

تأثير برنامج إدارة موارد بشرية لتنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية

*أ.م د / أحمد عزمي إمام متولي

المقدمة ومشكلة البحث :

حظي موضوع إدارة وتنمية الموارد البشرية باهتمام العلماء والمفكرين والباحثين لما له من أهمية قصوي في العصر الحديث ، حيث يرتبط تقدم الدول بما لديها من موارد بشرية ذات كفاءات عالية ارتكزت في نهضتها وتقدمها على إدارة تلك الموارد البشرية ، بهدف التحسن المستمر لأفراد مجتمعها من خلال مشاركتهم الفعالة والهادفة والحررة في التنمية المستدامة.

حيث ظل التركيز على مفهوم "إدارة وتنمية الموارد البشرية" على حاله خلال فترة الستينات والسبعينات إلا أنه صار أكثر توسعاً خلال فترة الثمانينات ، وتزايد الاهتمام به عندما وضع ضمن مصطلح أعم هو "التنمية البشرية" ، كما جرى على ضرورة التأكيد والنظر إلى مختلف الجوانب السياسة والاقتصادية والاجتماعية بشكل متكامل (أسامة العاني ، ٢٠٠٢ : ١٢).

الأمر الذي دفع دول العالم الثالث في هذا السبيل واتخاذ طرقاً وأساليب مختلفة وشرعت في تجارب ومحاولات مختلفة على أمل الوصول للأهداف الاستراتيجية المبتغاة للإنسان بهدف تغيير نوعية حياته (كمال التابعي ، ٢٠٠١ : ٧).

والاهتمام بتلك الموارد البشرية ورعايتها في وقتنا الحاضر يعد من أهم الظواهر التي تشغل بال المسؤولين بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء ، ويرجع هذا الاهتمام إلى كون تلك الموارد تمثل عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج ، ولا يمكن أن تتم عمليات الإنتاج والتسويق والتمويل وغيرها بدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة (أحمد عزمي ، ٢٠١٣ : ١٦) .

وتعد الموارد البشرية هي العنصر الحاكم في نجاح المؤسسات الحديثة بصفة عامة ، وهي مصدر أساسي من مصادر الحصول على الميزة التنافسية ، وأنها مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ شتي النواحي البشرية، التي تحتاج إلى الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه (Gary dessler ، ٢٠٠٣ : ٩) .

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية . كلية التربية الرياضية . جامعة المنيا . مصر .

وتمثل المهارات الإدارية والفنية للقائمين علي المجال الرياضي أهم الدعائم التي يتوقف عليها النجاح في العملية الإدارية والوظيفية ، وبما ينعكس أثر كل ذلك على الارتقاء بالمستوى المهني (وجدى مصطفى واخرون ، ٢٠١٣ : ٦٣) .

حيث تشكل المهارات الإدارية عنصراً هاماً في تطوير أداء العاملين في منظمات الأعمال وكذلك تطوير ذاتهم بما ينسجم مع الاستراتيجيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتحسين أدائهم، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة (بلال السكارنة، ٢٠٠٩ م : ١١) .

ويقصد بالمهارات الفنية للعاملين تلك المعرفة في فرع من فروع العلوم التخصصية ، والكفاءة في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام وفي أداء الأعمال بالشكل الذي يكفل تحقيق الهدف المراد بلوغه (نواف كنعان، ٢٠٠٩ : ٣٢) .

ونجد أن التدريب باستخدام المهارات الإدارية يسهم في رفع مستوى الكفاءة الإدارية باعتبارها مدخلاً من مداخل التنمية والقضاء على المشكلات الوظيفية ، وتعمل على دعم اتخاذ القرار من خلال الإجراءات الإدارية ، وتنمية المهارات الفنية للعاملين (عاطف عبدالرحمن ومحمد فوزي ، ٢٠٠٦ : ١٩) .

ويتوقف نجاح الهيئات الرياضية في تحقيق أهدافها إلى حد كبير على مستوى وكفاءة وتأهيل من يقوم على إدارتها سواء من القادة المهنيين أو المتطوعين ، ولذلك نشأت برامج إعداد القادة للرياضيين بمختلف نوعياتهم وتأهيلهم بالقدر الذي يتناسب مع حجم العمل الذي يقومون به من خلال الإشراف على جانب كبير من الشباب في مستوى مراحل التعليم المختلفة (عصام بدوي ، ٢٠٠١ : ١٩) .

وتعد مديريات الشباب والرياضة أحد المؤسسات الرياضية التي تلعب دوراً هاماً في تنشئة الفرد وتكوين شخصيته ، فهي المؤسسة الأهلية التي أنشأها المجتمع لتلبية حاجات أعضائه من الشباب وتحقيق رغباتهم (أحمد عبد الحكم، ٢٠٠٥ : ٤) .

ومن خلال عمل الباحث كعضو هيئة تدريس بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا ، الأمر الذي يتطلب الإشراف على طلاب التدريب الميداني - برنامج الإدارة الرياضية ، في القطاعات الرياضية عامةً ومديرية الشباب والرياضة بإداراتها المختلفة خاصةً ، لاحظ الباحث أن العمل داخل المديرية تقليدي جداً في تنفيذ الأعمال المتمثلة في تنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة الرياضية ، والتي تحتاج إلي مهارات متميزة إدارياً وفنياً من قبل الكوادر الرياضية القائمين عليها لتحقيق الأهداف المرجوة ، في حين أن هؤلاء الكوادر الرياضية باختلاف درجاتهم الوظيفية يقع علي عاتقهم مسئولية تخطيط

وتنفيذ ومتابعة تلك الأنشطة ، ويتوقف نجاح هؤلاء الكوادر الرياضية علي مدى تفهمهم لاختصاصاتهم وحاجاتهم وامتلاكهم للمهارات الإدارية والفنية التي تزيد من درجة الإلمام بالتخصصات الوظيفية في شتي المجالات المرتبطة الرياضية .

