

الثقافة التنظيمية و الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية و دورها في تطوير رياضة المستوى العالي

دراسة ميدانية لبعض مسيري الاتحادية الجزائرية لكرة القدم والاتحادية الجزائرية لكرة اليد .

د. جمال بورزامة *

الملخص :

إن دراسة الثقافة و الفعالية التنظيمية للاتحادية الجزائرية لكرة القدم و كرة اليد و أهميتها في تطوير رياضة المستوى العالي هو تقديم مقارنة فلسفية عن أهمية التنظيم الإداري للاتحاديات وأهميته في رياضة المستوى العالي من حيث إحداث نوع الدمج بين ما هو فكر إداري ونشاط بدني رياضي يكون أساسه تكوين نخب ذات مستوى عالي يستمد من نجاحه من ثقافة و فعالية تكون على مستوى الاتحاديات الرياضية والذي يعتمد على نظرة متعددة الأقطاب سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية هذا من جهة و من جهة أخرى هو بناء رياضة ذات مستوى عالي لتأسس لهدفين أساسيين ذو شقين رياضة ذات طابع تنافسي نخبوي ورياضية ذات طابع اقتصادي حيث أن وجود الثاني يكون إلا بوجود ثقافة تنظيمية وفعالية إدارية يمتلكها أصحاب القرار.

Abstract:

The study of the culture and organisational effectiveness of the Algerian Football and Handball Federation and thus its role in the development of high level sport is a representation of a philosophical approach on the importance of administrative organisation of federations and its importance in high level sport This is carried out through the infusion of what is administrative with what is athletic/physical activity via the training of high level elite that learns from its success a culture and effectiveness at the level of sport federations On the one hand it is based on a multidimensional outlook; social economic and political but on the other hand it is the building up of a high level sport that sets the background for two fundamental goals: an elitist competitive sport and a sport of economic character whereby this latter can not exist except through an organizational culture and administrative effectiveness which decision makers possess.

مقدمة :

الرياضة مهمة للناس في نواحي كثيرة حيث أنها توفر منتدى مثاليا للفرد من ناحية اللياقة البدنية والرياضية وتبنى شبكات العلاقات الاجتماعية كما أنها تلبي احتياجات عميقة الجذور للهوية والقبلية للأفراد والمجموعات وإحياء الطقوس والتراث حيث جعلت هذه الأخيرة تعزز القيم و سلوك الأفراد وهذا ما يبرزونهم في المنافسات الرياضية و هذا نتيجة (Harald Dolles and Sten Söderman 2011) P 147 الاتصال العاطفي لفريقهم حيث أصبحت الإدارة الرياضية والمتمثلة في الاتحاديات الرياضية من تنظيم المنافسات الرياضية و تطوير الرياضة ذات المستوى العالي والتي لها منافع اقتصادية و لها تنمية مستدامة للمجتمع وإضافة قيمة مضافة للتنمية المحلية وهذا لا يكون متوفر إلا تواجد إدارة رياضية مهنية تكون مهمتها تطوير متعدد الأقطاب وهذا ليس بعيدا عن الذاتية المتأصلة في النشاط الرياضي هذا ما تطرقت إليه الأكاديمية الملكية للعلوم الاقتصادية والمالية في إسبانيا بعد الأزمة العالمية حيث قالت لا بد من إيجاد مناطق وأفكار جديدة للبحوث الاقتصادية حيث أقامت مؤتمر وكان موضوع العمل " الإدارة وجامعة برشلونة ومجموعة Jame Gil - Lafuente الاقتصاد الرياضي في مواجهة الأزمة العالمية وكان ذلك برئاسة وخلص المؤتمر

* معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية البريد الإلكتروني: البريد الإلكتروني : djamelchlef26@yahoo . fr

بمجموعة من النقاط : PRADALOS من المفكرين من جامعة فلوريدا «

- تتمثل في تطوير رياضة المستوى العالي والتكوين النخبوي.

- وتطوير المنشآت الرياضية ذات قيمة عالمية وخلق نسيج صناعي رياضي (Bob Stewart - p89)

2010 مراجعة نظام الضرائب ودعم الإدارة الرياضية.

