

## Administrative difficulties encountered in swimming

Dr. Wael Mowad\*  
Dr. Mohammad Ali\*\*  
Iman Mnaa\*\*\*

(Received 20 / 4 / 2017. Accepted 23 / 7 / 2017)

### □ ABSTRACT □

This study aims to identify the administrative difficulties facing swimming sport in the Syrian Arab Republic

The descriptive approach was used by designing a questionnaire consisting of (35) paragraphs of the administrative difficulties distributed over (4) axes (the axis of objectives, the axis of work and achievement, the axis of the work mechanism of the Union, the financial axis). The sample of the study consisted of (60) 40 members of the Federation representing the members of the Board of Directors of the Union, the Higher Technical Committees and the technical subcommittees and 20 trainers holding a first-class training certificate based on the head

The most important results indicate that the most administrative obstacles that faced the achievement in the sport of swimming is the lack of planning and lack of clarity of the objectives and lack of adequate budget to achieve the goals.

**Keywords:** achievement, swimming

---

\* Associate Professor, Department Of Sports Management, Faculty Of Physical Education, Lattakia, Syria.

\*\* Assistant Professor, Department Of Sports Management, Faculty Of Physical Education, Lattakia, Syria.

\*\*\* Postgraduate student, Department Of Sports Management, Faculty Of Physical Education, Lattakia, Syria

## الصعوبات الإدارية التي واجهت الإنجاز برياضة السباحة

د. وائل معوض\*  
د. محمد علي\*\*  
إيمان مناع\*\*\*

(تاريخ الإيداع 20 / 4 / 2017. قَبِلَ للنشر في 23 / 7 / 2017 )

### □ ملخص □

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الصعوبات الإدارية التي تواجه الإنجاز في رياضة السباحة في الجمهورية العربية السورية .

وقد تم استخدام المنهج الوصفي وذلك بتصميم استبيان يتكون من ( 35 ) عبارة للصعوبات الإدارية موزعة على ( 4 ) محاور وهي ( محور الأهداف ، محور العمل و الإنجاز ، محور آلية عمل الاتحاد ، المحور المالي ) وتكونت عينة الدراسة من ( 60 ) فرد موزعين على 40 عضو اتحاد يمثلون أعضاء مجلس إدارة الاتحاد واللجان الفنية العليا واللجان الفنية الفرعية و20 مدرب يحملون شهادة تدريب من الدرجة الأولى القائمين على رأس العمل وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن أكثر المعوقات الإدارية التي واجهت الإنجاز في رياضة السباحة هي غياب التخطيط وعدم وضوح الأهداف ونقص الميزانية الكافية لتحقيق الأهداف .

**الكلمات المفتاحية :** الإنجاز ، السباحة

---

\*أستاذ مساعد - قسم الإدارة الرياضية -كلية التربية الرياضية -جامعة تشرين- اللاذقية - سورية.  
\*\*مدرس - قسم الإدارة الرياضية -كلية التربية الرياضية -جامعة تشرين- اللاذقية - سورية.  
\*\*\*طالبة ماجستير - قسم الإدارة الرياضية -كلية التربية الرياضية -جامعة تشرين- اللاذقية - سورية.

## مقدمة:

تحتل رياضة السباحة أهمية كبيرة بين سائر الرياضات الأخرى وترجع هذه الأهمية لما تعود به من فائدة على ممارسيها بدنياً ونفسياً واجتماعياً إضافة إلى أن السباحة تحتل مكانة بارزة في الدورات الأولمبية والبطولات العالمية حيث يخصص لها عدد كبير من الميداليات نظراً لتعدد طرقها المختلفة وكذلك مسابقاتها سواء الفردية أو الفرقة . الأمر الذي دفع الكثير من دول العالم الى الاهتمام بإعداد السباحين وفي مختلف المراحل العمرية من أجل تحقيق الانجاز الرياضي في مختلف البطولات المحلية والعالمية وإن الوصول إلى المستويات العالية أصبح من المتطلبات الهامة في السنوات الأخيرة حيث ان الدول المتقدمة تعتبر تحقيق هذه البطولات دليل على رقي الأفراد ورمز حقيقي للتقدم ومؤشر للإنجاز .

والتقييم العالمي يعد أهم العوامل الأساسية لتحقيق أعلى المستويات الرياضية وخصوصاً الألعاب الرقمية بشكل عام والمستويات الخاصة بمسابقات السباحة بصفة خاصة ورغم كل الدراسات التي نفذت في الوقت الحاضر لتطوير مختلف النواحي العملية التدريبية لمختلف مسابقات السباحة إلا أنه ما زال هناك العديد من المشكلات التي تتطلب البحث والدراسة وان التنافس المستمر لتحطيم الأرقام وتحقيق أعلى درجات الانجاز في مسابقات السباحة يشكل أحد الموضوعات التي ما زالت تشغل أذهان جميع المهتمين بتحقيق التطور الرقمي لهذه المسابقة في مختلف المستويات ، لذلك نجد انه يمكننا الحكم على تطور هذه اللعبة في المجال الرياضي من خلال تتبع النتائج والأرقام التي حققت .

## مشكلة البحث :

مستوى السباحة في سوريا لا يلبي الطموح ويحتاج إلى تطوير وذلك وفق الاستطلاع الأولي الذي أجرته الباحثة مع عدد من المختصين والعاملين في مجال رياضة السباحة ما تطلب دراسة علمية للوقوف على ماهية ونوع الصعوبات التي تواجه الانجاز برياضة السباحة ثم العمل على حلها باعتبار أن تشخيص وتحديد هذه المشكلات ودرجة أهميتها يمثل الخطوة الأولى والمنطقية لعلاجها حتى يمكن تقديم المقترحات والتوصيات الملائمة للتغلب على هذه الصعوبات ومن جهة أخرى إن ترك هذه المشكلات دون دراسة علمية لاكتشافها سوف يجعلها تتفاقم وبالتالي يصعب معالجتها ووضع حلول لها ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتساهم في بعض الحلول في هذا الصدد .

