

## تطوير المنظومة الإدارية للاتحاد المصري للاسكواش

د/ محمد صبره محمد علي

### الملخص:

يهدف البحث إلى التعرف على كيفية تطوير المنظومة الإدارية للاتحاد المصري للاسكواش، إستخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة البحث، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وعددهم (٥) أعضاء وأعضاء الأفرع وعددهم (١٨) و (٧) لاعبين دوليين و (٧) حكام و (٢٥) مدرب، وكانت من أدوات جمع البيانات تحليل المراجع والوثائق والسجلات، استمارة الاستبيان، النموذج المقترح، وكانت أهم النتائج يوجد بالاتحاد المصري للاسكواش لائحة لتوزيع المكافآت على اللاعبين والحكام والمدربين والإداريين، لا يسمح مجلس إدارة الاتحاد بمشاركة مسؤولي اللجان في اتخاذ القرارات، ويوصي الباحث بتطبيق المنظومة الإدارية المقترحة للاتحاد، تعاون الاتحاد مع المؤسسات المختلفة ومنها وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والرياضة في نشر اللعبة، وتنظيم البطولات.

### Research Summary

The research aims to identify how to develop the administrative system of the Egyptian Squash Federation, The researcher used the descriptive approach, due to its relevance to the nature of the research, The research sample was selected in a stratified random manner from the members of the board of directors of the federation, numbering (5) members and members of the branches, numbering (18), (7) international players, (7) referees and (25) coach, and one of the data collection tools was the analysis of references, documents and records. questionnaire form, suggested form, The most important results were that the Egyptian Squash Federation has a regulation for distributing rewards to players, referees, coaches and administrators. The Board of Directors of the Federation does not allow the participation of committee officials in making decisions, and the researcher recommends applying the proposed administrative system for the federation. The Federation cooperated with various institutions, including the Ministry of Education and the Ministry of Youth and Sports in publishing The game, organizing tournaments.

### المقدمة ومشكلة البحث:

يشهد العالم في العصر الحديث تطوراً هائلاً في مختلف المجالات، ويجتاز اليوم مرحلة انتقالية بالغة الأهمية وسط تحولات دولية اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية، وتكنولوجية انعكست على نواحي الحياة في المجتمعات المختلفة، وتواجه جميع المنظمات تحديات عديدة من أجل بقائها، واستمرارها، والحفاظ على نموها، لذا فإنها تبذل جهوداً واضحة لتحسين أدائها، وتطوير أساليبها من خلال عدة آليات تسمى "آليات التدخل التطويري" التي تركز على الأفراد والجماعات وتغير المنظمات حسب طبيعة الفلسفة التي يتبناها التنظيم في تنفيذ خطة تطويره.

يرى "محمد قاسم القريوني" (٢٠٠٨) أن التطوير يحدث من التغيرات في طبيعة النشاطات والسلوكيات الفكرية المختلفة داخل الجهاز الإداري ويساعد على بناء الاستراتيجيات بشكل أكثر فعالية وإيجابية تجاه المنظمة في ضوء التغيرات الحالية. (١٦: ٣٣٩)

كما يوضح "محمد عبد الفتاح الصيرفي" (٢٠٠٦) بأن التطوير الإداري عبارة عن التحسين المستمر في أداء الإدارة وذلك من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل، وعلاج المشكلات التي تظهر، ودعم القدرات الإدارية. (١٥: ٣٤)

ويؤكد كلا من "ثروت أحمد مشهود" (٢٠١٠)، "محمد حسن الخضير" (٢٠٠٣) أن التطوير الإداري يسهم في تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها تحديد خارطة الطريق للمنظمة وتحديد موقعها ضمن جغرافية الأعمال في المستقبل، والمساهمة في زيادة قدرتها على مواجهة المنافسة الشديدة المحلية منها والدولية، ومنحها إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، من خلال الاستخدام الفعال للموارد، وتوفير فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في الأمر يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير، وكذلك تزويدهم بالمهارات والمعلومات الفنية والفكرية التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية والفنية المختلفة. (٥: ١٧)(١٤: ٤٧)

والمنظمات اليوم ضرورية للمجتمعات المعاصرة، وقيامها يتوقف على نوعية الأداء الإداري وفاعليته، حيث تتسم المنظمات بخصائص متعددة تجعلها أكثر تعقيداً من منظمات أمس، لذلك يجب بناء نظم إدارية فعالة في جميع المنظمات. (٩: ٤٥)

وتسعى المنظمات الرياضية لتحقيق أهدافها من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة بالتخطيط والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية والفنية والإدارية، حيث تحتاج تلك المنظمات في إدارتها إلى متخصصين متمكنين في المجال الرياضي،

بالإضافة إلى توافر الخبرة الإدارية من الناحيتين النظرية والعملية، حتى تستطيع مواجهة التغيرات والمستحدثات العالمية. (٦ : ١٤)

ويذكر الاتحاد الدولي **World squash federation** (٢٠١٥م) أن رياضة الاسكواش هي رياضة فردية، لعبت في معظم أنحاء العالم " في أكثر من ١٧٥ دولة بحوالي ٢٠ مليون لاعب" في كل قارة تحتوي على كل من اللاعبين الهواة والمحترفين، ولعبت من قبل الرجال والنساء، الصغار والكبار، فالاسكواش يضم رياضيين من الطراز العالمي من البلدان التي لا تنتج عادة أبطال. (٢٣ : ١)

ويعتبر الاتحاد المصري للاسكواش هو هيئة رياضية خدمية لا تهدف للربح لها شخصية إعتبارية مستقلة وهو منوط بتقديم كافة الخدمات لكافة عناصر لعبة الاسكواش (أندية، لاعبين، مدربين، حكام). (١٢ : ٣٥)

ويعد الاتحاد المصري للاسكواش مسئول مسئولية كاملة عن تنظيم شئون اللعبة من حيث تنظيم البطولات والمنافسات المحلية والإقليمية والدولية، والتخطيط والبرمجة لكافة نشاطات اللعبة، وعمل الإحصائيات والدراسات بغرض الوصول باللاعبين إلى أعلى مستوى ممكن في الأداء والمهارة تمهيدا للتنافس الدولي الذي تعتبر الدورات الاولمبية قمته، كما يختص الاتحاد بإعداد الكوادر الفنية للعبة من حكام ومدربين وقاده وإداريين. (١٢ : ١٢)

ويمارس نشاطه في إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي تضعه وزارة الشباب والرياضة، ومن أهم اختصاصاته وضع السياسة العامة التي تحقق نشر رياضة الاسكواش في جمهورية مصر العربية ورفع مستواها، وإدارة شئونها من جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية. (١٢ : ١٤٩)

لاحظ الباحث من خلال خبرته كمدرّب اسكواش بأكاديمية كلينج شوت للاسكواش ثم مدرب بنادى وادى دجلة اسيوط أن رياضة الاسكواش يوجد بها بعض المعوقات التي تؤثر على التطوير المرغوب ومنها قلة عدد المناطق في جمهورية مصر العربية وعددها ثلاث مناطق فقط، وعدم وجود اى دور للمناطق الخاصة باللعبة مثل " خطة البطولات"، التغيير المستمر في لوائح اللعبة وعدم الاستقرار، ندرة تنظيم البطولات سواء من الأندية او المناطق او الاتحاد، عدم سيطرة الاتحاد المصري للاسكواش على اللاعبين المحترفين وقدرتهم على لعب البطولات الدولية دون الرجوع للاتحاد المصري، ضعف تسويق لعبة الاسكواش بالشكل الامثل، ووجود اشخاص غير مؤهلين علمياً فى المنظومة الادارية" الاتحاد، المناطق، الاندية".

ومن خلال اطلاع الباحث على الابحاث العلمية واللوائح التنظيمية للعبة الاسكواش فى الاتحاد المصرى للاسكواش ومناطق اللعبة والاندية الرياضية فقد لاحظ الباحث عدم التطرق إلى تطوير المنظومة الإدارية للاتحاد المصرى للاسكواش، مما جعل الباحث يهتم بالدراسة حول هذا الموضوع وهو "تطوير المنظومة الإدارية للاتحاد المصرى للاسكواش".

#### هدف البحث:

يهدف البحث إلى تطوير المنظومة الإدارية للاتحاد المصرى للاسكواش من خلال:

١- تحليل الوضع الراهن للمنظومة الإدارية لتحديد نقاط القوة والضعف بالاتحاد المصرى للاسكواش.

٢- الوصول إلى المنظومة الإدارية المقترحة لتطوير الاتحاد المصرى للاسكواش.

#### تساؤلات البحث:

١- ما نقاط القوة والضعف الموجودة بالمنظومة الإدارية بالاتحاد المصرى للاسكواش؟

٢- ما المنظومة الإدارية المقترحة لتطوير الاتحاد المصرى للاسكواش؟

#### الدراسات السابقة :

#### الدراسات باللغة العربية:

١- دراسة "أحمد عبدالرؤوف رجب" (٢٠١٩م) (٢) بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير الاتحاد المصرى للاسكواش" واستهدفت الدراسة وضع استراتيجية لتطوير الاتحاد المصرى للاسكواش استخدم الباحث المنهج الوصفى بالأسلوب المسحى، أشتملت عينة البحث (٢٣٦) فرد من اعضاء مجلس الادارة والاداريين والمدربين والحكام بالاتحاد المصرى الاسكواش، أهم أدوات جمع البيانات استمارة المسح البيئى (SWOT) واستمارة الاستراتيجية، أهم النتائج التعرف على الواقع الفعلي للاتحاد ووضع استراتيجية مقترحة لتطوير الاتحاد تضمنت آليات تنفيذ والبدائل الاستراتيجية.

