

## نموذج مقترح للتعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو

أ.د/ كمال الدين عبد الرحمن درويش  
 أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية  
 كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان  
 أ.د/ حسين عمر أمين السمرى  
 أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية  
 كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان  
 الباحث/ محمد قطب محمد على  
 باحث بقسم الإدارة الرياضية  
 كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان  
 Doi: 10.21608/jsbsh.2024.306130.2788

### المقدمة ومشكلة البحث:

يواجه العالم في بداية القرن الحالي تحولات إقتصادية وسياسية وإجتماعية كبيرة، تحولت إلى تحديات معقدة للمنظمات المختلفة الخاصة والعامة حكومية وغير الحكومية، وقد أدى ذلك إلى تغير جذرى في المجالات والأنماط والمعايير التي تحكم عمل هذه المنظمات. (٨: ٥)

وتعد الإدارة من أهم النشاطات الإنسانية التي تمارس داخل المجتمعات، حيث لها تأثير كبير على نواحي الحياة المختلفة نظراً لارتباطها المباشر بالشئون الاقتصادية، والقضايا الإجتماعية، والسياسية، فالإدارة هي الجهة المسؤولة التي تعمل على جمع الموارد الإقتصادية وتوظيفها من أجل إشباع حاجات الفرد والجماعات فى هذه المجتمعات، حيث تتطور المجتمعات وتتقدم بالإعتماد على الإدارة، ولهذا تعتمد الدول عليها من أجل توفير الرخاء لمواطنيها، وتعتبر الإدارة الناجحة أساس نجاح منظومة المجتمع وتفوقها. (٢: ٥)

كما تلعب الإدارة الرياضية الحديثة دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات الرياضية على إختلاف مجالاتها وتخصصاتها نحو سبل التقدم والتطور وحل المشكلات ومواجهة الصراعات والمنازعات وعلاج نقاط القصور والضعف وزيادة نقاط القوة والتميز. (٣: ١٨)

ويعتبر نظام التعاقب الوظيفي من أفضل الأنظمة العالمية لتطوير القيادات وهو نظام معمول به في معظم الشركات العالمية حيث تولى تلك الشركات هذا الموضوع أهمية خاصة وتخصص الوقت والموارد الكافية لإرتباط مستقبل الشركات بالقيادات المستقبلية، ويعد الإهتمام بالعنصر البشرى أحد أهم المحاور التي تبحث حالياً سواء في الدراسات العربية أو الأجنبية ويعتبر موضوع تخطيط التعاقب الوظيفي أحد الموضوعات الهامة في مجال الإهتمام بالعنصر البشرى، وهى من المفاهيم الإدارية الحديثة التى اهتمت

بتنمية الموارد البشرية كمفهوم لتحضير وتدريب الأفراد لتنمية العنصر البشري وذلك لتحقيق إستدامة المؤسسات الإقتصادية لإعداد الصف الثاني من العنصر البشري. (١١: ٣)

ويرى "Maphisa and Nyide" (٢٠١٧م) أن التعاقب الوظيفي هو منهج هادف وموجه يضمن وجود كوادر بشرية مؤهلة في المنظمة، وفي أي وقت تستند عليه لسد الإحتياجات المستقبلية من الوظائف القيادية وضمان إستمراريتها، وتشجيع التقدم الفردي. (١٣: ١٢)

كما يشير "شادي حابس عبد الفتاح" (٢٠١٨م) ان عملية التعاقب الوظيفي هي عملية ايجاد الموظف الذى يمكنه أن يحل أو ينوب عن الموظف شاغر المنصب في حال غيابه لأسباب كثيرة ربما تعود إلى المرض أو إنتهاء مدة الخدمة أو ربما الموت أو الهجرة، وهذه العملية تكتسب أهمية قصوى في حماية المؤسسة من التعرض لأي مشكلات أو مخاطر قد تؤثر على أداء الشركة وتعيق تنفيذ كثير من المهام الادارية دخل أقسامها. (٧: ١)

ويرى الباحثون أن التعاقب الوظيفي مهمة ضرورية لتصحيح نقاط الضعف والتركيز على نقاط القوة، وإيجاد مستوى عالي من التنسيق بين الإدارات على مختلف مستوياتها، ويرتبط نجاح هذه المؤسسات علي وجود خطط استباقية تعاقبية .

ومن خلال العرض السابق يتضح للباحثون أهمية دور التعاقب الوظيفي فى المؤسسات الرياضية بشكل عام والإتحادات الرياضية بشكل خاص ومن خلال إطلاع الباحثون على بعض المراجع العلمية والدراسات السابقة ومنها دراسة "تيفين أبو شافع" (٢٠٢٠م) (١٠)، "حمد محمد أبو اليزيد" (٢٠٢٠م) (١)، "هدى سليمان" (٢٠١٨م) (١١)، "محي الدين عبدالله" (٢٠١٥م) (٩) قام الباحثون بعمل استمارة استطلاع رأى للتعرف علي واقع التعاقب الوظيفي للاتحاد المصرى لرياضة الجودو مرفق (١)، على مجموعة من أعضاء مجلس إدارة الإتحاد وافرعه ورؤساء اللجان الفرعية والإداريين والحكام والمدربين والعاملين بالإتحاد وأسفرت نتائجها أن هناك أسباب تعرض الإتحاد المصرى لرياضة الجودو للكثير من المشكلات الإدارية والفنية علي المستوى المحلى أو الدولى والتي تعوق تميز الإتحاد في المنافسات المحلية والدولية. من هنا يرى الباحثون أنه يجب علي الإدارة أن تولى عملية التعاقب الوظيفي القدر الأكبر من

إهتمامها وذلك لان العنصر البشري يلعب الدور الأهم في تطور الإدارة ومن هذة المشكلات:

- اختيار العاملين بالإتحاد أو الأفرع والمتمثلين في (المدير التنفيذي- المدير المالي -رؤساء اللجان الفرعية) من المدربين أو اللاعبين حسب الأقدمية فقط دون وجود شروط إختيار معلنه تحدد المهارات الإدارية والفنية لشاغلي هذه المناصب.
- عدم وجود خطط معلنه من الإتحاد لإعداد الكوادر لشغل هذه المناصب حال الحاجة لشغل أحد المناصب الادارية الهامة و المؤثرة.
- عدم وجود خطه للإستفاده من القيادات ذات الخبرات الإدارية والفنية لإعداد صف ثانى بالإتحاد والأفرع.

- عدم تفعيل دور بعض اللجان الفرعية أو إختيار بعض الأشخاص لتولى قيادة هذه اللجان دون شروط إختيار مقننه مثل لجنه (المدربين، الحكام، شئون اللاعبين، الدراسات والبحوث العلمية، المسابقات، مالية، اعلامية، الاستشارات التسويقية، الطبيه، العلاقات العامة والدولية، الانضباط، القانونية) مما يسبب العديد من الصراعات التنظيمية بين المستفيدين والافرع والاتحاد، مما يقلل الميزة التنافسية علي المستوي المحلي والدولي بما ان الاتحاد المصري لرياضة الجودو يعد من الاتحادات المتميزه والذي يشارك بفاعليه في الدورات والبطولات المحلية والدولية وذلك لبروز دوره الريادي في دورة ألعاب البحر المتوسط رقم ١٩ والتي أقيمت في مدينو وهران الجزائرية حيث حصلت فيها مصر على الميدالية الذهبية والبرونزية وذلك في (٢٠٢٢م)

- هدف البحث:-

يهدف البحث إلى وضع نموذج مقترح للتعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو.

تساؤلات البحث:-

١- ما متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو؟

٢- ما النموذج المقترح للتعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو؟

المصطلحات الواردة بالبحث:

التعاقب الوظيفي: (Career succession)

بأنه عملية إيجاد الشخص البديل الذي يمكنه أن يشغل أو ينوب عن الشخص شاغل المنصب

حال غيابه لأي سبب كان.(٩: ١)

الإتحاد المصري لرياضة الجودو: (Egyptian judo Federation)

هو الهيئة الوطنية التي تهتمّ بأمر رياضة الجودو في مصر، حيث إنه الهيئة الوحيدة المخوّلة

بإرسال لاعبي الجودو المصريين إلى البطولات الدوليّة، مثل الألعاب الأولمبية الصيفية، وتعدّ مصر

إحدى القوى المهيمنة في رياضة الجودو في إفريقيا.(٦)

خطة وإجراءات البحث:

- منهج البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي (دراسات مسحية) لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

- مجتمع وعينة البحث:

أ- عينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في اعضاء مجلس إدارة الإتحاد المصري لرياضة الجودو واطعاء اللجان

الفرعية والأفرع التابعة له، وبلغ مجتمع البحث (٤٤١) فرد وقام الباحثون بإختيار عينة البحث بالطريقة

العشوائية بحيث تكون ممثلة لمجتمع البحث وعددهم (١٠٠) فرد بنسبة مئوية (٢٢,٢%) بالنسبة للعينة

الأساسية أما العينة الإستطلاعية (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، ويوضح

جدول (١)

جدول (١) توصيف مجتمع وعينة البحث

النسبة المئوية	العينة الأساسية	العينة الإستطلاعية	مجتمع وعينة البحث
٥٠%	١	١	المدير التنفيذي والمالي بالاتحاد
١٩%	١١	٢	المدرء التنفيذيين والماليين بالافرع
٢٢,٢٢%	٢	١	روساء اللجان الفرعية بالاتحاد
٢٩,١٦%	٧	٣	اعضاء اللجان الفرعية بالاتحاد
٢٠,٦٨%	٢٤	٥	روساء اللجان بالافرع
٢٣,٧٠%	٥٥	٨	أعضاء اللجان الفرعية بالافرع
٢٢,٦٧%	١٠٠	٢٠	المجموع الكلى

أدوات جمع البيانات:

قام الباحثون بتحديد ادوات جمع البيانات المستخدمة في البحث و استعان الباحثون بالادوات الاتية :  
أ- الإستبيان: قام الباحثون بتصميم استمارة استبيان بهدف التعرف على متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو .

رابعاً: إجراءات البحث:

خطوات بناء استمارة الاستبيان:

وهدفت للتعرف على متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو  
١- تحديد محاور الإستبيان:

قام الباحثون بتحليل عدد من المراجع المتخصصة والدراسات السابقة في مجال التعاقب الوظيفي مثل دراسة (١)، (٤)، (٥)، (٧)، (٩)، (١٠)، (١١)، (١٢)، (١٣)، (١٤) قام الباحثون بتحديد (٧) محاور للتعرف على متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو وتم وضع الاستمارة في صورتها الأولية ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعدددهم (١٠) في مجال الإدارة الرياضية واعضاء مجلس إدارة الإتحاد المصري لرياضة الجودو ممن سبق لهم ممارسة اللعبة مرفق (١) وذلك لإبداء الرأي حول مدى مناسبة المحاور ومدى كفايتها أو إضافة أو حذف أو تعديل أو دمج للمحاور . للتعرف على درجة موافقتهم عليها وبعد تفريغ البيانات طبقاً لآرائهم في الموافقة جاءت محاور الاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك.

