

دراسة تحليلية لواقع ومتطلبات تفعيل الرقابة الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية

أ.د/ رضوان علي إسماعيل محمد

مقدمة الدراسة:

تشهد الاتحادات والأندية الرياضية تطورًا متسارعًا في العصر الحديث، حيث تعتبر الرياضة اليوم صناعة ضخمة تتطلب إدارة فعالة ومتطورة. ومن أجل ضمان نجاح واستدامة هذه الاتحادات والأندية، فإن وجود نظام رقابي قوي يعد أمرًا حاسمًا. وتلعب الاتحادات والأندية الرياضية دورًا حاسمًا في تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية المختلفة. ولضمان الإدارة الفعالة والشفافية، من الضروري إنشاء آليات رقابة إدارية قوية داخل هذه المنظمات. ويستكشف هذا الحظر أهمية الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية، إلى جانب المتطلبات الأساسية اللازمة لتفعيلها..

وقد شهدت الرياضة في السنوات الأخيرة تطورًا متسارعًا وزيادة كبيرة في الاهتمام العام بها. ومع هذا النمو المتسارع، أصبحت الرقابة الإدارية أمرًا ضروريًا للحفاظ على سمعة الرياضة ومكانتها في المجتمع. فالمشاكل المتعلقة بالفساد والتلاعب والتحايل المالي في الرياضة قد أثرت سلبًا على سمعتها وتقدمها.

ويرى والتر وتيمون (Walter & Tymon, 2018) أن الرقابة الإدارية تتزايد أهميتها في المؤسسات الرياضية كأداة حاسمة لضمان الشفافية والنزاهة في إدارة الشؤون الرياضية. وتشير العديد من الدراسات العلمية إلى أن الرقابة الإدارية تلعب دورًا حيويًا في ضمان التزام الأطراف المعنية بالمعايير الأخلاقية والقوانين واللوائح المعتمدة في البيئة الرياضية. (٢٠: ٥٩) أما سرور (٢٠١٥) فيرى أن للرقابة الداخلية أهمية خاصة في المؤسسات الحكومية باعتبارها خط الدفاع الأول لحماية الأموال والموارد العامة وضمان الاستخدام الأمثل لها، والأداة الفاعلة في تطوير السياسات وزيادة الكفاءة الإنتاجية لها بما يعود بالنفع على مختلف قطاعات المجتمع في الدولة. (٧: ٤).

ويعتبر توفير أنظمة وإجراءات رقابية فعالة أحد أهم متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية، ويجب أن تتضمن هذه النظم والإجراءات توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بشكل واضح ومناسب، وتوثيق العمليات الإدارية والمالية، وتنفيذ التدقيق الداخلي والخارجي بشكل منتظم. ويعزز وجود هذه الأنظمة الرقابية الشفافية والمساءلة، مما يعزز الثقة بين الاتحادات، والأندية، وأعضائها، والجمهور.

وقد تناولت عدداً من الدراسات العلمية الرقابة الإدارية في المنظمات الرياضية مثل دراسة سميث (Smith, 2020). التي أوضحت أن الرقابة الادارية القوية تساهم في تحقيق الشفافية والمساءلة في

القرارات وإدارة الموارد المالية، وتعزز الثقة بين الأعضاء والشركاء في الاتحادات الرياضية والنوادي (١٩ : ١٢٩) ، ودراسة براون وجونسون (Brown & Johnson , 2019) التي أشارت إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحقيق الشفافية والمساءلة في الحكم الرياضي، وأنها تعزز الشفافية في عمليات صنع القرار وإدارة الموارد المالية وتوزيع الموارد (١٤ : ٨٥) أما دراسة تشيلادوري (Chelladurai , 2018) فأكدت أن الرقابة الإدارية الفعالة تسهم في تعزيز الممارسات الحكومية الجيدة في الاتحادات الرياضية والنوادي، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي والسلوك الأخلاقي والتمثيل العادل.(١٥ : ١٨٢)، ودراسة ماثيسون وبادي (Matheson, & Baade, 2019)، فأوضحت أن الرقابة الإدارية المناسبة تسهم في ضمان الاستدامة المالية للاتحادات الرياضية والنوادي من خلال إدارة الموارد المالية بشكل مسؤول، وضبط النفقات والتقارير المالية. (١٨ : ١٠٥)، أما دراسة دي بوتشر وآخرون (De Bosscher, et al , 2015) فأشارت إلى أن الهياكل الإدارية الواضحة والمحددة تعزز السيطرة الإدارية في الاتحادات الرياضية والنوادي، وتضمن توزيع المسؤوليات وتحديد الآليات اللازمة لاتخاذ القرارات. (١٦ : ٢٥).

ويرى الباحث أن الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية في الجمهورية اليمنية تتطلب وضع أسس ومعايير واضحة المعالم تترافق مع اللوائح والنظم الإدارية والمالية، وذلك لغرض الحد من الانحرافات واكتشاف جوانب القصور والضعف وتقويمها، وتفادي تكرارها مرة أخرى، ولا بد من وجود نظام رقابي للمؤسسات الرياضية بحيث يتولى كافة المهام المنوطة به كالمتابعة والإشراف وقياس وتقويم الأداء (جهاز إداري واحد) يتمتع بالاستقلالية الكاملة، مع مراعاة أن يكون العاملين فيه من ذوي الاختصاص والخبرة في المجال الفني والإداري.

مشكلة الدراسة:

في سياق إدارة المؤسسات الرياضية، يظهر تحدي رئيسي يتمثل في ضعف وعدم فعالية الرقابة الإدارية، مما يعرض الأداء الإداري للمؤسسات الرياضية لمخاطر جسيمة مثل الفساد والتلاعب المالي. وينجم هذا الوضع عن غياب نظم الرقابة، وعدم وجود معايير موحدة وواضحة للرقابة، مما يؤدي إلى تشوه العملية الإدارية وجعلها عشوائية وغير منهجية. بالإضافة إلى ذلك تعاني الجهات المسؤولة عن الرقابة والإشراف في المؤسسات الرياضية من نقص في الجدية والفاعلية في أداء مهامها، مما يؤدي إلى تدهور الأداء وانتشار الفساد في هذه المؤسسات. ومن هذا المنطلق، يهدف البحث إلى التعرف على واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية، وتحليل وتحديد مكامن الخلل في النظام الرقابي الحالي وتحديد العوامل التي تقيد تفعيل النشاط الرقابي، سواء كانت على مستوى الرقابة الداخلية داخل المؤسسات الرياضية نفسها أو الرقابة الخارجية من قبل الجهات المعنية. كما يهدف البحث إلى تحديد المتطلبات الأساسية والضرورية لتعزيز النشاط الرقابي وتحقيق تحسينات في الأداء الإداري للمؤسسات الرياضية بشكل عام.

ومن خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن أن تتم توصيات وتطبيقات عملية تسهم في تعزيز الرقابة الإدارية وتحقيق الشفافية والنزاهة في إدارة الشؤون الرياضية، وبالتالي تحقيق تقدم وتطور مستدام في الرياضة على المستوى المحلي والعربي والدولي .

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في العديد من الجوانب، ومن أبرزها:

١- فهم واقع الرقابة: تعزز الدراسة فهمنا لطبيعة وواقع الرقابة في المؤسسات الرياضية، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. وبالتالي، يمكن للدراسة أن توفر رؤية واضحة للمسؤولين وصناع القرار حول كيفية تعزيز الرقابة وتحسين الأداء الإداري في هذه المؤسسات.