٢- دراسة "تركي مشحن نعيم" (٢٠١٤م) (٣) بعنوان "دور التطوير الإداري فى تنمية الموارد البشرية" واستهدفت الدراسة التعرف على دور التطوير الإداري فى تنمية الموارد البشرية بالإدارة العامة للمصادر بمدينة الرياض، استخدم الباحث المنهج الوصفى، أشتملت عينة البحث (٢٣٤) موظف، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان، أهم النتائج الاهتمام لتطوير الهياكل التنظيمية والإجراءات والوسائل التكنولوجية فى مجالات العمل، وتوفير الحافز المادي والمعنوي للعاملين من اجل إتمام عملية التغيير والتطوير الجيد.

٣- دراسة "عبدالله محمد عبدالله" (٢٠١٤م) (١٠) بعنوان "دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري فى تطوير مستوى أداء العاملين بمديريات الشباب والرياضة بصعيد مصر" واستهدفت الدراسة

التعرف على دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في تطوير مستوى أداء العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة صعيد مصر، استخدم الباحث المنهج الوصفي، أشتملت عينة البحث (١٥٠) مديري إدارات العموم بالمديرية، ومديري الإدارات الفرعية ببعض محافظات صعيد مصر، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان، أهم النتائج تحسين وتطوير نظم وتقنيات الاتصال الإداري - تخصيص بنود معينة من ميزانية الوزارة لتطوير وتحديث تقنيات الاتصال بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة الصعيد، تقييم الوضع السائد لاستخدام تقنيات الاتصال ومدى ملائمتها لاحتياجاتها.

٤- دراسة "مجدى محمود مصلحى" (٢٠١٤م) (١٣) بعنوان "تقويم إنجازات الإتحاد المصرى للاسكواش" واستهدفت الدراسة تقويم إنجازات الإتحاد المصرى للاسكواش ويتحقق ذلك من خلال التعرف على الوضع الحالى للإتحاد المصرى للاسكواش، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحى، أشتملت عينة البحث (٥٩) فرد من أعضاء مجلس الإدارة والاداريين والمدربين والحكام والعاملين برياضة الاسكواش، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية، أهم النتائج أن النظام الحالى لا يساعد على تحقيق الاهداف المحددة مسبقا، وضعف الرقابة من قبل الإتحاد على تنفيذ البرنامج التدريبى للمنتخبات.

٥- دراسة "عبد المقصود معوض سلامة" (٢٠١١م) (١١) بعنوان "أسلوب تطوير نظم الإدارة كمدخل لعمل الأندية الرياضية" واستهدفت الدراسة تطوير نظم الإدارة لعمل الأندية من خلال الأهداف- الهيكل التنظيمي- السياسات الإدارية- الموارد البشرية- التحديات، استخدم الباحث المنهج الوصفي، أشتملت عينة البحث (١٧٣) من أعضاء مجلس الإدارة، ومدراء العموم والإدارات، واداري ومدربي الأنشطة بالأندية، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان، أهم النتائج ضرورة وجود سياسات ادارية مكتوبة ومحددة، ضرورة الاستفادة من التقدم التكنولوجي والبحوث العلمية، توفير نظام رقابي يستخدم أساليب حديثة.

#### الدراسات باللغة الاجنبية :

١- دراسة "بيسنجر وآخرون Bhatnager, Budhwar, Srivastava,& Sain" (٢٠١٠م) (١٨) بعنوان "التطوير الإداري بالمنظمات" واستهدفت الدراسة التعرف على التطوير الإداري ودراسة التوقعات من التغيير بالمنظمات، استخدم الباحث المنهج التحليل الوصفي، أشتملت عينة البحث (٣٠) شخصية قيادية من الشركات، أهم أدوات جمع البيانات المقابلة الشخصية، أهم النتائج ضرورة توافر الموارد البشرية اللازمة للتغيير والتطوير، دراسة التوقعات من التغيير الإداري بالمنظمات الإدارية ومعرفة نقاط القوة والضعف في تلك المنظمات.

٢- دراسة "ريبون Rippon" (٢٠٠٢م) (٢٢) بعنوان "تطوير الأسلوب الإستراتيجي للمنظمات الأهلية في جنوب أفريقيا" واستهدفت الدراسة تزويد المديرين ومنتخذي القرار بمبادئ وعناصر الإدارة وتطبيق نجاح لإدارة مؤسساتهم بصورة أكثر فاعلية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أشتملت عينة البحث (٦٥) مديراً، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان، أهم النتائج ضرورة وجود إطار لمساعدة المديرين ومنتخذي القرار على تحويل مبادئ عملية الإدارة الاستراتيجية إلى إطار عملي قادر على المنافسة.

٣- دراسة "باقلز وجرين Paglis and green" (٢٠٠٢م) (٢١) بعنوان "فعالية القيادة والدافع للمدراء نحو ادارة التغيير والتطوير" واستهدفت الدراسة التعرف على دافعية المدراء نحو القيادة، استخدم الباحث المنهج الوصفي، أشتملت عينة البحث (١٥٠) مدير بالأندية الرياضية، أهم أدوات جمع البيانات استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية، أهم النتائج هناك علاقة ايجابية بين احداث التوجيه اللازم لعملية التغيير، وبين اشتراك العاملين في اتخاذ القرارات، ومحدثات التغيير، وتوفير الحافز المادي والمعنوي من أجل اتمام عملية التغيير والتطوير الجيد.

#### خطة وإجراءات البحث :

#### منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي(الدراسات المسحية) وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

#### مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث من أعضاء مجلس ادارة الاتحاد المصري للاسكواش وأعضاء مجالس إدارات مناطق الاتحاد وأعضاء اللجان للاتحاد والمدربين والحكام واللاعبين الدوليين وعددهم (٧٨) فرد.

#### عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وعددهم(٥) أعضاء وأعضاء الأفرع وعددهم(١٨) و(٧) لاعبين دوليين و(٧) حكام و(٢٥) مدرب، وجدول (١) يوضح ذلك.

#### جدول (١)

#### توزيع فئات عينة البحث لأستمارة التحليل البيئي(SWOT) للاتحاد المصري للأسكواش

م	توصيف العينة	مجتمع البحث	عينة استطلاعية	عينة التطبيق
١	أعضاء مجلس الادارة	٧	٢	٥
٢	أعضاء الأفرع	٢١	٣	١٨
٣	اللاعبين الدوليين	١٠	٣	٧

تابع جدول (١)  
توزيع فئات عينة البحث لأستمارة التحليل البيئي (SWOT) للاتحاد المصري للأسكواش

م	توصيف العينة	مجتمع البحث	عينة استطلاعية	عينة التطبيق
٤	الحكام	١٠	٣	٧
٥	المدرين	٣٠	٥	٢٥
	الإجمالي	٧٨	١٦	٦٢
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٢٠.٥١	%٧٩.٤٨

أدوات جمع البيانات:

- ١- تحليل المراجع والوثائق والسجلات.
  - ٢- استمارة استبيان للتعرف على الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصري للاسكواش.
  - ٣- نموذج مقترح للمنظومة الإدارية لتطوير الاتحاد المصري للاسكواش؟
- ١- تحليل المراجع والوثائق والسجلات:

قام الباحث بالرجوع إلى مصادر البيانات الأولية عن طريق الكتب والمراجع والمقالات والدوريات والدراسات والمطبوعات والوثائق الرسمية والأبحاث العلمية مثال "أحمد عبدالرؤوف رجب (٢٠١٩م) (٢)، تركي مشحن نעים (٢٠١٤م) (٣)، مجدى محمود مصلحي (٢٠١٤م) (١٣)، دراسة ريبون Rippon" (٢٠٠٢م) (٢٢)، والتي استفاد منها الباحث في التوصل إلى المحاور الرئيسية لاستبيان للتعرف على الوضع الراهن والمنظومة الإدارية، واقتراح العبارات الخاصة بكل محور.

أولاً: استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث لتحليل الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصري للاسكواش:

قام الباحث ببناء استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف الموجودة بالمنظومة ومن خلال اطلاع الباحث على إنجازات اتحاد الاسكواش واطلاعه على المراجع العلمية والدراسات السابقة ومن خلال ذلك توصل إلى عدد (٤) محاور رئيسية وعرضها علي السادة الخبراء وعددهم (١١) خبير في مجال الإدارة الرياضية والعباب المضرب وذلك في الفترة من (٢٠٢٢/٦/١م) إلي (٢٠٢٢/٦/٣٠م)، وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)  
آراء الخبراء في محاور وأبعاد الاستبيان (ن=١١)

النسبة المئوية	الدرجة المئوية	البعد	المحور
١٠٠%	٣٣	الأول: أهداف الاتحاد المصري للاسكواش	الأول: التخطيط بالاتحاد المصري للاسكواش
٩٠.٩١%	٣٠	الثاني: السياسات الإدارية بالاتحاد المصري للاسكواش	
٩٦.٩٧%	٣٢	الثالث: الإمكانيات (مادية- تمويلية -بشرية - معلوماتية) بالاتحاد المصري للاسكواش	
٨٧.٨٨%	٢٩	الأول: الهيكل التنظيمي للاتحاد المصري للاسكواش	الثاني: التنظيم بالاتحاد المصري للاسكواش
٩٣.٩٤%	٣١	الثاني: اختصاصات العاملين بالهيكل التنظيمي واللوائح التنظيمية بالاتحاد المصري للاسكواش	
٩٠.٩١%	٣٠	الثالث: التوجيه بالاتحاد المصري للاسكواش.	الرابع: الرقابة بالاتحاد المصري للاسكواش.
٩٦.٩٧%	٣٢	الرابع: الرقابة بالاتحاد المصري للاسكواش.	

يوضح نتائج جدول (٢) لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان إلى أن النسبة المئوية قد تراوحت ما بين (٨٧.٨٨% - ١٠٠%) وقد أرتضى الباحث بنسبة (٧٥% فأكثر) لذلك أصبحت كل المحاور صالحة للإستخدام.

