

# "التخطيط الإستراتيجي للرفع من الفعالية التنظيمية في المنافسات الرياضية" دراسة ميدانية. الرابطات الولائية لولاية الشلف

أ . نحاوة لونيس \*

## الملخص:

تناولت الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي كيفية بناء إستراتيجية واضحة للرفع من الفعالية التنظيمية أثناء تنظيم المنافسات الرياضية بحيث تضمنت المحاور الثلاثة المقترحة لتحقيقها والتي كانت عن طريق تحديد الأهداف الإستراتيجية على الاحتياجات التدريبية للمنظمين للرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية كما أن التمكن من استغلال التكنولوجيات والأساليب التنظيمية الحديثة (الأنظمة الخبيرة) يرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية دون إهمال الإسهامات المقدمة من طرف اللجان المتخصصة كأحد أهم العوامل المساعدة على لرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية. حيث أجريت على الرابطات الولائية لولاية الشلف.

## Abstract:

The study, both theoretically and practically dealt with how to build a clear strategy to raise the organizational effectiveness during the organization of sports competitions that included proposed to achieve the three axes, which were by identifying the strategic objectives of the organizers of training needs to raise the organizational effectiveness of sports competitions also being able to exploit the technologies and organizational methods Modern ( Expert Systems) raises organizational effectiveness for sports competitions without neglecting the contributions made by the specialized committees as one of the most important factors helping to raise organizational effectiveness for sports competitions in Ligue wilaya chlef.

**1. الإشكالية:** لقد استطاعت الرياضة في الآونة الأخيرة أن تنمو بوتيرة سريعة وتم إنشاء المدارس والمعاهد والكلبات الخاصة بها وانتشرت بين أوساط المجتمع وأصبح يمارسها الصغير والكبير وأصبح ينظم لها البطولات والمنافسات والدورات والنشاطات في كافة أشكال الممارسات عن طريق قوانين تنظمها ، وبالتالي أصبح من الضروري الاهتمام والعناية بممارستها والعمل على تطوير أدائها وحل كافة مشاكلهم والصعوبات التي يجدونها أثناء الممارسة الرياضية. إذ أن دراستنا تتمحور حول أهداف التخطيط الإداري الرياضي ودوره في الإدارات الرياضية وكيفية تنظيم منافسات رياضية ، حيث يعتبر التخطيط من أهم عناصر العملية الإدارية لأنه ركن أساسي في كافة المهام والوظائف في المجتمع المعاصر ، الذي يتم بالتغيير والتطوير الدائم والمستمر في الجوانب الإدارية والسياسية والاقتصادية والعلمية بل كافة جوانب الحياة. ولذا فالهدف من التخطيط يختلف باختلاف المجتمعات وباختلاف طبيعة المشروعات ، كما أنه يتأثر بمتغيرات عديدة كالزمن ، البيئة ، الإمكانيات المادية ، الإمكانيات البشرية ، العادات والتقاليد والظروف المختلفة لكل مجتمع فما يسعى إليه مجتمع ما قد يختلف عما يسعى إليه مجتمع آخر ، بل إن ما يسعى إليه مجتمع ما في وقت من الأوقات قد يتغير في وقت آخر ، والمجتمع الرياضي من أكثر المجتمعات حاجة واستخداما للتخطيط لما يصاحبه دائما من رغبة في الانجاز والتطوير وتحقيق البطولات والارتقاء بالمستوى ، وما يبنى عليه من تغيير في مجالس إدارات الأندية ومراكز الشباب والاتحادات والمناطق وما يتبعه من تغيير فكري وتطوير وتغيير في الخطط الموضوعية؛ وإذا كان دور الإدارة محوري وهام في أي عملية ، فالإدارة هامة حتى في ميادين وقطاعات يعتقد البعض أن لا حاجة لها بالإدارة وتعقيدات ومشكلاتها ، ولعل الاهتمام الكبير من طرف المختصين في الإدارة الرياضية بغية إثراء المعرفة العلمية بوصفها أو تقديمها كمادة نظرية يلجأ إليها الباحثون لكونها لها تحوي على التنظيم المطلوب للعمل الرياضي عن طريق التحليل الوظيفي لكافة المهام وجعلها في نسق وظيفي يمكن من

تجسيد الأهداف الإستراتيجية الموضوعة جاء تساؤل بحثنا العام كما يلي:  
– هل لتحديد الأهداف الإستراتيجية للتخطيط الرياضي يرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية؟.

- ويندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية هي:

1 - هل يعتمد تحديد الأهداف الإستراتيجية على الاحتياجات التدريبية للمنظمين للرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية؟ .

2 - هل التمكن من استغلال التكنولوجيات والأساليب التنظيمية الحديثة (الأنظمة الخبيرة) يرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية؟.

3 - هل لإسهام اللجان المتخصصة كأحد أهم العوامل المساعدة على لرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية؟.

## 2. فرضيات الدراسة:

2.1. الفرضية العامة: تحديد الأهداف الإستراتيجية للتخطيط الرياضي يساهم في الرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية .

### 2.2. الفرضيات الجزئية:

1 - يعتمد تحديد الأهداف الإستراتيجية بناءً على الاحتياجات التدريبية للمنظمين للرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية.

2 - التمكن من استغلال التكنولوجيات والأساليب التنظيمية الحديثة (الأنظمة الخبيرة) يرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية.

- للجان المتخصصة دور محوري ومساعد على تنظيم فعال للمنافسات الرياضية .

3. أهمية الدراسة: تساهم هذه الدراسة في تقديم بعض النتائج والمقترحات والتوصيات لدى القائمين على الإدارة الرياضية ، لتفعيل نظام التخطيط ومن ثم الارتقاء بالأداء التنظيمي مما يدفعهم نحو انجاز مهامهم بكفاءة وفعالية.

- الأهم في دراسة هذا الموضوع وأسباب اختيارنا له بالدرجة الأولى هو اختصاصنا في هذا المجال.

- كما يساهم هذا البحث في إلقاء المزيد من أهمية التنظيم في المنافسات الرياضية.

- إثراء المكتبة العلمية والزيادة في الرصيد العلمي للطلبة بصفة خاصة.

- تقديم تصور لموضوع التخطيط وعلاقته بالتنظيم وأثره على المنافسة الرياضية.

- إضافة معارف ومعلومات عن الفعالية التنظيمية للإدارة خلال المنافسة الرياضية.

## 4. أهداف الدراسة :

- إبراز اثر وفوائد التخطيط الإستراتيجي. وتقديم الأنظمة الخبيرة كحلول تقنية لمشكلات التنظيمية للمنافسات الرياضية.

- تشخيص المشكلات والصعوبات التقنية المصادفة أثناء التنظيم للمنافسة الرياضية.

- توضيح العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي و الإدارة الرياضية.

- إجراء دراسة ميدانية عن أهمية التخطيط والتنظيم الفعال للمنافسة الرياضية.

- تنبيه الإداريين بالدور الذي يمكن أن يلعبه التخطيط في المجال الرياضي .

## 5. أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام المتزايد الذي تولي الهيئات المشرفة على قطاع الرياضة لمجال الإدارة والتسيير الرياضي.
- تسليط الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي في ظل التطورات الحالية لتصحيح السياسات العامة للمنافسات الرياضية.
- الأثر الايجابي للتخطيط الاستراتيجي في تطوير الفكر الإداري.
- طرح بعض الاقتراحات التي يمكنها أن تساهم في زيادة ورفع الفعالية التنظيمية للمنافسة الرياضية .
- إبراز ضرورة التخطيط الإستراتيجي وفعالية التنظيم لإنجاح المنافسات الرياضية .

