

## الإدارة بالمشاركة كمدخل لتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي

د/عبدالله حسين رضا جاد الكريم\*

مقدمة ومشكلة البحث :

تعد الإدارة عملية إنسانية مستمرة تعمل على تحقيق أهداف جيدة وعلى استخدام الجهد البشري في الاستعانة بالإمكانات البشرية والمادية المتاحة، وذلك في شكل نشاط إنساني متكرر ومستمر، وهذا النشاط يوجد في كل المؤسسات وعلى كافة المستويات سواء كانت هذه المؤسسات حكومية أو مؤسسات أهلية. (٦ : ١)

تلعب الإدارة الرياضية الحديثة دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات الرياضية علي اختلاف مجالاتها وتخصصاتها نحو سبل التقدم والتطور وحل المشكلات ومواجهة الصراعات والمنازعات وعلاج نقاط الضعف وزيادة فاعليه نقاط القوة والتميز، ولذلك أصبحت الإدارة الرياضية هي العمود الفقري لأي عمل رياضي يرجي له النجاح وإذا كانت الإدارة تهدف إلي تحقيق أغراض محددة مسبقاً بأقل قدر من الجهد وبأسرع وقت وبأقل تكلفة، فإن نجاح الهيئات الرياضية يعزي نجاح الإدارة وأيضاً يعزي فشل هذه المؤسسات إلي فشل الإدارة. (٣ : ١٨)

ويرى "ناصر محمد" (٢٠٠٤م) أن موضوع الأداء الوظيفي بإهتمام بالغ وشهد بحوثاً مس تمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي، إذ أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما

\*مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة جنوب الوادي.

زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هياكلها، ومحاولاتها اشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، واستحدثت نظام حلقات الجودة وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء. (١٩: ٥٣)

ويعرف "فيصل عبد الرؤف" (٢٠٠١م) الأداء الوظيفي انه يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجدد فالجدة يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (٣٠ : ١٣)

كما يرى "محمد الربيق" (٢٠٠٤م) أن مفهوم الأداء الوظيفي يرتبط بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، فالأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة للمنظمة. (١٥ : ٢٠٩)

كما ان استمرار العمل الإداري وضمان الاداء الاحسن وتطوير الاهداف والاساليب يتوقف بشكل فعال على الدماء الجديدة والطاقات النامية فيه حيث ان الطاقات لا تأتي من العدم بل هي بحاجة الى عمليات التريبة وتطوير مستمر فان افضل لضمان الطاقة الافضل والخبرة الاكفأ هي ابرازها من العمل ذاته فإنه يعد تولى الافراد منذ البدء وتناميهم مع تناميها بشكل تدريجي وناشط يجعلهم اكثر قدرة على تولى الادوار الالهم شيئا فشيئا. (١ : ٢٧)

ويرى الباحث أن جامعة جنوب الوادى تعتبر من المؤسسات التربوية التي يجب الاهتمام بها فهي تسعى الى خلق مواطنين صالحين قادرين على الارتقاء بالمجتمع المصرى، وان لم تقم هذه المؤسسة بدورها على اكمل وجه سيصبح هناك خلل كبير، ولن تستطيع تلك المؤسسة تحقيق اهدافها الا بوضع استراتيجية واضحة المعالم قادرة على الارتقاء بسلوكيات الفرد ومستواه ولن تنجح تلك الاستراتيجيات الا من خلال وضع نظم لتقييم عائد تلك الاستراتيجيات والمشاركة في اعداد الكوادر الادارية المستقبلية داخل الجامعة.

ويرى الباحث انه في الآونة الأخيرة ظهرت العديد من الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الهيئات والمؤسسات الرياضية المختلفة، هذه الاتجاهات كانت غريبة على المجتمعات ثم أخذت في التطور والنمو بعد ذلك ومن هذه الاتجاهات الإدارة بالمشاركة.

ويعرف "رماح اديب" (٢٠١٤م) الإدارة بالمشاركة بانها مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات وتشجيع اصحاب المصالح فى كل المستويات داخل المنظمة فى تحليل المشاكل ووضع الاستراتيجي وتطبيق الحلول (٨ : ٣٧)

وتتقسم الإدارة بالمشاركة الى عدة خطوات أولها توزيع الأدوار وايقالها إلى الافراد ثم ذلك يأتي دور الاسهام والمشاركة فى بعض القرارات الهامه ثم المشاركة فى تنفيذها ثم فى آخر المطاف يأتي دور التفويض والذى يسهل على المدير عملية تنفيذ العمل بنجاح باهر لان التفرغ والتخصص للإفراد يزيد من جودة الاداء. (١٧ : ٢٩)

ويذكر "احمد غنيم" (٢٠٠٤م) انه من ضمن ايجابيات تطبيق الإدارة بالمشاركة تنمية صف ثان من القيادات الإدارية حيث يشعر بأهميتهم فى المنظمة وانهم قد اصبحوا عنصرا فعالا فيها، الأمر الذى يدفعهم نحو التنمية

الذاتية، كما ان مشاركتهم فى مناقشة وحل المشكلات الخاصة بالعمل ينمى لديهم القدرة على اتخاذ القرار ويهيئوهم لشغل مناصب قيادية بالمنظمة ويجعلهم ذو فكر ادارى مبدع.(٥ : ٩)

ويذكر "على السلمى" (٢٠٠٦م) ان فكرة المشاركة تقوم على اساس ان الافراد يشعرون بالرغبة فى الاسهام وفى تحديد اهداف التنظيم، وبالتالي فهي تجعل العاملين فى حاله نفسية افضل حيث لا يقتصر دورهم على مجرد الخضوع والطاعة الاوامر وتعليمات الإدارة، بل هم يمارسون دورا ايجابيا يشكل نظم العمل واجراءاته التي تتعلق بهم وبمصالحهم، وعلى ذلك فان استخدام اسلوب الاشتراك في الإدارة باختلاف مظاهره يساعد على تنمية العلاقات الانسانية وينشر الشعور بالانتماء للمنظمة كما يجعل الالتزام بالأهداف ومطالب التغيير اكثر وضوحا وتحديدا.(١٢ : ٣٤٦).

ومن خلال ملاحظة الباحث لما يحدث داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى فقد تبين للباحث ان كثيرا من النظم واللوائح تعيق المتميزين من العاملين الى مناصب قيادية واهم هذه المعوقات (الروتين- السيطرة- تركيز السلطة للمدير فقط- تمسك المدير بكل الاختصاصات وتجاهل الصغار من العاملين- التراجع الشديد في التواجد الشبابي للمناصب الادارية مما احدث بما يسمى الفراغ القيادي) وتظهر بعض الدلالات الموضحة لذلك حيث ينصب المدير نفسه محاميا ومحاسبا ومنظما ودبلوماسيا ورجل علاقات عامة وهو ما يسمى بعقدة المدير الكامل حيث يهتم بالعمل منفردا وينعزل عن التابعين له فكيف تنتقل الادارة من القادة الى التابعين واين الجيل الثاني من القادة ومن يتحمل مسئولية تلك المنظمات مستقبلا.

ومن خلال العرض السابق وفي حدود علم الباحث وما أتطلع عليه من الأبحاث والدراسات السابقة التي تتطرق إلى هذا المجال البحثي لم تجد من الأبحاث والدراسات العلمية المرجعية التي تتناول الإدارة بالمشاركة كمدخل لتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي، وكان في حد ذاته من أحد الدوافع الحقيقية لأجراء هذه البحث.

### أهمية البحث والحاجة إليه:

تتضح أهمية هذا البحث في كونه يطبق على المجتمع المصري حيث تنادي قطاعات الدولة في تطويره وتنميته والرفع من مستواه الرياضي، حيث يحاول الباحث التعريف بأسلوب الإدارة بالمشاركة ومحاولة تبني القادة له داخل المنظمات من خلال زيادة المشاركة الإدارية للمرؤوسين وتفويض الأدوار للتابعين مما يساعد على اختفاء ظاهرة الفراغ القيادي داخل الجامعة وكذلك إثراء المعرفة الإدارية وسد جزء بسيط من النقص الكبير في الدراسات ذات العلاقة بمفهوم اعداد الكوادر الإدارية المستقبلية في المنظمات.