## أهمية البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث في التعرف على الأسباب والصعوبات التي واجهت الانجاز برياضة السباحة خصوصاً من الجانب الإداري حيث تتزايد أهمية الإدارة في كافة مجالات الحياة وخصوصاً في المجال الرياضي حيث يهدف هذا البحث إلى تحديد مكان الصعوبات التي واجهت الانجاز في مجال رياضة السباحة في سوريا.

## فرضية البحث :

هناك صعوبات متعددة واجهت رياضة السباحة في مقدمتها الصعوبات الإدارية .

## منهج البحث :

نظراً لطبيعة موضوع البحث ، فإن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي بأسلوب تحليل المضمون بالأسلوب المسحي الرياضي كونه يناسب مشكلة البحث وأهدافه

## مصطلحات البحث :

الإنجاز: هو تحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة والمثابرة والتغلب على العقبات والمشكلات التي تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل. (عبد اللطيف خليفة، 2000)

الأهداف: هي محاولة تحقيق مستوى معين من التقدم والإتقان في عمل ما في غضون مساحة زمنية معينة (علاوي، 1999)

السباحة : هي إحدى الرياضات المائية التي تختلف أهدافها بين إنقاذ النفس من الغرق أو الممارسة من أجل المتعة أو من أجل المنافسة أو العلاج، وفي كل الحالات فإن الشخص يستعمل حركة أطراف الجسم أو الجسم الكامل للانتقال خلال سطح الماء بحركات إما أن تكون متعاقبة أو متماثلة . <http://www.iragacad.org>

الإجراءات: ترتبط بالسياسات وهي تعكس هذه السياسات وتحدد وسيلة تنفيذ النشاطات المختلفة في فترة زمنية وتتضمن الخطوات والتفاصيل والتوقيتات الواجب اتباعها لتنفيذ هذه النشاطات. (حجي، 2002)

## الدراسات السابقة :

دراسة سيف النعيمي (2002) بعنوان: الصعوبات التي تواجه البطولات العربية للألعاب الجماعية هدفت الدراسة إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه البطولات العربية للألعاب الجماعية في الدول العربية، وقد استخدم الباحث استبانة اشتملت على الصعوبات والحلول المقترحة لمجالات الدراسة المكونة من ( 74 ) فقرة ، وتكونت عينة الدراسة من ( 181 ) عضوا يمثلون بعض الدول العربية .

وقد بينت النتائج أن جميع مجالات الصعوبات كانت حادة أو حادة بدرجة كبيرة ، وكان محور الصعوبات الاقتصادية هو الأكثر حدة وان جميع الحلول المقترحة مناسبة بدرجة كبيرة جدا ، والحلول المقترحة للصعوبات التنظيمية أكثر مناسبة . وقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتسويق الرياضي والإعلام للبطولات العربية والعمل على زيادة الميزانية المخصصة من قبل الاتحاد العربي .

دراسة Brodtkin & Weiss (1990) بعنوان:

### Developmental Differences in Motivation for Participating in Competitive

#### Swimming

هدف هذه الدراسة هو البحث الاختلافات التطورية في دوافع المشاركة في السباحة التنافسية بحسب العمر . استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح تكونت عينة الدراسة من (100) سباح موزعين على ستة فئات عمرية بناء على المعايير المعرفية الكامنة التي تم تحديدها في الدراسات السابقة: الأطفال الأصغر سنا والأكبر سنا، سن المدرسة الثانوية / الكلية، والبالغون الصغار والمتوسطون والكبار في السن. وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية في الدافعية نحو المشاركة في السباحة التنافسية لصالح الفئات العمرية الصغيرة .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: الجانب النظري في بعض التعريفات ، كذلك فيما يتعلق بالجانب المنهجي للدراسة ، في تحديد المنهج أدوات جمع البيانات ، وتحديد أسئلة الاستبيان

## تعريف الإنجاز :

يعني ما يحققه الفرد من نجاح وتقدم وذلك بالاعتماد على قدرته ومواهبه الشخصية والذي يكون له أكبر أثر في تحديد مستقبله واتجاهاته الحياتية .(نصر الله ،ص133 )  
يعرف الانجاز حسن ( 1989 ) على أنه استعداد الفرد أو ميله أو اهتمامه بالاجتهاد والتنافس في أداء عمل غير روتيني أو غير مألوف ومحاولة بلوغه .(باهي ،ابراهيم ،1999)

## تعريف دافعية الإنجاز :

يرى عبد القادر طه بأنها "تشير إلى رغبة الفرد وميله لإنجاز ما يعهد إليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى وأعلى ناحية ممكنة حتى يجوز رضا رؤسائه فتفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترقية والتقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظفين." ( طه ، 2003 )  
ويرى كل من ماكليلاند وانكينسون (1951 .1958) بأن دافع الإنجاز هو "تهيؤ ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق أو بلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإشباع وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز ." (الخالدي ،2008)  
ويتمثل دافع الانجاز " في الرغبة في القيام بعمل جيد والنجاح فيه وتتميز هذه الرغبة في الطموح والاستمتاع في مواقف المنافسة والرغبة الجامحة في العمل بشكل مستقل ، وفي مواجهة المشكلات وحلها ، وتفضيل المهمات التي تتطلب على مجازفة متوسطة بدل المهمات التي لا تتطلب على مجازفة قليلة أو مجازفة كبيرة جدا . ( غباري .2008 )

