

السلطة التنفيذية ودورها في رفع كفاءة العمل الانتاجية

في المؤسسات الرياضية الخاصة

*** الباحث / أحمد نبيل مسعد عبده عوض

يهدف البحث الي التعرف على دور السلطة التنفيذية في المؤسسات الرياضية الخاصة في رفع كفاءة العمل الإنتاجية , إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كأحد أنماطه نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه وإجراءاته عن طريق وصف ما هو كائن وتحليله وإستخلاص الحقائق منه , إذ أن المنهج الوصفي لا يقتصر علي جمع البيانات وثبوتها وإنما يستهدف تحليل وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها , إختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية، عددهم (١٩٨) فرداً من جميع المستويات الإدارية وتتضمن في (عينة البحث الأساسية ١٧٠ فرداً، وعينة البحث الإستطلاعية ١٠ أفراد، وتم استبعاد ١٨ فرداً لعدم استكمالهم الاستجابات على أدوات البحث).

وبعد جمع البيانات والمعالجات الإحصائية والنتائج التي توصل إليها الباحث أمكن التوصل إلي

الاستخلاصات والتوصيات الآتية :

١. تحقق السياسات الإدارية بالنادى مصالح الأعضاء
٢. تعد سياسة المتابعة والتقييم تقرير متابعة دورى عن كافة عناصر مقومات العمل.
٣. ترسل سياسة المتابعة والتقييم التقارير الى الجهات الإدارية المختصة وفقاً للوائح
٤. ضرورة إجراء مزيد من الجهد فى إجراء البحوث والاستقصاءات الخاصة بالسياسات الادارية بشكل دورى فى كافة الموضوعات المرتبطة بانتاجية العمل بالاندية الرياضية الخاصة ونقل نتائج هذه الإستقصاءات والبحوث للإدارة العليا للاسترشاد بها فى عملية وضع السياسات أو اتخاذ القرارات .

الكلمات المفتاحية:

" التنفيذية - الانتاجية - الرياضية "

The executive authority and its role in raising the efficiency of productive work In private sports institutions

Researcher / Ahmed Nabil Mosad Abdo Awad ***

The research aims to identify the role of the executive authority in private sports institutions in raising the efficiency of production work. Data collection and verification, but aims to analyze and interpret the results that have been reached, the researcher chose a representative sample of the research community by stratified random method, numbering (١٩٨) individuals from all administrative levels and included in (the basic research sample ١٧٠ individuals, and the exploratory research sample ١٠ individuals, and ١٨ were excluded Individuals for not completing the responses to the search tool.)

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

- The club's administrative policies achieve the interests of the members
- The follow-up and evaluation policy shall prepare a periodic follow-up report on all elements of the work components.
- The follow-up and evaluation policy sends reports to the competent administrative authorities in accordance with the regulations
- The need to make more effort in conducting research and surveys on administrative policies on a regular basis in all topics related to the productivity of work in private sports clubs and transferring the results of these surveys and research to senior management to guide them in the process of setting policies or making decisions.

key words : "Executive – Productivity – Sports"

السلطة التنفيذية ودورها في رفع كفاءة العمل الانتاجية

في المؤسسات الرياضية الخاصة

*** الباحث / أحمد نبيل مسعد عبده عوض

مقدمة البحث:

أصبحت الدراسات في مجال الإدارة الرياضية في الآونة الأخيرة شغل الإنسان الشاغل، يتساوى في ذلك الدول المتقدمة والدول النامية بحثا عن حل لمشاكلها وعملا على تطوير أساليبها، ونظرا للتطورات الهائلة التي تشهدها الساحة العالمية في شتى المجالات وخاصة المجال الرياضي، ذلك الأمر الذي دعا إلى ضرورة الاتجاه إلى مواكبة تلك التطورات وذلك عن طريق استخدام الأساليب الحديثة في إدارة الهيئات والمؤسسات الرياضية وذلك في سبيل تحقيق الارتقاء والتقدم والنهوض بهذه المؤسسات والهيئات. (١٣:٣)

حيث تؤدي الإدارة في الهيئات والمنشآت الغير حكومية سواء كانت اقتصادية او حكومية وظيفتها بتجميع الموارد وتوجيه الجهود للوصول الي تحقيق الاهداف النهائية لهذه المنشآت، والإدارة في سعيها لتحقيق تلك الاهداف النهائية تؤمن بأهمية توافر سياسات ادارية محددة تحكم الفكر وتوجه الجهود وتضبط الحركة داخل المنشآت فوجود السياسات الادارية يعد بمثابة الضوء الذي يرشد القائمين بالعمل الاداري ويرشد قراراتهم بما يؤدي الي الوصول بهم لتحقيق اهداف منشاتهم باعلي كفاءة وباقل مجهود واقل تكاليف. (٩:٧)

والسياسة الإدارية عبارة عن مجموعة من المبادئ والمفاهيم التي تضعها المستويات العليا للتنظيم لكي تهتدى بها مختلف المستويات الإدارية، حيث تعتبر الإدارة هي الأساس لنجاح أي عمل جماعي، ولكي يتحقق هذا فلا بد من وجود أهداف محددة وواضحة تسعى الإدارة إلى تحقيقها ولن يتم تحديد تلك الأهداف إلا عن طريق إنجاز الأعمال المطلوبة، فكل رياضي يهدف إلى تحقيق أعلى مستوى إنجاز ممكن له ولا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا إذا تعاون الرياضي تعاوننا وثيقا مع مدرب نو علم نظري وفترة خبرة عملية كبيرة. (١٥:٦)

وتتنسق السياسات الإدارية بين التصرفات المختلفة للرؤساء والمرؤوسين في الوحدات الإدارية بالمنظمة، وبذلك فهي تقضى على محاولة كل منهم الاستقلالية برأيه الخاص، حيث أنه لو تم ذلك فسوف تتعارض وتتعدد الآراء والقرارات التي تتخذ في تلك الوحدات الإدارية المكونة للتنظيم بالمنشأة، مما قد يؤدي إلى وجود الخلافات بين الأفراد في هذا التنظيم، مما يؤدي بدوره إلى تفكك تلك المنشأة وتعمل السياسات الإدارية على تدعيم العلاقات بين المنشأة و جماهيرها وتعكس الصورة الحقيقية للمنشأة أمام جماهيرها التي تتعامل معها من عاملين ومنظمات زميلة

وأجهزة حكومية وأفراد المجتمع بصفة عامة وتتوقف صورة المنشأة وشخصيتها أمام جماهيرها على طبيعة السياسات الإدارية التي تقررهما. (٣٥:١)

مشكلة البحث:

مما لا شك فيه أن زيادة أعداد الهيئات والمنشآت الرياضية وزيادة متطلباتها قد أصبح يمثل عبء عليها مما يجعلها تعاني من عدم القدرة علي تحقيق الكفاية ومحاولة دعمها في حدود المتاح ولعل هذا قد أصبح لا يكفي لتحقيق المتطلبات الأساسية لنجاح تلك المنشآت، لذلك فقد قام العديد من الخبراء والعلماء والمتخصصين في مجال الرياضة من محاولة استغلال السياسات الادارية كأحدى الطرق الحديثة لدعم تلك الهيئات مما يمكنها من استمرار مسيرتها لتحقيق أهدافها وكذلك المساهمة الفعالة في تطوير وتحديث المستوي الرياضي للاعبين مما ينعكس علي المستوي العام للرياضة مع الأخذ في الاعتبار أن الهدف الأسمى لاستخدام السياسات الادارية هو نجاح المنشآت الرياضية ورفع مستوي الرياضة.

وقد لاحظ الباحث ان بعض المنشآت الرياضية الخاصة يوجد بها خلل هيكلي حيث يفتقر المديرين الي التفكير في حل المشكلات وعدم تحديد الاعمال التي يجب القيام بها مما يعمل علي زيادة الوقت والجهد وعدم القدرة علي الرقابة المستمرة للعاملين كما يوجد قصور بسياسة الانشاء، واعداد القادة، والبرامج والتمويل، والعلاقات العامة، والمستقيدين، والمتابعة، والتقييم مما يعمل علي الحط من كفاءة العمل، هذا ما دفع الباحث إلى إجراء هذه الدراسة للوصول الي رفع كفاءة العمل في المنشآت والوصول الي حل المشكلات التي تعوق السياسات الإدارية داخل المنشآت الرياضية الخاصة ووضع التصور المقترح الذي يجب أن تكون عليه السياسات الإدارية في المنشآت الرياضية الخاصة، وذلك من خلال إطلاع الباحث علي الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة.

