

" دراسة المعوقات الادارية لمراكز الشباب بدولة الكويت "

د. عدلة مطر

اهمية ومشكلة البحث

أن تكوين المواطن الصالح دينياً واجتماعياً وثقافياً وبدنياً يعتمد علي ماتوليه الدولة من جهود للعناية بشئون الشباب في مراحل نموه المختلفه وما تقدمه من رعاية لتنمية قدراتهم البدنية والخلفية والعقلية والفنية وما توفره من وسائل تكفل تنشئتهم نشأة سليمة تعزز ولائهم للوطن، ومن ثم فقد اولت الدولة في الاونه الاخيره كل اهتمامتها لمؤسسات الشباب وعملت علي نشرها وتدعيمها وتطويرها وتقديم المزيد من الرعاية لها تمثيلاً مع كافة الانجازات التي حققتها في مجالات العمل المختلفة الاقتصادية منها والاجتماعية والثقافية.

وتعتبر مراكز الشباب احد المؤسسات التي تعين افراد المجتمع علي اشباع حاجتهم البدنية والاجتماعية والنفسيه والمهنية والتي تسهم في رفع الكفاية الانتاجية لهم وذلك بتخطيط البرامج لمختلف الانشطة (٢٤١:١٩)

وهذه المراكز تعتمد في تحقيق اهدافها علي كفاءه البناء الاداري لها، حيث ان اداره اي مؤسسه يستلزم القيام بعدد من العمليات او الوظائف الادارية حتي تستطيع تحقيق اهدافها ويتأتى ذلك من خلال توافر عناصرها المختلفة، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه (٣٠١:١٥)

فالاداره من وجه نظر ليونارد وايت Leonard White عبارة عن "جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامه وتحقيق اهدافها. (٢ : ١)

فالاداره نشاطاً مميزاً ومختلفاً عن بقية الانشطه الاخرى، فمن خلالها تتخذ القرارات التي توجه استخدام الموارد الماديه والبشريه المتاحه لتحقيق اهداف محددته بأعلي درجه من الكفاءة (٨٠٧ : ١٢)

كذلك يمكن النظر الي الاداره علي انها عمليه البحث عن معوقات العمل وتحديد نوع وطبيعة المشكلات القائمه ووضع الحلول المناسبه (٢٠٤:٨)

وتعني الادارة في مقامها الاول بتحديد الاهداف والعمل علي تحقيقها، حيث ان تحديد الاهداف يعد من اهم الوظائف الادارية التي لها الاولويه علي جميع الوظائف الادارية الاخرى (٤ : ١)

دكتوراه/ عدلة عيسى مطر . أستاذ مشاعك . كلية التربية الاساسية . الكويت

فالاهداف هي نقطه الانطلاق في التخطيط

ومن ثم فالتخطيط السليم احد، الوظائف الاداريه التي تهتم بتحديد منهج العمل اللازم لتحقيق النتائج المرغوبه، ويتضمن التخطيط الاختيار بين البدائل فيما يتعلق بأهداف التنظيم وسياساته واجراءات العمل فيه وبرامجه فإذا لم يكن هناك اهداف او سياسات او اجراءات او برامج بديله فإنه من الصعب ان يكون هناك تخطيط.

ويتفق كل من حسن شلتوت وحسن معوض (١٦:٢٣-٢٨) ومك فار لاند Mcfar-land في ان التخطيط عمليه اداريه وهي مرحله التفكير والرؤيه للامام والتي تعطي فكره واضحه عما يجب ان يتخذ في المستقبل. (٦-٤: ٢٠)

ويعد التنظيم أيضاً أحد الوظائف الهامه للإداره والتي تهتم بتحديد الاختصاصات والمسئوليات والسلطات والعلاقات بين الاشخاص في الجهد الجماعي بقصد تحقيق اهداف معينه.

ولايتأتى ذلك الا من خلال هيكل تنظيمي يحدد الاختصاصات والمسئوليات للوظائف الادارية المختلفه في تنفيذها للاعمال.

فالتنظيم ماهو الا وضع نظام للعلاقات المختلفه بين الادارات لتنسيق الاعمال فيما بينها منعاً للازدواجيه في العمل وتحقيقاً لمبدأ النظام فيها.

أما التوجيه كوظيفة اداريه فنجاحه يتوقف على مدى سلامه وكفاءه كل من عمليتي التخطيط والتنظيم بما يعني ان التوجيه ماهو الاعمليه ارشاد المنفذين الي كيفية اتمام الاعمال بطريقه تؤدي الي تحقيق الاهداف بكفاءه عاليه.

وتأتي عمليه، التقويم والرقابه كوظائف اداريه ملازمه لعمليه التوجيه لتقارن بين النتائج وبما يجب ان تكون عليه، حيث انهما يمثلان البدايه الحقيقيه لتطوير الخطط وتقييم الانشطه وتحديد نقاط القوه والضعف فيها.

وقد أجريت العديد من الدراسات (٣)، (٥)، (١٦) في مجال اداره القطاعات الرياضيه المختلفه لتعرف على معوقات تلك القطاعات في تنفيذها لمختلف الانشطه والاعمال التي تقوم بها.

أما في قطاع مراكز الشباب على وجه التحديد فلقد قامت وفيقه سالم وآخرون (١٧:١٣-٢٧) بدراسه للتعرف على المشكلات التي تعوق فاعليه التخطيط والتنظيم بمراكز الشباب بجمهورية مصر العربيه وقد توصلت الدراسه الي غياب الأسس التي تقوم على تحديد الاهداف وفقاً لاحتياجات المجتمع وبما يتناسب مع الموارد البشريه والماديه المتاحة مع عدم مراعاة بعض القواعد الهامه للتخطيط السليم مثل عدم تخصص القائمين على التخطيط وعدم إشراك

القائمين علي التنفيذ في وضع الخطه .

