

جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية

د/ محمد فاروق علي عباس عباده

أخصائي رياضي بجامعة الزقازيق وحاصل على دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية

المقدمة ومشكلة البحث:

إن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات الإدارية التي تضع رؤيتها وترسم خططها وسياساتها وتحركها نحو تحقيق أهدافها، لا سيما في ظل التطور التكنولوجي وثورة المعرفة والاتصالات، إضافة إلى المتغيرات والمستجدات المتسارعة في كافة المجالات، والتي فرضت عليها الإستغلال الأمثل ومتابعة تنمية كل الجوانب والتي منها جانب الموارد البشرية، وهذا فرض على القيادات الإدارية في الكثير من منظمات الأعمال البحث عن مفاهيم وأساليب إدارية حديثة، حتى تواكب تلك المستجدات والمتغيرات، وتحقق أهدافها بكفاءة وفعالية.

يتفق كلاً من إبراهيم الدعيلج (٢٠٠٩م)، خالد عبد الله (٢٠٠٩م)، عبدالرحمن الشلاش (٢٠٠٩م)، محمد حسنين (٢٠٠٨م) أن القيادة والموارد البشرية تمثلان مجالان مهمان في العصر الحديث، باعتبار أن القيادة هي الموجه الأساس للكيان الذي تقوم عليه الموارد البشرية، فأى مؤسسة قائمة لا تتشكل الآن من خلال مجموعة مكونة من الأفراد فقط، بل قد تتميز في مواهبها وتعارض في توجهاتها، والقيادة الناجحة هي التي تستطيع أن تتكيف مع البيئة، وتستجيب للمسؤوليات، وتستثمر طاقات تلك الموارد البشرية، لتحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة. (١: ٣٦)، (٧: ٨١)، (٨: ٦٠)، (١٣: ٦١)

كما يذكر بلال السكارنة (٢٠١٠م)، عبدالله السنفي ومنصور العريقى (٢٠٠٩م) أن القيادة توجيه وتنظيم وتنسيق بين جميع فئات المجتمع وأنشطته، وهي تصبغ المجتمع بوجهتها، وتضفي عليه طابعها المميز، فهي التي تنظم طاقات العاملين وجهودهم لتنصب في إطار خطط المنظمة بما يحقق الأهداف المستقبلية لها ويضمن نجاحها، كما يعمل القائد بشكل دائم على تدعيم السلوك الإيجابي للأفراد والمجتمعات، وإنه يبذل قصارى جهده لتقليل السلوك السلبي، موجداً بذلك مناخاً أفضل للعمل والإنتاج الهادف، ثم إن على القائد أن لا يُستهلك بالتعامل مع الأمور اليومية والروتينية، بل إن أهم عمل له هو استشراق المستقبل، ووضع الخطط المستقبلية وتطويرها، وحل أي مشكلات مستقبلية متوقعة قد يواجهها. (٤: ٧٤)، (٩: ١٠٠)

ويتفق كلاً من عبود نجم (٢٠١٠م)، محمد قاسم (٢٠٠٩م)، يوسف الطائي (٢٠٠٩م) حيث تعني إدارة الموارد البشرية الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفرة كفاءته، وقد كفاءته، وخبراته هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف على كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها، لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد في الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية وهذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري. (١١: ٦٨)، (١٤: ١٩٣)، (١٣: ٦٣)

بينما يؤكد شريف علي (٢٠١٠م)، كيكرك Klikauer (٢٠٠٨م)، لاوري Laurie (٢٠٠٤م) أن إدارة الموارد البشرية تُعد أحد أهم عناصر عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث ركزت البحوث والدراسات المتعلقة بهذا المجال على كيفية تفعيل الطاقات البشرية والنهوض بها، من خلال استيعاب واحتواء المتغيرات المستجدة، ومدى ملائمة النظم الإدارية التي تتطلبها عملية التنمية، حيث تشكل تنمية الموارد البشرية أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري، الذي يعد أثمن مورد لدى الإدارة، والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق، وركناً أساسياً في غالبية المنظمات، حيث تهدف إلى تعزيز القدرة التنظيمية، وتمكين المؤسسات والشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقدرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. (١٦: ١١٠)، (١٨: ٣٢)، (٢١: ٢٠٢)

ويتفق كلاً من شون Choon (٢٠٠٨م)، ميكول Mikol (٢٠٠٣م)، ويكلند Wiklund (٢٠٠٣م) تعتبر الجودة الشاملة إطاراً مناسباً لتنسيق وتوحيد جميع الجهود التطويرية، وذلك لأنها تشمل جميع جوانب العمل الإداري والأكاديمي ككل، تدعو إدارة الجودة الشاملة للتطوير والتحسين المستمر وهو الهدف الأساسي لعمليات التطوير وتركز إدارة الجودة الشاملة على قياس وتقييم الأداء وهو أحد أهداف إجراءات التطوير. (٢٠: ٦٩)، (٢٣: ١٣٠)، (٥٨: ٢٥)

ويشير حسن أحمد الشافعي وعبد الرحمن أحمد (٢٠٠٩م) المؤسسات الرياضية بأنها هي "تتمثل في وزارة الشباب والرياضة، مديريات الشباب والرياضة، اللجنة الاولمبية الوطنية، الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية والجماعية الاولمبية وغير الاولمبية، الأندية الرياضية والاجتماعية، مراكز التدريب، المعسكرات الدائمة، مركز الطب الرياضي". (٦: ١٣)

أهمية البحث والحاجة إليه:

إن الممارسات الخاصة بالقيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية تواجه تحديات ومستجدات على الساحة الرياضية سواء المحلية أو العربية أو الدولية تفرض عليها ضرورة الالتفات الي التطوير والتحسين من أدائها وضرورة الإهتمام بالموارد البشرية المتاحة لديها في تحسين أداء المؤسسة الرياضية وضرورة النظرة الشمولية لإدارة الموارد البشرية كحليف إستراتيجي للإدارة العليا فيما يخص السياسات والممارسات الخاصة بالمؤسسة من أجل الارتقاء بأدائها وتحقيق أهدافها.

