

# الفصل الأول

## ١/ الإطار العام للبحث

١/١ مشكلة البحث.

١/٢ أهمية البحث.

١/٣ أهداف البحث.

١/٤ تساؤلات البحث.

١/٥ المفاهيم والمصطلحات.

## الفصل الأول

### ١/ الإطار العام للبحث

#### ١/١ مشكلة البحث :

إدارة الموارد البشرية احد التطورات الهامة فى إدارة المنظمات فى العقود الثلاثة الأخيرة و تبرز أهميتها فى الدور الإنسانى الذى يلعبه المدير الحديث إلى جانب الدور الفنى والتصويرى والإدراكى وفى هذا الحيز الإنسانى يكمن الكثير من المشكلات الرئيسية فى إدارة المنظمات والتي هى مشكلات إنسانية بالدرجة الأولى ، وأغلب التحديات الرئيسية التى تواجه المنظمات اليوم هى تحديات إنسانية وتساعد الإدارة الفعالة للموارد البشرية على مواجهة هذه التحديات وتحسين نوعية وحياة العمل فى المنظمة حيث تتم مقابلة حاجات وقيم أفراد القوى العاملة من خلال عملهم ، بل وأصبح الاهتمام بتحسين نوعية حياة العمل للعاملين مسؤولية اجتماعية وأخلاقية ومعنوية تقع على عاتق الإدارة فى الآونة الأخيرة وتؤثر على أداء المنظمة. (٥٩ : ٨٠)

تذكر "مها الصغير" (١٩٩٩) تعتبر قضية التنمية البشرية من أهم القضايا التى تواجه عصرنا الحديث إن لم تكن أهمها على الإطلاق فالعنصر البشرى من أهم عناصر الإنتاج فهو محركها وموجهها وغاية كل تنمية وهدفها ولاسيما وأن العصر يواجه تقدم تكنولوجيا سريع ينطوى على تكنولوجيات متزايدة التعقيد وهذه التكنولوجيات تتطلب وجود قوة عمل تتميز بالقدرة على الابتكار ومتميزة بمهارات فنية عالية على قدم المساومة فى المجالين الإداري والمهنى بحيث تكون قادرة على مواجهة ظروف العمل المعقدة والمتغيرة فى ظل تكنولوجية متلاحقة. (٦١ : ٢)

والتنمية البشرية هى عملية توسيع نطاق البدائل المتاحة أمام البشر واهم هذه البدائل المتشعبة هى أن يحيا البشر حياة طويلة وخاليه من العلل فى بيئة نامية متوازنة وأن يتعلموا ويتربوا ويبحثوا ويبتكروا وأن يكون بوسعهم الحصول على العمل المنتج المجزى، الأمر الذى يوضح تماما أنه لا سبيل الى ملاحقة القرن الواحد والعشرين والمشاركة فى جنى ثمار التقدم فى جميع المجالات عامة والمجال الرياضى خاصة إلا من خلال تنمية الموارد البشرية من الناحيتين العلمية والتدريبية بحيث تنمى القدرة على الابتكار سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، ويعتبر التدريب للتنمية الإدارية إحدى مجالات التنمية البشرية بل وأهمها نظراً لوجودها فى جميع مجالات الحياة العملية. (٢٨ : ٥٠)

وفى هذا الصدد يذكر " عبد الغفار حنفى " (١٩٩٣) أن التنمية الإدارية تهدف الى زيادة تنمية الكفاءات والقدرات للمدربين و فاعلية الأداء لوظائفهم الحالية وأعدادهم لشغل مناصب أعلى مستقبلا عند ترقيةهم إليها، ولذا فقد أصبحت برامجها الادارية ذات أهمية خاصة فى الوقت الحاضر للحاجة الملحة والمستمرة الى نوعيات من المهارات الادارية لمواكبة التطورات البيئية والتنظيمية وان الاعتماد على الخبرة المكتسبة من الممارسة فى حد ذاتها لا تكفى لتدريب المديرين لتحقيق هذه الغاية ، كما يشير " صلاح الشنوائى " (١٩٩٤) أن التنمية الإدارية تعنى التحسن فى المقدرة الإدارية وهى تعنى اتخاذ القرارات والاتصال والقيادة والمقدرة على الاتصال والمقدرة على القيادة . ( ٢٧١ : ٣٤ ) ، ( ٢٦٧ : ٢٩ )

وتعد عملية التنمية الإدارية نشاط مستمر باستمرار بقاء المنظمة ويعد التعلم والتدريب والتطوير من أهم عناصره ويحتل الركيزة الأساسية فى برامج التنمية الإدارية ،ومن ثم يتطلب عناية فائقة فى التخطيط والتنفيذ والمتابعة ضمانا لتحقيق الأهداف المحددة" ، وفى هذا الصدد يشير كل من " محمد الشيمى و محمد أسعد " (١٩٩٦) "الى أن التدريب يمثل محاولة إحداث تغيير إيجابي فى مهارات العاملين وقدراتهم وزيادة تطوير أنماط السلوك التى يتبعوها فى أداء أعمالهم . ( ٥١ : ٢٥ )

