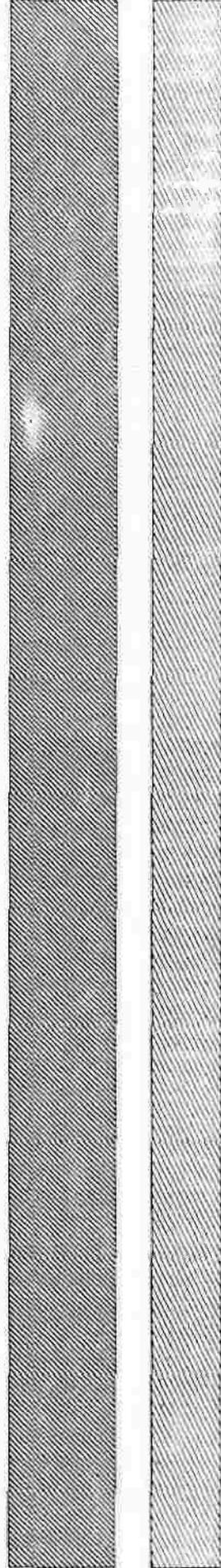


الفصل الثاني
القراءات النظرية



القراءات النظرية

أولاً : مقدمة عن مراكز الشباب

تختلف منشآت مراكز الشباب باختلاف المستوى من ناحية، والحجم من ناحية أخرى بمعنى أن الإختلاف فى الملاعب والصالات ومبنى الإدارة. مثلاً تختلف فى مركز شباب القرية عن نظائرها فى مركز شباب المدينة أو مركز شباب المحافظة.

وقد أنشئت أولى الساحات الشعبية فى الجيزة عام ١٩٤٤ وتلاها إنشاء مراكز الشباب الأخرى فى معظم المدن والمحافظات.

وإقتصر البرنامج فى بداية الطريق على لعبات معينة ولكن ظهرت مشكلة إيجاد المدرب والرائد لإنجاح هذا المشروع. والتي أمكن التغلب عليها بصقل الشباب والخبرات.

وقد كان الشباب يدير مراكز الشباب التي ينتمى إليها أو يعمل بجهودهم الذاتية.

وفى عام ١٩٥٣ فتحت الساحات الشعبية أبوابها لجميع طبقات الشعب وازدهرت الأنشطة الرياضية والاجتماعية والفنية والثقافية. كما أن بعضاً منها أفتتح أقساماً صباحية لدور الحضانة والفنون النسوية كالتطريز والصناعات المنزلية.

وأنشئ الإتحاد العام للساحات الشعبية عام ١٩٥٥ وبدأ دورة
الفعال فى توحيد أهداف هذه الساحات وربط مجهوداتها وفى عام
١٩٦٥ صدر القرار الوزارى رقم (١٣٨) لسنة ١٩٦٥ بإعتماد لائحة
النظام الأساسى الموحد لمراكز الشباب على مستوى المدينة وبصدوره
عدل إسم الساحة الشعبية إلى مركز الشباب.

وتخدم مراكز الشباب القاعدة العريضة من أبناء الشعب بما تقدمه
من أنشطة متنوعة ومختلفة تتمشى مع ميول ورغبات الأفراد وتشبع
إحتياجاتهم فعن طريق مراكز الشباب يمكن تحقيق خدمات للبيئة يشرف
عليها المسئولون بمراكز الشباب، كذلك عن طريق إستثمار وقت فراغ
الأعضاء بما يعود عليهم بالنفع وعلى المجتمع والبيئة المحيطة بالنمو
والتقدم. (٢٠:٤٤)

ثانياً: مراكز تدريب الناشئين

دعى البارون بييردى كوبرتان الفرنسى إلى أن تكون الرياضة ضمن
البرامج التربوية للأطفال الفرنسيين، ثم تعددت أسفاره إلى إنجلترا
 وأمريكا وغيرها من الدول، لدراسة أثر الحركة الرياضية على شعوب
هذه الدول حتى إقتنع بأهمية إحياء برنامج عالمى يقدم على أساس
الألعاب الأولمبية الإغريقية.

وقد نادى كوبرتان بهذه الفكرة عام ١٨٩٢ وإستمر فى العمل على
تحقيقها حتى إستطاع أن يجمع عدداً كافياً من وفود مختلف الدول فى
السوربون عام ١٨٩٤ بغرض تأسيس اللجنة الأولمبية وتمت الموافقة
على إقتراحه بإقامة دورة الألعاب الأولمبية الحديثة فى أثينا عام
١٨٩٦، حيث توالى بعد ذلك هذه الدورات مرة كل أربعة سنوات حتى
يومنا هذا.

وقد شاركت مصر فى معظم الدورات الاوليمبية حيث انضمت
اللجنة الاوليمبية المصرية الى اللجنة الاوليمبية عام ١٩١٠ .

وقد حقق أبناء مصر فى بداية إشتراكنا فى الدورات الاوليمبية
نتائج متواضعة ، كان مفروضا أن تزيد الا انها قلت حتى إنعدمت تماما
فى الدورات الاخيرة .

فلم تشارك مصر فى الدورة الاوليمبية العاشرة بلوس أنجلوس عام
١٩٣٢ والدورة السادسة عشر بمبلورن عام ١٩٥٦ . كما لم تشارك
ايضا فى الدورة الاوليمبية الثانية والعشرون بموسكو عام ١٩٨٠ ويتضح
من جدول رقم (١) النتائج التى حصلت عليها مصر فى دورة امستردام
عام ١٩٢٨ وتضاعفت تقريبا فى دورة برلين عام ١٩٣٦ وكذلك لندن
عام ١٩٤٨ ثم بدأت فى الهبوط الى ان تلاشت تماما اعتبارا من دورة
طوكيو عام ١٩٦٤ .

وقد ادى ذلك الى ضرورة دراسة العوامل التى ادت الى هبوط
المستوى واكتشاف الاسباب حتى يتلافى النقص وتسد الثغرات
(٧٥:٢٧)

وفى عام ١٩٥٤ انشئ المجلس الاعلى لرعاية الشباب والتربية
الرياضية واعيد تشكيله فى عام ١٩٥٦ وانشئت وزارة للشباب ثم وزارة
جديدة للشباب عام ٦٨ وفى عام ١٩٧١ انشئ المجلس الاعلى
للرياضة وفى عام ١٩٧٣ انشئ المجلس الاعلى للشباب والرياضة ثم
المجلس القومى للشباب والرياضة عام ١٩٧٧ ثم المجلس الاعلى

للشباب والرياضه (٧٦:٥١) .

وقد إهتمت وزارة الشباب والرياضه بعد تحليلها للنتائج السيئة التى حصلت عليها فرقنا فى دورة طوكيو الاوليمبية عام ١٩٦٤ برياضة الناشئين باعتبارها القاعدة الاساسية للبطولة حيث وضعت الوزارة خطة قومية لاعداد فرقنا للدورة الاوليمبية التالية تركز على الناشئين الموهوبين بالمحافظات وشكلت لجنة عليا سميت باللجنة العليا لمراكز التدريب الرياضى تضم ممثلين عن اللجنة الاوليمبية والاتحادات الرياضية وكليات التربية الرياضية للاشراف على تنفيذ هذه المراكز وحددت هدفها بالآتى . إنتقاء الموهوبين من الناشئين فى اللعاب التى تحددها اللجنة وتعددهم بالتدريب والمران لمدة ثمانية سنوات على ثلاث مراحل للوصول بهم الى مستوى البطولة “ (٤٨ : ٥٠) .

وبالرغم من التغيرات الكثيرة التى حدثت فى التنظيم الرياضى فقد بدأت فكرة مراكز تدريب الناشئين عام ١٩٦٥ فى ظل وزارة الشباب كبديل لانخفاض الرياضة بالمدارس ومن ذلك نجد ان قيام وزارة الشباب عام ١٩٦٥ بتنفيذ مشروع مراكز تدريب الناشئين انما كان احد الوسائل لعلاج الهبوط المستمر فى المستوى الرياضى (٤٨ : ١٨) .