- فموضوع الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية في عملية تطوير رياضة المستوى العالي من الموضوعات في عملية البناء الإداري الحديث حيث الفعالية التنظيمية تحدد من خلال الأنشطة و الممارسات التنظيمية الداخلية للهيئة الرياضية كسهولة أداء المهمات الوظيفية ومدى الاستفادة من طاقات الأفراد والجماعات أما موضوع الثقافة التنظيمية فهي إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة الرياضية ، وتتأصل أي ثقافة تنظيمية على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنها العاملون في المنظمة الرياضية (Daniel Covell - 2007) (Sharienne - p232 - Peter W Hess - Julie Siciliano - Walker

- أن تطوير رياضة المستوى العالي الإداري من الموضوعات التي حظيت بالبحث و الدراسة ، في الدول المتقدمة وفي عدد محدود جدا من الدول النامية. فالفعالية التنظيمية و الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية تمثل عنصرا أساسيا في مدى التعرف على نجاح المنظمات الرياضية وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد من جانب الباحثين في مجال الإدارة الرياضية منذ ما يقارب من نصف قرن في دراسة موضوع الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية ، والتعرف على العوامل المؤثرة في فعالية المنظمات الرياضية إلا أن هذا الموضوع لازال يعد من أحد الموضوعات المثيرة للجدل في العلوم الإدارية في مجال (Burton ، Vol4 - No.2 - 1990 - p125) الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية

- أن تحقيق رياضة المستوى العالي يتطلب عدد من الشروط و المؤهلات تكون على مستوى الإدارة الرياضية بكل مستوياتها وتكون بدرجة عالية من الثقافة والفعالية للاتحاديات الرياضية و هذا من جانب ومن جانب آخر توفر بعض الخصائص من قبل الرياضيين لإحداث العلاقة أو الملائمة بين أهداف الاتحادية الرياضية من فعالية وثقافة تنظيمية وفعالية الإنجاز الرياضي للوصول إلي رياضة النخبة أو المستوى العالي الذي يلبي احتياجات الجمهور الرياضي الذي (Stefan Szymanski) (2010 - p - 109) يلبي رغباته من منفعة و متعة و معرفة.

- أن الهدف من الثقافة والفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية هو خلق رياضة المستويات العليا وهو زيادة قيمة مضافة في العمل الرياضي والوصول إلي أعلى مستويات الأداء والإنجاز الرياضي الذي يعتبر أفضل مستوى الذي يحققه اللاعب الذي يظهر مدى استعداداته المختلفة - البدنية والمهارية والخطية والجسمية والنفسية والعقلية - حيث أن الإنجاز الرياضي هو الوصول إلي الحد الأقصى من العناصر التي تحدد رفع المستوى في فعالية الاختصاص مع الاستعداد عالي (Elissa Burton - p96 - 2009) المستوى المطلوب وهذا ما يسمى لرياضة المستوى العالي.

- فرياضة المستوى العالي توجه الرياضي إلي استخدام الطرق و الوسائل الخاصة و التوسع من أجل الوصول إلي حالة التكامل والثبات و هذا ما نشاهده بأن رياضة المستويات العليا تتطلب من الرياضي مستوى عالي من التكثيف و قدرات بدنية عالية وهذا إلا من خلال توفر فلسفة ثقافية وفعالية تنظيمية للاتحاديات الرياضية وهذا من أجل الارتقاء بمستوى الإنجاز الرياضي وهذا ما يعبر عنه الرياضي بالقيم المعتمدات للوصول إلي رياضة المستوى العالي حيث أن هذه الأخيرة عملية مشتركة بين العمل الإداري والرياضي سواء كانت ذلك على المستوى النظري أو العلمي ولا يمكن توفيقه إلا : (Dave Bartram SHL - p96 Group plc - 2002) الأخذ بالمحددات التالية :

- الجانب الإداري :

- الثقافة التنظيمية.
- الفعالية التنظيمية.

- الجانب المتعلق بالرياضي :

- التكتيك.
- اللياقة البدنية.
- التغذية.

- الناحية النفسية والتربوية.

- خصائص التدريب المعتمد.

فهذا يتبادر إلى طرح الإشكالية العامة:

- ما مدى مساهمة الثقافة التنظيمية الفعالية للتنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي؟.

2. الإشكاليات الجزئية :

1.2. الإشكالية الأولى : ما مدى مساهمة الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي؟.

2.2. الإشكالية الثانية : ما مدى مساهمة الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي؟.

3.2. الإشكالية الثالثة: ما هو واقع رياضة المستوى العالي في الجزائر في ظل القوانين والتشريعات التنظيمية الجديدة؟.

3. فرضيات الدراسة :

1.3. الفرضية العامة : هناك أثر فعال للفعالية التنظيمية الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي؟.

2.3. الفرضيات الجزئية:

الفرضية الأولى: هناك تأثير للفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي.

الفرضية الثانية : هناك تأثير الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي.؟.

الفرضية الثالثة : هناك أثر فعال للقوانين و التشريعات التنظيمية لرياضة المستوى العالي في الجزائر.

