

نموذج مقترح لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة

بجمهورية مصر العربية

أ.د/ يحيى فكرى محروس(*)

الباحث/ مرشد فتحى غانم(**)

هدفت الدراسة إلي نموذج مقترح لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وتتكون عينة البحث الأساسية من (١٥) فرد ويمثلهم (وكلاء وزراء ، وكلاء الرياضة ، وكلاء الشباب ، مديري عام لإدارات الهيئات الشبابية) ، وإستخدم الباحثان إستمارة إستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة عن طرح نموذج مقترح للهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، وعن مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وخلوا الهيكل التنظيمي من الوحدات المستحدثة التالية :

- وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية.
- وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي .
- وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث .
- وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية .
- وحدة الإدارة العامة للشئون النسوية الرياضية .
- وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمركز الشباب والمناطق الشعبية .
- وحدة الإدارة العامة لشئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة .

الكلمات المفتاحية :

الهيكل التنظيمي - مديرية الشباب والرياضة .

A proposed model for an organizational structure in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt

Prof. Dr. Yehia Fekry Mahrous (*)

. Murshed Fathy Ghanem (**)

The study aimed at a proposed model for an organizational structure in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt, and the researchers used the descriptive approach, and the basic research sample consisted of (15) individuals represented by them (ministerial agents, sports agents, youth agents, general managers of youth organizations departments), and the researchers used a questionnaire form In collecting data, the results of the study resulted in putting forward a proposed model for the organizational structure in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt, and on the effectiveness and importance of the units created in the organizational structure in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt. The organizational structure is free of the following newly created units :

Crisis and Disaster Management Unit.

General Administration of Investment and Sports Marketing Unit.

General Administration Unit for Street Children and Juvenile Welfare Affairs.

Sports Scientific Research Management Unit.

General Administration of Women's Sports Affairs.

Investment and Marketing Management Unit at the Youth and Popular Regions Center.

General Administration Unit for the Affairs of the Disabled and People with Special Needs.

Key Words :

.Organizational Structure - Directorate of Youth and Sports

(*) **Professor of Sports Management, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education - Tanta University**

(**) **A second sports specialist in the sports stadium management - Tanta University**

مقدمة ومشكلة البحث :

تعتبر مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات إحدى المصالح والأجهزة الحكومية في مجال الخدمات ، فهي التنظيم الحكومي الذي يتولى مسئولية إدارة الحركة الشبابية والرياضية في محافظات جمهورية مصر العربية ، والتي تمثل الدولة في الإشراف والرقابة علي كل ما يرتبط بالحركة الشبابية والرياضية سواء في القطاعين الحكومي أو الأهلي وتعتبر وحدات غير هادفه للربح لحرص الدولة علي تنشئة جيل صحي رياضيا من شبابها.

ويعتبر الهيكل التنظيمي من أهم المتغيرات التي لها دور حيوي في التأثير بخصائصه علي العديد من المتغيرات الأخرى داخل المنظمة ذات الصلة بالأفراد مثل مديريات الشباب والرياضة كوحدة خدمية ، وبما ينعكس علي مدي مساهمة الأفراد بنوعية الهيكل القائم بها وخاصة أنها منظمات ضرورية لتنشئة النشئ وأفراد المجتمع صحيا ورياضيا ،لذا يجب توجيه مزيد من الاهتمام لهذه المنظمات الخدمية لما تقوم بها من دور فعال في دفع عملية التنمية للمجتمع ورفع العائد الإقتصادي الرياضي بها.

كما يذكر رشوان، أسامة أحمد (٢٠٠٨) أنه قد دفعت التغييرات الحديثة دول العالم إلي تبني سياسات الإصلاح الإداري وإعادة الهيكلة ، وذلك لرفع كفاءة وفاعلية المؤسسات الإقتصادية والأجهزة والمصالح الحكومية وزيادة قدرتها علي مواجهة المنافسة ، وتناولت بعض الدراسات ما يتعلق بالإصلاح الإداري وإستحداث هيكل شركات القطاع العام والمؤسسات الإقتصادية ، وأثرها علي فاعلية أداء العاملين ومنها **Word (١٩٩٤)** ، **Dichter (١٩٩٧)** ، **Kilmann (١٩٩٧)** وتبين من هذه الدراسات أن بعض الشركات قد حققت نتائج إيجابية كبيرة في ظل برنامج إعادة الهيكلة . (رشوان، ٢٠٠٨، ص ٣)

وهذا ما دعي الباحثان إلي تناول البحث الحالي في محاولة علمية لطرح نموذج مقترح لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية كمدخل لاستحداث جديد للهيكل التنظيمي ووحداته بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية لتحقيق أعلى عائد ومردود اقتصادي للدولة ، وللعاملين بالهيكل التنظيمي ، ورفع كفاءة الخدمة المقدمة للمستفيدين ، وذلك باستحداث تغيير في الاختصاصات والعمليات الإدارية بالإضافة إلي

درجة المسئوليات الممنوحة للوظائف وفى أساليب ومفاهيم طرق الإدارة داخل الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية لأنها التنظيم الحكومى الذى يتولى مسئولية إدارة الحركة الشبابية والرياضية فى جميع المحافظات على مستوى الدولة .

مديرية الشباب والرياضة: هي وحدة من وحدات الإدارة المحلية تتبع فنيا وزارة الشباب والرياضة إداريا بمحافظة الحكم المحلى ،تحدد تقسيماتها وأهدافها وإختصاصاتها وفقا للسياسة العامة للدولة والقوانين المنظمة ويصدر بتنظيمها قرارات من السلطة المختصة بالإتفاق مع الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ووزارة الإدارة المحلية وتتولى مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات بتقسيماتها الوظيفية المختلفة تحقيق أهداف الجهاز الوظيفى لوزارة الشباب والرياضة وتمارس إختصاصات وزارة الشباب والرياضة على مستوى المحافظة .

ومنذ تشكيل لجنة بكل محافظة كما أشارت المادة (١٠) إلي أن يكون لهذه اللجنة جهاز وظيفي يعتبر وحدة من وحدات ديوان المحافظات ويؤول لرئيس هذا الجهاز إختصاصات مديرية الشباب والرياضة .

ومنذ صدور القرارات الجمهورية الآتية :

- القرار الجمهوري رقم ٣٨٧ لسنة ١٩٩٩م بتنظيم وزارة الشباب .
- القرار الجمهوري رقم ٤٢٥ / ٢٠٠٥م بإنشاء المجلس القومي للشباب .
- القرار الجمهوري رقم ٤٢٦ / ٢٠٠٥م بإنشاء المجلس القومي للرياضة .

ومن واقع ملاحظة وخبرة الباحثان الوظيفية ، إتضح أن المادتين الثانية والثالثة بكل من القرارين ٤٢٥ ، ٤٢٦ / ٢٠٠٥م نصت على أهدافا جديدة ، وإستراتيجيات حديثة ولتحقيق هذه الأهداف يستوجب تصميم هيكل تنظيمي جديد يساعد على تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية ، وبالفعل صدر قرار رئيس المجلس القومي للشباب رقم ١٦ / ٢٠٠٧م في شأن إعادة تنظيم وإختصاصات الجهاز الوظيفي للمجلس القومي للشباب ، وكذلك قرار رئيس المجلس القومي للرياضة لسنة ٢٠٠٦م في شأن إعادة تنظيم وإختصاصات الجهاز الوظيفي للمجلس القومي للرياضة ، واتضح أيضا عدم صدور أية قرارات تتعلق ببناء تنظيمي جديد لمديريات الشباب والرياضة ، يتماشى مع المتغيرات ويسهم في تحقيق الأهداف

والإستراتيجيات الجديدة ، كما تبين أن يد الإصلاح الإداري لم تمتد إلي مثل هذه الأجهزة ، فإستمر جمود هيكلها التنظيمي منذ القرار رقم (١٥) لسنة ١٩٨٠ م ، وهو آخر قرار يتضمن البناء التنظيمي وإختصاصات مديرية الشباب والرياضة .

