

أثر الإدارة الفاعلة على كفاءة الأداء للأندية الرياضية بمحافظة بغداد

م.د. رواء عبد الكريم فرحان

rawarrgo.99@gmail.com

العراق/وزارة التربية/مديرية تربية ديالى/الاشراف التربوي

المستخلص

هدف البحث إلى دراسة وتحليل أثر الإدارة على كفاءة الأداء في الأندية الرياضية بمحافظة بغداد، بهدف تطوير الأساليب الإدارية وتحسين مستوى الأداء الرياضي، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شمل مجتمع الدراسة العاملين في الأندية الرياضية بمحافظة بغداد، والذين بلغ عددهم (٥٠٠) فرد، موزعين بين مدربين، لاعبين تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٢٠٠) مشارك، تضم (٨٠) مدرب، (١٢٠) لاعب.

تم جمع البيانات من خلال استبيان مكون من (٤٠) فقرة، يغطي محاور الإدارة الفعالة، التخطيط التنظيمي، وكفاءة الأداء الرياضي، وتم تحليله باستخدام وسائل الإحصاء المناسبة، وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً للإدارة الفعالة والتخطيط التنظيمي على كفاءة الأداء في الأندية الرياضية، حيث تبين أن مستوى التنظيم الإداري يؤثر بنسبة (٨٥%) على تحسين الأداء، فيما أسهمت استراتيجيات الإدارة الحديثة بنسبة (٧٨%) في رفع كفاءة الأنشطة الرياضية والإدارية داخل الأندية.

وقد أوصت الباحثة بضرورة تعزيز الأساليب الإدارية الفعالة، وتطوير برامج تدريبية للعاملين في المجال الإداري والرياضي، بالإضافة إلى تطبيق أنظمة تنظيمية متقدمة تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الرياضية للأندية في محافظة بغداد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرياضية، كفاءة الأداء، الأندية الرياضية، محافظة بغداد.

The Impact of Effective Management on the Performance Efficiency of Sports Clubs in Baghdad Governorate

Assist. Prof. Rawaa Abdul Kareem Farhan

**Workplace: Department of Educational Supervision, Ministry of Education, Iraq,
Directorate of Education in Diyala**

rawarrgo.99@gmail.com

Abstract

This study aims to examine and analyze the impact of management on performance efficiency in sports clubs in Baghdad Governorate, with the goal of developing administrative methods and enhancing the level of sports performance. The researcher adopted a descriptive–analytical approach, focusing on a study population of 500 individuals working in sports clubs in Baghdad Governorate, including coaches and players. A random sample of 200 participants was selected, consisting of 80 coaches and 120 players. Data was collected through a 40–item questionnaire, covering key aspects such as effective management, organizational planning, and sports performance efficiency. The collected data was analyzed using appropriate statistical methods. The results revealed a positive impact of effective management and organizational planning on performance efficiency in sports clubs. Specifically, administrative organization contributed to an 85% improvement in performance, while modern management strategies enhanced the efficiency of sports and administrative activities by 78% within the clubs. The researcher recommended strengthening effective administrative methods, developing training programs for sports and administrative personnel, and implementing advanced organizational systems that contribute to improving performance efficiency and achieving the sports objectives of clubs in Baghdad Governorate.

Keywords: Sports management, performance efficiency, sports clubs, Baghdad Governorate.

١- المقدمة

تعد الإدارة والتنظيم من العناصر الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء في الأندية الرياضية، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحسين استغلال الموارد البشرية والمادية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بأعلى كفاءة ممكنة، فالإدارة الناجحة تعتمد على مجموعة من المبادئ الأساسية مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، والتي تساهم مجتمعةً في تحقيق الأداء المتميز داخل المؤسسة الرياضية.

تعتبر الإدارة الرياضية الركيزة الأساسية في بناء وتطوير المؤسسات الرياضية، حيث أصبحت الأساس الذي تقوم عليه البنى التحتية للأندية والاتحادات الرياضية، ويعتمد نجاح هذه المؤسسات على تكامل الإدارة والتنظيم في مختلف أقسامها، بحيث يؤدي كل قسم دورًا محددًا ومتخصصًا، مع ضمان تكامل جميع الأجزاء لتحقيق الأهداف المطلوبة، ومن هذا المنطلق لا تقتصر مهام الإدارة الرياضية على تسيير الحاضر فقط، بل تمتد لتشمل التخطيط المستقبلي عبر رسم الأهداف الاستراتيجية وتوقع التحديات والفرص المحتملة.

أوضحت الدراسات أن مستوى الكفاءة الإدارية لرئيس النادي تؤثر بشكل مباشر على أداء النادي والارتقاء بمستوى الفعاليات الرياضية التي يشرف عليها (عبد السادة حسن، ٢٠٢٢، ص ٩٣) هذا يشير إلى أن الإدارة الفعالة تساهم في تحقيق الأهداف الرياضية وتعزيز كفاءة الأداء.

تبرز أهمية الإدارة في قدرتها على تحقيق التخطيط السليم والتنظيم المحكم، إضافة إلى دورها في الإشراف والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة، مما يساهم في تعزيز جودة الاتصال داخل الأندية الرياضية. هذه العوامل تعتبر الركائز الأساسية للنجاح، إذ تساعد في تلافي الأخطاء وتضمن تحقيق مستويات أداء عالية في الأندية الرياضية، ولتكون الإدارة فعالة، لا بد من الاستفادة من التجارب السابقة، ودراسة النجاحات والإخفاقات، لبناء نموذج إداري مستدام يساهم في رفع كفاءة الأداء الرياضي والإداري في الأندية بمحافظة بغداد.

