

## واقع التنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة

### بني سويف

\* أ.م.د/ أحمد محمد هاشم

\*\* د / يونس أنور يونس

\*\*\* الباحثة/ رهاب جمعه حسن

### مقدمة البحث :

يحتل موضوع التنمية الإدارية حيزا هاما لدى الكثير من الدارسين والمختصين والقيادات الإدارية التي تسعى الى تطوير منظماتها . و تظهر أهمية الإدارة المنفذة للتنمية ، وتزداد أهميتها كلما توجهت نحو الإدارة العامة بحيث تعمل على تحقيق السياسة العامة للدولة وتحقيق الصالح العام ومحاولة حماية المال العام من الإهدار . و يشير ( كمال درويش وآخرون 1996 ) الى أن الإدارة تعد ضرورة حتمية لإدارة العمل بشكله الجماعي والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائف العمل ، وتلعب الإدارة الحديثة دورا حيويا في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها . ( 8 : 7 )

ويؤكد ( أيمن حسن 2002 ) على أن التنمية الادارية تعتبر من المسائل الحيوية التي استرقت اهتمام الكثير من الكتاب والمفكرين فى الادارة ، وذلك نظرا لأهميتها وفائدتها كوسيلة لرفع كفاءة العمل ، وتحسين الأداء داخل التنظيم ، ويمكن النظر الى التنمية الادارية على أنها أحد الأنشطة المخططة والمستمرة والهادفة الى تطوير السلوك الادارى و تطوير قدرات المديرين بالمنشأة عن طريق المعارف والمهارات التى يكتسبونها من خلال برامج التنمية الادارية . ( 2 : 46 )

\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بني سويف .

\*\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بني سويف .

\*\*\* باحثة بقسم الإدارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بني سويف .

### مشكلة البحث :

من خلال العمل بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بنى سوف ومن خلال جمع البيانات وجد أن مجال العمل في الهيئات الرياضية يتطلب من العاملين الكثير من المهارات الفنية والعديد من المعلومات الإدارية والفنية والمالية التي تجعله ملما بواجباته الوظيفية ، حيث تبين أن بعض العاملين وبالأخص العاملين الجدد قد تعرضوا لإرتكاب العديد من الاخطاء الإدارية والمالية التي تسببت فى الكثير من المعوقات في أداء العمل الإداري نتيجة لضعف الإلمام بالكثير من النواحي الإدارية والفنية والمالية المرتبطة بالواقع الفعلي لعملهم فى بداية التعيين وحتى الوقت الحالي اذ لم يتسنى لهم الحصول على تدريب شامل يعمل على تنمية هذه المهارات .

فضلا عن وجود وسائل إدارية تقليدية تعتمد على الرتبة والروتين ، إذ أن النمط الإداري المتبع داخل المديرية لا يركز على عملية تنمية وإكساب العاملين المهارات الإدارية الحديثة وتنمية مهاراتهم الإدارية لتعديل سلوكهم الوظيفي ، لذا رأى الباحثون ضرورة التعرف على واقع التنمية الادارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بنى سوف .

### هدف البحث :

يهدف البحث الى التعرف على واقع التنمية الادارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بنى سوف من خلال ::

1. التعرف على المحتوى الحالي لبرامج التنمية الادارية لكافة المستويات الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بنى سوف .
2. التعرف على مدى ادراك العاملين والإدارة العليا بمديرية الشباب والرياضة بنى سوف لأهمية التنمية الإدارية .

### تساؤل البحث :

- 1- ما المحتوى الحالى لبرامج التنمية الادارية لكافة المستويات الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بنى سويف ؟
- 2- ما مدى ادراك العاملين والإدارة العليا بمديرية الشباب والرياضة ببنى سويف لأهمية التنمية الإدارية ؟

### مصطلحات البحث :

#### التنمية الادارية

يعرفها " محمد أبو المعاطى 2011م " بأنها : عملية تغيير مخططة ومقصودة يستخدم فيها أساليب ووسائل التدريب المختلفة لتطوير المهارات والقدرات الادارية التى يحتاجها المدرب لتحسين أدائه والتأثير على البيئة التى يعمل عليها . ( 9 : 26 )

### خطة وإجراءات البحث :

#### منهج البحث :

تحقيقا لأهداف البحث ولإجابة على تساؤلاته استخدم الباحثون المنهج الوصفي " الأسلوب المسحي " وذلك لمناسبته لطبيعة البحث .

### مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع وعينة البحث في العاملين بمديرية الشباب والرياضة والبالغ عددهم (1553) موظف من العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بنى سويف وداخل نطاقها من ( الإدارات الفرعية .. مراكز الشباب .. الأندية الرياضية .. والمناطق الرياضية ) بمختلف المجموعات النوعية والدرجات الوظيفية .  
وبيانهم كالاتى :

## جدول ( 2 )

### توصيف مجتمع وعينة البحث من السادة العاملين بمديرية الشباب والرياضة

ملاحظات	عدد العينة الاستطلاعية	عدد العينة الأساسية	عدد مجتمع البحث	مجتمع البحث
وقد قام الباحثون	7	65	250	خدمات إجتماعية
بالتطبيق	4	25	25	تنمية إدارية
على نسبة	6	40	75	تمويل ومحاسبة
100% من أعضاء	5	30	70	القانونية
العينات	1	3	3	هندسة تخصصية
	2	12	10	إعلام
	3	15	20	فنية خدمات إجتماعية
	6	45	150	فنية زراعة وتغذية
	9	100	550	فنية هندسة مساعدة
	7	65	400	مكتبية
	50	400	1553	الإجمالي

جدول ( 2 ) يوصف العينة ومجتمع البحث وتاريخ التنفيذ لكل من الدراسة الاستطلاعية وكذلك الدراسة الأساسية .

### خطوات جمع البيانات:

– استخدام الباحثون لجمع البيانات الوسائل الآتية :

### أولا : المراجع العلمية والدراسات المرتبطة :

استعان الباحثون بالمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث والتي تناولت برامج التدريب و برامج التنمية الإدارية للعاملين بمختلف الجهات والعائد من تطبيقها على العاملين .

### ثانياً : استثمار تسجيل البيانات :

قام الباحثون بتصميم استثمارة للتحليل لتحقيق أهداف البحث .

## - خطوات تصميم الاستمارة :

### 1 - تحديد الهدف :

تم تحديد هدف الاستمارة في جمع معلومات عن واقع التنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة ببني سويف :

1. الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة .
2. التنمية الادارية .

### 2 - المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

تم حساب صدق الاستمارة بطريقتين :

#### صدق المحتوي :

قام الباحثون بعرض الصورة المبدئية للاستمارة مرفق ( 1 ) على مجموعة من الخبراء بلغ قوامها ( 10 ) عشرة خبراء من العاملين في مجال الإدارة الرياضية وذلك لإبداء رأيهم فيما تشمله من متغيرات وتوضيح الهدف منها للتأكد من صحتها وصدقها فيما وضعت من اجله وقد تم حذف بعض العبارات وتعديل البعض الأخر وفقا لأراء الخبراء وارتضى الباحثون العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق أعلى من 70 % .

#### صدق الاتساق الداخلي :

تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين العبارات في المحور مع المجموع الكلي للمحور والتي تدرج تحته العبارة ويستخدم معامل الارتباط في الكشف عن العلاقة بين أي متغيرين . وتم التحقق من صدق الاستبيان عن طريق استخدام صدق الاتساق الداخلي كمؤشر على صدق الاستبيان عن طريق إيجاد الارتباط الثنائي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وذلك بتطبيق الاستبيان على (50) فردا والجدول ( 2 ) يوضح هذه النتائج

### جدول ( 3 )

معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الأول الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية

( ن = 50 )

م	العبارة	معامل الارتباط
1	يوجد نظام رقابي في مديرية الشباب والرياضة يشمل إجراءات عمل وقائية وتصحيحية .	0.742
2	يعتبر الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة مرن ويمكن تعديله.	0.621
3	يعتبر الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة قادر على مواجهة التغيرات الطارئة .	0.520
4	يصلح الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة لمتطلبات العمل المنوطة بالمديرية .	0.527
5	يوجد إدارة خاصة بالتنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة	0.86
6	يتم تنفيذ الأعمال بشكل دقيق دون ازدواجية أو تداخل من خلال تحديد المسئوليات .	0.567
7	يتم ترقية العاملين بمديرية الشباب والرياضة من درجة الى درجة أخرى بالهيكل التنظيمي من خلال برامج تنمية إدارية معينة .	0.689
8	هناك شفافية في الحاق العاملين بدورات التنمية الإدارية للانتقال من درجة الى درجة بالهيكل التنظيمي	0.660
9	وجود ضرورة لاستحداث إدارة للتنمية الإدارية والتدريب ضمن الهيكل التنظيمي تتبع مديرية الشباب والرياضة وتهتم بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين .	0.686
10	تتوافر بمديرية الشباب والرياضة المنشآت المجهزة ( أجهزة الكمبيوتر / الانترنت / الأثاث ..... ) لتنمية العاملين ( إداريا / فنيا / تكنولوجيا ..... ) .	0.709
11	تحرص مديرية الشباب والرياضة في سياساتها المتبعة على اختيار أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف الشاغرة بالهيكل التنظيمي .	0.501

