

المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو

الباحث / وائل محمود حمدان محمد

يهدف هذا البحث الي التعرف علي المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بتصميم استبيان المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو، وبلغ عدد العينة الأساسية (١٠١) من اعضاء مجلس ادارة الاتحاد المصري للجودو والفروع المختلفة بالاضافة الي بعض اللاعبين والمدربين والاداريين بالاتحاد، وانتهي البحث الي: عدم وجود خطة واضحة لنشر اللعبة داخل جمهورية مصر العربية، ليس هناك تناسب بين الامكانيات البشرية بالاتحاد والمناصب المتاحة، لا توجد آلية لتحفيز العاملين المنفذين للتوجهات، يتم عمل مراقبة دورية للجان المالية بالاتحاد بشكل دوري، ويوصي الباحث: بوضع شرط أن يكون من بين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد أحد المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية، والاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة، ووضع استراتيجية لنشر اللعبة لطلاب المدارس لتوسيع قاعدة الممارسة.

الكلمات المفتاحية(الإدارة، المعوقات، الجودو، الايكيدو، السومو)

Administrative Obstacles Facing the Egyptian Federation of Judo, Aikido and Sumo

Researcher / Wael Mahmoud Hamdan Mohamed

The research aims to identify the administrative and technical obstacles facing the branches of the Egyptian Judo, Aikido and Sumo Federation in the Arab Republic of Egypt. The federation, players, referees and coaches registered in the federation, and the research community included (٠٥١) individuals, and they are (٠١) members of the Egyptian Judo and Ikudo Sumo Federation, and (٥١) administrators in the federation and its various branches, and (٠١) managers in the federation and its various branches, and (٠١) players from the players registered in the federation, (٠٥) referees approved by the federation, and (٠٥) coaches from the coaches registered in the federation.

After collecting the data and statistical treatments and the results reached by the researcher, the following conclusions and recommendations could be reached:

- There is no clear plan to spread the game within the Arab Republic of Egypt.
- - The objectives of the administrative work of the union are not clear and are not precisely defined.
 - - Seeking the assistance of specialists and scientifically qualified to develop a plan to improve the administrative performance of the Federation.
 - - Setting a condition that among the members of the Federation's board of directors there should be a specialist in the field of sports management.
 - Relying on modern technological means.

key words: Administrative Obstacles - Egyptian Federation - Sumo

المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو

الباحث / وائل محمود حمدان محمد

المقدمة:

ان الفرق بين الدول المتقدمة والدول النامية كبير، والفجوة تتسع، والحق بالركب يكاد ان يكون مستحيلًا ما لم نغير في كثير من امورنا وسلوكنا وتصرفاتنا في كل شأن من شئون حياتنا وقطاعنا الرياضي والشبابي، فعوامل التقدم في قطاع التربية الرياضية واضحة ومعلومة لدي المتخصصين في دراسات التنمية، فغياب الاستراتيجية الواضحة والاهداف المحددة هو أكثر ما يعاني منه مجتمعنا الرياضي، ولذا لا بد من وضع منهجاً محدداً للوصول بالرياضة الي أفضل شئ، ولا نكتفي بالممارسة فقط بل ننتقل الي المنافسة.(٣٨ : ٥٥)

بالاضافة الي ان التطور العلمي والتكنولوجي وثورة المعلومات جعل العالم يدخل الألفية الثالثة بمتغيرات اقتصادية واجتماعية وثقافية تعكس الواقع الذي نتج عن ذلك التطور في جميع جوانب الحياة، وقد واكب ذلك المجال الرياضي أيضاً، فقد صار علماً له أصوله وفنونه مع بدايات هذا القرن.(٢٨ : ٢)

فالادارة الرياضية هي حجر الزاوية في منظومة أي تقدم رياضي وبدونها فإن المال مهما توفر لا يستطيع تحقيق أي تقدم، كما ان بدونها لا يستطيع أكبر مدرب عالمي ان يصنع من منتخباً فريقاً منافساً حتي علي المستوي الاقليمي لأن صناعة المنتخبات القوية ليست مجرد مجموعة من اللاعبين ومدرب وبرنامج تدريبات وتمارين ولقاءات..... ولكنها منظومة متكاملة تتشابك فيها مختلف العوامل الرياضية والاعلامية والسياسية والادارية والمالية.(٣٣ : ٨)

ويري(حسام رضوان ٢٠٠٠م) ان الاتحادات الرياضية مركز ثقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية ونقطة الربط بين السلطات الرياضية الرسمية العليا والأندية الرياضية لأنها المسئولة عن إدارة الأنشطة الرياضية فنياً وإدارياً وتوجيهياً والإشراف عليها بالإضافة إلى الإشراف على المنتخبات الوطنية والتمثيل على الصعيد الدولي، ولا تستطيع الاتحادات الرياضية ممارسة عملها بنجاح إلا في إطار العمل المخطط المستند على الفكر السليم ونقل هذا الفكر إلى حيز التنفيذ. (١٠ : ٣٥)

فالاتحاد هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة، ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام، ويهدف الاتحاد الرياضي إلي نشر اللعبة والارتقاء بمستواها وتنظيم وتنسيق النشاط بين أعضائه. (١ : ١٥٤)

ولقد دخلت رياضة الجودو الي مصر عام (١٩٣٤م) علي ايدي بعض الخبراء اليابانيين لتدريب القوات المسلحة والشرطة، وقد تشكل الاتحاد الدولي للجودو عام (١٩٥٢م) وكان يضم وقتها (١٧ دولة) وقيمت اول بطوله عالم عام (١٩٥٦م) واشترك فيها (٢١ دولة) ولقد تأسس الاتحاد المصري للجودو عام (١٩٦٣م) برئاسة المستشار سمير أباطة، وقد شاركت مصر في معظم البطولات الدولية والاولمبياد منذ هذا التاريخ الي ان فاز اللاعب المصري محمد علي رشوان بالميدالية الفضية في دورة لوس انجلوس عام ١٩٨٤م. (٣٢ : ٢٣)

مشكلة البحث:

من خلال خبرة الباحث العلمية والاطلاع العلمي علي الدراسات التي أجريت في مجال الإدارة بشكل عام والمعوقات الادارية بشكل خاص، بهدف التعرف على المعوقات -المشكلات- التي تواجه الادارة الجيدة للمؤسسات الرياضية، والاندية والاتحادات المختلفة كدراسة(عبد الرحيم ناصر عمر ٢٠١١م)(٢٢)(أحمد السيد عبد الحميد ٢٠١١م)(٢)(شريف محمد هنوهم ٢٠١٢م) (١٤)(عبد الله محمد عزت ٢٠١٦م)(٢٣)استنتج الباحث أن النظم الادارية الرياضية بجمهورية مصر العربية تواجه العديد من المشكلات والتي أكدت عليها الدراسات السابقة، مما دفعه الي التعرف علي المعوقات الادارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو الايكيدو والسومو.

ومن هنا تكمن مشكلة البحث في أن هناك العديد من المشكلات الإدارية تحول دون قيام الاتحاد المصري للجودو الايكيدو والسومو بأدواره، مما دفع الباحث الي السعي الي التعرف علي المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.

أهمية البحث:

- تحديد أهم المعوقات الادارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.
- وضع آلية لتطبيق اقتراحات تطوير العمل بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.

- تزويد وإثراء المكتبة الرياضية وخاصة في مجال الادارة الرياضية بالأبحاث العلمية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو من خلال التعرف على:

- معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.
- معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.
- معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.
- معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.

تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث يتوقع أن تجيب النتائج على الأسئلة الآتية :

- ما هي معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو ؟
- ما هي معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو ؟
- ما هي معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو ؟
- ما هي معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو ؟

مصطلحات البحث:

المعوقات الإدارية:

هي أي مشكلة تتعلق بوظائف الإدارة تتجلى في تعطيل النظام الإداري أو قصوره في القيام بوظائفه وتعطيل أهدافه أو إن حالة النظام الإداري لا تتوافق مع الحالة المرغوب أن يكون عليها في الوقت الراهن.(٦ : ١١)

الاتحاد الرياضي:

هو جمعية أهلية تكونها الأندية الرياضية والجمعيات المماثلة لها بإرادتها المنفردة ودون تدخل مباشر من الدولة وتهدف الي رعاية وتنظيم نشاطاً رياضياً معيناً.(٢٧ : ٩٤)

الاتحاد المصري للجودو:

هو جمعية أهلية تكونها الأندية الرياضية والجمعيات المماثلة بهدف رعاية وتنظيم وتطوير رياضة للجودو والايكيدو والسومو بجمهورية مصر العربية.(تعريف اجرائي)

الاطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الإدارة:

اختلف الباحثين في تعريف الإدارة لان العلم الحديث صنف الإدارة علي انها ميداناً واسعاً له متطلباته وتحدياته كما اعتبرها نشاطاً مميزاً عن بقية النشاطات الاخرى، لذا فقد تعددت التعريفات وفقاً للاتجاهات والفلسفات المتعددة التي تتناول موضوع الإدارة.(١٦ : ١٠)

فيرى(هاني الطويل ٢٠٠٦م) أن الإدارة هي " توجيه نشاط مجموعة من الأفراد وجهودهم نحو تحقيق هدف مشترك من خلال تنظيم هذه الجهود وتنسيقها"(٣٥ : ٢٩)

ويذكر(حسن الشافعي وإبراهيم عبد المقصود ٢٠٠٣م) أن الإدارة هي "العنصر الحى الذى يجعل البناء أو الهيكل في حالة عمل ونشاط هادف، وذلك لأن الإدارة تختص بالسلوك داخل البناء أو الهيكل التنظيمي.(١١ : ١٤)

ويعرف(حاتم عبد الله شحادة ٢٠٠٨م)الإدارة بأنها " العملية أو مجموعة العمليات التي يتم بمقتضاها تعبئة القوي البشرية والمادية وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجد فيه.(٩ : ١١)

عناصر الإدارة:

أن العناصر والوظائف التي تتكون منها العملية الإدارية ويتولاها المديرون وعلي ذلك يطلق عليها وظائف المدير،يمكن تلخيصها كما يلي:

١. التخطيط.

٢. التنظيم.

٣. التوجيه.

٤. الرقابة

التخطيط:

مفهوم التخطيط:

التخطيط: هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لهذا المستقبل، وهو بذلك عمل ذهني يسبق التنفيذ ويهدف الي التحكم بقدر الامكان في المستقبل المجهول ووضع حلول مسبقة للمشكلات التي قد تصادف التنفيذ.(٣٠ : ٤٦)

ويرى (Lyman W ٢٠٠١م) أن التخطيط هو عبارة عن عملية صنع القرار والتي تتعلق بمستقبل المنظمة وما الذي تريد ان تصل اليه اعتماداً علي الاهداف التي ترغب في تحقيقها.(٤٠ : ١٧٤)

كما يشير (جمال محمد علي ٢٠٠٨م) الي ان التخطيط هو عملية اتخاذ القرار الآن بشأن ما يجب عمله غداً، وما هي أفضل الطرق لتنفيذه؟ ومن هم افضل العناصر للقيام به؟ ومتي يجب تنفيذه؟ فهو مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم ومتي يتم. (٧: ١٥)

أنواع التخطيط الرياضي:

التخطيط طويل المدى:

وهذا التخطيط قد يتراوح من (١٠ الي ١٥) سنة تقريباً، ويكون هذا النوع من التخطيط معني بتكوين الابطال علي المدى الطويل في بعض الالعاب الرياضية، أي تتولي هذه الالعاب اللاعب منذ بدايته الي ان يصل الي مرحلة البطولة.

التخطيط متوسط المدى:

وفي هذا النوع من التخطيط تتراوح المدة من (٤-٥) سنوات تقريباً، وينبثق هذا النوع من التخطيط طويل الأجل، وهذا النوع يتم للاعداد للدورات الاولمبية وبطولات العالم وعادة ما يبدأ هذا النوع بعد نهاية كل دورة اولمبية استعداداً للدورة الاولمبية القادمة وغالباً تقسم الي خطط قصيرة الاجل، تحقق في النهاية هدف التخطيط متوسط المدى.

التخطيط قصير المدى:

ومدة ذلك النوع من التخطيط سنة أو اقل من ذلك تقريباً، وهو الأكثر شيوعاً في التربية الرياضية، ويكون مهمته الاستعداد للبطولات المحلية ذات المستوي العالي. (٣٣: ٣٢)

أهمية التخطيط:

- ✓ توضيح أهداف المشروع المراد تحقيقها وبلورتها.
- ✓ تحديد المسار الذي يجب إتباعه لتنفيذ المشروع.
- ✓ تحديد الوقت الذي تتطلبه كل مرحلة من مراحل المشروع في الوقت المحدد
- ✓ يزيد من الكفاءة الإدارية.
- ✓ يوفر التخطيط مدخلاً منظماً للاهتمام باحتمالات المستقبل والتنبؤ به.
- ✓ يساعد علي التفكير المنظم.
- ✓ تعتبر الخطة المعيار الأمثل للرقابة بعد التنفيذ.
- ✓ يقلل من النشاط العشوائي والجهود المتداخلة الغير ضرورية.
- ✓ التقليل من وقت انجاز العمل. (٨: ١٩)

كما يحدد احمد السيد متولي (٢٠٠٠م) أهمية التخطيط في العناصر التالية:

- ✓ عنصر جوهري من عناصر الإدارة.
- ✓ يعمل على توضيح السياسات.
- ✓ يعمل على توضيح أهداف المشروع المراد تحقيقه.
- ✓ يقرر الخطوات والإجراءات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ مختلف العمليات.
- ✓ يعمل على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- ✓ يعمل على توفير مدخل منظم للاهتمام باحتمالات المستقبل والتنبؤ بإحداثه.
- ✓ يساهم في نجاح الخطط التدريبية والتعليمية.
- ✓ يحقق الأمن النفسي. (٣: ١٧ ، ١٨)

التنظيم:

مفهوم التنظيم:

يشير (رائد محمد السطري ٢٠١٠م) الي أن التنظيم هو تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق أي هدف وترتيبها في مجموعات بحيث يمكن أسنادها إلى أشخاص. (١٣ : ٢٦)

فالتنظيم يعتبر أحد وظائف الادارة المهمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو تجاهلها لتحقيق فعالية وكفاءة الاداء في كافة المنظمات واجهزتها المختلفة، ورغم ما لهذه الوظيفة من أهمية إلا أنها لا تلقى الاهتمام الكافي على المستوى العملي كغيرها من وظائف الادارة الاخرى وخاصة التخطيط والرقابة. (٣٧ : ١٤٣)

ويذكر (احمد محمد غنيم ٢٠٠٥م) ان التنظيم هو إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية وظائفها من المواد الاولية والعدد ورأس المال والافراد وتستلزم وظيفة التنظيم من المدير اقامة العلاقات بين الافراد بعضهم ببعض وبين الاشياء ببعضها ببعض. (٤ : ٨٧)

مكونات التنظيم:

يذكر (عبد الحميد شرف ٢٠٠٢م) أن التنظيم يتكون أساساً من أربعة عناصر رئيسية هي:

- ✓ تصميم الهيكل التنظيمي: ويكون علي شكل خرائط تنظيمية بأشكال معينة تظهر فيها التبعية والسلطة والمسئولية لكل وظيفة.
- ✓ تحديد السلطات والمسئوليات: بأن تكون خطوط السلطة والمسئولية واضحة ومتكافئة حيث السلطة مساوية تماماً للمسئولية، والعكس صحيح فزيادة إحداها عن الآخر يؤدي إلي مشاكل تعوق مسيرة العملية الإدارية بأكملها.

✓ تحديد العلاقات: إن وضوح التبعية من الأهمية بمكان حيث وضوح من يتبع من؟ ومن يدير من؟ ومن يداروا بواسطة من؟ هذه الأمور يجب أن تظهر بوضوح في خطوط التنظيم.

