

ملخص البحث باللغة العربية

الضغوط الحياتية وأثرها على الرضا الوظيفي لدي مدرسي التربية الرياضية بمحافظة القليوبية

أ.د/ نبيل خليل ندا

د/ عماد مصطفى البناني

الباحث/ احمد عبد الحي ابراهيم

يهدف البحث إلى التعرف التعرف علي الضغوط الحياتية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدي مدرس التربية الرياضية بالقليوبية استخدم الباحثين المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث بلغت عينة البحث (٩٠ مدرس تربية رياضية)، حيث بلغت العينة الأساسية (٧٠) مدرس، بينما بلغت العينة الاستطلاعية (٢٠) مدرس تربية رياضية، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية . .
وكانت التوصيات ما يلي :

١/١/٥ ارتفاع نسبة الضغوط الشخصية لدي مدرسي التربية الرياضية فقد جاءت في الترتيب الأول بين محاور الضغوط الحياتية بأهمية نسبية (٧٢,٦٦).

٢/١/٥ تباين نسبة الرضا عن كل محور من محاور الاستبيان لدي مدرسي التربية الرياضية (قيد البحث) حيث حصل محور (الرضا عن العلاقات الانسانية) علي الترتيب الاول بأهمية نسبية (٨١,٩٩) بينما جاء محور (الرضا عن طبيعة العمل) في الترتيب الثاني بنسبة (٦٨,٩٩)، وجاء محور (الرضا عن الاشراف الاداري) جاء في الترتيب الثالث بأهمية نسبية (٦٧,٦٦)، بينما جاء محور (الرضا عن العائد المادي والمعنوي والخدمة) جاء في الترتيب الرابع بأهمية نسبية (٦٤,٩٩)، كما جاء محور (الرضا عن مكانة المهنة في المجتمع) جاء في الترتيب الخامس بأهمية نسبية (٦٠,٩٩).

٣/١/٥ يوجد علاقة ارتباطية بين محور الضغوط الصحية وبين كل من محور الرضا عن العائد المادي والمعنوي ، ومحور الرضا عن طبيعة العمل، ومحور الرضا عن الاشراف الاداري، ومحور الرضا عن العلاقات الانسانية، ومحور الرضا عن مكانة المهنة في المجتمع لدي مدرسي التربية الرياضية (قيد البحث).

الضغوط الحياتية وأثرها على الرضا الوظيفي لدي مدرسي التربية الرياضية بمحافظة القليوبية

أ.د/ نبيل خليل ندا
د/ عماد مصطفى البناني
الباحث/ احمد عبد الحي ابراهيم

٠/ المقدمة

١/١ امدخل البحث

تمر بلادنا اليوم بكثير من المواقف السياسية و الاجتماعية ولا شك أن مجتمعنا الآن يواجه مسؤوليات جسام من الداخل والخارج تستلزم إعداد أجيال قادرة علي مواجهة هذه التحديات ويجب علينا أن نتكاتف كي نعبر بمصرنا الحبيبة من هذه المحنة ولكي يتم تحقيق ذلك يجب علينا الاعتماد علي البحوث العلمية كأساس راسخ لكل برنامج أو خطة ، والفرد هو اللبنة الأساسية لكل تخطيط .

أصبحت الإدارة في هذا العصر من ركائز التقدم فما من اكتشاف أو نشاط أو تغير أو انجاز إلا عند التعرض بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف خلف وجوده وان أي محاولة لإحداث تنمية اقتصادية أو اجتماعية بالرغم من احتياجها لرؤوس أموال إلا أنها تحتاج في الأساس إلي إدارة متطورة تستخدم أساليب علمية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة ولذلك فان الإدارة هي مفتاح مستقبل لتحقيق الأهداف ولاشك أن التغيرات الحالية لها نتائج عديدة علي هيكل المنظمة ونمط الإدارة مما يؤدي إلي إدراك المنظمات لقيمة مواردها البشرية. (٤ : ٥٢)

ورغم أن البنية التحتية لأي منشئة رياضية مهمة للغاية ، إلا انه بدون وجود موارد بشرية فعالة تعمل في المنشئة وتستخدم هذه البنية التحتية لن يكون لهذه البنية أي قيمة ، وداخل أي منشئة رياضية نجد أن إدارة الموارد البشرية مسئولة عن وضع وتطوير وتطبيق وإدارة وتطوير النظم والأساليب التي يتبعها أصحاب العمل في تعيين واختيار العاملين وتنمية مهارتهم ومكافئاتهم والإبقاء عليهم وتقييمهم بالإضافة إلي بزل جهود استراتيجية تسعى إلي تحريك المنظمة نحو تحقيق رؤيتها ، مع الوضع في الاعتبار أن هذه المهام سوف تختلف بصورة واضحة طبقا لحجم المؤسسة الرياضية واتجاهها وبيئة عملها التي يتم فيها تنفيذ هذه المهام. (٢٨ ، ١٦١) ج

وتحتل الموارد البشرية مكانة الصدارة بين الموارد التي تحتاجها المنظمات لتحقيق أهدافها ، ذلك أن المنظمات لاستطيع أن تحقيق أهدافها إلا من خلال العنصر البشري لديها ، فأهمية الموارد البشرية تتبع من خلال دورها المؤثر في كفاءة المنظمات وكفايتها ، لان الأفراد هم للذين يصممون المنتجات والخدمات ويقدمونها ، وهم اللذين يتحكمون في نوعيتها ، ومن هنا فان نجاح المنظمة يعتمد بصورة رئيسية علي نوعية الموارد البشرية فيها ، وعلي أداء هذه الموارد ، لذا يمكن القول أنه بدون توافر الأفراد الأكفاء يصبح من المستحيل لأية منظمة لن تحقق أهدافها . (١٦ :٥)

فأهمية العنصر البشري تتمثل في أن الموارد البشرية والخبرات المتميزة هي أصل من أصول المنظمة ومن خلال الاستخدام الفعال للخبرات البشرية يمكن للمنظمة أن تتخلص من فائض العمالة لديها وتقلل الحجم عند إعادة الهيكلة كما تساهم الموارد البشرية المتميزة في بناء ودعم شهرة وسمعة المنظمة من خلال تقديم خدمات ومنتجات جديدة بمستويات جودة عالية وأسعار معقولة وتطوير وتنمية وتحسين أداء ومعارف ومهارات باقي العاملين في المنظمة ولذا ينبغي تنميتهم وتأهيلهم. (٣٢ :١٩٢ ، ١٩٣)

ويمكن القول أن إدارة الموارد البشرية هي احدي الأنشطة الإدارية التي تعني بالاستخدام الفعال للموارد البشرية للمنظمة ، وهي بذلك تختص بصورة رئيسية برسم السياسات ووضع البرامج ، وتحديد الإجراءات ، والقيام بالأنشطة اللازمة لتوفير احتياجات المنظمات من الكفاءات البشرية وتنسيقها ، وما قد يتضمنه ذلك من استقطاب ، اختيار ، وتنمية ، وتحفيز ، ونحوها من الأمور المتصلة بالموارد البشرية في المنظمة ، واستخدامها الاستخدام الأمثل لأداء الأعمال بفاعلية وكفاءة ، لمساعدة المؤسسات غي تحقيق أهدافها المرجوة. (٣٦ :١٣)

وتعتبر الأندية الرياضية من المؤسسات الحيوية التي تهتم بحركة المجتمع وإدارته فيجب علي القائمين بها وضع السياسات التي تساهم في النهوض بها من خلال وضع الخطط والبرامج للأعضاء العاملين بهذه الأندية في مختلف المجالات الرياضية والاجتماعية والثقافية والنفسية والارتقاء بمستوي الفرد في مختلف مراحل العمرية وذلك باختيار أفضل الأنشطة التي تساهم في نمو ورفع كفاءة الموارد البشرية المتواجدة داخل الأندية وبما يتناسب مع المتطلبات العامة القومية في إطار السياسة العامة للدولة . (٢١ :١١) ج

ولكي تحقق الأندية أهدافها لابد أن تهتم بالعنصر البشري الذي يعتبر دعامة أساسية في عمليات التنمية الشاملة في مختلف المواقع فمن خلاله يمكن التطوير في خطط وأهداف هذه الأندية ، وان يكون العاملين بالمجال الرياضي بالأندية لديهم من المهارات والقدرات في المجال الرياضي لمواكبة العصر الذي يتصف بعصر انفجار المعلومات ، ولاسيما أن هذا العصر البشري يواجه تقدم تكنولوجيا متسارع ينطوي علي تكنولوجيا متزايدة وهي تكنولوجيا مطلوبة لتحقيق القدرة علي التنافس محليا أو عالميا من خلال وجود قوة عمل تتميز بالقدرة علي الابتكار ومتميزة بمهارات فنية عالية في المجالين الإداري والمهني بحيث تكون قادرة علي التعامل مع مواقف العمل المعقدة والمتغيرة في ظل تكنولوجيا متلاحقة. (٢: ٢٤) ج

فهناك أندية كثيرة في الوطن العربي تسعى للاستعانة بمدرين أجنبي علي درجة عالية من الكفاءة وبمرتبات عالية ، وتتفق أمولا طائلة علي فرق كوره القدم بها ، ولكنها إذا افتقرت إلي اللاعبين الأكفاء ذو المهارات العالية ، نجد أن هذه الأندية لن ترقى ولن تحقق البطولات ، وقد تشتري هذه الأندية لاعبين من الخارج وتدفع لهم مبالغ طائلة ، ولكنهم لا يحققون مع أنديةهم البطولات إذا لم يكن لديهم من الحماس والدافعية للعمل والتوافق مع بقية لاعبي الفريق . (١٦ : ١٥) ج

٣/ أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث فيه:

١/٣/١ يفيد هذا البحث القائمين علي العمل بمجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية لتنمية قدراتهم في إدارة الأندية والارتقاء بها في شتي المجالات.

