

## التقدم التقني وعلاقته بكفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

د/ محمد إبراهيم عبدالفتاح

مقدمة ومشكلة البحث:

تعمل كافة المؤسسات اليوم في ظل بيئة تتميز بالديناميكية والتغيير المستمر، وسواء كانت دوافع التغيير تنبع من البيئة الخارجية لتلك المؤسسات أو من داخلها فإن المؤسسات تحتاج إلى التغيير بهدف التكيف مع البيئة حتى تكون قادرة على اتخاذ القرارات السليمة التي تمكنها من تحقيق أهدافها.

وتعتبر مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية من المؤسسات الهامة التي تسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال ما تقدمه من خدمات شبابية ورياضية، حيث تهدف إلى تأصيل قيم المواطنة لدى النشء والشباب، استثمار اوقات فراغهم، التركيز على وصول خدماتها للقاعدة العريضة من النشء والشباب، تطوير مراكز الشباب وبرامجها، نشر ثقافة التطوع بين الشباب والتوسع في برامج البطولة والرياضة للجميع، وذلك من خلال الهيئات الشبابية والرياضية التي تشرف عليها المديريات. (٤٧)

كما أن إدارة المؤسسات أمام ما تواجهه من تحديات في عصرنا الحالي تحتاج إلى السير قدماً في طريق التطور حتى تستطيع البقاء والمنافسة. (٤٢ : ١٧)

وتعمل المؤسسات عادةً في ظل نظام مفتوح يتطلب منها أن تأخذ من البيئة المحيطة بها أسباب استمرارها في تقديم إنتاجها، لهذا كان لزاماً عليها أن تواكب التطور وفقاً لمؤشرات التغيير، ليس هذا فحسب بل أن تحدث التغيير إذا ما لزم الأمر لتحقيق أهدافها، ويتطلب ذلك التعرف على مصادر التغيير التي تواجه المؤسسات ثم تحديد المجالات التي تريد ان تحدث فيها التغيير. (١٤ : ٩ - ١٠)

والتغيير كمفهوم يصنف ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة حيث بدأ الإهتمام به في الآونة الأخيرة، ويشير إلى بعدين أولهما أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التفوق من خلال إنجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها علي كل من ينافسها، وثانيهما أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وماتعتمده من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالجودة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الإنحراف، ويعتبر البعدان متكاملان ووجهان لعملة واحدة ولا يتحقق أحدهما دون الآخر، كما أن هذه الأبعاد تعتمد اعتماداً كلياً علي استثمار الرصيد المعرفي المتراكم والمتجدد باستمرار حتي يتم تفعيل تلك المعرفة علي أرض الواقع. (٢٤ : ٧)

ويتطلب تحقيق أهداف المؤسسات إدارات فعالة، قادرة على تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم، وتشجعهم على طرح أفكار جديدة لإستخدامها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، كما أن الإدارة يجب أن تملك الرؤية التي تخلق مناخ المشاركة وتهيئ الظروف المساعدة على التفوق، والعمل على توجيه و تدريب العاملين على ذلك، حيث أن إدراك العاملين لمعنى التفوق يعزز الإلتزام لديهم ويساعدهم على تحقيق أهداف المؤسسة. (٤٦: ٤٦) (٣٠: ١٧)

كما أن إدارة الموارد البشرية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المؤسسة، والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأفرادها والمجتمع، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج الخاصة بتحليل وظائف المؤسسة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية، إسقاطها، إختيارها، تدريبها، تقييمها، تحفيزها وتطويرها بشكل فعال. (٣٩: ٩) (٣٠: ٢٨)

وتتبع أهمية إدارة الموارد البشرية من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية في المؤسسة، إذ لابد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز، كما تأتي أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال، تحسين الإنتاجية ورفع الأداء وتفجير طاقات العاملين، في ظل تزايد ادراك المديرين بأن قدرة المؤسسة على التنافس والتفوق تعتمد على رأس المال البشري. (٣٥: ٣٩)

ومن أهم أهداف إدارة الموارد البشرية هو تطوير المؤسسات ووضع السياسات والإستراتيجيات الحديثة لإختيار وتعيين العاملين وكذلك إدارة الرواتب والحوافز والمكافآت الخاصة بهم، و دراسة الصعوبات والتحديات المتعلقة بالكوادر البشرية. (٢١: ٣١)

ومن أهم الأسباب التي دفعت بالمؤسسات إلى التغيير والتطوير هي التغيرات التقنية، سواء أكانت هذه التغيرات في الآلات والأجهزة المستخدمة أو في أنظمة المعلومات والإتصالات التي تؤدي دوراً هاماً في إنسيابية الأداء بين الإدارات المختلفة بالمؤسسة. (٢٠٢: ١١)

ويتم تغيير التقنيات المستخدمة في المؤسسة عن طريق إدخال آلات ومعدات متطورة من أجل الحفاظ على الريادة أو البقاء في المنافسة، وإن استجابة المؤسسات لمختلف أبعاد التطورات التقنية المتعلقة بالتغيير من شأنها أن تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين النوعية، وتعد ظاهرة التطورات التقنية المعاصرة من أكثر المستلزمات التغييرية للمؤسسات وأبرزها في الوقت الحالي من خلال استخدام العديد من وسائل التطوير والتحديث التقني. (١٨٦: ١٠)

ومن خلال مجال وطبيعة عمل الباحث كمدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط واهتمامه بالتواصل مع الأخصائيين الرياضيين في المؤسسات الرياضية

والمجال الرياضي بصفة عامة، تبين للباحث أن الأخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة لا يتم تفويض بعض الصلاحيات لهم والتي من شأنها أن تسهل من إجراءات تنفيذ الأنشطة المنوطة بهم، ويتم إخضاعهم لحضور دورات تدريبية إجبارية مثل دورات التنقيف العام دون مراعاة الإحتياجات التدريبية لهم، وعدم توزيع الأدوار وتقسيم الأعمال بشكلٍ عادل داخل الإدارات بمديريات الشباب والرياضة حيث يؤدي بعض الأفراد مهام أكثر من غيرهم، كما أن هناك قصور في استخدام وسائل الإتصالات والتقنية الحديثة مما أدى إلى ضعف في تبادل المعلومات بين الرؤساء والأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة.

وعلى هذا فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق المقابلة الشخصية المقننة مع عدد (٣٠) أخصائي رياضي من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وبحيث لا تقل سنوات الخبرة لدي أخصائي النشاط الرياضي داخل العينة عن (٥) سنوات. (مرفق رقم ١)

وكان الهدف من هذه الدراسة الإستطلاعية هو التعرف على آراء العينة حول الوضع الحالي والإجراءات التي تقوم بها الإدارة العليا لرفع كفاءة إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية. وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية الآتي:

- إتفاق نسبة (٩٠%) من آراء الأخصائيين الرياضيين على أنه لا يتم تشجيع العاملين على الإبداع وإيجاد الحلول بأنفسهم للمشكلات التي تواجههم أثناء العمل، ولا تتوافر بيئة عمل مناسبة لتحقيق الأهداف، كما أنه لا يتم تحديث خطة النشاط المتبعة بالمديريات، ولا يتم تطوير سياسات إستقطاب وتوظيف الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف وأن هناك ضعف في عدد الأخصائيين الرياضيين العاملين بالمديريات والإدارات الفرعية.
- وأن نسبة (٨٠%) من آراء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم الإدارية المختلفة إتفقوا على عدم وجود موقع الكتروني خاص على شبكة الانترنت ببعض المديريات للتعريف بالمديريات، كما أنه لا يتم استخدام وسائل الإتصال الحديثة مثل (الفيديو كونفرنس، والأميل)، وأن هناك ضعف في تشجيع العاملين على العمل الجماعي ونشر روح التعاون بينهم، وعدم إعطاء الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال عملهم من خلال تشجيعهم على إبداء آرائهم بكل حرية، كما أنه لا يوجد نظام أمثل للحوافز يتناسب مع المجهود المبذول من قبل أخصائي النشاط الرياضي.
- كما إتفقت نسبة من آراء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم الإدارية المختلفة بلغت (٧٠%) على أن هناك قصور في توزيع الوظائف وفقا للمؤهلات العلمية للعاملين، وأن

هناك ضعف في استخدام شبكة المعلومات الداخلية للربط بين مختلف الإدارات والأقسام بهدف تبادل البيانات والمعلومات، ولا يتم تحديد الدورات التدريبية للعاملين تبعاً لإحتياجاتهم التدريبية وأنها تكون إجباريه.

كما اطلع الباحث على العديد من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع البحث، وقد أثبتت نتائج دراسة كل من **عبدالمحسن أحمد (٢٠١٠) (٢١)**، دراسة هالة **ميرغني (٢٠١٥) (٤٣)** وجود تأثير معنوي لسياسة الإستقطاب والتعيين في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع كفاءة الأداء، كما أشارت نتائج دراسة كل من **محمود أحمد (٢٠٠٥) (٣٣)**، دراسة **بدر سليمان (٢٠١٠) (٥)** إلى أن المشاركة وتكنولوجيا الإتصال هي أكثر العناصر تأثيراً في تحقيق القدرة التنافسية، وأن من المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة هي قلة توافر التقنيات الحديثة، ندرة مشاركة المرؤوسين في صنع وإتخاذ القرارات المتعلقة بمجال عملهم، ونقص الحوافز المادية والمعنوية الداعمة لتحقيق الأهداف، كما أوضحت نتائج دراسة كل من **عبدالمحسن أحمد (٢٠١٠) (٢١)**، دراسة **عبدالمعطي محمود (٢٠١٤) (٢٢)** وجود تأثير معنوي لتدريب العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة، ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة بالمعلومات وتحقيق الأهداف المراد تحقيقها.

ومن خلال مجال وطبيعة عمل الباحث، ونتائج الدراسة الإستطلاعية التي قام بها، ومن خلال الإطلاع على نتائج الدراسات السابقة، وجد الباحث ضرورة القيام بدراسته الحالية وعنوانها **التقدم التقني وعلاقته بكفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.**

**هدف البحث:**

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على علاقة التقدم التقني بكفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال التعرف على:

- واقع الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- واقع إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

**فرض البحث:**

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقدم التقني وكفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

### الدراسات السابقة والمرتبطة:

- ١- دراسة "محمود أحمد" (٢٠٠٥) (٣٣) بعنوان "تمكين العاملين كمدخل إداري واثره على القدرة التنافسية للمؤسسة"، بهدف التعرف على تمكين العاملين واثره على القدرة التنافسية للمؤسسة، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، أهم النتائج: المشاركة وتكنولوجيا الإتصال هي أكثر العناصر تأثيرا في تحقيق القدرة التنافسية.
- ٢- دراسة "يوسف عطية, أيمن سليمان" (٢٠١٠) (٤٤) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة"، بهدف التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، أهم النتائج: أن الإهتمام بعملية التطوير التقني بشكل عملي سوف يساعد على القضاء على البيروقراطية وتحقيق السرعة في أداء العمل، أن إستمرار الإدارة بالإهتمام والتحسين المستمر للوسائل التقنية المستخدمة والتركيز على أن تكون ذات كفاءة عالية يساعد على تحقيق الأهداف الموضوعية.
- ٣- دراسة "مروان زرد" (٢٠١٣) (٣٦) بعنوان "التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بتحسين فعالية الأداء للموارد البشرية لمؤسسة الجمارك بالجزائر العاصمة"، بهدف التعرف على علاقة التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بتحسين فعالية الأداء للموارد البشرية، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، أهم النتائج: أدى إستخدام التكنولوجيا الحديثة إلى تخفيف ضغوط العمل من خلال تغيير إجراءات العمل الكلاسيكية بهدف تبسيط وسهولة الأداء.
- ٤- دراسة "شرف الدين عبد الله" (٢٠١٦) (١٦) بعنوان "الإتصال التنظيمي للعلاقات العامة وفاعليته في تطوير المؤسسات الحكومية"، بهدف معرفة الإتصال التنظيمي وفاعليته في تطوير المؤسسات الحكومية، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أهم النتائج: أن من أهم العقبات والمشاكل التي تواجه المؤسسة هي قلة المخصصات المالية، أهم التوصيات: ضرورة العمل على مواكبة التطورات التقنية لما توفره من جهد وتكاليف وتوفير للوقت وسرعة في اتخاذ القرار وتنفيذه.
- ٥- دراسة "حسين علي" (٢٠١٧) (٨) بعنوان "أثر التطور التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي، هدف البحث: التعرف على اثر التطور التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي"، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، أهم النتائج: يوجد أثر للتقنيات المستخدمة على تحسين الأداء المؤسسي، أهم التوصيات: ضرورة تحسين مهارات العاملين،

العمل على تذليل المعوقات التي تحول دون التطوير التنظيمي من خلال توفير الموازنات المالية وتوفير المعرفة التكنولوجية.

