

معايير مقترحة لتقييم أداء مناطق الإتحادات الرياضية (دراسة حالة بالتطبيق علي الإتحاد المصري لكرة اليد)

أ.م.د/ شريف محمود ابوالعنين

أ.م.د/ محمد رفعت سالم المحروقي

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية

كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة - جامعة حلوان

Doi: 10.21608/jsbsh.2024.262621.2640

مقدمة البحث :

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية عددا من المتغيرات الأساسية والتي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومست كافة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والرياضية في دول العالم علي مختلف درجاتها في التقدم والنمو، وكذلك أثرت تلك المتغيرات علي هيكل ونسق القوام الرياضي في كثير من دول العالم الي الحد الذي يبرر القول بأننا نعيش (عالم جديد) يختلف كل الاختلاف عن الفترة السابقة التي استمرت حتى نهاية القرن الماضي (١٦ : ٣) .

وقد أصدرت لجنة القيم والأخلاقيات بالاتحاد الدولي لكرة اليد قراراً بحرمان مجلس الإدارة السابق برئاسة المهندس هشام نصر من ممارسة أي نشاط متعلق بكرة اليد علي المستوي المحلي والقاري والدولي لمدة عام من تاريخ ٦ إبريل ٢٠٢٢م وأسماء مجلس الإدارة التي إصدار بحقها العقوبة : هشام نصر رئيس مجلس الإدارة ، وخالد العوضي نائب رئيس المجلس ،ومؤمن صفا أمين الصندوق ، مني أمين عضو ، محمود العدل عضو ، عبده عبدالوهاب عضو ، عمرو فتحي عضو ، مصطفى شوقي عضو ، نبيل خشبة عضو ، وتم إبلاغ هذا القرار إلي المجلس الدولي لإتحاد كرة اليد ، ومجلس الإتحاد الأفريقي ، واللجنة الداخلية المؤقتة لاتحاد كرة اليد المصري ، وهذا القرار واجب التنفيذ فور إخطاره (٢٢).

وجاء في الحيثيات الخاصة بالقرار أن أسباب العقوبة : عدم الحصول علي موافقة الإتحاد الدولي لكرة اليد علي تعديل لائحة النظام الأساسي الصادر في ١٢ سبتمبر ٢٠١٧م ، عدم مليء الأماكن الشاغرة الخاصة بالأعضاء الثلاثة المستقلين من مجلس إدارة الإتحاد المصري في الجمعية العمومية العادية في ٢٠٢٠م ، عدم إرسال التعديلات التي أدخلت علي النظام الأساسي من قبل الجمعية العمومية غير العادية في أكتوبر ٢٠١٩م إلي الإتحاد الدولي للموافقة عليها وإلي اللجنة الأولمبية المصرية للنشر في الجريدة الرسمية حتي بعد أكثر من ١٥ شهراً من التأخير ، مما يمثل إنتهاكاً للمادة ١٠٦٨ من لوائح الإتحاد الدولي والمادة ٣ من قانون الرياضة المصري رقم ٧١ لسنة ٢٠١٧م (٧ : ٤٦).

وتنص المادة السابعة والستون (٦٧) من لائحة النظام الأساسي للاتحاد المصري لكرة اليد علي مادة (فروع الأتحاد) أي المناطق ، وجاء تعريفها طبقاً للمادة " (أ) - المقصود بالفرع هو مجموعة من الهيئات الرياضية التي تنتمي إلي نفس الأقليم الجغرافي والمُعترف بها من قبل الإتحاد المصري لكرة اليد

، (ب)- يتم الاعتراف بالفرع إذا ما توافر لديه علي الأقل ثلاثة هيئات أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد ، (ج)- يصدر مجلس إدارة الاتحاد قراراً بإنشاء الفرع ويشترط في الهيئات المكونة للفرع أن تكون مشتركة بالنشاط الرسمي للاتحاد عن الموسم السابق ومسددة للأشتراكات السنوية المستحقة ، وتخص لجنة الفروع الرئيسية بالعمل علي الأمور التي تتعلق بالتنمية وتطوير فروع الاتحاد.

وتنص المادة الثامنة والستون (٦٨) علي الأتي : يدير شئون الفروع مجلس مكون من خمسة أعضاء (رئيس - سكرتير عام - أمين صندوق - وعضوين) ، يتم إنتخاباتهم عن طريق الجمعية العمومية للهيئات المكونة للفروع إذا كان عددها ثلاثة هيئات فأكثر ، أم إذا قل عدد الهيئات عن ذلك فلا يشكل الفروع ، ويتم تشكيل الفرع بمعرفة مجلس إدارة الاتحاد إذ دعت الضرورة لذلك. يجب أن تتوافر في أعضاء مجلس إدارة الفرع نفس الشروط الواجب توافرها في أعضاء مجلس إدارة الاتحاد ، ويسري علي أعضاء مجالس الفروع ما يسري علي أعضاء مجلس إدارة الاتحاد ومدة مجلس إدارة الفرع نفس مدة مجلس إدارة الاتحاد.

يحق لمجلس إدارة الاتحاد بإغلبية الثلثين حل مجلس إدارة الفرع إذ ثبت بعد تحقيق يتم إجراء في هذا الشأن مخالفة مجلس إدارة الفرع للقانون أو اللوائح أو قرارات الجمعية العمومية للاتحاد أو مجلس إدارة الاتحاد أو الجمعية العمومية للفرع.

وتنص المادة التاسعة والستون (٦٩) : تتكون الجمعية العمومية للفرع من الهيئات أعضاء الاتحاد الواقعة في دائرة إختصاص الفرع وطبقاً للأوضاع المقررة لتكوين الجمعية العمومية للاتحاد ويسري علي الفرع ما يسري علي الاتحاد من إجراءات خاصة بالمندوب أو بعضوية مجلس إدارة الفرع ، ما عدا الفروع التي تم تشكيلها بمعرفة مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد.

وتنص المادة السبعون (٧٠) : تباشر فروع الاتحاد إختصاصاتها في حدود السياسة الفنية والإدارية والمالية التي يضعها مجلس إدارة الاتحاد .

وتنص المادة الحادية والسبعون (٧١) : يتبع في الجمعيات العمومية للفروع إجتماعات مجلس إدارة الفرع وقراراتها ذات الإجراءات والقواعد الخاصة بالجمعيات العمومية ومجلس إدارة الاتحاد وذلك فيما عدا النشر بالصحف إجتماعات الجمعية العمومية ويقوم مجلس إدارة الاتحاد بالإشراف علي الجمعيات العمومية للفروع وتنسيق مواعيدها مع موعد إجتماع الجمعية العمومية للاتحاد.

وتنص المادة الثانية والسبعون (٧٢) : يجوز للاتحاد إلغاء الفرع بعد تكوينه أو إدماجه في فرع آخر إذا فقد شرطاً من شروط تكوينه أو أصبح عاجزاً عن إداء رسالته (٧ : ٤٧).

مشكلة البحث:

ظهر في الآونة الأخيرة خلافات بين مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد وجمعية العمومية حول لائحة النظام الاساسي للاتحاد المصري لكرة اليد (٢٠١٧م) ويرجع السبب في هذا الخلاف هو أن

بعض المواد التي تتضمنها اللائحة الحالية بحاجة ماسة الي تعديل وتطوير ولا يمكن الإستمرار عليها لذلك طلب عدد تجاوز ثلثي عدد أعضاء الجمعية العمومية عقد جمعية عمومية غير عادية في إبريل الماضي (٢٠١٩م) لعمل مجموعة من التعديلات لبعض مواد تلك اللائحة. وجاء من بين هذه التعديلات قراراً بجعل عملية تشكيل وأختيار مجالس إدارات المناطق بالتعيين وليس بالانتخاب .

وقد تم تشكيل وتعيين المناطق التابعة للاتحاد بالمحافظات المختلفة والبالغ عددها ١٩ منطقة بإجمالي ١٣٦ هيئة رياضية جاء كالتالي :

- منطقة القاهرة (٢٦ هيئة رياضية)
- منطقة الجيزة (١٥ هيئة رياضية)
- منطقة الأسكندرية (١١ هيئة رياضية)
- منطقة البحيرة (٤ هيئات رياضية)
- منطقة المنوفية (٥ هيئات رياضية)
- منطقة وسط الدلتا (١٠ هيئات رياضية)
- منطقة القليوبية (٥ هيئات رياضية)
- منطقة الشرقية (٨ هيئات رياضية)
- منطقة الدقهلية (٦ هيئات رياضية)
- منطقة الشرقية (٨ هيئات رياضية)
- منطقة الدقهلية (٦ هيئات رياضية)
- منطقة الأسماعيلية (٤ هيئات رياضية)
- منطقة بورسعيد (٤ هيئات رياضية)
- منطقة السويس (هيئتان رياضيتين)
- منطقة الفيوم (هيئتان رياضيتين)
- منطقة المنيا (٥ هيئات رياضية)
- منطقة أسيوط (٩ هيئات رياضية)
- منطقة بنى سويف (٣ هيئات رياضية)
- منطقة سوهاج (٦ هيئات رياضية)
- منطقة قنا (٦ هيئات رياضية)
- منطقة أسوان (٤ هيئات رياضية)

وقد جاء قرار مجلس إدارة الأتحاد المصرى لكرة اليد بتعيين مجالس إدارات المناطق بدلاً من الإلتخاب وذلك بموافقة الجمعية العمومية للاتحاد لتقليل نفقات الأنتخابات لتلك المناطق وايضا لقله عدد الهيئات المشاركة فى النشاط لكل منطقة ، والجدير بالذكر أن قانون الرياضة رقم ٧١ لسنة ٢٠١٧م قد أعطي حرية لكل هيئة وضع لائحة النظام الأساسى الخاص بها ، وقد قام الاتحاد المصرى لكرة اليد بوضع لائحته الخاصة به وأعتمدت من اللجنة الأولمبية المصرية ونشرت في الوقائع المصرية وقد نصت علي أن مجالس إدارات الإتحادات الرياضية تتم بالانتخاب وليس بالتعيين ولكن الاتحاد قام بتعديل نص هذه المادة وجعلها بالتعيين.

ويرى الباحثان أن الأصل في تشكيل مجالس إدارات المناطق / أو الأفرع للاتحادات قائمة علي الإلتخاب وليس التعيين ولكن الإتحاد المصرى لكرة اليد قام بإدخال تعديلات بلائحة النظام الأساسى الخاص به بعد عرضها علي الجمعية العمومية غير العادية في (٢٠١٩م) وجعلها بالتعيين ، والمشكلة من وجهة نظر الباحثان ليس في الإلتخاب أو التعيين بالأسس ولكن ما دام مجلس إدارة الاتحاد قرر أن

يتم الاختيار والتشكيل بالتعيين فلا بد من وضع عدد من المعايير أو الضوابط يتم التعيين والتقييم علي أساسها لتجنب المجاملة في الاختيار ولضمان الحيادية والنزاهة ، لذا رأي الباحثان ضرورة اقتراح عدد من المعايير يجب أن يحققها عضو مجلس إدارة المنطقة لضمان إستمرارية من عدمة بالأضافة إلي ضرورة توافر تلك المعايير في عملية التعيين ذاتها.

وهنا تأتي مشكلة البحث وهي كيفية تعيين وتقييم مجالس إدارات تلك المناطق الخاصة بكرة اليد ؟ ، وهل يوجد معايير موضوعية من الأتحاد وبموافقة الجمعية العمومية لتقييم تلك المجالس ؟ ، وما هي الأهداف الموضوعية من قبل الأتحاد المصري لكرة اليد للمناطق ليتم التقييم الموضوعي لها بعد كل عام ؟ ، وهل يتم تدخل العلاقات الشخصية والمجاملات في التعيين والتمديد لمجالس إدارات المناطق المختلفة ؟

والبحث الحالي يحاول وضع معايير مقترح لتقييم إداء مجالس إدارات مناطق الأتحادات الرياضية بالتطبيق علي الأتحاد المصري لكرة اليد ، بحيث يتم عرض تلك المعايير علي السادة أعضاء الجمعية العمومية للأتحاد والسادة أعضاء مجلس إدارة الأتحاد المصري لكرة اليد لوضعها في الأعتبار عند طلب دعوة جمعية عمومية غير عادية لتعديل اللائحة خلال الفترة المقبلة وذلك لمحاولة من الباحثان لتطوير عمل تلك المناطق ولصالح كرة اليد المصرية.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلي وضع معايير مقترح لتقييم مناطق الأتحادات الرياضية بتطبيق علي الأتحاد المصري لكرة اليد وذلك من خلال المعايير الثلاثة الآتية :

١- المعايير الفنية.

