



دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة

*أ.د/ أحمد سعيد أمين خضر

**أ.د/ ياسر محمد عبد الجواد الوراقى

***محمد إبراهيم عبد الواحد

أولاً : المقدمة :

أصبحت الرياضة ظاهرة اجتماعية ذات أبعاد عالمية لا تعترف بالحدود، فغدت في تطور مستمر و ارتقى بها الإنسان فتطورت بشكل ملحوظ بسبب اهتمام و تركيز الباحثين من مختلف التخصصات الإنسانية و العلمية بوضع إستراتيجيات علمية تستهدف تطوير أداء العاملين بالمجال الرياضي، حيث أن التطوير لم يعد كمالياً بل أصبح أمراً حتمياً، في عصر الانفتاح الاقتصادي والانفجار المعلوماتي، وتحتاج المؤسسات المختلفة إلى تحديث أنظمتها وتطويرها بصورة مستمرة ، لتحقيق متطلبات التطور العام في مختلف المجالات ، ولتطوير النمط التقليدي غير المنتج في الأداء وتوجهه نحو أنماط جديدة قادرة على مواجهة التحديات.

تُعد الإدارة الحديثة جانباً أساسياً من جوانب النظام الإنتاجي في أي مجتمع ، فالإدارة تهدف إلى التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وإلى تنظيم روح الفريق في العمل.

ويشير **حسن الشافعي (٢٠١٠م)** أن الأندية الرياضية في كثير من المجتمعات كغيرها من المؤسسات الحكومية والأهلية لها أهداف تسعى إلى تحقيقها من خلال ما تقدمه من برامج متعددة ومختلفة للوصول للأهداف المنشودة، ولأداء الإداري الرياضي دوراً مهماً في تسهيل الأمور الرياضية وسد كافة المتطلبات الرياضية المطلوبة وإعطاء المدربين الدور الكامل والمباشر في العملية التدريبية وتحت إشراف إداري جيد في تنفيذ السياسة التي وضعت مسبقاً وترجمتها الى واقع عملي مع تذليل كافة الصعوبات والمعوقات وتسهيل العمل (٣٩:٤).

ويذكر **محمد عبدالعزيز وسمير عبدالحميد (٢٠٠٧م)** إن مهمة الإداري في الأندية الرياضية ليست عملية عشوائية وليست عملية تصيد الأخطاء في نفس الوقت بل هي عملية ممارسة لكافة المتطلبات المطلوبة لتحقيق الأهداف من خلال السياسات المستخدمة والخطط المستقبلية الرياضية

* أستاذ تدريب الملاكمة ورئيس قسم نظريات وتطبيقات المنازلات والرياضات المائية بكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات.

** أستاذ تدريب الملاكمة بقسم نظريات وتطبيقات المنازلات والرياضات المائية بكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات.

*** مدرس تربية رياضية.





وربطها بفلسفة الإدارة والتي تتوازن مع أهداف الدولة ورفع مستوى الأداء الإداري باعتماد كافة الأساليب الحديثة واتخاذ الوسائل والطرق الكفيلة بإنجاح العملية الإدارية المستخدمة في العمل الرياضي.(١٠:٥٧)

ويري **محمود فوزي**(٢٠٠٧م) و**نداء محمد**(٢٠٠٧م) أن التطوير الإداري يعتبر وظيفة استشارية يقدم من خلالها كل ما من شأنه إحداث التغيير إلى الأفضل ولهذا يمكن القول بأن أهمية التطوير الإداري تقتصر على إدارة بذاتها ولكنها مهمة كل موظف يعمل في التطوير الإداري أي أنها مهمة الجميع والكل مسؤول عنها لذلك يطلق على التطوير الإداري بأنه وظيفة جماعية ، و تعتبر إدارة التطوير الإداري إدارة استشارية تتسبب من مسؤولياتها بلورة الأفكار وطرح الحلول المناسبة للتنفيذ ومن هنا يعتمد نجاح العملية التطويرية على جهود جميع المسؤولين لهذه العملية.(١١:١٢٨)(١٢:٣٦)

ويؤكد **محمد صبحي وكمال الدين درويش** " (٢٠٠٤م) و**لومبكين** (2002) **Lumpkin** علي أنه من المهم أن يقوم الإداري الرياضي من موقعه سواء بالإدارة العليا أو الوسطى أو التنفيذية رغم اختلاف مستوياتها بعمليات التوجيه التربوي والإرشاد والتأثير الإيجابي في سلوك مرؤوسيه، وأن توفير العناصر المتميزة لشغل الوظائف في أي مؤسسة يعتبر حجر الزاوية في نجاح هذه المؤسسة، ومن ثم فإن قدرة الموارد البشرية في المؤسسة على جلب العناصر المتميزة وبالإعداد المناسب والخبرات العالية لشغل الوظائف يعتبر أحد أهم عناصر النجاح في المؤسسة الرياضية.(٩:٦٦)(١٥:٥٩)

ويشير **كمال الدين درويش ومحمد صبحي حسنين** " (٢٠٠٤م) أنا لأداري الرياضي الناجح يجب أن يبحث عن الطرق التي تكفل النهوض بالإفصاح عن الذات سواء في السياق الذي يتضمن مواجهات شخصية أم في سياق تنظيمي". (٩:153)