### هدف البحث:

تهدف البحث الى التعرف على دور الإدارة بالمشاركة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي وذلك من خلال:

- ١- الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.
- ٢- الواقع الحالي للإدارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

٣- العلاقة بين الادارة بالمشاركة والأداء الوظيفي للعاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

٤- نسبة مساهمة الادارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

#### تساؤلات البحث:

١- ما الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟

٢- ما الواقع الحالي للادارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟

٣- ما العلاقة بين الادارة بالمشاركة والأداء الوظيفي للعاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟

٤- نسبة مساهمة الادارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟

#### التعريف ببعض المصطلحات الواردة في البحث:

- الادارة بالمشاركة:

هي التعاون بين كل من رؤساء والمرؤوسين بالمنظمة لمناقشة المشكلات الإدارية وذلك بهدف وضع الحلول الملائمة لها وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة (٥: ٦٠)

- مستوى الأداء:

هي افضل نتائج يحققها الفرد في وظيفته مع التعرف على النواحي الإيجابية للعمل ومحولة تدعيمها واستمرارها وكذلك كشف نواحي القصور وتقييد المقترحات التي يمكن العمل على تلافيها ذلك بهدف الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة من المنظمة الى افضل كفاءة ومستوى ممكن. (١١: ١٤)

## - الأداء الوظيفي:

هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام وبالتالي يشير الى درجة تحقيق واطمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. (١٤): (٢١٠)

## الدراسات السابقة :

### أولاً : الدراسات باللغة العربية :

١- دراسة "أحمد حميد" (٢٠١٥م) (٢) بعنوان "الادارة الالكترونية وعلاقتها بتطوير الاداء الوظيفي للعاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت والإدارات هي (مجلس الإدارة، الجهاز التنفيذي، إدارة التطوير الإداري، إدارة الشؤون الإدارية، إدارة مركز نظم المعلومات، إدارة التوريدات والخدمات) والبالغ عددها (١٠٥) فرد، وكانت أهم النتائج انه توجد علاقة داله احصائيا بين الادارة الالكترونية والاداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت.

٢- دراسة "محمود محارب" (٢٠١٩م) (١٨) بعنوان "إدارة التميز كمدخل لتطوير الأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من الاخصائين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة جنوب الوادي وعددها (٦٥) اخصائي رياضي، وكانت أهم النتائج أنه تتوافر رؤية واضحة لدي بعض الأخصائيين الرياضيين برعاية الشباب تمكنهم من المفاضلة بين الأهداف ومجالات الأنشطة وبدائل العمل لتحقيق الأهداف المطلوبة.

٣- دراسة "أحمد عبد الفتاح" (٢٠١٩م) (٤) بعنوان "إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالاتحاد المصري للهوكي"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطباقية العشوائية من العاملين بالاتحاد المصري للهوكي وفروعه والممثل في "أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وأفرعه، وكذلك أعضاء لجان الاتحاد المختلفة، ومديري الاتحاد وفروعه المختلفة (مالي- تنفيذي)، واداري الاتحاد والافرع" للعام ٢٠١٧م/٢٠١٨م. والبالغ عددها (١٢٠) فرد، وكانت أهم النتائج انه توجد علاقة داله احصائيا بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي لدى العاملين بالاتحاد المصري للهوكي.

٤- دراسة "خلود الشمري" (٢٠٢٠م) (٧) بعنوان "الادارة بالمشاركة وعلاقتها بالأبداع الإداري واتخاذ القرار لدى العاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت"، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطباقية العشوائية منالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت والإدارات هي (مجلس الإدارة، الجهاز التنفيذي، إدارة التطوير الإداري، إدارة الشؤون الإدارية، إدارة مركز نظم المعلومات، إدارة التوريدات والخدمات) والبالغ عددها (١٠٠) فرد، وكانت أهم النتائج انه توجد علاقة داله احصائيا بين الادارة بالمشاركة وكلا من الأبداع الإداري واتخاذ القرار لدى العاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت.

٥- دراسة "سماح السيد" (٢٠٢٠م) (٩) بعنوان "تحسين جودة الحياه الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام فى ضوء مداخل الادارة بالمشاركة"، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من معلمى مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الفيوم وعددهم (١٣٥)، وكانت أهم النتائج تدنى مستوى رضا المعلمين عن العمل وبيروقراطية ادارة المدرسة.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- ١- دراسة Keller (٢٠٠٢م) (٢١) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين"، استهدفت هذه البحث بحث الأثر التي قد تحدثه العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين، وهل للنوع والمستوى الوظيفي أثر في إدراك العاملين للعدالة التنظيمية ببعديها، بعينة بلغت (١٣٠) فرد من العاملين بأحد المصانع بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج أن العدالة التنظيمية تؤثر طردياً في الرضا الوظيفي.
- ٢- دراسة "AL-Mashari et al" (٢٠٠٢م) (٢٠) بعنوان "تأثير ادارة المعرفة على الاداء المؤسسي" هدفت البحث الى الكشف عن تأثير ادارة المعرفة على الاداء المؤسسي المستند على الادارات المختلفة للمؤسسات الكويتية وتكونت عينة البحث من (٤٠) مؤسسة حكومية، (٣٧) مؤسسة خاصة وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات حول نتائج البحث، وتوصلت البحث الى ان هناك تأثير لإدارة المعرفة على اداء المؤسسات بشقيها الحكومة والخاصة.
- ٣- دراسة "Zack et..al" (٢٠٠٩م) (٢٢) بعنوان "إدارة المعرفة والأداء التنظيمي". هدفت البحث الى بيان اثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للمنظمات التجارية من خلال بحث اثر استخدام إدارة المعرفة على الجودة المتحققة، ولجمع المعلومات صمم الباحث استبانة وزعت عبر البريد الإلكتروني على (١٥٠٠) مدير تنفيذي، وتوصلت البحث الى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، وجود علاقة هامة بين الأداء المالي وممارسات إدارة المعرفة، وجود علاقة بين الأداء المالي والأداء التنظيمي.

إجراءات البحث :

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

إشتمل مجتمع البحث العاملين بإدارات رعايه شباب جامعه جنوب الوادي والمتمثلين في (مديري ادارات الكليات - اخصائى النشاط بالكليات) والبالغ عددهم (١٢٣) للعام الدراسى ٢٠١٩/٢٠٢٠م، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيه العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها (٧٥) فرداً وبنسبة مئوية قدرها (٦٠.٩٧%) وجدول (١) يوضح ذلك:

جدول رقم (١)

توصيف عينة البحث

م	توصيف عينة البحث	مديري الادارات	اخصائى النشاط	المجموع	النسبة المئوية
١	مجتمع البحث	٢٣	١٠٠	١٢٣	١٠٠%
٢	عينة البحث الاساسية	١١	٦٤	٧٥	٦٠.٩٧%
٣	عينة البحث الاستطلاعية	٩	١١	٢٠	٢٦.٢٦%

استعان الباحث في جمع بيانات هذه البحث بالأدوات التالية:

➤ الاستبانة:

قام الباحث بتصميم الاستبانة كما يلي:

أولاً: استبانة الواقع الفعلي للأداء الوظيفي:

للتعرف على الواقع الفعلي للأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادي. (من إعداد الباحث).

وقد تم تصميم هذه الاستبانة في ضوء هدف البحث وذلك من خلال:

## ١- تحديد المحاور الرئيسية للاستبانة:

- قام الباحث بتحديد خمسة محاور رئيسية مرفق (٢) توصل إليها من خلال ما جمعه من معلومات وما أطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة في مجال الأداء الوظيفي (٢)، (٤)، (١٨).
- قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على (٩) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبانة، وقد أرتضى الباحث البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٠٪) فأكثر جدول (٢).

## جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور استبانة الواقع الفعلي للأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادي (ن=٩)

م	المحاور الأساسية	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	انجاز المهام	٨	١	%٨٨.٨٨
٢	الامام الوظيفي	٧	٢	%٧٧.٧٧
٣	اتخاذ القرار	٩	-	%١٠٠
٤	الالتزام الوظيفي	٩	-	%١٠٠
٥	الابتكار والابداع	٨	١	%٨٨.٨٨

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء على محاور استبانة الواقع الفعلي للأداء الوظيفي تراوحت ما بين (٧٧.٧٧٪): (١٠٠٪)، وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠٪ كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم قبول جميع المحاور.

## ٢- صياغة العبارات

تم صياغة عبارات الاستبانة في ضوء المحاور المستخلصة من آراء السادة الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (٣) وتم عرضها على السادة الخبراء مرفق (١) وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/٤/١٥ إلى ٢٠٢٠/٤/٢٥ وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)  
آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة لاستبانة الأداء الوظيفي لدى  
العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادي (ن=٩)

القرعي الرئيسي	انجاز المهام		الالمام الوظيفي		اتخاذ القرار		الالتزام الوظيفي		الابتكار والابداع	
	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
الأداء الوظيفي	١	%١٠٠	١١	%٧٧.٧	١٨	%١٠٠	٢٥	%٨٨.٨	٣٢	%١٠٠
	٢	%١٠٠	١٢	%١٠٠	١٩	%١٠٠	٢٦	%٨٨.٨	٣٣	%١٠٠
	٣	%١٠٠	١٣	%١٠٠	٢٠	%١٠٠	٢٧	%١٠٠	٣٤	%٧٧.٧
	٤	%١٠٠	١٤	%١٠٠	٢١	%٧٧.٧	٢٨	%١٠٠	٣٥	%١٠٠
	٥	%١٠٠	١٥	%١٠٠	٢٢	%٨٨.٨	٢٩	%١٠٠	٣٦	%١٠٠
	٦	%٨٨.٨	١٦	%١٠٠	٢٣	%١٠٠	٣٠	%١٠٠		
	٧	%١٠٠	١٧	%١٠٠	٢٤	%١٠٠	٣١	%١٠٠		
	٨	%١٠٠								
	٩	%١٠٠								
	١٠	%١٠٠								

يتضح من الجدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبانة تراوحت ما بين (٧٧.٧% إلى ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة موافقة من ٧٠% فأكثر وعلى ذلك فقد تم قبول جميع المحاور

#### المعاملات العلمية للاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عدد (٢٠) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من ١٠/٥/٢٠٢٠م إلى ٢٥/٥/٢٠٢٠م وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وتحديد زمن التطبيق للاستبانة والتعرف على أي صعوبات إن وجدت ومعالجتها بالإضافة لإجراء المعاملات العلمية للاستبانة (الصدق، الثبات)، وقد أسفرت نتائج البحث الاستطلاعية للاستبانة مناسبتها من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفهية أو تحريرية توحى بالغموض، وتتناسب المدة الزمنية مع عدد العبارات.

