

## النظام الرقابي الفعال وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية.

حسن أحمد عطية الشافعي.

قسم الاداره الرياضيه- كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الاسكندرية - جمهورية مصر العربية

رأفت محمد توفيق حمزه

قسم تدريب الرياضات المانه - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة الاسكندرية- جمهورية مصر العربية.

نادية لطفي عبد الفتاح معوض

قسم الاداره الرياضيه- كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الاسكندرية - جمهورية مصر العربية.

### المقدمة واهمية البحث

تعد الرقابة من أهم الوظائف التي تباشرها الإدارة من خلال أساليب، وإجراءات تستخدمها في تقييم ما تم تحقيقه , وتمثل الرقابة الحلقة الأخيرة في سلسلة العملية الإدارية والتي تحقق توازن العمليات الأخرى لأنها مستمرة في مطابقة النتائج الفعلية بالنتائج المقررة بغرض تحقيق أهداف معينة.

وعملية التخطيط التي يقوم بها المسؤولين في أي مؤسسة هي تحديداً دقيقاً للأهداف التي تسعى المؤسسة والأفراد الي تحقيقها , كما تتضمن أيضاً تحديد أنسب الطرق الواجب إتباعها لتحقيق هذه الأهداف عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد , لذا فان الرقابة هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تهدف الي التأكد من أن مستوي الاداء والطرق المتبعة في تنفيذ الخطة أو الخطط سيؤديان الي تحقيق أهداف المؤسسة وذلك في ظل ظروف ومواقف معينة (١١ : ٣٧٦)

كما تعتبر الرقابة من وجهة نظر الكثيرين الاداة التي تستخدمها المؤسسة لتحديد جوانب الثواب والعقاب للأفراد داخل التنظيم ولهذا فان للرقابة أثرا عاطفياً ودافعية للأفراد في نفس الوقت والسبب في ذلك قد يكون نتيجة لعدم فهمهم لاهداف النظام الرقابي (١٠ : ٣١٤)

والرقابة عبارة عن عملية قياس أو تقييم الاداء علي مستوي الفرد أو القسم أو المؤسسة ككل وهي عبارة عن عملية مقارنة بين ما تم وبين ما يجب أن يتم , فالرقابة هي الوظيفة التي تستهدف قياس مدي النجاح في بلوغ الأهداف أو انجاز الأنشطة والتأكد من أن جميع الأنشطة تسير في الطريق المخطط لها والرقابة كعملية تتم من خلال عدد من الخطوات يمكن تلخيصها في التالي:

- تحديد مستويات (معايير) الاداء ما يجب عمله او الاداء المخطط.

- المقارنة بين الاداء الفعلي والاداء المخطط.

- تحديد الانحرافات ودراسة اسبابها.

- القيام بالاجراءات والاعمال التصحيحية (٨ : ٧٣)

كما انها عملية تنظيم وضبط وتعديل الأنشطة التنظيمية بطريقة تؤدي الي المساعدة في إنجاز الأهداف , وتبدأ الرقابة الإدارية الفعالة بالتزامن مع عملية التخطيط الاستراتيجي (12: 761)

و تؤكد نتائج دراسة كريم محمود الحكيم (٢٠٠٥) علي أن الرقابة تعتبر وظيفة ادارية تقوم علي أساس قياس وتصحيح أعمال المرؤسين وتوجيها نحو الهدف المنشود , ولذلك يجب تكوين نظام رقابي دقيق يستطيع التنبؤ أو معرفة أي انحراف عن خط الهيئة الرياضية , كما يجب أن يكون النظام الرقابي عملاً مستمراً من بداية العملية الإدارية حتي نهايتها من أجل التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث (١٧ : ٣٥)

ومن العرض السابق يمكن تلخيص مفهوم الرقابة بأنها نشاط انساني يختص بمسايرة عمليات التنفيذ للخطط والسياسات ويركز علي توقع حدوث الأخطاء ومحاولة تجنبها مقدماً عن طريق قياس النتائج المحققة أولاً بأول ومقارنتها بالمعايير الموضوعية لتحديد الاختلافات والتميز بينهما ومعرفة أسبابها بطريقة مرنة تتفق مع طبيعة وحجم النشاط الذي يتم مراقبته والعمل علي تصحيح مسار التنفيذ عن طريق معالجة الانحرافات وتنمية الإيجابيات وبأسلوب يدفع العاملين علي تحسين الاداء وتطويره ويحقق التعاون بينهم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

وتعتبر الرقابة إذن عملية قياسية تعتمد علي مقاييس موضوعية سهلة لتقييم الاداء الفعلي , وبالتالي تتضمن عمليات تنسيق الاداء ثم تتخلله ثم تعقبه بعد حدوثه (11: 376, 377) وتظهر أهمية الرقابة والحاجة اليها نتيجة لتوافر العديد من الأسباب وهي:

- هناك فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه تحديد الأهداف والخطط والوقت الذي يتم فيه تنفيذها وخلال هذه الفترة تظهر الانحرافات في الانجاز عن الاداء وهنا يظهر دور الرقابة.

- عادة ما تختلف أهداف التنظيم عن أهداف الافراد العاملين داخل المؤسسة ومن ثم فان الرقابة الفعالة تسعى لتحقيق المواءمة بين النوعين وتقليل الصراعات والنزعات بين الافراد والمؤسسة (٧: ٢٨٨)

ومن أهم أهداف الرقابة الادابية المحافظة علي الاصول والمنشآت وضمان دقة وصحة المعلومات وتحقيق الكفاءة لكل جوانب النشاط والالتزام بسياسات وأهداف المؤسسة , وتعتمد طبيعة عملية الرقابة علي إعداد الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية وقياس الاداء الفعلي وإيجاد الانحرافات ومعرفة أسبابها واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة (١٨: ١٥)

وللرقابة عدة أنواع حيث يمكن تصنيفها حسب المستويات الادارية الي الرقابة علي مستوي المؤسسة والرقابة علي مستوي العمليات والرقابة علي مستوي الافراد أو حسب توقيت القيام بها الي رقابة تنبؤية ورقابة تزامنية ورقابة تاريخية وسوف نتناول في هذا البحث الرقابة علي مستوي الفرد ويختص هذا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم اداء الافراد والرقابة علي نتائج أعمالهم وسلوك أدائهم وهناك العديد من المعايير الرقابية التي يمكن إستخدامها في هذا الصدد منها تقارير الكفاءة (الاداء) التي يقوم بأعدادها الرؤساء في مختلف الادارات او الاقسام عن أداء مرؤسيهم بصفة دورية (٧: ٢٩١)

وهناك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب أن تتوافر في أي نظام رقابي سليم حتي يتسني تحقيق الاستفادة الموجودة ومن ضمن هذه الخصائص ما يلي:

- أن تكون الرقابة اقتصادية.
- أن يكون النظام الرقابي سهل الفهم.
- أن ترتبط الرقابة بمراكز اتخاذ القرار.
- أن تتصف الرقابة بسرعة تسجيل الانحرافات.
- أن يكون النظام الرقابي مرنا.
- أن يكون النظام الرقابي انتقائيا (٧: ٣٠٩)

وقد اثبتت العديد من الدراسات أهمية الجوانب السلوكية في الرقابة ودورها في زيادة فعاليتها ومن أهم هذه الجوانب ما يلي:

- ١- أن الرقابة لها تأثير رشيد علي الافراد واخر عاطفي محل الرقابة فالجانب الرشيد يركز علي ما يجب علي الفرد أن يؤديه وما يجب أن لا يؤديه وأيضا أهمية الفرد داخل التنظيم وحرية في تنفيذ المهام.
  - ٢- معظم الافراد يفضلون الرقابة الذاتية علي أعمالهم فهي تحقق لهم اشباعا ذاتيا اكبر مما لو تحدث الرقابة بواسطة المشرف او الرئيس الرسمي في المؤسسة.
  - ٣- عندما يمارس الفرد الرقابة الذاتية عن أرائة يكون أكثر قدرة علي تحديد الاهداف وتدعيمها.
١. أن الافراد غير القادرين علي تحقيق الرقابة يكونوا أقل رضاء وإشباعا عن الافراد المحققين للرقابة الذاتية والاكثر استعدادا للخضوع للرقابة الاضافية (٧: ٣١٧)