ويشير **كمال درويش ، محمد الحماحمي ، سهير المهندس** (١٩٩٦) : الإدارة أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها الهيئات الإدارية في تحقيق أهدافها مستتدة في ذلك إلى الدعامات والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإداري. (٧ : ٧)

ويشير **سيد الهواري** " (١٩٩٧م) أن عملية اتخاذ القرار إحدى الوظائف الهامة للمنظمة لعمل الإداري ، حيث أن القرار يتطلب لمن يصدره أن يتصف بالقدرة والكفاءة للتعرف على المشكلة والتفهم الكامل للتحليلات وبدائل الحلول لاتخاذ القرار المناسب. (٥ : ٣٩)





وترى "نادية أمين محمد على" (١٩٩٧م) أن القائد الإداري يعد المحور الأساسي في مدى نجاح المنظمة أو الهيئة التي يتواجد بها ، ومن هنا ظهرت أهمية إعداده كمحك حقيقي لمقدرته على الإدارة والقيادة ولذا فقد أصبح الشغل الشاغل لكل دولة أن تمهد الطريق لخلق جيل من القادة الإداريين يقودون التقدم في كافة المجالات ويعملون على استقرار هذا التقدم ومواصلته دون توقف. (١٣ : ٣٤)

ويرى " لارسون Lorson " (١٩٩٤م) إن إدارة الرياضة والأنشطة البدنية تؤثر في سياسة كل من الثقافة والدولة ، لكونها متعمقة في كل العمليات الحكومية وفي إدارة شئون الأفراد والمواطنين ، وفي تقديم أنشطة مرغوب فيها ، وفي الارتقاء بمستوى الأداء ، ويعتقد " لارسون Lorson " إن أكثر القيم أهمية في الرياضة والأنشطة البدنية هي قدرتها على تنمية المواطنة الصالحة التي هي مطلب أساسي لكل مجتمع متحضر ، مثل احترام الشخصية الإنسانية ، تكافؤ الفرص ، استخدام العقل في حل المشكلات وضبط النفس . (٥٩ : ١٣٦)

ويرى " عمرو احمد الجمال " (١٩٩٩) فالحركة الرياضية أصبحت تمثل الآن جزءاً هاماً من اهتمامات الحكومات في ظل التقدم والتطور المتزايد لدول العالم ، وذلك لما تلعبه الرياضة من دور فعال وحيوي على المستوى الوطني والمستوى الدولي في مختلف الأصعدة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية ، وفي الدول المتقدمة أصبحت الرياضة صناعة تعتمد على الأسلوب العلمي والتكنولوجيا الحديثة وللتأكيد على أهمية هذه الصناعة فقد اهتم العالم بكفاءة العملية الإدارية وخاصة عملية اتخاذ القرار حيث تعتبر هذه العملية قلب الإدارة وأحد أهم مكوناتها. (٧ : ١٦)

ثانياً : مشكلة البحث:

ومن خلال ما سبق وفي ضوء ما أوردته الدراسات النظرية والمراجع العلمية والملاحظة الميدانية للباحث ومن خلال عمله في الأندية الرياضية لاحظ أن سير العملية الإدارية على مختلف درجاتها، لا يؤدي إلى تحقيق الأهداف الموضوعية للأندية الرياضية.

ويرى الباحث أن نجاح العملية الإدارية يتحقق من خلال التطبيق الجيد والفعال للوظائف الأساسية للإدارة والمتمثلة في (التخطيط - التنظيم - التوجيه- الرقابة ...)، والعكس صحيح، فإن عدم الممارسة الصحيحة والفعالة لتلك الوظائف يؤدي إلى فشل العملية الإدارية وعدم تحقيقها الأهداف المرجوة منها، حيث أن الأداء الوظيفي للإداري الرياضي بالنادي على مختلف المستويات الإدارية (مجالس الإدارات- المديرين- مديري النشاط- إداريين الفرق) يحكم درجة إتقان العمل بالنادي ومن ثم إنجازة وتحقيق أهدافه، كما لاحظ الباحث عدم وجود أسلوب لإدارة الأندية الرياضية





يحدد ويبلور الممارسات والوظائف الإدارية للإداري الرياضي بصورة واضحة، مما دفع الباحث إلى إجراء دراسة لوضع نموذج مقترح للأداء الوظيفي للإداري الرياضي بالأنندية الرياضية.

ثالثاً : أهداف البحث :

يهدف البحث إلى:

وضع نموذج مقترح للأداء الوظيفي للإداري الرياضي بالأنندية الرياضية من خلال الوظائف التالية (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة)

رابعاً : فروض البحث:

صاغ الباحث فروضة على هيئة تساؤلات:

ما هو النموذج المقترح للأداء الوظيفي للإداري الرياضي بالأنندية الرياضية في رياضة الملاكمة من خلال الوظائف التالية (التخطيط - التنظيم - التوجيه والرقابة)؟

خامساً: مصطلحات البحث:

الإداري الرياضي برياضة الملاكمة : هو الفرد القائم بوظائف القيادة والتوجيه وتنمية الأفراد ، وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات و التصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية في الهيئة لتحقيق أهدافها بأحسن الطرق وأقل التكاليف. (تعريف إجرائي)

اجراءات البحث

أولاً: منهج البحث .

إستخدام الباحث المنهج الوصفي (بالطريقة المسحية) لملائمة للدراسة، وذلك لتحقيق أهداف هذه الدراسة ومناسبتها لطبيعتها.

