



## الوضع الراهن للإدارة بالأهداف في إدارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج

الدكتور / احمد محمد ياسين

الدكتور / احمد محمد عبد الفتاح

الدكتور / احمد جمال محمد

الباحث / اسامه احمد محمد

### ملخص البحث:

يهدف البحث الى التعرف علي اسلوب الادارة الحالي بإدارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج، معرفة مدي مناسبة اسلوب الإدارة بالأهداف للعمل بإدارات رعاية الشباب، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كأحد أنماطه نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه وإجراءاته عن طريق وصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه، كما اختار الباحث عينة البحث بالطريقة العمدية بعد اجراء عملية الحصر الشامل لجميع العاملين برعاية الشباب الجامعة والكليات وكان قوامها ( ٩٠ ) تم استبعاد ( ١٠ ) لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم ، تم تطبيق الاستمارة علي عدد ( ٨٠ ) وتم استبعاد عدد ( ١٠ ) استمارات نتيجة لعدم ملئ الاستمارة بطريقه صحيحة وبناء عليه اصبحت العينة النهائية ( ٧٠ ) مقتصرا الذين كانت استماراتهم مستوفية الشروط، وأشارت أهم النتائج الى.

١. لا يتم استخدام اسلوب الادارة بالأهداف في نظام الادارة الحالي بإدارات رعاية الشباب.
٢. نقص العنصر البشري المتخصص في مجال تخصص ادارات رعاية الشباب.
٣. عدم توافر الامكانيات والادوات اللازمة لتحقيق الاهداف الموضوعية.
٤. عدم توافر الميزانية في الوقت المناسب لتنفيذ الأنشطة الطلابية.
٥. عدم مشاركة الطلاب في وضع خطة الأنشطة الطلابية لكي يتم اشباع رغباتهم .
٦. عدم ربط المكافآت والحوافز بمدي تحقيق الاهداف المطلوبة .
٧. لا يوجد عدد كافي من العاملين بإدارة رعاية الشباب يتناسب مع اعباء العمل.
٨. لا يوجد وسيله علميه حديثه للرقابة علي اداء العاملين .

### Research summary in English:

The research aims to identify the current management style in youth welfare departments at Sohag University, to know the extent to which the method of management by objectives is suitable for working in youth welfare departments. The researcher also chose the research sample by the intentional method, after conducting a comprehensive enumeration of

all workers under the auspices of university and college youth, and it consisted of (90), and (10) were excluded to conduct the survey on them. For not filling out the form correctly, and accordingly, the final sample became (70) examinees whose forms met the conditions, and the most important results indicated that

1. The method of management by objectives is not used in the current management system in youth welfare departments.
2. The shortage of specialized human resources in the field of specialization of youth welfare departments.
3. The lack of capabilities and tools necessary to achieve the set goals.
4. The budget is not available in time for the implementation of student activities.
5. Non-participation of students in developing a plan for student activities in order to satisfy their desires.
6. Not linking rewards and incentives to the extent of achieving the required goals.
7. There is not a sufficient number of workers in the Youth Welfare Department commensurate with the workload.
8. There is no modern scientific method to monitor the performance of workers

### مقدمة البحث:

يعيش العالم حالياً في ظل تيار متدفق من الأحداث السريعة والمتغيرات المتلاحقة والتي أصبحت أهم ملامح القرن الواحد والعشرون والتي تتمثل في مزيد من الديمقراطية السياسية مما واكبت هذه المتغيرات علي ظهور مداخل حديثة في الإدارة كتطور منطقي لممارسة الفكر الإداري وللموائمة مع المتغيرات التي تصاحب هذا العصر. ( 16 : 1 )

وتشكل الإدارة في العالم اليوم دعامة أساسية من دعائم التقدم والنمو الاقتصادي فلا يمكن تحقيق تنمية اقتصاديه واجتماعيه بدون اعتماد سلوكيات وجهود إدارية بشكل مستمر وطرق علمية حديثة في مجالات التخطيط والتنسيق والرقابة والتنفيذ وغيرها، وتعتبر الإدارة بشكل عام من أهم الأنشطة التي يمارسها الإنسان في حياته اليومية حيث أن الحياة عبارة عن رغبات وحاجات يسعى الإنسان لتحقيقها بقدر الإمكان وعلية تحديد الهدف في سعية وتدبير الوسائل اللازمة لتحقيق ذلك، كذلك الأمر بالنسبة للمؤسسة والتي يجب أن تضع جملة أهداف واضحة ومحددة توجه بها نشاطاتها وتضمن بها بقائها واستمرارها وذلك بواسطة جهازها الإداري الذي يقوم بتنظيم وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المسطرة، ومن هنا ظهرت الإدارة بالأهداف.

( 19 : 9 )

إن الرسالة الجامعية تنطلق من أن دورها التربوي الذي يتعلق بصقل شخصية الطالب وإكساب المهارات والقدرات التي تمكنه من خوض غمار الحياة ويتطلب ذلك إلي جانب الوظيفة التعليمية والبحثية الاهتمام بالأنشطة الثقافية والفكرية ، وتنمية قدرات الشباب لإعداد جيل قادر علي تحمل المسؤولية. (4 : ١٥٦)

وتضم الجامعات المصرية الكليات والمعاهد التي تهدف الي سد احتياجات قطاع الإنتاج وحاجة المؤسسات التعليمية من المتخصصين وتوفر الجامعات المصرية الرعاية الاجتماعية والأنشطة الثقافية والفنية وتدعم وتشجع الأنشطة الرياضية ومعسكرات الجواله. (3 : ٢-٣)

إن الجهد المبذول في رعاية الشباب بالجامعة يتوقف علي الفلسفة التي تحكم التعليم في تلك الجامعة والهدف منه، فاذا كانت تلك الفلسفة تعني بتزويد الطلاب ببعض الخبرات والمعلومات النظرية، والمهارات التي تفيدهم في حياتهم العملية، كان التركيز في هذه الحالة علي العمل داخل القاعات والمدرجات، أما إذا اتسعت فلسفة التعليم الجامعي لتشمل تنمية الفرد تنمية شاملة متكاملة ومتوازنة ، فإن التركيز لا يكون علي قاعات المحاضرات فقط بل تتنوع أساليب الرعاية داخل الحرم الجامعي وخارجة بما يساعد الوصول لهذه التنمية . (14 : ٤٩ )

وتهدف رعاية الشباب الي إثراء دعم وتكامل شخصية الطالب الجامعي، وتنمية روح الانتماء والابتكار، وبت الروح الجامعية السليمة بين الطلاب، واكتشاف مواهب الطلاب وقدراتهم وصلقلها وتشجيعها ، ونشر وتشجيع تكوين الاسر والجمعيات العلمية والكشفية والفنية والثقافية والارتقاء بمستواها وتشجيع المتفوقين. (23 : ٥ )

كما أن إدارة الرياضية الحديثة أصبحت جزءاً لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة حيث عليها أن تتفاعل مع مشكلات واحتياجات هذه المنظمات والمجتمعات وأصبح لازماً عليها أن تتميز بالقدرة علي التكيف مع التغير المستمر والتطوير المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات المختلفة وذلك من خلال اكتسابها لأنماط تنظيمية مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها . (13 : ٨)

ويتضح من خلال ما سبق ذكره الدور البارز الذي تقوم به إدارة رعاية الشباب في إشباع رغبات وميول الطلاب التي لها تأثير بالغ في تكوين شخصيته وكذلك أهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية الذي بدوره يتوأكب مع أهداف الدولة لذلك كان لابد من استخدام نظام في الإدارة يساهم في تحقيق تلك الأهداف وتعد الإدارة بالأهداف أسلوب شامل للتطوير وطريقه جديده للتفكير ومنهج عضوي متحرك يجمع وظائف الإدارة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة وهي نظام يعمل علي التنمية المستمرة للموارد المتاحة البشرية والمادية والنفسية

