



جامعة البحرين
كلية التربية
قسم التربية الرياضية

دراسة تقويمية لإدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

إعداد
سعد عبد الله علي القطاني

إشراف

د/ عبد الرحمن أحمد سيار
أستاذ الإدارة الرياضية المساعد
قسم التربية الرياضية
كلية التربية - جامعة البحرين

أ.د/ عادل محمد النشار
أستاذ الإدارة الرياضية
قسم التربية الرياضية
كلية التربية - جامعة البحرين

تقدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير التربية الرياضية
في الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة البحرين

١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م

جامعة البحرين
كلية التربية
قسم التربية الرياضية

دراسة تقويمية لإدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

إعداد
سعد عبد الله علي القحطاني

إشراف

د/ عبد الرحمن أحمد سيار

أستاذ الإدارة الرياضية المساعد
قسم التربية الرياضية
كلية التربية - جامعة البحرين

أ.د/ عادل محمد النشار

أستاذ الإدارة الرياضية
قسم التربية الرياضية
كلية التربية - جامعة البحرين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة ماجستير التربية الرياضية
في الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة البحرين

١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م

شكر وتقدير

رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي بها

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان لكل من ساهم في إنجاح وإتمام هذه الدراسة حتى مثلت على وضعها الحالي وأخص بشكري كل من :

الدكتور / **عادل محمد النشار** - أستاذ الإدارة الرياضية و الدكتور / **عبد الرحمن أحمد سيار** - أستاذ الإدارة الرياضية المساعد المشرفان على الرسالة لجهدهما الدءوب خلال مراحل تنفيذ إجراءات الدراسة حتى خرجت إلى حيز الوجود، ومساعدتهما الفعالة المؤثرة في إظهار النتائج الإحصائية وإتمام الدراسة الماثلة. ويتقدم الباحث بكل الشكر والتقدير إلى أفراد عينة الدراسة الذين ساهموا بصدق وإيجابية في ملء الاستبيانات بالحقائق والمعلومات التي ما كان للباحث أن يتحصل عليها لولا صدق إجاباتهم وحسن تعاملهم مع كل عبارة من عبارات الاستبيان.

كما لا يسع الباحث إلا أن يتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء هيئة التدريس بقسم التربية الرياضية بكلية التربية جامعة البحرين لمساهماتهم الأكاديمية في إتمام هذه الرسالة.

والله ولي التوفيق

الباحث

ملخص الدراسة

دراسة تقويمية لإدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

إعداد

سعد عبد الله علي القحطاني

إشراف

*** أ.د / عادل محمد النشار**

أستاذ الإدارة الرياضية

*** د / عبد الرحمن أحمد السيار**

أستاذ الإدارة الرياضية المساعد

هذه الدراسة محاولة للتعرف على مدى تحقيق أهداف المنشآت الرياضية وعلى نوعية الهيكل التنظيمي للمنشآت الرياضية وعلى عملية اتخاذ القرار في إدارة هذه المنشآت، كما تعد محاولة للتعرف على الرقابة في إدارة المنشآت الرياضية وكذا معرفة المشكلات التي قد تواجه المنشآت الإدارية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي بنظام الطريقة المسحية نظراً لمتابعة خطوات وإجراءات الدراسة.

وأشتمل مجتمع الدراسة نوعين من العينات جاءت على النحو التالي :

أ - عينة المنشآت والإدارات الرياضية :

وقد تضمنت هذه العينة :

١ - عينة الأندية :

وقد ضمت ستة أندية من المنطقة الشرقية هي أندية: (الاتفاق - النهضة - القادسية - الجبيل - الخليج - الصفا).

٢ - عينة المدن الرياضية والمنشآت الرياضية المغطاة :

وقد تضمنت حسب التالي : (مدينة الملك فهد الساحلية بالخبر، مدينة الأمير سعود بن جلوي بالراكة، إستاذ الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز بالدمام، الصالات الرياضية بالدمام، مدينة الأمير نايف الرياضية بالقطيف، بيوت الشباب بالدمام).

٣ - عينة الإدارات برعاية الشباب :

وقد اشتملت على الآتي :

- * المكتب الرئيسي لرعاية الشباب بالدمام.
- * إدارة المشاريع والصيانة بالدمام
- * إدارة الأنشطة الرياضية بالدمام.
- * إدارة البرامج الرياضية بالدمام.

(ب) قام الباحث بتحديد ثلاثة نماذج إدارية تمثل المنشأة الإدارية التي يقع عليها الاختيار كعينة من عينات الدراسة وهم رئيس مجلس الإدارة - المدير أو السكرتير - ٣ إداريين بالمنشأة الرياضية.

* شروط اختيار عينة المنشآت الرياضية :

- * أن يتوافر بها صالات وملاعب.
 - * أن يكون بها عدد من الممارسين المترددين بصفة دائمة.
 - * تقام بها خدمات بيئية شبابية متنوعة.
 - * أن يكون بها مجلس إدارة ذو هبة تنظيمية محددة.
- وقد اعتمد الباحث في تنفيذ دراسته مقياس خاص بتقويم إدارة المنشآت الرياضية، وقد قام الباحث بتصميمه من خلال خطوات بناء المقاييس الخاصة وذلك من حيث
- * الصياغة اللفظية لعبارات المحاور.
 - * تحديد مسمي كل محور.
 - * ارتباط كل عبارة بكل محور.
 - * أن تكون كلمات كل عبارة ذات معني ودلالة.
 - * استقلالية كل عبارة
 - * صياغة العبارة بطريقة تقريرية.
 - * الالتزام بتعديل العبارات المخصصة التي يحددها الخبراء.
 - * استخدام ميزان التقدير الثلاثي الأبعاد (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق).
 - * التأكد من الصلاحية العلمية لمحاور وعبارات المقياس.

Abstract

An Evaluative Study for administrating Sports facilities in the Eastern Region in the K.S.A

Prepared by

Saad Abdullah Ali AL – Qahtani¹

Supervised by

* Prof. Dr / **Adel Mohammed EL - Nashar**

Professor of Sports management

* Dr / **Abdul Rahman Ahmed EL - Siar**

Assistant Professor of Sports management

This Study is an attempt to identify the extent of achieving the aims of Sports institutions, Type of the organizational Skeleton of the Sports institutions and the process of making decisions.

Also, It is considered an attempt to identify The control of administrating the Sports institutions, Knowing the problems of that they face.

The researcher used the descriptive method with the surveying way in regarding to following up the steps and procedures of this study.

- The Sample of Sports institutions and administrations and this Sample included :
- Clubs Samples :
Included Six clubs from the eastern region (Al – Ettifaq, Al – Nahdah, Al – Qadessia, Al – Gy beil, Gulf, Al – Safa).
- The Samples of Sports Cities and Covered Sports institutions :

Covered Sports institutions :

- * The Coastal City of King Fahed in Khouber.
- * The City of prince Sauud Ben Galawi in Rakeh.
- * The City of prince Mohammed Ben Fahed Ben Abdul Aziz in Dammam
- * Sports Halls in Dammam.
- * Youth Care Centre in Dammam.

* The Community of this Study invluded two kinds of Samples As foltowing

- The Samples of youth Care Administ :

Rations in cluding :

- * Head office of youth Care in Dammam.
- * Projects and Maintenance Administration in Dammam.
- * Sports programs Administration in Dammam.
- The researcher determined three administrative patterns representing the administrative institutions that are chosen as one of the study Samples (chairman, Manager or Secretary and three administrative) in the sports institution.

Conditions of choosing Sports instutions Samples :

- * Halls and playgrounds should be available there.
- * Various Competitions should be held there.
- * There should be a lot of practitioners attending permanently.
- * Various environmental youth Services should be done there.
- * There should be done there.
- * There should be directors Council of determined organizational power.

The researcher depended on a special measure in reforming the administration of Sports institutions the researcher has designed it through the steps of building the Special measure regarding :

- * The verbal formula of phrases.
- * Determining the name of each axis.
- * Correlation of each phrase with each axis.
- * Words of each phrase should be significant.
- * Each phrase should be independent.
- * Each phrase should be formed as a report.
- * To be bound to the amendments of phrases determined by specialized experts.

* The Searcher used in his statistical treatment the following coefficients : (Mean – Standard Deviation – percentage – simple – correlation coefficients – Test)

- * " K2 " Test – " T " Test – " F " Test – difference.

The results of this study showed that :

- Five axes of measure phrases have been picked out including 78 phrases.

- The Scientific validity of the measure has been made sure to become a valid measure means that is standard and ready to be applied in the rest of regions in the K. S.A.
- Most of three Samples opinions (Members of Directors boards of Sporting clubs, and those of sports cities and covered institutions and workers in youth care Gen. Administrated) Stated that there are aims Can be achieved meanwhile Some other aims can't be achieved because of existing some impediments in carrying – out process.
- Most of phrases in axes occupied an important high percentage with the accord of an opinions in the five axes.
- In spite of existing some phrases have been refused by there search sample but they represent positive response despite its weakness of its relative and apparent importance.
- There are significant differences among the three samples of research in the five axes of measure except the first axis.

قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

.....	الشكر والتقدير
.....	ملخص الدراسة باللغة العربية والإنجليزية
.....	قائمة المحتويات
.....	قائمة الجداول

→

الفصل الأول

المقدمة

٢		مقدمة ومدخل الدراسة
٤		مشكلة الدراسة
٦		أهمية الدراسة
٧		أهداف الدراسة
٨		تساؤلات الدراسة
٨		مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

١٢		الإطار النظري
٢٨		الدراسات السابقة
٢٨		الدراسات العربية
٣٠		الدراسات الأجنبية
٣٢		التعليق على الدراسات السابقة

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

٣٤	 منهج الدراسة
٣٤	 مجتمع الدراسة
٣٤	 عينة الدراسة
٣٦	 أدوات جميع البيانات
٤٩	 خطة المعالجة الإحصائية

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

٥١	 عرض النتائج
٨٨	 تفسير النتائج

الفصل الخامس

الاستخلاصات والتوصيات

٩٨	 الاستخلاصات
١٠١	 التوصيات

قائمة المراجع

١٠٥	 المراجع العربية
١١٠	 المراجع الأجنبية

قائمة الملاحق

١١١	 ملحق رقم ١ (أسماء الخبراء والمحكمين)
	 ملحق رقم ٢ (مقياس التقويم الإداري لإدارة المنشآت الرياضية في صورته الأولى قبل العرض على الخبراء)
١١٣	 ملحق رقم ٣ (مقياس التقويم الإداري لإدارة المنشآت الرياضية في صورته الأولى بعد العرض على الخبراء وتحديد العبارات التي سوف تحذف كما هو موضح بجدول رقم (٣))
١١٨	

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

ملحق رقم ٤ (مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الثانية (٨٣ عبارة) بعد العرض على الخبراء وحذف العبارات المحددة وقبل المعالجة الإحصائية)	١٢٢
ملحق رقم ٥ (مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الثانية (٨٣ عبارة) بعد العرض على الخبراء وحذف العبارات التي تم تحديدها وتحديد العبارات التي لم تسجل دلالة إحصائية كما هو موضح بجدول رقم (٥))	١٢٦
ملحق رقم ٦ (مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته النهائية (٧٨ عبارة) بعد حذف العبارات التي لم تسجل دلالة إحصائية)	١٣٠

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
١	تصنيف عينة البحث	٣٦
٢	رأي الخبراء حول المحاور المقترحة لمقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية	٣٩
٣	أراء السادة الخبراء حول عبارات محاور المقياس الخاص بتقويم إدارة المنشآت الرياضية	٤١
٤	معنوية الارتباط في المصفوفة الارتباطية بين محاور المقياس منفردة ككل ..	٤٤
٥	معنوية الارتباطية لصدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس	٤٥
٦	معامل ثبات مقياس تقويم إدارة المنشآت الرياضية منفردة ككل	٤٧
٧	مقياس تقويم إدارة المنشآت الرياضية في صورته النهائية	٤٨
٨	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص بأهداف المنشآت الرياضية	٥١
٩	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرابطة بالهيكل التنظيمي	٥٣
١٠	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص باتخاذ القرار	٥٥
١١	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة	٥٧
١٢	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية	٥٩
١٣	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة في المحور الأول الخاص بأهداف المنشآت الرياضية	٦١
١٤	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة في المحور الثاني الخاصة بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي	٦٣

تابع قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
١٥	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة في المحور الثالث الخاص باتخاذ القرار	٦٥
١٦	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة في المحور الرابع الخاص بالرقابة الإدارية	٦٧
١٧	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء العاملين بمكاتب الإدارة العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الخامس والخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية	٦٩
١٨	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء العاملين بمكاتب الإدارة العامة لرعاية الشباب فيما يتعلق بالمحور الأول الخاص بأهداف المنشآت الرياضية	٧١
١٩	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء العاملين بمكاتب الإدارة العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي	٧٣
٢٠	الأهمية النسبية ودلالة الفروق طبقاً لآراء العاملين بمكاتب الإدارة العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص باتخاذ القرار	٧٥
٢١	الأهمية النسبية ودلالة الفروق ونسبتها طبقاً لآراء العاملين بمكاتب الإدارة العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الرابع والخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة	٧٧
٢٢	الأهمية النسبية ودلالة الفروق ونسبتها طبقاً لآراء العاملين بالمكاتب الإدارية العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الخامس والخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية	٧٩
٢٣	التوصيف الإحصائي العام لاستجابات عينات الدراسة الثلاثة في محاور مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية ككل	٨١
٢٤	انوفاً بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الأول الخاص بأهداف المنشآت الرياضية	٨٣
٢٥	انوفاً بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الثاني الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي	٨٣
٢٦	معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة بعبارات المحور الثاني ككل	٨٤

تابع قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
٢٧	أنوفا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الثالث	
٢٨	الخاص باتخاذ القرار معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة بعبارات المحور	٨٤
٢٩	الثالث ككل أنوفا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الرابع	٨٥
٣٠	الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة بعبارات المحور	٨٥
٣١	الرابع ككل أنوفا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الخامس	٨٦
٣٢	الخاص بالمشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية معنوية الفروق بين آراء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة بعبارات المحور	٨٦
	الخامس ككل	٨٧

الفصل الأول

المقدمة

مدخل الدراسة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تساؤلات الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

المقدمة

مدخل الدراسة

تبوأَت المملكة العربية السعودية مكانة مرموقة بين دول العالم بفضل السياسة الرشيدة لحكومة المملكة، وذلك لما تحقّق للقطاعات الشبابية والثقافية والرياضية من مكاسب عديدة شملت تكوين وإنشاء البنية الأساسية من مدن رياضية وملاعب وصالات ومساح ومعسكرات وبيوت شباب وأندية شبابية نموذجية، كما شملت الهياكل المؤسسية للنشاط الرياضي والشبابي وازدهرت الفعاليات الإبداعية الرياضية، ومن بين ما تحقّق إنشاء الرعاية العامة لرئاسة الشباب وإدارتها والهيئات التابعة لها والبرامج التي نفذتها، كما احتضنت المملكة الكثير من البطولات المحلية المتنوعة والبطولات الدولية والقارية والعربية (الرئاسة العامة لرعاية الشباب).

وقد بدأت المنشآت الرياضية تأخذ اهتمامها منذ فجر التاريخ ومنذ العصور الأولى وأخذت المنشآت في التوسع والتغير من قرن لآخر ولقد طبعت آثار الملاعب والساحات الرياضية على الحضارات القديمة ولا تزال باقية للآن على النقوش الفرعونية والبابلية والإغريقية والصينية والرومانية والتي دلت على استخداماتها وأغراضها (الأحمد، ١٩٨٧: ٢٠).

تعتبر المنشآت من أهم العناصر الرئيسية لإنجاح العملية الإدارية بصفة عامة ونجاح أي برنامج في التربية الرياضية بصفة خاصة لذلك كان من الضروري توفير المنشآت اللازمة لممارسة أي نشاط، حيث أن المنشآت الرياضية تعتبر جانباً مهماً في نجاح أي برنامج أو نشاط رياضي كما أصبحت عنصراً هاماً في اختيار الدولة المنظمة لأيّة دورة أولمبية أو بطولة رياضية في عصرنا الحديث (شرف، ١٩٩٠).

وتقدم الهندسة المعمارية الرياضية بأشكالها وتصاميمها العصرية يواكب التقدم الكبير في المجال الرياضي والتسارع الواضح لقوانين اللعاب وتطورها بما يتماشى مع القدرات البدنية والمهارية الحقيقية لأبطال العالم في كل لعبة مما يوفر تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص. (الهارون، ١٩٨٥: ٢١٥).

تأتي أهمية تقويم الإدارة الرياضية للمنشآت من خلال الوقوف على ما أحدثته من جوانب إيجابية، وسلبية بهدف تعزيز الايجابيات والتغلب على السلبيات

(علام، ١٩٩٧).

حيث أن مثل هذا التقويم يسهم بصورة ايجابية في تفعيل البرامج وتوظيف الإمكانيات بصورة فعالة تحقق الأهداف التي من أجلها أقيمت هذه المنشآت وقد تجلى ذلك فيما يلي :

١- التقويم عملية منهجية منظمة لجمع البيانات وتفسير الأدلة بما يؤدي إلى إصدار أحكام تتعلق بالإدارة أو البرامج، مما يساعد في توجيه العمل واتخاذ الإجراءات المناسبة في ضوء ذلك.

٢- التقويم من المفاهيم التي تعرضت لكثير من التغيرات عبر الزمن سواء في تعريفاته أو في عناصره أو مكوناته ووظائفه وأدواره، وذلك يرجع إلى أن التقويم مجال سريع التطور ويعد من الأساليب الدراسية الحديثة نسبياً.
(علام، ١٩٩٧)

ويتسم العصر الحديث بالتقدم السريع في كل مجالات الحياة ومع ازدياد هذا التقدم زادت الحاجة إلى علوم الإدارة لتحقيق أهداف هذا التقدم بغرض الوصول إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد أصبح الاهتمام بإدارة وتقويم المنشآت ويعكس الاهتمام بتنظيم حياة الفرد في المجتمع الحديث، لذا فقد اتجهت أنظار العلماء والباحثين إلى تقويم العمل الإداري للمنشآت الرياضية بهدف الوصول إلى النظام الأمثل الذي يحقق الأهداف في أسرع وقت وبأسهل الطرق وأقل التكاليف (معوض وشلوت ١٩٨٢).

وينبغي التفكير في الإدارة كوسيلة وليست غاية في حد ذاتها فهي وسيلة تستخدم بغرض الوصول إلى تحقيق أهداف بناءه، والإدارة تتكون من وظائف أساسية محددة، وهؤلاء الذين يقومون بأداء هذه العملية المتميزة هم المديرون أو أعضاء مجالس الإدارات أو القادة المنفذون، ولتحقيق غرض ما لا بد من جمع العقل المفكر للأفراد من أجل إدارة المنشآت واستخدام الزمن والمكان للوصول إلى

الهدف (ملوخية، ١٩٨٨).

وتعتبر العمليات الإدارية للمنشآت الرياضية ذات أهمية سواء كانت تخص التخطيط أو التنظيم أو التوجيه أو الرقابة أو التنسيق، والتقويم من متطلبات الإدارة بالأندية ومراكز الشباب والصالات والمدن الرياضية. ومن هنا يأتي دور تقويم العمل الإداري الذي يتم داخل المنشآت الرياضية للقيام بالمهام الرئيسية التي أنشأ من أجلها (الهواري، ١٩٩٢).

مشكلة الدراسة :

تعتبر المنشآت الرياضية إحدى المقومات الأساسية لتنفيذ أهداف الرياضة بالمملكة فهي تجسد مدى اهتمام المسؤولين بالمملكة بقيمة الرياضة وكذا بالدور الاجتماعي والرياضي الذي تلعبه هذه المنشآت وذلك من خلال اهتمامها بالشباب ورعاية الرياضيين والارتقاء بمستواها.

تشير أحمد (١٩٨٥) أنه يجب تقويم إدارة المنشآت الرياضية من أجل تحقيق الكثير من أهدافها وذلك للاستفادة من كل الإمكانيات المتاحة كما يؤكد أن الإداري الواعي هو الذي يدرس الإمكانيات الموجودة داخل المنشأة الرياضية بطريقة جيدة حتى يمكن تطوير هذه الإمكانيات من أجل تحقيق الهدف العام.

وقد أكدت العديد من الدراسات على ضرورة وجود منشآت رياضية حديثة لما لها من نتائج إيجابية في زيادة عدد المرتادين لهذه المنشآت وصقل الموهوبين وتنفيذ البرامج الرياضية على الوجه الأمثل في أي وقت وتحت أي ظرف (علاوي ورضوان، ١٩٨٧).

ويري تيري (Terry, 1972) أن الأسلوب الشخصي المتمثل في الخبرة لمدير المنشأة يعتمد على أسس شخصية وقدرات عقلية تؤثر في تقدير إدارة المنشأة للأمور والمواقف التي تحدث داخل المنشأة الرياضية، كما أكدت الدراسات أن الخبرة تعتبر مصدراً هاماً يمكن الاستعانة بها في اتخاذ القرارات الهامة في المواقف الصعبة ولا سيما في حالة عدم توافر تجارب سابقة كافية للحكم على موقف معين.

يري برون (Brown, 1970) أن تطبيق نظرية الاحتمالات في مجال اتخاذ

القرار يساعد في المواقف وحالات عدم التأكد وحالات المخاطرة في تحديد احتمال حدوث أحداث معينة تؤثر في تنفيذ القرار أو في تحقيق النتائج المطلوبة.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله في مجال الإدارة الرياضية كمشرف متعاون مع الشئون الرياضية بوزارة الدفاع والطيران وكمشرف متعاون مع الرئاسة العامة لرعاية الشباب في الكثير من الأنشطة الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، أن هناك العديد من المشاكل سواء كانت الإدارية أو المالية تؤثر في سير عمل المنشأة الرياضية، وقد لاحظ أيضاً أن إدارة المنشأة الرياضية قد يسهم في الارتقاء بمستواها بالقدر المنشود.

كما لاحظ الباحث أن قلة تنظيم دورات تدريبية للإداريين قد تؤثر سلباً على عملية إدارة المنشأة وقلة إنتاجيتها وبالتالي هبوط مستوى بعض الفرق الرياضية فيها وقلة عدد الممارسين داخل المنشأة الرياضية.

وقد لاحظ الباحث أيضاً ثبات الجهاز الإداري ببعض المنشآت الرياضية لفترات طويلة وأن انتقائها واختيارها لا يتم في بعض المنشآت على المؤهلات العلمية والخبرات التخصصية في مجال إدارة المنشأة مما يؤثر على مستوى الإنجاز في أغلب الأنشطة الرياضية بالرغم من توافر القدرات الهائلة للمنشأة.

إن ارتفاع المستوى التقني للأجهزة والأدوات التي تتضمنها إمكانات المنشأة يتطلب ضرورة انتقاء متخصصين في كيفية التعامل مع تلك الأجهزة التقنية الحديثة بهدف استخدامها الاستخدام الأمثل وهذا لا يتوافر بدرجة كافية في غالبية المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية.

إن عدم المتابعة الكافية من بعض الإدارات المنبثقة من الرئاسة العامة لرعاية الشباب للمنشأة الرياضية يؤدي إلى سلبية التقويم وعدم الوقوف على مستواها الحقيقي، إضافة إلى عدم وجود أقسام خاصة بتخريج وتأهيل إداريين متخصصين من كليات التربية الرياضية وأقسام التربية الرياضية بكليات المعلمين مما يؤدي إلى ندرة الإداري المتخصص الكفاء.

مما سبق وجد الباحث نفسه مدفوعاً إلى إجراء دراسة تقويمية لإدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية في محاولة منه للوقوف على

الجوانب السلبية داخل المنشآت الرياضية ومحاولة إيجاد حلول لها تتناسب مع ما تهدف إليه هذه المنشآت.

أهمية الدراسة :

تتمتع المملكة العربية السعودية بوفرة في المنشآت الرياضية المصممة على أحدث النظم العالمية كما تمتاز بالتوزيع الجغرافي الأمثل، وأن غالبية هذه المنشآت مصممة بطريقة موحدة بحيث لا تقل أي منشأة عن الأخرى من حيث الملاعب الأساسية والفرعية والقاعات والصالات وحمامات السباحة والمطاعم ومواقف السيارات.

إضافة إلى الصيانة الدورية لكل هذه المحتويات بما في ذلك من خدمات البنية التحتية والكهرباء والمكيفات وما إلى ذلك، كما تمتاز هذه الإنشاءات بحدثة الإمكانيات، وتتوسط هذه المنشآت الكتل السكنية التي تقع في محيطها بحيث يسهل الوصول إليها مما يجعل هذه الإنشاءات مهيأة لاستقبال مرتاديها من هواة ولاعبين و فرق، مما يجعلها أكثر ملائمة للهدف الذي صممت من أجله

(الرئاسة العامة لرعاية الشباب، ١٩٨٢)

تأتي أهمية الدراسة من خلال تقويم إدارة المنشآت الرياضية من خلال الوقوف على الآثار الجانبية التي أحدثتها الإدارة الرياضية، كما أن عملية التقويم توضح السلبيات الموجودة داخل تلك الإدارة وما تنفذه من برامج سواء من حيث البرامج أو الإمكانيات المتوفرة وكيفية استغلالها الاستغلال الأمثل مما يحقق الفائدة المرجوة من تلك المنشآت وتعكس دور الإدارة الرياضية لها.

إن اختيار الموقع المناسب الذي ستقام عليه المنشأة الرياضية من أهم النواحي الفنية التي يجب أن تبحث لأن الموقع هو الأساس الذي ستقام عليه المنشأة المراد بناءها، فلا بد أن يكون الاختيار موفق وأن يشترك في وضع بصماته الأولية كل من الخبير الرياضي والمهندس المعماري والرئيس المسئول وهؤلاء يشكلون حلقة استشارية للاجتماع والتباحث والتشاور بأمر الموقع المناسب الذي يجب أن تتوفر فيه الشروط المناسبة سواء من النواحي الاشرافية والتقويمية والإدارية التي تحددها

الجهة المعنية برعاية الشباب. (الأحمد : ١٩٨٧)

تعد الإمكانيات أحد مقومات المنشآت الرياضية لأنها تعمل على رفع مستوى المنشأة لو أحسن استخدامها، إن الإدارة السليمة لابد وان تبذل جهداً لتوفير إمكانيات ملائمة ومتزايدة بالإضافة إلى أن التخطيط الجيد يمكن أن يحقق الكثير للتعويض عن نقص الإمكانيات، وأن البرامج تضعف نتيجة نقص الإمكانيات والأدوات، ولنجاح مشروع من المشروعات وتحقيق أهدافه يجب توفير وتحديد الإمكانيات سواء مادية أو بشرية (أحمد، ١٩٨٥).

كما أن المنشآت الرياضية عنصر من عناصر الإمكانيات المادية التي تمثل أحد مقومات الرياضة كمؤسسة اجتماعية أو نظام اجتماعي، فهي تجسيد لمدى اهتمام الدولة، فالمنشآت الرياضية هي الواقع المادي والمؤسسات التي تتعهد بالرياضة مثلها في ذلك مثل المدرسة في مسئوليتها تجاه التربية ومثل معامل ومراكز الأبحاث في تعهداتها لمسئولية الدراسة (الخولي، ١٩٩٥).

إن عملية التقويم أساسية في أثناء العملية الإدارية والتعليمية ويتأكد ذلك من خلال الخطط التي تنفذ في حينها وبالطريقة المرسومة لها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية والتوجيهية، وكذلك للكشف على الانحرافات التي قد تحدث والمشكلات التي تواجه كل عملية تقويمية أثناء التنفيذ للقيام بإجراءات التصحيح ثم إدخال نواحي التحسين والتطوير (عبد المقصود والشافعي^(٢٢)، ٢٠٠٣).

مما سبق يتضح لنا أهمية هذه الدراسة والحاجة إليها نظراً لأنها تمس قطاع هام من قطاعات الرياضة التي تؤثر في مستوى الرياضة تأثيراً فعالاً من خلال المنشآت الرياضية وذلك لإخضاعها للدراسة والتمحيص.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تقويم إدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وذلك من خلال :

- ١ - التعرف على مدى تحقيق أهداف المنشآت الرياضية.
- ٢ - التعرف على الهيكل التنظيمي للمنشآت الرياضية.
- ٣ - التعرف على كيفية اتخاذ القرار في إدارة المنشآت الرياضية.
- ٤ - التعرف على عملية الرقابة في إدارة المنشآت الرياضية.
- ٥ - التعرف على المشكلات التي تواجه المنشآت الرياضية.

تساؤلات الدراسة

يحدد الباحث فروض الدراسة على هيئة تساؤلات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف الدراسة، وقد صيغت على النحو التالي :

- ١- ما هي الأهداف التي تحققها المنشآت الرياضية ؟
- ٢- ما هو الهيكل التنظيمي الأمثل والواجب توافره لإدارة المنشآت الرياضية ؟
- ٣- كيف تتم عملية اتخاذ القرار لإدارة المنشآت الرياضية ؟
- ٤- ما هي نوعية الرقابة الواجب توافرها في إدارة المنشآت الرياضية ؟
- ٥- ما هي المشكلات الإدارية والمالية والفنية التي قد تواجه إدارة المنشآت الرياضية ؟

مصطلحات الدراسة :

- **التقويم :**

التقويم Evaluation في اللغة يعني تقدير القيمة أو الوزن ويقال "قَوِّمَ" الشيء أي قدر قيمته ووزنه. (علاوي، رضوان ١٩٨٧)

- **الإداري :**

هو الشخص الذي يقوم بالتخطيط والتنظيم والقيادة والمراقبة لتوجيه القائمين على النشاط الرياضي داخل المنشأة الرياضية نحو تحقيق أهدافها المحددة. (حسام الدين، عيسي مطر ١٩٩٧)

- رئيس مجلس الإدارة :

هو شخص له خبرة في مجال إدارة وتقويم المنشآت الرياضية، منتخب من قبل الجمعية العمومية للمنشأة، أو تعيينه الرئاسة العامة لرعاية الشباب (تعريف إجرائي)

- الإدارة :

يري " فايول " في تعريفه للإدارة " يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة " (شاويش ١٩٩٣)

- المنشآت الرياضية Sport Facilities :

هي ذلك المكان المجهز بأحدث الوسائل الرياضية والتي تحتوي على الصالات والملاعب وحمامات السباحة وتضم مباني ومجموعة تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة من أجل تحقيق طموحات وأهداف الرياضيين وإشباع رغباتهم بطريقة إيجابية وبناءة (مفهوم إجرائي).

- الهيكل التنظيمي

هو ذلك الهيكل الذي يتضمن رئيس مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، المدراء النوعيين، رؤساء الأقسام المتخصصين، الأخصائيين، المشرفين، العمال، ومن أهم أعماله تحديد الإدارات والأقسام والوحدات الفرعية بشكل منطقي وتحديد مجالات العمل داخل هذه الأقسام (حسام الدين، عيسي مطر ١٩٩٧).

- اتخاذ القرار

هو عملية ذهنية تتطلب قدراً من التصور والإبداع والمنطقية والبعد عن التحيز بما يمكن اختيار بدائل متاحة تحقق الهدف في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة. (حسام الدين، عيسي مطر ١٩٩٧)

- الرقابة

الرقابة هي متابعة عمليات التنفيذ لتبين مدى تحقيق الأهداف المراد إدراكها في وقتها المحدد وتحديد مسئولية كل ذوي سلطة والكشف عن مواطن العيب والخلل حتى يمكن تفاديها والوصول بالإدارة إلى أكبر كفاية ممكنة (عبد المقصود والشافعي^(٢٦)، ٢٠٠٣).

- إدارة المشاريع والصيانة :

هي إدارة تابعة للرئاسة العامة لرعاية الشباب، يرأسها مدير عام المشاريع والصيانة وتشرف على تنظيم وإدارة المنشأة الرياضية بالمملكة العربية السعودية (مفهوم إجرائي).

- التنظيم :

هو عملية تحديد الأعمال المطلوب تنفيذها بعد تقسيمها إلى مجموعات وتوزيعها على العاملين المتخصصين ثم توجيه كافة الجهود نحو تحقيق الأهداف (عبد المقصود والشافعي^(٢٤)، ٢٠٠٣).

- التخطيط

يعرفه **فايول** أن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل (عبد المقصود والشافعي^(٢٣)، ٢٠٠٣).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري :

يعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية، والقرن الماضي قرن وضع الدساتير، فنتيجة للثورة الصناعية حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة ونتيجة لتوسع النشاط الحكومي في القرن الحالي أصبح الاهتمام موجه لوضع نظم الإدارة بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لأجهزتها.

وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة أنشأت وطبقت علم الإدارة العامة فيها، ثم نقلته عنها بقية الدول المتحضرة والرواد الأوائل في هذا العلم هم بلا شك الكتاب الأمريكيون وعلى رأسهم " **كان وودرو ويلسون** Woodrow Wilson " الذي لعب دوراً هاماً في وضع منهج علمي لعلم الإدارة عام (١٨٨٧) ويعرفها بأنها " العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الكفاءة وبما يحقق الرضا لأفراد الشعب "، وهذا ما تهدف إليه الإدارة، كما يعرفها " **ليونارد وايت** Leonard White " وهو أول من كتب مؤلفاً علمياً في هذا الموضوع عام (١٩٣٦) بعنوان المقدمة في دراسة الإدارة العامة " بأنها جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها (عبد المقصود والشافعي^(٢٢)، ٢٠٠٣).

والإدارة بمعناها العام تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين.

إن محور العملية الإدارية هو العنصر البشري وكيف يمكن أن يتحقق التعاون بين الأفراد والتنسيق بين جهودهم المختلفة، وهذه الحقيقة هي التي تضيف على الإدارة طابعاً خاصاً باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية من جهة، واقتصادية وسياسية من جهة أخرى ذلك أنه يتطلب من الإدارة الحسنة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بأكفأ استخدام للإمكانات المتاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري، مع أقل جهد من جانبه، وتعرف الإدارة بأنها " نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد (عبد المقصود والشافعي^(٢٣)، ٢٠٠٣).

أهداف المنشأة الرياضية :

- ١- المساهمة في تنشئة الشباب تنشئة اجتماعية قومية مستمدة من التعاليم الإسلامية وتوفير الإمكانيات الملائمة لمساعدتهم على النمو المتوازن.
- ٢- ربط طاقات الشباب وقدراته بعمليات الإنتاج والخدمات في إطار خطة الدولة.
- ٣- إحياء وتأصيل التراث والقيم الإسلامية والعربية في ميادين رعاية الشباب.
- ٤- خدمة القاعدة العريضة من الشباب الممارس لهواياته في ميادين رعاية الشباب.
- ٥- نشر الأنشطة الرياضية والترفيهية بين القاعدة العريضة من الشباب وغرس قيمها في نفوسهم وإكسابهم العادات السلوكية القوية بما يمكنهم من الاستمتاع بالحياة إسهاماً في تحقيق الرفاهية للمجتمع.
- ٦- العمل على رفع مستويات اللياقة البدنية للشباب.
- ٧- الارتقاء بمراتب البطولة والتفوق في مجالات الرياضة مما يعزز مكانة المملكة دولياً.
- ٨- تنمية المهارات الفنية والعلمية والعملية للشباب من أجل إبراز قيمة العمل اليدوي كقيمة دينية واجتماعية تربطهم بتنمية المجتمع.
- ٩- تنمية القطاع الأهلي في ميادين رعاية الشباب وتدعيمه لتحمل مسؤولياته والقيام بدوره في تحقيق أهداف الخطة العامة للمملكة
- ١٠- توفير القيادات الوطنية اللازمة للعمل في مجالات الرياضة والشباب
- ١١- تأكيد دور المملكة في دعم العمل العربي والإسلامي في ميادين رعاية الشباب.

(الرئاسة العامة لرعاية الشباب ٢٠٠١)

عناصر الإدارة :

الإدارة العامة علم يتصل بتخطيط وتنظيم أسلوب تنفيذ سياسة الدولة بما يحقق أهدافها وبمعنى أكثر تفصيلاً هي نشاط الجماعات التعاونية في خدمة الحكومة في الإدارة التنفيذية على وجه التخصيص لتحقيق أهداف عامة مرسومة يعبر عنها

بالسياسة العامة وعلى ذلك فهي النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات وقيادة وتنمية الأفراد العاملين في الجهاز الحكومي والمؤسسات والمنظمات المختلفة وتوجيه العناصر الرئيسية للمشروع من أفراد وأموال لتحقيق أهدافه بأحسن الطرق وأقل التكاليف (عبد المقصود والشافعي^(٢٣)، ٢٠٠٣).

والإدارة هي تلك العملية المكونة من عدة وظائف تشمل (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) وتعمل على تحقيق الأهداف من خلال التأثير في السلوك الإنساني بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إطار بيئة ملائمة سواء البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية السائدة في المجتمع المحيط بالمشروع (الجوهري، ١٩٨١: ١١).

ويحددها "علاقي" ١٩٨٥ نقلاً عن "فايول" في ست عمليات وهي (التنبؤ - التخطيط - التنظيم - الأمر - التنسيق - الرقابة).

ويحددها "علاقي" ١٩٨٥ نقلاً عن "جوليك" فيحددها كالآتي :

التخطيط - التنظيم - التوظيف - التوجيه - التنسيق - إعداد التقارير وتقديمها.

كما يحددها "علاقي" ١٩٨٥ أيضاً نقلاً عن "دروكر" في الآتي :

تحديد الأهداف - التنظيم - التحضير والاتصال - تحليل أداء المنظمة - تنمية العاملين

وتتبع أهمية تحديد الأهداف الإدارية مما يلي :

- ١- الرغبة الإدارية في التحسين والتوسع.
- ٢- الرغبة في التنسيق وتوحيد الجهود.
- ٣- الرغبة في توجيه السياسات والنشاطات الإدارية نحو تحقيق الأهداف المرسومة (علاقي، ١٩٨٥: ٧٨).

ولا يمكن لأي منشأة أن تكون ناجحة وتحافظ على نجاحها إلا إذا كانت إدارتها فعالة إلى حد كبير بحيث تحقق الكثير من الأهداف الاجتماعية والتربوية والرياضية ويتوقف ذلك على قدرة الإداري ومهاراته، والإدارة هي التي تزود الجهود الإنسانية بالفاعلية، وتحقيق أفضل الأهداف في ظل الظروف المتغيرة،

فبواسطة الإدارة يمكن تجميع الأحداث أو المعلومات مع بعضها البعض لإقامة علاقات لها أهميتها، وتؤثر هذه العلاقات على المشاكل المعالجة وتشير إلى الصعوبات المستقبلية التي ينبغي التغلب عليها كما تساعد على تحديد الحلول لهذه المشاكل (عبد المقصود والشافعي^(٢٢)، ٢٠٠٣).

ويرى "أولسون" (Olson, 1997) أن عمليتي الإدارة والإشراف في مجال المنشآت والنشاطات الرياضية يجب أن تركزا على النقاط الرئيسية التالية:

١- تحديد وتعيين المشرفين: يجب اختيار المشرفين على ضوء قدراتهم وإلهامهم التام بمبادئ وأسس النشاط الرياضي المعين أو المنشأة المعنية حيث أن من الضروري تفويض صلاحيات الإدارة والإشراف لأشخاص مؤهلين لضمان القيام بمهام الإشراف والإدارة.

٢- تحديد المنشآت التي تخضع للإشراف من أجل تحديد المسؤوليات وتحقيق إشراف جيد وفعال لضمان سلامة المشاركين وتقليل المخاطر التي يتعرضون لها.

٣- التدريب والتأهيل للمشرفين: برغم توافر الخلفية عن طبيعة العمل والنشاطات التي سوف يتم الإشراف عليها من المختارين للإشراف إلا أنه من الضروري تنظيم دورات تدريبية وتعريفية تشمل السياسات والإجراءات العامة، إجراءات السلامة، الإجراءات الطبية، إجراءات الطوارئ، وكتابة تقارير الحوادث ونظم استعارة المعدات.

٤- تنظيم وجدولة عمل المشرفين: ويشمل هذا وضع الجداول الزمنية لحضور فترة الإشراف ويجب حضورهم قبل ١٥ دقيقة على الأقل قبل بداية فترة الإشراف ويتم توزيع المشرفين حسب الخبرات.

٥- تحديد النظم والسياسات: ويشمل ذلك وضع الخطة، القيام بأعمال الإشراف، القيام بأعمال التدريب والتعلم، توفير البيئة والمعدات الآمنة، تأمين عناصر النشاط الآمنة، تحذير المشاركين من الإصابات المحتملة، تأمين وسائل العناية في حالة الطوارئ، تصميم وإعداد خطة طوارئ، واختيار المشرفين والمدربين والإداريين والعاملين بالمنشآت.

٦- مراقبة ومتابعة المشرفين: نظراً لاستقلالية المشرفين في أداء مهامهم فيجب عمل نماذج لتفتيش الأداء يتم تعبئتها بصورة منتظمة من قبل المسؤولين عن عمل المشرفين.

٧- تفقد حالة المنشآت والمعدات: حيث يجب الاهتمام بهذه النقطة من قبل فريق الإشراف والقيام بفحص وتفتيش المنشآت والمعدات والإبلاغ عن أي خلل أو تلف حتى لو كان بسيطاً لتفادي أي حوادث أو إصابات.

٨- تقويم خطة الإشراف: حيث تمثل تلك الخطة المصدر الذي يوفر لفريق الإشراف المعلومات عن المنشآت والمعدات، ويسمح لهم بتقييمها ومعرفة نقاط الضعف والقوة ومستوى رضا العملاء والمستفيدين من تلك المعدات والمنشآت.

الأهداف :

هي الغايات المطلوب الوصول إليها وتشكل الأهداف الخاصة بالمنشأة والخطة الأساسية للمشروع ويعتبر تحديد الأهداف هو الخطوة الأولى في عملية التخطيط ويتخذ أساساً للرقابة والتقويم.

ويترتب على تحديد الأهداف العديد من المزايا كالاتي :

١- الأهداف هي العلامة الرئيسية لتحديد الاتجاه العام الذي يجب أن تسير فيه الجهود الجماعية المنتجة.

٢- تستخدم الأهداف كدافع لكل عضو في الجماعة للقيام بعمله وذلك بربط أهدافه بأهداف المنشأة.

٣- تسهل الأهداف من تحقيق التنسيق بين الجهود الفردية وبالتالي يعمل الجميع متعاونين لتحقيق هذه الأهداف.

٤- يتوقف التخطيط كوظيفة إدارية مفيدة على الاختيار السليم والتحديد الرشيد للأهداف.

٥- تساعد الأهداف على وضع الخطط المتكاملة والمتناسقة مع بعضها البعض.

٦- تعتبر الأهداف بمثابة معايير يمكن استخدامها للقيام بوظيفة الرقابة.

الاستخدام الفعال للأهداف :

هناك عدة نقاط تجعل عمل الأهداف أكثر فاعلية، منها ما يلي :

١- يجب أن يعرف كل عضو من أعضاء الإدارة ما هي أهدافه ويعمل على تحقيقها.

٢- يجب أن يحافظ المدير على التوازن بين الأهداف حتى يسيطر على الوظائف التي يقوم بها.

٣- يجب إشراك الفرد في عملية تحديد أهدافه لأن هذه المشاركة تزيد من رضائه وتمكن المنشأة من الاستفادة منه.

٤- يجب عدم توقع الكمال عند البدء في وضع برنامج لتحديد الأهداف (الجوهري، ١٩٨١ : ٨٣-٨٥).

- الرقابة :

ترتبط الرقابة ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط، فالتخطيط يعتبر متطلباً أساسياً لرقابة فعالة فمن البديهي أن الرقابة قياس لمدى التقدم نحو الأهداف التي حددها وصاغها التخطيط، كما أنها قياس لطرق وأساليب الأداء التي حددت لتحقيق هذه الأهداف. وتساعد عملية وضع معايير للأداء في أي تخطيط على إيجاد المادة الخام لعملية الرقابة، فالرقابة عملية تهتم بالأداء الإداري بالمقام الأول.

وبغض النظر عن الأسلوب الذي تؤدي به الرقابة، فإنه يجب أن تتصف بالديناميكية، بمعنى أن تتكيف مع عمليات التغيير التي تحدث في الأهداف وأساليب تنفيذها وفقاً لظروف المنظمة فلا يمكن أن تتغير سياسات ناد من الأندية تجاه موسم رياضي لظروف ما أملت به دون تغير نظام المراقبة وفقاً لهذه التغيرات. وتلعب عملية الرقابة دوراً أساسياً في التمييز بين الأهداف الفردية أو الشخصية والأهداف العامة للنادي، بالتأكيد على أن أداء الأفراد يوجه نحو تحقيق الأهداف العامة، كما أنها تعمل على التقويم المستمر للأداء خاصة إذا ما استجبت

عوامل لم يكن التخطيط قد تنبأ بها، وبالتالي فهي تساعد على تحديد شكل الأداء بين أداء فعلي وأداء مطلوب. (حسام الدين، مطر عيسي ١٩٩٧)
والرقابة هي متابعة الأعمال التي تتم أولاً بأول للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعية، حتى إذا ما اكتشفت الإدارة فيها انحرافات عما هو مقرر إنجازها لكي يمكنها أن تعالج ذلك الانحراف قبل أن يستفحل أمره وهذا يقتضي وضع المعايير الرقابية التي يقاس عليها تنفيذ الأعمال وتقرير أساليب تقويم الانحرافات (الجوهري، ١٩٨١: ٢٣)

اتخاذ القرارات

يعتقد بعض كتاب الإدارة وعلمائها أن اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة وقلبها وفي كثير من الأحيان يرى المديرون أن عملية اتخاذ القرارات هي عملهم الأساسي نظراً لأنه يجب عليهم بصفة مستمرة اختيار ماذا يعني عمله ومن الذي سيقوم بهذا العمل ومتى، وأين وكيف، وبالتالي فإن عملية اتخاذ القرارات هي بطبيعتها عملية مستمرة ومتغلغلة في الوظائف الأساسية للإدارة فهذه الوظائف من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لا يمكن أن توجد بمفردها بل أن وجودها هو نتيجة اتخاذ القرارات.

وتظهر عملية اتخاذ القرارات أساساً لأن المدير يقوم بتحديد هدفه أو أهدافه ويحاول الوصول إلى هذا الهدف أو هذه الأهداف وبدون القرارات لا يمكن للوظائف الجوهرية للإدارة أن تأخذ مكانها كما أن عملية الإدارة بكاملها لا يمكن أن توجد وعلى هذا فإن عملية اتخاذ القرارات تنتشر في جميع المستويات الإدارية ويقوم بها كل مدير وتوجد في كل جزء من أجزاء المنشأة وتتعامل مع كل موضوع محتمل فمثلاً في التخطيط تحدد القرارات نوع العمل الذي يجب تأديته والسبل التي يتعين إتباعها لإنجاز هذا العمل (عبد المقصود والشافعي^(٢٣)، ٢٠٠٣: ١١٢).

وفي التنظيم تحدد القرارات نوع العمل الذي يوزع على أعضاء معينين من الجماعة وتفويض القدر المعين من السلطة الذي يمكنهم من القيام بالعمل، وفي

التوجيه تقوم القرارات بإقناع أعضاء الجماعة أن العمل المحدد الموضوع هو العمل المناسب لتحقيق الأهداف وأخيراً فإن وظيفة الرقابة بما تتضمنه من مقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط تتم بواسطة قرارات تعتمد النتائج أو لا تعتمد، هذا بالإضافة إلى القرارات المتعلقة بالأعمال التصحيحية.

- عملية اتخاذ القرار :

يمكن تعريف عملية اتخاذ القرارات الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بديلين محتملين أو عدة بدائل فالاختيار يقوم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف وتوفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج والمبيعات، وهذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات تتخذ وفي ذهن القائم بالعملية في بعض هذه المعايير ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة.

صنع القرار :

هو الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبديل واحد من بديلين محتملين أو أكثر وذلك في ظل ظروف غير مؤكدة مع ملاحظة ثلاثة جوانب أساسية :

- ١- ضرورة القيام بعملية الاختيار.
- ٢- يجب أن يواجه الأفراد اختياراً واحداً أو أكثر فإذا كان أحدهما ممكناً يتم القرار بناء عليه.
- ٣- وجود شعور بعدم التأكد من الطريق الصحيح الذي يجب اتباعه (الصيرفي، ٢٠٠٣: ٦٩).

* تقويم الأداء الإداري

يذكر (عبد المقصود والشافعي^(٢٥)، ٢٠٠٣). " نقلاً عن " صلاح الدين عبد الباقي، وحسين القزاز " أن هناك فروق واختلافات بين الأفراد وبعضهم البعض وهي ظاهرة عامة تلاحظ دائماً في جميع نواحي الحياة، ولهذه الفروق تأثيرها على صلاحية الفرد للعمل وجودة أدائه وأخيراً استمرارية الشخص في العمل أو تركه.

تقويم أداء العاملين عبارة عن دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً الحكم على إمكانيات وأيضاً الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسئوليات أكبر، أو ترقية له لوظيفة أخرى.

ولقد ظهرت العديد من التعاريف في عملية تقويم أداء العاملين مثل :

عرف (عبد المقصود والشافعي^(٢٥)، ٢٠٠٣). نقلاً عن " السيد عبده ناجي " تقويم أداء العاملين أنه عملية مراجعة أداء العامل ومدى تقدمه في الوظيفة وتقييم أدائه المتوقع بغرض الترقية فهي طريقة للحصول على معلومات وبيانات عن الشخص وتحليلها بغرض.

١- تحقيق نتائج أفضل.

٢- تطوير أداء شاغل الوظيفة وتخطيط مستقبله بواسطة المدير.

٣- اشتراك شاغل الوظيفة في تقويم أدائه ليطور من نفسه.

كما عرف (عبد المقصود والشافعي^(٢٥)، ٢٠٠٣). نقلاً عن " محمود حسين نصر " تقويم الأداء بأنه الحكم على أداء فرد بناء على معدلات العمل الموضوعية لأداء هذا العمل.

وعرفها (عبد المقصود والشافعي^(٢٥)، ٢٠٠٣). نقلاً عن " صلاح الدين عبد الباقي " و " حسين القزاز " أن المقصود بتقويم أداء العاملين هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضاً الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمل لمسئوليات أكبر أو ترقية أخرى.

وتقويم الأداء بأنه معايير لتقييم أداء الأفراد لقياس المستويات التي يعتبر عندها الأداء مرضياً وللمقارنة بالأداء الفعلي وكذلك قياس الخصائص الملموسة التي يتصف بها الأفراد بغرض الترقية أو توقييع الجزاء.

لذلك تستخدم عوامل أخرى بديلة لقياس مقدرة الفرد كما أوضحها (عبد المقصود والشافعي^(٢٣)، ٢٠٠٣). نقلاً عن " عادل حسن " و " صلاح عبد الباقي " أهمها

ما يتمتع به من مميزات وصفات كالأمانة والانتظام في العمل وعدم التأخير أو الغياب والإخلاص والولاء للمؤسسة والاعتماد على النفس والتأثير الطيب على الزملاء وما شابه.

ومن المصلحة العامة نشر نتائج التقويم على الأفراد ومناقشتهم فيها إذا طلبوا ذلك فيساعد ذلك على إيجاد تفاهم أكبر بين الإدارة والعاملين كما يوضح للعمال أحسن الطرق لإرضاء الإدارة ولا شك أن الصراحة المتبادلة بين الإدارة والعمال عن أسباب ترتيبيهم على نحو معين من حيث الأقدمية أو الكفاءة تعتبر سياسة رشيدة تتيح لكل فرد أن يتبين نواحي الضعف فيه وأن يتعرف على رأى المشرف في تصرفاته ونشاطه حتى يتمكن من إصلاح عيوبه (عبد المقصود والشافعي^(٢٥)، ٢٠٠٣: ٦٧-٦٨).

مفهوم التقويم :

يري "عاصم محمد عشموي" نقلاً عن "ألكن" Alkin أن التقويم هو عملية التحقق من صحة أبعاد قرار معين أو انتقاء معلومات وتجميع وتحليل وتفسير بيانات بغرض الحكم على قرارات أو انتقاء أفضلها وأكثرها مناسبة للموقف. وعلى ذلك فإن عملية التقويم هي إصدار حكم على مدى تحقيق الأهداف المراد بلوغها وأن عملية التقويم تتضمن : -

- تجميع المعلومات المناسبة.
- الحكم على قيمة تلك المعلومات وفقاً لبعض المستويات.
- اتخاذ قرارات مبنية على تلك المعلومات.

كما يشير أن عملية التقويم تهدف إلى التأكد من أن الخطط تنفذ في حينها وبالطريقة المرسومة والمحددة لها وللتأكد من تحقيق الأهداف التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية والتعليمية وللكشف عن الانحرافات الممكنة والمشكلات التي تواجه كل عملية أثناء التنفيذ للقيام بإجراءات تصحيح المسار وتحسين وتطوير العملية الإدارية والتعليمية. (عشموي ١٩٩١)

إن عملية التقويم أعم واشمل من الاختبار والقياس، لأنه عملية تهدف إلى التحقق من مستوى أي ظاهرة، وعلاقة ذلك المستوى بالنسبة لبعض المستويات الأخرى (معايير التقويم) وذلك من أجل إصدار حكم أو قرار على الظاهرة أو

تقدير الشيء موضوع التقييم يضع معايير محددة يمكن استخدامها للحكم على درجات الجوانب المقاسة، فإذا اقتربت الدرجة من المستوى المحدد أمكن التنبؤ بالنجاح من عدمه. (فرغلي ١٩٨٨)

أهمية استخدام التقييم

- تشخيص العقبات والمشكلات ثم تقديم الحلول المناسبة وأوجه العلاج المتعددة.

- يحدد التقييم ما تم من أهداف وما تحقق منها بغرض اكتشاف نقاط القوة لتدعيمها واكتشاف نقاط الضعف والقضاء عليها وذلك لتحقيق أقصى مدى من النجاح للأهداف الموضوعية وتحقيق مستوى عالي من الأداء.

(درويش، الحماحي ١٩٨٦)

أنواع التقييم :

يرى " كمال عبد الحميد، نصر الدين رضوان " ١٩٩٤م أن أنواع التقييم هي :

• التقييم من حيث توقيت إجراؤه ويصنف إلى الأنماط الأربعة التالية :

- التقييم التمهيدي (المبكر، المبدئي)
- التقييم التكويني (البنائي)
- التقييم التجميعي (الإجمالي، الختامي)
- التقييم التتبعي (الطويل)

• التقييم وفقاً لطرق جمع البيانات، وينقسم إلى ما يلي :

- التقييم النظامي (الرسمي)
- التقييم غير النظامي (غير الرسمي)

• التقييم وفقاً للقائمين به وينقسم إلى ما يلي :

- التقييم الداخلي.
- التقييم الخارجي.
- التقييم الداخلي والخارجي.

• التقييم طبقاً للامتداد المكاني، وينقسم إلى ما يلي :

- التقييم الشامل (القومي)

- التقويم الضيق (الإقليمي)
- التقويم وفقاً لطرق معالجة البيانات وينقسم إلى ما يلي :
- التقويم الوصفي.
- التقويم المقارن والتحليلي.

(إسماعيل، رضوان ١٩٩٤)

أنواع المنشآت الرياضية :

تنقسم المنشآت الرياضية إلى:

- ١- المنشآت الداخلية : كالصالات، وحمامات السباحة المغطاة.
- ٢- المنشآت الخارجية: كملاعب كرة القدم، ومضمار ألعاب القوى.
- ٣- أماكن تغيير الملابس، والمرافق العامة للاستحمام ودورات المياه.
- ٤- المرافق والغرف المكملة: المخزن العام، مخازن الأدوات والأجهزة، حمامات الساونا، صالة العلاج الطبيعي، صالات التدريب (الهارون، ١٩٨٥ : ٢٢٤).

- مكونات المنشأة الرياضية

- الاستاد الأولمبي :

هو من المنشآت الرئيسية الهامة الموجودة في الدورات الأولمبية وتقام فيه الألعاب الأولمبية الآتية :

كرة القدم- ألعاب القوى- السباق على المسطحة- سباق الموانع الصناعية المنتظمة- سباق الموانع الصناعية المختلفة- المشي- القفز- الرمي- المسابقات المركبة.

والاستاد ينقسم إلى قسمين أولاً أرض الملعب، وثانياً المنشأ الرياضي المحيط بأرض الملعب ويكون أيضاً سهم الشمال عمودي على المحور العرضي للاستاد.

- ملاعب المنشأة الرياضية :

وهي تتكون من الملعب الرئيسي الذي تتركب أرضيته من الحشائش الطبيعية أو الصناعية وبه المعدات الخاصة التي تساعد على قيام المسابقات والألعاب

الرياضية مثل كرة القدم وهو يحاط بمضمار للسباق تتركب أرضيته من دقشوم وحمرة أو من لدائن صناعية خاصة تعطي نفس الإحساس والوظيفة للمادة الطبيعية، ويوجد به معدات خاصة لقيام المسابقات والألعاب الرياضية مثل بعض ألعاب القوى.

والمنشأة تتكون من عدة عناصر مختلفة تقوم بخدمة الجمهور واللاعبين والمشرفون والحكام وكبار الزوار والصحفيين وتوزيع العناصر والخدمات وعلاقتها بأرض الملعب تنقسم إلى :

عناصر وخدمات للجمهور : انتظار سيارات - قطع التذاكر - مداخل ومخارج المدرجات - دورات المياه للجنسين - بوفيه.

- عناصر وخدمات اللاعبين : حجرات تبديل الملابس - دورات مياه : وأدشاش حجرات لحمام الساونا - صالة للتدريب والتسخين قبل اللعب - قاعات صغيرة لإلقاء الدروس ولشرح خطة اللعب .

- عناصر وخدمات الحكام وهي حجرات تبديل الملابس - دورات مياه وأدشاش وتكون منفصلة عن حجرات الرياضيين لعدم الاحتكاك بهم.

- عناصر وخدمات كبار الزوار وضيوف الشرف وهي عبارة عن استراحات خاصة ومتصلة بمكان خاص بالمدرج يقع في منتصف المدرج ويكون مفصولا عن مدرجات الجمهور سواء في الدخول والخروج ومتصل اتصالا مباشرا بأرض الملعب من أجل سهولة وصول الرياضيين إليه عند توزيع الجوائز (عبد المقصود والشافعي^(٢٨)، ٢٠٠٣).

- عناصر وخدمات متصلة مباشرة بأرض الملعب كالمخازن والإسعاف على أن تكون على اتصال بغرف الرياضيين ومتصلة بخارج المنشأ الرياضي.

- عناصر وخدمات الصحفيين ودائماً تكون لهم حجرات خاصة بهم مغلقة تعلو المدرجات وذلك لعدم تأثرهم بضوضاء الجمهور.

- الإدارة وهي عنصراً هاماً ومتصل بكل عناصر وخدمات الاستاد للإشراف الكامل عليه.

وسوف نقوم بدراسة مقاييس بعض الملاعب الرئيسية مثل ملعب كرة القدم وملاعب ألعاب القوى مع القيام بدراسة أهم العناصر والخدمات بالنسبة للمنشأ الرياضي من ناحية التوزيع والمقاييس (عبد المقصود والشافعي^(٢٧)، ٢٠٠٣).

- المدرجات

وهي من العناصر العامة في الاستاد، فمنها يمكن للمشاهدين أن يروا الألعاب الرياضية التي تمارس في أرض الملعب، وعند الحديث عنها يجب أن نتحدث أولاً عن وصول الجمهور إليها حيث توجد عدة طرق وهي مقسمة دائماً إلى ممر كبير يوزع على ممر صغير ومنها إلى المقاعد ويجب ألا يزيد عدد المقاعد عن ٢٤ مقعد في القسم يخدم عليهم ممرين من الجانبين بعرض ١٢٠ متر ويجب أن يكون عرض الممر الكبير الذي يوزع على الممرات الصغيرة ٨٢ عدد أقسام $120 \times$ متر.

وطريقة توزيع المقاعد يمكن توزيعها بعدة طرق مختلفة - ويوضح طريقة توزيع المقاعد ومقاييسها المختلفة بالنسبة لحركة الجمهور ويوضح طريقة الجمهور على المقاعد وزاوية ميل المدرجات للوصول إلى الرؤية البصرية السليمة.

وتأخذ طريقة تشكيل المدرجات الشكل المنحني بحيث يجعل الرؤية للمشاهد جيدة بحيث يمكن للمشاهد الذي يجلس في أقصى المدرج من رؤية الكرة بوضوح على بعد لا يزيد عن ١٠٠ متر (عبد المقصود والشافعي^(٢٧)، ٢٠٠٣).

- حجرات تبديل ملابس الرياضيين :

وهي تتكون من قسمين :

- القسم الأول :

وهو خاص بألعاب القوى ويتكون من كبائن خاصة لكل لاعب، بها دش ودورة مياه خاص لعدم احتكاك اللاعبين الأولمبيين بعضهم ببعض.

- القسم الثاني :

وهو خاص بالألعاب الجماعية مثل كرة القدم وهي تنقسم إلى قسمين أيضاً كل قسم لفريق من الفريقين.

ويتكون كل قسم من أماكن لتبديل الملابس الجماعية مع وجود الأدشاش ودورات المياه الجماعية.

ويوجد أيضاً في القسمين الأول والثاني بعض العناصر المشتركة كحجرات الساونا والتدليك وقاعات المحاضرات الصغيرة التي تستعمل لشرح الخطة من المدرب قبل البدء في المسابقات.

- حجرات تبديل ملابس الحكام :

وهي عبارة عن حجرة كبيرة تكفي لتبديل ملابس ١٢ شخص من الحكام وتحتوي على أدشاش ودورات مياه خاصة وتكون منفصلة انفصلاً تاماً عن حجرات الرياضيين لعدم الاحتكاك بهم ويفضل الدخول والخروج أيضاً.

- حجرات الصحفيين :

وهي تكون دائماً منفصلة عن الجمهور لعدم الشوشرة على الأجهزة وللمحافظة عليها توضع إما في أعلى المدرجات وتعلق بسقف المدرجات العليا إما بين المدرج العلوي والمدرج السفلي.

- صالات كبار الزوار وضيوف الشرف :

وهي دائماً تكون ذات مداخل منفصلة وكذلك بالنسبة لمدرجات الجمهور وهي دائماً تكون متصلة اتصال مباشر بأرض الملعب.

وهي تتكون من صالونات مناسبة بها جميع الخدمات الخاصة بها من دورات مياه وبوفيه ومنها يخرج كبار الزوار وضيوف الشرف إلى المنصة التي تقع دائماً في منتصف المدرجات وفي المكان المناسب للرؤية البصرية السليمة ويوجد في المنصة سلالم تؤدي إلى أرض الملعب. (عبد المقصود والشافعي^(٢٧)، ٢٠٠٣)

ثانياً- المنشآت الداخلية :

- الصالات المغطاة :

وتقام عليها غالبية الألعاب الرياضية مثل كرة السلة، والطائرة، واليد، والجمباز، وتنس الطاولة، والاسكواش، والمصارعة، والملاكمة، ورفع الأثقال، والجودو، والكاراتيه بالإضافة إلى عدد من مسابقات ألعاب القوى الشتوية.

لهذا عند التخطيط لتشييد وإقامة صالة مغطاة يجب أن تكون الصالة متعددة الفوائد لتخدم أكبر عدد ممكن من الألعاب ويمكن أن يلحق بالصالة الكبيرة- عدد من الصالات الصغيرة تخدم ألعاباً أخرى مثل السلاح، وكمال الأجسام.

- حمام السباحة :

يعد حمام السباحة من المنشآت الرياضية المهمة ولها استخدامات متعددة وأحياناً يستخدم الحوض الواحد لجميع الأنشطة والألعاب المائية وقد اهتمت دول العالم حديثاً بتخصيص حوض لكل لعبة مائية ويعتمد حجم ومواصفات حوض السباحة على الهدف من إنشائه ونوعية المستخدمين له.

ويفضل أن يلحق حمام السباحة بالصالة وذلك لاستخدام المنشآت المختلفة الملحقة فيها من وحدات خلع الملابس ودورات المياه وبقية المرافق حتى لا يتكرر بناء هذه المنشآت الملحقة (الهارون، ١٩٨٥ : ٢٢٦).

الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات العربية

تعتبر الدراسات والبحوث المرجعية ذات أهمية بالغة لما تتضمنه من حقائق ومعلومات وما توصلت إليه من نتائج تعتبر بمثابة الذخيرة العلمية التي يستخدمها الباحث والرؤية الصحيحة في أتباع الخطوات الموضوعية للإجراءات المختلفة في بحوثهم وفي إيجاد الحلول المناسبة للصعوبات التي تعترض طريقه، كما أنها تثير الطريق أمام الباحث ذلك لأنها تلعب الدور الهام في ترتيب الأفكار البحثية التي يجب أن تراعى في منهجية هذه الدراسة بالإضافة إلى الاسترشاد بالطرق المختلفة للمعالجات الإحصائية التي استخدمها الباحثون من قبل.

