

إستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها

أ.د/ نبيل خليل ندا

أ.م.د/ محمد عبد الشافي محمد

أ.م.د/ أحمد محمد يسن

الباحث/ عمر محمد الأمين عبد الرازق محمد

التحول من المفهوم الإداري التقليدي إلي المفهوم العالمي الذي يدعو إلي ضرورة إعداد المنظمة الإعداد الجيد الذي يضمن صمودها في مجال المنافسة الناتجة عن مزيد من الإختراعات والإبتكارات في جميع المجالات أصبح ضرورة حتمية. لذا تكمن أهمية البحث في أن التطوير الإداري عملية ضرورية لأي منظمة لتحقيق أهدافها بشكل فعال، ووضع إستراتيجية لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها سينعكس بشكل كبير علي أداء الإدارة وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية. ويتمثل الهدف الرئيسي للبحث في وضع إستراتيجية لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وذلك من خلال التعرف علي واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها ووضع إستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واستخدام الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته إذ أنه من طبيعته التعرف علي الطبيعة الحقيقية للمجتمع الأصلي الذي تستمد منه المعلومات، واستخدام الباحث الدراسات المسحية كأحد تصنيفات المنهج الوصفي. اشتمل مجتمع البحث علي (مدير الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة، و مدير إدارة النشاط الرياضي بالجامعة، و الأخصائيين الرياضيين بالجامعة). وتم إختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية وعددها ١٠ فرد، وإختيار عينة لإجراء الدراسة الإستطلاعية من خارج العينة. قام البحث بإستخدام الإستبيان والمقابلة الشخصية لجمع البيانات. وكانت أهم النتائج - نقاط القوة: هناك أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها ويتم مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف. - يتم تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها. - نقاط الضعف: أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها تفتقر للوضوح ولا يوجد نظام لتقويم الأهداف بإدارة النشاط الرياضي. لا يوجد مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف.

A Proposed Strategy for Developing Managerial Performance of the Egyptian Paralympic Committee

Prof.Dr. Nabil Khalil Nada

Dr. Mohamed Abdelshafie Mohamed

Dr. Ahmed Mohamed Yassine

Researcher: Omar Mohamed ELamin Abdelrazek Mohamed

The shift from the traditional administrative concept to the global one that calls for the organization to be well prepared to ensure its steadfastness in the field of competition resulting from more inventions and innovations in all fields has become an imperative. Therefore, the importance of research lies in the fact that administrative development is a necessary process for any organization to effectively achieve its goals, and setting a strategy for developing administrative performance in managing sports activity at Benha University will greatly affect the performance of the administration and achieve its goals more effectively. The main objective of the research is to develop a strategy to develop administrative performance in the management of sports activity at Benha University, by identifying the reality of administrative performance in the management of sports activity at the University of Benha and developing a proposed strategy for developing administrative performance in the management of sports activity at Benha University. It is in its nature to identify the true nature of the original society from which the information is derived. The researcher used survey studies as one of the classifications of the descriptive approach. The research community included (Director of the General Administration of Youth Welfare at the University, Director of the Department of Sports Activity at the University, and Sports Specialists at the University). The basic research sample was chosen randomly, numbering 10 individuals, and a sample was chosen to conduct the



exploratory study from outside the sample. The research used a questionnaire and a personal interview to collect data. The most important results – strengths: There are specific goals in the Department of Sports Activity at Benha University, and the employees of the Sports Activity Department are involved in setting goals. The administrative work is divided within the Sports Activity Department in order to accomplish the goals to be achieved.– Weaknesses: The goals of the Sports Activity Department at Benha University lack clarity and there is no system for evaluating the goals in the Sports Activity Department. There is no participation from employees of the Department of Sports Activity at Benha University in setting goals.

إستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها

أ.د/ نبيل خليل ندا

أ.م.د/ محمد عبد الشافي محمد

أ.م.د/ أحمد محمد يسن

الباحث/ عمر محمد الأمين عبد الرازق محمد

مقدمه ومشكمة البحث:-

تشهد البيئة المحيطة بالمنظمات الإدارية تغييراً سريعاً أدى إلي ظهور إتجاهات سريعة تنادي بضرورة التحول من المفهوم الإداري التقليدي إلي المفهوم العالمي الذي يدعو إلي ضرورة إعداد المنظمة الإعداد الجيد الذي يضمن صمودها في مجال المنافسة الناتجة عن مزيد من الإختراعات والإبتكارات في جميع المجالات. (٢ : ٧)