والفنية والمعنوية وتضمن التعاون بين الرؤساء والمرؤوسين علي تحديد أهداف متحركة متطورة وتحقيق النتائج المطلوبة بناء علي المعايير الموضوعية. ( ١ : ١١٦ )

وقد اتجهت العديد من دول العالم الي إدخال نظام الإدارة بالأهداف والنتائج كأسلوب جديد لإدارة المنظمات والهيئات والمؤسسات المختلفة علي أساس أنه يعتبر أحد أساليب الإصلاح الإداري الذي أثبتت التجارب فعاليته اذ يطوي هذا النظام علي تغيير اسلوب الادارة من ادارة روتينية تعتمد بالدرجة الاولى علي اللوائح والقوانين الي ادارة تعتمد اساسا علي الاهداف والنتائج النهائية. ( ٢ : 15 )

إن الإدارة بالأهداف تركز علي وضع الاهداف للهيئة او المؤسسة ككل في شكل خطوط واضحة المعالم وكذلك وضع اهداف كل منصب من المناصب الادارية والتنسيق بين الاهداف بحيث تكون الاهداف للمناصب الادارية هي الاصل لكل نشاط وكذلك لكل تغيير وكل لائحة وكل تحسن وكل عملية تقويم فالهدف الاساسي من هذا الاسلوب هو مساعدة المنشأة علي تحقيق الاهداف والنتائج التي تضعها لنفسها ، وفي وصولها لذلك تعتمد بصفة رئيسية علي استخدام الهدف كوسيلة رئيسية للوصول للنتائج التي ترغب في تحقيقها ، وهو اسلوب علمي وعملي تطبيقي يجمع بين اساليب الادارة المختلفة التي تثبت فاعليتها ويسخرها لتحقيق اهداف المنشأة من خلال تحقيق كل مستوي اداري فيها للأهداف التي ساهم في اخراجها والتي تساهم بدورها في الوصول للأهداف العليا للتنظيم . ( 12 : ١١٠ )

إن الإدارة عن طريق الاهداف تعد احدي الاستراتيجيات الادارية الفعالة التي تتيح المجال لتوظيف كافة الموارد المتوفرة ، ويمنح في نفس الوقت توجيهها مشتركا للجهود نحو الرؤية ، وايضا خلق روح الفريق ومواءمة اهداف الفرد " الموظف " مع المصلحة المشتركة والعامه للمنشأة ، ولخصت الادارة بالأهداف انه يجب علي المديرين تلافي مشاكل النشاط بحيث يندمج المدراء في انشطتهم اليومية والذي يجعلهم يتناسون هدفهم او غرضهم الرئيسي اي ان عملية التخطيط الاستراتيجي لن يكون مقصورا علي فئة الادارة العليا فقط - كما هو متعارف عليه - مما يجعل جميع المدراء والموظفون يشتركون في تحديد الاهداف. ( 20 : ٧٤ )

ومن خلال هذا البحث يمكن ان ندرك اهميتها في كونها مجالا بحثيا يمكن من خلاله التعرف علي نظام الادارة بالأهداف واستخدامها في ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والتوصل الي ما يجب ان تكون عليه اهداف ادارات رعاية الشباب التي تخدم وتحقق الاهداف المرجوة والمتبعة من المؤسسة الجامعية والتوجه العام للدولة .



## مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحث بإدارة رعاية الشباب والاطلاع علي الدراسات السابقة المرتبطة بعمله وجد أن هناك خلل واضح في نظام العمل الاداري بإدارات رعاية الشباب ويظهر ذلك من خلال :

- نقص الموارد البشرية المتخصصة في مجال رعاية الشباب.
  - ضعف اساليب التحفيز المادية والمعنوية مما ينعكس علي ادائهم .
  - عدم وجود ترابط بين الاخصائيين في رعاية الشباب والجامعة .
  - عدم الاهتمام بتطوير خطط الانشطة الطلابية مما ادي الي فقدان الشغف لدي الطلاب
  - عدم المشاركة في وضع الخطة والاهداف العامة لرعاية الشباب .
  - ضعف اساليب التحفيز للطلاب نحو المشاركة في الانشطة المختلفة .
- لذلك يعتبر تطبيق الدراسة الحالية كأحد الاساليب المستحدثة في الادارة في ادارة رعاية الشباب له تأثير علي تحسين مستوي اداء العاملين بادراه رعاية الشباب بما ينعكس علي تحقيق الاهداف المرجوة وزيادة قاعدة المشاركة الطلابية في الانشطة المختلفة وتنمية واكتشاف لمواهب المختلفة و هذا ما دفع الباحث إلي محاولة المشاركة في بناء مستقبل الطلاب عن طريق ادارة رعاية الشباب .

وسوف يتناول البحث دراسة الوضع الحالي بإدارات رعاية الشباب واظهار مدي القصور الاداري الذي اثر بالسلب علي تحقيق الاهداف وكذلك معرفة مدي ملائمة نظام الإدارة بالأهداف في العمل الاداري ومدي تحقيقه للأهداف ومناسبته لطبيعة العمل وتطوير العمل لمواكبة التطور الاداري

## أهمية البحث

- إن هذه الدراسة تكتسب اهميتها من اهمية اسلوب الادارة بالأهداف الذي اثبتت فاعليته في تطوير الاداء الاداري، في مختلف المجالات التي تطبق فيها، وتحديد الاطار الذي توضع في نطاق البرامج والاجراءات والذي يتم علي هداة التنفيذ.
- تساعد الادارة بالأهداف في تحديد الاعمال التي يجب القيام بها وتجبب علي كثير من اسئلة المرؤوسين بسرعة، وبذلك توفر الجهد والوقت للمديرين في الرد علي هذه الاسئلة.
- تخلص المديرين من اتخاذ قرارات في حالة وجود مشكلات متكررة وبذلك تقلل المجهود الذي يبذله الاداريون في العمل .

- تسهل اجراء الرقابة علي اداء المرؤوسين للأعمال حيث تستخدم تلك الاهداف في هذه الحالة كوسيلة من وسائل الرقابة علي المرؤوسين عند ادائهم للأعمال وصولا لتحقيق التطور

- معالجة نواحي القصور والضعف الموجودة في اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بإدارات رعاية الشباب والعمل علي تعديلها.

### أهداف البحث

- التعرف علي اسلوب الادارة الحالي بإدارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج .
- معرفة مدي مناسبة اسلوب الإدارة بالأهداف للعمل بإدارات رعاية الشباب .

### فروض البحث

- ما هو الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب ؟  
من خلال التعرف علي:  
أ/ رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف.  
ب/ رسالة ادارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف.

### تعريفات البحث

#### الإدارة :

يعرف هنري فايول " **Henry Fayol** " الادارة بأنها " التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الاوامر والتنسيق والرقابة " . ( 8 : ١٧ )

يعرفها جون مي " **Jone f.me** " بانها هي " فن الحصول علي اقصي نتائج باقل جهد حتي يمكن تحقيق اقصي سعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم افضل خدمة للمجتمع "

#### الإدارة بالأهداف :

يعرف " سيد الهواري " الإدارة بالأهداف بانها " إدارة تحتوي علي اهدافا ونتائج متوقعة واضحة ومحدده كما تحتوي علي وضع برامج واقعية لتحقيق تلك الاهداف وتقييم الاداء في ضوء قياس النتائج " . ( ٥ : ٢٢ )

ويعرفها " نبيل خليل ندا " بأنها " وضع الاهداف للهيئة او المؤسسة ككل في شكل خطوط واضحة المعالم وكذلك وضع اهداف كل منصب من المناصب الادارية والتنسيق بين هذه الاهداف بحيث تكون الاهداف للمناصب الادارية المختلفة هي الاصل لكل نشاط وكذلك لكل تغيير وكل لائحة وكل تحسن وكل عملية تقويم " . ( 18 : ١٧ )

## رعاية الشباب :

هي مجموعة من الادارات التي تهدف الي الارتقاء بالمستوي الصحي والنفسي والاجتماعي والعلمي والثقافي للشباب عن طريق مجموعة من الأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والعلمية والفنية التي يشارك فيها الطلاب والتي يتم من خلالها اكتشاف المواهب المختلفة والمنافسة بهم داخليا وخارجيا .