٢/٣/١ التغلب علي المعوقات التي تواجه مجالس أدارت الأندية في إدارتهم للأندية.

٣/٣/١ التخطيط المسبق لكيفه إدارة الأندية ووضع بدائل للإدارة.

٤/٣/١ تحقيق أهمية الدور الذي يمكن أن يؤديه البحث العلمي في إدارة وتطوير الأندية وما تقدمه من خدمات وتحاول تطويرها ودراستها لتوفير الوقت والتكلفة اللازمة لتطبيق مشروعاتها والارتقاء بالأندية.

لذا كان من الضروري الاهتمام بالبحث ودراسة هذه المشكلة عن طريق وضع برنامج مقترح لتنمية قدرات مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

إن الاهتمامات المتزايدة بالنشاط الرياضي والثقافي والاجتماعي وغيرها من الأنشطة الأخرى أصبحت قضايا ومشكلات ذات طبيعة مجتمعية في جوهرها حيث يساهم النشاط الرياضي بشكل

رئيسي في علاج أهم مشكلات الشباب والذي يعد قاعدة البناء الأساسي في أي مجتمع ولما تتميز به مرحلة الشباب من خصائص القدرة الإنسانية المنتجة في أقصى مراحلها فممارسة النشاط الرياضي يساهم من الاستفادة من هذه القدرة وتطويرها لخدمة المجتمع كما تساهم ممارسة الرياضة في تنمية الجوانب النفسية والاجتماعية والصحية والعقلية بالإضافة إلي أنها تساعد بشكل تلقائي في علاج مشكلة وقت الفراغ للشباب .

ونظرا لأن الأنشطة الرياضية هي أكثر الأنشطة إقبالا من الشباب علي الممارسة داخل الأندية و مراكز الشباب فقد أدركت الدولة أهمية هذه الأندية و المراكز والدور الحيوي الذي تلعبه هذه الأندية و المراكز في التنمية الشاملة المتكاملة للشباب نظرا لقلّة قيمة الاشتراك المادي بها والذي يتناسب مع معظم فئات المجتمع .

ومن خلال ما سبق وعلي حد علم الباحث وبحكم عمله كمديرة إدارة الهيئات بمديرية الشباب والرياضة بالدقهلية إن الأندية بمحافظة الدقهلية كي تقوم بدورها في خدمة المجتمع وقطاع الشباب والنشء بالمحافظة .

لابد لها أن تعتمد علي التخطيط العلمي المدروس لكي نرتقي بدور هذه الأندية في شتي المجالات وان هذه الأندية في حاجة إلي وضع إستراتيجية من اجل :-

- دراسة الواقع الحالي للأندية بمحافظة الدقهلية .
- التعرف علي المعوقات التي تواجه الأندية في تأدية دورها بمحافظة الدقهلية .من الناحية (البشرية - المادية - الخططية - الإمكانيات) .
- عدم الإقبال المتزايد لجميع فئات المجتمع للاشتراك في الأندية بمحافظة الدقهلية.

٤/١ هدف البحث :-

يهدف البحث إلي :-

إعداد برنامج مقترح لتنمية قدرات مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية في ضوء التحليل الوظيفي من خلال :-

١/٤/١ التعرف علي الواقع الحالي لطبيعة عمل مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٢/٤/١ التحليل الوظيفي لطبيعة عمل مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٣/٤/١ وضع برنامج مقترح لتنمية قدرات مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٥/١ تساؤلات البحث:-

في تحقيق أهداف البحث يتقدم الباحث بالتساؤلات التالية:-

١/٥/١ ما هي إيجابيات وسلبيات الواقع الحالي للعمل الإداري للسادة أعضاء مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٢/٥/١ ما هي الاختصاصات الإدارية للسادة أعضاء مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٣/٥/١ ما هي الاحتياجات الوظيفية للعمل الإداري لأعضاء مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية.

٦/١ تعريفات في البحث :-

١/٦/١ الهيئة الرياضية:

كل مجموعة تتألف من عدة أشخاص طبعين أو اعتباريين أو من كليهما بغرض توفير خدمات رياضية ما يتصل بها من خدمات ، ولا يجوز لتلك الهيئة مباشرة أي نشاط سياسي أو حزبي أو ديني أو الترويج لأفكار أو أهداف سياسية.(٧:٤)

٢/٦/١ النادي الرياضي:

هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبعين أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية.(٧:٤)

عرفة عصام بدوي " بأنة هيئة تكونه جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية وبث روح القومية بين اعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية القدرات وكذلك تهيئة الوسائل وتيسر سبل لشغل وقات فراغ الأعضاء وذلك كله طبقا للتخطيط الذي تضعه الجهة الإدارية المركزية.(٦: ٨٨)

٣/٦/١ عضو مجلس الإدارة:

- عضو من الأعضاء العاملين بالنادي ، ومضت علي عضويته سنة علي الأقل من تاريخ اكتسابه العضوية العاملة حتى تاريخ غلق باب الترشيح ، وذلك فما عدا الأندية حديثة التأسيس التي لم ينقضي علي تأسيسها هذه المدة.

- أن يكون مسدد لجميع الالتزامات المالية المستحقة سددها علي العضوية العاملة حتى تاريخ غلق الترشيح.(٨ : ١٤)

٤/٦/١ مفهوم القيادة:-

هي عملية يفوض فيها شخص ما بسلطة رسمية من قبل هيئة أو جماعة ، ويكون لديه استعداد شخصي ، وقدرة علي التوفيق بين مصلحة العمل والعاملين لتحقيق الأهداف الموضوعه في أحسن صورة وأسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة.(٢ : ١٤)

٥/٦/١ التخطيط :-

هو مجموعة منظمة من القرارات المبنية علي التنبؤ بالمستقبل الرياضي بالهيئات الرياضية والقائمة علي تحديد الأهداف الرياضية في ضوء الواقع الحالي للرياضة لهذه الهيئات وتوحيد كافة الجهود الإدارية المتمثلة في إعداد البرامج والموازنات المالية ورسم السياسات وإتباع كافة الإجراءات من أجل الوصول إلي أفضل النتائج لتحقيق رسالة الهيئات الرياضية

٦/٦/١ النشاط الرياضي :-

هو أحد وسائل التربية الرياضية لتحقيق أغراضها عن طريق النشاط الحركي وأكثرها إقبالا من الشباب علي الممارسة ويساهم بشكل فعال في تنمية المجالات (ثقافي - اجتماعي - ديني - فني) كما يساهم بشكل ايجابي في تحقيق جوانب الشخصية المتكاملة نفسيا واجتماعيا وعقليا بالإضافة إلي اكتساب الصحة العامة والقوام السليم .

٧/٦/١ خطط العمل :-

هو الأسلوب العلمي المتبع لإدارة العمل الإداري بالهيئة من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية المتاحة علي النحو الذي يساعد في تحقيق الأهداف الموضوعه في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد

٨/٦/١ عمليات التنظيم :-

هو الجانب التنظيمي المتبع بالهيئة لتحديد الأعمال في إدارات وأقسام ووحدات ومستويات يقوم بها العاملون والمديرون بغرض تحقيق الأهداف .

٩/٦/١ عمليات التوجيه :-

هو إرشاد المرؤوسين بالهيئة وملاحظاتهم أثناء أدائهم للأعمال لتحقيق الأهداف المطلوبة .

١٠/٦/١ عمليات الرقابة :-

هي العمليات الإدارية التي تستخدمها الهيئة للتحقق من أن الأعمال و البرامج الموضوعه يتم تنفيذها طبقا للخطة المكررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المتعددة دون حدوث أي تجاوزات .
٣/ عينة البحث:

اختار الباحث عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية وعددهم (٥٠) عضو مقسمين إلي :
١/٣/٣ العينة الاستطلاعية:

وعدهم (٢٠) عضو من أعضاء مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية (رئيس مجلس الإدارة - نائب الرئيس - أمين الصندوق - الأعضاء فوق السن - الأعضاء تحت السن) لكل نادي من الأندية.

٢/٣/٣ العينة الأساسية :

وعدهم (٣٠) عضو من أعضاء مجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية (رئيس مجلس الإدارة - نائب الرئيس - أمين الصندوق - الأعضاء فوق السن - الأعضاء تحت السن) لكل نادي من الأندية.

