



مجلة سوهاج لعلوم وفنون

التربية البدنية والرياضة



جامعة سوهاج

كلية علوم الرياضة

## "واقع إدارة التنوع بإدارات رعاية شباب جامعة سوهاج"

أ.د مؤمن عبد العزيز عبد الحميد

أ.م.د/ بسام صلاح محمد علي

أ.م.د/ محمد إيهاب أحمد إبراهيم

الباحثة: دعاء فيصل عبد الرحمن

مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة العدد السابع عشر يوليو 2025م  
الترقيم الدولي: (ISSN 2682-3748) print (ISSN 2682-3837) online

## " واقع إدارة الدعم بإدارات رعاية شباب جامعة سوهاج "

لقى الباحثون الضوء على موضوع له أهمية في الوقت الحاضر والمستقبل وهو إدارة الدعم، وهذه الدراسة تهدف إلى التعرف على واقع إدارة الدعم بإدارات رعاية شباب جامعة سوهاج، ولقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي (الدراسات الاستقصائية) لاسمها لدراسة واقع وإدارة الشباب بجامعة سوهاج ونوع عددهم (90) فرد، وتأخذ عينة الدراسة بالقسمة العشوائية، وقد بلغت عينة الدراسة (70) فرد من العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة سوهاج لملف العينة الاستقصائية (20) فرد، وإذ إن النتائج التي توصلا إليها الباحثون هي وجود ممارسات غير عادلة في توزيع المهام والفرص، غياب القنوات الفعالة للتواصل الداخلي، ضعف برامج التدريب والدعم على مستوى الدعم، ضعف سياسات إدارة الدعم، ما أوصى الباحثون بأهمية إعداد استراتيجيات مناسبة لإدارة الدعم، تدعيم برامج التدريب للعاملين، تعزيز أهمية إعداد المبادرات الوقائية والوقائية، تفعيل الشفافية في السياسات الإدارية، تعزيز الدور القيادي للإدارات المعنية، تهيئة بيئة داعمة مناسبة لتأدية الفترات الفعالة، إشراك الإدارات المعنية في دعمها والدعم.

### Abstract

## "The current state of diversity management in Sohag University's Youth care administrations"

The researchers shed light on a topic of considerable significance in both the present and the future— diversity management. The study aimed to explore the current state of diversity management within the Youth Welfare Departments at Sohag University. To achieve this objective, the researchers employed the descriptive survey method, as it aligns with the nature and goals of the study. A questionnaire was utilized as the primary data collection tool. The study population consisted of 90 employees working in the Youth Welfare Departments, from which a stratified random sample of 70 individuals was selected, in addition to an exploratory sample of 20 participants. The key findings revealed the presence of unjust practices in task and opportunity distribution, a lack of effective institutional communication channels, insufficient training and awareness programs related to diversity concepts, and weaknesses in existing diversity management policies. Based on these results, the researchers recommended the development of an institutional strategy for diversity management, the implementation of specialized training programs for employees, the promotion of awareness on respecting cultural and demographic differences, the activation of transparency in administrative policies, strengthening institutional dialogue across departments, fostering a flexible organizational environment that accommodates individual differences, and engaging senior leadership in supporting diversity-related issues.

### مقدمة ومشكلة البحث:

اصد الإدارة في العمل الذي حد الأساس لاءا مع مقدم وهي التي ت وراء نجاح فقه انما او اكاف او خدمة، والإدارة هي التي تقم او تلام مع م الاعات فالإدارة الراجعة هي التي تعى إلى ت الاهدار والفضى والاضاب وتوجه و اقة لاسد مال الفعال للارد الامة والة. (25:11)

والإدارة في العمل الذي تلع إلى ت وتي اسالها حتى تاشى مع ال ر الإدارر والظي على م العال وذل م خلال عذائها وه ائها العامة والاصة وجمع م ائها وذل ل اجهة ال لات والعات التي ق تئ سدا على بة العمل او الافاد الذي عدن في ال مة نفاها اتات عذ الف مع عذ الإدارة في ال لعل ال لات التي تته جذا في الة الإدارة مالا شده انها تعى على الافاد والاعلى الأسة، ب ال مع . (1:5)