ولكي تتم عملية التطوير والتجديد في المنظمات الإدارية وفق ضوابط محددة والتي تهدف في المقام الأول إلي زيادة الكفاءة وتحسين الأداء كما أن التطوير الإداري هو تغيير هادف يسعى إلي تلافي السلبيات وإستحداث تنظيم إداري متطور وقادر علي تنفيذ الخطط والإستراتيجيات الجديدة وفق رؤية ثاقبة تراعي التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية مع التخلي عن إجراءات العمل التقليدية والتفكير بصورة جديدة في كيفية تقديم الخدمات بما يشبع رغبات المستفيدين من تلك الخدمات. (٨ : ١٩)

ويعتبر التطوير الإداري إيجاد درجة من التناسب بين الأبعاد الكمية والنوعية لأنماط والضوابط السلوكية التي يتصف بها الجهاز الإداري من جهة وبين الأبعاد الكمية والنوعية للسلع والخدمات العامة المطلوب إنتاجها لإشباع حاجات الجمهور من جهة أخرى ضمن متطلبات بيئة معينة. رعد حسن الصرن: (٦ : ٧٤)

ويعتبر تطوير الأداء الإداري في المجال الرياضي عمل هادف منظم يسير وفق إستراتيجيات مرحلية تسعى إلي تطوير العمل الإداري كلياً أو جزئياً حسب الأولويات من التطوير وحسب المشكلات و أوجه القصور التي تواجه المنظمة. (٣ : ١٨)

والإستراتيجية بمفهومها الشامل هي فن توزيع جميع الوسائل والإمكانات الاقتصادية والسياسية والإجتماعية والفنية والعسكرية المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة. (٧ : ٨)

إن واقع الإدارة في المؤسسات الخدمية يدعو للتطوير الإداري، وذلك بسبب عجز الأجهزة الإدارية عن القيام بوظائفها علي أكمل وجه، والتطوير الإداري يعتبر بمثابة جهد مستمر وإستراتيجية طويلة المدى تهدف إلي القضاء علي مظاهر التخلف الإداري. (٤ : ١٢)

وقد لاحظ الباحث من خلال إطلاعها علي الدراسات السابقة عدم ندرة الدراسات تطرقت إلي تطوير الأداء الإداري بإدارت النشاط الرياضي بالجامعات المصرية، ومن هنا تكمن مشكلة البحث.

أهمية البحث:-

تكمن أهمية البحث في أن التطوير الإداري عملية ضرورية لأي منظمة لتحقيق أهدافها بشكل فعال، ووضع إستراتيجية لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها سينعكس بشكل كبير علي أداء الإدارة وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية.

هدف البحث:-

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في وضع إستراتيجية لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وذلك من خلال :

- التعرف علي واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.
 - وضع إستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.
- #### تساؤلات البحث:-

- ما هو واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها؟
 - ما هي الإستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها؟
- #### مصطلحات البحث:-

- الإستراتيجية: هي التخطيط الموضوعي وفقاً للأسلوب العلمي للإدارة عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف من سياسات و إجراءات وبرامج في مدي زمني مناسب في إطار الإمكانيات المتاحة للعمل علي التغلب علي الصعوبات والمعوقات بغرض تطوير أي نظام تحقيقاً لفلسفة ومفاهيم وأهداف المجتمعات المستقبالية. (١ : ٨).
- التطوير الإداري: هو "إدخال تحسينات أو تعديلات في عناصر العمل الإداري لكي تتمكن المنظمة من أداء أعمالها وإنجاز مهامها بشكل أفضل. (٥ : ١٢٨)
- الأداء الإداري: هو مجموعة المواد الأدبية والفنية المؤديه للإتصال الجماعي بالناس بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الأدوات التي تنقلها أو تعبر عنها مثل الصحافة والإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء والمعارض والمؤتمرات والزيارات الرسمية وغير الرسمية .
- إدارة النشاط الرياضي بالجامعة: هي الإدارة المسؤولة عن تخطيط وتنظيم ومتابعة كافة الأنشطة الرياضية بالجامعة وكلياتها المختلفة. (تعريف إجرائي)

إجراءات البحث:-

- منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته إذ أنه من طبيعته التعرف علي الطبيعة الحقيقية للمجتمع الأصلي الذي تستمد منه المعلومات، واستخدم الباحث الدراسات المسحية كأحد تصنيفات المنهج الوصفي.

- مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث علي (مدير الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة, و مدير إدارة النشاط الرياضي بالجامعة, و الأخصائيين الرياضيين بالجامعة). وتم إختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية وعددها ١٠ فرد، وإختيار عينة لإجراء الدراسة الإستطلاعية من خارج العينة الأساسية وعددها ٤ أفراد كما هو موضح بالجدول التالي:

(جدول: ١)

م	الفئة	مدير الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة	مدير إدارة النشاط الرياضي بالجامعة	الأخصائيين الرياضيين بالجامعة	المجموع	النسبة المئوية
٢	العينة الإستطلاعية	-	-	٤	٤	٪٢٨.٦
٣	العينة الأساسية	١	١	٨	١٠	٪٧١.٤
٤	المجموع الكلي	١	١	١٢	١٤	٪١٠٠

- أدوات ووسائل جمع البيانات:-

استخدم الباحث في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذا البحث الأدوات التالية:

- **المقابلة الشخصية:** قام الباحث بعمل مقابلات شخصية مع ذوي الخبرة من أساتذة الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية للحصول علي البيانات المبدئية لاستخدامها في بناء استبيان واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي.

- **استبيان واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:** قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف علي واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي وذلك من خلال التعرف علي واقع التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.

قام الباحث بعرض الإستبيان في صورته المبدئية عل ١٠ خبراء في الإدارة الرياضية لإبداء الرأي في المحاور والعبارات. ثم تم التوصل للشكل النهائي للإستبيان.

- المعاملات العلمية المستخدمة:-

- صدق استبيان واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

صدق المحكمين (المحتوي): قام الباحث بعرض الاستبيان علي بعض السادة الخبراء الاكاديميين من أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة الرياضية لأبداء رأيهم في محتوى الاستبيان ومدى صدق الاستبيان ومدى صدق العبارات بالنسبة للمحاور التي تنتمي لها ودرجة وضوح كل عبارة وأجمع الخبراء علي أن الاستبيان يحقق ما وضع من أجله. ، وتمت الإجابة علي التساؤلات التالية:

- هل المحاور التي تضمنتها الاستمارة واضحة ومناسبة لهدف الدراسة أم لا؟
 - هل العبارات التي تضمنتها كل محور من محاور الاستمارة مناسبة لقياس ما وضعت من أجله أم لا؟
 - هل تمت صياغة العبارات بلغة واضحة ومفهومة؟
- وقد رأي الخبراء أن يكون ميزان التقويم للمحاور والعبارات رباعي أوافق بشدة - أوافق - لا أوافق - لا أوافق بشدة، وفي ضوء اتفاق السادة الخبراء علي العبارات ارتضى الباحث نسبة ٧٠٪ كحد أدنى لاتفاق الخبراء علي أي محور حتي وصلنا إلي الشكل النهائي للاستمارة.
- وجدول (٢) يحدد النسبة المئوية لآراء الخبراء في تحديد محاور واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في تحديد محاور استمارة استبيان واقع

الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها ن = ١٠

م	المحاور المقترحة	مناسب	يحتاج إلي تعديل	غير مناسب	النسبة المئوية
٢	التخطيط	١٠	-	-	١٠٠٪
٣	التنظيم	١٠	-	-	١٠٠٪
٤	التوجيه	١٠	-	-	١٠٠٪
٥	الرقابة	١٠	-	-	١٠٠٪

يتضح من جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استمارة استبيان واقع الأداء الإداري الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها، حيث تم قبول المحاور التي بلغت أهميتها النسبية ٧٠٪ فأكثر.

جدول (٣)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور استمارة استبيان
واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها

ن = ١٠

م	العبارات	النسبة المئوية
عبارات المحور الأول: التخطيط.		
١	هناك أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي.	١٠٠٪
٢	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واضحة.	٩٠٪
٣	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واقعية.	٩٠٪
٤	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها تتلائم مع الإمكانيات المتاحة.	١٠٠٪
٥	يتم مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف.	١٠٠٪
٦	يتم مشاركة الطلاب في وضع أهداف إدارة النشاط الرياضي.	١٠٠٪
٧	يوجد نظام لتقويم الأهداف بإدارة النشاط الرياضي.	٩٠٪
٨	هناك سياسات إدارية أيد إدارة النشاط الرياضي.	٨٠٪
٩	هناك إجراءات تضمن تنفيذ السياسات الإدارية بإدارة النشاط الرياضي.	١٠٠٪
١٠	هناك إدارة للتخطيط بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.	٤٠٪
١١	يتم تحديد الموازنات التقديرية اللازمة لتنفيذ خطط إدارة النشاط الرياضي.	١٠٠٪
١٢	يتم تحديد التوقيتات الزمنية لخطة إدارة النشاط الرياضي.	٩٠٪