ومن هنا تكمن أهمية البحث في:

- ١- قد يساعد القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية علي تحديد وتخطيط احتياجات مديرية الشباب والرياضة من الإداريين الرياضيين.
- ٢- قد يسهم في إيضاح الرؤية حول المستقبل الإداري لمديرية الشباب والرياضة.
- ٣- قد يساعد في تهيئة مديرية الشباب والرياضة لمواجهة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.
- ٤- قد يوضح نقاط القوة والضعف في نوعية وأداء القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة.
- ٥- قد يوضح الرؤية نحو تحقيق رغبات وأهداف كل من مديرية الشباب والرياضة والقيادات الإدارية بها.

أهداف البحث:**يهدف البحث إلى التعرف على:**

- ١- مستوي جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية.
- ٢- العلاقة بين جودة أداء القيادة الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية.

تساؤلات البحث:

- ١- ما هو مستوي جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية؟
- ٢- ما هي العلاقة بين جودة أداء القيادة الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية؟

مصطلحات البحث:**الجودة:**

يعرف حسن البلاوى (٢٠١٠م) الجودة بأنها "مجموعة سمات ومواصفات أي منتج أو خدمة تضمن إرضاء احتياجات معلومة ومحددة، وهي مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالمؤسسة وتقي بالاحتياجات". (١٠ : ٥)

القيادة:

يعرف الأخضر صياحي ومحمد سلامة (٢٠٠٩م) القيادة بأنها هي "القدرة علي التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين و تعتمد على قوة التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف محددة للمؤسسة". (١٥ : ٢)

الموارد البشرية:

يعرف رسيل Russell (٢٠٠١م) "النشاط الإداري المتعلق باحتياجات المؤسسة من القوى العاملة وتجهيزها بالأعداد والكفاءات المحددة". (٣٩ : ٢٤)

الدراسات المرتبطة:

أولاً: الدراسات العربية:

(١) دراسة عبداللطيف عايض (٢٠١٣م) (١٠) بعنوان: "دور القيادة الإدارية في مستشفى

جامعة العلوم والتكنولوجيا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيه". تهدف الدراسة إلى

معرفة العلاقة بين دور القيادة الإدارية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في دعم

تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى. المنهج

المستخدم: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة

الدراسة. أهم النتائج: وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين دور القيادة في دعم تطبيق إدارة

الجودة الشاملة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

(٢) دراسة علي الغامدي (٢٠١٣م) (١٢) بعنوان: "درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية

الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة". تهدف الدراسة إلى

التعرف علي درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية

والمتوسطة بالتطبيق على مدارس البنين بالمدينة المنورة. المنهج البحث: استخدم الباحث

المنهج الوصفي المسحي. أهم النتائج: درجة جودة أداء القيادة التربوية بالمدارس المتوسطة

والثانوية بلغت (٤,٤٣٣٣) وهذه القيمة دالة إحصائياً ووجود فروق ذات دلالة إحصائية

بلغت (٠,٠١٦) بالنسبة لدرجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية بالمدارس

الثانوية والمتوسطة للبنين بالمدينة المنورة تعزى لمتغير المؤهل العلمي مما يوضح بأن

المؤهل العلمي له تأثير كبير وقوي على درجة أداء المديرين في رفع الكفاءة البشرية

ومستواها داخل تلك المدارس.

(٣) دراسة يوسف المطيري (٢٠١٣م) (١٧) بعنوان: "دور الأنماط القيادية لأعضاء هيئة

التدريس في تنمية المهارات الإدارية لدي طلاب كلية الملك خالد العسكرية". تهدف

الدراسة إلى التعرف علي دور الأنماط القيادية لأعضاء هيئة التدريس في تنمية المهارات

الإدارية لطلاب كلية الملك خالد العسكرية، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة

التدريس وعددهم (١٦٥) ضابطاً. المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي

باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأسفرت أهم النتائج: أن الأنماط القيادية التي

يستخدمها أعضاء هيئة التدريس في تنمية المهارات الإدارية لدي طلاب كلية الملك خالد

العسكرية تمثلت في النمط القيادي بالأداء، النمط القيادي الديمقراطي، النمط القيادي الأوتوقراطي، النمط القيادي الحر، وأن المهارات الإدارية التي يسعى أعضاء هيئة التدريس لتنميتها لدى الطلاب هي إدارة الذات، وإدارة الوقت، وإدارة الأزمات والاتصال.

(٤) دراسة برهان الدين السامرائي (٢٠١٢م) (٣) بعنوان: "دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة". تهدف الدراسة إلى التعرف على دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة. المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. من أهم النتائج: القائمين على أمر المصنع يهتمون بالمؤهل العلمي باعتباره من الأمور التي تساهم في فعالية الموظف وعمله وإن الأغلبية من العاملين تتراوح سنوات خبراتهم من ١-١٠ سنوات، بنسبة ازدادت عن ٩٠%، ومعظمهم من الشباب وإن كافة العاملين لديهم الوعي الكافي بأن قيادتهم تسعى إلى تحقيق الجودة الشاملة في كافة أعمالها وأداها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

(١) دراسة هوب رويل وآخرون Huub Ruel, et al., (٢٠٠٧م) (١٩) بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية". تهدف الدراسة إلى قياس مدي مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وكفاءتها. المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة. من أهم النتائج: أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية هي العامل الإيجابي في كفاءة استراتيجية الموارد البشرية.

(٢) دراسة ماكبيث ومارتامور MacBeath & Mortimore (٢٠١٠م) (٢٢) بعنوان: "تطوير فعالية جودة المدرسة". تهدف الدراسة إلى الوصول إلى طريقة صحيحة للحكم على أداء المدارس من خلال قياس فعالية المدارس بناءً على تقييم الطلاب مع الأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الأخرى وأثرها على فئات الطلاب المختلفة. المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة. ومن أهم النتائج: أن الفروق بين المدارس في التحصيل والتقدم في المهارات الأساسية أكثر وضوحاً في المرحلة الابتدائية من المرحلة الثانوية مما يشير إلى أهمية هذه المرحلة في تحديد أداء الطلاب مستقبلاً مما يعني أهمية التدخل المبكر لمعالجة ضعف أداء المعلمين وتنمية مهاراتهم.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية. وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية ، حيث تكونت عينة البحث الكلية من عدد (١٥٠) فرد، حيث انقسمت إلى عينة أساسية للبحث وعددهم (١٢٠) فرداً، والعينة الاستطلاعية للبحث وعددهم (٣٠) فرداً ويوضح الباحث، كما هو موضح في جدول (١).