## 6. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

**6.1. التخطيط :** من وجهة نظر الإداريين التخطيط هو تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من اجل تحقيق أهداف معينة (1) ، التخطيط في المجال الرياضي يعني التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والاستعداد بعناصر العمل ومواجهة معوقات التنفيذ والعمل على تذليلها في إطار زمني محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب (2) .

**6.2. الفعالية التنظيمية:** وتعني الفعالية حسب سعيد محمد المصري " درجة أو مستوى التميز ، في تحقيق الأهداف ، على مدى حياة المنظمة ، وتتميز الفعالية عن النجاح ، ذلك أن مستوى الفعالية المتميز يجب أن يتخطى نسبة % 100 في تحقيق الأهداف المسطرة (3) .

**6.3. تعريف إجرائي للفعالية التنظيمية:** يمكن القول أنها : قدرة المنظمة على الاستمرار في تحقيق أهدافها المحددة سلفا ، بأفضل الطرق والوسائل المشروعة ، حيث لا يكون هناك استغلال أي طرف للآخر ، وفي مدى تحقيق الانسجام بين مختلف الوظائف والأقسام ، وهذا عن طريق تخطيط استراتيجي جيد يسمح بتحقيق هذه الأهداف.

**6.4. المنافسات الرياضية:** هي القسم المهم في تركيب النشاط الرياضي والمرحلة الأكثر أهمية في أي نشاط حيث تعتبر أنها محصلة عمليات الأداء الرياضي وهذا لتحقيق أعلى مستوى ممكن أو التحصيل على نتيجة جيدة والفوز على الآخرين. وهي حالة يقوم شخصين أو أكثر بالتنافس والعمل للحصول على الجائزة أو أكبر حصة وتحقيق مستواه النخبوي (4) .

## 7. الدراسات السابقة:

- **الدراسة الأولى:** كمال قرابة تحت عنوان المهارات الإدارية للمسير الرياضي والفعالية التنظيمية في الهيئات الرياضية - في ضوء مدخل الأهداف دراسة ميدانية بالاتحادية الجزائرية للرياضة الجامعية ، ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير جامعة الجزائر 3 سنة التخرج: 2012-2013 .  
النتائج المتحصل عليها:

1 - لعامل الخبرة وسنوات العمل دور في تحقيق الفعالية التنظيمية للهيئات الرياضية ، على عكس البعض من المسيرين يعتبرون أن تحقيق ذلك راجع إلى أهمية المهارات الإدارية للمسير الرياضي. أي أن كلما مارس المدير مهامه ازداد تحكمه أكثر في الإدارة وساهمت في توجيهه نحو الاعتقاد بمدى تأثير الإدارة وعملياتها في عملية فاعلية المنظمة.

(1) شارل بتلهايتم ، التخطيط والتنمية ، ترجمة إسماعيل صبري عبد الله ، ط2 ، دار المعارف ، القاهرة ، 1999 ، 41

(2) مفتي إبراهيم حماد ، التطبيقات الإدارية الرياضية ، ط1 ، مركز الكتب للنشر ، القاهرة 1999 ، ص27.

(3) سعيد محمد المصري ، مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 2002 ، ص303 .

(4) P - swienberg,d ,gould :psychologie du sport de l'activité physique ,vigot,paris,1997.

2 - للمستوى التعليمي دور في تحقيق الفعالية التنظيمية للهيئات الرياضية وبالتالي هناك فرق بين أصحاب المستوى التعليمي الجامعي على خلاف ممن لهم مستوى تعليمي دون البكالوريا ، أي كلما زادت الحصيلة المعرفية المكتسبة من خلال التعليم لدى المسير زاد ميله إلى الإدارة كوسيلة مهمة في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها.

