

خطة مقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط

د/ عادل أحمد حسن محمد

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة دمياط

مقدمة البحث:

يعتبر التطوير الإداري هو تشخيص لما يتطلبه سير العمل في المنظمة كلها وما يريده المسؤول عنها، وهو الذي يسعى إلى ترجمة منهجية إدارية في سير العمل وإجراءاته، وتنسيق المنهجية الإدارية لسير الأعمال في المنظمة والتكامل فيما بينها، وإدراك الأبعاد المقصودة بالتنمية الإدارية من حيث الزمان والمكان ومن حيث الإجراءات الإدارية، والإتصال بين جهات الاختصاص بالتنمية الإدارية على مستوى المنظمة ومستوى العالم من جهات تطويرية واستشارية وبحثية متخصصة في مجال التنمية الإدارية والتطوير الإداري. (حامد ، مغاوري. ٢٠١٦ : ٧٠)

ويشير حماده العنتبلى، ومنصور الطوقى (٢٠١٦)، أن التطوير الإداري يعتبر وظيفة استشارية يقدم من خلالها كل ما من شأنه إحداث التغيير إلى الأفضل ولهذا يمكن القول بأن مهمة التطوير الإداري لا تقتصر على إدارة بذاتها ولكنها مهمة كل موظف يعمل في التطوير الإداري لأنها مهمة الجميع والكل مسؤول عنها لذلك يطلق على التطوير الإداري بأنه وظيفة جماعية، ويعتبر التطوير تنسيق الموظف من مسؤولياتها بلورة الأفكار وطرح المناسبة منها للتنفيذ ومن هنا يعتمد نجاح العملية التطويرية على دعم جميع المسؤولين لهذه العملية وليس التطوير هدفاً بذاته وإنما الهدف أن تكون النتائج جيدة وتحقيق الهدف المنشود وهذا هدف الجميع وتطوير الموارد البشرية هي تطوير العمل من خلال قدرة الناس على العمل كفرد أو فريق في المؤسسة الرياضية، وتأمين المعرفة والمهارة والتدريب اللازم للعمل والذي يساعدهم على الأداء بكفاءة وفاعلية. (العنتبلى والطوقى، ٢٠١٦ : ٥٥)

ويذكر أحمد ماهر (٢٠٠٣)، أن مصطلح " المهارات " يشير إلى توفر قدرات شخصية لدى بعض الأفراد لكي يقوموا ببعض الأعمال والنشاطات بطريقة جيدة، ولذا فإن توفر المهارات يعد مطلباً أساسياً للأداء الفاعل والجيد لمعظم المهن والنشاطات البشرية، فممارسة مهنة الطب والهندسة والمحاماة والإدارة وجميع المهن الأخرى تستلزم مجموعة من المهارات الأساسية التي ينبغي توفرها لدى ممارسيها لكي يؤديوا متطلبات أعمالهم بطريقة صحيحة ومتميزة. (ماهر، ٢٠٠٣ : ١٤)

ويعرف كل من موسى اللوزي (٢٠١٢)، نواف كنعان (٢٠٠٩)، المهارات الإدارية بأنها قدرة القائد على فهم العمل داخل المنظمة وعلاقة ذلك بالمجتمع المحيط به، إضافة إلى علاقته بالعاملين، إذ أنه في ضوء تلك العلاقات تتحدد مهامه القيادية بما يتلائم مع تحقيق الأهداف المنشودة، والمهارات الإدارية تعتبر من العناصر الرئيسية للعملية الإدارية فهي مهارات سلوكية ليست سمات شخصية أو اتجاهات وميول تتكون من مجموعات محددة من الإجراءات التي يقوم بها الأفراد والتي تؤدي إلى نتائج معينة قد يكون مصدرها البيئة وما توفر من تعليم وتدريب فيتم اكتسابها وتنميتها والتدريب عليها وممارستها تحت إشراف قادة أكثر علماً وخبرة، وإملاك الفرد المهارات الفطرية التي يبني عليها هيكل مهاراته المكتسبة. (اللوزي، ٢٠١٢: ٢٥) (كنعان، ٢٠٠٩: ١٩)

ويذكر لوجلون جون **igelow, John** (٢٠١٧)، أنه تمثل " المهارات الإدارية " في عالم المنظمات البراعة التي تمكن المديرين من أداء المهام والوظائف الإدارية المطلوبة منهم بطريقة سليمة ومتميزة، فالإداري الماهر هو الذي يمتلك القدرات الفكرية والسمات السلوكية التي تمكنه من كيفية التأثير في الآخرين وقيادتهم لأداء الأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية، فالمهارات الإدارية تمثل سلوكيات نتجت من خلال التطبيق الصحيح للنظريات والتقنية وكذلك الإرشادات السلوكية التي إذا طبقت التطبيق الصحيح فإنها تطور وتحسن المهارات الإدارية لدى المديرين. (John, 2017: 325)

ويوضح كبرون بول **Crony, Pul** (٢٠١٣)، أن المهارات الإدارية ليست ثابتة ومحددة بل متعددة ومتنوعة، فالمهارات الإدارية المطلوبة لمدير إدارة الشؤون المالية قد لا تتطابق مع المهارات المطلوبة لمدير المراقبة والمتابعة، كما أنه نتيجة للتجديد الفكري في الأبحاث والدراسات التي تناولت المهارات الإدارية، وتعدد البرامج المعنية بتعليم المهارات الإدارية، وكذلك التطور في تقنية المعلومات والتوسع في استخدامات الحاسب الآلي وخدمات الإنترنت، فإن المهارات الإدارية كذلك متجددة مما يحتم على المديرين في القطاعين الحكومي والخاص تطوير مهاراتهم الإدارية من خلال الاستفادة من المراجع العلمية والتطبيقات المتعددة والمعنية بالمهارات الإدارية وخاصة ذات العلاقة المباشرة بمتطلبات أعمالهم ووظائفهم. (Cproni, 2013: 189)

ويشير شن مارتين **Shn, Mrtin** (٢٠٠٩)، إن مفتاح النجاح الحقيقي للمديرين في المنظمات ليس من خلال تحديد ما يفعلونه أو ما يجب أن يفعلوه فقط بل كذلك ما الذي يستطيعون أن يفعلوه وبمعنى آخر وأدق ماهي المهارات التي يحتاجون إليها لكي يتحملوا مسؤولية أعمالهم ويؤدوا متطلباتها بفاعلية ويتعاملوا بشكل إيجابي مع العديد من التحديات والمشاكل والفرص التي تواجههم يومياً في أعمالهم، ولمعرفة ماهي المهارات التي يحتاجها المديرون في القطاع الحكومي لأداء أدوارهم بشكل إيجابي فإن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع لم تجمع على قائمة محددة ومتراصة، بل إن هناك العديد من القوائم والتصنيفات التي لا تتطابق في العدد والمضمون ومعظمها تخاطب المديرين في القطاع الحكومي والخاص على حد سواء. (Mrtin, 2009: 17)

ويرى كاتز **Ktz, Roert** (٢٠٠٢)، من خلال تساؤله عن المهارات التي يجب توفرها في الإداري الناجح على أن المهم ليس من هو الشخص بل ما باستطاعته القيام به وذلك يعتمد على ثلاث مهارات أساسية :

- **المهارات الفنية (Technicl skills) :** هي المهارات القائمة على معرفة متخصصة وقدرة على العمل والتحليل للأمور المتعلقة بنشاط العمل، ولا سيما إذا كان النشاط يتناول الطرق والعمليات المطلوبة في العمل مثل المهارات الأساسية الفنية للمحاسب أو المهندس.
- **المهارات الإنسانية (Humnstic skills) :** وهي تلك المهارات الخاصة بالعمل مع الآخرين بوصفه عضواً في التنظيم وعليه بناء الجهد التضامني والمؤسس داخل فريق العمل .

■ **المهارات الفكرية (Intellectual skills):** هي المهارات المتعلقة برؤية المنظمة ككل وعلاقتها مع البيئة الخارجية ومن ثم تحديد الأولويات النسبية بين الأهداف والمقاييس المتعددة والمتناقضة. (Roert,2002: 33)

يرى **كليفلند Clevelnd, Hrln (٢٠١٢)**، أن أعضاء المنظمات المعقدة يتطلعون إلى مزيد من المشاركة والمسؤولية في عملية اتخاذ القرارات مما يتطلب بعض المهارات مثل القدرة على مناقشة الآخرين أو تسهيل وتسيير الأمور، ويرى أن المهارات الأساسية للإداري هي:

- **المهارات الفنية (TechniclSkills):** وهذه المهارات لها علاقة ببعض مجالات التخصص مثل الهندسة أو المحاسبة.
- **المهارات الإدارية (Mngeril Skills):** وتشمل مهارات تمكن الإداري من القيام بنشاطات مثل وضع الأهداف وتنظيم العمل وكذلك وضع النظام الرقابي .
- **المهارات التعاملية (InterpersonlSkills):** وتشمل مهارات تمكن الإداري من تحفيز المرؤوسين والتعرف على أبعاد ومحددات السلوك التنظيمي . (Hrln,2012: 125)

ويؤكد **بيسل Dougls, sil (٢٠١٣)**، أن أهمية هذه المهارات الثلاث يعتمد إلى حد كبير على المستوى الوظيفي للمدير، فالمهارات التقنية على سبيل المثال مهمة في المستويات التنفيذية، ويبرر ذلك بفشل المديرين في أداء أعمالهم بأنه يعود إلى عدم تطويرهم لمهاراتهم الإدارية عند ترقيتهم أو نقلهم لأعمال أخرى، ولذا فهو يحث المديرين على أن يطوروا مهاراتهم بناء على متطلبات أعمالهم مما يؤدي إلى بناء مهارات جديدة مكملية للمهارات الأساسية الثلاث. (Dougls,2013: 19)

ويوضح **سمير العبدلي (٢٠٠٨)**، أنه تظهر أساليب تنمية المهارات الإدارية والشخصية بدرجة كبيرة من الأهمية لأنها تخص العنصر البشري الذي يمثل الدعامة الأساسية لأي عمل، وكلما كان إختيار تلك الأساليب بعناية ودقة كانت النتائج أقرب إلى الكمال، وتصبح المهارات الإدارية والشخصية أمراً حتمياً في عصر تنمو فيه المعلومات والتقنيات وتتلاحق الأفكار والنظريات في التنمية والتطوير بشكل لم يسبق له مثيل في تاريخ البشرية. (العبدلي، ٢٠٠٨: ٤٢)

مشكلة البحث:

أن النقطة الأساسية في التطوير الإداري في أي منظمة أن تقرر المنظمة أولاً الشكل التنظيمي لهذا النشاط من حيث إعتباره جزء من التنظيم وفعالية من فعاليات المنظمة الأساسية أو أنها وظيفة فرعية مضافة إلى الوظائف الرئيسية المناطة بالأقسام والشعب، إن المتتبع لنشاط التطوير الإداري يلاحظ أن الاتجاه يسير نحو إناطة مسؤولية التطوير الإداري إلى كيان إداري هو جزء من الهيكل التنظيمي للمنظمة وتحدد واجباته ومسؤولياته في هذا الإطار ويفضل هذا الشكل التنظيمي على الأشكال الأخرى لأنه يعكس أولاً الإهتمام المتزايد بالتطوير الإداري ويقود إلى تركيز الخبرة ونموها وتراكمها في جهة واحدة كما أنه يوفر فرصاً أكبر لتخطيط عملية التطوير الإداري وتنفيذها ومتابعتها وفق أسس ومبادئ وإتجاهات مدروسة وفلسفة محددة وواضحة.

لذا ينبغي على جميع العاملين في المجال الرياضي معرفة علم الإدارة وذلك لمساعدتهم في ممارسة الأعمال الإدارية وبأداء ذو مستوى عالي، ولذلك فأن إستيعاب الأعمال الإدارية من قبل العاملين في المجال الإداري الرياضي وتنفيذهم للمبادئ الإدارية بصورة علمية دقيقة فأن ذلك يؤدي الى تحقيق الأهداف المطلوبة وبأفضل الطرق.