## الدراسات المرجعية:

١. دراسة ناصر عويس عبد التواب (٢٠٠٢م) ( 17 ) بعنوان " الاحتياجات اللازمة لتنمية مهارات الاداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بمجال رعاية الشباب " وهدفت الدراسة الي التعرف علي الاحتياجات اللازمة لتنمية مهارات الداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بمجال رعاية الشباب واستخدم الباحث المنهج الوصفي وكان حجم العينة عدد ٤٠ من الاخصائيين الاجتماعيين واستخدم الباحث استمارة الاستبيان كوسيلة في جمع البيانات وقد توصلت النتائج الي اهمية تنمية الجوانب المعرفية و المهارة للأخصائيين الاجتماعيين حتي يكون لديهم القدرات لفهم احتياجات ومشكلات هذا القطاع والتأثير الايجابي الفعال معهم تقديم خدمات الرعاية لهم بدرجة اداء عالية وفق متطلبات هذا العصر واحتياجاته .

٢. دراسة عمرو ابراهيم محمد المسدي (٢٠٠٦ م) (11) بعنوان " الادارة بالأهداف كمدخل لتطوير الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية " وهدفت الدراسة الي التعرف علي اسلوب الادارة الحالي بإدارة الاتحادات الطلابية وكذلك وضع نموذج مقترح للإدارة بالأهداف في الاتحادات الرياضية الاولمبية واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية تمثلت في ٧٥ عضوا من القيادات الادارية واستخدم الباحث استمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات وقد توصلت نتائج الدراسة الي انه يجب اهتمام مجلس الإدارة في الاتحاد الرياضي بعمليات التطوير والتحسين المستمر للأهداف وكذلك زيادة درجة الوعي لدي الاداريين بأهمية عمليات التحسين والتطوير .

٣. دراسة عزة امين السيد احمد (٢٠٠٦ م) (10) بعنوان " الادارة بالأهداف كمدخل لتطوير مراكز شباب المدن بمحافظة الجيزة " وهدفت الدراسة الي وضع نموذج مقترح للإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير العمل بمراكز الشباب وكذلك دراسة وتحليل النظم الإدارية القائمة بمراكز الشباب بمحافظة الجيزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستعان باستمارة الاستبيان في جمع البيانات وكانت العينة عدد ٣٩٨ من اعضاء مجلس الإدارة والعاملين وتوصلت نتائج البحث الي انه توجد اهداف واضحة ومحدده لمراكز الشباب ، تتناسب الاهداف مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، ان الاهداف بمراكز الشباب غير قابلة للتغيير والتعديل

## إجراءات البحث:

### المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كأحد أنماطه نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه وإجراءاته عن طريق وصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه، إذ أن المنهج الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات وثبوتها وإنما يستهدف تحليل وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها .

### مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث عدد (٩٠) من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب من إدارات إدارة النشاط الرياضي ، إدارة النشاط الثقافي ، إدارة النشاط الفني ، إدارة النشاط العلمي والتكنولوجي ، إدارة النشاط الاجتماعي ، إدارة الاتحادات والاسر الطلابية ، إدارة الجواله والخدمة العامة ، الادارة المالية والإدارية) وايضا من العاملين برعاية الشباب بكليات جامعة سوهاج علي مستوي (١٧) كليه ويوضح جدول رقم (١) مجتمع البحث وفقا للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب ورعاية شباب الكليات .

### - جدول (١)

| م  | العينة  | عدد العاملين |
|----|---|--------------|
| ١  | الإدارة العامة لرعاية شباب الجامعة                        | ٢٧           |
| ٢  | اداره رعاية شباب كليه الهندسة                             | ٣            |
| ٣  | اداره رعاية شباب كليه التربية                             | ٤            |
| ٤  | اداره رعاية شباب كليه التربية الرياضية                    | ٥            |
| ٥  | اداره رعاية شباب كليه التجارة                             | ٥            |
| ٦  | اداره رعاية شباب كليه العلوم                              | ٦            |
| ٧  | اداره رعاية شباب كليه الطب البيطري                        | ٣            |
| ٨  | اداره رعاية شباب كليه الحقوق                              | ٢            |
| ٩  | اداره رعاية شباب كليه الصيدلة                             | ٤            |
| ١٠ | اداره رعاية شباب كليه تكنولوجيا التعليم والذكاء الاصطناعي | ٤            |
| ١١ | اداره رعاية شباب كليه الاثار                              | ٤            |
| ١٢ | اداره رعاية شباب كليه التربية النوعية                     | ٣            |



|    |   |    |
|----|---|----|
| ٥  | اداره رعاية شباب كليه الزراعة             | ١٣ |
| ٤  | اداره رعاية شباب كليه الآداب              | ١٤ |
| ٤  | اداره رعاية شباب كليه الطب البشري         | ١٥ |
| ١  | اداره رعاية شباب كليه الحاسبات والمعلومات | ١٦ |
| ٣  | اداره رعاية شباب كليه التمريض             | ١٧ |
| ٣  | اداره رعاية شباب كليه الالسن              | ١٨ |
| ٩٠ | الاجمالي                                  |    |

### عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية بعد اجراء عملية الحصر الشامل لجميع العاملين برعاية الشباب الجامعة والكليات وكان قوامها ( ٩٠ ) تم استبعاد ( ١٠ ) لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم ، تم تطبيق الاستمارة علي عدد ( ٨٠ ) وتم استبعاد عدد ( ١٠ ) استمارات نتيجة لعدم ملئ الاستمارة بطريقه صحيحه وبناء عليه اصبحت العينة النهائية ( ٧٠ ) مفحوصا الذين كانت استماراتهم مستوفية الشروط.

### جدول (٢)

#### توصيف عينة البحث

| م | الفئة                         | مجتمع البحث | عينة الدراسة الاستطلاعية |                | عينة الدراسة الأساسية |                |
|---|-------------------------------|-------------|--------------------------|----------------|-----------------------|----------------|
|   |                               |             | عدد                      | النسبة المئوية | عدد                   | النسبة المئوية |
| ١ | مديري ادارات رعاية الشباب     | ١٧          | ٢                        | %١١,٧٦         | ١٥                    | % ٨٨,٢٣        |
| ٢ | العاملين بإدارات رعاية الشباب | ٤٦          | ٥                        | %١٠,٨٦         | ٤١                    | % ٨٩,١٣        |
| ٣ | الإدارة العامة لرعاية الشباب  | ٢٧          | ٣                        | %١١,١١         | ٢٤                    | % ٨٨,٨٨        |
|   | الإجمالي                      | ٩٠          | ١٠                       | %١١,١١         | ٨٠                    | % ٨٨,٨٨        |

### ادوات جمع البيانات :

تمثلت ادوات جمع البيانات لهذه الدراسة في الاتي:

- المقابلة الشخصية: حيث قام الباحث بمقابلة المسؤولين للاستعانة بأرائهم لتطبيق التجربة الأساسية والاستطلاعية والتعريف بالبحث.