ونظراً لاختلاف طبيعة وتوقيت إجراء هذه الدراسات والأبحاث لذا فسوف يقوم الباحث بتصنيفها حسب توقيتها، مع مراعاة الترتيب التصاعدي بدء بتاريخ نشر كل دراسة علي حدة من الأقدم إلي الأحدث، ثم يلي ذلك تحليلاً لما سبق عرضه من إجراءات ونتائج لهذه الدراسات والأبحاث وذلك بهدف استخلاص الجوانب التي يمكن الاستفادة منها في هذا البحث، وسنعرض الدراسات العربية ثم الدراسات الأجنبية علي النحو التالي : -

١- قام (أحمد مصطفى أحلام، ١٩٨٥)، بدراسة موضوعها " **الإمكانات الرياضية ودورها في تحقيق أهداف برنامج النشاط الرياضي بجامعة الإسكندرية** "، وهدفت الدراسة إلي دراسة الإمكانات الرياضية الحالية بجامعة الإسكندرية ومن كفاية (تحقيق أهداف برنامج النشاط الرياضي بجامعة الإسكندرية)، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والدراسات المسحية واشتملت عينة البحث عدد ٣٤ طالب وطالبة ٧٦ أخصائي رياضي وأخصائية رياضية ١٠ رواد لجان رياضية - أدوات جمع البيانات : الاستبيان - المقابلة الشخصية - المعالجة الإحصائية - اختبار (كا)، معامل الارتباط، وكانت أهم النتائج هناك نقص في عدد الملاعب والمنشآت يؤدي إلي عدم إقبال الطلاب علي ممارسة الأنشطة الرياضية، أهم التوصيات - يجب تزويد الملاعب الرياضية بالإضاءة الكافية لاستغلالها ليلاً - وضع خطة مستقبلية من كل كلية لاستغلال الملاعب المتاحة وذلك بالتنسيق بين إمكانات رعاية الشباب.

٢- أجري (أيوب، ١٩٨٦) " **دراسة تقويم الأنشطة الرياضية بمراكز شباب القرى بمحافظة الشرقية** " لرسالة ماجستير، استهدفت تلك الدراسة التعرف علي واقع الممارسة الرياضية والإمكانات المتاحة للممارسين بمراكز شباب القرى بمحافظة الشرقية، استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم الباحث استمارتين لجمع البيانات واشتملت عينة الدراسة علي مجموعة من مراكز الشباب داخل قرى محافظة الشرقية والبالغ عددها (٧٤) مركز شباب قرية وكان من أهم نتائجها : -

- الملاعب والأدوات الرياضية ومرافق النشاط بالريف لا تتناسب مع الزيادة المطردة في السكان.

• وجود قصور بمراكز شباب القرى بالنسبة للاهتمام بالطفولة وكبار السن.

• وجود قصور في عدد المشرفين والمدربين المتخصصين بمراكز شباب القرى.

٣- قام (عشملوي، ١٩٩١)، "بتقويم أساليب الرقابة بالاتحاد المصري لكرة القدم" وذلك لنيل درجة الماجستير، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الباحث تحليل الوثائق والمقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات... وقد دلت نتائج الدراسة على أن الأهداف الموجودة بالاتحاد غير واضحة بالإضافة إلى ضعف العلاقة التنظيمية مع عدم وجود التنسيق بين الاتحادات والمناطق والأندية وكذلك عدم وجود نظام للتسجيل والإحصاء بالاتحاد يتمشى مع الاتجاهات الحديثة، كما أوضحت النتائج عدم وجود وسائل لقياس مدى تحقيق الأهداف في الاتحاد مع عدم وضع معدلات لقياسها، كما يوجد قصور واضح في اللوائح والقوانين المنظمة لعملية الرقابة في الاتحاد.

٤- أجرى (مندور، ١٩٩٧)، دراسة بعنوان "دراسة تقويمية لإدارة مجمع الصالات الرياضية المغطاة بهيئة استاد القاهرة (من وجهة النظر الرياضية والاقتصادية)"، واستخدم المنهج الوصفي، وبلغ حجم العينة (٢١) صالة رياضية مغطاة وعدد (٧٥) مسئول عن إدارة الصالات المغطاة ومسؤولي الهيئات الرياضية، واستخدم لجمع البيانات المقابلة الشخصية، تحليل السجلات والوثائق، وأسفرت أهم النتائج عن أن مجمع الصالات المغطاة منشأة رياضية خدمية وليست لأهداف استثمارية لا تعتمد على التسويق في الترويج لأنشطتها، وعدم وضوح الأهداف الخاصة بعمل مجمع الصالات المغطاة من الناحية الخدمية وأيضاً الاقتصادية، قصور في البرامج التخطيطية التي تعمل من خلال إدارة مجمع الصالات.

٥- أجرى (حسني، ١٩٩٩)، دراسة بعنوان "تقويم دور استادات الجامعات المصرية في تنفيذ برامج الأنشطة الرياضية الجامعية"، واستخدم المنهج الوصفي، واستخدم عينة من الطلاب والطالبات والأخصائيين الرياضيين ومسؤولي الصالات الرياضية وفني وإداري من إدارة النشاط الرياضي وإدارة الملاعب والمنشآت وأعضاء هيئة التدريس ومديري إدارات النشاط الرياضي ومديري العموم الطلاب وعموم الاستادات الجامعية، وبلغ عددهم (١٠٩) فرداً، واستخدم لجمع البيانات استمارة

استبيان من إعداد الباحث، وأسفرت أهم النتائج عن وجود فروق بين الجامعات لصالح جامعتي المنصورة وعين شمس حيث تتوافر لديهم الأعداد الكافية من الإداريين والأخصائيين والمديرين والعمال.

٦- أجرى كل من (عبد المقصود، إبراهيم، الشافعي، حسن، ٢٠٠٣)، دراسة بعنوان " **الأداء الإداري لمديري المؤسسات والقطاعات الرياضية المختلفة بمدينة الإسكندرية** " وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات الإعداد والتأهيل المهني لمديري الأندية، مراكز الشباب، إداري الفرق والجهاز الفني، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي لمناسبته وإجراءات دراسته، واستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان كوسائل لجمع البيانات وقد أسفرت النتائج عن تقدم مستوى التأهيل المهني للإداريين والمديرين والأجهزة الفنية (المدربين)، وزيادة مهارة وخبرة المدربين والإداريين والمديرين.

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

١- قام **تانكريد** (Tancred, 1980). بدراسة موضوعها " **تحديد السياسة الإدارية والإجراءات المتبعة في مراكز الرياضة بإنجلترا** "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أوجه القصور في الإجراءات المتبعة في مراكز الرياضة والتعرف على المشكلات التي تواجه الشباب في هذه المراكز الرياضية والتعرف على المشكلات التي تواجه الشباب في هذه المراكز، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي واشتملت عينة البحث على ١٢٠ مركز رياضي وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية واستخدم الباحث المقابلة الشخصية والملاحظة العلمية والاستبيان كوسائل لجمع البيانات، وكانت أهم نتائج الدراسة أنه من أوجه القصور أن الدولة لا تعطي الاهتمام الكامل للرقابة مما أدى إلى ضعف المستوى التدريبي وأن الإدارة في هذه المراكز إدارة متسلطة.

٢- قام **رومانوف** (Romano, 1987). بدراسة موضوعها " **قانون الوحدات المحلية للجنة الأولمبية الإيطالية والاتحادات الرياضية الأهلية للارتقاء بمستوى مراكز الشباب الرياضية** "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الوحدات المحلية للجنة الأولمبية الإيطالية، وكذلك الاتحاد الفيدرالي الرياضي المحلي بإيطاليا، وذلك بهدف الارتقاء بمستوى الشباب والرياضة، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي وقام بتحليل ودراسة قانون كل من الوحدات المحلية للجنة الأولمبية والاتحاد الفيدرالي

الرياضي وذلك للوقوف على أهم الإيجابيات التي تساعد على الارتقاء بمستوى مراكز الشباب وكذلك أهم السلبيات التي تعوق مستوى هذه المراكز وكان من أهم النتائج وضع نموذج مقترح لكي يتبع تنفيذه.

٣- قام **أرمسترونج** (Armstrong, 1991). بدراسة موضوعها " **تطوير نموذج التقويم للأداء المثالي في المراكز الرياضية بكندا** "، وهدفت الدراسة إلى تطوير نموذج التقويم للأداء المثالي في المراكز الرياضية بكندا وذلك بالنسبة للمشرفين على الأنشطة الرياضية بالمراكز من جانب وبالنسبة لمديري هذه المراكز من جانب آخر، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي واشتملت عينة البحث عدد ٥٠ مدير مركز رياضي، عدد ١٣٠ مشرف رياضي، ووسائل القياس - الاستبيان - المقابلة الشخصية، وكانت أهم النتائج والتوصيات - إجراءات الرقابة علي فترات فجائية من أنسب الأساليب للارتقاء بمستوى المراكز - يعتبر من أهم عناصر التقدم هو حصول هؤلاء المدربين والمشرفين علي دورات صقل بصفة مستمرة كل في مجال تخصصه - التقويم يجب أن يشمل جميع الجوانب بالمراكز.

التعليق علي الدراسات السابقة :

تناول الباحث ما توفر إليه من دراسات مرتبطة وعددها ٩ دراسة منها (٦) عربية و (٣) دراسات أجنبية وقد قام الباحث بعرضها علي النحو التالي :

المحور الأول : التسلسل الزمني للدراسات

لقد اتضح هذا التسلسل الزمني بالنسبة للدراسات العربية بدءاً من دراسة (أحمد مصطفى، ١٩٨٥) وانتهاءً بدراسة (عبد المقصود، إبراهيم، الشافعي، حسن ، ٢٠٠٣) وبالنسبة للدراسات الأجنبية ابتداء من (تانكريد ١٩٨٠) وانتهاءً بدراسة (أرمسترونج Armstrong ١٩٩١) وما كان بين هذين التاريخين من دراسات مختلفة تناولت الجوانب المتعددة لموضوع الدراسة الماثلة.

المحور الثاني : جوانب الاستفادة من الدراسات المرتبطة :

بما أن موضوع الدراسة المقدمة من الباحث يتناول " **تقويم إدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالملكة العربية السعودية** " فقد قام الباحث بتحليل الدراسات المرجعية لتحديد الجوانب الأساسية والاستفادة منها علي النحو التالي :

١- استخدمت اغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي - الدراسات المسحية.

٢- تمثل مجتمع عينة الدراسة في غالبية الدراسات السابقة في المنشآت الرياضية المفتوحة والمغلقة، وكذلك المسؤولين عن إدارتها.

٣- استخدمت غالبية الدراسات استبيانات مصممة ومقننة كوسائل أساسية في جمع البيانات، وقد قام الباحث في ضوء هذا بتصميم استمارة استبيان خاصة لتقويم إدارة المنشآت الرياضية ويمكن استخدام هذه الاستبانة كمقياس لذلك.

٤- تحديد المعاملات الإحصائية المناسبة لخطة المعالجة الإحصائية.

٥- من الدراسات السابقة استطاع الباحث أن يحدد مشكلة دراسته في ضوء أهداف ونتائج هذه الدراسات وكذلك في تحديد منهجية دراسته واختيار أدوات جمع البيانات.

٦- أظهرت غالبية نتائج الدراسات السابقة ما يلي :

- قلة الإداريين المتخصصين العاملين في مجال المنشآت الرياضية.
- قصور غالبية مجالس إدارات المنشآت الرياضية في القيام بواجبها نظرا لسوء تشكيلها.
- وجود فجوة كبيرة بين مستوى المنشآت الرياضية من حيث حجمها ونوعية مكوناتها وبين مستوى ما تفرزه من نتائج لألعاب رياضية تمارس داخلها.
- لا يزال هناك تباعد بين ما يجري داخل المنشآت الرياضية من إجراءات واتخاذ للقرارات وما تتخذه الرئاسة العامة لرعاية الشباب من متابعة وتقويم

- تنحصر اهتمامات المنشآت الرياضية في مستوى الفرق الكبيرة للألعاب الرياضية دون النظر إلى فرق الناشئين.
- تتضارب عملية اتخاذ القرار داخل المنشآت الرياضية بين بعض رؤساء مجالس الإدارات وبين بعض مديري المنشآت الرياضية وقلة من الإداريين.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أدوات جمع البيانات

خطة المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة :

استخدم الباحث في دراسته هذه المنهج الوصفي (الطريقة المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة :

تضمن مجتمع الدراسة جميع الأندية التي تمتلك المنشآت الرياضية وكذلك جميع المدن والمنشآت الرياضية التابعة للرئاسة العامة لرعاية الشباب في المنطقة الشرقية وذلك حسب التالي :

مجتمع الأندية :

وتتمثل في ستة أندية وهي (نادي الاتفاق الرياضي، نادي النهضة، نادي القادسية، نادي الجبيل، نادي الخليج، نادي الصفا).

مجتمع المدن الرياضية والمنشآت الرياضية والصالات المغطاة :

وتتمثل في جميع المدن والمنشآت الرياضية والصالات المغطاة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وذلك حسب التالي (مدينة الملك فهد الساحلية (الخبر)، مدينة الأمير سعود بن جلوي (الراكة)، مدينة الأمير نايف بن عبد العزيز (القطيف)، ستاد الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز (الدمام)، بيوت الشباب (الدمام)، الصالات الرياضية (الدمام)، مكتب رعاية الشباب (الدمام)

عينة الدراسة :

تضمنت عينة الدراسة جميع الإدارات المشرفة علي تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية والتي اختيرت بالطريقة العمدية وهي علي النحو التالي :

عينة المشرفين علي الأندية الرياضية :

ولقد تضمنت هذه العينة جميع أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية (الستة) والتي اشتملت على ما يلي :

عدد ٦ رؤساء مجالس الإدارات.

عدد ٦ أمين عام النادي.

عدد ٣٠ عضواً بواقع (٥) أعضاء من كل ناد.

وبذلك يكون مجموع الممثلين لعينة الأندية الرياضية ٤٢ مشاركاً في الرأي.

عينة المشرفين علي الأندية الرياضية والمنشآت المغطاة :

ولقد تضمنت هذه العينة على جميع أعضاء مجالس إدارات هذه المدن الرياضية وكذا المدراء والأعضاء بالمجلس.

عينة المشرفين من الإداريين العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب :

ولقد اشتملت هذه العينة علي المكتب الرئيسي لرعاية الشباب بالمنطقة الشرقية، إدارة المشاريع والصيانة (الدمام)، إدارة الأنشطة الرياضية (الدمام) وإدارة البرامج الرياضية (الدمام).

كما اكتفي الباحث برئيس المكتب وكذا المدراء وأقدم الأعضاء بالمكاتب الأربعة المشار إليها سابقاً، كما أن الجدول رقم (١) يوضح تصنيف عينة الدراسة المختارة.

جدول (١)

تصنيف عينة الدراسة

العينة	تصنيفها وعددها	رئيس مجلس الإدارة مدير المدن والصالات الرياضية المغطاة مدير الإدارات في مكتب رعاية الشباب	أمين عام النادي نائب المدير مدير الأنشطة والبرامج	الأعضاء (الإداريين)	المجموع العام للعينة	
					المجموع	%
الأندية الرياضية	٦	٦	٦	٣٠	٤٢	٥٦,٠٠
المدن الرياضية ذات المنشآت المغطاة	٧	٧	٧	٧	٢١	٢٨,٠٠
الإدارات العامة لرعاية الشباب	٤	٤	٤	٤	١٢	١٦,٠٠
الاستمارات الرجيع والغير مكتملة	—	—	—	—	—	—
المجموع	١٧	١٧	١٧	٤١	٧٥	١٠٠,٠٠

شروط اختيار عينة المنشآت الرياضية التابعة للأندية والرئاسة العامة لرعاية الشباب :

- * أن يتوافر بها صالات، صالة متعددة الأغراض، ملاعب، حمامات سباحة.
- * أن تقام في هذه المنشأة مسابقات متنوعة للأندية والاتحادات الرياضية والتي يشرف عليها مكتب رعاية الشباب بالمنطقة الشرقية.
- * أن يكون بها عدد كبير من الفرق الرياضية في الألعاب الفردية والجماعية من الممارسين المترددين بصفة مستمرة.
- * أن تقدم بها خدمات رياضية واجتماعية وثقافية متنوعة.
- * أن يكون بها مجلس إدارة ذو هيئة تنظيمية محددة.

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتصميم استبانة بهدف استخدامها في تقويم إدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، ومن أجل تحقيق ذلك استند الباحث على مصادر متعددة ومتنوعة وهي :

- * الرجوع إلى المراجع العلمية المتخصصة في مجال المنشآت الرياضية.

- * الاستفادة من الدراسات السابقة والمصادر المتخصصة للإطلاع على أحدث الموضوعات والمقالات المتعلقة بإدارة المنشآت الرياضية موضوع الدراسة.
- * المقابلات الشخصية لكثير من الخبراء المتخصصين في المتغيرات المرتبطة بهذه الدراسة للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال.
- * الاستفادة من خبرات بعض العاملين بالمجال الإداري الرياضي بالرئاسة العامة لرعاية الشباب في مختلف مناطق المملكة بشكل عام والعاملين في مجال إدارة المنشآت الرياضية بشكل خاص وذلك للاسترشاد في مقومات عملية لبناء الاستبانة المزمع تصميمها.

خطوات بناء الاستبانة الخاصة بتقويم إدارة المنشآت الرياضية :

- لقد راعى الباحث بعض المبادئ الهامة عند بناء الاستبانة والتي تمثلت فيما يلي :
- * تحديد مسمي كل محور من محاور الاستبانة شريطة ألا يكون هناك تداخل بين مسميات المحاور بعضها البعض.
- * تحديد العبارات الخاصة بكل محور ومرتبطة تماماً باتجاه المحور.
- * الصياغة اللفظية المقترحة لتحديد مفهوم ما يصبو إليه المحور والعبارات المرتبطة بالمحور.
- * استقلالية كل عبارة عن غيرها من عبارات كل محور، بمعنى ألا تكون مبنية على غيرها من العبارات الأخرى.
- * أن تصاغ عبارات المحاور بطريقة تقريرية والابتعاد عن استخدام أسلوب نفي النفي.
- * الالتزام باختيار عبارات كل محور من محاور الاستبانة بطريقة تكون قابلة للتدرج في الاستجابة نحوها، بحيث تتراوح آراء المستفتون حولها من الموافقة التامة أو الرفض التام وذلك وفقاً لميزان التقدير.

* استخدام ميزان التقدير الثلاثي الأبعاد (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق).

* التأكد من الصلاحية العلمية لمحاور وعبارات الاستبانة.

الاقتراح المبدئي بعدد المحاور وصياغتها اللفظية :

ولقد أستقر الرأي على أن يتضمن الاستبانة على ثمانية محاور هي :

* المحور الأول التوصيف الوظيفي لإدارة المنشآت الرياضية.

* المحور الثاني القدرة على اتخاذ القرار.

* المحور الثالث القدرة على التنفيذ والمتابعة.

* المحور الرابع أهداف المنشأة الرياضية.

* المحور الخامس الإمكانيات التي يجب توافرها في المنشآت الرياضية.

* المحور السادس المعوقات التي تحد من تنفيذ برامج الأنشطة الرياضية.

* المحور السابع قدرة الإدارة على الابتكارية في البرامج على أنواعها.

* المحور الثامن السلوك الإداري الذي تتبعه الإدارة الرياضية للمنشآت الرياضية.

ولقد تم عرض محاور الاستبانة علي مجموع من السادة المحكمين من الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (١٠) عشرة خبراء وفق الشروط التالية :

* حصوله على مؤهلا جامعيًا لا يقل عن درجة الدكتوراه.

* أن يكون من بين العاملين في مجال العمل الإداري الرياضي.

* أن يكون خبرة في مجال العمل الإداري الرياضي لا تقل عن ٥ خمس سنوات.

* أن يكون أخذ أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أو من العاملين بقطاع الشباب والرياضة والملحق رقم (١) يوضح أسماء الخبراء كما أن الجدول رقم (٢) يوضح نتيجة الاستفتاء حول ما هو متعلق بمحاور الاستبانة من وجهة نظر الخبراء.

جدول (٢)

رأي الخبراء حول المحاور المقترحة لاستبانة التقويم الإداري للمنشآت الرياضية

م	المحاور	بقاء المحور		٪ للموافق	الصفة		٪ للموافق بدون تعديل
		موافق	غير موافق		نوافق بدون تعديل	نوافق بعد التعديل	
الأول	الهيكل التنظيمي لإدارة المنشآت الرياضية	٨	٢	٪٢٠	٢	—	٪٨٠
الثاني	عملية اتخاذ القرار	١٠	—	٪١٠٠	١٠	—	٪١٠٠
الثالث	الرقابة (التنفيذ والمتابعة)	٨	٢	٪٨٠	٤	٦	٪٤٠
الرابع	أهداف المنشآت الرياضية	١٠	—	٪١٠٠	١٠	—	٪١٠٠
الخامس	الإمكانيات التي يجب توفرها في المنشآت الرياضية	١	٩	٪١٠	١	—	٪١٠
السادس	المشكلات التي تعد من تنفيذ برامج الأنشطة الرياضية	٩	١	٪٩٠	٣	٧	٪٣٠
السابع	قدرة الإدارة على الابتكارية في البرامج	—	١٠	—	—	—	—
الثامن	السلوك الإداري الذي تتبعه الإدارة الرياضية للمنشآت	—	١٠	—	—	—	—

وبناء على ما جاء بالجدول رقم (٢) فلقد ارتضى الباحث قبول المحور الذي يحصل على نسبة ٪٨٠ فأكثر من مجموع الآراء كما قام الباحث بإعادة صياغة بعض المحاور التي قبلت وذلك بناء على آراء السادة الخبراء ومن ثم أصبحت الصورة النهائية لعدد وصياغة المحاور على النحو التالي :

المحور الأول : أهداف المنشآت الرياضية.

المحور الثاني : الهيكل التنظيمي لإدارة المنشآت الرياضية.

المحور الثالث : عملية اتخاذ القرار.

المحور الرابع : الرقابة والمتابعة الإدارية.

المحور الخامس : المشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية.

تحديد العبارات تحت كل محور من المحاور الخمسة :

قام الباحث بصياغة عدد من عبارات كل محور طبقاً لمسمى المحور حيث أثمرت هذه العملية عن صورة مبدئية لعدد العبارات في كل محور وهي علي النحو التالي :

* المحور الأول ويشمل على ١٨ عبارة.

* المحور الثاني ويشمل على ١٧ عبارة.

* المحور الثالث ويشمل على ١٥ عبارة.

* المحور الرابع ويشمل على ٢٠ عبارة.

* المحور الخامس ويشمل على ٢٥ عبارة.

وبذلك يكون مجموع عبارات استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية (٩٥) عبارة في صورته الأولى والملحق رقم (٢) يوضح مقياس تقويم إدارة المنشآت الرياضية في صورته الأولى. ولقد تم عرض هذه العبارات على الخبراء والمحكمين المختارين لعملية التحكيم - كما سبق - وذلك لإبداء الرأي فيما يلي :

* مناسبة العبارات المختارة للهدف الذي رمى إليه المحور.

* مدى وضوح وكتابة العبارات للتعبير عن المحور.

* أي إضافات أو حذف أو تعديل في صياغة عبارة أي محور.

ولقد أسفر ذلك الاستطلاع للسادة المحكمين عن حذف عبارات وتعديل صياغة عبارات بل إضافة بعض عبارات إلى بعض المحاور، ولقد تم عرض الاستبانة مرة ثانية - في صورته الأولى كما في الملحق رقم (٣) - بعد عمليات التعديل والحذف والإضافة وأثمر ذلك عن ما يشير إليه نتائج الجدول رقم (٣).

جدول (٣)

آراء الخبراء حول عبارات محاور الاستبانة الخاص بتقويم إدارة المنشآت الرياضية

ن = ١٠

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع			المحور الخامس		
م	عدد الآراء للوقتة	%	م	عدد الآراء للوقتة	%	م	عدد الآراء للوقتة	%	م	عدد الآراء للوقتة	%	م	عدد الآراء للوقتة	%
١	١٠	%١٠٠	١	١٠	%١٠٠	١	٩	%٩٠	١	٩	%٩٠	١	١٠	%١٠٠
٢	١٠	%١٠٠	٢	٤	%٤٠*	٢	١٠	%٩٠	٢	١٠	%١٠٠	٢	١٠	%١٠٠
٣	١٠	%١٠٠	٣	٩	%٩٠	٣	١٠	%١٠٠	٣	١٠	%١٠٠	٣	٩	%٩٠
٤	٩	%٩٠	٤	١٠	%١٠٠	٤	٩	%٩٠	٤	٩	%٩٠	٤	٩	%٩٠
٥	١٠	%١٠٠	٥	١٠	%١٠٠	٥	١٠	%١٠٠	٥	٩	%٩٠	٥	٤	%٤٠*
٦	٤	%٤٠*	٦	٩	%٩٠	٦	١٠	%١٠٠	٦	٣	%٣٠*	٦	١٠	%١٠٠
٧	٩	%٩٠	٧	٩	%٩٠	٧	٣	%٣٠*	٧	٩	%٩٠	٧	٩	%٩٠
٨	٩	%٩٠	٨	١٠	%١٠٠	٨	١٠	%١٠٠	٨	١٠	%١٠٠	٨	٩	%٩٠
٩	١٠	%١٠٠	٩	٦	%٦٠*	٩	٩	%٩٠	٩	٩	%٩٠	٩	١٠	%١٠٠
١٠	١٠	%١٠٠	١٠	١٠	%١٠٠	١٠	٩	%٩٠	١٠	١٠	%١٠٠	١٠	١٠	%١٠٠
١١	١٠	%١٠٠	١١	١٠	%١٠٠	١١	١٠	%١٠٠	١١	٩	%٩٠	١١	٥	%٥٠*
١٢	٩	%٩٠	١٢	٩	%٩٠	١٢	٩	%٩٠	١٢	١٠	%١٠٠	١٢	١٠	%١٠٠
١٣	٨	%٨٠	١٣	١٠	%١٠٠	١٣	١٠	%١٠٠	١٣	٤	%٤٠*	١٣	٩	%٩٠
١٤	٩	%٩٠	١٤	٩	%٩٠	١٤	١٠	%١٠٠	١٤	٩	%٩٠	١٤	٩	%٩٠
١٥	١٠	%١٠٠	١٥	١٠	%١٠٠	١٥	٩	%٩٠	١٥	١٠	%١٠٠	١٥	١٠	%١٠٠
١٦	٩	%٩٠	١٦	٩	%٩٠				١٦	٩	%٩٠	١٦	٣	%٣٠*
١٧	١٠	%١٠٠	١٧	١٠	%١٠٠				١٧	١٠	%١٠٠	١٧	١٠	%١٠٠
١٨	٦	%٦٠*							١٨	١٠	%١٠٠	١٨	١٠	%١٠٠
									١٩	١٠	%١٠٠	١٩	٩	%٩٠
									٢٠	٥	%٥٠*	٢٠	١٠	%١٠٠
									٢١	٩	%٩٠	٢١	٩	%٩٠
									٢٢	٦	%٦٠*	٢٢	٦	%٦٠*
									٢٣	١٠	%١٠٠	٢٣	١٠	%١٠٠
									٢٤	١٠	%١٠٠	٢٤	١٠	%١٠٠
									٢٥	٩	%٩٠	٢٥	٩	%٩٠

• العبارات المستبعدة لعدم تحقيقها النسبة المئوية المحددة (٨٠٪)

ولقد ارتضى الباحث قبول العبارة التي تحقق نسبة ٨٠٪ فأكثر من موافقة السادة الخبراء وعلى هذا الأساس فإن نتائج الجدول رقم (٣) تشير عن استبعاد عبارتين من كل من المحور الأول والثاني، وعبارة واحدة من المحور الثالث، وثلاثة عبارات من المحور الرابع وأربعة عبارات من المحور الخامس وبذلك يكون مجموع عبارات الاستبانة في صورتها الأولية (٨٣) عبارة وهي على النحو التالي:

* **للمحور الأول:** ١٦ عبارة.

* **للمحور الثاني:** ١٥ عبارة.

* **للمحور الثالث:** ١٤ عبارة.

* **للمحور الرابع:** ١٧ عبارة.

* **للمحور الخامس:** ٢١ عبارة.

الدراسات الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية الأولى:

قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عينة استطلاعية اختيرت عشوائياً من بين عينة الدراسة الأساسية مراعيًا فيها أن تتضمن جميع الفئات الممثلة للاستفتاء أي رئيس مجلس الإدارة، أمين عام النادي أو السكرتير، الأعضاء بالإضافة إلى أنها تكون ممثلة لجميع قطاعات المنطقة الشرقية، ولقد بلغ قوام هذه العينة (٩) تسعة إداريين وزع عليهم الاستبانة مع شروط الإجابة عليه ولقد أثمرت هذه الدراسة عن التفهم التام لجميع محاور وعبارات الاستبانة الأمر الذي أعطى انعكاساً للباحث على التحسب في صلاحية الاستبانة للتطبيق وقد استغرق هذا العمل الفترة من ١٤٢٤/٧/١٥ إلى ١٤٢٤/٨/١٠ هـ.

الدراسة الاستطلاعية الثانية (الصلاحية العلمية للاستبانة):

هدفت هذه الدراسة إلى حساب المعاملات العلمية (الصديق - الثبات) للاستبانة كمحاور والعبارات حيث أجرى الباحث هذه الدراسة الاستطلاعية الثانية خلال الفترة من ١٤٢٤/٨/١٢ وحتى ١٤٢٤/٨/٢٩ هـ.

حساب الصديق :

استخدم الباحث طريقتين لحساب معامل الصديق وذلك تحسباً منه في التأكيد التام من الصلاحية العلمية لتطبيق الاستبانة من حيث معامل الصديق حيث استخدم:

حساب صديق المحتوى (المضمون) :

استخدم الباحث صديق المحتوى (صديق المحكمين) حيث تم عرض الاستبانة في صورته المبدئية على مجموعة الخبراء العشرة السابق اختيارهم والموضح أسماؤهم بالملحق رقم (١)، وفي ضوء ملاحظتهم تم إجراء بعض التعديلات، ثم عرض الاستبانة عليهم مره أخرى لحساب معامل الصديق على محاور الاستبانة وعباراته كما في الملحق رقم (٤)، ولقد أشارت النتائج إلى إن جميع المحاور قد حققت معاملات صديق تراوحت ما بين ٨٨ر١٥ ٪ إلى ٩٥ر٤٥ ٪ في حين حققت عبارات المحاور الخمسة معاملات صديق تراوحت ما بين ٨٧ر٩١ ٪ إلى ٩٣ر١٨ ٪.

حساب الصديق بطريقة صديق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بحساب صديق الاستبانة كمحاور وكل ذلك من خلال طريقة صديق الاتساق الداخلي كما في الملحق رقم (٥) حيث يشير الجدول رقم (٤) عن معاملات الارتباط بين كل محور والمحاور الأخرى ثم كل محور مع الاستبانة ككل.

جدول (٤)

معنوية الارتباط في المصفوفة الارتباطية بين محاور الاستبانة منفردة و ككل

ن = ٩

م	المحاور منفردة و ككل	المصفوفة الارتباطية لمحاور الاستبانة				
		الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس
الأول	أهداف المنشآت الرياضية.		٠.٨٨٥	٠.٨٧٦	٠.٩١٢	٠.٨٣٤
الثاني	الجوانب النفسية والإدارة المرتبطة بالهيكل التنظيمي.			٠.٨١٩	٠.٩٤٢	٠.٨٦٨
الثالث	اتخاذ القرار.				٠.٨٥٩	٠.٨٩٩
الرابع	الرقابة الإدارية والمتابعة.					٠.٩٠٨
الخامس	المعوقات والمشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة					٠.٨٧٩
	الاستبانة ككل					

* قيمة ر الجدولية عند ٠.٠٥ = ٠.٦٦٦

** قيمة ر الجدولية عند ٠.٠١ = ٠.٧٩٨

وتحسباً من الباحث فلقد قام بحساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وكذلك بين العبارة والاستبانة ككل والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

المعنوية الارتباطية لصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع			المحور الخامس		
رقم العبارة	الترتيب مع القياس ككل	الترتيب مع العبارة	رقم العبارة	الترتيب مع القياس ككل	الترتيب مع العبارة	رقم العبارة	الترتيب مع القياس ككل	الترتيب مع العبارة	رقم العبارة	الترتيب مع القياس ككل	الترتيب مع العبارة	رقم العبارة	الترتيب مع القياس ككل	الترتيب مع العبارة
١	٧٨٢	٨٢١٠	١	٦٨١	٨٥١	١	٦٧١	٨٢٨	١	٦٧٥	٧٥٩	١	٦٨٦	٧١١
٢	٧٤٩	٨١٧	٢	٦٧٥	٨٨٢	٢	٧٢١	٨٦٨	٢	٦٨٦	٨٧٨	٢	٧٨٧	٨٢١
٣	٧٧٢	٨١٢	٣	٧٨٨	٨٨٧	٣	٧٥١	٨٨١	٣	٧٦٨	٧٨٨	٣	٦٨٧	٧٨١
٤	٧٢١	٧٩١	٤	٧٧٦	٧٧٢	٤	٦٨١	٧٦٨	٤	٧٨٧	٧٧٨	٤	٤٢٨	٤٤٥
٥	٦٩١	٦٨١	٥	٤٤١	٤٢٥	٥	٦٩١	٧٦٦	٥	٧٦٩	٧٦٨	٥	٦٨٩	٧٦٨
٦	٧٨١	٧٢١	٦	٦٩٨	٨١٢	٦	٧١١	٧١٨	٦	٧٨٨	٦٩٦	٦	٨٨٩	٧٧١
٧	٧٠٥	٧٤٥	٧	٧٥٩	٧٧٩	٧	٢١	٤٩٨	٧	٧٧٩	٧١٨	٧	٧٧٩	٦٨٩
٨	٧٣١	٦٩١	٨	٧٨٨	٧٨١	٨	٦٧٨	٧٩٨	٨	٦٩١	٨٩٦	٨	٧٦٨	٧٢١
٩	٢٤١	٢٣٤	٩	٧٨٦	٧٧٩	٩	٧٧١	٨٧٧	٩	٧٢١	٧٧٥	٩	٦٧٨	٧٨١
١٠	٧٢٩	٦٩٤	١٠	٨١١	٧١٧	١٠	٧١٨	٧٨٦	١٠	٧٣٩	٧٧٦	١٠	٧١٨	٧٧١
١١	٧١٩	٧٥١	١١	٧٩١	٧٦٦	١١	٨١٩	٧٧٥	١١	٧٤٩	٧٨٦	١١	٧٢٨	٦٩١
١٢	٦٨١	٧١٩	١٢	٧٢٩	٧١٨	١٢	٩١٨	٦٨١	١٢	٧٦٨	٨٩٨	١٢	٨٨٩	٧٠٩
١٣	٦٩١	٧٥٢	١٣	٦٨٩	٨٠٥	١٣	٧٨٧	٩١٨	١٣	٨١٦	٨٨٦	١٣	٧٤١	٨٨٨
١٤	٧٢١	٨٥١	١٤	٦٨١	٧٢١	١٤	٨١٨	٨٩١	١٤	٨٢١	٧٨١	١٤	٦٨١	٨٧٩
١٥	٦٩٩	٨٢١	١٥	٧٧٢	٨١٧					٧٩١	٨٨٢	١٥	٣٥٩	٣٦٢
١٦	٧١٨	٨٠١								٦٩١	٧٧٢	١٦	٦٨٣	٧٦٨
										٧٢١	٧١٩	١٧	٦٩٤	٧٧١
												١٨	٨٨٦	٨٨٠
												١٩	٧١٧	٧٩١
												٢٠	٧٨٦	٦٨٦
												٢١	٧٧٦	٧٩٤

توضح نتائج الجدول رقم (٥) أن هناك بعض العبارات في بعض المحاور لم تحقق الدلالة الارتباطية عند مستوى معنوية ٥٠. ومن ثم عند ٠.٠١. وهذه العبارات هي: العبارة رقم (٩) في المحور الأول، والعبارة رقم (٥) في المحور الثاني، العبارة رقم (٧) في المحور الثالث، والعبارتين رقم (٤، ١٥) في المحور الخامس وبهذا يكون مجموع عبارات الاستبانة في صورته النهائية ٧٨ عبارة موزعين علي النحو التالي:

* للمحور الأول: ١٥ عبارة.