وأیضا تأخذ الاساليب والادوات الرقابية العديد من الاشكال وبالرغم من اختلاف المقاييس والادوات الرقابية في تصميمها وفي ما تقيسه , إلا أن كل منهم يسعى الي تحقيق نفس الهدف وهو تحديد الانحرافات عن الاداء المخطط حتي يتسني للادارة اتخاذ ما تراه مناسبا من اجراءات تصحيحية, ويلاحظ أن هذه الاساليب قد تستخدم بغرض تقييم الاداء بعد تنفيذه والبعض الاخر يتم بطريقة تنبؤية معتمدة علي المعلومات الامامية (٨: ٣١٩)

كما يتضمن النظام الرقابي عدد من خطوات العملية الرقابية فان الاعتماد علية تستوجب استيعاب وفهم جيد لهذه الخطوات , وذلك بنشر المعلومات المتعلقة به مع ضرورة التركيز علي تلك المعلومات الخاصة بمعايير الاداء لهؤلاء الافراد العاملين بالمؤسسة بغرض حسن استثمار ما يمتلكون من مهارات وقدرات نحو الوصول الي الاداء المطابق لتلك المعايير بما يضمن نجاح العملية الرقابية وتحقيقها لاهدافها (١٣: ١٥٠)

والنظام الرقابي الفعال هو الذي يخاطب الرئيس بالاعمال التي انجزت وفقا لما هو مخطط والاعمال التي لا تسير وفقا للمتوقع وتحتاج الي اجراءات تصحيحية (763 : 10)

لذا فان الرقابة في العمل الرياضي تعد من الانشطة المهمة جدا والتي تمارس من قبل المدربين أو الاداريين وكذلك اللاعبين للتحقيق من مدى تطور مستوى إنجازهم كل في مجاله وهي حلقة ضرورية لاستكمال التكامل بين حلقات العملية التدريبية وفي جميع مراحلها. إلا أن الرقابة يجب أن لا تركز على تصيد الأخطاء فقط أو تركها تستمر بدون تصحيح حتى يتم إنجاز النشاط الرياضي لأن تراكم الأخطاء سوف يؤدي حتما الى عدم تحقيق الانجاز الجيد للفرق أو اللاعبين, لهذا يجب أن يضع كل المسؤولين العاملين في الوسط الرياضي معايير ثابتة يمكنهم بواسطتها تقييم النتائج المتحققة وإتخاذ الاجراءات التصحيحية كلما استدعى الامر ذلك أثناء عملهم. إلا أنه من الأفضل أن يقلل المدرب الرياضي او

الإداري من دور الرقابة في عمله إذا ما كان العمل يسير بشكل جيد إلا أن هذا لا يمنع من متابعة تحديد الأخطاء وبذل الجهود لتصحيح الانحرافات التي قد تحدث أثناء تنفيذ الخطط التدريبية للفريق وغيرها فمثلاً " عندما نجد إن التخطيط غير مبوب ومتكامل والتنظيم ينقصه المرونة والتشكيل غير سليم والتوجيه بحاجة الي فاعليه فان دور الرقابه هنا أصبح ضروري جدا لكونها مقياس وتصحيح للاداء وعن طريقها يمكننا معرفة ما تم إنجازه طبقا للخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحدده.

ويقام المدرب الرياضي (مدرب الرياضات المائية) بدوره كقائد للفريق الرياضي عن طريق التعامل مع عناصر القيادة الإدارية بسهولة من عمله الفني ويصبح متمكنا وملما بكيفية تدليل الصعوبات الإدارية التي تعوق تقدم الفريق. وكذلك أدائه لدوره الإداري بكفاءة يسهم بنجاح في إتمام العملية التدريبية للفريق وبحيث يكون أهتمامه بالوظائف الإدارية للفريق من خلال إلمامه بالمهارات الإدارية أهتماماً متساوياً تقريبا مع أهتمامه بالجانب الفني في تدريب الفريق الرياضي(33: 5).

ويعتبر عمل المدرب الرياضي يميل إلى أن يكون ذا طبيعة إدارية وتنظيمية، وأنه من السهولة أن نؤكد على أن أعمال المدرب إنما هي أعمال إدارية من حيث الواجبات والمهام والأورار، ولقد أورد زيجلر نماذج تؤكد وجهة نظره عن الطبيعة الإدارية للمدرب وذلك من خلال تحليل واجبات المدرب التي يري أنها مثال للإدارة أثناء التنفيذ فعلى المدرب أن يخطط وينظم ويوجه ويتحكم، بل أن أغلب هذه الواجبات تتم والأنظار مسلطة عليه بشكل يكاد يكون مستمرا سواء من إدارة الهيئة الرياضية أو من جماهير المشجعين، وهو الأمر الذي يدعو إلى القول بأن عمل المدرب الرياضي إنما ينتسب إلى مجال الإدارة الرياضية. (٢: ٥)

في ضوء ما سبق من قراءات نظرية وبعد الاطلاع على نتائج الأبحاث السابقة في مجال الرقابة الادارية مثل دراسة أحمد بن صالح بن هليل (٢٠٠٣) (١) بعنوان " الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء" ومن أهم نتائجها عدم فعالية غالبية الأساليب والأدوات الرقابية بجمرك مطار الملك خالد الدولي في رفع مستوى أداء المراقبين الجمركيين وأن الأساليب الرقابية المتبعة بجمرك المطار لا تركز على تطوير الأداء. , دراسة ثروت محمد عبد الله (٢٠٠٥) (٣) بعنوان "تقييم أساليب الرقابة داخل الأندية الرياضية" من أهم نتائجها عدم الأهتمام بتطبيق الأساليب الرقابية البناءة , دراسة محمود داود الربيعي (٢٠٠٦) (٢٣) بعنوان " تصورات مستقبلية لإدارة العمل الرياضي" ومن أهم النتائج التي توصلت اليها استعمال الرقابة بمفهومها الجديد الذي يهدف الى التأكد من تحقيق الاهداف الموضوعية وليس التقيد بالقوانين والأنظمة, دراسة خالد فرحان يوسف (٢٠٠٩) (٥) بعنوان " المقومات الإدارية للمنتخبات الوطنية لكرة القدم لدولة الكويت ومن أهم النتائج لا يوجد أسس واضحة ومحددة لتقييم الأداء ولا يوجد مستويات ومعايير يمكن على أساسها قياس الأداء, دراسة محمد علي خليفي (٢٠٠٩) (٢٠) بعنوان " تقويم أهداف مراكز اللياقة البدنية بالمجلس القومي للرياضة " ومن أهم نتائجها أن مراكز اللياقة البدنية للمجلس القومي للرياضة تعمل علي توسيع قاعدة الممارسة الرياضية لدي الشباب بالمراكز المختلفة, دراسة علاء عبد العزيز السروي (٢٠١٢) (١٥) بعنوان " تقويم العمليات الادارية بمدارس كرة القدم الخاصة في محافظة وسط الدلتا " ومن أهم نتائجها وجود قصور فيما هو قائم حاليا في مدارس كرة القدم والاهتمام بالكسب المادي وتحقيق الربح بدلا من الأهتمام بالنواحي التدريبية للاعبين, دراسة حمودة محمد (٢٠١٤) (٢١) بعنوان " دور الرقابة في تطوير أداء العاملين برعاية الشباب جامعة الاسكندرية " ومن أهم نتائجها لايساعد تقييم أداء العاملين برعاية الشباب في إعداد سياسة جيدة للرقابة, دراسة قصي فوزي خلف ( ) (١٦) بعنوان " قياس الأداء الإداري لإداري الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين" ومن أهم نتائجها ظهور مستويات متعددة في مقياس الأداء الإداري للأداريين من وجهة نظر المدربين .

تبين أن هناك تنوع في تناول موضوع الرقابة الادارية وأثر تعددها، ومدى ارتباطها بأداء العاملين بصفة عامة، وفي المؤسسات الرياضية بصفة خاصة ولكن الدراسة الحالية تنطلق من حيث انتهى الآخرون لتناول أبعادٍ جديدة حول موضوع الرقابة، وهي محاولة لوضع نظام رقابي فعال لتطوير أداء مدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية.