- عرض المحاور على الخبراء:

جدول (٢) النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور المقترحة للتعاقب الوظيفي (ن = ١٠)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	تحديد الوظائف المهمة	١٠	-	١٠٠%
٢	تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة	٩	١	٩٠%
٣	اعداد وتدريب الكوادر البشرية المتوفرة	٨	٢	٨٠%

٤	التقييم الفعال لدرجة الجاهزية	١٠	-	١٠٠%
٥	الإبقاء علي العاملين	٦	٤	٦٠%
٦	صياغة الخطط التطويرية للمرشحين	٥	٥	٥٠%
٧	تقييم وضع المنظمة الحالي.	٤	٦	٤٠%

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول محاور الإستبيان تراوحت ما بين (٤٠% : ١٠٠%)، وفي ضوء النسبة المئوية التي ارتضاها الباحثون وهي موافقة (٧٠%) فاكتر من اراء السادة الخبراء تم استبعاد المحاور التي لم تحقق النسبة وهي (الإبقاء علي العاملين، صياغة الخطط التطويرية للمرشحين، تقييم وضع المنظمة) وبذلك تم التوصل الى المحاور النهائية للإستبيان وعددها (٤) محاور لمتغير التعاقب الوظيفي وهي (تحديد الوظائف المهمة، تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة، اعداد وتدريب الكوادر البشرية، التقييم الفعال لدرجة الجاهزية).

## ٢- صياغة عبارات الإستبيان:-

في ضوء نتائج جدول (٤) السابق قام الباحثون بتصميم إستمارة استبيان للتعرف علي محاور التعاقب الوظيفي في صورته الاولية ومن خلال الجدول السابق قام الباحثون بصياغة العبارات ، واشتملت الاستمارة علي (٣٦) عبارة للتعرض علي السادة الخبراء مرفق (١) لابداء الراي حول :

حول عبارات الإستبيان مستعينا بالمحاور المستخلصة من أراء السادة الخبراء والتي تقيس تلك

المحاور، وقد راعي الباحثون في صياغة العبارات ما يلي:

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة.
- الا تشمل العبارة لأكثر من معني.
- الإبتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة.

وجدول (٣) يوضح ذلك:

جدول (٣) النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة لتصميم إستبيان التعاقب الوظيفي (ن=١٠)

م	تحديد الوظائف المهمة		تحديد الكوادر البشرية		اعداد وتدريب المواهب		التقييم الفعال لدرجة الجاهزية	
	النسبة المئوية	الترتيب	النسبة المئوية	الترتيب	النسبة المئوية	الترتيب	النسبة المئوية	الترتيب
١	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠	١٠٠%	٩
٢	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠
٣	٩٠%	٩	٩٠%	٩	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠
٤	٩٠%	٩	٩٠%	٩	١٠٠%	١٠	١٠٠%	٩
٥	٨٠%	٨	٨٠%	٨	٨٠%	٨	٨٠%	٨
٦	٨٠%	٨	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠
٧	٨٠%	٨	٨٠%	٨	٩٠%	٩	٩٠%	٩
٨	٧٠%	٧	٧٠%	٧	٨٠%	٨	٨٠%	٨
٩	٩٠%	٩	٩٠%	٩	١٠٠%	١٠	١٠٠%	١٠
١٠	٤٠%	٤						

ينضح من الجدول (٣) السابق أن النسبة المئوية حول العبارات تراوحت ما بين (٤٠% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحثون نسبة مئوية (٧٠%) فأكثر وفي ضوء النتائج السابقة قام الباحثون باستبعاد عدد (١) عبارة من جميع المحاور، وبذلك تم التوصل الى الصورة الأولية للإستبيان حيث شمل عدد (٣٥) عبارة ، والجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٤) بيان بأعداد العبارات المقبولة والمستبعدة وفقاً لأراء السادة

الخبراء حول عبارات محاور استبيان التعاقب الوظيفي (ن=١٠)

م	المحاور	العبارات قبل الحذف	العبارات المستبعدة	العبارات المقبولة
١	تحديد الوظائف المهمة	١٠	١	٩
٢	تحديد الكوادر البشرية	٨	-	٨
٣	اعداد وتدريب الكوادر البشرية	٩	-	٩
٤	التقييم الفعال لدرجة الجاهزية	٩	-	٩
	المجموع	٣٦ عبارة	١	٣٥

- الدراسة الإستطلاعية:- لإختيار عبارات الإستبيان قام الباحثون بإجراء دراسة إستطلاعية بتطبيق الإستبيان علي عينة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ولها نفس مواصفات العينة الأساسية وذلك خلال الفترة من ٢٤/٤/٢٠٢٢ الي ١٧/٥/٢٠٢٢م وذلك للتعرف علي:

- مناسبة العبارات لمستوى فهم العينة.
- التأكد من عدم وجود أي أسئلة يصعب فهمها أو الإجابة عليها.
- تحديد زمن الإجابة علي الإستبيان.
- إيجاد صدق وثبات الإستبيان.

وقد اظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الإستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة، ولم تظهر أي تعليقات توحى بالصعوبة أو عدم الفهم، كما إستغرق تطبيق الإستبيان زمن يتراوح بين ١٨ : ٢٥ دقيقة.

ولقد قام الباحثون بشرح الهدف من البحث، وأهمية الإستجابة لما تحمله الإستمارة بداخلها حتى يمكن الإعتماد علي النتائج المستخلصة فيما بعد.

٣- المعاملات العلمية للإستبيان:

\*الصدق: استخدم الباحثون صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لحساب معامل صدق الاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان.

أ- صدق المحكمين : استخدم الباحثون صدق المحكمين حيث تم عرض استمارة الاستبيان بعد اعدادها وقبل تطبيقها علي العينة الاساسية علي مجموعة من الخبراء في الإدارة الرياضية وبلغ عددهم (١٠)

من الخبراء مرفق (١) وقد ارتضى الباحثون بالعبارات التي حققت نسبة ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء كما هو موضح بالجدول السابق .

ب- **صدق الاتساق الداخلي** : وذلك بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان وجدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥) معاملات الارتباط بين عبارات محاور التعاقب الوظيفي ومجموع المحور (ن=٢٠)

رقم العبارة	تحديد الوظائف المهمة			تحديد الكوادر البشرية			اعداد وتدريب الكوادر			التقييم الفعال		
	م	ع	ر	م	ع	ر	م	ع	ر	م	ع	ر
١	٣,٢٠	١,٧٠	٠,٩٠	٣,٩٠	١,٥٢	٠,٩٥	٢,٧٠	١,٧٥	٠,٦٦	٣,٠٠	١,٧٢	٠,٦٠
٢	٣,٥٠	١,٥٧	٠,٩١	٣,٧٠	١,٣٤	٠,٧٣	٢,٣٠	١,٤٩	٠,٧٢	٢,٩٠	١,٧٧	٠,٦٣
٣	٣,٤٠	١,٥٤	٠,٩١	٣,١٠	١,٥٢	٠,٨٦	٣,٧٠	١,٦٣	٠,٦٤	٢,٦٠	١,٧٩	٠,٦٧
٤	٣,٦٠	١,٣١	٠,٨٠	٣,٧٠	١,٣٤	٠,٨٠	٣,١٠	١,٧٧	٠,٨٥	٢,٧٠	١,٦٣	٠,٦٨
٥	٣,٩٠	١,٢١	٠,٩١	٣,٥٠	١,٢٨	٠,٧٣	٣,٧٠	١,٦٣	٠,٧٩	٣,٢٠	١,٥٨	٠,٢٨
٦	٣,٩٠	١,٢١	٠,٨٩	٣,٤٠	١,٥٤	٠,٨٣	٣,٧٠	١,٤٩	٠,٥٩	٢,٧٠	١,٦٣	٠,٦٩
٧	٢,٨٠	١,٨٢	٠,٨٥	٣,٧٠	١,٤٩	٠,٦٧	٣,٣٠	١,٨٧	٠,٨٥	٣,٠٠	١,٥٩	٠,٦٢
٨	٣,٩٠	١,٣٧	٠,٩١	٣,٤٠	١,٦٧	٠,٨٢	٣,٤٠	١,٦٧	٠,٦٧	٢,٧٠	١,٧٥	٠,٦٨
٩	٤,٢٠	١,٢٠	٠,٩١				٣,٤٠	١,٦٧	٠,٧٦	٣,٦٠	١,٧٣	٠,٦٢

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤ =

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (٠,٢٨:٠,٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في كل محور من محاور الاستبيان.

جدول (٦) معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة (ن=٢٠)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
١	تحديد الوظائف المهمة	٣٢,٤	١٢,٧٣	٠,٩٧
٢	تحديد الكوادر البشرية	٢٨,٤	١٢,٠٤	٠,٩٦
٣	اعداد وتدريب الكوادر	٢٩,٣	١٥,٧٠	٠,٩٨
٤	التقييم الفعال	٢٦,٤	١٤,٣٨	٠,٩٧

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤ =

- ثبات الإستبيان:

• طريقة التطبيق وإعادة التطبيق:

بطريقة التطبيق الأول والتطبيق الثاني لحساب معامل الثبات طبق الباحثون الإستبيان على العينة والتي بلغ قوامها (٢٠) فرداً، ثم استخدم طريقة التطبيق وإعادة التطبيق بفارق زمني (١٥) يوم وجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧) طريقة التطبيق وإعادة التطبيق (ن=٢٠)

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة ر
		ع	م	ع	م	
١	تحديد الوظائف المهمة	١٢,٠٤	٣٣,٨٠	١١,٤٦	٠,٩٧	
٢	تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة	١٥,٧٠	٤٣,٢٠	١٦,٢٣	٠,٩٨	
٣	اعداد وتدريب الكوادر البشرية	١٣,٨٠	٤٠,٧٠	١٥,٠٣	٠,٩٨	
٤	التقييم الفعال (الدرجة الجاهزة)	١٣,٤٧	٣٨,٢٠	١٢,٨٨	٠,٩٥	
	الاستمارة ككل	١٣,٧٥	٣٨,٩٧	١٣,٩	٠,٩٧	

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٤٤

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لعبارات محاور الإستبيان تراوحت ما بين (٠,٩٥ : ٠,٩٨) مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور كمل جاءت معاملات الارتباط لمتوسط مجموع المحاور (٠,٩٧).

٥ - تطبيق الإستبيان في صورته النهائية:

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية الإستبيان قام الباحثون بتطبيق الإستبيان في صورته النهائية مرفق (٣) على عينة البحث الأساسية وبلغ قوامها (١٠٠) فرداً وممثلة لمجتمع البحث وذلك في الفترة من ٢٠٢٣/٢/٢٣ الى ٢٠٢٣/٣/١٩ م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وإنها تجمع فقط من أجل البحث العلمي وفي منتهى السرية، ثم قامت العينة بالإجابة على الإستبيان، ثم تم جمعها عن طريق الباحثون وتفرغها في كشوف معدة لذلك، وتم تصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك وإستخدم الباحثون ميزان تقدير ثلاثي حيث يتحقق (٥)، والى حد ما (٣)، لايتحقق (١)، وتم رصد الدرجات الخام وإعدادها للمعاملات الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث.

