

تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية

(*) أ.د/ عمرو مصطفى الشتيحي

(**) أ.م.د / إيهاب محمد خيرى

(***) الباحثة / أمانى سامى السيسى

يهدف البحث إلى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية وذلك من خلال التعرف على واقع الموارد البشرية والقيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية سعياً وراء تحديد المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، وقد قام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية من مدرء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ومن معلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، وبلغ إجمالى عدد أفراد عينة البحث (١٥٠) فرداً بنسبة مئوية قدرها ٦٥.٧٩% من إجمالى مجتمع البحث البالغ عدده (٢٢٨) فرداً ، وقد تم تقسيمهم إلى عدد (٢٠) فرداً لإيجاد المعاملات العلمية (صدق - ثبات) لإستمارة الإستبيان ، وعدد (١٠) أفراد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (١٢٠) فرداً لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، وإستخدم الباحثون المقابلة الشخصية وإستمارة الإستبيان فى جمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج عن التعرف على واقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، والتعرف على واقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، كما أسفرت النتائج عن تحديد المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

- الكلمات المفتاحية :

الموارد البشرية - القيادات الإدارية - ذوى الإحتياجات الخاصة .

(*) أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة والترويج الرياضى بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا .

(**) أستاذ الإدارة الرياضية المساعد بقسم الإدارة والترويج الرياضى بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا .

(***) معلم أول تربية رياضية بمدرسة الإصلاح الإبتدائية الجديدة بإدارة شرق طنطا التعليمية .

Evaluation of human resources and administrative leaders in schools with special needs in Gharbia Governorate

Prof. Dr. Amr Mostafa El-Shetehy ^(*)

Prof. Dr. Ehab Mohamed Khairy ^(**)

Mrs. Amany Samy El-Sisi ^(***)

The research aims to evaluate human resources and administrative leaders in schools with special needs in Gharbia Governorate, by identifying the reality of human resources and administrative leaders available in schools with special needs in Gharbia Governorate, in an effort to determine the requirements that must be met in human resources and administrative leaders in schools with special needs in Gharbia Governorate. The researchers used the descriptive approach using survey studies, and the research sample was chosen in a deliberate, stratified manner from principals and agents of schools with special needs in Gharbia Governorate, and physical education teachers and specialists in schools with special needs in Gharbia Governorate, and the total number of research sample members was (150) individuals with a percentage It amounted to 65.79% of the total research community of (228) individuals, and they were divided into (20) individuals to find the scientific transactions (truth - reliability) for the questionnaire form, (10) individuals to conduct the survey study, and (120) individuals to conduct the application In the final form of the questionnaire, the researchers used the personal interview and the questionnaire form in collecting data The most important results resulted in identifying the reality of human resources available in schools for people with special needs in Gharbia Governorate, and identifying the reality of administrative leaders available in schools with special needs in Gharbia Governorate .

^(*) **Professor of Sports Management, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education – Tanta University**

^(**) **Assistant Professor of Sports Management, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education – Tanta University**

^(***) **First teacher of physical education at Al-Islah Primary School, East Tanta Educational Administration**

- Key Words : Human Resources - Administrative Leaders - People with Special Needs

- مقدمة ومشكلة البحث :

خلق الله سبحانه وتعالى الإنسان وزوده بمتطلبات الحياة وخلق له مجموعة من الحواس لكي يستطيع أن يتكيف مع بيئته إجتماعياً وعقلياً وثقافياً ، ولكن لا يوجد إنسان فى هذا الكون إلا وتصاحبه إعاقة بل قد تكون عدة إعاقات وإن كانت خفية غير ظاهرة وقد يبدو معها أنه إنسان بدون إعاقات ، ويوجد بكل مجتمع فئة من ذوى الإحتياجات الخاصة تتطلب تكيف خاص مع البيئة التى يعيشون فيها نتيجة لوضعهم الصحى المختلف ، ولن يأتى هذا التكيف من جانب هذه الفئة فقط بل يقع عاتقه كذلك على من يُحيطون بهم بتوجيه الإهتمام إليهم مثل أى شخص يُمارس حياته اليومية الطبيعية .

فيذكر كل من (عزالدين؛ بدران، ٢٠٠٤، ص٣) أن حكمة الله العلى القدير قد إقتضت ألا يكون كل البشر سواء وإن كانوا سواسية لا يتفاضلون إلا بالتقوى، فمن الناس من فضّلهم الله فى الرزق ورفع بعضهم فوق بعض درجات ، ومنهم من آتاه الله بسطة فى العلم والجسم، ومنهم من حُرِم من بعض حواسه منذ مولده، أو فقدها فى مرض أو حادث خُلف عنده عجزاً من نوع ما فأُطلق عليه مُسمى مُعاق، ويُمثّل هؤلاء الأفراد المُعاقين شريحة كبيرة من المجتمع ويُعرفون حالياً بمُسمى ذوى الإحتياجات الخاصة.

ويشير كل من (حسان؛ الشربيني، ٢٠٠٣، ص١٥١) إلى أنه فيما مضى كان يُطلق على هذه الفئة مُسمى المُقعّدون Crippled ، ثم أطلقوا عليهم ذوى العاهات على إعتبار أن كلمة الإقعاد توحى بإقتصار تلك الطائفة على مبتورى الأطراف أو المصابين بالشلل ، أما العاهة فهى أكثر شمولاً ولها إرتباط بمدلول الإصابة المستديمة ، ثم تطور هذا التعبير عنهم إلى إصطلاح العاجزون Handicapped أى كل من به صفة تجعله عاجزاً فى أى جانب من جوانب الحياة سواء من حيث العجز عن العمل أو الكسب ، أو العجز عن ممارسة شئون حياته الشخصية .

ولما تطورت النظرة إلى هذه الفئة بأنهم ليسوا عاجزين وأن المجتمع هو الذى عجز عن إستيعابهم أو عن تقبلهم أو الإستفادة مما قد يكون لديهم من مميزات أو مواهب أو صفات أو قدرات يمكن تمميتها وتدريبها بحيث يتكيفون مع المجتمع فقد شاع مؤخراً إستخدام مصطلح ذوى الإحتياجات الخاصة بدلاً من المُعاقين ، وقد زاد الإهتمام بمجال ذوى الإحتياجات الخاصة بشكل كبير سواء فى الدراسات العلمية أو فى التقدم التكنولوجى ، ويرجع هذا الإهتمام إلى الإقتناع المتزايد فى المجتمعات المختلفة بأنهم كغيرهم من أفراد المجتمع وأن لهم الحق فى الحياة وفى النمو بأقصى ما تمكنهم قدراتهم وطاقاتهم ، كما يرجع هذا الإهتمام أيضاً إلى تغير النظرة

المجتمعية لهم والتحول من إعتبارهم عالة إقتصادية على مجتمعاتهم إلى النظرة إليهم كجزء من الثروة البشرية مما يُحتم تنميتها والإستفادة منها إلى أقصى حد ممكن .

ومن الجدير بالذكر أن مصر من الدول الرائدة التي يُشاد بها فى مجال رعاية ذوى الإحتياجات الخاصة ، حيث يُشير (دستور جمهورية مصر العربية، ٢٠١٤، ص ١٥) إلى أن الدولة تُولى عناية كبيرة بذوى الإحتياجات الخاصة ، فقد أفرد الدستور المصرى مادة تضمن حقوق الأفراد من ذوى الإحتياجات الخاصة فى كافة مناحى الحياة ، حيث نصت المادة (٨٠) من الدستور على أنه " يُعد طفلاً كل من لم يبلغ الثامنة عشرة من عمره ، ولكل طفل الحق فى إسم وأوراق ثبوته ، وتطعيم إجبارى مجانى ، ورعاية صحية وأسرية بديلة ، وتغذية أساسية ، ومأوى آمن ، وتربية دينية ، وتنمية وجدانية ومعرفية ، وتكفل الدولة حقوق الأطفال ذوى الإعاقة وتأهيلهم وإندماجهم فى المجتمع " .

كما صدر فى (الجريدة الرسمية، ٢٠١٨، ص ٢) قانون خاص بحقوق الأفراد من ذوى الإعاقة وذلك بالقرار رقم (١٠) لعام ٢٠١٨م ، حيث نصت المادة (٤) من القانون على أنه تلتزم الدولة بحماية حقوق الأشخاص ذوى الإعاقة الواردة فى هذا القانون أو فى أى قانون آخر ، وعلى وجه الخصوص الحقوق الآتية : " ضمان حق الأشخاص ذوى الإعاقة فى الحياة والبقاء والنماء لأقصى حد ، وذلك بتيسير التدابير اللازمة فى إطار من احترام الكرامة الإنسانية لتوفير أعلى مستوى ممكن من المقومات الأساسية لذلك من مأكّل ومسكن ورعاية صحية واجتماعية ونفسية وغيرها ، وتمكينهم من ممارسة الحق فى التعليم والتعلم والعمل والترويح ، وفى إستعمال المرافق والخدمات العامة ، والحصول على المعلومات وحرية التعبير والرأى ، وغيرها من الحقوق والحريات الأساسية العامة والخاصة " .