## أهداف البحث

يهدف البحث الي وضع نظام رقابي فعال لتحسين الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية وذلك من خلال:

- ١- التعرف علي أهداف النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية.
- ٢- تحديد مكونات النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية.
- ٣- تحديد خصائص النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية.

## تساؤلات البحث

- ١- ما هي اهداف النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية؟
- ٢- ما هي مكونات النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية؟
- ٣- ما هي خصائص النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية؟

## اجراءات البحث

- المنهج: استخدم الباحثين المنهج الوصفي ( الدراسات المسحية ) لمناسبة لطبيعة البحث
- مجتمع البحث : لاندبة الرياضية الكبرى بمحافظة الاسكندرية وهي ( نادي سموحة الرياضي – نادي الاتحاد السكندري- نادي الاسكندرية الرياضي (سبورتنج)- النادي الاولمبي المصري- نادي حرس الحدود.
- أعضاء اللجنة الفنية لاتحاد السباحة.
- اعضاء لجنة شئون المدربين
- عينة البحث

تم تطبيق موضوع البحث علي عينة عددها ( ١١٣ ) فرد وشملت اعضاء من اللجنة الفنية لاتحاد السباحة وأعضاء لجنة شئون المدربين بالاتحاد المصري للسباحة و أعضاء مجالس الادارات بالاندبية ومدربي الرياضات المائية بالاندبية الرياضية.

## جدول رقم (١)

توصيف عينة البحث وفقا للاندبية المختارة.

م	مفردات العينة	المجتمع الكلي	عينة الثبات	عدد المستبدين	العينة الاساسية
١	أعضاء اللجنة الفنية لاتحاد السباحة	٧	٢	١	٤
٢	اعضاء لجنة شئون المدربين	١١	١	١	٩
٣	أعضاء مجالس الادارة لبعض الاندية الرياضية	٥٥	٥	٦	٤٤
٤	مدربي الرياضات المائية بالاندبية الرياضية (سبورتنج- سموحة –الاتحاد - الاولمبي- حرس الحدود)	٦٨	٧	٥	٥٦
-	الاجمالي	١٤١	١٥	١١	١١٣

## ادوات جمع البيانات

قام الباحثين باستخدام المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات الخاصة بهذا البحث.

## أ- المقابلة الشخصية :

حيث تم اجراء المقابلة الشخصية مع مجموعة من أعضاء مجالس ادارة الاندية وأعضاء الاجهزة الفنية والادارية والمستفيدين بهدف التعرف علي النظام الرقابي الفعال ودوره في تحسين اداء مدربي الرياضات المائية.

## ب- الاستبيان

- المعاملات العلمية الخاصة بتقنين استمارة الاستبيان: لتقنين استمارة الاستبيان تم القيام بعدة معاملات علمية للتأكد من مدي صلاحية الاستمارة للغرض الذي اعتدت من اجلة وتمثلت هذه المعاملات في صدق الاستمارة وينقسم الي(صدق المحكمين- وصدق الاتساق الداخلي) – والثبات.

## \*-صدق المحكمين :

بناء علي القراءات النظرية والرجوع الي الدراسات والبحوث العلمية المتصلة بميدان المشكلة , أمكن للباحثين تحديد (٣) محاور لاستمارة الاستبيان وعدد ( ٤٢ ) عبارة رئيسية مرفق رقم (١) والتي امكن من خلالها التعرف علي أهداف النظام الرقابي الفعال وأهمية ذلك للارتقاء بمستوي اداء مدربي الرياضات المائية ,وبعد ذلك تم عرض الاستمارة في صورتها المبدئية علي الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والتدريب الرياضي بكليات التربية الرياضية جامعة الاسكندرية , وذلك للتعرف علي ارائهم في مدي إتفاق كل محور من المحاور مع الهدف الرئيسي للاستبيان, وأيضاً ترتيب المحاور والعبارات الخاصة باستمارة الاستبيان ترتيباً يعكس الأهمية النسبية لكل محور, وقد أرتضى الباحثين نسبة (٩٠ %) كحد ادني لاتفاق اراء السادة الخبراء , ولم يتم اقتراح اي محاور اخري.

## \*صدق الاتساق الداخلي للعبارة: Validity Internal Consistency

تم التأكد من القياس الداخلي للاستمرارية وذلك بحساب معامل ارتباط العبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما هو موضح بالجدول التالي

## جدول رقم (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من مع الدرجة الكلية لمحاورها التي تنتمي إليه ن=٢٠

الثالث			الثاني				الأول				
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة		
٠.٦٢	١٢	٠.٦٩٥	١		٣		١	٠.٦٦٣	-١٢	٠.٨٤١	-١
٠.٦٨	١٣	٠.٧٠٩	٢	٠.٦٤٤	١/٣	٠.٤٧٩	١/١	٠.٥٩٦	-١٣	٠.٧٤١	-٢
٠.٧٥٦	١٤	٠.٦٩٥	٣	٠.٥٩١	٢/٣	٠.٦٥٦	٢/١	٠.٧٢٣	-١٤	٠.٧٥٦	-٣
٠.٧٣٤	١٥	٠.٧٤٨	٤	٠.٥٧١	٣/٣	٠.٤٧٨	٣/١	٠.٦٤٥	-١٥	٠.٤٥٩	-٤
٠.٦٣٩	١٦	٠.٦٩٤	٥	٠.٥٦٢	٤/٣	٠.٥٢٣	٤/١	٠.٦٨٩	-١٦	٠.٦٥٢	-٥
٠.٧٢٩	١٧	٠.٧٦٢	٦	٠.٥٨٧	٥/٣	٠.٥٧٢	٥/١	٠.٧٥٢	-١٧	٠.٦٥١	-٦
٠.٨٢١	١٨	٠.٨٠٢	٧	٠.٧٣٨	١	٠.٤٨٩	٦/١	٠.٧٩٢	-١٨	٠.٧٢٤	-٧
٠.٦٣٩	١٩	٠.٦٦٩	٨	٠.٧٠٦	٢	٠.٦٤٤	٧/١	٠.٦٤٤	-١٩	٠.٧٤٣	-٨
٠.٧١٩	٢٠	٠.٦٧	٩	٠.٤٨٩	٣	٠.٣٨٩	٢	٠.٦٥٥	-٢٠	٠.٨٠١	-٩
٠.٦٥٢	٢١	٠.٧٩	١٠	٠.٦٨١	٤	٠.٦٨٦	١/٢	٠.٤٨٨	-٢١	٠.٨٥	-١٠
٠.٧١١	٢٢	٠.٧٦	١١	٠.٦٧٧	٥	٠.٤٩٨	٢/٢			٠.٥٥٢	-١١
				٠.٦٨٥	٦	٠.٧٢٧	٣/٢				
					٧	٠.٧٥٥	٤/٢				
					٨	٠.٤٥٣	٥/٢				
<b>معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبان</b>											
٠.٧٨٤			٠.٨٠٣				٠.٧٩١				

يتضح من الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة قيم أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠١) ، وكذلك بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمرارية ، وبالتالي نستنتج من ذلك أن هذه المحاور وما تحويه من عبارات تحقق أهداف القياس المرجوة في الاستمرارية، مما يدل على صدق الاستبيان.