ثم قام الباحث بصياغة مجموعة من العبارات المدرجة تحت كل محور وذلك بهدف تقدير صلاحية عبارات الاستبيان بالإضافة أو الحذف أو التعديل، وجدول (٣) يوضح آراء الخبراء حول عبارات الاستمارة وعددهم (٧٣) عبارة موزعة كالتالي:

**المحور الأول:** التخطيط بالاتحاد المصري للاسكواش ويشمل (٣٨) عبارة منها (١١) عبارة رئيسية، (٢٧) عبارة فرعية موزعة علي:

- البعد الأول: أهداف الاتحاد ويشمل (٩) عبارة.

- البعد الثاني السياسات الإدارية ويشمل (١٠) عبارة.

- البعد الثالث: الإمكانيات (مادية، تمويلية، بشرية، معلوماتية) ويشمل (١٩) عبارة.

**المحور الثاني:** التنظيم بالاتحاد ويشمل (١٥) عبارة موزعة علي:

- البعد الأول: الهيكل التنظيمي ويشمل (٦) عبارة.

- البعد الثاني: اختصاصات العاملين ويشمل (٩) عبارة.

**المحور الثالث:** التوجيه ويشمل (٨) عبارة.

**المحور الرابع:** الرقابة ويشمل (١٢) عبارة.



جدول (٣)  
آراء السادة الخبراء حول عبارات محاور الأستبيان (ن=١١)

رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية
	%٨١.٨٢	٣٣	المحور الثاني		البعد الثالث	الأول	المحور
	%٨٧.٨٨	٣٤	البعد الأول	%١٠٠	١/١١	الأول	البعد الأول
	%٩٦.٩٧	٣٥	%٩٦.٩٧	٣٢	%٩٦.٩٧	٢/١١	%١٠٠
	%٩٠.٩١	٣٦	%٩٠.٩١	٣٣	%٩٣.٩٤	٣/١١	%٩٠.٩١
	%٥١.٥٢	*٣٧	%٤٥.٤٦	*١/٢٣	%١٠٠	١٢	%٦٠.٦١
			%٨١.٨٢	٢/٢٣	%٨٧.٨٨	١٣	%٩٣.٩٤
	%٨٧.٨٨	٣٨	%٩٦.٩٧	٣/٢٣	%٩٠.٩١	١/١٤	%١٠٠
	%٩٦.٩٧	٣٩	%١٠٠	٤/٢٣	%٨١.٨٢	٢/١٤	%٦٦.٦٧
	%١٠٠	٤٠	البعد الثاني	%٩٦.٩٧	٣/١٤	%٩٠.٩١	١/٤
	%٤٨.٤٩	*٤١	%١٠٠	٢٤	%٨١.٨٢	٤/١٤	%٨٤.٨٥
	%١٠٠	٤٢	%٨٧.٨٨	٢٥	%٨٧.٨٨	٥/١٤	%٦٦.٦٧
	%٩٦.٩٧	٤٣	%١٠٠	٢٦	%١٠٠	٦/١٤	البعد الثاني
	%٤٢.٤٣	*٤٤	%٩٦.٩٧	١/٢٧	%٩٠.٩١	١٥	%١٠٠
	%٨١.٨٢	٤٥	%٩٣.٩٤	٢/٢٧	%١٠٠	١٦	%٩٠.٩١
	%٨٧.٨٨	٤٦	%١٠٠	٣/٢٧	%٥٧.٥٨	*١٧	%١٠٠
	%٩٦.٩٧	٤٧	%٨١.٨٢	٤/٢٧	%١٠٠	١٨	%٨١.٨٢
	%٩٠.٩١	٤٨	%٩٦.٩٧	٢٨	%٩٠.٩١	١٩	%٩٦.٩٧
	%١٠٠	٤٩	%١٠٠	٢٩	%١٠٠	١/٢٠	%١٠٠
			المحور الثالث	%٨٧.٨٨	٢/٢٠	%٩٦.٩٧	٨
			%١٠٠	٣٠	%٩٦.٩٧	٣/٢٠	%١٠٠
			%٩٠.٩١	٣١			%٦٩.٧٠
			%١٠٠	٣٢			%٨١.٨٢

\* عبارة محذوفة

يوضح نتائج جدول (٣) لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحاور الرئيسية لتحديد الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصري للاسكواش إلى أن النسبة المئوية قد تراوحت ما بين (٤٢.٤٣%-١٠٠%) وقد أرتضى الباحث بنسبة (٧٥% فأكثر) وبذلك تم حذف العبارات التي حصلت علي أقل من ذلك وهم رقم(٣/١ : ٢/٣ : ٣/٤) في المحور الأول البعد الأول، ورقم (٢/٩) في المحور الاول البعد الثاني، ورقم(١٧) في المحور الاول البعد الثالث، ورقم(١/٢٣) في المحور الثاني البعد الاول، ورقم(٣٧) في المحور الثالث، ورقم(٤٤ ، ٤١) في المحور الرابع وبذلك أصبح عدد العبارات (٦٤) عبارة أساسية صالحة للأستخدام في صورتها النهائية ملحق (٥) وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)  
عدد العبارات الأساسية والمحذوفة لعبارات الاستبيان

م	المحاور	عدد العبارات قبل الحذف	عدد العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	المحور الأول	٩	٣	٦
	البعد الأول			
	البعد الثاني	١٠	١	٩
٢	المحور الثاني	١٩	١	١٨
	البعد الأول	٦	١	٥
	البعد الثاني	٩	—	٩
٣	المحور الثالث	٨	١	٧
٤	المحور الرابع	١٢	٢	١٠
	الإجمالي	٧٣	٩	٦٤

يوضح نتائج جدول (٤) لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان أن إجمالي العبارات للمحاور الرئيسية كان عددهم (٧٣) وبعد الإطلاع علي السادة الخبراء أصبح عدد العبارات (٦٤) عبارة.  
الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة الإستطلاعية في الفترة من (٢٠٢٢/٧/٣م) إلي (٢٠٢٢/٧/١٨م) بواقع أسبوعين علي عينة إستطلاعية (١٦) فرد.  
المعاملات العلمية لأستمارات الأستبيان:  
- صدق الأتساق الداخلي:

قام الباحث بإيجاء صدق الأتساق الداخلي لعبارات كل محور والذي يوضح أرتباط كل عبارة بالمحور الذي تتدرج تحته وارتباط كل عبارة بالبعد الذي تنتمي إليه وأيضا أرتباط كل محور بالمجموع الكلي للمحاور وارتباط كل بعد بالمحور الذي ينتمي إليه، وتم تطبيق أستمارة الأستبيان علي عينة إستطلاعية قوامها (١٦) فرد من داخل مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)  
معامل الأرتباط لمحاور الأستبيان (ن=١٦)

م	المحاور	معامل الأرتباط
١	المحور الأول	٠.٨٦٦
	البعد الأول	٠.٨٦٩
	البعد الثاني	٠.٧٩٦
٢	المحور الثاني	٠.٨٥٢
	البعد الثاني	٠.٨٠٥
٣	المحور الثالث	٠.٩٤١
٤	المحور الرابع	٠.٩٥٧

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.497$

يتضح من نتائج جدول (٥) أن معامل الارتباط بين المحاور الرئيسية والمجموع الكلي للمحاور وارتباط كل بعد بالمحور الذي ينتمي إليه قد تراوح ما بين (٠.٧٩٦ - ٠.٩٥٧) وهي اكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ مما يشير ذلك إلي صدق الأستمارة.

### جدول (٦) معامل الارتباط عبارات الأستبيان (ن=١٦)

معامل الارتباط المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط		رقم العبارة	معامل الارتباط		رقم العبارة	معامل الارتباط		رقم العبارة
		المحور	البعد		المحور	البعد		المحور	البعد	
٠.٨١٧	٣٢	المحور الثاني		البعد الثالث		المحور الأول		البعد الأول		
٠.٨٤٨	٣٣	البعد الأول		٠.٧٥٥	٠.٨٦٦	١/١١				
٠.٨٨٦	٣٤	٠.٨٩٤	٠.٨١٦	٣٢	٠.٦٠٢	٠.٥٩٦	٢/١١	٠.٨٠٨	٠.٨٦٩	١/١
٠.٩٥٩	٣٥	٠.٨٢٧	٠.٩٤٦	٣٣	٠.٨٠٨	٠.٨٥٣	٣/١١	٠.٨١٦	٠.٧٠٧	٢/١
٠.٨٠٤	٣٦	٠.٧٧٧	٠.٨٠٥	٢/٢٣	٠.٧٧٧	٠.٨٤٥	١٢	٠.٨٩٨	٠.٨٢٩	٢
المحور الرابع		٠.٩٤٦	٠.٨٢٤	٣/٢٣	٠.٨٢١	٠.٨٦٦	١٣	٠.٩٠٤	٠.٨٧٠	١/٣
٠.٧٩٤	٣٨	٠.٧٥٠	٠.٧٢٥	٤/٢٣	٠.٨٣٦	٠.٩٢٤	١/١٤	٠.٨٠٠	٠.٩٢٤	١/٤
٠.٧٢٣	٣٩	البعد الثاني		٠.٧٤٢	٠.٨٧٠	٢/١٤	٠.٧٧٧	٠.٨٦٦	٢/٤	
٠.٨٧٣	٤٠	٠.٧٧٤	٠.٨٨٩	٢٤	٠.٧٤٦	٠.٩٦٣	٣/١٤	البعد الثاني		
٠.٨١٦	٤٢	٠.٨٣٠	٠.٨٠١	٢٥	٠.٧٤١	٠.٨٣٢	٤/١٤	٠.٩٠٢	٠.٨٦٩	١/٥
٠.٩٥٠	٤٣	٠.٧٩٤	٠.٩٠٥	٢٦	٠.٨٣٠	٠.٦٨٥	٥/١٤	٠.٨١٩	٠.٧٠٧	٢/٥
٠.٨٧٩	٤٥	٠.٧٧٦	٠.٧٥٨	١/٢٧	٠.٨٦٩	٠.٧٦٧	٦/١٤	٠.٩٤٦	٠.٨٢٩	٣/٥
٠.٨٠٤	٤٦	٠.٦٣٨	٠.٧٨٥	٢/٢٧	٠.٨٥٦	٠.٩٦٠	١٥	٠.٨٨٢	٠.٨٧٠	٦
٠.٩٥٤	٤٧	٠.٨٢٤	٠.٨٠٢	٣/٢٧	٠.٧١٩	٠.٩٠٠	١٦	٠.٩١٦	٠.٩٦٠	١/٧
٠.٧٩٢	٤٨	٠.٨٤٢	٠.٧٨٦	٤/٢٧	٠.٨٧٢	٠.٩١٢	١٨	٠.٨٠٨	٠.٨٦٦	٢/٧
٠.٨٧٠	٤٩	٠.٥٥٦	٠.٧٥٢	٢٨	٠.٥٤٧	٠.٩٢٦	١٩	٠.٨٥٣	٠.٨٧٢	٨
		٠.٩٢٨	٠.٨٠٢	٢٩	٠.٧٦١	٠.٩٢٦	١/٢٠	٠.٨٦٤	٠.٨٦٦	١/٩
		المحور الثالث		٠.٧٣٧	٠.٩٦٠	٢/٢٠	٠.٨٩٦	٠.٧٦٧	١٠	
		٠.٨١٦	٣٠	٠.٧٩٥	٠.٨١٩	٣/٢٠				
		٠.٨٩٩	٣١							

