

فعالية المناخ التنظيمي في تطوير إدارة المؤسسة الرياضية

د. علي زاوي *

الملخص

أفضت الدراسة إلى معرفة أهمية شبكة التطوير التنظيمي في تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسات الرياضية، والمتمثلة في السعي إلى تحسين الأداء لكل من الأفراد والمؤسسات من خلال الاعتماد على المنهجية العلمية والنظريات والمفاهيم السلوكية الرامية لإيجاد الحلول للمشكلات التي يواجهها أي تنظيم من خلال الدراسة والبحث في ثقافتها وثقافة العاملين فيها، بشكل ينعكس على أعضاء التنظيم بصورة تحمل في معانيها انفتاحا وإخلاصا يسعى إلى تحسين فعالية إدارة المؤسسات الرياضية، وعليه أبرزت الحاجة والأهمية لدراسة فعالية شبكة التطوير التنظيمي في إدارة المؤسسات الرياضية، وباعتبار التطوير التنظيمي ظاهرة صحية وطبيعية في إدارة المؤسسات الرياضية من خلال أهمية الكبيرة في زيادة كفاءة الأداء وفعاليتيه تعتمد على وجود نظم إدارية تقوم على البحث والدراسة والتحليل لتطوير.

الكلمات الدالة: التطوير التنظيمي، شبكة التطوير التنظيمي، الإدارة، المؤسسة الرياضية، المناخ التنظيمي.

مشكلة الدراسة: تعتبر الرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها، وخلال هذا التوسع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، فنجحها مرهون بمدى استخدامها لأسس ومبادئ وتطبيق الوظائف الإدارية على كافة المستويات بدءا من المجلس الأعلى للشباب والرياضة، والجنة الأولمبية مرورا بالاتحادات الرياضية، وصولا للأندية ومراكز الشباب. باعتبار الإدارة علم قائم على أسس عملية ومبادئ ومفاهيم منظمة تستخدم أرقى أساليب الأبحاث والدراسات في حل المشكلات، وفي التفاعل مع البيئتين الداخلية والخارجية وصولا إلى تحقيق أهداف مادية ومعنوية وإنسانية لأطراف كافة⁽¹⁾.

وكثيرا ما اتجهت المؤسسات الرياضية إلى التخطيط لتطوير ذاتها "واعتمادها على خطط سريعة للتغلب على مشاكلها الإدارية إلا أن مثل هذه الخطط تواجه الفشل لأن هدفها هو حل المشكلات وليس التعمق في جذورها للقضاء عليها، فظهرت أساليب التطوير التنظيمي كأسلوب معالجة المشاكل ومواكبة تطورات العصر الحديث"⁽²⁾.

وعلى ضوء هذا تتحدد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى فعالية شبكة التطوير التنظيمي في تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسات الرياضية؟

الأسئلة الجزئية:

1. هل الأنظمة والسياسات الإدارية المتوفرة في إدارة المؤسسات الرياضية تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة؟.
2. هل توفر المناخ التنظيمي الملائم يساعد في تفعيل أساليب التطوير التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية؟.
3. هل التحكم والتطبيق الجيد لأساليب التطوير التنظيمي يساعد إدارة المؤسسات الرياضية في تحقيق

* معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية - جامعة باجي مختار عنابة

(1) بشير علاق، مبادئ الإدارة، ط1، دار البازوري العملية للنشر والتوزيع، 2008، ص 20.
(2) محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 05.

أهدافها؟.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على كيفية تنمية مهارات موظفي الإدارة الرياضية وحل المشكلات الإدارية بطريقة جماعية وتعرف.
 2. على مناخها المناسب لحلها بدلا من إخفائها أو تحميلها للآخرين.
 3. التعرف على البرنامج لتغيير والتطوير الذي يزيد من قدرة المؤسسات الرياضية على التكيف مع بيئتها. والذي يتلاءم مع الأهداف المرجوة منه بدقة وعناية.
- تشخيص أهم المشاكل الإدارية والتنظيمية التي تؤثر سلبا على أهداف الإدارة للمؤسسات الرياضية و على مستوى الأداء والتعرف على مدى قدرتها على تحقيق الرضا لجميع الأطراف المرتبطة بها.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة في تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة ، ومعالجة العوائق الفنية التي تعاني منها المؤسسات الرياضية بهدف جلب بيئة مناسبة للابتكار والإبداع للعاملين ، وإشاعة الثقافة التنظيمية المحفزة بتوظيف المعرفة السلوكية والعلمية المتاحة ، وتطبيق تقنيات التدخل والتجريب بهدف تحسين الأداء وزيادة فاعلية المؤسسات الرياضية لتمكينها من تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها.