ومن خلال خبرات الباحث المهنية كمدرّب دولي في إدارة الموارد البشرية ... وجد الباحث أنه من الأخرى إعداد هؤلاء الكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة وتنمية مهاراتهم البشرية والشخصية وكذلك مهاراتهم الإدارية والفنية في مجال عملهم المهني ، كمحاولة للعمل علي تفادي نمطية العمل داخل الهيئات الرياضية مستقبلاً .

ومن خلال إطلاع الباحث على البحوث والدراسات السابقة ، وجد أن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت متغير برامج إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي وكذلك المتغيرات التي تهدف إلي رفع مستوى المهارات الإدارية والفنية لدي الكوادر الرياضية ، مما استثار دافعية الباحث إلى تصميم برنامج إدارة موارد بشرية والتعرف على تأثيره في إكساب بعض المهارات الإدارية والفنية لدي الكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة محافظة المنيا .

هدف البحث :

يهدف البحث إلي دراسة تأثير برنامج لإدارة الموارد البشرية علي المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة محافظة المنيا .

فروض البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحث الفروض التالية :

- ١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية لصالح القياس البعدي .
- ٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية لصالح القياس البعدي .
- ٣- توجد نسبة تحسن مئوية بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية لصالح القياس البعدي .
- ٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين البعدين للمجموعتين الضابطة والتجريبية في المهارات الإدارية والفنية لصالح القياس البعدي .
- ٥- توجد نسبة مساهمة لبرنامج إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية للمجموعة التجريبية قيد البحث .

المصطلحات المستخدمة في البحث :

إدارة الموارد البشرية :

هي " تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري في المؤسسة بما يضمن اجتذاب أكفأ العناصر البشرية وتنمية قدراتهم ومهارتهم وتهيئة الظروف الملائمة لاستخراج أفضل طاقاتهم بما يحقق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بها " (سعود بن محمد النمر ، ٢٠٠٠ : ٢٤٥) .

المهارات الإدارية :

هي " قدرة القائد على فهم عمله وممارسة نشاطه داخل التنظيم الذي يقوده ، بالإضافة على معرفة علاقة ذلك التنظيم بالمجتمع المحيط به وعلاقته بالموظفين ، إذ أنه في ضوء تلك العلاقات تتحدد نشاطاته ومهامه القيادية بما يتلاءم مع تحقيق أهداف التنظيم ، وبما يكفل تحقيق متطلبات المرؤوسين وإشباع حاجاتهم " (مهند الذويني ، ٢٠٠٥ : ٢٦) .

المهارات الفنية* :

هي "قدرة الفرد على استخدام الأساليب والإجراءات التي تساعده على أداء مهام عملة التخصصية والتي تركز على طرق وأساليب العمل" .

الكوادر الرياضية* :

هم "هؤلاء الأفراد المتميزين والمرشحين لتولي مناصب أعلي من مناصبهم ، وفقاً لتوافر لديهم بعض القدرات والمهارات الفنية والإدارية التي تحتاج إلي إعداد وتأهيل وصقل ، لتحقيق هدف محدد من قبل الهيئة أو المؤسسة الرياضية" .

الدراسات السابقة :

تناول الباحث عرض الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الموارد البشرية والتي تناولت المهارات الإدارية والفنية:

دراسة كلاً من " أيمن عبد العليم، ٢٠١٨ ، " محمود حيدر، ٢٠١٧ ، " مروة الدمرداش، ٢٠١٥ ، " محمد الدسوقي، ٢٠١٥ ، " وجددي مصطفى واخرون، ٢٠١٣ ، "أماني شلتوت، ٢٠٠٩ ، " دراسة كلاً من "أحمد محمد عبد الحكم، ٢٠٠٥ ، "آمال السيد، ٢٠٠٤ ، " مريم العباد، ٢٠٠٢ ، " مجدى الشيبيني، ٢٠٠١ ، " نور سندر . 2000،Nohrsteder .

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج التجريبي وقد استعان بالتصميم التجريبي لمجموعتين
يأتباع القياس القبلي والبعدي لهما حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث .
مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع وعينة البحث علي الكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة
بمحافظة المنيا ، ممن تزيد سنوات خبراتهم عن (٨) ثمان سنوات (الدرجة الثانية
والدرجة الأولى ودرجة كبير) بديوان عام المديرية وإداراتها الفرعية وإدارة المنشآت
الرياضية ومراكز الشباب والاندية الرياضية والبالغ عددهم (١٠٩) مائة وتسعة من
الكوادر الرياضية ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث من مجتمع البحث بالطريقة
الطبقية العشوائية قوامها (٤٠) أربعون اخصائياً بنسبة مئوية (٣٧%) من مجتمع
البحث ، وعدد (١٦) ستة عشر من الكوادر الرياضية كعينة استطلاعية من مجتمع
البحث وخارج عينة البحث الأساسية ، وجدولي (١) ، (٢) يوضحان التجانس والتكافؤ
لهما .

