

## أثر السلوك التنظيمي على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية

\* بدر عايض العتيبي

\* استاذ مشارك- قسم التربية البدنية والرياضة- كلية التربية الاساسية- الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

## مقدمة البحث:

عُرف السلوك الإنساني بأنه كل الأنشطة والمهام التي يقوم بها الفرد أثناء حياته اليومية لإشباع حاجاته وتحقيق أهدافه، حيث تمثل هذه الأنشطة محصلة تفاعل العوامل الشخصية والبيئية المحيطة به ومن ثم فإن السلوك الإنساني نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المتواجد فيها، أما سلوك الفرد داخل المنظمة التي يعمل فيها، أو ما يسمى بالسلوك التنظيمي فهو يشير إلى سلوك الأفراد والجماعات وتصرفاتهم داخل المنظمة أي دراسة سلوك العاملين بالمنظمات المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وكذلك أدائهم، حيث يؤثر هذا السلوك على المنظمة إذن السلوك التنظيمي هو دراسة أسلوب تفكير وإدراك العاملين شخصياتهم ودوافعهم للعمل ورضائهم الوظيفي واتجاهاتهم وقيمهم وممارساتهم كأفراد أو جماعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة لتحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها. (١٧: ٣٢)

وسلوك الأفراد وإدراكهم واتجاهاتهم تُعد استجابة وردود فعل للمؤشرات الداخلية والخارجية المتعلقة بهم أو المتعلقة بالمنظمة التي يعملون فيها، وباعتبار أن السلوك التنظيمي تفاعل العنصر البشري مع عناصر أخرى في المنظمة كالتقنية المستخدمة، الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، البيئة الاجتماعية، ... الخ، أي تفاعل العاملين كأفراد أو جماعات داخل المنظمة بهدف زيادة إنتاجيتهم، لذلك وفي ظل المتغيرات والمستجدات التي تحيط بالمنظمة، وجب دراسة ومعرفة سلوك أفرادها لفهم وتفسير السلوك والممارسات وردود الأفعال التي تصدر من العاملين، من خلال فهم طبيعة الدوافع والإدراك والقيم، التي تحكم السلوك وبالتالي محاولة تفسير العوامل أو المتغيرات التنظيمية التي تتحكم فيها المنظمة والتي يمكن أن تؤثر على سلوكياتهم وتوجهها نحو السلوكيات الإيجابية التي تدفعهم لتحقيق مستويات عالية من الأداء. (١٦: ٢١)

تستخدم كلمة السلوك التنظيمي للدلالة على كل أشكال وأنماط الحركة التنظيمية، فالأفعال والتصرفات والتعبيرات ومحاولات التأثير وغيرها من الأنشطة التي يمارسها أفراد التنظيم خلال حياتهم التنظيمية كلها تدخل جميعا في نطاق ما نشير إليه بكلمة السلوك التنظيمي وينصرف

مفهوم السلوك التنظيمي إلى تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة والتي تشمل التقنية المستخدمة في المنظمة، الهيكل التنظيمي، البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية خارج المنظمة.

ويرى سيزلافيد Sezlaved السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في ادراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها. (٨: ١١)

والسلوك التنظيمي يعني الاهتمام بتفسير وإدارة اتجاهات الأفراد، مثل اتجاهات الأفراد نحو نمط الإدارة السائد والرضا أو عدم الرضا الوظيفي واتجاهات العاملين نحو سياسات الترقية وغيره، وعليه فإن دراسة السلوك التنظيمي تعني الاهتمام بتفسير وإدارة سلوكيات الأفراد في المنظمات، مثل الأداء واتخاذ القرارات والتعاون والتنسيق والالتزام بأهداف العمل والصراعات التنظيمية والغياب والابتكار وغيرها. (٢: ١٨)

وتهدف دراسة السلوك التنظيمي إلى فهم الأبعاد النفسية والسلوكية والاجتماعية للإنسان بصفته موظفاً أو عاملاً، وذلك على اعتبار أن الإنسان يخضع لقوانين وتعليمات وأعراف تنظم سلوكه إدارياً وتنظيمياً سواء قام بهذا العمل منفرداً أم عضواً في الجماعة، ذلك لأن فهم المؤثرات الإيجابية والسلبية على سلوك الموظف أو العامل سواء أكانت تلك المؤثرات من داخل المنظمة التي يعمل بها أم من خارجها أي البيئة الاجتماعية الأكبر التي ينتمي إليها فإنه يسهم في تسخير تلك المعرفة والمعلومات لصالح العمل والمنظمة وبما أن السلوك التنظيمي يركز على سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري الذي يعد أهم عناصر الإنتاج في المنظمة لذا فإن نجاح المنظمة مرهون بنجاح وتفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه. (٧: ٥٤)

ويرتبط السلوك التنظيمي بالسياسات الإدارية فهي تؤثر فيها وتتأثر بها فهي تُعبر عن الخطوط العامة أو الملامح الرئيسية للعمل والتي في ضوئها تسير المنظمة وبالتالي تعكس اتجاه المنظمة ككل وتؤثر وتتأثر بالأفراد العاملين في المنظمة ومدى ادراكهم لهذه السياسات واسلوب تطبيقها، وبذلك فإن إعداد السياسات الإدارية يجب ان يعبر عنها بأسلوب واضح وسهل الفهم للجميع وان تتصف بعنصر المرونة لكي تتلاءم مع المتغيرات التي تحدث في المستقبل.

كما يجب ان تتلاءم السياسات الإدارية مع اهداف المنظمة ككل ومع اهدافها الفرعية، ويُعرف علي السلمي السياسة الإدارية بأنها "تلك المجموعة من القواعد والتوجيهات التي تصدرها

الإدارة العليا للمشروع لترشد العاملين في أداء وظائفهم، وتتخذ أسسا ومعيار في اتخاذ القرارات. (١٣: ٦٣)

ويقصد بالسياسة في علم الإدارة مجموعه المبادئ والمفاهيم التي تضعها المستويات العليا في التنظيم، لكي تهتدى بها مختلف المستويات الإدارية، عند وضع خططها، وبخاصة فيما يتصل ببرامج العمل وإجراءاته، ويسترشد بها المديرون عندما يتخذون قراراتهم في أنشطتهم الجارية، خلال مرحلة التوجيه ويلتزم بها المنفذون اثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، والسياسة بشكل عام هي فن تحقيق الممكن، وكذلك هي تقسيم المبادئ على الزمن وصولا إلى الهدف، والسياسات تنبثق من الإستراتيجية وهي خطوط عامة ودليل لاتخاذ القرارات وهي تقدم الإرشاد والتوجيه لمتخذي القرارات، إذن فهي مجموعة من القواعد والإجراءات والبرامج والأسس التي تساهم في تنفيذ وتحقيق الأهداف، وعليه فالسياسات تعرف وفق منظور الفكر الاستراتيجي بكونها موجه للعمل أو التفكير للمرؤوسين وهي آليات تنفيذ الاستراتيجيات. (١٠: ٤٧)

وترسم السياسة بطبيعتها الدائرة الواسعة التي في نطاقها توضح البرامج والاجراءات وعلى هداها يتم التنفيذ طالما السياسة مرسومة سلفا فليس ثمة حاجة للتفكير من جديد في اساليب العمل، كما توضح السياسة القائمة على اسس مدروسة الطريق نحو الهدف وتعمل على تحقيقه بسهولة ويسر فاذا كان الهدف هو النتيجة التي يرجى تحقيقها فان السياسة هي الضوء الذي يبين الطريق اليه، ويسبق اقرار السياسة وضع الخطط الفرعية وعلى ذلك توضع تلك الخطط في اطار السياسة المقررة وعلى ضوءها فاذا اقرت السياسة الاساسية للهيئة انها لا تهدف للربح فان جميع خططها الفرعية توضع في نطاق هذه السياسة الرئيسية، ويلاحظ ان مديري الوحدات في مختلف التنظيمات يميلون دائما الى الاستقلال في عملهم والانفراد به استجابة لنزعة الحرية عند البشر وبالتالي فان وجود السياسات الادارية تلزم الجميع بحدود معينة وبالتالي تعمل على تنسيق الجهود في اطار التشريع والسياسة الموجودة، وتكون السياسة المقررة للمنظمة شخصية تتميز بها وطالما اعلنت تلك السياسة فإنها تعكس صورة ذهنية طيبة للمركز او المنظمة في أذهان من اعلنت اليهم ويترتب على ذلك تتكون العلاقات الطيبة مع الجمهور الداخلي او الخارجي للمنظمة. (١٢: ٥١-٥٢)

#### مشكلة البحث:

لقد حظيت المشكلات التي تواجهها المنظمات الرياضية باهتمام كبير بسبب العولمة والتكنولوجيا ودخول تقنيات ووسائل جديدة في العمل، حيث اتخذت المنظمات الرياضية إجراءات متعددة لمواكبة كل هذا التطورات ومن بينها اللجنة الاولمبية الكويتية، غير أنه قد تبين أن

المشكلات التي تواجه اللجنة الاولمبية ليست بالضرورة مشكلات فنية أو تقنية بقدر ما هي مشكلات تنظيمية أو سلوكية ناتجة عن السلوك الإنساني في المنظمات وذلك لان العنصر البشري من أهم العناصر الأولية التي يتعامل للإدارة هي تكوين وتنمية العنصر الإنساني الكفاء وذلك بتشكيل وتعديل سلوكه بما يتفق مع نشاطات المنظمة معتمدة بذلك على عملية التكوين لتنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم وتعزيز العلاقات بينهم، وتغيير اتجاهاتهم وقيمهم بما يتمشى مع قيم واتجاهات المنظمة ويحاول الباحث التعمق في اثر السلوك التنظيمي على جودة السياسات الادارية حيث تواجه اللجنة الاولمبية بعض التحديات ومنها عدم وجود اليات لربط سلوك الفرد بالاستثمار الأمثل لطاقتهم وقدراتهم ومواهبهم وما له من تأثير ايجابي وفعال خاصة على عناصر الإنتاج المادية والرضا عن العمل والعكس صحيح، وعلاقة السلوك التنظيمي بالسياسات الادارية وتأثيرها خاصة على تنمية الموارد البشرية وتزويدها بالخبرات العلمية والمهارات الفنية، الإدارية والتقنية التي تمكنها من زيادة الكفاءة الإنتاجية وتطوير الهياكل التنظيمية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، تسهيل طرق ممارسة العمل تسهيل عمليات الاتصالات الي ضمان بقائها واستمرارها.