* **المحور الثاني:** ١٤ عبارة.

* **المحور الثالث:** ١٣ عبارة.

* **المحور الرابع:** ١٧ عبارة.

* **المحور الخامس:** ١٩ عبارة.

والملاحق رقم (٦) يوضح استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية في صورته النهائية.

حساب ثبات الاستبانة :

قام الباحث بحساب معاملات الثبات للاستبانة على عينة عشوائية اختيرت أيضاً من عينة الدراسة الأساسية قوامها (١٢) اثني عشر إدارياً وقد روعي فيها نفس الشروط السابق الإشارة عنها في عينة الصدق وقد استخدم الباحث أسلوب الاختبار - إعادة الاختبار Test - retest (حسانين ١ : ١٩٨٢) كما قام الباحث بإجراء التطبيق الأول خلال الفترة من ١٤٢٤/٩/١ إلى ١٤٢٤/٩/١٤ هـ ثم أعيد التطبيق الثاني خلال الفترة من ١٤٢٤/٩/١٤ إلى ١٤٢٤/١٠/٨ هـ وعلي نفس العينة وتحت نفس الظروف بعد أسبوعين من زمن التطبيق الأول ولقد أسفرت هذه الدراسة عن تحقيق الاستبانة كمحاور وكعبارات معاملات ثبات عالية وذات دلالة كما يوضحه الجدولين رقم ٦ ، ٧.

جدول (٦)

معامل ثبات استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية منفردة وكل

$$ن = ١٢$$

م	التطبيق	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الثبات
		س	ع	س	ع	
الأول	أهداف المنشآت الرياضية.	٣٤٢٥	٢١٤	٣٦١٨	١٨٦	٠٠٩٢١
الثاني	الجوانب الفنية والإدارة المرتبطة بالهيكل التنظيمي.	٣٢١٧	٣١٠	٣٣٢٦	٢٣١	٠٠٨٨١
الثالث	اتخاذ القرار.	٢٥١٨	١٨٩	٢٦١٤	١٩٥	٠٠٨٥٥
الرابع	الرقابة الإدارية والمتابعة.	٢٩١٠	٢٣٥	٢٨٩٠	٢١٩	٠٠٧٩٨
الخامس	المعوقات والمشكلات التي تواجه بتنفيذ البرامج في المنشأة	٣١٠٥	١٨٠	٣٠٢٧	١٩٥	٠٠٨٩٨
	الإستبانة ككل	١٢٨٤٣	٥٢١	١٣٠١٥	٥٣٦	٠٠٩١١

* قيمة ر الجدولية عند ٠.٥ = ٠.٥٧٦.

* قيمة ر الجدولية عند ٠.١ = ٠.٧٠٨.

ومن نتائج كل من الجداول أرقام ٤، ٥، ٦ يكون الباحث قد تحقق من توافر الصلاحية العلمية (الثبات - الصدق) للاستبانة كمحاور وكعبارات، ومن ثم يصبح استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية معداً للتطبيق في صورته النهائية والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية في صورته النهائية

ترتيب للحور	مسمي الحور	عدد العبارات	أرقام عبارات الحور *
الأول	أهداف المنشآت الرياضية.	١٥	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥.
الثاني	الجوانب الفنية والإدارة المرتبطة بالهيكل التنظيمي	١٤	١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩.
الثالث	اتخاذ القرار.	١٣	٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤١، ٤٢.
الرابع	الرقابة الإدارية والمتابعة.	١٧	٤٣، ٤٤، ٤٥، ٤٦، ٤٧، ٤٨، ٤٩، ٥٠، ٥١، ٥٢، ٥٣، ٥٤، ٥٥، ٥٦، ٥٧، ٥٨، ٥٩.
الخامس	المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشآت الرياضية	١٩	٦٠، ٦١، ٦٢، ٦٣، ٦٤، ٦٥، ٦٦، ٦٧، ٦٨، ٦٩، ٧٠، ٧١، ٧٢، ٧٣، ٧٤، ٧٥، ٧٦، ٧٧، ٧٨.
المجموع		٧٨	

التجربة الأساسية (تطبيق الاستبانة)

قام الباحث بتطبيق الاستبانة علي عينة الدراسة والبالغ عددهم ٧٥ خمسة وسبعون إدارياً وفقاً لما سبق ذكره وقد تم تطبيق الاستبانة خلال الفترة من ١٤٢٤/١١/١٠ إلي ١٤٢٤/١٢/٢٤هـ، ولقد تم تفريغ البيانات المتجمعة طبقاً للاستمارة المعدة لذلك تمهيداً لمعالجة هذه البيانات إحصائياً.

خطة المعالجة الإحصائية :

تحقيقاً لأهداف وتساؤلات الدراسة ومن منطلق مراحل الدراسة المختلفة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

The Arithmetic Mean * المتوسط الحسابي.

Standard Deviation • الانحراف المعياري.

• النسبة المئوية.

* معاملات الارتباط البسيط لبرسون.

Simple Correlation Coefficient (P.)

X² test * اختبار كاي ٢.

T. test * اختبار ت.

Analysis of variance (F.test) * اختبار ف (تحليل التباين)

* اختبار أقل فرق معنوي

Least Significant Diffiferionc (L. S.D)

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

عرض النتائج

تفسير النتائج

الفصل الرابع

معرض النتائج وتفسيرها

أولاً : عرض النتائج :

١ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات محور أهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية.

جدول (٨)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات محور أهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية

الترتيب	قيمة كا ^٢	مواقع غير مواقع		مواقع الي حد ما		مواقع		% الأهمية النسبية للعبارة	مجموع الدرجات	± ع	س	العبارة	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
التابع	*٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٩٧	٠,١٨	٢,٣١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي	١
المتابع	**١١,٢٨	٩,٥٢	٤	٤٠,٤٨	١٧	٥٠,٠٠	٢١	٨٠,١٦	١٠١	٠,١٥	٢,٤٠	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية	٢
العاشر	*٨,١٤	١٤,٢٩	٦	٥٠,٠٠	٢١	٣٥,٧١	١٥	٧٣,٨١	٩٣	٠,٢٠	٢,٣١	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية	٣
السادس	**١١,٥٧	١١,٩١	٥	٣٣,٣٣	١٤	٥٤,٧٦	٢٣	٨٠,٩٥	١٠٣	٠,١٤	٢,٤٣	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية	٤
الرابع	**٢٦,٩٩	٤,٧٦	٢	٢٦,١٩	١١	٦٩,٠٥	٢٩	٨٨,٠٩	١١١	٠,١٢	٢,٦٤	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ	٥
الثالث	**٣٩,٥٧	٤,٧٦	٢	١٦,٦٧	٧	٧٨,٥٧	٣٣	٩١,٢٧	١١٥	٠,١١	٢,٧٤	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية واكتشاف المواهب الرياضية	٦
الثامن	*٨,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٠,٩٥	١٣	٥٢,٣٨	٢٢	٧٨,٥٧	٩٩	٠,١٧	٢,٣٦	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية	٧
الخامس عشر	*٦,٨٥	٥٢,٣٨	٢٢	٢٣,٨١	١٠	٢٣,٨١	١٠	٥٧,١٤	٧٢	٠,٢٣	١,٧١	توفير امکانات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية	٨
الأول	**٤٧,٥٧	٤,٧٦	٢	١١,٩١	٥	٨٣,٣٣	٣٥	٩٢,٨٦	١١٧	٠,٠٩	٢,٧٩	توفير امکانات والخدمات لتدريب المعاقين	٩
الرابع عشر	٠,٤٣	٣٥,٧١	١٥	٧٨,٥٧	١٢	٣٥,٧١	١٥	٦٦,٦٧	٨٤	٠,٢١	٢,٠٠	توفير امکانات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية	١٠
العاشر م	*٨,١٤	١٤,٢٩	٦	٥٠,٠٠	٢١	٣٥,٧١	١٥	٧٣,٨١	٩٣	٠,٢٠	٢,٢١	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي	١١
الثاني عشر	٢,٢٨	٢٣,٨١	١٠	٣٣,٣٣	١٤	٤٢,٨٦	١٨	٧٣,٠٢	٩٢	٠,٢٠	٢,١٩	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية	١٢
الخامس	**٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٢٧	٨٦,٥١	١٠٩	٠,١٢	٢,٥٩	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع	١٣
الثالث عشر	**١٠,٤٢	٣٥,٧١	١٥	١١,٩١	٥	٥٢,٣٨	٢٢	٧٢,٢٢	٩١	٠,٢١	٢,١٧	تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات	١٤
الثاني	**٤٣,٤٣	٤,٧٦	٢	١٤,٢٩	٦	٨٠,٩٥	٣٤	٩٢,٠٦	١١٦	٠,١٠	٢,٧٦	تقديم البرامج الرياضية لذوي القدرات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة	١٥

- * قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩
- * قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠١ = ٩,٢١

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٨) والخاص بآراء أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية فيما هو متعلق بالمحور الأول لأهداف المنشآت الرياضية أن العبارات الآتية

- توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين.
- تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة.
- إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية.
- تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار وقت الفراغ.
- تنظيم البرامج الخاصة للرياضة للجميع.
- توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية.
- إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية.
- وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية
- إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي.

قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها، وهي مرتبة تنازلياً على التوالي طبقاً لنسبتها المئوية حيث حصلت هذه العبارات والبالغ عددها تسع عبارات على ٧٥% فأكثر (٧٦,٩٨ % إلى ٨٣,٣٣ %) في حين حصلت ست العبارات الآتية :

- تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية.
- تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي.
- تنظيم المعارض في الفنون التشكيلية.
- تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات
- توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية.
- توفير الإمكانيات والخدمات لزيادة المنتجات الرياضية

على أقل من ٧٥% من حيث أهميتها النسبية حيث تراوحت ما بين ٥٧,١٤ % إلى ٧٣,٨١%. إلا أن العبارات التي حققت أعلى أهمية نسبية تشير إلى أن أهداف المنشآت الرياضية متجمع حول توفير الخدمات لذوي القدرات الخاصة (المعاقين) بالإضافة إلى العمل على الكشف عن المواهب الرياضية مع بناء البرامج المتنوعة لاستثمار وقت الفراغ (الرياضة للجميع).

٢- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات محور الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية.

جدول (٩)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات محور الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارة الأندية

الترتيب	قيمة كاس	غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		% الأهمية النسبية للعبارة	مجموع الدرجات	± ع	س	العبارة	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الرابع عشر	١,٧١	٢٣,٨١	١٠	٣٨,٠٩	١٥	٣٨,٠٩	١٦	٧١,٤٣	٩٠	٠,١٨	٢,١٤	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة	١٦
الثالث عشر	٨,١٤	١٤,٢٩	٦	٥٠,٠٠	٢١	٣٥,٧١	١٥	٧٣,٨١	٩٣	٠,١٩	٢,٢١	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة	١٧
الثامن	١١,٢٨	٩,٥٢	٤	٤٠,٤٨	١٧	٥٠,٠٠	٢١	٨٠,١٦	١٠١	٠,١٥	٢,٤٠	وجود عدد كاف من الاختصاصيين الرياضيين للاشراف على جميع الأنشطة	١٨
الرابع م عشر	٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٧٧	٨٦,٥١	١٠٩	٠,١٢	٢,٥٩	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لادراج الرياضات المختلفة	١٩
الحادي عشر	٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٩٧	٠,١٨	٢,٣١	وجود وحدة متكاملة للطلب الرياضي داخل المنشأة	٢٠
الثاني	٣٩,٥٧	٤,٧٦	٢	١٦,٦٧	٧	٧٨,٥٧	٣٣	٩١,٢٧	١١٥	٠,١١	٢,٧٤	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب	٢١
الثالث	٢٦,٩٩	٤,٧٦	٢	٢٦,١٩	١١	٦٩,٠٥	٢٩	٨٨,٠٩	١١١	٠,١٢	٢,٦٤	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والادوات	٢٢
السادس	١١,٥٧	١١,٩١	٥	٣٣,٣٣	١٤	٥٤,٧٦	٢٣	٨٠,٩٥	١٠٢	٠,١٤	١,٤٣	تحديد سلطات ومسؤوليات جميع العاملين بالجهاز الاداري بالمنشأة الرياضية	٢٣
الثامن م	١١,٢٨	٩,٥٢	٤	٤٠,٤٨	١٧	٥٠,٠٠	٢١	٨٠,١٦	١٠١	٠,١٥	٢,٤٠	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الاداري بالمنشأة الرياضية	٢٤
العاشر	٨,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٠,٩٥	١٣	٥٢,٣٨	٢٢	٧٨,٥٧	٩٩	٠,١٧	٢,٣٦	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الاداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة	٢٥
السادس	٢٢,٢٨	٩,٥٢	٤	٢٣,٨١	١٠	٦٦,٦٧	٢٨	٨٥,٧١	١٠٨	٠,١٣	٢,٥٧	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الاداري واضحة للجميع	٢٦
الرابع	٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٢٧	٨٦,٥١	١٠٩	٠,١٢	٢,٥٩	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية	٢٧
الأول	٤٧,٥٧	٤,٧٦	٢	١١,٩١	٥	٨٣,٣٣	٣٥	٩٢,٨٦	١١٧	٠,٠٩	٢,٧٩	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية	٢٨
الحادي عشر م	٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٩٧	٠,١٨	٢,٣١	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها.	٢٩

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٩) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية فيما هو متعلق بال محور الثاني (الجوانب الفنية الإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي) أن العبارات الآتية :

- الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب
- توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات
- توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضي
- وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة
- التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع
- تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة
- يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية
- دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة
- وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة
- يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها

والبالغ عددها أثني عشرة عبارة قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها كما أن هذه العبارات حصلت على ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية، وهي مرتبة تنازلياً على التوالي طبقاً لتحقيقها النسبة المئوية حيث تراوحت هذه النسبة لهذه العبارات من (٧٦,٩٨ % إلى ٩٢,٨٦ %) في حين حصلت عبارتين فقط على أقل من ٧٥% وهما :

- يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة

- وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة

إلا أن هذه المشاهد من هذه الأهمية النسبية لمجموع العبارات التي حصلت أعلى نسبة مئوية أنها تشير إلى أن الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي تتجه إلى أن الأهداف واضحة للهيكل التنظيمي كما أن مجالس الإدارات دائماً ما يستفيد من الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والأدوات والملاعب والمرافق بصفة عامة وهذا يتطلب توافر عدد كاف من العمال والأخصائيين الرياضيين كما أن هناك معايير محددة دائماً يعتبر بها شروط تعيين المطلوب تعيينهم في الوظائف الشاغرة بالمنشأة الرياضية.

٣- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية.

جدول (١٠)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية

الترتيب	قيمة K ₁	موافق		غير موافق		موافق		الأهمية النسبية للبيانات	مستوى الأهمية	E _±	س	الملاحظات	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الثالث	٥٥٢٩,٧١	٤,٧٦	٢	٢٣,٨١	١٠	٧١,٤٣	٣٠	٨٨,٨٩	١١٢	٠,١١	٢,٦٧	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السببية للمنشآت الرياضية	٣٠
الثاني عشر	٨,١٤	١٤,٢٩	٦	٥٠,٠٠	٢١	٣٥,٧١	١٥	٧٣,٨١	٩٣	٠,٢٠	٢,٢١	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار	٣١
الثامن	٥٨,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٠,٩٥	١٣	٢٥,٣٨	٢٢	٧٨,٥٧	٩٩	٠,١٧	٢,٣٦	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات	٣٢
العاشر	٥٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٩٧	٠,١٨	٢,٣١	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات	٣٣
الأول	٣٢٩,٥٧	٤,٧٦	٢	١٦,٦٧	٧	٨٧,٥٧	٣٣	٩١,٢٧	١٥٥	٠,١٠	٢,٧٤	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة	٣٤
الخامس	٢٦,٩٩	٤,٧٦	٢	٢٦,١٩	١١	٦٩,٠٥	٢٩	٨٨,٠٩	١١١	٠,١١	٢,٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمصالحة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار	٣٥
السادس	٥٥٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٢٧	٨٦,٥١	١٠٩	٠,١١	٢,٥٩	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة	٣٦
الثالث م	٥٥١٤,٠٠	صفر	صفر	٣٣,٣٣	١٤	٦٦,٦٧	٢٨	٨٨,٨٩	١١٢	٠,١١	٢,٦٧	لاختيار القرار الأفضل منها.	٣٧
العاشر م	٥٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٧٩	٠,١٨	٢,٣١	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح	٣٨
الأول م	٣٢٩,٥٧	٤,٧٦	٢	١٦,٦٧	٧	٨٧,٥٧	٣٣	٩١,٢٧	١٥٥	٠,١٠	٢,٧٤	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لمصلحة التفكير العلمي	٣٩
السادس م	٥٥١١,٥٧	١١,٩٠	٥	٣٣,٣٣	١٤	٥٤,٧٦	١٣	٨٠,٩٥	١٠٢	٠,١٥	٢,٣٤	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستمئتان بتدوين الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يخص	٤٠
الثاني عشر	١,٧١	٢٣,٨١	١٠	٣٨,٠٩	١٦	٣٨,٠٩	١٦	٧١,٤٣	٩٠	٠,١٩	٢,١٤	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة	٤١
التاسع	٥٥١٠,٨٥	٩,٥٢	٤	٤٧,٦٢	٢٠	٤٢,٨٦	١٨	٧٧,٧٨	٩٨	٠,١٨	٢,٣٣	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك	٤٢

تشير نتائج الجدول رقم (١٠) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية فيما هو متعلق بالمحور الثالث (القدرة على اتخاذ القرار) إلى أن العبارات الآتية

- يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة
- الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم
- يتم اتخاذ إجراء بناءً على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاضلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.
- كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار.
- هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات
- مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك
- أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الذي يهتم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعة

والبالغ إحدى عشرة عبارة والتي قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها. وهذه العبارات قد حصلت على ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجلس إدارات الأندية وهي مرتبة تنازلياً طبقاً لنسبتها المئوية حيث تراوحت ما بين ٧٦,٩٨% إلى ٩١,٢٧%. بينما حصلت عبارتين فقط على أقل من ٧٥% وهما :

- مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار
- مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة

ولقد ظهرت هذه العبارات ذات الأهمية النسبية العالية أنها تشير إلى أن الأساليب العلمية تطبق عند القيام باتخاذ القرارات داخل المنشأة الرياضية وأن الصالح العام هو الذي يوضح الاعتبار كما أن هناك بدائل دائماً للمفاضلة قبل اتخاذ القرارات بالإضافة إلى أن سمة التعاون والتفاهم من أعضاء مجالس إدارات الأندية هي الغالبة وهما يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرارات.

٤ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية.

جدول (١١)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية

م	العبارة	س	±	مجموع الدرجات	الأهمية النسبية للعبارة	موافق		غير موافق		الترتيب
						العدد	%	العدد	%	
٤٣	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية	٢,١٤	٠,١٨	٩٠	٧١,٤٣	١٦	٣٨,٠٩	١٦	٣٨,٠٩	السادس عشر
٤٤	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية	٢,٣٦	٠,١٧	٩٩	٧٨,٥٧	٢٢	٥٢,٣٨	١٣	٣٠,٩٥	الثاني عشر
٤٥	يتم تحديد للمشكلات الأداء وكذا الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية	٢,٥٩	٠,١٢	١٠٩	٨٦,٥١	٢٧	٦٤,٣٩	١٣	٣٠,٩٥	الثامن
٤٦	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج	٢,٦٤	٠,١١	١١١	٨٨,٠٩	٢٩	٦٩,٠٥	١١	٢٦,١٩	الخامس
٤٧	توجد سجلات منتظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية	٢,٦٢	٠,١٠	١١٠	٨٧,٣٠	٢٨	٦٦,٦٧	١٢	٢٨,٥٧	السادس
٤٨	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقديم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط	١,٣٣	٠,٢٤	٥٦	٤٤,٤٤	٢	٤,٧٦	١٠	٢٣,٨١	السابع عشر
٤٩	يتم تنفيذ البرامج وتبليغها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة	٢,٣٣	٠,١٨	٩٨	٧٧,٧٨	١٨	٤٢,٨٦	٢٠	٤٧,٦٢	الثالث عشر
٥٠	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة	٢,٦٧	٠,١١	١١٢	٨٨,٨٩	٢٨	٦٦,٦٧	١٤	٣٣,٣٣	الثالث
٥١	الإحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج تسم ككتابة التقارير عن المنشأة	٢,١٩	٠,١٨	٩٢	٧٣,٠٢	١٩	٤٥,٢٤	١٢	٢٨,٥٧	الخامس عشر
٥٢	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه النقص التي تظهر	٢,٤٧	٠,١٠	١١٥	٩١,٢٧	٣٣	٧٨,٥٧	٧	١٦,٦٧	الأول
٥٣	يتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل	٢,٦٧	٠,١١	١١٢	٨٨,٨٩	٣٠	٧١,٤٣	١٠	٢٣,٨١	الثالث م
٥٤	دعماً لتب الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة)	٢,٦٢	٠,١	١١٠	٨٧,٣٠	٢٩	٦٩,٠٥	١٠	٢٣,٨١	السادس م
٥٥	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية	٢,٥٧	٠,١٢	١٠٨	٨٥,٧١	٢٧	٦٤,٣٩	١٢	٢٨,٥٧	التاسع
٥٦	تقوم الأداء الوطني للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة	٢,٢١	٠,٢٠	٩٣	٧٣,٨١	١٥	٣٥,٧١	٢١	٥٠,٠٠	الرابع عشر
٥٧	تم التقييم السنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة الرياضية وكذا المستحدثات من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل	٢,٤٣	٠,١٤	١٠٢	٨٠,٩٥	٢٣	٥٤,٧٦	١٤	٣٣,٣٣	العاشر
٥٨	تقوم المزايا السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفذ بداخل المنشأة	٢,٤٠	٠,١٥	١٠١	٨٠,١٦	٢١	٥٠,٠٠	١٧	٤٠,٤٨	الحادي عشر
٥٩	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية	٢,٤٧	٠,١٠	١١٥	٩١,٢٧	٣٣	٧٨,٥٧	٧	١٦,٦٧	الأول م

تشير نتائج الجدول رقم (١١) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية فيما يختص بالمحور الرابع (الرقابة الإدارية والمتابعة) إلى أن العبارات الآتية :

- أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه التصور التي تظهر
- الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية
- الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة
- تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل
- يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج
- توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية
- دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة)

- يتم تحديد للمشكلات الأداء وكذا الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية
- توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية
- تم التقويم السنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل

- تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة
- قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية
- يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة والبالغ عددها ثلاثة عشرة عبارة والتي قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها. كما أن هذه العبارات قد حققت على ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية وهي مرتبة تنازلياً طبقاً لنسبتها المئوية حيث تراوحت ما بين ٧٧,٧٨% إلى ٩١,٢٧%. في حين حصلت أربعة عبارات على أقل من ٧٥% وهي :

- الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط

- تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية
- الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة

- تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة حيث تراوحت نسبتها ما بين ٤٤,٤٤% إلى ٧٣,٨١% كما أظهرت مجموع عبارات ذات الأهمية النسبية العالية إلى أنها تتجه إلى أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية يقومون بالمتابعة المستمرة والدورية من تنفيذ القرارات الصادرة عنهم علماً بأن السجلات الخاصة بالمشاكل والأزمات التي تواجه المجلس موضحة ومحددة ويتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول لهذه المشاكل كما أن الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء، المياه، الصرف الصحي) مستمر بصفه دورية.

٥- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية.

جدول (١٢)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية

م	الترتيب	قيمة كاي	غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		% الأهمية النسبية للبيانات	مجموع الدرجات	ع ±	من	الشرح	م
			العدد	%	العدد	%	العدد	%						
	الأول	٥٥ ٥٢,٤٢	٢,٣٨	١	١١,٩٠	٥	٨٥,٧١	٣٦	٩٤,٤٤	١١٩	١٠,٠٨	٢,٨٣	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٦٠
	الخامس	٥٥ ٢٦,٩٩	٤,٧٦	٢	٢٦,١٩	١١	٦٩,٠٥	٢٩	٨٨,٠٩	١١١	١٠,١٢	٢,٦٤	عدم مراعاة قبول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع	٦١
													يؤدي إلى ظهور المشكلات	
	الثالث عشر	٥٥ ٨,١٤	١٤,٢٩	٦	٥٠,٠٠	٢١	٣٥,٧١	١٥	٧٣,٨١	٩٣	١٠,٢٠	٢,٢١	اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سلباً في ظهور كثيراً من المشكلات	٦٢
	العاشر	٥٥ ٨,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٠,٩٥	١٣	٥٢,٣٨	٢٢	٧٨,٥٧	٩٩	١٠,١٧	٢,٣٦	ضعف الخبرة في مجال الإداري أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات	٦٣
	الثاني	٥٥ ٤٧,٥٧	٤,٧٦	٢	١١,٩١	٥	٨٣,٣٣	٣٥	٩٢,٨٦	١٧٧	١٠,٠٩	٢,٧٩	عدم لفة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالطرق التي تؤدي إلى حلها	٦٤
	السادس م	٥٥ ٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٢٧	٨٦,٥١	١٠٩	١٠,١٢	٢,٩٥	عدم توافق العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة	٦٥
	الثاني عشر	٥٥ ٦,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٥,٧١	١٥	٤٧,٦٢	٢٠	٧٦,٩٨	٩٧	١٠,١٨	٢,٣١	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والوحدات والإحصاءات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل	٦٦
	الرابع عشر	٥٥ ١,٤٢	٣٥,٧١	١٥	١١,٩١	٥	٥٢,٣٨	٢٢	٧٢,٢٢	٩١	١٠,٢١	٢,١٧	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة	٦٧
	السادس	٥٥ ٢٢,٤٣	٤,٧٦	٢	٣٠,٩٥	١٣	٦٤,٢٩	٢٧	٨٦,٥١	١٠٩	١٠,١٢	٢,٥٩	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لمتابعة المنشآت الخاصة بالمشاكل يؤدي إلى ظهور المشاكل داخل المنشأة	٦٨
	الثامن	٥٥ ٢٢,٢٨	٩,٥٢	٤	٢٣,٨١	١٠	٦٦,٦٧	٢٨	٨٥,٧١	١٠٨	١٠,١٣	٢,٥٧	تعتمد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة	٦٩
	العاشر م	٥٥ ٨,١٤	١٦,٦٧	٧	٣٠,٩٥	١٣	٥٢,٣٨	٢٢	٧٨,٥٧	٩٩	١٠,١٧	٢,٣٦	قلة ضعف مجموعة البرامج الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يساهم في ظهور مشكلات	٧٠
	السادس عشر	٥٥ ٢,٥٧	٣٣,٣٣	١٤	٢٣,٨١	١٠	٤٢,٨٦	١٨	٦٩,٨٤	٨٨	١٠,٢٢	٢,١٠	إهمال تواجد التوافق الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يساهم في ظهور مشكلات	٧١
	الثالث	٥٥ ٣٩,٥٩	٤,٧٦	٢	١٦,٦٧	٧	٧٨,٥٧	٣٣	٩١,٢٧	١١٥	١٠,١٠	٢,٧٤	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل	٧٢
	الرابع	٥٥ ٢٩,٧١	٤,٧٦	٢	٢٣,٨١	١٠	٧١,٤٣	٣٠	٨٨,٨٩	١١٢	١٠,١١	٢,٦٧	اعتماد الإدارة على سياسة التواب والعقاب في إدارة المنشأة يفتح ظهور المشاكل	٧٣
	السادس عشر	٥٥ ١,٧١	٢٣,٨١	١٠	٣٨,٠٩	١٦	٣٨,٠٩	١٦	٧١,٤٣	٩٠	١٠,١٩	٢,١٤	عدم احترام التوافق والتعاون الخاصة بالمنشأة يساهم في ظهور المشاكل	٧٤
	الرابع عشر م	٥٥ ١٠,٤٢	٣٥,٧١	١٥	١١,٩١	٥	٥٢,٣٨	٢٢	٧٢,٢٢	٩١	١٠,٢٠	٢,١٧	إهمال مجلس الإدارة في إدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماهيري يؤدي إلى ظهور المشاكل	٧٥
	السادس عشر	٥٥ ٢,٢٩	٢٣,٨١	١٠	٤٢,٨٦	١٨	٣٣,٣٣	١٤	٦٩,٨٤	٨٨	١٠,٢٢	٢,١٠	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الإدارة بمواضيع الاجتماع يساهم في ظهور المشاكل	٧٦
	التاسع عشر	٥٥ ٢٩,٧١	٧١,٤٣	٣	٢٣,٨١	١٠	٤,٦٧	٢	٤٤,٤٤	٥٦	١٠,٢٩	١,٣٣	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تطبيقاً حرفياً دون مراعاة النضر البشري	٧٧
	التاسع	٥٥ ١١,٢٨	٩,٥٢	٤	٤٠,٤٨	١٧	٥٠,٠٠	٢١	٨٠,١٦	١٠١	١٠,١٥	٢,٤٠	اهتمام مجلس الإدارة بالامتيازات في حل المشاكل دون الغوص في مضمونها يؤدي إلى التطبيق على حساب الموضوعية	٧٨

تشير نتائج الجدول رقم (١٢) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية فيما يختص بالمحور الخامس (المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية) إلى أن العبارات الآتية :

- ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات
 - عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها
 - قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل
 - اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل
 - عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات
 - عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة
 - عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة
 - تعدد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة
 - اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية
 - ضعف الخبرة في مجال الإداري أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات
 - قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات
 - عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل
- والبالغ عددهم اثني عشرة عبارة والتي قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها كما أن هذه العبارات حصلت على نسبة ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية وهي مرتبة تنازلياً طبقاً لنسبتها المئوية حيث تراوحت ما بين ٧٦,٩٨% إلى ٩٤,٤٤%، في حين حصل سبع عبارات على أقل من ٧٥% وهي :
- اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات
 - المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة
 - إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل
 - عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل
 - إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفخر كثير من المعوقات
 - عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل
 - العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري
- حيث تراوحت نسبتها المئوية ما بين ٤٤,٤٤% إلى ٧٣,٨١%. إلا أن المشاهد من مجموع عبارات المقدمة أنها تشير إلى أن المشكلات التي تواجه بتنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية تتركز حول ضعف الميزانية مع عدم القدرة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأساليب العلمية كما أن عدم المتابعة المستمرة لصيانة المنشآت يساعد في ظهور المشاكل بالمنشأة بالإضافة إلى أن ضعف الخبرة في مجال العمل الإداري يمثل أحد الأسباب الرئيسية في ظهور المشكلات.