اما دراسة نبيه العلقامي (١٥ : ٢٤٠ - ٢٥٧) والتي هدفت الي تقويم برامج النشاط الرياضي بمراكز الشباب بمحافظة القاهرة، فقد اظهرت نتائجها عدم وضوح الاهداف وقصور البرامج وقد ارجع الباحث هذا الي القصور في عملية التخطيط وضعف عمليتي الرقابه والتقويم والتي يمكن من خلالهما التعرف علي مدي تحقيق الاهداف المرجوه .

كما قام مصطفى خليل وآخرون (١٢: ١٢٢٩-١٢٤٥) بدراسة تهدف الي تحليل برامج الشباب بمحافظة الاسكندرية بغرض التعرف علي مدي مناسبة هذه البرامج وعلي التنظيم القائم ومدي اهميته في تحقيق الاهداف، وقد توصل الباحثون الي قصور عمليه التخطيط لهذه المراكز، والضعف في الامكانيات المادية المتاحة، وقد اوصي الباحثون بضروره وضوح الاهداف والعمل علي استمرار التقويم الدوري لهذه البرامج المختلفة.

وبالنظر الي مراكز الشباب في دولة الكويت، فإن الهيئة العامة للشباب والرياضة بصفتها المسئولة الاولي عن الرياضه في المجتمع الكويتي فهي تسعى جاهده الي تحقيق نقله نوعيه للبرامج والانشطة الشبابيه ومحاولة للارتقاء بالجوانب الادارية في هذه المراكز وتوفير سبل تنفيذ مختلف الانشطة والبرامج التي تسهم في تميزها مراعيه في ذلك التوجهات العامه للدوله في توفير الفرص المتكافئه لمختلف قطاعات الشباب في الكويت، بيدان هذا الحرص والاهتمام من قبل اجهزه الدوله بهذه الشريحة من المجتمع تمثل في اهداف فلسفية وغايات نهائية لايمكن معها قياس حصائل نتائجها .. فقد اعتمدت هذه الاهداف علي تحديد اوجه الانشطة ومجالاتها وتركزت كفييه اختيار السبل والوسائل التنفيذية لادارات هذه المركزه فالاهداف العامه تعبر عما تسعى اليه المؤسسه علي المدي البعيد اما الاهداف السلوكيه والتي يسهل معها قياس حصائلها فهي تحدد وتضع الفرص التعليميه في شكل خطط وبرامج تقاس نتائجها بوسائل محدده وموضوعيه وهذا ما إتفق عليه كل من فكري ريان (١١ : ١٤١) ، ووليد هوانه (١٢٥: ١٨).

ورغبة من الباحثه في الوقوف علي دور مراكز الشباب بدوله الكويت في تحقيق اهدافها الموضوعه والتعرف علي معوقات العمل في هذه المراكز قامت الباحثه بهذه الدراسة التحليليه المسحيه للتعرف علي جوانب القصور في عمل هذه المراكز.

الهدف من البحث :

يهدف البحث الي دراسة المعوقات الادارية لمراكز الشباب بدوله الكويت وذلك من خلال التعرف علي :-

- مدي تحقيق مراكز الشباب للاهداف الموضوعه لها.
- المعوقات في عمليه التخطيط
- المعوقات في عمليه التنظيم
- المعوقات الماديه والبشريه
- المعوقات في عمليه التوجيه والمتابعه.

فروض البحث:

- هناك قصور في تحقيق بعض أهداف مراكز الشباب الحاليه.
- هناك معوقات في عمليه التخطيط.
- هناك معوقات في عمليه التنظيم.
- هناك قله في الامكانيات الماديه والبشريه بمراكز الشباب.
- هناك معوقات في عمليه التوجيه والمتابعه.
- يوجد تباين في المعوقات الاداريه لعمليات التخطيط والتنظيم والمتابعه والتوجيه

اجراءات البحث:

* العينة

تم استخدام اسلوب الحصر الشامل لجميع أعضاء مجالس ادارات مراكز الشباب بدولة الكويت والبالغ عددها (٧) مراكز وهي مراكز شباب القادسيه و مركز شباب الشاميه، مركز شباب الدعيه، ومركز شباب السالميه، مركز شباب الفيحاء ومركز شباب الصباحية وقد بلغت جملته هذه العينة (٩٤) عضواً يمثلون المجتمع الكلي.

* المنهج

استخدمت الباحثه المنهج الوصفي لملائمته لهذه النوعيه من الدراسه

* أدوات البحث :

- تم تصميم استماره استبيان للتعرف على المعوقات الاداريه (أهداف) تخطيط - تنظيم - امانات ماديه وبشريه - توجيه ورمايه
- خطوات تصميم الاستبيان
- بناء على الدراسات النظرية والدراسات السابقه قامت الباحثه

باستخلاص بعض العوامل التي يمكن اتخاذها كمحاور اساسيه لبناء الاستبيان المستخدم كما قامت الباحثة بوضع هذه المحاور في صورته مبدئية وتم عرضها علي مجموعه من الخبراء في مجال التربية الرياضية والادارة والتنظيم من الحاصلين علي درجة الدكتوراه وعددها ١٠ خبراء.

وقد اجمع الخبراء علي صلاحية هذه المحاور للتعرف علي البناء الاداري لاي مؤسسة والمحاور الاساسيه التي اعتمدت عليها الباحثة والتي اجمع عليها المحكمون بنسبة ١٠٠٪ هي :-

- محور الاهداف.
- محور التخطيط
- محور التنظيم.
- محور الامكانيات المادية والبشرية
- محور المتابعة والتوجيه.