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٩٧

يتضح من نتائج جدول (٦) أن معامل الارتباط بين العبارات والمجموع الكلي للمحور الذي تتدرج تحته كل عبارة قد تراوح ما بين (٠.٥٩٦ - ٠.٩٦٣)، أن معامل الارتباط بين العبارات والمجموع الكلي للبعد الذي تتدرج تحته كل عبارة قد تراوح ما بين (٠.٦٠٢ - ٠.٩٤٦) وهي اكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ مما يشير ذلك إلي صدق الأستمارة.

#### - حساب الثبات:

قام الباحث بإيجاء ثبات المحاور الرئيسية والعبارات الخاصة باستمارة استبيان الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصري للاسكواش عن طريق معامل الفا كرونباخ علي عينة إستطلاعية قوامها (١٦) فرد من نفس مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للتأكد من ثبات الأستمارة وجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)  
معامل الفاكرونباخ لمحاور الأستبيان (ن=١٦)

م	المحاور	معامل الفاكرونباخ
١	المحور الأول	٠.٩٦٨
	البعد الأول	٠.٩٦٧
	البعد الثاني	٠.٩٧١
٢	المحور الثاني	٠.٩٦٩
	البعد الأول	٠.٩٧٠
٣	المحور الثالث	٠.٩٦٧
	المحور الرابع	٠.٩٦٦

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.4976$

ويوضح نتائج جدول (٧) أن معامل ألفا كرونباخ لثبات محاور استمارة استبيان الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصرى للاسكواش أن قيمة معامل الفاكرونباخ المحسوبة تراوحت ما بين (٠.٩٦٦ : ٠.٩٧١) وهذه القيم أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.632$  مما يؤكد أن المحاور على درجة عالية من الثبات.

جدول (٨)  
معامل الفا كرونباخ لعبارات الأستبيان (ن=١٦)

رقم العبارة	معامل الفا كرونباخ	رقم العبارة	معامل الفا كرونباخ	رقم العبارة	معامل الفا كرونباخ	رقم العبارة	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول		المحور الثاني		البعد الثالث		المحور الأول	
١/١	٠.٩٥٤	٣٢	٠.٩٤٣	١/١١	٠.٩٨٥	٣١	٠.٩٦٨
٢/١	٠.٨٦٤	٣٣	٠.٩٤٨	٢/١١	٠.٩٨٨	٣٢	٠.٩٦٧
٢	٠.٩٦٠	٢/٢٣	٠.٩٤٤	٣/١١	٠.٩٨٥	٣٣	٠.٩٦٩
١/٣	٠.٩٦٥	٣/٢٣	٠.٩٥٠	١٢	٠.٩٨٥	٢/٢٣	٠.٩٦٦
١/٤	٠.٩٥٥	٤/٢٣	٠.٩٥٢	١٣	٠.٩٨٤	٣٤	٠.٩٦٩
٢/٤	٩.٥٩	البعد الثاني		١/١٤	٠.٩٨٤	المحور الرابع	
١/٥	٠.٩٧٣	٢٤	٠.٩٥٩	٢/١٤	٠.٩٨٥	٣٦	٠.٩٦٧
٢/٥	٠.٩٧٥	٢٥	٠.٩٦٠	٣/١٤	٠.٩٨٤	٣٨	٠.٩٦٨
٣/٥	٠.٩٧٢	٢٦	٠.٩٥٧	٤/١٤	٠.٩٨٥	٣٩	٠.٩٦٩
٦	٠.٩٧٤	١/٢٧	٠.٩٧٠	٥/١٤	٠.٩٨٦	٤٠	٠.٩٦٣
١/٧	٠.٩٧٣	٢/٢٧	٠.٩٦٠	٦/١٤	٠.٩٨٥	٤٢	٠.٩٦٦
٢/٧	٠.٩٧٤	٣/٢٧	٠.٩٥٧	١٥	٠.٩٨٤	٤٣	٠.٩٦٤
٨	٠.٩٧٥	٤/٢٧	٠.٩٥٧	١٦	٠.٩٨٥	٤٥	٠.٩٦٢
١/٩	٠.٩٧٣	٢٨	٠.٩٦٣	١٧	٠.٩٨٥	٤٦	٠.٩٦٨
١٠	٠.٩٧٤	٢٩	٠.٩٦٠	١٨	٠.٩٨٤	٤٧	٠.٩٦٢
		المحور الثالث		١٩	٠.٩٨٤	المحور الثالث	
		٣٠	٠.٩٦٦	٢٠	٠.٩٨٤	٣٠	٠.٩٦٦
				٣/٢٠	٠.٩٨٥		

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.497$

ويوضح نتائج جدول (٨) معامل ألفا كرونباخ لثبات عبارات استمارة استبيان الوضع الراهن للمنظومة الادارية للاتحاد المصري للاسكواش أن قيمة معامل الفاكرونباخ المحسوبة تراوحت ما بين (٠.٨٦٤-٠.٩٨٨) وهذه القيم أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٦٣٢ مما يؤكد أن العبارات على درجة عالية من الثبات.

#### تطبيق الاستبيان:

قام الباحث بتطبيق الاستبيان على جميع أفراد العينة قيد البحث وعددهم (٦٢) فرد، في الفترة من (٢٠٢٢/٧/٢٠م) إلي (٢٠٢٢/٨/١٥م) وذلك بهدف التعرف علي نقاط القوة والضعف الموجودة بالمنظومة الأدرية للاتحاد المصري للاسكواش.

#### المعالجات الإحصائية المستخدمة :

تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي Excel و spss لمعالجة البيانات إحصائياً، ومن أهم الأساليب الإحصائية هي:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط.
- الوزن النسبي.
- النسبة المئوية.
- معامل ألفا كرونباخ.
- ٢٤.

#### عرض النتائج ومناقشتها:

#### أ- عرض ومناقشة التساؤل الأول:

- ما نقاط القوة والضعف الموجودة بالمنظومة الإدارية بالاتحاد المصري للاسكواش؟

#### جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا ٢٤ لعبارات استمارة الأستبيان (ن=٦٢)

رقم العبارة	العبارة	الدرجة المئوية	النسبة المئوية	كا
	المحور الأول: التخطيط بالاتحاد المصري للاسكواش			
	البعد الأول: أهداف الاتحاد المصري للاسكواش:			
١	يسعى الاتحاد لنشر رياضة الاسكواش من خلال التعاون مع:			
	١/١ وزارة التربية والتعليم في تنظيم بطولة لفرق بالمدارس.	١٨٠	٩٦.٧٨%	٠.٨٧٥
	٢/١ الأفرع التابعة له في تنظيم بطولات محلية بين المحافظات.	١٨٥	٩٩.٤٧%	٣.١٢٦
٢	يسعى الاتحاد لنقل بطولات رياضة الاسكواش بث مباشر على التلفزيون المصري.	١٧٧	٩٥.١٧%	٢.٣٧٥
٣	يعد الاتحاد فرق المنتخبات الوطنية من خلال انتقاء الموهوبين في سن مبكر وفق معايير علمية.	١٢٠	٦٤.٥٢%	٢.٠٠٠
٤	يرتقى الاتحاد بمستوى رياضة الاسكواش من خلال:			

تابع جدول (٩)  
الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا ٢٤ لعبارات استمارة الأستبيان (ن=٦٢)