أهمية البحث:

(١) تحديد الإطار الذي توضع في نطاقه البرامج والإجراءات والذي يتم على هداه التنفيذ، لذلك فان المديرين ليسوا في حاجة عند مواجهتهم للمواقف الجديدة إلى التفكير من جديد في أساليب للعمل.

(٢) تخلص المديرين من اتخاذ قرارات عند القيام بالأعمال المتشابهة والمتكررة أو في حالة وجود مشكلات متكررة وبذلك يقل المجهود الذي يبذله الإداريون في العمل.

- ٣) تساعد السياسات الإدارية الناجحة في تحديد الأعمال التي يجب القيام بها، وتجب على الكثير من أسئلة المرؤوسين بسرعة، وبذلك توفر جهد ووقت المديرين في الإجابة على هذه الأسئلة وتجعلهم يتفرغون للقيام بأعمال جديدة.
- ٤) يوضح السياسات الخاصة للمنفذين مما يسهل اجراء الرقابة على أدائهم للأعمال حيث تستخدم تلك السياسات في هذه الحالة كوسيلة من وسائل الرقابة على هؤلاء المنفذين عند أدائهم للأعمال وصولا لتحقيق أهداف المنشأة.
- ٥) معالجة نواحي القصور والضعف الموجودة في اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالمنشآت الرياضية والعمل على تعديلها.

هدف البحث:

- يهدف البحث الي التعرف على دور السلطة التنفيذية في المؤسسات الرياضية الخاصة في رفع كفاءة العمل الإنتاجية وذلك من خلال:
- ١) توضيح ماهية السياسات الإدارية.
 - ٢) تحديد دور السلطة التنفيذية في المؤسسات الرياضية الخاصة.
 - ٣) السلطة التنفيذية ودورها في رفع كفاءة العمل الانتاجية.

تساؤلات البحث:

- ١) ما هي السياسات الإدارية المختص بها السلطة التنفيذية؟
- ٢) ما هو دورالسياسات الادارية في رفع كفاءة العمل الانتاجية في المؤسسات الرياضية الخاصة؟

مصطلحات البحث:

السياسات الادارية:

- **دالتون:** هي التي ترشد الأعضاء في المنظمة في تصرفاتهم وعند اتخاذهم للقرارات وذلك في المواقف التي تستلزم منهم حسن التصرف. (١٢:٢)
- **كونتر واوداني:** هي المرشد عند التفكير في اتخاذ القرارات وتفسر الأهداف وتحدد نطاقا للقرارات للمشاركة في تحقيق هذه الأهداف، ولذلك فهي تكون إطار لبرامج التخطيط. (١٢:٢)
- **المفهوم العام:** هي مجموعة من المبادئ والمفاهيم التي توضع لتستهدي بها مختلف المستويات الادارية عند اتخاذها للقرارات. (١٥:٤)

المؤسسة الرياضية الخاصة:

هي كيان رياضي شامل وقائم من خلال مجموعة من الأفراد يتبع النظم واللوائح والقوانين يهدف الي تقديم مجموعة من الخدمات العامة والخاصة لمختلف الفئات من خلال العضوية الدائمة به أو الاشتراك في نشاط معين بذاته، وهي مؤسسة غير حكومية. (تعريف إجرائي)

الدراسات السابقة:

١. قام كل من (Berson and Jen) (٢٠١٤) (٨) بدراسة بعنوان " دليل بحث السياسات والإجراءات الإدارية"، وكان الهدف منها (١- تحديد السياسات الادارية، ٢- تحديد الاجراءات الادارية، ٣- وضع دليل لمواجهة المشكلات) وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي وبلغت العينة (٧٥) موظفا من العاملين بالإدارة، وكان من أهم النتائج: (١- تم تحديد السياسات الادارية، ٢- تم تحديد الاجراءات الادارية، ٣- تم وضع دليل لمواجهة المشكلات).

٢. قام كل من (Colado and Behmk) (٢٠١٤) (٩) بدراسة بعنوان "السياسات الادارية والاجراءات للمنشآت الخاصة"، وكان الهدف منها (١- تحديد السياسات الادارية للمنشآت الخاصة، ٢- تحديد الاجراءات الادارية للمنشآت الخاصة، ٣- وضع مشروع مقترح للمنشآت الخاصة) وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي وبلغت العينة (١٠٥) موظفا من العاملين بالقطاع الخاص، وكان من أهم النتائج: (١- تحديد السياسات الادارية للمنشآت الخاصة، ٢- تحديد الاجراءات الادارية للمنشآت الخاصة، ٣- تم وضع مشروع مقترح للمنشآت الخاصة).

٣. قام كل من (Jalin , Oskot) (٢٠١٣) (١٠) بدراسة بعنوان "إدارة الأبحاث وقضايا السياسات"، وكان الهدف منها (١- حل المشكلات السياسية التي تواجه الادارة، ٢- حصر وبحث كل ما هو جديد في الادارة) وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي وبلغت العينة (١٥٠) موظفا من العاملين بمجالات الادارة، وكان من أهم النتائج: (١- تم حل المشكلات السياسية التي تواجه الادارة، ٢- تم حصر وبحث كل ما هو جديد في الادارة).

٤. قام كل من (Kapovich,Sinningw) (٢٠١٣) (١١) بدراسة بعنوان "ادارة المنشآت الخاصة"، وكان الهدف منها (١- تحديد العوائد الاقتصادية والاجتماعية للمنشآت الخاصة، ٢- تحديد الاتجاه الإداري للمنشآت الخاصة، ٣- تحديد الاتجاه الفني للمنشآت الخاصة) وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي وبلغت العينة (٦٤) موظفا من العاملين بالقطاع الخاص، وكان من أهم النتائج: (١- تم تحديد الاقتصادية والاجتماعية للمنشآت الخاصة،

٢- تم تحديد الاتجاه الإداري للمنشآت الخاصة، ٣- تم تحديد الاتجاه الفني للمنشآت الخاصة).

إجراءات البحث:

منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كأحد أنماطه نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه وإجراءاته عن طريق وصف ما هو كائن وتحليله وإستخلاص الحقائق منه ، إذ أن المنهج الوصفي لا يقتصر علي جمع البيانات وثبوتها وإنما يستهدف تحليل وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها .

مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث جميع الكوادر العاملين بجميع المستويات الإدارية (أعضاء مجالس الإدارات، مديري الأندية، الإداريين بالاندية الرياضية الخاصة) والخبراء فى مجال الاستثمار والتسويق الرياضى والخبراء الأكاديميون فى المجال الرياضى والقوانين والتشريعات الرياضية وقيادات المجلس القومى للرياضة.

عينة البحث:

إختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية، عددهم (١٩٨) فرداً من جميع المستويات الإدارية وتتنمّل فى (عينة البحث الأساسية ١٧٠ فرداً، وعينة البحث الإستطلاعية ١٠ أفراد، وتم استبعاد ١٨ فرداً لعدم استكمالهم الاستجابات على أدوات البحث).

١. أعضاء مجالس الإدارات والإداريين ومديري الأندية الرياضية الخاصة.
٢. الخبراء فى مجال الإستثمار والتسويق الرياضى.
٣. قيادات المجلس القومى للرياضة.
٤. الخبراء الأكاديميون فى المجال الرياضى.
٥. الخبراء فى التشريعات والقوانين الرياضية.

وتتقسم عينة البحث الأساسية البالغ عددها (١٧٠) فرد إلى: (٥٠) فرد من مجلس الإدارة و(١٠) أفراد من مديري الأندية و(٦٠) فرداً من الإداريين بالاندية الرياضية الخاصة و(١٠) من الخبراء فى مجال الإستثمار و(١٠) من الخبراء فى مجال التسويق و(١٠) من الخبراء الأكاديميون و(١٠) من الخبراء فى القوانين والتشريعات الرياضية و(١٠) من قيادات المجلس القومى للرياضة.