وتلع الإدارة الاضة الية دورا ح ا في تجه ال سات وال سات الاضة على اخلاف مالاتها وت ائها ن سد القوم وال ر و د ال لات، و ل م اجهة ال اعات والازعات وعلاج نفا الق ر وال و زادة فاعلة نفا القة وال م خلال ت العمل، وتق روح الف والعاون وال ب م ل ن ا ق العمل، ل ل اصد الإدارة الاضة هي العمل الف ل لأ ع راضى يجى له ال امح، واذا ات الإدارة تهف إلى تق اغاض م دة م قاقا ق ر م ال ه وأسرع وق و ا ق تلفة، فان ن ا ح الهات الاضة م إلى ن ا ح الإدارة و ا ف ه ه الهات الاضة م إلى ف الإدارة. (15:7)

وت "أه ضد الممي" (٢٠٢٢م) ان ال ارد الة م ا ك ال ارد الذي ت العمل والفعال ال ت عله جمع ال سات ال لة والعالمة فهي ال ر ال د لل ف وال الاع ل ق رسالة تل سات وهي العمل الاساسي في العلة الإنتاجة القادر على ت ا قى ال ارد الاذ وتق ال ع ال اسد فال ارد الة ثوة حة فهي م ا ه ال ارد الاساتة الذي لا الف بها م جمع ال احي الامة والعة ل ا ت مع م مهارات و ا قات ودوافع و حات ت ال ا دات الإدارة والإدارر م الابر والابر ورسد ال اسات وال وضع الامج وتفها ف خلال ت ه وإدارته فاعلة سد ن م العام الفاصلة التي ت الامعات الذي تعى للفا على قائنها والامعات الامة لل . (10:6)

ومالا شده ان ال ع ا هة ملازمة لل مع ال وأد ثاب الامة المعاصرة اأصيح ال ع في ال ارد الة ا هة واضة في مسداتام ل م ادارته لاسفادة م م ا ه وت سلاته ال لة وماعاة ال ع ه ان ن قادر على تقب الاخلافات واحام الفوق ا دمج ال اعات ال لفة





يهف إلى التعرف على " واقع إدارة الاع إدارات رعاية شباب جامعة سوهاج " وذلك خلال التعرف على:- الواقع الفعلي لإدارة الاع إدارات رعاية شباب جامعة سوهاج.

**تساؤل البحث:-** ما الواقع الفعلي لإدارة الاع إدارات رعاية شباب جامعة سوهاج؟

### بعض المصطلحات الواردة في البحث:

- إدارة الاع:

مجموعة الإجراءات الإدارية التي تتبناها الجامعات بغرض تنفيذها فاعلة تاعي مع العامل فيها واختلافاتها والاسفاده من تلك الاختلافات في تنفيذ جودتها وانها وتها. (15:409)

### الدراسات المرجعية والمرتبطة بالبحث:

1. دراسة " الاع العام " (2023) (4) عن " دور إدارة الاع في تنفيذ الجامعة الحديثة العاملية الشاب والاضحة افة سوهاج " اسهف الدراسة التعرف على دور إدارة الاع في تنفيذ الجامعة الحديثة، ولقد نذ اسم المباحث الهج الصفي، باسم الاسمان كأداة جمع بيانات على عينة بلغت (150) أذائي مع العام - رة الشاب والاضحة، واننا أها المائج: أن إدارة الاع تتبها بة (58%) في تنفيذ الجامعة الحديثة، والجامعة الحديثة العاملية الشاب والاضحة افة سوهاج مع خلال درجاتها في مع إدارة الاع، ما تم أعاد إدارة الاع (الاع ال غافي، الاع القافي، الاع الفد) في تنفيذ الجامعة الحديثة، وأوصى للاراسة على: لته - الع على تنفيذ إدارة الاع، ووضع السياسات والإجراءات الإدارية التي تاعي الاع ال غافي، الأك على أهة الاع القافي في تنفيذ الساعة الحديثة، توضيح أهة الاع الفد وأذه في تنفيذ الساعة الحديثة، إجراء الام الدراسات التي تمول إدارة الاع والجامعة الحديثة سيات راضة أذ مهرة مع العة.
2. دراسة " اع الحد ب اع ب اعض " (2023) (12) عن " مليات تنفيذ إدارة الاع ال الة في السياسات الاممة مع وجهة ن اعاء أهة ال ر : جامعة فارن نذج " اسهف الدراسة التعرف على مليات إدارة الاع ال الة في جامعات سلطنة عمان، ولقد نذ اسم المباحث الهج الصفي، باسم الاسمان كأداة جمع بيانات على عينة بلغت (43) مع أعاء أهة ال ر ، واننا أها المائج: وضع القان والاسات اللازمة لإدارة الاع - فعال، ر اساتة الاع باقي اساتات الجامعة، اخفاء الاماعة، وضع نامليات العامل وفعام معة وشفافة ومع، للرب القافي مع أذ إدراك الاع

