

مخلص البحث باللغة العربية

" تقييم بعض وظائف الادارة الرياضية بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم "

الباحث / محمد سعد الدين علام

يهدف البحث الى التعرف على معرفة الأسس النظرية للوظائف الإدارية بالإضافة إلى كيفية مساهمتها ودورها في نجاح العمل الإداري الرياضي , إجراء استطلاع ميداني يكون بمثابة إطلالة على الواقع العملي للمنشأة كعينة مختارة تكون دليلاً بسيطاً عن مجتمع المنشآت الرياضية , استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، حيث يقوم المنهج بدراسة متغيرات البحث كما هي لدى أفراد العينة دون ان يكون للباحث دور في متغيرات موضوع البحث , قام الباحث باختيار عينه البحث بالطريقة العمدية بأسلوب الحصر الشامل من العاملين بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم، حيث بلغت حجم العينة (٩٠) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين، وبلغ حجم العينة الأساسية (٦٥) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين بنسبة مئوية (٧٢.٢٪) في حين بلغ حجم العينة الاستطلاعية (٢٥) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين بنسبة مئوية (٢٧.٨٪) وتم اختيارهم من داخل مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث

وبعد جمع البيانات والمعالجات الإحصائية والنتائج التي توصل إليها الباحث أمكن التوصل إلى

الاستخلاصات والتوصيات الآتية :

- عدم المشاركة في وضع الهيكل التنظيمي للادارة العامة للتربية الرياضية.
 - ضعف استثارة الدوافع الإيجابية لدي العاملين داخل الادارة العامة للتربية الرياضية.
 - وضع الصراعات والحسابات الشخصية جانبا ومن اجل إلا ينعكس سلبا على الرياضة.
- اتخاذ الكفاءة والفعالية والمستوى العلمي كأساس أهم الشروط في عملية التوظيف داخل لادارة العامة للتربية الرياضية.

الكلمات المفتاحية: (تقييم - وظائف الادارة الرياضية - التربية والتعليم)

Search summary in Arabic

**Evaluation of some sports administration functions in the
General Administration of Physical Education at the
Ministry of Education**

Researcher / Mohamed Saad Eddin Allam

The research aims to identify the knowledge of the theoretical foundations of administrative functions in addition to how they contribute and role in the success of sports administrative work. Conducting a field survey that serves as a view of the practical reality of the facility as a selected sample is a simple guide for the sports facilities community. The researcher used the descriptive approach in the survey style, where the approach is to study the research variables as they are among the sample members without the researcher having a role in the variables of the research subject. The size of the basic sample was (65) administrative and technical officials and statisticians with a percentage of (72.2%), while the size of the exploratory sample reached (25) administrative and technical officials and statisticians with a percentage of (27.8%) and they were chosen from within the research community and outside the basic sample of the research

And the data collection, statistical treatments, and the researcher's findings made it possible to reach the following conclusions and recommendations::

- Non-participation in the development of the organizational structure of the General Administration of Physical Education.
- Weakness of eliciting positive motives among workers within the General Administration of Physical Education.
- Preserving the main objective for which the General Administration of Physical Education was found, which is to develop sports practice and take care of its needs of facilities and structures.
- Taking efficiency, effectiveness and scientific level as a basis for the most important conditions in the recruitment process within the General Administration of Physical Education

- **.key words Evaluation - Sports Management Jobs - Education**

" تقييم بعض وظائف الإدارة الرياضية بالإدارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم "

الباحث / محمد سعد الدين علام

مقدمة ومشكلة البحث :

تعيش الإدارة اليوم عصرًا سمته التطور والتجديد والبحث عن مزيد من الكفاءة والفعالية والابداع، الا انه لاشك في ان هناك الكثير من الاساليب والاهداف وعناصر العمل التنظيمي التي تحتاج الى تعديل، فالتنظيمات الادارية تجد نفسها من وقت لآخر أمام متغيرات جديدة تفرض عليها اجراء بعض التغيير، أما لملائمة التنظيم مع الظروف البيئية المتطورة من حوله، واما لحل مشاكل تعترض طريقه وتضعف قدرته على الانجاز، واما لتحقيق سبق معين على غيره من التنظيمات مع توفير درجة اكبر من الفعالية، لذلك نجد ان ادارة التغيير اصبحت نشاطا مهما في تنظيمات اليوم، وهى وسيلة فعالة فى عملية تطويرها وكفاءتها بشرط ان يتم التغيير بناء على دراسة متأنية وتخطيط سليم وامكانيات متوفرة وتوقيت ملائم، لان التغيير العشوائى او الفجائى او المتلاحق يضر التنظيم ولا يحقق الهدف المرجو منه. (٧ : ٤٥)

تطور مفهوم الإدارة وتعددت المداخل لدراستها وتزايدت أهميتها مع التقدم التكنولوجي الذي عاصر سنوات القرن العشرين، كما أصبح للإدارة بأنواعها إطار من المعرفة النظرية ومنظومة من المهارات الفنية والذهنية المتكاملة الخاصة بها ومن ثم أصبحت هناك ضرورة لدراسة الوظائف الإدارية وتجسيدها في المؤسسات الرياضية والتمارس في فنونها فأصبحت الدول المتقدمة متميزة عن غيرها من الدول لتمييزها في علم وفن الإدارة ولعل من أهم ما يميز المدخل الحديث للإدارة لهذه الوظائف الإدارية أنه يستمد مادته من كل العلوم الإنسانية ويشتق منها ما يمكن أن يتكامل مع طبيعة وجوهر العملية الإدارية الرياضية ومن بين كل العلوم التي كان لها أثر في تطور مفهوم وظائف الإدارة وتكنولوجياتها أثرت بدرجة كبيرة في علوم النفس والاجتماع وعلم النفس الاجتماعي وعلم النظم كما أفادت الوظائف الإدارية في تطور. (١٧ : ٢٣)

تعرف الإدارة بأنها توجيه الأنشطة المنظمة لضمان عملها بصورة فعالة وتهدف الإدارة الرياضية إلى ضمان عمل المنظمات أو المؤسسات الرياضية بصورة فعالة وكذلك أيضا هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق

الأهداف المحددة ومن التعريف السابق نلاحظ شموله على مكونات العملية الإدارية واستخدام الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مادية والأهداف التي حددتها المؤسسة. (١٤ : ١٢٤) ويشير كمال درويش وآخرون (١٩٩٣م) إلى أن الإدارة أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والكوادر في تحقيق أهدافها مستندة في ذلك إلى الدعامات القانونية والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإداري . (١٣ : ٨)

فالإدارة العامة للتربية الرياضية هي إحدى الإدارات العامة المتخصصة التابعة للإدارة المركزية للخدمات التربوية التي تتبع قطاع الخدمات بوزارة التربية والتعليم وهو القطاع الذي يقوم بتحقيق الأهداف التربوية التي حددتها الدولة عن طريق الأنشطة التربوية. (٤ : ٢٠) وقد طرأ على وزارة التربية والتعليم خلال السنوات العشرين الأخيرة تغيرات ملحوظة هزت التبادل بينه وبين إدارته، فقد واكب تلك التغيرات بعض التطوير في إدارتها بوجه عام، لذلك جرت عدة محاولات لإعادة تنظيم الهيكل الإداري لوزارة التربية والتعليم بإنشاء إدارات فنية متخصصة تهتم بتحقيق الأهداف الموضوعية. (٥ : ٧)