استبيان السياسات الإدارية:

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات والأبحاث تم تصميم الاستبيان للتعرف على (السياسات الإدارية) في المنشآت الرياضية الخاصة وقد اشتمل الاستبيان على (١١٩) عبارة في صورته الأولية مرفق () مقسمة على سبعة محاور (المحور الأول السياسات الإدارية العامة، المحور الثاني السياسات الإشرافية، المحور الثالث سياسات المستفيدين، يمثل المحور الرابع سياسات النشاط، المحور الخامس السياسات المالية، المحور السادس العلاقات العامة، المحور السابع الرقابة الإدارية)، وقد تم عرضه على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية.

خطوات تنفيذ البحث:

أولاً: تحديد الهدف من الاستبيان:

- وهو التعرف على (السياسات الإدارية وعلاقتها برفع كفاءة العمل في المنشآت الرياضية الخاصة).

ثانياً: عرض الاستبيان على السادة الخبراء:

تم عرض الاستبيان على السادة الخبراء لإبداء آرائهم في المحاور وعبارات الاستبيان وإجراء التعديلات التي اتفق عليها الخبراء.

جدول (١)

استجابة الخبراء على المحاور المقترحة لاستبيان السياسات الإدارية وعدد عبارات المحاوة والنسبة المئوية للعبارات داخل الاستبيان في صورته الأولى

(ن=١٠)

النسبة المئوية	عدد العبارات	لا أوافق		أوافق		العبارات	م
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
%١٧.٧٤	١١	%١٠	١	%٩٠	٩	المحور الأول السياسات الإدارية العامة	١
%٢٠.٩٧	١٣	%٠	٠	%١٠٠	١٠	المحور الثاني السياسات الإشرافية	٢
%٢٤.١٩	١٥	%٠	٠	%١٠٠	١٠	المحور الثالث السياسات المالية	٣
%٢٢.٥٨	١٤	%٢٠	٢	%٨٠	٨	المحور الرابع العلاقات العامة	٤
%١٤.٥٢	٩	%٠	٠	%١٠٠	١٠	المحور الخامس الرقابة الإدارية	٥
%١٠٠	٦٢	الإجمالي					

يوضح جدول (٢) آراء الخبراء في المحاور المختلفة لاستبيان (السياسات الإدارية) ويتضح من الجدول أن نسب الموافقة على محاور الاستبيان كانت بين (٨٠٪ : ١٠٠٪) أوافق و(٠٪) لا أوافق.

ثالثاً: إعداد وصياغة عبارات استبيان في صورته المبدئية:

بعد اتفاق الخبراء على محاور استبيان (السياسات الإدارية) وبعد تحديد الأهمية النسبية لكل محور قام الباحث بوضع العبارات ضمن المحاور ويوضح جدول (٣) توزيع العبارات على المحاور المختلفة.

يتضح من جدول (١) أن استبيان السياسات الإدارية احتوى على (٧٢) عبارة وزعت على (٥) محاور بصور متفاوتة مرفق (١).

رابعاً: الاستبيان في صورته الأولى:

قام الباحث بعرض (استبيان السياسات الإدارية) على الخبراء في الفترة من (الأحد ٢٠٢٠/١٠/٤) إلى (الأربعاء ٢٠٢٠/١١/٤) وذلك للتعرف على مدى توافر هذه (السياسات) ومدى مناسبة صياغة العبارات وإضافة أو حذف أو تعديل عبارات. وتوضح جداول (٤-١٠) نتائج العرض على السادة الخبراء:

المحور الأول:

جدول (٣)

استجابة الخبراء على عبارات المحور الأول: السياسات الإدارية

(ن = ١٠)

م	العبارات	الاستجابة		
		أوافق	النسبة	لا أوافق
١	الالتزام بالسياسات الإدارية من كافة المستويات الإدارية بالنادي	٦	٦٠%	٤
٢	تسهيل عملية اتخاذ القرار	٨	٨٠%	٢
٣	توفر الإجابة عن التساؤلات فيما يتعلق بما يجب اتباعه في الأعمال	٧	٧٠%	٣
٤	تسهيل عمليات تفويض السلطة	٩	٩٠%	١
٥	التشجيع والعمل على التنمية الإدارية	٨	٨٠%	٢
٦	تحديد الأطر الذي يجب العمل فيه.	٧	٧٠%	٣
٧	تحديد الاختصاصات والمسئوليات داخل النادي	٩	٩٠%	١
٨	وضع هيكل تنظيمي داخل النادي	٨	٨٠%	٢
٩	تحقيق التنسيق في العمل داخل النادي	١٠	١٠٠%	٠
١٠	تحقيق التناسق في الأنشطة والمشروعات داخل النادي	٩	٩٠%	١
١١	يتم محاسبة العاملين والأجهزة الفنية داخل النادي في حالة مخالفة اللوائح والقوانين	١٠	١٠٠%	٠

يوضح جدول (٣) آراء الخبراء في عبارات المحور الأول ويتضح من الجدول أن نسب

الموافقة على عبارات المحور الأول: السياسات الإدارية العامة تراوحت بين (٦٠% : ١٠٠%)

وهي أكبر من أو تساوى أقل نسبة دالة وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

- المحور الثاني:

جدول (٤)

استجابة الخبراء على عبارات المحور الثاني: السياسات الإشرافية

(ن = ١٠)

م	العبارات	الاستجابة		
		أوافق	النسبة	لا أوافق
١	مجلس إدارة النادي مكون من ١٣ عضواً	١٠	١٠٠%	٠
٢	أن يكون المرشح مصري الجنسية متمتعاً بحقوقه المدنية والسياسية	٤	٤٠%	٦
٣	أن يكون حسن السمعة محمود السيرة	٨	٨٠%	٢
٤	أن يكون حاصلًا على مؤهل عالي أو مؤهل متوسط على الأقل	٣	٣٠%	٧
٥	أن يكون مسدداً كافة الاشتراكات والالتزامات المترتبة على العضوية العاملة.	٧	٧٠%	٣
٦	عدم جواز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة وعضوية مجلس إدارة أي نادى آخر	٤	٤٠%	٦
٧	أن يكون من الأعضاء العاملين بالنادي	٨	٨٠%	٢
٨	أن يكون مقيماً بصفة دائمة بالمحافظة الواقع في دائرتها مقر النادي	١	١٠%	٩
٩	مدة مجلس الإدارة أربع سنوات	٨	٨٠%	٢
١٠	يجوز دعوة المجلس لإي اجتماع عاجل تقتضيه الضرورة بناء على طلب الرئيس أو المدير أو ثلث عدد الأعضاء على الأقل	٧	٧٠%	٣
١١	الاحتفاظ بجميع السجلات والملفات والمستندات الخاصة بالنادي بمقر النادي تحت إشراف السكرتير أو المدير أو أمين الصندوق كل فيما يخصه	٨	٨٠%	٢
١٢	يحق لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة الاطلاع على جميع السجلات والملفات والمستندات الخاصة	٤	٤٠%	٦
١٣	يحق لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة الاطلاع على محاضر جلسات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وقراراتهم وكذلك القرارات الصادرة من الرئيس والمدير أو سكرتير مجلس الإدارة	٧	٧٠%	٣

يوضح جدول (٤) آراء الخبراء في عبارات المحور الثاني ويتضح من الجدول أن نسب الموافقة على عبارات المحور الثاني: السياسات الإشرافية تراوحت بين (٦٠% : ١٠٠%) وهي أكبر من أو تساوى أقل نسبة دالة وعليه قبل الباحث هذه العبارات، في حين تم رفض العبارات أرقام (٤، ٨، ١٢) حيث أن نسب الاتفاق عليها لم تصل إلى ٦٠%.