خامساً: المعالجات الإحصائية:

إستخدم الباحثون المعالجات الإحصائية التالية بإستخدام القوانين الإحصائية وكذلك إستخدام الحاسب الآلي بإستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وتم حساب:

- النسبة المئوية.
- المتوسط الحسابي.
- اختبار كا تربيع.
- معامل ارتباط بيرسون.

- الإنحراف المعياري.  
- الدرجة المقدره.  
- المتوسط الموزون  
- درجة التحقق

### عرض النتائج ومناقشة وتفسيرها

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته، وفي حدود ما توصل إليه الباحثون من بيانات من خلال تفريغ الإستمارات بالتحليل الإحصائي يحاول الباحثون عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها كالتالي:

أولاً: عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الأول:

#### أ- ما متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو؟

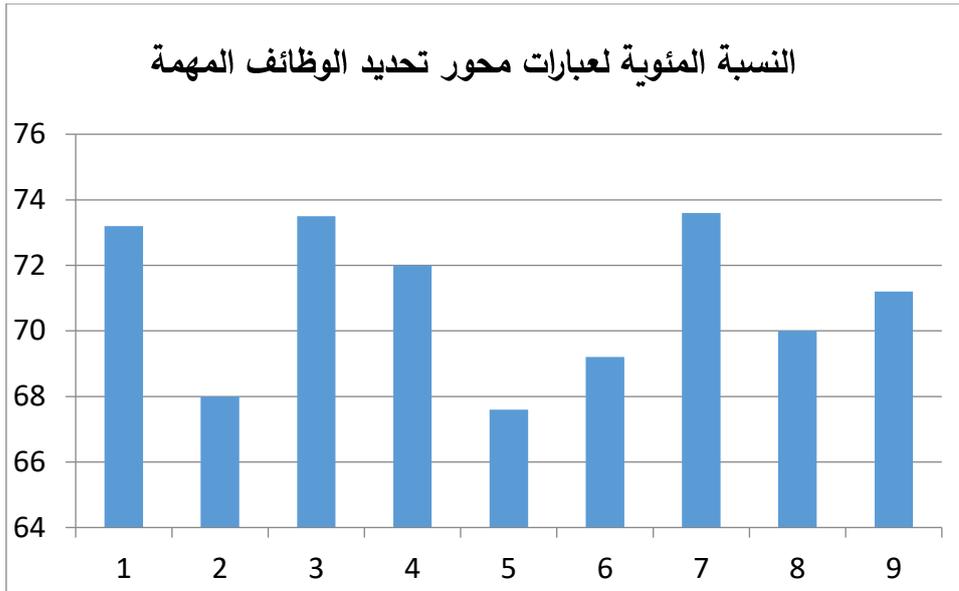
جدول (٨) الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الموزون لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (تحديد الوظائف المهمة) لإستمارة متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو (ن = ١٠٠)

م	العبارات	يتحقق	إلى حد ما	لا يتحقق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الترتيب
١	يعمل الإتحاد على نقل الخبرات الإدارية الى الموظفين لضمان الأداء المتميز.	٥٥	٢٣	٢٢	٣٦٦	٧٣,٢	٣,٦٦	٣
٢	يتعرف الإتحاد على المعلومات المتعلقة بالوظائف الهامة والمهارات اللازمة للجودة.	٥٧	٦	٣٧	٣٤٠	٦٨	٣,٤٠	٨
٣	يعمل الإتحاد على تحديد الهدف من الوظائف المهمة لإستمرار جودة العمل.	٦١	١٢	٢٧	٣٦٨	٧٣,٥	٣,٦٨	٢
٤	يعمل الاتحاد على تحديد المعايير والشروط اللازمة لشغل الوظائف المهمة والرئيسية.	٦٠	١٠	٣٠	٣٦٠	٧٢	٣,٦٠	٤
٥	يضع الاتحاد خطط مستقبلية مبتكرة لشغل الوظائف بالاتحاد وافرعه بصورة مرنة.	٥٢	١٥	٣٣	٣٣٨	٦٧,٦	٣,٣٨	٩
٦	يتابع الاتحاد الوظائف الشاغرة في الأفرع بشكل دوري.	٥٨	٧	٣٥	٣٤٦	٦٩,٢	٣,٤٦	٧
٧	يعلن الاتحاد المسمى الوظيفي لشاغل الوظيفة.	٥٩	١٦	٢٥	٣٦٨	٧٣,٦	٣,٦٨	١
٨	يهتم الاتحاد بحصر المخاطر الناتجة عن خلو احد الوظائف.	٤٥	٣٥	٢٠	٣٥٠	٧٠	٣,٥٠	٦
٩	يهتم الاتحاد بتفعيل دور اللجان الفرعية في الأفرع لضمان جودة الأداء.	٥٨	١٢	٣٠	٣٥٦	٧١,٢	٣,٥٦	٥
	متوسط مجموع المحور				٣٥٤,٦	٧٠,٩	٣,٥٤	

٢,٣٣-١ منخفض (٣)

٣,٦٧-٢,٣٤ متوسط (٢)

٣,٦٨- إلى اقل من ٥ مرتفع (١)



شكل (١) النسبة المئوية لعبارات محور تحديد الوظائف المهمة

يتضح من جدول (٨) وشكل رقم (١) أن النسبة المئوية لاستجابات العينة قيد البحث على عبارات المحور الأول (تحديد الوظائف المهمة) قد تراوحت ما بين (٦٧,٦% : ٧٣,٦%) وبلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٠,٩%) وقد أظهرت نتائج إستجابات عينة الدراسة ما يلي:

حيث وصلت العبارات رقم (٢، ٥، ٦) على أقل نسبة مئوية حيث لا يضع الإتحاد خطط مستقبلية مبتكرة لشغل الوظائف بالإتحاد وأفرعة بصورة مرنة بنسبة (٦٧,٦%) وجاءت في الترتيب التاسع، كما لا يتعرف الإتحاد على المعلومات المتعلقة بالوظائف الهامة والمهارات اللازمة للجودة. وكانت بنسبة (٦٨%) وجاءت في الترتيب الثامن، ولا يتابع الإتحاد الوظائف الشاغرة في الأفرع بشكل دوري بنسبة (69.2%) وجاءت في الترتيب السابع.

ويعزى الباحثون ذلك إلى عدم الإهتمام بالتخطيط للتعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو حيث لا يتعرف الإتحاد على المعلومات المتعلقة بالوظائف الهامة والمهارات اللازمة لجودة العمل وذلك للامام بالمعلومات والمهارات الخاصة بكل وظيفة لكي يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وأيضا لا يضع الإتحاد خطط مستقبلية مبتكرة لشغل الوظائف بالإتحاد وأفرعه بصورة مرنة مما يؤدي إلى التعسر في الإجراءات والأعمال الإدارية التي تساعد الإتحاد في التميز وخصوصاً في حالة خلو أحد المناصب الإدارية داخل الإتحاد والأفرع التابعة له، في حين أن الإتحاد لا يتابع الوظائف الشاغرة في الأفرع بشكل دوري وهذا يرجع إلى عدم الإهتمام بالتخطيط للتعاقب الوظيفي والحرص على إنتقال الخبرات، مما قد يؤثر على مستوى أداء الإتحاد تدريجياً.

حيث إتفقت هذه النتيجة مع دراسة كلا من "أحمد محمد احمد ابو اليزيد" (٢٠٢٠م) (١) التي كانت من أهم نتائجها أن يهتم الإتحاد بالكفاءات والعمل على تدريبهم من خلال ورش العمل لتنتقل الخبرات لتحقيق التميز التنظيمي لكل من إتحاد(الجودو- التايكوندو- المصارعة).

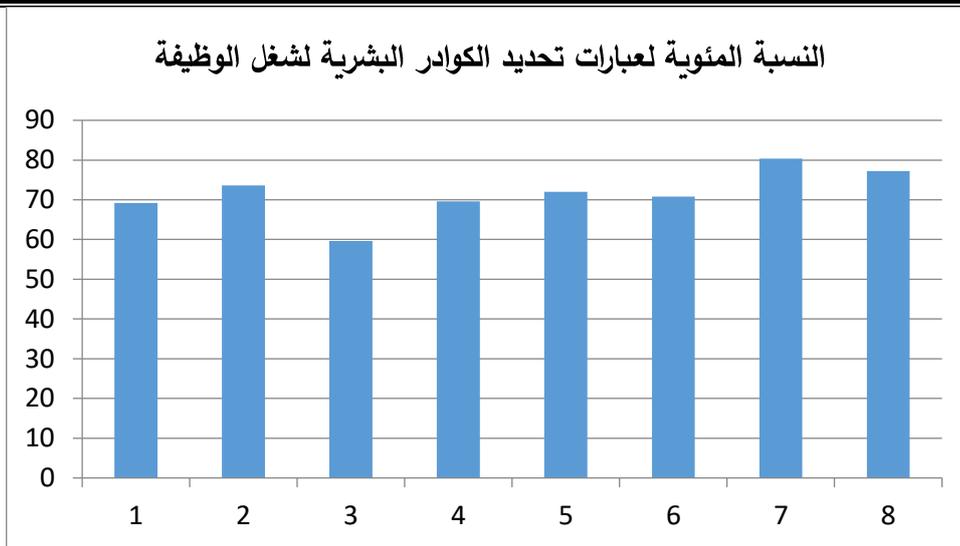
ودراسة "عبد الحليم اسليم القرالة" (٢٠١١م) (٥) التي كانت من أهم نتائجها ضرورة تحديد الوظائف المهمة لتدعيم خطط الإحلال الوظيفي ومساعدة المتوقع ترشحهم على إكتشاف إمكاناتهم المحتملة.

بينما حصلت العبارات رقم (٧،٣،١) على أعلى نسبة مئوية حيث يعلن الإتحاد المسمى الوظيفي لشاغل الوظيفة بنسبة (٧٣،٦%) وجاءت في الترتيب الأول، بينما يعمل الإتحاد على تحديد الهدف من الوظائف المهمة لإستمرار جودة العمل بنسبة (٧٣،٦%) وجاءت في الترتيب الثاني و يعمل الإتحاد على نقل الخبرات الإدارية إلى الموظفين لضمان الأداء المتميز بنسبة (٧٣،٢%) وجاءت في الترتيب الثالث، ويرجع الباحثون ذلك أن الإتحاد تتوافر لديه نقاط القوة التي يجب عليه الإستفادة منها، حيث أنه يعمل الإتحاد على نقل الخبرات الإدارية إلى الموظفين لضمان الأداء المتميز ولكن يسعى الباحثون إلى نقل هذه الخبرات بشكل مقنن عن طريق تطبيق التعاقب الوظيفي داخل الإتحاد المصري لرياضة الجودو وايضا يعمل الإتحاد على تحديد الهدف من الوظائف من الوظائف المهمة لإستمرار جودة العمل وأيضا يعلن الإتحاد المسمى الوظيفي لشاغل الوظيفة لكي يدرك الإداريين داخل الإتحاد والأفرع التابعة له مدى أهمية الأعمال القائمين بها للمحافظة على مستوى الميزة التنافسية وتعزيزها، وإتفقت هذه النتائج مع دراسة "تيفين ربحي أبو شافع" (٢٠٢٠م) (١٠) حيث أن أهم أهداف هذه الدراسة التعرف على أثر التعاقب الوظيفي بأبعاده (تحديد الوظائف المهمة - تحديد الجدارات - إعداد وتدريب الجدارات - التقييم الفعال لدرجة الجاهزية).