✓ اختيار المديرين: ويكون اختيار المديرين علي أساس إمكانياتهم ومناسبتهم للعمل وكفاءتهم. (٢١ : ٢٥)

أهمية التنظيم في المجال الرياضي:

المجال الرياضي هناك الكثير من الأنشطة التي لا بد لها من تنظيم وتوزيع لأنشطتها علي الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى للأداء في أقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة، فالتنظيم الفعال في مجال الرياضة يحقق تحديداً واضحاً للواجبات والمسئوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف النفسية والمعنوية للأفراد العاملين والتنسيق بين مختلف الجهود الجماعية منعاً للاحتكاك والتضارب بين الأفراد أثناء التنفيذ، كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية للأفراد العاملين. (٢٠ : ٧٤)

التوجيه:

مفهوم التوجيه:

ويمكن تعريف التوجيه بأنه عبارة عن مجموع الخدمات التي تهدف إلى مساعدة الفرد على أن يفهم نفسه ويفهم مشاكله، وأن يستغل إمكانياته الذاتية من قدرات ومهارات واستعدادات وميول، وأن يستغل إمكانيات بيئته، فيحدد أهدافاً تتفق وإمكانياته من ناحية، وإمكانيات هذه البيئة من ناحية أخرى نتيجة لفهمه لنفسه وبيئته، ويختار الطرق المحققة لها بحكمة وتعقل، فيتمكن بذلك من حل مشاكله بحلول عملية تؤدي إلى تكيفه مع نفسه ومجتمعه، فيبلغ أقصى ما يمكن أن يبلغه من النمو والتكامل في شخصيته. (٣٦ : ٧٨)

ويعرفه (حسن احمد الشافعي و ابراهيم عبد المقصود ٢٠٠٣م) بأنه "فن إيجاد الثقة بين من يصدر الأمر ومن يتلقى الأمر وتنمية ثقته بنفسه وبقدراته وكفاءته". (١١ : ١٥)

عناصر التوجيه:

- الاتصال
- التحفيز
- القيادة (٢١ : ٢٩)

الاتصال:

وقد يكون هذا الاتصال بالمقابلة الشخصية أو التقارير أو الاجتماعات أو المنشورات الدورية، بالإضافة الي ان الاتصال يجب أن يكون بغرض إعلام المرؤوسين بالأهداف والسياسات والبرامج والسلطات والمسئوليات، وكذا إعلام الرؤساء بما تم أو بما يتم، أو المشكلات والمقترحات والانحرافات أو مشاكل المرؤوسين بصفة عامة. (٢١ : ٢٩)

التحفيز:

ويري(عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ٢٠٠٦م) أن الدافعية هي القوي التي تحرك الأفراد في اتجاه معين وذلك للقيام بعمل ما أو التصرف حيال موقف محدد، وبمعنى آخر هي القوي التي تحرك العاملين والمديرين لتحقيق إنتاجية أفضل. (١٩ : ٤٠٣)

وترتبط الدافعية بحاجات الأفراد وبنوع تلك الحاجات والعمل على إشباعها واختيار الوسائل التي تحقق ذلك، ومن ثم اختيار الفرد لسلوك معين يقوم به ويتوقع أن يقابله إثابة أو تعويضاً يحقق له الإشباع والرضا الذي يتطلع إليه، وكثيراً ما ترتبط تلك العملية بأهداف الفرد وطموحاته ويسلوك المنظمة وقيادتها نحو تحقيق حاجات الفرد. (٢٦ : ١٩٥)

القيادة:

ويعرفها (Gibson & others ٢٠٠٣م) بأنها قدرة الشخص (القائد) في التأثير على الآخرين لتحقيق هدف أو أهداف جماعية أو تنظيمية معينة. (٣٩ : ٨٠)

أهمية التوجيه:

- يسهل التوجيه من مهمة المرؤوسين في استثمار وتوظيف أفضل ما لديهم من إمكانيات شخصية وفنية.
- يوفر التوجيه اتصالاً مباشراً بوظائف المرؤوسين، ويساعد على تلبية احتياجاتهم بالشعور بالرضا عن أعمالهم عندما يحققون المستوى المطلوب للجودة.
- يتيح التوجيه الفرصة للمرؤوسين للتغلب على نقاط ضعفهم في الأداء، وما يواجههم من مشكلات في العمل، من خلال التوجيه الدائم الذي يقوم به المدير أثناء متابعة الأداء، ما يساعدهم على أداء وظائفهم على نحو أفضل.
- يستخدم التوجيه والإرشاد كثيراً كوسيلة للنهوض سريعاً بالمستخدمين الجدد في وقت قصير، وذلك للإلمام بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي يعلمها أعضاء الفرق المكونة حديثاً، بحيث يكون هذا النوع ملازماً ومصاحباً للتدريب المهني.
- يرشد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال؛ لضمان عدم الانحراف عن تحقيق أهداف المنظمة.

➤ يُدرَّب ويُسهم في تنمية مهارات العاملين؛ لشموليته على التدريب بطريقة غير مباشرة، فنجد مثلاً أن المدير أو رئيس القسم حينما يقوم بتوجيه العاملين معه لتصحيح الأداء، فهو بذلك يدرِّبهم ويساعد على تنمية مهاراتهم. (١٧ : ٢٠٦-٢٠٧)

الرقابة:

مفهوم الرقابة:

الرقابة هي " قوة دافعة في المشروع توجه أعماله إلي أهداف محددة بواسطة سياسات وقرارات محددة من قبل". (٢١ : ١٩٣)

أهداف الرقابة:

- ١- الكشف الفوري عن الانحرافات.
- ٢- يجب أن يعكس نظام الرقابة طبيعة وحاجة النشاط الذي يتم مراقبته.
- ٣- النظرة المستقبلية.
- ٤- الموضوعية.
- ٥- المرونة.
- ٦- العنصر الإقتصادي.
- ٧- وضوح الرقابة ووضوح الإجراء التصحيحي. (١٨ : ١٥٠ : ١٥٢)

أهمية الرقابة في المجال الرياضي:

- الوقوف علي المشكلات التي تعترض تنفيذ برامج التربية الرياضية، ويؤثر في مدي كفاءتها.
- التأكد من أن القوانين و قرارات السلطة التشريعية تنفذ.
- التأكد من أن الناحية المالية يتم التصرف فيها وفقاً للخطة المقررة ، وفي الحدود المرسومة وأن الاعتمادات المالية تتفق فيما خصصت من أجله.
- اكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الانحراف.
- التأكد من حسن استخدام الموارد وأن البرامج والمشروعات تسير في إتجاه الأهداف المحددة.
- ترشيد عملية اتخاذ القرارات. (١٥ : ٢١٠ ، ٢١١)

الاتحادات الرياضية:

تعريف الاتحادات الرياضية:

ويشير (عصام بدوي ٢٠٠١م) الى ان الاتحادات الرياضية هي اتحادات ألعاب وليست اتحادات اندية مهمتها العناية والاهتمام بالألعاب الرياضية، فكل اتحاد فيما يخصه بغرض الارتفاع بالمستوي البطولي للعبة وذلك عن طريق المنافسة الحرة الشريفة حسب القوانين والنظم واللوائح التي يضعها اتحاد اللعبة بما يتفق والقوانين واللوائح الدولية، فالاتحاد مفهومه العام يشمل عناصر اساسية هي مجلس ادارة الاتحاد، ولجان المناطق الفنية الدائمة، والاندية الاعضاء في الاتحاد. (٢٥ : ٣٩٩ - ٤٠٣)

ويضيف (عبد الملك بن نافع ٢٠٠٤م) ان اتحاد اللعبة الرياضي هو هيئة تتكون من الاندية الرياضية والهيئات الرياضية التي لها نشاط في اللعبة وتقوم بتنظيم وتنسيق هذا النشاط بهدف نشر اللعبة ورفع مستواها الفني وتتمتع الاتحادات بالشخصية الاعتبارية كما يحق له تأسيس اتحادات فرعية ترتبط من النواحي المالية والادارية والفنية. (٢٤ : ٥)

اختصاصات الاتحادات الرياضية:

تتمثل اختصاصات الاتحادات الرياضية في:

- وضع السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة في البلاد ورفع مستواها.
- وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شؤون التدريب في الدولة وكذلك الشروط والمواصفات التي يجب توافرها في المدربين ولاذين يتولون تنفيذ التدريب سواء بالنسبة للفرق الاهلية او فرق الاندية الرياضية والهيئات الرياضية.
- المحافظة علي القواعد والمبادئ الدولية وحماية الهوية والنظم الخاصة بها وتنظيم الاحتراف في حدود القواعد التي يضعها الاتحاد.
- اعداد الفرق الاهلية التي تمثل البلاد في الدورات الاولمبية والعالمية والقارة والاقليمية والاشراف علي تدريبها.
- تنظيم البحوث والدراسات المختلفة وعقد المؤتمرات لبحث امور اللعبة ومشكلاتها واعداد مراكز التدريب.
- الاذن للهيئات الاعضاء بالاشتراك بفرقها مع الفرق الاجنبية في المباريات التي تقام في البلاد او خارجها والاشراف علي تنظيم هذه المباريات اذا اقيمت في البلاد.
- تنسيق الجهود بين مختلف الهيئات الاعضاء في الاتحاد وبصفة خاصة البرامج الخاصة بمقابلات الفرق الاجنبية سواء داخل البلاد او خارجها.
- اسداء النصح والمشورة للهيئات لاعضاء والعمل علي تسوية ما قد ينشأ بينها من خلاف.
- تمثيل الدولة في المؤتمرات والاجتماعات الدولية والرياضية وتنظيم هذه المؤتمرات او الاجتماعات إذا ما اقيمت في الدولة.

