

تقويم التنظيم الإداري بالإتحادات و الأندية الرياضية الليبية

مستخلص البحث:

قام الباحث بالبحث في تقويم التنظيم الإداري بالإتحادات والأندية الرياضية وقد استخدم الباحث أستيبيان علمي محكم إشتهل الإستيبيان على (39 عبارة) موزعة على عناصر التنظيم وهي:

(الهيكل التنظيمي — الدعامات — المسؤوليات — السلطة — تقسيم العمل — الإشراف) وقد بلغ مجتمع البحث (202 فرد) وكان حجم العينة الفعلية (174 فرد) بواقع (104 فرد) من الإتحادات و (70 فرد) من الأندية وتم استخدام المنهج الوصفي بأسلوب مسح العينة وبعد إتمام الإجراءات الإحصائية الخاصة بالدراسة توصل الباحث من خلالها الى مجموعة من الاستنتاجات والتي من خلالها توصل الباحث الى العديد من التوصيات منها ضرورة وجود التخصصات اللازمة للعمل الإداري لإدارة النشاط داخل الهيكل التنظيمي — ضرورة وضوح تقسيم العمل بالإعتماد على التخصص والمؤهل العلمي وعلى الأقدمية والمقدرة العلمية .

المقدمة:

يلعب التنظيم دوراً أساسياً في تحقيق العملية الإدارية على الوجه الأكمل إذ من غير التنظيم لا يمكن أن يسير العمل بالمنظمة بالقدر اللازم من السرعة والدقة والمرونة، ويساعد التقويم في عملية التطوير الإداري داخل الإتحادات والأندية الرياضية وذلك بمعرفة نقاط القوة والضعف في كل عناصر العملية الإدارية وبما فيها التنظيم، فعن طريق التقويم يمكن معرفة مدى كفاءة وقدرة الهيكل التنظيمي من أداء أعماله الموكلة له بالشكل الصحيح.

وتقويم التنظيم الإداري يساعد على معرفة مقدار النجاح والفشل ومعرفة الأسباب والعقبات التي تحول دون تحقيق ذلك ويهدف التنظيم الى توحيد الجهود لتحقيق ومعرفة كل فرد بسلطاته ومسؤولياته ومكانته بالنسبة للمنشأة الرياضية ومدى علاقته بكل فرد فيها، وهذا يفيد في تنفيذ أهداف وسياسات وخطط وبرامج المؤسسة الرياضية، وهذا ما عمل عليه الباحث في معرفة نقاط القوة والضعف لعناصر التنظيم الإداري بالإتحادات والأندية الرياضية بليبيا.

الإطار النظري:

ويعتبر التنظيم بمثابة العمود الفقري للعملية الإدارية بأكملها حيث يحدد الوظائف التنظيمية لجميع المستويات من أعلاها حتى المستوى التنفيذي، وفي نفس الوقت يوضح العلاقات بين الإدارات المختلفة والأقسام مما يساعد على منع الانحراف عن المسار المطلوب، وأيضاً يمنع التضاد والازدواجية في الأعمال وأيضاً لاننسى أن وضوح العلاقة بين الإدارة والمديرين يساعد على خلق روح العمل الجماعي (شرف 1997 : 14).

ويمكن القول بأن التنظيم هو الإطار الذي يحدد ترتيب جهود الأفراد وتنسيقها بغية تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة الرياضية والتنظيم هو تفسير العمل إلى مهام ووظائف يتم ترتيبها في نوع من العلاقات الواضحة ويتم إسنادها الى أفراد لديهم مسؤوليات وسلطات ومواصفات تفيد بشكل إيجابي في تنفيذ أهداف وسياسات وخطط وبرامج هذه المنظمة الرياضية (أبوخطوة 2006 : 25).

ويعرف التنظيم بأنه إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية وظائفها من المواد الأولية والعدد ورأس المال والأفراد وتستلزم وظيفة التنظيم من المدير إقامة العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض وبين الأشياء بعضها ببعض (غنيم 2005 : 87).

