

## الفصل السادس مناقشة النتائج

أولاً : مناقشة نتائج البحث في عينة المسئولين عن رسم السياسات

ثانياً : مناقشة نتائج البحث في عينة المسئولين عن تنفيذ السياسات

ثالثاً : مناقشة نتائج البحث في عينة المستفيدين من اللجان الرياضية

رابعاً : مناقشة نتائج البحث من حيث دلالة فروق النسب في محاور البحث والتي تناولت التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة

### أولاً: مناقشة نتائج البحث في عينة المسؤولين عن رسم السياسات:

جاءت نتائج البحث في عينة المسؤولين عن رسم السياسات في الجهة الإدارية الحكومية في فصل عرض النتائج من خلال ٢٣ جدولاً منها ١٨ جدولاً لآراء المسؤولين عن رسم السياسات وهي الجداول أرقام ( ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧ ، ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٣ ) ومنها ٥ جداول وفق آرائهم في جميع محاور الأستبيان وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وأرقامها ( ٥٦ ، ٥٧ ، ٥٨ ، ٥٩ ، ٦٠ ) .

وبعد دراسة هذه الجداول في ضوء أهداف البحث والتساؤلات التي يحاول البحث الأجابة عليها مع الأستفادة من الأطار النظري والمرجعي للبحث يورد الباحث مايلي :

#### ١ - المحور الأول : التخطيط :

##### ١ - ١ - الأهداف :-

كانت الأهداف من وجهة نظر المسؤولين عن رسم السياسات واضحة فيما يختص باللجان الرياضية ، كما أنها تعمل علي نشر التربية الرياضية لدي أعضاء اللجان الرياضية بالقطاع الحكومي .

وهذا يوضح قناعة المسؤولين عن رسم السياسات بأن الغايات المطلوب الوصول اليها من اللجان الرياضية في الأنشطة الرياضية واضحة بينما كان من آرائهم أيضا عدم وجود أهداف للأنشطة الاجتماعية مع عدم وجود إمكانية لقياس العائد من المتحقق من هذه الأهداف .

وهذا يتطلب ضرورة توفير أدوات لقياس ماتحقق من أهداف في كافة الأنشطة مجال اللجان الرياضية .

## ١ - ٢ - السياسات :

كانت السياسات من وجهة نظر المسؤولين عن رسم السياسات واضحة أيضا فيما يختص من كونها يجب أن توضع بواسطة الجهة الإدارية الحكومية وهذا ما يحدث فعلا في اللجان الرياضية ، كما أوضحت عينة الدراسة أن اللجان الرياضية تمارس اختصاصاتها في ضوء السياسة المرسومة وهذا أيضا يطمئن إلي أن اللجان الرياضية لديها مجالس إدارات يتم تعيينها وفق سياسات الجهة الإدارية الحكومية سواء داخل القطاع الحكومي أو الجهة الإدارية المسئولة عن إصدار قرارات تشكيل اللجان الرياضية وهي جهاز الرياضة .

وهذا يوضح أهمية استمرار تعيين مجالس إدارات اللجان الرياضية في القطاعات الحكومية المختلفة وحتى لا تنسحب إلي أماكن العمل الحكومية مشكلات الانتخابات الموجودة في الهيئات الرياضية الأخرى .

كما أفادت العينة عدم وجود سياسات واضحة لتدريب وتنمية العاملين في اللجان الرياضية ، كما أن الجهة الإدارية لم تضع حتى الآن سياسات لمواجهة مخالفة نظام الأنشطة ويعتقد الباحث أن هذا راجع الي أن هذه اللجان معظم أنشطتها تمارس في ثوب القطاع الحكومي التي تتبعه ومن ثم قد يتعرض المخالف لسياسات مخالفة العمل الحكومي خلال ممارسة الأنشطة .

## ١ - ٣ - الإجراءات :

كانت الإجراءات من وجهة نظر عينة البحث من المسؤولين عن رسم السياسات تتضمن الإتفاق في الإجراءات مع الأهداف والسياسات ووجود طرق موضوعة سلفا لتنفيذ أعمال اللجان ، كما أتضح عدم وجود مندوب للجهة الإدارية في مجالس إدارات اللجان الرياضية بالرغم من أهمية وجود هذا المندوب في كافة أتماعات مجلس الإدارة حتي يعطي رأية في مدي صحة تنفيذ أعمال اللجان .

#### ١ - ٤ الميزانيات :

أفادت عينة البحث من المسؤولين أن الجهة الإدارية الحكومية تناقش مجلس إدارة اللجان الرياضية في الميزانيات الخاصة به ، كما أنه فعلا يتم التدعيم المالي للجان الرياضية من الجهة الإدارية الحكومية بالإضافة إلي المناقشة التي تقوم بها هذه الجهة الإدارية في المشروعات المالية القادمة للجان الرياضية .

إلا أن الباحث لم يجد في جهاز الرياضة أو في الإدارة المعنية باللجان الرياضية أي ميزانيات ثابتة لكل لجنة رياضية أو حتي لكل مجموعة من اللجان الرياضية في كل محافظة من المحافظات ولكن توجد فقط ميزانية أجمالية للجان الرياضية .

ومن المفروض أن تكون الميزانيات واضحة المعالم ليس فقط للبند الخاص باللجان الرياضية ولكن لكل محافظة من المحافظات ولكل مجموعة من اللجان أن كان يصعب تخصيص ميزانيه لكل لجنة من اللجان . بدلا من تسابق بعض رؤساء اللجان للحصول علي الميزانيات المخصصة للجان لمجرد علاقاتهم الجيدة بالقيادات المسئولة عن صرف الميزانيات بصرف النظر علي أستحقاقهم لهذه الميزانيات أم لا .

كما أفادت عينة البحث عدم كفاية الإشتراكات لنشاط اللجان الرياضية ، وهذا يوضح أن الإشتراكات في معظم اللجان الرياضية رمزية ولا تتفق مع تحقيق أهداف اللجان ومتطلباتها المادية مما يستدعي تحديد رسوم مغالي فيها للأشتراك في الأنشطة مما يوجد قلة المستفيدين من أنشطة هذه اللجان .

#### ١ - ٥ - البرامج :

أفادت عينة البحث بوجود برامج زمنية لكافة الأنشطة وأيضا خطط سنوية لهذه اللجان مع عدم وجود تعاون من الجهة الإدارية لوضع هذه البرامج ويعتقد الباحث أن سبب ذلك راجع

إلي أن الجهة الإدارية لو شاركت في وضع هذه البرامج فإنها سوف تكون مسؤولة عن تمويلها ومن ثم فإنها تنتظر فقط مايعرض عليها من برامج للجان الرياضية ، ومن ثم لاتوجد أي خطط طويلة المدى أو برامج زمنية لتقييم مستوي الأداء كما أفادت نتائج البحث .