#### صدق الاستبانة:

##### ١- صدق المحتوى:

لإيجاد صدق الاستبانة استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق الاستبانة على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (٩) خبراء بهدف إبداء الرأي

في أن الاستبانة تقيس ما وضعت من أجله، وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/٤/١٥م إلى ٢٠٢٠/٤/٢٥م وجدول (٣) يوضح ذلك.

## ٢- صدق الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق لاستبانته وذلك بهدف التحقق من صدق الاستبانته حيث تم تطبيق الاستبانته على مجموعة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وجدول (٤) يوضح ذلك.

### جدول (٤)

معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور استبانته الأداء الوظيفي ومجموع المحور المنتمية إليه (ن=٢٠)

الفرعي	انجاز المهام		الالمام الوظيفي		اتخاذ القرار		الالتزام الوظيفي		الابتكار والابداع	
	قيمة و المحسوبة	العبارة	قيمة و المحسوبة	العبارة	قيمة و المحسوبة	العبارة	قيمة و المحسوبة	العبارة	قيمة و المحسوبة	العبارة
الأداء الوظيفي	٠.٨٨	١	٠.٩٢	١١	٠.٧٩	١٨	٠.٨١	٢٥	٠.٨١	٣٢
	٠.٧٠	٢	٠.٧٧	١٢	٠.٨٣	١٩	٠.٧	٢٦	٠.٨٨	٣٣
	٠.٨٦	٣	٠.٩٣	١٣	٠.٩٢	٢٠	٠.٨٧	٢٧	٠.٨٣	٣٤
	٠.٩٠	٤	٠.٧١	١٤	٠.٨٢	٢١	٠.٩٢	٢٨	٠.٩٢	٣٥
	٠.٨١	٥	٠.٩٢	١٥	٠.٩١	٢٢	٠.٨٩	٢٩	٠.٨٦	٣٦
	٠.٧٦	٦	٠.٨٥	١٦	٠.٨٧	٢٣	٠.٧٦	٣٠		
	٠.٧٩	٧	٠.٧٨	١٧	٠.٩١	٢٤	٠.٨٧	٣١		
	٠.٨٣	٨								
	٠.٩١	٩								
	٠.٨٩	١٠								

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$

يتضح من جدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستبانته ومجموع كل محور المنتمية اليه تراوحت ما بين (٠.٧٠%) : (٠.٩٣%) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانته.

## جدول (٥)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبانة (ن=٢٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	المحور الأول	٠.٩٠
٢	المحور الثاني	٠.٨٨
٣	المحور الثالث	٠.٩٢
٤	المحور الرابع	٠.٩٠
٥	المحور الخامس	٠.٨٧

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$ 

يتضح من جدول رقم (٥) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٧%:٠.٩٢%) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبانة ككل.

## ثبات الاستبانة:

لحساب ثبات الاستبانة قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة البحث الأساسية والجدول رقم (٦) يوضح ذلك:

## جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لمحاوير الاستبانة (ن=٢٠)

م	المحاوير	معامل الفا
١	المحور الأول	٠.٩١
٢	المحور الثاني	٠.٨٨
٣	المحور الثالث	٠.٩٢
٤	المحور الرابع	٠.٩٠
٥	المحور الخامس	٠.٨٤
	الاستبانة ككل	٠.٩٣

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات الفا للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٤ : ٠.٩٣) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

### ثانياً: استبانة الواقع الفعلي للإدارة بالمشاركة:

للتعرف على الواقع الفعلي للإدارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادى. (من إعداد الباحث).

وقد تم تصميم هذه الاستبانة في ضوء هدف البحث وذلك من خلال:

#### ١- تحديد المحاور الرئيسية للاستبانة:

- قام الباحث بتحديد اربع محاور رئيسية مرفق(٤) توصل إليها من خلال ما جمعه من معلومات وما أطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة في مجال الادارة بالمشاركة(٧)،(٨)،(١٧).
- قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على (٩) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبانة، وقد أرتضى الباحث البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٠٪) فأكثر جدول (٧).

#### جدول (٧)

آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور استبانة الواقع الفعلي للإدارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادى (ن=٩)

م	المحاور الأساسية	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى.	٩	-	١٠٠%
٢	دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى.	٩	-	١٠٠%
٣	دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى.	٩	-	١٠٠%
٤	دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى.	٩	-	١٠٠%

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء على محاور استبانة الواقع الفعلي للإدارة بالمشاركة بلغت (١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم قبول جميع المحاور.

## ٢- صياغة العبارات

تم صياغة عبارات الاستبانة في ضوء المحاور المستخلصة من آراء الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (٥) وتم عرضها على الخبراء مرفق (١) وذلك في الفترة من ١٠/٥/٢٠٢٠م إلى ١٥/٥/٢٠٢٠م وجدول (٨) يوضح ذلك

### جدول (٨)

آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة لإستبانة الإدارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادي (ن=٩)

دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		الفرعي الرئيسي
%	العبارات	%	العبارات	%	العبارات	%	العبارات	
%٧٧.٧	٣٣	%١٠٠	٢٣	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١	الإدارة بالمشاركة
%٧٧.٧	٣٤	%١٠٠	٢٤	%١٠٠	١١	%١٠٠	٢	
%١٠٠	٣٥	%٧٧.٧	٢٥	%٨٨.٨	١٢	%١٠٠	٣	
%١٠٠	٣٦	%١٠٠	٢٦	%٨٨.٨	١٣	%٨٨.٨	٤	
%١٠٠	٣٧	%١٠٠	٢٧	%١٠٠	١٤	%١٠٠	٥	
%١٠٠	٣٨	%٨٨.٨	٢٨	%١٠٠	١٥	%١٠٠	٦	
%١٠٠	٣٩	%١٠٠	٢٩	%٧٧.٧	١٦	%١٠٠	٧	
		%١٠٠	٣٠	%١٠٠	١٧	%١٠٠	٨	
		%١٠٠	٣١	%١٠٠	١٨	%٨٨.٨	٩	
		%١٠٠	٣٢	%١٠٠	١٩			
				%١٠٠	٢٠			
				%١٠٠	٢١			
				%١٠٠	٢٢			

يتضح من الجدول (٨) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبانة تراوحت ما بين (٧٧.٧% إلى ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة موافقة من ٧٠% فأكثر وعلى ذلك فقد تم قبول جميع المحاور.

## المعاملات العلمية لاستبانته الاستبانته:

تم تطبيق الاستبانته على عدد (٢٠) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠٢٠/٥/٢١م إلى ٢٠٢٠/٥/٢٩م وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وتحديد زمن التطبيق للاستبانته والتعرف على أي صعوبات إن وجدت ومعالجتها بالإضافة لإجراء المعاملات العلمية للاستبانته (الصدق، الثبات)، وقد أسفرت نتائج البحث الاستطلاعية للاستبانته من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية أو تحريرية توحى بالغموض، وتتناسب المدة الزمنية مع عدد العبارات.

صدق الاستبانته:

### ١- صدق المحتوى:

لإيجاد صدق الاستبانته استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق الاستبانته على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (٩) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبانته تقيس ما وضعت من أجله، وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/٥/١٠م إلى ٢٠٢٠/٥/١٥م وجدول (٩) يوضح ذلك.

### جدول (٩)

معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور استبانته الإدارة بالمشاركة ومجموع المحور المنتمية إليه (ن=٢٠)

دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي	دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي	دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي	دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي	القوى الرئيسية		الإدارة بالمشاركة	
				العبارة	قيمة ر المحسوبة	العبارة	قيمة ر المحسوبة
				١	٠.٨٨	١٠	٠.٧٨
				٢	٠.٩٠	١١	٠.٧٠
				٣	٠.٩٣	١٢	٠.٨٧
				٤	٠.٩١	١٣	٠.٨٤
				٥	٠.٧٨	١٤	٠.٧٧
				٦	٠.٨٢	١٥	٠.٨٠

### تابع جدول (٩)

## معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور استبانته الادارة بالمشاركة ومجموع المحور المنتمية إليه (ن=٢٠)

دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي		الفرعي الرئيسي
قيمة ر المحسوبة	العبارة							
٠.٨٨	٣٩	٠.٩١	٢٩	٠.٩٠	١٦	٠.٨٤	٧	
		٠.٩٠	٣٠	٠.٩٢	١٧	٠.٨٩	٨	
		٠.٨٣	٣١	٠.٨٤	١٨	٠.٩١	٩	
		٠.٧٥	٣٢	٠.٧٦	١٩			
				٠.٨٦	٢٠			
				٠.٩٠	٢١			
				٠.٩٣	٢٢			

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$

يتضح من جدول رقم (٩) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستبانته ومجموع كل محور المنتمية اليه تراوحت ما بين (٠.٧٠% : ٠.٩٣%) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانته.