أنواع التنظيم : أكد الكتاب والباحثون أن التنظيم يحتوي على نوعين رئيسيين هما كالآتي:

1- **التنظيم الرسمي:** حيث يعرف بأنه هو الهيكل التنظيمي والقوانين واللوائح المكتوبة التي تنظم العمل قبل التنظيم. (الشافعي، بخاري 2007: 78).

2- **التنظيم غير الرسمي:** يعرف بأنه عبارة عن شبكة من العلاقات الشخصية والاجتماعية تنشأ تلقائياً على الارتباطات الشخصية بين أعضاء التنظيم، ولا يتطلب قيامها إذناً أو موافقة من السلطات الرسمية (غنيم 2005: 90).

والتنظيم في المجال الرياضي فيه الكثير من الأنشطة التي لا بد لها من تنظيم وتوزيع مهامها وأنشطتها على الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى للأداء وفي أقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة فالتنظيم الفعال في مجال الرياضة يحقق تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف النفسية والمعنوية والتنسيق بين مختلف الجهود الجماعية منعاً للاحتكاك والتضارب بين الأفراد أثناء التنفيذ كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية (حسام الدين، مطر 1997: 74).

وللتنظيم دوراً كبيراً في تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية ويمكن إيجاز أهمية التنظيم في الإدارة الرياضية في النقاط الآتية:

- 1- يحدد التنظيم السلطات والمسؤوليات الممنوحة للأفراد العاملين داخل المؤسسة الرياضية.
 - 2- يوضح التنظيم العلاقات القائمة بين العاملين في الوحدات الإدارية المختلفة مع تحديد سبل الاتصال الرسمي بين هذه الوحدات الإدارية.
 - 3- يساعد على التخلص من الازدواجية في العمل ويمنع التضارب في تنفيذ الخطط والواجبات.
 - 4- يساعد على انتقال القرارات الإدارية الى جميع أقسام المؤسسة بشكل انسيابي.
- (السطري 2010: 28).

عناصر التنظيم: تنقسم عناصر التنظيم الى الآتي:

الهيكل التنظيمي: يعد تصميم الهيكل التنظيمي للمنشأة أو الهيئة الرياضية أول مرحلة من مراحل التنظيم وأيضاً يعد جوهر عملية التنظيم إذ يقوم على أساس تحديد الأهداف وأوجه النشاط اللازم لتحقيق الأهداف (الشرايبي 2006: 22).

الدعامات: أن للتنظيم مقومات ودعائم أساسية تتمثل في الدعامات البشرية والتنظيمية والمالية والدعامات القانونية التي يستند إليها أي مشروع (خليل 2008: 203).

المسؤوليات: اصطلاح المسؤولية يستخدم للتعبير عن العمل المخصص للفرد، أو الالتزام المترتب على تخصيص هذا العمل، ويعنى جميع الواجبات اللازم إنجازها لإتمام عمل ما فالأساس الذي تقوم عليه المسؤولية هو الالتزام (الصحن 2000: 282).

السلطة: أن السلطة هي قوة قانونية أو شرعية لها حق إصدار الأوامر أو القيام بالتنفيذ وهذه القوة هي لإصدار الأوامر للآخرين ليقوموا بتنفيذ أوجه النشاط الذي يراه ذو السلطة مهماً لتحقيق أهداف المشروع في المنشأة أو الهيئة الرياضية (عريقات 2004: 163).

تقسيم العمل: يقصد بعملية تقسيم العمل الاعتماد على التخصص، حيث يقوم كل شخص بعمل متخصص طبقاً لقدراته، لذا فإن كل وظيفة يجب أن تحوي عملاً واحداً للاستفادة من مزايا التخصص الدقيق، ويتطلب تقسيم العمل بالضرورة وجود سلطة مركزية واحدة للإشراف على أجزاء العمل المختلفة (أبوخطوة 2006: 30).