3 - ينظر المدير الإداري والمدير الفني إلى طبيعة المهام بنفس الرؤية لأهمية المهارات الإدارية للمسير الرياضي ، ولأداء المهمة الإدارية والفنية في الهيئة الرياضية يجب أن تتوفر فيمن يتولاها مهارات إدارية ضرورية للقيام بأعماله بكفاءة . ولتحقيق فاعلية الهيئة الرياضية يجب تكامل مختلف مكوناتها ، ولنجاحها يجب التحكم في الأساليب الإدارية لتسيير الهيئات الرياضية.

**8 . إجراءات الدراسة الميدانية:** استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي حسب طبيعة البحث ، ومن الأدوات المستعملة في الدراسة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات ، وطبق البحث على عينة مقدارها 22 إداري تنظيمي في الرابطة الرياضية لولاية الشلف (رابطة كرة القدم ، كرة السلة ، كرة اليد ، الجيدو ، تنس الطاولة) دامت الدراسة من 22 شهر مارس إلى غاية 10 جوان ، توصل البحث إلى أن التخطيط الإستراتيجي والفعالية التنظيمية هما أساس نجاح تنظيم المنافسات الرياضية على مستوى الرابطة الرياضية لولاية الشلف بمختلف نوعية الرياضة ، وهذا من خلال وجود إداريين ذو خبرة ومؤهلات علمية بالرغم من اعترافهم بنقص التربصات والتكوينات في هذا المجال ماعدا رابطة كرة القدم التي سخر لها الكثير من الإمكانيات البشرية وخاصة المادية ، كما توصلنا كذلك بأن نجاح العملية التنظيمية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط الإستراتيجي الجيد وهذا إيجاباً على مردود الدورات الرياضية ، أوصى هذا البحث بتشجيع الطلبة والباحثين وأهل الاختصاص على إثراء هذا الموضوع بصورة جيدة وصادقة.

- مساهمة اللجان التنظيمية يزيد من رفع الفعالية التنظيمية للمنافسة الرياضية.

**8.1.1. المنهج المتبع في الدراسة:** يمثل المنهج في البحث العلمي مجموعة من القواعد والأمثلة التي يتم من أجل الوصول إلى الحقيقة ، حيث يعتبر من أرقى الطرق في الحصول على المعرفة ، وهذا المنهج قوامه الاستقراء الذي يتضمن الملاحظة العلمية والفروض والتحقق من صحتها وإجراء التجارب واستخدام أساليب القياس الدقيقة والتحليل الإحصائي للبيانات<sup>(5)</sup> ، فإن المنهج الذي اتبعناه لدراسة الموضوع هو المنهج الوصفي الذي يعتبر بأنه دراسة الوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف معين أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة معينة من الأوضاع<sup>(6)</sup> ، ويعرف المنهج الوصفي أيضاً بأنه: "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج"<sup>(7)</sup> ، ويعد المنهج الوصفي من أحسن المناهج التي تتسم بالموضوعية ذلك أن المستجوبين يجدون كل الحرية في التعبير عن آرائهم ، وزيادة عن هذا ، طبيعة موضوعنا تتطلب مثل هذا المنهج مما جعلني اختباره.

**8.2.2. تحديد المجتمع الأصلي للعينة :** تم تحديد المجتمع الأصلي للدراسة بواسطة تعيين الرابطة الولائية لولاية الشلف بالإضافة إلى مكان التربص الميداني (قاعة متعدد الرياضات الشهيد محمد تيطالي - الشطية) والإداريين الذين يشتغلون فيه وقد حدد المجتمع الأصلي للدراسة على مستوى الرابطة ومكان التربص بالقاعة الرياضية.

**8.3.3. عينة الدراسة:** إن العينة هي النموذج الأولي الذي يعتمد عليه الباحث لإنجاز العمل الميداني فهي

(5) محمد حسن علاوي ، مناهج البحث في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس الرياضي ، ط1 ، دار الفكر العربي ، 1999 ، القاهرة ، ص103.

(6) حسين عبد الحميد رشوان ، في مناهج العلوم ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2003 ، ص66.