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: لشبكة التطوير التنظيمي دور إيجابي في تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسات الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

1. الأنظمة والسياسات الإدارية المتوفرة في إدارة المؤسسات الرياضية تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة.
2. توفر المناخ التنظيمي الملائم يساعد في تفعيل أساليب التطوير التنظيمي داخل إدارة المؤسسات الرياضية.
3. التحكم والتطبيق الجيد لأساليب التطوير التنظيمي يساعد إدارة المؤسسات الرياضية في تحقيق أهدافها.

مصطلحات الدراسة:

التطوير: هو مصطلح مشتق من أصل لاتيني « volupe » والذي يعني إخراج الميزة أو الفائدة الكامنة داخل أي شيء.

تطوير التنظيمي: عرفه «ريتشارد بيكارد» (RICHARD BECHARD) على أنه مجموعة الأنشطة المخططة على مستوى التنظيم ككل التي تشرف عليها الإدارة العليا لزيادة الكفاءة التنظيمية من خلال التدخل المخطط في العمليات التنظيمية وباستخدام العلوم السلوكية⁽³⁾.

الإدارة: أن لفظ الإدارة كلمة لاتينية tosave وترجمتها للغة الفرنسية تعنى بذلك أداء خدمة للآخرين أو ADMINISTRATION تحقيق غرض معين أو هدف معين.

الاجراءات المنهجية للدراسة :

منهج الدراسة: انطلاقا من موضوع دراستنا واستجابة لطبيعة الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يعتبر مجتمع الدراسة كل الوحدات التي تمتلك خصائص أو صفات محددة يتم

(3) وحيد بن احمد الهندى ، تطوير المنظمات ، مكتبة ملك فهد الوطنية ، الرياض ، 2000 ، ص62 .

إقرارها بمعرفة الباحث وفقا لبعض الأسس (4).

فكان المجتمع يضم جميع الموظفين التابعين لمقر مديرية الشباب والرياضة بالمدينة والبالغ عددهم 68 موظف وفق الإحصائيات الرسمية لمديرية الشباب والرياضة بالمدينة.

عينة الدراسة: تمثلت العينة في هذه الدراسة في 60 موظفا من مجموع 68 موظف أي بنسبة 88% من المجموع الكلي وتم اختيارهم بطريقة قصديه.

أدوات الدراسة :

الدراسة النظرية : يصطلح في تسميتها بالمعطيات الجيولوجرافية حيث تتمثل في الاستعانة بالمصادر والمراجع من كتب ومذكرات ونصوص منشورة التي يدور محتواها حول الإدارة في المؤسسات الرياضية ، والمناخ التنظيمي.

أداة الدراسة "الاستبيان":

اعتمدنا في بحثنا هذا على جمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة ، فكانت الصورة النهائية لأداة الدراسة كما هو موضح في الجدول 01.

الجدول رقم (01): يوضح توزيع أسئلة الاستبيان على محاور الدراسة

موقعها في الاستبيان	عدد الأسئلة	محاور أداة الدراسة (الاستبيان)
1 - 12	12	إدارة المؤسسات الرياضية
13 - 20	08	المناخ التنظيمي
21 - 34	14	أساليب التطوير التنظيمي
143		الكلي

صدق أداة الدراسة من خلال :

صدق المحتوى أو الصدق الظاهري: تم العرض الأولي على الأستاذ المشرف أولا ثم ستة محكمين «أساتذة مختصين فطلب منهم تحكيم ، فقامت بدراسة ملاحظتهم واقتراحاتهم وأجريت التعديل في ضوء توصياتهم.

صدق الاتساق الداخلي للفقرات أداة الدراسة: بهدف التحقق من مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بفقرات أداة الدراسة ، والتأكد من عدم التداخل بينها ، من خلال إيجاد معامل الارتباط «بيرسن» كما هو موضح بالجدول 02.

الجدول رقم (02) يمثل معامل ارتباط بيرسن لمحاور الدراسة

معامل الارتباط بيرسن	محاور أداة الدراسة
87 .0	إدارة المؤسسات الرياضية
85 .0	المناخ التنظيمي
89 .0	أساليب التطوير التنظيمي

يتضح من الجدول أن جميع معدلات الارتباط "بيرسن" لمحاور الاستبيان الثلاث مرتفعة لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة: يقول "فان دالين" عن ثبات الاختبار: "يعتبر ثابتا إذا كان يعطي نفس النتائج باستمرار إذا ما تكرر على نفس المفحوصين تحت نفس الشروط" (5). لذلك قمنا بتطبيق أداة الدراسة مرتين

(4) محمد نصر الدين رضوان ، الإحصاء الاستدلالي ، ط1 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2009 ، ص 15 .

