

## الفصل الثانى

### ٢/ الإطار النظرى والدراسات المرتبطة

١/٢ الإطار النظرى :

١/١/٢ التخطيط :

- أ- ماهية التخطيط .
- ب- مفهوم التخطيط .
- ج- مشتملات التخطيط.
- د- مراحل التخطيط .
- هـ- أنواع التخطيط .
- و- علاقة الخطة بالتخطيط .
- ز- أنواع الخطط .
- ح- مميزات الخطة الجيدة.
- ط- العقبات التى تقلل من فاعلية الخطة .
- ي- مراحل وضع خطة المشروع الرياضى.

٢/١/٢ إدارة الموارد البشرية :

- أ- مفاهيم ادارة الموارد البشرية.
- ب- أهمية ادارة الموارد البشرية .
- ج- مجال إدارة الموارد البشرية.
- د- أهداف الموارد البشرية.
- هـ- وظائف إدارة الموارد البشرية.
- و- مفهوم تخطيط الموارد البشرية.
- ز- أهمية تخطيط الموارد البشرية.
- ح- أهداف تخطيط الموارد البشرية.
- ط- تخطيط الموارد البشرية.
- ي- خطوات تخطيط الموارد البشرية.
- ث- مراحل تخطيط الموارد البشرية .

٢/١/٢ رعاية الشباب بالجامعات

- أ- مفهوم رعاية الشباب .
- ب- أهمية رعاية الشباب بالجامعة.
- ج- فلسفة النشاط الرياضى برعاية الشباب.
- د- أهداف النشاط الرياضى.
- هـ- الهيئات المسؤولة عن النشاط الرياضى بالجامعات المصرية.
- و- أسس النشاط الرياضى بالجامعات.
- ز- أنواع النشاط الرياضى الجامعى.
- ح- إختصاصات الإدارة العامة لرعاية الشباب.
- ط- إختصاصات إدارة النشاط الرياضى.
- ي- الهيكل التنظيمى لإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا.

٢/٢ الدراسات المرتبطة :

١/٢/٢ الدراسات العربية.

٢/٢/٢ الدراسات الأجنبية.

٣/٢/٢ تحليل الدراسات.

٤/٢/٢ أوجه الاستفادة من الدراسات المرتبطة.

## الفصل الثاني

### ٢/ الإطار النظري والدراسات المرجعية

#### ١/٢ الإطار النظري :

#### ١/١/٢ التخطيط :

هو العنصر الأساسي من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى ، إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط لها ، كما يمثل التخطيط عملية إختيار أو إتخاذ قرار بشأن الأهداف الواجب تحقيقها خلال فترة محددة مقبلة ، والكيفية التي يتم بها بلوغ تلك الأهداف ، والتخطيط يعتمد بالدرجة الأولى على البدائل المتاحة ، وبالتالي إذا لم توجد تلك البدائل يصعب أن يكون هناك تخطيط ، وقد يرى البعض أن تحديد الأهداف يخرج عن نطاق التخطيط ، إعتقاداً منهم أن عملية التخطيط تتركز في تحديد الأسلوب المناسب لإنجاز الأهداف المحددة من قبل ، ولكن هذا يمثل قصوراً في فهم التخطيط فعملية إتخاذ قرار بشأن الأهداف العامة والأهداف الفرعية للأنشطة المختلفة في المشروع يمثل عملية التخطيط بجانب تجديد الكيفية التي يتم بها تحقيق تلك الأهداف ، معنى ذلك أن التخطيط يتضمن تحديد الأهداف المطلوب إنجازها في المستقبل خلال فترة زمنية محددة ، وكذلك تحديد الكيفية التي يتم بها تحقيق الأهداف ، وهذا يتطلب تحديداً للإستراتيجيات والخطط والسياسات والإجراءات والبرامج والميزانيات اللازمة لبلوغ تلك الأهداف، فالتخطيط ما هو إلا عمل إفتراضات لما ستكون عليه الأحوال في 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 . (٢٦ : ٢٧٣) ، (٧ : ١٦)

#### أ- ماهية التخطيط :

إن العصر الذي نعيش فيه قد جعل من التخطيط كلمة سحرية ، ومن النادر أن يدور حديث الآن عن السياسة أو الاقتصاد أو الأحوال الاجتماعية أو الإدارة دون أن يذكر التخطيط ، ومن هنا دعت الضرورة إلى وضع تعريف له ، وهذا ما سعى إليه العلماء المتخصصون منذ القدم وفي هذا الصدد يذكر "كمال عبد الرحمن درويش وأخرون" (١٩٩٣) نقلاً عن فايول Fayal التخطيط بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل ، كما يشير "سيد الهواري" (١٩٩٧) أن التخطيط هو مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل والتي تنتهي بإتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف ومتى يتم ، وبينما يرى "عبد الكريم درويش ، ليلي تكللا" (١٩٩٥) التخطيط بأوسع معانيه بأنه التدبير الذي يرمى إلى مواجهة المستقبل بخطط مصممة سلفاً لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد. (٤٦ : ٢٦) ، (٢٧ : ٢٧٣) ، (٣٥ : ٢٧٦)

ويشير "إبراهيم عبد المقصود" (١٩٨٩) إلى التخطيط بأنه إستقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخبرات الماضي والإستعداد لهذا المستقبل بوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأية صعوبات محتملة عن طريق تحديد السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات فى إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبقة . ( ١ : ٢٧ )

وأن التخطيط ظاهرة إجتماعية عامة تشمل المشروعات العامة والمشروعات الخاصة و حياة الأفراد الخاصة أيضاً ، ولا ينعدم التخطيط إلا فى المجتمعات البدائية التى تعتمد اعتماداً كلياً على العادات والتقاليد ، كما يرى أنه مع جميع العناصر السابقة إن لم تتوافر أيضاً الميزانيات التقديرية اللازمة لنجاح المشروع فإنه من الصعب أن يكون هناك تخطيط ، ومن ناحية أخرى نجد أن التخطيط هو مجموعة النشاط والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد وإتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقاً لطريقة مثلى فى ظل الإمكانيات المتاحة لدينا . ( ٢ : ٣٥ )

ويذكر "حليم المنيرى و عصام بدوى" (١٩٩١) أن التخطيط ذو أهمية كبيرة وهذه حقيقة لا تقبل الجدل ورغم ذلك يمكن أن نبرز أهمية التخطيط فى المجال الرياضى من خلال قراءات الباحث فى النقاط التالية :

- ١ . أنه يحدد الأهداف المطلوب الوصول إليها بالجهد الجماعى .
- ٢ . أنه يرسم السياسات والقواعد التى تحكم تصرفات المرؤوسين فى إستخدامهم لعناصر المشروع .
- ٣ . أنه يحدد العناصر (كماً ونوعاً) الواجب إستخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه العناصر مادية ( مواد ، آلات ، أموال ) أو بشرية ( موظفين ، عمال ، فنيين ) .
- ٤ . أنه يقرر الإجراءات التفصيلية والخطوات التى تتبع فى تنفيذ مختلف العمليات .

## ب- مفهوم التخطيط :

يذكر عبد الحميد شرف (١٩٩٧) أنها عملية تتم لخطة ما تتضمن تنبؤات المستقبل ومواجهتها بإتخاذ مجموعة من القرارات تتعلق بأهداف منشودة يلزم تحقيقها عن طريق وضع سياسات وإجراءات وموازنات وبرامج تتميز بالدقة والسهولة . ( ٣١ : ١٩ )

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن التخطيط عملية كاملة ونشاط وهو يتعرض لما يجب عمله وكيف يتم ؟ ومتى يتم ؟ ومن الذى يقوم به ؟ فهو معنى بالإستعداد للمستقبل فعن طريق التخطيط نحاول النظر للأمام ونجتهد فى عملية التوقع للأحداث والمشكلات الناتجة ووضع الحلول المقترحة لها أو تجنبها لتحقيق الأهداف .

## ج- مشتملات التخطيط :

يتضمن التخطيط بنود هامه مثل الهدف ، السياسات ، الإجراءات ، الموازنات والإمكانات ، برامج العمل التنفيذية الزمنية . ( ٣١ : ٢٠ )

ويرى الباحث أن التخطيط معنى بتحويل الخطة من فكر إستراتيجى إلى عمل ديناميكى متحرك حتى يمكنها أن تصل إلى أهدافها ، حيث أن الخطة فكر ساكن والتخطيط فكر متحرك فهو عملية ونشاط ، كما أنها ليست عملاً عشوائياً بل هى عمل علمى بالدرجة الأولى وليس كل التصورات التى توضع على الواقع خطط جيدة ، ويجب أن تفرق بين الغث والثمين ولكى يمكننا أن نفرق بين الخطط الجيدة والخطط الرديئة يجب أن نتعرف أكثر على تعريفات ومحتويات الخطة الرياضية .

## د - مراحل التخطيط :

يمر التخطيط بعدة مراحل أو خطوات رئيسية حتى يتحقق له مستوى عالى من الكفاءة والفاعلية ونلخص تلك المراحل فى النقاط التالية :

- (١) تحديد الهدف بوضوح .
- (٢) جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع .
- (٣) تبويب المعلومات فى أبواب متجانسة وتحليلها .
- (٤) وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف .
- (٥) وضع عدد من الخطط البديلة والتى يمكن بدورها أن تحقق الهدف .
- (٦) دراسة هذه الخطط كلها واختيار الأنسب منها .
- (٧) وضع برامج التنفيذ من ناحية الأولوية فى التنفيذ والترتيب الزمنى .

## هـ- أنواع التخطيط :

هناك ثلاثة أنواع من التخطيط هي :

### (١) التخطيط طويل الأجل :

ويتراوح مدة هذا النوع من التخطيط من ١٠ إلى ١٥ سنة تقريباً ويكون هذا النوع من التخطيط معنى بتكوين وصناعة الأبطال على المدى الطويل في بعض الأنشطة الرياضية ، أى يتولى التخطيط في مثل هذه الأنشطة اللاعب من بدايته إلى أن يصل إلى مرحلة البطولة ، كما يحدث في رياضة الجمباز مثلاً لأن لاعب الجمباز يحتاج إلى قرابة تسع سنوات من الإعداد والتدريب المنتظم المستمر حتى يتمكن من تمثيل بلاده دولياً ، كما يذكر "تاجي حامد" (١٩٩٩) نقلاً عن يريجو وزيمرمان أن التخطيط طويل المدى يُبنى على افتراض إمتداد الحاضر إلى داخل المستقبل ، وعادة ما يتصف هذا النوع من التخطيط بالإسراف في التفاؤل وقد يعانى من عدم المرونة . (٣١ : ٤٥) ، (٦٢ : ١٣)

### (٢) التخطيط متوسط الأجل :

وتتراوح مدة هذا النوع من التخطيط من ٤ إلى ٥ سنوات تقريباً وهذا النوع من التخطيط ينبثق من التخطيط طويل الأجل وعادة يتم فيه الإعداد للدورات الأولمبية وبطولات العالم ، وغالباً ينتج هذا النوع خطط فرعية أخرى قصيرة الأجل يتم لها تخطيط قصير الأجل يُحقق في مجموعته هدف التخطيط متوسط الأجل . (٣١ : ٤٦)

### (٣) التخطيط قصير الأجل :

ومدته حتى عام تقريباً ويتم لخطة سنوية مهمتها الإستعداد للبطولات المحلية ذات المستوى العالى مثل بطولات المناطق والجمهورية ، عموماً فإن التخطيط أسلوباً عاماً تتعدد أنواعه وتختلف صورته وذلك تبعاً لدرجة شموليته ومجالاته ونطاق تطبيقه ومدته الزمنية .

(٣١ : ٤٦)

## و- علاقة الخطة بالتخطيط :

كثيراً ما يحدث الخلط بين مفهوم التخطيط ومفهوم الخطة حيث يُعبر البعض عن التخطيط بأنه الخطة ، ولكن في الحقيقة أن عملية التخطيط هي أعم وأشمل من مجرد الخطة وإذا كانت الخطة هي النتيجة الهامة للتخطيط ، فالتخطيط يشمل كل التنبؤ والخطة ، ويُعتبر كل من التنبؤ والخطة هما أهم العناصر في التخطيط إذ يمكن وضع التخطيط في المعادلة الآتية : ( التخطيط = تنبؤ + خطة ) . (٦٠ : ٢٩ ، ٣١)

وتتضمن وظيفة التخطيط تنمية الخطة التي تكون عادة من عمل ذهني يختص بالفكر الذي يضع حلولاً للمشاكل وبذلك يمكن القول أنها متعلقة بما يجب عمله وكيفية عمله ومكان تأدية العمل والأفراد المسؤولين عنه وأسباب تأديته ، حيث يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى على ما عداها من الوظائف كاللتنظيم وحشد الموارد البشرية والتوجيه والرقابة ، رغم أهمية وضرورة الوظائف الأخيرة إلا أنه يُعتبر التخطيط أساس تحديد الأهداف لجماعات العمل والضرورية لتحديد نوعية العلاقات التنظيمية ، ونوعية الأفراد المطلوبين ، وتوجيه المرؤوسين وتقرير النظام الرقابي المناسب . ( ٣٣ : ٢٠٥ )

ويمكن أن نوضح الاختلاف الكبير بين الخطة والتخطيط من خلال المقارنه بينهما من خلال مفاهيم ومشتملات كل منهما حتى تتضح العلاقة بينهما :

### ز-أنواع الخطط :

من الخطط ما يوضع لبلوغ مقصد معين له أهميته سواء كان بعيداً في أمد ما وقريباً في مداه ومنها ما يرمى إلى معالجة موقف معين حتى إذا ما إنقضى ذلك الموقف إنتهت مهمة الخطة ومن هذه الخطط ما يلي :

#### ١- خطط المقاصد :

وتقوم هذه الخطط على أساس وجود أهداف صريحة تأمل المنظمة أو المنشأة أن تعمل إليها خلال فترة زمنية محددة مثل ما يوضع على المستوى المحلي لزيادة أعداد الممارسين للأنشطة الرياضية كل خمس سنوات ، وخطط تدبير الأدوات الرياضية لمواجهة هذه الزيادة وخطط إقامة المنشآت الرياضية والنهوض بالمرافق الخاصة بها .

ويرى الباحث أنه يستلزم هذا النوع من الخطط ضرورة توافر كافة عناصر التخطيط كرسم السياسات التي سوف تحكم الأعمال وترشد المديرين والمرؤوسين عند تنفيذ الخطة .

#### ٢- الخطط المؤقتة :

وتوضع لمواجهة موقف محدد وواضح المعالم شاذ بطبيعته لا يتكرر فتستعمل الخطة مرة واحدة ثم تنتهي وينبغي عند وضع هذه الخطط أن توضع لها البرامج التفصيلية الملائمة والإجراءات المناسبة ولكن في حدود السياسات العامة مثل خطط الأندية لمكافحة والقضاء على الإدمان .