4. أهمية البحث :

- تكمن أهمية البحث المدرج تحت عنوان: الثقافة التنظيمية و الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي من البحوث التي تساهم:

- التركيز على موضوع الفعالية التنظيمية و الثقافة التنظيمية باعتبارهما مدخلان أساسيان لعملية لتطوير رياضة المستوى العالي.

- الاتحاديات الرياضية لهم دور أساسي في وضع الأطر والمنهج لرياضة المستوى العالي عن طريق توفير مراكز البحث والتطوير في تقنيات النشاط الرياضي

- ثقافة التنظيم وفعالية الاتحاديات الرياضية لهم دور هام في كسب الرياضي معارف أكاديمية و

فلسفة في طريقة اللعب.

5. أهداف البحث:

- أن الأهداف الإستراتيجية التي أسعها لتحقيقها من خلال دراسة الثقافة التنظيمية و الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية و دورها في تطوير رياضة المستوي العالي تكمن فيما يلي:
- استجلاء الغموض وتوضيح الرؤية تجاه موضوع الفعالية التنظيمية الثقافية التنظيمية.
- العلاقة بين الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية ورياضة المستوي العالي.
- تحسين نوعية الإنجاز الرياضي وإعطاء قيمة مضافة للعمل الإداري.
- تطبيق أسس علمية للتسيير الإداري في الاتحاديات الرياضية.

6. أسباب اختيار الموضوع :

- هناك جملة من الأسباب كانت وراء اختياري للموضوع:
- نجاح المنظمات الرياضية لا بد من توفر الفعالية والثقافة التنظيمية تسيير مختلف المستويات الرياضية.
- تقديم بعض المقترحات التي يمكنها في تحسين عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية.
- إظهار أهمية الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية للتسيير في ظل التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية.
- الحاجة الماسة للمنظمات الرياضية ألي تطوير أسلوب التسيير الإداري.

7. مصطلحات البحث :

1.7. الفعالية التنظيمية :

- تعني مجموعة من التصرفات الإدارية التي تؤدي إلى تعظيم العائد لتحديد وتجميع الثروات الداخلية والخارجية ، لتحقيق أهداف الوحدة الإدارية ، وهي إلى مدى تستطيع المنظمة ك نظام اجتماعي له موارده ووسائله الخاصة أن يحقق أهدافه. Colyer ، (1990 S - p147) .

أ. تعريف للثقافة التنظيمية :

- حسب منظور جيرالد جرينبرج وروبرت بارون "أن الثقافة التنظيمية إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة ، وتتأصل أي ثقافة تنظيمية على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنها العاملون في المنظمة".

- كما يعرفها Edgar Morin على أنها "ذلك النظام ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد والمعرفة الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات «المعتقدات» ، القيم والمعايير السائدة بين الجماعات والأساطير وتاريخ المنظمات والطقوس الجماعية Pete - (2001 ، p58) (Elsore) .

- أما شين Shein فيعرفها في كتابه «الثقافة التنظيمية والقيادة» ، بأنها مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها أو اكتشفتها أو طورتها أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها".

حيث يقصد بالمبادئ الأساسية:

- احترام المحيط الطبيعي أو التفتح على العالم الخارجي.
- القيم التي تساعد على التكيف الداخلي ، نجد مبدأ الاستماع للغير واحترام القواعد (محمد سعيد أنور

السلطان 2003 ص 96).

كما عرف الكتاب Gibson وزملاؤه ثقافة المنظمة بأنها تعني « شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع ، إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم ومعتقدات ومدرجات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان ، أنماط سلوكية مشتركة ، إن ثقافة المنظمة هي شخصيتها ومناخها أو الإحساس وثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد (Parker ، Martin 2000.p78) .

ب. الجانب التطبيقي

- تهدف الدراسة العلمية تحت عنوان « الثقافة التنظيمية و الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي » إلى مدى التعرف مدى تأثير كل من الثقافة التنظيمية الفعالية التنظيمية على أداء الإداري للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي حيث هذين المتغيرين لهم دور فعال في تطوير العمل الإداري وسوف نتناول في الجانب التطبيقي هذين المتغيرين من وجهة عينة الدراسة.

أولاً - منهجية الدراسة :

- استخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة الذي يعمل على جمع المعلومات لوصف الظاهرة ويعمل على تحليلها وكشف العلاقة المترتبة عن الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي وذلك من أجل الخروج بنتائج لفهم الموضوع.

- حيث يستخدم المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من خصائصها وأشكالها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة في ذلك وهذا يكون المنهج الوصفي التحليلي يهتم بدراسة الظواهر والأحداث ويشمل في كثير من الأحيان على عمليات التنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث الذي يدرسها وللمنهج الوصفي خطوات بحث تتمثل فيما يلي :

- تحديد المشكلة وصياغتها (طلعت إبراهيم 1995 ص 25) .