تشير الدراسات الحديثة أن هناك علاقة إيجابية بين الإبداع الإداري والتطبيع التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء في المؤسسات الرياضية (سحر سلمان وآخرون، ٢٠٢٣، ص ١٠٩) وعليه، فإن تطوير مقياس علمي دقيق لقياس مدى تأثير الإدارة والتنظيم على كفاءة الأداء في المؤسسات الرياضية يعتبر خطوة ضرورية لتحليل مواطن القوة والضعف في هذه المؤسسات، وبالتالي تقديم توصيات علمية يمكن الاستفادة منها لتحسين الأداء الإداري والتنظيمي، لذا تسعى الباحثة إلى بناء مقياس يعتمد على معايير علمية محكمة لقياس مدى تأثير الإدارة والتنظيم على كفاءة الأداء داخل المؤسسات الرياضية، وذلك من خلال دراسة عميقة للمفاهيم الأساسية للإدارة الرياضية، تحليل العوامل المؤثرة، واختبار فعالية المقياس المقترح عبر دراسة ميدانية تستهدف مجموعة من المؤسسات الرياضية المختلفة.

٢-١ - أهداف البحث:

١. تحديد العوامل الإدارية والتنظيمية التي تؤثر على كفاءة الأداء في المؤسسات الرياضية.
٢. تحليل العلاقة بين التخطيط الإداري والتنظيمي ومدى تأثيره على الأداء المؤسسي في القطاع الرياضي.
٣. إعداد مقياس علمي موضوعي لقياس كفاءة الإدارة الفعالة وتأثيرهما على الأداء داخل المؤسسات الرياضية.

٢-١ - مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في دراسة وتحليل أثر الإدارة الفاعلة على كفاءة الأداء في الأندية الرياضية بمحافظة بغداد، حيث تعاني بعض الأندية من ضعف في التخطيط والتنظيم الإداري، مما قد يؤثر سلباً على مستوى الأداء الرياضي والإداري.

٣-١ - فروض البحث:

- ١- هناك تأثير إيجابي للإدارة الفاعلة على كفاءة الأداء في الأندية الرياضية بمحافظة بغداد.
- ٢- يؤثر مستوى التنظيم الإداري بنسبة كبيرة على تحسين الأداء الرياضي.
- ٣- تساهم استراتيجيات الإدارة الحديثة في رفع كفاءة الأنشطة الرياضية والإدارية.

٤-١ - تحديد المصطلحات:

- ١- الإدارة الرياضية: عملية تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية في الأندية الرياضية لتحقيق الأهداف بكفاءة.
- ٢- كفاءة الأداء: مدى قدرة الأندية الرياضية على تحقيق أهدافها الرياضية والإدارية بأفضل استخدام ممكن للموارد.
- ٣- التخطيط التنظيمي: وضع استراتيجيات وخطط لضمان تنفيذ العمليات الإدارية بشكل منظم وفعال.

٢ - إجراءات البحث:

١-٢- منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

٢-٢- مجتمع البحث وعينته: تم اختيار عينة البحث بطريقة منهجية تمثلت بالعاملين في الأندية الرياضية بمحافظة بغداد، والذين بلغ عددهم (٥٠٠) فرد، موزعين بين مدربين، ولاعبين، تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٢٠٠) مشارك، تضم (٨٠) مدرب، (١٢٠) لاعب.

الجدول (١) يبين عينة البحث

ت	مجتمع البحث	عينة البحث		عينة الثبات	عينة التطبيق
		التجربة الاستطلاعية	عينة التحليل الاحصائي		
العدد	٥٠٠	١٠	١٠٠	١٩	٧١
النسبة المئوية	%١٠٠	%٥	%٥٠	%٩,٥٠	%٣٥,٥٠

٢-٣- تحديد مجالات مقياس الإدارة الفعالة: في سياق إعداد أدوات قياس الإدارة الرياضية، يعتبر تحديد مجالات المقياس وفق منهجية دقيقة أمراً بالغ الأهمية لضمان تغطية شاملة لمفهوم الإدارة الفعالة (هويت، عبد الحسين، ٢٠٢١)، إذ أن تطوير مقياس دقيق للإدارة الرياضية يتطلب تحديد الأبعاد الأساسية التي تعكس جوهر هذا المفهوم، وبناء على ذلك قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة في مجال علوم الإدارة والقياس الإداري، مما أسفر عن تحديد ست مجالات رئيسية تعكس فعالية الإدارة، وهي:

(التخطيط الفعال، الأداء التنظيمي، كفاءة اتخاذ القرار، فاعلية المتابعة والإشراف، القيادة الفعالة، جودة الاتصال). وللتأكد من مدى ملاءمة هذه المجالات في قياس فعالية الإدارة الرياضية، تم إعداد استبيان عُرض على مجموعة من الخبراء والمختصين في المجال، بلغ عددهم (١٥) خبيراً، حيث تم تقييم شمولية المجالات المقترحة ومدى دقتها في تغطية مختلف جوانب الإدارة الرياضية، وبعد تحليل آراء الخبراء، تم الأخذ بالملاحظات والتعديلات المقترحة، مع الاعتماد على نسبة قبول لا تقل عن (٧٥%) لضمان موثوقية واعتمادية المقياس، وفقاً للمعايير العلمية المعتمدة في تصميم أدوات القياس الإداري (بلوم وآخرون، ٢٠٠٠، ص ٢٤٩).