ومن خلال عمل الباحث الثانى كمدير للعديد من المناصب القيادية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الغربية وإمامه بمدي القصور والمعوقات التي تواجه تطور إختصاصات التقسيمات الوظيفية للمستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطي - التنفيذية) بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية لاحظ الباحث أن الهيكل التنظيمي به العديد من نقاط الضعف كالمركزية ، وإنخفاض في مخرجات مديرية الشباب والرياضة بسبب الخلل التنظيمي وضعف تنظيمها الإداري وتخلف مدخلاتها عن الأهداف الجيدة والإستراتيجيات والتخطيط المحدد لها، فضلا عن جمود هيكلها وضعف أداء الأفراد بها وضعف البرامج الموضوعية في تحقيق أهدافها، والتمسك بحرفية القواعد واللوائح وتدني الأداء والإنجاز وتعقد الإجراءات الإدارية وإحلال الروتين مما إنعكس سلبا علي إنخفاض جودة الخدمة المقدمة من الهيكل التنظيمي بهذه المديريات وإفتقاد ثقة ورضا الجمهور المستفيد من خدمات مديريات الشباب والرياضة .

ومن خلال خبرة الباحث بالعمل بالحقل الرياضى ببعض دول المغرب العربى مثل المملكة المغربية ، والجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، لاحظ نجاح عملياً على أرض الواقع بهذه الدول من خلال إستفادتهم من الدراسات العلمية المتعلقة بالإصلاح الإداري وإستحداث هيكلية المؤسسات الرياضية لديهم ، وذلك من خلال إتباع الأساليب العلمية المتطورة فى إعادة وتنظيم وإستحداث وحدات جديده بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة لديهم لتطوير الأداء الإدارى بما يتناسب مع متطلبات شبابهم وبناتهم وذلك لتحقيق أعلى كفاءه إدارية للهيكل وأعلي عائد إقتصادي للعاملين بالهيكل التنظيمي ، وأيضا للفرق الرياضية لتحقيق الفوز بالبطولات الدولية والقارية سواء فى الألعاب الجماعية أو الألعاب الفردية .

وهذا ما دعي الباحثان إلي ضرورة إجراء البحث الحالي لإستحداث وحدات إدارية جديدة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية تتماشى مع المتغيرات الحديثة ، وتسهم في تحقيق الأهداف والإستراتيجيات الجديدة ، لتحقيق أعلى كفاءه للهيكل

التنظيمي ، ورفع مخرجات مديرية الشباب والرياضة وإصلاح الخلل التنظيمي وتقوية تنظيمها الإداري وتطوير مدخلاتها ورفع أداء الأفراد بها وتطوير البرامج الموضوعية في تحقيق أهدافها لتحقيق أعلى عائد ومردود إقتصادي للدولة ، وللعاملين بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، ورفع كفاءة الخدمة المقدمة للمستفيدين من هذه المديريات وذلك بإستحداث تغيير في الإختصاصات والعمليات الإدارية بالإضافة إلي درجة المسئوليات الممنوحة للوظائف وفي أساليب ومفاهيم طرق الإدارة داخل الهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلي وضع نموذج مقترح لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

تساؤلات البحث :

- ما هو النموذج الأمثل لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ؟

الدراسات المرجعية :

١- دراسة رشوان، أسامة أحمد (٢٠٠٨) بعنوان " إعادة هيكلة مديريات الشباب والرياضة كمدخل لتطوير الأداء الإداري بوزارة الشباب " وهدفت إلى إعادة هيكلة مديريات الشباب والرياضة من خلال العمل علي تطوير أهداف وتنظيمات ووحدات مديريات الشباب والرياضة ووضع هيكل تنظيمي حديث ومتطور بما يساعد علي تحقيق الكفاءة والفاعلية القصوي في تطوير أداء العاملين لمواكبة المتغيرات العالمية ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي ، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية قوامها (١٢٠) مفردة ، من المسئولين والعاملين بمديريات الشباب والرياضة بالمحافظات المبحوثة بكافة مستوياتها الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا والإدارة الوسطي والإدارة

التنفيذية) وعددهم (١١٢) فردا ، والمسؤولين المعنيين بوزارة الشباب السابقة (المجلس القومي للشباب / الرياضة) وعددهم (٨) أفراد ، وإستخدم الباحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود رؤية ورسالة واضحة لمديريات الشباب والرياضة ، وفلسفة وأهداف وإستراتيجيات المديريات لا تتناسب مع المتغيرات العالمية المعاصرة ، والهيكل التنظيمي لمديريات الشباب والرياضة هرمي متقادم ولا يتناسب مع المتغيرات ، ونظم وسياسات الموارد البشرية بالمديريات تستوجب تطويرها ، والوضع الحالي بالمديريات لا يساعد علي تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية ، وعدم استخدام النظم الحديثة لتطوير أداء العاملين .

٢- دراسة عبدالخالق، عمرو محمد (٢٠١٢) بعنوان " تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالإسكندرية من منظور إدارة الجودة الشاملة " وهدفت إلى تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالإسكندرية من منظور الجودة الشاملة ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وتم اختيار عينة البحث من العاملين بمديرية الشباب والرياضة إدارة عليا - وسطي - تنفيذية ، وإستخدم الباحث إستمارة إستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى إحتياج الهيكل التنظيمي بالمديرية إلي تعديل وتطوير وإشارك العاملين بمستوياتهم المختلفة في تطوير الهيكل التنظيمي وضرورة تحديث الهيكل وإنشاء بعض الإدارات داخل الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية مثل إدارة التسويق والإستثمار وإدارة الأزمات الرياضية وإدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة وإدارة للدراسات والبحوث والتطوير وإدارة نظم المعلومات .

٣- دراسة كلا من سافارى وآخرون Safari et al (٢٠١٢) بعنوان " العلاقة بين الثقافة المؤسسية والهيكل التنظيمي في المكتب العام للشباب والرياضة بمقاطعة مازندران " وهدفت إلى تحديد العلاقة بين الثقافة المؤسسية والهيكل التنظيمي في المكتب العام للشباب والرياضة بمقاطعة مازندران ، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفي ، وتم اختيار عينة البحث من العاملين بالمكتب العام للشباب والرياضة بمازندران وعددهم (٨٠) فرد ، وإستخدم الباحثون إستمارة إستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن

هناك ارتباط وثيق بين الثقافة المؤسسية السائدة والهيكل التنظيمي للمكتب . يمتاز الهيكل التنظيمي بالمركزية الشديدة التعقيد وتعدد المستويات الإدارية رغم عدم وضوح مسؤوليات كل مستوى .