قامت الباحثة بدراسة كل محور دراسة تفصيليه وذلك لتحديد العبارات الخاصه به وترتيبها ترتيباً منطقياً.

ثم قامت الباحثة بصياغة مجموعة العبارات التي تندرج تحت كل محور وقد أشتمل الاستبيان في صورته المبدئية علي (١٢) عبارته لمحور الاهداف، (١٢) عبارته لمحور التخطيط، (١٢) عبارته لمحور التنظيم، (١٠) عبارات لمحور الامكانيات المادية والبشرية، (٦) عبارات لمحور المتابعة والتوجيه.

قامت الباحثة بتصميم الاستبيان علي غرار طريقة ليكرت باستخدام ميزان التقدير الثلاثي (موافق - الي حد ما - غير موافق)

تم عرض الاستبيان بمحاورة الخمسه ومدرج تحت كل محور العبارات الخاصه به علي نفس مجموعة الخبراء للتأكد من :-

- أ- صدق المحتوى.
- ب- وضوح العبارات وشمولها وملائمتها لكل محور.
- قام الخبراء بتعديل صياغة بعض العبارات المركبة لتصيح اكثر من عبارة.
- اجمع الخبراء علي صلاحية الاستبيان بعد اجراء التعديلات المطلوبة عليه ليصبح الاستبيان في صورته النهائية يتكون من (٥٥) عبارته موزعه علي المحاور كالتالي:

(١٢) عبارة لمحور الاهداف

(١٢) عبارة لمحور التخطيط

(١٢) عبارته لمحور التنظيم

(١١) عبارته لمحور التنظيم

(٨) عبارة لمحور المتابعة والتوجيه مرفق (١)

- تم تطبيق الاستبيان علي عينه عشوائية قوامها (٢٠) عضواً من أعضاء ادارات مراكز الشباب في الفتره من ١٢ - ١٥ ديسمبر ١٩٩٥ وقد استبعدت هذه العينه من العينه الكليه وتم تصحيح الاستبيان لتسفر النتائج عن :-

- وضوح العبارات

- مناسبه زمن الاستبيان حيث استغرق من ٢٠ ق الي ٢٥ ق للتطبيق

- تم تطبيق الاستبيان علي نفس العينه بعد ١٠ أيام من تطبيقه في المره الاولى لايجاد ومعامل الثبات وقد بلغ معامل ثبات الاستبيان عن طريق اعادته (٨٦ر) وهو معامل ثبات عال.

تطبيق الاستبيان

بعد ايجاد المعاملات العلميه للاستبيان ثم تطبيقه علي عينه الدراسه في الفتره من ١٢/١/١٩٩٦ الي ١٥/٢/١٩٩٦.

المعالجه الاحصائية

قامت الباحثه بحساب النسبه المئوية لعبارات الاستبيان، وايجاد المتوسط الحسابي لدرجة كل عبارته عن طريق المعادله التاليه :

$$ن (نعم) \times ٢ + ن (الي حد ما) \times ٢ + ن (لا) \times ١$$

المتوسط الحسابي للعباره : $\frac{\text{الناتج}}{\text{العدد الكلي للعينه}}$

العدد الكلي للعينه

عرض النتائج ومناقشتها:

جدول (١)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لآراء اعضاء مجالس ادارات
مراكز الشباب في محور اهداف الانشطة والبرامج

المتوسط الحسابي	لا		الي حد ما		نعم		العبارات	م
	%	ن	%	ن	%	ن		
٢,٧٥	صفر	صفر	٢٤,٣	١٨	٧٥,٧	٥٦	لمراكز الشباب اهداف محددة واضحة.	١
٢,٣٥	٤ر	٣	٥٢,٧	٣٩	٤٢,٣	٣٢	يتم مراجعته مدي تحقيق اهداف مراكز الشباب بشكل دوري.	٢
٢,٤٧	٢,٧	٢	٤٧,٣	٣٥	٥٠,٠	٣٧	تسهم انشطه وبرامج مركز الشباب في تحقيق اهدافها الموضوعه.	٣
٢,٣٢	٩,٥	٧	٤٨,٦	٣٦	٤١,٩	٣١	تسهم انشطه وبرامج الشباب في اعداد القيادات الشبابيه.	٤
٢,٥٦	٤ر	٢	٣٥,١	٢٦	٦١,٠	٤٥	تهتم انشطه وبرامج مراكز الشباب بالنواحي الثقافيه والعلميه	٥
٢,٤٨	٨,١	٦	٣٥,١	٢٦	٥٧,٠	٤٢	تهتم انشطه وبرامج مراكز الشباب بالنواحي الاجتماعيه	٦
٢,٦٦	١,٤	١	٢٩,٠	٢٣	٦٨,٠	٥٠	تهتم انشطه وبرامج مراكز الشباب بالنواحي الدينيه	٧
٢,٩١	١,٤	١	٥,٤	٤	٩٣,٢	٦٩	تهتم انشطه وبرامج مراكز الشباب بالنواحي البدنيه	٨
٢,٣٥	٦,٨	٥	٥١,٤	٣٨	٤١,٩	٣١	تساعد انشطه برامج مراكز الشباب في تنميه قدرات الشباب	٩
٢,٦٤	٢,٧	٢	٢٩,٧	٢٢	٦٨,٠	٥٠	تعمل انشطه وبرامج مراكز الشباب علي استثمار وقت وخبرات الشباب بشكل ايجابي تنميه شامله.	١٠
١,٥٩	٥٢,٧	٣٩	٣٥,١	٢٦	١٢,٢	٩	يتم الاهتمام بجميع الانشطه في مراكز الشباب بدرجة واحده	١١
٢,٠٧	٨,١	٦	١٣,٥	١٠	٧٨,٤	٥٨	تحظى الانشطه والبرامج الرياضيه باهتمام اكبر من الانشطه الاخرى.	١٢