٢- المعايير الإدارية.

٣- المعايير المالية والتسويقية.

المصطلحات المستخدمة في البحث :

فروع أو مناطق الأتحاد : وفقاً لنص المادة السابعة والستون (٦٧) من لائحة النظام الأساسي للأتحاد المصري لكرة اليد علي مادة (فروع الأتحاد) أي المناطق ، جاء تعريفها طبقاً للمادة " (أ)- المقصود بالفرع هو مجموعة من الهيئات الرياضية التي تنتمي إلي نفس الأقليم الجغرافي والمُعترف بها من قبل الأتحاد المصري لكرة اليد.

(ب)- يتم الأعتراف بالفرع إذا ما توافر لديه علي الأقل ثلاثة هيئات أعضاء الجمعية العمومية للأتحاد.
(ج)- يصدر مجلس إدارة الأتحاد قراراً بإنشاء الفرع ويشترط في الهيئات المكونة للفرع أن تكون مشتركة بالنشاط الرسمي للأتحاد عن الموسم السابق ومسددة للأشتراكات السنوية المستحقة ، وتخص لجنة الفروع الرئيسية بالعمل علي الأمور التي تتعلق بالتنمية وتطوير فروع الأتحاد (٧ : ٢٢).

الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات العربية :

١- قام محمود صديق عبدالواحد وآخرون (٢٠٢٢م) (٢٠) بدراسة بعنوان " تصور مقترح لبعض السياسات الإدارية في ضوء مبادئ الحوكمة بالتطبيق علي الإتحاد المصري لكرة السلة " وقد هدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح لبعض السياسات الإدارية في ضوء مبادئ الحوكمة بالتطبيق علي الإتحاد المصري لكرة السلة نموذجاً وقد إعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي ، وقد إستخدم الباحثون المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وقد تم تطبيقها علي عينة عشوائية قوامها (٧٧) من رؤساء وأعضاء مجالس إدارات أفرع الإتحاد المصري لكرة السلة ، وكانت أهم الأستنتاجات التي توصل إليها الدراسة تطبيق التصور المقترح من الباحثون والذي تضمن (رؤية ، وهدف ، ومفهوم ، وفلسفة التصور ، ومتطلباته ، وآليات تطبيقه) ، وتبني فلسفة حوكمة الإدارة باللجان المختلفة بالإتحاد المصري لكرة السلة والأفرع التابعة له ، ونشر ثقافة الحوكمة داخل إتحاد كرة السلة وفروعة من خلال دورات الصقل الخاصة بمختلف أعضاء الإتحاد من (حكام ، لاعبين ، مدربين ، إداريين).

٢- قام محمود محمد سيد وآخرون (٢٠٢١) (١٩) بدراسة بعنوان " متطلبات تطبيق منهجية الجيمبا كايزن لتحسين مستوى الأداء الإداري بالمناطق التابعة للإتحاد المصري لكرة القدم بمحافظة شمال الصعيد " وقد هدفت الدراسة إلي تحديد متطلبات تطبيق منهجية الجيمبا كايزن لتحسين مستوى الأداء الإداري بالإتحاد المصري لكرة القدم ، وقد إستخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية ويتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمناطق التابعة للإتحاد المصري لكرة القدم بمحافظة شمال الصعيد (الفيوم ، بني سويف ، المنيا ، أسيوط) والمتمثلة في الفئات الأتية : أعضاء مجلس إدارة المناطق ، بالمحافظات قيد البحث والبالغ قوامهم (٢٠) عضواً، الحكام (دولي - قاري - درجة أولى) والبالغ قوامهم (١٥٨) حكماً ، المدربين (درجة أولى - درجة ثانية) والبالغ قوامهم (٢٦٣) مدرباً ، الإداريين والبالغ عددهم (٣٢) إدارياً ، وبذلك يبلغ قوام مجتمع البحث (٤٧٣) فرداً ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ قوامها (١٩٤) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (٤١%) من مجتمع البحث ، وقد إستخدم الباحثان الأستبيان كأدوات لجمع البيانات من تصميم الباحثان ، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن من متطلبات تطبيق منهجية الجيمبا كايزن لتحسين مستوى الأداء الإداري بالإتحاد المصري لكرة القدم (المتطلبات العامة ، مقومات تطبيق الجيمبا كايزن ، المتطلبات الإدارية ، المتطلبات الفنية ، المتطلبات الإجتماعية والنفسية ، متطلبات التقويم) ، وكانت من أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة وضع آلية لترسيخ ثقافة إستراتيجية كايزن في الإدارة بالمؤسسات الرياضية ، التوعية المستمرة وإقناع العاملين بأهمية وجدوي أسلوب كايزن في إحداث التغيير الفعال والمستمر وحل المشكلات التي قد تواجههم خلال العمل ، إبراز دور وأهمية أسلوب كايزن في التحسين المستمر كرفع

مستوي الأداء الإداري للعاملين لرفع معنوياتهم وتقوية الدافعية لديهم ، العمل علي إزالة جميع العقبات التي تضعف من إمكانية تطبيق متطلبات أسلوب كايزن في المجال الرياضي بشكل عام والاتحادات الرياضية بشكل خاص من أجل تعزيز إجراءات التقييم الذاتي لضمان الجودة وإستشراف المستقبل.

٣- قام محمد عادل أحمد طلب (٢٠٢١) (١٨) بدراسة بعنوان " دور المواقع الإلكترونية في تطوير أنشطة الاتحادات الرياضية المصرية " وقد هدفت الدراسة إلي التعرف علي دور المواقع الإلكترونية في تطوير أنشطة الإتحادات الرياضية المصرية وذلك من خلال التصميم العام في إظهار أنشطة الاتحادات الرياضية المصرية ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي بإسلوب الدراسات المسحية بخطواته وإجراءاته ، وتمثل مجتمع البحث في الإتحادات الرياضية المصرية الأولمبية وغير الأولمبية داخل جمهورية مصر العربية ، وتمثلت عينة البحث من السادة أعضاء مجالس إدارة الإتحادات الرياضية وبعض العاملين ذات الصلة بموضوع البحث وإدارة نظم المعلومات داخل كل إتحاد إن وجدوا وكان عدد أفراد العينة (٢٤٠) فرد ، وقد إستخدم الباحث الأستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات ، وكانت أهم إستخلاصات البحث ضرورة قيام الإدارة العليا بالاتحادات الرياضية إدخال كافة النظم والبرامج وتقديم كافة التسهيلات المادية والمالية لتوفير الإجهزة والمعدات من إجهزة حاسب ألي وشبكات إنترنت والعمل علي تدريب العاملين بالاتحادات الرياضية علي تحويل كل معاملات الاتحادات إلي الإلكترونية وأخذ خطوات سريعة إلي التحول الرقمي والميكنة ، توصل البحث أيضاً إلي أن الاتحادات لم تستغل مواقعها الإلكترونية في نشر أنشطتها المختلفة والتي منها تسهيل عمليات الإشتراك في الأنشطة وشراء التذاكر ، وكانت أهم التوصيات ضرورة التقييم المستمر للمواقع الإلكترونية ومتابعة كل جديد في مجال المواقع الإلكترونية وتكنولوجيا الأتصال.

٤- قام إبراهيم فوزي مصطفى وآخرون (٢٠٢١م) (١) بدراسة بعنوان " مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالاتحاد المصري لكرة القدم " وقد هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالاتحاد المصري لكرة القدم من وجهة نظر حكام ومدربين كرة قدم ، وقد إستخدم الباحثون المنهج الوصفي وذلك لمناسبة لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها وقد تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من الدوري المصري الممتاز وقد بلغ عدد أفراد العينة (٥٤) فرداً وقد تكونت من (١٨) مدرب و (١٨) حكم درجة أولي ، و (١٨) مدير كرة قدم ، وقد أشارت نتائج البحث إلي أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالاتحاد المصري لكرة القدم من وجهة نظر مدربين وحكام ومدربين كرة قدم بأندية الدوري الممتاز جاء بدرجة متوسطة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام الاتحاد المصري لكرة القدم بالعمل علي زيادة ورفع مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل لما لها من أهمية كبيرة في الإدارة.

٥- قام كلاً من عباس حميد التميمي ، فاطمة فزع هدا ب (٢٠١٨) (١٣) بدراسة بعنوان " تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية بحث تطبيقي في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية " وقد

هدفت الدراسة إلى تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية ، وتمثل مجتمع الدراسة في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ، وقد أستخدم الباحثان الأستبيان وتحليل الوثائق والسجلات والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات ، وقد إستخدم الباحثان المنهج الوصفي ، كما أعتمدوا علي المنهج الوصفي التحليلي في الجانب العملي منه ، وكانت أهم الاستنتاجات : على الرغم من ازدياد أعداد وأنواع المنظمات غير الحكومية في العراق وزيادة مواردها إلا أنها لم تحظى بالاهتمام الكافي من الكتاب والباحثين لاسيما في المجال المحاسبي والرقابي ، وجود ضعف في الهيكل الإداري إذ لا يوجد هيكل تنظيمي واضح وموثق ومعتمد ومتفق مع قانون اللجنة الاولمبية النافذ ونظامها الداخلي، فضلا عن ضعف في تحديد المعالم للوظيفة وحدودها بصورة موثقة ، والذي أدى إلى ضعف معرفة الموظف لتفاصيل عمله ، عدم توافر الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية والخبرة العملية في مجالات العمل المختلفة ، افتقار اللجنة الاولمبية لأداة هامة من أدوات الرقابة على العمليات المالية ، نتيجة لعدم الالتزام بإعداد الموازنات التقديرية ، عدم التقيد بإجراءات الضبط الداخلي في عموم اللجنة الاولمبية المتمثلة بالفصل بين الوظائف المتعارضة ، ووضع دليل الإجراءات لانجاز الأعمال ، والتأمين على الموجودات وعلى العاملين الذين يحتفظون بها وإجراء عمليات الجرد المفاجئ ، ضعف دور قسم التدقيق الداخلي في مجال إعداد التقارير الدورية ، عدم القيام بالزيارات الميدانية إلى الاتحادات الرياضية والتشكيلات التابعة للجنة الاولمبية لمتابعة سير الأعمال والتأكد من التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات ، كما لم يأخذ القسم دوره الذي أنشئ من اجله وهو تقويم نظام الرقابة الداخلية و تحقيق رقابة الأداء، و اقتصار عمله على التدقيق الحسابي ، وكانت أهم التوصيات : إيلاء موضوع المنظمات غير الحكومية الأهمية المناسبة من الناحية الأكاديمية، من خلال القيام بإعطاء مواد دراسية تتعلق بالمنظمات غير الحكومية لاسيما الجانب الرقابي والمحاسبي لها ، إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للجنة الاولمبية وبما يتفق مع طبيعة وحجم نشاطها وشكلها القانوني ، فضلا عن وضع دليل توصيف الوظيفي يعرف الموظفين واجباتهم ومهام وظائفهم ونطاق السلطة والمسؤولية لمهامهم الأساسية ، الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنظام الرقابة الداخلية تطبيقا وأداءً بما في ذلك وضع سياسات سليمة وملائمة للتعيين وحسن اختيار الرؤساء والمرؤوسين من ذوي الاختصاصات العلمية والكفاءة ، ضرورة إعداد موازنات تقديرية بالإيرادات والمصروفات المتوقعة، كأداة مهمة من أدوات الرقابة على التصرفات المالية ، التقيد بكافة إجراءات الضبط الداخلي في عموم اللجنة الاولمبية المتمثلة بالفصل بين الوظائف المتعارضة، ووجود دليل لإجراءات ولانجاز العمل ، والتأمين ، والجرد المفاجئ ، وغيرها ، ضرورة تفعيل دور التدقيق الداخلي كأداة رقابية مهمة وتدقيق أنشطة اللجنة الاولمبية كافة ، فضلا عن تقويم الرقابة الداخلية وتقديم التوصيات بإجراء التحسينات ورفع تقارير بها إلى الإدارة العليا لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنها.