وت - العلاقات الإنسانية، وأوصد الدراسة: على ت إدارة ال ع في مسسة العط الاممة ح ت ه في تف بة ع أ ك دعاء.

3. دراسة " فه ب ح ان الع " (2023)(15) ع ان " إدارة ال ع و ائها في ت - الهمة الة الامعات الةعدة : جامعة تك ن نجا " اسهف ف الدراسة ت ي ائ ال ع على ت - الهمة الة ، ول ف ذل اسم ال ااح ال هج الصفي الرتا ي، باسم الاسمان أداة جع بانات على عة عة ائة - عة بلغ (43) ع - م اعاءهه الة ال ر ، واند أه ال ائح: أن درجة مارسة إدارة ال ع جاءت بدرجة ة في جع مالائته (داخلة - خارجة - تة)، و ج د أئ دال إءائاب مارسة إدارة ال ع على الهمة الة ، وأوصد الدراسة: على ت مارسة إدارة ال ع ، و ماعاة ال ااق ال قافي ال ااعي ال ت ع ه ال امعة، تة شعور ال عا مل ااح ام ت ع ه و تقيد افاره و مـاهاته، ال ع على تق ال اف و ال انمام ب و معقات ال امعة و معقات ال عا مل .

### إجراءات البعث:

مهج ال : اسم م ال ااح ن ال هج الصفي (الراسات الة) وذل لئائنه و عة إءاء ال .

م ع و عة ال : ي م م ع ال في ال عا مل إدارات رعاية ال اب امعة سدهاج والبالغ عده (90) م ال عا مل الإدارة العامة لعاة ال اب م إدارات (ال م ال اضي، ال م ال الف ي، ال م ال عطي وال ل جي، ال م ال ااعي، ال ائامادات والأس، ال الة وال مة العامة، الإدارة ال الة والإدارة، والعا مل ب عاة ال اب لئائت جامعة سدهاج على م (17) لة .

ع ة ال : ت اءار ال عة ال قة الة ال عة ائمة م ال عا مل إدارات رعاية ال اب امعة سدهاج والبالغ عده (70) م ي ا و عا ملا إدارات رعاية شباب ال امعة و ج و ل (2) ي ض ح ذل :

### ج و ل (1) تص عة ال

ال عة	ال عة	م م ع ال	الفة
الاسم لة	الأساسية		
4	13	17	م ي إدارات رعاية ال اب
9	37	46	ال عا مل إدارات رعاية ال اب
7	20	27	الإدارة العامة لعاة ال اب
20	70	90	الإءالي
%22.23	77.77	%100	ال الة الة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات: استعان الباحث في جمع بياناته بالأدوات الآتية:

- القابلة للتعديل: قام الباحث بإجراء مقابلات شفهية مكملة مع عدد من الإدارات رعاية الشباب وذلك للتحقق من صحة المعلومات التي تم جمعها.
- الاستبانة: قام الباحث بإجراء استبانة كأداة لجمع البيانات بغرض تحقيق أهدافه والإجابة على تساؤلاته على النحو التالي:

1- استبانة إدارة العمل: للتعرف على واقع إدارة العمل في إدارات رعاية الشباب الجامعية  
سوهاج. (مرفق 4)

خاتمة: أعد الباحث استبانة واقع إدارة العمل في إدارات رعاية الشباب الجامعية سوهاج:  
حددت استبانة الباحث الأجزاء التالية لإعداد الاستبانة:

- تيمم الباحث بالرجوع إلى ماوراء الأسبانة: ليمر الباحث بالاطلاع على الدراسات السابقة والجدولة والتعليق عليها (أحمد حبيبي، 2024) (1)، (أحمد العظم، 2023) (4)، (عبد الحليم، 2023) (12)، (فهد بن حمدان، 2023) (15)، (الهضاه، 2022) (6)، (إدريس علي الهاوش، 2021) (16)، (سهيل، 2021) (10)، (محمد خلد، 2021) (8)، (2021) (17)، (عبد العليم، 2020) (13)، (رنا، 2019) (8) التي تناولت إدارة العمل في المجال الرياضي والمالي والأخذ، وتصدر الباحث لعدد (6) ماوراء.