٤- دراسة كلا من ناباتشيان وآخرون Nabatchian et al (٢٠١٤) بعنوان "مراجعة العلاقة بين الرضا التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة في إيران" وهدفت إلى فحص العلاقة بين عناصر الرضا التنظيمية ومستويات الرضا الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة الإيرانية ، وإستخدام الباحثون المنهج الوصفي ، وعينة البحث عددها (٧٤٥) فرد ، وإستخدام الباحثون استمارة استبيان الرضا الوظيفي واستمارة استبيان مكونات الرضا التنظيمية في جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن أهم مكونات الرضا التنظيمية على النحو التالي : مرونة الهيكل التنظيمي - الشفافية والحوكمة - وضوح المستويات الإدارية - غياب تضارب الاختصاصات . أظهرت النتائج وجود معامل ارتباط طردي دال بين مكونات الرضا التنظيمية ومعدلات الرضا الوظيفي بين أفراد العينة ، شكل وضوح ومرونة الهيكل التنظيمي أحد أهم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي .

٥- دراسة رفعت، بسمة محمد (٢٠١٦) بعنوان "إدارة الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي اقتصادياً" وهدفت إلى الاستفادة من موارد الكلية لزيادة العوائد الاقتصادية بحيث لا يكون الاعتماد الأكبر للكلية على الاعتمادات المالية من الجامعة ليتسنى لها تقديم الخدمات (التعليمية والمجتمعية) بصورة تشبع رغبات المستفيدين وتمكن من تطوير الكلية للتطلع للوصول إلى ترتيب أفضل في التصنيفات العالمية للجامعات ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وتم اختيار عينة البحث من (٩٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة العاملين بوحدة ضمان الجودة والوحدات المستحدثة وأعضاء مجلس إدارة الكلية ، وإستخدمت الباحثة إستمارة إستبيان في جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى إستخلاصات تساعد في زيادة العوائد الاقتصادية من خلال وضع الأهداف واختصاصات العاملين بالوحدات المستحدثة من منظور ورؤية اقتصادية ، الاهتمام باختيار أفضل نظم المعلومات الملائمة لطبيعة

العمل داخل الكلية واستخدام الوسائل التكنولوجية والبرمجيات المتاحة بالكلية واستحداث الغير متاح لارتفاع مستوى الخدمة ورقى جودتها ، التقييم المستمر لموارد الكلية باستخدام اساليب التقييم العلمية ، توفير المعلومات حول الموارد المادية للكلية والعمل على تميمتها ، والتي فى ضوءها تم وضع مجموعة من التوصيات منها دراسة المشكلات الاقتصادية التى تواجه الكلية حتى لا تصبح عقبه للتنمية الاقتصادية ، استثمار العنصر البشرى والاهتمام به من ناحية التدريب والصحة ودراسة إمكانياتهم المادية ، والعمل على انتاج شبكة علاقات تبادلية بين الوحدات المستحدثة ثم تعميمها على جميع وحدات الكلية للعمل تحت مظلة أهداف الكلية لتسهيل أنجاز المهام وزيادة العوائد الاقتصادية .

٦- دراسة فريزى، Frisby (٢٠١٦) بعنوان " الهيكل التنظيمى وفعاليتيه فى الهيئات الرياضية القومية الحاكمة بكندا " وهدفت إلى فحص العلاقة بين عدد من المتغيرات السياقية وسمات الهيكل البيروقراطى للهيئات الرياضية الكندية - تحليل العلاقة بين متغيرات الهيكل البيروقراطى - فحص العلاقة بين الهيكل التنظيمى وفعالية الأداء فى الهيئات الرياضية الكندية - تحديد مدى ارتباط الهيكل التنظيمى للمؤسسات الرياضية بالأهداف الموضوعه لتلك الهيئات ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى ، وتم اختيار عينة البحث من (٢٩) مدير تنفيذى للهيئات الرياضية القومية الحاكمة بكندا ، وإستخدام الباحث إستمارة إستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن يتميز الهيكل التنظيمى للمؤسسات الرياضية الحاكمة فى كندا بالنسق اللامركزى مع تحديد واضح للمستويات الإدارية والمسئوليات والأدوار الخاصة بكل مستوى إدارى . ترتبط فعالية الأداء الإدارى للمؤسسات الرياضية الكندية بمدى تحقيقها لأهدافها الموضوعه على المدى القصير والمتوسط والطويل . تؤدى لامركزية اتخاذ القرار الإدارى إلى مرونة فى تشكيل الهياكل التنظيمية للمؤسسات الرياضية بكندا إلى جانب ارتفاع مستويات الشفافية والمحاسبية والحوكمة على جميع المستويات الإدارية داخل الهيكل التنظيمى

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته لهدف وتساؤلات البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من وكلاء وزراء ، وكلاء الرياضة ، وكلاء الشباب ، مديري عام لإدارات الهيئات الشبابية بمدريات الشباب والرياضية بجمهورية مصر العربية ، وتتكون عينة البحث الأساسية من (١٥) فرد ويمثلهم (وكلاء وزراء ، وكلاء الرياضة ، وكلاء الشباب ، مديري عام لإدارات الهيئات الشبابية) لإجراء استطلاع رأى حول استبيان مدى فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمدريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

وتتكون عينة المعاملات العلمية من عدد (١٠) وكلاء وزراء ، وكلاء الرياضة ، وكلاء الشباب ، مديري عام إدارة الهيئات الشبابية بمدريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، مدير الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية كخبراء بمدريات الشباب والرياضة وفى مجال التنظيم والادارة لإعداد الهياكل التنظيمية بجمهورية مصر العربية وهم ممثلين لمجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وإجراء الدراسة الاستطلاعية .

أداة جمع البيانات :

إستمارة إستبيان :

حيث قام الباحثان بتصميم إستمارة إستبيان للتعرف على استجابة الخبراء حول استمارة للتوصل الي ما هو النموذج الأمثل لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان:

أولاً : حساب معامل الصدق :

قام الباحثان بحساب معامل صدق إستمارة الإستبيان عن طريق حساب كلاً من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلى لمحاور عبارات إستمارة الإستبيان قيد البحث .

١- صدق المحكمين :

قام الباحثان بحساب معامل صدق المحكمين من خلال عرض إستمارة الإستبيان على المحكمين وعددهم (١٠) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية واعضاء هيئة تدريس المتخصصين فى مجال إعداد الهياكل التنظيمية بقسم إدارة أعمال بكلية التجارة بالجامعات المصرية ، ومديرين عام بالإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية ، مرفق رقم (١) ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٠/٥/١٤م حتى ٢٠٢٠/٦/١٦م ، وجاء رأى السادة المحكمين حول مناسبة إستمارة الإستبيان بالموافق على بنودها بنسبة ١٠٠% لذا يتضح من جدول (١) قبول كل بنود الاستمارة .

جدول (١)

العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة بإستمارة الإستبيان

م	الاستبيان	العدد المبدئي للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المعدلة	أرقام العبارات المعدلة	العدد النهائي للعبارات

٢٣	٠	٠	٠	٠	٢٣	استمارة الإستبيان
----	---	---	---	---	----	-------------------

يتضح من جدول (١) العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة لاستمارة مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية إستمارة الإستبيان وقد حصلت الاستمارة على نسب اتفاق قدرها (١٠٠.٠٠٠%) من اراء السادة الخبراء .

