

واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية

سلوى رضا محمد

مقدمة البحث

يعتبر العنصر البشري هو أحد أهم العناصر الحاكمة في التطور والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما أنه المستفيد النهائي من عملية التنمية من هذا المنظور فان تنمية رأس المال البشري هي السبيل إلى التنمية وأداتها والهدف منها في نفس الوقت، والتنمية كمفهوم عام تعني عملية التحول من المخطط حاله إلى حالة أفضل. وتستند مقومات التنمية البشرية علي الأبعاد الإنسانية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية والسياسية للتنمية البشرية، التي تنطلق من أن الإنسان هو الهدف والغاية النهائية من أي عملية تنموية، وذلك في إطار إشباع الحاجات المادية واللامادية، وتوفير الظروف التي تعمل علي الاستمتاع بما يعرف باسم كرامة الإنسان وإشباع الحاجات الإنسانية اللازمة لإنسانية الإنسان، والهدف من ذلك هو تجنب الفرد ويلات الفقر والفاقة والمرض والجهل والتهميش، وتمكينه من الاستمتاع بالأمن وتوفير فرص المشاركة في جميع مناحي الحياة. ومفهوم رأس المال البشري له بعدان أساسيان، أولهما فهم بمستوي حالة النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة، وهو مكون قدرات الإنسان وطاقاته البدنية والعقلية والتنشئة الاجتماعية والمهارية والروحية، من خلال ما يتطلبه الإشباع المتنامي لمختلف احتياجاته، ذلك النمو بعناصره المادية وغير المادية، ومن ثم فان الكينونة الراهنة والضرورة المنشودة لحالة الإنسان، تكونان معا هذا البعد الأول. والبعد الثاني للمفهوم يتمثل في كون تنمية رأس المال البشري عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والأنشطة الاقتصادية، التي تولد الثروة والإنتاج اللازم لتنمية تلك القدرات البشرية. (٢٣:١)

وشهدت السنوات الأخيرة تغيرات وتحديات كثيرة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها بسبب بروز العولمة وتلاحق الابتكارات والإبداعات وإنشاء منظمة التجارة العالمية مما جعل السمة الأساسية لبيئة الأعمال ومنظمتها الاضطراب والكثير من التحديات مما دفع علماء الإدارة الي البحث عن وسائل وأساليب ذات فاعلية وقدرة على استيعاب التحديات المذكورة وقد برز بين الموضوعات المعاصرة موضوع رأس المال البشري الذي يركز على الطاقات غير الملموسة وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها وقد أصبح لرأس المال البشري أهمية كبيرة في العمليات الخاصة بالمنظمات والتي أدركت الحاجة الماسة لمواكبة التطور، فبعد أن كانت الأرض والعمل ورأس المال هي عوامل الإنتاج، أصبحت المعرفة الفنية والذكاء والإبداع والاتصالات من الأصول الجديدة في الاقتصاديات، بل وأصبح للذكاء الصناعي أهمية تفوق رأس المال بمفهومه التقليدي، ومن هنا جاءت ضرورة سعي المؤسسات بكافة أنواعها إلى تثمين مواردها الداخلية وكفاءتها الإستراتيجية وتفعيل جودتها

الشاملة ورصد المعرفة الكاملة لدى الموارد البشرية كمورد استراتيجي يضمن للمؤسسة ديمومة ميزتها التنافسية (٣٧:١٢)

وذكر "نايل الخالدي" (٢٠١٢م) أن رأس المال البشري هو أحد أنواع رأس مال المؤسسة وهو أصل غير ملموس ويعزز الإنتاجية والإبداع والابتكار ويختلف من مؤسسة لأخرى ويمكن القول أن رأس المال البشري هو نوع من أنواع رؤس أموال المؤسسة وعنصر رأس المال الفكري ويعكس فاعلية المؤسسة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية , ويشير رأس المال البشري إلى كل الأفراد العاملون بالمنظمة وتوجد من بينهم الأصول الفكرية التي تخلق الابتكارات الممكن تحويلها إلى أرباح , والتي لا بد من تمييزها عن الآخرين لأنها الأساس في وجود المنتجات والخدمات للمنظمة وإبداعاتها , مما يحقق لها المزيد من القيمة من خلال الميزة التنافسية (١٤: ١١)

وأشارت نتائج دراسة "سعيد العقاد" (٢٠١٥م) أن القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين والتي في ضوء امتلاكهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكارا جديدة أو يطوروا أفكار قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وبذلك فإن رأس المال البشري يتكون من أصول بشرية وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية في براءات الاختراع والعلامات التجارية وغيرها وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية (١٩:٧).

كما ذكر صلاح الدين محمد عبد الباقي بان التنمية البشرية هي عملية توسيع نطاق البدائل المتاحة أمام البشر وأهم هذه البدائل هي أن يحيا البشر حياة طويلة وخالية من العلل في بيئة نامية متوازنة وأن يتعلموا ويتربوا ويبحثوا وابتكروا وأن يكون بوسعهم الحصول على العمل المنتج المجزي, الأمر الذي يوضح تماما أنه لاسبيل إلى ملاحقة القرن الواحد والعشرين والمشاركة في جني ثمار التقدم في جميع المجالات عامة والمجال الرياضي خاصة إلا من خلال تنمية الموارد البشرية من الناحيتين العلمية والتدريبية بحيث تنمي القدرة على الابتكار سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة , ويعتبر التدريب للتنمية الإدارية إحدى مجالات التنمية البشرية بل وأهمها نظرا لوجودها في جميع مجالات الحياة العملية (٥٠:٨)

وترى الباحثة أن دراسة واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية من المحاور الأساسية في تطوير أداء المؤسسات الرياضية ومواكبتها لتحديات العصر وذلك يتطلب اهتمام ورعاية كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الجودة حيث ينعكس ذلك على أداء الجماعات وتكون المحصلة النهائية هي فاعلية أداء المؤسسة

مشكلة البحث

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف علي " واقع رأس المال البشري، حيث أن الموارد البشرية هي المحور الذي تدور حوله كل الجهود التي تهدف إلي التنمية، فالعنصر البشري في النهاية هو الذي سيوظف كل القدرات لاتخاذ القرارات الرشيدة ، ويقوم بتنفيذها ومتابعتها وتطوير العمل وتحسين الأداء

للوصول إلى الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية، خاصة في مجال البيئة حيث أنها الأساس الذي يعتمد عليه مفهوم التنمية المستدامة. إن المنظمات التي تمتلك رأس مال بشري فعال، وقادر علي التكيف السريع مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقنية والقانونية، وغيرها في ظل ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات التي طرأت علي بيئة العمل، يكون له ميزة تنافسية مصدرها العنصر البشري المدرب، والقادر علي التعامل الايجابي مع التغيير الذي قد ينتج من المتغيرات البيئية المتعددة، وقد حظي موضوع مقومات رأس المال البشري بالعديد من الدراسة والبحوث في شتي المجالات بحسب تخصصات الباحثين

فدراسة مني محمد أحمد (٢٠١٣) حول آليات التنمية البشرية ودورها في تحسين بيئة العمل وتوصلت الي أن اهم المشكلات الإدارية التي تؤثر علي أداء العنصر البشرية داخل المؤسسة في عدم وجود عدالة اجتماعية بين العاملين بالإضافة إلي عدم وجود قنوات اتصال بين العاملين والإدارة. وأن العلاقات بين الزملاء داخل بيئة العمل بالعلاقات الجيدة وهذا من شأنه جعل جميع العاملين يعملون في ظل مناخ جيد وملائم. (٦٩:١٠)

وتشير سارة عماد إبراهيم ٢٠١١م إلي أن العاملون بأي منظمة يقومون بأداء أعباء وواجبات ومسؤوليات وظيفية لتحقيق هدف أو أهداف محددة وفقا لأساليب إجراءات عمل معروفة , وفي إطار أخلاقيات استقرت سياسات المنظمة عليها ويحدد أداء هؤلاء العاملين مستوى الكفاءة العامة للمنظمة وقدرتهم على القيام بالأنشطة والأعمال المخطط لها , أو تحقيق الأهداف الموضوعه لها , ومن ثم فان أداء العاملين وتقييمه يعتبر من الموضوعات التي توليها الإدارة قدرا كبيرا من الاهتمام في كافة المنظمات (٦ : ٧٦)

أهمية البحث

تنقسم أهمية البحث إلى نوعين

أ- الأهمية النظرية:

وتتمثل الأهمية النظرية للدراسة في النقاط التالية:

- رصد كافة الظواهر التي تؤثر على تنمية المجتمع.

- إثراء التراث الرياضي بدراسات منهجية علمية

ب- الأهمية التطبيقية: تتضح الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- الكشف عن واقع رأس المال البشري

- العمل علي حل المشكلات التي تحول دون تنمية رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية بشكل

عام - مشاركة البحث العلمي في تنمية المجتمع ووضع النظريات العلمية موضع التطبيق.