وقد اقيم عدد من مراكز تدريب الناشئين بالمحافظات وبدأ تنفيذ المشروع بها اعتبارا من عام ١٩٦٨/٦٧ واستمر حتى عام ١٩٧٠ وهذه المحافظات هى : الدقهلية - القاهرة - المنيا - الشرقية “

وتبعاً للتغيرات التى حدثت فى وزارة الشباب والمشار إليها سابقاً

جدول (١)

إشتراك مصر في الدورات الأولمبية ونتائجها

رقم الدورة	المدينة	عام	عدد المشتركين	الميداليات		
				ذهبية	فضية	برونزية
٥	إستكهولم	١٩١٢	١	-	-	
٧	أنفريس	١٩٢٠	٢٢	-	-	
٨	باريس	١٩٢٤	٣٥	-	-	
٩	إمستردام	١٩٢٨	٣٢	غطس	غطس	
١١	برلين	١٩٣٦	٦٥	رفع أثقال	٢ رفع أثقال	
١٤	لندن	١٩٤٨	١١٤	٢ رفع أثقال	مصارعة رومانية	
١٥	هلستكى	١٩٥٢	١١٧	-	مصارعة رومانية	
١٧	روما	١٩٦٠	٧٩	-	ملاكمة	
١٨	طوكيو	١٩٦٤	٣١	-	-	
١٩	المكسيك	١٩٦٨	٢٨	-	-	
٢٠	ميونخ	١٩٧٢	٢٨	انسحبت مصر	خلال الدورة	
٢١	مونتريال	١٩٧٦	٣٨	انسحبت مصر	خلال الدورة	
٢٢	موسكو	١٩٨٠	-	لم تشارك مصر		

فقد تعدلت وحدات الاشراف على المشروع وانتقلت الميزانيات من اللجنة الاولمبية حيث كانت تصرف كأعانة يتم الصرف منها وفقا لقواعد اللجنة الاولمبية الى وزارة الشباب ليكون الصرف على المراكز وفقا للقواعد الحكومية واستمر العمل بالمراكز حتى عام ١٩٧٧ حيث كانت الدفعه الثالثه من الناشئين والناشئات وعددهم (١١٨٠) ناشئا و (٤٩٥) ناشئة وقد قرر جهاز الرياضة بالمجلس القومى للشباب والرياضه احواله المشروع بميزانياته الى الاتحادات الرياضيه التى بدأت بدراسة انشاء المراكز القائمة حاليا . وتحول هذا العدد من الناشئين والناشئات الى الانديه الرياضيه ومراكز الشباب (٤٨ : ٥٤.٥٠) .

الرياضات المختارة

فى عام ٨٦/٨٥ تم تقسيم برامج التدريب الى مستويين :
المستوى الاول للمرحله السنيه تحت ١٢ سنه والمستوى الثانى للمرحله السنيه تحت ١٤ سنه على ان تحتوى هذه البرامج : عناصر اللياقة البدنيه (عامه وخاصه) والمهارات الاساسيه واختبارات المستوى المهارى مع مراعاة التنسيق والتوحيد فى تعليم وتدريب المهارات وطرق الاداء بين مدربي اللعبة للمرحلتين . (٧ : ٨)

وتنفذ مراكز تدريب الناشئين فى الهيئات التابعه لمديريات الشباب بالمحافظات بعدد (٢٠) ناشيء لكل لعبة وفى كل مرحله ولمدة ٨ شهور ووضعت وطبعت ووزعت البرامج التدريبيه للعبات التاليه :
(العاب قوى - كرة القدم - كرة السله - تنس الطاولة - رفع اثقال -
سباحة)

وقد تم انهاء المرحلة الاولى من المراكز عام ٨٤ / ٨٥ وكان قوام هذه الدفعة (٤٨٧٢) شابا تحت ١٦ سنه وقد دعمت الاندية ومناطق الاتحادات بهؤلاء الناشئين كما تم انهاء المرحلة الثانية من المراكز عام ٨٦ / ٨٧ وكان قوامها (٥٢٠٨) شابا .

وبالاضافة الى ماسبق تم وضع وطبع وتوزيع البرامج التدريبية للعبتي الملاكمة والمصارعة عام ٨٧ / ١٩٨٨ .

وتم انهاء المرحلة الثالثة عام ٨٨ / ١٩٨٩ وقوامها (٤١٢٠) شابا . ويمكن حصر اللعبات المختارة والمنفذه بمراكز الشباب بمحافظة القاهرة خلال عام ٩١ / ١٩٩٢ كالتالى :

- المرحلة الاولى : ملاكمة - هوكى - رفع اثقال - مصارعة - طائرة - تنس طاولة - العاب قوى - سلة - دراجات .
 - المرحلة الثانية : ألعاب قوى - مصارعة - يد - ملاكمة - رفع أثقال - طائرة - قدم - سلة - تنس طاولة - سباحة - جمباز
- (٥١ : ٨)

التنظيمات التابعة للمراكز

أ - هيئة الأشراف وإختصاصاتها

تختار هيئة الإشراف من العاملين بمجال التربية الرياضية بمديرية الشباب والرياضة أو المؤسسات ذات الصلة بهذا المجال ويفضل من له إلمام بهذا النوع من النشاط وذلك بالنسبة لمديرى المراحل. أما بالنسبة لباقى هيئة الإشراف يتم إختيارها على أساس الأعمال المسندة لكل منهم بالمشروع.

وتتكون الأعمال المسندة لكل منهم بالمشروع.

١ - المشرف العام: يجب أن يكون المسئول عن إدارة الرياضة بالمديرية. ويخصص مشرف عام واحد للمشروع بكل محافظة. ويختص بالآتى:

- وضع السياسة العامة للمركز وطريقة تنظيم العمل بالتنسيق والتعاون مع اللجنة المحلية وهيئة الإشراف والمدربين وذلك فى ضوء الاثحة المنظمة مع الإلتزام التام بالتنظيم العام للمشروع.

- الإشراف العام ومتابعة تنفيذ خطة النشاط العام التى تقوم بتنفيذها الأخصائى الإجتماعى.

- الإشراف على إعداد متطلبات المركز من أدوات وملابس وتغذية ومطبوعات وتجهيزات بالتعاون مع المسئولين بالمركز والإشتراك فى الإجراءات المالية والإدارية التى تنفذها المديرية لهذا الغرض.

- تنسيق العمل وتنظيم مواعيد التدريب والنشاط العام وعقد الإجتماعات العامة لدراسة جوانب العمل بالمركز. (٥٠ : ١١ ، ١٢)

٢- مدير المرحلة: يخصص ٢ مدير لكل مرحلة بكل محافظة. ويختص بالآتى:

- الإشتراك فى وضع خطة المركز وإعداد المتطلبات اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية.

- متابعة تنفيذ البرامج التدريبية ومدى مواظبة الجهاز التدريبى للمرحلة التى يشرف عليها.

- عقد الإجتماعات الخاصة مع الجهاز التدريبى للوقوف على مدى تنفيذ الخطة ومستوى الأعضاء.

- الإشراف على الخدمات والتغذية وتجهيز الملاعب وإعداد الأدوات وحفظها وإستيفاء السجلات وإعتمادها.

٣- السكرتير: يخصص ٢ سكرتير لكل مرحلة. ويختص بالآتى:

- القيام بجميع العمال الإدارية بما فى ذلك الصادر والوارد والإشتراك فى عضوية لجنة الملابس.

- مسئول عن سجل المواظبة للعاملين بالمركز وكذا عهدة المركز.

- إستيفاء وحفظ جميع سجلات المركز ما عدا سجلات البرامج التدريبية والتحضير اليومى.

- مسئول عن إعداد المرافق وتجهيز الملاعب والأدوات والإشراف على حفظها.

٤- المشرف المالى: ويخصص مشرف مالى واحد للمشروع. ويختص بالآتى:

- القيام بجميع الأعمال المالية.. إستيفاء السجلات المالية.. تسوية السلف المؤقتة ومراجعة المستندات المالية.