جدول (١)
عدد أفراد عينة البحث

م	العينة	القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية
١	عينة البحث الكلية	١٥٠
٢	عينة البحث الأساسية	١٢٠
٣	عينة البحث الاستطلاعية	٣٠

وسائل جمع البيانات:

الاستبيان:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية على النحو التالي:

قام الباحث بالاطلاع على المراجع والدراسات السابقة والتي تناولت الإدارة والإدارة الرياضية لتحديد محاور الاستبيان في ضوء وظائف القيادة الرياضية، وذلك بغرض تحديد المحاور الأساسية وهي موضحة في جدول (٢).

جدول (٢)
تقسيمات المحاور الرئيسية للاستبيان

م	اسم المحور	عدد العبارات
١	أهداف ووظائف الإدارة في المؤسسات الرياضية	١٨
٢	العمليات الإدارية في المؤسسات الرياضية	١٦
٣	الممارسات الفنية لمديري المؤسسات الرياضية	١٦
٤	الممارسات الإدارية لمديري المؤسسات الرياضية	١٧
	المجموع	٦٧

ثم قام الباحث بإجراء دراسة وتحليل المراجع العلمية المتخصصة، وإجراء بعض المقابلات الشخصية للمسؤولين والقيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية، بغرض تحديد العبارات والمهارات الدالة عن كل محور.

بعد ذلك قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (٥) خبراء في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية بغرض التأكد من مدى ملائمة العبارات لقياس كل محور، وفي ضوء آراء الخبراء، حدد الباحث قبول أو رفض العبارة بموافقة (٣) خبراء كحد أدنى وبنسبة مئوية مقدارها ٣٠% على الأقل، وقد أوضحت آراء الخبراء ضرورة التعديل اللفظي لبعض العبارات بما يتلائم مع المصطلحات الشائعة في الإدارة الرياضية.

وتم التوصل إلى الاستمارة في صورتها النهائية والمكونة من (٦٧) عبارة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق استبيان جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية في ضوء وظائف القيادة الرياضية على عدد (٣٠) من القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية، من عينة البحث الاستطلاعية وذلك في الفترة من يوم الأحد الموافق ٢٠٢٠/٤/٣م حتى يوم الخميس الموافق ٢٠٢٠/٤/٢١م، لبيان مدى ملائمة العبارات لعينة البحث وكذلك لإجراء المعاملات العلمية للاستبيان كما يلي:

الصدق:

استخدم الباحث المقارنة الطرفية لحساب صدق الاتساق الداخلي لإستمارة الاستبيان، وذلك على أفراد عينة البحث الاستطلاعية والبالغ عددها (٣٠) ثلاثون فرداً أختيروا عشوائياً من أفراد مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، حيث تم ترتيب البيانات التي تم الحصول عليها من إستجاباتهم تصاعدياً ثم المقارنة بين الربع الأعلى والربع الأدنى للتعرف على صدق الاستبيان قيد البحث في التعرف على الفروق بين المستوى المنخفض (الربع الأدنى) وبين المستوى المرتفع (الربع الأعلى) كما هو موضح بجدول (٣).

جدول (٣)

معاملات صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان قيد البحث

$$N = 2 = 30$$

م	المحاور	الربيع الأعلى		الربيع الأدنى		قيمة "ت"
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
١	المحور الأول: أهداف ووظائف الإدارة في المؤسسات الرياضية.	٤٣,٨٨	٢,٣٠	٢٩,٨٨	٢,١٠	*١٢,٧٣
٢	المحور الثاني: العمليات الإدارية في المؤسسات الرياضية.	٢٥,٣٨	٢,٣٣	١٢,٧٥	١,٨٣	*١٢,٠٦
٣	المحور الثالث: الممارسات الفنية لمديري المؤسسات الرياضية.	٣٨,٦٣	٢,٦٧	٢٢,٨٨	٣,٣١	*١٠,٤٧
٤	المحور الرابع: الممارسات الإدارية لمديري المؤسسات الرياضية.	٤٤,٧٥	٢,٣٨	٣٣,٦٣	١,٧٧	*١٠,٦٣

*قيمة "ت" الجدولية عند د.ح (١٤)، مستوى معنوية (٠,٠٥) = ٢,١٤٥

يتضح من جدول (٣) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطي (الربيع الأعلى، الربيع الأدنى) ولصالح متوسط الربيع الأعلى في جميع محاور الإستبيان قيد البحث، مما يدل على أن هذا الإستبيان يتمتع بدرجة صدق عالية.

معامل الثبات:

استخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق لحساب ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث، حيث تم تطبيق الاستمارة على عينة الدراسة الاستطلاعية في المرة الأولى ثم إعادة التطبيق على نفس العينة بعد مرور خمسة عشر يوماً من التطبيق الأول، كما هو موضح بجدول (٤).

جدول (٤)

معامل ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث

ن = ٣٠

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
١	المحور الأول: أهداف ووظائف الإدارة في المؤسسات الرياضية.	٣٧,٠٧	٥,٦٩	٣٧,١٠	٥,٧٩	*٠,٩٩
٢	المحور الثاني: العمليات الإدارية في المؤسسات الرياضية.	٢٩,٥٣	٦,٣٠	٣٠,٣٧	٦,٢٢	*٠,٩٩
٣	المحور الثالث: الممارسات الفنية لمديري المؤسسات الرياضية.	٣٠,٨٠	٦,٤٥	٣١,٢٧	٦,٥٢	*٠,٩٨
٤	المحور الرابع: الممارسات الإدارية لمديري المؤسسات الرياضية.	٣٩,١٣	٤,٥١	٣٨,٨٧	٤,٦٦	*٠,٩٤

* قيمة (ر) عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٣٦١

يتضح من جدول (٤) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لعينة الدراسة الاستطلاعية في الاختبارات قيد البحث، حيث تراوحت درجات معامل الارتباط ما بين (٠,٩٤ ، ٠,٩٩)، مما يدل على تمتع استمارة الاستبيان بدرجة ثبات عالية.