الإشراف: أن الإشراف يعني أن يتولى المديرون الإشراف على عدد من الأفراد والذين يستطيعون توجيههم نحو أتمام الأعمال المكلفين بها (نافع 1998: 38).

مشكلة البحث:

من حيث أن الاتحادات الرياضية هي المسؤولة عن إدارة الأنشطة الرياضية فنياً وإدارياً وذلك من خلال الأندية التي تشرف عليها، ولكي تحقق الأندية التطور والتقدم المرجو فيها يجب أن يكون التنظيم الإداري في الاتحادات والأندية ناجح وواضح لجميع الإداريين والعاملين فيها.

ونظراً لضعف المشاركات من الفرق والمنتخبات اللبية في المسابقات والمنافسات الخارجية أتجه الباحث الى دراسة تقويم التنظيم الإداري للإتحادات والأندية الرياضية وذلك بالنظر إلى كيفية سير العملية الإدارية بها، وإن نجاح إدارة الإتحادات والأندية الرياضية ونجاح الرياضة

بشكل عام يعكس مدى الاهتمام بكافة العمليات الإدارية وما تتضمنه من النواحي المادية والمعنوية والإدارية وذلك بالكشف عن كل عناصر العملية الإدارية ومنها (التنظيم)، وباعتبار ضعف مشاركات الأندية الليبية بالمسابقات والألعاب الإفريقية أو العربية أو الدولية والألعاب الأولمبية يمكن أن يكون سببه ضعف التنظيم الإداري داخل هذه المؤسسات الإدارية وأيضاً يمكن القول إن الإداريين أنفسهم والعاملين داخل الاتحادات والأندية الرياضية قد تكون تنقصهم بعض الخبرة الإدارية الجيدة للعمل بحرص لتفادي الوقوع في المشكلات والعثرات وباعتبار ندرة الدراسات التي تتناول الإدارة الرياضية في ليبيا أتجه الباحث لدراسة التنظيم الإداري داخل هذه المؤسسة وكيفية سيرها وإنجازها وذلك للعمل على الوقوف على نقاط القوة لدعمها ونقاط الضعف للعمل على تلافيها وعلاجها وعمل الحلول المناسبة لها.

هدف البحث :

يهدف البحث الى التعرف على مواطن القوة والضعف في جميع عناصر التنظيم الإداري بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا وذلك من خلال :

- ❖ تقويم الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.
- ❖ تقويم الدعامات التنظيمية بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.
- ❖ تقويم مسؤوليات الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.
- ❖ تقويم سلطة الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.
- ❖ تقويم تقسيم العمل للهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.
- ❖ تقويم الإشراف داخل الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا.

تساؤلات البحث:

- ❖ ما هي مواطن القوة والضعف في الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا؟
- ❖ ما هي مواطن القوة والضعف في الدعامات التنظيمية بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا؟

❖ ما هي مواطن القوة والضعف في مسئوليات الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

❖ ما هي مواطن القوة والضعف في سلطة الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

❖ ما هي مواطن القوة والضعف في تقسيم العمل للهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

❖ ما هي مواطن القوة والضعف في الاشراف داخل الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

الدراسات والبحوث السابقة :

1- دراسة أحمد سعد عبدالله الشريف(1996)(2): بعنوان: دراسة تحليلية للمشكلات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية الاولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة وكانت أهم نتائجها أن المشكلات في الاتحادات الرياضية الفردية تركزت في التخطيط والتنظيم والتحفيز وأن أهم المشكلات في الاتحادات الرياضية الجماعية تركزت في التخطيط والتنظيم والقيادة والتحفيز .

2- دراسة حمادة محمد طلبة(1999)(10): بعنوان: تقويم العمل الإداري بالاتحاد المصري لكرة القدم وكانت أهم نتائجها أن أهداف الاتحاد تحتاج إلى صياغة ، عدم وجود تنظيم عامة للاتحاد يعمل من خلالها جميع الاداريين والعاملين.

إجراءات البحث: منهج البحث: إتمد الباحث على المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.