جدول (١)

توزيع عينة البحث الاستطلاعية والأساسية

م	أعضاء الإدارة	مجلس	المجتمع	عدد العينة الاستطلاعية	عدد العينة الأساسية	عدد العينة ككل
١	الرئيس		٣٠	٢	٣	٥
٢	نائب الرئيس		٣٠	٢	٣	٥
٣	أمين الصندوق		٣٠	٢	٣	٥
٤	الأعضاء فوق السن		١٥٠	١٠	١٥	٢٥
٥	الأعضاء تحت السن		٦٠	٤	٦	١٠
	المجموع الكلي		٣٠٠	٢٠	٣٠	٥٠

يتضح من جدول (١) أن عينة البحث قد بلغت (٥٠) عضو من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية.

بيان اعتدالية البيانات للعينة قيد البحث.

جدول (٢)

الدلالات الإحصائية لتوصيف استجابات عينة البحث فى المتغيرات الأساسية قيد البحث لبيان اعتدالية البيانات

ن=٣٠

م	المحاور	وحدة القياس	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	التفطح	الالتواء
١	المحور الاول	درجة	٣٦,٢٣٣	٣٦,٠٠٠	٣,٥٤٩	-٠,٩٤٥	٠,١١١
٢	المحور الثانى	درجة	٩,٦٦٧	٩,٠٠٠	١,٦٦٦	-٠,٥٠٠	٠,٧٦٣
٣	المحور الثالث	درجة	٧,٢٦٧	٧,٠٠٠	١,٢٥٨	-٠,٤٧٠	٠,٦٨٢
٤	المحور الرابع	درجة	٨,٥٣٣	٨,٠٠٠	١,١٩٦	-٠,١٢٧	٠,٦٢٩
٥	المحور الخامس	درجة	٨,٣٦٧	٨,٠٠٠	١,٩٠٣	٠,١٢٨	٠,٧٤٦
٦	المحور السادس	درجة	٢٨,٨٣٣	٢٨,٥٠٠	٣,٣٧٤	٠,٣٤٦	٠,٥٣٥
٧	المحور السابع	درجة	٢٧,١٦٧	٢٧,٠٠٠	٣,٠٧٥	-٠,٦٤٣	٠,٣٤٣
٨	المحور الثامن	درجة	٣,٦٣٣	٣,٠٠٠	٠,٩٢٨	-٠,١٦٥	٠,٨٠٧
٩	المحور التاسع	درجة	٢٩,٦٣٣	٣٠,٠٠٠	٣,١٥٧	٠,٥٦٦	٠,٤٤٧
١٠	المحور العاشر	درجة	٢٦,٤٣٣	٢٦,٠٠٠	١,٩٦٠	١,٢٤٤	٠,٦٩٦
	الاجمالى	درجة	١٨٥,٧٦٧	١٨٦,٥٠٠	١٠,٠٧١	٠,٧٣٢	٠,٨١٤

٠,٤٢٧ الخطا المعياري لمعامل الالتواء=

٠,٨٣٧ = ٠,٠٥ حد معامل الالتواء عند مستوى معنوية

(المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لتوصيف ٨ يوضح جدول)
قيد البحث ويتضح ان قيم معامل ٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠ استجابات افراد العينة في محاور استبيان
(وهى اقل من حد معامل الالتواء مما يشير الى اعتدالية ٣ الالتواء قد تراوحت ما بين \pm)
البيانات وتمثل المنحنى الاعتدالي مما يعطى دلالة مباشرة على خلو البيانات من عيوب
التوزيعات الغير اعتدالية

جدول رقم (٣)

التكرارات والنسب المئوية لأراء السادة الخبراء حول أبعاد استمارة تحديد ايجابيات وسلبيات
الواقع الحالي للعمل الإداري:

(ن = ١٠)

م	المحاور	الأبعاد	ك	%
١	الإداري	التخطيط	١٠	١٠٠
		التنظيم	١٠	١٠٠
		التوجيه	٨	٨٠
		الرقابة	١٠	١٠٠
		الاتصال	٧	٧٠
		القيادة	٩	٩٠
		التحفز	١٠	١٠٠
٢	الفني	تنظيم وإدارة البطولات	٨	٨٠
		تنظيم وإدارة الدورات	٧	٧٠
		الاحتياجات الفنية	٤	٤٠
		المعوقات الفنية	٥	٥٠
		الإلمام بالمعلومات الفنية	٦	٦٠
٣	المالي	ميزانية	٨	٨٠
		تسويات	٨	٨٠
		مشتريات	٩	٩٠
		تسوق	١٠	١٠٠

٢٠	٢	مسئوليات مالية		
١٠٠	١٠	لوائح مالية		
٩٠	٩	مخازن		
٣٠	٣	معوقات مالية		
٨٠	٨	تطور الأداء	الابتكار	٤
٢٠	٢	تطبيق البحوث		
١٠٠	١٠	تطوير نظام العمل		
٨٠	٨	اختصارات الإجراءات الإدارية		
٧٠	٧	إدارة المشكلات		
٥٠	٥	تحديث وإضافة الجديد		
٣٠	٣	المهارات الشخصية		
٩٠	٩	الدورات التدريبية	التأهيل	٥
٩٠	٩	حضور اجتماعات الاتحاد		
٥٠	٥	معوقات التأهيل		
١٠٠	١٠	حضور الندوات العلمية		

يتضح من جدول رقم () أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٢٠% : ١٠٠) حيث ارتضى الباحث والسادة المشرفين الابقاء علي نسبة (٦٠) فأكثر لتعبر عن قبول الابعاد من آراء السادة الخبراء حيث تم التوصل إلي الأتي:

- تم ضم كل من (بعد الاتصال والقيادة والتحفز) إلي بعد التوجيه.
- تم استبعاد كل من (الاحتياجات الفنية ، المعوقات الفنية) من المحور الفني.
- تم استبعاد كل من (المسئوليات المالية ، والمعوقات المالية) من المحور المالي.
- تم استبعاد كل من (تطبيق البحوث ، تحديث وإضافة الجديد) من المحور الأبتكاري.
- تم استبعاد كل من (المهارات الشخصية، معوقات التأهيل) من محور التأهيل.

جدول رقم (٤)

التكرارات والنسب المئوية لأراء الخبراء حول هدف واغراض واسس البرنامج
 وضع برنامج التنمية الادارية
 (ن = ١٠)

العبارات											المحاور	م
١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	م		
						٨	١٠	٧	٨	ك	هدف	١
						٨٠	١٠٠	٧٠	٨٠	%	البرنامج	
	٩	١٠	٨	٧	٨	١٠	١٠	٨	٩	ك	اغراض	٢
	٩	١٠	٨٠	٧٠	٨٠	١٠٠	١٠	٨٠	٩٠	%	البرنامج	
					١٠	٨	٧	١٠	٨	ك	اسس	٣
					١٠	٨٠	٧٠	١٠٠	٨٠	%	البرنامج	

من الجدول رقم (٤) يتضح ان النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء قد تراوحت ما بين (٦٠% : ١٠٠%) حيث ارتضى الباحث نسبة (٦٠%) فاكثر بناء علي راي السادة الخبراء حيث تم اضافة العبارة رقم (٦) في محور اغراض البرنامج ، والعبارة رقم (٣) في محور اسس وضع البرنامج .

كما يوضح جدول رقم (٥) محتويات البرنامج التي توصل اليها الباحث من خلال اراء السادة الخبراء :-

جدول رقم (٥)

التكرارات والنسب المئوية لآراء السادة الخبراء حول الصورة الاولية لمحتوي البرنامج

(ن = ١٠)

م	المواد التدريسية	المحتوى							
		م	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
١	التخطيط	ك	١٠	٧	١٠	٧	١٠	٨	١٠
		%	%١٠٠	%٧٠	%١٠٠	%٧٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠
٢	التنظيم	ك	٨	٦	٧	٨	٧	٨	٨
		%	%٨٠	%٦٠	%٧٠	%٨٠	%٧٠	%٨٠	%٨٠
٣	القيادة	ك	٧	٦	٨	٨	٨	٨	٨
		%	%٧٠	%٦٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠
٤	التوجيه	ك	٧	٨	٧	١٠	٧	٧	٧
		%	%٧٠	%٨٠	%٧٠	%١٠٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠
٥	التحفيز	ك	٨	١٠	٧	٨	٦	٦	٦
		%	%٨٠	%١٠٠	%٧٠	%٨٠	%٦٠	%٦٠	%٦٠
٦	الرقابة	ك	١٠	٨	٨	٨	٧	٧	٨
		%	%١٠٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٧٠	%٨٠	%٨٠
٧	اتخاذ القرار	ك	٧	٩	٨	١٠	٧	٧	٧
		%	%٧٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠
٨	الابتكار الابداع	ك	٨	٩	٧	٧	٧	٧	٧
		%	%٨٠	%٩٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠
٩	ادارات الاجتماعات	ك	٩	٩	٧	٧	٧	٧	٧
		%	%٩٠	%٩٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠	%٧٠
١٠	المهارات الفنية	ك	٨	٦	٨	٨	٨	٨	٨
		%	%٨٠	%٦٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠
١١	القوانين واللوائح المنظمة للأندية	ك	١٠	٨	٦	٨	٨	٨	٨
		%	%١٠٠	%٨٠	%٦٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠
١٢	التسويق	ك	١٠	٦	٨	٩	٦	٦	٦
		%	%١٠٠	%٦٠	%٨٠	%٩٠	%٦٠	%٦٠	%٦٠
١٣	ادارة الوقت	ك	٨	٨	٧	٩	٦	٦	٦
		%	%٨٠	%٨٠	%٧٠	%٩٠	%٦٠	%٦٠	%٦٠
١٤	الثقافة الرياضية	ك	٩	٩	٩	١٠	٩	٩	٩
		%	%٩٠	%٩٠	%٩٠	%١٠٠	%٩٠	%٩٠	%٩٠

