

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً : الإطار النظري

- التخطيط
- التنظيم
- رياضة الجمباز ومدارسه

ثانياً : الدراسات السابقة

أولاً . الإطار النظري :-

أصبح العصر الذي نعيشه عصراً يتسم بالإيقاع السريع، مما يدفع الإنسان لاتخاذ الأسلوب العلمي في إدارة حياته ، وهذا من المؤكد يساعده على النجاح وتحقيق أهدافه. ولكننا إذا تأملنا قدماء المصريين نجد انهم قد سبقوا هذا فقد عرفوا أنماط متقدمة من الإدارة حيث استعملوا التخطيط من أجل التحكم في الموارد المتاحة.

وإذا كان العلم المعاصر قد أرجع ذلك النجاح إلى اتباع الأسس العلمية في الإدارة ، ويرى أنه علم حديث تم توظيفه والاستفادة به في مختلف أفرع المعرفة المرتبطة بالأمور الحياتية المختلفة. فالإدارة هي نشاط متميز ووسيلة فعالة وناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة لأي مجال من مجالات الحياة فإن غابت الإدارة عنها يحل محلها العشوائية والارتجال مما يهدد أي مجال بالفشل. (٤٦: ١٩)

كما ينظر العالم إلى مدى التفوق الرياضي الذي حظت به جميع الدول المنظمة لدورات الألعاب الأولمبية السابقة والذي يتخلل واضحاً في دورة موسكو ١٩٨٠، لوس أنجلوس ١٩٨٤، سول ١٩٨٨، برشلونة ١٩٩٢، أطلانتا ١٩٩٦، سيدني ٢٠٠٠، أثينا ٢٠٠٤ على اعتبارها أعظم الإبداعات الإدارية. حيث يؤكد هذا النجاح العظيم على مدى تفوقهم في اختيار انسب الأساليب العلمية التكنولوجية الخاصة بتنظيم وإدارة مثل هذه الدورات، ولتوجيه أفضل الطاقات البشرية الكامنة بغرض تحقيق أهدافها المرجوة .

كما إن أي جانب من جوانب الحياة، إذا لم يكتنفه التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال قرارات رشيدة واعية فلن يكتب له النجاح.

والإدارة هي عماد التقدم في كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدونها يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن. وإذا نظرنا إلى الرياضة لوجدنا أنها واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع ، وتتفرع ، نتيجة الاهتمام المتزايد بها ، وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساساً لكل نجاح فيها . (٦٨: ١٧)

كما يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية إذ كلما ارتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي. فالإدارة ليست فناً فحسب بل هي علم حيث أنها تعتمد على الأسلوب والأبحاث العلمية في استخدام وسائل الإنتاج بكفاءة كبيرة، وتعتمد عليه أيضاً في حل مشكلاتها وبذلك يعتبر نجاح المؤسسات والهيئات الرياضية والرياضة ككل مرهون بمدى استخدام أسس ومبادئ الإدارة الرشيدة .

(٢١ : ٤)

وللإدارة دوراً هاماً ورئيسياً في جميع مجالات التربية البدنية والرياضة، سواء كانت على مستوى المؤسسات الرياضية أو التربوية أو في غير ذلك فجميع هذه المجالات في حاجة إلى إن تدار بأسلوب علمي بعيد عن الصدفة، فإن أي فشل يصيبها يكون بسبب غياب الإدارة السليمة. حيث إن الإدارة تحدد إطار عمل واضح يمكن العمل بمقتضاه دون ضياع الأهداف أو الانحراف عنها .

(٢٤ : ٤٦)

وبذلك إذا أرادت الدولة الرقي والإنجاز في الرياضة كان عليها اتباع الإدارة العلمية من تخطيط وتنظيم علي أساس علمي سليم. حيث أنه لكي يتحقق التقدم العلمي والتقني السريع في مجالات العمل المختلفة لابد من توجيه الاهتمام للتخطيط كعنصر من عناصر الإدارة . لما له دور هام وحيوي في تحقيق الإدارة لأهدافها وخاصة في مجال الرياضة حيث أصبح المفهوم الحديث للرياضة أنها ليست خدمات اجتماعية محببة للنفس بل هي قطاع أساسي من قطاعات التنمية لذا تأكدت الحاجة إلى أساليب البحث العلمي لمسايرة التقدم التقني بالتخطيط العلمي لتطوير الرياضة .

(٥٦ : ٤٧) (٣٨ : ٤٤)

فالتخطيط يمثل مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل أو مشروع، حيث يعرفه بنيت BENNETT (١٩٩٦) بأنه "عملية تحديد أهداف المشروع والطرق المناسبة لإرشاد الأفراد بعملهم لتحقيق هذه الأهداف بسهولة ويسر" .

(٢٦ : ٥٦)

ولذلك أصبح التخطيط أحد الوظائف الهامة للحكومة، فيكون في مقدمة رسائلها لإحداث التغير والتطوير في المجتمع. فالتخطيط في صورته الإيجابية مدخلاً لحل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية، فهو الأسلوب العلمي الذي يكفل أمثل استخدام لكافة الموارد والإمكانات المتاحة بنوعياتها لتحقيق الأهداف .

(١٦ : ٥)

كما إن التخطيط من أهم وظائف القيادة وأول المراحل الإدارية والذي على هديه ووفقاً لأبعاده يتم تنفيذ كل عناصر الإدارة الأخرى، بمعنى انه إذا لم يكن هناك واجبات وأعمال تتحدد على أساس من التخطيط العلمي فليس ثمة ما يدعو إلى تنظيم أو متابعة . (٥٧ : ٤٩)

ويعرف حليم المنيري، وعصام بدوي (١٩٩٦) التخطيط بأنه " البحث عن أفضل البدائل الممكنة لتحقيق هدف معين في مدة معينة وفي حدود الإمكانيات المتاحة تحت الملائمات والظروف القائمة، فالتخطيط يعني تجميع الحقائق والمعلومات وتحليلها ثم ترتيب خطوات العمل. (٢٧ : ٣٢)

ويذكر عبد الحميد شرف (١٩٩٩) عن جورج ثيري " إن التخطيط هو الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة عند تصوره وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة". (٤٦ : ٤٦)

واتفق كلا من علي شريف (٢٠٠٠) مع إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) أن التخطيط هو " استقراء للمستقبل من خلال إمكانيات الحاضر وخبرات الماضي والاستعداد لهذا المستقبل بوضع امثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأي صعوبات محتملة، عن طريق تحديد السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف، مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات في إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبقة". (١١٩ : ٥٤) (١٧ : ٥)

كما اتفق كل من عصام بدوي (٢٠٠١) مع عبد الحميد شرف (١٩٩٩) إن التخطيط هو "عملية تتم لحظة ما يشتمل على تنبؤات للمستقبل ومواجهته باتخاذ سلسلة من القرارات تتعلق بأهداف منشودة يلزم تحقيقها عن طريق وضع سياسات وإجراءات وموازنات وبرامج تتميز بالدقة والمرونة . (٥٩ : ٤٩) (٤٧ : ٤٦)

وبذلك يعتبر التخطيط علامة إرشاد تنير الطريق أمام كل مدير، وتحدد المسارات الصحيحة التي يجب على إن يسلكها لتحقيق الهدف. فالتخطيط ما هو إلا " تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة " (٤٣ : ٣٣) (٤٦ : ٤٦) وللتخطيط عدة صور، فمنها التخطيط القومي الشامل، التخطيط القطاعي الذي من أمثله التخطيط الرياضي الذي يعتبر جزء من التخطيط القومي الشامل ويعمل على تحقيق جزء من الأهداف التي تسعى إليها الخطة العامة للدولة. ويعرف التخطيط الرياضي بأنه " العملية المقصودة

المبنية على أساس الدراسات العلمية لمختلف التنبؤات والتصورات للحاضر والمستقبل مع الاستفادة من الماضي، ثم وضع خطة تبين أهداف النشاط الرياضي وتعمل على تحقيقها .

(٥٨ : ٤٩)

ويذكر مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن التخطيط في الإدارة الرياضية يعني " التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي، والاستعداد بعناصر العمل ومواجهة معوقات التنفيذ، والعمل على تذليلها في إطار زمني محدد، والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب " .

(٢٧ : ٦٨)

من العرض السابق للمفاهيم المختلفة التي قدمها العلماء عن التخطيط والتخطيط الرياضي ترى الباحثة إن التخطيط هو الوظيفة التي تساعد المدير في المؤسسات الرياضية (كمدسة الجميز) على مواجهة المستقبل والاستعداد له، فالتخطيط ما هو إلا افتراضات عما سيكون عليه المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوبة للوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف وكيفية استخدام هذه العناصر، وخط السير والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال.

وبذلك يتضح لنا إن التخطيط عمل عقلي يقوم به المديرين ويتعامل معه للتنبؤ بالإحداث المحتمل حدوثها والإعداد لها كما في حالة حدوث الطوارئ وبذلك لا تترك الأحداث للصدفة. فالتخطيط يتضمن العديد من العناصر وتتحدد تبعاً لظروف المؤسسة الرياضية وتتمثل في:

- تحديد الأهداف، السياسات، الإمكانيات المادية والبشرية، الإجراءات أي الخطوات التفصيلية للبرامج التدريبية، البرامج الزمنية.

ومن هذا ترى الباحثة إن نجاح أي مؤسسة رياضية في المستقبل وخاصة مدارس الجميز المعدة للمبتدئين يتوقف على التخطيط الجيد والمقصود بنائه على أسس علمية من الدراسات لمختلف التنبؤات والتصورات للحاضر والمستقبل أخذاً في الاعتبار أهمية النمو البدني والحركي والاجتماعي والعقلي للأطفال في تلك المرحلة العمرية. في ضوء

احتياجات المستقبل وإمكانيات الحاضر بما يجعله قادراً على الإسهام بطريقة فعالة

في تقدم رياضة الجميز ورقي المجتمع .

- مراحل التخطيط :-

والتخطيط كأول وأهم أساس للإدارة عامة والإدارة الرياضية خاصة لا يأتي عشواء وإنما يمر بعدد من المراحل كي يحقق الغاية التي أعد من أجلها وقد قسم العلماء هذه المراحل إلى عدة أقسام نوجزها فيما يلي :

وقد قسم المتخصصون في مجال إدارة الأعمال والإدارة الرياضية عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف (١٩٩٣) ، محمد فريد الصحن وآخرون (٢٠٠٠) العملية التخطيطية إلى مراحل أربعة وتتمثل في:

١- تحديد أهداف المنظمة.

٢- دراسة البيئة والتنبؤ بالتغيرات.

٣- وضع الخطط للتأكد من تحقيق الأهداف.

٤- التغذية العكسية (المعلومات المرتدة) والرقابة. (٤٨ : ٣٧٠) (٦٥ : ١٤٧)

وقد قسمها كل من طلحة حسام وعدله عيسى (١٩٩٧) إلى أربعة مراحل حيث يختلف

دور الإدارة في كل منها وهي كالتالي:

١- مرحلة الإعداد .

٢- مرحلة الأفراد.

٣- مرحلة التنفيذ.

٤- مرحلة المتابعة (٤١ : ٤٠)

بينما حدد كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) مراحل التخطيط في

الإدارة الرياضية إلى ثمان نقاط هي:

١- تحديد الهدف بوضوح .

٢- جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع .

٣- تبويب المعلومات في أبواب متجانسة .

٤- تحليل هذه المعلومات .

٥- وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف.

٦- وضع عدد من الخطط البديلة.

٧- دراسة الخطط واختيار الأصلح منها.

٨- وضع برامج التنفيذ وفقا للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني (٥: ١٨).

وترى الباحثة على الرغم من تعدد التقسيمات لتلك المراحل وكذلك اختلاف المسميات إلا إن الهدف من تلك المراحل واحد وهو تحقيق أهداف المنظمة التي يخطط لها.

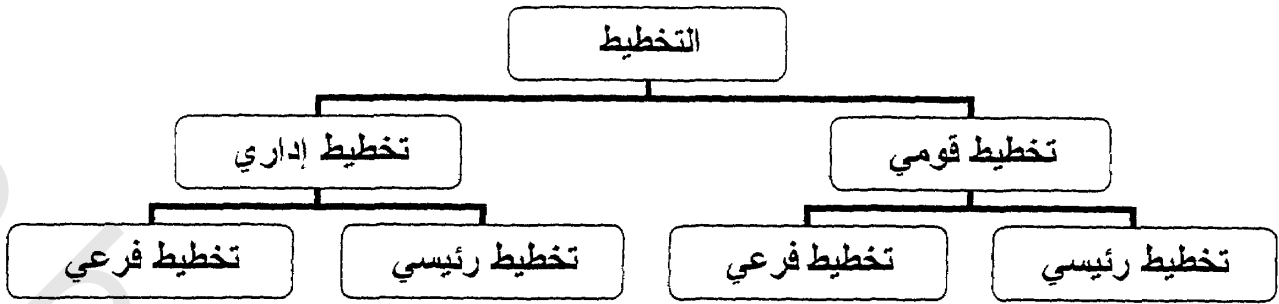
وفي هذه الدراسة نجد أن المنظمة تتمثل في مدرسة الجمباز و ذلك من خلال تحديد واضح لمراحل التخطيط لها والتي يختلف فيها دور الإدارة باختلاف مراحلها سواء للإعداد أو للتنفيذ أو للمتابعة. بما يسهم في تقليل فرصة ضياع المجهود والوقت دون استفادة وكذلك توضيح الهدف الأساسي الذي أنشئ العمل الجماعي من أجل تحقيقه وذلك من خلال استخدام أكفاً الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والممكنة. ومن ذلك يتضح أهمية تقسيم التخطيط لمراحل وخطوات لتنفيذ العمل وتحديد الطرق المتبعة التي تلزم العاملين المسؤولين من القيام بالأنشطة والخدمات الخاصة بمدرسة الجمباز على أكمل وجه

أنواع التخطيط:-

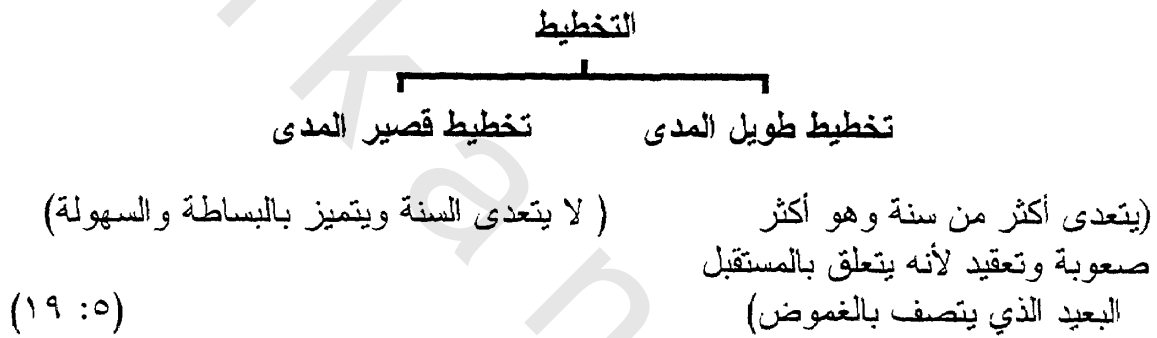
ومراحل التخطيط سألقة الذكر نتواجد في مختلف أنواع التخطيط حيث أن للتخطيط أنواع فقد قسمها البعض من حيث المجال والبعض الآخر من حيث المدى وفيما يلي بعض آراء العلماء وقد قسم كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) التخطيط إلى:

- تخطيط قومي وإداري كما في الشكل (١/ أ).

- تخطيط طويل المدى وقصير المدى كما في الشكل (١/ ب)

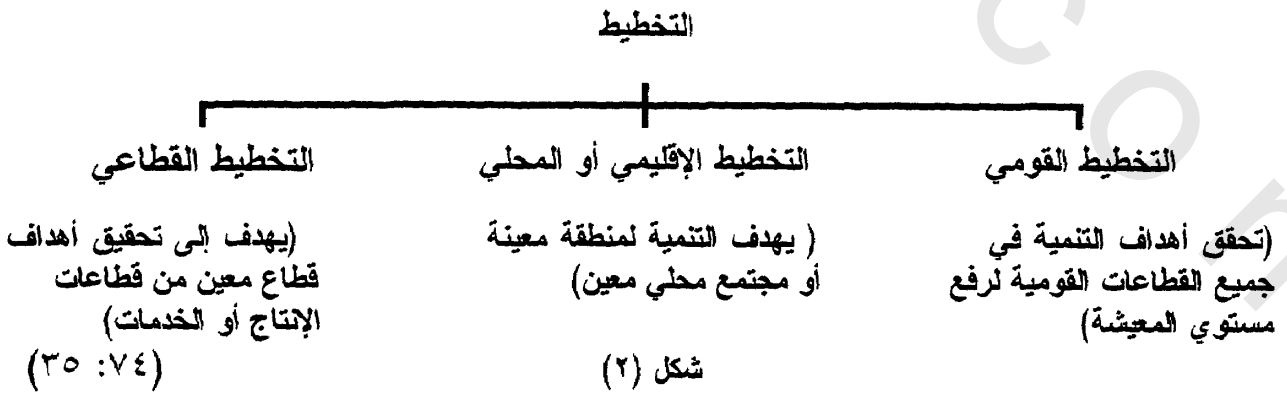


شكل (١/أ)



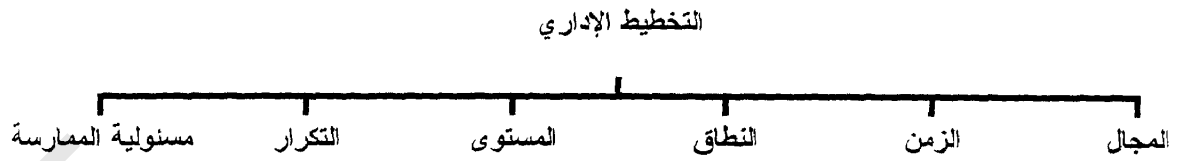
شكل (١/ب)

وقد أشارت كل من نازك سنبل ومها الصغير (بدون) إلى أن أنواع التخطيط تتمثل في ثلاث أنواع وهي:



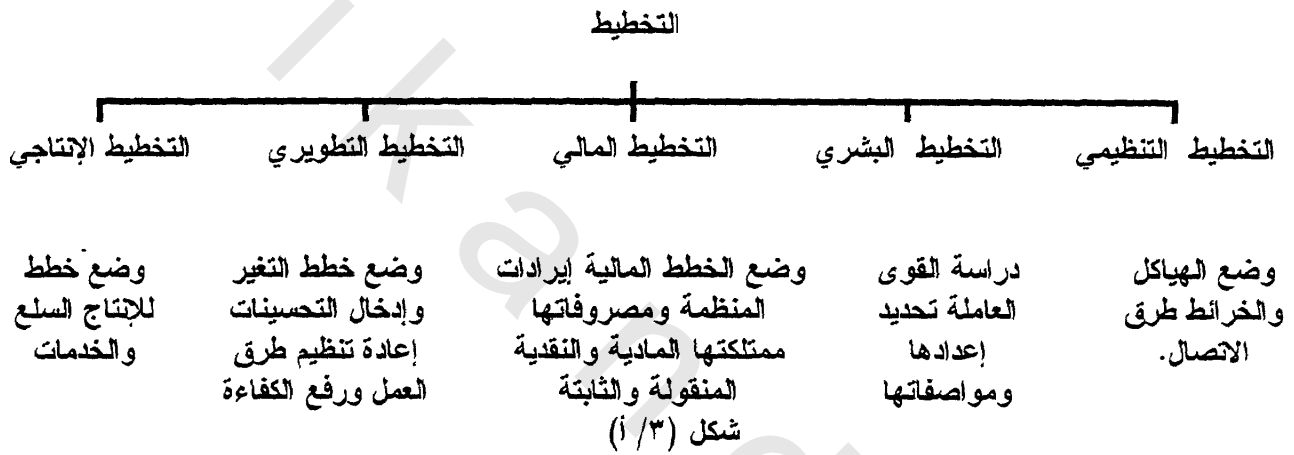
كما أشار إبراهيم عبد الهادي (٢٠٠٠م) التخطيط الإداري إلى ستة أنواع تم تصنيفها وفقاً

للمحركات التالية من حيث :

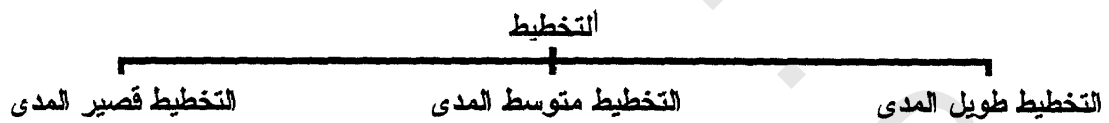


شكل (٣)

أولاً: من حيث المجال قسمها إلى خمسة محاور:

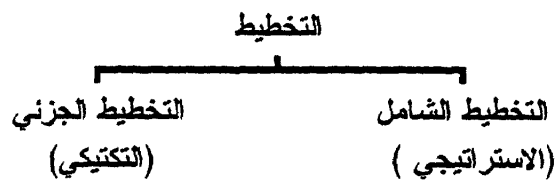


ثانياً: من حيث الزمن وقسمها إلى ثلاث محاور واتفق معه على شريف (٢٠٠٠)



شكل (٣ - ب)

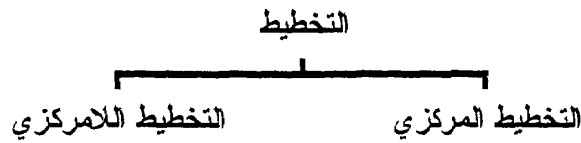
ثالثاً: من حيث النطاق وقسمها إلى نوعين وقد اتفق معه على شريف (٢٠٠٠) في هذا التقسيم



شكل (٣ - ج)

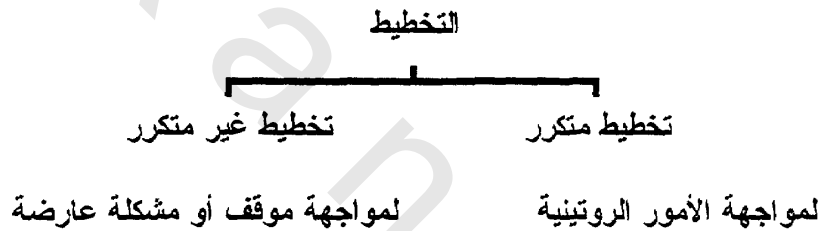
(١٦٥ : ٥٤)

رابعاً: من حيث المستوى وقسمها إلى نوعين.



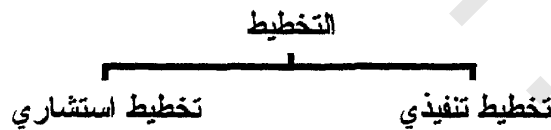
شكل (٣ - د)

خامساً: من حيث التكرار وقسمها إلى نوعين:



شكل (٣ - هـ)

سادساً : من حيث مسئولية الممارسة وقسمها إلى نوعين .



(١ : ٢٦٧، ٢٦٨)

شكل (٣ - و)

وترى الباحثة إن من أنواع التخطيط المناسبة لأعداد مدرسة للمبتدئين هو التخطيط الزمني كما في شكل (٣ - ب) أي التخطيط الطويل المدى والقصير المدى فالتخطيط لمثل هذه المدارس تمتد أهدافه إلى عدة أجيال حيث تخطط لتقديم جيل جديد من الإبطال في رياضة الجمناز ويعتبر التخطيط طويل لأجل المسئولية الرئيسية للإدارة العليا في المنظمة (مدرسة الجمناز).

- عناصر التخطيط :-

ولضمان نجاح أي نوع من أنواع التخطيط سألغة الذكر وضع علماء الإدارة عدد من العناصر لابد من الأخذ بها عند تنفيذ عملية التخطيط حيث اتفق عصام بدوي (٢٠٠١) مع إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) على تلك العناصر وهي :

١- تحديد الأهداف المطلوب الوصول إليها، وهذه الأغراض والنتائج التي أنشئ المشروع من أجلها.

٢- رسم السياسات وهي (القواعد) التي توضع بمعرفة المديرين لتوجيه وضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية السفلى .

٣- تحديد العناصر أي (الإمكانات) الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت العناصر (مادية أو بشرية).

٤- إقرار الإجراءات أي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ مختلف العمليات.

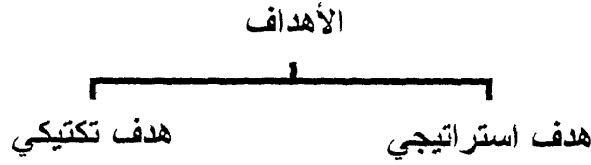
٥- البرامج الزمنية : هي مركب من السياسات والإجراءات معتمدة على ميزانية معينة مخططة بطريقة تؤدي إلى تنفيذ عمل معين . (٤٩ : ٦٠) (٤ : ٢٨)

- الأهداف :-

- تعتبر الأهداف هي نقطة الانطلاق في التخطيط لأنها تحدد الاتجاه العام للمجهودات الجماعية فإذا لم يكن هناك هدف أو أهداف، كان الجهد الجماعي جهدا ضائعا والأهداف متعلقة بالمستقبل وبالأمال التي يراد تحقيقها في المستقبل . (٥ : ٢٠)

ويرى إبراهيم عبد الهادي (٢٠٠٠) إن الأهداف تعتبر حجر الزاوية في العملية التخطيطية، فتحديد الأهداف هو الذي يقوم عليه رسم ووضع الخطط والبرامج التنفيذية ووصولاً إلى تحقيق الأهداف، فتحديد المراحل السنوية المختلفة لأطفال المدرسة يتحدد عليه أهداف كل مرحلة من حيث النواحي النفسية والبدنية والتي يتم عليها تحديد البرامج التدريبية والزمنية المناسبة لها بما يسهم في نجاح كل مرحلة على حدا . (١ : ٢٦٩)

ويذكر مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن الأهداف هي تعبير عن المطلوب الوصول إليه وتحقيقه وهناك نوعان من الأهداف هما كما يلي :



شكل (٤ - أ)

فالهدف الاستراتيجي هو الهدف المطلوب تحقيقه على المدى الطويل والذي يحدد في مدرسة الجمناز الوصول إلى أعلى مستوى في الأداء لرياضة الجمناز، والهدف التكتيكي هو الهدف المطلوب تحقيقه على المدى القصير أي إكساب الأطفال لياقة بدنية عامة وخاصة، وإكساب بعض السمات الشخصية والنفسية المحببة لدى لاعب الجمناز كما إن الهدف الجيد لخطه المشروع كالهدف من إقامة مدارس الجمناز لابد من إن يتميز بعدد من الصفات منها ما يلي :

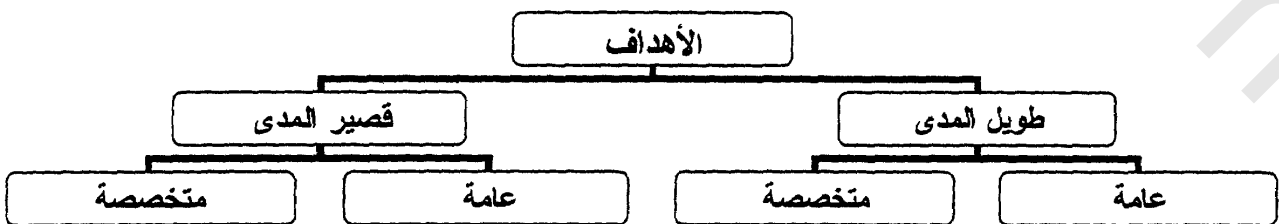
"الوضوح في تحديد الهدف سواء عام أو الخاص، واقعية الهدف من خلال تحقيق نتائج يمكن ملاحظتها وقياسها، والطموح لتحقيق الأهداف التالية".

(٦٨ : ٣٢)

ويضيف طلحة حسام وعدلة عيس (١٩٩٧) انه يجب أن تتصف الأهداف بالواقعية أي تكون نابعة من الإمكانيات والموارد والظروف المتاحة، أي انه من خلال تحديد مدرسة الجمناز لإمكاناتها المادية والبشرية من صالات وأجهزة وأدوات ومديرين وإداريين ومشرفين ومدرسين وممارسين تكون أهدافها واقعية وقابلة للتحقيق ومتكاملة وبالتالي يسهم كل هدف في تحقيق الهدف الآخر.

(٤١ : ٣٧)

من العرض السابق يتضح لنا أهمية تحديد الأهداف بالنسبة لمدارس الجمناز فقد اتفق كل من على السلمي (١٩٩٢) ونازك سنبل ومها الصغير (بدون) على تقسيم الأهداف كما في الشكل التالي:



شكل (٤ - ب)

فالأهداف طويلة المدى هي النتيجة التي تسعى الإدارة لتحقيقها خلال فترة زمنية طويلة واستقر العرف الإداري على اعتباره فترة خمس عشر سنة فأكثر معياراً للمدى الطويل ومن مميزات الأهداف طويلة المدى :-

١- ترسم صورة لما يجب أن يكون عليه المشروع في المستقبل .

٢- تساعد الإدارة في اتخاذ الخطوات المؤدية لتلك النتائج

إما الأهداف قصيرة المدى، فهي تشير إلى النتائج التي تتبغى على الإدارة تحقيقها خلال سنة أو بضع سنوات محددة .

- ومن مميزات الأهداف قصيرة المدى :-

١- تكون أكثر وضوحاً وتحديدًا من أهداف المدى الطويل.

