

تقويم التوجيه والرقابة الادارية لمجالس إدارة الأندية الرياضية الليبية

مستخلص البحث:

قام الباحث بالبحث في تقويم التوجيه والرقابة الإدارية لمجالس إدارة الأندية الرياضية الليبية وقد استخدم الباحث أستبيان علمي محكم إشتهل الإستبيان على (47 عبارة) موزعة على عناصر التوجيه وعناصر الرقابة بواقع (24 عبارة خاصة بعناصر التوجيه وهي القيادة – الإتصال – الدافعية) وكذلك (23 عبارة خاصة بعناصر الرقابة وهي المعايير الرقابية – قياس الأداء – تصحيح الإنحرافات) وقد بلغ مجتمع البحث (97 فرد) المتمثل في رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية الليبية وكان حجم العينة الفعلية (78 فرد) وتم استخدام المنهج الوصفي بأسلوب مسح العينة وبعد إتمام الإجراءات الإحصائية الخاصة بالدراسة توصل الباحث من خلالها الى مجموعة من الاستنتاجات منها أنه لا يهتم القائد الإداري بإشراك المرؤسين بإصدار القرارات ،،، المعايير الرقابية داخل الأندية لا تشمل كل النواحي الفنية والإدارية ،،، لا يعمل أسلوب الرقابة المتبع على تقليل الأخطاء وتصحيح الإنحرافات ، ومن خلال هذه النتائج توصل الباحث الى العديد من التوصيات منها أنه يجب توفر الأدوات والأجهزة الحديثة داخل الإدارات بالأندية لتغلب على روتين العمل والذي له أثار سلبية على الأداء ،،، ضرورة توفر عامل الخبرة والكفاءة بالقيادة الإدارية للأندية مع إشراك المرؤسين بإصدار القرارات ،،، ضرورة أن يعمل أسلوب الرقابة المتبع على تقليل الأخطاء وتقوية نقاط الضعف وتصحيح الإنحرافات أولاً بأول.

المقدمة ومشكلة البحث:

أن الإدارة الرياضية هي من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، حيث إنها أداة فاعلة للإرتقاء بالإنجاز الرياضي وتطويره كماً ونوعاً، وهي عملية توجيه ورقابة ومتابعة وتقويم لكل المؤسسات الرياضية، وتقويم الأندية الرياضية يعتبر عنصراً من العناصر الهامة لتطوير هذه الأندية والوصول بها الى الإنجاز المنشود (6: 6).

ويذكر عزالدين حسن سليمان(2004) أن التقويم يعتبر من العمليات الهامة لضمان تنفيذ وتطوير نظم الإدارة بكفاءة تامة، ويعتبر التوجيه والرقابة من أهم العناصر اللازمة في المنظومة الرياضية حيث تهتم كافة الأندية الرياضية بعمليات التقويم فيعتبرونه هو الطريقة المثلى لمعرفة النتائج المترتبة على تنفيذ كل مرحلة من مراحل الإدارة (10: 10).

ويشير كمال حسين الخولى(2005) نقلاً عن بيوتشر Bucher الى أن استخدام التقويم في الأندية الرياضية أمر يبدو حتماً إذا أردنا أن نعرف الفائدة أو مدى فاعلية البرامج التي تقدم وما يتم عن طريقها، وإذا أردنا التحقق من أن هذه البرامج تحقق الأغراض الموضوعية من أجلها، فالقياس والتقويم أمور تساعد على تعرف مواطن الضعف في الأفراد وفي البرامج كما أنها تبين قيمة التعليمات ومدى التقدم الحاصل (12: 9).

وتذكر سامية فريد محمد(2005) نقلاً عن فؤاد أبوحطب وسيد عثمان أن التقويم هو عملية إصدار الحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات باستخدام المعايير أو المستويات لتقدير هذه القيمة كما يتضمن معنى التحسين أو التطوير الذي يعتمد على هذه الاحكام (8: 38).