\*-الثبات :

ويقصد بالثبات دقة المقياس أو اتساقه، أي مدى اتساق نتائج المقياس، ومعامل الثبات هو معامل ارتباط بين درجات الأفراد في المقياس مرات الإجراء المختلفة، ويشير مفهوم الثبات إلى استقرار أداة جمع البيانات وعدم تناقضها مع نفسها وهو ما يعني أن تعطي أداة جمع البيانات قياسات مستقرة إذا تم تطبيقها أكثر من مرة. وقد تم حساب ثبات أداة الدراسة الحالية بطريقة الفا لكرونباك Cronbach's Alpha ويوضحها جدول رقم (٣)

## جدول رقم (٣)

معاملات ثبات عبارات محاور الاستبيان وثبات المحاور والثبات الكلي بطريقة الفا لكرونباك ن=٢٠

الثالث			الثاني				الأول				
معامل الثبات	رقم الفقرة	معامل الثبات	رقم الفقرة	معامل الثبات	رقم الفقرة	معامل الثبات	رقم الفقرة	معامل الثبات	رقم الفقرة	معامل الثبات	رقم الفقرة
٠.٨٠٥	١٢	٠.٨٦١	١		٣		١	٠.٧٢٩	-١٢	٠.٧٤٩	-١
٠.٧٨١	١٣	٠.٧٤٨	٢	٠.٨٤٨	١/٣	٠.٧٥٢	١/١	٠.٨٧٨	-١٣	٠.٨٣٥	-٢
٠.٨١٤	١٤	٠.٨٧٦	٣	٠.٨١٦	٢/٣	٠.٧٧٨	٢/١	٠.٨١٦	-١٤	٠.٨٠٧	-٣
٠.٨٤٣	١٥	٠.٨١٦	٤	٠.٨٥٢	٣/٣	٠.٨٠٧	٣/١	٠.٨	-١٥	٠.٨٥٦	-٤
٠.٨٦٦	١٦	٠.٧٨٥	٥	٠.٧٦١	٤/٣	٠.٨٧١	٤/١	٠.٨٥٦	-١٦	٠.٧٢٦	-٥
٠.٨٣٣	١٧	٠.٧٢٧	٦	٠.٨٥٤	٥/٣	٠.٧٧٣	٥/١	٠.٧٨٧	-١٧	٠.٨٧	-٦
٠.٨٤٧	١٨	٠.٨٥١	٧	٠.٨٣	١	٠.٨٢٤	٦/١	٠.٧٩٤	-١٨	٠.٨٤٦	-٧
٠.٧٩٢	١٩	٠.٨٣٣	٨	٠.٨٦٤	٢	٠.٨٤٦	٧/١	٠.٨٤٨	-١٩	٠.٧٥٢	-٨
٠.٨٤٩	٢٠	٠.٧١٩	٩	٠.٨١٦	٣	٠.٨٥٣	٢	٠.٨٣٧	-٢٠	٠.٨٣٦	-٩
٠.٨٥٤	٢١	٠.٨٣٧	١٠	٠.٨٦٤	٤	٠.٨٣٥	١/٢	٠.٨٤١	-٢١	٠.٨٦٤	-١٠
٠.٧٢١	٢٢	٠.٧٩٦	١١	٠.٧٧	٥	٠.٨٣٥	٢/٢			٠.٨٥١	-١١
				٠.٨٧٨	٦	٠.٨٠١	٣/٢				
				٠.٨٤١	٧	٠.٨١٤	٤/٢				
				٠.٨٥٢	٨	٠.٨	٥/٢				
٠.٨٨٩			٠.٨٩٤				٠.٨٨١				
معامل الثبات الكلي للاستبيان = ٠.٩٠٢											

يتضح من جدول رقم (٣) أن قيم معاملات ثبات المفردات أقل من معامل ثبات المحور الذي تنتمي إليه المفردة أي أن جميع المفردات ثابتة ، حيث أن تدخل المفردة لا يؤدي إلى خفض معامل الثبات الكلي للمحور الذي تنتمي إليه المفردة، مما يدل على ثبات الاستبيان.

## تطبيق أدوات البحث:

وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان والوصول الي الصورة النهائية للاستبيان مرفق رقم (٢) قام الباحثين بتوزيع الاستبيان علي عينة البحث الأساسية والتي بلغ عددها (١١٣) فرد وذلك في الفترة من ٢ / ٦ / ٢٠١٤ الي ٣ / ٨ / ٢٠١٤.

## المعالجات الاحصائية المستخدمة في البحث

١ - معامل الفالكرونباك

٢ - مربع كاي

٣ - التكرارات

٤ - النسب المئوية

## جدول رقم ( ٤ )

يوضح التكرار والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول " أهداف النظام الرقابي الفعال وانعكاسه علي مستوى الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية "

م	العبارات	نعم		لا	
		%	ت	%	ت
١-	يهدف النظام الرقابي الى تصحيح الاخطاء التي تصدر من المدرب الرياضي وليس تصيدها	٩٥	٨٤.٠٧	١٨	١٥.٩٣
٢-	يساهم النظام الرقابي في رفع المهارات الادارية لمدربي الرياضات المائية	٩١	٨٠.٥٣	٢٢	١٩.٤٧
٣-	يهدف النظام الرقابي الى التأكد من ان الاعمال المناطة للمدرب تسير في اتجاه تحقيق الاهداف الخاصة بالنادي.	٩٨	٨٦.٧٣	١٥	١٣.٢٧
٤-	يساهم النظام الرقابي في الكشف عن المشكلات والمعوقات التي تعترض تحقيق المهام المناط بها للمدرب.	٩٤	٨٣.١٩	١٩	١٦.٨١
٥-	يساعد النظام الرقابي في تنفيذ الخطط التدريبية بأقل الامكانات المتوفرة في النادي	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠
٦-	يجنب النظام الرقابي المدرب الرياضي من اتخاذ القرارات المتكررة عند تنفيذ الخطط التدريبية للفريق.	٩٢	٨١.٤٢	٢١	١٨.٥٨
٧-	يساهم النظام الرقابي في تطوير مستوى اداء مدربي الرياضات المائية	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩
٨-	للنظام الرقابي دور إيجابي في النهوض بمستوى الرياضات المائية في الاندية الرياضية	٩٧	٨٥.٨٤	١٦	١٤.١٦
٩-	يحقق النظام الرقابي مبدا الثواب والعقاب على الاداء المكلف به مدربي الرياضات المائية	١٠٠	٨٨.٥٠	١٣	١١.٥٠
١٠-	يحقق النظام الرقابي الالتزام بالسلوك الأخلاقي بين المدربين بعضهم البعض .	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠
١١-	يزيد من روح التنافس البناء في العمل بين المدربين	٩٢	٨١.٤٢	٢١	١٨.٥٨
١٢-	يحقق النظام الرقابي الالتزام بمواعيد العمل وإكسابها للاعبين	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩
١٣-	يحقق الرضا الوظيفي لدى مدربي الرياضات المائية .	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦
١٤-	يشجع النظام الرقابي مدربي الرياضات المائية علي تنمية قدراتهم وتحسين اداؤهم للحصول على تقديرات مرتفعة	٩٨	٨٦.٧٣	١٥	١٣.٢٧
١٥-	التأكد من ان الاعمال الفنية للمدرب تؤدي وفقا لقواعد ولوائح الاندية الرياضية	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩
١٦-	التأكد من ان الخدمات المقدمة من الاندية الرياضية يتم استفادة المدربين منها بدون إحداث تفرقه بينهم	١٠٠	٨٨.٥٠	١٣	١١.٥٠
١٧-	التخطيط لإعداد مدربي الرياضات المائية	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠
١٨-	التأكد من ان ما تم إنجازه من اعمال ونتائج تزيد من التكلفة الفعلية للوصول لهذا الانجاز	٩٨	٨٦.٧٣	١٥	١٣.٢٧
١٩-	كشفت ما قد يتواجد من قصور في وسائل الاتصال لدى المدربين بالرؤساء	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦
٢٠-	التخطيط لبرامج التدريب والتدرج في مستويات التدريب (براعم-الناشئين - مستوى عالي)	١٠٥	٩٢.٩٢	٨	٧.٠٨
٢١-	تحديد القيمة الحقيقية للإنجاز الرياضي الذي يحققه اللاعبين.	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيم كا أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الأول " أهداف النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوى الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية " لصالح الاستجابة بنعم . حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة على الموافقة على العبارات بين (٨٠.٥٣% إلى ٩٢.٩٢%).