- فحص الوثائق والمراجع والسجلات: حيث استعان الباحث بالمراجع العلمية في تصميم الاطار النظري واستعان بالدراسات المرتبطة بالمتغيرات موضوع البحث .

- الاستبيان: استعان الباحث في جمع بيانات البحث باستمارة استبيان من تصميم الباحث وقد اتبع الخطوات التالية في إعدادها

#### خطوات اعداد استمارة الاستبيان:

- قام الباحث بعمل مسح شامل لجميع ما امكن الحصول عليه من المراجع والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة واعتمد في ذلك علي المراجع والكتب والوثائق والسجلات والدراسات السابقة في بناء وتحديد محاور الاستبيان.

- قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي للمحاور وذلك للتأكد من مدي ارتباط المحاور بالمجموع الكلي .

#### عرض الاستبيان علي الخبراء:

قام الباحث بعمل مسح مرجعي للدراسات والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة حيث حصل الباحث علي ٤٠ عبارة لمجموع المحاور ثم قام بمراجعة هذه العبارات بما يتلاءم مع طبيعة مشكلة البحث وتم عرضها علي الساده الخبراء حتي وصل الي ٣١ عبارة وهذا الاستبيان في صورته الأساسية علي ان يشترط في الساده الخبراء:

- ان يكون من المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية  
- ان يكون حاصلًا علي درجة الدكتوراه في التربية الرياضية وعمل في مجال الإدارة العليا بالمجال الرياضي

#### وذلك بغرض ما يلي:

- التأكد من كفاية ومناسبة محاور الاستبيان .
- التأكد من كفاية ومناسبة العبارات اسفل كل محور .
- صياغة ( تعديل) اي عبارته تحتاج الي ذلك.
- اضافة وحذف ما يروونه مناسبًا من عبارات .
- تم توزيع الاستبيان في صورته الأولى علي عدد (١٠) خبراء في الإدارة الرياضية وقد قام الخبراء بمعاونة الباحث وتم الاستفادة من خبراتهم حول تقويم الاستبيان وقد كان عدد

العبارات قبل العرض علي الخبراء (٤٠) عبارته ثم قام الباحث باختيار العبارات التي تمت الموافقة عليها من الخبراء لتصل الي (٣١) عبارته كما هو موضح بالجدول

### جدول ( ٣ )

استجابات عينة الخبراء حول تحديد عبارات محاور الاستبيان

| المحور  | رقم العبارة | موافق | غير موافق | النسبة المئوية للموافقة<br>(الاهمية النسبية) |
|---|-------------|-------|-----------|--|
| الوضع<br>الراهن للإدارة<br>بالأهداف<br>بإدارة رعاية<br>الشباب | ١           | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٢           | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ٣           | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ٤           | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ٥           | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٦           | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٧           | ٨     | ٢         | ٨٠ %   |
|   | ٨           | ٨     | ٢         | ٨٠ %   |
|   | ٩           | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ١٠          | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ١١          | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ١٢          | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ١٣          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ١٤          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
| رؤية إدارة<br>رعاية الشباب<br>في ضوء<br>الإدارة<br>بالأهداف   | ١٥          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ١٦          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ١٧          | ٢     | ٨         | ٢٠ %   |
|   | ١٨          | ٣     | ٧         | ٣٠ %   |
|   | ١٩          | ٤     | ٦         | ٤٠ %   |
|   | ٢٠          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٢١          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٢٢          | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ٢٣          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٢٤          | ٨     | ٢         | ٨٠ %   |
|   | ٢٥          | ٨     | ٢         | ٨٠ %   |
|   | ٢٦          | ٩     | ١         | ٩٠ %   |
|   | ٢٧          | ٢     | ٨         | ٢٠ %   |
|   | ٢٨          | ٣     | ٧         | ٣٠ %   |
|   | ٢٩          | ٢     | ٨         | ٢٠ %   |
|   | ٣٠          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |
|   | ٣١          | ١٠    | —         | ١٠٠ %  |

|      |   |   |    |   |
|------|---|---|----|---|
| ٩٠ % | ١ | ٩ | ٣٢ | رسالة إدارة<br>رعاية الشباب<br>في ضوء الإدارة<br>بالأهداف |
| ٩٠ % | ١ | ٩ | ٣٣ |   |
| ٩٠ % | ١ | ٩ | ٣٤ |   |
| ٨٠ % | ٢ | ٨ | ٣٥ |   |
| ٩٠ % | ١ | ٩ | ٣٦ |   |
| ٨٠ % | ٢ | ٨ | ٣٧ |   |
| ٣٠ % | ٧ | ٣ | ٣٨ |   |
| ٥٠ % | ٥ | ٥ | ٣٩ |   |
| ٤٠ % | ٦ | ٤ | ٤٠ |   |

- من خلال العرض السابق تم حذف العبارات التي حصلت علي اقل من ٨٠ %  
والتي كانت عدد ٩ عبارته والتي كان توزيعها كالتالي

(١٧) ، (١٨) ، (١٩) ، (٢٧) ، (٢٨) ، (٢٩) ، (٣٨) ، (٣٩) ، (٤٠)

#### الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية علي عينة قوامها (١٠) من مجتمع البحث ، في الفترة من (١ / ١٠ / ٢٠٢٢م) إلى (٢٦ / ١٠ / ٢٠٢٢م)، واستهدفت التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية، وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأداة جمع البيانات، مناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة، تم إجراء المعاملات العلمية الخاصة بإيجاد صدق وثبات استمارة الاستبيان.

#### المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

#### - صدق الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق وذلك بهدف التحقق من صدق الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٠) من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

#### جدول (٤)

معامل الارتباط بين عبارات محور الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب  
لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والمجموع الكلي  
للمحور (ن=١٠)

| م | العبارات   | قيمة (ر) |
|---|--|----------|
| ١ | تتبقى الاهداف الحالية لإدارة رعاية الشباب من الاهداف العامة للجامعة. | ٠,٨٤     |

|      |   |    |
|------|---|----|
| ٠,٩١ | يوجد تدرج عند وضع الاهداف العامة لإدارة رعاية الشباب.   | ٢  |
| ٠,٨٧ | ترتبط الاهداف الموضوعية بالنتائج المتوقعة.  | ٣  |
| ٠,٩٠ | تحقيق الاهداف هو المعيار الاول عند التقييم السنوي.  | ٤  |
| ٠,٩١ | تراعي الإدارة الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الاهداف.   | ٥  |
| ٠,٨٩ | تتبنى الإدارة اهدافا محددة وواضحة وواقعية وقابلة للتنفيذ.   | ٦  |
| ٠,٨٠ | توزع الاهداف علي مختلف المستويات الإدارية للعمل علي تحقيقها.  | ٧  |
| ٠,٩١ | تخدم الاهداف الموضوعية جميع الفئات العمرية المترددة علي ادارة رعاية الشباب.   | ٨  |
| ٠,٨٩ | يشارك مديري ادارات رعاية الشباب في وضع الخطة العامة لإدارة رعاية الشباب المركزية.   | ٩  |
| ٠,٨٥ | اختيار المساعدين من ذوي الآراء والاتجاهات المتاحة حتي يتم خلق جوا موائما للأفكار المبدعة.   | ١٠ |
| ٠,٩٥ | يشارك الطلاب في جميع الأنشطة المنفذة داخل ادارة رعاية الشباب.   | ١١ |
| ٠,٧٣ | تتبادل الخبرات بين اعضاء الإدارة الواحدة وبين ادارات رعاية الشباب المختلفة بجميع الكليات.   | ١٢ |
| ٠,٨٦ | يتم عقد اجتماعات بصفه دوريه مع اعضاء ادارات رعاية الشباب ومع نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب لمعرفة اوجه القصور والمعوقات للعمل علي حلها. | ١٣ |
| ٠,٨٠ | تصرف الميزانية للإدارة في وقت مناسب لتنفيذ الخطة .  | ١٤ |
| ٠,٧٣ | معظم العاملين بإدارات رعاية الشباب علي الدرجة التخصصية ومؤهل علمي مناسب.  | ١٥ |
| ٠,٨٣ | يعتبر النموذج الحالي المستخدم في تقييم الاداء مناسباً لوظيفتك.  | ١٦ |