ويرى الباحث أن للأداء الإداري للأجهزة الفنية بالأندية الرياضية بمحافظة دمياط دوراً مهماً في تسهيل الأمور الرياضية وسد كافة المتطلبات الرياضية المطلوبة وإعطاء المدربين الدور الكامل والمباشر في العملية التدريبية وتحت إشراف إداري جيد في تنفيذ السياسة التي وضعت مسبقاً وترجمتها إلى واقع عملي مع تذليل كافة الصعوبات والمعوقات وتسهيل العمل، كما أن الأداء الإداري والفني لإداريي الأندية الرياضية بمحافظة دمياط يجب أن يبنى بناءً علمياً وثقافياً من خلال أسس خاضعة لعملية تقييم فاعلة وذلك لتطوير الجوانب الحيوية والمهمة والارتقاء بخبراتهم إلى المستويات المطلوبة في الإدارة الرياضية، كما أن مهمة الإداري في الأندية الرياضية بمحافظة دمياط وخاصة الأجهزة الفنية في كرة الطائرة ليست عملية عشوائية وليست عملية تصيد الأخطاء في نفس الوقت بل هي عملية إستعراض لكافة المتطلبات المطلوبة لتحقيق الأهداف من خلال السياسات المستخدمة والخطط المستقبلية الرياضية وربطها بفلسفة الإدارة والتي تتوازن مع أهداف الدولة ورفع مستوى الأداء الإداري باعتماد كافة الأساليب الحديثة وإتخاذ الوسائل والطرق الكفيلة بإنجاح العملية الإدارية المستخدمة في العمل الرياضي، ومن هنا تتجلى مشكلة البحث في التعرف على المهارات الإدارية للأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية بمحافظة دمياط، ولذلك رأى الباحث ضرورة وضع خطة مقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى وضع خطة مقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط من خلال تحديد:

- الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
- أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
- متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
- آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة.
- المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

تساؤلات البحث:

- ما الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط؟
- ما هي أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط؟
- ما متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط؟
- ما آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة؟
- ما هي المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط؟

الدراسات السابقة:

- ١- دراسة : محمود محمد عبد الرحيم الاشقر (٢٠٢٢) : بعنوان " خطة مقترحه لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب ".
 - أهداف البحث : تهدف الدراسة إلى وضع خطة مقترحه لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب بمحافظة البحيرة وذلك من خلال (معرفة الوضع الحالي للأداء الإداري بمراكز الشباب، معرفة المعوقات التي تعترض تطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب، تقديم خطة مقترحه لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب).
 - منهج البحث : المنهج الوصفي.
 - عينة البحث : تم إختيار عدد (٣٤٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة البحيرة بالطريقة العشوائية.
 - أدوات جمع البيانات : استمارة الاستبيان.
 - أهم النتائج : أن أهداف الخطة المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب تتمثل فى (تحسين مستوى أداء العاملين لرفع الكفاءة الإدارية، رفع مستوى أداء العاملين عن طريق تحديث معلوماتهم من خلال الدورات التدريبية، تزويد العاملين بالمعلومات والمعارف التى تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل افضل لمساعدة الفرد على الإبداع والتفكير، قدرة الفرد على مواجهة المشكلات والتغلب عليها)
- ٢- دراسة :قصي فوزى خلف (٢٠١٩) : بعنوان " قياس الأداء الإداري لإدارى الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين "
 - أهداف البحث : بناء وتطبيق مقياس الأداء الإداري لإدارى الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين ووفق المجالات المتعلقة بها.
 - منهج البحث : المنهج الوصفي.
 - عينة البحث: (٥٨) مدربا للألعاب الجماعية (كرة القدم ، كرة السلة ،كرة الطائرة ،كرة اليد).
 - أدوات جمع البيانات: مقياس الأداء الإداري .
 - أهم النتائج : ظهور مستويات متعددة فى مقياس الأداء الإداري للداريين من وجهة نظر المدربين، أن أغلب الإداريين فى المستوى متوسط فيما فوق، أن اقل من ٢٥% من الإداريين للأندية الرياضية كانوا فى المستويين مقبول وضعيف.
- ٣- دراسة : أحمد عيسى عبدالله عيسى (٢٠١٧) : بعنوان " إستراتيجية مقترحة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصرى لكرة القدم ".
 - أهداف البحث : تحليل البيئة الداخلية والخارجية للاتحاد لتحديد نقاط القوة والضعف والتعرف على الفرص والتهديدات، وضع إستراتيجية مقترحة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصرى لكرة القدم، من خلال وضع رؤية ورسالة وأهداف مقترحة للاتحاد المصرى لكرة القدم وإختيار نوع الإستراتيجية المناسبة من خلال المسح البيئى، تحديد أفضل الطرق لمتابعة وتنفيذ الاستراتيجية من حيث (التكلفة أو الجودة أو تحسين الأداء)
 - منهج البحث : المنهج الوصفي.

– عينة البحث: عينة قدرها (١٠٧) فرداً.

- أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان- المقابلة الشخصية- تحليل السجلات والوثائق.
- أهم النتائج : عقد وتنظيم دورات وبرامج تدريبية لصقل وتأهيل العاملين بالاتحاد وإكسابهم المهارات العلمية الحديثة فى الإدارة مع الربط بين الخبرة والعلم وأن تكون هذه الدورات تحت إشراف متخصصين، ضرورة تنمية الموارد الذاتية لزيادة التمويل الذاتى وتوفير الأموال لتنفيذ الأنشطة والبرامج بالاتحاد، ضرورة توافر نظم المعلومات فالمعلومات لها دور اساسى فى كافة مراحل الإدارة الإستراتيجية.

٤- دراسة : جمال محمد على ، عادل عبدالمنعم محمد، احمد حسانين خليل بحر(٢٠١٦) : بعنوان " خطة مقترحة لتطوير اكااديمية نقابة المهن الرياضية للعلوم البدنية والرياضية ".

- أهداف البحث : تصميم خطة مقترحة لتطوير اكااديمية نقابة المهن الرياضية لعلوم التربية البدنية والرياضية.

– منهج البحث : المنهج الوصفى

- عينة البحث: عينة عشوائية قدرها (٢٠٠) فرد من الدارسين والقائمين على العمل والمحاضرين.

– أدوات جمع البيانات: استمارة الاستبيان.

- أهم النتائج : إعداد جيل من الكوادر الجديدة فى مجال الإدارة والتدريب، صقل الإداريين للارتقاء بمهاراتهم العلمية والفنية والإدارية فى المجال الادارى، الدورات التخصصية تعقد لخريجى وطلاب كليات التربية الرياضية من ٦٠ : ١٤٠ ساعة، تعريف الدارس باسس ومبادئ الإدارة فى المجال الرياضى.

٥- دراسة : عبدالمقصود معوض سلامة(٢٠١١): بعنوان " أسلوب تطوير نظم الإدارة كمدخل لعمل الأندية الرياضية ".

- أهداف البحث : تطوير نظم الإدارة كمدخل لعمل الأندية الرياضية من خلال التعرف على (أهداف الأندية الرياضيه، الهيكل التنظيمي للأندية الرياضيه، السياسات الإداريه المتبعه بالأندية الرياضيه، الموارد البشرية بالأندية الرياضيه، التحديات التي تواجه تطوير الإداره بالأندية الرياضيه).

– منهج البحث : المنهج الوصفى.

- عينة البحث: أعضاء مجالس الأداره ومدراء العموم والإدارات وإداري ومدربي الأنشطة بالأندية الرياضيه تمثلت عينة البحث من ١٧٣ مفحوص يمثلون ١٠ انديه بجمهورية مصر العربيه وتم إختيارهم بالطريقه العشوائيه.

– أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان - مقابلة شخصية.

- أهم النتائج : قصور فى البرامج التدريبية للعاملين والقيادات لرفع كفاءتهم، عدم توفر كفاءة التدريب مع عدم توافر نظام الكترونى لتقييم أداء العاملين، ضرورة وجود الرؤية المستقبلية لتطوير، لاتوجد معايير محددة لتحقيق الأهداف خلال مدة زمنية محددة، أهمية تطوير العمليات الإدارية والمالية.

إجراءات البحث:

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين بالأجهزة الفنية والإدارية للكرة الطائرة بأندية محافظة دمياط وبعض الأجهزة الإدارية بالاتحاد المصرى للكرة الطائرة وفروعه.

عينة البحث:

قام الباحث بإختيار عينة عمدية قدرها (٦٦) فرداً من العاملين بالأجهزة الفنية والإدارية فى الكرة الطائرة بأندية محافظة دمياط وتشمل (نادى اولمبيا الرياضى - نادى المستقبل الرياضى- نادى فينسيا الرياضى - مركز شباب دمياط الجديدة - نادى دمياط الرياضى - نادى غزل دمياط - نادى رأس البر - نادى الزرقا الرياضى- نادى كفر البطيخ - مركز شباب فارسكور)، و(٩) أعضاء من الأجهزة الإدارية بالاتحاد المصرى للكرة الطائرة وفروعه.

وقد قام الباحث بتقسيم عينة البحث كالتالى:

- عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (٢٠) فرداً بغرض تقنين استثماره الاستبيان من صدق وثبات من المجتمع الكلى للبحث ومن خارج عينة الدراسة الأساسية .
- عينة الدراسة الأساسية : قوامها (٥٥) فرداً بغرض تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث، وهذا ما يوضحه جدول رقم (١).

جدول رقم (١)

التوزيع العددي لمجتمع وعينة البحث

م	أندية محافظة دمياط	عينة البحث	العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
			العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
١-	أعضاء الأجهزة الإدارية بالاتحاد المصرى للكرة الطائرة وفروعه.	٩	٢	%٢٢.٢٢	٧	%٧٧.٧٨
٢-	نادى اولمبيا الرياضى.	٩	٢	%٢٢.٢٢	٧	%٧٧.٧٨
٣-	نادى المستقبل الرياضى.	٨	٢	%٢٥	٦	%٧٥
٤-	نادى فينسيا الرياضى.	٩	٢	%٢٢.٢٢	٧	%٧٧.٧٨
٥-	مركز شباب دمياط الجديدة.	٥	١	%١٠	٣	%٣٠
٦-	نادى دمياط الرياضى.	٨	٢	%٢٥	٦	%٧٥
٧-	نادى غزل دمياط.	٧	٢	%٢٨.٥٧	٥	%٧١.٤٣
٨-	نادى رأس البر.	٧	٢	%٢٨.٥٧	٥	%٧١.٤٣
٩-	نادى الزرقا الرياضى.	٤	١	%١٢.٥٠	٣	%٣٧.٥٠
١٠-	نادى كفر البطيخ.	٥	٢	%٢٠	٤	%٤٠
١١-	مركز شباب فارسكور.	٤	١	%١٢.٥٠	٣	%٣٧.٥٠
الإجمالى		٧٥	٢٠	%٢٦.٦٧	٥٥	%٧٣.٣٣

أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بتصميم استمارة إستبيان لأفراد مجتمع البحث الموضحة بالجدول رقم (١) كأداة أساسية لجمع البيانات بهدف وضع خطة مقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط، وقد إتبع الباحث الخطوات التالية لتصميم استمارة الاستبيان، وقد تم تحديد (٥) محاور لاستمارة الإستبيان وموزع عليها (١٠٢) عبارة، وجاءت كما يلي:

المحور الأول: الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

المحور الثاني : أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

المحور الثالث: متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

المحور الرابع: آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة.

المحور الخامس: المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

الصدق:

لكي يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان قام بالاعتماد على:

صدق المحتوى (صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض المحاور والأبعاد على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وتدريب الكرة الطائرة والذي تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الاستاذية في مجال الإدارة الرياضية والتدريب الرياضي، والبالغ عددهم (١٠) خبراء مرفق رقم (١) لإستطلاع آراءهم حول مناسبة المحاور والأبعاد المقترحة لإبداء الرأي في مدى ملائمتها لتحقيق أهداف البحث.

وقد أجمع السادة الخبراء على صلاحية المحاور الموضوعية من قبل الباحث بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%)، وبذلك لا يوجد أي تعديلات على محاور استمارة الاستبيان، ثم قام الباحث بوضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور وقد بلغ عدد العبارات (١٠٢) عبارة، وتم عرض العبارات الخاصة بإستمارة الاستبيان في صورتها المبدئية مرفق (٢)، على السادة الخبراء وقد تم تسليم استمارة الاستبيان الى السادة الخبراء شخصياً من قبل الباحث لإبداء آراءهم في:

- مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه لتحقيق هدفه.

- صحة الصياغة اللغوية لكل عبارة.

- حذف أو دمج أو نقل أو تعديل ما ترونه مناسباً.

ويوضح جدول رقم (٢) التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان.