هدف البحث

يهدف البحث إلى معرفة واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية وحل المشكلات التي تحول

دون تنميته

تساؤلات البحث

ما واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية؟

مصطلحات البحث

رأس المال البشري : يرى "بيكر Becker" في كتابه "رأس المال البشري" الذي تم نشره عام ١٩٦٤، أن رأس المال البشري مماثل "لوسائل المادية لإنتاج" مثل المصانع والآلات، ويستطيع الفرد الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والرعاية الطبية. وتعتمد المخرجات بشكل جزئي على نسبة العائد من رأس المال البشري المتوفر. (٩:٥٧)

ويعرف شولتز Schultz رأس المال البشري على أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية . ويمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، فإذا كان يمثل الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للسكان فيتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما إذا كان الكلي فيحتسب من خلال المجتمع الكلي للسكان من التعريفات واسعة الانتشار لمصطلح رأس المال البشري، ذلك التعريف الذي تتبناه منظمة اليونسيف، هو ذلك المخزون الذي تمتلكه دولة ما من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، الذي يعد عاملاً رئيسياً في تقرير إمكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية .

تعريف إجرائي : رأس المال البشري، كل المعارف والكفاءات والمؤهلات والقدرات الجسمية والخبرات والتجارب المكتسبة التي تمكن من زيادة إنتاجية العمل لدى فرد أو جماعة عمل معينة، وعادة تكون هذه القدرات متباينة في مستوى أدائها لظروف عدة

المؤسسات الرياضية : هي تلك الهياكل الرسمية التي تسهر على تسيير الأنشطة الرياضية وتنميتها وترتيب القوانين والقواعد واللوائح المتعلقة بالرياضة وكذلك على تنظيم المباريات والمنافسات الرياضية على المستوى المحلي الوطني والإقليمي والقاري والدولي. (٩ :٣)

الدراسات السابقة

١- دراسة "وسام محمود الغنام" (٢٠٢٢): دراسة بعنوان دور الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالمنظمات الحكومية هدفت إلى توضيح الأهمية النسبية والضرورة الحتمية لدور الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالمنظمات الحكومية وأستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة مديريين ديوان عام محافظة القاهرة وكانت من أهم نتائجها هناك اهتمام بنظم الإدارة البيئية والاستثمار في رأس المال البشري مما أثر بشكل ايجابي على ترشيد أحكام قرارات التشغيل للموارد البشرية وتهتم المنظمات الحكومية (محافظة القاهرة)- بتنمية مواردها البشرية لتحقيق التنمية المستدامة لهم (١٣).

٢- دراسة "رحاب جمعة حسن" (٢٠٢٠)م :دراسة بعنوان برامج التنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف هدفت إلى التعرف على المحتوى الحالي لبرامج التنمية الإدارية لكافة

المستويات الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة ببني سويف - التعرف على مدى إدراك العاملين والإدارة العليا بمديرية الشباب والرياضة ببني سويف لأهمية التنمية الإدارية - التعرف على مد مصداقية تطبيق برامج التنمية الإدارية على العاملين بمديرية الشباب والرياضة ببني سويف واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة قوامها ٤٠٠رد من العاملين بمديرية الشباب والرياضة والإدارات الفرعية ومراكز الشباب والأندية الرياضية ببني سويف وكانت من أهم نتائجها وجود ضرورة لتنمية قدرات العاملين من خلال توفير برامج تدريبية - لايوجد تنمية ادارية تقدمها المديرية في مجال العمل والتخصص الوظيفي - لا يتم تطبيق النظم واللوائح الخاصة بالترقي للمناصب القيادية - ليس هناك تخطيط مستقبلي للكوادر الإدارية (٤)

٣- دراسة" أسماء سعيد خلف(٢٠١٥)دراسة بعنوان التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالاتحادات الرياضية هدفت إلى واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالاتحادات الرياضية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة قوامها ٢٠٠موظف بالاتحادات الرياضية وكانت من أهم نتائجها عقد دورات تدريبية للعاملين بالاتحادات الرياضية المختلفة لتفعيل ادائهم الوظيفي وتحسين مستوياتهم الوظيفية -تكمّن أهمية مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه داخل المؤسسات الرياضية لما له من قدرة فائقة على الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للمؤسسة (٢).

٤- دراسة "رحاب سيد مبروك"(٢٠١٢):دراسة بعنوان تصور مقترح لجودة الأداء الوظيفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة ببعض محافظات الصعيد هدفت إلى وضع تصور لجودة الأداء الوظيفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في مديريات الشباب والرياضة بمحافظات الصعيد وكانت من استخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة قوامها ٧٦ مدير من مديري الإدارات الوسطى بمديريات الشباب والرياضة ببعض محافظات الصعيد وكانت أهم نتائجها يؤدي الاستمرار في التدريب على استخدام الحاسب في الارتقاء بمستوى الأداء -زيادة الكفاءة ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والعاملين -رفع مستوى الوعي لدى العاملين الالتزام بنظام الجودة- التخطيط الجيد لعملية الأداء وتطوير أداء العاملين وتحمل المسؤولية وتحقيق الأهداف والتميز في مجال العمل (٥).

٥- دراسة " سينج هارديب(hardeebsing)"(٢٠١٢م):دراسة بعنوان التدريب والتنمية أهم المحددات لتحسين الموارد البشرية وهدفت الدراسة الى استكشاف أهمية وفوائد التدريب والتنمية في تحسين إنتاجية الموارد البشرية -التحقيق والتنمية المختلفة في حالة الوعي والتدريب بين المهنيين - جعل التوعية بين الناس حول دور التدريب والتطوير في المؤسسة واستخدام الباحث المنهج الوصفي على عينة مدراء وكبار المسؤولين التنفيذيين (سيوس)هيئة التدريس ببعض المعاهد وكانت من أهم نتائجها يساعد التدريب على التنمية والاستخدام الأمثل للموارد البشرية يساعد التدريب في تحسين البناء لنوعية العمل والحياة والصحة والسلامة وصنع القرار الفعال وحل المشكلات وتطوير المهارات القيادية والتحفيز والولاء(١٤).

إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، نظراً لثامته لطبيعة البحث.

ثانياً: مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث من إداريين ، ومديرين إدارة ، ومديرين عموم من موظفي القطاع الحكومي الرياضي في وزارة الشباب والرياضة ، واللجنة الاولمبية ، و مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات (الشرقية - القليوبية- الدقهلية) ، وبعض الأندية المصرية (ميت غمر الرياضي - المنصورة الرياضي). والبالغ عددهم (١٨٢٦) فرد

ثالثاً: عينة البحث قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من (إداريين ، ومديرين إدارة ، مديرين عموم) من موظفي القطاع الحكومي الرياضي في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية ، و مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات (الشرقية - القليوبية - الدقهلية) ، وبعض الأندية المصرية (- ميت غمر الرياضي - المنصورة الرياضي) والبالغ عددهم (٢٢٥) من إجمالي العينة الأساسية والبالغ عددهم (٢٩٤) فرد من المجتمع الأصلي ، حيث تكونت العينة الاستطلاعية من (٦٩) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية لتصبح العينة الأساسية (٢٢٥) فرد

جدول (١)

توصيف عينة البحث

العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية		إجمالي العينة		القطاع	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
٣.٤٠	١٠	١.٠٢	٣	٤.٤	١٣	مدير عموم	وزارة الشباب والرياضة
١.٧٠	٥	١.٠٢	٣	٢.٧٢	٨	مديري إدارة	
١٦.٦	٤٩	٨.١٦	٢٤	٢٤.٨	٧٣	العاملين بالوزارة	
٥,١٠	١٥	١.٠٢	٣	٦.١٢	١٨	العاملين باللجنة	اللجنة الاولمبية
٢.٠٤	٥	٠.٦٨	٣	٢.٧٢	٨	مديري إدارة	مديريات الشباب والرياضة (الدقهلية- الشرقية - القليوبية)
٢٩.٢٥	٨٦	٥.١	١٥	٣٤.٣٥	١٠١	العاملين بالمديريات	
١٧.٣	٥٥	٦.١٢	١٨	٢٣.٤	٧٣	العاملين بالأندية	نادي (المنصورة الرياضي) نادي ميت غمر الرياضي)
٧٦.٥٣	٢٢٥	٢٣.٤٧	٦٩	١٠٠	٢٩٤		الاجمالي

رابع: أدوات جمع البيانات:

١- المقابلات الشخصية (مقابلة مقننة): قامت الباحثة بعمل مقابلة شخصية مع السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والموارد البشرية من السادة أعضاء هيئة التدريس للحصول على بعض المعلومات المرتبطة بموضوع البحث والاستفادة من آرائهم في تحديد الخطوط العريضة والتي تمثل التصور العام والمبدئي للاستبيان .

٢- الاستبيان :قامت الباحثة بإعداد استمارة استبيان الخاصة واقع رأس المال البشري ببعض المؤسسات الرياضية.