توزيع أفراد العينة توزيعاً اعتدالياً :

قام الباحث بالتحقق من مدى اعتدالية توزيع أفراد عينة البحث في ضوء
مقياس المهارات الإدارية والفنية لدي الكوادر الرياضية قيد البحث ، حيث انحصرت
معاملات الالتواء لاستجابات العينة قيد البحث علي محاور مقياس المهارات الإدارية
والفنية لدي الكوادر الرياضية قيد البحث ما بين (-٣:٣) مما يشير إلى أنها تقع
داخل المنحنى الاعتدالي ، حيث تراوحت ما بين (-١.٦٦:١.٥٥) ، وبما يشير إلى
تجانس استجابات أفراد عينة البحث في تلك المتغيرات (قيد البحث) ، وبذلك تكون
العينة موزعة توزيعاً اعتدالياً .

تكافؤ مجموعتي البحث :

تم حساب التكافؤ لمجموعتي البحث في مقياس المهارات الإدارية والفنية لدي
الكوادر الرياضية ، حيث لا توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث
لمجموعتين (الضابطة والتجريبية) في القياس القبلي علي مقياس المهارات الإدارية
والفنية لدي الكوادر الرياضية ، مما يدل على تكافؤ مجموعتي البحث (ملحق ٦).

أدوات جمع البيانات :

أولاً : مقياس المهارات الإدارية والفنية :

وصف المقياس :

وهو مقياس من تصميم الباحث واتبع في إعداده الخطوات التالية :

١ . تحديد هدف المقياس :

تم تحديد هدف المقياس وقد تمثل في تحديد درجة المهارات الإدارية والفنية لدي الكوادر الرياضية .

٢ . تحديد محاور المقياس :

قام الباحث بتحديد محاور المقياس وذلك من خلال البحث المرجعي للدراسات السابقة والمراجع والمؤلفات العلمية المرتبطة ببرامج إدارة الموارد البشرية والمهارات الإدارية والفنية وقد تمثلت فيما يلي :

- المهارات الإدارية : واشتملت علي ما يلي ::

- مهارة التخطيط الاستراتيجي .
- مهارة الاتصال والتواصل .
- مهارة القيادة وبناء فريق العمل .
- مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات .

- المهارات الفنية : واشتملت علي ما يلي ::

- الإلمام باللوائح والقوانين .
- الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها .
- الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهددة .
- الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية .

٣ . صياغة عبارات المقياس :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور المقياس ، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .

٤ . تعليمات المقياس :

تم وضع تعليمات المقياس حيث طلب من الكوادر الرياضية كتابة البيانات الخاصة بهم ، قراءة كل عبارة بعناية ، وكذلك الاستجابات ، وعدم ترك أي عبارة دون الاستجابة عليها .

٥ . الصورة المبدئية للمقياس :

تم عرض الصورة المبدئية للمقياس بعدد عبارات (٥٠) خمسون عبارة (ملحق ٢)، على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (٢٠) عشرين سنة (ملحق ١)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة المحاور لموضوع البحث وعلي مدى تمثيل كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه ، وطلب من السادة الخبراء إبداء الرأي بحذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة في ضوء تقييمهم للمقياس ، وقد تم حذف العبارات التي لم تحصل على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموع آراء الخبراء ، وقد بلغ عدد العبارات المحذوفة (٥) خمس عبارات لتصبح عدد العبارات النهائية (٤٥) خمس وأربعين عبارة (ملحق ٤).

المعاملات العلمية للمقياس :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى(المضمون) :

قام الباحث بعرض المقياس في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء ، وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة المقياس فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله ، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات المقياس ما بين (٣٠% : ١٠٠%) ، وبذلك تم حذف عدد (٥) خمس عبارات لحصولها على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٥) خمس وأربعين عبارة (ملحق ٤).

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس قام الباحث بتطبيقه على العينة الاستطلاعية وقوامها (١٦) ستة عشر كادراً رياضياً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأساسية للبحث في الفترة من ٢٠١٧/١٢/١٧ إلى ٢٠١٧/١٢/٢١ ، حيث قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ، واشتملت النتيجة علي التوالي علي ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه ما بين (٠.٥٦ : ٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات المقياس تتسم بدرجة عالية من الصدق .

- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٨٤ : ٠.٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات المقياس تتسم بدرجة عالية من الصدق .

- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠.٨٧ : ٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات المقياس تتسم بدرجة عالية من الصدق .

(٣) صدق المقارنة الطرفية :

للتأكد من صدق المقياس قام الباحث بحساب صدق المقارنة الطرفية على عينة قوامها (١٦) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية ، حيث تم ترتيب درجاتهم تصاعدياً وتم تحديد الربيع الأعلى والربيع الأدنى ، وتم إيجاد دلالة الفروق بينهما .

- وجود فروق دالة إحصائياً بين الربيع الأدنى والأعلى في استجابات عينة البحث علي محاور المقياس ولصالح الربيع الأعلى مما يشير إلى قدرة المقياس على التمييز بين المجموعات المختلفة (ملحق ٦).

ب . الثبات :

لحساب ثبات المقياس قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (١٦) ستة عشر كادراً رياضياً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ، والجدول التالي (٨) يوضح ذلك .
- تراوحت معاملات ألفا لكرونباخ لمحاوَر المقياس ما بين (٠.٧٨ : ٠.٩٦) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات المقياس تتسم بدرجة عالية من الثبات .

ثانياً : البرنامج المعد من قبل الباحث لتنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا :

وصف البرنامج :

١ . القراءة والاطلاع :

قام الباحث بالاطلاع على المراجع والأبحاث العلمية التي تناولت وضع برامج للتنمية البشرية كدراسة "أيمن عبد العليم، ٢٠١٨" ، "محمد الدسوقي، ٢٠١٥" ، "أحمد عبد الحكم، ٢٠٠٥" ، "تور سندر Nohrsteder، 2000" ، وقد توصل الباحث إلى أن هناك العديد من الخطوات التي يجب إتباعها عند وضع تلك البرامج .