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (0.05) = 0.288

ينتضح من جدول ( 3 ) إن قيم معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني جاءت دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) وذلك أصبح عدد عبارات المحور الأول (11) عبارة علي درجة مقبولة من الصدق

جدول ( 4 )

معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الثاني التنمية الإدارية والدرجة الكلية  
(ن=50)

م	العبارة	معامل الارتباط
1	يتم بعناية تحديد الاحتياجات التدريبية لكافة العاملين بالمديرية ( داخل الديوان أو خارجه )	0.475
2	تقوم المديرية بتقييم وقياس فاعلية برامج التدريب الخاصة بتطوير العاملين .	0.567
3	يتميز البرنامج التدريبي الذى يقدم للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بأنه متنوعا ومستوفيا لكافة الاحتياجات التدريبية للمتدربين .	0.428
4	أشعر بضرورة تنمية قدرات العاملين عن طريق توفير برامج تدريبية مناسبة لاحتياجاتهم .	0.628
5	هناك ارتباط فعلى بين برامج التدريب التي تقدم من قبل ( التنظيم والإدارة ) وبين الواقع الفعلى للوظائف الإدارية بمديرية الشباب والرياضة .	0.461
6	يتم إلحاق العاملين ببرامج تدريبية للتنمية الإدارية والفنية والمالية والقانونية بشكل دورى .	0.660
7	تتميز برامج التنمية الإدارية بالتنوع وعدم الملل .	0.515
8	تساهم برامج التنمية الإدارية الموجودة بمديرية الشباب والرياضة في رفع مستوى الأداء الوظيفى لدى العاملين	0.454
9	تضمن برامج التنمية الإدارية أن يقوم العاملين بمديرية الشباب والرياضة بدورهم بفاعلية .	0.631
10	تؤمن التنمية الإدارية الالتزام بتطبيق معايير المراجعة والتدقيق للحد من السلبيات .	0.476
11	تفعل التنمية الإدارية دور في معالجة المخاطر والرقابة .	0.611
12	تحقق التنمية الإدارية الشفافية بما يحقق مصلحة العمل بمديرية الشباب والرياضة .	0.390

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (0.05) = 0.288

يتضح من جدول ( 4 ) إن قيم معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث جاءت دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) وبذلك أصبح عدد عبارات المحور الثاني (12) عبارة علي درجة مقبولة من الصدق

## جدول ( 5 )

## قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

المحور	مسمى المحور	قيمة الارتباط
الأول	الهيكل التنظيمي	0.861
الثاني	التنمية الادارية	0.783

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ( 48 ) ومستوى ( 0.05 ) = ( 0.288 )  
 يتضح من جدول رقم ( 5 ) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان  
 والدرجة الكلية للاستبيان جاءت دالة إحصائيا عند مستوي دلالة 0.05 مما  
 يدل على أن الاستبيان على درجة مقبولة من الصدق .

**النتائج :**

ولتحقيق ثبات الاستبيان، قام الباحثون باستخدام معامل ( الفاكرونباخ ) ،  
 وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات على النحو الآتي :

## جدول ( 6 )

## قيم معامل ألفا Alpha لمحاور الاستبيان

المحور	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا Alpha
الأول	الهيكل التنظيمي	0.873
الثاني	التنمية الادارية	0.794

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ( 48 ) ومستوى ( 0.05 ) = ( 0.288 )  
 يتضح من جدول رقم ( 6 ) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " الفا " تتراوح بين  
 ( 0.794 ، 0.873 ) وذلك يشير إلى أن الاستبيان على درجة مقبولة من الثبات



### **المعاملات العلمية :**

تمت المعالجة الإحصائية لنتائج البحث على النسب المئوية لتكرارات أداء مجموعة عينة البحث والثبات بطريقة الفا كرونباخ .

### **ثانياً : الدراسات الاستطلاعية :**

#### **الدراسة الاستطلاعية:**

وتم إجراء الدراسة من يوم بتاريخ 1 / 8 / 2019 إلى 2019/8/31 وشملت عينة الدراسة ( 50 ) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية كان الهدف منها حساب المعاملات العلمية للاستمارة .