#### هدف البحث:

يهدف البحث الى التعرف أثر السلوك التنظيمي على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية من خلال التعرف على:

- أثر الموارد البشرية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية
- أثر الموارد التنظيمية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية
- أثر الموارد التكنولوجية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية

#### تساؤلات البحث:

- ما أثر الموارد البشرية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية
- ما أثر الموارد التنظيمية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية
- ما أثر الموارد التكنولوجية على جودة السياسات الادارية باللجنة الاولمبية الكويتية

#### المصطلحات المستخدمة في البحث:

#### السلوك التنظيمي:

السلوك التنظيمي هو دراسة و فهم سلوك العالمين في المنظمة و يشمل ذلك: أسلوب تفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، اتجاهاتهم وقيمهم، وكذلك ممارساتهم كأفراد أو مجموعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة. و ذلك لتحقيق أهداف كل من العاملين و المنظمة في نفس الوقت. (١١: ٣٢)

السلوك التنظيمي هو الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله ويتضمن بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي، تفكير، سلوك لغوي، مشاعر، إدراك، انفعالات. (١٨ : ٤٩)

#### السياسة الادارية:

تلك المجموعة من القواعد والتوجيهات التي تصدرها الإدارة العليا للمشروع لترشد العاملين في أداء وظائفهم، وتتخذ كأساس ومعياري في اتخاذ القرارات. (١٣ : ٦٣)

#### اللجنة الاولمبية:

مادة (٣٨) من قانون الرياضة الكويتي: اللجنة الاولمبية الكويتية هيئة رياضية تتمتع بالشخصية الاعتبارية ومعترف بها على النحو الواجب من اللجنة الاولمبية الدولية وتهدف الى دعم وتطوير ورعاية الحركة الاولمبية في الدولة وفق الاسس التي يقوم عليها الميثاق الأولمبي وتمثل اللجنة الاولمبية الكويتية حصريا دولة الكويت في الالعاب الاولمبية ومنافسات الرياضات المتعددة على المستوى الإقليمي او القاري او الدولي التي يتم تنظيمها او رعايتها من قبل اللجنة الاولمبية الدولية وهيئاتها القارية والاقليمية وللجنة الاولمبية الكويتية حق حمل واستعمال الشارات والشعارات الاولمبية المعترف بها طبقا للقواعد المنصوص عليها في الميثاق الأولمبي. (١٥ : ٦)

#### الدراسات المرتبطة:

١- قام أحمد السيد متولى وآخرون بدراسة عام (٢٠٢٣م) (١) بعنوان دور برامج التنمية الادارية في تحسين السلوك التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد الرياضي للإعاقات الذهنية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٣٨) فرد، ومن اهم النتائج لبرامج التنمية الادارية دور في تحسين السلوك التنظيمي لدى الأفراد العاملين على مستوى الانتماء الوظيفي بالاتحاد ومن اهم التوصيات ضرورة تكثيف وزيادة عدد الدورات وبرامج التنمية الادارية للعاملين داخل بالاتحاد الرياضي للإعاقات الذهنية ذلك بالاستعانة بالأساتذة الجامعيين في مختلف التخصصات والاستفادة من خبراتهم كفاءتهم.

٢- قامت كلا من أمال حفناوي، الخامسة سايجي، صورية ازوي بدراسة عام (٢٠٢١م) عنوان أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، واستخدمت الباحثات المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٣٠) فرد، ومن اهم النتائج هناك أثر ذو دلالة احصائية للشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة على السلوك التنظيمي لعمال الكلية قيد الدراسة،

ومن اهم التوصيات تكافؤ الفرص في الحوافز والمكافآت وتوضيح علاقتها بمستوى الأداء المحقق، من أجل ضمان الدافع القوي لسلوك تنظيمي إيجابي للعمال

٣- قام احمد نبيل مسعد بدراسة عام (٢٠٢١م) بعنوان السياسات الادارية وعلاقتها برفع كفاءة العمل في المنشآت الرياضية الخاصة واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (١٧٠) فرد، ومن اهم النتائج الاستثمار والترويج وتسويق منتجات النادي لهم اهمية في تحقيق أقصى عائد اقتصادي ممكن مع استخدام كل موارد النادي ومعظمها للصرف على النواحي الإدارية، ومن اهم التوصيات ضرورة إعداد منظومة تصور للأداء داخل النادي الرياضي الخاص موضحاً الوظائف والمسئوليات لكل إدارة داخل الهيكل وإسهامها في نجاح النادي والقيام بدوره الحقيقي.

٤- قام أحمد محمد عباس بدراسة عام (٢٠٢٠م) بعنوان محددات السلوك التنظيمي وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء، واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٣٦٠) فرد، ومن اهم النتائج تؤثر الضغوط النفسية والتي ارتبطت ارتباطاً كبيراً بأبعاد مقياس السلوك التنظيمي (الدافعية، التفكير الابتكاري، القيادة، العلاقات الإنسانية، الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار، طبيعة العمل) تأثير مباشر على متخذي القرار داخل الهيئات الرياضية، ومن اهم التوصيات تنمية المشاركة في اتخاذ القرار بين مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء.

٥- قام قرطبي تقي الدين بدراسة عام (٢٠١٩م) بعنوان دور السلوك التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الرياضية واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٣٠) فرد، ومن اهم النتائج السلوك التنظيمي يعمل على فهم واحتواء كافة التفاعلات المتبادلة بين مستويات المؤسسة المختلفة، ومن اهم التوصيات الاهتمام بتصميم الهياكل التنظيمية التي تعتمد على الأسس العلمية والعملية وعمل لوائح تنظيمية تحدد المهام لمختلف التقسيمات بالإضافة إلى دليل وصف الوظيفة.

٦- قام كلا من دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص بدراسة عام (٢٠١٥م) بعنوان بعض عناصر السلوك التنظيمي وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٤١) فرد، ومن اهم النتائج وجود علاقة وطيدة بين سلوك المواطنة التنظيمي والروح المعنوية للعاملين ومن اهم التوصيات ضرورة الحفاظ على ظروف العمل الجيدة والمتطورة للعاملين لكسب ثقتهم لعدم التخلي على منظماتهم والبقاء فيها لاستقرار النتائج.

٧- قام عادل توفيق عبد الحق بدراسة عام (٢٠١٣م) بعنوان تقويم السياسات الإدارية لإدارات رعاية الشباب بجامعة القاهرة من منظور إدارة الجودة الشاملة واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٤٠٠) فرد، ومن أهم النتائج ضعف السياسات الحالية على التنسيق بين الدورات التدريبية المركزية بالجامعة والدورات والبرامج التي تنظمها الهيئات الأخرى. ومن أهم التوصيات ضرورة استخدام معايير لقياس أداء الموظفين والعاملين داخل إدارات رعاية الشباب، بحيث تشمل الأعمال والمهام والمسئوليات والأنشطة المصاحبة لها بأقسام إدارات رعاية الشباب.

٨- قام حازم كمال الدين عبد العظيم بدراسة عام (٢٠٠٣م) بعنوان السلوك التنظيمي بالأندية الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٣٦٠) فرد، ومن أهم النتائج توجد فروق دالة إحصائية في محاور السلوك التنظيمي اتخاذ القرار - القيادة - الترابط بين جماعات العمل بين أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالأجهزة الفنية والإدارية في الأندية غير الأهلية بمدن وسط الصعيد لصالح العاملين بالأجهزة الفنية والإدارية بالأندية غير الأهلية، ومن أهم التوصيات وضع المعايير والضوابط لاتخاذ القرارات وذلك لتقليل الاعتبارات الشخصية والمجاملات عند اتخاذ القرارات بالأندية.

#### إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث في الفئات التالية:

١- أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية الكويتية.

٢- العاملون باللجنة الأولمبية الكويتية.

وقد حصل الباحث على الاستجابات بالطريقة العشوائية.

#### أدوات جمع البيانات :

- استمارة الاستبيان :

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وقد استخدم الباحث صدق المضمون "المحكمين" وكذلك تم التطبيق على عينة استطلاعية قوامها (١٨ فرد) من داخل مجتمع البحث ومن داخل العينة الأساسية (٧٢ فرد) واستخدم الباحث معامل الارتباط بين العبارات ومحاورها بطريقة بيرسون، وتم تطبيق الاستبيان خلال الفترة من ٧/١٦-٧/٣١/٢٠٢٣م.

## جدول (١) توصيف عينة البحث

م	مجتمع البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	أعضاء مجلس ادارة اللجنة الاولمبية الكويتية.	٩	٣
١	العاملون باللجنة الاولمبية الكويتية.	٦٣	١٥
	الاجمالي	٧٢	١٨

## حساب المعاملات العلمية للاستبيان:

الصدق: قام الباحث بحساب الصدق من خلال طريقتين وهما:

## أ- صدق المضمون "المحكمين":

تم عرض الاستمارة على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (١٠) خبراء (مرفق ١) وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول مدى مناسبة المحاور والعبارات الموضوعية لكل محور وكذلك مدى مناسبة ميزان التقدير المقترح، بغرض حساب درجة إتفاقهم على العبارات (مرفق ٢)، وبهذا تحقق الباحث من صدق المضمون وفقاً لآراء الخبراء، ويتضح ذلك من جدول (٢)، وقد ارتضى الباحث نسبة الاتفاق ٧٠% وقد تم حذف (٦) عبارات والشكل النهائي للاستمارة تمثل في عدد ثلاثة محاور وعدد ٣٦ عبارة (مرفق ٣).