ومن بين هذه الإدارات العامة للتربية الرياضية، ومرت هذه الإدارة بالعديد من التطورات، إذ سميت بادئ الأمر بالمراقبة العامة للتربية الرياضية والاجتماعية، وانقسمت بعدها إلى إدارتين الإدارة العامة للتربية الاجتماعية والإدارة العامة للتربية الرياضية. تقوم الإدارة العامة للتربية الرياضية بدور هام في إكساب الطالب كفاية بدنية ونفسية واجتماعية وعقلية تتناسب مع مراحل نموه المختلفة لإعداد جيل قادر على التكيف مع الحياة بأقل جهد ممكن مع تزويده بروح رياضية واجتماعية ومهارات حركية تساعد على المعيشة، الأمر الذي يستلزم تقديم هذه الخدمات بدرجة عالية من الجودة لذا كان من الضروري ترسيخ المبادئ المتعلقة بنظام الجودة الشاملة والتعرف على متطلبات تطبيقها لضمان نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية. (٢ : ١٩)

ويرى الباحث أن نجاح العملية الإدارية يتحقق من خلال التطبيق الجيد والفعال للوظائف الأساسية للإدارة والمتمثلة في (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة)، فإن عدم الممارسة الصحيحة والفعالة لتلك الوظائف يؤدي إلى فشل العملية الإدارية وعدم تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويجدر بنا أن نفكر بكيفية تقييم الوظائف الإدارية الرياضية من أجل أن تساعد الإدارات الرياضية في كيفية تحقيق أهدافها الرياضية في المساهمة في إعداد المجتمع المصري رياضياً من

خلال تقييم الوظائف الادارية الرياضية وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية، وهذا ما دفع الباحث لإجراء دراسة لتقييم بعض وظائف الادارة الرياضية.

- أهمية البحث :

تبرز أهمية البحث في قلة الدراسات التطبيقية التي أجريت في هذا المجال على حد علم الباحث، خاصة باستقصاء وظائف الادارة الرياضية كالتخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة وإتخاذ القرار، مما يساهم بالمعرفة التراكمية بهذا المجال، حيث إن كثيرا من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البلاد العربية كانت بمعظمها دراسة التطبيقات والممارسات ولا تستقصي تقييمهم، وبالتالي يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال ما يلي :-

١- أن النتائج التي سوف تتوصل اليها الدراسة يمكن الاهتداء بها لمساعدة المسؤولين لقيادة الوظائف الادارية بأساليب فعالة لتحقيق الأهداف، وتمكنهم من مواجهة التحديات التي قد تعترض عملية الادارة الرياضية، كما أنها سوف تمكن أصحاب القرار من العمل على تطوير أداء العاملين في مجال الادارة كضرورة تحتمها معطيات هذا العصر .

٢- الإسهام في تكوين اتجاهات إيجابية نحو وظائف الادارة الرياضية للأفضل في الإدارة العامة للتربية الرياضية.

٣- يساهم هذا البحث في تطوير الإدارة العامة للتربية الرياضية من حيث السعي نحو تطبيق وظائف الادارة الرياضية.

٤- يساهم هذا البحث في تنمية الالتزام التنظيمي للعاملين بالإدارة العامة للتربية الرياضية.

- هدف البحث :

١- معرفة الأسس النظرية للوظائف الإدارية بالإضافة إلى كيفية مساهمتها ودورها في نجاح العمل الإداري الرياضي.

٢- إجراء استطلاع ميداني يكون بمثابة إطلالة على الواقع العملي للمنشأة كعينة مختارة تكون دليلا بسيطا عن مجتمع المنشآت الرياضية.

٣- الكشف عن مدى نظرية إدارة المنشأة بحقيقة الوظائف الإدارية وكذا مدى مساهمتها لتحقيق نجاح العمل الإداري الرياضي.

٤- مدى تطبيق إدارة المنشأة للوظائف الإدارية بطريقة علمية ومنهجية.

٥- معرفة الجانب الذي تخضع له الادارة الرياضية في التيسير لعملها وكيفية التعامل مع الوظائف الادارية بطريقة مستمدة من فكر إداري.

- تساؤلات البحث :

- ١- ما واقع وظيفة التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟
- ٢- ما واقع وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟
- ٣- ما واقع وظيفة التوجيه بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟
- ٤- ما واقع وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟

- مصطلحات المستخدمة فى البحث :

١- الإدارة **administration** :

يعرف "هنري فايول" الإدارة " يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الاوامر والتنسيق والرقابة " (١٢ : ١١)

٢- التخطيط **planning** :

يعني عملية التخطيط تحديد الأهداف ورسم الخطط اللازمة لتحقيقها وقد يتطلب الأمر التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لمواجهته. (١ : ١٦)

٣- التنظيم **Organization** :

ويرى كمال درويش واخرين (١٩٩٣م) نقلاً عن هارولد كانتز Harold Kountze أن التنظيم يعني تقسيم أوجه النشاط اللازم لتحقيق الخطط والاهداف، وتجميع كل نشاط فى إدارة مناسبة بحيث يتضمن التنظيم وتفويض السلطة والتنسيق. (١٣ : ٥٤)

٤- التوجيه **Direction** :

هو تعبئة وتوجيه جهود جميع العاملين بالمنظمة تجاه الهدف الرئيسي للمنظمة من خلال القيادة والحوافز والاتصالات. (١ : ١٦)

٥- الرقابة **Controlling** :

يعرف فاروق رضوان (١٩٩٦م) نقلاً عن تيد Tead بأنها " القدرة على التأثير الشخصي فى الجماعة كي تتعاون لتحقيق الهدف المراد بلوغه ". (١٠ : ١٥)

الدراسات المرتبطة :

- ١- دراسة قرمات نوري (٢٠١٩م) (٣٨) بعنوان تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية ودوره فى تحسين أداء مديريات الشباب والرياضة وهدقت الى الكشف عن المستوى الحقيقي لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية داخل مديريات الشباب والرياضة ومعرفة دور تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية فى تحسين أداء مديريات الشباب والرياضة وفق مؤشرات الأداء المؤسسي المعتمدة فى الدراسة،

واستخدم المنهج الوصفي وتكونت عينة البحث من (٢٤٠) موظف، و أظهرت اهم النتائج ان هناك تطبيق بدرجة متوسطة لوظيفة الاستقطاب والتسكين داخل مديريات الشباب والرياضة، وهناك تطبيق بدرجة قليلة لوظيفة التدريب والتنمية داخل مديريات الشباب والرياضة، هناك تطبيق بدرجة متوسطة لوظيفة تقييم الأداء داخل مديريات الشباب والرياضة.

٢- دراسة منير جبري وتعزيب محمد (٢٠١٨م) (١٦) بعنوان الإدارة الرياضية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية. وهدفت الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية، واستخدم المنهج الوصفي وتكونت عينة البحث من (٣٠) موظف إداري، وأظهرت اهم النتائج ان التأكد من دور الإدارة الرياضية في تحسين الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية لولاية البويرة. وأن للإدارة الرياضية تأثيرا إيجابيا على الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية.