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق المقياس في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية وقوامها عدد (١٢٠) عضو من عينة البحث الكلية وذلك في الفترة من من يوم الأحد الموافق ٢٠٢٠/٤/٣١م حتى يوم الخميس الموافق ٢٠٢٠/٥/٧م.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط "بيرسون".
- اختبار "ت" T. test.
- النسبة المئوية.
- مربع كاي.

عرض ومناقشة النتائج:

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول: أهداف ووظائف الإدارة في المؤسسات الرياضية:

جدول (٥)

النسبة المئوية لأراء العينة قيد الدراسة حول المحور الأول الخاص بأهداف ووظائف الإدارة في المؤسسات الرياضية

ن = ١٢٠

م	نعم ك	إلى حد ما			لا		النسبة المئوية الكلية %
		%	ك	%	ك	%	
١	٥٧	٤٧,٥	٦٠	٥٠	٣	٢,٥	% ١٠٠
٢	٤٢	٣٥	٢٤	٢٠	٥٤	٤٥	% ١٠٠
٣	٨٧	٧٢,٥	٢٧	٢٢,٥	٦	٥	% ١٠٠
٤	٢٤	٢٠	٥١	٤٢,٥	٤٥	٣٧,٥	% ١٠٠
٥	٢١	١٧,٥	٦٠	٥٠	٣٩	٣٢,٥	% ١٠٠
٦	٨١	٦٧,٥	٣٣	٢٧,٥	٦	٥	% ١٠٠
٧	١٠٢	٨٥	١٥	١٢,٥	٣	٢,٥	% ١٠٠
٨	٧٥	٦٢,٥	٣٣	٢٧,٥	١٢	١٠	% ١٠٠
٩	٤٥	٣٧,٥	٦٠	٥٠	١٥	١٢,٥	% ١٠٠
١٠	٦٣	٥٢,٥	٤٢	٣٥	١٥	١٢,٥	% ١٠٠
١٢	٦٩	٥٧,٥	٣٣	٢٧,٥	١٨	١٥	% ١٠٠
١٣	٤٢	٣٥	٧٢	٦٠	٦	٥	% ١٠٠
١٤	٨٤	٧٠	٢١	١٧,٥	١٥	١٢,٥	% ١٠٠
١٥	٦٦	٥٥	٤٥	٣٧,٥	٩	٧,٥	% ١٠٠
١٦	٦٣	٥٢,٥	٤٢	٣٥	١٥	١٢,٥	% ١٠٠
١٧	٤٢	٣٥	٤٨	٤٠	٣٠	٢٥	% ١٠٠
١٨	٧٨	٦٥	٣٩	٣٢,٥	٣	٢,٥	% ١٠٠
متوسط النسبة المئوية		٥١,٢٥	--	٣٤,٣١	--	١٤,٤٤	% ١٠٠
قيمة كا ^٢ المحسوبة		٤٥٣,٣٣					

* قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٤٨,٦٠

يتضح من الجدول (٥) أن أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (نعم) العبارة رقم (٧) بنسبة (٨٥%)، تليها عبارة رقم (٣) بنسبة (٧٢,٥%)، ثم عبارة رقم (١٤) بنسبة (٧٠%)، بينما كانت أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (لا) العبارة رقم (٢) وكانت بنسبة (٤٥%). كما تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة كا^٢ المحسوبة والتي زادت عن قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) إلى أن الأفراد عينة البحث لم يتفقوا في آرائهم حيث اختلفت آرائهم في نسب الإجابة على عبارات المحور الأول والخاص بالهدف والدور لإدارات المؤسسات الرياضية والبالغة (١٨) عبارة.

ويعزى الباحث ذلك إلى أن مفهوم القيادة الإدارية والتنمية البشرية من المفاهيم المعاصرة التي ترتقي بالعنصر البشري في المنظمة المعاصرة إلى مستويات راقية من التعاون وروح الفريق والثقة بالنفس والإبداع والتفكير المستقل وروح المبادرة. ويبين هذا الفصل وفصول أخرى، وإن اختلفت التعريفات والمفاهيم، بأن جوهر التنمية البشرية يتمركز حول منح المرؤوس حرية في أداء العمل ومشاركة أوسع في تحمل المسؤولية ووعي أكبر بمعنى العمل الذي يقوم به.

وهذا يتفق مع دراسة عبد اللطيف عايض (٢٠١٣م) (١٠) حيث أشارت الدراسة إلى أن التنمية البشرية يحتاج إلى مقومات طويلة المدى من العلاقة الإيجابية والثقة والشعور بالشراكة بين الإدارة والموظف أو العامل. والتنمية البشرية ليس بمجرد تفويض صلاحيات أو مسؤوليات، وإنما هو حالة من الشعور بالمساواة ضد مبدأ الطبقة في التعامل، بحيث يعترف المدير بالموظف ودوره الذي يقوم به دون تقليل لأهمية ذلك الدور.

وهذا يتفق مع دراسة ماكبث ومارتامور MacBeath & Mortimore (٢٠١٠م) (٢٢) حيث ذكرت نتائج الدراسة أن التنمية البشرية ليس حلاً سحرياً ولا علاجاً سريع الأثر، ولكنه برنامج تغيير وتجديد يسبقه برامج متعددة لتهيئة المناخ المناسب لتطبيق هذه الرؤية، والتي إن نجحت أدت إلى نتائج نهائية باهرة على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة وعلى مستوى الزبائن، فجميع هؤلاء يمكنهم أن يستفيدوا من تطبيق هذا البرنامج ومن فوائده المتعددة. من الجدير ذكره هنا أن هناك العديد من المنظمات التي نجحت في تطبيق مفهوم التمكين. وسيبين الفصل الثامن من هذا الكتاب نماذج واقعية لمنظمات نجحت في تطبيق مفهوم التمكين.