## جدول (٢)

نسبة اتفاق الخبراء للمحاور والعبارات

المحور الأول %١٠٠		المحور الثاني %١٠٠		المحور الثالث %١٠٠	
م	%	م	%	م	%
١	%٦٠	١	%١٠٠	١	%٨٠
٢	%٩٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠
٣	%٧٠	٣	%٦٠	٣	%١٠٠
٤	%٨٠	٤	%٧٠	٤	%٦٠
٥	%٦٠	٥	%٨٠	٥	%٨٠
٦	%٩٠	٦	%٩٠	٦	%٨٠
٧	%١٠٠	٧	%١٠٠	٧	%١٠٠
٨	%٩٠	٨	%١٠٠	٨	%١٠٠
٩	%١٠٠	٩	%٩٠	٩	%٦٠
١٠	%٩٠	١٠	%٩٠	١٠	%٨٠
١١	%١٠٠	١١	%٨٠	١١	%٩٠
١٢	%١٠٠	١٢	%٨٠	١٢	%٨٠
١٣	%٨٠	١٣	%١٠٠	١٣	%١٠٠
١٤	%١٠٠	١٤	%٩٠	١٤	%٧٠
١٥	%٩٠	١٥	%٦٠	١٥	%٩٠

يتضح من جدول (٢) ان النسب المئوية للمحاور والعبارات قد تراوحت بين (٦٠%-  
 %١٠٠) والنسبة التي ارتضاها الباحث %٧٠ وحصلت العبارة رقم (١، ٥) في المحور الاول  
 والعبارة رقم (٣، ١٥) في المحور الثاني والعبارة رقم (٤، ٩) في المحور الثالث على نسبة مئوية  
 %٦٠ وهى نسبة اقل من النسبة المئوية التي ارتضاها الباحث.

## ب- صدق الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث طريقة الاتساق الداخلي، عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين المحاور  
 وبعضها وبين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها، وبين العبارة والدرجة الكلية للإستبيان.

## جدول (٣)

معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان (ن=١٧)

الدرجة الكلية	المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول	المحاور
٠.٨٧١	٠.٨٣٥	٠.٨٤٦		المحور الأول: أثر الموارد البشرية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.
٠.٨٢٢	٠.٨٨٣			المحور الثاني: أثر الموارد التنظيمية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.
٠.٧٩٣				المحور الثالث: أثر الموارد التكنولوجية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.

قيمة ر<sub>ج</sub>(٠.٠٥،١٥) = ٠.٤٨٢

يوضح جدول (٣) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين المحاور وبعضها وبين درجة كل محور وبين الدرجة الكلية مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للإستبيان.

## جدول (٤) معاملات الإرتباط بين كل عبارة

ودرجة المحور الاول وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان (ن=١٧)

م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية	م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية
١	٠.٦١٦	٠.٧٤٦	٨	٠.٦٠٥	٠.٧٣٥
٢	٠.٦٣١	٠.٦٧٧	٩	٠.٥٠١	٠.٦٦٦
٣	٠.٦١٦	٠.٧٤٦	١٠	٠.٥٥٣	٠.٧١٣
٤	٠.٧٢١	٠.٧٩٠	١١	٠.٥٣٣	٠.٦٤١
٥	٠.٥٠٠	٠.٦١٠	١٢	٠.٥٥١	٠.٦٥٥
٦	٠.٧٢١	٠.٧٩٠	١٣	٠.٥٦٠	٠.٦٥٥
٧	٠.٤٩٣	٠.٦٥٣			

قيمة ر<sub>ج</sub>(٠.٠٥،١٥) = ٠.٤٨٢

يوضح جدول (٤) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين درجة كل عبارة ودرجة المحور التابعة له، وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للإستبيان.

جدول (٥) معاملات الإرتباط بين كل عبارة

ودرجة المحور الثاني وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان (ن=١٧)

م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية	م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية
١	٠.٥٧١	٠.٧٣١	٨	٠.٥١٠	٠.٦٦٦
٢	٠.٥٢٠	٠.٦٨٠	٩	٠.٥٣٤	٠.٦٦٦
٣	٠.٦٩٠	٠.٨٩٣	١٠	٠.٥٥٨	٠.٦٩١
٤	٠.٦١٦	٠.٧٤٦	١١	٠.٥٥٩	٠.٧٠٣
٥	٠.٤٩٣	٠.٦٥٣	١٢	٠.٥٦١	٠.٧٠٣
٦	٠.٥٨٠	٠.٧٤٠	١٣	٠.٥٧٧	٠.٧٠٣
٧	٠.٥٠٠	٠.٦١٠			

قيمة  $r_{(١٥,٠.٠٥)} = ٠.٤٨٢$

يوضح جدول (٥) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين درجة كل عبارة ودرجة المحور التابعة له، وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للإستبيان.

جدول (٦) معاملات الإرتباط بين كل عبارة

ودرجة المحور الثالث وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان (ن=١٧)

م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية	م	معاملات الارتباط مع المحور	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية
١	٠.٦٩٠	٠.٨٧٢	٨	٠.٥٧٧	٠.٧٣٠
٢	٠.٥٢٠	٠.٦٨٠	٩	٠.٤٩٥	٠.٧٣٠
٣	٠.٥٥١	٠.٦٤١	١٠	٠.٤٩٥	٠.٧٤٢
٤	٠.٤٩٣	٠.٦٥٣	١١	٠.٥٠٦	٠.٧٦٣
٥	٠.٥٣٢	٠.٦٩٢	١٢	٠.٥٠٦	٠.٧٨١
٦	٠.٥١٢	٠.٦٤١	١٣	٠.٥٠٦	٠.٧٩٠
٧	٠.٦٦١	٠.٧٣٥			

قيمة  $r_{(١٥,٠.٠٥)} = ٠.٤٨٢$

يوضح جدول (٦) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين درجة كل عبارة ودرجة المحور التابعة له، وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للإستبيان.

#### حساب معامل ثبات الإستبيان:

اتبعت الباحثة طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان براون، ومعادلة جتمان؛ بالإضافة إلى معامل ثبات "ألفا كرونباخ"، وتعطي معامل اتساق داخلي لبنية الإستبيان، بالإضافة إلى التعرف على العبارات التي تؤدي إلى خفض أو رفع معامل الثبات الكلي لأداة القياس عند حذفها؛

#### جدول (٧)

ثبات الإستبيان بطريقة التجزئة النصفية وألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية		المحاور
	جتمان	سبيرمان براون	
٠.٧٧٠	٠.٧٨٣	٠.٧٣٥	المحور الاول: أثر الموارد البشرية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.
٠.٧٧١	٠.٧٠٦	٠.٧٠٨	المحور الثاني: أثر الموارد التنظيمية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.
٠.٧٢٢	٠.٧٦١	٠.٧١٠	المحور الثالث: أثر الموارد التكنولوجية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية.
٠.٨٤٣	٠.٨٦٤	٠.٨٨٣	الدرجة الكلية للإستبيان

يتضح من جدول (٧) أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية تراوح ما بين (٠.٧٠٦) و(٠.٨٨٣)، وأن معامل ثبات ألفا كرونباخ تراوح ما بين (٠.٧٢٢) و(٠.٨٤٣)، مما يدل على أن الإستبيان قيد البحث ذو معامل ثبات عالٍ.

## جدول (٨)

نتائج التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا<sup>٢</sup>)

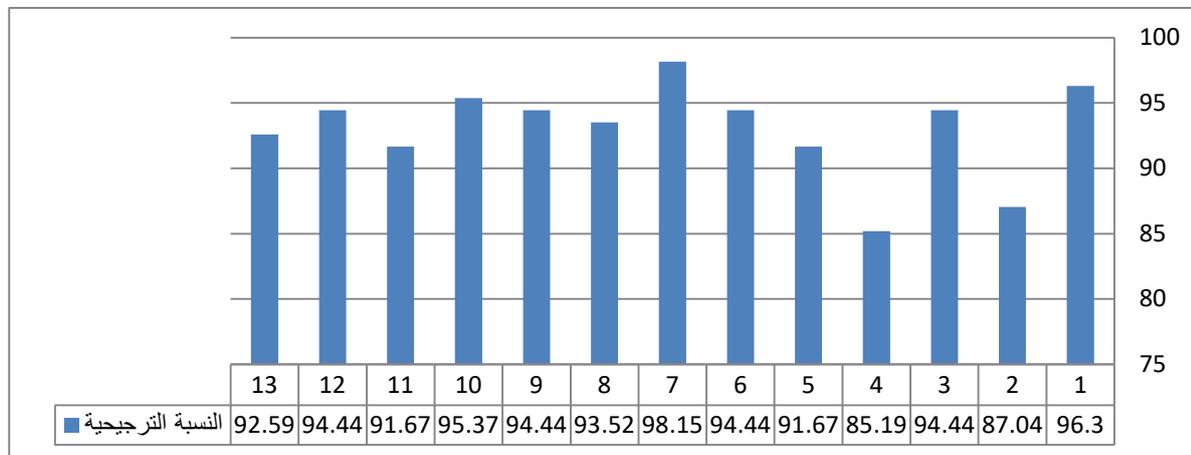
والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط للاستجابة على المحور الاول (ن = ٧٢)

