استثمار الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة ورؤية مصر ٢٠٣٠

أ.م.د/ وليد محمد الصادق محمد

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية – كلية علوم الرياضة للبنين بالقاهرة – جامعة الأزهر

Walidelsadek642@gmail.com

ملخص البحث:

يهدف البحث الي التعرف علي دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة ورؤية مصر ٢٠٣٠م وذلك من خلال التعرف علي :- واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية، أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة، دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة، آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة ومدى توافقها مع متطلبات الكفاءة التنظيمية، تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية قدرها (١٢٠) فردا متمثلة في كلا من :- مديري الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٨)، مديري الإدارات بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٢٧)، الأخصائيين الرياضيين العاملين بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٨٥) ، واشتملت عينة الدراسة الاستطلاعية علي (٢٥) فرد من خارج عينة البحث الأساسية. ومن أهم النتائج:- يُدرك العاملون أن استثمار الموارد البشرية هو أحد المحركات الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي. تُستخدم بعض الآليات الفعالة في إدارة الموارد البشرية، لكنها بحاجة إلى تطوير وتكامل. ومن أهم التوصيات:- تعزيز المشاركة الفاعلة للعاملين في صنع القرار لضمان تكامل الجهود وتحقيق الرضا الوظيفي .دعم نظم التحفيز المادي والمعنوي وربطها بمعايير الكفاءة والإبداع والتميز.

Investing in Human Resources as a Means to Achieve Organizational Efficiency in the Egyptian Ministry of Youth and Sports in Light of Modern Management Practices and Egypt's Vision 2030

Abstract:

This research aims to explore the role of human resource investment in enhancing organizational efficiency within the Egyptian Ministry of Youth and Sports, aligned with modern management practices and Egypt's Vision 2030. The study investigates several key dimensions: the current state of human resource investment in the Ministry, its significance in achieving organizational efficiency, the contribution of human resource strategies within the framework of modern management, the mechanisms employed for HR investment and their alignment with efficiency standards, and the challenges facing organizational development in this context. The research adopted a descriptive methodology and relied on a randomly selected sample of 120 participants, including: 8 central administration directors, 27 department managers, and 85 sports specialists working in the Ministry. In addition, a pilot sample of 25 participants from outside the main research group was used for preliminary testing. Key Findings: - Employees acknowledge the pivotal role of human resource investment in driving institutional performance improvement. - While certain effective HR management mechanisms are in place, there remains a need for further development and integration. Key Recommendations: - Promote active employee engagement in the decision-making process to ensure cohesion and enhance job satisfaction. - Strengthen both financial and non-financial incentive systems, ensuring they are closely linked to performance indicators such as efficiency, creativity, and excellence.

ستثمار الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة ورؤية مصر ٢٠٣٠

- المقدمة ومشكلة البحث:-

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية التي تستند إليها المؤسسات في تحقيق تطلعاتها وتطوير أدائها، لا سيما في المؤسسات الحكومية التي تسعى إلى مواكبة التطورات المعاصرة في أساليب الإدارة الحديثة .وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في الوقت الراهن، بات من الضروري أن تتبنى الوزارات والهيئات الحكومية استراتيجيات فعالة لاستثمار طاقات العنصر البشري باعتباره العنصر المحوري في المنظومة التنظيمية .وتأتي وزارة الشباب والرياضة المصرية ضمن

هذه المؤسسات التي تسعى إلى تطوير كفاءتها التنظيمية من خلال تعزيز استثمار مواردها البشرية، وذلك تماشياً مع مستهدفات رؤية مصر 2030 التي تضع بناء الإنسان المصري على رأس أولوياتها . ويستدعي تحقيق هذه الرؤية التوجه نحو ممارسات الإدارة الحديثة التي تركز على الكفاءة، والجودة، والمساءلة، والابتكار، مما يفرض على القيادات الإدارية في الوزارة تبني سياسات مرنة وتشاركية تدعم تنمية الموارد البشرية وتعزز الأداء المؤسسي.

يشير مفهوم استثمار الموارد البشرية إلى مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تنمية قدرات الأفراد وتوظيفها بما يخدم أهداف المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام . ويشمل ذلك عمليات التدريب، وتطوير المسارات المهنية، وتقييم الأداء، وتحفيز العاملين، وهي ممارسات أصبحت محورية في إطار الإدارة الحديثة .وقد أصبح استثمار العنصر البشري ضرورة ملحة وليست خياراً، خاصة في المؤسسات التي تسعى للتطور والبقاء في بيئة متغيرة وسريعة التحول .كما أن نجاح هذا الاستثمار يعتمد على وضوح الرؤية المؤسسية والتخطيط الاستراتيجي الفعال في مجال تنمية الكفاءات البشرية. (الحبيشي، ٢٠٢٠: ٤٥)

تعتبر الكفاءة التنظيمية مؤشراً رئيسياً على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وهي تتأثر بشكل مباشر بمستوى استثمارها في العنصر البشري .فكلما تم تفعيل أدوار العاملين وتنمية قدراتهم، ارتفعت إنتاجيتهم وساهموا بفعالية في تطوير الأداء المؤسسي .كما أن الكفاءة التنظيمية ترتبط بمستوى التنسيق بين وحدات العمل، وجودة بيئة العمل، ومدى وضوح الأدوار والمهام للعاملين .ولا يمكن تحقيق ذلك دون دعم مستمر من القيادة الإدارية وتمكين الموظفين من اتخاذ القرارات المناسبة في نطاق مسؤولياتهم. (عبدالعال،٢٠١٩: ٦٧)

في ظل المتغيرات السريعة التي يشهدها العالم، أصبحت ممارسات الإدارة الحديثة ضرورة لا غنى عنها، إذ تعتمد على مبادئ مثل الجودة الشاملة، والإدارة بالأهداف، وإدارة التغيير، والتمكين، مما يعزز من استثمار الكفاءات البشرية ويزيد من مرونة المؤسسة وقدرتها على التجاوب مع التحديات .وتُظهر التجارب الدولية أن المؤسسات التي تبنت الإدارة الحديثة شهدت تحسيناً ملحوظاً في الأداء وزيادة في معدلات الرضا الوظيفي .لذا، فإن التحول من الأساليب التقليدية إلى الممارسات الحديثة أصبح خياراً استراتيجيا لا بد منه لتحقيق التميز والاستدامة. (احمد، ٢٠٢١: ١١٢)

تُعتبر وزارة الشباب والرياضة من الجهات الحكومية التي تلعب دورًا مهمًا في تحقيق التنمية الشاملة في مصر .حيث تسعى الوزارة إلى تطوير قدرات الشباب وتمكينهم من المشاركة الفعّالة في المجتمع .وتؤكد رؤية الوزارة على أهمية الارتقاء بجودة حياة الشباب المصري وتطوير نمط حياتهم من خلال محاور التنمية الشاملة الشبابية والرياضية .ولتحقيق هذه الرؤية، يتطلب الأمر التركيز

على تنمية الموارد البشرية داخل الوزارة وتبني ممارسات الإدارة الحديثة التي تُعزز من الكفاءة التنظيمية. (وزارة الشباب والرياضة، ٢٠٢٣: ١)

تسعى وزارة الشباب والرياضة المصرية إلى رفع كفاءتها التنظيمية من خلال تطوير أداء العاملين، وتبني نماذج إدارية معاصرة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، مع التركيز على التدريب والتطوير الوظيفي والتحفيز المرتبط بالإنجاز .وقد بدأت الوزارة بالفعل في تنفيذ برامج لبناء قدرات العاملين من خلال التعاون مع مؤسسات تدريب وطنية ودولية .ومع ذلك، فإن اتساع نطاق المسؤوليات ووجود تفاوت في المهارات بين الكوادر المختلفة ما زال يمثل تحدياً يتطلب حلولاً مؤسسية مبتكرة ومستمرة. (وزارة الشباب والرياضة، ٢٠٢٢: ١٨)

ورؤية مصر 2030 تضع بناء الإنسان المصري في صلب أولوياتها، وهو ما يتطلب تفعيل سياسات وطنية تعزز من دور الموارد البشرية في الوزارات المختلفة، ومنها وزارة الشباب والرياضة، عبر توفير بيئة عمل داعمة ومشجعة على الإبداع والتميز .وتسعى الرؤية إلى إحداث نقلة نوعية في جودة الخدمات الحكومية من خلال رفع كفاءة العاملين وتحديث الهياكل التنظيمية .ومن هذا المنطلق، فإن المواءمة بين أهداف الرؤية وممارسات الوزارة في مجال الموارد البشرية أمر أساسي لضمان نجاح استراتيجيات التنمية المستدامة. (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٩: ٩)