## مكونات دافعية الانجاز :

يرى أوزيل 1969 أن هناك ثلاث مكونات على الأقل لدافع الانجاز وهي :  
أ . الحافز المعرفي : الذي يشير إلى محاولة الفرد إشباع حاجاته لأن يعرف ويفهم حيث أن المعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافأة له .  
ب . توجيه الذات : وتمثله رغبة الفرد في المزيد من السمعة والصيت والمكانة التي يحرزها عن طريق أداءه المتميز والملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الأكاديمية المعترف بها ، بما يؤدي إلى شعوره بكفايته واحترامه لذاته .  
ج . دافع الانتماء : بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين ، وبتحقق إشباعه من هذا التقبل بمعنى أن الفرد يستخدم نجاحه الأكاديمي بوصفه أداء للحصول على الاعتراف والتقدير من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقتهم بنفسه . (عبد الله ،2003)  
أما عبد المجيد ( 1985 ) فاعتبر أن الدافع للانجاز دالة لسبعة عوامل هي :  
أ . التطلع للنجاح  
ب . التفوق عن طريق بذل الجهد والمثابرة  
ج . الانجاز عن طريق الاستقلال عن الآخرين في مقابل العمل مع الآخرين بنشاط .  
د . القدرة على انجاز الأعمال الصعبة بالتحكم فيها والسيطرة على الآخرين  
هـ . الانتماء إلى الجماعة والعمل من أجلها  
و . تنظيم الأعمال وترتيبها بهدف انجازها بدقة وإتقان .

ر. مراعاة التقاليد والمعايير الاجتماعية المرغوبة أو مسايرة الجماعة والسعي لبلوغ مكانة مرموقة بين الآخرين.  
(عبد الله، 2003)

أما عبد القادر (1977) فقد قام بتحديد دافع الانجاز من خلال ثلاث مكونات وهي :

أ . الطموح العام

ب . النجاح والمثابرة على بذل الجهد

ج . التحمل من أجل الوصول إلى الهدف .

(عبد الله، 2003)

أما جاكسون أحمد وهبي (1986) فيرون أن الدافع للإنجاز ناتج عن عدة عوامل أولية وهي :

أ . المكانة بين الأفراد

ب . المكانة بين الخبراء

ج . التملك .

د . الاستقلالية

هـ . التنافسية

و . الاهتمام بالامتنياز

(عبد الله، 2003)

أما عمران (1980) فيفترض أن دافع الانجاز يتكون من الأبعاد التالية :

أ . **البعد الشخصي** : ويتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال الانجاز متعة في حد ذاته

، وهو يهدف إلى الانجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية الشخصية ويتميز الفرد من أصحاب هذا المستوى العالي في هذا البعد بارتفاع مستوى كل من الطموح والتحمل والمثابرة وهذه أهم صفاته الشخصية .

ب . **البعد الاجتماعي** : ويقصد به الاهتمام بالتفوق في المنافسة على جميع المشاركين في المجالات المختلفة

كما يتضمن هذا البعد أيضا الميل إلى التعاون مع الآخرين من أجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال .

ج . **بعد المستوى العالي في الانجاز** : ويقصد بهذا البعد أن صاحب المستوى العالي في الانجاز يهدف إلى

المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل (عبد الله، 2003)

### أنواع دافعية الانجاز :

يميز Smith (1969) بين نوعين أساسيين من دافعية الانجاز على أساس مقارنة الفرد بنفسه أو بالآخرين

وهما :

1 . **دافعية الانجاز الذاتية** : وهي التي تتضمن تطبيق المعايير الشخصية الداخلة في الموقف ، كما يمكن أن

تتضمن معيار مطلق للإنجاز .

2 . **دافعية الانجاز الاجتماعية** : وهي التي تتضمن تطبيق معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية

في الموقف.

كما يمكن أن يعمل كل منهما في نفس الموقف ولكن قوتها تختلف وفقا لأيهما السائد في الموقف، فإذا كانت

دافعية الانجاز الذاتية هي المسيطرة في الموقف فغالبا ما تتبع بالدافعية الاجتماعية ، أما إذا كانت الدافعية للإنجاز

هي المسيطرة في الموقف فإن كلا منهما يمكن أن يكون فعال في الموقف (الطواب، 1988).

### خصائص الأفراد ذوي الانجاز العالي :

- أ . يملكون النزعة للقيام بمجازفات محسوبة ومنضبطة لذلك يضعون لأنفسهم أهدافا تتطوي على التحدي والمجازفة ، وهم يفعلون ذلك كحالة طبيعية ومستمرة إذ أنهم لا يشعرون باللذة والانجاز إذا كانت المهام والأهداف التي ينفذونها سهلة ومضمونة النتائج . ( البرنوطي ، 2004 )
- ب . الميل إلى الوضعيات والمواقف التي يتمكنون فيها من تحمل المسؤولية الشخصية في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها .
- ج . الرغبة في التغذية العكسية لإنجازاتهم ومراقبتها ليكونوا على علم بمستوى انجازاتهم .
- د . يهتم الشخص ذو الدرجة المرتفعة من الانجاز بما يؤديه من عمل في حد ذاتها أكثر من اهتمامه بأي عائد مادي يعود عليه من انجاز هذا العمل ، وهو دون شك يرغب في الحصول على قدر كبير من المال لكونه مقياس لدرجة امتيازه في أداء عمله .
- هـ . يتميز الأفراد مرتفعي الانجاز بالثقة العالية بالنفس إذ يميلون للشك في آراء الأفراد الأكثر خبرة منهم، ويلتزمون بأرائهم حتى ولو كانوا لا يملكون معرفة معمقة بالموضوع الذين يريدون اتخاذ القرار فيه .
- و . يفضلون المهن المتغيرة والتي تحدث فيها تحديات مستمرة ، وينفرون من المهن الروتينية . (عبد الله، 2003، ص180)

ز . يتخذون قرارات ذات درجة معقولة من الخطر المرتبط بها . ( العويسات ، 2003 ص121)

يتميز ذوي الانجاز المرتفع بتحمل المخاطرة المتوسطة ، أي أن :

هناك إمكانية حساب احتمالات هذه المخاطرة .