## ٢ - المحور الثاني : التنظيم :

### ٢ - ١ الدعامات :

أفادت عينة البحث من المسؤولين عن رسم السياسات بأن الإمكانيات البشرية كافية ، كما يتوفر لهذه اللجان الدليل واللوائح التنظيمية اللازمة لنجاح عملها بينما أتضح أن الإمكانيات المادية غير كافية وهي نتائج من وجهة نظر الباحث متطابقة مع ماكان يتوقعه وهي ماورد في تساؤلات البحث وأذا كانت الدعامة البشرية والدعامة القانونية متوفرتان فإن الدعامات المالية والتنظيمية غير متوفرتان بما يؤثر علي العائد من التنظيم في هذه اللجان .

### ٢ - ٢ الهيكل التنظيمي :

كان الهيكل التنظيمي مناسب وجيد ويتفق مع متطلبات اللجان الرياضية وأعمالها الواردة في القوانين واللوائح المنظمة لوجودها ، بينما لاحظ الباحث ميل الجهة الإدارية لأن يكون النشاط مركزيا وهو مايتعارض مع وجود هذه اللجان ووجود هيكلها التنظيمي وأرتباطه بالوظائف المختلفة .

### ٢ - ٣ - نطاق الأشراف :

أتضح من عرض البيانات أنه بالرغم من كبر عدد اللجان التابعة للجهات الحكومية المختلفة إلا أن المسؤولين عن رسم السياسات قد أفادوا أنهم قادرون علي الأشراف علي هذه اللجان ويعتقد الباحث من خلال زيارته الميدانية للعديد من اللجان الرياضية في المحافظات أن الأشراف أقل مما يجب أن يكون علي هذه اللجان .

## ٢ - ٤ - تقسيم العمل :

أتضح من عينة البحث أن الأختصاصات الواردة في اللائحة واضحة ، ولكن أتضح أيضا عدم فهم أعضاء اللجان الرياضية لحدود عملهم وهذا يرجع من وجهة نظر الباحث الي عدم قيام الجهة الإدارية بتنظيم الأعمال في اللجان الرياضية وتركها فقط لظروف تنفيذ اللائحة وماتحتوية من أختصاصات في أعمال اللجان .

## ٢ - ٥ - السلطة :

أتضح عدم وجود أي تفويض للسلطات في القرارات التي تحكم تصرفات أعضاء اللجان المختلفة من المستفيدين أو المنفذين ( أعضاء مجالس الإدارة للجان الرياضية ) وهذا يرجع إلي مركزية النشاط .

## ٢ - ٦ - المسئولية :

توصل الباحث من الأطلاع علي عرض بيانات البحث الي أن المسئوليات الأخرى التي يتولاها أعضاء مجلس الإدارة في غير المسئوليات والواجبات للجان الرياضية لا تؤثر علي عملهم في هذه اللجان وهذا يرجع من وجهة نظر الباحث الي أن نشاط اللجان الرياضية بالرغم من أهميته وحيويته للقطاعات الحكومية المختلفة مازال محدودا وغير منتشر بالصورة المرجوة .

## ٢ - ٧ - التنسيق :

أتضح من عرض بيانات البحث وجود تعاون وتنسيق بين الجهة الإدارية واللجان الرياضية بينما لا يوجد أي تنسيق بين اللجان الرياضية والهيئات المختلفة من جانب وبينها بين اللجان الرياضية الأخرى في الجهات الأخرى سواء في نفس المحافظة أو حتي في نفس مجال التخصص ولولا مايقوم به الإتحاد العام للشركات والاتحاد العام للعاملين بالحكومة بتنظيم بعض الأنشطة الرياضية المركزية وتشارك فيها هذه اللجان الرياضية لإنقطعت الصلة كاملا بين اللجان وبعضها وبينها وبين الهيئات المشاركة في أنشطة هذه اللجان .

### ٣ - المحور الثالث : التوجيه :

#### ٣ - ١ - القيادة :

إذا كانت القيادة فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم وأحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول الي هدف معين فإن القيادة في اللجان الرياضية ترتبط بالقيادة في العمل الحكومي المهني ومن ثم يكون هناك ارتباط بين القيادة عند توليها رئاسة العمل في القطاع الحكومي وبين نفس القيادة عندما تتولي قيادة اللجان الرياضية ، هذا وقد أتضح عدم مناسبة عدد القادة عند مقارنته بعدد الممارسين في اللجان الرياضية بالاضافة الي عدم وجود تقارير سنوية منتظمة عن قادة اللجان .

#### ٣ - ٢ - الإتصال

إتضح من عرض نتائج البحث قصور تبادل الحقائق والآراء والأفكار لعدم أهتمام الجهة الإدارية واللجان الرياضية بأصدار المنشورات والمطبوعات ، بصفة منتظمة كما أن أهتمام الجهة الإدارية يركز علي أصدار التعليمات بأصدار هذه المنشورات والمطبوعات فقط دون متابعة لاصدارها الحقيقي من عدمه ، كما أتضح أيضا القصور في اتصالات اللجان بعضها ببعض ويعتقد الباحث أن هذا يرجع إلي قلة أنشطة اللجان الخارجية وتركيزها فقط علي كل الأنشطة الداخلية في كل لجنة ، كما أن الأنشطة التي تمولها الجهة الإدارية بأعتبرها أنشطة مركزية تؤدي الي زيادة تبادل الأتصال بين الجهة الإدارية وهذه اللجان هي أنشطة لاحظ الباحث أنها قليلة ورمزية وبهدف إستيفاء بند النشاط في خطة الإدارة المعنية باللجان الرياضية دون الأهتمام الواجب بالاتصال وأهميته .

#### ٣ - ٣ - الدافعية :

لاحظ الباحث من نتائج البحث عدم وجود نظام ثابت للحوافز المادية والمعنوية ، وكانت الرغبة في الممارسة ترجع الي الأستزادة بالمعارف من هذه الأنشطة . ويعتقد الباحث أن عدم وجود أنظمة ثابتة للحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلي قلة الحماس نحو ممارسة الأنشطة من خلال اللجان الرياضية .

#### ٤ - المحور الرابع : الرقابة :

##### ٤ - ١ المعايير الرقابية :

أفادت عينة البحث بوجود متابعة ورقابة حول الأنفاق والأنشطة ولكن المتابعة قليلة أو رمزية وبما لا يتضح من نتائج البحث أنها جادة - كما يرجع ذلك من وجهة نظر الباحث إلي عدم تجديد اللوائح وتطويرها بما يوفر مقاييس أو مستويات لما ينبغي إنجازة من عمل .