(7) بشير صالح الرشدي ، مناهج البحث التربوي ، ط1 ، كلية التربية ، جامعة الكويت ، 2000م ، ص59.

جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية ، فهي تعتبر جزء من الكل بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث . فالعينة إذاً هي "جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله ، ووحدات العينة تكون أشخاصاً كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك" (8) .

#### 8.4. متغيرات الدراسة:

1 - 4 - 8 - المتغير المستقل: في الدراسة الحالية يتمثل المتغير المستقل في التخطيط الاستراتيجي .

2 - 4 - 8 - المتغير التابع: في الدراسة الحالية يتمثل المتغير التابع في الفعالية التنظيمية ، وانطلاقاً من موضوع البحث فإن العينة في هذه الدراسة تم اختيارها بعناية حسب موضوع الدراسة ، حيث ركزت على الإطارات الإدارية العاملة بالرابطة الرياضية للولاية والمركب الرياضي بمكان التربص ، حيث تم أخذ 20 إداري عامل من العينة الكلية ويتعلق الأمر بالمناصب التي بها علاقة معينة بالعمل الإداري وذلك لدراسة التخطيط الاستراتيجي وأثره على التنظيم خلال المنافسات الرياضية.

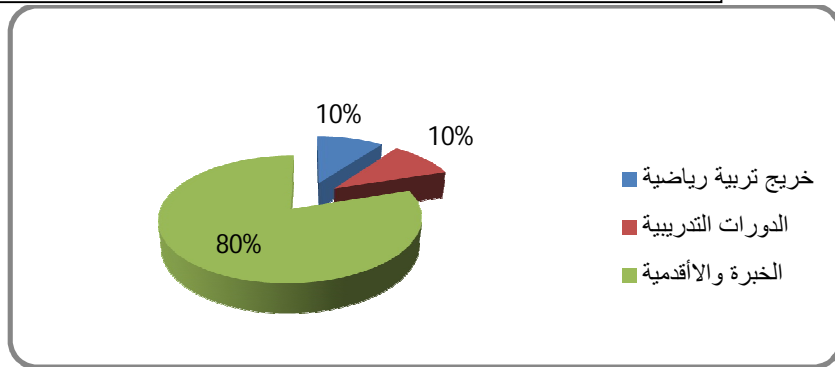
- المحور الأول: الاحتياجات التدريبية للمنظمين للرفع من فعالية التنظيم للمنافسة الرياضية.

- السؤال الأول: على أي أساس يتم تعيين المناصب الإدارية في التدرج الوظيفي ؟

- الغرض: معرفة طريقة تعيين المنصب الإداري خلال الوظيفة الإدارية.

الدالة الإحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	K <sup>2</sup> الجدولة	K <sup>2</sup> المحسوبة	النسبة %	التكرارات	
دال	2	.050	.995	.416	80%	16	الخبرة والأقدمية
					10%	02	الدورات التدريبية
					10%	02	خريج تربية رياضية
					100%	20	المجموع

جدول رقم (01) : بين طريقة تعيين



الشكل رقم (01) يبين الفرق بين إجابات إداري الرابطة الرياضية لولاية الشلف فيما يخص تعيين المناصب الإدارية

من خلال النتائج المبينة أعلاه في الجدول رقم (01) أن نسبة (80%) من الإداريين يعتقدون أن تعيين المناصب الإدارية خلال التدرج الوظيفي يكون عن طريق الخبرة و الأقدمية ونسبة (10%) يعتقدون أن تعيين المناصب الإدارية خلال التدرج الوظيفي يكون عن طريق الدورات التدريبية والنسبة الأخرى من الإداريين والتي تقدر بـ (10%) يعتقدون تعيين هذه المناصب عن طريق خريجي تربية رياضية ، فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكبر عند مستوى ذات دلالة (0.05) ودرجة الحرية (2).