وإتساقاً مع الجهود المتنامية من الدولة بذوى الإحتياجات الخاصة بصرياً وسمعيّاً وذهنياً تبنت (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩) مشروع لبناء فصل مُجهز لذوى الإحتياجات الخاصة فى كل مدرسة تقوم بإنشائها هيئة الأبنية التعليمية التابعة للوزارة ليصل عدد تلك الفصول عشرون ألف فصل تقريباً ، ويتم تزويد هذه المدارس وتلك الفصول بأحدث التجهيزات التعليمية اللازمة ، وإعداد وتأهيل المدرسين والمدرسين بإستمرار .

حيث يُشير (William, 2000, p57) إلى أن هذا الأمر يدعو إلى حتمية التغيير والتطوير لهذه المؤسسات التعليمية بشكل يجعلها تُحقق المستهدف فى جميع الجوانب المتعلقة بالخدمة التعليمية المقدمة لذوى الإحتياجات الخاصة على كافة مستويات النظام التعليمى بما يكفل لهم التأهيل الجيد للمشاركة فى تنمية المجتمع .

وهناك ثلاث تصنيفات أساسية لمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة القابلين للتعلم وذلك فى التعليم الأساسى (الإبتدائى والإعدادى) والتعليم الثانوى وتلك التصنيفات هى (التربية الفكرية - مكفوفين وضعاف بصر - صم وضعاف سمع) ، وفيما يلى بيان بأعداد مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية حسب الإدارات التعليمية التابعة لمديرية التربية والتعليم بالمحافظة .

جدول (١)
أعداد وتصنيف مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية

الإجمالي	ثانوى مكفوفين وضعاف بصر	ثانوى فنى صم وضعاف سمع	التلمذة الصناعية	إعدادى مكفوفين وضعاف بصر	إعدادى مهنى صم وضعاف سمع	إعدادى مهنى تربية فكرية	إبتدائى مكفوفين وضعاف بصر	إبتدائى صم وضعاف سمع	إبتدائى تربية فكرية	رياض أطفال صم	تصنيف المدارس الإدارية التعليمية
١٢	-	١	٣	-	١	٣	-	١	٣	-	شرق طنطا
٤	١	-	-	١	-	-	١	-	١	-	غرب طنطا
٤	-	-	١	-	-	١	-	١	١	-	شرق المحلة
٤	-	١	-	-	١	١	-	-	١	-	غرب المحلة
٥	-	-	١	-	١	١	-	١	١	-	زفتى
٧	-	١	١	-	١	١	-	١	١	١	السنطة
١	-	-	-	-	-	-	-	-	١	-	بسيون
٣	-	-	١	-	-	١	-	-	١	-	سمنود
٤	-	-	-	-	-	١	-	١	٢	-	قطور
٢	-	-	-	-	-	-	-	١	١	-	كفر الزيات
٤٦	١	٣	٧	١	٤	٩	١	٦	١٣	١	الإجمالي

وتمثل ممارسة الأنشطة الرياضية لدى ذوى الإحتياجات الخاصة أحد الوسائل التربوية الهامة التى تظهر فلسفتها فى إعداد وبناء وتجديد قدراتهم وتكيفهم مع المجتمع ، حيث أن الإشتراك الجاد فى الأنشطة الرياضية يُسهم بشكل كبير فى إندماجهم وتفاعلهم الإيجابى فى المجتمع المحيط بهم ، علماً بأن الأنشطة الرياضية والمسابقات التى يُمارسها ذوى الإحتياجات الخاصة هى نفس الأنشطة والمسابقات التى يُمارسها الأسوياء ولكن تحكمها النظم واللوائح والقوانين والقواعد التى تجعل منها أنشطة مُعترف بها وتُقام لها البطولات الرياضية الدولية والدورات الأولمبية البارالمبية ، إلا أنه يتم التعديل فى قواعد وقوانين هذه الأنشطة والمسابقات الرياضية حتى تصبح ملائمة لقدرات وإمكانات هذه الفئة .

وبالرغم من الجهود المبذولة من الدولة ومن الجهات المهتمة برعاية الأطفال من هذه الفئة من ذوى الإحتياجات الخاصة إلا أنه علينا أن نعترف أن الطريق ما زال صعباً وشاقاً حتى نصل بهم إلى الرعاية المُثلَى التى تتناسب مع نوعية إعاقاتهم وكذلك درجات إعاقاتهم ، حيث يذكر (أحمد، ٢٠١٢، ص ١١) أنه قد أصبح من الضرورى الإهتمام بتجويد الخدمات التربوية المقدمة لهذه الفئات فى شكل تنظيمى متكامل يجمع بين وضوح الهدف ووسائل تحقيقه ، وأن يصبح

تحقيق الجودة الشاملة واجباً ينبغي أن يلتزم به الجميع بشكل متواصل في إطار تضافر الجهود لتحقيق الأهداف المأمولة للمجتمع من التربية والتعليم .

ويُشير (المليجي، ٢٠١٠، ص ٢٠٦) إلى أن المؤسسات التربوية يجب أن تسعى إلى الاستفادة من تجاربها وخبراتها السابقة من خلال تشخيص مواطن الخلل والقصور في مواردها بهدف مواجهة التحديات ووضع الحلول للمشكلات والبدائل المتاحة للتحسين المستمر .

ويذكر (عليان، ٢٠١١، ص ٢٩٢) أنه تتمثل مشكلة الإدارة من وجهة النظر الاقتصادية في توزيع المتاح من الموارد المادية والبشرية ، وبالرغم من التقدم الذي تحقق في مجال فهم وتحليل أساليب ونماذج توزيع الموارد ونظم الموازنة فما زال هناك كثير من الغموض في تحديد كيف تتم عملية التوزيع ذاتها ، وماهى المتغيرات التي تحكمها ، وما علاقة هذه المتغيرات ونظام الموازنة ببعضها البعض ، وكيف تعمل معاً ، كما أنه لا يوجد وضوح في طبيعة النظام العام الذي يحكم عملية توزيع الموارد بما يُمثل تحدياً للإدارة في تخطيطها ورقابتها للمتاح من الموارد حتى يمكن العمل والإستمرار في النشاط بطريقة أفضل في ظل المتاح من الموارد المحدودة لتشغيل أفضل في ظل معدلات النمو والتغير التكنولوجي .

حيث يُشير (على، ٢٠٠٤، ص ٢٤) إلى أن تحديد الإمكانيات المادية والبشرية وتوافرها من أهم أسباب تحقيق الأهداف المرجوة ، فالملاعب والمنشآت والأجهزة والأدوات الرياضية ، وكذلك المدربين المتخصصين والأخصائيين الرياضيين وحكام المباريات وعمال الملاعب ، وجميع القائمين على الأنشطة الرياضية تُعد جميعاً إمكانيات لا غنى عنها لنجاح التخطيط ، وعلى أساسه تُصبح عمليات التنظيم والرقابة عمليات ذات فاعلية إذا ما أُحسن وضع الخطة في إتجاه تحقيق الأهداف .

كما يُشير (عليان، ٢٠١١، ص ٢٩٣) إلى إن إدارة الموارد يحكمها في البعد الأكاديمي فهم عملية إعداد الموازنة في ظل النظم الإدارية المتداخلة ، كما يحكمها في البعد المهني تمكين المسؤولين في تحسين إمكانيات المنظمة وقدراتهم ، لذا فإن المزج الرشيد للبعدين الأكاديمي والمهني يمكن من تقدير الإحتياجات من الموارد في ضوء إحتياجات الآخرين .

ويُعدّ التقويم أحد العمليات الأساسية المتعددة الإتجاهات والجوانب فالتقويم يسعى دائماً إلى جمع المعلومات والشواهد التي يُستدل بواسطتها على طبيعة المتغيرات قيد الدراسة ، ونظراً لأن التقويم عملية شاملة فيجب أن تسير عملية التخطيط والتنظيم وتنفيذ الأنشطة الرياضية جنباً إلى جنب مع عملية التقويم لضمان الوصول إلى الأهداف المنشودة بأقصر الطرق وأوفرها بما يعود على هذه الفئة وعلى المجتمع ككل بالفائدة ، وقد قام الباحثون بإجراء عدة مقابلات شخصية مع بعض القيادات الإدارية ومُعلمي التربية الرياضية ببعض مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية كدراسة إستطلاعية للتعرف على واقع الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس

ذوى الإحتياجات الخاصة بإعتبارهم أحد العناصر الأساسية فى تعليم هذه الفئة من الأطفال والتقدم بمستوياتهم التعليمية والثقافية والفكرية ، وقد أظهرت نتيجة هذه المقابلات الشخصية العديد من الإشكاليات الإدارية ومنها عدم توافر الأعداد الكافية من الموارد البشرية فى مراحل التعليم المختلفة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأن الأعداد المتوفرة حالياً لا تكفى بإحتياجات تنفيذ الأنشطة الرياضية سواء بمنهاج التربية الرياضية أو بالنشاط الرياضى الداخلى ، وأن بعض القيادات الإدارية غير مؤهلة لإدارة مثل هذه المدارس ذات الطبيعة الخاصة .