##### ٤ - ٢ : قياس الأداء :

إذا كان المقصود بهذا المكون هو قياس الأداء الفعلي للأعمال لمعرفة ماتم إنجازة منها ومقارنة ذلك بالمعيار الرقابي المقرر لمعرفة الانحراف عنه فإن نتائج البحث قد أكدت عدم قيام الجهة الإدارية بقياس الأداء ، أو قياس تحقيق الأهداف ، وهذا يرجع إلي قلة عدد العاملين في الإدارة المعنية بهذه اللجان وكذلك محدودية مؤهلاتهم العلمية في توفير أدوات قياس الأداء فلم تتعدى مؤهلاتهم إجتياز مرحلة البكالوريوس فقط .

##### ٤ - ٣ - تصحيح الإنحرافات :

أوضحت الدراسة إلي الإستفادة من أوجة القصور السابقة في اللجان الرياضية . مع عدم وجود نظام ثابت لتصحيح الإنحرافات ويعتقد الباحث أن ذلك قد يكون راجعا إلي وجود أنظمة وظيفية مهنية لتصحيح الإنحرافات وبما يجعل اللجان الرياضية في غير الحاجة إلي أنظمة جديدة ثابتة لتصحيح الإنحرافات لان عضو اللجان الرياضية سواء في مجلس الإدارة أو في عضوية المجموعة المستفيدة هو أصلا عضوا في العمل الحكومي الذي تنظمة لوائح وأنظمة تصحيح الإنحرافات الحكومية الوظيفية.

#### ٥ - الآراء الأجمالية في كافة محاور الاستبيان :

##### ٥ - ١ - التخطيط :

جاءت مكونات الإجراءات والأهداف والسياسات أكثر ارتباطا ووضوحا حيث كانت

أهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعها الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات إستثمارات البحث بينما كانت مكونات الميزانيات والبرامج أقل من ٧٠ ٪ ويرى الباحث أن هذه نتيجة متوقعة لهذا البحث لأن الميزانيات والبرامج هي المكونات الأكثر قصورا في اللجان الرياضية وفي الإدارة الرياضية الحكومية .

#### ٥ - ٢ - التنظيم :

جاءت مكونات السلطة والهيكل التنظيمي والدعامات أكثر ارتباطا ووضوحا حيث كانت أهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعت الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات أستثمارات البحث بينما كانت مكونات نطاق الإشراف وتقسيم العمل والتنسيق أقل من ٧٠ ٪ ويرى الباحث أن نطاق الأشراف علي اللجان الرياضية وتقسيم العمل والتنسيق غير مراعاة في اللجان الرياضية وفعلا لا توجد الفاعلية اللازمة في تنسيق الجهود وتوجيهها الوجهة المناسبة نحو الأهداف المشتركة لهذه اللجان .

#### ٥ - ٣ - التوجيه :

جاءت مكونات الدافعية والاتصال أكثر ارتباطا ووضوحا حيث كانت أهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعت الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات أستثمارات البحث ، بينما كان مكون القيادة أقل من ٧٠ ٪ ويرجع ذلك في رأي الباحث إلي عدم وجود قيادات متخصصة في أنشطة اللجان الرياضية في القطاع الحكومي ولكن معظم القيادات تكون متخصصة في الوظائف المهنية وهذا يوضح القصور الحادث في القيادة كمكون أساسي من مكونات محور التوجيه .

#### ٥ - ٤ - الرقابة :

جاءت مكونات قياس الأداء والمعايير الرقابية أكثر ارتباطا ووضوحا حيث كانت أهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعت الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات إستثمارات البحث ، بينما كان مكون تصحيح الإنحرافات أقل من ٧٠ ٪ ويرى الباحث أن

تصحيح الإنحرافات كـمكون هام في عملية الرقابة إلا أن اللجان الرياضية تعتبر من حيث تصحيح الإنحرافات أقل اهتماما لكونها أنشطة حرة من حيث المشاركة بخلاف تصحيح الإنحرافات في أنشطة العمل فهي أنشطة إجبارية ترتبط بالانتاج والإنجاز في القطاع الحكومي .

#### ه - ه أجمالي المحاور الأربعة :

جاءت نتيجة محوري الرقابة والتوجيه بنسبة مئوية أكبر من ٧٠٪ بينما جاءت نتيجة محوري التخطيط والتنظيم أقل من ٧٠٪ ويرى الباحث إن إنخفاض النسبة المئوية في محوري التخطيط والتنظيم يرجع إلي شمول المحورين علي مكونات الميزانيات التقديرية والبرامج الزمنية في محور التخطيط والذي أظهرت الدراسة قصورا كبيرا في النواحي المالية والبرامج باللجان الرياضية .

وعلي مكونات الإشراف والمسئولين والتنسيق في محور التنظيم وكلها مكونات وجد الباحث قصورا كبيرا فيها باللجان الرياضية .

وما تقدم يمكن التعرف علي الحالة التي عليها مكونات الإدارة وفق آراء عينة البحث من المسئولين عن رسم السياسات للجان الرياضية في القطاع الحكومي .

وبهذا يكون البحث قد توصل الي أجابة التساؤل الأول في البحث والمتضمن

” ماهي الحالة التي عليها مكونات الإدارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ) وفق آراء المسئولين عن رسم السياسات للجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟ ”

## ثانياً: مناقشة نتائج البحث في عينة المسؤولين عن تنفيذ السياسات :

جاءت نتائج البحث في عينة المسؤولين عن تنفيذ السياسات في اللجان الرياضية في فصل عرض النتائج من خلال ٢٣ جدولاً منها ١٨ جدولاً لأراء المسؤولين عن تنفيذ السياسات وهي الجداول ارقام ( ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٢ ، ٤٣ ، ٤٤ ، ٤٥ ، ٤٦ ، ٤٧ ، ٤٨ ، ٤٩ ، ٥٠ ، ٥١ ) ومنها ٥ جداول وفق آرائهم في جميع محاور الاستبيان وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وارقامها ( ٦١ ، ٦٢ ، ٦٣ ، ٦٤ ، ٦٥ ) .  
وبعد دراسة هذه الجداول في ضوء أهداف البحث والتساؤلات التي يحاول البحث الأجابة عليها ، مع الاستفادة من الإطار النظري والمرجعي للبحث يورد الباحث ما يلي :

### ١ - المحور الاول : التخطيط :

#### ١ - ١ - الأهداف :

كانت الاهداف من وجهة نظر المسؤولين عن تنفيذ السياسات واضحة ويشتركون في وضعها ، ولكنه يصعب قياسها كما يتطلب الامر ايضاحها للعاملين مع ضرورة توفير ادوات لقياس ما يتحقق منها في كافة الانشطة في مجال اللجان الرياضية وهذه الآراء تتفق مع وجهة نظر المسؤولين عن رسم السياسات .