عرض نتائج آراء أعضاء مجلس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة :

١ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات محور أهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة .

جدول (١٣)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات أهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة

م	العبارة	س	E ±	مجموع الدرجات	الأهمية النسبية للعبارة %	مواقع		مواقع التي حدما		غير مواقع		الترتيب
						العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياض	٢,٥٢	٠,١١	٥٣	٨٤,١٣	١٤	٦٦,٦٧	٤	١٩,٠٥	٣	١٤,٢٩	٢١٠,٥٧
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية	٢,٥٧	٠,٠٩	٥٤	٨٥,٧١	١٣	٦١,٩٠	٧	٣٣,٣٣	١	٤,٧٦	٢١٠,٢٨
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية	٢,٤٨	٠,١٠	٥٢	٨٢,٥٤	١٣	٦١,٩٠	٥	٢٣,٨١	٣	١٤,٢٩	٨٠,٠٠
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية	٢,٤٣	٠,١٢	٥١	٨٠,٩٥	١٢	٥٧,١٤	٦	٢٨,٥٧	٣	١٤,٢٩	٦,٠٠
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ	٢,٦٢	٠,٠٨	٥٥	٨٧,٣٠	١٤	٦٦,٦٧	٦	٢٨,٥٧	١	٤,٧٦	٢١٢,٢٨
٦	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية	٢,٥٢	٠,١١	٥٣	٨٤,١٣	١٢	٥٧,١٤	٨	٣٨,٠٩	١	٤,٧١	٨,٨٥
٧	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية	٢,٣٨	٠,١٤	٥٠	٧٩,٣٧	١١	٥٢,٣٨	٧	٣٣,٣٣	٣	١٤,٢٩	٤,٥٧
٨	توفير امکانات و الخدمات لتدريب المنتجات الرياضية	١,٦٢	٠,٠٩	٣٤	٥٣,٩٧	٤	١٩,٥٠	٥	٢٣,٨١	١٢	٦٦,١٤	٥,٤٣
٩	توفير امکانات و الخدمات لتدريب المعاقين	٢,٨٦	٠,٠٨	٦٠	٩٥,٧٤	١٨	٨٥,٧١	٣	١٤,٢٩	-	صفر	٢١٩,٥٧
١٠	توفير امکانات و الخدمات لتنظيم البطولات الخارجية	٢,٣٣	٠,١١	٤٩	٧٧,٧٨	١٠	٤٧,٦٢	٨	٣٨,٠٩	٣	١٤,٢٩	٣,٧١
١١	تنظيم المحاضرات و الندوات و المؤتمرات في المجال الرياضي	٢,٥٢	٠,١١	٥٣	٨٤,١٣	١٢	٥٧,١٤	٨	٣٨,٠٩	١	٤,٧٦	٨,٨٥
١٢	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية	١,٤٣	٠,٢٤	٣٠	٤٧,٦٢	١	٤,٧٦	٧	٣٣,٣٣	١٣	٦١,٩٠	٢١٠,٢٩
١٣	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع	٢,٥٧	٠,١٣	٥٤	٨٥,٧١	١٤	٦٦,٦٧	٥	٢٣,٨١	٢	٩,٥٢	٢١١,١٤
١٤	تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات	٢,٣٤	٠,١٨	٤٧	٧٤,٦٠	٩	٤٢,٨٦	٨	٣٨,٠٩	٤	١٩,٠٥	١,٩٩
١٥	تقديم البرامج الرياضية لذوي القدرات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة	٢,٨٦	٠,٠٨	٥٩	٩٣,٦٥	١٨	٨٥,٧١	٢	٩,٥٢	١	٤,٧٦	٢٢٥,٩٩

* قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

* قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠١ = ٩,٢

لقد أسفرت نتائج الجدول رقم (١٣) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة فيما هو متعلق بالمحور الأول (أهداف المنشآت الرياضية) أن العبارات الآتية :

- توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين
- توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية
- تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ
- إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية
- تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع
- إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياض
- إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية
- تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي
- تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية
- توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية
- وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية
- توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية

والبالغ عددها اثني عشرة عبارة وهذه العبارات حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها. كما أن هذه العبارات قد حققت نسبة مئوية بلغت ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة وهي مرتبة تنازلياً وذلك طبقاً لنسبتها المئوية حيث تراوحت ما بين ٧٧,٧٨% إلى ٩٥,٢٤% في حين حصلت ثلاث عبارات على أقل من ٧٥% وهي :

- تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات
- توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتجات الرياضية
- تنظيم المعارض للفنون التشكيلية

حيث تراوحت نسبتها ما بين ٤٧,٦٢% إلى ٧٤,٦٠%.

والمشاهد من مجموع العبارات التي حققت أعلى أهمية نسبية عن اتفاق أغلب آراء مجالس المدن الرياضية عن أنها تشير إلى أن أهداف المنشآت الرياضية تتمثل في الاهتمام بذوي الفئات الخاصة (المعاقين) مثلها مثل الاهتمام بالأسوياء والتي تمثلت أهدافها في الكشف عن المواهب الرياضية من خلال مجموع الاختبارات أيضاً بناء البرامج المتنوعة (الرياضة / الاجتماعية) التي تهدف أساساً إلى استثمار وقت الفراغ.

٢ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء أعضاء مجلس إدارات المدن الرياضية والمنشآت الرياضية .

جدول (١٤)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت الرياضية

الترتيب	قيمة K٢	مواقع		مواقع إلى حد ما		مواقع		الأهمية النسبية للعبارة	مجموع الدرجات	± %	س	ملاحظات	م
		غير مواقع	العدد	%	العدد	%	العدد						
الحادي عشر	٠٠١٠,٠٥٧	١٤,٢٩	٣	١٩,٠٥	٤	٦٦,٦٧	١٤	٨٤,١٣	٥٣	٠,١١	٢,٥٢	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة	١٦
الرابع عشر	٥,٤٣	٤٧,٦٢	١٠	٩,٥٢	٢	٤٢,٨٦	٩	٦٥,٠٨	٤١	٠,١٣	١,٩٥	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة	١٧
الثالث	٠٠١٤,٨٥	٤,٧٦	١	١٣,٨١	٥	٧١,٤٣	١٥	٨٨,٨٩	٥٦	٠,٠٨	٢,٦٧	وجود عدد كاف من الاختصاصيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة	١٨
الثامن	٠٠١١,١٤	٩,٥٢	٢	٢٣,٨١	٥	٦٦,٦٧	١٤	٨٥,٧١	٥٤	٠,١٠	٢,٥٧	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لادوار الرياضات المختلفة	١٩
الحادي عشر م	*٨,٨٥	٩,٥٢	٢	٢٨,٥٧	٦	٦١,٩١	١٣	٨٤,١٣	٥٣	٠,١٢	٢,٥٢	وجود وحدة متكاملة للطلب الرياضي داخل المنشأة	٢٠
الثاني	٠٠٢١,٧٢	٤,٧٦	١	١٤,٢٩	٣	٨٠,٩٥	١٧	٩٢,٠٦	٥٨	٠,٠٧	٢,٧٦	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب	٢١
الثالث م	٠٠١٧,٤٢	٩,٥٢	٢	١٤,٢٩	٣	٧٦,١٩	١٦	٨٨,٨٩	٥٦	٠,١١	٢,٦٧	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والادوات	٢٢
الثامن م	١٠,٢٩	٤,٧٦	١	٣٣,٣٣	٧	٦١,٩١	١٣	٨٥,٧١	٥٤	٠,١٣	٢,٥٧	تحديد سلطات ومسؤوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية	٢٣
الخامس م	٠٠١٢,٢٨	٤,٧٦	١	٢٨,٥٧	٦	٦٦,٦٧	١٤	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية	٢٤
الثامن م	٠٠١١,١٤	٩,٥٢	٢	٢٣,٨١	٥	٦٦,٦٧	١٤	٨٥,٧١	٥٤	٠,١٣	٢,٥٧	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة	٢٥
الخامس	٠٠١٣,١٤	٩,٥٢	٢	١٩,٠٥	٤	٧١,٤٣	١٥	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع	٢٦
الخامس م	٠٠١٢,٢٨	٤,٧٦	١	٢٨,٥٧	٦	٦٦,٦٧	١٤	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية	٢٧
الأول	٠٠٢٤,١٤	صفر	صفر	٩,٥٢	٢	٩٠,٤٨	١٩	٩٦,٨٣	٦١	٠,٨٠	٢,٩٠	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية	٢٨
الثالث عشر	٧,٩٩	١٤,٢٩	٣	٢٣,٨١	٥	٦١,٩١	١٣	٨٢,٥٤	٥٢	٠,١٢	٢,٨٤	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها	٢٩

تشير نتائج الجدول رقم (١٤) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة فيما هو متعلق بالمحور الثاني (الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي) أن مجموع العبارات الآتية :

- الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب
- وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة
- توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات
- التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع
- يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية
- توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة
- تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية
- دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة
- يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة
- وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة
- يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها.

والذي بلغ عددها ثلاث عشرة عبارة قد حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها. حيث حققت نسبة مئوية بلغت ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية. وهي مرتبة تنازلياً وذلك طبقاً لنسبتها المئوية ككل عبارة من عبارات المحور - لهذه الفئة - ولقد تراوحت هذه النسبة ما بين ٥٤/٨٢% إلى ٩٦,٨٣% في حين حصلت عبارة واحدة (الباقية من مجموع عبارات المحور) وهي :

- وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة على أقل من ٧٥% حيث أنها حققت نسبة مئوية ٦٥,٠٨%.

والمشاهد من مجموع العبارات المحققة لنسبة الـ ٧٥% فأكثر ذات الأهمية النسبية العالية أنها تشير إلى أن الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي تتجمع حول وضوح الأهداف الخاصة بالهيكل التنظيمي لدى جميع الأعضاء كما أن السلطات والمسئوليات لجميع الجهاز الإداري واضحة ومحددة بالمنشأة بالإضافة إلى تواجد جهاز متخصص للعلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي الأمر الذي يعطي انعكاس لتوافر العلاقات الطيبة بين أفراد الجهاز الإداري خاصة وأن هناك معايير متفق عليها داخل المنشأة الرياضية.

٣- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاه .

جدول (١٥)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاه

الترتيب	قيمة كا ^٢	غير موافق		موافق الي حد ما		موافق		% الأهمية النسبية للعبارات	مجموع الدرجات	± %	س	العبارة	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الأول	٥٥٢١,٧٠	٤,٧٦	١	١٤,٢٩	٣	٨٠,٩٥	١٧	٩٢,٠٦	٨٥	٠,٠٠٨	٢,٦٧	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابعة للمنشآت الرياضية	٣٠
الثامن	٥٨,٨٥	٩,٥٢	٢	٢٨,٥٧	٦	٦١,٩١	١٣	٨٤,١٣	٥٣	٠,٠١٢	٢,٥٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار	٣١
الثاني عشر	٥٧,١٤	٩,٥٢	٢	٢٣,٣٣	٧	٥٧,١٥	١٢	٨٢,٥٤	٥٢	٠,٠١٣	٢,٤٧	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات	٣٢
الثالث عشر	٥,٤٣	١٩,٠٥	٤	٢٣,٨١	٥	٥٧,١٥	١٢	٧٩,٣٧	٥٠	٠,٠١٤	٢,٣٨	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات	٣٣
الخامس	٥٥١٣,٩٩	٩,٥٢	٢	١٩,٠٥	٤	٧١,٤٣	١٥	٨٧,٣٠	٥٥	٠,٠١١	٢,٦٢	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة	٣٤
الخامس م	٥٥١٢,٢٨	٤,٧٦	١	٢٨,٥٧	٦	٦٦,٦٧	١٤	٨٧,٣٠	٥٥	٠,٠١١	٢,٦٢	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمصالحة بين مجموعة الدوائر المتأثرة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن	٣٥
الثاني	٥٥١٧,٩٩	٤,٧٦	١	١٩,٠٥	٤	٧٦,١٩	١٦	٩٠,٤٨	٥٧	٠,٠٠٩	٢,٧١	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة المتأقلمة لاختيار القرار الأفضل منها .	٣٦
الثاني م	٥٥٢١,٤٢	٩,٥٢	٢	٩,٥٢	٢	٨٠,٩٥	١٧	٩٠,٤٨	٥٧	٠,٠١٠	٢,٧١	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الذي يهتم المصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية	٣٧
الرابع	١٤,٨٥	٤,٧٦	١	٢٣,٨١	٥	٧١,٤٣	١٥	٨٨,٨٩	٥٦	٠,٠١١	٢,٦٧	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح	٣٨
الخامس م	٥٥١٣,٩٩	٩,٥٢	٢	١٩,٠٥	٤	٧١,٤٣	١٥	٨٧,٣٠	٥٥	٠,٠١١	٢,٦٢	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم	٣٩
الثامن م	٥٥١٠,٥٧	١٤,٢٩	٣	١٩,٠٥	٤	٦٦,٦٧	١٤	٨٤,١٣	٥٣	٠,٠١٢	٢,٥٢	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بدوي الكفاءات المتخصصة عند اتخاذ القرار .	٤٠
الثامن م	٥٥١٣,٩٩	١٩,٠٥	٤	٩,٥٢	٢	٧١,٤٣	١٥	٨٤,١٣	٥٣	٠,٠١٣	٢,٥٢	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة	٤١
الثامن م	٥٥١٣,٩٩	١٩,٠٥	٤	٩,٥٢	٢	٧١,٤٣	١٥	٨٤,١٣	٥٣	٠,٠١٣	٢,٥٢	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك	٤٢

تشير نتائج الجدول رقم (١٥) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة فيما هو متعلق بالمحور الثالث (اتخاذ القرار) أن مجموع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٣) ثلاثة عشرة عبارة.

- يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية
- مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار
- هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات
- أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات
- يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاضلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الذي يهتم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية
- التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح
- الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم
- كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار
- مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة
- مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك

قد حققت نسبة ٧٥% فأكثر وهذا يدل على اتفاق ٧٥% أي أغلب أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية. على الأهمية النسبية العبارات هذا المحور حيث تراوحت أهميتها النسبية ما بين ٧٩,٣٧% إلى ٩٢,٠٦%.

والمشاهد أن عبارات هذا المحور تتجه جميعها حول أن جميع قرارات المجلس تتخذ بناءً على دراسة تحليل للمواقف. ثم وضع عدة بدائل وحلول للموقف الواحد وذلك من أجل الاختيار الأفضل منها كما أن الأساليب العلمية هي التي تطبق عند القيام باتخاذ القرارات خاصة ما يتم تنسيقه بين الأعضاء حيث أن التفاعل والتفاهم هما اللذان يسودان بين أعضاء المجلس الأمر الذي يعطي انعكاساً على اتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم.

٤- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء أعضاء مجلس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاه .

جدول (١٦)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاه

الترتيب	قيمة كا	مواقع غير موافق		مواقع إلى حد ما		موافق		% الأهمية النسبية للممارات	مجموع الدرجات	± ع	س	العبارة	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الرابع عشر	٤,٥٧	١٤,٣٩	٣	٣٣,٣٣	٧	٥٢,٣٨	١١	٧٩,٣٦	٥٠	٠,١١	٢,٣٨	تحديد المعايير للعمل والإداء داخل المنشأة الرياضية	٤٣
الخامس عشر	٥٥١١,١٤	٩,٥٢	٢	٢٣,٨١	٥	٦٦,٦٧	١٤	٨٥,٧١	٥٤	٠,١٠	٢,٥٧	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعه بالمنشأة الرياضية	٤٤
السادس عشر	٥٥١٤,٨٥	٤,٧٦	١	٢٣,٨١	٥	٧١,٤٣	١٥	٨٨,٨٩	٥٦	٠,٠٩	٢,٦٧	يتم تحديد المشكلات الأداء وكذا القية والمالية بداخل المنشأة الرياضية	٤٥
السابع عشر	٥٥١٢,٧٨	٤,٧٦	١	٢٨,٥٧	٦	٦٦,٦٧	١٤	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج	٤٦
الأول	٥٥١٣,٥٧	صفر	صفر	٢٣,٨١	٥	٧١,١٩	١٦	٩٢,٠٦	٥٨	٠,٠٨	٢,٧٦	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية	٤٧
الثاني عشر	٥٥١٠,٥٦	٦٦,٦٧	١٤	١٤,٣٩	٣	١٩,٠٥	٤	٥٠,٩٧	٣٢	٠,١٨	١,٥٢	الجهات الرقابية تستند وتكتفي عند تقديم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقرير الموجودة فقط .	٤٨
الثالث عشر	٥٨,٨٥	٥٧,١٤	١٢	٤,٧٦	١	٣٨,٠٩	٨	٦٠,٣٢	٣٨	٠,١٦	١,٨١	يتم تنفيذ البرامج وتحليلها طبقاً لتقرير الرقابة الإدارية والعمل على الاستقلالة ومن التوجهات المرسله للمنشأة	٤٩
الرابع عشر	٥٥١٧,٩٩	٤,٧٦	١	١٩,٠٥	٤	٧١,١٩	١٦	٩٠,٤٨	٥٧	٠,٠٩	٢,٧١	الرقمنة العامة لرعاية الشجب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة	٥٠
الخامس عشر	٥٧,٩٩	٦١,٩٠	١٣	١٤,٣٩	٣	٢٣,٨١	٥	٥٣,٩٧	٣٤	٠,١٣	١,٦٢	الاحداثيات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة	٥١
السادس عشر	٥٥١٣,٥٧	صفر	صفر	٢٣,٨١	٥	٧١,١٩	١٦	٩٢,٠٦	٥٨	٠,٠٨	٢,٧٦	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعه ثم معالجة أوجه التصور التي تظهر	٥٢
السابع عشر	٥٥١٣,٩٩	٩,٥٢	٢	١٩,٠٥	٤	٧١,٤٣	١٥	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	يتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل	٥٣
الثامن عشر	٥٥١٣,٩٩	٩,٥٢	٢	١٩,٠٥	٤	٦٦,٦٧	١٥	٨٧,٣٠	٥٥	٠,١٠	٢,٦٢	دائماً تم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (التهرباء / المياه / الصرف الصحي / الطاقة)	٥٤
التاسع عشر	٥٥١٤,٨٥	٤,٧٦	١	٢٣,٨١	٥	٧١,٤٣	١٥	٨٨,٨٩	٥٦	٠,٠٩	٢,٦٧	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تساهم داخل المنشأة الرياضية	٥٥
العاشر عشر	٥٨,٨٥	٩,٥٢	٢	٢٨,٥٧	٦	٦١,٩٠	١٣	٨٤,١٣	٥٣	٠,١٠	٢,٥٢	تقديم الأداء الوطني للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة	٥٦
الحادي عشر	٥٥١٧,٩٩	٤,٧٦	١	١٩,٠٥	٤	٧١,١٩	١٦	٩٠,٤٨	٥٧	٠,٠٩	٢,٧١	تم تقديم الشورى للأهداف الموضوعه للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لسم تساهج من قبل	٥٧
الثاني عشر	٥٥١١,١٤	٩,٥٢	٢	٢٣,٨١	٥	٦٦,٦٧	١٤	٨٥,٧١	٥٤	٠,١٠	٢,٥٧	تقديم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تتفد بداخل المنشأة	٥٨
الثالث عشر	٥٥١١,٧٠	٤,٧٦	١	١٤,٣٩	٣	٨٠,٩٥	١٧	٩٢,٠٦	٥٨	٠,١٢	٢,٧٦	الجهات الرقابية تقديم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية	٥٩

تشير نتائج الجدول رقم (١٦) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة فيما هو متعلق بالمحور الرابع (الرقابة الإدارية والمتابعة) أن العبارات :

- توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية
- أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه التصور التي تظهر.
- الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية
- الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة
- تم التقويم السنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل
- يتم تحديد للمشكلات الأداء وكذا الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية
- توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية
- يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج
- تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل
- دائماً تستم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة)

- قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية
 - تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفذ بداخل المنشأة
 - تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة
 - تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية
- وبالبلغ عددها أربعة عشرة عبارة وجميعها حقق أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها حيث حققت هذه العبارات نسبة مئوية بلغت ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية ولقد تراوحت نسبتها المئوية ما بين ٧٩,٣٦% إلى ٩٢,٠٦%، كما أن هذه العبارات مرتبة تنازلياً طبقاً لتحقيقها النسبية المئوية. في حين حصلت ثلاث عبارات هي :

- يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة
- الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة

- الجهات الرقابية تستند وتكتفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط. على أقل من نسبة ٧٥% ولقد تراوحت ما بين ٥٠,٧٩% إلى ٦٠,٣٢%.
- والمشاهد من مجموع العبارات ذات الأهمية النسبية العالية أنها تتجه نحو أن أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة يهتمون بالسجلات الموضحة بها مجموعة المشكلات التي تواجه المنشأة مع سرعة وضع الحلول المقترحة بعد دراستها جيداً خاصة. أن هناك دائماً متابعة سواء من الرئاسة العامة لرعاية الشباب أو من أعضاء مجالس الإدارات مع التوجيه المستمر ودائماً ما توجد رقابة أيضاً على العاملين بالهيكل التنظيمي للمنشأة.

٥- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المنفصاه .

جدول (١٧)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارات المنشآت الرياضية طبقاً لآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المنفصاه

م	المبيانات	س	±	مجموع الدرجات	الأهمية النسبية للبيانات	مواقع		مواقع إلى حد ما		غير مواقع		ترتيب
						العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٦٠	ضعف التبرانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٢,٦٢	٠,١٠	٥٥	٨٧,٣٠	١٥	٦٦,٦٧	٤	١٩,٠٥	٢	٩,٥٢	الربع
٦١	عدم مراعاة سبول ودخلت الممرسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضة للجميع	٢,٥٧	٠,١٣	٥٤	٨٥,٧١	١٣	٦١,٩٠	٧	٣٣,٣٣	١	٤,٧٦	السلس
٦٢	اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات	١,٥٢	٠,١٥	٣٢	٥١,٧٩	٢	٩,٥٢	٧	٣٣,٣٣	١٢	٥٧,١٥	الثامن عشر
٦٣	ضعف الخبرة في مجال الإداري أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات	٢,٦٧	٠,١١	٥٦	٨٨,٨٩	١٥	٧١,٤٣	٥	٢٣,٨١	١	٤,٧٦	الثالث
٦٤	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب التي تؤدي إلى حلها	٢,٧١	٠,٠٩	٥٧	٩١,٤٨	١٦	٧٦,١٩	٤	١٩,٠٥	١	٤,٧٦	الثاني
٦٥	عدم توازن العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات داخل المنشأة	٢,٥٧	٠,١٠	٥٤	٨٥,٧١	١٤	٦٦,٦٧	٥	٢٣,٨١	٢	٩,٥٢	السلس م
٦٦	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والوحدات والرياسة يؤدي إلى ظهور مشاكل	٢,٥٢	٠,١١	٥٣	٨٤,١٣	١٢	٧٥,١٥	٨	٣٨,٠٩	١	٤,٧٦	التاسع
٦٧	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات داخل المنشأة	٢,٣٩	٠,١٢	٤٨	٧٦,١٩	٩	٤٢,٨٦	٩	٤٢,٨٦	٣	١٤,٢٨	السادس عشر
٦٨	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لميونة المنشآت الخاصة بالمشأة يؤدي إلى ظهور المشكلات داخل المنشأة	١,٤٣	٠,١٦	٣٠	٤٧,٦٢	٢	٩,٥٢	٥	٢٣,٨١	١٤	٦٦,٦٧	التاسع عشر
٦٩	تعتمد أعمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة	٢,٤٣	٠,١٢	٥١	٨٠,٩٥	١١	٥٢,٣٩	٨	٣٨,٠٩	٢	٩,٥٢	الربع عشر
٧٠	قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة داخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات	٢,٤٨	٠,١١	٥٢	٨٢,٥٤	١٢	٥٧,١٥	٧	٣٣,٣٣	٢	٩,٥٢	الثاني عشر
٧١	إعمال تواجد الشئ الرج الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يلعب كثير من المواقف	٢,٤٨	٠,١١	٥٢	٨٢,٥٤	١٣	٦١,٩٠	٥	٢٣,٨١	٣	١٤,٢٨	الثاني عشر م
٧٢	قيام الإدارة بتوفير الامكانيات المادية البشرية الترفيهية للأعضاء يساعد في عدم ظهور المشكلات	٢,٧٦	٠,٠٨	٥٨	٩٢,٠٦	١٦	٧٦,١٩	٥	٢٣,٨١	صفر	صفر	الأول
٧٣	اختلال الإدارة على مهلية التراب والتعليق في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشكلات	٢,٦٢	٠,١٠	٥٥	٨٧,٣٠	١٤	٦٦,٦٧	٦	٢٨,٥٧	١	٤,٧٦	الربع م
٧٤	عدم احترام التاج والقراتين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشكلات	٢,٥٢	٠,١١	٥٣	٨٤,١٣	١٣	٦١,٩٠	٦	٢٨,٥٧	٢	٩,٥٢	التاسع م
٧٥	إعمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجاهل يؤدي إلى ظهور المشكلات	٢,٥٧	٠,١٣	٥٤	٨٥,٧١	١٤	٦٦,٦٧	٥	٢٣,٨١	٢	٩,٥٢	السلس م
٧٦	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الإدارة بمواعيد الاجتماع بسبب الكثير من المشاكل	١,٦٧	٠,١٥	٣٥	٥٥,٥٦	٤	١٩,٠٥	٦	٢٨,٥٧	١١	٥٢,٣٩	السابع عشر
٧٧	العمل على تطبيق القوانين الصغرة من المجلس تطبقاً حراً دون مراعاة العصر البشري	٢,٣٨	٠,١٢	٥٠	٧٩,٣٧	١٠	٤٧,٦٢	٩	٤٢,٨٦	٢	٩,٥٢	الحاس عشر
٧٨	انتهاء مجلس الإدارة بالمعلومات في حل المشكلات دون الخواص في مسئولها يؤدي إلى التوقف على حسب الموضوعية	٢,٥٢	٠,١١	٥٢	٨٤,١٣	١٣	٦١,٩٠	٦	٢٨,٥٧	٢	٩,٥٢	التاسع م

تشير نتائج الجدول رقم (١٧) والخاص بآراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والمنشآت المغطاة فيما هو متعلق بالمحور الخامس (المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية) أن العبارات الآتية :

- قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل
 - عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها
 - ضعف الخبرة في مجال الإداري أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات
 - ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات
 - اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل
 - عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات
 - عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة
 - إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل
 - عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل
 - عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل
 - اهتمام مجلس الإدارة بالمشكلات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية
 - قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات
 - إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفجر كثير من المعوقات
 - تعتمد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة
 - العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري
 - المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة
- وبالبالغ عددها ستة عشرة عبارة وجميعها حقق أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها ولقد تم ترتيبها تنازلياً طبقاً لنسبتها المئوية ولقد تراوحت هذه النسبة المئوية ما بين ٨٤,١٣ % إلى ٩٢,٠٦ % وجميعها قد حقق نسبة ٧٥ % فأكثر في حين حققت ثلاثة عبارات نسبة أقل من ٧٥ % وهي العبارات :
- عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل
 - اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات
 - عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة

ولقد تراوحت نسبتها المئوية ما بين ٤٧,٦٢ % إلى ٥٥,٥٦ %.

كما شوهدت من مجموع العبارات التي حققت أعلى أهمية نسبية أنها تشير إلى أن المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج المنشأة الرياضية تتركز حول عدم توافر الإمكانيات المادية والبشرية التخصصية، وكذا عدم توافر العدد الكافي من الإداريين المتخصصين مع عدم استخدام مجالس الإدارات أسلوب الثواب والعقاب في تقييم الأداء هذه كلها تسبب ظهور المشاكل بداخل المنشأة الرياضية بالإضافة إلى قلة مع ضعف البرامج المقدمة التي لا تتناسب مع ميول ورغبات الأعضاء وهذه تعطي انعكاساً على المركزية في إصدار القرارات دون العمل الجماعي وهذا كله يساعد في إظهار المشكلات بداخل المنشأة الرياضية الأمر الذي يعوق تنفيذ القرارات.

عرض نتائج آراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب
١ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بأهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

جدول (١٨)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بأهداف المنشآت الرياضية طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

الترتيب	قيمة كا ^٢	مواقع		غير مواقع		مواقع إلى حد ما		مواقع		الأهمية النسبية للعبارة	مجموع الدرجات	E +	س -	العبــــــــــــــــارات	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الثالث عشر	٠,٥٠	٢٥,٠٠	٣	٣٣,٣٣	٤	٤١,٦٧	٥	٧٢,٢٢		٢٦	٠,١٤	٢,١٧		إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياض	١
المسادس	٠٠٦,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣		٣٠	٠,١٢	٢,٥٠		إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية	٢
الحادي عشر	١,٥٠	١٦,٦٧	٢	٤١,٦٧	٥	٤١,٦٧	٥	٧٥,٠٠		٢٧	٠,١٥	٢,٢٥		تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية	٣
المسادس م	٠٦,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣		٣٠	٠,١٢	٢,٥٠		توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية	٤
الثالث	٠٠١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧		٣٣	٠,٠٩	٢,٧٥		تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ	٥
المسادس م	٠٦,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣		٣٠	٠,١٢	٢,٥٠		إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية	٦
التاسع	٣,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦		٢٩	٠,١٣	٢,٤٢		وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية	٧
الخامس	٠٠٩,٥٠	١٦,٦٧	٢	٨,٣٣	١	٧٥,٠٠	٩	٨٦,١١		٣١	٠,١١	٢,٥٨		توفير امکانات والخدمات لتدريب المنتجات الرياضية	٨
الثاني	٠٠١٠,٠٠	-	-	١٦,٦٧	٢	٨٣,٣٣	١٠	٩٤,٤٤		٣٤	٠,٠٨	٢,٨٣		توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين	٩
الخامس عشر	٠٠٩,٥٠	٧٥,٠٠	٩	١٦,٦٧	٢	٨٣,٣٣	١	٤٤,٤٤		١٦	٠,١٩	١,٣٣		توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية	١٠
التاسع م	٢,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦		٢٩	٠,١٣	٢,٤٢		تنظيم المحاضرات والدورات والمؤتمرات في المجال الرياضي	١١
الحادي عشر م	١,٥٠	١٦,٦٧	٢	٤١,٦٧	٥	٤١,٦٦	٥	٧٥,٠٠		٢٧	٠,١٥	٢,٢٥		تنظيم المعارض للفنون التشكيلية	١٢
الرابع	٠٠٩,٥٠	٨,٣٣	١	١٦,٦٧	٢	٧٥,٠٠	٩	٨٨,٨٩		٣٢	٠,١٠	٢,٦٧		تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع	١٣
الثالث عشر م	٠,٥٠	٢٥,٠٠	٣	٣٣,٣٣	٤	٤١,٦٧	٥	٧٢,٢٢		٢٦	٠,١٤	٢,١٧		تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الاصابات	١٤
الأول	٠٠١٤,٥٠	-	-	٨,٣٣	١	٩١,٦٧	١١	٩٧,٢٢		٣٥	٠,٠٧	٢,٩٢		تقديم البرامج الرياضية لنوعي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الاعاقة	١٥

* قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ = ٠,٩٩
 * قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠١ = ٩,٢١

لقد أشارت نتائج الجدول رقم (١٨) والخاص بآراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الأول (أهداف المنشآت الرياضية) أن العبارات الآتية :

- تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ
- توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية
- تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع
- توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتجات الرياضية
- إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية
- توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية
- إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية
- وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية
- تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي
- تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية
- تنظيم المعارض للفنون التشكيلية

والبالغ عددهم اثني عشرة عبارة وهذه العبارات وجميعها حصلت على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها. كما أن هذه العبارات قد حققت نسبة مئوية بلغت ٧٥% فأكثر من مجموع آراء أعضاء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب، ولقد تم ترتيب هذه العبارات ترتيباً تنازلياً طبقاً لورودها وفي ضوء نسبتها المئوية والتي قد تراوحت ما بين ٧٥,٠٠% إلى ٩٧,٢٢% في حين حصلت ثلاث عبارات على أقل من ٧٥% وهي العبارات :

- توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية.
- تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات.
- إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياض.