• تنظيم المسابقات والمباريات بين الهيئات الاعضاء ومنح القاب الجدارة والجوائز في هذه المسابقات.

• اعتماد تسجيل اللاعبين في الهيئات الاعضاء في الاتحادات وتمثيلهم في مسابقاتها وذلك في حدود الاعداد المقررة في اللوائح والنظم الخاصة بالاتحادات الدولية. (٣٢: ٥٩)
الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو:

لقد دخلت رياضة الجودو الي مصر عام (١٩٣٤م) علي ايدي بعض الخبراء اليابانيين لتدريب القوات المسلحة والشرطة، وقد تشكل الاتحاد الدولي للجودو عام (١٩٥٢م) وكان يضم وقتها (١٧ دولة) واقامت اول بطوله عالم عام (١٩٥٦م) واشترك فيها (٢١ دولة) ولقد تأسس الاتحاد المصري للجودو عام (١٩٦٣م) برئاسة المستشار سمير الباطنة، وقد شاركت مصر في معظم البطولات الدولية والاولمبياد منذ هذا التاريخ الي ان فاز اللاعب المصري (محمد علي رشوان) بالميدالية الفضية في دورة لوس انجلوس عام (١٩٨٤م)(٣٢: ٢٣)
الدرسات السابقة:

١- اجري كريم محمد محمود (٢٠٠٥م) (٢٩) بحث بعنوان "المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للريشة الطائرة". وهدف هذا البحث الي التعرف علي المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للريشة الطائرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت العينة مكونة من ٢٥٨ من العاملين بمراكز شباب محافظة المنيا، وكانت اهم النتائج: لا تتفق الأهداف الموضوعية مع الإمكانيات المالية المتوفرة. لا تتوافر الميزانيات اللازمة لتنفيذ خطة الاتحاد.

٢- كما اجري أحمد السيد عبد الحميد مصطفى (٢٠١١م) (٢) دراسة (ماجستير) بعنوان المعوقات الادارية في المشروع القومي لاعداد الناشئين بالمجلس القومي للرياضة. " وهدفت الدراسة الي التعرف علي المعوقات الادارية في المشروع القومي لاعداد الناشئين بالمجلس القومي للرياضة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كانت عينة البحث (١٠١) من اعضاء اللجنة الفنية العليا للمشروعات القومية بالمجلس القومي للرياضة، وكانت اهم النتائج: الاختصاصات الادارية غير واضحة باللجنة العليا للمشروع القومي لاعداد الناشئين، لا تضم أهداف المشروع رعاية الناشئ اجتماعيا، عدم صرف ملابس للاعبين المشروع القومي للناشئين.

٣- وقام الباحث شريف محمد هنوهم (٢٠١٢م) (١٤) بدراسة بعنوان إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري للجودو، وهدفت الدراسة الي التعرف علي إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري للجودو، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت العينة مكونة ٧٠ فرد، وانتهت الدراسة الي: لا توجد ادارة

لإدارة الجودة بالاتحاد، لا يوجد تشجيع للعاملين وحثهم علي تحسين الاداء، لا يوجد اهتمام بعملية الاتصال بالاندية الرياضية، لا توجد لجنة للموارد المالية.

٤- واجري عبد الله محمد عزت (٢٠١٦م) (٢٣) دراسة بعنوان "معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالاتحادات المصرية للمنازلات، وهدفت الدراسة الي التعرف علي معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالاتحادات المصرية للمنازلات، واتبع الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٧) فردا، وانتهت الدراسة الي الافتقار الي التخطيط والاهداف الواضحة للتحويل الرقمي، مقاومة وعزوف بعض الادارات للتغيير، قلة المخصصات المالية لبرامج تدريب الموظفين.

٥- واجري (النذير بوصلح، احمد لزرقي، محمد شلالى) (٢٠١٨م) (٥)، دراسة بعنوان "معوقات تطبيق النظم الادارية الحديثة في المؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة بالمسلية"، وهدفت الدراسة الي التعرف علي معوقات تطبيق النظم الادارية الحديثة في المؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة بالمسلية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة البحث ٢٠ موظف بمديرية الشباب والرياضة، وأظهرت النتائج توجد عدة معوقات تواجه تطبيق النظم الإدارية الحديثة بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشاب والرياضة بالمسلية.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة فيما يلي:

- اختيار المنهج العلمي المستخدم في البحث.
- انتقاء العينة المناسبة لموضوع البحث
- صياغة محاور وعبارات استبيان المعوقات الادارية بالاتحاد المصري للجودو
- تحديد الاجراءات المناسبة للبحث
- التعرف علي اهم الاساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة هذا البحث.
- استرشاد الباحث بنتائج الدراسات السابقة عند تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الحالية.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بتصميم استمارات إستبيان وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

مجتمع البحث يتكون من أعضاء مجلس ادارة الاتحاد المصري للجودو والايكودو والسومو، واعضاء مجلس ادارة الاندية ومراكز الشباب المسجلة بالاتحاد، واللاعبين والحكام والمدربين المقيدون

بالاتحاد، واشتمل مجتمع البحث علي (١٥٠) فرد، وهم (١٠) من أعضاء الاتحاد المصري للجودو والايكودو السومو، و(٥٠) من الاداريين بالاتحاد والافرع المختلفة، و(٣٠) من المديرين بالاتحاد والافرع المختلفة، و(٣٠) لاعب من اللاعبين المقيدين بالاتحاد، و(١٥) حكم من الحكام المعتمدين بالاتحاد، و(١٥) مدرب من المدربين المقيدين بالاتحاد.

عينة البحث:

تم اختيار عدد عينة البحث الاستطلاعية بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم (١٥٠) بإجمالي (٤٠) فرد كعينة استطلاعية ليلبغ اجمالي عينة البحث الاساسية (١٠١) فرد، وذلك بعد ان استبعد الباحث عدد (٩) أفراد من مجتمع البحث لأسباب مختلفة: منها عدم الرغبة في المشاركة في الاستبيان، السفر فترة تطبيق الاستبيان، عدم القدرة علي التواصل معهم.

جدول (١)

النسبة المئوية لعينة البحث

الاجمالي		المستبعدون		العينة الاساسية		العينة الاستطلاعية		عينة البحث
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
%١٠٠	١٥٠	%٦	٩	%٦٧,٣٣٣	١٠١	%٢٦,٦٦٦	٤٠	

يتضح من جدول (١) أن مجتمع البحث عددهم (١٥٠)، حيث كانت عينة البحث الاستطلاعية (٤٠) بنسبة (٢٦,٦٦٦%) والعينة الاساسية (١٠١) بنسبة (٦٧,٣٣٣%)، وتم استبعاد عدد (٩) بنسبة (٦%) من اجمالي مجتمع البحث.

أدوات ووسائل جمع البيانات:

استخدم الباحث وسائل وادوات جمع البيانات الاتية:

- قام الباحث بالاطلاع على اللوائح المنظمة بالعمل بالاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو) لائحة الاتحادات الرياضية - اللائحة المالية الموحدة للاتحادات الرياضية وفروعها - وكذلك قانون الرياضة).