يوضح الجدول رقم (١) النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لآراء أعضاء مجالس ادارات مراكز الشباب حول عبارات محور أهداف الأنشطة والبرامج فقد اجمع (٩٢,٢٪) من أفراد العينة وبمتوسط حسابي قدرة (٢,٩١) علي اهتمام أنشطة المركز بالمرتبة الاولى بالنشاط البدني، كما اشار (٧٨,٤٪) من أفراد العينة وبمتوسط حسابي قدرة (٢,٧٠) الي أن الأنشطة والبرامج الرياضية تحظى بأهتمام أكبر من الأنشطة الأخرى ، اما عبارة وجود أهداف محددة وواضحة لمراكز الشباب فقد كانت نسبتها (٧٥,٧٪) بمتوسط حسابي (٢,٧٥) وقد دلت الاجابات علي انه يتم تعديل تلك الاهداف دورياً بنسبة (٤٣,٢٪) بمتوسط حسابي قدره (٢,٢٥) ، أما الاجابات التي تدل علي مدى تحقيق الاهداف الموضوعه للمركز واهتمام الأنشطة والبرامج في اعداد القيادات الشبابية واهتمامها بالنواحي الدينية والثقافية والعلميه وكذلك الاهتمام باستثمار وقت الفراغ بشكل ايجابي فقد تراوحت النسب المئوية للاصابات ما بين (٦٨٪ و٤١,٩٪) بمتوسط حسابي يتراوح بين (٢,٢٢-٢,٦٦).

اما عن الاهتمام بجميع الأنشطة في مراكز الشباب بدرجة واحدة فقد كانت نسبة آراء الاعضاء المعارضين لهذه العبارة (٥٢,٧٪) بمتوسط حسابي قدره (١,٥٩).

وتجدر الاشارة الي من قيمه مدلول المتوسط الحسابي لاي عبارة من عبارات اي محور هي محصلة للاصابات المختلفة علي اي عبارة وتتراوح بين القيمة ١-٢ ، فكلما قربت القيمة الي (٢) دل تلك علي الموافقة شبه الاجماعية علي العبارة وكلما قربت القيمة من الرقم (١) دل علي عدم الموافقة علي العبارة ، وينطبق ذلك بشكل واضح علي عدم موافقة اكثر من ٥٠٪ من عدد الاعضاء علي أن الاهتمام متساوي بجميع الأنشطة في مراكز الشباب ولذلك اقتربت قيمة المتوسط الحسابي من الواحد الصحيح.

جدول (٢)
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لآراء أعضاء ادارات
مراكز الشباب في محور التخطيط

م	العبارة	نعم		لا		المتوسط الحسابي
		النسبة المئوية	ن	النسبة المئوية	ن	
١٣	لأنشطة وبرامج مراكز الشباب خطة زمنية محددة	٧٤,٣	١٤	١٩	٥	٢,٦٧
١٤	تلتزم مراكز الشباب بتنفيذ خطة النشاط الثقافي	٦٨,٠	٢١	٢٨,٤	٣	٢,٦٣
١٥	تلتزم مراكز الشباب بتنفيذ خطة النشاط الاجتماعي	٦٩,-	٢١	٢٨,٤	٢	٢,٦٦
١٦	تلتزم مراكز الشباب بتنفيذ خطة النشاط الديني	٦٥,-	٢٢	٢٩,٧	٤	٢,٥٩
١٧	تلتزم مراكز الشباب بتنفيذ خطة النشاط الرياضي	٨٦,٥	٨	١١,-	٢	٢,٨٣
١٨	تتلائم الخطة الموضوعية لكل نشاط مع مختلف المراحل السنوية للأعضاء	٢٧,-	٤٤	٥٩,٥	١٠	٢,١٣
١٩	تساهم الخطط الموضوعية في إعداد الشباب للحياة العملية	٢٢,٤	٤٣	٥٨,١	٧	٢,٢٢
٢٠	يشترك القائمون بتنفيذ الخطة في وضعها فيما يتعلق بمجال عملهم	٤٧,٣	٢٣	٤٥,-	٦	٢,٣٩
٢١	للمركز خطة مستقبلية لتوسيع قاعدة المشاركين من الأعضاء	٥٢,٧	٢١	٤٢,-	٤	٢,٤٧
٢٢	تراعى في الخطط الموضوعية برامج وأنشطة خدمة البيئة	٢٨,-	٢٨	٥١,٤	٨	٢,٢٧
٢٣	تعدل مختلف خطط الأنشطة في مراكز الشباب بصفة دورية وفقاً لمتطلبات التطبيق	٤١,-	٢٨	٥١,٤	٦	٢,٣٢
٢٤	يتم تقويم خطط الأنشطة بصورة مستمرة	٥٠,-	٢٤	٢٢,٤	١٣	٢,٣٢

وتوضيح نتائج جدول رقم (٢) ان مراكز الشباب تلتزم بتنفيذ خطه النشاط الرياضي بنسبة (٨٦,٥٪) بمتوسط حسابي (٢,٨٣) وان هناك خطة زمنية محددة لأنشطة وبرامج مراكز الشباب بنسبة (٧٤,٣٪) ومتوسط حسابي (٢,٦٧) اما بخصوص تنفيذ خطه النشاط الاجتماعي والنشاط الثقافي والنشاط الديني فقد بلغت النسبة المئوية للآراء (-/٦٩,٠، -/٦٨,٠، -/٦٥,٠) علي الترتيب. وبالنظر الي العبارات الخاصة بملانمة الأنشطة الموضوعية لمختلف المراحل السنوية للأعضاء ومساهمة الخطط الموضوعية للشباب في أعدادهم للحياة العملية واشتراك القائمون بتنفيذ الخطة في وضعها فيما يتعلق بمجال عملهم ووجود خطة مستقبلية لتوسيع قاعدة المشاركين من الأعضاء ومراعاة برامج وأنشطة خدمة البيئة في الأنشطة الموضوعية وايضاً تعديل خطط الأنشطة بصفة دورية وفقاً لمتطلبات التطبيق واخيراً تقويم خطط الأنشطة بصورة مستمرة، فقد تراوحت النسبة المئوية لهذه العبارة بين (٥٢,٧٪، ٢٧٪) وبمتوسط حسابي يتراوح بين (٢,٤٧، ٢,١٣) واذا إعتبرنا الاجابة (الي حد ما) تميل او تؤكد الاجابة (نعم) فانه يمكن القول بأن نتائج هذا المحور (التخطيط) كلها تؤكد أن كل