درجة متوسطة من المخاطرة تعني أنها قد تكون مناسبة لحجم ونوعية قدرات الفرد . ( ماهر ، 2003 ص147)

### مجتمع وعينة البحث :

اشتملت عينة الدراسة على 60 فرد موزعين على 40 عضو اتحاد يمثلون أعضاء مجلس إدارة الاتحاد واللجان الفنية العليا واللجان الفنية الفرعية و20 مدرب يحملون شهادة تدريب من الدرجة الأولى القائمين على رأس العمل

### أدوات جمع البيانات :

استخدمت الباحثة استمارة الاستبيان ، المصادر والمراجع العربية والأجنبية لجمع البيانات .

### - الاستبيان :

في هذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان موجهة إلى الإداريين والمدربين السوريين العاملين في الاتحاد السوري للسباحة، وتم اتباع الخطوات التالية عبر تصميمها:

1. مسح مرجعي للدراسات والمراجع المشابهة والمرتبطة بموضوع الدراسة .
2. المقابلة الشخصية مع المسؤولين في مختلف الجهات المرتبطة بالدراسة (مدربين . أعضاء اتحاد).
3. تحديد محاور الاستبيان حسب أهداف الدراسة.
4. تحديد مفردات العبارات التي تعبر عن محاور الاستبيان.
5. عرض الاستبيان في صورته الأولية على المحكمين والخبراء في كلية التربية الرياضية من حملة

درجة الدكتوراه وعددهم ( 16 ) وذلك من أجل التعرف على مدى:

• مناسبة المحاور لموضوع الدراسة.

- ارتباط كل عبارة مع المحور الخاص بها وارتباطها بموضوع الدراسة.
  - كفاية وشمول وارتباط وموضوعية العبارات
- 6 . بعدد أن تم عرض الاستبيان على الخبراء تم اعتماد المكونات التي حصلت على أكثر من 70% من الموافقات
- 7 . بعد جمع الموافقات تم اقتراح الفقرات الخاصة لكل مكون لعرضها على الخبراء لمعرفة مدى صلاحيتها وملاءمتها .
- 8 وبعد الحصول على الموافقات ومعرفة مدى الصلاحية والملائمة والاعتماد على قرار المحكمين تم صياغة الاستبيان بشكله النهائي ( ملحق رقم 3 )
- وكان اختبار الثبات للعمليات الإحصائية للإجابات على أسئلة الاستبيان كالتالي :
- اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كورنباخ المبين في الجدول رقم ( 1 )

جدول ( 1 ) يوضح معامل ثبات وصدق المقياس

| معامل الثبات | عدد العناصر | معامل صدق المقياس |
|--------------|-------------|-------------------|
| 0.933        | 35          | 0.965             |

الوسائل الإحصائية المستخدمة :

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار تحليل التباين واختبار t للفروق

## النتائج والمناقشة

مناقشة الفروق بين محاور الصعوبات لدى إداريي السباحة :

جدول ( 2 ) يبين الفروق بين محاور الصعوبات بالنسبة للإداريين

| مصادر الاختلاف | مجموع المربعات | df  | متوسط المربعات | قيمة f | Sig = 0.05 |
|----------------|----------------|-----|----------------|--------|------------|
| بين المجموعات  | 5.302          | 3   | 1.767          | *1.767 | 0.000      |
| داخل المجموعات | 23.545         | 136 | 0.173          |        |            |
| المجموع        | 28.847         | 139 |                |        |            |

يتضح من الجدول ( 2 ) وجود فروق دالة إحصائياً بين محاور الصعوبات التي تواجه الإنجاز في السباحة كما يراها الإداريون إذ بلغت قيمة التباين ( 1.767 ) وهي قيمة ذات دلالة معنوية لأن قيمة المستوى لها ( 00.00 ) هي أصغر من ( 0.05 ) وهذا يعني أن هناك فروق بين متوسط آراء الإداريين بالمحاور إذ بلغ متوسط محور الأهداف ( 2.4524 ) ومتوسط محور العمل والإنجاز ( 1.9976 ) ومتوسط محور آلية عمل الاتحاد ( 2.0057 ) ومتوسط المحور المالي ( 2.0057 ) وتلك القيم موضحة في الجدول ( 3 ) والشكل رقم ( 1 ):

جدول ( 3 ) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور للإداريين

| المحاور          | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------------|-------|---------------|-------------------|
| الأهداف          | 35    | 2.4524        | 0.24777           |
| العمل والانجاز   | 35    | 1.9976        | 0.40799           |
| آلية عمل الاتحاد | 35    | 2.0057        | 0.48200           |
| المحور المالي    | 35    | 2.0057        | 0.48200           |

جدول ( 4 ) يبين اصغر فرق معنوي بين المحاور للإداريين

| المحور المالي | آلية العمل | العمل والانجاز | الأهداف | المحاور      |                |
|---------------|------------|----------------|---------|--------------|----------------|
| 0.44667°      | 0.44667°   | 0.45476°       |         | الارتباط     | الأهداف        |
| 0.000         | 0.000      | 0.000          |         | المستوى 0.05 | 2.4524         |
| -0.00810      | -0.00810   |                |         | الارتباط     | العمل والانجاز |
| 0.935         | 0.935      |                |         | المستوى 0.05 | 1.9976         |
| 0.00000       |            |                |         | الارتباط     | آلية العمل     |
| 1.000         |            |                |         | المستوى 0.05 | 2.0057         |
|               |            |                |         | الارتباط     | المحور المالي  |
|               |            |                |         | المستوى 0.05 | 2.0057         |