### **أهداف الدراسة الاستطلاعية:-**

- حساب المعاملات العلمية للاستمارة
- تفادي سلبيات الدراسة الاستطلاعية الأولى والتي كانت مركزة في كثرة البيانات في كل استمارة
- التأكد من صلاحية استمارة تسجيل البيانات وسهولة استخدامها وإمكانية متابعة العينة وتسجيلها .
- التعود على استخدام الاستمارة وتدريب الأيدي المساعدة .

### **ثالثاً : الدراسة الأساسية :**

قام الباحثون بتطبيق الدراسة على عينة قوامها ( 400 ) فرد وتم إجراء هذه الدراسة في الفترة من الأربعاء 2020/10/1م حتى الخميس 2020/10/24م .

### **خامساً : المعالجات الإحصائية :**

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية :  
– النسبة المئوية – معامل الارتباط – معامل ألفا كرونباخ – الوزن النسبي – نسبة متوسط الاستجابة . كا<sup>2</sup>

وقد ارتضى الباحثون متوسط دلالة عند مستوى (0.05) ، كما استخدم الباحثون برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

### ثامناً : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

#### جدول ( 7 )

التكرارات والأهمية النسبية وكما 2 لعبارات المحور الأول الهيكل التنظيمي (ن = 400)

الترتيب	ن	الأهمية النسبية	مجموع الدرجات المقرة	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		العبارة	م
				%	ك	%	ك	%	ك		
5	243.6	47.5	570	50	280	17.5	70	12.5	50	يوجد نظام رقابي في مديرية الشباب والرياضة يشمل إجراءات عمل وقائية وتصحيحية .	1
2	314.1	65.0	780	40	60	75.0	300	10.0	40	يعتبر الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة مرن ويمكن تعديله.	2
8	371.5	44.2	530	45	315	10.0	40	11.3	45	يعتبر الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة قادر على مواجهة التغيرات الطارئة	3
6	266.4	45.8	550	35	285	20.0	80	8.8	35	يصلح الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة لمتطلبات العمل المنوطة بالمديرية	4
10	294.6	44.2	530	20	290	22.5	90	5.0	20	يوجد إدارة خاصة بالتنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة .	5
3	145.5	61.8	742	50	108	60.5	242	12.5	50	يتم تنفيذ الأعمال بشكل دقيق دون ازواجية أو تداخل من خلال تحديد المسؤوليات .	6
4	195.5	47.9	575	32	257	27.8	111	8.0	32	يتم ترقية العاملين بمديرية الشباب والرياضة من درجة الى درجة أخرى بالهيكل التنظيمي من خلال برامج تنمية إدارية معينة .	7
9	326.1	43.3	520	20	300	20.0	80	5.0	20	هناك شفافية في الحاق العاملين بدورات التنمية الإدارية للانتقال من درجة الى درجة بالهيكل التنظيمي .	8
1	339.9	90.1	1081	305	24	17.8	71	76.3	305	وجود ضرورة لاستحداث إدارة للتنمية الإدارية والتدريب ضمن الهيكل التنظيمي تتبع مديرية الشباب والرياضة وتهتم بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين .	9

11	438.6	40.8	490	20	330	12.5	50	5.0	20	تتوافر بمديرية الشباب والرياضة المنشآت المجهزة ( أجهزة الكمبيوتر / الانترنت / الأثاث ..... ) لتنمية العاملين ( إداريا / فنيا / تكنولوجيا ..... ) .	10
7	255.6	45.8	550	30	280	22.5	90	7.5	30	تحرص مديرية الشباب والرياضة في سياساتها المتبعة على اختيار أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف الشاغرة بالهيكل التنظيمي .	11

قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (5.99)

يتضح من جدول ( 7 ) بان النسب المئوية للتكرارات والأهمية النسبية لمحور الهيكل التنظيمي واستجابات عينة البحث قد انحصرت ما بين (40.8% ، 90.1% ) ، كما جاءت قيم كا2 دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) على جميع العبارات ولصالح التكرار الأعلى وبالتالي هي تلزم مديرية الشباب والرياضة بالالتزام بالهيكل التنظيمي المرن والخروج عن الهيكل التنظيمي الجامد واستحداث إدارة مختصة بتنمية وتدريب العاملين بناء على الاحتياجات التدريبية مع توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتحقيق النجاح لهذه الدورات والمختصين وخاصة من أصحاب الخبرات الإدارية والقانونية والفنية من العاملين وغير العاملين بمديرية الشباب والرياضة .