- المحور الثالث:

جدول (٥)

استجابة الخبراء على عبارات المحور الثالث: السياسات المالية

(ن=١٠)

م	العبارات	الاستجابة		
		أوافق	النسبة	لا أوافق
١	تمنح السياسات المالية أعضاء مجالس الإدارة أي مرتب أو مكافأة عن الأعمال المعهودة إليهم.	٩	%٩٠	١
٢	تعتمد السياسات المالية على الإعانات والتبرعات والهبات	٠	%٠	١٠
٣	تحقيق أقصى عائد اقتصادي ممكن	١٠	%١٠٠	٠
٤	الاستثمار والتتويج	١٠	%١٠٠	٠
٥	تسويق منتجات النادي	١٠	%١٠٠	٠
٦	ايجاد صيغة قانونية للأندية الرياضية الخاصة لتمويل نفسها مع ايجاد مصادر التمويل	١٠	%١٠٠	٠
٧	يجب تجريم استغلال أسماء وألوان الأندية في الدعاية والإعلان دون إذن مسبق منها	١٠	%١٠٠	٠
٨	رعاية الفرق الرياضية بالأندية واستثمارها.	١٠	%١٠٠	٠
٩	نقص الموارد الخاصة لتوفير الأجهزة والأدوات الرياضية	٣	%٣٠	٧
١٠	استخدام كل موارد النادي ومعظمها للصرف على النواحي الإدارية	٠	%٠	١٠
١١	يحدد رسم الالتحاق للأعضاء الجدد بما يعادل خمسة أمثال الاشتراك السنوي	٣	%٣٠	٧
١٢	إثبات ممتلكات النادي في سجلات خاصة تكون في عهدة موظف مسئول ويتم جردها سنويا وتطابق نتائج الجرد مع المثبت بالسجلات	١٠	%١٠٠	٠
١٣	التأمين على أصول النادي الثابتة ضد أي خطر	١٠	%١٠٠	٠
١٤	على النادي أن ينفق أمواله فيما يحقق أغراضه وله أن يستغل فائض إيراداته أو استثمار جزء من أمواله الثابتة أو المنقولة لضمان مورد ثابت	١٠	%١٠٠	٠
١٥	لا يجوز للنادي الدخول في مراهنات أو مضاربات	١٠	%١٠٠	٠

يوضح جدول (٥) آراء الخبراء في عبارات المحور الخامس ويتضح من الجدول أن نسب الموافقة على المحور الثالث: السياسات المالية جاءت بين (٩٠% : ١٠٠%) وهي أكبر من أو تساوي أقل نسبة دالة وعليه قبل الباحث هذه العبارات، في حين تم رفض العبارات أرقام (٢)، (٩، ١٠، ١١) حيث أن نسب الاتفاق عليها لم تصل إلى ٦٠%.

- المحور الرابع:

جدول (٦)

استجابة الخبراء على عبارات المحور الرابع: العلاقات العامة

(ن=١٠)

م	العبارات	الاستجابة		
		أوافق	النسبة	لا أوافق
١	تتعرف سياسة العلاقات العامة على الأسلوب الصحيح والطريقة الدائمة للحصول على المعلومات	١٠	٪١٠٠	٠
٢	تعمل سياسة العلاقات العامة بكل الإمكانيات المتاحة عن مهام النادي وسياسته	١٠	٪١٠٠	٠
٣	تضع سياسة العلاقات العامة خطة الإعلام على أساس سياسة النادي والمشروعات والخطط	١٠	٪١٠٠	٠
٤	الابتعاد عن سياسة التكتم أو التعتيم وإتباع سياسة كشف المعلومات للجمهور	١٠	٪١٠٠	٠
٥	الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة كالصدق والأمانة والعدالة بما يعمل على تنمية بذور الثقة والاحترام بين النادي وجمهوره الداخلي والخارجي	١٠	٪١٠٠	٠
٦	أن تساهم في تقدم المجتمع ورفاهيته باعتبار أن النادي مؤسسة تربوية تتولى تربية النشء والشباب وحمايتهم	١٠	٪١٠٠	٠
٧	أن يتعاون النادي مع المؤسسات الرياضية والاجتماعية الأخرى حتى يمكن أن يؤدي رسالته بنجاح	١٠	٪١٠٠	٠
٨	كسب ثقة الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي	١٠	٪١٠٠	٠
٩	المسؤولية الاجتماعية للأندية الرياضية بحيث تجعل خدمة المجتمع هدفا أساسيا لها وتقديم المصلحة العامة	١٠	٪١٠٠	٠
١٠	العمل على تحسين صورة المؤسسة الرياضية وكسب تأييد الرأي العام لها وذلك من خلال التعرف على آراء الجماهير	١٠	٪١٠٠	٠
١١	تجنب الآثار السلبية الناتجة عن غضب الجماهير وخاصة في المؤسسات الرياضية ذات الشعبية الكبيرة	١٠	٪١٠٠	٠
١٢	استخدام وسائل الإعلام الرياضي في التأثير على الجماهير بمختلف مستوياتها وميولها بما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها	١٠	٪١٠٠	٠
١٣	الاتصال بالفئات الخارجية والتعاون معهم وتحقيق مصالح النادي والمؤسسة في أسرع وقت وبأقل جهد.	١٠	٪١٠٠	٠
١٤	التعرف على اهتمام وميول وحاجات ورغبات لكي ترسم سياستها بما يتلاءم مع هذه الاهتمامات وتلك الميول والحاجات	١٠	٪١٠٠	٠

يوضح جدول (٦) آراء الخبراء في عبارات المحور السادس ويتضح من الجدول أن نسب الموافقة على عبارات المحور الرابع: العلاقات العامة بلغت (١٠٠٪) وهي أكبر من أو تساوي أقل نسبة دالة وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

- المحور الخامس:

جدول (٧)

استجابة الخبراء على عبارات المحور الخامس: الرقابة الإدارية

(ن = ١٠)

م	العبارات	الاستجابة		
		أوافق	النسبة	لا أوافق
١	تعد سياسة المتابعة والتقييم تقرير متابعة دوري عن كافة عناصر مقومات العمل	١٠	%١٠٠	٠
٢	تعد سياسة المتابعة والتقييم نموذج متابعة للمشروعات والأنشطة التي تم تنفيذها	١٠	%١٠٠	٠
٣	ترسل سياسة المتابعة والتقييم والتقارير إلى الجهات الإدارية المختصة وفقا للوائح	١٠	%١٠٠	٠
٤	تقديم تقارير المتابعة الدورية عن نتائج تنفيذ المشروعات والأنشطة	١٠	%١٠٠	٠
٥	إعداد نموذج متابعة لبيان المشروعات والأنشطة التي تم تنفيذها	١٠	%١٠٠	٠
٦	إعداد نموذج لبيان المشروعات والأنشطة المقترحة في كل مجال بعينه أو في كل لعبة أو رياضة بعينها مرتبة ترتيبا زمنيا حسب بداية الموسم	١٠	%١٠٠	٠
٧	بيان إجمالي المشروعات والموقف العام بالنسبة لسائر عناصر مقومات العمل والصعاب والمقترحات	١٠	%١٠٠	٠
٨	إعداد تقرير متابعة دوري يتضمن إجمالي بيانات كافة عناصر مقومات العمل	١٠	%١٠٠	٠
٩	التحقق من بيانات المركز المالي لاعتمادات الأنشطة والإعلانات	١٠	%١٠٠	٠

يوضح جدول (٧) آراء الخبراء على عبارات المحور الخامس: الرقابة الإدارية حيث بلغت نسب الموافقة (١٠٠%) وهي أكبر من أو تساوى أقل نسبة دالة وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

بعد تحليل الباحث لآراء السادة الخبراء واستجاباتهم على عبارات الاستبيان بالحذف لبعض العبارات من محاور الاستبيان تم التوصل الي الصورة النهائية للاستبيان ويوضح جدول (١١) محاور الاستبيان وعدد عبارات كل محور في صورته النهائية.

جدول (٨)

الأهمية النسبية لمحاور الاستبيان في صورته النهائية

م	العبارات	عدد العبارات	النسبة المئوية
١	المحور الأول السياسات الإدارية العامة	١١	٪٢٠
٢	المحور الثاني السياسات الإشرافية	١٠	٪١٨.١٨
٥	المحور الثالث السياسات المالية	١١	٪٢٠
٦	المحور الرابع العلاقات العامة	١٤	٪٢٥.٤٦
٧	المحور الخامس الرقابة الإدارية	٩	٪١٦.٣٦
	الإجمالي	٥٥	٪١٠٠

يتضح من جدول (٨) أن استبيان السياسات الإدارية في صورته النهائية احتوي على (٥٥) عبارة وزعت على (٥) محاور بصورة متفاوتة.