ومناقشة نتائج المحور الثاني: العمليات الإدارية في المؤسسات الرياضية:

جدول (٦)

النسبة المئوية لأراء العينة قيد الدراسة حول المحور الثاني الخاص
بمحور العمليات الإدارية في المؤسسات الرياضية

ن = ١٢٠

النسبة المئوية الكلية %	لا		إلى حد ما		نعم		م
	%	ك	%	ك	%	ك	
١٠٠ %	٣٢,٥	٣٩	٤٠	٤٨	٢٧,٥	٣٣	١
١٠٠ %	٤٢,٥	٥١	٢٧,٥	٣٣	٣٠	٣٦	٢
١٠٠ %	٢٧,٥	٣٣	٥٠	٦٠	٢٢,٥	٢٧	٣
١٠٠ %	٣٠	٣٦	٣٥	٤٢	٣٥	٤٢	٤
١٠٠ %	١٧,٥	٢١	٢٧,٥	٣٣	٥٥	٦٦	٥
١٠٠ %	٣٧,٥	٤٥	٣٧,٥	٤٥	٢٥	٣٠	٦
١٠٠ %	٣٢,٥	٣٩	٢٥	٣٠	٤٢,٥	٥١	٧
١٠٠ %	١٥	١٨	٣٧,٥	٤٥	٤٣,٥	٥٧	٨
١٠٠ %	١٠	١٢	٥٠	٦٠	٤٠	٤٨	٩
١٠٠ %	١٢,٥	١٥	٤٥	٥٤	٤٢,٥	٥١	١٠
١٠٠ %	١٥	١٨	٥٠	٦٠	٣٥	٤٢	١١
١٠٠ %	١٢,٥	١٥	٣٢,٥	٣٩	٥٥	٦٦	١٢
١٠٠ %	٣٢,٥	٣٩	٣٥	٤٢	٣٢,٥	٣٩	١٣
١٠٠ %	١٥	١٨	٥٧,٥	٦٩	٢٧,٥	٣٣	١٤
١٠٠ %	٣٢,٥	٣٩	٣٧,٥	٤٥	٣٠	٣٦	١٥
١٠٠ %	٤٥	٥٤	٢٥	٣٠	٣٠	٣٦	١٦
١٠٠ %	٢٥,٦٣	--	٣٨,٢٨	--	٣٦,٠٩	--	متوسط النسبة المئوية
١٩٠,٨٠	قيمة كا ^٢ المحسوبة						

* قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٤١,٧٧

يتضح من جدول (٦) أن أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (نعم) في العبارة رقم (٥) والعبارة رقم (١٢) وكانت نسبة الموافقة (٥٥%)، ثم العبارة رقم (٨) بنسبة (٤٣,٥%)، بينما كانت أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (لا) العبارة رقم (١١) وكانت بنسبة (٤٥%).

كما تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة كا^٢ المحسوبة والتي زادت عن قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) إلى أن الأفراد عينة البحث لم يتفقوا في آرائهم حيث اختلفت آرائهم في نسب الإجابة على عبارات المحور الثاني فيما يتعلق بعمليات الرقابة والبالغة (١٦) عبارة. ويشير الباحث أن جودة القيادة الإدارية لدى المدير الإداري أنه عملية إعطاء المديرين سلطة أوسع وممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية واستخدام مقدراتهم من خلال تشجيع على استخدام القرار.

وهذا يتفق مع دراسة كلاً من **على الغامدي (٢٠١٣م)** (١٢)، **يوسف المطيري (٢٠١٣م)** (١٧) حيث بينت الدرستان أنه من خلال القيادة الإدارية وتنمية الموارد البشرية والواقع التنظيمي وانعكاساتهم على القادة بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية وتقبل ما هو جديد وكل ذلك ينعكس على الواقع من خلال تمكين القادة من تطبيق المعارف والمهارات والمعلومات المتعلقة بالموازنات ومعايير استخدامها مما يؤثر في المخرجات والابتعاد عن مشكلات الآراء.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث: الممارسات الفنية لمديري المؤسسات الرياضية:

جدول (٧)

النسبة المئوية لأراء العينة قيد الدراسة حول المحور الثالث
الخاص بالممارسات الفنية لمديري المؤسسات الرياضية

ن = ١٢٠

النسبة المئوية الكلية %	لا		إلى حد ما		نعم		م
	%	ك	%	ك	%	ك	
١٠٠ %	٣٢,٥	٣٩	٤٥	٥٤	٢٢,٥	٢٧	١
١٠٠ %	٣٧,٥	٤٥	٢٢,٥	٢٧	٤٠	٤٨	٢
١٠٠ %	٤٧,٥	٥٧	٣٢,٥	٣٩	٢٠	٢٤	٣
١٠٠ %	٥	٦	٢٠	٢٤	٧٥	٩٠	٤
١٠٠ %	٥	٦	١٢,٥	١٥	٨٢,٥	٩٩	٥
١٠٠ %	٧,٥	٩	٢٠	٢٤	٧٢,٥	٨٧	٦
١٠٠ %	١٥	١٨	٢٧,٥	٣٣	٥٧,٥	٦٩	٧
١٠٠ %	٢٧,٥	٣٣	٤٧,٥	٥٧	٢٥	٣٠	٨
١٠٠ %	١٧,٥	٢١	٣٥	٤٢	٤٧,٥	٥٧	٩
١٠٠ %	٧,٥	٩	١٢,٥	١٥	٨٠	٩٦	١٠
١٠٠ %	٢٥	٣٠	٣٢,٥	٣٩	٤٢,٥	٥١	١١
١٠٠ %	٤٢,٥	٥١	٤٠	٤٨	١٧,٥	٢١	١٢
١٠٠ %	٣٥	٤٢	٤٢,٥	٥١	٢٢,٥	٢٧	١٣
١٠٠ %	١٥	١٨	٣٢,٥	٣٩	٥٢,٥	٦٣	١٤
١٠٠ %	٤٢,٥	٥١	٣٠	٣٦	٢٧,٥	٣٣	١٥
١٠٠ %	٢٥	٣٠	٤٥	٥٤	٣٠	٣٦	١٦
١٠٠ %	٢٤,٢٢	--	٣١,٠٩	--	٤٤,٦٩	--	متوسط النسبة المئوية
٤٣٨,٣١							قيمة كا ^٢ المحسوبة

* قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٤٣,٧٧

يتضح من جدول (٧) أن أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (نعم) العبارة رقم (٥) بنسبة (٨٢,٥%)، تليها العبارة رقم (١٠) بنسبة (٨٠%)، ثم العبارة رقم (٤) بنسبة (٧٥%)، بينما كانت أعلى نسبة مئوية لأراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (لا) العبارة رقم (٣) وكانت بنسبة (٤٧,٥%).

