

# الفصل الأول المقدمة

- أولاً : المقدمة
- ثانياً : مشكلة البحث
- ثالثاً : أهمية البحث
- رابعاً : أهداف البحث
- خامساً : تساؤلات البحث
- سادساً : مجالات البحث
- سابعاً : خطة البحث
- ثامناً : المصطلحات المستخدمة

## ★ أولاً : المقدمة :

تعد الإدارة ضرورة حتمية لأدارة العمل بشلكه الجماعي ، وتلعب الأدارة الحديثه دورا حيويا في توجيه المؤسسات والمنظمات علي أختلاف مجالتها وتخصصاتها .

والأدارة أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والكوادر الأدارية في تحقيق أهدافها ، مستنده في ذلك إلي الدعامات القانونيه والأسس العملية والخبرات المرتبطة بالعمل الإداري .

والأدارة الحديثه أصبح لزاما عليها أن تتميز بالقدرة علي التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات المختلفه ، وذلك من خلال إكتسابها لأنماط تنظيمية مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها .

( ٩٨ - ٧ : ٨ )

ومشكلة الدول النامية تكمن أساسا في مدي كفاءة العملية الأدارية في الأجهزة الحكومية ذلك أن الأدارة ليست نتاجا للتنمية الأقتصادية والأجتماعية ولكنها مؤدية ومحدثه لهذه التنمية .

وأهتمام الدولة بإنشاء الأجهزة الحكومية الرياضية يتم بهدف قيام هذه الأجهزة بتنفيذ سياسة الدولة للقيام بمسئولياتها تجاه الشباب في المجال الرياضي بأعتبار أن النشاط الرياضي للشباب يعتبر مرفقا هاما من مرافق الخدمة العامة وهدفا حيويا من أهداف الدولة لرعاية النشء والشباب شأنها في ذلك شأن الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية وغيرها من الخدمات التي تدخل في إطار مسئوليات الحكومة إيذاء المواطنين جميعا .

والأجهزة والهيئات الرياضية تخضع شأنها شأن باقي الأجهزة والهيئات الي مبادئ التنظيم والأدارة وقواعدها .

وعلي المهتمين بأدارة الحركة الرياضية أن يحاولوا قدر الطاقة الأستفادة من أسس

التنظيم والأدارة العملية لتطوير هذه الأجهزة والهيئات بما يحقق لها أكبر درجات النجاح والأنطلاق في تحقيق أهدافها القومية والعربية والدولية .

( ٦٢ - ١٧:١ )

وفي الغالبية العظمى من الدول ينص دستورها علي مسئولية الحكومة المباشرة بالأهتمام بالرياضة ونشرها بين الشباب وهذا مايجب أن يحدث عند تعديل الدستور .

ذلك لأن للحكومة دورا هاما نحو الرياضة ، فهي تستطيع تقديم خدمات كثيرة ومباشرة عند مسئوليتها المباشرة عن الرياضة مثل :

تمويل الرياضة وامدادها بكافة الخدمات والتسهيلات ، وكذلك صقل القاده وأعداد المدربين وتقديم الرعاية والتكلفة المناسبة لأعداد الرياضيين بأحدث برامج التدريب وتقديم الدعم اللازم لتنظيم البطولات وأقامة الدورات والمنشآت . كذلك تشجيع جمهور المشاهدين علي ممارسة الرياضات المختلفة ، وكذلك تنمية برامج المدارس الرياضية .

( ١٩ - ٧٩ )

ويخضع العمل الاداري ايا كان موقعه او مستواه لمجموعة قيود سواء في استقطابه للموارد او في تخطيطه للعمل او في تحديده للأهداف . بمعنى ان فاعليه الادارة ترتبط دائما بمدى القيود المفروضة علي حركتها، ومدى قدرتها علي مواجهة ذلك القيود . ويخضع العمل الاداري في المجال الرياضي لعدة اسس يستطيع من خلالها تحقيق اهدافه .

