

## واقع العمليات الرقابية بالأندية الرياضية بمملكة البحرين

د. رنا ماجد هاشم علوي  
أستاذ مساعد بكلية العلوم الصحية والرياضية –  
جامعة البحرين.  
[ralawi@uob.edu.bh](mailto:ralawi@uob.edu.bh)

### الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على اهداف الرقابة على الأندية، الأسس التي يتم اجراء الرقابة بمقتضاها على الأندية، وأساليب الرقابة المستخدمة حاليا في الأندية الرياضية بمملكة البحرين، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، واشتملت العينة على أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية المشتركين في لعبتين جماعيتين والمديرين والعاملين المسؤولين عن شؤون الأندية الرياضية بوزارة للشباب والرياضة بمملكة البحرين، وعددهم (٢٠٩) عضوا وجاءت اهم النتائج:

- 1- الرقابة تساعد على التأكد من صرف الاعتمادات المالية المتخصصة وفقا للخطط الموضوعية.
- 2- عزوف الشباب عن العمل التطوعي في هذه الفترة، وعدم وجود البديل للقيادات الرياضية من المتطوعين.
- 3- تقارير سنوية ترفق للمجلس الأعلى للشباب والرياضة من قبل وزير الشباب والرياضة
- 4- الرقابة تساعد على التأكد من صرف الاعتمادات المالية المتخصصة وفقا للخطط الموضوعية
- 5- إعداد برامج لتأهيل وصقل القيادات الإدارية من الشباب وحثهم على العمل التطوعي بتوفير مقومات النجاح والتميز للعمل التطوعي بالأندية الرياضية.
- 6- الأهداف المقررة بالقوانين واللوائح الأساسية والداخلية المعمول بها في مجال رعاية الشباب والرياضة.

## Foundations and methods of control in sports clubs in the Kingdom of Bahrain

### Abstract:

The study aimed to identify the objectives of club supervision, the foundations on which supervision is carried out on clubs, and the supervision methods currently used in sports clubs in the Kingdom of Bahrain. The descriptive approach was used, and the sample included members of the boards of directors of sports clubs participating in two

group games and managers and workers responsible for sports club affairs at the Ministry of Youth and Sports in the Kingdom of Bahrain, numbering (209) members. The most important results were:

- 1- Supervision helps ensure that specialized financial appropriations are spent according to the plans in place=
- 2- Youth's reluctance to volunteer during this period, and the lack of an alternative to sports leadership from volunteers=
- 3- Annual reports attached to the Supreme Council for Youth and Sports by the Minister of Youth and Sports
- 4- Supervision helps ensure that specialized financial appropriations are spent according to the plans in place
- 5- Preparing programs to qualify and refine young administrative leaders and encourage them to volunteer by providing the elements of success and excellence for volunteer work in clubs.
- 6- The objectives established by the basic and internal laws and regulations applicable in the field of youth and sports care=

## واقع العمليات الرقابية بالأندية الرياضية بمملكة البحرين

### المقدمة:

مع مرور الزمن وتغير أنماط الحياة التي يملسها الإنسان وتعدد مجالاتها ظهرت الحاجة إلى الإدارة الجيدة واتضح النور الكبير الذي تقوم به بالنسبة لكل فرد أو مجموعة من الأفراد في أي مجتمع من المجتمعات حيث إنها الوسيلة الفعالة لاستغلال معلومات الإنسان وخواته وطاقاته التي اكتسبها في العمل على تحقيق الأهداف المنشودة.

وبما أن نجاح أي منظمة أو هيئة في تحقيق أهدافها يعتمد على وجود إدارة فعالة قادرة على استغلال ما هو متاح لها من موارِد وإمكانيات للحصول على أفضل النتائج، فتقع على الأفراد الإدارة مسئولية تحقيق الأهداف سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية، وتتمثل الحقيقة الأساسية للإدارة في تكامل وتطبيق المعرف وجوانب التحليل التي استحدثت بواسطة العلوم والنظم الحديثة المختلفة. وينبغي أن يوطن المدير نفسه على حل المشاكل مستخدماً أساليب تناسب هذه

المشاكل والمواقف التي تواجهه مع ضرورة إعداد إطار فكري موحد يأخذ في حسابه جميع الجوانب المختلفة للمنظمة باعتباره عضواً في فريق يعمل جاهداً لتحقيق أهداف المنظمة". (عبد الغني، 2010،

وجد مما سبق أن الإدارة تختص بتحديد الأهداف وتوفير المورد اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف، ولكن التحديد والتنفيذ لا يكفيان، وإنما يجب على الإداري إن يتأكد من إن الأهداف قد أمكن بلوغها، وهذه هي وظيفة الرقابة. لذلك يمكن النظر إلى الرقابة على أنها عملية قياس يمكن تطبيقها بسهولة ويسر لاكتشاف الانحرافات الهامة بسوعة، حتى يتمكن الإداريين من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للقضاء على هذه الانحرافات.

فالرقابة أحد العناصر الإدارية الهامة التي تخدم الإدارة الناجحة، حيث إنها تملس حينما تؤدي عناصر الإدارة الأخرى بنجاح كالخطيط والتنظيم والتوجيه، وعلى ذلك يمكن القول بأنها هي أداة تستخدمها الإدارة لكي توضح ما تم تحقيقه، هل تم بكفاءة وفي الوقت المناسب أم لا؟  
 بغيابها قد ينحرف الأواد عن الخطط والإجراءات والتعليمات مما يعطي نتائج غير مرغوب فيها" (محمد علي، 2018)

وتملس الرقابة في المجال الرياضي بمملكة البحرين وتستمد قوتها من اللائحة النموذجية النظام الأساسي للأندية وقرار رقم (1) لسنة 1990، الذي تستمد منه الاتحادات والأندية لوائحها الخاصة التي تحدد سير العمل ومستوى إنجازه.