مجتمع وعينة البحث: رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة والإداريين بالإتحادات والأندية الرياضية

جدول (1) يبين توصيف وتوزيع مجتمع و عينة البحث على الدراسة الإستطلاعية والدراسة الأساسية

الدراسة الأساسية (العينة)		الدراسة الاستطلاعية		الأندية الرياضية		الاتحادات الرياضية		مجتمع البحث		الانشطة الرياضية	
الاتحادات	الأندية	الاتحادات	الأندية	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
6	11	1	3	33.33	7	66.67	14	10.40	21	كرة القدم	العاب جماعية
10	13	1	2	42.31	11	57.69	15	12.87	26	كرة اليد	
9	13	1	2	40.00	10	60.00	15	12.38	25	كرة السلة	
5	14	1	2	27.27	6	72.73	16	10.89	22	كرة الطائرة	
6	9	1	1	41.18	7	58.82	10	8.42	17	الجمباز	العاب فردية
6	11	2	1	40.00	8	60.00	12	9.90	20	العاب القوى	
9	9	2	2	50.00	11	50.00	11	10.89	22	السباحة	
4	10	2	2	33.33	6	66.67	12	8.91	18	الجودو	
15	14	1	1	51.61	16	48.39	15	15.35	31	الكاراتيه	
70	104	12	16	40.59	82	59.41	120	100.00	202	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول أن المجموع الكلي لمجتمع البحث بلغ (202 فرد) منهم (120) من الاتحادات الرياضية و(82) من الأندية الرياضية، بينما بلغ المجموع الكلي للعينة البحث الأساسية (174 فرد) منهم (104) من الاتحادات و (70 فرد) من الأندية .

أدوات جمع البيانات والتحليل الإحصائي:

تم استخدام إستبيان علمي محكم لجمع بيانات البحث وقد إستعان الباحث بمجموعة من الإستبتيانات من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة في الإدارة الرياضية وقام الباحث بتفريغ

هذه الإستبيانات وتم إستخلاص هذا الاستبيان الخاص بالدراسة الحالية، وتم إستخدام البرنامج الإصاحي (SPSS) لمعالجة البيانات.

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي للمحاور (معامل ارتباط مجموع المحور بالمجموع الكلي للاستبيان) ن = 28

رقم المحور	محتوى المحور	معامل الاتساق الداخلي
1	الهيكل التنظيمي	0.769**
2	الدعامات	0.773**
3	المسؤوليات	0.758**
4	السلطة	0.697**
5	تقسيم العمل	0.684**
6	الإشراف	0.709**

** معنوى عند مستوى 0.01 = 0.470 * معنوى عند مستوى 0.05 = 0.367

يتضح من الجدول أن معامل الاتساق الداخلي للمحاور قد بلغ ما بين (0.684 إلى 0.773) مما يؤكد أن المحاور ترتبط ارتباطاً وثيقاً ولذلك فهي تساهم في بناء الاستبيان وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي .

جدول (3) معامل الفا لكرونباك لعبارات و محاور التنظيم الادارى ن = 28

رقم المحور	محتوى المحور	معامل الفا لكرونباك	
		للعبارات	للمحاور
1	الهيكل التنظيمي	0.711	0.781
2	الدعامات	0.729	
3	المسؤوليات	0.683	
4	السلطة	0.752	

5	تقسيم العمل	0.700
6	الإشراف	0.740

يتضح من الجدول أن معامل الفا لكرونباك للعبارات تراوح ما بين (0.683 إلى 0.740) وإن معامل الفا لكرونباك للمحاور بلغ (0.781) وهذه القيمة أكبر من 0.06 مما يؤكد أن المحاور تتجانس فيما بينها وتتسم بالثبات وأنها متكاملة وتسهم في بناء الاستبيان وأن أى حذف أو إضافة لاي من هذه المحاور من الممكن أن يؤثر سلبياً في بناء الإستبيان.

