



## ملخص البحث باللغة العربية

### هيكلية مقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها

أ.د / محمود يحيى سعد  
م.د/ مصبح عبدالله الكحيلي  
الباحث / احمد صبحي محمد ساعي

يهدف البحث إلى يهدف البحث إلى :

- ١- هيكلية مقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها وذلك من خلال :
- ٢- الأهداف و السياسات العامة للهيكل التنظيمي .
- ٣- إلقاء الضوء علي أهمية إعادة الهيكلة في تحقيق تطور ملموس في العمليات الإدارية  
استخدم الباحثين المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لهذا البحث وتحقيق أهدافه الأخصائيين  
بالأدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها والكليات التابعة لها وعددهم (٢٠٠) أخصائي وفقاً  
لبيانات جهاز التنظيم والإدارة بجامعة بنها وتم اختيارهم عينة عمدية عشوائية قوامها (١٥٠)  
أخصائي بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها والكليات التابعة لها وتم تقسيمهم إلي (٣٠)  
أخصائي كعينة أستطلاعية و (١٢٠) كعينة أساسية للدراسة.  
وكانت التوصيات ما يلي :

- ضرورة مشاركة الأخصائيين في وضع الهيكل التنظيمي الإداري وخطته وأهدافه.
- التنسيق مع الأجهزة الإدارية لتحديد احتياجاتها.
- توفير الجامعة برامج تنمية وتطوير للأخصائيين تساعد علي إعادة هيكلة النظم الإدارية.
- تناسق الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي.
- أهمية مصداقية الإدارة في توزيع ومراقبة العمل وصدق علاقة العاملين مع القيادات الإدارية.
- وضوح الاختصاص ومسئوليات العمل لدي الأخصائيين و العدالة وعدم التمييز في توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية.
- وضع قواعد جديدة للتعيين والترقي الحالية.

## هيكلة مقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها

أ.د / محمود يحيى سعد  
م.د/ مصبح عبدالله الكحيلي  
الباحث / احمد صبحي محمد ساعي

### - مقدمة ومشكلة البحث :

يحتل الشباب مكانة كبيرة داخل المجتمع لأنه عماد الأمة وطاقتها والتي تقوم عليها المجتمعات ، فهم الدعامة القوية التي يعتمد عليها أي مجتمع في التطور والتقدم والنماء لذا فإننا نلاحظ الاهتمام الكبير تجاه هذه الفئة من خلال الدراسات والبحوث والموضوعات التي تناولتهم بالدراسة ، وقد ظهر هذا الاهتمام في المؤسسات الاجتماعية والأجهزة المختلفة والتي أنشئت لرعايتهم وخدمتهم وتحقيق رغباتهم ومواجهة مشكلاتهم والقيام بتقديم العلم والمعرفة وتنمية المواهب والمسؤوليات والاعتماد على الذات في الحياة الاجتماعية . (٩:٤)

وشباب الأمم هو السند الذي يحمل التبعات فلا ينوا بها ، وهو الحياة التي تنفجر في كل القوى فيكون الابداع والخلق والابتكار ، ثم الدرع الواقي في كل مكان وزمان ، وأن المكانة المعاصرة التي يشغلها الشباب في كافة المجتمعات يمكن النظر إليها بوصفها نتائج لتغيرات عديدة يأتي في مقدمتها المتغيرات الاجتماعية والسياسية والتعليمية والتربوية التي يشهدها العصر الذي نعيشه ، كما يلعب الشباب دورا جوهريا في حياة الامم باعتبار أن الشباب يمثل الجزء الأكبر من المجتمع والقاعدة العريضة ، ويمكن استغلال طاقات الشباب وقدراته في الابداع والابتكار الذي يدفع الأمة نحو مزيد من التقدم والرفي . (٢:١٨)

ويشير **كمال الدين درويش ٢٠٠٤** أن الأنشطة الطلابية تساهم في غرس النزعة إلي الاستقلالية وتساعد في خلق جو من الحرية واحترام الذات . (٦:٣٥٨)

وهذا ما يؤكد كلاً من **محمد الحماحمي وعائدة عبدالعزيز ٢٠٠٦** أن الأنشطة الطلابية بالجامعات تعد إحدى الطرق التربوية المهمة لتربية الطلاب ، إذ تسهم بدور فعال وإيجابي في تحقيق الرسائل التربوية للجامعات بما يناسب ظروف الجامعة ، أو وقت الفراغ المتيسر للطلاب لممارسة أوجه النشاط التربوي ، كما أن برامج الأنشطة الطلابية بالجامعة تشتمل على أوجه النشاط التنافسي والذي ينظم لطلاب الكليات المختلفة ، بالإضافة إلي الأنشطة الطلابية التي تشارك فيها الجامعة علي مستوي الجامعات ، وبشترك فيها طلاب منتخبات الجامعة مع طلاب الجامعات المصرية الأخرى . (٧:١٩٨-١٩٩)

ويري محمد قاسم القريوتي ٢٠٠٠ أن إعادة هيكلة العمليات الإدارية ( الهندرة ) هي أحد مداخل التطوير ، وهي تركز علي إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية وذات القيمة المضافة ، وكذلك للنظم الإدارية ، والسياسات والهياكل التنظيمية ، بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المنظومة والرضا . (٣٤٣:٨)

ومن هنا يوضح سعيد طة محمود ، السيد محمد ناس ٢٠٠٣ أن التعليم الجامعي المصري يواجه تحديات كثيرة في الوقت الراهن تجعله يقف في مفترق طرق بين الانصياع لمواجه تلك التحديات والتعثر في كثير من الأوقات بسبب الإمكانيات المحدودة والأزمات المالية التي تتعثر بموجبها كافة عمليات الإصلاح ، ويمكن القول أنه بالرغم من تزايد الدراسات والندوات والآمال لتطويرها إلا أن معظم هذه الآراء و الآمال تتحطم أمام الميزانيات المحدودة وعدم تنوع مصادر التمويل والأجور والمكافآت لقلة هيكلتها . (١٧٠:٣)

وعلي رعاية الطلاب أن تعد الشباب للحياة المستقبلية من خلال توفير احتياجات تنفيذ المشروعات والخطط والبرامج التي تتلائم مع هذه المرحلة السنوية لإشباع حاجات الشباب وتنمية هواياتهم وصقل مهاراتهم في كافة المجالات ويتم ذلك تحت الإشراف المتخصص ، فرعاية الطلاب ما هي إلا مصنع لإعداد الشباب للحياة العملية المستقبلية عن طريق إشباع الهوايات . (٢١:١)