رقم العبارة	العبارة	الدرجة المئوية	النسبة المئوية	كا
	١/٤ تنمية المواهب الرياضية والاهتمام بالشباب والناشئين المتميزين.	١٨١	%٩٧.٣٢	٠.٥٠٠
	٢/٤ تنظيم المعسكرات التدريبية داخليا وخارجيا.	١١٠	%٥٩.١٤	١.٦٢٥
	البعد الثاني: السياسات الإدارية بالاتحاد المصري			
٥	يضع الاتحاد المصري للاسكواش لوائح داخلية تحكم تصرفات الأعضاء بالاتحاد لكل من:			
	١/٥ الاتحاد.	١١٣	%٦٠.٧٦	٠.٨٧٥
	٢/٥ فرع الاتحاد.	٨٤	%٤٥.١٧	٦.١٢٥
	٣/٥ الأندية الأعضاء.	٧٧	%٤١.٣٩	٢.٣٧٥
٦	يضع الاتحاد المصري للاسكواش سياسة لتوزيع البطولات على الحكام طبقا للمستوى الفني للحكم ودرجته .	١٠٠	%٥٣.٧٧	٢.٠٠٠
٧	يحق التصويت لانتخاب مجلس إدارة الاتحاد المصري للاسكواش لكل من:			
	١/٧ جميع الأفرع التابعة للاتحاد	٧٥	%٤٠.٣٣	٠.١٢٥
	٢/٧ الأندية التي تشارك في بطولة الجمهورية	٨٠	%٤٣.٠٢	١.٦٢٥
٨	يفضل اختيار مجلس إدارة الاتحاد ممن مارسوا رياضة الاسكواش.	١٧٠	%٩١.٤٠	٣.٥٠٠
٩	توجد بالاتحاد المصري للاسكواش لوائح تنظيمية للعمل خاصة بعلاج اللاعبين	٦٥	%٣٤.٩٥	١.٦٢٥
١٠	يوجد بالاتحاد المصري للاسكواش لائحة لتوزيع المكافآت على اللاعبين والحكام والمدربين والإداريين.	١٧٠	%٩١.٤٠	٣.٥٠٠
	البعد الثالث: الإمكانيات (مادية - تمويلية - بشرية ) بالاتحاد المصري للاسكواش			
	أ: الإمكانيات المادية:			
١١	يتوفر بالاتحاد المصري للاسكواش أجهزة حديثة مثل:			
	١/١١ الكمبيوتر.	٧٤	%٣٩.٧٩	١.٦٢٥
	٢/١١ التصوير فوتوغرافي وفيديو.	١٧٨	%٩٥.٦٩	١.٦٢٥
	٣/١١ التحليل الحركي	٧٠	%٣٧.٦٤	٣.٨٧٥
١٢	يوفر الاتحاد المصري للاسكواش صالات مغطاة للتدريب والمسابقات.	١٨٢	%٩٧.٨٥	٢.٣٧٥
١٣	يتوفر بالاتحاد المصري للاسكواش أجهزة اختبارات ومقاييس لتقييم مستوى أداء اللاعبين.	٤٨	%٢٥.٨١	١.٦٢٥
	ب: الإمكانيات التمويلية:			
١٤	مصادر التمويل الحالية للاتحاد المصري للاسكواش:			
	١/١٤ دعم وزارة الشباب والرياضة.	٥٠	%٢٦.٨٩	٠.٥٠٠
	٢/١٤ اشتراكات العضوية	٥٥	%٢٩.٥٧	٢.٠٠٠
	٣/١٤ اشتراك البطولات	٦٣	%٣٣.٨٧	١.٦٢٥
	٤/١٤ الهبات والتبرعات.	٥٨	%٣١.١٩	٣.٨٧٥
	٥/١٤ الرعاية الرسميين لبطولات الاتحاد وأنشطته.	٥٧	%٣٠.٦٥	٤.٨٧٥

تابع جدول (٩)  
الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا ٢٤ لعبارات استمارة الأستبيان (ن=٦٢)

رقم العبارة	العبارة	الدرجة المئوية	النسبة المئوية	كا
	٦/١٤ تسويق البطولات	٧٠	%٣٧.٦٤	٣.٨٧٥
١٥	يقوم الاتحاد المصري للاسكواش بتحفيز الأندية الكبرى لتبنى وتمويل رياضة الاسكواش.	١٥٥	%٨٣.٣٤	٠.١٢٥
١٦	يتعاون الاتحاد المصري للاسكواش مع وكالات تسويق رياضي في تسويق أنشطته.	١٦٥	%٨٨.٧١	٢.٣٧٥
<b>ج- الامكانات البشرية:</b>				
١٧	يدعم الاتحاد المصري للاسكواش البرامج لتأهيل الكوادر الفنية والإدارية.	١٨٤	%٩٨.٩٣	٠.١٢٥
١٨	يتم التعاقد مع المدربين الأجانب طبقا للشروط والضوابط.	١٨٦	%١٠٠	٠.٨٧٥
١٩	يتوافر بالاتحاد المصري للاسكواش الكفاءات من المتخصصون في مجال:			
	١٩ / ١ التسويق والاستثمار الرياضي.	١٦٤	%٨٨.١٨	٠.٨٧٥
	١٩ / ٢ مجال الأعلام.	١٧٨	%٩٥.٧٠	٠.١٢٥
	١٩ / ٣ الخطط الاستراتيجية والعمليات الرقابية.	١٨٥	%٩٩.٤٧	٤.٦٢٥
<b>المحور الثاني: التنظيم بالاتحاد المصري للاسكواش</b>				
<b>البعد الأول: الهيكل التنظيمي للاتحاد المصري للاسكواش</b>				
٢٠	يسعى الاتحاد لتطوير الهيكل التنظيمي الحالي.	١٤٠	%٧٥.٢٧	٠.٥٠٠
٢١	يوجد صعوبة في عمليات الاتصال على كافة المستويات الأفقية والرأسية.	١٣٥	%٧٢.٥٩	٠.٨٧٥
٢٢	يسعى الاتحاد لتحديث الهيكل التنظيمي بإدخال إدارات ولجان جديدة مثل:			
	٢/٢٢ إدارة التسويق والتمويل.	٤٠	%٢١.٥١	٢.٣٧٥
	٣/٢٢ لجنة إعلامية متخصصة.	٥٠	%٢٦.٨٩	١.٦٢٥
	٤/٢٢ لجنة إدارة الأزمات.	١٣٥	%٧٢.٥٩	٤.٣٧٥
<b>البعد الثاني: اختصاصات العاملين بالهيكل التنظيمي واللوائح التنظيمية بالاتحاد المصري للاسكواش</b>				
٢٣	يوجد توصيف وظيفي محدد وواضح للعاملين.	٥٥	%٢٩.٥٧	٢.٣٧٥
٢٤	تتناسب السلطات المحددة لكل مسئول بالاتحاد مع المسؤولية الموكلة إليه.	١٨٦	%١٠٠	٣.٥٠٠
٢٥	تفوض الإدارة العليا بالاتحاد السلطة لكل من مستوى الإدارة الوسطى والتنفيذية	٤٨	%٢٥.٨١	٠.٥٠٠
٢٦	يقوم مجلس إدارة الاتحاد باختصاصات الآتية:			
	١/٢٦ نشر رياضة الاسكواش والنهوض بها.	١٧٦	%٩٤.٦٣	٤.٨٧٥
	٢/٢٦ تعيين الفنيين والأجهزة الفنية والإدارية والعاملين اللازمين بالاتحاد.	٤٠	%٢١.٥١	٣.١٢٥
	٣/٢٦ وضع الخطط اللازمة لإعداد الفرق القومية ونظم المسابقات وتطويرها.	٤٧	%٢٥.٢٧	٢.٣٧٥
	٤/٢٦ تقويم كفاءة الإداريين في اتخاذ القرارات.	١٣٥	%٧٢.٥٩	١.٦٢٥
٢٧	يقوم المكتب التنفيذي بالاتحاد ببحث الموضوعات قبل عرضها على مجلس الإدارة، ويشرف على تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.	١٨٤	%٩٨.٩٣	٤.١٢٥
٢٨	يضع مدير عام الاتحاد المهام والمسئوليات للإداريين ويعرضهم على مجلس الإدارة للتصديق.	١٨٦	%١٠٠	٢.٣٧٥

## تابع جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا ٢ لعبارات استمارة الأستبيان (ن=٦٢)

رقم العبارة	العبارة	الدرجة المئوية	النسبة المئوية	كا
المحور الثالث: محور التوجيه بالاتحاد المصري للاسكواش				
٢٩	يسمح مجلس إدارة الاتحاد بمشاركة مسؤولي اللجان في اتخاذ القرارات.	٤٠	%٢١.٥١	٢.٠٠٠
٣٠	يعقد الاتحاد اجتماعات دورية لاتخاذ القرارات بشأن المقترحات المقدمة من أفرع الاتحاد.	٥٠	%٢٦.٨٩	١.٦٢٥
٣١	يقوم الاتحاد بحل المشكلات المرفوعة إليه من قبل الأفرع والمدربين والحكام.	١٨٦	%١٠٠	٣.٨٧٥
٣٢	يستخدم الاتحاد البريد الإلكتروني لتوصيل المعلومات والقرارات.	٤٨	%٢٥.٨١	٣.٥٠٠
٣٣	يقوم الاتحاد بالاتصال بالأفرع وإرشادهم لتنفيذ مهامهم بكفاءة.	١٨٦	%١٠٠	٣.٥٠٠
٣٤	يعمل الاتحاد على الاتصال بالهيئات العلمية المتخصصة للحصول على أحدث الأبحاث العلمية في مجالات التربية البدنية والرياضة.	١٧٦	%٩٤.٦٣	٠.٨٧٥
٣٥	نظام الحوافز المتبع بالاتحاد يتمثل في الميداليات.	١٧٦	%٩٤.٦٣	٠.٥٠٠
المحور الرابع: محور الرقابة بالاتحاد المصري للاسكواش				
٣٦	يتابع الاتحاد لاعبي المنتخب الوطني من حيث الحالة النفسية والبدنية.	١٦٥	%٨٨.٧١	٠.٥٠٠
٣٧	يتم إجراء فحوصات طبية للاعبين قبل اشتراكهم في البطولات الدولية.	٤٧	%٢٥.٢٧	١.٦٢٥
٣٨	تتضمن المعايير الرقابية النواحي المالية مثل التزام الاتحاد ببند صرف مكافآت اللاعبين الحاصلين على المراكز المتقدمة.	١٣٥	%٧٢.٥٩	٢.٣٧٥
٣٩	يتم قياس أداء الأجهزة الفنية للمنتخبات الوطنية من خلال متابعة تقرير اللجنة الفنية.	١٨٦	%١٠٠	٣.٨٧٥
٤٠	يهتم الاتحاد بالمراجعة المستمرة لبند اللائحة الداخلية لمعالجة أوجه القصور فيها.	٧٠	%٣٧.٦٤	١.٦٢٥
٤١	يتم التأكد من أن السياسة المالية يتم التصرف فيها وفقا للخطة المقررة.	١٥٥	%٨٣.٣٤	١.٦٢٥
٤٢	يقوم الاتحاد بمتابعة الخطة بصفة دورية لتبين مدى تحقيق الأهداف في وقتها المحدد.	١٦٥	%٨٨.٧١	٤.٦٢٥
٤٣	يقوم الاتحاد بمساءلة العاملين باستمرار عن استخدام الموارد والإمكانات التي وضعت تحت تصرفهم وعن نتائجها.	١٧٦	%٩٤.٦٣	٠.٨٧٥
٤٤	يوجد عقوبات رادعة تتم للمدربين المثبت عليهم توجيه اللاعبين نحو تعاطي المنشطات.	٥٧	%٣٠.٦٥	٤.٥٠٠
٤٥	يسهم النظام الرقابي المتبع بالاتحاد في تحسين أداء العاملين بالاتحاد.	٥٥	%٢٩.٥٧	٠.٨٧٥