ومن خلال الجدول (4) الذي يبين أصغر فرق معنوي (LSD) تبين أن محور الأهداف قد تفوق على باقي المحاور إذ بلغ أصغر فرق معنوي بين المتوسط الحسابي لمحور العمل والانجاز (0.24242) ومع محور آلية العمل (0.22879) ومع المحور المالي (0.49567) وجميعها فروق ذات دلالة إحصائية بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية بين محور العمل والانجاز مع محور آلية العمل والمحور المالي وكذلك محور آلية العمل مع المحور المالي وهذا ما يدل على أن الأوساط الحسابية متقاربة لهذه المحاور وهو يشير إلى أن العامل الأساسي لتشكيل المعوقات الإدارية هو الأهداف لذلك ترى الباحثة أنه يجب الاعتماد على التخطيط الجيد، لأن التخطيط يعتبر وسيلة لتحقيق الأهداف ويعتبر القاعدة الأساسية التي تستند عليها كافة مكونات العملية الإدارية من تنظيم وقيادة ورقابة لغرض تحقيق الأهداف. فالتخطيط هو الذي يرسم لنا صورة العمل ويحدد المسار الصحيح للإنجاز وعن طريقه يمكن التعرف على المعوقات والمشكلات واكتشافها قبل حدوثها والعمل على تلافيتها وهذا ما يتفق مع إبراهيم (2003) إذ يشير إلى أن التخطيط هو الذي يرسم صورة العمل في المجالات المختلفة ويحدد مسارها وبدونه تصبح الأمور غير هادفة وهو ضروري لأنه يزيد من الكفاءة والفاعلية الإدارية عن طريق تحقيق الأهداف المطلوب استخدامها مسبقاً وهو من أعقد الأعمال الإدارية وأهمها وكذلك يتفق مع الشافعي (2001) أن التخطيط في المجال الرياضي بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف المطلوبة إذ بدونها يصبح العمل ارتجالياً والقرارات دون تأثير يذكر وبالتالي لا تتحقق الأهداف المطلوبة، فعن طريق التخطيط يمكن التعرف على المعوقات واكتشافها قبل حدوثها والعمل على تلافيتها، ويتفق أيضاً مع ما أشار إليه Pamela and ete (2001): أن التخطيط هو عملية وضع الأهداف وتحديد الأعمال والإجراءات الضرورية لتحقيق هذه الأهداف وكذلك أشار Lyman , Jstewart (2000): أن التخطيط هو عبارة عن عملية

صنع القرار والتي تتعلق بمستقبل المنظمة وما الذي تريد أن تصل إليه اعتماداً على الأهداف التي ترغب في تحقيقها. وأضاف أيضاً أن التخطيط يقود إلى رفع أداء المنظمة وهذه الفائدة تظهر من خلال أربع نقاط أساسية وهي:

1. يؤدي إلى تحقيق انسجام وظيفي أفضل بين العاملين.

2. يساعد على التفكير بصورة واضحة.

3. يعمل على اشتراك جميع العاملين في المنظمة في التخطيط.

4. يؤدي إلى تحقيق نظام معين للسيطرة والتحكم بالعمل وذلك لمنع العشوائية.

كما يتفق مع Charles (1999) : أن التخطيط يعمل على توضيح العمل الذي سيتم أدائه بشكل منطقي وبأهداف محددة مع الأساليب المستخدمة والزمن الذي يتم توزيعه لأداء هذا العمل وستؤدي الخطة بأكملها إلى تحقيق الأهداف التي تأسست عليها المنظمة منذ البداية وبالطبع يتطلب هذا التخطيط فكراً واضحاً ودرية بأهداف المنظمة ككل.



شكل ( 1 ) يوضح الفرق بين المحاور للإداريين

#### مناقشة الفروق بين محاور الصعوبات لدى مدربي السباحة

جدول ( 5 ) يبين الفروق بين المحاور للمدربين

| مصادر الاختلاف | مجموع المربعات | df | متوسط المربعات | قيمة f | Sig = 0.05 |
|----------------|----------------|----|----------------|--------|------------|
| بين المجموعات  | 2.708          | 3  | 0.903          | 4.118* | 0.009      |
| داخل المجموعات | 18.412         | 84 | 0.219          |        |            |
| المجموع        | 21.120         | 87 |                |        |            |

يتضح من الجدول (5) وجود فروق دالة إحصائية بالنسبة للصعوبات الإدارية التي تواجه الإنجاز الرياضي بالنسبة لرؤية المدربين إذ بلغت قيمة التباين (4.118) وهي قيمة ذات دلالة معنوية لأن قيمة المستوى لها (0.009) هي أصغر من (0.05) وهذا يعني أن هناك فروق بين متوسط آراء المدربين بمحاور الصعوبات التي تواجه الإنجاز ، إذ بلغ متوسط محور الأهداف (2.3333) ومتوسط محور العمل والإنجاز (2.0909) ومتوسط محور آلية عمل الاتحاد (2.1045) ومتوسط المحور المالي (1.8377) وتلك القيم موضحة في الجدول (6) والشكل رقم ( 2 )

جدول ( 6 ) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور للمدربين

| المحاور          | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------------|-------|---------------|-------------------|
| الأهداف          | 22    | 2.3333        | 0.49334           |
| العمل والانجاز   | 22    | 2.0909        | 0.32925           |
| آلية عمل الاتحاد | 22    | 2.1045        | 0.52868           |
| المحور المالي    | 22    | 1.8377        | 0.49545           |