#### ١ - ٢ - السياسات :

جاءت السياسات من جهة نظر المسؤولين عن تنفيذ السياسات واضحة أيضا فيما يختص بأنها يجب ان توضع بواسطة الجهة الإدارية الحكومية ، كما وافقت العينة علي أن تكون مدة أعضاء مجلس الإدارة ٤ سنوات فقط باعتبارها فترة مناسبة لقيام مجلس الإدارة بتحقيق المستهدف خلالها كما اظهرت الدراسة ان جميع العاملين اعضاء عاملين باللجنة الرياضية بحكم وظائفهم ويرى الباحث ضرورة مشاركتهم في الانشطة حتي يكون هناك إرتباط بين العضوية المرتبطة بالمهنة من حيث تسديد الاشتراكات والعضوية المرتبطة بالمشاركة الفعلية في الانشطة ، كما اعطت الدراسة مؤشرا هاما حول القصور الحادث في السياسات من حيث عدم وجود سياسات لتدريب وتنمية العاملين او حتي نظم

لتنظيم العلاقات بين الأفراد . مما يستدعي ايجاد هذه السياسات والنظم من أجل تحقيق تقدم لهذه اللجان - كما أوضحت الدراسة كذلك عدم معرفة العاملين بالجهات الحكومية باللوائح والقوانين المنظمة لآعمال اللجان ويعتقد الباحث ان هذا راجع الي ارتباط العامل بمهنته اكثر من إرتباطه باللجان الرياضية .

### ١ - ٣ - الإجراءات :

كانت الإجراءات من وجهة نظر عينة البحث من المسؤولين عن تنفيذ السياسات تتضمن وضوحا في الإجراءات المبسطة والتي تحقق راحة العاملين ، كما أظهرت الدراسة قيام مجالس إدارات اللجان بمتابعة تنفيذ الأنشطة وتقديم التقارير اللازمة للجهة الإدارية عن مدي نجاح الخطط ويرى الباحث ان ذلك يرجع الي الإختصاصات التي شملتها المادة (٢٢) من قرار رئيس جهاز الرياضة رقم ٢٩ لسنة ٧٩ بإعتماد النظام الأساسي للجان الرياضية بالحكومة والقطاع العام والهيئات العامة والمحلية والشركات والمصانع وغيرها والتي تتضمن ما يلي :

**« وضع التقرير السنوي لنواحي النشاط المختلفة وعرضه علي مجلس ادارة الشركة  
او الجهة التي تتبعها اللجنة »**

كما أوضحت الدراسة أتفاق هذه العينة مع العينة السابقة في القصور الحادث بسبب عدم وجود مندوب للجهة الإدارية في مجلس الإدارة بالرغم من أهمية وجوده .

### ١ - ٤ - الميزانيات :

أفادت عينة البحث بعدم وجود ميزانية ثابتة للجان الرياضية لدي الجهة الإدارية ، كما ان الأشتراكات الشهرية للأعضاء لا تكفي لتغطية أنشطة اللجان كما أن الخدمات التي تقدمها اللجان تفوق كثيرا ما يسدده الأعضاء من إشتراكات .

ويري الباحث ضرورة وجود ميزانيات معلومة مسبقا لكل لجنة رياضية حتي يمكن ان تعد انشطتها في ضوء المتوفر من ميزانيات .

كما يؤكد الباحث علي أهمية قيام أمين الصندوق للجان الرياضية بتقديم التقرير المالي الدوري كل ثلاثة شهور لمجلس الإدارة عن حالة اللجنة المالية وهو ما لا يحدث بالرغم من النص علي في المادة ٣١ من القرار رقم ٢٩ لسنة ٧٩ بشأن هذه اللجان ، ويكتفي أمين الصندوق فقط بتقديم تقريره السنوي .

#### ١ - ٥ - البرامج :

أفادت عينة البحث قيام اللجان بوضع برامجها دون التنسيق مع الجهات الاخرى وهذا ما يربك أنشطة اللجنة بل أنه احيانا مايؤدي الي التجاهل في المشاركة في أنشطة اللجنة لوجود أنشطة أكثر أثارة في نفس توقيتات أنشطة اللجنة .

كما أوضحت الدراسة قصور كامل في البرامج لأنها غير مشوقة وطويلة وبدون برامج زمنية كما انها لا تتفق مع الفئات المختلفة كما لا يتم الاستعانة عند وضعها ببعض الخبراء وبما يضمن مناسبتها لما وضعت من أجله ويعتقد الباحث أن هذا يرجع الي أن بعض الجهات الحكومية تعتبر وجود اللجان الرياضية مجرد واجهة ديمقراطية للجهة الحكومية التي تتبعها اللجنة اكثر من كونها لجنة مسئولة عن النشاط وعن تحريكه ودفعه بما يعود بالخير علي الأعضاء العاملين في هذه الجهة الحكومية .

#### ٢ - المحور الثاني : التنظيم :

#### ٢ - ١ - الدعامات :

توصل البحث الي الإتفاق بين كل من عينة راسمي السياسات وعينة منفذيها علي أن الأماكن البشرية كافية ، وهذا يرجع في رأي الباحث الي ثقة القيادات أعضاء مجالس إدارات اللجان الرياضية في قدرتهم علي تقديم الخدمات خلال الأنشطة الرياضية من خلالهم

لما يتمتعون بة أصلا من ثقة في قيادتهم للعمل المهني وليس فقط في العمل باللجان الرياضية .

#### ٢ - ٢ - الهيكل التنظيمي :

كان الهيكل التنظيمي في نتائج البحث لدي هذه العينة مناسب ويتفق مع متطلبات اللجان الرياضية وأعمالها الواردة في القوانين واللوائح المنظمة لوجودها .