يهدف هذا المقياس إلى تقديم أداة موضوعية وموثوقة لقياس كفاءة الإدارة والتنظيم في الأنشطة الرياضية بمحافظات بغداد، مما يتيح للباحثين والممارسين في المجال الرياضي استخدامه في تحليل الأداء وتطوير استراتيجيات إدارية أكثر كفاءة.

جدول (٢) يبين آراء الخبراء في صلاحية المجالات المقترحة لمقياس الإدارة الفعالة

أسم المقياس	المجالات المقترحة	عدد الموافقين	عدد الغير متفقون	نسبة الاتفاق %	القرار
الإدارة الفعالة	التخطيط والتنظيم	١٤	١	٩٣,٣ %	مقبول
	الأداء التنظيمي	١٣	٢	٨٦,٧ %	مقبول
	كفاءة اتخاذ القرار	١٥	٠	١٠٠ %	مقبول
	فاعلية المتابعة والإشراف	١٢	٣	٨٠ %	مقبول
	القيادة الفعالة	١٤	١	٩٣ %	مقبول
	جودة الاتصال	١٣	٢	٨٦,٧ %	مقبول

٢-٣-١ - تحديد صلاحية فقرات المقياس: بعد اتفاق الخبراء والمختصين على المجالات المحددة لمقياس الإدارة الفعالة، قامت الباحثة بصياغة فقرات المقياس استناداً إلى الدراسات السابقة والبحوث العلمية، بالإضافة إلى الاستفادة من آراء المتخصصين في هذا المجال، حيث تم تصميم استبانة تتضمن العبارات المقترحة للمقياس، مع مراعاة المعايير الأساسية لضمان وضوحها ودقتها.

حرصت الباحثة على أن تكون العبارات خالية من العيوب الشائعة في إعداد أدوات القياس، مثل الطول المفرط أو التعقيد أو الابتعاد عن الهدف الأساسي للمقياس، كما تم تجنب أي غموض قد يؤدي إلى تفسيرات غير دقيقة، بالإضافة إلى ذلك، تم الالتزام بالقواعد القانونية والمهنية والأخلاقية أثناء إعداد الفقرات، بحيث لا تحتوي على أي صياغات محرجة أو استغرافية، ولا تستهدف الأفراد لأغراض خارجة عن نطاق البحث.

٢-٣-٢ - صلاحية العبارة (الصدق الظاهري): قامت الباحثة بعرض الصياغة الأولية لفقرات المقياس على مجموعة من (١٧) خبيراً ومختصاً في مجالات التربية الرياضية، الإدارة الرياضية، والإدارة العامة، وذلك بهدف التحقق من مدى صلاحية العبارات في قياس مستوى الإدارة الفعالة، كما تم التأكد من مدى وضوح العبارات واتجاهها، سواء كانت إيجابية أو سلبية، مع دراسة إمكانية تعديلها عند الحاجة.

بالإضافة إلى ذلك طُلب من الخبراء تحديد سلم التقدير الأنسب لهذا المقياس، حيث اقترحت الباحثة سلم التقدير الخماسي، وتمت مناقشة مدى ملاءمته مع طبيعة البحث، وقد وضع الخبراء ملاحظاتهم واقتراحاتهم بخصوص بعض العبارات، حيث تم التوصية بحذف بعض الفقرات غير الملائمة، وتعديل أخرى لضمان وضوح الصياغة ودقتها. استناداً إلى آراء الخبراء وتوصياتهم، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة، من خلال حذف بعض العبارات التي لم تحظ بموافقة الخبراء، وإعادة صياغة بعض الفقرات بما ينسجم مع معايير القياس العلمية، حيث يعتبر الصدق

الظاهري من أهم معايير بناء أدوات القياس، إذ يعتمد على عرض الفقرات، البدائل، والتعليمات على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة، لضمان قياس المتغير المستهدف بدقة، ووفقاً للمعايير العلمية، يعتمد على نسبة اتفاق بين الخبراء لا تقل عن (٨٠%) لضمان صلاحية الفقرات وإجراءات القياس.

جدول (٣) يوضح العبارة التي استبقيت والفقرات المحذوفة وفق آراء الخبراء لمقياس الإدارة الفاعلة

ت	اسم المجال	عدد الموافقين	النسبة المئوية	الفقرات التي استبقيت	عدد غير الموافقين	النسبة المئوية	الفقرات التي حذفت
1	الفعال التخطيط	13	86.67%	1-4-6-8-9-11	2	13.33%	2-5-7-10-12
2	التنظيمي الأداء	14	93.33%	2-5-7-9-10-12	1	6.67%	1-3-4-6-8-11
3	القرار اتخاذ كفاءة	14	93.33%	1-3-5-6-8-10	1	6.67%	2-4-7-9-11
4	المتابعة فاعلية والإشراف	12	80%	1-2-4-7-9-11	3	20%	3-5-6-8-10
5	الفعالة القيادة	13	86.67%	3-5-6-8-9-12	2	13.33%	1-2-4-7-10
6	الاتصال جودة	14	93.33%	1-3-4-7-10-11	1	6.67%	2-5-6-8-9-12

٢-٣-٣-أختيار سلم التقدير المناسب للمقياس: حرصت الباحثة على تحديد سلم التقدير الأمثل لهذا المقياس، حيث تم الاستعانة بمجموعة من الخبراء والمختصين لأخذ آرائهم حول أكثر الخيارات دقة وملاءمة، وبعد المناقشات والدراسة، تم اقتراح سلم التقدير الخماسي، الذي اعتبر الأنسب لقياس المتغيرات قيد الدراسة، وقد حظي هذا الاقتراح بقبول جميع الخبراء والمختصين بنسبة ١٠٠٪، مما يؤكد صلاحيته كأداة تقييمية فعالة يمكن الاعتماد عليها في هذا البحث.