لذلك فالرقابة هي جوهر العملية الإدارية تحتاجها في كل أنشطتها للتأكد من أن الخطط قد نفذت وإن النتائج المرغوبة قد تحققت، فكل الأنشطة التي تحتاج إلى تمويل ومراقبة إنتاج تحتاج لعملية الرقابة، وممارسة وظيفة الرقابة تقع على عاتق كل مدير مكلف بتنفيذ الخطط فهي جزء من وظيفته التي تتطلب مقارنة الأداء الفعلي المرغوب فيه وتصحيح الانحراف إذا وجد (عبد، 2011)  
**مشكلة البحث:**

لاحظت الباحثة أن مفهوم الرقابة ينحصر في الرقابة على الشؤون المالية والمحاسبية بشكل كبير جداً وهذا ما يضيق النظرة إلى دور الزاها باعتبارها عنصراً هاماً من عناصر الإدارة في تقويم الأداء في المؤسسات الرياضية.

فتولدت لدى الباحثة فكرة هذا البحث من أجل التعرف على واقع أسس وأساليب الرقابة بشكل خاص بالأندية الرياضية وأهداف العملية الرقابية حتى يمكن توحيد الجهود في اتجاه تحقيق استراتيجيات المملكة في رعاية الشباب.

### أهمية العلمية والتطبيقية للبحث:

أ. أهمية التطبيقية:

هذه الدراسة سوف يكون لها أثر في تطوير جوانب النقص في الزاوية والرقابة الرياضية على الأندية، بالإضافة الى ان نتائج البحث سوف تقدم تفسير علمي لأهمية الرقابة ومدى الأثر الذي تتركه في تطوير مستوى الأندية محليا وعالميا.

ب. أهمية العلمية:

تعتبر الزاوية والرقابة الرياضية لها دور فعال في تطوير واستتورية اللعبة والنادي لتحقيق أهدافه العرجة لرعاية الشباب وتطوير اللعبة.

الدراسات السابقة:

### 1. دراسة (مشعل الحسيني، 2021) بعنوان واقع الأداء الرقابي بالأندية الرياضية بولاية الكويت

يهدف البحث الى التعرف على واقع الأداء الرقابي بالأندية الرياضية بولاية الكويت واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا البحث ، تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية من مجتمع البحث من رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات ، المدربين التنفيذيين ، مديروا النشاط ، المدربين الماليين ، مراقبي الحسابات ، الإدريين ، أعضاء اللجان المختلفة ، أعضاء الجمعية العمومية " بالأندية الرياضية بولاية الكويت، وأعضاء إدرات (التفتيش المالي والإدري ، العامة للرياضة ، الشؤون القانونية ، الهيئات) بالهيئة العامة للشباب والرياضة بولاية الكويت.، وقد بلغ عدد عينة البحث الكلية عدد 124 فرد ، حيث بلغ عدد عينة البحث الاستطلاعية عدد 20 فرد ، وبلغ عدد عينة البحث الأساسية عدد 104 فرد

### 2. دراسة (يوسفه احمد الأمين، 2021) واقع الرقابة المالية على الأندية الرياضية لولاية المسيلة

تهدف الدراسة الى الكشف على .تأثير واقع الرقابة المالية على الأندية الرياضية لولاية المسيلة الغرض من الدراسة : للرقابة المالية دور في تسيير النوادي الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة العينة : الأندية الرياضية لولاية المسيلة طريقة الاختبار : عمدية الأداة المستخدمة : الاستبيان

أهم النتائج : يعتبر بمثابة الدليل أو المرشد الذي ساعدنا على تخطي كل الصعوبات وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهداف البحث بسهولة، حيث تناولنا فيه أهم العناصر التي تهتم بواستنا بشكل كبير، منها المنهج المتبع، مجتمع وعينة البحث، الواسة الاستطلاعية، متغوات البحث، أدوات جمع البيانات

3. واسة (احمد خميس بوعوكي، 2012) بعنوان تقييم واقع الرقابة على الأندية والاتحادات الرياضية بدولة الكويت

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة الواسة، تم اختيار عينة الواسة بالطريقة العشوائية و تمثلت الإدارة العليا في أعضاء مجالس الإدارات في الأندية والاتحادات الرياضية الفردية و الجماعية فيما تمثلت الإدارة الوسطي في مدوي الإدارات ومشوفي الأنشطة الرياضية ومدوي الاتحادات وتمثلت الإدارة التنفيذية في الموظفين وإدري الفرق ومساعدتهم وقد بلغ إجمالي عينة الواسة ٥٣٦ مفحوص، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقام الباحث باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة الواسة، وقد توصل الباحث إلي عدم إلمام العاملين بالأندية والاتحادات الرياضية بفلسفة الرقابة، عدم تحديد المعايير الرقابية ولا توجد وسائل موضوعية لقياس مدي تحقيق الأهداف الموضوعية، عدم التوع في استخدام الوسائل الرقابية حيث تعتمد الرقابة علي السجلات و الوثائق أكثر من اعتمادها علي متابعة تنفيذ الأهداف بصورة موضوعية وتقتصر الرقابة علي النواحي المالية فقط.

#### اهداف البحث:

1. الهدف من اجراء الرقابة على الأندية الرياضية بمملكة البحرين
2. الأسس التي يتم اجراء الرقابة بمقتضاها على الأندية الرياضية بمملكة البحرين
3. أساليب الرقابة المستخدمة حاليا على الأندية الرياضية بمملكة البحرين.

#### تسؤلات البحث:

1. ما هو الهدف من اجراء الرقابة على الأندية الرياضية بمملكة البحرين
2. ما هي الأسس التي يتم اجراء الرقابة بمقتضاها على الأندية الرياضية بمملكة البحرين
3. ما هي أساليب الرقابة المستخدمة حاليا على الأندية الرياضية بمملكة البحرين

#### محددات البحث

أ. المحددات الموضوعية:

أسس واساليب الرقابة الرياضية في الأندية الرياضية بمملكة البحرين  
ب. المحددات البثوية:

- أعضاء مجالس الإدارة والمدربين بالأندية
- المسؤولين بوزارة الشباب والرياضة
- أعضاء الجمعية العمومية

ت. المحددات الجغرافية:

الأندية الرياضية بمملكة البحرين

**منهجية البحث:**

تم استخدام المنهج الوصفي باستخدام العينة المسحية.