ثانياً : مجتمع وعينة البحث

اشتمل مجتمع البحث على جميع اداري المختصين برياضة الملاكمة بالأنندية في محافظة (المنوفية - البحيرة) للموسم ٢٠١٨/٢٠١٩ م وهم (١٠٠) تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية وبلغت (٨٠) وتم تقسيمهم الى عدد(٥٠) لاجراء الدراسة الاساسية وعدد (٣٠) من خارج العينة ومن داخل المجتمع الاصلى التجربة الاستطلاعية ويوضح جدول (١) توزيع عينة البحث .





جدول رقم (١)

تصنيف عينة لبحث

م	نوع العينة	المنوفية	البحيرة	المجموع الكلى
1	عينة اساسية	٢٦	٢٤	٥٠
2	عينة استطلاعية	١٦	١٤	٣٠
	المجموع الكلى	٤٢	٣٨	٨٠

ثالثاً : أدوات ووسائل جمع البيانات

الإسلوب الوصفى (النظرى) لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمفهوم وأهمية دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة من خلال الإطلاع على الدراسات والمراجع العلمية التى دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة ، وتحليل محتواها ومضمونها ، ومواقع شبكة الإنترنت العالمية والتي بناءا عليه إستطاع الباحث تصميم إستبيان مقترح دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة وقد تم التطبيق على أدارى والأندية بالمنوفية والبحيرة ويتكون المحاور التالية :

- المحور الأول : التخطيط
- المحور الثاني : التنظيم
- المحور الثالث : التوجيه والرقابة

والجدول التالي يوضح آراء الخبراء حول أهم المحاور الرئيسية لاستبيان دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة وعدد العبارات قبل وبعد العرض على الخبراء والنسبة المئوية لكل منها

جدول (٢)

آراء الخبراء حول أهم المحاور الرئيسية لاستبيان معوقات أداء الإداري بالأندية ومراكز الشباب في رياضة الملاكمة

م	المحور	عدد العبارات قبل العرض على الخبراء	عدد العبارات بعد العرض على الخبراء	نسبة الاتفاق	تكرار الموافقة
١	المحور الأول : التخطيط	١٨	١٨	%٨٨.٨٨	٨
٢	المحور الثاني : التنظيم	١٤	١٤	%٨٨.٨٨	٨
٣	المحور الثالث : التوجيه والرقابة	١٥	١٥	%١٠٠	٩





يوضح جدول (٢) الخاص بأراء الخبراء حول أهم الأبعاد دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة أنها وزعت كالاتي :

رابعاً : الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بعمل دراسة إستطلاعية بتوزيع إستمارة الإستبيان وذلك للتعرف على درجة فهم وإستيعاب المحاور و العبارات التي تحتوي عليها ، ومدى السهولة والصعوبة للعبارات ، والفترة الزمنية التي يستغرقها أفراد العينة للأجابة عليها وذلك في الفترة ١ / ١ / ٢٠١٩ ومن خلال المقابلة الشخصية معهم أثناء الإجابة على الإستمارة .

حساب المعاملات العلمية (صدق - ثبات)

أ: حساب الاتساق الداخلي

قام الباحث بحساب صدق المحتوي (الاتساق الداخلي) وذلك بإيجاد معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور ، كما قام الباحث بإيجاد معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان والجدوال التالية توضح ذلك :-

جدول (٣)

معامل الارتباط بين الاستبيان معوقات أداء الإداري بالأندية في رياضة

ن = ٣٠

الملاكمة" ومجموع المحاور

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
1	المحور الأول : التخطيط	29.133	0.6449	.695**
2	المحور الثاني : التنظيم	33.933	0.6215	.701**
3	المحور الثالث : التوجيه والرقابة	37.666	.33314	.822**
	الاستبيان ككل	31.533	1.2664	

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي 0.374

تشير نتائج الجدول رقم (٣) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين مجموع محاور أداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة وتشمل على المحاور " محور التخطيط ، محور التنظيم ، محور التوجيه والرقابة " وقد تراوحت قيم معامل الارتباط (.695 - .701 - .822) وهي معاملات ارتباط مرتفع عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أنها صادقه .



جدول (٤)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع

المحور الاول : التخطيط - المحور الثاني : التنظيم - المحور الثالث : التوجيه والرقابة