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين استثمار الموارد البشرية وفعالية الأداء التنظيمي، حيث أن التدريب والتطوير المستمر يؤديان إلى رفع مستويات الكفاءة وتقليل معدلات الخطأ وزيادة رضا العاملين .كما أن الاستثمار في العنصر البشري يُسهم في خلق ثقافة مؤسسية قائمة على التعلم المستمر والتحسين الذاتي .وهو ما ينعكس على مستوى تقديم الخدمات وسرعة الاستجابة لمتطلبات العمل والتغيير في السياسات. (جابر، ٢٠٢٠: ٢١٣)

يتطلب تعزيز الكفاءة التنظيمية وجود قيادة إدارية واعية تلتزم بمبادئ الإدارة الحديثة وتتبنى سياسات متقدمة في مجال الموارد البشرية، مثل التمكين، والتقييم الدوري، والتغذية الراجعة، وهي عوامل أساسية لتحقيق التميز المؤسسي .وقد أظهرت الممارسات الإدارية الناجحة أن القادة الذين يشجعون على الابتكار ويعززون الثقة داخل فرق العمل يحققون نتائج مؤسسية أعلى .ومن ثم، فإن تطوير نماذج قيادية حديثة يتماشى مع تعزيز منظومة الموارد البشرية داخل الوزارة. (خطاب، ٢٠٢١: ٧٤)

رغم الجهود المبذولة، ما زالت بعض التحديات تعوق تحقيق الاستفادة المثلى من الموارد البشرية في وزارة الشباب والرياضة، مثل نقص برامج التطوير الوظيفي، أو محدودية نظم التحفيز، وهو ما يتطلب حلولاً ابتكارية قائمة على التخطيط الاستراتيجي طويل المدى .كما أن مقاومة التغيير من

بعض العاملين قد تؤدي إلى بطء تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة .لذلك، من الضروري تنفيذ حملات توعوية وتعليمية داخلية لتعزيز ثقافة التطوير المهني المستدام. (منصور، ٢٠٢٣: ١٥٦)

تواجه المؤسسات الحكومية تحديات كبيرة في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل والتطورات التكنولوجية المتلاحقة .ويُعد العنصر البشري من أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين أدائها المؤسسي .ومع تزايد التوجه نحو تبني ممارسات الإدارة الحديثة، أصبحت الحاجة ملحّة إلى استثمار الموارد البشرية بطريقة علمية ومنهجية تضمن تحقيق أقصى درجات الفاعلية .وتبرز أهمية هذه الإشكالية بشكل خاص في وزارة الشباب والرياضة المصرية، لما لها من دور محوري في بناء قدرات الشباب وتعزيز دورهم في التنمية الوطنية.

تشير الدراسات إلى أن الاستثمار في الموارد البشرية يسهم بفاعلية في تحسين الأداء المؤسسي، إذ يُمكن من خلال التدريب والتطوير والتحفيز تحقيق الكفاءة التنظيمية المطلوبة .وقد أثبتت التجارب أن المؤسسات التي تستثمر بذكاء في موظفيها تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والابتكار. (إسماعيل، ٢٠٢٠: ١١٢)

تعاني بعض المؤسسات الحكومية من ضعف في آليات استثمار الموارد البشرية، وهو ما ينعكس على ضعف الأداء المؤسسي العام .ففي ظل غياب برامج تطوير حقيقية وتخطيط استراتيجي للموارد البشرية، يصعب تحقيق كفاءة تنظيمية مستدامة. (حسن، ٢٠١٨: ٥٩)

تشير العديد من الدراسات إلى أن ضعف الكفاءة التنظيمية في المؤسسات الحكومية غالباً ما يرتبط بغياب سياسات فعالة لاستثمار الموارد البشرية، سواء من حيث التأهيل، أو التمكين، أو التقييم .وتزداد حدة المشكلة عندما تكون البنية الإدارية تقليدية وغير مرنة، مما يحد من قدرة العاملين على الإبداع والمبادرة .وقد أوضحت دراسات حديثة أن هناك فجوة بين الإمكانيات البشرية المتاحة وبين ما يتم توظيفه فعلياً داخل المنظومة التنظيمية .كما أن غياب نظام للترقيات يعتمد على الكفاءة، لا على الأقدمية، يضعف الحوافز الداخلية للعاملين .إلى جانب ذلك، فإن قلة الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء الوظيفي يؤدي إلى فقدان الرؤية في تطوير الكوادر. (عبد العزيز، ٢٠٢٢: ١١٥)

وتكمن مشكلة البحث في محاولة الوقوف على مدى فاعلية استثمار الموارد البشرية داخل وزارة الشباب والرياضة المصرية، ودوره في تحقيق الكفاءة التنظيمية، في ظل ممارسات الإدارة الحديثة، واستجابة الوزارة لمتطلبات رؤية مصر 2030. ويتطلب ذلك تحليل السياسات الحالية، والتعرف على التحديات التي تواجه الاستثمار في العنصر البشري، وكذلك قياس مدى تأثير هذا الاستثمار على تحسين الأداء المؤسسي.

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة البحث الحالي في الحاجة إلى تحليل العلاقة بين استثمار الموارد البشرية وممارسات الإدارة الحديثة، وتأثير ذلك على تحقيق الكفاءة التنظيمية داخل وزارة الشباب والرياضة المصرية، في ضوء أهداف رؤية مصر 2030. فبالرغم من الجهود المبذولة، لا تزال هناك فجوة بين الواقع العملي والتوجهات الاستراتيجية، وهو ما يتطلب دراسة علمية معمقة لرصد مواطن القوة والقصور، وتقديم تصور علمي للتطوير الإداري المرتبط بتنمية الموارد البشرية بشكل فعال.

ويرى الباحث أن مشكلة البحث تتجسد في وجود فجوة بين الإمكانيات البشرية المتاحة داخل وزارة الشباب والرياضة وبين مستوى الكفاءة التنظيمية المتوقع وفق ممارسات الإدارة الحديثة .وتكمن المشكلة في أن السياسات الحالية لاستثمار الموارد البشرية لا تزال تفتقر إلى التكامل، والتخطيط الإستراتيجي، والتقييم المستمر، وهو ما يعيق تحقيق الأهداف المؤسسية للرؤية التنموية الشاملة . وبالتالي، فإن دراسة هذه الفجوة وتحليل أبعادها يمثل ضرورة علمية وميدانية في آنٍ واحد.

ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية، وتحليل مدى تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة في هذا السياق، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية مصر 2030 ويوصي بتوجهات عملية للتطوير الإداري المستدام .كما يسعى إلى تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في باقي المؤسسات الحكومية ذات الطابع الخدمي .ويأمل الباحث أن تسهم نتائج هذا البحث في وضع أسس علمية لإدارة الموارد البشرية بكفاءة عالية ووفقاً لمتطلبات التنمية المستدامة.

- أهداف البحث:-

يهدف البحث الي التعرف علي دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة ورؤية مصر ٢٠٣٠م وذلك من خلال التعرف علي :-

١- واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية.

٢- أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة.

٣- دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة.

٤- آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة ومدى توافقها مع متطلبات الكفاءة التنظيمية؟

٥- تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة.

- **تساؤلات البحث:-**

١- ما واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية.

٢- ما أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة.

٣- ما دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة.

٤- ما آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة ومدى توافقها مع متطلبات الكفاءة التنظيمية.

٥- ما تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة.

- **مصطلحات البحث:-**

- **استثمار الموارد البشرية:-** يشير إلى توجيه الجهود والموارد نحو تطوير العنصر البشري من خلال التدريب، والتعليم، والتحفيز، وبناء القدرات، من أجل تحقيق أفضل استغلال ممكن لإمكاناتهم بما يعود بالنفع على المؤسسة. (الطويل، ٢٠٢١: ١١٢)

- **الكفاءة التنظيمية:-** هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها، وتحقيق أعلى درجات الرضا لدى المستفيدين من خدماتها. (الزعبي، ٢٠٢٠: ٨٥)

- **الدراسات المرتبطة:-**

- **أولا:- الدراسات العربية:-**

- دراسة إبراهيم، بسمة إبراهيم عبدالبصير 2020) بعنوان دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية اعتماداً على أسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر 2030 ، وهدفت الدراسة الي :إعداد دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وتأثيرها على الكفاءة المؤسسية لتحقيق رؤية مصر 2030 ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي باستخدام أسلوب السيناريوهات،واشتملت عينة البحث علي (430) موظفاً من الإدارات العامة بوزارة الشباب والرياضة، ومن أهم النتائج :إدارة التحول الرقمي تنعكس إيجابياً على الكفاءة المؤسسية بالوزارة، قلة القنوات والمنصات الإلكترونية تعيق التفاعل مع المستفيدين. ومن أهم التوصيات :تطوير البنية التحتية الرقمية للوزارة.تعزيز التواصل الإلكتروني مع المستفيدين لدعم اتخاذ القرار.