حيث تراوحت نسبتها المئوية ما بين ٤٤,٤٤% إلى ٧٢,٢٢%.

والمشاهد من نتائج هذا المحور والمتمثل في مجموعة العبارات ذات الأهمية النسبية العالية عن أن هناك اتفاق في أغلب آراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب أن أهم أهداف للمنشأة الرياضية تعمل على تحقيقه هو تقديم مجموع البرامج المتنوعة لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) والتي تناسب ونوع ودرجة الإعاقة ثم يأتي المرتبة الثانية من وجهة نظرهم - أن المنشأة الرياضية يجب أن توفر الإمكانيات والخدمات بهدف العمل على تنظيم البطولات وليس هذا فحسب ولكن أيضاً العمل على توفير البرامج المتنوعة التي تهدف أساساً إلى استثمار وقت الفراغ للأعضاء بالمنشأة الرياضية (برامج الرياضة للجميع)

٢ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب.

جدول (١٩)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالجوانب الإدارية والفنية المرتبطة بالهيكل التنظيمي طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

الترتيب	قيمة ك٢	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		% الأهمية النسبية للعبارة	مجموع الدرجات	±	س	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد					
البيع	***٦,٥٠	٨,٣٣	١	٢٥,٠٠	٣	٦٦,٦٦	٨	٨٦,١١	٣١	٠,١١	٢,٥٨	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة
البيع م	***٩,٥٠	١٦,٦٧	٢	٨,٣٣	١	٧٥,٠٠	٩	٨٦,١١	٣١	٠,١١	٢,٥٨	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة
التابع	***٦,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣	٣٠	٠,١٢	٢,٥٠	وجود عدد كاف من الاختصاصيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة
الخامس	***٩,٥٠	٨,٣٣	١	١٦,٦٧	٢	٧٥,٠٠	٩	٨٨,٨٩	٣٢	٠,١٠	٢,٦٧	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة
الثالث عشر	١,٥٠	١٦,٦٧	٢	٤١,٦٧	٥	٤١,٦٧	٥	٧٥,٠٠	٢٧	٠,١٥	٢,٢٥	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة
الثاني	***١٠,٠٠	-	-	١٦,٦٧	٢	٨٣,٣٣	١٠	٩٤,٤٤	٣٤	٠,٠٨	٢,٨٣	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب
الثالث	١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧	٣٣	٠,٠٩	٢,٧٥	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات
التاسع م	***٦٠,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣	٣٠	٠,١٢	٢,٥٠	تحديد سلطات ومسؤوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية
الحادي عشر	٣,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦	٢٩	٠,١٣	٢,٤٢	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية
الرابع عشر	٠,٥٠	٢٥,٠٠	٣	٣٣,٣٣	٤	٤١,٦٧	٥	٧٢,٢٢	٢٦	٠,١٤	٢,١٧	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة وسجلت
الخامس م	٩,٥٠	٨,٣٣	١	١٦,٦٧	٢	٧٥,٠٠	٩	٨٨,٨٩	٣٢	٠,١٠	٢,٦٧	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع
الثالث م	١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧	٣٣	٠,٠٩	٢,٧٥	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية
الأول	***١٤,٥٠	-	-	٨,٣٣	١	٩١,٦٧	١١	٩٧,٢٢	٣٥	٠,٠٧	٢,٩٢	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية
الحادي عشر م	٣,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦	٢٩	٠,١٣	٢,٤٢	يوجد نظام التنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها.

تشير نتائج الجدول رقم (١٩) والخاص بآراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الثاني (الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي) أن العبارات الآتية :

- الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب
- توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات
- توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية
- وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة
- التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع
- يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة
- وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة
- وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة
- تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية
- يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية
- يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها.
- وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة

والبالغ عددها ثلاثة عشرة عبارة وجميعها حقق أعلى أهمية نسبية من مجموع عبارات المحور حيث حققت هذه العبارات نسبة ٧٥% فأكثر من مجموع آراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب كما تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً طبقاً لورودها حيث أنها حققت نسبة مئوية تراوحت ما بين ٨٨,٨٩% إلى ٩٧,٢٢% في حين حصلت عبارة واحدة على نسبة أقل من ٧٥% وهي العبارة :

- يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية محققاً نسبة مئوية بلغ مقدارها ٧٢,٢٢%.

والمشاهد من نتائج هذا المحور والمتمثل في مجموعة العبارات التي حققت أعلى أهمية نسبية أن هناك اتفاق في أغلب آراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب على أن الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي تتجه حول وضوح الأهداف الخاصة بالهيكل التنظيمي لدى جميع العاملين وهذا الأمر يؤدي إلى درجة وتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي بالمنشأة ومن الموظفين العاملين بها وهذا لم يأتي إلا من خلال العلاقات الطيبة من أفراد الجهاز الإداري لنجاح العملية الإدارية والفنية فإن ذلك يتطلب توافر الكوادر المتخصصة في المجالات المتعددة بالإضافة إلى وجود عدد كاف من العاملين في جميع وحدات المنشأة مع مراعاة تحديد السلطات والمسئوليات لجميع العاملين يؤدي إلى التنسيق العام بين الجهاز الإداري والفني

٣- الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

جدول (٢٠)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص باتخاذ القرار طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

الترتيب	قيمة كا ^٢	مواقف		مواقف إلى حد ما		مواقف		% الأهمية النسبية للمبارات	مجموع الدرجات	ع +	س	البيانات	م
		%	العدد	%	العدد	%	العدد						
الثالث	**١٠,٠٠٠	-	-	١٦,٦٧	٢	٨٣,٣٣	١٠	٩٤,٤٤	٣٤	٠,٠٠٨	٢,٨٣	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية	٣٠
الثاني عشر	٣,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦	٢٩	٠,٠١٣	٢,٤٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار	٣١
الخامس	**١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧	٣٣	٠,٠٠٩	٢,٧٥	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات	٣٢
الحادي عشر	*٦,٠٠	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	٢	٦٦,٦٦	٨	٨٣,٣٣	٣٠	٠,٠١٢	٢,٥٠	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات	٣٣
الأول	**١٣,٥٠	-	-	٨,٣٣	١	٩١,٦٧	١١	٩٧,٢٢	٣٥	٠,٠٠٧	٢,٩٢	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة	٣٤
الخامس م	**١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧	٣٣	٠,٠٠٩	٢,٧٥	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاضلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن	٣٥
الخامس م	**١٣,٥٠	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨٣,٣٣	١٠	٩١,٦٧	٣٣	٠,٠٠٩	٢,٧٥	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.	٣٦
الثالث م	**١٠,٠٠٠	-	-	١٦,٦٧	٢	٨٣,٣٣	١٠	٩٤,٤٤	٣٤	٠,٠٠٨	٢,٨٣	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الذي يهيئ الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية	٣٧
التاسع	**٩,٥٠	١٦,٦٧	٢	٨,٣٣	١	٧٥,٠٠	٩	٨٦,١١	٣١	٠,٠١١	٢,٥٨	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح	٣٨
الأول م	**١٣,٥٠	-	-	٨,٣٣	١	٩١,٦٧	١١	٩٧,٢٢	٣٥	٠,٠٠٧	٢,٩٢	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لمعطيات التفكير العلمي المنظم	٣٩
الثامن	**٩,٥٠	٨,٣٣	١	١٦,٦٧	٢	٧٥,٠٠	٩	٨٨,٨٩	٣٢	٠,٠١٠	٢,٦٧	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بخواري الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يختص	٤٠
الثاني عشر م	٣,٥٠	١٦,٦٧	٢	٢٥,٠٠	٣	٥٨,٣٣	٧	٨٠,٥٦	٢٩	٠,٠١٣	٢,٤٢	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة	٤١
التاسع م	**٩,٥٠	١٦,٦٧	٢	٨,٣٣	١	٧٥,٠٠	٩	٨٦,١١	٣١	٠,٠١١	٢,٥٨	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك	٤٢

تشير نتائج الجدول رقم (٢٠) والخاص بآراء مجموع العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب (المنطقة الشرقية) فيما هو متعلق بالمحور الثالث (اتخاذ القرار) أن العبارات الآتية :

- يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة
 - الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم
 - يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية
 - الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الذي يهتم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعة
 - هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات
 - الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن
 - الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.
 - كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار
 - التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح
 - مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك
 - أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات
 - مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار
 - مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة
- حققت نسبة مئوية بلغت ٧٥% فأكثر وهذه النسبة تمثل أن جميع العبارات ذات أهمية نسبية غالبية في المقياس كما أنها تمثل اتفاق أغلب الآراء. وقد تراوحت هذه النسبة ما بين ٨٠,٥٦% إلى ٩٧,٢٢% وهي مرتبة ترتيباً تنازلياً طبقاً لورودها في النسبة.
- والمشاهد من نتائج هذا الجدول أن جميع عبارات المحور تتجمع حول أن جميع القرارات الصادرة من أعضاء المجلس تصدر بعد أن يتم دراستها حيث يتم اتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي من خلال دراسات المواقف وتحليلها بين التنسيق لمجموعة الأعضاء ثم يلي ذلك إصدار القرار الذي يهتم الصالح العام للمنشأة الرياضية كما أن الجهاز يراعي أيضاً عند القرارات المرونة مع وجود البدائل المتعددة حتى يكون هناك مساحات كبيرة للاختيار الصحيح.

٤ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

جدول (٢١)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

م	المبيانات	س	ع +	مجموع الدرجات	٪ الأهمية النسبية للعبارة	موافق		غير موافق		الترتيب
						العدد	٪	العدد	٪	
٤٣	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية	٢,٥٠	٠,١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٧٠	٥٨,٣٣	٤	٣٣,٣٣	١
٤٤	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية	٢,٥٨	٠,١١	٣١	٨٦,١١	٩	٧٥,٠٠	١	٨,٣٣	٢
٤٥	يتم تحديد المشكلات الإدارية وكذا الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية	٢,٥٠	٠,١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٨	٦٦,٦٦	٢	١٦,٦٧	٢
٤٦	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج	٢,٦٧	٠,١٠	٣٢	٨٨,٨٩	٩	٧٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	١
٤٧	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية	٢,٨٣	٠,٠٨	٣٤	٩٤,٤٤	١٠	٨٣,٣٣	٢	١٦,٦٧	-
٤٨	الجهات الرقابية تستند وتتبنى عند تكوين عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.	١,٢٥	٠,١٧	١٥	٤١,٦٧	١	٨,٣٣	١	٨,٣٣	١٠
٤٩	يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من الوجهات المرتبطة بالمنشأة	٢,٧٥	٠,١٠	٣٣	٩١,٦٧	٩	٧٥,٠٠	٣	٢٥,٠٠	-
٥٠	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة	٢,٩٢	٠,٠٧	٣٥	٩٧,٢٢	١١	٩١,٦٧	١	٨,٣٣	-
٥١	الاحداث الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة	٢,٥٠	٠,١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٧	٥٨,٣٣	٤	٣٣,٣٣	١
٥٢	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه الثغور التي تظهر	٢,٩٢	٠,٠٧	٣٥	٩٧,٢٢	١١	٩١,٦٧	١	٨,٣٣	-
٥٣	يتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل	٢,٩٧	٠,١١	٣٢	٨٨,٨٩	٩	٧٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	١
٥٤	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (التهيئة / المواءمة / الصرف الصحي / النظافة)	٢,٧٥	٠,٠٩	٣٣	٩١,٦٧	١٠	٨٣,٣٣	١	٨,٣٣	١
٥٥	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية	٢,٥٨	٠,١١	٣١	٨٦,١١	٨	٦٦,٦٦	٣	٢٥,٠٠	١
٥٦	تقوم الإدارة الوطنية العاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية وبمستمرة	٢,٧٥	٠,٠٩	٣٣	٩١,٦٧	١٠	٨٣,٣٣	١	٨,٣٣	١
٥٧	يتم التخطيط السنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة الرياضية وكذا المستحدثات من البرامج في الأنشطة المتعددة التي تسمى بـ كترج من قبل	٢,٥٨	٠,١١	٣١	٨٦,١١	٩	٧٥,٠٠	١	٨,٣٣	٢
٥٨	تقوم المراقبة السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفذ بداخل المنشأة	٢,٦٧	٠,١٠	٣٢	٨٨,٨٩	٩	٧٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	١
٥٩	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة بصورة دورية	٢,٧٥	٠,٠٩	٣٣	٩١,٦٧	١٠	٨٣,٣٣	١	٨,٣٣	١

تشير نتائج الجدول رقم (٢١) والخاص بآراء العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الرابع (الرقابة الإدارية والمتابعة) أن العبارات الآتية :

- الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة
- أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه التصور التي تظهر
- توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية
- يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة
- دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة)
- تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة
- الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية
- يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج
- تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل
- تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفذ بداخل المنشأة
- قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية
- توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية
- تم التقويم السنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل
- تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية
- يتم تحديد المشكلات الإدارية وكذا الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية
- الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة جميعها قد حصلوا على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها بالمحور كما أن هذه العبارات قد حصلت على ٧٥% فأكثر من مجموع آراء العاملين بالإدارات العامة وهي مرتبة ترتيباً تنازلياً وتراوحت هذه النسبة ما بين ٨٣,٣٣% إلى ٩٧,٢٢% قد حصلت عبارة واحدة فقط على نسبة أقل من ٧٥% وهي العبارة :
- الجهات الرقابية تستند وتكتفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.
- محققاً نسبة قدرها ٤١,٦٧%.

والمشاهد من الجدول أن العبارات المحققة الأهمية النسبية العالية أنها تتجمع حول أن الجهات الرقابية والمتمثلة في الرئاسة العامة لرعاية الشباب بأجهزتها المتعددة تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه للمنشآت الرياضية داخل المنشأة كما أن أعضاء مجالس المنشأة دائماً ما يحددون حجم المشاكل ونوعيتها من خلال مجموعة السجلات والتقارير المنظمة كما أن الرقابة الإدارية تقوم بمتابعة تنفيذ البرامج ثم يتم تعديلها طبقاً لتقارير الجهات الرقابية ويتم تقويم سنوي للأهداف الموضوعية للمنشأة وكذا المستحدث من البرامج.

٥ - الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية طبقاً لآراء العامل بين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

جدول (٢٢)

الأهمية النسبية ودلالة الفروق لعبارات المحور الخاص بالمشكلات التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية طبقاً لآراء العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب

م	المبهمات	م	ع +	مجموع الدرجات	% الأهمية النسبية للبيانات	مواقع		مواقع إلى حد ما		غير مواقع		الترتيب
						العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٦٠	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٢,٨٣	٠,٠٠٨	٣٤	٩٤,٤٤	١٠	٨٣,٣٣	٢	١٦,٦٧	-	-	الثاني
٦١	عدم مراعاة مبول ور تجت العمل من (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع	٢,٥٨	٠,٠١١	٣١	٨٦,١١	٩	٧٥,٠٠	١	٨,٣٣	٢	١٦,٦٧	السلع
٦٢	يؤدي إلى ظهور المشكلات	٢,٤٢	٠,٠١٤	٢٩	٨٠,٠٦	٧	٥٨,٣٣	٣	٢٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	الخامس عشر
٦٣	اضداد مجلس الإدارة على القرارات القوية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات	٢,٥٠	٠,٠١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٨	٦٦,٦٦	٢	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	العاشر
٦٤	ضعف الخبرة في مجال الإدارة على التعمدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأنسب التي تؤدي إلى حلها	٢,٩٢	٠,٠٠٧	٣٥	٩٧,٢٢	١١	٩١,٦٧	١	٨,٣٣	-	-	الأول
٦٥	عدم قدرة الإدارة على التعمدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأنسب التي تؤدي إلى حلها	٢,٧٥	٠,٠٠٩	٣٣	٩١,٦٧	١٠	٨٣,٣٣	١	٨,٣٣	١	١٦,٦٧	الثالث
٦٦	عدم توفر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٢,٥٠	٠,٠١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٧	٥٨,٣٣	٤	٢٣,٣٣	١	٨,٣٣	العاشر م
٦٧	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاحتفالات والزيارات التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٢,٥٨	٠,٠١١	٣١	٨٦,١١	٨	٦٦,٦٦	٣	٢٥,٠٠	١	٨,٣٣	السلع م
٦٨	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات	٢,٦٧	٠,٠١٠	٣٢	٨٨,٨٩	٩	٧٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	١	٨,٣٣	الخامس
٦٩	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية الخاصة بصيانة المنشآت يؤدي إلى ظهور المشكلات	٢,٤٢	٠,٠١٤	٢٩	٨٠,٠٦	٨	٦٦,٦٦	١	٨,٣٣	٣	٢٥,٠٠	الخامس عشر م
٧٠	تعدد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة	٢,٥٠	٠,٠١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٨	٦٦,٦٦	٢	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	العاشر م
٧١	ضعف مجموعة البر امج المقدمة بإدخال المنشأة لأعضاء يساعد في ظهور مشكلات	٢,٤٢	٠,٠١٣	٢٩	٨٠,٠٦	٧	٥٨,٣٣	٣	٢٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	الخامس عشر م
٧٢	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية لأعضاء داخل المنشأة يلحق كثير من المشكلات	٢,٦٧	٠,٠١٠	٣٢	٨٨,٨٩	٩	٧٥,٠٠	٢	١٦,٦٧	١	٨,٣٣	الخامس م
٧٣	قيام الإدارة بتوفير الإحکات المئوية البشرية التخصمية يساعد في عدم ظهور المشكلات	٢,٧٥	٠,٠٠٩	٣٣	٩١,٦٧	١٠	٨٣,٣٣	١	٨,٣٣	١	٨,٣٣	الثالث م
٧٤	اعتماد الإدارة على سياسة القوب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشكلات	٢,٤٢	٠,٠١٤	٢٩	٨٠,٠٦	٦	٥٠,٠٠	٥	٤١,٦٧	١	٨,٣٣	الخامس عشر م
٧٥	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب ظهور المشكلات	٢,٥٠	٠,٠١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٨	٦٦,٦٦	٢	١٦,٦٧	٢	١٦,٦٧	العاشر م
٧٦	إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأنسب الجامع يؤدي إلى ظهور المشكلات	٢,٥٨	٠,٠١٠	٣١	٨٦,١١	٧	٥٨,٣٣	٥	٤١,٦٧	-	-	السلع م
٧٧	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الإدارة بمواعيد الاجتماع بسبب الكثير من المشكلات	١,٥٠	٠,٠٢١	١٨	٥٠,٠٠	١	٨,٣٣	٢	١٦,٦٧	٩	٧٥,٠٠	السلع عشر
٧٨	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العصر البشري	٢,٥٠	٠,٠١٢	٣٠	٨٣,٣٣	٧	٥٨,٣٣	٤	٣٣,٣٣	١	٨,٣٣	العاشر م

تشير نتائج الجدول رقم (٢٢) والخاص بآراء مجموعة العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بالمحور الخامس (المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية) أن العبارات الآتية :

- عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها
- ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات
- عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة
- اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل
- عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية الخاصة بصيانة المنشآت يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة
- قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل
- عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات

- المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة
- عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل
- ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات
- عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل
- قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات
- إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل
- اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية

- اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات
- تعدد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة
- إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفجر كثير من المشكلات
- عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل

وجميعها قد حصلوا على أعلى أهمية نسبية من حيث أهميتها بالمحور كما حصلت هذه العبارات على ٧٥% فأكثر من اتفاق مجموع الآراء من العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب، وهذه العبارات مرتبة ترتيباً تنازلياً وقد تراوحت هذه النسبة ما بين ٨٠,٥٦ % إلى ٩٧,٢٢% في حصلت عبارة واحدة على نسبة أقل من ٧٥% هي العبارة :

- العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري

والمشاهد من نتائج عبارات هذا المحور والتي حققت أعلى أهمية نسبية أنها تشير إلى أن المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية تتجمع حول عدم قدرة الإدارة على التصدي لتلك المشكلات والعمل على إيجاد الحلول لها من خلال استخدام الأساليب العلمية بالإضافة أن ضعف الميزانية من أهم الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور المشكلات بالإضافة إلى عدم توافر العدد الكافي من الإداريين المتخصصين وكذا المشرفين الفنيين (على اختلاف أنواعهم) أيضاً يساعد في إظهار المشاكل داخل المنشأة كما أن عدم استخدام أعضاء مجالس الإدارات أسلوب الثواب والعقاب يزيد ظهور المشاكل.

عرض نتائج الدراسة لبيان أهمية الفروق بين الآراء الثلاثة في عبارات كل محور ككل (مجتمعة)

جدول (٢٣)

التوصيف الإحصائي لمحاور مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية طبقاً لآراء عينة البحث المختارة

ن = ٢٥

ترتيبها	مسميها	العينات		مجموع درجات المحور	س	ع +
		تصنيفها	عددها			
الأول	أهداف المنشآت الرياضية	الأنحية	٤٢	١٤٩٢	٣٥,٥٢	٣,٢٤
		المدن	٢١	٧٥٤	٣٥,٩٠	٢,٤٩
		الإدارات العامة	١٢	٤٣٥	٣٦,٢٥	٢,٤٧
الثاني	الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي	الأنحية	٤٢	١٤٤٩	٣٤,٥٠	٢,٠٣
		المدن	٢١	٧٥٧	٣٦,٠٥	١,٤٨
		الإدارات العامة	١٢	٤٣٢	٣٦,٠٠	١,٥٦
الثالث	اتخاذ القرار	الأنحية	٤٢	١٣٥	٣٢,١٤	١,٩٥
		المدن	٢١	٧٠٧	٣٣,٦٧	١,٤٩
		الإدارات العامة	١٢	٣١٩	٣٤,٩٢	١,٢٨
الرابع	الرقابة الإدارية والمتابعة	الأنحية	٤٢	١٧٣٣	٤١,٢٦	٢,٤٧
		المدن	٢١	٨٧٩	٤١,٨٦	٢,٦٣
		الإدارات العامة	١٢	٥٣٠	٤٤,١٧	١,٧٥
الخامس	المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية	الأنحية	٤٢	١٨٩٣	٤٥,٠٧	٣,٠٧
		المدن	٢١	٩٥٢	٤٥,٣٣	٢,١٧
		الإدارات العامة	١٢	٥٧٦	٤٨,٠٠	٢,٢١

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٢٣) والخاص بالاستجابات (الآراء) حول عبارات كل محور (ككل) من محاور المقياس الخمسة أن أعلى قيمة متوسط حسابي فيما هو متعلق بعبارات المحور الأول كانت لصالح عينة العاملين بالإدارات العامة

لرعاية الشباب حيث بلغت ٦٣,٢٥ كما سجلت نفس العينة تفوق في نتيجة المحور الثالث بمتوسط بلغ ٣٤,٩٢ والمحور الرابع بمتوسط بلغ ٤٤,١٧ والمحور الخامس بلغ ٤٨,٠٠ وهذا يعطي انعكاساً على إجماع أغلب آراء أفراد هذه العينة على استجابات واحدة تجاه كل عبارة من عبارات هذه المحاور.

وهذا لا يعني أن هناك اختلاف لباقي العينات الأخرى في استجاباتهم حول عبارات هذه المحاور ولكن بالنظر إلى قيمة المتوسطات الحسابية لنجد أنها تكاد تكون قريبة جداً من متوسط استجابات عينة العاملين بالإدارة العامة.

وتحقيقاً لتفسير ما سبق نجد تفوق أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة في المحور الثاني حيث بلغ قيمة متوسط استجابات آراء هذه العينة حول عبارات هذا المحور ٣٦,٠٥ في حين جاء متوسط استجابات عينة العاملين بالإدارات العامة ٣٦,٠٠ بينما جاء متوسط استجابات عينة أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية ٣٤,٥٠ وهذه القيم التوسيطية جميعها تتقارب الأمر الذي يعطي انعكاساً على أن أغلب هذه الآراء كانت متفقة باستجابة واحدة تجاه كل عبارات من عبارات المحور.

ولكن ليس معنى تقارب قيم المتوسطات الحسابية للمحاور أن ليس هناك اختلاف بين آراؤهم الأمر الذي أدى بالباحث للتعرف على تحديد هذه الفروق بين آراء العينات الثلاثة وذلك من خلال تطبيق اختبار تحليل التباين (F_{test}) للتعرف إذا ما كانت هناك فروقاً من عدمه على عبارات كل محور من المحاور الخمسة ككل (مجتمعة). والجداول أرقام : ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٧ ، ٢٩ ، ٣١ توضح ذلك.

جدول (٢٤)

انوفاً بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الأول الخاص بأهداف المنشآت الرياضية

ن - ٧٥

المصدر	درجات الحرية (د ج)	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	قيمة "ف"	قيمة ف الجدولية	
					٠,٠٥	٠,٠١
بين المجموعات	٢	١١٤,٠٠	٥٧,٠٠	٢,٥٩	٣,١١	٤,٨٨
داخل المجموعات	٧٢	١٥٨٢,٦٨	٢١,٩٨			
المجموع	٧٤	١٦٩٦,٦٨				

تشير نتائج الجدول رقم (٢٤) والخاص بتحليل التباين عن قيمة " ف " المحسوبة (٢,٥٩) أصغر من قيم ف الجدولية الأمر الذي يعطي لنا انعكاساً عن عدم وجود فروقاً بين استجابات الآراء للعينات الثلاثة فيما هو يتعلق بعبارات المحور الأول ككل.

جدول (٢٥)

انوفاً بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الثاني الخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي

المصدر	درجات الحرية (د ج)	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	قيمة "ف"	قيمة ف الجدولية	
					٠,٠٥	٠,٠١
بين المجموعات	٢	٦٤٥,٧٨	٣٢٢,٨٩	*١١,٦٩	٣,١١	٤,٨٨
داخل المجموعات	٧٢	١٩٨٨,٥٦	٢٧,٦٢			
المجموع	٧٤	٢٦٣٤,٣٤				

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٢٥) والخاص بتحليل التباين عن قيمة " ف " بلغت (١١,٦٩) فيما يتعلق بالمحور الثاني وهي ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠,٠١ الأمر الذي يشير عن أن هناك فروقاً بين آراء عينات الدراسة الثلاثة. وللتعرف على هذه الفروق فإن الجدول رقم (٢٦) يوضح تطبيق اختبار أقل فرق معنوي D. S.L

جدول (٢٦)

معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة

بعبارة المحور الثاني ككل

قيمة ف الجدولية	قيمة ف	دلالة فروق المتوسطات			س	عينات البحث
		الإدارات العامة	المدن الرياضية	الأندية		
٠,٠١	٠,٠٥	**١,٥٠	**١,٥٥		٣٤,٥٠	أعضاء مجالس إدارات الأندية
					٣٦,٠٥	أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية
١,٤٦	١,٢٣	٠,٠٥			٣٦,٠٠	العاملين بالإدارات العامة

يشير نتائج الجدول رقم (٢٦) عن وجود فروقاً ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١ بين مجموع آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية والمدن الرياضية ذات المنشآت المغطاة لصالح الثاني (أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية ذات المنشآت المغطاة) ، وكذا بين الأندية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب ولصالح الثاني فيما هو متعلق بعبارة المحور الثاني في حين أشارت النتائج عن عدم وجود فروقاً بين استجابات مجموعة آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب.

جدول (٢٧)

أنونا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الثالث

الخاص باتخاذ القرار

قيمة ف الجدولية	قيمة ف	متوسط مجموع للبرعات	مجموع البرعات	درجات الحرية (د)	المصدر
٠,٠١	٠,٠٥				بين المجموعات
		٣١٦,٥٠	٦٣٣	٢	داخل المجموعات
٤,٨٨	٣,١١	**٢١,١٨	١٤,٥١	٧٢	المجموع
			١٦٧٨	٧٤	

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٢٧) والخاص بتحليل التباين بين آراء عينات البحث الثلاثة فيما يتعلق بعبارة المحور الثالث (ككل) والبالغ عددها ١٣ عبارة والخاص بالقدرة على اتخاذ القرار أن قيمة " ف " ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ ، وهذا يعطي انعكاساً عن وجود تباين (فروق) بين آراء عينات البحث الثلاثة (مجالس إدارات الأندية ، المدن الرياضية والمنشآت المغطاة والإدارات العامة برعاية الشباب أو للكشف عن اتجاه هذه الفروق فأن الباحث قام بإجراء تطبيق اختبار أقل فرق معنوي D. S.L والجدول رقم (٢٨) يوضح ذلك.

جدول (٢٨)

معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة

بعبارة المحور الثالث ككل

قيمة ف الجدولية	قيمة ف	دلالة فروق المتوسطات			ن	عينات البحث
		الإدارات العامة	المدن الرياضية	الأندية		
٠,٠١	٠,٠٥	***٢,٧٨	*١,٥٣		٣٢,١٤	الأندية
٢,١٥	١,٥٢	١,٢٥			٣٣,٦٧	المدن الرياضية
					٣٤,٩٢	الإدارات العامة

تشير نتائج الجدول رقم (٢٨) عن وجود فروق ذات دلالة معنوية بين آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية والمدن الرياضية لصالح أعضاء مجالس المدن الرياضية والمنشأة المغطاة ، وكذا بين آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية والإدارات العامة لرعاية الشباب ولصالح أعضاء الإدارات العامة لرعاية الشباب فيما هو متعلق بعبارة المحور الثالث والخاص بالقدرة على اتخاذ القرار بينما لم يكن هناك فرقاً بين آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والإدارات العامة برعاية الشباب لنفس عبارات المحور وهذا يدل على أن أغلب الآراء اتفقت على ما جاء بعبارة هذا المحور.

جدول (٢٩)

أنوفا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الرابع

الخاص بالرقابة الإدارية والمتابعة

قيمة ف الجدولية	قيمة ف	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية (د ج)	المصدر
٠,٠١	٠,٠٥	٢٥٩,٣٦	٥١٨,٧٢	٢	بين المجموعات
٤,٨٨	٣,١١	٢٠,٢٢	١٤٥٥,٩٨	٧٢	داخل المجموعات
			١٩٧٤,٧٠	٧٤	المجموع

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٢٩) والخاص بتحليل التباين بين قيمة " ف " قد بلغت ١٢,٨٣ فيما هو متعلق بالمحور الرابع وهي قيمة ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠,٠١ الأمر الذي يعطي لنا انعكاساً عن وجود فروقاً بين استجابات آراء العينات الثلاثة ، ولهذا الأمر يتطلب معرفة اتجاه هذه الفروق لذا فإن الجدول رقم (٣٠) يوضحه تطبيق اختبار أقل فرق معنوي D. S.L .

جدول (٣٠)

معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة

بعبارة المحور الرابع ككل

قيمة ف الجدولية	قيمة ف	كلية فروق المتوسطات			س	عينات البحث
		الإدارات العامة	المدن الرياضية	الثندية		
٠,٠١	٠,٠٥	***٢,٩١	٠,٦٠		٤١,٢٦	أعضاء مجلس إدارات الأندية
٢,٢٧	١,٨٩	***٢,٣١			٤١,٨٦	أعضاء مجلس إدارات المدن الرياضية
					٤٤,١٧	العاملين بالإدارات العامة

تشير نتائج الجدول رقم (٣٠) عن وجود فروق ذات دلالة بين آراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب ولصالح الثاني كما أشارت النتائج أيضاً عن عدم وجود فروق بين آراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية وأعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية ذات المنشآت المغطاة. فقد أشارت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة بين أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب ولصالح الثاني.

جدول (٣١)

أنوفا بين آراء عينات الدراسة الثلاثة المختارة والمتعلقة بالمحور الخامس

الخاص بالمشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية

قيمة ف الجدولية		قيمة " ف "	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية (د ج)	المصدر
٠,٠١	٠,٠٥					
٤,٨٨	٣,١١	***١٤,٨٨	٣٧١,٤٤ ١٤,٩٧	٧٤٢,٨٨ ١٧٩٨,٠٤ ٢٥٤٠,٩٢	٢ ٧٢ ٧٤	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع

يشاهد من نتائج الجدول رقم (٣١) والخاص بتحليل التباين عن قيمة " ف " قد بلغت ١٤,٨٨ وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١ ، وهذا يعني أن هناك فروقاً بين استجابات آراء مجموعات عينات الدراسة الثلاثة. ولكن نتعرف على اتجاه هذه الفروق فأن الجدول رقم (٣٢) يوضحه تطبيق اختبار أقل فرق معنوى الذى يحدد هذا الاتجاه فى فروق الاستجابات.