- إعداد وتجهيز المستندات الخاصة بالمشتريات، والملابس، والتغذية، والأدوات، والتجهيزات. (٥٠: ١٢، ١٣)

- الإشتراك ضمن لجنة إستلام وتوزيع الوجبة الغذائية، كما يشترك فى عضوية لجنة تسليم الملابس.
- إعداد سجل بإعتمادات المركز والمنصرف منها بالمطابقة لأوجه الصرف الموضحة بالمشروع ومراجعة ذلك مع السجل المالى العام بالمديرية.
- 5- مشرف التغذية: يخصص مشرف تغذية واحد للمشروع. ويختص بالآتى:
 - عضو لجنة التغذية، وعليه مطابقة مكونات الوجبة للمواصفات الموضوعية.
 - الإشتراك فى إستلام وتوزيع الوجبات.. إعداد سجل يدون به عدد الوجبات المنصرفة على مدار العام التدريبي.
 - الإشتراك فى إجراء مناقصة الوجبة وتسوية المستحقات بالتعاون مع المشرف المالى ومسئول المديرية.
- 6- الأخصائى الإجتماعى: يخصص أخصائى إجتماعى واحد لمشروع. ويختص بالآتى:
 - وضع خطة النشاط العام وتوزيع الفترات زمنياً والقيام بتنفيذ البرنامج.
 - القيام بالبحوث الإجتماعية وعرض النتائج على مدير المرحلة والمشرف العام لتقدير الحالات المطلوب مساعدتها.
 - تنظيم الندوات والمحاضرات والمسابقات والرحلات وفقاً للخطة والتوزيع الزمنى المعتمد.
 - تنظيم اللقاءات العامة بين أولياء الأمور والأعضاء للوقوف على جانب الرعاية والخدمات التى تقدم لأبنائهم والتعاون مع هيئة الإشراف والتدريب. (٥٠ : ١٤)

- إعداد سجل يدون به الخطة وتوزيعها الزمني وكيفية تنفيذ فتراتهما ونتائج التنفيذ .
- إقتراح الحوافز التي تمنح للأعضاء المتميزين.. يراعى أن تكون الحوافز رمزية وذات فائدة.
- ٧ - الطبيب: يخصص طبيب واحد للمشروع. يختص بالآتى:
 - الكشف الطبى على الناشئين الجدد عند الإلتحاق بالمركز والقيام بالكشف الطبى الدورى .
 - حضور فترات التدريب للإشراف على النواحي الصحية والقيام بالإسعافات الأولية للمصابين وتحويل الحالات التى تستحق العلاج إلى المستشفيات العامة.
 - الإشراف على إعداد الحقيبة الطبية والتجهيزات اللازمة لذلك.
 - الإشتراك فى وضع مواصفات الوجبة الغذائية والإشراف على مطابقة الوجبة للشروط الصحية.
 - الإشراف على إعداد البطاقة الصحية للأعضاء.. إعداد سجل الكشف الطبى.
- ٨ - عمال الملاعب
 - يخصص عمال للمركز المنفذ به ١٠ لعبات. و ٤ عمال للمركز المنفذ به ٨,٧ لعبات. و ٣ عمال للمركز المنفذ به ٤ لعبات.
- ب- المدربون: يخصص مدرب واحد لكل مرحلة حسب اللعاب المنفذة ما عدا ألعاب القوى يخصص لكل مرحلة ٢ مدرب. ويختص المدرب بالآتى:
 - إجراء إختبارات إلتحاق الأعضاء الجدد والإشتراك ضمن لجنة إختيار المشتركين. (٥٠: ١٥)

- إجراء الإختبارات الفترية للوقوف على مستوى الأعضاء وتنفيذ الإختبارات المرهلية والنهائية طبقاً لمنهج اللعبة.
- توزيع المنهج زمنياً وتنفيذ البرامج التدريبية طبقاً لذلك مع التحضير اليومي للفترات التعليمية.
- مسئول عن مواظبة الناشئين بالنسبة للعبة التي يقوم بتدريبها.
- الإشراف على إستلام الوجبات والملابس للفريق الذي يقوم بتدريبه.
- الإشتراك فى إختيار المتميزين اللذين يمثلون المركز عند الإشتراك فى المنافسات الودية والرسمية.
- إعداد سجل لأعضاء الفريق. يدون به البيانات الخاصة بكل عضو وملاحظات المدرب على المستوى المهارى للاعب خلال المراحل التدريبية.

ج - اللجنة المحلية: تشكل لجنة محلية لمراكز تدريب الناشئين بكل محافظة على النحو التالى:

- ١- مدير عام مديرية الشباب والرياضة بالمحافظة رئيساً.
- ٢- عضو فنى ممثل لمناطق إتحادات اللعاب المنفذة أعضاء
- ٣- موجهها للتربية الرياضية بمديرية التربية والتعليم عضواً
- ٤- المشرف العام على مراكز تدريب الناشئين عضواً

وتتولى هذه اللجنة الإختصاصات التالية:

- الإشراف على تنفيذ الخطة وتعليمات وتوجيهات اللجنة العليا.
- ترشيح مدربي الألعاب المنفذة وفقاً للشروط المقررة وإعتمادها.
- إجراء إختبارات القدرات الخاصة بإختيار الناشئين الجدد والإختبارات الفترية للتأكد من صلاحية الناشئين الجدد ومدى تقدم باقى

الناشئين بحيث تقوم اللجنة بعمل عدد من الإختبارات فى بدأ العام
التدريبى وعدد آخر من الإختبارات التقويمية خلال العام التدريبى .
- متابعة وتقويم سير العمل بالمركز وعرض المقترحات على القطاع
المختص . (٥٠ : ١٥ ، ١٦)

د - التنظيمات المالية

أ - التغذية

- تصرف وجبة لكل ناشئ ومدرب خلال أيام التدريب المقررة وذلك فى حدود مائة قرش للوجبة الواحدة .
- يراعى توفير العناصر الغذائية الأساسية عند إختيار محتوى الوجبة على أن .. تفضل الوجبة المطهية إذا ما توافرت إمكانيات ذلك .
- تراعى الوسائل الصحية عند تغليف ونقل وحفظ الوجبة .
- تصرف الوجبات وفقاً لعدد الحضور الفعلى أثناء التدريب .
- العمل على إتمام الإجراءات الخاصة بالوجبات الغذائية فى وقت مبكر ويفضل التعامل مع القطاع العام .
- تشكل لجنة ثلاثية لإستلام الوجبة من مدير المرحلة . مشرف التغذية - المشرف المالى - كما سشارك طبيب المركز بالكشف على الوجبة لتقدير مدى صلاحية محتوياتها .

ب - الملابس الرياضية

- يصرف منوياً ملابس لكل عضو ومدرب بالمركز فى حدود مبلغ وقدره خمسة وأربوعون جنيهاً مكونة من: بدلة بديرب - ٢ فانلة - شورت - شراب - حذاء اللعبة ويستعاض عن الفانلة والشورت بالملبس المخصص لبعض اللعبات ذات الملابس الخاص (٥٠ : ١٨ ، ١٩)

- يفضل شراء ملابس التدريب لاعب. وفي حالة سماح المبالغ المخصصة بها يخصص ملابس لكل نصف عام. أو ملابس للتدريب وآخر للمباريات.
- يفضل شراء مجموعة من الأرقام لإستخدامها خلال المباريات على أن يتم ذلك عند شراء الملابس فى مستهل العام التدريبي.

ج - الإنتقالات

* إنتقالات الناشئين

- يفضل تدبير وسيلة مواصلات لنقل اللاعبين من مقر تجمعهم إلى موقع المركز وبالعكس ويمكن الإستفادة من سيارة اللجنة الرياضية.
- فى حالة توافر سيارة لدى المديرية يفضل إستخدامها والصرف عليها من بند الإنتقالات الخاص بالناشئين.
- فى حالة العجز عن تدبير وسيلة إنتقال يصرف للناشئين بدل إنتقال نقدى بموجب كشوف توزيع وفى حدود البالغ المعتمدة ببند الإنتقالات بالمشروع. (٢٠ عشرون قرشاً لكل فترة تدريب).

* إنتقالات هيئة الإشراف

- يصرف مبلغ ٧,٥ ج سبعة جنيهاً ونصف شهرياً لكل عضو من أعضاء من أعضاء هيئة الإشراف والعمال لمدة ثمانية شهور.

د - الرعاية الصحية والإسعافات الأولية

- ضرورة توقيع الكشف الطبى العام على جميع المرشحين للإلتحاق بالمركز. ولا يجوز قبول العضو إلا إذا ثبت لياقته الصحية. وكذا الكشف الدورى على اللاعبين وعند مستهل كل عام تدريبي.
- ضرورة وجود طبيب المركز خلال فترات التدريب للرعاية الطبية والقيام بالإسعافات العاجلة عند الإصابة. (١٩٠٥٠ ، ٢٠)

- ضرورة وجود حقيبة كاملة مزودة بالأدوات ومتطلبات الإسعافات الأولية.

- قيام طبيب المركز بالإشتراك عند وضع مكونات الوجبة الغذائية والكشف على الوجبة المقررة خلال فترات التدريب.

هـ - النشاط العام

- تصرف مكافآت محاضري الأنشطة الدينية والثقافية من البند المخصص لذلك.

و- صيانة وتجهيز الملاعب

- العمل على تعديل أوضاع الملاعب طبقاً لما جاء بقانون كل لعبة.
- حسن الاستفادة بالمبلغ المخصص لصيانة الملاعب ضمن إتمادات المركز من حيث تخطيط الملاعب وتجهيزها مع وتجهيزها مع مراعاة عوامل الأمن والسلامة عند إستخدامها.
- يصرف على هذا البند من المبلغ المخصص لصيانة وتجهيز الملاعب.