– دراسة عبد الحميد، محمد أبو الفتوح(2021) بعنوان :التميز المؤسسي كضمان لتحقيق الكفاءة الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية بوزارة الشباب والرياضة، وهدفت الدراسة الي التعرف على دور التميز المؤسسي في تحقيق الكفاءة الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية بالوزارة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية ودراسات العلاقات المتبادلة،وكانت عينة البحث (160) فرداً من قيادات الوزارة وخبراء الاستثمار الرياضي، وكانت أهم النتائج :ضعف توافر عوامل التميز المؤسسي في المشروعات الاستثمارية، تدني مستوى الكفاءة الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية.ومن أهم التوصيات:تحقيق التميز المؤسسي كضمان للكفاءة الاقتصادية، استغلال الإمكانات المادية لتقديم خدمات رياضية تلبي احتياجات المستفيدين.

– دراسة شلبي، سهى عبد المنعم محمد (2021) بعنوان :أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر – دراسة تطبيقية على بنك القاهرة، بهدف التعرف على تأثير كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيمية في بنك القاهرة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتمثل مجتمعالبحث في فروع بنك القاهرة في محافظتي القاهرة والجيزة. وكانت عينة الدراسة (384)موظفًا تم اختيارهم عشوائيًا، ومن أهم النتائج :وجود علاقة معنوية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، تأثير فاعلية إدارة الموارد البشرية على رشاقة الإجراءات والهيكل التنظيمي .ومن أهم التوصيات :تطوير استراتيجية لإدارة الموارد البشرية تعتمد على معايير الكفاءة والفاعلية، تركيز سياسات الموارد البشرية على دعم رشاقة الهيكل التنظيمي والإجراءات.

– دراسة إبراهيم، عمرو جمال نافع(2021) بعنوان : اليقظة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، هدف البحث :التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات بالوزارة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الاستبيان والمقابلات الشخصية، وكانت عينة البحث 90 :فرداً من القيادات الوسطى بالوزارة، ومن أهم النتائج :عدم وجود نظام لليقظة الاستراتيجية داخل الوزارة .غياب إدارة للأزمات تعمل على التنبؤ والتعامل مع الأزمات المحتملة .ومن أهم التوصيات :بث ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين جميع العاملين .تكوين لجنة خاصة لإدارة الأزمات بمختلف إدارات الوزارة.

– دراسة أبوزيد، حمادة فوزي ثابت (2021) وهدفت الدراسة الي : تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري، مع دراسة دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، وكانت عينة الدراسة : مديرو إدارة الموارد البشرية ورؤساء مجالس الإدارة في 63 فندقًا، ومن أهم النتائج: وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والبراعة التنظيمية بنسبة

.72%، تأثير غير مباشر عبر الثقافة التنظيمية بنسبة.22% ، ومن أهم التوصيات: بناء نظم أداء عالية اعتمادًا على الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية .تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتعلم.

ثانيا :- الدراسات الأجنبية:-

- دراسة أنستاسيا كاتو(Anastasia Katou) (2008) بعنوان :أثر تطوير الموارد البشرية على الأداء التنظيمي :اختبار نموذج سببي، بهدف :استكشاف الآليات التي من خلالها يؤدي تطوير الموارد البشرية إلى تحسين الأداء التنظيمي، المنهج :نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام بيانات من قطاع التصنيع اليوناني، العينة :منظمات تعمل في قطاع التصنيع في اليونان، أهم النتائج :تطوير الموارد البشرية يؤثر إيجابيًا على الأداء التنظيمي من خلال تحسين المهارات والمواقف والسلوكيات، تتوسط الموارد التنظيمية وسياق المنظمة العلاقة بين تطوير الموارد البشرية والأداء التنظيمي، أهم التوصيات :التركيز على تحسين المهارات والسلوكيات كوسيط بين تطوير الموارد البشرية والأداء التنظيمي، مراعاة السياق التنظيمي والموارد المتاحة عند تنفيذ برامج تطوير الموارد البشرية.

- دراسة فرانك نانا كويكو أوتو(Frank Nana Kweku Otoo) (2015) بعنوان :تأثير ممارسات تطوير الموارد البشرية على الفعالية التنظيمية :دور كفاءات الموظفين، الهدف من الدراسة : فحص كيف تؤثر ممارسات تطوير الموارد البشرية على الفعالية التنظيمية من خلال كفاءات الموظفين، المنهج :نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) وتحليل العوامل التأكيدية.(CFA) ، العينة : 600موظف من الشركات الصغيرة والمتوسطة. أهم النتائج :بعض ممارسات تطوير الموارد البشرية تؤثر على الفعالية التنظيمية من خلال كفاءات الموظفين .إدارة الأداء لم تؤثر بشكل كبير على كفاءات الموظفين في الشركات المدروسة .

- دراسة H.O. Falola (2016) بعنوان :تطوير الموارد البشرية الاستراتيجي لتحسين أداء الوظيفة وتنافسية الجامعات، الهدف من الدراسة : تحليل الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين وتنافسية الجامعات الخاصة، المنهج :تحليل باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.(AMOS 21) ، العينة 357 عضو هيئة تدريس من جامعات خاصة. أهم النتائج :تطوير الموارد البشرية الاستراتيجي يؤثر إيجابيًا على أداء التدريس والبحث والابتكار وخدمة المجتمع .برامج مثل التوجيه والتعلم التنظيمي تعزز أداء الكلية وتنافسية الجامعة .أهم التوصيات :تبني استراتيجيات تطوير موارد بشرية شاملة لتعزيز أداء الجامعات .تشجيع التعاون البحثي والروابط الأكاديمية كجزء من تطوير الموارد البشرية.

- **إجراءات البحث:-**

- **منهج البحث** :- استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

- **مجتمع وعينة البحث:-**

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية قدرها (١٢٠) فردا متمثلة في كلا من :- مديري الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٨)، مديري الإدارات بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٢٧)، الأخصائيين الرياضيين العاملين بوزارة الشباب والرياضة وعددهم (٨٥) ، واشتملت عينة الدراسة الاستطلاعية علي (٢٥) فرد من خارج عينة البحث الأساسية. والجدول التالي يوضح توصيف عينة البحث:-

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	الفئة	مجتمع البحث	عينة الدراسة الاستطلاعية		عينة الدراسة الأساسية	
			عدد	النسبة المئوية	عدد	النسبة المئوية
١	مديري الإدارات المركزية	٨	٢	٨٪	٦	٦.٣٢٪
٢	مديري الإدارات	٢٧	٦	٢٤٪	٢١	٢٢.١١٪
٣	الأخصائيين الرياضيين	٨٥	١٧	٦٨٪	٦٨	٧١.٥٨٪
	المجموع =	١٢٠	٢٥	١٠٠٪	٩٥	١٠٠٪

- **أدوات جمع البيانات:-**

- اجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بموضوع الدراسة.

- الاطلاع علي بعض الاستبيانات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

- المقابلة الشخصية مع بعض العاملين بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، متمثلة في كلا من :- مديري الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة وعددهم ، مديري الإدارات بوزارة الشباب والرياضة وعددهم ، بعض الأخصائيين الرياضيين العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

- استمارة استبيان (استثمار الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة ورؤية مصر ٢٠٣٠) من إعداد الباحث واتبع الخطوات التالية لتصميمها : تم تصميم استمارة الاستبيان حيث اشتملت علي (٥) محاور وتضمنت (٦٥)

عبارة موزعة كالتالي:- المحور الأول: (١٢) عبارة، المحور الثاني: (١٢) عبارة، المحور الثالث (١٣) عبارة، المحور الرابع (١٤) عبارة، المحور الخامس (١٤) عبارة. وتم عرض محاور وعبارات الاستبيان علي السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (٧) خبراء مرفق (١) وذلك للتعرف علي مدي مناسبة المحاور والعبارات لموضوع البحث مرفق (٢).

الدراسة الاستطلاعية :- قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية علي عينة قوامها(٢٥) فردا من مجتمع البحث ، في الفترة من ٢٠٢٤/٩/١٧ وحتى ٢٠٢٤/٩/٣٠م، واستهدفت التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية، وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأداة جمع البيانات، مناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة، تم إجراء المعاملات العلمية الخاصة بإيجاد صدق وثبات استمارة الاستبيان.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان

- **الصدق :**
- **صدق المحكمين**

- تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الظاهريFace Validity من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين عددهم(٧) من ذوى الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها، وذلك بعد أن يطلع هؤلاء المحكمون على عنوان البحث، وتساؤلاته، وأهدافه لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة وفقراتها من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المستهدفة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور التي تندرج تحته، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها؛ وذلك بتعديل الفقرات أو حذف غير المناسب منها أو إضافة ما يرونه مناسبًا من فقرات، بالإضافة إلى النظر في تدرج الاستبانة، وغير ذلك مما يراه الخبراء مناسبًا.

- استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لكل محور، ومعامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للاستبيان، معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وبعضها البعض، ومعامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان والصدق الذاتي للاستبيان ومحاوره، كما موضح بالجداول التالية:

جدول(٢)

معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور والاستبيان(ن=٢٥)

م	المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان
١	**٠,٧٦٥	**٠,٧٣٢	**٠,٧٧٦	**٠,٤٩٦	**٠,٥٤٤	**٠,٥٤٦	**٠,٨٣١	**٠,٨١٣	**٠,٨٦٧	**٠,٦٧١
٢	**٠,٨٥٩	**٠,٧٩٥	**٠,٨٩٩	**٠,٦٧٣	**٠,٩٥٤	**٠,٨١١	**٠,٨٧٨	**٠,٨٣٨	**٠,٨٩٤	**٠,٧٦٥
٣	**٠,٦٦٧	**٠,٦٦٢	**٠,٩١٩	**٠,٦٧٩	**٠,٧٠٥	**٠,٦٠٢	**٠,٧٥٨	**٠,٨٥٢	**٠,٨١٩	**٠,٦١١
٤	**٠,٨٤٤	**٠,٧٨٥	**٠,٥٨٦	**٠,٨٢٤	**٠,٩٥١	**٠,٨٠٣	**٠,٨٠٤	**٠,٨١٠	**٠,٨٧١	**٠,٥٢٨
٥	**٠,٧٨٢	**٠,٧٠٥	**٠,٩٢٣	**٠,٧١٦	**٠,٥٤٥	**٠,٥٠٧	**٠,٦٨٩	**٠,٤٤٥	**٠,٩٢٦	**٠,٥٩١
٦	**٠,٧٣٨	**٠,٦٧٨	**٠,٥٨٠	**٠,٢٦٦	**٠,٩٥٥	**٠,٨٢٣	**٠,٨٤٣	**٠,٧٠٩	**٠,٨٤٣	**٠,٧٦٢
٧	**٠,٨٠٢	**٠,٧١٧	**٠,٦٦٦	**٠,٥٣٢	**٠,٦٦٠	**٠,٤٩٩	**٠,٨٣١	**٠,٦٩٦	**٠,٦٧٤	**٠,٦٤٨
٨	**٠,٨٥٤	**٠,٧٦٣	**٠,٩١٣	**٠,٧٢١	**٠,٨١٩	**٠,٨٦٥	**٠,٨٣٨	**٠,٧٠٥	**٠,٦٦٣	**٠,٣٣٦
٩	**٠,٨٥٣	**٠,٧٦٣	**٠,٥٤٨	**٠,٣١٣	**٠,٩٢٨	**٠,٧٨٨	**٠,٨٥٣	**٠,٨٥٥	**٠,٨٨٤	**٠,٨١٥
١٠	**٠,٨٣٥	**٠,٧٤٠	**٠,٥٤٠	*٠,٢٣٩	**٠,٨٩٩	**٠,٨٠١	**٠,٤١٤	**٠,٣٦٩	**٠,٧٧٥	**٠,٧٨٤
١١	**٠,٧١٩	**٠,٧٧٨	**٠,٣٢٨	**٠,٣١٦	**٠,٩٢٣	**٠,٨٠٦	**٠,٥٩٧	**٠,٧٣٢	**٠,٧٨٠	**٠,٨١٠
١٢	**٠,٧٩٧	**٠,٧٣٣	**٠,٧٧٣	**٠,٨١٩	**٠,٩١٧	**٠,٨٠٤	**٠,٤٨٥	**٠,٤٤٠	**٠,٥٢٣	**٠,٥٥٩
١٣					**٠,٨٠٩	**٠,٨٥٦	**٠,٥٨٤	**٠,٧٧١	**٠,٨٧١	**٠,٥٩١
١٤							**٠,٧٦٢	**٠,٦٥٤	**٠,٨٩٠	**٠,٥٩٦

* قيمة(ر) الجدولية عند مستوى معنوية(٠,٠٥)= (٠,٣٠٤) يتضح من الجدول (٢) وجود ارتباط دال إحصائياً بين جميع المفردات والدرجة الكلية لكل محور، وبين المفردات والدرجة الكلية للاستبيان، حيث إن قيمة(ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية(٠,٠٠٥)،

جدول(٣)

معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وبعضها(ن=٢٥)

م	المحاور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	مجموع الاستبيان
١	المحور الأول	١	**٠.٥٨٨	**٠.٧٧٣	**٠.٧٦٧	**٠.٧٥٦	**٠.٩١٢
٢	المحور الثاني		١	**٠.٦٦٨	**٠.٨٧١	**٠.٤٣٧	**٠.٧٩٩
٣	المحور الثالث			١	**٠.٨٦٤	**٠.٤٩٦	**٠.٨٨٨
٤	المحور الرابع				١	**٠.٥١٨	**٠.٩٢٠
٥	المحور الخامس					١	**٠.٧٧٢

** قيمة(ر) الجدولية عند مستوى معنوية(٠,٠١)= (٠,٣٠٤)

يتضح من الجدول (٣) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المحاور وبعضها البعض، تتراوح ما بين(٠.٤٣٧) إلى(٠.٨٧١)، حيث إن قيمة(ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية(٠.٠١).

كما يتضح من الجدول (٣) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، تتراوح ما بين(٠.٧٧٢) إلى(٠.٩٢٠)، حيث إن قيمة(ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية(٠.٠١)، مما يدل علي صدق الاستبيان.

– الثبات: استخدم الباحث لإيجاد قيمة الثبات معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان، كما موضح بالجدول التالي:

جدول(٤)

قيم الثبات للاستبيان ومحاوره(ن=٢٥)

م	المحاور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
١	المحور الأول	١٢	٠.٩١٦
٢	المحور الثاني	١٢	٠.٩١٠
٣	المحور الثالث	١٣	٠.٩١٣
٤	المحور الرابع	١٤	٠.٩٢٤
٥	المحور الخامس	١٤	٠.٩٣٧
	إجمالي الاستبيان	٦٥	٠.٩٦٣

* قيمة مرتفعة

يتضح من الجدول (٤) ارتفاع قيمة ثبات الاستبيان ومحاوره، حيث بلغت في الاستبيان ككل(٠.٩٦٣) وفي محاور الاستبيان تتراوح ما بين(٠.٩١) إلى(٠.٩٣٧)، مما يدل علي ثبات الاستبيان.

– بعد إجراء المعاملات العلمية، بلغ إجمالي مفردات استمارة الاستبيان(٦٥) مفردة موزعة على (٥) محاور في الصورة النهائية، مرفق (٣) .

– الدراسة الأساسية:– بعد الاطمئنان للمعاملات العلمية الخاصة بالصدق والثبات قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان علي عينة البحث الأساسية (٩٥) مفحوص من مديري النشاط الرياضي، نواب مديري النشاط الرياضي، مشرفي الألعاب الرياضية، المديرين الإداريين، إداري الأنشطة الرياضية ، والمدربين العاملين بالأندية الرياضية، وذلك في الفترة من٢٠٢٤/١٠/١٥وحتى ٢٠٢٤/١١/١٨، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم تجميعه وتنظيمه و تفريغ البيانات وجدولتها لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

المعالجات والمعاملات الإحصائية:

بعد تطبيق الاستبيان وتجميعه، تم تفريغه في جداول لحصر التكرارات ولمعالجة بياناتها إحصائيًا من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences الإصدار الخامس والعشرين. وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، ومعامل الفا كرونباخ، والنسب المئوية في حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

وحدد الباحث درجة القطع والتي تعد النقطة التي إذا وصل إليها المفحوص فإنه يجتاز المقياس الذي استجاب عليه وأن المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة البحث.

