

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴿٨٨﴾

صدق الله العظيم

سورة هود الآية ٨٨. ( ١ )

**Alexandria University**  
**Faculty of Physical Education for Men**  
**Sport Management & Recreation Department**

**Using Goal Programming Model in Jobs Analysis of Sports  
Activity Management in Egyptian Sports Clubs**

**Presented by**  
**Raafat Said Hendawei Alsbaaei**

**Ass.Lec in Sport Management & Recreation Department**  
**Faculty of Physical Education for Men, Alexandria University**

**Submitted in Partial Fulfillment of Requirements for  
Doctor Degree in Physical Education**

**Supervisor**  
**Prof.Dr. Samir Abdelhamid Aly**

**Department of Sport Management & Recreation**  
**of Physical Education for Men**  
**Alexandria University**

**2009**

جامعة الإسكندرية  
كلية التربية الرياضية للبنين  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

إستخدام نموذج برمجة الأهداف فى تحليل وظائف إدارة النشاط الرياضى  
بالأندية الرياضية المصرية

رسالة مقدمة من

رأفت سعيد هندأوى السباعى

مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج  
كلية التربية الرياضية للبنين- جامعة الإسكندرية

ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة فى فلسفة التربية الرياضية

إشراف

الأستاذ الدكتور

سمير عبد الحميد على

استاذ الإدارة الرياضية  
كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية

## شكر وتقدير

" الحمد لله الذى هدانا لهذا وما كنا لننتهدى لولا أن هدانا الله "

اللهم لك الحمد كما ينبغى لجلال وجهك الكريم وعظيم سلطانتك ، وأشهد أنه لا إله مستحق أن يعبد إلا الأله الواحد الفرد الصمد تعالى بذاتيه سبحانه عن الشريك والصاحبة والولد ، وأصلى وأسلم على أشرف المرسلين والمبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

فلا يسعنى إلا أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أساتذتى الأجلاء الذين أدين لهم بالفضل والولاء وأخص بالشكر الأب الفاضل والعالم الجليل الأستاذ الدكتور / محمد عبدالعزيز سلامة دمت الخلق وصاحب الأدب الجم والخلق الرفيع مقدرًا لسيادته ما أحاطنى به من حسن الإرشاد ولما شملنى به من رعاية علمية وأدبية ولما قدمه لى من أرشاد فى شتى المجالات الحياتية فكان بحق نعم العالم والأستاذ والوالد فجازه الله عنى خير الجزاء

كما أتقدم بالشكر والتقدير للأستاذ الدكتور / سمير عبد الحميد على لتوجيهاته العلمية الرشيدة والتي كانت لها عظيم الأثر فى أن يصل البحث إلى غاية وأن يحقق هدفه فلم يبخل على بالإرشاد والنصح فله منى خالص الشكر والتقدير وجازه الله عنى خير الجزاء

وأنة لمن دواعى الفخر أن يشرف هذا البحث بالمناقشة الأستاذ الدكتور/ محمد عبدالفتاح الصيرفى أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة عين شمس وأمدح فى سيادته نبوغ العالم ولين الجانب وحسن اللقاء ، الذى عهدته دوماً نعم الأب والمعلم بارك الله له ووفقة وسدد خطاه وجزاه عنى خير الجزاء

كما أتقدم بخاص شكرى وتقديرى إلى كل من أسدى إلى نصحية وإلى كلا من بذل جهدا فى إرشادى وتوجيهى وإلى كلا من قدم يد المساعدة لى فى إتمام هذا البحث فأتقدم بالشكر للسادة الأساتذة أعضاء قسم العلوم الحيوية والصحية وزملائى المعيدى والمدرسين المساعدين والمدرسين

أما الشكر الذى لا أستطيع التعبير عنه مهما أوتيت من وسائل للتعبير فهو إلى والدى رحمة الله عليه والذى منى على الله بفضلته لأن يكون سببا فى وجودى فى الحياة ولما ربانى صغيرا وتعهدى كبيرا حتى صرت إلى ما أنا فيه من فضل من الله ونعمة ولما قدمه لى من حسن رعاية راجيا من الله أن يجازيه عنى خير الجزاء وأن يدخله فسيح جناته ويبلغه عنى ما أنا فيه من فضل الله ونعمته ، كما لا أنسى والدتى الغالية التى أبعث إليها من هنا بقبلة حارة لا على يديها ولا حتى على قدميها ولكن على الثرى الذى تسير عليه قدميها على ما تحملته من مشاق ولما بذلته من عناء فى تربتى وأرشادى فلها ولروح والدى وأخوتى وابنتى وزوجتى أهدى هذا العمل المتوضع

