

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

❖ التطوير التنظيمي.

- مفهوم التطوير التنظيمي
- أهداف وخصائص التطوير التنظيمي
- مجالات التطوير التنظيمي
- أساليب التطوير التنظيمي
- أسلوب تنمية بناء الفريق

❖ الجامعة

- النشاط الرياضي الجامعي
- أهداف النشاط الرياضي الجامعي
- قسم الرياضة الجامعية
- أهداف قسم الرياضة الجامعية

ثانياً: الدراسات السابقة

- الدراسات العربية.
- الدراسات الأجنبية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

يشهد عالمنا اليوم ونحن في مطلع القرن الحادي والعشرين سلسله من التطورات المعرفيه والتكنولوجيه والاداريه لم يسبق لها مثيل ، حيث يتأثر المجال الرياضي في كل مستوياته تأثراً " جذرياً " بهذه التطورات . والتطوير التنظيمي عملية تغيير ايجابي مقصود ومخطط هادف الى الارتقاء بالمنظمات المجتمعيه على مختلف الوانها كما انه يتم على اساس مواجهة ايجابيه وفعاليه لقوى التغيير المحيطه بالمنظمات بحيث يأتي متسقاً " مع الاهداف وقيم مدروسه تمت صياغتها وبلورتها بأسلوب واعى ومخطط وموجه. (٤ : ١٣)

ويوضح موسى سلامه اللوزي (٢٠١٢): ان التطوير التنظيمي ظاهره صحيه وطبيعيه في حياة المنظمات الاداريه فله اهمية كبيره في زيادة كفاءة الاداء الوظيفي وفعاليته وخاصه في هذا العصر حيث النهضه الشامله في المجالات كافة ذلك ان النهضه الشامله والناجحه تعتمد على وجود منظمات اداريه فعاله تقوم على البحث والدراسه والتحليل لتطوير جوانبها المختلفه بما في ذلك الجانب الانساني والجانب التنظيمي ويعتبر العنصران البشري والتنظيمي من اهم مقومات النهضه الناجحه ، وما يبذل من جهد وكفاليه وفعاليه يساهم في رفع مستويات التنظيم والاداء الوظيفي للمنظمات الاداريه فمصلحة اي تنظيم تقتضي زيادة الاهتمام بتطوير الافراد والتنظيم بأبعاده المختلفه وتهيئة الجو المناسب وخلق المناخ التنظيمي الناجح الذي يؤدي الى زيادة في الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي والانتاجيه ولذلك فان تلبية احتياجات الافراد والتنظيم من العناصر المهمه التي يسعى التطوير التنظيمي الى تحقيقها. (١١ : ١٧)

ويشير احمد ماهر (٢٠١٤): ان التطوير التنظيمي مر بتطور تاريخي رائع وقصير بمرحلتين الاولى اساسيه والثانيه مكمله . ففي المرحله الاولى الاساسيه تم وضع اللبانات الاولى لنظرية التطوير التنظيمي ولقد بدأت هذه المرحله في الاربعينات من القرن العشرين في وقت كان التبشير بالعلاقات الانسانيه وطريقة استخدامهما في تطوير المنظمات في بدايته . اما المرحله الثانيه فقد ظهرت في الستينات وما يليها من سنوات ، وكانت تضيف على النظرية الاساسيه للتطوير التنظيمي بعض المفاهيم والطرق الجديده على النظرية. (١٢ : ١٠١)

مفهوم التطوير التنظيمي :

يذكر عبد السلام ابو قحف (٢٠٠٤): ان التطوير التنظيمي مصطلح يطلق على اخذ المنظمه بمجموعة الجهود المخططة التي من خلالها يمكن التغلب على التحديات التي تفرضها المتغيرات البيئيه الداخليه والخارجيه حيث ان التطوير التنظيمي من اهم المداخل الاداريه الحديثه التي تستهدف زيادة فاعليه المنظمه وتحسين قدراتها على حل مشكلاتها وكذلك التكيف مع التغيرات الداخليه والخارجيه لبيئة المنظمه والبيئة المحيطه وذلك بأدخل تعديلات مخططة لمعالجة اوجه القصور وعدم الكفاءة بالاستفادة من خبره المنظمه والخبرات الخارجيه وذلك لايجاد قيم ومعتقدات جديده. (٦٥ : ١١١)

ووضح وارنر بيرك وديفيد براد فورد David L.Braadford and W.Warner Burke (٢٠٠٥): أن التطوير التنظيمي هو عملية تغيير مخطط تحدث على نطاق واسع بحيث تشمل كافة اجزاء المنظمه حيث تهدف الى زيادة الفعاليه التنظيميه للمنظمه من خلال تحقيق التكامل والتوافق بين مجموعه من الابعاد التنظيميه الرئيسيه وهي البيئه الخارجيه ورسالة المنظمه واستراتيجياتها والقياده والثقافه السانده والهيكل ونظم المعلومات والمكافآت وسياسات العمل واجراءاته كما تعتمد عملية التغيير على مجموعه القيم الانسانيه وتطبيق العلوم السلوكيه ونظرية النظم المفتوحه. (١٢٧ : ١٢)

واتفق سيد محمد جاد الرب (٢٠٠٩) مع رحيم حسين (٢٠٠٥) : ان مفهوم التطوير التنظيمي عبارته عن استراتيجيه مخططة للاجل الطويل تعتمد على الجوانب السلوكيه والعلميه وتهدف الى تغيير وتطوير المنظمه لتحسين ادائها وزيادة كفاءتها ويتم التطوير التنظيمي من خلال التأثير المتبادل للتغيرات في التكنولوجيا والافراد والمهام والهيكل التنظيمي. وبمعنى اخر فان التطوير التنظيمي هو انتاج التغيير او التطوير الذي يتم في استراتيجيات اربع اساسيه في المنظمه وهي الافراد والمهام الوظائف ودرجة التكنولوجيا ثم الهيكل التنظيمي ويعتمد التطوير التنظيمي على طرق عديده منها تكوين فريق عمل، البناء التنظيمي ، تقييم تقارير التغذية المرتده ، حل المشاكل ، العلاقات الشخصيه المتداخله

معالجة الصراعات وما شابه ذلك، ويمكن ان تستخدم هذه الطرق لحل المشكلات الاداريه والصراعات خلال او بين مجموعات العمل في المنظمه. (٥٣ : ١٨) (٤٢ : ١٧٤)

ويشير ثابت عبد الرحمن إدريس (٢٠٠١): ان التطوير التنظيمي يرتبط بمجموعه عريضه من الانشطه وبالتالي فان هناك أكثر من تعريف لوصف طبيعته وعناصره الاساسيه. (٣٧٤ : ٢٦)

واتفق ثابت عبد الرحمن إدريس (٢٠٠١) وعبد العزيز أبو نبعه (٢٠٠٠): أن تعريف التطوير التنظيمي هو عملية متكاملة تنطوي على ذلك المجهود المخطط الشامل بكل المؤسسة وتستخدم الأساليب و الأدوات المستمدة من العلوم السلوكية ، و ذلك بغرض تحسين و تطوير الأداء التنظيمي وتحقيق التوافق بين أهداف الأفراد العاملين في المؤسسة و الأهداف التنظيمية. (٤٢٨ : ٢٦) (٦٦ : ٧٧)

و يعرف سيد محمد جاد الرب (٢٠٠٥): التطوير التنظيمي بأنه " استراتيجيات مخططة للأجل الطويل تعتمد على الجوانب السلوكية و العلمية و تهدف إلى تغيير و تطوير المنظمة لتحسين أداءها وزيادة كفاءتها. (٦٤٥ : ٥٤)

واضاف براون وهارفي Brown D.& Harvey, D (٢٠٠٦): التطوير التنظيمي هو جهود مخططة ومداخل منظمه للتغيير وتشمل المنظمه بكاملها او اجزاء كبيره منها بهدف زيادة فاعلية التنظيم وتطوير القدرات الكامنه لجميع الاعضاء من الافراد تشمل سلسله من انشطه تدخل علم السلوك المخططة والتي تنفذ بالتعاون مع اعضاء المنظمه لمساعدتهم في ايجاد طرق تحسين العمل لتحقيق اهداف المنظمه والافراد العاملين فيها. (١٢٣ : ٣)

ويعرف حسن احمد الشافعي وعبد اللطيف إبراهيم بخاري (٢٠٠٧): أن التطوير التنظيمي هو جهد مخطط ومستمر يدار من القمة لتطوير المؤسسة أكملها لتصبح أكثر فاعلية يستهدف تحسين قدرة المؤسسة على حل مشاكلها من خلال تنمية الثقافة التنظيمية لفريق العمل الأخذ في الاعتبار المناخ التنظيمي الذي تعمل فيه المؤسسة والتدخل من خارج المؤسسة باستخدام تقنيات التطبيق العلمي الحديث للعلوم السلوكية. (٥٣ : ٣٢)

كما عرف حسن محمد احمد (٢٠١٠): التطوير التنظيمي هو العمليه التي بموجبها الاستفاد من نظريات وتطبيقات العلوم السلوكيه بواسطة منظمات الاعمال، وذلك بغرض تحقيق بعض الاغراض على شاكلة تنمية القدرات التنافسيه للمنظمه وتحسين اداء المؤسسة او لترقية جو العمل او زيادة فاعلية المؤسسة. (١٧٤ : ٣٣)

واتفق احمد ماهر (٢٠١٤) مع احمد ابراهيم احمد (٢٠١١): على ان التطوير التنظيمي هو خطه طويلة الامدى لتطوير نظام متكامل في المنظمه بغرض تحسين ادائها وتجديد ممارساتها، وتعتمد هذه الخطه على مجهود تعاوني بين الاطراف المرتبطه بالتطوير، وعلى الاخذ في الحسبان البيئه التي تعمل فيها المنظمه، وعلى وجود اطراف خارجيه تساعد في التطوير وتحدد التدخلات المناسبه للتطوير كما تعتمد على التطبيق العلمي للعلوم السلوكيه. (١٢ : ١٣) (٦ : ١٩)

ويرى الباحث ان التطوير التنظيمي يعني هو عمليه ايجابيه مخططة و مستمره طويلة المدى لتنمية بناء الفريق الواحد والعلاقات المتبادله التي تدار و تدعم من قبل المستويات الإدارية المختلفه ، لتطوير المؤسسة وجعلها أكثر فاعلية وأكثر قدرة على مواجهة و حل المشكلات بهدف الارتقاء بالمستوى المطلوب لتحقيق وانجاز اهدافها العامه والخاصه.

اهداف وخصائص التطوير التنظيمي:-

ان معظم أهداف التطوير التنظيمي توضح لنا أن برامج التطوير التنظيمي تركز على تغيير أو تحسين قيم وإعتقادات و ثقة الأفراد بعضهم ببعض و تحسين إتصال مجموعات العمل داخل المنظمة، ويمكنهم هذا التغيير من القيام بالتغيير للأفضل بأنفسهم وتختلف أهداف برامج التطوير باختلاف مشاكل و ظروف المنظمات التي تخدم هذه البرامج. (٤٤٧ : ٢٩)

وأن الهدف الرئيسي من تطوير المنظمة هو تحسين فاعلية التنظيم و تحسين رضا العاملين بها و هذا يعتمد على تطوير و صياغة قرارات ذات نوعية أفضل تتعلق ببناء التنظيم و مهامه و باستخدام الموارد البشرية والتقنية الفنية وتحديد الأهداف على أحسن وجه. (٥٤٨ : ١١٣)

وتشير راويه محمد حسن (٢٠٠٠): أن التطوير التنظيمي يسعى الى تنمية وتحسين اداء الجماعات والادارات في المنظمه ككل ويتمثل التطوير التنظيمي في الجهود المخططة على مستوى المنظمه والتي تدار من اعلى بهدف زيادة الاداء التنظيمي من خلال التدخل المخطط والخبرات التدريبية. إن التطوير التنظيمي يركز بعق على الجانب الانساني للمنظمات فهو يسعى الى تغيير الاتجاهات والقيم والهياكل التنظيميه والممارسات الاداريه لتحسين الاداء التنظيمي فالهدف الاسمي للتطوير التنظيمي يتمثل في هيكله البنيه التنظيميه بطريقه تسمح لكل من المديرين والافراد بأن يستخدمو مهاراتهم وقدراتهم المتطوره الى اقصى حد او بطاقتها الكامله وتبدأ الجهود الاوليه بالتطوير التنظيمي بادراك الاداره بأمكانيه وبحاجة الاداء التنظيمي للتطوير. (٤١: ٢٠٢)

وبين توكر واخرون Tucker – Marcie - Semerad (٢٠٠٣): إلى أن أهداف التطوير التنظيمي تتمثل في :

- هدف خارجي : و هذا الهدف يركز على انجاز المهام .
- هدف داخلي : و هو يركز على طريقة عمل الأفراد معاً .