## ٢- الخطط المتكررة :

وترسم لمواجهة مواقف من طبيعتها أن تتكرر مثل خطة التمويل الموسمي التي تتكرر كل عام وخطة تدريب العاملين الجدد ... الخ .

(٢٠ : ٣٩)

ومن خلال العرض السابق لمفاهيم الخطة والتعليق عليها وذكر بعض التصنيفات لأنواع الخطط نستطيع أن نستخلص بعض المميزات للخطة الجيدة وكذلك العقبات التي تقلل من فاعلية الخطة فيما يلي :

### ح- مميزات الخطة الجيدة :

١. تؤدي إلى هدف واضح .
٢. تقوم على البساطة بحيث يسهل فهمها والسير في تنفيذها .
٣. تكون على أساس معدلات أداء سليمة .
٤. تحتفظ بالتوازن اللازم بين نتائج الأعمال في الفترات الدورية المحددة وتحقيق الهدف .
٥. تشمل كافة الإمكانيات والموارد الطبيعية والمادية والبشرية المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها مع الأخذ في الاعتبار ما هو متوقع من الموارد الجديدة .
٦. تكون قابلة للمتابعة والتطوير عند التنفيذ بما يتفق والمرونة اللازمة لمقتضيات الظروف بحيث يسهل تقويم العمل من حيث المدة والجودة .

(٢٠ : ٤٧)

### ط- العقبات التي تقلل من فاعلية الخطة :

- ١- طول المدى الزمني للخطة يقلل من دقتها في تقدير البيانات وفق ظروف المستقبل البعيد .
- ٢- الاختراعات والاكتشافات وسرعة التقدم العلمي لا يمكن أخذها في الاعتبار بدقة عند وضع برامج الخطة ومناهج تنفيذها .
- ٣- عند وضع الخطة لا يمكن التنبؤ بالعوامل السياسية والحوادث الطبيعية والعقبات الإجرائية وما إلى ذلك من معوقات .
- ٤- قد لا تكون البيانات والخبرات السابقة والموارد المقترحة بالدرجة المناسبة لتنفيذ الخطة .

(٢٠ : ٤٧-٤٨)

## ٥- مراحل وضع خطة المشروع الرياضى :

- ١- تحديد أهداف المشروع الرياضى بدقة .
- ٢- تحديد وسائل تحقيق الأهداف الموضوعية .
- ٣- جمع البيانات والإحصاءات اللازمة .
- ٤- وضع إطار لخطط بديلة والمفاضلة بينها .
- ٥- تقسيم الخطة إلى خطط فرعية .
- ٦- تحديد المدة الزمنية للخطط الفرعية وتحديد أولويات التنفيذ .
- ٧- الإعلان عن الخطة داخل الهيئة الرياضية .

(٥٢ : ٣١)

مما سبق ومن خلال دراسة آراء العلماء والخبراء والمفكرين إتضح أن هناك مكونات أو محتويات فرعية تساعد خطة المشروع الرياضى على النجاح وهذه المحتويات هي:

### (١) الأهداف :

وهي نهاية ما يسعى إليه النشاط خلال فترة زمنية معينة وبذلك يسعى التخطيط والتنظيم وحشد الموارد والتوجيه والرقابة إلى تحقيق هذه الأهداف ، وفي هذا الصدد يشير جوليك Gulik (١٩٩٣) أن أفضل ضمان لفعالية الإدارة هو تحديد الفرض أو الهدف بوضوح . (٣٣ : ٢٠٧)، (٤٦ : ٣٤)

ويعد الهدف هو الفرض أو الغاية التي يراد تحقيقها ، وهو بذلك يمثل حقيقة وواقعاً يرجى الوصول إليه ويتحدد من القانون أو القرار المنشئ للمنظمة ، وقد يتحدد بمعرفة القيادات السياسية أو القيادة الإدارية وترتبط المنظمة بهدفها وتوجه إليه كل نشاطها ويتوقف هذا النشاط عند تحقيق الهدف كاملاً أو العدول عنه . (٤٥ : ٣٠٨)

ويذكر مفتى إبراهيم حماد (١٩٩٩) أن الأهداف هي تعبير عن المطلوب الوصول إليه وتحقيقه وأن هناك نوعان من الأهداف هما كما يلي :

- هدف إستراتيجى : ويعنى الهدف المطلوب تحقيقه على المدى الطويل .
- هدف تكتيكى : يعنى الهدف المطلوب تحقيقه على المدى القصير .

ويتميز الهدف لخطة المشروع الرياضى ببعض الصفات منها الوضوح ، القابلية للقياس ، الواقعية ، الطموح .

(٦٠ : ٣٢)

ويُمثل الهدف فى الخطة الواقع الذى يرجى الوصول إليه ويتحدد فى الدول الديمقراطية فى القانون المنشئ للمنظمة فهو إذا من عمل السلطة التشريعية على الموافقة أو

الاعتراض على ما تقدمه السلطة التنفيذية في هذا الخصوص ، مع ملاحظة أن السلطة التنفيذية تستقل تقريباً بتحديد الأهداف الجزئية والثانوية في نطاق الهدف العام الذى تحدده الدولة . ( ٥٨ : ٤٧ )

وتضع الأهداف للأمد القصير والطويل وتتمثل الأهداف قصيرة المدى ( سنة فأقل ) ويطلق على الثانية أهداف "طويلة المدى" ( أكثر من سنة وغالباً ما تكون خمس سنين أو لمدد أطول تصل إلى خمسين سنة ) ، وتكون الأهداف على مستوى المشروع ككل وتسمى عليا أو سامية Basic كما تتفرع العليا للمؤسسة إلى أهداف تشغيلية مثل أهداف الإنتاج والتسويق ، وكذلك فإن هناك أهداف نهائية وهى التى تسعى إليها المنظمة أساساً ، وأهداف وسيطة وهى التى تساعد على تحقيق الهدف النهائى فالتدريب أو التعليم ليس هدفاً نهائياً فى أى منظمة وإن كان هدفاً وسيطاً من حيث إسهامه فى تحقيق الهدف النهائى . ( ٢٦ : ٢٨٠-٢٨١ ) ، ( ٣٥ : ٣٠٨ ) ،

ويرى الباحث أن فاعلية الإدارة تتأثر بإنتقاء الأهداف ، فالإنتقاء الجيد منها يزيد من فاعلية الإدارة ، فى حين أن الإنتقاء العشوائى لها يعتبر من أهم المعوقات الإدارية .

## (٢) معايير الأهداف :

وضع علماء الإدارة مجموعة من المعايير التى يجب توافرها فى الأهداف الموضوعه لدى أى هيئة أو مؤسسة أو مشروع هذه المعايير متى تحققت فى الهدف الموضوع ساعدته على التحقيق والنجاح ويمكن إبرازها فيما يلى :

- أن تتماشى مع الاتجاهات العامة وقيم المجتمع وتقاليده .
- تكون مقبولة لدى العاملين بالمنظمة وأن تتلاءم مع أهدافهم الشخصية وأن يشعروا بالإرتباط حتى يتحقق تعاونهم المستمر فى العمل على تحقيقه .
- أن تكون واضحة ومعلومه لدى جميع العاملين فى مختلف المستويات التنظيمية .
- أن تكون واقعية لا خيالية بمعنى أن يكون قابلاً للتحقيق فى حدود القدرات والطاقات والامكانيات المتاحة .
- أن تكون مرنة قابلة للتعديل .
- أن تكون خالية من التناقضات .
- أن تكون قابلة للقياس .
- ألا تتركز الأهداف فى شىء واحد مثل التركيز على الربح فقط .
- يمكن تحليلها الى أهداف تخصصية ومرحلية .

- متسلسلة منطقياً في سلم الأهمية والأولويات .
- أن تكون نابعة من منطق النتائج والمخرجات .
- قابلة للتغيير والتطوير .

(٢٦ : ٢٨١-٢٨٢)، (٤٦ : ٣٥)

### ٢/١/٢ إدارة الموارد البشرية :

هى ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التى تمارس بغرض إدارة العنصر البشرى بطريقة فعالة وإيجابية بما يحقق مصلحة المنظمة ومصلحة العاملين ومصلحة المجتمع ، وترتبط وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية مباشرة بإستراتيجيات المنظمة . (٧٠ : ٨٢)

وتشمل إدارة الموارد البشرية إدارة كافة المجالات التى تحكم علاقة المنظمة بأفراد القوى العاملة بها بما يكفل الحصول على ، وكذلك المحافظة والإبقاء على قوة عمل مناسبة كما ونوعاً لتحقيق إنتاجية عالية للمنظمة . (٧٦ : ١٦)

وتمتد كذلك مفاهيمها لتتضمن مداخل تحقيق التوافق مع حاجات البشر الذين يكونون قوة العمل بما يكفل تحقيق أهداف كل من المنظمة والعاملين بها ، وعلى ذلك يمكن النظر إليها على أنها مجموعة من الوظائف والأنشطة تصمم لتعظيم أهداف كل من المنظمة وأفراد القوى العاملة .

والسبيل لتحسين وتطوير أى منظمة هو الاستخدام الفعال لمواردها البشرية ، حيث يسهم ذلك فى تحسين إنتاجية المنظمة بإيجادها طرق أكثر فعالية لتحسين نوعية حياة العمل للعاملين، وتحسين وتطوير الإسهام المنتج للموارد البشرية فى المنظمة. (٦٥ : ٢٠)، (٦٧ : ٥٢)

### أ- مفاهيم ادارة الموارد البشرية.

يذكر " بجورز ومايرز Pigors & Myers " (١٩٧٧) أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن نظام يحدد أساليب وطرق تنظيم ومعاملة الأفراد والجماعات بالمنظمة ، للتوصل الى الإستخدام الأمثل أو الممكن لإمكانياتهم وقدراتهم وطاقاتهم الكامنة ، حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة لكل من المنظمة والأفراد والجماعات العاملين بها. (٦٩ : ٨٠)

وتشير جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية بأنها فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتتميتها والحفاظ عليها بطريقة تحث للمنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة

ممكنة وبدرجة إقتصادية عالية ، وفي هذا الصدد يشير " ويرز ودافيس Werther, W. & Daavis, K. " ( ١٩٩٦ ) بأنها إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً على نطاق واسع في تشكيل مستوى نجاح المنظمات المحلية والعالمية ، من خلال تطبيق سياسات تتعلق بإعداد وإختيار أفضل العناصر البشرية ، وتقييم وتطوير أدائها ، وتعويضها وحمايتها ، وتوطيد العلاقات الإنسانية ، ومواجهة التحديات التي تواجه المنظمة والعاملين بها . (٧٥ : ٩٠)

فقد اتفق كل من مصطفى كمال (١٩٩٦) ، سعود بن محمد وأخرون (١٩٩٧) ، خالد عبد الرحمن (١٩٩٩) ، صلاح الدين عبد الباقي (٢٠٠١) ، صوفيا حبشي (٢٠٠٥) أن إدارة 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 المنظمة وأهداف العاملين فيها ، كما يشير (Nigro) بأنها فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهارتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم علي بذل اكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء ، في حين يشير (Spates) إدارة الموارد البشرية علي أنه مجموعة القواعد والأساليب الخاصة بتنظيم ومعاملة العاملين بما يحقق كفاءة الحصول علي أكبر قدر من إمكانياتهم وطاقاتهم وقدراتهم بما يحقق كفاءة الأداء للفرد والجماعة، وبما يحقق أفضل المزايا وأعظم النتائج. (٥٩ : ٢٨) ، (٢٤ : ٢٤٥، ١٤) ، (٢١ : ٢٩) ، (١٦ : ٢٨) ، (١٥ : ٣٠)

وبمفهوم إجرائي شامل لإدارة الموارد البشرية يتمثل في أنها منظومة متكاملة تعتمد على مجموعة من المبادئ العامة والأساليب الفنية والأدوات التي يمكن استخدامها عن ممارسة العمليات والأنشطة الإدارية التي تختص بصيانة وفعالية التنظيم كتخطيط القوى العاملة والاختيار والتدريب والتعويض والحوافز والمشاركة والاتصال والقيادة والإشراف لتكوين قوة العمل الفعالة القادرة والرغبة في العمل الجماعي التعاوني والإشراف لتكوين قوة العمل الفعالة القادرة والرغبة في العمل الجماعي التعاوني بالمنظمة لتحقيق أهداف متبادلة ومشاركة للمنظمة وللأفراد وجماعات العاملين بها .

#### ب- أهمية ادارة الموارد البشرية .

تغيرت النظرة إلي ادارة الموارد البشرية في الوقت الحالي وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات الحديثة . وهناك أسباب كثيرة تفسر التطور التي حدثت في نظرة الإدارة المسؤولة بالمنظمات المعاصرة إلي إدارة الموارد البشرية واهتمامها المتزايد بها كوظيفة إدارية متخصصة، أيضا كفرع من فروع علم الإدارة ومن أهم هذه الأسباب ما يلي :

## ١- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث :

وبالتالي كبير حجم العمالة بما يشترط فيها من مواصفات وما تحتاجه من تدريب وإعداد يجعل من العسير التفريط في القوي العاملة التي يتم استخدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستقرة تقوم علي تنفيذ إدارة متخصصة ومسئولة .

## ٢- ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين :

أدي ذلك إلي تغيير خصائص القوي العاملة ، وأصبح عامل اليوم أكثر وعياً عن سلفه نتيجة ارتفاع مستواه التعليمي والثقافي ويتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوة العاملة ووسائلها الحديثة أكثر للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين .

## ٣- ارتفاع تكلفة العمل الإنساني :

حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في جميع المنظمات والذي حتم الاهتمام بضغط تكلفة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في شئون العاملين .

## ٤- اتساع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب العمل :

عن طريق إصدار القوانين والتشريعات العمالية ومن ثم ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ علي تطبيق القوانين المعقده حتى لا تقع المنظمة في مشاكل قانونية مع الجهات الحكومية نتيجة لعدم التزامها بتنفيذ هذه القوانين .

## ٥- الاتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير :

مما أدي إلي تضخم المنظمات في مجالات الأعمال المختلفة وظهور أشكال حديثة من المنظمات مثل الشركات القابضة والشركات المتعددة الجنسية وبالتالي زيادة أعداد العاملين الذين تستخدمهم هذه المنظمات واختلاف الجنسيات والمهارات والتخصصات أدي إلي زيادة تعقد مشاكل التعامل معهم والإحساس بضرورة وجود إدارة متخصصة ترعي شئونهم .