خامسا: الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بتطبيق الاستبيان على العينة الاستطلاعية خلال الفترة من (الخميس ٢٠٢٠/١١/١٩) وحتى (الأحد ٢٠٢٠/١٢/٦) وتم حساب المعاملات العلمية للاستبيان قيد البحث خلال الفترة من (الاثنين ٢٠٢٠/١٢/٧) وحتى (الأحد ٢٠٢٠/١٢/١٣) وفقا لما يلي:

-الصدق-

-صدق المحتوى (المضمون)

تم حساب صدق المحتوى بعرض محاور وعبارات استبيان (٥٥) على الخبراء وقد تم عرض نتيجته سابقا وفقا لترتيب إجراءات تصميم وبناء الاستبيان من خلال جداول (١٢-١٩)

صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع درجات المحور المنتمى إليه ثم معامل الارتباط بين مجموع درجات المحور والدرجة الكلية للاستبيان وكانت النتيجة وفقا لما يلي:

جدول (٩)

استجابة الخبراء على عبارات محاور الاستبيان

(ن=١٠)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
رقم العبارة	قيمة "ر"	رقم العبارة	قيمة "ر"	رقم العبارة	قيمة "ر"	رقم العبارة	قيمة "ر"	رقم العبارة	قيمة "ر"
١	0.89	١	0.89	١	0.89	١	0.81	١	0.88
٢	0.70	٢	0.81	٢	0.70	٢	0.82	٢	0.86
٣	0.81	٣	0.82	٣	0.81	٣	0.81	٣	0.76
٤	0.82	٤	0.81	٤	0.82	٤	0.86	٤	0.89
٥	0.81	٥	0.86	٥	0.81	٥	0.91	٥	0.70
٦	0.86	٦	0.87	٦	0.86	٦	0.88	٦	0.81
٧	0.91	٧	0.88	٧	0.91	٧	0.86	٧	0.82
٨	0.85	٨	0.86	٨	0.85	٨	0.76	٨	0.81
٩	0.87	٩	0.76	٩	0.88	٩	0.89	٩	0.85
١٠	0.76	١٠	0.81	١٠	0.86	١٠	0.70		
١١	0.89	١١	0.76	١١	0.76		0.81		
							0.82		
							0.81		
							0.86		

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يوضح جدول (٩) أن معامل ارتباط عبارات المحور الأول بمجموع درجات المحور تراوحت بين (٠.٧ : ٠.٩١)؛ كما أن معامل ارتباط عبارات المحور الثاني بمجموع درجات المحور تراوحت بين (٠.٧ : ٠.٩١)؛ كما أن معامل ارتباط عبارات المحور الثالث بمجموع درجات المحور تراوحت بين (٠.٧ : ٠.٩١)؛ كما أن معامل ارتباط عبارات المحور الرابع بمجموع درجات المحور تراوحت بين (٠.٧ : ٠.٩١)؛ كما أن معامل ارتباط عبارات المحور الخامس بمجموع درجات المحور تراوحت بين (٠.٧ : ٠.٩١) وهي قيم أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير الى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور المنتمي إليه وبالتالي صدقها.

جدول (١٥)

معاملات ارتباط مجموع درجات كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبيان

(ن=١٠)

م	المحاور	ر
١	المحور الأول السياسات الإدارية العامة	0.81
٢	المحور الثاني السياسات الإشرافية	0.82
٣	المحور الثالث السياسات المالية	0.81
٤	المحور الرابع العلاقات العامة	0.86
٥	المحور الخامس الرقابة الإدارية	0.87

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يتضح من جدول (١٥) أن معامل ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان تراوحت بين (٠.٨١ : ٠.٩١) وهي أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ويشير إلى اتساق هذه المحاور مع الاستبيان وبالتالي فهي تتسم بمعامل صدق عالي.

- سادسا: الثبات:

قام الباحث باستخدام طريقتي الفا كرونباخ والتجزئة النصفية لحساب ثبات الاستبيان.

جدول (١٦)

قيم معامل ألفا-كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الاستبيان

(ن=١٠)

م	المحاور	معامل الفا- كرونباخ	التجزئة النصفية
١	المحور الأول السياسات الإدارية العامة	٠.٨٩	٠.٨١
٢	المحور الثاني السياسات الإشرافية	٠.٧٩	٠.٧٠
٣	المحور الثالث السياسات المالية	٠.٩٠	٠.٨٤
٤	المحور الرابع العلاقات العامة	٠.٩٢	٠.٨٥
٥	المحور الخامس الرقابة الإدارية	٠.٧٩	٠.٧٠

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يوضح جدول (١٦) معامل ألفا-كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية لمحاول الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تراوح بين (٠.٧٩ : ٠.٩٢) وتراوح قيمة معامل التجزئة النصفية بين (٠.٧ : ٠.٨٥) وهي معاملات قوية مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

سابعا: وضع شروط وتعليمات تطبيق استبيان:

قام الباحث بوضع تعليمات وشروط تطبيق الاستبيان:

- ١- يتكون الاستبيان من (٦٥) عبارة موزعة على خمسة محاور.
- ٢- يهدف الاستبيان إلى استخلاص السياسات الادارية التي تعمل على رفع كفاءة العمل.
- ٣- الاستبيان غير محدد بوقت.
- ٤- قم باختيار الاستجابة الأنسب وفقا لوجهة نظرك فلا توجد استجابة صحيحة وأخرى خاطئة.
- ٥- قم باختيار استجابة واحدة فقط لكل عبارة بوضع علامة (٧).
- ٦- يجب الاستجابة على جميع العبارات.

ثامنا: تطبيق الاستبيان:

تم تطبيق الاستبيان على العينة الأساسية خلال الفترة من (الإثنين ١٤/١٢/٢٠٢٠) وحتى (الخميس ٢١/١/٢٠٢١).

تاسعا: جمع البيانات وتبويبها:

تم جمع البيانات وتبويبها خلال الفترة من (الجمعة ٢٢/١/٢٠٢١) وحتى (الخميس ٢٨/١/٢٠٢١) ومراجعة الاستبيانات والتأكد من صحتها وتصميم نموذج على برنامج ميكروسوفت اكسل لتفريغ البيانات بها بعد تكويدها تمهيدا لإجراء المعالجات الإحصائية عليها. المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث:

اشتمل الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة ما يلي:

- ١- التوصيف الإحصائي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- ٢- النسب المئوية.
- ٣- معنوية النسب.
- ٤- معاملات الارتباط.
- ٥- معامل ألفا كرونباخ.
- ٦- معامل التجزئة النصفية.
- ٧- الوزن النسبي.

وذلك باستخدام برنامجي SPSS و EXCELL.

- عرض ومناقشة النتائج

- أولاً: عرض النتائج

المحور الأول:

جدول (١٧)

استجابة الطلاب على عبارات المحور الأول:

(ن=١٧٠)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	كا
١	الالتزام بالسياسات الإدارية من كافة المستويات الإدارية بالنادي	١٠٧	٥٠	١٢	١	٣.٢١	٠.٥٩	%٨٩	١٦١.٦٢٤
٢	تسهيل عملية اتخاذ القرار	١١١	٤٩	٥	٥	٣.٢٠	٠.٦٣	%٨٩	١٧٧.٥٧٦
٣	توفر الإجابة عن التساؤلات فيما يتعلق بما يجب اتباعه في الأعمال	١٠١	٥٢	٩	٨	٣.١٦	٠.٧٢	%٨٦	١٣٧.٠٥٩
٤	تسهيل عمليات تفويض السلطة	١٠٣	٤٧	١٢	٨	٣.١١	٠.٧٣	%٨٦	١٣٦.٤٩٤
٥	التشجيع والعمل على التنمية الإدارية	٧٢	٦٢	٢٤	١٢	٣.٠٨	٠.٨٩	%٧٩	٥٩.٣٦٥
٦	تحديد الأطر الذي يجب العمل فيه.	٩٠	٥٢	٨	٢٠	٣.٠٢	٠.٩١	%٨١	٩٥.١٢٩
٧	تحديد الاختصاصات والمسئوليات داخل النادي	٩١	٥١	١٢	١٦	٣.٠٤	٠.٨٧	%٨٢	٩٥.٤٥٩
٨	وضع هيكل تنظيمي داخل النادي	٩٦	٥٠	١٧	٧	٣.١١	٠.٧٤	%٨٥	١١٣.٦٢٤
٩	تحقيق التنسيق في العمل داخل النادي	١٠٩	٣٠	٢٢	٩	٢.٩٤	٠.٧٢	%٨٥	١٤٤.٠٢٤
١٠	تحقيق التناسق في الأنشطة والمشروعات داخل النادي	٩٧	٥٣	١٤	٦	٣.١٦	٠.٧٢	%٨٥	١٢٢.٩٤١
١١	يتم محاسبة العاملين والأجهزة الفنية داخل النادي في حالة مخالفة اللوائح والقوانين	١٠٠	٣٥	٢٧	٨	٢.٩٥	٠.٧٤	%٨٣	١١٢.٧٧٦