مربع كاى معنوى عند مستوى ٠.٠٥ حيث مستوى الدلالة &gt;٠.٠٥ عند درجة الحرية ٢=٠.٩٩



يتضح من جدول (٩) أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين فئات عينة البحث في عبارات المحاور حيث تراوحت قيمة (كا) بين (٠.١٢٥ : ٤.٨٧٥).

كما يشير جدول (٩) لآراء عينة البحث أن عبارات المحور الأول (البعد الأول) قد تراوحت ما بين (٥٩.١٤% : ٩٩.٤٧%) ونري أن عبارات رقم (٣ - ٢/٤) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل وآراء عينة البحث أن عبارات المحور الأول (البعد الثاني) قد تراوحت ما بين (٣٢.٢٦% : ٩١.٤٠%) ونري أن عبارات رقم (٢/٥ - ٣/٥ - ١/٧ - ٢/٧ - ٩ - ١٠) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل، آراء عينة البحث أن عبارات المحور الأول (البعد الثالث) قد تراوحت ما بين (٢٥.٨١% : ١٠٠%) ونري أن عبارات رقم (١/١١ - ٣/١١ - ١٣ - ١/١٤ - ٢/١٤ - ٣/١٤ - ٤/١٤ - ٥/١٤ - ٦/١٤) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل، آراء عينة البحث أن عبارات المحور الثاني (البعد الأول) قد تراوحت ما بين (٢١.٥١% : ٧٥.٢٧%) ونري أن عبارات رقم (٢/٢٢ - ٣/٢٢) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل، آراء عينة البحث أن عبارات المحور الثاني (البعد الثاني) قد تراوحت ما بين (٢١.٥١% : ١٠٠%) ونري أن عبارات رقم (٢٣ - ٢٥ - ٢/٢٦ - ٣/٢٦) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل، آراء عينة البحث أن عبارات المحور الثالث قد تراوحت ما بين (٢١.٥١% : ١٠٠%) ونري أن عبارات رقم (٢٩ - ٣٠ - ٣٢) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل، آراء عينة البحث أن عبارات المحور الرابع قد تراوحت ما بين (٢٥.٢٧% : ١٠٠%) ونري أن عبارات رقم (٣٧ - ٤٠ - ٤٤ - ٤٥) قد حصلت علي نسبة مئوية أقل وهذا يدل علي أن هناك بعض القصور في تحقيق أهداف الاتحاد المصري للاسكواش، حيث لا يسعى لنشر اللعبة من خلال التعاون مع المؤسسات المختلفة ومنها وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والرياضة في تنظيم البطولات سواء بين المدارس أو مراكز الشباب المختلفة.

كما أن الاتحاد لا يسعى في التعاون مع الشراكات الراعية لتنظيم البطولات المختلفة، وأن الفئة الأولى بالاتحاد المصري للاسكواش تقوم بالتنسيق مع الأندية والأفرع التابعة له في المحافظات لإعداد البراعم وتنظيم البطولات، وفي سبيل ذلك يعمل الاتحاد علي إنتقاء الموهوبين وتنمية المواهب لإعداد الناشئين، بالإضافة لتنظيم المعسكرات التدريبية الداخلية والخارجية مع إجراء اللقاءات الرسمية، كما أن الاتحاد يضع سياسات عادلة في توزيع البطولات علي الحكام وفق المستوى الفني ودرجة الحكم، كما انتقلت آراء العينة علي أحقية التصويت لانتخاب مجلس الإدارة الأندية التي تشارك بفرق رجال وسيدات في بطولة الجمهورية، كما توجد لائحة لتوزيع المكافآت الخاصة باللاعبين والمدربين والحكام، كما يعمل الاتحاد إلي حد ما علي وضع لوائح

تنظم علاج اللاعبين ، كما أن هناك لائحة لمكافأة الإداريين، وتوافر بعض الأجهزة الحديثة داخل الاتحاد، ومنها أجهزة التحكم الإلكتروني والكمبيوتر وأجهزة الفيديو.

أن مجلس الإدارة يقوم بتعيين الأجهزة الفنية والإدارية اللازمة للعمل بالاتحاد، كما يقوم بوضع الخطط اللازمة لإعداد الفرق القومية ونظم المسابقات وتطويرها، كما اتفقت الآراء أيضا على أن المكتب التنفيذي يقوم بالأشراف علي تنفيذ قرارات مجلس الإدارة، والمدير التنفيذي يقوم بتنفيذ القرارات الصادرة من مجلس الإدارة والمكتب التنفيذي.

وجود العديد من المشاكل والقصور في عملية التنظيم بالاتحاد المصري للاسكواش، وبالتالي يؤثر على كفاءة الأداء والمستوي الفني للاتحاد، لذلك يري الباحث ضرورة الاهتمام بعملية التغيير والتطوير التنظيمي، حيث أن التنظيم هو العمود الفقري للعملية الإدارية فهو عنصر حتمي لأنه يحدد الوظائف التنظيمية لجميع المستويات، ويوضح العلاقات بين الإدارات والأقسام.

ويؤكد ذلك "ثابت عبد الرحمن إدريس" (٢٠٠١) أن التغيير والتطوير هو عملية مدروسة ومخططة لفترة زمنية طويلة وينصب على الخطط والسياسات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وتكنولوجيا الأداء والإجراءات والطرق وظروف العمل وغيرها بغرض تحقيق الموائمة والتكيف مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للبقاء والاستمرار والتطوير والتميز. (٤ : ٧٩)

ويري الباحث ضرورة التغيير في ظروف وبيئة عمل الاتحاد، عن طريق إحداث تغيير وتطوير في سياسات وقواعد العمل سواء باستحداث قواعد جديدة أو تطوير السياسات والقواعد الحالية لتكون أكثر مرونة وأقل مركزية، وهذا ما أوضحتها دراسة "وليد بدر رزق" (٢٠١٣م) (١٧)، ودراسة "زكريا عبد الشافي حسن" (٢٠٠٩) (٨)، ودراسة "هيرسون" (٢٠٠٢) (٢٠)، ودراسة "بون" (٢٠٠١) (١٩) ضرورة تحديث المعلومات بصفة مستمرة لتطوير السياسات والقواعد الحالية، مع توفر الأشخاص المؤهلين ذو الخبرات العلمية والخبرات السابقة عند اختيارهم في تشكيل اللجان والأجهزة الفنية.

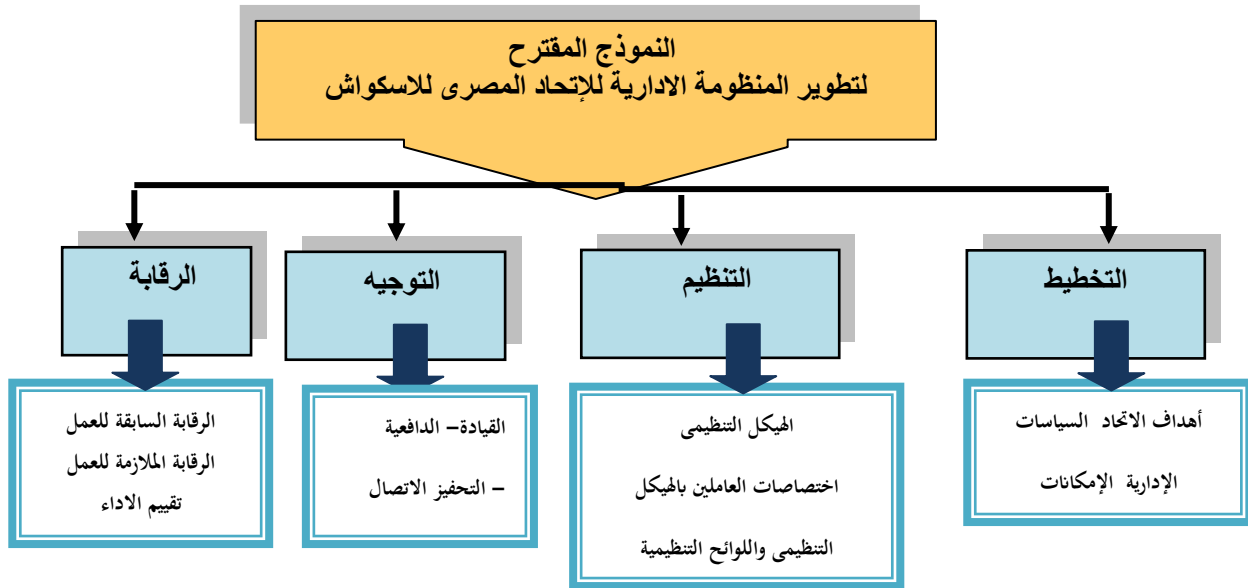
أن مجلس الإدارة لا يسمح بمشاركة مسئولى اللجان في اتخاذ القرارات، كما لا يعقد اجتماعات دورية لاتخاذ القرارات بشأن المقترحات المقدمة والمشكلات المرفوعة سواء من أفرع الاتحاد، اللجان، المدربين، الحكام، اللاعبين، الإداريين)، بالإضافة إلي عدم قيام مجلس إدارة الاتحاد بالاتصال بالأفرع وإرشادهم لتنفيذ مهامهم بكفاءة، أو الاتصال بالهيئات العلمية المتخصصة للحصول على أحدث الأبحاث العلمية في مجالات التربية البدنية والرياضة.