، وتنقسم الأهداف إلى عامة ومتخصصة، فالهدف العام هو هدف المشروع ككل، والهدف المتخصص يتعلق بجزء معين من المشروع، وتتخذ الأهداف العامة أساساً ترسم في ضوء الأهداف المتخصصة. (١٤٤ : ٥٢) (١٤٥ : ٧٤)

ويذكر على الشريف (٢٠٠٠) إن الأهداف تتضمن معنى مشابهاً للنهايات، إلا أنها أكثر تحديداً، وتتعامل مع الفترة الطويلة الأجل. وهي العامل المحدد لأنواع القرارات اللازمة للمواقف التي تواجهها، وهي مرتبطة بكل قرار وبالتالي لا يمكن استبعاد تأثيرها عند اتخاذ قرار في أي موقف من المواقف. (١٢٧ : ٥٤)

والأهداف تعتبر مرشداً نحو الغاية المنشود تحقيقها، فهي تحدد الاتجاه العام للمجهودات الجماعية فهي النتائج المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي. (٣٤ : ٥٦)

أهمية الأهداف :-

اتفق كل من نازك سنبل ومها الصغير (بدون) مع إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي

(١٩٩٩) على أن هناك عدة أسباب ترجع لأهمية تحديد الأهداف ومنها إن:

- تحديد الأهداف سواء العامة أو الخاصة لأي مؤسسة هي الأساس الذي يعتمد عليه الثلاث

مستويات الإدارية بها في استكمال سير الوظائف الإدارية المحددة لها، مما يضمن لها تحقيق

النتائج الرئيسية التي أنشئت من أجلها.

- من خلال تحديد المؤسسة الأهداف العامة والخاصة لها يتحدد الاتجاه العام لجميع المجهودات الجماعية والفردية لجميع المسؤولين بالإدارة التنفيذية والوسطى، فتكون بمثابة مرجع لهم للقيام بأعمالهم على أكمل وجه دون حدوث أي تداخل أو تعارض في الاختصاصات .
إن تحقيق الارتباط بين الأهداف الرئيسية المحددة للمؤسسة والأهداف الخاصة لجميع المسؤولين بالإدارة التنفيذية من متخصصين بمثابة دافع لهم نحو زيادة العمل ورفع كفاءة العاملين.

- إن تحديد المؤسسة لأهدافها العامة والخاصة يسهم في التأكد من مدى صحة سير العمل وتتم عملية الرقابة على مدى تنفيذ الخطط الموضوعة والتعرف على ما تحقق منها، وبذلك تعتبر وسيلة لقياس الأداء .
(٢٦ : ٧٤) (٢٢ : ٥)

وترى الباحثة إن تحديد الأهداف من أهم الوظائف الإدارية ولها أولوية على جميع الوظائف الإدارية الأخرى، فالأهداف هي أساس العملية التخطيطية فمن خلالها تحدد السياسات والإجراءات، و البرامج الزمنية، وكذلك توفير الإمكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. فالأهداف عملية ذات أهمية قصوى فهي المعيار الذي يهتدي به المخططون والمنفذون وذلك من خلال تحديدها للنتائج المطلوب الوصول إليها .

لذا يجب إن تكون هناك أهداف واضحة لمدارس الجمناز بالأندية الرياضية ولجميع العاملين والقائمين بالتخطيط من الناحية الفنية بالاتحاد المصري للجمناز، حتى تستطيع هذه المدارس إن تحقق رسالتها في الارتقاء بمجال الجمناز على المستوى المحلي والعالمي.

- السياسات :-

إذا كان الهدف يمثل الغاية المنشودة من عمل ونشاط المؤسسة، فالسياسات تمثل مجموعة القواعد والنظم والتعليمات التي تحكم تصرفات العاملين وأوجه النشاط الموصلة للهدف، فبينما يوضح الهدف ما نريد تحقيقه توضح السياسة كيفية التنفيذ .
(٢٧ : ٧٤)

ويعرفها الهواري (٢٠٠٠) بأنها " تعد بمثابة قرار أو قاعدة توضع بمعرفة المديرين في المستويات العليا لتوجيه وضبط الفكر والأعمال في المستويات الإدارية الأقل .
(٢٤ : ٣٩)

كما يعرفها حسن شتلوت وحسن معوض (١٩٨٤) بأنها " مجموعة القواعد التي تحكم سير العمل والمحدد سلفا بمعرفة الإدارة والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة في كافة القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف . (٣١ : ٢٩)

واتفق كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) بأن السياسة العامة للمنظمة ما هي إلا " الخطوات العريضة أو الإطار الذي تتحرك في نطاقه المنظمة والعاملين بها وتخضع له إجراءاتها وأوامرها وتعليماتها حتى المعاملات والعلاقات بين العاملين بهذه المنظمة. " (٥ : ٢٤)

كما اتفق احمد ماهر وآخرون (٢٠٠٢) بأن السياسات هي مجموعة المبادئ وأساليب العمل التي سيلتزم بها العاملين في ممارسة أعمال المشروع أو هي المعايير التي يستخدمها المديرون عند اتخاذهم للقرارات . (١١ : ٢٠٠)

وبذلك تعتبر السياسات هي المرشد العام للتصرف واتخاذ القرار، كما أنها دليل يضع حدود واتجاهات العمل الإداري وتتبع السياسة من أهداف المنظمة. ومن هنا يمكن القول بأن الأهداف العامة لمدرسة الجميز هي التي تحدد ما تريد تحقيقه أما السياسة هي التي تساعد في تحقيق الأهداف المحددة.

ومن هذا تري الباحثة أن السياسة الخاصة بمدرسة الجميز ما هي إلا سياسة إجرائية حيث تتبع من أهداف المدرسة ومن استراتيجياتها وطبيعة التنظيم القائم بها .

كما إنها شرح لأسس العمل حيث تضعها الإدارة كدليلا ومرشدا للرؤساء والمرؤوسين والمنفذين في المستويات الإدارية الثلاثة بالمدرسة .

وهذا ما أشار إليه احمد سيد مصطفى (٢٠٠١) بأن السياسة تسهم في تحقيق الانسجام والتتسيق بين جهود الإدارات، الأقسام والأفراد المنفذين. (٨ : ١٧٦)

أنواع السياسات :-

ويشير احمد ماهر وآخرون (٢٠٠٢) إلى انه يمكن تقسيم السياسات تبعا لطبيعة الغرض في إرشاد المديرين باختلاف المستويات الإدارية بالمؤسسة ، والى كيفية أدائهم لوظائفهم ، والى كيفية التصرف في أعمال ووظائف المؤسسة التي يعملون بها وبذلك قسمت السياسات إلى ثلاث أنواع وهي :

أولا السياسات حسب المستويات الإدارية .

وهي سياسات ترشد تصرفات المديرين في المستويات الإدارية الثلاثة بالمؤسسة وتساعدهم في صنع القرار :

١- سياسات الإدارة العليا :

وهي تساعد في صنع القرار وبذلك نشاهد سياسات للمدربين في الإدارة العليا وتعرف أحيانا بالسياسات العامة وهي تعكس الأهداف العامة للمؤسسة. وتشمل هذه السياسات في بعض معايير الأداء مؤشر الإنجاز المهمة وهي أسلوب في تقييم تصرفات المسؤولين في الإدارة العليا.

٢- سياسات الإدارة الوسطى :

ويطلق عليها أحيانا السياسات الوسيطة أو السياسات الوظيفية وأمثلتها (سياسات الإنتاج ، والتمويل ، والتسويق ، والأفراد ، والبحوث والتنمية) والغرض منها توجيه تصرفات المديرين والعاملين في كل وحدة تنظيمية وظيفية وهي تحاول تحقيق أهداف الإدارة العليا.

٣- سياسات الإدارة المباشرة :

وتسمى أحيانا بالسياسات التشغيلية ، وهي تهتم بطريقة أداء العمل داخل الأقسام والعمليات اليومية للمشروع . أي أنها تهتم بتفصيلات الأمور، والتي تشرح أسس العمل التنفيذي . فمثلا سياسة توزيع الأعباء بين المرؤوسين قد تشير إلى إن (أقدم مدرب يوزع العمل مراعي المهام الأفضل لذوي الأقدمية في مجال التدريب) .

ثانيا : السياسات حسب وظائف المديرين :

يمارس المدبرون العديد من الوظائف. ولقد تم تقسيمها إلى تخطيط ، وتنظيم ، وتوجيه ، ورقابة ، واتخاذ قرارات.

وهناك مجالات تدور حولها السياسات الخاصة بوظائف المديرين وداخل هذه المجالات توجد بدائل مختلفة للتصرف ، وكل بديل يعتبر سياسة على حدة مثل :

- سياسة التنظيم .

- سياسة التوجيه .

- سياسة المتابعة والرقابة .
- نظام التقارير والمذكرات .
- نظام الاجتماعات .

ثالثاً : السياسات حسب إعمال ووظائف المشروع (مدرسة الجمباز) :

إن الأهداف العامة المحددة لكي تحقّقها المدرسة يجب إن تقدم خدمات وأنشطة وتسوّقها للمستهلك (أولياء الأمور) وباقي الجمهور الخارجي.

ويتم ذلك من خلال استخدام موارد أهمها (الإمكانيات البشرية والإمكانات المادية).

وعليه تكون وظائف مدرسة الجمباز والإنتاج أي تخريج أبطال براعم تتضمن لفرق الجمباز ، والتسويق للأنشطة الرياضية الأخرى أبطال براعم مؤهلين للانضمام لأي نشاط رياضي ، والأفراد العاملين بالمدرسة على أعلى مستوى تدريبي وذو خبرة كفاية للعمل في مجال الجمباز وتدريب الفرق وبالتالي هناك أربعة أنواع من السياسات.

- سياسات إنتاج .
 - سياسات تسويق .
 - سياسات التمويل.
 - سياسات الأفراد .
- (١١ : ٢٠٤ - ٢٠٩)

ويضيف على السلمي (١٩٩٢) أنواع أخرى للسياسات وتتمثل في :

- سياسات الإرباح .
- سياسات المنتجات.
- سياسات تنافسية .
- سياسات رئيضية .
- سياسات الملكية .
- سياسات اجتماعية.

- خصائص السياسات الناجحة :

ويذكرها احمد سيد مصطفى (٢٠٠١) كالآتي :

١- إن تحقق السياسة درجة من التوازن المعقول بين الثبات والمرونة ، فكما تتغير الظروف يجب إن تتغير السياسات أيضا.

٢- إن تغطي السياسة أي عارض خلال تنفيذ الخطط ، وتتوقف درجة الشمول على إطار أو مجال العمل الذي تنظمه وتسيطر عليه .

٣- تساعد السياسة على تنسيق أنشطة الوحدات التنظيمية الفرعية ذات العلاقات التبادلية

٤- تحقق السياسة التوافق مع قيم ومصالح المجتمع ، مع المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ، مع قوانين العمل القائمة ، ففي بعض المنظمات تقوم سياسة الاختيار فيها على مبدأ التمييز ضد اختيار وتعيين الفتيات والنساء في الوظائف التي يصلح لها .

٥- إن تكون السياسات مكتوبة بوضوح ودقة لتكون مفهومة بشكل موحد للعاملين على اختلاف مستوياتهم وضرورة الدقة لضمان إلا يلتبس الأمر عليهم ويرجعون باستمرار للإدارة العليا.

٦- وضع سياسات يمكن تطبيقها في ظل حدوث أي متغيرات وقيود مؤثرة تكنولوجيا ماليا ، بشريا ، اقتصاديا .

وبذلك يعتبر أفضل اختبار لفاعلية السياسة مدى تحقق الهدف الذي صممت لتساعد على بلوغه ، والا وجب مراجعتها وإعادة صياغتها ولذلك يجب إن تخضع السياسات إلى عملية التقييم الدوري مع توالي المتغيرات البيئية المؤثرة .
(٨: ١٧٧-١٧٨)

ولقد اعتمدت الباحثة على الخطوات التالية في تحديد السياسات الخاصة بمدارس الجمباز

وهي :

١- تحديد طريقة وضع السياسة :-

أي وضع نظام يحدد أسلوب وضع السياسة ، ودور كل مدير ، وطريقة المشاركة في وضع السياسة والجدول الزمني لكل الخطوات وبذلك نضمن بداية سليمة وقوية .

٢- تحديد الأهداف العامة للمجال الذي توضع له السياسات :

ولضمان اتساق السياسات الموضوعة مع الأهداف العامة لمدرسة الجمباز يجب تحديد

هذه الأهداف ، ومعرفة ما يخص كل مجال على حدة من الأهداف .

فمثلا : إذا كانت الأهداف العامة في مجال التدريب (الجمباز) تشير إلى تقديم أعلى مستوى لأداء اللاعبين . فإذا كان هذا هو الهدف فمن المتوقع إما تكون سياسات الرقابة على الجودة الأداء متشددة ، أي تكون معايير الرقابة صارمة وان تغطي الرقابة على مجموعات العمل التدريبية (الأطفال) ، وان يوضع نظام متشدد لعمل المدربين والمعاونين.

٣- جمع بيانات عن مجال السياسة :

ففي مجال الرقابة على جودة الأداء يجب جمع معلومات عن :

- ضالات التدريب الخاصة بالجمباز والمناسبة للمرحلة السنية من (٣ - ٦ سنوات).
 - الأدوات والأجهزة المستخدمة ومدى كفاءتها.
 - المدربين والمعاونين ومدى كفاءتهم وعددهم .
 - الأطفال المشتركين وأعمارهم وقدراتهم وعددهم .
 - أساليب وطرق التدريب الحديثة المناسبة للمراحل العمرية المختلفة .
 - طرق وأساليب الرقابة (التقييم الدوري) على جودة الأداء .
 - وسائل الاتصال والحصول على المعلومات العلمية المتطورة الحديثة في مجال الجمباز .
- ٤- تحليل البيانات في المجال السياسات :

بعد جمع البيانات لابد من تحليلها أي دراستها للتعرف على العلاقات التي بينها ، وذلك حتى يمكن الخروج بها بمعاني ودلالات منها . فعلى سبيل المثال ، إذا جمعنا بيانات عن إعداد المدربين والمعاونين العاملين بالمدرسة ، ووجدنا إن متوسط عددهم غير كافٍ لجميع مجموعات الأطفال المشتركة فمعنى هذا إن قدرة المدرسة على تحقيق جودة أداء عالية المستوى ضعيفة .

وبذلك يتم جمع البيانات وتحليلها للخروج بمعاني تفيد في رسم السياسة ، وذلك حتى تكون واقعية ، ومبنية على واقع فعلي من الحقائق.

٥- التعرف على البدائل المتاحة :

بعد تحليل البيانات ، ومعرفة مدلولاتها ومعانيها ، تتاح الفرصة للمديرين المشاركين في وضع السياسة من اقتراح بدائل مختلفة للسياسة .

فمثلا : قد يكون الرقابة على جودة الأداء من خلال تحديد الرقابة :

- كيفية استخدام الأدوات والأجهزة الخاصة بكل مرحلة .
- أو تركيز الرقابة على مستوى الأطفال المتدربين .
- أو تركيز الرقابة على مراحل عملية التدريب .
- أو تركيز الرقابة على المدربين والمعاونين لتحقيقهم لأعلى مستوى .
- ٦- تقييم جدوى البدائل :

يتم التقييم حتى تساعد واضعي السياسة على الاختيار السليم . ويتم تقييم جدوى البدائل بالاستناد إلى معايير معينة . ومن أهم المعايير المستخدمة في التقييم ما يلي :

- التكلفة لكل بديل ، ومدى توافر الموارد المالية لدى المدرسة لمواجهة هذه التكاليف .
- مدى مناسبة البديل مع ما هو متاح من موارد بشرية وتكنولوجية .

٧- اختيار السياسة البديلة المناسبة :

وهي محاولة وضع سياسة بديلة مرضية تتوافر فيها المعايير السابقة أي ليس فيها معظم المعايير السابقة أي ليس فيها تغير عن السياسة الحالية ، أو أقرب لها .

٨- التحقق من عدم وجود تعارض :

بعد التوصل إلى السياسة البديلة المناسبة لابد مقارنة الأهداف العامة للمدرسة ، وبالسياسات الموضوعية، فلو تم وضع سياسة الرقابة على جودة أداء اللاعبين فيتم التركيز على طرق وأساليب عملية التدريب ومراحلها المختلفة وذلك للتأكد من عدم وجود تعارض بين هذه السياسات .

٩- صياغة السياسة :

ويتم صياغتها مع مراعاة الوضوح في التعبير عن السياسة بشكل بسيط ومحدد وقريب وكذلك المرونة في كتابتها أي تكون الصياغة في شكل عام ، لا يحدد شكل التصرف بدقة فيصعب احتواء كل الظروف في صياغة واحدة .

١٠- تجريب السياسة :

ويفضل تجريبها نظريا ، أي تصور تطبيق السياسة ومحاولة التعرف على مشاكل التطبيق بما يضمن التطبيق السليم مما يعزز مكانة الإدارة العليا بالمدرسة لدى المنفذين .

وترى الباحثة إن السياسات هي الخطوة الثانية بعد تحديد الأهداف، وهي وسيلة من وسائل تحقيق الأهداف، لأنها تقدم الإرشادات وتعكس الرغبات الإدارية، وتساعد في تحديد الأعمال التي ستتبع من أجل تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها، والسياسات تشجع القيادة الإدارية لأنها تنمي لدي من يقوم بتطبيقها القدرة على اتخاذ القرارات التي تخدم المصلحة العامة، أي تنمي العنصر الابتكاري والإبداعي.

ثالثاً : الإمكانيات :-

على الرغم من أن الإمكانيات تعتبر من أهم عوامل النجاح لأي مشروع، إلا أن بعض المشروعات تفشل في تحقيق أهدافها بالرغم من توفر كل الإمكانيات وذلك بسبب عدم وجود التخطيط والتنظيم الجيد للاستفادة من كل الإمكانيات المتاحة. أي لا بد من وجود أسس ومبادئ إدارية لاستغلال هذه الإمكانيات.

وتؤكد ذلك عفاف عبد المنعم درويش (١٩٩٨) إن الإمكانيات هي " كل ما يمكن أن يساهم في تحقيق هدف معين حالي أو مستقبلي، من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية، وظروف مناخية وجغرافية، ومعلومات وكوادر متخصصة متبعين الأسلوب العلمي للتخطيط والإدارة والتقييم لتحقيق تلك الأهداف" أي إن توافر الإمكانيات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية والتدريبية، حيث لا غنى عن وجود أفضية وملاعب وأدوات رياضية مدرسية. فهو يؤثر بإيجابية في نشر التربية الرياضية ويعرف بأهميتها ويرغب مختلف فئات الشعب في الإقبال على ممارستها. وبذلك لا يمكن لأية دولة من التقدم والازدهار أسوة بالدول الكبرى دون توافر الإمكانيات الخاصة بمختلف ألوان التربية الرياضية على أرضها.

(٥٠ : ٢٤ - ٢٧)

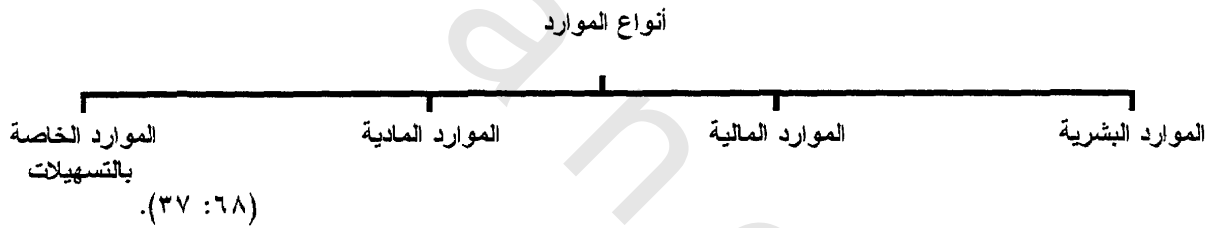
ولتقدير الإمكانيات الضرورية للمنشأة لا بد وأن نتعرف على الموازنات فهي عبارة عن الترجمة الرقمية للخطط الموضوعية إلى صور كمية أو مالية أو الاثنين معا. وذلك يعني أنها خطة رقمية مكتوبة تشمل تقدير احتياجات المنظمة من الإمكانيات المادية والبشرية حيثما تسفر عنه احتياجات البرامج والأنشطة التي تقدمها المنظمة خلال فترة زمنية محددة. وبذلك فهي تحديد للاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف خطة المشروع أو الهيئة الرياضية.

(٦٨ : ٣٣)

ويذكر احمد ماهر وآخرون (٢٠٠٢) إن الإمكانيات هي خطوة لتحديد الأعمال المطلوبة ، وتعتبر نقطة حاسمة في عملية التخطيط ، لأنه يترتب عليها تحديد الموارد والمستلزمات المختلفة اللازمة لوضع تلك الأعمال موضع التنفيذ ، وذلك بالمقارنة بين الإمكانيات المطلوبة والإمكانيات المتاحة يمكن تحديد النتائج الواجب الحصول عليها أثناء فترة الخطة مع رسم برامج لتأمين توفرها في الأوقات المناسبة .

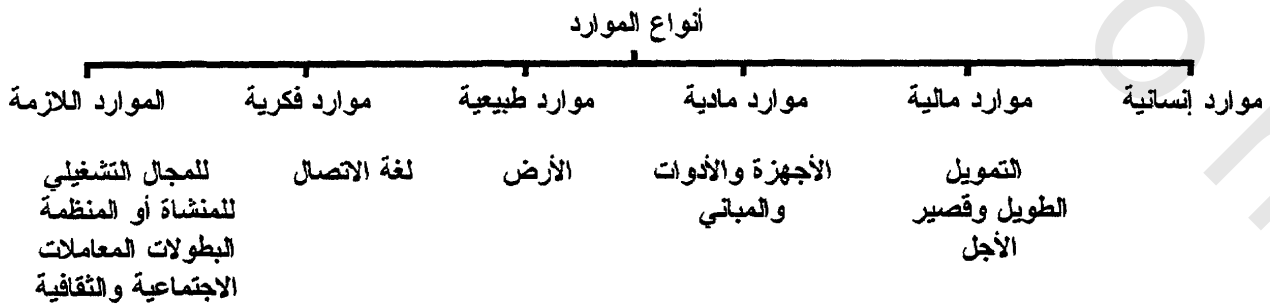
(١١: ١١٦)

ويضيف مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن الموارد هي مصدر للمعاونة أو المساندة التي يمكن أن تسهم في تحقيق الأهداف " فهي من أهم مهارات الإداري في قدرته على تحديد المصادر التي تسهم بالتالي في سد احتياجاته . ومن هنا فانه من الأهمية وضع قائمة بالاحتياجات ، والموارد المطلوبة للتنظيم الخاص علي النحو التالي :



شكل (٥ - أ)

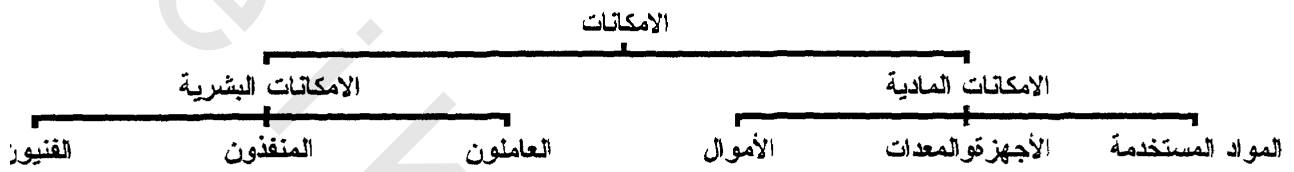
وتشير عفاف عبد المنعم درويش (١٩٩٨) أنه يمكن تقسيم الموارد من حيث قدرتها علي تأهيل المنشأة للقيام بأعمالها وأداء الأنشطة الخاصة بها على أكمل وجه إلى ستة مجموعات وهي



(٣١ : ٥٠)

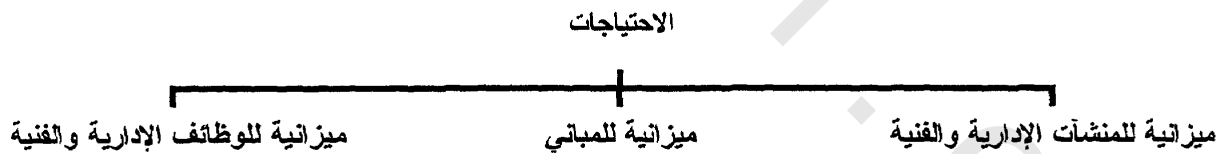
شكل (٥ - ب)

وقد أكد كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) إن أهم عناصر الإدارة هو التخطيط وأحد عناصر التخطيط الإمكانيات وهي تحديد العناصر المطلوبة توظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم والنوع (الكمية المطلوبة ونوعيتها) وهي مادية وبشرية .
(٥ : ٤١)



شكل (٥ - ج)

ويشير كمال درويش وآخرون (١٩٩٣) أن لإعداد تخطيط مشروع ووضع تصميم لأي منشأة يتطلب تحديد الاحتياجات في صورة كمية وتحديد التكلفة التقديرية لكل منها أي وضع ميزانية تقديرية للوظائف الخاصة بالمنشأة حيث قسمت الميزانية إلى ثلاث أقسام.
(٥٦ : ٦١)



شكل (٥ - د)

وترى الباحثة مدى أهمية دور الإمكانيات ، سواء كانت مادية أو بشرية في نجاح أي مشروع لأن التخطيط الناجح هو الذي يضع الأهداف المراد تحقيقها والوصول إليها بالجهد الجماعي من خلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والمتوفرة لديه ، والذي يستطيع إن يستخدمها بالأسلوب الأمثل في تحقيق أهدافه وان يواكب التخطيط الواقع، وتكون طموحاتنا في حدود إمكانياتنا .

- مواصفات صالات التدريب الخاصة بالرياضة الجمباز :

ويذكر محمد محمود عبد السلام (١٩٩٨) وعفاف عبد المنعم (١٩٩٨) أن مواصفات صالات

التدريب لرياضة الجمباز يجب أن تكون كما يلي :

- مساحتها : ٢٢ × ٤٠ م ، وارتفاعها لا يقل عن ٧ م

- التهوية : بها نظام للتدفئة وآخر للتهوية ، ودرجة حرارة منظمة أوتوماتيكيا حيث تنحصر درجة حرارتها بين (٢٢ °) وحتى (٢٤ °) .

: يتغير بها الهواء بمعدل (٥) مرات / ساعة ، وهو خال من الأتربة والروائح .

- الإضاءة: يتوافر بها إضاءة غير مبهرة وتكون درجتها (٦٠٠) لوكس .

- النوافذ : تبنى واجهة النوافذ الرئيسية في جهة الشمال وتغطي النوافذ لحجب ضوء الشمس.

- الضوء : يتم التحكم في الضوء سواء الطبيعي (ضوء الشمس) أو الصناعي .

- الصوت : لا يزيد فيها زمن الرفع لصدى الصوت عن (١,٦) ثانية .

- الأرضية : تتميز أرضية الصالة بمرونة واحدة في كل نقطة منها .

- الأجهزة : تحتل الأجهزة مكانا يبلغ (٥ ٪) من مساحة الصالة الإجمالية .

- الحجرات الإضافية : بها أماكن لتغيير الملابس عددها (٢) على أقل تقدير .

: تخصيص دواليب ذات أقفال وتهوية لكل فرد من مجموعات التدريب.

: توجد أماكن لتعليق مستلزمات التدريب لتهويتها دون تعرضها للسرقة.

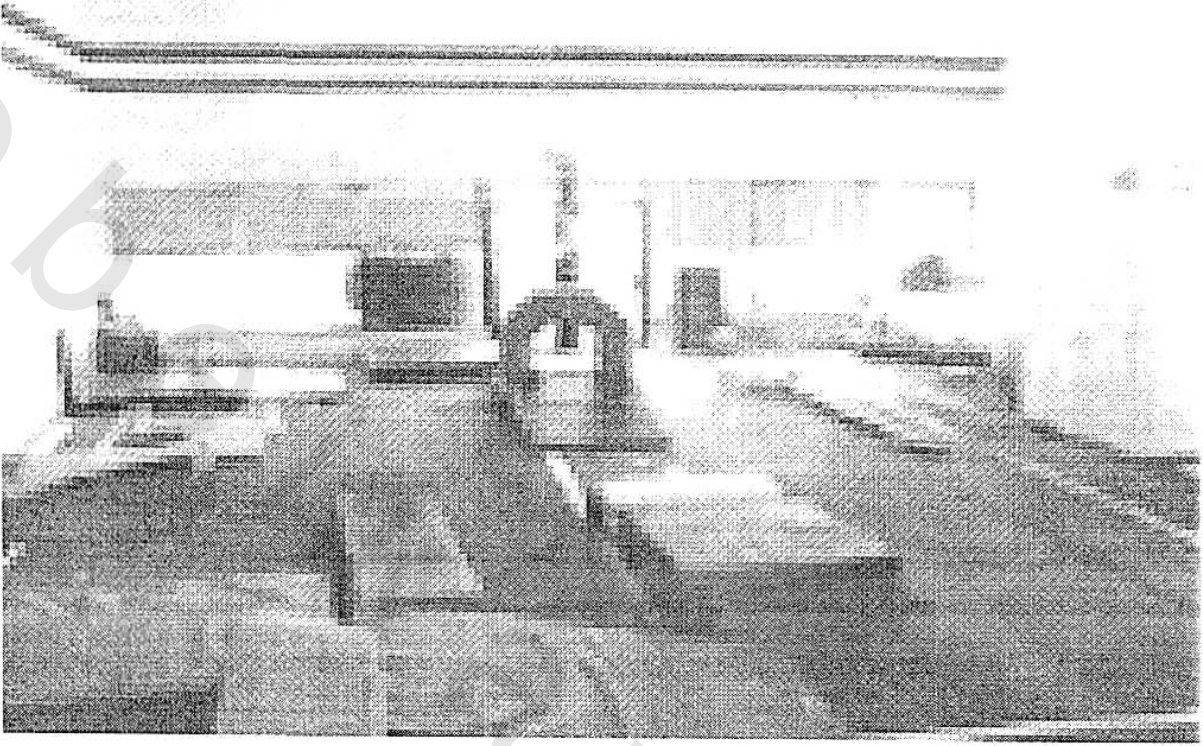
- حجرات الاغتسال : يوجد بها ما لا يقل عن (٢) حجرة للاغتسال والدوش ، وبكل حجرة (١٢)

دوش و (١٢) صنوبر مياه .