## ٦- زيادة دور أهمية النقابات والمنظمات العمالية :

حيث تدافع عن حقوق العاملين وترعي معاملتهم وزيادة حد الصراع بين الإدارة والعاملين مما يتطلب ضرورة الاهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة والمنظمات العالمية ، ومن ثم كانت أهمية وجود جهاز متخصص يحل المشاكل العالمية ويعمل علي خلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية ويعمل علي إعداد سياسات جيدة للعلاقات الصناعية لارتفاع

مستوي تطلعات العاملين نتيجة لارتفاع مستويات درجة وعيهم الثقافي بحيث أصبح العامل يتوقع من عمله أكثر من مجرد الحصول علي عائد مادي بل يتطلع أيضا إلي العمل في مناخ ملائم ، وإلي إشباع العديد من الحاجات الاجتماعية والنفسية والذاتية ويتطلب هذا ووجود خبراء ومتخصصين في علم النفس الإداري والاجتماعي يعملون في إدارة مسئولة عن دفع وتحفيز العاملين من خلال استخدام أساليب علمية وعملية تربط بين المنافع والعوائد التي يحصل عليها العامل ومستوي إنتاجه ، فهي فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما لديهم من طاقات وتشجيعهم علي بذل أكبر قدر ممكن الجهد والعطاء وأيضا فما هي إلا مجموعة من إمكانات الأفراد وطاقاتهم وقدراتهم بما يحقق كفاءة الادعاء للفرد والجماعة ، وبما يحقق أفضل المزايا وأعظم النتائج. (٥٤ : ٢٣٩ - ٢٤١)، (٣٠ : ١٣ - ١٥)

ويري الباحث أن ما سبق يتمثل في مجال التربية الرياضية حيث أن إدارة الموارد البشرية هدفها واحد في أي منظمة ، وتعد ادراة النشاط الرياضي بالجامعة واحدة ن أهم المنظمات التي تتمثل فيها إدارة الموارد البشرية بما تمتلكه من ( مديرين - إداريين - مشرفين ) ، وما يهم الباحث هنا موظفي ادراة النشاط الرياضي بجامعة طنطا ( الموارد البشرية ) واللذين يعتبروا الركيزة الرئيسية والمحركة للادارة وذلك لما يقومون به من أعباء وواجبات وظيفية تتمثل في تنفيذ برنامج التربية الرياضية و الإشراف علي اليومى علي الفرق الرياضية، وان ارتفاع مستواهم التعليمي وحصول البعض منهم علي درجات عملية مختلفة ( الماجستير والدكتوراه ) وكذلك حصولهم علي الدورات التدريبية المختلفة التي تعمل علي صقلهم، وتعمل علي تنمية قدراتهم وخبراتهم ومهارتهم العلمية، فيجب علي الإدارة أن تسعى جاهدة لتحفيزهم علي تفجير طاقاتهم الكامنة وذلك من خلال تحقيق وظائف إدارة الموارد البشرية وأهدافها .

### ج- مجال إدارة الموارد البشرية.

وقد اتسع مجال إدارة الموارد البشرية ليشمل :

- ١- إدارة الأفراد .
- ٢- العلاقات الصناعية .
- ٣- العلاقات الإنسانية .
- ٤- الثروة البشرية .

## د- أهداف الموارد البشرية.

### (١) أهداف للمجتمع ككل :

- رفع مستويات معيشة الأفراد العاملين بالمجتمع من خلال المحافظة على إيجاد حالة التوازن بين فرص العمل التي تقدمها المنظمات بالمجتمع ، والطاقات البشرية التي يمكنها التقدم لشغل هذه الوظائف المتاحة .
- مساعدة الأفراد على إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وأعلى دخلًا .
- تمكين الأفراد من بذل أقصى طاقاتهم ، والحصول على مقابل مجزى لهذا البذل .
- المحافظة على القوى العاملة وحمايتها ، وتجنب الإستخدام غير السليم لأفراد المجتمع .
- توفير جو من العمل تسوده حرية الحركة والتعبير .

### (٢) أهداف للأفراد العاملين :

- ١- يتوقع العاملون أن يجدوا أحسن فرص عمل ممكنة .
- ٢- أن يجدوا أحسن فرص عمل ممكنة .
- ٣- أن تتاح لهم فرص التقدم والترقى عندما يصبحون مؤهلين لذلك .
- ٤- كما يتوقع الأفراد أن تتوافر لهم ظروف العمل التي تمكنهم من العمل المتعاون الفعال الذى يزيد من إنتاجيتهم وبالتالي مكافأتهم ودخولهم .
- ٥- أن تكون هناك سياسات موضوعة ، وظروف تمنع الإسراف والتبديد فى الطاقات البشرية ، وتتحاشى الاستخدام غير الانسانى للقوى العاملة .
- ٦- أن تتوافر لهم حرية الحركة والاستقلال والعوامل التي تتفق مع الكرامة الإنسانية .

### (٣) أهداف للمنظمة ذاتها :

- ١- الحصول على أكفأ العناصر البشرية .
- ٢- الإستخدام الأمثل للعناصر البشرية .
- ٣- تقييم أداء الفرد بصورة دورية ، وإبلاغه بنتائج التقييم .
- ٤- المحافظة على استمرار رغبة الأفراد فى العمل بالمنظمة .
- ٥- أن يؤمن الفرد بقدر الإمكان ضد عدم الإستقرار .
- ٦- أن تتاح للفرد فرصة الإندماج الإجتماعى مع المجموعة التي يعمل معها .

وإدارة الموارد البشرية أهداف أخرى تسعى إلى تحقيقها ومن أهمها:

- توفير القوى العاملة الملائمة بالمواصفات المطلوبة في الوقت المناسب .
- صيانة القوة وتميئتها بما يلائم إمكانيات المنظمة وظروفها .
- تنشيط دافعية العاملين وحفزهم على التعاون وزيادة الإنتاج .
- رفع درجة ولاء العاملين، ورضاهم عن المنظمة التي يعملون بها .
- التقييم الموضوعي لأداء العاملين على المستوي العملي والشخصي.
- تطوير سياسات الأفراد.

( ٤١ : ١٧ )

ولتحقيق هذه الأهداف فإن الأمر يحتاج الى وضع خطة لتكوين القوى العاملة للمنظمة ، وتحديد احتياجات العمل من الأفراد فى جميع المراكز والمستويات التى يتكون منها الهيكل التنظيمى ، كما يستلزم ذلك ضرورة وضع أنظمة خاصة بمصادر الحصول على الأفراد الصالحين وإختيارهم وتعيينهم فى المراكز الصحيحة مع وضع الخطط والبرامج المتعلقة بظروف العمل الصحيحة من أجور ، ومكافآت ، وتقلات ، وترقيات ، وتقييم أداء ، وتوفير خدمات عديدة.

#### هـ - وظائف إدارة الموارد البشرية.

يجب أن تمارس مجموعة رئيسية من الوظائف والتي صاغتها بعض الكتاب وانتفقوا على أهميتها والتي يمكن حصر هذه الوظائف أساسية هي :

**أولاً :** الحصول على الموارد البشرية والتي يمكن أن تتم عن طريق مجموعة الوظائف الفرعية التي تتعلق بما يلي :

- تصنيف الوظائف .
- تخطيط الموارد البشرية.
- الاستقطاب والاختيار والتعيين .

**ثانياً :** تنمية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل فى جميع المجالات وتشتمل على :

- التدريب والتنمية الإدارية .
- تحديد الاحتياجات التدريبية .
- تصميم برامج التدريب والتنمية .
- تقويم البرامج التدريبية .

**ثالثاً :** حسن استمرار الموارد البشرية والتي تنحصر في استخدام الموارد البشرية لضمان استخراج أفضل ما في العاملين من طاقات ، وحسن معاملتهم وتدبير شئونهم وتشتمل علي :

- الرواتب .
- الحوافز .
- تقويم الأداء .
- الترقية .
- النقل .

(٢٣ : ٢٤٨)

وحيث أن تخطيط الموارد البشرية يعتبر من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية والذي يعتبر محور اهتمام ودراسة الباحثه لذا سوف تلقي الباحثه الضوء علي أهمية هذه الوظيفة ( تخطيط الموارد البشرية ) .

#### و- مفهوم تخطيط الموارد البشرية.

اتفق كل من صلاح الدين محمد عبد الباقي (٢٠٠١) ، خالد عبد الرحمن مطر (١٩٩٩) ، صوفيا حبشى (٢٠٠٥) علي أن تخطيط الموارد البشرية هو العملية التي من خلالها تحديد حاجات المنظمة من الموارد البشرية كمياً ونوعياً ومقارنة هذه الحاجات مع القوي العاملة الحالية عدد ونوع الأفراد المراد استقطابهم اعتماداً علي أهداف المنظمة والفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية . (٢٨ : ٢٧) ، (٢١ : ٣٠) ، (٣٠ : ١٣-١٥)

#### ز- أهمية تخطيط الموارد البشرية.

يري كل من كمال نور الله (١٩٩٢) (٤٩) ، سعود بن محمد وأخرون (١٩٩٧) (٢٤) ، خالد عبد الرحمن (١٩٩٩) (٢١) ، وكل من محمد الحناوي ، محمد الصحن (٢٠٠٣) (٥٤) عن أهمية تخطيط الموارد البشرية ، حيث تظهر في عدة مستويات منها :

- علي صعيد الفرد من خلال التخطيط مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب .
- علي الصعيد المنظمة عدم وجود عجز أو فائض في الموارد البشرية والاستخدام الأفضل لمصادرهما من القوي العاملة وإمكانية توقع المشاكل التي قد تنشأ عن زيادة أو نقص العمالة .

## ويهتم تخطيط الموارد البشرية بمجالات واسعة وعديدة منها :

- ١- تقدير أثار أو نتائج التغييرات علي حجم وطبيعة القوي العاملة ومن هذه الزاوية فإن تخطيط الموارد البشرية يدرس إمكانية إجراء التغيير المقترح في وسائل العمل أو في طرق الأداء أو في الهيكل التنظيمي أو في حجم العمليات أو في خطة الإنتاج أو في الأسواق أو في تكنولوجيا الإنتاج أو في نظام الرقابة أو غير ذلك .
- ٢- تقدير أثار تغيير ظروف العمل علي حجم وطبيعة القوي العاملة بالمنظمة وفي تصدقها المنظمة في المستقبل .
- ٣- تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية بالمهارات والقدرات والخبرات المطلوبة سواء علي ألمدي الطويل أو علي ألمدي القصير ، وذلك في ضوء خطة التنمية المقررة للمنظمة وبذلك لا تواجه المنظمة مشكلات عن الحاجة إلي قدرات بشرية معينة . (٥٤ : ٨٣ : ٧٨)

ويري الباحث أن الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضي تعتبر هامة وضرورية في هذه الفترة حيث أن الهيكل التنظيمي بإدارة النشاط الرياضي يحتاج إلي تعديل وتغيير وخاصة أن النشاط الرياضي ليس له هيكل تنظيمي مستقل بذاته مما يؤثر سلبياً علي تحقيق أهداف العديد من المشكلات التي تصادف أخصائي النشاط الرياضي.

### ح- أهداف تخطيط الموارد البشرية :

يذكر احمد مصطفى (٢٠٠١) أن من أهم أهداف تخطيط الموارد البشرية:

- تحديد أنواع الوظائف اللازمة .
- التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية .
- تحقيق التوازن القطاعي في العمالة بين قطاعات النشاط في المنظمة .
- التنبؤ بالمشكلات المختلفة في هيكل العمالة سواء السن أو الجنس أو الدرجات المالية أو المؤهلات العلمية أو التخصص (زيادة تخصصات معينة وندرة تخصصات أخرى).

(٣ : ٨٣ - ٨٥)

كذلك يضيف كمال نور الله (١٩٩٢)(٤٩) الى ضرورة :

- الإعداد لبرامج التدريب وتنمية لتولي مهام وظائفهم .
- تقدير تكاليف الموارد البشرية وإعداد الموازين والدورات والمكافآت.

- الإعداد الجيد لأعمال الاستقطاب والاختيار والتعيين وترابط عملية التخطيط للموارد البشرية أساسا الباحثه أن اهتمام إدارة الموارد البشرية الأخرى .
- ويرى الباحث أن اهتمام إدارة التوجيه بالسعي نحو تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية سوف يؤمن إيجابياً علي تحقيق لأهداف النشاط الرياضي الداخلي بدرجة كبيرة .

#### ط- تخطيط الموارد البشرية :

#### الأهداف التنظيمية :

تحدد هذه الأهداف علي أساس النتائج المتوقعة وتبدأ عملية تحديد الأهداف في المستويات العليا بالمنظمة، وتتحدد الرسالة والتي تعرف عمل المنظمة الحالي والمستقبل، ويعتمد تكوين وبناء الأهداف طويلة الأجل والاستراتيجيات علي رسالة المنظمة ، ويمكن استخدام هذه الأهداف والاستراتيجيات في بناء أهداف الأداء قصيرة الأجل وعادة يكون لها دور زمني ، ويعبر عنها في صورة كمية ، وتنبثق أهداف الأقسام والفروع من أهداف الأداء قصيرة الأجل للمنظمة ، ويسمي السلوك الذي يتم به تكوين الأهداف علي مستوي المنظمة ، والإدارات والأقسام "المدخل المتدفق التابع Cascade Approach " لتحديد الأهداف .

#### تحديد المهارات والخبرات المطلوبة (الطلب) :

بعد تحديد الأهداف لمستوي المنظمة والإدارات والأقسام علي المديرين ، تحديد المهارات والخبرات المطلوبة لمقابلة أهدافهم المحددة . والهدف ليس في النظر إلي المهارات والقدرات للأفراد الحاليين ولكن بدلاً من ذلك تحديد المهارات والخبرات المحتملة والمطلوبة لمقابلة هذه الأهداف. وبمجرد عمل هذا فإن المديرين يكونوا في مركز أفضل لتحديد المهارات والخبرات الضرورية لمقابلة أهدافهم ، أما الخطوة الأخيرة في هذه المرحلة هي ترجمة المهارات والخبرات المطلوبة إلي العدد والنوع (الكم والكيف المطلوب من الموارد البشرية).

#### المتطلبات الإضافية (الصافية) من الموارد البشرية :

وبمجرد تحديد أنواع وأعداد الأفراد المطلوبين، فإنه يلزم تحليل هذه التقديرات في ضوء الموارد البشرية الحالية والمتوقعة للمنظمة وتتطلب هذه العملية تحليل الأفراد العاملين حالياً والتنبؤ بالتغيرات المتوقعة.

### تنمية الخطط التنفيذية :

بعد الانتهاء من تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية ، فإنه يتم الخطط التنفيذية اللازمة لإنجاز النتائج المرغوبة وإن أظهرت صافي الاحتياجات الحاجة إلي احتياجات من الموارد البشرية فإن الخطط لابد ان نتيجة لاستقطاب ، واختيار ، وتوجيه ، وتدريب العدد والنوع المطلوب من الأفراد ، أما في حالة ما إذا كان المطلوب تخفيض في العمالة ، فإن لابد من خطط العمل التعديلات الضرورية .