كما تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة كا^٢ المحسوبة والتي زادت عن قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) إلى أن الأفراد عينة البحث لم يتفقوا في آرائهم حيث اختلفت آرائهم في نسب الإجابة على عبارات المحور الثالث الخاص باللوائح والقوانين والبالغة (١٦) عبارة. ويشير الباحث إلى أنه من خلال وسائل تنمية الموارد البشرية تتمكن الإدارة من استخدام القيادات الإدارية لديها: وهي ثقة الإدارة، وتعبيرها عن التوقعات حول إمكانيات القيادات الإدارية

ومستوى أدائهم ومنحهم الحرية والاستقلالية في العمل والمساهمة في اتخاذ القرار ويتضح ذلك من خلال سن لوائح وقوانين تساهم في تمكين القيادات الإدارية وتستخدم السلطة بطريقة إيجابية لا بالإجبار والإكراه، ويعتمد نجاح استراتيجية المؤسسة أسلوب تنفيذ تنمية الموارد البشرية للمديرين القادة بفاعلية بما يعزز تحسين مخرجات العمل من خلال اللوائح والقوانين.

وهذا يتفق مع دراسة هوب رويل وآخرون Huub Ruel, et al., (٢٠٠٧م) (١٩).

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: الممارسات الإدارية لمديري المؤسسات الرياضية:

جدول (٨)

النسبة المئوية لأراء العينة قيد الدراسة حول المحور الرابع الخاص
بالممارسات الإدارية لمديري المؤسسات الرياضية

ن = ١٢٠

النسبة المئوية الكلية %	لا		إلى حد ما		نعم		م
	%	ك	%	ك	%	ك	
% ١٠٠	٥٠	٦٠	٢٢,٥	٢٧	٢٧,٥	٣٣	١
% ١٠٠	٢,٥	٣	٥	٦	٩٢,٥	١١١	٢
% ١٠٠	صفر	صفر	١٢,٥	١٥	٨٧,٥	١٠٥	٣
% ١٠٠	صفر	صفر	١٠	١٢	٩٠	١٠٨	٤
% ١٠٠	٢٠	٢٤	٣٢,٥	٣٩	٤٧,٥	٥٧	٥
% ١٠٠	٢٥	٣٠	٤٠	٤٨	٣٥	٤٢	٦
% ١٠٠	٣٠	٣٦	٤٢,٥	٥١	٢٧,٥	٣٣	٧
% ١٠٠	٥٥	٦٦	١٥	١٨	٣٠	٣٦	٨
% ١٠٠	٥٢,٥	٦٣	٣٥	٤٢	١٢,٥	١٥	٩
% ١٠٠	٥	٦	١٧,٥	٢١	٧٧,٥	٩٣	١٠
% ١٠٠	٢,٥	٣	١٥	١٨	٨٢,٥	٩٩	١١
% ١٠٠	٧,٥	٩	١٢,٥	١٥	٨٠	٩٦	١٢
% ١٠٠	٢٠	٢٤	٢٠	٢٤	٦٠	٧٢	١٣
% ١٠٠	٢,٥	٣	١٢,٥	١٥	٨٥	١٠٢	١٤
% ١٠٠	٥	٦	١٥	١٨	٨٠	٩٦	١٥
% ١٠٠	٢,٥	٣	٣٢,٥	٣٩	٦٥	٧٨	١٦
% ١٠٠	٥	٦	١٥	١٨	٨٠	٩٦	١٧
% ١٠٠	١٦,٧٦	--	٢٠,٨٨	--	٦٢,٣٦	--	متوسط النسبة المئوية
٧٦٣,٤٨							قيمة كا المحسوبة

* قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٤٦,١٩

يتضح من جدول (٨) أن أعلى نسبة مئوية لآراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (نعم) العبارة رقم (٢) بنسبة (٩٢,٥%)، تليها العبارة رقم (٣) بنسبة (٨٧,٥%)، ثم العبارة رقم (١٤) بنسبة (٨٥%)، بينما كانت أعلى نسبة مئوية لآراء الأفراد عينة البحث فيما يخص العبارات التي جاءت الإجابات فيها (لا) العبارة رقم (٩) وكانت بنسبة (٥٢,٥%).

كما تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة χ^2 المحسوبة والتي زادت عن قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) إلى أن الأفراد عينة البحث لم يتفقوا في آرائهم حيث اختلفت آرائهم في نسب الإجابة على عبارات المحور الثالث فيما يتعلق بعمليات الإستثمار والبالغة (١٧) عبارة. ويعزى الباحث ذلك إلى أن توافر برامج تنمية الموارد البشرية والإدارة على المكشوف من خلال فلسفتها القائمة على المشاركة وتدفق المعلومات بشكل حر ومفتوح دون جمود، وقيود البيروقراطية، والمركزية، والسلطوية، توفر فرص التجديد والتطوير المستمر من خلال مشاركة مختلف المستويات الإدارية وأعضاء المؤسسة. والتجديد بطبيعة الحال يعد محصلة ونتيجة جوهرية للمكاشفة والمصارحة وذلك يساهم في توفير مناخ جيد للاستثمار، حيث أن الاستثمار ورأس المال يتطلب دائما مناخ وظيفي جيد يتسم بالوضوح.

وهذا يتفق مع دراسة برهان الدين السامرائي (٢٠١٢م) (٣).

