

واقع الادارة التنافسية باتحاد كرة السلة بدولة الكويت

*أ.د/ عمرو محمد كامل الشتيحي

**عيسى عبدالله حمد ابراهيم

مقدمة ومشكلة البحث :

تعد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات إلى جانب ثورة الاتصالات والمعلومات كل هذا اكسب المؤسسات والمنظمات قدرة كبيرة على الإبداع والابتكار مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الكفيلة بضمان تنافسية أعلى وقدرة أكبر على المواجهة والتصدي للمنافسين وتحقيق ذلك يتطلب التحسين والتميز المستمرين للأداء مع ضرورة امتلاك الركيزة التنافسية التي تؤهل لذلك. (١١ : ١٨٣)

حيث أن التنافسية تمثل تحدياً متزايد الخطورة يتطلب من المنظمات المعاصرة مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية وقدراتها الإنتاجية وأساليبها التسويقية ، وإعادة هيكلة وترتيب تلك الأوضاع ، وتفعيل استثمار ما لديها من الموارد بهدف بناء وتنمية قدراتها التنافسية بما يواكب الضغوط المتزايدة من المنافسين من مختلف أنحاء العالم الذين تفتح أمامهم أسواق الدول جميعاً بفضل اتفاقات الجات ومنظمة التجارة العالمية القائمة منذ العام ١٩٩٥ على تنفيذها. (٢ : ٢٦)

حيث أفرزت المتغيرات والتحولت العالمية وضعاً جديداً يتمثل فيما يمكن اعتباره " نظام أعمال جديد" سمته الأساسية هي التنافسية التي تعتبر التحدي الرئيسي التي تواجهه منظمات الأعمال المعاصرة، والتي تفرض ضرورة الدراسة الواعية للظروف الجديدة وما تنتجها من فرص، وما تفرضه من قيود ومخاطر. وقد تبينت الإدارة المعاصرة أن الموارد البشرية ذات الكفاءة الأعلى والتأهيل الأفضل هي العنصر الفاعل في تمكينها من مواجهة تحديات التنافسية فضلاً على باقي التحديات التي نشأت عن العولمة. (٧ : ٦١)

ويشير نبيل محمد موسى (٢٠٠٧م) إلى أن المفهوم الحديث للتنافسية ليست مجرد التفوق في السلع والعمليات أو الوصول إلى حصة سوقية ولكنها إيجاد وتنمية الفرص الجديدة من خلال تكوين رؤية للمستقبل وما يمكن أن يكون به من مجالات واكتشاف السبل للوصول إلى تلك الفرص واستثمار تلك المجالات قبل أن يصل إليها المنافسين فالتنافسية في المنظمات التي لا يجرى تداول في الأسواق على منتجاتها يتعنى التنافسية في هذه الحالة القدرة على تقديم ذات الخدمات بجودة أعلى وتكلفة أقل من أحسن المنظمات المشهود لها بالتفوق في هذه المجالات. (٦ : ٩٩)

ان نجاح المؤسسات في تحقيق الادارة التنافسية يتوقف على عنصر الكفاءة لدى

العنصر البشرى وتحديد الاختصاصات الوظيفية في ضوء العمليات الادارية من تخطيط وتنظيم

*استاذ الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية- جامعه طنطا

** مدرس تربية بدنية - وزارة التربية- الكويت

وتوجيه ورقابة، وما الى ذلك من عمليات ومن ثم نتائج الاعمال التي تدخل التنافسية. (٩ : ١٩٢)

ومن ثم اتفق كلا من جمال محمد على (٢٠٠١م) وعلاء محمد الخواجة (٢٠٠٤م) على ان التنافسية هي سمة العصر، والادارة التنافسية هي الالهة والعنصر البشرى هو اساس القدرة التنافسية والنتيجة الاساسية لحركة التغيرات في عالم اليوم هي الانفتاح والتحرر والمرونة والتواصل ومن ثم المنافسة. (٣ : ٢٣٦)، (٤ : ١٩٢)

حيث تعتبر الادارة التنافسية احدى افرازات العولمة والتي تعنى انفتاح على العالم ثقافيا واقتصاديا واداريا وسياسيا وتكنولوجيا، فأصبحت المنظمات تواجه منافسه غير مسبقه وتسعى كل منظمه الى تحقيق ميزه تنافسية تمكنها من الحصول على اكبر حصه من البطولات والمسابقات. (١١ : ١)

وتظهر اهمية الاتحاد الرياضي في نشر اللعبة وتحقيق البطولات فيها من خلال التخطيط الواعي وتنسيق أدائه على حل المشكلات التي تواجه المستفيدين من خدماته، مع وضع القوانين والتشريعات التي تساعد على حل المشكلات قبل ظهورها مع الاحتفاظ بحقوق الافراد. (١ : ٦)

وتواجه رياضه كرة السلة في وقتنا الحاضر، وفي المستقبل القريب تحديات لا حصر لها تفرضه السمات العصرية الذي يوصف بانه عصر المعلوماتية والتكنولوجية، وسوف تزداد تلك المواجهة حدة مع التغير المتتابع الذي نشهده مما ترتب علي ذلك تداعيات كثيرة ادت الى تغيير سريع في احتياجات اللعبة وتنظيمها، هذا بدوره فرض ان يكون هنا نوعيات جديدة من الافراد يتسمون بالفكر المبدع والانتاج المبتكر والتطلع الى المستقبل .

حيث يتضح انه لا بد من زيادة قدرة الاتحاد على المنافسة من خلال النهوض بأداء الاتحاد الكويتي للكرة السلة تنمية القدرة على التفكير الاستراتيجي لدى المديرين العاملين مما يجعلهم قادرين على الابداع في اتخاذ القرار الذي يساعد على تحقيقي اهداف المنظمة في ضوء الادارة التنافسية.