جاءت العبارة رقم (9) فى الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (90.4%) بدرجة مقدرة (1081) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) وفى اتجاه الموافقة بنسبة (90.4)% ويعزو الباحثون ذلك إلى ضرورة استحداث إدارة تعمل على تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين بناء على التطورات الحديثة لمجالات العمل الإداري بمديرية الشباب والرياضة ضمن الهيكل التنظيمي واتفقت في ذلك مع دراسة رائد داود سليمان (2014م) هو انشاء إدارة للموارد البشرية من مهامها التخطيط لبرامج التدريب لجميع المستويات الإدارة بالأندية الرياضية

كما جاءت العبارة رقم ( 2 ، 6 ) فى الترتيب الثانى والثالث بوزن نسبى ( 65 ، 61.8 )% بدرجة مقدرة ( 780 ، 742 ) كما جاءت قيم كا 2 دالة احصائيا عند مستوي ( 0.05 ) وفى اتجاه الموافقة الى حد ما بنسبة ( 75 ، 60.5 )% ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الهيكل التنظيمى لمديرية الشباب والرياضة مرن ويمكن تعديله وانفتحت فى ذلك دراسة وفاء عبدالكريم عبدالكريم ( 2014م ) أنه يوجد ضرورة الى تحول الهياكل التنظيمية الجامدة الى الهياكل التنظيمية المرنة لتنفيذ الأنشطة المطلوبة .

جاءت عبارة رقم ( 7 ، 1 ، 4 ، 11 ) فى الترتيب الرابع والخامس والسادس والسابع بوزن نسبى ( 47.9 ، 47.5 ، 45.8 ، 45.8 )% بدرجة مقدرة ( 575 ، 570 ، 550 ، 550 ) كما جاءت قيم كا 2 دالة احصائيا عند مستوي ( 0.05 ) فى اتجاه الاستجابة عدم الموافقة بنسبة ( 32 ، 50 ، 35 ، 30 )% ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الترقى يتم بناء على الفترة البينية بين الدرجة الوظيفية والأخرى و هذا ما اتفقت معه دراسة أحمد السيد على ( 2009م ) وهو عدم وجود استراتيجية تربط بين الألتحاق ببرامج التنمية الإدارية التدريبية وبين النقل والترقى والتدرج الوظيفى .

كما جاءت عبارة رقم ( 3 ، 8 ، 5 ، 10 ) فى الترتيب الثامن والتاسع والعاشر والحادى عشر بوزن نسبى ( 44.2 ، 44.2 ، 43.2 ، 40.8 )% بدرجة مقدرة ( 530 ، 530 ، 520 ، 490 ) كما جاءت قيم كا 2 دالة احصائيا عند مستوي ( 0.05 ) فى اتجاه عدم الموافقة بنسبة ( 45 ، 22.5 ، 20 ، 20 )% ويعزو الباحثون ذلك الى اتصاف الهيكل التنظيمى داخل مديرية الشباب والرياضة بنى سويف بالجمود وهذا ما اتفق مع دراسة وفاء عبدالكريم ( 2014م ) حول ضرورة التحول من الهياكل التنظيمية الجامدة الى الهياكل التنظيمية المرنة لتنفيذ الأنشطة المطلوبة .

جدول ( 8 )

التكرارات والأهمية النسبية وكا2 لعبارات المحور الثاني التنمية الإدارية(ن=400)