وأخيرا فلا أدعى أننى قد بلغت الغاية وحسبى المحاولة فالكمال لله تعالى " وذلك فضل الله يؤتيه من يشاء والله ذو الفضل العظيم " فأن كنت أصبت فمن الله الفضل وله الحمد والشكر ولو أخطأت فمن نفسى فأرجو من الله العلى القدير ألا يحرمنى أجر المجتهد المخطأ " لا يكلف الله نفس ألا وسعها لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت "

وأخيرا أدعو الله عز وجل أن يتقبل هذا العمل المتواضع خالصا لوجهه تعالى

ووفقنا الله لما يحبه ويرضاه أنه نعم المولى ونعم النصير

الباحث

## **Abstract**

**Title:** Using Goal Programming Model in Jobs Analysis of Sports Activity Management in Egyptian Sports Clubs

Doctor research: 2009

**Raafat Said Hendawei Alsbaaei**

Assistant lecturer, Department of Sports Administration

Faculty of Sport Education for men, Alexandria University

This study aimed to describe & classify the post of Director of sports activity in the big Egyptian sports clubs, decrease the descriptive and classification goals deviation for the post of director of sports activity in the big Egyptian sports clubs using goal programming model & decrease goals deviation for sports activity department in the big Egyptian sports clubs using goal programming model where the sample of study was (10) big Egyptian sports clubs where the researcher depend his classification for the big clubs on the size of membership and number of sports activities in the club . job analysis was confined to the post of sporting director to those clubs which adopted the researcher to analyze a sample of that post was in the President direct the incumbent is a manager in the club at an estimated (10) managers. Well as the number (12) expert professors of sport management and workers in the sports department's civil sector, obtaining a doctoral degree in sport management. In addition to directors sports clubs, sports activity under study and who numbered (10) managers. In order to enable the researcher to identify variables programming model targets by selecting a sample of supervisor athletes, administrators, whose total size of the sample (143) and by collecting the sample of study it was (172) at a percent of (40.4 %) the results of study was making descriptive and classification card for the post of the director of sports activity in the big Egyptian sports clubs, making mathematical model that enable the director of sports activity and whose making decisions in the big Egyptian sports clubs to choose from among the alternative in the allocation of resources towards its goal where the result of solution of goal programming model by the computer show a group of negative and positive deviation toward the achievement of descriptive and classification goals for the post of the director of sports activity and a group of positive and negative deviation toward the achievement of sports activity department targets in the big Egyptian sports clubs

## المستخلص

**العنوان:** إستخدام نموذج برمجة الأهداف فى تحليل وظائف إدارة النشاط الرياضى بالأندية الرياضية المصرية

**الباحث :** رأفت سعيد هنداوى السباعى

مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج ، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية

**بحث دكتوراة : ٢٠٠٩**

هدفت الدراسة إلى وصف وتوصيف وظيفة مدير النشاط الرياضى بالأندية الرياضية المصرية الكبرى - تقليل إنحرافات أهداف الوصف والتوصيف الوظيفى لمدير النشاط الرياضى بالاندية الرياضية المصرية الكبرى بإستخدام نموذج برمجة الأهداف - تقليل إنحرافات أهداف إدارة النشاط الرياضى بالأندية الرياضية المصرية الكبرى بإستخدام نموذج برمجة الأهداف . حيث تمثل مجتمع الدراسة فى ( ١٠ ) أندية رياضية كبرى تم إختيارهم بالطريقة العمدية حيث إعتد الباحث فى تصنيفه للأندية الكبيرة على عدد العضوية وعدد الأنشطة الرياضية بالنادى ، كما إقتصر تحليل الوظائف على وظيفة مدير النشاط الرياضى بتلك الأندية حيث إعتد الباحث على عينة لتحليل تلك الوظيفة تمثلت فى الرئيس المباشر لشاغل تلك الوظيفة وهو مدير عام النادى حيث بلغ عددهم ( ١٠ ) مديرين . كذلك ( ١٢ ) خبير من أساتذة الإدارة الرياضية والعاملين فى الإدارة الرياضية بالقطاع الأهلى والحاصلين على درجة الدكتوراة فى الإدارة الرياضية . بالإضافة إلى مديرين النشاط الرياضى بالأندية الرياضية قيد الدراسة والذى بلغ عددهم ( ١٠ ) مديرين . وحتى يتمكن الباحث من تحديد متغيرات نموذج برمجة الأهداف قام بإختيار عينة من المشرفين الرياضيين والإداريين والذى بلغ إجمالى حجم هذه العينة ( ١٤٣ ) . وبتجميع عينة الدراسة فإنها قد بلغت ١٧٢ فرد بنسبة ٤٠.٤ % هذا وقد أسفرت نتائج الدراسة عن إستخلاص بطاقة وصف وكذا بطاقة توصيف لمنصب مدير النشاط الرياضى بالأندية الرياضية المصرية الكبرى كما تم إستخلاص نموذج رياضى يمكن مدير إدارة النشاط الرياضى ومتخذى القرار فى الأندية الرياضية المصرية الكبيرة من الإختيار من بين البدائل عند تخصيص مواردها نحو تحقيق أهدافها حيث أظهر ناتج حل نموذج برمجة الأهداف عن طريق الحاسب الآلى عن وجود مجموعة من الإنحرافات الموجبة والسالبة تجاه تحقيق أهداف الوصف والتوصيف الوظيفى لمنصب مدير النشاط الرياضى وكذا مجموعة من الإنحرافات الموجبة السالبة تجاه تحقيق أهداف إدارة النشاط الرياضى بالأندية الرياضية المصرية الكبرى

## قائمة المحتويات

	قرار لجنة المناقشة والحكم
	الشكر والتقدير
أ	قائمة المحتويات
ج	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ز	قائمة المرفقات

## الفصل الأول

٢	المقدمة ومشكلة الدراسة
٤	أهداف الدراسة
٤	تساؤلات الدراسة
٤	الأهمية العلمية والتطبيقية للدراسة
٥	مصطلحات الدراسة

## الفصل الثانى

٧	تحليل الوظائف
٩	- تعريف تحليل الوظائف
١٠	- أهداف تحليل الوظائف
١٠	- مراحل تحليل الوظائف
١٢	- جمع البيانات
١٢	- وصف الوظيفة
١٤	- توصيف الوظيفة

## الأندية

١٥	- أنواع الأندية فى العالم
١٥	- الأندية الرياضية
١٦	- تعريف النادى الرياضى
١٧	- التصنيف العالمى للأندية الرياضية
١٩	- أهداف الأندية الرياضية المصرية

## إدارة النشاط الرياضى

٢٠	- أهمية الجانب الإدارى فى النشاط الرياضى
٢٣	- مدير النشاط الرياضى

## برمجة الأهداف

٢٥	- أهمية تحديد الأهداف
٢٦	- بناء الأهداف
٢٧	- أهداف إدارة النشاط الرياضى بالأندية الرياضية

- ٣٠ - نشأة وتطور برمجة الأهداف .....
- ٣١ - الفرق بين برمجة الأهداف والبرمجة الخطية .....
- ٣٢ - مفهوم برمجة الأهداف .....
- ٣٤ - خصائص برمجة الأهداف .....
- ٣٥ - تطبيقات برمجة الأهداف .....
- ٣٧ - إعداد نموذج برمجة الأهداف .....
- ٤١ - حل نموذج برمجة الأهداف .....

#### الدراسات السابقة

- ٤٣ أولاً .....:
- ٤٣ العربية الدراسات
- .....:
- ٤٥ ثانياً .....:
- .....:
- ٤٨ التعليق على الدراسات السابقة .....

#### الفصل الثالث

- ٥٣ إجراءات الدراسة
- ٥٣ منهج الدراسة .....
- ٥٣ مجتمع وعينة الدراسة .....
- ٥٧ الدراسات الإستطلاعية .....
- ٧١ أدوات الدراسة .....
- ٨٣ بناء نموذج برمجة الأهداف .....

#### الفصل الرابع

- ١٣٥ عرض ومناقشة النتائج
- ١٣٦ - عرض ومناقشة نتائج تحليل الوظائف .....
- ١٥٣ - عرض نتائج تطبيق نموذج برمجة الأهداف .....