جدول ( 7 ) يبين اصغر فرق معنوي بين المحاور للمدربين

| المحاور      | الأهداف | العمل والانجاز | آلية العمل | المحور المالي |
|--------------|---------|----------------|------------|---------------|
| الارتباط     |         | 0.24242        | 0.22879    | 0.49567*      |
| المستوى 0.05 |         | 0.090          | 0.109      | 0.001         |
| الارتباط     |         |                | -0.01364   | 0.25325       |
| المستوى 0.05 |         |                | 0.923      | 0.076         |
| الارتباط     |         |                |            | 0.26688       |
| المستوى 0.05 |         |                |            | 0.062         |
| الارتباط     |         |                |            |               |
| المستوى 0.05 |         |                |            |               |

و من الجدول (7) الذي يبين أصغر فرق معنوي (LSD) تبين أن محور الأهداف قد تفوق على باقي المحاور إذ بلغ أصغر فرق معنوي بينه وبين المتوسط الحسابي لمحور العمل والانجاز (0.24242) ومع محور آلية العمل (0.22879) ومع المحور المالي (0.49567) وهي فروق غير دالة إحصائياً إلا مع المحور المالي وهذا يشير إلى أن الفروق فروق ظاهرية وهذا ما يدل على أن الأوساط الحسابية متقاربة لذلك يرى المدربين أن الأهداف تشكل عائق لعدم وضوحها ، مما يعني أن الأهداف الواضحة والمحددة تساعد على تحقيقها بالشكل الأمثل و تشكل معيار يستخدم في عمليات المتابعة والتقييم وإن عدم وضوح الأهداف وعدم واقعيتها وعدم وجود الخطط قصيرة المدى وإهمال الخطط الطويلة المدى التي تعطي بعداً استراتيجياً للمنظمة يؤدي إلى فشل عملية التخطيط وهذا ما يؤدي إلى ضعف في الإنجاز ويؤدي إلى عدم الاهتمام بإعداد سباحين ذوي مستويات رياضية عالية .وهنا يشير الشراوي (2002) على أن الإدارة إذا كانت تختص بتوجيه السلوك الإنساني فإن التفكير في الإدارة بمعزل عن التفكير في الأهداف يفقد الإدارة معناها فالأهداف تتضمن جوهر السلوك لأن السلوك الذي يفقد الغاية مهما كانت هذه الغاية يفقد مبررات وجوده ويتفق أيضاً مع ما أشار إليه شريف (2003) أنه من المفاهيم التي أخذت مجالاً بارزاً في الكتب الإدارية الحديثة المفهوم القائل بأن مسؤولية الإدارة بالمنظمة تتحدد بمجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من خلال الوظائف التي تتولى القيام بها وتتخذ كأساس لتقييم الإداريين . كما تتفق مع ما أشار إليه شرف (1997) أن الهدف هو أولاً وأخيراً المعيار الأمثل الذي يستخدم في عمليات المتابعة والتقييم لذلك يجب أن يكون هدفاً واقعياً واضحاً ومحدداً حيث أنه في حالة عدم وضوح الهدف أو واقعيتها ينتج عن ذلك فشل عملية التخطيط بالكامل وتصبح عملية غير مثمرة. وكذلك تتفق مع حسام الدين ، و مطر (1997) أن الأهداف حتى تكون قابلة للتحقيق يجب أن تتصف بالواقعية بمعنى أن تكون نابعة من الإمكانيات والموارد والظروف المتاحة فالمغالاة في الأهداف قد تضع المنظمة في

موقف لا تحسد عليه حينما تفشل في تحقيقها لأي سبب خارج إدارتها أو خارج نطاق اختصاصها. وأشار أيضا كل من الشافعي، و مرسى (1999) على أن الأهداف تقسم إلى أهداف طويلة المدى وهي النتيجة التي تسعى الإدارة لتحقيقها خلال فترة زمنية طويلة نسبيا أما الأهداف القصيرة المدى فتشير إلى النتائج التي تبغى الإدارة تحقيقها خلال سنة أو بضع سنوات محددة لاتزيد عن خمس سنوات في العادة ويعتبر تحديد الأهداف من أهم الوظائف الإدارية ولها أولوية على جميع الوظائف الإدارية الأخرى. وكذلك تتفق مع السيد (1995) Walks (1995): أن التخطيط الطويل المدى يقوم بوضع الأهداف موضع التنفيذ الفعلي للمؤسسة من خلال وضع الخطط التشغيلية موضع التنفيذ الفعلي واتخاذ العديد من القرارات التي تكون متكاملة حاليا مع تلك التي تم انجازها في المستقبل من خلال السياسات التي ترشد عملية اتخاذ القرار في المؤسسة. وأيضا تشير Lisa (2001) أن التخطيط القصير المدى يتضمن الأهداف التي تريد المنظمة تحقيقها في الفترة الحالية أي خلال شهرين مثلا من السنة نفسها.



شكل(2) يوضح الفروق بين المحاور للمدربين

مناقشة الفروق بين محاور الصعوبات لدى عينة البحث :

جدول ( 8 ) يبين الفروق بين المحاور لعينة البحث

| Sig = 0.05 | قيمة f | متوسط المربعات | df  | مجموع المربعات | مصادر الاختلاف |
|------------|--------|----------------|-----|----------------|----------------|
| 0.000      | 20.628 | 3.684          | 3   | 11.051         | بين المجموعات  |
|            |        | 0.179          | 224 | 40.001         | داخل المجموعات |
|            |        |                | 227 | 51.052         | المجموع        |

يتضح من الجدول ( 8 ) وجود فروق دالة إحصائيا بين المحاور لعينة لبحث بالنسبة للصعوبات الإدارية التي تواجه الإنجاز الرياضي في السباحة إذ بلغت قيمة التباين (20.628) وهي قيمة ذات دلالة معنوية لأن قيمة المستوى لها (0.00) هي أصغر من (0.05) وهذا يعني أن هناك فروق بين متوسط آراء عينة البحث بالمحاور إذ بلغ متوسط محور الأهداف (2.4064) ومتوسط محور العمل والإنجاز (2.0336) ومتوسط محور آلية عمل الاتحاد (2.0439) ومتوسط المحور المالي (1.7895) وتلك القيم موضحة في الجدول ( 9 )