١- خطوات بناء الاستبيان: (إعداد الباحثة) قامت الباحثة بإعداد الاستبيان الخاص بالدراسة وذلك على النحو التالي :-

١- تحديد المحاور المقترحة قامت الباحثة بالإطلاع على الكتب والمراجع العلمية والدراسات المرجعية التي أجريت في نفس مجال البحث وفي مجال التربية الرياضية التي تتعلق بمشكلة البحث- دراسة"وسام محمود الغنام(٢٠٢١)م ورحاب جمعة (حسن (٢٠٢٠)م وسينج هارديب(hardeebsing)(٢٠١٢)م

وقد أسهمت هذه الخطوة في تحديد المحاور المقترحة لاستبيان رأس المال البشري وهي كالآتي :-

المحور الأول :- أهمية وتمكين رأس المال البشري

المحور الثاني :- تدريب وتنمية رأس المال البشري

المحور الثالث :- دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري

المحور الرابع :- الخبرات والمهارات لرأس المال البشري

وقد قامت الباحثة بعرض هذه المحاور في صورتها المبدئية على السادة الخبراء وعدهم (٧) خبراء ، وذلك لاستطلاع الرأي ومعرفة مدى مناسبة المحاور لأهداف الدراسة وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

النسبة المئوية للموافقة	استجابات السادة الخبراء			المحاور
	تعديل	غير مناسب	مناسب	
٪١٠٠	٠	٠	٧	المحور الأول :- أهمية وتمكين رأس المال البشري
٪٨٥,٧١	١	٠	٦	المحور الثاني :- تدريب وتنمية رأس المال البشري
٪٨٥,٧١	١	٠	٦	المحور الثالث :- دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري
٪١٠٠	٠	٠	٧	المحور الرابع :- الخبرات والمهارات لرأس المال البشري

ويتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول محاور استبيان رأس المال البشري قيد البحث حيث تراوحت ما بين (٪٨٥,٧١ ، ٪١٠٠) وقد ارتضت الباحثة بنسبة مئوية ٪٧٢,٧٣ فأكثر من أراء السادة الخبراء للموافقة على المحور وأصبحت المحاور المقترحة: المحور الأول :- أهمية وتمكين رأس المال البشري المحور الثاني: تدريب وتنمية رأس المال البشري المحور الثالث :- دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري المحور الرابع :- الخبرات والمهارات لرأس المال البشري.

٢- تحديد العبارات المقترحة قامت الباحثة بعد تحديد المحاور الخاصة باستبيان رأس المال البشري ببعض المؤسسات الرياضية بصياغة مجموعة من العبارات المقترحة لكل محور واستندت في صياغتها على الفهم والتحليل الدقيق لكل محور وكذلك الاسترشاد بالعديد من استمارات الاستبيان في الدراسات المرجعية. وقد راعت الباحثة في صياغة العبارات ما يلي :-

- أن تكون واضحة ومفهومة .
- الابتعاد عن الألفاظ الصعبة .
- ألا توحى العبارات بنوع الاستجابة .
- أن تقيس العبارة جانب واحد فقط من المحور .
- ألا تشتمل العبارة على أكثر من معنى (الازدواجية) .

للتحقق من الصدق المنطقي والتحقق من مدى انتماء العبارات للمحاور الخاصة بالاستبيان مرفق (٣) وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية (٣٦) عبارة موزعة على (٤) محاور ، وجدول (٣) يوضح ذلك .

- المحور الأول :- أهمية وتمكين رأس المال البشري (١٠) عبارات
- المحور الثاني :- تدريب وتنمية رأس المال البشري (٩) عبارات
- المحور الثالث :- دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري (١٠) عبارات
- المحور الرابع :- الخبرات والمهارات لرأس المال البشري (٧) عبارات

٤ - عرض الصورة المبدئية للاستبيان على الخبراء :

قامت الباحثة بعرض الصورة الأولى للاستبيان على السادة الخبراء وذلك للحكم على مدى مناسبة العبارات الخاصة بكل محور ، وقدرتها على تمثيل الاستبانة بشكل صادق ، وكذلك أبداء الرأي سواء بالحذف أو الإضافة أو التعديل وصياغة أي عبارة وجدول (٣) يوضح ذلك .

جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء الخبراء فى عبارات استبيان واقع رأس المال البشرى في المؤسسات الرياضية

م	عبارات المحور الأول :أهمية وتمكين رأس المال البشرى	موافق	غير موافق	الإجراء المتبع	النسبة المئوية
١	الالتزام باللوائح والقوانين والمعايير الأخلاقية هي العنصر الثابت لرأس المال البشري داخل المؤسسة	٦	١	مقبول	٪١٠٠
٢	يتمتع رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية بالاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	٦	١	مقبول	٪١٠٠
٣	تبرز المؤسسة كفاءة العنصر البشري في النهوض بالمؤسسات الرياضية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٤	يتمتع رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية بالقدرة على حل مشكلات العمل	٦	١	مقبول	٪١٠٠
٥	يتمتع رأس المال البشري بنوايا صادقة وولاء للمؤسسة الرياضية مع وضع مصالحهم الشخصية في المرتبة الثانية	٦	١	مقبول	٪١٠٠
٦	يتمتع رأس المال البشري بالقدرة الإبداعية في العمل	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٧	يجتهد رأس المال البشري بالمؤسسة في أداء أعمالهم دون رقابة مباشرة عليهم	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٨	يسعى رأس المال البشري في المؤسسة الى الوصول إلى أعلى مستويات الجودة والتميز في تقديم الخدمات	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٩	يشارك رأس المال البشري في صياغة أهداف واستراتيجيات المؤسسة	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
١٠	يشعر رأس المال البشري بالرضا الوظيفي مهما كانت أعباء أو ضغوط العمل	٧	٠	مقبول	٪١٠٠

وجدول (٣) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء فى عبارات استبيان واقع رأس المال البشرى في المؤسسات الرياضية للمحور الاول :أهمية وتمكين رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية حيث كانت النسبة كلها (١٠٠٪)

جدول (٤)

النسبة المئوية لأراء الخبراء فى عبارات استبيان رأس المال البشرى ببعض المؤسسات الرياضية

م	عبارات المحور الثاني: تدريب وتنمية رأس المال البشري	موافق	غير موافق	الإجراء المتبع	النسبة المئوية
١	توضع فى المؤسسة إستراتيجية لتنمية رأس المال البشري	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٢	يعزز التدريب الثقة فى رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٣	تحدد المؤسسات الرياضية الاحتياجات التدريبية للموظفين وفق دراسات دقيقة	٦	١	مقبولة	٪١٠٠
٤	تنفذ المؤسسات الرياضية خطط واضحة لتدريب العاملين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٥	يوجد تناسب بين مهارات العاملين والعمل المطلوب منهم انجازه	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٦	تحدد المؤسسات الرياضية احتياجاتها التدريبية لرأس المال البشري بأسلوب علمي	٤	٣	محذوفة	٪٥٧.١٤
٧	تلتزم المؤسسات الرياضية رأس المال البشري فى برامج تدريبية دون رضاهم	٣	٤	محذوفة	٪٤٢.٨٥
٨	تؤمن المؤسسة الرياضية بأهمية التدريب وانعكاساته على أداء العمل	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٩	يوجد متابعة مستمرة لتقويم البرامج التدريبية من قبل إدارة الموارد البشرية فى المؤسسات الرياضية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠

وجداول (٤) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء فى عبارات استبيان واقع رأس المال البشرى فى المؤسسات الرياضية للمحور الثاني : تدريب وتنمية رأس المال البشري فى المؤسسات الرياضية حيث تراوحت ما بين (٤٢.٨٥% ، ١٠٠%)

جدول (٥)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في عبارات إستبيان رأس المال البشري ببعض المؤسسات الرياضية

م	عبارات المحور الثالث: دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري	موافق	غير موافق	الإجراء المتبع	النسبة المئوية
١	يملك رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية أفكار جديدة ومبدعة	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٢	يستفيد العاملون في المؤسسة من البرامج التعليمية التي تجرى داخل المؤسسة او خارجها	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٣	تحرص المؤسسة على استقطاب الأفراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٤	تحرص المؤسسة على توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد العاملين على تطوير أدائهم	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٥	تشجع المؤسسة العاملين على تبادل وتشارك المعلومات من خلال وسائل متعددة كقواعد البيانات والاجتماعات والاتصالات	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٦	تحرص المؤسسة على الاستثمار الأمثل لمعارف عامليها	٦	١	معدلة	٪٨٥.٧١
٧	توفر المؤسسة الرياضية آليات لتطوير المسار الوظيفي لرأس المال البشري بما يتماشى مع التطورات الرياضية الحديثة	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٨	يسهم رأس المال البشري في تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الرياضية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٩	تشجع المؤسسة على نقل الخبرات والمعارف من العاملين ذوي الخبرة للعاملين الجدد	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
١٠	يسعى رأس المال البشري إلى الانفتاح على العالم وتحديد المستجدات العالمية في المجال الرياضي	٧	٠	مقبول	٪١٠٠

وجداول (٥) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء في عبارات استبيان واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية للمحور الثالث : دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري حيث تراوحت ما بين (٪١٠٠ ، ٪٨٥.٧١)

جدول (٦)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات استبيان واقع رأس المال البشري ببعض المؤسسات الرياضية