عرض ومناقشة النتائج:

جدول (4) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور الهيكل التنظيمي ن (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي	الأهمية النسبية	مربع كاي	الأهمية النسبية
			للأندية		للإتحادات
1	يناسب الهيكل التنظيمي لإدارة الاتحادات والأندية الرياضية تحقيق الأهداف الموضوعية.	*118.87	11.06	*47.09	18.57
2	يحدد الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية مواقع اتخاذ وتنفيذ القرارات الإدارية.	*105.54	15.38	*68.94	16.43
3	يوجد توصيف وظيفي داخل الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية.	*43.92	25.00	*39.20	24.29
4	يوجد بطاقات مكتوبة لوصف وظائف الإداريين بالاتحادات والأندية الرياضية.	*89.44	15.87	*23.77	27.14
5	ترتيب السلطات بين وحدات الهيكل التنظيمي مناسب لطبيعتها.	*56.10	21.63	*60.54	16.43

19.29	*49.40	18.27	*74.85	يعرف كل شخص في الهيكل التنظيمي مسؤولياته وسلطاته وعلاقاته مع غيره بشكل محدد.	6
17.86	*47.86	12.98	*109.75	يوجد هيكل تنظيمي يوضح المستويات الإدارية ومسؤولياتها وسلطاتها.	7
18.57	*56.60	35.10	*38.10	يشتمل الهيكل التنظيمي على التخصصات اللازمة للعمل الإداري وإدارة الأنشطة.	8

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

ينتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للإتحادات ما بين (38.10 إلى 118.87) وللأندية (23.77 إلى 68.94) وهذه القيم أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للإتحادات ما بين (11.06% إلى 35.10%) وللأندية (16.43% إلى 27.14%).

جدول (5) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور الدعامات ن = (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي للإتحادات	الأهمية النسبية للإتحادات	مربع كاي للأندية	الأهمية النسبية للأندية
1	تعتبر الدعامات البشرية كافية لتنفيذ أوجه الأنشطة المختلفة بالاتحادات والأندية الرياضية.	*89.15	18.27	*49.23	20.71
2	تعتبر الدعامات التنظيمية مهمة لتوزيع السلطات والمسؤوليات بشكل جيد.	*93.60	85.10	*117.37	97.14
3	تعتبر الدعامات القانونية كافية لتحقيق النجاح.	4.17	51.44	*64.49	16.43
4	تعتبر الدعامات المالية كافية لتحقيق النجاح.	*79.29	16.83	*81.80	11.43

6.43	*101.34	14.90	*105.37	5	تتوفر وسائل مواصلات خاصة بالإداريين والموظفين.
13.57	*65.51	10.10	*127.87	6	تناسب الدعامات والإمكانات مع الخطط الموضوعة للتنفيذ.
15.71	*60.80	18.27	*81.31	7	تتوفر في أعضاء الاتحادات والاندية الرياضية الخبرات الكافية والمناسبة في مجال العمل.
21.43	*42.54	16.83	*76.75	8	تتميز خطوات سير العمليات الإدارية داخل الاتحادات والاندية الرياضية بطريقة قانونية.

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للإتحادات ما بين (4.17 إلى 127.87) وللأندية (42.54 إلى 117.37) وهذه القيم اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للإتحادات ما بين (10.10% إلى 85.10%) وللأندية (6.43% إلى 97.14%).

جدول (6) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور المسؤوليات ن = (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي للإتحادات	الأهمية النسبية للإتحادات	مربع كاي للأندية	الأهمية النسبية للأندية
1	تتميز المسؤوليات بأنها واضحة ومحددة لكل المستويات الإدارية بالاتحادات والاندية الرياضية.	*123.31	12.50	*72.89	14.29
2	تتنصف حجم المسؤوليات للإداريين وأعضاء مجالس الإدارة بالاتحادات والاندية الرياضية بأنها أكبر من قدراتهم.	*137.44	89.90	*81.97	89.29
3	يتم تحديد المسؤوليات والاختصاصات	*127.75	10.58	*68.94	16.43