جدول (٥)

درجة القطع لمستويات استجابة عينة البحث

م	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
١	١ : ١.٦٦	٣٣.٣٣ : ٥٥.٣٣٪	منخفض
٢	١.٦٧ : ٢.٣٣	٥٥.٦٧ : ٧٧.٦٧٪	متوسط
٣	٢.٣٤ : ٣	٧٨ : ١٠٠٪	مرتفع

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لهدف البحث ورداً على ما طرح من تساؤلات وفي حدود عينة البحث والمنهج المستخدم، يعرض الباحث ما توصل إليه من نتائج مصنفة على النحو التالي:

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية للمحور الأول: واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية:

جدول(٦)

الدلالات الإحصائية لمحور واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية (ن=٩٥)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تعتمد الوزارة على خطط واضحة لاستثمار الموارد البشرية.	١.٧٠٥٣	٠.٨٣٦٣٣	٥٦.٨٤	متوسط
٢.	يتم تعيين الأفراد بناءً على الكفاءة والمؤهلات.	٢.١١٥٨	٠.٥٢٣١٥	٧٠.٥٣	متوسط
٣.	تهتم الوزارة بتطوير المهارات القيادية للعاملين.	١.٩٨٩٥	٠.٣٩٩٣٣	٦٦.٣٢	متوسط
٤.	يتم استغلال الخبرات البشرية المتوفرة بصورة فعّالة.	٢.١٠٥٣	٠.٥١٥١٧	٧٠.١٨	متوسط

٥.	يوجد تنوع في تخصصات الكوادر البشرية داخل الوزارة.	٢.١٢٦٣	٠.٥١٠٣٦	٧٠.٨٨	متوسط
٦.	تشجع الوزارة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتهتم بتقييم أداء الموظفين بشكل منتظم.	٢.٠٥٢٦	٠.٥١٢٩٩	٦٨.٤٢	متوسط
٧.	يتم استخدام تكنولوجيا حديثة في إدارة الموارد البشرية.	٢.١٣٦٨	٠.٤٧٥١٤	٧١.٢٣	متوسط
٨.	يتم توفير حوافز مادية ومعنوية للموظفين المجتهدين.	٢.٣٣٦٨	٠.٧٩٣٧٣	٧٧.٨٩١	مرتفع
٩.	يُراعى التوزيع العادل للمهام والمسؤوليات بين العاملين.	٢.٣٤٧٤	٠.٧٩٥٨٥	٧٨.٢٥	مرتفع
١٠.	يتم استخدام معايير موضوعية في اختيار وتعيين القيادات.	٢.٣٥٧٩	٠.٧٨٤٣٧	٧٨.٦٠	مرتفع
١١.	توجد آلية واضحة لتقديم الشكاوى والمقترحات من الموظفين.	١.٨٥٢٦	٠.٤٨٣٠٨	٦١.٧٥	متوسط
١٢.	تحرص الوزارة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية.	٢.٣٢٦٣	٠.٧٩١٤٧	٧٧.٥٤	متوسط
إجمالي واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية		٢.١٢١١	٠.٤٦٧٧	٧٠.٧٠	متوسط

يتضح من الجدول (٦) أن مستوى إجمالي عبارات واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية (متوسط) بنسبة مئوية(٧٠.٧٪)، حيث حصلت تسع عبارات من المحور مستوى(متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٥٦.٨٤٪) إلى(٧٧.٥٤٪)، وحصلت ثلاث عبارات من المحور مستوى(مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٧٧.٨٩٪) إلى(٧٨.٦٪).

وقد يرجع المستوى المتوسط الي عدم تشجع الوزارة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات ولا تهتم بتقييم أداء الموظفين بشكل منتظم، واستغلال الخبرات البشرية المتوفرة بصورة فعّالة. وكذلك وجود تنوع في تخصصات الكوادر البشرية داخل الوزارة. واعتماد الوزارة على خطط واضحة لاستثمار الموارد البشرية. وكذلك تهتم الوزارة بتطوير المهارات القيادية للعاملين. وتعيين الأفراد بناءً على الكفاءة والمؤهلات، و استخدام معايير موضوعية في اختيار وتعيين القيادات. وكذلك استخدام تكنولوجيا حديثة في إدارة الموارد البشرية ولكن بشكل غير كاف . وعدم توفير حوافز مادية ومعنوية للموظفين المجتهدين. وعدم مراعاة التوزيع العادل للمهام والمسؤوليات بين العاملين، وحرص الوزارة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، وعدم وجود آلية واضحة لتقديم الشكاوى والمقترحات من الموظفين.

ويرى الباحث أن حصول محور" واقع استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية "على متوسط في استجابات العينة يعكس وجود فجوة بين الإمكانيات البشرية المتاحة وبين أساليب استثمارها الفعلي داخل الوزارة .ويُشير هذا التقييم إلى أن الجهود المبذولة لا تزال دون المستوى المطلوب لتحقيق الاستخدام الأمثل للعنصر البشري .كما قد يُعزى هذا التراجع إلى ضعف برامج التدريب، أو غياب خطط واضحة للتنمية المهنية، أو محدودية مشاركة الكفاءات في صنع القرار .ويرى الباحث أن تحسين هذا الواقع يتطلب إعادة النظر في سياسات التوظيف والتطوير والتقييم داخل الوزارة بما يتماشى مع مبادئ الإدارة الحديثة.

ويرى الباحث أيضا أن واقع استثمار الموارد البشرية في وزارة الشباب والرياضة يمثل أساسًا جوهريًا في تحديد مستوى كفاءة العمل المؤسسي، حيث يتوقف تحقيق الأهداف الاستراتيجية على مدى استغلال الإمكانات البشرية المتاحة .ويشمل هذا الواقع تقييم مدى توافر خطط تنمية القدرات، وتوظيف الكفاءات المناسبة، وتوفير بيئة عمل محفزة للعطاء والإبداع .كما يُعنى بدراسة النظم الإدارية الحالية التي تحكم إدارة الموارد البشرية، وبيان مدى توافقها مع ممارسات الإدارة الحديثة، ومدى رضا العاملين عن آليات التقييم والترقيات والتدريب.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة H.O. Falola (2016) والتي أشارت الي:- تطوير الموارد البشرية الاستراتيجي يؤثر إيجابيًا على أداء التدريس والبحث والابتكار وخدمة المجتمع .برامج مثل التوجيه والتعلم التنظيمي تعزز أداء الكلية وتنافسية الجامعة .ومن أهم التوصيات :تبني استراتيجيات تطوير موارد بشرية شاملة لتعزيز أداء الجامعات .تشجيع التعاون البحثي والروابط الأكاديمية كجزء من تطوير الموارد البشرية.

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمحور الثاني: المحور أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة:

جدول(٧)

الدلالات الإحصائية لمحور أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة (ن=٩٥)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١٣.	يساهم الاستثمار الجيد في الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي.	٢.٥٧٨٩	٠.٦٢٨٧٣	٨٥.٩٦	مرتفع
١٤.	يساعد الاستثمار في العنصر البشري على تقليل معدلات الأخطاء الإدارية.	٢.٧٢٦٣	٠.٥٩١٤٧	٩٠.٨٨	مرتفع
١٥.	يسهم في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار.	٢.٦٩٤٧	٠.٦٠٢٧٢	٨٩.٨٢	مرتفع
١٦.	يؤدي إلى تعزيز الانتماء الوظيفي والولاء المؤسسي.	١.٩٨٩٥	٠.٥٥٥٣٤	٦٦.٣٢	متوسط
١٧.	تساهم تنمية الموارد البشرية في إعداد رياضيين على مستوى عالٍ.	٢.٦٧٣٧	٠.٦٠٩١٩	٨٩.١٢	مرتفع
١٨.	يعد الاستثمار في الكوادر البشرية أساسيًا لتحقيق رؤية الوزارة الرياضية.	٢.٨٩٤٧	٠.٣٤١٢٦	٩٦.٤٩	مرتفع
١٩.	يدعم تطبيق مفاهيم الإدارة الحديثة مثل الجودة الشاملة والإدارة بالأهداف.	٢.٨٥٢٦	٠.٤٦٠٥٤	٩٥.٠٩	مرتفع
٢٠.	يعزز استثمار الموارد البشرية ثقافة التعلم المستمر داخل الوزارة.	٢.٦٥٢٦	٠.٦٣١٩٢	٨٨.٤٢	مرتفع
٢١.	يساهم في اكتشاف القيادات الإدارية المستقبلية.	٢.٨٦٣٢	٠.٤٠٢٤٠	٩٥.٤٤	مرتفع

٢٢.	يعزز قدرة الوزارة على التفاعل مع متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠.	٢.٨٧٣٧	٠.٣٦٤٤٣	٩٥.٧٩	مرتفع
٢٣.	يساعد الاستثمار في الموارد البشرية على تحقيق التميز على المستوى المحلي والدولي.	٢.٨٤٢١	٠.٤٢٠٦٣	٩٤.٧٤	مرتفع
٢٤.	يشكل أساسًا لتحقيق الكفاءة التنظيمية على المستويين الإداري والميداني.	٢.٥٨٩٥	٠.٦٢٧٣٠	٨٦.٣٢	مرتفع
	إجمالي محور أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة	٢.٦٨٦٠	٠.٣٨٢٠	٨٩.٥٣	مرتفع

يتضح من الجدول (٧) أن مستوى إجمالي عبارات المحور أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة (مرتفع) بنسبة مئوية(٨٩.٥٣٪)، حيث حصلت عبارة من المحور مستوى(متوسط) بنسب مئوية (٦٦.٣٢٪) وحصلت باقي عبارات المحور مستوى(مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٨٥.٩٦٪) إلى(٩٦.٤٩٪).