ز - المطبوعات

* السجلات:

يقوم الجهاز الإدارى والفنى بتجهيز السجلات التالية كل فيما يخصه:
إستمارة بيانات وأسماء هيئة الإشراف - بيانات العضوية - مواظبة اللاعبين - التغذية - العهد - الملاعب والمرافق - النشاط العام - الإجتماعات - الملابس - الشؤون المالية والإدارية - اللاعبون والمستويات المهارية - اللقاءات والمنافسات (الودية - الرسمية) - تتبع الخريجين - إستمارات بيانات اللجنة المحلية وأية سجلات أخرى ضرورية للعمل. (٥٠: ٢١، ٢٢)

* البطاقات الجماعية :

تعد من صورتين بالنسبة لكل مرحلة بحيث يخصص اللون الأخضر للمرحلة الأولى والأزرق للمرحلة الثانية.. إستيفاء هذه البطاقات من حيث صور الاعبين وتوقيعات جميع المسؤولين وخاتم الجمهورية.. يحتفظ المركز بصورة وترسل الأخرى إلى قطاع الخدمات والمشروعات عند إستهلال العمل بالمركز. يوافق القطاع بالتغييرات تبعاً مع مبرر تلك التعديلات.

* البطاقات الفردية :

تعد بطاقة فردية لكل عضو مستوفاة لجميع البيانات على أن يعطى كل عضو رقماً خاصاً.

* إستمارات العضوية :

تعد إستمارات العضوية من صورتين.. يحتفظ المركز بصورة وترسل الأخرى إلى أى قطاع الخدمات والمشروعات مستوفاة لجميع البيانات الخاصة بالعضو كما ترسل أية تغيرات إلى القطاع سواء من حيث العضوية أو تعديل البيانات.

إستمارة موافقة أولياء الأمور الناشئين على الإنضمام للمركز.. تعد هذه المطبوعات عند بدء التنفيذ بحيث كل مسئول بإستيفاء البيانات المطلوبة منه فى الوقت اللائم وتحفظ بمقر المركز ما عدا البطاقة الفردية فتعطى للعضو.

د - الأدوات الرياضية :

- يقوم المجلس الأعلى سنوياً بضرف الأدوات اللازمة لهذا المركز. كما يعطى الأولوية لهذه المراكز عند التوزيع وذلك وفق معدلات يعدها

قطاع الخدمات والمشروعات.

- كما يرصد مبلغ .. ضمن إتمادات المراكز يخصص للأدوات بحيث يعطى متطلبات التدريب من النوعيات التي لم يصرفها المجلس كذا إستكمال العدد المطلوبة في .. حالة النقص من حيث النوع أو العدد ويمكن للمديرية تزويد هذه المراكز ببعض .. الأدوات مما يصرف من المجلس أو تشتري من ميزانية النشاط العام في عجز الأدوات الموجودة.

- يراعى توفير العدد المناسب من الكرات بحيث تخصص كرة لكل لاعب على القل مما يعطى المدرب واللاعب الفرصة الكاملة لتنفيذ البرامج والتدريب على المهارات مع مراعاة المواصفات الفنية عند شرائها.

- مراعاة الأسلوب السليم عند صيانة الأدوات حيث لوحظ من التقويم الميدانى أن الأكثرية لا تلتزم بالأسلوب الفنى مما يعرض هذه الأدوات للتلف فى وقت مبكر مع عدم ترك الأدوات والأجهزة الكبيرة فى العراء.

- تسند عهدة الأدوات الرياضية إلى أحد عمال المركز تحت إشراف السكرتير كما يخصص لها المكان المناسب للحفظ.

س- اللقاءات والمنافسات الودية :

ويتضمن المنهج التدريبى تنظيم مجموعة من المنافسات الودية تنظمها مديريات الشباب والرياضة من فرق مراكز المحافظات المجاورة ويصرف على هذا النشاط من الإتماد المخصص لهذا الغرض بميزانية

المركز . (٥٠ : ٢٢)

العضوية وشروط الإلتحاق:

- يتم إختيار الناشئ طبقا للمواصفات الخاصة بكل لعبة .
- يتم إختيار ٢٠ ناشئ لكل لعبة منفذة من الالعب الجماعية و١٥ ناشئ من الالعب الفردية .٠٠٠ ماعدا ألعاب القوى فيتم إختيار عشرون ناشئ .
- لايزيد سن الناشئ فى المرحلة الأولى عند إختياره عن عشر سنوات ويجوز أن يقل عن ذلك حسب سن البداية لكل من (الجمباز - سباحة - تنس طاولة)، أما بالنسبة لألعاب (رفع الأثقال والدراجات) فيكون السن ثلاثة عشر عاما للمرحلة الأولى .
- يتم توقيع الكشف الطبى قبل بداية المشروع على ان تتم المتابعة الصحية دوريا .
- يتم إختيار الناشئ بمعرفة اللجنة الفنية المشكلة من :
 - أ - المجلس الاعلى للشباب والرياضة
 - ب-الادارة العامة للرياضة
 - ج- اتحاد او منطقة اللعبة
 - د - مدرب اللعبة
- بعد إجراء الكشف الطبى على الناشئين تقوم اللجنة المحلية خلال شهر يوليو باجراء الاختبارات البدنية والمهارية مع مراعاة المقاييس الخاصة لكل لعبة .

ثالثا: مبادئ الإدارة:

يعتبر النشاط الرياضى كنشاط إنسانى بما فيه من لاعبين ومدربين واداريين وأطباء ومهندسين وعمال .٠٠٠ الخ وما فيه من منظمات مابين معاهد علمية وأندية ومراكز للتدريب واتحادات رياضية ولجان أولمبية الى غير ذلك لاغنى له عن الادارة العلمية بوظائفها وانشطتها ومن هنا كان الاهتمام بتدريس أصول وأسس الادارة العلمية فى كليات التربية الرياضية ومعاهد اعداد القادة الرياضيين كأحد المواد التى يجب أن يتزود بها كل من يتصدى للعمل فى هذا الميدان (٢٠:١٩:٣٥)

كان الإهتمام بتدريس أصول وأسس الإدارة العلمية فى كليات التربية الرياضية ومعاهد إعداد القادة الرياضيين، كأحد المواد التى يجب أن يتزود بها كل من يتصدى للعمل فى هذا الميدان. (٣٥:١٩، ٢٠)

والإدارة كما عرفها لفنجستون بأنها "الوصول للهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف فى حدود الموارد والتسهيلات المتاحة ويحسن إستخدامها. (١٧:٢١٥)

وهى النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد، وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات والتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية فى المشروع - من أفراد ومواد وآلات وعدد ومعدات وأموال وأسواق - لتحقيق أهداف المشروع المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف. (٣:٩)

وظائف الإدارة

ذكرت وظائف الإدارة فى المراجع بمفاهيم متعددة مثل:

- النشاط الإدارى المحقق لأهداف المنظمة مثل وظيفة التخطيط
- التنظيم - التنسيق - التوجيه - إعداد وتدريب الأفراد - الرقابة...
- التخصص الإدارى أى مجموعة الواجبات المتشابهة التى تقوم بها الإدارة ليكون هناك إدارة افراد - مشتريات - مخازن - علاقات عامة. (٦:١١)
- الواجبات الواقعة على الإدارة تجاه المجتمع مثل: دعم الأسرة - حماية الأمومة والطفولة - حماية حقوق العاملين. (٥:٤٠)

وتذكر هذه الوظائف تحت مسميات مختلفة مثل: عناصر العمل الإدارى - عناصر النشاط الإدارى - تقسيمات العملية الإدارية - عناصر النشاط الإدارى - تقسيمات العملية الإدارية - عناصر الإدارة - عمليات الإدارة.

ويرى كثير من المطلعين فى علم الإدارة أن هناك أربع وظائف إدارية قد حظيت بإجماع أكثر من ٥٠٪ من آراء علماء الإدارة وهى:

- التخطيط

- التنظيم

- التوجيه

- الرقابة

التخطيط

التخطيط عنصر أساسى من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى. إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط لها.

فالتخطيط مرحلة التفكير - التى تسبق تنفيذ أى عمل - والتى تنتهى بإتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم وما يتم ومن يقوم به - فالتخطيط سلسلة من القرارات التى تتعلق بالمستقبل.

ويذكر فايول: "أن التخطيط يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل".