٣- دراسة رحيش محمد ، مهابت نريس (٢٠١٨م) (٦) بعنوان مساهمة بعض الوظائف الادارية في نجاح العمل الاداري الرياضي، وهدفت الى معرفة الأسس النظرية للوظائف الإدارية بالإضافة إلى كيفية مساهمتها ودورها في نجاح العمل الإداري الرياضي، والكشف عن مدى نظرية إدارة المنشأة بحقيقة الوظائف الإدارية وكذا مدى مساهمتها لتحقيق نجاح العمل الإداري الرياضي واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة البحث من (٧٤) الإداريين المسيرين بالبويرة، وأظهرت اهم النتائج ان للأسس العلمية أثر على تنظيم عمل المؤسسة الرياضية. وان للمنشأة الرياضية التوجيه الكافي على متابعة العمل الاداري الرياضي. والرقابة في المنشأة الرياضية دور في تصحيح مسار العمل الإداري الرياضي.

٤- دراسة عبد القادر بناجي واخرون (٢٠١٧م) (٨) بعنوان الادارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، وهدفت الى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية. والتعرف على مدى تأثير الإدارة الرياضية في تنويع التسيير داخل المنشأة الرياضية، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (٣٠) إداري على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية الجلفة، وأظهرت اهم النتائج ان الادارة الرياضية وجميع وظائفها تلعب دورا مهما ومميزا في الجانب التسييري للمنشآت الرياضية.

٥- دراسة شوى يونج ينج Choi, Yeong , Ung (١٩٩٨م) (١٨) بعنوان المتطلبات المنهجية لبرامج درجة الإدارة الرياضية في جمهورية كوريا ، وهدفت الى تحديد المتطلبات المنهجية لبرامج

درجة الإدارة الرياضية فى كوريا بالنسبة للكليات والجامعات، واستخدم المنهج الوصفى، وتكونت عينة البحث من رئيس أفراد الإدارة الرياضية بكوريا وعددهم (٤٨) فرد إدارة رياضية، وأظهرت اهم النتائج ان أهمية زيادة المتطلبات المنهجية فى البرامج التعليمية للقيادات فى مجال الإدارة الرياضية، وأهمية المحتوى العلمى لدى القيادات فى مجال الإدارة الرياضية، وأهمية تولى القيادة فى مجال الإدارة الرياضية للدرجات العلمية الأعلى .

٦- دراسة كو شو فينج Kuo, Shu, Feng (١٩٩٨م) (٢٠) بعنوان الاختصاصات أو المهارت الضرورية للقيادات فى مجالات الإدارة الرياضية فى التعليم العالى والعمل فى تايوان" وهدفت الى تحديد اختصاصات أو مهارات القيادة التى تجعل القائدين التايوانيين متكاملين فى مجالات الإدارة الرياضية فى التعليم العالى، واستخدم المنهج الوصفى، وتكونت (٣٣) فرد من عينة البحث الخبراء فى مجالات الإدارة الرياضية، وأظهرت اهم النتائج ان أكد ٥٨٪ من العينة فى مجال الإدارة الرياضية على أهمية خبرة العمل الحقيقية، وأكدوا على أهمية دورات الصقل المستمر، وأهمية وضوح الاختصاصات لدى القيادات فى مجال الإدارة الرياضية.

٧- دراسة كوين رونالد وويليام Quinn, Ronald, William (١٩٩٤م) (٢١) بعنوان برنامج مديرى الإدارة الرياضية فى مؤسسات التعليم العالى "دراسة المؤهلات كما لاحظها برنامج مديرى الإدارة الرياضية وأفراد الإدارة الرياضية، وهدفت الى تحديد المؤهلات المفضلة لبرنامج مديرى الإدارة الرياضية، وتحديد المؤهلات الفعلية للأفراد الذين اتخذوا الدور والمسئوليات الخاصة ببرنامج مديرى الإدارة الرياضية على مستوى الخريجين وغير الخريجين، واستخدم المنهج الوصفى، وتكونت عينة البحث من (٣٠٠) مشارك مختار بالإدارة الرياضية (٧٥) لكل واحد من أربع مجالات رياضية مختارة، وأظهرت اهم النتائج ان وجد اختلاف فى مستوى التعليم بين مجموعتين من الأفراد على العلم بأنهم متشابهين فى العمر وسنوات بقائهم فى نفس الموقع، وقد تم ملاحظة ٩ مؤهلات فى كلا المجموعتين كشئ أساسى مثل خبرة التدريس، تقييم البرنامج الإدارية المالية، إدارة الموظفين، تصميم المنهج الدراسى، تطبيقات الكمبيوتر، وعدم حصول مشاركى الإدارة الرياضية على الدكتوراه كما هو هام لمديرى الإدارة الرياضية، كما أظهرت النتائج مدى أهمية الحصول على هذه الدكتوراه، وكلاً من المجموعتين قرروا أن الخلفية التعليمية مؤهل هام، كما وجد فروق دالة إحصائياً بين مديرى الإدارة الرياضية ومشاركى الإدارة الرياضية عند مستوى ألفا ٠.٠٥ من (٢٢: ٣٩) مؤهل محدد، ومديرى الإدارة الرياضية احتلوا مكان أعلى من مشاركى الإدارة الرياضية فى (١٨) بند من (٢٢) بند.

٨- دراسة ستير وليام Stier and William (١٩٩٣م) (١٩) بعنوان الإدارة الرياضية مسارات لوظائف بديلة فى التربية الرياضية، وهدفت الى معرفة أهمية الإدارة الرياضية فى العصر الحديث، وأهميتها ك مجال مستقل، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (٢٠٠) الإداريين العاملين فى المجال الرياضي، وأظهرت اهم النتائج ان أهمية وجود إداريين رياضيين مؤهلين تأهيلاً أكاديمياً و النظر إلى الإدارة الرياضية كمهنة مستقلة مثلها مثل التدريس والتدريب.

إجراءات البحث

- منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاسلوب المسحى، حيث يقوم المنهج بدراسة متغيرات البحث كما هي لدى أفراد العينة دون ان يكون للباحث دور في متغيرات موضوع البحث.

- مجتمع وعينة البحث:

قام الباحث باختيار عينه البحث بالطريقة العمدية بأسلوب الحصر الشامل من العاملين بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم، حيث بلغت حجم العينة (٩٠) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين، وبلغ حجم العينة الأساسية (٦٥) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين بنسبة مئوية (٧٢.٢٪) في حين بلغ حجم العينة الاستطلاعية (٢٥) مسئول ادارى وفنى وأحصائيين بنسبة مئوية (٢٧.٨٪) وتم اختيارهم من داخل مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث

- أدوات جمع البيانات :

استند الباحث لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بمتغيرات البحث والتي تحقق هدفه علي النحو التالي :

أولاً : المراجع العلمية والدراسات السابقة.

ثانياً : استمارة الاستبيان.

هى إحدى وسائل جمع البيانات والمعلومات الرئيسية في هذه الدراسة، وقد قام الباحث انطلاقاً من مشكلة البحث بتصميم استمارة استبيان تقييم بعض وظائف الادارة الرياضية لدى العاملين بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم معتمداً في بنائها على طبيعة الإجراءات التطبيقية للبحث والتي تمثلت في :-

١- تحديد المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان :

قام الباحث بتحديد المحاور الرئيسية المستخدمة بالاستبيان عن طريق الإطلاع على الدراسات العلمية والمراجع المتخصصة، ثم قام الباحث بتصميم الاستمارة لاستطلاع رأي الخبراء واشتملت على المحاور الرئيسية المقترحة .