### جدول (١٠)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلى للاستبانته (ن=٢٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	المحور الأول	٠.٩٢
٢	المحور الثانى	٠.٨٥
٣	المحور الثالث	٠.٨٧
٤	المحور الرابع	٠.٨٤

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$

يتضح من جدول رقم (١٠) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستبانته تراوحت ما بين (٠.٨٤% : ٠.٩٢%) وهى

معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبانة ككل.

### ثبات الاستبانة:

لحساب ثبات الاستبانة قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة البحث الأساسية والجدول رقم (١١) يوضح ذلك:

### جدول (١١)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لمحاوير الاستبانة (ن=٢٠)

م	المحاوير	معامل الفا
١	المحور الأول	٠.٩٤
٢	المحور الثاني	٠.٩٢
٣	المحور الثالث	٠.٩٣
٤	المحور الرابع	٠.٩٤
	الاستبانة ككل	٠.٩٣

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.04$

يتضح من جدول رقم (١١) أن معاملات الفا للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٩٢% : ٠.٩٤%) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

### تطبيق البحث:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات الاستبانة تم التطبيق على عينة البحث الأساسية في الفترة من ٢٠٢٠/٦/٩م الى ٢٠٢٠/٦/٢٧م حيث تم التطبيق على عدد (٧٥) فرد من إجمالي (١٢٣) من المجتمع الكلى للبحث، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة تم جمعها وتنظيمها وتفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة..

## المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"

لمعالجة وتحليل بيانات البحث مستخدماً المعالجات الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط (بيرسون Pearson).

- النسبة المئوية.

- الدرجة المقدرة.

- كا<sup>٢</sup>.

وقد اعتمد الباحث علي أحد الحاسبات الشخصية لتحليل بيانات

البحث، كما ارتضى مستوى دلالة (٠.٠٥) لقبول نتائج البحث.

عرض ومناقشة النتائج :

المحور الاول: انجاز المهام

جدول (١٢)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في

المحور الاول (انجاز المهام) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الي حد ما	غير موافق					
١	أقوم بإنجاز الأعمال المكلف بها في الوقت المحدد.	٥٨	٧	١٠	٣٢١	٨٥.٦٦	65.52*	موافق	٤
٢	لدى المقدرة في التعامل مع مختلف المواقف التي تواجهني في العمل.	٤٦	١٨	١١	٢٩٥	٧٨.٦٧	27.44*	موافق	٧
٣	لدى المقدرة علي تحمل أعباء العمل المكلف بها.	٣٦	١٦	٢٣	٢٥١	٦٦.٩٣	8.24*	موافق	٩
٤	لدى المقدرة علي ضبط النفس عند التعرض لمشاكل العمل.	٣٠	٢٥	٢٠	٢٤٥	٦٥.٣٣	2	موافق	١٠

تابع جدول (١٢)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكأ والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الاول (انجاز المهام) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كأ	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
٥	تناسب قدراتي مع مهام الوظيفة الموكلة الي.	٦٠	٧	٨	٣٢٩	٨٧.٧٣	73.52*	موافق	٢
٦	لدي إمكانية إنجاز الأعمال دون إشراف من قبل المديرين.	٤٩	٢٢	٤	٣١٥	٨٤.٠٠	41.04*	موافق	٥
٧	أحرص علي التخطيط الجيد والإعداد السليم للعمل.	٥٨	١٧	٠	٣٤١	٩٠.٩٣	71.12*	موافق	١
٨	أسعي جاهداً لتحقيق أهداف رعاية الشباب بالجامعة.	٤١	١٣	٢١	٢٦٥	٧٠.٦٧	16.64*	موافق	٨
٩	امتلك النقة والإتقان عند القيام بالأعمال المكلف القيام بها.	٥٠	١٦	٩	٣٠٧	٨١.٨٧	38.48*	موافق	٦
١٠	أحدد جداول زمنية للأعمال التي سوف أقوم بإنجازها.	٥٩	٨	٨	٣٢٧	٨٧.٢٠	69.36*	موافق	٣
		الدرجة الكلية للمحور			٢٩٩٦	٧٩.٨٩		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كأ الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (١٢) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الاول لاستبانة الاداء الوظيفي تراوحت ما بين (٦٥.٣٣% : ٩٠.٩٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٩.٨٩%)

كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في جميع عبارات محور انجاز المهام وفي اتجاه موافق. ويتضح من الجدول أن المحور الاول فرعى وهو (انجاز المهام) أن أعلى عبارة رقم (٧) "أحرص علي التخطيط الجيد والإعداد السليم للعمل" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٤١)، وبوزن نسبي (٩٠.٩٣%)، واقل عبارة رقم (٤) "لدي المقدرة علي ضبط النفس عند التعرض لمشاكل العمل" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٤٥) وبوزن نسبي (٦٥.٣٣%).

ويعزو الباحث ذلك الى حرص العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى على التخطيط الجيد والإعداد السليم للمهام الموكلة إليهم، والحرص على أن يكون العمل داخل الجامعة منظم ومرتب، كما يمتلك العاملين الدقة والإتقان عند القيام بالعمل، كما يحرص العاملين على أداء مهام الوظيفة الموكلة إليهم على أكمل وجه، كما يوجد لدي العاملين الإمكانية على انجاز الأعمال دون وجود المشرفين أو المديرين لمراقبة العمل، كما انه يوجد اهتمام من العاملين بالعمل وانجازه في أسرع وقت ممكن.

مما يدل علي قدرة العاملين داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى علي القيام بالعمل علي أكمل وجه دون حدوث أي تقصير، ويرجع الباحث ذلك إلي قيام الإدارة العليا بالجامعة بالقيام بشكل دائم ومستمر بتطوير أداء العاملين وكذلك توفير كافة الإمكانيات اللازمة لخدمة العمل.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث بالنسبة لمحور انجاز المهام كانت بنسبة عالية برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى ويرجع ذلك إلى أن القدرة على أداء الوظيفة المحددة للعاملين بالجامعة ويقضي ذلك توافر الرغبة والقدرة لدي الفرد لأداء عمله، وأنه كلما زادت القدرة على أداء الوظيفة كلما زادت فاعلية انجاز المهام ومن ثم زيادة القدرة على تحقيق أهداف الجامعة.

وهذا يتفق مع دراسة "أحمد عبدالفتاح" (٢٠١٩م) (٤) حيث أشارت إلى أن عنصر الرغبة والقدرة هما المحددان للكفاءة لانجاز المهام، لان القدرة تستلزم المهارة والمعرفة كما أن الرغبة ترتبط بظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات الأفراد، وأنه كلما زادت درجة انجاز المهام زادت القدرة على تحقيق الأهداف والعكس صحيح كلما انخفضت درجة انجاز المهام، ويتفق أيضا مع بحث محمد الريس (٢٠٠٥م) (١٦) حيث يري أن أداء الفرد يتوقف على القدرة والرغبة التي تمثلها المعنوية أو الدافع أو الحافز ويتفق مع دراسة عبدالله الكندري (٢٠٠٣م) (١١) والتي أشارت إلى أن قدرة الفرد على أداء عمله من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف وزيادة فاعلية انجاز المهام داخل المؤسسة.

### المحور الثاني: الالمام الوظيفي

جدول (١٣)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكالاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الثاني (الالمام الوظيفي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
11	لدي إلمام كامل لمعظم جوانب العمل ومتطلباته داخل الجامعة.	٥٣	٨	١٤	٣٠٣	٨٠.٨٠	47.76*	موافق	١
12	لدي دراية كاملة باللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل الجامعة.	٤٦	٣	٢٦	٢٦٥	٧٠.٦٧	37.04*	موافق	٧
13	لدي سهولة في فهم اللوائح المنظمة للعمل داخل الجامعة.	٣٨	٢٢	١٥	٢٧١	٧٢.٢٧	11.12*	موافق	٥
14	لدي إلمام بالتواحي الإدارية الخاصة بالعمل داخل الجامعة.	٣١	٣٥	٩	٢٦٩	٧١.٧٣	15.68*	موافق الى حد ما	٦

تابع جدول (١٣)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الثاني (الامام الوظيفي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
15	أعلم حدود سلطاتي ومستوياتي الوظيفية داخل الجامعة.	٣٩	٢١	١٥	٢٧٣	٧٢.٨٠	12.48*	موافق	٤
16	لدي المقدره علي كتابة التقارير الخاصة بالعمل.	٤٧	١٨	١٠	٢٩٩	٧٩.٧٣	30.32*	موافق	٢
17	أقوم بتوجيه زملائي الأقل مني في المستوى الإداري داخل الجامعة.	٤٢	١٥	١٨	٢٧٣	٧٢.٨٠	17.52*	موافق	٣
		الدرجة الكلية للمحور			١٩٥٣	٧٤.٤٠		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (١٣) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني لاستبانة الاداء الوظيفي تراوحت ما بين (٧٠.٦٧% : ٨٠.٨٠%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٤.٤٠%).  
كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (١١، ١٢، ١٣، ١٥، ١٦، ١٧) وفي اتجاه موافق وكذلك عبارته (١٤) وفي اتجاه موافق الى حد ما.  
ويتضح من الجدول أن المحور الثاني فرعى وهو (الامام الوظيفي) أن أعلى عبارة (١١) "لدي إمام كامل لمعظم جوانب العمل ومتطلباته داخل الجامعة"، حيث جاءت بدرجة مقدره (٣٠٣)، وبوزن نسبي (٨٠.٨٠%).  
ويعزو الباحث ذلك الى أن العاملين لديهم القدرة على الإلمام الكامل لمعظم جوانب العمل ومتطلباته، كما يضع العاملون الموضوعات المختلفة وفق أولويتها وأهميتها النسبية.