فالتخطيط إذن هو عمل إفتراضات لما ستكون عليه الأحوال فى المستقبل، ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها والعناصر

الواجب إستخدامها لتحقيق الأهداف، وطريقة إستخدام هذه العناصر، وخط السير والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال. (١٩:٢)

ولم يعد التخطيط مقصوراً على مجال بعينه، بل أصبح يشمل كافة الأعمال والأنشطة مثل التربية والتعليم والصناعة والزراعة والتجارة والأعمال المدنية والحربية والسياسية والإقتصاد والإجتماع، وغير ذلك من مجالات العمل والنشاط. (٤٣:٢٦)

ولذا فالتخطيط يجب ألا يكون عملاً تجريدياً يتم بعيد عن واقع الحياة الإقتصادية والإجتماعية، بل يجب أن يكون فى صورته الإيجابية كما فى رأى درويش وتكلا "مدخلا ومنهجاً لحل المشكلات الإجتماعية والإقتصادية، كما يلزم أن يكون مفهوماً ومقبولاً من رجال السياسة والمنفذين". (١٩:٢٦٩، ٢٧١)

ولأهمية التخطيط فإن علماء الإدارة يكادو يجمعون على أن التخطيط هو الوظيفة الإدارية التى تسبق عداها من الوظائف. بل أنه الأساس الذى تقوم عليه المراحل الأخرى. (٦:١٥٧)

ويرى أحمد رشيد أن النشاط الإدارى هو نشاط تخطيطى إلى أقصى درجة، وأن كل النشاط الإجرائى هو ناتج مباشر للتخطيط. (١٨٤:٢٦)

عناصر التخطيط

- تحديد الأهداف التى يبغى المشروع تحقيقها.
- تحديد السياسات والإجراءات المحققة للأهداف.

- إقرار الميزانيات التقديرية المناسبة لتنفيذ الأعمال.

- تحديد البرامج الزمنية لتنفيذ الأعمال.

(٣٥:٣٠)

وسوف تتناول الباحثة كل من هذه الوظائف الفرعية للتخطيط بإيجاز.

الأهداف

تقام المشروعات، وتنشأ المنظمات لتحقيق غايات وأهداف معينة، وبدون وجود هذه الغايات وتلك الأهداف ينتقص المبرر من وجود هذه المنظمات أصلاً.

وتحديد الأهداف هي نقطة البداية في التخطيط. لأنها تتعلق بالغايات المراد تحقيقها في المستقبل، والتخطيط هو الوظيفة الإدارية التي تتضمن تقدير ما يجب عمله في المستقبل، كما أن كافة عناصر التخطيط من سياسات وقوى مادية وبشرية وبرامج وإجراءات وموازنات تتبع من الهدف وتحدد لتؤدي إليه.

بل أن كافة وظائف الإدارة تتوخى الهدف هي الأخرى. إذ يصمم التنظيم لكي يحققه ويسير التوجيه في فلكه، وتتم الرقابة للتثبيت من صحة الإتجاه. (٣٥ : ٣٠ : ٣١)

معايير الأهداف

- الوضوح: بمعنى أن تكون صريحة ومفهومة لجميع العاملين في مختلف المستويات التنظيمية.

- إمكانية التحقيق: بمعنى أن تكون واقعية وقابلة للتحقيق وفي حدود القدرات والطاقات والإمكانات المتاحة.

- إرتباطها بأهداف العاملين: بمعنى أن تتضمن أهداف المنظمة تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين، وذلك ضماناً لتعاونهم وقيامهم بالمجهودات المطلوبة.
 - إمكانية القياس: بمعنى ألا تكون مجرد كلمات عامة حتى يمكن معرفة ماذا تم تحقيقه منها من عدمه فالأهداف التي لا يمكن قياسها لا يمكن متابعة تنفيذها.
 - الشمول: بمعنى ألا تركز الأهداف على جانب أو أكثر من جوانب المشروع دون أخرى. بل يجب أن تشمل كافة الأنشطة والجوانب التي تمارسها المنظمة.
 - ألا تتعارض مع القيم السائدة في المجتمع، أو الأهداف القومية.
- (٣٥:٣١، ٣٢)

السياسات

إذا كان الهدف هو الغاية التي نريد الوصول إليها فإن السياسة هي الطريق الموصل لهذا الهدف، وإذا كان التحديد الدقيق للهدف يحتل أهمية قصوى عند التخطيط، فإن تحديد السياسات الموصلة لهذا الهدف لاتقل أهمية عن ذلك فهي الإطار العام الذي تعمل في نطاقه الإدارة، إذ أنها تعبر عن إتجاهات الإدارة لما ينبغي أن يكون عليه سلوك الأفراد وأعمالهم، ومن أجل ذلك تعتبر السياسات المرشد لإتخاذ القرارات في المنظمات. وفي أهميتها يقول السلمى ونهرت "أن مصدر أهمية السياسات أنها تحقق وحدة التفكير وأساليب الأداء بين أجزاء التنظيم، ومن ثم توفر أساساً موحدة لتقييم المواقف وإتخاذ القرارات وهي تحدد للمديرين كيف يجب أن يتصرفوا في المواقف المتكررة".

وعلى ذلك حين يثار تساؤل حول ما إذا كان إجراء معين واجب الإتيان فإنه يمكن الرجوع إلى السياسة الموضوعة للحصول على الجوانب. (٣٥:٣٣)

الشروط الواجب توافرها في السياسات

إن السياسة الصالحة هي التي تتسم بالصفات التي تكفل لها الفاعلية والإستقرار، لهذا يشترط فيها ما يلي:

- أن تكون مقنعة لشتى المستويات الإدارية وللعاملين في حقل التنفيذ حيث ينبغي أن تبنى على أسباب منطقية معقولة.
- أن تكون محكمة التطبيق عملياً، فلا تتقيد بالمثاليات النظرية وحدها، بل ينبغي أن تكون واقعية.
- أن تتصف بالمرونة بحيث تسمح للمرؤسين بالتصرف في حالة حدوث تغييرات داخل المشروع أو خارجه، وبحيث تلائم ما يحتمل أن يحدث مستقبلاً من تغييرات في الأساليب والإبتكارات في طرق العمل.
- أن تكون بالرغم من مرونتها محددة الألفاظ والمفهوم حتى لا تقبل التأويل وأن تكون ثابتة ومستقرة نسبياً.
- ألا تتنافى مع السياسة العامة للدولة أو قوانينها، أو القيم الإجتماعية أو الأخلاقية السائدة في المجتمع أو التقاليد الراسخة فيه.
- يحسن أن تكون السياسة مسجلة كتابة ومعلنة على شتى الأطراف المعنية بها. حتى يمكن الرجوع إليها في وقت الحاجة، والإسترشاد الدائم بها مادامت محط أنظار الجميع.
- أن تترابط السياسات المتعددة في الجهاز الإداري الواحد وتتسجم معاً على الطريق إلى الهدف الرئيسي. (٣٥:٣٣، ٣٤)

البرامج الزمنية

يستلزم التخطيط تحديد الوقت اللازم لتنفيذ الأعمال المحققة للأهداف وهو الأمر الذي يظهر الحاجة إلى وجود برنامج زمني تتحدد فيه مختلف الأهداف والأعمال، مرتبطة بأزمنة محددة التنفيذ والبرامج الزمنية ليست مجرد مواعيد توضح كيفما يتراءى للمخطط بل أنها ترتبط بمجموعة من المتغيرات مثل طبيعة الهدف المراد تحقيقه، والإمكانات المادية والبشرية المتاحة، والسياسات التي وضعت والإجراءات التي تحددت والميزانيات التي تقدرت وفي تعريف البرامج الزمنية.

يقول الهوارى أنها عبارة عن:

”كشفت يوضح العمليات المطلوب تنفيذها مبيناً بصفة خاصة ميعاد الإبتداء والإنتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها“. (١٤:٣٣٤)

خطوات وضع البرامج الزمنية

الخطوات التالية تعتبر الخطوات المنطقية لعمل برنامج زمني لتنفيذ أى عمل من الأعمال:

- تحديد الهدف المنشود للبرنامج.
- تقسيم العمليات المطلوب إتمامها. لتحقيق الهدف إلى عمليات رئيسية وتقسيم هذه إلى فرعية... وهكذا وكلما وصل التقسيم إلى الفروع الصغيرة أدى ذلك إلى تحسين التخطيط، حيث يعطى الإهتمام المناسب لكل عملية.
- ملاحظة التسلسل الزمني لكل عملية حسب ترتيبها، وتحديد الوقت النمطى الذى سوف تستغرقه كل عملية.
- يحسب الوقت الإجمالى للبرنامج، آخذين فى الإعتبار مقدار التداخل الزمنى بين العمليات بعضها البعض.