(5) محمد صبحي حسنين ، القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، ط1 ، الجزء الأول ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1995 ، ص 192 .

على نفس العينة من الموظفين متكونة من 18 موظفا تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وبعد 15 يوما قمنا بإعادة تقديم نفس الأداة لنفس الفئة للتأكد من ثبات الاختبار ، ويمكن تفسير هذا باستعمال معامل "ألفا كرونباخ" كما هو مبين في الجدول 03 :

الجدول رقم (03): يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ" لقياس ثبات الاستبيان:

معامل الثبات	محاورة أداة الدراسة
91 .0	إدارة المؤسسات الرياضية
89 .0	المنافسة التنظيمية
93 .0	أساليب التطوير التنظيمي
90 .0	الثبات الكلي

واضح من نتائج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من محاور الاستبيان ، وهذا يعني أن معامل الثبات الكلي مرتفع بنسبة 0,90 وتكون أداة الدراسة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع.

العمليات الإحصائية:

$$d = \frac{\sum x_i}{n} - \frac{\sum x_j}{n}$$

المتوسط الحسابي $\frac{\sum x_i}{n}$ **المتوسط الفروق** $\frac{\sum (d_i - \bar{x})^2}{n}$

$$S_d = \sqrt{\frac{\sum (d_i - \bar{x})^2}{n}}$$

الانحراف المعياري $\left(\frac{\sum (d_i - \bar{x})^2}{n} \right)^{1/2}$ **اختبار مربع كاي (6)**

$$\chi^2 = \sum \frac{E - O}{E}$$

معامل الاختلاف $CV = S_d / X$

- معامل الارتباط "بيرسن" للاتساق الداخلي لأسئلة أداة الدراسة.
- معامل اختبار "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضيات:

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال النتائج المتوصل إليها في تحليل أسئلة الاستبيان الخاص بالفرضية الأولى التي تقول "أن الأنظمة والسياسات الإدارية المتوفرة في المؤسسات الرياضية تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة" نجد أن التكامل بين مختلف المستويات الإدارية غير موجود ، هذا ما أثر على التفاعل بين مختلف المتغيرات (الهيكل التنظيمي ، التكنولوجيا ، أداء الموظفين) وجعل المعلومات تتدفق وتنصب في اتجاه واحد « اتصال رأسي » وما يميز الأهداف وإستراتيجية الإدارة الرياضية بعدم الوضوح والصعوبة في تنفيذها داخل المؤسسة.

يقول "المعاينة" بأن التنظيم يشتمل على تقييم العمل وتحديد السلطات وتنمية الهيئات الإدارية وذلك بوضع كل إداري مسؤول في منصبه الملائم ، ويعتبر الإدارة الناجحة هي التي تمتلك التنظيم الجيد الذي يساعدها على تحقيق أهدافها وتحديد المسؤوليات والمهام للأشخاص داخل المؤسسة ، وبالتالي يتم إنجاز الأعمال في وقت قصير وبأقل التكاليف والجهد(7).

كما نجد أن الموظفين لا يتم تدريبهم على أساليب التسيير الإداري إلا أنهم يعملون ما بوسعهم لتجديد المهارات والمعارف لتقبل المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم ، وهذا راجع لمتابعة ومراقبة المسؤولين في معالجة المشاكل التي تواجههم من جهة ، وتطوير السلوك الإداري باستعمال نظام اللوائح التنفيذية من جهة أخرى ما يميز إدارة المؤسسة الرياضية بالمتابعة المستمرة للأهداف المسطرة من أجل التأكد من تنفيذها بشكل سليم ودقيق.

(6) عبد الجبار توفيق البياني ، البحث التجريبي واختبار الفرضيات ، ط1 ، دار النشر جهينة ، الأردن 2007 ، ص 91 .

(7) العميان محمود سليمان السلوك التنظيمي ط 2 دار وائل للنشر ، عمان ، 2005 ، ص 36 .