وجاءت اقل عبارة رقم (١٢) " لذي دراية كاملة باللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل الجامعة" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٦٥) وبوزن نسبي (٧٠.٦٧ %).

ويرى الباحث انه لا بد ان يكون العاملين برعاية الشباب على دراية كاملة بمستجدات اللوائح والقوانين المنظمة للعمل.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة "شامي صليحه" (٢٠١٠م) (١٠) والتي توصلت الى عدة نتائج من اهمها ان معرفة العاملين بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل وما يطرأ عليها من مستجدات يساعد في حل المشكلات وتحقيق اهداف المؤسسات.

ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث بالنسبة لمحور الإلمام الوظيفي كانت بنسبة مرتفعة ويرجع الباحث ذلك إلى أن من أهم العوامل المؤثر على الأداء هو الفرد، أي ما يمتلكه الفرد من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات وإمام بمهام وظيفته يؤثر بشكل ايجابي علي أداءه بالجامعة، كما أن أداء الفرد محصلة تفاعل خصائص الفرد الشخصية والتي تتمثل في قدرة الفرد علي العمل والمعرفة والمعلومات التي يلم بها الفرد في عمله ومهارته في تطبيق هذه المعلومات في عمله، وهذا يتفق مع مسؤولياته الوظيفية المكتوبة أو الرسمية بجانب إمامه بالتوقعات غير مكتوبة، كما يتفق مع دراسة احمد عبدالفتاح (٢٠١٩م) (٤) حيث أشارت إلى أن من أهم العوامل المؤثرة علي الفرد إمامه بمهام وظيفته، وأشارت دراسة محمد الرئيس (٢٠٠٥م) (١٦) إلى أن إمام الفرد بمتطلبات عمله ودرايته باللوائح والقوانين المنظمة للعمل تزيد من فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

## المحور الثالث: اتخاذ القرار

جدول (١٤)  
الدرجة المقدرة والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الثالث (اتخاذ القرار) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
18	لدى المقدرة علي اتخاذ القرارات الصائبة في معظم المواقف المختلفة.	٦٦	٣	٦	٣٤٥	٩٢.٠٠	101.04*	موافق	١
19	أشـرح للعاملين مبررات اتخاذ القرارات.	٥٤	١٣	٨	٣١٧	٨٤.٥٣	50.96*	موافق	٣
20	أكون حازماً في اتخاذ القرارات في	٣٨	٢٤	١٣	٢٧٥	٧٣.٣٣	12.56*	موافق	٦
21	لدى المقدرة للحكم علي الأمور بصورة	٥٧	٩	٩	٣٢١	٨٥.٦٠	61.44*	موافق	٢
22	تعتمد الإدارة في اتخاذ القرارات	٣٢	٣٩	٤	٢٨١	٧٤.٩٣	27.44*	موافق الى حد ما	٥
23	لدى المقدرة علي اتخاذ	٤٤	١٨	١٣	٢٨٧	٧٩.٥٣	22.16*	موافق	٤
24	أهـتم بالحصول على كافة	٢٨	٣٤	١٣	٢٥٥	٦٨.٠٠	9.36*	موافق الى حد ما	٧
		الدرجة الكلية للمحور			٢٠٨١	٧٩.٢٧	موافق		

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (١٤) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث لاستبانة الاداء الوظيفي تراوحت ما بين (٦٨.٠٠%) : (٩٢.٠٠%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٩.٢٧%) كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٣) وفي اتجاه موافق وكذلك عبارات (٢٢، ٢٤) وفي اتجاه موافق الى حد ما.

ويتضح من الجدول أن المحور الثالث فرعى وهو (اتخاذ القرار) أن أعلى عبارة (١٨) " لدي القدرة علي اتخاذ القرارات الصائبة في معظم المواقف المختلفة" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٣٤٥)، وبوزن (٩٢.٠٠%).

ويعزو الباحث ذلك الى أن هناك قيادة ناضجة تعمل علي احتواء الأمور من خلال إصدار القرارات حيث تعتمد الإدارة في قراراتها علي خدمة المستفيدين بالدرجة الأولى، حيث يتم ذلك من خلال أسس ومعايير واضحة ومحددة وموضوعة بإحكام، حتى لا تتسبب في الضرر بالمستفيدين، وكذلك يتم الحكم علي المواقف أو المشكلات التي تواجه الإدارة من قبل العاملين وبعضهم أو بين العاملين والمستفيدين دون أدني تحيز لطرف معين عن الآخر، حتى لا يتسبب ذلك في تصاعد المشكلات بالجامعة وبالتالي عزوف المستفيدين عن الانشطة المقدمة من الجامعة.

واقبل عبارة رقم (٢٤) " أهتم بالحصول علي كافة المعلومات الإدارية عند اتخاذ القرارات" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٥٥) وبوزن نسبي (٦٨.٠٠%).

ويرى الباحث انه لابد من ان يتم اتخاذ القرارات في الاتحاد وفقا للحقائق والمعلومات المتوفرة وعلى اسس وحقائق ثابتة حتى يمكن تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة "شامي صليحه" (٢٠١٠م) (١٠) والتي توصلت الى عدة نتائج من اهمها انه لا بد من توفر معلومات وبيانات تساعد العاملين على اتخاذ القرارات السليمة التي تحقق اهداف المؤسسة. ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث بالنسبة لمحور اتخاذ القرار حيث كانت مرتفعة نسبيا ويرجع الباحث ذلك إلى أن حسن إصدار القرارات الوظيفية وظيفية مهمة من وظائف الإدارة وتأتي أهمية هذه الوظيفة إلى أن نجاح العملية الإدارية مرتبط ارتباطا وثيقا بصنع واتخاذ القرار السليم، وهذا يتفق مع بحث "عبدالله الكندري" (٢٠٠٣م) (١١)، كما أشار بحث شامي صليحة (٢٠١٠م) (١٠) إلى أن نجاح العملية الإدارية يرتبط بحسن إصدار القرارات الوظيفية، واعتبر حسن إصدار القرارات هو مرادف الإدارة، بمعنى أن الإدارة هي عملية اتخاذ القرار.

#### المحور الرابع: الالتزام الوظيفي

#### جدول (١٥)

الدرجة المقدره والوزن النسبي وكما والاتجاه لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (الالتزام الوظيفي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الوحد ما	غير موافق					
25	ألتزم بقوانين العمل وإدارته.	٥٢	٩	١٤	٣٠١	٨٠.٢٧	44.24*	موافق	٢
26	احترم توقيتات العمل واحرص علي المواظبة عليها.	٣٩	١٩	١٧	٢٦٩	٧١.٧٣	11.84*	موافق	٧
27	أحافظ علي النظام أثناء سير العمل.	٤٦	١٧	١٢	٢٩٣	٧٨.١٣	26.96*	موافق	٣
28	أحرص علي عدم التأخير عن المواعيد المحددة لإجاز العمل.	٤٤	١٩	١٢	٢٨٩	٧٧.٠٧	22.64*	موافق	٥

تابع جدول (١٥)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الرابع (الالتزام الوظيفي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
29	التزم بإنهاء الأعمال المكلف بها وفقا للخطة الموضوعه من قبل الإدارة في الميعاد المحدد.	٥٥	١٣	٧	٣٢١	٨٥.٦٠	54.72*	موافق	١
30	ألتزم بالجديده والإصرار علي القيام بالعمل.	٤٧	١٢	١٦	٢٨٧	٧٦.٥٣	29.36*	موافق	٦
31	احرص علي قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل.	٤٧	١٤	١٤	٢٩١	٧٧.٦٠	29.04*	موافق	٤
		الدرجة الكلية للمحور			٢٠٥١	٧٨.١٣		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥  
يتضح من الجدول السابق (١٥) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع لاستبانة الاداء الوظيفي تراوحت ما بين (٧١.٧٣%): (٨٥.٦٠%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٨.١٣%)  
كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في جميع عبارات محور الالتزام الوظيفي وفي اتجاه موافق.  
ويتضح من الجدول أن المحور الرابع فرعى وهو (الالتزام الوظيفي) أن أعلى عبارة (٢٩) "التزم بإنهاء الأعمال المكلف بها وفقا للخطة الموضوعه من قبل الإدارة في الميعاد المحدد" حيث جاءت بدرجة مقدره (٢٣١)، وبوزن نسبي (٨٥.٦٠%). واقل عبارة رقم (٢٦) "احترم توقيتات العمل وأحرص علي المواظبة عليها" حيث جاءت بدرجة مقدره (٢٦٩) وبوزن نسبي (٧١.٧٣%).