جدول (٣٢)

معنوية الفروق بين أداء عينات الدراسة الثلاثة الخاصة

بعبارات المحور الخامس ككل

قيمة ف الجدولية		مقارنة فروق المتوسطات			س	عينات البحث
٠,٠١	٠,٠٥	الإدارات العامة	المدن الرياضية	الأندية		
٢,٥٦	١,٩٧	**٢,٩٣	٠,٢٦		٤٥,٠٧	أعضاء مجالس إدارات الأندية
		**٢,٦٧			٤٥,٣٣	أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية
					٤٨,٠٠	العاملين بالإدارات العامة

تشير نتائج الجدول رقم (٣٢) عن وجود فروقاً ذات دلالة بين مجموعة آراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب ولصالح الثاني كما أشارت النتائج أيضاً عن عدم وجود فروقاً بين استجابات الآراء بين كل من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية وكذا المدن الرياضية ذات المنشآت المغطاة. في حين تضمنت النتائج أيضاً وجود فروقاً بين مجموعة آراء مجالس إدارة المدن الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب.

ثانياً: تفسير النتائج :

النتائج المتعلقة بالمحور الأول :

لقد أشارت نتائج الجداول أرقام (٨، ١٣، ١٨) على أن هناك اتفاق في غالب آراء عينة الدراسة حول أهداف المنشآت الرياضية التي تتحقق من خلال توفير مجالس الإدارات والإمكانات والخدمات الخاصة بتدريب فئة المعاقين (ذوي القدرات الخاصة) وذلك من خلال تقديم البرامج الرياضية التي تتناسب ونوع تلك الإعاقة، كما يمكن تحقيق أهداف المنشأة الرياضية وذلك من خلال الكشف عن المواهب الرياضية التي يمكن إيجادها بواسطة مجموعة الاختبارات التي تتناسب مع نوع المراحل السنية المختلفة والمناسبة لنوع النشاط الرياضي الممارس.

كما أن أغلب آراء عينة الدراسة أشارت عن أن هناك قصور في تحقيق برامج اللياقة البدنية داخل المنشأة بالإضافة إلى عدم الاهتمام بتقديم مجموعة من الخدمات الاجتماعية مثل الرحلات والعلاج الطبيعي وتنظيم المعارض للمتريدين على المنشأة، مما يجعل هناك إقبال ضعيف من عدد الممارسين في أنواع بعض الأنشطة الأخرى.

كما تؤكد نتائج الجدولين رقم (٢٣، ٢٤) عن عدم وجود فروقاً ذات دلالة في الاستجابة حول عبارات المحور الأول (أهداف المنشآت الرياضية) الأمر الذي يعطي انعكاساً على أن الاتجاه يشير إلى أن هناك اتفاق في الاستجابات.

ولاشك أن عملية تقويم الأهداف للمنشآت الرياضية يعتبر ذات أهمية من خلال الوقوف على الآثار الجانبية التي تحدثها الإقبال وعدم الإقبال من الممارسين، وعملية التقويم توضح للإدارة السلبيات الموجودة داخل المنشأة ما تعكسه دور الإدارة الرياضية الواعية. وهذه النتائج تتفق مع ما أشار إليه كلا من " مطاوع "، "حسن" في عملية التقويم لأهداف المنشأة الرياضية يعتبر عاملاً أساسياً في أظهار نجاح مجموعة القائمين بالإدارة بالإضافة إلى أن عملية التقويم تعمل على الكشف عن الانحرافات الممكنة والمشكلات التي تواجه كل عملية أثناء التنفيذ للقيام بإجراءات التصحيح (عبد المقصود، الشافعي، ٢٠٠٣: ٦٧).

كما أشارت نتائج الجداول رقم (٨، ١٣، ١٨) على أن هناك اثني عشرة عبارة قد حققت ٧٥٪، فأكثر من تحقيق أهداف المنشآت الرياضية وهناك ثلاثة عبارات لم تحقق نسبة الـ ٧٥٪ ثم تشير إلى عدم إمكانية المنشأة في تحقيق أهدافها وهي :

* عدم تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي.

* عدم توفير الإمكانيات والخدمات للقيام بالتدريب بالمنشآت الرياضية بالإضافة إلى إهمال تنظيم معارض لخدمات اجتماعية أخرى.

وهذا القصور قد جاء نتيجة لاختلال التعاون والتنسيق بين جهود القائمين بعملية التخطيط والتنفيذ من أجل تحقيق أهداف المنشأة الرياضية وتعتبر هذا من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي تؤكد أن ما يزال هناك تباعد بين ما يجري داخل المنشآت الرياضية من إجراءات وما تتخذه الرئاسة العامة لرعاية الشباب من عملية المتابعة والتقديم.

وهذه النتيجة تحقق الهدف الأول من أهداف الدراسة بالإضافة إلى أنها تجيب عن التساؤل الأول من تساؤلات هذه الدراسة.

النتائج المتعلقة بالمحور الثاني :

تشير نتائج الجداول رقم (٩، ١٤، ١٩) والمتعلقة بمحور الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي بالمنشأة الرياضية أن أغلب آراء عينات الدراسة الثلاثة كان في استجاباتهم اتفاق على الكثير من عبارات هذا المحور حيث أشارت النتائج على أن هناك ثلاثة عشرة عبارة قد حققت أهمية نسبية ٧٥٪ فأكثر من مجموع عبارات المحور وأن هذه الأهمية النسبية تركزت حول وضوح الأهداف المحددة والخاصة بالهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية بالإضافة إلى توافر الجانب الفني والمتمثل في توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والأدوات وكذا العمال المتخصصين في صيانة الملاعب. ولا شك أن توافر المتخصصين الفنيين داخل المنشأة الرياضية يساعد في نجاح العملية الإدارية بصفة عامة.

وبالرغم من أن نتائج هذه الجداول قد أشارت عن اتفاق في أغلب الآراء حول بعض عبارات المحور إلا أن نتائج الجداول رقم (٢٣، ٢٥، ٢٦) تشير عن وجود تباين في الآراء بالرغم من تقارب المتوسطات الحسابية إلا أن هناك فرق بين آراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ومجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة وكذلك ما بين آراء المحور الأول والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب حول عبارات المحور الثاني والخاص بالجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي الأمر الذي يعطي انعكاساً عن أن الهيكل التنظيمي بالرغم من وضوح أهدافه لجميع الأعضاء والمتريدين إلا أنه لم يحقق الغاية المطلوبة منه داخل المنشأة الرياضية وهذا ما تساءل عنه التساؤل الثاني من تساؤلات الدراسة حول الهيكل التنظيمي الأمثل الواجب توافره داخل إدارة المنشآت الرياضية، وبالرغم من أن هناك توافر في الإمكانيات باعتبارها أحد مقومات نجاح الهيئات الرياضية لو أحسن استخدامها وهذا يتوقف على إدارة الهيكل التنظيمي للمنشأة فكثيراً من المنشآت الرياضية تظهر نجاحها - من خلال عملية إقبال الممارسين على المشاركة - بالرغم من ضعف الإمكانيات وبالعكس فقد تفشل إدارات فشلاً ذريعاً رغم توفر الإمكانيات إن الإدارة السلبية يجب أن تبذل جهداً من أجل التخطيط الجيد فليس الغرض توفير الإمكانيات المادية والبشرية فحسب ولكن الأهم كيفية إدارة ذلك (أحمد، ١٩٨٠: ٦)

وهذه النتيجة التي أسفرت عنها الدراسة تتفق مع نتائج دراسة "عشماوي"، "نبيل" (١٩٩١) في ضعف العلاقة التنظيمية بين الهيكل التنظيمي والأعضاء مع التنسيق بين الأندية والإدارة.

وبالرغم من أن النتائج لهذه الدراسة على عبارات هذا المحور أشارت عن اتفاق أغلب الآراء على أن هناك وفرة في الجانب الفني للهيكل التنظيمي والمتمثل في توافر عدد المدربين في ضوء عدد الممارسين، توافر الكوادر الفنية في مجال صيانة الأجهزة والأدوات والملاعب إلا أن كل هذا غير كافٍ لإنجاح العمل الإداري داخل المنشأة الرياضية وهذا ما أكدته العبارة التي اتفقت أغلب الآراء عليها وهو عدم وجود عدد كافٍ من الإداريين داخل المنشأة بما يتناسب مع حجم العمل.

وهذه النتائج تعطي انعكاساً على أن هناك قصور واضح في الجانب الفني الإداري المرتبطان بالهيكل التنظيمي داخل المنشأة وهذا ما يوضحه كل من " **عبد الحسن** "، " **الشافعي** " (١٩٨٧) أن هناك قصور في مجالس الإدارات من حيث عدم القدرة على القيام بواجباتها وهذا يرجع أساساً إلى سوء تشكيلها من البداية خاصة وأن غالبية الأعضاء تنقصهم الخبرات الإدارية.

وهذه النتيجة التي أسفرت عنها الدراسة تحقق الهدف الثاني من أهداف هذه الدراسة كما أنها تجيب عن التساؤل الثاني حول ما هو الهيكل التنظيمي الأمثل الذي يجب توافره في إدارة المنشآت.

النتائج المتعلقة بالمحور الثالث :

تشير نتائج الجداول رقم (١٠، ١٥، ٢٠) والمتعلقة بمحور القدرة على اتخاذ القرار أن أغلب هذه الآراء لعينات الدراسة الثلاثة اتفقت على الأهمية النسبية لكثير من عبارات هذا المحور. حيث أسفرت عملية الاستجابات عن حصول أغلب عبارات المحور على نسبة ٧٥٪ فأكثر من حيث أهميتها النسبية وأن هذه الأهمية توضح أن عملية اتخاذ القرار ينبع دائماً من أعضاء المجلس ويتركز حول أن القرار الذي يصدر يتم دراسته جيداً بعد ما يتم تحليل للمواقف ثم تطبيق الأساليب العلمية قبل عملية الصدور كما أن القرار دائماً ما يكون للصالح العام في المنشأة الرياضية وهذا لا يأتي إلا من خلال التنسيق الواضح بين أعضاء المجلس وهذه النتيجة ما أكدته موافقة الآراء على ما جاء نصاً بالعبارات رقم (٣٠، ٣٢، ٤٣، ٣٩).

وبالرغم من أن اتفاق أغلب الآراء على بعض عبارات هذا المحور إلا أن نتائج الجداول رقم (٢٣، ٢٧، ٢٨) تؤكد على أن هناك بعض التباينات في بعض الأهمية النسبية لعبارات هذا المحور حيث تمثل ذلك في وجود فروقاً في الاستجابات لآراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية وبين أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية وكذا بين العاملين في الإدارات العامة لرعاية الشباب وهذا يعطي لنا انعكاساً على أن اتخاذ القرار يصدر من خلال أعضاء المجلس إلا أن بعض القصور المتمثلة في عدم مشاركة الأعضاء بالمنشأة الرياضية في اتخاذ القرار كما أن أعضاء المجلس لا يقومون بإطلاع العاملين بالمنشأة الرياضية على

مجموعة القرارات الصادرة. بل هناك أحياناً ما يكون التفاهم والتفاعل غير موجود نهائياً بين أعضاء المجلس الأمر الذي له أثر سلبي على اتخاذ القرار. وهذا ما أكدته العبارات رقم (٣٨، ٤١).

وهذه النتائج تتفق مع ما أشار إليه كل من (عبد المقصود، الشافعي^(٢٣))، (٢٠٠٣) من أن عملية اتخاذ القرارات لا بد وأن تتبع من المسئول عن إصدار القرار ولكن بشرط أن يراعي هذا القرار الهدف العام بداخل المنشأة الرياضية وأن يتم دراسته حينئذ وأن تطبق المعايير والأساليب العلمية بل وأن يراعي أيضاً تحليل للموقف من خلال تحديد للمشكلة وتحليلها ثم وضع البدائل ثم التقييم لكل بديل ثم اختيار الأفضل من هذه البدائل ثم المرحلة الأخيرة إصدار القرار إلى حيز التنفيذ.

ولا شك أن عملية إصدار القرار لا بد وأن تكون نابغة من شخصية تمتلك الخبرة في مجال العمل الإداري وهذا ما أكدته **تيري** (Terry, 1972). من أن القرار يجب أن يصدر من شخصية ذات قدرات عملية تؤثر في تقدير إدارة المنشأة للأمور والمواقف التي تحدث داخل المنشأة الرياضية كما أضاف على أن الخبرة تعتبر مصدراً هاماً يمكن الاستعانة بها في توقيت اتخاذ القرار خاصة في المواقف الصعبة.

وهذه النتائج تعطي لنا انعكاساً عن تحقيق الهدف الثالث من أهداف الدراسة كما أنها تجيب عن التساؤل الثالث الذي مفاداة من أين تتبع عملية اتخاذ القرار لإدارة المنشأة الرياضية.

النتائج المتعلقة بالبحر الرابع :

تشير نتائج الجداول رقم (١١، ١٦، ٢١) الخاصة بالرقابة الإدارية والمتابعة في المنشأة الرياضية فلقد أشارت هذه النتائج على أن أغلب آراء عينات الدراسة الثلاثة كانت متفقة في كثير من تحديد الأهمية النسبية لعبارات هذا المحور حيث أشارت النتائج على أن هناك أكثر من ثلاثة عشرة عبارة قد حققت أهمية نسبية بلغت ٧٥٪ فأكثر من مجموع عبارات هذا المحور والتي بلغ عددها (١٧) عبارة وأن هذه الأهمية النسبية قد تركزت طبقاً لاستجابات آراء العينات الثلاثة حول أن أعضاء مجالس الإدارات يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج ومن ثم الكشف عن أوجه

القصور والعمل على معالجتها في حين الرئاسة العامة تقوم أيضاً بعملية المتابعة مع التوجيه والمشاهد أن هناك اتفاق على أن الجهات الإدارية أو أعضاء مجالس الإدارات دائماً يقومون بعملية المتابعة للتأكد من تنفيذ مجموعة القرارات الصادرة ومدى التزام الجميع بها ولكن بالرغم من ذلك إلا أنها غير مستمرة وغير كافية.

لذا فلقد أشار كل من (علاوي ورضوان، ١٩٨٧) أن المتابعة المستمرة لها أثر إيجابي في الكشف عن مواطن الضعف في البرامج الموضوعية ولذا فالإدارة الناجحة تسعى دائماً لتعديل خطط البرامج طبقاً لاحتياجات المواقف وخاصة مراعاة ميول واتجاهات الممارسين ولا شك فإن نجاح المتابعة الجيدة للجهات الإدارية يؤدي إلى زيادة عدد المرتادين على هذه المنشآت دون غيرها مع صقل الموهوبين وتنفيذ البرامج على الوجه الأمثل في أي وقت وتحت أي ظروف.

وبالرغم من أن النتائج تشير على اتفاق الآراء من أن هناك متابعة جيدة قبل الجداول رقم (٢٣، ٢٩، ٣٠) تؤكد ذلك عن أن هناك فروق في قيمة المتوسطات الحسابية وأيضاً هناك فروقاً ذات دلالة في عبارات هذا المحور ككل حيث شوهده عن النتائج أن هناك فروقاً ما بين آراء أعضاء مجالس إدارات الأندية وبين العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب وأيضاً هناك فروق دالة ما بين آراء أعضاء مجالس إدارات المدن الرياضية والعاملين بالإدارات العامة في مكتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب.

حيث أثبتت النتائج أن كل عينة من العينات الثلاثة لها رأي يخالف الآراء الأخرى وبالرغم من ذلك إلا أن الغالبية في مجموع هذه الآراء متفق على أن هناك عملية متابعة ولكن ليست بالصورة التي يجب أن تكون عليها عمليات الرقابة المستمرة على ما يجري داخل المنشأة الرياضية وهذا ما أكدته كثيراً من عبارات هذا المحور.

كما أن الجهات الرقابية لا تستثني عند تقويم المنشأة الرياضية على مجموعة السجلات والتقارير المقدمة فقط ولكن على المتابعة الإدارية من قبل رعاية الشباب في إدارتها المتعددة وهذا ما أكدته العبارة رقم (٤٨) وهذا يعطي لنا انعكاساً على أن المتابعة عاملاً أساساً في نجاح مهمة العمل الإداري داخل المنشأة الرياضية.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كل من (فرغلي، موسي، ١٩٨٨) في أن نجاح العمل الإداري لا بد أن يكون فيه تنسيق بين أعضاء مجالس الإدارات في القيام بعمليات المتابعة المستمرة من أجل التأكد من تحقيق الأهداف الموضوعة للمنشأة الرياضية وأيضاً من أجل الكشف عن أوجه القصور مع سرعة وضع البدائل مع اختبار الأفضل منها في ضوء المواقف الراهنة في المنشأة الرياضية لذا فعملية التقويم لا تأتي ثمارها إلا من خلال المتابعة مع التوجيه والإصلاح. وبالرغم من أن المتابعة عامل أساسي في إنجاح العمل الإداري إلا أن المشاهد من نتائج الجداول أن هناك عدم متابعة بين الاتحادات الرياضية المختلفة على ما يخصها من نشاط بداخل المنشأة وهذه تؤخذ على الاتحادات داخل المملكة وهذا ما أكدته العبارة رقم (٥١).

ومن خلال هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فإن ذلك يحقق ما جاء بالهدف الرابع من أهداف الدراسة كما أنه يجب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة.

النتائج المتعلقة بالمحور الخامس :

تشير نتائج الجداول رقم (١٢، ١٧، ٢٢) والخاصة بالمشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية أن أغلب آراء عينات الدراسة الثلاثة قد آلت إلى أن هناك أهمية نسبية لمجموعة من عبارات هذا المحور دون غيرها من باقي العبارات حيث بلغ عددها أكثر من (١٦) ست عشرة عبارة حققت أهمية نسبية بلغت ٧٥٪ فأكثر وأن هذه الأهمية النسبية وطبقاً لاستجابات آراء عينات الدراسة قد تركز أغلبها حول أن من أهم الأسباب التي تعوق تنفيذ أنواع البرامج داخل المنشأة هو ضعف الميزانية مع عدم قدرة أعضاء المجلس على التصدي لذلك والعمل على إيجاد الحلول البديلة بالأساليب العملية والتفكير العلمي المنظم بالإضافة إلى أن المجلس يهمل عملية اتخاذ القرار من خلال الأسلوب الجماعي ويعتمد على الفردية في القرار مع مراعاة أن العدد الذي يعمل بداخل المنشأة غير كافٍ طبقاً لكثرة عدد الوحدات داخل المنشأة، كما أن هناك أيضاً من يؤكد من أن بعض الآراء أنه لا توجد المتابعة المستمرة والدورية في صيانة ممتلكات المنشأة

الرياضية وهذا ما أكدته استجابات أغلب الآراء حول العبارات رقم (٦٠، ٦٤، ٦٥، ٦٨، ٧٢، ٧٣).

ويرجع الباحث إلى ظهور هذه المشاكل بداخل المنشأة وذلك نتيجة ضعف خبرات الكثير من أعضاء مجالس الإدارات في إدارة المنشأة وهذا ما أكدته استجابات الآراء حول العبارة رقم (٦٤) لذا فإن الأمر يحتاج إلى إعادة النظر في شروط المتقدمين في مجالس الإدارات.

وتنقق ما أسفرت عنه نتائج المحور الخامس فيما أشار إليه كل من " **تيري براون** (Terry, 1972 and Brown, 1987) في أن الخبرة في مجال العمل الإداري تعتبر مصدراً هاماً في اتخاذ القرارات الهامة في المواقف الصعبة بل يتوقف عليها نجاح تيسير العمل داخل المنشأة الرياضية.

كما أظهرت نتائج الجداول رقم (٢٣، ٣١، ٣٢) أن هناك تباين في آراء استجابات عينات الدراسة الثلاثة حيث أشارت النتائج عن وجود فروقاً ذات دلالة بين آراء أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والعاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب، وأيضاً ما بين أعضاء مجالس إدارة المدن الرياضية والمنشآت المغطاة وبين العاملين أيضاً بالإدارات العامة لرعاية الشباب. في حين لم يكن هناك فروقاً ما بين أعضاء مجالس إدارات الأندية والمدن وهذا يعطي لنا مؤشراً خطيراً من أن الفروق ما بين الرئاسة كهيئة أشرف ورقابة وبين الهيئات الرياضية (الأندية والمدن) التابعة للرئاسة، وبالرغم من ذلك فلقد أشارت النتائج - الفرعية - أن هناك اتفاق في الاستجابات على بعض العبارات مثل (٦٠، ٦٤، ٦٥، ٨٦، ٧٢، ٧٣) جميعها يدور في أن المشاكل التي تواجه تنفيذ البرامج داخل المنشأة يتمثل في ضعف الميزانيات، عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين، ضعف الإدارة في التصدي للمشاكل، عدم توفر الأعداد الكافية من الإداريين المتخصصين، عدم الاهتمام بالمتابعة على الوحدات داخل المنشأة وتنفيذ البرامج.

لذا فيري الباحث أن الجميع مشارك في أوجه القصور التي تواجه العمل داخل المنشأة الرياضية، ومن ثم فالأمر يحتاج إلى إعادة النظر في الأشراف سواء

خارج المنشأة (رعاية الشباب) أو من داخل المنشأة (أعضاء مجالس الإدارات) حتى يمكن التحكم على نجاح سير العمل داخل المنشآت الرياضية.

وبهذه النتائج التي أسفرت عنها مناقشة عبارات المحور الخامس يكون قد تحقق الهدف الخامس من أهداف الدراسة والذي يهدف إلى إلقاء الضوء حول المشكلات التي تواجه المنشآت الرياضية كما أنها تجيب عن التساؤل الخامس من تساؤلات هذه الدراسة البحثية.

الفصل الخامس

الاستخلاصات والتوصيات

الاستخلاصات

التوصيات

الفصل الخامس

الاستخلاصات والتوصيات

أولاً: الاستخلاصات :

١- لقد أسفرت نتائج الدراسة إلى ما هو متعلق بالمحور الأول (أهداف المنشآت الرياضية) عن اتفاق آراء كل من أعضاء مجالس إدارة الأندية، ومجالس إدارة المدن الرياضية في الأهمية النسبية الخاصة بالاهتمام بتوفير الإمكانات والخدمات لتدريب فئات المعاقين (ذوي القدرات الخاصة) وهذا ما تؤكدته العبارة رقم (٩) التي جاءت في المرتبة الأولى من أجمالي آراء الأعضاء محققاً ٩٢,٨٦٪، ٩٥,٢٤٪ على التوالي. في حين أشارت نتائج آراء العاملين بالإدارات العامة عن اتفاق في الأهمية النسبية الخاصة بتقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة وهذا ما تؤكدته العبارة رقم (١٥) التي جاءت في المرتبة الأولى محققاً نسبة ٩٢,٠٦٪ وهذه العبارة مضمونها لا تختلف عن ما جاء بالعبارة رقم (٩) حيث أن كلاهما ينص على الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة وعموماً فلقد تبادلت العبارتين المركزين الأول والثاني من حيث الأهمية النسبية لجميع عينات البحث.

٢- كما أسفرت نتائج الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الثاني (الجوانب الفنية والإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمي) عن اتفاق آراء جمع أعضاء مجالس إدارة العينات الثلاثة (الأندية، المدن الرياضية، الإدارات العامة) في الأهمية النسبية الخاصة بعبارات كل من: أن الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية، وجود عدد كافٍ من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب، توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات وهذا ما تؤكدته العبارات رقم (٢٨، ٢١، ٢٢) حيث احتلت هذه العبارات المركز الأول والثاني والثالث على التوالي محققاً أهمية نسبة بلغت ٩٢,٨٦٪ - ٩٧,٢٢٪ للعبارة الأولى، ٩١,٢٧ - ٩٤,٤٤٪ للعبارة الثانية، ٨٨,٠٩٪ - ٩١,٦٧٪ للعبارة الثالثة.

٣- أما فيما يتعلق بالمحور الثالث (القدرة على اتخاذ القرار) فلقد أشارت النتائج كل اتفاق آراء أعضاء مجلس إدارة الأندية، العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب في الأهمية النسبية الخاصة بعبارات (أن الأساليب العلمية تطبق عند القيام باتخاذ قرارات في المنشآت الرياضية) وهذا ما أكدته العبارة رقم (٣٤) والتي جاءت ممثلة المركز الأول محققاً أهمية نسبية تراوحت ما بين ٩١,٢٧٪ إلى ٧٩,٢٢٪ في حين تتناسب مجموعة عبارات هذا المحور التي تؤكد في مضمونها اتفاق الآراء من أن الأسلوب العلمي هو الأساس الذي يتم الاستناد عليه في جميع اتخاذ القرارات داخل المنشأة الرياضية.

٤- كما أسفرت نتائج هذه الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الرابع (الرقابة الإدارية والمتابعة) عن اتفاق جميع أعضاء مجالس الإدارات الثلاثة لعينات البحث من أنه ليست مهمة الإدارة هو اتخاذ القرارات فقط ولكن القيام بمتابعة تنفيذ هذه القرارات وأيضاً تنفيذ البرامج الموضوعية ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر أثناء عملية التنفيذ. وهذا ما تؤكدته العبارة رقم (٥٢) التي جاءت في المرتبة الأولى محققاً أهمية نسبية مقدارها تراوح ما بين ٩١,٢٧٪ كما أيضاً تم اتفاق على أن الرقابة الإدارية تقوم بمتابعة الصيانة على اختلاف أنواعها بالمنشأة الرياضية وبصورة دورية وهذا ما حققته العبارة رقم (٥٩) التي احتلت المرتبة الأول مكرر محققاً أهمية نسبية تراوح ما بين ٩١,٢٧٪ - ٩٢,٠٦٪.

٥- في حين أسفرت نتائج الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الخامس (المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج في المنشأة الرياضية) عن تباين مجموعة عبارات المحور في الأهمية النسبية من وجهة نظر آراء كل فئة على حدة حيث جاءت العبارة رقم (٦٠) محققاً أعلى أهمية نسبية (٩٤,٤٤٪ المرتبة الأولى) من وجهة نظر أعضاء مجلس إدارة الأندية في حين جاءت العبارة رقم (٧٢) محققاً أعلى أهمية نسبية (٩٢,٠٦٪ المرتبة الأولى) من وجهة نظر أعضاء مجلس إدارة المدن الرياضية بينما جاءت العبارة رقم (٦٤) محققاً أعلى أهمية نسبية (٩٧,٢٢٪ المرتبة الأولى) من وجهة نظر العاملين بالإدارات العامة لرعاية الشباب وعموماً وبالرغم من هذا الاختلاف في الأهمية النسبية على المرتبة

الأولي إلا أن جميع العبارات الثلاثة تحمل في مضمونها أن ضعف الميزانية وكذا نقص الإمكانيات البشرية التخصصية وعدم أتباع الأسلوب العلمي يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة الرياضية.

٦- لم يعد هدف المنشأة الرياضية الأول أو الأساسي هو تقديم البرامج - على اختلاف أنواعها - فقط للأسوياء أو تدريب الفرق فحسب ولكن الاهتمام بفئة ذوي الاحتياجات الخاصة وكذا البرامج التي تتناسب مع نوع الإعاقة.

٧- بالرغم من أن العبارة رقم (٨) (توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية) احتلت المرتبة الأخيرة في أغلب الآراء إلا أن هذا لا يعني ضعفها أدائها لم تكن ذات أهمية كهدف ضمن أهداف المنشأة الرياضية التي يعمل أعضاء مجالس الإدارة على تحقيقها كأهداف ضمن أهداف المجلس ولكن لم تكن في الأهمية النسبية بالمقارنة مع العبارات الأخرى ولذلك كانت أغلب الآراء " غير موافق ".

٨- بالرغم من اختلاف قيمة المتوسطات لاستجابات آراء عينة الدراسة على المحاور الخمسة للاستبانة إلا أن تحليل التباين لم يظهر أي اختلاف (تباين) فيما يتعلق بالمحور الأول في حين أظهرت النتائج في باقي المحاور الثاني والثالث، الرابع، الخامس وجود تباين بين الاستجابات لعينة الدراسة الثلاثة المختارة.

٩- هناك كثيراً من أعضاء مجالس إدارات المنشآت الرياضية الذي يعتمد على إصدار القرار معتمداً على المركزية الفردية لا التشاور الجماعي في القرار.

١٠- هناك فجوة ما بين ما يحدث بداخل المنشأة الرياضية من إجراءات واتخاذ قرارات وما تقوم به الرئاسة العامة لرعاية الشباب من قرارات تجاه تلك المنشآت.

١١- هناك الكثير من أهداف المنشآت الرياضية ربما لم يتحقق وهذا راجع إلى ضعف الخبرة الإدارية من بعض المشاركين في مجالس الإدارات.

ثانياً : التوصيات

- ١- ضرورة تطبيق المقياس الذي تم تصميمه على باقي مناطق المملكة وذلك للتعرف على السلبيات والإيجابيات
- ٢- ضرورة إعادة صياغة الأهداف للمنشآت الرياضية بطريقة موضوعية.
- ٣- ضرورة تنظيم برامج رياضية واجتماعية متنوعة داخل المنشأة الرياضية وذلك بهدف تلبية حاجات ورغبات الأعضاء المشتركين في المنشأة الرياضية.
- ٤- ضرورة توفير عوامل الأمن والسلامة للأنشطة المختلفة بالتعاون مع الجهات الأمنية المختصة.
- ٥- لفت نظر أعضاء مجالس إدارات المنشآت الرياضية في عملية التوزيع العادل لميزانيات الأنشطة الخاصة لذوي الفئات (متحدي الإعاقة).
- ٦- ضرورة إشراك كل الممارسين للأنشطة المختلفة للأخذ بعملية تقويم الأنشطة داخل المنشأة، ومن ثم يكون مشاركتهم موضوعية عند إصدار أو اتخاذ القرار.
- ٧- وضع حوافز مادية ومعنوية لمجموعة المسابقات الرياضية والاجتماعية بداخل المنشأة الرياضية للمتميزين لتحفيزهم في مزيد من بذل الجهد.
- ٨- يجب الاعتماد على أدوات التقويم الحديثة والتي تعطي نتائج واقعية يمكن الاعتماد عليها في عمليات التقويم المختلفة مثل : البطاقات التراكمية - أجهزة الكمبيوتر.
- ٩- النظر في عملية لوحة شرف شهرية لأفضل إداريين وممارسين وعمال صيانة على مستوى المنشأة مع وضع جوائز مادية ومعنوية لهم.
- ١٠- يجب التركيز مستقبلاً على استخدام التقويم الموضوعي بدلاً من التقويم الاعتباري حيث أنه مناسباً لطبيعة العمل داخل المنشأة الرياضية.

١١- إعادة النظر في الاهتمام بالإدارة الخاصة بالعلاقات العامة بداخل المنشأة الرياضية وذلك نظراً لعدم الاهتمام الكافي بهذه الإدارة.

١٢- لقد أشارت النتائج عن أن هناك ضعف في التفاعل والتفاهم بين أغلب أعضاء مجالس الإدارة لذا فالأمر يتطلب إعادة النظر في هذان العاملان حيث أنهما يشكلان القدرة على اتخاذ القرار الصحيح في التوقيت الصحيح بعد عملية المشاركة والتأني والدراسة.

١٣- إعادة النظر في أعداد الإداريين والفنيين (المتخصصين) والمشرفين المشغلين بداخل المنشأة حتى يتناسب أعدادهم مع أعداد الممارسين من جهة ومن جهة أخرى يتناسب مع عدد الأنشطة الموجودة بالمنشأة الرياضية حتى لا يحدث أن يقوم أحد العاملين غير المتخصصين بالأشراف على أكثر من نشاط.

١٤- ضرورة تواجد البرامج المتنوعة مع مراعاة عملية المرونة أثناء عملية التخطيط وذلك تحسباً من بعض الصعوبات التي تواجه عملية التنفيذ.

١٥- ضرورة أعداد وتأهيل الكوادر التخصصية المختلفة وبصورة مستمرة داخل المنشآت الرياضية.

١٦- ضرورة التنسيق بين الاتحادات الرياضية المختلفة وإدارة المنشآت الرياضية

١٧- إعادة النظر في تحديد الميزانيات السنوية الخاصة بكل منشأة رياضية طبقاً لعدد الأنشطة وعدد الممارسين (فعلي)، وهذا يتوقف على ومدى المتابعة من قبل أعضاء مجالس الإدارات وكذا تقارير مكتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمنطقة.

١٨- البعد عن المركزية في اتخاذ وإصدار القرارات بداخل المنشأة الرياضية والرجوع إلى العمل الجماعي والإدارة بالمشاركة.

١٩- العمل على مشاركة الخبراء المتخصصين (الإدارة - الأنشطة الرياضية - الاجتماعية.... الخ) في كيفية تسيير أمور هذه الأنشطة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة الرياضية.

٢٠- مراعاة إشراك رجال الأعمال الراغبين في المشاركة في حل المشكلات على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة الرياضية.