يتضح من الجدول رقم (٥) ان النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء قد تراوحت ما بين (٦٠% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث والسادة المشرفين هذه النسبة لقبول المواد التدريبية حيث تم اعادة صياغتها لتوضع في الشكل النهائي وفي ضوء رأي السادة الخبراء تم اضافة كل من مادة (ادارت الازمات في المجال الرياضي ، الاساليب الحديثة في الادارة)

١/٣/٥/٣ استمارة استطلاع رأي الخبراء

١/١/٣/٥/٣ تحديد هدف الاستثمار:

في ضوء ما توصل اليه الباحث من مواد تدريبية تمثل محتوى برنامج التنمية الادارية لأعضاء مجالس ادارات الاندية بمحافظة الدقهلية ، قام الباحث بتصميم استمارة استطلاع رأي الخبراء تهدف الي :- (التعرف علي مدي مناسبة العبارات الخاصة بتقييم البرنامج لكل من المادة التدريبية - الاسلوب التدريبي - الامكانات والادوات - المدرب)

٢/١/٣/٥/٣ تصميم الاستمارة:

من خلال الاطلاع علي بعض المراجع العلمية والدراسات المرتبطة ، والتي تناولت تصميم برامج التنمية الادارية ، مثل مرجع كل من عبد المجيد العبد (١٩٩١م) (٦) ، قيس المؤمن واخرون (١٩٩٧م) (٦٨) ، فخر محمد مكي(١٩٩٤م) (٦٥) ، ودراسة كل من ايمان سعود (١٩٩٩م) (١٥) ، احمد فتحي (٢٠٠٣م) (٨) ، احمد محمد عبد الحكيم (٢٠٠٦) (٩٠) ، تم صياغة عبارات الاستثمار في صورتها الاولية مرفق رقم ()

٣/١/٣/٥/٣ الدراسة الاساسية:

تم عرض الاستثمار علي السادة الخبراء مرفق رقم (١) وفيما يلي جدول رقم (١٣) يوضح النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في الاستثمار .

جدول رقم (٦)

التكرارات والنسب المئوية لآراء السادة الخبراء في استمارة تقييم البرنامج (ن = ١٠)

العبارات										المحور
١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	م
١٠	٩	٨	١٠	٩	٩	٤	١٠	٩	١٠	أك
%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%٩٠	%٤٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	التدريبية
						٧	١٠	٨	٩	أك
						%٧٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	التدريبي
				١٠	٨	٩	١٠	١٠	٩	أك
				%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠	والادوات
	٩	٩	٨	١٠	٨	٨	١٠	٩	١٠	أك
	%٩٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	المدرّب

يتضح من جدول رقم (٦) ان النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٤٠% : ١٠٠%) حيث تم استبعاد العبارة رقم (٤) لحصولها علي نسبة اقل من (٦٠%) مرفق رقم () بينما تم اضافة العبارة رقم (٨) في المواد التدريبية مرفق رقم () ، كما تم اضافة كل من العبارة رقم (٣) في الاسلوب التدريبي ، العبارة رقم (٥) في الامكانيات والادوات التدريبية والعبارة رقم (٦ ، ٨) من محور تقييم المدرّب مرفق رقم () ، بناء علي راي السادة الخبراء ليتم وضع الاستمارة في صورتها النهائية.

٤/٥/٣ الخطة الزمنية للبرنامج :

قام الباحث بوضع تساؤلات عن تحديد الخطة الزمنية للبرنامج من حيث مدة التطبيق (٨ أسابيع - ١٠ أسابيع - ١٢ أسبوع - ١٦ أسبوع)، وعدد المحاضرات (١٢ محاضرة - ١٨ محاضرة - ٢٤ محاضرة - ٣٦ محاضرة - ٤٨ محاضرة) عدد مرات التطبيق في الأسبوع (مرتان - ثلاث مرات

٥/٥/٣ الاطار الزمني للبرنامج :

مدة البرنامج خمسة أشهر (٦٠) محاضرة زمن كل محاضرة (٣٠) دقيقة (بواقع ثلاث محاضرات في الاسبوع) وذلك لمدة (٢٠) أسبوع أي (٦٠) محاضرة خلال مدة تنفيذ البرنامج ككل في الفترة من ٢٠١٩/٨/١ إلى ٢٠١٩/١٢/٣٠م

من خلال رأى الخبراء قام الباحث:

- بتحديد الفترة الزمنية الكلية اللازمة لتنفيذ برنامج تنمية قدرات مجالس إدارات الأندية المقترح.
- بتحديد زمن تنفيذ برنامج تنمية قدرات مجالس إدارات الأندية المقترح
- الوصول إلى الصورة النهائية للبرنامج المقترح. مرفق ()
- ١/٥/٥/٣ النقاط التي يجب مراعاتها في تنفيذ البرنامج:
- إقامة جو من الألفة بين الباحث و السادة أعضاء مجالس الإدارات.
- تقديم أنواع الدعم والمديح.
- ٦/٣ الدراسة الاستطلاعية الثانية:

قام الباحث بدراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) عضو من أعضاء مجالس ادارات الاندية عينة الدراسة الإستطلاعية، وتم تطبيق بعض المحاضرات من البرنامج المقترح وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة محتوى البرنامج لعينة الدراسة .

- التعرف على مدى مناسبة محتوى البرنامج لعينة الدراسة .
- التطبيق.مدى ملائمة الفترة الزمنية المحددة لوحدات البرنامج .
- اكتشاف المشكلات والصعوبات أثناء تطبيق البرنامج.
- مناسبة زمن المحاضرة.
- الوقت المناسب لتطبيق البرنامج.

١/٦/٣ وقد أسفرت الدراسة الاستطلاعية عن :

- التأكد من مناسبة محتوى البرنامج لعينة الدراسة .
- تم اعداد الامكانيات المتاحة والتأكد من صلاحيتها لتطبيق البرنامج
- تحديد الفترة الزمنية المناسبة لتطبيق البرنامج .
- تعديل واستبعاد بعض محتويات المحاضرات لعدم ملائمتها لعينة الدراسة .
- اختيار وتدريب المساعدين فى تطبيق البرنامج .
- وبذلك أصبح البرنامج المقترح فى صورته النهائية .

جدول رقم (٧)

البرنامج الزمنى للدراسات الاستطلاعية والقياس القبلي والبعدي وتنفيذ البرنامج للواقع الحالي للعمل الإداري لمجالس إدارات الأندية بمحافظة الدقهلية

م	القياسات قيد البحث	الفترة الزمنية
---	--------------------	----------------

١	الدراسة الاستطلاعية الأولى	٢٠١٩/٥/١ م حتى ٢٠١٩/٦/١٥ م
٢	الدراسة الإستطلاعية الثانية	٢٠١٩/٧/١ حتى ٢٠١٩/٧/٢٠ م
٣	القياس القبلي	٢٠١٩/٧/٢٥ حتى ٢٠١٩/٧/٣٠
٤	تنفيذ البرنامج المقترح	٢٠١٩/٨/١ حتى ٢٠١٩/١٢/٣٠ م
	القياس البعدي	٢٠٢٠/١/١٠ حتى ٢٠٢٠/١/٥

٧/٣ الدراسة الأساسية:

١/٧/٣ القياس القبلي:

• قام الباحث بإجراء القياسات القبلية على خمسة ايام في الفترة من ٢٥ / ٧ / ٢٠١٩ وحتى ٣٠ / ٧ / ٢٠١٩ م حتى يتلافى الباحث ارهاق العضو.

• قام الباحث بمليء استمارة الاستبيان عن طريق المقابلة الشخصية.

• وقد راع الباحث عند ملئ استمارة الاستبيان ما يلي:

• قراءة العبارات على الأعضاء وتوضيحها لهم بما لا يخرج عن معناها.

• التأكد من أن العضو قد فهم المطلوب منه والتعليمات الخاصة بالإجابة على الإستبيان.

• ان يتم القياس في ظروف مماثلة لجميع افراد العينة.

٢/٧/٣ تنفيذ البرنامج:

تم تطبيق محاضرات برنامج تنمية قدرات مجالس ادارات الاندية المقترح على عينة البحث في الفترة من ٢٠١٩/٨/١ م إلي ٢٠١٩/١٢/٣٠ م أي بواقع :

• (٢٠) أسبوع وثلاث وحدات اسبوعية زمن المحاضرة (٣٠) دقيقة ايام (الخميس -الجمعه - السبت) تم التنفيذ خارج ساعات العمل اليومية. وذلك لمناسبة مع الأعضاء و تواجدهم بالأندية في هذا التوقيت .