ويعزو الباحث ذلك الى وجود رقابة دائمة من قبل الرؤساء في العمل علي أداء العاملين حيث يتضح ذلك في النتائج السابقة مما يعكس عليه التزام العاملين، وما يترتب عليه من وصول رعاية الشباب إلي مستوي التميز، مما يؤدي ذلك زيادة وتحسين جودة الاعمال المقدمة من رعاية الشباب.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث بالنسبة لمحور الالتزام الوظيفي كانت مرتفعة نسبيا حيث أن العاملين داخل رعاية الشباب بالجامعة يقدرون قيمة الوقت ويحرصون على المواظبة عليه ويرجع الباحث أن الالتزام الوظيفي لدي العاملين له الأثر الأكبر في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي، بمعنى انه كلما زاد الالتزام الوظيفي العاملين داخل رعاية الشباب زاد ذلك من فاعلية الأداء الوظيفي، ويتفق ذلك مع بحث "عبدالله الكندري" (٢٠٠٣) (١١) حيث أشارت إلى أن الالتزام الوظيفي يعبر عن التزام الفرد بالحضور في المواعيد المحددة، بجانب التزامه في حضور الاجتماعات متى طلب منه ذلك، والتزام العاملين بأداء كافة المسؤوليات الوظيفية في المواعيد المقررة، ويتفق هذا أيضا مع بحث كلا من "شامي صليحة" (٢٠١٠) (١٠)، احمد عبدالفتاح (٢٠١٩م) (٤) حيث أشارتا إلى أن التزام الفرد بقوانين العمل وإدرياته والجدية والإصرار على القيام بالعمل والانضباط والالتزام بالمواعيد المحددة يزيد ذلك من فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

#### المحور الخامس: الابتكار والابداع

##### جدول (١٦)

الدرجة المقدره والوزن النسبي وكما<sup>١</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (الابتكار والابداع) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	متوسط	غير موافق					
32	أحرص علي تطبيق أساليب جديدة للعمل لحل أي مشكلة تواجه سير العمل.	٤٦	١٥	١٤	٢٨٩	٧٧.٠٧	26.48*	موافق	٤
33	أنجز الأعمال الموكلة إلي بأسلوب منطوق.	٥١	١٠	١٤	٢٩٩	٧٩.٧٣	40.88*	موافق	٣

تابع جدول (١٦)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الخامس (الابتكار والابداع) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق جزئياً	غير موافق					
34	أحرص علي تقديم الأفكار الجديدة للعمل.	٥٥	٩	١١	٣١٣	٨٣.٤٧	54.08*	موافق	٢
35	أحرص علي التميز والتطور في عملي.	٦٠	٦	٩	٣٢٧	٨٧.٢٠	73.68*	موافق	١
36	أحرص علي اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة عليه.	٤١	١٣	٢١	٢٦٥	٧٠.٦٧	16.64*	موافق	٥
		الدرجة الكلية للمحور			١٤٩٣	٩٧.٦٣		موافق	
		الدرجة الكلية للاستبانة			١٠٥٧٤	٧٨.٣٣		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥  
يتضح من الجدول السابق (١٦) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس الاستبانة الاداء الوظيفي تراوحت ما بين (٧٠.٦٧% : ٨٧.٢٠%)، بينما كان الوزن النسبي للاستبانة ككل (٧٨.٣٣%)  
كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في جميع عبارات محور الابتكار والابداع وفي اتجاه موافق.  
ويتضح من الجدول أن المحور الخامس فرعى وهو (الابتكار والابداع) أن أعلى عبارة (٣٥) "أحرص علي التميز والتطور في عملي" حيث جاءت بدرجة مقدره (٣٢٧)، وبوزن (٨٧.٢٠%)، واقل عبارة رقم (٣٦) "أحرص علي اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة عليه" حيث جاءت بدرجة مقدره (٢٦٥) وبوزن نسبي (٧٠.٦٧%).

ويعزو الباحث ذلك الى أن يقوم العاملون داخل رعاية الشباب بانجاز الاعمال الموكلة اليهم بأسلوب متطور، ولكن يتردد العاملين على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل خوفا من المخاطر المترتبة عليه.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث بالنسبة لمحور الابتكار والإبداع أن ثقافة العاملين برعاية الشباب تؤدي إلى زيادة القدرات الابتكارية حيث أظهرت نتائج المحور الخامس أن فاعلية الأداء الوظيفي عالية نسبيا ويرى الباحث أن ذلك قد يرجع إلى أن ثقافة الجامعة تؤدي إلى زيادة القدرات الابتكارية والإبداعية للعاملين بها مما يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي، وهي من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، وهذا ما يتفق معه بحث "عبدالله الكندري" (٢٠٠٣) (١١) حيث أشارت أن الابتكار والإبداع من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، كما يتفق ذلك أيضا مع بحث "شامي صليحة" (٢٠١٠) (١٠) إلى أن الابتكار والإبداع في أداء الوظيفة وحرص الفرد على تقديم الأفكار الجديدة والمستحدثة في العمل يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي، ومن ثم الارتقاء بأنشطة رعاية الشباب.

من خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الاجابة على التساؤل الاول للبحث وهو "ما الواقع الفعلي لاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟".

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني "ما دور الادارة بالمشاركة لتحسين الاداء الوظيفي داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟"

المحور الاول: دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي

جدول (١٧)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الاول (دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب  
الوادي) (ن = ٧٥)

الترتيب	الاتجاه	كا <sup>٢</sup>	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
					موافق الخدمة	موافق غير موافق	موافق		
٩	غير موافق	1.04	٥٦.٢٧	٢١١	٢٨	٢٦	٢١	تتم سياسة الإدارة لقاء عملية التخطيط بالمرونة حيث يسمح للعاملين بالمشاركة في وضع اهداف رعاية الشباب.	١
٨	غير موافق	2.88	٥٦.٨٠	٢١٣	٣١	١٩	٢٥	تشارك الإدارة العاملين في وضع الخطط لتحقيق الاهداف الخاصة برعاية الشباب بالجامعة	٢
٧	غير موافق	7.28	٥٩.٤٧	٢٢٣	٣١	١٤	٣٠	تشجع الإدارة العاملين في تخطيط واعداد برامج التدريب للقيادات المساعدة داخل الجامعة.	٣
٤	موافق الى حد ما	*8.24	٦٦.٩٣	٢٥١	١٤	٣٤	٢٧	تسعى الإدارة لثناء التخطيط لاثراء العاملين في الطرق التي تجعل العمل اكثر فاعلية.	٤
٥	موافق الى حد ما	*12.48	٦٣.٢٠	٢٣٧	١٥	٣٩	٢١	تشجع الإدارة العاملين في تقديم اقتراحاتهم لقاء التخطيط لتجنب العجز في الموارد البشرية وإمادية للجامعة.	٥
١	موافق	*13.04	٧٣.٣٣	٢٧٥	١١	٢٨	٣٦	تراعى الإدارة الجوانب الإنسانية في عملية التخطيط.	٦

تابع جدول (١٧)  
الدرجة المقدرة والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في  
المحور الاول (دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب  
الوادي) (ن = ٧٥)

الترتيب	الاتجاه	كا <sup>٢</sup>	الوزن النسبي	الدرجة المقدرة	الاستجابة			العبارات	٥
					غير موافق	موافق الوعدما	موافق		
٦	موافق	0.56	٦٢.١٣	٢٣٣	٢٤	٢٣	٢٨	تكاليف الإدارة العاملين في جمع المعلومات والبيانات المعقدة للإدارة في مرحلة التخطيط.	٧
٢	موافق	7.28	٧٠.١٣	٢٦٣	١٦	٢٤	٣٥	تراعى الإدارة اثناء وضع الخطط حاجات العاملين المتعلقة بالالتقاء والانجاز .	٨
٣	موافق	5.84	٦٩.٠٧	٢٥٩	١٦	٢٦	٣٣	يتجاوب المدير للافكار الجديدة للعاملين فى تخطيط اهداف الجامعة ولا يعيش اسير تفكيره.	٩
موافق			٦٥.٣٩	٢١٦٥	الدرجة الكلية للمحور				

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥  
يتضح من الجدول السابق (١٧) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الاول لاستبانة الادارة بالمشاركة تراوحت ما بين (٥٦.٢٧% : ٧٣.٣٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٦٥.٣٩%).  
كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (٦، ٧، ٨، ٩) وفى اتجاه موافق وكذلك عبارات (٤،

٥) وفى اتجاه موافق الى حد ما وكذلك عبارات (١، ٢، ٣) وفى اتجاه غير موافق.