وقد يرجع المستوى المرتفع تدعيم تطبيق مفاهيم الإدارة الحديثة مثل الجودة الشاملة والإدارة بالأهداف. كما أن الاستثمار في الكوادر البشرية أساسيًا لتحقيق رؤية الوزارة الرياضية. وتساهم تنمية الموارد البشرية في إعداد رياضيين على مستوى عالٍ، كما يعزز استثمار الموارد البشرية ثقافة التعلم المستمر داخل الوزارة، ويساهم الاستثمار الجيد في الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي، كما قد يسهم في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار، ويؤدي إلى تعزيز الانتماء الوظيفي والولاء المؤسسي، كما قد يساعد الاستثمار في العنصر البشري على تقليل معدلات الأخطاء الإدارية، ويساهم في اكتشاف القيادات الإدارية المستقبلية، ويعزز قدرة الوزارة على التفاعل مع متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، كما يساعد الاستثمار في الموارد البشرية على تحقيق التميز على المستوى المحلي والدولي، ويشكل أساسًا لتحقيق الكفاءة التنظيمية على المستويين الإداري والميداني.

ويرى الباحث أن ارتفاع درجة استجابات العينة حول أهمية استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية يعكس وعيًا متزايدًا لدى العاملين بأهمية الدور الذي يلعبه العنصر البشري في تحسين الأداء المؤسسي .ويؤكد هذا الارتفاع أن هناك إدراكًا واسعًا بأن الكفاءات البشرية تمثل المحور الأساسي لتطوير بيئة العمل، ورفع جودة الخدمات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية .كما يدل ذلك على تقبل الموظفين لفكرة الاستثمار في قدراتهم، واعتبارهم هذا الاستثمار أداة لتعزيز فاعلية المؤسسة .ويرى الباحث أن هذا الإدراك الإيجابي يمثل قاعدة مهمة يمكن البناء عليها لتعزيز الجهود الإصلاحية بالوزارة.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة دراسة أنستاسيا كاتو(Anastasia Katou) (2008) والتي كان من أهم نتائجها :تطوير الموارد البشرية يؤثر إيجابيًا على الأداء التنظيمي من خلال تحسين

المهارات والمواقف والسلوكيات، تتوسط الموارد التنظيمية وسياق المنظمة العلاقة بين تطوير الموارد البشرية والأداء التنظيمي، ومن أهم التوصيات :التركيز على تحسين المهارات والسلوكيات كوسيط بين تطوير الموارد البشرية والأداء التنظيمي، مراعاة السياق التنظيمي والموارد المتاحة عند تنفيذ برامج تطوير الموارد البشرية.

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية للمحور الثالث: دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة:

جدول(٨)

الدلالات الإحصائية لمحور دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة(ن=٩٥)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
٢٥.	يسهم استثمار الموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي.	٢.٣٧٨٩	٠.٦٧١٢٨	٧٩.٣٠	مرتفع
٢٦.	تعتمد الكفاءة التنظيمية على مدى تأهيل العاملين وتطويرهم.	٢.٤٢١١	٠.٨٣٢٥٧	٨٠.٧٠	مرتفع
٢٧.	تساهم الموارد البشرية المدربة في ترشيد استخدام الموارد المتاحة.	٢.١٧٨٩	٠.٥٨٣٠٨	٧٢.٦٣	متوسط
٢٨.	تؤدي إدارة الموارد البشرية الفعالة إلى تقليل معدلات الخطأ والقصور.	٢.٣٨٩٥	٠.٨٤١٦٦	٧٩.٦٥	مرتفع
٢٩.	تعزز الموارد البشرية الفاعلة من سرعة الإنجاز وجودة الخدمات.	٢.٤٩٤٧	٠.٦٥٠٢٦	٨٣.١٦	مرتفع
٣٠.	تسهم الكوادر البشرية ذات الخبرة في مواجهة تحديات العمل.	٢.٤٠٠٠	٠.٨٤٢٩٩	٨٠.٠٠	مرتفع
٣١.	يساعد تطبيق الإدارة الحديثة في استخدام الموارد البشرية بكفاءة.	٢.٥٥٧٩	٠.٧٢٥١٧	٨٥.٢٦	مرتفع
٣٢.	يدعم الاستثمار الجيد في العنصر البشري القدرة على التطوير المؤسسي المستدام.	٢.٠١٠٥	٠.٦٧٦٢٧	٦٧.٠٢	متوسط
٣٣.	يعزز من القدرة على إعداد القيادات الشابة وفق رؤية مستقبلية.	٢.٥٢٦٣	٠.٧٢٧٠٢	٨٤.٢١	مرتفع
٣٤.	يسهم في نقل المعرفة والخبرات بين الأجيال داخل المؤسسة.	٢.٥٤٧٤	٠.٦٣١٩٢	٨٤.٩١	مرتفع
٣٥.	يعزز فاعلية الاتصال المؤسسي من خلال تدريب العاملين على المهارات الاتصالية.	٢.٥٧٨٩	٠.٦١١٥٧	٨٥.٩٦	مرتفع
٣٦.	يدعم تنفيذ برامج التحول الرقمي داخل الوزارة.	٢.٥٦٨٤	٠.٦٢٩٩٧	٨٥.٦١	مرتفع
٣٧.	يُسهل عملية التطوير المستمر من خلال تغذية راجعة فعالة.	٢	٠.٦٦٨٤٤	٦٦.٦٧	متوسط
	إجمالي دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة	٢.٣٨٨٧	٠.٥٥٨١	٧٩.٦٢	مرتفع

يتضح من الجدول (٨) أن مستوى إجمالي عبارات دور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية في ضوء ممارسات الإدارة الحديثة(مرتفع) بنسبة مئوية(٧٩.٦٢٪)، حيث حصلت

عشر عبارات من المحور مستوى(مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٧٩.٣٪) إلى(٨٥.٩٦٪)، وحصلت ثلاث عبارات من المحور مستوى(متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٦٦.٦٧٪) إلى(٧٢.٦٣٪).

وقد يرجع المستوى المرتفع الي تعزز الموارد البشرية الفاعلة من سرعة الإنجاز وجودة الخدمات، ويساعد تطبيق الإدارة الحديثة في استخدام الموارد البشرية بكفاءة، كما يدعم الاستثمار الجيد في العنصر البشري القدرة على التطوير المؤسسي المستدام، ويعزز من القدرة على إعداد القيادات الشابة وفق رؤية مستقبلية، كما قد يسهم استثمار الموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي، وتعتمد الكفاءة التنظيمية على مدى تأهيل العاملين وتطويرهم، كما تساهم الموارد البشرية المدربة في ترشيد استخدام الموارد المتاحة، وتؤدي إدارة الموارد البشرية الفعالة إلى تقليل معدلات الخطأ والقصور، ويعزز فاعلية الاتصال المؤسسي من خلال تدريب العاملين على المهارات الاتصالية، ويُسهل عملية التطوير المستمر من خلال تغذية راجعة فعالة.

ويرى الباحث أن ارتفاع تقدير العينة لدور استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة يعكس قناعة قوية بأثر العنصر البشري في تطوير الأداء المؤسسي .ويشير هذا الارتفاع إلى أن العاملين يدركون أهمية ممارسات مثل التدريب، والتحفيز، والتقييم، والتخطيط الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي .كما يعكس هذا الإدراك رغبة في تفعيل دور الموارد البشرية كقوة محركة للتغيير والتطوير، لا سيما في ظل التحديات الإدارية الحالية .ويرى الباحث أن هذه النتيجة الإيجابية تمثل نقطة انطلاق نحو تعظيم الأثر الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، من خلال تبني سياسات مدروسة ومستدامة تُسهم في تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها المستقبلية.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة شلبي، سهى عبد المنعم محمد (2021) والتي أشارت الي : وجود علاقة معنوية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، تأثير فاعلية إدارة الموارد البشرية على رشاقة الإجراءات والهيكل التنظيمي .ومن أهم التوصيات :تطوير استراتيجية لإدارة الموارد البشرية تعتمد على معايير الكفاءة والفاعلية، تركيز سياسات الموارد البشرية على دعم رشاقة الهيكل التنظيمي والإجراءات.