(٢٢ : ٧٣-٧٨)

ويري الباحث أن تطبيق خطوات تخطيط الموارد البشرية ووضعها في الحسبان أمر ضروري وبالغ الأهمية وخاصة في إدارة النشاط الرياضي وان عدم تطبيقها أو إغفال أي خطوة من هذه الخطوات سوف يؤثر سلبياً علي مدي تحقيق الأهداف المرجوة للنشاط الرياضي بالجامعة .

### ي- خطوات تخطيط الموارد البشرية :

- ١- تحديد الأهداف التنظيمية علي وحدات تنظيمية معينة .
- ٢- تحديد المهارات والخبرات والعدد الكلي من الأفراد ( الطلب علي الموارد البشرية ) المطلوب لتحقيق وإنجاز الأهداف علي مستوي المنظمات والإدارات .
- ٣- تحديد المتطلبات الإضافية ( الصافية ) في ضوء الموارد البشرية الحالية للمنظمة .
- ٤- تنمية خطط تنفيذية لمقابلة الحاجات المتوقعة من الموارد البشرية .

(٤٩ : ٥٤)

### ك- مراحل تخطيط الموارد البشرية :

استناداً إلي هذا المدخل المتكامل، فإن تخطيط الموارد البشرية يتم وفق للمراحل التالية كما ذكرها كل من كمال نور الله (١٩٩٢) (٤٩) .

### المرحلة الأولى : تحديد المتوفر من القوي العاملة ويتم ذلك من خلال ما يلي :

- ١- وضع الوضع الراهن بالنسبة إلي القوي العاملة كل فئة علي حده ( العاملين في المكاتب ، الاختصاصيون ، الكوادر الإدارية في المستوي الإشرافي ، المستوي المتوسط ، والعالي العمال العاديين ... الخ ) وذلك في كل وحدة إدارية علي حده مع تحديد خصائصها ونجاحها .

- أ- السن والجنس والمؤهل العلمي.
  - ب- الخبرة.
  - ج- التأهيل الجامعي .
  - د- مستوي الكفاءة الراهن ، المستوي الممكن بعد التدريب .
  - هـ - تطلعات العناصر .
- ٢- التنبؤ بعدد العناصر من كل فئة ، الذين سيقون في نفس فئاتهم خلال فترة الخطة الموضوعية ، وذلك بتحديد معدل دوران العمالة استناداً إلي نتائج السنوات السابقة .
- ٣- تحديد عدد العناصر الذين سيدخلون في نفس الفئة من خلال مدة الخطة سواء بسبب الترقية أو التثقل ، دون حاجة لتدريبهم ، والذين يمكن أن يدخلوا الفئة ذاتها بعد تدريب خاص .
- ٤- التنبؤ إلي العوامل السابقة وبعدد العناصر التي يمكن أن يحول علي توافرها خلال مدة الخطة .

#### المرحلة الثانية :تحديد الاحتياجات :

ويتم ذلك من خلال ما يلي :

- ١- إعداد كشف بالمراكز الوظيفية المشغولة حالياً من كل فئة مع ملاحظة أن يكون شاغليها ممن تتوافر فيهم الشروط المطلوبة .
- ٢- حساب عدد المراكز الوظيفية الإضافية من كل فئة نتيجة :
  - أ- تطور الأهداف والمهام نتيجة لزيادة الكمية .
  - ب- تطور المنتجات نوعياً سلفه كانت أو خدمات .
  - ج- إعادة التنظيم وإدخال تعديلات أساسية علي بنية المنظمة .
  - د- تبني أساليب وتقنيات جديدة كاستخدام تجهيزات متطورة أو إدخال الحاسبات الإلكترونية في أعمال الإدارة.
- ٣- حساب عدد المراكز الوظيفية الإضافية التي يمكن إلغائها نتيجة :
  - أ- إدخال تقنيا وأساليب جديدة.
  - ب- إعادة التنظيم
  - ج- إعادة النظر في تصميم المراكز الوظيفية ، والمهام الملقاه علي كل منها .
  - د- تعديل عدد ساعات العمل .
- ٤- تحديد إجمال (الزيادة أو النقص من كل فئة ) مع متطلبات أشغالها .
- ٥- تحديد المراكز الوظيفية المطلوب أشغالها ، مع أخذ الموارد المالية المتاحة بعين الاعتبار.

### المرحلة الثالثة : التوفيق بين المتوافرين والحاجات ويتم ذلك من خلال :

- ١- تحديد الفرق سواء كان إيجابياً أو سلبياً لكل فئة علي حده .
  - ٢- إجراء التصحيحات اللازمة نتيجة حركة الترقيات أو التنقلات الداخلية الممكنة .
  - ٣- إعداد برامج عمل سواء لاستقطاب العناصر من داخل المنظمة من أجل تأهيلها للوظائف والتدريب الضرورية ، أو لتدريب العناصر من داخل تأهيلهم للوظائف الجديدة .
- ومع أن هذه المراحل تتردد بالنسبة إلي كل مستويات المنظمة فإن لكل من هذه المستويات خصائصها الذات ، مما يحتم بالضرورة وجود تقنيات خاصة بها .

(٤٩:٤٤)،(١٤ : ١٣-٤٩)

الاقتراحات العملية التي تساعد علي عملية زيادة تكامل تخطيط الموارد البشرية مع الخطط الإستراتيجية للمنظمة تذكر رواية حسن(١٩٩٨) ضرورة مراعاة بعض الاقتراحات العملية التالية عند تخطيط الإدارة للموارد البشرية من أهمها:

- ١- يجب علي مخططي الموارد البشرية معرفة استراتيجية العمل وضمان توافق خطة الموارد البشرية مع استراتيجية العمل .
- ٢- يجب الربط بين تخطيط العمل ، وتخطيط الموارد البشرية مما يشجع المديرين التنفيذيين علي التفكير في الموارد البشرية عند تفكيرهم في خطة العمل .
- ٣- يجب أن يكون تخطيط الموارد البشرية هدفاً للمنظمة ، قد يواجه قيود متماثلة في نقص العدد في الموارد البشرية وإن هذه المشكلة تحتاج إلي التركيز عليها ، والاهتمام بها في المستويات العليا من المنظمة .
- ٤- ضمان قدرة برامج الموارد البشرية التقليدية ، علي إشباع حاجات الإدارة العليا والإدارات الوظيفية .
- ٥- تحديد مضامين الموارد البشرية بالنسبة لخطة عمل المنظمة .
- ٦- تحديد قضايا وأمور الموارد البشرية التي تؤثر في أهداف العمل وإعلام المديرين به .
- ٧- تحويل أهداف العمل إلي أهداف الموارد البشرية التي تمثل الأساس في الخطأ الإستراتيجية للموارد البشرية .
- ٨- مراجعة عملية التخطيط الاستراتيجي لتحديد الفرص الجديد لتقنين إدارة الموارد البشرية فيها .

(٢٢ : ٧٨،٧٧)

ويري الباحث أن إدارة الموارد البشرية لإدارة النشاط الرياضي إذا ما اهتمت بتحديد أهداف الموارد البشرية للنشاط الرياضي بها وراعت الخطوات الأساسية في عملية التخطيط للموارد البشرية وكذلك مراحلها فسوف يؤثر ذلك تأثيراً إيجابياً علي تحقيق أهداف برنامج النشاط الرياضي بالجامعة .

### ٣/١/٢ رعاية الشباب بالجامعات :

إن الشباب في مرحلة التعليم الجامعي يمثلون الطاقات الخلاقة والقوة المبدعة التي يستند إليها المجتمع في بناء مستقبله السياسي والاجتماعي والإقتصادي ، والشباب في هذه المرحلة يصل إلى مرحلة الرشد حيث يستطيع الفرد أن يمارس مختلف حقوقه المدنية ، ويصبح قادراً على تحمل المسؤولية فالشباب هو العنصر البشري الأساسي في أي مجتمع ، ولذلك توجه المجتمعات إهتماماً خاصاً لطلاب الجامعات من أجل إعدادهم للمواطنة الصالحة من خلال تهيئة مختلف الظروف والحياة الدراسية والأنشطة الطلابية المختلفة لتنميتهم عملياً واجتماعياً وبدنياً وإفريقياً بما يتمشى مع خصائصهم وميولهم وإتجاهاتهم . (١٧ : ٢٤١)

وتعتبر مرحلة الشباب من أهم المراحل التي يمر بها الفرد خلال حياته ويكتسب منها مهاراته الإنسانية من مهارات إجتماعية وبدنية وهي التي تساعد على تدبير شئونه مع مراعاة قدراته وإستعداداته فضلاً عن الخبرات التي سيكتسبها من خلال علاقاته مع أقرانه وأثر ذلك في تطور شخصيته وأنماط سلوكه والقيم والاتجاهات التي يتبناها . (٤٧ : ١٥)

وتتسابق الدول لتحقيق مستقبل أفضل لأبناء مجتمعها لهذا تقوم بتركيز الإهتمام على ذخيرتها وعدتها للمستقبل والتي تتمثل في الشباب ، لذلك فإن رعاية الشباب تستهدف أعداد الأبناء وإشباع كافة احتياجاتهم ومطالبهم بما يكفل لهم النشأة السليمة ، كما تستهدف رعاية الشباب إلى علاج المشاكل الإجتماعية الناشئة عن تخلف تنظيمات المجتمع وإحتياجات الأفراد ، وتعبئة طاقات الشباب وتنظيم الإفادة من جهود التطوعية في خدمة المجتمع ، كذلك رغم عمليات التنمية الاجتماعية والإقتصادية التي تتولاها التنظيمات المختصة للإسهام في رفاهية المجتمع وتقدمه ، وكذلك تنمية الشخصية الإنسانية حيث أن التأثير بين الشخصية الإنسانية والبيئة تكون متصلة ومتبادلة مدى الحياة والشخصية الإنسانية هي الوحدة الأساسية للعمليات التربوية التي تهدف إلى تمكين الفرد من تطور شخصيته من الجوانب البدنية والنفسية والاجتماعية بما يحقق الخير للفرد والمجتمع . (٤٦ : ٢٠)

ولا تهدف رعاية الشباب إلى الحصول على البطولات بقدر ما هي تدريب الشباب على ممارسة المواطنة الصالحة ، وتعرض الشباب إلى جميع أنواع النشاطات التي تكسبه خصائص المواطن الصالح . (٤٢ : ٥)

#### أ- مفهوم رعاية الشباب :

تعتبر أجهزة رعاية الشباب من الأجهزة الحديثة ورغم حداثة فقد لعبت دوراً هاماً وجوهرياً في أحداث تغيير وتطوير في سلوكيات الشباب وقد تأتي ذلك من خلال خدماتها المتنوعة التي تقدم للشباب عامة ولشباب الجامعات خاصة ومن خلال أهدافها التي تحقق من خلال الأعداد وتنفيذ للأنشطة المحببة لنفوس الشباب والتي تتمشى مع متطلبات وإحتياجات هذه المرحلة السنة ومن خلال العلاقات الإنسانية التي تربط بين الأخصائيين المنفذين للأنشطة وللممارسين لأوجه الأنشطة المتنوعة أدى ذلك إلى أن غيرت من مفاهيم الشباب وسلوكياتهم وذلك من خلال الممارسة للأنشطة المتنوعة فرعاية الشباب تعمل من خلال محورين أساسيين إتاحة الفرصة للشباب الممارس للأنشطة ومن خلال تهيئة الفرصة للطلاب المتميزين من المنافسة مع أقرانهم من خلال الإحتكاك مع الجامعات الأخرى والأندية ذلك المستوى المرتفع في الألعاب المختلفة ومن إتاحة الفرصة أيضاً للمشاركة في أنشطة الإتحادات الرياضية المختلفة وكان لإختيار قادة العمل الطلابي دوراً هاماً وفعال في التأثير على الشباب إيجابياً وقد تعاملت هذه القيادات الشابة مع مشرفيها بصورة مشرفة وأدى ذلك إلى رفع القاعدة الشابة للمشاركة في البرامج والأنشطة المتنوعة وذلك من خلال الخبرة الميدانية والعملية لهؤلاء الرواد . (١٠ : ٣٨)

#### ب- أهمية رعاية الشباب بالجامعة :

تقدم رعاية الشباب خدمات مهنية منظمة ذات صبغة وقائية وإنمائية وعلاجية تؤدي للشباب لغرض مساعدتهم كأفراد وجماعات للوصول إلى مستويات إجتماعية وجسمانية وعقلية ونفسية سليمة تتفق مع أهداف المجتمع وتساهم في بنائه وتطويره وحمايته ، وفي هذا الصدد يذكر عبد الخالق علام (١٩٧٠) أنها ذات صبغة وقائية وإنمائية وعلاجية تؤدي للشباب بغرض مساعدتهم كأفراد وجماعات للوصول إلى حياة تسودها علاقات طيبة ومستويات إجتماعية تتمشى مع رغباتهم وإمكاناتهم وتتوافق مع مستويات وأمانى المجتمع الذي يعيشون فيه . (٥٥ : ١٩٥) ، (٣٢ : ٩)

و أن رعاية الشباب هي تلك الرعاية التي تمكن وتساعد الشباب على أن يحيا حياة ملؤها الحكمة والأمان والسعادة وكذلك إستغلال إمكانياته وقدراته ودوافعه لتحقيق أكبر قدر من الفائدة للشباب والوطن الذي يعيش فيه هذا الشباب وكذلك مساعدة الشباب على أن يحيا

حياة تسودها الصحة النفسية والهدوء النفسى ، وترى تيرمان هانم عدلى (١٩٧٩) بأنها مجموعة من الخدمات والأنشطة التى تتاح للشباب من خلال برامج مخططة تتناسب وتحدد تفاعل الشباب مع المجتمع بهدف التكافل الإجتماعى وإستقرار الأفراد فى جميع النواحي للنهوض بهم وبأهداف المجتمع . ( ١٦ : ١٥ )

ويذكر عبد الخالق علام (١٩٧٠) أن رعاية الشباب بالجامعة تعمل على توجيه نشاط الطلاب فيما يقومون به من سلوك أو علاقات من خلال لعبهم ومناقشاتهم وقراءاتهم ورحلاتهم وخدمة بيئتهم أى توجيه كافة العمليات التى يقوم بها الطلاب متأثراً بميوله ورغباته وقدراته وإمكانياته بحيث تتم هذه العمليات بصورة يرضى عنها المجتمع بعيدة عن الأهواء الشخصية الضارة. ( ٣٢ : ٨٤ )

ويرى الباحث من خلال العرض السابق للمفاهيم أنها تجمع على أن رعاية الشباب عمل يؤدى ويقدم فى صورة خدمات علاجية أو وقائية أو إنشائية للشباب ليساعده على التعامل مع المجتمع لتحمل مسؤولياته كل طبقاً لإمكانياته وقدراته وبما يتفق مع رغباتهم وميولهم ويمكن تلخيص التعريفات السابقة فى النقاط الآتية :

- أنها خدمات مهنية ومجهودات منظمة .
- ذات صبغة وقائية وعلاجية وإنشائية للشباب .
- تهدف لمساعدة الشباب كأفراد أو جماعات .
- تهدف إلى الوصول إلى علاقات طيبة ومستويات إجتماعية .
- تراعى إمكانات ورغبات الشباب .
- تعمل على تحقيق آمنيات الشباب فى المجتمع الذى يعيشون فيه .