جدول (9) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور لعينة البحث

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | المحاور            |
|-------------------|---------------|-------|--------------------|
| 0.36327           | 2.4064        | 57    | الأهداف            |
| 0.37923           | 2.0336        | 57    | العمل والإنجاز     |
| 0.49822           | 2.0439        | 57    | الآلية عمل الاتحاد |
| 0.43625           | 1.7895        | 57    | المحور المالي      |

جدول (10) يبين اصغر فرق معنوي بين المحاور لعينة البحث

| المحور المالي | آلية العمل | العمل والانجاز | الأهداف | المحاور      |                |
|---------------|------------|----------------|---------|--------------|----------------|
| 0.61696*      | 0.36257*   | 0.37281*       |         | الارتباط     | الأهداف        |
| 0.000         | 0.000      | 0.000          |         | المستوى 0.05 | 2.4064         |
| 0.24415*      | -0.01023   |                |         | الارتباط     | العمل والانجاز |
| 0.002         | 0.897      |                |         | المستوى 0.05 | 2.0336         |
| 0.25439*      |            |                |         | الارتباط     | آلية العمل     |
| 0.002         |            |                |         | المستوى 0.05 | 2.0439         |
|               |            |                |         | الارتباط     | المحور المالي  |
|               |            |                |         | المستوى 0.05 | 1.7895         |

ومن خلال الجدول ( 10 ) الذي يبين أصغر فرق معنوي ( ) تبين أن محور الأهداف قد تفوق على باقي المحاور إذ بلغ أصغر فرق معنوي بين متوسط محور الأهداف مع محور العمل والانجاز (0.37281) ومع محور آلية العمل (0.36257) ومع المحور المالي (0.61696) وجميعها فروق ذات دلالة إحصائية وأيضاً ظهر فرق بين محور العمل والانجاز مع المحور المالي وكذلك محور آلية العمل مع المحور المالي بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين محور العمل والانجاز مع محور آلية العمل وهذا يشير إلى اتفاق أفراد العينة إلى أن الوصول إلى المستويات الرياضية العليا يحتاج إلى مستوى عالي من التخطيط الذي يبدأ بتحديد الأهداف مروراً بتحديد السياسات والإجراءات ووضع البرامج الزمنية والميزانيات والقيام بعملية تقييمية للأداء وعملية متابعة للتأكد من تحقق من هذه الأهداف وتطوير الخطط والبرامج وهذا يتفق مع الشرفاوي (2002) أن البرنامج الزمني هو نوع من الخطط المؤقتة تعد للاستخدام مرة واحدة لمواجهة موقف معين ولتحقيق هدف معين تنتهي الخطة بتحقيقه تختلف البرامج كخطة عن أنواع الخطط الأخرى كالسياسة أو الإجراء إذ أن هذه الخطط لها صفة الاستمرار بينما البرامج لها صفة مؤقتة كما ويشير الهواري (2002) أن البرنامج الزمني يوضح العمليات المطلوب تنفيذها تنفيذاً مبيناً ميعاد الانتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها فهو وسيلة لربط العمليات المختلفة من أجل من أجل تحقيق الهدف وكذلك تتفق الباحثة مع ما أشار إليه شرف (1997) على أن عمليات المتابعة المستمرة تجعل هذا الإجراءات نظاماً متطوراً وأكثر تيسيراً وفاعلية وليس نظاماً عقيماً معوقاً للعمل وغير مواكب للظروف والمواقف التي تستحدث. وأيضاً تتفق مع الهواري (2002) على أن الرقابة والمتابعة المستمرة تساعد على التحقق من أن ما يتحقق أو ما تحقق فعلاً مطابق لما تقرر في الخطة المعتمدة سواء بالنسبة للأهداف والموازنات التخطيطية وبرامج العمل والجدول الزمني .

وترى الباحثة أنه يجب دراسة الإمكانيات المتاحة دراسة جيدة حتى تصاغ الأهداف المرجوة تحقيقها ،لأن عدم كفاية الميزانية المالية للاتحاد يحد من القيام بأعماله كما يؤدي إلى إعاقة تحديد أهدافه نظراً لكون الإمكانيات المادية تمثل القوة الأساسية لأي عمل وتعتبر صعوبة تواجه العمل الإداري لذلك يجب على الاتحاد الرياضي البحث عن أسس علمية تساهم في زيادة الإيرادات للموازنة العامة للاتحاد الرياضي كالتسويق الرياضي وهذا ما يتفق مع مصطفى (1999) أنه لا بد من الاعتماد الأكبر على التمويل الذاتي بأن تقوم كل مؤسسة أو هيئة بالدراسة العلمية للتعرف على فرص النمو والتطور واستثمار هذه الفرص بما يتيح التنمية الحقيقية لمواردها واستقلالها على التمويل الحكومي كما وتتفق مع عبد العاطي (2000) أن التسويق يعمل على النهوض بالاقتصاد الرياضي حيث يساهم التسويق في التمويل الذاتي ومعدلات الإنتاج في مختلف المجالات الرياضية.



شكل (3) يوضح الفروق بين المحاور لعينة البحث

### الاستنتاجات والتوصيات:

#### الاستنتاجات :

- عدم اهتمام الاتحاد بتنفيذ الخطط طويلة ومتوسطة المدى ، والاقتصر فقط على الخطط قصيرة المدى .
- الأهداف التي يضعها الإتحاد العربي السوري للسباحة ليست واضحة للاتحادات الفرعية التابعة لها ولا يمكن قياسها ومتابعتها.
- الأهداف الموضوعية من قبل الإتحاد الرياضي للسباحة غير مناسبة للإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.
- لا توجد خطط هادفة لتطوير المستوى الفني للمدربين والإداريين والحكام.
- الميزانية غير كافية لتحقيق الأهداف.
- الميزانية لا تسمح بالاستفادة من الخبرات الأجنبية.
- اتحاد السباحة والاتحادات الفرعية لا تضم الخبرات العلمية في مجال الأعمال الإدارية وتقتصر فقط على الخبرات العملية.