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية للمحور الرابع : آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية، كما بالجداول التالية:

جدول(٩)

الدلالات الإحصائية لمحور آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية:(ن=٩٥)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
٣٨.	تعتمد الوزارة على خطط تنمية الموارد البشرية بشكل سنوي.	٢.٤٣١٦	٠.٨٣٣٥١	٨١.٠٥	مرتفع
٣٩.	تضع الوزارة برامج تدريبية متكاملة لتطوير مهارات العاملين.	٢.٥٣٦٨	٠.٦٨١٢١	٨٤.٥٦	مرتفع
٤٠.	تستخدم الوزارة استراتيجيات التحفيز والمكافآت لتحفيز الموظفين.	١.٨٦٣٢	٠.٥٥٧٥٥	٦٢.١١	متوسط
٤١.	يتم تحديث استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لتواكب التغيرات الحديثة.	٢.٤٢١١	٠.٨٣٢٥٧	٨٠.٧٠	مرتفع
٤٢.	يتم رصد احتياجات التدريب بناءً على تحليل الأداء الفعلي للموظفين.	٢.٧١٥٨	٠.٦١٣٠٣	٩٠.٥٣	مرتفع
٤٣.	توفر الوزارة فرصًا للموظفين لتطوير مهارات القيادة والإدارة	٢.٨٢١١	٠.٥٦٤٥٤	٩٤.٠٤	مرتفع
٤٤.	تتيح الوزارة فرصًا للموظفين للعمل في بيئات مختلفة لتوسيع مهاراتهم.	٢.٨٣١٦	٠.٥٣٨٩٦	٩٤.٣٩	مرتفع
٤٥.	تشجع الوزارة على تبادل الخبرات بين الموظفين من خلال ورش العمل.	٢.٨٠٠٠	٠.٥٧٦١٢	٩٣.٣٣	مرتفع
٤٦.	تعتمد الوزارة على استخدام التقنيات الحديثة في تدريب الموظفين.	٢.٥٣٦٨	٠.٨٤٨١٦	٨٤.٥٦	مرتفع
٤٧.	تتماشى استراتيجيات تطوير الموارد البشرية مع أهداف الوزارة التنظيمية.	٢.٩٣٦٨	٠.٢٨٤٧٤	٩٧.٨٩	مرتفع
٤٨.	تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء الفردي والجماعي.	٢.٩٤٧٤	٠.٢٦٧٧١	٩٨.٢٥	مرتفع
٤٩.	تساهم الآليات الحالية في تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال استثمار الموارد البشرية.	٢.٩٢٦٣	٠.٣٠٠٤٣	٩٧.٥٤	مرتفع
٥٠.	تطبيق مبدأ تفويض الصلاحيات لرفع كفاءة الإنجاز وتشجيع المبادرات الفردية والإبداع في بيئة العمل.	٢.٢٥٢٦	٠.٤٨٣٠٨	٧٥.٠٩	متوسط
٥١.	تطوير نظام الترقيات بناءً على الجدارة والتميز.	٢.٨١٠٥	٠.٤٢٠١٠	٩٣.٦٨	مرتفع
	إجمالي محور آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية	٢.٦٣٠٨	٠.٤٠٥٩	٨٧.٦٩	مرتفع

يتضح من الجدول (٩) أن مستوى إجمالي عبارات محور آليات استثمار الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة المصرية (مرتفع) بنسبة مئوية(٨٧.٦٩٪)، حيث حصلت عبارتين من المحور مستوى(متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٦٢.١١٪) إلى(٧٥.٠٩٪)، حصلت باقي عبارات المحور مستوى(مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٨٠.٧٪) إلى(٩٨.٢٥٪).

وقد يرجع المستوى المرتفع الي تحديث استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لتواكب التغيرات الحديثة، وكذلك تستخدم الوزارة استراتيجيات التحفيز والمكافآت لتحفيز الموظفين، وتوفر الوزارة فرصًا للموظفين لتطوير مهارات القيادة والإدارة، وكذلك يتم رصد احتياجات التدريب بناءً على تحليل الأداء

الفعلي للموظفين، وتشجع الوزارة على تبادل الخبرات بين الموظفين من خلال ورش العمل، وتتيح الوزارة فرصًا للموظفين للعمل في بيئات مختلفة لتوسيع مهاراتهم. كما تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء الفردي والجماعي، وتتماشى استراتيجيات تطوير الموارد البشرية مع أهداف الوزارة التنظيمية، وتعتمد الوزارة على استخدام التقنيات الحديثة في تدريب الموظفين، كما يتم تطبيق مبدأ تفويض الصلاحيات لرفع كفاءة الإنجاز وتشجيع المبادرات الفردية والإبداع في بيئة العمل.

ويرى الباحث أن ارتفاع تقييم العينة لآليات استثمار الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية يشير إلى وجود إدراك إيجابي لتطبيق بعض الممارسات الحديثة في هذا المجال داخل وزارة الشباب والرياضة .ويُظهر هذا الارتفاع أن هناك جهودًا ملموسة في مجالات مثل التدريب المستمر، وتطوير أنظمة التقييم، والتحفيز، وتخطيط المسار الوظيفي .كما يعكس ذلك ثقة العاملين في فعالية هذه الآليات وقدرتها على تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء .ويرى الباحث أن هذا التوجه الإيجابي يُعد مؤشرًا مشجعًا يمكن البناء عليه لتوسيع وتطوير هذه الآليات بشكل أكثر تكاملًا واستدامة، بما يتماشى مع مبادئ الإدارة الحديثة ومتطلبات رؤية مصر 2030.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة إبراهيم، بسمة إبراهيم عبدالبصير (2020) والتي أشارت الي :إدارة التحول الرقمي تنعكس إيجابياً على الكفاءة المؤسسية بالوزارة، قلة القنوات والمنصات الإلكترونية تعيق التفاعل مع المستفيدين. ومن أهم التوصيات :تطوير البنية التحتية الرقمية للوزارة.تعزيز التواصل الإلكتروني مع المستفيدين لدعم اتخاذ القرار.

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية للمحور الخامس : تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة، كما بالجدول التالي:

جدول(١٠)

الدلالات الإحصائية لمحور تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة (ن=٩٥)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
٥٢.	ضعف البنية التحتية التكنولوجية الداعمة للعمل الإداري.	٢.١٨٩٥	٠.٥٣١٨٥	٧٢.٩٨	متوسط
٥٣.	مقاومة التغيير من قبل بعض القيادات أو العاملين.	٢.١٤٧٤	٠.٥٦٤٣٤	٧١.٥٨	متوسط
٥٤.	ضعف الوعي بأهمية الاستثمار في العنصر البشري داخل بعض الإدارات.	٢.٢١٠٥	٠.٥٤٣٧٢	٧٣.٦٨	متوسط
٥٥.	نقص الكفاءات المتخصصة في مجالات الإدارة الحديثة.	١.٤٠٠٠	٠.٦٢٥٦٩	٤٦.٦٧	منخفض
٥٦.	غياب التخطيط الاستراتيجي طويل المدى في بعض القطاعات.	١.٥١٥٨	٠.٧٩٧١١	٥٠.٥٣	منخفض

٥٧.	تكرار المهام وتشابك الاختصاصات بين الإدارات، وضعف نظم المتابعة والتقييم المستمر للأداء.	٢.١١٥٨	٠.٥٠٢٤٠	٧٠.٥٣	متوسط
٥٨.	الاعتماد على أساليب تقليدية في إدارة الموارد البشرية.	٢.٠٦٣٢	٠.٥٠١٢٩	٦٨.٧٧	متوسط
٥٩.	محدودية الميزانية المخصصة لتدريب وتأهيل الكوادر.	١.٥٨٩٥	٠.٨٠٥٥٠	٥٢.٩٨	متوسط
٦٠.	ضعف التكامل بين الجهات المعنية بالشأن الرياضي والشبابي.	٢.١٣٦٨	٠.٦٢٩٢٦	٧١.٢٣	متوسط
٦١.	عدم تفعيل نظم تقييم الأداء بشكل موضوعي وعادل، وغياب الحوافز المرتبطة بالإبداع والابتكار.	٢.٣٢٦٣	٠.٧٥٠٠٧	٧٧.٥٤	متوسط
٦٢.	قصور في نظم جمع وتحليل البيانات لاتخاذ القرار.	٢.٣٠٥٣	٠.٧٥٨٩٧	٧٦.٨٤	متوسط
٦٣.	تأخر في تبني التحول الرقمي الكامل للإجراءات الإدارية.	٢.٢٦٣٢	٠.٤٦٦١٠	٧٥.٤٤	متوسط
٦٤.	غياب مؤشرات واضحة لقياس العائد من استثمار الموارد البشرية.	١.٧٧٨٩	٠.٨٨٩٤١	٥٩.٣٠	متوسط
٦٥.	ارتفاع معدلات التسرب الوظيفي للكفاءات إلى جهات خارجية.	١.٨٢١١	٠.٩٢٢٢٩	٦٠.٧٠	متوسط
	إجمالي محور تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة	١.٩٩٠٢	٠.٥٣٠٠	٦٦.٣٤	متوسط

يتضح من الجدول (١٠) أن مستوى إجمالي عبارات محور تحديات تحقيق الكفاءة التنظيمية في وزارة الشباب والرياضة (متوسط) بنسبة مئوية(٦٦.٣٤٪)، حيث حصلت ثلاث عبارات من المحور مستوى(منخفض) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٤٦.٦٧٪) إلى(٥٢.٩٨٪)، حصلت باقي عبارات المحور مستوى(متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين(٥٩.٣٪) إلى(٧٧.٥٤٪).