جاءت العبارات أرقام (٢٠-١٩-١٣-٢١-٩-١٦) بنسب اتفاق عالية من قبل آراء عينة البحث والتي نصت علي أن من أهم أهداف النظام الرقابي الفعال ( التخطيط لبرامج التدريب ومستوياته - كشف ما قد يتواجد من قصور في وسائل الاتصال لدى المدربين بالرؤساء- تحقيق الرضا الوظيفي لدى مدربي الرياضات المائية- تحديد القيمة الحقيقية للإنجاز الرياضي الذي يحققه اللاعبين- يحقق النظام الرقابي مبدا الثواب والعقاب على الاداء المكلف به مدربي الرياضات المائية - التأكد من أن الخدمات المقدمة من الاندية الرياضية يتم استفادة المدربين منها بدون

إحداث تفرقه بينهم - تحديد القيمة الحقيقية للإنجاز الرياضي الذي يحققه اللاعبين- التأكد من أن الاعمال الفنية للمدرب تودى وفقا لقواعد ولوائح الاندية الرياضية

وتتفق هذه النتائج مع ما ذكره مروان عبد المجيد محمد (٢٠٠٢) بأن من أهداف عملية الرقابة " التأكد من تنفيذ الواجبات والمسؤوليات المطلوبة والوقوف علي الأخطاء وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب بالإضافة الي التأكد من استخدام السلطة بالاسلوب السليم (٥٧: ٢٤)

ومن أهداف الرقابة أيضا " التأكد من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة " ويعتمد تحقيق هذا الهدف أساساً علي عملية التخطيط حيث أنه بدون خطة لا يمكن تنفيذ عملية الرقابة وعلى ذلك يمكن القول أن أول خطوات الرقابة هي التخطيط , والكشف عن الانحراف عن الخطة وهو أول خطوات التغذية العكسية Feedback Mechanism من الرقابة إلى التخطيط من أجل تصحيح وتعديل مسار التخطيط وتحديد الحلول والانحرافات , إذا اتضح أن هذه الانحرافات بسبب عدم كفاءة التنفيذ يتم وضع الحلول اللازمة، بمشاركة كل من التخطيط والرقابة، حيث يستخدم المدخل التشخيصي Diagnostic Approach لوضع الحلول للمشاكل وليس للأعراض، وحيث أن الحلول المقترحة ستطبق في المستقبل فيصبح من الضروري توقع ما ستكون عليه هذه الانحرافات وذلك من خلال دراسة مدى استمرارية الظروف والأسباب التي أدت للانحرافات لمنع تكرارها في المستقبل، وعادة ما تكون هذه الحلول في صورة تعديل للخطة الحالية أو أن تكون جزء من الخطة المستقبلية.

ويذكر عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص (٢٠٠٠) ان هناك العديد من الأسباب التي تجعل للرقابة أمر ضروريا من أهمها معرفة أي من الافراد ينفذ المهام والتأكد من أنهم علم بما ينبغي القيام به (١٢ : ٧٦٥)

ويشير عبد السلام ابو قحف (٢٠٠٣) أن النظام الرقابي الفعال هو نشاط بحثي بالدرجة الاولى الهدف منه هو التعرف علي أسباب الانحرافات وكيفية علاجها , بالإضافة الي تخفيض عبء العمل المرتبط بانواع الرقابة الاخرى. (٨ : ٤٨٢)

ويري الباحثين أن من أهمية الرقابة في عملية التدريب الرياضي سرعة كشف الأخطاء والانحرافات ومعرفة أفضل المعايير التي تحقق أهداف التدريب وأيضا معرفة المعايير التي يمكن أن تقيس الانحرافات غير العادية بالإضافة الي التعرف علي المعايير التي يمكن استخدامها بأقل تكلفة ممكنة.

#### جدول رقم (٥)

التكرار والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني " مكونات النظام الرقابي الفعال وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية

م	العبارات	نعم		لا	
		ت	%	ت	%
	مدخلات النظام الرقابي الفعال ويتعلق بكافة المعلومات التي توضح الآتي:				
	1- أهداف التدريبية للخطة التدريبية	٩	٩٢.٠٤	٩٦	٣٩.٩٣
	2- سياسات وقواعد العمل الموضحة للمدربي الرياضات المائية	١٣	٨٨.٥٠	١١.٥٠	٣٣.٤٩
	3- برامج التدريبية التي توضح مقاييس الرقابة وما يرتبط بها من قرارات واوامر .	١٤	٨٧.٦١	١٢.٣٩	٣١.٩٧
	4- خبرات السابفة لمدربي الرياضات المائية .	٩	٩٢.٠٤	٩٦	٣٩.٩٣
	5- نطط الفنية للتدريب وما يتعلق بحمامات السباحة والادوات الرياضية التي تحتاجها الرياضات المائية	٥	٩٥.٥٨	٤.٤٢	٤٦.٩٤
	6- تخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب	١٣	٨٨.٥٠	١١.٥٠	٣٣.٤٩
	7- معلومات الرقابية عن الانجازات السابقة للمدرب ضرورية وهامة يحتاجها المقيم	١٢	٨٩.٣٨	١٠.٦٢	٣٥.٠٥
	8- باليب تقييم النجاح أو الفشل الذي يحققه المدرب فيما بعد	١٥	٨٦.٧٣	١٣.٢٧	٣٠.٤٨
	9- عمليات النظام الرقابي الفعال ويتمثل في :				
	10- أ - وضع المعايير الرقابية.	٢٠	٨٢.٣٠	١٧.٧٠	٢٣.٥٨
	11- ب- عمليات التقييم الخاصة بالأداء الفني للمدرب	١٤	٨٧.٦١	١٢.٣٩	٣١.٩٧
	12- ت- عمليات مقارنة ما ينبغي تحقيقه بما تحقق فعلا	١٦	٨٥.٨٤	١٤.١٦	٢٩.٠٣
	13- ث- تحديد الانحرافات وأسبابها والمسؤل عنها ووقت حدوثها	١٢	٨٩.٣٨	١٠.٦٢	٣٥.٠٥
	14- ج- ممارسة أشكال متنوعة من خطط التدريب الرياضي تعمل على تنفيذ القرارات وتحويلها الي انجازات فعلية	٩	٩٢.٠٤	٩٦	٣٩.٩٣
	15- مخرجات النظام الرقابي الفعال وتتمثل في الآتي:				
	16- أ- نتائج التنفيذ الفعلي للخطة التدريبية	١٣	٨٨.٥٠	١١.٥٠	٣٣.٤٩
	17- ب- اكتشاف الانحرافات ذاتها	١٤	٨٧.٦١	١٢.٣٩	٣١.٩٧
	18- ت- الاقتراحات والاجراءات التصحيحية للخطة	١٦	٨٥.٨٤	١٤.١٦	٢٩.٠٣



م	العبارات	نعم		لا		٢٤
		ت	%	ت	%	
	ث- عمل مسابقات خارجية للاعبين الرياضات المائية أثناء الموسم التدريبي	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠	**٢٣.٥٨
	ج- ارتفاع المستوى المهاري للاعبين الرياضات المائية مؤشر لمدى نجاح المدرب في ادارة العملية التدريبية للفريق.	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠	**٢٣.٥٨
	ح- تقييم الاداء الفني للمدرب من خلال					
	١- مهارات المدرب في الاداء الرياضى اثناء التدريب ووضع الخطط	١٠٦	٩٣.٨١	٧	٦.١٩	**٤٣.٣٧
	٢- الترتيب النهائي للفريق فى المسابقة	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦	**٣٩.٩٣
	٣- المستوى الرقى للاعبين بالمسافة والزمن	١٠٨	٩٥.٥٨	٥	٤.٤٢	**٤٦.٩٤
	٤- التعامل مع الزملاء	١٠٧	٩٤.٦٩	٦	٥.٣١	**٤٥.١٤
	٥- الاخطاء الفنية فى الاداء الرياضى	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢	**٣٥.٠٥
	٦- مهارات الاتصال والقيادة واتخاذ القرارات فى حل مشكلات اللاعبين	١٠٣	٩١.١٥	١٠	٨.٨٥	**٣٨.٢٧
	٧- الانضباط والالتزام بمواعيد الحضور والانصراف .	٩٤	٨٣.١٩	١٩	١٦.٨١	**٢٤.٨٩
	٨- الاخطاء الفنية فى العمل	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢	**٣٥.٠٥

يتضح من الجدول رقم (٦) أن قيم ٢٤ قيم أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني " مكونات النظام الرقابي وانعكاسه على مستوى الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية بالأندية الرياضية" لصالح الاستجابة بنعم . حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة على الموافقة على العبارات بين (٨٢.٣%) إلى (٩٥.٥٨%).