كما قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على عدد (٧) من الخبراء في مجال الادارة الرياضية مرفق (١) حيث تم تحديدهم لاستطلاع رأيهم العلمي حول المحاور الرئيسية المقترحة للاستبيان ومعرفة مدى ارتباط المحور المرتبط بموضوع البحث، وازافة اي محاور اخرى او دمج بعضها البعض او حذف بعضها ومعرفة الاهمية النسبية والنسبة المئوية لكل محور .

وتم تحديد (٤) محاور لاستمارة استبيان تقييم بعض وظائف الادارة الرياضية وتوصل اليه الباحث من خلال ما جمعه من معلومات عن طريق الاطلاع على الدراسات المرجعية والمراجع المتخصصة وهم :-

المحور الأول : وظيفة التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.

المحور الثاني : وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.

المحور الثالث : وظيفة التوجيه والمتابعة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.

المحور الرابع : وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.

٢- تحديد العبارات المكونة لآستمارة الاستبيان وصياغتها :

قام الباحث بصياغة العبارات الخاصة بكل محور من خلال الإطلاع على الاطار النظري والدراسات السابقة وما جاءت به بعض المراجع المتخصصة، وكذلك الإستعانة بشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، وتم اختيار المعايير الاتية لوضع العبارات :-

- ان تكون للعبارة معنى واحد محدد او تتبنى فكره واحده فقط لتعبر عنها.
- استقلالية كل عبارة عن غيرها من عبارات الاستبيان، اي ان لا تكون مبنية على غيرها.
- صياغة العبارات بطريقه تقريريه والابتعاد عن استخدام اسلوب النفي.
- تمثيل العبارة لموقف مثير يتحدى المفحوص حتى تكون استجابته معبره.
- استخدام العبارات التي تقبل التدرج في الاستجابة بحيث تتراوح الاراء (الموافقة التامة - الى حد ما - الرفض التام).
- استبعاد المفردات البديهيه والمفردات المعقده.
- استبعاد المفردات التي تواجه صعوبه في تحديد اتجاهها بدقه.

ثم قام الباحث بتصميم إستمارة الإستبيان في صورتها المبدئية، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء ، وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول مدى مناسبة العبارات الموضوعية لكل محور وكذلك مدى مناسبة ميزان التقدير المقترح والذي تمثل في استجابة لاستخدامه في التطبيق الأساسي وكذلك اقتراح ميزان آخر أكثر مناسبة وكانت استجابة الخبراء لميزان التقدير المقترح (١٠٠٪). وبلغ عدد عبارات الاستبيان المبدئية (٩١) عبارة موزعة على المحاور الرئيسية للإستبيان مع مراعاة النسبة المئوية للمحاور.

٣- المعاملات العلمية لأستمارة الاستبيان :

أولاً : صدق المحكمين (المحتوى) :

قام الباحث بعرض محاور وعبارات أستمارة الاستبيان على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٧) 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 المحاور والعبارات، وبهذا تحقق الباحث من صدق ومضمون محاور وعبارات أستمارة الاستبيان وفقاً لآراء الخبراء حيث ارتضى الباحث نسبة ٨٠٪ فأكثر للموافقة على المحاور والعبارات.

ثانياً : صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال تطبيق استمارة الاستبيان بعد رأي الخبراء على العينة الاستطلاعية التي بلغ قوامها (٢٥) مسؤل ادارى وفنى والتي تم تحديدها مسبقاً، وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بطريقة (بيرسون) بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور التي تنتمي اليه العبارة، وتم إجراء التطبيق على العينة الإستطلاعية لإجراء صدق الإتساق الداخلي في الفترة من (٢٧/٦/٢٠٢١م) إلى (٥/٧/٢٠٢١م)

ثالثاً : الثبات :

ولتحقيق ثبات استمارة الاستبيان، قام الباحث باستخدام معامل (الفاكرونباخ)، وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات واتضح أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " الفا " تتراوح بين (٠.٦٧١* ، ٠.٩٥٢*) وذلك يشير الي أن محاور وعبارات استمارة الاستبيان على درجة مقبولة من الصدق والثبات واصبحت جاهزة للتطبيق على العينة الاساسية.

جدول (1)

توصيف إستمارة الإستبيان بعد اجراء المعاملات العلمية لأستمارة الاستبيان

م	المحاور	عدد العبارات	النسبة المئوية
١	وظيفة التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	٢١	٪٢١,٦٤
٢	وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	١٨	٪١٨,٥٦
٣	وظيفة التوجيه والمتابعة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	٢٠	٪٢٠,٦٢
٤	وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	٢٠	٪٢٠,٦٢
	الإجمالي	٧٩	٪ ١٠٠

- الدراسة الاساسية :

بعد تحديد مشكله البحث واهدافه وتساؤلاته واختيار عينه البحث وفقا لشروط اختيار عينه

البحث قام الباحث بالاتي:

- الحصول على الموافقات الادارية اللازمة من الجهات المختصة لتنفيذ اجراءات البحث في الفتره من ٢٠٢١/٧/٧م الى ٢٠٢١/٧/٩م.

- تطبيق استمارة الاستبيان في الفتره من ٢٠٢١/٧/١٥م الى ٢٠٢١/١٠/٣١م.

- تفريغ النتائج في الفتره من ١١/٣ الى ٢٠٢١/١١/٥م بأستخدام ميزان تقدير ثلاثى (موافق - موافق الى حد ما - غير موافق) ودرجاته (٣ - ٢ - ١) حيث ارتضى الباحث بمستوى (٠.٠٥) لقبول وتفسير نتائج البحث، كما ارتضى بقبول النتائج التي تتجاوز نسبه (٨٠٪).

- المعالجات الإحصائية :

استخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال

البرنامج الاحصائى Excel وهى :

- المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى.

- معامل الإرتباط لحساب صدق الاتساق الداخلى.

- معامل ألفا(الخاص بالثبات).

- التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبى.

- اختبار كا^٢.

- عرض ومناقشة وتفسير النتائج :

اولاً : عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الاول :

عرض ومناقشة وتفسير نتائج تساؤل الأول الذي ينص ما هو واقع وظيفة التخطيط

بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟

جدول (٢)

التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكما ٢ والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الاول
واقع وظيفة التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم
ن=٦٥