قيمة كا عند مستوى (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يوضح جدول (١٧) استجابات الطلاب في عبارات المحور الأول حيث انحصرت قيمة

كا ما بين (٥٩.٣٦٥ : ١٧٧.٥٧٦) وهي قيم دالة احصائيا حيث أنها أكبر من قيمة كا الجدولية.

المحور الثاني:

جدول (١٨)

استجابة الطلاب على عبارات المحور الثاني:

(ن=١٧٠)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	كا
١	مجلس إدارة النادي مكون من ١٣ عضوا	٨٢	٤٠	٢٧	٢١	٢,٨٣	٠,٩٣	٪٧٧	٥٣,٣٨٨
٢	أن يكون المرشح مصري الجنسية متمتعاً بحقوقه المدنية والسياسية	٧٦	٤٥	٣٣	١٦	٢,٨٨	٠,٩١	٪٧٧	٤٥,٢
٣	أن يكون حسن السمعة محمود السيرة	٩١	٤٢	١٩	١٨	٢,٩٢	٠,٨٨	٪٨٠	٨٢,٤٧١
٤	أن يكون مسددا كافة الاشتراكات والالتزامات المترتبة على العضوية العاملة.	٧٨	٥٥	٣٢	٥	٣,٠٨	٠,٧٩	٪٨٠	٦٩,٠١٢
٥	عدم جواز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة وعضوية مجلس إدارة أي نادي آخر	٧٠	٥٨	٣٠	١٢	٣,٠٢	٠,٩٠	٪٧٧	٤٩,٠١٢
٦	أن يكون من الأعضاء العاملين بالنادي	٨٢	٤٧	٢٢	١٩	٢,٩٢	٠,٩٢	٪٧٨	٦٠,٠٧١
٧	مدة مجلس الإدارة أربع سنوات	٦٣	٤٣	٤٤	٢٠	٢,٧٦	٠,٩٦	٪٧٢	٢١,٨٥٩
٨	يجوز دعوة المجلس لإي اجتماع عاجل تقتضيه الضرورة بناء على طلب الرئيس أو المدير أو ثلث عدد الأعضاء على الأقل	٧٢	٥٣	٣٦	٩	٢,٩٩	٠,٨٦	٪٧٨	٥٠,٤٧١
٩	الاحتفاظ بجميع السجلات والملفات والمستندات الخاصة بالنادي بمقر النادي تحت إشراف السكرتير أو المدير أو أمين الصندوق كل فيما يخصه	١٠١	٤٤	١٢	١٣	٣,٠٤	٠,٨٠	٪٨٤	١٢٢,٩٤١
١٠	يحق لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة الاطلاع على محاضر جلسات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وقراراتهم وكذلك القرارات الصادرة من الرئيس والمدير أو السكرتير مجلس الإدارة	٩٣	٣٤	١٧	٢٦	٢,٧٩	٠,٩٤	٪٧٩	٨٣,٤١٢

قيمة كا عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يوضح جدول (١٨) استجابات الطلاب في عبارات المحور الثاني حيث انحصرت قيمة

كا ما بين (٢١.٨٥٩ : ١٢٢.٩٤١) وهي قيم دالة احصائيا حيث أنها أكبر من قيمة كا الجدولية.

- المحور الثالث:

جدول (١٩)

استجابة الطلاب على عبارات المحور الثالث:

(ن=١٧٠)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	كا
١	تمنح السياسات المالية أعضاء مجالس الإدارة أي مرتب أو مكافأة عن الأعمال المعهودة إليهم.	٩٥	٦٦	٩	٠	٣.٣٤	٠.٥٨	%٨٨	١٤٦.٧٥
٢	تحقيق أقصى عائد اقتصادي ممكن	١٠٤	٥٧	٧	٢	٣.٢٧	٠.٥٩	%٨٩	١٦٢.١٨٨
٣	الاستثمار والتتويج	٩٦	٦٧	٧	٠	٣.٣٥	٠.٥٦	%٨٨	١٥٣.٦٢
٤	تسويق منتجات النادي	٩٦	٦٧	٥	٢	٣.٣٤	٠.٦٠	%٨٨	١٥٣.١٥٣
٥	ايجاد صيغة قانونية للأندية الرياضية الخاصة لتمويل نفسها مع ايجاد مصادر التمويل.	١٠٦	٤٨	٢٣	٢	٣.٢٤	٠.٧١	%٩١	١٥٢.٨٧١
٦	يجب تجريم استغلال أسماء وألوان الأندية في الدعاية والإعلان دون إذن مسبق منها.	٩٤	٥٣	١٩	٤	٣.١٥	٠.٧١	%٨٥	١١٢.٨٧١
٧	رعاية الفرق الرياضية بالأندية واستثمارها	٨٥	٧٩	٤	٢	٣.٤٢	٠.٦٠	%٨٦	١٤٧.٣١٨
١٠	إثبات ممتلكات النادي في سجلات خاصة تكون في عهدة موظف مسئول ويتم جردها سنويا وتطابق نتائج الجرد مع المثبت بالسجلات	٨٨	٧٣	٩	٠	٣.٣٨	٠.٥٩	%٨٧	١٣٩.٥١
١١	التأمين على أصول النادي الثابتة ضد أي خطر	١٠٦	٦١	٣	٠	٣.٣٤	٠.٥١	%٩٠	١٨٢.١٤
١٢	على النادي أن ينفق أمواله فيما يحقق أغراضه وله أن يستغل فائض إيراداته أو استثمار جزء من أمواله الثابتة أو المنقولة لضمان مورد ثابت	٧٨	٨٣	٩	٠	٣.٤٤	٠.٥٩	%٨٥	١٣٧.١٥
١٣	لا يجوز للنادي الدخول في مراهنات أو مضاربات	١٠٢	٦٠	٦	٢	٣.٢٩	٠.٥٩	%٨٩	١٦٠.٤٤٧

قيمة كا = ٩.٤٩ عند مستوي (٠.٠٥)

يوضح جدول (١٩) استجابات الطلاب في عبارات المحور الخامس حيث انحصرت

قيمة كا ٢ ما بين (١١٢.٨٧١ : ١٨٢.١٤) وهي قيم دالة احصائيا حيث أنها أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية.