ن = ٣٠

المحور الثالث				المحور الثاني				المحور الاول			
معامل الارتباط	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي	رقم العبارة	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي		معامل الارتباط	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي	رقم العبارة
.484**	.66868	2.6333	1	.889**	.40684	1.8000	1	.673*	.80872	2.033	1
.496**	.88992	2.0333	2	.748**	.60648	2.6667	2	.912**	.30513	1.900	2
.574**	.48423	2.8000	3	.761**	.67466	2.6000	3	.470*	.78492	1.933	3
.801**	.52083	1.7333	4	.759**	.72793	2.5667	4	.888*	.72793	1.566	4
.686**	.65126	2.7000	5	.748**	.60648	2.6667	5	.844*	.72397	1.600	5
.381*	.55605	1.6333	6	.845**	.66868	2.6333	6	.801*	.71840	1.633	6
.457*	.81720	1.5667	7	.828**	.67466	2.6000	7	.550*	.78784	2.000	7
.582**	.68229	1.5000	٨	.795**	.72793	2.5667	8	.617*	.78492	2.266	8
.720**	.80872	2.3667	٩	.748**	.60648	2.6667	9	.575*	.84690	1.800	9
.719**	.84418	2.3333	١٠	.509**	.84690	2.2000	10	.659*	.80872	1.966	10
.801**	.52083	1.7333	١١	.795**	.46113	1.8333	11	.889**	.40684	1.800	11
.396*	.62881	1.4667	١٢	.795**	.72793	2.5667	12	.795**	.46113	1.833	12
.552**	.30513	1.9000	١٣	.912**	.30513	1.9000	13	.639*	.58329	1.266	13
.499**	.77385	1.7667	١٤	.459*	.66089	2.6667	14	.618*	.81931	1.533	14
.442*	.62881	1.4667	١٥		0.6215	33.933	مجموع المحور	.912*	.30513	1.900	15
	.33314	37.666	مجموع المحور					.912**	.30513	1.900	16
								.377*	.79438	2.300	17
								.758**	.46113	1.833	18
									0.6449	29.13	مجموع المحور

تشير نتائج الجدول رقم (٤) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين عبارات دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة وتشمل على المحاور " محور التخطيط ، محور التنظيم ، محور التوجيه والرقابة " وقد تراوحت قيم معامل الارتباط (695- .701 - .822) وهي معاملات ارتباط مرتفع عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أنها صادقه .



ب - ثبات الاستبيان :

جدول (٥)

معامل ثبات الاستبيان باستخدام الفا كرونباخ ن = ٣٠

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الثبات
١	المحور الأول : التخطيط	27.0333	.0333	.559**
٢	المحور الثاني : التنظيم	.39284	.39284	.861**
٣	المحور الثالث : التوجيه والرقابة	38.1335	38.1335	.746**
	الاستبيان ككل	103.5555	.17735	

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي 0.374

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل الثبات لاستبيان دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة بالنسبة للعاملين قد بلغ (0.861). مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

سادساً : تطبيق استمارات الإستبيان في الصورة النهائية

قام الباحث بتطبيق استمارة الإستبيان في صورتها النهائية علي العينة الأساسية من ادارى (الأندية -) كما في الجدول (١) ، بالإضافة إلي المقابلات الشخصية التي قام بها الباحث لعينة الدراسة الذي تمكن الباحث من مقابلتهم والذي لم يتمكن من مقابلتهم اكتفي فقط بالإجابة علي الإستبيان وتم التطبيق علي العينة الأساسية في الفترة من عينة البحث الرئيسية للإجابة عليها في الفترة من ١ / ٢ / ٢٠١٩ حتى الفترة ١٥ / ٢ / ٢٠١٩ م

سابعاً : التفريغ :-

بعد الانتهاء من عمليات تطبيق وجمع الإستبيان من العينة الأساسية للبحث قام الباحث بتفريغها في كشوف التفريغ الذي أعدها الباحث ، واستخدم ميزان تقدير ثلاثي (أوافق / الى حد ما / لا أوافق) بتقدير درجات (٣ / ٢ / ١) علي الترتيب .

ثامناً : الأسلوب الإحصائي المستخدم

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً ، واستعان بالأساليب الإحصائية التي تحقق أهداف البحث وتساؤلاته حيث استخدام المعالجات التالية :-

- المتوسط الحسابي .
- الوسيط .





- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط
- المجموع التقديري .
- الأهمية النسبية .
- ٢٤

نتائج البحث

جدول (٦)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لعبارات المحور الأول التخطيط

ن = ٥٠

م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		كا ^٢	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
1	يتم وضع خطط أساسية وأخرى بديلة لرياضة الملاكمة	46.00	23	18.00	9	36.00	18	6.94	105	70%
2	يوجد تعاون بين المستويات الإدارية من أجل إنجاز خطة النشاط الإداري لرياضة الملاكمة.	54.00	27	16.00	8	30.00	15	10.88	112	75%
3	يتم التخطيط للنشاط الإداري في الأوقات المناسبة للتنفيذ.	60.00	30	6.00	3	34.00	17	21.47	113	75%
4	يتم التخطيط وفقاً للوائح والقوانين المنظمة للعمل في رياضة الملاكمة	70.00	35	16.00	8	14.00	7	29.71	128	85%
5	يحقق التخطيط متطلبات الإداري الرياضي رياضة الملاكمة.	48.00	24	20.00	10	32.00	16	5.82	108	72%
6	يلتزم التخطيط بمراعاة الفروق الفردية بين مستويات الفرق لرياضة	40.00	20	54.00	27	6.00	3	17.94	117	78%