وقد أجريت العديد من الدراسات فى مجال تقويم الموارد والإمكانات كدراسة **ديل، شليمان إلتون** Dale, Schlieman Elton (٢٠٠٠) وعنوانها " الإمكانات التى تحتاجها التربية البدنية فى البيئة الخارجية " ، ودراسة **دانا، أسبور** Dana, Spoor (٢٠٠٣) وعنوانها " تخطيط وتصميم إمكانات النشاط لإدارة مراكز التربية البدنية اليومية " ، ودراسة **كلاً من فوت، راجكو؛ أرنوت، أنيتا جولتنيك** Vute, Rajko & Urnaut, Anita Goltnik (٢٠٠٩) وعنوانها " الرياضة والأشخاص المعاقين ذهنياً والرياضات المفضلة لدى الشباب ذوى الإعاقات الجسدية ما بين (١٣-٢١) سنة بسلوفانيا " ، ودراسة **العطافى، سمير مجدى** (٢٠١٩) وعنوانها " تقويم موارد النشاط الرياضى بإدارات رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصورة " ، ودراسة **معروف، عبد الحميد عادل** (٢٠٢٠) وعنوانها " تقويم الرياضة المدرسية لذوى الإحتياجات الخاصة بالحلقة الثانية من التعليم الأساسى بمحافظة القليوبية " ، ودراسة **كلاً من عصر، محمود عصام ؛ هلالى، عمرو محمد** (٢٠٢٠) وعنوانها " تقويم الإمكانات المادية والبشرية بمؤسسات ذوى الإحتياجات الخاصة " ، إلا أنه لم تتطرق أى من الدراسات السابقة - فى حدود علم الباحثون - إلى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، وهذا ما دعا الباحثون إلى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية من خلال التعرف على واقع الموارد البشرية والقيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، سعياً وراء تحديد المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

- أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته العلمية من أهمية المتغيرات التى يتناولها وهى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة حيث لم تتطرق أى دراسة علمية سابقة - فى حدود علم الباحثون - إلى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة كأحد مداخل التطوير التنظيمى فى الفكر الإدارى بالشكل الذى يُسهم فى تقديم معلومات كافية عن واقع الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة ، وترجع الأهمية التطبيقية للبحث فى كونه يُطبق على مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بالمجتمع

المصرى حيث تُنادى قطاعات الدولة بتطويرها وتنميتها والرفع من مستواها ، وأن تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة سوف يُسهم فى التعرف على المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، ومن ثم ينعكس على تعليم هذه الفئة من الأطفال والتقدم بمستوياتهم التعليمية والثقافية والفكرية ، وترجع الأهمية الإقتصادية للبحث فى كونه مُدخلًا إقتصادياً يركز على المستقبل ويتوقع نمط تغيير عال الإستجابة للموارد البشرية والقيادات الإدارية الواجب توافرها بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة وتوفير الوقت والجهد المبذول والأموال المُهدرة فى عمليات لا تسمح بتحقيق الأهداف المرجوة من إنشاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة ، ومن ثم ينعكس ذلك على تحقيق أهداف الدولة فى رعاية هذه الفئات وتوفير فرص النمو المتكامل لهم والنهوض بالمستوى الرياضى والثقافى والإجتماعى لهم وإتاحة الفرصة والظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم .

- هدف البحث :

يهدف البحث إلى تقويم الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية وذلك من خلال التعرف على :

- ١- واقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .
- ٢- واقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .
- ٣- المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

- تساؤلات البحث :

- ١- ما واقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟
- ٢- ما واقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟
- ٣- ما المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟

- المصطلحات المستخدمة فى البحث :

- الموارد البشرية : (*)

أحد المقومات والموارد الأساسية فى المؤسسات التعليمية أو الرياضية أو التجارية ، وهم جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة المنوط بهم رفع مستوى الأداء وتحسين معدلات الإنتاجية وزيادتها كما

وكيفاً من خلال الإلتزام بتنفيذ قرارات الإدارة العليا على الوجه الأمثل ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة .

- القيادات الإدارية : (*)

هى القيادات التى تعمل فى المستويات الإدارية العليا وتقع مسئوليتها الرئيسية فى التخطيط الجيد وإتخاذ القرارات الإدارية والفنية المناسبة التى تُهيئ للمؤسسة فرص النجاح والإنتلاق نحو رفع مستوى الأداء المؤسسى والكفاءة الإنتاجية من خلال التأثير الفعال فى المرؤوسين بالمستويات الإدارية الأخرى وتوجيه سلوكياتهم وتنسيق الجهود والأنشطة المشتركة بينهم

- ذوى الإحتياجات الخاصة :

يُعرف كلاً من (كفافي؛ علاء الدين، ٢٠٠٦، ص٢٣) ذوى الإحتياجات الخاصة بأنهم "الأفراد الذين يُعانون من عائق يُعيقهم عن أداء وممارسة أنشطة الحياة اليومية ، وبالتالي يكونوا غير قادرين على المشاركة بحرية فى أنشطة تعتبر عادية وطبيعية لمن هم فى سنهم أو جنسهم وذلك بسبب ضعف عقلى أو جسدى " .

الدراسات المرتبطة :

١- دراسة (ديل، شليمان إلتون Dale, Schlieman Elton ، ٢٠٠٠) وعنوانها " الإمكانات التى تحتاجها التربية البدنية فى البيئة الخارجية " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانات التى تحتاج إليها التربية البدنية لكى تُمارس بطريقة جيدة فى البيئة الخارجية لمدرسى لوس أنجلوس الثانوية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وتم تطبيق البحث على عينة من (٥٥٠) مدرس تربية رياضية ، وإستخدم الباحث المقابلة الشخصية وإستمارة الإستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أنه لا يتم بناء وتشبيد الفصول الدراسية فى لوس أنجلوس على مساحات المدارس إلا إذا توفر مساحة قدرها (٩٥٠) متراً لفناء المدرسة .

٢- دراسة (دانا، أسبور Dana, Spoor ، ٢٠٠٣) وعنوانها " تخطيط وتصميم وتشغيل الإمكانات داخل مراكز التربية البدنية اليومية " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية وضع الخطط المناسبة لممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة داخل مراكز التربية البدنية اليومية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وتم تطبيق البحث على عينة من (٤٠٠) فرد من المهتمين والعاملين بمجال الرياضة ، وإستخدم الباحث المقابلة الشخصية وإستمارة الإستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أنه عند وضع خطط الأنشطة

الرياضية المختلفة لا بد من الإهتمام بالإمكانات بشقيها المادية والبشرية والتي تُعتبر عصب هذه الخطط مما يؤدي لنجاح التخطيط الجيد .

٣- دراسة كلاً من (فوت، راجكو؛ أرنوت، أنيتا جولتنيك Vute, Rajko & Urnaut, Anita Goltnik ٢٠٠٩) وعنوانها " الرياضة والأشخاص المعاقين ذهنياً والرياضات المفضلة لدى الشباب ذوي الإعاقات الجسدية ما بين (١٣ - ٢١) سنة بسلوفانيا " ، وهدفت الدراسة إلى الحصول على معلومات حول الرياضات المفضلة لدى المعاقين جسدياً من خلال معرفة الرياضات المفضلة بين الشباب المعاقين جسدياً الذين حضروا دروس التربية الرياضية فى المدارس والذين لم يحضروا ، ومعرفة الرياضات المفضلة للمعاقين جسدياً بين الشباب من الذكور والإناث ، ومعرفة الرياضات المفضلة بين الشباب المعاقين جسدياً الذين يستخدمون الوسائل المعينة والذين لا يستخدمونها ، وإستخدام الباحثان المنهج الوصفى ، وتم تطبيق البحث على عينة من (١٦٢) فرد من المعاقين جسدياً بسلوفانيا بواقع (٩٤) شاب و (٦٨) فتاة تتراوح أعمارهم ما بين (١٣ - ٢١) سنة ، وإستخدام الباحثان إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أنه يوجد فروق دالة إحصائياً بين الشباب المعاقين جسدياً الذين حضروا دروس التربية البدنية والشباب المعاقين جسدياً الذين لم يحضروا فى الألعاب الرياضية التالية (الكرة الطائرة جلوس - كرة السلة على كرسى متحرك - الرماية - تنس الطاولة - القوس والسهم) لصالح الذين حضروا دروس التربية الرياضية .

٤- دراسة (العطافى، سمير مجدى ٢٠١٩) وعنوانها " تقويم موارد النشاط الرياضى بإدارات رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصورة " ، وهدفت الدراسة إلى تقويم الموارد الرياضية المادية والبشرية بإدارة رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصورة فى ضوء المستفيدين من الأنشطة الرياضية ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى بالأسلوب المسحى ، وتم تطبيق البحث على عينة عشوائية عددهم (٨٠) فرد من المدراء والموظفين الإداريين بإدارات رعاية الطلاب بجامعة المنصورة ، وإستخدام الباحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن المنشآت الرياضية ليست كافية لممارسة الأنشطة الطلابية بكليات الجامعة ، وأنه توجد وسائل إضاءة وتهوية كافية بالمنشآت الرياضية بكليات الجامعة ، وأن الإداريين العاملين برعاية الطلاب حاصلين على مؤهلات عليا ، وأنهم يتمتعوا بالسلطات الكافية للقيام بالإشراف الأمتل على الأنشطة الطلابية .