ويرى الباحث أن للتقويم أهمية كبرى فعن طريقه يمكن للإداريين القائمين بالعمل معرفة وقياس مدى مطابقة ماتم إنجازه من أعمال لما كان مخططاً لها، فهي مهمة إدارية مقبولة عالمياً وذلك لأن المديرين مسؤولون عن التقدم لأي نادي رياضي ومن الواضح أن من النادر أن يحاسب لاعبي الفريق عن خسارة الموسم، فالكل ينظر للمدرب لاعطاء تفسيرات، وبالتالي فالمديرون ليسو معنيين فقط بتوزيع الواجبات من خلال التوجيه بل كذلك لهم الحق في تقويم الإداريين واللاعبين لتحقيق فاعلية وكفاءة كل شخص فيما يتعلق بأهداف النادي وذلك من خلال الرقابة. ويعرف التوجيه بأنه هو الاتصال بطريقة ما بالمرؤسين وإرشادهم وتحفيزهم لتنفيذ مهامهم لتحقيق الأهداف المرجوة (16: 125 – 126).

في حين تعرف إخلاص محمد عبدالحفيظ(2002) التوجيه بأنه هو عملية الهدف منها مساعدة الرياضيين التابعين للنادي على تحديد أهدافهم في ضوء إمكاناتهم الرياضية المختلفة ووضع الخطط المناسبة لتحقيق هذه الأهداف. (2: 14).

ويرى مروان عبدالمجيد(2002) أن في مجال التربية الرياضية لابد أن يكون لكل مؤسسة إدارة توجيه كفاءة تقوم بمساعدة وتوجيه العاملين الجدد كل حسب اختصاصه بإشراف أصحاب الخبرة والتجربة لكي يعرفوا ويسهلوا مهمة من يعمل في الأندية والمؤسسات الرياضية إذا كان الهدف فعلاً هو إنجاز عملية الرعاية السليمة للحركة الرياضية داخل المؤسسات الرياضية الكبيرة (17: 58).

ويعرف إبراهيم عبدالمقصود، حسن الشافعي(2003) القيادة بأنها فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين.

أو هي فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحنهم بلوغ غاية منشودة. (1: 10). ويعرف محمد الصيرفي(2008) الإتصال بأنه هو عملية إنتاج ونقل وتبادل وتفهم للمعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى شخص آخر أو من مجموعة إلى مجموعة بقصد التأثير فيه وإحداث الاستجابة المطلوبة (14: 16)

ويعرف عبدالفتاح دياب(1998) الدافعية بأنها هي العملية المركبة المستمرة التي تريد دفع الأفراد وتحفيزهم لأداء عمل معين أو اتباع سلوك محدد وهي عملية مركبة ومعقدة لأنها تشمل تفهم الدوافع التي توجد عند الفرد (9: 294).

ويشير محمد الصيرفي(2009) الى أن الرقابة هي إحدى الوظائف الإدارية التي تختص بمراجعة المهام المختلفة والتحقق مما تم تنفيذه ومقارنته بما يجب تنفيذه واتخاذ اللازم في حالة اختلاف المسارين وهي تعتبر بمثابة الحلقة الأخيرة التي تكتمل بها العملية الإدارية فبينما يخبر التخطيط المذير بما يجب عمله فإن الرقابة تظهر ماالذي تم بالفعل لذا فإن الرقابة الإدارية توفر العديد من المعلومات عن مدى قيام إدارة النادي بتطبيق الخطط الموضوعة وماهي العوامل التي ساهمت في تحقيق النجاح أو الفشل (15: 273).

ويذكر حسن الشافعي، سوزان أحمد مرسي(1999) أن الرقابة يمكن اعتبار أنها قياس وتصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أن أهداف النادي والخطط الموضوعة لبلوغها قد تم تحقيقها ويقول " هنري فايول" تنطوي الرقابة على التحقق من أن كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط القوة لدعمها ونقاط الضعف بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنصب على كل شيء "الناس . الأفعال . الأشياء" (5: 36).