م	عبارات المحور الرابع: الخبرات والمهارات لرأس المال البشري	موافق	غير موافق	الإجراء المتبع	النسبة المئوية
١	يملك رأس المال البشري المهارات التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٢	تضم المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية مفيدة للعمل	٦	١	معدلة	٪٨٥,٧١
٣	يوجد تعاون حقيقي بين جميع الأفراد لتطوير الأداء في المؤسسات الرياضية	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٤	تسهم مهارات وخبرات رأس المال البشري في تنفيذ المهام بطريقة صحيحة	٧	٠	مقبول	٪١٠٠
٥	يتم اختيار رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية وفقا للخبرات السابقة	٤	٣	محدوفة	٪٥٧,١٤
٦	تسهم مهارات وخبرات العاملين في تنفيذ المهام والأعمال بطريقة صحيحة	٣	٤	محدوفة	٪٤٢,٨٥
٧	تتواجد في المؤسسة نظم معروفة وشفافة يتم على أساسها تقييم الكفاءات	٦	١	معدلة	٪٨٥,٧١

ويوضح جدول (٦) النسبة المئوية لإتفاق آراء الخبراء حول تحديد العبارات الأساسية لإستبيان واقع

رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية حيث تراوحت ما بين (٪٤٢,٨٥ : ٪١٠٠)

٣- وبعد عرض العبارات الخاصة لكل محور على السادة الخبراء

لتتحقق من مدى الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة للمحور قامت الباحثة بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على نفس السادة الخبراء مرفق (١) التي سبق ذكرها ، وذلك بهدف التعرف على:

١. مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة
 ٢. مدى انتماء العبارات لكل محور من محاور الاستبيان
 ٣. حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى وجدول (٦) يوضح ذلك
- وفي ضوء آراء الخبراء المتخصصين قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي أجمع عليها الخبراء ، حيث ارتضت الباحثة بنسبة ٪٧١.٧٢ كحد أدنى لقبول العبارة .
- وقامت الباحثة بإجراء التعديلات من الحذف والإضافة وإعادة صياغة لبعض العبارات في ضوء ملاحظات السادة الخبراء وجدول (٦) يوضح التعديلات على عدد العبارات خلال الاستبيان .

جدول (٧)

عدد العبارات التي تم حذفها أو تعديلها أو إضافتها في الاستبيان

العدد النهائي	عدد العبارات				العدد المبدئي	مسمى المحور	المحاور
	نقل	إضافة	تعديل	حذف			
١٠	-	-	-	-	١٠	أهمية وتمكين رأس المال البشري	الأول
٧	-	-	١	٢	٩	تدريب وتنمية رأس المال البشري	الثاني
١٠	-	-	١	-	١٠	دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري	الثالث
٧	-	٢	٢	٢	٧	الخبرات والمهارات لرأس المال البشري	الرابع
٣٤	٤	٢	٤	٤	٣٦	المجموع	

يتضح من جدول (٧) أن عدد عبارات المحاور الأربعة بالترتيب كالتالي (١٠ - ٧ - ١٠ - ٧) وبذلك أصبح عدد العبارات الكلية للاستبيان (٣٤) عبارة

جدول (٨)

العبارات التي تم حذفها أو تعديلها أو إضافتها في الاستبيان

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل	رقم العبارة بعد التعديل
المحور الثاني: تدريب وتنمية رأس المال البشري			
٣	تحدد المؤسسات الرياضية الاحتياجات التدريبية للموظفين وفق دراسات دقيقة	تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية للعاملين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية	٣
٦	تحدد المؤسسات الرياضية احتياجاتها التدريبية لرأس المال البشري بأسلوب علمي	تم حذفها	-
٧	تلتزم المؤسسات الرياضية رأس المال البشري في برامج تدريبية دون رضاهم	تم حذفها	-
المحور الثالث: المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري			
٦	تحرص المؤسسة على الاستثمار الأمثل لمعارف عامليها	تحرص المؤسسة على الاستثمار الأمثل لمعارف العاملين فيها	٦
المحور الرابع : الخبرات والمهارات لرأس المال البشري			
٢	تتضمن المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية مفيدة للعمل	تتضمن المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية وعلمية عالية	٢
٥	يتم اختيار رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية وفقا للخبرات السابقة	تم حذفها	-
٦	تسهم مهارات وخبرات العاملين في تنفيذ المهام والأعمال بطريقة صحيحة	تم حذفها	-
٧	تتواجد في المؤسسة نظم معروفة وشفافة يتم على أساسها تقييم الكفاءات	تتواجد في المؤسسة نظم معروفة وشفافة يتم على أساسها تقييم كفاءات العاملين	٧
٥	يتم منح صلاحيات كاملة للقيادات في حرية اختيار رؤسوسهم وإدارة أعمالهم	إضافة العبارة	٥
٦	يتم متابعة أداء العاملين بصفة دورية للتأكد من تحقيق الأهداف المطلوبة في الفترات الزمنية المحددة	إضافة العبارة	٦

يتضح من جدول (٨) العبارات التي تم حذفها أو تعديلها أو إضافتها أو نقلها في استبيان واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية.

٤- ميزان التقدير:

قامت الباحثة بعرض ميزان التقدير على السادة الخبراء للإختيار المناسب لطبيعية البحث .

جدول (٩)

الميزان	طريقة العرض	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
ثلاثي التقدير	نعم - إلى حد ما - لا	٥	٢	٪٧١,٤٢
ثنائي التقدير	نعم - لا	٢	٥	٪٢٨,٥٨

وقد تم عرضه على السادة الخبراء والذين اقرؤا جميعا أن استبيان ثلاثي التقدير ، وتتراوح الدرجة الكلية للإستبان في صورته النهائية من ١٠٢ درجة كحد أقصى وإلى ٣٦ درجة كحد أدنى للاستبيان .

٤- وضع الصورة النهائية للاستبيان :

في ضوء ما أبداه السادة الخبراء من آراء واقتراحات وبعد إجراء التعديلات على الصورة المبدئية أمكن الحصول على الصورة الثانية للاستبيان والتي تم تطبيقها على العينة الاستطلاعية بهدف التأكد من المعاملات العلمية لها ، واشتملت على (٣٤) عبارة موزعه على المحاور كالآتي :

- أهمية وتمكين رأس المال البشري (١٠) عبارات
- تدريب وتنمية رأس المال البشري (٧) عبارات
- دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري (١٠) عبارات
- الخبرات والمهارات لرأس المال البشري (٧) عبارات

حيث قامت الباحثة بتطبيقه على العينة الاستطلاعية والتي كان عددهم (٦٩) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وذلك لإيجاد المعاملات العلمية للاستبيان ، وبذلك أصبح الإستبيان في صورته النهائية جاهزة للتطبيق على العينة الأساسية . مرفق (٤)

خامسا : الدراسة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بتطبيق استمارة الإستبيان قيد البحث " واقع رأس المال البشري " فى صورتها النهائية على (٦٩) فرد ومن خارج العينة الاساسية للبحث من إداريين ، مديرين عموم ، مدير إدارة من موظفي القطاع الحكومي الرياضي فى وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية ، ، و مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات (الشرقية - القليوبية - الدقهلية) ، وبعض الأندية المصرية (ميت غمر الرياضي - المنصورة الرياضي) وذلك يوم ٢٠ / ٢ / ٢٠٢٢م

٦- المعاملات العلمية لإستبيان رأس المال البشري:

أولاً: الصدق :١-صدق المحكمين حيث قامت الباحثة بعرض إستبيان رأس المال البشري على السادة الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية ، الجودة الشاملة، ؛ وعددهم (٧) ، مرفق (١) واعتبرت الباحثة نسبة اتفاق السادة الخبراء معياراً لصدق الإستبيان فيما وضع من أجله .

٢-صدق الاتساق الداخلي : استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي للتحقق من معامل الصدق لإستبانة واقع رأس المال البشري فى المؤسسات الرياضية وذلك لتطبيق الإستبيان على عينه الدراسة الاستطلاعية خارج عينه البحث الأساسية ، وداخل مجتمع البحث وقوامها (٦٩) فرد وتم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاستبيان ودرجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان الذي تمثله كما هو موضح فى جدول (١٠) .