العبارات المتضمنه داخل المحور ايجابية .

يمكن القول بأن نتائج هذا المحور (التخطيط) كلها تؤكد أن كل العبارات المتضمنة داخل المحور إيجابية.

جدول (٢)
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لآراء أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب في محور التنظيم

م	العبارات	نعم		لا		المتوسط الحسابي
		ن	النسبة المئوية	ن	النسبة المئوية	
٢٥	تتولى إدارة مراكز الشباب كوادراً إدارية مؤهلة	٤٤	٥٩,٥	٢٩	٢٩,١	٢,٥٨
٢٦	اختصاصات ومسئوليات مجالس الإدارات واضحة محددة	٤٦	٦٢,٢	٢٢	٣٠,٠	٢,٥٤
٢٧	يتم الاهتمام بأنشطة معينة دون غيرها إيماناً بأن حصانها أكبر	٤١	٥٥,٤	٢٣	٣١,١	٢,٤٢
٢٨	يتميز الاتصال بين الإدارة المختصة (الهيئة العامة للشباب والرياضة) وإدارة المركز بالسهولة	٤٧	٦٣,٥	٢٢	٢٩,٧	٢,٥٧
٢٩	توفر الهيئة المختصة (الهيئة العامة للشباب والرياضة) احتياجات مراكز الشباب	٩	١٢,٢	٥٠	٦٨,٠	١,٩٢
٣٠	يقبل الأعضاء المشتركين علي معظم الأنشطة بشكل عام	٢٨	٣٨,٠	٢٥	٣٤,٠	٢,٠٩
٣١	يتردد الأعضاء المشتركين علي مراكز الشباب بانتظام	١٦	٢٢,٠	٢٩	٥٣,٠	١,٩٦
٣٢	يتم اختيار ممثلي الوفود للقاءات الخارجية بطريقة موضوعية	٢٦	٣٥,١	٢٨	٥١,٤	٢,٢٢
٣٣	تقوم إدارة مراكز الشباب بحل مشاكل القائمين علي التنفيذ بصورة عاجلة	٢٠	٢٧,٠	٢٩	٥٣,٠	٢,٠٧
٣٤	تنظيم دورات صقل للقائمين علي تنفيذ برامج وأنشطة مراكز الشباب	٣٠	٤١,٠	٤١	٥٧,٠	٢,١٨
٣٥	تنظيم دورات تدريب للقائمين علي تنفيذ برامج وأنشطة مراكز الشباب	٢٩	٣٩,٢	٣٠	٤٠,٥	٢,١٩
٣٦	أوقات العمل علي مراكز الشباب مناسبة للأعضاء	٤٧	٦٣,٥	٢٢	٢٩,٧	٢,٥٧

تبين نتائج الجدول رقم (٢) أن إدارة مراكز الشباب يتولاها كوادراً إدارية مؤهلة وأن اختصاصات ومسئوليات مجالس الإدارات واضحة ومحددة وأن الاتصال بين الإدارة المختصة وإدارة المركز تتميز بالسهولة بالإضافة الي أن أوقات العمل في مراكز الشباب مناسبة للأعضاء حيث كانت نسبة الإجابة بنعم علي الترتيب (٥٩,٥٪، ٦٢,٢٪، ٦٣,٥٪، ٦٣,٥٪) ومتوسطات حسابية هي علي الترتيب (٢,٥٨، ٢,٥٤، ٢,٥٧، ٢,٥٧) وهذا وقد وضع أيضاً أن الاهتمام بأنشطة معينة دون غيرها إيماناً بأن حصانها أكبر هي عبارة متفق عليها بنسبة

٤.٥٥٪ ومتوسط حسابي ٢,٤٢ اما بقية الاجابات فقد تفاوتت فيها نوع الاجابات ولكنها تشترك كلها في محصلة (متوسط حسابي) متقاربه تقع في المدى من ١,٩٢-٢,٢٢

جدول (٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لآراء أعضاء مجالس ادارات مراكز الشباب في محور الامكانات المادية والبشرية