٨/٣ القياس البعدي :

تم فيه تطبيق استمارة الاستبيان بنفس شروط القياس القبلي وخلال خمسة ايام في الفترة من (٥/١/٢٠٢٠) وحتى (١٠/١/٢٠٢٠) وبنفس ما راعاه الباحث في القياس القبلي من ان يكون تحت ظروف واحدة وبطريقة فردية والمقابلة الشخصية للعضو وان يكون كل عضو قد فهم المطلوب منه والتعليمات الخاصة بالإجابة والتعليمات الخاصة بإجراء الاختبارات.

٩/٣: المعالجات الإحصائية:

- الانحراف على الأساليب الإحصائية الملائمة لتطبيق البحث وهي:
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط لبيرسون.
- المتوسط الحسابي.
- الوسيط.
- الإنحراف المعياري
- معامل الإلتواء
- النسبة المئوية
- معامل ألفا كرونباخ
- قيمة ت t.test
- معامل الارتباط.

١/٢/ مناقشة النتائج:

١- مناقشة نتائج الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي و البعدي في محور الاداري لصالح القياس البعدي لدى افراد العينة قيد البحث

جدول (٨)

دلالة الفروق بين القياس القبلي والبعدي لدى مجموعة

البحث في المحور الاول الخاص بالإداري.

$$n=30$$

م	العبارات	القياس القبلي		القياس البعدي		فروق المتوسطات	الخطأ المعياري للمتوسط	قيمة ت	نسب معدل التحسن %
		س	ع±	س	ع±				
١	١	١,٢٣	٠,٥٠٤	٢,١٦٧	٠,٩١	٠,٩٣	٠,١٨	٥,٠٣٨	٧٥,٦٨ ٣
٢	٢	١,٢٠	٠,٤٠٧	٢,٠٦٧	٠,٩٠	٠,٨٦	٠,١٨	٤,٧٠٩	٧٢,٢٢ ٥
٣	٣	١,٤٠	٠,٧٢٤	٢,٠٦٧	٠,٩٤	٠,٦٦	٠,١٧	٣,٨٠٨	٤٧,٦٢ ١



٩٤,١٢ ٣	٥,٧٥٧	٠,١٨ ٥	١,٠٦ ٧	٠,٩٦ ١	٢,٢٠٠	٠,٤٣٤	١,١٣ ٣	٤	٤
٤٣,٩٠ ١	٣,٥٢٥	٠,١٧ ٠	٠,٦٠ ٠	٠,٨٩ ٠	١,٩٦٧	٠,٦١٥	١,٣٦ ٧	٥	٥
٦٦,٦٦ ٧	٤,٣٩٧	٠,١٨ ٢	٠,٨٠ ٠	٠,٩٨ ٣	٢,٠٠٠	٠,٥٥١	١,٢٠ ٠	٦	٦
٩٦,٩٧ ٣	٥,٧٥٧	٠,١٨ ٥	١,٠٦ ٧	٠,٩٥ ٠	٢,١٦٧	٠,٣٠٥	١,١٠ ٠	٧	٧
٩٤,٤٤ ٢	٦,١٥٨	٠,١٨ ٤	١,١٣ ٣	٠,٩٥ ٩	٢,٣٣٣	٠,٦١٠	١,٢٠ ٠	٨	٨
٧٣,٦٨ ٠	٥,٠٣٧	٠,١٨ ٥	٠,٩٣ ٣	٠,٩٦ ١	٢,٢٠٠	٠,٦٤٠	١,٢٦ ٧	٩	٩
١٠٢,٨ ٥٤	٦,٥٩٥	٠,١٨ ٢	١,٢٠ ٠	٠,٨٩ ٠	٢,٣٦٧	٠,٤٦١	١,١٦ ٧	١٠	١٠
٧١,٧٩ ٢	٥,٠٣٧	٠,١٨ ٥	٠,٩٣ ٣	٠,٨٥ ٨	٢,٢٣٣	٠,٥٣٥	١,٣٠ ٠	١١	١١
١٠٨,٥ ٦٣	٧,٠٧٧	٠,١٧ ٩	١,٢٦ ٧	٠,٨٥ ٨	٢,٤٣٣	٠,٤٦١	١,١٦ ٧	١٢	١٢
٩٧,١٣ ٧	٦,١٥٨	٠,١٨ ٤	١,١٣ ٣	٠,٩١ ٥	٢,٣٠٠	٠,٤٦١	١,١٦ ٧	١٣	١٣
١٠٠,٠ ٠٩	٦,٦٢٥	٠,١٧ ١	١,١٣ ٣	٠,٨٦ ٨	٢,٢٦٧	٠,٤٣٤	١,١٣ ٣	١٤	١٤
٧٧,١٤ ١	٥,١٣٧	٠,١٧ ٥	٠,٩٠ ٠	٠,٩٤ ٤	٢,٠٦٧	٠,٥٣١	١,١٦ ٧	١٥	١٥
٦٠,٦٠ ٩	٤,١٣٠	٠,١٦ ١	٠,٦٦ ٧	٠,٨٩ ٨	١,٧٦٧	٠,٤٠٣	١,١٠ ٠	١٦	١٦
٦٣,٤٠ ٨	٦,٨٦٤	٠,١٢ ٦	٠,٨٦ ٧	٠,٨٥ ٨	٢,٢٣٣	٠,٧١٨	١,٣٦ ٧	١٧	١٧
٩١,٤٢ ٠	٦,١٨٦	٠,١٧ ٢	١,٠٦ ٧	٠,٨٩ ٨	٢,٢٣٣	٠,٥٣١	١,١٦ ٧	١٨	١٨
١٠٦,٤ ٥٥	٦,٨١٠	٠,١٦ ٢	١,١٠ ٠	٠,٨٦ ٠	٢,١٣٣	٠,١٨٣	١,٠٣ ٣	١٩	١٩
٨٦,٨٤ ٠	٦,٥٢٨	٠,١٦ ٨	١,١٠ ٠	٠,٨٠ ٩	٢,٣٦٧	٠,٦٤٠	١,٢٦ ٧	٢٠	٢٠
٨٦,٤٩ ٢	٥,٩٦٠	٠,١٧ ٩	١,٠٦ ٧	٠,٨٧ ٧	٢,٣٠٠	٠,٥٦٨	١,٢٣ ٣	٢١	٢١
٩١,٤٢ ٠	٦,١٨٦	٠,١٧ ٢	١,٠٦ ٧	٠,٨٩ ٨	٢,٢٣٣	٠,٥٣١	١,١٦ ٧	٢٢	٢٢

٨٦,٨٤ ٠	٦,٠٥٦	٠,١٨ ٢	١,١٠ ٠	٠,٨٥ ٠	٢,٣٦٧	٠,٥٨٣	١,٢٦ ٧		٢٣
١١٢,١ ١٨	٦,٩٥٤	٠,١٧ ٧	١,٢٣ ٣	٠,٩٢ ٢	٢,٣٣٣	٠,٤٠٣	١,١٠ ٠		٢٤
١١١,٤ ٢٥	٧,٧٧٩	٠,١٦ ٧	١,٣٠ ٠	٠,٨١ ٩	٢,٤٦٧	٠,٥٣١	١,١٦ ٧		٢٥
٨٨,٥٦ ٦	٦,١٠٠	٠,١٦ ٩	١,٠٣ ٣	٠,٨٨ ٧	٢,٢٠٠	٠,٥٣١	١,١٦ ٧		٢٦
١٠٩,٣٦ ٥	٧,٣٠٩	٠,١٦ ٠	١,١٦ ٧	٠,٨١ ٧	٢,٢٣٣	٠,٢٥٤	١,٠٦ ٧		٢٧
٥٦,٨١ ٥	٤,٦٣١	٠,١٨ ٠	٠,٨٣ ٣	٠,٨٣ ٧	٢,٣٠٠	٠,٧٣٠	١,٤٦ ٧		٢٨
٩٤,٤٤ ٢	٦,٦٢٤	٠,١٧ ١	١,١٣ ٣	٠,٨٤ ٤	٢,٣٣٣	٠,٥٥١	١,٢٠ ٠		٢٩
٨٦,٨٤ ٠	٦,٢٧٩	٠,١٧ ٥	١,١٠ ٠	٠,٨٥ ٠	٢,٣٦٧	٠,٦٤٠	١,٢٦ ٧		٣٠
٨٤,٠٨ ٥	٢٢,٧٧ ١	١,٣٣ ٨	٣٠,٤ ٦٧	٥,٤٣ ٥	٦٦,٧٠ ٠	٣,٥٤٩	٣٦,٢ ٣٣	مجموع المحور	

قيمة ت الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ١,٦٩٩

يتضح من جدول (٨) دلالة الفروق الاحصائية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات المحور الاول الخاص بالإداري وقد تراوحت قيمة ت المحسوبة ما بين (٣,٥٢٥) كأقل نسبة إلي (٧,٧٧٩) كأعلي نسبة مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٤٣,٩٠١ % الى ١١٢,١١٨ %)

١/١/٢/٤ للتحقق من صحة الفرض الاول الذي ينص على:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي و البعدي في المحور الاداري لصالح القياس البعدي لدى افراد العينة قيد البحث.