جدول (٩) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والمتوسط الموزون لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة) لإستمرار متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو (ن = ١٠٠)

م	العبارات	بتحقق	إلى حد ما	لا يتحقق	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الترتيب
١	نظام الإتحاد يقوم بحصر بيانات دورية عن الكوادر البشرية المرشحة للمناصب الشاغرة.	٥٨	٧	٣٥	٣٤٦	٦٩،٢	٣،٤٦	٧
٢	يشكل نقص الكوادر البشرية عقبة في تفعيل كافة اللجان في أفرع الإتحاد.	٦١	١٢	٢٧	٣٦٨	٧٣،٦	٣،٦٨	٣
٣	عملية تعاقب مجالس الإدارة لا تتم بالمرونة الكافية لتفادي المشكلات اثناء التغيرات.	٣٩	٢١	٤٠	٢٩٨	٥٩،٦	٢،٩٨	٨
٤	الاختيار داخل الإتحاد لشغل الوظائف الشاغرة يقوم على الكفاءات ومدى الابتكار والابداع.	٤٧	٣٠	٢٣	٣٤٨	٦٩،٦	٣،٣٤	٦

٤	٣,٦٠	٧٢	٣٦٠	٣٠	١٠	٦٠	توجد خطة تعيين مرنة للكوادر البشرية داخل الاتحاد والافرع التابعة له.
٥	٣,٥٤	٧٠,٨	٣٥٤	٢٩	١٥	٥٦	توجد البية خاصة ومبتكرة لتقييم الكوادر البشرية المرشحة لتولي المهمات الإدارية بالإتحاد.
١	٤,٠٢	٨٠,٤	٤٠٢	١٨	١٣	٦٩	يتم الاعتماد على الأقدمية في اختيار الكوادر البشرية لشغل المناصب الشاغرة.
٢	٣,٨٦	٧٧,٢	٣٨٦	٢٤	٩	٦٧	يتم تحديد الكوادر البشرية المرشحة بما ينسجم مع رؤية (جودة) الاتحاد ورسالته.
	٣,٥٦	٧١,٥	٣٥٧,٧				المجموع الكلي للمحور



شكل (٢) النسبة المئوية لعبارات تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة

يتضح من جدول (١٢) وشكل (٢) أن النسبة المئوية لإستجابات العينة قيد البحث على عبارات المحور الثاني (تحديد الكوادر البشرية) قد تراوحت ما بين (٥٩,٦% : ٨٠,٤%) وبلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧١,٥%) وقد أظهرت نتائج إستجابات عينة الدراسة ما يلي:

حصول العبارات رقم (٤,٣,١) على أقل نسبة مئوية حيث أن عملية تعاقب مجالس الإدارة لا تتم بالمرونة الكافية لنقادی المشكلات أثناء التغيرات بنسبة (٥٩,٦%) وجاءت في الترتيب الثامن ، كما أن نظام الإتحاد لا يقوم بحصر بيانات دورية عن الكوادر البشرية المرشحة للمناصب الشاغرة بنسبة (٦٩,٢%) وجاءت في الترتيب السابع بينما حصلت الاختيار داخل الإتحاد لشغل الوظائف الشاغرة يقوم على الكفاءات ومدى الإبتكار والإبداع بنسبة (٦٩,٦%) وجاءت في الترتيب السادس .

ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود نقاط ضعف وتهديدات بالنسبة للإتحاد، وذلك بسبب عدم تطبيق المحور الثانى للتعاقب الوظيفى وهو تحديد الكوادر البشرية وأيضا ان نظام الإتحاد لايقوم بحصر البيانات بشكل دورى للكوادر البشرية المرشحة لتولى المناصب الادارية الشاغرة حيث أن هذه العملية تساعد على المفاضلة بين الأشخاص وإختيار الشخص المناسب الذى يساعد ويعزز الميزة التنافسية داخل الإتحاد والأفرع ويعزى الباحثون ذلك ايضا إلى أن عملية الإختيار بين المرشحين تتم عن طريق الأقدمية فى الإختيار.

بينما حصلت العبارات رقم (٨،٧،٢) على أعلى نسبة مئوية حيث يتم الإعتماد على الأقدمية فى إختيار الكوادر البشرية لشغل المناصب الشاغرة بنسبة (٨٠،٤%) وجاءت فى الترتيب الأول بينما حصلت عبارة يتم تحديد الكوادر البشرية المرشحة بما ينسجم مع رؤية (جودة) الإتحاد ورسالته بنسبة (٧٧،٢%) وجاءت فى الترتيب الثانى ، و يشكل نقص الكوادر البشرية المدربة عقبة فى تفعيل كافة اللجان فى أفرع الإتحاد وكانت بنسبة (٧٣،٦%) وجاءت فى الترتيب .

ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود نقاط قوة يجب على الإتحاد إستغلالها بالشكل السليم فى تدعيم قدرة الإتحاد التنافسية سواء على المستوى المحلى أو الدولى، فيعمل الإتحاد على توفير الكفاءات الإدارية المرشحة بما ينسجم مع رؤية (جودة) الإتحاد ورسالته ويعزى الباحثون هذه النتائج الي ما يميز الإتحاد المصرى لرياضة الجودو من إنتشار واسع للعبة او إعداد الممارسين ولكن يحتاج بشكل كبير إلى تطبيق التعاقب الوظيفى لتعزيز نقاط القوة وتقويم نقاط الضعف لتفادى المشكلات التى قد تحدث أثناء تغير مجالس الإدارات وأيضا تحديد مواصفات مقننة ومدروسة بشكل علمى لإختيار الأفراد المحتملين لشغل المناصب الشاغرة. وهذا يتفق مع ما أشار إليه "محمد شادي حابس" (٢٠١٨م) (٧) حيث أن محور تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة الهامة يساعد على الإحتفاظ برأس المال الفكرى فى مجموعة شركة مالترانس.

جدول (١٠) الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الموزون لأراء عينة البحث فى عبارات

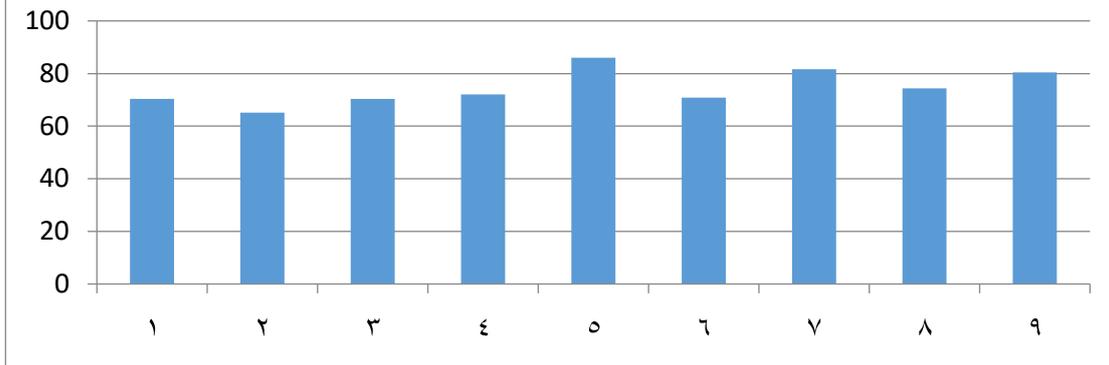
المحور الثالث(إعداد وتدريب الكوادر البشرية) لإستمارة متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفى

بالإتحاد المصرى لرياضة الجودو (ن = ١٠٠)

م	العبارات	يتحقق	الى حد ما	لا يتحقق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الترتيب
١	تقوم ادارة الاتحاد بتفادي المخاطر المحتملة فى حالة خلو احد الوظائف الهامة.	٥٤	١٨	٢٨	٣٥٢	٧٠،٤	٣،٥٢	8
٢	يوجد فى الاتحاد برامج تدريب مرنة للمرشحين تهدف الى رفع المستوى الاداري.	٤٨	١٧	٣٥	٣٢٦	٦٥،٢	٣،٢٦	9
٣	يتم تدريب كوادر بشرية لتغطية المهام الجديدة المحتملة للوظائف الإدارية.	٥٤	١٨	٢٨	٣٥٢	٧٠،٤	٣،٥٢	7
٤	يوفر الاتحاد برامج تدريب للمرشحين تهدف الى رفع مستوى مهارات الابتكار والابداع.	٥٥	٢٠	٢٥	٣٦٠	٧٢	٣،٦٠	5
٥	يؤمن الاتحاد بأهمية تدريب الكوادر البشرية المرشحة لتحسين جودة اداء العمل.	٧١	٢٣	٦	٤٣٠	٨٦	٤،٣٠	1

6	٣,٥٤	٧٠,٨	٣٥٤	٢٩	١٥	٥٦	ينظم الاتحاد الدورات التدريبية وورش العمل التابعة له بهدف تنمية المرشحين المحتملين.	٦
2	٤,٠٨	٨١,٦	٤٠٨	١٦	١٤	٧٠	يسعى الاتحاد الى تدريب الكوادر البشرية لتحقيق سياسته للوصول للأهداف البعيدة.	٧
4	٣,٧٢	٧٤,٤	٣٧٢	١٢	٤٠	٤٨	يقوم الاتحاد بتوفير برامج تدريب وطرق لحل المشكلات الناتجة عن التعاقب الوظيفي.	٨
3	٣,٩٧	٨٠,٤	٤٠٢	١٨	١٣	٦٩	ينفذ الاتحاد استراتيجيات متكاملة لتحسين جودة اداء الموظفين والمرشحين.	٩
	٣,٧٢	٧٤,٥	٣٧٢,٨				المجموع الكلي للمحور	

النسبة المئوية لعبارات محور اعداد وتدريب الكوادر البشرية



شكل (٣) النسبة المئوية لعبارات محور إعداد وتدريب الكوادر البشرية

يتضح من جدول (١٠) وشكل (٣) أن النسبة المئوية لإستجابات العينة قيد البحث على عبارات المحور الثالث (إعداد وتدريب الكوادر البشرية) قد تراوحت ما بين (65.2% : ٨٦%) وبلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٤,٥%) و قد أظهرت نتائج إستجابات عينة الدراسة ما يلي:

حيث حصلت العبارات رقم (٣,٢,١) على أقل نسبة مئوية حيث يوجد في الإتحاد برامج تدريب مرنة للمرشحين تهدف إلى رفع المستوى الإداري وكانت بنسبة (٦٥,٢%) وجاءت في الترتيب التاسع ، كما لا تقوم إدارة الإتحاد بتفادي المخاطر المحتملة في حالة خلو احد الوظائف الهامة بنسبة (٧٠,٤%) وجاءت في الترتيب الثامن، بينما يتم تدريب كوادر بشرية لتغطية المهام الجديدة المحتملة للوظائف الإدارية وكانت بنسبة (٧٠,٤%) وجاءت في الترتيب السابع.