م	العبارات	نعم		لا		المتوسط الحسابي
		النسبة المئوية	ن	النسبة المئوية	ن	
	(محور الامكانات المادية والبشرية)					
٢٧	تفي الميزانية الحالية بمتطلبات مختلف أنشطة وبرامج مراكز الشباب	٤,١	٢٦	٤٩,٠	٢٥	١,٥٧
٢٨	يتم تيسير الاجراءات المالية الخاصة بشراء الاجهزة المختلفة	٢,٧	٤٩	٦٦,٢	٢٢	١,٧٢
٢٩	يخصص جزء من الميزانية لتوفير الحوافز للأعضاء	٢,٣	٢٧	٥٠,٠	٢٢	١,٩١
٤٠	تتوفر اماكن خاصة لممارسة مختلف الأنشطة	٤٣,٢	٢٨	٢٨,٠	١٤	٢,٢٤
٤١	هناك خطط للتوسع في إقامة منشآت جديدة في المراكز	٦٩,٠	١٦	٢٢,٠	٧	٢,٥٩
٤٢	تسمح مساحة المركز الحالية بالتوسع في إقامة منشآت وأماكن ممارسة جديدة	٥١,٤	٢١	٢٨,٤	١٥	٢,٢١
٤٣	معظم المنشآت الحالية جيدة	٢٦,٠	٢٦	٢٥,١	٢٩	١,٨٦
٤٤	تتناسب الاجهزة والادوات الخاصة بالانشطة مع امداد الممارسين من الاعضاء	١٢,٢	٤٦	٦٢,٢	١٩	١,٨٦
٤٥	هناك مصادر تمويل خارجية من جهات غير حكومية تقدم للمركز	١٧,٦	٢٥	٤٧,٢	٢٦	١,٨٢
٤٦	تفي امكانات المراكز الحالية بفتح المجال لبرامج خاصة للمراحل السنوية المتقدمة بالمشاركة في أنشطة المركز	١٤,٩	٢١	٤١,٢	٢٢	١,٧٢
٤٧	يتولي تنفيذ أنشطة وبرامج مراكز الشباب قيادات فنية متخصصة في مختلف الأنشطة	٥٩,٥	٢٥	٢٤,٠	٥	٢,٥٢

وتوضح نتائج جدول (٤) ان هناك خطط للتوسع في اقامه انشاءات جديدة في المراكز بنسبة (٦٩٪) وبمتوسط حسابي (٢,٥٩) اما بالنسبة للقائمين بتنفيذ أنشطة وبرامج مراكز الشباب فقد دلت الاصابات علي أنه هناك قيادات فنية تقوم بهذا التنفيذ بنسبة (٥٩,٥٪) ومتوسطه الي (٢,٥٢) علي أن توفر اماكن خاصه لممارسة مختلف الأنشطة وأن مساحة المركز الحالية تسمح بالتوسع في اقامه منشآت واماكن ممارسه جديده عنصران نالا نسبة موافقة (إجاب

بنعم+اجابه الي حد ما)قريبه جداً وكانت قيمة المتوسط الحسابي هي (٢,٢١,٢,٢٤) علي التوالي في حين تراوحت قيم المتوسط الحسابي لكافة الاجابات علي العبارات في محور الامكانات المادية والبشرية بين (١,٥٧-١,٩١),علي ان الواضح أن الميزانية الحالية لاتفي بمتطلبات مختلف أنشطة وبرامج مراكز الشباب ,كما جاء في الاجابة (٧) حيث كانت النسبة المئوية لهذه الاجابه (٤٧,٣)٪ ومتوسط حسابي للاجابه علي العبارة قدره (١,٥٧).

جدول (٥)

النسبة المئوية والمتوسط لآراء أعضاء مجالس ادارات مراكز الشباب في محور المتابعة والتوجيه

م	العبــــــــارات	نعم		الي حد ما		لا		المتوسط الحسابي
		ن	النسبة المئوية	ن	النسبة المئوية	ن	النسبة المئوية	
٤٨	يتم متابعه القائمين علي تنفيذ أنشطة وبرامج مراكز الشباب بصورة مستمرة	٢٥	٤٧,٢	٢٥	٤٧,٢	٤	٥,٤	٢,٤٢
٤٩	يتم توجيه القائمين علي تنفيذ أنشطة وبرامج مراكز الشباب بصورة مستمرة	٢٢	٤٣,٢	٢٣	٤٤,٦	٩	١٢,٢	٢,٢١
٥٠	القائمين علي التوجيه من المتخصصين في مختلف الأنشطة	٢٩	٥٢,٧	٢٦	٣٥,١	٩	١٢,٢	٢,٤١
٥١	يسعي التوجيه الي مساعدة المنفذين لآداء عملهم بصورة جيدة	٩	١٢,١	٢٩	٣٩,١	٢٦	٤٩	١,٦٤
٥٢	تراعي العلاقات الانسانية في نظام الاشراف الاداري	٢٠	٤٠,٥	٢٥	٤٧,٢	٩	١٢,٢	٢,٢٨
٥٣	يتم تقويم مستوى أداء المنفذين وفق معايير وأسس موضوعية							
٤٥	يتضمن التوجيه توفير الحوافز للكفاءات المنفذة							
٥٥	يستفاد من نظام التوجيه في علاج الاخطاء لتلافي حدوثها مستقبلاً							

وتوضح نتائج جدول (٥) ان هناك إتفاق علي صحة غالبية العبارات الخاصة بمحور المتابعة والتوجيه فقد حصلت هذه العبارات الخاصة بمتابعة وتوجيه القائمين علي تنفيذ الأنشطة وبرامج مراكز الشباب بصورة مستمرة وانهم من المتخصصين في مختلف الأنشطة بالاضافة الي أن التوجيه يسعي الي مساعدة

المنفذين لأداء عملهم بصورة جيدة مع مراعاة العلاقات الانسانية في نظام الاشراف الاداري وان تقويم مستوي أداء التنفيذ يتم وفقاً لمعايير وأسس موضوعية ، حصلت هذه العبارات علي قيم متوسط حسابي (محصلة كافيه الاجابات) تتراوح بين (٢,٢١ - ٢,٤٢) وهو مدي ضيق يدل علي تقارب القيم علي أن توفير الحوافز للكفاءات المنفذة هو عنصر غائب لاتتضمنه عملية التوجيه حيث ان نسبة الموافقين علي هذا العنصر ٤٩٪ ومتوسط حسابي قدره (١,٦٤).