٢- صدق الاتساق الداخلي للإستبيان :

قام الباحثان بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي للمقابلة الشخصية المقننة عن طريق تطبيق إستمارة الإستبيان على عدد (١٠) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية واعضاء هيئة تدريس المتخصصين فى مجال إعداد الهياكل التنظيمية بقسم إدارة أعمال بكلية التجارة بالجامعات المصرية ، ومديرين عام بالإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية ، وهم من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وذلك بغرض تقدير صدق عبارات إستمارة الإستبيان ، وقد تم ذلك بحساب معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٠/٩/٥م حتى ٢٠٢٠/١٠/١م ، وذلك كما هو موضح بجدول (٢)

جدول (٢)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلى لاستمارة الإستبيان

ن = ١٠

معامل الارتباط					
العبارة مع المجموع الكلى	م	العبارة مع المجموع الكلى	م	العبارة مع المجموع الكلى	م
٠.٩١	١٧	٠.٨٤	٩	٠.٨٩	١
٠.٨٨	١٨	٠.٧٨	١٠	٠.٨٨	٢

٠.٩٠	١٩	٠.٨٩	١١	٠.٨٧	٣
٠.٨٦	٢٠	٠.٨٦	١٢	٠.٨٩	٤
٠.٨٨	٢١	٠.٩٢	١٣	٠.٨٣	٥
٠.٨٩	٢٢	٠.٩٢	١٤	٠.٩٠	٦
٠.٨٤	٢٣	٠.٨٧	١٥	٠.٨٣	٧
		٠.٨٨	١٦	٠.٩٢	٨

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٦٣

يتضح من جدول (٢) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمجموع الكلى لإستمارة الإستبيان حيث تراوحت قيم الارتباط المحسوبة ما بين (٠.٧٨ - ٠.٩٢) مما يشير الى صدق الاتساق الداخلي للاستمارة ذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

ثانياً : حساب معامل ثبات إستمارة الإستبيان :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق ثم إعادة التطبيق **Test - Retest** حيث تم تطبيق إستمارة الإستبيان على عدد (١٠) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية واعضاء هيئة تدريس المتخصصين فى مجال إعداد الهياكل التنظيمية بقسم إدارة أعمال بكلية التجارة بالجامعات المصرية، ومديرين عام بالإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية ، حيث تم اجراء التطبيق الأول وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات إستمارة الإستبيان ، وذلك فى الفترة من ١٤/١٠/٢٠٢٠م الى ١٨/١١/٢٠٢٠م ، وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين (١٥) يوم ، والجدول رقم (٣) يوضح معامل الثبات بالتجزئة النصفية ومعامل الفا (كرونباخ) لإستمارة الإستبيان .

جدول (٣)

التجزئة النصفية ومعامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات الكلى لاستمارة الإستبيان

ن = ١٠

م	الاختبار الاحصائي	معامل الارتباط
١	التجزئة النصفية	٠.٧٩٣
٢	الفا (كرونباخ)	٠.٨١٢

يتضح من جدول (٣) التجزئة النصفية فى حالة عدم تساوى نصفى الاختبار وقد حقق المقياس معامل ثبات قدرة (٠.٧٩٣) كما حقق معامل الفا (كرونباخ) معامل الثبات كلى قدرة (٠.٨١٢) مما يشير الى تمتع المقياس بمعامل ثبات قوى .

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثان بإجراء الدراسة الاستطلاعية على (٢٠) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية واعضاء هيئة تدريس المتخصصين فى مجال إعداد الهياكل التنظيمية بقسم إدارة أعمال بكلية التجارة بالجامعات المصرية ، ومديرين عام بالإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية ممثلين لمجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية للبحث ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٠/١٢/٢م الى ٢٠٢٠/١٢/٣٠م ، وكان الهدف من إجراء الدراسة الاستطلاعية التعرف على الآتي :

- ما هو النموذج الأمثل لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- التعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافياها .

وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن :

- فهم عينة الدراسة للعبارات : التى يتضمنها الاستبيان قيد البحث حيث لم يبدر من أى منهم الاستفسار عن أى عبارة من عبارات الاستبيان .

تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية للاستبيان قام الباحثان بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية ، على عينة قدرها (٥٠) خبير من وكان توزيعهم على (١٢) محافظة بجمهورية مصر العربية بواقع (٤) استمارات لكل مديرية شباب ورياضة ، ويمثلهم (وكلاء وزراء ، وكلاء الرياضة ، وكلاء الشباب ، مديرى عام لإدارات الهيئات الشبابية) بمديريات الشباب والرياضية بجمهورية مصر العربية ، و(٢) فرد من الإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية وفى مجال التنظيم والادارة لإعداد الهياكل التنظيمية قيد البحث فى الفترة من ٢٠٢١/١/١٦م الى ٢٠٢١/٣/١٨م ، مع التأكيد على أفراد العينة بأهمية استجاباتهم وأنها من أجل الدراسة العلمية لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على إستمارة الإستبيان .

تفريغ البيانات :

قام الباحثان بعد الانتهاء من تطبيق استمارة الاستبيان بجمع الاستمارات متكاملة الاستجابات وتم تفريغ البيانات فى كشوف التفريغ المعدة لذلك وتصحيح الاستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المعد للاستبيان وهى (نعم درجتان ، لا درجة واحدة) .

المعالجات الإحصائية :

استخدم الباحثان المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي SPSS كالتالى :

- النسبة المئوية .
- الوزن النسبي .
- الأهمية النسبية .
- معامل الارتباط .
- معامل الصدق (صدق الاتساق الداخلى) .

- معامل الثبات (التطبيق وإعادة تطبيق الإختبار Test - Retest) .
- معامل الثبات (ألفا كرونباخ) .
- إختبار كا^٢ .

عرض ومناقشة النتائج :

عرض ومناقشة نتائج إستمارة الإستبيان " مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية " :

جدول (٤)

أراء عينة البحث الاستطلاعية في استمارة استبيان مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

ن = ١٥

م	العبرة	نعم		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ^٢
		ك	%	ك	%			
١	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٢	سبق وتم تدريب العاملين بالهيكل التنظيمي علي أحدث الأساليب العلمية لإدارة الأزمات الرياضية.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٣	وجود وحدة إدارة الأزمات والكوارث ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة .	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	١٥.٠٠
٤	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة الإدارة العامة للإستثمار الرياضي.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٥	مديرية الشباب والرياضة تقوم بإستثمار وتسويق خدماتها ومنشأتها بصورة جيدة بدون وجود وحدة إدارة الإستثمار والتسويق الرياضي.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٦	من الأهمية وجود وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	١٥.٠٠
٧	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠

م	العبارة	نعم		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%			
	رعاية الأحداث.							
٨	تري أن مديرية الشباب والرياضة تقوم بدورها تجاه شئون وحماية أطفال الشوارع داخل المجتمع.	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
٩	تري أن مديرية الشباب والرياضة تقوم بدورها تجاه المجتمع (بالإستشارة والتوجيه لأطفال رعاية الأحداث ومساعدة الجهات المعنية قضائيا وأمنيا ،في تقويم وإصلاح طفل رعاية الأحداث وأطفال الشوارع رياضيا)	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٠	وجود وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١١	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية.	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٢	مديرية الشباب والرياضة تقوم بإستلام جميع الرسائل العلمية من الباحثين العلميين العاملين بالهيكل التنظيمي وتنسيقها بطريقة علمية بمكتبه المديرية والإستفاده منها في إستحداث وتطوير الهيكل التنظيمي وتسويقها داخل المجتمع.	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٣	وجود وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٤	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الشئون النسوية الرياضية.	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٥	مديرية الشباب والرياضة تقوم بالرعاية الرياضية النسوية بشكل كافي بدون وحدة متخصصة في إدارة الشئون النسوية الرياضية داخل الهيكل التنظيمي.	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٦	وجود إدارة الشئون النسوية الرياضية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠
١٧	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمركز الشباب	١٥	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٥	١٠٠.٠٠٠	١٥.٠٠٠