1- عرض ماوراء على الباحث: قام الباحث بعرض ماوراء في صورتها الأولية (مرفق 2) على المادة المدروسة وبعدها (9) (مرفق 1) للتعرف على مآساة ماوراء وفهمها وذلك للتعرف على واقع إدارة العمل في إدارات رعاية الشباب الجامعية سوهاج، وذلك خلال الفترة من 2025/1/15م إلى 2025/1/20م، وجدول (3) يوضح الأهمية لأراء المادة المدروسة على ماوراء المدروسة.  
جدول (1) الأهمية لأراء المدروسة على واقع

إدارة العمل في إدارات رعاية الشباب الجامعية سوهاج (ن=9)

الدرجة	الأهمية		المدروسة	م
	مؤااف	غ		
100%	-	9	المدروسة غافية	1
100%	-	9	المدروسة القافية.	2
88.88%	-	9	المدروسة اليب.	3
55.55%	4	5	المدروسة على ال.ع.	4
44.44%	5	4	المدروسة الفد	5





- صدق ال : لإ باد صدق الاس بان اس م ال ااحن صدق ال حد ت ت الاس بان على م عة م ال وعده (9) بهف إباء الأ في ان الاس بان ما وضع م اجله، وذل خلال الفة م 2025/2/2م إلى 2025/2/10م.

- صدق الاتاق ال اخللي: اس م ال ااحن صدق الاتاق ال اخللي ل اب معام ال ق للاس بان وذل بهف ال ق م صدق اس ارة الاس بان، حد ت ت الاس بان على م عة م ال ي والعامل إدارات رعاة ال اب قامها (20) ع ون فدم م مع ال وم خارج عة ال الأساسية، وذل بهف ال عف على م ماسة صداغة ال ارات وت ي زم ت الاس بان وال عف على أ صع بات إن وحت أذاء ال ومعال بها، الإضافة لإجراء ال معاملات ال عة للاس ارة (ال ق، ال ات)، وق أسفت نائج ال راسة الاس بلا لة للاس بان ماسه م حد ال باغة واللغة ال مة ول ت ه أ تعلقات شفهة أوت تة تحي ال عاض، وقام ال ااحن اب معاملات الارتا ب درجة ارة والدرجة ال لة لل ر ال ت ي إليه، اقام ال ااحن اب معاملات الارتا ب درجة ارة والدرجة ال لة للاس بان، و ل معاملات الارتا ب درجة م ر والدرجة ال لة للاس بان، وتضح ذل م خلال ج اول (3)، (4)

ج اول (3) الاتاق ال اخللي ب ال ارات ال اور ال ئة، و ال اور ال رجة ال لة

لاس بان واقع إدارة ال ع إدارات رعاة ال اب امعة س هاج. (ن=20)

ال اور والعارات	ال س ال ابلي	ال اناف ال ار	ة "ر" ال لة
ال ر الأول: ال ع ال غافي			
للأخذائات (الإناث) تلي ال اص ال إدارة العطا ب عاة ال اب داخ ال امعة.	2.20	0.678	0.836
ي تل العامل ب عاة ال اب أعال تاس مع أعاره .	1.95	0.805	0.905
ي ث الاخلاف في ال هلات العلة للعامل ب علة ال اب على فاعلة الاتال ب ه .	2.10	0.768	0.707
تقم ال امعة بامج إرشادة لل م العادات وال لات ال لة ال لة ال ي ت ث على بة الع .	1.85	0.853	0.789
تع إدارة رعاة ال اب على فح قات اتال مع ج ع العامل ل ع آرائه وم اكله شفاة ووضح.	2.15	0.792	0.840
ال ر الثاني: ال ع ال قافي			
م أ ال ساواة ب ج ع العامل ب عاة ال اب اخلاف اتاهات و ه .	1.70	0.557	0.586
ي ال عام مع العامل ب عاة ال اب دون وضع اع ارات لل عقات ال ية.	2.00	0.775	0.532