م	العبارة	أوافق		أوافق إلى حد ما		غير موافق		مجموع الدرجات المقررة	الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك				
1	يتم العناية بتحديد الاحتياجات التدريبية لكافة العاملين بالمديرية ( داخل العيوان أو خارجه )	40	10	59	14.8	301	75.3	539	44.9	317.7	12
2	تقوم المديرية بتقييم وقياس فاعلية برامج التدريب الخاصة بتطوير العاملين .	40	10	63	15.8	297	74.3	543	45.3	303.4	11
3	يتميز البرنامج التدريبي الذي يقدم للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بأنه متنوعا ومستوفيا لكافة الاحتياجات التدريبية للمدربين .	62	15.5	73	18.3	265	66.3	597	49.8	195.5	6
4	أشعر بضرورة تنمية قدرات العاملين عن طريق توفير برامج تدريبية مناسبة لاحتياجاتهم	230	57.5	130	32.5	40	10	990	82.5	135.5	2
5	هناك ارتباط فعلي بين برامج التدريب التي تقدم من قبل ( التنظيم والإدارة ) وبين الواقع الفعلي للوظائف الإدارية بمديرية الشباب والرياضة .	61	15.3	230	57.5	109	27.3	752	62.7	113.8	4
6	يتم الحاق العاملين ببرامج تدريبية للتنمية الإدارية والفنية والمالية والقانونية بشكل دوري .	60	15	70	17.5	270	67.5	590	49.2	210.6	7
7	تتميز برامج التنمية الإدارية بالتنوع وعدم الملل .	61	15.3	87	21.8	252	63	609	50.8	161	5
8	تساهم برامج التنمية الإدارية الموجودة بمديرية الشباب والرياضة في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين .	48	12	91	22.8	261	65.3	587	48.9	19.3	9
9	تضمن برامج التنمية الإدارية أن يقوم العاملين بمديرية الشباب والرياضة بدورهم بفاعلية .	60	15	53	13.5	287	71.8	573	47.8	265.9	10
10	تؤمن التنمية الإدارية الالتزام بتطبيق معايير المراجعة والتدقيق للحد من السلبيات	260	65	100	25	40	10	1020	85	194	1
11	تفعل التنمية الإدارية دور في معالجة المخاطر والرقابة	250	62.5	20	5	130	32.5	920	76.7	198.5	3
12	تحقق التنمية الإدارية الشفافية بما يحقق مصلحة العمل بمديرية الشباب والرياضة	70	17.5	50	12.5	280	70	590	49.2	243.6	8

قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (5.99)

يتضح من جدول ( 8 ) إن النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني قد انحصرت ما بين ( 44.9 % ، 85 % ) ، كما جاءت قيم كا2 دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) على جميع العبارات ولصالح التكرار الأعلى يعزو الباحثون ارتفاع النسبة المئوية والخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثاني إلى ضرورة توفير برامج تنمية إدارية تتوافق مع احتياجات العاملين التدريبية ، على أن تتمتع هذه البرامج بالتنوع والدقة العلمية في وجود المتخصصين المسئولون عن وضع هذه البرامج وإدراك العاملين لأهمية درو هذه البرامج في رفع مستوى الأداء الوظيفي لهم .

كما جاءت العبارة رقم (10 ، 4 ، 11) في الترتيب (الأول و الثاني و الثالث ) بوزن نسبي ( 85 ، 82.5 ، 76.7 )% بدرجة مقدرة (920 ، 990 ، 1020) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) وفي اتجاه الموافقة بنسبة (65 ، 57.5 ، 62.5)% على التوالي ويعزو الباحثون ذلك إلى أن ضرورة تنمية قدرات العاملين على احتياجاتهم الوظيفية وتحسين الوعي الذاتي للفرد من خلال الاستعانة بالمختصين في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين . واتفقت في ذلك مع دراسة راند داود سليمان (2014م) ضرورة الاستعانة بالمختصين في مجال التنمية الإدارية لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالأندية .

جاءت عبارة رقم (5) في الترتيب الرابع بوزن نسبي (62.7)% بدرجة مقدرة (752) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) وفي اتجاه الموافقة الى حد ما بنسبة مئوية (57.5)% ويعزو الباحثون ذلك أن الأنشطة والأعمال المنفذة من قبل الإدارت تتم دون ازدواجية أو تداخل من خلال تحديد المسئوليات الى حد ما وقد تعارض ذلك مع دراسة و عماد حامد محمد ( 2018 ) أن عدم ارتباط البرامج التدريبية بظروف المدرسة والمجتمع .

بينما جاءت العبارة رقم (7 ، 3 ، 6) في الترتيب ( الخامس ، السادس ، السابع ) بوزن نسبي (50.8 ، 49.8 ، 49.2)% بدرجة مقدرة (609 ، 597 ،

590) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) بنسبة عدم موافقة لكلا منهم ( 63 ، 66.3 ، 67.5 )% على التوالي وتعزو الباحثه ذلك إلى عدم اشراك جميع العاملين ببرامج التنمية التي يمكن الألتحاق بها . وهو ما تعارض مع دراسة دوغان ديسكى (2010م) فى التدريب على القيادة ينبغي أن يقدم لمجموعات من العاملين والمهنيين وغيرهم فى الدرجات الأدنى من السلم التنظيمى الذين لا يقدم لهم عادة هذا النوع من التدريب .