م	العبارات	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	قيمة (كا <sup>٢</sup> )
١	يؤدي التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف إلى استثمار الطاقات البشرية بشكل كفوء وتقليل الفائض في بعض الوظائف والعجز في وظائف أخرى	٦٤	٨	٠	%٩٦.٣٠	٢	٢.٨٩	١٠١.٣٣
٢	تُوفر اللجنة الاولمبية المدخلات المطلوبة للموارد البشرية في الوقت المناسب مما يؤدي إلى نجاح برامج التخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين	٥٤	٨	١٠	%٨٧.٠٤	١٢	٢.٦١	٥٦.٣٣
٣	يتم الاهتمام بالتوازن بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف اللجنة الاولمبية بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي	٦٢	٨	٢	%٩٤.٤٤	٤	٢.٨٣	٩١.٠٠
٤	يتبع عملية تقييم الأداء نظام تغذية عكسية تمكّن العاملين من التعرف على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي الذي يكشف نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي	٤٨	١٦	٨	%٨٥.١٩	١٣	٢.٥٦	٣٧.٣٣
٥	تساهم عملية التحليل الوظيفي في تصميم سياسة سليمة للخدمات والأمن الوظيفي من خلال ما توفره من معلومات حول درجة المخاطرة في كل وظيفة.	٥٦	١٤	٢	%٩١.٦٧	١٠	٢.٧٥	٦٧.٠٠
٦	يساعده إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والموارد المستخدمة.	٦٤	٤	٤	%٩٤.٤٤	٤	٢.٨٣	١٠٠.٠٠
٧	يؤدي التدريب الوظيفي السليم إلى توضيح السياسات العامة للجنة الاولمبية، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد منهم من أهداف	٦٨	٤	٠	%٩٨.١٥	١	٢.٩٤	١٢١.٣٣
٨	تهتم اللجنة الاولمبية بتطوير مهارات العاملين يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة	٦٢	٦	٤	%٩٣.٥٢	٨	٢.٨١	٩٠.٣٣
٩	تعمل اللجنة الاولمبية على إعطاء العاملين فرصة اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع قدراتهم وحاجاتهم التدريبية ومهام واختصاصات عملهم ووظيفتهم.	٦٢	٨	٢	%٩٤.٤٤	٤	٢.٨٣	٩١.٠٠
١٠	تطوير مهارات حل المشاكل الطارئة يساعد العاملين على فهمهم لواجباتهم ومهامهم التي يجب أن يؤديها والطريقة المثلى لتأديتها وينمي قدرتهم الوظيفية	٦٦	٢	٤	%٩٥.٣٧	٣	٢.٨٦	١١٠.٣٣

٧٣.٠٠	٢.٧٥	١٠	%٩١.٦٧	٤	١٠	٥٨	تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين وتوفير برامج لتحسين رفايتهم الشخصية من اجل تحسين بيئة العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين	١١
٨٤.٠٠	٢.٨٣	٤	%٩٤.٤٤	٠	١٢	٦٠	توظيف قادة يمثلون القيم التنظيمية ويتبنون السلوك المثالي في تفاعلاتهم اليومية وتقديم الدعم والتوجيه القيادي لتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي.	١٢
٨١.٣٣	٢.٧٨	٩	%٩٢.٥٩	٤	٨	٦٠	يسهم التدريب في ايجاد الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل وترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب ومهارات القيادة	١٣

قيمة كاج = (٢، ٠.٠٥) = ٥.٩٩١

شكل (١) نتائج النسبة الترجيحية للاستجابة على المحور الأول



يتضح من جدول (٨) قد إتجهت استجابات عينة البحث نحو الموافقة على جميع عبارات المحور الأول : أثر الموارد البشرية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية حيث تراوحت النسبة المئوية ما بين (٨٧.٤٪ - ٩٨.١٥٪)، وفيما يلي التعليق على النتائج:

العبارة (١) يؤدي التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف إلى استثمار الطاقات البشرية بشكل كفوء وتقليل الفائض في بعض الوظائف والعجز في وظائف أخرى، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٦.٣٠٪)، ويرى الباحث ان التنبؤ بالحاجات المستقبلية يجب ان يتم وفق اسس علمية حديثة وان يتم الاعتماد على التخطيط الكمي الذي يعتمد على المعادلات الرياضية والتي يكون فيها التنبؤ ادق من الاعتماد على التخطيط والتحليل الوصفي فقط، وهذا يتفق مع دراسة أحمد السيد متولى وآخرون عام (٢٠٢٣م).

العبارة (٢) توفر اللجنة الاولمبية المدخلات المطلوبة للموارد البشرية في الوقت المناسب مما يؤدي إلى نجاح برامج التخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٧.٠٤٪)، ويرى الباحث ان توفير الموارد البشرية للجنة الاولمبية يعد اساس للتخطيط

لقطاع البطولة وخاصة ان الجهة المنوط بها متابعة الاتحادات وخططها المستقبلية والاعداد للدورة الاولمبية والاشراف على الانتخابات في الاتحادات والهيئات الرياضية جنبا على جنب مع الهيئة العامة للرياضة لذا لا بد ان تتوفر الموارد البشرية التي تكون قادرة على مواجهة متطلبات قطاع البطولة وخاصة الاتحادات وهذا يتفق مع دراسة احمد نبيل مسعد (٢٠٢١م).

العبارة (٣) يتم الاهتمام بالتوازن بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف اللجنة الاولمبية بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان التوازن بين اهداف اللجنة الاولمبية والتي تسعى الى الحصول على الميداليات الاولمبية والمشاركة في تنظيم قطاع البطولة يجب ان يتلاءم مع احتياجاتها وايضا توفير الكفاءات اللازمة لتحقيق هذه الاهداف، وهذا يتفق مع دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص عام (٢٠١٥م) .

العبارة (٤) يتبع عملية تقييم الأداء نظام تغذية عكسية تمكّن العاملين من التعرف على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي الذي يكشف نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٥.١٩%)، ويرى الباحث ان التغذية الراجعة او التغذية العكسية التي تتم من خلال عمليات التقييم ونتائج عمليات التقييم للعاملين باللجنة الاولمبية تكشف نقاط القوة ونقاط الضعف والتي في ضوءها يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لكل فرد من الافراد وايضا تكشف نقاط القوة لدى العاملين، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م).

العبارة (٥) تساهم عملية التحليل الوظيفي في تصميم سياسة سليمة للخدمات والأمن الوظيفي من خلال ما توفره من معلومات حول درجة المخاطرة في كل وظيفة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩١.٦٧%)، ويرى الباحث أن التحليل الوظيفي يضمن وجود العناصر الرئيسية لضمان وضع الرجل المناسب في المكان المناسب كما يوفر عناصر الامن الوظيفي والترقي لكل العاملين في اللجنة الاولمبية ويوفر معلومات حول المخاطر المرتبطة بكل وظيفة وكيفية التعامل معها ووضع خطط مستقبلية لها وهذا يتفق مع دراسة قرطى تقي الدين (٢٠١٩م)

العبارة (٦) يساعد إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والموارد المستخدمة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان المهارات والمعارف التي يحصل عليها العاملون باللجنة الاولمبية وخاصة التي ترتبط بوظائفهم والقيام بالأعمال المنوط بهم ادائها تعمل على رفع كفاءة الجهاز الإداري وتوفير الوقت والجهد والتكاليف في تحقيق الاهداف المنشودة للجنة الاولمبية، وهذا يتفق مع دراسة عادل توفيق عبد الحق عام (٢٠١٣م)

العبارة (٧) يؤدي التدريب الوظيفي السليم إلى توضيح السياسات العامة للجنة الاولمبية، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد منهم من أهداف، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٨.١٥%)، ويرى الباحث ان عمليات التدريب لا تتضمن تحديث مهارات العاملين وتطويرها فقط ولكن ايضا تعمل على زيادة ارتباطهم باللجنة الاولمبية وتحقيق الرضا الوظيفي من خلال تعريفهم بالسياسة العامة للجنة والاهداف الرئيسية المراد تحقيقها ودورهم في تحقيقها، وهذا يتفق مع دراسة أحمد السيد متولى وآخرون عام (٢٠٢٣م)

العبارة (٨) تهتم اللجنة الاولمبية بتطوير مهارات العاملين يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية تعمل على وضع خطط تدريبية للعاملين وهذه الخطط التدريبية يجب ان تتلاءم مع المستجدات المحلية والدولية وخاصة فيما يتعلق بتحديث المعلومات التي ترتبط بالتشريعات الرياضية ويأتي في مقدمتها الميثاق الأولمبي وتعديلاته والتعديلات التشريعية المحلية والدولية، وهذا يتفق مع دراسة قرطى تقي الدين عام (٢٠١٩م)

العبارة (٩) تعمل اللجنة الاولمبية على إعطاء العاملين فرصة اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع قدراتهم وحاجاتهم التدريبية ومهام واختصاصات عملهم ووظيفتهم، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان البرامج التدريبية التي تمنحها اللجنة الاولمبية للعاملين تتم وفق خطط واضحة ومحددة ووفقا لاحتياجات اللجنة الاولمبية واحتياجات الافراد ويجب ان يتم مشاركة العاملين في اختيار البرامج التدريبية التي تتلاءم مع قدراتهم وامكانياتهم وميولهم من اجل الحصول على افضل مردود منها، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايجي، صورية ازوي عام (٢٠٢١م).

العبارة (١٠) تطوير مهارات حل المشاكل الطارئة يساعد العاملين على فهمهم لواجباتهم ومهامهم التي يجب أن يؤديها والطريقة المثلى لتأديتها وينمي قدرتهم الوظيفية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٥.٣٧%)، ويرى الباحث تدريب العاملين في اللجنة الاولمبية يجب ان يتضمن وضع خطط للمشكلات الطارئة والسيناريوهات المحتملة للتعامل معها من اجل ضمان سير العمل بالصورة الامثل، وهذا يتفق مع دراسة احمد نبيل مسعد عام (٢٠٢١م)

العبارة (١١) تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين وتوفير برامج لتحسين رفاهيتهم الشخصية من اجل تحسين بيئة العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩١.٦٧%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية يجب ان تسعى لإيجاد التوازن بين احتياجات العاملين الشخصية وبين احتياجات العمل وذلك من اجل زيادة انتماء

العاملين للجنة الاولمبية وتحسين بيئة العمل وتطويرها لأفضل في ظل مناخ تنظيمي يسوده الحب والاحترام، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم (٢٠٠٣م)

العبارة (١٢) توظيف قادة يمثلون القيم التنظيمية ويتبنون السلوك المثالي في تفاعلاتهم اليومية وتقديم الدعم والتوجيه القيادي لتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان القيادات تعد هو الموجه الرئيسي للعمل وتعمل على ايجاد ثقافة تنظيمية ووضع قيم تنظيمية تعزز السلوك التنظيمي الإيجابي في اللجنة الاولمبية، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايجي، سورية ازوي عام (٢٠٢١م).