- وضع الفروض وتوضيح الأسس التي بنيت عليها.

- تحديد المعلومات والبيانات التي يجب جمعها لأغراض البحث و كذلك تحديد طرق وأساليب جمعها

- جمع البيانات والمعلومات من المصادر المختلفة التي تم تحديدها .

- تنظيم البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها.

ثانياً - مجتمع الدراسة :

- بعد الحصول على المعلومات الكافية من مسيري والاتحادية الجزائرية لكرة القدم والاتحادية

الجزائرية لكرة اليد التي زودت بها حيث بلغ مجموع الموظفين 30 موظف حيث نجد 16 مسير الاتحادية

الجزائرية لكرة القدم والاتحادية الجزائرية لكرة اليد - 14 مسير.

1. عينة الدراسة :

- اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية والمهمة في بداية العمل الميداني ، فالعينة هي

أحد التقنيات المساعدة على جمع المعلومات من مجتمع الدراسة حيث يلجأ الباحث إليها عند استحالة أو

صعوبة المسح الشامل للمجتمع الأصلي للدراسة كما يجب أن تحتوي العينة المختارة على مجموعة الشروط

الموضوعة للعينة الممثلة لمجتمع البحث حتى يتمكن الباحث من تعميم النتائج المتحصل عليها من خلال

العينة على مجتمع الدراسة (رشيد زرواتي - 2002 - ص 101) وانطلاقاً من موضوع البحث فإن العينة في هذه

الدراسة تم اختيارها بعناية حسب موضوع الدراسة وطبيعتها حيث كان التركيز على الإطار الإداري للاتحادية الجزائرية لكرة القدم وإطارات الإدارة للاتحادية الجزائرية لكرة اليد.

2. حدود الدراسة :

- 1.2. المجال البشري : وشملت مسيري الاتحادية الجزائرية لكرة القدم والاتحادية الجزائرية لكرة اليد
- 2.2. المجال المكاني: أجريت الدراسة الميدانية بإدارة الاتحادية الجزائرية لكرة القدم ، المتواجدة بمنطقه دالي إبراهيم - بالجزائر العاصمة - والاتحادية الجزائرية لكرة اليد .
- 3.2. المجال الموضوعي: ركزت الدراسة على موضوع الثقافة التنظيمية الفعالية التنظيمية للإتحادات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي.

3. متغيرات البحث الأساسية:

1. المتغير التابع: رياضة المستوى العالي
 2. المتغيرات المستقلة: الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية
- و قد استخدمت مقياس ليكرت لكل متغير من متغيرات الدراسة وأعطيت الأهمية النسبية مايلي :

5	4	3	2	1
	↑	↑	↑	↑
←	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة

4. أساليب المعالجة الإحصائية :

- لغرض الوصول إلى النتائج تم استخدام الاختبارات التالية :
- معامل الثبات باستعمال ألفا كرونباخ.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد العينة الدراسة اتجاه المتغيرات.

تحليل الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغيرين المستقلين على المتغير التابع (سعد زغلول بشير دليل الإحصاء) 2003 - ص 64 .spss

5. صدق وثبات أداة الدراسة :

1.5. الصدق الظاهري للأداة :

- تم بعد عرض الاستبيان في صورتها الأولية على عدد من الباحثين من جامعة الجزائر وجامعة حسيبة بن بوعلي بشلف وذلك من أجل التأكد من صدقها الظاهري إلى الصيغة النهائية للإستبانة.

2.5. الصدق البنائي :

- يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة التي تقيس مدى تحقق الأهداف التي نريد الوصول إليها ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارة الدراسة أن معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.005 هذا و الاتحادية الجزائرية لكرة و الاتحادية الجزائرية لكرة اليد و بهذا تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة بما وضعت لقياسه.

6. صدق وثبات أداة الدراسة :

1.6. الاتحادية الجزائرية لكرة القدم :

- حيث تم التأكد من ثبات الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ على 8 إستبانة اخترتها عشوائيا من عينة الدراسة و قد تم حساب معامل الثبات : ألفا كرونباخ وفق الجدول التالي :

المتغير	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الفعالية التنظيمية - تابع مستقل	0.998
الثقافة التنظيمية - تابع مستقل	0.998
رياضة المستوى العالي - متغير تابع	0.998

من الجدول رقم - 1 - يظهر لنا أن معاملات الثبات كانت كما يلي :

- 0.998 لمتغير رياضة المستوى العالي.

- 0.998 لمتغير الفعالية التنظيمية.

- 0.998 لمتغير الثقافة التنظيمية.