مما سبق يري الباحث ان مشكلة البحث تكمن في ان وجود ادارة تنافسية قوية وملحة وحثمية للمؤسسات الرياضية بصفة عامة ورياضة كرة السلة صفة خاصة اذا ارادت زيادة قدرتها التنافسية وتطوير ادائها، فلقد اصبح ذلك السبيل الوحيد لاستمرارها خاصة في ظل الحرص المتواصل من العاملين في رياضة كرة السلة على تحسين وتطوير الاداء بما يسمح للاتحاد المنافسة في المحافل الاقليمية والدولية والعالمية .

ومن خلال العرض السابق وفي حدود علم الباحث وما أتطلع عليه من الأبحاث والدراسات السابقة التي تتطرق إلى هذا المجال البحثي لم يجد من الأبحاث والدراسات العلمية المرجعية التي تتناول، الواقع الفعلي للإدارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة وكان في حد ذاته من أحد الدوافع الحقيقية لأجراء هذه الدراسة.

أهمية البحث والحاجة إليه:

تتضح أهمية هذه الدراسة في كونها تطبق على المجتمع الكويتي حيث تنادى قطاعات الدولة في تطويره وتنميته والرفع من مستواه الرياضي، ويمكن تحديد أهمية البحث والحاجة إليه في النقاط التالية:

- ١- يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهو والادارة التنافسية، وهو مصطلح حديث يتواكب مع تطور علم الادارة حيث اصبح يعتبر من اهم المفاهيم الادارية التي لاقت رواجاً في السنوات الأخيرة في عالم المؤسسات لما له من أهمية في تحسين أداء المؤسسات ومساعدتها في تحقيق رسالتها واهدافها التي نشأت من اجلها.
- ٢- قد يسهم هذا البحث في التغلب على بعض المعوقات التي تواجه الاتحاد الكويتي لكرة السلة.
- ٣- قد يساهم هذا البحث في تكوين قاعدة معلوماتية من اجل اعداد حلول لمشكلات الادارة الدقيقة والمساعدة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات، وتشكل دليلا منهجيا لخطط التطوير والتدريب، مما يساهم في تعزيز متطلبات تحقيق القدرة التنافسية للموارد البشرية.
- ٤- قد يسهم هذا البحث في تحسين المعرفة في مجال الادارة التنافسية للباحثين والدارسين وتوجيههم لأجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على الواقع الفعلي للإدارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة من خلال الاجابة على التساؤل الاتي:

- ما الواقع الفعلي للإدارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة ؟

التعريف ببعض المصطلحات الواردة في البحث:

١- الادارة التنافسية:

هي قدرة المنظمة على مدى تحقيق الاهداف والنتائج والخطط مقارنة بالمنظمات

المنافسة على المستوى القومي والدولي. (٥ : ٨٨)

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

١- دراسة امير احمد محمد(٢٠١٦م)(٢) هدفت الدراسة الى وضع استراتيجية مقترحة للنهوض بالاتحاد المصرى للملاكمة فى ضوء الادارة التنافسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفى، وكانت من اهم ادوات جمع البيانات الاستبيان والمقابلة الشخصية، وبلغت عينه البحث(٣٨٠) من عناصر رياضة الملاكمة، واسفرت النتائج الى التوصل لاستراتيجية مقترحة للنهوض بالاتحاد المصرى للملاكمة فى ضوء الادارة التنافسية.

ثانياً: الدراسات باللغات الاجنبية:

١- دراسة بون bonn(٢٠٠١)(٨) هدفت الدراسة الى التعرف على الفكر الإداري الاستراتيجي ومدى الابداع وابتكار الاعمال الذى يكمن فى القدرة على الادارة مع الظروف المتغيرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وبلغت عينة الدراسة ٣٠٠ فرد من العاملين بالمؤسسات قيد البحث، وكانت اهم ادوات جمع البيانات استمارة التعرف على الواقع الفعلي، وكانت اهم النتائج ان الفكر الإداري الاستراتيجي يجب ان يبحث على مستويين مستوى الفرد ومستوى المؤسسة.

إجراءات البحث :

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفى بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة.

مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث على جميع عناصر رياضة كرة السلة بدولة الكويت والمتمثلين فى (اعضاء مجلس الإدارة بالاتحاد ، أعضاء مجالس إدارات أفرع الاتحاد الكويتي لكرة السلة ، الحكام والمدربين اللاعبين والاداريين المسجلين بالاتحاد الكويتي لكرة السلة). وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها (٩٥) فرداً وبنسبة مئوية قدرها (٣٥%)

أدوات جمع البيانات :

استعان الباحث في جمع بيانات هذه الدراسة بالأدوات التالية:

أدوات جمع البيانات :

تحليل المحتوى والوثائق:

* قامت الباحثة بدراسة وتحليل الوثائق والسجلات والمستندات المتعلقة باتحاد كرة السلة بدولة الكويت والتي ساعدت الباحث في تفهم الوضع القائم، وكذلك تحليل المراجع العلمية والدراسات والبحوث المتخصصة في الادارة التنافسية.

المقابلة الشخصية:

* قام الباحث بإجراء المقابلة الشخصية مع بعض المسؤولين والخبراء في مجال الادارة الرياضية والمسؤولين عن اتحاد كرة السلة بالكويت للحصول علي البيانات التي تفيد البحث.