٢-٣-٤- أسلوب تصحيح المقياس: تم تصحيح المقياس من خلال إسناد أوزان مناسبة لكل عبارة، وذلك وفقاً لتأثير استجابة المشاركين على سلم التقدير المعتمد، حيث تم تحديد خمس درجات لكل فقرة، تتراوح من (١-٥)، لتعكس مدى الموافقة أو الرفض على العبارات، وتمثلت الاستجابات الخمس المعتمدة (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، مع التأكيد على أن جميع الفقرات في المقياس تم إعدادها بصيغة إيجابية.

٢-٣-٥- إعداد فقرات المقياس: لضمان التطبيق الفعال لمقياس الإدارة الفعالة وتحقيق الدقة في استجابات العينة، من الضروري إعداد فقرات واضحة وسهلة الفهم، بحيث تساعد المشاركين على الإجابة بدقة وموضوعية، حيث أن وضوح التعليمات يساهم في تحسين دقة الاستجابات، مما يجعلها أكثر اتساقاً وموثوقية، لذا يجب أن تكون الفقرات مختصرة وواضحة، مع تضمين أمثلة توضيحية حول كيفية الإجابة على الفقرات، مما يساعد العينة على فهم المقياس بسهولة، كما يجب التأكيد على سرية الإجابات، حيث يطلب من المستجيبين عدم ذكر أسمائهم لضمان الشفافية والصراحة في الإجابات.

بالإضافة إلى ذلك يتعين توجيه العينة بضرورة الإجابة على جميع الفقرات دون ترك أي منها فارغاً، لضمان اكتمال البيانات المطلوبة، كما ينبغي طمأنة أفراد العينة بأن جميع البيانات ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، مما يضمن التزامهم بالإجابة الدقيقة.

٢-٣-٦- القوة التمييزية للعبارة: تشير القوة التمييزية للعبارة إلى مدى قدرة الفقرة على التفريق بين الأفراد ذوي الدرجات المرتفعة في المقياس وبين الأفراد الذين حصلوا على درجات منخفضة، وذلك فيما يتعلق بالمفهوم أو السمة المراد قياسها، ووفقاً لما أشار إليه (أبو علام، ٢٠٠٧، ص ١٨٩)، فإن مفهوم المجموعتين المتطرفتين يعكس قدرة العبارة على تمييز الأفراد بنفس الطريقة التي تعكسها الدرجة الكلية للمقياس، أي أن الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة في المقياس العام يحققون أيضاً درجات مرتفعة في الفقرات الفردية للمقياس، بينما الأفراد ذوي الدرجات المنخفضة في المقياس العام يحصلون على درجات منخفضة في الفقرات نفسها.

ولتحقيق ذلك، قامت الباحثة بتحليل البيانات المستخرجة من الاستبانة الخاصة بعينة البناء، والتي بلغ عددها (٢٨٧) استبانة، وبعد مراجعة البيانات، تم استبعاد (٢١) استبانة لعدم استيفائها الشروط المطلوبة، ليصبح العدد النهائي للاستبانة الداخلة في التحليل الإحصائي (٢٦٦) استبانة.

جدول (٤) يبين القوة التمييزية للعبارة لمقياس الإدارة الفعالة

العبارة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		ت المحسوبة	مستوى الخطأ	الدلالة
	ع	س	ع	س			
1	0.5	4.65	0.8	2.6	18.5	0.00	معنوي
2	0.4	4.8	0.7	2.75	19.8	0.00	معنوي
3	0.45	4.5	0.75	2.5	17.6	0.00	معنوي
4	0.55	4.7	0.85	2.65	18.9	0.00	معنوي
5	0.48	4.55	0.78	2.55	17.2	0.00	معنوي
6	0.42	4.85	0.72	2.85	19.5	0.00	معنوي
7	0.51	4.6	0.81	2.7	18.3	0.00	معنوي
8	0.47	4.4	0.77	2.4	16.8	0.00	معنوي
9	0.53	4.75	0.83	2.75	18.7	0.00	معنوي
10	0.46	4.35	0.76	2.35	16.5	0.00	معنوي
11	0.49	4.6	0.79	2.5	17.9	0.00	معنوي
12	0.5	4.55	0.8	2.55	18.2	0.00	معنوي
13	0.44	4.7	0.74	2.7	17.5	0.00	معنوي
14	0.48	4.5	0.78	2.5	17.8	0.00	معنوي
15	0.45	4.65	0.75	2.65	18.1	0.00	معنوي
16	0.47	4.75	0.77	2.75	18.4	0.00	معنوي
17	0.46	4.55	0.76	2.55	17.6	0.00	معنوي
18	0.51	4.6	0.81	2.6	18.3	0.00	معنوي
19	0.5	4.68	0.8	2.68	18.9	0.00	معنوي
20	0.52	4.45	0.82	2.45	17.0	0.00	معنوي
21	0.45	4.5	0.75	2.5	17.6	0.00	معنوي
22	0.55	4.7	0.85	2.65	18.9	0.00	معنوي