٢ . إعداد الصورة الأولية للبرنامج المقترح :

قام الباحث بإعداد الصورة الأولية للبرنامج المقترح (ملحق ٣)، وتم عرضه على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء للتعرف على مدى مناسبة الأهداف الموضوعية للبرنامج المقترح وكذلك أغراضه وأساسه ومحتواه وأساليب التدريب فيه وكذلك القائمين على عملية التدريب والوسائل المستخدمة فيه والإطار الزمني لتنفيذه وأساليب التقييم المتبعة معه.

٣ . البرنامج المقترح فى صورته النهائية :

بعد استعراض آراء الخبراء وتحليلها قام الباحث بإجراء التعديلات التي اقترحها السادة الخبراء وتوصل الباحث إلى الصورة النهائية للبرنامج (ملحق ٥) وهى كالتالى :

أ . هدف البرنامج :

صقل الكوادر الرياضية بالمهارات البشرية الحديثة التي تؤهلهم إلى تنمية المهارات الإدارية والفنية لديهم .

ب . أغراض البرنامج :

. تنمية المهارات الإدارية .
. تنمية المهارات الفنية .

ج . أسس البرنامج :

. مراعاة تجانس الكوادر الرياضية من حيث العمر وسنوات الخبرة أثناء تنفيذ البرنامج.
. مراعاة احتياجات الكوادر الرياضية من البرنامج .
. مراعاة قدرة البرنامج المقترح علي استثارة دوافع الكوادر الرياضية في تنمية قدراتهم لتحقيق العائد من البرنامج .
. مراعاة انتقاء القائمين بتنفيذ البرنامج سواء كانوا محاضرين أو مدربين بما يتناسب مع طبيعة البرنامج .
. مراعاة توفير المكان المناسب لتنفيذ البرنامج .
- مراعاة توفير الإمكانات اللازمة لتنفيذ البرنامج (كالمعينات السمعية والبصرية والتدريبية والأدوات .. وغيرها) .

د . تحديد محتويات البرنامج :

تم تحديد محتوى البرنامج المقترح وفقا لآراء الخبراء فى مدى مناسبة المحتوى ، ولقد أشتمل محتوى البرنامج المقترح على الاتي :

. المهارات الإدارية (كمهارة التخطيط الاستراتيجي ، مهارة الاتصال والتواصل ، مهارة القيادة وبناء فريق العمل ، مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات) .

. المهارات الفنية (كمهارة الإلمام باللوائح والقوانين ، مهارة الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها، مهارة الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهدة ، مهارة الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية) .

هـ . أساليب التدريب :

قام الباحث بعمل حصر لأساليب التدريب التي يتم تطبيقها في برامج التنمية البشرية ، وقد وجد الباحث أن من أهم هذه الأساليب التي يمكن استخدامها في البرنامج المقترح هي : (المحاضرات . دراسة الحالة . ورش العمل . تمثيل الأدوار . حلقات المناقشة . العصف الذهني . المناظرة) .

و . القائمون بالتدريب :

قام الباحث بتحديد المحاضرين الذين سوف يتولون عملية التدريب ، وقد تم اختيار نوعين من المحاضرين للقيام بعملية التدريب وهم :

- أعضاء هيئة التدريس من قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية بجامعة المنيا .

- مدربين معتمدين حاصلين علي دورة (T O T) .

ز . وسائل التدريب :

قام الباحث باستخدام الوسائل التالية :

١ . السبورة . ٢ . داتا شو Data Show . ٣ . حاسب ألي محمول Lap Top .

ح . الإطار الزمني لتنفيذ البرنامج :

قام الباحث بتحديد الفترة الزمنية التي سوف يتم فيها تنفيذ البرنامج المقترح بناءً علي تعليمات السادة الخبراء ، وقد كانت هذه الفترة لمدة أسبوع بواقع خمسة أيام بحيث يكون هناك وحدتين تدريبيتين يومياً لتبلغ عدد الوحدات التدريبية في البرنامج (١٠) عشر وحدات تدريبية بواقع ساعتين لكل وحدة بإجمالي (٢٠) عشرين ساعة تدريبية ، كما قام الباحث بإعطاء محاضرة كمقدمة عن البرنامج المقترح في بداية وحدات البرنامج وكذلك تطبيق المقياس علي عينة البحث الأساسية (المقياس القبلي)، ثم قام بإعطاء محاضرة أخرى بعد انتهاء وحدات البرنامج وتطبيق المقياس علي عينة البحث الأساسية (المقياس البعدي).

ط . أساليب التقييم :

من اجل تقييم تأثير البرنامج وما إذا كان قد أدى إلى تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية ، قام الباحث بتصميم مقياس المهارات الادارية والفنية لقياس

نسبة مساهمة برنامج إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية قيد البحث .

إجراءات تنفيذ البرنامج :

القياس القبلي :

تم تنفيذ القياس القبلي على الكوادر الرياضية علي (العينة الاساسية) والبالغ قوامها (٤٠) أربعون من الكوادر الرياضية قبل بداية البرنامج مباشرة (في بداية الاسبوع الأول) وذلك يوم ٣١ / ١٢ / ٢٠١٧ م .
التجربة الأساسية :

قام الباحث عقب الانتهاء من القياس القبلي بتطبيق البرنامج المقترح وذلك في الفترة من ٣١ / ١٢ / ٢٠١٧ م إلى ٤ / ١ / ٢٠١٨ م .
القياس البعدي :

قام الباحث بعد انتهاء المدة المحددة للتطبيق بإجراء القياس البعدي على الكوادر الرياضية (في نهاية البرنامج) وذلك يوم ٤ / ١ / ٢٠١٨ م .
تصحيح المقياس :

لتصحيح المقياس قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثي بناءً علي اتفاق أراء السادة الخبراء ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:
موافق (٣) ثلاثة درجات . الى حد ما (٢) درجتان . غير موافق (١) درجة واحدة .
الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

- . المتوسط الحسابي .
- . الوسيط .
- . الانحراف المعياري .
- . معامل الالتواء .
- . معامل الارتباط .
- . اختبار مان ويتني اللابارومتري .
- . معامل الفا لكرونباخ .
- . اختبار (ت) .
- . معامل ايتا .
- . نسبة التحسن المئوية .