٢- تحديد المعوقات والتحديات: تساعد الدراسة في تحديد المعوقات والتحديات التي تواجهها الرقابة في المؤسسات الرياضية من خلال تحليل هذه العوائق، وتطوير استراتيجيات وحلول للتغلب عليها وتعزيز فعالية الرقابة ومتانة النظام الإداري.

٣- التوصيات والإصلاحات: يمكن أن تسفر الدراسة عن توصيات وإصلاحات مهمة تهدف إلى تعزيز الرقابة وتحسين الأداء الإداري في المؤسسات الرياضية. وبالتالي، يمكن أن تكون للدراسة تأثير إيجابي على تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بالرقابة الإدارية في هذا المجال، وتعزيز الشفافية، والنزاهة، والمساءلة.

٤- مكافحة الفساد: تلعب الدراسة دورًا هامًا في مكافحة الفساد في المؤسسات الرياضية. من خلال كشف الانحرافات وتحديد سبل الوقاية والتصدي للفساد، يمكن للدراسة أن تسهم في بناء بيئة أكثر نزاهة وشفافية وتعزيز الثقة بين الجمهور والمؤسسات الرياضية.

٥- التقدم والتطور: تساهم الدراسة في تمهيد الطريق لتحقيق تقدم وتطور مستدام في الأداء الإداري للمؤسسات الرياضية من خلال تعزيز الرقابة وتحسين الأداء، ويمكن تعزيز جودة الخدمات الرياضية المقدمة وتحقيق التطلعات والأهداف المحددة لهذه المؤسسات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف إلى واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية.
- ٢- التعرف على الفروق في واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية وفقاً لمتغيرات: نوع المؤسسة، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية.

أسئلة الدراسة :

- ١- ما واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية؟

٢- هل هناك فروق دالة إحصائية في واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية وفقاً لمتغيرات: نوع المؤسسة، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية؟

مصطلحات الدراسة:

الرقابة الإدارية :

تعريف الرقابة الإدارية هي عملية تقييم ومراجعة الأنشطة والإجراءات التنظيمية في المؤسسات والمنظمات، بهدف ضمان الامتثال للسياسات والقوانين وتحقيق الكفاءة والتنفيذ الفعال للعمليات. تهدف الرقابة الإدارية إلى تحسين الأداء وضمان الشفافية والمساءلة في الإدارة. (Heikal, 2019).

واقع (تعريف اجرائي*):

يشير إلى الحالة الحالية أو الوضع الراهن لأمر معينة، ويمكن استخدامه لوصف الوضع الفعلي كما هو دون تدخلات أو تغييرات.

متطلبات التفعيل: (تعريف اجرائي*):

هي الشروط أو الإجراءات التي يجب اتباعها لتفعيل منتج أو خدمة، وتشمل الإجراءات التي يجب اتخاذها لضمان عمل المنظومة أو الخدمة بشكل صحيح وفعال.

المؤسسات الرياضية: (تعريف اجرائي*):

المؤسسات الرياضية هي الهياكل التنظيمية التي تعمل على تنظيم وتنفيذ الأنشطة الرياضية على مستوى محلي، إقليمي، ودولي. وتشمل هذه المؤسسات الأندية الرياضية، الاتحادات الرياضية، اللجان الأولمبية، والهيئات الإدارية الرياضية الأخرى.

أندية أمانة العاصمة (تعريف اجرائي*):

هي الأندية الرياضية التي تقع في منطقة أمانة العاصمة صنعاء ومسجلة رسمياً لدى اللجنة الأولمبية اليمنية.

صندوق رعاية النشء والشباب: (تعريف اجرائي*):

هو صندوق دعم ورعاية الشباب والرياضة اليمنية، وقد أنشئ هذا الصندوق بموجب قرار رئاسي جمهوري رقم (١٠) عام (١٩٩٦م). ومن أهدافه :

١- دعم رياضة الناشئين.

٢- دعم المنتخبات الوطنية الرياضية.

٣- دعم اتحاد الطب الرياضي، والمساهمة في علاج إصابات الملاعب.

٤- دعم برامج التأهيل والتدريب.

٥- دعم الأنشطة الشبابية.

٦- الإسهام في إنشاء المرافق الرياضية والشبابية وصيانتها وتوفير مستلزماتها.

٧- منح الحوافز والجوائز التشجيعية للمبرزين في المجال الشبابي والرياضي. الدراسات السابقة:

١-دراسة عصام، العياضي وآخرون. (٢٠١٩) هدفت التعرف إلى أساليب الرقابة الإدارية ومعرفة أهم الفروق الإحصائية التي تعزي إلى متغير السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة للدراسة، وأختيرت عينة البحث بطريقة المسح الشامل وقد بلغ عددها (١٧) عاملاً بمديرية الشباب والرياضة لولاية تبسة، وكانت أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأهمية أساليب الرقابة الإدارية، تعزي إلى متغير السن والمؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأهمية أساليب الرقابة الإدارية تعزي إلى متغير سنوات الخبرة .

٢-دراسة الزهراني، عبد الكريم بن صالح (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى تحديد نظام الرقابة الداخلية الذي يشمل فروع المحاسبة، والتعرف إلى مستوى جودة أنظمة الرقابة الداخلية المحاسبية في الأندية الرياضية السعودية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات الأولية حيث وزع استبيانين، الأولي للتعرف على واقع الرقابة في الأندية وقد احتوت على (٧٨.٨) من بنود النظام المقترح وبلغت استجابة العينة (٥٩) فرداً موزعة على (١٣) نادياً، والثانية لتقييم النظام المقترح وبلغت استجابة العينة (٣٤) موزعة على (١٢) نادياً، وكانت أهم النتائج أن مستوى جودة أنظمة الرقابة الداخلية المحاسبية في الأندية الرياضية السعودية مرتفع من وجهة نظر العاملين فيها، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية لأفراد العينة.

٣ - دراسة فؤاد عبد المهدي وآخرون (٢٠٢٤) هدفت الدراسة بناء استبانة خاص بالرقابة المالية للهيئات الإدارية في الأندية الرياضية، وكذلك قياس مستوى الرقابة المالية في الأندية الرياضية الراعية للملاكمة من وجهة نظر الإداريين في هذه الأندية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي واشتملت عينة البحث على (٢٦٠) إدارياً من أداري الأندية حيث تم اختيارهم بالطريقة العمدية. وتوصلت الدراسة أن عينة التطبيق قيمت الأندية الراعية للملاكمة في الرقابة المالية حسب مستويات الاستبانة كما يلي: أعلى قيمة ضمن مستوى جدي وهم (٤٠) ويشكلون نسبة (٣٨.٤٦) ومن ثم مستوى متوسط (٣٨) ويشكلون نسبة (٣٦.٥٣) ومن بعده مستوى مقبول (١٨) ويشكلون نسبة (١٧.٣٠) ومن ثم ضعيف (٨) ويشكلون نسبة (٧.٦٩) وأخيراً مستوى جيد جداً وكان (صفر) وعليه أوصت الدراسة بالعمل على زيادة التركيز على الرقابة المالية وتوفير الدعم المالي والمعنوي للأندية. ويجب أن تكون هذه التوصيات أساساً لتحسين الأداء المالي والإداري لهذه المؤسسات .