٦- دراسة "مريم بوجيت، كلثوم غياط" (٢٠١٩) (٣٧) بعنوان "إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة وعلاقتها بالتنظيم الإداري"، بهدف التعرف على العلاقة بين إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة وعملية التنظيم الإداري، منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، أهم النتائج: أن إدخال تكنولوجيا الإتصال الحديثة أحدثت تغييراً في شكل العمل عن طريق تسهيل الإتصال بين العاملين وسرعة تداول وتبادل المعلومات.

**إجراءات البحث:**

**المنهج البحث :**

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، حيث أنه المنهج الذي يدرس الظاهرة كما هي عليه في الواقع ولا يقف عند حد مجرد جمع المعلومات والحقائق بل يهتم بتصنيفها وتحليلها ثم إستخلاص النتائج.

**مجتمع البحث:**

إشتمل على جميع المستويات الإدارية المختلفة بمديريات الشباب والرياضة وإداراتها الفرعية بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (٢٧مديرية).

**عينة البحث:**

تم تحديد عينة البحث في فئتين تم إختيارهم بالطريقة العمدية من العاملين بمديريات الشباب والرياضة والإدارات الفرعية التابعة لها ب ٤ محافظات وبنسبة بلغت (١٤,٨١%) من حجم المجتمع والبالغ (٢٧مديرية) وهي (مديرية الشباب والرياضة بدمياط- مديرية الشباب والرياضة بالدقهلية- مديرية الشباب والرياضة بالغربية- مديرية الشباب والرياضة بالبحيرة) بإجمالي (١٨٧) فرداً وتمثلت الفئتين في الآتي:

- **الفئة الأولى:** تمثلت في مديري ووكلاء المديريات ومديري إدارات الرياضة والشباب والموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة والإدارات الفرعية التابعة لها وقد بلغ عددها (٤٠) فرداً.
- **الفئة الثانية:** تمثلت في الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم الإدارية المختلفة العاملين بمديريات الشباب والرياضة وإدارتها الفرعية وقد بلغ عددها (١٤٧) أخصائي نشاط رياضي وهذا ما يوضحه الجدول رقم (١).

جدول رقم (١)  
توزيع أفراد العينة الكلية وعينة التقنين والعينة الأساسية

العينة الأساسية	عينة تقنين أداة البحث	العينة الكلية	فئات العينة	
٣٠	١٠	٤٠	(مديري وكلاء المديريات ومديري إدارات الرياضة والشباب والموارد البشرية)	الفئة الأولى (المديرين)
١١٧	٣٠	١٤٧	الأخصائيون الرياضيون	الفئة الثانية (الأخصائيين الرياضيين)
١٤٧	٤٠	١٨٧	المجموع	
%٧٨,٦١	%٢١,٣٩	%١٠٠	النسبة المئوية	

يوضح جدول رقم (١) أن إجمالي حجم العينة من فئات مجتمع البحث قد بلغ (١٨٧) مفردة وقد تم إختيار (٤٠) مفردة بنسبة مئوية بلغت (٢١,٣٩%) بالطريقة العمدية كعينة لبناء وتقنين أداة البحث وتم إستبعادهم من إجمالي حجم عينة البحث ليصبح حجم العينة الأساسية للبحث (١٤٧) مفردة بنسبة بلغت (٧٨,٦١%).

أدوات جمع البيانات:

- إستمارة الإستبيان من تصميم الباحث:

قام الباحث بتصميم إستمارة الإستبيان بهدف التعرف على واقع الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، والتعرف على واقع إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وذلك للتوصل إلى علاقة التقدم التقني بكفاءة إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

خطوات تصميم إستمارة الإستبيان:

تم تصميم إستمارة الإستبيان من خلال نتائج المقابلة الشخصية المقننة والدراسة الإستطلاعية، وفي ضوء أدبيات البحث العلمي ونتائج وتوصيات البحوث العلمية المرتبطة بميدان البحث، ومن خلال ذلك تمكن الباحث من:

أ- إعداد محاور إستمارة الإستبيان:

من خلال إطلاع الباحث على المراجع العلمية والدراسات المرتبطة بمجال البحث تم التوصل إلى محاور إستمارة الإستبيان وهما:

المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة.

المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة.

وتم عرض المحاور على عدد (١٠) من السادة الخبراء المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية وأشترط حصولهم على درجة الأستاذية فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية مرفق رقم (٣) لإبداء الرأي فى مدى صلاحيتها وهو ما يوضحه جدول (٢).

### جدول رقم (٢)

#### آراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان (ن=١٠)

المحاور	موافق	غير موافق	النسبة %
الإستخدام التقنى بمديريات الشباب والرياضة.	١٠	—	١٠٠
إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة.	١٠	—	١٠٠

يتضح من جدول (٢) إجماع آراء السادة الخبراء على محاور إستمارة الإستبيان بنسبة (١٠٠%) وقبولهم لها.

#### ب- إعداد عبارات الإستبيان:

بعد أن تم التوصل إلى محاور إستمارة الإستبيان قام الباحث بصياغة عبارات الإستبيان مستعيناً بالمحاور التي تم التوصل إليها وتم وضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور وقد تنوعت العبارات بين المغلق والإختيار من المتعدد، حيث بلغت عدد العبارات الخاصة بإستمارة الإستبيان (١٣) عبارة أساسية، و(٢٨) عبارة فرعية مقسمين كالتالى:

#### المحور الأول: الإستخدام التقنى بمديريات الشباب والرياضة:

ويشتمل على (٥) عبارات أساسية و(١٦) عبارة فرعية.

#### المحور الثانى: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة:

ويشتمل على (٨) عبارات أساسية و(١٢) عبارة فرعية.

وتم عرض إستمارة الإستبيان فى صورتها المبدئية مرفق رقم (٢) على السادة الخبراء وقد تم تسليم إستمارة الإستبيان إلى السادة الخبراء شخصياً باليد من قبل الباحث لإبداء آرائهم فى:

- التأكد من كفاية ومناسبة العبارات لكل محور.
- التأكد من سلامة الصياغة ووضوح كل عبارة.
- إضافة، حذف، تعديل، نقل أو دمج العبارات.

ويوضح الجدول رقم (٣) آراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات إستمارات الإستبيان.



## جدول رقم (٣)

آراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات إستمارة الإستبيان (ن = ١٠)

المحور	رقم العبارة	الخبراء الموافقون		المحور	رقم العبارة	الخبراء الموافقون	
		التكرار	%			التكرار	%
المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة	١٠	٧	٧٠	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة	١/١	١٠	١٠٠
	١/١١	١٠	١٠٠		٢/١	١٠	١٠٠
	٢/١١	١٠	١٠٠		٣/١	١٠	١٠٠
	٣/١١	١٠	١٠٠		٤/١	١٠	١٠٠
	٤/١١	١٠	١٠٠		٥/١	١٠	١٠٠
	٥/١١	١٠	١٠٠		٦/١	١٠	١٠٠
	٦/١١	١٠	١٠٠		٢	١٠	١٠٠
	٧/١١	١٠	١٠٠		١/٣	١٠	١٠٠
	١٢	١٠	١٠٠		٢/٣	٧	٧٠
	١٣	١٠	١٠٠		٣/٣	٧	٧٠
	١٤	٧	٧٠		٤	٩	٩٠
	١٥	١٠	١٠٠		٥	٩	٩٠
	١٦	١٠	١٠٠		٦	٩	٩٠
	١٧	١٠	١٠٠		١/٧	٩	٩٠
	١/١٨	١٠	١٠٠		٢/٧	٩	٩٠
	٢/١٨	١٠	١٠٠		٣/٧	٩	٩٠
	١٩	١٠	١٠٠		١/٨	١٠	١٠٠
	١/٢٠	٩	٩٠		٢/٨	١٠	١٠٠
	٢/٢٠	٩	٩٠		٣/٨	٩	٩٠
	٣/٢٠	٩	٩٠		٤/٨	١٠	١٠٠
			٩	٩	٩٠		

يوضح جدول رقم (٣) موافقة السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان والتي تراوحت ما بين (٧٠% : ١٠٠%) ولقد إرتضى الباحث نسبة (٧٠%) فأكثر للموافقة على العبارات بناءً على آراء السادة الخبراء، ولم يتم حذف أي عبارة ولكن تم إقتراح تعديل بعض العبارات وتم إجراء التعديل المناسب لها من (إضافة، نقل وتعديل صياغة) وفقاً لآراء السادة الخبراء، ويوضح ذلك جدول (٤).

## جدول رقم (٤)

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

عبارات تم نقلها	العبارات المضافة	إعادة صياغة		رقم العبارة		المحور
		العبارة بعد التعديل	العبارة قبل التعديل	فرعية	رئيسية	
		نتائج المسابقات الرياضية.	أهم النتائج.	٣/٣	٣	المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة
تم نقل العبارة رقم ٩ إلي عبارة رقم ٢					٩	
		تتناسب الموارد البشرية بالمديرية مع حجم المهام المنوطة بها.	تتناسب الموارد البشرية بالمديرية مع كمية العمل المسند إليها.		١٠	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة
		توفر جهة الإدارة بالمديرية الدعم المالي والمعنوي للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة للقيام بعملهم.	توفر جهة الإدارة بالمديرية الدعم اللازم للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة للقيام بعملهم.		١٤	
	تحديد إحتياجاتهم التدريبية.				٢٠	

يتضح من الجدول رقم (٤) التعديلات التي تمت على عبارات إستمارة الإستبيان من (إعادة صياغة، إضافة، نقل) وذلك بناءً على آراء السادة الخبراء.

- طبقاً لآراء السادة الخبراء قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة لإستمارة الإستبيان وبعد إجراء هذه التعديلات يكون عدد عبارات إستمارة الإستبيان (١٣) عبارة أساسية، و(٢٩) عبارة فرعية كما يوضحها الجدول رقم (٥)

جدول رقم (٥)  
عدد عبارات إستمارة الإستبيان بعد آراء السادة الخبراء

عدد العبارات داخل كل محور		المحور
فرعية	أساسية	
١٦	٥	المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة
١٣	٨	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة
٢٩	١٣	إجمالي الإستمارة

المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان:

أولاً- صدق إستمارة الإستبيان:

- صدق الإتساق الداخلي:

إستخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للإستبيان وقام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان على عينة إستطلاعية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وعددها (٤٠) مفردة في الفترة من (٢٠٢١/١٠/٣) إلى (٢٠٢١/١٠/١٢) وذلك لإيجاد:

- معامل الارتباط بين العبارة وكل من المحور وإجمالي إستمارة الإستبيان، ومعامل الارتباط بين المحور وإجمالي إستمارة الإستبيان والجدول رقم (٦، ٧) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معامل ارتباط عبارات الاستبيان بالمحاور وإجمالي الاستبيان (ن=٤٠)

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع		المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع	
		المحور	إجمالي الاستبيان			المحور	إجمالي الاستبيان
المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة	١/١	*.٩٩٠	*.٩٩٢	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة	١٠	*.٧٧٨	*.٧٤٥
	٢/١	*.٩٩٠	*.٩٩٢		١/١١	*.٧١٨	*.٦٨٥
	٣/١	*.٧٣٠	*.٦٨٥		٢/١١	*.٩٨٣	*.٩٩٢
	٤/١	*.٨٤٥	*.٨٢٥		٣/١١	*.٨٨٥	*.٨٤٥
	٥/١	*.٧١١	*.٦٧٩		٤/١١	*.٦٥٥	*.٦٥٢
	٦/١	*.٧٣٠	*.٦٨٥		٥/١١	*.٧٩٩	*.٧٩٨
	٢	*.٩٩٠	*.٩٩٢		٦/١١	*.٩٥١	*.٩٤١
	٣	*.٨٧٩	*.٨٨١		٧/١١	*.٩٨٣	*.٩٩٢
	١/٤	*.٩٩٠	*.٩٩٢		١٢	*.٦٥٨	*.٧١٥
	٢/٤	*.٩٩٠	*.٩٩٢		١٣	*.٧١٨	*.٧٢٠
	٣/٤	*.٧٤٤	*.٧٦٤		١٤	*.٨٥٩	*.٨٤٣
	٥	*.٨٣٠	*.٨٤٣		١٥	*.٨٤٥	*.٨٣٥
	٥	*.٧٧٠	*.٧٩٢		١٦	*.٨٨٩	*.٩١٢
	٧	*.٩٩٠	*.٩٩٢		١٧	*.٨٥٦	*.٨٢٥
	١/٨	*.٩٩٠	*.٩٩٢		١/١٨	*.٧٤٠	*.٦٦٥

تابع جدول (٦)  
معامل ارتباط عبارات الاستبيان بالمحاور وإجمالي الاستبيان (ن = ٤٠)

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع		المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع	
		المحور	إجمالي الاستبيان			المحور	إجمالي الاستبيان
	٢/١٨	*.٨٨٥	*.٨٤٥		٢/٨	*.٩٩٠	*.٩٩٢
	١٩	*.٧٧٠	*.٨٠٣		٣/٨	*.٧٩٠	*.٨١٧
	١/٢٠	*.٩٥١	*.٩٤١		١/٩	*.٨٢٢	*.٨١٥
	٢/٢٠	*.٨٨٥	*.٨٤٥		٢/٩	*.٧٩٩	*.٧٩١
	٣/٢٠	*.٨٠٤	*.٧٩٩		٣/٩	*.٧٩٤	*.٧٨٣
	٤/٢٠	*.٧٥٦	*.٧٩٨		٤/٩	*.٧٩٩	*.٧٨٧

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط سبيرمان الجدولي عند ٠.٥ = ٠.٣١٣)

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات الارتباط بين العبارة والمحور الأول تراوحت ما بين (٠,٧١١ : ٠,٩٩٠) ومعاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول وإجمالي إستمارة الإستبيان تراوحت ما بين (٠,٦٧٩ : ٠,٩٩٢)، كما أن معاملات الارتباط بين العبارة والمحور الثاني تراوحت ما بين (٠,٦٥٥ : ٠,٩٨٣) ومعاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني وإجمالي إستمارة الإستبيان تراوحت ما بين (٠,٦٥٢ : ٠,٩٩٢) وجميعها أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = (٠,٣١٣) مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وأنها تقيس ما وضعت من أجله.