- وهي القيمة أكبر من 0.6 وهذا يؤكد ثبات جيد للأداة.

الجدول رقم . 2 . الاتحادية الجزائرية لكرة اليد :

المتغير	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الفعالية التنظيمية - تابع مستقل	0.997
الثقافة التنظيمية - تابع مستقل	0.997
رياضة المستوى العالي - متغير تابع	0.986

يوضح معامل الثبات للاتحادية الجزائرية لكرة اليد - المصدر: مخرجات spss

من الجدول يظهر لنا أن معاملات الثبات كانت كما يلي :

- 0.986 لمتغير رياضة المستوى العالي.

- 0.998 لمتغير الفعالية التنظيمية.

- 0.998 لمتغير الثقافة التنظيمية.

وهي القيمة أكبر من 0.6 و هذا يؤكد ثبات جيد للأداة

- التوزيع الطبيعي NORMALITY والعلاقة الخطية - Linearity - والتي تعد من الانحدار المتعدد. حيث

كانت النتائج مشاهدات المتغير التابع للمركب الأولمبي والاتحادية الجزائرية القدم طبيعية وذلك من خلال المدرج التكراري الذي يبدو مماثلا حول المتوسط.

- معامل الالتواء skewness وبعد الحساب أن معامل الالتواء يقدر بـ 4270 للاتحادية الجزائرية لكرة

القدم و - 0.247 للمركب الأولمبي. وهذا ضمن المجال (+2 - 2) وهذه القيمة ضمن مجال القبول. المصدر:

مخرجات spss

7. القرار الإحصائي:

أ - الفرضية الصفرية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

ب - الفرضية البديلة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الجدول رقم . 3 . عبارات الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية

الفعالية التنظيمية	الثقافة التنظيمية
1	تتوافر قواعد واضحة و صريحة في العمل .
2	يتمتع رئيسي على أن تعمل و زملائي كفريق لتحقيق أهداف الهيئة .
3	تعمل الهيئة على حل معوقات التنفيذ .
4	يحدد رئيسي بين طبيعة علاقات العمل و العلاقات الإنسانية
5	يهتم رئيسي بكل مشاكل العاملين الاجتماعية .
6	يتم تشجيع العاملين على استخدام طرق و أفكار جديدة في العمل .
7	أساليب الرقابة المتاحة في الهيئة تؤدي إلى تصحيح الانحرافات .
8	تضع الهيئة مقاييس رقابية للتأكد من قيام المرؤوسين بالعمل .
9	تتدخل الهيئة بمجرد أن توضح التقارير أن أداء العمل يتدهور .
10	أعقد اجتماعات مستمرة لكي أكون على علم بما يحدث باستمرار
11	أسلوب التوجيه و الإشراف المتبع في الهيئة مناسب .
12	يثق أفراد المجتمع في النظام الإداري في الهيئة .
13	تهتم الهيئة بمتابعة مستوى تعامل العاملين مع البيئة الخارجية .
14	البرامج و الأنشطة في الهيئة تعاني أغلب الأحيان من نقص في التخطيط و التنظيم .
15	يتم الرجوع إلى المبادئ و المثاليات التنظيمية في حل الخلافات لتحقيق أقصى فائدة ممكنة .
16	الخطة الإدارية بالهيئة غير مساندة لاحتياجات البيئة في المجتمع .
17	تشجع الهيئة التعاون مع الهيئات الخارجية .
18	يشارك العاملون في الهيئة الخارجية في الأنشطة الثقافية و العلمية .
19	الهيئة لا تهتم بمتابعة مستفيديها من البرامج المقدمة
20	تهتم الهيئة بتجهيز المباني و المنشآت لكي تساعد على تحقيق الأهداف (1)
21	تتوفر في الهيئة البيئة المناسبة لتحقيق الأهداف .
22	يوجد تحفيز مادي للعاملين بالهيئة
23	توجد تجاوزات في الصرف على بنود الميزانية المقررة .
24	الأجور تتناسب مع حجم الأعمال المطلوبة بين العاملين .
25	صرف الميزانية المالية يتم بناء على الإنجازات
26	التشريعات و الأنظمة القانونية متلائمة مع البيئة الرياضية في الجزائر.
27	التشريعات و القوانين الجديدة ملائمة للنوادي المحترفة
28	المصالح الإدارية أصبحت أكثر تلاءم مع القوانين المنظمة للعمل الرياضي
29	هناك تغييرات في الهيكل التنظيمي نتيجة اعتماد تطبيقات تشريعات قانون الاحتراف .
30	المستويات الإدارية أصبحت أكثر فعالية نتيجة فهم المسيرين إيجابية الدخول الي الاحتراف

- الجدول رقم - 4 - معامل الارتباط و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري ومعامل BETA للاتحادية الجزائرية لكرة القدم.