- تحديد وقت الإبتداء ووقت الإنتهاء (بالشهر والأسبوع واليوم والساعة) لكل عملية من العمليات الفرعية وربط العمليات ببعضها البعض.
- تحديد المسؤولين عند تنفيذ البرامج وأجزائها أو خطواتها المختلفة تحديداً واضحاً. (٣٤٥:١٤) - (٣٥:٣٠) - (٦٦:٢٩)

أهمية التخطيط

- للتخطيط أهمية ومزايا عديدة نبرزها فى النقاط التالية:
- توضيح أهداف المشروع المراد تحقيقها وبلورتها.
- توضيح فلسفة العمل الجماعى لإنجاز الأهداف.
- تحديد المسار الذى يجب إتباعه لتنفيذ المشروع.
- التحديد الكمى والنوعى للإمكانات المادية والبشرية التى يكون المشروع فى حاجة إليها لتحقيق أهدافه.
- يضع تصور لكيفية الإستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أقصى إستفادة ممكنة.
- تحديد الوقت الذى تتطلبه كل مرحلة من مراحل المشروع وكذلك الربط بين المراحل المختلفة للعمل لتحقيق أهداف المشروع فى الوقت المحدد.
- التنبؤ بالمشكلات والعمل على تفاديها ومواجهتها وإيجاد الحلول المناسبة لتلك المشكلات.
- يزيد من فاعلية الرقابة، إذ إنه لا يمكن الحكم على ماتم إنجازه من أعمال بأنه مطابق أو غير مطابق إلا من خلال ما هو مخطط له.
- يزيد الكفاءة Efficiency الإدارية.
- يحقق الإرتباط المنطقى من القرارات.
- يوفر التخطيط مدخلا منظم للإهتمام بإحتمالات المستقبل والتنبؤ بأحداثه. (٢٠:٢٤)

التنظيم

التنظيم والإدارة عنصران متكاملان وإن كان بينهما إختلاف. فالتنظيم يعنى تحديد الوظائف وتوزيعها فى علاقات إنتاجية معينة. وهو يهدف إلى توفير نوع من المهارات والمسئوليات عن طريق التوزيع المناسب للأشخاص والواجبات. وتحديد الإختصاصات بحيث يمكن بواسطة الإشراف والتوجيه تحقيق التنسيق ووحدة الهدف. ومن ثم يمكن النظر إلى التنظيم على أنه البناء أو الهيكل العام الذى يحدد العلاقات الرسمية المختلفة فى المنظمات الإدارية. أما الإدارة فى العنصر الحى الذى يجعل البناء أو الهيكل فى حالة عمل ونشاط هادف. وهى بذلك تختص بالسلوك داخل المنظمات أى داخل البناء أو الهيكل.

فمن الناحية التنظيمية قد نتمكن من إقامة بناء تنظيمى يبدو نموذجاً تتوفر فيه جميع خصائص وأسس التنظيم العملية والمنطقية. على أن مجرد إقامة هذا البناء ليس الضمان الحقيقى لنجاح المنظمة فى تحقيق أهدافها إذ يبقى النجاح متوقفاً على كيفية إدارة العنصر البشرى والتأثير فى سلوك افراده وتصرفاتهم داخل التنظيم بما يؤدى إلى تحقيق الأهداف بكفاية عالية. (٤٩:٢)

ومما سبق يتضح أن التنظيم ليس هدفاً فى ذاته بل هو وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاية عن طريق تنسيق الجهود وتنظيم العلاقات وتحديد الإختصاصات والمسئوليات.

وتشمل عملية التنظيم

- تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه بما فى ذلك العمل الإدارى فى وظائف مفردة، وتحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف. (٧١:٢٤)

المراحل الأساسية التي يقوم عليها التنظيم

- تحديد الهدف الذي قامت على أساسه المنظمة والذي يعد أساس اختيار جميع الأنشطة والأعمال والأفراد اللازمين والآلات والمعدات والإمكانات اللازمة لتنفيذ هذه الأعمال.
- تحليل الأعمال التي لابد من القيام بها وصولاً إلى ذلك الهدف.
- تكوين المجموعات المتجانسة من الأعمال والتي يمكن وضعها تحت إشراف واحد يكون مجموعة وظيفية.
- الربط بين هذه المجموعات الوظيفية وبعضها بما يسمح بتحقيق التعاون الفعال بينها.
- تكوين التشكيل الإداري حيث تتجمع الأعمال الفردية في عمل جماعي واحد تتولاه وحدة إدارية، ثم تجمع هذه الوحدات في أقسام، والأقسام في إدارات، والإدارات في مراقبات، والمراقبات في إدارات عامة وذلك وفقاً لإتساع نشاط المنظمة.

ويشير جيمس موني Jams Moony إلى أن أية عملية تنظيمية إنما تسبق بالضرورة الإدارة ذات الفاعلية، إذ تفترض الإدارة دائماً وجود شيء ملموس تقوم على إدارته، والذي لا يمكن توافره بدون تنظيم.

ويتحدد الغرض الأساسي في توحيد الأفراد حتى لا يكون هناك تداخل أو تعارض في الإختصاصات. وطالما أخذنا بمبدأ التخصص بين الأفراد في مجال العمل، يصبح التنسيق أيضاً أمراً حتمياً كضرورة لفاعلية الإدارة.

ويؤكد جوليك Gulick وإيرويك Urwick على أهمية العمل والتنسيق بقولهما: وإذا كان تقسيم العمل أمراً لا مفر منه فإن التنسيق

يصبح فى هذه الحالة مفروضاً وذلك يعنى أن عملية التنظيم تهدف إلى تقسيم وتحديد نطاق الإشراف وترتبط بتحديد المسئوليات والسلطات وكذلك إختيار المديرين وتحديد العلاقات. (٧٣:٢٤)

أهمية عملية التنظيم

للعلمية التنظيمية دور هام فى زيادة فاعلية وكفاءة العملية الإدارية وذلك لأنها تتسق بالضرورة الإدارة ذات الفاعلية. وللعلمية التنظيمية أدوار وواجبات تؤديها لنجاح العملية الإدارية، ومن خلال التحليل لمراحل عملية التنظيم تتضح أهمية تلك العملية، والتي يمكن تحديدها فى:

- التصنيف والتقسيم لأوجه النشاط إلى أوجه نشاط رئيسية Major وأوجه نشاط فرعية Minor تشتق من أوجه النشاط الرئيسية.

- التمييز بين الأعمال التنفيذية والأعمال الإستشارية وفقاً لطبيعة أوجه النشاط.

- تجميع أوجه النشاط ذات الطبيعة الواحدة فى شكل وحدات تنظيمية وفقاً لطبيعة وظروف المشروع وإسناد تلك الوحدات التنظيمية بعد تحديد إختصاصات كل منها إلى المديرين.

- تحديد المسئوليات والسلطات للمناصب الإدارية وبحيث يكون هناك تكافؤ فيما بينها، وفقاً لأهمية وطبيعة وإختصاص كل منصب إدارى والتوصيف الوظيفى له.

- تحديد علاقات السلطة بين مختلف تلك الوحدات أو التقسيمات التنظيمية.

- تحقيق التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة فالغرض الأساسى من التنظيم هو توحيد جهود الأفراد حتى لا يكون هناك تداخل أو تعارض فى الإختصاصات. (٨٧،٨٦:٢٤)

التوجيه

التوجيه هو الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لإرشاد ومساعدة العاملين أثناء تنفيذهم للأعمال، فكثيراً ما يواجه العمل مشكلات وعقبات يؤدي تركها أو تأجيل حلها الى تفاقمها وقد يصعب علاجها بعد فوات الأوان، بيد أنها كانت تحتاج إلى التوجيه حين وقوعها، فليس من المناسب أن تتحرك الإدارة فقط عند وقوع الأحداث بل يجب أن تعمل على توقي هذه الأحداث بحسن التوجيه.