ويعتبر العاملون فى مجال النشاط الرياضى برعاية الشباب هم أهم الموارد البشرية التى يتم من خلالها تنمية الإستراتيجية الإدارية الخاصة ووضعها موضع التنفيذ الفعلى، حيث أن تمتعها بقوى بشرية مؤمنة ومتفاهمة لثقافة وريادة الشباب وذات ثقافة عالية فان ذلك ينعكس انعكاسا مباشراً إيجابيا على إداراتها.

ويعد تخطيط القوى العاملة نقطة الانطلاق الأساسية لتطوير وتنمية المورد البشرى وذلك على اعتبار أن كافة الأنشطة الأخرى المرتبطة بالقوى العاملة تعتمد على عملية التخطيط وتتبع منها ، كما أنه يكون من الصعوبة بمكان ممارسة الوظائف الخاصة بالموارد البشرية من اختيار وتعيين وتدريب وتقييم للأداء فى غياب خطة واضحة للعماله ، كما ينظر إليها كأحد الوظائف الهامة التى تهتم بدراسة موقف القوى العاملة داخل المنظمة من خلال التعرف على هيكل الوظائف وهيكل القوى العاملة بها لتحديد الفائض أو العجز فى قوة العمل من حيث الكم والكيف بهدف إيجاد حالة توازن فى العمالة المطلوبة بهدف توفيرها بالأعداد اللازمة والمهارات المطلوبة فى الوقت المناسب حتى تتمكن المنظمة من أداء رسالتها وتحقيق الأهداف التى تسعى إليها . ( ٥١ : ٣٧ ) ، ( ٢٩ : ٢ )

وفى هذا الصدد يرى الباحث أن مفهوم تخطيط القوى العاملة لا يختلف عن المفهوم العام للتخطيط الذى يتعلق بكيفية التعامل مع المستقبل من خلال أفضل البدائل وانسبها ، وترتيباً على ذلك فإنه يمكن تعريف تخطيط القوى العاملة بأنه " وظيفة تختص بتحديد احتياجات المنظمة من العاملين كما وكيفاً خلال فترة زمنية مقبلة وذلك من خلال اختيار أفضل البدائل لتوفير هذه الاحتياجات عن طريق تحليل جانبى العرض والطلب على العمالة أثناء فترة إعداد الخطة.

ويقصد بإدارة الموارد البشرية ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمنة لعدد من الوظائف والأنشطة التى تمارس بغرض إدارة العنصر البشرى بطريقة فعالة وإيجابية بما يحقق مصلحة المنظمة ومصلحة المجتمع ، وترتبط وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية مباشرة باستراتيجيات المنظمة . (٦ : ١٥٩)

ويعتبر النشاط الرياضى من الأركان الرئيسية فى برامج رعاية الطلاب لما تتميز به الأنشطة الرياضية من أهمية كبرى فى المتعة الشاملة للفرد . بالإضافة إلى أهمية هذا النشاط فى التنمية الشاملة للشخصية من النواحي البدنية و الصحية و العقلية و الاجتماعية . ولذلك فإن الجامعة إحدى المؤسسات التعليمية الهامة و المسؤولة عن إدارة البرامج بما تحويه من برامج دراسية وبرامج رياضية وترويحية وهى حلقة وسيطة تصل ما بين المراحل السنوية التى قبلها و المرحلة التى تليها وهى مرحلة الحياة العملية . ولذلك وفرت الدولة المقومات الأساسية للطلاب لممارسة الرياضة بهدف إتاحة الفرصة لأكثر عدد من الطلاب لممارسة نشاط أو أكثر من الأنشطة الرياضية .

هذا وقد دفع التقدم العلمى فى الآونة الأخيرة المسؤولين عن شئون التعليم ومعدى البرامج الدراسية فى بلادنا إلى محاولة تحديث التعليم فى جميع مراحلها وإستثمار كل ما هو مستحدث منها أملاً فى الوصول بالعملية التعليمية إلى أهدافها المرجوة بدرجة من الإتقان وفى أقل وقت ممكن .

وقد قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية بسؤال مفتوح مع مدير إدارة التنظيم والإدارة بجامعة طنطا - المسئول عن تنظيم برامج التنمية الإدارية وأوضحت المقابلة أن البرامج التى يحصل عليها الأخصائى الرياضى كلها فى مجال إعداد القادة فقط ، بالإضافة إلى وجود برامج عامة تعطى لجميع المستويات الإدارية وغير معدة خصيصاً للأخصائى الرياضى وأن عمليات الترقية من الأدنى إلى الأعلى تتم بصورة دورية حسب المدة الزمنية التى يقضيها الأخصائى الرياضى فى الدرجة الوظيفية وليست بسبب الدورات التى يحصل عليها .