#### - مشكلة البحث :

ومن خلال عمل الباحث في مجال رعاية الطلاب بجامعة بنها وجد ان العديد من الأخصائيين بإدارات رعاية الطلاب بكليات الجامعة والإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة لا يعملون في هيكل تنظيمي محدد وفق خطة مسبقة وإن كل تنظيم يبحث عن الكفاءة والمحافظة عليية يجب تحديد اهداف العاملين به وتوزيع اختصاصاتهم وفق المؤهلات العلمية لهم كما أن العديد من الأخصائيين العاملين في الهيكل التنظيمي الإداري لرعاية الطلاب لديهم عدم فهم للاختصاصات العملية لهم وهناك الغير راض عن طبيعة العمل وعدم فهم القائمين علي العمل لطبيعة العمل الضرورية ويجدر بنا الإشارة إلي أن الهيكل الإداري المنظم يساعد علي تحقيق مستويات أداء عالية من خلال الالتزام بالمعايير المحددة لكل قسم من اقسام الهيكل التنظيمي . لذلك فأن الإدارة العامة لرعاية الطلاب بحاجة إلي هيكل تنظيمي يحدد الأهداف والاختصاصات الإدارية لكل الأخصائيين العاملين فيه ومن هنا جاءت مشكلة البحث .

- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى :

- ١- هيكله مقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها وذلك من خلال :
- ٢- الأهداف و السياسات العامة للهيكل التنظيمي .
- ٣- إلقاء الضوء علي أهمية إعادة الهيكلة في تحقيق تطور ملموس في العمليات الإدارية .
- ٤- التعرف علي معوقات تنفيذ الخطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها .
- ٥- التعرف علي الواقع الإداري للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب .
- ٦- تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارات رعاية الطلاب .

- فروض البحث :

- ٧- ما هي الأهداف و السياسات العامة للهيكل التنظيمي ؟
- ٨- هل الهيكلة المقترحة تطور العمليات الإدارية لإدارة رعاية الطلاب ؟
- ٩- ما هي معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها ؟
- ١٠- ما هو الواقع الإداري للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب ؟
- ١١- هل تطبق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارات رعاية الطلاب ؟

- المصطلحات المستخدمة في البحث :

• إعادة الهيكلة :

هي إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية في المنظمات لتحقيق نتائج في مقاييس الأداء العصرية للخدمة والجودة والتكلفة وسرعة انجاز العمل . (٤٠:١٠)

• إدارة رعاية الطلاب :

هي تلك الإدارة المسؤولة عن إعداد الخطط والبرامج بالجامعة ومتابعتها ، وهي تابعة تنظيمياً إلى الإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة ، ومناطقها الإشراف على الأنشطة بالجامعة والكليات التابع لها ، والوحدات ذات الطابع الخاص . (١٢:٢)

• الإخصائي :

هو الفرد المناوب الإشراف على كافة الأنشطة بالجامعات المصرية وكلياتها التابعة لها وتقع هذه الوظيفة بالمجموعة النوعية لوظائف الخدمات الاجتماعية بمجموعة الوظائف التخصصية. (٢٤٥:٥)

• الأنشطة الطلابية :

هي تلك الأنشطة التربوية التي توفرها الجامعة تحت إشراف متخصصين في المجالات المختلفة " رياضي - ثقافي - فني - اجتماعي - الجواله والخدمة العامة " ، وبشارك فيها الطلاب باحتياجاتهم الشخصية علي مستوي كلياتهم ، أو علي مستوي الجامعة واستثمار أوقات فراغهم . (٨:٥)

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

استخدم الباحثين المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لهذا البحث وتحقيق أهدافه .

- مجتمع وعينة البحث :

الأخصائيين بالأدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها والكليات التابعة لها وعددهم (٢٠٠) أخصائي وفقاً لبيانات جهاز التنظيم والإدارة بجامعة بنها وتم اختيارهم عينة عمدية عشوائية قوامها (١٥٠) أخصائي بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها والكليات التابعة لها وتم تقسيمهم إلي (٣٠) أخصائي كعينة أستطلاعية و (١٢٠) كعينة أساسية للدراسة وجدول (١) يوضح ذلك.

### جدول (١)

#### تصنيف مجتمع وعينة البحث

| م | التوصيف | مجتمع البحث | العينة الكلية | العينة الأساسية | العينة الاستطلاعية |
|---|---------|-------------|---------------|-----------------|--------------------|
| ١ | العدد   | ٢٠٠         | ١٥٠           | ١٢٠             | ٣٠                 |
| ٢ | النسبة  | %١٠٠.٠٠     | %٧٥.٠٠        | %٦٠.٠٠          | %١٥.٠٠             |

#### جدول يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث

- أدوات جمع البيانات :

• تحليل الوثائق والمراجع العلمية :

وكان ذلك بهدف جمع المعلومات وتحديد المحاور والعبارات المتضمنة لكل محور وهي معلومات عن الهيكلية الإدارية وطرق وضع الهياكل الإدارية وفق العناصر الإدارية الحديثة وإعادة هيكلية النظم الإدارية .

• المقابلة الشخصية :

بعد استخراج المعلومات وتحليل المراجع العلمية والدراسات السابقة لموضوع البحث قام الباحث بعمل مقابلات مع خبراء من أعضاء هيئة التدريس الذين لهم خبرة بمجال النظم الإدارية

وأسس وضعها وإعادة هيكلتها وخبراء من جهاز التنظيم والإدارة ، وقد تم مناقشة الخبراء في هذه الدراسة واستطلاع رأيهم في:

- ١- سلامة الصياغة للمحاور والعبارات .
  - ٢- تحديد مدى مناسبة المحاور المقترحة لإعادة هيكلة الأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها .
  - ٣- تحديد مدى كفاية العبارات المكونة لكل محور .
  - ٤- تحديد كفاية المحاور المقترحة في الاستبيان .
- والجدول رقم (٢) يوضح رأى السادة الخبراء حول أهمية المحاور المكونة للاستبيان.

#### جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في تحديد محاور استبيان الهيكل  
المقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها

ن = ٨

| م | المحاور المقترحة   | موافق | غير موافق | النسبة المئوية |
|---|--|-------|-----------|----------------|
| ١ | الاهداف والسياسات العامة للهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب . | ٧     | ١         | ٨٧,٥٠%         |
| ٢ | تطوير العمليات الإدارية لإدارة رعاية الطلاب .                  | ٨     | -         | ١٠٠%           |
| ٣ | الإمكانات المادية والبشرية للإدارة العامة لرعاية الطلاب .      | ٨     | -         | ٢٥,٠٠%         |
| ٤ | معوقات تنفيذ خطط وسياسات الإدارة العامة لرعاية الطلاب .        | ٢     | ٦         | ١٠٠%           |
| ٥ | الهيكل التنظيمي والبيئة والمجتمع .                             | ١     | ٧         | ١٢,٥٠%         |
| ٦ | الواقع الإداري للأخصائيين .                                    | ٨     | -         | ١٠٠%           |
| ٧ | تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب .  | ٨     | -         | ١٠٠%           |

يتضح من جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استبيان الهيكل المقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها ، حيث تم قبول المحاور التي بلغت النسبة المئوية أكثر من ٧٥% من مجموع الآراء ، كما قام الباحث بتعديل صياغته المحور الأول والثاني وفقاً لآراء السادة الخبراء.

وقد انحصرت محاور استمارة استبيان في (٥) خمسة محاور هي كالتالي:

**المحور الأول :** رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح.

**المحور الثاني :** تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب.

المحور الثالث : معوقات تنفيذ خطط وسياسات الإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة بنها.

المحور الرابع : الواقع الإداري للأخصائيين.

المحور الخامس : تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب.

- المعاملات العلمية للاستبيان .

• صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

قام الباحث بحساب قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية

للاستبيان وذلك بتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية قوامها (٣٠) من الأخصائيين ومن غير

العينة الأساسية للبحث ، وجدول (٣) يوضح ذلك .

### جدول (٣)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

ن = ٣٠

| م | محاور الاستبيان   | معامل الارتباط |
|---|---|----------------|
| ١ | رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح                           | ٠,٨٩٦          |
| ٢ | تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب | ٠,٨٨٢          |
| ٣ | معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها       | ٠,٩٠٤          |
| ٤ | الواقع الإداري للأخصائيين                                     | ٠,٩٠٧          |
| ٥ | تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب   | ٠,٨٧٥          |

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٢٨ ومستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٣) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية

للاستبيان ، ويتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ،

مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

- ثبات استبيان الهيكل المقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها.

• ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية.

قام الباحث باستخدام طريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين

العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور الاستبيان ، حيث تم تطبيق الاستبيان علي عينة

البحث الاستطلاعية ، وجدول (٤) يوضح ذلك .

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاو استبيان  
الهيكله المقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة

ن = ٣٠

| م | محاو الاستبيان  | العبارات الفردية |                   | العبارات الزوجية |                   |
|---|---|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|   |   | المتوسط الحسابي  | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي  | الانحراف المعياري |
| ١ | رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح                           | ١٢,٧٠٠           | ٣,٧٧٨             | ١١,٥٠٠           | ٣,٥١٤             |
| ٢ | تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب | ١١,٤٦٧           | ٣,٧١٢             | ١١,٢٦٧           | ٣,٦٠٦             |
| ٣ | معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها       | ١١,٢٠٠           | ٣,٥١٦             | ١١,٨٠٠           | ٣,٨٦٨             |
| ٤ | الواقع الإداري للأخصائيين                                     | ١٥,٤٣٣           | ٥,٠٨٤             | ١٣,٨٣٣           | ٤,٣٩٧             |
| ٥ | تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب   | ١٤,٩٣٣           | ٤,٩٣٩             | ١٤,٠٣٣           | ٤,٧٨٥             |

يتضح من جدول (٤) معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاو استبيان الهيكله المقترحة للأخصائيين بإدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها، ويتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

- المعالجات الإحصائية .

قام الباحث بعد جمع وتسجيل البيانات الخاصة بالبحث بإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لتحقيق الأهداف والإجابة علي تساؤلات البحث باستخدام القوانين الإحصائية وكذلك الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS" وتم حساب ما يلي :

|                      |   |
|----------------------|---|
| Mean.                | المتوسط الحسابي .                       |
| Standard Deviation.  | الانحراف المعياري .                     |
| Correlation (person) | معامل الارتباط البسيط (بيرسون) .        |
| Cronbach's Alpha     | معامل الفا كرو نباخ                     |
| Chi - Square         | اختبار دلالة الفروق "كا <sup>٢</sup> ". |
| Percentage.          | النسبة المئوية.                         |

- عرض ومناقشة النتائج :

- عرض ومناقشة نتائج المحور الأول " رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح " :

### جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح)

ن = ١٢٠

| م  | موافق  |         | إلى حد ما |         | غير موافق |         | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | قيمة كا <sup>٢</sup> |
|----|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|--------------|-----------------|----------------------|
|    | النسبة | التكرار | النسبة    | التكرار | النسبة    | التكرار |              |                 |                      |
| ١  | ١٩,١٧  | ٢٣      | ٢١,٦٧     | ٢٦      | ٥٩,١٧     | ٧١      | ١٩٢          | ٥٣,٣٣           | ٣٦,١٥                |
| ٢  | ٦٥,٠٠  | ٧٨      | ٢٠,٨٣     | ٢٥      | ١٤,١٧     | ١٧      | ٣٠١          | ٨٣,٦١           | ٥٤,٩٥                |
| ٣  | ٦٧,٥٠  | ٨١      | ١٩,١٧     | ٢٣      | ١٣,٣٣     | ١٦      | ٣٠٥          | ٨٤,٧٢           | ٦٣,٦٥                |
| ٤  | ٧٢,٥٠  | ٨٧      | ١٥,٨٣     | ١٩      | ١١,٦٧     | ١٤      | ٣١٣          | ٨٦,٩٤           | ٨٣,١٥                |
| ٥  | ٦٣,٣٣  | ٧٦      | ٢٠,٨٣     | ٢٥      | ١٥,٨٣     | ١٩      | ٢٩٧          | ٨٢,٥            | ٤٩,٠٥                |
| ٦  | ٨١,٦٧  | ٩٨      | ١٠,٨٣     | ١٣      | ٧,٥       | ٩       | ٣٢٩          | ٩١,٣٩           | ١٢٦,٣٥               |
| ٧  | ٧٧,٥٠  | ٩٣      | ١١,٦٧     | ١٤      | ١٠,٨٣     | ١٣      | ٣٢٠          | ٨٨,٨٩           | ١٠٥,٣٥               |
| ٨  | ٧٤,١٧  | ٨٩      | ١٣,٣٣     | ١٦      | ١٢,٥٠     | ١٥      | ٣١٤          | ٨٧,٢٢           | ٩٠,٠٥                |
| ٩  | ٧٠,٠٠  | ٨٤      | ١٦,٦٧     | ٢٠      | ١٣,٣٣     | ١٦      | ٣٠٨          | ٨٥,٥٦           | ٧٢,٨                 |
| ١٠ | ١٥,٠٠  | ١٨      | ٢٢,٥٠     | ٢٧      | ٦٢,٥٠     | ٧٥      | ١٨٣          | ٥٠,٨٣           | ٤٦,٩٥                |
| ١١ | ١٧,٥٠  | ٢١      | ٢٣,٣٣     | ٢٨      | ٥٩,١٧     | ٧١      | ١٩٠          | ٥٢,٧٨           | ٣٦,٦٥                |
| ١٢ | ١٣,٣٣  | ١٦      | ٢٩,١٧     | ٣٥      | ٥٧,٥      | ٦٩      | ١٨٧          | ٥١,٩٤           | ٣٦,٠٥                |

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب (موافق) في جميع العبارات ( ٢ - ٣ - ٤ - ٥ - ٦ - ٧ - ٨ - ٩ ) بنسبة مئوية ( ٦٥,٠٠% - ٦٧,٥٠% - ٧٢,٥٠% - ٦٣,٣٣% - ٨١,٦٧% - ٧٧,٥٠% - ٧٤,١٧% - ٧٠,٠٠% ) فيما يتضمن على الترتيب تحديد الأهداف العامة وفق الامكانيات والميزانيات المتاحة لكل نشاط وتوجيه المشرفين وفق الأهداف ومتابعة تنفيذ أهداف الهيكل التنظيمي و وضع خطط الهيكل التنظيمي مسبقاً وقابلة للتطوير و تحديد أهداف جديدة وفق المستجدات التي تطرأ على الأنشطة و اتخاذ القرارات التي من شأنها تنفيذ الأهداف والارتقاء بالأنشطة و ممارسة القيادة الإدارية أثناء تنفيذ الأعمال المطلوبة مع الأخصائيين و عدم مشاركة الطلاب الغير ملتزمين خلقياً ودراسياً في الأنشطة المختلفة .

كما تشير إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب ( غير موافق ) في العبارة رقم ( ١ - ١٠ - ١١ ) بنسبة مئوية ( ٥٩,١٧% - ٦٢,٥٠% - ٥٩,١٧% ) فيما يتضمن تنظيم العملية الإدارية وفق عناصر الإدارة الحديثة والسياسات الإدارية واضحة ومفهومة و ترشد الأخصائيين في أداء وظائفهم و غرس القيم والمبادئ للطلاب من خلال ممارسة الأنشطة .

• عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني " تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب " :

### جدول (٦)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارة المحور الثاني (تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب)

ن = ١٢٠

| م  | موافق  |         | إلى حد ما |         | غير موافق |         | القيمة كا <sup>٢</sup> | الأهمية النسبية | الوزن النسبي |
|----|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|------------------------|-----------------|--------------|
|    | النسبة | التكرار | النسبة    | التكرار | النسبة    | التكرار |                        |                 |              |
| ١  | ١٦     | ١٣,٣٣   | ١٩        | ١٥,٨٣   | ٨٥        | ٧٠,٨٣   | ٧٦,٠٥                  | ٤٧,٥٠           | ١٧١          |
| ٢  | ١٢     | ١٠,٠٠   | ٢١        | ١٧,٥٠   | ٨٧        | ٧٢,٥٠   | ٨٣,٨٥                  | ٤٥,٨٣           | ١٦٥          |
| ٣  | ١٤     | ١١,٦٧   | ٢٣        | ١٩,١٧   | ٨٣        | ٦٩,١٧   | ٧٠,٣٥                  | ٤٧,٥٠           | ١٧١          |
| ٤  | ١٨     | ١٥,٠٠   | ٢١        | ١٧,٥٠   | ٨١        | ٦٧,٥٠   | ٦٣,١٥                  | ٤٩,١٧           | ١٧٧          |
| ٥  | ٧٨     | ٦٥,٠٠   | ٢٢        | ١٨,٣٣   | ٢٠        | ١٦,٦٧   | ٥٤,٢                   | ٨٢,٧٨           | ٢٩٨          |
| ٦  | ٨١     | ٦٧,٥٠   | ٢٤        | ٢٠,٠٠   | ١٥        | ١٢,٥٠   | ٦٤,٠٥                  | ٨٥,٠٠           | ٣٠٦          |
| ٧  | ٧٠     | ٥٨,٣٣   | ٢٩        | ٢٤,١٧   | ٢١        | ١٧,٥٠   | ٣٤,٥٥                  | ٨٠,٢٨           | ٢٨٩          |
| ٨  | ١٩     | ١٥,٨٣   | ٢٣        | ١٩,١٧   | ٧٨        | ٦٥,٠٠   | ٥٤,٣٥                  | ٥٠,٢٨           | ١٨١          |
| ٩  | ٢٢     | ١٨,٣٣   | ٣٠        | ٢٥,٠٠   | ٦٨        | ٥٦,٦٧   | ٣٠,٢                   | ٥٣,٨٩           | ١٩٤          |
| ١٠ | ٧٣     | ٦٠,٨٣   | ٢٧        | ٢٢,٥٠   | ٢٠        | ١٦,٦٧   | ٤١,٤٥                  | ٨١,٣٩           | ٢٩٣          |
| ١١ | ٨٩     | ٧٤,١٧   | ١٨        | ١٥,٠٠   | ١٣        | ١٠,٨٣   | ٩٠,٣٥                  | ٨٧,٧٨           | ٣١٦          |
| ١٢ | ٨٦     | ٧١,٦٧   | ٢٣        | ١٩,١٧   | ١١        | ٩,١٧    | ٨١,١٥                  | ٨٧,٥٠           | ٣١٥          |