والتوجيه بهذا المفهوم عمل دائم لرجل الإدارة يواجه به المشكلات ويدعم به التعاون بين العاملين ويجعلهم راضين عن أعمالهم والظروف المحيطة بهم وتتوقف كفاءة التوجيه على مدى كفاءة أحكام الوظائف الإدارية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم، فلا بد من وضوح الأهداف للعاملين حتى يمكن توجيههم نحوها وأن يفهموا السياسات فهماً عميقاً يسيروا على هداها، وأن تكون البرامج الزمنية والخطط التفصيلية للأعمال دقيقة وسليمة. (٢٦٦:١٧)

والتوجيه كما يتضح من مفهومه وتعريفه يعتمد على الإتصال بالمرؤسين وحفزهم على العمل وما يلزم ذلك من رفع الحالة المعنوية للعاملين وترغيبهم في أعمالهم، ولذا فإن دراسة التوجيه تقتضى التعرف على:

- قدرة الإدارة على خلق نظام سليم للإتصال بالمرؤسين.
- قدرة الإدارة على قيادة جهود العاملين وترغيبهم في العمل. وإثارة إهتمامهم لتحقيق الأهداف.
- مدى نجاح الإدارة فى رفع الروح المعنوية للعاملين وخلق جو من العلاقات الإنسانية فى محيط العمل.
- وجود نظام مناسب للحوافز. (٤٩:٣٥)

ويعتبر الإشراف من الفنون الإدارية القيادية، وهي تحتاج إلى دراية كاملة بالأعمال المراد الإشراف عليها ويمكن فهم طبيعة عملية الإشراف على أنها عملية متابعة وتنفيذ لمراحل العمل المنتهية، ومعرفة الصعوبات ومحاولة تذليلها مستقبلاً. ويتم هذا كله فى قالب من التوجيه ومعاونة القائمين على هذه الأعمال التنفيذية. (٢٥١:٢)

التقويم

للتقويم أهمية كبرى فعن طريقه يمكن للقائمين بالعمل معرفة وقياس مدى ما تم نتيجة لتنفيذ الأعمال وتختلف عملية التقويم باختلاف البرنامج وفلسفته وأساسه. فالبرنامج الذى يقوم على دراسة بعض المعلومات والحقائق لايحتاج لتقويم أكثر من قياس ما حصله المتعلم من المواد الدراسية وبهذا يكون التقويم هو إمتحان وهدفه تقويم المتعلمين وليس تقويم البرنامج فى حد ذاته وبالتالي لا تكون لنتائج التقويم أثر فى تطوير البرنامج.

أما إذا كان البرنامج يعتمد على أنواع الخبرات والأنشطة التى يشترك فيها الطلبة وتهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية فى جوانب شخصياتهم فمن الضروري أن يقوم مثل هذا البرنامج فى ضوء إقبال هؤلاء الطلاب للإستفادة من هذه الخبرات والأنشطة وإمكانات هذا البرنامج لتقويم هذه الخبرات. (٤٢:٥٢)

ولمعرفة مدى نجاح السياسة الإدارية الموضوعة ومدى صلاحية القائمين على تنفيذ هذه السياسة يجب القيام بعملية التقويم كل فترة معينة ودراسة النتائج التى تسفر عنها هذه العملية ووضع العلاج أو الحلول لما يظهر من عوامل أو نقط ضعف ثم متابعة هذه الحلول،

وإعادة التقويم مرة أخرى . فمن الواجب إذن أن يكون هناك وسيلة لتقويم العمل وحسن سيره ومراجعة نتائجه من وقت لآخر حتى يتأكد القائمون على الأمر من أن العمل يسير وفق الخطة الموضوعة . ومن أن الخطة نفسها خطة ناجحة تؤدي إلى النتائج المطلوبة .

وعلى ضوء هذا التقويم يمكن تعديل الخطة إذا إحتاج الأمر تعديلا يجعلها أقرب إلى تحقيق الهدف المطلوب .

وهذه العملية طابعها الإستمرار ، فلا يجوز أن تجرى مرة أو مرتين ثم تتوقف بل يجب أن تقوم بها المسئولون على فترات معينة . كما يجب ألا تتوقف طالما كان هناك عمل يؤدي . فهي المفاعل الحيوى الذى يشير إلى مدى صحة الخطة أو إنحرافها ، كما ينبه الى مدى صلاحية وكفاءة القائمين على العمل ومدى إنتاجهم ، وعلى ذلك فمن الواجب أن تكون وسيلة عملية دقيقة صادقة . (٢ : ٧٤)

وللتقويم أسس وقواعد عامة يجب مراعاتها أياً كان المجال المستخدم فيه . كما أنه يصطبغ بخصائص وطبيعة المجال الذى يتم فيه التقويم .

ويتضمن التقويم إصدار أحكام على قيمة الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ، ويمتد أيضاً إلى مفهوم التحسين أو التعديل أو التطوير . (٢٣ : ٢٥)

كما يتضمن التقويم دراسة الآثار التى تحدثها بعض العوامل والظروف التى تساهم فى تحقيق الأهداف المحددة والتعرف على المشكلات والعقبات التى تحول دون تحقيق هذه الأهداف أو التى تؤدي

إلى قصور فى تحقيقها ثم محاولة التغلب على تلك المشاكل أو العقبات. (٤١: ١٨)

المقومات الأساسية لنجاح التقويم

يجب أن يتوفر لنظام التقويم الجيد المواصفات الآتية:

- تتناسب خطة التقويم مع طبيعة العمل وخبرة القائمين به.
- مرونة خطة التقويم على أن تجرى فى الوقت المناسب والمكان المناسب.
- عدم تصيد الأخطاء والإتجاه إلى الإصلاح ومعالجة المشكلات.
- تلافى الخطأ قبل حدوثه بالعمل على معالجة المشكلات التى قد تؤدى إلى الأخطاء.
- الإقتصاد وعدم الإسراف فى تكاليف عملية التقويم.
- تطوير أساليب ونظم التقويم مع تطور أساليب ونظم العمل.
- وضع مستويات للإدارة ومعدلات للأداء لتقويم الأعمال على أساسها.
- فهم المراقبين لأهداف التقويم وما يجب أن يحققه بحيث يمكن على ضوء هذا الفهم مجازاة المقصر ومكافأة المنتج. (٧٥: ٢)

رابعاً : الدراسات والبحوث المرتبطة

توصلت الباحثة بعد أن قامت بالاطلاع الى أنه يوجد العديد من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحالي من الدراسات التي اهتمت بتقويم مراكز الشباب والمشروعات الرياضية والناشئين والتي كان من أهمها .

(١) تناول محمد فرج أحمد (١٩٧٣) تطوير نظم اعداد الناشئين بجمهورية مصر العربية للوصول بهم الى المستوى الدولي، وتهدف هذه الدراسة الى دراسة الاسباب التي أدت الى عدم وصول رياضينا الى المستوى الدولي وعدم امكان الحصول على ميداليات وذلك من خلال خطط التدريب وكفاءة وتأهيل المدرب وطرق اختيار اللاعبين ونظام المسابقات والبحث العلمى فى المجال الرياضى .

وشملت عينه البحث على المدربين العاملين بمراكز تدريب الناشئين بالمحافظات بعدد ٦٠٠٣٧٥ لاعب ولاعبة من مراكز تدريب الناشئين والناشئات من جميع محافظات الجمهورية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

ومن أهم النتائج التى توصلت اليها الدراسة هى ضرورة اعادة النظر فى تحديد اهداف التربية البدنية بمصر وانشاء الهيكل التنظيمى الذى يسمح بتنفيذ الاهداف الموضوعية وتحديد العلاقة بين اللجنة الاولمبية والاتحادات الرياضية والاندية الرياضية .

الاهتمام بنظام المسابقات وتدرجه بحيث يبدأ من المدرسة الى الاندية الى الناشئين الى الفرق القومية وانشاء مراكز لتدريب الناشئين بالمحافظات لتكون مصدرا لتغذية الاندية بالناشئين .

(٢) تناول يحي مصطفى على (١٩٨٠) تقويم برامج السباحة الصيفية للناشئين وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على جوانب القوة والضعف فى برامج مدارس السباحة الصيفية للناشئين ومدى توافر الشروط العلمية فى هذه البرامج واثر برنامج مقترح يدعم نواحي القوة ويتلافى نواحي الضعف فى برامج مدارس السباحة الصيفية الحالية للناشئين .

وشملت عينه البحث العاملين فى مجال مدارس السباحة الصيفية للناشئين وعددهم ٤٠ من العاملين بأندية القاهرة والاسكندرية وتم اختيارهم بالطريقة العمدية واستخدام الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات . ومن أهم النتائج التى توصلت اليها الدراسة هى أن من أسباب ضيق قاعدة رياضة السباحة فى جمهورية مصر العربية قلة وجود مدارس سباحة للناشئين، وقلة عدد حمامات السباحة، وعدم الاهتمام بالطفل فى هذه المرحلة، وعدم وجود معلمين مؤهلين تربويين، وقلة الامكانيات والوسائل التى تتطلبها عملية التعليم . وان اتحاد السباحة ومناطق الفرعية وجهاز الرياضة ومديريات الشباب لاتقوم بأى دور موضوعى نحو نشر مدارس السباحة للناشئين .

ومن الاهداف المقترحة لبرامج مدارس السباحة الصيفية

للناشئين تنمية الاتجاهات والميول نحو ممارسة السباحة كنشاط ترويحى تنافسى .