ومن خلال العرض السابق وعمل الباحث برعاية الشباب لأكثر من عشر سنوات متواصلة ومن حيث أن الجامعة تعتبر إحدى المؤسسات التعليمية الهامة في إعداد المواطن وتنمية المجتمع و المسئولة عن إدارة البرامج بما تحتويها من برامج دراسية وبرامج رياضية وبرامج ترويحية وثقافية وبرامج بيئية وهي إحدى الحلقات بين المراحل التي تسبقها والمراحل التي تليها، وبما أن النشاط يشعر الطالب أنه عضو في جماعه يتعين عليه القيام بواجبه نحوها في مقابل حقوقه عليها وفي ظل القرن الحادى والعشرين الذى يتميز بالتقدم العلمى والتقنية الحديثة يجب استثمار كل ما هو حديث أملا فى الوصول بالعملية التعليمية إلى أهدافها المرجوة بقدر من الإتقان فى أقل وقت ممكن .

ويتوقف تحقيق الأهداف على فاعلية القيادة الإدارية ومدى قدرتها على التأثير فى الأشخاص وتوحيد الجهود الجماعية فالقيادة ليست مجرد مجموعة من الصفات من يتحلى بها يكون قائداً وإنما تعبر القيادة عن علاقة بين أشخاص لهم حاجات ورغبات وشخص يفى بحاجاتهم ورغباتهم ويعمل على تحقيقها بتوحيد جهودهم ومن خلال عمل الباحث فى مجال النشاط الرياضى لرعاية الشباب بالجامعة كمشرف للنشاط الرياضى لاحظ وجود قصور فى تحقيق أهداف النشاط الرياضى الموضوعه بخطه رعاية الشباب ، وعدم ملائمة الأهداف الموضوعه للإمكانات المتاحة ، ونقص الحافز المادى للممارسين والمنفذين للنشاط الرياضى ، وأن دور الأخصائيين الرياضيين بالجامعة لا يرقى وأهمية النشاط الرياضى بالجامعة ، وأن هناك قصورا فى تأهيل الأخصائى الرياضى وإعداده مما يؤدى إلى قصور فى تحقيق الأهداف ، وهذه المشكلة يشعر بها العاملون بالنشاط الرياضى بالجامعة مع عدم استخدام الإدارة لنواحي التكنولوجيا الحديثة.

وهناك دراسات وبحوث تناولت المشكلات التى تواجه ممارسة النشاط الرياضى لطلاب الجامعة ومنها دراسة فكرية سليمان مسعود (١٩٩٠) ،عواطف محمد على (١٩٩٤) ، حسين شاكر (١٩٩٦) ،سميث و دودس Smith, B. & Dodds B. " (١٩٩٦) ، " هانادا Hanada " (١٩٩٦) ، محمد عابدين (١٩٩٧) ،شارون Sharon(١٩٩٧) ،عصمت عرفه مناع (١٩٩٨) ،جيمو و شيهو Jimoh, Shehu (٢٠٠٠) ،ماهر محمود الهو (٢٠٠٣) ،أحمد خضر (٢٠٠٣) ،أمال السيد ( ٢٠٠٤ ) ، تامر ناجى ( ٢٠٠٥ ) ،محمد المنسى ( ٢٠٠٦ ) ،محمد فارس ( ٢٠٠٦ ) وقد تناولت كل هذه الدراسات النشاط الرياضى بالجامعات ماعدا دراسة صوفيا حبشى (٢٠٠٥) تناولت تخطيط الموارد البشرية بالمدارس .

ومما سبق وجد الباحث أنه لم يتناول أحد من الباحثين دراسة تنمية الموارد البشرية للقائمين على الأنشطة الرياضية بالجامعة ، لذا رأى الى حد علمه ضرورة إجراء هذه الدراسة بعد ملاحظته أن هناك قصوراً في تحقيق أهداف النشاط الرياضي بجامعة طنطا وقد يرجع هذا القصور الى عدم قيام الاخصائى بدور فعال فى تحقيق أهداف النشاط الرياضى.