( ٤٧ - ١٣ )

وان المفهوم القديم بأن فريق العمل الكفاء والنشط يمكنه ان يحرز النجاح في اي بيئة اصبح الان غير صحيح . حيث ان الاداره اصبحت قاسما مشتركا مع عامل الكفاءة من أجل تحقيق الاغراض والاهداف في تلك الهيئات التي تتميز بمقومات جيدة لنجاح العمل الاداري .  
والتربية البدنية والرياضية بمعناها الشامل هو الاستفادة من المجالات المختلفة والتي يمكن من خلالها تحقيق الاهداف والاعراض الموضوعه مسبقا وبما يعطي حصائل ونتائج يمكن التحقق منها والاستفادة منها .

( ١٤٥ - ١٧ )

التربية الرياضية لم تكن في يوم من الأيام هي الهدف أو الغاية ولكنها هي الوسيلة لبناء المجتمعات المتقدمة لتصبح أكثر إيماناً بالعمل الجماعي المبني على التآلف والتعاون والمحبة وهذه هي سعادة الإنسان .

حيث أن هناك جزء كبير لا يستهان به من أمراض المجتمع راجع لعدم ممارسة الأنشطة الرياضية أو الاجتماعية أو الترويحية، وقد حان الوقت لأن يمارس المواطن المصري ما يجب أن يمارسه ، ضروري أن يخرج طاقاته في أي نشاط .

يجب أن ننتقل من مقاعد المتفرجين الي قاعدة الممارسين إيماناً منا بأن الرياضة تزيد الإنتاج وفي نفس الوقت تقلل من احتمالات المرض تمنع تشوهات المهنة، وبالتالي توفر ملايين الجنيهات التي كانت ستذهب للعلاج والأدوية .

ومن هنا كان حرص المجلس الأعلى للشباب والرياضة علي إنشاء قطاع الرياضة للجميع متضمناً إدارة اللجان الرياضية والعمال في إطار الأهتمام بالأنشطة الرياضية والاجتماعية لقطاع الموظفين علي مستوي الجمهورية لممارسة هذه الفئة المحرومة من ممارسة أي لون من ألوان النشاط .

ومن ثم أصبحت ممارسة الرياضة مظهراً من مظاهر تقدم وحضارة الدولة وأحد الأهتمامات التي ترصد لها الدولة الامكانيات المختلفة والمتنوعة . كل ذلك يتم تحت رعاية المجلس الأعلى للشباب والرياضة بأعتباره الجهة الإدارية الحكومية المسؤولة عن ذلك .

وينظره تاريخية حول تطور إنشاء المجلس الأعلى للشباب والرياضة :

\* في يونيو ١٩٥٤ وافق مجلس الوزراء علي إنشاء المجلس الأعلى لرعاية الشباب والتربية الرياضية يتبع المجلس الدائم للخدمات .

\* في عام ١٩٥٦ صدر القانون رقم ١٩٧ بإنشاء المجلس الأعلى للشباب والتربية الرياضية كهيئة مستقلة بمجلس الوزراء وله فروع في الأقاليم .  
ولما قامت الوحدة بين مصر وسوريا أمتد نشاط المجلس الي الأقليم السوري بموجب القرار الجمهوري رقم ٨٢٨ .

(١٩ - ٨٨)

\* عام ١٩٦٢ أعيد تشكيل المجلس بالقرار الجمهوري رقم ٣٤٧٦ لسنة ١٩٦٢ .  
\* عام ١٩٦٨ صدر القرار الجمهوري رقم ١٢٩١ بإنشاء وزارة جديدة للشباب ضمن إعادة التشكيل الوزاري للدولة .  
\* عام ١٩٧١ صدر القرار الجمهوري رقم ٢٤٠٧ بإنشاء المجلس الاعلي للرياضة .  
\* عام ١٩٧٣ صدر القرار الجمهوري رقم ١٣٣٠ بإنشاء المجلس الأعلى للشباب والرياضة .  
\* عام ١٩٧٧ صدر القرار الجمهوري رقم ٣١٧ بإنشاء المجلس القومي للشباب والرياضة يتبع رئيس مجلس الوزراء ويرأسه الوزير المختص بالشباب .  
\* عام ١٩٧٩ صدر القرار رقم ٤٩٧ بتشكيل المجلس الأعلى للشباب والرياضة .  
\* عام ١٩٨٠ صدر القرار الجمهوري رقم ٥٨٨ بتعديل أحكام القرار السابق .