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٦٠٢

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات محور الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (٠,٧٣، ٠,٩٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

### جدول (٥)

معامل الارتباط بين عبارات محور رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والمجموع الكلي للمحور (ن=١٠)

| م | العبارات  | قيمة (ر) |
|---|---|----------|
| ١ | يساهم نظام الإدارة بالأهداف في مشاركة المرؤوسين في تحديد الاهداف العامة للإدارة.      | ٠,٩٠     |
| ٢ | تساعد الادارة بالأهداف علي معرفة النتائج المتوقعة من خلال الرقابة الذاتية للعاملين.   | ٠,٨٢     |
| ٣ | ترشيح أو تعيين مديرين ذوي التخصص المناسب.   | ٠,٧٨     |
| ٤ | يعمل نظام الإدارة بالأهداف علي سهولة اتخاذ القرارات بطرق علميه.                       | ٠,٨٤     |
| ٥ | يساهم مدير الإدارة في توجيه ومتابعة العاملين بالإدارة من خلال تحديد الاهداف الموضوعه. | ٠,٧٤     |
| ٦ | توفير الدعم المالي بصفه مستمره لتحقيق الاهداف الموضوعه.                               | ٠,٦٦     |
| ٧ | اختيار الأداة المناسبة للتقييم التي تعكس مستوى الاداء الفعلي.                         | ٠,٨٦     |

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٦٠٢

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين عبارات محور رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (٠,٦٦، ٠,٩٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

### جدول (٦)

معامل الارتباط بين عبارات محور رسالة إدارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والمجموع الكلي للمحور (ن=١٠)

| م | العبارات   | قيمة (ر) |
|---|--|----------|
| ١ | تسعي الادارة بالأهداف إلى تحقيق أقصى مشاركة من الطلاب في الأنشطة الطلابية. | ٠,٧٤     |

|      |   |   |
|------|---|---|
| ٠,٨٥ | تعمل علي تحسين الرضا الوظيفي نتيجة تحقيق اهداف ادارة رعاية الشباب.                                  | ٢ |
| ٠,٩١ | يستثمر نظام الادارة بالاهداف الموارد البشرية والمادية بما يحقق رسالة الإدارة بالأهداف.              | ٣ |
| ٠,٨٨ | تسعي الي رفع قدرة المرؤوسين علي التشاور والمشاركة.  | ٤ |
| ٠,٨٥ | تساعد علي اختيار الاسلوب الصحيح لاختيار قيادات بديلة.   | ٥ |
| ٠,٦٩ | تطوير اساليب المتابعة للتوافق مع تطوير العمل برعاية الشباب.   | ٦ |
| ٠,٩٠ | تحفيز العاملين للإبداع الاداري والتطوير المستمر لأخصائي الأنشطة الطلابية للمساهمة في تحقيق الاهداف. | ٧ |
| ٠,٧٢ | تعمل علي خلق نظام واضح يساعد في اكتشاف القصور الاداري في العمل.                                     | ٨ |

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٦٠٢

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين عبارات محور رسالة إدارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (٠,٦٩، ٠,٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

الدراسة الأساسية:

بعد الاطمئنان للمعاملات العلمية الخاصة بالصدق والثبات قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة البحث الأساسية (٧٠) فرداً وذلك في الفترة من (٥/١١/٢٠٢٢م) إلى (٢٠/١١/٢٠٢٢م)، بعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم تجميعه وتنظيمه وتم تفريغ البيانات وجدولتها لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وكانت كالتالي:-

- المتوسط
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون
- معامل ارتباط الفا كرونباخ.
- النسبة المئوية .
- الوزن النسبي .
- الأهمية النسبية .

عرض ومناقشة النتائج:

المحور الاول : الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب

جدول ( ٧ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط والاتجاه

عبارات محور الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب (ن = ٧٠)

| م | العبارة  | نعم | لا | الدرجة المقدره | النسبة المئوية | المتوسط | الاتجاه |
|---|--|-----|----|----------------|----------------|---------|---------|
| ١ | تتبقى الاهداف الحالية لإدارة رعاية الشباب من الاهداف العامة للجامعة.       | ٣٥  | ٢٢ | ١٥٣            | ٧٢,٨٦          | ٢,١٩    | نعم     |
| ٢ | يوجد تدرج عند وضع الاهداف العامة لإدارة رعاية الشباب.                      | ٢٠  | ٤٠ | ١٢٠            | ٥٧,١٤          | ١,٧١    | لا      |
| ٣ | ترتبط الاهداف الموضوعه بالنتائج المتوقعة.                                  | ٤٤  | ٢١ | ١٦٣            | ٧٧,٦٢          | ٢,٣٣    | نعم     |
| ٤ | تحقيق الاهداف هو المعيار الاول عند التقييم السنوي.                         | ١٩  | ٤٦ | ١١٣            | ٥٣,٨١          | ١,٦١    | لا      |
| ٥ | تراعي الإدارة الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الاهداف.          | ٣٠  | ٣٤ | ١٣٦            | ٦٤,٧٦          | ١,٩٤    | لا      |
| ٦ | تتبنى الإدارة اهدافا محدده وواضحة وواقعيه وقابله للتنفيذ.                  | ٤١  | ١٠ | ١٧٠            | ٨٠,٩٥          | ٢,٤٣    | نعم     |
| ٧ | توزع الاهداف علي مختلف المستويات الإدارية للعمل علي تحقيقها.               | ٤٠  | ١٠ | ١٧٠            | ٨٠,٩٥          | ٢,٤٣    | نعم     |
| ٨ | تخدم الاهداف الموضوعه جميع الفئات العمرية المترددة علي ادارة رعاية الشباب. | ٢٩  | ٣١ | ١٣٨            | ٦٥,٧١          | ١,٩٧    | لا      |
| ٩ | يشارك مديري ادارات رعاية الشباب في وضع الخطة                               | ٩   | ٥١ | ٩٨             | ٤٦,٦٧          | ١,٤٠    | لا      |



|           |      |       |     |    |    |    |   |    |
|-----------|------|-------|-----|----|----|----|---|----|
|           |      |       |     |    |    |    | العامة لإدارة رعاية الشباب المركزية.  |    |
| نعم       | ٢,٢٩ | ٧٦,١٩ | ١٦٠ | ٢٠ | ١٠ | ٤٠ | اختيار المساعدين من ذوي الآراء والاتجاهات المتاحة حتي يتم خلق جوا موائما للأفكار المبدعة.   | ١٠ |
| إلى حد ما | ٢,٢٦ | ٧٥,٢٤ | ١٥٨ | ١١ | ٣٠ | ٢٩ | يشارك الطلاب في جميع الأنشطة المنفذة داخل ادارة رعاية الشباب.   | ١١ |
| إلى حد ما | ١,٧١ | ٥٧,١٤ | ١٢٠ | ٣٠ | ٣٠ | ١٠ | تتبادل الخبرات بين اعضاء الإدارة الواحدة وبين ادارات رعاية الشباب المختلفة بجميع الكليات.   | ١٢ |
| لا        | ١,٥٧ | ٥٢,٣٨ | ١١٠ | ٤٠ | ٢٠ | ١٠ | يتم عقد اجتماعات بصفه دوريه مع اعضاء ادارات رعاية الشباب ومع نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب لمعرفة اوجه القصور والمعوقات للعمل علي حلها. | ١٣ |
| إلى حد ما | ١,٧١ | ٥٧,١٤ | ١٢٠ | ٢٧ | ٣٦ | ٧  | تصرف الميزانية للإدارة في وقت مناسب لتنفيذ الخطة .  | ١٤ |
| لا        | ١,٦١ | ٥٣,٨١ | ١١٣ | ٤٦ | ٥  | ١٩ | معظم العاملين بإدارات رعاية الشباب علي الدرجة التخصصية ومؤهل علمي مناسب.  | ١٥ |
| إلى حد ما | ٢,٢٩ | ٧٦,١٩ | ١٦٠ | ١٠ | ٣٠ | ٣٠ | يعتبر النموذج الحالي المستخدم في تقييم الاداء مناسباً لوظيفتك.  | ١٦ |