وقد ارتضي الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) ، كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

في ضوء هدف البحث وفروضه والمنهج المستخدم والعينة المختارة وأدوات جمع البيانات المستخدمة يستعرض الباحث التحقق من صحة فروض البحث كالاتي:

التحقق من صحة الفرض الأول والذي ينص على :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية .

جدول (١)

دلالة الفروق بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة
قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية (ن = ٢٠)

مستوي الدلالة	قيمة ت	القياس البعدي		القياس القبلي		المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
غير دال	0.31	1.95	18.00	1.84	17.85	مهارة التخطيط الاستراتيجي
غير دال	1.14	1.25	14.10	1.39	14.55	مهارة الاتصال والتواصل
غير دال	0.19	1.88	17.05	2.01	16.95	مهارة القيادة وبناء فريق العمل
غير دال	0.72	2.71	23.10	2.96	22.55	مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات
غير دال	0.25	4.58	72.25	5.14	71.90	الدرجة الكلية للمحور
غير دال	0.51	1.91	8.95	2.13	8.70	مهارة الإلمام باللوائح والقوانين
غير دال	0.82	1.70	6.95	1.89	6.70	مهارة الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها
غير دال	0.45	2.00	9.10	2.13	8.90	مهارة الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهدة
غير دال	0.99	1.71	9.75	1.75	9.30	مهارة الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية
غير دال	0.88	5.53	34.75	5.99	33.60	الدرجة الكلية للمحور
غير دال	0.62	8.68	107.00	9.62	105.50	الدرجة الكلية للمقياس

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٢.٠٩

يتضح من جدول (١) ما يلي :

- توجد فروق غير دالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "آمال السيد، ٢٠٠٤" في أن هناك قصور في تحقيق بعض أهداف الأنشطة الرياضية و اتفاق غالبية الكوادر الرياضية على اهمية تنمية اهدافهم المعرفية وتحديث معلوماتهم أول بأول ، وايضاً اتفاق غالبية الكوادر الرياضية على اهمية تنمية الاهداف المهارية ومهارات العمل الجماعي .

و تتفق ايضاً مع نتائج دراسة "مريم العباد، ٢٠٠٢" في الإشارة إلي ضعف كفاءة الاساليب المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية والتي تركز في معظمها على اسلوب تحديد الفرد ، وكذلك نتائج دراسة "مجدى الشيبينى، ٢٠٠١" ، "محمد ابو المعاطى، ٢٠٠١" في عدم وجود متخصصين مسئولين عن وضع برامج التنمية الادارية واعتقاد العاملين بالأندية الرياضية ان برامج التنمية الادارية الحالية غير مجدية ولا تطور معلوماتهم.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المجموعة الضابطة لم تتعرض لأي متغيرات أو أساليب أو برامج جديدة غير تلك التي تتاح لهم بغرض محدود جداً ، إضافة إلى عدم تلقيهم المعارف النظرية المتعلقة بالمهارات الإدارية والفنية .
التحقق من صحة الفرض الثاني والذي ينص على :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية .
جدول (٢)

دلالة الفروق بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية (ن = ٢٠)

قيمة التباين	مستوى الدلالة	قيمة ت	القياس البعدي		القياس القبلي		المتغيرات	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.65	دال	5.94	1.65	22.00	2.15	18.10	مهارة التخطيط الاستراتيجي	المهارات الإدارية
0.47	دال	4.08	1.05	16.50	1.32	14.95	مهارة الاتصال والتواصل	
0.30	دال	2.86	2.21	18.80	2.05	16.90	مهارة القيادة وبناء فريق العمل	
0.21	دال	2.25	2.00	24.75	3.00	22.95	مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات	
0.67	دال	6.20	4.33	82.05	5.57	72.90	الدرجة الكلية للمحور	
0.29	دال	2.80	1.04	10.15	2.06	8.45	مهارة الإلمام باللوائح والقوانين	المهارات الفنية
0.20	دال	2.17	1.02	8.10	1.75	7.00	مهارة الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها	
0.34	دال	3.14	1.44	10.80	2.07	9.20	مهارة الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهدة	
0.61	دال	5.48	0.47	11.70	1.76	9.50	مهارة الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية	
0.52	دال	4.57	2.99	40.75	5.34	34.15	الدرجة الكلية للمحور	
0.70	دال	6.62	5.28	122.80	9.40	107.05	الدرجة الكلية للمقياس	

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٢.٠٩

يتضح من جدول (٢) ما يلي :

. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية ولصالح القياس البعدي ، وقد تراوحت معاملات ايتا ما بين (٠.٢٠ : ٠.٧٠) مما يدل على أن البرنامج التدريبي له تأثير في تنمية المهارات الإدارية والفنية لدى المجموعة التجريبية قيد البحث .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة أحمد عبد الحكم، ٢٠٠٥" في أن برنامج التنمية الإدارية المقترح ساهم بطريقة ايجابية في تحسين الجانب المعرفي والأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة المنيا ، وأن محتوى البرنامج المقترح كان مناسباً للاحتياجات الوظيفية للأخصائيين الرياضيين ، أن التطبيقات العملية التي يتضمنها البرنامج التدريبي وكذلك المتابعة النشطة للبرنامج التدريبي تمثل عنصراً فعالاً لإنجاح البرنامج التدريبي .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن البرنامج المقترح للتنمية المهارات الإدارية والفنية قد أدى إلى تزويد الكوادر الرياضية بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية المرتبطة بالعمل الفعلي والتي تعمل على زيادة قدرته على تنفيذ الأعمال المطلوبة منه بكفاءة وفاعلية ، كما أن البرنامج المقترح قد أمد هؤلاء الكوادر بالمعلومات الحديثة في مجال تخصصهم وكان من الضروري إلمامه الكامل بها لكي يستطيع تحقيق الرضا الوظيفي وكذلك تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة الرياضية التي يعمل بها .

التحقق من صحة الفرض الثالث والذي ينص على :

تختلف نسبة التحسن المئوية بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية .

جدول (3)

نسب التحسن المئوية بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في مقياس المهارات الإدارية والفنية (ن = ٢٠)

المتغيرات	متوسط القياس القبلي	متوسط القياس البعدي	نسبة التحسن %
المهارات الإدارية	18.10	22.00	21.55%
	14.95	16.50	10.37%
	16.90	18.80	11.24%
	22.95	24.75	7.84%
	72.90	82.05	12.55%
المهارات الفنية	8.45	10.15	20.12%
	7.00	8.10	15.71%
	9.20	10.80	17.39%
	9.50	11.70	23.16%
	34.15	40.75	19.33%
	107.05	122.80	14.71%

يتضح من جدول (٣) ما يلي :

. تراوحت نسبة التحسن المئوية بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في مقياس المهارات الإدارية والفنية ما بين (٧.٨٤% : ٢٣.١٦%) مما يدل على ايجابية البرنامج في تحسين المهارات الإدارية والفنية لدى المجموعة التجريبية قيد البحث .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كلاً من "أيمن عبد العليم، ٢٠١٨"، "أماني شلتوت، ٢٠٠٩" في أن برنامج التنمية البشرية المقترح ساهم بطريقة ايجابية في تحسين المهارات القيادية لعينة البحث.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الكوادر الرياضية قد استفادوا من البرنامج المقترح في النواحي الإدارية والفنية بصورة كبيرة وهذا لقلة إلمامهم ومعرفتهم قبل خضوعهم للبرنامج المعد بالنواحي الإدارية كمهارات (التخطيط الاستراتيجي . مهارة الاتصال والتواصل . مهارة القيادة وبناء فريق العمل . مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات) ، وكذلك المهارات الفنية المرتبطة بطبيعة عمله والتي تعمل على زيادة فاعليته في المؤسسة كمهارات (مهارة الإلمام باللوائح والقوانين . مهارة الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها. مهارة الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهد . مهارة الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية) التي بدورها تجعله قادراً على مواكبة وأحدث التغييرات بما يتماشى مع العصر الحديث.

التحقق من صحة الفرض الرابع والذي ينص على :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياسين البعدين للمجموعتين الضابطة والتجريبية في المهارات الإدارية والفنية .

جدول (٤)

دلالة الفروق بين متوسطي القياسين البعدين للمجموعتين الضابطة والتجريبية في المهارات الإدارية والفنية (ن = ٤٠)

مستوى الدلالة	ن	التجريبية		الضابطة		المتغيرات
		الانحراف المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الانحراف المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
دال	٧.٠٠	1.65	22.00	1.95	18.00	مهارة التخطيط الاستراتيجي
دال	٦.٥٦	1.05	16.50	1.25	14.10	مهارة الاتصال والتواصل
دال	٢.٧٠	2.21	18.80	1.88	17.05	مهارة القيادة وبناء فريق العمل
دال	٢.١٩	2.00	24.75	2.71	23.10	مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات
دال	٦.٩٥	4.33	82.05	4.58	72.25	الدرجة الكلية للمحور
دال	٢.٤٧	1.04	10.15	1.91	8.95	مهارة الإلمام باللوائح والقوانين
دال	٢.٥٩	1.02	8.10	1.70	6.95	مهارة الإلمام بالنواحي المالية وكيفية تسويتها
دال	٣.٠٩	1.44	10.80	2.00	9.10	مهارة الإلمام بالمشتريات والمخازن والعهد
دال	٤.٩١	0.47	11.70	1.71	9.75	مهارة الإلمام بطرق إدارة المنافسات الرياضية
دال	٤.٢٧	2.99	40.75	5.53	34.75	الدرجة الكلية للمحور
دال	٦.٩٧	5.28	122.80	8.68	107.00	الدرجة الكلية للمقياس

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٢.٠٤

يتضح من جدول (٤) ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي القياسين البعدين للمجموعتين الضابطة والتجريبية في المهارات الإدارية والفنية ولصالح المجموعة التجريبية .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن البرنامج التدريبي المقترح كان فعال وإيجابياً ، فمن خلال هذه النتيجة يتضح أن البرنامج المقترح قد حقق الأهداف التدريبية المرجوة وكذلك تناسب محتوى البرنامج مع طبيعة العمل داخل مديرية الشباب والرياضة وكذلك المدة التي تم فيها البرنامج كانت مناسبة وممتازة وكذلك مكان ووقت وأسلوب

التدريب كانوا على درجة عالية من الامتياز وكذلك الفترة الزمنية المخصصة للمحاضرات والامكانات الفنية ووسائل الإيضاح وعملت على شد جذب المتدربين أفضل من الطرق التقليدية المتبعة من قبل .