استمارة استبيان:

قام الباحث بتصميم استمارات الاستبيان كما يلي:

اولا: استمارة الواقع الفعلي للادارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة:

للتعرف على الواقع الفعلي للادارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة (من إعداد الباحث).

وقد تم تصميم هذه الاستمارة في ضوء هدف البحث والغرض منه وذلك من خلال:

٢- تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان:

- قام الباحث بتحديد خمس محاور رئيسية مرفق (٢) توصل إليها من خلال ما جمعه من معلومات وما أطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة.
- قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على (٥) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم استمارة الاستبيان، وقد أرتضى الباحث البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٠٪) فأكثر جدول (١).

جدول (١)

آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور واقع الادارة التنافسية

بالاتحاد الكويتي لكرة السلة (ن=٥)

م	المحاور الأساسية	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	النظم المعلوماتية	٥	-	١٠٠%
٢	الكفاءة التنظيمية	٤	١	٨٠%
٣	الامكانيات البشرية	٥	-	١٠٠%
٤	القدرات القيادية	٤	١	٨٠%
٥	القدرة الانتاجية	٥	-	١٠٠%

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء على محاور استمارة

واقع الادارة التنافسية تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠%

كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم قبول جميع المحاور .

٢- صياغة العبارات

تم صياغة عبارات الاستبيان في ضوء المحاور المستخلصة من آراء الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (٣) وتم عرضها على الخبراء مرفق (١) وذلك في الفترة من ٢٠١٧/١١/٣ م إلى ٢٠١٧/١١/١٠ م وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة لإستبيان استمارة واقع

الادارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة (ن = ٥)

الفرعي الرئيسي		النظم المعلوماتية		الكفاءة التنظيمية		الامكانيات البشرية		القدرات القيادية		القدرة الانتاجية	
العبار ة	%	العبار ة	%	العبار ة	%	العبار ة	%	العبار ة	%	العبار ة	%
١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%٨٠	١	%٨٠	١	%١٠٠
٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠
٣	%١٠٠	٣	%٨٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%٨٠
٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٥	%١٠٠	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠	٥	%٨٠	٥	%٨٠	٥	%٨٠
٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠
٧	%١٠٠	٧	%١٠٠	٧	%١٠٠	٧	%١٠٠	٧	%١٠٠	٧	%١٠٠
٨	%٨٠	٨	%١٠٠	٨	%١٠٠	٨	%١٠٠	٨	%١٠٠	٨	%١٠٠
٩	%١٠٠	٩	%١٠٠	٩	%١٠٠	٩	%١٠٠	٩	%١٠٠	٩	%١٠٠
١٠	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠	%٨٠	١٠	%١٠٠	١٠	%٨٠
١١	%٨٠	١١	%١٠٠	١١	%١٠٠	١١	%٨٠	١١	%٨٠	١١	%١٠٠
١٢	%١٠٠	١٢	%١٠٠	١٢	%١٠٠	١٢	%١٠٠				
١٣	%١٠٠			١٣	%١٠٠						
١٤	%١٠٠										
١٥	%١٠٠										

واقع الادارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة

يتضح من الجدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبيان تراوحت ما بين (٨٠% إلى ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة موافقة من ٧٠% فأكثر وتم قبول جميع العبارات.

المعاملات العلمية لاستمارة الإستبيان:

تم تطبيق الاستمارة على عدد (٣٠) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠١٧ / ١١ / ١٥ م إلى ٢٠١٧ / ١١ / ٣٠ م وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وتحديد زمن التطبيق للاستبيان والتعرف على أي صعوبات إن وجدت ومعالجتها

بالإضافة لإجراء المعاملات العلمية للاستمارة (الصدق، الثبات)، وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية للاستبيان مناسبتته من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية أو تحريرية توجي بالغموض، وتراوح زمن تطبيق الاستبيان ما بين (٢٠:١٥) دقيقة وهو زمن يراه الباحث مناسباً.

صدق الاستمارة:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (٣٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور استمارة الواقع الحالي للإدارة التنافسية

ومجموع المحور المنتمية إليه (ن=٣٠)

الفرعي		الرئيسي									
الفرعي		النظم المعلوماتية		الكفاءة التنظيمية		الامكانيات البشرية		القدرات القيادية		القدرة الانتاجية	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
٠.٨٣	١	٠.٩١	١	٠.٩٠	١	٠.٨٦	١	٠.٩٧	١	٠.٨٣	١
٠.٩٥	٢	٠.٩٢	٢	٠.٨١	٢	٠.٨٦	٢	٠.٨٢	٢	٠.٩٥	٢
٠.٩٠	٣	٠.٩١	٣	٠.٩٨	٣	٠.٨٠	٣	٠.٩١	٣	٠.٩٠	٣
٠.٨٧	٤	٠.٨٧	٤	٠.٩٥	٤	٠.٨٧	٤	٠.٩٥	٤	٠.٨٧	٤
٠.٩٣	٥	٠.٨٥	٥	٠.٩١	٥	٠.٧١	٥	٠.٩٤	٥	٠.٩٣	٥
٠.٩٢	٦	٠.٨٠	٦	٠.٨٤	٦	٠.٧٧	٦	٠.٩٦	٦	٠.٩٢	٦
٠.٨٩	٧	٠.٨٩	٧	٠.٩٠	٧	٠.٨٦	٧	٠.٨٨	٧	٠.٨٩	٧
٠.٩١	٨	٠.٩٧	٨	٠.٨٦	٨	٠.٧٩	٨	٠.٩١	٨	٠.٩١	٨
٠.٩٠	٩	٠.٩٥	٩	٠.٨٩	٩	٠.٩٢	٩	٠.٩٠	٩	٠.٩٠	٩
٠.٨٨	١٠	٠.٩٠	١٠	٠.٨٥	١٠	٠.٩٠	١٠	٠.٩٥	١٠	٠.٨٨	١٠
٠.٩٣	١١	٠.٩٤	١١	٠.٨٠	١١	٠.٨٨	١١	٠.٨١	١١	٠.٩٣	١١
				٠.٨٦	١٢	٠.٩٦	١٢	٠.٨٩	١٢		
				٠.٦٦	١٣			٠.٩٢	١٣		
								٠.٨٨	١٤		
								٠.٧٩	١٥		