مناقشة النتائج:

لما كانت مراكز الشباب مؤسسات عامة تهدف الي تكوين الشخصية المتكاملة للشباب من كافة النواحي الرياضية والاجتماعية والثقافية والصحية والدينية والترويحية تعميقاً لروح الولاء والانتماء للوطن وتحقيقاً للمواطنة الصالحة دون تحديد لنوع معين من الانشطة او تخصيص لفئة معينة بعينها من الشباب ومن خلال تهيئة اسباب القوة والرفاهية للشباب وتوفير الوسائل وتيسير السبل لهم لممارسة كافة نشاطاته في سهولة ويسر ، ومن ثم فإن توافر مجموعة العناصر الادارية الهامة لنجاح هذه المراكز وتحقيقها لاهدافها المرجوة والتي منها علي سبيل المثال لا الحصر التخطيط والتنظيم والامكانات المادية والبشرية والمتابعة امر لا بد منه .

وقد تبين من نتائج الدراسة الاتفاق بصفة عامة علي وضوح الاهداف وعلي التقويم الدوري لمدي تحقيقها دون ما التحقق من النتيجة نفسها ، فضلاً علي ان الانشطة والبرامج المعمول بها في مراكز الشباب تسهم في تنمية القدرات المختلفة للشباب الثقافية منها والاجتماعية والبدنية والدينية انها ليست بالقدر الكافي .

واظهرت النتائج ايضاً عدم الاهتمام بمستوي واحد بجميع الانشطة المقدمة في مراكز الشباب حيث اتضح ان هناك اهتمام فائق بالنواحي البدنية والانشطة والبرامج الرياضية علي حساب الاهتمام بالنواحي والانشطة الاخرى علي الرغم ان هذه الانشطة تنال حظاً من الاهتمام ولكن بالمقارنة بالانشطة الرياضية فيجب ان يزيد الاهتمام بها .

ولما كان الثابت ان التخطيط يلعب دوراً هاماً وفعالاً في تحقيق الاهداف (٢٢:٢) والذي بمقتضاه يمكن تحديد الاهداف المراد تحقيقها لتوسيع قاعدة الممارسين بالاضافة الي ايجاد أنشطة جديدة لم تمارس بعد فقد إتضح من نتائج محور التخطيط انها ايجابية مما يعني التزام مراكز الشباب بتنفيذ خطط الانشطة والبرامج المختلفة الاجتماعية والثقافية والدينية والرياضية وان تفاوت هذا الالتزام تجاه تلك الانشطة فضلاً علي انها تعني ايضاً اشتراك القائمين علي

تنفيذ هذه الأنشطة في وضع الخطط .

وعلى الرغم من هذه النتائج الايجابية فضلاً عن وجود اهداف محددة من وجهة نظر افراد العينة الا انها اقتصرت على تحديد اوجه الأنشطة دون تحديد كيفية اختيار السبل والوسائل الواجب استخدامها لتنفيذ العمل ولعل اشراك القائمين على تنفيذ هذه الأنشطة في عملية تحديد الاهداف من الأمور الواجبة حيث ان هذه المشاركة تعمل على تفهمهم لطبيعة هذا العمل واقتناعهم بما يقومون به . (٤) (١٤)

واما عن محور التنظيم وهو من العمليات الادارية الهامة بعد عملية التخطيط حيث تبرز حقائق الوضع القائم امام الاداري فيما يتعلق بأسلوب العمل من خلال تقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات والمسئوليات والتنسيق بينهم في اطار من التعاون . وقد اظهرت النتائج ان مراكز الشباب يتولي ادارتها وقيادتها كوادر مؤهلة كما ان الاختصاصات والمسئوليات واضحة ومحددة . وان الاتصال بين مسئولى الشباب وادارة المراكز ميسرة وسهلة وان اوقات العمل في هذه المراكز مناسبة للاعضاء .

واذا نظرنا الي مجمل العبارات الخاصة بمحور التنظيم نظرة نسبية لوجدنا انه على الرغم من مناسبة اوقات العمل في هذه المراكز للاعضاء الا ان نواحي القصور تنحصر في الاقبال المتواضع من الاعضاء المشتركين في مراكز الشباب على مختلف الأنشطة بشكل عام وعدم تردهم بصورة منتظمة على تلك المراكز فضلاً عن ان تنظيم دورات صقل للقائمين على تنفيذ برامج وانشطة المراكز يحتاج الي المزيد منها هذا بالاضافة الي ان عنصر التنسيق والذي لم يرد ذكره في الاستبيان الخاصة بمحور التنظيم وهو يمثل عنصر هاماً في عملية التنظيم وهو يعبر عن الترتيب المنظم لجهود الجماعة بغية تحقيق هدف معين فإن ذلك كله يكشف عن اسباب القصور النسبي في محور التنظيم .

اما عن نتائج محور الامكانيات المادية والبشرية فقد اوضحت ان الميزانيات الموضوعة لا تفي بمتطلبات أنشطة وبرامج مراكز الشباب فضلاً عن جمود الاجراءات المالية الخاصة بشراء متطلبات الأنشطة وقلة الأجهزة والادوات الخاصة بالأنشطة مقارنة باعداد الممارسين لهذه الأنشطة هذا بالاضافة الي انه لا يوجد اي مصادر تمويلية غير حكومية تقدم للمركز .. مما يعني معه القصور في الامكانيات المادية أمراً مؤكداً على الرغم من ان التخطيط الجيد قد يعوض هذا النقص في الامكانيات (١٠) الا انه اذا كانت مقومات التخطيط الجيد غير متوفرة ايضاً فيؤدي ذلك الي عدم تحقيق الاهداف المرجوة من اي مشروع (٧) .

ومما اشارت اليه نتائج محور المتابعة والتوجيه فإن التوجيه لا يتضمن توفير الحوافز للكفاءات المتميزة مما يترتب عليه غياب عنصرين من عناصر النجاح هما عنصر التوجيه الجيد وعنصر الامكانيات المادية ولا ريب في ان التوجيه يعني الارشاد والترغيب بغية تحقيق الاهداف (٩) .