جدول رقم (٢)

التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان

ن = ١٠

م	التكرار	النسبة المئوية	م	التكرار	النسبة المئوية	م	التكرار	النسبة المئوية	م	التكرار	النسبة المئوية
المحور الأول											
١	١٠	%١٠٠	٢٦	١٠	%١٠٠	٥٢	١٠	%١٠٠	٧٨	١٠	%١٠٠
٢	١٠	%١٠٠	٢٧	٢	%٢٠	٥٣	١٠	%١٠٠	٧٩	٨	%٨٠
٣	١٠	%١٠٠	٢٨	١٠	%١٠٠	٥٤	١٠	%١٠٠	٨٠	١٠	%١٠٠
٤	١٠	%١٠٠	٢٩	١٠	%١٠٠	المحور الخامس			٨١	٨	%٨٠
٥	١٠	%١٠٠	٣٠	١٠	%١٠٠	٥٥	١٠	%١٠٠	٨٢	١٠	%١٠٠
٦	١٠	%١٠٠	٣١	٨	%٨٠	٥٦	١٠	%١٠٠	٨٣	١٠	%١٠٠
٧	١٠	%١٠٠	٣٢	١٠	%١٠٠	٥٧	١٠	%١٠٠	٨٤	١٠	%١٠٠
٨	٩	%٩٠	٣٣	٧	%٧٠	٥٨	١٠	%١٠٠	٨٥	١٠	%١٠٠
٩	٩	%٩٠	٣٤	١٠	%١٠٠	٥٩	٨	%٨٠	٨٦	١٠	%١٠٠
١٠	١٠	%١٠٠	٣٥	١٠	%١٠٠	٦٠	١٠	%١٠٠	٨٧	١٠	%١٠٠
١١	١٠	%١٠٠	٣٦	١٠	%١٠٠	٦١	٩	%٩٠	٨٨	١٠	%١٠٠
١٢	٣	%٣٠	٣٧	٨	%٨٠	٦٢	١٠	%١٠٠	٨٩	١٠	%١٠٠
١٣	١٠	%١٠٠	٣٨	٨	%٨٠	٦٣	١٠	%١٠٠	٩٠	٩	%٩٠
١٤	١٠	%١٠٠	المحور الرابع			٦٤	١٠	%١٠٠	٩١	١٠	%١٠٠
١٥	١٠	%١٠٠	٣٩	١٠	%١٠٠	٦٥	١٠	%١٠٠	٩٢	١٠	%١٠٠
١٦	١٠	%١٠٠	٤٠	٩	%٩٠	٦٦	١٠	%١٠٠	٩٣	١٠	%١٠٠
المحور الثاني											
١٧	١٠	%١٠٠	٤٢	١٠	%١٠٠	٦٨	١٠	%١٠٠	٩٥	٨	%٨٠
١٨	١٠	%١٠٠	٤٣	٧	%٧٠	٦٩	١٠	%١٠٠	٩٦	١٠	%١٠٠
١٩	١٠	%١٠٠	٤٤	١٠	%١٠٠	٧٠	١٠	%١٠٠	٩٧	١٠	%١٠٠
٢٠	١٠	%١٠٠	٤٥	٨	%٨٠	٧١	١٠	%١٠٠	٩٨	١٠	%١٠٠
٢١	١٠	%١٠٠	٤٦	١٠	%١٠٠	٧٢	٧	%٧٠	٩٩	٩	%٩٠
٢٢	١٠	%١٠٠	٤٧	١٠	%١٠٠	٧٣	٩	%٩٠	١٠٠	١٠	%١٠٠
المحور الثالث											
٢٣	١٠	%١٠٠	٤٨	٩	%٩٠	٧٤	١٠	%١٠٠	١٠١	١٠	%١٠٠
٢٤	١٠	%١٠٠	٤٩	١٠	%١٠٠	٧٥	١٠	%١٠٠	١٠٢	١٠	%١٠٠
	١٠	%١٠٠	٥٠	١٠	%١٠٠	٧٦	١٠	%١٠٠			

يتضح من جداول رقم (٢)، موافقة السادة الخبراء حول الصورة الأولية لإستمارة الإستبيان حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٢٠% : ١٠٠%)، مع إقتراح حذف ودمج وتعديل صياغة ونقل بعض العبارات، وقد قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة كما يتضح من الجدول التالي رقم (٣).

جدول رقم (٣)

العبارات التي تم تعديلها في استمارة الاستبيان بناءً على آراء السادة الخبراء

المحور	البعد	رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	نوع التعديل	العبارة بعد التعديل
الاول	---	١٢	تتناسب الميزانية المخصصة مع زيادة اعداد اندية الكرة الطائرة.	حذف	
الثالث	---	٢٧	الإطلاق من معايير دقيقة تحقق الهدف .	حذف	
	---	٣١	عقد دورات صقل للإداريين والمدرسين في مجال الكرة الطائرة.	دمج	عقد دورات صقل للإداريين والمدرسين في مجال الكرة الطائرة بأحدث طرق التدريب الحديثة في مجال الكرة الطائرة.
	---	٣٣	عقد دورات تدريبية لتعريف المدرسين بأحدث طرق التدريب والأدوات الحديثة في مجال الكرة الطائرة.		
	---	٣٧	عمل دورات صقل للاعبين لتعرفهم بأحدث طرق التدريب الحديثة.	دمج	عمل دورات تدريبية لصقل اللاعبين لتعرفهم بأحدث طرق التدريب الحديثة.
	---	٣٨	عقد دورات تأهيل للاعبين للتعامل مع الظروف المختلفة في المنافسات الرياضية الكبرى.		
الرابع	---	٤٣	مناسبة الهيكل التنظيمي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة مع تنظيمات العمل.	اعادة صياغة	تطوير الهيكل التنظيمي بالاندية الرياضية ليتناسب مع تنظيمات العمل.
الخامس	الثاني	٧٢	الإمام بعمل الادارة الالكترونية.	نقل للبعد الاول	
		٧٧	تنظيم الوقت وفقاً للمهام والاولويات.	نقل للبعد الاول	
		٧٩	لدية القدرة على تنظيم وادارة الاجتماعات بفاعلية .	نقل للبعد الاول	
		٨١	لدية القدرة على تفويض الصلاحيات للمساعدین .	نقل للبعد الاول	

وبناءً على التعديلات للسادة الخبراء التي تمت بإستمارة الإستبيان من حذف ودمج وإعادة صياغة ونقل أصبحت إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية قبل التطبيق مرفق رقم (٣)، وقد بلغ عدد عبارات إستمارة الاستبيان في صورتها النهائية (٩٨) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي :

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين درجة المحور الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٤).

جدول (٤)

الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستبيان

(ن = ٢٠)

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون		المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	
		العبارة مع المحور	العبارة مع الاستبيان			العبارة مع المحور	العبارة مع الاستبيان
المحور الاول	١	*.٩٠٠	*.٦٩٠	المحور الخامس	٥١	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٢	*.٩٠٠	*.٦٩٠		٥٢	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٣	*.٩٠٠	*.٦٩٠		٥٣	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٤	*.٦٧٩	*.٦٩٠		٥٤	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٥	*.٦٦٦	*.٥٨٣		٥٥	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٦	*.٨٦١	*.٧٦١		٥٦	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٧	*.٧٥٧	*.٥٨٣		٥٧	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٨	*.٧٨٦	*.٨٢١		٥٨	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٩	*.٩٥٥	*.٧٨٣		٥٩	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	١٠	*.٧٨٦	*.٨٢١		٦٠	*.٥٤٥	*.٥٩٠
	١١	*.٦٥٧	*.٦٢٨		٦١	*.٥٤٥	*.٥٩٠
	١٢	*.٧٩٦	*.٦٥٣		٦٢	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	١٣	*.٩٥٥	*.٧٨٣		٦٣	*.٦٥٩	*.٥٧٢
المحور الثاني	١٤	*.٧٣٤	*.٦١٣		٦٤	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	١٥	*.٩٥٥	*.٧٨٣		٦٥	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	١٦	*.٧٢٨	*.٧٦١		٦٦	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	١٧	*.٨٠٦	*.٧٥٠		٦٧	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	١٨	*.٧٠٦	*.٦٤٩		٦٨	*.٩٦٩	*.٩٠٦
المحور الثالث	١٩	*.٩٥٥	*.٧٨٣		٦٩	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٢٠	*.٧٩٥	*.٥٠٦		٧٠	*.٨٦١	*.٧٦١
	٢١	*.٨٨٦	*.٧٦١		٧١	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٢٢	*.٨١٨	*.٦١٣		٧٢	*.٨٦١	*.٧٦١
	٢٣	*.٥٩٨	*.٦٣١		٧٣	*.٦٠٣	*.٥٦٣
	٢٤	*.٧٣٤	*.٦٩٠		٧٤	*.٥٤٥	*.٥٩٠
	٢٥	*.٧٤٨	*.٥٦٧		٧٥	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٢٦	*.٧٤٥	*.٧١٢		٧٦	*.٩٦٩	*.٩٠٦
	٢٧	*.٩٠٢	*.٧٠٠		٧٧	*.٩٦٩	*.٩٠٦
	٢٨	*.٨٩٨	*.٨٢١		٧٨	*.٦٧٩	*.٦٩٠
المحور الرابع	٢٩	*.٧٧٦	*.٦٨٥		٧٩	*.٨٦١	*.٧٦١
	٣٠	*.٨٩٨	*.٨٢١		٨٠	*.٥٤٥	*.٥٩٠
	٣١	*.٨٨٣	*.٨١٦		٨١	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٣٢	*.٥٩٠	*.٥٨٦		٨٢	*.٩٦٩	*.٩٠٦
	٣٣	*.٨٨٣	*.٨١٦		٨٣	*.٩٠٠	*.٦٩٠
	٣٤	*.٨٩٨	*.٨٢١		٨٤	*.٨٣١	*.٥٦٩
	٣٥	*.٨٨٣	*.٨١٦		٨٥	*.٩٠٠	*.٦٩٠
	٣٦	*.٨٩٨	*.٨٢١		٨٦	*.٨٤٠	*.٧٦١
	٣٧	*.٨٨٣	*.٨١٦		٨٧	*.٩٠٠	*.٦٩٠
	٣٨	*.٧٦٩	*.٦٩٠		٨٨	*.٩٠٠	*.٦٩٠
	٣٩	*.٧٣٧	*.٥١٦		٨٩	*.٩٠٠	*.٦٩٠
	٤٠	*.٨٩٨	*.٨٢١		٩٠	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٤١	*.٨٢٧	*.٨١٦		٩١	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٤٢	*.٧٥٧	*.٥٨٣		٩٢	*.٨٦١	*.٧٦١
	٤٣	*.٩٥٠	*.٩٠٦		٩٣	*.٦٧٩	*.٦٩٠
	٤٤	*.٩٥٥	*.٧٨٣		٩٤	*.٨٦١	*.٧٦١
	٤٥	*.٧٥٧	*.٥٨٣		٩٥	*.٦٠٣	*.٥٦٣
	٤٦	*.٨٨٣	*.٨١٦		٩٦	*.٥٤٥	*.٥٩٠
	٤٧	*.٥٥١	*.٥٨٣		٩٧	*.٦٦٦	*.٥٨٣
	٤٨	*.٥٥١	*.٥٨٣		٩٨	*.٧٤٥	*.٧١٢
	٤٩	*.٨٨٣	*.٨١٦				
	٥٠	*.٧٠٨	*.٦٥٠				

* دال إحصائيًا عند ٠.٥ (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = ٠.٤٣٣)

يتضح من الجدول رقم (٤)، أن معاملات الارتباط لإستمارة الاستبيان ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

جدول (٥)
الاتساق الداخلي لمحاول الإستمارة

(ن=٢٠)

معامل الارتباط	المحور
*٠.٧٨٥	المحور الاول: الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
*٠.٨٣٢	المحور الثاني: أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
*٠.٨٨٥	المحور الثالث: متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
*٠.٧٥٨	المحور الرابع: آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة.
*٠.٨٢٥	المحور الخامس: المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = ٠.٤٣٣)

يتضح من الجدول رقم (٥)، أن قيم معاملات الارتباط بين إستمارة الإستمارة بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للإستمارة قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، مما يدل على صدق إستمارة الإستمارة وأنها تقيس ما وضعت من أجله.