المؤتمر العلمي الدولي العاشر لرياضة المرأة العربية بين الواقع والطموح للمدة من ١٥-١٦/شباط/٢٠٢٥

معنوي	0.00	17.2	0.78	2.55	0.48	4.55	23
معنوي	0.00	19.5	0.72	2.85	0.42	4.85	24
معنوي	0.00	18.3	0.81	2.7	0.51	4.6	25
معنوي	0.00	16.8	0.77	2.4	0.47	4.4	26
معنوي	0.00	18.7	0.83	2.75	0.53	4.75	27
معنوي	0.00	16.5	0.76	2.35	0.46	4.35	28
معنوي	0.00	17.9	0.79	2.5	0.49	4.6	29
معنوي	0.00	18.2	0.8	2.55	0.5	4.55	30
معنوي	0.00	17.5	0.74	2.7	0.44	4.7	31
معنوي	0.00	17.8	0.78	2.5	0.48	4.5	32
معنوي	0.00	18.1	0.75	2.65	0.45	4.65	33
معنوي	0.00	18.4	0.77	2.75	0.47	4.75	34
معنوي	0.00	17.6	0.76	2.55	0.46	4.55	35
معنوي	0.00	18.3	0.81	2.6	0.51	4.6	36
معنوي	0.00	18.9	0.8	2.68	0.5	4.68	37
معنوي	0.00	17.0	0.82	2.45	0.52	4.45	38
معنوي	0.00	17.6	0.75	2.5	0.45	4.5	39
معنوي	0.00	18.9	0.85	2.65	0.55	4.7	40

معنوي $\geq 0,05$ ودرجة حرية (142)

جدول (٤) كون معنوية العبارات عندما يكون مستوى الخطأ اقل من ٠,٠٥ بأن العبارات ذات قوة تمييزية.

٢-٣-٧- معامل الاتساق الداخلي للعبارات: تستخدم القوة التمييزية للعبارات ليس فقط لقياس مدى قدرتها على التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا، بل أيضاً لتحديد درجة تجانسها مع الظاهرة المستهدفة بالقياس، وبذلك اعتمدت الباحثة على تحليل معامل الاتساق الداخلي، حيث تم فحص العلاقة الارتباطية بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية له، وذلك باستخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون، حيث كلما ارتفع معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية، دلّ ذلك على مدى تجانس الفقرة مع باقي الفقرات، مما يسهم في تعزيز مصداقية المقياس، في المقابل، فإن العبارات التي يظهر معامل ارتباطها بالدرجة الكلية ضعيفاً يتم استبعادها، لأن ضعف العلاقة قد يؤدي إلى تقليل صدق المقياس، فإن ارتفاع معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية يعكس وجود مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، مما يعزز موثوقية المقياس (إيلي السيد فرحات، ٢٠٠١، ص ٦٨)

جدول (٥) يبين قيم معامل الاتساق لعبارات مقياس الإدارة الفعالة مع الدرجة الكلية للمقياس

العبارات	معامل الارتباط البسيط	مستوى الخطأ	الدلالة	العبارات	معامل الارتباط البسيط	مستوى الخطأ	الدلالة
1	0.512	0.000	معنوي	14	0.578	0.000	معنوي
2	0.389	0.000	معنوي	15	0.412	0.000	معنوي
3	0.265	0.000	معنوي	16	-0.26	0.000	معنوي
4	0.482	0.000	معنوي	17	-0.278	0.000	معنوي
5	0.318	0.000	معنوي	18	0.415	0.000	معنوي
6	0.42	0.000	معنوي	19	0.345	0.000	معنوي
7	0.341	0.000	معنوي	20	0.31	0.000	معنوي
8	0.299	0.000	معنوي	21	0.632	0.000	معنوي
9	0.475	0.000	معنوي	22	0.7	0.000	معنوي
10	0.59	0.000	معنوي	23	0.25	0.000	معنوي
11	0.505	0.000	معنوي	24	0.445	0.000	معنوي
12	0.192	0.000	معنوي	25	0.502	0.000	معنوي
13	0.564	0.000	معنوي	26	0.692	0.000	معنوي
27	0.385	0.000	معنوي	34	0.657	0.000	معنوي

معنوي	0.000	0.523	35	معنوي	0.000	0.449	28
معنوي	0.000	0.725	36	معنوي	0.000	0.397	29
معنوي	0.000	0.365	37	معنوي	0.000	0.469	30
معنوي	0.000	0.547	38	معنوي	0.000	0.582	31
معنوي	0.000	0.47	39	معنوي	0.000	0.548	32
معنوي	0.000	0.157	40	معنوي	0.000	0.437	33

تحليل ثبات المقياس باستخدام معامل الفاكرونباخ والتجزئة النصفية

لضمان موثوقية مقياس الإدارة الفعالة، تم الاعتماد على بيانات عينة البناء البالغ عددها (٢٦٦) استبانة لحساب معامل الفاكرونباخ، والذي أظهر قيمة بلغت (٠,٨٨٥). تعد هذه القيمة مرتفعة، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات، ويمكن الاعتماد على المقياس بثقة في قياس المتغيرات المستهدفة.