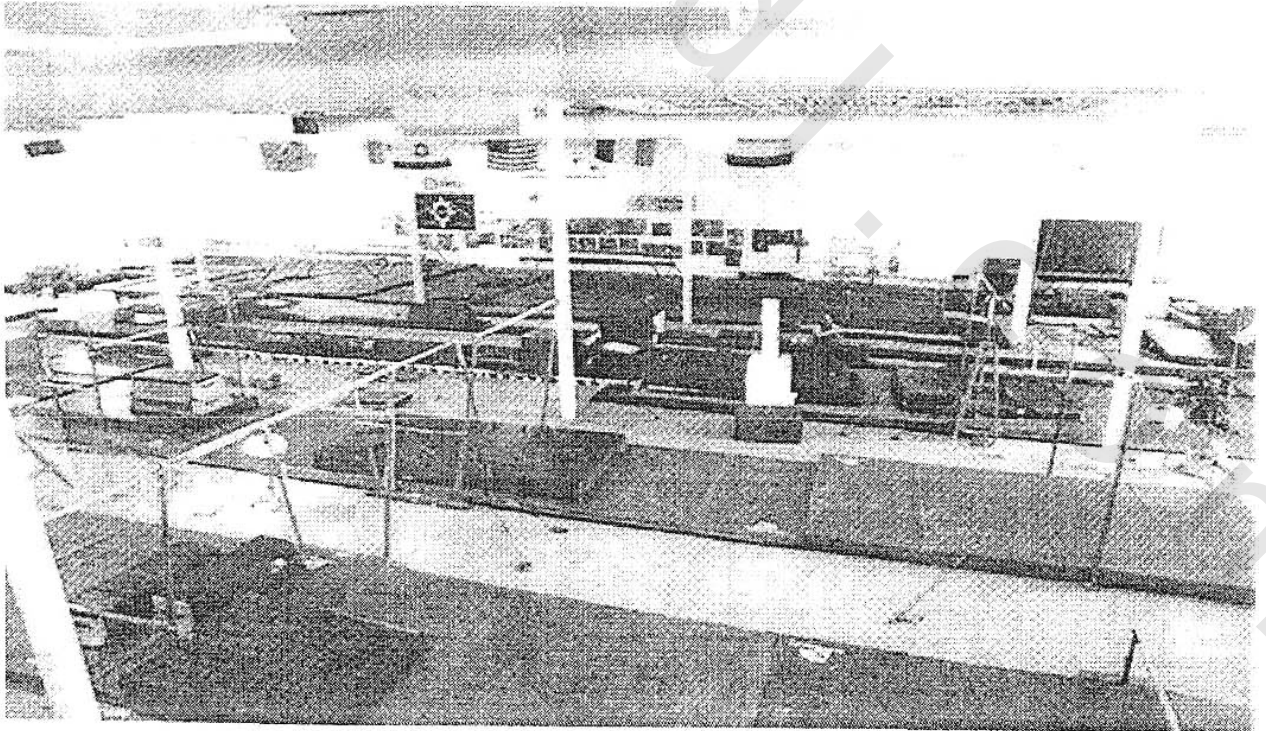
- أماكن لأولياء الأمور : يحدد أماكن مدرجات أو مقاعد خاصة بأولياء أمور الأطفال

المشاركين. في المدرسة (٦٧ : ٥٥) (٥٠ : ٦١)

نماذج لصور صالات التدريب الخاصة بمدارس الجمباز في الدول الأوروبية



نماذج لبعض الأدوات المستخدمة في عملية التعليم للمبتدئين



نماذج لبعض الأدوات المستخدمة في عملية التعليم للناشئين في الدول الأوروبية

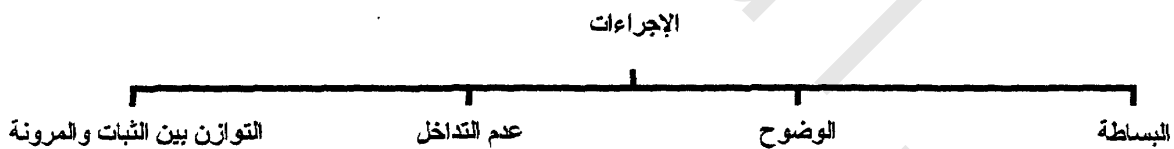
شكل (٦)

رابعاً : الإجراءات (الخطوات التفصيلية للبرنامج المتبع) :-

يذكر احمد ماهر وآخرون (٢٠٠٢) إن الإجراءات عبارة عن "خطوات تتم بصورة متتابعة لإتمام عمل معين .". وتغطي الإجراءات طبيعة معينة من الأعمال وهي غالباً تتسم بالتكرار والروتينية وبدون وجود مثل هذه الإجراءات ربما يميل الموظفون والعمال إلى الأداء بطرق مختلفة ، وبخطوات ، وبشروط مختلفة تسبب في النهاية نوع من الارتباك والتداخل وعدم النظام. (٢٢٤ : ١١)

ويذكر إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) " إن الإجراءات طريقة محددة سلفاً عن كيفية تنفيذ العمليات الروتينية ، والأساس في الإجراءات إن فيها تتابعا زمنيا للخطوات المطلوبة تنفيذها في عملية معينة .". (٢٧ : ٥)

ويضيف مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن الإجراءات عبارة عن " الخطط اللازمة لإنجاز الواجبات المعنية " وقد يشار إلى الإجراءات على أنها نوع من أنواع الخطط. وقد توصف الإجراءات الفعالة بما يلي:



(٣٣ : ٦٨)

شكل (٧)

ويؤكد احمد سيد (٢٠٠١) إن الإجراءات تحدد الطريقة اللازمة لمعالجة أو أداء أنشطة ستؤدي مستقبلاً في زمن معين - فهي تعتبر مرشد للأداء أكثر منها مرشد للتفكير .

كما تختلف الإجراءات باختلاف طبيعة وظائف المنظمة ، وعلى الرغم من وجود الإجراءات في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي فإنها أكثر غزارة وتفصيلاً كلما هبطنا للمستويات الأدنى في هذا الهيكل وذلك للأسباب التالية :

أ- تزايد الحاجة لسيطرة أكثر على الأداء بهذه المستويات .

ب- الحاجة للتعبير تفصيلاً عما يجب اتخاذه أو أدائه من إجراءات .

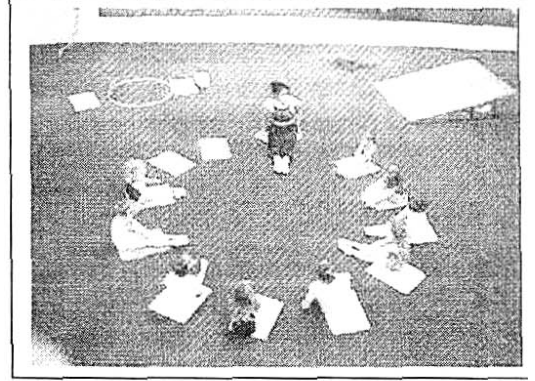
ج- إن الأعمال الروتينية يمكن أن تؤدي بكفاءة أعلى من خلال وصف مفصل لأسلوب الأداء الأنسب . وبذلك فالإجراءات توضع لتكفل وتضمن حسن تنفيذ السياسات. (٨: ١٧٩)

واستناد على ما سبق يتضح إن أهم شرط في الإجراءات هو إن تكون مبسطة مع عدم التضحية بضمانات الرقابة الواجب وإن تكون معروفة من الجميع وبالتالي يجب إن تكون مدونة وغالبا ما تكون مدونة فيما يسمى باللائحة.

والغرض من تحديد الإجراءات هو تحسين طريقة تنفيذ العمليات ، وذلك بتحقيق الاستخدام الأمثل للعناصر المادية (الأموال ، المواد ، الآلات ، الوقت) والعناصر البشرية (المجهود الذهني والعصبي والعضلي). (٧٤: ٣٢)

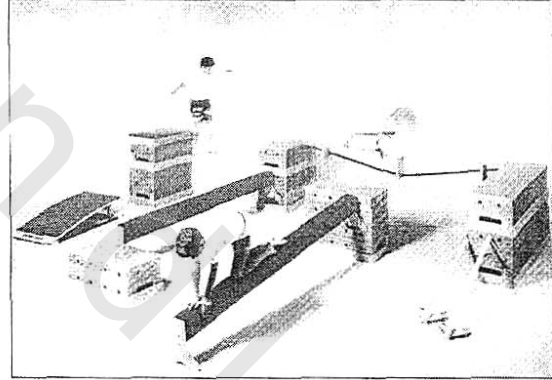
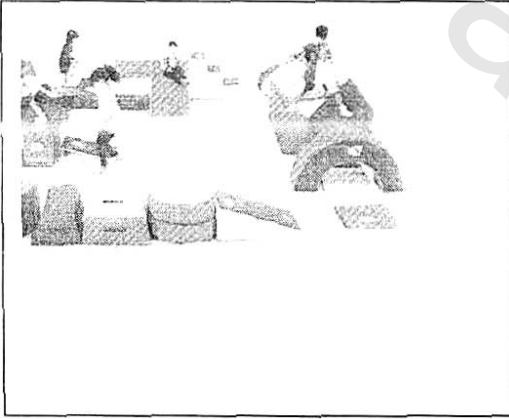
ومن خلال ما سبق يتضح أن أهمية تحديد الإجراءات تظهر في طريقة تنفيذ العمليات التدريبية الخاصة بإعداد الأطفال المبتدئين بالمراحل السنوية المختلفة وذلك بتحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المادية والبشرية المتاحة في مدرسة الجميز المقترحة.

نماذج لصور تدريبات جماعية لأطفال مدارس الجميز بالدول الأوربية



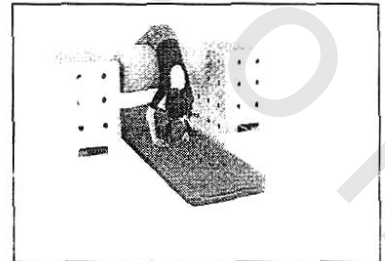
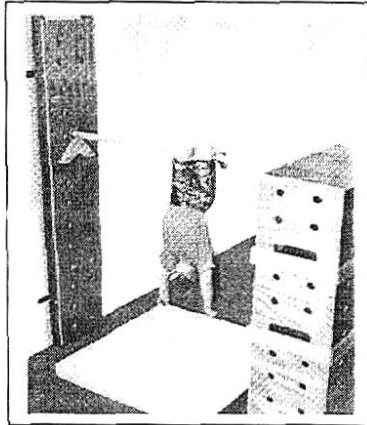
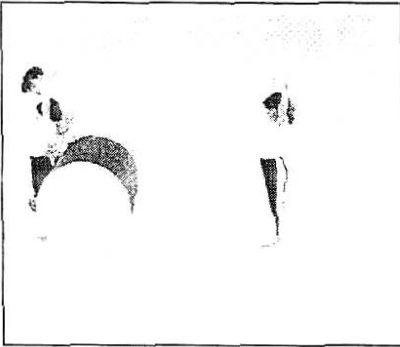
شكل (٨)

نماذج لصور للعملية التعليمية على هيئة محطات بالأدوات
الخاصة بأطفال مدارس الجميز بالدول الأوربية



شكل (٩)

نماذج لصور أجهزة مبسطة لتعليم بعض المهارات الحركية
الخاصة بمدارس الجميز بالدول الأوربية



(٨٨ : ١٢ - ١٧)

شكل (١٠)

خامسا . البرنامج الزمني :

يعتبر عامل الوقت من العوامل الهامة التي تهتم بها الإدارة في أي منظمة أو مؤسسة رياضية ولذا يجب الاهتمام بأوجه الأنشطة المختلفة التي سيتم تنفيذها والإشراف عليها خلال فترة زمنية معينة .

وهو ما يؤكد عليه سيد الهواري (٢٠٠٢) بأن البرنامج الزمني يوضح العمليات المطلوب تنفيذها مبينا ميعاد الابتداء وميعاد الانتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها فهو وسيلة لربط العمليات المختلفة من اجل تحقيق هدف . (٤٢ : ٣٩)

ويذكر كمال درويش وآخرون (١٩٩٦) إن البرامج الزمنية هي " مجموعة معقدة من السياسات والإجراءات المعتمدة براس المال اللازم وميزانيات التشغيل والموضوعة لبدء سلسلة من الأعمال الزمنية. (٤٢ : ٥٦)

ويذكر على الشرقاوي (٢٠٠٢) إن البرامج الزمنية تنقسم إلي نوعين هما :



شكل (١١)

- البرامج العامة :

وهي التي تحدد تفاصيل العمل اللازم لتحقيق أحد الأهداف إذ يبين ما الذي يجب عمله، ومتى يتم عمله ، وكيف يتم عمله ، والوقت اللازم لأداء هذا العمل ، والموارد التي تخصص له ، وهذا معناه القيام بالتنبؤ، وعلي ضوء هذا التنبؤ يتم تحديد الطاقة اللازمة والأفراد والأموال المطلوبة بطريقة تفصيلية .

- البرامج الخاصة

هي خطة مؤقتة تستخدم لتحديد أوضاع قائمة أو معالجة مشكلة مؤقتة ، مثل إجراء تعديل في الهيكل التنظيمي ، أو تقييم للوظائف بالأقسام .
(٥٣ : ٢٢٤ ، ٢٢٥)
و يذكر إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) إن هناك أسس لوضع البرامج الزمنية وهي:

- ١- تقسيم الأعمال اللازمة إلى خطوات لتحقيق الهدف .
 - ٢- تحديد العلاقات بين الخطوات المختلفة ومراعاة التتابع بينها .
 - ٣- تحديد المسؤولية والموارد اللازمة لكل خطوة .
 - ٤- تقدير الوقت اللازم للانتهاء من كل خطوة وتحديد مواعيد كل جزء في البرامج .
 - ٥- تحديد المسؤولية عن تنفيذ البرنامج وأجزائه والأفراد الذين يقومون بعملية المتابعة بغرض تيسير عملية التقويم .
- (٢٨ : ٥)

ويتفق كل من عبد الحميد شرف (١٩٩٧) ومفتي إبراهيم (١٩٩٩) علي أن للبرامج الزمنية أهمية كبرى فهي تعمل علي:

- ١- إكساب عنصر التخطيط الفاعلية المطلوبة ، لان البرامج عنصر حيوي وأساسي وغيابه يجعل العملية التخطيطية ناقصة وعديمة الفاعلية .
 - ٢- كما أن أساليب تحقيق الأهداف في مواعيد محددة يغيب في عدم وجود البرامج .
 - ٣- تعتبر البرامج الزمنية للعمل جانب رقابي حيث يضبط إيقاع العمل .
 - ٤- تساعد في نجاح أهداف الخطط التدريبية والتعليمية الموضوعة على كافة المستويات .
- (٢٢ : ٤٤) (٢٢ : ٣٣)

ويضيف مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن البرنامج الزمني الفعال لابد إن تتوفر فيه ما يلي :

- المرحلية : أي تقسم فيه الخطة إلى مراحل زمنية .
 - التحفيز : وجود معايير للتحفيز على إنجاز الأهداف المرحلية .
 - الواقعية : إن يكون حجم المهام والأنشطة المزمع إنجازها يتناسب مع الفترات الزمنية الموضوعة .
- (٣٤ ، ٣٣ : ٦٨)

مما سبق توضح الباحثة مدى أهمية البرامج الزمنية لتحقيق أهداف مدارس الجميز ونظرا لان هذه المدارس مستمرة طوال الموسمين الصيفي والشتوي فهي تدخل ضمن مفهوم البرامج الخاصة وفي بعض الأحيان العامة، مما يؤكد ضرورة وأهمية تحديد البرامج الزمنية كوسيلة لبناء برامج أقوىاء يتم تغذية الفرق بها . حيث يتم توزيع البرامج الزمنية على المحتوى التدريبي متدرجا تبعا لأهميته على المراحل السنوية المختلفة

- التنظيم .

يعد التنظيم في رأي علماء التنظيم والإدارة انه الإطار العام الذي تمارس من خلاله الإدارة ، فهو العمود الفقري للإدارة . حيث انه يتولى مهمة أساسية تؤثر في مدى نجاح أي مؤسسة أو منشأة كتحقيق أهدافها . وكما انه وظيفة تالية لوظيفة التخطيط فهو ترجمة التخطيط أو الخطة من السكون إلى الحركة . حركة الأفراد ، الجماعات، الأقسام والإدارات وذلك بتجزئة العمل الذي سيؤدي- البلوغ الأهداف إلى أنشطة فرعية ويعهد بأداء كل نشاط وحدة تنظيمية (إدارة أو قسم) مع تحديد الوظائف التي ستمارس داخل كل وحدة . (٨: ٢٣٧)

فالتنظيم وظيفة من وظائف الإدارة ، ويرتبط هذا بهيكل السلطة ، حيث يتطلب تجميع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة في وحدات إدارية ، ويرأس كل وحدة إداري مسئول عما يؤدي بداخل هذه الوحدة مع تفويضه السلطة الضرورية لتحقيق أهدافه ، لذلك يهتم التنظيم ببناء هيكل علاقات السلطة مع تهيئة الظروف التي تساعد على خلق التنسيق على المستويين الأفقي والرأسي. (٤٨: ٤٠١)

كما يهدف التنظيم إلى تحقيق التوازن بين كل من الاستقرار والتغيير معا ، فكل هذين المتغيرين متطلبان أساسيان لنجاح أي منظمة ، ففي حين يوفر الاستقرار المناخ الجيد لإجادة العمل زيادة الكفاءة نجد إن التغيير يزيد من فعالية المنظمة. (٤١: ٦٣)

ولذلك فالتنظيم ضرورة حتمية للهيئات والمؤسسات الرياضية حيث يعمل فيها عددا كبيرا من الأفراد ، حيث يحدد المسؤوليات والسلطات كي يعرف كل فرد الواجبات التي يجب عليه إنجازها وكذلك لمعرفة واجبات الآخرين والعلاقة بينه وبينهم وأساليب الاتصال بينة وبين الأقسام المختلفة. (٦٨: ٤١)

كما أن نجاح الهيئات الرياضية في تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على مستوى وكفاءة تأهيل من يقوم على إدارتها سواء من القادة المهنيين أو المتطوعين ولذلك نشأت برامج إعداد للقادة الرياضيين بمختلف نوعياتهم، وتأهيلهم بالقدر الذي يتناسب مع حجم العمل الذي يقومون به. (١٩ : ٤٩)

- تعريف التنظيم :

هناك العديد من التعريفات التي ذكرها علماء الإدارة نذكر منها ما يلي :

يعرف عصام بدوي (٢٠٠١) عن آرثرم ويمر التنظيم بأنه " يتولى مهمة تحقيق أغراض المنشأة ، من خلال الاستخدام الفعال للمصادر البشرية وغير البشرية وغالباً ما يوفر التنظيم الوسائل التي تتعلق بتقسيم العمل ، وهيكل السلطة واتخاذ القرار ، وتنمية علاقات عمل سليمة بين جميع الأشخاص العاملين " (٧٠ : ٤٩)

و يعرفه عبد الحميد شرف (١٩٩٩) بأنه "تجميع للأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنشأة وإسناد كل مجموعة من مجموعات العمل إلى مدير تخول له السلطة اللازمة لإتمام هذا العمل ، وبالتالي فالتنظيم يحتوي على تحديد علاقات السلطة والتنسيق بينها أفقياً ورأسياً داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة أو المؤسسة " (١٠٥ ، ١٠٤ : ٤٦)

ويعرفه طلحة حسام وعدله عيسى (١٩٩٧) بأنه " تعاون مجموعة من الأشخاص سواء كانت صغيرة أم كبيرة تحت قيادة رشيدة بحيث يكون لديهم رغبة أكيدة في تحقيق الأهداف المشتركة ، مع قدر كاف من العناية بالعمل الإنساني " (٦٤ : ٤١)

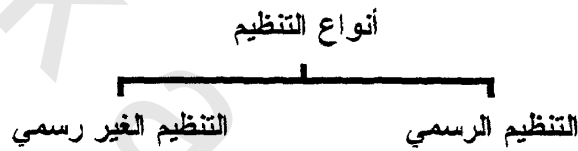
وتضيف كل من نازك سنبل ومها الصغير (بدون) عن دالتون " إن التنظيم له مظهرين متكاملين هما الهيكل والعمليات فالهيكل يتكون من شبكة من العلاقات المتخصصة بين الأفراد والمواقع وهذا هو المظهر الاستاتيكي ، أما المظهر الديناميكي فهو العمليات ، وهي عبارة عن الوظائف والمهام الإدارية الخاصة بالتنسيق والاتصالات وتوجيه جهود الأفراد نحو تحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئ التنظيم . (٤٢ : ٧٤)

وباستعراض تلك التعريفات يتضح أن التنظيم في أي مؤسسة رياضية يتوقف على هيكلها الذي يتكون من المستويات الإدارية الثلاثة وتوزيعها للأفراد العاملين فيها فمثلاً في :

- الإدارة العليا : (الرؤساء - المديرون - المستشارون)

- الإدارة الوسطى : (رؤساء الأقسام — الإداريون — المشرفون)
- الإدارة المباشرة (التنفيذية) : (المدربون — معاونون)
- ولتحقيق أهداف أي مؤسسة رياضية لابد من نجاح العديد من العمليات وتتمثل في توزيع
- الاختصاصات والمسؤوليات على المستويات الإدارية الثلاثة .
- تحديد عمليات الاتصال ووسائلها بين المستويات وبعضها .
- تحديد شروط ومؤهلات الأفراد العاملين بالمؤسسة .

أنواع التنظيم : وقسمها كل من طلحة حسام وعدله عيسى (١٩٩٧) إلى نوعين هما :



شكل (١٢ - أ)

أولاً - التنظيم الرسمي :-

هو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمؤسسة بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أراد المشرع ، ويقتضي هذا التنظيم أن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضمن الوحدات التي تعمل على المستوى التنفيذي ، وتمثل فيه شبكة الاتصالات الموجودة في الإدارة بمعنى القنوات الرسمية التي تمر خلالها المعلومات ويتمثل التنظيم الرسمي في أي هيئة رياضية كمدرسة الجمباز المقترحة في القوانين واللوائح الخاصة بها ومدى علاقتها بالمدارس الأخرى وبالاتحاد المصري للجمباز وبوزارة الشباب كجهة إدارية مركزية مسئولة عن الهيئات الرياضية المختلفة .

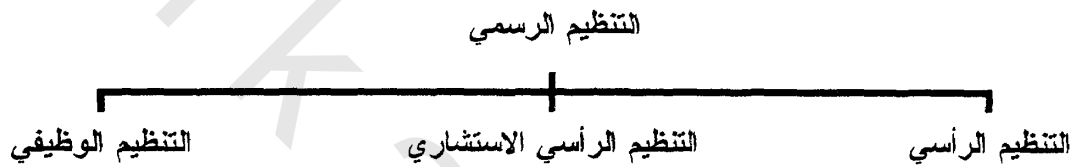
ثانياً - التنظيم غير الرسمي :-

وهو الذي يهتم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالأفراد والتي يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائياً وتتبع من احتياجات العاملين بالمنظمة ، وينشأ هذا

التنظيم نتيجة للدور الذي يلعبه بعض الأفراد في حياة المؤسسة ، فهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن وليس كما يجب أن يكون رسمياً، كما إنه يمثل العلاقة الشخصية المتداخلة في التنظيم. (٤١ : ٦٤)

أسس وأشكال التنظيم :

وقد حدد كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (٢٠٠٣) بعض أشكال وأنماط التنظيم الرسمي.



شكل (١٢ - ب)

١ - التنظيم الرأسي :

وفيه تمتد السلطة من المدير أو الرئيس الأعلى إلى باقي الرؤساء بالمؤسسة وعنه تصدر جميع التعليمات والقرارات واليه ترجع كل الأمور ويطبق ذلك على مدرسة الجمباز حيث المدير الفني بالإدارة العليا تمتد سلطته إلى لجنة الإشراف والمتابعة المسؤولة عن الإدارة الوسطي وتمتد إلى الإدارة المباشرة وهم القائمين بالعملية التنفيذية (التدريب).

٢ - التنظيم الرأسي الاستشاري :-

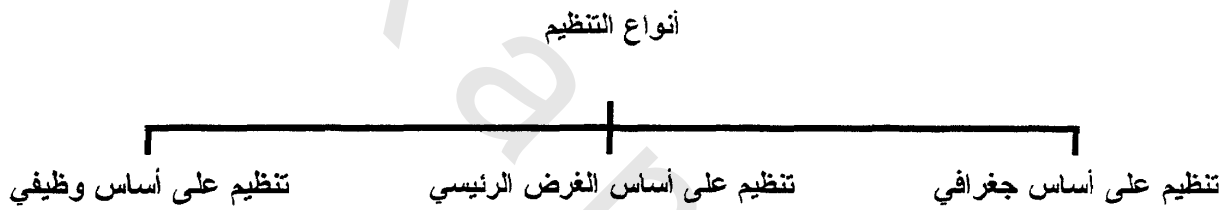
هذا التنظيم يؤدي إلى توفير هيئة المستشارين وفئة المتخصصين التي تكمل عمل المنفذين وحينما يعمل المنفذون والمستشارون والمتخصصون معا في إطار تنظيمي واحد فإنه يصبح تنظيماً رأسياً استشارياً كما يمكن تطبيق هذا النوع علي مدارس الجمباز لما له من أهمية عند تنفيذ البرامج التدريبية المتخصصة لأطفال المراحل السنية المبكرة كوسيلة لتحقيق الأهداف المحددة لكل مرحلة علي حدي.

٢- التنظيم الوظيفي :-

يهتم هذا التنظيم بالتركيز على تخصص المهنة أو الوظيفة بداخل المؤسسة ولذلك فهم يبني على أساس التخصص الوظيفي للوحدة الأساسية المكونة له وهو يأخذ بمبدأ تقسيم العمل أكثر من أي شكل آخر من أشكال التنظيم وهو بذلك يساعد على التخصص وتنمية روح الفريق والربط بين الوحدات الإدارية .

(٦ : ١٣ ، ١٤)

وكما اتفق كل من حليم المنيري وعصام بدوي (١٩٩١) مع طلحة حسام وعدله عيسى (١٩٩٧) انه يمكن تقسيم التنظيم علي أساس مبدأ تقسيم العمل إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي كالتالي:



شكل (١٢- ج)

١- التنظيم على أساس جغرافي :-

وفيه تجمع جميع أوجه النشاط في المنظمة بمنطقة معينة في وحدة تنفيذية واحدة ، وهذه الوحدة مع غيرها من الوحدات المماثلة في مناطق أخرى تخضع لإشراف مركزي واحد . وفي الميدان الرياضي يتمثل ذلك في فروع (مناطق) الاتحادات الرياضية حيث تباشر فروع الاتحاد اختصاصاتها في حدود السياسة الفنية والإدارية والمالية التي يضعها مجلس إدارة الاتحاد ووزارة الشباب والرياضة المختصة.

٢- التنظيم على أساس الغرض الرئيسي :-

قد يبني هذا التنظيم على أساس نوع الخدمة التي يقدمها حيث أن تحديد الغرض بوضوح هو في ذاته ضمان مهم لترجمة الغرض إلى برامج عمل يسهل فيها عمليات التنسيق والمتابعة

ويتضح ذلك في مدارس الأنشطة الرياضية المقامة بالأندية الكبرى حيث لكل نشاط أهداف محددة تحققها المدرسة التابعة لها مراعيه خصائص الأطفال الممارسين ومدي مناسبتها لهذا النشاط المختار.

٣- التنظيم على أساس وظيفي :-

وهو تقسيم العمل على أساس التخصص داخل المنظمة ، فكل عملية أو نشاط يشكل وظيفة متميزة تمثلها وحدة مستقلة في البناء التنظيمي مثل تنظيم العمل داخل مدرسة الجمناز على أساس التخصص الوظيفي في المستويات الإدارية وتتمثل في:

- القادة (المديرين والمستشارين في الإدارة العليا،مستوي التخطيط)
 - المنظمون (الإداريون، مخططوا البرامج ، المشرفون في الإدارة الوسطي،مستوي الإشراف)
 - المنفذون (المدربون والمعاونون في الإدارة المباشرة،مستوي التنفيذ)
- (٣٢:٦٣،٦٤) (٤١:٧٢،٧٣)

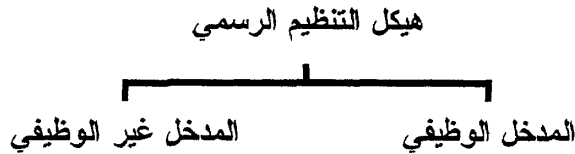
وبذلك نعتبر التنظيم وسيلة الإدارة لتقسيم العمل ومكاملة وتنسيق جهود الأفراد والوحدات التنظيمية في سعيهم لتنفيذ الأهداف المخططة . فأي منظمة لا تستطيع إن تبأشر نشاطها وتستمر عليه إلا إذا حددت أهدافها الرئيسية والفرعية والأنشطة الرئيسية والفرعية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وتقسيمها إلى وظائف مع تحديد اختصاصات ومسؤوليات كل وظيفة. وبذلك يتحدد المستوى التنظيمي لكل وظيفة وتجميع الوظائف ذات الواجبات المتجانسة في أقسام والأقسام في إدارات وأخيرا يتم تحديد العلاقات الأفقية والرأسية بين هذه الوحدات التنظيمية. وهذا هو ما يجسده هيكل التنظيم الإداري .