وبالتالي بلغت قيمة  $K^2$  المحسوبة (16.40) وهي بذلك أكبر من قيمة  $K^2$  الجدولة (5.99) معناه نرفض

الدالة الإحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	$K^2$ الجدولة	$K^2$ المحسوبة	النسبة %	التكرارات	
دال	1	.050	.843	.216	5%	01	نعم
					95%	19	لا
					100%	20	المجموع

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ونقبل الفرضية ( $H_1$ ) والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية ، من خلال تحليلنا لنتائج الجدول رقم (01) تبين لنا أن تعيين المناصب الإدارية خلال التدرج الوظيفي يتم عن طريق الخبرة والأقدمية للإداريين.

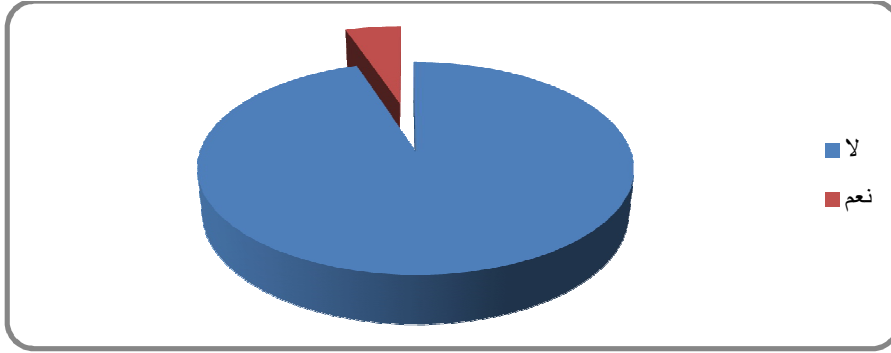
**- السؤال السادس:** هل تستخدمون حالياً برامج التنظيم الحديثة المتمثلة في برامج الأنظمة الخبيرة (pêrt et gantt projet) لتنظيم منافسات رياضية ؟ (عن طريق برنامج Excel).

**- الغرض:** معرفة إمكانية وجود أنظمة خبيرة حديثة في التنظيم للمنافسات الرياضية.

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق  $K^2$  المحسوبة المبينة في الجدول أعلاه ، نجد

هناك

جدول رقم (15): مدى متابعة البرامج الحديثة في تنظيم المنافسات الرياضية.



الشكل رقم (15) يبين الفرق بين إجابات إداري الرابطة الرياضية لولاية الشلف فيما يخص استخدام برامج تنظيم حديثة لتنظيم المنافسات الرياضية

من خلال الإطلاع على النتائج المبينة في الجدول رقم (15) أن نسبة (95%) من المنظمين لا يستخدمون برامج تنظيمية حديثة والمتمثلة في الأنظمة الخبيرة لتنظيم المنافسات الرياضية ولا يعرفون عليها شيئاً ، ونسبة (5%) المتمثلة في الرابطة الرياضية لكرة القدم يستخدمون برامج تنظيمية حديثة لتنظيم المنافسات الرياضية المتمثلة في الأنظمة الخبيرة وهي حالياً قيد الدراسة بإقامة تربصات ، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق  $K^2$  المحسوبة والمبينة في الجدول أعلاه ، تبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكبر عند مستوى ذات دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1) إذا بلغت قيمة  $K^2$  المحسوبة (16.20) وهي بذلك أكبر من قيمة  $K^2$  الجدولة (3.84) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) الدالة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ونقبل الفرضية ( $H_1$ ) الدالة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

نستنتج من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (15) المبين أعلاه ، استخدام الأنظمة الخبيرة لتنظيم المنافسات الرياضية حالياً غير مطبقة على مستوى مقر الرابطة الرياضية لكرة القدم فهي على قيد الدراسة بإقامة التربصات والتكوينات لتطبيق هذا النظام الحديث ، أما باقي الرباطات الرياضية الأخرى الفردية