#### الفصل الخامس

- ١٦٦ الإستخلاصات .....
- ١٧٩ التوصيات .....

#### المراجع

- ١٨١ أولاً: المراجع العربية .....
- ١٨٥ ثانياً: المراجع الأجنبية .....
- ..... المرفقات
- ..... ملخص البحث باللغة العربية
- ..... مستخلص البحث باللغة العربية
- ..... ملخص البحث باللغة الأجنبية



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
٥٥	بيانات مجتمع الدراسة من الأندية الرياضية المصرية الكبرى .....	١
٥٦	بيانات إجمالى مجتمع وعينة الدراسة الفعلية .....	٢
٧٤	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون مسمى الوظيفة بمحور وصف الوظيفة .....	٣
٧٥	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون موقع الوظيفة فى الهيكل التنظيمى بمحور وصف الوظيفة .....	٤
٧٥	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون المسئولية الإشرافية بمحور وصف الوظيفة .....	٥
٧٦	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون مهام وواجبات الوظيفة بمحور وصف الوظيفة .....	٦
٧٧	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون متطلبات الوظيفة من الأدوات والأجهزة بمحور وصف الوظيفة .....	٧
٧٨	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون المؤهل العلمى بمحور توصيف الوظيفة .....	٨
٧٩	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون الخبرة بمحور توصيف الوظيفة .....	٩
٨٠	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون المعرفة بمحور توصيف الوظيفة .....	١٠
٨١	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لمكون القدرة بمحور توصيف الوظيفة .....	١١
٨٢	ثبات محاور إستبيان تحليل الوظائف باستخدام معامل ألفا كروتباك .....	١٢
٨٨	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضى بالنادى الأهلى لدى العاملين بالنشاط الرياضى ( مدير النشاط الرياضى – الإشراف الرياضى والإداريين ) .....	١٣
٨٩	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضى بنادى الزمالك لدى العاملين بالنشاط الرياضى ( مدير النشاط الرياضى – الإشراف الرياضى والإداريين ) .....	١٤
٨٩	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضى بنادى الجزيرة لدى العاملين بالنشاط الرياضى ( مدير النشاط الرياضى – الإشراف الرياضى والإداريين ) .....	١٥
٩٠	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضى بنادى الصيد المصرى لدى العاملين بالنشاط الرياضى ( مدير النشاط الرياضى – الإشراف الرياضى والإداريين ) ....	١٦

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
٩٠	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بنادى هليوبوليس لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) ....	١٧
٩١	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بنادى الشمس لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) .....	١٨
٩١	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بنادى الأولمبى لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) ....	١٩
٩٢	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بنادى سموحة لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) .....	٢٠
٩٣	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بنادى الاتحاد لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) .....	٢١
٩٤	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي سبورتنج لدى العاملين بالنشاط الرياضي ( مدير النشاط الرياضي – الإشراف الرياضي والإداريين ) .....	٢٢
٩٥	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية المصرية قيد الدراسة .....	٢٣
٩٦	ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي لدى مديرى النشاط الرياضي بالأندية الرياضية المصرية قيد الدراسة .....	٢٤
٩٩	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لهدف توسع إدارة النشاط الرياضي قاعدة الممارسين لكافة الألعاب الرياضية .....	٢٥
١٠١	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لهدف تحليل إدارة النشاط الرياضي لمتطلبات الألعاب الرياضية المختلفة من ملابس وأدوات وأجهزة رياضية و صيانة للملاعب والصالات .....	٢٦
١٠٣	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لهدف تنمية إدارة النشاط الرياضي الموارد المالية للنادى من خلال مدارس الألعاب الرياضية .....	٢٧
١٠٥	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لهدف نشر الثقافة الرياضة بين الأعضاء .....	٢٨
١٠٧	نسبة إتفاق الخبراء على عبارات الإستبيان لهدف مساهمة إدارة النشاط الرياضي إعداد مجموعة من الرياضيين الواعدين لتمثيل مصر فى الدورات الأولمبية .....	٢٩
١٠٩	ثبات محاور قياس الأهداف باستخدام معامل ألفا كرونباك .....	٣٠
١٣٦	قيمة مربع كاي لمحور المسمى الوظيفى لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادى ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء ) .....	٣١
١٣٨	قيمة مربع كاي لمحور موقع الوظيفة داخل الهيكل التنظيمى لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادى ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء ) .....	٣٢
١٣٩	قيمة مربع كاي لمحور المسؤولية الإشرافية لمدير إدارة النشاط الرياضي لدى عينة	٣٣