٦- قامت إيمان محمد أحمد أبوفريخة (٢٠١٧م) (٣) بدراسة بعنوان " التحليل الاستراتيجي لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد " تهدف الدراسة إلي التحليل الإستراتيجي لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد واعتمد البحث على المنهج الوصفي الدراسات المسحية وتمثلت أدوات البحث في استبيان ، وتم تطبيقها على عينة قوامها (١٩٠) متمثلة في الجهاز الإداري بالاتحاد وأعضاء اللجان الفنية بالاتحاد، والمدير المالي والتنفيذي، وأعضاء مجلس إدارة الأفرع وأعضاء اللجان بالأفرع، والمدير المالي والتنفيذي بالأفرع ، وجاءت نتائج البحث مؤكدة على أن البيئة الداخلية بالاتحاد المصري لكرة اليد تعتبر بمثابة قوة للاتحاد، حيث كانت نتائج كلاً من محور الهيكل التنظيمي والموارد البشرية والموارد المادية والثقافة التنظيمية ونظم الاتصال والمعلومات عالية داخل الاتحاد ، وأوصى البحث بضرورة وجود ميزانية محددة لأفرع الاتحاد بما يساهم في تنفيذ برامج وأنشطة الأفرع والتوصية بمنح مناطق الأتحاد مزيد من الصلاحيات للإستثمار وتنمية مواردها مما يزيد من فاعليتها ونشاطاتها.

٧- قام عبد الأول محمد عبد الرحيم (٢٠١٣) (١١) بدراسة بعنوان " جودة الاداء الإداري للاتحاد المصري لكرة القدم وفقاً للوائح الدولية " واستهدفت الدراسة تقديم نموذج لتطوير الاداء الإداري للاتحاد المصري لكرة القدم من خلال تطبيق لوائح الـ FIFA ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي وأختار عينة البحث من بين العاملين بالاتحاد من الإدارة العليا والإدارة التنفيذية وأعضاء اللجان الدائمة بالاتحاد ، وبعض المدربين واللاعبين والإداريين والحكام ، وبلغت عينة البحث (٩٦) فرد وتوصل الباحث الي نموذج مقترح كانت أهم جوانبه ضرورة مشاركة الأعضاء (الإدارة التنفيذية - أعضاء الجمعية العمومية) في عمليات اتخاذ القرارات ، وايضاً إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي والإداري بالاتحاد المصري لكرة القدم لتلبية المهام الملزمة بها من قبل الـ FIFA والتأكيد علي تنفيذ كافة المهام والواجبات دون التأثير بأي أشخاص (اعتباريين - طبيعيين) وبما يتوافق مع اللوائح والقوانين المعمول بها وضرورة توقيع بروتوكول عمل مشترك مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي للمساهمة في رفع مستوي لعبة كرة القدم المصري والعمل علي زيادة الاستثمار الرياضي بكرة القدم المصرية من خلال تطبيق دوري المحترفين علي مراحل للأندية التي تتوافر لديها الإمكانيات والشروط الخاصة بذلك مع وضع الضوابط الخاصة بعدم التأثير علي أهداف اللعبة والتأكد علي زيادة الدعم للأندية الصغيرة وتنظيم الدورات التدريبية للمدربين والحكام والعاملين للاتحاد للرفع من مستوياتهم الفنية والإدارية.

٨- قامت دنيا محمد عبد العزيز (٢٠١٠) (١٠) بدراسة بعنوان " رؤية مستقبلية للجنة احتراف بالاتحادات الرياضية المصرية " واستهدفت الدراسة التعرف علي متطلبات لجنة الاحتراف الرياضي بالاتحادات الرياضية المصرية ، وأستخدم الباحث: المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) ، وعينه الدراسة : تم اختبار العينة بالطريقة العشوائية و المتمثلة في الفئات التالية " اداري - حكم - لاعب - مدرب" من الاتحادات الرياضية المختلفة للأنشطة الرياضية الفردية و الجماعية " تنس الطاولة ، الكرة الطائرة ، كرة

القدم ، الجمباز ، كرة السلة ، حيث يتضح ان العدد الكلي لعينة البحث (١١٠) فرد ، وادوات الدراسة : المقابلات الشخصية - استمارة استبيان ، وأهم نتائج الدراسة : توصلت الدراسة الي تحديد اهداف و اختصاصات لجنة الاحتراف الرياضي بالاتحادات الرياضية ، تحديد مؤهلات شاغري اللجنة الفنية و الادارية للاحتراف الرياضي بالاتحادات الرياضية ، تحديد اختصاصات مجلس ادارة اللجنة الفنية و الادارية للاحتراف الرياضي .

٩- قامت إيمان محمد أحمد أبو فريخة (٢٠١٠م) (٤) بدراسة بعنوان " برنامج تدريبي إداري مقترح للعاملين بالإتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية " هدفت الدراسة إلى تصميم برنامج تدريب إداري للعاملين بالإتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينه الدراسة بالطريقة العشوائية من العاملين بالإتحاد المصري لكرة اليد وفروعه وقد بلغ عددهم (٣٠) فرد قامت الباحثة بتصميم ثلاثة استمارات استبيان لجمع البيانات الخاصة بالدراسة وكانت أهم الاستخلاصات بانه لا توجد دورات إدارية خاصة بالعاملين بالإتحاد المصري لكرة اليد وفروعه لتنمية مهارات وفدرات العاملين ، كما جاءت مهارات (التخطيط، التنظيم، التوجيه، اتخاذ القرار، المهارات الفنية، وإعداد التقارير) في المرتبة الأولى من بين المهارات الإدارية و كانت أهم التوصيات إدراج الاختصاصات الإدارية للعاملين بالإتحاد والأفرع وامددهم بالقانون المنظم للهيئات الشبابية والرياضية.

١٠- قام عاطف عبد الله الرويضان (٢٠٠٧) (١٢): دراسة تقويمية للواقع التنظيمي للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية هدفت هذه الدراسة التعرف الى الواقع التنظيمي للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية والتعرف على الاختلاف في وجهات نظر أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية نحو الواقع التنظيمي الحالي بمجالاته المتمثلة في الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، التشريعات والموارد المالية، تبعاً لاختلاف الجنس والمؤهل العلمي والمنصب الوظيفي في مجلس إدارة الاتحاد وفئة التمثيل والخبرة، كما هدفت الى بناء نموذج تنظيمي مقترح للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية والمدرجة ألعابها ضمن برنامج الألعاب الأولمبية المعتمد من اللجنة الأولمبية الدولية وعددها في الأردن (٢٠) اتحاداً وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (١٨٦) عضواً بينما بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (١١٧) عضواً من أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية ، وقام الباحث بتصميم استبانة لقياس الواقع التنظيمي الحالي للاتحادات الرياضية ، وقام الباحث ببناء نموذج تنظيمي مقترح للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية ، وقد توصلت نتائج الدراسة الى أن الموارد البشرية كان لها دور كبير في الواقع التنظيمي الحالي للاتحادات الرياضية، وإن الهيكل التنظيمي الحالي لعب دوراً كبيراً في الواقع التنظيمي، وأن التشريعات الحالية التي تحكم عمل الاتحادات الرياضية الأردنية لا تساعد إلا

بدرجة متوسطة في الواقع التنظيمي الحالي للاتحادات مما انعكس سلباً على تحقيق أهدافها، وأن الموارد المالية الحالية لا تساعد التنظيم الحالي للاتحادات إلا بدرجة متوسطة ، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد أوصى الباحث بما يلي: دعوة الاتحادات الرياضية للاهتمام بتعيين الكوادر البشرية وفقاً للمؤهل العلمي وتأهيلها وتطويرها، وإعادة النظر في سلم رواتبهم وتوسيع قاعدة أنشطتها في المحافظات وتفعيل دور الهيئات العامة للاتحادات لممارسة صلاحياتها في مراقبة أعمال الاتحاد، وتطبيق اللامركزية في اتخاذ القرارات المالية والإدارية، وتفعيل دورها في تسويق أنشطتها وزيادة مصادر التمويل الذاتية لها وعدم الاعتماد على الدعم المقدم من اللجنة الأولمبية، وتبني النموذج التنظيمي المقترح الذي قام الباحث ببنائه ودعوة الاتحادات التي لا يتوفر فيها الإمكانيات المادية أو البشرية لتطبيق النموذج التنظيمي المصغر الذي يتناسب مع إمكانياتها ، دعوة اللجنة الأولمبية الأردنية الى عدم التدخل في قرارات المشاركة التي تتم باسم الاتحادات وتفعيل دورها في اختيار اللاعبين للمشاركات التي تتم باسم اللجنة الأولمبية فقط، ومعاملة الاتحادات على أنها هيئات أهلية مستقلة وإعطائها الشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، وتعديل المواد المتعلقة بتعيين الأعضاء المميزين في مجالس إدارات الاتحادات وفتح باب العضوية لجميع الذين تنطبق عليهم شروط العضوية المميزة ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

١١- قامت إيمان محمد أحمد أبو فريخة (٢٠٠٦م) (٢) بدراسة بعنوان "دراسة تحليلية للسياسات الإدارية للحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة" ، وقد هدفت الدراسة إلى تصميم برنامج تدريب إداري للعاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية ، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وقد تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعة وقد بلغ عددهم (٣٠) فرد وقد قامت الباحثة بتصميم ثلاثة إستمارات إستبيان لجمع البيانات من الميدان حول موضوع الدراسة وكانت أهم الأستخلاصات التي توصلت إليها الدراسة لا توجد دورات إدارية خاصة بالعاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعة ، كما جاءت مهارات العملية الإدارية من (تخطيط ، وتنظيم ، وتوجيه ، وإتخاذ القرارات ، والمهارات الفنية ، وإعداد التقارير ..) في المرتبة الأولى من بين المهارات الإدارية ، وأيضاً هناك حاجة ماسة للأهتمام بصقل وتنمية مهارات السادة العاملين والسادة أعضاء مجالس إدارات الأفرع من خلال عقد سلسلة من الدورات التدريبية الخاصة بالمهارات الإدارية من جانب والمهارات الفنية المتعلقة بالنشاط واللعبه من جانب آخر ، وكانت أهم التوصيات إدراج الأختصاصات الإدارية للعاملين بالاتحاد والأفرع وإمدادهم بالقانون المنظم للهيئات الشبابية والرياضية.

١٢- قام بيومي محمد سعيد أحمد (٢٠٠٤م) (٩) بدراسة بعنوان "تقويم العمل الإداري لأفرع الاتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات صعيد مصر" وقد هدفت الدراسة إلى تقويم العمل الإداري لأفرع الاتحاد

المصري لكرة اليد بمحافظة الصعيد مصر من خلال البرامج والأنشطة الخاصة بأفرع الاتحاد المصري لكرة اليد في محافظات صعيد مصر ، والهيكل التنظيمي للعمل الإداري لأفرع الاتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات صعيد مصر ، ووضع تصور مقترح لكيفية النهوض بأفرع الاتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات صعيد مصر ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وقد استخدم الباحث الأستبيان والمقابلة الشخصية كادوات لجمع البيانات وتمثل مجتمع البحث في أفرع الأتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات صعيد مصر (الفيوم ، بني سويف ، المنيا ، أسيوط) وقد تمثلت عينة البحث من السادة أعضاء مجالس إدارات أفرع الإتحاد المختلفة والسادة مديري الأفرع قيد الدراسة والعاملين بالإدارات المختلفة بالأفرع وقد بلغ عدد أفراد العينة الأساسية للدراسة (٨٧) فرد ، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وضع هيكل تنظيمي متكامل ينظم عمل أفرع الأتحاد بمحافظات الصعيد قيد الدراسة وأيضاً وضع تصور كامل من قبل الباحث للنهوض بأفرع الأتحاد من خلال تفعيل مبادي العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإتخاذ القرارات السليمة .. وغيرها ، وكانت أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة ضرورة تحديث أفرع الاتحاد بمحافظات الصعيد بإجهزة الحاسب الألي وأن تكون كل معاملات الأفرع بإستخدام أجهزة الحاسب والأعتماد عليها ، ضرورة أختيار العناصر الكفاء للعمل بأفرع الأتحاد بعيداً عن المجاملات والمحسوبية ، والعمل علي صقل السادة العاملين بأفرع الاتحاد والسادة أعضاء مجالس إدارات الأفرع المختلفة بالدورات التدريبية التي تمكنهم من إحداث التطوير المنشود.

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي "الدراسات المسحية" وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث وتحقيق أهدافه.

مجتمع البحث: تم اختيار مجتمع البحث من :

- ١- **الاتحاد المصري لكرة اليد :** يشمل هذا المجتمع أعضاء ورئيس مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد، والسادة المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد والمديرين التنفيذيين الحاليين والسابقين للاتحاد.
- ٢- **مناطق إتحاد كرة اليد بالمحافظات:** ويشمل هذا المجتمع السادة مسئولو المناطق السابقين من أعضاء مجالس إدارة المناطق.
- ٣- **الأندية الرياضية:** يشمل مجتمع البحث عينة الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة اليد للموسم ٢٠٢٢-٢٠٢٣ .
- ٤- **وزارة الدولة لشئون الشباب والرياضة:** يشمل مجتمع البحث السادة مديرو إدارة الهيئات بالوزارة وايضاً السادة المهتمين باللوائح والقوانين الخاصة بالهيئات العاملة في مجال الشباب والرياضة.
- ٥- **الجمعية العمومية للاتحاد المصري لكرة اليد:** يشمل مجتمع البحث عينة الأندية الرياضية ومراكز

الشباب المشاركة في الأنشطة الرسمية للاتحاد وأعضاء عاملين بالاتحاد.