(٢٣٧:٨) (٦٥:٤١)

وترى الباحثة مما سبق أهمية اتباع مدارس الجمناز التنظيم كوسيلة لتقسيم العمل وتحديد المسؤوليات والواجبات الخاصة بكل وظيفة وكذلك الشروط والمؤهلات المناسبة لإنجاز تلك المهام المحددة مما يسهم في تنفيذ وتحقيق الأهداف الرئيسية الفرعية للمدرسة.

- هيكل التنظيم الرسمي :-

ويذكر كل من عبد الغفار وعبد السلام (١٩٩٣) انه يمكن اعداد الهيكل التنظيمي (هيكل التنظيم الإداري) ، وفقا لمدخلين أساسيين هما :



شكل (١٣)

أولاً : مدخل التنظيم الوظيفي :

ويعني جمع الوظائف المتصلة بنشاط معين أو المرتبطة ببعضها في إدارة واحدة ، فمثلا التنظيم المعد وفقا لهذا الأسلوب يشتمل على إدارات خاصة بالإنتاج والتسويق ، وأقسام البيع . حيث نجد إن مدير المبيعات في مثل هذا النوع من التنظيم مسئول عن المبيعات الخاصة بمختلف المنتجات التي تصنعها الشركة .

ويتضح ذلك في مدرسة الجباز المقترحة والخاصة بتقسيمات المدربين والأطفال الممارسين إلى مجموعات متجانسة تبعا للعمر الزمني، الجنس، القدرات مع تحديد البرامج التدريبية والزمنية الخاصة بكل مجموعة وأخيرا اختيار وتوزيع المدربين المتخصصون لتلك المراحل العمرية المبكرة.

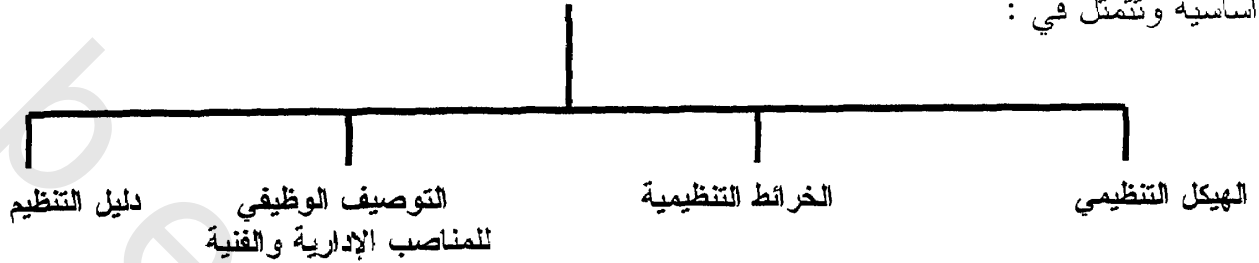
ثانيا : مدخل التنظيم غير الوظيفي :

ويعني جمع الأنشطة الإنتاجية والتسويقية لمنتج معين أو لمجموعة من المنتجات داخل منطقة جغرافية أو التي تتصل بنوع معين من العملاء تحت إشراف مدير واحد أي انه مسئول عن الأنشطة الإنتاجية والتسويقية التي تتم داخل الوحدة الإدارية المسئول عنها لذلك يتم التنظيم وفقا لعدة معايير منها التنظيم حسب المنتجات أو العملاء أو المناطق الجغرافية ولكل من هذه الأنواع مميزاته وعيوبه وانه ليس من المستحب إن يتم التنظيم على أساس واحد فقط منها .

- عناصر التنظيم :

تذكر كل من نازك سنبل ومها الصغير (بدون) ان عملية التنظيم تنقسم إلى عدة عناصر

أساسية وتتمثل في :



شكل (١٤)

أولا الهيكل التنظيمي :-

فالتنظيم هو إطار للتفاعل وهيكل يستطيع به الأفراد العمل مع بعضهم البعض بغرض تحقيق هدف معين ويوصف بأنه عبارة عن القاعدة الأساسية التي يتم عليها كل التفاعلات بين الأنشطة المختلفة المكونة للمنظمة حيث يقوم الهيكل بتوضيح مستويات التدرج الوظيفي وتحديد مسؤوليات هذه المستويات المختلفة مع وصف لقنوات الاتصال الرسمية بينها من اجل إنجاز الأهداف المرجوة .
(٢٩ : ٣٣٢) (٧٤ : ٥١)

وبذلك يمكن تصميم الهيكل التنظيمي لإدارة مدرسة الجمبار بالأندية الرياضية من خلال تحديد عدة محاور أساسية وهي :

- تحديد الأهداف المطلوب إنجازها من إدارة مدرسة الجمبار .
- بيان و توضيح الأنشطة اللازمة في المستويات الإدارية الثلاثة لتحقيق أهداف مدرسة الجمبار .
- خلق وتوضيح العلاقات الأساسية بين المستويات الإدارية الثلاثة كإطار للتعامل بينهم من اجل إنجاز الأهداف الفرعية للمدرسة والتي بها تتحقق الأهداف الرئيسية التي أنشئت من اجلها مدرسة الجمبار بالأندية الرياضية .

مراحل تكوين الهيكل التنظيمي :-

١- تصميم الهيكل التنظيمي :-

وتعتبر أول مرحلة من مراحل التنظيم فيحدد فيها الأهداف و أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف وتنقسم هذه الأنشطة إلى مجموعات متناسقة .

ومن خلال تلك المرحلة تم تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية لمدرسة الجميز المقترحة وكذلك الأنشطة الخاصة بالمستويات الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنفيذ، إشراف ومتابعة، وتقييم.

٢- تصوير الهيكل التنظيمي (الخرائط التنظيمية) :-

أي تصوير وتوضيح ورسم الهيكل التنظيمي في شكل خريطة وخرائط التنظيم قد تتخذ الشكل الهرمي والذي يبدأ من قمة الهرم بالرئيس ثم يتدرج إلى الوظائف في المستويات الأدنى كما قد تتخذ الشكل الدائري والتي يطلق عليها الخرائط المستديرة، وتصوير التدرج الوظيفي من الرئيس من الداخل إلى الخارج.

(٦ : ٣٧)

٣- التوصيف الوظيفي للمناصب :-

بعد تصميم وتصوير الهيكل التنظيمي تأتي مرحلة توضيح مسؤوليات وسلطات كل منصب والعلاقات المتعددة في هذا الهيكل بطريقة تفصيلية، ولذا فانه يجب التوصيف الوظيفي لكل منصب ويتضمن :

- تحديد المسؤوليات المتصلة بكل منصب .

- تحديد السلطات الممنوحة للمنصب .

- العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء .

وبعدها تأتي مرحلة إقرار المواصفات الواجب توافرها في شاغل كل منصب والتي تتحدد في

- المؤهلات العلمية

- الصفات الشخصية

- الدورات التدريبية

- الخبرة العملية

وباتباع تلك المرحلة ستقوم الباحثة بتحديد التوصيف الوظيفي للمناصب الخاصة بمدرسة الجميز المقترحة من حيث تحديد المسؤوليات والاختصاصات، الشروط والمؤهلات، العلاقات والاتصالات مع الرؤساء والمرؤوسين والأطفال الممارسين وأولياء الأمور.

(٣٩ : ٣٦٧) (٥٦ : ٨٠ - ٨٦) (٩٥ : ٢)

٤- الدليل التنظيمي :-

وهو يحتوي على أهم المعلومات التي أسفرت عنها عملية التنظيم في المراحل السابقة ويوفر بيانات ومعلومات مكملة لما أوردته الخريطة التنظيمية وهو يوضح في حالة تطبيقه على مدرسة الجمباز بالأندية الرياضية علي:

- أهداف المدرسة ، السياسات (اللوائح والقوانين المتبعة) ، شروط الالتحاق بالمدرسة.
- خطوط السلطة في المستويات الإدارية في كل مستوى على حدا و بين المستويات و بعض
- التصنيف الوظيفي الكامل لجميع العاملين بالمستويات الإدارية الثلاثة من حيث :-
- الشروط والمؤهلات لجميع العاملين .
- الاختصاصات والمسؤوليات لجميع العاملين .
- حجم القوى العاملة بكل مستوى إداري إعداد العاملين بالمدرسة .
- أساليب وإجراءات العمل في مختلف المستويات الإدارية بمدرسة الجمباز .
- الإدارة العليا (الأعمال الإدارية كالأعداد والتخطيط)
- الإدارة الوسطى (الإشراف والمتابعة ووضع البرامج التدريبية)
- الإدارة المباشرة (الأعمال التنفيذية فالمدرّبون والمعاونون يتولون العملية التدريبية والأطباء العملية العلاجية للمصابين ، رجال الأمن عملية حفظ النظام ، والعمال لعملية حفظ الأدوات وتركيبها والحفاظ على نظافة صالات التدريب بالمدرسة) .

ثانيا: التوصيف الوظيفي -

يعتبر التوصيف الوظيفي جزء هاماً من التطبيق العملي للعلاقات الإنسانية الجيدة حيث يختلف الأفراد من ناحية أنواع الأعمال التي يؤدونها وكذلك من ناحية أنواع الأعمال التي يمكنهم تأديتها. و بالتالي فهناك اعتبارات هامة ينبغي أخذها في الحسبان عند القيام بعملية التعيين لشغل وظيفة ما وخاصة بعد حدوث التغير الاقتصادي في السنوات الأخيرة والعولمة، وهو ما يدعو إلي ضرورة حدوث تغيير للبنية الاجتماعية أي ضرورة تحديد المهام بدقة في البناء العام للأنظمة. ولذلك لجأ الكثير من المسؤولين في مجال التربية الرياضية إلي الاستعانة بالإدارة كضرورة حتمية لتنسيق الأعمال الجماعية والأخذ بأصولها وأسسها العلمية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

كما يرى كونتز وآخرون Koontz & others (١٩٨٤) إن تحديد المتطلبات الوظيفية يستلزم الإجابة عن بعض الأسئلة مثل ما هي الأعمال التي تتاط للوظيفة ؟ كيف تتم هذه الأعمال؟ ما هي الخلفية المعرفية والنفسية والمهارية التي تتطلبها الوظيفة ؟ وللحصول على إجابات لمثل هذه الأسئلة ينبغي القيام بتحليل العمل ويتم ذلك من خلال الملاحظة أو المقابلة أو الاستبيان أو أي

من طرق التحليل، على ذلك فإن التوصيف الوظيفي يعتمد أساسا على تحليل العمل وعادة ما يسجل به الواجبات الهامة للوظيفة والعلاقات الوظيفية من سلطة ومسؤوليات وعلاقة الوظيفة بالوظائف الأخرى وفي بعض النماذج تتضمن الأغراض والنتائج المتوقعة من الوظيفة .

(٩٥ : ٢٩٤-٢٩٦)

ويعرف التوصيف الوظيفي للعاملين بالمنظمة" بتنظيم الموارد البشرية" ويتضمن :

١- تحديد الشروط والمؤهلات أي مواصفات الفرد المطلوب في العمل .

٢- تحديد المسؤوليات والاختصاصات أي مضمون الوظيفة .

أي تحليل المهام الوظيفية حيث يعتبرها بعض العلماء جزءا من مهام التحليل الوظيفي .

و مما سبق تلخص الباحثة إنه يمكن تحديد مفهوم التوصيف الوظيفي في محورين رئيسين :
فالمحور الأول يعبر عن وصف العمل أي وصفا مكتوبا للمسؤوليات المسجلة للوظائف علي خريطة التنظيم، أما المحور الثاني فيشمل مواصفات الأفراد القائمين بالعمل أي المؤهلات التي يجب إن تكون لديهم لتأدية المهام المطلوبة وبالتالي فهذا العنصر يساعد أي مؤسسة عند الاختيار والنقل والترقية وخاصة في المؤسسات الرياضية المسؤولة عن الأنشطة الرياضية المختلفة مما يساعدها علي محاولة مواكبه التطور العالمي المستمر الحادث بمختلف الأنشطة من حيث قوانينها وأجهزتها الفنية والإدارية، وهذا يؤكد علي ضرورة التنظيم في المجال الرياضي.

كما أشار إليه كل من طلحة حسام وعدله عيسى (١٩٩٧) بان مجال التربية البدنية والرياضة يوجد الكثير من الأنشطة التي لا بد من تنظيمها وتوزيع أنشطتها على الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى للأداء في اقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة .فالتنظيم الفعال في مجال التربية البدنية يحقق تحديدا واضحا للواجبات والمسؤوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف

النفسية والمعنوية للأفراد العاملين والتنسيق بين مختلف المجهودات الجماعية منعا للاحتكاك والتضارب بين الأفراد أثناء التنفيذ. كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية للأفراد العاملين . (٤١ : ٧٤ ، ٧٥)

ويضيف مفتي إبراهيم (١٩٩٩) إن كل هيئة أو مؤسسة رياضية تعتمد على الأفراد في ملء الوظائف التنظيمية والإدارية والفنية مثل الإداريين ، والحكام ، والمدربين ، والرياضيين ، ورجال الطب الرياضي والعلاج الطبيعي وربما يكون أهم هذه الموارد البشرية هي الرياضيين وإمكاناتهم وقدراتهم على العطاء ، و لذلك يكون من الأهمية تحديد ما يلي :

- تحديد الموارد البشرية المطلوبة في الهيئة أو المؤسسة الرياضية الضرورية من أجل تحقيق كفاءة تنفيذ المهام . (٣٦:٦٨)

إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية :-

يذكر باري كشواي (٢٠٠٣) إن إدارة الموارد البشرية تمثل جزءا من العملية التي تساعد المؤسسة الرياضية في تحقيق أهدافها . وهذه العملية تتم من خلالها تحديد الأشخاص المطلوبين وكيفية الاستفادة منهم ، بالإضافة إلى كيفية الحصول عليهم وكيفية إدارتهم كما ينبغي إن تتكامل بشكل تام مع كل عمليات الإدارة الأخرى .

فأي مؤسسة أو منظمة رياضية تهتم بإدارة الموارد البشرية والسياسة الخاصة بها تضمن إن لديها قوة عاملة على مستوى عالي من الكفاءة والتحفيز ، ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين للتكيف مع التغيير ، علاوة على ضمان التزام المؤسسة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل .

كما يضيف باري إن إدارة تلك الموارد البشرية تسهم في توفير الدعم والظروف التي تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم ، وفي التعامل مع الأزمات والمواقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص . كما تسهم في توفير قناة اتصال بين القوة العاملة وإدارة المؤسسة . (٢٣ : ١٠-١٣)

ويضيف منير ثابت (٢٠٠٢) إن نجاح أي مؤسسة رياضية في تحقيق أهدافها المخطط لها يتوقف على استخدامها الفعال لعدة موارد متاحة لها كالموارد المالية والمادية والتكنولوجية والمعلومات وأخيرا الموارد البشرية وهي التي ركز على أهميتها حيث تعتمد عليها الدول المتقدمة في عصرنا الحالي وذلك في رفعة شأن الرياضة فالمورد البشري هو الذي يجعل التقدم الرياضي يحدث ويتم الاهتمام بتوجيه الكوادر البشرية في المؤسسات والمنظمات الرياضية من خلال تنمية المهارات القيادية ومهارات الاتصال الفعال بما يساعد في تحقيق تلك المؤسسات الأهداف المخططة لها .

(٧١ : ٣ ، ٤)

وبذلك يتضح انه يجب تنظيم إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات الرياضية بتحديد السلطات والمسؤوليات الخاصة بكل عضو من الأعضاء العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة مما يسهم في نجاح تنفيذ البرامج والخطط الموضوعة بسهولة و كذلك تحقيق أهداف ورسالة المنظمة .

يتوقف مدي نجاح مدارس الجمناز في تحقيقها لأهدافها سواء المتواجدة بالأندية الرياضية أو بأي مؤسسة رياضية أخرى علي إدارة وتنظيم مواردها البشرية من خلال تحديد مدى مهاراتهم وقدراتهم كشرط للتعيين وكذلك سلطاتهم ومسؤولياتهم وكيفية الاتصال الفعال بين الإدارات وبذلك تنفذ المهام المطلوبة بالمستوى الذي يتناسب مع المعايير المناسبة والمهمة في تحقيق أهداف المدرسة.

وأخيرا عند عمل أي هيكل تنظيمي لأي منظمة رياضية يجب مراعاة ما يلي :

- ١- تحديد العمل ومهامه التفصيلية .
 - ٢- تقسيم العمل .
 - ٣- تحديد علاقة الرؤساء بالمرؤوسين .
 - ٤- تجميع قطاعات الأعمال المتشابهة .
 - ٥- تحديد مستويات الإدارة وتسلسل القيادة ونوعية السلطة (تنفيذية - استشارية) .
 - ٦- تحديد خطوط السلطة المسؤولة .
- (٧٧ ، ٧٦ : ٤١)

رياضة الجمباز

تعتبر رياضة الجمباز من الرياضات التي اهتمت بها الدول المتقدمة اهتماما كبيرا على كافة المستويات والمراحل وقد عملت هذه الدول على نشر رياضة الجمباز في كافة المؤسسات سواء تعليمية أو أندية أو مراكز للشباب. وقد يرجع هذا الاهتمام إلى التطور الديناميكي الهائل والملموس لرياضة الجمباز.

فرياضة الجمباز تعتبر من أقدم الرياضات حيث ترجع نشأتها وظهورها منذ ثلاثة آلاف عام قبل الميلاد في مصر القديمة أي في أول الحضارات والذي ثبت وجوده علي النقوش والآثار الموجودة في مقابر سقارة ومقبرة (بتاح حتب) ، وجدار مقبرة (أمنتحب) مدير الملاعب في الأسرة التاسعة والتي تظهر على هيئة رسومات ونقوشا لحركات تمثل بعض مهارات الجمباز المعروفة لدينا الآن

في العصر الحديث كالوقوف على الرأس ، والدرجة الأمامية وبعض التمرينات الاستعراضية المشابهة لمهارات الجمباز الزوجي والجماعي . كما ظهرت حضارة الصين منذ عام (٢٦٠٠) قبل الميلاد وعرفت الجمباز بصورة أولية ، وقاموا باستخدامه بغرض العلاج الطبي وعند بزوغ حضارة الإغريق لاقى الجمباز بعض العناية من جانبهم وكان يسمى (الفن العاري) وأصبح الجمباز ضمن أنشطة التدريب.

وبنوالي الحضارات وحتى يومنا هذا ازداد انتشاره وتطوره ، حيث أثار اهتمام جميع دول العالم ما حققه لاعبين رياضة الجمباز لمعظم الدول المتقدمة من مستوى عالمي في الإبداع والابتكار وخاصة في الدورة الأولمبية الأخيرة والتي أقيمت بدولة أثينا ٢٠٠٤ . (٦١ : ٢٥)

ويضيف ساندس Sands (١٩٩٩) أن الجمباز من الأنشطة القديمة أو ذات الأصول القديمة والاهتمامات الحديثة فمعظم المدن الكبيرة والمتوسطة الحجم لديها مدارس خاصة للجمباز أو تتيح فرصة ممارسة نشاط الجمباز من خلال إدارات الأحياء والمنترهات والمدارس الحكومية أو المؤسسات الدينية . ولقد ازداد اهتمام الأعلام برياضة الجمباز ولا زال في زيادة ، حيث أصبح الجمباز أحد الرياضات الشعبية التي تعرض على شاشة التلفزيون ، ولا زال جمباز المستويات العالية المتميزة يجذب الانتباه حيث أصبح له مشجعين ومغرمين كثيرين. (١٠١ : ١)

ماهية الجُمباز :

تعتبر رياضة الجُمباز أحد الأنشطة الرياضية التي لها أهميتها في المجال التنافسي المحلي والأولمبي، نظرا لتعدد أنواعها وتباين الأجهزة المستخدمة ، مما يضيف عليها صفة جمالية تجذب الرياضي والمشاهد على حد سواء ، بل أن عدد الجوائز المرصودة للتنافس عليها يفوق كثيرا ما يرصد منها لبعض الأنشطة الرياضية الأخرى . (١٢ : ٦١)

ويذكر ساندس (١٩٩٩) إن رياضة الجُمباز من الرياضات الفريدة من نوعها حيث أنها من الرياضات التنافسية التي تتيح الفرصة لممارستها سواء كان من اللاعبين الصغار والكبار على الاشتراك في التنافس . (١٠١ : ٢)

ويضيف محمد إبراهيم شحاته (٢٠٠٣) أن رياضة الجُمباز الفني هي أحد الأنشطة الرياضية الفردية ، حيث يشترك الفرد بمفرده وبالتالي يعتمد على قدراته في إنجاز الواجب المهاري على

أجهزة الجُمباز المختلفة للرجال والآنسات أو ممارسة الجُمباز الإيقاعي للآنسات أو الأكروبات والجُمباز الزوجي والجماعي ، والجُمباز العام للجنسين . (٦١ : ١١)

ولرياضة الجُمباز متطلبات خاصة يتسم بها لاعبيها كالقدرات الجسمانية والنفسية والاجتماعية وتصل بهم إلى أعلى المستويات في الأداء الفني ويتطلب ذلك الإعداد لسنوات طويلة فالجُمباز من أكثر الأنشطة الرياضية اعتمادا على الحركة الطبيعية الأصلية وأنماطها ومشتقاتها ، ومهما كانت اهتمامات الفرد ورغباته فإن ممارسة الجُمباز كفيلة لمقابلة الكثير من احتياجاته

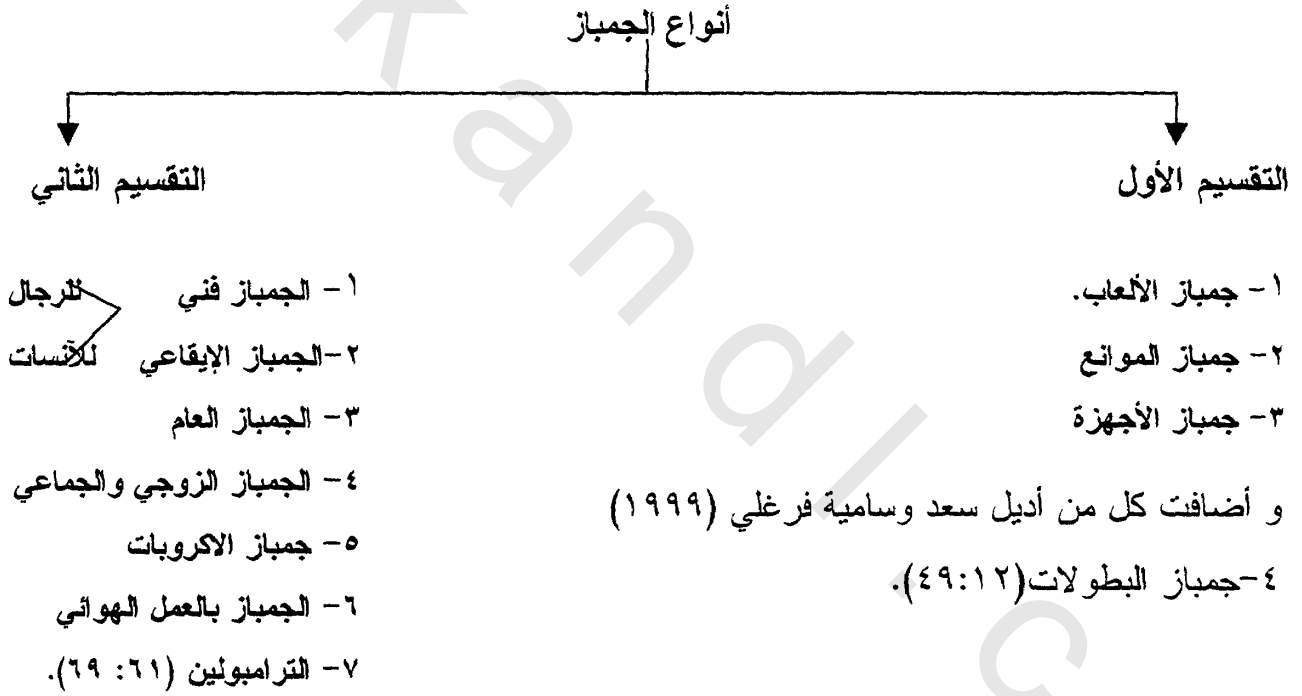
السلوكية ، بشرط توفير ظروف تربوية صحيحة ملائمة لهذه الممارسة ، ولذلك فإن توفير تسهيلات الجُمباز التربوي في المدارس والأندية والمؤسسات الاجتماعية المعنية بتربية الطفل السليم أو المعاق قد أصبح مطلبا تربويا أساسيا . (٢١ : ١٥)

كما تعد رياضة الجُمباز من الأنشطة الرياضية التي تتضمن العديد من التصنيفات أو المستويات ، حيث ينحصر بداية الاشتراك فيها وممارستها للأطفال صغار السن فهي من الرياضات التي تحتاج إلى جهد عالي من ممارستها و لفترة تدريبية طويلة المدى ومن خلال تلك التصنيفات يتم الحد في عدد اللاعبين المشتركين فيها (كعدد لكل الفريق) . (١٠١ : ٢)

وبذلك فالجهاز هو أحد الأنشطة الرياضية التنافسية متعددة الأنظمة (الشعب) حيث يمارس الفرد أنشطتها سواء باستخدام الأجهزة أو الأدوات أو بدونها وفيها النشاط الفردي أو الزوجي أو الجماعي وتحت مظلة القانون الدولي للجهاز وبهدف التنمية الشاملة للفرد. (٦١: ١٢)

أنواع الجهاز :

يذكر محمد إبراهيم شحاته (٢٠٠٣) انه يمكن تقسيم أنواع الجهاز بما يتناسب مع التطور الحادث لأنشطة رياضة الجهاز علي مستوي العالم إلى:



شكل (١٥)

كما اتفق كل من أدیل سعد وسامیه فرغلی (١٩٩٩)، باتي كومارا Patti Koml (١٩٩٩)، أمين أنور وعدلي حسين (١٩٩١) على إن هناك نوع آخر من أنواع الجهاز ويطلق عليه الجهاز التربوي Educational Gymnastics وقد انتشر في مجموعة الدول الأوربية والأمريكية وهو مبني بشكل أساسي على رياضة الجهاز التقليدية والتي يعبر عنها الجهاز الأولمبي في أرفع مستوياته . والجهاز التربوي هو أحد الجوانب التكاملية لبرنامج التربية البدنية

والرياضة بالمدرسة وهو موجه إلى مرحلة التعليم الابتدائي . وتتلائم برامجها مع مراكز إعداد ناشئ الجمباز وغيرها من الهيئات المعنية بإعداد الناشئين أو المبتدئين في رياضة الجمباز .

ويضيف باتي كومارا أن جمباز ما قبل المدرسة يجب أن يكون تربويا لا ترفيهيا فيراعي فيه إن تتناسب معظم مهارات الجمباز مع المرحلة العمرية للطفل وبذلك لابد وأن . تتلاءم الأنشطة مهاريه مع المراحل العمرية المختلفة ابتداء من سن ٣ سنوات حتي ٦ سنوات ولكي تتحقق أهداف الجمباز التربوي لأطفال ما قبل المدرسة وخاصة في مدرسة الجمباز لابد من وضع برامج وخطط ناجحة للدرس ومتكاملة العناصر وتتمثل في :-

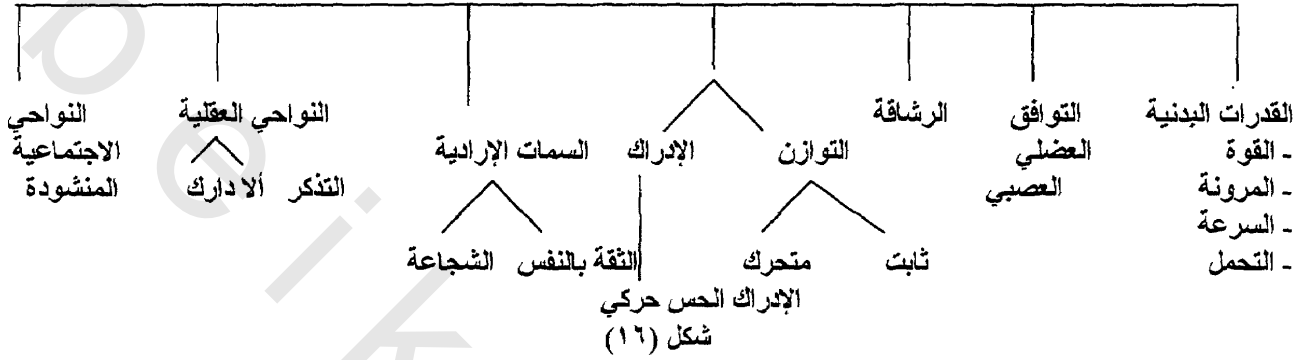
- المنهج القوى المعد إعدادا جيدا
- مفاهيم الحركة
- المهارات الحركية
- التطور المؤثر (المهارات الاجتماعية)
- اللياقة
- الرقص والإيقاع
- الجوانب التعليمية
- الألعاب
- الموسيقى
- السلامة

ويمثل عنصر من هذه العناصر خطة درس فعالة وبذلك يتحقق الهدف من الناحية التربوية للجمباز (١٢ : ٢٤) (٣ : ٩٨) (٢١ : ١٨).