**مجتمع البحث:**

أعضاء مجالس الإدارة بالأندية الرياضية والمدربين والعاملين المسؤولين في وزارة الشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية بمملكة البحرين.

**عينة البحث:**

تم اختيار بالطريقة العمدية لأعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية المشتركين في لعبتين جماعيتين والمدربين والعاملين المسؤولين عن شؤون الأندية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بمملكة البحرين، وعددهم (٢٠٩) عضوا يمثلوا الفئات التالية:

أ- أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية والمدربين وعددهم (٢٠٣) عضو.

ب الأواد المسؤولين عن شؤون الأندية بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة وعددهم (٦) أواد.

اختيار بالطريقة العشوائية لعدد (١٨٠) عضو من أعضاء الجمعيات العمومية بالأندية الرياضية المشتركين في لعبتين جماعيتين على أن يكون إحداهما كرة القدم بمملكة البحرين.

جدول (١) النسب المئوية لتوزيع عينة البحث الكلية، وفقا لتصنيف اختيلهم (ن=389)

العينة	العدد	النسبة المئوية
أعضاء مجلس الإدارة والمدربين بالأندية	203	53.19
المسؤولين بوزارة الشباب والرياضة	6	1.54
أعضاء الجمعية العمومية	180	46.27
المجموع	389	100

## أنوات البحث:

اعتمد البحث على الاستبانة لجمع البيانات

## صدق الأداة:

بعد تحديد المحاور تم وضع مجموعة من المفردات وعرضها على الخبراء (4) لاستطلاع آراءهم بفحص مضمون كل مفردة من المفردات وتحديد مدى ارتباطها بالمحور الخاص بها، وتحقيق الهدف الموضوع من أجلها ومدى وضوح المفردات ومناسبتها. وعليه توصلت الباحثة الى حذف وإضافة وتعديل العبارات وهذا ما يوضحه جدول (2) مكونات الاستبانة بعد عرضه على الخبراء.

جدول (2) المحاور وعدد العبارات في صورته الأولية والنهائية

المحور	عدد العبارات في الصورة الأولية بعد الصدق	عبارات تم حذفها بناءا على الارتباط	الاستبانة في صورتها النهائية
الأول	17	4	13
الثاني	17	6	11
الثالث	17	4	13
المجموع	51	14	37

## ثبات الأداة:

أ- العلاقة بين العبارات ومجموع المحور

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم استخدام طريقة التجزئة النصفية ومعامل الفاكرونباخ بإيجاد معاملات الارتباط بطريقة بروسون بين العبارات الفردية والزوجية لكل محور المجموع الاستبيان، وذلك بتطبيق الاستبيان في الفترة من 2024\2\11 الى 2024\2\25 على عينة استطلاعية وعددها (30) عضوا إدرليا، من غير عينة البحث المختلة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (3) معاملات الثبات للمحور ومجموع الاستبيان (ن=30)

المحاور	عدد العبارات	العبارات الفردية		العبارات الزوجية		معامل الارتباط	معامل الفا كرونباخ
		ع	م	ع	م		
الهدف من اجراء الرقابة	18	3.38	20.12	2.88	19.87	873.	851.
الأسس التي يتم اجراء الرقابة بمقتضاها	13	2.71	14.57	2.48	12.56	795.	783.

837.	854.	2.39	11.20	2.65	12.63	11	الأساليب المستخدمة في الرقابة
2.471	2.522	7.75	43.63	8.74	47.32	42	المجموع

يتضح من الجدول (3) ان معاملات الارتباط بطريقة التجزئة الجزئية قد تولحت ما بين (0.769-0.783) للمحور وللمجموع الاستبيان ( 0.826) ومعامل الفاكرونباخ تولحت بين (0.754-0.851) للمحور وللمجموع الاستبيان (0.807) وجميعها تدل على ان المحور والمجموع الاستبيان ذو معامل ثبات عالية.

ب. العلاقة بين المحور والمجموع الكلي للاستبيان:

جدول (4) معاملات الارتباط بين المحور والدرجة الكلية للاستبيان (ن=30)

م	المحور	معاملات الارتباط	الدلالة
1	الهدف من اجراء الرقابة	738.	دال
2	الأسس التي يتم اجراء الرقابة بمقتضاها	644.	دال
3	الأساليب المستخدمة في الرقابة	723.	دال

يوضح الجدول (4) دلالة معاملات الارتباط بين المحور والدرجة الكلية للاستبيان قد تولحت بين (0.738-89) مما يدل على صدق المحور في تمثيل الاستبيان وقد بلغ معامل الفا العام 0.88.

إجراءات البحث:

1. مراجعة النواصير السابقة في مجال الزاهة والرقابة في المجال الرياضي.
2. مراجعة السجلات والوثائق الخاصة بالأندية الرياضية بمملكة البحرين.
3. تصميم استبانة البحث واجراء المعاملات العلمية الخاصة بها، ومن ثم طرحها على عينة الراسة وجمع المعلومات ومعالجتها احصائيا.