#### ٢ - ٣ - نطاق الإشراف :

توصلت الدراسة الي عدم قدرة اللجان الرياضية للانطلاق في المشاركة الرياضية دون الرجوع الي الجهة الإدارية ، كما أن تعدد جهات الإشراف علي اللجان الرياضية يؤدي إلي عدم تحقيق المستهدف منها كما توصلت الدراسة الي تعدد واجبات المسئولين في أعمالهم المهنية الي جانب أعمالهم في اللجان الرياضية وبما يجعلهم غير قادرين علي إعطاء اللجان التفرغ المناسب للإشراف علي انشطتها ، ويرى الباحث ان هذا يرجع إلي عدم إستخدام اللجان للحق الذي منحه لهم القرار الوزاري رقم ٢٩ لسنة ٧٩ بشأن اللجان الرياضية والذي يتيح للجان تعيين مدير متفرغ لهذه اللجان وهذا مالم تلجأ إليه اللجان إما لقللة الموارد المالية وبما لا يمكن اللجان من تسديد رواتب المدير المتفرغ أو خوفا من وجود مدير متفرغ يكون أكثر إيجابية في الإشراف علي اللجنة ومن ثم يعتقد أعضاء مجلس الإدارة أنه سوف يكون اكثر اهمية منهم في الأتصال بأعضاء اللجنة من العاملين .

#### ٢ - ٤ - تقسيم العمل :

أوضحت الدراسة عدم فهم أعضاء مجلس الإدارة لواجباتهم لعدم وضوح الإختصاصات، ويعتقد الباحث الي ان ذلك يرجع الي عدم الإطلاع المستمر من الأعضاء علي اللوائح والقوانين والقرارات المنظمة لعمل هذه اللجان والتي تشتمل علي العديد من الإختصاصات لكل عضو صاحب منصب في مجلس الإدارة . وهذا ما يتطلب تسليم كل عضو نسخة من هذه اللوائح والقوانين فور عضويته لمجلس الإدارة وحتى تكون الأمور واضحة للجميع .

٢ - ٥ - السلطة :

وافقت العينة في هذه الدراسة علي أهمية تركيز السلطة في يد مجلس الإدارة باعتباره المسئول عن كافة أنشطة وقرارات ومسئوليات اللجنة الرياضية . كما أوضحت العينة عدم كفاية السلطات الممنوحة لمجلس الإدارة وبما يضمن تنفيذ الاعمال المطلوبة منهم ويعتقد الباحث أن القرار ٢٩ لسنة ٧٩ بشأن اللجان الرياضية أعطي سلطات كافية لمجلس الإدارة ولكن الواضح أن بعض أعضاء مجلس الإدارة لا يطلعون علي القرارات واللوائح لمعرفة ما لهم وما عليهم .

٢ - ٦ - المسئولية :

بالرغم مما ورد في عينة المسئولين عن رسم السياسات بعدم تعارض المسئوليات الاخرى في العمل مع العمل باللجان الرياضية إلا أن العينة من المسئولين عن تنفيذ السياسات قد أوضحت أن المسئوليات الأخرى الملقاه علي عاتقهم خلال العمل تؤثر علي تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم في اللجان ، ويرى الباحث أن هذه نتيجة طبيعية لأن تشكيل مجلس إدارة اللجنة الرياضية يتضمن ان يكون رئيسها هو في نفس الوقت رئيس مجلس إدارة الشركة او الجهة التي تتبعها اللجنة أو من ينيبه رئيسا بدلا منه ، كما أن مدير اللجنة المالي هو في نفس الوقت المدير المالي للشركة أو الجهة التي تتبعها اللجنة وهذا ما يؤكد صدق هذه النتيجة وبما يتطلب إجراء التعديل اللازم في التوصيف وحتى يكون هناك أفراد أو أكثر تفرغا للمساهمة بوقت وجهد أكبر في أعمال اللجنة الرياضية.

٢ - ٧ - التنسيق :

إتضح من عرض بيانات البحث في عينة المسئولين عن تنفيذ السياسات أن هناك العديد من المشاكل في الإختصاصات بين أعضاء مجلس الإدارة، كما لا يوجد أي تنسيق بين مجالس الإدارات للجان الرياضية والهيئات الرياضية من جانب والجهة الإدارية من جانب آخر ويرى الباحث أن هذه المشاكل تؤدي الي تعثر اللجان الرياضية في عملها وخاصة أن مجالس الإدارة هي نفسها الجمعيات العمومية للجان الرياضية حيث لم يتضمن القرار الوزاري رقم ٢٩ لسنة ٧٩ أي مواد عن الجمعية العمومية للجان الرياضية .

### ٣ - المحور الثالث : التوجيه :

#### ٣ - ١ - القيادة :

باعتبار ان القيادة وفق ماورد في البحث هي فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسني معها كسب طاعتهم وأحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول الي هدف معين ، فإن القيادة في اللجان الرياضية ترتبط بالقيادة في العمل الحكومي المهني ومن ثم يكون هناك إرتباط بين إنجازات القيادة في العاملين معا (الحكومي - اللجان الرياضية) ومن ثم كانت النتائج ترتبط بذلك فقد أيدت العينة من المسؤولين عن تنفيذ السياسات ان تأهيلها يسمح لها بقيادة الافراد، وتوجيههم فيما يختص بالنواحي الفنية والنشاط الخاص بهذه اللجان مع الحاجة الضرورية إلي الإجتماعات الدورية بين أعضاء مجالس ادارات اللجان الرياضية والجهة الإدارية ، وإيضا الحاجة إلي المزيد من برامج صقل وتدريب العاملين في مجال الانشطة ، مع التأكيد علي أهمية قيام مجلس الإدارة بدوره الهام في إقتراح وتحضير المشروعات والخطط للسنوات المقبلة .

#### ٣ - ٢ - الإتصال :

توصلت الدراسة إلي عدم إمكانية إستمرار اللجان الرياضية في عملها دون توفير النشرات والمطبوعات اللازمة والتي توضح مهام هذه اللجان وخدماتها المختلفة للأعضاء مع ضرورة الإعلان أولا بأول عن الأنشطة لجميع أعضاء اللجان ويرى الباحث ان هناك قصور واضح في الإتصال بين اللجان بعضها وبعض من ناحية وبينها وبين الجهة الإدارية من ناحية أخرى مما يؤدي إلي ضعف الإتصال ومن ثم يؤدي ضعف الإتصال الي عدم قدرة اللجان الرياضية علي القيام بمعظم اعمالها .

#### ٣ - ٣ - الدافعية :

أكدت هذه العينة نفس النتائج السابق تأكيدها من قبل المسؤولين عن رسم السياسات من حيث عدم وجود نظام ثابت للحوافز المادية والمعنوية ويعتقد الباحث أن هذا راجع إلي أن أنشطة اللجان الرياضية من حيث الرياضة هي الأقرب الي أنشطة الرياضية للجميع ومن ثم

فإن الحوافز المادية غير مرغوب فيها وكذلك تكون الحوافز المعنوية أفضل ولكن يسبق ذلك رغبة أعضاء اللجان الرياضية بالإستزادة من المعارف والمعلومات عن الأنشطة الرياضية .