الترتيب	٢٤	الوزن المنوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				غير موافق	الى حد ما	موافق		
1	374.4	95.38	2.86	1	7	57	توجد أهداف محددة وواضحة للادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم	
6	207.0	91.28	2.74	1	15	49	تتفق أهداف الادارة العامة للتربية الرياضية مع الأهداف العامة لوزارة التربية والتعليم.	
7	229.0	91.28	2.74	2	13	50	أهداف الادارة الرياضية بالادارة العامة للتربية الرياضية واقعية وقابلة للتحقيق.	
5	225.2	91.79	2.75	1	14	50	يوجد نظام لتقويم الأهداف.	
20	2.2	73.85	2.22	8	35	22	أهداف الادارة العامة للتربية الرياضية تتفق مع متغيرات التعليم المتقدم في العصر الحالي.	
19	29.8	75.90	2.28	14	19	32	أهداف الادارة العامة للتربية الرياضية مرنة وقابلة للتعديل من قبل وزارة التربية والتعليم.	
14	124.6	86.15	2.58	5	17	43	يتم وضع إستراتيجية طويلة المدى وقصيرة المدى بناء على الأهداف المحدد بالادارة.	
17	67.0	83.08	2.49	6	21	38	يتم مشاركة جميع القائمين بالعمل بالادارة العامة للتربية الرياضية في وضع الأهداف والبرامج.	
8	236.6	90.26	2.71	4	11	50	توجد سياسة مكتوبة ومحددة بالادارة العامة للتربية الرياضية في ضوء الأهداف.	
18	8.9	76.92	2.31	9	27	29	يتم إخطار الادارة العامة للتربية الرياضية بالخطط والبرامج الموضوعه من قبل وزارة التربية والتعليم قبل تنفيذها بوقت كاف.	
21	13.8	64.62	1.94	30	9	26	يتم تنفيذ البرامج المحددة بالادارة العامة للتربية الرياضية بناء على خطوات تفصيلية وإدارية من قبل وزارة التربية والتعليم.	
15	93.6	86.15	2.58	3	21	41	هناك برامج زمنية لخطط الادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	
13	130.2	88.21	2.65	2	19	44	تتصف البرامج المقدمة من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية بالتنوع.	
3	310.2	93.33	2.80	2	9	54	تراعى البرامج المقدمة من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية نوعية وعدد الطلاب ودوافعهم.	
2	327.9	94.36	2.83	1	9	55	تراعى برامج والمسابقات المقدمة من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية اختلاف المراحل العمرية.	
9	260.0	90.26	2.71	5	9	51	توجد ميزانية مخصصة لأنشطة وبرامج والمسابقات المقدمة من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية.	
10	217.9	89.74	2.69	4	12	49	توجد مشكلات خاصة بالميزانية تعوق تنفيذ الادارة العامة للتربية الرياضية متطلبات الخطة الموضوعه	
4	272.1	91.79	2.75	3	10	52	تعتمد الادارة العامة للتربية الرياضية على التمويل الحكومي كأحد مصادر التمويل فقط.	
11	221.5	89.23	2.68	5	11	49	يتم تحصيل رسوم مادية للمشاركين في أنشطة وبرامج الادارة العامة للتربية الرياضية.	
12	203.5	88.72	2.66	5	12	48	تحتاج اللانحة المالية بالادارة العامة للتربية الرياضية إلى تعديل.	
16	147.8	85.13	2.55	8	13	44	يجب زيادة الدعم المادي من الادارة العامة للتربية الرياضية لتنشيط البرامج الرياضية والترويجية.	

قيمة ٢٤ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ٧٩.٠٠٨

يتضح من جدول (٢) ان الوزن المثوي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الاول واقع وظيفة التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم قد انحصرت ما بين (٩٥.٣٨ % : ٦٤.٦٢ %) وجاءت قيم مربع كاي^٢ تنحصر ما بين (٣٧٤.٤ : ٢.٢) دالة احصائياً عند مستوي ٠.٠٥ على جميع عبارات المحور الاول ماعدا عبارات رقم (٥-٦-٨-١٠-١١) يتضح مما سبق أن عملية التخطيط بالادارة العامة للتربية الرياضية تمارس بدرجة كبيرة حيث يوجد أهداف محددة وواضحة وتتفق مع الأهداف العامة لوزارة التربية والتعليم، كما يتم وضع إستراتيجية طويلة المدى وقصيرة المدى بناء على الأهداف المحدد للادارة ويتم مشاركة جميع القائمين بالعمل بالادارة العامة للتربية الرياضية في وضع الأهداف والبرامج. كما تراعى البرامج المقدمة من قبل الادارة نوعية وعدد الطلاب واختلاف المراحل العمرية ودوافعهم. وتخصص الوزارة ميزانية لأنشطة وبرامج والمسابقات من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية .

يرجع الباحث ذلك الى أن عملية التخطيط اصبحت احد العمليات الاساسية التي تعتمد عليها الادارة العامة للتربية الرياضية من أجل تحقيق أهدافها وتلعب دور حيوي في توجيه عملها، وهو أحد الركائز للإنجاز وما من نشاط يحقق نجاح الا ويكون اساسه تخطيط فعال.

ويؤكد **نعمان عبد الغني ولطيفة عبدالله (٢٠١٠م)** أن التخطيط يعتبر جسرا للوصول الى تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع القائم أو المراد القيام به، ولكن من الإسراف في القول الحديث عن أهمية التخطيط في أي مستوى واي منظمة، ولكن ولهدف الشرح والتبسيط والتبصير يمكن القول بان أهمية التخطيط تنبع من فوائده ومزاياه التي تعود على المنظمة. (١٧ : ٤٧)

وهذا يتفق مع دراسة كلا من **قرمات نوري (٢٠١٩م)**(١١)، **شوى يونج ينج , Choi** و **Yeong , Ung (١٩٩٨م)**(١٨) ان الادارة الرياضية وجميع وظائفها تلعب دورا مهما ومميزا في الجانب الادارى للمنشآت الرياضية.

ثانياً : عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثاني :

عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثاني الذى ينص ما هو واقع وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟

جدول (٣)
التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني
واقع وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ن=٦٥

الترتيب	كا	الوزن المنوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٢	310.2	93.33	2.80	2	9	54	يناسب الهيكل التنظيمي للادارة الرياضية بالادارة العامة للتربية الرياضية بتنظيمات العمل.	
١٠	166.4	88.21	2.65	4	15	46	مسؤوليات القائمين بالعمل بالادارة العامة للتربية الرياضية واضحة ومحدد.	
١٨	16.8	75.38	2.26	13	22	30	يوجد تحديد اختصاصات بالإدارات والأقسام وتحديد سلطاتها والمؤهلات والشروط الواجب توفرها فيها.	
١١	196.4	86.67	2.60	8	10	47	يوجد تفويض للسلطات طبقا للهيكل التنظيمي.	
٣	284.6	93.33	2.80	1	11	53	توجد معايير لاختيار القائمين بالعمل بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	
١٤	91.2	83.59	2.51	7	18	40	يوجد تنسيق برامج الأنشطة الداخلية والخارجية بين الادارة ووزارة التربية والتعليم.	
١٥	111.2	82.56	2.48	10	14	41	تنظم الادارة العامة للتربية الرياضية بالوزارة (مؤتمرات - ندوات - لقاءات) عن انشطتها.	
١٣	75.4	84.10	2.52	5	21	39	يتم التعاقد مع أداريين أكفاء ومتخصصين للقيام بالعملية الإدارية بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.	
٨	217.9	89.74	2.69	4	12	49	عدد القائمين بالعمل كافي ومناسب للقيام بالعملية الإدارية بالادارة العامة للتربية الرياضية بالوزارة.	
١٢	100.9	84.62	2.54	6	18	41	يتم إقامة دورات صقل للإداريين القائمين بالعملية الإدارية بالادارة العامة للتربية الرياضية بالوزارة.	
١	355.4	94.36	2.83	2	7	56	توافر الادارة العامة للتربية الرياضية بالأجهزة والمعدات والأدوات للادارات التابعة لها.	
١٧	210.6	81.54	2.45	17	2	46	يستخدم نظام الحاسب الآلي بالادارة العامة للتربية الرياضية لخدمة النواحي الإدارية.	
١٦	127.4	82.56	2.48	11	12	42	تحدد العلاقات وطرق الاتصال بين الادارات والاقسام المختلفة في الادارة العامة للتربية.	
٩	229.0	88.21	2.65	7	9	49	تحدد الادارة العامة للتربية الرياضية التسلسل في صلاحيات وسلطات جميع العاملين في الادارة.	
٦	229.0	91.28	2.74	2	13	50	تهيئ الادارة العامة للتربية الرياضية سبل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين مختلف الادارات.	
٥	248.1	91.79	2.75	2	12	51	توضع الادارة النظم التي تحدد طرق واجراءات العمل في الإدارات والأقسام المختلفة بها.	
٤	314.6	92.82	2.78	3	8	54	تعمل عملية التنظيم بالادارة على الحد من سيطرة رجل واحد على العملية الإدارية.	
٧	276.2	91.28	2.74	4	9	52	يتدخل في عملية التنظيم الادارة العامة للتربية الرياضية عملية العاطفة الشخصية.	