جدول رقم (٧)

معاملات ارتباط المحاور بإجمالي إستمارة الإستبيان (ن = ٤٠)

المحور	معامل ارتباط سبيرمان المحور مع إجمالي الاستبيان
الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة	*.٩٩٤
إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة	*.٩٩٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط سبيرمان الجدولي = ٠.٣١٣)

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين المحور وإجمالي الاستبيان دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين (٠,٩٩٠ : ٠,٩٩٤) وهي أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = (٠,٣١٣) مما يدل على الإتساق الداخلي لمحاور إستمارة الإستبيان، وأن محاور إستمارة الإستبيان ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإستمارة وأنها تقيس ماتقيسة إستمارة الإستبيان وتقيس ما وضعت من أجله ولذلك فهي تتسم بالصدق.

ثانياً - ثبات إستمارة الإستبيان:

- معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات إستمارة الإستبيان بإستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث حصل المجموع الكلي لإستمارة الإستبيان على قيمة معامل ألفا (٠,٩٩٨) وهذا يدل على أن إستمارة الإستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات وجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لعبارة ومحاور الاستبيان (ن = ٤٠)

المحور	رقم العبارة	معامل ثبات ألفا كرونباخ في حالة حذف العبارة		المحور	المحور	المحور	معامل ثبات ألفا كرونباخ في حالة حذف العبارة		رقم العبارة	المحور
		إجمالي الاستبيان	المحور				إجمالي الاستبيان	المحور		
٠.٩٩٨	٠.٩٧٨	٠.٩٩٧	٠.٩٧٣	١٠	الثاني	٠.٩٩٨	٠.٩٧٨	٠.٩٦٩	١/١	الأول
			٠.٩٧٤	١/١١				٠.٩٦٩	٢/١	
			٠.٩٧٢	٢/١١				٠.٩٧٤	٣/١	
			٠.٩٧٢	٣/١١				٠.٩٧٠	٤/١	
			٠.٩٧٤	٤/١١				٠.٩٧٢	٥/١	
			٠.٩٧٣	٥/١١				٠.٩٧١	٦/١	
			٠.٩٧١	٦/١١				٠.٩٦٩	٢	
			٠.٩٧٢	٧/١١				٠.٩٧٠	٣	
			٠.٩٧٥	١٢				٠.٩٦٩	١/٤	
			٠.٩٧٤	١٣				٠.٩٦٩	٢/٤	
			٠.٩٧٣	١٤				٠.٩٧١	٣/٤	
			٠.٩٧٣	١٥				٠.٩٧١	٥	
			٠.٩٧٢	١٦				٠.٩٧١	٦	
			٠.٩٧٢	١٧				٠.٩٦٩	٧	
			٠.٩٧٤	١/١٨				٠.٩٦٩	١/٨	
			٠.٩٧٢	٢/١٨				٠.٩٦٩	٢/٨	
			٠.٩٧٣	١٩				٠.٩٧٠	٣/٨	
			٠.٩٧١	١/٢٠				٠.٩٧٠	١/٩	
			٠.٩٧٢	٢/٢٠				٠.٩٧٠	٢/٩	
			٠.٩٧٣	٣/٢٠				٠.٩٧١	٣/٩	
٠.٩٧٤	٤/٢٠	٠.٩٧٠	٤/٩							

يتضح من جدول (٨) أن معامل ثبات المحاور وإستمارة الاستبيان في حالة حذف العبارة أقل من مثيلتها بدون حذف العبارة مما يدل على أن حذف أي عبارة سيؤثر سلبًا على ثبات المحاور وإستمارة الاستبيان كما أن معامل ثبات المحاور والاستبيان مقبول (أكبر من ٠.٧٠) مما يدل على ثبات الاستبيان.

- وبحساب صدق وثبات إستمارة الإستبيان تكون إستمارة الإستبيان جاهزة للتطبيق.

- تطبيق إستمارة الإستبيان:

تم تطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية على جميع أفراد العينة الأساسية والبالغ عددها (١٤٧) فرداً.

ويوضح الجدول رقم (٩) حركة توزيع إستمارات الإستبيان على العينة الأساسية.

جدول رقم (٩)

حركة الإستبيان فى العينة الأساسية بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

النسبة %	المجموع	الأخصائون الرياضيون	(مديري وكلاء المديريات ومديري إدارات الرياضة والشباب والموارد البشرية)	المسمى الوظيفي
١٠٠	١٤٧	١١٧	٣٠	العينة الأساسية
٩٣,٨٨	١٣٨	١٠٨	٣٠	الردود السليمة
٦,١٢	٩	٩		الردود المستبعدة

يتضح من جدول رقم (٩) أنه تم توزيع إستمارة الإستبيان على العينة الأساسية والبالغ عددها (١٤٧) فرداً، وأن نسبة إسترجاع الردود السليمة قد بلغت (٩٣,٨٨%) بعدد (١٣٨) فرداً، وأن نسبة الردود غير السليمة والمستبعدة قد بلغت (٦,١٢%) بعدد (٩) أفراد.

المجال الزمنى:

تم تطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية (مرفق رقم ٤) على العينة الأساسية خلال الفترة ما بين ٢٠٢١/١٢/٢١ إلى ٢٠٢٢/١/٢٣.

طريقة تصحيح إستمارة الإستبيان:

إعتمد الباحث فى تحديد إستجابات إستمارة الإستبيان على ميزان ليكرت الثلاثى والذى يتمثل فى (موافق, إلى حد ما, غير موافق) وقد أعطيت الإستجابات (٢, ١, ٠) وبذلك تكون قيمة الدرجة العليا هى (٨٤) والدرجة الأدنى هى (صفر).

المعالجات الإحصائية:

تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS الإصدار ٢٣.٠٠ فى إجراء المعاملات

الإحصائية التالية:

- التكرار والنسبة المئوية.
- معامل ارتباط سبيرمان.
- معامل ثبات ألفا لكرونباخ.
- مربع كاي (كا<sup>٢</sup>).
- اختبار مان ويتني اللابارامترى للمقارنة بين متوسطات عينتين مستقلتين.

## عرض ومناقشة النتائج:

أ- عرض ومناقشة نتائج المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة

جدول (١٠)

استجابات عينة (المديرين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة  
(ن=٣٠)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
١	يتوافر بالمديرية الأجهزة التقنية الحديثة مثل:								
	١/١ جهاز النبضة للحضور والانصراف.	٣٠	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	١٠٠.٠٠٠
	٢/١ الفيديو كونفرنس.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠٠	غير موافق	٠.٠٠٠
	٣/١ الفاكس.	٦	٢٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	٢٤	٨٠.٠٠٠	غير موافق	٢٠.٠٠٠
	٤/١ كاميرات مراقبة.	٣٠	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	١٠٠.٠٠٠
	٥/١ حاسب آلي بكل إدارة أو وحدة.	٢٤	٨٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٩٠.٠٠٠
	٦/١ شبكة اتصالات ومعلومات داخلية.	٦	٢٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	غير موافق	٣٠.٠٠٠
٢	تتسم الإمكانيات التقنية المتوفرة بالمديرية بالكفاءة العالية.	٦	٢٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠٠
٣	يثق الأخصائيون الرياضيون بمستوياتهم المختلفة بكفاءة التعاملات التقنية بالمديرية.	١٢	٤٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	إلى حد ما	٦٠.٠٠٠
٤	يوجد لدى المديرية موقع خاص على شبكة الإنترنت يستطيع المستفيدون من خلاله التعرف على:								

تابع جدول (١٠)  
استجابات عينة (المديرين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة  
(ن=٣٠)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
	١/٤ الأنشطة والخدمات المقدمة.	٦	٢٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	٩	٣٠.٠٠٠	إلى حد ما	٤٥.٠٠٠
	٢/٤ الاشتراك في الأنشطة.	٦	٢٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	إلى حد ما	٤٠.٠٠٠
	٣/٤ نتائج المسابقات الرياضية.	٦	٢٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠٠
٥	يتوافر بالمديرية قواعد بيانات حديثة ومتكاملة لإمداد الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب.	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٧٥.٠٠٠
٦	تتميز المعلومات التي يحصل عليها الأخصائيون الرياضيون بمستوياتهم المختلفة بالمديرية بالوضوح.	٢١	٧٠.٠٠٠	٩	٣٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٨٥.٠٠٠
٧	تحتفظ المديرية بقاعدة بيانات مفصلة عن كل المستفيدين.	٦	٢٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	٩	٣٠.٠٠٠	إلى حد ما	٤٥.٠٠٠
٨	يتم توفير ميزانية خاصة بالمديرية لـ:								
	١/٨ تأسيس البنية التحتية.	٦	٢٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	غير موافق	٣٠.٠٠٠
	٢/٨ تطوير الجوانب التقنية.	٦	٢٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠٠



تابع جدول (١٠) استجابات عينة (المديرين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة (ن=٣٠)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
	٣/٨ الصيانة الدورية للأجهزة التقنية.	٦	٢٠.٠٠٠	٢١	٧٠.٠٠٠	٣	١٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٥.٠٠٠
٩	تساهم التكنولوجيا والتقنيات الموجودة حالياً بالمديرية في:								
	١/٩ الحد من البيروقراطية.	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٧٥.٠٠٠
	٢/٩ تقليل الجهد.	١٥	٥٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	٣	١٠.٠٠٠	موافق	٧٠.٠٠٠
	٣/٩ عدم إهدار الوقت.	١٨	٦٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٨٠.٠٠٠
	٤/٩ تحسين الأداء.	٢١	٧٠.٠٠٠	٩	٣٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٨٥.٠٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كأ الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد : غير موافق

(٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٤ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١٠) أن استجابات المديرين دالة إحصائياً في اتجاه (موافق) في العبارات رقم (١/١، ٤/١، ٥/١، ٥، ٦، ١/٩، ٢/٩، ٣/٩، ٤/٩) حيث تراوحت قيمة كا ما بين (٧,٨٠٠ : ٦٠,٠٠٠)، وفي اتجاه (إلى حد ما) في العبارة (٢، ٣/٤، ٢/٨، ٣/٨) حيث تراوحت قيمة كا ما بين (٩,٦٠٠ : ١٨,٦٠٠)، وفي اتجاه (غير موافق) في العبارات (٢/١، ٣/١، ٦/١، ١/٨) حيث تراوحت قيمة كا ما بين (٩,٦٠٠ : ٦٠,٠٠٠)، كما أن إستجابات المديرين غير دالة إحصائية في إتجاه (إلى حد ما) في العبارات رقم (٣، ١/٤، ٢/٤، ٧) حيث تراوحت قيمة كا ما بين (٢,٤٠٠ : ٤,٢٠٠).