جدول (١٠)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابع لها

ن=٦٩

رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	المحور الأول أهمية وتمكين رأس المال البشري:
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للمحور	٠,٦٥	٠,٥٣	٠,٦٦	٠,٧٢	٠,٦٠	٠,٩٠	٠,٦	٠,٦	٠,٦	٠,٦٣	
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للإستبان	٠	١	٥	٠	٦	٣	٤٩	٦٥	٦٥	٩	
(ر) الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاسيبان	٠,٦٥	٠,٨٧	٠,٦٤	٠,٨٥	٠,٦٤	٠,٩٣	٠,٦٨	٠,٦	٠,٦	٠,٦	
٠,٩٥٧											
رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	المحور الثاني: تدريب وتنمية رأس المال البشري
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للمحور	٠,٦٥	٠,٥٣	٠,٦٦	٠,٧٢	٠,٦٠	٠,٩٠	٠,٦				
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للإستبان	٠	١	٥	٠	٦	٣	٤٩				
(ر) الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاسيبان	٠,٦٥	٠,٨٧	٠,٦٤	٠,٨٥	٠,٦٤	٠,٩٣	٠,٦٨				
٠,٩٤٢											
رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	المحور الثالث: دور المعرفة والمعلوما ت لرأس المال البشري
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للمحور	٠,٦٦	٠,٧٢	٠,٦٠	٠,٩٠	٠,٦٤	٠,٦٦	٠,٦	٠,٦	٠,٦	٠,٥	
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للإستبان	٥	٠	٦	٣	٩	٥	٦٥	٦٥	٥٩	٣١	
(ر) الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاسيبان	٠,٦٤	٠,٨٥	٠,٦٤	٠,٩٣	٠,٦٨	٠,٦٤	٠,٦	٠,٦	٠,٦	٠,٨	
٠,٩٣٩											
رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	المحور الرابع: الخبرات والمهارات لرأس المال البشري
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للمحور	٠,٧٢	٠,٦٠	٠,٩٠	٠,٦٤	٠,٦٦	٠,٦٦	٠,٧				
(ر) بين العبارات والدرجة الكلية للإستبان	٠	٦	٣	٩	٥	٥	٢٠				
(ر) الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للاسيبان	٠,٨٥	٠,٦٤	٠,٩٣	٠,٦٨	٠,٦٤	٠,٦٤	٠,٨				
٠,٩٤٧											

*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٢٣١

يتضح من جدول (١٠) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه العبارة وكذلك ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للاستبيان وكذلك ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان رأس المال البشري مما يدل على صدق تمثيله لما وضع من أجله

ثانياً : الثبات قامت الباحثة بحساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي بين المحاور ، ويعد معامل ألفا كرونباخ الشكل الأكثر شيوعاً لاختبار معامل الصدق الداخلي ، وتتراوح قيم معامل ألفا كرونباخ بين (٠ : ١) بحيث يشير معامل واحد إلى ارتباط مرتفع بين المحاور في حين أن القيمة صفر تشير إلى عدم وجود معمل ارتباط بين المحاور ، وتشير المراجع العلمية إلى عدم وجود معيار يجمع عليه العلماء بما يتعلق بالحد الأدنى لقيمة ألفا كرونباخ حتى تكون مقبولة ، ولكن معظم العلماء توصلوا إلى نسبة تصل ما بين (٠.٦٠ - ٠.٨٠) حيث ٠.٦٠ هي الحد الأدنى و ٠.٨٠ هو الحد الجيد فيما يتعلق باستبيان واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية بين المحاور وصلت إلى (٠,٩٦٢) وتشير هذه النتيجة إلى ثبات الإستبيان .

جدول (١١)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات إستبيان رأس المال البشري ن=٦٩

م	المحاور	التجزئة النصفية	معامل ألفا كرونباخ
١	أهمية وتمكين رأس المال البشري	٠,٩٥٨	٠,٩٤٤
٢	تدريب وتنمية رأس المال البشري	٠,٩٨٦	٠,٩٧٢
٣	دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري	٠,٩٩١	٠,٩٨٤
٤	الخبرات والمهارات لرأس المال البشري	٠,٩٧٦	٠,٩٦٧
	الدرجة الكلية للإستبيان	٠,٩٧٥	٠,٩٦٢

يتضح من جدول (١١) أن معامل التجزئة النصفية لمحاور الاستبيان تراوحت ما بين (٠.٩٥٨ ، ٠.٩٩١) ، ومجموع استبيان (٠.٩٧٥) ، و معامل ألفا كرونباخ لمحاور الإستبيان تراوحت ما بين (٠.٩٤٤ ، ٠.٩٨٤) ، ومجموع الاستبيان (٠.٩٦٢) مما يدل على أن الاستبيان ذو معامل ثبات عالي .

سابعاً: الدراسة الأساسية: قامت الباحثة بتطبيق إستمارة الإستبيان قيد البحث "واقع رأس المال البشري" في صورتها النهائية على (٢٢٥) فرد ، من إداريين ، مديرين عموم ، مدير إدارة من موظفي القطاع الحكومي الرياضي في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية ، ، و مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات (الشرقية - القليوبية - الدقهلية) ، وبعض الأندية المصرية (ميت غمر الرياضي - المنصورة الرياضي) وذلك في الفترة من ٢٧ / ٢ / ٢٠٢٢ م حتى الفترة ٢٧ / ٤ / ٢٠٢٢ م .

المعالجات الإحصائية: استخدمت الباحثات المعالجات الإحصائية التالية لتحقيق أهداف البحث.

(المتوسط الحسابي - الوسيط - الانحراف المعياري -معامل الالتواء) معاملات الارتباط بطريقة برسون.

٣. معامل ألفا كرونباخ للتحقيق من الثبات ٤. كا^٢

عرض النتائج ومناقشتها :-

استبيان واقع رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية

جدول (١٢)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لأراء عينة البحث في المحور الأول
أهمية وتمكين رأس المال البشري ن=٢٢٥

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة %	كا ^٢
		نعم	إلى حد ما	لا			
١	يشترك رأس المال البشري في صياغة أهداف واستراتيجيات المؤسسة	١٦٠	٤٥	٢٠	٥٩٠	٨٧.٤٠	*٦٥.٨٤
٢	يسعى رأس المال البشري في المؤسسة إلى الوصول إلى أعلى مستويات الجودة والتميز في تقديم الخدمات	١٤٠	٤٥	٤٠	٥٥٠	٨١.٤٨	*٧٨.٨٨
٣	تبرز كفاءة العنصر البشري في النهوض بالمؤسسة	١٨٤	٤١	٠	٦٣٤	٩٣.٩٢	*٩٧.٦١
٤	يتمتع رأس المال البشري بالمؤسسة بالاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	١١٨	٧٥	٣٢	٥٣٦	٧٩.٤٠	*٦٩.٥٢
٥	يتمتع رأس المال البشري بالمؤسسة بالقدرة على حل مشكلات العمل	١٣٠	٦٧	٢٨	٥٥٢	٨١.٧٧	*٦٧.٤٩
٦	يتمتع رأس المال البشري بالقدرة الإبداعية في العمل	١٤٣	٥٠	٣٢	٥٦١	٨٣.١١	*٧٨.٦١
٧	يجتهد رأس المال البشري بالمؤسسة في أداء عمله دون رقابة مباشرة عليه	٧٣	٤٠	١١٢	٤١٢	٦٠.٠٣	*٦٧.٤٩
٨	يتمتع رأس المال البشري بنوايا صادقة وولاء للمؤسسة مع وضع مصالحهم الشخصية في المرتبة الثانية	٧٢	١١٠	٤٣	٤٩٧	٧٠.٩٦	*٦٧.٤٩
٩	الالتزام باللوائح والقوانين والمعايير الأخلاقية هي العنصر الثابت لرأس المال البشري داخل المؤسسة	١٣٤	٦٠	٢١	٥٥٣	٨١.٩٢	*٨٨.٣٧
١٠	يشعر رأس المال البشري بالرضا الوظيفي مهما كانت أعباء أو ضغوط العمل	٤٧	١٤٠	٣٨	٤٥٩	٦٨.٠٠	*٥٩.٤٠
		متوسط الدرجة الكلية للمحور			٥٣٢.٦٠	%٧٨.٩٠	
حدود الثقة		اقل من ٥٩ % لا تحقق	من ٥٩% إلى ٧٥ % تحقق إلى حد ما	من ٧٥ % فأكثر تحقق			

قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩

مناقشة محور الأول : أهمية وتمكين رأس المال البشري:

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات الأفراد عينة البحث في محور أهمية وتمكين رأس المال البشري قد يتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (١٨٤:٧٢) ، بينما تكرر الإجابة (إلى حد ما) قد تراوح ما بين (٤١ : ١٤٠) وكذلك تكرر الإجابة (لا) قد تراوح ما بين (صفر: ١١٢) . كما يتضح الوزن النسبي لإستجابات الأفراد عينة البحث في محور أهمية وتمكين رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية قد يتراوح التكرار ما بين (٤١٢ : ٦٣٤) ، كما بلغ متوسط الدرجة الكلية للمحور (٥٣٢.٦٠) ، كما بلغ نسبة متوسط الاستجابة الأفراد عينة البحث في محور أهمية وتمكين رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية قد يتراوح تراوحت ما بين (٦٠.٣٠ : ٩٣.٨٢) ، كما بلغ متوسط الإستجابة للمحور (٧٨.٩٠٪).

كما اتضح أن بعض العبارات حققت أقل من ٧٥٪ مثل عبارة رقم (٧) والتي تنص على (يجتهد رأس المال البشري بالمؤسسة في أداء عمله دون رقابة مباشرة عليه) ، وعبارة رقم (١٠) والتي تنص على (يشعر رأس المال البشري بالرضا الوظيفي مهما كانت أعباء أو ضغوط العمل) مما يدل على تحقيقها إلى حد ما . واتضح أن معظم العبارات حققت أكثر من ٧٥٪ مثل عبارة رقم (٣) والتي تنص على (تبرز كفاءة العنصر البشري في النهوض بالمؤسسة) وعبارة رقم (١) والتي تنص على (يشارك رأس المال البشري في صياغة أهداف واستراتيجيات المؤسسة)

كما اتضح أن قيم كا^٢دالة عند مستوى (٠.٠٥) لجميع عبارات المحور الأول محور أهمية وتمكين رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية حيث تراوحت ما بين (٥٧.٤٩:٩٧.٦١) فقد جاءت عبارات رقم (١) والتي تنص على (يشارك رأس المال البشري في صياغة أهداف واستراتيجيات المؤسسة) ، وعبارة رقم (١٠) والتي تنص على (يشعر رأس المال البشري بالرضا الوظيفي مهما كانت أعباء أو ضغوط العمل) كأقل قيم ، بينما جاءت عبارة رقم (٣) والتي تنص على (تبرز كفاءة العنصر البشري في النهوض بالمؤسسة) والعبارة رقم (٩) والتي تنص (الالتزام باللوائح والقوانين والمعايير الأخلاقية هي العنصر الثابت لرأس المال البشري داخل المؤسسة) كأعلى قيم .