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد العينة فى إجمالى المحاور قيد البحث:
جدول (٩)

النسبة المئوية وكأ درجة إستجابات أفراد العينة
فى إجمالى المحاور قيد البحث

م	المحاور قيد البحث	نعم		إلى حد ما		لا		النسبة المئوية الكلية %
		الدرجة	النسبة %	الدرجة	النسبة %	الدرجة	النسبة %	
١	أهداف ووظائف الإدارة فى المؤسسات الرياضية.	٣١٤٧	٦٣,٥٤	١٤٨٢	٢٩,٩٢	٣٢٤	٦,٥٤	١٠٠ %
٢	المحور الثانى: العمليات الإدارية فى المؤسسات الرياضية.	١٤٦٧	٤٠,١١	١٤٧٠	٤٠,٢٠	٧٢٠	١٩,٦٩	١٠٠ %
٣	الممارسات الفنية لمديرى المؤسسات الرياضية.	٢٤٤٨	٥٩,٠٩	١١٩٤	٢٨,٨٢	٥٠١	١٢,٠٩	١٠٠ %
٤	الممارسات الإدارية لمديرى المؤسسات الرياضية.	٣٨١٦	٧٦,١٧	٨٥٢	١٧,٠٠	٣٤٢	٦,٨٣	١٠٠ %
متوسط النسبة المئوية		-	٥٦,٣١ %	-	٣١,٣٩ %	-	١٢,٣١ %	١٠٠ %
قيمة كا ٢ المحسوبة		٨٥٦,١٤						

* قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٢١,٠٣

يتضح من جدول (٩) أن هناك فروقاً دالة معنوياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين درجة إستجابات الأفراد عينة البحث فى جميع المحاور (الهدف والدور لإدارة المؤسسات الرياضية، العمليات الإدارية، اللوائح والقوانين، الإستثمار) وهو ما يشير إلى عدم الإتفاق بين الأفراد عينة البحث فيما بينهم على جميع العبارات الخاصة بكل محور من المحاور الأربعة. ويشير الباحث إلى أن ذلك يدل على أن هناك عدم إتفاق فى آراء العينة قيد البحث فيما يتعلق بالدور الإيجابى للقيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة وهو ما يعكس وجود بعض نواحي القصور فى العمليات الخاصة بإدارة المؤسسات الرياضية. ويوضح الباحث أنه يلاحظ أن مستوى تطبيق تنمية الموارد البشرية للقيادات الإدارية فى مديرية الشباب والرياضة متوسط، وذلك وفقاً لإجابات مديري الإدارات ورؤساء الأقسام، وقد يرجع ذلك إلى بعض العوامل التي يعاني منها مديري الإدارات ورؤساء الأقسام، مثل: عدم عدالة وموضوعية نظام الترقيات، وضعف المشاركة في صنع القرارات. ويذكر الباحث أن النتائج أظهرت أن الأبعاد المكونة للتمكين الإداري السائدة في مديرية الشباب والرياضة هي على التوالي: بعد تفويض السلطة، بعد التدريب، بعد الاتصال الفعال، بعد تحفيز الموظفين.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

من خلال عرض الإطار النظري والدراسات السابقة ومن خلال عرض ما توصل إليه الباحث من نتائج، فإن ما توصل إليه الباحث من استنتاجات هو:

- يتم تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لدى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل والعمل الجماعي وصنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع.
- تقوم القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتهيئة العمل بما يدعم التمكين.
- تقوم القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتهيئة العمل بما يدعم تنمية الموارد البشرية من خلال تبني التعاون والتنسيق بين الإدارات والأقسام القيادات الإدارية وتبادل المعلومات وتحسين الاتصالات، وذلك لتفادي الصراعات والمنافسات الفردية.
- تسعى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.
- اهتمام القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتدريب مديري الإدارات ورؤساء الأقسام على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وتقنيات الاتصال المتطورة من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة لزيادة إبداعاتهم.
- تسعى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة إلى تطبيق الأساليب الجديدة وتحمل المخاطرة بالعمل خوفاً من الإخفاقات لما لهذا الأمر من أهمية بالغة، وعدم الخوف من تطبيق الأساليب التي يتوفر بها نسبة كبيرة من المخاطرة.
- تقوم القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتبني الأساليب الجديدة والأفكار الجديدة وذلك للإبداع وتكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين.

ثانياً: التوصيات:

من خلال عرض الأطار النظري والدراسات السابقة وعرض النتائج وما توصل إليه الباحث من استنتاجات يوصي الباحث بالآتي:

- يجب العمل على اعطاء فرض أكثر لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام في إدارة العمل.
- يجب العمل على الحاق القيادات الإدارية بدورات تدريبية لتوضيح لهم كيف يتم تنمية الموارد البشرية وما هي الصلاحيات التي يمكن أن تفوض للمديرين.
- يجب إعادة صياغة بعض اللوائح والقوانين لتسهيل عملية التطوير الإداري والتطوير التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة.
- يجب أن يتم اعطاء مديري الإدارات ورؤساء الأقسام دورات تدريبية في مجالات مختلفة لمساعدتهم على اتخاذ القرارات العاجلة دون الرجوع إلى الإدارة العليا.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- إبراهيم الدعيلج (٢٠٠٩م): الإدارة العامة والإدارة التربوية، ط١، دار الرواد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢- الأخضر صياحي ومحمد سلامة (٢٠٠٩م): مؤشرات القيادة الإدارية الناجحة، بحث غير منشور، الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- ٣- برهان الدين السامرائي (٢٠١٢م): دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- ٤- بلال السكارنة (٢٠١٠م): القيادة الإدارية الفعالة، دار السيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- ٥- حسن البلاوي (٢٠١٠م): الجودة الشاملة في التعليم، الطبعة الثالثة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ٦- حسن أحمد الشافعي وعبد الرحمن أحمد (٢٠٠٩م): استراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية، ط١، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- ٧- خالد عبدالله (٢٠٠٩م): الإدارة والتخطيط التربوي، ط٣، الرياض، السعودية.
- ٨- عبدالرحمن الشلاش (٢٠٠٩م): القيادة التربوية، ط١، مكتبة الرشد، الرياض.
- ٩- عبد الله السنفي، منصور العريقي (٢٠٠٩م): الإدارة، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، صنعاء.