م	العبارة	نعم		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ^٢
		ك	%	ك	%			
	والمناطق الشعبية.							
١٨	مديرية الشباب والرياضة تقوم بالإستثمار والتسويق الجيد لخدمات ومنشآت مراكز الشباب والمناطق الشعبية.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
١٩	وجود وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمراكز الشباب والمناطق الشعبية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٢٠	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة.	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	١٥.٠٠
٢١	مديرية الشباب والرياضة تقوم برعاية شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة شبابيا ونسائيا.	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٢٢	وجود وحدة إدارة شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة..	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥.٠٠
٢٣	يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية.	١٥	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٥	١٠٠.٠٠	١٥.٠٠

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٣.٨٤

يتضح من جدول (٤) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا^٢ لآراء عينة البحث الاستطلاعية في استمارة استبيان مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

يتضح من جدول (٤) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء عينة البحث في استمارة استبيان مدي فاعلية وأهمية الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية أن قيمة كا^٢ الجدولية (٣.٨٤) أقل من قيمة كا^٢ المحسوبة (١٥.٠٠) مما يشير إلى قبول نتائج كل الاستجابات وأن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (١٠٠.٠٠٪) كأكبر قيمة في العبارة رقم (٣ ، ٦ ، ١٠ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٧ ،

٢٠ ، ٢٣) ، ونسبة (٠.٠٠٠٪) كأصغر قيمة في العبارة رقم (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢١ ، ٢٢) مما يشير إلى صلاحية استجابات عينة البحث .

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لصالح الذين قالوا (نعم) بالنسبة للعبارات أرقام (٣ ، ٦ ، ١٠ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٧ ، ٢٠ ، ٢٣) حيث كانت قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية وكان ترتيب هذه العبارات وفقاً لأهميتها النسبية حيث كانت متساوية في كل العبارات بنسبة (١٠٠٪) كما في العبارة رقم (٣) والتي تنص على وجود وحدة إدارة الأزمات والكوارث ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (٦) والتي تنص من الأهمية وجود وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (١٠) والتي تنص وجود وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (١٣) والتي تنص وجود وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (١٤) والتي تنص بوجود بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الشئون النسوية الرياضية ، في العبارة رقم (١٧) والتي تنص بوجود بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمركز الشباب والمناطق الشعبية ، في العبارة رقم (٢٠) والتي تنص بوجود بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة ، في العبارة رقم (٢٣) والتي تنص بوجود بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية.

مما يشير إلى أن نتائج الاستجابات أشارت إلى أهمية تطوير الهيكل التنظيمي داخل مديرية الشباب والرياضة باستحداث وحدة إدارة الأزمات والكوارث داخل ، ووحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي ، ووحدة الإدارة العامة للشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث ، ووحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية ، ووحدة الإدارة العامة للشئون النسوية

الرياضية ، ووحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمركز الشباب والمناطق الشعبية ، ووحدة الإدارة العامة لشئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة ، ووحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة .

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لصالح الذين قالوا (لا) بالنسبة للعبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢١ ، ٢٢) حيث كانت قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية وكان ترتيب هذه العبارات وفقاً لأهميتها النسبية حيث كانت متساوية في كل العبارات بنسبة (١٠٠٪) كما في العبارة رقم (١) والتي تنص على يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية ، في العبارة رقم (٢) والتي تنص سبق وتم تدريب العاملين بالهيكل التنظيمي علي أحدث الأساليب العلمية لإدارة الأزمات الرياضية ، في العبارة رقم (٤) والتي تنص يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة الإدارة العامة للإستثمار الرياضي ، في العبارة رقم (٥) والتي تنص مديرية الشباب والرياضة تقوم بإستثمار وتسويق خدماتها ومنشأتها بصورة جيدة بدون وجود وحدة إدارة الإستثمار والتسويق الرياضي ، في العبارة رقم (٧) والتي تنص يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث ، في العبارة رقم (٨) والتي تنص تري أن مديرية الشباب والرياضة تقوم بدورها تجاه شئون وحماية أطفال الشوارع داخل المجتمع ، في العبارة رقم (٩) والتي تنص تري أن مديرية الشباب والرياضة تقوم بدورها تجاه المجتمع (بالإستشارة والتوجيه لأطفال رعاية الأحداث ومساعدة الجهات المعنية قضائياً وأمنياً ، في تفويم وإصلاح طفل رعاية الأحداث وأطفال الشوارع رياضياً) ، في العبارة رقم (١١) والتي تنص يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية ، في العبارة رقم (١٢) والتي تنص مديرية الشباب والرياضة تقوم بإستلام جميع الرسائل العلمية من الباحثين العلميين العاملين بالهيكل التنظيمي وتنسيقها بطريقة علمية بمكاتبه المديرية والإستفاده منها في إستحداث وتطوير الهيكل التنظيمي وتسويقها داخل المجتمع ، في العبارة رقم (١٥) والتي تنص مديرية الشباب والرياضة تقوم بالرعاية الرياضية النسوية بشكل كافي بدون وحدة متخصصة في إدارة

الشئون النسوية الرياضية داخل الهيكل التنظيمي ، في العبارة رقم (١٦) والتي تنص وجود إدارة الشئون النسوية الرياضية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (١٨) والتي تنص مديرية الشباب والرياضة تقوم بالإستثمار والتسويق الجيد لخدمات ومنشآت مراكز الشباب والمناطق الشعبية ، في العبارة رقم (١٩) والتي تنص وجود وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمراكز الشباب والمناطق الشعبية ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، في العبارة رقم (٢١) والتي تنص مديرية الشباب والرياضة تقوم برعاية شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة شبابيا ونسائيا ، في العبارة رقم (٢٢) والتي تنص وجود وحدة إدارة شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة ضروري ومهم داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة.، مما يؤكد على عدم احتواء بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة على وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية ، وبرامج تدريب العاملين بالهيكل التنظيمي علي أحدث الأساليب العلمية لإدارة الأزمات الرياضية ولا يوجد معايير واضحة للتحسين المستمر لمفاصل ومستويات الهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة ،وحدة الإدارة العامة للإستثمار الرياضي أو أن مديرية الشباب والرياضة تقوم بإستثمار وتسويق خدماتها ومنشأتها بصورة جيدة بدون وجود وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي ، ووحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث أو تقوم بدورها تجاه شئون وحماية أطفال الشوارع داخل المجتمع وبذلك لا تقوم بدورها تجاه المجتمع (بالإستشارة والتوجيه لأطفال رعايات الأحداث ومساعدة الجهات المعنية قضائيا وأمنيا ، في تقييم وإصلاح طفل رعاية الأحداث وأطفال الشوارع رياضيا) ، وما يؤكد ذلك عدم وجود وحدة الإدارة العامة للبحوث العلمية الرياضية أو باستلام جميع الرسائل العلمية من الباحثين العلميين العاملين بالهيكل التنظيمي وتنسيقها بطريقة علمية ومكتبيه بالمديرية والاستفادة منها في استحداث وتطوير الهيكل التنظيمي وتسويقها داخل المجتمع ، كما انه لا يوجد بالهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، كما لا تقوم بالرعاية الرياضية النسوية بشكل كافي بدون وحدة متخصصة في إدارة الشئون النسوية الرياضية داخل الهيكل التنظيمي حيث لا يوجد الإدارة العامة للشئون النسوية الرياضية في ظل مجتمع يؤكد على أهميتها داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب

والرياضة ، كما انه لا تقوم بالإستثمار والتسويق الجيد لخدمات ومنشآت مراكز الشباب والمناطق الشعبية وما يؤكد ذلك عدم وجود وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمراكز الشباب والمناطق الشعبية داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ، كما لا تقوم مديرية الشباب والرياضة برعاية شئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة شبابيا ونسائيا وما يؤكد ذلك عدم وجود وحدة الإدارة العامة لشئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة داخل الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة .

لذا يرى الباحثان أن فاعلية الهيكل التنظيمي تعتمد على الفكر الذي قامت عليه عملية اختيار الهيكل التنظيمي في ظل الظروف المتغيرة والمستحدثات المجتمعية والعالمية حيث إن أي منظمة تعتمد على العوامل الموقفية الخاصة بها، حيث أن الهيكل التنظيمي عبارة عن محصلة لتفاعل محيط المشاركة الذي تعمل فيه المنظمة ، وهو عبارة عن مجموعة الظروف الموقفية التي تعمل فيها المنظمة ، مثل الحجم والتكنولوجيا والبيئة والمتغيرات الثقافية والاختيارات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمة والتعامل مع عناصر الإطار ، وتشير دراسة كلا من الكساسبة، وصفي عبد الكريم ؛ عبده، هاني سعيد (٢٠١٢) أنه يعد الهيكل التنظيمي الهوية التعريفية لأي منظمة ، ويمثل السمات والخصائص المميزة لها ، وهو أداة ووسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية ، ونظراً لاختلاف أهداف وغايات المنظمات المختلفة ، فإنه يترتب على الإدارة مسؤولية اختيار الهيكل التنظيمي الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المنظمة التي تتولى إدارتها ، ومن أجل ذلك يجب عليها التعرف على العوامل المؤثرة على فاعلية وكفاءة الهيكل التنظيمي .

لذا ليكون الهيكل التنظيمي ذو فاعلية ومناسب لطبيعة المؤسسة يذكر العميان، محمود (٢٠١٠) أن اختيار وتصميم الهيكل التنظيمي المناسب يتأثر بمجموعة من العوامل تشمل : حجم المنظمة ودورة حياة المنظمة والموقع الجغرافي للمنظمة ودرجة التخصص في المهام والقدرات البشرية المطلوبة والتكنولوجيا المستخدمة ونطاق الإشراف ودرجة المركزية / اللامركزية التي تتبناها الإدارة ، بالإضافة إلى بيئة المنظمة الخارجية. ولزيادة فاعلية الهيكل التنظيمي وقدرته على خدمة أهداف وإدارة المنظمة ، لابد من توفر العناصر التي تتمثل في

: الاستفادة من التخصص ، والتنسيق بين أعمال المنظمة ، والاهتمام بالنشاطات المهمة للمنظمة والتميز بينها وبين النشاطات الأقل أهمية ، وزيادة فاعلية الرقابة ، ومراعاة الظروف البيئية ، وعدم الإسراف في التكاليف ، والإبقاء على الوحدات الإدارية الضرورية التي لها فوائد طويلة الأجل . (العميان ، ٢٠١٠ ، ص ٢٠٦)

كما أشارت القليب، انتصار (٢٠٠٩) إلى أن فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي تعتمد على ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل في : استبعاد الأخطاء التنظيمية التي تظهر أثناء التطبيق ، والفهم الجيد للهيكل التنظيمي ، وتطبيق المبادئ التنظيمية مع مراعاة أن ما يصلح من الحلول التنظيمية إنما يعتمد دائماً على ظروف وملابسات وأبعاد الموقف القائم ، وتؤكد أهمية قياس فاعلية الهيكل التنظيمي ككل ، أو قياس الفاعلية التنظيمية لوحدة إدارية معينة بسبب الحاجة إلى إعادة التنظيم تبعاً للمتغيرات التي تحدث بين حين وآخر ، مما يستدعى وجود مؤشرات موحدة وموضوعية لقياس الفاعلية التنظيمية ، وتحدد جودة هذه المؤشرات من خلال قدرتها على بيان الجوانب الآتية : مدى وضوح الهدف من إنشاء كل وحدة إدارية وانفاقه مع السياسات العامة للمنظمة ، ومدى إبراز الهيكل التنظيمي للاختصاصات العامة للوحدات الإدارية ومدى ترجمتها للهدف العام للمنظمة ، ومدى الازدواج أو التداخل أو التضارب في الاختصاصات بين مكونات الهيكل التنظيمي ، ويمكن للمنظمة أن تصمم هيكلها التنظيمي بطرق وأساليب مختلفة ، فلا يوجد هيكل تنظيمي مثالي صالح للتطبيق في جميع أنواع المنظمات ، كما لا يوجد هيكل تنظيمي صالح للتطبيق في مختلف مراحل حياة المنظمة .

وقد أشار سالم، فؤاد الشيخ وآخرون (٢٠٠٩) إلى أن الباحثين في التنظيم صنفوا الهياكل التنظيمية إلى النموذج الكلاسيكي، والنموذج العضوي ، والأنماط الحديثة للتنظيم والتي وقد ظهرت بسبب الاستخدام الكثيف لتكنولوجيا المعلومات ومنها (التنظيم بلا حدود، الذي تتداخل فيه خطوط السلطة بين المستويات الإدارية وتتشكل ائتلافات عمل مع منظمات أخرى والتنظيم التعليمي أو التنظيم ذاتي التعلم **Learning Organization** ، الذي يتاح فيه

المجال لمختلف العاملين للتعلم من تجارب زملائهم ومشاركة الآخرين في تجاربهم ومعرفتهم دون خوف من النقد والعقاب ، والتنظيم الافتراضي **Virtual Organization**، الذي يعتمد بشكل أساسي على تقنية المعلومات وشبكات الحاسب الإلكتروني لتنفيذ العمل وتبادل المعلومات بشكل سريع . (سالم؛ وآخرون، ٢٠٠٩، ص ١٣٣)

لذا يجب ضرورة تنوع فكر تصميم الهيكل التنظيمي لضمان فاعليته وفي هذا الصدد يشير كل من المغربي، كامل محمد (٢٠٠١) ، عبده، هاني سعيد (٢٠٠١) أن الهيكل التنظيمي الفعال يجب أن يشير إلى أنماط التفاعل بين العاملين والتنسيق بينهم والسلوك الموجه نحو إنجاز أهداف المنظمة .

(المغربي، ٢٠٠١، ص ٢١٥) (عبده، ٢٠٠١، ص ٣٨)

ويذكر سيد، رفعت عيد (٢٠٠٦) أن الإدارة تتمتع في ممارستها لنشاطها بامتيازات عديدة ، من بينها امتياز المبادرة الذي يخولها إصدار قرارات إدارية ملزمة ونافذة في مواجهة الأفراد ، وهو امتياز لا غنى عنه للإدارة . (سيد، ٢٠٠٦، ص ٧)

لذا يذكر جمال الدين، سامي (١٩٩٣) أن سلطة الإدارة في إصدار القرارات تمثل المظهر الرئيسي والأساسي لوسائل الإدارة في مباشرة أوجه نشاطها .

(جمال الدين، ١٩٩٣، ص ٢٤٥)

ويذكر فهمي، مصطفى أبو زيد (٢٠٠١) أنه بالرجوع إلى سلطة الإدارة في إصدار القرارات الإدارية يمكن القول أنها مهما اتسعت فإنها ليست سلطة مطلقة ، إذ تحدها اعتبارات قوامها توفير ضمانات للذين تمسهم هذه القرارات تحميهم من احتمال تعسف الإدارة ويعد احترام بعض الشكليات من أهم الضمانات اللازمة لذلك. والقاعدة في هذا المجال ، أن الاستعانة بشكلية معينة تعبر من خلالها جهة الإدارة عن إرادتها هي مسألة تقدرها الإدارة ذاتها ، فلها أن تستعين بهذه الشكلية ، أو أن تغض الطرف عنها ، إذا ما اصطدمت بظروف حالت بينها وبين اتباع هذه الشكلية. بيد أن هناك حالات تلتزم الإدارة فيها بإفراغ إرادتها في قالب وشكل معين ، وهي تلك التي يفرض فيها المشرع ذلك ، أي أن مصدر الإلزام في قواعد الشكل هو القانون .