العبارة (١٣) يسهم التدريب في ايجاد الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل وترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب ومهارات القيادة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٢.٥٩%)، ويرى الباحث ان البرامج التدريبية التي يتم وضعها من قبل اللجنة الاولمبية يجب ان تتضمن كيفية التعامل مع النظم الادارية الحديثة وتطبيقاتها في المجال الرياضي بما يسهم في تطوير نظم العمل في اللجنة وهذا يتفق مع دراسة أحمد السيد متولى وآخرون (٢٠٢٣م)

#### جدول (٩)

#### نتائج التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا<sup>٢</sup>)

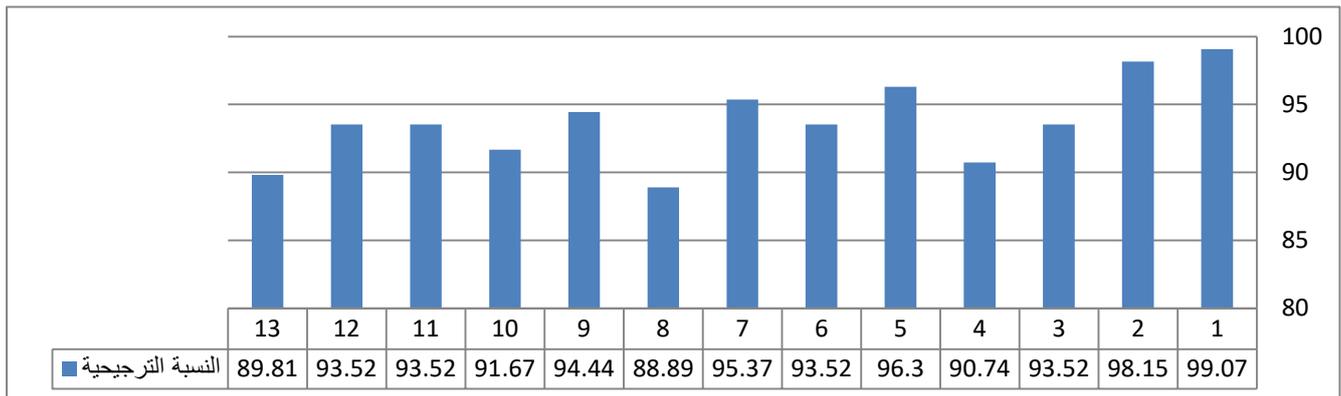
والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط للاستجابة على المحور الثاني (ن = ٧٢)

م	العبارات	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	قيمة (كا <sup>٢</sup> )
١	تعزز الموارد التنظيمية من التواصل الفعال الداخلي والخارجي، وهو ما يساهم في تحقيق التنسيق والتكامل داخل اللجنة الاولمبية ومع الشركاء الخارجيين.	٧٠	٢	٠	%٩٩.٠٧	١	٢.٩٧	١٣٢.٣٣
٢	تتبع اللجنة الاولمبية لسياسة الباب المفتوح بحيث تتيح للفرد القدرة على الابداع وإشراك العاملين بالتقييم ووضع والاستراتيجيات والسياسات للجنة الاولمبية.	٦٨	٤	٠	%٩٨.١٥	٢	٢.٩٤	١٢١.٣٣
٣	تراعى جهود التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الاولمبية توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة سلبا أو إيجابا على أداء اللجنة الاولمبية وأداء العاملين.	٥٨	١٤	٠	%٩٣.٥٢	٦	٢.٨١	٧٦.٣٣
٤	تعتمد اللجنة الاولمبية في تحديد معايير تقويم أداء العاملين على الوصف الوظيفي، إذ أن لكل وظيفة معايير الخاصة بها وفق مسؤولياتها وأعبائها.	٥٨	٨	٦	%٩٠.٧٤	١١	٢.٧٢	٧٢.٣٣
٥	توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات اللجنة الاولمبية يسهم في رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم.	٦٦	٤	٢	%٩٦.٣٠	٣	٢.٨٩	١١٠.٣٣

٩٠.٣٣	٢.٨١	٦	%٩٣.٥٢	٤	٦	٦٢	تشجيع بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين الأفراد وتدعم أهداف اللجنة الاولمبية	٦
١٠٠.٣٣	٢.٨٦	٤	%٩٥.٣٧	٢	٦	٦٤	توضيح معايير تقييم الأداء بحيث تكون واضحة ومفهومة وقابلة للقياس ومواكبة تطورات العمل واحتياجاته المستقبلية مما يجعل نتائج التقييم أكثر دقة.	٧
٦٤.٠٠	٢.٦٧	١٣	%٨٨.٨٩	٨	٨	٥٦	تحسين مرونة اللجنة الاولمبية وقدرتها على التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية.	٨
٩١.٠٠	٢.٨٣	٥	%٩٤.٤٤	٢	٨	٦٢	تهيئة بيئة تنظيمية صحية تشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.	٩
٧٣.٠٠	٢.٧٥	١٠	%٩١.٦٧	٤	١٠	٥٨	يزيد السلوك التنظيمي الجيد من مستوى الالتزام والمشاركة بين الأفراد في تحقيق الأهداف المشتركة.	١٠
٧٦.٣٣	٢.٨١	٦	%٩٣.٥٢	٠	١٤	٥٨	تحديث ومراجعة عملية التحليل الوظيفي تتم بشكل دوري ومستمر حيث يشمل جميع الوظائف والتي تكون بدورها في حالة ازدياد وتطور مستمر.	١١
٨٢.٣٣	٢.٨١	٦	%٩٣.٥٢	٢	١٠	٦٠	يصب الاهتمام بالحوافز في مصلحة الفرد اللجنة الاولمبية فهي تؤثر على سلوكه وتجعله يشعر بالرضا ويعطي أفضل ما لديه بشكل متقان الأمر الذي ينعكس ايجابيا على اللجنة الاولمبية	١٢
٥٨.٣٣	٢.٦٩	١٢	%٨٩.٨١	٤	١٤	٥٤	تعمل اللجنة الاولمبية على التركيز على الاصول والمواد الملموسة وغير الملموسة التي تدعم وتحسن الممارسات وتقدم الخدمات الرياضية	١٣

قيمة كا<sup>٢</sup>ج (٢، ٠.٠٥) = ٥.٩٩١

شكل (٢) نتائج النسبة الترجيحية للاستجابة على المحور الثاني



يتضح من جدول (٩) قد إتجهت استجابات عينة البحث نحو الموافقة على جميع عبارات المحور الثاني أثر الموارد التنظيمية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية حيث تراوحت النسبة المئوية ما بين (٨٨.٨٩٪ - ٩٩.٠٧٪)، وفيما يلي التعليق على النتائج:

العبارة (١) تعزز الموارد التنظيمية من التواصل الفعّال الداخلي والخارجي، وهو ما يساهم في تحقيق التنسيق والتكامل داخل اللجنة الاولمبية ومع الشركاء الخارجيين، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٩.٠٧%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية تضع خطط سنوية للموارد التنظيمية التي تحتاج اليها للقيام بأهدافها وهي ما تتيح للجنة الاولمبية القدرة على التواصل مع العاملين باللجنة الاولمبية وايضا قدرتها على التواصل مع الشركاء الخارجيين والمستفيدين واصحاب المصلحة في المجال الرياضي، وهذا يتفق مع دراسة أحمد محمد عباس عام (٢٠٢٠م).

العبارة (٢) تتبع اللجنة الاولمبية لسياسة الباب المفتوح بحيث تتيح للفرد القدرة على الابداع وإشراك العاملين بالتقييم ووضع والاستراتيجيات والسياسات للجنة الاولمبية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٨.١٥%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية تعمل على فتح قنوات الاتصال مع كافة العاملين والمستفيدين من خلال سياسة الباب المفتوح والتي تضمن سرعة التواصل والتعرف على الاحتياجات والمشكلات التي تواجه اللجنة الاولمبية وكيفية التعامل معها، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايجي، سورية ازوي عام (٢٠٢١م)

العبارة (٣) تراعى جهود التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الاولمبية توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة سلبا أو إيجابا على أداء اللجنة الاولمبية وأداء العاملين، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية تضع خطط استراتيجية طويلة المدى والتي تتضمن التحليلي البيئي للبيئة الداخلية الخارجية للتعرف على عوامل القوة والضعف في اللجنة الاولمبية وكذلك التعرف على الفرص والتحديات التي تواجهها وكيفية الاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م)

العبارة (٤) تعتمد اللجنة الاولمبية في تحديد معايير تقويم أداء العاملين على الوصف الوظيفي، إذ أن لكل وظيفة معاييرها الخاصة بها وفق مسؤولياتها وأعبائها، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٠.٧٤%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية يجب ان تضع دليل تنظيمي يتضمن الوصف الوظيفي لكل وظيفة والشهادات والدورات والخبرات والمواصفات الخاصة بكل وظيفة مما يعمل على تجنب تدخل العامل الشخصي في الاختيارات او الترقيات، وهذا يتفق مع دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص عام (٢٠١٥م).