الثبات :
حساب الثبات عن طريق ألفا كرونباخ

جدول (٦)
ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

(ن=٢٠)

المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		المحور
		للمحور	للاستبيان			للمحور	للاستبيان	
المحور الاول	١	٠.٩٠٤	٠.٩٧٩	المحور الخامس	١	٠.٩٠٤	٠.٩٧٩	المحور الثاني
	٢	٠.٩١٨	٠.٩٧٩		٢	٠.٩١٨	٠.٩٧٩	
	٣	٠.٨٥٦	٠.٩٧٩		٣	٠.٨٥٦	٠.٩٧٩	
	٤	٠.٩٠٤	٠.٩٧٩		٤	٠.٩٠٤	٠.٩٧٩	
	٥	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩		٥	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩	
	٦	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩		٦	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩	
	٧	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩		٧	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩	
	٨	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩		٨	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩	
	٩	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩		٩	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩	
	١٠	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩		١٠	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩	
	١١	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩		١١	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩	
	١٢	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩		١٢	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩	
	١٣	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩		١٣	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩	
	١٤	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩		١٤	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩	
	١٥	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩		١٥	٠.٩٥٢	٠.٩٧٩	
١٦	٠.٩٥٧	٠.٩٧٩	١٦		٠.٩٥٧	٠.٩٧٩		
المحور الثالث	١٧	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩		المحور الثالث	١٧	٠.٩٥٦	٠.٩٧٩
	١٨	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩			١٨	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩
	٢٠	٠.٩٥٤	٠.٩٧٩			٢٠	٠.٩٥٤	٠.٩٧٩
	٢١	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩			٢١	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩
	٢٢	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩			٢٢	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩
المحور الرابع	٢٣	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩		المحور الرابع	٢٣	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩
	٢٤	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩			٢٤	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩
	٢٥	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩			٢٥	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩
	٢٦	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩			٢٦	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩
	٢٧	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩			٢٧	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩
المحور الخامس	٢٨	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩		المحور الخامس	٢٨	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩
	٢٩	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩			٢٩	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩
	٣٠	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩			٣٠	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩
	٣١	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩			٣١	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩
	٣٢	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩			٣٢	٠.٩٦٨	٠.٩٧٩
المحور السادس	٣٣	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩		المحور السادس	٣٣	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩
	٣٤	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩			٣٤	٠.٩٦٥	٠.٩٧٩
	٣٥	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩			٣٥	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩
	٣٦	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩			٣٦	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩
	٣٧	٠.٩٦٦	٠.٩٧٩	٣٧		٠.٩٦٦	٠.٩٧٩	
	٣٨	٠.٩٦٤	٠.٩٧٩	٣٨		٠.٩٦٤	٠.٩٧٩	
	٣٩	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩	٣٩		٠.٩٦٧	٠.٩٧٩	
	٤٠	٠.٩٧٠	٠.٩٧٩	٤٠		٠.٩٧٠	٠.٩٧٩	
	٤١	٠.٩٦٧	٠.٩٧٩	٤١		٠.٩٦٧	٠.٩٧٩	
	٤٢	٠.٩٧٠	٠.٩٧٩	٤٢		٠.٩٧٠	٠.٩٧٩	
	٤٣	٠.٩٢١	٠.٩٧٩	٤٣		٠.٩٢١	٠.٩٧٩	
	٤٤	٠.٩٢١	٠.٩٧٩	٤٤		٠.٩٢١	٠.٩٧٩	
	٤٥	٠.٨٤١	٠.٩٧٩	٤٥		٠.٨٤١	٠.٩٧٩	
	٤٦	٠.٨٦٩	٠.٩٧٩	٤٦		٠.٨٦٩	٠.٩٧٩	
	٤٧	٠.٨٦٥	٠.٩٧٩	٤٧		٠.٨٦٥	٠.٩٧٩	
٤٨	٠.٨٦٤	٠.٩٧٩	٤٨	٠.٨٦٤	٠.٩٧٩			
٤٩	٠.٨٧٤	٠.٩٧٩	٤٩	٠.٨٧٤	٠.٩٧٩			
٥٠	٠.٨٩٤	٠.٩٧٩	٥٠	٠.٨٩٤	٠.٩٧٩			

يتضح من جدول رقم (٦)، أن معامل ثبات الإستهيبان وكذلك معاملات ثبات المحاور والأبعاد مقبولة إحصائياً (٧٠ % فأكثر)، كما أن معاملات الثبات للإستهيبان والمحاور والأبعاد في حالة حذف العبارة أقل من مثيلتها بدون حذف العبارة مما يعني أن حذف أي عبارة سيؤثر سلباً على ثبات الإستهيبان، وهذا يدل على ثبات الإستهيبان ومحاوره وأبعاده وعباراته.

جدول (٧)

قيم معامل الفا لكروناخ لمحاور الاستهيبان

(ن=٢٠)

معامل الفا كرونباخ		محاور الاستثمارة
للاستهيبان ككل	للمحور ككل	
٠.٩٨١	٠.٩٠٤	المحور الاول: الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
	٠.٩٢١	المحور الثاني: أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
	٠.٩٠٢	المحور الثالث: متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.
	٠.٨٩٨	المحور الرابع: آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة.
	٠.٩١٥	المحور الخامس: المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.

يتضح من جدول رقم (٧)، أن معامل ثبات المحاور والإستهيبان مقبول (٧٠ % فأكثر)، مما يدل على ثبات المحاور والإستهيبان وأن أي حذف أي عبارة سيؤثر سلباً على ثبات الإستهيبان.

تطبيق استثمارة الإستهيبان :

مجالات التطبيق :

تم تطبيق استثمارة الإستهيبان في صورتها النهائية مرفق رقم (٣)، عن طريق تسليمها شخصياً من قبل الباحث الى أفراد عينة البحث.

وذلك كالتالي :

المجال البشري :

تم التطبيق على أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (٧٥) فرداً من العاملين بالأجهزة الفنية والإدارية بالكرة الطائرة بأندية محافظة دمياط.

المجال المكانى :

أندية محافظة دمياط وتشمل (نادى اوليمبيا الرياضى - نادى المستقبل الرياضى- نادى فينسيا الرياضى - مركز شباب دمياط الجديدة - نادى دمياط الرياضى - نادى غزل دمياط - نادى رأس البر- نادى الزرقا الرياضى- نادى كفر البطيخ - مركز شباب فارسكور).

المجال الزمنى :

تم تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث فى الفترة من ٢٠٢٢/١١/١٥ حتى ٢٠٢٢/١٢/٨.

طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحث فى تحديد استجابات استمارة الاستبيان على ميزان ليكرت الثلاثى والذى يتمثل فى (موافق - إلى حد ما - غير موافق) وقد اعطت الاستجابات (١ ، ٢ ، ٣)، وبذلك تكون الدرجة العليا للاستبيان تساوى (٢٩٤) درجة، والدرجة الأقل للاستبيان تساوى (٩٨) درجة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة فى البحث :

تم إيجاد المعالجات الإحصائية بإستخدام برنامج **SPSS version** فيما يلى :

■ النسبة المئوية **Percentage %**.

■ معامل الارتباط (لبيرسون) .

■ معامل ثبات الفا كرونباخ.

■ المتوسط الحسابى.

■ مربع كا^٢.

قام الباحث باختبار تحليل التباين فى اتجاه واحد **One Way ANOVA** للتأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية من عدمه بين استجابات فئات عينة البحث الأساسية (الاجهزة الفنية - الاجهزة الادارية - اعضاء الاتحاد المصرى للكرة الطائرة) حول محاور استمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول (١).

عرض ومناقشة النتائج:

جدول (٨)

تحليل التباين (One Way ANOVA) لاستجابات فئات عينة البحث حول محاور استمارة الاستبيان

(ن=٥٥)

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
المحور الاول: الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.	بين المجموعات	2	١٦٧.٣٠٣	٨٣.٦٥١	٠.٤٥٣	٠.٦٣٨
	داخل المجموعات	52	١٣٨٥٩.٠٦٩	١٨٤.٧٨٨		
	المجموع	54	١٤٠٢٦.٣٧٢			
المحور الثاني: أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.	بين المجموعات	2	٢٥.١٠٧	١٢.٥٥٣	٠.١٤٢	٠.٨٦٨
	داخل المجموعات	52	٦٦٢٠.٦٨٨	٨٨.٢٧٦		
	المجموع	54	٦٦٤٥.٧٩٥			
المحور الثالث: متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.	بين المجموعات	2	5.635	2.817	.893	.413
	داخل المجموعات	52	290.197	3.154		
	المجموع	54	295.832			
المحور الرابع: آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة.	بين المجموعات	2	47.263	23.631	2.783	.067
	داخل المجموعات	52	781.222	8.492		
	المجموع	54	828.484			
المحور الخامس: المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط.	بين المجموعات	2	255.883	127.941	٢.٩49	.0٦٧
	داخل المجموعات	52	2121.338	23.058		
	المجموع	54	2377.221			
اجمالى استمارة الاستبيان	بين المجموعات	2	٢٤٨.٨٣٩	١٤٤.٩٢٠	٠.٢٨٢	٠.٧٥٥
	داخل المجموعات	52	٣٨٥٩٢.٢٧٦	٥١٤.٥٦٤		
	المجموع	54	٣٨٨٨٢.١١٥			

*معنوي عند مستوى ٠.٠٥ قيمة (ف) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٣.١٧٥

يتضح من جدول (٨) عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات فئات عينة البحث الأساسية (الأجهزة الفنية – الأجهزة الإدارية – الاتحاد المصرى لكرة الطائرة وفروعه) حول محاور استمارة الاستبيان، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة ما بين (٠.١٤٢ الى ٢.٩٤٩) وهذه القيمة اقل من قيمة (ف) الجدولية عند درجة حرية (٢، ٥٢) ومستوى معنوية (٠.٠٥) في جميع المحاور واجمالى استمارة الاستبيان، وهذا يؤكد تجانس استجابات فئات عينة البحث الأساسية، وعلى هذا فسوف يتعامل الباحث مع تلك الفئات على إنهم مجموعة واحدة قوامها (٥٥) فرداً عند إجراء باقي المعالجات الإحصائية للبحث.

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط:

جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الأول (الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجدلة (ليكات)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	يوجد عدد كافي من الكفاءات المؤهلة في للأجهزة الفنية لكرة الطائرة.	69.09%	38	27.27%	15	3.64%	2	36.255	.000	2.65	نعم	82.73%
٢	تتسم الكوادر القيادية بالمهارات الإدارية.	60.00%	33	38.18%	21	1.82%	1	28.509	.000	2.58	نعم	79.09%
٣	يتم التعاقد مع مدربين أكفاء لتدريب الفرق.	69.09%	38	14.55%	8	16.36%	9	31.673	.000	2.53	نعم	76.36%
٤	توجد وسائل تحفيز الإداريين والمدربين العاملين بأنشطة رياضة الكرة الطائرة.	49.09%	27	12.73%	7	38.18%	21	11.491	.003	2.11	إلى حد ما	55.45%
٥	تمتلك الكوادر القيادية والفنية المهارات الإنسانية في التعامل مع اللاعبين.	63.64%	35	34.55%	19	1.82%	1	31.564	.000	2.62	نعم	80.91%
٦	توجد ضوابط وشروط لاختيار الإداريين والحكام.	36.36%	20	16.36%	9	47.27%	26	8.109	.017	1.89	إلى حد ما	44.55%
٧	يتم وضع معايير خاصة لاختيار مدربي الكرة الطائرة.	36.36%	20	18.18%	10	45.45%	25	6.364	.042	1.91	إلى حد ما	45.45%
٨	المدربين والعاملين بالأندية مؤهلين للتعامل مع كافة الأجهزة والأدوات التدريبية الحديثة.	30.91%	17	29.09%	16	40.00%	22	1.127	.569	1.91	إلى حد ما	45.45%
٩	يهتم الاتحاد المصري لكرة الطائرة بتوفير الموارد المالية اللازمة لممارسة الأنشطة داخل الأندية.	25.45%	14	16.36%	9	58.18%	32	15.964	.000	1.67	إلى حد ما	33.64%
١٠	تدعم وزارة الشباب والرياضة أنشطة رياضة الكرة الطائرة بالموارد المالية المناسبة.	21.82%	12	7.27%	4	70.91%	39	36.691	.000	1.51	لا	25.45%
١١	تكفي مصادر التمويل الحالية تنفيذ متطلبات أنشطة رياضة الكرة الطائرة	1.82%	1	12.73%	7	85.45%	47	68.218	.000	1.16	لا	8.18%
١٢	يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية لأنشطة رياضة الكرة الطائرة.	10.91%	6	10.91%	6	78.18%	43	49.782	.000	1.33	لا	16.36%
١٣	توجد ميزانية خاصة بالعلاج الطبي للاعبين لكرة الطائرة.	1.82%	1	3.64%	2	94.55%	52	92.764	.000	1.07	لا	3.64%
١٤	تتناسب مكافآت وحوافز العاملين مع طبيعة العمل.	0.00%	0	3.64%	2	96.36%	53	47.291	.000	1.04	لا	1.82%
١٥	توجد ميزانية خاصة لحوافز ومكافآت اللاعبين عند تحقيق الانتصارات.	7.27%	4	9.09%	5	83.64%	46	62.655	.000	1.24	لا	11.82%

يتضح من جدول رقم (٩) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (الواقع الفعلي للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)، وجود فروق معنوية بين الإستجابات فى جميع العبارات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، ماعدا العبارة رقم (٨) وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (١.٨٢% إلى ٨٢.٧٣%).