٤-دراسة سامر سعد إبراهيم (٢٠١٩) والتي هدفت التعرف على واقع الرقابة الادارية لمديريات وزارة الشباب والرياضة والدور الذي تقوم به في تحسين المستوى الاداري وماهي الوسائل والادوات التي تتبعها وتستخدمها الرقابة لتحسين عملها من وجهة نظر منتسبيها والذي بلغ عددهم (٤٨٩) واستخدم

الباحثون المنهج الوصفي، وأشارت النتائج إلى حصول مجال (الأدوات والوسائل الرقابية) على أعلى درجة ضمن المحاور إذ بلغ وسطه الحسابي (٢.٣٢)، وحصل مجال (الهيكل التنظيمي) على (٢.١٠)، وحصل مجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة) على (٢.٠٠). بينما تكون مقياس التحسين الإداري من سبع عبارات، وتوصل الباحثون على الاستنتاجات فكان مجال الادوات والوسائل الرقابية ذو استجابة عالية بينما كان الهيكل التنظيمي متوسط الاستجابة وتبين ان هناك اسهام كبير في سرعة اكتشاف الاخطاء اضافة الى دقة المعلومات تساهم في تحسين الاداء الإداري.

٥-دراسة الشاعر، أيمن علي عبد الحميد (٢٠١٤) بدراسة هدفت إلى اقتراح نظام للرقابة الإدارية على الأندية الرياضية بمحافظة الشرقية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وقد أختيرت عينة البحث بطريقة عشوائية من مجتمع البحث، وقد بلغ إجمالي عينة الدراسة (٣٩٤) فرداً، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات. وكانت أهم النتائج أن الرقابة تُشعر جميع العاملين بأنها ليست لتخويفهم، بل هي لمساندتهم، وتعمل الرقابة الإدارية على اكتشاف الأخطاء والتعرف على أسبابها والإبلاغ عنها ومعالجتها، وتوضع معايير الأداء لقياس الإنجازات التي تحقق وتعبر عن أهداف التنظيم.

٦-دراسة القحطاني، فهد بن جبران بن هادي (٢٠١٤) هدفت التعرف إلى واقع الرقابة الإدارية الداخلية بالأندية الرياضية في المنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وقد تكونت الدراسة من (٣٣٤) فرداً يمثلون جميع أعضاء مجلس الإدارة ومدراء وإداريي الألعاب الرياضية المختلفة بأندية المنطقة الجنوبية في المملكة العربية السعودية البالغ عددها (٢٢) نادياً. وأظهرت النتائج أن واقع تطبيق الرقابة الداخلية بالأندية الرياضية في المنطقة الجنوبية كان بدرجة عالية، بينما اتضح أن تفعيل طرق الرقابة الداخلية وتحقيق نُظم الرقابة الداخلية المطبقة في الأندية الرياضية لأهدافها كان بدرجة متوسطة لكلٍ منهما، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع الرقابة الإدارية الداخلية بالأندية الرياضية في المنطقة الجنوبية في الدرجة الكلية وفي المحاور الثلاثة كُلٍ على حدة تعزى إلى متغير نوع العمل لصالح أعضاء مجلس الإدارة.

٧-دراسة العتيبي، شارع بن عبيد (٢٠١١) هدفت التعرف إلي أساليب وأدوات الرقابة الداخلية على أداء العاملين بالرئاسة العامة لرعاية الشباب، وعلى مستوى الأداء الإداري والصعوبات التي تواجه تطبيق الرقابة الداخلية الفعالة، وكذلك التعرف على السبل المناسبة لتفعيل تطبيق الرقابة الداخلية على أداء العاملين في الرئاسة العامة لرعاية الشباب، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي ومدخل المسح الاجتماعي، وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة للمجتمع، وحصل الباحث على (٢١٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة: حول واقع

ممارسة الرقابة الداخلية بالرئاسة العامة لرعاية الشباب، ومستوى الأداء الإداري في الرئاسة العامة لرعاية الشباب، والصعوبات التي تواجه تطبيق الرقابة الداخلية على أداء العاملين في الرئاسة العامة لرعاية الشباب، والسبل المناسبة لتفعيل تطبيق الرقابة الداخلية على أداء العاملين في الرئاسة العامة لرعاية الشباب باختلاف متغير العمر، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقابة الداخلية على أداء العاملين في الرئاسة العامة لرعاية الشباب.

٨-دراسة علي، عدنان رضا (٢٠١٠) هدفت التعرف إلى واقع الرقابة الإدارية على الاتحادات الرياضية بدولة الكويت، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي باستخدام الطريقة المسحية، واشتملت عينة الدراسة على عدد (١٠٤) من أعضاء مجلس الإدارة ورؤساء اللجان ومديري الإدارات ومديري الأنشطة الرياضية المختلفة باللجنة الأولمبية الكويتية والمجلس الأولمبي الآسيوي والهيئة العامة للشباب والرياضة والأندية الرياضية والاتحادات الرياضية، وقد استخدم الباحث الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج هي أن الهيئة العامة للشباب والرياضة تقوم بوضع معايير رقابية لقياس أداء اتجاهات الرياضة بدولة الكويت، بينما لا تسترشد الاتحادات الرياضية بدولة الكويت بمعايير رقابية مُستحدثة من هيئات أخرى لرفع كفاءة الأداء، وأن قياس الأداء بالاتحادات الرياضية بدولة الكويت يشجع العاملين على تحسين أدائهم .

إجراءات الدراسة :

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية وأندية أمانة العاصمة، ومن لهم صفة رقابية كوكلاء ومُدرّاء الإدارات في قطاع الرياضة بوزارة الشباب والرياضة، واللجنة الأولمبية، ومكتب الشباب والرياضة في أمانة العاصمة، وصندوق النشء والشباب والرياضة، والذين تراوح عددهم (٣٠٠) فرداً، والمرفق رقم (١) يوضح توصيف مجتمع الدراسة .

عينة الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية حيث بلغ العدد الكلي لعينة الدراسة (١٣٨) فرداً وفيما يلي توصيف أفراد عينة الدراسة: (٤٢) فرداً يمثلون وكلاء ومديري الإدارات في قطاع الرياضة بوزارة الشباب والرياضة ومكتب الشباب والرياضة في أمانة العاصمة وصندوق النشء والشباب واللجنة الأولمبية. و (٩٦) فرداً يمثلون رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية وأندية أمانة العاصمة .

والجداول الآتية تبين توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

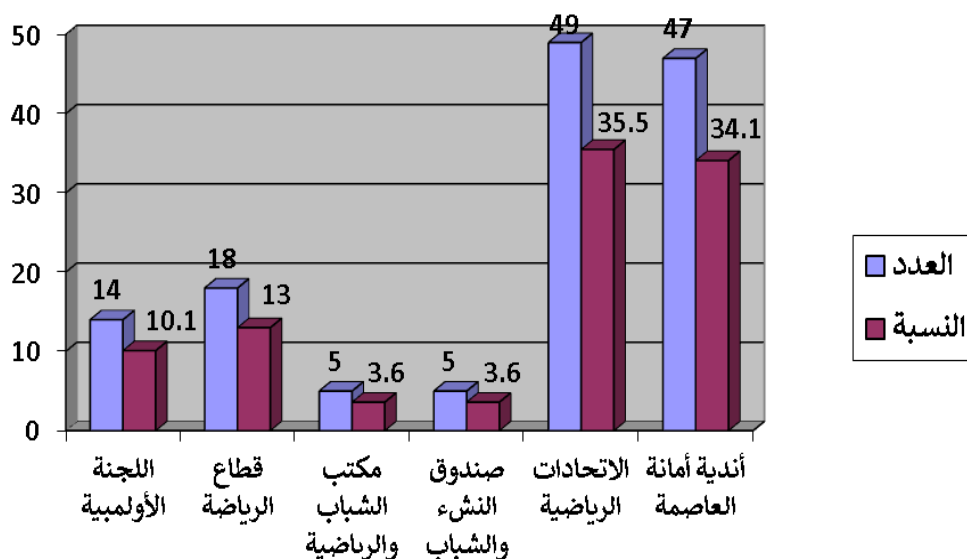
١ - توصيف أفراد العينة حسب متغير نوع المؤسسة:

يوضح الجدول رقم (١) توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة.