ويرجع الباحثون ذلك إلى عدم وجود برامج ثقل وتدريب داخل الإتحاد والأفرع التابعة له تعمل علي نقل الخبرات من قدامى الموظفين إلى الأشخاص المحتملين لتولى المناصب الشاغرة وايضا عدم إهتمام الإتحاد بشكل كبير على تفادي الأخطار الوارد حدوثها في حال خلو أحد الوظائف الهامة وايضا بسبب عدم تدريب الكوادر الجديدة لتغطية المهام الوظيفية المطلوبة منها ويعزى الباحثون ذلك بشكل كبير إلى عدم تطبيق خطط مدروسة ومقننه بشكل علمي لعملية العاقب الوظيفي داخل الإتحاد المصري

لرياضة الجودو والأفرع التابعة له حيث يساعد ذلك على حل المشكلات الناتجة عن التعاقب الوظيفي من خلال ما يقدم داخل ورش العمل والدورات التدريبية التي تهدف إلى نقل الخبرات للأشخاص المحتمل تولى احدهم هذه المناصب الشاغرة

بينما حصلت العبارات رقم (٩,٧,٥) على أعلى نسبة مئوية حيث يؤمن الإتحاد بأهمية تدريب الكوادر البشرية المرشحة لتحسين جودة ومرونة أداء العمل وكانت بنسبة (٨٦%) وجاءت في الترتيب الاول ، وايضا يسعى الإتحاد إلى تدريب الكوادر البشرية لتحقيق سياسته للوصول للأهداف البعيدة بنسبة (٨١,٦%) وجاءت في الترتيب الثاني ، بينما ينفذ الإتحاد إستراتيجيات متكاملة لتحسين جودة أداء الموظفين والمرشحين. وكانت بنسبة (٨٠,٤%). وجاءت في الترتيب الثالث.

ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود نقاط قوة يتمتع بها الإتحاد يجب الإهتمام بها أكثر حيث أنه يتم السعى إلى تطوير برامج تدريب الكوادر البشرية المرشحة لتحسين جودة أداء العمل وتحسين سياسة الوصول للأهداف البعيدة وبعد عرض هذه النتائج يعزى الباحثون الإهتمام بتطبيق التعاقب الوظيفي داخل الإتحاد والأفرع التابعة له حيث يؤثر ذلك بشكل إيجابي وفعال في تحسين الميزة التنافسية.

حيث إنفقت هذه النتيجة مع دراسة "هدى سليمان محمود" (٢٠١٨م) (١١) حيث اوصت بأهمية تطبيق خطة التعاقب الوظيفي في كل مؤسسات الدولة على أن يدعم ذلك من السلطة المختصة ويكون التخطيط جزء لا يتجزأ من الخطة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

جدول (١١) الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الموزون لأراء عينة البحث في عبارات

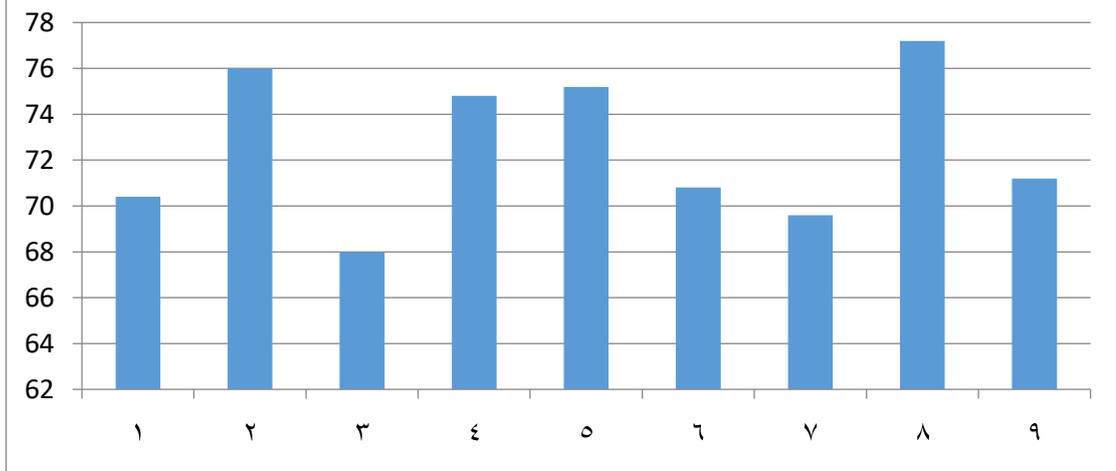
المحور الرابع (التقييم الفعال لدرجة الجاهزية) لإستمارة متطلبات تطبيق

التعاقب الوظيفي بالإتحاد المصرى لرياضة الجودو (ن=١٠٠)

م	العبارات	ينحقق	الى حد ما	لا يتحقق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الترتيب
١	يملك الإتحاد أدوات ووسائل تميزه لتقييم درجة الجاهزية لشغل المناصب الشاغرة.	٤٩	٢٩	٢٠	٣٥٢	٧٠,٤	٣,٥٤	٧
٢	يتم إسناد مهام للمرشحين لقياس قدراتهم الإدارية والإبتكارية بصورة عملية.	٦٦	٨	٢٦	٣٨٠	٧٦	٣,٨٠	٢
٣	يتم تحليل نتائج التقييم السنوى للمرشح بهدف تقييم درجة الجاهزية لتولي المناصب الشاغرة.	٥٧	٦	٣٧	٣٤٠	٦٨	٣,٤٠	٩
٤	يتم عمل إختبارات للمرشحين ومقابلات تتميز بالمرونة لقياس درجة الجاهزية.	٦٥	٧	٢٨	٣٧٤	٧٤,٨	٣,٧٤	٤

٥	تحقيقاً لجودة العمل يتم مقارنة الأداء الفعلي للمرشحين بالمعايير الموضوعه للأداء.	٥٥	٢٨	١٧	٣٧٦	٧٥,٢	٣,٧٦	٣
٦	يتم الاختيار المرشح لشغل الوظيفة بناءا سلوكه الإبداعي وتحقيقه لمتطلبات الوظيفة بكفاءة.	٥٩	٩	٣٢	٣٥٤	٧٠,٨	٣,٥٤	٦
٧	يتم تنفيذ خطة لمواجهة العقبات التي تؤثر علي الاداء المتميز للإتحاد بعد تولي الموظفين الجدد.	٤٧	٣٠	٢٣	٣٤٨	٦٩,٦	٣,٤٨	٨
٨	يحرص الاتحاد على تقييم الاداء في انجاز الأعمال والمهام بجودة عالية.	٦٧	٩	٢٤	٣٨٦	٧٧,٢	٣,٨٦	١
٩	يقدم الاتحاد الحوافز والترقيات للداريين	٥٨	١٢	٣٠	٣٥٦	٧١,٢	٣,٥٦	٥
	المجموع الكلي للمحور				٣٦٢,٨	٧٢,٥٧	٣,٦٣	

النسبة المئوية لعبارات محور التقييم الفعال لدرجة الجاهزية



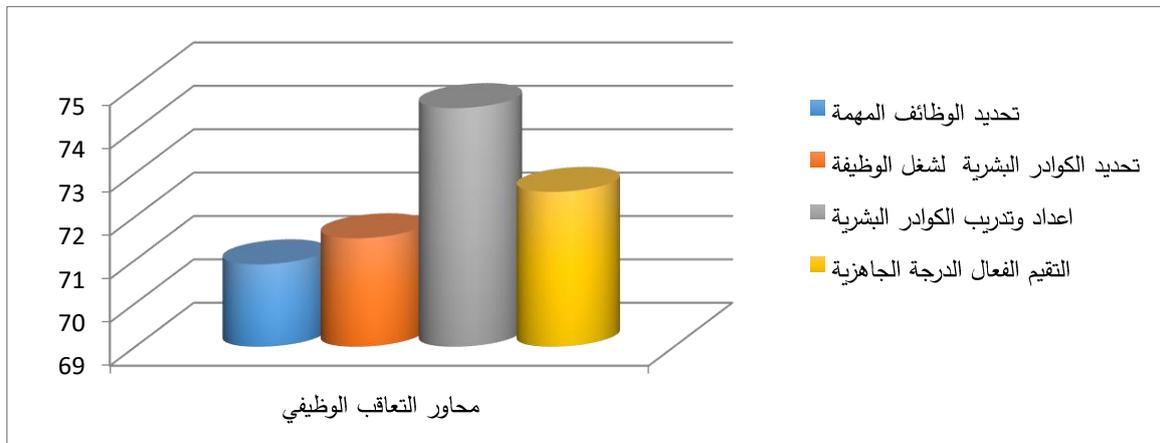
شكل (٤) النسبة المئوية لعبارات محور التقييم الفعال لدرجة الجاهزية

يتضح من جدول (١١) وشكل (٤) أن النسبة المئوية لأستجابات العينة قيد البحث على عبارات المحور الرابع (التقييم الفعال لدرجة الجاهزية) قد تراوحت ما بين (٦٨% : ٧٧,٢%) وبلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٢,٥٧%) وقد أظهرت نتائج إستجابات عينة الدراسة ما يلي:

حيث حصلت العبارات رقم (٧,٣,١) علي أقل نسبة مئوية حيث حيث لا يتم تحليل نتائج التقييم السنوي للمرشح بهدف تقييم درجة الجاهزية لتولي المناصب الشاغرة بنسبة (٦٨%) وجاءت في الترتيب التاسع بينما لا يتم تنفيذ خطة لمواجهة العقبات التي تؤثر على الأداء المتميز للإتحاد بعد تولي الموظفين

الجدد وكانت بنسبة (٦٩,٦%) وجاءت في الترتيب الثامن ، كما لا يمتلك الإتحاد أدوات ووسائل تميزه لتقييم درجة الجاهزية لشغل المناصب الشاغرة وكانت بنسبة (٧٠,٤%) وجاءت في الترتيب السابع . ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود نقاط ضعف بالإتحاد حيث اتضح أن الإتحاد لا يمتلك أدوات ووسائل تميزه لتقييم درجة الجاهزية لشغل المناصب الشاغرة وبالتالي لا يتم عمل تحليل نتائج التقييم السنوي للمرشح بهدف تقييم درجة الجاهزية لتولى المناصب الشاغرة وبالتالي لا يتم عمل تحليل نتائج التقييم التنافسية بحيث ترتبط هذه النسب السابق عرضها مع عدم تنفيذ خطة مقننة بشكل علمي تساعد في مواجهة المشكلات التي تؤثر على الأداء المتميز للإتحاد بعد تولى الموظفين الجدد. ويرتبط هذا الضعف أيضا إلى عدم إختيار المرشح لشغل الوظيفة بناءا سلوكه الإبداعي وتحقيقه لمتطلبات الوظيفة بكفاءة. بينما وصلت العبارات رقم (٨,٥,٢) على أعلى نسبة مئوية وتحقيقا لجودة العمل يتم مقارنة الأداء الفعلي للمرشحين بالمعايير الموضوعية وكانت بنسبة (٧٥,٢%) وجاءت في الترتيب الاول وايضا يحرص الإتحاد على تقييم الأداء في انجاز الأعمال والمهام بجودة عالية ويقدم وكانت بنسبة (٧٤,٨%) وجاءت في الترتيب الثاني ، كما يتم إسناد مهام للمرشحين لقياس قدراتهم الإدارية والإبتكارية بصورة عملية بنسبة (٧٣,٢%) وجاءت في الترتيب الثالث .

ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود نقاط قوة بالإتحاد حيث يسعى الإتحاد دائما إلى مقارنة الأداء الفعلي للمرشحين بالمعايير الموضوعية وهو ما يظهر مستوى الأداء داخل الإتحاد والى أي مستوى يجب أن يكون وماهي الوسائل المطلوبة للوصول تحديدا للميزة التنافسية داخل الإتحاد المصري لرياضة الجودو وايضا ما يميز الإتحاد بأنه يعمل على إسناد المهام للمرشحين وفق امكانياتهم وقدراتهم البدنية والذهنية بحيث يتم التأكد من وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وذلك يأتي من خلال حرص الإتحاد على تقييم الأداء في إنجاز الأعمال والمهام الموكلة للأشخاص بشكل مميز حيث يعزى الباحثون الإهتمام بعمل الإختبارات للمرشحين والمقابلات التي تتميز بالمرونة تعزيرا لمقدرتهم على تلبية إحتياجات الميزة التنافسية داخل الإتحاد.



شكل رقم (٥) محاور التعاقب الوظيفي

يتبين من الشكل السابق أن محور إعداد وتدريب الكوادر البشرية جاء في المرتبة الأولى بنسبة (٧٤,٥) بالنسبة لدرجة الأهمية في تحسين الميزة التنافسية ثم يليه محور التقييم الفعال لدرجة الجاهزية في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (٧٢,٥٧) ويليه محور تحديد الكوادر البشرية لشغل الوظيفة في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (٧١,٥) وجاء في المرتبة الرابعة محور تحديد الوظائف المهمة بنسبة (٧٠,٩).

حيث إتفقت هذه النتيجة مع دراسة "محي الدين عبدالله صالح" (٢٠١٥م) (٩) حيث أوصى الباحثون بضرورة لفت إنتباه جميع المؤسسات الأخرى لضرورة تطبيق عملية التعاقب الوظيفي لما لها من علاقة قوية في تحسين الميزة التنافسية.

وبذلك يكون الباحثون قد أجابوا على التساؤل الأول والذي ينص على " ما متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو؟"

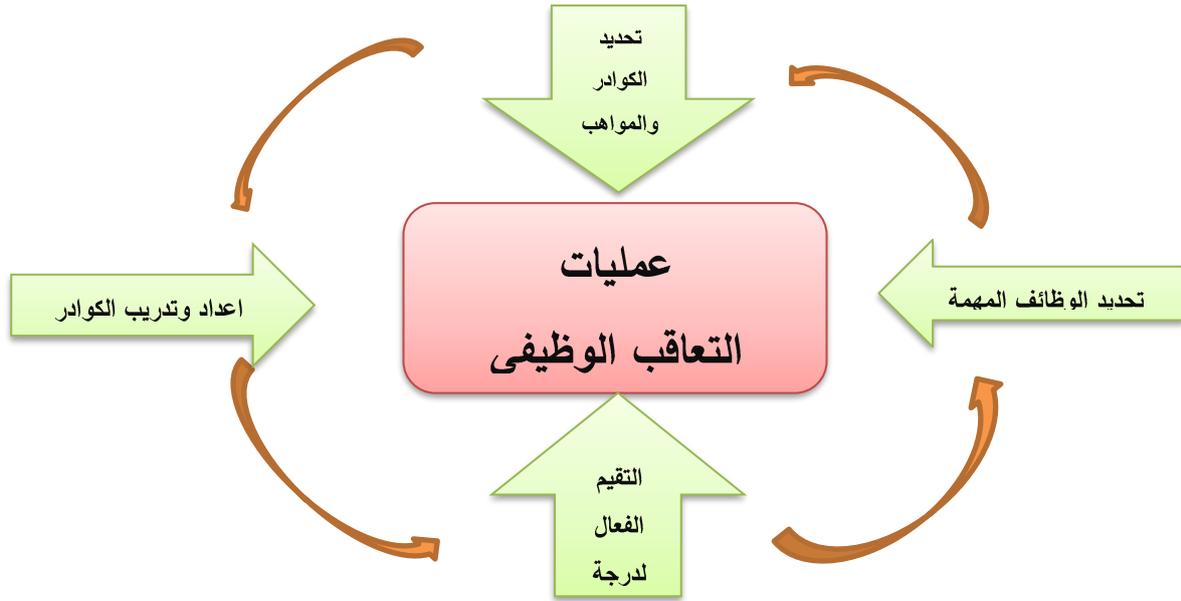
عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:

- ما النموذج المقترح للتعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو؟  
مقدمة:

تعتبر الإتحادات الرياضية هي المسئولة عن تنظيم وتنسيق الأنشطة الخاصة بها، والإتحاد المصري لرياضة الجودو أحد هذه الإتحادات والذي يدير شئون لعبة الجودو في مصر، وهذه الإدارة تتم من خلال العديد من اللجان الرئيسية والفرعية الموجودة داخل الإتحاد والأفرع التابعة له، وتستمد هذه اللجان المختلفة طبيعة الأداء والعمل من خلال إدارة الإتحاد وكلما توافرت المعلومات والبيانات اللازمة كلما ازداد مستوى الأداء بصورة كبيرة. ويتم ذلك من خلال عملية التعاقب الوظيفي التي بدورها تنتقل الخبرات من الأشخاص الحاليين إلى الأشخاص المحتمل توليهم المناصب الإدارية الشاغرة من خلال ما يقام لهم من دورات تدريبية وورش عمل داخلية وخارجية.

ومن خلال عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الحالية والتعرف علي متطلبات تطبيق التعاقب الوظيفي بالإتحاد المصري لرياضة الجودو، يضع الباحثون نموذجاً مقترحاً للتعاقب الوظيفي من حيث المحاور التي تم تحديدها مسبقاً وهم ( تحديد الوظائف المهمة - تحديد الكوادر والمواهب لشغل الوظائف - إعداد وتدريب الكوادر - التقييم الفعال لدرجة الجاهزية)، ويأمل الباحثون أن يؤدي تطبيق هذا النموذج المقترح، والذي يراعى في المرتبة الأولى مصالح ومتطلبات جميع الإحتياجات الداخلية والخارجية لهذه الرياضة، وأيضاً تطوير الأداء للجهاز الإداري على مختلف المستويات والإرتقاء بمستوى الأداء الفني سواء كان ذلك في الإتحاد أو الأفرع التابعة له، وبالتالي ينصب في إتجاه هذه الرياضة والإرتقاء بمستواها محلياً ودولياً وعالمياً

- ويعرض الباحثون النموذج المقترح من خلال تناول التالي: يقترح الباحثون نموذج للتعاقب الوظيفي ، ويوضح الشكل المتغيرات والعلاقات المقترحة لطبيعة لنموذج وشكل (٦) يوضح ذلك



شكل (٦) النموذج المقترح لعمليات التعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو (إعداد الباحثون)

#### أولاً: فلسفة النموذج المقترح:

التعاقب الوظيفي هو عملية تنظيمية مستمرة تشمل تحديد وإعداد المرشحين المحتملين لمليء المناصب الشاغرة، بهدف وضع خطط التعاقب للتأكد من إستمرارية الشركة للعمل بكفاءة عند مغادرة الأشخاص الذين يشغلون المناصب المهمة والبرنامج لا يعنى بتوفر الموظفين فقط ، بل بتوافر الكفاءات الصحيحة في المكان الصحيح في الوقت الصحيح.

#### ثانياً: أهداف النموذج المقترح :

- تحسين العمل بالإتحاد المصري لرياضة الجودو من خلال تطبيق التعاقب الوظيفي به بما ينعكس بصورة إيجابية على أداء الإتحاد المصري لرياضة الجودو من خلال الآتي :
١. العمل على تعميق مفهوم التعاقب الوظيفي ومتطلبات تطبيقه لدى العاملين.
  ٢. العمل على تحقيق التحسين المستمر بالأسلوب العلمي والمنهجية المناسبة، بما يساعد علي زيادة فاعليتها ورفع مستوى أدائها وتقليل عامل الوقت والروتين الإداري.
  ٣. خلق بيئة عمل فعالة وذلك من خلال تحديد الكوادر المطلوبة والقادرة علي شغل الوظائف الشاغرة مع تدريبها من خلال ورش عمل لتنمية مهاراتهم.
  ٤. تحسين جودة الأنشطة والخدمات التي يقدمها الإتحاد.
  ٥. معالجة جوانب القصور والتغلب على الصعوبات ووضع الحلول للمشكلات في ضوء الدراسة والبحث للمشكلات القائمة ودراسة القدرات والإمكانات المتاحة وربطها باليات تطبيق التعاقب الوظيفي.

٦. إيمان الإدارة العليا ودعمها ومساندتها لعملية التغيير والحصول على موافقة العاملين على الأخذ بثقافة التغيير والإقتناع بجدوى وأهمية هذا التغيير.

### ثالثاً: متطلبات تطبيق النموذج المقترح:

١. التطوير والتعديل في الهياكل التنظيمية داخل الإتحاد والأفرع التابعة له.
٢. العمل على إعداد دورات صقل وتدريب وتأهيل للأشخاص المحتملين لتولى المناصب الشاغرة.
٣. توفير الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في العمل.
٤. العمل على توفير الإمكانيات المادية الملائمة لتنفيذ الأنشطة التي يقدمها الإتحاد.
٥. تطوير وسائل الاتصال المتبعة داخل الإتحاد، و بينه وبين الأفرع التابعة له.
٦. استخدام وسائل الاتصال بين الإتحاد والأفرع لبناء قاعدة بيانات و معلومات للمرشحين المحتملين للوظائف الهامة.
٧. ضرورة الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة سواء البشرية، المالية او الفنية لضمان كفاءة عمليات الإدارة.

### رابعاً: آليات تنفيذ النموذج المقترح:

#### - تحديد الوظائف المهمة

وهي عملية و صف و تو صيف للوظيفة من خلال تحديد المعلومات المرتبطة بطبيعة الوظيفة الشاغرة والمهام التي تتكون منها والمهارات والخبرات المطلوبة من شاغل الوظيفة، إن وظيفة تحديد الوظيفة تعتبر من أهم الخطوات التي يجب على إدارة المنظمة القيام بها فعملية تحديد الوظائف الهامة تتحدد بوصف وتوصيف الوظيفة المطلوبة من خلال تحديد المعلومات عن الوظيفة وعن شاغلها المحتمل والمهام والمعرفة والخبرة المطلوبة.

#### - تحديد الكوادر والمواهب لشغل الوظيفة

وهي عملية ترشيح للعاملين الذين يمتلكون المهارات والمواهب اللازمة لشغل الوظيفة الشاغرة، في العديد من الوظائف ذو صوصا الوظائف القيادية أو الابتكارية، فإن الحاجة إلى مورد بشري يستطيع الابتكار والإبداع أمر في غاية الأهمية، فوجود أشخاص عاملين في المنظمة لهم تاريخ إبداعي يجعل القائمين على المنظمة ومواردها البشرية يشعرون مثل هؤلاء لوظائف جديدة تساعد المنظمة على تحقيق أقصى أداء ممكن.