وقد يرجع المستوى المتوسط الي ضعف البنية التحتية التكنولوجية الداعمة للعمل الإداري، وتكرار المهام وتشابك الاختصاصات بين الإدارات، وضعف نظم المتابعة والتقييم المستمر للأداء، وكذلك غياب التخطيط الاستراتيجي طويل المدى في بعض القطاعات، ونقص الكفاءات المتخصصة في مجالات الإدارة الحديثة، والاعتماد على أساليب تقليدية في إدارة الموارد البشرية، وضعف الوعي بأهمية الاستثمار في العنصر البشري داخل بعض الإدارات، وكذلك مقاومة التغيير من قبل بعض القيادات أو العاملين، وعدم تفعيل نظم تقييم الأداء بشكل موضوعي وعادل، وغياب الحوافز المرتبطة بالإبداع والابتكار، وكذلك محدودية الميزانية المخصصة لتدريب وتأهيل الكوادر، وضعف التكامل بين الجهات المعنية بالشأن الرياضي والشبابي، وغياب مؤشرات واضحة لقياس العائد من استثمار الموارد البشرية، وكذلك وجود قصور في نظم جمع وتحليل البيانات لاتخاذ القرار.

ويرى الباحث أن هناك العديد من التحديات التي تعوق عملية استثمار الموارد البشرية في الوزارة، ومنها نقص التمويل الموجه للتدريب، وغياب رؤية استراتيجية موحدة لإدارة الكفاءات، بالإضافة إلى مقاومة التغيير، وضعف نظم التقييم والقياس .كما تشمل التحديات عدم مواكبة بعض القيادات للمفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى فجوات في تحقيق الكفاءة

التنظيمية .ومعالجة هذه التحديات يتطلب خططًا واضحة مدعومة بإرادة مؤسسية ورؤية تطويرية شاملة.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة عبد الحميد، محمد أبو الفتوح (2021) والتي أشارت الي ضعف توافر عوامل التميز المؤسسي في المشروعات الاستثمارية، تدني مستوى الكفاءة الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية.ومن أهم التوصيات:تحقيق التميز المؤسسي كضمان للكفاءة الاقتصادية، استغلال الإمكانات المادية لتقديم خدمات رياضية تلبي احتياجات المستفيدين.

- الاستنتاجات والتوصيات:-

- أولًا :الاستنتاجات:-

١- تُولي وزارة الشباب والرياضة اهتمامًا نسبيًا باستثمار الموارد البشرية، إلا أن هذا الاستثمار لا يزال دون المستوى المأمول.

٢- هناك وعي مرتفع لدى العاملين بأهمية الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

٣- يُدرك العاملون أن استثمار الموارد البشرية هو أحد المحركات الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي.

٤- تُستخدم بعض الآليات الفعالة في إدارة الموارد البشرية، لكنها بحاجة إلى تطوير وتكامل.

٥- توجد فجوات في تطبيق ممارسات حديثة مثل التحفيز القائم على الأداء والتخطيط الوظيفي طويل المدى.

٦- تُواجه الوزارة عددًا من التحديات التنظيمية التي تعرقل تحقيق كفاءتها، رغم إدراك العاملين الجزئي لها.

٧- ضعف المشاركة الفعلية للعاملين في عمليات اتخاذ القرار يقلل من فعالية استثمار الموارد البشرية.

٨- توجد حاجة لربط إدارة الموارد البشرية برؤية مصر 2030 بشكل أكثر منهجية وتكاملاً.

٩- لا تزال بعض سياسات التدريب والتطوير غير مستجيبة لحاجات العمل المتغيرة.

١٠- تحقق الوزارة تقدمًا تدريجيًا نحو مفاهيم الإدارة الحديثة، لكن هذا التقدم بحاجة إلى تسريع وتوسيع نطاقه.

- ثانيًا :التوصيات:-

١- ضرورة وضع خطة استراتيجية شاملة لاستثمار الموارد البشرية في الوزارة تتوافق مع رؤية مصر 2030.

٢- العمل على تفعيل برامج تدريبية متخصصة تلبي احتياجات العاملين وتواكب التطورات الإدارية الحديثة.

٣- تطوير آليات تقييم الأداء الوظيفي لتكون أكثر عدالة وشفافية ومرتبطة بالأداء الفعلي.

٤- تعزيز المشاركة الفاعلة للعاملين في صنع القرار لضمان تكامل الجهود وتحقيق الرضا الوظيفي.

٥- دعم نظم التحفيز المادي والمعنوي وربطها بمعايير الكفاءة والإبداع والتميز.

٦- إدماج تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في نظم إدارة الموارد البشرية لتعزيز الكفاءة والتحكم في الموارد.

٧- إنشاء وحدات داخلية متخصصة في متابعة وتقييم مؤشرات الكفاءة التنظيمية بشكل دوري.

٨- العمل على توعية العاملين بالتحديات التنظيمية بشكل مستمر وتحفيزهم على المساهمة في مواجهتها.

٩- مراجعة السياسات الإدارية الحالية لضمان توافقها مع متطلبات التطوير المؤسسي والإدارة الحديثة.

١٠- تعزيز ثقافة الأداء المؤسسي المرتكز على النتائج، وربط الأهداف الفردية بالأهداف الاستراتيجية للوزارة.

المراجـــــع:-

أولا:- المراجــع العربية:-

١- إبراهيم، بسمة إبراهيم عبدالبصير،(٢٠٢٠)"دراسة استشرافية ."...مجلة البحوث والدراسات في التربية الرياضية، المجلد88 ، يناير، القاهرة.

٢- إبراهيم، عمرو جمال نافع" (٢٠٢١)اليقظة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة،كلية التربية الرياضية ؛ جامعة حلوان، العدد93 ، الجزء2 ،

٣- أبوزيد، حمادة فوزي ثابت (٢٠٢١) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري في ظل توسط دور الثقافة التنظيمية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية،12(1) ، القاهرة.

٤- أحمد، سمير محمود .(2021) الإدارة الحديثة :مفاهيم وتطبيقات .دار صفاء للنشر والتوزيع. كلية الاقتصاد، جامعة اليرموك، الأردن.

٥- إسماعيل، عبد الله علي (2020) ، " إدارة وتنمية الموارد البشرية"، مكتبة زهراء الشرق، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.

٦- الحبيشي، محمد عبد الله .(2020) إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال .دار الفكر الجامعي، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.

٧- الزعبي، أحمد حسن .(2020) السلوك التنظيمي والكفاءة المؤسسية، ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان.

٨- الطويل، محمد عبد الرحمن .(2021) إدارة الموارد البشرية :مدخل استراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة.

٩- جابر، ناهد عبد السلام .(2020) العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي . مجلة البحوث الإدارية، مج33 .، ع4، كلية التجارة ، جامعة عين شمس، القاهرة.

١٠- حسن، عبد الغني (2018)" إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار الفكر العربي،القاهرة.

١١- خطاب، هالة محمد .(2021) القيادة التحويلية وتطبيقاتها في القطاع الحكومي .دار الفجر للنشر، القاهرة.

١٢- شلبي، سهى عبد المنعم محمد (٢٠٢١) " أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر – دراسة تطبيقية على بنك القاهرة، مجلة البحوث التجارية المعاصرة،ع١، م ٥١، القاهرة.

١٣- عبد الحميد، محمد أبو الفتوح (٢٠٢١) "التميز المؤسسي ."...المجلة العلمية لعلوم الرياضة، المجلد34 ، العدد9 ،كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، مصر.

١٤- عبد العال، أحمد عبد الفتاح .(2019) الكفاءة التنظيمية ودورها في تطوير أداء المنظمات . مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

١٥- عبد العزيز، حسن محمد" .(2022) تطوير الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية ."مجلة الإدارة الحديثة، مج38 ، ع4 .القاهرة.

١٦- منصور، خالد عبد العزيز .(2023) تحليل واقع الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية المصرية .مجلة الإدارة العامة، مج60 .، ع2 . القاهرة.

١٧- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية .(2019) رؤية مصر :2030 المحور الاجتماعي .

١٨- وزارة الشباب والرياضة المصرية .(2022) التقرير السنوي للموارد البشرية .الإدارة المركزية للموارد البشرية. مصر.

١٩- وزارة الشباب والرياضة،(2023)" الرؤية"، مصر.

ثانيا:- المراجع الأجنبية:-

18- Falola, H. O., (2016) Abasilim, U. D., & Salau, O. P. Strategic Human Resource Development for Enhanced Job Performance and Universities' Competitiveness. Mediterranean Journal of Social Sciences, 7(3), 89.

19-Frank Nana Kweku Otoo (2015) "Influence of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Effectiveness: The Role of Employee Competencies. International Journal of Management Studies (IJMS).

20- Katou, A. A.(2008) : The Impact of Human Resource Development on Organisational Performance: Test of a Causal Model. Journal of Behavioral and Applied Management, 10(3).