(1) أديب خظور، الإعلام الرياضي، دراسة علمية للتحليل الرياضي في الصحافة والإذاعة والتلفزيون، المكتبة الإعلامية دمشق، 1994 ص 87 .
(2) حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد السيار، استرجاع الاحتراف الرياضي في المؤسسات

الثقافة التنظيمية				الفعالية التنظيمية				
قيمة R BETA	عامل R	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قيمة R ABET	عامل R	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
.518	.518	1.153	3.76	373.	373.	1.433	203.	
.400	.400	1.492	3.51	376.	376.	1.481	323.	
.365	.365	1.583	3.38	393.	393.	1.433	623.	
.402	.402	1.392	3.36	431.	431.	1.422	633.	
.363	.363	1.601	3.39	425.	425.	1.400	493.	
.349	.349	1.557	3.24	467.	467.	1.300	673.	
.419	.419	1.445	3.58	360.	360.	1.404	053.	
.346	.346	1.527	3.17	486.	486.	1.300	833.	
.400	.400	1.474	3.54	432.	432.	1.352	503.	
.371	.371	1.486	3.29	413.	413.	1.419	473.	
.398	.398	1.401	3.34	478.	478.	1.307	803.	
.318	.318	1.679	3.18	402.	402.	1.508	593.	
.459	.459	1.370	3.74	432.	432.	1.380	553.	
.371	.371	1.507	3.32	429.	429.	1.371	533.	
.401	.401	1.455	3.46	309.	309.	1.592	003.	
.433	.433	1.370	3.55	439.	439.	1.408	673.	
.394	.394	1.485	3.42	.415	.415	1.406	3.78	المجموع

الجدول رقم 5 - معاملا الارتباط و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل BETA للاتحادية الجزائرية لكرة اليد

الثقافة التنظيمية				الفعالية التنظيمية				
قيمة R BETA	عامل R	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قيمة R BETA	عامل الارتباط R	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
.393	.393	.1544	.354	361 .	361 .	.1461	.316	
.116	.116	1.474	3.46	415.	415.	1.428	3.53	
.375	.375	1.479	3.30	345.	345.	1.582	3.24	
.342	.342	1.609	3.25	458.	458.	1.345	3.71	
.325	.325	1.690	3.25	.454	.454	1.461	3.84	
.451	.451	1.326	3.62	325.	325.	1.625	3.16	
.348	.348	1.576	3.25	347.	347.	1.554	3.22	
.406	.406	1.447	3.47	437.	437.	1.435	3.68	
.325	.325	1.628	3.17	324.	324.	1.523	3.00	
.369	.369	1.566	3.38	343.	343.	1.622	3.28	
.468	.468	1.320	3.74	376.	376.	1.587	3.47	
.382	.382	1.562	3.47	477.	477.	1.277	3.75	
.417	.417	1.535	3.67	426.	426.	1.417	3.58	
.471	.471	1.323	3.78	483.	483.	1.222	3.70	
.370	.370	1.394	3.66	.397	397.	1.46	3.45	المجموع

الثقافة التنظيمية		الفعالية التنظيمية		
Bمقطع الإنحدار	أقيمة	Bمقطع الإنحدار	أقيمة	
066 .	8.920	050 .	6.633	1
056 .	7.019	052 .	6.673	2
052 .	6.521	019 .	6.929	3
054 .	7.054	059 .	7.485	4
053 .	6.496	057 .	7.379	5
049 .	6.293	062 .	8.059	6
050 .	7.301	047 .	6.455	7
047 .	6.262	056 .	8.361	8
051 .	7.145	057 .	7.509	9
053 .	6.612	056 .	7.231	10
047 .	9.994	056 .	8.237	11
063 .	5.837	057 .	7.052	12
052 .	7.921	058 .	7.505	13
055 .	6.612	058 .	7.460	14
058 .	7.043	044 .	5.746	15

064 .	7.525	061 .	7.617	16
054	7.159	053	7.247	المجموع

للاتحادية

الجزائرية لكرة القدم B

ومقطع خط الانحدار T الجدول رقم - 6 - قيمة

: للاتحادية الجزائرية لكرة اليد B الجدول رقم - 7 - مقطع خط الانحدار

الثقافة التنظيمية		الفعالية التنظيمية		
B مقطع الانحدار	T قيمة	B مقطع الانحدار	T قيمة	
056 .	8.124	063 .	8.313	1
056 .	6.917	049 .	6.462	2
057 .	3.113	057 .	7.252	3
051 .	6.659	049 .	6.243	4
049 .	6.196	062 .	7.902	5
048 .	5.964	064 .	7.848	6
060 .	7.795	047 .	5.971	7
050 .	6.288	049 ..	6.266	8
056 .	7.116	061 .	7.585	9
047 .	5.986	045 .	5.949	10
053 .	6.585	050 .	6.211	11
063 .	8.075	054 .	6.675	12
055 .	6.785	064 .	8.220	13
060 .	7.282	058 .	7.408	14
054	6.632	055	7.021	المجموع

9 . نتائج اختبار الفرضيات . الاتحادية الجزائرية لكرة القدم .