الأساليب الإحصائية:

1. النسب المئوية لتكرارات راء الخواء وعينة البحث
2. معاملات الارتباط بطريقة بيرسون
3. معاملات الفا كرونباخ
4. اختبار (ت) نتائج الراسة



## مناقشة النتائج

فيما يلي تعرض الجداول نتائج البحث المتعلقة باستجابات العينة البحث على التسؤلات المحددة لذلك والمشملة على ما يلي:

مناقشة التسؤل الأول: ما الهدف من اجراء الرقابة؟

الجدول (5) الأهمية النسبية لآراء العينة البحث الكلية في عبارات محور الهدف من اجراء الرقابة (ن=389)

م	العبارات	أوافق		غير متأكد		لا أوافق		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	
1	الرقابة تساعد على التأكد من صوف الاعتمادات المالية المخصصة وفقا للخطة الموضوعة.	340	87.4	41	10.5	8	2.1	94.4
2	تسهم نتائج الرقابة في تغذية مدخلات المعلومات اللازمة للتخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار على كل المستويات بالنادي.	341	87.7	37	9.5	11	2.8	94.2
3	تعمل الرقابة على إجاء التعديل اللازم على التجاوزات في تنفيذ الخطة.	341	87.7	36	9.3	12	3.1	94.1
4	تسهم الرقابة في توجيه مسار تنفيذ الخطط والوامج في الأندية.	340	87.4	34	8.7	15	3.9	94.0
5	تساعد الرقابة على التأكد من التزام جميع أجهزة النادي بتطبيق القوانين والأنظمة الصاورة من الجهات ذات الاختصاص.	339	87.1	34	8.07	16	4.1	93.62
6	تساعد الرقابة في الكشف عن الانحرافات في الوقت المناسب الذي يمكن مع اتخاذ الإجراء الكفيلة بالتصحيح.	322	82.2	57	14.7	10	2.6	92.7
7	تسهم الرقابة في تنفيذ الخطط بالأندية من خلال التعوف على مدى فاعلية هذه الخطط وتحقيق الأهداف المرجوة	305	78.7	70	18	14	3.6	90.9

								التي تم وضعها.	
89.9	1057	5.1	20	18	70	76.9	299	8	تسهم الرقابة في تمكين الجهات الإدارية ذات العلاقة من التعرف على مستوى أداء العاملين وإنجازات المؤسسة المختلفة.
89.5	1053	6.9	27	15.4	60	77.6	302	9	تسهم الرقابة في التعرف على مدى مساهمة النادي في خدمة المجتمع.
89.46	1052	6.7	26	16.2	63	77.1	300	10	تساعد الرقابة على التأكد من سلامة التوثيق للعضوية والأنشطة المختلفة.
88.1	1036	6.7	26	20.3	79	73	284	11	تساعد الرقابة في المساهمة على تذليل المعوقات التي تحول دون تنفيذ الأهداف الموضوعة وتحقيقها.
87.24	1026	8.2	32	19.8	77	72	280	12	تسهم الرقابة في التعرف على مدى التوازن بين الخدمات المقدمة بالنادي وبين المستفيدين منها من أعضاء النادي.
86.9	1016	7.7	30	23.4	91	68.9	268	13	تساعد الرقابة على التقويم الموضوعي لمدى فاعلية وامج الأنشطة المختلفة.

يتضح من الجدول رقم(5) أن جميع عبارات محور الهدف من إحواء الرقابة لعينة البحث الكلية قد حققت أهمية نسبية أعلى من (٥٠%) وكانت أعلى القيم لصالح العبرة (١) بأهمية نسبية قروها (٩٤,٤%) وأقلها لصالح العبرة (١٣) بأهمية نسبية قروها (٨٦,٩%).

الجدول (6) دلالة الفروق بين مجموعتي البحث من أعضاء مجلس الإدارة والمدبرين والمسؤولين بوزارة الشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية في محور الهدف من إحواء الرقابة

م	العبارات	أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين والمسؤولين (ن=209)		أعضاء الجمعية العمومية (ن=180)		قيمة ت
		ع	م	ع	م	
1	تسهم نتائج الرقابة في تغذية مدخلات المعلومات اللازمة للتخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار على كل المستويات بالنادي.	.49	2.82	.34	2.87	1.28
2	تسهم الرقابة في توجيه مسار تنفيذ الخطط	.64	2.83	.47	2.84	.35

					والوامج في الأندية.
05.	45.	2.84	43.	2.85	3 تعمل الرقابة على إجراء التعديل اللازم على التجاوزات في تنفيذ الخطة.
1.32	53.	2.71	49.	2.78	4 تسهم الرقابة في تنفيذ الخطط بالأندية من خلال التعرف على مدى فاعلية هذه الخطط وتحقيق الأهداف الموجهة التي تم وضعها.
1.66	6.	2.67	51.	2.76	5 تسهم الرقابة في تمكين الجهات الإدارية ذات العلاقة من التعرف على مستوى أداء العاملين وإنجازات المؤسسة المختلفة.
1.63	45.	2.82	36.	2.89	6 الرقابة تساعد على التأكد من صرف الاعتمادات المالية المخصصة وفقا للخطة الموضوعه.
1.18	49.	2.77	43.	2.83	7 تساعد الرقابة في الكشف عن الانحرافات في الوقت المناسب الذي يمكن مع اتخاذ الإجراءات الكفيلة بالتصحيح.
96.	57.	2.69	62.	2.64	8 تساعد الرقابة في المساهمة على تذليل المعوقات التي تحول نون تنفيذ الأهداف الموضوعه وتحقيقها.
2.12	67.	2.54	58.	2.67	9 تساعد الرقابة على التقييم الموضوعي لمدى فاعلية وامج الأنشطة المختلفة.
1.14	66.	2.59	6.	2.68	10 تسهم الرقابة في التعرف على مدى التوازن بين الخدمات المقدمة بالنادي وبين المستفيدين منها من أعضاء النادي.
3.	57.	2.72	61.	2.70	11 تسهم الرقابة في التعرف على مدى مساهمة النادي في خدمة المجتمع.
39.	56.	2.72	61.	2.69	12 تساعد الرقابة على التأكد من سلامة التوثيق للعضوية والأنشطة المختلفة.
2.19	57.	2.77	37.	2.88	13 تساعد الرقابة على التأكد من التوام جميع أجهزة ١ النادي بتطبيق القوانين والأنظمة الصادرة من الجهات ذات الاختصاص.

قيمة ت الجدولية (١,٩٦) عند مستوى (٠.٠٥).

يتضح من الجدول (١٢) جود فروق دالة إحصائياً بين مجموعتي البحث من أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية في عبارات محور الهدف من إحواء الرقابة العبارات أرقام (١٣،٩) لصالح أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في باقي العبارات.