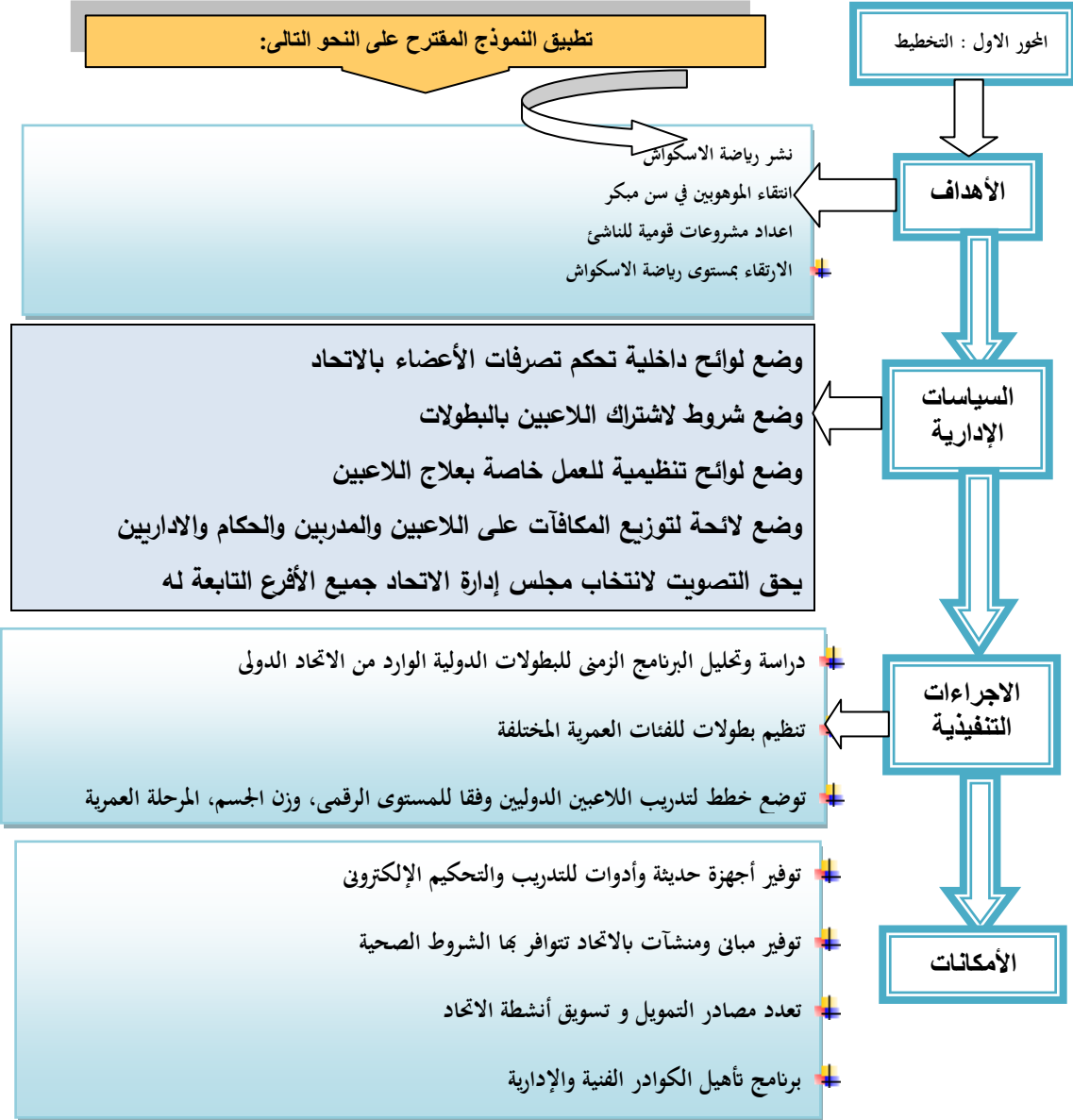
ومن خلال ذلك يرى الباحث ضرورة اتباع أساليب مختلفة للرقابة لتناسب مع النظم السائدة بالاتحاد المصري للاسكواش، حيث أن الرقابة تساعد في تحقيق أهداف الاتحاد من خلال

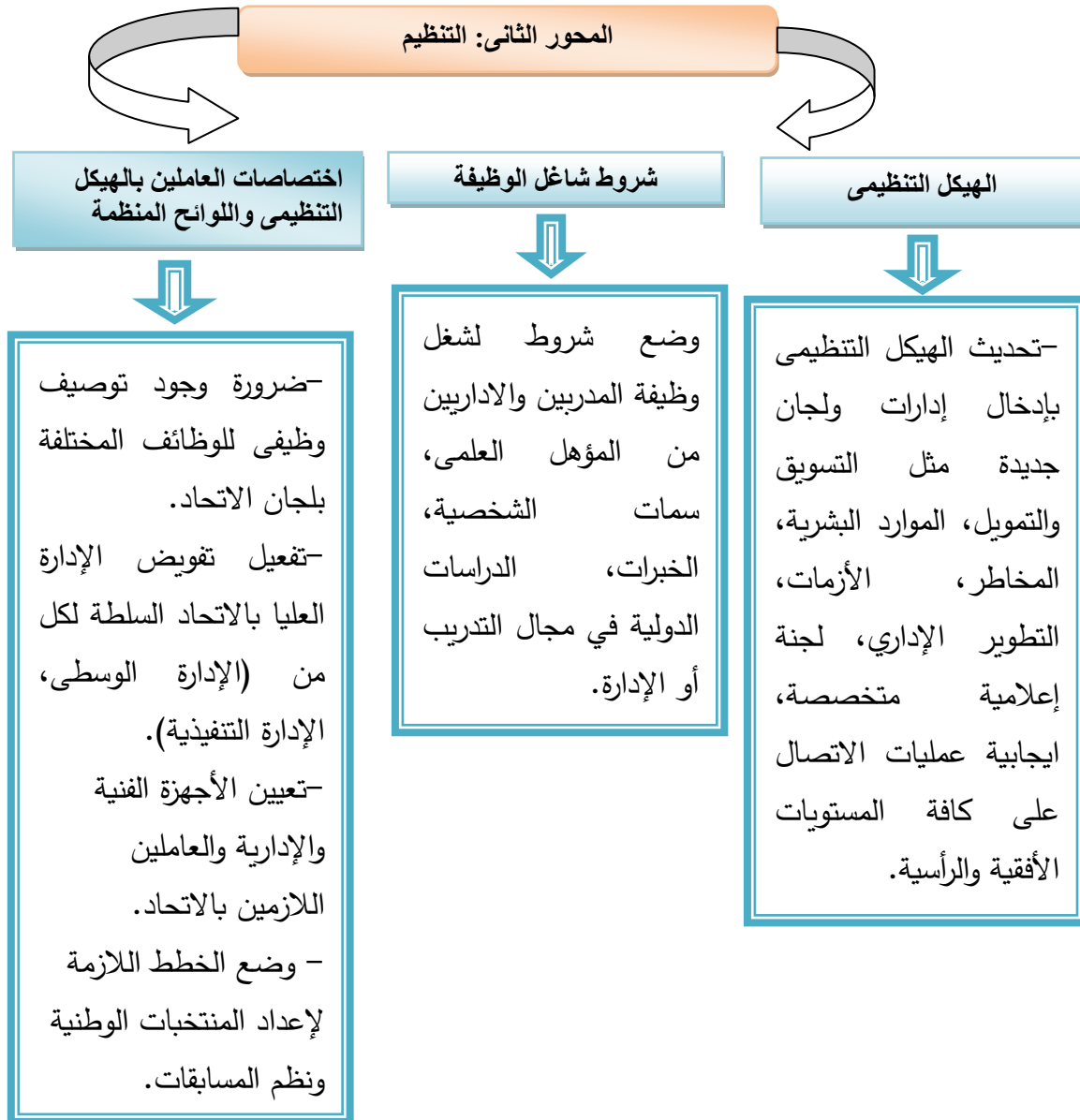
التأكد من دقة الأداء وكفاءة النشاط وفعالية التخطيط، وحسن التنظيم، والرشد في عملية اتخاذ القرارات، والاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة بالإضافة إلى تقويم توجه الاتحاد نحو تحقيق الأهداف، بضرورة وجود نظام رقابي جيد لمتابعة الأداء لتحقيق الأهداف بصورة جيدة، وهذا ما يؤكد إبراهيم عبدالمقصود، حسن الشافعي (٢٠٠٣) أن الرقابة هي متابعة عمليات التنفيذ لتبين مدى تحقيق الأهداف المراد إدراكها في وقتها المحدد، وتحديد مسئولية كل ذوى سلطة، والكشف عن مواطن العيب والخلل حتي يمكن تفاديها والوصول بالإدارة إلى أكبر كفاية ممكنة. (١ : ٩) وبذلك تم الإجابة علي التساؤل الأول وهو:

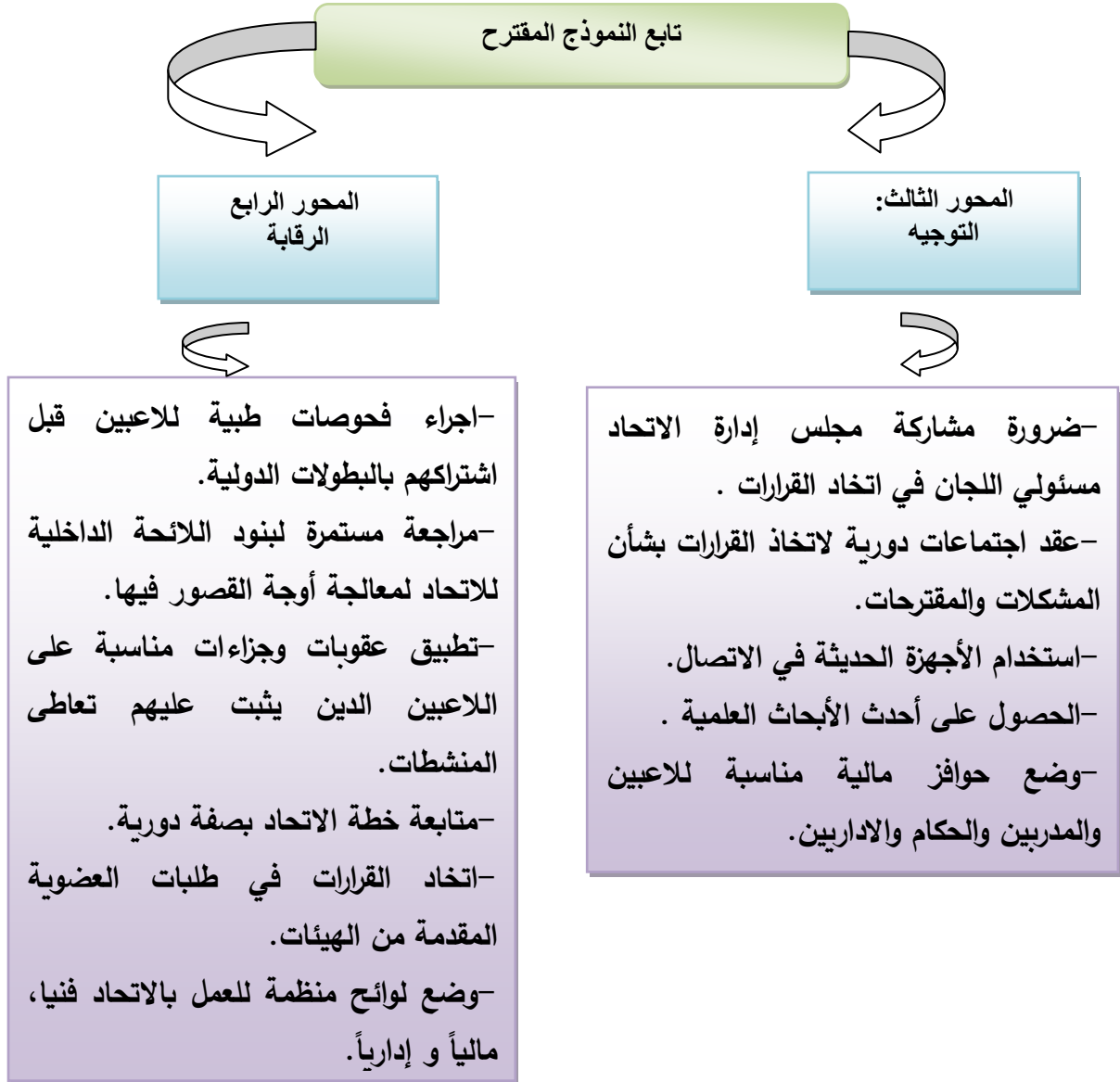
" ما نقاط القوة والضعف الموجودة بالمنظومة الإدارية بالاتحاد المصري للاسكواش؟  
ثانيا: عرض ومناقشة التساؤل الثاني :

- ما المنظومة الإدارية المقترحة لتطوير الاتحاد المصري للاسكواش؟









#### الاستنتاجات:

- في ضوء نتائج استمارة نقاط القوة والضعف الموجودة في المنظومة الإدارية للاتحاد المصري للاسكواش، تم التوصل إلى الاستنتاجات التالية:
- أ- نقاط القوة بالمنظومة الإدارية للاتحاد المصري للاسكواش:
- تنمية المواهب الرياضية والاهتمام بالشباب والناشئين المتميزين.
  - يوجد بالاتحاد المصري للاسكواش لائحة لتوزيع المكافآت على اللاعبين والحكام والمدربين والإداريين.

- يقوم مجلس إدارة الاتحاد بنشر رياضة الاسكواش والنهوض بها.
- يعمل الاتحاد على الاتصال بالهيئات العلمية المتخصصة للحصول على أحدث الأبحاث العلمية في مجالات التربية البدنية والرياضة.
- يقوم الاتحاد بمساءلة العاملين باستمرار عن استخدام الموارد والإمكانات التي وضعت تحت تصرفهم وعن نتائجها.

#### ب- نقاط الضعف بالمنظومة الإدارية للاتحاد المصري للاسكواش:

- لا يعد الاتحاد فرق المنتخبات الوطنية من خلال انتقاء الموهوبين في سن مبكر وفق معايير علمية.
- لا يسعى الاتحاد لتحديث الهيكل التنظيمي بإدخال إدارات ولجان جديدة مثل لجنة التسويق ولجنة إعلام ولجنة ادارة الازمات.
- لا يسمح مجلس إدارة الاتحاد بمشاركة مسئولى اللجان في اتخاذ القرارات.
- ضعف النظام الرقابي المتبع بالاتحاد حيث لا يسمح بتحسين أداء العاملين بالاتحاد.

#### التوصيات:

- في ضوء ما توصل اليه الباحث من نتائج وإستخلاصات يوصى الباحث بما يلي:
- تطبيق المنظومة الإدارية المقترحة للاتحاد.
- تعاون الاتحاد مع المؤسسات المختلفة ومنها وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والرياضة في نشر اللعبة، وتنظيم البطولات.
- تعيين مدرين قادرين على إعداد وتجهيز لاعبين للمنافسة الدولية وفقاً لأحدث تقنيات التدريب.

### (( المراجع ))

#### أولاً: المراجع باللغة العربية:

- ١- إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية-نظريات الإدارة وتطبيقاتها، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣م.
- ٢- أحمد عبد الرؤوف رجب: استراتيجية مقترحة لتطوير الاتحاد المصري للاسكواش، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنات، الإسكندرية، ٢٠١٩م.
- ٣- تركي مشعل نعييس: التطوير الإداري فى تنمية الموارد البشرية بالإدارة العامة للمصادر والدراسات، رسالة ماجستير غير منشورة فى العلوم الإدارية، جامعة نايف، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٤م.

- ٤- ثابت عبد الرحمن إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، المنوفية، ٢٠٠١م.
- ٥- ثروت أحمد مشهور: استراتيجيات التطوير الإداري، ط١، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠م.
- ٦- جمال محمد علي: التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٧- حسن أحمد الشافعي: التشريعات في التربية البدنية والرياضية القوانين واللوائح التنظيمية والإدارية للنقابة والمؤسسات الرياضية، الجزء الأول، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ٨- زكريا عبد الشافي حسين: مشروع مقترح لإعداد البطل الأولمبي في مصر في بعض الرياضات الفردية، رسالة الدكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٩م.
- ٩- سيد الهواري: الإدارة، الأصول، والأسس العلمية للقرن الـ ٢١، دار الجيل للطباعة، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ١٠- عبد الله محمد عبد الله: دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في تطوير مستوى إدارة العاملين بمديريات الشباب والرياضة بصعيد مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٤م.
- ١١- عبد المقصود معوض سلامة: أسلوب تطوير النظم كمدخل لعمل الأندية الرياضية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، ٢٠١١م.
- ١٢- لائحة المسابقات: الاتحاد المصري للاسكواش، ٢٠١٧م.
- ١٣- مجدى محمود مصلحى: تقويم انجازات الاتحاد للاسكواش، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، ٢٠١٤م.
- ١٤- محمد حسن الخضيرى: إدارة التغيير مدخل اقتصادي للبيكولوجية الإدارية، ط١، دار الرضا، دمشق، ٢٠٠٣م.
- ١٥- محمد عبد الفتاح الصيرفي: التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٦م.
- ١٦- محمد قاسم القريونى: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر، الأردن، ٢٠٠٨م.
- ١٧- وليد بدر رزق: أسلوب سجا سته كنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري برعاية الشباب بجامعتي جنوب الوادي وأسوان، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م.



**ثانياً: المراجع باللغة الاجنبية**

- 18- **Bhatnagar, J., Budhwar, P., Srivastava, P., & Saini, D. S.:** Organizational change and development in India A case Of strategic organizational change. 2010.
- 19- **Bonn, Ingrid :** Strategic Thinking as coerce potency Management Decision, Vol. 39(1) 2001.
- 20- **Harrison Tereson M:** " Communication Means and Participative Decision Making " an exploratory study, Retrieved.2002.
- 21- **Paglis and Green:** Leadership Self –efficacy and managers motivation for Leading chang, Journal of organizational behavior vol 23 issur 2p 215-235.
- 22- **Rippon, A . E:** "A Strategic Approach for Not – For - Profi organizations", Dissertation , Johannesburg, South Africa, 2002.
- 23- **world squash federation:** Media relation, Squash Media information, London, 2015.