وهذا الهدف الداخلي يتم فيه تحقيق الأهداف و انجازها تبعاً لطاقة الأفراد في المؤسسات وقدرتهم على التجديد ، حيث يحاول التطوير التنظيمي إحداث تغييرات على المؤسسة ، و في نفس الوقت يساعد أعضاء المؤسسة ليصبحوا أكثر نشاطاً و أكثر اعتماداً على قدراتهم لاستمرار إحداث التغيير و التطوير في المستقبل. (١٢٢ : ٢٥٦)

واتفق احمد ماهر(٢٠١٤) ورسلان علاء الدين (٢٠١٣) وظاهر محسن منصور واحمد علي صالح (٢٠١٠) ومحمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٧) وحسن احمد الشافعي وعبد اللطيف بخاري (٢٠٠٧) وخضير كاضم حمود (٢٠٠٣) على ان اهداف التطوير التنظيمي هي :

- تحسين أداء المنظمه: الذي يظهر في شكل نواتج مثل الارباح وانخفاض التكاليف وزيادة المبيعات وارتفاع العائد على الاصول الملكيه ،وحسن استخدام الموارد ،وارتفاع القدره التنافسيه ،واساليب التدخل المناسبه هنا كثيره ومن امثلتها اعاده الهيكله ،واعادة بناء المنظمات (او الهندسه الاداريه)،والجوده الشامله والمقارنه بأقرب منافس ، والخصصه ،والاندماج ،وتغيير وتحديث التكنولوجيا ،وغيرها من الطرق.
- تحسين في السلوك الفردي والجماعي.
- تحسين في الوظائف.
- بناء الرقابه الذاتيه بواسطه العاملين أي تعويدهم كيف ممارسة الرقابه على انفسهم وعدم الاعتماد على الرقابه الداخليه.
- بناء الثقة بين العاملين والتعود على الصراحه وعدم التكتم والتغطيه على المشاكل عبر المستويات التنظيميه المختلفه.
- بناء مهارات الحساسيه تجاه مشاعر الاخرين ، وتقبل الاختلافات بين الناس وعدم التمييز ضد الاخرين.
- تقبل التغيير كأمر حتمي وضروري بل والسعي نحو التطوير المستمر.
- إذكاء روح المنافسه البناءه بين مجموعات العمل.
- رفع مهارات التعامل مع المعلومات وتحليلها والاتصال والحزم والقدره على التعبير عن النفس لادارة الاجتماعات والعرض الشفوي.
- رفع مهارات الذكاء الاجتماعي الابتكارى وكيفية فهم النفس والاخرين والتحكم فيهما وتحمل المخاطر وحل المشاكل واتخاذ القرارات.
- تنمية روح المشاركه والديمقراطيه في العمل.
- تحقيق التوافق بين اهداف المنظمه واهداف الافراد ،ورفع روح الانتماء والولاء التنظيمي.

(٨٢:٨٠:١٢)(٤٣:١١١:١١٣)(٥٩:٦٤:٦٥)(٩٧:٢٨:٢٩)(٢٣:٥٣)(٣٨:١٨٣)



شكل رقم (٣): أهداف التطوير التنظيمي

ويرى الباحث انه يمكن استخلاص اهداف التطوير التنظيمي بأهداف تتعلق بالافراد وهي تطوير قدرات ومهارات العاملين وادانهم الاداري وزيادة ثقته بنفسه وقدرته بالنجاح اثناء التدخل بالمواقف وايضا أهداف تتعلق بالجماعات مثل تطوير مجموعات العاملين داخل المؤسسة او المنظمة ورفع مستوى الثقة و الدعم المتبادل بين المشتركين في المؤسسة وإشاعة أجواء الثقة بين العاملين عبر مختلف المستويات التنظيمية وإيجاد علاقات تبادلية بين العاملين وتشجيع روح المنافسة والتعاون ضمن الفريق الواحد للعمل و تصعيد الإبداع و المبادرة بينهم لزيادة فعالية الجماعة تنمية روح المشاركة والديمقراطية في العمل واهداف تتعلق بالتنظيم نفسه وهي تقسيم العمل والمشاركة الجماعية الناجحة وايضاح عمليات الاتصال و أساليب القيادة الناجحة وحل الصراعات تحسين وتطوير الوظائف الادارية للعاملين بالمنظمة وكذلك ضع وتطوير التوصيف الوظيفي الجيد لافراد وحسب المؤهلات والاختصاصات وتطوير وتحسين الهيكل التنظيمي للمؤسسة او المنظمة بما يخدمها وهناك أهداف تتعلق بالمؤسسة ككل وهي تطبيق التطوير التنظيمي الكامل للمنظمة من الافراد والجماعات والادارات والأقسام للمؤسسة ككل وبكافة

مفاصلها لمواكبة التطور للبيئة الخارجية المحيطة بها وجعلها أكثر قابلية للتكيف معماريا باستخدام الأساليب الإدارية المتطورة وكذلك التركيز على الجانب الإنساني والاجتماعي في المؤسسة والعمل على توافق أهداف المنظمة العامة مع أهداف الأفراد والجماعات ورفع روح الانتماء والولاء التنظيمي والرقابة الذاتية والاخذ بمقترحات وإراء العاملين داخل المؤسسة.

مجالات التطوير التنظيمي

واتفق احمد ابراهيم احمد (٢٠١١) وحسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم (٢٠٠٧) ومعتز مصطفى شحيه (٢٠٠٦) وعلى أن مجالات التطوير التنظيمي تتمثل في: (الأفراد وجماعات العمل و التنظيم والمؤسسة). (٤ : ٣٦) (٣٢ : ٥٥) (١٠٨ : ٤٣)

ويشير احمد ماهر (٢٠٠٧): أن مجالات التطوير التنظيمي هي العناصر الأساسية التي تشكل المؤسسة مهمة الى درجه تؤثر في مصير وحيوية ونواتج هذه المؤسسة وعليه وجب الاهتمام بهذه العناصر في عملية التغيير والتطوير. (١٤ : ٦٠١)

أولاً: الافراد:-

اتفق حسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم (٢٠٠٧) ومعتز مصطفى شحيه (٢٠٠٦) واحمد ابراهيم احمد (٢٠٠٤) وصلاح الدين عبد الباقي " (٢٠٠١) واحمد ماهر (٢٠٠٠) وسعيد يس عامر و علي محمد عبد (١٩٩٨):

علي أن الأفراد يقصد بهم (المديرين والرؤساء والعاملون) في مختلف التخصصات التي تتضمنها المؤسسة ولذلك هم أهم عناصر ومجالات التطوير التنظيمي علي الاطلاق حيث أنهم جوهر المؤسسات. وذلك لأن الأداء الناجح للأفراد داخل أعمالهم ومؤسساتهم يعني أن هناك توافقاً بين الأفراد من حيث (أهدافهم – دوافعهم – شخصياتهم وقدراتهم) من ناحية وبين المؤسسة من حيث (أعمال – وظائف – أهداف – تكنولوجيا – إجراءات – عملاء) من ناحية أخرى. فكل من الأفراد والمؤسسات يتغيران بصفه دائمه. ويسبب هذا التغيير عدم توافق الأفراد مع المؤسسة مما يسبب مشاكل الاداء السيئ وانخفاض الرضا عن العمل. وهنا يجب علي المؤسسة والأجهزة الاداريه أن تراعي العناصر والجوانب المتعلقة بتطوير الأفراد و ايجاد الانسجام والتناغم بين شخصيات الأفراد واتجاهاتهم ودوافعهم وقدراتهم وفرص المشاركة لهم له دور كبير في فعاليتهم المؤسسة ونجاحها . مما يساهم ذلك في اعاده التوازن والتوافق بين طبيعته الأفراد من جهة وطبيعته التنظيم من جهة أخرى. (٣٢ : ٥٤) (١٠٨ : ٤٣) (٥ : ٣٣) (٥٧ : ٥٣٧) (١٥ : ٤٥٣) (٥٠ : ٣٥٢)

ثانياً- جماعات العمل:-

يوضح صلاح الدين محمد عبد الباقي (٢٠٠١): أن الاهتمام بتطوير وتغيير جماعات العمل يأتي كمجال اخر من مجالات التطوير التنظيمي بعد تطوير وتغيير الأفراد كأفراد. وتشكل جماعات. (٥٧ : ٣٥٣)

وينفق كل من صلاح الدين عبد الباقي (٢٠٠١) وأحمد ماهر (٢٠٠٠): علي أن التطوير التنظيمي داخل جماعات العمل يتمثل في:-

- أهداف الجماعة قد تتغير من وقت لآخر. ويؤثر هذا علي سلوك الجماعة ، ويجدر التعرف علي هذا التغيير كمؤثر علي التطوير التنظيمي المرغوب.
- تشكيل الجماعة قد يتغير من وقت لآخر. أي أن الأعضاء الذين يشكلون الجماعة تحدث فيهم تغيرات سواء بالدخول أو الخروج من الجماعة.
- قيم ومعايير الجماعة قد تتغير. أي أن الأنماط السلوكية المقبولة بواسطه أفراد الجماعة قد يحدث فيها تغيير . مما يؤثر بالتبعيه علي محاولات التطوير التنظيمي.
- تماسك الجماعة قد يزداد قوه أو ضعف وهذا قد يجعل الأمر سهلاً أو صعباً أمام محاولات التطوير التنظيمي.
- التعارض أو الصراع الجماعي وأيضا الأساليب المستخدمه في حل وعلاج هذا التعارض يمكنها أن تتغير ويستلزم الأمر التبصير بها.

- أساليب الاتصال الجماعي قد يتغير أنماطها والتعرف علي وسائل تبادل المعلومات والرأي له أثر بالغ في محاوله التطوير التنظيمي.
- أساليب المشاركة في التصرف وأنماط اتخاذ القرار الجماعي قد تتغير ومعرفتها قد تجعل من التطوير التنظيمي أمرا ممكنا مما يكون ذلك له دور كبير في فعاليته المؤسسه ونجاحها. (٥٧ : ٣٥٣)

(١٥ : ٤٥٧-٤٥٨)

ويشير حسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم (٢٠٠٧): ان جماعات العمل تتشكل بالاقسام واللجان و فرق العمل اي هي الرابطة التي تمسك وتشد اجزاء التنظيم لبعضهم البعض. (٣٢ : ٥٤)

ويذكر احمد ابراهيم احمد (٢٠١١): ان جماعات العمل يقصد بها العلاقات بين الافراد داخل جماعات العمل او من خلال جماعات العمل وتمثل جماعات العمل حلقة الوصل بين الافراد من ناحيه وبين المنظمه من ناحيه اخرى . (٣٨ : ٤)

واضاف احمد ماهر (٢٠١٤): ان تكوين جماعات العمل في المؤسسة من الحقائق الاساسيه التي تساعد في تحقيق اهداف المنظمه واهداف افراد الجماعه. (١٢ : ٤٨٦)

ثالثاً- التنظيم:

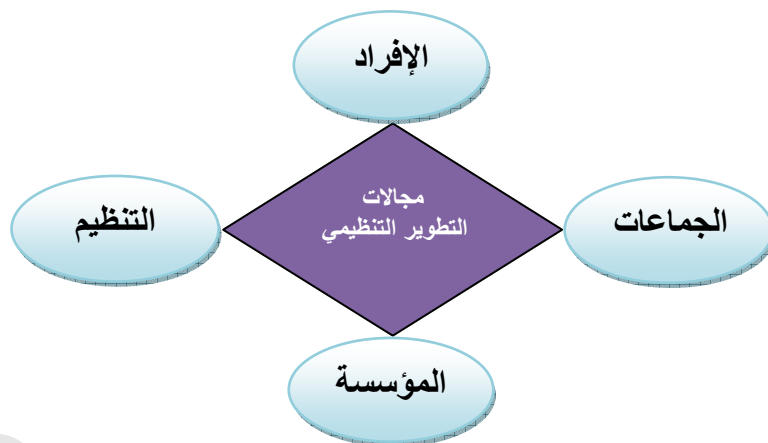
اتفق احمد ابراهيم احمد (٢٠١١) وجمال محمد علي (٢٠٠٩) واحمد ماهر (٢٠٠٧) وحسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم (٢٠٠٧): على أن التنظيم هو هيكل للعلاقات والسلطات وهيكل للاتصالات والمعلومات وهيكل للوظائف وهيكل للعمليات ، تتغير مكونات التنظيم بالشكل الذي يترتب عليه ضروره احداث توازن بين المكونات ومن امثلة التغيرات التي تحدث في التنظيم :الانشطه ومهام العمل والوظائف وهو ما يتمثل في تحليل وتصميم العمل ووضع المقررات الوظيفيه ،الاقسام والادارات ،سواء بالدمج او الانشاء او الانقسام وهو ما يظهر في تعديل هياكل التنظيم ، واعداد تصميم هياكل التنظيم. (٤ : ٤٠)(٢٧ : ٧١)(١٤ : ١٤)(٣٢ : ٥٥)

واضاف سلطان محمود عرفات (٢٠١٣): ان التنظيم هو مجموعه من الافراد تعمل بطريقه معينه للوصول الى هدف معين اي ان التنظيم يعني بناء هيكل داخلي للاعمال وعلاقتها ببعضها البعض وبناء الهيكل يتضمن تحديد المهام والانشطه التي يجب ان تؤدي لتحقيق اهداف المنظمه وتجميع كل مجموعه منها لتكوين وظيفه متخصصه كما تتضمن هذه الوظيفه تجميع الاعمال في وحدات تنظيميه يشرف عليها ويسأل عنها رئيس او مدير تفويض السلطات اللازمه لهذا الرئيس لمباشر مسؤولياته ثم تحديد العلاقات التنظيميه راسيا وافقيا اي بينه وبين رؤسائه ومروسيه وايضا بينه وبين الوحدات التنظيميه التي تقع في نفس مستواه وعلى ذلك فكلما التنظيم تطلق على الجهود التي تبذل بهدف تعيين الاعمال المطلوب تنفيذها ثم تقسيمها الى مجموعات يمكن ان يتولى كل منها شخص واحد وتوزيع العاملين بطريقه تضمن عدم الازدواج بالعمل وكذلك توجيه الجهود نحو اهداف محدده. (٥١ : ١١٣-١١٤)

رابعاً: المؤسسة :

كما اتفق على اضافة المؤسسة كمجال من مجالات التطوير التنظيمي كل من طاهر محسن منصور واحمد علي صالح (٢٠١٠) وحسن احمد الشافعي وعبد اللطيف بخاري (٢٠٠٧) ومعتز مصطفى عبد الجواد (٢٠٠٦) سعيد يس عامر (١٩٩٨): مجال آخر من مجالات التطوير التنظيمي ألا هو المؤسسة ككل حيث يرو أنها المجتمع الذي يضم الأفراد والجماعات والتنظيم من حيث (الادارات والأقسام) بالاضافه الي ذلك يهتم التطوير التنظيمي في هذا المجال بتحسين التفاعل بين المؤسسه والبيئه الخارجيه وذلك حتي يستفيد الطرفان من هذا التفاعل.