أهمية وفوائد رياضة الجمباز :

يذكر محمد إبراهيم شحاته (٢٠٠٣) أن لرياضة الجمباز أهمية كبيرة في برامج التربية الرياضية ، وذلك أنها تساعد على إشباع حاجات الفرد المباشرة ، كما يسهل اختيار ما يتلاءم مع المراحل السنية مثل جمباز الألعاب لرياض الأطفال ، وجمباز الموانع لجميع الأعمار ، وجمباز الأجهزة

طبقا لمستويات الممارسين ، وجمباز البطولات لمن تبغ أداء مهارات ذات مستوى عال
كما أن هناك اختيارات بالنسبة للجنس لاختلاف أنواع الجمباز ففرصة الاختيار متاحة . ويوضح
أنه عن طريق ممارسة برامج أنشطة الجمباز يمكن تنمية الآتي:



وبذلك يعتبر رياضة الجمباز أحد الرياضات الأساسية التي تساعد الفرد على تنمية
صفاته البدنية والنفسية والاجتماعية ،والعقلية لتحقيق الهدف السامي لممارسة الرياضة بكل أبعادها
(٦١ : ١٢، ١٣)

وتذكر ساتون مديرة المدرسة الإنجليزية (٢٠٠٢) والتابعة لاتحاد لندن للجمباز أن
ممارسة الجمباز في سن مبكر له أهمية حيث أنها :
١- تشعر الطفل بالسعادة والمتعة من ممارستها .
٢- تسهم في عملية تعليم الاتزان والتناسق الحركي لدى الأطفال .
٣- إكساب الطفل سمات إدارية كالشجاعة .
٤- تعرف الأطفال على أجزاء الجسم .
(٩٢ : ١)

ويضيف ديانا كياتون Diane Keaton (١٩٩٥) أن ممارسة الجمباز في المرحلة
السنية من ٣- ٦ سنوات تقيد الطفل وتنمي لديه العديد من المهارات حيث استخدام الموسيقى في
أثناء الدرس ينمي لدى الطفل القدرة على استخدام الحركات كأداة لتذوق الموسيقى وبذلك ينمو
لديه القدرة على التخيل فتساعده في المستقبل على حل المشكلات والتحديات التي تواجهه .
(٨٧ : ٥)

كما تضيف باتي كومارا Patti Komara (١٩٩٦) إن ممارسة الأطفال في المرحلة
السنية من ٣- ٦ سنوات تعتبر المرحلة الحرجة لتطوير قدرة الطفل على الابتكار حيث تنمو تلك

الموهبة من خلال إعطاء الطفل فرصة التعبير عن النفس بطريقته الخاصة والتي من خلالها يكتشف الحركات الجسدية الممكنة وتلك الطريقة تعتبر أحد طرق التعلم الحركي بالاكتشاف ، ولذلك تنادي باتي كومارا جميع مداس الجمباز اعتبار ممارسة الجمباز في تلك المرحلة جمباز تربوي وليس ترفيهي .

كما أضافت ضرورة التركيز على عنصر القوة من الناحية البدنية وخاصة للأذرع والمرونة للأكتاف وكذلك أهمية اختيار مهارات الجمباز الملائمة لتلك المرحلة السنية حيث ما يتناسب مع سن ٣ سنوات قد لا يحدث تأثير في أطفال ٦ سنوات. (٣:٩٨)

فوائد الجمباز :

وتضيف ساندس (١٩٩٩) أن للجمباز فوائد وسلبيات وقد قسمتها إلى مجموعات ذات خصائص مميزة لسهولة الفهم وتمثل في :

أولا : من الناحية البدنية .

ثانيا : من الناحية النفس اجتماعية .

ثالثا : الخصائص الأخرى .

أولا : من الناحية البدنية :-

١- تميز رياضة الجمباز لاعبيها بالقوة النسبية عن باقي لاعبي الرياضات الأخرى حيث تظهر قدرتهم على تحريك أجسامهم من خلال العديد من الأوضاع غير الطبيعية ، حيث تظهر قوة لاعبين الجمباز عالية بالنسبة لأوزان أجسامهم .

٢- رياضة الجمباز تنمي الادراك الحس- حركي للاعبين فهي من الرياضات المتنوعة والمختلفة المهارات والصعوبات وبذلك يتعرض اللاعب أثناء أداء جملة المهارية إلى العديد من المثيرات .

٣- رياضة الجمباز تكسب لاعبيها عنصر المرونة بنسبة عالية مقارنة بالرياضات الأخرى مما يساعد على أداء المهارات في أوضاع محددة بالجسم ، كما أنها تقي اللاعب من الإصابات مع مراعاة الأوضاع القوامية المناسبة والسليمة أثناء تنميتها لتجنب المرونة الزائدة المسببة لبعض الإصابات في العمود الفقري .

٤- تنمى رياضة الجمناز التوازن الحركي والثابت لدى لاعب الجمناز فهو يساعده على معرفة أوضاع جسمه في الفراغ أثناء أداء المهارات المختلفة وبتعود اللاعب على تلك الأوضاع تنعدم احتمالية حدوث التشنج في أدائه .

٥- يتعلم لاعبي الجمناز مبكرا كيفية الوقوع دون أن يصابوا أنفسهم بالإصابات ، فألعاب الجمناز تؤدي على مراتب فيتعلم اللاعب كيف يوزع القوى العاملة في الحركة على مساحة وزمن أطول والتدريب على الهبوط السليم في نهاية الحركات المؤداة تساعد على تلافي الإصابات .

٦- يتيح الجمناز فرصة التنافس لجميع اللاعبين الصغار والكبار أو لكلا من أصغر لاعب واكبر لاعب ويتميز لاعب بصغر الحجم بما يجعله يؤدي المهارات بشكل أفضل ويتجنب الإصابات ولكن زيادة المبالغة في صغر الحجم وخفة الوزن تكون سببا في إعاقة بعض اللاعبين .

ثانيا : من الناحية النفس - اجتماعية .-

١- يتميز سلوك لاعبي الجمناز بالجدية مقارنة بالأنشطة الرياضية الأخرى حيث يكتسب لاعبيه هذه السمة من الصغر في بداية التدريب فتساعده هذه السمة على التفوق في دراسته العلمية .

٢- تكسب رياضة الجمناز لاعبيها خبرات كثيرة جدا من خلال الإحساس الحركي بالمهارة فمدرس الفيزياء يحلل ظاهرة القصور الذاتي وعلاقته بزمن كمية الحركة وهذا ما يحسه اللاعب أثناء أدائه للمهارات المختلفة فالخبرة من خلال الممارسة أفضل من القراءة فقط .

٣- رياضة الجمناز تتيح الفرصة للاعبين على تعلم العمل الجماعي ، الروح الرياضية في المنافسة ، العدالة والتحلي بالصبر ومواصلة العمل الجاد والتخطيط من أجل تحقيق الأهداف التي تحتاج إلى سنوات لتحقيقها .

٤- رياضة الجمناز تتيح فرصة التنافس لجميع اللاعبين حتى متوسط المستوى سواء على المستوى المحلي أو المنطقة وبذلك يكتسب خبرات كثيرة ومتنوعة أثناء السفر ومقابلته لأشخاص ذوي ثقافات مختلفة .

٥- يتميز لاعبي الجمناز بثقة شديدة في النفس وابتقائهم القدرة على التركيز والعزلة عن كل المؤثرات الخارجية المسببة للتشنج وخاصة أثناء البطولة .

٦- يكسب الجمناز اللاعبين مهارات قيمة لإدارة الوقت فتحقيق النجاح والتفوق في دراستها العلمية على الرغم من ضيق الوقت لديها للاستذكار مقارنة بزملائهم في الدراسة .

٧- يكسب الجمباز اللاعبون الشعور بالرضا النفسي والثقة بالنفس والإحساس بالفخر .

إما الجانب الاجتماعي والثقافي :

يميز الجمباز لاعباته عن لاعبات الأنشطة الأخرى بصغر إحصائهم وتميزهم بالرشاقة وبذلك يكونوا مقبولين اجتماعيا وكذلك قدرة الجمهور على تحديد أعمارهم الحقيقية تكون مجهولة لصغر حجمهم .

ثالثا - من النواحي الأخلاقية .

١- رياضة الجمباز لا تتطلب القوة الانفجارية الكلية بل تتطلب القوة التي تحت السيطرة وبذلك فاستخدام اللاعبين لأي أنواع العقاقير الطبية أو المنشطات تعرقل من قدرة اللاعب على السيطرة وبالتالي فتناولها تفقد اللاعبه ميزتها وفائدتها ومشكوك فيها .

٢- يتبع جميع اللاعبين في الجمباز الميثاق الأخلاقي الموضوع والذي يخص السياسات والنظم الخاصة بالجمباز ومن يخالف هذا الميثاق يتم إيقافه وحرمانه من الاشتراك في بطولات الجمباز (١٠١ : ١ - ٨) .

- مدارس الجمباز :

بدأ الاهتمام بوجود مدارس الجمباز منذ أن اتجه التفكير نحو كيفية تنشئة أجيال من الرياضيين الناشئين الأقوياء ، كوسيلة للارتقاء بالرياضة في المجتمع . ومن هنا كان الاهتمام بالرياضة المدرسية ، وتنشئة الأطفال من خلال رياضة الجمباز حيث يعتبر احد أهم أعمدة المدرسة فهو السبيل العلمي لتفريغ الأجيال الموهوبة في شتى ألوان الرياضة وقد أكد العلماء انه كلما زاد اهتمامنا بالرياضة المدرسية اتسعت قاعدة مزاوله الرياضة وبالتالي تتسع فرص بروز المواهب الرياضية التي هي أمل كل امة ومصدر فخرها بدلا من الاعتماد على العشوائية والصدفة في ظهور المواهب (٢١ : ٧) .

ويؤكد ذلك مدى إيمان اللجنة الرياضية بنادي القاهرة الرياضي (٢٠٠١) ونادي الإسكندرية الرياضي سبورتنج (٢٠٠٤) بأن الرياضة هي أسلوب حياة يبدأ اكتسابه من الصغر وان الأنشطة الرياضية هي الوعاء الصحي الذي يستطيع فيه كل طفل أن ينمو ويبدع من خلال

العمل الرياضي مما أدى إلى اهتمام اللجنة بإنشاء مدارس الألعاب باختلاف مجالاتها وتخصصاتها ومراحلها مراعيه في تصميم برامجها أن تتدرج أهدافها الرياضية والاجتماعية مرفق (١٣).

ويذكر ميشيل ليجلاسي Michel Leglise (١٩٩٨) أن الأشياء التي يتعلمها الطفل في مرحلة الطفولة تظل ثابتة على المدى البعيد ، كما أنها غير قابلة للنسيان عما يتم تعليمه في مرحلة المراهقة . كما يؤكد أنه من الضروري أن نعرف حقيقة هامة أن هناك أشياء يتم تعليمها في سن مبكرة جدا تكون كقاعدة يتم على أساسها استكمال عملية التعلم للمهارات الأخرى . بينما البعض الآخر يتم تعليمها لاحقا ويتضح ذلك في تعلم الموسيقى لذا فإنه من الخصوصية اختيار الوقت الأمثل للتعلم تبعا لنوع النشاط .

فالتسلسل للارتقاء في الناحية البدنية والنشاط الرياضي تكون دائما قريبة الفائدة على المدى القصير والمتوسط والبعيد لكن اختيار النشاط الرياضي ، ومدى مناسبة مستواه وتكراره وشدته تصبح الاستجابة الأهم على المدى البعيد . فأن ممارسة أي نشاط في مرحلة الطفولة يمكن أن يؤثر في مرحلة المراهقة ويكون أحيانا بشكل عميق ، في حين أن التأثيرات تكون مفضلة أو غير مفضلة بالاعتماد على نوعية النشاط والطريق الذي نسلكه (٩٦ : ١).

ويوضح ساندس (١٩٩٩) أن رياضة الجمباز من الرياضات الصعبة والتي تحتاج إلى مجهود عالي ولفترات كبيرة ، فمهاراتها تأخذ وقت طويل في تعلمها بالمقارنة بالرياضات الأخرى ولذلك فهي تحتاج إلى قاعدة كبيرة من اللاعبين صغار السن (١٠١ : ٢).

وقد أشار كل من أمين الخولي وأسامة راتب (١٩٩٤) عن خريپكوفا Khripkova أنه على الرغم من النقص النسبي في ميكانيزمات التحكم الحركي لدى الأطفال الصغار إلا أنهم قادرون في مرحلة (ما قبل المدرسة) على مسابقة عناصر النشاط الحركي المعقد كالسباحة وركوب الدراجات والجمباز (٢٠ : ٤٠) .

ولذا تعتبر مرحلة ما قبل المدرسة هي المرحلة السنوية المناسبة لممارسة الأطفال لرياضة الجمباز والذي يعرف بالتربية الحركية وهي فلسفة ونظام تربوي شمولي تتمثل في الأنشطة الإيقاعية ، والألعاب ، والرقص ، والأنشطة الحركية المائية (٢١ : ١٨).

حيث يعرف كل من أمين الخولي وأسامة راتب (١٩٩٤) التربية الحركية بأنها نظام تربوي مبني بشكل أساسي على الإمكانيات النفس حركية الطبيعية المتاحة لدى الطفل . كما أنها نظام مستمر خلال سنوات الطفولة حتى البلوغ أي أنها تقتصر على المراحل الأولى في التعليم وتنتهي بانتهاء فترة التعليم الأساسي .

ويعتبر إهمال هذه الفترة من الناحية التربوية الحركية بمثابة خطورة على الطفل فكثيرا ما يصاب بالعيوب والانحرافات القوامية وضعف في القدرات والبراعات الحركية وبذلك تؤكد علي ضرورة الاهتمام والتركيز على دراسة الخصائص المميزة للطفل في هذه الفترة العمرية من حيث النمو والتعلم. (٢٠ : ٤١)

ويؤكد ميشيل ليجلاسي (١٩٩٨) على أنه يجب حماية الطفولة التي تعتبر فترة رائعة من حياة الإنسان. فإذا حولنا الأطفال بشكل غير طبيعي إلى كبار خلال فترة سريعة فإن فترة كاملة من السعي نحو النضج النفسي ، واكتساب الخبرات والتي تكون حيوية للثبات المستقبلي تكون قد تم محوها ببساطة . وبذلك فالطفل ليس بالغ صغير وضعيف ولكنه كيان خاص يحتاج إلى معاملة خاصة ، فالمدرّب يجب أن تكون له الرغبة في تكيف البرنامج بصورة ثابتة طبقا لاحتياجات وطاقت الطفل عند أي لحظة ، أو حتى يعلق أو يترك البرنامج بشكل كامل إذا وجدت خطورة ضئيلة أو إذا شك في حدوث خطورة . (٩٦ : ٤)

وبوضوح مدى أهمية رعاية أطفال هذه المرحلة العمرية والاهتمام الفعلي من قبل المسؤولين التربويين بضرورة توفير وإتاحة فرص الحركة الطبيعية الماهرة للأطفال كي ينمو بتوازن ويتطبعوا عليها فالحركة أساسية للحياة ولمطالبها ، فهي تدخل في أي نشاط يتصل بوجود الإنسان وبدونها يعد الإنسان في حكم الميت. (٢١ : ١٤)

ويؤيد ذلك ساندس (١٩٩٩) بان هناك العديد من الدول المتقدمة أنشئت العديد من المدارس الحكومية والخاصة لرياضة الجمباز ، مما أدى إلى نشر اللعبة وقد قامت بالتوعية على ممارستها من خلال التوعية الإعلامية. (١٠١ : ١)

ومن أمثلتها مدرسة ساتون بلندن (٢٠٠٢) (٩٢) ، ومدرسة مترو (٢٠٠١) (٨٦) للمبتدئين من ١٥ شهر حتى ٦ سنوات ، ومدرسة ويلسون (٢٠٠٢) (١٠٣) للجمباز والرقص من ١٨ شهر : ٧ سنوات فأكثر ، ومدرسة كولومبيا (٢٠٠٥) (٨٥) للمبتدئين في الجمباز من

١٨ شهر : ٦ سنوات ، مركز كير بأي (٢٠٠٣) (٩٠) للأطفال في برامج الجمباز لجميع الأعمار للبنات والبنين ، ومدرسة بريطانية (٢٠٠٣) (٨٢) للمبتدئين في الجمباز منذ مولد الطفل حتى ٥ سنوات .

ويذكر كارل بيشوب (١٩٩٧) انه بتعدد الأنشطة الرياضية والمدارس الخاصة بها يحترار الإباء في اختيار النشاط المناسب لأولادهم والذي يكونوا ناجحين فيه ، أي يصعب اتخاذ القرار مما دعي إلى ضرورة وضع عدد كبير من العوامل كدليل للإباء لابد من وضعها في الاعتبار عند الاختيار وتتمثل في :-

- هل هذا النشاط سيعود بفائدة على الطفل ؟

- هل الطفل مهتم وشغوف بهذا النشاط ؟

- هل هذا النشاط يمثل أهمية للإباء أنفسهم ؟

- هل تكلفة ممارسة النشاط مقبولة بالنسبة لظروف الإباء ؟

ودائما ما يبحث الإباء عن نشاط لأولادهم يسعدهم ويكونوا ناجحين فيه والهدف من هذا الموضوع هو إعطاء الإباء معلومات ليقوموا من خلالها بالوصول إلى اختيار صحيح لمدرسة الجمباز التي سيلحقون أولادهم بها. (٩٤ : ١)

وتؤكد الباحثة على ضرورة اقتناع الإباء بأهمية ممارسة أبنائهم للنشاط الرياضي وخاصة في المراحل السنية المبكرة لما له من عائد معنوي وثقافي عليهم ، فمن خلال ملاحظتها لمدرسة الجمباز بصفة دائمة بالأندية الرياضية لاحظت مدى التزام الطفل الصغير للمدرب وإتباع النظام المحدد بارتداء الملابس الخاصة بالتمارين والحضور في الموعد المحدد والوقوف في طابور الدخول والاشتراك في مجموعة العمل لبدء الإحماء وبدء التمرين وهذا تظهر مدى الاستفادة العائدة على الطفل من حب وتعاون وصبر ولياقة وصحة وممتعة في اللعب . كل ذلك يتم مع تواجد ولي الأمر (الوالدين أو إحداهم) في صالة التدريب مهتم بمتابعة ساعات التدريب وملاحظة رد فعل طفلهم ومدى الاستفادة العائدة عليه من ممارسته لرياضة الجمباز .

ويؤكد ذلك اهتمام أعضاء اللجنة الرياضية بنادي الإسكندرية الرياضي (٢٠٠٤) ونادي القاهرة

(٢٠٠١) بالمفهوم الواسع لرياضة ليشمل رياضة البطولة بجانب رياضة الممارسة وأخذت اللجنة

على عاتقها مسئولية إتاحة الفرصة لجميع الأعضاء على اختلاف أعمارهم وميولهم لممارسة شتى الألعاب التي يرغبون فيها بطرح الأسئلة الرياضية في منظومة متكاملة مرفق (١٣).

كما يضيف كارل بيشوب عن ويليام جلاسر (١٩٩٧) أن هناك خصائص مميزة للمدارس الجيدة وهي التي تظهر في :

- ١- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين بالمدرسة وبين الأطفال المتدربين.
- ٢- محاولة التنمية لميول الفرد البناءة والتمشية مع ميول وأهداف المجتمع .
- ٣- التنسيق بين العمل الفردي والجماعي بالمنظمة لتحقيق هدف مشترك .
- ٤- تحقيق إدارة الجودة في المدرسة من خلال الاهتمام بالتحسين واستخدام الطرق الجديدة للتطوير .

(٩٤ : ١)

وقد اتفقت العديد من المدارس التي توصلت إليها الباحثة كمدرسة مترو ، ويلسون ، ساتون ، كولومبيا ، مركز رعاية للأطفال ، البريطانية لجمباز الأطفال ، فصول جليسون للمبتدئين في الجمباز . على المحاور أو أسس ثابتة تم على أساسها تحديد البرامج التدريبية الخاصة بكل مرحلة سنوية وتتمثل في تحديد ما يلي:-

- ١- المرحلة السنوية مقسمة في مجموعات (مستويات) .
 - ٢- العدد المناسب في كل مجموعة تبعاً للسن .
 - ٣- أهداف الدرس الخاصة بكل مجموعة تبعاً للسن .
 - ٤- الأنشطة المناسبة في كل مجموعة من مهارات أساسية ومهارات على الأجهزة .
 - ٥- معاونين للطفل في كل مرحلة سنوية مختلفة .
 - ٦- مكان تطبيق البرنامج التدريبي الخاص بكل مرحلة سنوية على حدا .
 - ٧- عدد أيام التدريب في الأسبوع لكل مرحلة سنوية والبرنامج الزمني الخاص ووقت التمرين .
- (٨٦ : ١ ، ٢) (١٠٣ : ١ ، ٢) (٩٢ : ١) (٨٥ : ١ ، ٢) (٩٠ : ١ ، ٢) (٨٢ : ١ ، ٢) (٩١ : ٣)
- ويوضح كارل بيشوب (١٩٩٧) مدى أهمية وضع مثل هذه البرامج الخاصة بمدارس الجمباز لما يعود من فائدة فعلية على الأطفال مثل :

- اكتساب الطفل لياقة بدنية عالية الكفاءة .
- اكتساب الطفل الثقة بالنفس والشعور بالذات .

- اكتساب الطفل مهارات مختلفة في الحياة .

ويضيف أيضا أن اختيار الإباء لمدارس الجمباز المناسبة لأولادهم تتم من خلال :

- جمع المعلومات عن المدرسة .

- المقابلة الشخصية والتحدث مع المدربين والمشرفين وفريق العمل في المدارس الموجودة بالمنطقة المحيطة بهم .

- التحدث والاستفسار من الإباء الآخرين. (٩٤ : ١)

وقد تبين للباحثة من خلال ما حصرتة من معلومات عن مدارس الجمباز الأوربية والمصرية إن هناك محور أساسي مشترك بينهم وهو استمارة الاشتراك للطفل في المدرسة مستوفاة جميع البيانات الأساسية عن الطفل والوالدين (ولي الأمر) .

ويضيف ميشل ليجلاس (١٩٩٧) انه للاستفادة بأية رياضة والاستمتاع بها ، يكون قبول

المخاطر والحوادث المصاحبة لها أمر وارد ، هذا هو القانون السائد في جميع الرياضات بل وفي الحياة نفسها. بالرغم من أن رياضة الجمباز تصنف طبقا للإحصائيات كأحد الرياضات التي تجابه المخاطر. إلا أن لاعبي الجمباز صغار السن لا يكونون دائما عرضه للمخاطر وعلى المدربين والإباء (أولياء الأمور) ، المنظمين ، الأطباء ينبغي أن يتذكرون أن الصفات الأخلاقية الخاصة بهم تكون موضع الاعتبار لهؤلاء الصغار . (٩٦ : ٢)

ومما سبق تلاحظ الباحثة أنه علي الرغم من أطفال هذه المرحلة السنية لا يكونون عرضه دائما للمخاطر إلا أن إدارات المدارس كوسيلة للأمن والسلامة وضعت هذا البند حفاظا علي سلامة أطفالها ومن خلال مدارس الجمباز الخاصة بالمبتدئين استطاعت الباحثة تحديد أهم الخصائص المميزة لها والمناسبة لأطفال مرحلة ما قبل المدرسة ، حيث أجمعت بعضها على أهداف مشتركة وتمثلت في :

١- بناء وتكوين أطفال أصحاء متفاعلين ذو قوام سليم .

٢- برامجها الترفيهية تمنح الأطفال المتعة .

٣- النمو بمعدلات طبيعية من المشاركة .

٤- خلق الاتجاهات الإيجابية تجاه نشاط الجمباز .

- ٥- تشجيع الأطفال اجتماعيا ، وعقليا وعاطفية وتمييزهم بدنيا .
- ٦- تطوير مجا مراكز الخبرات لدى الطفل فتشجعه على استكشاف قدراته البدنية .
- ٧- تنمية التعاون والاعتماد على النفس وتقبل التوجيه والإرشاد وتعلم الصبر وانتظار الأدوار .
- ٨- تعلم مهارات أساسية في الجمباز كالشقلبات ومهارات أجهزة الجمباز .
- ٩- تنمية عنصر القوة والمرونة والتوافق العضلي العصبي يد / عين ، قدم / عين .
- ١٠ - بناء الثقة لدى الأطفال مع مختلف الأدوات والأجهزة التي تعلم حركات الجسم الأساسية مما يسهم في تقدم المستوى .

(٩٢ : ١ ، ٢) (٨٦ : ١) (١٠٣ : ١ ، ٢) (١٠٢ : ٣ ، ٥) (٩١ : ١) (٨٥ : ١) (٨٢ : ١)

وترى الباحثة أن جميع هذه المدارس دائما تقدم الجديد من البرامج الفعالة ، حيث تقوم كل مدرسة ببناء منهج دراسي متطور بهدف تحقيق أقصى الفوائد . فيكون التأثير على سلوك أغلبية الأطفال متوقفا تبعا لمدى تأثير البرامج المختلفة عليهم ومدى قدرتها في جذب اهتمامات الأطفال . ولذلك فإن البرامج الناجحة هي التي تحقق تأثيرات إيجابية في مدى تقدير الطفل لذاته والوصول بالطفل إلى السلوك الجيد .

وكما تعتبر مدارس الجمباز منبع لتفريغ الأبطال ، فهي التي تمد فرق الأندية بالبراعم الصغيرة ، وتساهم في استمرار عملية توسيع القاعدة والتي تعتبر الخطوة الأولى للارتفاع بالمستوى الرياضي للجمباز .

ومن هنا نجد إن مدارس الجمباز هامة في تحقيق وتفعيل أهداف بعض المشروعات الرياضية على المستوى القومي كمشروع البطل الأولمبي . مما يؤكد ضرورة إعداد وتهيئة جميع المؤسسات الرياضية كالأندية والاتحادات الرياضية وتأهيل جميع المنفذين لبرامج النشاط الرياضي أي المدربين، بما يسهم في سهولة اكتشاف الموهوبين رياضيا ورعايتهم من النواحي التدريبية والمهارية والنفسية والارتقاء بهم للمستويات التنافسية العالية وتحقيق تلك الأهداف الفرعية نستطيع الوصول إلى التمييز الرياضي أي تحقيق أهداف المشروع الخاص بالبطل الأولمبي .

جدول (١) طبيعة المراحل السنية من (٣- ٦) وخصائصها

نوع الهدف الخصائص والتطبيقات	خصائص النمو البدني والحركي	خصائص النمو المعرفي	خصائص النمو الاجتماعي والانفعالي
١- تطور سريع للقدرات الانراكية الحركية والخاصة بوعي الجسم من حيث الاتجاه ، الإيقاع الحركي ، والإبراك المكاني ٢- تحسن القدرات الحركية الأساسية في مهارات متنوعة وتوجد صعوبات في الحركات التي تتطلب حركة جانبية طاقة ونشاط زائد مع الاحتياج لفترات راحة قصيرة تتخلل النشاط . تفضيل الجري عن المشي ٣- تطور سريع للسيطرة في الحركات التي تتطلب اشتراك العضلات الكبيرة . ٤- تطور قدرات الطفل وإمكانياته لقضاء متطلبات الحياة اليومية ٥- استقرار وانتظام الوظائف الفسيولوجية بالجسم . ٦- يتميزون بطول النظر فلا يستطيعون التركيز لفترات طويلة لتلبية الواجبات القريبة منهم .	١- زيادة في مقدرة الطفل على التعبير عن الأفكار لفظيا . ٢- التخيلات غير الواقعية لدى الطفل في تمثيل الحوادث أو الموضوعات بنوع من الرمز الداخلي تؤدي إلى عدم الدقة أو النتائج الصحيحة للحدث . ٣- يعتمد على خبراته الذاتية والرضيات الخاصة في الاستكشاف والتخيل . ٤- يستطيع أداء الأعمال المرتبطة بالإجابة عن سؤالين : كيف ولماذا ؟ من خلال المشاركة المنتظمة في اللعب . ٥- تمثل هذه المرحلة ما قبل العمليات العقلية لهذه الفترة العمرية فترة انتقالية (تحول) من التركيز حول (الرضاء الذاتي) إلى السلوك الاجتماعي	١- يقلب عليه التمرکز نحو الذات ويتوقع وجود صعوبة لمشاركة الآخرين لفترات طويلة ولديه اعتقاد أن الآخرين يفكرون بنفس الطريقة . ٢- يهيب المواقف الجيدة ويشعر بالخجل وعدم الأمان في التعامل مع الأشياء غير المألوفة . ٣- يتعلم الطفل التمييز بين الصواب والخطأ وينمو لديه الوعي بالضمير الأخلاقي . ٤- يبدو أطفال (٢- ٤ سنوات) أنهم غير مستقرين في سلوكهم ، بينما أطفال (٣- ٥ سنوات) يظهرون أكثر استقرارا وإيجابية في تعاملهم . ٥- تنمو سريعا مفاهيم الطفل نحو ذاته ، ولذلك فإن توجه خبرات النجاح والتدعيم الإيجابي لسلوك الطفل.	١- الاهتمام بالتميز الإيجابي والتشجيع لتكوين مفهوم إيجابي لنفسه ونقص إحساسه بالخوف والقتل . ٢- تشجيع الأطفال على المشاركة الفعالة في برنامج النشاط الحركي وأداء خبرات الممارسة بنجاح . ٣- مساعدة الأطفال على الإقبال على الممارسة دون خوف ٤- تأسيس معايير للسلوك الأخلاقي المرغوب وتنمية الإحساس ببدء الأعمال المرغوب فيها وتجنب الأعمال الخاطئة غير المرغوب فيها
١- ممارسة النشاط واللعب باستخدام العضلات الكبيرة للجسم (الجري - الوثب - الرمي) . ٢- تطوير الحركات الانتقالية الأساسية وحركات المعالجة والتناول (مهارات اليمين) وقدرات الاحتفاظ بالتوازن والترحلق - الحجل على الجانبين والعدو السريع - أنشطة بالتعامل اليدوي (فك الأشياء ، أنشطة التوافق بين العين واليد)	١- ممارسة النشاط واللعب باستخدام العضلات الكبيرة للجسم (الجري - الوثب - الرمي) . ٢- تطوير الحركات الانتقالية الأساسية وحركات المعالجة والتناول (مهارات اليمين) وقدرات الاحتفاظ بالتوازن والترحلق - الحجل على الجانبين والعدو السريع - أنشطة بالتعامل اليدوي (فك الأشياء ، أنشطة التوافق بين العين واليد)	١- زيادة فرص الابتكار والرضية للاستكشاف لدى الطفل من خلال أنشطة حل المشكلات واستكشاف الحركات الأولية . ٢- أنشطة متنوعة منضمة قصص حركية تخيلية . ٣- التركيز على العادات القوامية السلمية .	١- الاهتمام بالتميز الإيجابي والتشجيع لتكوين مفهوم إيجابي لنفسه ونقص إحساسه بالخوف والقتل . ٢- تشجيع الأطفال على المشاركة الفعالة في برنامج النشاط الحركي وأداء خبرات الممارسة بنجاح . ٣- مساعدة الأطفال على الإقبال على الممارسة دون خوف ٤- تأسيس معايير للسلوك الأخلاقي المرغوب وتنمية الإحساس ببدء الأعمال المرغوب فيها وتجنب الأعمال الخاطئة غير المرغوب فيها

تابع جدول (١) طبيعة المراحل السنية من (٣ - ٦) وخصائصها

نوع الهدف الخصائص واللتطبيقات	خصائص النمو البدني والحركي	خصائص النمو المعرفي	خصائص النمو الاجتماعي والانفعالي
تابع تطبيقات تربوية للأشطة الخاصة بهذه المرحلة	٣- تنمية الذراعين والكفين والجزء العلوي للجسم. ٤- تنمية مهارات مساعدة للطفل نفسه لفضاء حاجاته الإنسانية كارتداء ملابسه للاستحمام . ٥- تنمية الحواس المتعددة للطفل .		