٥- دراسة (معروف، عبد الحميد عادل ٢٠٢٠) وعنوانها " تقويم الرياضة المدرسية لذوى الإحتياجات الخاصة بالحلقة الثانية من التعليم الأساسى بمحافظة القليوبية " ، وهدفت الدراسة إلى تقويم الرياضة المدرسية لذوى الإحتياجات الخاصة فئة الإعاقة السمعية ،

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتم تطبيق البحث على عينة عمدية عددهم (١٨) موجه تربية رياضية و(١٢) معلم من معلمى التربية الرياضية بمدارس الصمم وضعاف السمع بمحافظة القليوبية ، وإستخدم الباحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن المعلمين فى حاجة إلى الصقل أكاديمياً وتربوياً ومهنياً ونفسياً على مستوى أفضل ليتناسب مع درجة وخصائص الإعاقة السمعية ، وفى حاجة إلى معرفتهم لخصائص فئة الصم وضعاف السمع وكيفية التعامل معها بأسلوب تربوى سليم ، وأن هناك عجز فى أعداد المعلمين وأنهم بحاجة شديدة إلى تخفيف هذا العبء عليهم ، وأن هناك قصور فى التقدير المادى والمعنوى للمعلمين وأن العائد المادى غير كافى لسد إحتياجاتهم فضلاً عن أنه لا توجد مكافآت مادية للمعلم المتميز ، كما أسفرت أهم النتائج أن الملاعب تحتاج إلى صيانة وتجهيزات لتتناسب مع خصائص تلاميذ الإعاقة السمعية وظروفهم الخاصة ، وأن الأدوات غير جيدة وغير مناسبة للإستخدام ، وعدم مناسبة الأنشطة الرياضية مع الإمكانيات المتوفرة بمدارس الصم وضعاف السمع وأيضاً مع خصائص تلاميذ الإعاقة السمعية ، وأن موجهى التربية الرياضية بحاجة إلى إعداد خاص بالإعاقة السمعية للتوجيه السليم والتقييم والجيد .

٦- دراسة كلاً من (عصر، محمود عصام ؛ هلالى، عمرو محمد ٢٠٢٠) وعنوانها " تقويم الإمكانيات المادية والبشرية بمؤسسات ذوى الإحتياجات الخاصة " ، وهدفت الدراسة إلى تقويم الإمكانيات المادية والبشرية بمؤسسات ذوى الإحتياجات الخاصة ، وإستخدم الباحثان المنهج الوصفى الإرتباطى ، وتم تطبيق البحث على عينة طبقية عشوائية من العاملين بمدارس التربية الفكرية والأندية الرياضية والجمعيات الأهلية من (٢٦) محافظة مصرية والبالغ عددهم (٦١) فرد ، وإستخدم الباحثان إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج عن توافر عوامل الأمن والسلامة بالمنطقة المحيطة بمؤسسات ذوى الإحتياجات الخاصة ، ووجود مخازن لحفظ الأجهزة والأدوات ، وأنه تتوافر الموارد المادية المخصصة للأنشطة الترويحية ، وتوجد قنوات إتصال بين إدارة مؤسسات ذوى الإحتياجات الخاصة والعاملين بها ، ومناسبة مواعيد العمل مع ظروف وإحتياجات الممارسين ، كما أسفرت أهم النتائج عن عدم مناسبة نوعية أرضيات الملاعب ، وعدم صيانة الملاعب والأجهزة والأدوات لعدم كفاية المخصصات المالية لإجراء الصيانة الدورية ، وعدم مناسبة أعداد العمال والفنيين المسئولين عن تجهيز الملاعب والأجهزة والأدوات ، وعدم كفاية المخصصات المالية الخاصة بالتنمية المهنية للعاملين بهذه المؤسسات .

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

قام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفي بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه .

- مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى الكوادر والقيادات الإدارية القائمة على إدارة النشاط الرياضى بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية وعددهم (٢٢٨) فرداً متمثلاً فى مدراء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، ومعلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

- عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية التطبيقية من مدراء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ومن معلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ، وقد بلغ إجمالى عدد أفراد عينة البحث (١٥٠) فرداً بنسبة مئوية قدرها ٦٥.٧٩% من إجمالى مجتمع البحث البالغ عدده (٢٢٨) فرداً ، وقد تم تقسيمهم إلى عدد (٢٠) فرداً لإيجاد المعاملات العلمية (صدق - ثبات) لإستمارة الإستبيان ، وعدد (١٠) أفراد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (١٢٠) فرداً لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، والجدول رقم (٢) يوضح توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث .

جدول (٢)

توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث

توزيع عينة البحث	تصنيف عينة البحث	إجمالى المجتمع	عينة المعاملات العلمية	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة تطبيق استمارة الإستبيان	اجمالي العينة
مدراء المدارس	٢١	٢	-	٨	١٠	
وكلاء المدارس	٢١	٢	-	١٠	١٢	
معلمى ومعلمات التربية الرياضية	٤٦	٦	٤	١٥	٢٥	
الأخصائيون	١٤٠	١٠	٦	٨٧	١٠٣	
المجموع	٢٢٨	٢٠	١٠	١٢٠	١٥٠	

- أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحثون فى جمع بيانات البحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثون وقد إتبعوا الخطوات التالية فى إعدادها :

- ١- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .
- ٢- المقابلة الشخصية المفتوحة .
- ٣- تحديد الصورة المبدئية للمحاور الرئيسية بإستمارة الإستبيان - مرفق رقم (٢) .
- ٤- عرض المحاور الافتراضية على السادة الخبراء - مرفق رقم (١) .
- ٥- صياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستمارة - مرفق رقم (٣) .

- ٦- عرض مجموعة العبارات الخاصة بكل محور على السادة الخبراء - مرفق رقم (١) .
- ٧- صياغة الصورة النهائية لإستمارة الإستبيان - مرفق رقم (٤) .

- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان:

قام الباحثون بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من صدق

المحكمين وصدق الإتساق الداخلى :

- صدق المحكمين :

إستخدم الباحثون صدق المحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (١٠) خبراء من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية . مرفق رقم (١) ، وقد حدد الباحثون شروط إختيار الخبير أن يكون عضو هيئة تدريس بأحد أقسام الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية وألا تقل عدد سنوات خبرته عن (١٠) سنوات وأن يكون له إرتباط بالعمل فى القطاع الأهلى أو النوعى ، وذلك بغرض التحقق من أن الإستمارة تقيس بالفعل الهدف الذى وضعت من أجله ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٠/٢/١م إلى ٢٠٢٠/٣/٥م وقد تفضلوا بإبداء الرأى سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة إلى أن إنتهت الإستمارة إلى صورتها النهائية الحالية . مرفق رقم (٤) ، وقد إتبع الباحثون الخطوات التالية حيث قام الباحثون بإقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (٢) محور . مرفق رقم (٢) ، وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أى محور من تلك المحاور مستخدماً فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وقد جاءت آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان كما هو موضح بالجدول رقم (٣) .

جدول (٣)

آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان

ن = ١٠

المحور	البيان	مناسب		غير مناسب		الوزن النسبى	الأهمية النسبية
		%	ك	%	ك		
الأول	واقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس دوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية	١٠٠%	١٠	- %	-	١٠	١٠٠%
الثانى	واقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس دوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية	١٠٠%	١٠	- %	-	١٠	١٠٠%

يوضح الجدول رقم (٣) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبى والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان حيث جاءت الآراء بنسبة (١٠٠%) ، ثم قام الباحثون بصياغة مجموعة من العبارات بكل محور وبلغ عددها (٢٦) عبارة تم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها . مرفق رقم (٣) ، ويوضح الجدول رقم (٤) آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان .

جدول (٤)
آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان

ن = ١٠

المحور الثاني				المحور الأول			
نسبة الموافقة	م	نسبة الموافقة	م	نسبة الموافقة	م	نسبة الموافقة	م
% ٨٠.٠٠	٢١	% ٩٠.٠٠	١٤	% ١٠٠.٠٠	٨	% ١٠٠.٠٠	١
% ٩٠.٠٠	٢٢	% ١٠٠.٠٠	١٥	% ٩٠.٠٠	٩	% ٩٠.٠٠	٢
% ٩٠.٠٠	٢٣	% ٩٠.٠٠	١٦	% ١٠٠.٠٠	١٠	% ١٠٠.٠٠	٣
% ١٠٠.٠٠	٢٤	% ١٠٠.٠٠	١٧	% ١٠٠.٠٠	١١	% ٨٠.٠٠	٤
% ١٠٠.٠٠	٢٥	% ١٠٠.٠٠	١٨	% ٨٠.٠٠	١٢	% ٨٠.٠٠	٥
% ٨٠.٠٠	٢٦	% ٧٠.٠٠	١٩	% ١٠٠.٠٠	١٣	% ١٠٠.٠٠	٦
		% ١٠٠.٠٠	٢٠			% ٧٠.٠٠	٧

يوضح الجدول رقم (٤) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين ٧٠% - ١٠٠% وقد إرتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على أهمية نسبية قدرها ٧٠% فأكثر .