م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		٢ ك	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	الملاكمة.									
7	يتم نشر الخطط والبرامج قبل مواعيد التنفيذ بوقت كاف الخاصة برياضة الملاكمة	50.00	25	16.00	8	34.00	17	8.53	108	72%
8	اللوائح والقوانين المالية تساعد علي التخطيط المالي للأندية ومراكز الشباب في رياضة الملاكمة.	60.00	30	6.00	3	34.00	17	21.47	113	75%
9	اللائحة المالية الموضوعة من قبل وزارة الشباب تساعد الإداري علي الابتكار في زيادة التمويل الذاتي في رياضة الملاكمة .	56.00	28	18.00	9	26.00	13	11.82	115	77%
١٠	يتم التخطيط طبقاً للمدة الزمنية المتاحة.	40.00	20	26.00	13	34.00	17	6.47	103	69%
١١	تلتزم القيادات العليا بتنفيذ البرامج الإدارية كما هو مخطط لها.	20.00	10	26.00	13	14.00	7	9.71	63	42%
١٢	توضع السياسات المالية بناءاً علي الميزانيات المتاحة لرياضة الملاكمة.	64.00	32	10.00	5	26.00	13	22.65	119	79%
١٣	تتم مشاركة الإداري الرياضي في اتخاذ القرارات المالية لرياضة الملاكمة.	46.00	23	24.00	12	30.00	15	6.82	108	72%
١٤	يوجد تعاون بين الإداري الرياضي والمخططين	38.00	19	28.00	14	34.00	17	9.76	102	68%



م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		كا ٢	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	لرياضة الملاكمة.									
١٥	التخطيط المالي الموضوع حالياً يساعد إداري الملاكمة علي تحقيق أهدافه	54.00	27	20.00	10	13	26.00	9.71	114	76%
١٦	يتم التخطيط المالي والإداري في ضوء المعلومات والبيانات المتاحة في رياضة الملاكمة	40.00	20	46.00	23	7	14.00	8.53	113	75%
١٧	يفضل استخدام التنبؤ قصير المدى مع أو ضمن بنود التخطيط.	52.00	26	14.00	7	17	34.00	10.65	109	73%
١٨	هل تتناسب الامكانات المادية مع الخطط المرسومة والموضوعة لرياضة الملاكمة.	48.00	24	30.00	15	11	22.00	7.24	113	75%

قيمة " كا ٢ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٦) أن قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات

المحور الأول التخطيط " جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

يشير جدول رقم (٦) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا ٢

والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول " التخطيط " ،

حيث يتضح أن

• قيمة "كا ٢":

حصلت العبارة رقم (٤) وهي " يتم التخطيط وفقاً للوائح والقوانين المنظمة للعمل في رياضة

الملاكمة على أكبر قيمة كا ٢ بقيمة (29.71) ، وحصلت العبارة رقم (١٠) وهي يتم التخطيط

طبقاً للمدة الزمنية المتاحة على أقل قيمة كا ٢ بقيمة (٦.47).



• الوزن النسبي

وكانت الأهمية النسبية محصورة ما بين (٤٢٪) كأصغر نسبة مئوية في العبارة رقم (١١) وهي تلتزم القيادات العليا بتنفيذ البرامج الإدارية كما هو مخطط لها و (٧٩ %) كأكبر نسبة مئوية في العبارة رقم (١٢) وهي " توضع السياسات المالية بناءً على الميزانيات المتاحة لرياضة الملاكمة ويرى الباحث من خلال النسبة المئوية التي تتراوح ما بين اصغر نسبة مئوية واكبر نسبة مئوية يحتاج العمل الادارى الى التخطيط الذى أصبح ضرورة ملحة لإدارة رياضة الملاكمة لتتعد المجتمع ذاته بتداخل وترابط منظماته وبروز العديد من المتغيرات والمؤثرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية مما يتحتم علينا القيام بالتخطيط حيث يلعب دوراً فعالاً في تحقيق أهداف الهيئات الرياضية بصفة عامة ورياضة الملاكمة بصفة خاصة حيث أنه يهتم بتحديد الأهداف سواء كانت أهداف محلية أو قومية فترفع مستوى اللاعبين و الوصول بهم إلي المستويات الرياضية العالية عن طريق التدريب المنظم للفرق الرياضية يعد من الأهداف القومية .

فمن طريق التخطيط يمكن تحديد الأهداف المراد تحقيقها لتوسيع قاعدة الممارسين والاشتراك في الدورات الرياضية المختلفة وتحقيق الفوز والحصول علي البطولات.

جدول (٦)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا ٢ والمجموع التقديرى والوزن النسبى والترتيب لعبارات المحور الثانى التنظيم

ن = ٥٠

م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		كا ٢	المجموع التقديرى	الوزن النسبى
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
1	يوجد هيكل تنظيمي واضح لإدارة النادي /	20	40.00	23	46.00	7	14.00	8.53	113	75%
2	توجد لائحة تنظيمية بالنادي / تحدد مهام العاملين	25	50.00	7	14.00	18	36.00	9.71	107	71%
3	سهولة الاتصال بين أعضاء الهيكل التنظيمي تسهل تحقيق الأهداف.	13	26.00	5	10.00	32	64.00	22.65	81	54%
4	لائحة النظام الأساسي للنادي / تمكنه من تنمية موارد	14	28.00	27	54.00	9	18.00	10.18	105	70%