مناقشة التساؤل الثاني: الاسس التي تم احواء الرقابة بمقتضاها

الجدول (7) الأهمية النسبية لآراء عينة البحث الكلية في جميع عبارات محور الاسس التي تم احواء الرقابة بمقتضاها (ن=389)

م	العبارات	وافق		غير متأكد		لا وافق		الوزن التقديري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%		
1	الأهداف الوطنية للملكة في مجال رعاية الشباب والرياضة	325	83.5	48	12.3	16	4.1	1087	92.4
2	الأهداف المقررة بالقوانين واللوائح الأساسية والداخلية المعمول بها في مجال رعاية الشباب والرياضة.	298	76.6	75	19.3	16	4.1	1060	90.1
3	القيم والعادات والتقاليد والآداب العامة والعرف في المجتمع العربي والإسلامي، والخليجي، والبحريني.	296	76.1	74	19	19	4.9	1055	89.7
4	متابعة القضايا التي ترد في شكوى واقتراحات الأعضاء والمهتمين بالنادي بعد مراجعتها مع أصحابها.	289	74.3	74	19.0	26	6.7	1041	88.52
5	الأهداف المقررة للخطط الموضوعية المجالات العمل المختلفة بالنادي.	281	72.2	84	21.6	24	6.2	1035	88
6	متابعة تنفيذ قرارات الجمعية العمومية	272	69.9	84	21.6	33	8.5	1017	86.5
7	متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة	285	73.3	58	14.9	46	11.8	1017	86.5
8	الاتجاهات العامة للإطار الخططي والذي تضعه المؤسسة العامة للشباب والرياضة للعمل في مجال الشباب والرياضة.	260	66.8	103	26.5	26	6.7	1012	86.1

85.97	1011	9.3	36	21.6	84	69.2	269	متابعة القضايا المتعلقة بالنادي والتي تبرز من خلال اتجاهات الرأي العام لمحبي وسكان المنطقة المحيطة وأعضاء النادي وأجهزة الإعلام.	9
85.7	1008	9.5	37	21.9	85	68.6	267	استمرار التقدم في تحقيق النادي للإنجازات والبطولات الرياضية على المستوى (المحلي، الخليجي، العربي الإسلامي، القرني، الدولي)	10
84.3	991	11.3	44	22.6	88	66.1	257	إجراءات الرقابة المحددة للرؤساء والمرؤوسين العاملين بالنادي.	11

يتضح من الجدول (7) جميع عيّنات محور الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها لعينة البحث الكلية قد حققت أهمية نسبية أعلى من (٥٠%) وكانت أعلى القيم لصالح العبرة رقم (١) والتي تنص على الأهداف الوطنية للمملكة في مجال رعاية الشباب والرياضة بأهمية نسبية قراها (٩٢,٤%) أقلها لصالح العبرة رقم (١١) والتي تنص على إجراءات الرقابة المحددة للرؤساء والمرؤوسين العاملين بالنادي بأهمية نسبية قراها (٨٤,٣%).

الجدول (8) دلّال الفروق بين مجموعتي البحث من أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية في جميع العيّنات محور الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها

م	العيّنات	أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين والمسؤولين (ن=209)		أعضاء الجمعية العمومية (ن=180)		قيمة ت
		م	ع	م	ع	
1	الأهداف الوطنية للمملكة في مجال رعاية الشباب والرياضة.	2.78	.54	2.81	.45	.63
2	القيم والعادات والتقاليد والآداب العامة والعرف في المجتمع العربي، والإسلامي، والخليجي، والبحريني.	2.70	.57	2.72	.53	.34
3	الأهداف المقررة بالقوانين واللوائح الأساسية والداخلية المعمول بها في مجال رعاية الشباب والرياضة.	.273	.56	2.72	.5	.29
4	الاتجاهات العامة للإطار الخططي والذي	2.58	.66	2.62	.55	.63

					تضعه المؤسسة العامة للشباب والرياضة للعمل في مجال الشباب والرياضة.	
5	2.68	.57	2.63	.62	.84	الأهداف المقررة للخطط الموضوعة لمجالات العمل المختلفة بالنادي.
6	2.68	.62	2.53	.66	2.33	متابعة تنفيذ قرارات الجمعية العمومية.
7	2.61	.66	2.75	.72	1.99	إجراءات الرقابة المحددة للرؤساء والمرؤوسين العاملين بالنادي.
8	2.72	.61	2.49	.76	3.17	متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.
9	2.64	.64	2.53	.67	9.61	استوار التقدم في تحقيق النادي للإنجازات والبطولات الرياضية على المستوى (المحلي، الخليجي العربي الإسلامي، القري، الدولي)
10	2.58	.68	2.62	.62	.5	متابعة القضايا المتعلقة بالنادي والتي تبرز من خلال اتجاهات الرأي العام لمحبي وسكان المنطقة المحيطة وأعضاء النادي وأجهزة الإعلام.
11	2.70	.56	2.65	.63	.8	متابعة القضايا التي ترد في شكوى واقتراحات الأعضاء والمهتمين بالنادي بعد مراجعتها مع أصحابها.

قيمة ت الجدولية(1.96) عند مستوى(0.05)

يتضح من الجدول(8) وجود فروق دالة إحصائياً بين مجموعتي البحث من أعضاء مجالس الإدارة والمدربين والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية في عيانات محور الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها العيانات أرقام(6،7،8)العبارة رقم(6،8)لصالح أعضاء مجالس الإدارة والمدربين والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة والعبارة رقم(7)لصالح أعضاء الجمعية العمومية وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في باقي العيانات.