ومن العرض السابق ترى الباحثة من خلال درجه الاستجابة لأفراد عينة البحث أن المحور الأول أهمية وتمكين رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية يميل بدرجة كبير إلى درجه استجابة (نعم) إلى أهمية العنصر البشري في كل نواحي الحياة بما في ذلك رأس المال البشري حيث إن الاستثمار في البشر من انجح الاستثمارات اللا متناهية والمتجددة دائما والنجاح الدائم لأي مؤسسة هو الاعتماد على العنصر البشري والطاقات البشرية و رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية قيد البحث

وفي هذا الصدد تشير هنده مدفوني(٢٠١٢)م أنه قد أصبح لرأس المال البشري أهمية كبيرة في العمليات الخاصة بالمنظمات والتي أدركت الحاجة الماسة لمواكبة التطور, فبعد أن كانت

الأرض والعمل ورأس المال هي عوامل الإنتاج، أصبحت المعرفة الفنية والذكاء والإبداع والاتصالات من الأصول الجديدة في الاقتصاديات، بل وأصبح للذكاء الصناعي أهمية تفوق رأس المال بمفهومه التقليدي، ومن هنا جاءت ضرورة سعي المؤسسات بكافة أنواعها إلى تثمين مواردها الداخلية وكفاءتها الإستراتيجية وتفعيل جودتها الشاملة ورصد المعرفة الكاملة لدى الموارد البشرية كمورد استراتيجي يضمن للمؤسسة ديمومة ميزتها التنافسية (١٢:٣٧).

ويعتبر العنصر البشري هو أحد أهم العناصر الحاكمة في التطور والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما أنه المستفيد النهائي من عملية التنمية، من هذا المنظور فإن تنمية رأس المال البشري هي السبيل إلى التنمية وأداتها والهدف منها في نفس الوقت، والتنمية كمفهوم عام تعني عملية التحول من المخطط حاله إلى حالة أفضل. وتستند مقومات التنمية البشرية علي الأبعاد الإنسانية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية والسياسية للتنمية البشرية، التي تنطلق من أن الإنسان هو الهدف والغاية النهائية من أي عملية تنموية، وذلك في إطار إشباع الحاجات المادية واللامادية، وتوفير الظروف التي تعمل علي الاستمتاع بما يعرف باسم كرامة الإنسان وإشباع الحاجات الإنسانية اللازمة لإنسانية الإنسان، والهدف من ذلك هو تجنب الفرد ويلات الفقر والفاقة والمرض والجهل والتهميش، وتمكينه من الاستمتاع بالأمن وتوفير فرص المشاركة في جميع مناحي الحياة. (١)

جدول (١٣)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع ل كاً أراء عينة البحث فى المحور الثاني
تدريب وتنمية رأس المال البشري
ن=٢٢٥

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة %	الوزن النسبي	كا
		لا	إلى حد ما	نعم			
١	توضع في المؤسسة إستراتيجية لتنمية رأس المال البشري	٥٥	٧٧	٩٣	٧٢.٢٩	٤٨٨	*٧٣.٣٧
٢	يعزز التدريب الثقة في رأس المال البشري بالمؤسسة	٢٤	٧٣	١٢٨	٨٢.٠٧	٥٥٤	*٦٤.٤٨
٣	تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية للعاملين وفق دراسات دقيقة	٤٠	٧٠	١١٥	٧٧.٧٧	٥٢٥	*٧٣.٨٢
٤	تنفذ المؤسسة خطط واضحة لتدريب العاملين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية	٤٠	١١٤	٧١	٧١.٢٥	٤٨١	*٧٢.٨٠

٥	يوجد تناسب بين مهارات العاملين والعمل المطلوب منهم انجازه	١٢٠	٧٥	٣٠	٥٤٠	٨٠٠٠٠	*٩٧.٩٥
٦	تؤمن المؤسسة بأهمية التدريب وانعكاساته على أداء العمل	١٦٨	٥٧	٠	٦١٨	٩١.٥٥	*٨٦.٥٦
٧	يوجد متابعة مستمرة لتقويم البرامج التدريبية من قبل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة	١٠٠	٨٧	٣٨	٥١٢	٧٥.٨٥	*٩٢.٠٩
متوسط الدرجة الكلية للمحور				٥٣١.١٤		%٧٨.٦٨	
حدود الثقة		اقل من ٥٩%		من ٥٩% إلى ٧٥%		من ٧٥% فأكثر تحقق	

قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩

مناقشة محور الثاني : تدريب وتنمية رأس المال البشري:

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات الأفراد عينة البحث في محور تدريب وتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية قد يتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (٧١ : ١٦٨) ، بينما تكرر الإجابة (إلى حد ما) قد تراوح ما بين (٥٧ : ١١٤) وكذلك تكرر الإجابة (لا) قد تراوح ما بين (صفر : ٥٥) .

كما يتضح الوزن النسبي لإستجابات الأفراد عينة البحث في محور تدريب وتنمية رأس المال البشري قد يتراوح التكرار ما بين (٤٨١ : ٦١٨) ، كما بلغ متوسط الدرجة الكلية للمحور (٥٣١.١٤) ، كما بلغ نسبة متوسط الاستجابة الأفراد عينة البحث في محور تدريب وتنمية رأس المال البشري قد يتراوح تراوحت ما بين (٧١.٢٥ : ٩١.٥٥) ، كما بلغ متوسط الإستجابة للمحور (%٧٨.٦٨) .

كما اتضح أن بعض العبارات حققت أقل من ٧٥% تحقق مثل عبارة رقم (١) والتي تنص على (توضع في المؤسسة إستراتيجية لتنمية رأس المال البشري)، وعبارة رقم (٤) والتي تنص على (تنفذ المؤسسة خطط واضحة لتدريب العاملين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية) مما يدل على تحقيقها إلى حد ما ، كما اتضح أن معظم العبارات حققت أكثر من ٧٥% مثل عبارة رقم (٦) والتي تنص على (تؤمن المؤسسة بأهمية التدريب وانعكاساته على أداء العمل) وعبارة رقم (٢) والتي تنص على (يعزز التدريب الثقة في رأس المال البشري بالمؤسسة)

كما اتضح أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى (٠.٠٥) لجميع عبارات المحور الثاني محور تدريب وتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية حيث تراوحت ما بين (٧٢.٨٠ : ٩٧.٩٥ *) فقد جاءت عبارة رقم (٥) والتي تنص على (يوجد تناسب بين مهارات العاملين والعمل المطلوب منهم انجازه) وعبارة رقم (٦) والتي تنص على (تؤمن المؤسسة بأهمية التدريب وانعكاساته على أداء العمل) وعبارة

رقم (٧) والتي تنص على (يوجد متابعة مستمرة لتقويم البرامج التدريبية من قبل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة) كأعلى قيم

ومن العرض السابق ترى الباحثة من خلال درجه الإستجابة أفراد عينة البحث أن محور الثاني تدريب وتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية يميل بدرجة تحقيق إلى (نعم) وذلك بأن تؤمن المؤسسة بأهمية التدريب وانعكاساته على أداء العمل، كما يعزز التدريب الثقة في رأس المال البشري بالمؤسسة مما يشير إلى تدريب وتنمية رأس المال البشري قيد البحث وذلك ،

ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة " سينج هارديب (hardeebasing)" (٢٠١٢م): حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وكانت من أهم نتائجها يساعد التدريب على التنمية والاستخدام الأمثل للموارد البشرية يساعد التدريب في تحسين البناء لنوعية العمل والحياة والصحة والسلامة وصنع القرار الفعال وحل المشكلات وتطوير المهارات القيادية والتحفيز والولاء . (١٤)

ويتفق ذلك إلى ما توصلت إليه دراسة "أسماء سعيد خلف (٢٠١٥) () حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :عقد دورات تدريبية للعاملين بالاتحادات الرياضية المختلفة لتفعيل أدائهم الوظيفي وتحسين مستوياتهم الوظيفية ، و تكمن أهمية مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه داخل المؤسسات الرياضية لما له من قدرة فائقة على الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للمؤسسة (٢)

جدول (١٤)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الإجابة ومربع كا لأراء عينة البحث في المحور الثالث

دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري ن=٢٢٥

م	العبارات	الاستجابة			النسبة متوسط الاستجابة %	الوزن النسبي	كا
		لا	إلى حد ما	نعم			
١	يملك رأس المال البشري في المؤسسة أفكار جديدة ومبدعة	١٥	٧٧	١٣٣	٨٤,١٤	٥٦٨	*٧٩,٧٢
٢	يستفيد العاملون في المؤسسة من البرامج التعليمية التي تجرى داخل المؤسسة أو خارجها	٣٠	٧٠	١٢٥	٨٠,٨٨	٥٤٦	*٦١,٤٤
٣	تحرص المؤسسة على استقطاب الأفراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها	٢٨	٥١	١٤٦	٨٤,٢٩	٥٦٩	*٨٧,٤٦
٤	تحرص المؤسسة على توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد العاملين على تطوير أدائهم	٢٥	٣٥	١٦٥	٨٧,٤٠	٥٩٠	*٨٦,٠٠
٥	تشجع المؤسسة العاملين على تبادل وتشارك المعلومات من خلال وسائل متعددة كقواعد البيانات والاجتماعات والاتصالات	٣٠	٤٢	١٥٣	٨٤,٨٨	٥٧٣	*٧٧,٨٠
٦	تحرص المؤسسة على الاستثمار الأمثل لمعارف العاملين فيها	٤٧	٦٣	١١٥	٧٦,٧٤	٥١٨	*٩٦,٣٦

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة %	الوزن النسبي	كا	
		نعم	إلى حد ما	لا				
٧	توفر المؤسسة آليات لتطوير المسار الوظيفي لرأس المال البشري بما يتماشى مع التطورات الرياضية الحديثة	١٣٨	٤٥	٤٢	٥٤٦	٨٠,٨٨	*٨٦,٠٠	
٨	يسهم رأس المال البشري في تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة	١٤٥	٥٨	٢٢	٥٧٣	٨٤,٨٨	*٨٩,٠٥	
٩	تشجع المؤسسة على نقل الخبرات والمعارف من العاملين ذوي الخبرة للعاملين الجدد	١٠٠	٨٣	٤٢	٥٠٨	٧٥,٢٥	*٨٩,٨٤	
١٠	يسعى رأس المال البشري إلى الانفتاح على العالم وتحديد المستجدات العالمية في المؤسسة	١٤٧	٥٥	٢٣	٥٧٤	٨٥,٠٣	*٦٩,٨٣	
متوسط الدرجة الكلية للمحور							٨٢,٤٤	٥٥٦,٥
حدود الثقة		أقل من ٥٩% لا تحقق		من ٥٩% إلى ٧٥% تحقق إلى		من ٧٥% فأكثر تحقق		

قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩

مناقشة محور الثالث: دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري:

يتضح من جدول (١٤) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات الأفراد عينة البحث في محور دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري قد يتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (١٠٠ : ١٦٥) ، بينما تكرر الإجابة (إلى حد ما) قد تراوح ما بين (٣٥ : ٨٣) وكذلك تكرر الإجابة (لا) قد تراوح ما بين (١٥ : ٤٨)

كما يتضح الوزن النسبي لاستجابات الأفراد عينة البحث في محور دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري قد يتراوح التكرار ما بين (٥٠٨ : ٥٩٠) ، كما بلغ متوسط الدرجة الكلية للمحور (٥٥٦.٥) ، كما بلغ نسبة متوسط الاستجابة الأفراد عينة البحث في محور دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري قد يتراوح ما بين (٧٥.٢٥ : ٨٧.٤٠) ، كما بلغ متوسط الاستجابة للمحور (٨٢.٤٤%)

كما اتضح أن جميع العبارات حققت أعلى من ٧٥% فكانت عبارة رقم (٩) والتي تنص على (تشجع المؤسسة على نقل الخبرات والمعارف من العاملين ذوي الخبرة للعاملين الجدد) كانت قيمتها أعلى قليلا من ٧٥%، بينما كانت أعلى العبارات نسبة رقم (٤) (تحرص المؤسسة على استقطاب الأفراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها) مما يدل تحقيق دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري، كما اتضح أن قيم كا^٢دالة عند مستوى (٠.٠٥) لجميع عبارات المحور الثالث دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري حيث تراوحت ما بين (٦٩.٧٣ : ٩٦.٣٩) فقد جاءت عبارة رقم (٢) (يستفيد العاملون في المؤسسة من البرامج التعليمية التي تجرى داخل المؤسسة أو خارجها) كأقل قيم ، بينما جاءت عبارة رقم(٦) (تحرص المؤسسة على الاستثمار الأمثل لمعارف العاملين فيها) كأعلى قيم

ومن العرض السابق ترى الباحثة من خلال درجه الإستجابة أفراد عينة البحث أن محور الثالث دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري يميل بدرجة كبير إلى درجه استجابة (نعم) وذلك لان رأس المال البشري يسعى إلى الانفتاح على العالم وتحديد المستجدات العالمية في المؤسسة وذلك من خلال المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري في المؤسسات الرياضية قيد البحث .

حيث أشار وذكر "نايل الخالدي" (٢٠١٢م) أن رأس المال البشري هو أحد أنواع رأس مال المؤسسة وهو أصل غير ملموس ويعزز الإنتاجية والإبداع والابتكار ويختلف من مؤسسة لأخرى ويمكن القول أن رأس المال البشري هو نوع من أنواع رؤس أموال المؤسسة وعنصر رأس المال الفكري ويعكس فاعلية المؤسسة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية , ويشير رأس المال البشري إلى كل الأفراد العاملون بالمنظمة وتوجد من بينهم الأصول الفكرية التي تخلق الابتكارات الممكن تحويلها إلى أرباح , والتي لا بد من تمييزها عن الآخرين لأنها الأساس في وجود المنتجات والخدمات للمنظمة وإبداعاتها , مما يحقق لها المزيد من القيمة من خلال الميزة التنافسية (١١ : ١٤)

وفي هذا الصدد تشير سارة عماد إبراهيم ٢٠١١م إلى أن العاملون بأي منظمة يقومون بأداء أعباء وواجبات ومسؤوليات وظيفية لتحقيق هدف أو أهداف محددة وفقا لأساليب إجراءات عمل معروفة , وفي إطار أخلاقيات استقرت سياسات المنظمة عليها ويحدد أداء هؤلاء العاملين مستوى الكفاءة العامة للمنظمة وقدرتهم على القيام بالأنشطة والأعمال المخطط لها , أو تحقيق الأهداف الموضوعه لها , ومن ثم فان أداء العاملين وتقييمه يعتبر من الموضوعات التي توليها الإدارة قدرا كبيرا من الاهتمام في كافة المنظمات , ولما كان الأداء الوظيفي من أهم محاور فاعلية الأداء الكلي للمنظمة ,فانه يتطلب ضرورة اهتمام واعتناء كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير أداء المرؤوسين وتنميته من حيث الكم والكيف وينعكس ذلك بالضرورة على أداء فريق العمل , والمحصلة النهائية في ذلك هي فاعلية أداء المنظمة ككل (٦ : ٧٦).

جدول (١٥)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كاي^٢ لأراء عينة البحث في المحور الرابع
الخبرات والمهارات لرأس المال البشري ن=٢٢٥

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة %	كا ^٢
		نعم	إلى حد ما	لا			
١	يملك رأس المال البشري المهارات التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية	١٢٥	٨٢	١٨	٥٥٧	٨٢,٥١	*٩٧,٨٥
٢	تضم المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية وعلمية عالية	١١٢	٨٧	٢٦	٥٣٦	٧٩,٤٠	*٨٢,٨٩
٣	يوجد تعاون حقيقي بين جميع الأفراد لتطوير الأداء في المؤسسة	١٥٦	٥١	١٨	٥٨٨	٨٧,١١	*٩٣,٨٧
٤	تسهم مهارات وخبرات رأس المال البشري في تنفيذ المهام بطريقة صحيحة	١٦٤	٤٣	١٨	٥٩٦	٨٨,٢٩	*٨٢,٦٥
٥	يتم منح صلاحيات كاملة للقيادات في حرية اختيار مرؤوسيههم وإدارة أعمالهم	١٤٤	٤٥	٣٦	٥٥٨	٨٢,٦٦	*٩٥,٦٨
٦	يتم متابعة أداء العاملين بصفة دورية للتأكد من تحقيق الأهداف المطلوبة في الفترات الزمنية المحددة	١٥٠	٦٠	١٥	٥٨٥	٨٦,٦٦	*٩٣,٨٧
٧	تتواجد في المؤسسة نظم معروفة وشفافة يتم على أساسها تقييم كفاءات العاملين	١٢٣	٧٥	٢٧	٥٤٦	٨٠,٨٨	*٩٢,٧٣
		متوسط الدرجة الكلية للمحور			٥٦٦,٥٧	٨٣,٩٣	
		حدود الثقة			من ٥٩% إلى ٧٥%	من ٧٥% فأكثر تحقق	
		حدود الثقة			أقل من ٥٩% لا تحقق		

قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩

مناقشة محور الرابع: الخبرات والمهارات لرأس المال البشري:

يتضح من جدول (١٥) أن قيمة كاي^٢ المحسوبة لاستجابات الأفراد عينة البحث في محور الخبرات والمهارات لرأس المال البشري قد يتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (١١٢ : ١٦٤) ، بينما تكرر الإجابة (إلى حد ما) قد تراوح ما بين (٤٣ : ٨٧) وكذلك تكرر الإجابة (لا) قد تراوح ما بين (١٥ : ٣٦) .