١٣	يوجد وضوح بالسياسات بإدارة النشاط الرياضي	%١٠٠
١٤	يتم تحديد الامكانيات التي تساعد علي تنفيذ خطط إدارة النشاط الرياضي.	%٨٠
١٥	هناك إلتزام بتنفيذ الخطط والبرامج بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.	
عبارات المحور الثاني: التنظيم.		
١٦	يوجد هيكل تنظيمي بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%٩٠
١٧	يوجد مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف.	%١٠٠
١٨	يتم تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها.	%١٠٠
١٩	هناك توصيف وظيفي للوظائف بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%١٠٠
٢٠	تنسيق الجهود يتفق مع الأهداف بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%٣٠
٢١	يوجد تنسيق للمجهودات المختلفة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%١٠٠
٢٢	يتم تحديد السلطات والمسئوليات المتعلقة بكل منصب إداري بشكل واضح .	%٩٠
٢٣	يتم تحديد الأعمال المطلوب إنجازها بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%١٠٠
٢٤	يتم الترتيب المسبق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف.	%١٠٠
٢٥	يتم تنفيذ الأعمال المحددة بصورة منسقة من أجل تحقيق الأهداف المتفق عليها.	%٩٠
٢٦	يتم توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل.	%١٠٠
عبارات المحور الثالث: التوجيه.		



٢٧	تحقق إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها القدرة على القيادة.	%١٠٠
٢٨	يوجد اتصال جيد بين مجلس الإدارة والمدرسين.	%١٠٠
٢٩	يتلائم التوجيه مع مراحل الأداء بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%٩٠
٣٠	هناك قدرة علي اختيار وسيلة الاتصال المناسبة	%٨٠
٣١	توفر إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها القدرة على حسن التصرف في مواقف القيادة المتنوعة.	%٩٠
٣٢	هناك قدرة علي ابتكار الأفكار.	%١٠٠
٣٣	هناك قدرة علي إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.	%١٠٠
٣٤	يتم مشاركة الطلاب في حل المشكلات التي تواجه سير العمل.	%٤٠
٣٥	الكوادر القيادية لديها مهارات قيادية مناسبة.	%١٠٠
٣٦	الكوادر القيادية لديها خبرة قيادية مناسبة.	%١٠٠
٣٦	يتم توجيه المرؤسين نحو تحقيق الأهداف المشودة.	%٩٠
عبارات المحور الرابع: الرقابة.		
٣٧	هناك معايير رقابية محددة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%٩٠
٣٨	يتم تحديث معايير الرقابة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	%١٠٠
٣٩	تناسب خطة الرقابة مع طبيعة النشاط وإحتياجاته.	%٩٠
٤٠	يتم التأكد من تطبيق اللوائح والقوانين والقرارات.	%٨٠
٤١	يتم قياس الأداء بصورة مستمرة.	%١٠٠
٤٢	يتم التأكد من تناسب العمل مع الخطة الموضوعة.	%١٠٠
٤٣	تتم مسائلة العاملين عن تحقيق النتائج المطلوبة منهم.	%٨٠

٤٤	يقوم بالرقابة لجنة متخصصة.	١٠٠٪
٤٥	توجد رقابة علي النواحي المالية.	١٠٠٪
٤٦	توجد رقابة علي النواحي الفنية.	٩٠٪

يتضح من جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها، وقد إرتضي الباحث العبارات التي بلغت أهميتها النسبية (٧٠٪) فأكثر من مجموع الآراء، و جدول (٤) يوضح عدد عبارات الاستبيان في صورته الأولية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وعدد العبارات النهائية.

(جدول: ٤)

عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة

وأرقامها وعدد العبارات النهائية وفقا لآراء السادة الخبراء ن = ١٠

م	المحاور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	التخطيط	١٥	٢	١٥،١٠	١٣
٢	التنظيم	١١	١	٢٠	١٠
٣	التوجيه	١١	١	٣٤	١٠
٤	الرقابة	١٠	٠	-----	١٠
	الإجمالي	٦٨	٤	-----	٤٣

يتضح من جدول (٤) عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات التي تم حذفها من كل محور الاستبيان وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء وعدد عبارات الاستبيان في صورته النهائية، وبذلك بلغ عدد العبارات التي ارتضاها الباحث (٤٧) عبارة.

- ثبات استبيان واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

طريقة التجزئة النصفية: قام الباحث باستخدام طريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور الاستبيان، حيث تم تقديم الاستبيان على عينة البحث الاستطلاعية، الجدول التالي يوضح معامل الارتباط بين العبارات الفردية والزوجية لمحاور استبيان واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.

(ن=٤)

(جدول:٥)

م	محاور الاستبيان	معامل الثبات
١	التخطيط	٠.٨١٢
٢	التنظيم	٠.٨٦٥
٣	التوجيه	٠.٨٧٠
٤	الرقابة	٠.٨٨٠

يتضح من جدول (٥) السابق إنحصار معاملات الارتباط بين (٠.٨١٢، ٠.٨٨٠) مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

- الدراسة الاستطلاعية:-

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية علي عدد (٤) أفراد من خارج عينة البحث كعينة استطلاعية وتوصل الباحث بعد الدراسة إلي أن العبارات واضحة ومفهومة عند الاستجابة للإستمارة والاستمارة تستغرق وقت ٢٠ إلي ٢٥ دقيقة علي الأكثر ولا توجد مشكلات في الاستمارة أو عند تطبيقها.