جدول رقم (١) توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة

م	التصنيف	العدد	النسبة المئوية
١	اللجنة الأولمبية	١٤	%١٠.١
٢	قطاع الرياضة	١٨	%١٣.٠٠
٣	مكتب الشباب والرياضة	٥	%٣.٦٠
٤	صندوق النشء والشباب	٥	%٣.٦٠
٥	الاتحادات الرياضية	٤٩	%٣٥.٥٠
٦	أندية أمانة العاصمة (صنعاء)	٤٧	%٣٤.٢٩
	الإجمالي	١٣٨	%١٠٠

شكل رقم (١) رسم بياني يمثل توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات نوع المؤسسة

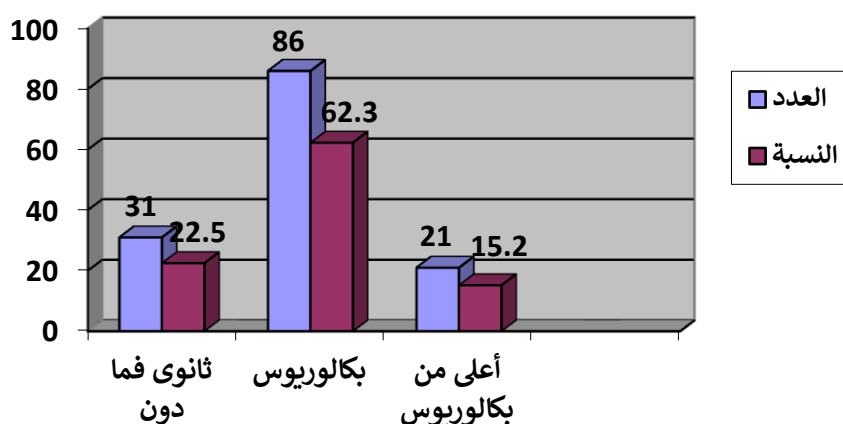


٢- توصيف أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (٢) توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

م	الخبرة	العدد	النسبة المئوية
١	ثانوي فما دون	٣١	%٢٢.٥
٢	بكالوريوس	٨٦	%٦٢.٣
٣	أعلى من بكالوريوس	٢١	%١٥.٢
	الإجمالي	١٣٨	%١٠٠

شكل رقم (٢) رسم بياني يمثل توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات المؤهل العلمي.

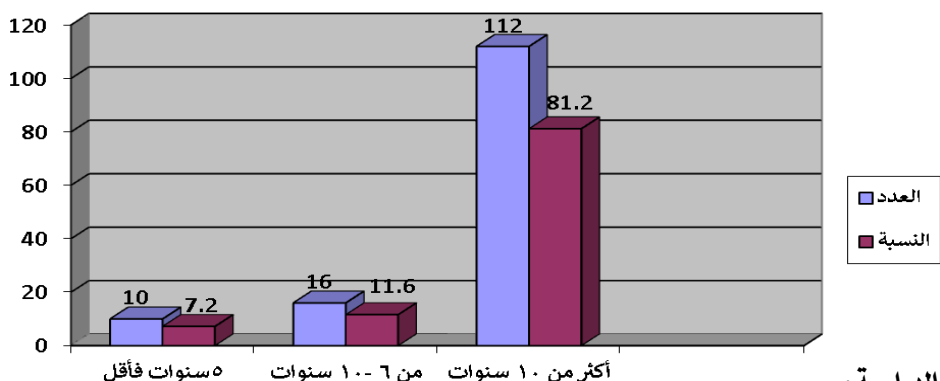


٣- توصيف أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

يوضح الجدول رقم (٣) توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

م	الخبرة	العدد	النسبة المئوية
١	٥ سنوات فأقل	١٠	%٧.٢
٢	٦ - ١٠ سنوات	١٦	%١١.٦
٣	أكثر من ١٠ سنوات	١١٢	%٨١.٢
	الإجمالي	١٣٨	%١٠٠

شكل رقم (٣) رسم بياني يمثل توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات سنوات الخبرة.



أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لقياس "دراسة واقع ومتطلبات تفعيل الرقابة الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية" بعد الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة في هذا الموضوع، مثل دراسة القحطاني (٢٠١٤)، وبوعركي (٢٠١٢)، وعلي (٢٠١٠)، وأبو السبح (٢٠٠٥)، والجنبي (٢٠٠٠)، كما قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع بعض الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والمسؤولين في الهيئات الرياضية للتعرف إلى واقع الرقابة الإدارية ومتطلبات تفعيلها وللاستفادة من خبراتهم وآرائهم.

صدق أداة الدراسة: تم حساب صدق أداة الدراسة بطريقتين هما:

١- صدق المحتوى:

للتأكد من صدق أداة الدراسة، قام الباحث بعرض الأداة على مجموعة من المختصين ذوي الخبرة والكفاءة من أعضاء هيئة التدريس في مجال التربية الرياضية والبالغ عددهم (١١) محكماً، المرفق رقم (٣)، وكان الغرض من ذلك الحكم على درجة مناسبة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرة إلى المجال الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى الحذف أو الإضافة، وإجراء التعديلات اللازمة، وبناءً على إجماع المحكمين. وبناءً على ذلك أصبح عدد الفقرات المكونة لاستبانة الدراسة الحالية (٧٦) فقرة بدلاً من (٨٠)، وهو العدد النهائي لفقرات الاستبانة، والمرفق رقم (١) يوضح الاستبانة بصورته النهائية.

٢- صدق الاتساق الداخلي:

تم استخدام صدق الاتساق الداخلي لعناصر الاستبانة؛ وذلك لمعرفة قوة العلاقة بين المجال والمجموع الكلي للمجالات. وتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" وذلك لتبيين ارتباط المجالات الفرعية بالمجال الكلي الأساسي كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (٤) صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبيان

المجالات	عدد الفقرات	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	الدالة
المجال الأول: فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	٢١	٠.٩٧٤ (**)	٠.٠٠٠
المجال الثاني: الأساليب الرقابة	٢٣	٠.٩٧٧ (**)	٠.٠٠٠
المجال الثالث: معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	١٦	٠.٨٨٦ (**)	٠.٠٠٠
المجال الرابع: متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية	١٦	٠.٨٨٠ (**)	٠.٠٠٠
	٧٦		

**دال عند مستوى ٠.٠٠٠١

بالنظر إلى الجدول رقم (٤) يمكن ملاحظة معاملات ارتباط مجالات الاستبيان بالدرجة الكلية، فمجال فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية بلغت (٠.٩٧٤)، والمجال الثاني بلغت (٠.٩٧٧)، والمجال الثالث بلغت (٠.٨٨٦)، والمجال الرابع بلغت (٠.٨٨٠)، وتُعد هذه النسب عالية وجميعها دالة عند مستوى ٠.٠٠٠١. وهذا يعني أن هذا الارتباط للمجالات قوى ويدل على مدى صدق الاستبانة. كما يعني ذلك أن مجالات الاستبانة متكاملة ومتراصة ومتعلقة بالموضوع الذي وضعت لأجله .