واقع الإدارة التنافسية بالاتحاد الكويتي لكرة السلة

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٩١

يتضح من جدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستمارة ومجموع كل محور المنتمية اليه تراوحت ما بين (٠.٦٦% : ٠.٩٨%) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستمارة.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للإستمارة (ن=٣٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	المحور الأول	٠.٩٠
٢	المحور الثاني	٠.٩٥
٣	المحور الثالث	٠.٨٣
٤	المحور الرابع	٠.٩٢
٥	المحور الخامس	٠.٩١

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٩١

يتضح من جدول رقم (٥) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للإستمارة تراوحت ما بين (٠.٨٣%:٠.٩٥%) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

ثبات الاستمارة:

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبيان على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة البحث والجدول رقم (٦) يوضح ذلك:

جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لمحاور الاستمارة (ن=٣٠)

م	المحاور	معامل الفا
١	المحور الأول	٠.٩٤
٢	المحور الثاني	٠.٩٢
٣	المحور الثالث	٠.٩٥
٤	المحور الرابع	٠.٩٢
٥	المحور الخامس	٠.٩٧
٧	الاستمارة ككل	٠.٩٥

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٩١

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات الفا للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٩٢%:٠.٩٧%) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستمارة.

الدراسة الميدانية:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات الاستمارة تم التطبيق على عينة البحث الأساسية في الفترة من ١٠ / ١٢ / ٢٠١٧م الى ١ / ١ / ٢٠١٨م حيث تم التطبيق على عدد () فرد من إجمالي () من المجتمع الكلي للعينة ، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم جمعه وتنظيمه وتفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة..

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" لمعالجة وتحليل بيانات البحث مستخدماً المعالجات الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط (بيرسون Pearson).
- النسبة المئوية.

وقد اعتمد الباحث علي أحد الحاسبات الشخصية لتحليل بيانات البحث، كما ارتضى مستوي دلالة (٠.٠٥) لقبول نتائج البحث.

عرض ومناقشة النتائج :

المحور الاول: النظم المعلوماتية

جدول (٧)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الاول (النظم المعلوماتية) (ن=٩٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		اميل مطلقا	اميل بدرجة متوسطة	اميل			
١	تساعد المعلومات على الاعتراف بالتخصص والتي يتم في ضوءها تقسيم العمل بما قدرة الاتحاد على التنافس العالمي.	٥	١٦	٧٤	٤٢٣	٨٩.٠٥	٥
٢	توزيع المسؤوليات والسلطات بصورة تناسب مع المستويات وطبيعة الأعمال المكلف بها الفرد داخل الاتحاد من مزايها القدرة المعلوماتية	٦	٧	٨٢	٤٣٧	٩٢.٠٠	٣
٣	النظم والإمكانيات البحثية قادرة على تحقيق التنافس بالاتحاد	١١	١٩	٦٥	٣٩٣	٨٢.٧٤	١١
٤	تساعد القدرة المعلوماتية على فتح وتطوير إدارات تبعاً للمتغيرات العلمية.	١٥	٣٦	٤٤	٣٤٣	٧٢.٢١	١٥
٥	تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للاتحاد.	١٢	٢٧	٥٦	٣٧٣	٧٨.٥٣	١٣
٦	بناء خطوات متتابعة ومتناسقة للتطوير الاستراتيجي مما	٦	٧	٨٢	٤٣٧	٩٢.٠٠	٤

٧	٨٦.٥٣	٤١١	١٠	١٢	٧٣	تساعد في رصد نقاط القوة والضعف والموارد وتحليل المناخ الداخلي للاتحاد.	٧	
١٤	٧٨.٥٣	٣٧٣	١٠	٣١	٥٤	تساعد في تقييم القدرات المحورية والميزات التنافسية المختلفة للاتحاد.	٨	
١٢	٨١.٨٩	٣٨٩	٧	٢٩	٥٩	تعمل على بناء الإستراتيجية استثمار الفرص وتجنب المخاطر باستثمار الموارد المتاحة ومعالجة القيود التي تحكمها.	٩	
٨	٨٦.١١	٤٠٩	٦	٢١	٦٨	إحداث التكامل والترابط بين الوحدات الإدارية تعتبر من مزايا القدرات المعلوماتية.	١٠	
٩	٨٦.١١	٤٠٩	٨	١٧	٧٠	تساعد في تحليل المناخ التنافسي للاتحاد من خلال تحديد الفرص والمخاطر.	١١	
٢	٩٢.٤٢	٤٣٩	٤	١٠	٨١	استخدام سلسلة من التكتيكات لخلق التنافس بين جميع لجان وإدارات الاتحاد يعكس تطور الاتحاد.	١٢	
١	٩٦.٢١	٤٥٧	٢	٥	٨٨	توفير المعلومات يساعد على رضا كافة الأطراف العاملين مما يحدث الاستقرار في العمل.	١٣	
٦	٨٦.٩٥	٤١٣	٦	١٩	٧٠	وجود نظم المعلومات يساعد في التنافسية من خلال تحديد الاختصاصات الوظيفية.	١٤	
١٠	٨٤.٠٠	٣٩٩	٨	٢٢	٦٥	توفير قاعدة للبيانات ومنظومة للمعلومات الإدارية يساعد في تحقيق التنافسية للاتحاد.	١٥	
85.68		6105	الدرجة الكلية للمحور					