- الدراسة الاساسية:-

بعد الانتهاء من إجراء الدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات أداة البحث واصبحت جاهزة للتطبيق، قام الباحث بتطبيق استمارة واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي على عينة البحث وذلك في الفترة من ٢٠١٩/١١/١ م إلي ٢٠٢٠/١/١٥ م، حيث أجرى الباحث زيارات ميدانية مستمرة مما أتاح الفرصة لشرح محتوى الاستمارة والتعريف بالهدف.

- المعالجات الإحصائية:-

بعد جمع البيانات وتسجيل القياسات المختلفة للمتغيرات التي استخدمت في هذا البحث، تم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لتحقيق الأهداف والإجابة على تساؤلات البحث بإستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS" وتم حساب مايلي:

- Mean. المتوسط الحسابي.
- Standard Deviation. الانحراف المعياري.
- Correlation (Person). معامل الارتباط البسيط بيرسون.
- Frequency and Percentage التكرار والنسبة المئوية.
- Relative Importance الأهمية النسبية.



- عرض النتائج ومناقشتها:-

(جدول:٦)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات المحور الأول (التخطيط):

الترتيب	الأهمية النسبية	لا أوافق بشدة		لا أوافق		أوافق		أوافق بشدة		العبارات	م
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1.5	80	5.9	1	5.9	1	17.6	3	29.4	5	هناك أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي.	١
13	62.5	17.6	3	11.8	2	11.8	2	17.6	3	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واضحة.	٢
8.5	70	5.9	1	17.6	3	17.6	3	17.6	3	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واقعية.	٣
3.5	75	11.8	2	5.9	1	11.8	2	29.4	5	أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها تتلائم مع الإمكانيات المتاحة.	٤
1.5	80	17.6	3	5.9	1	17.6	3	29.4	5	يتم مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف.	٥
6	72.5	5.9	1	5.9	1	17.6	3	23.5	4	يتم مشاركة الطلاب في وضع أهداف إدارة النشاط الرياضي.	٦
12	65	17.6	3	23.5	4	17.6	3	11.8	2	يوجد نظام لتقويم الأهداف بإدارة النشاط الرياضي.	٧
6	72.5	11.8	2	5.9	1	35.3	6	11.8	2	هناك سياسات إدارية لإدارة النشاط الرياضي.	٨
10.5	67.5	5.9	1	17.6	3	5.9	1	23.5	4	هناك إجراءات تضمن تنفيذ السياسات الإدارية بإدارة النشاط الرياضي.	٩
8.5	70	5.9	1	5.9	1	23.5	4	17.6	3	يتم تحديد الموازنات التقديرية اللازمة لتنفيذ خطط إدارة النشاط الرياضي.	١٠
6	72.5	5.9	1	5.9	1	17.6	3	23.5	4	يتم تحديد التوقيتات الزمنية لخطه إدارة النشاط الرياضي.	١١
10.5	67.5	17.6	3	17.6	3	23.5	4	11.8	2	يوجد وضوح بالسياسات بإدارة النشاط الرياضي.	١٢
3.5	75	5.9	1	11.8	2	17.6	3	23.5	4	يتم تحديد الإمكانيات التي تساعد على تنفيذ خطط إدارة النشاط الرياضي.	١٣

(جدول:٧)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات المحور الثاني (التنظيم):

الترتيب	الأهمية النسبية	لا أوافق بشدة		لا أوافق		أوافق		أوافق بشدة		العبارات	م
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
2.5	77.5	5.9	1	11.8	2	11.8	2	29.4	5	يوجد هيكل تنظيمي بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	١٤
9.5	55	17.6	3	17.6	3	17.6	3	5.9	1	يوجد مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف.	١٥
1	80	5.9	1	5.9	1	17.6	3	29.4	5	يتم تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها.	١٦
6	67.5	11.8	2	17.6	3	5.9	1	23.5	4	هناك توصيف وظيفي للوظائف بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	١٧
8	62.5	17.6	3	11.8	2	11.8	2	17.6	3	يوجد تنسيق للمجهودات المختلفة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	١٨
7	65	5.9	1	29.4	5	5.9	1	17.6	3	يتم تحديد السلطات والمسئوليات المتعلقة بكل منصب إداري بشكل واضح .	١٩
9.5	55	17.6	3	17.6	3	17.6	3	5.9	1	يتم تحديد الأعمال المطلوب إنجازها بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	٢٠
5	70	11.8	2	5.9	1	23.5	4	17.6	3	يتم الترتيب المسبق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف.	٢١
4	75	5.9	1	5.9	1	29.4	5	17.6	3	يتم تنفيذ الأعمال المحددة بصورة منسقة من أجل تحقيق الأهداف المتفق عليها.	٢٢
2.5	77.5	5.9	1	11.8	2	11.8	2	29.4	5	يتم توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل.	٢٣