م	العبرة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		٢ ك	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
5	يوجد نظام تبادل معلومات بين الإداري والمديرية.	32.00	16	30.00	15	38.00	19	٦.53	97	65%
6	توجد سجلات إدارية خاصة بالإداري داخل النادي /	44.00	22	34.00	17	22.00	11	3.59	111	74%
7	هناك توصيف للاختصاصات الإدارية داخل النادي /	38.00	19	18.00	9	44.00	22	6.47	97	65%
8	يحدد الإداري الرياضي مسؤوليات هيئة الإشراف علي نشاط الملاكمة	34.00	17	24.00	12	42.00	21	.41٦	96	64%
9	يتم التنفيذ وفقاً لروتين العمل داخل النادي / مركز شباب	54.00	27	26.00	13	20.00	10	9.71	117	78%
١٠	توجد اجتماعات دورية من وزارة الشباب الرياضة مع الإداريين الرياضيين بريضة الملاكمة.	46.00	23	36.00	18	18.00	9	6.94	114	76%
١١	تنظم وزارة الشباب والرياضة دراسات تساعد الإداريين علي اكتساب النواحي الإدارية في مجال تخصصهم .	42.00	21	32.00	16	26.00	13	6.94	108	72%
١٢	يوجد جهاز معاون للإداري يساعده في تنفيذ خطة رياضة الملاكمة	38.00	19	28.00	14	34.00	17	0.76	102	68%
١٣	يهتم مجلس الإدارة بآراء اقتراحات الإداري الرياضي رياضة الملاكمة	60.00	30	34.00	17	6.00	3	21.47	127	85%
١٤	يوجد نظام واحد علي	34.00	17	20.00	10	46.00	23	6.00	94	63%





م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		٢ كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
	الحاسب الآلي لربط الإداريين الخاصين برياضة الملاكمة خاص بالاتحاد المصري للملاكمة.									

قيمة " ٢ كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٦) أن قيمة ٢ كا المحسوبة لاستجابات افراد عينة البحث لعبارة المحور الثاني التنظيم جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .
يشير جدول رقم (٦) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثاني التنظيم " التخطيط " ، حيث يتضح أن

- قيمة "كا^٢":

حصلت العبارة رقم (٣) وهي " سهولة الاتصال بين أعضاء الهيكل التنظيمي تسهل تحقيق الأهداف على أكبر قيمة كا^٢ بقيمة (22) وحصلت العبارة رقم (14) وهي يوجد نظام واحد علي الحاسب الآلي لربط الإداريين الخاصين برياضة الملاكمة خاص بالاتحاد المصري للملاكمة. على أقل قيمة كا^٢ بقيمة (٦).

الوزن النسبي

وكانت الأهمية النسبية محصورة ما بين (٥٤٪) كأصغر نسبة مئوية في العبارة رقم (٣) وهي سهولة الاتصال بين أعضاء الهيكل التنظيمي تسهل تحقيق الأهداف. ، و (٨٥٪) كأكبر نسبة مئوية في العبارة رقم (١٣) وهي " يهتم مجلس الإدارة بآراء اقتراحات الإداري الرياضي رياضة الملاكمة

ويرى الباحث من خلال النسبة المئوية التي تتراوح ما بين اصغر نسبة مئوية واكبر أن التنظيم بأنه هو عملية تهتم بتجميع المهام والأنشطة لاداري الملاكمة فى وظائف أو أقسام وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشاكل والخلافات للاعبين والمدربين ومجالس الإدارة والاتحادات التي قد تواجه كافة الأقسام





جدول (٧)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب
لعبارات المحور الثالث التوجيه والرقابة

ن = ٥٠

م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		كا ^٢	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
1	يعمل التوجيه والرقابة علي تحقيق أهداف النادي	18.00	9	46.00	23	36.00	18	6.94	91	61%
2	يقوم النادي / بالتوجيه والرقابة لتصحيح مسار العمل	54.00	27	16.00	8	30.00	15	10.88	112	75%
3	تتميز عملية التوجيه والرقابة بالمرونة والسهولة.	70.00	35	16.00	8	14.00	7	29.71	128	85%
4	يقوم بالتوجيه والرقابة قيادات لديهم خبرات عملية وعلمية.	48.00	24	20.00	10	32.00	16	6.82	108	72%
5	يوجد توجيه ورقابة علي النواحي المادية الخاصة بالإداري الرياضي في رياضة الملاكمة	56.00	28	18.00	9	26.00	13	11.82	115	77%
6	يوجد توجيه ورقابة علي المنشآت الملاعب الرياضية	40.00	20	26.00	13	34.00	17	6.47	103	69%
7	تهتم المديرية بالمتابعة أثناء تنفيذ الأنشطة الخاصة بالأندية ومراكز الشباب في رياضة الملاكمة .	28.00	14	54.00	27	18.00	9	10.18	105	70%
8	التوجيه الخارجي يساعد المنفذين الإداريين علي أداء عملهم بشكل جيد	40.00	20	26.00	13	34.00	17	6.47	103	69%
9	ملاحظات الموجهين والمرقبين يتم العمل علي أساسها.	64.00	32	10.00	5	26.00	13	22.65	119	79%
١٠	التوجيه والرقابة الصحيحة تساعد في معرفة أوجه القوة والضعف في السياسات	60.00	30	6.00	3	34.00	17	21.47	113	75%



م	العبارة	مناسب		إلى حد ما		غير مناسب		٢٤	المجموع التقديري	الوزن النسبي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	الإدارية لرياضة الملاكمة .									
١١	تلتزم إدارات الأندية ومراكز الشباب بتعليمات المديرية الخاصة برياضة الملاكمة.	70.00	35	16.00	8	14.00	7	29.71	128	85%
١٢	تتم عملية التوجيه والرقابة وفقاً للوائح والقوانين.	72.00	36	14.00	7	14.00	7	33.00	129	86%
١٣	تفضل أن تكون مواعيد المتابعة محددة ومعلومة لإداري الملاكمة.	38.00	19	28.00	14	34.00	17	6.76	102	68%
١٤	المتابعة والرقابة الدورية تعمل علي تفادي المشكلات الإدارية والمادية .	36.00	18	26.00	13	38.00	19	6.24	99	66%
١٥	توجد نظم رقابية تساعد علي متابعة أوجه الصرف في النواحي الإدارية في رياضة الملاكمة	54.00	27	20.00	10	26.00	13	9.71	114	76%