٦- الخبراء الأكاديميين والقانونيين: يشمل هذا المجتمع الخبراء الأكاديميون الرياضيون في مجال التشريعات واللوائح والقوانين الرياضية والمهتمين بمجال كرة اليد.

عينة البحث:

- العينة الأولى (عينة المقابلة الشخصية): وتتمثل هذه العينة من السادة المسؤولين الذي أجرى الباحث معهم المقابلة الشخصية واشتملت علي بعض من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد وبعض من أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري لكرة اليد لأندية القسم الأول والثاني والثالث وبعض أعضاء مجالس إدارات الأندية المشاركين في الدوري الممتاز وبعض المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد وبعض المستشارين القانونيين بالأندية الرياضية المصرية وخبراء اللوائح والقوانين الأكاديميين بكليات التربية الرياضية وبعض المديرين التنفيذيين للاتحاد المصري لكرة اليد وبلغ عدد هذه العينة (١٢) فردا كما هو موضح بالجدول (١) :

جدول (١) توصيف عينة البحث (عينة المقابلة الشخصية) ن = ١٢

م	الصفة	ك	ن
١	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد	٢	١٦.٦٧%
٢	أعضاء مجالس إدارات المناطق السابقين	٢	١٦.٦٧%
٣	خبراء اللوائح والقوانين الأكاديميين بكليات التربية الرياضية	١	٨.٣٣%
٤	أعضاء مجالس إدارات الأندية المشاركين في الدوري الممتاز	٢	١٦.٦٧%
٥	رئيس الإدارة المركزية الهيئات بوزارة الشباب والرياضة.	١	٨.٣٣%
٦	المدير التنفيذي للاتحاد المصري لكرة اليد	١	٨.٣٣%
٧	المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد وبعض المستشارين القانونيين بالأندية الرياضية المصرية	٢	١٦.٦٧%
	المجموع	١٢	١٠٠%

- العينة الأساسية : اشتملت عينة البحث علي بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد، وبعض من أعضاء مجالس إدارات مناطق الاتحاد وبعض رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية المصرية أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري لكرة اليد ، وبعض من خبراء اللوائح والقوانين الأكاديميين بكليات التربية الرياضية ، وبعض من المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد وبعض المستشارين القانونيين بالأندية الرياضية المصرية ووبعض المسؤولين بوزارة الشباب والرياضة وبلغ عدد هذه العينة (٦٧) فردا كما هو موضح بالجدول (٢) :

جدول (٢) توصيف العينة الأساسية للبحث ن = ٦٧

م	الصفة	ك	%
١	بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد الحاليين والسابقين.	١٢	١٧.٩١%
٢	بعض أعضاء مجالس إدارات المناطق السابقين	١٥	٢٢.٣٩%
٢	بعض أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري لكرة اليد	٢٠	٢٩.٨٥%
٣	المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد وبعض المستشارين القانونيين بالاندية الرياضية المصرية	٤	٥.٩٧%
٤	المديرين التنفيذيين للاتحاد المصري لكرة اليد السابقين والحالي والمناطق	٦	٨.٩٥%
٦	مدير إدارة الهيئات بوزارة الشباب والرياضة وبعض العاملين المتخصصين بالتشريعات والقوانين	٦	٨.٩٥%
٧	خبراء اللوائح والقوانين الأكاديميين بكليات التربية الرياضية	٤	٥.٩٧%
	المجموع	٦٧	١٠٠%

عينة الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بتطبيق الاستمارة علي عينة استطلاعية ممثلة من المجتمع الاصيلي لعينة الدراسة والبالغ عددها (٢٠) فرد كما هو موضح بالجدول (٣) وذلك لحساب المعاملات العلمية من صدق وثبات لاستمارة الاستبيان.

جدول (٣) توصيف العينة الاستطلاعية ن = ٢٠

م	الصفة	ك	%
١	بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد الحاليين والسابقين.	٤	٢٠%
٢	بعض أعضاء مجالس إدارات المناطق السابقين	٥	٢٥%
٣	بعض أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري لكرة اليد.	٥	٢٥%
٤	المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد وبعض المستشارين القانونيين بالاندية الرياضية المصرية.	١	٥%
٥	المديرين التنفيذيين للاتحاد المصري لكرة اليد السابقين والحالي والمناطق	١	٥%
٦	مدير إدارة الهيئات بوزارة الشباب والرياضة وبعض العاملين المتخصصين بالتشريعات والقوانين	٢	١٠%
٧	خبراء اللوائح والقوانين الأكاديميين بكليات التربية الرياضية	٢	١٠%
	المجموع	٢٠	١٠٠%

وسائل جمع البيانات :

من خلال المسح الذي قام به الباحث للمراجع والقوانين والتشريعات ، والدراسات العربية في مجال القوانين والتشريعات الرياضية وتقييم الإتحادات الرياضية الأولمبية وغير الأولمبية تبين أن استخدام أسلوب المقابلة الشخصية وتصميم استمارة استبيان وتحليل اللوائح والقوانين هي أنسب الأدوات العلمية لجمع البيانات الخاصة بالبحث لتحقيق الهدف منه ، ولقد إستعان الباحثان لجمع المادة العلمية بالوسائل التالية:

أ- المقابلة الشخصية :

قام الباحثان بإجراء مقابلة شخصية مع بعض من الخبراء الاكاديميين في مجال اللوائح والقوانين

الرياضية بالأندية ، وبعض من السادة رؤساء مناطق الاتحاد المصري لكرة اليد السابقين وبعض من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز ، وبعض من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد وبعض من السادة المستشارين القانونيين بالاتحاد المصري لكرة اليد والأندية الرياضية ، وبعض من السادة الخبراء الأكاديمين بكليات التربية الرياضية.

وقد قام الباحثان بطرح سؤال مفتوح علي السادة الخبراء وهو " ماهي مقترحات سيادتكم في المعايير التي يمكن بها تقييم إداء مناطق وافرغ الأتحاد المصري لكرة اليد ؟ وكيف يمكن تحقيق تلك المعايير؟

وقام الباحثان ايضاً بإرسال صورة من لائحة النظام الأساسي عن طريق البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الإجتماعي (الفيس بوك ، والمانجر ، والوتس أب) الخاص بكل عضو ، وايضاً تم إعطاء كل خبير إجري معه الباحث المقابلة صورة ضوئية من اللائحة ، وقام الباحثان بحصر نتائج تلك المقابلة وتصنيفها الي محاور ووضعها في جدول للاستفادة منها في بناء استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وهذا يتضح من جدول رقم (٤) .

جدول (٤) النسبة المئوية لآراء الخبراء علي عبارات ومحاور استمارة المقابلة الشخصية ن = ١٢

م	المحور	اتفاق الخبراء	النسبة المئوية
أ	المحور الأول : المعايير الفنية :	١١	٩١.٦٧%
١	إنتظام مسابقات المراحل السنوية المختلفة بالمنطقة.	٩	٧٥%
٢	فوز الهيئات المختلفة بالمنطقة ببطولات الاتحاد والوصول لمراكز متقدمة في مختلف المسابقات التي ينظمها الأتحاد.	٩	٧٥%
٣	إستحداث مسابقات جديدة بالمنطقة من شأنها زيادة المستوي الفني لمختلف الفرق المشاركة في أنشطة المنطقة.	١١	٩١.٦٧%
٤	إستحداث أساليب وطرق جديدة للمسابقات من شأنها زيادة المنافسة وإتاحة الفرصة أمام جميع الفرق للحصول علي مراكز متقدمة.	١٠	٨٣.٣٣%
٥	صقل وتنمية السادة الحكام بالمنطقة بما يتناسب مع متطلبات الفنية للمسابقات مما يعكس زيادة مستوي الحكام بمباريات الإتحاد.	١١	٩١.٦٧%
٦	في حالة طلب الاتحاد من المناطق تكوين منتخبات للمناطق يتحتم علي المنطقة توفير مدربين علي أعلى مستوي لإختيار أفضل العناصر لإختيار أفضلهم للمنتخبات القومية في مختلف المراحل السنوية.	٩	٧٥%
٧	إقامة البطولات التنشيطية لمختلف الفرق لتجهيز للموسم الرياضي الجديد لمختلف المراحل السنوية.	٩	٧٥%
ب	المحور الثاني : المعايير الإدارية :	١٢	١٠٠%
١	إنتظام جلسات مجلس إدارة المنطقة وإرسال محاضر الجلسات للإتحاد وللجهة الإدارية المختصة.	١١	٩١.٦٧%
٢	تنفيذ قرارات وسياسة الاتحاد المصري التابعة له المنطقة.	٩	٧٥%
٣	عمل لوائح إدارية لضمان إنتظام سير العمل بالمنطقة بالنسبة للهيكال الإداري.	٩	٧٥%

م	المحور	اتفاق الخبراء	النسبة المئوية
٤	تطبيق العقوبات المالية والفنية كما جاء بمنظومة الأسس الخاصة بالاتحاد علي جميع الهيئات دون تفرقة.	١١	%٩١.٦٧
٥	التسيق مع مسابقات وأنشطة الاتحاد بما لا يتعارض مع مصلحة الهيئات المشاركة بأنشطة المنطقة.	١٠	%٨٣.٣٣
٦	مدي مواكبة العمل الإداري بالمنطقة بالتطور التكنولوجي والتحول الرقمي داخل مصر.	١١	%٩١.٦٧
ج	المحور الثالث : المعايير المالية والتسويقية .	١٠	%٨٣.٣٣
١	مدي إحتياج المنطقة للدعم المالي من الاتحادات التابعة له.		
٢	هل المنطقة عندها أكفاء ذاتي مالي من مواردها المخصصة لها من قبل لائحة الاتحاد التابع له.	١١	%٩١.٦٧
٣	يوجد إمكانية إستقدام شركات رعاية وذلك لرعاية أنشطة المنطقة المختلفة بما لا يتعارض مع الإتحاد.	٩	%٧٥
٤	يوجد قنوات رسمية لدي المنطقة للتواصل مع كل من الاتحاد والهيئات الرياضية المختلفة.	٩	%٧٥
٥	يوجد تسويق إعلامي بأنشطة ونتائج المنطقة المخلفة والتعريف بها بمختلف وسائل التواصل الاجتماعي.	١١	%٩١.٦٧

ب- استمارة الاستبيان :

قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان حول موضوع الدراسة مستند في ذلك الي نتائج المقابلة الشخصية التي أجراها الباحث ، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث. وقد أقترح الباحثان عدد (٣) محاور رئيسيه لاستمارة الاستبيان وتم عرض استمارة الاستبيان بمحاورها وعباراتها في صورتها المبدئية على الخبراء وبلغ عددهم (٩) خبراء في مجال الإدارة الرياضية ، والمجال القانوني و مجال التشريعات والقوانين الرياضية ومرفق (٢) يوضح ذلك ، وذلك لحذف أو تعديل أي عبارة أو محور من تلك العبارات والمحاور ومرفق (٣) يوضح نموذج الاستمارة المبدئي الذي تم عرضه علي السادة الخبراء ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية في إعداد استمارة الاستبيان :

- قام الباحثان بالرجوع إلى المراجع العلمية المتخصصة في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الهيئات وايضاً مجال التشريعات والقوانين الرياضية والمتخصصة في تشريعات وقوانين الهيئات الرياضية.

- الرجوع إلي الدراسات والأبحاث السابقة المرتبطة بتقييم الأتحادات الرياضية الأولمبية وغير الأولمبية.

- قام الباحثان بتجميع نتائج المقابلة الشخصية التي أجراها ، وقد قام الباحثان بتصنيف هذه الجوانب في ثلاث محاور رئيسية تم عرضها علي السادة الخبراء لمعرفة رأيهم في تلك المحاور مع تحديد الأهمية النسبية لكل محور كما هو موضح بجدول (٥)

جدول (٥) النسبة المئوية لموافقة الخبراء علي المحاور المقترحة والأهمية النسبية لكل محور ن=٩

م	المحور	ك	%
١	المحور الأول : المعايير الفنية.	٨	%٨٨.٨٩
٢	المحور الثاني : المعايير الإدارية	٩	%١٠٠
٣	المحور الثالث : المعايير المالية والتسويقية.	٧	%٧٧.٧٨

يتضح من الجدول (٥) موافقة إتفاق السادة الخبراء علي المحاور المقترحة من الباحثان وبناءاً

علية قام الباحثان بصياغة العبارات التي تتناسب كل محور مستنداً في ذلك لنتائج المقابلة الشخصية وتم التوصل إلي الشكل المبدئي للاستمارة بحيث أشتمل علي:

المحور الأول : المعايير الفنية وأشتمل المحور علي عدد (١٣ عبارة).