بينما جاءت العبارات رقم ( 12 ، 8 ، 9 ) فى الترتيب ( الثامن والتاسع والعاشر) بوزن نسبي ( 49.2 ، 48.9 ، 47.8 ) بدرجة مقدرة ( 590 ، 587 ، 573 ) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) فى إتجاه عدم الموافقة بنسبة ( 70 ، 65.3 ، 71.8 )% ويعزو الباحثون ذلك إلى عدم وجود الإدارة المتخصصة والمتخصصين المسؤولين عن وضع هذه البرامج نتيجة شعور القادة الإداريين بنتائج العمل الذى يقوم به العاملين مما اسفر عنه عدم اهتمام الإدارة العليا بتغيير الهيكل التنظيمى ليتوافق مع مستحدثات العمل . وهو ما تعارض مع دراسة سايدل بريت (2010م) وهو تحسن الأداء التنظيمى أيضا للمنظمات التي تلقى قاداتها التدخل .

وجاءت عبارة رقم ( 2 ، 1 ) فى الترتيب ( الحادى عشر والثانى عشر) بوزن نسبي ( 45.3 ، 44.9 )% بدرجة مقدرة ( 543 ، 539 ) كما جاءت قيم كا2 دالة احصائيا عند مستوي (0.05) فى اتجاه عدم الموافقة بنسبة ( 74.3 ، 75.3 )% ويعزو الباحثون ذلك الى عدم وجود مقياس مرجعى لقياس وتقييم أداء العاملين يتناسب مع مستحدثات العمل بالإضافة الى عدم وجود آليات واضحة لتقدير احتياجات العاملين التدريبية وهذا ما اتفق مع دراستى سمير على موسى (2012م) فى أنه لا يتم تقييم أداء العاملين بوزارة الشباب والرياضة .

## الاستنتاجات والتوصيات :

### أولا : الاستنتاجات :

في حدود مشكلة البحث وأهميته وفي ضوء هدفه وتساولاته وطبيعة العينة وفي إطار المعالجات الإحصائية وتفسير النتائج ومناقشتها تمكن الباحثون من التوصل إلى :

• استنتاجات من خلال واقع الهيكل التنظيمي :

1. تحتاج مديرية الشباب والرياضة الى استحداث إدارة مختصة بالتدريب الخاص للعاملين تساهم في الحد من الوقوع في الأخطاء الإدارية .
2. لا يتم ترقية العاملين من درجة الى درجة أخرى بناء على التدريب الذي تلاقاه الموظف انما يتم تلقائيا بعد مرور الفترة البنينة بين الدرجة والدرجة الأخرى .

3. ليس هناك تخطيط مستقبلي للكوادر الإدارية كما أنه لا يوجد اختيار جيد للكفاءات الإدارية لشغل الوظائف الشاغرة .

4. لا تتوافر بالمديرية الإمكانيات المادية التي تسمح لها بإقامة دورات التنمية الإدارية للعاملين في كافة النواحي الوظيفية .

• استنتاجات من خلال واقع التنمية الإدارية :

1. يوجد ضرورة لتنمية قدرات العاملين من خلال توفير برامج تدريبية مناسبة لاحتياجاتهم ولما لها من دور في معالجة المخاطر و الرقابة .
2. لا يوجد برامج تنمية إدارية تقدمها المديرية في مجال العمل والتخصص الوظيفي كما أنها لا تؤثر في تحفيز العاملين في العمل .

### التوصيات :

في ضوء أهداف البحث واستنتاجاته يوصي الباحثون ما يلي :

- 1- يجب استحداث إدارة مختصة بالتنمية الإدارية للعاملين في كل الجهات التابعة لمديرية الشباب والرياضة ببني سويف .
- 2- يجب مراعاة التخطيط المستقبلي للكوادر الإدارية لتأهيل الصف الثاني .



- 3- يجب أن تسعى الإدارة العليا لتوفير الإمكانيات المادية من خلال ميزانية المديرية التي تسمح بإقامة دورات تنمية إدارية للعاملين .
- 4- يجب مراعاة السير الذاتية والخبرات للعاملين قبل الترقى للمناصب القيادية وذلك من خلال الاطلاع على ما قام الموظف به لرفع مستواه العلمي الذى يخدم جهة عمله ومقارنتها بالأشخاص الآخرين .