ومن هنا وفي إطار حدود وظروف ما ترمي إليه هذه الدراسة وحسب ملاحظتنا للفرق يمكننا القول أن الفرضية الأولى قد تحققت.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

من خلال النتائج المتوصل إليها في تحليل أسئلة الاستبيان الخاص بالفرضية الثانية التي تقول: "توفر المناخ التنظيمي الملائم يساعد في تفعيل أساليب التطوير التنظيمي داخل إدارة المؤسسات الرياضية". نجد أن الموظفين في المؤسسة الرياضية لا تجمعهم أهداف ومصالح مشتركة وهذا راجع للهيكل التنظيمي للإدارة غير مرن من حيث مكوناته لمواجهة التغيرات المفاجئة والتأقلم معها ، يعني بذلك وجود مستوى ضئيل من الاتصالات والتعاون بين الموظفين.

ويؤكد ذلك "محمود": "على أن الهيكل التنظيمي هو البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يوضح التقييمات أو الوحدات الرئيسية أو الفرعية المتعلقة بمختلف الأعمال والأنشطة التي تحقق أهداف المنظمة ، إضافة لذلك يبين أنماط الاتصالات والعلاقات التي تربطهم ، ولكي يحقق الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكفاءة والفعالية في إنجاز المهام لابد أن يتسم بالمرونة ، إن هذه الخصائص تتيح للعاملين المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحقيق سبل الإبداع والابتكار في إطار مناخ تنظيمي قادر على تحفيز الأفراد ورفع روحهم المعنوية(8).

كما يتضح أن الموظفين مستعدون لإحداث التطوير كونه يقوم بتخفيف الصراعات بين الجماعات ويهيئ جوا ملائما للعمل داخل الإدارة وما يتطلبه هذا التطوير من إعادة تصميم العمليات والأنشطة في ضوء خطة مقترحة وتشجيع الجوانب السلوكية الإيجابية لديهم ، ومراعاة العلاقات الإنسانية والاجتماعية من طرف المسؤولين.

وباعتبار أن الإدارة الرياضية تستخدم التكنولوجيا الحديثة في أعمالها من حين إلى آخر نتيجة ما تقدمه الإدارة من منفعة كبيرة سواء في نوعية الخدمة أو الوقت المستغرق لإنجازها ، وهو ضروري من أجل إحداث التطوير داخل المؤسسة.

يقول «اللوزي» أن استخدام التكنولوجيا في الإدارة يؤدي إلى تحقيق فوائد عديدة منها تحسين نوعية الخدمات المقدمة ، ورفع مستوى الأداء وتخفيض التكاليف وتقليص الوقت ، وزيادة ولاء العاملين للمؤسسة والعمل على تحسين وتطوير إجراءات وأساليب العمل وزيادة قدرة المؤسسات على البقاء والاستمرار(9) ، ومن هنا وفي إطار حدود وظروف ما ترمي إليه هذه الدراسة وحسب ملاحظتنا للفرق ، يمكن القول أن الفرضية الثانية قد تحققت.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

من خلال الاستنتاجات المتوصل إليها في تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان الخاص بالفرضية الثالثة والتي تقول: "التحكم والتطبيق الجيد لأساليب التطوير التنظيمي يساعد المؤسسة الرياضية في تحقيق أهدافها".

نجد أن التطوير التنظيمي داخل إدارة المؤسسات الرياضية يحتاج إلى إمكانيات مادية كبيرة وجهود بشرية كفأه متخصصة في هذا المجال ، وباعتبار أن الإدارة لا تملك تصورا لخطة تنفيذية للتطوير ، وغياب المعايير التي تقيس درجة فعالية هذه البرامج الخاضع لها الموظفون ، اتضح لنا أن الخبير باشتراك مع الموظفين قاموا بتكوين فكرة التطوير ، لأنهم يمتلكون الرغبة ودافع في الالتحاق بالدورات التدريبية لتنمية وتطوير مهاراتهم ومعارفهم.

ويؤكد ذلك CUMMING AND WORLEY : أن عملية حل المشكلات تتعلق بطريقة المؤسسة في

(8) محمود خيظر كاسم ، السلوك التنظيمي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002 ، ص 47 .

(9) اللوزي موسى ، التطوير التنظيمي ، دار وائل للنشر ، عمان ، 1999 ، ص 235 .

التعامل مع التهديدات والفرص في البيئة المحيطة بها ، كما يوضح أن الأهداف الرئيسية للتطوير التنظيمي هو تحسين قدرة المؤسسة على تجديد نفسها ، وبالتالي الموظفون يمكنهم أن يتبنوا بسرعة نمط إداري معين يمكنهم من التعامل مع المشاكل الجديدة التي تواجههم(10).