#### ج- فلسفة النشاط الرياضى برعاية الشباب :

ويذكر عبد الخالق علام (١٩٧٠) أن رعاية الشباب بالجامعة تعمل على توجيه نشاط الطلاب فيما يقومون به من سلوك أو علاقات من خلال لعبهم ومناقشاتهم وقراراتهم وخدمة بيئتهم إلى توجيه كافة العمليات التى يقوم بها الطالب متأثراً بميوله ورغباته وقدراته وإمكاناته بحيث تتم هذه العمليات بصورة يرضى عنها المجتمع بعيدة عن هذه الأهواء الشخصية الضارة ، ورعاية الشباب بالجامعة بأنشطتها المتنوعة تساهم مساهمة فعالة فى توفير فرص النمو السلمية للطلاب حيث إن شخصية الفرد تتفاعل وتتأثر بالتجارب والظروف الإجتماعية التى يمر بها ، وتعمل رعاية الشباب على توجيه جهودها فى رعايته والعمل على تهيئة ظروف البيئة الجامعية لتتاح للطالب فرص النمو السليم ، فإن خصائص الإنسان قابلة للتغيير والتشكيل ويمكن تميمتها من خلال ما يمر به الفرد من تجارب فى حياته وعلاقاته بغيره ، وتعمل رعاية الشباب على توجيه الجهود نحو إكساب الطالب خبرات ومميزات صالحة حيث إن الإنسان إجتماعى بطبعه يعيش داخل جماعة يتأثر بهم ويؤثر فيهم ، كما أنها

تعمل على توجيه هذه الجماعات وإستخدامها كأداة للتأثير عليها لإكسابهم مميزات المواطن الصالح ، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الحقائق مجتمعة ترسم الطرق التى تتبعها رعاية الشباب وتحدد إتجاهاتها لتكون ذات أثر فى الطالب وتبتعد عن الإتجاهات الضارة المدمرة . ( ٣٢ : ٨٤ ، ٨٥ )

ويذكر عبد المنعم شوقى (١٩٨٦) أن رعاية الشباب بالجامعات تعمل على تحقيق ما يلى :

- إعداد الشباب ذهنياً ونفسياً وإجتماعياً للمعيشة المتكاملة فى مجتمعنا النامى .
- توفير الفرص للطلاب حتى يتدربوا على المهارات اللازمة للحياة الديمقراطية .
- مساعدة الطلاب على حل مشاكلهم الفردية والجماعية التى تعوقه عن الإسهام الكامل فى الحياة الجامعية .
- تدريب الطلاب على المهارات اللازمة لتكوين علاقات مهنية ناجحة مع بعضهم البعض.
- وضع مستويات للسلوك الجماعى بين الطلاب والدعوة للتمسك لها .
- مساعدة الطلاب على توسيع إهتماماتهم وتنويع هواياتهم ومهاراتهم الرياضية والفنية والثقافية .
- تشجيع التطوع للخدمة العامة والرغبة فى التضحية فى سبيل الغير .
- إسعاد الطلاب أثناء حياتهم وإعدادهم للاندماج الناجح فى الحياة العامة بعد تخرجهم .
- تعزيز قيمة الولاء للجامعة ولكيانها وللمجتمع عامة .

(١٥ : ٣٧)

و تحرص رعاية الشباب على تقديم البرامج والأنشطة الرياضية المتعددة التى تساعد على توفير فرص النمو المتكامل للشباب وعلى إشباع هواياتهم المختلفة بما يتوفر فى مجال الأنشطة الرياضية من تعدد وتنوع اللعبات المختلفة ، وصقل هذه الهوايات والتركيز على دعم وتأصيل السلوك القويم عن طريق الممارسة الإيجابية الفعالة التى تخلق المواقف المتعددة التى يمكن استغلالها لتوجيه هذه الممارسة توجيهها بناءً بما يحقق وينظم إستثمار وقت الشباب فيما يعود عليهم وعلى المجتمع بالنفع ، ويجب أن تتبع هذه البرامج من القاعدة العريضة من الطلاب لتكون إنعكاساً صادقاً معبراً عن رغباتهم وميولهم وقدراتهم . ( ١٢ : ٦ )

#### د- أهداف النشاط الرياضي:

يعتبر النشاط الرياضي ظاهرة إجتماعية مثله مثل جميع أنواع الأنشطة الأخرى للإنسان ، فالنشاط الرياضي أصبح ظاهرة إجتماعية واسعة النطاق تغوص جذورها بعمق في حياة الشباب والبالغين من الرجال والنساء من ممارسة ومشاهدة وهواية وترويح وإحتراف وتربية وصحة وثقافة . (٥٢ : ١٩)

ويعتبر النشاط الرياضي جزء أساسى من عملية تربية وتطوير الشخصية ككل ، ويعتبر من الوسائل العامة لتربية الفرد تربية شاملة متزنة ، ومن هنا يمكن القول بأنه يقترن بالضرورة بالممارسة العملية التى تتطلب حركة أجزاء من الجسم للقيام بها ، وعن طريق ممارسة النشاط الرياضى فى المراحل العمرية المختلفة ، وتحدث فى جسم الإنسان تغييرات وظيفية تؤثر إيجابياً على أعضاء الجسم فكفاءة الأجهزة الحيوية وقدرة الجسم على مقاومة الأمراض غالباً ما ترتبط بممارسة الفرد للأنشطة الرياضية ، كما أن المرودات النفسية السارة التى تبعثها ممارسة الأنشطة الرياضية تسهم بصورة ملحوظة فى تخفيف حدة التوتر النفسى الناجم عن تعقيدات الحياة العصرية .

وإن وضع أهداف للمنظمات لابد أن يكون واضحاً ليعرف أى صاحب منصب إدارى دوره فى تحقيق تلك الأهداف العامة فبالرغم من أن النوايا طيبة ويسعى كل شخص إلى المشاركة فى تحقيق تلك الأهداف العامة إلى أن النتائج غالباً ما تكون مخيبة للآمال ، حيث أنه كانت تقدر الأهداف على مستوى عال ويتم التكليف دون أن يؤخذ رأى المسؤولين عن التنفيذ فى تلك الأهداف أو فى متطلباتها لا التنفيذ وإذا كان رأى ومشاركة فهى مشاركة صورية أو مشاركة جزئية على أحسن تقدير ، وكان نمط الإدارة السائد إلى وقت كبير هو الإدارة العسكرية حيث للأوامر دور كبير لقد أصبح من الضرورى الآن فى ظل التحديات العالمية المعاصرة والمنافسة العالمية الشرسة أن تدار المنظمات بطريقة ديمقراطية حيث يدور حوار موضوعى بين الرؤساء والمرؤوسين بين أصحاب جميع المناصب الأساسية والمستويات حول الرؤية والرسالة باعتبارها نقطة الانطلاق فى تحديد الإتجاه العام للمنظمة وذلك بالإضافة إلى الحوار الأساسى حول الأهداف العامة المطلوب تحقيقها ، ولقد أصبح من الضرورى أن يتم وضع النظم الداعمة وخطط العمل التى تستمد من النتائج المستهدفة على مستوى المناصب الإدارية وتضمن تحقيقها بعد أن كانت تلك النظم مستمدة بشكل عام من الأهداف العامة للمنظمة دون دراسة دقيقة لملاءمتها . (٢٧ : ١٠)

ومن خلال العرض السابق لأهمية الأهداف ومن خلال البحث إتفق العلماء على أن أهداف النشاط الرياضى بالجامعات تتمثل فيما يلى :

- توسيع قاعدة المستفيدين والمشاركين فى الأنشطة الرياضية المركزية ودفع الكليات لتحقيق حصيلة فى الأنشطة الداخلية والإشتراك فى الأنشطة المركزية بأقصى الطاقات.
- تقوية الروابط بين طلاب كليات الجامعة وكذلك العاملين فى أجهزة رعاية الشباب بالكليات للحصول على أفضل النتائج لفائدة القاعدة الطلابية وإتاحة الفرص لممارسات القيادات الطلابية لأعمالها فى المناخ الصالح للوصول لأعلى المستويات .
- رفع مستوى التدريب للأنشطة الرياضية والإرتقاء بالمستوى العام ومستوى الممتازين فى ألوان النشاط الرياضى .
- زيادة الإحتكاك لرفع المستوى الرياضى .
- دقة تنفيذ الأنشطة مع دقة تنظيم الاجراءات الإدارية والمالية حسب الميزانية المخصصة فى أقصى طاقة من النشاط لاستفادة الطلاب بأقل التكاليف الممكنة .
- إختيار المنتخبات التى تمثل الجامعة والتى يمكن الإشتراك بها فى الأنشطة الرياضية الخارجية ودورة الجامعات المصرية التى ينظمها الإتحاد الرياضى العام للجامعات .

(١١ : ٣)

#### هـ- الهيئات المسؤولة عن النشاط الرياضى بالجامعات المصرية :

إن الجامعات بصفة عامة لا ينظر إليها على أنها مؤسسات علم فقط بل هى تجمع إنسانى له إحتياجاته ورغباته ووظائفه المتعددة ، لذا فإن هذه المؤسسات التى لها دور بارز فى حاضر ومستقبل هذه الأمة يقع عليها العبء فى إعداد هذه الثروة البشرية إعداداً تربوياً سليماً يشمل جميع النواحي التى تكون الإنسان لتتحقق التربية الشاملة المتزنة (٩ : ٥)

ومن أهم المجالات التى تحقق هذه التربية هو مجال النشاط الرياضى ، لذلك نجد أن النشاط الرياضى بالجامعات هو مسئولية بعض الهيئات الرياضية لتحقيق هذه التربية للطلاب بهذه الجامعات وهذه الهيئات هى :

## (١) الاتحاد الرياضى المصرى العام للجامعات والمعاهد العليا :

يضم هذا الإتحاد شخصيات رياضية عامة حددها بالإسم لشغل مراكز القيادية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ويضم أيضاً عمداء كليات التربية الرياضية ورؤساء الأجهزة الفنية لرعاية الشباب فى ج.م.ع. .

## أهداف الإتحاد الرياضى المصرى العام للجامعات والمعاهد العليا :

- الإرتفاع بالمستوى الرياضى لأبطال الجامعة .
  - تمثيل الجامعات فى الاتحادات الرياضية المختلفة وإتاحة التعاون بينها وبين سائر الهيئات الرياضية .
  - إقامة العلاقات مع التنظيمات الرياضية الجامعية الدولية والإقليمية .
  - إعداد المنتخبات الإقليمية والقومية للجامعات للإشتراك فى الدورات الرياضية الجامعية والدولية والإقليمية .
- وتتص لائحة الإتحاد الرياضى المصرى العام للجامعات والمعاهد العليا عام ١٩٨٥ م على أن ينشأ هذا الإتحاد ويكون مقره القاهرة . (٥ : ١)

## (٢) إدارة النشاط الرياضى بالإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة :

يشتمل جهاز رعاية الشباب فى كل جامعة على هيئة إدارة عامة تشمل الإدارات الفنية الآتية بالإضافة إلى إدارة الشؤون المالية والإدارية :

- ١- إدارة النشاط الرياضى .
- ٢- إدارة النشاط الفنى والثقافى .
- ٣- إدارة نشاط الجواله والخدمة العامة .
- ٤- إدارة النشاط الاجتماعى والرحلات .
- ٥- إدارة نشاط الأسر .
- ٦- إدارة نادى العلوم .

## و- أسس النشاط الرياضى بالجامعات :

- ولكى يحقق النشاط الرياضى بالجامعات أهدافه فإنه من الضرورى مراعاة الآتى :
- أن يكون الطالب محور النشاط الرياضى : حيث يتعين ألا يقتصر الإهتمام على العناية بالفرق الممتازة للوصول للبطولة ، بل توجه نواحى النشاط الرياضى للطالب لجعله وسيلة لتحقيق أهداف تربوية نسعى إليها .
- ديمقراطية التنظيم وإيجابية الطالب : حيث إتباع الطرق الإيجابية الديمقراطية فى تنظيم النشاط الرياضى وذلك بإتاحة الفرصة للطلاب للمساهمة الفعلية فى إختيار النشاط الرياضى ووضع البرنامج وذلك عن طريق مكاتب رعاية الشباب وإتحاد الطلاب .
- تلقائية الطالب : حيث يجب أن تتاح للطلاب الفرصة لإختيار ما يشاء من ألوان النشاط الرياضى والذى يتفق مع ميوله وإستعداداته.
- الحرية المنظمة : حيث يشترط الإفادة من أى نوع من أنواع النشاط أن يصاحبه حرية فى أداءه .
- التعاون : يتضمن أن يتعاون الجميع فى القيام بالمسئوليات المتعلقة بالنشاط الرياضى ، طالما أنهم يشاركون فى التمتع بمزاياه ، لأن هذا التعاون تدريب على الحياة فى المجتمع وتحمل المسؤولية تحقيقاً للقيمة الإجتماعية للنشاط .
- التوازن : يجب أن يراعى التوازن فى الألعاب المختلفة الفردى منها والجماعى حيث لا يطغى نوع على الآخر .
- ربط الأسرة الجامعية وتوثيق صلتها بالبيئة : وذلك عن طريق إشترك الطلبة وأعضاء هيئة التدريس فى الحفلات والمهرجانات والأيام الرياضية .

(٥٨ : ١٧ ، ١٨)

## ز- أنواع النشاط الرياضى الجامعى :

### (١) النشاط الداخلى :

هو برنامج إختيارى يعمل على إتاحة الفرصة المناسبة لكل طالب أن يشترك فى لون أو أكثر من ألوان النشاط الرياضى ولا يتحتم على كل الطلبة الإشتراك فيه، ويعتبر النشاط الرياضى الداخلى حقلاً لممارسة المهارات الحركية .

### ومن أهم أغراض النشاط الداخلى ما يلى :

- إتاحة فرص النشاط لجميع الطلاب لممارسة أوجه الأنشطة الرياضية المختلفة .
- يعتبر حقلا لتنمية المهارات التى تعلمها الطلاب من قبل .
- التعليم عن طريق الممارسة عن طريق إكتساب المهارات الحركية ومعرفة قوانين وقواعد الألعاب .
- التربية للوقت الحر بالنسبة للطلاب وذلك بالإشتراك فى أنشطة رياضية بناءة .
- تنمية الصفات الإجتماعية المختلفة مثل ضبط النفس والتعاون ، وإحترام الغير وحسن المعاملة .. الخ .
- العناية بالصحة الشخصية .
- اكتشاف الطلال الموهوبين .
- التدريب على القيادة والتبعية .