- ١٠- عبد اللطيف عايض (٢٠١٣م): دور القيادة الإدارية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيه، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ١١.
- ١١- عبود نجم (٢٠١٠م): إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٢- علي الغامدي (٢٠١٣م): درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة، دراسات العلوم التربوية، المجلد ٤٠، ملحق ٣.
- ١٣- محمد حسنين (٢٠٠٨م): الإدارة والتخطيط التربوي- النظرية والتطبيق. دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- ١٤- محمد قاسم القريوتي (٢٠٠٩م): مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٥- يوسف الطائي (٢٠٠٩م): إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٦- شريف علي (٢٠١٠م): التنظيم والإدارة، الدار الجامعية، بيروت.
- ١٧- يوسف المطيري (٢٠١٣م): دور الأنماط القيادية لأعضاء هيئة التدريس في تنمية المهارات الإدارية لدى طلاب كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية للعلوم الأمنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 18- **Klikauer T (2008):** Management Communication Communicative Ethics and Action, New York, Palgrave Macmillan.
- 19- **Huub Ruel, Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde (2007):** The Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry" employee relation ,Vol.(29), Issue (3).
- 20- **Choon Fion (2008):** Quality Assurance in Education: An International Perspective, Journal Articles; Reports – Research, v16 n2.
- 21- **Laurie, Loma (2004):** Moving towards, a quality climate at the University of Cyprus, The international journal of education management, Vol 12, Iss.
- 22- **MacBeath & Mortimore (2010):** Honoring the trust: quality and cost container in Higher Education, Anker publishing: New York.
- 23- **Mikol Myriam (2003):** Quality Assurance In Australian Higher Education, A case study of the University of Western, Sydney Nepean.

- 24- **Russell F Waugh (2001):** Academic Staff Perceptions of Administrative Quality at Universities, Conference held in Fremantle from December 3 to 6 December **2001**, Edith Cowan University.
- 25- **Wiklund, Hakan, et al (2003):** Embedding Quality: The Challenges For Higher Education, Quality Assurance In Education, Vol 12, Iss. 4, pp 157.

جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية

د/ محمد فاروق علي عباس عباده(*)

ملخص البحث

إن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات الإدارية التي تضع رؤيتها وترسم خططها وسياساتها وتحركها نحو تحقيق أهدافها، لاسيما في ظل التطور التكنولوجي وثورة المعرفة والاتصالات، إضافة إلى المتغيرات والمستجدات المتسارعة في كافة المجالات، والتي فرضت عليها الإستغلال الأمثل ومتابعة تنمية كل الجوانب والتي منها جانب الموارد البشرية، وهذا فرض على القيادات الإدارية في الكثير من منظمات الأعمال البحث عن مفاهيم وأساليب إدارية حديثة، حتى تواكب تلك المستجدات والمتغيرات، وتحقق أهدافها بكفاءة وفعالية.

يهدف البحث إلى التعرف على:

- ١- مستوى جودة أداء القيادات الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية.
- ٢- العلاقة بين جودة أداء القيادة الإدارية وتنمية الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية.

الإستنتاجات:

- يتم تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لدى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل والعمل الجماعي وصنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع.
- تقوم القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتهيئة العمل بما يدعم التمكين.
- تقوم القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بتهيئة العمل بما يدعم تنمية الموارد البشرية من خلال تبني التعاون والتنسيق بين الإدارات والأقسام القيادات الإدارية وتبادل المعلومات وتحسين الاتصالات، وذلك لتفادي الصراعات والمنافسات الفردية.

التوصيات:

- يجب العمل على اعطاء فرض أكثر لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام في إدارة العمل.
- يجب العمل على الحاق القيادات الإدارية بدورات تدريبية لتوضيح لهم كيف يتم تنمية الموارد البشرية وما هي الصلاحيات التي يمكن أن تفوض للمديرين.
- يجب إعادة صياغة بعض اللوائح والقوانين لتسهيل عملية التطوير الإداري والتطوير التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة.

(*) اخصائي رياضي بجامعة الزقازيق وحاصل على دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية.

- **leaders and human resource development in the Directorate of Youth and Sports in Sharkia Governorate**

- **Dr/ Mohamed Farouk Ali Abas Ebada^(*)**

- **Research Summary**

- The progress of societies, the development of their organizations and their continuity depends mainly on the administrative leaders who set their vision, draw up their plans and policies, and move them towards achieving their goals, especially in light of the technological development and the knowledge and communications revolution, in addition to the rapid changes and developments in all fields, which imposed on them optimal exploitation and follow-up development of all aspects. Including the aspect of human resources, and this imposed on the administrative leaders in many business organizations to search for modern administrative concepts and methods, in order to keep pace with those developments and changes, and achieve their goals efficiently and effectively.

^(*) A sports specialist at Zagazig University and holds a doctorate of philosophy in physical education.

- **The research aims to identify:**
- 1- The level of quality performance of administrative leaders and human resource development in the Directorate of Youth and Sports in Sharkia Governorate.
- 2- The relationship between the quality of administrative leadership performance and human resource development in the Directorate of Youth and Sports in Sharkia Governorate.
- **Conclusions:**
- • Modern administrative concepts are applied to the administrative leaders of the Directorate of Youth and Sports, such as activating the principle of participation, forming work teams, teamwork, and administrative decision-making in a way that encourages creativity.
- • The administrative leaders of the Directorate of Youth and Sports prepare work to support empowerment.
- • The administrative leaders of the Directorate of Youth and Sports prepare the work in a way that supports the development of human resources by adopting cooperation and coordination between departments and sections, administrative leaders, exchanging information and improving communications, in order to avoid individual conflicts and competitions.

- **Recommendations:**

- • It is necessary to work to give more imposition to the directors of the departments and heads of departments in the management of work.
- • It is necessary to work on attaching administrative leaders to training courses to explain to them how human resources are developed and what powers can be delegated to managers.
- • Some regulations and laws must be reformulated to facilitate the process of administrative and organizational development in the Directorate of Youth and Sports.