العبارة (٥) توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات اللجنة الاولمبية يساهم في رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٦.٣٠%)،

ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية يجب ان تضع في الاعتبار المواصفات الذهنية والبدنية والفكرية الخاصة بكل وظيفة بالإضافة الى التوصيف الوظيفي من اجل ضمان الولاء والانتماء التنظيمي للعاملين باللجنة، وهذا يتفق مع دراسة قرطى تقى الدين عام (٢٠١٩م)

العبارة (٦) تشجيع بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين الأفراد وتدعم أهداف اللجنة الاولمبية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية تعمل على بناء جسور الثقة مع العاملين لديها من خلال بناء ثقافة تنظيمية تقوم على التعاون والعمل الجماعي مما يسهم في تحقيق اهداف اللجنة الاولمبية، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايجي، سورية ازوي عام (٢٠٢١م)

العبارة (٧) توضع معايير تقييم الأداء بحيث تكون واضحة ومفهومة وقابلة للقياس ومواكبة تطورات العمل واحتياجاته المستقبلية مما يجعل نتائج التقييم أكثر دقة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٥.٣٧%)، ويرى الباحث ان معايير التقييم للعاملين لابد ان تكون واضحة ومحددة وقابلة للقياس تضمن الحصول على نتائج حقيقية من خلال تطبيق الصدق والثبات على هذه النتائج وتلاءم ايضا تطورات العمل المستقبلية حتى يكون هذا التقييم إيجابي وله مردود يمكن الاستفادة منه مستقبلا للفرد وللجنة، وهذا يتفق مع دراسة احمد نبيل مسعد عام (٢٠٢١م)

العبارة (٨) تحسين مرونة اللجنة الاولمبية وقدرتها على التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٨.٨٩%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية يجب ان تضع في اعتبارها التحديات التي قد تحدث في المستقبل ويتطلب ذلك وضع خطط تتصف بالمرونة لمواجهة هذه التحديات، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م).

العبارة (٩) تهيئة بيئة تنظيمية صحية تشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان اللجنة الاولمبية يجب ان تصنع مناخ تنظيمي يوفر فرص الابداع للعاملين مما يسهم في تحسين وتطوير الاداء الإداري للعاملين والقدرة على تحقيق اهداف اللجنة الاولمبية بأفضل الاساليب وهذا يتفق مع دراسة قرطى تقى الدين عام (٢٠١٩م)

العبارة (١٠) يزيد السلوك التنظيمي الجيد من مستوى الالتزام والمشاركة بين الأفراد في تحقيق الأهداف المشتركة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩١.٦٧%)، ويرى الباحث ان

السلوك التنظيمي الجيد يعبر عن قدرة اللجنة الاولمبية على تهيئة المناخ الملائم للعاملين بها مما يسهم في رفع مستوى الالتزام والمشاركة من العاملين في تحقيق الاهداف المراد تحقيقها، وهذا يتفق مع دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص عام (٢٠١٥م)

العبارة (١١) تحديث ومراجعة عملية التحليل الوظيفي تتم بشكل دوري ومستمر حيث يشمل جميع الوظائف والتي تكون بدورها في حالة ازدياد وتطور مستمر، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث ان عملية التحديث للوظائف بشكل دوري يجب ان تتم وفقا احتياجات اللجنة الاولمبية والتي اصحبت متغيرة نتيجة للتطور الهائل في حجم التكنولوجيا وتطبيقاتها وايضا للتطور الذي يحدث في مجالات الادارة الرياضية وتطبيقاتها، وهذا يتفق مع دراسة أمال حفناوي، الخامسة سايجي، سورية ازوي عام (٢٠٢١م)

العبارة (١٢) يصب الاهتمام بالحوافز في مصلحة الفرد اللجنة الاولمبية فهي تؤثر على سلوكه وتجعله يشعر بالرضا ويعطي أفضل ما لديه بشكل متقن الأمر الذي ينعكس ايجابيا على اللجنة الاولمبية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث ان توفير الحوافز المادية والمعنوية يجب ان يتم وفق خطط واضحة وتوفير الميزانيات اللازمة لها حتى تضمن زيادة الحافز للعاملين من اجل تحقيق الاهداف المنشودة بأفضل الطرق وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وهذا يتفق مع دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص عام (٢٠١٥م)

العبارة (١٣) تعمل اللجنة الاولمبية على التركيز على الاصول والمواد الملموسة وغير الملموسة التي تدعم وتحسن الممارسات وتقدم الخدمات الرياضية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٩.٨١%)، ويرى الباحث ان الاستخدام الامثل للأصول الملموسة والتي تشمل كافة الاصول المادية والاصول غير الملموسة والتي تشمل كافة الاصول غير الملموسة مثل الصورة الذهنية والمكانة الشعبية وغيرها كل هذا يتم استثماره من تقديم خدمات افضل للمستفيدين، وهذا يتفق مع دراسة احمد نبيل مسعد عام (٢٠٢١م).

## جدول (١٠)

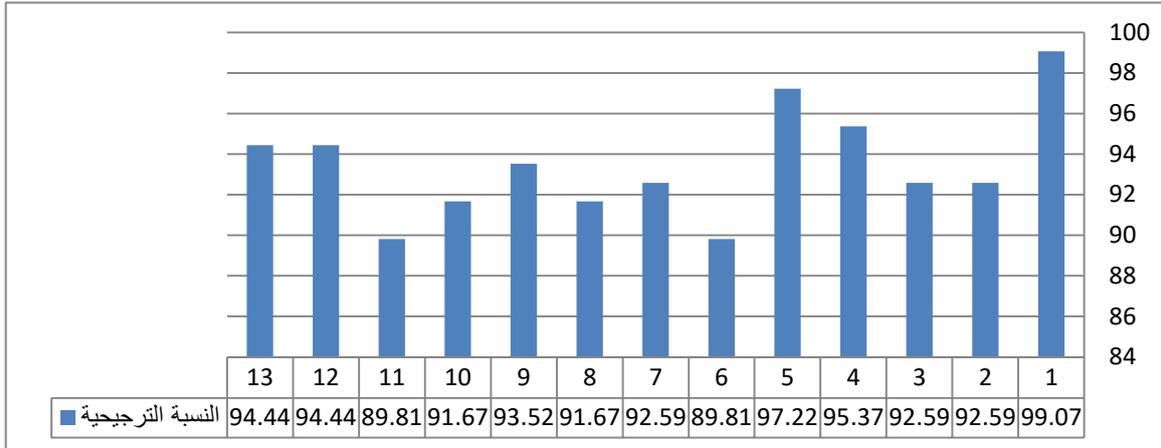
نتائج التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا<sup>٢</sup>)

والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط للاستجابة على المحور الثالث (ن = ٧٢)

م	العبارات	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	قيمة (كا <sup>٢</sup> )
١	تحسين فعالية اللجنة الاولمبية من خلال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في بناء وتطوير القدرة المؤسسية وزيادة قدرتها على تحقيق اهدافها	٧٠	٢	٠	%٩٩.٠٧	١	٢.٩٧	١٣٢.٣٣
٢	تحقيق استدامة الانشطة والمشروعات وتحقيق الاهداف المجتمعية وتحسين كفاءة استخدام الموارد.	٦٢	٤	٦	%٩٢.٥٩	٧	٢.٧٨	٩٠.٣٣
٣	تحسين كفاءة اللجنة الاولمبية من خلال سرعة الوصول للمعلومات ودعم اتخاذ القرار وسرعة انجاز المعاملات	٥٦	١٦	٠	%٩٢.٥٩	٧	٢.٧٨	٦٩.٣٣
٤	تزيد من أمن المعلومات وحماية معلومات اللجنة الاولمبية من خلال توفير برامج حاسوبية تمتاز بدرجة حماية عالية من تلاعب أو ضياع المعطيات.	٦٢	١٠	٠	%٩٥.٣٧	٣	٢.٨٦	٩٢.٣٣
٥	تطوير نظم الاتصال وخفض تكاليف الاتصال مما يسهم في تطوير عمليات الرقابة وتحسين نوعية خدمات اللجنة الاولمبية.	٦٦	٦	٠	%٩٧.٢٢	٢	٢.٩٢	١١١.٠٠
٦	تخفيف حدة القيود البيروقراطية وتبسيط الاجراءات وتطبيق الهياكل التنظيمية المرنة	٥٦	١٠	٦	%٨٩.٨١	١٢	٢.٦٩	٦٤.٣٣
٧	تسرع بالتحول نحو بناء شبكات الحوكمة والشراكة مع مؤسسات المجتمع الحكومية والمدنية والخاصة لتحقيق الانجازات الاستراتيجية المطلوبة.	٦٢	٤	٦	%٩٢.٥٩	٧	٢.٧٨	٩٠.٣٣
٨	تطبيق حلول جديدة للمهام التقليدية وتطوير النظم والابعاد التنظيمية بما يتناسب والتطبيقات التكنولوجية الحديثة	٥٤	١٨	٠	%٩١.٦٧	١٠	٢.٧٥	٦٣.٠٠
٩	تحسين جودة الخدمات وابتكار اساليب جديدة للحصول على الخدمات مما يسهم في تعزيز رضا المستفيدين وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم.	٦٤	٢	٦	%٩٣.٥٢	٦	٢.٨١	١٠٠.٣٣
١٠	تنشر التعلم الإلكتروني وهيئة بيئة تفاعلية وأكثر تشويقاً مما ساهم في تحسين عمليات التعلم والتدريب وانجاز الاعمال بشكل آمن.	٥٨	١٠	٤	%٩١.٦٧	١٠	٢.٧٥	٧٣.٠٠
١١	تسهم الموارد التكنولوجية في اكتشاف مواقع الخلل في أداء العمل ومنع الازدواجية في تنفيذ الأعمال، وسرعة معالجة شكاوى العملاء	٥٢	١٨	٢	%٨٩.٨١	١٢	٢.٦٩	٥٤.٣٣
١٢	تحسين استخدام الموارد المالية وخفض تكاليف العمل والتوثيق وزيادة القدرة على جمع وتحليل البيانات	٦٤	٤	٤	%٩٤.٤٤	٤	٢.٨٣	١٠٠.٠٠
١٣	تهتم اللجنة الاولمبية بالتنوع في استخدام البرمجيات لتحسين الأداء وجودة الخدمات، بما يتناسب مع احتياجات اللجنة كالبرمجيات الخاصة بإدارة المعلومات، وإدارة الموارد البشرية، وغيرها.	٦٢	٨	٢	%٩٤.٤٤	٤	٢.٨٣	٩١.٠٠