والقوانين التي صدرت عن مجلس الشعب أعلي سلطة تشريعية تحدد شكل وأسلوب ومضمون وشروط العمل في الميدان الرياضي .

وقد تناولت القوانين والقرارات الجمهورية والوزارية تحديد المسئوليات بشكل يتفق وطبيعة العمل في المؤسسات والهيئات الرياضية .

(١٤ - ١٥ : ١٧)

ويمكن القول بأنه بصدور القانون ٢٦ لسنة ١٩٦٥ بشأن الهيئات العاملة في المجال الرياضي نقول أن الحركة الرياضية دخلت مسارا جديدا لإدارة وشكلا وموضوعا وعلي مدي

ثلاثون عاما تعدد وتغير شكل الإدارة الرياضية اثنا عشر مرة من خلال أستحداث قوانين وتغيير الهيكل التنظيمي لأدارة النشاط الرياضي في جهاز الدولة .

( ٤٧ - ١٧١ )

ومما تقدم يظهر عدم ثبات العمل في الهيئات الحكومية مما يتطلب ضرورة تقويم أسلوب العمل ليس فقط للتحديد الكمي لهذه الظاهرة ولكن من أجل الحكم علي سلامتها في ضوء مايمكن تحقيقه من الأهداف الموضوعية بأعتبار أن التقويم عملية تشخيصيه تكشف عن نقاط القوه والضعف المراد تقويمها .

والتقويم أيضا علمية تتضمن صناعة القرارات أو إصدار الأحكام حول معرفة مدي ما تم تحقيقه من الأهداف الموضوعية . ( ١٢٨ - ١ )

وقد أستدعي ذلك تناول العديد من الباحثين المجلس الأعلى للشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية بالدراسات المختلفة من حيث تقويم العمل وتقويم القيادات بالاضافه الي العديد من البحوث التي تناولت تقويم الهيئات الحكومية وغير الحكومية ، وأذا كانت معظم هذه البحوث لم تتناول مايجب أن تكون عليه الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي ، فإن الدراسة هي محاولة لتقويم الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي بتناول المجلس الأعلى للشباب والرياضة وجهاز الرياضة ومديريات رعاية الشباب والرياضة واللجان الرياضية كوحدات عاملة إيجابية في القطاع الحكومي ، ومن ثم التوصل إلي مايجب أن تكون عليه هذه الوحدات بأعتبارها من أهم وحدات العمل بالإدارة الرياضية بالقطاع الحكومي .

### ★ ★ ثانيا : مشكلة البحث :

عنصر الإدارة هو العمل الحاسم الذي يمكن أن يميز بين مؤسسة وأخري في قياس مدي نجاحها في تحقيق أهدافها .

ويعتبر هذا العنصر في العصر الحديث من أهم العناصر التي تعتمد عليها الدول والحكومات في تطوير أجهزتها وأساليب العمل بها ، وقد لاحظ الباحث أن تقويم العمل

الرياضي في معظم البحوث العلمية السابقة قد تناول بشكل مكثف القطاع الأهلي متضمنا الأندية الرياضية ، واللجنة الأولمبية ، والاتحادات الرياضية ، ومراكز الشباب . . . وندرت البحوث التي تناولت القطاع الحكومي بل أنه لم تتح الفرصة للباحث أن يطلع علي بحث واحد تناول الأنشطة الرياضية في الإدارة الرياضية والتي تنتشر في جميع محافظات الجمهوريه ووصل عددها الي ٦٧١ لجنة رياضية وفق إحصاءات المجلس الأعلى للشباب والرياضة لعام ١٩٩٥ تعمل لخدمة العاملين بالمصالح الحكومية منتشرة في ( القاهرة - الشرقية - الفيوم - القليوبية - المنوفية - الغربية - البحيرة - الأسكندرية - الجيزة - بني سويف - المنيا - أسيوط - سوهاج - قنا - الوادي الجديد - أسوان - البحر الأحمر جنوب سيناء - شمال سيناء - مرسى مطروح - السويس - الأسماعيلية - بورسعيد - دمياط - كفر الشيخ - الأقصر - الدقهلية ) .