(فهمي، ٢٠٠١، ص ٢٠٣)

ويذكر **العقامي**، **نبيه (١٩٩٧)** أن الإدارة في سعيها لتحقيق الأهداف النهائية تؤمن بأهمية توافر سياسات إدارية محددة تحكم الفكر ، وتوجه الجهود ، وتضبط الحركة ، داخل المنظمات ، فوجود السياسات الإدارية ، تعد بمثابة الضوء الذي يرشد القائمين بالعمل الإداري ويرشد قراراتهم بما يؤدي إلى الوصول بهم لتحقيق أهداف منظماتهم بأعلى كفاءة ، وبأقل مجهود ، وأقل تكاليف . (**العقامي**، ١٩٩٧، ص ٩)

يذكر **كلا من حسام الدين، طلحة ؛ مطر، عدله عيسى (١٩٩٧)** أنه يجب أن تستغل هذه القوانين والتشريعات بصورة جيدة حتى نضمن بها العدالة والمساواة في الأحكام التشريعية سواء في الأجهزة والهيئات الحكومية أو الأهلية .

(**حسام الدين؛ مطر، ١٩٩٧، ص ١٨٧**)

ويضيف **الشافعي**، **حسن أحمد (٢٠٠٤)** إلى أن المصادر الأصلية للتشريعات القانونية في القانون المصري تشير الى أن التشريع الفرعي: أو اللائحة - لا يختلف التشريع العادي من الناحية الموضوعية - ولكن يختلف من الناحية الشكلية اذا فيما يختص مجلس الشعب بسن أو إصدار التشريع العادي من الدستور - والسلطة التنفيذية هلي التي تختص بسن اللوائح . (**الشافعي**، ٢٠٠٤، ص ١٨)

ويذكر **على، سمير عبد الحميد (٢٠٠١)** أن التغيير اصبح ظاهرة حتمية تؤثر في العلاقات الإنسانية بكافة صورها وتخضع لها كافة الأنظمة الاجتماعية والإدارية . ولا شك أن تغيير اللوائح الإدارية للهيئات يعتبر من الأمور التي يجب أن تخضع للقواعد العلمية والتربوية ولا يجب أن يتم بصورة عشوائية حتى يمكن أن تحقق الأندية أهدافها ويأتي التغيير بالنتائج المرجوة (**على**، ٢٠٠١، ص ١٨٤)

لذا يتضح مما تقدم أهمية أن يشتمل الهيكل على الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، وبذلك يرى الباحثان انه قد تحقق من تساؤل البحث .

الاستخلاصات والتوصيات :

استخلاصات البحث :

في ضوء إجراءات البحث يستخلص الباحثان إستحداث وحدات بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وخلقوا الهيكل التنظيمي من الوحدات المستحدثة التالية :

- وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية.
- وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي.
- وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث.
- وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية.
- وحدة الإدارة العامة للشئون النسوية الرياضية.
- وحدة إدارة الإستثمار والتسويق بمركز الشباب والمناطق الشعبية.
- وحدة الإدارة العامة لشئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة.

توصيات البحث :

يوصي الباحثان في ضوء إستخلاصات البحث بالأخذ بالنموذج المقترح وضرورة وجود هذه الوحدات بالهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية لما لها من أهمية فعالة ومؤثرة وهي كالتالي :

- ١- وحدة إدارة الأزمات والكوارث الرياضية : يري الباحثان ضرورة وجود الوحدة لما لها من أهمية مثلي في إدارة وحل الأزمات والكوارث الرياضية من خلال إتباع النظم والأساليب العلمية الحديثة ، والإستفادة مستقبلا في حل الأزمات والكوارث المماثلة .
- ٢- وحدة الإدارة العامة للإستثمار والتسويق الرياضي : يري الباحثان ضرورة وجود الوحدة لأهميتها في إتباع أساليب الإستثمار الحديثة المقننة وفقا للقوانين داخل الدولة.

٣- وحدة الإدارة العامة لشئون أطفال الشوارع وأطفال رعاية الأحداث : يري الباحثان وجوب وجود الوحدة لتمكين المديرية من القيام بدورها الهادف تجاه المجتمع من خلال الإستشارة والتوجيه لأطفال رعاية الأحداث ومساعدة الجهات المعنية قضائيا وأمنيا ، في تقويم وإصلاح طفل رعاية الأحداث وأطفال الشوارع رياضيا .

٤- وحدة إدارة البحوث العلمية الرياضية : يري الباحثان بأهمية وجود الوحدة بالهيكل التنظيمي لما لها من دور فعال من خلال قيام وحدة متخصصة بمديرية الشباب والرياضة بإستلام جميع الرسائل العلمية من الباحثين العلميين العاملين بالهيكل التنظيمي وتنسيقها بطريقة علمية بمكاتبه المديرية والإستفادة منها في إستحداث وتطوير الهيكل التنظيمي وتسويقها داخل المجتمع .

٥- وحدة الإدارة العامة للشئون النسوية الرياضية : يري الباحثان أنه تكمن أهمية وجود الوحدة بالهيكل في وجود متخصصين في تطوير المنظومة الرياضية النسائية للوصول الي منتخبات نسائية قادرة علي المنافسات الدولية في المحافل الرياضية .