- المقابلة الشخصية مع عدد من أعضاء الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو، وأسائنة الإدارة الرياضية بعدد من كليات التربية الرياضية على مستوى الجمهورية.

- استمارة استبيان المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو.

المقابلة الشخصية:

قام الباحث بعقد مقابلات مع اعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو، وتعرف من خلال المقابلة علي الأفرع المختلفة للاتحاد واسماء اعضاء مجلس ادارة الافرع، بالإضافة الي مجموعة من اللاعبين المقيدين بالاتحاد بالإضافة الي المديرين الفنيين بالاتحاد.

خطوات تصميم استمارة الاستبيان:

- تحديد الهدف من الاستمارة وهو التعرف على المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو.
- قام الباحث بالاطلاع على العديد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات السابقة التي تناولت مجال الإدارة الرياضية بالاتحادات الرياضية والمعوقات التي تواجه الإدارة الرياضية بالهيئات الرياضية المختلفة: (حسينى سيد أيوب ٢٠٠٨م) (١٢) (عبد الرحيم ناصر ٢٠١١م) (٢٢) (أحمد السيد عبد الحميد ٢٠١١م) (٢) (شريف محمد هنوهم ٢٠١٢م) (١٥) (عبد الله محمد ٢٠١٦م) (٢٣).
- القيام بتحديد المحاور والعبارات من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، واقتباس ما أمكن من محاور من هذه الدراسات السابقة لعرضها على الخبراء، مع تعريف كل محور من هذه المحاور.
- تم جمع الاستمارة من السادة الخبراء وتعديل صياغة بعض العبارات وحذف البعض الآخر وفقاً لاستطلاع رأى الخبراء.
- تم الانتهاء من الاستبيان في صورته النهائية.
- إجراء المعاملات العلمية للاستبيان (صدق وثبات) وذلك عن طريق:
- تطبيق الاستمارات في صورتها الاولية على عينة ممثلة للمجتمع الاصلى وخارج عينة الدراسة الأصلية.
- تطبيق الاستمارات في صورتها النهائية على العينة قيد الدراسة.

جدول (٢)

آراء الخبراء حول محاور استبيان المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو ن=١٠

م	المحور	موافق على وجود المحور	غير موافق على وجود المحور	موافق على صياغة المحور	غير موافق على صياغة المحور
١	معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	١٠٠%	-	٨٠%	٢٠%
٢	معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	١٠٠%	-	٢٠%	٨٠%
٣	المعوقات التكنولوجية بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	٢٠%	٨٠%	٢٠%	٨٠%
٤	معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	١٠٠%	-	٢٠%	٨٠%
٥	معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	٩٠%	١٠%	٨٠%	١٠%
٦	معوقات الامكانيات البشرية والمالية بالاتحاد المصري للجودو والأيكيدو والسومو	٢٠%	٨٠%	٢٠%	٨٠%

يوضح جدول (٢) آراء الخبراء حول محاور استبيان المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو، حيث ارتضى الباحث بقبول المحور الذى يحقق نسبة (٨٠%) قبول فأكثر من مجموع موافقة السادة الخبراء، وبناءً على ذلك فإنه تم قبول المحور الاول والثاني والرابع، والخامس واستبعاد المحور الثالث والسادس، وتعديل صياغة المحاور الثاني، والرابع، بالتالي تصبح محاور الاستبيان هي:

المحور الاول: معوقات التخطيط بالاتحاد المصرى للجودو والايكيدو والسومو
المور الثاني: معوقات التنظيم بالاتحاد المصرى للجودو والايكيدو والسومو
المحور الثالث: معوقات التوجيه بالاتحاد المصرى للجودو والايكيدو والسومو
المحور الرابع: معوقات الرقابة بالاتحاد المصرى للجودو والايكيدو والسومو

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق استبيان المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للجودو، على عينة استطلاعية قوامها عدد (٤٠ فرد) وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من غير عينة البحث الأساسية، وذلك في الفترة من من يوم الاحد الموافق ٣/١/٢٠٢١م إلي يوم الاحد الموافق ٣١/١/٢٠٢١م.

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية خلال الفترة من يوم (الأثنين) الموافق ١/٣/٢٠٢١م، الي يوم (الخميس) الموافق ٢٩/٤/٢٠٢١م، على عينة مكونة (١٠١) فرداً: (٧) أعضاء من مجلس ادارة الاتحاد، (٣٨) إداري، (٢٠) لاعباً مسجلاً بالاتحاد، (٩) حكام، (٩) مدربين للجودو، (١٨) مدير ادارة.

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (١١,٥) SPSS لإجراء العمليات الحسابية والإحصائية للبحث.

- المتوسط الحسابى.
- الانحراف المعياري.
- معامل ألفا (كرباخ).
- معامل الارتباط.
- النسبة المئوية.
- اختبار كا^٢.

عرض ومناقشة النتائج:

عرض ومناقشة نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الأول: معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو:

جدول (٣)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي وقيمة كاً وترتيب العبارات لاستجابات

عينة البحث لعبارات المحور الأول معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو ن = ١٠١

رقم العبارة	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	قيمة كاً المحسوبة
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %		
١	توجد أهداف واضحة ومحددة لتحقيق البرامج الموضوعية.	٩	٨,٩	٨١	٨٠,٢	١١	١٠,٩	٢٩٩	*٩٩,٨٨
٢	أهداف الاتحاد تتفق ومتغيرات التقدم في العصر الحالي.	١١	١٠,٩	٧٧	٧٦,٢	١٣	١٢,٩	٢٩٩	*٨٣,٧٢
٣	تتسم الأهداف بالمرحلية	٥	٥,٠	١٣	١٢,٩	٨٣	٨٢,٢	٤٥٩	*١٠٩,٣٩
٤	تشارك الجمعية العمومية في وضع أهداف الاتحاد.	٥	٥,٠	٦	٥,٩	٩٠	٨٩,١	١٣٣	*١٤١,٤١
٥	الأهداف الموضوعية للاتحاد مناسبة	٥	٥,٠	٩	٨,٩	٨٧	٨٦,١	١٥٧	*١٢٦,٩٧
٦	الأهداف الموضوعية للاتحاد قابلة للتحقيق والتعديل والتطوير.	٣	٣,٠	٧	٦,٩	٩١	٩٠,١	١٢٧	*١٤٦,٦٩
٧	يباشر الاتحاد اختصاصاته في حدود السياسة العامة .	٨٨	٨٧,١	٩	٨,٩	٤	٤,٠	٤٧١	*١٣١,٩٠
٨	تعرض السياسات الموضوعية من الاتحاد على اللجنة الأولمبية	٧٥	٧٤,٣	٢١	٢٠,٨	٥	٥,٠	٤٤٣	*٧٩,٩٢
٩	هناك سياسات لتدريب العاملين بالاتحادات الرياضية.	٦	٥,٩	١٤	١٣,٩	٨١	٨٠,٢	٤٥٣	*١٠٠,٧٧
١٠	تتم مسابقات الاتحاد وفقاً للبرامج والقواعد التي يعدها لهذا الغرض.	٨	٧,٩	٧٤	٧٣,٣	١٩	١٨,٨	٢٨١	*٧٤,٢٨
١١	العاملين بالجهاز الإداري والفني واللاعبين على علم بكافة الإجراءات الإدارية بالاتحاد.	٨٥	٨٤,٢	١٢	١١,٩	٤	٤,٠	٤٦٥	*١١٨,٣٦
١٢	هناك برامج زمنية يضعها اتحاد لتنفيذ المسابقات المحلية والدولية.	١٠	٩,٩	٧٧	٧٦,٢	١٤	١٣,٩	٢٩٥	*٨٣,٩٠
١٣	يوجد مدير متفرغ بالاتحاد لتنظيم الأعمال	٦٥	٦٤,٤	٢١	٢٠,٨	١٥	١٤,٩	٤٠٣	*٤٤,٢٨
١٤	تقوم اللجنة الأولمبية بمناقشة مجلس الإدارة في الميزانية المقدمة.	٨٨	٨٧,١	٩	٨,٩	٤	٤,٠	٤٧١	*١٣١,٩٠
١٥	تصل الميزانية للاتحاد في الوقت المناسب.	٨	٧,٩	٧٥	٧٤,٣	١٨	١٧,٨	٢٨٣	*٧٧,٦٠
١٦	توجد لجنة لتنمية الموارد داخل الاتحاد.	٧٠	٦٩,٣	٢١	٢٠,٨	١٠	٩,٩	٤٢٣	*٦٠,٦١
متوسط النسبة المئوية			٣٣,٤٨٧%		٢٢,٥٥%		٣٣,٩٦٣%		

قيمة كاً عند (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كاً المحسوبة أكبر من قيمة كاً الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) لجميع عبارات المحور الأول.