ومن منطلق الميزانيات المالية المخصصة لهذه اللجان من أرباح الشركات والهيئات ورسوم الأشتراكات بالإضافة إلي الأعانات الحكومية وغير الحكومية وخدمتها لقطاع كبير من العاملين بالمصالح والشركات والمصانع والهيئات والمؤسسات وجد الباحث أن الحاجه ضروريه لتناول تقويم العملية الإدارية في هذه اللجان للتعرف علي مدي العائد من وجود هذه اللجان .

كما أن البحوث التي تناولت القطاع الحكومي الرياضي سواء كانت في المجلس الأعلى للشباب والرياضه ، أو مديريات رعاية الشباب والرياضة في المحافظات المختلفة ، أو جهاز الرياضة بصفته الجهة الإدارية الحكومية المنوط بها المسئولية نحو الحركة الرياضية المصرية كلها بحوث لم تتناول اللجان الرياضية بصفتها جزءا حيويا من إدارة الحركة الرياضية الحكومية .

### ★ ★ ثالثا: أهمية البحث :

تتناول هذه الدراسة موضوعا من الموضوعات التي تهتم الميدان الرياضي حيث تتناول الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي متمثلا في :

- المجلس الأعلى للشباب والرياضة

- جهاز الرياضة

- مديريات رعاية الشباب والرياضة

- اللجان الرياضية في المحافظات المختلفة

ولقد أختصت هذه الدراسة بتقويم الناحية الإدارية للعمل بهذه اللجان والتي تمثل عاملا أساسيا في نجاح أي عمل من الأعمال خاصة وأن البحوث التي تناولت تقويم هذه الناحية تناولتها في القطاع الأهلي ولم تتناولها في القطاع الحكومي علي الرغم من أهمية عملية التقويم التي من شأنها توضيح المسار تجاه تحقيق الأهداف .

ومن الدراسة الواعية لهذه القطاعات والتي تهتم بالرياضة في القطاع الحكومي من خلال ممارسه العملية المنتظمة للقاعدة العريضة من العاملين يمكن أن ندرك أهمية الدراسة في كونها مجالا بحثيا يمكن من خلاله أن نتوصل الي مايجب أن تكون عليه الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي .

وتساعد نتائج هذه الدراسة في التعرف علي المشكلات الإدارية التي تواجه العمل باللجان ، لتصحيح المسار الإداري لها ، ووضع مقترحات للأرتقاء بها للوصول إلي شكل نموذجي لما يجب أن تكون عليه .

### ★ ★ رابعا: أهداف البحث :

يهدف البحث إلي تقويم اللجان في القطاع الحكومي بأعتبارها الإدارة المعنية بالأنشطة الرياضية من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة .

ومما تقدم يمكن وضع الأهداف الفرعية الآتية للبحث :

- ١ - التعرف علي حالة التخطيط باللجان الرياضية في القطاع الحكومي .
- ٢ - التعرف علي حالة التنظيم باللجان الرياضية في القطاع الحكومي .
- ٣ - التعرف علي حالة التوجيه باللجان الرياضية في القطاع الحكومي .
- ٤ - التعرف علي مدى فاعلية الرقابة باللجان الرياضية في القطاع الحكومي .

## ★ ★ خامسا : تساؤلات البحث :-

يقوم البحث بالأجابة علي التساؤلات التالية :

- ١ - ماهي الحالة التي عليها مكونات الإدارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ) وفق آراء المسئولين عن رسم السياسات للجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟
- ٢ - ماهي الحالة التي عليها مكونات الإدارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ) وفق آراء المسئولين عن تنفيذ السياسات باللجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟
- ٣ - ماهي الحالة التي عليها مكونات الإدارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ) وفق آراء المستخدمين من اللجان الرياضية في القطاع الحكومي ؟
- ٤ - ماهي الحالة التي عليها محاور الإدارة ( التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ) وفق آراء المسئولين عن رسم السياسات والمسئولين عن تنفيذها وكذلك المستخدمين؟