قيمة " كا ٢ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٧) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات المحور

الثالث التوجيه والرقابة " جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

• قيمة "كا^٢":

حصلت العبارة رقم (١٢) وهي " تتم عملية التوجيه، والرقابة، وفقاً للوائح ،والقوانين.على

أكبر قيمة كا^٢ بقيمة (٣٣) وحصلت العبارة رقم (١٤) وهي المتابعة والرقابة الدورية تعمل علي

تفادي المشكلات الإدارية والمادية . على أقل قيمة كا^٢ بقيمة (٦).

• الوزن النسبي

وكانت الأهمية النسبية محصورة ما بين (٦١٪) كأصغر نسبة مئوية في العبارة رقم (١)

وهي يعمل التوجيه والرقابة علي تحقيق أهداف النادي و (٨٦٪) كأكبر نسبة مئوية في العبارة رقم

(١٢) وهي " تتم عملية التوجيه والرقابة وفقاً للوائح والقوانين





ويرى الباحث أن الرقابة الحلقة الأخيرة فى سلسلة العمليات الإدارية وهى تشمل مقارنة التصرفات الفعلية بالخطط الموضوعة للعبة الملائمة واتخاذ الإجراءات التصحيحية فى حينها وترتبط الرقابة ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط، فالتخطيط يعتبر مطلباً أساسياً لرقابة فعالة من البديهي أن الرقابة قياس لمدى التقدم نحو الأهداف التى حددها وصاغها التخطيط.

مناقشة نتائج التساؤل الأول

يتضح من جدول رقم (٦) و جدول رقم (٧) و جدول رقم (٨) الخاص بالتكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا ٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول " التخطيط " المحور الثانى التنظيم " التخطيط " المحور الثالث التوجيه

أن رياضة الملائمة تحتاج الكثير من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والإمكانات على مستوى الأندية وإن السادة الإداريين الخاص برياضة الملائمة يحتاجو الى كثير من الإمكانيات الإدارية والفنية للوقوف على الوضع الأمثل للرياضة .

ويتفق ذلك مع ما ذكره كمال درويش ومحمد صبحى حسانين (٢٠٠٤) إن الهدف الأساسي للتطوير الإداري هو تهيئة الظروف المناسبة داخل المنظمة لأجل دفع النمو والتطور وإيجاد البيئة الملائمة لتقبل التبدلات التكنولوجية والقانونية والادارية، إن هذا الهدف يتماشى وينسجم مع منطوق العصر ومتطلبات البيئة الجديدة الزاخرة بالحركة والنمو والفاعلية فالمجتمعات الحديثة تسعى وراء التبدلات والتغيرات والتطور والنمو بشكل سريع والمنظمة الإدارية التي لاتضع أمامها مثل هذه النزعة ستقف في مكانها وبعد فترة ليست طويلة تتحول إلى منظمة إدارية متخلفة ليس بإمكانها تسيير أمور بقائها وإستمرارها في مجتمع وبيئة مفعمة بالتغيير والتطوير والتبدل، إن واجب التطوير الإداري مد هذه المنظمة بعوامل النشاط والحيوية بتقريب المبادئ والنظريات والأفكار الأكاديمية إلى أذهان العاملين المديرين وبقية العاملين وتطويع تلك المبادئ والنظريات لتكون قريبة من العمل والممارسات الإدارية وكذلك الاستفادة من تجارب وممارسات الآخرين بالشكل الذي يؤمن دفع النمو والتطور داخل المنظمة.(٤٤:٤٨)

ويتفق ذلك مع دراسة أحمد عيسى (٢٠١٤م) و دراسة جمال صبيح (٢٠١٥م) الذى توصلو الى أهداف الإدارة الرياضية بالأندية الرياضية المصرية هي العمل علي إيجاد الجهاز الإداري الكفاء القادر علي تحقيق أهداف التنمية ، المساعدة علي تطوير القدرة والفاعلية الإدارية للعاملين بإدارة النشاط الرياضي ، تعديل عمل الجهاز الإداري لكي





يتلاءم مع المهام المتغيرة ومتكيفاً مع المتغيرات البيئية الدارة للتنمية بكفاءة وفاعلية ، العمل علي القضاء علي مظاهر التخلف الإداري من خلال تبني خطط وبرامج وسياسات علمية تترجم لواقع عملي ، تنمية وتطوير المفاهيم والاتجاهات والمعارف والمهارات والهياكل التنظيمية والوظيفية ، نظم وأساليب العمل وخلق المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والتفاعل الإيجابي بين مؤسسات الجهاز الإداري وبنائها ، زيادة الفهم والإدراك للعملية الإدارية لتغيير الاتجاهات مع إكتساب قدرات جديدة للتأثير اللازم في مسار التنمية الشاملة ، العمل علي خلق الإستعداد والإستجابة للإسهام والمشاركة في إنجاح التنمية ، المساعدة في تطوير المستلزمات المادية والتكنولوجية للعمل الإداري المتطور ، إقتراح تحديث وتطوير وتبسيط أساليب العمل الإداري ، تعديل وتكييف العمل الإداري في ضوء المتغيرات الوظيفية . (٦ : ٥٧) (١٤ : ٨٩)