(٥٩ : ٦٥)(٣٢ : ٥٥)(١٠٨ : ٤٣)(٥٠ : ٥٣٨)



شكل رقم (٤) : مجالات التطوير التنظيمي

أساليب التطوير التنظيمي:

هناك العديد من الأساليب التي يمكن استخدامها في عملية التطوير التنظيمي تتلائم كل منها مع ظروف كل مؤسسه ومشاكلها الخاصة.

والأساليب التي يتم استخدامها في عملية التطوير التنظيمي ، علي الرغم من أن كل منها مستقلة وقائمة في حد ذاتها إلا أنه غالبا ما يتم استخدام أكثر من أسلوب ، وتوجيهه في توليفه متكامله واستخدامه في احداث عملية التطوير التنظيمي واختيار التوليفه الملائمه يختلف حسب طبيعه المشكله وحسب درجه ودقه تشخيص هذه المشكله. (٣٦:٢٦٨:٢٥٢)

واشار موسى سلامة اللوزي (٢٠١٢): يتطلب اعتبار التطوير التنظيمي جهودا مخططة شاملة على مستوى التنظيم الاداري وضرورة دعم الادارة العليا له، استخدام ادوات او وسائل ضروريه تدعم مفهوم التطوير وتساعد على انجازه. (٤٦ : ١١١)

وقد اتفق كل من موسى سلامة اللوزي (٢٠١٢) واحمد ابراهيم احمد (٢٠١١) وزيد منير عبودي (٢٠٠٧) وراويه محمد حسن (٢٠٠٠) على ان اساليب او طرق او نماذج التطوير التنظيمي هي:

(الشبكة الإدارية ، نظام ليكرت ، تدريب الحساسية ، أسلوب البحث الموجه ، الإدارة بالأهداف ، الإثراء الوظيفي ، تنمية بناء الفريق) . (١١١ : ٤٦ : ٤٩) (٥٥ : ٤٦) (١٦٧ : ٤١) (٢٠٣ : ٢٠٧ : ٤١)

اولا: أسلوب الشبكة الاداريه :

وضح حسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم بخاري (٢٠٠٧): أن الشبكة الاداريه هي اسلوب متعدد الاجزاء يستخدم العديد من اساليب التطوير التنظيمي ويقوم على توزيع الاعمال على العاملين بالمستويات الاداريه المختلفه بطريقه جماعيه وشامله ومتكامله ومنسقه لتحقيق هدف واحد الا وهو هدف المؤسسه الرياضيه . (٦٠ : ٣٢)

ثانيا : أسلوب نظام ليكرت :

بين موسى سلامة اللوزي (٢٠١٢): أن هناك اربعة نماذج للقياده تبدأ بالاستبدادي ثم المشارك والديمقراطي ، والارستقراطي ومن هنا على الاداره محاوله فهم هذا الاسلوب لتجنب الاساليب الراميه الى التخلف والبعد عن المشاركه ، بل يجب تبني الاسلوب الذي يسمح بقدر كبير من المشاركه في عمليات اتخاذ القرار. (٤٨ : ١١١)

ثالثا : أسلوب تدريب الحساسيه :

بين احمد ابراهيم احمد (٢٠٠٤): أن هذا الاسلوب يظهر في الجماعة الصغيره من الافراد المراد تطوير ادائهم ويهدف هذا الاسلوب الى التغير السلوكي للافراد وتعويدهم على انماط سلوكيه جديده ويعتمد هذا الاسلوب على تطوير وتنمية العلاقات والمهارات الشخصيه للعاملين. (٤٥ : ٥٠)

رابعاً : اسلوب المسح الموجه:

بين موسى سلامة اللوزي (٢٠١٢): أن هذا الأسلوب يعتمد على تطبيق المنهجية العلمية باستخدام البيانات وذلك بهدف التعلم والتطوير والتغيير، فهذا الأسلوب يعتمد على دراسة العلة بين المتغيرات التنظيمية ومحاولة اعطاء تفسيرات علمية حول طبيعة هذه العلاقة بشكل يساعد الإدارة على إيجاد الحلول المناسبة. (١١١ : ٤٩)

خامساً : أسلوب الاداره بالأهداف :

وضح حسن محمد احمد (٢٠١٠): ان اسلوب الاداره بالأهداف تصمم لتخفيض الضغوط الاداريه على قادة المنظمات وهذا الأسلوب يهتم بالعلاقات الترابطية بين اعضاء المنظمة على المستوى الرأسي ، وهو اسلوب يساهم في تأسيس التمازج والتكامل بين الاهداف التنظيميه والاهداف الانسانيه داخل المؤسسه. (٣٣ : ١٩١)

سادساً : أسلوب الاثراء الوظيفي :

يقصد بالاثراء الوظيفي توفير الرغبة والتحفيز لدى الفرد بالوظيفة المناطة به، وجعلها غنية بمسؤولياتها ومستوى لطاقتها ومهاراته، بحيث لا يكون عمله سطحياً أو هامشياً أو مجرد نشاط يمكن لأي فرد القيام به ولذلك يهتم هذا الأسلوب بزيادة مسؤوليات العاملين في عمليات التخطيط، والتصميم، وتقويم الأداء، أي إسناد مهام إشرافية إلى الموظفين الذين لا يعملون في مناصب إشرافية لزيادة حماسهم ودافعيتهم اتجاه العمل وتجاوبهم مع التغييرات الواجب إحداثها. (١٣٣)

ويري الباحث أن الحرص على تحديد الأسلوب أو الطريقة الجيده اتباعها لاجداث التطوير التنظيمي شئ هام لنجاح أي مؤسسة رياضية وبناء على اجماع رأي الخبراء مرفق (٢) حيث سوف يتناول الباحث أسلوب تنمية بناء الفريق كأحد أساليب التطوير التنظيمي و أن هذا الأسلوب يكون الاكثر ملاءمه لتطوير قسم الرياضه الجامعيه للنهوض ومواكبة التطور الاداري الرياضي الحديث لتحقيق الاهداف.

سابعاً : اسلوب تنمية بناءالفريق :

يوضح صالح مهدي محسن وطاهر محسن منصور(٢٠٠٨): إن عمليات التطوير التنظيمي تحتاج إلى بناء فرق عمل عبر الأنشطة المختلفة لكون المشاكل المطروحة إمامها معقدة وذات طابع متعددة وان هذا الأمر يجعل أمر تكوين فرق فاعله ضروري لنجاح هذه البرامج ، وفاعلية الفريق تتجسد بقدرته على تحقيق أهداف البرامج التطويرية وأداء عالي مع شعور بالرضا لأعضاء الفريق يمنحهم الإمكانية على التطور المستقبلي ، وان النتائج المستهدفة من عمل الفريق تعتمد على المدخلات والتي تمثل اعتبارات تنظيميه ، وطبيعة المهام ، وحجم الفريق وخصائص أعضائه من جانب وكذلك عمليات الفريق اي طرق التفاعل بين الأعضاء من جانب آخر واليوم فان نماذج بناء الفرق عديدة ومتباينة تعتمد على المؤسسات كعمليات أساسيه في التطوير التنظيمي على كافة الأصعدة. (٥٥ : ٥١٤)

كما يؤكد وحيد بن احمد الهندي(٢٠٠٠): ان هذا الاسلوب يهدف الى تجويد العمل الجماعي في المؤسسه من خلال تحليل ثقافه الفريق والتقاليد وتطوير مهارات التخطيط وتحديد الأهداف وحل المشاكل وتشمل الجوانب الاضافيه لهذه المرحله تغذيه عكسيه لكل مدير عن سلوك الفرد والفريق ، ويسمح هذا الانتقاد للمدير ليفهم كيف يري الآخرون نقاط قوتهم وضعفهم في عمل الفريق . العمل الجماعي يتم في اطار مشاكل العمل الحقيقيه . فالمشاكل والمواضيع التي يتم التعامل معها هي مشاكل ومواضيع حقيقيه . وفي هذه العمليه من يتعلم الأفراد كيف يدرسون ويديرون ثقافه فرق عملهم. (١٢٠ : ٣٢٥ : ٣٢٦)

وقد بين ثابت عبد الرحمن ادريس(٢٠٠١):ان في الاسلوب هذا يقوم المديرين بتطبيق مفهومهم لموقف العمل، ويتم التركيز هنا علي العلاقات مع المرؤوسين وكيفية التعامل معهم ، وفعاليه العمل كفريق متكامل. (٢٦ : ٤١٦)

ووضح معتز مصطفى عبد الجواد(٢٠٠٦):ان اسلوب تنمية الفريق هي المرحله التي تبدأ بها عمليه تعامل الأخصائيين الرياضيين معا داخل ادارته النشاط الرياضي في صورته عمل جماعي . حيث يتم ابراز المشكله الداعيه الي احداث تطوير تنظيمي عن طريق استقصاء بوجه الي جميع الأخصائيين الرياضيين ومن ثم اختيار الحل المناسب لحلها والتعهد من خلال الأخصائيين الرياضيين للالتزام بالحل المقترح ومن ثم التنفيذ الفعلي لحل هذه المشكله في شكل جماعي. (١٠٨ : ٧٠)

واضاف حسن احمد الشافعي وعبد اللطيف ابراهيم (٢٠٠٧): ان في اسلوب تنمية بناء الفريق يتم التركيز على العلاقات مع المرؤوسين وكيفية التعامل معهم وفاعلية العمل كفريق متكامل. (٣٢ : ٦٢)

ومن مراحل اسلوب تنمية بناء الفريق هي :-

أولاً: بناء الفريق

يعتبر بناء الفريق من أكثر أساليب التطوير التنظيمي تطوراً وأكثرها استخداماً وتطبيقاً . واعتمد جهود محاولات التطوير التنظيمي الي درجه كبيره علي بناء روح الفريق علي مستوي الجماعه الواحده أو الجماعات المختلفه وذلك بهدف ايجاد فريق عمل فعال. (٨١ : ٢٣٦)

حيث يعتبر اسلوب بناء فريق العمل على أنه : احدي تقنيات التطوير التنظيمي المخططه ، التي تقوم علي اشراك مجموعه من الأفراد ذوي مهام مترابطه ومهارات متعدده بصوره اختياريه أو اجباريه ضمن فريق عمل طويل أو قصير الأجل . بعدد مناسب من الأعضاء ولديه سلطه بدرجه مناسبه لأداء المهام ومسئوليه جماعيه بينهم ولديهم ميل للمشاركة والتعاون في جو مفعم بالثقه المتبادله وذلك بمساعده مستشار داخي أو خارجي بغيه تحقيق هدف معين من أهداف المؤسسه. (١١٦ : ٣٣٢)

وان بناء الفريق ينطلق من تركيز السلوك التنظيمي على جماعات العمل بدلا من الفرد ويستهدف زيادة فعالية جماعات العمل عن طريق تحسين علاقات العمل وتوضيح أدوار العاملين، ويمكن أن يأخذ شكل مجموعات الزملاء في العمل أو أي جماعة أخرى لا تتشكل بالضرورة من الزملاء في العمل وتقوم هذه الطريقة على افتراضين أساسيين :

الافتراض الأول: أن يتعاونوا الافراد على تنسيق جهودهم في العمل نحو إنجاز المهام الملقاة على عاتقهم.