- الهدف من اختبار الفرضيات هو الإجابة على أسئلة الدراسة لتحقيق الأهداف المرجوة منها و كما أشرنا سابقا فلاخبار الإحصائي المستخدم لدراسة الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي هو الانحدار المتعدد و سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة:

أ . الفرضية الأولى: هناك تأثير للفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن زيادة المتغير المستقل الفعالية التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مقدارها 0.053 في المتغير التابع كما نلاحظ قيمة - ت - المحسوبة و المقدرة 7.247 وهذا عند مستوى الدلالة 0.005 و مستوى معنوية 0.000 بذلك نقبل الفرضية البديلة التي تقول أن هناك تأثير الفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية على رياضة المستوى العالي.

ب . الفرضية الثانية: هناك تأثير الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن زيادة المتغير المستقل الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مقدارها 0.054 في المتغير التابع كما نلاحظ قيمة - ت - المحسوبة و المقدرة 7.159 وهذا عند مستوى الدلالة 0.005 و مستوى معنوية 0.000 و بذلك نقبل الفرضية التي تقول أن هناك تأثير الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية على رياضة المستوى العالي.

ج . الفرضية الثالثة : هناك قوانين وتشريعات تنظيمية لرياضة المستوى العالي في الجزائر. نلاحظ من الجدول رقم (04) أن الإجابات كانت ذات أهمية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للأسئلة 26.27.28.29.30 إجماليا ب 3.41 وانحراف معياري قدره 1.41 ونجد في هذا السياق أن معامل

الارتباط R قدر ب - 622. وقيمة BETA ب - 622. وقيمة T الجدولية 4.785 وعند مستوى المعنوية 1 % وهى دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 5% وبذلك نقبل الفرضية البديلة التي تقول هناك تأثير للقوانين و للتشريعات التنظيمية لرياضة المستوى العالي في الجزائر.

10 . نتائج اختبار الفرضيات . الاتحادية الجزائرية لكرة اليد :

الهدف من اختبار الفرضيات هو الإجابة على أسئلة الدراسة لتحقيق الأهداف المرجوة منها وكما أشرنا سابقا فلاختبار الإحصائي المستخدم لدراسة الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي هو الانحدار المتعدد وسوف يتم اختبار فرضيات الدراسة.

أ . الفرضية الأولى: هناك تأثير للفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي. بالنظر إلى الجدول رقم (6) نلاحظ أن زيادة المتغير المستقل الفعالية التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مقدارها 0.055. في المتغير التابع كما نلاحظ أقيمة المحسوبة والمقدرة 7.025 وهذا عند مستوى الدلالة 0.005 وبذلك نقبل الفرضية التي تقول أن هناك تأثير والفعالية التنظيمية للاتحاديات الرياضية على تطوير رياضة المستوى العالي.

ب - الفرضية الثانية : هناك تأثير الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية في تطوير رياضة المستوى العالي.

بالنظر إلى الجدول رقم (7) نلاحظ أن زيادة المتغير المستقل الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مقدارها 0.054 في المتغير التابع كما نلاحظ قيمة - ت - المحسوبة و المقدرة. 6.632. وهذا عند مستوى الدلالة 0.005 وبذلك نقبل الفرضية التي تقول أن هناك تأثير الثقافة التنظيمية للاتحاديات الرياضية ودورها في تطوير رياضة المستوى العالي

ج . الفرضية الثالثة: هناك قوانين وتشريعات تنظيمية لرياضة المستوى العالي في الجزائري نلاحظ من الجدول رقم (05) أن الإجابات كانت ذات أهمية متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للأسئلة 26. 27. 28. 29. 30 إجمالاً ب - 3.41 وانحراف معياري قدره 1.41 ونجد في هذا السياق أن معامل الارتباط R قدر ب - 622. وقيمة BETA ب - 622. وقيمة T الجدولية 4.785 وعند مستوى المعنوية 1 % وهى دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 5% وبذلك نقبل الفرضية البديلة التي تقول هناك تأثير للقوانين والتشريعات التنظيمية لرياضة المستوى العالي في الجزائر.