ويعرف توفيق محمد عبدالمحسن (2010) الرقابة بقوله إنها هي التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة وتهدف الرقابة بهذا إلى إظهار نقاط الضعف والأخطاء في التنفيذ بقصد معالجة هذه الأخطاء ومنع تكرار حدوثها (3: 133).
والمعايير الرقابية وعملية قياس الأداء يجب أن تتم فيها مقارنة النتائج التي تحققت بالمعايير الموضوعية بصورة دقيقة من خلال منهجية تسمح باستقراء النتائج المستقبلية لتسمح برصد أي انحراف عن المعايير قبل حدوثه وبالتالي تفاديها بالاجراءات المناسبة (7: 178).
وتصحیح الانحرافات هي مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط حتى يمكن رصد الانحرافات وبالتالي محاولة تصحيحها وفي هذه المرحلة يتخذ القرار المناسب لتلافي الأخطاء وإصلاح القصور في ضوء البيانات التي تجمعت عما تم تنفيذه من خلال الملاحظة أو التقارير التي يجب أن تركز على إظهار الاختلافات بين ما تم أو يتم وبين المطلوب إتمامه ثم مقارنة ذلك بالهدف المرسوم أو المعيار المقرر (13: 39).

وتكمن مشكلة البحث في أهمية النادي الرياضي للمجتمع بكونه هو الوحيد الذي يقدم خدمات متكاملة من توفير المنشآت الرياضية والأجهزة والأدوات للألعاب المختلفة ويمتلك النادي إمكانيات بشرية مثل اللاعبين والإداريين والمدربين ومن خلالها يتم تكوين الفرق الرياضية للمشاركة في المنافسات والنشاطات وكل هذا يحتاج الى توجيه ورقابة للمحافظة على سير العملية الإدارية بها.

لذلك فإن أي تدهور يلحق بالأندية الرياضية ولو بسيط فإنه يؤثر على المستوى الفني للألعاب الرياضية المختلفة وحيث أن النادي يلعب دوراً هاماً ومؤثراً في توجيه ورعاية المواطنين وشغل أوقات فراغهم بالطريقة أو بالإسلوب الذي يعمل على تحقيق الأهداف المنشودة .

بذلك يظهر بشدة دور التوجيه والرقابة على الأندية الرياضية في كونها الوسيلة الوحيدة للتحقق من أن الأهداف التي وضعت سلفاً من قبل التخطيط قد تحققت كاملة أو تحقق جزء منها وبالتالي فهي تعمل على قياس مدى ما وصلت إليه هذه الأندية من نجاح وذلك بتوجيه عمل الإداريين والعاملين بالأندية ومراقبة عملهم وبالتالي تلافي مواطن الضعف بوضع الحلول للمشاكل التي أظهرتها الرقابة.

هدف البحث: يهدف البحث للتعرف على مواطن القوة والضعف داخل عناصر التوجيه والرقابة الإدارية بالأندية الرياضية الليبية.

تساؤل البحث: ما هي مواطن القوة والضعف داخل عناصر التوجيه والرقابة الإدارية بالأندية الرياضية الليبية.

الدراسات والبحوث السابقة :

1-دراسة ثروت محمد عبدالله(2005)(4) بعنوان: تقويم أساليب الرقابة داخل الأندية الرياضية وكانت أهم نتائجها أن عدم وجود رقابة على تنفيذ المنشآت داخل الأندية ،، لا يتم تقويم العملية الرقابية وفقاً لمفهوم واضح وأهداف محددة.

2- دراسة على عبدالعزيز الشرابي(2006)(11)بعنوان: تقويم العمل الإداري بنادي الجيش المصري وكانت أهم نتائجها لا يتم تقسيم الأعمال طبقاً للتخصصات العلمية.

إجراءات البحث: منهج البحث: إعتد الباحث على المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
مجتمع البحث:يتمثل مجتمع البحث في رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية الليبية حيث بلغ (97 فرد).

عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وقد بلغ عددها (78) مفحوصاً.

جدول(1)يبين التوصيف العددي لعينة البحث وفقاً للنادي المختارة موزعة على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية

الدراسة الأساسية		الدراسة الاستطلاعية		العينة الكلية		اسم النادي
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
85.71	6	14.29	1	7.22	7	نادي الأهلي طرابلس
80.00	4	20.00	1	5.15	5	نادي المدينة
83.33	5	16.67	1	6.19	6	نادي الوحدة
80.00	8	20.00	2	10.31	10	نادي الترسانة
85.71	6	14.29	1	7.22	7	نادي الجزيرة زوارة
66.67	4	33.33	2	6.19	6	نادي وفاق صبراتة
87.50	7	12.50	1	8.25	8	نادي أولمبي الزاوية
83.33	5	16.67	1	6.19	6	نادي السويحلي
83.33	5	16.67	1	6.19	6	نادي الهلال بنغازي
75.00	6	25.00	2	8.25	8	نادي الأهلي بنغازي
85.71	6	14.29	1	7.22	7	نادي التحدي بنغازي
75.00	6	25.00	2	8.25	8	نادي النصر بنغازي
71.43	5	28.57	2	7.22	7	نادي الأخضر البيضاء
83.33	5	16.67	1	6.19	6	نادي دارنس درنة
80.41	78	19.59	19	100.00	97	المجموع