قيمة كا ٢١ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ٧٩.٠٨

يتضح من جدول (٣) ان الوزن المثوي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثانى واقع وظيفة التنظيم بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم قد انحصرت ما بين (٩٤.٣٦% : ٧٥.٣٨%) وجاءت قيم مربع كاي^٢ تنحصر ما بين (٣٥٥.٤ : ١٦.٨) دالة احصائياً عند مستوي ٠.٠٥ على جميع عبارات المحور الثانى ما عدا عبارات رقم (٣-٨).

يتضح مما سبق أن عملية التنظيم داخل الادارة العامة للتربية الرياضية تمارس بدرجة كبيرة حيث يناسب الهيكل التنظيمي للادارة الرياضية بالادارة العامة للتربية الرياضية مع تنظيمات العمل ومسؤوليات القائمين بالعمل بالادارة ويوجد تحديد اختصاصات بالإدارات والأقسام وتحديد سلطاتها والمؤهلات والشروط الواجب توفرها فيها وتفويض للسلطات طبقاً للهيكل التنظيمي، كما توجد معايير لاختيار القائمين بالعمل وتم تنظيم مؤتمرات وندوات ولقاءات لهم ويتم التعاقد مع أداريين أكفاء ومتخصصين للقيام بالعملية الإدارية .

يرجع الباحث ذلك الى أن هناك ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف المنوط به داخل الادارة العامة للتربية الرياضية، وتحديد السلطة والمسئولية المعهود بها الأفراد الذين يقومون بتنفيذ هذه الاعمال بالادارة والعلاقات بينهم في الجهد الجماعي بقصد تحقيق الاهداف.

ويؤكد **مروان عبد المجيد (٢٠٠٢م)** أن التنظيم عملية ادارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها في وظائف وأقسام وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشاكل والخلافات التي تواجه كافة الأنشطة والأقسام من خلال افراد التنظيم وبشكل ملائم. (١٥ : ٤٧)

وهذا يتفق مع دراسة كلا من **منير جبيري وتعزيت محمد (٢٠١٨م)** (١٦) ، **كو شو فينج Kuo, Shu, Feng (١٩٩٨م)** (٢٠) ان المناخ التنظيمي يساعد على الرضا الوظيفي للعاملين في المجال الإدارى، كما يؤدي الى تنمية الخطط وتركيز الجهود وتوجيه الأعمال والجهود.

ثالثاً : عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثالث :

عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثالث الذى ينص ما هو واقع وظيفة التوجيه بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟

جدول (٤)



التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا ٢١ والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث
واقع وظيفة التوجيه بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم
ن=٦٥

الترتيب	كا	الوزن % المنوي	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٨	163.2	88.72	2.66	3	16	46	يتلزم التوجيه مع جميع مراحل أداء العمل بالادارة العامة للتربية الرياضية.	
٢	293.0	92.31	2.77	3	9	53	توجد معايير للمتابعة اليومية معلومة لجميع القائمين بالعمل بالادارة العامة للتربية الرياضية.	
١٠	130.2	88.21	2.65	2	19	44	يوجد فريق عمل يقوم بمتابعة الأداء والتوجيه المستمر.	
٩	163.2	88.72	2.66	3	16	46	تتصف الكوادر القيادية داخل الادارة بالمهارات الإدارية والتدريبية.	
١٢	176.1	86.67	2.60	7	12	46	دور وسائل الإعلام المختلفة نحو أنشطة الادارة العامة للتربية الرياضية غير ملحوظة.	
١٤	147.8	85.13	2.55	8	13	44	يفتقد النظام الحالي بالادارة العامة للتربية الرياضية للحوافز المعنوية للقائمين بالعمل بها.	
٣	248.1	91.79	2.75	2	12	51	يوجد اتصال قوي بين الادارة العامة للتربية الرياضية ووزارة التربية والتعليم.	
٥	252.1	91.28	2.74	3	11	51	توجد قنوات اتصال بين جميع المناصب الإدارية العاملة بالادارة العامة للتربية الرياضية.	
٧	179.4	89.23	2.68	3	15	47	تمتلك الكوادر القيادية بالادارة العامة للتربية الرياضية بالمهارات الإنسانية في تعاملها مع وظائف الادارة.	
١	423.9	96.41	2.89	1	5	59	تتيح الادارة العامة للتربية الرياضية التعرف على القيادة الأنسب الذي يتناسب مع وظائف الادارة.	
١٣	141.8	86.15	2.58	6	15	44	يتم توجيه العاملين والمشرفين والمسؤولين من خلال لقاءات وندوات علمية.	
٤	297.2	91.79	2.75	4	8	53	المتابعة والدراسة المستمرة بالادارة العامة للتربية الرياضية يكفل التقدم المستمر.	
١٦	106.0	83.59	2.51	8	16	41	يم توجيه وإرشاد المرؤوسين والعاملين في الادارة العامة للتربية الرياضية لأفضل الطرق لإنجاز الأعمال	
١٨	84.2	82.05	2.46	9	17	39	يجب الحرص على تحقيق رضا الأفراد عن العمل ورفع معنوياتهم داخل الادارة العامة للتربية الرياضية.	
١٥	103.4	84.10	2.52	7	17	41	يوجد توجيه للإمكانات البشرية والمادية.	
١٩	65.0	80.51	2.42	10	18	37	يشعر المرؤوسين بالثقة بهم وتنمية تقتهم بأنفسهم.	
١١	193.0	87.18	2.62	7	11	47	هناك استبعاد بالرأي واستخدام أسلوب الفرض والتخويف والتدخل في نطاق عمل الاخرين واختصاصاتهم بالادارة.	
٦	210.6	90.77	2.72	2	14	49	يفوض المدير سلطة إصدار القرار الى المرؤوسين ويصبح المدير كمستشار لتلك العملية القيادية.	
٢٠	44.9	80.00	2.40	9	21	35	العمل على تقدير المرؤوسين وتدعيم الاحساس بأهميتهم.	
١٧	121.9	83.59	2.51	9	14	42	متابعة كل شخص تم تفويضه، وإعطاء أوامر محددة سواء كانت كتابية أو شفوية.	