المراتب والعارات	الدرجة	الدرجة	الدرجة
3	1.80	0.812	0.892
4	1.80	0.600	0.627
5	1.90	0.768	0.841
6	2.00	0.837	0.894
7	1.85	0.792	0.816
المراتب : الدرجة			
1	1.95	0.669	0.839
2	1.80	0.600	0.506
3	2.10	0.768	0.849
4	1.90	0.889	0.930
5	2.05	0.865	0.882
6	1.85	0.853	0.919

$$0.378 = 0.05$$

يحتوي جدول (3) أن معام الارتبا بين درجات اسد بان واقع إدارة الادع إدارات رعاية الـاب امعة سهاج وم اوره ق تاوحد بين (0.506) إلى (0.930)، وهي نـ دالة إحدائا عـ مع مة 0.05 ما عـ إلى صدق الاتقاق الداخلي لاسد بان بين الـارات والـ اور ما عطا نـ مع الـاعاد على الاسد بان لـ عة الدراسة الـ الـة.

جدول (4) معام الارتبا بين م اور وم ع اسد بان واقع إدارة الادع إدارات رعاية الـاب امعة سهاج. ن = (20)

م	المراتب	الدرجة	الدرجة	الدرجة
1	10.25	3.18	0.628	الدرجة
2	13.05	3.88	0.925	الدرجة
6	11.65	3.89	0.879	الدرجة

$$0.378 = 0.05 \text{ مة ر" ال ولة ع م}$$

ي ح م ج و ل (4) الساب مايلي: أن معام ارتما ب س ن ب م اور اس ان واقع إدارة ال ع إدارات رعاة الساب امعة سد هاج وم عه ق تاو د ب (0.628) إلى (0.925)، وهي نـ دالة إحدا ما ع م مة 0.05 ما إلى صدق الاتباق ال اخلي للاس ان ب ال اور وم عه الـي.

ب- ثات الاس ان: ل اب ثات الاس ان قام ال اد ن اس ام معام ألفا ل وناخ وذل ب الاس ان على عة قامها (20) فد م ال ي والعامل إدارات رعاة ال اب م م ع ال وم خارج العة الأساسية، و ضح ذل ج و ل (5).

ج و ل (5) معام ثات ألفا وناخ ب م اور وم ع اس ان واقع إدارة ال ع

إدارات رعاة ال اب امعة سد هاج. ن = (20)

م	ال اور	ثات ألفا وناخ
1	ال ع ال غافي	0.872
2	ال ع القافي.	0.868
3	ال ع ال ي.	0.909
	ال رجة ال لة	0.883

ي ح م ج و ل (5) أن معاملات ثات ألفا للاس ان وال اور الـة تاو د ب (0.868 إلى 0.909)، وهي درجات مقلة احدا ما م — إلى ثات اس ان واقع إدارة ال ع إدارات رعاة ال اب امعة سد هاج.

5- ت الاس ان في صرته ال هائة: ع الأ م صدق و ثات الاس ان قام ال اد ن ب الاس ان في صرته ال هائة على عة ال الأساسية و لغ قامها (70) فدأ م م ع ال وذل في ال فة م 2025/3/15م إلى 2025/3/25م و ع ال انهاء م ال ت ج ع ال اتات و تها و ت ف عها لإجاء ال معاملات الإح بائدة ال اسة.

ال عادات الإح بائدة ال مة: اس م ال اد ن ب نامج spss لإجاء ال معاملات الإح بائدة ال لازمة.

ال اس ال ابـي - الاناف ال ار - ال رجة ال قرة - ال لة ال لة - معام ارتما ب س ن - معام ثات ألفا وناخ



و مع ند تاف مع نقا القة في جلد الاعمال غافي العاامل بإدارات  
رعاية الشباب امعة سهاج عة ال ، د جاءت اارة "ي ن الاخلاف في الهلات العلة للعامل  
بعاعة ال اب على فاعلة الاتال به " م ف .