يتضح من الجدول السابق (٧) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الاول الاستمارة الواقع الفعلي تراوحت ما بين (٧٢.٢١%:٩٦.٢١%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٥.٦٨%)

ويتضح من الجدول أن المحور الاول أن أعلى عبارة (١٣) " توفير المعلومات يساعد على رضا كافة الأطراف العاملين مما يحدث الاستقرار في العمل." حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٥٧)، ووزن (٩٦.٢١ %). و أقل عبارة رقم (٤) " تساعد القدرة المعلوماتية على فتح وتطوير إدارات تبعاً للمتغيرات العلمية." حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٤٣) ووزن نسبي (٧٢.٢١ %).

حيث يرى الباحث ان المعلومات اصبحت موردا من الموارد الاساسية للنظم الاقتصادية وللمؤسسات المختلفة فلكي تحافظ المؤسسات على البقاء والاستمرار يلزم ان تجمع وتعالج وتخزن كل ما تستطيع الحصول عليه من المعلومات التي تخدم انشطتها ومن هنا نشأت الحاجة الى نظم المعلومات.

كما يشير امير احمد محمد(٢٠١٦م) ان توافر النظم المعلوماتية بالاتحاد المصرى للملاكمه يساهم بشكل كبير في تحديد الاختصاصات الوظيفية والمام كل العاملين بالاتحاد بواجباتهم وانهاء الاعمال في الوقت المحدد.

وفى هذا الصدد اشار نبيل محمد موسى(٢٠٠٧م) ان أي منظمة تحتاج الى القدرات المعلوماتية لتطوير العقول البشرية بحيث يكون لديها القدرة على الابداع والابتكار.
المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية

جدول (٨)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (الكفاءة التنظيمية) (ن=٩٥)

م	البيانات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		اميل	اميل بدرجة متوسطة	لا اميل مطلقا			
١	تساعد الكفاءة التنظيمية على وضوح الهيكل التنظيمي للاتحاد وإنجاز الأعمال بما يحقق القدرة التنافسية.	٥٥	٣٤	٦	٣٨٣	٨٠.٦٣	١١
٢	تتيح الكفاءة التنظيمية تحقيق الأداء الأفضل في العمليات داخل الاتحاد.	٧١	١٥	٩	٤٠٩	٨٦.١١	٦
٣	الكفاءة التنظيمية تساعد على ارتفاع مستوى المورد البشرى وتطور الاتصالات الإدارية.	٥٤	٢٦	١٥	٣٦٣	٧٦.٤٢	١٠
٤	تحقيق التنظيم الشبكي المرن بين إدارات ولجان الاتحاد المختلفة.	٥٣	٢٨	١٤	٣٦٣	٧٦.٤٢	١٢
٥	تحقيق التكامل بين جهود المديرين والعاملين بالاتحاد على	٨٠	١٠	٥	٤٣٥	٩١.٥٨	٢
٦	تساعد على رسم الطريق للانتقال بالاتحاد من المركز القائم إلى مركز تنافسي متقدم.	٦٨	١٧	١٠	٤٠١	٨٤.٤٢	٩
٧	تساعد الكفاءة التنظيمية على سد الفجوة التنافسي التي تفصل الاتحاد عن المركز التنافسي الذي يستهدفه.	٧٢	١٣	١٠	٤٠٩	٨٦.١١	٧
٨	تحقيق الكفاءة التنظيمية التنسيق بين اللجان المختلفة.	٧٢	١٤	٩	٤١١	٨٦.٥٣	٥
٩	الكفاءة التنظيمية تساعد الاتحاد على أداء أنشطته بشكل أفضل من المنافسين.	٧٧	١٢	٦	٤٢٧	٨٩.٨٩	٣
١٠	توجد علاقة تفاعلية بين العاملين بالجانب والإدارات المختلفة في ضوء الهيكل الوظيفي للاتحاد.	٦٨	٢١	٦	٤٠٩	٨٦.١١	٨
١١	يتميز التنظيم داخل الاتحاد بإقامة البطولات في الأوقات المحددة وفقا للخطة الموضوعية.	٧٣	١٣	٩	٤١٣	٨٦.٩٥	٤
١٢	يسمح الهيكل التنظيمي بالقدرة على التنافس الدولي من خلال تطوير أساليب العمل.	٨٥	٦	٤	٤٤٧	٩٤.١١	١
	الدرجة الكلية للمحور				4870	85.43	

يتضح من الجدول السابق (٨) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني الاستمارة الواقع الفعلي تراوحت ما بين (٧٦.٤٢%:٩٤.١١%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٥.٤٣%)

ويتضح من الجدول أن المحور الثاني أن أعلى عبارة (١٢) "يسمح الهيكل التنظيمي بالقدرة على التنافس الدولي من خلال تطوير أساليب العمل" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٤٧)، وبوزن (٩٤.١١%). وقل عبارة رقم (٤) "تحقيق التنظيم الشبكي المرن بين إدارات ولجان الاتحاد المختلفة." حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٦٣) وبوزن نسبي (٧٦.٤٢%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان المنظمات تسعى الى احداث الموازنة بين حاجاتها وحاجات ورغبات الافراد العاملين فيها من خلال ايجاد الوسائل المناسبة لجع العمل اكثر قدرة على اشباع تلك الحاجات لتنعكس على رفع معدلات ادائهم في العمل.