يتضح من الجدول أنه جاءت أعلى نسبة للعينة الكلية لنادية الدراسة لنادي الترسانة بنسبة 10.31% وأقل نسبة لنادي المدينة بنسبة 5.15% ، كما جاءت أعلى نسبة للدراسة الاستطلاعية للنادية الدراسة لنادي وفاق صبراتة بنسبة 33.33% وأقل نسبة لنادي الأهلي طرابلس و نادي الجزيرة زوارة و نادي التحدي بنغازي بنسبة 14.29% ، جاءت أعلى نسبة

للدراية الأساسية للاندية الدراية لنادي أولمبي الزاوية بنسبة 87.50% وأقل نسبة نادي
الأخضر البيضاء بنسبة 71.43% .
المعايير العلمية لاستمارة الاستبيان :

جدول (2) يبين معامل الاتساق الداخلي لمحاوير الاستبيان ن = 19

معامل الاتساق الداخلي	المحاوير	
0.730**	القيادة	التوجيه الإداري
0.725**	الاتصال	
0.673**	الدافعية	
0.658**	المعايير الرقابية	الرقابة الإدارية
0.722**	قياس الأداء	
0.807**	تصحيح الانحرافات	

** معنوى عند مستوى 0.01 = 0.561 * معنوى عند مستوى 0.05 = 0.444

يتضح من الجدول أن معامل الاتساق الداخلي لمحاوير التوجيه الإداري (القيادة ، الاتصال ، الدافعية) قد بلغ ما بين (0.673 إلى 0.730) ومعامل الاتساق الداخلي لمحاوير الرقابة الإدارية (المعايير الرقابية ، قياس الأداء ، تصحيح الانحرافات) قد بلغ ما بين (0.658 إلى 0.807) مما يؤكد أن المحاوير ترتبط إرتباطاً وثيقاً بالمقياس الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المقياس وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي .

جدول (3) معامل ألفا لكرونباك لعبارات محاوير الاستبيان ن = 19

معامل ألفا لكرونباك	المحاوير	
0.711	القيادة	التوجيه الإداري
0.746	الاتصال	
0.687	الدافعية	
0.740	المعايير الرقابية	الرقابة الإدارية
0.667	قياس الأداء	
0.708	تصحيح الانحرافات	

يتضح من الجدول أنه بلغ معامل ألفا لكرونباك للمحاوير التوجيه الإداري (القيادة ، الاتصال ، الدافعية) ما بين (0.687 إلى 0.746) ومعامل ألفا لكرونباك للمحاوير الرقابة الإدارية (المعايير الرقابية ، قياس الأداء ، تصحيح الانحرافات) ما بين (0.667 إلى 0.740) وهذه القيمة أكبر من 0.6 مما يؤكد ان الاجابة على المحاوير تتسم بالتجانس والثبات وانها تتكامل لبناء الاستبيان وان اى حذف او اضافى لاي محور من المحاوير من الممكن ان يؤثر سلبيا في بناء الاستبيان

عرض ومناقشة النتائج :

جدول (7) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر التوجيه الإداري بالأندية الرياضية (المحور الاول : القيادة) ن = 78