الخاتمة:

- بعد مناقشة الفرضيات سمحت لنا هذه الدراسة بمعرفة دور الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية في بناء أساسيات العمل الإداري الرياضي حيث تعمل هذه الأخيرة على تغذية الممارسة الرياضية ذات المستوى العالي من ثقافة وفعالية إدارية تدرك متطلبات الممارسة الرياضية من قرارات وإجراءات تعمل على تطوير الرياضة النخبوية

وهذا يتم عن طريق فهم العلاقة بين أهمية تطوير الإدارة الرياضية ومستوى الإنجاز الرياضي بما هو على مستوى الرياضات الفردية والجماعية هذا من جهة ومن جهة أخرى التركيز على علاقة المجتمع مع المدارس الرياضية

والتركيز على البحوث السوسولوجية للمجتمع الجزائري والمعاني الثقافية والتفاعلات الاجتماعية المرتبطة بزيادة القدرة التنافسية بين الفرق الرياضية واللاعبين وهذا من أجل بناء خريطة معرفية لمعرفة مختلف التغيرات التي تعيق تحقيق رياضة المستوى العالي أو رياضة النخبة.

المراجع باللغة العربية :

- 1 - سمير عبد الحميد علي دارة الهيئات الرياضية - دار المعارف - الإسكندرية مصر - 1999.
- 2 - مروان عبد المجيد إبراهيم - إدارة البطولات و المنافسات الرياضية - ط1- دار النشر - عمان - 2002.

- 3 - طلعت إبراهيم - أساليب وأدوات البحث الاجتماعي - دار غريب للطباعة والنشر - مصر - 1995
- 4 - فائق حسني أبو حليلة - الحديث في الإدارة الرياضية - دار وائل للنشر والتوزيع - الأردن - 2004.
- 5 - الدكتور محمد عبد الفتاح الصيرفي - مفاهيم إدارية حديثة - تطور الفكر والأساليب في الإدارة - الدار العلمية الدولية للنشر عمان الأردن - 2005.
- 6 - محمد سعيد أنور السلطان - السلوك التنظيمي - الإسكندرية - دار الجامعة الجديدة 2003.
- 8 - رشيد زرواتي - تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية - دار هومة للطبع - ط 1 - دون مدينة نشر - 2002.
- الإصدار العاشر - المعهد العربي للتدريب و البحوث الإحصائية - SPSS 7 - سعد زغلول بشير دليل الإحصائي الجهاز المركزي للإحصاء - العراق سنة 2003
- 8 - محمد سعيد أنور السلطان - السلوك التنظيمي الإسكندرية دار الجامعة الجديدة 2003.
- 9 - العميان محمود سلمان - السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل ، عمان ، 2000.

المراجع باللغة الفرنسية

1. David C. Watt. Sports management and administration. This edition published in the Taylor & Francis e. Library. 2003 .
2. Daniel Covell.Sharianne Walker.Julie Siciliano.Peter W.Hess Managing Sports 3Organizations.Butterworth.Heinemann publications.British Library.2007.
3. Harald Dolles and Sten Söderman.Sport as a Business.First published PALGRAVE MACMILLAN 2011.
4. Bob Stewart :Sport Funding and Finance.london. British Library2010.
5. Sergiy Butenko.Jaime Gil. Lafuente ·Panos M.Pardalos. Optimal Strategies in Sports.2010
6. Dave Bartram SHL Group plc :Organizational Effectiveness The Role of Psychology Militza Callinan Manchester School of Management. UMIST.UK 2002.
7. Bennis.W.G.The concept of organization health.N.Y: Mc.Grow.Hill 1996.
8. Colyer.S.A study of organisational effectiveness in local government recreation services in Western Australia.Unpublished Doctoral. Curtin University of Technology.Perth.1993.
9. Elissa Burton. ORGANISATIONAL EFFECTIVENESS IN SELECTED GRASS ROOTS SPORT CLUBS IN WESTERN AUSTRALIA. Cowan University2009.
- 10.BRANCH.D."Athletic Director Behaviour as a predictor of intercollegiate athletic organisational effectiveness.Journal of Sport Management.Vol.4. No.2. 1990
- 11.Stefan Szymanski The Comparative Economics of Sport. published PALGRAVE MACMILLAN.london 2010.
- 12.Elissa Burton.ORGANISATIONAL EFFECTIVENESS IN SELECTED GRASS ROOTS SPORT CLUBS IN WESTERN AUSTRALIA.Cowan University2009.
- 13.Elsore. Peter.Organizational Culture: Organizational Change? Hampshire,England: Gower Publishing Limited.2001
- 14.Parker. Martin.Organizational Culture and Identity : Unity and.Division at Work ، London.Sage Publication.2000.