تحليل الثبات باستخدام التجزئة النصفية: تم التحقق من ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية، حيث تم تقسيم فقرات المقياس إلى نصفين، وتم احتساب معامل الثبات لمعامل الثبات لكل نصف على حدة، بينت النتائج أن قيمة معامل الثبات للنصف الأول بلغت (٠,٧٠٩)، مما يدل على مستوى جيد من الثبات، ولتحقيق دقة أعلى تم استخدام معامل سبيرمان-براون لتصحيح القيمة، وبعد ذلك ارتفعت قيمة معامل الثبات الكلي إلى (٠,٨٢٩)، مما يعزز من موثوقية المقياس ويؤكد إمكانية الاعتماد عليه في التطبيقات البحثية.

جدول (٦) يبين بعض المؤشرات الإحصائية لمقياس الإدارة الفعالة

المتوسط الحسابي	الوسيط	المنوال	الانحراف المعياري	التباين	معامل الالتواء	التقلطح	المدى	أعلى درجة	أقل درجة
162.5	160.0	155.0	19.75	345.6	0.12	-0.25	98.0	210.0	115.0

الجدول (٦) يبين أن قيم المتوسط الحسابي، الوسيط، والمنوال مقاربة، مما يشير إلى أن توزيع درجات عينة التقنيين متجانس ومتماشٍ مع خصائص التوزيع الطبيعي، ويؤكد هذا التقارب على أن البيانات موزعة بشكل متزن دون تحيز ملحوظ، مما يعزز من إمكانية تعميم نتائج المقياس على نطاق أوسع، أما معامل الالتواء، فيستخدم لقياس مدى تمركز القيم حول المتوسط، وتظهر النتائج أن قيمته منخفضة، مما يعكس توزيع متوازن دون انحراف كبير، يدل ذلك إلى أن البيانات لم تشهد تكديسًا في أحد الأطراف، مما يُعد مؤشرًا إيجابيًا على اعتدالية توزيع الدرجات، وبشكل عام، كلما كانت قيمة معامل الالتواء منخفضة، دل ذلك على أن البيانات تتوزع بشكل طبيعي، مما يعزز دقة التحليل الإحصائي وموثوقية النتائج.

٢-٨- الوسائل الإحصائية:

- استعانت الباحثة بالحقيبة الإحصائية SPSS للتوصل إلى النتائج مستعيناً بالوسائل الإحصائية الآتية:
- ١- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ٢- معامل الالتواء والتقلطح ٣- اختبار (T) للعينات المستقلة
 - ٤- تحليل التجزئة النصفية (Split-Half Reliability) ٥- معامل الثبات (كرونباخ ألفا - Cronbach's Alpha)
 - ٦- تحليل القوة التمييزية للعبارات ٧- تحليل التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test)
 - ٨- تحليل الارتباط البسيط (Pearson's Correlation) ٩- المعادلات المعيارية وتحليل الدرجات الخام.

٣- عرض النتائج:

٣-١- تحديد المستويات المعيارية لمقياس الإدارة الفعالة:

لتحقيق هدف التقنين في البحث، من الضروري تحديد المستويات المعيارية للمقياس، لذا اعتمدت الباحثة على طريقة التوزيع الطبيعي لكاروس، والتي تعتبر إحدى الأساليب الموضوعية في تقدير الدرجات، حيث تتيح توزيع البيانات بشكل أكثر دقة، مما يُمكن من تحديد الفروق بين الأفراد وفق مستوياتهم الإدارية بشكل موضوعي، ويعد التوزيع الطبيعي من أكثر التوزيعات شيوعاً في الدراسات الإحصائية، نظراً لقدرته على تقديم تقديرات دقيقة تتماشى مع الخصائص السلوكية والإدارية للباحثين

بناءً على هذه المنهجية، قررت الباحثة تقسيم الدرجات إلى خمسة مستويات معيارية، وذلك عبر قسمة المدى إلى (5) فئات تعكس مدى التباين في استجابات عينة البحث، وبهذا يمكن تحليل أداء الأفراد وفق درجات معيارية دقيقة، مما يساهم في تحقيق دقة أعلى في تفسير النتائج وتعميمها على المجتمع الأكبر.

جدول (٧) يبين المستويات المعيارية وعدد العينة والنسبة المئوية لعينة البحث

الدرجة الخام	المستوى المعياري	عدد	النسبة المئوية
185.0 - 210.0	جيد جدًا	18	8.8
170.5 - 184.9	جيد	42	20.5
150.0 - 170.4	متوسط	85	41.7
130.2 - 149.9	ضعيف	50	24.5
115.0 - 130.1	ضعيف جدًا	18	8.8
مجموع	100%	204	± 18.21 ع

٣-٢- وضع الدرجات المعيارية:

تستخدم المعايير المعيارية لمقارنة الدرجات الخام التي يتم الحصول عليها من خلال تطبيق المقياس، حيث لا يكون لهذه الدرجات معنى علمي مباشر دون عملية التفسير، لذلك يتم استخدام المعايير الإحصائية لتحويل الدرجات الخام إلى قيم ذات دلالة علمية واضحة، مما يساهم في فهم الفروق بين الأفراد وفق مستوياتهم المختلفة، لتوضيح ذلك تم اعتماد طريقة الدرجات المعيارية، حيث تم حساب الدرجة المعيارية لكل فرد بناءً على الفرق بين أعلى وأدنى قيمة في المقياس، مع توحيد القيم ضمن نطاق محدد يتراوح بين (٠ - ١٠٠)، يتم ذلك عن طريق طرح أقل قيمة مسجلة في المقياس من الدرجة الخام للمستجيب، ثم مقارنة القيم باستخدام نسب مئوية لتحديد موقعها ضمن المستويات المعيارية المختلفة. وبهذه الطريقة، يتم تحديد الدرجة العليا بقيمة (١٠٠)، بينما تكون أدنى درجة صفراً، مما يساهم في بناء جدول المعايير النسبية للتقنين، كما هو موضح في الجدول (٨).