				لكل الإداريين المسؤولين بالاتحادات والاندية الرياضية.
12.14	*73.40	18.75	*81.25	4 يتم محاسبة الإداريين المسؤولين بالاتحادات والاندية الرياضية في حالة التقصير.
18.57	*52.91	18.75	*94.06	5 يتم عقد اجتماعات لمجالس الإدارة بالاتحادات والاندية الرياضية في مواعيدها المحددة.
14.29	*61.83	12.98	*102.25	6 تحدد المسؤوليات والواجبات بدقة للإداريين المسؤولين بالاتحادات والاندية الرياضية.

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للاتحادات ما بين (81.25 إلى 137.44) وللأندية (52.91 إلى 81.97) وهذه القيم اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للاتحادات ما بين (10.58% إلى 89.90%) وللأندية (12.14% إلى 89.29%).

جدول (7) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور السلطة ن = (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي للاتحادات	الأهمية النسبية للاتحادات	مربع كاي للأندية	الأهمية النسبية للأندية
1	توجد سلطات محددة لكل إداري بالاتحادات والأندية الرياضية.	*109.98	14.90	*27.80	26.43
2	يوجد تداخل في بعض السلطات بالاتحادات والأندية الرياضية.	*123.31	89.42	*106.31	93.57
3	يتم تطبيق السلطة في حدود نطاق العمل المفوض.	*132.54	9.62	*68.94	13.57
4	توجد سلطات كافية للإداريين	*93.60	14.90	*42.54	21.43

				بالاتحادات والأندية الرياضية لاتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الأعمال.
16.43	*54.20	13.46	*118.87	5 يوجد توازن بين حجم السلطة والمسؤولية للمناصب الإدارية المختلفة.
97.14	*122.60	88.94	*132.71	6 تؤيد أن السلطة هي الحق الشرعي في التصرف وإصدار الأوامر.
87.14	*66.20	86.06	*89.21	7 توجد سلطات للمسؤولين الإداريين للتعيين أو للتعاقد مع المديرين والإداريين الفنيين.

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للاتحادات ما بين (89.21 إلى 132.71) وللأندية (27.80 إلى 122.60) وهذه القيم اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للاتحادات ما بين (13.46% إلى 89.42%) وللأندية (13.57% إلى 97.14%).

جدول (8) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور تقسيم العمل ن = (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي للاتحادات	الأهمية النسبية للاتحادات	مربع كاي للأندية	الأهمية النسبية للأندية
1	يوجد وضوح لتقسيم العمل داخل الاتحادات والأندية الرياضية.	*105.37	14.90	*53.17	17.86
2	تقسيم العمل الموجود حالياً بالاتحادات والأندية الرياضية يتناسب مع حجم وطبيعة العمل.	*97.46	14.42	*28.23	25.71
3	يتم تقسيم العمل على أساس إمكانيات ورغبات كل فرد على حدة.	*123.13	12.02	*77.60	11.43
4	يعتمد تقسيم العمل الموجود	*94.06	14.42	*59.17	14.29

				بالاتحادات والأندية الرياضية على التخصص والمؤهلات العلمية.
92.14	*96.20	83.65	*101.44	يوجد تداخل للأعمال الموكلة لكل مسؤول بالاتحادات والأندية الرياضية.
18.57	*52.91	17.31	*81.77	يتم تقسيم المهام بالمستويات الإدارية على أساس الأقدمية مع إغفال الموهبة والمقدرة الإدارية.

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للاتحادات ما بين (81.77 إلى 123.13) ولالأندية (28.23 إلى 96.20) وهذه القيم أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للاتحادات ما بين (12.02% إلى 83.65%) ولالأندية (11.43% إلى 92.14%).