المحور الرابع:

جدول (٢٠)

استجابة الطلاب على عبارات المحور الرابع:

(ن=١٧٠)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	كا
١	تتعرف سياسة العلاقات العامة على الأسلوب الصحيح والطريقة الدائمة للحصول على المعلومات	٩٤	٥٩	١٥	٢	٣.٢٤	٠.٦٦	%٨٦	١٢٥.٢
٢	تعمل سياسة العلاقات العامة بكل الإمكانيات المتاحة عن مهام النادي وسياسته	١٠٤	٥٣	١٠	٣	٣.٢٢	٠.٦٣	%٨٨	١٥٣.١٥٣
٣	تضع سياسة العلاقات العامة خطة الإعلام على أساس سياسة النادي والمشروعات والخطط	٩٩	٥٠	١٧	٤	٣.١٥	٠.٦٩	%٨٦	١٢٦.٦١٢
٤	الابتعاد عن سياسة التكتم أو التعقيم وإتباع سياسة كشف المعلومات للجمهور	٩٠	٥٧	١٩	٤	٣.١٨	٠.٧٢	%٨٤	١٠٥.٩٠٦
٥	الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة كالصدق والأمانة والعدالة بما يعمل على تنمية بذور الثقة والاحترام بين النادي وجمهوره الداخلي والخارجي	١٠٢	٥٢	١٤	٢	٣.٢٠	٠.٦٣	%٨٧	١٤٣.١٢٩
٦	أن تساهم في تقدم المجتمع ورفاهيته باعتبار أن النادي مؤسسة تربية تتولى تربية النشء والشباب وحمايتهم	٦٣	٩٥	١٠	٢	٣.٤٨	٠.٦٦	%٨٢	١٣٨.١٨٨
٧	أن يتعاون النادي مع المؤسسات الرياضية والاجتماعية الأخرى حتى يمكن أن يؤدي رسالته بنجاح	٧٦	٦٨	٢٣	٣	٣.٢٣	٠.٧٥	%٨٢	٨٧.٣٦٥
٨	كسب ثقة الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي	٧٢	٥٥	٣١	١٢	٣.٠٤	٠.٩٦	%٧٨	٥١.٢٢٤
٩	المسئولية الاجتماعية للأندية الرياضية بحيث تجعل خدمة المجتمع هدفا أساسيا لها وتقديم المصلحة العامة	٧١	٦١	٢٤	١٤	٣.٠٥	٠.٩١	%٧٨	٥٤.٣٢٩
١٠	العمل على تحسين صورة المؤسسة الرياضية وكسب تأييد الرأي العام لها	٦٧	٦٧	٢٤	١٢	٣.١١	٠.٩٠	%٧٨	٥٨.١٨٨



								وذلك من خلال التعرف على آراء الجماهير	
١٠٦.٩٨٨	%٨٤	٠.٧٤	٣.١١	٦	٢٠	٥٠	٩٤	تجنب الآثار السلبية الناتجة عن غضب الجماهير وخاصة في المؤسسات الرياضية ذات الشعبية الكبيرة	١١
٩٥.٥٥٣	%٨٣	٠.٨٣	٣.١٠	١٢	١٤	٥٥	٨٩	استخدام وسائل الإعلام الرياضي في التأثير على الجماهير بمختلف مستوياتها وميولها بما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها	١٢
٨٨.٠٢٤	%٨٢	٠.٨٠	٣.٠٣	٩	٢٤	٤٧	٩٠	الاتصال بالفئات الخارجية والتعاون معهم وتحقيق مصالح النادي والمؤسسة في أسرع وقت وبأقل جهد.	١٣
٢٦.٦٥٩	%٧٣	١.٠٤	٢.٧٧	٣٠	٢٥	٤٧	٦٨	التعرف على اهتمام وميول وحاجات ورغبات لكي ترسم سياستها بما يتلاءم مع هذه الاهتمامات وتلك الميول والحاجات	١٤

قيمة كا ٢ عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يوضح جدول (٢٠) استجابات الطلاب في عبارات المحور الرابع حيث انحصرت قيمة كا ٢ ما بين

(٢٦.٦٥٩ : ١٥٣.١٥٣) وهي قيم دالة احصائيا حيث أنها أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية.

المحور الخامس:

جدول (٢١)

استجابة الطلاب على عبارات المحور الخامس:

(ن=١٧٠)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	كا
١	تعد سياسة المتابعة والتقييم تقرير متابعة دوري عن كافة عناصر مقومات العمل	٧٠	٥٢	٢٤	٢٤	٢.٨٨	١.٠٠	٪٧٥	٣٦.٠٢٤
٢	تعد سياسة المتابعة والتقييم نموذج متابعة للمشروعات والأنشطة التي تم تنفيذها	٧٤	٤٣	٤٨	٥	٢.٩١	٠.٨١	٪٧٧	٥٧.١٥٣
٣	ترسل سياسة المتابعة والتقييم والتقارير إلى الجهات الإدارية المختصة وفقا للوائح	٩٠	٤٧	٢١	١٢	٣.٠١	٠.٨٣	٪٨٢	٨٦.٣٢٩
٤	تقديم تقارير المتابعة الدورية عن نتائج تنفيذ المشروعات والأنشطة	٧٧	٥٩	٢٨	٦	٣.١١	٠.٨٠	٪٨٠	٧٠.٧٠٦
٥	إعداد نموذج متابعة لبيان المشروعات والأنشطة التي تم تنفيذها	٦٨	٧٤	١٧	١١	٣.٢١	٠.٨٧	٪٧٩	٧٧.٢٩٤
٦	إعداد نموذج لبيان المشروعات والأنشطة المقترحة في كل مجال بعينه أو في كل لعبة أو رياضة بعينها مرتبة ترتيبا زمنيا حسب بداية الموسم	٦٢	٥٧	٣٠	٢١	٢.٩١	١.٠٠	٪٧٤	٢٨.٤٤٧
٧	بيان إجمالي المشروعات والموقف العام بالنسبة لسائر عناصر مقومات العمل والصعاب والمقترحات	٦٥	٦٦	٣٠	٩	٣.١١	٠.٨٨	٪٧٨	٥٤.٩٨٨
٨	إعداد تقرير متابعة دوري يتضمن إجمالي بيانات كافة عناصر مقومات العمل	٧٦	٤٥	٤٤	٥	٢.٩٥	٠.٨٠	٪٧٨	٥٩.٦٩٤
٩	التحقق من بيانات المركز المالي لاعتمادات الأنشطة والإعلانات	٧٦	٥٣	٢٢	١٩	٢.٩٦	٠.٩٤	٪٧٧	٥١.٨٨٢

قيمة كا = ٢ عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يوضح جدول (٢١) استجابات الطلاب في عبارات المحور الخامس حيث انحصرت

قيمة كا ما بين (٢٨.٤٤٧ : ٨٦.٣٢٩) وهي قيم دالة احصائيا حيث أنها أكبر من قيمة كا الجدولية.

ثانياً: مناقشة النتائج

من خلال الجداول السابقة يتضح لدى الباحث أن جميع العبارات جاءت تحمل دلالات معنوية في اختبارات الفروق لتكرارات الاستجابات حيث حصلت معظم العبارات على نسبة أكثر من ٧٠٪ وهذا ما إرتضاه الباحث لتفسير نتائج العبارات، وجاء هذا فيما يتضمن أن يتم الالتزام بالسياسات الإدارية من كافة المستويات الإدارية بالنادى وعدد الأنشطة التي تمارس داخل النادى تحدد الإطار الذي يجب العمل فيه والسياسات الإدارية بالنادى وسيله من وسائل الرقابة. ويرى الباحث أن السياسات الادارية تتسم بالشيوع والعمومية وهي بمثابة الضوء الذي يبين الطريق الذى يعمل على هذه المديرين والمنفذين.

وأشارت النتائج بالجداول أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح افراد العينة فيما يتضمن أن يوجد قواعد فى سياسة الإنشاء بالنادى على أساسها ترصد الإمكانيات وتعتبر السياسات الإدارية بالنادى مرشدا لاتخاذ القرارات داخل النادى وتحقق التناسق فى الأنشطة والمشروعات داخل النادى وتهتم السياسات الإدارية بالنادى بتحفيز العاملين المتميزين وبعقاب العاملين المقصرين.