جدول (١١)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
١	يتوافر بالمديرية الأجهزة التقنية الحديثة مثل:								
	١/١ جهاز الصمّة للحضور والانصراف.	١٠٨	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠
	٢/١ الفيديو كونفرنس.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
	٣/١ الفاكس.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
	٤/١ كاميرات مراقبة.	١٠٨	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠
	٥/١ حاسب آلي بكل إدارة أو وحدة.	٠	٠.٠٠	٦٨	٦٢.٩٦	٤٠	٣٧.٠٤	غير موافق	٣١.٤٨
	٦/١ شبكة اتصالات ومعلومات داخلية.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
٢	تتسّم الإمكانيات التقنية المتوفرة بالمديرية بالكفاءة العالية.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
٣	يثق الأخصائيون الرياضيون بمستوياتهم المختلفة بكفاءة التعاملات التقنية بالمديرية.	٠	٠.٠٠	٢٤	٢٢.٢٢	٨٤	٧٧.٧٨	غير موافق	١١.١١
٤	يوجد لدى المديرية موقع خاص على شبكة الإنترنت يستطيع المستفيدون من خلاله التعرف على:								

تابع جدول (١١)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
	١/٤ الأنشطة والخدمات المقدمة.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	غير موافق
	٢/٤ الاشتراك في الأنشطة.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	غير موافق
	٣/٤ نتائج المسابقات الرياضية.	٠	٠.٠٠٠	٨	٧.٤١	١٠٠	٩٢.٥٩	٣.٧٠	غير موافق
٥	يتوافر بالمديرية قواعد بيانات حديثة ومتكاملة لإمداد الأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب.	٠	٠.٠٠٠	٥٦	٥١.٨٥	٥٢	٤٨.١٥	٢٥.٩٣	غير موافق
٦	تتميز المعلومات التي يحصل عليها الأخصائيون الرياضيون بمسئولياتهم المختلفة بالمديرية بالوضوح.	٠	٠.٠٠٠	٦٠	٥٥.٥٦	٤٨	٤٤.٤٤	٢٧.٧٨	غير موافق
٧	تحتفظ المديرية بقاعدة بيانات مفصلة عن كل المستفيدين.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	غير موافق
٨	يتم توفير ميزانية خاصة بالمديرية ل:								
	١/٨ تأسيس البنية التحتية.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	غير موافق

تابع جدول (١١)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
	٢/٨ تطوير الجوانب التقنية.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
	٣/٨ الصيانة الدورية للأجهزة التقنية.	٠	٠.٠٠	٨	٧.٤١	١٠٠	٩٢.٥٩	غير موافق	٣.٧٠
٩	تساهم التكنولوجيا والتقنيات الموجودة حالياً بالمديرية في:								
	١/٩ الحد من البيروقراطية.	٠	٠.٠٠	٥٢	٤٨.١٥	٥٦	٥١.٨٥	غير موافق	٢٤.٠٧
	٢/٩ تقليل الجهد.	٠	٠.٠٠	٦٠	٥٥.٥٦	٤٨	٤٤.٤٤	غير موافق	٢٧.٧٨
	٣/٩ عدم إهدار الوقت.	٠	٠.٠٠	٦٤	٥٩.٢٦	٤٤	٤٠.٧٤	غير موافق	٢٩.٦٣
	٤/٩ تحسين الأداء.	٠	٠.٠٠	٦٠	٥٥.٥٦	٤٨	٤٤.٤٤	غير موافق	٢٧.٧٨

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا<sup>٢</sup> الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق

(٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٤ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١١) أن استجابات عينة الأخصائيين الرياضيين دالة إحصائياً في اتجاه (موافق) في العبارتين رقم (١/١، ٤/١) حيث كانت قيمة كا<sup>٢</sup> (٢١٦,٠٠٠)، وفي اتجاه (غير موافق) في باقي العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> ما بين (٥٤,٢٢٤ : ٢١٦,٠٠٠).

جدول (١٢)

الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارة	م	
			الأخصائيون (ن=١٠٨)		المديرون (ن=٣٠)		الأخصائيون (ن=١٠٨)		المديرون (ن=٣٠)				
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %			
												١	يتوافر بالمديرية الأجهزة التقنية الحديثة مثل:

تابع جدول (١٢)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارات	٥
			الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %		
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٣٩٧٢.٠٠	٢٠٥٢.٠٠	١٩.٠٠	٥٧٠.٠٠	١٩.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	١/١ جهاز البصمة للحضور والانصراف.	
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٣٩٧٢.٠٠	٢٠٥٢.٠٠	١٩.٠٠	٥٧٠.٠٠	١٩.٠٠	غير موافق	٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠	٢/١ الفيديو كونفرنس.	
*٠.٠١٨	٢.٣٥٧	٣١٧٧.٥٨	١٩٤٤.٠٠	١٨.٠٠	٦٥١.٠٠	٢١.٧٠	غير موافق	٠.٠٠	غير موافق	٢٠.٠٠	٣/١ الفاكس.	
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٣٩٧٢.٠٠	٢٠٥٢.٠٠	١٩.٠٠	٥٧٠.٠٠	١٩.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	٤/١ كاميرات مراقبة.	
*٠.٠٠١	٤.٤١٥	٥٠٠.١٧	١٥٨٠.٠٤	١٤.٦٣	٩٢٤.٠٠	٣٠.٨٠	غير موافق	٣١.٤٨	موافق	٩٠.٠٠	٥/١ حاسب آلي بكل إدارة أو وحدة.	
*٠.٠٠١	٣.٤٢٧	٢٣٨٣.١٨	١٨٣٦.٠٠	١٧.٠٠	٧٣٢.٠٠	٢٤.٤٠	غير موافق	٠.٠٠	غير موافق	٣٠.٠٠	٦/١ شبكة اتصالات ومعلومات داخلية.	
*٠.٠٠١	٥.١٤٩	٧٩٤.٣٩	١٦٢٠.٠٠	١٥.٠٠	٨٩٤.٠٠	٢٩.٨٠	غير موافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠	٧/١ تتسم الإمكانيات التقنيّة المتوفرة بالمديرية بالكفاءة العالية.	٢
*٠.٠٠١	٣.٥٨٠	١٣٢٣.٩٠	١٦٩٢.٣٦	١٥.٦٧	٨٤٠.٠٠	٢٨.٠٠	غير موافق	١١.١١	إلى حد ما	٦٠.٠٠	٨/١ يثق الأخصائيون الرياضيون بمستوياتهم المختلفة بكفاءة التعاملات التقنيّة بالمديرية.	٣
											٩/١ يوجد لدى المديرية موقع خاص علي شبكة الإنترنت يستطيع المستفيدون من خلاله التعرف علي:	٤

تابع جدول (١٢)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارات	٥
			الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %		
*.٠.٠٠١	٤.٧٤١	١١٩١.٥١	١٦٧٤.٠٠	١٥.٥٠	٨٥٣.٥٠	٢٨.٤٥	غير موافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٤٥.٠٠	١/٤ الأنشطة والخدمات المقدمة.	
*.٠.٠٠١	٤.٣٢٢	١٥٨٨.٦٨	١٧٢٨.٠٠	١٦.٠٠	٨١٣.٠٠	٢٧.١٠	غير موافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٤٠.٠٠	٢/٤ الاشتراك في الأنشطة.	
*.٠.٠٠١	٤.٤٠٩	١٠٢٩.٧٠	١٦٥٢.٤٠	١٥.٣٠	٨٧٠.٠٠	٢٩.٠٠	غير موافق	٣.٧٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠	٣/٤ نتائج المسابقات الرياضية.	
*.٠.٠٠١	٣.٧٧٨	١٠٢٩.٧٠	١٦٥٢.٤٠	١٥.٣٠	٨٧٠.٠٠	٢٩.٠٠	غير موافق	٢٥.٩٣	موافق	٧٥.٠٠	يتوافر بالمديرية قواعد بيانات حديثة ومتكاملة لإمداد الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب.	٥
*.٠.٠٠١	٤.١٨٦	٦٦١.٩٥	١٦٠١.٦٤	١٤.٨٣	٩٠٧.٥٠	٣٠.٢٥	غير موافق	٢٧.٧٨	موافق	٨٥.٠٠	تتميز المعلومات التي يحصل عليها الأخصائيون الرياضيون بمستوياتهم المختلفة بالمديرية بالوضوح.	٦
*.٠.٠٠١	٤.٧٤١	١١٩١.٥١	١٦٧٤.٠٠	١٥.٥٠	٨٥٣.٥٠	٢٨.٤٥	غير موافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٤٥.٠٠	تحفظ المديرية بقاعدة بيانات مفصلة عن كل المستفيدين.	٧

تابع جدول (١٢)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الأول: الإستخدام التقني بمديريات  
الشباب والرياضة

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارات	م		
			الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)					
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %				
													٨	يتم توفير ميزانية خاصة بالمديرية لـ: ١/٨ تأسيس البنية التحتية. ٢/٨ تطوير الجوانب التقنية. ٣/٨ الصيانة الدورية للأجهزة التقنية.
*.٠.٠.٠١	٣.٤٢٧	٢٣٨٣.٠٢	١٨٣٦.٠٠	١٧.٠٠	٧٣٢.٠٠	٢٤.٤٠	غير موافق	٠.٠٠	غير موافق	٣٠.٠٠				
*.٠.٠.٠١	٥.١٤٩	٧٩٤.٣٤	١٦٢.٠٠	١٥.٠٠	٨٩٤.٠٠	٢٩.٨٠	غير موافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠				
*.٠.٠.٠١	٤.٨٥٦	٦٣٢.٥٣	١٥٩٨.٤٠	١٤.٨٠	٩١٠.٥٠	٣٠.٣٥	غير موافق	٣.٧٠	إلى حد ما	٥٥.٠٠				

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $P < 0.05$ )

تابع جدول (١٢)  
الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: الإستخدام التقني  
بمديريات الشباب والرياضة

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارات	م		
			الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)					
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %				
													٩	تساهم التكنولوجيا والتقنيات الموجودة حالياً بالمديرية في: ١/٩ الحد من البيروقراطية. ٢/٩ تقليص الجهد. ٣/٩ عدم إهدار الوقت. ٤/٩ تحسين الأداء.
*.٠.٠.٠١	٣.٨٥٠	٩٥٦.١٥	١٦٤١.٦٠	١٥.٢٠	٨٧٧.٥٠	٢٩.٢٥	غير موافق	٢٤.٠٧	موافق	٧٥.٠٠				
*.٠.٠.٠٢	٣.١٧٤	١٥٠٠.٤٢	١٧١٦.١٢	١٥.٨٩	٨٢٢.٠٠	٢٧.٤٠	غير موافق	٢٧.٧٨	موافق	٧٠.٠٠				
*.٠.٠.٠١	٣.٩٠٩	٩٤١.٤٤	١٦٤٠.٥٢	١٥.١٩	٨٧٩.٠٠	٢٩.٣٠	غير موافق	٢٩.٦٣	موافق	٨٠.٠٠				
*.٠.٠.٠١	٤.١٨٦	٦٦١.٩٥	١٦٠١.٦٤	١٤.٨٣	٩٠٧.٥٠	٣٠.٢٥	غير موافق	٢٧.٧٨	موافق	٨٥.٠٠				

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $P < 0.05$ )

يتضح من جدول (١٢) مايلي:

- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارات رقم (٢، ٣، ٤/١، ٤/٢، ٤/٣، ٧، ٨/٢، ٨/٣) حيث جاءت استجابات المديرين في اتجاه (إلى حد ما) واستجابات الأخصائيين الرياضيين في اتجاه (غير موافق) وكانت قيمة الدلالة (p) (٠,٠٠١).
- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارات رقم (١/٣، ١/٦، ١/٨) وجاءت استجابات فئتي العينة في اتجاه (غير موافق) وتراوحت قيمة الدلالة (p) ما بين (٠,٠٠١ : ٠,٠١٨).
- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارات رقم (١/٥، ٥، ٦، ٩/١) حيث جاءت استجابات المديرين في اتجاه (موافق) واستجابات الأخصائيين الرياضيين في اتجاه (غير موافق) وتراوحت قيمة الدلالة (p) ما بين (٠,٠٠١ : ٠,٠٠٢).
- توجد فروق غير دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارة رقم (١/٢) حيث جاءت استجابات فئتي العينة في اتجاه (غير موافق) وكانت قيمة الدلالة (p) (١,٠٠٠).
- أما بالنسبة للعبارتين رقم (١/١، ٤/١) فقد كانت استجابات فئتي العينة في اتجاه (موافق) وغير دالة إحصائية حيث بلغت قيمة الدلالة (p) (١,٠٠٠).

من خلال نتائج الجدول رقم (١٢) يتضح الآتي:

- يتضح من العبارات أرقام (١/٥، ٥، ٦، ٩/١، ٩/٢، ٩/٣، ٩/٤) مدى تعارض استجابات عينة البحث حولهم فبينما إتجهت استجابات المديرين إلى (موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٠% : ٩٠%) على وجود حاسب آلي بكل إدارة أو وحدة بمديريات الشباب والرياضة، يتوافر بالمديريات قواعد بيانات حديثة ومتكاملة لإمداد الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب، تتميز المعلومات التي يحصل عليها الأخصائيون الرياضيون بالوضوح، وأن التكنولوجيا والتقنيات الموجودة حالياً بالمديريات تساهم في الحد من البيروقراطية، تقليل الجهد، عدم إهدار الوقت، وتحسين الأداء، نجد أن استجابات الأخصائيين الرياضيين اتجهت إلى (غير موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٢٤,٠٧% : ٣١,٤٨%)، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتني) حيث تراوحت قيمة الدلالة (P) ما بين (٠,٠٠١ : ٠,٠٠٢) عند (P<0.05)، مما يدل على ضعف التكنولوجيا والتقنيات وقواعد البيانات الموجودة بمديريات الشباب والرياضة.
- وفي هذا الصدد يوصي محمود عبدالرحمن (٢٠٠٦)(٣٥) في دراسته بضرورة إهتمام جهة الإدارة بالمنظمة وبذل جهدها لإزالة المعوقات التي تعيق إنسياب وتدفق المعلومات والاتصالات بالمنظمة وإستخدام الوسائل الحديثة للإتصال، بما يسهم بدقة المعلومات المنقولة ووضوحها.