ويتضح من الجدول أن المحور الاول فرعى وهو (دور العاملين في التخطيط داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى) أن أعلى عبارة (٨) "ترعى الادارة الجوانب الانسانية فى عملية التخطيط" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٦٣)، وبوزن (٧٠.١٣%). واقل عبارة رقم (١) " تتسم سياسة الادارة اثناء عملية التخطيط بالمرونة حيث يسمح للعاملين بالمشاركة فى وضع اهداف رعاية الشباب" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢١١) وبوزن نسبي (٥٦.٢٧%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى اظهار القيادات العاملة بالجامعة الى اهمية وقيمة النواحي الانسانية فى عملية التخطيط حيث ان العنصر البشرى اهم العناصر التى تقوم عليها اى مؤسسة مما يوفر دافع لرفع الروح المعنوية للعاملين والى ارتباطهم بالعمل والى شعورهم بالانتماء والولاء للمؤسسة التى يعملون بها، الا ان الادارة تقتصر فى عنصر التخطيط الى المرونة حيث لا تسمح للعاملين بالمشاركة فى وضع اهداف رعاية الشباب.

وفى هذا الصدد يشير "محمود مندور" (٢٠٠٣م) (١٧) ان المشاركة فى الادارة ليست دواء لكل داء، ومن الخطورة ان تتعلق الادارة عليها وحدها كثيرا من الآمال، اذ انها سياسة من ضمن سياسات اخرى كثيرة، فالعامل اذا كان غير راض عن عمله او اذا وجد الموظف فى وظيفه لا تتناسب مع قدراته او مؤهلاته فلا تجدى المشاركة شيئا.

**المحور الثانى:** دور العاملين فى التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى

جدول (١٨)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث  
في المحور الثاني (دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة  
جنوب الوادي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	غير موافق	مؤثر					
١٠	تقوم الإدارة بشرح الهيكل التنظيمي للجامعة والعلاقات التنظيمية لجميع العاملين بوضوح تام.	٣٦	١٧	٢٢	٢٦٣	٧٠.١٣	7.76	موافق	٨
١١	تستخدم الإدارة أسلوب تنظيمياً يساعد العاملين على تطوير أنفسهم والاستفادة من أخطائهم.	٣٩	١٢	٢٤	٢٧٩	٧٤.٤٠	14.64*	موافق	٥
١٢	تفوض الإدارة السلطة للعاملين وتتقبل قراراتهم وتستجيب للتفكير المستقل لفتحها بهم.	٢٦	٣١	١٨	٢١٥	٥٧.٣٣	3.44	غير موافق	١٢
١٣	تؤكد الإدارة على أهمية العاملين وتجعلها جزء من	٣٣	١٥	٢٧	٢٦١	٦٩.٦٠	6.72	موافق	٩
١٤	تشجع الإدارة العاملين على مواجهه التحديات المتعلقة بتنظيم العمل في الجامعة.	٣٠	٢٦	١٩	٢٣٣	٦٢.١٣	2.48	موافق	١١
١٥	ترعى الإدارة إنشاء تنظيمها للعمل على توزيع الأدوار والمسؤوليات على الأفراد داخل الجامعة.	٣٧	٧	٣١	٢٨٥	٧٦.٠٠	20.16*	موافق	٣

تابع جدول (١٨)  
الدرجة المقدره والوزن النسبي وكأ والاتجاه لاستجابات عينة البحث  
في المحور الثاني (دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة  
جنوب الوادي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كأ	الاتجاه	الترتيب	
		موافق	موافق جزئياً	غير موافق						
١٦	تنظم الادارة فرص تبادل الوظائف بين العاملين لتفضل خبراتهم.	٣٦	٣٠	٩	٢٧٩	٧٤.٤٠	16.08*	موافق	٦	
١٧	تؤكد الادارة على مصلحه الجماعه اولاً قبل مصلحه الفرد داخل التنظيم.	٤٥	١٩	١١	٢٩٣	٧٨.١٣	25.28*	موافق	١	
١٨	تسعى الادارة لتكوين صف ثان من القادة قادر على تحوّل مسئولية الجامعة مستقبلاً.	٤١	٢٢	١٢	٢٨٣	٧٥.٤٧	17.36*	موافق	٤	
١٩	تسعى الادارة الى تهيئته المناخ المناسب للحفاظ على روح الفريق والمشاركه الجماعية داخل التنظيم.	٣٩	١٨	١٨	٢٦٧	٧١.٢٠	11.76*	موافق	٧	
٢٠	تتخذ الادارة القرارات بناءاً على التحليل لمواقف مشابهه للموقف الحالي.	٤٨	١٠	١٧	٢٨٧	٧٦.٥٣	32.72*	موافق	٢	
٢١	تتخذ الادارة القرار من خلال العاملين بالاجماع.	٢٢	٣٨	١٥	٢٣٩	٦٣.٧٣	11.12*	موافق الى حد ما	١٠	
٢٢	تستعين الادارة بالمختصين لبحث كافة الاحتمالات الخاصة بالقرار الاداري.	٣١	٣٦	٨	٢٧١	٧٢.٢٧	17.84*	موافق الى حد ما	٦	
							٧٦.٧٨	٣٤٥٥	الدرجة الكلية للمحور	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ نيمية كأ الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (١٨) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني لاستبانة الادارة بالمشاركة تراوحت ما بين (٥٧.٣٣% : ٧٨.١٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٦.٧٨%). كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (١٠، ١١، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠)، وفي اتجاه موافق وكذلك عبارات (٢١، ٢٢) وفي اتجاه موافق الى حد ما وكذلك عبارته (١٢) وفي اتجاه غير موافق.

ويتضح من الجدول أن المحور الثاني فرعى وهو (دور العاملين في التنظيم داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى) أن أعلى عبارة (١٧) "تؤكد الادارة على مصلحة الجماعه اولاً قبل مصلحة الفرد داخل التنظيم" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٩٣)، وبوزن (٧٨.١٣%). واقل عبارة رقم (١٢) "تفوض الادارة السلطة للعاملين وتتقبل قراراتهم وستشجعهم للتكبير المستقل لثقتها بهم" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢١٥) وبوزن نسبي (٥٧.٣٣%). يعزو الباحث هذه النتيجة الى انه على الرغم من تأكيد فكرة مصلحة الجماعة اولاً إلا ان الطرق والاساليب التنظيمية التى تستخدمها الكوادر الادارية داخل رعاية الشباب لا تتناسب مع الادارة بالمشاركة حيث تقوم الادارة بمركزية السلطة للعاملين ولا تتبع اسلوب الادارة المفتوحة ولا تتقبل تشجيع افكارهم مما يؤدى الى قله الثقة بين العاملين والادارة.

وفى هذا الصدد يرى "أحمد غنيم" (٢٠٠٤م) ان وظيفة التنظيم تمارس فى اطار مجموعة من الخطوات وتتنوع تلك الوظيفة التنظيمية للقائد فى تحديد الانشطة والمهام والادوار اللازمة لتحقيق اهداف المنظمة وتوزيعها على الافراد بما يتواءم مع قدرات ومهارات كل فرد. (١٥: ٥)