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبارة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
3	37.18	0.74	*8.62	48.72	38	28.21	22	23.08	18	يعتبر أسلوب القيادة هو الأسلوب المتبع في الأندية الرياضية	1
7	15.38	0.31	*64.38	75.64	59	17.95	14	6.41	5	تعتبر مجالس الإدارة بالأندية الرياضية على درجة عالية من القدرة الإدارية والمهارات القيادية.	2
9	10.26	0.21	*88.69	83.33	65	12.82	10	3.85	3	تؤيد أنك راضٍ عن أسلوب القيادة المتبع داخل الأندية الرياضية.	3
2	75.00	1.50	*36.23	15.38	12	19.23	15	65.38	51	يعتمد القادة الإداريين بالأندية الرياضية على سلطتهم الرسمية في إصدار القرارات والأوامر.	4
8	13.46	0.27	*79.15	80.77	63	11.54	9	7.69	6	يهتم القائد الإداري بإشراك المروسين في إصدار القرارات التي تتعلق بأعمالهم.	5
1	91.67	1.83	*97.92	2.56	2	11.54	9	85.90	67	تعاني القيادات الإدارية بالأندية الرياضية من نقص الخبرة والكفاءة في العمل.	6
5	19.87	0.40	*59.15	74.36	58	11.54	9	14.10	11	يتم اختيار القادة الإداريين على أساس أن لديهم قدراً كبيراً من المعارف والمعلومات العلمية في مجال التخصص.	7
6	16.03	0.32	*63.77	75.64	59	16.67	13	7.69	6	يستند القائد الإداري على مهاراته الفنية في الوصول إلى حقائق ومفاهيم وأصول علمية.	8
8	13.46	0.27	*75.46	79.49	62	14.10	11	6.41	5	يستند القائد الإداري على مهاراته الفكرية في الإحساس بالمشكلات والأفكار وتفسير النتائج لاتخاذ القرارات المناسبة.	9

المؤتمر العلمي الدولي الاول (الرياضية في خدمة التنمية الرهانات والآفاق) 10 و11 و12 أبريل 2014
المعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بقفصة (تونس)

4	20.51	0.41	*49.00	70.51	55	17.95	14	11.54	9	يستند القائد الإداري على مهاراته الإنسانية في التعريف على احتياجات ومتطلبات العمل مع الآخرين.	10
---	-------	------	--------	-------	----	-------	----	-------	---	---	----

*مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول والخاص بعبارات محاور التوجيه الإداري بالاندية الرياضية (المحور الاول : القيادة) ، وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي ما بين (8.62 الى 97.92) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (10.26% إلى 91.67%)

جدول (8) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر التوجيه الإداري بالاندية الرياضية (المحور الثاني:الاتصال) ن = 78

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبارة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
6	18.59	0.37	*62.85	75.64	59	11.54	9	12.82	10	يوجد اتصال بين جميع المناصب الإدارية بالاندية الرياضية.	1
5	21.79	0.44	*55.92	73.08	57	10.26	8	16.67	13	يتم الاتصال بين الرؤساء والمرووسين لتلقى التعليمات والمعلومات في الوقت المناسب.	2
3	25.00	0.50	*50.08	70.51	55	8.97	7	20.51	16	يوجد اتصال بين الأندية الرياضية لتبادل المعلومات والخبرات.	3
5	21.79	0.44	*52.00	71.79	56	12.82	10	15.38	12	تتناسب وسائل الاتصال المستخدمة مع كم المعلومات المراد توصيلها من وإلى الإداريين ومجالس الإدارة بالهيئات الأخرى.	4
4	24.36	0.49	*42.08	67.95	53	15.38	12	16.67	13	تعتبر وسائل الاتصال المستخدمة حالياً بالاندية الرياضية واضحة وكافية.	5
2	26.28	0.53	*36.08	65.38	51	16.67	13	17.95	14	يتم استخدام الكمبيوتر والتكنولوجيا الحديثة في عملية الاتصال.	6
1	26.92	0.54	*36.23	65.38	51	15.38	12	19.23	15	يوجد اتصال بين الأندية الرياضية وبين اللجان و الأندية العربية.	7
7	16.67	0.33	*70.69	78.21	61	10.26	8	11.54	9	يوجد اتصال بين الأندية الرياضية وبين اللجان و الأندية الاجنبية.	8

4	24.36	0.49	39.08	66.67	52	17.95	14	15.38	12	يتم عقد اجتماعات دورية بالأندية الرياضية للاتصال المباشر وحل المشكلات.	9
---	-------	------	-------	-------	----	-------	----	-------	----	--	---

*مربع كاي معنوي عند مستوى $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول والخاص بعبارات محاور التوجيه الاداري بالاندية الرياضية (المحور الثاني: الاتصال)، وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي مابين (36.23 الى 70.69) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (16.67% إلى 26.92%)