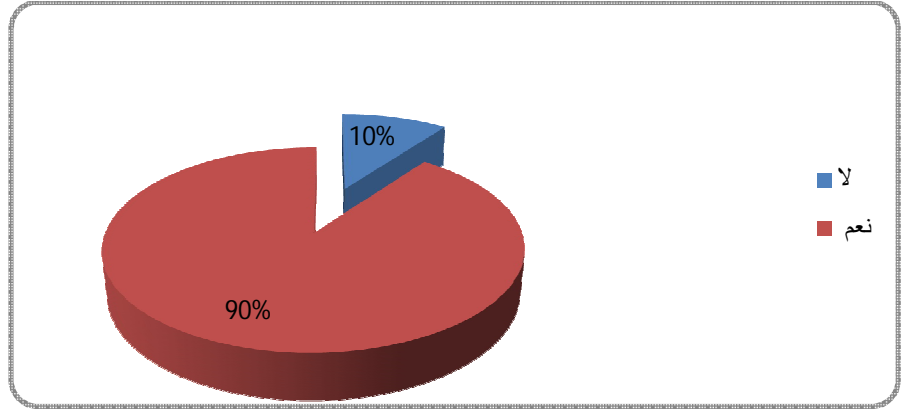
والجماعية لا يزالون استخدام الأنظمة التقليدية المتمثلة في الوثائق الإدارية.

**المحور الثالث :** مساهمة اللجان التنظيمية في رفع الفعالية التنظيمية للمنافسة الرياضية.

**السؤال الأول:** هل هناك تعاون وتنسيق واضح بين الإدارة واللجنة التنظيمية لتحقيق أهداف المنافسة الرياضية؟

**الغرض:** معرفة إمكانية وجود تنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية لبلوغ الأهداف.

جدول رقم(16): يبين مدى التنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية.



الشكل رقم (16) يبين الفرق بين إجابات إداري الرابطة الرياضية لولاية الشلف فيما يخص التنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية

**تحليل النتائج :** من خلال قراءة النتائج المبينة في الجدول رقم (16) أن نسبة (90%) من الإداريين يوافقون على وجود تنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية لتحقيق أهداف المنافسة الرياضية ونسبة (10%) يرون بأنه لا يوجد تنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية لتحقيق أهداف المنافسة الرياضية.

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق  $K^2$  المحسوبة المبينة في الجدول أعلاه ، تبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكبر عند مستوى ذات دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1) إذا بلغت قيمة  $K^2$  المحسوبة (12.80) وهي بذلك أكبر من قيمة  $K^2$  المجدولة (3.84) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ونقبل الفرضية ( $H_1$ ) والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن تحقيق الأهداف مرتبط بوجود تنسيق بين الإدارة واللجنة التنظيمية خلال المنافسة الرياضية.

**مناقشة فرضيات البحث :** من أجل توظيف البيانات والنتائج التي توصلنا إليها في الدراسة الميدانية ولإيجاد حل للمشكلة المطروحة سوف نقوم بمقابلة النتائج بالفرضيات.

**1. مناقشة الفرضية الأولى:** من خلال اطلاعنا على النتائج المجدولة ، بتوزيع الاستبيان الموجه للإطارات (الإدارية الرياضية) وجدنا نتائج الفرضية الأولى مطابقة لها ، والتي انصب محتواها حول أهمية الاحتياجات التدريبية للمنظمين للرفع من الفعالية التنظيمية في المنافسات الرياضية ، حيث تبين لنا الأسئلة المطروحة من (01 - 08) كانت تبحث عن إجابات الفرضية والمحور رقم 01 ، أي الإجابات دلت على أهمية الاحتياجات التدريبية للمنظمين في رفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية.