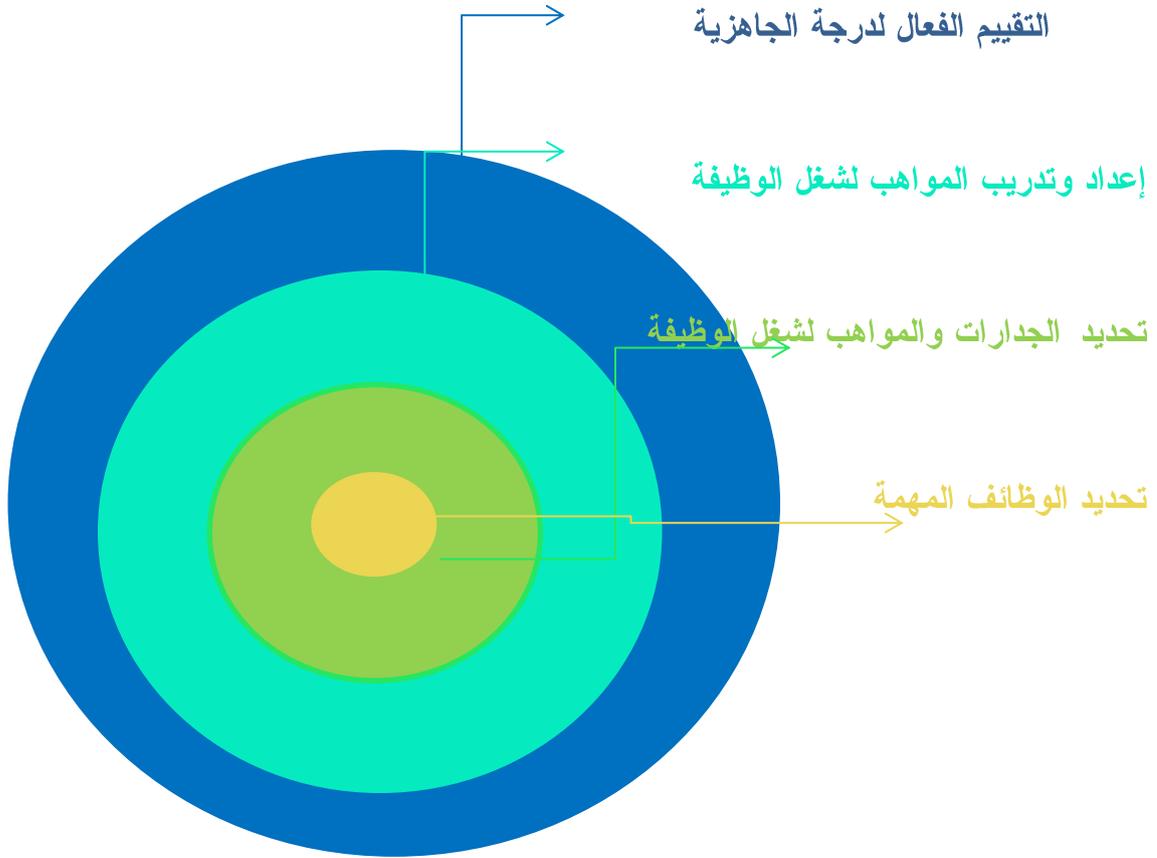
#### - إعداد وتدريب المواهب لشغل الوظيفة

وهي مجموعة من الأنشطة التدريبية للموارد البشرية المبنية على الجدارات والتي تهدف إلى تحقيق رأس مال بشري مؤهل لشغل الوظيفة الشاغرة من خلال (محاضرات - ورش عمل - دورات تدريبية - اجتماعات رسمية وغير رسمية - حلقات نقاشية).

تقوم منظمات الأعمال بتوفير أنظمة تدريب لجميع العاملين لديها، ولكن عند وجود أشخاص محتملين لأن يشغلوا وظائف هامة بالمنظمة فإن على المنظمات الاهتمام بإعداد وتدريب الجدارات المتوفرة في داخل المنظمة

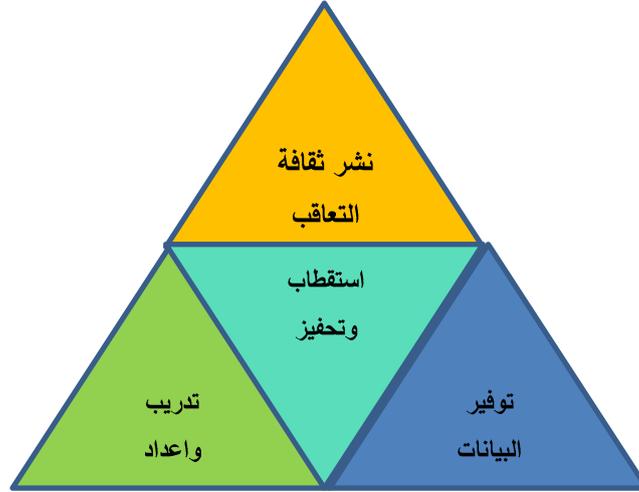
#### - التقييم الفعال لدرجة الجاهزية

وهي عملية تقييم لأداء ومهارات الشخص البديل والحكم على مستوى كفايته وجاهزيته لشغل الوظيفة الشاغرة في أي عملية توظيف للموارد البشرية لا بد من وجود نظام تقييم لدرجة جاهزية المنظمة لاستبدال وإحلال الشخص القديم بالعامل الجديد المحتمل، لذلك على المنظمة وضع نظاما فعالا لدرجة جاهزيتها لذلك.



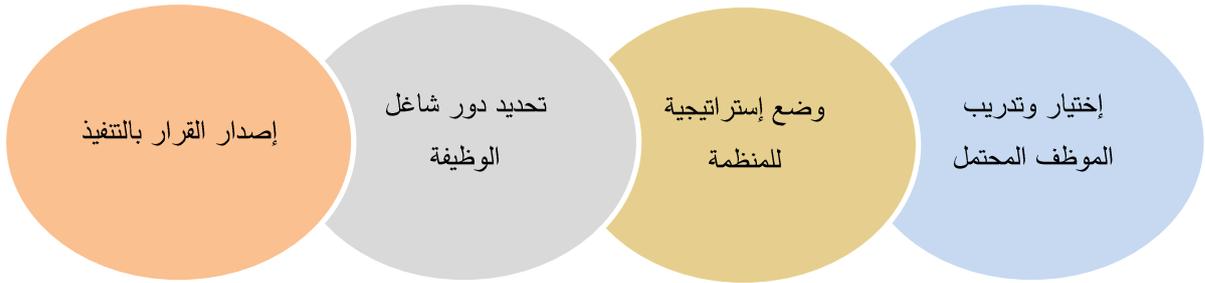
شكل (٧) يوضح آليات تنفيذ النموذج المقترح

## خامسا : أليات العمل في التعاقب الوظيفي



شكل (٨) أليات العمل في التعاقب الوظيفي

## سادسا : الخطوات اللازمة للتعاقب الوظيفي :



شكل (٩) يوضح الخطوات اللازمة لعملية التعاقب الوظيفي

## سابعاً : العوامل المؤثرة علي نجاح النموذج المقترح :

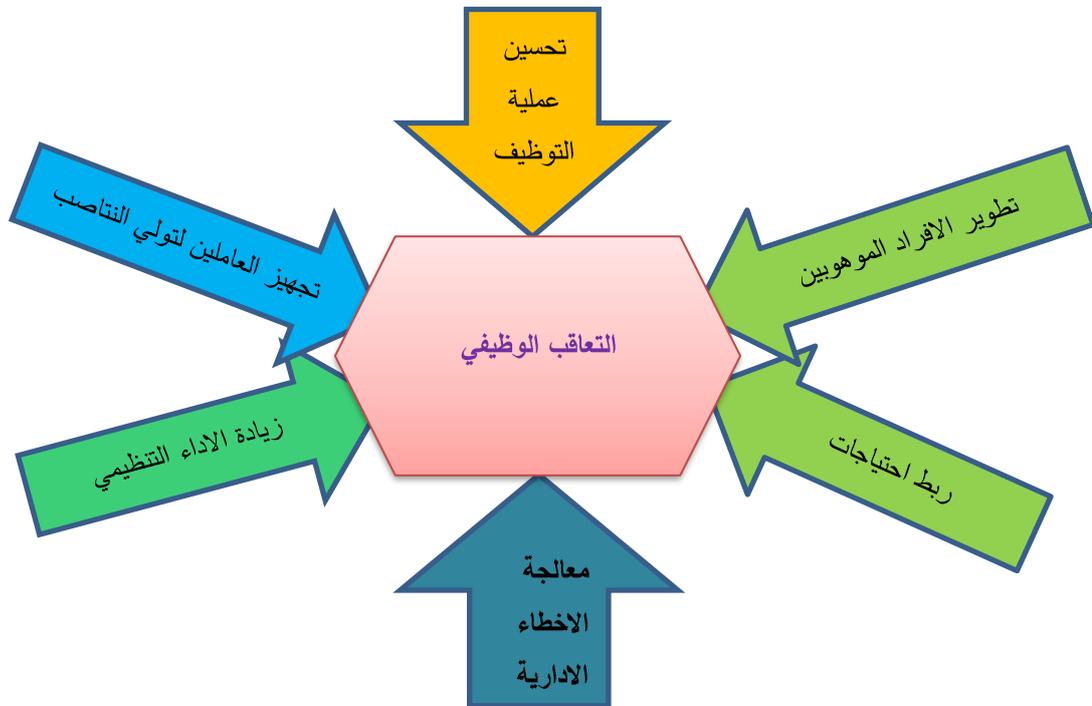
- تحديد مجموعة من العاملين أصحاب الموهبة والابتكار في المنظمة: تستطيع المؤسسة الاعتماد بشكل كبير في شغل أصحاب الكفاءة والجدارة للمناصب القيادية التي يترتب عليها إتخاذ قرارات مصيرية في المنظمة.
- التدريب والتطوير: إن وجود الفرد المبدع صاحب الفكر الإبتكارى أو صاحب الرؤيا القيادية لا يكفي لشغل الوظيفة، حيث أن على إدارة المنظمة تدريب وتطوير الأشخاص أصحاب الكفاءة حتى يستطيعوا العمل بالوظيفة الجديدة كما تم التخطيط مسبقا لذلك.
- المساءلة: إن عملية المساءلة الدورية والكشف عن الأخطاء ضرورية جداً لمعرفة مواطن القوة والضعف في عملية التعاقب الوظيفي، لأن عملية الإحلال بين العاملين يجب أن تكون إيجابية حتى لا تخسر المنظمة الوقت والجهد والمال.

- **الرؤية والقيم:** إن وجود رؤية واضحة لدى الإدارة وقيم تعمل بموجبها سيؤدي لنجاح عملية التعاقب الوظيفي.
- **التقييم:** إن عملية التقييم ضرورية جداً للوصول إلى مرحلة ناضجة عند تطبيق وممارسة عملية التعاقب الوظيفي.