وقد حازت العبارات أرقام (١، ٢، ٣، ٥)، على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٦.٣٦% : ٨٢.٧٣%) فى الإتجاه السائد (موافق) والتي تشير إلى أنه يوجد عدد كافي من الكفاءات المؤهلة في الأجهزة الفنية لكرة الطائرة، كما تتسم الكوادر القيادية بالمهارات الإدارية، يتم التعاقد مع مدربين أكفاء لتدريب الفرق، وتمتلك الكوادر القيادية والفنية المهارات الإنسانية في التعامل مع اللاعبين.

وقد حازت العبارات أرقام (٤، ٦، ٧، ٨، ٩)، على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٣٣.٦٤% : ٥٥.٤٥%) فى الإتجاه السائد (إلى حد ما)، والتي تشير إلى أنه توجد وسائل لتحفيز الإداريين والمدربين العاملين بأنشطة رياضة الكرة الطائرة، كما توجد ضوابط وشروط لإختيار الإداريين والحكام، كما يتم وضع معايير خاصة لإختيار مدربي الكرة الطائرة، المدربين والعاملين بالأندية مؤهلين للتعامل مع كافة الأجهزة والأدوات التدريبية الحديثة، كما يهتم الاتحاد المصري للكرة الطائرة بتوفير الموارد المالية اللازمة لممارسة الأنشطة داخل الأندية.

وقد حازت العبارات أرقام (١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥)، على نسبة موافقة تراوحت ما بين (١.٨٢% : ٢٥.٤٥%) فى الاتجاه السائد (غير موافق)، والتي تشير إلى أنه تدعم وزارة الشباب والرياضة أنشطة رياضة الكرة الطائرة بالموارد المالية المناسبة، وتكفي مصادر التمويل الحالية تنفيذ متطلبات أنشطة رياضة الكرة الطائرة، كما يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية لأنشطة رياضة الكرة الطائرة، وتوجد ميزانية خاصة بالعلاج الطبي للاعبين للكرة الطائرة، تتناسب مكافآت وحوافز العاملين مع طبيعة العمل، كما توجد ميزانية خاصة لحوافز ومكافآت اللاعبين عند تحقيق الإنتصارات.

وتؤكد نتائج دراسة **قصي فوزى خلف** (٢٠١٩)، إلى ظهور مستويات متعددة فى مقياس الأداء الإدارى للإداريين من وجهة نظر المدربين، كما أن أغلب الإداريين فى المستوى متوسط فيما فوق، أن أقل من (٢٥%) من الإداريين للأندية الرياضية كانوا فى المستويين مقبول وضعيف. وأوصت دراسة **أحمد عيسى عبدالله عيسى** (٢٠١٧)، بضرورة تنمية الموارد الذاتية لزيادة التمويل الذاتي وتوفير الأموال لتنفيذ الأنشطة والبرامج بالاتحاد، ضرورة توافر نظم المعلومات فالمعلومات لها دور أساسى فى كافة مراحل الإدارة الاستراتيجية.

وأشارت نتائج دراسة **عبدالمقصود معوض سلامة** (٢٠١١)، إلى ضرورة وجود الرؤية المستقبلية لتطوير، كما لا توجد معايير محددة لتحقيق الأهداف خلال مدة زمنية محددة، والتأكيد على أهمية تطوير العمليات الإدارية والمالية.

وتؤكد نتائج دراسة **زهير ناظم خيون** (٢٠١٦)، أن مراكز تدريب المشرفين التربويين لا تمتلك الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية المتخصصة لتدريبهم ولا يوجد فيها الأدوات والمستلزمات لذلك، لا يتم استخدام الأساليب العملية لتدريب المشرفين من قبل وزارة التربية وذلك لقلة الإمكانيات المادية والبشرية.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثانى : أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط:

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابى	الاستجابة المجملة (ليكات)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٦	تزويد العاملين بالأجهزة الفنية بالمعلومات والمعارف التى تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل افضل .	94.55%	52	5.45%	3	0.00%	0	43.655	.000	2.95	نعم	97.27%
١٧	تحسين مستوى أداء العاملين بالأجهزة الفنية لرفع الكفاءة الإدارية .	89.09%	49	10.91%	6	0.00%	0	33.618	.000	2.89	نعم	94.55%
١٨	رفع مستوى اداء العاملين بالأجهزة الفنية عن طريق تحديث معلوماتهم من خلال الدورات التدريبية .	100.00%	55	0.00%	0	0.00%	0	55.00	.000	3.00	نعم	100.00%
١٩	تغيير سلوك العاملين بالأجهزة الفنية لسد الثغرة بين الاداء الفعلى ومستوى الأداء المرجو تحقيقه .	81.82%	45	14.55%	8	3.64%	2	59.164	.000	2.78	نعم	89.09%
٢٠	تنمية القدرة على اتخاذ القرارات وحل مشكلات وتنمية الشعور بالمسئولية .	92.73%	51	7.27%	4	0.00%	0	40.164	.000	2.93	نعم	96.36%
٢١	تزيد قدرة الفرد على الإبداع والتفكير، وهذا يؤدي إلى قدرته على مواجهة المشكلات والتغلب عليها .	80.00%	44	20.00%	11	0.00%	0	19.800	.000	2.80	نعم	90.00%

يتضح من جدول رقم (١٠)، والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)، وجود فروق معنوية بين الإستجابات في جميع العبارات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٩.٠٩% إلى ١٠٠%).

ويتضح من الجدول إتفاق آراء عينة البحث على العبارات من (١٦ : ٢١) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٩.٠٩% : ١٠٠%)، في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى أن أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل في تزويد العاملين بالأجهزة الفنية بالمعلومات والمعارف التي تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل أفضل، وتحسين مستوى أداء العاملين بالأجهزة الفنية لرفع الكفاءة الإدارية، رفع مستوى أداء العاملين بالأجهزة الفنية عن طريق تحديث معلوماتهم من خلال الدورات التدريبية، تغيير سلوك العاملين بالأجهزة الفنية لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه، تنمية القدرة على إتخاذ القرارات وحل المشكلات وتنمية الشعور بالمسؤولية، تزيد من قدرة الفرد على الإبداع والتفكير، وهذا يؤدي إلى قدرته على مواجهة المشكلات والتغلب عليها.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة **محمود محمد الاشقر (٢٠٢٢)**، أن أهداف الخطة المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب تتمثل في (تحسين مستوى أداء العاملين لرفع الكفاءة الإدارية، رفع مستوى أداء العاملين عن طريق تحديث معلوماتهم من خلال الدورات التدريبية، تزويد العاملين بالمعلومات والمعارف التي تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل أفضل، زيادة قدرة الفرد على الإبداع والتفكير، وهذا يؤدي إلى قدرته على مواجهة المشكلات والتغلب عليها).

ويشير كلاً من **محمد عبدالعزيز سلامة، سمير عبد الحميد على (٢٠١٣)**، أن تحديد الأهداف يساعد على تنمية الخطط وتركيز الجهود وتوجيه الأعمال نحو تحقيق تلك الأهداف ومن ثم تقويم الكفاءات الإدارية للعاملين. (سلامة ، على، ٢٠١٣ : ٥٣).

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث : متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط

جدول رقم (١١)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثالث (متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملة (ليكارت)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٢٢	تحديد المهام والمسؤوليات للعاملين بالأجهزة الفنية.	96.36%	53	3.64%	2	0.00%	0	47.291	.000	2.96	نعم	98.18%
٢٣	تنمية كفاءة العاملين بالأجهزة الفنية.	100.00%	55	0.00%	0	0.00%	0	55.00	.000	3.00	نعم	100.00%
٢٤	تعزيز التجديد المستمر والتنمية الفعلية للعاملين بالأجهزة الفنية.	92.73%	51	7.27%	4	0.00%	0	40.164	.000	2.93	نعم	96.36%
٢٥	تحديد حجم العمل بما يتلائم مع قدرات العاملين بالأجهزة الفنية.	90.91%	50	9.09%	5	0.00%	0	36.818	.000	2.91	نعم	95.45%
٢٦	متابعة الاداء اثناء العمل .	76.36%	42	18.18%	10	5.45%	3	47.164	.000	2.71	نعم	85.45%
٢٧	تقويم اداء العاملين بالأجهزة الفنية بصفة مستمرة .	89.09%	49	10.91%	6	0.00%	0	33.618	.000	2.89	نعم	94.55%
٢٨	توفير مصادر جديدة للمعلومات .	98.18%	54	1.82%	1	0.00%	0	51.073	.000	2.98	نعم	99.09%
٢٩	عقد دورات صقل للإداريين والمدرّبين في مجال الكرة الطائرة بأحدث طرق التدريب الحديثة في مجال الكرة الطائرة.	100.00%	55	0.00%	0	0.00%	0			3.00	نعم	100.00%
٣٠	عمل دورات علمية يمكن من خلالها توجيه الأفراد لكيفية التعامل مع اللاعبين.	85.45%	47	9.09%	5	5.45%	3	67.345	.000	2.80	نعم	90.00%
٣١	اعتماد الميزانية المالية المناسبة للتأهيل العلمي للمدرّبين والإداريين.	80.00%	44	12.73%	7	7.27%	4	54.145	.000	2.73	نعم	86.36%
٣٢	عقد دورات صقل للأجهزة المعاونة لتعرفهم بكيفية التعامل مع الأجهزة والأدوات لتلافي تلفها.	78.18%	43	16.36%	9	5.45%	3	50.764	.000	2.73	نعم	86.36%
٣٣	عقد دورات لتأهيل المعد النفسي الرياضي لتطوير تعاملهم مع اللاعبين.	54.55%	30	25.45%	14	20.00%	11	11.382	.003	2.35	نعم	67.27%
٣٤	عمل دورات تدريبية لصقل اللاعبين لتعرفهم بأحدث طرق التدريب الحديثة.	80.00%	44	3.64%	2	16.36%	9	55.236	.000	2.64	نعم	81.82%

يتضح من جدول رقم (١١)، والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثالث (متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)، وجود فروق معنوية بين الإستجابات فى جميع العبارات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (٦٧.٢٧% : ١٠٠%).

ويتضح من الجدول إتفاق آراء عينة البحث على العبارات من (٢٢ : ٣٤)، بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٦٧.٢٧% : ١٠٠%) فى الاتجاه السائد (موافق)، والتي تشير الى أن متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل فى تحديد المهام والمسؤوليات للعاملين بالأجهزة الفنية، تنمية كفاءة العاملين بالأجهزة الفنية، تعزيز التجديد المستمر والتنمية الفعلية للعاملين بالأجهزة الفنية، تحديد حجم العمل بما يتلائم مع قدرات العاملين بالأجهزة الفنية، متابعة الأداء أثناء العمل، تقويم أداء العاملين بالأجهزة الفنية بصفة مستمرة، توفير مصادر جديدة للمعلومات، عقد دورات صقل للإداريين والمدربين فى مجال الكرة الطائرة بأحدث طرق التدريب الحديثة فى مجال الكرة الطائرة، عمل دورات علمية يمكن من خلالها توجيه الأفراد لكيفية التعامل مع اللاعبين، إعتداد الميزانية المالية المناسبة للتأهيل العلمي للمدربين والإداريين، عقد دورات صقل للأجهزة المعاونة لتعرفهم بكيفية التعامل مع الأجهزة والأدوات لتلافي تلفها، عقد دورات لتأهيل المعد النفسي الرياضي لتطوير تعاملهم مع اللاعبين، عمل دورات تدريبية لصقل اللاعبين لتعرفهم بأحدث طرق التدريب الحديثة.

يذكر علي محمد السلمي (٢٠٠٤)، أن الأفراد يمثلون أهم عنصر فى عملية التطوير، ذلك لأنهم جوهر العمل فى أي مؤسسة ويتضمن تطوير الأفراد فى تغير إتجاهاتهم وسلوكياتهم أثناء عملية الإتصال، وإتخاذ القرارات، ويشمل التطوير فى الأفراد ناحيتين (التطوير المادي وذلك للأفراد العاملين عن طريق الإختيار والتعيين أو الاستغناء عن بعضهم أو إحلال غير مكانهم، التطوير النوعي ويكون برفع مهاماتهم وتنمية قدراتهم أو تعديل أنماط سلوكهم من خلال نظم التدريب والتنمية وتطبيق قواعد المكافآت والجزاءات التنظيمية. (السلمي، ٢٠٠٤ : ٢٨)

وتؤكد نتائج دراسة أحمد عيسى عبدالله عيسى (٢٠١٧)، على عقد وتنظيم دورات وبرامج تدريبية لصقل وتأهيل العاملين بالاتحاد وإكسابهم المهارات العلمية الحديثة فى الإدارة مع الربط بين الخبرة والعلم وأن تكون هذه الدورات تحت إشراف متخصصين.