المحور الثاني : المعايير الإدارية وأشتمل المحور علي عدد (٢٠ عبارة).

المحور الثالث: المعايير المالية والتسويقية ويضم هذا المحور (١٧ عبارات).

وقد تم عرض استمارة الاستبيان بمحاورها وعباراتها في صورتها المبدئية على الخبراء وبلغ

عددهم (٩) خبير وذلك لحذف أو تعديل أي عبارة أو محور من تلك العبارات والمحاور.

- إرتضي الباحث نسبة ٧٠% فأكثر لقبول العبارات.

- أتفق الخبراء علي جميع العبارات ما عدا العبارة رقم (٧) من المحور الثاني ، والعبارة رقم (٤) ، (٧)

من المحور الثالث وبناء عليه أصبح عدد العبارات الإجمالي (٤٧) عبارة وثلاث محاور رئيسية.

- موافقة الخبراء علي ميزان التقدير المقترح وهو ميزان الثلاثي في جميع المحاور (أوافق، إلي حد ما ، لا أوافق).

- تم إجراء عرض الاستمارة قيد الدراسة علي الخبراء في الفترة من ٢٠٢٣/٩/٢ م إلي ٢٠٢٣/١٠/٣ م ،

ولقد تم اختيار الخبراء وفق الشروط التالية :

١- أساتذة الجامعة :

- أن يكون حاصل علي درجة أستاذ مساعد علي الأقل ومتخصص في مجال الإدارة الرياضية و التشريعات والقوانين .

- أن يكون علي دراية بالتشريعات والقوانين الرياضية أو الإدارة الرياضية .

- أن يكون أستاذ تخصص الإدارة الرياضية.

٢- المستشارين القانونيين:

- أن يكون مستشار قانوني لأحد الهيئات الرياضية.

- أن يكون خبرة لا تقل عن ١٥ سنة في هذا المجال .

- أن يكون علي دراية بالقانون واللوائح الرياضية .

٤- العاملين بالأندية والاتحاد:

- أن يشغل منصب رئيس أو عضو مجلس إدارة (اتحاد /نادي /فرع).

- أن يكون لديه خبرة في مجال التشريعات والقوانين الرياضية .

- أن يشغل منصب مدير للاتحاد المصري لكرة اليد.

تم حساب معامل الصدق لعبارات الاستبيان في صورتها المبدئية والتي اشتملت علي ٤٤ عبارة عن

طريق استخدام صدق المحكمين .

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

قام الباحث بإجراء المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان والتي تمثلت في صدق وثبات الاستمارة

كما يلي:

الصدق:

جدول (٦) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان المستخدم قيد البحث ن=٢٠

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
المحور الأول "المعايير الفنية"				3	2.850	0.489	0.525*	المحور الثالث "المعايير المالية"			
1	2.900	0.447	0.819*	4	1.700	0.801	0.571*	١	2.550	0.759	0.643*
2	2.750	0.639	0.792*	5	1.750	0.550	0.638*	2	2.450	0.510	0.535*
3	2.500	0.761	0.671*	6	1.500	0.513	0.843*	3	2.550	0.686	0.894*
4	2.350	0.813	0.785*	7	2.900	0.308	0.278	4	1.600	0.821	0.042
5	1.850	0.988	0.898*	8	2.800	0.616	0.571*	5	1.400	0.754	0.682*
6	2.050	0.999	0.860*	9	2.900	0.447	0.542*	6	2.000	0.858	0.934*
7	1.800	1.005	0.930*	10	2.700	0.657	0.658*	7	1.600	0.883	0.051
8	1.650	0.745	0.900*	11	2.300	0.657	0.947*	8	1.550	0.605	0.835*
9	1.750	0.851	0.559*	12	1.900	0.968	0.740*	9	2.000	0.858	0.934*
10	1.950	0.999	0.890*	13	2.250	0.967	0.755*	10	1.900	0.788	0.933*
11	1.700	0.801	0.492*	14	1.900	0.968	0.740*	11	2.800	0.616	0.600*
12	2.450	0.887	0.630*	15	2.650	0.671	0.715*	12	2.700	0.657	0.716*
13	1.150	0.366	0.458*	16	2.300	0.979	0.801*	13	2.150	0.813	0.903*
مج ١	26.850	6.442	0.971*	17	2.550	0.510	0.650*	14	2.550	0.510	0.484*
المحور الثاني "المعايير الإدارية"				18	2.400	0.883	0.789*	15	2.250	0.967	0.836*
1	2.350	0.933	0.742*	19	2.050	0.887	0.945*	مج ٢	32.050	6.304	0.978*
2	2.250	0.967	0.553*	مج ٣	44.000	7.787	0.992*	مج	102.900	20.147	

*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٤٤.

تشير نتائج الجدول (٦) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات الاستبيان المستخدم قيد البحث، بينما توجد علاقة ارتباطية غير دالة إحصائياً بين العبارة رقم (٧) والتي تنص على "الشفافية في عملية الإدارة والعمل بأسلوب الإدارة بالأهداف والإدارة على المكشوف والوقوف على مسافة واحدة بين جميع الهيئات المشاركة" المنتمية للمحور الثاني "المعايير الإدارية"، والعبارة رقم (٤) والتي تنص على "يوجد قنوات رسمية لدي المنطقة للتواصل مع كل من الاتحاد والهيئات الرياضية المختلفة" والعبارة رقم (٧) والتي

تنص على "يوجد قناة خاصة بالمنطقة على الأنترنت لإذاعة مباريات المنطقة عليها" المنتميتين للمحور الثالث "المعايير المالية" مما يترتب عليه حذف تلك العبارات من الاستبيان المستخدم قيد البحث في صورته النهائية.

كما يتضح من الجدول أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المحور والمجموع الكلي للاستبيان الذي ينتمي إليه المحور، مما يدل على صدق محاور الاستبيان المستخدم قيد البحث.

- الثبات:

قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ Cronbach's Alpha.

جدول (٧) معامل ثبات الاستبيان المستخدم قيد البحث باستخدام معامل الفا كرونباخ $n = 20$

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الفا كرونباخ
١	المعايير الفنية	26.850	6.442	*0.857
٢	المعايير الإدارية	41.100	7.615	*0.863
٣	المعايير المالية	28.850	6.753	*0.917
	مجموع الاستبيان	96.800	20.513	*0.959

*قيمة ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ هي ٠.٤٤٤.

تشير نتائج الجدول (٧) إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠.٨٥٧ : ٠.٩٥٩) مما يدل على ثبات المؤشرات والابعاد والمحاور والاستبيان المستخدم قيد البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

سادساً : التطبيق الميداني

قام الباحث بالتطبيق الميداني بعد اجراء المعاملات العلمية للاستبيان من صدق وثبات على العينة الاساسية للبحث في الفترة من ٢٠٢٣/١٢/١ حتى ٢٠٢٤/١/١ م.

سابعاً : المعالجات الإحصائية

أستخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج

الإحصائي SPSS وهي:

- المتوسط الحسابي
- التكرارات
- معامل الارتباط لبيرسون لحساب الصدق والثبات
- اختبار كا^٢
- الانحراف المعياري
- النسب المئوية
- معامل ألفا Alpha

- عرض النتائج:

جدول (٨) توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث
المحور الأول " المعايير الفنية " ن = ٦٧

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	غير موافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	%99.00	199	°128.090	1.49	١	0.00	٠	98.51	٦٦	١	
2	%97.51	196	°116.627	2.99	٢	1.49	١	95.52	٦٤	٢	
3	%95.02	191	°95.313	4.48	٣	5.97	٤	89.55	٦٠	٣	
5	%93.53	188	°85.463	5.97	٤	7.46	٥	86.57	٥٨	٤	
8	%88.56	178	°73.910	16.42	١١	1.49	١	82.09	٥٥	٥	
6	%90.55	182	°82.149	13.43	٩	1.49	١	85.07	٥٧	٦	
9	%88.06	177	°74.896	17.91	١٢	0.00	٠	82.09	٥٥	٧	
12	%86.57	174	°51.612	14.93	١٠	10.45	٧	74.63	٥٠	٨	
10	%87.56	176	°59.672	14.93	١٠	7.46	٥	77.61	٥٢	٩	
7	%89.55	180	°77.940	14.93	١٠	1.49	١	83.58	٥٦	١٠	
11	%87.06	175	°55.552	14.93	١٠	8.96	٦	76.12	٥١	١١	
4	%94.53	190	°100.776	7.46	٥	1.49	١	91.04	٦١	١٢	
13	%81.59	164	°45.254	25.37	١٧	4.48	٣	70.15	٤٧	١٣	
	%90.70	2370		مجموع المحور							

* قيمة " كا^٢ " الجدولية عند مستوى معنوية بدرجة حرية ٢ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (٨) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "المعايير الفنية" للاستبيان المستخدم قيد البحث. كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الأول "المعايير الفنية" التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (١) والتي نصت على "إنتظام مسابقات المراحل السنوية المختلفة بالمنطقة" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٩٩.٠٠ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "فوز الهيئات المختلفة بالمنطقة ببطولات الاتحاد والوصول لمراكز متقدمة في مختلف المسابقات التي ينظمها الاتحاد" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٩٧.٥١ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "إستحداث مسابقات جديدة بالمنطقة من شأنها زيادة المستوي

الفني لمختلف الفرق المشاركة في أنشطة المنطقة" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٩٥.٠٢ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الأول "المعايير الفنية" التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (١١) والتي نصت على "الإعلان عن جائزة لأفضل لاعب ولاعبة وحارس مرمى وهداف البطولة كحافز فني للاعبين واللاعبات لتقديم افضل اداء بالمباريات" جاءت في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي بلغ (٨٧.٠٦ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (٨) والتي نصت على "إقامة البطولات التنشيطية لمختلف الفرق للتجهيز للموسم الرياضي الجديد لمختلف المراحل السنوية" جاءت في الترتيب الثاني عشر بوزن نسبي بلغ (٨٦.٥٧ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (١٣) والتي نصت على "استحداث اساليب جديدة وطرق فنية حديثة في المسابقات الخاصة بالمنطقة في احتساب النتائج وتحديد الفرق الفائزة والتي من شأنها رفع المستوى الفني للفرق" جاءت في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي بلغ (٨١.٥٩ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

ويري الباحثان أن عملية تطوير مناطق وأفرع الإتحادات الرياضية وبالأخص الاتحاد المصري لكرة اليد محل الدراسة هي من أولي الأهتمامات التي يجب أن يحرص مجلس إدارة الاتحاد علي تميمتها وتطويرها وفقاً لنصت المادة (٦٧) من لائحة النظام الأساسي للاتحاد المصري لكرة اليد ، حيث تمثل مناطق / أفرع الإتحادات الرياضية الأزرع التي يحقق الاتحاد أهدافه من خلالهم فمثلاً تشكيل قوام الفرق الرياضية للأندية يشكل من خلال تلك الأفرع وايضاً تتدخل المناطق بشكل كبير في اختيار أفضل العناصر لتشكيل قوام المنتخبات القومية في المراحل السنوية أو العمرية المختلفة بالإضافة إلي أن الاتحاد بمفرده لا يستطيع تقديم كامل الدعم المادي للمناطق لتنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها بل يجب أن يعطي جزء من الصلاحيات والحرية لأعضاء مجالس إدارات المناطق بالمحافظات المختلفة لتنمية موارد المناطق والسير في طريق تنمية الموارد ذاتياً وتحقيق الأستقلال المالي والأكتفاء الذاتي مستقبلاً وهذا لا يتم إلا إذا تغير الفكر وإسلوب الإدارة المتبع ومن وجهة نظر الباحثان أن أول خطوات التحول وتحقيق التطوير المنشود هو وضع مجموعة من المعايير التي بها يتم تقييم إداء مناطق الإتحادات الرياضية بحيث تعبر تلك المعايير عن الأهداف الجديدة التي يتبناها الاتحاد والبعد عن التقييم الذاتي والشخصي والتحول إلي التقييم الموضوعي في عملية الأنتقاء واختيار