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات الاستبيان لمعرفة مدى الاختلاف والتباين بين مجالات الاستبيان والتباين الكلي لها، وبالنظر إلى معامل الثبات بين مجالات الاستبيان في الجدول رقم (٥) نجد أن ثبات المجالات تراوحت بين (٠.٩٥٠ - ٠.٩٣٠)، وهذا يدل على الثبات العالي في الأداة. أما بالنسبة للثبات الكلي للاستبيان فقد وصلت إلى (٠.٩١٩)، مما يدل على أن هناك ثباتاً عالياً بين مجالات الاستبانة، ويعني ذلك أن هذه الأداة لو أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم أكثر من مرة لكانت النتائج متطابقة بشكل كامل تقريباً إذ يُطلق على نتائجها بأنها ثابتة.

جدول رقم (٥) ثبات الاستبانة وفق مجالاتها حسب معامل ألفا كرونباخ

المجالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المجال الأول: فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	٢١	٠.٩٤٥
المجال الثاني: الأساليب الرقابة	٢٣	٠.٩٥٠
المجال الثالث: معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	١٦	٠.٩٣٠
المجال الرابع: متطلبات الرقابة	١٦	٠.٩٤٥
الثبات الكلي للاستبيان	٧٦	٠.٩١٩

تصحيح أداة الدراسة :

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي التدرج الخماسي لدرجات الموافقة، على النحو الآتي:

موافق بشدة (٥) درجات، و موافق (٤) درجات، و موافق بدرجة متوسطة (٣) درجات، و غير موافق (٢) درجتان، و غير موافق بشدة (١) درجة واحدة، وقد تم استخدام التدرج الإحصائي لتوزيع المتوسطات الحسابية والجدول رقم (٦) يوضح ذلك :

جدول رقم (٦) حدود الفئات ودلالاتها على قائمة العوامل

غير موافق بشدة	صفر - أقل من ١.٥
غير موافق	١.٥ - أقل من ٢.٥
موافق بدرجة متوسطة	٢.٥ - أقل من ٣.٥
موافق	٣.٥ - أقل من ٤.٥
موافق بشدة	٤.٥ - أقل من ٥

الأساليب الإحصائية:

- استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات ضمن الأساليب والمعالجات الإحصائية الآتية:
- ١- النسب المئوية.
 - ٢- المتوسطات الحسابية .
 - ٣- الانحرافات المعيارية.
 - ٤- الأهمية النسبية.
 - ٥- اختبار تحليل التباين الاحادي (ANOVA).
 - ٦- اختبار (Game-Howell) البعدي.

عرض النتائج

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية؟

وللإجابة عن ذلك تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات واقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٧).

الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمجالات الدراسة والأداة الكلية ن = ١٣٨

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الحكم على المدى لفظياً
١	مجال متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية	٤.٣٩	٠.٧٩	٨٧.٨٠%	موافق بدرجة كبيرة
٢	مجال معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	٤.٢٩	٠.٦٠	٨٥.٨٠%	موافق بدرجة كبيرة
٣	مجال الأساليب الرقابية	٢.٩٣	١.١٤	٥٨.٦٠%	موافق بدرجة متوسطة
٤	مجال فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	٣.٢٢	١.١٧	٦٤.٤٠%	موافق بدرجة متوسطة
	الأداة ككل	٣.٧٠	٠.٩٢	٧٤%	موافق بدرجة كبيرة

يتضح من الجدول رقم (٧) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية على مجالات الدراسة جاءت معظمها بدرجة موافق، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية. حيث حصل مجال متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٣٩)، وانحراف معياري (٠.٧٩) ، وأهمية نسبية بلغت (٨٧.٨٠%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة متفقون بأن هناك جملة من المتطلبات الضرورية واللازمة للمؤسسة الرياضية، التي من أبرز مضامينها بناء نظام رقابي يعتمد على تحديد الأهداف والمعايير، وقياس الأداء، وتحديد الانحرافات وأسبابها، والعمل على معالجتها، وهذه النتيجة تدل على أن مجال متطلبات تفعيل الرقابة وفقراته يتمتع بمعامل صدق عالٍ، كما يدل على ارتفاع مستوى إدراك أفراد العينة لأهمية هذا المجال وإمكانية تطبيقه على أرض الواقع، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة العتيبي (٢٠١١) التي أشارت إلى أن السبل المناسبة لتفعيل تطبيق الرقابة جاءت بدرجة موافقة عالية، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة القحطاني (٢٠١٤) التي أظهرت أن واقع تفعيل طرق الرقابة الإدارية جاءت بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذا الاختلاف إلى الاختلاف في طبيعة العينة حيث إن عينة دراسته اشتملت على جميع أعضاء مجلس إدارة الأندية ومديري وإداريي الألعاب الرياضية المختلفة بأندية المنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية، بينما في هذه الدراسة اشتملت العينة على رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية وأندية أمانة العاصمة ومن لهم صفة رقابية كوكلاء ومُدرّاء الإدارات في قطاع الرياضة بوزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية ومكتب الشباب والرياضة في أمانة العاصمة وصندوق النشء والشباب .

وقد حصل مجال معوقات تطبيق الرقابة الإدارية على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٢٩)، وانحراف معياري (٠.٦٠)، وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٨٠%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك أسباباً جوهرية أدت إلى ظهور هذه المعوقات التي من أهمها وجود ضعف في تطبيق أغلب المقومات

الأساسية للرقابة الإدارية، وضعف في مستوى أداء القيادات الإدارية التي يطغى فيها الجانب الشكلي على الهدف العام للمؤسسة، ونقص الكفاية والتقصير والإهمال لدى القائمين على العملية الرقابية، كل هذه المعوقات قد تنعكس بشكل سلبي على الأداء وتحد من فاعلية وجودة النشاط الرقابي، ويرى الباحث أن ضعف البيئة التشريعية والقانونية تُعد من أهم المداخل لانتشار حالات الفساد الإداري، حيث تجعل من الممارسات الفاسدة روثينا سائداً يمر دون مساءلة أو محاسبة، كما أنَّ ضعف الأنظمة الرقابية وعدم توفر كفاءات نزيهة ونماذج إدارية كافية يشكل عائقاً أمام النهوض بالمؤسسات الرياضية لتحقيق غاياتها وأهدافها التي تصبو إليها، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة الشاعر (٢٠١٤)، ودراسة العتيبي (٢٠١١)، ودراسة أبو السبح (٢٠٠٥)، ودراسة الجنيبي (٢٠٠٠)، التي أشارت إلى أن معوقات تطبيق الرقابة في الأندية الرياضية والرئاسة العامة لرعاية الشباب جاءت بدرجة موافق.

كما حصل مجال فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٢٢)، وانحراف معياري (١.١٤٧)، وأهمية نسبية بلغت (٦٤.٤٠%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك غموضاً ونقصاً في الوعي حول العمل الرقابي وما يتطلبه من مهام ومسؤوليات تنفيذية وإجراءات عملية ترتبط بالواقع الذي نعيشه، كما أن العملية الرقابية تواجه أزمة ممارسة، وتفتقد إلى موضوعية وإلى منهجية الأهداف والخطط المتبعة، ويرى الباحث أن سياسة تقييم الأداء وتقويمه لا تتسم بالواقعية والمصادقية؛ نظراً لافتقارها إلى المعايير السليمة والبناءة وأن الرقابة في الاتحادات والأندية الرياضية لا ترتقي من حيث فاعليتها إلى المستوى المأمول، ويعتريها ضعف في مستوى الأداء رغم تعدد وتنوع أجهزتها.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال الأساليب الرقابية بمتوسط حسابي (٢.٩٣)، وانحراف معياري (١.١٤)، وأهمية نسبية بلغت (٥٨.٦٠%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوسائل والأنظمة الرقابية المتبعة تعتمد في مجملها على أساليب تقليدية تكاد تكون محصورة فقط في إجراءات معينة ومحدودة وأنها لم تأخذ بعين الاعتبار الاستفادة من الأساليب الرقابية الحديثة والمتنوعة والتقدم التكنولوجي في شتى المجالات.