تحليل الوظائف (مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء)

٣٤	قيمة مربع كاي لمحور مهام وواجبات وظيفة مدير إدارة النشاط الرياضي لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٤١
٣٥	قيمة مربع كاي لمتطلبات وظيفة مدير إدارة النشاط الرياضي من الأدوات والأجهزة لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٤٣
٣٦	قيمة مربع كاي لمكون المؤهل العلمي بمحور التوصيف الوظيفي لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٤٥
٣٧	قيمة مربع كاي لمكون الخبرة بمحور التوصيف الوظيفي لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٤٦
٣٨	قيمة مربع كاي لمكون المعرفة بمحور التوصيف الوظيفي لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٤٨
٣٩	قيمة مربع كاي لمكون القدرة بمحور التوصيف الوظيفي لدى عينة تحليل الوظائف ( مدير عام النادي ، مدير النشاط الرياضي ، الخبراء )	١٥٠
٤٠	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف المعرفة	١٥٣
٤١	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد سنوات الخبرة	١٥٤
٤٢	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد اللغات الأجنبية والخاصة بالقدرة اللغوية	١٥٤
٤٣	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف درجة إجادة اللغة الأجنبية والخاصة بالقدرة اللغوية	١٥٤
٤٤	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد الفرق الرياضية	١٥٥
٤٥	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد المشتركين في مدارس الألعاب الرياضية	١٥٥
٤٦	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد المدربين لمدارس الألعاب الرياضية	١٥٥
٤٧	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد الوحدات التدريبية الأسبوعية لمدارس الألعاب الرياضية	١٥٦
٤٨	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد المنشآت الرياضية لمدارس الألعاب الرياضية	١٥٦
٤٩	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف حصر عدد الفرق الرياضية	١٥٧
٥٠	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد اللاعبين	١٥٧
٥١	قيمة الانحراف عن تحقيق هدف عدد المدربين	١٥٨

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
١٥٨	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد الإداريين والمشرفين الرياضيين.....	٥٢
١٥٩	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف ميزانية الألعاب الرياضية.....	٥٣
١٥٩	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد السجلات الخاصة بإدارة النشاط الرياضى .....	٥٤
١٦٠	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف جرد المخازن.....	٥٥
١٦٠	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف ميزانية مدارس الألعاب الرياضية.....	٥٦
١٦١	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف زيادة إيرادات مدارس الألعاب الرياضية.....	٥٧
١٦١	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف مناشط التثقيف الرياضى.....	٥٨
١٦٢	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد الوحدات التدريبية الأسبوعية.....	٥٩
١٦٢	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد المعسكرات التدريبية السنوية.....	٦٠
١٦٢	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد المباريات التجريبية السنوية.....	٦١
١٦٣	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد الدورات والبطولات الدولية الرسمية.....	٦٢
١٦٣	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف ميزانية إعداد بطل أوليمبى .....	٦٣
١٦٤	قيمة الإنحراف عن تحقيق هدف عدد القياسات الفسيولوجية والبدنية والمهارية المتتبعية شهرياً .....	٦٤

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
٨	مراحل تخطيط الموارد البشرية .....	١
١١	مراحل تحليل الوظائف .....	٢
١٩	أهداف الأندية والمؤسسات الرياضية .....	٣
٢٦	تقسيم الأهداف .....	4
٢٧	معايير بناء الأهداف .....	5
٥٨	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى سموحه .....	٦
٥٩	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الزمالك .....	٧
٦٠	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى سيورتنج .....	٨
٦١	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الاتحاد .....	٩
٦٢	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الأوليمبي .....	١٠
٦٣	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الجزيرة .....	١١
٦٤	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى هليوبوليس .....	١٢
٦٥	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الشمس .....	١٣
٦٦	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بنادى الصيد المصرى .....	١٤
٦٧	الهيكل التنظيمي لإدارة النشاط الرياضي بالنادى الأهلى .....	١٥