## ★ ★ سادسا : مجالات البحث :

تحددت مجالات البحث فيما يلي :

### المجال البشري :

- ١ - المسئولون عن رسم السياسات وأعتماذ الميزانيات اللازمة لتنفيذ ونشر برامج العمل الرياضي في الجهة الأدارية الحكومية .
- ٢ - المسئولون عن تنفيذ المشروعات والبرامج داخل الإدارة الرياضية بالقطاع الحكومي .
- ٣ - المستخدمين من المشروعات والبرامج داخل القطاع الحكومي .

### ٢ - المجال الجغرافي :

تناول تطبيق البحث في المحافظات التالية :

١ - القاهرة

٢ - الجيزة

٣ - بني سويف

٤ - البحر الأحمر

٥ - الأسماعيلية

من خلال اللجان الرياضية الموجودة في كل محافظة منها .

### ٣ - المجال الزمني :

تم اجراء البحث خلال عام ١٩٩٥ .

### ٤ - المجال الفني :

أختصت هذه الدراسة بتقويم الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي من خلال المكونات الاساسية والفرعية للإدارة .

### ★ ★ سابعاً : خطة البحث :

من خلال القراءات المتسعة للمراجع العلمية المتصلة بوضوح الدراسة والدراسات المشابهة والمرتبطة والزيارات الميدانية والمقابلات مع الخبراء في المجال الرياضي بنوعيه الحكومي والأهلي

وضع الباحث الخطة التي سيعالج بها موضوع الدراسة ، وهي :

١ - إختيار منهج البحث

٢ - تحديد نوعية بيانات البحث

٣ - تحديد العينة

٤ - تحديد وسائل جمع البيانات

- ٥ - تصميم الأستثمارات
- ٦ - الدراسات الأستطلاعية
- ٧ - القيام بالدراسه .
- ٨ - تصنيف البيانات ومعالجتها أحصائيا .

### ★ ★ ثامنا: المصطلحات المستخدمة :

تبني الباحث في دراسته تعريفا للمصطلحات وفق مايلي :

#### \* الإدارة Administration

ذكر الدكتور علي عبد المجيد في كتابه " الأصول العلمية للإدارة والتنظيم " أن : الإدارة هي عبارة عن النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات والتصرفات الخاصه بالعناصر الرئيسييه في المشروع لتحقيق أهداف المشروع المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف .

(٤٧ - ٢١)

#### \* التخطيط : Planning

يعرفه هايمان وهيلجرت Haiman & Hilgert بأنه الوظيفة الإدارية التي تتضمن ما يجب عمله مقدما .

#### \* التنظيم : Organizing

جاء في قاموس الإدارة أنه " عملية تقرير الأنشطة والوظائف الضرورية في المشروع وترتيبها وفقا لأكثر علاقتها الوظيفية فاعلية وتحديد سلطات ومسئوليات وواجبات كل منها وتعيينها للأفراد بهدف تنسيق الجهود وتوجيهها نحو هدف مشترك .

#### \* التوجيه : Directing

في تعريف سيد الهواري " أنه الأتصال بالمرؤوسين وأرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف "

### \* الرقابة : Controlling

هي مختلف أوجه النشاط اللازمه للتأكد من أن الأهداف قد تحقق وفقا للخطة الموضوعه.

### \* المكونات الإدارية :

هي الوظائف الإدارية التي يتم من خلالها العمل في القطاع الحكومي .  
وقد تعددت هذه المكونات والوظائف باختلاف آراء علماء الإدارة . . . . . وبعد الدراسات  
أتضح أن هناك أربع مكونات إداريه قد حظيت بأجماع علماء الإدارة وهي :

- التخطيط Planing

- التنظيم Organizaing

- التوجيه Directing

- الرقابة Controlling

### \* التقييم Evaluation

يري بيوتشر Bucher أن التقييم إجراء حتميا لمعرفة مدي فاعلية أو فائدة البرامج التي  
تدرس وما يتم عن طريقها وهل حققت البرامج الأغراض الموضوعه من أجلها أم لا .  
( ١٤٤ - ١١٧ )

### \* الأجهزة الحكومية الرياضية :

هي أجهزة تنشئها الدولة ضمن هيكل الجهاز الحكومي بمستوياته المختلفه لتعني  
بالنشاط الرياضي كجزء من مسؤولياتها المحددة في قرارات أنشائها وتهدف هذه الأجهزة الي  
تنفيذ سياسة الدولة ومسؤولياتها تجاه الشباب من خلال النشاط الرياضي .