وفى هذا الصدد يشير امير احمد محمد(٢٠٠٦م) الى ان الكفاءات التنظيمية للمؤسسة ترتبط بمدى الاستجابات للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها.

كما يشير محسن سعيد الخضيرى(٢٠٠١م) الى ان الكفاءات التنظيمية للمنظمة ينظر لها غالبا من زاوية تقديم المنافع القادرة على خلق التوازن في ادائها، وهذا ينطبق على ضرورة اعتماد رضا الافراد العاملين كواحد من المؤشرات المعبرة عن كفاءة الاداء.

المحور الثالث: الامكانيات البشرية

جدول (٩)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (الامكانيات البشرية) (ن=٩٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		اميل بدرجة متوسطة	اميل مطلقا	لا اميل			
١	الإدارة العليا تقوم بتحديد وإعداد الموظفين المؤهلين وتطوير قدراتهم وإعدادهم للمستقبل لتولي المناصب العليا في الإتحاد بما يساعد على التنافس .	٨١	٩	٥	٤٣٧	٩٢.٠٠	٢
٢	آليات تطوير المسار الوظيفي تتوافر داخل الإتحاد بشكل يتماشى مع التطورات الرياضية الحالية .	٦٥	٢٤	٦	٤٠٣	٨٤.٨٤	١٠
٣	إتحاد الموظفين يساعد على تنمية ميولهم واتجاهاتهم وفقاً لمعايير التنافسية .	٥٢	٣٤	٩	٣٧١	٧٨.١١	٦
٤	يوجد سياسة واضحة لتطوير العاملين للإتحاد مرتبطة بالنظم الحديثة للدول المتقدمة .	٧٣	١٥	٧	٤١٧	٨٧.٧٩	٥

٥	٨٨	٥	٢	٤٥٧	٩٦.٢١	١	الترقية داخل الإتحاد تتم وفقاً للخبرة والمعرفة بعيداً عن العلاقات الشخصية .	
٦	٧٥	١٤	٦	٤٢٣	٨٩.٠٥	٤	توجد إدارة متخصصة تقوم بعملية تخطيط وتطوير واستقطاب القدرات البشرية المميزة داخل الإتحاد	
٧	٦٢	٢٠	١٣	٣٨٣	٨٠.٦٣	١١	السياسة المتبعة داخل الإتحاد تحقق اختيار أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف الشاغرة داخل الإتحاد في المستويات التنظيمية المختلفة .	
٨	٧٤	١١	١٠	٤١٣	٨٦.٩٥	٧	تقييم الإدارة العليا داخل الإتحاد بتوضيح مستوى الإنجاز للإتحاد مقارنة بمستوى إنجازات الاتحادات المتميزة للعاملين للإتحاد .	
٩	٨١	٩	٥	٤٣٧	٩٢.٠٠	٣	يطلع العاملين بالإتحاد على البرامج الإدارية والفنية للاتحادات التي يحقق إنجازات عالمية .	
١٠	٧٢	١٣	١٠	٤٠٩	٨٦.١١	٨	توجد آليات واضحة للجميع داخل الاتحاد عند استقطاب العاملين وفقاً لمتطلبات العمل .	
١١	٦٦	٢٣	٦	٤٠٥	٨٥.٢٦	٩	توجد سياسة واضحة تحكم عملية توزيع اختيار العاملين على اللجان والإدارات المختلفة .	
١٢	٦٠	٢٧	٨	٣٨٩	٨١.٨٩	١٢	يتم الترشيح والتعيين وفقاً للاحتياجات المطلوبة دون زيادة عن الحد المطلوب لشغل الوظيفة .	
١٣	٥٢	٢٩	١٤	٣٦١	٧٦.٠٠	١٣	يتم تفويض العاملين بالاتحاد لتنفيذ بعض المهام والاختصاصات الوظيفية.	
							الدرجة الكلية للمحور	86.46
							5305	

يتضح من الجدول السابق (٩) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث الاستمارة الواقع الفعلي تراوحت ما بين (٧٦% : ٩٦.٢١%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٦.١٦%) ويتضح من الجدول أن المحور الثالث أن أعلى عبارة (٥) " الترقية داخل الاتحاد تتم وفقاً للخبرة والمعرفة بعيداً عن العلاقات الشخصية " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٥٧)، وبوزن (٩٦.٢١ %). وأقل عبارة رقم (١٣) " يتم تفويض العاملين بالاتحاد لتنفيذ بعض المهام والاختصاصات الوظيفية " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٦١) وبوزن نسبي (٧٦ %).

حيث تشير دراسة إيمان محمد احمد (٢٠٠٦م) الى ان القدرات والامكانيات البشرية تؤثر على اداء الادارات للمنظمات والهيئات المختلفة.

ويرى الباحث من خلال اراء عينه الدراسة انه تبرز اهمية الموارد البشرية من خلال كونها ادارة وظيفية توجد في مختلف المنظمات، وتبرز اهميتها ايضا حيث حساسيتها في التعامل مع

العنصر مهم من عناصر الانتاج وهو المورد البشرى وهذا ما اكدته دراسة امير محمد احمد (٢٠١٦م)

كما يؤكد مصطفى محمود ابو بكر (٢٠٠٦م) الى ان الامكانيات البشرية تساعد في زيادة القدرات التنافسية من خلال القيادة والالتزام والتدريب والتعلم ووجود فرق العمل والاتصال الفعال والتخطيط الاستراتيجي المنظم.
المحور الرابع: القدرة القيادية

جدول (١٠)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (القدرة القيادية) (ن=٩٥)