أما الأداة ككل فقد حصلت على درجة موافق لواقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية بمتوسط حسابي (٣.٧٠)، وانحراف معياري (٠.٩٢)، وأهمية نسبية (٧٤%)، ويعزو الباحث ذلك لما لهذه المجالات من أهمية في الارتقاء بمستوى أداء الاتحادات والأندية الرياضية، حيث إن المجالات التي تناولتها هذه الدراسة هي مجالات مهمة جداً وضرورية للقائمين على العملية الرقابية والقيادات العليا في المؤسسات الرياضية، كما أن حصول هذه المجالات على درجة موافق يعزز المجالات التي وضعت من قبل الباحث في هذه الدراسة، كما أوضحت الدراسة أنه يوجد بعض الاختلافات في درجة الأهمية لكل مجال من مجالات الرقابة الإدارية كما رآها أفراد عينة الدراسة، إلا

أنهم اتفقوا على أن الرقابة الإدارية لها دور كبير في نجاح العملية الإدارية، وهذا ما اتضح في متوسطات استجاباتهم، أما بالنسبة إلى درجة الاختلاف فيمكن إسنادها إلى طبيعة المهام والأعمال المسندة لعينة الدراسة.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

نص السؤال الرابع على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية تبعاً للمتغيرات: نوع المؤسسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟ حسب نوع المؤسسة:

جدول رقم (٨) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة	الدلالة اللفظية	حجم التأثير
فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٣.٢٩٢	٥	٠.٦٥٨	٠.٩٩٥	٠.٠٢٣	غير دال	
	داخل المجموعات	٨٧.٣١٤	١٣٢	٠.٦٦١				
	المجموع	٩٠.٦٠٦	١٣٧					
الأساليب الرقابية	بين المجموعات	٥.٦٤٠	٥	١.١٢٨	١.٩٣٩	٠.٠٩٢	غير دال	
	داخل المجموعات	٧٦.٧٩٤	١٣٢	٠.٥٨٢				
	المجموع	٨٢.٤٣٣	١٣٧					
معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٣.٣٤٤	٥	٠.٦٦٩	١.٨٦٠	٠.١٠٦	غير دال	
	داخل المجموعات	٤٧.٤٧٦	١٣٢	٠.٣٦٠				
	المجموع	٥٠.٨٢٠	١٣٧					
متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية	بين المجموعات	١١.١٢٩	٥	٢.٢٢٦	٧.٨٩٧	٠.٠٠٠	دال	٠.٢٣
	داخل المجموعات	٣٧.٢٠٥	١٣٢	٠.٢٨٢				٠.٣
	المجموع	٤٨.٣٣٤	١٣٧					
الأداة ككل	بين المجموعات	٠.١٥٥	٥	٠.٠٣١	٠.٢٠٠	٠.٩٦٢	غير دال	
	داخل المجموعات	٢٠.٤٤٧	١٣٢	٠.١٥٥				
	المجموع	٢٠.٦٠٢	١٣٧					

يبين الجدول رقم (٨) في المجالات الثلاثة أن قيمة (ف) تراوحت بين ١.٩٣٩ - ٠.٢٠٠ $F=$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ وهذا يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية

في دور المؤسسة تجاه واقع الرقابة الإدارية باختلاف نوع المؤسسة في المجالات الثلاثة الأولى، وكذلك في المجموع الكلي للمجالات. كما بين الجدول رقم (٦) في المجال الرابع "متطلبات تفعيل الرقابة" أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المجموعات، حيث بلغت قيمة $F=7.89$ وهي دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة $\alpha = (0.000)$.

كما بلغ حجم التأثير (٠.٢٣٠٣) وهو تأثير كبير؛ إذ أنه عند ضرب المقدار في ١٠٠ نجد أن ما يقارب ٢٣% من التباين في وجهات نظر أفراد العينة لمتطلبات تفعيل الرقابة الإدارية تم تفسيره. ولمعرفة منشأ الفروق ومتابعة نتائج تحليل التباين تم استخدام اختبار (Game-Howell) البعدي ويوضح الجدول رقم (٩) خلاصة نتائج الاختبار .

جدول رقم (٩) اختبار (Game-Howell) البعدي لدلالة الفروق في متطلبات تفعيل

الرقابة الإدارية تبعاً لمتغير نوع المؤسسة

المؤسسة	العدد	المتوسط	اللجنة الأولمبية	قطاع الرياضة	مكتب الشباب والرياضية	صندوق النشء والشباب	اتحاد رياضي	نادي رياضي
اللجنة الأولمبية	١٤	٣.٦٢٥	--	٠.٢٤٠	٠.٧٦٩	* ٠.٠٤١	* ٠.٠٠٤	* ٠.٠٠٥
قطاع الرياضة	١٨	٤.٢٠١		--	١.٠٠٠	٠.٧٦٢	٠.٣٨٤	٠.٤٣٣
مكتب الشباب والرياضية	٥	٤.٣١٣			--	٠.٩٩٨	٠.٩٩٤	٠.٩٩٦
صندوق النشء والشباب	٥	٤.٥٢٥				--	١.٠٠٠	١.٠٠٠
اتحاد رياضي	٤٩	٤.٥٤٨					--	١.٠٠٠
نادي رياضي	٤٧	٤.٥٣٢						---

يتبين من الجدول رقم (٩) وجود فروق ثنائية ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الاتحادات الرياضية من جهة، ومتوسط تقديرات عينة كلٍ من "اللجنة الأولمبية، صندوق النشء والشباب، نادي رياضي" من جهة أخرى، على مقياس واقع الرقابة الإدارية في المجال الرابع: "متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية" تبعاً لمتغير نوع المؤسسة، ويتضح من نتائج تحليل التباين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الاتحادات الرياضية من جهة، ومتوسط تقديرات عينة كلٍ من "اللجنة الأولمبية، صندوق النشء والشباب، نادي رياضي" من جهة أخرى، تعزي لمتغير نوع المؤسسة، وذلك لصالح تقديرات عينة الاتحادات الرياضية، وهذه النتيجة تدل على أن أفراد عينة الاتحادات الرياضية لديهم إدراك ووعي بأهمية هذه المتطلبات، كما أن هناك توجه جاد ورغبة حقيقية لإحداث تغيير جذري يعمل على تحقيق الفاعلية للنشاط الرقابي، ويساعد على تطوير أدائه. وتختلف

هذه النتيجة مع دراسة القحطاني (٢٠١٤) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير نوع العمل.