٢١- لا بد من اتخاذ سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشآت الرياضية وذلك تحسباً لتجنب المشكلات التي تعوق عملية الصيانة والمحافظة على الممتلكات بداخل المنشأة الرياضية.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

ثانياً : المراجع الأجنبية

أولاً : المراجع العربية :

- ١- إبراهيم، نبيل محمد أحمد (١٩٨٠). تقييم الهيكل التنظيمي والإداري للإتحاد المصري لألعاب القوى للهواة، رسالة ماجستير غير منشور، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٢- أحمد، أحلام مصطفى (١٩٨٥). الإمكانيات الرياضية ودورها في تحقيق أهداف النشاط الرياضي بجامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير، الإسكندرية، كلية التربية الرياضية للبنات.
- ٣- الأحمد، عبد العزيز يوسف (١٩٨٧). موسوعة المنشآت الرياضية، دولة الكويت: مطابع الأنباء.
- ٤- أحمد، محمد علي (١٩٨٠). علاقة الحوافز بإمكانات النشاط لمعلمي التربية الرياضية للمرحلة الإعدادية بنين، رسالة ماجستير، الإسكندرية، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنات.
- ٥- إسماعيل عبد الحميد كمال، رضوان نصر محمد (١٩٩٤). مقدمة التقييم في التربية الرياضية، القاهرة، دار الفكر العربي.
- ٦- أيوب، إبراهيم حسين (١٩٨٦). دراسة تقويم الأنشطة الرياضية بمراكز شباب القرى بمحافظة الشرقية رسالة دكتوراه، جامعة الزقازيق، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٧- جمال الدين، عبد المحسن محمد، الشافعي، حسن أحمد (١٩٨٧). تعديل مقترح لبعض مواد القانون المنظم لتشكيل مجالس إدارات الأندية إنتاج علمي منشور، المؤتمر العلمي - تطوير علوم الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، المجلد الرابع.
- ٨- الجوهري، عمر (١٩٨١). الإدارة، القاهرة: شركة الطوبجي للطباعة والنشر.
- ٩- حامد ناجي إسماعيل (١٩٩٦). تقويم الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.

- ١٠- حسام الدين طلحة، عدلة عيسي مطر (١٩٩٧). مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ١١- حسانين، محمد صبحي (١٩٨٢). التقويم والقياس في التربية البدنية، الجزء (١)، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ١٢- حسني، عز الدين (١٩٩٩). تقويم دور استادات الجامعات المصرية في تنفيذ برامج الأنشطة الرياضية الجامعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ١٣- الحلفاوي، مصطفى إبراهيم شلبي (١٩٩٠). تقويم إدارة وتنظيم النشاط الرياضي التنافسي للمستويات العالية في القوات المسلحة المصرية، رسالة ماجستير، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ١٤- الخولي، أمين أنور (١٩٩٥). الرياضة والحضارة الإسلامية، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ١٥- درويش كمال، الحماحمي محمد (١٩٨٦). الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات، بورسعيد: مكتبة الجلاء الحديثة.
- ١٦- الرئاسة العامة لرعاية الشباب (٢٠٠١). إنجازات ثقافية شبابية رياضية، الإدارة العامة للإعلام والنشر.
- ١٧- شاويش نجيب مصطفى (١٩٩٣). الإدارة الحديثة مفاهيم، وظائف، وتطبيقات، دار الفرقان بالأردن.
- ١٨- شرف، عبد الحميد (١٩٩٠). الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- ١٩- الشرقاوي، زهراء عبد المنعم (١٩٩٦). دراسة تقويمية لمراكز الموهوبين رياضياً بالقاهرة، رسالة ماجستير، الجزيرة، كلية التربية الرياضية للبنات.
- ٢٠- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٣). مفاهيم إدارية جديدة، عمان: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.

٢١- عبد الرحيم عبد المعز أشرف (١٩٩٠). دراسة تقييمية للاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية، رسالة ماجستير، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.

٢٢- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، نظريات الإدارة وتطبيقاتها، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٣- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التخطيط في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٤- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التنظيم في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٥- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التوجيه - القيادة - التحفيز - الاتصالات وتقييم الأداء في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٦- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الرقابة وعملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٧- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، العلاقات العامة والتنمية الإدارية في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٨- عبد المقصود، إبراهيم محمود، الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٣). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

- ٢٩- عبد المنعم، محمد ممدوح (١٩٨٤). إدارة النشاط الرياضي بأندية القوات المسلحة والأندية الأهلية بمحافظة القاهرة (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٣٠- العدوي، جمال الدين علي (١٩٨١). تقويم الوظائف الإدارية لمراكز تدريب الناشئين بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين بالزقازيق.
- ٣١- عشاوي، محمد عاصم (١٩٩١). تقويم أساليب الرقابة بالاتحاد المصري لكرة القدم، رسالة ماجستير، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٣٢- علاقي، مدني عبد القادر (١٩٨٥). الإدارة، دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، المملكة العربية السعودية: تهامة.
- ٣٣- علام، صلاح الدين محمود (١٩٩٧). دليل المعلم في تقويم الطلبة في الدراسات الاجتماعية، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٣٤- علاوي، محمد حسن، رضوان محمد نصر (١٩٨٧). الاختبارات المهارية والنفسية في المجال الرياضي، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٣٥- فرج، صفوت (١٩٩٠). الإحصاء في القياس النفسي، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٣٦- فرغلي، ماجد مسعد (١٩٨٨). تقوم العلاقة بين الجهاز الإداري الحكومي والوحدات الأهلية العاملة في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنيا، كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٣٧- فرغلي، ماجد مسعد (١٩٨٣). دراسة تقويمية لتنظيمات اللجنة الأولمبية المصرية وأثرها في تحقيق أهدافها، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية.
- ٣٨- معوض، حسن سيد، شلتوت، السيد (١٩٨٢). التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الفكر العربي.

٣٩- ملوخية، شكرية خليل (١٩٨٨). الإدارة في المجال الرياضي، ط٣، الإسكندرية، الفنية والنشر للطباعة.

٤٠- مندور، محمد محمود إبراهيم (١٩٩٧). دراسة تقييمية لإدارة مجمع الصالات الرياضية المغطاه بهيئة إستاذ القاهرة (من جهة النظر الرياضية والاقتصادية)، رسالة ماجستير، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.

٤١- موسي، حسن مصطفى (١٩٨٨). العوامل الإدارية المرتبطة بنجاح الاتحادات والأندية الرياضية في أداء رسالتها، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنيا، كلية التربية الرياضية.

٤٢- الهارون، مساعد (١٩٨٥). الإدارة في المجال الرياضي، دولة الكويت: مؤسسة الكويت للتقدم العلمي.

٤٣- الهواري، سيد (١٩٩٢) الإدارة والأصول والأسس العلمية، ط٩، القاهرة، مكتبة عين شمس.

٤٤- هيكل، زكريا عبد الشافي (١٩٩٦). تقوم مراكز الموهوبين رياضياً بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، بورسعيد، كلية التربية الرياضية للبنين.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 46- Armstrong, A. H, (1991). Developing The Evaluation Speemen for Optimal Performance In Sport Centers In Canada Article, Jov, Sport Management.
- 47- Brown (R), do (1970). Managers Find Decision Theory Useful Business Review, Vol. 48, No 2, May, June.
- 48- Olson, J. R. (1997). Facility and Equipment management for sport directors, Human Kinetics, champain, IL.
- 49- Romano.V. (1987). The role of the local unites of the Italian Olympic committee and the national sport federations in the promotion of youth sports centers first edition, Smith, Roma, Coni.
- 50- Tancred. W.R (1980). Assessinent of management policies and procedures of sports center in England, University of Annarbor, U. K.
- 51- Terry (G) (1972). Principles of Management^o, th ed. Homewood Richard Irwin Inc., New York.

الملاحق

ملحق (١)

أسماء الخبراء والمحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	جهة العمل
١	إخلاص محمد عبد الحفيظ	دكتوراه	تربية رياضية	أستاذ بقسم التربية الرياضية - جامعة البحرين
٢	السيد محمد حسن بسيوني	دكتوراه	تربية رياضية	أستاذ مساعد بقسم التربية البدنية - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
٣	جمال صالح الفروني	دكتوراه	إدارة التربية البدنية	أستاذ مساعد بقسم التربية البدنية وعلوم الحركة كلية التربية - جامعة الملك سعود
٤	رضا بن محمد بوصالح	دكتوراه	إدارة التربية البدنية والترويح	أستاذ مساعد بقسم التربية البدنية - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
٥	سمير عبد الحميد علي حامد	دكتوراه	تربية رياضية	أستاذ بكلية التربية - جامعة الملك سعود
٦	عبد العزيز عبد الكريم المصطفي	دكتوراه	التطور والتعليم الحركي	أستاذ بكلية التربية - جامعة الملك فيصل
٧	عبد القادر عبد الوهاب سعود البابطين	دكتوراه	إدارة التربية البدنية	أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الحركة - كلية التربية - جامعة الملك مسعود
٨	علي محمد أبو صالح	دكتوراه	طب رياضي	أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
٩	معتز بالله محمد حسنين	دكتوراه	عام تربية رياضية	أستاذ مساعد بقسم التربية البدنية - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
١٠	يحيى فكري	دكتوراه	إدارة تربية رياضية	أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية البدنية والرياضية بالرياض

ملحق رقم (٢)
استبانة تقويم إدارة المنشآت الرياضية
الصورة الأولى

سعادة الدكتور/ المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،

يقوم الباحث بدراسة بعنوان دراسة تقويمية لإدارة المنشآت الرياضية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وبناء على ذلك نتشرف ان نرفق المحاور والعبارات التي تتناول الدراسة ونرجو ابداء رأي سيادتكم كخبير في مجال الإدارة الرياضية لتحديد مدى صلاحية العبارات اسفل كل محور وسلامة صياغتها مع إمكانية الإضافة أو الحذف أو الدمج ، ومدى مناسبتها وفي حالة وجود أي استفسار الاتصال على الرقم ٠٠٩٦٦٥٥٨٤٥١٠٨

ولكم جزيل الشكر
بيانات خاصة بالمحكمين

الاسم :
الدرجة العلمية :
سنة الحصول عليها :
عدد سنوات الخبرة :
الوظيفة :
جهة العمل :
التخصص :

الملحق رقم (٢)

مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الأولى (٩٥ عبارة)

قبل العرض على الخبراء كما هو موضح بجدول رقم (٣)

المحور الأول : أهداف المنشآت الرياضية :

٤	العبءات	موافق	غير موافق	التعديل
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي			
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية			
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية			
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية			
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ			
٦	تعليم المترددين على كيفية تحديد الأهداف لكل نشاط			
٧	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية			
٨	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية			
٩	للمنشأة الرياضية تأثيراً تربوياً واجتماعياً ورياضياً في البيئة المحيطة			
١٠	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية			
١١	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين			
١٢	توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية			
١٣	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي			
١٤	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية			
١٥	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع			
١٦	تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات			
١٧	تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة			
١٨	تسهم المنشأة الرياضية في زيادة الوعي الرياضي للمترددين			

المحور الثاني : الجوانب الفنية والإدارية للهيكل التنظيمي :

١	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة			
٢	وجود سلطات مستقلة لكل تخصص رياضي داخل المنشأة الرياضية			
٣	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة			
٤	وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة			
٥	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة			
٦	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة			
٧	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب			
٨	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات			

٩	الهيكل التنظيمي لكل نشاط له أهداف مستقلة عن أهداف المنشأة		
١٠	تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية		
١١	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية		
١٢	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة		
١٣	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع		
١٤	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية		
١٥	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية		
١٦	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها		
١٧	وجود إدارة خاصة بصيانة الأجهزة والأدوات والملاعب		

المحور الثالث : اتخاذ القرار :

١	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية		
٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار		
٣	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات		
٤	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات		
٥	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة		
٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن		
٧	استخدام أسلوب القيادة التشاورية مع الإدارات الأخرى		
٨	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها		
٩	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الذي يهم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية		
١٠	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح		
١١	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم		
١٢	تفويض أكثر من مسئول في اتخاذ القرارات الخارجية		
١٣	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يختص		
١٤	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة		
١٥	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك		

المحور الرابع : الرقابة والمتابعة الإدارية :

١	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية		
٢	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية		
٣	يتم تحديد مشكلات الأداء وكذا المشكلات الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية		

٤	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج		
٥	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية		
٦	الاعتماد على الأسلوب الاقتصادي في اتخاذ القرار		
٧	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.		
٨	يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة.		
٩	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة.		
١٠	الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة		
١١	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعه ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر		
١٢	تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل.		
١٣	تنمية مستوى اللياقة البدنية للمتدربين على المنشأة الرياضية.		
١٤	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة) .		
١٥	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية.		
١٦	تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة.		
١٧	يتم التقويم السنوي للأهداف الموضوعه للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل.		
١٨	تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة.		
١٩	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية.		
٢٠	إقامة بعض المناسبات الاجتماعية والحفلات.		

المحور الخامس : المشكلات الإدارية والتنظيمية :

١	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات.		
٢	عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات.		
٣	اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات.		
٤	ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات.		
٥	الإدارة تتحمل المسؤولية عند اتخاذ القرار.		
٦	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها.		
٧	عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة.		

٨	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل.		
٩	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة.		
١٠	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة.		
١١	استثمار أوقات الفراغ للمتريدين على المنشأة الرياضية		
١٢	تعهد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة		
١٣	قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات		
١٤	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفخر كثير من المشكلات.		
١٥	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل		
١٦	تنظيم البطولات الخليجية والعربية والقارية والدولية		
١٧	اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل		
١٨	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل		
١٩	إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل		
٢٠	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل		
٢١	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري		
٢٢	توفير السكني المناسبة داخل المنشأة		
٢٣	اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية		
٢٤	مجلس الإدارة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك		
٢٥	إقامة المعسكرات لجميع الأندية والمنتخبات الرياضية في معظم الألعاب الرياضية.		

الملحق رقم (٣)

مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الأولى (٩٥ عبارة) بعد العرض على الخبراء

وتحديد العبارات التي سوف تحذف كما هو موضح بجدول رقم (٣)

٣	العبارات	موافق	غير موافق	التعديل
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي			
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية			
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية			
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية			
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ			
٦	تعليم المتمردين على كيفية تحديد الأهداف لكل نشاط	(حذف خبراء)		
٧	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية			
٨	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية			
٩	للمنشأة الرياضية تأثيراً تربوياً واجتماعياً ورياضياً في البيئة المحيطة			
١٠	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية			
١١	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين			
١٢	توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية			
١٣	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي			
١٤	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية			
١٥	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع			
١٦	تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات			
١٧	تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة			
١٨	تسهم المنشأة الرياضية في زيادة الوعي الرياضي للمتمردين	(حذف خبراء)		
١	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة			
٢	وجود سلطات مستقلة لكل تخصص رياضي داخل المنشأة الرياضية	(حذف خبراء)		
٣	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة			
٤	وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة			
٥	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة			
٦	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة			

٧	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب		
٨	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات		
٩	الهيكل التنظيمي لكل نشاط له أهداف مستقلة عن أهداف المنشأة (حذف خبراء)		
١٠	تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية		
١١	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية		
١٢	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة		
١٣	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع		
١٤	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية		
١٥	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية		
١٦	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها		
١٧	وجود إدارة خاصة بصيانة الأجهزة والأدوات والملاعب		
١	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية		
٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار		
٣	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات		
٤	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات		
٥	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة		
٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن		
٧	استخدام أسلوب القيادة التشاورية مع الإدارات الأخرى (حذف خبراء)		
٨	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها		
٩	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الذي يهم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية		
١٠	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح		
١١	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم		
١٢	تفويض أكثر من مسئول في اتخاذ القرارات الخارجية		
١٣	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات المتخصصة عند اتخاذ القرار فيما يختص		
١٤	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة		
١٥	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك		
١	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية		
٢	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية		
٣	يتم تحديد مشكلات الأداء وكذا المشكلات الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية		

٤	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج		
٥	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية		
٦	الاعتماد على الأسلوب الاقتصادي في اتخاذ القرار (حذف خبراء)		
٧	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.		
٨	يستم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة.		
٩	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة.		
١٠	الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة		
١١	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعه ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر		
١٢	تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل.		
١٣	تنمية مستوى اللياقة البدنية للمتدربين على المنشأة الرياضية (حذف خبراء)		
١٤	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة).		
١٥	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية.		
١٦	تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة.		
١٧	يتم التقويم السنوي للأهداف الموضوعه للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل.		
١٨	تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة.		
١٩	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية.		
٢٠	إقامة بعض المناسبات الاجتماعية والحفلات (حذف خبراء)		
١	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات.		
٢	عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات.		
٣	اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات.		
٤	ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات.		
٥	الإدارة تتحمل المسؤولية عند اتخاذ القرار (حذف خبراء)		
٦	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها.		
٧	عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة.		
٨	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل.		
٩	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة.		

١٠	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة.		
١١	استثمار أوقات الفراغ للمتريدين على المنشأة الرياضية	(حذف خبراء)	
١٢	تعهد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة		
١٣	قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات		
١٤	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفخر كثير من المشكلات.		
١٥	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل		
١٦	تنظيم البطولات الخليجية والعربية والقارية والدولية	(حذف خبراء)	
١٧	اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل		
١٨	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل		
١٩	إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل		
٢٠	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل		
٢١	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري		
٢٢	توفير السكني المناسبة داخل المنشأة	(حذف خبراء)	
٢٣	اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية		
٢٤	مجلس الإدارة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك		
٢٥	إقامة المعسكرات لجميع الأندية والمنتخبات الرياضية في معظم الألعاب الرياضية.		

الملحق رقم (٤)

مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الثانية (٨٢ عبارة) بعد العرض على الخبراء وحذف العبارات المحددة وقبل المعالجة الإحصائية

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي			
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية			
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية			
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية			
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ			
٦	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية			
٧	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية			
٨	للمنشأة الرياضية تأثيراً تربوياً واجتماعياً ورياضياً في البيئة المحيطة			
٩	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية			
١٠	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين			
١١	توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية			
١٢	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي			
١٣	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية			
١٤	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع			
١٥	تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات			
١٦	تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة			
١	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة			
٢	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة			
٣	وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة			
٤	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة			
٥	وجود إدارة خاصة بصيانة الأجهزة والأدوات والملاعب			
٦	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة			
٧	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب			
٨	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات			
٩	تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية			
١٠	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية			

تابع الملحق رقم (٤)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١١	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة			
١٢	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع			
١٣	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية			
١٤	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية			
١٥	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها			
١	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية			
٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار			
٣	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات			
٤	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات			
٥	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة			
٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن			
٧	تفويض أكثر من مسئول في اتخاذ القرارات الخارجية.			
٨	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها			
٩	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الذي يهم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية			
١٠	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح			
١١	الجهاز الإداري دائماً يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم			
١٢	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يختص			
١٣	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة			
١٤	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك			
١	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية			
٢	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية			
٣	يتم تحديد مشكلات الأداء وكذا المشكلات الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية			
٤	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج			
٥	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية			
٦	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.			
٧	يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة.			

تابع الملحق رقم (٤)

م	العيبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
٨	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة.			
٩	الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة			
١٠	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعّة ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر			
١١	تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل.			
١٢	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة).			
١٣	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية.			
١٤	تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة.			
١٥	يتم التقويم السنوي للأهداف الموضوعّة للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل.			
١٦	تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة.			
١٧	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية.			
١	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات.			
٢	عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات.			
٣	استناد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات.			
٤	مجلس الإدارة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك.			
٥	ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات.			
٦	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها.			
٧	عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة.			
٨	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل.			
٩	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة.			
١٠	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة.			
١١	تعهد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة			
١٢	قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات			
١٣	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفخر كثير من المشكلات.			
١٤	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل			

تابع الملحق رقم (٤)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١٥	استناد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل			
١٦	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل			
١٧	إهمال مجلس الإدارة في إدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل			
١٨	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل			
١٩	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري			
٢٠	اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية			
٢١	إقامة المعسكرات لجميع الأندية والمنتخبات الرياضية في معظم الألعاب الرياضية.			

الملحق رقم (٥)

مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته الثانية (٨٣ عبارة) بعد العرض على الخبراء وحذف العبارات التي تم تحديدها وتحديد العبارات التي لم تسجل دلالة إحصائية كما هو موضح بجدول رقم (٥)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي			
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية			
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية			
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية			
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ			
٦	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية			
٧	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية			
٨	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية			
٩	للمنشأة الرياضية تأثيراً تربوياً واجتماعياً ورياضياً في البيئة المحيطة			(بدون دلالة)
١٠	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين			
١١	توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية			
١٢	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي			
١٣	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية			
١٤	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع			
١٥	تقديم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات			
١٦	تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة			
١	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة			
٢	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة			
٣	وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة			
٤	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة			
٥	وجود إدارة خاصة بصيانة الأجهزة والأدوات والملاعب			(بدون دلالة)
٦	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة			
٧	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب			
٨	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات			
٩	تحديد سلطات ومسؤوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية			

تابع الملحق رقم (٥)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١٠	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية			
١١	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة			
١٢	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع			
١٣	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية			
١٤	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية			
١٥	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها			
١	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية			
٢	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار			
٣	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات			
٤	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات			
٥	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة			
٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن			
٧	تفويض أكثر من مسئول في اتخاذ القرارات الخارجية. (بدون دالة)			
٨	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.			
٩	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الذي يهتم بالصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية			
١٠	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح			
١١	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم			
١٢	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يختص			
١٣	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة			
١٤	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك			
١	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية			
٢	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية			
٣	يتم تحديد مشكلات الأداء وكذا المشكلات الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية			
٤	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج			
٥	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية			
٦	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.			

تابع الملحق رقم (٥)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
٧	يتم تنفيذ البرامج وتعديلها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة.			
٨	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة.			
٩	الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة			
١٠	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعه ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر			
١١	تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل.			
١٢	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة).			
١٣	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية.			
١٤	تقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة.			
١٥	يتم السقويم السنوي للأهداف الموضوعه للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل.			
١٦	تقويم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة.			
١٧	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية.			
١	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات.			
٢	عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات.			
٣	استناد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات.			
٤	مجلس الإدارة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك. (بدون دالة)			
٥	ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات.			
٦	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها.			
٧	عدم توافر العدد الكافي بين الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة.			
٨	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل.			
٩	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة.			
١٠	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة.			
١١	تعمد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة			
١٢	قلة ضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات			

تابع الملحق رقم (٥)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١٣	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفخر كثير من المشكلات.			
١٤	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل			
١٥	إقامة المعسكرات لجميع الأندية والمنتخبات الرياضية في معظم الألعاب الرياضية.			
١٦	استناد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل			
١٧	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة يسبب الكثير من ظهور المشاكل			
١٨	إهمال مجلس الإدارة في إدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل			
١٩	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الأداء بمواعيد الاجتماع يسبب الكثير من المشاكل.			
٢٠	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري.			
٢١	اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية.			

الملحق رقم (٦)

مقياس التقويم الإداري للمنشآت الرياضية في صورته النهائية (٧٨ عبارة)
بعد حذف العبارات التي لم تسجل دلالة إحصائية

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	إعداد وتأهيل الكوادر في المجال الرياضي			
٢	إعداد وتأهيل الكوادر في المنشآت الرياضية			
٣	تنظيم برامج اللياقة البدنية والصحية			
٤	توفير الخدمات والتسهيلات لتدريب الفرق الرياضية			
٥	تنظيم برامج رياضية واجتماعية لاستثمار أوقات الفراغ			
٦	إجراء الاختبارات البدنية والمهارية لاكتشاف المواهب الرياضية			
٧	وضع خطة سنوية لبرامج الأنشطة الرياضية التنافسية للهيئات الرياضية			
٨	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المنتخبات الرياضية			
٩	توفير الإمكانيات والخدمات لتدريب المعاقين			
١٠	توفير الإمكانيات والخدمات لتنظيم البطولات الخارجية			
١١	تنظيم المحاضرات والندوات والمؤتمرات في المجال الرياضي			
١٢	تنظيم المعارض للفنون التشكيلية			
١٣	تنظيم البرامج الخاصة بالرياضة للجميع			
١٤	تقويم مجموعة الخدمات في مجال العلاج الطبيعي وكذا الإصابات			
١٥	تقديم البرامج الرياضية لذوي الفئات الخاصة (المعاقين) التي تتناسب ونوع الإعاقة			
١٦	يضم الهيكل التنظيمي بالمنشأة جهاز متخصص للعلاقات العامة			
١٧	وجود عدد كاف من الإداريين بما يتناسب مع حجم العمل بالمنشأة			
١٨	وجود عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين للإشراف على جميع الأنشطة			
١٩	وجود عدد كاف من المدربين في ضوء عدد الممارسين لأنواع الرياضات المختلفة			
٢٠	وجود وحدة متكاملة للطب الرياضي داخل المنشأة			
٢١	وجود عدد كاف من العمال المتخصصين لصيانة الملاعب			
٢٢	توافر الكوادر المتخصصة في مجال صيانة الأجهزة والمعدات والأدوات			
٢٣	تحديد سلطات ومسئوليات جميع العاملين بالجهاز الإداري بالمنشأة الرياضية			
٢٤	يوجد توصيف وظيفي محدد لكل العاملين بالهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية			
٢٥	دائماً العلاقات بين أفراد الجهاز الإداري للهيكل التنظيمي واضحة ومحددة ومسجلة			

تابع الملحق رقم (٦)

م	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
٢٦	التسلسل الوظيفي في منظومة الهيكل الإداري واضحة للجميع			
٢٧	توجد معايير محددة لشروط تعيين المطلوب تعيينهم في المنشأة الرياضية			
٢٨	الأهداف واضحة ومحددة للهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية			
٢٩	يوجد نظام للتنسيق من جميع الوحدات في الهيكل التنظيمي وبين الموظفين العاملين فيها			
٣٠	يتم اتخاذ القرار بناء على دراسة تحليل المواقف والحالات السابقة للمنشآت الرياضية			
٣١	مشاركة أعضاء المنشأة الرياضية في اتخاذ القرار			
٣٢	هناك تنسيق واضح بين أعضاء مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات			
٣٣	أعضاء مجلس الإدارة يراعون مقترحات الأعضاء عند القيام باتخاذ القرارات			
٣٤	يتم تطبيق الأساليب العلمية عند القيام باتخاذ القرارات بالمنشأة			
٣٥	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بالمفاصلة بين مجموعة البدائل المتاحة قبل اتخاذ أي قرار طبقاً للموقف الراهن			
٣٦	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم بوضع عدة بدائل وحلول للموضوعات المطروحة للمناقشة لاختيار القرار الأفضل منها.			
٣٧	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الذي يهم الصالح العام ويحقق الأهداف الموضوعية			
٣٨	التفاعل والتفاهم الذي يسود بين أعضاء مجلس الإدارة يشكلان عاملاً أساسياً في اتخاذ القرار الصحيح			
٣٩	الجهاز الإداري دائماً ما يقوم باتخاذ القرار الصحيح والمناسب طبقاً لعملية التفكير العلمي المنظم			
٤٠	كثيراً ما يقوم الجهاز الإداري بالاستعانة بذوي الكفاءات التخصصية عند اتخاذ القرار فيما يختص			
٤١	مجلس إدارة المنشأة الرياضية دائماً ما يقوم بإطلاع العاملين بالمنشأة على مجموعة القرارات الصادرة			
٤٢	مجلس إدارة المنشأة غالباً ما يطبق مبدأ المرونة في تنفيذ القرارات إذا ما تطلب الأمر ذلك			
٤٣	تحديد المعايير للعمل والأداء داخل المنشأة الرياضية			
٤٤	قياس الأداء طبقاً للمعايير الموضوعية بالمنشأة الرياضية			
٤٥	يتم تحديد مشكلات الأداء وكذا المشكلات الفنية والمالية بداخل المنشأة الرياضية			
٤٦	يتم اتخاذ الإجراءات السريعة لوضع الحلول المقترحة للمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ البرامج			
٤٧	توجد سجلات منظمة للمشكلات أو الأزمات التي تتواجد بداخل المنشأة الرياضية			
٤٨	الجهات الرقابية تستند وتكفي عند تقويم عمل المنشأة على مجموعة السجلات والتقارير الموجودة فقط.			
٤٩	يتم تنفيذ البرامج وتحديثها طبقاً لتقارير الرقابة الإدارية والعمل على الاستفادة من التوجيهات المرسلة للمنشأة.			
٥٠	الرئاسة العامة لرعاية الشباب تقوم دائماً بعملية المتابعة والتوجيه المستمر للمنشأة.			

تابع الملحق رقم (٦)

م	العبارات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
٥١	الاتحادات الرياضية على اختلاف أنواعها تقوم بمتابعة تنفيذ ما يخصها من برامج ثم كتابة التقارير عن المنشأة			
٥٢	أعضاء مجلس إدارة المنشأة يقومون بمتابعة تنفيذ البرامج الموضوعه ثم معالجة أوجه القصور التي تظهر			
٥٣	تتم عملية المتابعة من قبل مجلس الإدارة فيما هو متعلق بتنفيذ القرارات الصادرة لحسن سير العمل.			
٥٤	دائماً تتم الرقابة والمتابعة على مجموعة الخدمات الحيوية بالمنشأة (الكهرباء / المياه / الصرف الصحي / النظافة) .			
٥٥	توجد رقابة ومتابعة على الهيكل التنظيمي الخاص بمتابعة الأنشطة التي تمارس داخل المنشأة الرياضية.			
٥٦	تقوم الأداء الوظيفي للعاملين بالمنشأة الرياضية يتم بصورة دورية ومستمرة.			
٥٧	يتم التقويم السنوي للأهداف الموضوعه للمنشأة الرياضية وكذا المستحدث من البرامج في الأنشطة المتعددة التي لم تدرج من قبل.			
٥٨	تقوم الميزانية السنوية للمنشأة الرياضية يتم طبقاً لمجموعة الأنشطة التي تنفيذ بداخل المنشأة.			
٥٩	الجهات الرقابية تقوم دائماً بمتابعة أعمال الصيانة على اختلاف أنواعها بداخل المنشأة وبصورة دورية.			
٦٠	ضعف الميزانية هي أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات.			
٦١	عدم مراعاة ميول ورغبات الممارسين (اللاعبين) في نوعية البرامج الخاصة بالرياضية للجميع يؤدي إلى ظهور المشكلات.			
٦٢	اعتماد مجلس الإدارة على القرارات الفردية لأحد أعضائها سبباً في ظهور كثيراً من المشكلات.			
٦٣	ضعف الخبرة في مجال الإدارة أحد الأسباب في تراكم الكثير من المشكلات.			
٦٤	عدم قدرة الإدارة على التصدي للمشكلات والعمل على إيجاد الحلول بالأسلوب العلمي يؤدي إلى تفاقمها.			
٦٥	عدم توافر العدد الكافي في الإداريين المتخصصين يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل داخل المنشأة.			
٦٦	عدم وجود تنسيق بين أنشطة الأندية والاتحادات والرئاسة يؤدي إلى ظهور مشاكل.			
٦٧	المركزية المستمرة في إدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل بداخل المنشأة.			
٦٨	عدم تواجد المتابعة المستمرة والدورية لصيانة المنشآت الخاصة بالمنشأة يؤدي إلى ظهور المشاكل بداخل المنشأة.			
٦٩	تعهد إهمال حل مشكلات مجالس الإدارات السابقة يساعد في ظهور أزمات جديدة داخل المنشأة			
٧٠	قلة وضعف مجموعة البرامج المقدمة بداخل المنشأة للأعضاء يساعد في ظهور مشكلات			
٧١	إهمال تواجد اللوائح الإرشادية للأعضاء داخل المنشأة يفجر كثير من المشكلات.			
٧٢	قيام الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية البشرية التخصصية يساعد في عدم ظهور المشاكل			
٧٣	اعتماد الإدارة على سياسة الثواب والعقاب في إدارة المنشأة يمنع ظهور المشاكل			

تابع الملحق رقم (٦)

م	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
٧٤	عدم احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالمنشأة بسبب الكثير من ظهور المشاكل			
٧٥	إهمال مجلس الإدارة في إدارة المنشأة من خلال الأسلوب الجماعي يؤدي إلى ظهور المشاكل			
٧٦	عدم الالتزام من بعض أعضاء مجلس الإدارة بمواعيد الاجتماع بسبب الكثير من المشاكل.			
٧٧	العمل على تنفيذ القوانين الصادرة من المجلس تنفيذاً حرفياً دون مراعاة العنصر البشري.			
٧٨	اهتمام مجلس الإدارة بالشكليات في حل المشاكل دون الخواص في مضمونها يؤدي إلى التعقيد على حساب الموضوعية.			