وقد تراوحت التكرارات للإجابة بـ (نعم) ما بين (٣ ، ٨٨) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣,٠٠% ، ٨٧,١%) ويتراوح التكرار للإجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٦ ، ٨١) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٥,٩% ، ٨٠,٢%) ويتراوح التكرار للإجابة بـ (لا) ما بين (٤ ، ٩١) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٤,٠% ، ٩٠,١%) .

وتتفق تلك النتائج مع ما انتهت اليه دراسة (نهى سليمان أحمد ٢٠٠٣م) (٣٤) من عدم وجود اهداف واضحة في الاتحادات والاندية الرياضية، كما تتفق تلك النتائج مع ما انتهت اليه دراسة (كريم محمد محمود ٢٠٠٥م) (٢٩) في عدم اتفاق الأهداف الموضوعة مع الإمكانيات المالية المتوفرة.

ويعزى الباحث تلك النتائج، الى أنه لا توجد خطط واضحة بالاتحاد المصري للحدود والايكيديو والسومو وذلك طبقاً لاستجابات عينة البحث، حيث لا يضع الاتحاد السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة، والخطة التنفيذية داخل الاتحاد غير مطابقة للأهداف العامة.

وهذا يجيب عن التساؤل الاول: ما هي معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للحدود والايكيديو والسومو؟
عرض ومناقشة نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثاني: معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للحدود.

جدول (٤)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي وقيمة كا ٢٤ وترتيب العبارات لاستجابات

عينة البحث لعبارات المحور الثاني معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للحدود ن = ١٠١

رقم العبارة	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	قيمة كا المحسوبة
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %		
١٧	هناك تناسب بين الإمكانيات البشرية والمناصب	٥	٥,٠	١٩	١٨,٨	٧٧	٧٦,٢	٢٧٥	*٨٦,٥٧
١٨	التوصيف الوظيفي في اللجان المختلفة بالاتحاد يتناسب من الواجبات المطلوبة.	٥٧	٥٦,٤	٣٥	٣٤,٧	٩	٨,٩	٣٩٩	*٣٤,٣٠
١٩	يقوم الاتحاد بإعداد برامج لتأهيل مدربي المنتخبات الوطنية	٩	٨,٩	١٨	١٧,٨	٧٤	٧٣,٣	٢٨٢	*٧٣,٦٨
٢٠	يوجد هيكل تنظيمي يوضح الوظائف الإدارية ومسئولياتها وسلطاتها.	٨٨	٨٧,١	٩	٨,٩	٤	٤,٠	٤٧١	*١٣١,٩٠
٢١	توجد لائحة لتنظيم العمل وإيضاح العلاقات بين الأفراد داخل الاتحاد.	٨٣	٨٢,٢	١٣	١٢,٩	٥	٥,٠	٤٥٩	*١٠٩,٣٩
٢٢	هناك وضوح لاختصاصات الأفراد داخل اللجان المختلفة بالاتحاد.	٨١	٨٠,٢	١٢	١١,٩	٨	٧,٩	٤٤٩	*١٠٠,٠٦
٢٣	تعدد جهات الإشراف على اللجان العاملة لا يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.	٨٣	٨٢,٢	١٣	١٢,٩	٥	٥,٠	٤٥٩	*١٠٩,٣٩
٢٤	يوجد تفويض للسلطات داخل الاتحاد بما يتناسب وتنفيذ الأعمال.	٦	٥,٩	٢٠	١٩,٨	٧٥	٧٤,٣	٢٧٥	*٧٩,٠٣
٢٥	يوجد توازن بين السلطات والمسئوليات لكافة المستويات الإشرافية بالاتحاد.	٦٣	٦٢,٤	٣١	٣٠,٧	٧	٦,٩	٤١٥	*٤٦,٨٩
٢٦	يوجد تنسيق بين اللجان العاملة والاتحاد	٦	٥,٩	٨٣	٨٢,٢	١٢	١١,٩	٢٩١	*١٠٨,٩٧
٢٧	يوجد تعاون بين مختلف القطاعات الرياضية بالدولة لدعم مسيرة الاتحاد.	٥	٥,٠	١٠	٩,٩	٨٦	٨٥,١	١٤١	*١٢٢,٤٠

٢٨	تتعاون الجهة الإدارية مع الاتحاد عند التعاقد مع مدربي الفرق الوطنية.	٦	٥,٩	٢٣	٢٢,٨	٧٢	٧١,٣	٢٦٩	*٦٩,٧٦
٢٩	يوجد تنسيق بين الاتحاد المصري والاتحاد العربي والأفريقي والدولي.	٥	٥,٠	٢٣	٢٢,٨	٧٣	٧٢,٣	٢٦٧	*٧٣,٧٤
متوسط النسبة المئوية			%٣٧,٨٥٣		%٢٣,٢٩٢		%٣٨,٨٥٤		

قيمة كا ٢٨ عند (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا ٢٨ المحسوبة أكبر من قيمة كا ٢٨ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

وقد تراوح التكرار للإجابة بـ(نعم) ما بين (٥ الي ٨٨) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٠,٥٪ الي ٨٧,١٪) ويتراوح التكرار للإجابة بـ(إلى حد ما) ما بين (١٠ الي ٨٣) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٦,٦٪ الي ٨٢,٢٪) ، ويتراوح التكرار للإجابة بـ(لا) ما بين (٤ الي ٨٦) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٤,٠٪ الي ٨٥,١٪).

وتتفق تلك النتائج مع ما يراه (يسرى خضر اسماعيل ٢٠٠١م) بأن التنظيم يعتبر أحد وظائف الإدارة المهمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو تجاهلها لتحقيق فعالية وكفاءة الاداء في كافة المنظمات واجهزتها المختلفة، ورغم ما لهذه الوظيفة من اهمية الا انها لا تلقى الاهتمام الكافي على المستوى العملي كغيرها من وظائف الادارة الاخرى. (٣٧ : ١٤٣)

وهذا ما أكدت عليه دراسة (شريف محمد هنوهم ٢٠١٢م) (١٤) من وجود قصور في ادارة الاتحاد المصري للجودو الايكيدو والسومو وافتقار الاتحاد لادارة جيدة تطبق معايير تطبيق الجودة الشاملة لادارة الاتحاد.

وهذا يجيب عن التساؤل الثاني: ما هي معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للجودو؟ عرض ومناقشة نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثالث: معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو:

جدول (٥)
التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لاستجابات
عينة البحث لعبارات المحور الثالث معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو ن = ١٠١

رقم العبارة	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	قيمة كا ^٢ المحسوبة
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %		
٣٠	يقوم أعضاء مجلس الإدارة بدراسة سلبية وإيجابية قراراتهم	٧	٦,٩	٦٧	٦٦,٣	٢٧	٢٦,٧	٢٦٣	*٥٥,٤٥
٣١	تعاني القيادات بالاتحاد من نقص الخبرة والكفاءة في العمل.	٨٢	٨١,٢	١٦	١٥,٨	٣	٣,٠	٤٦١	*١٠٦,٥٩
٣٢	تؤثر المسؤوليات الأخرى لبعض القيادات على العمل داخل الاتحاد.	٨٣	٨٢,٢	١٥	١٤,٩	٣	٣,٠	٤٦٣	*١١٠,٥٧
٣٣	يوجد اتصال بين الاتحادات الفرعية بالمناطق وبعضها البعض.	٥	٥,٠	١٥	١٤,٩	٨١	٨٠,٢	١٥١	*١٠١,٣١
٣٤	تعقد اجتماعات دورية للإداريين لبحث مشكلات اللعبة.	٦	٥,٩	١٧	١٦,٨	٧٨	٧٧,٢	١٥٩	*٨٩,٣٧