### المراجع العلمية :

### المراجع العربية :

- 1 أحمد السيد على : برنامج تنمية إدارية مقترح للعاملين بالأندية الرياضية لمحافظة الدقهلية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2009 م .
- 2 أيمن حسن أيوب : التنمية الادارية وأثارها على تطوير المسار الوظيفى بالتطبيق على قطاع الدواء فى مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2002 م .
- 3 رائد داود سلمان : برنامج تنمية إدارية مقترح للهيئة الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة ديالى بجمهورية العراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الأسكندرية ، 2014 م .
- 4 سمير على موسى : برنامج تدريب ادارى مقترح لتطوير الأداء المهني للعاملين بوزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية فى ضوء التحليل الوظيفى ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، 2012 م .
- 5 عماد حامد محمد : دراسة تقويمية للبرامج التدريبية لقيادات التعليم الثانوى فى ضوء المعايير القومية للتعليم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ، 2018 م .

- 6 كمال الدين : الإدارة الرياضية الأساس والتطبيقات ، الهيئة المصرية  
عبدالرحمن درويش ،  
محمد محمد  
الحمامي ، سهير  
المهندس (1996م )  
7 محمد طلعت أبو : بناء استراتيجية لبرامج التنمية الادارية للمدربين -  
رسالة دكتوراة منشور - كلية التربية الرياضية للبنين -  
جامعة حلوان ، 2011م .  
8 هاجر جمال مهدى ( ) : استراتيجيات الإصلاح الادارى وعلاقته بالتطوير  
التنظيمى ومستوى الأداء الوظيفى لدى القيادات  
الوسطى بوزارة الشباب والرياضة ، رسالة ماجستير  
غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ،  
2017م .  
9 وفاء عبدالكريم : استراتيجية مقترحة للمجلس القومى للشباب في ضوء  
إعادة تنظيم الهياكل الإدارية ، رسالة دكتوراة غير  
عبدالكريم ( 2014م )  
منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان  
( ، 2014م .

### المراجع الأجنبية :

- 10 -Dugan,Dixie ( : HRD – Leadership training for  
2010 ) women on the lower rungs of the  
organizational ladder : A qualitative  
study , Ed.D. Dissertions , Ball State  
University , Indiana States , 2010 .  
11 Eddy,Christopher : Leadership Training andBehavioral  
L (2012) Adjustments in Undergraduates ,  
ph.D. Dissertations , Walden  
University , Minnesota , United  
States , 2012 .  
12 Seidle , Brett : An Examination of leadership  
(2010) training and development in the  
public sector : Impact on leader and  
organizational effectiveness , Ph.D.  
Dissertations , Indiana University ,  
Indiana , United States , 2010 .

## واقع التنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة

بني سويف

### مستخلص البحث

تهدف الدراسة إلى التعرف علي واقع التنمية الادارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة ببني سويف ، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية علي عينة تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية لعدد ( 400 ) من العاملين بمختلف الدرجات الوظيفية ومختلف التخصصات بمديرية الشباب والرياضة والهيئات التابعة لها بمحافظة بني سويف ، وأشارت أهم النتائج إلي أنه :

- تحتاج مديرية الشباب والرياضة الي استحداث إدارة مختصة بالتدريب الخاص للعاملين تساهم في الحد من الوقوع في الأخطاء الإدارية وبناء على أسس علمية .
- لا يتم ترقية العاملين من درجة الي درجة أخرى بناء على التدريب الذي تلاقاه الموظف انما يتم تلقائيا بعد مرور الفترة البيئية بين الدرجة والدرجة الأخرى .
- لا تتمتع الإدارة العليا بالشفافية في الحاق العاملين بالدورات التدريبية أو دورات التنمية الادارية.
- لا يوجد برامج تنمية إدارية تقدمها المديرية في مجال العمل والتخصص الوظيفي كما أنها لا تؤثر في تحفيز العاملين في العمل .

## **The reality of the administrative development of the employees of the Directorate of Youth and Sports**

**Beni Suef**

### **Abstract**

The study aims to identify the reality of the administrative development of the workers at the Directorate of Youth and Sports in Beni Suef . The researchers used the descriptive approach using the method of survey studies on a sample chosen by the random stratified method for (400) workers of various job grades and various specializations in the Directorate of Youth and Sports and its affiliated bodies in Beni Suef Governorate . The most important results indicated that :

- The Directorate of Youth and Sports needs to create a department specialized in special training for workers, which will contribute to reducing the occurrence of administrative errors and based on scientific foundations.
- Employees are not promoted from one degree to another based on the training received by the employee, but rather automatically after the lapse of the interval between the degree and the other degree .
- The top management does not enjoy transparency in enrolling employees in training courses or administrative development courses .

Beni-Suef Journal Of Physical Education And Sport Sciences  
(B.J.P.E.S.S)

Website: <https://obsa.journals.ekb.eg/>

E-mail: journal.science@yahoo.com