يتضح من جدول ( ٧ ) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في المحور الأول الوضع الراهن للإدارة بالأهداف بإدارة رعاية الشباب لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج قيد البحث قد تراوحت ما بين (٤٦,٦٧% : ٨٠,٩٥%)، كما تراوحت



المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٤٠ : ٢,٤٣)، كما تراوح اتجاه العبارات ما بين (نعم، لا).

حيث حصلت العبارتين ارقام ( ٦ ، ٣ ) علي اعلي معدل استجابة بالموافقة والتي تنص علي ان ادارات رعاية الشباب تتبني اهدافا محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ وكذلك يتم توزيع الاهداف داخل الإدارة علي مختلف مستويات العمل الاداري.

وحصلت العبارتين ارقام ( ٩ ، ١٤ ) علي اقل معدل استجابة التي كانت بالرفض والتي نصت علي يشارك مدير الإدارة في وضع الخطة العامة لإدارة رعاية الشباب المركزية وكذلك تصرف الميزانيه للإدارة في وقت مناسب لتنفيذ الخطه.

ويعزو الباحث تلك الاستجابات الي ان الوضع الراهن بإدارة رعاية الشباب يعتمد علي التلقين والتكرار وليس علي الابداع والتفكير ومواكبة العصر الحالي ومتطلبات الطلاب ورغباتهم وذلك يظهر من خلال الاهداف التي تحدها الادارة العامة لرعاية الشباب دون الرجوع الي الادارات الفرعية المكلفة بتحقيق تلك الاهداف وعدم مشاركة اعضاء ادارة رعاية الشباب في وضع الخطة العامة.

وكذلك ايضا انه افراد العينة اتفقت علي عدم عقد اجتماعات مع القيادات المكلفة بالأشراف علي ادارات رعاية الشباب وعدم مشاركتهم في وضع الخطة العامة وذلك يدل علي ان ادارات رعاية الشباب لا تطبق اسلوب الإدارة بالأهداف حيث ان ذلك الاسلوب يعتمد علي مبدأ المشاركة بين المرؤوسين في وضع الخطط العامة وكذلك المتابعة والتقييم وذلك لا يحدث

ومن خلال ذلك العرض يستنتج الباحث ان اسلوب الإدارة الحالي في ادارة رعاية الشباب لا يستخدم اسلوب الإدارة بالأهداف للأسباب التالية :

١. عدم مشاركة الادارات الفرعية في وضع الاهداف العامة للإدارة.
  ٢. عدم المتابعة والتقييم والتقييم وبالتالي فان التقييم لا يكون علي اساس تحقيق النتائج .
  ٣. الاعتماد علي التكرار والتلقين دون الرجوع الي الابداع والتفكير وعدم تنمية القدرات الابداعية .
  ٤. توزيع الاعمال علي العاملين دون الرجوع الي رغباتهم وتطلعاتهم وعدم مراعاة امكانياتهم.
- ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (سوناء وداعه احمد) ٢٠١٩م ( 9 ) والتي كانت من ضمن نتائجها ان استخدام طريقة الإدارة بالأهداف تنمي القدرة الإبداعية لدي العاملين .

واتفقت ايضا مع نتائج دراسة (صالح سعيد) ٢٠١٨م (7) بدراسة بعنوان الإدارة بالأهداف واثرا في اداء العاملين في وزارة التربية في الكويت ، والتي كانت مضمن نتائجها ضعف مشاركة الموظفين مع المديرين في تحديد الاهداف حسب الاختصاص.

واتفقت مع نتائج دراسة (احمد نبيل مسعد) ٢٠١٧م (2) بدراسة بعنوان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير مراكز شباب القرى بمحافظة الدقهلية والتي كانت من نتائجها ان المشرفين علي علم بالأهداف الموضوعه داخل المركز

التساؤل ١/ أ: ما رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف؟

المحور ١/ أ: رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الدارة بالأهداف.

### جدول ( ٨ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط والاتجاه

لعبارات محور رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف

(ن = ٧٠)

| م | العبارة   | نعم | لا | الدرجة المقدره | النسبة المئوية | المتوسط | الاتجاه   |
|---|---|-----|----|----------------|----------------|---------|-----------|
| ١ | يساهم نظام الإدارة بالأهداف في مشاركته المرؤوسين في تحديد الاهداف العامة للإدارة.   | ٤٩  | ١١ | ١٠             | ٨٥,٢٤          | ٢,٥٦    | نعم       |
| ٢ | تساعد الادارة بالأهداف علي معرفة النتائج المتوقعة من خلال الرقابة الذاتية للعاملين. | ٤٧  | ١١ | ١٢             | ٨٣,٣٣          | ٢,٥٠    | نعم       |
| ٣ | ترشيح أو تعيين مديرين ذوي التخصص المناسب.   | ٤٦  | ١٣ | ١١             | ٨٣,٣٣          | ٢,٥٠    | نعم       |
| ٤ | يعمل نظام الإدارة بالأهداف علي سهولة اتخاذ القرارات بطرق علميه.                     | ٥٠  | ١١ | ٩              | ٨٦,١٩          | ٢,٥٩    | نعم       |
| ٥ | يساهم مدير الإدارة في توجيه ومتابعة العاملين بالإدارة من                            | ٢٦  | ٣١ | ١٣             | ٧٢,٨٦          | ٢,١٩    | إلى حد ما |

| خلال تحديد الاهداف<br>الموضوعة. |      |       |     |    |    |    |   |  |
|---------------------------------|------|-------|-----|----|----|----|---|--|
| إلى حد<br>ما                    | ٢,١٣ | ٧٠,٩٥ | ١٤٩ | ٢٠ | ٢١ | ٢٩ | ٦ | توفير الدعم المالي بصفه مستمرة<br>لتحقيق الاهداف الموضوعة.       |
| نعم                             | ٢,٧١ | ٩٠,٤٨ | ١٩٠ | ٥  | ١٠ | ٥٥ | ٧ | اختيار الأداة المناسبة للتقييم التي<br>تعكس مستوي الاداء الفعلي. |

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج قيد البحث قد تراوحت ما بين (٧٠,٩٥% : ٩٠,٤٨%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢,١٣ : ٢,٧١)، كما تراوح اتجاه العبارات ما بين (نعم، إلى حد ما).

حيث حصلت العبارتين ارقام ( ٧ ، ٤ ) علي اعلي معدل استجابة بالموافقة والتي تنص علي ان نظام الادارة بالأهداف يعمل علي سهولة اتخاذ القرارات بطرق علمية وايضا اختيار الاداة المناسبة للتقييم

وحصلت العبارتين ارقام ( ٦ ، ٥ ) علي اقل معدل استجابة التي كانت بالتوسط والتي نصت علي توفير الدعم المالي بصفه مستمرة لتحقيق الاهداف الموضوعة وكذلك مساهمة مدير الإدارة في التوجيه والمتابعة.