٣٥	يأخذ أعضاء مجلس إدارة الاتحاد بالتقارير المرفوعة إليهم من قبل اللجان العاملة بالاتحاد.	٥	٥٠,٠	١٥	١٤,٩	٨١	٨٠,٢	١٥١	١٠١,٣١*
٣٦	يوجد اتصال دائم بين مدربي الفرق الوطنية ومدربي الأندية للارتقاء بمستوى اللعبة.	٨	٧,٩	٧	٦,٩	٨٦	٨٥,١	٣٠٥	١٢٢,٠٤*
٣٧	يهتم مجلس إدارة الاتحاد بمقترحات الجمعية العمومية.	٧	٦,٩	١٧	١٦,٨	٧٧	٧٦,٢	٢٨٣	٨٥,١٥*
٣٨	يأخذ أعضاء مجلس إدارة الاتحاد بأراء المتخصصين في اللعبة ممن هم خارج الاتحاد.	٥	٥٠,٠	٢٤	٢٣,٨	٧٢	٧١,٣	٤٣٧	٧٠,٨٣*
٣٩	لا توجد آلية لتحفيز العاملين المنفذين للتوجيهات	٧٠	٦٩,٣	٢٦	٢٥,٧	٥	٥,٠	٤٣٣	٦٥,٣٧*
٤٠	تقتصر عملية التوجيه على النقد الشخصي	٧٦	٧٥,٢	١٨	١٧,٨	٧	٦,٩	٤٤١	٨١,٦٤*
٤١	عملية التوجيه دائماً تتم لاصطياد الأخطاء	٧٠	٦٩,٣	٢٢	٢١,٨	٩	٨,٩	٤٢٥	٦١,٣٣*
٤٢	يتم تنظيم حفلات لتكريم الاداريين المتميزين بالاتحاد	٨	٧,٩	٢٧	٢٦,٧	٦٦	٦٥,٣	٤١٩	٥١,٩٤*
متوسط النسب المئوية			٣٢,٩%		٢١,٧٧٦%		٤٥,٣٢٣%		

قيمة كا ٢ عند (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا ٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

وقد تراوح التكرار للإجابة بـ(نعم) ما بين (٥ الي ٨٣) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٥,٠)٪ الي (٨٢,٢)٪ ويتراوح التكرار للإجابة بـ(إلى حد ما) ما بين (٧ الي ٦٧) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٦,٩)٪ الي (٦٦,٣)٪ ويتراوح التكرار للإجابة بـ(لا) ما بين (٣ الي ٨٦) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣,٠)٪، (٨٥,١)٪.

ومتوسط نسبة عينة الدراسة الذين كانت استجابتهم لعبارات الاستبيان بـ(نعم) كانت (٣٢,٩)٪ بينما بـ(لا) فكانت (٤٥,٣٢٣)٪ بينما حصلت استجابة (إلى حد ما) علي (٢١,٧٧٦)٪. ويتفق ذلك مع (فهد بن ناصر الصفيان ٢٠٠٣م) الذي أكد أنه من الضروري أن يكون هناك شبكة معلومات واتصالات فعالة ومنظمة تعمل في كافة الاتجاهات من أجل توفير كافة البيانات والمعلومات بين أجزاء المشروع الواحد. (٢٦ : ٤٨)

كما ان التقارير التي يتم ارسالها للاتحاد من أدوات الاتصال الهامة لذا لا بد ان يتم الاهتمام بها، فقد يكون الاتصال بالمقابلة الشخصية أو التقارير أو الاجتماعات أو المنشورات الدورية، بالاضافة الي ان الاتصال يجب أن يكون بغرض إعلام المرؤوسين بالأهداف والسياسات والبرامج والسلطات والمسئوليات، وكذا إعلام الرؤساء بما تم أو بما يتم، أو المشكلات والمقترحات والانحرافات أو مشاكل المرؤوسين بصفة عامة. (٢٩ : ٢١)

وهذا ما أكدت عليه دراسة (شريف محمد هنوهم ٢٠١٢م) (١٤) من وجود قصور في ادارة الاتحاد المصري للحدود الايكيدو والسومو وافتقار الاتحاد الي تشجيع للعاملين وحثهم علي تحسين الاداء، وانه لا يوجد اهتمام بعملية الاتصال بالاندية الرياضية.

وهذا يجيب عن التساؤل الثالث " ما هي معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للحدود والايكيدو والسومو؟

عرض ومناقشة نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الرابع: معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للحدود:

جدول (٦)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الرابع معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للحدود ن = ١٠١

رقم العبارة	العبارة	نعم		لا		الوزن النسبي	قيمة كا ^٢ المحسوبة
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %		
٤٣	الجمعية العمومية للاتحاد تراقب أعمال مجلس الإدارة	٧٥	٧٤,٣	١٩	١٨,٨	٧	٦,٩
٤٤	توجد معايير رقابية علي كيفية سير العمل داخل الاتحاد.	٥	٥,٠	٢٣	٢٢,٨	٧٣	٧٢,٣
٤٥	هناك مستويات موضوعية للعمل الإداري بالاتحاد	٥	٥,٠	٢٣	٢٢,٨	٧٣	٧٢,٣
٤٦	يتم تقويم الأهداف وأغراضها بعد انتهائها.	٥	٥,٠	٢٤	٢٣,٨	٧٢	٧١,٣
٤٧	يقوم الاتحاد بمتابعة تنفيذ اللوائح والقرارات بشكل منتظم.	٦	٥,٩	١٨	١٧,٨	٧٧	٧٦,٢
٤٨	تقوم اللجنة الأولمبية بمتابعة الاتحاد للتأكد من قيامه بتحقيق أهدافه.	٧٧	٧٦,٢	١٨	١٧,٨	٦	٥,٩
٤٩	يقوم أعضاء مجلس الإدارة بالتعرف على المشكلات والمعوقات التي تواجه الاتحاد.	٥	٥,٠	١٥	١٤,٩	٨١	٨٠,٢
٥٠	يقوم أعضاء مجلس الإدارة بالاتحاد بتصحيح الانحرافات في الخطة فور لوقوف عليها.	٥	٥,٠	١٢	١١,٩	٨٤	٨٣,٢
٥١	تتم متابعة نتائج التقويم للتأكد من تصحيح المسار.	٧	٦,٩	١٨	١٧,٨	٧٦	٧٥,٢
٥٢	أسلوب الإثابة والعقاب (المعوي) هو الأسلوب المناسب لتصحيح الأخطاء.	٧٨	٧٧,٢	١٧	١٦,٨	٦	٥,٩
متوسط النسبة المئوية			٢٦,٥٥%		١٨,٥٢%		٥٤,٩٣%

قيمة كا^٢ عند (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (٦) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

وقد تراوحت التكرار للإجابة بـ (نعم) ما بين (٥ الي ٧٨) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٥,٠% الي ٧٧,٢%) ويتراوح التكرار للإجابة بـ (لا) ما بين (١٢ الي ٢٤) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١١,٩% الي ٢٣,٨%) ويتراوح التكرار للإجابة بـ (لا) ما بين (٦ الي ٨٤) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٥,٩% الي ٨٣,٢%).

ومتوسط نسبة عينة الدراسة الذين كانت استجاباتهم لعبارات الاستبيان بـ(نعم) كانت (٢٦,٥٥%) بينما بـ(لا) فكانت (٥٤,٩٣%) بينما حصلت استجابة(الي حد ما) علي (١٨,٥٢%).
وتتفق تلك النتائج مع دراسة (منتصر السيد الرملاوي ٢٠٠٢م) (٣١) في وجود قصور في أساليب التقويم وتتم المتابعة من خلال معايير أخرى غير المخطط لها، وغياب الرقابة المستمرة .

وهذا يجيب عن التساؤل الرابع " ما هي معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للجودو والايكيو والسومو؟

الاستخلاصات والتوصيات

الاستخلاصات:

الاستخلاصات الخاصة باستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط بالاتحاد المصري للجودو:

- عدم وجود خطة واضحة لنشر اللعبة داخل جمهورية مصر العربية.
- أهداف العمل الإداري بالاتحاد غير واضحة ولا يتم تحديدها بدقة.