(جدول: ٨)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات المحور الثالث (التوجيه):

الترتيب	الأهمية النسبية	لا أوافق بشدة		لا أوافق		أوافق		أوافق بشدة		العبارات	م
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1.5	75	5.9	1	17.6	3	5.9	1	29.4	5	تحقق إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها القدرة على القيادة.	٢٤
8	60	17.6	3	17.6	3	5.9	1	17.6	3	يوجد اتصال جيد بين مجلس الإدارة والمدرسين.	٢٥
5	65	5.9	1	23.5	4	17.6	3	11.8	2	يتلزم التوجيه مع مراحل الأداء بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	٢٦
8	60	17.6	3	11.8	2	17.6	3	11.8	2	هناك قدرة على اختيار وسيلة الاتصال المناسبة	٢٧
3.5	72.5	5.9	1	17.6	3	11.8	2	23.5	4	توفر إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها القدرة على حسن التصرف في مواقف القيادة المتنوعة.	٢٨
١٠	57.5	11.8	2	29.4	5	5.9	1	11.8	2	هناك قدرة على ابتكار الأفكار.	٢٩
1.5	75	5.9	1	11.8	2	17.6	3	23.5	4	هناك قدرة على إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.	٣٠
6	62.5	5.9	1	17.6	3	35.3	6	0	0	الكوادر القيادية لديها مهارات قيادية مناسبة.	٣١
3.5	72.5	5.9	1	11.8	2	23.5	4	17.6	3	الكوادر القيادية لديها خبرة قيادية مناسبة.	٣٢
8	60	23.5	4	5.9	1	11.8	2	17.6	3	يتم توجيه المرؤسين نحو تحقيق الأهداف المشودة.	٣٣

(جدول: ٩)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات المحور الرابع (الرقابة):

الترتيب	الأهمية النسبية	لا أوافق بشدة		لا أوافق		أوافق		أوافق بشدة		العبارات	م
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
3.5	72.5	5.9	1	11.8	2	23.5	4	17.6	3	هناك معايير رقابية محددة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	٣٤
5	70	5.9	1	17.6	3	17.6	3	17.6	3	يتم تحديث معايير الرقابة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها	٣٥
7	60	11.8	2	17.6	3	23.5	4	5.9	1	تناسب خطة الرقابة مع طبيعة النشاط واحتياجاته.	٣٦
3.5	72.5	5.9	1	11.8	2	23.5	4	17.6	3	يتم التأكد من تطبيق اللوائح والقوانين والقرارات.	٣٧
7	60	17.6	3	11.8	2	17.6	3	11.8	2	يتم قياس الأداء بصورة مستمرة.	٣٨
7	60	17.6	3	17.6	3	5.9	1	17.6	3	يتم التأكد من تناسب العمل مع الخطة الموضوعية.	٣٩
1.5	77.5	5.9	1	11.8	2	11.8	2	29.4	5	تتم مسائلة العاملين عن تحقيق النتائج المطلوبة منهم.	٤٠
10	47.5	23.5	4	23.5	4	5.9	1	5.9	1	يقوم بالرقابة لجنة متخصصة.	٤١
1.5	77.5	5.9	1	5.9	1	23.5	4	23.5	4	توجد رقابة علي النواحي المالية.	٤٢
9	57.5	11.8	2	29.4	5	5.9	1	11.8	2	توجد رقابة علي النواحي الفنية.	٤٣

- مناقشة النتائج: -

قام الباحث - إعتماًداً علي الجداول السابقة - بالتوصل إلي نقاط القوة والضعف الخاصة

بكل محور من محاور الإستبيان وهي كما يلي:

نقاط القوة والضعف في محور التخطيط لاستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

يتضح من الجدول (٦) و الخاص بالتكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات محور التخطيط أن العبارات (١) و (٥) قد حصلوا علي أعلى ترتيب من حيث الأهمية النسبية، حيث حصلت العبارة رقم (١) و الخاصة بأنه "هناك أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي" علي الترتيب ١.٥، بينما حصلت العبارة رقم (٥) علي نفس الترتيب و الخاصة بأنه " يتم مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف"، بينما حصلت العبارات (٢) والخاصة بأن "أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها واضحة" علي أقل ترتيب (١٣)، من هنا تتضح نقاط القوة الخاصة بمحور التخطيط لإستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وهي وجود أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي وفاعلية مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف. ونقاط الضعف هي عدم وضوح الأهداف.