ب- صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحثون بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من مدراء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية ومعلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية وعددهم (٢٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الإرتباط بين كل عبارة ومجموع المحور ، وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور ، وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٠/١٠/٣م إلى ٢٠٢٠/١٠/١٥م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجداول أرقام (٥) ، (٦) توضح معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان .

جدول (٥)

صدق الاتساق الداخلى بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور

ن = ٢٠

المحور الثانى			المحور الأول		
العبارة مع المجموع الكلى	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع الكلى	العبارة مع المحور	م
٠.٨٤	٠.٨١	١٤	٠.٩١	٠.٨٧	١
٠.٨٨	٠.٨٤	١٥	٠.٩٠	٠.٨٦	٢
٠.٩٢	٠.٨٧	١٦	٠.٩٢	٠.٨٧	٣
٠.٨٦	٠.٩٠	١٧	٠.٨٤	٠.٨٩	٤
٠.٨٧	٠.٧٣	١٨	٠.٨٣	٠.٧٨	٥
٠.٩١	٠.٨٨	١٩	٠.٨٦	٠.٩٠	٦
٠.٨٣	٠.٧٨	٢٠	٠.٩٢	٠.٨١	٧
٠.٨٦	٠.٨٩	٢١	٠.٨٤	٠.٨٧	٨
٠.٨٧	٠.٩١	٢٢	٠.٧٩	٠.٨٨	٩
٠.٨٤	٠.٨٩	٢٣	٠.٩٢	٠.٨٩	١٠
٠.٨٥	٠.٩١	٢٤	٠.٨٩	٠.٨٤	١١
٠.٨٤	٠.٩٠	٢٥	٠.٩٠	٠.٨٨	١٢
٠.٨٣	٠.٨٧	٢٦	٠.٨٩	٠.٨٣	١٣

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح الجدول رقم (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠.٧٣ - ٠.٩١) ، وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠.٧٩ - ٠.٩٢) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

جدول (٦)

صدق الإتساق الداخلى بين مجموع المحور والمجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٢٠

معامل الارتباط	البيان	المحور
٠.٩١٣	الموارد البشرية	الأول
٠.٩٢٧	القيادات الإدارية	الثانى

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح الجدول رقم (٦) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المحور وبين المجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠.٩١٣ - ٠.٩٢٧) مما يُشير إلى صدق إستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستبيان :

أ- حساب معامل الثبات عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest :

قام الباحثون بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مدراء ووكلاء مدارس نوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية ومعلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس نوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية وعددهم (٢٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث

، وقد قام الباحثون بإجراء التطبيق الأول فى الفترة من ٢٠٢٠/١٠/٣م إلى ٢٠٢٠/١٠/١٥م ، كما قام الباحثون بإجراء إعادة التطبيق فى الفترة من ٢٠٢٠/١٠/٣١م إلى ٢٠٢٠/١١/١٢م وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين أكثر من (١٥) يوم علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول رقم (٧) يوضح معامل الثبات لكل عبارة بكل محور من محاور إستمارة الإستبيان .

جدول (٧)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = ٢٠

المحور الثانى				المحور الأول			
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠.٨٨	٢١	٠.٨٧	١٤	٠.٨٨	٨	٠.٨٦	١
٠.٩١	٢٢	٠.٨٣	١٥	٠.٨٦	٩	٠.٨٧	٢
٠.٩٣	٢٣	٠.٨٤	١٦	٠.٨٧	١٠	٠.٩١	٣
٠.٩٢	٢٤	٠.٩١	١٧	٠.٩٢	١١	٠.٩٣	٤
٠.٨٨	٢٥	٠.٨٥	١٨	٠.٩٠	١٢	٠.٨٨	٥
٠.٩٠	٢٦	٠.٩١	١٩	٠.٨٩	١٣	٠.٨٩	٦
		٠.٨٧	٢٠			٠.٨٥	٧

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح الجدول رقم (٧) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest لإستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠.٨٣ - ٠.٩٣) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

ب- حساب معامل الثبات بإستخدام معامل ألفا كرونباخ :

قام الباحثون بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مدراء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية ومعلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيون بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية وعددهم (٢٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول رقم (٨) يوضح معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستبيان .

جدول (٨)

معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٢٠

معامل ألفا كرونباخ		
٠.٨٨٤		
Cronbach's Alpha if Item Deleted	الإختبار الإحصائى	المحاور
* ٠.٨٦٤	الموارد البشرية	الأول
* ٠.٨٧٥	القيادات الإدارية	الثانى

يوضح الجدول رقم (٨) معامل ألفا كرونباخ لمحاوَر إستمارة الإستبيان حيث حقق معامل ألفا كرونباخ معاملات إرتباط تراوحت ما بين (٠.٨٦٤ - ٠.٨٧٥) وهى معاملات إرتباط متقاربة وذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

- الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان :

قام الباحثون بإجراء الدراسة الإستطلاعية على مجموعة من معلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيين بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية وعددهم (١٠) أفراد ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من ٢٨/١١/٢٠٢٠م إلى ٣/١٢/٢٠٢٠م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط ، وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التى تتضمنها إستمارة الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيها ، والتعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان ، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارات من عبارات الإستبيان ، وتم التعرف على زمن تطبيق الإستبيان بحساب الزمن الذى إستغرقته عينة الدراسة الإستطلاعية فى الإجابة على الإستبيان وتراوح من ٦ : ٨ دقائق .

- تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية لإستمارة الإستبيان لجمع آراء عينة البحث قام الباحثون بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية . مرفق رقم (٤) على مجموعة من مدرء ووكلاء مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية ومعلمى ومعلمات التربية الرياضية والأخصائيين بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية وعددهم (١٢٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث وذلك فى الفترة من ١٩/١٢/٢٠٢٠م إلى ٢١/١/٢٠٢١م ، مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمى لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان ، وبعد إنتهاء عملية التطبيق قام الباحثون بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفرغ البيانات فى كشوف التفرغ المعدة لذلك ، وإستخدم الباحثون فى تصحيح الإستبيان طريقة ليكرت بإستخدام مقياس ثلاثى التقدير وذلك بعد موافقة السادة الخبراء ، بحيث يتم منح العبارات كما يلى : (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات ، (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان ، (لا) وتقدر لها درجة واحدة ، وبذلك تكون الدرجة الكلية لإستمارة الإستبيان (٧٨) درجة ، ثم قام الباحثون برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث .

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدم الباحثون المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج

الإحصائي SPSS وكانت كالتالي :

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط .
- معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلي) .
- معامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest) .
- معامل الثبات (ألفا كرونباخ) .
- النسبة المئوية .
- الوزن النسبي .
- الأهمية النسبية .
- إختبار كا^٢ .

- عرض ومناقشة النتائج :

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الأول الخاص بواقع الموارد البشرية المتوفرة

بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

جدول (٩)

آراء عينة البحث فى المحور الأول الخاص بواقع الموارد البشرية المتوفرة
بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية

ن=١٢٠

م	نعم		لا		إلى حد ما		كأ	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	٣٤	٢٨.٣٣	٦٦	٥٥.٠٠	٢٠	١٦.٦٧	٢٠	١٦.٦٧
٢	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٣	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٤	٧٨	٦٥.٠٠	٢٢	١٨.٣٣	٢٠	١٦.٦٧	٢٠	١٦.٦٧
٥	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٦	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٧	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٨	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
٩	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
١٠	-	٠.٠٠	٧٣	٦٠.٨٣	٤٧	٣٩.١٧	١٩٣	١٥٩.١٧
١١	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	١٢٠	١٠٠.٠٠	١٢٠	١٠٠.٠٠
١٢	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠	-	٠.٠٠
١٣	٨٩	٧٤.١٧	-	٠.٠٠	٣١	٢٥.٨٣	٢٩٨	٢٤٦.٧٨

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية = ٠.٠٥ = ٠.٩٩ .

يتضح من الجدول رقم (٩) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الخاص بواقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢) بنسبة ١٠٠.٠٠٠% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارتين أرقام (١٠ ، ١١) بنسبة ٠.٠٠٠% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (١٠) بنسبة ٦٠.٨٣% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣) بنسبة ٠.٠٠٠% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (١١) بنسبة ١٠٠.٠٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢) بنسبة ٠.٠٠٠% ، ومثلت العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢) أعلى وزن نسبي (٣٦٠) وأكثر أهمية نسبية ١٠٠.٠٠٠% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (١١) أقل وزن نسبي (١٢٠) وأقل أهمية نسبية ٣٣.٣٣% .