وتوصي دراسة كل من **ماجد مجد** (٢٠٠٧) (٢٧)، **شرف الدين عبد الله** (٢٠١٦) (١٦) بضرورة العمل على مواكبة التطورات التقنية لما توفره من جهد وتكاليف وتوفير للوقت وسرعة في صنع واتخاذ القرار وتنفيذه.

كما يؤكد كل من **جمال مجد** (٢٠٠٧)، **أحمد سيد** (٢٠٠٨) على أن الإدارة الحديثة تؤمن بالتطوير التكنولوجي وتستثمر البحوث العلمية والأساليب والطرق والأدوات الحديثة في التطوير والهدف من ذلك توفير الوقت وتسهيل اتخاذ القرارات في ضوء وفرة المعلومات وزيادة سرعة وكفاءة الأداء وتخفيض التكلفة وزيادة القدرة التنافسية. (٦: ٤٥) (١: ٦٥)

ويرى الباحث أن هناك أهمية كبرى لنظم المعلومات داخل مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وذلك لقدرتها على توفير المعلومات المتعلقة بالعمل لكل من المديرين والمرؤوسين في الوقت المناسب، ومساعدتهم في القيام بوظائفهم الإدارية وتحقيق التكامل الوظيفي، ومساعدتهم في اتخاذ القرارات، ولكن عدم توافر المعلومات في الوقت المناسب سيؤدي إلى ضياع كثير من الوقت كما هو الحال في بعض مديريات الشباب والرياضة، وهذا يرجع إلى عدم تفعيل شبكة المعلومات الداخلية بالشكل المناسب والنقص في عدد الأجهزة التقنية المستخدمة.

يتضح من العبارتين رقم (١/١، ٤/١) أن استجابات كل من المديرين والأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (موافق) بنسبة موافقة بلغت (١٠٠%) على وجود جهاز البصمة للحضور والإنصراف، كاميرات للمراقبة بمديريات الشباب والرياضة، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتني) حيث كانت قيمة الدلالة (P) (١,٠٠٠) عند (P<0.05).

وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة كل من **منى عبد المنعم** (٢٠٠٥) (٤٠)، **إيمان مجد** (٢٠٠٦) (٤) إلى أن الإهتمام بعملية التطوير التقني بشكل عملي سوف يساعد على القضاء على البيروقراطية وتحقيق السرعة في أداء العمل.

ويؤكد **غسان قاسم** (٢٠٠٧) على أن التقنيات الحديثة تحتل دوراً حيوياً في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية بين المؤسسات الأخرى. (٢٥: ٤١)

ويرى الباحث أن استخدام كاميرات المراقبة من شأنه أن يساعد على تحقيق الأمان ومراقبة كافة التجاوزات التي تتم بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

يتضح من العبارات أرقام (٢، ٣، ١/٤، ٢/٤، ٣/٤، ٧، ٢/٨، ٣/٨) أنه بالرغم من أن استجابات المديرين إتجهت إلى (إلى حد ما) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٤٠% : ٦٠%) على

أن الإمكانيات التقنية المتوفرة بمديريات الشباب والرياضة تتسم بالكفاءة العالية، ويثق الأخصائيين الرياضيين بكفاءة التعاملات التقنية، يوجد موقع خاص بالمديريات يستطيع المستفيدون من خلاله التعرف على الأنشطة والخدمات المقدمة لهم، الإشتراك في الأنشطة المتاحة، ونتائج المسابقات الرياضية، تحتفظ المديريات بقاعدة بيانات مفصلة عن كل المستفيدين، ويتم توفير ميزانية خاصة لتطوير الجوانب التقنية والصيانة الدورية لها، نجد أن استجابات الأخصائيين الرياضيين اتجهت إلى (غير موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (0% : 11,11%)، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتي) حيث كانت قيمة الدلالة (P) (0,001) عند (P<0.05)، مما يدل على وجود قصور في التعاملات التقنية بمديريات الشباب والرياضة ويتفق الباحث مع آراء الأخصائيين الرياضيين حيث أنه لا يوجد لدى بعض المديريات موقع خاص وتوجد فقط صفحة على موقع التواصل الإجتماعي (face book) لعرض بعض الأخبار كل فترة.

وفي هذا الصدد تؤكد نتائج دراسة عالية جواد، سيف الدين عماد (2013) (18) على وجود علاقة تأثير معنوي بين امتلاك المعلومات وتوافرها والتطوير التنظيمي بمختلف المؤسسات.

ويوصي مصطفى عنتر (2013) (38) في دراسته بضرورة الإهتمام بإنشاء موقع إلكتروني على شبكة الإنترنت يمكن من خلاله التواصل مع المستفيدين، وكذلك سهولة الحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بالأنشطة المقدمة.

كما يشير عبدالرحمن تيشوري (2003) إلى أنه تكمن أهمية استخدام التقنيات الحديثة في العمل على تطوير الأداء وبالتالي رضا المستفيدين عن الخدمات والأنشطة المقدمة. (19: 122) ويرى الباحث أن امتلاك المعلومات وتوافرها وخصوصاً التي يهتم بها المستفيدين والإعلان عنها في الوقت المناسب يظهر مدى الإهتمام بتطوير التعاملات مع المستفيدين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

يتضح من العبارات أرقام (1/2، 3/1، 6/1، 1/8) أن استجابات كل من المديرين والأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (غير موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (0% : 30%) على أنه لا تتوافر بعض الأجهزة التقنية مثل الفيديو كونفرنس، الفاكس، شبكة إتصالات ومعلومات داخلية، ولا يتم توفير ميزانية خاصة لتأسيس البنية التحتية، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتي) حيث تراوحت قيمة الدلالة (P) ما بين (0,001 : 1,000) عند (P<0.05)، مما يدل على وجود ضعف في استخدام الأجهزة التقنية الحديثة بمديريات الشباب والرياضة.

وفي هذا الصدد تؤكد نتائج دراسة حسين علي (2017) (8) على وجود أثر للتكنولوجيا المستخدمة كأحد أبعاد التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي.

وتوصي دراسة كل من **محمود عبدالرحمن (٢٠٠٦) (٣٥)**, **يوسف عطية, أيمن سليمان (٢٠١٠) (٤٤)** بضرورة إستمرار الإدارة بالإهتمام والتحسين المستمر للوسائل التكنولوجية المستخدمة والتركيز على أن تكون ذات كفاءة عالية مما يساعد على تحقيق الأهداف الموضوعية.

كما يشير **جمال محمد (٢٠٠٩)** بأن الثورة التكنولوجية قد انعكست على عمل الإدارة بحيث أنتجت مجموعة متطورة من الأساليب وطرق وأدوات العمل الإداري التي تعتمد في أساسها على الحاسب الآلي ولقد أصبح نجاح أي عمل والإرتقاء به يعتمد على الأجهزة التقنية الحديثة ونظم المعلومات الإدارية الحديثة وقد استهدفت الطرق والأساليب الحديثة في الإدارة الرياضية تغيير الفكر والسلوك والتطوير والتقدم المتواكب مع مستحدثات العصر. (٧ : ٣٤)

ويرى الباحث أن توفير الميزانية الكافية للإهتمام بالنواحي التقنية وتطويرها من شأنه أن يحقق أعلى مستوى من الأداء، ولكن عدم توافرها سوف يؤثر سلباً على مستوى الأداء كما هو الحال في أغلب مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وهذا يرجع إلى عدم وجود بنود بالميزانية تتعلق بالصرف على تطوير النواحي التقنية وصيانتها، وأن أغلب الميزانية موجهة إلى الأنشطة التي يتم تقديمها كما أنها غير كافية أيضاً.

ب- عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة  
جدول (١٣)

استجابات عينة (المديرين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة (ن=٣٠)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
١٠	تتناسب الموارد البشرية بالمديرية مع حجم المهام المنوطة بها.	٣	١٠.٠٠٠	٦	٢٠.٠٠٠	٢١	٧٠.٠٠٠	غير موافق	٢٠.٠٠٠
١١	يوجد بالمديرية: ١/١١ نظاماً لاستقطاب الكوادر البشرية المتميزة. ٢/١١ معايير واضحة ومحددة لاختيار الكوادر البشرية. ٣/١١ برنامجاً فعالاً لدمج الأخصائيين الرياضيين الجدد في العمل. ٤/١١ دورات تدريبية لصقل مهارات الأخصائيين الرياضيين بناءً على احتياجاتهم التدريبية. ٥/١١ أساليب تدريب متنوعة للأخصائيين الرياضيين. ٦/١١ قياس مستوى الأداء للأخصائيين الرياضيين قبل وبعد الالتحاق بالبرامج التدريبية.	٣	١٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	غير موافق	٣٠.٠٠٠
		٩	٣٠.٠٠٠	١٢	٤٠.٠٠٠	٩	٣٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠٠
		١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٧٥.٠٠٠
		١٢	٤٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	موافق	٧٠.٠٠٠
		٩	٣٠.٠٠٠	٢١	٧٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	إلى حد ما	٦٥.٠٠٠
		٩	٣٠.٠٠٠	١٨	٦٠.٠٠٠	٣	١٠.٠٠٠	إلى حد ما	٦٠.٠٠٠

تابع جدول (١٣)  
استجابات عينة (المديرين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة (ن=٣٠)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		كاً
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	
	٧/١١ ميزانية كافية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين بصفة مستمرة.	١٠.٠٠٠	٣	٧٠.٠٠٠	٢١	٢٠.٠٠٠	٦	٤٥.٠٠٠	إلى حد ما	*١٨.٦٠٠
١٢	ترعى جهة الإدارة بالمديرية قدرات الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع المهام.	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٠.٠٠٠	٠	٧٥.٠٠٠	موافق	*١٥.٠٠٠
١٣	تتابع جهة الإدارة بالمديرية مستوى الإنجاز من الأنشطة التي يقوم بها الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة.	١٠٠.٠٠٠	٣٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	٠	١٠٠.٠٠٠	موافق	*٦٠.٠٠٠
١٤	توفر جهة الإدارة بالمديرية الدعم المالي والمعنوي اللازم للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة للقيام بعملهم.	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٠.٠٠٠	٠	٧٥.٠٠٠	موافق	*١٥.٠٠٠
١٥	تشجع جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة على حل مشكلات العمل بأنفسهم.	٧٠.٠٠٠	٢١	٣٠.٠٠٠	٩	٠.٠٠٠	٠	٨٥.٠٠٠	موافق	*٢٢.٢٠٠
١٦	تتم صياغة الأهداف التنظيمية بالمديرية بمشاركة المستويات الإدارية المختلفة.	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٠.٠٠٠	٠	٧٥.٠٠٠	موافق	*١٥.٠٠٠
١٧	تُشرك جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين في عمليات صنع القرار.	٦٠.٠٠٠	١٨	٤٠.٠٠٠	١٢	٠.٠٠٠	٠	٨٠.٠٠٠	موافق	*١٦.٨٠٠
١٨	يتم عقد اجتماعات دورية بين جهة الإدارة بالمديرية والأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بهدف:									
	١/١٨ الوقوف على آخر ماتم تحقيقه من أهداف.	٦٠.٠٠٠	١٨	٤٠.٠٠٠	١٢	٠.٠٠٠	٠	٨٠.٠٠٠	موافق	*١٦.٨٠٠
	٢/١٨ اطلاعهم على كل ما هو جديد ومتعلق بالعمل.	٤٠.٠٠٠	١٢	٦٠.٠٠٠	١٨	٠.٠٠٠	٠	٧٠.٠٠٠	موافق	*١٦.٨٠٠
١٩	تضع جهة الإدارة بالمديرية معايير موضوعية لتقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة.	٤٠.٠٠٠	١٢	٦٠.٠٠٠	١٨	٠.٠٠٠	٠	٧٠.٠٠٠	موافق	*١٦.٨٠٠
٢٠	يتم الاستفادة من نتائج تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بالمديرية في:									
	١/٢٠ تحديد احتياجاتهم التدريبية.	٤٠.٠٠٠	١٢	٥٠.٠٠٠	١٥	١.٠٠٠	٣	٦٥.٠٠٠	إلى حد ما	*٧.٨٠٠
	٢/٢٠ التدريب والتأهيل.	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٠.٠٠٠	٠	٧٥.٠٠٠	موافق	*١٥.٠٠٠
	٣/٢٠ التحفيز.	٦٠.٠٠٠	١٨	٤٠.٠٠٠	١٢	٠.٠٠٠	٠	٨٠.٠٠٠	موافق	*١٦.٨٠٠
	٤/٢٠ الترقية.	٥٠.٠٠٠	١٥	٥٠.٠٠٠	١٥	٠.٠٠٠	٠	٧٥.٠٠٠	موافق	*١٥.٠٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كاً الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد : غير موافق

(٠- ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٤- ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦) يتضح من جدول (١٣) أن استجابات عينة المديرين دالة إحصائياً في اتجاه (موافق) في العبارات (٣/١١، ٤/١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١، ٢، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤) حيث تراوحت قيمة كاً ما بين (١٥,٠٠٠ : ٦٠,٠٠٠)، وفي إتجاه (إلى حد ما) في العبارات (٥/١١، ٦/١١، ٧/١١، ٨/١١) حيث تراوحت قيمة كاً ما بين (٧,٨٠٠ : ٢٢,٢٠٠)، وفي إتجاه (غير موافق) في العبارتين رقم (١٠، ١١) حيث تراوحت قيمة كاً ما بين (٧,٨٠٠ : ١٨,٦٠٠). كما أن إستجابات عينة المديرين غير دالة إحصائياً في إتجاه (إلى حد ما) في العبارة رقم (٢/١١) حيث كانت قيمة كاً (٠,٦٠٠).