#### ٤ - المحور الرابع : الرقابة :

##### ٤ - ١ - المعايير الرقابية :

أوضحت جداول البحث فيما يختص بمكون المعايير الرقابية إلي وجود متابعة ورقابة من الجهة الإدارية وكذلك وجود نظام للتأكد من أن الإعتمادات المالية قد أتفقت في الأغراض المخصصة لها . مع الحاجة إلي مراجعة اللوائح الحالية بصفة دائمة لتطويرها ويرى الباحث أن اللائحة التي شملها القرار الوزاري رقم ٢٩ لسنة ٧٩ قد مضي علي إصدارها ١٦ عاما ولم يدخل عليها أي تعديل مما يستدعي ضرورة إحداث التعديل اللازم وبما يتمشي مع التطور الحادث في وجود هذه اللجان في القطاعات المختلفة الحكومية وغير الحكومية .

##### ٤ - ٢ - قياس الأداء :

أوضحت الدراسة وجود أساليب لقياس الأداء تتبعها الجهة الإدارية لمتابعة تحقيق الأهداف الموضوعية ، كما أوضحت الدراسة الحاجة الي تطوير هذه الأساليب مع ضرورة متابعة نتائج التقويم بصفة دائمة ، مع أهمية إحاطة إتحاد الشركات الرياضي والإتحاد العام للعاملين بالحكومة بنتائج تقويم اللجان الرياضية أول بأول .

ويرى الباحث أن إتحاد الشركات وإتحاد العاملين بصفتهم الجهة المركزية للأنشطة الرياضية التي تشارك فيها اللجان الرياضية علي مستوي الجمهورية لابد أن يكون له دورا أكثر إيجابية في متابعة هذه اللجان وقد أوضحت الدراسة أن هناك فراغ كبير بين الجهات الرقابية وبين هذه اللجان بإعتبار أن مجلس الإدارة هو نفسه أكثر الجهات الرقابية علي اللجان بإعتبار عدم وجود أي جمعيات عمومية لهذه اللجان ومن ثم أخذ مجلس الإدارة موقف الجمعيات العمومية في الرقابة فأصبح هو منفذ البرامج والسياسات ومحقق الاهداف وأيضا هو الرقيب علي نفسه في قياس الأداء وهذا ما يحتاج إلي تعديل في قرارات ولوائح وأنظمة اللجان الرياضية

#### ٤ - ٣ - تصحيح الإنحرافات :

لما كانت مجالس الإدارات في اللجان الرياضية هي نفسها المسئولة عن تصحيح الإنحرافات بها بالرغم من وجود الأساليب المناسبة من الجهة الإدارية لتصحيح هذه الإنحرافات إلا أن الباحث قد توصل الي عدم وجود أي طرق أو وسائل لتصحيح الإنحرافات فور وقوعها وكذلك عدم الإستفادة من أوجه القصور الموجودة في هذه اللجان ، مما يستدعي ليس فقط الي توفيرها ولكن أيضا الي النص علي الأسلوب المناسب لتصحيح الإنحرافات في اللوائح المنظمة لأعمال هذه اللجان .

#### ٥ - الأراء الاجمالية في كافة محاور الاستبيان :

##### ٥ - ١ - التخطيط :

جاءت مكونات الأهداف والإجراءات أكثر إرتباطا ووضوحا حيث كانت اهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعة الباحث حدا أدني لقبول أي عبارة من عبارات أو محاور إستمارات البحث ، بينما كانت مكونات الإجراءات والميزانيات التقديرية ، والبرامج الزمنية أقل من ٧٠ ٪ ويرري الباحث أن هذه النتيجة متوقعة وقد أتفقت تقريبا مع الأراء الاجمالية لمحور التخطيط لدي عينة المسئولين عن رسم السياسات وهذا بإعتبار أن الميزانيات والبرامج الزمنية هي المكونات الأكثر قصورا في اللجان الرياضية يضاف اليها في هذا المحور لدي هذه العينة الاجراءات بمكوناتها المختلفة .

##### ٥ - ٢ - التنظيم :

جاءت مكونات المسئولية والسلطة والدعامات والهيكل التنظيمي والتنسيق أكثر إرتباطا ووضوحا حيث كانت اهميتها النسبية فوق ٧٠ ٪ وهو الشرط الذي وضعة الباحث حدا أدني لقبول أي عبارة من عبارات إستمارات أو محاور البحث بينما كانت مكونات نطاق الإشراف وتقسيم العمل أقل من ٧٠ ٪ ويرري الباحث أن هناك إتفاق بين كل من عينتي البحث من المسئولين عن رسم السياسات والمسئولين علي تنفيذها فيما عدا مكون التنسيق والذي جاء في هذه العينة اكثر من ٧٠ ٪ .

ويعتقد الباحث أن هناك قصور واضح في الإشراف وتقسيم العمل وعدم وجود الفاعلية اللازمة لجعل كل فرد من أعضاء مجلس الإدارة مسئولاً عن جزء من الواجبات مع إعطائه السلطة الملائمة للقيام بواجباته وكذلك الحاجة إلى تطوير اللائحة الحالية لوضع تصورات جديدة للرؤساء والمرؤوسين الذي يشرف عليهم شخص واحد ويخضعون لسلطته في هذه اللجان .

#### ٥ - ٣ - التوجيه :

جاءت مكونات الدافعية والقيادة أكثر إرتباطاً ووضوحاً حيث كانت أهميتها النسبية فوق ٧٠٪ وهو الشرط الذي وضعتة الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات أو محاور إستثمارات البحث ، كما جاء مكون الإتصال بنسبة مئوية مقدارها ٦٩,٤٦٪ وهي نسبة قريبة من ٧٠٪ وهذا يوضح أن التوجيه كان من أكثر المحاور إيجابية عند مقارنة نتائجه ببقية المحاور لدي باقي عينات البحث الثلاث .

#### ٥ - ٤ - الرقابة :

جاءت كل المكونات (قياس الأداء ، والمعايير الرقابية ، وتصحيح الإنحرافات) أقل من ٧٠٪ وهو الشرط الذي وضعتة الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات أو محاور إستثمارات البحث ، وهذا يعني القصور الواضح في المعارف والمعلومات لدي أعضاء مجالس إدارة اللجان في أوجة النشاط اللازمة للتأكد من أن الأهداف قد تحققت وفقاً للخطة الموضوعة سواء كانت في المعايير الرقابية أو قياس الأداء أو تصحيح الإنحرافات .