جدول (9) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر التوجيه الاداري بالاندية الرياضية (المحور الثالث: الدافعية) $n = 78$

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبار ة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
2	38.46	0.77	*9.92	50.00	39	23.08	18	26.92	21	تقدم الاندية الرياضية حوافز مالية ومعنوية للمسؤولين والإداريين العاملين بها.	1
5	14.10	0.28	*79.00	80.77	63	10.26	8	8.97	7	تعمل الإدارة بالاندية الرياضية على توفير الأدوات والأجهزة الحديثة كوسيلة لتحفيز على العمل.	2
4	28.21	0.56	*33.54	64.10	50	15.38	12	20.51	16	توجد لائحة خاصة بالحوافز ورفع الدافعية للعمل داخل الاندية الرياضية.	3
1	76.92	1.54	*34.85	8.97	7	28.21	22	62.82	49	يؤدي الروتين المستمر في العمل إلى ضعف الدافعية عند الإداريين بالاندية الرياضية.	4
3	35.26	0.71	*14.85	53.85	42	21.79	17	24.36	19	تقدم الاندية الرياضية جوائز وحوافز مناسبة للفرق والمنتخبات الفائزة.	5

*مربع كاي معنوي عند مستوى $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول والخاص بعبارات محاور التوجيه الاداري بالاندية الرياضية (المحور الثالث: الدافعية)، وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي مابين (9.92 الى 79.00) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (14.10% إلى 76.92%)

جدول (10) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر الرقابة الادارية بالاندية الرياضية (المحور الاول: المعايير الرقابية) $n = 78$

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبار ة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		

المؤتمر العلمي الدولي الاول (الرياضية في خدمة التنمية الرهانات والآفاق) 10 و11 و12 أبريل 2014
المعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بقفصة (تونس)

				%		%		%		ة	
2	23.72	0.47	*49.00	70.51	55	11.54	9	17.95	14	1	توجد مراقبة ومتابعة بالأندية الرياضية لجميع الإدارات العاملة بها.
6	14.74	0.29	*71.15	78.21	61	14.10	11	7.69	6	2	تتضمن المعايير الرقابية بالأندية الرياضية كل النواحي الإدارية والفنية والمالية.
4	19.23	0.38	*52.62	71.79	56	17.95	14	10.26	8	3	تعتقد أن أسلوب الرقابة المتبع بالأندية الرياضية يحقق الهدف المطلوب منه.
3	21.79	0.44	*48.54	70.51	55	15.38	12	14.10	11	4	يقوم بوضع المعايير الرقابية لجنة متخصصة في مجال الإدارة الرياضية.
1	28.21	0.56	*28.00	61.54	48	20.51	16	17.95	14	5	توجد معايير رقابية ترأب أداء المسؤولين عند تنفيذ الخطط بالأندية الرياضية.
7	7.69	0.15	*106.85	88.46	69	7.69	6	3.85	3	6	تستخدم الوسائل العلمية الحديثة في عمليات الرقابة بالأندية الرياضية.
6	14.74	0.29	*74.85	79.49	62	11.54	9	8.97	7	7	تساعد الرقابة على إبراز قدرات ومهارات الإداريين بالأندية الرياضية.
5	17.95	0.36	*62.85	75.64	59	12.82	10	11.54	9	8	يتم وضع المعايير الرقابية في ضوء الامكانيات المتاحة.

*مربع كاي معنوي عند مستوى $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول والخاص بعبارات محاور الرقابة الادارية بالاندية الرياضية (المحور الاول : المعايير الرقابية) ، وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي ما بين (28.00 الى 106.85) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (7.69% إلى 28.21%)

جدول (11) يبين التكرار والنسبة المنوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر الرقابة الادارية بالاندية الرياضية (المحور الثاني : قياس الأداء) $n = 78$

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبار ة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
8	8.97	0.18	*101.85	87.18	68	7.69	6	5.13	4	توجد بالأندية الرياضية أسس واضحة ومحددة لقياس أو تقييم الأداء.	1

المؤتمر العلمي الدولي الاول (الرياضية في خدمة التنمية الرهانات والآفاق) 10 و11 و12 أبريل 2014
المعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بقفصة (تونس)