#### جدول (١٤)

استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
١٠	تناسب الموارد البشرية بالمديرية مع حجم المهام المنوطة بها.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠	غير موافق
١١	يوجد بالمديرية:								
	١/١١ نظاماً لاسقطاب الكوادر البشرية المتميزة.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠	غير موافق
	٢/١١ معايير واضحة ومحددة لاختيار الكوادر البشرية.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠	غير موافق
	٣/١١ برنامجاً فعالاً لدمج الأخصائيين الرياضيين الجدد في العمل.	٠	٠.٠٠٠	١٢	١١.١١	٩٦	٨٨.٨٩	٥.٥٦	غير موافق
	٤/١١ دورات تدريبية لصقل مهارات الأخصائيين الرياضيين بناءً على احتياجاتهم التدريبية.	٠	٠.٠٠٠	٢٨	٢٥.٩٣	٨٠	٧٤.٠٧	١٢.٩٦	غير موافق

تابع جدول (١٤)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات  
الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
	٥/١١ أساليب تدريب متنوعة للأخصائيين الرياضيين.	٠	٠.٠٠	١٢	١١.١١	٩٦	٨٨.٨٩	غير موافق	٥.٥٦
	٦/١١ مستوى الأداء للأخصائيين الرياضيين قبل وبعد الالتحاق بالبرامج التدريبية.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
	٧/١١ ميزانية كافية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين بصفة مستمرة.	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠
١٢	تراعي جهة الإدارة بالمديرية قدرات الأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع المهام.	٠	٠.٠٠	٢٤	٢٢.٢٢	٨٤	٧٧.٧٨	غير موافق	١١.١١
١٣	تتابع جهة الإدارة بالمديرية مستوى الإنجاز من الأنشطة التي يقوم بها الأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة.	٢٠	١٨.٥٢	٨٨	٨١.٤٨	٠	٠.٠٠	إلى حد ما	٥٩.٢٦
١٤	توفر جهة الإدارة بالمديرية الدعم المالي والمعنوي اللازم للأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة للقيام بعملهم.	٠	٠.٠٠	٥٢	٤٨.١٥	٥٦	٥١.٨٥	غير موافق	٢٤.٠٧

تابع جدول (١٤)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات  
الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
١٥	تشجع جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة على حل مشكلات العمل بأنفسهم.	٠	٠.٠٠٠	٦٠	٥٥.٥٦	٤٨	٤٤.٤٤	غير موافق	٢٧.٧٨
١٦	تتم صياغة الأهداف التنظيمية بالمديرية بمشاركة المستويات الإدارية المختلفة.	٠	٠.٠٠٠	٢٠	١٨.٥٢	٨٨	٨١.٤٨	غير موافق	٩.٢٦
١٧	تُشرك جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين في عمليات صنع القرار.	٠	٠.٠٠٠	٨	٧.٤١	١٠٠	٩٢.٥٩	غير موافق	٣.٧٠
١٨	يتم عقد اجتماعات دورية بين جهة الإدارة بالمديرية والأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بهدف:								
*٥٤.٢٢٤	١/١٨ الوقوف على آخر ماتم تحقيقه من أهداف.	٠	٠.٠٠٠	٥٢	٤٨.١٥	٥٦	٥١.٨٥	غير موافق	٢٤.٠٧
*١٣٤.٢٢٤	٢/١٨ اطلعهم على كل ما هو جديد ومتعلق بالعمل.	٠	٠.٠٠٠	١٦	١٤.٨١	٩٢	٨٥.١٩	غير موافق	٧.٤١

تابع جدول (١٤)  
استجابات عينة (الأخصائيين الرياضيين) على المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة (ن=١٠٨)

رقم العبارة	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		كا
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%	
١٩	تضع جهة الإدارة بالمديرية معايير موضوعية لتقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة.	٠	٠.٠٠٠	١٢	١١.١١	٩٦	٨٨.٨٩	٥.٥٦	غير موافق	*١٥٢.٠٠٠
٢٠	يتم الاستفادة من نتائج تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمسئولياتهم المختلفة بالمديرية في:									
	١/٢٠ تحديث احتياجاتهم التدريبية.	٠	٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٨	١٠٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	غير موافق	*٢١٦.٠٠٠
	٢/٢٠ التدريب والتأهيل.	٠	٠.٠٠٠	٤	٣.٧٠	١٠٤	٩٦.٣٠	١.٨٥	غير موافق	*١٩٢.٨٨٨
	٣/٢٠ التحفيز.	٠	٠.٠٠٠	٦٠	٥٥.٥٦	٤٨	٤٤.٤٤	٢٧.٧٨	غير موافق	*٥٦.٠٠٠
	٤/٢٠ الترقية.	٠	٠.٠٠٠	٨	٧.٤١	١٠٠	٩٢.٥٩	٣.٧٠	غير موافق	*١٧١.٥٥٦

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا<sup>٢</sup> الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد : غير موافق

(٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٤ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١٤) أن استجابات عينة الأخصائيين الرياضيين دالة إحصائياً في اتجاه (إلى حد ما) في العبارة (١٣) حيث كانت قيمة كا<sup>٢</sup> (١١٨,٢٢٤) وفي اتجاه (غير موافق) في باقي العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> ما بين (٥٤,٢٢٤ : ٢١٦,٠٠٠).

جدول (١٥)

الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة

م	العبارة	الاتجاه السائد				اختبار مان ويتني			
		المديرون (ن=٣٠)		الأخصائيون (ن=١٠٨)		U	Z	الدالة (P)	
		نسبة %	الاتجاه السائد	متوسط الرتب	مجموع الرتب				متوسط الرتب
١٠	تتناسب الموارد البشرية بالمديرية مع حجم المهام المنوطة بها.	٢٠.٠٠	غير موافق	٠.٠٠٠	غير موافق	٢٧٨٠.٣٨	٢.٩٢٦	*٠.٠٠٣	



تابع جدول (١٥)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية  
بمديريات الشباب والرياضة

م	العبارات	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد					
		Z	U	الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)	
				مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %
١١	يوجد بالمديرية:										
*٠٠٠٠١	١/١١ نظاماً لاستقطاب الكوادر البشرية المتميزة.	٣.٨٩١	١٩٨٥.٨٥	١٧٨٢.٠٠	١٦.٥٠	٧٧٢.٥٠	٢٥.٧٥	غيرموافق	٠.٠٠٠	غيرموافق	٣٠.٠٠٠
*٠٠٠٠١	٢/١١ معايير واضحة ومحددة لاختيار الكوادر البشرية.	٤.٧٣٧	١١٩١.٥١	١٦٧٤.٠٠	١٥.٥٠	٨٥٣.٥٠	٢٨.٤٥	غيرموافق	٠.٠٠٠	إلى حد ما	٥٠.٠٠٠
*٠٠٠٠١	٣/١١ برنامجاً فعالاً لدمج الأخصائيين الرياضيين الجدد في العمل.	٥.١٥٧	٢٢٠.٦٥	١٥٤٢.٢٤	١٤.٢٨	٩٥٢.٥٠	٣١.٧٥	غيرموافق	٥.٥٠٦	موافق	٧٥.٠٠٠
*٠٠٠٠١	٤/١١ دورات تدريبية لصقل مهارات الأخصائيين الرياضيين بناءً على احتياجاتهم التدريبية.	٤.٣٦٤	٦١٧.٨٢	١٥٩٦.٢٤	١٤.٧٨	٩١٢.٠٠	٣٠.٤٠	غيرموافق	١٢.٩٦٦	موافق	٧٠.٠٠٠
*٠٠٠٠١	٥/١١ أساليب تدريب متنوعة للأخصائيين الرياضيين.	٥.٠٦٣	٣٠٨.٩١	١٥٥٤.١٢	١٤.٣٩	٩٤٣.٥٠	٣١.٤٥	غيرموافق	٥.٥٠٦	إلى حد ما	٦٥.٠٠٠
*٠٠٠٠١	٦/١١ قياس مستوى الأداء للأخصائيين الرياضيين قبل وبعد الالتحاق بالبرامج التدريبية.	٥.٥٤٢	٣٩٧.١٧	١٥٦٦.٠٠	١٤.٥٠	٩٣٤.٥٠	٣١.١٥	غيرموافق	٠.٠٠٠	إلى حد ما	٦٠.٠٠٠

تابع جدول (١٥)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية  
بمديريات الشباب والرياضة

م	العبارات	اختبار مان ويتني						الاتجاه السائد			
		Z	U	الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)	
				مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %
*٠٠٠٠١	٧/١١ ميزانية كافية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين بصفة مستمرة.	٥.١٦١	٧٩٤.٣٤	١٦٢٠.٠٠	١٥.٠٠	٨٩٤.٠٠	٢٩.٨٠	غيرموافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٤٥.٠٠
*٠٠٠٠١	تراعي جهة الإدارة بالمديرية قدرات الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع المهام.	٤.٦٢٠	٤٤١.٣٠	١٥٧٢.٤٨	١٤.٥٦	٩٣٠.٠٠	٣١.٠٠	غيرموافق	١١.١١	موافق	٧٥.٠٠
*٠٠٠٠١	تتابع جهة الإدارة بالمديرية مستوى الإنجاز من الأنشطة التي يقوم بها الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة.	٤.٤٢٢	٧٣٥.٥٠	١٦١٢.٤٤	١٤.٩٣	٩٠٠.٠٠	٣٠.٠٠	إلى حد ما	٥٩.٢٦	موافق	١٠٠.٠٠
*٠٠٠٠١	توفر جهة الإدارة بالمديرية الدعم المالي والمعنوي اللازم للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة للقيام بعملهم.	٣.٨٥٠	٩٥٦.١٥	١٦٤١.٦٠	١٥.٢٠	٨٧٧.٥٠	٢٩.٢٥	غيرموافق	٢٤.٠٧	موافق	٧٥.٠٠

تابع جدول (١٥)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية  
بمديريات الشباب والرياضة

م	العبارات	اختبار مان ويتني						الاتجاه السائد			
		Z	U	الأخصائيون (ن=١٠٨)		المديرون (ن=٣٠)		الأخصائيون (ن=١٠٨)		المديرون (ن=٣٠)	
				مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %
١٥	تشجع جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة على حل مشكلات العمل بأنفسهم.	٤.١٨٦	٦٦١.٩٥	١٦٠١.٦٤	١٤.٨٣	٩٠٧.٥٠	٣٠.٢٥	غيرموافق	٢٧.٧٨	موافق	٨٥.٠٠
١٦	تتم صياغة الأهداف التنظيمية بالمديرية بمشاركة المستويات الإدارية المختلفة.	٤.٧٨٠	٣٦٧.٧٥	١٥٦١.٦٨	١٤.٤٦	٩٣٧.٥٠	٣١.٢٥	غيرموافق	٩.٢٦	موافق	٧٥.٠٠
١٧	تشارك جهة الإدارة بالمديرية الأخصائيين الرياضيين في عمليات صنع القرار.	٥.٤١٩	١١٧.٦٨	١٥٢٨.٢٠	١٤.١٥	٩٦٣.٠٠	٣٢.١٠	غيرموافق	٣.٧٠	موافق	٨٠.٠٠
١٨	يتم عقد اجتماعات دورية بين جهة الإدارة بالمديرية والأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بهدف:										
١/١٨	الوقوف على آخر ماتم تحقيقه من أهداف.	٤.٠٥٥	٧٦٤.٩٢	١٦١٥.٦٨	١٤.٩٦	٨٩٧.٠٠	٢٩.٩٠	غيرموافق	٢٤.٠٧	موافق	٨٠.٠٠
٢/١٨	اطلاعهم على كل ما هو جديد ومتعلق بالعمل.	٤.٨٩٢	٣٥٣.٠٤	١٥٥٩.٥٢	١٤.٤٤	٩٣٩.٠٠	٣١.٣٠	غيرموافق	٧.٤١	موافق	٧٠.٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $P < 0.05$ )