( ٦٢ - ١٧ )

### \* مكونات القطاع الحكومي الرياضي :

يتكون القطاع الحكومي الرياضي من المجلس الأعلى للشباب والرياضة ، وجهاز  
الرياضة ، ومديريات رعاية الشباب والرياضة ، واللجان الرياضية .

### \* المجلس الأعلى للشباب والرياضة :

هيئته عامه تسمى المجلس الأعلى للشباب والرياضة تتبع رئيس مجلس الوزراء ومقرها القاهرة .

( ٩٨ - ٣٢٩ )

ويهدف المجلس الأعلى للشباب والرياضة وفقا لآخر قرار جمهوري صدر بأنشائه الي مايلي :

توفير فرص النمو والأرتقاء بالمستوي الصحي والنفسي والأجتماعي للنشء والشباب عن طريق النشاطات المختارة الرياضية والأجتماعية والفنية والثقافية مع التركيز علي دعم وتأصيل القيم الروحية والدينية والسلوك والخلق الأجتماعي والديمقراطي وتنظيم أستثمار أوقات الفراغ والطاقة الخلاقه لدي النشء والشباب لما فيه خدمة الفرد والمجتمع .

( ١٣ - ٢ )

### \* مديريات الشباب والرياضة :

تنشأ مديرية للشباب والرياضة بكل محافظه تتولي مباشرة الأختصاصات المقرره للجهاز الوظيفي للمجلس الأعلى للشباب والرياضة في نطاق المحافظة وتشكل المديرية بقرار من المحافظ المختص من العاملين بأجهزه الشباب والرياضة بالمحافظة وغيرهم .

( ١٣ - ٢ )

### \* جهاز الرياضة :

هو أحد الأجهزة الوظيفية المعاونة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة في مباشرة أختصاصاته ويكون له ولرئيسه السلطات والصلاحيات المخولة لرئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة في القوانين واللوائح والقرارات في مجالات رعاية النشء والشباب .  
ويختص جهاز الرياضة بتنفيذ سياسة وخطط المجلس الأعلى للشباب والرياضة بالنسبة للشباب والرياضة لقطاع الرياضة وله أن يتخذ كافة السبل المناسبه لتنفيذ تلك السياسة . . .  
. وتتبع اللجنة الأولمبية المصرية جهاز الرياضة ، وكذلك الأتحادات والأنديه الرياضية من خلال المديریات في المحافظات ويعتبر جهاز الرياضة هو الجهة الإدارية المختصة بالنسبة لهم ، وله

الحق في الأشراف عليهم للتأكد من تنفيذهم لسياسة المجلس الأعلى للشباب والرياضة والعمل على تحقيق أهدافه .

(١٦ - ٢٩٣:٢٩٤)

### \* الإدارة الرياضية :

ويقصد بها في هذه الدراسة اللجان الرياضية التي في تطبيق احكام القانون يقوم علي أنشائها وتكوينها المؤسسات والشركات والمصانع وذلك بأقامة المنشآت اللازمة لرعاية الشباب من أبناء العاملين بهذه الهيئات والمؤسسات والشركات وأسرهـم في النواحي الرياضية والأجتماعية والثقافية والترويحية ، ويصدر بذلك قرار من الجهة الإدارية المختصة ( مديريةية الشباب أو الوزير المختص ) وذلك طبقا للمادة ٢٤ من القانون ٧٧ لسنة ٧٥ والقرارات واللوائح المنظمه في هذا الشأن .

(١٣ - ٤:٥)