نقاط القوة والضعف في محور التنظيم لاستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

يتضح من الجدول (٧) و الخاص بالتكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات محور التنظيم أن العبارة (١٦) قد حصلت علي أعلى ترتيب من حيث الأهمية النسبية والخاصة بأنه " يتم تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها"، بينما حصلت العبارة رقم (١٥) علي أقل ترتيب و الخاصة بأنه " يوجد مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف، من هنا تتضح نقاط القوة الخاصة بمحور التنظيم لإستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وهي تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها. ونقاط الضعف هي ضعف مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف.

نقاط القوة والضعف في محور التوجيه لاستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

يتضح من الجدول (٨) و الخاص بالتكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات محور التوجيه أن العبارة رقم (٣٠) و الخاصة بأنه "هناك قدرة علي إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل" علي الترتيب ١.٥، بينما حصلت العبارات (٢٩) والخاصة بأن



"هناك قدرة علي ابتكار الأفكار" علي أقل ترتيب (١٠)، من هنا تتضح نقاط القوة الخاصة بمحور التوجيه لإستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وهي القدرة علي إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل. ونقاط الضعف هي ضعف القدرة علي ابتكار الأفكار.

نقاط القوة والضعف في محور الرقابة لاستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

يتضح من الجدول (٩) و الخاص بالتكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية والترتيب لعبارات محور الرقابة أن العبارة رقم (٤٠) و الخاصة بأنه "تتم مسائلة العاملين عن تحقيق النتائج المطلوبة منهم" علي الترتيب ١.٥، بينما حصلت العبارات (٤١) والخاصة بأن "يقوم بالرقابة لجنة متخصصة" علي أقل ترتيب (١٠)، من هنا تتضح نقاط القوة الخاصة بمحور الرقابة لإستبيان واقع الأداء الإداري ادارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وهي مسائلة العاملين عن تحقيق النتائج المطلوبة منهم. ونقاط الضعف هي عدم وجود لجنة متخصصة للرقابة.

الإستخلاصات:

- نقاط القوة الخاصة بالمحور الأول (التخطيط):

- هناك أهداف محددة بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.
- يتم مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي في وضع الأهداف.

- نقاط الضعف الخاصة بالمحور الأول (التخطيط):

- أهداف إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها تفتقر للوضوح.
- لا يوجد نظام لتقويم الأهداف بإدارة النشاط الرياضي.

- الفرص الخاصة بالمحور الأول (التخطيط):

- وضع مؤشرات نجاح للخطة التنفيذية بإدارة النشاط الرياضي.
- وضع إجراءات تضمن تنفيذ السياسات الإدارية بإدارة النشاط الرياضي.
- وضع نظام تقويم الأهداف بإدارة النشاط الرياضي لضمان تحقيق الأهداف.

- التهديدات الخاصة بالمحور الأول (التخطيط):

- حدوث عجز في الإمكانيات.
- حدوث زيادة في الأسعار بما لا يتناسب مع الميزانية.



- نقاط القوة الخاصة بالمحور الثاني (التنظيم):
- يتم تقسيم العمل الإداري داخل إدارة النشاط الرياضي لإنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها.
- يوجد هيكل تنظيمي بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.
- نقاط الضعف الخاصة بالمحور الثاني (التنظيم):
- لا يوجد مشاركة من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها في وضع الأهداف.
- تحديد الأعمال المطلوب إنجازها بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها لا يتم بالشكل المطلوب.
- الفرص الخاصة بالمحور الثاني (التنظيم):
- إستخدام التكنولوجيا الحديثة وبرامج الحاسب الآلي لتسهيل التنسيق.
- تطوير معايير إختيار المدربين المتميزين لتشمل إتقان اللغات الأجنبية والحاسب الآلي.
- التهديدات الخاصة بالمحور الثاني (التنظيم):
- حدوث خلل في التنسيق نتيجة خلل في وسائل الإتصال.
- نقاط القوة الخاصة بالمحور الثالث (التوجيه):
- تحقق إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها القدرة على القيادة.
- هناك قدرة علي إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.
- نقاط الضعف الخاصة بالمحور الثالث (التوجيه):
- لا يوجد قدرة علي ابتكار الأفكار.
- لا يتم توجيه المرؤسين نحو تحقيق الأهداف المنشودة بالصورة المطلوبة.
- الفرص الخاصة بالمحور الثالث (التوجيه):
- تدريب الكوادر القيادية علي أساليب القيادة الحديثة.
- استخدام مواقع التواصل الإجتماعي للوصول للمعاقين بشكل أسهل.
- التهديدات الخاصة بالمحور الثالث (التوجيه):
- عدم تحقيق الأهداف المنشودة نتيجة الإتصال غير الجيد.
- عدم القدرة علي الوصول إلي المستفيدين.
- نقاط القوة الخاصة بالمحور الرابع (الرقابة):
- توجد رقابة علي النواحي المالية.
- تتم مسائلة العاملين عن تحقيق النتائج المطلوبة منهم.