مناقشة التساؤل الثالث: ما الأساليب المستخدمة في الرقابة؟

جدول(9)الأهمية النسبية لآراء عينة البحث الكلية لجميع عيانات محور الأساليب المستخدمة في الرقابة(ن=389)

م	العيانات	وافق		غير متأكد		لا وافق		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	
1	تقرير الرقابة على الأندية من الجهة	316	81.2	46	11.8	27	6.9	90.7

								الإدارية المختصة.
88.7	1035	8	31	18	70	74	288	2 لائحة النادي الداخلية للعمال والعمالين.
87.2	1026	10.5	41	15.2	59	74.3	289	3 الريزات الميدانية الدورية للأندية من قبل الجهات المختصة
87.2	1025	8	31	22.6	80	71.5	278	4 تقرير سنوية توفى للمجلس الأعلى للشباب والرياضة من قبل رئيس المؤسسة العامة.
86.9	1016	10	39	18.8	73	71.2	277	5 دراسة التقرير الرقابية والريزات الميدانية الدورية للأندية من قبل الجهة الإدارية المختصة ووضع الحلول والتوجيهات التي تنظم مسار العمل.
86.2	1014	8.2	32	22.9	89	68.9	268	6 اللقاءات الحولية المفتوحة على مختلف المستويات ولمواجهة المشاكل والمعوقات التي تواجه مسيرة النادي
86.1	1013	9.5	37	20.6	80	69.9	272	7 القواعد الرقابية الداخلية ومدى متابعة تنفيذها بكل دقة
85.2	1002	11.3	44	19.8	77	68.9	268	8 مقترحات الأعضاء والشكوى
85.2	1002	11.6	45	19.3	75	69.2	269	9 التقرير الدورية لأقسام العمل بالنادي إلى مجلس الإدارة
85	1000	10	39	22.9	89	67.1	261	10 اللجان الاستشارية بالنادي من القيادات التي تقلدت مناصب قيادية بالنادي في السابق وبعض القيادات التي تشغل مناصب قيادية في الجهاز الوظيفي بالمملكة والقطاع الخاص لرواسة كل مجالات العمل بالنادي واقتراحات
82.2	967	14.4	56	22.6	88	63	245	11 النوات وأخذ التوصيات.
82.1	966	11.3	44	23.9	93	64.8	252	12 التقرير الشفهية والملاحظات الخطية المكتوبة.

80.7	949	18.8	73	18.5	72	62.7	244	استبيانات مقننة للتعرف دوريا على رأي أعضاء النادي.	13
------	-----	------	----	------	----	------	-----	----------------------------------------------------	----

يتضح من الجدول السابق أن جميع عيانات محور الأساليب المستخدمة في الرقابة لعينة البحث الكلية قد حققت أهمية نسبية أعلى من (50%) وكانت أعلى القيم لصالح العبرة رقم (1) والتي تنص على (تقرير الرقابة على الأندية من الجهة الإدارية المختصة بأهمية نسبية قروها (90.7%) وأقلها لصالح العبرة رقم (13) والتي تنص على استبيانات مقننة للتعرف دوريا على رأي أعضاء النادي بأهمية نسبية قروها (80.7%)

جدول (10) دلالات الفروق بين مجموعتي البحث من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة وأعضاء الجمعية العمومية في جميع العيانات محور الأساليب المستخدمة في الرقابة

م	العيانات	أعضاء الإدارة والمسؤولين (ن=209)		أعضاء الجمعية العمومية (ن=180)		قيمة ت
		م	ع	م	ع	
1	تقرير الرقابة على الأندية من الجهة الإدارية المختصة.	2.75	.57	2.73	.59	.30
2	الزيارات الميدانية الدورية للأندية من قبل الجهات المختصة.	2.63	.68	2.64	.65	.19
3	تقرير سنوية ترفق للمجلس الأعلى للشباب والرياضة من قبل رئيس المؤسسة العامة.	2.65	.62	2.62	.64	.37
4	رواسة التقرير الرقابية والزيارات الميدانية الدورية للأندية من قبل الجهة الإدارية المختصة ووضع الحلول والتوجيهات التي تنظم مسار العمل.	2.65	.68	2.57	.64	1.25
5	لائحة النادي الداخلية للعمال والعاملين	2.71	.59	2.60	.65	1.78
6	القواعد الرقابية الداخلية ومدى متابعة تنفيذها بكل دقة.	2.67	.61	2.53	.7	2.12
7	اللقاءات الحورية المفتوحة على مختلف المستويات ولمواجهة المشاكل والمعوقات التي تواجه مسورة	2.66	.61	2.54	.66	1.79



النادي					
8	اللجان الاستشرية بالنادي من القيادات التي تقلدت مناصب قيادية بالنادي في السابق وبعض القيادات التي تشغل مناصب قيادية في الجهاز الوظيفي بالمملكة والقطاع الخاص لواسة كل مجالات العمل العلم واقتراح التوصيات.	2.62	.64	2.51	.7
9	التقرير الشفهية والملاحظات الخطية المكتوبة	2.58	.66	2.48	.72
10	النوات وأخذ التوصيات.	2.53	.71	2.43	.76
11	مقوحات الأعضاء والشكوى.	2.67	.62	2.47	.74
12	استبيانات مقننة للتعرف نوريا على رأي أعضاء النادي.	2.51	.78	2.36	.8
13	التقرير النورية لأقسام العمل بالنادي إلى مجلس الإدارة	2.62	.68	2.53	.7

قيمة ت الجدولية(1.96) عند مستوى(0.05).

يتضح من الجدول(10) وجود فروق دالة إحصائيا بين مجموعتي البحث في عيبرات محور الأساليب المستخدمة في الرقابة العيبرات رقام(6،11) لصالح أعضاء مجالس الإدارة وعدم وجود فروق دالة إحصائيا في باقي العيبرات

### مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الأول:

يتضح من نتائج الجدول(6) ان الأهمية النسبية للعيبرات(1)(2)(3)(4)(5)(6)(7) تولحت ما بين (94.4%-90.9%)، حيث إن الغالبية العظمى من رآء عينة البحث أكثر من(٩٤,١) متفقين على أن الرقابة تساعد على التأكد من صوف الاعتمادات المالية المخصصة وفقا للخطة الموضوعة وبتطبيق ذلك يؤدي إلى الإسهام في تغذية مدخلات المعلومات اللازمة للتخطيط والتنفيذ واتخاذ القوار على كل المستويات بالنادي مما يستلزم إجراء التعديل اللازم على التجلوزات في تنفيذ الخطة. وذلك يؤكد تساؤل البحث الذي تم تأكيده من المبحوثين وهو وجود هدف من إجراء الرقابة على الأندية الرياضية بمملكة البحرين.