وأشارت نتائج دراسة عبدالمقصود معوض سلامة (٢٠١١)، إلى قصور فى البرامج التدريبية للعاملين والقيادات لرفع كفاءتهم، عدم توفر كفاءة التدريب مع عدم توافر نظام إلكترونى لتقييم أداء العاملين.

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع : آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة:

جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الرابع (آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملية (ليكارت)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٣٥	وضع خطط موضوعية لتحقيق الهدف من رياضة الكرة الطائرة.	78.18%	43	14.55%	8	7.27%	4	50.218	.000	2.71	نعم	85.45%
٣٦	عمل كشف طبي دوري لكافة اللاعبين يوضح الحالة الصحية للاعب بصفة مستمرة.	74.55%	41	9.09%	5	16.36%	9	42.473	.000	2.58	نعم	79.09%
٣٧	مشاركة جميع العاملين في وضع الخطط والبرامج.	80.00%	44	7.27%	4	12.73%	7	54.145	.000	2.67	نعم	83.64%
٣٨	توفير نظام معلوماتي للتعرف على كافة المعلومات المتعلقة بأنشطة اللعبة.	87.27%	48	12.73%	7	0.00%	0	30.564	.000	2.87	نعم	93.64%
٣٩	تطوير الهيكل التنظيمي بالاندية الرياضية ليتناسب مع متطلبات العمل.	92.73%	51	5.45%	3	1.82%	1	87.418	.000	2.91	نعم	95.45%
٤٠	التنسيق بين برامج الأنشطة الداخلية والخارجية.	76.36%	42	12.73%	7	10.91%	6	45.855	.000	2.65	نعم	82.73%
٤١	يتضمن الهيكل التنظيمي أفراد مؤهلين علمياً في مجال الكرة الطائرة.	85.45%	47	10.91%	6	3.64%	2	67.673	.000	2.82	نعم	90.91%
٤٢	التنسيق بين الجهات الإدارية العليا والجهات التنفيذية عند وضع الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.	92.73%	51	7.27%	4	0.00%	0	40.164	.000	2.93	نعم	96.36%
٤٣	يتم مراعاة تنفيذ أنشطة رياضة الكرة الطائرة في كافة محافظات الجمهورية.	72.73%	40	10.91%	6	16.36%	9	38.655	.000	2.56	نعم	78.18%
٤٤	تنفيذ دورات لصفاء المدربين بالدورات التدريبية والنفسية ليكونوا قادرين على التعامل مع جميع المراحل العمرية.	83.64%	46	14.55%	8	1.82%	1	63.964	.000	2.82	نعم	90.91%
٤٥	وضع بطاريات اختبار علمية ومقننة من قبل المختصين في الرياضة يمكن الاستناد عليها في عملية الانقاء الصحيحة للاعبين.	67.27%	37	14.55%	8	18.18%	10	28.618	.000	2.49	نعم	74.55%
٤٦	الاهتمام بنشر اللعبة في كافة أنحاء الجمهورية من خلال توسيع قاعدة الممارسة الرياضية من خلال إقامة المشروعات في كافة مراكز ونجوع محافظات الجمهورية.	87.27%	48	10.91%	6	1.82%	1	72.691	.000	2.85	نعم	92.73%
٤٧	تنفيذ مشروع مدارس الموهوبين ومراكز طوال القائمة على مستوى المحافظات.	89.09%	49	7.27%	4	3.64%	2	77.055	.000	2.85	نعم	92.73%
٤٨	تشجيع ثقافة الاحتراف الخارجي للاعبين.	89.09%	49	7.27%	4	3.64%	2	77.055	.000	2.85	نعم	92.73%
٤٩	إنشاء مراكز رياضية لتنمية الموهبة الرياضية في اللعبة.	87.27%	48	5.45%	3	7.27%	4	72.036	.000	2.80	نعم	90.00%
٥٠	تقديم كافة الخدمات اللوجستية من قبل الاتحاد من تقديم نشرات وكتيبات للتوعية وجذب الرعاية ورجال الأعمال وتقديم أوجه الصيانة للملاعب والأدوات بالاندية والمراكز التخصصية.	72.73%	40	9.09%	5	18.18%	10	39.091	.000	2.55	نعم	77.27%

يتضح من جدول (١٢)، الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات **المحور الرابع (آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة)**، وجود فروق معنوية بين الإستجابات في جميع العبارات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، ونسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٤.٥٥% : ٩٦.٣٦%).

ويتضح من الجدول إتفاق آراء عينة البحث على العبارات أرقام من (٣٥ : ٥٠)، بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٤.٥٥% : ٩٦.٣٦%) في الاتجاه السائد (موافق)، والتي تشير إلى أن آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة تتمثل في وضع خطط موضوعية لتحقيق الهدف من رياضة الكرة الطائرة، عمل كشف طبي دوري لكافة اللاعبين يوضح الحالة الصحية للاعب بصفة مستمرة، مشاركة جميع العاملين في وضع الخطط والبرامج، توفير نظام معلوماتي للتعرف على كافة المعلومات المتعلقة بأنشطة اللعبة، تطوير الهيكل التنظيمي بالأندية الرياضية ليتناسب مع تنظيمات العمل، التنسيق بين برامج الأنشطة الداخلية والخارجية، يتضمن الهيكل التنظيمي أفراد مؤهلين علمياً في مجال الكرة الطائرة، التنسيق بين الجهات الإدارية العليا والجهات التنفيذية عند وضع الأهداف والخطط والبرامج الزمنية، يتم مراعاة تنفيذ أنشطة رياضة الكرة الطائرة في كافة محافظات الجمهورية، تنفيذ دورات لصقل المدربين بالدورات التدريبية والنفسية ليكونوا قادرين على التعامل مع جميع المراحل العمرية، وضع بطاريات إختبار علمية ومقننة من قبل المختصين في الرياضة يمكن الإستناد عليها في عملية الإنتقاء الصحيحة للاعبين، الأهتمام بنشر اللعبة في كافة أنحاء الجمهورية من خلال توسيع قاعدة الممارسة الرياضية من خلال إقامة المشروعات في كافة مراكز ونجوع محافظات الجمهورية، تنفيذ مشروع مدارس الموهوبين ومراكز طوال القامة على مستوى المحافظات، تشجيع ثقافة الاحتراف الخارجي للاعبين، إنشاء مراكز رياضية لتنمية الموهبة الرياضية في اللعبة، تقديم كافة الخدمات اللوجستية من قبل الاتحاد من تقديم نشرات وكتيبات للتوعية وجذب الرعاية ورجال الأعمال وتقديم أوجه الصيانة للملاعب والأدوات بالأندية والمراكز التخصصية.

وتؤكد نتائج دراسة **جمال محمد على، عادل عبد المنعم محمد، أحمد حسنين خليل بحر (٢٠١٦)**، إعداد جيل من الكوادر الجديدة في مجال الإدارة والتدريب، صقل الإداريين للإرتقاء بمهارتهم العلمية والفنية والإدارية في المجال الإداري.

عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس : المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط

جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملة (اليكارت)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
	البعد الاول : المهارات الادارية:											
٥١	تهيئة البيئة التنظيمية ووفرة الموارد والامكانيات.	%76.36	42	%14.55	8	%9.09	5	46.073	.000	2.67	نعم	%83.64
٥٢	توفير الافراد المؤهلين للقيام بالعمل.	%90.91	50	%7.27	4	%1.82	1	82.291	.000	2.89	نعم	%94.55
٥٣	إعداد وتدريب العاملين بالأجهزة الفنية علي طرق الأداء الفعالة.	%80.00	44	%14.55	8	%5.45	3	54.582	.000	2.75	نعم	%87.27
٥٤	توفير المعلومات الكاملة عن خطة الاهداف ومستويات الجودة.	%85.45	47	%5.45	3	%9.09	5	67.345	.000	2.76	نعم	%88.18
٥٥	تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يضمن التنفيذ السليم.	%63.64	35	%27.27	15	%9.09	5	25.455	.000	2.55	نعم	%77.27
٥٦	ملاحظة العاملين بالأجهزة الفنية اثناء العمل وتزويدهم بالمعلومات المتجددة .	%85.45	47	%9.09	5	%5.45	3	67.345	.000	2.80	نعم	%90.00
٥٧	توفير مستلزمات الاداء المادية والتقنية من موارد ومعلومات ومعدات .	%83.64	46	%16.36	9	%0.00	0	24.891	.000	2.84	نعم	%91.82
٥٨	اتقان العديد من المهارات والمعارف لمواجهة المشكلات .	%76.36	42	%9.09	5	%14.55	8	46.073	.000	2.62	نعم	%80.91
٥٩	اشراك العاملين بالأجهزة الفنية في التخطيط ووضع الاهداف.	%87.27	48	%10.91	6	%1.82	1	72.691	.000	2.85	نعم	%92.73
٦٠	القدرة على اتخاذ القرارات فى الوقت المناسب.	%96.36	53	%1.82	1	%1.82	1	98.327	.000	2.95	نعم	%97.27
٦١	توطيد العلاقات الانسانية بين مجلس الادارة و العاملين بالأجهزة الفنية.	%81.82	45	%9.09	5	%9.09	5	58.182	.000	2.73	نعم	%86.36
٦٢	توزيع مسؤوليات العمل بين العاملين بالأجهزة الفنية بأقصى كفاءة وفاعلية .	%87.27	48	%10.91	6	%1.82	1	72.691	.000	2.85	نعم	%92.73
٦٣	الاتصال الفعال بين مجلس الادارة و العاملين بالأجهزة الفنية.	%94.55	52	%5.45	3	%0.00	0	43.655	.000	2.95	نعم	%97.27
٦٤	القدرة على تقييم الجهاز المعاون .	%83.64	46	%9.09	5	%7.27	4	62.655	.000	2.76	نعم	%88.18
٦٥	الإلمام بعمل الإدارة الإلكترونية.	%76.36	42	%5.45	3	%18.18	10	47.164	.000	2.58	نعم	%79.09

تابع جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملية (ليكات)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٦٦	تنظيم الوقت وفقا للمهام والاولويات.	81.82%	45	18.18%	10	0.00%	0	22.273	.000	2.82	نعم	90.91%
٦٧	لدية القدرة على تنظيم وادارة الاجتماعات بفاعلية.	80.00%	44	18.18%	10	1.82%	1	56.109	.000	2.78	نعم	89.09%
٦٨	لدية القدرة على تفويض الصلاحيات للمساعدين.	83.64%	46	9.09%	5	7.27%	4	62.655	.000	2.76	نعم	88.18%
	البعد الثاني: المهارات الفنية:											
٦٩	لدية قدره على المساعدة على توزيع المهام على العاملين بالأجهزة الفنية.	90.91%	50	9.09%	5	0.00%	0	36.818	.000	2.91	نعم	95.45%
٧٠	لدية قدره على تخزين البيانات وتداولها.	81.82%	45	10.91%	6	7.27%	4	58.291	.000	2.75	نعم	87.27%
٧١	يعمل على توفير الوقت والجهد والموارد المالية.	81.82%	45	7.27%	4	10.91%	6	58.291	.000	2.71	نعم	85.45%
٧٢	المساعدة في ايجاد الاساليب والوسائل الجديدة لمواجهة التحديات والمواقف المتجددة.	80.00%	44	12.73%	7	7.27%	4	54.145	.000	2.73	نعم	86.36%
٧٣	يعمل على تطوير طرق واساليب اللعب.	98.18%	54	1.82%	1	0.00%	0	51.073	.000	2.98	نعم	99.09%
٧٤	يضع استراتيجيات لمعالجة المشكلات المتوقعة.	92.73%	51	7.27%	4	0.00%	0	40.164	.000	2.93	نعم	96.36%
٧٥	اصدار التعليمات بصورة موضوعية .	69.09%	38	14.55%	8	16.36%	9	31.673	.000	2.53	نعم	76.36%
٧٦	العمل على تنمية العاملين لانفسهم مهنيًا.	76.36%	42	12.73%	7	10.91%	6	45.855	.000	2.65	نعم	82.73%
٧٧	يلبي احتياجات الجهاز المعاون التدريبية.	78.18%	43	12.73%	7	9.09%	5	49.891	.000	2.69	نعم	84.55%
	البعد الثالث: المهارات الانسانية:											
٧٨	تشجيع روح الفريق والعمل الجماعي.	83.64%	46	14.55%	8	1.82%	1	63.964	.000	2.82	نعم	90.91%
٧٩	يساعد على احترام آراء المساعدين وافكارهم.	76.36%	42	21.82%	12	1.82%	1	49.127	.000	2.75	نعم	87.27%
٨٠	ينمي العلاقات الانسانية وتقويتها بين اللاعبين والجهاز الفني.	70.91%	39	27.27%	15	1.82%	1	40.291	.000	2.69	نعم	84.55%
٨١	يشجع على الحوار البناء بين اللاعبين والجهاز الفني.	89.09%	49	10.91%	6	0.00%	0	33.618	.000	2.89	نعم	94.55%
٨٢	يساعد على معالجة مشكلات اللاعبين.	83.64%	46	10.91%	6	5.45%	3	62.873	.000	2.78	نعم	89.09%