الافتراض الثاني: لا بد من إشباع الحاجات المادية والنفسية لأفرادها. (١٣٣)

واثبتت دراسة معتز مصطفى عبد الجواد شبحه (٢٠٠٦): ان اكتساب الاختصاصيين الرياضيين بالمستويات الاداريه بمفهوم بناء فريق العمل يساعد على ايجاد فرق عمل فعاله تساعد على تحقيق اهداف النشاط الرياضي بفعاليه. (١٠٨ : ٦٦)

بين محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٧): ان منذ بداية جهود التطوير التنظيمي وخلال كافة مراحله توجه كافة الجهود تجاه ما يعرف ببناء الفريق ويقوم المستشار باستخدام مجموعه من الادوات التي تعكس للمجموعه كميته من المهارات اللازمه لتحقيق مفهوم فريق العمل المتكامل، ويقوم بقياس الفريق بشكل متكرر في هذه المهارات ويعكس له النتائج بشكل مستمر بهدف صقل هذه المهارات وتطوير اسلوب عمل الفريق التقليدي وتحسين اداء العمل الجماعي. (٩٧ : ٨٧)

ويعتبر موسى سلامه اللوزي (٢٠١٢): ان تشكيل فريق العمل داخل التنظيمات الاداريه الحديثه احدي متطلبات تطبيق ادارة الجوده الراميه الى حل المشكلات وايجاد الحلول وذلك بأستخدام ما يعرف بفريق العمل ، فأدارة الجوده الشامله تتطلب من الاداره العليا ضرورة العمل على تكوين فريق عمل من افراد تتوفر لديهم المهارات والقدرات اللازمه لمعالجة المشكلات وذلك بهدف تحسين نوعية وجودة الخدمات. (١١١ : ٢٣٩)

واضاف محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠١٣): ان اهمية فرق العمل هي :-

- ايجاد فرص لتطوير المهارات القياديه.
- تخفيض مستوى الصراع بين الاداره والعاملين .
- توفير المعلومات الدقيقه عن كافة النواحي المتعلقة بالعمل.
- التركيز الدائم على تحقيق وتطوير وتحسين مستوى الجوده.
- ايجاد نوع من الحماس لدى الافراد لحل مشاكلهم.
- اعطاء فرصه حقيقيه للعاملين للمشاركة الفعليه في العمل.

- ان يسود اعضاء الفريق قيم الطاعة والاحترام والتفاهم والثقة.
- ان يسود اعضاء الفريق ايثار الذات والمشاركة البناءة بالفكر والجهد.
- ان يسود اعضاء الفريق المشاعر الانسانية وتبادل الافكار والمعارف والمهارات وتوثيق العلاقات.
- ان يسود اعضاء الفريق روح العمل الجماعي .
- القدره على ترجمة القيمه الى حقيقه وافعال .(٩٦ : ٨١)

واتفق محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠١٣) وموسى سلامه اللوزي (٢٠٠٢) ومحمد توفيق ابو ماضي (١٩٩٥) على ان الفوائد المرجوه من فرق العمل هي :-

- **التعاون :** يؤدي تشكيل الفريق الى دعم مفاهيم واسس العمليه الاداريه من خلال تحقيق التعاون بين الافراد ، الامر الذي يؤدي الى الابداع واستغلال القدرات والمهارات المتوفره لاعضاء الفريق.
- **نقل المعلومات :** يؤدي تحقيق التعاون بين اعضاء الفريق والادارات المختلفه الى نقل المعلومات اللازمه بحريه تامه دون اعاقه ، حيث تتدفق المعلومات من اعلى الى اسفل ومن اسفل الى اعلى وبكل الاتجاهات.
- **الاستخدام الامثل للموارد:** يؤدي تشكيل فريق عمل متجانس اطلاق الطاقات والابداعات والانتماءات للفريق ، مما يحقق فائده كبيره في حل المشكلات التي توجه للتنظيم.
- **اتخاذ القرارات :** هنا يتم اتخاذ القرارات في حال التأكد التام نتيجة لغزارة المعلومات والمهارات والقدرات المتوافره لدى فريق العمل ، حيث تتوفر المشاركة في صنع القرار ، وتبادل المعلومات واعداد بدائل عديده ثم اختيار البديل الامثل الذي يحقق الاهداف المرغوب فيها.
- **الجوده :** يحرص الفريق على تحقيق الجوده في مخرجات عملهم سواء في القرارات ام في اعطاء الحلول ام في اليات العمل . (٩٦ : ٧٧-٧٨) (١١٢ : ١٣٥) (٩٠ : ٢٧٧-٢٧٨)

ثانياً: التغذية المرتده:

يعتبر مفهوم التغذية المرتدة او الراجعة من المفاهيم التربوية الحديثة التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين ، غير أنها لاقت اهتماماً كبيراً من التربويين وعلماء النفس على حد سواء . وكان أول من وضع هذا المصطلح هو : " نوبرت واينر " عام ١٩٤٨ م . وقد تركزت في بدايات الاهتمام بها في مجال معرفة النتائج ، وانصببت في جوهرها على التأكد فيما إذا تحققت الأهداف التربوية والسلوكية خلال عملية التعلم ، أم لا ومما لا شك فيه أن التغذية الراجعة ومعرفة النتائج مفهومان يعبران عن ظاهرة واحد . (١٣٤)

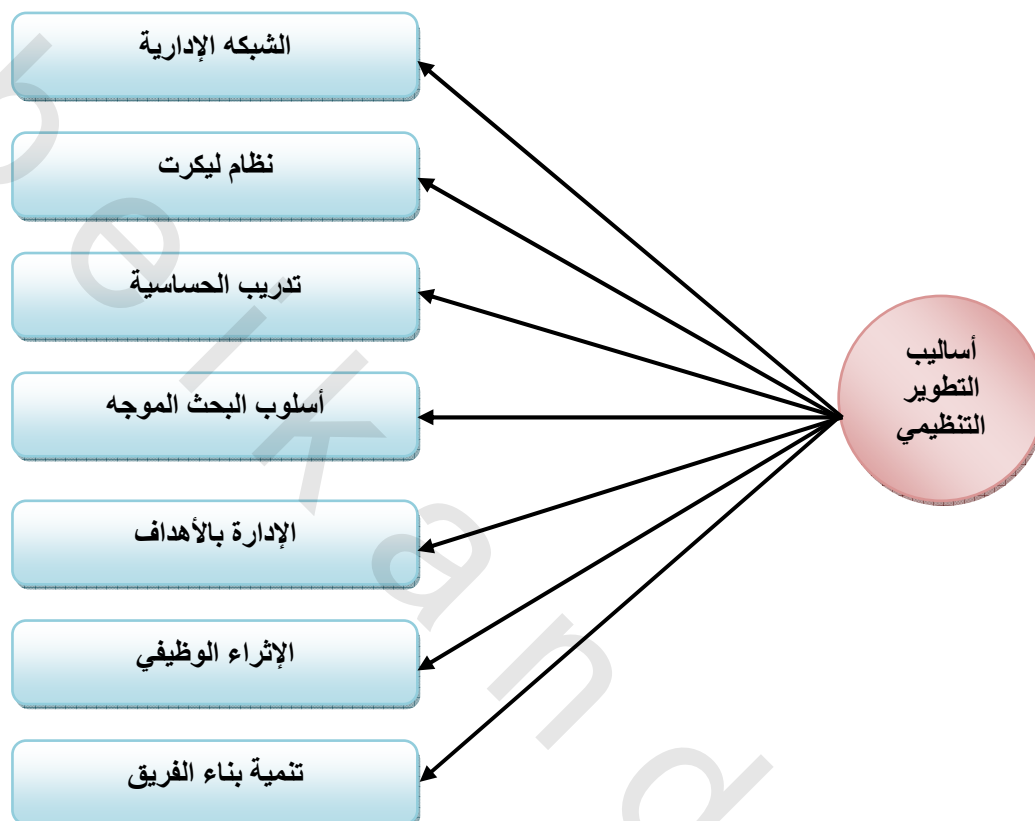
ويذكر محمد فريد الصحن وآخرون (٢٠٠١): أن الاداره تتولي القيام بتوفير نتائج هذه الدراسه لكل العاملين في المؤسسة . وتهدف مثل هذه الدراسات الى تغيير سلوك المشرفين عن طريق تعريفهم كيف يدرك مروضيهم ما يقومون به من سلوك في العمل أورد هذه البيانات للوحده الخاضعه للتحليل . وبعد ذلك تقوم المؤسسة بعقد مجموعه من فرق العمل والتي يتم فيها مناقشه المشاكل ووضع حلول مقترحه لعلاجها . (١٠٢ : ٣٢٤)

كما يري ثابت عبد الرحمن ادريس (٢٠٠١): أنه يمكن استخدام أسلوب التغذية المرتده بنتائج البحث بغرض تطوير المؤسسة ككل وذلك من خلال تقسيم المديرين في مستوي الاداره العليا الى مجموعات صغيره ثم يقوم كل مدير في كل مجموعه بمتبعها بعرض فكره معينه لتطوير المؤسسة وزياده فاعليتها الكليه بشرط ان تكون في مجال عمله أو في نطاق اختصاصاته . كما يحاول أن يقنع بها زملائه في نفس المجموعه وبعد ذلك يتم دمج هذه المجموعات الصغيره من المديرين في مجموعه كبيره واحده ويتولي كل مدير اقتناع الآخرين بفكرته في التطوير ويتقبل أي استفسارات أو اقتراحات بما يترتب عليه تعديل أو تهذيب فكره التطوير . واخيرا يتطلب من كل مدير وضع تصور لخطه تنفيذه لفكرته في التطوير وفي النهايه يمكن جمع كل أفكار التطوير التي ساهم المديرين في طرحها وتتم عمليه ترتيب لهذه الأفكار في ضوء بعض المعايير مثل تأثيرها علي الغير . وبذلك يمكن انتقاء الأفكار المناسبه لاحداث التطوير واصدار القرارات اللازمه لتطبيقها من جانب الاداره العليا . (٢٦ : ٤١٥)

ويشير سيد محمد جاد الرب (٢٠٠٩): تعتمد على المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال الاستقصاءات التي توجه الى المديرين او الموظفين بالمؤسسة للتعرف على سلوكياتهم واحتياجاتهم

والمشكلات التي يعاني منها التنظيم في مختلف جوانبه ، ويتم الحصول على هذه المعلومات من خلال مناقشة مختلفة المجموعات التنظيمية والتي تتشابه من حيث درجة تأثيرها بالتغيرات التنظيمية. (٥٣ : ٢٠)

وأضاف احمد ماهر (٢٠١٤): إن التغذية العكسية أو المرتدة تشير إلى تزويد المسؤولين عن التطوير التنظيمي سواء كانوا مدبرين أو أفراد بمعلومات ونتائج بغرض مناقشتها والتوصل إلى قرارات وتصرفات وتتم التغذية العكسية بعدة طرق مثل من المستشار للاداره العليا ومن الاداره العليا إلى العاملين. (١٢ : ١٠٥)



شكل رقم (٥): أساليب التطوير التنظيمي

الجامعة:

للجامعة وظيفة تربوية هامة بجانب الوظيفة البحثية للجامعة تتعلق بصقل شخصية الطالب وتزويده بالمهارات والقدرات التي تمكنه من خوض غمار الحياة، وهذا عن طريق الاهتمام بالأنشطة الثقافية والفكرية والرياضية، وكذلك تنمية القدرات الإبداعية لدى الشباب لإعداد جيل قادرة على تحمل المسؤولية عن فهم ووعي وإدراك لمتطلبات المستقبل. (٣٥ : ٣٥)

ولا تنحصر رسالة الجامعة في أن تقوم بالبحوث العملية في العلوم أو الآداب والتي ينتج عنها الوصول إلى النظريات العملية الحديثة ذات التطبيقات العملية النافعة للبشرية كلها بل تشمل رسالة الجامعة أيضا تربية الأجيال المتعاقبة من الشباب لتهيئ للبلاد القادة في جميع المرافق، ولا شك أن قوة الأمة واحتمال صنوف المزاحمة على الحياة ليست في آخر الأمر إلا نتاجا لترتيبها الجامعية لشبابها، كما تناول رسالة الجامعة أيضا الموسيقى والغناء والأنشطة الرياضية والاجتماعية المختلفة التي لها أثر طيب على الأخلاق وهذا يرجع لكونها لهو جميل لا بد منه، وعلى كل أمة أن ترقى بأسباب لهواها كما أن عليها أن ترقى بأسبابها. (١١ : ١٩٤)

النشاط الرياضي الجامعي:

بين معتز حسن علي (٢٠١٢): إن النشاط الرياضي الجامعي هو أقرب مجال للشباب عامة والشباب الجامعي بصفة خاصة حيث يتيح لهم ممارسة الرياضة أو مشاهدتها وذلك وسط مناخ تربوي متزن يتيح لهم الفرصة لجني ثمار

النشاط الرياضي الموجودة والتي أشارت إليها الآراء السابقة بالإضافة إلى الاستغلال الأمثل لوقت الفراغ واكتشاف الموهوبين والتميزين رياضياً بينهم وتحرص إدارة رعاية الشباب بالجامعة على تقديم الأنشطة الرياضية المتعددة التي تساعد على توفير فرص النمو المتكامل للشباب الجامعي وعلى إشباع هوياتهم المختلفة وصقل هذه المواهب والتركيز على دعم السلوك القويم عن طريق الممارسة الإيجابية الفعالة التي تخلق المواقف المتعددة التي يمكن استغلالها لتوجيه هذه الممارسة بصورة بناءة. (١٧ : ١٧)

يشير محمد إسماعيل الجاويش (٢٠٠٧): بأن النشاط الرياضي من دعائم النشاط التربوي لأنه يهيئ الفرص المناسبة أمام الطلاب كي تنمو أبدانهم وعقولهم ووجدتهم فضلاً عن اكتسابهم من الخبرات والمهارات الحركية إضافة إلى مجال كبير من مجالات الترويح ، وخلال ممارسة الأنشطة الرياضية تتحقق ذاتية الفرد ، و يشبع ميوله وحاجاته . وتزداد قدراته، في الوقت الذي يحقق الثبات الانفعالي للأفراد بما يتيح من مواقف إنسانية متعددة مثل التعاون ، والخضوع للقانون ، وإطاعة الحكام ، فيكتسب الطلاب صفات شخصية واجتماعية تلازمهم في مستقبل حياتهم مثل تحمل المسؤولية والولاء للجماعة والعمل المشترك من أجلها والتعود على القيادة والتعود على الخضوع لقيادة الغير ، فالنشاط الرياضي مجال طبيعي للتربية الأخلاقية والاجتماعية لذلك حين نمدح خلقاً نقول إنه خلق رياضي لذلك فهو من أفضل المجالات التي تساهم في تحقيق الدور الاخلاقي للعملية التربوية. (٨٧ : ٤١)