### ٢/١ أهمية البحث :

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى الدور الهام الذى تقوم به الجامعة نحو مجتمعها وذلك من خلال رعاية الشباب واستثمار طاقاتهم البشرية وجذبهم للنشاط الرياضى لبناء الشخصية المتكاملة للنهوض بالمجتمع والمشاركة فى كل خطط التنمية الشاملة ، وبما أن الأخصائيين الرياضيين من الفئات العاملة فى رعاية الشباب فإنهم أصحاب الدور الفعال فى جذب الشباب واستثمار طاقاتهم حتى يتحقق الهدف من البرنامج وان ذلك يتوقف على مدى تنفيذ هؤلاء الأخصائيين لدورهم الفنى وذلك فى حل مشكلة وقت الفراغ وجذب الطلاب لممارسة النشاط الرياضى تحت قيادة صالحة وذلك بتوفير أنسب البرامج والإمكانات وكافة الوسائل التى تساعد على تحقيق أهدافها .

ولذا يرى الباحث الى حد علمه أهمية البحث فى التخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا ، حيث يقع على عاتق القيادة الإدارية بأقسام رعاية الشباب بكليات وإدارة الجامعة مسؤولية تخطيط وتوجيه ومتابعة تنفيذ النشاط الرياضى بالجامعة ، لذا رأى الباحث أن المساهمة بإجراء هذه الدراسة قد يساعد فى النواحي الايجابية للعمل على تدعيمها واستمرارها كما تظهر نواحي القصور للعمل على تلافيتها .

### ٣/١ أهداف البحث :

يهدف البحث الى التخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا من خلال التعرف على :

١/٣/١ السياسات الإدارية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا المتعلقة بالموارد البشرية .

٢/٣/١ الاحتياجات والمهارات اللازمة للتخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا .

٣/٣/١ الأداء الوظيفي الخاص بالموارد البشرية لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا .

٤/٣/١ تكنولوجيا إعداد الموارد البشرية لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا .

٥/٣/١ تقييم الأداء لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا .

#### ٤/١ تساؤلات البحث:

كيف يمكن التخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا من خلال :

١/٤/١ ما هى السياسات الإدارية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا المتعلقة بالموارد البشرية ؟

٢/٤/١ ما هى الاحتياجات والمهارات اللازمة للتخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا ؟

٣/٤/١ ما هو الأداء الوظيفى الخاص بالموارد البشرية لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا ؟

٤/٤/١ ما هى تكنولوجيا إعداد الموارد البشرية لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا ؟

٥/٤/١ ما هى طرق تقييم الأداء لأخصائى النشاط الرياضى بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا ؟

٦/٤/١ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى استبيان التخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا وفقاً للمتغيرات التالية :

أ- إستجابات الأخصائين الرياضيين المثبتين والمؤقتين.

ب- جنس الأخصائين الرياضيين (ذكور - إناث) .

#### ٥/١ المفاهيم والمصطلحات:

١/٥/١ مدير النشاط الرياضي:

هو المسئول عن الإشراف الكامل على جميع الأنشطة الرياضية وعلى جميع الأخصائيين الرياضيين والعاملين بالنشاط الرياضي وتنفيذ الأعمال الإدارية. (\*)

٢/٥/١ مراقب النشاط الرياضي:

هو المسئول عن متابعة جميع الأنشطة الرياضية والمشرفين الرياضيين فى الألعاب المختلفة وتوجيههم وأعداد خطط المتابعة والإشراف وتنفيذها. (\*)

٣/٥/١ مشرف النشاط الرياضي:

هو المسئول عن متابعة إحدى الألعاب الرياضية وتقديم تقرير عنها وحضور جميع التدريبات والمباريات وانتظام هذه اللعبة. (\*)

٤/٥/١ الأنشطة الرياضية:

هى الممارسة البدنية سواء كانت فردية أو جماعية تحت إطار خطة مدروسة لها قواعد و قوانين معينه لتحقيق أهداف سواء للفرد أو الجماعة . ( ٥٢ : ٢٣ )

٥/٥/١ رعاية الشباب:

هى خدمات ذات صفة تنموية ووقائية وعلاجية تؤدى للشباب وتهدف إلى مساعدتهم كأفراد أو جماعات لرفع مستوى أدائهم . ( ٣٢ : ٢٨ )

٦/٥/١ التخطيط:

عملية تتم لخطة ما تشتمل على تنبؤات للمستقبل ومواجهتها بإتخاذ سلسلة من القرارات تتعلق بأهداف منشودة يلزم تحقيقها عن طريق وضع سياسات وإجراءات وموازنات وبرامج زمنية تتميز بالدقة والمرونة . ( ٣١ : ٣٢ )

٧/٥/١ تنمية الموارد البشرية:

أن تنمية الموارد البشرية هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري في المنظمة بما يتضمن اجتذاب أكفأ العناصر البشرية وتنمية قدراتهم ومهارتهم وتهيئة الظروف الملائمة لاستخراج أفضل طاقاتهم بما يحقق أهداف إدارة النشاط الرياضي وأهداف العاملين فيها . ( ٢٨ : ١٦ )

(\*) تعريف اجرائى