قيمة كا<sup>٢</sup>ج (٢، ٠.٠٥) = ٥.٩٩١

شكل (٣) نتائج النسبة الترجيحية للاستجابة على المحور الثالث



يتضح من جدول (١٠) قد إتجهت استجابات عينة البحث نحو الموافقة على جميع عبارات المحور الثالث أثر الموارد التكنولوجية على جودة السياسات الادارية للجنة الاولمبية الكويتية حيث تراوحت النسبة المئوية ما بين (٨٨.٨٩٪ - ٩٩.٠٧٪)، وفيما يلي التعليق على النتائج:

العبارة (١) تحسين فعالية اللجنة الاولمبية من خلال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في بناء وتطوير القدرة المؤسسية وزيادة قدرتها على تحقيق اهدافها، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٩.٠٧٪)، ويرى الباحث ان القدرة التكنولوجية للجنة الاولمبية تسهم في تطوير القدرة المؤسسة والكفاءة التنظيمية والتي تسهم في تحقيق اهداف اللجنة بأفضل صورة ممكنة، وهذا يتفق مع دراسة عادل توفيق عبد الحق عام (٢٠١٣م).

العبارة (٢) تحقيق استدامة الأنشطة والمشروعات وتحقيق الاهداف المجتمعية وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٢.٥٩٪)، ويرى الباحث ان أهداف الاستدامة هي مجموعة من المبادرات العالمية والمحلية التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين التطور الاقتصادي، التنمية الاجتماعية، وحماية البيئة. تهدف هذه الأهداف إلى ضمان مستقبل أفضل للأجيال القادمة من خلال التركيز على الإدارة المستدامة، وتحسين جودة الحياة من خلال كفاءة استخدام الموارد المتاحة للجنة الاولمبية، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م)

العبارة (٣) تحسين كفاءة اللجنة الاولمبية من خلال سرعة الوصول للمعلومات ودعم اتخاذ القرار وسرعة انجاز المعاملات، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٢.٥٩٪)، ويرى الباحث ان نظم دعم القرار من أهم نظم المعلومات التي تعتمد على الحاسبات وتوفير الدعم المناسب لتحسين جودة القرارات، حيث تعمل على تحقيق هذا المطلب عن طريق إدماج البيانات

والنماذج والبرمجيات في نظام فعال لاتخاذ القرارات، ونظرا لطبيعة تكوينها فإن لها أهمية بالغة، حيث تحمل في إنشائها تقنيات معلوماتية فائقة التطوير مما يؤدي إلى حصول المنظمة على ميزة تنافسية بالنسبة إلى كل منافسيها الذين لا يستخدمون هذه النظم، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايحي، صورية ازوي عام (٢٠٢١م).

العبارة (٤) تزيد من أمن المعلومات وحماية معلومات اللجنة الاولمبية من خلال توفير برامج حاسوبية تمتاز بدرجة حماية عالية من تلاعب أو ضياع المعطيات، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٥.٣٧%)، ويرى الباحث تمثل الخصوصية مكوناً رئيسياً لأمان المعلومات. يمثل تفسير البيانات وتقادي فقدان البيانات جزءاً من الأدوات التي يمكن للجنة الاولمبية استخدامها للمساعدة في ضمان سرية البيانات، ويجب أن تحافظ على تكامل البيانات طوال دورتها بالكامل، وتتضمن سياسة أمان المعلومات صيانة الأجهزة المادية باستمرار واستكمال ترقية النظام بانتظام لضمان حصول المستخدمين المعتمدين على وصول متسق يمكن الاعتماد عليه إلى البيانات التي يحتاجون إليها، وهذا يتفق مع دراسة أحمد محمد عباس عام (٢٠٢٠م)

العبارة (٥) تطوير نظم الاتصال وخفض تكاليف الاتصال مما يسهم في تطوير عمليات الرقابة وتحسين نوعية خدمات اللجنة الاولمبية، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٧.٢٢%)، ويرى الباحث ان نظم الاتصال لها دور في تحسين فعالية اللجنة الاولمبية من خلال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في بناء وتطوير القدرات المؤسسية وزيادة قدرة اللجنة على تحقيق أهدافها، وزيادة رضا المستفيدين، وهذا يتفق مع دراسة قرطى تقي الدين عام (٢٠١٩م)

العبارة (٦) تخفيف حدة القيود البيروقراطية وتبسيط الاجراءات وتطبيق الهياكل التنظيمية المرنة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٩.٨١%)، ويرى الباحث ان كافة المؤسسات الرياضية ومنها اللجنة الاولمبية تحاول إعادة التفكير بشكل أساسي لإعادة تصميم العمليات بطريقة جذرية تهدف إلى تحقيق تطوير جوهري وليس تطويراً هامشياً في معايير الأداء المؤثرة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة من خلال إعادة هندسة العمليات فهي وسيلة إدارية ومنهجية تقوم على إعادة التفكير في البناء الذي تقوم عليه المؤسسة وهيكلها التنظيمي والعمليات التي تتم داخله، من خلال إجراء تغييرات جذرية مؤثرة على الأداء تأثيراً واضحاً في المنحى الإيجابي، وهذا يتفق مع دراسة احمد نبيل مسعد عام (٢٠٢١م)

العبارة (٧) تُسرّع بالتحول نحو بناء شبكات الحوكمة والشراكة مع مؤسسات المجتمع الحكومية والمدنية والخاصة لتحقيق الانجازات الاستراتيجية المطلوبة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٢.٥٩%)، ويرى الباحث ان تطبيق معايير الحوكمة تضمن سلامة الاداء وسلامة الجهاز

الإداري من حدوث أي انحرافات قد تعوق تحقيق الاهداف المنشودة للجنة الاولمبية كما انها تحقق الانجازات الاستراتيجية التي تضعها اللجنة الاولمبية، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م)

العبارة (٨) تطبيق حلول جديدة للمهام التقليدية وتطوير النظم والابعاد التنظيمية بما يتناسب والتطبيقات التكنولوجية الحديثة، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩١.٦٧%)، ويرى الباحث التطوير التنظيمي يعد عملية كلية تتصدى لجميع أجزاء التنظيم والمتغيرات التنظيمية مثل رؤية القيادة العليا وجميع نظم المنظمة والتكنولوجيا المستخدمة و جميع العناصر الأخرى في المنظمة ويتم توصيف التنظيم الحالي للجنة الاولمبية وتقييم وتشخيص المشكلات التنظيمية الحالية ومسبباتها والآثار السلبية المترتبة عليها من خلال الدراسة للبيانات الثانوية للتنظيم الحالي والمسح الميداني مع مديري الأقسام التنظيمية، ووصف التنظيم الحالي من خلال الواقع الفعلي، والأبعاد البيئية التنظيمية، وهذا يتفق مع دراسة سعاد علوان، رمضان بوخرص عام (٢٠١٥م)

العبارة (٩) تحسين جودة الخدمات وابتكار اساليب جديدة للحصول على الخدمات مما يسهم في تعزيز رضا المستفيدين وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٣.٥٢%)، ويرى الباحث تحسين الجودة يُعد نهجًا لمعالجة المشكلات المعقدة من خلال التركيز على النتائج، وتفكيك التسلسلات الهرمية، وإشراك الموظفين في تحسين وإعادة تصميم تقديم الخدمات. وتشمل تحديد المشكلة، والتخطيط واختبار أفكار التغيير، وجمع البيانات وتحليلها، والتنفيذ والتقييم. كما يشمل مجموعة من الأدوات والتقنيات لدعم الأفراد وتنفيذ التحسينات، فضلاً عن الاعتراف بأهمية إشراك أصحاب المصلحة، وهذا يتفق مع دراسة آمال حفناوي، الخامسة سايجي، صورية ازوي (٢٠٢١م)

العبارة (١٠) تنشر التعلم الإلكتروني وتهيئة بيئة تفاعلية واكثر تشويقا مما يسهم في تحسين عمليات التعلم والتدريب وانجاز الاعمال بشكل آمن، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩١.٦٧%)، ويرى الباحث التعلم الإلكتروني يعني أنه لا يقتصر على تحويل المحتوى إلى صفحات ويب أو أقراص مدمجة، بل يشمل تحويل المحتوى إلى أنشطة إلكترونية تفاعلية، حيث يكون المستفيد هو المشارك الفعّال والباحث والمحلل للمعلومات أثناء تنفيذ هذه الأنشطة. يقوم المدرب بدوره بتوجيه المتدربين وتوجيههم في عملية تعلمهم الذاتي باستخدام التقنيات الحديثة بما يسهم في تحسين نوعية التدريب وتحقيق الاهداف المرجوة منه، وهذا يتفق مع دراسة أحمد محمد عباس عام (٢٠٢٠م)

العبارة (١١) تسهم الموارد التكنولوجية في اكتشاف مواقع الخلل في أداء العمل ومنع الازدواجية في تنفيذ الأعمال، وسرعة معالجة شكاوى العملاء، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٨٩.٨١%)، ويرى الباحث التكنولوجيا تلعب دور كبير في نجاح اللجنة الاولمبية، وذلك لما يتوقف عليها من العديد من الاستخدامات، سواء كان من خلال استخدام شبكات الاتصال السريعة أو أجهزة الحاسوب الحديثة وتوفير قاعدة بيانات تسهل المعاملات، وتفيد اللجنة في تطوير الأداء، أيضاً تساعد أدوات التحليل والتقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في توقع الاتجاهات المستقبلية، هذا يمكن اللجنة الاولمبية من الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات ويعزز قدرتها التنافسية، وعليه، فإن دمج التكنولوجيا في الإدارة ليس فقط أداة لتحسين الأداء، بل هو ضرورة استراتيجية تضمن استمرارية النجاح والنمو في بيئات العمل المتغيرة، وهذا يتفق مع دراسة أمال حفناوي، الخامسة سايحي، صورية ازوي عام (٢٠٢١م)