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب (موافق) في جميع العبارات (٥ - ٦ - ٧ - ١٠ - ١١ - ١٢) بنسبة مئوية (٦٥,٠٠% - ٦٧,٥٠% - ٥٨,٣٣% - ٦٠,٨٣% - ٧٤,١٧% - ٧١,٦٧%) فيما يتضمن على الترتيب استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل والتدريب و تنوع أساليب العمل والتنسيق المباشر في تنفيذ الخطط الموضوعية و تعمل الجامعة علي تدريب فرق العمل من أجل تحسين الأداء والتنفيذ

للأهداف و إعادة هيكلة النظم الإدارية للأخصائيين يسهم في تطوير العمليات الإدارية للأنشطة و تخصص الجامعة الوقت للتأكد من أن خطط تطوير اداء الأخصائيين يتم تنفيذها. كما تشير إلى أن هناك فروق دالة إحصائياً لصالح الذين أجابوا ب ( غير موافق ) في العبارة رقم ( ١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٨ - ٩ ) بنسبة مئوية ( ٧٠,٨٣٪ - ٧٢,٥٠٪ - ٦٩,١٧٪ - ٦٧,٥٠٪ - ٦٥,٠٠٪ - ٥٦,٦٧٪ ) فيما يتضمن توجد خطة موضوعة لتطوير وتنمية الأخصائيين بإدارة رعاية لطلاب و توفر الجامعة احتياجات العمل من الأخصائيين العاملين وتخصص الجامعة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها مهنيا و برامج إدارة رعاية الطلاب بالجامعة تساعد علي إعادة الهيكلة الإدارية و تقوم الجامعة بتقييم الهيكل الإداري لتطوير الأداء باستمرار.

- عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث " معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها " :

#### جدول (٧)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها)

١٢٠ = ن

| م  | موافق  |         | إلى حد ما |         | غير موافق |         | القيمة كا <sup>٢</sup> |
|----|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|------------------------|
|    | النسبة | التكرار | النسبة    | التكرار | النسبة    | التكرار |                        |
| ١  | ١٧     | ١٤,١٧   | ٢٣        | ١٩,١٧   | ٨٠        | ٦٦,٦٧   | ٦٠,٤٥                  |
| ٢  | ٩٢     | ٧٦,٦٧   | ١٦        | ١٣,٣٣   | ١٢        | ١٠,٠٠   | ١٠١,٦                  |
| ٣  | ٧٨     | ٦٥,٠٠   | ٢٥        | ٢٠,٨٣   | ١٧        | ١٤,١٧   | ٥٤,٩٥                  |
| ٤  | ١٥     | ١٢,٥٠   | ٢٢        | ١٨,٣٣   | ٨٣        | ٦٩,١٧   | ٦٩,٩٥                  |
| ٥  | ٥٩     | ٤٩,١٧   | ٣٤        | ٢٨,٣٣   | ٢٧        | ٢٢,٥٠   | ١٤,١٥                  |
| ٦  | ٢١     | ١٧,٥    | ٣٨        | ٣١,٦٧   | ٦١        | ٥٠,٨٣   | ٢٠,١٥                  |
| ٧  | ٩٠     | ٧٥,٠٠   | ١٧        | ١٤,١٧   | ١٣        | ١٠,٨٣   | ٩٣,٩٥                  |
| ٨  | ٨٧     | ٧٢,٥٠   | ٢٢        | ١٨,٣٣   | ١١        | ٩,١٧    | ٨٤,٣٥                  |
| ٩  | ٩١     | ٧٥,٨٣   | ١٥        | ١٢,٥٠   | ١٤        | ١١,٦٧   | ٩٧,٥٥                  |
| ١٠ | ٩٣     | ٧٧,٥٠   | ١٨        | ١٥,٠٠   | ٩         | ٧,٥٠    | ١٠٦,٣٥                 |
| ١١ | ٨٥     | ٧٠,٨٣   | ١٩        | ١٥,٨٣   | ١٦        | ١٣,٣٣   | ٧٦,٠٥                  |
| ١٢ | ٢٣     | ١٩,١٧   | ٢٨        | ٢٣,٣٣   | ٦٩        | ٥٧,٥٠   | ٣١,٨٥                  |
| ١٣ | ٨٩     | ٧٤,١٧   | ١٦        | ١٣,٣٣   | ١٥        | ١٢,٥٠   | ٩٠,٠٥                  |
| ١٤ | ٢٣     | ١٩,١٧   | ٢٥        | ٢٠,٨٣   | ٧٢        | ٦٠,٠٠   | ٣٨,٤٥                  |

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب (موافق) في جميع العبارات ( ٢ - ٣ - ٥ - ٧ - ٨ - ٩ - ١٠ - ١١ - ١٣ ) بنسبة مئوية ( ٦٥,٠٠٪ - ٦٧,٥٠٪ - ٥٨,٣٣٪ - ٦٠,٨٣٪ - ٧٤,١٧٪ - ٧١,٦٧٪ - ٧٤,١٧٪ ) فيما يتضمن على الترتيب توجد حلول استراتيجية للتغلب علي معوقات العمل الإداري و توافر مصادر بديلة للميزانيات الضعيفة لتمويل الأنشطة و تعمل الجامعة علي تحليل الفرص ونقاط القوة و عدم وضوح الأهداف العامة لأنشطة إدارة رعاية الطلاب بالجامعة و ضعف ارتباط محتوى الأنشطة بالبيئة والمجتمع و عدم التكامل والنتابع في المحتوى للأنشطة و مراعاة خطط الأنشطة لجدول العام الدراسي و قلة الامكانيات البشرية المؤهلة والمدرية والمادية .

كما تشير إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب ( غير موافق ) في العبارة رقم ( ١ - ٤ - ٦ - ١٢ - ١٤ ) بنسبة مئوية ( ٦٦,٦٧٪ - ٦٩,١٧٪ - ٥٠,٨٣٪ - ٥٧,٥٠٪ - ٦٠,٠٠٪ ) فيما يتضمن رسالة الإدارة العامة لرعاية الطلاب واضحة ومكتوبة و تساعد آليات العمل المتبعة إلي حدوث عملية التطوير في الأنشطة و تعمل الجامعة علي تحليل المخاطر ونقاط الضعف و عدم وجود التجارب العملية والمعملية بالنسبة للأنشطة الرياضية و تعمل الجامعة علي تقييم الخطة الاستراتيجية بشكل دوري.

• عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع " الواقع الإداري للأخصائيين " :

جدول (٨)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارة المحور الرابع (الواقع الإداري للأخصائيين)

$$ن = ١٢٠$$

| م | موافق  |         | إلى حد ما |         | غير موافق |         | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | قيمة كا <sup>٢</sup> |
|---|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|--------------|-----------------|----------------------|
|   | النسبة | التكرار | النسبة    | التكرار | النسبة    | التكرار |              |                 |                      |
| ١ | ١١,٦٧  | ١٤      | ٢٢,٥٠     | ٢٧      | ٦٥,٨٣     | ٧٩      | ١٧٥          | ٤٨,٦١           | ٥٩,١٥                |
| ٢ | ١٣,٣٣  | ١٦      | ١٩,١٧     | ٢٣      | ٦٧,٥٠     | ٨١      | ١٧٥          | ٤٨,٦١           | ٦٣,٦٥                |
| ٣ | ١٧,٥٠  | ٢١      | ٢٦,٦٧     | ٣٢      | ٥٥,٨٣     | ٦٧      | ١٩٤          | ٥٣,٨٩           | ٢٨,٨٥                |
| ٤ | ٧٢,٥٠  | ٨٧      | ١٥,٨٣     | ١٩      | ١١,٦٧     | ١٤      | ٣١٣          | ٨٦,٩٤           | ٨٣,١٥                |
| ٥ | ٥٢,٥٠  | ٦٣      | ٣٠,٠٠     | ٣٦      | ١٧,٥٠     | ٢١      | ٢٨٢          | ٧٨,٣٣           | ٢٢,٦٥                |
| ٦ | ١٠,٨٣  | ١٣      | ١٧,٥٠     | ٢١      | ٧١,٦٧     | ٨٦      | ١٦٧          | ٤٦,٣٩           | ٨٠,١٥                |
| ٧ | ١١,٦٧  | ١٤      | ٢٠,٠٠     | ٢٤      | ٦٨,٣٣     | ٨٢      | ١٧٢          | ٤٧,٧٨           | ٦٧,٤                 |
| ٨ | ٧٥,٨٣  | ٩١      | ١٤,١٧     | ١٧      | ١٠,٠٠     | ١٢      | ٣١٩          | ٨٨,٦١           | ٩٧,٨٥                |
| ٩ | ٥٦,٦٧  | ٦٨      | ٢٤,١٧     | ٢٩      | ١٩,١٧     | ٢٣      | ٢٨٥          | ٧٩,١٧           | ٢٩,٨٥                |

|       |       |     |       |    |       |    |       |    |    |
|-------|-------|-----|-------|----|-------|----|-------|----|----|
| ٤٤,٦  | ٥١,١١ | ١٨٤ | ٦١,٦٧ | ٧٤ | ٢٣,٣٣ | ٢٨ | ١٥,٠٠ | ١٨ | ١٠ |
| ٧٧,٤٥ | ٤٦,٣٩ | ١٦٧ | ٧٠,٨٣ | ٨٥ | ١٩,١٧ | ٢٣ | ١٠,٠٠ | ١٢ | ١١ |
| ٩٣,٨  | ٤٥,٥٦ | ١٦٤ | ٧٥,٠٠ | ٩٠ | ١٣,٣٣ | ١٦ | ١١,٦٧ | ١٤ | ١٢ |
| ٥٧,٣٥ | ٤٩,٧٢ | ١٧٩ | ٦٥,٨٣ | ٧٩ | ١٩,١٧ | ٢٣ | ١٥,٠٠ | ١٨ | ١٣ |
| ٧٣,٨٥ | ٨٧,٢٢ | ٣١٤ | ٧,٥٠  | ٩  | ٢٣,٣٣ | ٢٨ | ٦٩,١٧ | ٨٣ | ١٤ |
| ٩٨,١٥ | ٤٤,٤٤ | ١٦٠ | ٧٥,٨٣ | ٩١ | ١٥,٠٠ | ١٨ | ٩,١٧  | ١١ | ١٥ |

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب (موافق) في جميع العبارات (٤ - ٥ - ٨ - ٩ - ١٤) بنسبة مئوية (٧٢,٥٠٪ - ٥٢,٥٠٪ - ٧٥,٨٣٪ - ٥٦,٦٧٪ - ٦٩,١٧٪) فيما يتضمن على الترتيب يتوافر التعاون والمودة بين العاملين بالكلية و توجد عدالة وشفافية بين علاقة القيادات مع المرؤوسين و توافر المعلومات وسهولة الحصول عليها عند الحاجة و توافر مناخ للابتكار وتطوير الأداء و قواعد التعيين والترقي معلنة وموثقة.

كما تشير إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب ( غير موافق ) في العبارة رقم (١ - ٢ - ٣ - ٦ - ٧ - ١٠ - ١١ - ١٢ - ١٣ - ١٥) بنسبة مئوية (٦٥,٨٣٪ - ٦٧,٥٠٪ - ٥٥,٨٣٪ - ٧١,٦٧٪ - ٦٨,٣٣٪ - ٦١,٦٧٪ - ٧٠,٨٣٪ - ٧٥,٠٠٪ - ٦٥,٨٣٪ - ٧٥,٨٣٪) فيما يتضمن توجد مصداقية الإدارة في توزيع ومراقبة العمل و جدية وصدق علاقة العاملين مع القيادات الإدارية و مشاركة القيادة للعاملين في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بهم و وضوح الاختصاص ومسئوليات العمل لدي الأخصائيين و العدالة وعدم التمييز في توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية و ملائمة الدورات التدريبية المتاحة للتخصص الوظيفي و توافر المتطلبات الوظيفية المناسبة لتحسين ظروف العمل و ملائمة ظروف العمل المادية لتحسين الأداء و ملائمة أعباء العمل للمجهود والأجر وساعات العمل و يتوافر الرضا عن قواعد التعيين والترقي الحالية .

- عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس " تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب " :

#### جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب)

$$ن = ١٢٠$$

| م | موافق  |         | إلى حد ما |         | غير موافق |         | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | قيمة كا <sup>٢</sup> |
|---|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|--------------|-----------------|----------------------|
|   | النسبة | التكرار | النسبة    | التكرار | النسبة    | التكرار |              |                 |                      |

|        |       |     |       |    |       |    |       |    |    |
|--------|-------|-----|-------|----|-------|----|-------|----|----|
| ٦٦,٣٥  | ٤٨,٦١ | ١٧٥ | ٦٨,٣٣ | ٨٢ | ١٧,٥٠ | ٢١ | ١٤,١٧ | ١٧ | ١  |
| ٨٢,٩٥  | ٤٦,٦٧ | ١٦٨ | ٧٢,٥٠ | ٨٧ | ١٥,٠٠ | ١٨ | ١٢,٥٠ | ١٥ | ٢  |
| ٩١,٠٥  | ٤٥,٠٠ | ١٦٢ | ٧٤,١٧ | ٨٩ | ١٦,٦٧ | ٢٠ | ٩,١٧  | ١١ | ٣  |
| ٩٧,٨٥  | ٤٤,٧٢ | ١٦١ | ٧٥,٨٣ | ٩١ | ١٤,١٧ | ١٧ | ١٠,٠٠ | ١٢ | ٤  |
| ٢٩,٨٥  | ٧٩,١٧ | ٢٨٥ | ١٩,١٧ | ٢٣ | ٢٤,١٧ | ٢٩ | ٥٦,٦٧ | ٦٨ | ٥  |
| ٦١,٨   | ٤٨,٣٣ | ١٧٤ | ٦٦,٦٧ | ٨٠ | ٢١,٦٧ | ٢٦ | ١١,٦٧ | ١٤ | ٦  |
| ٨٠,١٥  | ٤٦,٣٩ | ١٦٧ | ٧١,٦٧ | ٨٦ | ١٧,٥٠ | ٢١ | ١٠,٨٣ | ١٣ | ٧  |
| ٥٠,٤   | ٥٠,٠٠ | ١٨٠ | ٦٣,٣٣ | ٧٦ | ٢٣,٣٣ | ٢٨ | ١٣,٣٣ | ١٦ | ٨  |
| ١٠٢,٦٥ | ٤٣,٦١ | ١٥٧ | ٧٦,٦٧ | ٩٢ | ١٥,٨٣ | ١٩ | ٧,٥٠  | ٩  | ٩  |
| ٤٢,٩٥  | ٥١,١١ | ١٨٤ | ٦٠,٨٣ | ٧٣ | ٢٥,٠٠ | ٣٠ | ١٤,١٧ | ١٧ | ١٠ |
| ٥٤,٣٥  | ٥٠,٢٨ | ١٨١ | ٦٥,٠٠ | ٧٨ | ١٩,١٧ | ٢٣ | ١٥,٨٣ | ١٩ | ١١ |
| ٦٥,١٥  | ٨٥,٥٦ | ٣٠٨ | ١٠,٨٣ | ١٣ | ٢١,٦٧ | ٢٦ | ٦٧,٥٠ | ٨١ | ١٢ |
| ٦٩,٤٥  | ٨٥,٠٠ | ٣٠٦ | ١٤,١٧ | ١٧ | ١٦,٦٧ | ٢٠ | ٦٩,١٧ | ٨٣ | ١٣ |
| ٦٤,٠٥  | ٤٨,٣٣ | ١٧٤ | ٦٧,٥٠ | ٨١ | ٢٠,٠٠ | ٢٤ | ١٢,٥٠ | ١٥ | ١٤ |
| ٥٩,١٥  | ٨٤,٧٢ | ٣٠٥ | ١١,٦٧ | ١٤ | ٢٢,٥٠ | ٢٧ | ٦٥,٨٣ | ٧٩ | ١٥ |

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب (موافق) في جميع العبارات (٥ - ١٢ - ١٣ - ١٥) بنسبة مئوية (٥٦,٦٧% - ٦٧,٥٠% - ٦٩,١٧% - ٦٥,٨٣%) فيما يتضمن على الترتيب إرشاد المرؤوسين في تنفيذهم للأعمال ونقل الخبرات لهم في مجال الأنشطة و يساعد الهيكل التنظيمي علي سرعة الاتصال الإداري داخل الجامعة و يحتاج الهيكل التنظيمي للإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة إلي تعديل لزيادة السرعة في العمل و الهيكل التنظيمي المتوافر ملائم لاحتياجات العمل .

كما تشير إلى أن هناك فروق دالة إحصائية لصالح الذين أجابوا ب ( غير موافق ) في العبارة رقم (١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٦ - ٧ - ٨ - ٩ - ١٠ - ١١ - ١٤) بنسبة مئوية (٦٨,٣٣% - ٧٢,٥٠% - ٧٤,١٧% - ٧٥,٨٣% - ٦٦,٦٧% - ٧١,٦٧% - ٦٣,٣٣% - ٧٦,٦٧% - ٦٠,٨٣% - ٦٥,٠٠% - ٦٧,٥٠%) فيما يتضمن مشاركة الأخصائيين في وضع الهيكل التنظيمي الإداري وخطته وأهدافه و تقسيم العمل بالإدارات المختلفة وفق التخصصات المتوفرة و القيام بالتنسيق مع الأجهزة الإدارية لتحديد احتياجاتها و تدريب الأخصائيين لسد العجز الإداري باستمرار و توفر الجامعة برامج تنمية وتطوير للأخصائيين تساعد علي إعادة هيكلة النظم الإدارية للأخصائيين و تقوم الجامعة بمراجعة الهيكل التنظيمي دورياً بشكل منهجي ومدرّس و الهيكل التنظيمي يساعد علي تحقيق أهداف الجامعة و الأخصائيين لديهم الرضا الوظيفي لطبيعة العمل و يتصف الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة

و يتوفر التناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي و الهيكل التنظيمي المتوافر ملائم لاحتياجات العمل.