أولاً : التخطيط في مدارس الجميز -

عناصر التخطيط التي يجب مراعاتها عند التخطيط لمدارس الجميز وقد ذكر كل من إبراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (١٩٩٩) إن التخطيط يعتبر الوظيفة الإدارية التي تتضمن تقرير ما يجب عمله مقدماً مثل :

- أولاً : تحديد أهداف المؤسسة (مدرسة الجميز) .
- ثانياً : رسم السياسات والقواعد الخاصة بالمؤسسة (مدرسة الجميز) .
- ثالثاً : تحديد العناصر المادية والبشرية الخاصة بالمؤسسة (مدرسة الجميز) .
- رابعاً : إقرار الإجراءات التفصيلية لتنفيذ البرنامج الخاص بالمؤسسة (مدرسة الجميز) .
- خامساً : وضع البرامج الزمنية بترتيب الأعمال المطلوب القيام بها. (١٩ : ٥)

أولاً : تحديد أهداف مدارس الجميز :-

سيتم تحديد أهداف مدارس إعداد المبتدئين في الجميز على أساس شقين هما:

الشق الأول : ويعتمد على تحقيق أهداف الاتحاد المصري للجميز ويعرف بالأهداف العامة .

الشق الثاني : وهو خاص بالأهداف الخاصة بتنمية الطفل من ثلاث جوانب رئيسية وهي (الجانب المهاري ، الجانب المعرفي ، الجانب الاجتماعي) .

ثانياً : السياسات الخاصة لمدارس الجميز :-

- فالسياسات هي القواعد التي توضع بمعرفة المديرين لتوجيه وضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية الوسطى و التنفيذية والتي تتمثل في .
- ١- وضع شروط للالتحاق بالمدرسة وبعض منها خاصة :
 - أ- بالأطفال المتقدمين .
 - ب- بالعاملين داخل المدرسة .
 - ج- بأولياء الأمور .
 - ٢- تصميم استمارة الاشتراك بالمدرسة مستوفاة بيانات كاملة عن الطفل المشترك .
 - ٣- وضع قوانين ولوائح واضحة لتنظيم عمل القائمين على إدارة المدرسة .
- (الإداريون ، المدربون ، المساعدون) .

ثالثا . الإمكانيات المادية والبشرية الخاصة بمدرسة الجمباز .-

وهي الإمكانيات الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت الإمكانيات (مادية أو بشرية) وتم تقسيمها إلى :-

أولا الإمكانيات المادية .-

١- تحديد مصادر التمويل المادية :

حيث تعددت مصادر التمويل لمدارس الجمباز وسيتم ذكرها في النموذج المقترح.

٢- صالات التدريب :-

تنقسم الصالات في مدارس الجمباز إلى صالات متنوعة الأغراض وسيتم ذكرها في النموذج المقترح .

٣- الأدوات والأجهزة :-

وقد حددها كل من باتي كومار Patti Komara ، والاتحاد الدولي للجمباز، كالاهاان مولنر Callahan Molnar (٢٠٠٤) انه لا بد أن يتوافر داخل الصالات المتنوعة أدوات وأجهزة لإتمام الغرض من إنشائها ومنها أدوات وأجهزة خاصة باللياقة البدنية أو العملية التعليمية والتدريبية وكذلك وسائل وأدوات للاتصال الداخلي والخارجي بالمدرسة وسيتم ذكرها في النموذج المقترح .

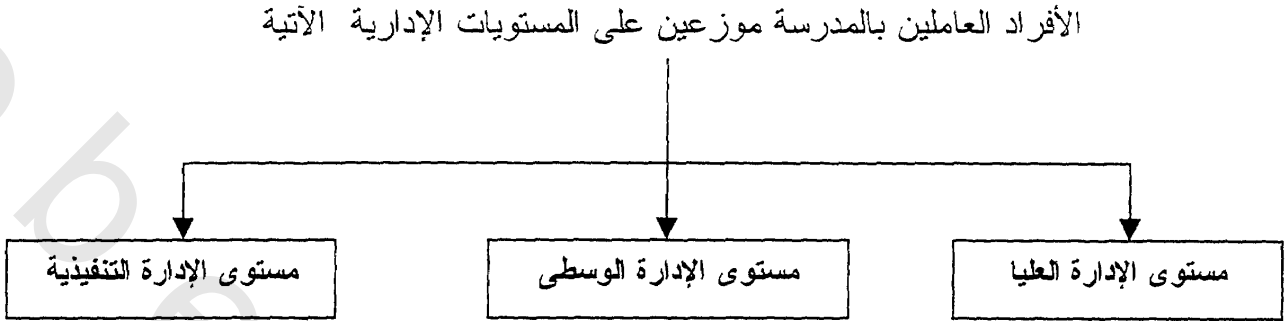
ثانيا الإمكانيات البشرية :-

وتنقسم العناصر البشرية داخل مدارس الجمباز إلى قسمين وهما:

القسم الأول:- العاملين المرشحين بالمستويات الإدارية الثلاثة للمدرسة .

القسم الثاني:- الأطفال المتقدمين للاشتراك بالمدرسة يتم تقسيمهم تبعا لأعمارهم المختلفة.

ويتم توزيع العاملين من مدربين ومعاونين علي مجموعات الأطفال المقسمة تبعا لعدد المتقدمين منهم حيث يتخرج الطفل من مدرسة الجمباز ويتم توزيعه على الفرق الخاصة بالجمباز (فني رجال - فني أنسات - إيقاعي). وتكون النسبة من (٢٠ - ٤٠ ٪) من المتقدمين وباقي الـ (٦٠٪) يوزع إلى باقي الأنشطة الرياضية الأخرى .



شكل (١٧)

رابعاً : الإجراءات التفصيلية للبرنامج التدريبي :

وهي الخطوات التفصيلية المتبعة في تنفيذ مختلف العمليات التدريبية في المراحل السنية المختلفة حيث يتم تقسيم وحدة الدرس اليومي :

أولاً : المقدمة

ثانياً : الجزء الرئيسي

ثالثاً : الخاتمة .

ويتم توزيع المحتوى المنهجي على المراحل السنية المختلفة تبعا للخصائص المميزة لكل مرحلة على حدة

- المرحلة السنية (٣ : ٦) سنوات ← أساسيات مهارات الجمباز وتنمية عناصر لياقة بدنية

- المرحلة السنية (٧) سنوات ← لياقة بدنية.

← ممارسة أي نشاط رياضي آخر فردي أو جماعي

وذلك للأطفال الذين لم يحققوا أي مستوى مهاري في رياضة الجمباز.

وهناك نماذج لتطبيق المحتوى المنهجي لوحدة تدريبية خاصة بمدرسة الجمباز في المجتمع المصري والأوربي مرفق (٥،٤) .

خامساً : البرنامج الزمني الخاص ببرامج الوحدات التدريبية لمدارس الجمباز :

إن البرنامج الزمني كشف يبين مواعيد الابتداء والانتهاج من كل عملية ويكون في الحقيقة

نتيجة لسياسات وضعت وإجراءات حددت .

ويتم التوزيع الزمني للوحدات التدريبية للمراحل السنية المختلفة ويحدد فيها .

- عدد السنوات التدريبية
- عدد الدورات التدريبية في السنة الواحدة .
- مدة الدورة الواحدة .
- زمن الوحدة .
- أزمدة أجزاء الدرس .
- عدد الوحدات التدريبية .

ثانياً : التنظيم في مدارس الجميز :-

عناصر التنظيم التي يجب مراعاتها عند وضع الهيكل التنظيمي لمدارس الجميز :-
ويشير كارل بيشوب عن ويليام جلاسر (١٩٩٧) بأن المنظمة الناجحة هي التي تهتم بالهيكل التنظيمي الخاص بها وما تحتويه من أفراد عاملين ويكون تركيزها على العلاقات الإنسانية بين الأفراد لتنمية وبناء الميول للفرد والمجتمع وبالتالي تتحقق الأهداف المشتركة بينهم .
فمن خلال التنظيم يتم تقسيم العمل وتحديد نطاق الإشراف والمسؤوليات والسلطات واختيار المديرين وتحديد العلاقات . ويهتم التنظيم الرسمي بالهيكل التكويني للمنظمة وبشكلها أو مظهرها الهندسي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات التي أرادها المشروع أو المخطط .
(٩٤ : ١)

وسيتم تحديد عناصر التنظيم الرسمي الخاصة بمدارس الجميز في :-

أولاً : تصميم هيكل تنظيم رسمي للمستويات الإدارية بمدارس إعداد المبتدئين في الجميز .
ثانياً : تحديد التوصيف الوظيفي للمناصب الإدارية للمستويات المختلفة بمدارس إعداد المبتدئين في الجميز من حيث :

١- المسؤوليات والاختصاصات

٢- الشروط والمؤهلات الوظيفية .

الاتصال الإداري بين المستويات الإدارية الثلاثة : -

ويذكر ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٤) أن عملية الاتصالات الرسمية التي تتدفق من أعلى إلى

أسفل أو العكس في الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتعلق بالعمل والأداء وتتم من خلال قنوات رسمية

فتكون بين المدير ومرؤوسيه أو العكس وتشتمل هذه الاتصالات على نوعين هما الاتصالات الصاعدة والاتصالات الهابطة ويظهر ذلك في الهيكل التنظيمي لمدارس الجمبار .
فالاتصالات الصاعدة صادرة من معاونين والمرؤوسين إلى رؤسائهم المباشرين وتتخذ هذه الاتصالات الأشكال الآتية :

- التقارير
- الشكاوى
- المذكرات
- المقترحات والأفكار
- الآراء
- الأبحاث
- الاتصالات الهابطة :

وهي تلك النوعية من الاتصالات الرسمية التي تتدفق من أعلى إلى أسفل عبر المستويات التنظيمية المختلفة وتأخذ هذه الاتصالات الأشكال التالية :-

- المقابلات الشخصية .
- الاجتماعات .
- القرارات .
- التوجيهات .
- المكاتبات .
- المكالمات التليفونية .
- الأوامر .
- المعلومات .
- الخطابات .
- الاتصالات الأفقية :

وهي التي تتدفق بين الأقسام في نفس المستوى التنظيمي وتأخذ في صورة الأشكال التالية :

- المكاتبات .
- المقابلات الشخصية .
- المكالمات التليفونية .

- الاتصالات الداخلة والخارجة :

وهي نوع من الاتصالات الرسمية التنظيمية وتتمثل في كافة أنواع الاتصال من المدارس الجمبار إلى أي مؤسسة رياضية أخرى (كمدرسة جمبار بنادي آخر ، الاتحاد المصري للجمبار ،....). وكذلك من أي مؤسسة رياضية أو من هذه الأطراف إلى داخل مدرسة الجمبار ومن أمثلة هذه الاتصالات :-

- الفاكس
 - البريد الإلكتروني
 - المكالمات التليفونية
 - الخطابات
 - القرارات
 - المنشورات الدورية
 - المقابلات الشخصية
 - المكاتبات
 - المذكرات
- (٢٤ : ٢٧ - ٣٠)

ثانيا : التوصيف الوظيفي للمناصب الإدارية بالمستويات الثلاثة لدراس الجمباز :-

وقد قسمت إلى جزئين في كل مستوى إداري جزء يختص بالاختصاصات والمسؤوليات والجزء الثاني خاص بالشروط والمؤهلات .

الاتحادات الرياضية .

ماهية الاتحاد الرياضي : وكما تذكرها وزارة الشباب والرياضة (٢٠٠٠) بأنه هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة ، وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ومقرها القاهرة . ويهدف الاتحاد الرياضي إلى نشر اللعبة والارتقاء بمستواها وتنظيم وتنسيق النشاط بين أعضائه .

والاتحاد وحده هو المسئول فنيا عن شئون اللعبة في كافة أنحاء جمهورية مصر العربية ورفع مستواها في حدود القواعد التي يقررها الاتحاد الدولي لهذه اللعبة .

ويعتبر الاتحاد المصري للجمباز كجهاز أدارى تابع لوزارة الشباب هو المسئول الأول عن رياضة الجمباز في مصر بأنواعها المختلفة التي أقرها الاتحاد الدولي للجمباز FIG .

ويذكر الاتحاد الدولي للجمباز (٢٠٠٤) أن بدايته كاتحاد للجمباز كان نتيجة لاهتمام بعض مشاهير المفكرين والمؤلفين والفلاسفة خاصة " لوثر " و"روسو" قد استمروا في تنمية الأشكال المختلفة لما قاموا بالفعل بجعله شعبياً لكي يكون الفن الثامن وأحد العناصر الأساسية لفن التعليم . وفى بداية القرن العشرين قام الفنان الدرامي : " أنطوني شيخوف " بتأسيس الاتحاد الروسي للجمباز .

وفى عام ١٨٨١ تم تأسيس الاتحاد الأوربي للجمباز (FEG) وهو أقدم مؤسسة دولية مسئولة عن تطوير الجمباز ، وقد أصبح الاتحاد الأوربي إلى الاتحاد الدولي للجمباز عام ١٩٢١ وذلك عندما تم دعوة بعض الأقطار غير الأوروبية للانضمام إلى الاتحاد .

وفى عام ١٨٩٦ أدرج الجمناز ضمن برنامج دورة الألعاب الأولمبية الأولى التي قام بتنظيمها "كوبرتان" وبعد عشرة سنوات وبالتحديد في سنة ١٩٠٦ ، قام الاتحاد الدولي للجمناز بتنظيم بطولة العالم الأولى ، وقد قامت منافستها للرجال فقط بينما ظلت مسابقات السيدات حتى عام ١٩٣٤ رغم انه تم إشراكهم في الألعاب الأولمبية مبكراً وذلك في عام ١٩٢٨ .

ومن النشاطات الخاصة بالاتحاد الدولي للجمناز (FIG) التي تدرج تحت العنوان العام الذي يعرف بالجمناز "Gymnastics" تم تنظيمها من خلال الخبرات الثابتة للاتحاد تلك القواعد تقتضى أن يوجه الجهد الأعظم من قبل الاتحاد نحو التعليم ، التدريب ، والأنشطة الموجهة للإعداد البدنى والنفسي الجيد للرياضي ، دونما الأخذ في الاعتبار الديانة ، الجنس ، السن ، والحالة الاجتماعية للاعب ، اللاعبة .

(٨٩ : ١)

- أنظمة الجمناز :

وقد حدد الاتحاد الدولي للجمناز أنشطته في سبعة أنظمة حيث يقوم بتكثيف جهوده لتطويرها ، أما الاتحاد المصري للجمناز فقد حدد مسؤوليته لأربعة فقط من هذه الأنظمة ويسعى دائماً إلى تطويرها وتتمثل الأنظمة السبعة في :-

أولاً : الجمناز الفني :

هو واحد من الرياضات الأولمبية الذي يتم ممارسته من قبل كلا من الرجال والسيدات ، فهو يجذب اهتمام الحشود والجماهير حول العالم ويندرج تحته :

١- الجمناز الفني للرجال : والذي يتكون من ستة (٦) أنظمة هي : التمرينات الأرضية ، حسان القفز ، الحلق ، القفز ، المتوازي ، العقلة .

٢- الجمناز الفني للسيدات : والذي يتكون من أربعة (٤) أنظمة وهى : منصة القفز ، المتوازي غير متساوي الارتفاعات ، عارضة التوازن ، الحركات الأرضية .

ثانياً : الجمناز الإيقاعي :

٣- الجمناز الإيقاعي : وهو نظام اولمبي خاص بالإناث ، ويعتمد بصفة كلية على الأداء

الأرضي ، وينفذ بالاعتماد على الموسيقى ويستخدم خلال خمسة أدوات وهى الحبل ، الطوق ، الكرة ، الصولجان ، الشريط .

ثالثاً : الترامبولين :

٤- وهو نظام أولمبي يعبر عن الحرية ، الانطلاق والطيران ، الدورات الخلفية المختلفة والدورات الطولية يتم تنفيذها على ارتفاع ٨م وتحتاج إلى تقنية عالية وتحكم قوى بالجسم .
ويستخدم الترامبولين أيضاً كأداة أساسية للتدريب على كل الرياضات التي تتطلب أداء عناصر أكروباتية .

رابعاً : الايروبيكس الرياضي :

٥- ويعرف بالتدريبات الهوائية الخاصة باللياقة وهذا النظام يكون مطلوباً من الرياضي خلاله أن يكون على مستوى عالي من القوة البدنية ، الرشاقة ، المرونة ، والتوافق وينفذ على مساحة ١٠×١٠م ويشتمل على خمسة فئات من فردي الرجال والنساء ، وزوجي مختلط ، وثلاثيات ، ومجموعات مكونة من ستة ، ويقوم المتنافسين طبقاً للطاقة الحركية ، المرونة ، التناغم مع الموسيقى .

خامساً : الأكروبات الرياضية :

٦- هي رياضة حركية وخاصة ينفذها الرجال والسيدات وينمى من خلالها الشجاعة والقوة والتحمل والتوافق والمرونة وكذا أيضاً كل الاداءات الفنية المطلوبة من خلال تمرينات القفز ويتم تنفيذه بمصاحبة الموسيقى فيزيد من القوة التعبيرية للجسم .
ومن خلالها يتعلم اللاعب كيفية التحكم في الجسم عند تنفيذ المواضع المختلفة أما على الأرض (١٢ × ١٢ م) أو في الهواء .

سادساً : الجيمباز العام :

٧- وهو نظام يتكون من الست أنظمة السابقة والتي وضعت كأساس للأنشطة المنفذة داخل الجيمباز العام ، وهو نشاط يتم ممارسته في كل مكان ومن قبل الجميع دونما الأخذ في الاعتبار العمر أو الحالات الثقافية والدينية .
(٩٣ : ١) (٨٩ : ٢ - ٥)

ويتولى الاتحاد المصري للجيمباز مسؤولية كل من :

- ١- الجيمباز الفني للرجال .
- ٢- الجيمباز الفني للسيدات .
- ٣- الجيمباز الإيقاعي للسيدات .
- ٤- الجيمباز العام ، بنين - بنات - جيمباز .

اختصاصات الاتحادات الرياضية :

يباشر الاتحاد نشاطه في إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي تضعه وزارة الشباب ويمارس الاختصاصات الآتية :

- ١- وضع السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة في جمهورية مصر العربية والارتقاء بمستواها .
- ٢- إدارة شئون اللعبة من جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية ووضع البرامج التي تُشترك فيها الهيئات الرياضية الأعضاء والإشراف على تنفيذ هذه البرامج .
- ٣- وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شئون التدريب وكذلك الشروط والمواصفات التي يجب توافرها في المدربين الذين يتولون تنفيذ برامج التدريب سواء بالنسبة للفرق الأهلية أو فرق الهيئات الرياضية الأعضاء بالاشتراك مع اللجنة الأولمبية المصرية ونقابة المهن الرياضية في جمهورية مصر العربية .
- ٤- المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وحماية الهواية والنظم الخاصة بها ، وتنظيم الاحتراف في حدود القواعد التي يضعها الاتحاد الدولي .
- ٥- تنظيم البطولات العامة في جمهورية مصر العربية ووضع القواعد والمبادئ الخاصة بهذا التنظيم .
- ٦- إعداد الفرق الأهلية التي تمثل جمهورية مصر العربية في الدورات الأولمبية العالمية والقارية والأفريقية وفي البطولات العالمية والدولية والإشراف على تدريبها .
- ٧- تنظيم البحوث والدراسات المختلفة وعقد المؤتمرات لبحث أمور اللعبة ومشكلاتها وإعداد مراكز التدريب .
- ٨- الإذن للهيئات الأعضاء كالأندية الرياضية بإشراك فرقها في التنافس مع الفرق الأجنبية في البطولات التي تقام في الجمهورية أو خارجها والإشراف على تنظيم هذه البطولات إذا ما أقيمت في جمهورية مصر العربية وذلك بعد موافقة اللجنة الأولمبية واعتماد جهاز الرياضة .
- ٩- تنسيق الجهود بين مختلف الهيئات الأعضاء في الاتحاد وبصفة خاصة البرامج الخاصة بمقابلات الفرق الأجنبية في البطولات المقامة داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها .

١٠- إسداء النصح والمشورة للهيئات الأعضاء والعمل على تسوية ما قد ينشأ بينها من خلاف .

١١- تمثيل جمهورية مصر العربية في المؤتمرات والاجتماعات الدولية الرياضية وتنظيم هذه المؤتمرات أو الاجتماعات إذا ما أقيمت في الجمهورية بعد موافقة اللجنة الأولمبية واعتماد جهاز الرياضة .

١٢- اعتماد تسجيل اللاعبين في الهيئات الأعضاء في الاتحادات وتمثيلهم في بطولاتها وذلك في حدود الإعداد المقررة في اللوائح والنظم الخاصة بالاتحادات الدولية .

١٣- وضع اللوائح الخاصة بانتقالات اللاعبين بالأندية الرياضية سواء كانت داخل أو خارج جمهورية مصر العربية على أن تعتمد من جهاز الرياضة . (١٧ : ٣ ، ٤)

يتكون الاتحاد من :

- الأندية المشهورة .
 - مراكز الشباب التي يوافق جهاز الرياضة على انضمامها .
 - الهيئات الرياضية التي لها نشاط في اللعبة التي يديرها الاتحاد وللاضمام إلى عضوية الاتحاد تتقدم هذه الهيئات بما يلي :
 - بيان المقر الرئيسي .
 - بيان نشاط الفرق والملاعب .
 - بيان أسماء أعضاء السلطة المختصة للإدارة ومواقعهم بها ووظائفهم .
 - نسختان من لائحة نظام الهيئة ورقم شهرها .
 - نسختان من آخر تقرير سنوي لنشاط الهيئة وموازنته المعتمدة .
 - موافقة جهاز الرياضة بالنسبة لمراكز الشباب .
 - قيمة الرسم المقرر ، وفقاً لما تحدده اللائحة المالية للاتحاد .
- وتكون العضوية عاملة للهيئات الرياضية المشاركة في الأنشطة المركزية للاتحاد بنسبة ٥٠٪ على الأقل وتحسب هذه النسبة وفقاً لحجم ومستوى المشاركة في النشاط . أما العضوية المنتسبة للهيئات الرياضية الأخرى المشاركة في أقل من ٥٠٪ ويكون لتلك الهيئات الحق في المشاركة في جميع الأنشطة الرياضية التي ينظمها الاتحاد ماعدا حضور الجمعية العمومية حيث زادت النسبة الخاصة بالمشاركة لفرق الناشئين للعدد ٣٠ نقطة واللاعبين الدوليين بالفريق الأول إلى ٢٠ نقطة .

(٢٨ : ٤٧)

الجمعية العمومية :

تتكون الجمعية العمومية للاتحاد من مندوب لكل هيئة أو نادى أو مركز شباب أو هيئة رياضية مركزية من أعضاء الاتحاد بشرط أن يكون قد مضى على قبول عضويتها مدة لا تقل عن سنة ميلادية وقت توجيه الدعوة ، وان تكون قد اشتركت في النشاط الرسمي للاتحاد في الموسم السابق ، ومسددة للاشتراك عن هذا الموسم .

ويحضر اجتماع الجمعية العمومية أعضاء مجلس إدارة الاتحاد دون أن يكون لهم حق التصويت ما لم يكن العضو مندوبا عن الهيئة في الجمعية العمومية .

وتجتمع الجمعية العمومية للاتحاد اجتماعا عاديا مرة كل عام ، خلال ثلاثة أشهر من انتهاء السنة المالية ، وتوجه الدعوة بكتاب مسجل بالبريد مع النشر في إحدى الصحف اليومية وذلك قبل موعد الاجتماع بمدة لا تقل عن ثلاثين يوما .

(١٧ : ٣)

تشكيل مجلس إدارة الاتحاد :

يدير شئون الاتحاد مجلس إدارة يتكون من :

- خمسة أعضاء تنتخبهم الجمعية العمومية .
- ثلاثة أعضاء من لجان المناطق .
- ثلاثة أعضاء من ذوى الخبرة أو الإدارة أو من الشخصيات العامة .
- ممثل للجهة الإدارية المختصة .

ويعقد مجلس الإدارة فور اكتمال تكوينه اجتماعا تحت إشراف الجهة الإدارية لانتخاب الرئيس والنائب وأمين الصندوق .

ويباشر مجلس الإدارة الاختصاصات التي تتفق مع الأهداف وتشكيل اللجان الفرعية من أعضاء المجلس أو من غيرهم لتنظيم أعماله ، على أن يكون من بينها لجنة للحكام ولجنة للمسابقات كما تشكل لجنة علمية بقرار من الوزير المختص لوضع الخطط اللازمة لإعداد الفرق القومية ونظم المسابقات وتطويرها وإعداد الكوادر الفنية وتحديد التجهيزات والمنشآت المطلوبة بهدف الارتقاء بمستوى اللعبة والقدرة على المنافسة دوليا وأولمبيا وعالمياً .

شروط الترشيح لمجلس الإدارة :

- حسن السمعة والسلوك
- الحصول على مؤهل عال

- أن يكون من الهواة
- لا يقل سنه عن ثلاثين سنة
- أن يكون مضى على اعتزاله اللعب سنتان
- أن يكون قد وصل إلى مستوى الدرجة الأولى كلاعب .
- أن يكون قد وصل إلى مستوى الدرجة الأولى كحكم .
- أن يكون إدارياً لإحدى فرق الدرجة الأولى لمدة ٣ سنوات .
- أن يكون عضواً بمجلس إدارة الاتحاد أو إحدى مناطقه لمدة لا تقل عن سنتين
- أن يكون مدرباً ثبت اعتزاله التدريب على الأقل لمدة موسم رياضي كامل قبل ترشيحه .

المكتب التنفيذي :

يتكون المكتب التنفيذي بالاتحاد من :

- ١- وكيل الاتحاد رئيساً
 - ٢- أمين الصندوق عضواً
 - ٣- ثلاثة أعضاء ينتخبهم مجلس الإدارة من بين أعضائه .
- ولا تكون اجتماعات المكتب التنفيذي صحيحة إلا بحضور أربعة من أعضائه على الأقل وتصدر القرارات بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين بشرط إلا تقل عن ثلاثة أصوات فإذا تساوت الأصوات يرجح الجانب الذي فيه الرئيس ، ويتم عرض جميع ما يتخذ من قرارات على مجلس الإدارة في أول اجتماع للنظر في اعتمادها .

(٢٨ : ٤٩)

موارد الاتحاد :

تتكون الموارد المالية للاتحاد من :

- ١- اشتراكات الأعضاء .
- ٢- حصيلّة إيرادات الحفلات والمباريات (البطولات).
- ٣- الإعانات .
- ٤- التبرعات والهبات والوصايا التي يقبلها مجلس الإدارة بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .

٥- مصادر للإيرادات الأخرى بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .

* وعلى الاتحاد أن يودع أمواله النقدية باسمه الذي أشهر به في حساب خاص بأحد المصارف ،
وان يخطر الجهة الإدارية المختصة بذلك .

(١٧ : ٣٥)

مناطق الاتحاد

يكون للاتحاد مناطق في محافظات الجمهورية حسب نشاط اللعبة ويجب على مجلس الإدارة أن يصدر قرار بتكوين المنطقة للعبة ، ويشترط في الهيئات المكونة للمنطقة أن تكون مشتركة بالنشاط الرسمي للاتحاد عن الموسم السابق ومسدة للاشتراكات السنوية المستحقة .

وتدير شئون المنطقة لجنة تتكون من :

- رئيس / أمين صندوق / عضو

ويتم انتخابهم بمعرفة الجمعية العمومية ويضم إليهم ممثل لمديرية الشباب والرياضة التي يقع في دائرتها مقر المنطقة بقرار من مدير عام المديرية .

ولا يجوز الجمع بين عضوية لجنة المنطقة وعضوية مجلس إدارة أي اتحاد أو لجنة أي منطقة فيما عدا ممثلي لجان المناطق في مجلس إدارة الاتحاد .

- يجوز للاتحاد إلغاء المنطقة بعد تكوينها أو إدماجها في منطقة أخرى إذا فقدت شرط من شروط تكوينها أو أصبحت عاجزة عن أداء رسالتها .