ويشير في هذا الصدد RESH and BELLE : أن التطوير التنظيمي جهد يحضى بالتأييد من الإدارة العليا وينصب على الأجل الطويل لتطوير أسلوب حل المشاكل في المؤسسة ، ولتجديد عملياتها خاصة من خلال التشخيص والتسيير الفعال وجماعي لمناخ المؤسسة مع التركيز الخاص لعمل الفريق الرسمي والعلاقات المتبادلة بين الجماعات ، وذلك بمساعدة المستشارين والخبراء ، وباستخدام التكنولوجيا والنظريات الخاصة بالعلوم السلوكية التطبيقية".

ومن هنا وفي إطار وحدود وظروف ما ترمي إليه هذه الدراسة وحسب ملاحظتنا للفرق ، يمكن القول أن الفرضية الثالثة قد تحققت.

الاستنتاجات :

تتأثر الأهداف المسطرة من طرف إدارة المؤسسة الرياضية بالأنظمة والسياسات المتوفرة لأن العمل على تطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية بشكل مستمر يجعلها قادرة على مواكبة التغيرات في بيئة العمل وإجراء تعديلات في الأنظمة والسياسات المتبعة يزيد من فاعليتها في اتخاذ القرارات الصائبة ، وتحقيق أهدافها ويجعل من المسؤولين إتباع أنماط قيادية "ديمقراطية" مؤثرا في ذلك على عمل الموظفين باكتسابهم أساليب التسيير الجيد في تطبيق العناصر الأساسية للإدارة "التخطيط ، التنظيم ،... " والتحلي بروح المسؤولية والعمل على تجديد معارفهم وقدراتهم لمواجهة التغيرات المفاجئة في حياة عملهم.

توفر مناخ تنظيمي ملائم يساعد في تفعيل أساليب التطوير التنظيمي داخل إدارة المؤسسة الرياضية لأن عمليات التطوير التنظيمي تركز على المناخ الداخلي للتنظيم الذي يتكون من مجموعة العناصر الإنسانية ، وما يتم بينها من تفاعلات وعلاقات مع عدم تجاهل المناخ الخارجي والاعتماد على خبراء ومستشارين متخصصين في هذا المجال ، حيث يقوم المسؤول بتشجيع الجوانب السلوكية ورفع مستوى الاتصال بينهم ومراعاة العلاقات الإنسانية والاجتماعية لدى الموظفين والعمل على تحقيق أهدافهم من أجل تفعيل أساليب التطوير التنظيمي.

التحكم والتطبيق الجيد لأساليب التطوير التنظيمي يساعد إدارة المؤسسة الرياضية في تحقيق أهدافها لأن من السمات المميزة لشبكة التطوير التنظيمي أنها جهد منظم تحظى بدعم من الإدارة العليا وتشمل المؤسسة ككل ، و تعمل على تنمية وتطوير الموظفين في مجال التطوير وزيادة مشاركتهم في العملية الإدارية بشكل عام الذي يؤدي إلى تطوير المؤسسة وتعزيز كفاءتها وتحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها.

خاتمة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها وتبعنا لحركة تطور الإدارة كحقل علمي منذ نهاية القرن التاسع عشر وحتى الوقت الحاضر لاحظنا أن مفهوم التطوير التنظيمي يمثل الوجه الآخر للإدارة ، فقد سعت المدارس الفكرية الإدارية المختلفة إلى محاولة التطوير المستمر للنظريات والمبادئ والمفاهيم والعمليات الإدارية ، وذلك بهدف رفع مستوى الأداء وتجاوز المعوقات التي تواجه المنظمات الإدارية الرياضية.

وفي سبيل تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ، فقد تزايد دور التطوير التنظيمي وأهميته في الإدارة مع تحول المجتمعات في القرن الحادي والعشرين إلى مجتمع المعلومات ذي الطبيعة المتسارعة التغيير حيث تواجه المؤسسات الرياضية تحديات تتعلق بكفاءة الأداء والتطوير التنظيمي المستمر للتكيف مع بيئتها

الداخلية والخارجية ، وباعتبارها نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة بها ، فإن كفاءتها وقدرتها على التغيير ومواجهة بيئتها الداخلية والخارجية يتطلب القيام بنوع من التطوير يتناول الأهداف والسياسات والأنظمة والقواعد والإجراءات والمهارات مع تطوير أفرادها ، تجعلها أكثر قدرة على معالجة المشاكل الفنية والإدارية ، ومشاكل الموظفين فيها ، أي خلق مناخ مناسب للعمل داخلها.