- الاستنتاجات والتوصيات:

- الاستنتاجات

فى ضوء أهداف البحث وتساؤلاته وفي ضوء النتائج التي توصل لها الباحث امكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :

- بالنسبة لمحور " رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح " :
  - عدم تحديد الأهداف العامة وفق الامكانيات والميزانيات المتاحة لكل نشاط وتوجيه المشرفين وفق الأهداف .
  - عدم وضع خطط الهيكل التنظيمي مسبقاً وقابلة للتطوير .
  - عدم اتخاذ القرارات التي من شأنها تنفيذ الأهداف والارتقاء بالأنشطة و ممارسة القيادة الإدارية أثناء تنفيذ الأعمال المطلوبة مع الأخصائيين .
- بالنسبة لمحور " تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب " :
  - وجود خطة موضوعة لتطوير وتنمية الأخصائيين بإدارة رعاية لطلاب .
  - توفير الجامعة احتياجات العمل من الأخصائيين العاملين .
  - تعمل الجامعة علي تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها باستمرار .
  - تخصص الجامعة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها مهنيا .
  - برامج إدارة رعاية الطلاب بالجامعة تساعد علي إعادة الهيكلة الإدارية و تقوم الجامعة بتقييم الهيكل الإداري لتطوير الأداء باستمرار .
- بالنسبة لمحور " معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها " :
  - وجود حلول استراتيجية للتغلب علي معوقات العمل الإداري .
  - توافر مصادر بديلة للميزانيات الضعيفة لتمويل الأنشطة .
  - عدم وضوح الأهداف العامة لأنشطة إدارة رعاية الطلاب بالجامعة و ضعف ارتباط محتوى الأنشطة بالبيئة والمجتمع .
  - عدم التكامل والتتابع في المحتوى للأنشطة و مراعاة خطط الأنشطة لجدول العام الدراسي .
  - قلة الامكانيات البشرية المؤهلة والمدربة والمادية .

- بالنسبة لمحور " الواقع الإداري للأخصائيين " :
  - وجود مصداقية الإدارة في توزيع ومراقبة العمل و جدية وصدق علاقة العاملين مع القيادات الإدارية.
  - مشاركة القيادة للعاملين في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بهم.
  - وضوح الاختصاص ومسئوليات العمل لدي الأخصائيين و العدالة وعدم التمييز في توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية.
  - ملائمة الدورات التدريبية المتاحة للتخصص الوظيفي و توافر المتطلبات الوظيفية المناسبة لتحسين ظروف العمل.
  - توافر الرضا عن قواعد التعيين والترقي الحالية.
- بالنسبة لمحور " تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب " :
  - عدم مشاركة الأخصائيين في وضع الهيكل التنظيمي الإداري وخطته وأهدافه.
  - عدم تقسيم العمل بالإدارات المختلفة وفق التخصصات المتوافرة و القيام بالتنسيق مع الأجهزة الإدارية لتحديد احتياجاتها.
  - عدم تدريب الأخصائيين لسد العجز الإداري باستمرار.
  - لا توفر الجامعة برامج تنمية وتطوير للأخصائيين تساعد علي إعادة هيكلة النظم الإدارية للأخصائيين لديهم الرضا الوظيفي لطبيعة العمل.
  - لا يتوافر التناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي و الهيكل التنظيمي المتوافر ملائم لاحتياجات العمل.
- التوصيات
  - في ضوء النتائج التي توصل لها الباحث أمكن التوصل إلي التوصيات الآتية :
- بالنسبة لمحور " رؤية وأهداف الهيكل التنظيمي المقترح " :
  - ضرورة تحديد الأهداف العامة للهيكل التنظيمي وفق الامكانيات والميزانيات المتاحة لكل نشاط .
  - وضع خطط الهيكل التنظيمي مسبقاً وأن تكون قابلة للتطوير وفقاً لمستجدات العمل.
  - اتخاذ القرارات التي من شأنها تنفيذ الأهداف والارتقاء بالأنشطة .
- بالنسبة لمحور " تطوير الأداء الإداري للأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب " :
  - تحديد خطة لتطوير وتنمية الأخصائيين بإدارة رعاية لطلاب ووضع الميزانية لذلك.
  - توفير احتياجات العمل من الأخصائيين العاملين المدربين.

- تخصيص الجامعة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها مهنيا.
- بالنسبة لمحور " معوقات تنفيذ خطط وسياسات إدارة رعاية الطلاب بجامعة بنها " :
  - توفير مصادر بديلة للميزانيات الضعيفة لتمويل الأنشطة .
  - وضوح الأهداف العامة لأنشطة إدارة رعاية الطلاب بالجامعة وارتباطها بالبيئة والمجتمع.
  - مراعاة خطط الأنشطة لجدول العام الدراسي .
- بالنسبة لمحور " الواقع الإداري للأخصائيين " :
  - أهمية مصداقية الإدارة في توزيع ومراقبة العمل وصدق علاقة العاملين مع القيادات الإدارية.
  - وضوح الاختصاص ومسئوليات العمل لدي الأخصائيين و العدالة وعدم التمييز في توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية.
  - وضع قواعد جديدة للتعيين والترقي الحالية.
- بالنسبة لمحور " تطبيق إعادة الهيكلة علي الهيكل التنظيمي لإدارة رعاية الطلاب " :
  - ضرورة مشاركة الأخصائيين في وضع الهيكل التنظيمي الإداري وخطته وأهدافه.
  - التنسيق مع الأجهزة الإدارية لتحديد احتياجاتها.
  - توفير الجامعة برامج تنمية وتطوير للأخصائيين تساعد علي إعادة هيكلة النظم الإدارية.
  - تناسق الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي.

## - قائمة المراجع العربية والأجنبية:

- ١- إبراهيم محمد عبد المقصود، حسن احمد الشافعي : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، منشأة المعارف الإسكندرية، ١٩٩٩ م .
- ٢- احمد فتحي حسن الأفندي : برنامج تنمية إدارية للأخصائيين الرياضيين بالجامعات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية ببنها، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٣م.
- ٣- سعيد طه محمود، السيد محمد ناس: قضايا في التعليم العالي والجامعي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٤- صلاح شلبي محمد: تحديد بعض عناصر الكفاية لأخصائي رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ١٩٩٤م.
- ٥- القواعد العامة للنشاط الرياضي: مطبعة جامعة الإسكندرية، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٣م.
- ٦- كمال درويش، محمد صبحي حسانين: التخطيط ومهارات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٧- محمد الحماحمي، عايدة عبد العزيز: الترويج بين النظرية والتطبيق، مكتبة الثقافة، القاهرة، ١٩٩٨م.
- ٨- محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي سلوك السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠م.
- ٩- وليد بن عبد العزيز دور الأنشطة الطلابية في تنمية المسؤولية الاجتماعية، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية، ٢٠٠٤م.
- ١٠- Hammer, M and Champy, J Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution, New York, Harper Business, P٤١, ١٩٩٣.