### ثامناً : الأنشطة المقترحة داخل النموذج لتعظيم دور التعاقب الوظيفي

- تقديم معلومات عن الإتحاد- المدير التنفيذي والمالي- أعضاء ورؤساء اللجان الفرعية - اللعبة- اللاعبين - المدربين- الحكام- المسابقات المختلفة وغيرها.
- الإهتمام بالدورات والتدريبية وورش العمل لتطوير الكوادر .
- تفعيل دور اللجان الفرعية والإهتمام به .
- تأسيس قناة تفاعلية من الإتصال عن طريق الموقع الإلكتروني للإتحاد ، وإدشاء مذصة للتدريب إلكترونياً.
- تسهيل العمليات الإدارية اليومية في معاملات الإتحاد.
- الـ سعي الدائم لإستضافة البطولات والمسابقات المختلفة، وخاصة الدولية والإقليمية والقارية والعالمية منها.

### ثامناً: الفوائد المرتقبة من تطبيق نموذج التعاقب الوظيفي :



شكل ( ١٠ ) يوضح الفوائد المرتقبة من تطبيق النموذج .

وبذلك يكون الباحثون قد أجابوا على التساؤل الثاني والذي ينص على "ما النموذج المقترح للتعاقب الوظيفي بالإتحاد المصرى لرياضة الجودو"

#### - الإستنتاجات :

- ١- تفهم إدارة الإتحاد الهدف من كل وظيفة وبالأخص الوظائف المهمة لإستمرار جودة العمل .
- ٢- يعمل الإتحاد على نقل الخبرات الإدارية إلى الموظفين لضمان الأداء المتميز .
- ٣- عدم وجود خطط مستقبلية مبتكرة لشغل الوظائف بالإتحاد وأفرعة بصورة مرنة.
- ٤- عدم الإهتمام بالتخطيط للتعاقب الوظيفى بالإتحاد المصرى للجودو .
- ٥- عدم الإلمام بالمعلومات والمهارات اللازمة لكل وظيفة لكي يتم وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب.
- ٦- يقوم الإتحاد بالإعلان عن المسمى الوظيفى لشغل الوظيفة لكي يدرك الإداريين مدى أهمية الأعمال القائمين بها للحفاظ على المستوى التنافسي وتعزيزه.
- ٧- تعاقب مجالس الإدارات لا يتم بالمرونة الكافية لتفادى المشكلات أثناء التغيير.
- ٨- الإتحاد لا يقوم بعمل حصر بيانات دورية عن الكوادر البشرية المرشحة للمناصب الشاغرة.
- ٩- يتم تحديد الكوادر البشرية المرشحة بما ينسجم مع رؤية ورسالة الإتحاد .
- ١٠- يعد نقص الكوادر البشرية المدربة عقبة فى تفعيل كافة اللجان فى أفرع الإتحاد.

#### - التوصيات :

- ١- العمل على تطبيق التصور المقترح للتعاقب الوظيفى بالإتحاد المصرى لرياضة الجودو والذي تم ذكره فى الإجابة على التساؤل الثانى بمتن البحث.
- ٢- العمل على إعداد دورات صقل وتدريب وتأهيل للأشخاص المحتملين لتولى المناصب الشاغرة.
- ٣- تطوير وسائل الإتصال المتبعة داخل الإتحاد وبينه وبين الأفرع التابعة له.
- ٤- إستخدام وسائل الإتصال بين الإتحاد والأفرع التابعة له لبناء قاعدة بيانات ومعلومات للمرشحين المحتملين للوظائف الهامة.
- ٥- العمل على توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتنفيذ الأنشطة التى يقوم بها الإتحاد.
- ٦- الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة سواء بشرية أو مالية أو فنية لضمان كفاءة العمليات الإدارية بالإتحاد.

## المراجع

- ١- أحمد محمد أحمد ابو اليزيد: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي لدي مسؤولي بعض بعض اتحادات رياضات الدفاع عن النفس الأولمبية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠٢٠م.
- ٢- إيمان أحمد منصور: الوجيز في الإدارة الناجحة، دار ابن النفيس للنشر، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٢٠م.
- ٣- جمال محمد علي: الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٤- شادي حابس عبد الفتاح: "أثر إدارة التعاقب الوظيفي علي الاحتفاظ برأس المال الفكري في مجموعة شركات مالترانس"، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، سلسلة البحوث الإدارية، جامعة عمان العربية، ٢٠٢٠م.
- ٥- عبد الحلیم اسليم القرالة: أثر خطط الإحلال الوظيفي على دافعية القادة الإداريين في المؤسسات العامة الأردنية، ٢٠١١م.
- ٦- لائحة النظام الأساسي الإسترشادي للإتحاد المصري لرياضة الجودو: المصدرة من قبل الجمعية العمومية للإتحاد المصري لرياضة الجودو، ٢٠١٧م.
- ٧- محمد شادي حابس عبد الفتاح: أثر إدارة التعاقب الوظيفي على الاحتفاظ برأس المال الفكري في مجموعة مالترانس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية الأردن، ٢٠١٨م.
- ٨- محمد عبد الغني حسن هلال: مهارات التفكير والتخطيط الإستراتيجي، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر الجديدة، ٢٠٠٨م.
- ٩- محي الدين عبدالله صالح: أثر تخطيط التعاقب الوظيفي في بناء قادة المستقبل، رسالة ماجستير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٥م.
- ١٠- نيفين ربحي ابو شافع: أثر التعاقب الوظيفي على أداء العاملين في مصرف الراجحي في الأردن مجلة جامعة الإسراء الخاصة، كلية إدارة الأعمال، رسالة ماجستير، ٢٠٢٠م.
- ١١- هدي سليمان محمود محمد: أثر تخطيط التعاقب الوظيفي علي تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات الاقتصادية المصرية، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس، معهد الدراسات والبحوث البيئية، ٢٠١٨م.

## المراجع باللغة الأجنبية:

- 12- Ali, Z., Mehmood, B., Ejaz, S., & Ashraf, S. F.: Impact of succession planning on employees performance: evidence from commercial banks of Pakistan. European Journal of Social Sciences, 44(2), 2014, 213-220
- 13- Maphisa, S. M., Zwane, B. K., & Nyide, C. J.( 2017): Succession planning and staff retention challenges: An industrial outlook and major risks. Risk governance & control: financial markets & institutions, 7(3), 17-26
- 14- Yeh,Y.H.,& Liao,c.c(2019): The impact of market and industry risk on family succession. The north American journal of Economics and finance,(1), 101-121

## ملخص البحث

## نموذج مقترح للتعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو

أ.د/ كمال الدين عبد الرحمن درويش

أ.د/ حسين عمر أمين السمرى

الباحث/ محمد قطب محمد على

قام الباحثون بدراسة بهدف إلى وضع نموذج مقترح للتعاقب الوظيفي بالاتحاد المصري لرياضة الجودو. استخدم الباحثون المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) لملابته طبيعة البحث وأهدافه. يتمثل مجتمع البحث في أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمالي وأعضاء ورؤساء اللجان الفرعية بالاتحاد المصري لرياضة الجودو والأفرع التابعة له، وبلغ مجتمع البحث (٥٨٢) فرد وقام الباحثون بإختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية بحيث تكون ممثلة لمجتمع البحث وعددهم (١٠٠) بنسبة مئوية (١٧,١٨%) من حجم مجتمع البحث لإختيار عبارات الإستبيان قام الباحثون بإجراء دراسة إستطلاعية بتطبيق الإستبيان علي عينة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ولها نفس مواصفات العينة الأساسية وذلك خلال الفترة من ٢٤/٤/٢٠٢٢ الي ١٧/٥/٢٠٢٢م ثم قام الباحثون بتطبيق الإستبيان في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية وبلغ قوامها (١٠٠) فرداً وممثلة لمجتمع البحث وذلك في الفترة من ٢٣/٢/٢٠٢٣ الي ١٩/٣/٢٠٢٣م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وإنها تجمع فقط من أجل البحث العلمي وفي منتهى السرية وتم رصد الدرجات الخام حيث يتحقق (٥)، والى حد ما (٣)، لايتحقق (١)، وإعدادها للمعاملات الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث. وكانت اهم النتائج تعتبر الإتحادات الرياضية هي المسؤولة عن تنظيم وتنسيق الأنشطة الخاصة بها، والاتحاد المصري لرياضة الجودو أحد هذه الإتحادات والذي يدير شؤون لعبة الجودو في مصر، وهذه الإدارة تتم من خلال العديد من اللجان الرئيسة والفرعية الموجودة داخل الاتحاد والأفرع التابعة له، وتستمد هذه اللجان المختلفة طبيعة الأداء والعمل من خلال إدارة الإتحاد وتوافرت المعلومات والبيانات اللازمة كلما ازداد مستوى الأداء بصورة كبيرة. ويتم ذلك من خلال عملية التعاقب الوظيفي التي بدورها نقل الخبرات من الأشخاص الحاليين إلى الأشخاص المحتمل توليهم المناصب الإدارية الشاغرة من خلال ما يقام لهم من دورات تدريبية وورش عمل داخلية وخارجية.

الكلمات المفتاحية: التعاقب، الوظيفي، الجودو

**Abstract****A Proposed model for career succession in Egyptian judo Federation****Prof. Kamal El-Din Abdel Rahman Darwish****Prof.Hussein Omar Amin Attia Al-Samri****Researcher. Mohamed Qutb Mohamed Ali**

The researchers conducted a study with the aim of developing a proposed model for succession in the Egyptian Judo Federation. **The researchers used the descriptive approach (survey method) to suit the nature of the research and its objectives.** The research community is represented in the members of the Board of Directors, the Executive and Financial Director, members and heads of the sub-committees of the Egyptian Judo Federation and its branches, and the research community reached (582) individuals and the researchers selected the research sample in a stratified random way so that it is representative of the research community and their number (100) by a percentage (17.18%) of the size of the research community to choose the questionnaire phrases. The researchers conducted a survey by applying the questionnaire to a sample of (20) members of the research community and from outside the basic sample and has the same specifications as the basic sample. During the period from 24/4/2022 to 17/5/2022 AD, then the researchers applied the questionnaire in its final form to the basic research sample, which amounted to (100) individuals and representatives of the research community, from 23/2/2023 to 19/3/2023 AD, taking into account the emphasis on the sample members of the importance of their responses, and they are collected only for scientific research and in the utmost confidentiality, and the raw grades were monitored where (5) is achieved, To some extent (3), (1) is not achieved, and prepare them for statistical parameters in line with the objectives of the research. The most important results The sports federations are responsible for organizing and coordinating their own activities, and the Egyptian Judo Federation is one of these federations, which manages the affairs of judo in Egypt, and this management is done through many main and sub-committees within the Federation and its branches, and these committees derive The different nature of performance and work through the management of the Union and the more information and data is available, the higher the level of performance significantly. This is done through a succession process, which in turn transfers expertise from current persons to potential managerial vacant persons through internal and external training courses and workshops.

Keywords: **Succession, Career, Judo**