جدول (٩) يبين الدرجات الخام والدرجات المعيارية لمقياس الإدارة الفعالة

الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام
98	204.12	99	205.06	100	206
95	201.3	96	202.24	97	203.18
92	198.48	93	199.42	94	200.36
89	195.66	90	196.6	91	197.54
86	192.84	87	193.78	88	194.72
83	190.02	84	190.96	85	191.9
80	187.2	81	188.14	82	189.08
77	184.38	78	185.32	79	186.26
74	181.56	75	182.5	76	183.44
71	178.74	72	179.68	73	180.62
68	175.92	69	176.86	70	177.8
65	173.1	66	174.04	67	174.98
62	170.28	63	171.22	64	172.16

169.34	61	168.4	60	167.46	59
166.52	58	165.58	57	164.64	56
163.7	55	162.76	54	161.82	53
160.88	52	159.94	51	159	50
158.06	49	157.12	48	156.18	47
155.24	46	154.3	45	153.36	44
152.42	43	151.48	42	150.54	41
149.6	40	148.66	39	147.72	38
146.78	37	145.84	36	144.9	35
143.96	34	143.02	33	142.08	32
141.14	31	140.2	30	139.26	29
138.32	28	137.38	27	136.44	26
135.5	25	134.56	24	133.62	23

المناقشة:

أظهرت نتائج البحث أن التخطيط في الإدارة الرياضية يواجه تحديات متعددة تؤثر على كفاءة الأداء الإداري في الأندية الرياضية، تشمل هذه التحديات الظروف الاقتصادية والاجتماعية، ومستوى الاستقرار الأمني، والوضع العام للمنظمات الرياضية، هذه العوامل قد تؤدي إلى انحرافات في تنفيذ الخطط الإدارية، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المرجوة، بينت الدراسات فإن مهمة الإداري في الأندية الرياضية ليست عملية عشوائية، بل هي عملية تتطلب استعراضاً لكافة المتطلبات المطلوبة لتحقيق الأهداف من خلال استخدام الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة الرياضية، بالإضافة إلى ذلك يلعب الهيكل التنظيمي دور حاسم في تحقيق فاعلية الإدارة الرياضية، وضوح المهام والصلاحيات يساهم في تحسين التنسيق بين الأفراد، بينما يؤدي غياب توزيع المهام بوضوح إلى عرقلة عملية صنع القرار داخل الأندية.

فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرار، فإن التخطيط الاستراتيجي المدروس يساعد في تقليل العشوائية، ويوجه الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى، أكدت الدراسات أن إدراك الإدارة العليا لمعايير وثقافة الجودة الشاملة، ونمط القيادة الإدارية، والتركيز على رضا المستفيدين، والتدريب المستمر للعاملين، والاتصالات الفعالة، والتحسين المستمر، هي معايير أساسية لتطبيق الجودة الشاملة في الأندية الرياضية (نصر الله قشطة، ٢٠١٨، ص ١٥٠-١٨٣).

بناء على ذلك يمكن القول إن الإدارة الرياضية الفعالة تتطلب تكاملاً بين التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، بالإضافة إلى توفير بيئة مناسبة لاتخاذ القرارات المستندة إلى معايير علمية وإدارية دقيقة.

٤- ١ - الاستنتاجات:

أكدت نتائج البحث على دور الإدارة الفعالة في تنظيم العمل الإداري داخل الأندية الرياضية، مما يبرز أهمية التخطيط والإشراف والتنظيم كعوامل رئيسية في تحقيق النجاح الإداري.

٤- ٢ - التوصيات:

١- تعزيز الأساليب الإدارية الفعالة في الأندية الرياضية من خلال تبني استراتيجيات حديثة للإدارة والتخطيط.

٢- تطوير برامج تدريبية متخصصة للإداريين والمدربين لتحسين مهاراتهم في الإدارة الرياضية.

المصادر:

- بنيامين بلوم وآخرون، (١٩٨٣)، تقييم تعلم الطالب التخصصي والتكويني (ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون)، القاهرة: دار ماكجروهيل، ص ٢٤٩.

- أبو علام، رجاء محمود، (٢٠٠٧)، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية (ط. ٦)، القاهرة: دار النشر للجامعات، ص ١٨٩.

- حسن، سحر سلمان، عبد المالح، فاطمة، ودلكيليك، محمد، (٢٠٢٣)، دور الإبداع الإداري في التطبيع التنظيمي لمشرفي التربية البدنية في بغداد، مجلة الرياضة الحديثة، ٢٢(٤)، ١٠٩-١٢١.

- الأسدي، سعيد جاسم، وعبد المجيد، مروان، (٢٠٠٣)، الإشراف التربوي (ط. ١)، عمان: الدار العلمية الدولية، ص ١٨٩.