وتذكر ليلى عبد العزيز زهران (٢٠٠٠) أن أهمية النشاط الرياضي في العصر الحديث ترجع إلى :

- أن للنشاط الرياضي تأثير إيجابي على تقليل مسببات التعرض لأمراض الشريان التاجي وأمراض الجهاز الدوري التنفسي وبالتالي التغلب على المشكلات التي تؤثر على كفاءتها وقدرتها الوظيفية .
- كما يعد النشاط الرياضي عائد اجتماعي مشبع يمكن الفرد من التعبير عن ذاته وانفعالاته ويقوم أثر هذه الانفعالات تجاه المواقف المختلفة وتجاه الآخرين ، وبالتالي يكسب القدرة على تقدير وتمييز السلوك والتحكم في الانفعالات .
- وجود حاجة ماسة لتطوير المهارات والقدرات البدنية التي تمكن الشباب من اختيار واستخدام النشاط الاستخدام الشامل والمناسب لوقت الفراغ. (٨٥ : ٦٦)

أهداف النشاط الرياضي الجامعي:

- توسيع قاعدة ممارسي النشاط الرياضي بين الشباب الجامعي وذلك لضمان حصول أكبر عدد ممكن من الشباب على ثمار ممارسة النشاط الرياضي.
- اكتشاف المتميزين والموهوبين رياضياً والعمل على مساعدتهم.
- رفع مستوى اللياقة البدنية ومحاولة تعريف الشباب الجامعي بمبادئ الصحة العامة.
- رفع مستوى الثقافة الرياضية بين الشباب الجامعي عن طريق الندوات والمحاضرات والنشرات أو المجالات الرياضية.
- تنمية روح الولاء والانتماء وقيم التعاون والصداقة بين الشباب الجامعي عن طريق الرياضة.
- استثمار وقت الفراغ للشباب الجامعة وإبعادهم عن خطر الانحراف أو الإدمان أو التطرف.
- إشباع الحاجات النفسية الضرورية للشباب الجامعي من خلال ممارستهم للنشاط الرياضي.
- تنمية مظاهر القيادة والالتزام والانضباط لدى الشباب الجامعي من خلال اشتراكهم في تنفيذ وتنظيم برامج النشاط الرياضي. (٨٤ : ٣٥)

جامعات الفرات الاوسط بالعراق:

تعتبر جامعات الفرات الاوسط من الجامعات العراقية التي لها تاريخ مميز في المجالات العلمية والعملية وتحتوي كل جامعه على الكليات العلمية والانسانية ولها نشاطات رياضية طلابية متميزة والتي تقام داخل وخارج الجامعة وهي تتكون خمسة جامعات وهي :-

أولاً: جامعة القادسية : تقع جامعة القادسية في محافظ القادسية (مدينة الديوانية) تأسست عام ١٩٨٧م وتحتوي على مجموعه من الكليات العلمية والإنسانية وعددها (١٥ كلية) وتتكون من ٢٦٣٩ من الموظفين والتدريسين وهعدد طلاب الجامعة هو ١٥٧١ طالب وطالبة.



شكل رقم (٦) شعار جامعة القادسية

ثانياً: جامعة الكوفة : تقع جامعة الكوفة في محافظ النجف (مدينة النجف) تأسست عام ١٩٨٧م وتحتوي على مجموعه من الكليات العلمية والإنسانية وعددها (٢٠ كلية) وتتكون من ٢٩٧٩ موظف وتدريسي وعدد طلابها ١٩٣٤٠ طالب وطالبة.



شكل رقم (٧) شعار جامعة الكوفة

ثالثاً: جامعة بابل : تقع جامعة بابل في محافظ بابل (مدينة الحلة) تأسست عام ١٩٩١م وتحتوي على مجموعه من الكليات العلمية والإنسانية وعددها (١٨ كلية) وتتكون من ٢٨٥٤ موظف وتدريسي وعدد طلابها ١٩٣١ طالب وطالبة.



شكل رقم (٨) شعار جامعة بابل

رابعاً: **جامعة كربلاء** : تقع جامعة كربلاء في محافظ كربلاء (مدينة كربلاء) تأسست عام ٢٠٠٢م وتحتوي على مجموعه من الكليات العلمية والإنسانية وعددها (١٦ كلية) وتتكون من ٢٦٠٧ موظف وتدرسي وعدد طلابها ٢١٤٠١ طالب وطالبة .



شكل رقم (٩) شعار جامعة كربلاء

خامساً: **جامعة المثنى** : تقع جامعة المثنى في محافظ المثنى (مدينة السماوة) تأسست عام ٢٠٠٧م وتحتوي على مجموعه من الكليات العلمية والإنسانية وعددها (١٢ كلية) وتتكون من ١٥٧٥ موظف وتدرسي داخل الجامعة وعدد طلابها ١٠٥٠٠ طالب وطالبة بجميع الكليات والاختصاصات.



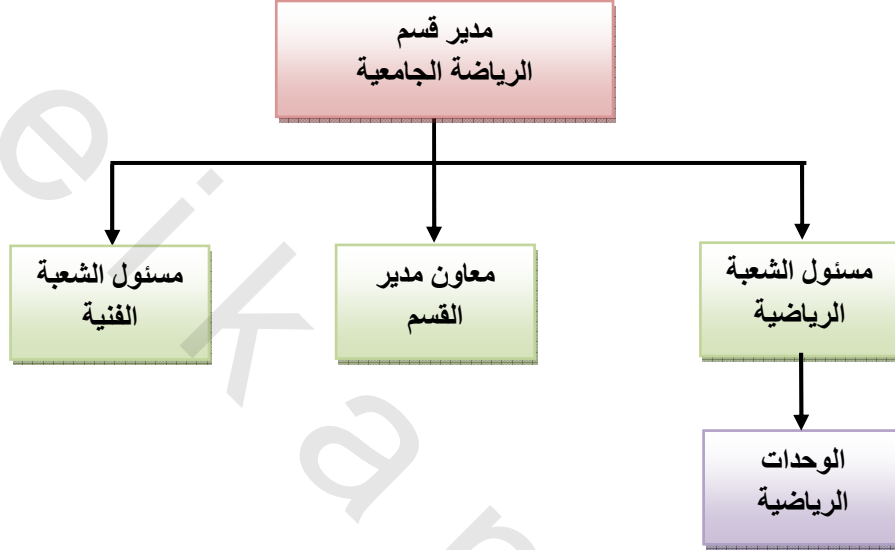
شكل رقم (١٠) شعار جامعة المثنى

قسم الرياضة الجامعية : وهو احد الاقسام التابع لرئاسة الجامعة ويكون ارتباطه المباشر بمساعد رئيس الجامعة للشؤون الاداريه ويتكون هيكله التنظيمي من مدير القسم ومعاون مدير القسم ومسئول الشعبة الرياضية ومسئول الشعبة الفنية وكذلك وحدات النشاط الرياضي الموجوده بكل كليه من كليات الجامعة.

اهداف ومهام واعمال قسم الرياضة الجامعية :-

- إجراء اللقاءات الودية مع الأقسام الرياضية الجامعية العربية لتبادل الخبرات الرياضية والثقافية .
- حضور الاجتماعات التي يقرها جهاز الاشراف والتقويم/قسم الرياضة الجامعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
- حضور المؤتمرات الفنية للبطولات الجامعية التي تقيمها اقسام الجامعات العراقية في حال استضافتها
- حضور ورشات العمل التي تقيمها اقسام الجامعات العراقية لغرض مناقشة العمل والمقترحات الجديدة للرياضة الجامعية .
- تحديد المدربين من ذوي الاختصاص للأشراف على تدريب منتخبات الجامعة وبجميع الالعاب .
- اقامة البطولات والانشطة الرياضية الجامعية للألعاب الجماعية والفردية لطلبة وطالبات وموظفين الجامعة

- الاشراف والتنظيم العام للبطولات الرياضية التي تقيمها كليات الجامعة لاختيار فرق منتخبات الجامعة .
- استضافة احد البطولات الجامعية في الجامعة والتي يقرها جهاز الاشراف والتقييم/ قسم الرياضة الجامعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
- الاشتراك في البطولات والانشطة الرياضية الخارجية الجامعية المقررة من قبل جهاز الاشراف والتقييم / قسم الرياضة الجامعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
- الاجابة على جميع الكتب والمخاطبات الواردة من رئاسة الجامعة والرياضة الجامعية لجهاز الاشراف والتقييم/ قسم الرياضة الجامعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



شكل رقم (١١): الهيكل التنظيمي الحالي لأقسام الرياضة الجامعية

(١٣٢)

ثانياً: الدراسات السابقة

- الدراسات العربية.
- الدراسات الاجنبية.

• الدراسات العربية .

١- دراسة عالية جواد محمد علي و سيف الدين عماد احمد (٢٠١٣) (٦٣)	
عنوانها	اثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية بالعراق) (جمهورية العراق)
أهدافها	١ . تسليط الضوء على مفهوم التمكين وماهي علاقته بالتطوير التنظيمي لتحقيق تميز ونجاح المنظمات. ٢ . تقديم المقترحات والتوصيات لإدارة المنظمة المبحوثة فيما يخص الاهتمام بتمكين العاملين لغرض تحفيزهم نحو الانجاز المتميز لتحقيق التطوير للمنظمة.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من العاملين بالشركة العامة للصناعات الصوفية بغداد متكونه من ٤٠ فرد <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان
أهم النتائج	١ . اهمية تطبيق عملية التطوير التنظيمي في المنظمات لمعالجة المشكلات الاداريه وايجاد الحلول لها. ٢ . ضرورة الاهتمام بعملية اشراك العاملين باتخاذ القرارات الصحيحه . ٣ . الدقه بختيار العاملين الممنوحه لهم الصلاحيه بالعمل.. ٤ . استقطاب الشهادات والخبرات العاليه والجيده للعمل.

٢- دراسة عبد الله عبد الغضبان و بادي حسيان الدوسر و احمد الشريف (٢٠١٣) (٦٩)	
عنوانها	معوقات التطوير التنظيمي بالهيئة العامة للشباب والرياضه بدولة الكويت (دولة الكويت)
أهدافها	معوقات التطوير التنظيمي بالهيئة العامة للشباب والرياضه بدولة الكويت
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من العاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضه وقد بلغت العينة ٢٥٠ فرد من مجتمع كلي ٥٢٠ فرد. <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان
أهم النتائج	اهمية تطبيق عملية التطوير التنظيمي في المؤسسات الرياضيه لمعالجة اهم المعوقات الهيكلية والبشرية والاداريه وتطوير المؤسسه .

٣- دراسة اسامه عبد السلام علي عبد السلام (٢٠١٢) (١٩)	
عنوانها	التحول الرقمي للجامعات المصرية في ضوء مدخل التطوير التنظيمي (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	١. التعرف على منظور الادبيات لمدخل التطوير التنظيمي وامكانية توظيفه لتحقيق التحول الرقمي للجامعات. ٢. الوقوف على عناصر البيئة الداخليه والخارجيه للتحول الرقمي للجامعات بمدخل التطوير التنظيمي. ٣. المنظور الاستراتيجي للتحول الرقمي للجامعات بمدخل التطوير التنظيمي.
إجراءات البحث	<u>العينة:-</u> عينة البحث مجموعه من الاساتذه الجامعيين ذو خبر في مجال الاداره التربويه والجامعيه والتخطيط التربوي وعددهم ٣٥ استاذ وعدد من المديرين التنفيذيين في مشروع تطوير نظم المعلوما وعددهم ٦٦ مديرا" <u>المنهج:-</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحية) <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان
أهم النتائج	١. استخدام التطوير التنظيمي في احداث تغيرات جذريه ومخططه في الجامعه لانه يعتبر من المداخل الاداريه الهامه والجيده التي تتميز بالتفكير الشمولي . ٢. موكبة التطور الهائل العالمي نحو بناء المنظمات باستخدام التطوير التنظيمي

٤- دراسة حماده عيد نوار س محمد مصطفى العنتلي (٢٠١٢) (٣٧)	
عنوانها	نموذج مقترح لادارة الموارد البشريه في ضوء المتغيرات المعاصره (العولمه -التطور التكنولوجي -التطور التنظيمي)بأدارات التخطيط ببعض مديريات الشباب والرياضه بجمهورية مصر العربيه
أهدافها	١. الوضع الحالي لادارة الموارد البشريه بادارات التخطيط. ٢. ادارة الموارد البشريه في ضوء المتغيرات المعاصره والتي تتمثل في (التطوير التنظيمي ، تكنولوجيا المعلومات ، العولمه) ٣. المعوقات التي تحول دون استجابة ادارة الموارد البشريه للمتغيرات المعاصره.
إجراءات البحث	<u>العينة:-</u> تم اختيار العاملين في ادارات التخطيط من مدير المديرية وكيل المديرية للرياضه ووكل المديرية للشباب بالطريقه العشوائيه من ١٩ مديريهعدد العينه (١٨٧) مفحوص <u>المنهج:-</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحية) <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان - المقابلة الشخصية
أهم النتائج	١. اعداد البرامج التدريبيه لغرض اعاده الهيكله للمديرية. ٢. استحداث وظائف جديده لمقابله التحديات المستقبلية بما يتوافق مع التطوير التنظيمي ٣. تقليص حجم العماله بما يؤدي الى استقطاب افراد متميزين لاداء مهام وظيفه متنوعه. ٤. ان تكون البرامج التدريبيه للأفراد العاملين ملائمه لطبيعة عملهم. ٥. ان تعني البرامج التدريبيه بتنمية مهارات العاملين للتعامل مع التطور التنظيمي.