وعليه يمكن القول أن شبكة التطوير التنظيمي ذات طابع عملي وعلمي يهتم بماضي المؤسسة الرياضية وحاضرها ومستقبلها على المدى البعيد باعتمادها على القيم الإنسانية بجميع أشكالها ، والبحث المستمر من قبل المنظمات الإدارية من وسائل مناسبة لمواكبة متطلبات التغيير السريع ومحاولة التأثير فيه ليتوافق مع الاحتياجات المتجددة للإدارة الرياضية.

فتكمن أهمية هذا الموضوع لما تقدمه للمؤسسات الرياضية في رفع كفاءة وأداء الموظفين فيها ، وزيادة فعاليتها في بيئتها الداخلية والخارجية ، وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المسطرة في مدة قصيرة وبأقل التكاليف.

وأخيرا يترك هذا المجال لدراسات أخرى للبحث والتعمق في جوانب أخرى لم نتطرق إليها.

اقتراحات وفرضيات مستقبلية:

تقترح الدراسة بتطوير المهارات الإدارية في مجال التطوير التنظيمي وعمليات التسيير عن طريق الالتحاق بالدورات التدريبية المتخصصة في هذا المجال ، لأنه يساهم في رفع درجة الوعي بأهمية التطوير التنظيمي لمواجهة التغيرات والتحديات التي تهدد كفاءة وفعالية أداء المؤسسات الرياضية.

1. الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة عند التخطيط لإحداث التطوير التنظيمي كونه أساس عمل المؤسسات الرياضية.

2. العمل على تطوير اللوائح والأنظمة والسياسات الإدارية بشكل مستمر وذلك من أجل مواكبة التغيرات العالمية والمحلية المتسارعة.

3. الاستعانة بخبراء في مجال التطوير التنظيمي لمعالجة المشاكل داخل المؤسسة ورفع كفاءة الأداء.

4. توجيه جهود الدراسات نحو تطوير المناخ التنظيمي السليم وزيادة وعي الموظفين بإدارة الصراع وجوانبه الإيجابية.

5. اختيار القائمين على التطوير بعناية شديدة وتفويض الصلاحيات المناسبة مع المراقبة الجيدة ، وإيجاد انسجام بين فلسفة التطوير وقيم العاملين في المؤسسة.

6. زيادة الاهتمام بالعلاقات التنظيمية والاهتمام بآراء وحاجات واقتراحات الموظفين ، وإعادة توزيع المهام وفقا للقدرات والمؤهلات.

7. تهيئة البيئة المناسبة لتطبيق التطوير التنظيمي ، ودعم الاتصالات في المؤسسة الرياضية وتدريب العامل في مجال التطوير التنظيمي ، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيقه.

قائمة المصادر والمراجع:

1. أحمد ماهر ، عبد السلام أبو قحف ، تنظيم وإدارة المنشآت السياسية والفندقية ، ط1 ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية 1999.
2. إدريس ثابت عبد الرحمان ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية للطبع والنشر ، القاهرة 2001.
3. أمل مصطفى عصفور ، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر ، القاهرة 2009.
4. أنور سلطان محمد سعيد ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية 2003.
5. بشير العلاق ، مبادئ الإدارة ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن 2008.
6. عبد الجبار توفيق البياتي ، البحث التجريبي واختبار الفرضيات ، ط1 ، دار النشر جهينة ، الاردن 2007.
7. عمر سعيد ، مندر الخليلي وآخرون ، مبادئ الإدارة الحديثة ، ط1 دار الثقافة والدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ، الاردن 2003.
8. العميان محمود سليمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط1 ، دار وائل للنشر 2002.
9. اللوزي موسى ، التطوير التنظيمي ، دار وائل للنشر ، عمان ، 1999.

10. محمد الصيرفي ، التطوير التنظيمي ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية 2007.
 11. محمد الصيرفي ، التطوير التنظيمي ، ط1 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2007.
 12. محمد صبحي حسنين ، القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، ط1 ، الجزء الأول ، دار الفكر العربي ، القاهرة 1995.
 13. محمد نصر الدين رضوان ، الإحصاء الاستدلالي ، ط1 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2009.
 14. وحيد بن احمد الهندي ، تطوير المنظمات ، مكتبة ملك فهد الوطنية ، الرياض ، 2000.
15. CUMMINGS AND WORLY. organization development and change six the edition south western publishing 1998.