كما اتفق مع دراسة بندر بن محمد (٢٠١٣م) (١١) و دراسة Aymn (2017) (57) Sulieman Zamel بوضع استراتيجية شاملة للموارد البشرية بما يتماشى مع تحسين السياسات والإجراءات المتعلقة باختيار وتعيين الموظفين ، وتنمية قدراتهم ، وإعداد المناخ المناسب الذي يساهم في رفع معنوياتهم وخلق الثقة بين المديرين والموظفين من أجل القيام بعملهم ضمن المعايير ومشاركتهم في عملية صنع القرار. وبهذا قد أجاب الباحث على التساؤل الاول

الإستخلاصات

في ضوء نتائج الدراسة وحدود العينة التي طبقت عليها أداة جمع البيانات فإن الباحث توصل إلى دراسة تحليلية لأداء الإداري بالأندية في رياضة الملاكمة على المحددات التالية:
أولاً: التخطيط.

- يتم التخطيط وفقاً للوائح والقوانين المنظمة للعمل في رياضة الملاكمة يحقق التخطيط متطلبات الإداري الرياضي رياضة الملاكمة.
- يلتزم التخطيط بمراعاة الفروق الفردية بين مستويات الفرق لرياضة الملاكمة.
- يتم نشر الخطط والبرامج قبل مواعيد التنفيذ بوقت كاف الخاصة برياضة الملاكمة .

ثانياً: التنظيم.

- توجد سجلات إدارية خاصة بالإداري داخل النادي
- هناك توصيف للاختصاصات الإدارية داخل النادي





- يحدد الإداري الرياضي مسؤوليات هيئة الإشراف علي نشاط الملاكمة
ثالثاً: التوجيه والرقابة..

- يعمل التوجيه والرقابة علي تحقيق أهداف النادر / مركز الشباب
- يقوم النادي / بالتوجيه والرقابة لتصحيح مسار العمل
- تتميز عملية التوجيه والرقابة بالمرونة والسهولة.
- يقوم بالتوجيه والرقابة قيادات لديهم خبرات عملية وعلمية.

التوصيات:

- تحسين فعالية الاداء من خلال تطبيق ما توصل اليها الباحث.
- ضرورة تحسين العمل الإداري برياضة الملاكمة بالأندية الرياضية ومراكز الشباب لضمان تحقيقها لأهدافها المنشودة.
- توفير التقنيات المتطورة في الأندية الرياضية ومراكز الشباب التي من شأنها تحسين الأداء الإداري برياضة الملاكمة .
- تعاون الإدارات المختلفة بالنادي الرياضي ومراكز الشباب في عملية المعوقات برياضة الملاكمة

أولاً : المراجع العربية

١. أحمد عيسي (٢٠١٤م) : أساليب تطوير كفاءة العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، مصر .
٢. بندر بن محمد (٢٠١٣م) : تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة
٣. جمال صبيح (٢٠١٥م) : تقييم الأداء الإداري والتربوي بالمؤسسات الرياضية في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد(٤)، العدد(٤).
٤. حسن الشافعي (٢٠١٠م): تطبيقات معاصرة في الإدارة في التربية البدنية والرياضية، ط٨، القاهرة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر .
٥. سيد الهواري : اتخاذ القرارات ، ط١ ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٧م
٦. عمرو احمد الجمال : "التمويل وعلاقته باتخاذ القرار في بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، ١٩٩٩م.





٧. كمال الدين درويش، محمد صبحي حسانين (٢٠٠٤م) : الجودة والاعتمادية في إدارة أعمال
٨. الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة .
٩. محمد صبحي حسانين، وكمال الدين درويش(٢٠٠٤م) : موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في
مطلع القرن الجديد "التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة،
"المجلد الثالث، القاهرة، دار الفكر العربي.
١٠. محمد عبد العزيز ، وسمير عبد الحميد(٢٠٠٧م) : منظور حديث في الإدارة الرياضية، (ط١)
الإسكندرية ،دار الفكر للنشر .
١١. محمود فوزي (٢٠٠٧م): مبادئ الإدارة، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
١٢. نداء محمد (٢٠٠٧م): مدخل إلى علم الإدارة، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع،
عمان.
١٣. نادية أمين محمد على : "القيم الشخصية المؤثرة على عملية اتخاذ القرارات ، دراسة مقارنة
للمديرين في الجهاز الحكومي والقطاع الخاص السياحي" ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية
التجارة ، جامعة أسيوط ، ١٩٩٧م .

ثانياً : المراجع الأجنبية

14. Aymn Sulieman Zamel Al-Qatawneh(٢٠١٧): Walaa Mobaideen The Impact of Human Resources Strategies in the Administrative Empowerment: A Case Study in Arabian Qatrana Cement
15. Lumpkin (٢٠٠٢): Introduction to physical Education exercise Science and sport studies, fifih Ed, and McGraw hill.
16. Larson: Sport and Society , Harriss HALL., N. Y., .١٩٩٤

ثالثاً : شبكة المعلومات الدولية

17. <http://www.mans.edu.eg/facspo/arabic>