- نقاط الضعف الخاصة بالمحور الرابع (الرقابة):
- لا يقوم بالرقابة لجنة متخصصة.
- لا توجد رقابة علي النواحي الفنية.
- الفرص الخاصة بالمحور الرابع (الرقابة):
- إستلام الشكاوي من خلال موقع إلكتروني.
- عمل قاعدة بيانات للسجلات والوثائق.
- التهديدات الخاصة بالمحور الرابع (الرقابة):
- عدم وجود المعرفة الكافية باللوائح والقوانين يعرقل عملية الرقابة.
- حدوث عجز في الميزانية.
- الإستخلاصات الخاصة بالإستراتيجية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها:

قام الباحث بإتباع الخطوات العلمية في عملية التخطيط الاستراتيجي وهي:

- تقييم الوضع الحالي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية).
- إعداد الرؤية والرسالة.
- تحديد الهدف الإستراتيجي.
- المتابعة والتقييم.

تقييم الوضع الحالي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية):

قام الباحث بتقييم واقع الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها من خلال إستبيان مكون من أربعة محاور (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة). ومن خلال تحليل البيئة الداخلية (نقاط الضعف والقوة) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) لكل محور من محاور الإستبيان، توصل الباحث إلي تقييم كامل للوضع الحالي كما تم عرضه سلفاً.

إعداد الرؤية والرسالة:

- الرؤية: الرؤية هي ما يتطلع أصحاب المصلحة في أن تكون عليه إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها وقد راعي الباحث أن تكون الرؤية محفزة وطموحة ولكن في نفس الوقت واقعية ويمكن تحقيقها. فيجب أن تكون الرؤية ليست مجرد كلمات أو عبارات منمقة. مع مراعاة أن تتفق رؤية الإستراتيجية مع الرؤية العامة للجنة البارالمبية المصرية.
- الرسالة: الرسالة هي ابراز سبب وجود إدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.



تحديد الهدف الإستراتيجي:

هدف الإستراتيجية هو تطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها. وقد رأى الباحث أن يكون الهدف الإستراتيجي هو المحافظة علي نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف وإغتنام الفرص والإستعداد للتعامل مع التهديدات.

عناصر الإستراتيجية:

- الهيكل التنظيمي.
- المسئوليات والصلاحيات.
- التدريب.
- الإهتمام بالعمل.
- الإهتمام بفريق العمل.
- التحسين والتطوير المستمر.

المتابعة والتقييم:

هي عملية ضبط ورصد مسار الإستراتيجية والتأكد عما إذا كانت تسير وفق المسار المنشود.

التوصيات:

بناءً علي الإستخلاصات التي توصل إليها الباحث يوصي الباحث بالآتي:

- تنفيذ الإستراتيجية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بإدارة النشاط الرياضي بجامعة بنها.
- توفير الدعم المادي والكوادر المدربة لتنفيذ الإستراتيجية المقترحة.
- تهيئة كافة الظروف والعوامل المساعدة لضمان نجاح الإستراتيجية المقترحة.
- ضرورة وجود عملية موضوعية لمتابعة وتقييم الإستراتيجية المقترحة.



- المراجع:

١. السيد الشتيحي: استراتيجية مقترحة لاستثمار بعض المنشآت الرياضية التابعة لوزارة الدولة لشئون الرياضة، رسالة دكتوراه، جامعة حلوتن، ٢٠١٥م.
٢. توماس هيس: "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة محمود عبد الوهاب، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ١٩٩٣م.
٣. حسن الشافعي: "الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر"، الإسكندرية، ٢٠٠٧.
٤. حسن الشافعي، إبراهيم عبد المقصود: "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (التوجيه - القيادة - التحفيز) وتقويم الإدارة في المجال الرياضي"، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣.
٥. حسين عارف: السلوك التنظيمي، دار يافا العلمية للنشر، عمان، ٢٠٠١م.
٦. رعد الصرن: "صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرون"، دار الرضا للنشر، دمشق، ٢٠٠٢م.
٧. عبد الحميد شرف: "الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق"، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٠م.
٨. علي السلمي: "الإدارة المعاصرة"، مكتبة غريب، القاهرة، ١٩٩٦م.