( ٨ : ١٥٩-١٦٣ )

### (٢) النشاط الخارجى :

يتمثل فى أوجه النشاط الرياضى التنافسى الذى يمارسه الطلاب خارج الجامعة وتحت إشرافها ويخص هذا النشاط الطلابى الرياضيين من أعضاء الفرق الرياضية التى تمثل الجامعة فى المنافسات الرياضية التى تنظم مع الجامعات الأخرى وبطولات المناطق وبطولات الجمهورية والأيام الرياضية والبطولات المفتوحة ... الخ . (٤٦ : ١٥٤)

### ومن أهم أغراض النشاط الخارجى ما يأتى :

- الإرتفاع بمستوى الأداء الرياضى .
- معرفة مدى صلاحية الطرق الفنية ومقارنتها بغيرها من الطرق وإستتباط طرق جديدة .
- تعلم قوانين الألعاب وتكنيك اللعب .
- إكتساب الصحة البدنية والعقلية والنفسية والمحافظة عليها وتنميتها .
- النمو الإجتماعى .
- ممارسة الأسلوب الديمقراطى فى الحياة .
- التدريب على القيادة .

- تنمية النضج الإنفعالى .
- الإعتماد على النفس .
- حسن قضاء الوقت الحر .

(٧ : ١٧٨-١٨٤)

ومن خلال التعرف على أنواع النشاط الرياضى الجامعى وفهم أهدافه وتوعية الطلاب والقادة التربويين بها يمكن أن تزيد فاعلية برامجها ويزداد إقبال الطلاب على ممارستها .

### ح- إختصاصات الإدارة العامة لرعاية الشباب :

- (١) إعداد مشروع الخطة والموازنة التقديرية للأنشطة الرياضية والثقافية والفنية والإجتماعية والجوالة والخدمة العامة والرحلات والمعسكرات وذلك على مستوى الجامعة .
- (٢) بث روح الجماعة السليمة بين الطلاب وتوثيق العلاقات بينهم وبين أساتذتهم وبينهم وبين طلاب المعاهد والجامعات الأخرى بالاشتراك فى المسابقات الرياضية والثقافية ومعسكرات الجوالة .
- (٣) تنفيذ البرامج والمشروعات التى يتم إعتماؤها من إتحاد الطلاب فى الجامعة وتدعيمها بالإمكانات المادية والبشرية اللازمة .
- (٤) تنفيذ مشروعات وبرامج الخطة على مستوى الجامعة وتنسيق هذه البرامج مع الكليات .
- (٥) تنمية الوعى القومى بين الطلاب وتعميق المفاهيم والأسس السليمة فى نفوسهم .
- (٦) تنظيم الإستفادة من أوقات الفراغ فى تنمية الأنشطة الطلابية بما يعود عليهم وعلى الوطن بالنعف .
- (٧) إصدار البرامج التنفيذية فى كتب وتوزيعها على الطلاب مع بداية كل عام دراسى
- (٨) العمل على توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية .
- (٩) إجراء البحوث والدراسات للتعرف على مشكلات الشباب واقتراح المشروعات والبرامج اللازمة للتغلب عليها وتنفيذ ما يتقرر منها .
- (١٠) تنظيم وتنسيق استخدام مراكز وبيوت التجمعات الشبابية بالجامعة والمساهمة فى المنشآت الرياضية والملاعب ووضع النظم السليمة لإدارتها وصيانتها وتجهيزها بكل ما يلزم من الأدوات والمهمات .

١١) إقتراح مشروع موازنة الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة وفقاً للخطة الواردة من المجلس الأعلى للشباب والرياضة مع مراعاة التنسيق الكامل في إعتمادات الموازنة مع توزيع إعتمادات موازنة إتحاد الطلاب الجامعة ومتابعة أوجه الصرف .

(١٨ : ٣٢)

#### ط- إختصاصات إدارة النشاط الرياضى :

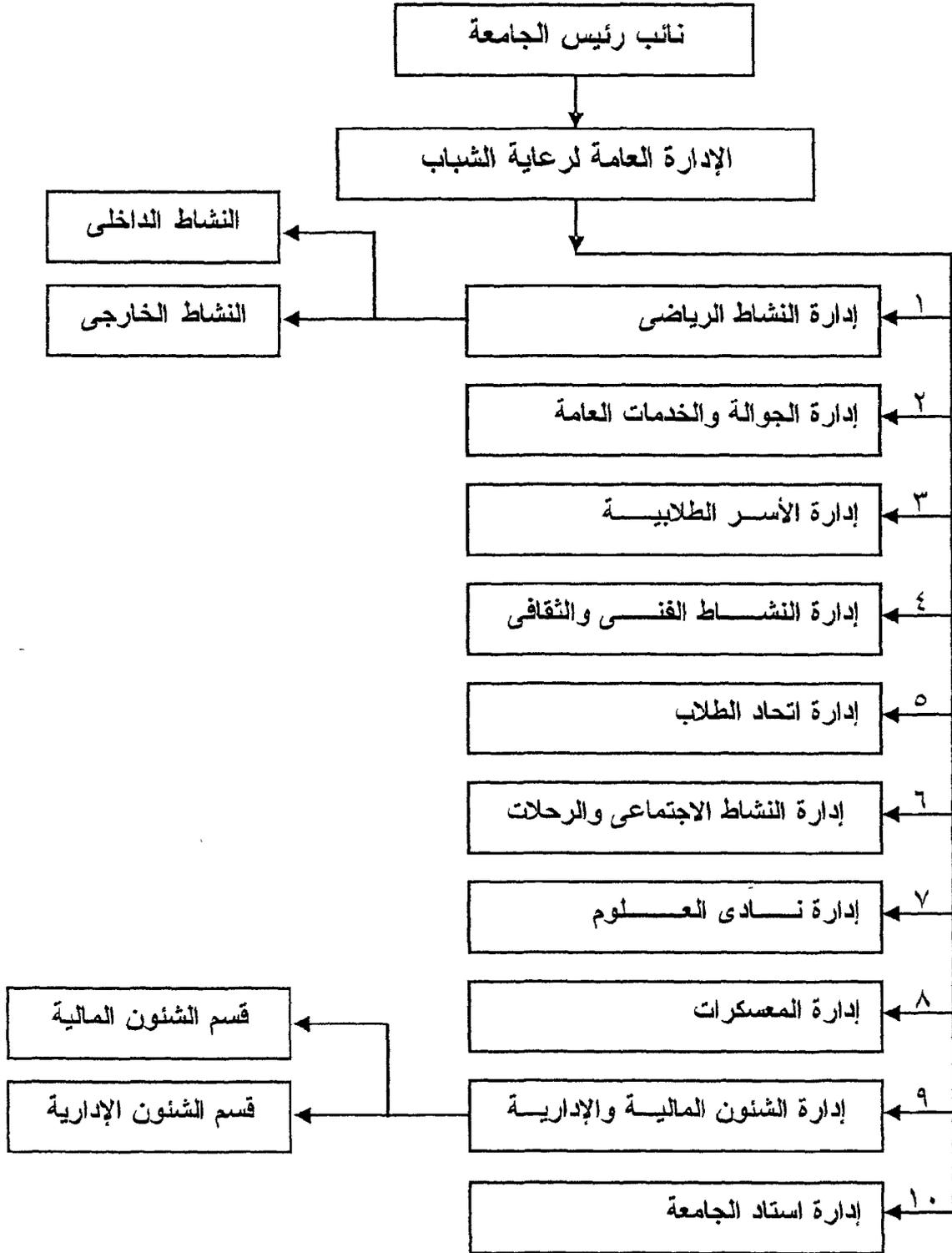
- ١) بث روح الرياضية بين الطلاب والعمل على تشجيع ممارسة الرياضة .
- ٢) متابعة الأنشطة الرياضية وقراراتها مع إتحادات الألعاب المختلفة .
- ٣) تنظيم السجلات الخاصة بالتحكيم وتسجيل نتائج المباريات .
- ٤) إعداد الفرق الرياضية المختلفة فى جميع اللعاب وتحديد المدربين الأكفاء لها للحصول على نتائج رياضية طيبة لها فى مجال المنافسات الرياضية الشريفة وإختيار منتخب الجامعة .
- ٥) تنظيم المباريات والمسابقات والبطولات والمهرجانات الرياضية .
- ٦) وضع خطة تنفيذ النشاط الرياضى للطلاب والطالبات وإقامة أيام رياضية وبطولات فردية .
- ٧) إعداد خطة إنشاء وصيانة المنشآت الرياضية وتزويدها بالإمكانات وتقدير إحتياجاتها.
- ٨) وضع خطة لتنفيذ برامج النشاط الرياضى .
- ٩) متابعة تنفيذ البرامج والمشروعات .
- ١٠) العمل على توسيع قاعدة الممارسين .

(٢٥ : ٣٣)

#### ي- الهيكل التنظيمى للإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا :

إن الهيكل التنظيمى عادة ما ينظر إلى الهيكل فى ضوء التنظيم على أنه ترتيب السلطات التى وجدت من خلال الوحدات التنظيمية المتنوعة ومسئوليات المديرين فى هذه السلطات ، ويتضمن تقسيم العمل تفويض السلطات اللامركزية نطاق الإشراف أو تقسيم العمل . (٦٨ : ٦٣)

ويمر الهيكل التنظيمي للجامعة بعدة مستويات وظيفية حتى يصل في النهاية إلي إدارة النشاط الرياضي بالجامعة وتختلف التنظيمات في كل جامعة عن الأخرى من حيث المسميات الوظيفية ولكنها تشترك كلها في التدرج من حيث الشكل العام للهيكل التنظيمي كما هو موضح بالشكل رقم ( ٢-١ ) الذي يتضح فيه أن الهيكل التنظيمي للإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا يمر بعدة مستويات تبدأ من رئيس الجامعة مروراً بنائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب فالإدارة العامة لرعاية الطلاب ( وتسمى في بعض الجامعات الإدارة العامة لرعاية الشباب ) فإدارة النشاط الرياضي وهي المسؤولة عن تنظيم وإدارة النشاط الرياضي بالجامعة في وضع الخطط والبرامج وتنظيم الدورات والبطولات بين كليات الجامعة وإختيار المنتخبات التي تمثل الجامعة في الدورات التي ينظمها الإتحاد الرياضي المصري العام للجامعات ، وهذا الشكل يبين الإدارات التابعة لمدير عام رعاية الشباب وتبعية الإدارة العامة لرعاية الشباب لرئيس القطاع وهو نائب رئيس جامعة طنطا لشئون التعليم والطلاب وهذا الهيكل تعمل من خلاله رعاية الشباب بجامعة طنطا . ( ١٧ : ٢٤ )



شكل ( ٢-١ )

### الهيكل التنظيمى للإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا

أما بالنسبة لكليات الجامعة فيمر الهيكل التنظيمى بعدة مستويات أيضاً تبدأ من عميد الكلية ثم وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب فمدير عام رعاية الشباب فقسم النشاط الرياضى . ( ٤٨ : ١٨٩ )

## ٢/٢ الدراسات المرتبطة :

## ١/٢/٢ الدراسات العربية :

### ١- دراسة :فكرية سليمان مسعود (١٩٩٠) (٤٤) :

موضوع الدراسة : دور القيادة فى تخطيط وتنفيذ النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية .

هدف الدراسة : الوقوف على دور القيادة فى تخطيط وتنفيذ النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية وذلك من خلال :

- إختصاصات رؤساء أقسام رعاية الطلاب بكليات الجامعة .
- استخدام التحليل الوصفى لهذه القيادات وذلك لإمكان إقتراح هيكل تنظيمى جديد يتناسب ومتطلبات هذه الوظائف .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى بإستخدام الأسلوب المسحى .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان ، و المقابلة الشخصية والملاحظة .

نتائج الدراسة :

- ١- هناك تضارب وعدم وضوح فى أهداف النشاط الرياضى بأقسام رعاية الطلاب بالكليات وهى تعتبر أهداف فرعية .
- ٢- عدم توافر اللوائح والقوانين المالية والإدارية التى تنظم تنفيذ الأعمال .
- ٣- عدم توفر عدد كاف من الأخصائيين الرياضيين ( ذكور) لتنفيذ أنشطة الطلب بدقة.
- ٤- عدم القيام بعملية المتابعة لتنفيذ أنشطة خطة النشاط الرياضى .
- ٥- الهيكل التنظيمى لرعاية الطلاب بالجامعة به قصور فى عدة نواحى ويحتاج إلى تغيير شامل.

## ٢- دراسة: عواطف محمد على (١٩٩٤) (٤٣) :

موضوع الدراسة : المشكلات التي تواجه إدارة الأنشطة الرياضية بجامعة عين شمس .

هدف الدراسة :

- تحديد المشكلات التي تواجه إدارى الأنشطة الرياضية بالجامعة ( مشرفين -

مدربين - حكام - رؤساء أقسام النشاط الرياضى ) .

- الإقتراحات المناسبة لدى أفراد عينة البحث لعلاج هذه المشكلات .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى بإستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : مشرفى الأنشطة الرياضية ، وعينة من المنتخبات الرياضية للطلاب ورواد

اللجان الرياضية .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان .

نتائج الدراسة : ضرورة تقدير البطولات الفردية والاستعانة بالطب الرياضى ، وتوفير

الحوافز والمكافئات الملائمة لمشرفى الأنشطة الرياضية ، وضرورة عقد ندوات لنشر

الوعى الرياضى .

## ٣- دراسة: حسين شاكر (١٩٩٦) (١٩) :

موضوع الدراسة :الرياضة فى الجامعات المصرية .

هدف الدراسة : إجراء مقارنة بين النشاط الرياضى فى الجامعات المصرية والنشاط الرياضى

فى الجامعات الأخرى ، وتطوير النشاط الرياضى بالجامعات المصرية والإرتقاء بها.

منهج الدراسة : المنهج الوصفى بإستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : طالب وطالبة من جامعات القاهرة وعين شمس والأزهر وحلوان وأسيوط

و أخصائى رياضى بالجامعات سألقة الذكر .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان .

نتائج الدراسة : عدم تناسب عدد الأخصائيين الرياضيين مع أعداد الطلاب فى كليات

الجامعة.

٤- دراسة : محمد حسين عابدين (١٩٩٧) (٥٣) :

موضوع الدراسة : تقويم النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية .

هدف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى تقويم النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية والتعرف على مواطن القوة بهذا البرنامج للتأكيد عليها وإكتشاف أوجه القصور لمعالجتها .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى بإستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : ٢٤٠٠ طالب وطالبة من كليات الجامعة ، ٤٠ أخصائى رياضى ، ٢٠ رائد للجنة الطبية .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان و المقابلة الشخصية .

نتائج الدراسة :

١- عدم قيام المسئولين بإدارة النشاط الرياضى لعمل ندوات علمية ومسابقات دورية بين كليات الجامعة بالصورة المرغوب فيها .

٢- افتقار النشاط الرياضى بالجامعة إلى الإمكانيات المادية والبشرية للنشاط .