و ف ه امع نتائج دراسة لام (أد حـي الـ م ، م و ح ال ال 2024)  
(1)، ودراسة (سارة اب 2017) (9) الـي تصل إلى عم و ج د علاقة ذات دلالة إحصائية بتع  
ال ارد الة وال ات العلة ال لفة لعة ال .

جول (7) الـ سات والاند افات ال اارة وال الة لاس امات أفاد العلة دل  
(ال ر الـاتي: الـ ع القافي بإدارات رعاية ال اب امعة سهاج) (ن = 70)

م	المارت	الاسامات			الدرجة الدرجة	السد الابجى	اللة اللة %	اتاه الارة
		نادراً	الي ح ما	دائماً				
1	م أ ال اواة به جع العامل بعاعة ال اب اخلاف اتاهاتهم و ه .	10	24	36	114	1.63	41.3	م ف
2	ي العام مع العامل بعاعة ال اب دون وضع اع مارت للبعقات الية .	12	37	21	131	1.87	47.5	م سد
3	ته الإدارة العلا بعاعة ال اب اداء اللافات الاتمة م تع ال والبعقات به العامل .	15	21	34	121	1.73	43.8	م ف
4	ي ال ف الة مع اللات الـي تم م ف العامل بعاعة ال اب ال لقافة وادة .	8	36	26	122	1.74	44.2	م سد
5	ي تع العامل بعاعة ال اب على تق واد ام أراء الأذ .	14	17	39	115	1.64	41.7	م ف
6	ي تع العامل بعاعة ال اب على الع بوح الف الـ اذ .	13	21	36	117	1.67	42.4	م ف
7	تص إدارة رعاية ال اب على ت انة وفعالات ته في تق القارب القافي به العامل .	12	16	42	110	1.57	39.9	م ف
								الإجمالي
		84	172	234	830	1.69	43.0	م ف



" واقع إدارة ال ع إدارات رعاة شهاب جامعة سهاج "

منخفض	38.0	1.50	105	41	23	6	تراعي إدارة رعاية الشباب الأقدمية عند تولي المناصب القيادية.	2
منخفض	43.8	1.73	121	33	23	14	تشجع الإدارة العاملين برعاية الشباب على التواصل المستمر مع جميع المستويات الوظيفية.	3
منخفض	38.4	1.51	106	42	20	8	تعمل إدارة رعاية الشباب على فتح قنوات اتصال مع الإدارات المختلفة الأخرى.	4
منخفض	40.6	1.60	112	40	18	12	يراعى شرط الكفاءة والخبرة عند تكليف العاملين برعاية الشباب بالوظائف والمهام الوظيفية.	5
منخفض	43.5	1.71	120	37	16	17	توفر إدارة رعاية الشباب مناخ تنظيمي يساعد على الاتصال بفاعلية بين العاملين.	6
منخفض	40.9	1.61	677	231	121	68	الإجمالي	

ي ح م ج و ل (8) ما يلي: تاو د الة الة لاس امات أفاد عة ال ح ل واقع إدارة ال ع (ال ع ال ع ي) ل العامل إدارات رعاة ال اب امعة سهاج ما ب (38.0%:43.8%) للارات الفة لة ل ر، ح جاعت الارة رقة (3) في الة الة الأول ب اجاعت الارة رقة (2) في الة الة الأخ، ما بلغ اجالي الة الأول (40.9%).

وما س ي ح م اس امات أفاد العة و ج د ع نقا الة في م ر ال ع ال ع ي إدارات رعاة ال اب، ح ح ل ج ع الارات على نة مة اقم 65% فأك ما ي الق ر الة ي في ه الة الة .

وت ع ه ه الة ائج دراسة (ع م ال ر و 2018) (14) الة أوض أن عم ماعة ال ع والاف في بة الع ي د إلى ض روح الف و م ال اعاب ب أعاء الف ، ما كأت على أن اب الة الأفقي والعد داخ الة سات العة ع الاسفادة م الإمات الة احة و الأداء الة اع ي.

ك ا ت ع تل الة ائج ما ت صل إله دراسة Roberson (2006) (22) الة أوض أن الع ي م الة سات لاة الة الافي في إدارة ال ع ال ع ي، ما ي د إلى ض الاسفادة م خات و ت الة العامل الة عة.