تابع جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (المهارات التى تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)

(ن = ٥٥)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابى	الاستجابة المجملية (ليكات)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٨٣	تحقيق الموازنة بين أهداف الجهاز الفنى وأهداف النادى.	85.45%	47	7.27%	4	7.27%	4	67.236	.000	2.78	نعم	89.09%
٨٤	يهتم بالتعزيز المعنوى للاعبين.	70.91%	39	16.36%	9	12.73%	7	35.055	.000	2.58	نعم	79.09%
٨٥	يعمل على تشجيع سلوك العاملين الايجابى.	63.64%	35	14.55%	8	21.82%	12	23.164	.000	2.42	نعم	70.91%
٨٦	يساعد على تفهم حاجات العاملين بالأجهزة الفنية.	72.73%	40	16.36%	9	10.91%	6	38.655	.000	2.62	نعم	80.91%
٨٧	يساعد على اشباع حاجات العاملين النفسية والاجتماعية.	87.27%	48	7.27%	4	5.45%	3	72.036	.000	2.82	نعم	90.91%
٨٨	يلبى احتياجات العاملين واللاعبين الاقتصادية.	69.09%	38	14.55%	8	16.36%	9	31.673	.000	2.53	نعم	76.36%
٨٩	يساعد اللاعبين والعاملين على تبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم.	78.18%	43	12.73%	7	9.09%	5	49.891	.000	2.69	نعم	84.55%
٩٠	يعمل على ايجاد بيئة تفاعلية للتعامل مع الخبرات الموجودة بالنادى.	87.27%	48	9.09%	5	3.64%	2	72.255	.000	2.84	نعم	91.82%
	البعد الرابع : المهارات الفكرية:											
٩١	لدية القدرة على الاحساس بالمشكلات التى تواجه الفريق والجهاز الفنى.	94.55%	52	5.45%	3	0.00%	0	43.655	.000	2.95	نعم	97.27%
٩٢	يعمل على توفير بدائل مختلفة ومتعددة لحل المشكلات.	96.36%	53	3.64%	2	0.00%	0	47.291	.000	2.96	نعم	98.18%
٩٣	يساعد على الموائمة بين أهداف النادى والاجراءات المتبعة لتحقيقه.	89.09%	49	7.27%	4	3.64%	2	77.055	.000	2.85	نعم	92.73%
٩٤	لدية المرونة فى التخطيط وفق الاحتياجات المستقبلية.	67.27%	37	30.91%	17	1.82%	1	35.491	.000	2.65	نعم	82.73%
٩٥	ينمى الحلول الابتكارية لدى الجهاز المعاون.	85.45%	47	9.09%	5	5.45%	3	67.345	.000	2.80	نعم	90.00%
٩٦	تنظيم الافكار وعرضها بطريقة علمية دقيقة.	72.73%	40	12.73%	7	14.55%	8	38.436	.000	2.58	نعم	79.09%
٩٧	يشجع على تطبيق الافكار الابداعية.	78.18%	43	10.91%	6	10.91%	6	49.782	.000	2.67	نعم	83.64%
٩٨	استثمار الافكار المتولدة من العاملين.	78.18%	43	14.55%	8	7.27%	4	50.218	.000	2.71	نعم	85.45%

يتضح من جدول (١٣)، الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الأحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط)، وجود فروق معنوية بين الإستجابات في جميع العبارات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٠.٩١% : ٩٩.٠٩%).

ويتضح من جدول (١٣)، إتفاق آراء عينة البحث على العبارات أرقام (٥١ إلى ٦٨)، بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٧.٢٧% : ٩٧.٢٧%)، في الإتجاه السائد (موافق)، والتي تشير إلى أن المهارات الإدارية التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل في تهيئة البيئة التنظيمية ووفرة الموارد والإمكانات، توفير الأفراد المؤهلين للقيام بالعمل، إعداد وتدريب العاملين بالأجهزة الفنية علي طرق الأداء الفعالة، توفير المعلومات الكاملة عن خطة الأهداف ومستويات الجودة، تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يضمن التنفيذ السليم، ملاحظة العاملين بالأجهزة الفنية أثناء العمل وتزويدهم بالمعلومات المتجددة، توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من موارد ومعلومات ومعدات، إتقان العديد من المهارات والمعارف لمواجهة المشكلات، إشراك العاملين بالأجهزة الفنية في التخطيط ووضع الأهداف، القدرة على إتخاذ القرارات في الوقت المناسب، توطيد العلاقات الانسانية بين مجلس الادارة والعاملين بالأجهزة الفنية، توزيع مسؤوليات العمل بين العاملين بالأجهزة الفنية بأقصى كفاءة وفاعلية، الإتصال الفعال بين مجلس الإدارة والعاملين بالأجهزة الفنية، القدرة على تقييم الجهاز المعاون، الإلمام بعمل الإدارة الإلكترونية.

ويتضح من جدول (١٣)، إتفاق آراء عينة البحث على العبارات من (٦٩ : ٧٧)، بنسبة موافقة (٧٦.٣٦% : ٩٩.٠٩%) في الاتجاه السائد (موافق)، والتي تشير إلى أن المهارات الفنية التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل في لدية قدره على المساعدة على توزيع المهام على العاملين بالأجهزة الفنية، لدية قدره على تخزين البيانات وتداولها، يعمل على توفير الوقت والجهد والموارد المالية، المساعدة في إيجاد الأساليب والوسائل الجديدة لمواجهة التحديات والمواقف المتجددة، يعمل على تطوير طرق وأساليب اللعب، يضع استراتيجيات لمعالجة المشكلات المتوقعة، إصدار التعليمات بصورة موضوعية، العمل على تنمية العاملين لأنفسهم مهنيًا، يلبي إحتياجات الجهاز المعاون التدريبية.

ويتضح من الجدول رقم (١٢)، إتفاق آراء عينة البحث على العبارات من (٧٨ : ٩٠)، بنسبة موافقة (٧٠.٩١% : ٩٤.٥٥%) في الاتجاه السائد (موافق)، والتي تشير إلى أن المهارات الإنسانية التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل في تشجيع روح الفريق والعمل الجماعي، يساعد على إحترام آراء المساعدين وافكارهم، ينمي العلاقات الإنسانية وتقويتها بين اللاعبين والجهاز الفني، يشجع على الحوار البناء بين اللاعبين والجهاز الفني، يساعد على معالجة مشكلات اللاعبين، تحقيق الموازنة بين أهداف الجهاز الفني وأهداف النادي، يهتم بالتعزيز المعنوي للاعبين، يعمل على تشجيع سلوك العاملين الايجابي، يساعد على تفهم حاجات العاملين بالأجهزة الفنية، يساعد على إشباع حاجات العاملين النفسية

والاجتماعية، يلبي إحتياجات العاملين واللاعبين الاقتصادية، يساعد اللاعبين والعاملين على تبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم، يعمل على إيجاد بيئة تفاعلية للتعامل مع الخبرات الموجودة بالنادى.

ويتضح من جدول (١٣) إتفاق آراء عينة البحث على العبارات من (٩١ : ٩٨)، بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٩.٠٩ % : ٩٨.١٨ %) فى الاتجاه السائد (موافق)، والتي تشير إلى أن المهارات الفكرية التى تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط تتمثل فى لدية القدرة على الاحساس بالمشكلات التى تواجه الفريق والجهاز الفنى، يعمل على توفير بدائل مختلفة ومتعددة لحل المشكلات، يساعد على الموائمة بين أهداف النادى والإجراءات المتبعة لتحقيقها، لدية المرونة فى التخطيط وفق الإحتياجات المستقبلية، ينمى الحلول الابتكارية لدى الجهاز المعاون، تنظيم الأفكار وعرضها بطريقة علمية دقيقة، يشجع على تطبيق الأفكار الأبداعية، إستثمار الأفكار المتولدة من العاملين.

ويشير كلاً من **نعمان عبدالغنى، لطيفة عبدالله شرف الدين (٢٠١٠)**، إن الهدف الأساسي للتطوير الإداري هو تهيئة الظروف المناسبة داخل المنظمة لأجل دفع النمو والتطور وإيجاد البيئة الملائمة لتقبل التبدلات التكنولوجية والقانونية والإدارية، إن هذا الهدف يتماشى وينسجم مع منطق العصر ومتطلبات البيئة الجديدة الزاخرة بالحركة والنمو والفاعلية، فالمجتمعات الحديثة تسعى وراء التبدلات والتغيرات والتطور والنمو بشكل سريع والمنظمة الإدارية التي لا تضع أمامها مثل هذه النزعة ستقف في مكانها وبعد فترة ليست طويلة تتحول إلى منظمة إدارية متخلفة ليس بامكانها تسيير أمور بقاءها واستمرارها في مجتمع وبيئة مفعمة بالتغيير والتطوير والتبدل. (**عبدالغنى، شرف الدين ٢٠١٠ : ٤٥**)

وتؤكد نتائج دراسة **هدى محمد عساف (٢٠١٧)**، أنه جاءت المهارات الأنسانية فى المرتبة الأولى على الرغم من صعوبة تنميتها والتي تتمثل بالسلوك الانسانى المعقد ، ثم جاءت فى المرتبة الثانية المهارات الفنية والتي تتمثل فى الخبرة بالأساليب والطرق التى تستخدم فى تنفيذ العمل ، وجاء فى المرتبة الأخيرة المهارة الادراكية والتي تتمثل بالقدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.

الاستخلاصات:

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحث الى الاستخلاصات التالية:

الواقع الفعلى للمهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية فى محافظة دمياط:

- يوجد عدد كافى من الكفاءات المؤهلة فى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة.
- تتسم الكوادر القيادية بالمهارات الإدارية.
- يتم التعاقد مع مدربين أكفاء لتدريب الفرق.
- الكوادر القيادية والفنية تمتلك المهارات الإنسانية فى التعامل مع اللاعبين.
- لا تدعم وزارة الشباب والرياضة أنشطة رياضة الكرة الطائرة بالموارد المالية المناسبة.
- لا تكفى مصادر التمويل الحالية تنفيذ متطلبات أنشطة رياضة الكرة الطائرة.
- لا يوجد نظام للتمويل الذاتى لزيادة الموارد المالية لأنشطة رياضة الكرة الطائرة.
- لا توجد ميزانية خاصة بالعلاج الطبى للاعبى الكرة الطائرة.
- لا تتناسب مكافآت وحوافز العاملين مع طبيعة العمل.
- لا توجد ميزانية خاصة لحوافز ومكافآت اللاعبين عند تحقيق الإنتصارات.

المحور الثانى : أهداف الخطة المقترحة لتطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية فى محافظة دمياط:

- تزويد العاملين بالأجهزة الفنية بالمعلومات والمعارف التى تساعد على أداء وظائفهم بشكل افضل .
- تحسين مستوى أداء العاملين بالأجهزة الفنية لرفع الكفاءة الإدارية.
- رفع مستوى أداء العاملين بالأجهزة الفنية عن طريق تحديث معلوماتهم من خلال الدورات التدريبية.
- تغيير سلوك العاملين بالأجهزة الفنية لسد الثغرة بين الأداء الفعلى ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.
- تنمية القدرة على إتخاذ القرارات وحل المشكلات وتنمية الشعور بالمسؤولية.
- تزيد قدرة الفرد على الإبداع والتفكير، وهذا يؤدى إلى قدرته على مواجهة المشكلات والتغلب عليها.