وبصفة عامة فقد أشرت عينة البحث إلى أهمية الرقابة في تحقيق أهداف النادي وأنشطته المختلفة ويتفق هذا مع ما أشار إليه (سحر، أحمد، 2020) أن الرقابة نشاط يساعد على تحقيق الأداء طبقاً للإجراءات والأنظمة والقوانين التي تحكم أداء العمل الإداري، أي أن الرقابة تهتم بالإجراءات والهدف المرجو تحقيقه منها في نفس الوقت.

وهذا يتطلب بدوره توافر المصادر السليمة للمعلومات كما أشار بذلك (دولة، 2022) حتى يمكن التعديل والتبديل في التنفيذ والقوار والتخطيط والتحليل لنتائج الرقابة والمتابعة.

تشير نتائج جدول (6) بإيجاد دلالة الفروق بين أعضاء مجالس الإدارات والمسؤولين وبين أعضاء الجمعيات العمومية في آرائهم لعبوات محور الهدف من إجراء الرقابة، فقد أشرت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المجموعتين، إلا أن أعضاء مجالس الإدارات زادت درجاتهم فيما يتعلق في أن الرقابة تساعد على التقويم الموضوعي لمدى فعالية وامج الأنشطة المختلفة، كما تساعد على التأكد من التزام جميع أجهزة النادي بتطبيق القوانين والأنظمة الصادرة من الجهات ذات الاختصاص.

ويتفق هذا مع ما أوضحه (بورزنامة، 2013) من أن الرقابة تمثل جزءاً من العمل الوظيفي الذي يتطلب مقارنة الأداء الفعلي المرغوب فيه وتصحيح الانحراف إذا وجد.

كما لا تتفق نتائج هذا البحث مع ما أشار إليه (العشموي، 1986) من وجود قصور واضح في اللوائح والقوانين المنظمة لعملية الرقابة في الاتحاد المصري لكرة القدم.

مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني:

يتضح من نتائج الجدول (7) أن الأهمية النسبية للعبوات (1) (2) وتلوح بين (90.1%\_92.4%) حيث اتفقت الأغلبية العظمى من المبحوثين أكثر من (90.1%) على أن الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها تتم عن طريق الأهداف الوطنية للمملكة في مجال رعاية الشباب والرياضة والأهداف المقررة بالقوانين واللوائح الأساسية والداخلية المعمول بها في مجال رعاية الشباب والرياضة.

وهذا يعني وضوح الأسس الإجرائية للرقابة بأندية مملكة البحرين مما يدل أيضاً على نجاح القيادات الإدارية لهذه الأندية متفقة في ذلك مع ما أشار إليه (يحيى أسامة، 2022) من أن نجاح أي منظمة أو هيئة تعتمد على وجود إدارة فعالة، حيث تقع على الأوفاد مسؤولية تحقيق الأهداف.

وكما أوضح (القويوتي، ٢٠٠١) من أن سر نجاح أي مشروع يمكن لرجاعه إلى نمط الإدارة المستخدم.

ويتفق هذا مع نتائج دراسة Archer (2016) من زيادة السلطات الإدارة الهيئات الرياضية مما يمكنها من عملها بصورة أفضل.

ويلاحظ من جدول (8) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين راء أعضاء مجالس الإدارات والمديرين بالأندية والمسؤولين بوزارة لعامة للشباب والرياضة مع أعضاء الجمعيات العمومية في عبرات الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها فيما عدا متابعة تنفيذ قرارات الجمعية العمومية، ومتابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة، حيث كانت الفروق لصالح أعضاء مجالس الإدارات والمديرين بالأندية والمسؤولين بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة.

وهذا يمكن للباحثة لرجاعه إلى اهتمام أعضاء مجالس الإدارات والمديرين بالأندية والمسؤولين بوزارة العامة للشباب والرياضة بمتابعة تنفيذ القرارات سواء الخاصة بالجمعية العمومية أو لمجلس الإدارة الأمر الذي يدفعهم إلى اعتبار ذلك من أهم الأسس التي يمكن إجراء الرقابة بمقتضاها.

وفي ذلك يشير مغاوري (2019) إلى العلاقة بين التخطيط والرقابة حيث يضع المسؤولون الأهداف والخطط التي تستلزم وقتا لتنفيذها لتساعده على التنبؤ ومراقبه وتعديل الخطط والأهداف بالنادي.

مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث:

يتضح من عرض نتائج الجدول (9) ان الأهمية النسبية للعبرات (1)(2)(3) حزت على اعلى نسبة تولحت بين (90.7-87.2)

أكد الغالبية العظمى من المبحوثين على أن الزيارات الميدانية الدورية للأندية من قبل الجهات المختصة ولائحة النادي الداخلية للعمال والعاملين وتوير الجهة الإدارية المختصة تعد من الأساليب الأكثر استخداماً في الرقابة على الأندية.

وأيضاً ما أشار إليه بويطل، عبدالملك (2018) من أهمية قياس الأداء والتقرير لتحقيق أهداف الرقابة ويتفق هذا مع نتائج واسابو العلا، عثمان (2020) بالإشارة إلى أهمية تطبيق أنواع الرقابة التي تتناسب مع طبيعة العمل في مراكز الشباب.

ومن جدول (10) أوضحت نتائج المقارنة بين آراء مجموعتي البحث (أعضاء مجالس إدارات الأندية والمدربين والمسؤولين بوزارة العامة للشباب والرياضة، وأعضاء الجمعيات العمومية أن الفروق بينهما غير دالة إحصائياً في العبارات الدالة عن الأساليب المستخدمة في الرقابة، وهذا يعني اتفاقهما على استخدام هذه الأساليب وبنسب مرتفعة، فيما عدا العبارات القواعد الرقابية الداخلية ومدى متابعة تنفيذها بكل دقة، ومقترحات الأعضاء والشكوى. كانت الفروق لصالح أعضاء مجالس إدارات الأندية والمدربين والمسؤولين بوزارة العامة للشباب والرياضة.