تم مراجعة نتائج البحث و المرتبطة بالفرض الاول و أظهرت ما يلي:

يتضح من جدول (٨) أشارت النتائج إلى دلالة الفروق الاحصائية بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات البعد الاول الخاص بالإداري لصالح القياس البعدي وقد تراوحت قيمة دلالة الفروق باستخدام (ت) المحسوبة لإجمالي المحور ما بين (٣,٥٢٥) كأصغر قيمة الى (٧,٧٧٩) كأكبر قيمة في متغير الاداري و هي جميعها اعلى من قيمة (ت) الجدولية مما

يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٤٣,٩٠١ %) كأصغر نسبة الى (١١٢,١١٨ %) كأكبر نسبة و يرجع الباحث هذه الدلالة إلي برنامج تنمية القدرات الادارية المقترح الذي تم تطبيقه، و ما ركزت عليه محاضرات البرنامج من ايضاح لمفهوم التخطيط و أنواعه و مدي ملائمة أهداف النادي مع الخطط الموضوعية و كيفية التغلب علي معوقاته والتدريب علي وضع الخطط التنفيذية وان يتم مشاركة جميع الاعضاء في عملية التخطيط وان يستطيع اعضاء مجلس الادارة علي معوقات الخطة بسهولة وان اهداف النادي تعكس ما يجب تحقيقه ويمكن قياسها وجميع اهداف النادي يتم تحقيقها في ظل الظروف البيئية المحيطة وعلي مجلس الادارة رسم سياسات النادي بدقة ووضوح في ضوء السياسة العامة للوزارة ولا تكون الموارد المالية والبشرية من اهم معوقات التي تحول دون تنفيذ خطط النادي وان يكون لكل خطة داخل النادي برامج زمنية محددة وان يوجد هيكل تنظيمي لتحقيق خطط النادي ويتم توزيع اختصاصات اعضاء مجلس الادارة بكل نشاط والتزام كل ادارة فرعية بالمهام الادارية الخاصة بها حسب الهيكل التنظيمي ويجب ان يوجد دليل تنظيمي يوضح ما اسرفت عليه عملية التنظيم من إيجابيات وسلبيات ويتم التغيير في التنظيم عادة لزيادة فاعلية الاداء التنظيمي ويكون التوجيه داخل النادي الارشاد والترغيب للجميع لتنفيذ الاعمال وان يكون الاتصال الجيد بالأخرين للتغلب علي مشكلات النادي والاستعانة بوسائل تكنولوجيا حديثة مختلفة للتعرف علي المشكلات المتعلقة بالمستفيدين وان تكون اساليب الاتصال بين النادي والمستفيدين ناجحة ومحقة لأهدافها وتمتع اعضاء مجلس الادارة بالديمقراطية في مناقشة الامور المختلفة وان تتعرف علي متابعة سير العمل من خلال الخطة التنفيذية وان اعضاء مجلس الادارة في حاجة الي الدورات الادارية للتعرف الاساليب الرقابة الحديثة والا يوجد قصور في العمليات الرقابية علي الادارات الفرعية ويجب متابعة الاعمال من خلال تقارير علي كافة الاعمال بالنادي ومناقشة هذه التقارير مع المسؤولين ومعرفة ما فيها من إيجابيات وسلبيات ومعرفة استخدام اكثر من اسلوب من اساليب الرقابة علي اعمال النادي والاهتمام بالدورات الادارية في فنون الرقابة الحديثة واستخدام وسائل حديثة لمراقبة حسن سير الخطط التنفيذية الموضوعية ووضع خطط بديلة لمعالجة السلبيات التي تظهر في الخطة الحالية في ضوء الامكانيات المتاحة .

و يؤكد عبدالحميد شرف (١٩٩٧م) أن التخطيط عنصر هام من عناصر الادارة و في غياب التخطيط لا تكتمل العملية الادارية حيث يغيب عنها أهم عناصرها ، الا وهو التخطيط لا التخطيط يكسب الادارة كلها السرعة المحسوبة في تحقيق الاهداف ، بتوجيه جميع الاعمال نحو الهدف. (١٠:٤٤)

كما يعزي الباحث ارتفاع معدل التغير في المتغير الاداري إلى أن البرنامج المقترح أدى الي ايضاح مفهوم التنظيم وأهميته ومفهوم السلوك التنظيمي الي جانب اهمية الالتزام بالهيكل التنظيمي وكيفية توزيع المهام بالإضافة الي تدعيم الافكار الخاصة بالنواحي التنظيمية والمهام الاساسية في الوظيفة الادارية للنادي والسعي لكب الرضا عن العمل وطرق تنظيم البطولات والمهرجانات. وكذلك شرح مفهوم القيادة والمهارات الواجب توافرها في القائد الرياضي الي جانب اساليب وانماط القيادة ، الي جانب التركيز علي الشرح الوافي لمفهوم وعناصر ومقاومات ومهارات الاتصال الاداري وكيفية التغلب علي معوقات الاتصالات الرسمية.

جدول (٩)

دلالة الفروق بين القياس القبلي والبعدي لدى مجموعة

البحث في المحور الثاني الخاص بالمحور الفني

ن=٣٠

م	العبارات	القياس القبلي		القياس البعدي		فروق المتوسطات	الخطأ المعياري للمتوسط	قيمة ت	نسب معدل التحسن %
		ع±	س	ع±	س				
١	١	٠,٤٨٤	١,٢٠٠	٠,٧٨٥	٢,٢٦٧	١,٠٦٧	٠,١٦٦	٦,٤٤٠	٨٨,٨٩٢
٢	٢	٠,٦٢٦	١,٢٣٣	٠,٨٦٨	٢,٢٦٧	١,٠٣٣	٠,١٦٩	٦,١٠٠	٨٣,٧٩١
٣	٣	٠,٥٥١	١,٢٠٠	٠,٦٢١	٢,٤٠٠	١,٢٠٠	٠,١٣٩	٨,٦٣٥	١٠٠,٠٠٠
٤	٤	٠,٦٤٠	١,٢٦٧	٠,٧٧٠	٢,٤٠٠	١,١٣٣	٠,١٦٤	٦,٩٠٠	٨٩,٤٦٩
٥	٥	٠,٥٥١	١,٢٠٠	٠,٧٠٢	٢,٣٠٠	١,١٠٠	٠,١٤٧	٧,٥٠٣	٩١,٦٦٧
٦	٦	٠,٣٧٩	١,١٦٦	٠,٧٧٠	٢,٤٠٠	١,٢٣٣	٠,١٧٠	٧,٢٢٣	١٠٥,٧

٠.٨		١	٣	٠			٧		
٩٢,٠٩	٧,٠٠٠	٠,١٦	١,١٦	٠,٧٧	٢,٤٣٣	٠,٦٤٠	١,٢٦	٧	٧
٨		٧	٧	٤			٧		
١١١,٧	٧,٩٩٠	٠,١٥	١,٢٦	٠,٧٧	٢,٤٠٠	٠,٤٣٤	١,١٣	٨	٨
٧١		٩	٧	٠			٣		
٩٥,١٧	١٨,٠١	٠,٥١	٩,٢٠	٢,٢٧	١٨,٨٦	١,٦٦٨	٩,٦٦	مجموع المحور	
٢	٩	١	٠	٠	٧		٧		

قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية $0,05 = 1,699$

يتضح من جدول (٩) دلالة الفروق الاحصائية عند مستوى معنوية $0,05$ بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات المحور الثاني الخاص $0,000$ وقد تراوحت قيمة ت المحسوبة ما بين (٦,١٠٠ الى ٨,٦٣٥) مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٨٣,٧٩١ % الى ١١١,٧٧١ %)

٢/١/٢/٤ للتحقق من صحة الفرض الثاني الذي ينص على:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي و البعدي في المحور الفني لصالح القياس البعدي لدى افراد العينة قيد البحث.

تم مراجعة نتائج البحث و المرتبطة بالفرض الثاني و أظهرت ما يلي:

يتضح من جدول (٩) أشارت النتائج إلى دلالة الفروق الاحصائية بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات البعد الثاني الخاص بالفني لصالح القياس البعدي وقد تراوحت قيمة دلالة الفروق باستخدام (ت) المحسوبة لإجمالي المحور ما بين (٦,١٠٠) كأصغر قيمة الى (٨,٦٣٥) كأكبر قيمة في متغير الاداري و هي جميعها اعلى من قيمة (ت) الجدولية مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٨٣,٧٩١ %) كأصغر نسبة الى (١١١,٧٧١ %) كأكبر نسبة و يرجع الباحث هذه الدلالة إلى برنامج تنمية القدرات الادارية المقترح الذي تم تطبيقه، و ما ركزت عليه محاضرات البرنامج من ايضاح كيفه ايجاد صعوبة في الحصول علي الجديد في العارف والمعلومات الفنية ومدى القدرة علي تزويد الاخرين بالمعلومات والمعارف الفنية ايضا وكذلك التعرف باستمرار علي اهم المتغيرات الفنية واهمية الانشغال بمهام اخري تجعل الاعضاء في حاجة الي معرفة الجديد عن النواحي الفنية وضرورة الالمام بالنواحي القانونية والتنظيمية الخاصة

بوظيفة كل عضو كما يوفر النادي الوسائل المناسبة للتعرف علي كل ما هو جديد من نواحي فنية .