المحور الثالث: متطلبات تطوير المهارات الإدارية لدى الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط:

- تحديد المهام والمسؤوليات للعاملين بالأجهزة الفنية.
- تنمية كفاءة العاملين بالأجهزة الفنية .
- تعزيز التجديد المستمر والتنمية الفعلية للعاملين بالأجهزة الفنية.
- تحديد حجم العمل بما يتلائم مع قدرات العاملين بالأجهزة الفنية.
- متابعة الأداء أثناء العمل.
- تقويم أداء العاملين بالأجهزة الفنية بصفة مستمرة.
- توفير مصادر جديدة للمعلومات.
- عقد دورات صقل للإداريين والمدربين في مجال الكرة الطائرة بأحدث طرق التدريب الحديثة في مجال الكرة الطائرة.
- عمل دورات علمية يمكن من خلالها توجيه الأفراد لكيفية التعامل مع اللاعبين.
- إعتداد الميزانية المالية المناسبة للتأهيل العلمي للمدربين والإداريين.
- عقد دورات صقل للأجهزة المعاونة لتعرفهم بكيفية التعامل مع الأجهزة والأدوات لتلافي تلفها.
- عقد دورات لتأهيل المعد النفسي الرياضي لتطوير تعاملهم مع اللاعبين.
- عمل دورات تدريبية لصقل اللاعبين لتعرفهم بأحدث طرق التدريب الحديثة.

المحور الرابع : آليات تنفيذ أنشطة رياضة كرة الطائرة:

- وضع خطط موضوعية لتحقيق الهدف من رياضة الكرة الطائرة.
- عمل كشف طبي دوري لكافة اللاعبين يوضح الحالة الصحية للاعب بصفة مستمرة.
- مشاركة جميع العاملين في وضع الخطط والبرامج.
- توفير نظام معلوماتي للتعرف على كافة المعلومات المتعلقة بأنشطة اللعبة.
- تطوير الهيكل التنظيمي بالأندية الرياضية ليتناسب مع تنظيمات العمل.
- التنسيق بين برامج الأنشطة الداخلية والخارجية.
- أن يتضمن الهيكل التنظيمي أفراد مؤهلين علمياً في مجال الكرة الطائرة.
- التنسيق بين الجهات الإدارية العليا والجهات التنفيذية عند وضع الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.
- يتم مراعاة تنفيذ أنشطة رياضة الكرة الطائرة في كافة محافظات الجمهورية.
- تنفيذ دورات لصقل المدربين بالدورات التدريبية والنفسية ليكونوا قادرين على التعامل مع جميع المراحل العمرية.
- وضع بطاريات إختبار علمية ومقننة من قبل المختصين في الرياضة يمكن الإستناد عليها في عملية الأنتقاء الصحيحة للاعبين.

- الإهتمام بنشر اللعبة في كافة أنحاء الجمهورية من خلال توسيع قاعدة الممارسة الرياضية من خلال إقامة المشروعات في كافة مراكز ونجوع محافظات الجمهورية.
- تنفيذ مشروع مدارس الموهوبين ومراكز طوال القائمة على مستوى المحافظات.
- تشجيع ثقافة الاحتراف الخارجي للاعبين.
- إنشاء مراكز رياضية لتنمية الموهبة الرياضية في اللعبة.
- تقديم كافة الخدمات اللوجستية من قبل الاتحاد من تقديم نشرات وكتيبات للتوعية وجذب الرعاية ورجال الأعمال وتقديم أوجه الصيانة للملاعب والأدوات بالأندية والمراكز التخصصية.

المحور الخامس: المهارات التي تساعد على تطوير الأجهزة الفنية لكرة الطائرة بالأندية الرياضية في محافظة دمياط:

■ **البعد الاول : المهارات الإدارية:**

- تهيئة البيئة التنظيمية ووفرة الموارد والإمكانات.
- توفير الافراد المؤهلين للقيام بالعمل.
- إعداد وتدريب العاملين بالأجهزة الفنية علي طرق الاداء الفعالة.
- توفير المعلومات الكاملة عن خطة الأهداف ومستويات الجودة.
- تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يضمن التنفيذ السليم.
- ملاحظة العاملين بالأجهزة الفنية أثناء العمل وتزويدهم بالمعلومات المتجددة.
- توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من موارد ومعلومات ومعدات.
- إتقان العديد من المهارات والمعارف لمواجهة المشكلات.
- إشتراك العاملين بالأجهزة الفنية في التخطيط ووضع الأهداف.
- القدرة على إتخاذ القرارات فى الوقت المناسب.
- توطيد العلاقات الإنسانية بين مجلس الادارة والعاملين بالأجهزة الفنية.
- توزيع مسؤوليات العمل بين العاملين بالأجهزة الفنية بأقصى كفاءة وفاعلية.
- الإتصال الفعال بين مجلس الإدارة والعاملين بالأجهزة الفنية.
- القدرة على تقييم الجهاز المعاون.
- الإلمام بعمل الإدارة الالكترونية.
- تنظيم الوقت وفقا للمهام والأولويات.
- القدرة على تنظيم وإدارة الاجتماعات بفاعلية.
- القدرة على تفويض الصلاحيات للمساعدین.

■ البعد الثانى :المهارات الفنية:

- قدره على المساعدة على توزيع المهام على العاملين بالأجهزة الفنية.
- قدره على تخزين البيانات وتداولها.
- يعمل على توفير الوقت والجهد والموارد المالية.
- المساعدة فى إيجاد الأساليب والوسائل الجديدة لمواجهة التحديات والمواقف المتجددة.
- يعمل على تطوير طرق وأساليب اللعب.
- يضع استراتيجيات لمعالجة المشكلات المتوقعة.
- إصدار التعليمات بصورة موضوعية.
- العمل على تنمية العاملين لأنفسهم مهنيًا.
- يلبي إحتياجات الجهاز المعاون التدريبية.

■ البعد الثالث: المهارات الانسانية:

- تشجيع روح الفريق والعمل الجماعى.
- يساعد على احترام آراء المساعدين وأفكارهم.
- ينمى العلاقات الإنسانية وتقويتها بين اللاعبين والجهاز الفنى.
- يشجع على الحوار البناء بين اللاعبين والجهاز الفنى.
- يساعد على معالجة مشكلات اللاعبين.
- تحقيق الموازنة بين أهداف الجهاز الفنى وأهداف النادى.
- يهتم بالتعزيز المعنوى للاعبين.
- يعمل على تشجيع سلوك العاملين الإيجابى.
- يساعد على تفهم حاجات العاملين بالأجهزة الفنية.
- يساعد على إشباع حاجات العاملين النفسية والاجتماعية.
- يلبي إحتياجات العاملين واللاعبين الإقتصادية.
- يساعد اللاعبين والعاملين على تبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم.
- يعمل على إيجاد بيئة تفاعلية للتعامل مع الخبرات الموجودة بالنادى.

■ البعد الرابع : المهارات الفكرية:

- لديه القدرة على الإحساس بالمشكلات التى تواجه الفريق والجهاز الفنى.
- يعمل على توفير بدائل مختلفة ومتعددة لحل المشكلات.
- يساعد على الموائمة بين أهداف النادى والإجراءات المتبعة لتحقيقها.
- لديه المرونة فى التخطيط وفق الإحتياجات المستقبلية.
- ينمى الحلول الإبتكارية لدى الجهاز المعاون.
- تنظيم الأفكار وعرضها بطريقة علمية دقيقة.
- يشجع على تطبيق الأفكار الإبداعية.
- استثمار الأفكار المتولدة من العاملين.

التوصيات :

فى ضوء الاستخلاصات التى توصل إليها البحث يوصى الباحث المسئولين بالأندية الرياضية بمحافظة دمياط بالتالى:

- زيادة تمكين الأجهزة الفنية من خلال تعزيز الإستقلالية وتيسير ممارسة الصلاحيات مع إتاحة قدر من اللامركزية عند إتخاذ القرار.
- تحديث نظام الحوافز وربطها بالأداء المتميز ونتائج المباريات للأجهزة الفنية.
- تهيئة مناخ تنظيمى وبيئة محفزة للتطوير وتبادل الخبرات مع الأندية الأخرى.
- توفير كافة المستلزمات والأجهزة والأدوات التى يحتاجها الأجهزة الفنية لتطوير أدائهم .
- العمل على تطوير الأداء الإدارى للأجهزة الفنية من خلال صقل مهاراتهم وإقامة دورات تطويرية بشكل مستمر كلاً فى تخصصه، إضافة الى السفر للإطلاع على الخبرات الموجودة فى العالم والتى تخص هذا المجال.
- وضع معايير مقننة لإختيار الأجهزة الفنية فى لعبة الكرة الطائرة بمحافظة دمياط تكون مبنية على أسس علمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أحمد عيسى عبدالله عيسى (٢٠١٧): إستراتيجية مقترحة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لكرة القدم، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة اسكندرية.
 احمد ماهر فهيم (٢٠٠٣): الإدارة "المبادئ والمهارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
 جمال محمد على (٢٠٠٩). الحديث في الإدارة الرياضية: ط ١. القاهرة: دار الفكر العربي

جمال محمد على، عادل عبدالمنعم محمد، احمد حسانين خليل بحر (٢٠١٦): خطة مقترحة لتطوير أكاديمية نقابة المهن الرياضية للعلوم البدنية والرياضية، بحث منشور، مجلة أسيوط لعلوم والفنون التربية الرياضية، عدد (٤٣)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
 حماده عيد العنتبلى ومنصور سلطان الطوفى (٢٠١٦): الأبعاد الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
 زهير ناظم خيون (٢٠١٦): تطوير الكفايات المهنية والإدارية للمشرف التربوي والإختصاصي في المديرية العامة للتربية في محافظات جنوب العراق، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الاسكندرية.
 سمير العبدلى (٢٠٠٨): الإدارة المعاصرة، الأصول والتطبيقات، دار مجدلاوى للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عبدالمقصود معوض سلامة (٢٠١١): أسلوب تطوير نظم الإدارة كمدخل لعمل الأندية الرياضية، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا.
 علي محمد السلمي (٢٠٠٤): السلوك التنظيمي، ط ١، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
 قصي فوزى خلف (٢٠١٩): قياس الأداء الإداري لإدارى الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، المجلد (١١)، العدد (٢)، كلية التربية الرياضية، جامعة القادسية.

محمد عبدالعزيز سلامة، سمير عبدالحميد على (٢٠١٣): منظور حديث في الإدارة الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر، الاسكندرية.

محمود محمد عبد الرحيم الأشقر (٢٠٢٢): خطة مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا.

موسى اللوزى (٢٠١٢): التنمية الادارية، المفاهيم - الأسس - التطبيقات، ط (٢)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

ناجى إسماعيل حامد، محمد إبراهيم مغاوى (٢٠١٦): الإدارى المحترف، مركز الكتاب الحديث، القاهرة.

نعمان عبدالغنى، لطيفة عبدالله شرف الدين (٢٠١٠): الإدارة الرياضية، الطبعة الأولى، وزارة الثقافة والإعلام للطباعة والنشر، مملكة البحرين.

نواف كنعان (٢٠٠٩): القيادة الادارية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

هدى محمد عساف (٢٠١٧) : دور إدارة المعرفة فى تنمية المهارات الإدارية لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بكلية التربية للبنات بالجبيل، بحث منشور، كلية التربية للبنات بالجبيل، جامعة الأمام عبدالرحمن الفيصل.

وليد خالد همام النعمة (٢٠١٢): المعوقات الادارية التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى، بحث منشور. مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، العدد (٤)، ص (٤٩٧ : ٥٤٤)، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل .

يحيى بدر مبارك (٢٠١٠): إستراتيجية لجذب رؤوس الأموال للإستثمار فى الأندية الرياضية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها.

يوسف عبدالمعطي مصطفى (٢٠٠٦): الإدارة التربوية: مداخل جديدة لعالم جديد، ط ٢. القاهرة، دار الفكر العربي .

ثانيا: المراجع الاجنبية:

Cleveland, Hrlen(2012): The Future Executive: Guide For Tomorrow's Mngers, New York: Hrper nd Row.

Cproni, Pul(2013): "Mngeril Skills Trining from Criticl Perspective." Journl of Mngement Eduction, Vol. ٢١, No. ٣

igelow, John(2017): "Teching Mngeril skills: critique nd Future Direction. Journl of Mngement Eduction".

Ktz, Roert(2002): "Skills for n Effective dministrtr", Hrvrd usiness Review.

Shn, Mrtin(2009): Mnging without Mngers. everily Hill, Cliforni: Sge Pulictions.

sil, Dougls(2013). "Mngeril Skills For Executive ction", merien Mngement ssociation, Inc.

Rudd,J.,Greenley,G.&Beatso.A.(2010). Strategic Planning and Performance Extending the debate: Gournal of Business Research Vol. Nol

wang zhaoh ui (2008). Strategies to invest potential in light of the flexibility of procedures .

ثالثاً : شبكة المعلومات الدولية :

[http. //www.fivb.com](http://www.fivb.com) .

[http. //www.Evbf.com](http://www.Evbf.com) .