قيمة كا ٢١ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ٧٩.٠٨

يتضح من جدول (٤) ان الوزن المنوي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثالث واقع وظيفة التوجيه بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم قد إنحصرت ما

بين (٩٦.٤١% : ٨٠.٠٠%) وجاءت قيم مربع كاي^٢ تتحصر ما بين (٤٢٣.٩ : ٤٤.٩) دالة احصائياً عند مستوي ٠.٠٥ على جميع عبارات المحور الثالث ماعدا العبارات رقم (١٦-١٩)، ينتضح مما سبق أن عملية التوجيه داخل الادارة العامة للتربية الرياضية تمارس بدرجة كبيرة حيث يتلائم التوجيه مع جميع مراحل أداء العمل بالادارة، وتوجد معايير للمتابعة اليومية معلومة لجميع القائمين بالعمل، كما تتصف الكوادر القيادية داخل الادارة بالمهارات الإدارية والتدريبية. ويوجد اتصال قوي بين الادارة العامة للتربية الرياضية ووزارة التربية والتعليم وهناك قنوات اتصال بين جميع المناصب الإدارية العاملة بالادارة، وتمتلك الكوادر القيادية بالادارة العامة للتربية الرياضية بالمهارات الإنسانية في تعاملها مع وظائف الادارة الرياضية واتباع أسلوب القيادة الأنسب الذي يتناسب مع وظائف الادارة الرياضية.

يرجع الباحث ذلك الى أنه يتم توجيه وإرشاد المرؤوسين والعاملين في الادارة العامة للتربية الرياضية لأفضل الطرق لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف والحرص على تحقيق رضا الأفراد عن العمل ورفع معنوياتهم داخل الادارة وشعور المرؤوسين بالثقة بهم وتنمية ثقتهم بأنفسهم وبقدراتهم كما يفوض المدير سلطة إصدار القرار الى المرؤوسين ويصبح المدير كمستشار لتلك العملية القيادية والعمل على تقدير المرؤوسين وتدعيم الاحساس بأهميتهم ومتابعة كل شخص تم تفويضه، وإعطاء أوامر محددة سواء كانت كتابية أو شفوية.

ويشير **على السلمي** (١٩٩٧م) أن عملية التوجيه هي إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضماناً لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف. ولقد تعددت الآراء نحو توجيه الجهود الانسانية لتحقيق أهداف المشروع، ولقد تبلورت تلك الآراء في ثلاثة أبعاد رئيسية وهي القيادة Leadership والتحفيز Motivation والاتصال Communication. (٩ : ٤٣)

وهذا يتفق مع دراسة كلا من **رحيش محمد ، مهابت نريس** (٢٠١٨م) (٦) ، **كوين رونالد** و**ويليام Quinn, Ronald, William** (١٩٩٤م) (٢١) ، أن عملية التوجيه له تأثير في الأفراد مستمدة من السلطة الرسمية للقائد ومن قدراته التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة بأقصى درجة من الكفاية والفاعلية.

رابعا : عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرابع :

عرض ومناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرابع الذي ينص ما هو واقع وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ؟

جدول (٥)

التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع واقع وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ن=٦٥

الترتيب	كا	الوزن المنوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
١	423.9	96.41	2.89	59	5	1	توجد رقابة للنواحي الإدارية بالادارة العامة للتربية الرياضية.	
٢	379.2	94.87	2.85	57	6	2	توجد رقابة للنواحي المالية بالادارة .	
٧	252.1	91.28	2.74	51	11	3	توجد رقابة للنواحي الفنية بالادارة .	
٣	314.6	92.82	2.78	54	8	3	تناسب خطة الرقابة مع طبيعة الأنشطة واحتياجاتها.	
٦	229.0	91.28	2.74	50	13	2	يمكن تحديد معايير النجاح والفشل لبرامج النشاط الرياضي والترويحي بالادارة .	
١٤	193.0	87.18	2.62	47	11	7	يمكن وضع اقتراحات لحل المشكلات بالادارة العامة للتربية الرياضية بالوزارة لتحقيق أهدافها.	
٥	272.1	91.79	2.75	52	10	3	يقوم المشرفين على الأنشطة بتسليم نسخة من خطتهم العامة للادارة العامة للتربية الرياضية حتى تتمكن من رقابتها وتقويمها.	
٨	217.9	89.74	2.69	49	12	4	تقوم الادارة العامة للتربية الرياضية بمساءلة العاملين عن تحقيق النتائج المنوط به.	
١١	176.1	89.74	2.69	47	16	2	يوجد تطوير في أساليب ونظم الرقابة تتناسب مع تطور أساليب ونظم العمل .	
٩	196.4	89.74	2.69	48	14	3	أهداف الادارة العامة للتربية الرياضية تعتبر معيار لقياس الأداء وتقويمها.	
١٨	135.9	84.10	2.52	43	13	9	توجد رقابة من قبل وزارة التربية والتعليم على البرنامج التي تنفيذها الادارة العامة للتربية الرياضية.	
١٣	214.2	87.18	2.62	48	9	8	يقوم بالرقابة لجنة متخصصة في مجال النشاط الرياضي من قبل الادارة العامة للتربية الرياضية.	
١٩	103.4	84.10	2.52	41	17	7	توجد رقابة لأداء المسؤولين عند تنفيذ الخطط.	
١٦	163.2	85.64	2.57	45	12	8	وضع نظم المراقبة الداخلية وتحديد أنواع ومحتويات التقارير الدورية الواجب تقديمها للمستويات الإدارية.	
١٥	176.1	86.67	2.60	46	12	7	تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو في بدايتها للإسراع بعلاجها.	
٤	293.0	92.31	2.77	53	9	3	تحت رقابه على تشجيع الأفراد على القيام بأدوارهم.	
٢٠	88.9	84.10	2.52	40	19	6	تطوير أساليب ونظم الرقابة مع تطور أساليب والنظم.	
١٢	169.6	87.69	2.63	46	14	5	الإشراف والرقابة على الاشتراطات الصحية الواجب توافرها في المشتركين بالبرامج التي تنفذها الادارة.	
١٠	196.4	89.74	2.69	48	14	3	الاسترشاد بمعايير رقابية مستحدثة في هيئات أخرى للارتقاء بمستوي كفاءة الأداء .	
١٧	150.8	84.62	2.54	44	12	9	يتوافق نظام الرقابة مع مكونات الهيكل التنظيمي..	

قيمة كا الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ٧٩.٠٨

يتضح من جدول (٥) ان الوزن المنوي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع واقع وظيفة الرقابة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم قد إنحصرت ما بين (٩٦.٤١% : ٨٤.١٠%) وجاءت جميع قيم مربع كا ما بين (٤٢٣.٩ : ٨٨.٩) دالة احصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥ على جميع عبارات المحور الرابع

ينتضح مما سبق أن عملية الرقابة داخل الادارة العامة للتربية الرياضية تمارس بدرجة كبيرة حيث توجد رقابة للنواحي الإدارية والمالية والفنية بالادارة العامة للتربية الرياضية تتناسب مع خطة الرقابة وطبيعة الأنشطة واحتياجاتها. كما يمكن تحديد معايير النجاح والفشل لبرامج النشاط الرياضي والترويحي بالادارة العامة للتربية الرياضية. ويمكن وضع اقتراحات لحل المشكلات التي تواجه الادارة ويقوم المشرفين على الأنشطة بتسليم نسخة من خططهم العامة للادارة العامة للتربية الرياضية حتى تتمكن من رقابتها وتقييمها. كما تقوم الادارة بمساءلة العاملين عن تحقيق النتائج المنوط به كما تقوم الادارة بتطوير أساليب ونظم الرقابة لنتناسب مع تطور أساليب وتشكيل لجنة مختصة بالرقابة في مجال النشاط الرياضي من قبل بالادارة العامة للتربية الرياضية ورقابة أداء المسؤولين عند تنفيذ الخطط.