٣- تضارب جداول الدراسة مع النشاط الرياضى لعدم التخطيط السليم .

٤- عدم تقويم النشاط بصورة دورية .

٥- دراسة : عصمت عرفة مناع (١٩٩٨) (٣٨) :

موضوع الدراسة : برنامج مقترح للتربية البدنية والرياضة لطلاب جامعة الإسكندرية .

هدف الدراسة : تهدف الدراسة إلى اقتراح برنامج للتربية البدنية والرياضة لطلاب جامعة الإسكندرية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى بإستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : ٤٥ خبير فى مجال التربية الرياضية ، ٣٠ رائد من رواد اللجان الرياضية ، ٢٠ أخصائى رياضى ، ٢٠ أخصائى رياضية ، ١٠٣٢ طالب وطالبة من جامعة الإسكندرية .

الإسكندرية .

أدوات الدراسة : ٤ إستمارات إستبيان .

نتائج الدراسة : البرنامج الحالي لا يشبع حاجات الطلاب ورغباتهم ، وأنه مختلف تماما عن البرامج الرياضية الأجنبية ، وتم تحديد أهداف ومحتوى كل برنامج ، كما تم إقتراح خطة زمنية للممارسة ، كما بينت النتائج ضرورة إشترك الطلاب بأحد البرامج بمعدل ٤ ساعة سنوياً عند أى مستوى يعتبر متطلب أساسى للتخرج .

#### ٦- دراسة : مها محمد الصغير (١٩٩٩) (٦١)

نتائج الدراسة : " تصميم برامج للتنمية الإدارية فى المجال الرياضى بإدارة رعاية الشباب جامعة الإسكندرية"

هدف الدراسة : التعرف على الهيكل التنظيمى وأهداف إدارة رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية وكذا تحديد الاحتياجات الإدارية المختلفة للعاملين بإدارة النشاط الرياضى ومن ثم تصميم برامج تنمية إدارية للعاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية.

منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج المسحى والمنهج التجريبي لملاءمتها لطبيعة هذه الدراسة وشمل مجتمع البحث جميع مديري وأخصائى النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية بمستوياتها المختلفة.

أدوات البحث : استمارة استبيان

نتائج الدراسة : وكانت أهم النتائج التى أوضحتها الدراسة هى:

- ١- أن برامج التنمية الإدارية التى تعرض لها مجتمع البحث كانت لحصولهم على ترقيات ولم يستفيد العاملون بإدارة النشاط الرياضى عمليا منها فى تنميتهم إداريا.
- ٢- أن برامج التنمية الإدارية التى تعرض لها مجتمع البحث كانت تنحصر فى برامج خاصة بالقيادة فقط فى حين أغفلت باقى برامج التنمية الإدارية الأخرى.
- ٣- رغبة مجتمع البحث فى الحصول على المزيد من برامج ومهارات التنمية الإدارية بصفة مستمرة. ( ١٣ )

#### ٧- دراسة : أحمد محمد خضر (٢٠٠٣) (٤)

موضوع الدراسة : دور رعاية الشباب فى تحقيق النشاط الرياضى بجامعة طنطا .

هدف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور رعاية الشباب فى تحقيق أهداف النشاط الرياضى بجامعة طنطا .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى باستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : عينة عشوائية من رواد اللجان الرياضية والأخصائيين الرياضيين بالكليات  
وطالبة وطالبات جامعة طنطا .

أدوات الدراسة : استمارة إستبيان .

نتائج الدراسة :

- ١- أهداف النشاط الرياضى لا تتناسب وإمكانيات الجامعة .
- ٢- لا يتم إعداد الأخصائيين للتعرف على الإجراءات التنظيمية المتبعة عند تحقيق الأهداف.
- ٣- ميزانية النشاط الرياضى بالكليات غير كافية لتحقيق أهداف النشاط الرياضى .

#### ٨- دراسة : ماهر محمود الهو (٢٠٠٣) (٥٠)

موضوع الدراسة : دراسة تقييمية لإدارة النشاط الرياضى بوزارة التعليم العالى .  
هدف الدراسة : تقييم إدارة النشاط الرياضى بوزارة التعليم العالى ( معاهد وكليات منطقة  
القاهرة الكبرى ) ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعه .  
منهج الدراسة : المنهج الوصفى باستخدام الأسلوب المسحى .  
عينة الدراسة : ٣٠ من رواد اللجان الرياضية ، ٢٠ أخصائى رياضى ، ٩٩١ طالب  
وطالبة من معاهد وكليات وزارة التعليم العالى بنسبة ١٪ .  
أدوات الدراسة : استمارة إستبيان و المقابلة الشخصية .  
نتائج الدراسة :

- ١- النشاط الرياضى لا يستوعب أعداد كبيرة من الطلاب .
- ٢- ضرورة توعية أعضاء هيئة التدريس نحو أهمية ممارسة النشاط الرياضى  
لتشجيع الطلاب .
- ٣- خطة النشاط الرياضى الموضوعه ينقصها الكثير من الامكانيات البشرية اللازمة  
لتحقيقها .
- ٤- ضرورة توفير الملاعب البديلة ووسائل الإنتقال إليها .

٩- دراسة: أمال فاروق السيد (٢٠٠٤م) (١٢)

موضوع الدراسة : برامج تدريب ادراى مقترحة كإحدى أساليب تنمية الاخصائى الرياضى  
بإدارة رعاية الشباب - جامعة الاسكندرية .

هدف الدراسة :تصميم برامج مقترحة للتدريب الادارى للاخصائى الرياضى ( الاول - الثانى  
- الثالث ) بإدارة رعاية الشباب والكليات التابعة لها بجامعة الاسكندرية فى ضوء  
الاختصاصات الوظيفية لكل منهم .

منهج الدراسة : المنهج الوصفى باستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : جميع الاخصائين الرياضيين العاملين بفرع دمنهور والبالغ عددهم ( ١٩٧ )  
أدوات الدراسة : المقابلة الشخصية المفتوحة و استمارة استبيان

نتائج الدراسة : البرامج التدريبى المقترح يؤثر فى التدريب الادارى للاخصائى الرياضى

١٠- دراسة: تامر ناجي احمد (٢٠٠٥م) (١٥)

موضوع الدراسة : معوقات النشاط الرياضى لطلاب جامعة المنصورة

هدف الدراسة : تحديد المعوقات التى تواجه ممارسة الطلاب للنشاط الرياضى بكليات جامعة  
المنصورة.

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفى - الدراسات المسحية

عينة الدراسة : تم اختيار مجتمع البحث من الطلاب بجامعة المنصورة وبلغ عددهم ٧١٦١٠  
طالب وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية حيث تم اختيار عينة من  
الطلاب بنسبة ٢,٥% من المجتمع الكلى للبحث و بلغ عدد الطلاب بالعينة ١٧٩٠  
طالب ، بلغ مجتمع الأخصائين الرياضيين ٢٤٣ اخصائى تم اختيار ٢٠٣ اخصائى  
للدراسة الأساسية و ٤٠ اخصائى للدراسة الأساسية .

أدوات الدراسة : المقابلة الشخصية ، وتحليل المحتوى والوثائق ، والاستبيان .

نتائج الدراسة :

١- يمكن تصنيف أنواع المعوقات التى تواجه الطلاب وتحول دون ممارستهم للنشاط  
الرياضى طبقا لأرائهم :

- معوقات متعلق بالممارسة الرياضية : البرامج الموضوعه لا تتلاءم فى مواعيد تنفيذها مع  
الوقت الفائض للطلاب .

- معوقات تتعلق بنظام الدراسة : اليوم الدراسي مشحون بالمحاضرات المتواصلة .
- معوقات تتعلق بالإمكانات : عدم توافر ملاعب داخل الكليات . وعدم توافر الخدمات الطبية والكشف الدوري علي الطلاب الممارسين للنشاط الرياضي.
- معوقات تتعلق بالحوافز : عدم رصد حوافز للطلاب الحاصلين علي مراكز متقدمه بالنشاط الرياضي ، وعدم تشجيع أعضاء هيئه التدريس الطلاب نحو الممارسة الرياضية .
- معوقات تتعلق بالموقع الجغرافي للكلية وقربه أو بعده عن أماكن ممارسه النشاط الرياضي: بعد الكلية عن أماكن الممارسة ذو تأثير في الانتظام بالدراسة .
- ٢- ويمكن تصنيف أنواع المعوقات التي تواجه الطلاب وتحول دون ممارستهم للنشاط الرياضي من وجه نظر الاخصائيين الرياضييين إلي :
- معوقات متعلقة بالإمكانات : عدد الأخصائيين الرياضيين غير كافي .وميزانيه النشاط الرياضي بالكليات غير كافية .
- معوقات تتعلق بأهداف النشاط الرياضي :عدم مشاركة الأخصائيون الرياضيون في وضع أهداف النشاط الرياضي .ووجود فاصل بين المسؤولين عن وضع الأهداف وبين المتقدمين .
- معوقات تتعلق ببرامج النشاط الرياضي : تعارض مواعيد تنفيذ البرامج مع مواعيد الدراسة.
- معوقات تتعلق بدور رعاية الطلاب في ممارسه النشاط الرياضي : عدم وجود برنامج زمني بقسم رعاية الطلاب معن بلوچه الإعلانات .ولا يوجد برنامج زمني للنشطه الرياضية بالكلية كاه الشروط الخاصة بالممارسة الرياضية .
- معوقات تتعلق بالحوافز : توجد صعوبات تقلل من إقبال الطلاب علي الاشتراك في الممارسة الرياضية .

#### ١١-دراسة : صوفيا فؤاد حبشى (٢٠٠٥) (٢٠)

- موضوع الدراسة : تخطيط الموارد البشرية والمادية فى ادارة التخطيط الداخلى لمدارس المرحلة الأولى من التعليم الاساسى " بمحافظة الغربية "
- هدف الدراسة :تحليل عملية تخطيط للموارد " البشرية والمادية " لادارة النشاط الداخلى لمدارس الحلقة الاول من التعليم الاساسى بمحافظة الغربية .
- منهج الدراسة : المنهج الوصفى باستخدام الأسلوب المسحى .

عينة الدراسة : مدرسى ومدرسات وموجهين وموجهات التربية الرياضى والبالغ عددهم ( ١٤٩ ) المرحلة الأولى من التعليم الاساسى " بمحافظة الغربية "

أدوات الدراسة : المقابلة الشخصية و استمارة استبيان ( ١ ، ٢ )

نتائج الدراسة : عدم وجود خطة واحدة للنشاط الرياضى ، وللفترة الزمنية لتنفيذ مباريات النشاط ، وعد متوافر الملاعب والادوات اللازمة للنشاط ، و عدد مدرسات التربية الرياضية غير مناسب لعدد التلاميذ .

#### ١٢- دراسة : محمد فتحى المنسى ( ٢٠٠٦م ) (٥٦)

موضوع الدراسة : " تقويم النشاط الرياضى لمتحدى الإعاقة بجامعة المنصورة "

هدف الدراسة : يهدف البحث إلى تقويم النشاط الرياضى لمتحدى الإعاقة بدنياً بجامعة المنصورة.

منهج الدراسة : إستخدم الباحث المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية

عينة الدراسة : وتمثلت عينة البحث من ٣٤ طالب متحدى للإعاقة البدنية بنسبة ٢٠,٣٥ % من المجتمع الكلى للبحث ، ١٥٠ أخصائى رياضى بجامعة المنصورة بنسبة ٧٠,٤٢ % من المجتمع الكلى للبحث

أدوات الدراسة : إعداد إستمارتين إستبيان لجمع البيانات .

نتائج الدراسة : وأسفرت نتائج البحث على أن أهداف النشاط الرياضى لمتحدى الإعاقة البدنية غير واضحة بشكل محدد ، وتقتصر الأنشطة الرياضية المقدمة للطلاب متحدى الإعاقة البدنية على الجرى والكرة الطائرة وتنس الطاولة ورفع الأثقال ويتم إدراج نشاط شد الحبل أحياناً ، وأن خطة النشاط الرياضى للطلاب متحدى الإعاقة البدنية لا تتميز بالمرونة ولا يراعى فى وضع الخطة الإستعانة بأحدث أساليب التكنولوجيا الحديثة ، وعدم توافر الأدوات والأجهزة التعويضية التى تسهل ممارسة النشاط الرياضى للطلاب متحدى الإعاقة البدنية ، وأنه بالرغم من توافر الإمكانيات البشرية إلا أنه لا يتم توزيع الأخصائين الرياضيين على الأنشطة الرياضية بشكل مناسب ، هذا بالإضافة إلى قلة البرامج والدورات المتخصصة للإعداد والصقل المهنى للأخصائين الرياضيين القائمين على تنفيذ الأنشطة الرياضية للطلاب متحدى الإعاقة البدنية .

١٢-دراسة : محمد فهمى فارس ( ٢٠٠٦ م ) (٥٧)

موضوع الدراسة : " خطة مقترحة للأنشطة الرياضية لطلاب جامعة المنصورة "

هدف الدراسة : يهدف البحث إلى إقترح خطة للأنشطة الرياضية لطلاب جامعة المنصورة

منهج الدراسة : وإستخدم الباحث المنهج الوصفي بإستخدام الدراسات المسحية

عينة الدراسة : وتمثلت عينة البحث من ٧٧٥ طالب ، ٣٠٠ طالبة من الممارسين للنشاط الرياضي بنسبة ١٥٪ من المجتمع الكلى للبحث ،

أدوات الدراسة : قام الباحث بإعداد إستمارة إستبيان لجمع البيانات

نتائج الدراسة : وأسفرت نتائج البحث على أن أهداف خطة النشاط الرياضى لا تعمل على أعداد الطلاب من جميع النواحي التربوية ونشر الوعى الرياضى وإكتساب خبرات جديدة وإتاحة الفرصة لممارسة القيادة بين الطلاب ، وأن السياسات والإجراءات المعمول بها حالياً تتميز بالبطء والجمود وعدم التجديد والعشوائية ، وكذا عدم التخطيط الجيد للبرامج الزمنية والتضارب فيما بينها وبين مواعيد الجداول الدراسية ، وعدم تقويم خطة النشاط الرياضى وفقاً للأهداف الموضوعه ، وقد توصل الباحث إلى خطة مقترحة للأنشطة الرياضية لطلاب جامعة المنصورة.

٢/٢/٢ الدراسات الأجنبية :

١٤-دراسة " هانادا Hanada " (١٩٩٦) (٦٤)

موضوع الدراسة : " تنمية الموارد البشرية فى البلاد النامية ودروس من منظمة التنمية البرازيلية فى مركز (سان باولو) "

نتائج الدراسة : ضرورة وجود تعاون دولى لوضع شبكة معلومات عالمية لتبادل المعلومات الحقيقية من خلال شبكة الإنترنت، كما طالبت هذه الدراسة بوجود تعاون دولى لوضع أسس لمعاهد التعليم العالى لتدريب المعلمين بل وعمل شبكة بشرية Human Net Work لدعم التدريب والبحث بعيد المدى وتبادل الثقافات المختلفة من الهياكل الإدارية المرتبطة بتنمية الأفراد العاملين بالإدارة.