جدول (9) يبين الأهمية النسبية وقيمة مربع كاي لاستجابات (مجموعة الاتحادات والأندية الرياضية) على عبارات محور الإشراف ن = (104 - 70)

رقم العبارة	محتوى العبارة	مربع كاي للاتحادات	الأهمية النسبية للاتحادات	مربع كاي للأندية	الأهمية النسبية للأندية
1	يوجد تعدد في جهات الإشراف داخل الاتحادات والأندية الرياضية .	*105.37	86.06	*86.77	90.71
2	يحقق التعدد في جهات الإشراف الأهداف الموضوعية.	*50.15	23.08	*42.89	20.71
3	يوجد تناسب بين عدد المشرفين الإداريين مع عدد الأنشطة الممارسة.	*97.87	13.94	*65.51	13.57
4	تحديد العلاقات الإدارية يساهم في تحديد مسؤوليات الإشراف على تنفيذ الأعمال.	*65.33	80.29	*78.03	89.29

* مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول أن هناك فروق معنوية بين الاستجابات في جميع العبارات حيث بلغت قيمة مربع كاي للإتحادات ما بين (50.15 إلى 105.37) وللأندية (42.89 إلى 86.77) وهذه القيم اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت الأهمية النسبية للإتحادات ما بين (13.94% إلى 86.06%) ولللأندية (13.57% إلى 90.71%).

الإستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الإستنتاجات:

من خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:
نتائج التساؤل الاول: ما هي مواطن القوة والضعف في الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

يتضح من نتائج السؤال الأول وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في الهيكل التنظيمي للإتحادات والأندية وترتكز في أن الهيكل التنظيمي لا يتناسب مع تحقيق الأهداف، وأنه لا يتم تحديد مواقع إتخاذ القرار، وأن بطاقات وصف الوظائف لا توجد داخل الهيكل، وهو لا يوضح المستويات الإدارية جيداً، وأن الهيكل التنظيمي لايشتمل على التخصصات اللازمة للعمل الإداري وإدارة النشاط.

في حين يوجد بعض نقاط القوة وبشكل نسبي بسيط وهي أنه يوجد توصيف وظيفي للإتحادات والأندية، وأن ترتيب السلطات مناسب لطبيعتها، وكل فرد يعرف مسؤولياته وعلاقاته مع غيره.

نتائج التساؤل الثاني: ما هي مواطن القوة والضعف في الدعامات التنظيمية بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

يتضح من نتائج السؤال الثاني وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في الدعامات التنظيمية للإتحادات والأندية وترتكز في أن الدعامات المالية غير كافية، ولا يوجد وسائل مواصلات خاصة بالموظفين والإداريين، وأن الدعامات لا تتناسب مع الخطط الموضوعية، وأن الخبرات في مجال العمل للإداريين غير كافية، وأن خطوات سير العمليات الإدارية لا تتبع الطرق القانونية بكفاءة، وأن الدعامات البشرية والقانونية ليست كافية.

نتائج التساؤل الثالث: ما هي مواطن القوة والضعف في مسؤوليات الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

يتضح من نتائج السؤال الثالث وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في مسؤوليات الهيكل التنظيمي للاتحادات والأندية وترتكز في أنه لا يتم تحديد المسؤوليات والواجبات والإختصاصات بالدقة المطلوبة، ولا يتم محاسبة الإداريين والمسؤولين في حالة التقصير وتعتبر حجم المسؤوليات للإداريين وأعضاء مجالس الإدارة أكبر من قدراتهم.

نتائج التساؤل الرابع: ما هي مواطن القوة والضعف في سلطة الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

يتضح من نتائج السؤال الرابع وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في سلطة الهيكل التنظيمي للاتحادات والأندية وترتكز في أنه لا يتم تطبيق السلطة في نطاق العمل المفوض، وأنه لا يوجد توازن بين حجم السلطة والمسؤولية، والسلطات الممنوحة ليست كافية في تنفيذ الأعمال، وتتداخل بعض السلطات بالاتحادات والأندية، ولا توجد سلطات محددة لكل إداري.