## قائمة المرفقات

الرقم	المرفق
١	إستمارة إستطلاع رأى لتحديد مشكلة الدراسة
٢	خطابات تسهيل مهمة إجراء الدراسة داخل الأندية الرياضية
٣	إستمارة تحليل وظيفة مدير إدارة النشاط الرياضي
٤	إستمارة قياس أهداف إدارة النشاط الرياضي
٥	إستمارة ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضي بالنسبة لكل نادى على حدة

٦	إستمارات ترتيب أولويات أهداف إدارة النشاط الرياضى بالنسبة لجميع الأندية وحدة واحدة
٧	أسماء السادة الخبراء

## المقدمة و مشكلة الدراسة

تعتبر المنظمات بإختلاف أنواعها وأحجامها ومجالات عملها كيانات إجتماعية يعمل فيها العنصر البشرى لإشباع حاجاته وتحقيق أهدافه وطموحاته الفردية كما يمثل العنصر البشرى البنية الأساسية التى تعتمد عليها المنظمات لممارسة أنشطة ومهام العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية . وتعد الأندية الرياضية أحد المنظمات الرياضية التى تسعى إلى تحقيق عدد من الأهداف الرياضية التنافسية منها والترفيهية بالإضافة إلى الأهداف الإجتماعية والخدمية والصحية وبالتالي فهى توجة قدر كبير من العناية بالعملية التى بمقتضاها تستطيع الإدارة إختيار الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل الوظائف بالنادى من أجل ضمان تحقيق مستوى أفضل من الأهداف المنشودة

وفى هذا الصدد يذكر **سعود بن محمد النمر وآخرون (١٩٩٧)** أن إدارة الموارد البشرية تعد من أهم وظائف الإدارة حيث يمثل العنصر البشرى الركيزة الأساسية للإدارة وأكثر عناصر الإدارة تأثيراً فى الإنتاجية ، ويوماً بعد يوم تزداد أهمية العنصر البشرى تأثيراً فى كفاءة التنظيمات الإدارية مثلما تزداد أعداد العاملين بهذه المنظمات وتزداد مشكلاتهم عمقاً وتشعباً مما أدى إلى إعتبار الموارد البشرية وظيفة مستقلة من وظائف الإدارة تختص بالعنصر البشرى والذى يتوقف كفاءة الإدارة ونجاحها فى الوصول إلى تحقيق الأهداف على مقدار كفاءة وقدرات وخبرات الفرد وممارسة العمل . ( ١٨ : ٢٤٣ )

ويشير **عبد المحسن جودة (١٩٩٨)** إلى أن تخطيط الموارد البشرية **Human Resources**

**Planning** يعد أحد أهم عمليات إدارة الموارد البشرية **Human Resources Management**

سواء كان ذلك على المستوى القومى أو على مستوى المنظمات ، وأولى مراحل تخطيط الموارد البشرية هو تحليل الوظائف **Jobs Analysis** ومن ثم إذا أردنا تحقيق النجاح فى أي مؤسسة يجب توجيه قدر كبير من الإهتمام والعناية للطريقة التى يتم من خلالها تصميم الوظائف داخل الهيكل التنظيمى لتلك المؤسسة نظراً لوجود إختلافات فردية للعمل وهو مايعنى إختلاف الأفراد فى قدراتهم أو مهاراتهم وهذا الإختلاف أو التميز فى الإستعدادات أو القدرات يعد أمراً مطلوباً بالنسبة للوظائف المختلفة ومن أجل تحقيق أداء متميز يلزم على المجتمع أن يحاول وضع الأشخاص فى الوظائف التى تتلاءم وإستعداداتهم وقدراتهم ومهاراتهم لأقصى درجة ، ومن ثم لابد أن يتوافر لدى المؤسسات معلومات تفصيلية حول متطلبات الوظائف من خلال تحليل الوظيفة كما يلزم أن تضمن المؤسسات تحقيق المواءمة بين متطلبات الوظيفة وقدرات وإستعدادات الأشخاص من خلال تحديد مجموعة من معايير الإختيار . ومن المتفق عليه أن تحليل الوظائف عملية مجهددة ومكلفة معاً ولذلك فهى ليست إجراءً روتينياً يتم القيام به دورياً كتنظيم الأداء سنوياً للموظف مثلاً ولكن تقوم المنظمات بعملية تحليل الوظائف عندما تبدأ المنظمة فى العمل لأول مرة حيث يكون