**2. مناقشة الفرضية الثانية:** ومن خلال الفرضية الثانية والتي تطرقت فيها على العنصر الثاني للبحث

تمثل في الفعالية التنظيمية (التنظيم) فإن الأسئلة المطروحة من (01 - 11) فإن معظم إجاباتها مؤيدة للفرضية رقم 02، والتي انصب محتواها حول إدارة استغلال التكنولوجيا والأساليب التنظيمية الحديثة في رفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية، تناولت هذه الفرضية أهم عنصر لإدارة المنافسة الرياضية والمتمثل في التنظيم والذي يعتبر الجوهر والقيمة البارزة لنجاح أي تظاهرة أو دورة رياضية.

**3. مناقشة الفرضية الثالثة:** من خلال مناقشتنا للفرضية الثالثة التي كانت دراستها حول إسهام اللجان المتخصصة في التنظيم للمنافسات الرياضية، تبين لنا بكل وضوح وتوافق الإجابات المستنتجة من الأسئلة المطروحة لهذه الفرضية ونستخلص في الأخير بإمكاننا القول من المستحيل تنظيم أي تظاهرة أو منافسة دون إسناد أو الاعتماد على اللجان التنظيمية المتخصصة بالإضافة إلى التدريب لهذه اللجان.

#### قائمة المراجع:

- 1 - إبراهيم عبد المقصود، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2003.
- 2 - أبو العلاء أحمد عبد الفتاح، التدريب الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 1997.
- 3 - أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
- 4 - أحمد شلبي، منهجية البحث العلمي، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 5 - أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية، الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 6 - أحمد ماهر، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999.
- 7 - أسامة كامل راتب، تدريب المهارات النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2000.
- 8 - أسامة كامل راتب، علم النفس الرياضي، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، 1997.
- 9 - إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم عامة وحالات تطبيقية، الإسكندرية، 2000.
- 10 - أمين أنور الخولي، الرياضة والمجتمع، سلسلة عالم المعارف (216)، المجلس الوطني للفنون والإدارة، الكويت، 1996.
- 11 - بشير صالح الرشدي، مناهج البحث التربوي، ط1، كلية التربية، جامعة الكويت، 2000.
- 12 - ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 13 - حسين عبد الحميد رشوان، في مناهج العلوم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 14 - خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2007.
- 15 - رأفت سعيد هندراوي السباعي، العمليات الإدارية لمدارس الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر (الإسكندرية) 2012.
- 17 - رشيد زرواتي، مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار الهدى، عين مليلة، 2007.
- 18 - صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006.
- 19 - عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993.
- 20 - عبد الغفور يونس، نظريات التنظيم والإدارة، دار النهضة العربية، بيروت (لبنان)، 1973.
- 21 - عبد الفتاح دياب حسين، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، د ن، 1996.
- 22 - عثمان مجد غنيم، التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1989.
- 23 - عزت محمود الكاشف، الإعداد النفسي للرياضيين، ط2، دار التفكير، بيروت، 1991.
- 24 - كمال يحيى الريفي، التدريب الرياضي للقرن الواحد والعشرون، ط2، الجامعة الأردنية، الأردن، 2004.
- 25 - محمد حسن علاوي، مناهج البحث في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999.
- 26 - محمد حسن علاوي، علم نفس التدريب والمنافسة الرياضية، بلون طبعة مصر، 2002.
- 27 - محمد عادل، خطاب التربية البدنية للخدمات الاجتماعية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1965.
- 28 - محمد علي محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1986.
- 29 - محمود عبد الفتاح عنان، سيكولوجية التربية البدنية والرياضية، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 1995.
- 30 - مروان عبد المجيد إبراهيم، الإدارة والتنظيم في التربية البدنية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 31 - مصطفى يوسف كافي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مبادئ الإدارة، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2013.
- 32 - مفتي إبراهيم حماد، تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999.
- 33 - مهند حسين البشاوي وأحمد إبراهيم خواجه، مبادئ التدريب ط1، دار وائل للنشر، 2005.
- 34 - مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم، دار وائل، عمان الأردن، 1998.
- 35 - ناديا العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003.
- 36 - ناصر دادي عدوان، الإدارة الإستراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.