المؤهل العلمي.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل وأكبر قيمة للمتوسط لكل مؤهل ولكل مجال على حدة وكذلك لجميع المجالات كما بين الجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد العينة

تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية	حجم التأثير
فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٠.٦٨٤	٢	٠.٣٤٢	٠.٥١٣	٠.٦٠٠	غير دال	
	داخل المجموعات	٨٩.٩٢٢	١٣٥	٠.٦٦٦				
	المجموع	٩٠.٦٠٦	١٣٧					
الأساليب الرقابية	بين المجموعات	١.٠٦٩	٢	٠.٥٣٤	٠.٨٨٦	٠.٤١٥	غير دال	
	داخل المجموعات	٨١.٣٦٥	١٣٥	٠.٦٠٣				
	المجموع	٨٢.٤٣٣	١٣٧					
معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٠.٢٤٨	٢	٠.١٢٤	٠.٣٣١	٠.٧١٩	غير دال	
	داخل المجموعات	٥٠.٥٧٣	١٣٥	٠.٣٧٥				
	المجموع	٥٠.٨٢٠	١٣٧					
متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٠.٩٨٨	٢	٠.٤٩٤	١.٤٠٨	٠.٢٤٨	غير دال	
	داخل المجموعات	٤٧.٣٤٧	١٣٥	٠.٣٥١				
	المجموع	٤٨.٣٣٤	١٣٧					
الأداة ككل	بين المجموعات	٠.٠٤٧	٢	٠.٠٢٣	٠.١٥٣	٠.٨٥٨	غير دال	
	داخل المجموعات	٢٠.٥٥٥	١٣٥	٠.١٥٢				
	المجموع	٢٠.٦٠٢	١٣٧					

يبين الجدول رقم (١٠) في المجالات الأربعة أن قيمة (ف) تراوحت بين $F = 0.153 - 1.408$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المؤهل العلمي تجاه واقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية باختلاف المؤهل العلمي .

وبشكل عام نلاحظ عدم وجود فروق في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بالنسبة لواقع الرقابة الإدارية التي تحد من تطوير العمل الإداري والرقابي وتفعيله داخل المؤسسات الرياضية وبما ينعكس إجمالاً على تطور الحركة الرياضية في الاتحادات والأندية الرياضية وهذا يُعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويمكن تفسير ذلك بأن واقع ممارسة الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية متقارب إلى حد كبير مما يعني أن هناك تقيد واتباع للقواعد والأنظمة المحددة التي تصدرها وزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية، وبالتالي فإن هناك تشابه في بيئة العمل بين المؤهلين علمياً وغير المؤهلين علمياً، كما أن معظم الدورات وورش العمل التدريبية والتأهيلية التي يخضع لها أفراد عينة الدراسة بشكل عام هي ذاتها، لذلك فإن الآراء والاتجاهات تأتي في مسار واحد بحسب اعتقاد الباحث. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القحطاني (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠١١) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع ممارسة الرقابة الداخلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

سنوات الخبرة.

ولاختبار صحة هذه الفرضية فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل قيمة وأكبر للمتوسط لكل تصنيف ولكل مجال على حدة وكذلك لجميع المجالات كما بين الجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد العينة

تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة	الدلالة اللفظية
فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٢.٥١٥	٢	١.٢٥٧	١.٩٢٧	٠.١٥٠	غير دال
	داخل المجموعات	٨٨.٠٩١	١٣٥	٠.٦٥٣			
	المجموع	٩٠.٦٠٦	١٣٧				
الأساليب الرقابية	بين المجموعات	٢.٨٧٥	٢	١.٤٣٨	٢.٤٤٠	٠.٠٩١	غير دال
	داخل المجموعات	٧٩.٥٥٨	١٣٥	٠.٥٨٩			
	المجموع	٨٢.٤٣٣	١٣٧				
معوقات تطبيق الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٠.٦٠٦	٢	٠.٣٠٣	٠.٨١٥	٠.٤٤٥	غير دال
	داخل المجموعات	٥٠.٢١٤	١٣٥	٠.٣٧٢			
	المجموع	٥٠.٨٢٠	١٣٧				

تابع جدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية	بين المجموعات	٠.٧٩٤	٢	٠.٣٩٧	١.١٢٧	٠.٣٢٧	غير دال
	داخل المجموعات	٤٧.٥٤٠	١٣٥	٠.٣٥٢			
	المجموع	٤٨.٣٣٤	١٣٧				
الأداة ككل	بين المجموعات	٠.٣٦٤	٢	٠.١٨٢	١.٢١٥	٠.٣٠٠	غير دال
	داخل المجموعات	٢٠.٢٣٨	١٣٥	٠.١٥٠			
	المجموع	٢٠.٦٠٢	١٣٧				

يبين الجدول رقم (١١) في المجالات الأربعة أن قيمة (ف) تراوحت بين $F = ٠.٨١٥ - ٢.٤٤٠$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور سنوات الخبرة تجاه واقع الرقابة الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية باختلاف سنوات الخبرة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن اللوائح والأنظمة ما زالت كما هي منذ تم وضعها ولم يطرأ عليها أي تعديل أو تحديث، وهذه النتيجة طبيعية ومنطقية من وجهة نظر الباحث؛ لأن معظم عينة الدراسة من الذين يمتلكون خبرة في مجال عملهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القحطاني (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة. الاستنتاجات.

- في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وفي ضوء العينة المختارة والمنهجية المستخدمة، وبعد تحليل البيانات إحصائياً وعرض النتائج ومناقشتها توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:
- ١- هناك موافقة عالية على متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية.
 - ٢- وجود معوقات كبيرة في تطبيق الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية.
 - ٣- هناك حاجة لتحسين الأساليب الرقابية في المؤسسات الرياضية، وأنها تحظى بموافقة متوسطة.
 - ٤- هناك حاجة لتحسين فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية، وأنها تحظى بموافقة متوسطة.
 - ٥- تطابق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية بغض النظر عن اختلاف مؤهلاتهم العلمية وسنوات الخبرة.
- التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات التي وردت في الدراسة، يمكن توجيه بعض التوصيات التالية:

١- تعزيز تفعيل الرقابة الإدارية: يجب أن تعمل المؤسسات الرياضية على تعزيز وتفعيل الرقابة الإدارية بشكل عالي. يمكن تحقيق ذلك من خلال وضع إجراءات وسياسات فعالة لضمان الالتزام بالمعايير الإدارية والمالية السليمة.

٢- معالجة المعوقات التي تعوق تطبيق الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية. يمكن أن تشمل هذه المعوقات العوامل المالية والتنظيمية والثقافية. ينبغي توفير الموارد اللازمة وتعزيز الوعي والثقافة التنظيمية لتعزيز فعالية الرقابة الإدارية.

٣- تحسين الأساليب الرقابية المستخدمة. من خلال تطوير وتنفيذ أدوات وتقنيات رقابية حديثة وفعالة، مثل استخدام التكنولوجيا في جمع وتحليل البيانات وتقديم تقارير موثوقة.

٤- تعزيز فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية. يمكن ذلك من خلال تطوير وتنفيذ برامج تدريبية وتوعوية للموظفين والإداريين لزيادة مهاراتهم في مجال الرقابة وتعزيز الشفافية والمساءلة.

٥- تعزيز التوعية والتواصل حول أهمية الرقابة الإدارية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء حملات توعوية وتنشيطية للأعضاء والموظفين لزيادة الوعي بأهمية الرقابة الإدارية وفوائدها في تحقيق النجاح المستدام.

شكر وتقدير: تم تمويل هذا البحث من قبل الإدارة العامة للبحث العلمي والابتكار بجامعة دار العلوم من خلال برنامج تمويل النشر العلمي .

المراجع العربية :

١- إبراهيم، سامر سعد (٢٠١٨) واقع الرقابة الإدارية لمديريات وزارة الشباب والرياضة ودورها في تحسين المستوى الإداري لمديرياتها، مجلة التربية البدنية، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد، المجلد (٣٠) العدد (٤): ١٣٨ - ١٥١. DOI:10.37359/JOPE.V30(4)2018.456

٢- أبو السبح، ثروت محمد عبد الله. (٢٠٠٥). تقويم أساليب الرقابة داخل الأندية الرياضية (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية الرياضية. جامعة طنطا. مصر.