كما يتضح الوزن النسبي لإستجابات الأفراد عينة البحث في محور الخبرات والمهارات لرأس المال البشري قد يتراوح التكرار ما بين (٥٣٦ : ٥٩٦) ، كما بلغ متوسط الدرجة الكلية للمحور (٥٦٦.٥٧) ، كما بلغ نسبة متوسط الاستجابة الأفراد عينة البحث في محور دور المعرفة والمعلومات لرأس المال البشري قد يتراوح تراوحت ما بين (٧٩.٤٠:٨٨.٢٩) ، كما بلغ متوسط الإستجابة للمحور (٨٣.٩٣%) .

كما اتضح أن جميع العبارات حققت أعلى من ٧٥٪ فكانت اقل عبارات رقم (٢) والتي تنص على (تضم المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية وعلمية عالية) ،وعبارة رقم (٧) والتي تنص على(تتواجد في المؤسسة نظم معروفة وشفافة يتم على أساسها تقييم كفاءات العاملين) ، بينما كانت أعلى العبارات نسبة رقم (٤) والتي تنص على (تسهم مهارات وخبرات رأس المال البشري قي تنفيذ المهام بطريقة صحيحة) مما يدل على أهمية الخبرات والمهارات لرأس المال البشري.

كما اتضح أن قيم كا ٢ دالة عند مستوى (٠.٠٥) لجميع عبارات المحور الرابع دور الخبرات والمهارات لرأس المال البشري حيث تراوحت ما بين (٨٢.٦٥ : ٩٧.٨٥) فقد جاءت عبارة رقم (٤) والتي تنص على (تسهم مهارات وخبرات رأس المال البشري قي تنفيذ المهام بطريقة صحيحة) كأقل قيم ، بينما جاءت عبارة رقم(١) والتي تنص على (يملك رأس المال البشري المهارات التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية (كأعلى قيم .

ومن العرض السابق ترى الباحثة من خلال درجه الاستجابة أفراد عينة البحث أن المحور الرابع الخبرات والمهارات لرأس المال البشري يميل بدرجه كبير إلى درجه استجابة (نعم) وذلك لان العنصر البشري الذي يتمتع بالخبرات الكافية والمهارات التي تؤهله لتحقيق الأهداف المطلوبة في الفترات الزمنية المحددة يعتبر من أفضل العناصر البشرية

حيث أشار سعيد العقاد (٢٠١٥) أن القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين والتي في ضوء امتلاكهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكارا جديدة او يطوروا أفكار قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وبذلك فان رأس المال البشري يتكون من أصول بشرية وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية في براءات الاختراع والعلامات التجارية وغيرها وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية(١٩:٧)

وفي هذا الصدد يشير صلاح الدين محمد عبد الباقي والتنمية البشرية هي عملية توسيع نطاق البدائل المتاحة أمام البشر وأهم هذه البدائل عي أن يحيا البشر حياة طويلة وخالية من العلل في بيئة نامية متوازنة وأن يتعلموا ويتربوا ويبحثوا ويبتكروا وأن يكون بوسعهم الحصول على العمل المنتج المجزي, الأمر الذي يوضح تماما أنه لاسبيل إلى ملاحقة القرن الواحد والعشرين والمشاركة في جني ثمار التقدم في جميع المجالات عامة والمجال الرياضي خاصة إلا من خلال تنمية الموارد البشرية من الناحيتين العلمية والتدريبية بحيث تنمي القدرة على الابتكار سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة , ويعتبر التدريب للتنمية الإدارية إحدى مجالات التنمية البشرية بل وأهمها نظرا لوجودها في جميع مجالات الحياة العملية (٨ :٥٠).

وباستعراض محاور رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية وجد أنها تعبر عن واقع رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية بمستوى فوق المتوسط وهذا ما يرد على تساؤل الأول والذي ينص على : "ما واقع رأس المال البشري بالمؤسسات الرياضية؟"

الاستخلاصات :

- يشارك رأس المال البشري في صياغة أهداف واستراتيجيات المؤسسة
- الالتزام باللوائح والقوانين والمعايير الأخلاقية هي العنصر الثابت لرأس المال البشري داخل المؤسسة
- توضع في المؤسسة إستراتيجية لتنمية رأس المال البشري
- يستفيد العاملون في المؤسسة من البرامج التعليمية التي تجرى داخل المؤسسة أو خارجها
- تحرص المؤسسة على استقطاب الأفراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها
- تضم المؤسسة عدد مناسب من رأس المال البشري ذوي مهارات وخبرات عملية وعلمية عالية
- تسهم مهارات وخبرات رأس المال البشري في تنفيذ المهام بطريقة صحيحة
- يتم منح صلاحيات كاملة للقيادات في حرية اختيار مرؤوسيههم وإدارة أعمالهم
- **ثانياً : التوصيات :**

١- العمل على مشاركة كافة العاملين في عملية اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل وذلك من خلال القيام بورش عمل وإقامة الندوات والاجتماعات الدورية ، مع التشجيع المستمر لأصحاب الأفكار الجديدة وتقديم كامل الدعم لهم.

٢- التأكيد على الاستمرار في إقامة الدورات التدريبية لتطوير مستوى أداء العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم والتعامل مع الموظفين بأسلوب علمي حديث ، يعتمد على المنهج الديمقراطي في الإدارة وإشراك الموظفين في رسم الأهداف ووضع الخطط وتشجيع الإبداع والتجديد في العمل ، وتنمية روح الفريق.

٣- العمل على توفير بيئة عمل آمنة صحية لكافة العاملين والمتعاملين مع المصرف

٤- ربط الأجور والمكافآت بنظام فعال للحوافز مرتبطاً بنظام العمل وكفاءة أداء العاملين مع ضرورة إيجاد نظام فعال يتم على أساسه التقييم الحقيقي لأداء العاملين وربط الأجور مع كافة المتطلبات الحياتية للعاملين

٥- التركيز على تحسين مستويات الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال الاهتمام بكافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، بما يضمن للمنظمة قيد البحث تقديم خدمات متميزة

٦- الاهتمام بجانب الحوافر المعنوية والتشجيعية في المنظمة ، في ضوء التطورات الجارية في البيئة المحيطة بما يتناسب مع الجهود المطلوبة لما لذلك من تحفيز للعاملين على أداء العمل.

٧-التأكيد على اعتماد الإدارة على الأسلوب العلمي في عملية صنع القرارات القائم على إشراك الموظفين في تحديد الأهداف وصنع القرارات المناسبة لتنفيذ تلك الأهداف ومواجهة المواقف المختلفة ، من أجل ترشيد اتخاذ القرارات، وضمان التزام الموظفين بتنفيذها

المراجع العربية والأجنبية

أولاً: المراجع العربية

- 1 أسعد خطاب : اقتصاديات تنمية الموارد البشرية ، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٨
- 2 أسماء سعيد خلف العاملين بالاتحادات الرياضية، ٢٠١٥ رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، جمهورية مصر العربية
- 3 بن البار سعيد الدور الإعلامي للمؤسسات الرياضية في استقطاب الشباب، مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص الإعلام الرياضي التربوي، جامعة الجزائر ٢٠٠٩
- 4 رحاب جمعة حسن: برامج التنمية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف، ٢٠٢٠م
- 5 رحاب سيد مبروك تصور مقترح لجودة الأداء الوظيفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة ببعض محافظات الصعيد رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أسيوط .أسيوط، جمهورية مصر العربية، ٢٠١٢م
- 6 سارة عماد إبراهيم أثر العدالة التنظيمية والأمان الوظيفي على أداء العاملين في ظل الاندماج والاستحواذ، رسالة ماجستير ،كلية التجارة ،جامعة عين شمس، ٢٠١١م
- 7 سعيد العقاد : التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية ،مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة ، الجزائر، العدد السادس، ٢٠١٥م
- 8 صلاح الدين محمد عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر ،الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م
- 9 محمد مهدي القصاص: دراسات اجتماعية وبيئية ، بيئة استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية في قرية مصرية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي، ٢٠٠٨.
- 10 مني أحمد محمد آليات تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين بيئة العمل، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، قسم التنمية المتواصلة للبيئة وإدارة مشروعاتها – جامعته مدينة السادات، ٢٠١٣
- 11 نايل الخالدي : مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ،الجامعة الأردنية، الأردن، ٢٠١٢م

12 هنده مدفوني :
مجلة البحوث الاقتصادية والمالية 'جامعة بن مهدي, أم البواقي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, ٢٠١٦م

13 وسام محمود الغنام :
دور الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق أهداف التنمية
المستدامة بالمنظمات الحكومية ,كلية الدراسات العليا
والبحوث البيئية ,قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية
والبيئية, ٢٠٢٢م

المراجع الأجنبية
14 سينج هارديب (hardeep : (sing
Training and development , a prominent
determinant for improving HR productivity,
In ternational conference ok management akd
education innovation PEDR vol lacsitprss
singapore