وفي هذا الدأشارت نتائج دراسة (ع الحد ب عض ب ع 2023) (12) إلى ضرورة وضع القان والاسات اللازمة لإدارة الع فعال و ل ضرورة اخفاء الامة الع ، ووضع نام ل ات العامل وف معايم معلة وشفافة وغ مة ، وضرورة إس اة إدارة الع باقي اس اة الامعة.

كما تصل دراسة (ع الع م ال اب 2020) (13) إلى وجد أة لإدارة الع على الأداء ال للعامل ، واوص على ضرورة إقامة الار والات ال ب م ل أة الع ال ف ل عالة سة الفه والاحام ال قة.

الاس اجات: في ضة أه اف ال وفي ضة عة ال وم واقع ال اتات والائج ال ي تص إلها الاح وم خلال نائج العال ات الإء اة ل اتات ت اس اج ال اتي:

- ض تمام إدارة الع ارساة مسمة.
- وجد م ارسات ع عادلة في توزع الهمم والفص.
- اب القات الفعالة للاص ال سي.
- ض بامج الة وال ر على مفا الع.
- ض في ساسات إدارة الع.

ال صاء: في ضة اس اجات ال واس اة إلى ال اتات والائج ال ي تص إلها الاح ي صا ال اتي:

- إء اة اس اة مسمة لإدارة الع.
- تف بامج ارة مة للعامل .
- تع الة أهة اءام ال ات القاة وال عاة.
- ت الع في معايم ال وال ات وال لقات.
- تف م أ ال قاة في ال اسات الإءارة.
- تع ال ار ال سي ب الإءارات ال لفة.
- رصد واس أة الع على بة الع اتام.
- دع ال اءرات ال ي تُعز ال ع ال قافي اء بة الع .
- تهة بة تة منة اءاع ال فوقات ال فءة.
- إشءك ال اءات العا في دع ق ال الع.

## المراجع



13. عبد العليم المايب: أذاسات إدارة تدع الاردالمة على الأداءالبي دراسة تمة في الك اارة الأردنية في إقلال، رسالة ماجم، لمة الاقصاد والعلم الإدارة، جامعة آل ال، الأردن، 2020م.
14. عمم - لارو: أذ إدارة ال ع على فعلة فق الع في الامعات العة. مللة العلم الإدارية، (3)25، 78-55، (2018).
15. فه ب د ان الع: إدارة ال ع وأذها في تة الهة ال لة الامعات الة: جامعة تك ن نجا، مللة الامعة الإسلامية للعلم الة والاجامة، ع 14، ص 403-440، الة عة، 2023م.
16. لمالي علي الهاوش: واقع إدارة ال ع امعة آل ال م وجهة ن اعاءهة ال ر وعلاقتها الاقافة الة، رسالة ماجم، لمة العلم الة، جامعة آل ال، الأردن، 2021م.
17. م خطارة، د - ولد - : دور إدارة تدع الاردالمة في تع العي الاساتبي م خلال ال ر الة لقة الة اع العفي، مللة المال والأعمال، ال ل الثاني، العد الاع، ص 111-125، العاق، 2021م.
18. م ع ال أذ: الاقافة الإدارة وعلاقتها ب اف الأم ال في ل العامل إدارات رعاة ال باب امعة سهاج، مللة سهاج لعلوم وفنون الة الة والامضة، ع (11) ج (1)، م، 2023م.

#### ثانيا: المراجع الاجنبية

19. Gary Dessler: Human resources management, Prentice Hall, USA, pp1-720, 2019.
20. Kirton, G, & Green, A. M.: The Dynamics of Managing Diversity and Inclusion: A Critical Approach. Rutledge, PP (1-350), 2021.
21. Mampane, S.T. : "Managing Diversity in South African Higher Education Institutions", *Diversity within Diversity Management (Advanced Series in Management, Vol. 21)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 139-156, 2019.
22. Roberson, Q. M.: Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. *Group & Organization Management*, 31(2), 212-236-(2006).
23. Santoso, A.: Innovative Work Behaviours: Role of Employee Voice, Generational Diversity Management and Employee Engagement Sys Rev Pharm, 11(2), 725-734, 2020.