1	46.79	0.94	1.00	38.46	30	29.49	23	32.05	25	يعتمد قياس الأداء بالأندية الرياضية على الملاحظة والتقارير.	2
5	19.87	0.40	*55.46	73.08	57	14.10	11	12.82	10	يعتمد أسلوب قياس الأداء على تصحيح الأخطاء وليس تصيدها.	3
2	32.05	0.64	*26.38	60.26	47	15.38	12	24.36	19	يستخدم قياس الأداء كأساس لمنح العلاوات والترقية والمكافآت داخل الأندية الرياضية.	4
3	26.28	0.53	*36.08	65.38	51	16.67	13	17.95	14	يساعد قياس الأداء على معرفة قدرات جميع الإداريين بالأندية الرياضية.	5
4	21.79	0.44	*45.54	69.23	54	17.95	14	12.82	10	يعتبر قياس الأداء أحد الوسائل الفعالة التي تساعد مجلس الإدارة في التعرف على نواحي الضعف داخل العمل.	6
6	13.46	0.27	*75.46	79.49	62	14.10	11	6.41	5	توجد مستويات معيارية يمكن من خلالها قياس الأداء بالأندية الرياضية.	7
9	5.77	0.12	*117.00	91.03	71	6.41	5	2.56	2	تستخدم التكنولوجيا والكمبيوتر لعمل برنامج أو قاعدة بيانات تساعد على إمكانية قياس الأداء.	8
7	12.82	0.26	*83.38	82.05	64	10.26	8	7.69	6	يساهم قياس الأداء في الاستفادة الكاملة من طاقات الإداريين العاملين بالأندية الرياضية.	9

*مربع كاي معنوي عند مستوى $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي ما بين (26.38 الى 117.00) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، بينما لم تظهر فروق معنوية في العبارة (يعتمد قياس الأداء بالاتحادات الرياضية على الملاحظة والتقارير.) حيث بلغت قيمة مربع كاي (1.00) وهذه القيمة غير معنوية عند مستوى 0.05 كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (5.77 % إلى 46.79 %)

جدول (12) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات عنصر الرقابة الإدارية بالأندية الرياضية (المحور الثالث : تصحيح الانحرافات) $n = 78$

الترتيب	الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	لا		إلى حد ما		نعم		محتوى العبارة	رقم العبارة
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
4	18.59	0.37	*59.15	74.36	58	14.10	11	11.54	9	تقوم إدارة الأندية الرياضية بالوقوف على نقاط الضعف وتصحيحها.	1

3	21.79	0.44	*52.00	71.79	56	12.82	10	15.38	12	يتم داخل الأندية الرياضية تصحيح الانحرافات أولاً بأول.	2
2	22.44	0.45	*45.31	69.23	54	16.67	13	14.10	11	يتم متابعة نتائج التقييم للتأكد من تصحيح الانحرافات.	3
2	22.44	0.45	*40.23	66.67	52	21.79	17	11.54	9	يتناسب أسلوب التوجيه والإرشاد المتبع مع تصحيح الانحرافات.	4
5	14.74	0.29	*74.85	79.49	62	11.54	9	8.97	7	يعمل أسلوب الرقابة المتبع على تقليل الأخطاء وتصحيح الانحرافات.	5
1	25.00	0.50	*36.23	65.38	51	19.23	15	15.38	12	يعتمد إلى أسلوب الاجتماعات والحوار العلمي لحل المشكلات وتصحيح الانحرافات داخل الأندية الرياضية.	6

*مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول والخاص بعبارات محاور الرقابة الادارية بالأندية الرياضية (المحور الثالث : تصحيح الانحرافات) ، وجود فروق بين إجابات عبارات المحور حيث بلغت قيمة مربع كاي ما بين (36.23 الى 74.85) وهذه القيمة معنوية عند مستوى 0.05 ، كما بلغت نسبة الاهمية النسبية ما بين (14.74% إلى 25.00%)

الإستنتاجات والتوصيات

أولاً الإستنتاجات:

من خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1- القيادة الإدارية بالأندية الرياضية تعاني من نقص الخبرة والكفاءة في العمل.
- 2- لا يوجد رضا على أسلوب القيادة المتبع داخل الأندية الرياضية.
- 3- لا يهتم القائد الإداري بإشراك المرؤسين بإصدار القرارات .
- 4- لا يوجد إتصال فعال بين الأندية الليبية والأجنبية .
- 5- يؤدي روتين العمل الى ضعف الدافعية عند الإداريين بالأندية.
- 6- لا تتوفر الأدوات والأجهزة الحديثة كوسيلة لرفع الدافعية للعمل داخل الأندية.
- 7- المعايير الرقابية داخل الأندية لا تشمل كل النواحي الفنية والإدارية.
- 8- لا يتم إستخدام الوسائل العلمية الحديثة في عمليات الرقابة داخل الأندية.
- 9- لا تساعد الرقابة على إبراز قدرات ومهارات الإداريين بالأندية.
- 10- لا توجد أسس واضحة ومحددة لقياس أو تقييم الأداء.

- 11- لا توجد مستويات معيارية يتم قياس الأداء من خلالها.
- 12- لا يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة (قاعدة بيانات) في عملية قياس الأداء للعاملين بالأندية الرياضية.
- 13- لا يعمل أسلوب الرقابة المتبع على تقليل الأخطاء وتصحيح الإنحرافات.
- 14- لا يتم الوقوف على نقاط الضعف لعمل التصحيح اللازم لها داخل الأندية الرياضية.

التوصيات:

- 1- ضرورة توفر عامل الخبرة والكفاءة بالقيادة الإدارية للأندية مع إشراك المرؤوسين بإصدار القرارات.
- 2- ضرورة توفر إتصال بين الأندية الليبية والأجنبية لتبادل المعارف والخبرات.
- 3- يجب توفر الأدوات والأجهزة الحديثة داخل الإدارات بالأندية لتغلب على روتين العمل والذي له أثار سلبية على الأداء.
- 4- ضرورة أن تكون المعايير الرقابية شاملة لكل النواحي داخل إدارات الأندية.
- 5- ضرورة وجود أسس ومستويات معيارية ليتم من خلالها قياس أداء الإداريين بشكل جيد وواضح.
- 6- يجب توفر قاعدة بيانات داخل إدارات الأندية ليتم قياس الأداء وتصحيح الإنحرافات من خلالها.
- 7- ضرورة أن يعمل أسلوب الرقابة المتبع على تقليل الأخطاء وتقوية نقاط الضعف وتصحيح الإنحرافات أولاً بأول.

المراجع

- 1- إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي: القيادة الإدارية في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2003 .
- 2-أخلاص محمد عبد الحفيظ: التوجيه والإرشاد النفسي في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ط1، 2002 .
- 3- توفيق محمد عبد المحسن: إدارة المنشآت المتخصصة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2010.
- 4- ثروت محمد عبد الله: تقويم أساليب الرقابة داخل الأندية الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2005 .
- 5- حسن الشافعي، سوزان أحمد مرسى: العلاقات العامة في التربية البدنية والرياضية مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1، 1999 .
- 6- راند محمد السطري: الإدارة الرياضية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2010 .
- 7- روب ديكسون ترجمة خالد العامري: المهام الإدارية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2010 .
- 8- سامية فريد محمد: تقويم المهارات الإدارية لإداري الفرق الرياضية للكرة الطائرة بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، 2005 .
- 9- عبد الفتاح نيايب: الإدارة الفعالة، المؤسسة الفنية للطباعة والنشر، القاهرة 1998 .
- 10- على عبد العزيز الشرابي: تقويم العمل الإداري بنادي الجيش المصري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، 2006 .
- 11- فاروق محمود مصطفى: مصر والحركة الاولمبية، مؤسسة مصر للسياحة، ط2، 1998.
- 12- كمال حسين إبراهيم الخولي : تقويم الأندية الصحية بفنادق القاهرة الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الزقازيق، 2005.
- 13- محروس أمين غنيم: تقويم الوظائف الإدارية للإدارة الرياضية بقطاع التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2006 .
- 14- محمد الصيرفي: الاتصالات الإدارية، سلسلة إصدارات التدريب الإداري، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008 .
- 15- محمد الصيرفي :- إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2009
- 16- محمد عبد العزيز سلامة، سمير عبد الحميد: منظور حديث في الإدارة الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009 .
- 17- مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2002 .