٥- دراسة رأفت سعيد هنداوي السباعي (٢٠١٢) (٤٠)	
عنوانها	برمجة الاهداف وتطبيقها في تحليل الوظائف بالانديه الرياضيه (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	- وصف وتوصيف وظيفة مدير النشاط الرياضي بالانديه الرياضيه المصريه الكبرى. - تقليل انحرافات اهداف الوصف والتوصيف الوظيفي لمدير النشاط الرياضي بالانديه الرياضيه المصريه الكبرى باستخدام نموذج برمجة الاهداف. - تقليل انحرافات اهداف ادارة النشاط الرياضي بالانديه الرياضيه المصريه الكبرى باستخدام نموذج برمجة الاهداف.
إجراءات البحث	• العينة: - تمثلت بـ ١٠ انديه كبرى من انديه مصر من ناحية عدد العضويه بالنادي. • المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحيه)، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث • أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان - المقابلة الشخصية
أهم النتائج	- تحديد التوصيف الوظيفي لمدير النشاط الرياضي. - تحديد مهام وواجبات النشاط الرياضي مدير النشاط الرياضي. - ان تكون لدى مدير النشاط الرياضي خبره اداريه كافيه في مجال الاداره الرياضيه خاصه. - ان يكون مدير النشاط الرياضي حاصل على دورات اساسيه ومتقدمه في مجال العمل

٦- دراسة عبد المقصود معوض سلامه (٢٠١١) (٧١)	
عنوانها	اسلوب تطوير نظم الاداره كمدخل لعمل الانديه الرياضيه (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	١. اهداف الانديه الرياضيه. ٢. الهيكل التنظيمي للانديه الرياضيه. ٣. السياسات الاداريه المتبعه بالانديه الرياضيه. ٤. الموارد البشريه بالانديه الرياضيه. ٥. التحديات التي تواجه تطوير الاداره بالانديه الرياضيه..
إجراءات البحث	العينة: العينه من اعضاء مجالس الاداره ومدراء العموم والادارات اداري ومدربي الانشطه بالانديه الرياضيه تمثلت عينة البحث من ١٧٣ مفحوص يمثلون ١٠ انديه بجمهورية مصر العربيه تم اختيارهم بالطريقه العشوائيه منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبتة طبيعة البحث أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان من إعداد الباحث
أهم النتائج	١. توجد اهداف محدده للنادي ولاتوجد معايير محدده لتحقيق الاهداف . ٢. يوجد هيكل تنظيمي معتمد يأخذ شكل هرمي لآكن لا يوجد تطوير للهيكل. ٣. اعاده النظر في العمليات الاداريه والماليه داخل النادي . ٤. عدم انتقاء الاكفاء واغفال المؤهل العلمي ومواصفات الوظيفه عند التعيين بالنادي. ٥. تراجع دور القيادات وضعف تأثيرهم على المؤوسين .

٧- دراسة إيناس حسين محمد (٢٠١١) (٢٥)	
عنوانها	التطوير التنظيمي لتنمية الموارد البشرية وعلاقته بالحد من الآثار السلبية للمشكلات البيئية (دراسة تطبيقية بقطاع البترول) (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	يهدف البحث إلى ١. استخدام مدخل التطوير التنظيمي لتنمية الموارد البشرية في الحد من الآثار السلبية لمشكلات التلوث البيئي الناتجة من شركات البترول. ٢. ماهي الآليات لشركات البترول من استخدامها للتطوير التنظيمي لتنمية الموارد البشرية..
إجراءات البحث	الـعـيـنة:- يتمثل مجتمع البحث في شركات العامله في قطاع البترول المصري وعددها ٣٦ شركة، حيث استخدمت الباحثة منصب المير العام لكل الشركات لأنه هو المسئول عن القرارات وخاصة التطوير التنظيمي لتنمية الموارد البشرية. المنهج:- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي مختصة الدراسات المسحية والتحليلية. ادوات جمع البيانات:- استمارة استبيان – المقابلة الشخصية
أهم النتائج	١. توصلت الدراسة الى اهمية عملية التطوير التنظيمي لتنمية الموارد البشرية من خلال (تنمية مهارات العاملين ،توفير البرامج التعليمية، تعيين موارد بشريه مؤهله وقادره، التوزيع الصحيح للموارد البشرية، زيادة مهارات الاتصال الجيد ، مهارات العمل الجماعي، ابتكار اساليب جديده للتطور، التقييم الجيد، مبد الحوافز والمكافئات)

٨- دراسة ايمان فاروق ياسين (٢٠١٠) (٢٣)	
عنوانها	التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتحقيق التطوير التنظيمي للوحدات الاجتماعية (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	١. التوصل الى نموذج مناسب للممارسه المهنيه لتحقيق التطوير التنظيمي. ٢. تقييم برنامج التدخل المهني بطريقة تنظيم المجتمع المصمم والمنفذ لتطوير الوحدات الاجتماعيه.
إجراءات البحث	الـعـيـنة:- - تكونت من المستويات الاداريه المختلفه ضمن وحدات الاجتماعيه بإدارة السيده زينب الاجتماعيه. المنهج:- استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام (الدراسات المسحية)، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث ادوات جمع البيانات:- استمارة استبيان – المقابلة الشخصية وتحليل الوثائق
أهم النتائج	توصلت الدراسة الى تطبيق عملية التطوير التنظيمي في المجتمع وذلك لتطوير التنميه والثقافه السلوكيه والتطوير الاداري وتنمية المهارات وتنمية المعرفه ومهاره التقييم والمتابعه وتقسيم العمل والتنسيق والتعاون والعمل الجماعي والاتصال الصحيح وتقوية العلاقات

٩- دراسة عادل محمد انور خاطر (٢٠١٠) (٦١)	
عنوانها	اثر التطوير التنظيمي على اداء مستشفيات الصحة النفسية الحكومية "دراسه تطبيقيه هلى مستشفى الصحة النفسية "(جمهورية مصر العربية)
أهدافها	١. توضيح المفاهيم الاساسيه بالتطوير التنظيمي باعتباره مدخلا الى التطوير الشامل. ٢. عرض وتقديم مركز للاطار الفكري للتطوير التنظيمي لاستخلاص مفاهيم نظريه للتطوير التنظيمي. ٣. عرض موجز للاطار الفلسفي للتطوير التنظيمي في ضوء المتغيرات الفنيه والاجتماعيه والاداره باعتبار التطوير التنظيمي هو الاداة الحتميه لمواكبة المتغيرات للمستشفى . ٤. التعرف على مدى التعاون في مستوى التطوير التنظيمي ٥. التوصل الى مقترحات لتنمية وتطوير الاداء بالمستشفى. ٦. وضع نموذج عملي للتطوير التنظيمي. ٧. وضع مقترح الهيكل التنظيمي
إجراءات البحث	العينة: تكونت عينة البحث في مستشفى الصحة النفسية بالعباسيه من المستويات الاداريه الاداره العليا والاداره الوسطى وعددها ١٠٠ فرد واستخدم أسلوب الحصر الشامل المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة البحث أدوات جمع البيانات: الاستبيان
أهم النتائج	١. اهمية عملية التطوير التنظيمي لاعمال المنظمات العامه والخدميه حيث اثبت كفاءته وفعاليته في التطبيق العملي. ٢. اثبت ان التطوير التنظيمي تأثيره الواضح على اداء العاملين والمؤسسه. ٣. التشجيع على تطبيق عملية التطوير التنظيمي في بيئة المنظمات والمؤسسات. ٤. اثبت البحث ان التطوير التنظيمي يؤدي الى تطوير الاداء وتحسين الجوده وزيادة الكفائه للمنظمات.

١٠- دراسة إيمان عسكر حاوي (٢٠٠٩) (٢٢)	
عنوانها	بناء فريق العمل وعلاقته بالمشاركه في صناعة القرار (دراسه تطبيقيه في الشركه العامه للصناعات الورقيه) (جمهورية العراق)
أهدافها	- يهدف البحث للتوصل الى افضل صيغه لبناء فريق العمل من خلال التوصل الى توسيع دائرة المشاركه للعاملين من ذوي الاختصاصات في عملية اتخاذ القرار.
إجراءات البحث	• العينة: - المستويات الاداريه المختلفه للشركه العامه للصناعات الورقيه جمهوريه العراق محافظة البصره. • المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحيه)، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث • أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان – المقابلة الشخصية
أهم النتائج	- الاهتمام العام بالعمل الجماعي من خلال عملية بناء فريق العمل. - الاهتمام العالي من قبل الاداره العليا بأخذ اراء ومشاركه العاملين باتخاذ والمشاركه بالقرارات . - التركيز على أسلوب بناء الفريق لانه ينمي روح التعاون والمبادره وتحديد اليات عمل الفريق.

١١- دراسة غاده شهير الشمراني (٢٠٠٩) (٧٩)	
عنوانها	اثر التغذية العكسيه على تطوير الاداء الوظيفي (دراسه على الاجهزه الحكوميه في مدينة الرياض) (المملكة العربية السعوديه)
أهدافها	مدى ارتباط التغذية العكسيه بتطوير الاداء الوظيفي وماهي مصادرها للموظف الاداري
إجراءات البحث	العينة: - الرؤساء الاداريين للاقسام وموظفيهم في بعض الاجهزه الحكوميه بمدينة الرياض والبالغ عددهم ٧٠٠ فرد. المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان
أهم النتائج	توصلت النتائج الى اهمية التغذية العكسيه للموظف الاداري لتطوير ادائه عمله

١٢- دراسة اسامه احمد عبد السلام محمد رشوان (٢٠٠٨) (١٨)	
عنوانها	اعادة هيكلة مديريات الشباب والرياضه كمدخل لتطوير الاداء الاداري بوزارة الشباب (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	تطوير الاداء الاداري من خلال - رؤية ورسالة واهداف مديريات الشباب والرياضه. - الهيكل التنظيمي لمديريات الشباب والرياضه. - نظم وسياسات الموارد البشريه لمديريات الشباب والرياضه
إجراءات البحث	• العينة: - مديريات الشباب والرياضه بمستوياتها الاداريه المختلفه في محافظة (الجيزه والفيوم وبني سويف). • المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية ، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث • أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان – المقابلة الشخصية
أهم النتائج	- اهمية تحديد وتطوير الاهداف لمديريات الشباب والرياضه في ضوء المتغيرات والتطورات. - اهمية تطوير الهيكل التنظيمي لمديريات الشباب والرياضه - اهمية تطوير السياسات والموارد البشريه لمديريات الشباب والرياضه.

١٣- دراسة إيمان صابر عبد الرحمن ابو نار (٢٠٠٨) (٢١)	
عنوانها	الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة الاسكندرية (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	• التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي من أهميه وعناصر وسمات التنظيم وتطوير التنظيم • اهمية التطوير التنظيمي الذي يطبق في الاندية الرياضية الكبرى بمحافظة الاسكندرية. • التعرف على التغيير والتطوير التنظيمي بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة الاسكندرية.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> أعضاء مجلس الاداره ومديرو ونائب مدير الاندية الرياضية <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي <u>دوات جمع البيانات:</u> الملاحظة- المقابلة الشخصية – الاستبيان
أهم النتائج	توصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالتطوير التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لإدارة الانشطة الرياضية بالاندية الرياضية

١٤- دراسة عصام محمد حمدان مطر (٢٠٠٨) (٧٥)	
عنوانها	التطوير التنظيمي وأثره على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة (دولة فلسطين)
أهدافها	١. التعرف على مجالات التطوير التنظيمي في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. ٢. توضيح دور التطوير التنظيمي في اتخاذ قرارات إدارية فعالة في المؤسسات الأهلية ٣. تحديد ومعرفة أهم الصعوبات التي قد تحول دون اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة. ٤. التعرف على العوامل التي تؤدي إلى اتخاذ قرارات إدارية فعالة.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> قام الباحث بتوزيع عينة استطلاعية حجمها 38 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الإستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع 160 إستبانة على عينة الدراسة وتم الحصول على 153 إستبانة بنسبة استرداد 95.6 % <u>المنهج:</u> الوصفي المسحي للائتمه لطبيعة البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان من تصميم الباحث
أهم النتائج	١. اتضح أن فاعلية القرارات الإدارية مرتبطة ارتباطا وثيقا بعملية التطوير التنظيمي ٢. أن الأنظمة والسياسات في مؤسساتهم تسهل عملية التطوير التنظيمي كما يتم تطويرها لتناسب التغيرات في بيئة العمل. ٣. العمل الجماعي وروح الفريق تؤدي إلى خلق روح من التفاهم والتعاون بين العاملين. ٤. مجال تنمية وتطوير العاملين كأحد مجالات التطوير التنظيمي. ٥. أن العاملين هم العنصر الرئيسي لعمل أي مؤسسة مهما بلغ حجمها وتطورها.