العبارة (١٢) تحسين استخدام الموارد المالية وخفض تكاليف العمل والتوثيق وزيادة القدرة على جمع وتحليل البيانات، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث إن تحسين التكلفة هو الممارسة المستمرة لتمكين العمليات التجارية المثلى مع ضمان كفاءة التكلفة. ويتمثل هدف أي نموذج لتحسين التكلفة في تقليل الهدر لتحقيق المزيد من المدخرات من أجل تمويل المبادرات الموجهة نحو النمو وجمع تحسين التكلفة بين الاستراتيجيات والتقنيات وأفضل الممارسات والأدوات التي تعمل على تقليل تكاليف المدخلات مع تعظيم قيمة المخرجات من العمل الإداري، وهذا يتفق مع دراسة حازم كمال الدين عبد العظيم عام (٢٠٠٣م)

العبارة (١٣) التنوع في استخدام البرمجيات لتحسين الأداء وجودة الخدمات، بما يتناسب مع احتياجات اللجنة كالبرمجيات الخاصة بإدارة المعلومات، وإدارة الموارد البشرية، وغيرها، وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٩٤.٤٤%)، ويرى الباحث ان الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل، ويوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مشجعين وموظفين ومستفيدين، مع تحسين تجاربهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ، ويتطلب التحول الرقمي تمكين ثقافة الإبداع في بيئة العمل، ويشمل تغيير المكونات الأساسية للعمل، ابتداء من البنية التحتية، ونماذج التشغيل، وانتهاء بتسويق الخدمات للجنة الاولمبية الكويتية، وهذا يتفق مع دراسة أحمد محمد عباس عام (٢٠٢٠م).

## الاستنتاجات:

## أ- استنتاجات خاصة بالمحور الأول

- قلة الاهتمام بعملية تقييم الأداء التي تمكّن العاملين من التعرف على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي الذي يكشف نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي.
- قلة توفر خطط للمدخلات المطلوبة للموارد البشرية ضمن الاطار الاستراتيجي للجنة الاولمبية.
- أهمية تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين وتوفير برامج لتحسين رفايتهم الشخصية من اجل تحسين بيئة العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين
- يؤدي التدريب الوظيفي السليم إلى توضيح السياسات العامة للجنة الاولمبية، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد منهم من أهداف
- تساهم عملية التحليل الوظيفي في تصميم سياسة سليمة للخدمات والأمن الوظيفي من خلال ما توفره من معلومات حول درجة المخاطرة في كل وظيفة.
- أهمية إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليل الوقت الضائع والموارد المستخدمة.
- وجود قادة يمثلون القيم التنظيمية ويتبنون السلوك المثالي في تفاعلاتهم اليومية وتقديم الدعم والتوجيه القيادي لتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي.

## ب- استنتاجات خاصة بالمحور الثاني:

- تعزز الموارد التنظيمية من التواصل الفعال الداخلي والخارجي، وهو ما يساهم في تحقيق التنسيق والتكامل داخل اللجنة الاولمبية ومع الشركاء الخارجيين
- تتبع اللجنة الاولمبية لسياسة الباب المفتوح بحيث تتيح للفرد القدرة على الابداع وإشراك العاملين بالتقييم ووضع والاستراتيجيات والسياسات للجنة الاولمبية
- قلة الاهتمام بوضع خطط تتميز بالمرونة وقدرتها على التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية.
- قلة الاعتماد على الاصول والمواد الملموسة وغير الملموسة التي تدعم وتحسن الممارسات وتقدم الخدمات الرياضية

- يصب الاهتمام بالحوافز في مصلحة الفرد اللجنة الاولمبية فهي تؤثر على سلوكه وتجعله يشعر بالرضا ويعطي أفضل ما لديه بشكل متقان الأمر الذي ينعكس ايجابيا على اللجنة الاولمبية
  - يزيد السلوك التنظيمي الجيد من مستوى الالتزام والمشاركة بين الأفراد في تحقيق الأهداف المشتركة.
  - التأكيد على تهيئة بيئة تنظيمية صحية تشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.
- ب- استنتاجات خاصة بالمحور الثالث:

- تسهم الموارد التكنولوجية في اكتشاف مواقع الخلل في أداء العمل ومنع الازدواجية في تنفيذ الأعمال، وسرعة معالجة شكاوى العملاء
- قلة الاهتمام بتخفيف حدة القيود البيروقراطية وتبسيط الاجراءات وتطبيق الهياكل التنظيمية المرنة
- أهمية صيانة أمن المعلومات وحماية معلومات اللجنة الاولمبية من خلال توفير برامج حاسوبية تمتاز بدرجة حماية عالية من تلاعب أو ضياع المعطيات.
- أهمية نشر التعلم الإلكتروني وتهيئة بيئة تفاعلية واكثر تشويقا مما سهم في تحسين عمليات التعلم والتدريب وانجاز الاعمال بشكل آمن.
- تحسين جودة الخدمات وابتكار اساليب جديدة للحصول على الخدمات يسهم في تعزيز رضا المستفيدين وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم.
- تطوير نظم الاتصال وخفض تكاليف الاتصال يسهم في تطوير عمليات الرقابة وتحسين نوعية خدمات اللجنة الاولمبية.
- التأكيد على التنوع في استخدام البرمجيات لتحسين الأداء وجودة الخدمات، بما يتناسب مع احتياجات اللجنة كالبرمجيات الخاصة بإدارة المعلومات، وإدارة الموارد البشرية، وغيرها.

## التوصيات:

- ضرورة التوازن بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف اللجنة الاولمبية بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي.
- يجب إعطاء العاملين فرصة اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع قدراتهم وحاجاتهم التدريبية ومهام واختصاصات عملهم ووظيفتهم.
- ضرورة وضع خطط لتدريب العاملين في ايجاد الاتجاهات الإيجابية نحو العمل وترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب ومهارات القيادة.
- يجب وضع معايير تقييم الأداء بحيث تكون واضحة ومفهومة وقابلة للقياس ومواكبة تطورات العمل واحتياجاته المستقبلية مما يجعل نتائج التقييم أكثر دقة.
- ضرورة تحديث ومراجعة عملية التحليل الوظيفي تتم بشكل دوري ومستمر حيث يشمل جميع الوظائف والتي تكون بدورها في حالة ازدياد وتطور مستمر.
- يجب تشجيع بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين الأفراد وتدعم أهداف اللجنة الاولمبية
- ضرورة تحسين فعالية اللجنة الاولمبية من خلال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في بناء وتطوير القدرة المؤسسية وزيادة قدرتها على تحقيق اهدافها
- يجب تطبيق حلول جديدة للمهام التقليدية وتطوير النظم والابعاد التنظيمية بما يتناسب والتطبيقات التكنولوجية الحديثة
- يجب التحول نحو بناء شبكات الحوكمة والشراكة مع مؤسسات المجتمع الحكومية والمدنية والخاصة لتحقيق الانجازات الاستراتيجية المطلوبة.
- ضرورة وضع خطط واضحة ومعلنة لتحقيق استدامة الأنشطة والمشروعات وتحقيق الاهداف المجتمعية وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

## المراجع العلمية:

- ١- أحمد السيد متولى، اشرف محمود العجيلي، احمد كمال عوض الله، محمود فؤاد عيد: دور برامج التنمية الادارية في تحسين السلوك التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد الرياضي للإعاقات الذهنية، بحث عملي منشور، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠٢٣م.
- ٢- آمال حفناوي، الخامسة سايجي، صورية ازوي: أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، ٢٠٢١م.
- ٣- أحمد محمد عباس: محددات السلوك التنظيمي وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء، بحث علمي منشور، المجلة العلمية كلية التربية الرياضية جامعة بنها، ٢٠٢٠م.
- ٤- أحمد نبيل مسعد: السياسات الادارية وعلاقتها برفع كفاءة العمل في المنشآت الرياضية الخاصة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية جامعة بنها، ٢٠٢١م.
- ٥- بطرس حلاق: السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية، سوريا، ٢٠٢٠م.
- ٦- حازم كمال الدين عبد العظيم : السلوك التنظيمي بالأندية الرياضية، بحث علمي منشور، مجلة أسويط لعلوم وفنون التربية الرياضية، ٢٠٠٣م.
- ٧- راوية حسين: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٣م.
- ٨- سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009م.
- ٩- سعاد علوان، رمضان بوخرص بعض عناصر السلوك التنظيمي وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، بحث علمي منشور، مجلد المؤتمر الدولي لعلوم الرياضة والصحة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسويط، ٢٠١٥م.
- ١٠- شوقي جواد، قيس المؤمن: السياسات الإدارية، دار الحامد للنشر، عمان، 2000م.
- ١١- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٥م.
- ١٢- عادل توفيق عبد الحق : تقويم السياسات الإدارية لإدارات رعاية الشباب بجامعة القاهرة من منظور إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، ٢٠١٣م.
- ١٣- علي السلمي: السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الثالثة ٢٠٠٣م.
- ١٤- قرطي تقي الدين: دور السلوك التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الرياضية، بحث علمي منشور، جامعة محمد خضر بسكرة، الجزائر، ٢٠١٩م.
- ١٥- قانون الرياضة الكويتي رقم ٨٧ لسنة ٢٠١٧: الهيئة العامة للرياضة، الكويت.
- ١٦- محمد اسماعيل بلال: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، ٢٠٠٨م.
- ١٧- محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٤م.
- ١٨- مؤمن عبد العزيز عبد الحميد السلوك التنظيمي في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، ٢٠١٢م.