وفيما يلى سوف يقوم الباحثون بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل

الأول

" ما واقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟ "

أشارت نتائج العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢ ، ١٣) بالجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ٦٥.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠ ، ١٠٠.٠٠٠) على الترتيب ، وهذا يُشير إلى أنه يتوافر بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة عدد كافى من المعلمين المتخصصين فى التدريس لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأنه يتم إختيار الموارد البشرية وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى ، وأنه يتم إختيارهم على أساس معايير مهنية وتدريبية متخصصة ، كما يتوافر لدى معلمى التربية الرياضية قدر كاف من الثقافة الرياضية المتخصصة فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأنه يتم إختيار الكفاءات البشرية بالمدارس لشغل الوظائف الشاغرة ويتم ترقية الموارد البشرية بالمدارس وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية ، كما يتم عقد دورات تدريبية لإعداد وصقل الموارد البشرية الجديدة فى مجال التعامل مع الطلاب ذوى الإحتياجات الخاصة ، ويتوفر لدى الموارد البشرية الفرص الحقيقية للإبداع والإبتكار أثناء العمل ، وأنه يتم ربط وإعتماد الترقيات والمكافآت فى المدارس بناءً على سجلات الإنجاز .

وأشارت نتيجة العبارتين أرقام (١ ، ١٠) بالجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية (٥٥.٠٠ ، ٦٠.٨٣) على الترتيب ، وهذا يشير إلى أنه يتوافر عدد كافى إلى حد ما من المشرفين المتخصصين فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأنه تتناسب رواتب المعلمين والكوادر الإدارية إلى حد ما مع حجم وطبيعة المجهود المبذول فى المدارس ، وأشارت نتائج العبارة رقم (١١) بالجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (١٠٠.٠٠) ، وهذا يُشير إلى أنه لا تتوافر إجراءات إدارية تخص الحوافز المالية والمكافأة للموارد البشرية المتميزة تسهم فى تشجيعهم على بذل المزيد من الجهد .

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (الجندي، محمود محمد، ٢٠١٦) حيث أشارت إلى أن عدد مدرسى التربية الرياضية فى المرحلة الابتدائية بمحافظة المنوفية غير مناسب وغير كافى بالمقارنة بأعداد التلاميذ والمدارس ، كما أشارت نتائج دراسة (ناجى، على محمد، ٢٠١٨) إلى أن الإمكانيات البشرية متمثلة فى المدرسين والأخصائيين تلعب دوراً أساسياً فى الإرتقاء بمستوى النشاط الرياضى بالمعاهد الأزهرية ، وأشارت نتائج دراسة (العطافى، سمير مجدى، ٢٠١٩) إلى أن الإداريين العاملين بإدارات رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصورة تتمتع بحصولهم على المؤهلات العليا .

كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (أبوالخير، مصطفى السعيد، ٢٠١٤) فى أن تخطيط الموارد البشرية يتضمن تلبية إحتياجات الإدارة العامة للمنظمة من العمالة بالإعداد والخصائص التى تتناسب طبيعة وحجم أنشطتها بما يساعد على تحقيق أهدافها ، حيث أشارت نتائج دراسة كلاً من (الشافعى حسن أحمد وآخرون، ٢٠١٥) إلى ضرورة دعم إدارة الموارد البشرية للعمل الجماعى والتدريب عليه ، وسياسة المشاركة الفعالة والتمكين فى إتخاذ القرارات الخاصة بإدارة العمل .

وفى هذا الصدد يذكر كلاً من (الصحن؛ الحناوى، ٢٠١٣، ص ٨٠) أن التخطيط للموارد البشرية تظهر أهميته فى عدة مستويات منها على صعيد الفرد من خلال التخطيط مبدأ الشخص المناسب فى المكان المناسب ، وعلى صعيد المنظمة فهو عدم وجود عجز أو فائض فى الموارد البشرية والإستخدام الأفضل لمصادرهما من القوى العاملة وإمكانية توقع المشاكل التى قد تنشأ عن زيادة أو نقص العمالة .

ويُشير (الهورى، ٢٠٠٢، ص ٥٣) إلى أن الموارد البشرية هى الموارد الكامنة فى أى منظمة وهى مصدر كل نجاح إذ تم إدارتها بشكل جيد وهى مصدر كل فشل إذا ساءت إدارتها وقد

اكتشفت كثير من منظمات الأعمال الناجحة أن سبب النجاح لا يكمن في وجود الموارد المالية ولكن يكمن في إدارة الموارد البشرية .

ويذكر (السلمي، ٢٠٠٤، ص ٥) أن الموارد البشرية تحتل المرتبة الأساسية في الإهتمام على مستوى العالم المعاصر بإعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية وتعتبر العنصر الحاسم وتتمثل في الأفراد المدربين ذو الكفاءة والمقدرة والرغبة ، وأنه مهما توفرت إمكانيات العمل والإنتاج المادية فإن الأفراد هم القادرون على إنجاحها وحسن إستغلالها ، فالموارد البشرية هي عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم والذي تغطي أهميته على ما عداه من عناصر الإنتاج ، وتضم الموارد البشرية كل الأفراد العاملين في المنظمة من مختلف النوعيات والجنسيات ، ومهما اختلفت وتنوعت مستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها فهي تشمل كل هيئة الإدارة في أي منظمة .

ويرى الباحثون ضرورة الإهتمام بتوفير عدد أكبر من المشرفين المتخصصين في مجال ذوى الإحتياجات الخاصة ، وضرورة الإهتمام برواتب المعلمين والكوادر الإدارية حتى تتناسب مع حجم وطبيعة المجهود المبذول في هذه المدارس ، وأن تتوافر إجراءات إدارية تخص الحوافز المالية والمكافأة للموارد البشرية المتميزة حتى تسهم في تشجيعهم على بذل المزيد من الجهد .

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمشور الثانى الخاص بالقيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية :

جدول (١٠)
آراء عينة البحث فى المشور الثانى الخاص بالقيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى محافظة الغربية

ن=١٢٠

م	نعم		لا		إلى حد ما	ك	%	ك	%	الاهمية النسبية	الوزن النسبى	كا
	ك	%	ك	%								
١٤	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
١٥	١٠٣	٨٥.٨٣	١٧	١٤.١٧	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٩٥.٢٨	٣٤٣	١٥٢.٤٥
١٦	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
١٧	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
١٨	٧٣	٦٠.٨٣	٤٧	٣٩.١٧	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٨٦.٩٤	٣١٣	٦٨.٤٥
١٩	٩٢	٧٦.٦٧	٢٨	٢٣.٣٣	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٩٢.٢٢	٣٣٢	١١١.٢٠
٢٠	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
٢١	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
٢٢	٧٩	٦٥.٨٣	٤١	٣٤.١٧	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٨٨.٦١	٣١٩	٧٨.٠٥
٢٣	٣٥	٢٩.١٧	٨٥	٧٠.٨٣	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٧٦.٣٩	٢٧٥	٩١.٢٥
٢٤	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
٢٥	١٢٠	١٠٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	-	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	٣٦٠	٢٤٠.٠٠
٢٦	٨٧	٧٢.٥٠	٣١	٢٥.٨٣	١.٦٧	٢	١.٦٧	١.٦٧	١.٦٧	٩٠.٢٨	٣٢٥	٩٣.٣٥

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الخاص بواقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارات أرقام (١٤ ، ١٦ ، ١٧) بنسبة ١٠٠.٠٠% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (٢٣) بنسبة ٢٩.١٧% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٢٣) بنسبة ٧٠.٨٣% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارات أرقام (١٤ ، ١٦ ، ١٧ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٤ ، ٢٥) بنسبة ٠.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٢٦) بنسبة ١.٦٧% وكانت أقل نسبة فى العبارات أرقام (١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥) بنسبة ٠.٠٠% ، ومثلت العبارات أرقام (٤٦ ، ٤٧ ، ٤٩ ، ٥٠ ، ٥١ ، ٥٢ ، ٥٣ ، ٥٦ ، ١٤ ، ١٦ ، ١٧ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٤ ، ٢٥) أعلى وزن نسبي (٣٦٠) وأكثر أهمية نسبية ١٠٠.٠٠% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٢٣) أقل وزن نسبي (٢٧٥) وأقل أهمية نسبية ٧٦.٣٩% .

وفيما يلى سوف يقوم الباحثون بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل

الثانى

" ما واقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟ "

أشارت نتائج العبارات أرقام (١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٦) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (١٠٠.٠٠ ، ٨٥.٨٣ ، ١٠٠.٠٠ ، ١٠٠.٠٠ ، ١٠٠.٠٠ ، ٧٦.٦٧ ، ١٠٠.٠٠ ، ١٠٠.٠٠ ، ٦٥.٨٣ ، ١٠٠.٠٠ ، ١٠٠.٠٠ ، ٧٢.٥٠) على الترتيب ، وهذا يُشير إلى أنه يتوافر بالمدارس قيادات إدارية متخصصة فى الإدارة المدرسية وأنه يتم إختيار الجديد منها وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى وعلى أساس معايير مهنية تخصصية ، وأنه يتم ترقية تلك القيادات الإدارية وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية ، ويتم إعداد وتنمية القيادات الإدارية للمدارس بالقدرة على التفكير والإبداع والابتكار الخلاق والقدرة على مواجهة وحل المشكلات ومهارات الاتصال الجيد والقدرة على التفاعل مع الآخرين والقدرة على كيفية إدارة الوقت وحسن الإستفادة منه ، وأن القيادات الإدارية تفوض السلطة للمتميزين من الصف الثانى لتنفيذ بعض المهام والإختصاصات الوظيفية الأعلى ، وتقوم القيادات الإدارية بتقييم خطط وبرامج مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة قبل

وأثناء وبعد التنفيذ ، كما تقوم القيادات الإدارية بالمتابعة والرقابة على الأداء فى ضوء مدى إلتزام القائمون على التنفيذ بالأعمال الموكلة إليهم وفى ضوء نتائج الطلاب فى الأنشطة الطلابية .
وأشارت نتائج العبارة رقم (٢٣) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (٧٠.٨٣%) ، وهذا يُشير إلى أن المستويات الإدارية المختلفة تُشارك إلى حد ما فى إتخاذ القرارات المرتبطة بطبيعة الأنشطة الطلابية لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة .

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (أبو إدريس، محمد العزازى، ٢٠٠١) التى أكدت على ضرورة الإستناد إلى معيار الكفاءة والقدرة عند تعيين القيادات الإدارية فى الأجهزة المحلية ، كما أشارت نتائج دراسة (عبدالكريم، وفاء عبدالكريم، ٢٠١٤) إلى ضرورة الإهتمام بتعيين القيادات الإدارية وفقاً لمعايير واضحة ومُعلنة ومُحددة سلفاً بما يكفل وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب ، مع مراعاة إستقطاب وتعيين المؤهلات العليا والمؤهلات الأكاديمية الأعلى (الماجستير والدكتوراة) المناسبة للمنصب .

حيث يذكر كلاً من (عبدالمقصود؛ الشافعى، ٢٠٠٣، ص٢٣) أن القيادة الإدارية أكثر أدوات التوجيه فاعلية وهى أيضاً مفتاح الإدارة مهما اختلفت طبيعتها ، فالمدير يحتاج صفات القيادة لكى ينجح فى التأثير على مرؤوسيه وكسب ثقتهم وتعاونهم وتحفيزهم للقيام بأعمالهم بأعلى درجة من الكفاءة ، فالثقة بالفرد وبقدرته تفتح الطريق أمامه للتعامل الجيد معه لاستثمار قدراته الاستثمار الأمثل وهذه الثقة المتبادلة هى إنعكاس لإيمانه بقيمة كل فرد وبقدرته .

ويُشير (أبوالمجد، ٢٠٠٥، ص٧٨) إلى أن القيادة تُعد ظاهرة إجتماعية توجه الأفراد وتؤثر فيهم ، وأنها تعتمد على ثلاث أركان هى القائد والأتباع والموقف الإجتماعى الذى يتفاعل فيه هؤلاء الأفراد ، وهذه الأركان الثلاثة هى التى تشكل المظهر القيادى نتيجة لتفاعلها فالقائد فرد من الجماعة يشعر بشعور أفرادها ولديه القدرة على استغلال قدرات الأفراد والتأثير عليهم ، ويجب أن يكون لدى الأفراد شعور بالحاجة إلى القيادة والاستعداد للتعاون مع القائد فى الموقف الذى يتفاعلون فيه .

كما يُشير (التهامى، ٢٠١٣، ص٢٥) إلى أنه ينبغى الإعتماد على أساليب علمية موضوعية لإختيار القادة من بين المتمتعين بالكفاءة من الأفراد لتبوء هذا الدور ، كما يُفضل أن يتم الإختيار من بين الأفراد المتمتعين بالإتجاهات والميول الديمقراطية .

ويرى الباحثون ضرورة الإهتمام بتتمية قدرات ومهارات القيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية بصفة مستمرة ، وضرورة مشاركة هذه القيادات الإدارية

للمستويات الإدارية التي تليها في إتخاذ القرارات المرتبطة بطبيعة الأنشطة الطلابية لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة بهدف إعدادها لتكون قيادات إدارية مستقبلية قادرة على تحمل المسؤولية .

- عرض المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

فيما يلى يقوم الباحثون بمناقشة النتائج التي توصل إليها فى ضوء التساؤل الثالث " ما المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية والقيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية ؟ " :

أشارت نتائج عبارات الجداول (٩ ، ١٠) إلى أن معظم مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة فى حاجة إلى توفير بعض المتطلبات فى كلٍ من الموارد البشرية والقيادات الإدارية حتى تتمكن هذه المدارس من أداء رسالتها التي أنشئت من أجلها ، وفيما يلى عرض لهذه المتطلبات الواجب توافرها :

أ- المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

- ١- توفير عدد كافى من المشرفين المتخصصين فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة .
- ٢- توفير عدد كافى من المعلمين المتخصصين فى التدريس لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة .
- ٣- إختيار الموارد البشرية وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى .
- ٤- إختيار الموارد البشرية على أساس معايير مهنية وتدريبية متخصصة .
- ٥- إكساب معلمى التربية الرياضية القدر الكافى من الثقافة الرياضية المتخصصة فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة .
- ٦- إختيار الكفاءات البشرية لشغل الوظائف الشاغرة بالمدرسة دون زيادة عن الحد المطلوب بعيداً عن العلاقات الشخصية .
- ٧- عقد دورات تدريبية لإعداد وصقل الموارد البشرية الجديدة فى مجال الفئات من ذوى الإحتياجات الخاصة .
- ٨- ترقية الموارد البشرية وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية .
- ٩- توفير الفرص الحقيقية للموارد البشرية للإبداع والإبتكار أثناء تنفيذ المهام المنوطة بهم .
- ١٠- أن تتناسب رواتب المعلمين والكوادر الإدارية مع حجم وطبيعة المجهود المبذول فى هذه النوعية من المدارس .
- ١١- أن تتوافر إجراءات إدارية خاصة بالحوافز المالية ومكافأة الموارد البشرية المتميزة لتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد .

١٢- محاسبة الأفراد المتسببين فى الأخطاء الإدارية والفنية تبعاً لحجم الخطأ .

١٣- ربط وإعتماد الترقيات والمكافآت بناءً على سجلات الإنجاز .

ب- المتطلبات الواجب توافرها فى القيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

١- توفير قيادات إدارية متخصصة فى إدارة شئون مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة .

٢- إختيار القيادات الإدارية الجديدة وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى .

٣- إختيار القيادات الإدارية على أساس معايير مهنية تخصصية .

٤- ترقية القيادات الإدارية وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية .

٥- إعداد وتنمية القيادات الإدارية بالقدرة على التفكير والإبداع والابتكار الخلاق .

٦- إعداد وتنمية القيادات الإدارية بالقدرة على مواجهة وحل المشكلات .

٧- إعداد وتنمية القيادات الإدارية بمهارات الاتصال الجيد والقدرة على التفاعل مع الآخرين .

٨- إعداد وتنمية القيادات الإدارية بالقدرة على كيفية إدارة الوقت وحسن الإستفادة منه .

٩- تدريب القيادات الإدارية على تفويض السلطة للمتميزين من الصف الثانى لتنفيذ بعض المهام والإختصاصات الوظيفية الأعلى .

١٠- تدريب القيادات الإدارية على مشاركة المستويات الإدارية التى تليها فى إتخاذ القرارات

المرتبطة بطبيعة الأنشطة الطلابية لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة بهدف إعدادها لتكون

قيادات إدارية مستقبلية قادرة على تحمل المسئولية .

١١- تدريب القيادات الإدارية على تقييم خطط وبرامج مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة قبل

وأثناء وبعد التنفيذ .

١٢- تدريب القيادات الإدارية على المتابعة والرقابة على الأداء فى ضوء مدى إلتزام القائمون

على التنفيذ بالأعمال الموكلة إليهم .

١٣- تدريب القيادات الإدارية على المتابعة والرقابة على الأداء فى ضوء نتائج الطلاب فى

الأنشطة الطلابية .

- إستخلاصات البحث :

أولاً : الإستخلاصات الخاصة بواقع الموارد البشرية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

١- يتوافر بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة عدد كافي من المعلمين المتخصصين فى التدريس لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة ، ويتم إختيار الموارد البشرية وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى وعلى أساس معايير مهنية وتدريبية متخصصة ، كما يتوافر لدى معلمى التربية الرياضية قدر كاف من الثقافة الرياضية المتخصصة فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة ، ويتم إختيار الكفاءات البشرية بالمدارس لشغل الوظائف الشاغرة وأنه يتم ترقية الموارد البشرية بالمدارس وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية ، كما يتم عقد دورات تدريبية لإعداد وصقل الموارد البشرية الجديدة فى مجال التعامل مع الطلاب ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأنه يتوفر لدى الموارد البشرية الفرص الحقيقية للإبداع والإبتكار أثناء العمل ، كما يتم ربط وإعتماد الترقيات والمكافآت فى المدارس بناءً على سجلات الإنجاز

٢- يتوافر إلى حد ما عدد كافي من المشرفين المتخصصين فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة ، وأنه تتناسب رواتب المعلمين والكوادر الإدارية إلى حد ما مع حجم وطبيعة المجهود المبذول فى هذه المدارس ، إلا أنه لا تتوافر إجراءات إدارية تخص الحوافز المالية والمكافأة للموارد البشرية المتميزة حتى تسهم فى تشجيعهم على بذل المزيد من الجهد .