(٣) تناول جمال الدين على العدوى (١٩٨١) تقويم الوظائف الادارية لمراكز تدريب الناشئين فى مصر وتهدف هذه الدراسة الى دراسة الوضع الادارى الحالى لمراكز تدريب الناشئين بمصر وتقويم نجاح الاتحادات الرياضية فى القيام بالوظائف الادارية لمراكز تدريب الناشئين التابعة للجهاز مع التعرف على اهم المشكلات الادارية التى تحول دون تحقيق المراكز لاهدافها وتقديم المقترحات المناسبة للتغلب على المشكلات التى تسفر عنها الدراسة .

وشملت عينه البحث على المراكز التابعة لاتحادات (المصارعة - الكرة الطائرة - كرة اليد) من بين ثمانية اتحادات كان لها مراكز لتدريب الناشئين وافراد لجان المراكز بالاتحادات الرياضية والمدربون والمساعدون بواقع ٢٠ مركزا . وتم اختيارهم بالطريقة العمدية واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

ومن أهم النتائج التى توصلت اليها هذه الدراسة هى ان اهداف المراكز وضعت بصفة عامة لايمكن قياسها وانه لا توجد اهداف مرتبطة بجدول زمنى لتحقيقها ولا توجد خطة للإستفادة بالناشئين بعد تخرجهم مع عدم وجود معايير لتقويم أداء العاملين بالمراكز على اساسها . كما لا توجد سجلات نتائج تقويم للناشئين .

(٤) تناول عصام الدين محمد بدوى (١٩٨٣) اعداد الناشئين فى مجال التدريب الرياضى بجمهورية مصر العربية، وتهدف هذه الدراسة الى تقويم العمل بمراكز تدريب الناشئين القائمة حاليا من ناحية تأهيل العاملين بها ، وأهداف المراكز وهيكلها التنظيمى ، وإختصاصات العاملين والتنسيق بين الهيئات المعنية والتوجيه ، والمتابعة ، ومستوى رضاء العاملين عن عملهم، وتحقيق خطط التدريب لأهدافها .

وشملت عينة البحث على العاملين بمراكز تدريب الناشئين التابعة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة وعددهم ٣٧٤ ، والعاملين بمراكز تدريب الناشئين التابعة للإتحادات الرياضيه وعددهم ٤٣ ، والعاملين بالقطاعين الحكومى والأهلى وعددهم ٥٧ خبيرا رياضيا ، وتم اختيارهم بالطريقة العمدية واستخدم الباحث الاستقصاء كأداة لجمع البيانات .

ومن اهم النتائج التى توصلت اليها هذه الدراسة هى انه مازالت تسند بعض الادوار الاساسية فى مجال اعداد الناشئين وتدريب العاملين لهذا المجال وان بعض الاتحادات تعتمد على مدربي الخبرة فى اعداد الناشئين وعدم وضوح الاختصاصات والمسئوليات للهيئات العامه فى المجال الرياضى مع عدم وضوح الهدف لكثير من العاملين فى مجال إعداد الناشئين .

جدول رقم (٢)

الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية

م	موضوع الدراسة	الدراسة	السنه	اسم الباحث	عينه الدراسة	الهدت من البحث
١	تطوير نظم إبعاد الناشئين بجمهورية مصر العربية للوصول بهم إلى المستوى الدولي.	رسالة دكتوراه	١٩٧٢	محمد فرج احمد	* إحتار الباحث عينه قوامها ٢٧٥ من المربين العاملين مراكز تدريب الناشئين بالمحافظات، ٦٠ لاعب ولاعبة من مراكز تدريب الناشئين من جميع محافظات الجمهورية.	* دراسة الأستات التي أدت إلى عدم وصول رياسينا إلى المستوى الدولي وعدم إمكان الحصول على ميداليات من خلال العناصر الآتية: ١- خطأه التدريب ب- كفاءه وتأهيل المدرب ج- طرق إحتيار اللاعبين د- نظام المسابقات هـ- البحث العلمي في المجال الرياضي.
٢	تقديم برامج الساحة الصينية للناشئين	رسالة دكتوراه	١٩٨٠	يحيى مصطفى على	٤٠ من الناشئين بأندية القاهرة والألكندرية في مجال مدارس الساحة الصينية للناشئين.	* كيف يمكن التعرف على جوانب القوة والضعف في برامج مدارس الساحة الصينية للناشئين؟ * إلى أي مدى تتوفر الشروط العملية في هذه البرامج؟ * ما أثر برنامج مفتوح بدعم بواحي القوة وبثلافي تواجي الضعف في برامج مدارس الساحة الصينية الحالية للناشئين؟
٣	تقديم الوظائف الإدارية لمراكز تدريب الناشئين في مصر.	رسالة دكتوراه	١٩٨١	جمال الدين على السوي	* المراكز التابعة لإتحادات الصارعة - الكرة الطائرة - كرة اليد) من بين ثمانية إتحادات كان لها مراكز لتدريب الناشئين. * اعزاز لجان المراكز بالإتحادات الرياضية.	* دراسة الوضع الإداري الحالي لمراكز تدريب الناشئين بمصر. * تقويم نجاح الإتحادات الرياضية في القيام بالوظائف الإدارية لمراكز تدريب الناشئين التابعين لها * التعرف على أهم المشكلات

تابع جدول (٢)

الدراسات المرتبطة بمؤلف مشروع الدراسة الحالية

٢	موضوع الدراسة	الدراسة	السنة	اسم الباحث	مبينة الدراسة	الهدف من البحث
٤	دراسة إعداد الناشئين في مجال التدريب الرياضي بجمهورية مصر العربية.	رسالة دكتوراة	١٩٨٢	عصام الدين محمد بدوي	* ٢٧٤ من العاملين بمراكز تدريب الناشئين التابعة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة. * ٤٢ من العاملين بمراكز تدريب الناشئين التابعة للإتحادات الرياضية * ٥٧ حبيباً رياضياً من العاملين بالقطاعات الحكومية والأهلى.	تفويج العمل بمراكز تدريب الناشئين القائمة حالياً عن طريق المحاور التالية: * تأهيل العاملين بها. * أهداف المراكز وهيكلها التنظيمي * إختصاصات العاملين * التنسيق بين الهيئات المعنية * التوجيه * المتابعة * مستوى رضاء العاملين عن عملهم * تحقيق خطط التدريب لأهدافها

خامسا : التعليق على الدراسات المرتبطة

يتضح من عرض الدراسات والبحوث المرتبطة ان اغلب هذه الدراسات والبحوث اتفقت على ضرورة الاهتمام باختيار العاملين فى هذا المجال واتاحة التفرغ المناسب لهم . وان وسائل الاعلام لانهتم كثيرا بنشاطات مراكز الشباب وأسس التقييم ليست واضحة بالمراكز ولا توجد معايير لتقويم أداء العاملين .

وقد اظهرت دراسة كل من محمد فرج احمد (٤٢) جمال الدين العدوى (٣٥) عصام الدين محمد (٣٩) ان هناك ضرورة اعادة النظر فى تحديد اهداف التربية البدنية بمصر وانشاء الهيكل التنظيمى الذى يسمح بتنفيذ الاهداف الموضوعية وان اهداف المراكز وضعت بصفة عامة لايمكن قياسها ولا توجد اهداف مرتبطة بجدول زمنى لتحقيقها وعدم وضوح الهدف لكثير من العاملين فى مجال الناشئين .

وقد أظهرت دراسة كل من محمد فرج احمد (٤٢) يحيى مصطفى على (٤٥) جمال الدين على العدوى (٣٥) عصام الدين محمد بدوى (٣٩) انه يجب تحديد العلاقة بين اللجنة الاولمبية والاتحادات الرياضية والاندية الرياضية ولايقوم اتحاد السباحة ومناطق الفرعية وجهاز الرياضة ومديريات الشباب باى دور موضوعى نحو نشر مدارس السباحة للناشئين وان مهام العاملين غير واضحة فى خطط الاتحادات وبعض الاتحادات الرياضية تعتمد على مدربي الخبرة فى

اعداد الناشئين .

وقد أظهرت دراسة كل من جمال الدين العدوى (٣٥) عصام الدين محمد بدوى (٣٩) انه لا توجد خطة للاستفادة بالناشئين بعد تخرجهم ولا استفاد من القطاع التعليمى فى اختيار وانتقاء الموهوبين رياضيا وان انتقاء واختيار الناشئين واعدادهم لمستوى البطولة اختصاص أصلى للاتحادات الرياضية وانه مازالت تسند بعض الادوار الاساسية فى مجال اعداد الناشئين رياضيا لمجموعة من غير المتخصصين .

وبدراسة الدراسات والبحوث السابقة والمرتبطة بموضوع البحث الحالى امكن للباحثه دراسة مشكلة البحث وتحديد منهجية البحث واختيار ادوات جمع البيانات وعينه البحث وكذلك اختيار انسب المعالجات الاحصائية .