أما المتابعة فتمثل الحلقة الاخيرة في سلسلة العمل الاداري لكل عملية ادارية فهي متابعة التنفيذ وتحديد درجات النجاح والفشل
مما سبق يمكن استخلاص التوصيات التالية :

- ١ - يجب التزام مراكز الشباب بتنفيذ خطط الانشطة والبرامج المختلفه التي تم وضعها دون الاهتمام بنشاط على حساب الاخر .
- ٢ - توفير احتياجات المراكز من الامكانيات البشرية والماديه بصوره عاجله وسريعه من قبل الهيئه العامه للشباب والرياضه .
- ٣- الاهتمام بتنظيم دورات تدريب وصقل للقائمين على تنفيذ الانشطة الخاصة بالمراكز .
- ٤- زيادة الميزانية الحالية لمراكز الشباب لتفي بمتطلبات الانشطة المختلفه وتيسير الاجراءات الماليه لشراء الاجهزة والادوات وفتح باب التمويل الذاتي دون الاعتماد الكلي على المصادر الحكوميه .
- ٥- الاهتمام بالمنشآت والاجهزة والادوات الخاصه بالانشطة وتحديثها لتناسب مع اعداد الممارسين للانشطة المختلفه .
- ٦- توفير الحوافز للكفاءات المنفذه لختلاف البرامج داخل المراكز .
- ٧- انشاء مراكز شباب حديثه تتناسب مع تطلعات الشباب .
- ٨- ان يكون لمراكز الشباب دوراً ايجابياً في استثمار اوقات فراغ الشباب من خلال الانشطة المختلفه (الثقافية - الاجتماعيه - الرياضيه والدينيه)
- ٩- ضرورة الاهتمام بجميع انشطة مراكز الشباب بدرجة واحده .

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- ابراهيم محمود عبد المقصود " دور المفهوم الاداري في تحديد اهداف التربية الرياضية لمرحلة التعليم الاساسي بين (١٢-١٥ سنة) ، مجلة نظريات وتطبيقات ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الاسكندرية ، العدد الاول ، ١٩٨٧ .
- ٢- ابراهيم محمود عبد المقصود " التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضة ، الفنية للطباعة والنشر ، الاسكندرية، ١٩٨٩ .
- ٣- جمال الدين عبد العاطي الشافعي ، محمد جمال الدين حمادة " دراسة تحليلية لمعوقات العمل في قطاع فرق كرة اليد بأندية جمهورية مصر العربية ، المؤتمر العلمي الخامس لدراسات وبحوث التربية الرياضية ، الجزء الاول ، كلية التربية الرياضية للبنين بالاسكندرية ، جامعة حلوان ، ١٩٨٤ .
- ٤- جميل توفيق : ادارة الاعمال ، دار الجامعات المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٤ .
- ٥- حسن احمد الشافعي ، عبد الرحمن عبد العظيم : " دراسة بعض المعوقات الادارية للاتحاد المصري للملاكمة بجمهورية مصر العربية ، مجلة نظريات وتطبيقات ، ١٩٩١ .
- ٦- حسن شلتوت . حسن معوض : " التنظيم والادارة في التربية الرياضية ، الطبعة السادسة ، دار المعارف ، مصر ، ١٩٧٧ .
- ٧- _____ : " التنظيم والادارة في التربية الرياضية ، دار المعارف ١٩٨٤ .
- ٨- سيد الهواري : الادارة والاصول والاسس العلمية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٦ .
- ٩- _____ : " التنظيم ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، دار المعارف بمصر ، ١٩٧٢ .

١١- فكري ريان : تخطيط المناهج الدراسية وتطويرها ، الطبعة الثانية ، مكتبة الفلاح ، الكويت ١٩٨٦.

١٢- محمد عبد الوهاب : اساسيات الادارة والتنظيم ، دار التأليف ، الطبعة الثانية ، ١٩٧٩.

١٣- مصطفى خليل - سالم سويدان ، مجدي حجازي : دراسة تحليلية لبرامج مراكز الشباب بمحافظة الاسكندرية - المؤتمر العلمي الخامس لدراسات وبحوث التربية الرياضية ابريل ١٩٨٤.

١٤- مها محمد الصغير : دراسة تحليلية للمشاكل الادارية بأدارة التربية الرياضية بالمرحلة الثانوية بمحافظة الاسكندرية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ١٩٨٥.

١٥- نبيه العلقامي : تقويم برامج النشاط الرياضي بمراكز الشباب ، مؤتمر الرياضة للجميع ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان ، القاهرة، ١٩٨٤.

١٦- نازك مصطفى سنبل : دراسة تحليلية لتنظيم وادارة التربية الرياضية في المدارس الاعدادية الرياضية التجريبية بمحافظة الاسكندرية ، مجلة نظريات وتطبيقات ، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الاسكندرية، العدد الثامن ١٩٩٠.

١٧- وفيقة سالم وآخرون : دراسة تحليلية لجهاز التخطيط لمراكز الشباب في جمهورية مصر العربية ، مجلة دراسات وبحوث جامعة حلوان ، المجلد التاسع ، العدد الثالث، ١٩٨٦.

١٨- وليد عبد اللطيف هوانه : المدخل في اعداد المناهج الدراسية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، ١٩٨٨.

ثانياً : المراجع الاجنبية

Matyhelen Vannier: Recveaction Leadership Pheladelphia 3th. ed.1977. ١٦٩ - ١٧٠
Mc. Faland E. Dalton: Managment Foundation and Practices Macmillan Publish- 20-Co. Inc.1979. ing