ويشترط في جميع الحالات اعتماد الجهة الإدارية المختصة لذلك . (١٧ : ٢٦)

الاتحاد المصري للجهاز :

تم تأسيس الاتحاد المصري للجهاز عام ١٩٣٦ ، وتم تشهيره برقم ١٤ لسنة ١٩٧٦ وتم انضمامه دولياً إلى الاتحاد الدولي ١٩٤٨ والاتحاد العربي ١٩٧٤ ، والاتحاد الأفريقي ١٩٨٩ ، ويعتبر الاتحاد المصري للجهاز من أقدم الاتحادات الرياضية ويندرج ضمن اللجنة الأولمبية.

ويتولى الاتحاد مسئولية (٤) أنظمة من الأنظمة السبعة التي حددها الاتحاد الدولي للجهاز

وهي :

- الجهاز الفني رجال
- الجهاز الفني سيدات
- الجهاز الإيقاعي أنسات
- الجهاز العام مختلط

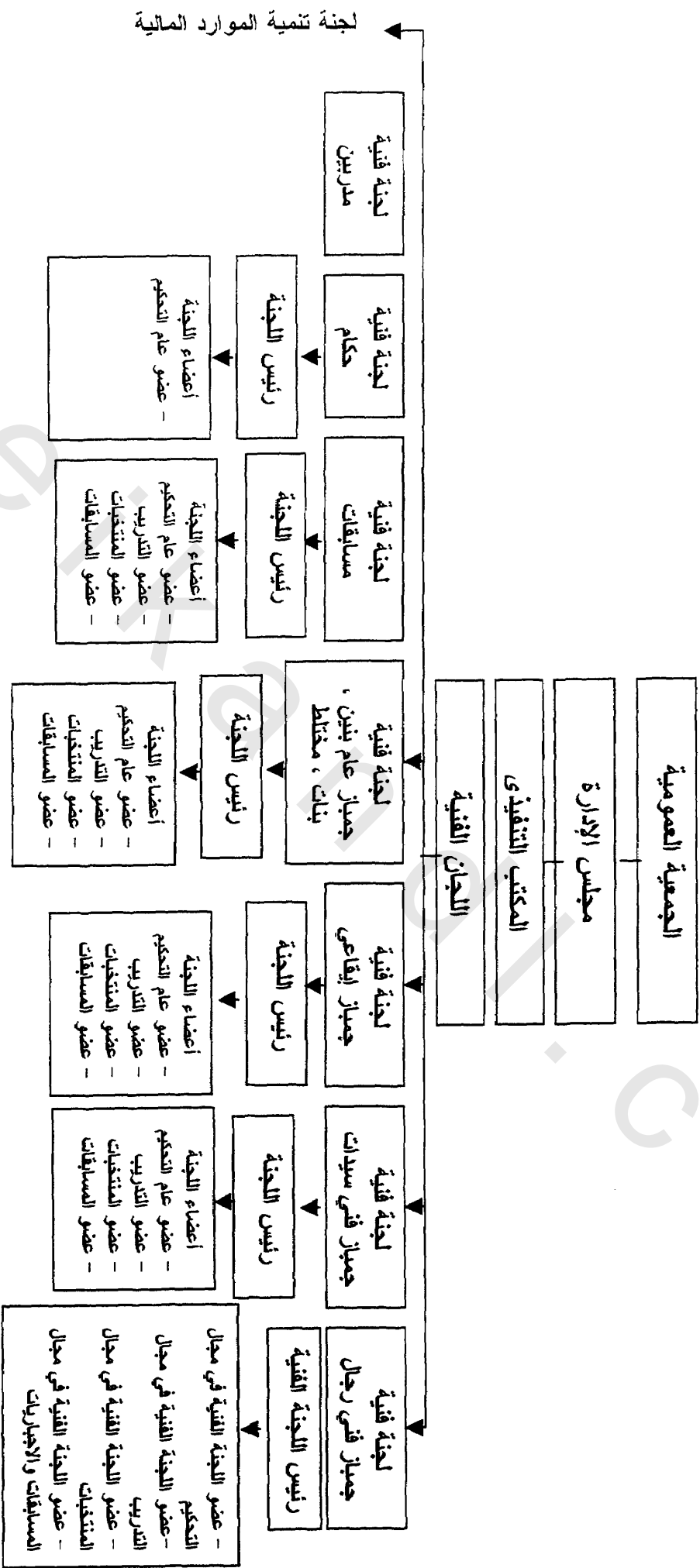
ويحدد مجلس إدارة الاتحاد لجميع هذه الأنظمة لجان فنية متخصصة ومسئوليتها رعاية جميع مجالات النشاط المرتبطة باللعبة من النواحي التدريبية والتحكيم والمنتخبات والمسابقات وذلك بتحديد رئيس لكل لجنة فنية ويندرج تحته (٤) أعضاء ، وتوزع المهام والوظائف على تلك اللجان تبعاً لتخصصاتها .

ومن خلال التعديلات الحديثة على لوائح النظام الأساسي للاتحادات الرياضية المصرية
٢٠٠٤/١٠/١٦م - بقرار وزير الشباب صدرت لوائح تحق لمجلس إدارة الاتحاد تعيين لجنة
للحكام ولجنة للتمويل الذاتي وذلك لتنمية موارد الاتحاد .

ويتضح توزيع تلك اللجان المنبثقة من الاتحاد المصري للجهاز في الشكل التوضيحي التالي

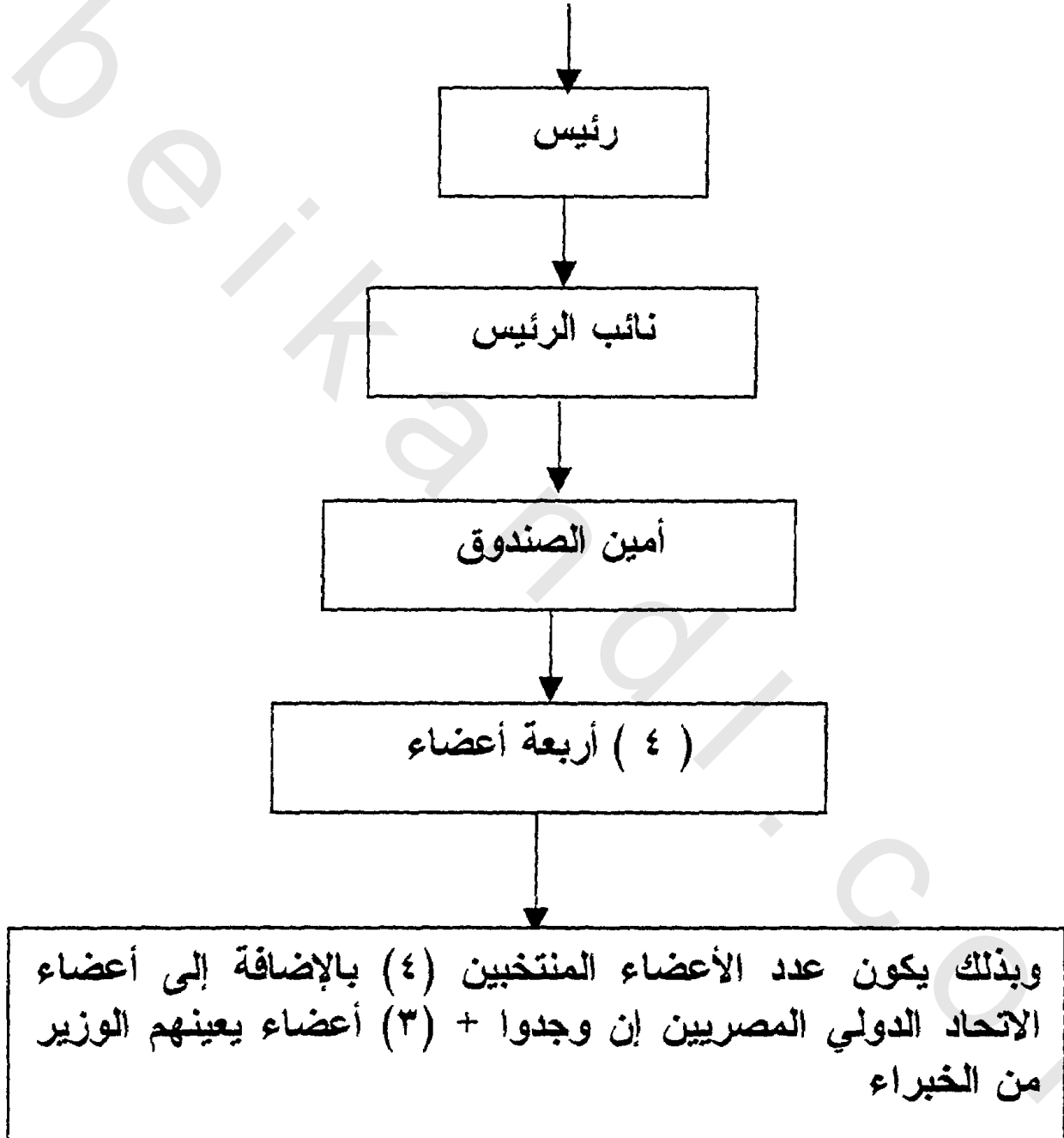
: شكل (١٨)

اللجان المنبثقة من الاتحاد المصري للجهاز



ملحوظة : يقسم داخل كل لجنة فنية إلى ٤ تخصصات دقيقة داخلية لتحديد الاختصاصات والأعمال للعاملين بالاتحاد (تقسيم جديد يطبق) . (١٥ : ١)

الهيكل التنظيمي للاتحاد المصري للجمباز المعدل لسنة ٢٠٠٤م



شكل (١٩)

(٢ : ٧٩) (٢ : ١٥)

جدول رقم (٢)

الأنشطة الخاصة بالاتحاد المصري للجيمباز (٢٠٠٤) (١٥)

نوع النشاط	مضمونه
أولاً: البرامج :	الخاصة بإعداد وصقل الكوادر التالية :- ١- المدربين والمدربات : (القائمين بالتدريب للمجالات الثلاثة الآتية) - جيمباز فني رجال . - جيمباز فني سيدات . - جيمباز إيقاعي . ٢- المحكمين والمحكمات : (القائمين للتحكيم في المجالات الثلاثة الآتية) - جيمباز فني رجال . - جيمباز فني سيدات . - جيمباز إيقاعي .
ثانياً : الندوات :	وهي قاصرة على كل من : ١- أمناء الصندوق ٢- سكرتير المناطق وتتمثل تلك الندوات على : - شرح سياسة الاتحاد وما هو موجود . - دراسة خطة الاتحاد . - توزيع البرنامج الزمني للبطولات وذلك لمواكبة ما يحدث بالاتحاد والتنسيق بين مواعيد البطولات

تابع جدول (٢)

مضمونه	نوع النشاط
وتنقسم إلى نوعين من البطولات	
بطولات على المستوى الدولي ١- البطولة العربية والدورة العربية : تقام سنويا مقسمة إلى (سنتين وسنة) أي سنتين بطولة عربية ٢٠٠١ ، ٢٠٠٢ ، وسنة ثالثة دورة عربية ٢٠٠٣ وهكذا . ٢- البطولات الأفريقية والدورات الأفريقية تقام سنويا مقسمة إلى (سنتين وسنة) البطولة الأفريقية ٢٠٠١ ، ٢٠٠٢ والدورة الأفريقية ٢٠٠٣ م . - البطولات قاصرة على نشاط الجمار فقط أما الدورات تتمثل فيها جميع الأنشطة الرياضية المختلفة ومن ضمنها الجمار - تحتسب الدولة الفائزة بعدد الميداليات الذهبية وفي حالة التعادل للميداليات الذهبية تحتسب على عدد الفضية ولو تكرر التعادل تحتسب على البرونزية .	بطولات على المستوى المحلي ١- بطولة الجمهورية وتنقسم الفرق إلى ٤ أنشطة ١- جمار فني رجال (٦ مستويات) - فريق تحت ٨ سنوات - فريق تحت ١٠ سنوات - فريق تحت ١٢ سنة - فريق تحت ١٤ سنة - فريق درجة ثانية - فريق درجة أولى ٢- جمار فني أنسات (٥ مستويات) - فريق تحت ٨ سنوات - فريق تحت ١٠ سنوات - فريق تحت ١٢ سنة - فريق درجة ثانية - فريق درجة أولى

تابع جدول (٢)

نوع النشاط	مضمونه									
تابع : البطولات :	<u>بطولات على المستوى الدولي</u> ٣- بطولات العالم وكأس العالم : تقام سنويا مقسمة إلى (سنة وسنة) أي سنة ٢٠٠١م بطولة العالم ، وسنة ٢٠٠٢م كأس العالم ٤- الدورات الاولمبية وتقام كل ٤ سنوات أي ٢٠٠٠م ، ٢٠٠٤م ، ٢٠٠٨م هكذا وفي ضوء الدورات الاولمبية المقامة تقام كل ٤ سنوات دورة الاتحادات للمجالس والانتخابات عقب انتهاء كل دورة اولمبية سواء أقيمت الدورة أو لم تقام أو لم تشارك فيها مصر وبذلك يعاد انتخاب مجلس إدارة الاتحاد كل ٤ سنوات .									
	<u>بطولات على المستوى المحلى</u> ٣- جـمـبـاز إـيـقـاعـي (٧ مستويات) - فريق تحت ٦ سنوات - فريق تحت ٨ سنوات - فريق تحت ١٠ سنوات - فريق تحت ١١ سنة - فريق تحت ١٢ سنة - فريق تحت ١٥ سنة - فريق فوق ١٥ سنة ٤- جـمـبـاز عام (٣ مستويات) السن من ١٢ : ١٥ سنة وتنقسم إلى مرحلتين									
	<table> <tr> <th data-bbox="917 1812 1230 1861">المرحلة الأولى</th><th data-bbox="164 1812 917 1861">المرحلة الثانية</th></tr> <tr> <td data-bbox="917 1861 1230 1910">فريق تحت ١٥ سنة</td><td data-bbox="164 1861 917 1910">فريق فوق ١٥ سنة</td></tr> <tr> <td data-bbox="917 1910 1230 1960">فريق بنات تحت ١٥ سنة</td><td data-bbox="164 1910 917 1960">فريق بنات فوق ١٥ سنة</td></tr> <tr> <td data-bbox="917 1960 1230 2009">فريق بنين تحت ١٥ سنة</td><td data-bbox="164 1960 917 2009">فريق بنين فوق ١٥ سنة</td></tr> <tr> <td data-bbox="917 2009 1230 2058">فريق مختلط تحت ١٥ سنة</td><td data-bbox="164 2009 917 2058">فريق مختلط فوق ١٥ سنة</td></tr> </table>	المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	فريق تحت ١٥ سنة	فريق فوق ١٥ سنة	فريق بنات تحت ١٥ سنة	فريق بنات فوق ١٥ سنة	فريق بنين تحت ١٥ سنة	فريق بنين فوق ١٥ سنة	فريق مختلط تحت ١٥ سنة
المرحلة الأولى	المرحلة الثانية									
فريق تحت ١٥ سنة	فريق فوق ١٥ سنة									
فريق بنات تحت ١٥ سنة	فريق بنات فوق ١٥ سنة									
فريق بنين تحت ١٥ سنة	فريق بنين فوق ١٥ سنة									
فريق مختلط تحت ١٥ سنة	فريق مختلط فوق ١٥ سنة									

١- تمويل الوزارة لأنشطة الاتحاد المصري للجهاز (البطولات) :

الوزارة مسئولة عن تدعيم الاتحاد في البطولات (كبطولة بلغاريا) أم الدورات الأولمبية والدولية يتم تدعيمها من قبل اللجنة الأولمبية (كدورة الألعاب العربية ، دورة الألعاب الأفريقية ، دورة الألعاب الأولمبية كل ٤ سنوات) .

٢- الاستعداد للبطولات :

في حالة البطولات التي تقام على المستوى الدولي كالبطولة العربية والأفريقية يتم الإعداد قبلها بشهور وذلك من خلال :

- (١) وضع برنامج تدريبي مكثف يتم في صورة معسكر مغلق أو مفتوح للاعبين .
- (٢) انضمام جميع اللاعبين على المستوى القومي لمنتخب الجهاز بالمعسكر في القاهرة أو الإسكندرية .
- (٣) توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية لاستضافة اللاعبين والمدربين المصريين والأجانب المسؤولين عن تدريب فرق المنتخبات الوطنية .
- (٤) تحدد مدة المعسكر ٤ شهور الصيف في صورة تدريبات يومية مستمرة طوال مدة المعسكر .

وترى الباحثة ضرورة اهتمام الاتحاد بفكرة تعلم " صقل " المدربين والمعلمين في الأندية والمدارس ولا بد من توفير المصادر البشرية والمادية الهامة التي تكون ذات أهمية في تطوير الأدوات الحديثة اللازمة لنشر وربط المعلومات ، وهذا ما أوصى به الاتحاد الدولي للجهاز وبدأ دخوله حيز التنفيذ كما في " أكاديميات الجهاز " والمدارس الحقيقية حيث تم تقسيم المدربين القائمين بالتدريب على مستويات مختلفة تبعا لحصولهم على درجات معينة في دورات تدريبية متعددة المستويات متشعبة العلوم المرتبطة بالجهاز وذلك لصقل الأفراد المسؤولين عن تعليم لاعبي الجهاز وخاصة في الأقطار التي لا يوجد بها بنية تحتية متاحة.

المؤسسات الأمريكية القومية المسؤولة عن رياضة الجمباز (٢٠٠٣م) - (٩٣ : ١-٤)

ومن أمثلة تلك المؤسسات المنظمة الأمريكية للجمباز حيث أنها الهيئة القومية الوحيدة المسؤولة عن رياضة الجمباز في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد حصلت على هذه التسمية من اللجنة الأولمبية الدولية والاتحاد الدولي للجمباز.

- نشأتها وتطورها :

أنشأت في تاكسون بأريزونا في (١٩٦٣) وكان الهدف منها لا يستهدف الربح. وفي منتصف الستينات كان يوجد حوالي ما يقرب من (٧ آلاف) رياضي يتنافسون في جدول زمني محدود وفي ذلك الحين كانت الإحداث الدولية الكبرى (الألعاب الأولمبية، دورة الدول الأمريكية "بان اميريكان") التي يشارك بها لاعبو الجمباز.

أما الآن وصل عدد اللاعبين إلى حوالي ما يقرب من (٧١ ألف) ومسجلين في برامج تنافسية من خلال المنظمة الأمريكية للجمباز ، حيث تضم المنظمة أكثر من (١٣ ألف) عضو من المحترفين والمدربين ويعتبر المقر الحالي للمنظمة في أنديانا بوليس بولاية أنديانا مع العديد من المنظمات الرياضية الأخرى وهي تعتبر هيئات قومية مسؤولة عن الرياضة.

وقد شهدت هذه المنظمة نمواً "سريعاً" في عمرها الذي يزيد عن (٣٠) سنة ، حيث زاد عدد العاملين بالمنظمة من (٣) موظفين منذ إنشائها إلى حوالي (٤٠) موظفاً يديرون المناطق المختلفة.

- اختصاصات المنظمة الأمريكية للجمباز :

- اعتمادها حوالي (٣ آلاف) منافسة ومسابقة في جميع أنحاء الولايات المتحدة سنوياً .
- وضع القواعد والسياسات التي تحكم رياضة الجمباز في هذه الدولة .
- انتقاء فرق الجمباز الأمريكية للاشتراك في الألعاب الأولمبية البطولات الدولية .
- تدريب فرق الجمباز الأمريكية .

- الأنشطة والخدمات التي تقدمها المنظمة الأمريكية للجمباز :

وتتضح تلك الأنشطة و الخدمات كما في جدول (٣) حيث حددت في (٣) محاور و هي

- أولاً : برامج الجمباز .

- ثانياً : خدمات الأعضاء .

- ثالثاً: الفرق القومية .

جدول (٣) الأنشطة و الخدمات الخاصة بالمنظمة الأمريكية للجيمباز (٢٠٠٣م)

نوع النشاط	مضمونه
أولاً برامج الجيمباز:	الخاصة برعاية شئون الكوادر التالية :- ١- <u>اللاعبين</u> (المدونين في الفرق الآتية الأربعة الممثلين USA) - جيمباز فني رجال . - جيمباز فني سيدات . - جيمباز إيقاعي . - جيمباز عام . ٢- <u>المدرسين</u> (القائمين بالتدريب للمجالات الآتية الأربعة الممثلين USA) - جيمباز فني رجال . - جيمباز فني سيدات . - جيمباز إيقاعي . - جيمباز عام . ٣- <u>انتقاء الموظفين</u> (القائمين بالعمل في المنظمة التابعة لها) :- - الاتحاد الخاص بالجيمباز . - الأندية الرياضية . - المنظمة الأمريكية للجيمباز .

تابع جدول (٣) الأنشطة و الخدمات الخاصة بالمنظمة الأمريكية للجيمباز (٢٠٠٣ م)

نوع النشاط	مضمونه
	٤- إدارة العيادات . ٥- إدارة المعسكرات . ٦- التدريب و المنافسات . ٧- التنسيق لبعثات لاعبي الجيمباز المشتركة في المنافسات القومية والدولية. ٨- وضع الخطط المختلفة للجيمباز لجميع مستويات الأعمار والمهارات الأولية إلى المستويات المتقدمة من :- أ- برامج تمرينات الاجباريات . ب- تنمية مهارات لاعبي الجيمباز . ج- وضع كتيب خاص بقواعد اللعبة (الجيمباز) للاعبين المسجلين بها والمدربين و النوادي .
ثانياً "خدمات الأعضاء"	وهي تقدم الخدمات إلى (٦) أقسام وتتمثل في :- ١- <u>قسم برامج العضوية</u> (جميع مجالات الجيمباز بما فيها) - برامج لاعبي الجيمباز التنافسي الترويحي . - برامج المدربين . - برامج الحكام . - برامج المعلمون . - برامج النوادي . - برامج الإباء . - برامج المشجعون . - برامج الأعمال التجارية ذات الصلة بالجيمباز .

تابع : جدول (٣) الأنشطة و الخدمات الخاصة بالمنظمة الأمريكية للجيمباز (٢٠٠٣ م)

نوع النشاط	مضمونه
	<u>٢- قسم المشتريات :-</u> - إنتاج ومبيعات ملابس المنظمة الأمريكية للجيمباز . - إنتاج الأصناف الترويجية . - إنتاج المواد التعليمية وأشرطة الفيديو . - برنامج النادي للبيع بالتجزئة وكذلك في مناطق الأصناف التذكارية (تباع في موقع المسابقات) . - حيث تقدم المنظمة الأمريكية للجيمباز مجموعات موسمية من البضائع التذكارية الخاصة وملابس التدريب . <u>٣- قسم السلامة والتعليم :-</u> يتولى إدارة (٥) برامج وتتمثل في:- - برنامج اعتماد شهادات السلامة في المنظمة الأمريكية للجيمباز . - برنامج اعتماد شهادات كبندر للمعلمين . - برنامج التطوير الاحترافي . - برنامج صحة الرياضي . - وضع مواد تعليمية مختلفة . كالكتب و الكتيبات . <u>٤- قسم المنشورات</u> (ويقوم بإصدار المنشورات في نوعين من المجالات وهما :- ١- مجلة U.S.A Gymnactis وهي مجلة نصف شهرية بأربعة ألوان وهي تخص كل من : - اللاعب - المدرب - المتحمسين للجيمباز

تابع : جدول (٣) الأنشطة و الخدمات الخاصة بالمنظمة الأمريكية للجهاز (٢٠٠٣ م)

نوع النشاط	مضمونه
تابع خدمات الأعضاء	ب- مجلة Technique وهى منشور فني صمم لمحترفي اللعبة ابيض واسود ١٠ مرات في السنة . ٢- الأدلة الإعلامية الشاملة بجميع البيانات الخاصة بالمنظمة . ٣- نشرات وبرامج المسابقات . ٤- تقارير . ٥- كتاب وقائع المؤتمرات . ٦- مواد دعائية أخرى تستخدم للتعريف بالجهاز . ٥- <u>قسم الدعاية و التسويق</u> (يشمل مجالات عديدة منها :- - الاتصالات . - رعاية الشركات ومبيعات التلفزيون وهدفه التعريف بالجهاز بين :- ١- الجمهور . ب- الاعتراف بشركاء المنظمة الأمريكية للجهاز . ٦- <u>قسم العلاقات العامة:-</u> ودورها نقل أهداف المنظمة الأمريكية للجمهور المستفيد من خلال جهود وسائل الإعلام والعلاقات العامة وذلك من خلال:- - زيادة معرفة الجمهور بلاعبين المنظمة الأمريكية للجهاز . - زيادة معرفة الجمهور بمدربين المنظمة الأمريكية للجهاز . - زيادة معرفة الجمهور بمسابقات المنظمة الأمريكية للجهاز . - زيادة معرفة الجمهور ببرامج المنظمة الأمريكية للجهاز .

تابع : جدول (٣) الأنشطة و الخدمات الخاصة بالمنظمة الأمريكية للجيمباز (٢٠٠٣ م)

مضمونه	نوع النشاط
ثالثاً الفرق القومية :-	ويتكون الفريق القومي الأمريكي من فريقين وهما :- ١- <u>الفريق القومي للرجال</u> : (معظم الأعضاء من نتاج) - النوادي الخاصة . - برامج الجيمباز الجامعية . ٢- <u>الفريق القومي للسيدات</u> (الجيمباز الايقاعي)معظم أعضائها من: - النوادي . - المنظمات الخاصة . والإنجاز الأكبر للرياضيين المشتركين في البرامج القومية للمنظمة الأمريكية للجيمباز هو الفوز بمكان في الفريق القومي مع العمل للوصول إلى الألعاب الأولمبية .

ثانياً . الدراسات السابقة

قامت الباحثة بحصر للأبحاث والدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوعات مرتبطة بموضوع الدراسة الحالي :

وفى حدود علم الباحثة وما استخلصته من قراءتها في مجال مدارس الألعاب بالأندية الرياضية توصلت إلى أنه لم تتطرق أي دراسة علمية سابقة لموضوع الدراسة الحالية وهو تخطيط وتنظيم مدارس إعداد المبتدئين بالاتحاد المصري للجماز

ولذا قامت الباحثة بحصر الأبحاث العلمية التي تناولت عنصري التخطيط والتنظيم في المؤسسات الرياضية المختلفة للاسترشاد والاستفادة منها في اختيارها لمنهج البحث وأدوات جمع البيانات والمعالجات الإحصائية .

وقد قامت الباحثة بتصنيف تلك الأبحاث والدراسات إلى مجالين أساسيين تعرضهم على النحو التالي :

- أولاً : دراسات تناولت عنصر التخطيط في المؤسسات الرياضية المختلفة .
- ثانياً : دراسات تناولت عنصر التنظيم في المؤسسات الرياضية المختلفة .