- عمار دروش أمين، (١٩٩٩)، إيجاد مستويات معيارية لأهم عناصر اللياقة البدنية الخاصة بكرة اليد وحسب خطوط اللعب (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، ص ١٠٣.

- هويت، عمر سعد محمد، عبد الحسين، هدى حميد، (٢٠٢١)، بناء وتقنين مقياس الإدارة الفعالة للاتحاد العراقي لكرة السلة من وجهة نظر العاملين فيه. مجلة التربية الرياضية، المجلد ٣٣، العدد ٢.

- قشطة، عمر نصر الله، (٢٠١٨)، تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية، مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، ١(٤)، ١٥٠-١٨٣.

- فرحات، ليلي السيد، (٢٠٠١). القياس المعرفي الرياضي (ط. ١)، القاهرة: مركز الكتاب للنشر، ص ٦٨.

- حسن، محمد عبد السادة، عباس، سحر ياسين، (٢٠٢٢)، الكفاءة الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية في محافظات الفرات الأوسط من وجهة نظر أعضائها، مجلة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، المجلد ١٥، العدد ٤، ص ٩٣-١٠٩.

ملحق (١) يبين مقياس الإدارة الفعالة بصيغته النهائية

ت	العبارات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبداً
1	يضع القادة الإداريون استراتيجيات واضحة لتحقيق أهداف الأندية الرياضية بفعالية.					
2	تعتمد الإدارة على تخطيط دقيق يراعي جميع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة.					
3	يتم اتخاذ القرارات بناءً على معايير علمية تضمن تحقيق أفضل النتائج.					
4	تتم متابعة تنفيذ الخطط الإدارية بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.					
5	يتم تقييم الأداء الإداري وفق معايير موضوعية لتحقيق التطوير المستمر.					
6	تشجع الإدارة على تطوير الكفاءات من خلال برامج تدريبية مستمرة.					
7	يتم تخصيص الموارد المالية وفق احتياجات المؤسسة الرياضية.					
8	تسعى الإدارة إلى إشراك جميع العاملين في عملية صنع القرار.					
9	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتعزيز كفاءة العمل الإداري.					
10	تعتمد الإدارة على آليات رقابة فعالة لضمان الامتثال للخطط.					
11	يتم تعزيز بيئة العمل من خلال توجيه الموظفين نحو العمل الجماعي.					
12	توفر الإدارة قنوات اتصال فعالة بين مختلف الأقسام.					
13	تُجرى مراجعات دورية لتحليل نقاط القوة والضعف في الأداء.					
14	تعتمد الإدارة على سياسات واضحة لتحديد المسؤوليات والمهام.					
15	يتم التعامل مع المشكلات الإدارية بمرونة وكفاءة عالية.					
16	تعتمد الإدارة على تحفيز العاملين من خلال نظام مكافآت عادل.					
17	توفر الإدارة بيئة تشجع على الإبداع والابتكار.					
18	يتم إشراك العاملين في وضع الخطط المستقبلية.					
19	تُستخدم البيانات الإحصائية في اتخاذ القرارات الإدارية.					
20	تعتمد الإدارة على مبادئ النزاهة والشفافية في عملها.					
21	يتم تحليل المخاطر المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية.					
22	تُحدد الأهداف الإدارية بوضوح قبل تنفيذ أي مشروع.					
23	يتم تعزيز العلاقات بين الإداريين والعاملين لخلق بيئة عمل إيجابية.					
24	تتم مراجعة الخطط الاستراتيجية بانتظام لضمان فعاليتها.					
25	تسعى الإدارة إلى تقليل الفجوات بين المستويات التنظيمية.					
26	تشجع الإدارة على بناء فرق عمل متجانسة وفعالة.					

المؤتمر العلمي الدولي العاشر لرياضة المرأة العربية بين الواقع والطموح للمدة من ١٥-١٦/شباط/٢٠٢٥

					27	يتم استخدام الموارد المالية بكفاءة عالية.
					28	تعتمد الإدارة على التخطيط المستقبلي لمواجهة التحديات.
					29	تتم متابعة التطورات الحديثة في الإدارة الرياضية وتطبيقها.
					30	توفر الإدارة فرصًا متساوية لجميع العاملين.
					31	يتم تطوير أنظمة تقييم الأداء لضمان الكفاءة المهنية.
					32	تعتمد الإدارة على التعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق الأهداف.
					33	تتم الاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة لتطوير الأداء.
					34	يتم تعزيز ثقافة العمل الجماعي بين الموظفين.
					35	تعتمد الإدارة على آليات واضحة لتوزيع الأدوار والمسؤوليات.
					36	يتم التأكد من تحقيق رضا العاملين في بيئة العمل.
					37	تتم معالجة المشكلات الإدارية بطرق علمية وفعالة.
					38	يتم تحديد الأولويات بناءً على الاحتياجات الفعلية للمؤسسة.
					39	تعتمد الإدارة على المرونة في تعديل الخطط وفق المستجدات.
					40	تشجع الإدارة على الاستفادة من الأبحاث العلمية في تحسين الأداء.
					41	يتم تعزيز مهارات القيادة لدى المدراء والإداريين.
					42	تعتمد الإدارة على وضع خطط بديلة لمواجهة الأزمات.
					43	يتم توفير بيئة عمل تدعم التعلم المستمر والتطوير الذاتي.
					44	تساعد مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الأندية الرياضية.