الاستخلاصات الخاصة باستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التنظيم بالاتحاد المصري للجودو:

- ليس هناك تناسب بين الامكانيات البشرية بالاتحاد والمناصب المتاحة.
- لا يوجد تفويض للسلطات داخل الاتحاد بما يتناسب وتنفيذ الاعمال.

الاستخلاصات الخاصة باستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التوجيه بالاتحاد المصري للجودو:

- لا توجد آلية لتحفيز العاملين المنفذين للتوجيهات .
- لا يأخذ اعضاء الاتحاد بالتقارير المرفوعة لهم من قبل اللجان الفرعية.

الاستخلاصات الخاصة باستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور معوقات الرقابة بالاتحاد المصري للجودو:

- لا توجد معايير رقابية يتم بناءً عليها قياس أداء العمل بالاتحاد.
- يتم عمل مراقبة دورية للجان المالية بالاتحاد بشكل دوري.

التوصيات.

١- الاستعانة بالمتخصصين والمؤهلين علمياً لوضع خطة للارتقاء بالأداء الإداري بالاتحاد.

- ٢- وضع شرط أن يكون من بين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد أحد المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية.
- ٣- الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ٤- وضع استراتيجية لنشر اللعبة لطلاب المدارس لتوسيع قاعدة الممارسة .
- ٥- عقد دورات تدريبية للعاملين بالاتحاد على الأساليب الإدارية الحديثة .

المراجع:

المراجع العربية:

- ١- إبراهيم سعد زغلول، عز الدين الحسينى سليمان(٢٠٠٦م): تقويم الأداء الإداري بالاتحاد المصري للجمباز" إنتاج علمي ، مجلة كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
- ٢- احمد السيد عبد الحميد(٢٠١١م): المعوقات الادارية في المشروع القومي لاعداد الناشئين بالمجلس القومي للرياضة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الزقازيق.
- ٣- احمد السيد متولى(٢٠٠٠م):العناصر الإدارية لإعداد سباحي جمهورية مصر العربية، دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة.
- ٤- أحمد محمد غنيم(٢٠٠٥م): " أساسيات الادارة فى عصر العولمة"،دار الحارثي للطباعة، المنصورة.
- ٥- النذير بوصول، احمد لزرقي، محمد شلالى(٢٠١٨م):معوقات تطبيق النظم الادارية الحديثة في المؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة بالمسلية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة زيان عاشور الجلفة، مج ٥، ع ١٨ ص-ص ٥٣٦-٥٤٠.
- ٦- أمين الساعاتي(١٩٩٧م):"أصول علم الإدارة، تطبيقات ودراسات على المملكة العربية السعودية" دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٧- جمال محمد علي(٢٠٠٨م): التنمية الادارية في الادارة الرياضية والادارة العامة، ط ١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٨- جمال محمد على وأحمد العمادى(٢٠١٥م): القيادة فى المجال الرياضى، ط ١، دار الفكر العربى، القاهرة.

- ٩- حاتم عبد الله شحادة (٢٠٠٨م): واقع الممارسات الادارية لمديري التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة في ضوء معايير الادارة الاستراتيجية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة غزة.
- ١٠- حسام رضوان كامل (٢٠٠٠م): "اقتصاديات الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية دراسة حالة" رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
- ١١- حسن احمد الشافعي، ابراهيم عبد المقصود (٢٠٠٣م): "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (التوجيه- القيادة- التحفيز- الاتصالات وتقويم الأداء في المجال الرياضي) دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
- ١٢- حسيني سيد أيوب (٢٠٠٨م): "الأسس العلمية للإدارة الرياضية"، مطبعة الزهراء، الزقازيق.
- ١٣- رائد محمد السطري (٢٠١٠م): "الإدارة الرياضية" دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، دمشق.
- ١٤- شريف محمد هنوهم (٢٠١٢م): إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري للجودو، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ع ٦٤ يناير ٢٠١٢ ص-ص ٢٢٩-٢٨٦.
- ١٥- شكريّة خليل ملوخية (١٩٨٨م): "الإدارة في المجال الرياضي"، الفنية للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- ١٦- ضحي سعيد فرج (٢٠١٠م): تخطيط استراتيجي مقترح لادارة النشاط الرياضية بمراكز شباب محافظة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة طنطا.
- ١٧- طارق عبد الحميد البديري (٢٠٠١م): الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٨- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر (١٩٩٧م): مقدمة في الإدارة الرياضية، المجموعة العلمية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة .
- ١٩- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠٠٦م): الإدارة " الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية"، المكتبة العصرية، المنصورة.
- ٢٠- عبد الحميد شرف (١٩٩٠م): "الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق" مركز الكتاب للنشر ، القاهرة.
- ٢١- _____ (٢٠٠٢م): "البرامج في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق"، ط ٢ مركز الكتاب للنشر ، القاهرة.
- ٢٢- عبد الرحيم ناصر عمر (٢٠١١م): معوقات استخدام النظم الادارية الحديثة وأثر ذلك علي اتخاذ القرار دراسة ميدانية علي بعض الاتحادات الرياضية المركزية

- بالجمهورية اليمنية، المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، مج ١٦ ع ٤٣ ديسمبر ٢٠١١ ص-ص ٣٣٧ - ٣٥٨.
- ٢٣- عبد الله محمد عزت (٢٠١٦م): معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالاتحادات المصرية للمنازلات، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة بنها.
- ٢٤- عبد الملك بن نافع (٢٠٠٤م): برنامج دورة التخطيط والادارة في اللجنة الاولمبية اليمنية، ادارة الهيئات والمنظمات الرياضية، اليمن.
- ٢٥- عصام بدوي (٢٠٠١م): "موسوعة التنظيم والإدارة" دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٢٦- فهد بن ناصر الصفيان (٢٠٠٣م): علاقة التطوير التنظيمي بفعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية بالرياض، المملكة العربية السعودية.
- ٢٧- كمال درويش، أشرف عبد المعز (٢٠٠٠م): "المنظمات الرياضية الأهلية" مكتبة الأصدقاء، القاهرة.
- ٢٨- كمال عبد الحميد (٢٠١٥م): اسس الادارة العامة وتطبيقاتها في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٢٩- كريم محمد محمود الحكيم (٢٠٠٥م): "المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري للريشة الطائرة"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا.
- ٣٠- مصطفى حسين باهي، محمد متولي عفيفي (٢٠٠١م): سيكولوجية الادارة الرياضية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- ٣١- منتصر السيد الرملاوي (٢٠٠٢م): "تقويم العمل الإداري بمشروع البراعم واكتشاف الموهوبين" رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
- ٣٢- نادي احمد علي (٢٠٠٩م): رؤية مستقبلية للنهوض برياضة الجودو في الوطن العربي، ط ١، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
- ٣٣- نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين (٢٠١٠م): الادارة الرياضية، ط ١، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر، البحرين.
- ٣٤- نهى سليمان أحمد (٢٠٠٣م): دراسة تقويمية لبعض التنظيمات الرياضية في القطاع الأهلي بجمهورية مصر العربية والمتمثلة في (الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية)، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بطنطا، جامعة طنطا.
- ٣٥- هاني الطويل (٢٠٠٦م): الادارة التربوية والسلوك المنظمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

٣٦- وجيه أحمد شندى (٢٠٠١م): تقويم الأداء الإدارى فى القطاع الأهلى ، مقال علمى ، المجلس الأعلى للجامعات، اللجنة العلمية الدائمة للترقى لوظائف الأساتذة والأساتذة المساعدين، الإدارة الرياضية والترويج.

٣٧- يسرى خضر اسماعيل (٢٠٠١م): "أساسيات الإدارة" مركز جامعة القاهرة والتعليم المفتوح .

المراجع الاجنبية:

٣٨- Donald V, Mc Cain, Deborah, D Tobey ٢٠٠٤: **Facilitation Basics**, Alexandria , a: American Society for training and Development Journal, ol, ٢٥, no ١, ٢٠٠٤

٣٩- Gibson, L., Ivancevich, M. & Donnelly, J. (٢٠٠٣): **Organization: Behavior, Structure, and Process**", Boston: McGraw-Hill Higher Education.

٤٠- Lyman W, porter Stewart black (٢٠٠١): **Management ,meeting new challenges in the ٢١ st century**, third edition, south western college publishing, USA.