ويعزو الباحث تلك الاستجابات الي ان رؤية ادارة رعاية الشباب في ضوء استخدام نظام الإدارة بالأهداف يساهم بشكل مرتفع في تحقيق الاهداف الموضوعة والارتقاء بمستوي الأنشطة الطلابية وفعاليتها بما يتناسب مع امكانيات وقدرات العاملين علي تنفيذ تلك الاهداف ومناسبتها ايضا لرغبات الطلاب المستفيدين من تلك الأنشطة الطلابية.

ومن خلال ذلك العرض يستنتج الباحث ان نظام الادارة بالأهداف يتفق و يساهم بشكل كبير في تحقيق رؤية ادارة رعاية الشباب وذلك للأسباب التالية :

١. ان ادارة رعاية الشباب تسعى الي مشاركة عدد كبير من الطلاب في الأنشطة الطلابية وذلك يتحقق من خلال مشاركة المرؤوسين في وضع الخطة العامة وتحديد الأنشطة التي يرغب الطلاب بممارستها وذلك يتم من خلال استخدام نظام الإدارة بالأهداف الذي يراعي ذلك المبدأ .
٢. مراعاة اسلوب الادارة بالأهداف الي امكانيات وقدرات العاملين وذلك يؤدي الي اختيار العاملين للأهداف التي تتناسب مع امكانياتهم وقدراتهم القابلة للتنفيذ .

٣. استخدام اسلوب التقييم المناسب الذي يعكس الاسلوب الفعلي للعمل وذلك يؤدي الي شعور العاملين بالرضا الوظيفي اتجاه عملهم.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (يوسف فهد) ٢٠٠٩م (21) والتي كانت بعنوان نموذج للإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير الاندية الرياضية بدولة الكويت والتي كان من ضمن نتائجها ان الاتصال الفعال بين الرؤساء والمرؤوسين في النادي الرياضي يؤدي الي تطوير العمل داخل النادي. واتفقت ايضا مع نتائج دراسة (عزة امين) ٢٠٠٦م (10) بدراسة بعنوان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير مراكز شباب المدن بمحافظة الجيزة ، والتي كانت مضمن نتائجها تتناسب الاهداف مع المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية ومراعاة رغبات الشباب يساهم في تحقيق التطوير في مراكز الشباب.

واتفقت مع نتائج دراسة (شيماء صلاح) ٢٠٢١م (6) بدراسة بعنوان تمكين الاخصائيين الرياضيين وعلاقته بالرضا الوظيفي بإدارات رعاية الشباب والتي كانت من نتائجها ان الرضا الوظيفي للأخصائيين الرياضيين متمثل في الرضا العام للوظيفه، الرضا علي مستوي العمل، الرضا علي الترقية، الرضا علي اسلوب التقييم كل ذلك يساهم بشكل مباشر في اداء العاملين بإدارة رعاية الشباب ومدى تحقيق الاهداف المطلوبة منهم

التساؤل ١ / ب: ما رسالة إدارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف؟  
المحور ١ / ب: رسالة ادارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف.

جدول ( ٩ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط والاتجاه

لعبارة محور رسالة إدارة رعاية الشباب في ضوء الادارة بالأهداف (ن = ٧٠)

| م | العبارة   | نعم | لا | الدرجة المقدره | النسبة المئوية | المتوسط | الاتجاه |
|---|---|-----|----|----------------|----------------|---------|---------|
| ١ | تسعي الادارة بالأهداف إلى تحقيق أقصى مشاركته من الطلاب في الأنشطة الطلابية. | ٤٤  | ٦  | ١٧٨            | ٨٤,٧٦          | ٢,٥٤    | نعم     |
| ٢ | تعمل علي تحسين الرضا الوظيفي نتيجة تحقيق اهداف ادارة رعاية الشباب.          | ٤٠  | ١٠ | ٢٠             | ٧٦,١٩          | ٢,٢٩    | نعم     |

|           |      |       |     |    |    |    |   |   |
|-----------|------|-------|-----|----|----|----|---|---|
| نعم       | ٢,٥١ | ٨٣,٨١ | ١٧٦ | ٢  | ٣٠ | ٣٨ | يستثمر نظام الإدارة بالأهداف الموارد البشرية والمادية بما يحقق رسالة الإدارة بالأهداف.              | ٣ |
| نعم       | ٢,٥٠ | ٨٣,٣٣ | ١٧٥ | ١٥ | ٥  | ٥٠ | تسعي الي رفع قدرة المرؤوسين علي التشاور والمشاركة.  | ٤ |
| نعم       | ٢,٢٩ | ٧٦,١٩ | ١٦٠ | ٢٠ | ١٠ | ٤٠ | تساعد علي اختيار الاسلوب الصحيح لاختيار قيادات بديلة.   | ٥ |
| نعم       | ٢,٠١ | ٦٧,١٤ | ١٤١ | ٢٩ | ١١ | ٣٠ | تطوير اساليب المتابعة للتوافق مع تطوير العمل برعاية الشباب.   | ٦ |
| نعم       | ٢,٤٧ | ٨٢,٣٨ | ١٧٣ | ٧  | ٢٣ | ٤٠ | تحفيز العاملين للإبداع الاداري والتطوير المستمر لأخصائي الأنشطة الطلابية للمساهمة في تحقيق الاهداف. | ٧ |
| إلى حد ما | ٢,٠٠ | ٦٦,٦٧ | ١٤٠ | ٢٠ | ٣٠ | ٢٠ | تعمل علي خلق نظام واضح يساعد في اكتشاف القصور الاداري في العمل.                                     | ٨ |

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث رسالة إدارة رعاية الشباب في ضوء الإدارة بالأهداف لاستبيان الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير ادارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج قيد البحث قد تراوحت ما بين (٦٦,٦٧% : ٨٤,٧٦%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢,٥٤ : ٢,٠٠)، كما تراوح اتجاه العبارات ما بين (نعم، إلى حد ما).

حيث حصلت العبارتين ارقام ( ٤ ، ١ ) علي اعلي معدل استجابة بالموافقة والتي تنص علي ان الإدارة بالأهداف تسعي الي تحقيق اقصي مشاركته من الطلاب في الأنشطة الطلابية، رفع قدرة المرؤوسين علي التشاور والمشاركة.

وحصلت العبارتين ارقام ( ٨ ، ٦ ) علي اقل معدل استجابة التي كانت بالتوسط والتي نصت علي تطوير اساليب المتابعة للتوافق مع تطوير العمل برعاية الشباب.

ويعزو الباحث تلك الاستجابات ان العاملين بإدارة رعاية الشباب علي دراية كافيته برسالة ادارة رعاية الشباب ومعرفتهم بالأسلوب المناسب الذي يساهم في تحقيق تلك الرسالة الاسلوب الذي

يتناسب مع طبيعة وقدرات العاملين بإدارة رعاية الشباب وكذلك وفق الامكانيات المتاحة داخل ادارة رعاية الشباب.

حيث ان تلك الاستجابات تدل علي موافقة العاملين باستخدام اسلوب الإدارة بالأهداف في العمل بإدارة رعاية الشباب وان اسلوب الإدارة الحالي المستخدم بإدارة رعاية الشباب لا يتناسب مع امكانيات وقدرات العاملين ولا يمكن من خلاله تحقيق رسالة ادارة رعاية الشباب التي تسعى الي تحقيق اكثر مشاركة من الطلاب في الأنشطة الطلابية

ويري الباحث في ضوء استجابات العاملين بإدارة رعاية الشباب ان تحفيز للعاملين للإبداع الاداري والتطوير المستمر لإمكانياتهم وقدراتهم التي تساهم بشكل كبير في تحقيق الاهداف الموضوعية حيث يكون لإدارة الموارد البشرية دور كبير في مساهمة العاملين علي الابداع الاداري عن طريق نقلهم بالدورات والتدريبات اللازمة التي تساهم في الارتقاء بمستوي تفكيرهم.