٣- بوعركي، أحمد خميس. (٢٠١٢). تقييم واقع الرقابة على الأندية والاتحادات الرياضية بدولة الكويت، مجلة كلية التربية الرياضية، المجلد الأول. العدد ١٨. جامعة المنصورة .

٤- الجنيبي، سعود سالم. (٢٠٠٠). تصميم نظام رقابي على الأندية بدولة الإمارات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية. جامعة حلوان. مصر.

٥- الزهراني، عبد الكريم بن صالح (٢٠١٩). تقويم أنظمة الرقابة الداخلية المحاسبية في الأندية الرياضية السعودية بالتطبيق على الأندية المشاركة بدوري كأس الأمير محمد بن سلمان لكرة القدم للموسم الرياضي ٢٠١٨-٢٠١٩ رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال. جامعة أم القرى. السعودية.

٦- سرور، اياد شعبان (٢٠١٥) واقع الرقابة الإدارية والمالية الداخلية في المؤسسات الحكومية (ديوان الرقابة المالية والإدارية مثلاً) رسالة ماجستير، معهد التنمية المستدامة ، جامعة القدس ، فلسطين .

٧- الشاعر، أيمن علي عبد الحميد. (٢٠١٤). نظام مقترح للرقابة الإدارية على الأندية الرياضية بمحافظة الشرقية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، العدد ٧٢. مصر .

٨- العتيبي، شارع بن عبيد. (٢٠١١). دور الرقابة الداخلية في رفع مستوى الأداء الإداري في الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.

٩- عصام، العياضي وآخرون. (٢٠١٩). الأساليب الرقابية في الرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية تبسة، مجلة علوم الرياضة والتدريب، العدد ٥. المجلد ٣. الجزائر.

١٠- علي، عدنان رضا. (٢٠١٠). واقع الرقابة الإدارية على الاتحادات الرياضية بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين. جامعة الزقازيق. مصر.

١١- القحطاني، فهد بن جبران بن هادي. (٢٠١٤). واقع الرقابة الإدارية الداخلية بالأندية الرياضية في المنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. جامعة أم القرى.

١٢- محمد، رضوان علي إسماعيل. (٢٠٠٩). التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في الاتحادات الرياضية (دراسة مقارنة بين الأردن واليمن)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا. الجامعة الأردنية. الأردن .

١٣- محمود، فؤاد عبد المهدي والغالب، طاهر محسن، وحسن، عبد الكاظم جليل (٢٠١٩) دراسة تحليلية لواقع النظام الرقابي المالي للأندية الرياضية الراعية للملاكمة من وجهة نظر الهيئات الإدارية، مجلة دراسة وبحوث التربية الرياضية، المجلد العدد (٥٩) ٢٠١٩.

المراجع الأجنبية:

14- Brown, A., & Johnson, M. (2019). "Transparency and Accountability in Sports Governance." *Journal of Sport Administration & Supervision*, 11(2), 83-96.

15- Chelladurai, P. (2018). "Governance in Sport Organizations." In *Sport Management: Principles and Applications* (5th ed., pp. 165-190). Human Kinetics.

16- De Bosscher, V., Shibli, S., & Westerbeek, H. (2015). "Global Sport Governance: International Perspectives." Routledge.

- 17- Heikal, M. R. (2019). The Role of Internal Audit in Enhancing Corporate Governance in Egyptian Listed Companies. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(12), 325-335.
- 18- Matheson, V. A., & Baade, R. A. (2019). "The Quest for Revenue and the Incentives of Sports Organizations." *International Journal of Sport Finance*, 14(2), 102-117.
- 19- Smith, J. (2020). "Administrative Control in Sports Organizations." *Journal of Sport Management*, 25(3), 127-142.
- 20- Walter G. Tymon, Jr. (2018)"Sport Governance: International Case Studies." Routledge, 2018

ملخص البحث باللغة العربية

دراسة تحليلية لواقع ومتطلبات تفعيل الرقابة الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية

أ.د/ رضوان علي إسماعيل محمد

هدفت الدراسة الى تحديد واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية والى تقصي الفروق في واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية وفقاً لمتغيرات (نوع المؤسسة والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية). وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عمدية، حيث بلغ عدد المشاركين الإجمالي في العينة ١٣٨ شخصاً. يمثلون اللجنة الأولمبية، قطاع الرياضة، مكتب الشباب والرياضة، صندوق النشء والشباب، الاتحادات الرياضية، وأندية أمانة العاصمة. وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات تكونت من خمس مجالات (متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية ومجال معوقات تطبيق الرقابة الإدارية، ومجال الأساليب الرقابية، ومجال فاعلية تطبيق الرقابة الإدارية). وأظهرت النتائج موافقة عالية على متطلبات تفعيل الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية. وهناك معوقات كبيرة تعترض تطبيق الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية، وأن هناك حاجة لتحسين أساليب الرقابة، حيث تحظى بموافقة متوسطة. كما أن هناك ايضاً حاجة لزيادة فاعلية تنفيذ الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية، حيث تحظى بموافقة متوسطة. وتتطابق آراء المشاركين في الدراسة بشأن واقع الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية بغض النظر عن اختلاف المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة تعزيز وتفعيل الرقابة الإدارية بشكل كبير، وذلك من خلال وضع إجراءات وسياسات فعالة لضمان الالتزام بالمعايير الإدارية والمالية السليمة. ومعالجة المعوقات من خلال توفير الموارد اللازمة وتعزيز الوعي والثقافة التنظيمية لتعزيز فاعلية الرقابة الإدارية. وكذلك تحسين أساليب الرقابة وتنفيذ أدوات وتقنيات رقابية حديثة وفعالة، مثل استخدام التكنولوجيا في جمع البيانات والتحليل لجمع البيانات وتحليلها وإعداد تقارير موثوقة.

الكلمات المفتاحية: واقع، الرقابة الإدارية، متطلبات التفعيل، المؤسسات الرياضية.

Summary

Analytical Study of the Reality and Requirements of Activating Administrative Control in Some Sports Institutions

Prof. Dr. radwan aly esmael Mohamed

The study aimed to identify the reality of administrative control in sports institutions and to investigate the differences in the reality of administrative control in sports institutions according to variables such as the type of institution, educational qualification, and administrative experience. The study sample was deliberately selected, with a total of 138 participants. They represented the Olympic Committee, the sports sector, the Youth and Sports Office, the Youth Fund, sports federations, and clubs in the capital. A questionnaire was designed as a data collection tool consisting of five areas (requirements for activating administrative control, barriers to implementing administrative control, control methods, and the effectiveness of implementing administrative control). The results showed a high agreement on the requirements for activating administrative control in sports institutions. Significant barriers are hindering the implementation of administrative control in sports institutions, and there is a need to improve control methods, with moderate agreement. There is also a need to increase the effectiveness of implementing administrative control in sports institutions, with moderate agreement. Participants in the study agreed on the reality of administrative control in sports institutions regardless of differences in educational qualifications and years of experience. The study recommended significantly enhancing and activating administrative control by establishing effective procedures and policies to ensure compliance with sound administrative and financial standards. Addressing barriers by providing necessary resources and enhancing awareness and organizational culture to enhance the effectiveness of administrative control. Improving control methods and implementing modern and effective control tools and techniques, such as using technology for data collection, analysis, and preparation of reliable reports.

Keywords: Reality, Administrative Control, Activation Requirements, Sports Institutions.

–Head of the Humanities Department – University Preparation Program,
dar elaluom University – Saudi Arabia.