أولة : الدراسات السابقة لعنصر التخطيط ومدى استفادة الباحث منها

جدول رقم (٤)

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	المنهج	إجراءات الدراسة		أهم النتائج	مدى الاستفادة
					العينة	أدوات جمع البيانات		
(١)	إبراهيم محمود عبد المقصود (٢)	دور التخطيط في تطوير المستوى الرياضي في مصر ١٩٨٠م	- إبراز دور الرياضة في خدمة التنمية الشاملة كهدف قومي - التعرف علي أسلوب التخطيط الرياضي الحالي - وضع تصور لتخطيط الرياضة في مصر - التعرف علي المشاكل التي تعوق فاعليه التخطيط .	المسحي	مسؤولي التخطيط في المجلس القومي للشباب و الرياضة والهيئات الاهليه والجان الاولمبية والاتحادات الرياضية بعض مدرسي الألعاب المختلفة	المقابلة الشخصية الاستبيان تحليل الوثائق والمراجع	- التخطيط يحدد الأهداف بوضوح ويعمل علي تحقيقها - لوجود للتخطيط الرياضي رغم أهميته - الأجهزة التنظيمية غير مستقرة - نقص امکانات الشرية اللازمة لتطوير المستوى الرياضي في مصر وتمثل في الكوادر كالمدرسين و الإداريين و المخططين المؤهلين الأكفاء	من الناحية الموضوعية التعرف علي عناصر التخطيط الرياضي ودوره في تطوير المستوى الرياضي في مصر ومن الناحية الاجرائيه التعرف علي منهج الدراسة و أداتها

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١)	وفقة سالم وأخرون (٧٨)	دراسة تحليلية لجهان التخطيط لمراكز الشباب في جمهورية مصر العربية ١٩٨١م	- التعرف على أسلوب تخطيط وتنظيم مراكز الشباب بمصر . - دراسة المشاكل التي تعوق فاعلية التخطيط لمراكز الشباب . - دراسة العوامل التي تحقق الكفاءة التنظيمية للتخطيط لمراكز الشباب .	التحليل المسحي	- قادة من المجلس الأعلى للشباب والرياضة ومديري الشباب - الاختصاصي الرياضي في مراكز الشباب - الاختصاصي الرياضي بمديرية الشباب والرياضة - مديري مراكز الشباب	- تحليل الوثائق والمرجع - المقابلة الشخصية - الاستبيان	- تفقد مراكز الشباب عناصر هامة للتخطيط وتمثل في : - تحديد الأهداف - الاحتياجات الهامة من الموارد المالية والبشرية - عدم توفر تخطيط طويل المدى للأنشطة الرياضية - بالمراكز يترتب عليه تنوّات غير سليمة لعدد ممارسي الأنشطة الرياضية المختلفة وبالتالي عدد المدرّبين والإداريين اللازمين - عدم وجود متخصصين للقيام بعملية التخطيط	من الناحية الموضوعية المستعرف على دور التخطيط في انتشار أنشطة الاتحادات ومن الناحية الإجرائية التعرف على منهج الدراسة المتبع .
(٢)	صباح محمد على صقر (٤٠)	مواقف انتشار رياضة المبارزة في جمهورية مصر العربية ١٩٨٦	يهدف إلى تحديد المواقف التي أدت إلى عدم انتشار رياضة المبارزة في ج ٢٠٠ ع	المسحي الوصفي	- المبارزين والمبارزات والإداريين - المدرّبين - الأندية الرياضية التابعة للاتحاد المصري للسلاح	- الاستبيان - المقابلة الشخصية	- عدم الاهتمام بالتخطيط - عدم الاهتمام بالرقابة والمتابعة - قلة عدد المدرّبين ومراكز التدريب التابعة للاتحاد	من الناحية الموضوعية المستعرف على دور التخطيط في انتشار أنشطة الاتحادات ومن الناحية الإجرائية التعرف على منهج الدراسة المتبع .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(٤)	حسن الشافعي (٢٦)	تخطيط القوى العاملة بالأندية الرياضية ١٩٩٠	الاستعرف على عملية التخطيط للقوى العاملة بالنادي الرياضي من خلال المستويات التنظيمية ، وكذلك التعرف على مصادر النادي من القوة العاملة .	الوصفي المسحي	- مجالس إدارات الأندية - الاتحاد الأولمبي - سموحة - سيورتيج - الكروم - محافظة الإسكندرية	- الاستبيان - المقابلة الشخصية	- أهمية التخطيط للقوى العاملة بالنادي لتحقيق أهدافها الموضوعية المستقبلية . - لا يوجد أي تخطيط بالنادي مستقبلي لمواجهة أي تغيرات تواجه النادي نتيجة للتطورات التكنولوجية المتلاحقة في المنشآت والأجهزة .	من الناحية الموضوعية تم التعرف على دور الجهاز الإداري للعلاقات العامة للتربية الرياضية بالمشكلة التعليمية بالمنطقة التعليمية وخدماته المقدمة وفي ضوء تلك الخدمات كان لابد من تحقيق العناصر الأساسية لعملية التخطيط وذلك لتحقيق أهداف المنطقة التعليمية . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في الدراسة وطرق تفسير النتائج .
(٥)	سوزان أحمد على مرسى (٢٨)	وضع تصور مقترح لتخطيط جهاز إداري للعلاقات العامة للتربية الرياضية بالمنطقة التعليمية بمحافظة الإسكندرية ١٩٩٠	- هدفها بيان الخدمات التي يقدمها الجهاز الإداري والأهداف المراد تحقيقها بوضوح وتحديد امکاناته المالية والبشرية اللازمة للخطا . - تحديد اختصاصات ومسئوليات الأفراد اللازمين للإشراف على الجهاز الإداري .	المسحي الوصفي	- خبراء العلاقات العامة - أعضاء هيئة التدريس (جامعة الإسكندرية) - موجهي وموجهات التربية الرياضية بالمنطقة التعليمية - مختلف المراحل المدرسين - والمدربات الأوائل بالمناطق التعليمية لمختلف المراحل بالإسكندرية	استمارة الاستبيان	- أهمية تحديد الأهداف الأساسية للعلاقات العامة في التربية الرياضية بالجهاز الإداري المقترح - وجود قصور في امکانات المادية والبشرية مما يلزم ضرورة التخطيط لمساعدة الجهاز الإداري المقترح . - وجود جهاز متكامل وقائم على أسس علمية يضم الخبراء الإداريين .	من الناحية الموضوعية تم التعرف على دور الجهاز الإداري للعلاقات العامة للتربية الرياضية بالمشكلة التعليمية بالمنطقة التعليمية وخدماته المقدمة وفي ضوء تلك الخدمات كان لابد من تحقيق العناصر الأساسية لعملية التخطيط وذلك لتحقيق أهداف المنطقة التعليمية . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في الدراسة وطرق تفسير النتائج .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١)	هدايات أحمد محمد ومحمود العرز (٧٦)	دراسة لبعض المعوقات الإدارية التي تقابل رياضية جمنان البنين في بعض الدول العربية والحلول المقترحة لها ١٩٩٠م	١- التعرف على المراسلات الشائعة في مجال رياضية جمنان البنين والمعوقات المتعلقة . أ- من الناحية الإدارية (تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، تقييم ، متابعة) ب- الامكانيات البشرية (اداري ، مدرب ، حكم ، لاعب) د- الامكانيات المادية (الميزانية ، صالات مغلقة ، أدوات وأجهزة) ٢- الحلول المقترحة لمواجهة تلك المعوقات القائمة في بعض الدول العربية .	الوصفي	١- أعضاء اتحاد الجمنان في ١٠ دول عربية - ادارى - مدرب - حكم ٢- اللاعبين لبعض الدول العربية	الاستبيان	- أن هناك قصور واضح في الأهداف بالنسبة لبعض الدول العربية لعدم الوصول إلى المستويات العالية بالاشتراك في البطولات الدولية وخاصة الدورات الاولمبية - وجود قصور في برامج اللياقة البدنية وإعداد الكوادر من المدربين والإداريين المتخصصين . - عدم كفاية الامكانيات البشرية خاصة اللاعبين المتدربين . - عدم توفر مزايا خاصة بالرياضة الجمنان . - نقص شديد في الصالات المغلقة والأدوات والأجهزة والتوصيل لأنسب الحلول بوضع برامج متطورة وإقامة مدارس رياضية في سن مبكر .	من الناحية الموضوعية تم التعرف على معوقات رياضية جمنان البنين في بعض الدول العربية من النواحي الإدارية وتمثلت في عناصر العملية الإدارية . التخطيط من حيث الأهداف والإمكانات والتنظيم من حيث تطبيق البرامج التدريبية وعمل المعسكرات والبطولات الدولية وأهمية عملية التوجيه والمتابعة بالتقييم والتوصل إلى حلول مقترحة كإعداد المدربين في الدول العربية لرفع كفاءتهم . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة وطرق تفسير النتائج .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	المنهج	العينة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج	مدى الاستفادة
						أدوات جمع البيانات			
(٧)	أحمد عبد الفتاح أحمد سالم (١٠)	نموذج مقترح لإدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية ١٩٩٠م	تهدف إلى وضع نموذج مقترح لإدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية	الوصفي الدراسات المسحية	- مديري إدارة النشاط الرياضي ومساعديهم بالأندية الرياضية - العاملون بإدارة النشاط الرياضي (المشرفون الرياضيون) - إداريو النشاط الرياضي بالأندية - المديرون الفنيون أو رؤساء الأجهزة الفنية بالأندية	- تحليل الوثائق - المقابلة الشخصية - الاستبيان	- أن النسبة الغالبة من العاملين في مجال النشاط الرياضي بالأندية من خريجي كليات التربية الرياضية - أغلب العاملين في مجال النشاط الرياضي بالأندية يعملون نصف الوقت	من الناحية الموضوعية وضع نموذج للإدارة المستغلة عن النشاط الرياضي في الأندية الرياضية وتعرف بإدارة النشاط الرياضي ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على منهج الدراسة وأدائها وأهم نتائجها التي توصلت إليها.	
(٨)	ماهر عبد السلام سعد (٥٩)	دراسة تحليلية لعملية التخطيط للنشاط الرياضي بالأندية الشعبية بمحافظة الإسكندرية ١٩٩٩ م	دراسة وتحليل عملية التخطيط للنشاط الرياضي بالأندية الشعبية من حيث : - أهداف النشاط الرياضي - السياسات الإدارية - الإمكانيات الرياضية - الإجراءات التفصيلية - البرامج الزمنية	الوصفي المسحي	- الأندية الشعبية بالإسكندرية - أعضاء مجالس إدارة الأندية الشعبية	- المقابلة الشخصية - استمارة استبيان	- عدم وجود أهداف محددة ومعروفة للنشاط الرياضي بالأندية الشعبية - لا توجد لوائح وقواعد لممارسة النشاط الرياضي بالأندية الشعبية - الدعم المادي لا يكفي لإدارة النشاط الرياضي - لا توجد خطوات تفصيلية يتبعها المشرفون عند تنفيذ خطط النشاط الرياضي - لا توجد مواعيد محددة لتدريب كل نشاط بالنادي	من الناحية الموضوعية التعرف على عناصر التخطيط ودورها في تطوير النشاط الرياضي بالأندية الشعبية ومن الناحية الإجرائية بمسئلهج الدراسة وأدائها .	

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(٩)	ناجي إسماعيل حامد (٧٣)	التخطيط في الاتحادات الرياضية الاولمبية فسي ضموه استراتيجية المصرية ١٩٩٩م	١- دراسة استراتيجيات الرياضة المصرية الصادرة من المجلس الاعلى للشباب والرياضة من خلال : دراسة حالة التخطيط في الاتحادات الرياضية الاولمبية دراسة التخطيط في الاتحادات الرياضية الاولمبية بالتنسيق بين الاتحادات الرياضية الادارية والهيكلية الحكومية ٢- اقتراح مشروع نموذجي للتخطيط في الاتحادات الرياضية الاولمبية .	الوصفي المسحي (التحليل التقدي)	- أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الاولمبية - أعضاء مجلس إدارة الاتحاد الرياضي في اللجنة المصرية الاولمبية	- الملاحظة الشخصية العملية - المقابلة الشخصية - تحليل المحتوى - الوثائق - الاستبيان	- سوء التخطيط في الاتحادات - قلة الامكانيات المادية والبشرية - عدم وضوح الاستراتيجية العامة للاتحادات	من الناحية الموضوعية التعرف على دور التخطيط في تحقيق الاهداف للاتحادات الرياضية الاولمبية . ومن الناحية الإجرائية التعرف على منهج الدراسة والأدوات المستخدمة وطرق تفسير النتائج .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١٠)	وجيه أحمد شمدي (٧٧)	دراسة بعض المواقف الإدارية للاتحاد المصري للكرة الطائرة - ٢٠٠٣م	التعرف على بعض المواقف الإدارية للاتحاد المصري للكرة الطائرة - ٢٠٠٣م وتتمثل في عناصر الإدارة الآتية : - التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة	الوصفي المسمى	- أعضاء هيئة التدريس - الإداريين والمدرسين في الكارتيه .	- السجلات - الوثائق - المقابلة - الشخصية - الاستبيان	- اتضح وجود سوء في التخطيط والتنظيم كأحد العمليات الإدارية وكذلك الرقابة والتوجيه لنشاط الاتحاد على المستوى العالمي والإقليمي - نقص في امکانات المادية (الميزانية) والأجهزة والأدوات . - يوجد قصور في السياسة العامة	من الناحية الموضوعية تم التعرف على دور عنصر التخطيط والتنظيم كعنصرين من عناصر العملية الإدارية في تحقيق أهداف الأنشطة الرياضية . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة وطرف تفسير نتائجها .
(١١)	عمر نصر الله زايد قشطة (٥٥)	دور التخطيط في تحقيق أهداف بعض الاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة بدولة فلسطين ٢٠٠٣م	التعرف على دور التخطيط في تحقيق بعض أهداف الاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة بدولة فلسطين من خلال التعرف على : - السياسات (المبادئ) والقواعد - الامكانات المادية (المنشآت) - الملاعب - الأجهزة - الميزانية) - الامكانات البشرية (العاملين) بالاتحادات الرياضية (الاتحادات التنفيذية والإجرائية) - البرامج الزمنية	الوصفي المسمى	- رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الفلسطينية - رؤساء وأعضاء مجالس إدارات اللجنة الرياضية الفلسطينية	- المقابلة - الشخصية - استمارة استبيان	- عدم وجود فرض لاكتشاف الموهبين في اللعبة - عدم الاهتمام بوسائل الاتصال المختلفة - عدم وجود برامج لرفع المستوى الرياضي للعبة - عدم تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية الفلسطينية في زيادة عدد الممارسين للعبة.	من الناحية الموضوعية التعرف على أن عنصر التخطيط ضروري لوجود خطط للأنشطة الرياضية بالاتحادات الرياضية الفلسطينية . وكذلك وجود جهاز إداري متخصص مع الاستعانة بوسائل الاتصال المختلفة ، كما أن التخطيط يساهم في وضع خطوات تنفيذية لتنفيذ خطط نشاط الاتحاد ومسن الناحية الإجرائية منهج الدراسة وأدواتها وطرق تفسير نتائجها .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١٢)	محمد احمد محمود إمام (١٢)	تقييم التخطيط في التوجيه الفني للتربية الرياضية بحافظة كسر الشيخ ٢٠٠٣ م	تقييم عملية التخطيط في التوجيه الفني للتربية الرياضية للمرحلة الإعدادية بين بحافظة كسر الشيخ من : - أهداف التربية الرياضية - السياسات الإدارية - الإجراءات (الخطط التفصيلية) - الامكانيات المتوفرة والبشرية المتوفرة - الخطة والبرامج التنفيذية - البرامج الزمنية	الوصفي للدراسات المسحية	- موجهي التربية الرياضية وعددهم (١٥) - مدرسي التربية الرياضية الأوائل وعددهم (١٢٦)	- تحليل الوثائق والدراسات السابقة - المقابلة الشخصية - الملاحظة - الاستبيان	- الأهداف تتصف بالعمومية وعدم التحديد والوضوح - حتمية وضرورة مشاركة الإدارة الوسطى والتنفيذية في وضع السياسات الإدارية . - ضرورة توفر دليل واضح للإجراءات - الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة غير كافية لتحقيق متطلبات النشاط الرياضي - خطة التربية الرياضية بها معوقات تحول تحقيق الأهداف المرجوة . - البرامج الزمنية المطلوب تنفيذها كثيرة متعددة ولا تتناسب مع الامكانيات المتاحة	- من الناحية الموضوعية التعرف على أن التخطيط الإداري في إدارة التوجيه الفني أو أي مؤسسة رياضية يتطلب إعداد تخطيط تفصيلي وفق سياسة تدريبية موضوعية على أسس علمية تهدف إلى إعداد وتدريب وتنمية الكوادر في المستويات الإدارية المختلفة وخاصة الوسطى (الموجهين) والتنفيذية (المدرسين) . - ومن الناحية الإجرائية يستلزم للدراسة وأدائها المستخدمة .

جدول (٥) ثانيا : الدراسات السابقة لعنصر التنظيم ومدى استفادة الباحثة منها

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أنواع جمع البيانات		
(١٣)	نهى سليمان احمد القليوبي (٧٥)	دراسة تطبيقية لبعض التنظيمات الرياضية ، جمهورية مصر العربية ٢٠٠٣م	تقويم بعض التنظيمات الرياضية من القطاع الأهلي بجمهورية مصر العربية في الاتحادات الرياضية والأندية الرياضية	المسحي	اللاعبين والمدربين والادريين والحكام بالأندية والاتحادات	استمارة استبيان	أن القيادات الرياضية المختصة إدارة الاتحادات الرياضية والأندية غير مؤهلين - يوجد قصور في التخطيط لانقضاء وأعداد ورعاية المواهب الرياضية - لم يستعان بالتكنولوجيا الحديثة لإدارة النشاط الرياضي بالاتحادات والأندية الرياضية والتسيق بين أعمال كل من : - اللجنة الأولمبية - وزارة الشباب - الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية	من الناحية الموضوعية التعرف على دور النواحي التعليمية الإدارية في الجامعة وتأثيره على مراقبة التربية الرياضية . وكذلك التعرف على المشكلات التي تواجه الفقيسين الإداريين في الجامعة وكذلك طلاب الجامعة لاعبي المنتخب الوطنية في الأنشطة الرياضية المختلفة من الناحية الإجرائية ثم التعرف على العينة المختارة وكذلك المنهج المستخدم والأدوات .
(١٤)	مها محمد حسن الصغير (٧٢)	دراسة بعض النواحي التعليمية والإدارية بمراقبة التربية الرياضية الإسكندرية ومدى تأثيرها على التربية الرياضية بها . ١٩٧٩م	- معرفة مدى تأثير بعض النواحي التنظيمية الإدارية من (تخطيط - تنظيم - توجيه - اتخاذ قرارات - رقابة) بمراقبة التربية الرياضية بمشكلات - حصص المشكلات التي تواجه الفقيسين الإداريين بمراقبة التربية الرياضية . - حصص المشكلات التي تواجه والموقوفات التي تواجه الطلاب لاعبي المنتخب بجامعة الإسكندرية في ممارستهم للأنشطة الرياضية	المسحي	الفقيسين الإداريين في الإدارات المختلفة -إدارة النشاط الرياضي -إدارة المنشآت والملاعب -إدارة الكليات - إدارة الطلاب - الطلاب لاعبي المنتخب في الأنشطة الرياضية المختلفة بجامعة الإسكندرية	استمارة استبيان	- قرر معظم الفقيسين الإداريين أن مراقبة التربية الرياضية تعمل على توسيع قاعدة الممارسين . - أن كليات التربية الرياضية لا تساهم في إعداد الخريجين للعمل الذي يمل سونه . - عدم رضا الكثير من لاعبي المنتخب عن مستوى الرياضة بجامعة الإسكندرية	من الناحية الموضوعية التعرف على دور النواحي التعليمية الإدارية في الجامعة وتأثيره على مراقبة التربية الرياضية . وكذلك التعرف على المشكلات التي تواجه الفقيسين الإداريين في الجامعة وكذلك طلاب الجامعة لاعبي المنتخب الوطنية في الأنشطة الرياضية المختلفة من الناحية الإجرائية ثم التعرف على العينة المختارة وكذلك المنهج المستخدم والأدوات .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات	
(١٥)	منتصر إبراهيم طرفه (٧٠)	دراسة لبعض العوامل التي أدت إلى تخلف مستوى رياضة التحديف في جمهورية مصر العربية .	التعرف على بعض العوامل والأسباب التي أدت إلى تخلف مستوى رياضة التحديف في جمهورية مصر العربية .	المسحي	- المدرسين - الإداريين في مجال التدريب والإدارة الرياضية في أندية التحديف	الاستبيان	من الناحية الموضوعية تم التعرف على أسباب تخلف مستوى رياضة التحديف في مصر . مصدر لمحاولة التغلب على تلك الأسباب وحث الأجهزة المسئولة للتعاون والتخطيط لرفع مستوى رياضة التحديف والارتقاء به . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المستخدم والعينة وأدوات جمع البيانات
(١٦)	يحيى مصطفى على إبراهيم (٨٠)	تقويم برنامج السباحة الصيفية للناشئين ١٩٨٠م	- التعرف على جوانب القوة والضعف في برنامج مدارس السباحة الصيفية للناشئين والى أي مدى تتوافر الشروط العلمية في هذه البرامج . - التعرف على أثر تطبيق برنامج مقترح يدعم نواحي القوى وتلاشى نواحي الضعف في برنامج مدارس السباحة الصيفية الحالية للناشئين	المسحي والتجريبي	- الخبراء والعاملين في مجال تدريب السباحة	الاستبيان	من الناحية الموضوعية تم التعرف على نواحي القوة والضعف لبرنامج مدارس السباحة الصيفية وكذلك معرفة تأثير برنامج مقترح للتدعيم نواحي القوة في برامج السباحة الصيفية . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المستخدم والعينة المختارة .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١٧)	إبراهيم عبد المقصود (٣)	الإعداداد الإدارى لمديرى المؤسسات والقطاعات الرياضية المختلفة ١٩٨٦م	تهدف الدراسة إلى التعرف على متطلبات الإعداداد لمديرى المؤسسات والقطاعات الرياضية المختلفة محافظة الإسكندرية	الوصفى المسحى	- مديري التربية بالإسكندرية - مديري مراكز الشباب بالإسكندرية - مديري الفرق الرياضية بالإسكندرية	الاستبيان	- لابد من تأهيل المديرون علميا ومهنيًا ويتطلب ذلك دراستهم بالخبرات الإدارية مما يسهل العمل والارتفاع بمستوى الفريق . - إبراز أهمية الإعداداد الإدارى من ناحية العلاقات الإنسانية والنواحي الإدارية .	من الناحية الموضوعية تم التعرف على الإدارى وكيفية إعداده كمدير مؤسسية أو قطاعية رياضية كوسيلة للارتفاع بمستوى الفريق لادى نشاط رياضي . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المستخدم وأفراد العينة وأدوات جمع البيانات المستخدمة والمناسبة لهذه الدراسة .
(١٨)	أحمد صالح حسين الشهاب (٩)	دراسة تحليلية لبعض موعات الارتقاء لفرق الوطنى لكرة السلة بدولة البحرين ١٩٩٢م	تهدف الدراسة إلى تحليل بعض موعات الارتقاء بمستوى فريق كرة السلة بدولة البحرين .	المسحى	- لاعبين - إداريين	الاستبيان	أ- توصلت النتائج إلى أسباب فعلية تؤثر في الارتقاء بمستوى الفرق الوطنى البحريني وهي ١- محور المجال الفني ٢- محور المجال الإدارى ٣- محور المجال الصحى ٤- محور المجال النفسى والاجتماعى ٥- محور المجال الاعلامى ب- أكثر المحاور تأثيرا في مستوى كرة السلة وعلى الفرق البحريني هو محور المجال الفني وأقله تأثيرا هو محور المجال الاعلامى ج- المجال الفني والإدارى لهم تأثير في الارتقاء بكرة السلة .	من الناحية الموضوعية تم التعرف على الأسباب التي تؤثر في مستوى الارتقاء لكرة السلة بدولة البحرين . ومن التحليل تم التعرف على أكثر المجالات تأثيرا في اللعبة وأقلها تأثيرا . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج والعينة المختارة لتطبيق الدراسة .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(١٩)	يسرى أحمد محمد جاد (٨١)	تطوير التنظيم الإداري للإدارة العامة لمرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية ١٩٩٧	تحديد أوجه القصور في التنظيم الإداري الحالي من حيث : - عدم تحقيق الأهداف الموجودة للإدارة العامة - تحديد أوجه القصور الموجودة في التنظيم الرسمي - تحديد أوجه القصور في التنظيم غير الرسمي	المسحي من الدراسات الوصفية	- مديري الإدارات بالإدارة العامة - رؤساء الأقسام بالإدارة العامة - رؤساء الأقسام لمرعاية الشباب - الأخصائيين بالإدارة العامة - المعداد - الكليات - رواد لجان - مجلس اتحاد طلاب الجامعة	استمارة استبيان	- وجود أوجه قصور تعوق دون تحقيق الأهداف المرجوة للإدارة العامة لمرعاية الشباب - وضع تطوير للتنظيم الإداري للإدارة العامة لمرعاية الشباب	من الناحية الموضوعية تم التعرف على التنظيم الإداري للإدارة العامة لمرعاية الشباب بالجامعة . وكذلك تحديد أوجه القصور الإداري فيه وكيفية التغلب على هذا القصور الذي يعوق دون تحقيق الأهداف المرجوة للإدارة وذلك بوضع تطوير للتنظيم الإداري للإدارة العامة لمرعاية الشباب ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(٢٠)	محمد متولي عتيقي (١١)	دراسة التوظيف الوظيفي للعاملين بمراكز الشباب بجمهورية مصر العربية ١٩٩٨	- دراسة الأعمال التي تتطلبها الوظيفة (الواجبات الوظيفية) والمسئوليات والمسئوليات شغل ومواصفات شغل الوظيفة (المؤهل - ستراتيجية الخبرة - المهامات - المواصفات الخاصة) - اقتراح التوظيف الوظيفي المتطلب للعاملين بمراكز شباب المدن المطورة، متضمنة (واجبات ومسئوليات الوظيفة - مواصفات شغل الوظيفة)	المسحي من الدراسات الوصفية	- عينة مراكز الشباب - عينة العاملين بمراكز الشباب	الاستبيان	ضرورة تحديد واجبات ومسئوليات الوظائف التالية بمراكز الشباب بالمدن - مدير مراكز الشباب - المشرف الرياضي - مشرف الكشافة ، منسق السباحة - المشرف الثقافي - مدرب - الموسيقي - مدرب الفنون التشكيلية - أمين المكتبة - ضرورة تحديد متطلبات شغلي الوظيفة (المؤهلات والشروط) - وضع استمارات للتوصيف الوظيفي للعاملين في مراكز شباب المدن يحدد فيها (الواجبات والمسئوليات ، والمؤهلات والشروط)	من الناحية الموضوعية تم التعرف على الهيكل التنظيمي لمراكز شباب المدن والمستويات الإدارية الثلاثة والعاملين فيها وكذلك تحليل الواجبات والمسئوليات الموجودة لجميع العاملين مع ضرورة توضيحها وتحديد شروط وكذلك تحديد شروط ومؤهلات الأفراد العاملين بمراكز شباب المدن ، وذلك بغرض تحقيق الأهداف العامة والخاصة لمراكز الشباب . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة وطرق تفسير النتائج .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(٢١)	محمد عبد العزيز سلامة (١٤)	إنشائية العمل الإداري في كرة السلة المصرية ٢٠٠٢م	- التعرف على إنشائية العمل الإداري في ذلك كرة السلة وذلك بالتعرف على المعوقات التي تؤثر فيه ومرتبطة بحالات التخطيط - التخطيط - التوجيه - الرقابة - تحليل المسئوليات الإدارية بكل من الإدارة العليا ، الإدارة الوسطى ، الإدارة الدنيا وفقا لترتيب هيكلها الوظيفي الإداري .	الوصفي (الأسلوب المسحي)	- رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات ومديري النشاط الرياضي بالأندية الرياضية بمحافظة القاهرة ، الغربية ، المنيا	استمارة الاستبيان	- انخفاض معدلات الأهمية النسبية لمحاوِر الدراسة المتمثلة في التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة فحققت مستوى أقل من المتوسط - شغل التخطيط نسبة ٤٨٪ من اهتمامات المستويات الإدارية الثلاثة وهي ضعيفة مقارنة بما يجب أن يكون - انخفاض فاعلية العمليات الإدارية (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة) لدى كل من المستويات الإدارية الثلاثة (عليا - متوسطة - دنيا)	من الناحية الموضوعية تم التعرف على المعوقات التي تؤثر في العمل الإداري لكرة السلة بمصر ، وكذلك تحليل مسئوليات جميع النواحي الإدارية بالمستويات الإدارية الثلاثة تبعا للسلسل الوظيفي الإداري لهم . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المستخدم وأفراد العينة وأدوات جمع البيانات المستخدمة .
(٢٢)	أماني محمد عاطف سليم (١٩)	دراسة طرق التخطيط في مجال تسويق البطولات بالأندية الرياضية بمصر ٢٠٠٣م	- تحديد مجالات التسويق الرياضي بالأندية الرياضية بمصر - التعرف على طرق تخطيط التسويق بالأندية الرياضية بمصر	الوصفي (الأسلوب المسحي)	- رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات ومديري النشاط الرياضي بالأندية الرياضية بمحافظة القاهرة ، الغربية ، المنيا	استمارة الاستبيان	- ضرورة وضع محاور وعبارات كساحد الوسائل التي يمكن أن تساعد على نجاح عملية التسويق - ضرورة وجود إدارات التسويق بالأندية الرياضية	من الناحية الموضوعية تم التعرف على مجالات التسويق الرياضي بالأندية وكذلك التعرف على طرق تخطيط التسويق الرياضي بالأندية . ومن الناحية الإجرائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
(٢٣)	ثروت السيد على العراقي (٢٥)	دراسة مقارنة للالترام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس والخاصة ٢٠٠٤م	- الالتزام التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية والخاصة بالمرحلة الإعدادية - الأداء الوظيفي التربوي لمدرسي التربية الرياضية - العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية - الفروق في الالتزام التنظيمي بين مدرسي المدارس الخاصة والفروق في الأداء الوظيفي بين مدرسي الحكومة والخاصة .	الوصفي من الدراسات المسحية	- مدرسي وموجهي التربية الرياضية بالمدارس الإعدادية والمدربين والمدربات الموجهين - مديري المدارس الحكومية والخاصة	الاستبيان للأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية والخاصة	- أظهرت النتائج مستوى عال من الالتزام التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة بالمرحلة الإعدادية ومستوى عال من الأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية - توجد علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية والخاصة	من الناحية الموضوعية تم التعرف على الالتزام التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة ومدى علاقته بالأداء الوظيفي ومن الناحية الإحصائية تم التعرف على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة .

م	اسم الباحث	موضوع الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة			أهم النتائج	مدى الاستفادة
				المنهج	العينة	أدوات جمع البيانات		
٢٤	رافقت سعيد هنداوى السباعي (٢٥)	تقويم العمليات الإدارية لمدارس الأنشطة الرياضية ببعض أندية محافظة الإسكندرية ٢٠٠٤ م	- دراسة أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه القائمين بعملية التخطيط بمدارس الأنشطة الرياضية . - دراسة أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه القائمين بعملية التنظيم بالمدارس - دراسة أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه القائمين بعملية الرقابة بالمدارس الرياضية .	الوصفي بالأسلوب المسحي	- أعضاء مجلس الإدارة واللجنة الرياضية بالأندية ومراكز الشباب (الإدارة العليا) - المراقب العام للأنشطة الرياضية للأندية ومراكز الشباب (الإدارة الوسطى) - الإشراف الرياضي لمدرسين بالأندية ومراكز الشباب (الإدارة التنفيذية) - أولياء الأمور للأطفال المشتركين بتلك المدارس (المستفيدين)	- الملاحظة الشخصية العلمية - المقابلة الشخصية - تحليل المحتوى الوثائقي - الاستبيان	- يسمح لمجلس الإدارة واللجنة الرياضية بمشاركة مراقب العام النشاط الرياضي والإشراف الرياضي والمدرسين - وضع أهداف مدارس الأنشطة الرياضية . - تلعب فئة الإمكانات المادية دوراً في إعاقه سير العمل داخل مدارس الأنشطة الرياضية . - العلاقة بين الرؤساء والمؤوسسين محددة بشكل واضح - لا يوجد وسائل لقياس مدى تحقيق الأهداف الموضوعة .	من الناحية الموضوعية التعرف على دور عملية التقويم للعمليات الإدارية وأهميتها لتطور مدارس الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية . ومن الناحية الإجرائية يمتنع للدراسة وأدائها وطرق تفسير نتائجها .