حظت معظم عبارات المحور الثاني والمتعلق بمكونات النظام الرقابي ودوره في تحسين اداء مدربي الرياضات المائية على نسب اتفاق عالية تراوحت ما بين (٨٢.٣% إلى ٩٥.٥٨%) بين جميع آراء عينة الدراسة , وخاصة العبارة رقم (٢) بفروعها والمتعلقة بعمليات النظام الرقابي الفعال وهي وضع المعايير الرقابية وتقييم الاداء ومقارنته بما يجب أن يكون وتصحيح الانحرافات.

وهذه النتائج تتفق مع ما ذكره سيد الهواري (٢٠٠٢) ان النظام الرقابي يمر بثلاث مراحل اساسية وهي تحديد المعايير الرقابية وهو مقياس لما ينبغي انجازه من عمل وهذه المعايير قد تكون مادية أو وحدات من الخدمات وقد تكون معنوية كحسن المعاملة أو زيادة الكفاية ورفع الروح المعنوية , وقياس الاداء والتي بدونها لا يمكن القيام بعملية الرقابة ويتم القياس اما بالملاحظة المباشرة أو التقارير, وتصحيح الانحرافات حيث يتخذ القرار المناسب لتلافي الاخطاء وتصحيحها في ضوء البيانات التي تجمعت عما تم تنفيذه من خلال الملاحظة أو التقارير التي يجب ان تركز على اظهار الاختلافات بين ما تم او يتم وبين المطلوب اتمامه ثم مقارنة ذلك بالهدف المرسوم او المعيار المقرر (٦: ٣٢٢)

ويري محمد فريد الصحن واسماعيل محمد السيد و ابراهيم سلطان (٢٠٠٢): ان اي نظام رقابي يمر بثلاث خطوات رئيسية وهي تحديد معايير الاداء وقياس الاداء مقارنة بالمعايير الموضوعية وتصحيح الانحرافات الغير مرغوبة. (٢٢: ٣٥١)

وقد جاءت العبارة رقم (١) والخاصة بمدخلات النظام الرقابي الفعال بنسب اتفاق عالية بين جميع آراء عينة البحث والتي تراوحت ما بين (٨٦.٧٣ : ٩٥.٥٨).

وهذه النتائج تتفق مع ما يشير اليه كلا من علي الشراقي ومحمد سعيد سلطان (٢٠٠٥) بأن النظام الرقابي الفعال يجب أن يؤدي الي سرعة توفير البيانات والمعلومات الاساسية فالعناصر الزمني له أهمية قصوي في أن تكون الرقابة فعالة وكلما تم اكتشاف الانحرافات مبكرا كلما أمكن الاسراع باتخاذ الاجراءات التصحيحية , ومن ثم اتمام السيطرة على المواقف ويتطلب هذا الاجراء وجود نظام سريع وشبه فوري للمعلومات (١٤: ٤٢٨)

#### جدول رقم (٦)

التكرار والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثالث "خصائص النظام الرقابي الفعال وانعكاسه على مستوى الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية"

م	العبارات	نعم		لا		٢٤
		ت	%	ت	%	
١-	يكشف فوري عن الانحرافات التي تحدث	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢	**٣٥.٠٥
٢-	ان يعكس نظام الرقابة الفعال عن طبيعة النشاط الرياضي	١٠٣	٩١.١٥	١٠	٨.٨٥	**٣٨.٢٧
٣-	النظرة المستقبلية للتنبؤ بالانحرافات قبل وقوعها	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩	**٣١.٩٧

م	العبارات	نعم		لا	
		ت	%	ت	%
٤-	ان يكون النظام الرقابي واقعيا وموضوعيا وقانونيا أثناء عملية تقييم أداء مدربي الرياضات المائية	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢
٥-	ان يتصف النظام الرقابي بالمرونة حتى يتمكن المدرب من استخدام قدراته ومهاراته في الابتكار لمعالجة المواقف	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦
٦-	ينبغي ان يكون النظام الرقابي مفهوم وأهدافه واضحة ويتناسب مع قدرات وخبرات مدربي الرياضات المائية	١٠٦	٩٣.٨١	٧	٦.١٩
٧-	يتميز النظام الرقابي بالاقتصاد وعدم الاسراف في التكاليف	٩٨	٨٦.٧٣	١٥	١٣.٢٧
٨-	وضع معدلات ومعايير رقابية يقاس على أساسها أداء مدربي الرياضات المائية	١٠٠	٨٨.٥٠	١٣	١١.٥٠
٩-	التمييز بين الأخطاء ومعرفة أسباب الأخطاء وكيفية علاجها	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩
١٠-	ان يتصف النظام الرقابي بالتجديد والتطوير في الوسائل المستخدمة لتقييم المدربين	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦
١١-	ان يعمل النظام الرقابي في الحصول على تأييد آراء المدربين والتزامهم من خلال الحصول على مزايا تطبيقية بفاعلية	١٠٨	٩٥.٥٨	٥	٤.٤٢
١٢-	ان يعكس النظام الرقابي هيكل الخطط التدريبية ويتمشى معها	١٠٠	٨٨.٥٠	١٣	١١.٥٠
١٣-	ان يعكس النظام الرقابي طبيعة أنشطة الرياضات المائية المسؤول عنها المدرب	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢
١٤-	ان يدعم النظام الرقابي بالأساليب الحديثة بما يحقق فاعلية وكفاءة الاداء الرياضى	٩٨	٨٦.٧٣	١٥	١٣.٢٧
١٥-	يعكس النظام الرقابي النقاط الاستراتيجية التي تؤثر على تحقيق أهداف الاندية الرياضية	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠
١٦-	ان يكون النظام الرقابي مبنيا على معايير علمية والخبرة الشخصية	٩٣	٨٢.٣٠	٢٠	١٧.٧٠
١٧-	ضرورة تجانس النظام الرقابي مع هيكل الخطة المعدة للتنافس فالخطة هي التي تمد النظام الرقابي بالمعايير المناسبة والتي يلزم أن تكون محددة بدقة.	٩٩	٨٧.٦١	١٤	١٢.٣٩
١٨-	ان تتم الرقابة بطريقة يشعر معها العاملون أنها أداة لمساعدتهم على تحسين الأداء، وليس لتخويفهم وتصيد أخطائهم.	٩٧	٨٥.٨٤	١٦	١٤.١٦
١٩-	تجنب المبالغة في تعدد وسائل الرقابة، وتعدد الجهات والأشخاص الذين يقومون بها دون حاجة ملحة، حتى لا يؤدي ذلك إلى ازدواجية التوجيهات وتعارضها في بعض الأحيان.	١٠١	٨٩.٣٨	١٢	١٠.٦٢
٢٠-	أن ينجح النظام الرقابي في توجيه سلوك الأفراد، لأن الرقابة وسيلة وليست غاية.	١٠٤	٩٢.٠٤	٩	٧.٩٦
٢١-	يجب أن يعني نظام الرقابة بوسائل العلاج، والإصلاح.	١٠٠	٨٨.٥٠	١٣	١١.٥٠
٢٢-	يوفر القدرات والمعارف الإدارية والفنية للقائمين على أجهزة الرقابة،	٩٥	٨٤.٠٧	١٨	١٥.٩٣

يتضح من جدول رقم (٦) أن قيم ٢٢ قيم أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث " خصائص النظام الرقابي وانعكاسه على مستوى الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية " لصالح الاستجابة بنعم . حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة على الموافقة على العبارات بين (٨٢.٣% إلى ٩٥.٥٨%).

وقد تبين من النسب السابقة اتفاق معظم اراء عينة الدراسة بالإيجاب حول عبارات المحور الثاني والخاص بخصائص النظام الرقابي ودوره في تحسين اداء مدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية وهي العبارات ارقام (٧, ١١, ٦, ٥, ١٠, ٢٠, ٢, ٨, ١)

كما يري عصام بدوي (٢٠٠١) ان النظام الفعال يتصف بأنه النظام الاقتصادي أي يجب أن يحقق الترشيد والاقتصاد في الانفاق وذلك من خلال الحد من الاسراف وضعف الانفاق في المجالات غير الحيوية، والتأكد من ان الخدمات المقدمة يتم الاستفادة منها وبدون احداث تفرقة بين المستفيدين (١١ : ٢٠٨)

ويتفق كلا من عبد السلام محمود ابو قحف واخرون (٢٠٠٠) مع حسيني سيد أيوب (٢٠٠٨) أن من خصائص نظام الرقابة الجيد مايلي:

- أن يتلاءم نظام الرقابة مع طبيعة واحتياجات أوجه النشاط القائم.
- أن يكون نظام الرقابة سهل الفهم والتطبيق والوضوح للذين يقومون باستخدامه.
- أن يكون قادرا علي إظهار الانحرافات قبل حدوثها، وأن يتمكن من علاج الانحرافات وتصحيحها عندما تحدث.