#### التوصيات :

1. أن يقوم الاتحاد بوضع خطة تشمل الأهداف المطلوب تحقيقها والخطوات العامة لبرامج تحقيق هذه الأهداف وأساليب تقويمها على أن تلتزم الاتحادات الرياضية بتنفيذ هذه الخطة .
2. يجب العمل على وضع خطط طويلة وقصيرة المدى من أجل النهوض برياضة السباحة وتحقيق الأهداف المطلوبة .
3. ضرورة توفير البرامج التدريبية التي تعمل على تأهيل العاملين في المجال الرياضي من إداريين ومدربين وفقاً لأسس علمية محددة ومعايير اختيار ثابتة.
4. تأمين الدعم المالي لتنفيذ الخطط وتوفير الموازنات المطلوبة لتنفيذ برامج إعداد المنتخبات الوطنية مع صرف الاعتمادات المالية في الوقت المناسب حتى لا يؤدي تأخرها إلى عدم تنفيذ برامج الإعداد

## المراجع :

- البرنوطي، سعاد نايف: *إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد*، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004.
- ابراهيم عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي : *الموسوعة العلمية للإدارة الرياضي و التخطيط في المجال الرياضي*، ط1، منشأة المعارف بالإسكندرية، 2003.
- باهي، مصطفى حسين، شلبي، أمينة ابراهيم : *الدافعية نظريات وتطبيق*، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999.
- حجي، أحمد اسماعيل : *اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي، التعليم، الأسرة الإعلام* ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002.
- حسام الدين، طلحة، و مطر، عدلة عيسى : *مقدمة في الإدارة الرياضية*، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997.
- خليفة، عبد اللطيف : *الدافعية للإنجاز*، دار غريب للطباعة والنشر، 2000، القاهرة، مصر .
- الخالدي، أديب محمد: *سيكولوجية الفروق الفردية والتفوق العقلي*، دار وائل للنشر، ط2، 2008، عمان، الأردن .
- السيد، اسماعيل محمد : *الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية*، 1995 2 .
- الشافعي، حسن: *الموسوعة العلمية في إدارة وفلسفة التربية البدنية والرياضية، التربية الرياضية في إفريقيا الإعلام*، الجزء الثالث، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع، القاهرة، 2001.
- الشافعي، حسن، أحمد، مرسى، سوزان أحمد علي : *العلاقات العامة في التربية البدنية والرياضة*، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1999.
- النعيمي، سيف : *الصعوبات التي تواجه البطولات العربية للألعاب الجماعية*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2002.
- شرف، عبد الحميد: *التخطيط في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق*، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997.
- الشرفاوي، علي: *العملية الإدارية، وظائف المديرين، الدار الجامعية الجديدة*، 2002 9 .
- شريف، علي: *الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية*، 2003 16 .
- طه، فرج عبد القادر: *موسوعة علم النفس والتحليل النفسي*، ط2، دار الغريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2003.
- الطواب، سيد محمد: *أثر تفاعل مستوى دافعية الإنجاز والذكاء والجنس على التحصيل الدراسي لدى طلاب وطالبات جامعة الامارات العربية المتحدة*، مركز البحوث والتطوير والخدمات التربوية والنفسية، جامعة الامارات العربية المتحدة، 1987. 1988.
- عبد العاطي، خالد ابراهيم: *أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، القاهرة، 2000.

- عبد الله، مجدي أحمد محمد: *السلوك الاجتماعي ودينامياته محاولة تفسيره*، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 181. 183
- . علاوي، محمد حسن : *سيكولوجيا القيادة الرياضية*، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999
- العويسات، جمال الدين : *السلوك التنظيمي والتطور الإداري*، دار هومة، الجزائر، 2003. 5.
- غباري، ثائر أحمد : *الدافعية . النظرية والتطبيق*، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2008، عمان، الأردن، ص 49.
- ماهر، أحمد : *السلوك التنظيمي . مدخل بناء المهارات*، الدار الجامعية للنشر والتوزيع 2003 .
- مصطفى، عمرو أحمد: *نموذج مقترح للتمويل الذاتي للهيئات الرياضية الأولمبية في مصر*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، 1999
- نصر الله، عمر عبد الرحيم: *تدني مستوى التحصيل والإنجاز المدرسي : أسبابه وعلاجه*، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، ص 133
- الهواري، سيد: *الإدارة، الأصول والأسس العلمية للقرن الـ 21*، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002، 10 .
- BRODKIN, P., & WEISS, M. R.. *Developmental Differences In Motivation For Participating In Competitive Swimming*. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12(3), 1990, 248-263.
- Pamelas.lewis, Stephen.good man ,patricia M,fandt : *Management challenges in the 21 st Century* , third edition, south western , College publishing ,USA, 2001.
- LISA PIKE MASTRALEXIS Carol A.Barr, Mary A. Hums: *Principles and practice of sport Management* ,Harcourt college publisher Third edition, USA , 2001.
- LYMAN W.PORTER, J .STEWART BLACK: *Management, Meeting new challenges in The 21 st century* , third edition, south Western college publishing , USA,2001.
- 5. CHARLES A.BUCHRE, MARCH L. KROTEE : *Management of physical education and Sport*, wcb Mc Graw-Hill, Boston ,1999 .
- WALKS , KATHLEEN : *Sport Management* ,London ,1995.
- <http://www.iragacad.org>