١٥- دراسة هميمه ابراهيم حشيش (٢٠٠٨) (١١٩)	
عنوانها	تحديد العوامل المؤثرة على التغيير والتطوير التنظيمي لتحقيق اهداف الانديه الرياضيه (بحث منشور في مجلة كلية التربيه الرياضيه جامعه طنطا (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	١. العوامل الخاصه بمقاومة علميه التغيير بالانديه الرياضيه لتحقيق اهدافها. ٢. العوامل الخاصه بالتطوير التنظيمي في الانديه الرياضيه من حيث التغيير التنظيمي التطوير التنظيمي - مفهومه - عناصره - خصائصه - مراحل - اساليبه.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - رئيس واعضاء مجلس الاداره ومدير النادي ومدير النشاط الرياضي والاداريين والبالغ عددهم ١١٨ فردا ، ومتوزعون على خمسة انديه كبرى بمحافظة الاسكندريه. <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحيه، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> استماره استبيان - المقابلة الشخصية
أهم النتائج	توصل نتائج البحث الى اهمية استخدام التطوير التنظيمي من مفهوم واهداف ومراحل وعناصر واساليب للوصول لعملية التغيير نحو الافضل في المؤسسات العامه وخاصه المؤسسات الرياضيه .

١٦- دراسة محمد بن باني القحطاني (٢٠٠٧) (٨٩)	
عنوانها	معوقات التطوير التنظيمي وحلولها (دراسه مسحيه على الاجهزه الحكوميه المركزيه بمدينة الرياض (المملكة العربيه السعوديه)
أهدافها	١ . التعرف على أهم معوقات التطوير التنظيمي في الجوانب الاستراتيجيه، والإداريه والهيكلية، والبشريه، والسلوآيه، والتقنيه في الأجهزة الحكوميه المرآزيه في المملكة. ٢ . التعرف على أفضل الحلول لتجاوز معوقات التطوير التنظيمي. ٣ . إبراز موضوع التطوير التنظيمي بصفه عامه.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> يبلغ حجم مجتمع الدراسة الاصلي ١٣١١٩ موظف وزارة الخدمة المدنية، فإن حجم العينة تم توزيع ٥٠٠ استبانة بمعدل ٥٠ استبانة لكل وزارة <u>منهج البحث:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي دراسة مسحيه <u>أدوات جمع البيانات:</u> الاستبيان
أهم النتائج	١. وجود أهم معوقات التطوير التنظيمي في الجانب الإستراتيجي في الأجهزة الحكومية. ٢. وجود أهم معوقات التطوير التنظيمي في الجانب الهيكلي. ٣. وجود أهم معوقات التطوير التنظيمي في جانب الموارد البشرية ودورها في الحد من فاعلية التطوير التنظيمي بشكل عام. ٤. أهمية المعوقات السلوآيه في الحد من فاعلية التطوير التنظيمي بشكل عام.

١٧- دراسة ابتسام إبراهيم مرزوق (٢٠٠٦) (١)	
عنوانها	(فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية) (دولة فلسطين)
أهدافها	١. لقاء الضوء الى التوجه العام لإدارة المؤسسات الفلسطينية والعاملين به نحو مفهوم إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. ٢. تحديد طبيعة العلاقة بين الخصائص الشخصية والتنظيمية ، مدى وضوح مفهوم إدارة التغيير والتطوير التنظيمي لدى المؤسسات الفلسطينية ٣. تبني توجهات خاصة تساعد في احداث التغير المطلوب والتطوير التنظيمي في المؤسسات الفلسطينية. ٤. لقاء الضوء على مجالات إدارة التغيير والتطوير التنظيمي التي تستخدمها المؤسسات .
إجراءات البحث	العينة: استخدمت العينة العشوائية وتكونت ٣ موظفين من الادارة الوسطى و ٢ من الادارة العليا لكل مؤسسه وبلغت العينة ٥٠ مؤسسه و ٢٥٠ فرد المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي دراسة مسحية أدوات جمع البيانات: الاستبيان
أهم النتائج	١. عدم وضوح مفهوم إدارة التغيير والاختلاف والتباين في الآراء بين المفاهيم الثلاثة بين مفهوم إدارة التغيير ومفهوم التطوير التنظيمي . ٢. تحتاج عملية إدارة التغيير والتطوير التنظيمي عملية إلى تخطيط مدروس. ٣. دلت نتائج الدراسة على أنها مناسبة وملئمة للهيكل التنظيمي هو متطلبات إدارة التغيير والتطوير التنظيمي وأن المؤسسة تعتبر ذات فاعلية . ٤. من العوامل التي تكون ذات فاعلية في احداث عملية التغيير والتطوير التنظيمي في المؤسسات هو مراعاة تحليل الظروف البيئية الخارجية .

١٨- سامر عبد المجيد البشباشه و محمد احمد الحراشه (٢٠٠٦) (٤٨)	
عنوانها	اتجاهات العاملين في امانة عمان الكبرى نحو اثر خصائص فرق العمل في فاعلية اتخاذ القرارات (دراسه ميدانيه) (المملكة الاردنيه)
أهدافها	١. التعرف على خصائص فرق العمل . ٢. تحليل العلاقة بين ادارة الامانه وفرق العمل.
إجراءات البحث	العينة: - يتكون مجتمع الدراسه من العاملين المصنفين في امانة عمان الكبرى وعددهم ١٨٠٠ فرد. المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان
أهم النتائج	توصلت نتائج الدراسه الى اهمية استخدام اسلوب بناء فرق العمل مما يوفر للعاملين وضوح بالاهداف والقياده المناسبه والعلاقات التنظيميه الصحيحه.

١٩ - دراسة معتز مصطفى عبد الجواد شحيحة (٢٠٠٦) (١٠٨)	
عنوانها	تصور مقترح لشبكة تطوير تنظيمي لتحقيق اهداف النشاط الرياضي بالاداره العامه لرعاية الشباب (جامعة الاسكندرية) (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	١. التعرف على انتقاء الاخصائيين الرياضيين . ٢. التعرف على كيفية تنمية مهارات مسؤولي الاداره العليا وحل المشكلات الاداريه . ٣. التعرف على تعامل مسؤولي الاداره العليا مع الاخصائيين الرياضيين. ٤. التعرف على التنسيق والتعاون بين الاخصائيين الرياضيين بالمستويات الاداريه المختلفه. ٥. التعرف على النموذج التنظيمي المقترح . ٦. التعرف على افضل الاساليب اللازمه للنموذج التنظيمي المقترح مستقبلا على الاخصائيين لانجاز اهداف النشاط الرياضي. ٧. التعرف على اساليب التقييم المناسبه امراحل الشبكه التنظيميه.
اجراءات البحث	العينة: ١. الاداره العليا. ٢. الداره الوسطى. ٣. الاداره التنفيذيه. المنهج: استخدم المنهج الوصفي المسحي أدوات جمع البيانات: استخدم الاستبيان والمقابله الشخصيه
أهم النتائج	١. اهمية استخدام اسلوب شبكة التطوير التنظيمي لانها تحتوي على جميع اساليب التطوير التنظيمي للمؤسسه. ٢. اهمية تدريب الاخصائيين لاتطوير مهاراتهم ومفاهيمهم العلميه والتدريب يزيده الترابط والتعارف للاخصائيين. ٣. اهمية العلاقات الانسانيه بين اعضاء المؤسسه . ٤. اهمية التنسيق والتعاون بين الاخصائيين الرياضيين لتحقيق الهدف. ٥. تطبيق انظمة القياده الصحيحه والديمقراطيه لتطوير المؤسسه وتحقيق اهدافها. ٦. استخدام اسلوب بناء الفريق الواحد المتكامل لتحقيق الهدف.

٢٠ - دراسة مدحت ابراهيم حسن ابراهيم (٢٠٠٥) (١٠٥)	
عنوانها	تأثير الخصائص التنظيمية على الأداء الإداري بوزارة الشباب بجمهورية مصر العربية (دراسة تحليلية) (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	- التعرف على تأثير الخصائص التنظيمية على الأداء الإداري بوزارة الشباب بجمهورية مصر العربيه . - نوع الهيكل التنظيمي بوزارة الشباب (عضوي أو ميكانيكي) ومدى تناسبه مع نوع البيئة الإدارية الداخلية (متغير أو مستقرة).
إجراءات البحث	العينة: ٢١٠ مدير من الإدارات العليا منهج البحث: استخدم الباحث الوصفي المسحي ادوات البحث: الملاحظة المقابلة - الاستبيان -
أهم النتائج	١ - عدم وجود تأثير بين نوع الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء في ظل البيئة المتغيرة حيث يرتفع أو ينخفض مستوى الأداء بغض النظر عن نوع الهيكل في ظل البيئة المتغيرة. ٢. وجود تأثير قوي بين التغير البيئي ومستوى الأداء حيث انه كلما ارتفعت درجة التغير في البيئة ينخفض مستوى الأداء وكلما اتجهت البيئة للاستقرار وانخفاض التغير ارتفع مستوى الأداء

٢١- دراسة سالم بن سعيد القحطاني (٢٠٠٤) (٤٧)	
عنوانها	مدى استعداد المديرين لاستخدام فرق العمل في الاجهزة الحكومية (دراسة استطلاعية على الاجهزة الادارية المركزية بمدينة الرياض) (المملكة العربية السعودية)
أهدافها	مدى استخدام مديري الاجهزة الحكومية الادارية لفرق العمل في ادارتهم وهل يوجد علاقة ايجابية باستخدام فرق العمل.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - جميع المديرين بالاجهزة الحكومية الادارية بالسعودية وبلغ ٤٠٠ مديرا وبعد استبعاد بعض الاستمارات بلغ العدد ٣٤٨ استماره صالحه للتحليل. <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو الدراسات المسحية، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان
أهم النتائج	١. توصلت النتائج الى اهمية استخدام فرق العمل بالاجهزة الحكومية الادارية . ٢. استخدام الخبرات والكفاءات اثناء عملية التعيين بالمناصب الادارية. ٣. الاهتمام بالتغذية العكسية بالعملية الادارية للموظفين . ٤. التركيز على التدريب والمؤهل والخبرة والوظيفة باستخدام فرق العمل

٢٢- دراسة عز الدين كامل محمد (٢٠٠٣) (٧٣)	
عنوانها	تقويم التنظيم الإداري لرعاية الطلاب بجامعة الأزهر (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	تقويم التنظيم الإداري لرعاية الطلاب بجامعة الأزهر من خلال (الأهداف -الهيكل التنظيمي - -السلطات والمسؤوليات - القيادة - القوانين واللوائح -الاتصال)
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> رواد لجان الأنشطة الطلابية من الأساتذة في الكليات المختلفة والأخصائيين العاملين بجامعة الأزهر والطلاب المقيدين بالجامعة والمستخدمين من الأنشطة الطلابية . <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لدراسة ونقد العلاقة بين التمويل وتحقيق الأهداف <u>أدوات جمع البيانات:</u> الملاحظة والمقابلة الشخصية والاستبيان وتحليل
أهم النتائج	- عدم وجود خريطة تنظيمية تبين الهيكل التنظيمي الحالي لرعاية الطلاب. - عدم مناسبة الهيكل التنظيمي الحالي. -عدم وجود تنسيق بين الإدارات المختلفة لرعاية الطلاب .

٢٣- دراسة نهى أحمد سليمان القليوبي (٢٠٠٣) (١١٧)	
عنوانها	دراسة تقويمية لبعض التنظيمات الرياضية بجمهورية مصر العربية .(جمهورية مصر العربية)
أهدافها	إجراء دراسة تقويمية لبعض التنظيمات الرياضية من القطاع الأهلي بجمهورية مصر العربية والمتمثلة في الإتحادات والأندية الرياضية .
إجراءات البحث	العينة: - عينة عشوائية من اللاعبين والمدربين والحكام وجاء توزيعهم (١٠٣٠) لاعب (١٨٠) مدرب ، (١٢٠) إداري ، (٩٠) حكما المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام (الدراسات المسحية)، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان – المقابلة الشخصية وتحليل الوثائق
أهم النتائج	ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث : ١- يوجد نقص في الأدوات والأجهزة والصالات الرياضية والأندية الرياضية . ٢ - يوجد قصور في التخطيط والانتقاء وإعداد ورعاية المواهب الرياضية.

٢٤- دراسة عبد الفتاح عبد العظيم الكومي (٢٠٠١) (٦٨)	
عنوانها	أثر استخدام اسلوب فرق العمل على رفع كفاءة الاداء بالجمارك المصريه بالتطبيق على جمارك الاسواق الحره (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	١. التعرف على وجهات نظر المديرين باعتبارهم قادة والعاملين باعتبارهم اعضاء في فرق العمل اتجاه تكوين فرق العمل الحديثه. ٢. تحديد الخصائص المميزه لقيادة فرق العمل. ٣. تحديد الخصائص المميزه لفرق العمل واثرها على انجازاتها.
إجراءات البحث	العينة: تتكون العينة من (٣٠) لجنة موزعه على مستوى فروع شركات الاسواق الحره بمنطقة القاهره وعدد العاملين بهذه اللجان (٢٨٧) عضوا" المنهج: استخدم المنهج الوصفي المسحي أدوات جمع البيانات: الملاحظة – المقابلة الشخصية – الاستبيان
أهم النتائج	١. استخدام و تفضيل اسلوب العمل الحديث كنمط تنظيمي حديث. ٢. نسبة ٨٨% من المديرين يفضلون اسلوب فرق العمل الحديثه والفعاله ونسبة ٨٩% من العاملين يفضلون فرق العمل الحديثه والفعاله.