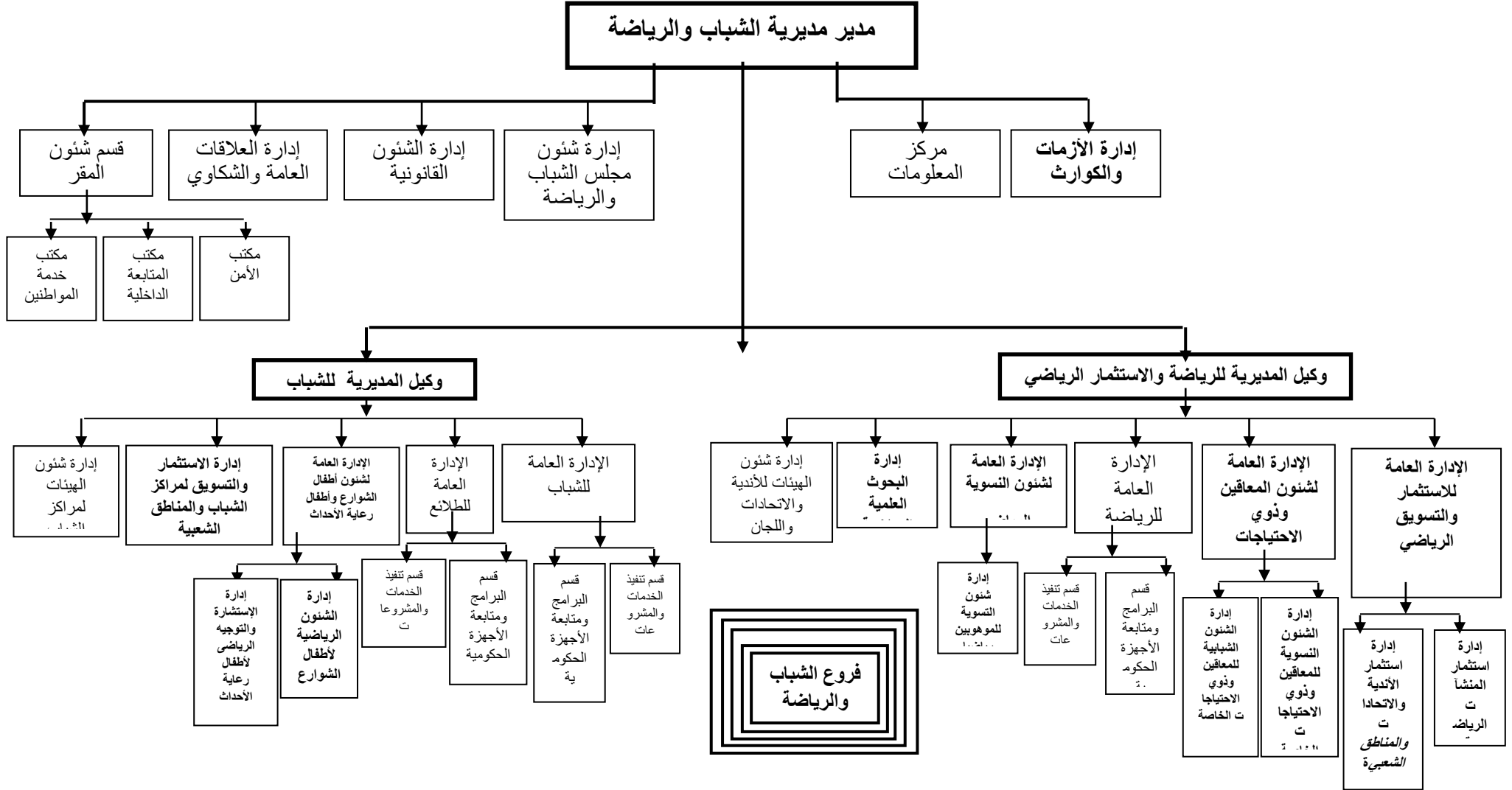
٦- وحدة إدارة الاستثمار والتسويق بمراكز الشباب والمناطق الشعبية : يري الباحثان أهمية وجود الوحدة بهيكل المديرية في وجود إدارة قائمة علي الإستثمار والتسويق الأمثل بمراكز الشباب والمناطق الشعبية ولا يقتصر الإستثمار علي البرامج الوقتية .

٧- وحدة الإدارة العامة لشئون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة : يري الباحثان أهمية المكسب في ضرورة وجود وحدة متخصصة لشئون المعاقين وذوي الإحتياجات الخاصة بعد التجارب الناجحة في الحصول علي العديد من المراكز المرموقة بالمحافل الدولية لزيادة النمو للأفضل دوليا

ومن خلال الإستبيان الذي قاما به الباحثان مع مسئولى الإدارة العامة للتنظيم والترتيب وموازنة الوظائف بمديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الغربية والإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بوزارة الشباب والرياضة بالقاهرة ، ومسئولى الهيئات الشبابية ببعض مديريات الشباب والرياضة والاطلاع على الدراسات العلمية ، والمراجع والوثائق ، وحتى تتمكن مديريات الشباب والرياضة من تنفيذ رؤيتها ورسالتها توصل الباحثان إلي أنه لابد من تحديث الهيكل التنظيمي الخاص بها وتوزيع المهام والاختصاصات بأسلوب علمي وعلي أسس إدارية سليمة حتي تتمكن من وضع الشخص المناسب في مكانه المناسب وفقا لمهاراته وقدراته مع تدعيمه بمجموعه من السلطات الممنوحة علي قدر المهام المسندة إليه وتوضيح موقعه التنظيمي ومعرفة خطوط اتصاله الصاعدة والهابطة .

ويرى الباحثان أن إستحداث وحدات إدارية جديدة وفقا لمعايير بطاقات الوصف الوظيفي بأسلوب علمي قد يثري الهيكل التنظيمي وتعمل دور وأهداف مديريات الشباب والرياضة تجاه ما أنشئت من أجله تجاه النشئ والمجتمع .

نموذج مقترح لهيكل تنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية



قائمة المراجع :

أولا : المراجع العربية :

- الشافعي، حسن أحمد (٢٠٠٤). التشريعات في التربية البدنية والرياضة (القوانين واللوائح التنظيمية والإدارية للنقابة والمؤسسات الرياضية)، الجزء الأول، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية.
- العلقامي، نبيه (١٩٩٧). مقدمة في السياسات الإدارية مراكز الشباب، القاهرة : مركز الكتاب للنشر.
- العميان، محمود (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثامنة، عمان : دار وائل للنشر.
- القليب، انتصار (٢٠٠٩). دراسة عن الهياكل التنظيمية في المنظمات، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، <http://www.hrdiscussion.com/hr7805.html>
- الكساسبة، وصفى عبد الكريم ؛ عبده، هاني سعيد (٢٠١٢). أثر حجم المنظمة على تعقيد الهيكل التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة العامة في الأردن، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر ، ٣ع .
- المغربي، كامل محمد (٢٠٠١). الإدارة والبيئة السياسية العامة، ط١ ، عمان .
- جمال الدين سامي (١٩٩٣). أصول القانون الإداري (نظرية العمل الإداري).
- حسام الدين، طلحة؛ مطر، عدلة عيسى (١٩٩٧). مقدمة في الإدارة الرياضية، القاهرة : مركز الكتاب للنشر.
- رشوان، أسامة أحمد (٢٠٠٨). إعادة هيكلة مديريات الشباب والرياضة كمدخل لتطوير الأداء الإداري بوزارة الشباب، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- رفعت، بسمة محمد (٢٠١٦). إدارة الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي إقتصاديا بكلية التربية الرياضية للبنات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- سالم، فؤاد الشيخ وآخرون (٢٠٠٩). المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة التاسعة، الأردن : مركز الكتب الأردني.

- سيد، رفعت عيد (٢٠٠٦). القرارات الناشئة عن سكوت الإدارة في فرنسا ومصر، دار النهضة العربية
- عبدالخالق، عمرو محمد (٢٠١٢). تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالإسكندرية من منظور إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- عبده، هاني سعيد (٢٠٠١). أثر عوامل البيئة الداخلية على كفاءة الأداء المالي، دراسات لشركات قطاع الخدمات المسجلة في سوق عمان المالي للأعوام ١٩٩٣-١٩٩٧، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- على، سمير عبد الحميد (٢٠٠١). استراتيجية تغيير اللوائح الإدارية للهيئات الرياضية، العدد ٢١، المجلة العلمية للتربية البدنية كلية التربية الرياضية بنات جامعة الإسكندرية، يوليو ٢٠٠١م.
- فهمي، مصطفى أبو زيد (٢٠٠١). قضاء الإلغاء، الإسكندرية : ديوان المطبوعات الجامعية.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- Frisby, W. M. (2016). The organizational structure and effectiveness of Canadian national sport governing bodies. PhD dissertation – Waterloo University – Canada
- Nabatchian, G., Moosavi, S. J., & Safania, A. M. (2014). Reviewing the relationship between Organizational agility & Job Satisfaction Staff in the Ministry of Youth Affairs and Sports Iran. resource, 112, 38.
- Safari, M., Razavi, S. M. H., & Dousti, M. (2012). Relationship between organizational culture and organizational structure of the general office of Sport and Youth of Mazandaran Province. International Journal of Sport Studies, 2(3), 173-179.