يرجع الباحث ذلك الى أنه يوجد بالادارة العامة للتربية الرياضية معايير الأداء التي سوف تستخدم لقياس التقدّم نحو الأهداف، ومقاييس الأداء هذه صمّمت لتحديد ما إذا كان الناس والأجزاء المتنوّعة في الادارة على المسار الصحيح في طريقهم نحو الأهداف المخطط تحقيقها. ويرى **إيهاب صبيح (٢٠٠١م)** أن الرقابة عملية يتأكد بواسطتها المديرون من الحصول على المصادر واستخدامها بشكل مؤثر وعملي لتحقيق أهداف المؤسسة أي أنها عملية ديناميكية تتطلب إجراءات مدروسة من أجل التماشي وفق المخطط، والسياسات التي تم تطويرها وصياغتها من قبل. (٣ : ١٦٧)

وهذا يتفق مع دراسة كلا من **عبد القادر بناجي واخرون (٢٠١٧م) (٨)**، **ستير وليم Stier and William (١٩٩٣م) (١٩)**، أن لعملية الرقابة في المنشأة الرياضية دور في تصحيح مسار العمل الإداري الرياضي.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

- ١- السياسات والاجراءات غير واضحة المفهوم والمعنى حتى يمكن للمسؤولين فهم المراد منها.
- ٢- تتبع أهداف الادارة العامة للتربية الرياضية من فلسفة المجتمع وتساير الأهداف القومية التي تحددها الدولة.
- ٣- يقوم الهيكل التنظيمي على أساس تحديد الأهداف وأوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف الادارة العامة للتربية الرياضية.
- ٤- عدم المشاركة في وضع الهيكل التنظيمي للادارة العامة للتربية الرياضية.



٥- توجيه وإرشاد المرؤوسين والعاملين في الادارة العامة للتربية الرياضية لأفضل الطرق لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.

٦- ضعف استتارة الدوافع الإيجابية لدي العاملين داخل الادارة العامة للتربية الرياضية.

٧- معالجة المشكلات داخل الادارة العامة للتربية الرياضية التي قد تؤدي إلى الأخطاء .

٨- عدم تطوير أساليب ونظم الرقابة مع تطور أساليب ونظم العمل .

ثانيا : التوصيات :

١- الحفاظ على الهدف الأساسي التي وجدت من اجله الادارة العامة للتربية الرياضية وهو تطوير الممارسة الرياضية والتكفل باحتياجاتها من منشآت وهايكل.

٢- وضع الصراعات والحسابات الشخصية جانبا ومن اجل إلا ينعكس سلبا على الرياضة.

٣- إعادة النظر في القوانين واللوائح التي تنظم الموارد البشرية في الادارة العامة للتربية الرياضية لجعلها تتماشى مع التطورات الحديثة.

٤- اتخاذ الكفاءة والفعالية والمستوى العلمي كأساس أهم الشروط في عملية التوظيف داخل لادارة العامة للتربية الرياضية.

٥- تنظيم الملتقيات والندوات العلمية بغرض تحديد طرق العمل والاهتمام بالتسيير الادارى.

٦- إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية حول الفعالية التنظيمية للإدارة الرياضية .

٧- الاهتمام بآراء العاملين فيما يخص مصادر وأفكار والتحسين والتطوير .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١- أحمد ماهر، جلال الهجرسي : الإدارة والمبادئ والمهارات، الدار الجامعية ، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٢م.
- ٢- اشرف صفوت عبد العزيز : دراسة تقييمية لادارة التربية الرياضية وزارة التربية والتعليم ،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التربية الرياضية ،جامعة حلوان ،٢٠٠١م.
- ٣- إيهاب صبيح محمد زريق : الإدارة والأسس والوظائف، ط ١، دار الفكر الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠١م.
- ٤- جمال جلال الدين عادل : مشروع تطوير الادارة العامة للتربية الرياضية ،فى اطار درجة الترقى لدرجة مدير عام، الجهاز المركزى للتنظيم والادارة، مركز اعداد القادة للقطاع الحكومى بالادارة العامة لبرنامج الادارة العليا، ابريل، ٢٠٠٤م.
- ٥- حسين كامل بهاء الدين : التعليم والمستقبل، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ٦- رحيش محمد ، مهابت نريس : مساهمة بعض الوظائف الادارية في نجاح العمل الاداري الرياضي، رسالم ماجستير، جامعة البويرة، الجزائر، ٢٠١٨م.
- ٧- زاهد ديري : سلوك تنظيمي، دار المسيرة، عمان، ٢٠١١م.
- ٨- عبد القادر بناجى، عبد القادر بن عيسى، محمد يازيد: الادارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، جامعة زيان عاشور، قسم التدريب الرياضى النخبوى، ٢٠١٧م.
- ٩- على السلمى : الادارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط٢، اسكندرية، ١٩٩٧م .
- ١٠- فاروق رضوان : مبادئ إدارة الأعمال، مركز لغة العصر الكمبيوتر، ط١، ١٩٩٦م .
- ١١- قرمات نوري : تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء مديريات الشباب والرياضة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ٢٠٢٠م.
- ١٢- كمال الدين درويش ، محمد صبحى حسانين : التخطيط والمهارات وحل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، القاهرة، دار الفكر العربي، المجلد الثاني، ٢٠٠٤م.
- ١٣- كمال درويش، محمد الحماحمى، سهير المهندس:الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات، ١٩٩٦م.
- ١٤- كيواني هشام : مساهمة بعض الوظائف الإدارية في نجاح العمل الإداري الرياضي، دراسة ميدانية للمؤسسات الرياضية لبلدية، المسيلة، ٢٠١٦م.
- ١٥- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم والتربية والرياضية، دار الفكر للطباعة، عمان، ٢٠٠٢م.



١٦- منير جبري ، تعزيب محمد : الإدارة الرياضية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمنشآت الرياضية، جامعة ألكلي محند اولحاج، الإدارة والتسيير الرياضي، ٢٠١٨م.

١٧- نعمان عبد الغني ، لطيفة عبدالله شرف الدين : الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر مملكة البحرين، الطبعة الأولى، ٢٠١٠م.

ثانياً : المراجع الاجنبية :

- 18- Choi, Yeong, Ung : Curricular requirements for sport management degree programs in the republic of korea. United states sports academy 1998.
- 19- Kuo Shu. Feng (Kelly) Perceived Necessary leaders, Competencies or skills in the fields of sport administration, higher education, and business in Taiwan . The university of New Mexico 1998 .
- 20- Quinn, Ronald, William : Sport administration program directors at institutions of higher education: A study of qualifications as perceived by sport administration program directors and sport management practitioners. Temple university 1994.
- 21- Stier, William, F, Jr : Dport Management , Alternative Career paths in physical education chainghor seon teaching and teacher education, washington D.C.1993.