تابع جدول (١٥)  
الفروق بين استجابات فئتي العينة على عبارات المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية  
بمديريات الشباب والرياضة

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارة	٥
			الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)		الأخصائيون (ن-١٠٨)		المديرون (ن-٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة %	الاتجاه السائد	نسبة %		
*.٠٠٠١	٥.١٠٧	٢٦٤.٧٨	١٥٤٧.٦٤	١٤.٣٣	٩٤٨.٠٠	٣١.٦٠	غيرموافق	٥.٥٦	موافق	٧٠.٠٠	١٩	تضع جهة الإدارة بالمديرية معايير موضوعية لتقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة.
											٢٠	يتم الاستفادة من نتائج تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بالمديرية في:
*.٠٠٠١	٥.٥٣٦	٣٩٧.١٧	١٥٦٦.٠٠	١٤.٥٠	٩٣٤.٥٠	٣١.١٥	غيرموافق	٠.٠٠	إلى حد ما	٦٥.٠٠	١/٢٠	تحديد احتياجاتهم التدريبية.
*.٠٠٠١	٥.٦٣٥	٧٣.٥٥	١٥٢١.٧٢	١٤.٠٩	٩٦٧.٥٠	٣٢.٢٥	غيرموافق	١.٨٥	موافق	٧٥.٠٠	٢/٢٠	التدريب والتأهيل.
*.٠٠٠١	٣.٩٤٩	٨٨٢.٦٠	١٦٣١.٨٨	١٥.١١	٨٨٥.٠٠	٢٩.٥٠	غيرموافق	٢٧.٧٨	موافق	٨٠.٠٠	٣/٢٠	التحفيز.
*.٠٠٠١	٥.٣٨٠	١٤٧.١٠	١٥٣٢.٥٢	١٤.١٩	٩٦٠.٠٠	٣٢.٠٠	غيرموافق	٣.٧٠	موافق	٧٥.٠٠	٤/٢٠	الترقية.

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $P < 0.05$ )

يتضح من جدول (١٥) مايلي:

- توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات فئتي العينة في العبارات رقم (٣/١١، ٤/١١، ١٢، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨/١، ١٨/٢، ١٩، ٢/٢٠، ٣/٢٠، ٤/٢٠) حيث جاءت استجابات المديرين في اتجاه (موافق) واستجابات الأخصائيين الرياضيين في اتجاه (غير موافق) وكانت قيمة الدلالة (p) (٠,٠٠١).

- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارة رقم ( ١٣ ) حيث جاءت استجابات المديرين في اتجاه (موافق) واستجابات الأخصائيين الرياضيين في اتجاه (إلى حد ما) وكانت قيمة الدلالة (p) (٠,٠٠١).
- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارات رقم ( ٢/١١ ، ٥/١١ ، ٦/١١ ، ٧/١١ ، ١/٢٠ ) حيث جاءت استجابات المديرين في اتجاه (إلى حد ما) واستجابات الأخصائيين الرياضيين في اتجاه (غير موافق) وكانت قيمة الدلالة (p) (٠,٠٠١).
- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات فئتي العينة في العبارتان رقم (١٠ ، ١/١١) وجاءت استجابات فئتي العينة في اتجاه (غير موافق) حيث تراوحت قيمة الدلالة (p) ما بين (٠,٠٠٣ : ٠,٠٠١)

من خلال نتائج الجدول رقم (١٥) يتضح الآتي:

- يتضح من العبارات أرقام (٣/١١ ، ٤/١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١/١٨ ، ٢/١٨ ، ٣/٢٠ ، ٤/٢٠ ، ١٩ ، ٢/٢٠ ، ٣/٢٠ ، ٤/٢٠) مدى تعارض إستجابات عينة البحث حول تلك العبارات فبينما إتجهت إستجابات المديرين إلى (موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٠% : ٨٥%) على أنه يوجد بمديريات الشباب والرياضة برنامجاً فعالاً لدمج الأخصائيين الرياضيين الجدد في العمل، يوجد دورات تدريبية لصقل مهارات الأخصائيين الرياضيين بناءً على احتياجاتهم التدريبية، تراعي جهة الإدارة قدرات الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة ورغباتهم ومهاراتهم عند توزيع المهام، جهة الإدارة توفر الدعم المالي والمعنوي اللازم للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة للقيام بعملهم، كما تشجعهم على حل مشكلات العمل بأنفسهم، تتم صياغة الأهداف التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمشاركة المستويات الإدارية المختلفة، وأن جهة الإدارة تُشرك الأخصائيين الرياضيين في عمليات صنع القرار، يتم عقد اجتماعات دورية بين جهة الإدارة والأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة بهدف الوقوف على آخر ماتم تحقيقه من أهداف واطلاعهم على كل ما هو جديد ومتعلق بالعمل، تضع جهة الإدارة معايير موضوعية لتقييم أداء الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة، يتم الاستفادة من نتائج تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين في التدريب والتأهيل، التحفيز والترقية، نجد أن إستجابات الأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (غير موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (١,٨٥% : ٢٧,٧٨%)، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتني)

حيث كانت قيمة الدلالة (P) (٠,٠٠١) عند ( $P < 0.05$ )، مما يدل على ضعف مشاركة الأخصائيين الرياضيين في عملية صياغة الأهداف وصنع القرارات بمديريات الشباب والرياضة ووجود قصور في دعم وتحفيز الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة وفي تقييم أدائهم.

وفي هذا الصدد تؤكد نتائج دراسة سامية علي (٢٠٠٤)(١٢) إلى أن عدم رغبة المديرين في إعطاء الفرصة للمرؤوسين لحل بعض المشكلات بأنفسهم قد أدى إلى ضياع وقت كل من المديرين والمرؤوسين وتعثر سير العمل.

وأشارت نتائج دراسة محمد إبراهيم (٢٠١٦)(٢٨) بأن الأخصائيين الرياضيين لديهم القدرة على الحساسية للمشكلات المتعلقة بالعمل والقدرة أيضاً على حل تلك المشكلات.

كما أوصت دراسة عبدالله منصور، فراس محمود (٢٠١٦)(٢٠) بضرورة مشاركة العاملين في العملية الإدارية بشكل عام لما له من دور كبير في تطوير وتعزيز كفاءة المؤسسة.

ويؤكد محمود صديق (٢٠١٥) على أنه لابد على جهة الإدارة بالمؤسسة من استخدام أساليب تحفيزية مختلفة حيث أن العامل عندما يحصل على الحافز نتيجة أداءه لعمل ما، فإنه سيحاول تكرار هذا السلوك في المرات القادمة ومن ثم زيادة الإنتماء والولاء للمؤسسة، ويجب أن تعتمد جهة الإدارة على استخدام عدة طرق في عملية التحفيز منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي. (٣٤ : ٨٣)

ويرى الباحث أن توفير الدعم المادي والمعنوي للأخصائيين الرياضيين بالشكل المناسب سيؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم مما يؤثر إيجابياً على سير العمل وعلى نتائج الأداء بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، كما أن إشراكهم في عملية صياغة الأهداف وصنع القرارات سيزيد لديهم الشعور بالإنتماء والتقدير لهم، وانهم جزء من أي نجاح سوف يتحقق.

- يتضح من العبارة رقم (١٣) أنه بالرغم من أن جميع إستجابات المديرين إتجهت إلى (موافق) بنسبة موافقة بلغت (١٠٠%) على أن جهة الإدارة بمديريات الشباب والرياضة تتابع مستوى الإنجاز من الأنشطة التي يقوم بها الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة، نجد أن إستجابات الأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (إلى حد ما) بنسبة موافقة (٥٩,٢٦%)، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتي) حيث كانت قيمة الدلالة (P) (٠,٠٠١) عند ( $P < 0.05$ )، مما يدل على وجود ضعف في التواصل ومتابعة العمل داخل مديريات الشباب والرياضة.

وفي هذا الصدد قد أوصت **لمياء عارف (٢٠٠٣)** (٢٦) في دراستها بضرورة وجود معايير محددة لقياس ما يتحقق من الأهداف.

كما يؤكد **علي محمد (٢٠٠٠)** على أن الأساس في تقويم أداء الأفراد وجماعات العمل بالمؤسسات هو مدى تحقيق أهدافها. (٢٣: ١٤٧)

ويرى الباحث أن متابعة ما يتم تحقيقه من أهداف والوقوف على مستوى الإنجاز من الأنشطة يجعل من السهل التعرف على نقاط الضعف التي قد تسبب بعض المشاكل في العمل مما يساعد في معالجة تلك النقاط وتفاديها حتى يستمر العمل وفق الخطة الموضوعية، ولكن عدم متابعة مستوى الإنجاز لكافة الأنشطة والإكتفاء بمتابعة الأنشطة القريبة فقط كما هو الحال في بعض مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية سيصعب من عملية التعرف على نقاط الضعف وبالتالي فلم يتم معالجتها، وستؤدي إلى بعض المشكلات في العمل والضعف في مستوى الإنجاز.

- يتضح من العبارات أرقام (٢/١١، ٥/١١، ٦/١١، ٧/١١، ١/٢٠) أنه بينما إتجهت إستجابات المديرين إلى (إلى حد ما) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٤٥% : ٦٥%) على أنه يوجد بمديريات الشباب والرياضة معايير واضحة ومحددة لاختيار الكوادر البشرية، أساليب تدريب متنوعة للأخصائيين الرياضيين، ويتم قياس مستوى الأداء للأخصائيين الرياضيين قبل وبعد الالتحاق بالبرامج التدريبية، ووجود ميزانية كافية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين بصفة مستمرة، يتم الإستفادة من نتائج تقييم الأداء في تحديد الإحتياجات التدريبية للأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة، نجد أن إستجابات الأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (غير موافق) بنسبة تراوحت ما بين (٥٠% : ٥٦,٥٦%)، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتي) حيث كانت قيمة الدلالة (P) (٠,٠٠١) عند ( $P < 0.05$ )، مما يدل على وجود قصور في إختيار وتدريب الأخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة.

وفي هذا الصدد تؤكد نتائج دراسة **ناديا حبيب (٢٠٠٠)** (٤١) إلى أن هناك قلة في المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين في المؤسسات المختلفة.

كما تشير نتائج دراسة كل من **أمانى خضر (٢٠٠٩)** (٣)، **مصطفى عنتر (٢٠١٣)** (٣٨) و**أحمد على (٢٠١٦)** (٢) إلى أنه لا بد من إختيار أكفأ الأشخاص وتوافرهم داخل المؤسسة لشغل الوظائف والقيام بإعدادهم وتدريبهم بغرض تحقيق التفاعل والتعاون بين العاملين لتحقيق أهداف العمل.

وقد أوصى **سعيد على** (٢٠٠٠) (١٣) في دراسته بضرورة الإهتمام بالتدريب حيث انه يعد أداة التنمية ووسيلتها والتي إذا أحسن إستثمارها وتوظيفها تمكنت من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج.

ويرى الباحث أن التدريب يعد خياراً إستراتيجياً لإعداد الكوادر البشرية المبدعة، كما يجب تشجيع الأخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية على المشاركة فى البرامج التدريبية المختلفة والمفيدة لهم، والتنسيق مع الجهات المختلفة لعقد برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين بشكل عام والمبدعين منهم بشكل خاص.

- يتضح من العبارتين رقم (١٠، ١/١١) أن إستجابات كل من المديرين والأخصائيين الرياضيين إتجهت إلى (غير موافق) بنسبة موافقة تراوحت ما بين (٠% : ٣٠%) على انه تتناسب الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة مع حجم المهام المنوطة بها، ويوجد بالمديرية نظاماً لإستقطاب الموارد البشرية المتميزة، وهذا ما يؤكد إختبار (مان ويتي) حيث تراوحت قيمة الدلالة (P) ما بين (٠,٠٠١ : ٠,٠٠٣) عند ( $P < 0.05$ ).

وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من **محمد صبرة** (٢٠١٦) (٣٢)، **محمد بدر** (٢٠١٥) (٢٩) التي اوضحت أن قلة عدد العاملين وعدم مناسبة هذا العدد لحجم العمل، كان من نقاط الضعف بالمؤسسة الرياضية.

كما يؤكد **محمود صديق** (٢٠١٥) على أن الإستثمار فى الموارد البشرية من أهم الإستثمارات التى تعتمدها المؤسسة التى تسعى إلى تحقيق الأهداف فى الأجل الطويل. (٣٤ : ٨٢)

ويرى الباحث أن توافر نظام لإستقطاب الكوادر البشرية المتميزة والعمل على الربط بين إتحاقهم ببرامج التنمية الإدارية والتدريبية وبين النقل والترقية والتدرج الوظيفى من شأنه المساعدة على تحقيق أهداف مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

**ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج العلاقة بين التقدم التقني وكفاءة إدارة الموارد البشرية.**

للتعرف على العلاقة بين التقدم التقني وكفاءة إدارة الموارد البشرية، قام الباحث باستخدام معامل إرتباط سبيرمان بين المحور الأول (الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة) والمحور الثاني (إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة) وجدول (١٦) يوضح ذلك.