وتتفق نتائج المحور الفني مع ما ذكرته مني شفيق (١٩٩٩م) بانه من الضروري المام الاداري باللوائح والقوانين والانظمة وتفهمه للأصول العلمية للإدارة وقدرته علي المتابعة والتنسيق بين الاعمال التي يشرف عليها من النواحي الفنية.

وفي نفس السياق يتفق كل من ابراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (٢٠٠٣م) علي انه يمكن تنمية المهارات الفنية عن طريق التدريب والتعليم المستمر فالمهارات الفنية تتطلب المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والقدرة علي الاداء الجيد في حدود التخصص .

كما اتفق نتائج هذا المحور مع نتيجة دراسة صالح عبد القادر عتريس (٢٠٠١م) حيث اشار الي ضرورة ثقل اعضاء مجلس الادارة والاداريين بالنواحي الفنية الخاصة باللعبة لمعرفة كل ما هو جديد من خلال نشرات او دورات خاصة بهم . وبذلك يري الباحث انه قد تحقق الفرض الثاني للبحث.

جدول (١٠)

دلالة الفروق بين القياس القبلي والبعدي لدى مجموعة
البحث في المحور الثالث الخاص بالمحور المالي

ن=٣٠

م	العبارات	القياس القبلي		القياس البعدي		فروق المتوسطات	الخطأ المعياري للمتوسط	قيمة ت	نسب معدل التحسن %
		ع±	س	ع±	س				
١	١	٠,٥٥١	١,٢٠	٠,٧١	٢,٣٦٧	٠,٧١	٢	٧,٦٦٣	٩٧,٢٢ ٥
٢	٢	٠,٤٦١	١,١٦	٠,٧٧	٢,٤٣٣	٠,٧٧	٩	٧,٩٨٩	١٠٨,٥ ٦٣
٣	٣	٠,٤٨٤	١,٢٠	٠,٦٢	٢,٥٣٣	٠,٦٢	٤	٨,٦٥١	١١١,١ ٠٨
٤	٤	٠,٦٦١	١,٣٣	٠,٧٦	٢,٣٦٧	٠,٧٦	٩	٦,١٠٠	٧٧,٥٠ ٧
٥	٥	٠,٥٥١	١,٢٠	٠,٦٨	٢,٤٦٧	٠,٦٨	١	٨,٣٨٢	١٠٥,٥ ٥٨

١١١,٤ ٢٥	٨,٩٦٣	٠,١٤ ٥	١,٣٠ ٠	٠,٦٨ ١	٢,٤٦٧	٠,٥٣١	١,١٦ ٧	٦	٦
١٠١,٣ ٧٥	١٨,٤٣ ٢	٠,٤٠ ٠	٧,٣٦ ٧	١,٨١ ٠	١٤,٦٣ ٣	١,٢٥٨	٧,٢٦ ٧	مجموع المحور	

قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية $0,05 = 1,699$

يتضح من جدول (١١) دلالة الفروق الاحصائية عند مستوى معنوية $0,05$ بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات المحور الثالث الخاص $0,000$ وقد تراوحت قيمة ت المحسوبة ما بين (٦,١٠٠ الى ٩٦٣.٨) مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٥٠٧.٧٧% الى ٤٢٥.١١١%)

٣/١/٢/٤ للتحقق من صحة الفرض الثالث الذي ينص على:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي و البعدي في المحور المالي لصالح القياس البعدي لدى افراد العينة قيد البحث.

تم مراجعة نتائج البحث و المرتبطة بالفرض الثالث و أظهرت ما يلي:

يتضح من جدول () أشارت النتائج إلى دلالة الفروق الاحصائية بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث في عبارات البعد الثالث الخاص بالمالي لصالح القياس البعدي وقد تراوحت قيمة دلالة الفروق باستخدام (ت) المحسوبة لإجمالي المحور ما بين (٦,١٠٠) كأصغر قيمة الى (٨,٩٦٣) كأكبر قيمة في متغير الاداري و هي جميعها اعلى من قيمة (ت) الجدولية مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين لصالح القياس البعدي كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٧٧,٥٠٧%) كأصغر نسبة الى (١١١,٤٢٥%) كأكبر نسبة و يرجع الباحث هذه الدلالة إلى برنامج تنمية القدرات الادارية المقترح الذي تم تطبيقه، و ما ركزت عليه محاضرات البرنامج من ايضاح كيفه ايجاد خطة واضحة لتوزيع الميزانية علي الانشطة المختلفة حسب اهمية النشاط وكذلك تخصيص ميزانية لشراء الادوات والأجهزة التي يحتاجها النادي وتناسب خطة النادي مع الميزانية المتاحة ومدى المام الاعضاء باللوائح المالية المنظمة للعمل بالنادي وكيفية تسويق أنشطة النادي وتعتبر احد الحلول للتغلب علي المشكلات المالية للنادي وكيفية توفير موارد ذاتية للنادي من خلال تنمية الموارد الذاتية للنادي عن طريق الاستثمار بطريقة حق الانتفاع ويجب ان تكون المعايير التحفيزية واضحة لجميع المستفيدين بالنادي وعدم

وجود دورات ادارية للأعضاء الي عدم قدرة الاعضاء علي تسوق الانشطة بنجاح ، بينما لديهم الشعور بالحاجة الي التسوق الرياضي كأحد الوسائل الهامة في تنمية الموارد المالية للنادي. وتتفق نتائج المحور المالي مع ما ذكره **علي عبد المجيد عبدة (١٩٩٣م)** ان الموازنات التقديرية تعد نوع من انواع اعداد الخطط او الخطط في صورة مالية او كمية ، فبعد تقسيم العمل الي أوجه النشاط او الوظائف التي يحتويها المشروع يصبح لكل وظيفة او مجال موضوع لميزانية تقديرية، وكذلك موازنات تقديرية خاصة في الاقسام ، ويتم تجميع كافة الموازنات الوظيفية في ميزانية موحدة او رئيسية. (٦١: ٦٦)

وفي نفس السياق يشير **امين انور الخولي (١٩٩٦م)** الي ان تحديد الميزانيات هو تحديد للوسائل اللازمة لتنفيذ الاهداف المخططة واخراجها من حيز النظر الي حيز العمل ، ولذلك فانه يري ان التخطيط يستلزم تحديد العناصر البشرية ، كما يستلزم تحديد العناصر المالية.(١٦: ٢٠) كما اتفقت نتائج هذا المحور مع ما ذكرته كل من **سهام يونس واجلال حسن (٢٠٠٣م)** عن اهمية التسوق في المجال الرياضي بان التسوق يعتبر من اقدم نواحي النشاط الانساني ، حيث عرفة الانسان منذ ان عرف التجارة وظهرت حاجته الي مبادلة ما لديه من فائض من سلع وخدمات يقوم بإنتاجها بسلع وخدمات اخري ، لدي منتجين آخرين ، تزيد عن حاجتهم ويكون هو في حاجة اليها. (٣٥: ٧)

ويشير **محمد فريد الصحن (١٩٩٥م)** ان التسوق من اهم الوظائف الادارية لأي منظمة ، حيث تتمثل مقدراتها في انتاج السلع وتقديم الخدمات تكون محدودة، ما ام يصاحبها جهدا تسويقيا فعالا يساعد علي تحديد احتياجات المستهلك وزيادة المبيعات والربحية. (٨٢: ٥)

ويذكر **عبد الفتاح الشربيني (١٩٩٦م)** ان مهارة التسوق تعتبر من اهم المهارات التي يجب ان تتوفر لدي المسؤولين عن المؤسسات الادارية ، ويرجع ذلك الي طبيعة المسؤوليات التي اصبحت ملقاة علي عاتق هذه الوظيفة والدور الحيوي الذي تلعبه عملية التسوق في تحقيق اهداف هذه المنظمات من حيث الاستمرار والنمو. (٤٨: ٥)

كما اتفقت نتيجة المحور ايضا مع توصيات **محمد عبد العظيم محمود (٢٠٠٦م)** (٨١) والذي اوصي بضرورة اهتمام المؤسسات الرياضية بوضع خطط تسويقية طويلة الاجل ، ضرورة انشاء ادارة مستقلة للتسوق داخل المؤسسات الرياضية تسمح بوجود تخطيط ورقابة تسويقية بطريقة

متكاملة ، الاعتماد بالتوصيف الوظيفي داخل المؤسسات الرياضية وتحديد السلطات والمسئوليات.
وبذلك يري الباحث انه قد تحقق الفرض الثالث للبحث.