- أن يتصف النظام الرقابي بالمرونة أي القدرة علي تنفيذ الأعمال في الظروف المختلفة والمتغيرة.

- أن يكون نظام الرقابة الموضوع اقتصادياً أي يتناسب مع حجم وقيمة النشاط.

ومدى العائد الاقتصادي المتحقق من عملية الرقابة.

- يجب أن يتصف النظام الرقابي بالموضوعية أي وجود معايير ثابتة وموضعية لقياس أداء الاعمال (٨ : ٣٠٥) (٤ : ٧٥)

كما ان أي نظام رقابي لا يكون واضحاً ومفهوماً فلا قيمة له وقد يؤدي إلى الوقوع في الأخطاء كثيرة وبحيط الموظفين ومن ثم سيتم تجاهله فبعض النظم الرقابية وخاصة تلك التي تقوم على المعادلات الرياضية وخرائط التعادل ، التحاليل الإحصائية والتفصيلية لا يفهمها المديرون الذين يجب عليهم استخدامها بل يجب أن يستند على شرحاً وافياً ومفصلاً لكل أداة من أدواته (٢٥)

لذا يجب أن يتصف النظام الرقابي بالموضوعية أي وجود معايير ثابتة وموضعية لقياس الأداء كما ان اي نظام رقابي فعال يجب أن يكون اقتصادياً بمعنى أن يساوي النظام الرقابي تكلفته فالهدف الأساسي من وجوده هو ضبط العمليات والنشاطات المختلفة في المؤسسة للحد قدر الإمكان من إهدار التكاليف فإذا كانت تكلفة النظام الرقابي المستخدم تفوق الفوائد المحققة منه فهذا قد يعني أن هناك انحراف أدى إلى زيادة التكلفة عما هو مقرر. وبالتالي أصبحت العملية الرقابية انحرافاً بحد ذاتها ، والجدير ذكره هنا هو أن مسألة الاقتصاد في الأنظمة الرقابية هي مسألة نسبية نظراً للتفاوت في الفوائد والمزايا ونظراً لاختلاف النشاط والتكاليف ، ومن هنا لا بد من التركيز على عملية التوازن الاقتصادي بين عائد الرقابة وتكلفتها (٢٦)

بالإضافة الي أن النظام الرقابي الذي يعتمد على بيانات ومعلومات غير دقيقة سينتج عنه قرارات إدارية رقابية غير قادرة على مواجهة أو حل المشكلات المتعلقة بالعملية الإنتاجية و حتى يكون النظام الرقابي دقيق يجب إن يعتمد على بيانات ومعلومات مثبتة وصحيحة.(٢٧)

وفي ضوء ما سبق يري الباحثين أن أي نظام رقابي فعال يجب أن يراعي تكلفه نظام الرقابه ذاته ويتصف بالدقه و يقدم نظام الرقابه المعلومات اللازمة علي المدخلات أو العمليات أو المخرجات في الوقت المحدد بالإضافة الي أماكنه متابعه للاداء بحيث يتم وفقاً لما هو مخطط ومتوقع أن يتصف بالواقعية بشأن مايجب وأن يكون متعدد الأبعاد حتى يمكنه اكتشاف معظم العوامل الرئيسية الخاصه بالاداء.

#### الاستخلاصات :

من عرض ومناقشة النتائج نستخلص الاتي:

اولاً: استخلاصات المحور الاول:

"أهداف النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي اداء مدربي الرياضات المائية بالأندية الرياضية"

١- يساهم النظام الرقابي الفعال في التخطيط لبرامج التدريب والتدرج في مستويات التدريب (براعم- الناشئين – مستوي عالي )

٢- يحقق النظام الرقابي مبدا الثواب والعقاب على الاداء المكلف به مدربي الرياضات المائية.

٣- يحقق الرضا الوظيفي لدى مدربي الرياضات المائية.

٤- يكشف ما قد يتواجد من قصور في وسائل الاتصال لدى المدربين بالرؤساء.

٥- يسهم النظام الرقابي في تطوير مستوى اداء مدربي الرياضات المائية.

٦- للنظام الرقابي دور إيجابي في النهوض بمستوى الرياضات المائية في الاندية الرياضية.

ثانياً : استخلاصات المحور الثاني:

مكونات النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي اداء مدربي الرياضات المائية بالأندية الرياضية"

#### اولا- مدخلات النظام الرقابي الفعال ويتعلق بكافة المعلومات التي توضح الاتي:

- ١- الاهداف التدريبية للأنشطة
- ٢- السياسات وقواعد العمل الموضحة للمدربين
- ٣- البرامج التدريبية التي توضح مقاييس الرقابة وما يرتبط بها من قرارات واوامر.
- ٤- الخبرات السابقة لمدربي الرياضات المائية.
- ٥- خطط التدريب وما يتعلق بحمامات السباحة والادوات الرياضية التي تحتاجها الرياضات المائية
- ٦- استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب
- ٧- المعلومات الرقابية عن الانجازات السابقة للمدرب ضرورية وهامة يحتاجها المقيّم
- ٨- لتقييم النجاح أو الفشل الذي يحققه المدرب فيما بعد

#### ثانيا- عمليات النظام الرقابي الفعال ويتمثل في:

- ١- وضع المعايير الرقابية.
- ٢- عمليات التقييم الخاصة بالأداء
- ٣- عمليات مقارنة ما ينبغي تحقيقه بما تحقق فعلا
- ٤- تحديد الانحرافات وأسبابها والمسؤول عنها ووقت حدوثها
- ٥- ممارسة أشكال متنوعة من خطط التدريب الرياضي تعمل على تنفيذ القرارات وتحويلها الى انجازات فعلية

#### ثالثا- مخرجات النظام الرقابي الفعال وتتمثل في الاتي:

- ١- نتائج التنفيذ الفعلي للخطط التدريبية
- ٢- اكتشاف الانحرافات ذاتها
- ٣- الاقتراحات والاجراءات التصحيحية
- ٤- عمل مسابقات خارجية للاعبى الرياضات المائية أثناء الموسم التدريبي
- ٥- ارتفاع المستوى المهاري للاعبى الرياضات المائية مؤشر لمدى نجاح المدرب فى العمليات الادارية
- ٦- تقييم الاداء من خلال
  - أ- مهارات المدرب فى الاداء الرياضى
  - ب- الترتيب النهائى للفريق فى المسابقة

ج- المستوى الرقمي للاعبين بالمسافة والزمن

د- التعامل مع الزملاء

هـ- الاخطاء الفنية فى الاداء الرياضي

و- مهارات الاتصال والقيادة وإتخاذ القرارات فى حل المشكلات

ز- الانضباط والالتزام بمواعيد الحضور والانصراف.

ح- الاخطاء الفنية فى العمل

ثالثاً: استخلاصات المحور الثالث: " خصائص النظام الرقابي الفعال وانعكاسه على مستوى اداء مدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضية"

- ١- النظام الرقابي يساعد فى الحصول على تأييد آراء المدربين والتزامهم من خلال الحصول على مزايا تطبيقية بفاعلية.
- ٢- كلما كان النظام الرقابي مفهوم وأهدافه واضحة ويتناسب مع قدرات وخبرات مدربي الرياضات المائية ادي ذلك الي تحسين الاداء.
- ٣- تتجح الرقابة في توجيه سلوك الأفراد، لأن الرقابة وسيلة وليست غاية.
- ٤- يتصف النظام الرقابي الفعال بالتجديد والتطوير في الوسائل المستخدمة لتقييم المدربين.
- ٥- يعكس نظام الرقابة الفعال عن طبيعة النشاط الرياضي.
- ٦- كلما كان النظام الرقابي واقعيًا وموضوعيًا وقانونيًا أثناء عملية تقييم أداء مدربي الرياضات المائية كلما ادي الي تحسين اداء مدربي الرياضات المائية.