نتائج التساؤل الخامس: ما هي مواطن القوة والضعف في تقسيم العمل الهيكل التنظيمي بالاتحادات والاندية الرياضية بليبيا؟

يتضح من نتائج السؤال الخامس وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في تقسيم العمل الهيكل التنظيمي للاتحادات والأندية وترتكز في أنه لا يتم تقسيم العمل حسب رغبة كل موظف، وتقسيم العمل لا يعتمد على التخصص والمؤهل العلمي، ولا يوجد وضوح في عملية تقسيم العمل، وهناك تداخل في الأعمال الموكلة للمسؤولين بالاتحادات والأندية، ولا يتم تقسيم المهام على أساس الأقدمية والمقدرة الإدارية.

نتائج التساؤل السادس: ما هي مواطن القوة والضعف في الإشراف داخل الهيكل التنظيمي بالاتحادات والأندية الرياضية بليبيا؟

ينتضح من نتائج السؤال السادس وبالرجوع الى الأهمية النسبية أنه هناك نقاط ضعف في الإشراف داخل الهيكل التنظيمي للاتحادات والأندية وترتكز في أنه لا يوجد تناسب بين عدد المشرفين الإداريين مع عدد الأنشطة الممارسة، ولا يوجد تعدد في جهات الإشراف داخل الاتحادات والأندية، لا يتم تحديد العلاقات الإدارية في تحديد مسؤوليات الإشراف.

ثانياً: التوصيات:

من النتائج التي تحصل عليها البحث يوصي بالآتي:

- 1- ضرورة وجود التخصصات اللازمة للعمل الإداري لإدارة النشاط داخل الهيكل التنظيمي.
- 2- ضرورة وجود الدعم المالي الكافي لتحقيق الأهداف.
- 3- يجب توفر الدعامات البشرية والقانونية بشكل يغطي كل الإحتياجات داخل الاتحادات والأندية.
- 4- ضرورة تحديد المسؤوليات والواجبات والإختصاصات للإداريين بالدقة المطلوبة وأن لا تكون أكبر من قدراتهم.
- 5- يجب محاسبة المسؤولين والإداريين في حالة التقصير.
- 6- يجب مراعات تحديد السلطات ومراعات وجود توازن بين حجم السلطة لكل إداري.
- 7- ضرورة وضوح تقسيم العمل بالإعتماد على التخصص والمؤهل العلمي وعلى الأقدمية والمقدرة العلمية .
- 8- ضرورة وجود تناسب بين عدد المشرفين الإداريين مع عدد الأنشطة الممارسة.

المراجع

- 1 - الشريف، أحمد (1996): دراسة تحليلية للمشكلات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية الاولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، القاهرة.
- 2 - غنيم، أحمد (2005): أساسيات الإدارة في عصر العولمة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 3 - عريقات، أنيس (2004): الإدارة في مجال التطبيق، مكتبة العصر، عمان، الاردن.
- 4- الشافعي، حسن، بخاري عبداللطيف (2007): المدخل المعاصر في إدارة الأفراد والتطوير التنظيمي في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1.
- 5- طلبة، حمادة (1999): تقويم العمل الاداري بالاتحاد المصري لكرة القدم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 6- السطري، رائد (2010): الإدارة الرياضية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى.
- 7- خليل، سمير (2008): التنظيم الدستوري لحقوق الإنسان في المجال الرياضي بمصر انتاج علمي " نظريات وتطبيقات، مجلة علمية متخصصة في علوم التربية الرياضية دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، العدد65.
- 8- حسام الدين، طلحة، مطر، عدلة (1997): مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر.
- 9- أبو خطوة، طلال (2006): التوصيف الفني الوظيفي للجان الفنية بالاتحاد الليبي لكرة السلة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- 10- شرف، عبدالحميد (1997): التنظيم في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، القاهرة ط1.
- 12- نافع، عبدالملك (1998): وضع إستراتيجية للنهوض بالرياضة في اليمن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 13- الشرابي، على (2006): تقويم العمل الإداري بنادي الجيش المصري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها.
- 14- الصحن، محمد وآخرون (2000): مبادئ الإدارة الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.