#### ٥ - ٥ - إجمالي المحاور الأربعة :

جاءت النتائج في عينة البحث من المسئولين عن تنفيذ السياسات في كل من محوري التنظيم والتوجيه بنسبة مئوية أكبر من ٧٠٪ بينما جاءت نتيجة كل من محوري التخطيط والرقابة أقل من ٧٠٪ .

وهذا في رأي الباحث يرجع إلي عدم وجود تخطيط طويل المدى لهذه اللجان وأعمالها فقط ترتبط بالأنشطة السنوية كما يتضح من هذه النتائج وجود بعض القصور في المعايير الرقابية وقياس الأداء وكذلك تصحيح الإنحرافات خلال المشاركة في أنشطة اللجان الرياضية .

وما تقدم يمكن التعرف علي الحالة التي عليها مكونات الإدارة وفق آراء عينة البحث من المسؤولين عن تنفيذ السياسات للجان الرياضية في القطاع الحكومي .

وبهذا يكون البحث قد توصل الي إجابة عن التساؤل الثاني في البحث والمتضمن .

« ماهي الحالة التي عليها مكونات الإدارة (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة)

وفق آراء المسؤولين عن تنفيذ السياسات باللجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟ »

### ثالثاً: مناقشة نتائج البحث في عينة المستفيدين من اللجان الرياضية :

جاءت نتائج البحث في عينة المستفيدين من اللجان الرياضية في القطاع الحكومي والتي جاءت في فصل عرض النتائج من خلال ٥ جداول منها ٤ جداول لاراء المستفيدين من اللجان الرياضية وهي الجداول ارقام ( ٥٢ ، ٥٣ ، ٥٤ ، ٥٥ ) ومنها جدول واحد في جميع محاور الإستبيان وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ورقمه ( ٦٦ ) .

وبعد دراسة هذه الجداول في ضوء اهداف البحث والتساؤلات التي يحاول البحث الاجابة عليها ، مع الاستفادة من الإطار النظري والمرجعي للبحث يورد الباحث ما يلي :

#### ١ - المحور الاول : التخطيط

جاءت نتائج البحث في محور التخطيط في رأي المستفيدين من اللجان الرياضية من حيث الاهداف في كونها لم تكن واضحة وغير مناسبة للطاقات والامكانيات ومن حيث السياسات والاجراءات في عدم قناعة المستفيدين من وجود اي سياسات أو إجراءات للجان الرياضية أو حتي مجرد سياسات لتدريب وتنمية العاملين .

ومن حيث البرامج في كونها غير مشوقة وغير مناسبة لهم ، ومن حيث الميزانيات التقديرية فقد أفادوا بعدم علمهم بأي معلومات عن الميزانيات الخاصة باللجان الرياضية أو توزيعها علي الأنشطة من عدمه ومن حيث البرامج الزمنية فلا يتم اخطارهم بصفه دورية أو حتي كل عام أو الاتصال بهم عن طريق انشاء جماعات أو لجان أو أسر.

ويري الباحث ان هذه نتيجة طبيعية لهذا البحث لان القرار رقم ٢٩ لسنة ٧٩ والخاص باللجان الرياضية والذي مضي علي اصداره قرابة ١٦ عاما لم يراع وجود جميعة عمومية لاعضاء اللجان الرياضية يمكنهم من خلالها اعلان صوتهم في إيضاح هذه المحاور وكذلك في الإستفاده المطلقة من كل مكونات هذا المحور سواء من حيث الأهداف ، والسياسات ، والإجراءات ، والميزانيات ، والبرامج ، وهذا ما يتطلب في هذه المرحلة من وجود جمعيات عمومية يكون لهم فيها السبق في عرض مشكلاتهم .

## ٢- المحور الثاني : التنظيم :

جاءت ايضا نتائج البحث في محور التنظيم في رأي المستفيدين من اللجان الرياضية من حيث الدعامات والتي تعتبر الركائز التي تقوم عليها عملية تنظيم اللجان سواء كانت هذه الدعامات بشرية أو مالية أو قانونية غير واضحة وغير مقنعة لهم ، كما انهم أفادوا بعدم وجود إشراف أو تدريب . ومن حيث الهيكل التنظيمي افادوا بعدم وجود أي وضوح في الإختصاصات ، ومن حيث نطاق الإشراف اوضحت ارائهم عدم وضوح الجهات أو القيادات الاشرافية بالإضافة الي عدم وجود أي تعاون أو تنسيق في العمل بين مجلس الادارة والمشرفين كما افادوا من حيث تقسيم انه لم يلاحظوا ان كل فرد مسئول عن جزء من الواجبات كما انهم افادوا كذلك بوجود العديد من المشكلات في إيضاح الأختصاصات بين أعضاء مجلس الادارة بعضهم البعض وبين اعضاء مجلس الادارة من جانب ورئيس مجلس ادارته اللجنة الرياضية من جانب اخر ، ويرى الباحث إن هذه الأمور ترجع الي ابتعاد عدد كبير من اعضاء اللجان عن أنشطة اللجان الرياضية اما لعدم وجود وسائل الارتباط بها أو عدم معرفتهم بالانشطة للإنفصال الحادث بين اعضاء مجلس ادارة اللجنة والاعضاء فيها ، مما يستدعي توفير الوسائل المناسبة لنجاح عملية تقرير الانشطة والوظائف الضرورية في اللجان الرياضية .

علما. بأنهم قد افادوا بأنهم يقومون بتسديد اشتراكاتهم الشهرية وانها مناسبة كما ان وجود مقر اللجنة في داخل الهيئة مناسب وهذا يوضح ما سبق عرضه من ان المستفيدين علي استعداد للمشاركة بنجاح في الانشطة اذا توفر لهم التواجد المناسب .

## ٣- المحور الثالث : التوجيه :

بالرغم من الاستجابة الطيبة لاعضاء العينة من المستفيدين في محور التوجيه حيث اشاروا الي ان اللجنة توفر الملابس للمشاركين في الانشطة كما طالبوا بوضع نظام للحوافز المادية والمعنوية للمتفوقين من المشاركين في أنشطة اللجان الرياضية. وأيضا بالرغم من قناعتهم الكاملة بأن ممارسة الانشطة في اللجان الرياضية له دور فعال في زيادة الانتاج في

القطاع الذي يعملون فيها الا انه ايضا اتضح ان معظم عبارات هذا المحور جاءت اهميتها النسبية اقل من ٧٠ ٪ وهو ما وضعه الباحث شرطا لقبول أي عبارة في محاور الاستثمارات مجال البحث حيث أوضحت عينة البحث عدم وجود التوجيه اللازم فيما يختص بالنشاط كما إنهم أفادوا بأن مستوى تأهيل قادة الانشطة غير مناسب وانهم لا يتصفون بالقيادة بالإضافة الي عدم قناعتهم بسياسة مجلس الادارة سواء في الإرشاد أو التوجيه أو العلاج الطبي وكذلك عدم وجود اي برامج ترويجية تسمح بمشاركةهم بإيجابية في النشاط وعدم توفر الأدوات اللازمة للممارسة .