مجالس الإدارات التي يتوافر لديها هذه المبادي أو تلك المعايير والتي تتمثل في يخص المحور الفني الآتي : إنظام مسابقات المراحل السنوية المختلفة بالمنطقة ، وايضاً فوز الهيئات المختلفة بالمنطقة ببطولات الاتحاد والوصول لمراكز متقدمة في مختلف المسابقات التي ينظمها الاتحاد ، إستحداث مسابقات جديدة بالمنطقة من شأنها زيادة المستوي الفني لمختلف الفرق المشاركة في أنشطة المنطقة ، الإعلان عن جائزة لأفضل لاعب ولاعبة وحارس مرمى وهداف البطولة كاحافز فني للاعبين واللاعبات لتقديم افضل اداء بالمباريات ، وإقامة البطولات التنشيطية لمختلف الفرق للتجهيز للموسم الرياضي الجديد لمختلف المراحل السنوية ، وايضاً استحداث اساليب جديدة وطرق فنية حديثة في المسابقات الخاصة بالمنطقة في احتساب النتائج وتحديد الفرق الفائزة والتي من شأنها رفع المستوى الفني للفرق وهذا يتفق مع دراسة كلاً من **إيمان محمد أبو فريخة ٢٠١٧م** ، **وعاطف عبدالله الرويضان ٢٠٠٧م** ، **بيومي محمد سعيد ٢٠٠٤م** ، الذين يرون ضرورة إدراج الأختصاصات الإدارية للعاملين بالاتحاد والأفرع وإمدادهم بالقانون المنظم للهيئات الشبابية والرياضية ، ضرورة تحديد اهداف و اختصاصات لجنة الاحتراف الرياضي بالاتحادات الرياضية ، تحديد مؤهلات شاغري اللجنة الفنية و الادارية للاعتراف الرياضي بالاتحادات الرياضية ، تحديد اختصاصات مجلس ادارة اللجنة الفنية و الادارية للاعتراف الرياضي ، دعوة الاتحادات الرياضية للاهتمام بتعيين الكوادر البشرية وفقاً للمؤهل العلمي وتأهيلها وتطويرها، وإعادة النظر في سلم رواتبهم وتوسيع قاعدة أنشطتها في المحافظات وتفعيل دور الهيئات العامة للاتحادات لممارسة صلاحياتها في مراقبة أعمال الاتحاد.

جدول (٩) توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث

المحور الثاني " المعايير الإدارية " ن = ٦٧

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	غير موافق		إلى حد ما		أوافق		العبرة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	100.00%	201	-	0.00	٠	0.00	٠	100.00	٦٧	١
3	99.00%	199	128.090°	1.49	١	0.00	٠	98.51	٦٦	٢
5	98.51%	198	122.269°	1.49	١	1.49	١	97.01	٦٥	٣
16	87.06%	175	55.552°	14.93	١٠	8.96	٦	76.12	٥١	٤
17	86.07%	173	44.269°	13.43	٩	14.93	١٠	71.64	٤٨	٥
18	85.07%	171	40.866°	14.93	١٠	14.93	١٠	70.15	٤٧	٦
6	98.01%	197	122.358°	2.99	٢	0.00	٠	97.01	٦٥	٧
3	99.00%	199	128.090°	1.49	١	0.00	٠	98.51	٦٦	٨
7	97.01%	195	111.075°	2.99	٢	2.99	٢	94.03	٦٣	٩
10	93.03%	187	73.104°	2.99	٢	14.93	١٠	82.09	٥٥	١٠
14	89.05%	179	73.104°	14.93	١٠	2.99	٢	82.09	٥٥	١١
12	92.54%	186	91.104°	10.45	٧	1.49	١	88.06	٥٩	١٢

14	89.05%	179	73.104°	14.93	١٠	2.99	٢	82.09	٥٥	١٣
8	96.52%	194	105.701°	2.99	٢	4.48	٣	92.54	٦٢	١٤
10	93.03%	187	96.388°	10.45	٧	0.00	٠	89.55	٦٠	١٥
1	100.00%	201	-	0.00	٠	0.00	٠	100.00	٦٧	١٦
9	94.03%	189	95.493°	7.46	٥	2.99	٢	89.55	٦٠	١٧
13	90.55%	182	71.761°	10.45	٧	7.46	٥	82.09	٥٥	١٨
	93.75%	3392	مجموع المحور							

* قيمة " كا٢ " الجدولية عند مستوى معنوية بدرجة حرية ٢ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (٩) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثاني "المعايير الإدارية" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "المعايير الإدارية" التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (١) والتي نصت على "إنتظام جلسات مجلس إدارة المنطقة وإرسال محاضر الجلسات للإتحاد وللجهة الإدارية المختصة في التوقيات القانونية وعدم التخلف" ، العبارة رقم (١٦) والتي نصت على "يوجد أهداف واضحة موضوعة من الاتحادات الرياضية لتقييم مناطق الاتحادات الرياضية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (١٠٠ %) في اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (٢) والتي نصت على " تنفيذ قرارات وسياسة الإتحاد المصري التابعة له المنطقة"، والعبارة رقم (٨) والتي نصت على "عمل لوائح إدارية لضمان إنتظام سير العمل بالمنطقة بالنسبة للهيكـل الإداري" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٩٩.٠٠ %) وجاءت قيمة كا٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "إنتظام إجراءات القيد والتسجيل وإتمامها بدون سلبيات ومشكلات والاستفادة من النظم والتحول الرقمي في إجراءات عملية التسجيل بالمطابقة مع الإتحاد المصري لكرة اليد" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٩٨.٥١ %) وجاءت قيمة كا٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "المعايير الإدارية" التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "المحافظة علي سرية المعلومات وعدم تداولها مع الجهات الإعلامية بالصورة التي يحدث معها عملية تخبط ومشكلات ولكن ينظم هذا الشأن ويكون تداول البيانات والمعلومات من خلال المتحدث الرسمي للمنطقة سوء الذي يعين بالأجر أو أن يكون أحد أعضاء مجلس الإدارة" جاءت في الترتيب السادس عشر بوزن نسبي بلغ (٨٧.٠٦ %) وجاءت قيمة

- كما دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (5) والتي نصت على "قلة أو كثرة المشكلات الناتجة عن سياسات عمل كل منطقة" جاءت في الترتيب السابع عشر بوزن نسبي بلغ (86.07%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (6) والتي نصت على "الحيادية والعدالة وعدم وجود إزدواجية أو تميز لهيئة علي حساب الأخر أو وجود مشاكل في تقارير المباريات وتصعيدها للرأي العام" جاءت في الترتيب الثامن عشر بوزن نسبي بلغ (85.07%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

ويري الباحثان أن الأهتمام بالعمليات الإدارية داخل أي مؤسسة أو منشأة رياضية أو عامة أحد أهم المعايير أو الدلالات علي نجاحها ونظامها وتحقيق أهدافها فالتخطيط الجيد للعمل ووضع جميع الاعتبارات والأهداف العامة للاتحاد أو المناطق ومراعات كل شئ والتخطيط له بلا شك يساعد علي تنظيم العمل وتحقيق أهدافه كذلك التنظيم والأهتمام بوجود هيكل تنظيمي وأختيار العاملين علي أسس ومبادئ ومعايير وخبرات بدون تحيز أو مجاملة بلا شك يساعد من فاعلية الإدارة وأيضاً وجود متابعة وتوجيه مستمر ورقابة من خلال وضع معايير رقابية لعمل الأفرع والمناطق يزيد من نجاح المؤسسة أو العمل وبالتالي فإن تمتع أعضاء مجالس إدارات المناطق بالمهارات الإدارية المطلوبة يزيد من نجاح الأفرع وتحقيق أهداف الاتحاد ويمكن تحديد مجموعة من المعايير الإدارية التي تشير إلي فاعلية وكفاءة مجلس إدارة فرع من أفرع الأتحاد من وجهة نظر الباحثان وهي كالتالي : إنتظام جلسات مجلس إدارة المنطقة وإرسال محاضر الجلسات للإتحاد وللجهة الإدارية المختصة في التوقيات القانونية وعدم التخلف، وجود أهداف واضحة موضوعة من الأتحادات الرياضية لتقييم مناطق الأتحادات الرياضية ، تنفيذ قرارات وسياسة الأتحاد المصري التابعة له المنطقة ، وأيضاً عمل لوائح إدارية لضمان إنتظام سير العمل بالمنطقة بالنسبة للهيكل الإداري، وإنتظام إجراءات القيد والتسجيل وإتمامها بدون سلبات ومشكلات والاستفادة من النظم والتحول الرقمي في إجراءات عملية التسجيل بالمطابقة مع الإتحاد المصري لكرة اليد ، المحافظة علي سرية المعلومات وعدم تداولها مع الجهات الإعلامية بالصورة التي يحدث معها عملية تخبط ومشكلات ولكن ينظم هذا الشأن ويكون تداول البيانات والمعلومات من خلال المتحدث الرسمي للمنطقة سوء الذي يعين بالأجر أو أن يكون أحد أعضاء مجلس الإدارة ، وأيضاً "قلة المشكلات الناتجة عن سياسات عمل كل منطقة ، والحيادية والعدالة وعدم وجود إزدواجية أو تميز لهيئة علي حساب أختري أو وجود مشاكل في تقارير المباريات وتصعيدها للرأي العام وهذا يتفق مع دراسة كلاً من إيمان محمد أبوفريخة ٢٠١٠ ، دينا محمد عبدالعزيز ٢٠١٠ م ، محمد عادل أحمد طلب ٢٠٢١ م ، محمود صديق عبدالواحد ٢٠٢٢ م ، محمود

محمد سيد ٢٠٢٢م ، عبدالأول محمد ٢٠١٣م ، والذين يرون ضرورة تبني فلسفة حوكمة الإدارة باللجان المختلفة بالاتحاد المصري لكرة اليد والأفرع التابعة له ، ونشر ثقافة الحوكمة داخل اتحاد كرة اليد وفروعة من خلال دورات الصقل الخاصة بمختلف أعضاء الاتحاد من (حكام ، لاعبين ، مدربين ، إداريين) ، وأيضاً ضرورة إدراج الأختصاصات الإدارية للعاملين بالاتحاد والأفرع وإمدادهم بالقانون المنظم للهيئات الشبابية والرياضية ، إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للاتحاد واللجنة وبما يتفق مع طبيعة وحجم نشاطها وشكلها القانوني ، فضلا عن وضع دليل توصيف الوظيفي يعرف الموظفين واجباتهم ومهام وظائفهم ونطاق السلطة والمسؤولية لمهامهم الأساسية ، الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنظام الرقابة الداخلية تطبيقاً وأداءً بما في ذلك وضع سياسات سليمة وملائمة للتعيين وحسن اختيار الرؤساء والمرؤوسين من ذوي الاختصاصات العلمية والكفاءة.

جدول (١٠) توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث

المحور الثالث " المعايير المالية " ن = ٦٧

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	غير موافق		إلى حد ما		أوافق		العبرة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	100.00%	201	-	0.00	٠	0.00	٠	100.00	٦٧	١	
3	99.00%	199	122.358*	0.00	٠	2.99	٢	97.01	٦٥	٢	
6	95.52%	192	95.493*	2.99	٢	7.46	٥	89.55	٦٠	٣	
13	84.08%	169	55.194*	22.39	١٥	2.99	٢	74.63	٥٠	٤	
9	90.05%	181	67.373*	10.45	٧	8.96	٦	80.60	٥٤	٥	
12	85.57%	172	44.269*	14.93	١٠	13.43	٩	71.64	٤٨	٦	
9	90.05%	181	67.373*	10.45	٧	8.96	٦	80.60	٥٤	٧	
11	89.05%	179	59.134*	10.45	٧	11.94	٨	77.61	٥٢	٨	
4	98.01%	197	122.358*	2.99	٢	0.00	٠	97.01	٦٥	٩	
5	97.01%	195	111.075*	2.99	٢	2.99	٢	94.03	٦٣	١٠	
8	91.54%	184	71.761*	7.46	٥	10.45	٧	82.09	٥٥	١١	
1	100.00%	201	-	0.00	٠	0.00	٠	100.00	٦٧	١٢	
7	92.54%	186	91.104*	10.45	٧	1.49	١	88.06	٥٩	١٣	
	93.26%	2437		مجموع المحور							

* قيمة " كا^٢ " الجدولية عند مستوى معنوية بدرجة حرية ٢ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٠) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثالث "المعايير المالية" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثالث "المعايير المالية" التي حققت أعلى وزن نسبي

جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (١) والتي نصت على "تحتاج المنطقة للدعم المالي من الاتحاد التابعة له بصورة مستمرة دون إستغناء" ، العبارة رقم (١٢) والتي نصت على "قدرة المنطقة علي تنمية مواردها ذاتياً وتوفير موارد جديدة" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (١٠٠ %) في اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "المنطقة عندها أكتفاء ذاتي مالي من مواردها المخصصة لها من قبل لائحة الاتحاد التابع له" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٩٩.٠٠ %) وجاءت قيمة كآ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٩) والتي نصت على "قلة ونوعية الملاحظات من الجهة الإدارية المختصة والمركزية المتعلقة بالمخالفات المالية والإدارية" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٩٨.٠١ %) وجاءت قيمة كآ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثالث "المعايير المالية" التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٨) والتي نصت على "عمل بروتوكولات تعاون مع الهيئات المختلفة والتي من شأنها رفع المستوى المالي والتسويقي للمنطقة" جاءت في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي بلغ (٨٩.٠٥ %) وجاءت قيمة كآ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "إمكانية تقديم جوائز خاصة بالسادة الرعا في المباريات النهائية لأفضل اللاعبين بالمباريات النهائية" جاءت في الترتيب الثاني عشر بوزن نسبي بلغ (٨٥.٥٧ %) وجاءت قيمة كآ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يوجد تسويق إعلامي بأنشطة ونتائج المنطقة المختلفة والتعريف بها بمختلف وسائل التواصل الاجتماعي" جاءت في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي بلغ (٨٤.٠٨ %) وجاءت قيمة كآ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.
- ويري الباحثان أن المعايير المالية في تقييم إداء أي مؤسسة من أهم المعايير التي تقيم عليها نجاح أو فشل أي إدارة أو مؤسسة لأن المال كما هو معروف عصب الحياة ولا يمكن تنفيذ أي عمل ولا تحقيق أي هدف بدون وجود تمويل له ، كذلك عملية الصرف والتصرف في النفقات والمصروفات يجب أن يتم وفقاً لضوابط وشروط تنظمها اللوائح والقانون ولا يجوز بأي حال من الأحوال مخالفتها أو تجاوزها لأن المخالفة والتجاوز يمكن أن يعرض الهيئة أو المؤسسة إلي المسألة القانونية وكذلك التعرض لحل مجلس الإدارة ومحاسبته ليس للإتهام بالسرقة أو الرشوة فحسب ولكن يمكن أن يكون السبب مخالفة بند من بنود الصرف أو تجاوز صلاحية الصرف نفسه أو إهدار للمال العام والصرف في غير موضوعة وبالتالي لكي يكون عضو مجلس الإدارة فعال ومحقق لأهداف المنطقة أو الاتحاد المسئول عنه يجب عليه أن يكون علي دراية كاملة باللوائح المالية الخاصة بالاتحاد وقانون المزايدات

والمناقصات ، ولائحة النظام الأساسي وكافة القوانين المنظمة ويحترمها ويعمل من خلالها بكل دقة وحزم ليس الهدف أن يكون العضو جامداً روتيني ولكن يحترم القوانين ويعمل من خلالها وفي ضوءها حماية للمؤسسة التي يعمل بها وحماية لذاته من المسؤولية ، والباحثان من خلال عملهم بالاتحادات والمناطق والهيئات الرياضية ومن خلال عقدهم لعدد من المقابلات الشخصية قد إقترحوا تلك المعايير لأخذها في الاعتبار عند اختيار أو تقييم عضو أو أعضاء مجالس إدارات الأفرع المختلفة والتي منها في المعيار المالي : تحتاج أو لا تحتاج المنطقة للدعم المالي من الاتحاد التابعة له بصورة مستمرة دون إستغناء ، وأيضاً قدرة المنطقة علي تنمية مواردها ذاتياً وتوفير موارد جديدة ، قدرة المنطقة علي الأكتفاء الذاتي مالياً من مواردها المخصصة لها من قبل لائحة الاتحاد التابع له ، وأيضاً قلة ونوعية الملاحظات من الجهة الإدارية (المختصة) أو (المركزية) أي مديريات الشباب والرياضية بالمحافظات المختلفة ووزارة الشباب والرياضة المتعلقة بالمخالفات المالية والإدارية ، قلة أو عدم وجود مخالفات من الجهاز المركزي للمحاسبات ، وأيضاً عمل بروتوكولات تعاون مع الهيئات المختلفة والتي من شأنها رفع المستوى المالي والتسويقي للمنطقة ، وإمكانية تقديم جوائز خاصة بالسادة الرعا في المباريات النهائية لأفضل اللاعبين بالمباريات النهائية ، وهذا يتفق مع دراسة كلاً من عباس حميد التميمي ، فاطمة فزع هدا ب ٢٠١٨ م ، إبراهيم فوزي مصطفى ٢٠٢١ م ، حيث يرون ضرورة إعداد موازنات تقديرية بالإيرادات والمصروفات المتوقعة، كأداة مهمة من أدوات الرقابة على التصرفات المالية ، التقيد بكافة إجراءات الضبط الداخلي في عموم اللجنة والاتحادات المتمثلة بالفصل بين الوظائف المتعارضة، ووجود دليل لإجراءات ولانجاز العمل ، والتأمين ، والجرد المفاجئ ، وغيرها ، ضرورة تفعيل دور التدقيق الداخلي كأداة رقابية مهمة وتدقيق أنشطة اللجنة كافة ، فضلاً عن تقويم الرقابة الداخلية وتقديم التوصيات بإجراء التحسينات ورفع تقارير بها إلى الإدارة العليا لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنها ، وتطبيق اللامركزية في اتخاذ القرارات المالية والإدارية، وتفعيل دورها في تسويق أنشطتها وزيادة مصادر التمويل الذاتية لها وعدم الاعتماد على الدعم المقدم من اللجنة ، تعديل المواد المتعلقة بتعيين الأعضاء المميزين في مجالس إدارات الاتحادات وفتح باب العضوية لجميع الذين تنطبق عليهم شروط العضوية المميزة ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

جدول (١١) توصيف استجابات عينة البحث في محاور الاستبيان المستخدم قيد البحث ن=٦٧

م	المحور	المجموع التقديري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	المعايير الفنية	2370	90.70%	٣
٢	المعايير الإدارية	3392	93.75%	١
٣	المعايير المالية	2437	93.26%	٢
	مجموع الاستبيان	8199	92.71%	

تشير نتائج الجدول (١١) إلى المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل محور من محاور الاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن محور "المعايير الإدارية" جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٩٣.٧٥%)، ثم محور "المعايير المالية" جاء في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٩٣.٢٦%)، ثم محور "المعايير الفنية" جاء في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٩٠.٧٠%).

ويرى الباحثان أن ترتيب المحور جاء وفقاً للأهمية النسبية لإراء وإستجابات عينة البحث بدرجات متقاربه بينهم ولكن لاحظ الباحثان أن الأهمية النسبية زادت للمحور المالي والإداري بحد سواء ويرجع الباحثان السبب للأهمية البالغة التي يلعبها البعد المالي والإداري في التأثير علي عمل المؤسسة وبالتالي فهو مؤثر في عملية التقييم بشكل رئيسي لعضو مجلس الإدارة فلا جدوي من نجاح مؤسسة فنياً وعندها حجم مشاكل مالية أو إدارية أو مناقذات أو ملاحظة من إحدى الجهات الرقابية كالجهاز المركزي للمحاسبات مثلاً لذلك يؤيد الباحثان نتائج البحث ويؤكدان علي أهمية الأخذ في الاعتبار للمعايير الثلاثة سالفة الذكر عند تقييم ورقابة أعضاء مجالس إدارات المناطق والأفرع من قبل مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد محل الدراسة.

الإستخلاصات :

في ضوء نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها توصل الباحث إلي وضع مقترح لمعايير معايير مقترح لتقييم مناطق الاتحادات الرياضية بتطبيق علي الاتحاد المصري لكرة اليد وذلك من خلال :

١- المحور الأول : المعايير الفنية :

- إنتظام مسابقات المراحل السنية المختلفة بالمنطقة.
- فوز الهيئات المختلفة بالمنطقة ببطولات الاتحاد والوصول لمراكز متقدمة في مختلف المسابقات التي ينظمها الأتحاد.
- إستحداث مسابقات جديدة بالمنطقة من شأنها زيادة المستوي الفني لمختلف الفرق المشاركة في أنشطة المنطقة.
- صقل وتنمية السادة الحكام بالمنطقة بما يتناسب مع المتطلبات الفنية للمسابقات مما ينعكس علي زيادة مستوي الحكام بمباريات الإتحاد بصفة عامة والمنطقة بصفة خاصة.
- صقل وتنمية السادة المدربين بالمنطقة بما يتناسب مع المتطلبات الفنية للمسابقات مما ينعكس علي زيادة مستوي المدربين بمباريات الإتحاد بصفة عامة والمنطقة بصفة خاصة.
- إقامة البطولات التنشيطية لمختلف الفرق للتجهيز للموسم الرياضي الجديد لمختلف المراحل السنية.
- إقامة دورات تدريبية للسادة مدربي الفرق بالهيئات المشاركة في أنشطة المنطقة لنقلهم وتنميتهم وزيادة مستواهم الفني .

- عمل أختبارات للاعبين ولاعبات الفرق المشاركه بأنشطة المنطقة لتكوين منتخب خاص بالمنطقة لتدريبهم وتهيئتهم لأختبارات مدرب منتخب مصر للاعبين واللاعبات من منتخبات المناطق
 - إقامة بطولات تنشيطية للمراحل المختلفة قبل بدء منافسات الجمهورية الخاصة بالاتحاد المصري لكرة اليد لتحضير الفرق لتلك المنافسات لتقديم افضل اداء فنى لهم .
 - استحداث اساليب جديدة وطرق فنية حديثة فى المسابقات الخاصة بالمنطقة فى احتساب النتائج وتحديد الفرق الفائزة والتي من شأنها رفع المستوى الفنى للفرق .
- ٢- المحور الثاني : المعايير الإدارية :

- إنتظام جلسات مجلس إدارة المنطقة وإرسال محاضر الجلسات للإتحاد وللجهة الإدارية المختصة فى التوقيعات القانونية وعدم التخلف.
- تنفيذ قرارات وسياسة الاتحاد المصري التابعة له المنطقة.
- إنتظام إجراءات القيد والتسجيل وإتمامها بدون سلبات ومشكلات والاستفادة من النظم والتحول الرقمي فى إجراءات عملية التسجيل بالمطابقة مع الإتحاد المصري لكرة اليد.
- المحافظة علي سرية المعلومات وعدم تداولها مع الجهات الإعلامية بالصورة التي يحدث معها عملية تخبط ومشكلات ولكن ينظم هذا الشأن ويكون تداول البيانات والمعلومات من خلال المتحدث الرسمي للمنطقة سوء الذي يعين بالأجر أو أن يكون أحد أعضاء مجلس الإدارة.
- قلة أو كثرة المشكلات الناتجة عن سياسات عمل كل منطقة.
- الحيادية والعدالة وعدم وجود إزدواجية أو تميز لهيئة علي حساب الأخر أو وجود مشاكل فى تقارير المباريات وتصعيدها للرأي العام.
- الشفافية فى عملية الإدارة والعمل بأسلوب الإدارة بالأهداف والإدارة علي المكشوف والوقوف علي مسافة واحدة بين جميع الهيئات المشاركة.
- تنفيذ الأهداف والأختصاصات العامة للاتحاد المصري لكرة اليد.
- عمل لوائح إدارية لضمان إنتظام سير العمل بالمنطقة بالنسبة للهيكل الإداري.
- تطبيق العقوبات المالية والفنية كما جاء بمنظومة الأسس الخاصة بالاتحاد علي جميع الهيئات دون تفرقة.
- التنسيق مع مسابقات وأنشطة الاتحاد بما لا يتعارض مع مصلحة الهيئات المشاركة بأنشطة المنطقة.
- مدي مواكبة العمل الإداري بالمنطقة بالتطور التكنولوجي والتحول الرقمي داخل مصر .
- تكوين لجان فنية لأختيار افضل العناصر من اللاعبين واللاعبات لترشيحهم لمنتخبات المنطقة او منتخبات مصر .