١٥- دراسة "سميث ودودس" Smith, B., and Dodds, B., (١٩٩٦) (٧٢)

موضوع الدراسة : " مستقبل المديرين من خلال المشاريع "

نتائج الدراسة : أكدت نتائجها على ضرورة تحسين الطاقات و الإمكانيات الخاصة بتنمية وتدريب المدربين لزيادة شعورهم الأمان الوظيفي، وتنمية روح الالتزام و الابتكار من خلال استحداث أساليب وسائل لتحفيزهم تتماشى مع قيمهم وحاجتهم وذلك من خلال تصميم برامج تدريبية تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للمديرين وتتفق مع استراتيجيات العمل.

١٦- دراسة "شارون Sharon" (١٩٩٢) (٧١)

موضوع الدراسة : برامج أنشطة التربية الرياضية لطلاب جامعة ولاية كارولينا الشمالية .

هدف الدراسة : التعرف على ما إذا كانت برامج الأنشطة الرياضية تلبى إحتياجات الجسم لطلاب الجامعة أم لا ؟

عينة الدراسة : ١٩٠٠ طالب .

منهج الدراسة : المنهج التاريخي من ١٩٠٠ : ١٩٨٠ ، ومن ١٩٨١ : ١٩٩٤ و المنهج الوصفي .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان و المقابلة الشخصية .

نتائج الدراسة : برامج أنشطة التربية الرياضية توفر مسارات تقابل إحتياجات الطلاب وإحتمال إضافة مسارات جديدة تحل محل المسارات السابقة .

١٧- دراسة "جيموه شيهو Jimoh Shehu" (٢٠٠٠) (٦٦)

موضوع الدراسة : تقييم تنفيذ السياسة القومية لتطوير أنواع الرياضة داخل الجامعات النيجيرية .

هدف الدراسة : تهدف إلى تقييم تنفيذ السياسة القومية لتطوير أنواع الرياضة داخل الجامعات النيجيرية لتقييم إلى أى مدى قام قطاع الجامعة النيجيرية بتعديل نظام أنواع الرياضة الخاصة بها إلى أهداف سياسة نيجيريا القومية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي .

عينة الدراسة : مشرف رياضى و ٣٠٠ طالب .

أدوات الدراسة : إستمارة إستبيان ، المقابلة الشخصية .

نتائج الدراسة :

١- الجامعات أهملت عمليات التعزيز والرقابة على المشروعات لتطوير الرياضة الخاصة بها .

٢- الرقابة الدائمة هي التي تحدد مدى الانحراف عن الأداء الجيد .

### ٢/٢/٢ تحليل الدراسات :

قام الباحث بمسح شامل للدراسات والبحوث التي أجريت فى المجال الرياضى والمتعلقة بموضوع البحث من المصادر المتمثلة فى رسائل الماجستير والدكتوراة وفى المجالات والدوريات العلمية ، بالإضافة إلى مستخلصات رسائل الماجستير والدكتوراة الأجنبية ، وقد لاحظ الباحث أن البحوث والدراسات المرتبطة لم تتناول أى منها تنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا أو أى جامعة أخرى بصوره واضحة ومباشرة ، و لذا لجأ الباحث إلى التخطيط لتنمية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضى لرعاية الشباب بجامعة طنطا، وهذا ما دفع الباحث إلى إعماده على مجموعة من الدراسات المرتبطة بالتخطيط و تنمية الموارد والنشاط الرياضى فى الجامعات المصرية والعالمية.

وسوف يقوم الباحث فيما يلى بتحليل للدراسات المرتبطة من حيث تاريخ إجراءها ، ومن حيث الهدف والمنهج المستخدم والعينة والأدوات المستخدمة ، وكذلك من حيث أهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسات بهدف عرض أوجه الإستفادة منها فى الدراسة الحالية .

### من حيث تاريخ الإجراء :

أجريت الدراسات الحالية والمرتبطة بالنشاط الرياضى بالجامعات فى الفترة من (١٩٩٠) حتى (٢٠٠٦) ، حيث إشمئت على عدد ١٣ دراسة عربية وعدد ٤ دراسات أجنبية ، ويتضح من تاريخ إجراء هذه الدراسات أن الباحث قد قام بحصر للدراسات المرتبطة بموضوع البحث الحالى بما فيها الدراسات التي أجريت من السبعينات نظراً لإرتباطها بالنشاط الرياضى فى الجامعات والتخطيط فى المنشآت الرياضية .

### من حيث الهدف :

إستهدفت الدراسات المرتبطة بالنشاط الرياضى فى الجامعات إلى الكشف عن أسس التخطيط فى مجال رعاية الشباب بالجامعة كدراسة فكرية سليمان مسعود (١٩٩٠) إلى

الوقوف على دور القيادة فى تخطيط وتنفيذ النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية ، وجاءت دراسة عواطف محمد على (١٩٩٤) للتعرف على المشكلات التى تواجه إدارة الأنشطة الرياضية بجامعة عين شمس ، بينما هدفت دراسة حسين شاكر (١٩٩٦) إلى إجراء مقارنة بين النشاط الرياضى فى الجامعات المصرية وفى الجامعات الأخرى والعمل على تطوير النشاط الرياضى بالجامعات المصرية والإرتقاء بها ، ثم كانت دراسة محمد حسين عابدين (١٩٩٧) لتقويم النشاط الرياضى بجامعة الإسكندرية والتعرف على مواطن القوة بهذا البرنامج للتأكيد عليها وإكتشاف أوجه القصور لمعالجتها ، وهدفت دراسة عصمت عرفه مناع (١٩٩٨) إلى إقتراح برنامج للتربية البدنية والرياضية لطلاب جامعة الإسكندرية ، وكانت دراسة ماهر محمود الهو (٢٠٠٣) لتقويم إدارة النشاط الرياضى بوزارة التعليم العالى ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعية ، وهدفت دراسة أحمد محمد خضر (٢٠٠٣) إلى التعرف على دور رعاية الشباب فى تحقيق أهداف النشاط الرياضى بجامعة طنطا ، ودراسة أمال فاروق السيد ( ٢٠٠٤ ) وضع برامج تدريب ادارى كأحد الاساليب لتنمية الاخصائى الرياضى برعاية الشباب ، ودراسة صوفيا حبشى ( ٢٠٠٥ ) تخطيط للموارد البشرية والمادية فى ادارة النشاط الداخلى لمدارس المرحلة الاولى من التعليم الاساسى ، و دراسة تامر ناجى ( ٢٠٠٥ ) التعرف على معوقات النشاط الرياضى، وهدفت دراسة محمد فتحى المنسى ( ٢٠٠٦ ) تقويم النشاط الرياضى لمتحدى الاعاقة ، ودراسة محمد فهمى فارس ( ٢٠٠٦ ) وضع خطة للأنشطة الرياضية لطلاب أما الدراسات الاجنبية فقد استهدفت دراسة " هانادا Hanada" (١٩٩٦) تنمية الموارد البشرية فى البلاد النامية ودروس من منظمة التنمية البرازيلية فى مركز (سان باولو) ، و دراسة " سميث و دودس, Smith, B., and Dodds, B., ( ١٩٩٦ ) مستقبل المديرين من خلال المشاريع ، و دراسة "شارون Sharon" (١٩٩٧) برامج أنشطة التربية الرياضية لطلاب جامعة ولاية كارولينا الشمالية ، و دراسة "جيموه شيهو Jimoh Shehu" (٢٠٠٠) تقييم تنفيذ السياسة القومية لتطوير أنواع الرياضة داخل الجامعات النيجيرية.

مما سبق يتضح تنوع أهداف الدراسات المرتبطة وأيضاً تنوع المؤسسات التعليمية التى يمارس بها أنشطة رياضية منظمة ، إلا أنه على الرغم من تنوع أهداف هذه الدراسات فلم تتطرق أى منها إلى إقتراح خطة للأنشطة الرياضية لطلاب جامعة المنصورة لذا فقد رأى الباحث أن البحث الحالى يعد امتداداً لأهداف الدراسات المرتبطة السابقة .

### من حيث المنهج المستخدم :

إتفقت أغلب الدراسات المرتبطة فى إستخدام المنهج الوصفى فيما عدا دراسة " شارون Sharon" (١٩٩٧) فقد إستخدم المنهجين الوصفى والتاريخى ، وقد إستخدم الباحث فى البحث الحالى المنهج الوصفى بإستخدام أسلوب الدراسات المسحية نظراً لملاءمته لطبيعة البحث الحالى.

### من حيث العينة :

إتفقت الدراسات المرتبطة الحالية فى إختيارها لعينة البحث حيث إعتمدت هذه الدراسات على القوى البشرية المؤثرة والمتأثرة فى بعض الجامعات من طلاب ممارسين للنشاط الرياضى وغير ممارسين وإداريين وأخصائيين ومدربين وحكام ، وقد أوضحت بعض الدراسات العدد الفعلى الذى تم تطبيق البحث عليه إلا أن بعض الدراسات لم توضح هذا العدد ، وكان أكبر عدد لأفراد عينه هذه الدراسات فى دراسة محمد حسين عابدين (١٩٩٧) وبلغ ٢٤٠٠ طالب وطالبة من كليات جامعة الإسكندرية ، و ٤٠ أخصائى رياضى ، و ٢٠ رائد للجنة الطبية بجامعة الإسكندرية بإجمالى ٢٤٦٠ فرد ، وكان أقل عدد لأفراد عينة هذه الدراسات فى دراسة أحمد محمد خضر (٢٠٠٣) استخدم عينة عشوائية من رواد اللجان الرياضية والأخصائيين الرياضيين بالكليات وفى دراسة ماهر محمود الهو (٢٠٠٣) استخدم عينة عددها ٣٠ من رواد اللجان الرياضية ، ٢٠ أخصائى رياضى ، ٩٩١ طالب وطالبة من معاهد وكليات وزارة التعليم العالى بنسبة ١٪ .

ولما كانت طبيعة الأبحاث الوصفية تحتاج إلى كبر حجم عينة البحث فقد رأى الباحث ضرورة زيادة حجم عينة البحث الحالى حتى يمكن تحقيق هدف البحث ، وبالتالى إمكانية تعميم نتائجها بصورة فعلية ، لذا فقد قام الباحث بتطبيق موضوع البحث على عينة عمدية من أخصائى النشاط الرياضى .

### من حيث الأدوات المستخدمة :

تنوعت الدراسات المرتبطة فى إستخدامها لأدوات جمع البيانات إلا أنها إتفقت فى إستخدام الأدوات المرتبطة بطبيعة الأبحاث الوصفية من إستمارات الإستبيان والمقابلة الشخصية والملاحظة وتحليل الوثائق والمراجع .

وقد قام الباحث فى البحث الحالى بتصميم إستمارة إستبيان وتم تطبيقها على عينة البحث بعد إجراء المعاملات العلمية من صدق وثبات .

## من حيث أهم النتائج :

- تناولت الدراسات المرتبطة الحالية العديد من النتائج الهامة والمرتبطة بالنشاط الرياضى بالجامعات المصرية وقد أسفرت أهم النتائج عما يلى :
- عدم وضوح إختصاصات وسلطات ومسئوليات العاملين بأقسام رعاية الشباب بالكليات .
  - وجود نقص فى عدد المهنيين بأقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة .
  - نظام الدراسة والجدول الدراسى بالكليات لا يتناسب مع ممارسة النشاط .
  - عدم تخصيص وقت معين للرياضة أثناء اليوم الجامعى .
  - عدم وجود حوافز مشجعة .
  - الأنشطة الرياضية غير منظمة بصورة كافية .
  - الإمكانيات المادية والبشرية غير كافية .
  - عدم الإهتمام بالرعاية الصحية للطلاب الممارسين وغير الممارسين .
  - عدم ملاءمة الاعداد والصلل المهنى للأخصائيين الرياضيين لمتطلبات العمل .
  - عدم وضوح أهداف برامج رعاية الشباب بجامعة المنيا برغم أهميتها .
  - وجود مدركات خاطئة لدى طلاب الجامعة عن ممارسة الأنشطة الرياضية بالجامعة .
  - عدم مشاركة المسئولين بالجامعة فى الأنشطة الرياضية وتشجيع الرياضيين والأخصائيين .
  - عدم وجود أطباء متخصصين فى فرع الطب الرياضى والعلاج الطبيعى .
  - عدم توافر اللوائح والقوانين المالية والإدارية التى تنظم تنفيذ الأعمال .
  - عدم القيام بعملية المتابعة لتنفيذ أنشطة خطة النشاط الرياضى .
  - الهيكل التنظيمى لرعاية الطلاب بالجامعة به قصور فى عدة نواحى ويحتاج إلى تغيير شامل .
  - توفير الحوافز والمكافآت الملائمة لمشرفى الأنشطة الرياضية .
  - ضرورة عقد ندوات لنشر الوعى الرياضى .
  - عدم تقويم النشاط بصورة دورية .
  - النشاط الرياضى لا يستوعب أعداد كبيرة من الطلاب .
  - ضرورة توعية أعضاء هيئة التدريس نحو أهمية ممارسة النشاط الرياضى لتشجيع الطلاب .

- ضرورة توفير الملاعب البديلة ووسائل الانتقال إليها .
- أهداف النشاط الرياضي لا تتناسب وإمكانات الجامعة .
- ضرورة توفير الميزانية لتوفير الإمكانيات حتى يتم تحقيق أهداف النشاط الرياضي بالجامعة .
- الإطلاع على الأهداف العامة للنشاط الرياضي ووضعها كأساسيات بالخطة حتى يتم تحقيقها .
- توعية إدارة النشاط الرياضي للطالبات والمجتمع بأهمية إشراك الطالبات فى ممارسة الأنشطة الرياضية .
- توفير بدلات الانتقال والتغذية وصرف الملابس للفرق الرياضية باستمرار .
- يعتبر من أهم عناصر التقدم هو حصول هؤلاء المديرين والمشرفين على دورات صقل بصفة مستمرة كل فى مجال تخصصه .
- الرقابة الدائمة هى التى تحدد مدى الإنحراف عن الأداء الجيد .

#### ٤/٢/٢ أوجه الاستفادة من الدراسات المرتبطة :

من خلال تحليل الدراسات المرتبطة تمكن الباحث من الاستفادة من تلك الدراسات فى إعداد محتوى الإطار النظرى ، والاستفادة من آراء ومقترحات المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية ، وكذا تحديد منهج وعينة البحث وتحديد الأداة المناسبة لجمع البيانات وكيفية تصميم إستمارة الإستبيان ، وأيضاً المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة ، كما إستفاد الباحث فى التعرف على طريقة عرض النتائج ومناقشتها وكيفية صياغة الإستخلاصات والتوصيات .