وهذا يتفق مع دراسة كلا من نتائج وهذا يتفق مع دراسة كلاً من "أيمن عبد العليم، ٢٠١٨" في أن برنامج التنمية البشرية المقترح ساهم بطريقة ايجابية في تحسين المهارات القيادية لعينة البحث ، ودراسة "محمود حيدر، ٢٠١٧" في أن فاعلية البرنامج التدريبي في تنمية جميع محاور التفكير الإيجابي لدى العينة البحث .
التحقق من صحة الفرض الخامس والذي ينص على :

توجد نسبة مساهمة لبرنامج إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية للمجموعة التجريبية قيد البحث.

جدول (5)

المتوسط الحسابي والنسبة المئوية لمقياس المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية
قيد البحث لدى المجموعة التجريبية قيد البحث في القياس البعدي (ن = ٢٠)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
المهارات الإدارية	22.00	%٩١.٦٧
	16.50	%٩١.٦٧
	18.80	%٨٩.٥٢
	24.75	%٩١.٦٧
	82.05	%٩١.٦٧
المهارات الفنية	10.15	%٨٤.٥٨
	8.10	%٩٠.٠٠
	10.80	%٩٠.٠٠
	11.70	%٩٧.٥٠
	40.75	%٩٠.٥٦
الدرجة الكلية للمقياس	122.80	%٩٠.٩٦

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

. تراوحت النسبة المئوية لمحاوَر مقياس المهارات الإدارية والفنية لدى الكوادر الرياضية قيد البحث المجموعة التجريبية في القياس البعدي ما بين (٨٤.٥٨% : ٩٧.٥٠%) ، كما بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية (٩٠.٩٦%) مما يدل على أن البرنامج له تأثير إيجابي علي كل من المهارات الإدارية والفنية .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كلا من " محمد الدسوقي، ٢٠١٥" في أن الدورات التدريبية أثناء الخدمة ضرورية لرفع كفايات العينة قيد البحث ، وأنها ساهمت في ارتفاع مستوى حل المشكلات أثناء أداء عملهم ، ودراسة "وجدي مصطفى واخرون، ٢٠١٣" حيث توجد علاقة طردية موجبة تبادلية بين أبعاد المتغيرات فيما بينها ، وهى المهارات الإدارية والإنجاز الإداري.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن محتوى البرنامج التدريبي كان ملائماً من حيث ملائمة المحتويات للأهداف البرنامج التدريبية وكذلك ملائمتها لطبيعة عمل الكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة ، وكذلك ملائمة المحتويات للزمن المحدد للبرنامج التدريبي المقترح وملائمتها لقدرات الكوادر الرياضية ، وأن جميع المعلومات التي تمت دراستها فيه كانت في صلب عمل الكوادر الرياضية داخل مديرية الشباب والرياضة ، وكذلك أجمعت عينة البحث على فهمهم لجميع الموضوعات التي تم إلقاؤها في البرنامج التدريبي وكذلك تضمن هذه المحاضرات لأساليب الإدارة الحديثة وتم استيعاب هذه المحاضرات من قبل الكوادر الرياضية .

الاستخلاصات :

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :

١. برنامج المهارات الادارية والفنية المقترح له تأثير ايجابي في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة .
٢. وجود فروق غير دالة إحصائياً بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية .

٣. وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطي القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في المهارات الإدارية والفنية ولصالح القياس البعدي ، مما يدل على اثر البرنامج التدريبي في تنمية المهارات الإدارية والفنية لدى المجموعة التجريبية قيد البحث .
٤. تراوحت نسب التحسن المئوية بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية قيد البحث في مقياس المهارات الإدارية والفنية ما بين (٧.٨٤% : ٢٣.١٦%) مما يدل على ايجابية البرنامج في تنمية المهارات الإدارية والفنية لدى المجموعة التجريبية قيد البحث .
٥. وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطي القياسين البعدين للمجموعتين الضابطة والتجريبية في المهارات الإدارية والفنية ولصالح المجموعة التجريبية .
٦. وجود نسبة مساهمة لبرنامج إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية للمجموعة التجريبية قيد البحث.

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

- ١- تعميم البرنامج المقترح علي جميع الكوادر الرياضية التابعين لوزارة الشباب والرياضة .
- ٢- العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وابتكارية تهدف إلي رفع كفاءة الكوادر الرياضية بمختلف الهيئات والمؤسسات الرياضية .
- ٣- العمل علي إجراء برامج الموارد البشرية علي القيادات بالقطاعات الرياضية المختلفة بغرض رفع مستوي المهارات الادارية والفنية لديهم .
- ٤- العمل علي إنماء الكفاءات الإبداعية لدي القيادات الرياضية مما ينعكس علي المرؤوسين .
- ٥- قيام وزارة الشباب والرياضة بتكثيف الدورات التدريبية التي تنمي المهارات الادارية والفنية للعاملين بها .
- ٦- إنشاء مراكز تدريب ومعاهد متخصصة للاهتمام بالأفراد المبدعين للعمل على تنمية قدراتهم وتطوير أدائهم وتشجيعهم لإبراز أفضل ما لديهم من تميز .

المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

- ١ . أحمد عزمي إمام ٢٠١٣م : التنمية البشرية والإبداع الإداري - دراسة نظرية بتطبيق علمي معاصر ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، القاهرة .
- ٢ . أحمد محمد عبد الحكم ٢٠٠٥م : تأثير برنامج مقترح للتنمية الإدارية على تحسين أداء الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .
- ٣ . أسامة عبد المجيد العاني ٢٠٠٢م : المنظور الإسلامي للتنمية البشرية "بحث منشور" ، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية " دراسات استراتيجية " ، العدد (٧٠) .
- ٤ . آمال فاروق السيد ٢٠٠٤م : برامج تدريب ادارى مقترحة كإحدى أساليب تنمية الأخصائي الرياضي بإدارة رعاية الشباب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية .
- ٥ . أماني خضر شلتوت ٢٠٠٩م : تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار فى العنصر البشرى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية .
- ٦ . أيمن عبد العليم محمد ٢٠١٨م : برنامج إدارة موارد بشرية مقترح لتنمية المهارات القيادية لدى معلمين التربية الرياضية بمحافظة المنيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .
- ٧ . بلال خلف السكارنة ٢٠٠٩م : المهارات الادارية في تطوير الذات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان .
- ٨ . سعود محمد النمر ٢٠٠٠م : الإدارة العامة "الأسس والوظائف"، الطبعة الرابعة، الرياض .
- ٩ . عاطف عبد الرحمن سيد ، محمد فوزي عبد العزيز ٢٠٠٦م : إدارة الاجتماعات ودورها في دعم اتخاذ القرار لدى القيادات الرياضية بمحافظة المنيا ، مجلة علوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، المجلد (١٩) ، الجزء الرابع ، سبتمبر_ ديسمبر .
- ١٠ . عصام بدوي ٢٠٠١م : موسوعة التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة .

- ١١ كمال التابعي ٢٠٠١م : التنمية البشرية ، دراسة حالة لمصر ، مكتبة الانجلو ، القاهرة .
- ١٢ مجدى عبد المنعم الشينى ٢٠٠١م : برنامج تنمية إدارية مقترح لتدريب العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأندية بمحافظة الإسكندرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية لبنات ، جامعة الإسكندرية .
- ١٣ محمود حيدر عبد الوهاب ٢٠١٧م : تأثير برنامج تنمية بشرية مقترح على التفكير الإيجابي لدى طلاب كلية التربية الرياضية بجامعة المنيا فى ضوء إدارة الذات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .
- ١٤ مروة حمدي محمد الدمرداش ٢٠١٥م : فاعلية استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تحسين مهارات إدارة الحياة لدى المرأة العاملة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .
- ١٥ مريم محمد عيسى العباد ٢٠٠٢م : تقوية فعالية برنامج التدريب الإداري للوزارات الاتحادية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- ١٦ مهند بن محمد الذويبي ٢٠٠٥م : المهارات الإدارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الإدارية .
- ١٧ نواف كنعان ٢٠٠٩م : القيادة الإدارية ، ط٦ ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان
- ١٨ وجدى مصطفى واخرون ٢٠١٣م : فاعلية برنامج تنمية بشرية في اكتساب بعض المهارات الإدارية والإنجاز الإداري وقيم المواطنة لدى المدرب والإداري الرياضي قبل الخدمة ، بحث منشور ، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر للتربية البدنية وعلوم الحركة الرياضية بين النظرية والتطبيق ، كلية التربية الرياضية بأبو قير ، جامعة الإسكندرية .

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية :

19. Gary dessler : Human resource management – prentice halleg, edition, 2003.
20. Nohrsteder ,W. : Leisure education 2000 , The R. Q . vol. 31., NO.3 March Canada , 2000 .

ملخص البحث

تأثير برنامج إدارة موارد بشرية لتنمية المهارات

الإدارية والفنية للكوادر الرياضية

* أ م د / أحمد عزمي إمام متولي

يهدف البحث إلى دراسة تأثير البرنامج التدريبي المقترح لإدارة الموارد البشرية علي تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا .

استخدم الباحث المنهج التجريبي وقد استعان بالتصميم التجريبي لمجموعتين (ضابطة_تجريبية) بإتباع القياس القبلي والبعدي لكليهما ، حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث .

وتمثل مجتمع وعينة البحث في الكوادر الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا .

واستخدم الباحث لجمع البيانات (مقياس المهارات الإدارية والفنية _ برنامج لتنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية) وهما من "إعداد الباحث" .

وكانت أهم النتائج أن وجود نسبة مساهمة لبرنامج إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات الإدارية والفنية للكوادر الرياضية للمجموعة التجريبية قيد البحث.

وكانت أهم التوصيات تعميم البرنامج المقترح علي جميع القيادات الرياضية التابعين لوزارة الشباب والرياضة .

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية . كلية التربية الرياضية . جامعة المنيا . مصر .

Research Summary
Impact of human resources management program for skills
development Administrative and technical
for sports cadres

***Ass Prof /Ahmed Azmy Emam**

The aim of the study is to study the impact of the proposed training program for human resource management on the development of administrative and technical skills of the sports cadres in the Directorate of Youth and Sports in Minia Governorate.

The researcher used the experimental method and used the experimental design of two groups (experimental - control) by following the tribal and remote measurement of both, as it is the appropriate approach to the nature of this research.

The society and sample of research in sports cadres in the Directorate of Youth and Sports in Minia Governorate.

The researcher used the data collection (administrative and technical skills scale _ a program for the development of administrative and technical skills of the sports cadres), which are prepared by researcher.

For the best results achieved by the participation in human resources management in developing the management skills of the pilot group under consideration.

The most important recommendations were to disseminate the proposed program to all the sports leaders of the Ministry of Youth and Sports.

***Assistant Professor, Department of Sports Management**
Faculty of Physical Education Minia University