- إقامة دورات وورش عمل لنقل وتنقيف إدارى الفرق المختلفة لتنمية مهاراتهم الإدارية ورفع مستواهم للأرتفاع بالمستوى الفنى للفريق .
- إقامة دورات لتنقيف وثقل السادة الحكام لرفع مستواهم الفنى والذى من شأنه رفع المستوى الفنى للمباريات .
- يوجد أهداف واضحة موضوعة من الاتحادات الرياضية لتقييم مناطق الاتحادات الرياضية.
- يتم التنسيق بشكل منتظم بين المنطقة والجهة الإدارية ممثله فى مديرية الشباب والرياضة فى شتى الأمور الإدارية والقانونية بالمنطقة .
- يوجد مستشار قانونى بالمنطقة للتحقيق مع عناصر اللعبة فى حالة وجود أى تجاوز من تلك العناصر مع رفع الأمر لمجلس الإدارة .
- ٣- المحور الثالث : المعايير المالي والتسويقي :
- تحتاج المنطقة للدعم المالي من الاتحاد التابعة له بصورة مستمرة دون إستغناء .
- المنطقة عندها أكتفاء ذاتي مالي من مواردها المخصصة لها من قبل لائحة الاتحاد التابع له.
- يوجد إمكانية إستقدام شركات رعاية وذلك لرعاية أنشطة المنطقة المختلفة بما لا يتعارض مع الإتحاد.
- يوجد قنوات رسمية لدي المنطقة للتواصل مع كل من الاتحاد والهيئات الرياضية المختلفة.
- يوجد تسويق إعلامي بأنشطة ونتائج المنطقة المختلفة والتعريف بها بمختلف وسائل التواصل الاجتماعي.
- يوجد حصر بأماكنيات المنطقة المختلفة لتقديمها فى كراسة شروط للسادة الرعا.
- يوجد قناه خاصة بالمنطقة على الأنترنت لإذاعة مباريات المنطقة عليها.
- إمكانية تقديم جوائز خاصة بالسادة الرعا فى المباريات النهائية لأفضل اللاعبين بالمباريات النهائية
- يوجد بالمنطقة امكانية اطلاق اسم الراعى على المسابقات والأنشطة المختلفة بالمنطقة .
- عمل بروتوكولات تعاون مع الهيئات المختلفة والتي من شأنها رفع المستوى المالي والتسويقي للمنطقة .
- قلة ونوعية الملاحظات من الجهة الإدارية المختصة والمركزية المتعلقة بالمخالفات المالية والإدارية.
- قلة حجم الملاحظات والانتقادات والتعقيبات من الأجهزة الرقابية الخارجية كالرقابة الإدارية والجهاز المركزي للمحاسبات.
- توافر السجلات المالية المتطابقة مع سجلات الاتحاد والانتظام فى تسجيل وملئ جميع البيانات وفقاً لهذه السجلات والنماذج (العهد ، الجرد ، المخازن ...)
- قدرة المنطقة علي تنمية مواردها ذاتياً وتوفير موارد جديدة

• قدرة المنطقة علي المتابعة والرقابة الجيدة والفعالة علي جميع الهيئات التابعة لها وعلي إدارتها الداخلية وتصحيح الإنحرافات وتخطي المشكلات أول بأول.
التوصيات: في ضوء أهداف ومشكلة البحث وما توصل اليه الباحثان من استخلاصات يوصي الباحثان بما يلي:

- ١- التوصية بتطبيق ما جاء باستنتاجات الدراسة و تفعيلها من قبل الاتحاد المصري لكرة اليد والجهات المختصة وذلك من خلال إدراج تلك التعديلات في أول إنعقاد للجمعية العمومية غير عادية للاتحاد.
- ٢- يجب أن يتم تعيين مجالس إدارات مناطق الاتحادات الرياضية بصفة عامة والاتحاد المصري لكرة اليد بصفة خاصة وفقاً لضوابط وقيود تضمن تطوير وإرتقاء عمل المناطق والبعد كل البعد عن المجاملات والالتزام الكامل بالحيادية وذلك من خلال تفعيل تلك المعايير المتبناه.
- ٣- ضرورة وجود ضوابط في اللائحة لا تسمح لمجلس إدارة الاتحاد السيطرة الكاملة علي تعيين مجالس إدارات المناطق والأفضل أن تعود مره أخرى وفقاً لنظام الأنتخاب.
- ٤- ضرورة إنشاء إدارة جديدة بالاتحاد المصري لكرة اليد تكون مهمتها مراجعة شئون فروع مناطق الاتحاد وتقييمهم وفقاً للمعايير المتبناه من الباحثان.
- ٥- يجب أن يكون المدير التنفيذي للفرع والمناطق متفرغاً تماماً للعمل في هذا المنصب وأن لا يجمع بين عملة في المنطقة وعمل آخر.
- ٦- يجب أن يتولي اللجان الدائمة بالاتحادات الرياضية أشخاص محترفين ويمنع عضو مجلس إدارة الإتحاد الاشراف علي هذه اللجان ولكن يجب أن يكون دورة أكثر من ذلك وهو مراقبة ومتابعة عمل تلك اللجان.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. إبراهيم فوزي مصطفى : مستوي تطبيق مبادئ الحوكمة بالاتحاد المصري لكرة القدم ، ٢٠٢١ م ، إنتاج علمي منشور ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بورسعيد ، ٢٠٢١ م.
٢. إيمان محمد أحمد أبوفريخة : دراسة تحليلية للسياسات الإدارية للحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة ، إنتاج علمي منشور ، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوط ، ٢٠٠٦ م.
٣. إيمان محمد أحمد أبوفريخة : التحليل الاستراتيجي لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد ، إنتاج علمي منشور ، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوط ، ٢٠١٧ م.
٤. إيمان محمد أحمد أبوفريخة : برنامج تدريبي إداري مقترح للعاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية ، إنتاج علمي منشور ، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة ، ٢٠١٠ م.
٥. الاتحاد المصري لكرة اليد ، لائحة شئون اللاعبين المصريين ، القاهرة ، الموسم الرياضي ٢٠٠٩ م.
٦. لائحة النظام الأساسي للاتحاد المصري لكرة اليد لسنة ٢٠١٤ م .
٧. لائحة النظام الأساسي للاتحاد المصري لكرة اليد لسنة ٢٠١٧ م.
٨. المجلس القومي للرياضة : لائحة الاتحادات الرياضية ، قانون الهيئات الرياضية الخاص بالشباب والرياضة ، الصادر بقانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ م، والمعدل بقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ م.
٩. بيومي محمد سعيد أحمد : تقويم العمل الإداري لأفرع الاتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات الصعيد مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوط ، ٢٠٠٤ م .
١٠. دنيا محمد عبدالعزيز : رؤية مستقبلية للجنة الاحتراف بالاتحادات الرياضية المصرية ، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة ، كلية التربية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية ، ٢٠١٠ م.
١١. عبد الأول محمد عبد الرحيم : جودة الاداء الإداري للاتحاد المصري لكرة القدم وفقاً للوائح الدولية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة حلوان ، ٢٠١٣ م.
١٢. عاطف عبد الله الرويضان : دراسة تقويمية للواقع التنظيمي للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية ، دكتوراة : جامعة الأردن ، كلية الدراسات العليا ٢٠٠٧ م.
١٣. عباس حميد التميمي ، فاطمة فزع هدا ب : تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية بحث تطبيقي في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ، إنتاج علمي منشور ، مجلة دراسات

- محاسبية ومالية ١٣ (٤٢)، العراق ، ٢٠١٨ م.
١٤. قانون الرياضة : قانون رقم (٧١) لسنة ٢٠١٧ م.
١٥. كمال الدين درويش ، نبيه العلقامي ، محمد فضل الله: التشريعات والقوانين نظرة تكاملية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٤ م.
١٦. كمال درويش وآخرون : النظم الرياضية والبنية التشريعية ، مكتبة الانجلو ، القاهرة ٢٠١١ م .
١٧. سمير عبد الحميد علي: إدارة الهيئات الرياضية ، النظرية الحديثة وتطبيقاتها ، منشأة المعارف ، ط٢ ، الإسكندرية ، ١٩٩٩ م.
١٨. محمد عادل أحمد طلب : دور المواقع الإلكترونية في تطوير أنشطة الاتحادات الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراة ، منشورة مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بني سويف ، ٢٠٢١ م.
١٩. محمود محمد سيد : متطلبات تطبيق منهجية الجيمبا كايزن لتحسين مستوى الأداء الإداري بالمناطق التابعة للاتحاد المصري لكرة القدم بمحافظة شمال الصعيد ، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوط ، ٢٠٢١ م.
٢٠. محمود صديق عبدالواحد : تصور مقترح لبعض السياسات الإدارية في ضوء مبادئ الحوكمة بالتطبيق علي الإتحاد المصري لكرة السلة ، إنتاج علمي منشور ، المجلة العلمية بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بني سويف " ٢٠٢٢ م.
٢١. نبيه عبد الحميد العلقامي : التشريعات والقوانين الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٩ م.

ثانياً : شبكة المعلومات الدولية

22- [Www: homekw.com/bet/showthead.php](http://Www:homekw.com/bet/showthead.php)

23- WWww.4uarab.com/vb/showthread.php?t=4820926

ملخص البحث

معايير مقترحة لتقييم إداء مناطق الإتحادات الرياضية
(دراسة حالة بالتطبيق علي الاتحاد المصري لكرة اليد)

أ.م.د/ شريف محمود ابوالعنين

أ.م.د/ محمد رفعت سالم المحروقي

يهدف البحث إلي وضع معايير مقترح لتقييم مناطق الإتحادات الرياضية بتطبيق علي الاتحاد المصري لكرة اليد وذلك من خلال لمعايير ثلاثة : المعايير الفنية ، المعايير الإدارية ، المعايير المالية والتسويقية ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي "الدراسات المسحية " عينة البحث: العينة الأولى (عينة المقابلة الشخصية) وبلغ عدد هذه العينة (١١) فردا ، العينة الثانية وهي العينة الأساسية (الأستبيان): وبلغ عدد هذه العينة (٦٧) فردا ، وكانت وسائل جمع البيانات : الأستبيان والمقابلة الشخصية وتحليل الوثائق وكانت أهم نتائج البحث : أولاً المعيار الفني : إنتظام مسابقات المراحل السنوية المختلفة بالمنطقة ، فوز الهيئات المختلفة بالمنطقة ببطولات الاتحاد والوصول لمراكز متقدمة في مختلف المسابقات التي ينظمها الأتحاد ، صقل وتنمية السادة الحكام وكذلك المدربين بالمنطقة بما يتناسب مع المتطلبات الفنية للمسابقات مما ينعكس علي زيادة مستوي الحكام بمباريات الإتحاد بصفة عامة والمنطقة بصفة خاصة ، استحداث اساليب جديدة وطرق فنية حديثة في المسابقات الخاصة بالمنطقة في احتساب النتائج وتحديد الفرق الفائزة والتي من شأنها رفع المستوى الفني للفرق ، ثانياً المعيار الإداري : إنتظام جلسات مجلس إدارة المنطقة وإرسال محاضر الجلسات للإتحاد وللجهة الإدارية المختصة في التوقيعات القانونية وعدم التخلف،تنفيذ قرارات وسياسة الاتحاد المصري التابعة له المنطقة ، ثالثاً: المعيار المالي والتسويقي : تحتاج المنطقة للدعم المالي من الاتحاد التابعة له بصورة مستمرة دون إستغناء ، قلة ونوعية الملاحظات من الجهة الإدارية المختصة والمركزية المتعلقة بالمخالفات المالية والإدارية .

Abstract**Proposed standards for evaluating the performance of sports federation regions (Case study applied to the Egyptian Handball Federation)**

Dr. Sherif Mahmoud Abu Al-Enein
Dr. Mohamed Refaat Salem Al Mahrouqi

The research aims to develop proposed criteria for evaluating the regions of sports federations by applying them to the Egyptian Handball Federation through three criteria: technical standards, administrative standards, financial and marketing standards. The descriptive approach “survey studies” was used. Research sample: The first sample (personal interview sample). The number of this sample was (11) individuals. The second sample, which is the basic sample (questionnaire): The number of this sample was (67) individuals. The means of collecting data were: questionnaire, personal interview, and document analysis. The most important results of the research were: First, the technical standard: regularity of stage competitions. The various Sunni bodies in the region, the victory of the various bodies in the region in the federation’s championships and reaching advanced positions in the various competitions organized by the federation, the refinement and development of the referees as well as the coaches in the region in a way that is commensurate with the technical requirements of the competitions, which is reflected in an increase in the level of referees in the federation’s matches in general and the region in particular, and the development of new methods. And modern technical methods in competitions for the region in calculating the results and determining the winning teams, which would raise the technical level of the teams. Secondly, the administrative standard: regularity of the meetings of the region’s board of directors and sending the minutes of the sessions to the federation and to the competent administrative authority within the legal timings and not falling behind, implementing the decisions and policies of the Egyptian federation to which it is affiliated. The region, third: the financial and marketing standard: The region needs financial support from the federation to which it is affiliated on an ongoing basis, without dispensing with the scarcity and quality of observations from the competent and central administrative authority related to financial and administrative violations.