جدول (١٦)  
معامل ارتباط سبيرمان بين المحور الأول (الإستخدام التقني) والمحور الثاني (إدارة الموارد البشرية) (ن = ١٣٨)

المحور الأول	معامل الارتباط مع المحور الثاني إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة
الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة	* ٠,٦٢٨

\* دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من جدول (١٦) وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين استجابات العينة على كل من المحور الأول (الإستخدام التقني بمديريات الشباب والرياضة)، والمحور الثاني (إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة) حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٢٨) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠,٠٥، مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التقدم التقني وكفاءة إدارة الموارد البشرية أي أنه كلما كانت التقنيات المستخدمة بالمديريات حديثة وتتواءم مع التطور كلما كان هناك تحسن في كفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

وهذا يتفق مع ما أكدته نتائج دراسة كل من شادلي شوقي (٢٠٠٨) (١٥)، يوسف محمد (٢٠١٦) (٤٥) بأن التكنولوجيا الحديثة لها أثر إيجابي على أداء وكفاءة الأفراد داخل المؤسسة.

ويتفق أيضاً مع نتائج دراسة مروان زارد (٢٠١٣) (٣٦) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن إستخدام التكنولوجيا الحديثة أدى إلى تخفيف ضغوط العمل من خلال تغيير إجراءات العمل الكلاسيكية بهدف تبسيط وسهولة الأداء.

كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة حسين علي (٢٠١٧) (٨) حيث أشارت نتائجها إلى وجود أثر للتقنيات المستخدمة على تحسين الأداء المؤسسي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضاً مع نتائج دراسة مريم بوجيت، كلثوم غياط (٢٠١٩) (٣٧) على أن إدخال تكنولوجيا الإتصال الحديثة أحدثت تغييراً في شكل العمل عن طريق تسهيل الإتصال بين العاملين وسرعة تداول وتبادل المعلومات.

كما تتفق نتائج الدراسة مع ما أشار إليه غسان قاسم (٢٠٠٧) إلى أن التكنولوجيا والتقنيات الحديثة أصبحت محور إهتمام المجتمعات الإنسانية وفي مختلف مجالات الحياة، وأن إستخدامها أدى إلى تأثير كبير في عمل المؤسسات المعاصرة، إذ أثر وبشكل إيجابي ومتزايد في جوانب الاداء الفني والإداري في المؤسسات المختلفة حسب مستوى إستخدامها للتكنولوجيا.

(٢٥ : ٢٩)

ويرى الباحث أن استخدام التقنيات الحديثة بكل أنواعها سواء المتمثلة في الأجهزة الإلكترونية أو شبكات الإنترنت أصبح ضرورة حتمية لتطور المؤسسات ورفع كفاءتها وتميزها لما لها من دور ايجابي في إنسيابية العمل، وسرعة التواصل مع العاملين في كافة المستويات الإدارية، وسهولة الرقابة على كافة الأمور المتعلقة بالعمل، مما يساعد على سرعة إتخاذ القرارات في الوقت المناسب، فعن طريق شبكة الإنترنت نستطيع إستقطاب العديد من الأفراد من خلال الإعلان عن إحتياجات مديريات الشباب والرياضة، كما يستطيع الأفراد تقديم الطلبات الخاصة بالترشح للوظائف المتاحة من خلال إرسالها عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمديريات مما يقلل من التكدس في حالة التقديم عن طريق اليد، كما أن وجود جهاز البصمة الخاص بالحضور والإنصراف من شأنه أن يقوم بالمساعدة في عمليات الإنضباط وانتظام العمل داخل المديريات ويساعد أيضاً في قياس مدى رضا العاملين عن العمل من خلال التعرف على معدلات الغياب والإلتزام بالحضور في الوقت المحدد وكذلك الإنصراف، كما أن استخدام بعض الأجهزة التقنية الحديثة كالفديو كونفرنس يسهل الكثير من عمليات التواصل مع كافة الموارد البشرية خصوصا التي تتم ما بين ديوان المديرية والإدارات الفرعية التي تبعد عنها بمسافات كبيرة، فالتقنيات الحديثة أصبحت عصب أي مؤسسة في عصرنا الحالي فإذا أرادت المؤسسات أن تتفوق فعليها أن تعطي الإهتمام الكافي للجانب التقني والتكنولوجي بها.

#### الاستخلاصات:

- في ضوء هدف البحث وما توصل إليه الباحث من نتائج إستمارة الإستبيان تم إستخلاص الآتي:
- ١- وجود ضعف في توافر الأجهزة التقنية الحديثة بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
  - ٢- وجود قصور في قواعد البيانات بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
  - ٣- عدم توفير الميزانية الكافية للإهتمام بالنواحي التقنية وتطويرها بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
  - ٤- وجود قصور في استقطاب وإختيار وتعيين وتدريب الأخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
  - ٥- وجود ضعف بمشاركة الأخصائيين الرياضيين في عملية صياغة الأهداف وصنع القرارات بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
  - ٦- وجود قصور في دعم وتشجيع الأخصائيين الرياضيين بمستوياتهم المختلفة داخل مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

٧- توجد علاقة إرتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التقدم التقني وكفاءة إدارة الموارد البشرية في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

#### التوصيات :

في ضوء أهداف البحث وما توصل إليه من نتائج واستخلاصات يوصي الباحث المسؤولين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية بالآتي :

- ١- ضرورة توافر الأجهزة التقنية الحديثة بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- ٢- ضرورة تجديد وتطوير قواعد البيانات والمعلومات بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- ٣- العمل على توفير ميزانية كافية للإهتمام بالنواحي التقنية وتطويرها بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- ٤- العمل على توفير نظام تقني لإستقطاب وإختيار وتعيين وتدريب الأخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- ٥- العمل على دعم وتشجيع الأخصائيين الرياضيين ومشاركتهم في عملية صياغة الأهداف وصنع القرارات بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

### (( المراجع ))

#### أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٨): إدارة الموارد البشرية (رؤية إستراتيجية معاصرة)، ط٢، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة.
- ٢- أحمد علي أحمد (٢٠١٦): إستراتيجية مقترحة لتسويق ستاد السلام الدولي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها.
- ٣- أماني خضر شلتوت (٢٠٠٩): تنمية الموارد البشرية كمدخل إستراتيجي لتعظيم الإستثمار في العنصر البشري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٤- إيمان محمد أحمد (٢٠٠٦): إستراتيجية مقترحة لإستثمار أنشطة الإتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة اسيوط.
- ٥- بدر سليمان عبدالله (٢٠١٠): بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

- ٦- جمال محمد علي (٢٠٠٧): الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٧- ————— (٢٠٠٩): الحديث في الإدارة الرياضية، ط٢، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة.
- ٨- حسين علي إبراهيم (٢٠١٧): أثر التطوير التنظيمي علي تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- ٩- حسين محمود حريم (٢٠١٣): إدارة الموارد البشرية، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٠- خضير كاظم حمود (٢٠٠٢): السلوك التنظيمي، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١- رائد يوسف الحاج (٢٠٠٨): إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي، ط١، دار الغيداء للنشر، عمان.
- ١٢- سامية علي علي (٢٠٠٤): كفاءة وفعالية إدارة وقت العمل لدى مديري الأنشطة الرياضية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.
- ١٣- سعيد علي الشواف (٢٠٠٠): تحديات وتوقعات في الألفية الثالثة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، بحث منشور بمجلة التدريب والتقنية، العدد (١٣)، الرياض.
- ١٤- سيد عليوة حسن (٢٠٠٥): إدارة التغيير ومواجهة الأزمات، ط١، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ١٥- شادلي شوقي (٢٠٠٨): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- ١٦- شرف الدين عبدالله حسن (٢٠١٦): الإتصال التنظيمي للعلاقات العامة وفاعليته في تطوير المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- ١٧- صالح علي عودة (٢٠١٤): إدارة التميز - الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، ط١، دار وائل للنشر، عمان.

- ١٨- عالية جواد محمد، سيف الدين عماد أحمد (٢٠١٣): اثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، بحث منشور بمجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (٣٦)، بغداد.
- ١٩- عبد الرحمن تيشوري (٢٠٠٣): فن الإدارة الحديثة، ط١، المعهد الوطني للإدارة العامة، سوريا.
- ٢٠- عبد الله بن منصور، فراس محمود الدعجة (٢٠١٦): أبعاد التطوير التنظيمي وأثرها على فعالية القرارات الإدارية لدى المؤسسات المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية، بحث منشور بمجلة الابتكار والتسويق، العدد (٣)، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس، الجزائر.
- ٢١- عبدالمحسن أحمد حسن (٢٠١٠): ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخوية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان.
- ٢٢- عبدالمعطي محمود البحيصي (٢٠١٤): دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- ٢٣- علي محمد السلمي (٢٠٠٠): الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، ط١، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- ٢٤- \_\_\_\_\_ (٢٠٠١): إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، ط١، مكتبة الإدارة الحديثة، القاهرة.
- ٢٥- غسان قاسم داود (٢٠٠٧): إدارة التكنولوجيا (مفاهيم، مداخل، تقنيات، تطبيقات عملية)، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٦- لمياء عارف محمد (٢٠٠٣): تقويم الموهوبين رياضياً بأحد أندية الشركات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات بالجزيرة، القاهرة.
- ٢٧- ماجد محمد عبدالسلام (٢٠٠٧): تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الكفاءة الإدارية، بحث منشور بمجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد (١٥)، العدد (٢)، غزة.
- ٢٨- محمد ابراهيم عبدالفتاح (٢٠١٦): المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى أخصائي النشاط الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.

- ٢٩- **محمد بدر عبدالنواب (٢٠١٥):** إستراتيجية مقترحة للأنشطة اللوجستية التسويقية بالإتحاد المصري للكرة الطائرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٣٠- **محمد دليم القحطاني (٢٠١٢):** الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل، ط١، العبيكان للنشر، الرياض.
- ٣١- **محمد سرور الحريري (٢٠١٢):** إدارة الموارد البشرية، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٣٢- **محمد صبره محمد (٢٠١٦):** إستراتيجية مقترحة للنهوض بالإتحاد المصري للرياضة المدرسية في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٣٣- **محمود أحمد الفياض (٢٠٠٥):** تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
- ٣٤- **محمود صديق عبد الواحد (٢٠١٥):** الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن الواحد والعشرين، ط ١، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر.
- ٣٥- **محمود عبدالرحمن إبراهيم (٢٠٠٦):** أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية "دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- ٣٦- **مروان زارد (٢٠١٣):** التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بتحسين فعالية الأداء للموارد البشرية لمؤسسة الجمارك بالجزائر العاصمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة المسيلة.
- ٣٧- **مريم بوجيت، كلثوم عياط (٢٠١٩):** إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة وعلاقتها بالتنظيم الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد الصديق بن يحي، الجزائر.
- ٣٨- **مصطفى عنتر زيدان (٢٠١٣):** نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٣٩- **مصطفى يوسف كافي (٢٠١٤):** إدارة الموارد البشرية، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان.

- ٤٠- منى عبدالمنعم عبدالمعبود (٢٠٠٥): نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في الإتحاد المصري لتنس الطاولة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٤١- ناديا حبيب أيوب (٢٠٠٠): العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الإبتكاري لدى المديرين فى قطاع البنوك التجارية السعودية، بحث منشور بمجلة الإدارة العامة، المجلد (٤٠)، العدد (١)، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ٤٢- نبيل محمد مرسي (٢٠٠٧): الإدارة الإستراتيجية "إدارة التنافسية- إدارة المعرفة- إدارة المخاطر"، ط١، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية.
- ٤٣- هالة ميرغني جمر (٢٠١٥): أثر تبني نموذج التميز المؤسسي في تطوير الأداء بالمؤسسات الحكومية " دراسة حالة الشركة السودانية للتوليد الحراري المحدودة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- ٤٤- يوسف عبد عطية بحر، أيمن سليمان أبوسويح (٢٠١٠): أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فى الجامعة الإسلامية بغزة، بحث منشور بمجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد (١٨)، العدد (٢)، فلسطين.
- ٤٥- يوسف محمد عفيفي (٢٠١٦): التكنولوجيا الحديثة ودورها في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، الجزائر.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 46- Shelton & Walker (2010): Foundations of Organizational Excellence: Leadership Values, Strategies, and Skills. LTA, (1)2.

### ثالثاً: شبكة المعلومات الدولية:

- 47- <http://youth.gov.eg/branches/4382#.WUKLppLyvIU> -5/9/2021 -9 pm