الترتيب	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			لا اميل مطلقا	اميل بدرجة متوسطة	اميل		
٦	٨٢.٣٢	٣٩١	٩	٢٤	٦٢	تتمتع القيادات بالقدرة على التفكير الابتكار الخلاق.	١
٣	٨٤.٨٤	٤٠٣	١٢	١٢	٧١	تتمتع القيادات بالقدرة على مواجهة وحل المشكلات.	٢
٤	٨٣.١٦	٣٩٥	١٠	٢٠	٦٥	تتمتع القيادات بقوة الإدارة وشدة العزيمة.	٣
١	٨٦.٩٥	٤١٣	٨	١٥	٧٢	تتمتع القيادات بصفة العلم والمعرفة بما يدور حولها من متغيرات .	٤
٨	٨١.٤٧	٣٨٧	١٠	٢٤	٦١	تتمتع القيادات بسعة الأفق والنظرة الكلية للأمر .	٥
٧	٧٩.٣٧	٣٧٧	٩	٣١	٥٥	تتمتع القيادة بالثقة في نفسها وفي مرؤوسيه وبالقدرة على التفاعل من الآخرين.	٦
٩	٨٠.٢١	٣٨١	١٣	٢١	٦١	تتمتع القيادات بالقدرة على حسن الاستفادة من الوقت	٧
٥	٨٣.١٦	٣٩٥	٨	٢٤	٦٣	تمتلك القيادات مهارات تمكنها من القدرة على رؤية الاتحاد كوحدة متكاملة وفهم الأمور المعقدة والتي تنشأ	٨
١١	٦٩.٦٨	٣٣١	١٩	٣٤	٤٢	تمتلك القيادات المهارات اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا لتأدية المهام التنظيمية.	٩
١٠	٧٢.٢١	٣٤٣	١٥	٣٦	٤٤	تعمل القيادات على إكساب العاملين مهارات فهم وأبعاد وعلاقات المتغيرات بين الإدارات واللجان.	١٠
٢	٨٦.٩٥	٤١٣	٩	١٣	٧٣	تعمل القيادات على إكساب العاملين مهارات الاتصال الجيد مع الأفراد المختلفة.	١١
	80.93	4229	الدرجة الكلية للمحور				

يتضح من الجدول السابق (١٠) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع الاستمارة الواقع الفعلي تراوحت ما بين (٦٩.٦٨% : ٨٦.٩٥%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٠.٩٣%)

ويتضح من الجدول أن المحور الرابع أن أعلى عبارة (٤) " تتسم القيادات بصفة العلم والمعرفة بما يدور حولها من متغيرات " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤١٣)، وبوزن (٨٦.٩٥ %). واقل عبارة رقم (٩) " تمتلك القيادات المهارات الأزمة للتعامل مع التكنولوجيا لتأدية المهام التنظيمية " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٣١) وبوزن نسبي (٦٩.٦٨ %).

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كمال عبد الجابر عبد الحافظ (٢٠١٢م) والتي اشارت الى ان غالبية القيادات لا يملكون رؤية واضحة للمفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي . ويشير جمال محمد على (٢٠٠٩م) الى ان القيادة تعد من اكثر العمليات تأثيرا على السلوك فهي تؤثر في دافعية الافراد وفي اتجاههم ورضائهم عن العمل كما تعتبر المحور الرئيسي للعلاقة بين الفرد والجماعة.

وفي هذا الصدد يشير شارل هيل وجارث جونز (٢٠٠٨م) الى ان القدرات القيادية تعمل على زيادة التنافسية وذلك من خلال تحليل مستوى اداء العاملين واحداث تغيير في الهيكل التنظيمي وزيادة التعلم وانخفاض عدد المستويات الادارية.

المحور الخامس: القدرة الإنتاجية

جدول (١١)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (القدرة الإنتاجية) (ن=٩٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		اميل بدرجة متوسطة	اميل لا مطلقا	اميل			
١	توافر النظم البحثية قادرة على تطوير إمكانيات العاملين بالاتحاد.	٤٢	٣٨	١٥	٣٣٩	٧١.٣٧	١٠
٢	توافر موارد مالية قادرة على إقامة البطولات بشكل يتناسب مع التطوير العالمي.	٥٣	٢٧	١٥	٣٦١	٧٦.٠٠	٨
٣	قدرة الاتحاد على التنافس بالوقت في التنفيذ جميع البطولات والأنشطة المختلفة.	٦٢	٢٣	١٠	٣٨٩	٨١.٨٩	٥
٤	تقديم متطلبات الأندية بمستوى عالي من الجودة بما يساعد على زيادة الثقة.	٥٨	٢٨	٩	٣٨٣	٨٠.٦٣	٦

٥	٦١	٢٦	٨	٣٩١	٨٢.٣٢	٤	يتم تنفيذ البطولات بصورة متطابقة للتصميم مما يتيح القدرة على زيادة الموارد من وسائل الإعلام المختلفة.
٦	٥٩	٣١	٥	٣٩٣	٨٢.٧٤	٣	يتميز الاتحاد بالقدرة على التنافس عند تنظيم البطولات المختلفة بما يسمح بالحصول على تنظيم أكبر عدد من البطولات القارية والعالمية.
٧	٧٢	١٧	٦	٤١٧	٨٧.٧٩	١	يملك الاتحاد عناصر بشرية في غالبية الإدارات واللجان.
٨	٦٨	٢٠	٧	٤٠٧	٨٥.٦٨	٢	المكانة الدولية للاتحاد تسمح بالقدرة على تنظيم مباريات ودية مع الفرق ذات تصنيف متقدم.
٩	٤٢	٣٨	١٥	٣٣٩	٧١.٣٧	١١	عدد اللاعبين المحترفين يتناسب مع عدد اللاعبين بالاتحاد الكويتي مما يساعد على زيادة الجانب الاقتصادي.
١٠	٤٤	٣٧	١٤	٣٤٥	٧٢.٦٣	٩	تنافس العديد من الشركات الراعية للحصول على رعاية المنتخبات والفرق القومية للاتحاد.
١١	٥٣	٣٤	٨	٣٧٥	٧٨.٩٥	٧	مستوى الدوري بالاتحاد يسمح بحصول جميع الفرق على مزايا من الرعاية والدعاية والإعلان.
				4139	79.21		الدرجة الكلية للمحور
				24639	83.66		الدرجة الكلية للاستثمار