ومن خلال ذلك العرض يستنتج الباحث ان نظام الإدارة بالأهداف يتفق و يساهم بشكل كبير في تحقيق رسالة ادارة رعاية الشباب وذلك للأسباب التالية :

1. تحقيق اقصي مشاركة للطلاب في الأنشطة الطلابية لا يتم الا من خلال ان تكون الأنشطة الطلابية وفق رغبات وميول الطلاب وتلبي احتياجاتهم وذلك لا يتم الا من خلال مشاركة الطلاب في وضع الخطة الخاصة بالأنشطة الطلابية وهذا ما يقوم به اسلوب الإدارة بالأهداف.
2. الاستفادة بجميع القدرات البشرية والموارد المالية المتاحة في ادارة رعاية الشباب التي من خلالها يتم تحقيق رسالة ادارة رعاية الشباب.

وتشير دراسة (Samuel Adekunle)(22) ٢٠٠٤م بعنوان " فلسفة وممارسة الإدارة بالأهداف " وهدفت الدراسة الي التعرف علي أهداف كل مدير في العمل والأهداف التي يضعها المدير لنفسه وحق المدير في الموافقة او الرفض علي تلك الاهداف وكان من اهم نتائج البحث، أن الادارة بالأهداف اليوم ليست مجرد فلسفه للإدارة بل لقد تطورت الي نظام يدمج مجموعه من العمليات الإدارية المختلفة مثل التخطيط والتنفيذ والمتابعة وقياس الاداء والتغذية الراجعة وغيرها.

#### الاستخلاصات:

1. لا يتم استخدام اسلوب الادارة بالأهداف في نظام الادارة الحالي بإدارات رعاية الشباب.
2. نقص العنصر البشري المتخصص في مجال تخصص ادارات رعاية الشباب.
3. عدم توافر الامكانيات والادوات اللازمة لتحقيق الاهداف الموضوعية.
4. عدم توافر الميزانية في الوقت المناسب لتنفيذ الأنشطة الطلابية.



٥. عدم مشاركة الطلاب في وضع خطة الأنشطة الطلابية لكي يتم اشباع رغباتهم .
٦. عدم ربط المكافآت والحوافز بمدي تحقيق الاهداف المطلوبة .
٧. لا يوجد عدد كافي من العاملين بإدارة رعاية الشباب يتناسب مع اعباء العمل.
٨. لا يوجد وسيلة علميه حديثه للرقابة علي اداء العاملين .

#### التوصيات :

١. استخدام اسلوب الإدارة بالأهداف داخل ادارات رعاية الشباب.
٢. توفير العناصر البشرية المؤهلة للعمل بإدارات رعاية الشباب.
٣. العمل علي توفير الامكانيات والادوات اللازمة.
٤. مشاركة مديري الادارات والعاملين في وضع الاهداف العامة لرعاية الشباب.
٥. مشاركة عضو من الطلاب في وضع خطط الانشطة الطلابية بما يتناسب معا ميول ورغبات الطلاب وعدم الاقتصار علي نشاط معين.
٦. التبادل بين العاملين في ادارات رعاية الشباب بين الكليات لاكتساب الخبرات فيما بينهم .
٧. العمل بمبدأ ربط المكافآت بالإنتاجية .
٨. المتابعة الدورية لمدي تحقيق الاهداف الموضوعه.



## المراجع

### المراجع العربية:

- ١- ابراهيم يحيى عبد الحميد & محمد رجائي: رؤية في الادارة الجامعية وقيادتها، دار التحرير للطبع والنشر بالقاهرة، ١٩٩٥م.
- ٢- احمد نبيل مسعد عبدة: الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير مراكز شباب القري بمحافظة الدقهلية، ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠١٧م.
- ٣- حسن ابراهيم حسن غويبة: نظام مقترح لتطبيق مقررات الانشطة الطلابية بالجامعات المصرية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان، ٢٠٠٨م.
- ٤- حسين كامل بهاء الدين: التعليم والمستقبل، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط٢، القاهرة، ٢٠٠٠م.
- ٥- سيد الهواري: الادارة بالأهداف والنتائج، ط٤، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ٦- شيماء صلاح سيد: تمكين الأخصائيين الرياضيين وعلاقته بالرضا الوظيفي بإدارات رعاية الشباب كليات جامعة اسيوط، ماجستير، ٢٠٢١م.
- ٧- صالح سعيد مصري العجمي: الإدارة بالأهداف واثرها في اداء العاملين في وزارة التربية في الكويت، ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة ال البيت، ٢٠١٨م.
- ٨- عبير حسن السيد محمد: دراسة تقوية لمشكلات العمل الاداري بالهيئات الرياضية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنات، جامعة حلوان، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ٩- عجيب & سونا وداعة: دور الادارة بالأهداف في تعزيز القدرات الابداعية، دراسة حالة، اكااديمية السودان لعلوم وتكنولوجيا الطيران من ٢٠١٦-٢٠١٧م، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية، جامعة افريقيا العالية، ٢٠١٩.
- ١٠- عزة امين السيد احمد: الإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير مراكز شباب المدن بمحافظة الجيزة، ماجستير، كلية التربية الرياضية بنات، جامعة حلوان، ٢٠٠٦م.
- ١١- عمرو ابراهيم محمد المسدي: الادارة بالأهداف كمدخل لتطوير الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠٠٦م.
- ١٢- كمال درويش & اسماعيل حامد: التنظيمات في المجال الرياضي، ط١، القاهرة، ٢٠٠١.
- ١٣- المجلس الأعلى للشباب والرياضة: مراكز الشباب في مصر، ١٩٩٥م.

- ١٤- محمد صالح بهجت & محمد مصطفى احمد: الخدمة الاجتماعية في التعليم العالي ورعاية الشباب، المكتب الجامعي الحديث، ط٤، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ١٥- معتز محمد السيد: نموذج مقترح للإدارة بالأهداف في النادي الرياضي، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين الهرم، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ١٦- ممدوح محمد نور الدين: دور إدارة التغيير والتطوير في زيادة فاعلية المنظمات، رسالة دكتوراة، كلية العلوم الادارية، اكاديمية السادات، القاهرة، ٢٠١٠م.
- ١٧- ناصر عويس عبد التواب: الاحتياجات اللازمة لتنمية مهارات الاداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بمجال رعاية الشباب، ٢٠٠٢م.
- ١٨- نيبيل خليل ندا: الاسس العلمية للإدارة، جامعة بنها، مذكرة غير منشورة، كلية التربية الرياضية، ٢٠١١م.
- ١٩- هبة بنت حمزة سعيد: ممارسة الادارة بالأهداف بجامعة ام القري، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ام القري، ٢٠١٤م.
- ٢٠- ياسر عبد العظيم محمود: مقومات تطبيق الادارة الالكترونية بإدارة رعاية الشباب جامعة سوهاج، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠١١م.
- ٢١- يوسف فهد حنتوش العازمي: نموذج للإدارة بالأهداف كمدخل لتطوير الرياضة بدولة الكويت، ماجستير، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية بنين، ٢٠٠٩م.

المراجع باللغة الأجنبية :

- Samuel Adekunl : The Philosophy And Practice of ٢٢ management by objectives EMBA program Taiwan troy state university2004.

المراجع من شبكة المعلومات :

- [www.cu.edu.arabic/youth](http://www.cu.edu.arabic/youth)