ثانياً : الإستخلاصات الخاصة بواقع القيادات الإدارية المتوفرة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية :

١- يتوافر بالمدارس قيادات إدارية متخصصة فى الإدارة المدرسية ويتم إختيار الجديد منها وفقاً للمؤهل العلمى الأكاديمى التخصصى وعلى أساس معايير مهنية تخصصية ، وأنه يتم ترقية تلك القيادات الإدارية وفقاً للكفاءات والخبرات الإدارية بعيداً عن العلاقات الشخصية ، ويتم إعدادها وتميئتها بالقدرة على التفكير والإبداع والإبتكار الخلاق والقدرة على مواجهة وحل المشكلات ومهارات الاتصال الجيد والقدرة على التفاعل مع الآخرين والقدرة على كيفية إدارة الوقت وحسن الإستفادة منه ، وأن القيادات الإدارية تفوض السلطة للمتميزين من الصف الثانى لتنفيذ بعض المهام والإختصاصات الوظيفية الأعلى ، وتقوم بتقييم خطط وبرامج مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة قبل وأثناء وبعد التنفيذ ، كما تقوم بالمتابعة والرقابة على الأداء فى ضوء مدى إتزام القائمون على التنفيذ بالأعمال الموكلة إليهم وفى ضوء نتائج الطلاب فى الأنشطة الطلابية .

٢- تُشارك المستويات الإدارية المختلفة إلى حد ما فى إتخاذ القرارات المرتبطة بطبيعة الأنشطة الطلابية لفئات ذوى الإحتياجات الخاصة .

- توصيات البحث :

١- توفير المتطلبات الواجب توافرها فى الموارد البشرية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

٢- توفير المتطلبات الواجب توافرها فى القيادات الإدارية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية .

٣- ضرورة توفير دورات تدريبية لإعداد وصقل الموارد البشرية والقيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المستقبلية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية بأحدث برامج التنمية الإدارية لتنمية وصقل مهارات للتعامل مع الفئات الخاصة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة .

٤- الإهتمام بتحفيز المتميزين من الموارد البشرية والقيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المتميزة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية مالياً ومعنوياً وإشباع حاجاتهم الشخصية والإجتماعية وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهود .

٥- إتاحة الفرصة لمشاركة الكوادر الإدارية المستقبلية بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية فى العمليات الإدارية المختلفة (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة) حتى يتم صقلهم وإعدادهم لتحمل المسئولية فى المستقبل .

٥- تفويض الكوادر الإدارية المتميزة بمدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بمحافظة الغربية فى بعض المهام والمسئوليات وتدريبهم على إتخاذ القرارات الإدارية مع المتابعة عن بعد حتى يتم صقلهم وإعدادهم لتحمل المسئولية فى المستقبل .

٦- إجراء مزيد من البحوث والدراسات العلمية فى مجال ذوى الإحتياجات الخاصة بالقطاعات التعليمية والقطاعات الرياضية الحكومية والأهلية الأخرى .

- المراجع :
أولاً : المراجع العربية :

- أبو إدريس، محمد العزazy (٢٠٠١م). " الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفى فى الأجهزة المحلية - دراسات تطبيقية " ، بحث منشور ، مجلة البحوث التجارية ، المجلد (٢٣) العدد (١) ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .
- أبو الخير، مصطفى السعيد (٢٠١٤م). " وحدة مقترحة لإدارة الموارد البشرية فى رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية .
- أبو المجد، عمرو (٢٠٠٥م). التنظيم والإدارة ، المنصورة : دار الأصدقاء .
- أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠١٢م). الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق ، الإسكندرية : مكتبة المعارف الحديثة .
- التهامى، حسين أحمد (٢٠١٣م). التفكير الإبداعى وسيكولوجية القيادة والتعامل مع الآخرين فى العملية الإدارية ، القاهرة : دار الكتاب الحديث للنشر .
- الجريدة الرسمية (٢٠١٨م). قانون رقم (١٠) لسنة ٢٠١٨م بإصدار قانون حقوق الأشخاص ذوى الإعاقة ، العدد (٧) مكرر (ج) ، السنة ٦١ ، ٣ جمادى الآخرة سنة ١٤٣٩ هـ ، الموافق ١٩ فبراير سنة ٢٠١٨ م .
- الجندى، محمود محمد (٢٠١٦م). " تقويم الإمكانيات والبرامج الرياضية فى بعض المدارس الابتدائية بمحافظة المنوفية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها .
- السلمى، على أحمد (٢٠٠٤م). إدارة الموارد البشرية ، ط ٣ ، القاهرة : مكتبة غريب .
- الشافعى، حسن أحمد وآخرون (٢٠١٥م). " متطلبات تطبيق إستراتيجية مقترحة لتنفيذ إدارة الموارد البشرية فى بعض المؤسسات الرياضية " ، بحث منشور ، جامعة الإسكندرية : مجلة كلية التربية الرياضية .

- الصحن، محمد فريد ؛ الحناوى، محمد صالح (٢٠١٣م). مقدمة فى المال والأعمال ، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع .
- العطافى، سمير مجدى (٢٠١٩م). " تقويم موارد النشاط الرياضى بإدارات رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصورة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة
- المليجى، رضا إبراهيم (٢٠١٠م). إدارة المعرفة والتعلم التنظيمى - مدخل للجامعة المتعلمة فى مجتمع المعرفة ، القاهرة : مؤسسة طيبة .
- الهوارى، سيد محمد (٢٠٠٢م). الإدارة - الأصول والأسس العلمية للقرن الـ ٢١ ، القاهرة : مكتبة عين شمس .
- حسان، مصطفى أحمد ، الشريينى، ميرفت مصطفى (٢٠٠٣م). الخدمة الإجتماعية فى المجال الطبى ورعاية المعاقين ، المنصورة : المعهد العالى للخدمة الإجتماعية .
- دستور جمهورية مصر العربية (٢٠١٤م). المادة (٨٠) من دستور جمهورية مصر العربية
- عبدالكريم، وفاء عبدالكريم (٢٠١٤م). " إستراتيجية مقترحة للمجلس القومى للشباب فى ضوء إعادة تنظيم الهياكل الإدارية للمجلس القومى للشباب " ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان .
- عبدالمقصود، إبراهيم محمود؛ الشافعى، حسن أحمد (٢٠٠٣م). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية - التخطيط فى المجال الرياضى ، الإسكندرية : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر
- عز الدين، أبوالنجا أحمد؛ بدران، عمرو حسن (٢٠٠٤م). " برامج التربية الرياضية للمعاقين حركياً " ، بحث منشور ، جامعة المنصورة : المؤتمر العلمى الثانى لمركز رعاية وتنمية الطفولة .

- عصر، محمود عصام ؛ هلالى، عمرو محمد (٢٠٢٠م). " تقويم الإمكانيات المادية والبشرية بمؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة " ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، العدد (٨٨).
- على، سمير عبد الحميد (٢٠٠٤م). إدارة الهيئات الرياضية - النظريات الحديثة وتطبيقاتها ، ط٢ ، الإسكندرية : منشأة المعارف .
- عليان، عبد الرحمن محمود (٢٠١١م). " العدالة الاجتماعية وتوزيع الموارد - الضوابط والآليات - الفكر المحاسبى " ، بحث منشور ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، مجلد (١٥) ، عدد خاص .
- كفاى، علاء الدين؛ علاء الدين، جهاد (٢٠٠٦م). موسوعة علم النفس التأهيلي للإعاقات ، القاهرة : دار الفكر العربى .
- مديرية التربية والتعليم بالغربية : إدارة الإحصاء والحاسب الآلى - بيان بأعداد مدارس التربية الخاصة ، وفق الإحصاء الإسترارى عام ٢٠٢٠ - ٢٠٢١م .
- معروف، عبد الحميد عادل (٢٠٢٠م). " تقويم الرياضة المدرسية لذوى الاحتياجات الخاصة بالحلقة الثانية من التعليم الأساسى بمحافظة القليوبية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها .
- ناجى، على محمد (٢٠١٨م). " تقويم الإمكانيات المادية والبشرية لإدارة النشاط الرياضى بالإدارة المركزية الأزهرية بالقليوبية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- (2000) : Outdoor Physical Education Facilities, Dale, Schlieman Elton Journal – Article, Los Angeles, U.S.A.
- Dana, Spoor. L. (2003) : " Planning, Designing, And Operating Today's Physical Education Centers, 3rd Ed, Mc. Grow Hill, New York.

- (2009) : " Analysis Of Sport Vute, Rajko & Urnaut, Anita Goltnik Preferences Among 13–21 Year Old Youth With Physical Disabilities In Slovenia ", Acta Universitatis Palackianae Olomucensis, Gymn, Vol. (39), No. (2), PP. (59).
- William, Classer (2000) : " The Quality, USA, Educational Horizons, Vol. (78), No. (2).

ثالثاً : مراجع من شبكة المعلومات الدولية :

- www.sis.gov.eg/Ar/Templates/Articles/tmpArticles.aspx?CatID=825#.Vx_pIWd95aQ.