٢٥- دراسة أحمد عبدالعال محمد أحمد (٢٠٠١) (٩)	
عنوانها	"التطوير التنظيمي كمدخل لتحسين مستوى الأداء (دراسة تطبيقية علي النوادي الرياضية والاجتماعية)" (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	- استهدفت الدراسة التعرف علي الممارسات الإدارية والأنماط التنظيمية السائدة بالنوادي الرياضية والاجتماعية. - تشخيص أهم المشاكل الإدارية والتنظيمية والتي تؤثر سلبياً علي مستوى الأداء. - التعرف علي مدي قدرتها علي تحقيق الرضا لجميع الأطراف المرتبطة بها.
إجراءات البحث	عينة البحث: اشتملت العينة علي اثنين من النوادي بمحافظة القاهرة وهما نادي هليوبلس ونادي الزهور وتم اختيار عينة ممثلة من الأطراف المؤثرة في أداء النادي وهي: مجلس الإدارة (المديرين- الأعضاء- العاملين) كما تم اختيار عينة عشوائية قطاعية تمثل هذه القطاعات تمثيلاً تاماً. منهج البحث: المنهج الوصفي أدوات جمع البيانات: مقابلة شخصية – واستبيان
أهم النتائج	- وجود مسئوليات واضحة ومحددة ومكتوبة للعمل في النادي محل الدراسة ولكنها غير تفصيلية. - كما أن أداء الجهاز الإداري بالنادي يعتبر أداء متوسط بالإضافة إلي أن هناك شعور بعدم توافق التطوير مع رغبات الأعضاء

٢٦- دراسة دنيا محمد عبد العزيز (٢٠٠١) (٣٩)	
عنوانها	ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب (جمهورية مصر العربية)
أهدافها	- التعرف على مصادر ضغوط العمل التنظيمية التي يتعرض لها الاخصائيين الرياضيين العاملين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة الاسكندرية. - التعرف على مسببات الرضا الوظيفي للاخصائيين الرياضيين العاملين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة الاسكندرية. - دراسة العلاقة بين مصادر ضغوط العمل التنظيمية ومسببات الرضا الوظيفي للاخصائيين الرياضيين العاملين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة الاسكندرية
إجراءات البحث	العينة: جميع الاخصائيين الرياضيين العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بكليات جامعة الاسكندرية ودمنهور والبالغ عددهم (١٠٠) اخصائي. المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة البحث ادوات جمع البيانات: الاستبيان
أهم النتائج	- عدم تقسيم الاعمال وتحديد المسئوليات . - عدم وضوح الاختصاصات وتعارض المهام الملقاة على عاتق الاخصائي. - تأثير الحالة الاجتماعية على الاخصائي في وظيفته. - عدم وضوح السياسات واللوائح الاداريه بالإدارة العامة لرعاية الشباب لدى الاخصائيين الرياضيين.

٢٧- دراسة أحمد محمد ناصر النعيمي (١٩٩٨) (١٧)	
عنوانها	استراتيجيات التنمية الإدارية كمدخل للتطوير التنظيمي " (دراسة تطبيقية علي دائرة بلدية أبو ظبي) (دولة الامارات العربية المتحدة)
أهدافها	تشخيص أهم المشكلات الإدارية في هذه الجهة وخاصة فيما يتعلق منها بالجانب البشري (تنمية المديرين) والتعرف علي الدور الذي تلعبه خطط وبرامج التنمية الإدارية في إحداث عملية التطوير التنظيمي واقتراح استراتيجية شاملة طويلة الأمد للتنمية البشرية بهذه الدائرة مع التركيز علي التنمية الإدارية التي تأخذ في اعتبارها الحاجات الحالية والمستقبلية علي ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية والمستقبلية.
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> عينة الدراسة: تتكون العينة من (٦٢) مديراً حيث تنقسم العينة إلي (٢٦) فرد من الإدارة الوسطي و(٢٦) من الإدارة المباشرة. <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> الاستبيان والمقابلة الشخصية.
أهم النتائج	إستراتيجية التنمية الإدارية التي تستهدف زيادة فعالية المدير يجب أن تصاغ في ضوء رسالة منظمة وأهدافها حيث أن هذه الاستراتيجية تعتبر أحد مداخل التطوير التنظيمي التي يهدف إلي إدخال التغيرات المخططة والمستمرة والشاملة في كل من الجانب التقني والبشري والهيكل كما يتضح وجود بعض القصور فيما يتعلق بالترتيبات التنظيمية بالدائرة من حيث عدم تقادم هياكلها مما أدى إلي عدم مرونتها في المساهمة في إحداث التطوير التنظيمي.

٢٨- دراسة يسري احمد محمد جاد (١٩٩٧ م) (١٢١)	
عنوانها	تطوير التنظيم الاداري للاداره العامه لرعاية الشباب بجامعة الاسكندريه(جمهورية مصر العربية)
أهدافها	- تحديد وجه القصور الموجود بالتنظيم لاداري الحالي - تحقيق الاهداف المرجوه للاداره العامه لرعاية الشباب - تحديد اوجه القصور الموجود في التنظيم الرسمي وغير الرسمي.
اجراءات البحث	<u>العينة:</u> جميع مديري الادارات بالاداره العامه لرعاية الشباب بجامعة الاسكندريه وجميع رؤساء الاقسام لرعاية الشباب بكليات جامعة الاسكندريه والفروع والاختصاصيين بجميع تخصصاتهم بالاداره العامه وعمداء الكليات الشباب <u>المنهج:</u> استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة البحث <u>أدوات جمع البيانات:</u> الاستبيان المقنن والمقابلة الشخصية
أهم النتائج	التنظيم الرسمي الحالي يفترق للمرونة اللازمه لتحقيق الاهداف نظرا لروتينية العمل بالاداره العامه لرعاية الشباب ،كما ان التنظيم الرسمي الحالي للاداره العامه لرعاية الشباب لا يحقق للاخصائيين الرياضيين التدرج في المستويات الاداريه المختلفه كما ان التنظيم الرسمي الحالي للاداره العامه لرعاية الشباب لا يظهر الفئات الوظيفيه بمستوياتها المختلفه.

٢٩- دراسة حسن احمد الشافعي (١٩٩١ م) (٣١)	
عنوانها	دور التطوير التنظيمي في اعداد المدرب الرياضي لبعض فرق الالعاب الجماعيه (جمهورية مصر العربيه)
أهدافها	- التعرف على دور التطوير في اعداد المدرب الرياضي لبعض فرق الالعاب الجماعيه
إجراءات البحث	• <u>العينة</u>: - عينة البحث من المدربين لبعض الفرق الجماعيه لبعض الانديه الرياضيه • <u>المنهج</u>: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحيه)، وذلك لمناسبتة وطبيعة هذا البحث • <u>أدوات جمع البيانات</u>: استمارة استبيان – المقابلة الشخصية
أهم النتائج	- توصلت الدراسه الى ضرورة الاهتمام بالتطوير التنظيمي في اعداد الفرق الرياضيه للالعاب الجماعيه مثل كرة القدم والكره الطائره

• الدراسات الأجنبية .

١- دراسة Plantonova - Elena (ايلينا و بلانتونفا) (٢٠٠٥) (١٣١)	
عنوانها	"العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي (روسيا)
أهدافها	دراسة وفحص كيفية تأثير ممارسات (تطبيقات) إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية والثقافات التنظيمية علي الأداء التنظيمي ، وخاصة رضا الأفراد (الموظفين) عن وظيفتهم.
إجراءات البحث	• <u>العينة</u>: - عينة الدراسة: تم إجراء هذه الدراسة في صناعة المستشفيات • <u>المنهج</u>: استخدم الباحث المنهج الوصفي • <u>أدوات جمع البيانات</u>: استمارة استبيان والمقابلة
أهم النتائج	بعض أبعاد الثقافية التنظيمية التطويرية والممارسة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تلعب دور هام في تحسين النواتج التنظيمية لإدارة الموارد البشرية

٢- دراسة Yang - Jyhun (يانغ جايهن) (٢٠٠٥) (١٣٠) ٠	
عنوانها	"العلاقات بين الثقافة التنظيمية ، والإلتزام بالتغير وسلوكيات الدعم ، ومساندة التغير التنظيمي في تايوان (الصين) " (جمهورية الصين)
أهدافها	فحص قابلية تطبيق إطار القيم التنافسية في شركة تايوان (الصين) للتبغ والمشروبات (TTL)
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - شملت الافراد مدراء الاقسام والسلطات العليا وعددهم ١٠٠ فرد <u>المنهج:</u> المنهج الوصفي مختصة الدراسات المسحية <u>ادوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان والمقابله الشخصيه.
أهم النتائج	أن الإلتزام الفعال نحو التغيير مرتبط بشكل إيجابي بالاستجابة والتعاون وسلوك العاملين .

٣- دراسة Richard J.Torraco and Others (ريتشارد واخرون) (٢٠٠٥) (١٢٩)	
عنوانها	التطوير التنظيمي والتغيير بالجامعات (الولايات الامريكه المتحده)
أهدافها	١. الوقوف عل اهم مبادرات التغيير المخطط في جامعات المملكه المتحده وعوامل نجاحها او فشلها. ٢. التعرف على نماذج التطوير التنظيمي واساليبه ونظرياته . ٣. التعرف على جهود التطوير التنظيمي في تلك الجامعات والقائمين عليها .
إجراءات البحث	<u>العينة:</u> - استخدم خمس جامعات في المملكه المتحده وهي جامعة(مينيسوتا ، كورنيل ، روتجرز ، بابسون ، جامعة البحوث) <u>المنهج:</u> المنهج الوصفي مختصة الدراسات المسحية <u>ادوات جمع البيانات:</u> استمارة استبيان والمقابله.
أهم النتائج	١. التطوير التنظيمي للجامعه يتطلب الاعتماد على الفرق المتخصصه والاستعانه بالخبراء والاستشارات . ٢. ان التطوير التنظيمي يتطلب توحيد المفاهيم ولغة الحوار بين اعضاء المجتمع الجامعي. ٣. ان جدوى التطوير التنظيمي ترتبط بمدى رغبة القيادات الجامعيه بأهميه التطوير. ٤. ان تدعيم جهود التطوير التنظيمي يرتبط بمفهوم مجتمعات التعلم داخل الجامعات ودورها في زيادة القدرات المؤسسيه للجامعات. ٥. وضوح رؤية الجامعه ورسالتها يمثل قوه دافعه للتغيير والتطوير.

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها :

• الهدف :

استهدفت معظم الدراسات عملية التطوير التنظيمي بالهيئات والمؤسسات العامة والرياضية وإدارة الأعمال، وكذلك أفضل الطرق والوسائل والأساليب المختلفة في عملية التطوير التنظيمي وتأثيرها على الاداره وخاصة أسلوب تنمية بناء الفريق وكذلك التعرف على مدركات وممارسات الأطراف ذات العلاقة بالتطوير التنظيمي ، ومعوقات التطوير التنظيمي ودور المؤسسات في تطبيق أساليب التطوير التنظيمي.

• المنهج :

اتفقت جميع الدراسات على استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لمناسبة هذا المنهج لنوعية هذه الدراسة .

• العينة :

من خلال عرض الدراسات اتضح للباحث تنوع العينات قيد كل أسلوب من أساليب التطوير التنظيمي والاداره الرياضية سواء كانت للمدارس أو الجامعات أو الاتحادات أو الهيئات والمؤسسات والأندية الرياضية .

• أدوات جمع البيانات :

اتفقت جميع الدراسات على استخدام تحليل ودراسة السجلات والوثائق والاستبيان والمقابلة الشخصية والدراسة الاستطلاعية، وسوف يقوم الباحث باستخدام استمارة الاستبيان كأحد أدوات الجمع البيانات .

• أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

توضح الدراسات السابقة ومن خلال الموضوعات التي تطرقت إليها من مفهوم ذو أهمية ودور التطوير التنظيمي في المجال الرياضي ومن خلال الإطلاع على تلك الدراسات تتحدد أوجه الاستفادة في قدرة الباحث للتعرف على المناهج المتبعة ، وأدوات جمع البيانات والمعلومات ، وطرق اختيار العينات ، والمعالجات الإحصائية الأمر الذي يتضح معه مدى الاستفادة من هذه الدراسات يصفه عامة فيما يلي :

- تحديد أهم المراجع العلمية التي يمكن الاستعانة بها وأماكن تواجدها خاصة التي تتعلق بمجال التطوير التنظيمي الرياضي .
- تحديد وصياغة مشكلة الدراسة بأبعادها وجوانبها المختلفة وأهم مفرداتها.
- تحديد أهم المصطلحات المستخدمة في الدراسة .
- الاستقرار علي إجراءات الدراسة خاصة من حيث اختيار المنهج المتبع وطرق وأدوات جمع البيانات وطريقه اختيار مجتمع وعينة الدراسة ..
- تصميم استمارة الاستبيان وتحديد محاورها الرئيسية وعبارات المحاور.
- مقارنة نتائج دراسته الحاليه من حيث الاتفاق وعدم الاتفاق مع نتائج الدراجات السابقة.