جدول (١١)

دلالة الفروق بين القياس القبلي والبعدي لدى مجموعة
البحث فى المحور الرابع الخاص بالمحور الابتكاري

ن=٣٠

م	العبارات	القياس القبلي		القياس البعدي		فروق المتوسطات	الخطأ المعياري للمتوسط	قيمة ت	نسب معدل التحسن %
		س	ع±	س	ع±				
١	١	١,٢٠	٠,٤٨٤	٢,٣٦٧	٠,٧٦	١,١٦	٠,١٦	٧,٠٠٠	٩٧,٢٢ ٥
٢	٢	١,١٦	٠,٤٦١	٢,٤٦٧	٠,٧٣	١,٣٠	٠,١٦	٨,١٢٠	١١١,٤ ٢٥
٣	٣	١,٢٠	٠,٥٥١	٢,٤٣٣	٠,٦٧	١,٢٣	٠,١٤	٨,٢٦٦	١٠٢,٧ ٧٥
٤	٤	١,٢٠	٠,٤٨٤	٢,٣٦٧	٠,٧٦	١,١٦	٠,١٦	٧,٠٠٠	٩٧,٢٢ ٥
٥	٥	١,١٦	٠,٤٦١	٢,٤٠٠	٠,٦٧	١,٢٣	٠,١٤	٨,٢٦٦	١٠٥,٧ ٠٨
٦	٦	١,٣٦	٠,٧١٨	٢,٥٠٠	٠,٧٧	١,١٣	٠,١٧	٦,٣٧٨	٨٢,٩٢ ٢
٧	٧	١,٢٣	٠,٥٦٨	٢,٤٦٧	٠,٦٨	١,٢٣	٠,١٥	٧,٨٧٠	١٠٠,٠ ٠٨
	مجموع المحور	٨,٥٣	١,١٩٦	١٧,٠٠	٢,١٩	٨,٤٦	٠,٤٤	١٨,٨٥	٩٩,٢٢ ٠

قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ١,٦٩٩

يتضح من جدول (١٢) دلالة الفروق الاحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين القياسين القبلي والبعدي لدى مجموعة البحث فى عبارات المحور الرابع الخاص ٠٠٠٠ وقد تراوحت قيمة ت المحسوبة ما بين (٦,٣٧٨ الى ٨,٢٦٦) مما يشير الى وجود فروق دالة احصائيا بين القياسين

لصالح القياس البعدى كما تراوحت قيمة نسب معدل التحسن ما بين (٨٢,٩٢٢) % الى (٤٢٥.١١١) %

- الاستخلاصات والتوصيات

١/١/٢/٥ إيجابيات بعد التخطيط:

- يستطيع تعديل خطة النادي غالبية مجلس الادارة.

- أهداف النادي تعكس ما يجب تحقيقه ويمكن قياسها

٢/١/٢/٥ سلبيات بعد التخطيط :

- يعتمد الاعضاء علي وضع الخطط قصيرة المدى للنادي.

- عدم مشاركة جميع الاعضاء في عملية التخطيط .

٣/١/٢/٥ إيجابيات بعد التنظيم:

- يوجد هيكل تنظيمي يحقق خطط النادي وأهدافه .

- يتم التنظيم بين جهود الادارات الفرعية للنادي لتحقيق الاهداف.

٥/١/٢/٥ إيجابيات بعد الرقابة:

- يمكن للأعضاء التعرف علي اللجان المقصرة من خلال نتائج البطولات .

- يقوم امين الصندوق والمدير المالي بتقييم الموقف المالي في نهاية كل شهر .

- يلتزم كل الاعضاء بالمهام الإشرافية علي اللجان الفرعية الموكلة لهم .

١/٢/٢/٥ ايجابيات المحور الفني :

- يشارك الاعضاء في الاشراف علي الانشطة التي ينظمها النادي .

- يستطيع الاعضاء ادارة الوقت الخاص بالأنشطة بشكل جيد .

- يستطيع بعض الاعضاء تنفيذ الاعمال الادارية بدقة ووضوح .

٣/٢/٥ المحور المالي:

١/٣/٢/٥ ايجابيات المحور المالي:

- توجد خطة واضحة لتوزيع الميزانية علي الانشطة المختلفة .

- يتم تخصيص ميزانية لشراء الادوات والاجهزة .

١/٥/٢/ اجابيات محور التأهيل :

- موافقة الاعضاء علي اقتراح بان يكون حصول الاعضاء علي دورات تدريبية ادارية كشرط للتقدم لمجلس الادارة .
- الخبرات في ممارسة الاعمال الأخرى يساعد الاعضاء في اتقان وظيفته بالنادي . يناقش الاعضاء المشكلات التي تقابلهم مع المديرية والوزارة .

٤/ التوصيات:

في ضوء ما أظهرته نتائج البحث يتقدم الباحث بالتوصيات التالية:

١/٤/٥ الاستعانة ببرنامج التنمية الادارية المقترح لرفع مهارات اعضاء مجالس الادارة الاندية بمحافضة الدقهلية.

٢/٤/٥ ضرورة استفادة وزارة الشباب والرياضة من نتائج البحث ، للاسترشاد بها في ادارة الاندية ،حتى يمكن الارتقاء بالنواحي الادارية.

٣/٤/٥ الاهتمام بتفعيل دور اللجان (الادارات) الفرعية داخل الاندية.

٤/٤/٥ توعية الافراد الممثلين للجمعية العمودية بأهمية اختيار اعضاء مجلس ادارة الاندية من خلال خبراتهم الادارية في المجال عامة وفي مجال الاندية خاصة.

٥/٤/٥ اعادة النظر في اختصاصات ومسئوليات الادارات الفرعية للأندية في ضوء المتغيرات والمعوقات الادارية التي تواجه الاندية .

٦/٤/٥ استخدام المهام الوظيفية لأعضاء مجالس ادارات الاندية كأداة لتقييم اداء الاعضاء بالأندية .

٧/٤/٥ تعميم الهيكل التنظيمي المتبع بالوزارة علي جميع الاندية .

٨/٤/٥ تدعيم الاندية ببعض وسائل الاتصال الحديثة من خلال اجهزة الكمبيوتر (استخدام شبكة الانترنت) ويكون جميع الاندية مرتبطة بشبكة الوزارة ويتم نشر عليها جميع الاعلانات الخاصة بالنادي مثال الاعلان عن الانتخابات لمجلس الادارة او الاماكن الشاغرة به المزادات والمناقصات التي يطرحها النادي وجميع الاعمال الخاصة بالنادي وجميع قرارات مجلس الادارة الخاصة بأعضاء الجمعية العمومية للشفافية في ضوء اللوائح والقوانين المعمول بها طبقا لقانون الرياضة رقم (٧١) لسنة ٢٠١٧ .

المراجع العربية :-

- ١- إبراهيم السيد درويش : الإدارة العامة " دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٦م.
- ٢- احمد صقر عاشور : إدارة النظم والمعلومات الإدارية، دار العارف ، جامعة الإسكندرية، ١٩٩١م.
- ٣- الدستور المصري : لعام ٢٠١٣م.
- ٤- حسين رمزي كاظم : " الخطة القومية للتدريب الإداري" مجلة التنمية الإدارية ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، العدد ٦٤، القاهرة ، ١٩٩٤ م .
- ٥- روسيل هويي وآخرون : " إدارة الرياضة مبادئ وتطبيقات" ترجمة دار الفاروق ، القاهرة، ٢٠١٠م .
- ٦- عصام بدوي : موسوعة التنظيم والإدارة في التربية والبدنية الرياضية ، دار الفكر العربي ، القاهرة، ٢٠٠١م .
- ٧- قانون الرياضة : رقم (٧١) لسنة ٢٠١٧م.
- ٨- لائحة النظام الأساسي للأندية الرياضية : (اللائحة الاسترشادية) الصادرة من مجلس إدارة اللجنة الاولمبية المصرية بجلسة ٢٠١٧/٦/٨م
- ٩- محمود السيد : دراسات متقدمة في إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية ، ٢٠١١م .
- ١٠- مدني عبد القادر علاقي : " الإدارة" ، دراسة تحليله للوظائف والقرارات الإدارية، تهامة ، جدة، ١٩٩٢م .

المراجع الأجنبية:

- ١١- Carry – L cooper:"Developing social skills training :for the association of teachers of "Management" san Francisco.oxford. ١٩٩٩.
- ١٢- Fred luthans and mark martnko : "the practice of supervision and management Graw " ; hill book co.,inc. ١٩٩٥.

١٣- Jossey- bass inc:publishers, training and development in organizations,san Francisco,oxford, ٢٠٠٤.

١٤- [Http://www.islamtoday.net/ articles/ show _articles_ conten.](http://www.islamtoday.net/articles/show_articles_content.Cfm?catid=٩٩٨&artid=١٣١٦)
Cfm?=٩٨٨ catid=٩٩٨artid=١٣١٦

١٥-http://www.kettabonline.com/ttmara/index.php?option=com_content&Task=view&id=٢٦&Itemid=٤٣&PHPSESSID=٩٩٥٤٧٠e٤٥٠١cfd٥١٥٧١٥٢d٦c٣١fd٩٨٦

١٦- [Http://www.rezgar.com/ debat/](http://www.rezgar.com/debat/show.asp?aid=٥٤٠٧٧)
show.asp?aid=٥٤٠٧٧