#### التوصيات :

من عرض ومناقشة النتائج والاستخلاصات الدراسة نوصى بالاتي:

اولاً: بالنسبة لمسؤولي إدارة المؤسسات الرياضية المختلفة (أعضاء مجالس الادارة لبعض الاندية الرياضية وأعضاء اللجنة الفنية لاتحاد السباحة و اعضاء لجنة شؤون المدربين ضرورة تطبيق النموذج المقترح.

ثانياً : النموذج المقترح: النظام الرقابي الفعال وانعكاسه على الاداء الفني لمدربي ي الرياضات المائية بالاندية الرياضية مرفق رقم (٢)

ثالثاً: ضرورة الاسترشاد بنتائج محاور الاستبيان مرفق ( ٣ )

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

١. أحمد بن صالح بن هليل الحربي (٢٠٠٣) : الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء , رسالة ماجستير, كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢. أحمد محمد علي عيسى (١٩٩٩): الوظائف الإدارية لمهنة التدريب الرياضي, رسالة ماجستير, كلية التربية الرياضية بنين بالقاهرة, جامعة حلوان.
٣. ثروت محمد عبد الله ابو السبح (٢٠٠٥) : تقويم اساليب الرقابة داخل الاندية الرياضية, رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية جامعة طنطا.
٤. حسيني سيد أيوب ابراهيم (٢٠٠٨) الأسس العلمية للإدارة الرياضية", مطبعة الزهراء, الزقازيق.

٥. خالد فرحان يوسف المرزوق (٢٠٠٩) المقومات الإدارية للمنتخبات الوطنية لكرة القدم لدولة الكويت , رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية للبنين قسم الإدارة الرياضية والترويج جامعة الزقازيق .
٦. سيد محمود الهواري (٢٠٠٢): الاصول والاسس للقرن الواحد والعشرون , ط٢٢, مكتبة عين شمس القاهرة.
٧. عبد السلام محمود ابو قحف ومحمد سعيد سلطان وعلاء الغريباوي (٢٠٠٨): مبادئ الادارة, ادارة الاعمال, كلية التجارة جامعة الاسكندرية.
٨. عبد السلام ابو قحف (٢٠٠٣): اساسيات التنظيم والادارة , دار الجامعة الجديدة , كلية التجارة , الاسكندرية .
٩. عبد السلام محمود ابو قحف ومحمد سعيد سلطان ومنال محمد الكردي (٢٠٠٠): قسم ادارة الاعمال , كلية التجارة جامعة الاسكندرية.
١٠. عصام الدين امين ابو علفة ( ) : مبادئ التنظيم والادارة , جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف .
١١. عصام الدين محمد بدوي (٢٠٠١): موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضة", دار الفكر العربي , القاهرة.
١٢. عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص (٢٠٠٠): أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال, مؤسسة شباب الجامعة , الاسكندرية
١٣. عفاف عبد المنعم درويش (٢٠٠٩): تكنولوجيا ادارة المؤسسات الرياضية, منشأة المعارف , الاسكندرية.
١٤. علي الشراوي ومحمد سعيد سلطان (٢٠٠٥): اصول الادارة , كلية التجارة جامعة الاسكندرية.
١٥. علاء عبد العزيز السروي (٢٠١٢) : تقويم العمليات الادارية بمدارس كرة القدم الخاصة في محافظة وسط الدلتا, رسالة ماجستير, كلية التربية الرياضية جامعة المنصور.
١٦. قصي فوزي خلف ( ) : قياس الأداء الإداري لإداري الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين. انتاج علمي, مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية مجلد ١١, العدد ٢٨٥, وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كلية التربية الرياضية.
١٧. كريم محمد محمود الحكيم (٢٠٠٥): المعوقات الادارية التي تواجه الاتحاد المصري للريشة الطائرة, رسالة ماجستير , كلية التربية الرياضية , جامعة طنطا.
١٨. محمد السيد سرايا وسمير كامل محمد وشحاتة السيد شحاتة (٢٠٠٨): مبادئ الرقابة والمراجعة الداخلية, قسم الحاسبة والمراجعة , كلية التجارة جامعة الاسكندرية.
١٩. منتصر السيد الرملاوي (٢٠٠٢) : تقويم العمل الاداري بمشروع البراعم واكتشاف الموهبين. رسالة ماجستير, كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم , جامعة حلوان.
٢٠. محمد علي خليف علي (٢٠٠٩): تقويم اهداف مراكز اللياقة البدنية بالمجلس القومي للرياضة , رسالة ماجستير, كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان.
٢١. محمد حمودة محمد الخولي (٢٠١٤): دور الرقابة في تطوير اداء العاملين برعاية الشباب جامعة الاسكندرية ' رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الاسكندرية.
٢٢. محمد فريد الصحن واسماعيل محمد السيد و ابراهيم سلطان (٢٠٠٢): مبادئ الادارة , الدار الجامعية الاسكندرية.
٢٣. محمود داود الربيعي (٢٠٠٦) بعنوان " تصورات مستقبلية لإدارة العمل الرياضي مجلة علوم التربية الرياضية - جامعة بابل , العدد الثالث , الخامس , ٢٠٠٦ الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧.
٢٤. مروان عبد المجيد ابراهيم (٢٠٠٢): ادارة البطولات والمنافسات الرياضية , دار الثقافة , ط١ , عمان .

### ثانياً: المراجع من الانترنت:

25. <http://www.mdcegypt.com/Site-Arabic/Management%2520Approaches-Arabic/Management-%2520Leader>.
26. <http://www.sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1242&SecID=54#sthash.c6>
27. <http://www.kantakji.com/media/2550/901.pdf>
28. <http://www.sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1242&SecID=>

## الملخص باللغة العربية

النظام الرقابي الفعال وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية.

حسن أحمد عطية الشافعي.

قسم الاداره الرياضيه- كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الاسكندرية - جمهورية مصر العربية

رأفت محمد توفيق حمزه

قسم تدريب الرياضات المائيه - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة الاسكندرية- جمهورية مصر العربية.

نادية لطفي عبد الفتاح معوض

قسم الاداره الرياضيه- كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الاسكندرية - جمهورية مصر العربية.

يهدف البحث الي وضع نظام رقابي فعال لتحسين الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية وذلك من خلال "التعرف علي أهداف النظام الرقابي وتحديد مكونات النظام الرقابي وتحديد خصائص النظام الرقابي وانعكاسه علي مستوي الاداء الفني لمدربي الرياضات المائية, وقد أستخدم الباحثين المنهج الوصفي المسحي وتم تطبيق " الاستبيان" علي عينة عددها (١٣٣) مفردة مكونة من أعضاء مجالس الادارة لبعض الاندية الرياضية , مدربي الرياضات المائية بالاندية الرياضة وأعضاء اللجنة الفنية لاتحاد السباحة وأعضاء لجنة شئون المدربين , وتوصل الباحثين الي أهمية تواجد نظام رقابي فعال له أهداف ومكونات وخصائص محددة يؤثر إيجابيا علي تحسين أداء مدربي الرياضات المائية. وكلما كان هذا النظام مفهوم وأهدافه واضحة ويتناسب مع قدرات وخبرات مدربي الرياضات المائية أدي ذلك الي الارتقاء بمستوي ادائه الفني مع اللاعبين.

## الملخص باللغة الإنجليزية

**the regulatory system and its effective reflection on the performance level of aquatic sport coaches.**

**Hassan Ahmed Attia El-shafai**

**Raafat Mohammed Tawfiq Hamza**

**Nadia Lofty Abd el Fattah mouad**

The aim of the research is to develop an effective regulatory system to improve the performance of water sports coaches through "identify the regulatory system goals,

Components and characteristics and reflection on the performance level of aquatic sports coaches the researchers used descriptive survey applied as a " questionnaire"

On a sample of members of the boards of directors of some sports clubs aquatic sports coaches and members of the technical committee in swimming union and members of the committee on trainers, researchers found the importance of the presence of an effective regulatory system has goals and components and characteristics , affect positively on improving the performance of aquatic sports coaches.