يتضح من الجدول السابق (١١) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس الاستثمارة الواقع الفعلي تراوحت ما بين (٧١.٣٧%:٨٧.٧٩%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع الاستثمارة (٨٣.٦٦%)

ويتضح من الجدول أن المحور الخامس أن أعلى عبارة (٧) " يملك الاتحاد عناصر بشرية في غالبية الإدارات واللجان " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤١٧)، وبوزن (٨٧.٧٩ %). وأقل عبارة رقم (٩) " عدد اللاعبين المحترفين يتناسب مع عدد اللاعبين بالاتحاد الكويتي مما يساعد على زيادة الجانب الاقتصادي " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٣٩) وبوزن نسبي (٧١.٣٧ %).

في هذا الصدد تؤكد نتائج دراسة عبده محمود عبد الحليم (٢٠١٣م) التي اشارت الى ضرورة استثمار كل الوسائل المتاحة والامكانات لزيادة القدرة الانتاجية من خلال التسويق عبر وسائل الاعلام والاستفادة من الشركات الراعية للمنتخبات والبطولات التي تقام.

وتؤكد **علا محمد الخواجه** (٢٠٠٤م) ان القدرات الانتاجية احد العوامل الاساسية للوصول الى تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات لانها سوف تتيح للمنظمة الحصول على دعم مناسب وزيادة مواردها واستثماراتها.

كما يؤكد **نبيل محمد مرسى** (٢٠٠٣م) ان القدرة الانتاجية للمؤسسات المختلفة هي مؤشر يوضح قدرة عناصر الانتاج المختلفة على تحقيق اكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات التي تم استثمارها للغرض الإنتاجي.

الاستنتاجات و التوصيات :

أولاً: الاستنتاجات :

في ضوء هدف البحث ومنهجيته والعينة التي طبقت عليها الدراسة والتحليل الإحصائي المستخدم جاءت النتائج التالية :

- اظهرت النتائج ان الاتحاد الكويتي لكرة السلة يحتاج الى المزيد من الامكانيات المادية لرفع مستويات المدربين والحكام وتشجيع الناشئين على المشاركة الفعالة .
- يمتلك الاتحاد عناصر بشرية في غالبية الإدارات واللجان.
- تتسم القيادات بصفة العلم والمعرفة بما يدور حولها من متغيرات.
- الترقية داخل الاتحاد تتم وفقاً للخبرة والمعرفة بعيداً عن العلاقات الشخصية.
- يسمح الهيكل التنظيمي بالقدرة على التنافس الدولي من خلال تطوير أساليب العمل.

ثانياً: التوصيات :

- تطوير وظائف الإدارة داخل الاتحاد الكويتي لكرة السلة وبصفة خاصة في ضوء الإدارة التنافسية.
- يوصى الباحث باستخدام الإدارة التنافسية وتطبيقها على اتحادات وهيئات رياضية اخرى من اجل مواكبة عصر العولمة.
- ان تتميز اهداف ادارة الاتحاد الكويتي للسلة بالواقعية والقابلية للقياس والتقويم في ظل الإدارة التنافسية

المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

- ١- المجلس الاعلى للشباب والرياضة: "قانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة" القاهرة، ١٩٩٦ م
- ٢- امير احمد محمد: " استراتيجة مقترحة للنهوض بالاتحاد المصرى للملاكمة فى ضوء الادارة التنافسية"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة اسيوط، ٢٠١٦ م.
- ٣- جمال محمد على : " الحديث فى الادارة الرياضية والادارة العامة"، دار الفكر العربى، القاهرة، ٢٠٠٩ م
- ٤- علاء محمد الخواجة: "القدرة التنافسية لصناعه البرمجيات المصرية للاقتصاد المصرى"، ط١، مكتبه الشروق الدولية ، القاهرة ، ٢٠٠٤ م.
- ٥- محسن سعيد الخضيرى : الادارة التنافسية للوقت المنظومة المتكاملة لامتلاك المزايا التنافسية الشاملة فى عصر العولمة، القاهرة، ٢٠٠٠ م
- ٦- نبيل محمد مرسى: " الادارة الاستراتيجية ، ادارة المعرفة، ادارة المخاطر " دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، ٢٠٠٧ م.
- ٧- نبيل محمد مرسى: " الادارة الاستراتيجية وتكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس" دار الجامعة الجديدة، القاهرة، ٢٠٠٣ م.

ثانيا: المراجع الأجنبية :

- 8- **boon & Ingrid** : Strategic Thinking as core competency. Management Decision. Vol1039(1)2001
- 9- **carry- L cooper**: developing social skills for the association of teachervof management oxford.1999
- 10- **Iad Shmasna**: <http://hr.paluniv.Edu.ps/hrd/index.php?option=com>
- 11- **Micheal Allison & judo kaya**: startagic planning for nonprofit – organization: A practical Guide and workbook. 2nd edition NJ. USA 2005