يرى الباحث أن تحديد السياسات العامة للمؤسسات الرياضية على جانب كبير من الأهمية لأنها تبين الإتجاه الأساسى للعمل داخل هذه المؤسسات وبالتالي تشكيل جميع الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق أهداف هذه المؤسسات حسبما تقرر من سياسات . كما أكدت على ضرورة أن تشجع السياسات الإدارية بالنادى على التنمية الإدارية بالنادى والتنسيق فى العمل داخل النادى من خلال قياس نتائج العمليات الإدارية داخل النادى والسياسات الإدارية بالنادى تكون مكتوبة ، ويتفق هذا مع دراسة أمانى محمد محسن الشريف عام ٢٠٠٠ (٥) وأهم أهدافها وضع إستراتيجية للنهوض بالرياضة وضروره تقليص دور القوانين واللوائح التى تحكم القطاع الأهلى ، التوسع فى إنشاء ملاعب مفتوحة لنشر الرياضة الترويحية والأهتمام بإختيار القيادات المختصة فى المجال الإدارى والتدريبى؛ وأيضا تسهيل السياسات الإدارية بالنادى عملية إتخاذ القرار وتهتم بتحديد الاختصاصات والمسئوليات داخل النادى وتوفير الاجابة عن التساؤلات فيما يتعلق بما يجب اتباعه فى الاعمال التى تعرض للبحث ويوجد بالنادى سياسات إدارية قابلة للتطبيق وتهتم سياسة الإنشاء بالأنماط التنظيمية والإدارية للنادى، كما تهتم السياسات الإدارية بوضع توصيف وظيفى للعاملين وللأجهزة الفنية والإدارية داخل النادى وتسهل من تفويض السلطة مما يعكس اهداف النادى وتساعد السياسات الإدارية بالنادى على تحقيق أهداف النادى ومصالح الأعضاء. ويرى الباحث أن رسم السياسات من حتميات الأمور فى الإدارة لأنها تخلص المديرين فى المؤسسات الرياضية من ضرورة إتخاذ قرارات جديدة

فى المشاكل المماثلة وبذلك يقل المجهود الذهنى والعصبى للمديرين والعاملين حيث تعتبر السياسات فى حد ذاتها مديراً يجيب عن أسئلة المروؤسين بسرعة وهى بذلك تترك للمديرين التفرغ للمشاكل الجديدة وغير الروتينية؛ وعليه فإنه يجب أن يتم اعلان السياسات الإدارية بالنادى طبقاً للتدرج الهرمى من الرئيس الى المرؤسين وأعضاء النادى يتقون فيمن يقوم بتطبيقها وأن تكون متمشية مع حاجات الأعضاء وحاجات البيئة المحيطة بالنادى وتساعد السياسات الإدارية بالنادى على التعرف على سلامة التصرفات إزاء مشكلة من المشكلات وأن يتم محاسبة العاملين والأجهزة الفنية داخل النادى فى حالة مخالفة السياسات الإدارية بالنادى ويختلف هذا مع دراسة Tankerd عام ١٩٨٠ (١٢).

هذا وتؤكد النتائج على ضرورة مراعاة وتوضيح سياسات العلاقات العامة لما لها من أثر إيجابى فى تحسين وتطوير المنظومة الرياضية والإدارية داخل الأندية، والتي يتم على أساسها تقديم كافة أنواع الدعم للأندية، كما أنه يجب الاهتمام بمصادر الدخل المتنوعة والمتعددة والحديثة فى كافة المناحي الرياضية من خلال عمليات البيع والشراء للاعبين، والعلامات التجارية والاعلانات الممولة، كما أن السياسات المالية هي ما تحدد القيمة المالية والمركز المالى للنادى بصفة خاصة وهى ما يمكن الأندية من توفير مصادر دخل متنوعة وعالية. ويتم تتويج منظومة السياسات بأكملها من خلال الدور الرقابى الذى يتم وفق قواعد وأطر سليمة تحفظ الحقوق والواجبات وترشد العملية التقويمية للمستويات الإدارية وتقف على مدى نجاح الإدارة المؤسسية أو فشلها وتدفع المؤسسات للنمو والتطور والازدهار.

الاستخلاصات والتوصيات

الاستخلاصات :

فى ضوء هدف البحث وإطاره المنهجى العلمى المستخدم وما استعان به الباحث من أدوات لجمع البيانات، وما تبعه من إجراءات، وكذلك من خلال نتائج البحث توصل الباحث الى الاستنتاجات الآتية:

٥. يتم الالتزام بالسياسات الإدارية من كافة المستويات الإدارية بالنادى وتعكس اهداف النادى.

٦. تسهل السياسات الإدارية بالنادى عملية إتخاذ القرار

٧. تحدد السياسات الإدارية بالنادى الإطارالذى يجب العمل فيه

٨. السياسات الإدارية بالنادى وسيله من وسائل الرقابة

٩. تعتبر السياسات الإدارية بالنادى مرشدا لاتخاذ القرارات داخل النادى .

١٠. تحقق السياسات الإدارية بالنادى مصالح الأعضاء

١١. تعد سياسة المتابعة والتقييم تقرير متابعة دورى عن كافة عناصر مقومات العمل.
١٢. ترسل سياسة المتابعة والتقييم التقارير الى الجهات الإدارية المختصة وفقا للوائح

التوصيات :

- ٧- في ضوء النتائج والبيانات التي توصل إليها الباحث وبناء على الاستنتاجات يوصى الباحث بما يلي :
- (١) ضرورة إجراء مزيد من الجهد فى إجراء البحوث والاستقصاءات الخاصة بالسياسات الادارية بشكل دورى فى كافة الموضوعات المرتبطة بانتاجية العمل بالاندية الرياضية الخاصة ونقل نتائج هذه الإستقصاءات والبحوث للإدارة العليا للاسترشاد بها فى عملية وضع السياسات أو اتخاذ القرارات .
- (٢) إعداد منظومة تصور للاداء داخل النادى الرياضى الخاص موضحاً الوظائف والمسئوليات لكل إدارة داخل الهيكل وإسهامها فى نجاح النادى والقيام بدوره الحقيقى
- (٣) ان تلتزم جميع المستويات الإدارية فى الأندية الرياضية الخاصة بالسياسات الإدارية لهذه الأندية.
- (٤) أن يكون من أهداف النادى تطوير الرياضة المصرية , وذلك من خلال تخصصه فى بعض الأنشطة الرياضية حتى يتسنى الإهتمام بهذه الألعاب بصورة جيدة.
- (٥) ضرورة الإهتمام بالعامل البشرى داخل النادى والعمل على تنميته وتأهيله.
- (٦) الإستعانة بالخبرات الأكاديمية والعلمية سواء فى مجال الرياضة، أو مجال الادارة، أو مجال الإستثمار للوصول بالنادى إلى أفضل المستويات الإقتصادية والرياضية.

قائمة المراجع

أولا العربية:

- (١) أحمد فاروق عبد القادر: (٢٠١٠م) الأندية الرياضية بالجامعات المصرية - رؤية مستقبلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان.
- (٢) أشرف محمود حسين : معوقات الإستثمار فى المجال الرياضى, رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة, جامعة حلوان ١٩٩٩.
- (٣) إلياس إنطون إلياس , إدوار إلياس : قاموس إلياس العصرى, إنجليزى عربى, ط٢٩, دار إلياس العصرية للطباعة والنشر , القاهرة ١٩٨٨.
- (٤) إيمان عبد الوهاب حجاج : إدارة العمليات والإنتاج, كلية التجارة, جامعة القاهرة.
- (٥) أمانى محمد محسن الشريف التغيرات السياسية وما صاحبها من ظواهر إقتصادية وإجتماعية وتأثيرها على الرياضة فى جمهورية مصر العربية فى الفترة من (١٩٥٢ : ١٩٩٤), رسالة دكتوراه غير منشورة , القاهرة ٢٠٠٠.
- (٦) إيمان مجدي عبد المنعم محمد واقع مراكز الشباب المطورة بجمهورية مصر العربية ورؤية مستقبلية للنهوض بالسياسات الإداري ة فى ضوء معايير الجودة, دكتوراه, جامعة حلوان, كلية التربية الرياضية للبنات, قسم تدريب الألعاب الرياضية, ٢٠١١م.
- (٧) بهجت عطية راضى : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية فى ضوء التحولات العالمية المعاصرة , رسالة دكتوراه غير منشورة , كلية التربية الرياضية للبنين , جامعة حلوان , القاهرة ٢٠٠٢ . باللغة العربية.



ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 8) Berson , Jen : Research Administration Policies And Procedures Manual, All Graduate Plans B And Other Reports, 2014.
- 9) Colado, Behmk: Administrative Policy And Procedures For Externally Sponsored Projects, Indiana State University, Terre Haute, Indiana, 2014.
- 10) Jalin, Oskot: Research Administration And Policy Issues, USA Master, Dayjest, 2013.
- 11) Kapovich, Sinningw: Private Facilities Management, 9th, Ed, Sounders, CO., Philadelphia, London, Toronto, 2013.
- 12) Tancred .W . R ; Assessment Policies pro- cedures pf sport Genter In England Univ Ann Arber 1980 .