ويري الباحث ان هذا يرجع الي قلة الانشطة التي تتضمنها برامج اللجان الرياضية كما ان الإتصال بهم من خلال القيادات الموجودة في اللجان الرياضية غير موجود ولا يتوفر لهم الارشاد اللازم أو حتي مجرد ترغيبهم في المشاركة .

#### ٤- المحور الرابع : الرقابة

أفادت عينة البحث من المستفيدين بالانشطة في اللجان الرياضية بعدم وجود انظمة ناجحة للمتابعة والرقابة كما لا يغطي النظام الحالي للرقابة جميع الانشطة كما افادت عينة الدراسة انه لا تتم الاستفادة من القصور في تصحيح الاخطاء في الانشطة المستقبلية ، مع عدم ملاحظتهم لتواجد أي رقابة فنية أو ادارية أو مالية كما إنهم أفادوا بوجود قصور كبير لدي مجلس الادارة في القدرة علي الكشف عن المشكلات والمعوقات قبل تضخمها ، كما ان مجلس الادارة لا يضع النظام الموضوعي لتقييم الانشطة .

ويري الباحث ان الرقابة مسئولية الجهات الأعلى وكثيرا ما تكون ردود افعال الرؤوسين لاية عبارات في الأبحاث المختلفة تجاه الرقابة سواء من حيث المعايير الرقابية أو قياس الأداء أو تصحيح الإنحرافات تجد استجابات غير مرضية منهم وهي امور طبيعیه لانهم يرفضون الرقابه عليهم وكذلك يرفضون وسائلها اي كانت هذه الوسائل وهي نتيجة طبيعية في هذا المحور .

#### ٥ - الآراء الإجمالية في كافة محاور الإستبيان :

جاءت جميع مكونات المحاور الأربعة مجال البحث بنسبة مئوية أقل من ٧٠٪ وهو الشرط الذي وضعه الباحث حدا أدنى لقبول أي عبارة من عبارات أو محاور إستمارات البحث

ويرى الباحث ان هذه نتيجة طبيعية نظرا لأن إستجابة العينة من المستفيدين من اللجان الرياضية كانت معظمها بنسبة مئوية أقل من ٧٠٪ ومن ثم فإن الإجمالي لها لا بد وان يكون بنفس النتيجة .

ويرجع الباحث هذه النتائج الي عدم توفر الوسائل اللازم ليتفاعل أعضاء اللجان الرياضية من المستفيدين من وجود اللجان الرياضية .

وما تقدم يمكن التعرف علي الحالة التي عليها مكونات الادارة وفق آراء عينة البحث من المستفيدين من اللجان الرياضية في القطاع الحكومي .

وبهذا يكون البحث قد توصل الي اجابه التساؤل الثالث في البحث والمتضمن

” ما هي الحالة التي عليها مكونات الادارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه -

الرقابة ) وفق آراء المستفيدين من اللجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟ “

#### رابعاً : مناقسة نتائج البحث من حيث دلالة فروق النسب في محاور البحث :

والتي تناولت التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لدي عينات البحث الثلاث من المسؤولين عن رسم السياسات ومن المنفذين لهذه السياسات ومن المستفيدين من اللجان الرياضية وقد جاءت هذه النتائج في الفصل السابق عرض النتائج في ٣ جداول ارقامها ( ٦٧ ، ٦٨ ، ٦٩ ) .

وبعد دراستها في ضوء أهداف البحث والتساؤلات التي يحاول البحث الأجابه عليها ، مع الأستفاده من الاطار النظري والمرجعي للبحث يورد الباحث ما يلي :

#### ١ - راسموا السياسات والمنفنون :

جاءت نتائج البحث في هاتين العينتين غير دالة احصائياً ويرجع الباحث ذلك لأختلاف عبارات كل من الأستمارتين وكذلك لإختلاف عدد العبارات في كل منهما لجميع مكونات ومحاور البحث وهذا يوضح أن النتائج التي توصل اليها البحث في العينات الثلاث السابق مناقشتها أكثر ارتباطاً وإيجابية في إيضاح الأهمية النسبية .

#### ٢ - راسموا السياسات والمستفيون :

جاءت نتائج البحث في هاتين العينتين غير دالة احصائياً ويرجع الباحث ذلك لأختلاف عبارات كل من الأستمارتين وكذلك لإختلاف عدد العبارات في كل منهما لجميع مكونات ومحاور البحث وهذا يوضح أن النتائج التي توصل اليها البحث في العينات الثلاث السابق مناقشتها أكثر ارتباطاً وإيجابية في إيضاح الأهمية النسبية لها .

#### ٣ - منفنوا السياسات والمستفيدون :

جاءت نتائج البحث في هاتين العينتين غير دالة احصائياً في التخطيط والرقابة وذلك يرجع لأختلاف عبارات كل من الأستمارتين وكذلك لإختلاف عدد العبارات في كل منهما لمحوري التخطيط والرقابة وهذا يوضح أن النتائج التي توصل اليها الباحث في هاتين العينتين السابقتين للمحورين أكثر ارتباطاً وإيجابيه في إيضاح الأهمية النسبية لهما .

بينما جاءت نتائج البحث في هاتين العينتين دالة إحصائياً في التنظيم والتوجيه ويرجع الباحث هذه الدلالة لأقتراب التشابه في العبارات في المحورين إلي جانب اشتراك كل من المنفيدين والمستفيدين في محوري التنظيم والتوجيه لأنهما أساس عمل اللجان الرياضية بينما محوري التخطيط والرقابة من مسؤوليات راسمي السياسات ومنفذيها وليس المستفيدين منها .

وما تقدم يمكن التعرف علي الحالة التي عليها مكونات الإدارة .

في عينات البحث الثلاثة من المسؤولين عن رسم السياسات والمسؤولين عن تنفيذ السياسات والمستفيدين من اللجان الرياضية وبهذا يكون البحث قد توصل الي إجابة التساؤل الرابع في البحث والمتضمن .

« ما هي الحالة التي عليها محاور البحث (التخطيط و التنظيم و التوجيه والرقابة ) وفق

أراء المسؤولين عن رسم السياسات والمسؤولين عن تنفيذها وكذلك المستفيدين ؟ »