ويتفق هذا مع نتائج واسة (2021) kihl التي أشرت إلى أهمية الرقابة في تقويم أساليب الإدارة كما أشار إلى أهمية المعايير الرقابية وعن وسائل التشغيل ومراجعة ظروف العمل والحالة المعنوية للعاملين ولوامج التدريب ونشاط الخدمات المقدم وتقويم الوظائف وتنمية الأفراد

### الاستنتاجات

وَأولاً: محور الهدف من إجراء الرقابة

1- الرقابة تساعد على التأكد من صوف الاعتمادات المالية المتخصصة وفقاً للخطط الموضوعية.

2- تعمل الرقابة على إجراء التعديل اللازم على التجاوزات في تنفيذ الخطة.

3- تساعد الرقابة على التأكد من التزام جميع أجهزة النادي بتطبيق القوانين والأنظمة الصادرة من الجهات ذات الاختصاص.

4- تسهم نتائج الرقابة في تغذية مدخلات المعلومات اللازمة للتخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار على كل مستويات النادي.

ثانياً: محور الأسس التي يتم إجراء الرقابة بمقتضاها

1- الأهداف الوطنية للمملكة من مجال رعاية الشباب والرياضة.

2- الأهداف المقررة بالتوانين واللوائح الأساسية والداخلية المعمول بها في مجال رعاية الشباب والرياضة.

3- متابعة القضايا التي تود في شكوى واقتراحات الأعضاء والمهتمين بالنادي بعد مراجعتها مع أصحابها.

4- الأهداف المقررة للخطط الموضوعة لمجالات العمل المختلفة بالنادي.

ثالثا: محور الأساليب المستخدمة في الرقابة

1- تقرير الرقابة على الأندية من الجهة الإدارية المختصة.

2- لائحة النادي الداخلية للعمال والعاملين.

3- الزيارات الميدانية النورية للأندية من قبل الجهات المختصة.

4- تقرير سنوية ترفق للمجلس الأعلى للشباب والرياضة من قبل وزير الشباب والرياضة

#### التوصيات

1. استخدام الرقابة في المساهمة على تذليل المعوقات التي تحول دون تنفيذ الأهداف الموضوعية وتحقيقها.

2. استخدام إجراءات الرقابة المحددة للرؤساء والمرؤوسين العاملين بالنادي متابعة تنفيذ قرارات الجمعية العمومية متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.

3. إعداد وامج لتأهيل وصل القيادات الإدارية من الشباب وحثهم على العمل التطوعي بتوفير مقومات النجاح والتميز للعمل التطوعي بالأندية.

4. اهتمام الإعلام الرياضي بدعم العمل في مجالات رعاية الشباب المختلفة.

5. العمل على تطوير نظام الرقابة بالأندية الرياضية، مع وضع أسس إجرائية للرقابة.

6. وضع معايير موضوعية للعملية الرقابية، يمكن من خلالها قياس وتقييم مستوى الأداء للعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية.

7. وضع نظام مقترح للرقابة على الأندية الرياضية بمملكة البحرين

وُلا: العواجم العوبية:

1. أبو العلا سحر، عثمان احمد (2020). واقع الزاهة الرياضية ومتطلبات تطبيقها في الأندية

الرياضية المصرية، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان، المجلد 033، العدد 033

2. أبو العينين، جميل جودة (2002). أصول الإدارة من القوان والسنة، بيروت، دار ومكتبة الهلال، دار البحار
3. الأمين، يوسفه احمد (2021). واقع الرقابة المالية على الأندية الرياضية لولاية المسيلة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والتسيير الرياضي، Dspace
4. بورزنامه، رابح (2013) الرقابة الإدلية على الأندية الرياضية وورها في تطوير رياضة المستوى العالى في ظل الاحتراف الرياضي وتحديات العولمة، المجلد5، العدد1، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي
5. بوعوكي، احمد خميس (2012). تقييم واقع الرقابة على الأندية والاتحادات الرياضية بدولة الكويت، المجلد15، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة
6. الحاج محمد بريطل، العسوي عبد الملك (2018). مدى مساهمة وظائف الإدارة في نجاح العمل الإدلي الرياضي فواسة حالة في مركب 18 فيوي، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم التربية الرياضة والنشاطات البدنية
7. الحسيني، مشعل (2021). واقع الأداء الرقابي بالأندية الرياضية بدولة الكويت، المجلد 3، العدد1، المجلة العلمية لعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضة، جامعة كفر الشيخ
8. دولة، افنان (2022). الزاهة الرياضية المعايير الدولية والتشريعات الوطنية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قطر
9. القيروتي، محمد قاسم (2001). مبادئ الإدارة النظرية والعملية والوظائف، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، دار صفاء للنشر والطباعة
10. عبد الغني، نعمان (2010). الإدارة الرياضية، مركز الكتاب الحديث، جمهورية مصر العربية
11. العشموي، عاصم (1986). تقويم أساليب ووسائل الرقابة بالاتحاد المصري لكرة القدم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين بالقاهرة، جامعة حلوان
12. لعجال يحي، حشروف أسامة (2022). أهمية وظيفة الرقابة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، المجلد3، العدد1، مجلة العلوم والخرة وتكنولوجيا النشاط البدني والرياضي

13. محمد علي، جمال (2018). الإدارة الرياضية في القرن الـ21، مركز الكتاب الحديث، جمهورية مصر العربية
14. مغلوري، محمد (2019). اليات مكافحة المنشطات المالية والإدلية في الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، العدد86، الجزء2، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة
15. نجيب، نيني (2018). واقع التسيير الإدلي في نوادي الرياضة الخاوية لكوة القدم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 45 قالمة، الجمهورية الخاوية

ثانيا: المراجع الأجنبية:

16. A . kohl, lisa.(2021). **Sport integrity systems**. Good governance in sport (pp.167-179)
17. Archer, Alfred.(2016). **On sporting integrity** 10(2):1-15. tilbury university