**المحور الثالث: دور العاملين فى التوجيه رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى**  
**جدول (١٩)**

الدرجة المقدره والوزن النسبي وكا<sup>٢</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث  
في المحور الثالث (دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة  
جنوب الوادي) (ن=٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق					
٢٣	تحرص الادارة اثناء التوجيه على تعليم وتدريب العاملين مما يجعلهم اكثر كفاءة في اداء العمل.	٤٥	١١	١٩	٢٧٧	٧٣.٨٧	*25.28	موافق	٤
٢٤	تبذل الادارة جهدا لمساعدة العاملين على اقتان عملهم بالجامعة.	٤٠	١٧	١٨	٢٦٩	٧١.٧٣	*13.52	موافق	٧
٢٥	تراعى الادارة فترات العاملين مع مهام كل وظيفة داخل الجامعة.	٣٥	٢٨	١٢	٢٧١	٧٢.٢٧	*11.12	موافق	٦
٢٦	توجه الادارة العاملين الى تحسين استغلال الموارد المتاحة بالجامعة.	٣٦	٣١	٨	٢٨١	٧٤.٩٣	*17.84	موافق	٢
٢٧	تشارك الادارة العاملين في وضع الحلول للمشكلات التي تعترض العمل.	٣١	٢٦	١٨	٢٥١	٦٦.٩٣	3.44	موافق	٩
٢٨	تسعى الادارة اثناء التوجيه الى تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم لتحقيق العمل.	٣٢	٣٦	٧	٢٥٧	٧٣.٣٣	*19.76	موافق الى حد ما	٥
٢٩	توجه الادارة العاملين وترشداهم لبيسر العمل وفقا للاهداف الموضوعه.	٤٥	١٢	١٨	٢٧٩	٧٤.٤٠	*24.72	موافق	٣
٣٠	توفر الادارة فرص عادلة للمرؤوسين اثناء التوجيه ليحقق كل منهم ذاته داخل الجامعة.	٣٤	٢٠	٢١	٢٥١	٦٦.٩٣	4.88	موافق	٨
٣١	تشجع الادارة العاملين في المساهمه في صنع القرار داخل الجامعة.	٢٦	٣٤	١٥	٢٤٧	٦٥.٨٧	7.28	موافق الى حد	١٠
٣٢	تتبع الادارة لسلوب عمل يعمل على تنمية روح فريق العمل محققا اهداف الجامعة.	٤٧	١٠	١٨	٢٨٣	٧٥.٤٧	*30.32	موافق	١
الدرجة الكلية للمحور					٢٦٨٤	٧١.٥٧		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (١٩) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث لاستبانة الادارة بالمشاركة تراوحت ما بين (٦٥.٨٧% : ٧٥.٤٧%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧١.٥٧%) كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٩، ٣٠، ٣٢) وفي اتجاه موافق وكذلك عبارات (٢٨، ٣١) وفي اتجاه موافق الى حد ما. ويتضح من الجدول أن المحور الثالث فرعى وهو (دور العاملين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى) أن أعلى عبارة (٣٢) تتبع الادارة اسلوب عمل يعمل على تنمية روح فريق العمل محققا اهداف الجامعة" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٨٣)، وبوزن (٧٥.٤٧%). واقل عبارة رقم (٣١) تُشجع الادارة العاملين في المساهمه في صنع القرار داخل الجامعة" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٤٧) وبوزن نسبي (٦٥.٨٧%).

يعزو الباحث تلك النتيجة الى انه على الرغم من ان الادارة تعمل على تنمية روح فريق العمل محققا اهداف الجامعة وتفضيل المصلحه العامة عن مصلحة الفرد الا ان مشاركة القادة المستقبليين في التوجيه داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى غير مبنية على المشاركة الفعالة بين المدير والمرؤوس حيث لا تشجع العاملين في المساهمه في تبادل الآراء بين القائد ومرؤوسيه حول المشكله المعروضة وفي صنع القرار داخل الجامعة.

حيث يشير "رماح أديب" (٢٠١٤م) ان المشاركة هي دعوة القائد لمرؤوسيه والالتقاء بهم لمناقشة مشاكلهم الادارية التي يواجهونها ومحاولة التوصل لحلول لها مما يخلق الثقة لدى المرؤوسين لإشراك القائد لهم في وضع الحلول لمشاكلهم الادارية. (٨ : ٣٩)

ويؤكد "محمود مندور" (٢٠٠٣م) انه مهما كانت درجة المشاركة فان القائد الديمقراطي يعتمد في اشراك مرؤوسيه على ما يسمى بمؤتمرات او لقاءات حل المشكله التي تستهدف التشاور وتبادل الآراء بين القائد ومرؤوسيه حول المشكله المعروضة. (٥ : ٣٢)

المحور الرابع: دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب  
الوادي

جدول (٢٠)

الدرجة المقدره والوزن النسبي وكما<sup>١</sup> والاتجاه لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع  
(دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي) (ن = ٧٥)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	كا <sup>٢</sup>	الاتجاه	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق					
٣٣	تشرك الادارة العاملين في وضع معايير الرقابة على الاداء.	٢٤	٣٦	١٥	٢٤٣	٦٤.٨٠	8.88*	موافق الى حد ما	٤
٣٤	تحلل الادارة النتائج مع العاملين وتعدل ما تراه قد حاد عن الصواب.	٣٩	٢١	١٥	٢٧٣	٧٢.٨٠	12.48*	موافق	٣
٣٥	تتابع الادارة لثناء الرقابة الاداء الفعلي للعاملين وتقارنها بالاهداف الموضوعه.	٤٧	١٨	١٠	٢٩٩	٧٩.٧٣	30.32*	موافق	١
٣٦	تشرك الادارة العاملين في تصحيح الاحترافات الادارية لتدريبهم على عملية الرقابة.	٣٢	١٤	٢٩	٢٣١	٦١.٦٠	7.44	موافق	٦
٣٧	تستخدم الادارة اظفمة رقابية مرنة تتماشى مع قدرات العاملين.	٣٦	٨	٣١	٢٣٥	٦٢.٦٧	17.84*	موافق	٥
٣٨	تعقد الادارة اجتماعات لمناقشة تقييم اداء العاملين وتعطيهم حق التظلم.	٤٨	٦	٢١	٢٧٩	٧٤.٤٠	36.24*	موافق	٢
٣٩	تفرض الادارة العاملين فرص تقييم بعضهم البعض.	٢٥	٢٦	٢٤	٢٢٧	٦٠.٥٣	0.08	موافق الى حد ما	٧
		الدرجة الكلية للمحور			١٧٨٧	٦٨.٠٨		موافق	
		الدرجة الكلية للاستبانة			١٠٠٩١	٦٨.٩٩		موافق	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥ قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجة حرية ٧٤ ومستوى ٠.٠٥ = ٧.٨٢٥

يتضح من الجدول السابق (٢٠) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس لاستبانة الادارة بالمشاركة تراوحت ما بين (٦٠.٥٣% : ٧٩.٧٣%)، بينما كان الوزن النسبي للاستبانة ككل (٦٨.٩٩%).

كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق داله احصائياً بين اراء عينة البحث في عبارات (٣٤، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨) وفي اتجاه موافق وكذلك عبارات (٣٣، ٣٩) وفي اتجاه موافق الى حد ما.

ويتضح من الجدول أن المحور الرابع فرعى وهو (دور العاملين في الرقابة داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادى) أن أعلى عبارة (٣٥) تتابع الادارة اثناء الرقابة الاداء الفعلى للعاملين وتقارنها بالاهداف الموضوعة" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٩٩)، وبوزن نسبي (٧٩.٧٣%). واقل عبارة (٣٩) "تفوض الادارة العاملين فرص تقييم بعضهم البعض" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٢٢٧) وبوزن نسبي (٦٠.٥٣%).

حيث يرى الباحث من خلال آراء عينة البحث ان الادارة في عملية الرقابة تفتقر الى اتاحة للعاملين فرص تقييم بعضهم البعض، هذا وبالإضافة الى عدم مشاركتهم في وضع معايير الرقابة وان الانظمة الرقابية المتبعة لا تتحلى بالمرونة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى انه اصبح من الضروريات الهامة داخل اى كيان ادارى يريد ان يتسنى له النجاح مشاركة القيادات الادارية المستقبلية في عملية الرقابة.

حيث تؤكد دراسة "خلود الشمري" (٢٠٠٠م) (٧) انه يوجد مجموعة من القوى المؤثرة في السلوك القيادى وهى القوى المتعلقة بالقائد حيث يتأثر في تصرفاته مع المرؤوسين بمجموعه من الدوافع الداخلية التي تتحكم في تصرفاته فهو يحمل مجموعة من الرغبات والحاجات يسعى الى تحقيقها كغيره من

المؤوسين، ويتأثر القائد كذلك في اختياره لنمط دون آخر على مقدار الثقة التي يوليها لمؤوسية ومدى الاعتماد عليهم في المشاركة في اتخاذ القرارات. ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الثاني للبحث والخاص بالتعرف على واقع الإدارة بالمشاركة لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث " ما العلاقة بين الإدارة بالمشاركة والاداء الوظيفي داخل رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي؟"

### جدول (٢١)

معامل الارتباط ونسبة مساهمة الإدارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي (ن = ٧٥)

المتغير التابع	معامل الارتباط	نسبة المساهمة	المقدار الثابت	معامل الانحدار	قيمة ف	الدلالة	قيمة "ت"
الاداء الوظيفي	*٠.٩٣	٠.٩٠	١٣.٠٨	٠.٢٧	٥٠.٢٦	٠.٠٠	*٤٥.٧٢

يتضح من الجدول (٢١) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الإدارة بالمشاركة والاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي وكانت درجة العلاقة قوية حيث بلغ معامل الارتباط (\*٠.٩٣). ويعزو الباحث وجود ارتباط قوى بين الإدارة بالمشاركة والاداء الوظيفي الى ان مشاركة العاملين يؤدي الى زيادة مستوى رضاهم الوظيفي في الاغلب. ويرى الباحث ضرورة تبني القادة لاسلوب الإدارة بالشاركة داخل رعاية الشباب بالجامعة من خلال زيادة المشاركة الادارية للمؤوسين وتفويض الادوار للتابعين مما يساعد على اختفاء ظاهرة الفراغ القيادي داخل الجامعه وكذلك إثراء المعرفة الادارية وسد جزء بسيط من النقص الكبير في الدراسات ذات العلاقة بمفهوم اعداد الكوادر الادارية المستقبلية في المنظمات الرياضية.

وهذا يتفق مع نتائج بحث "أحمد غنيم" (٢٠٠٤م) (٥) في ان المشاركة هي التعاون بين كل من الرؤساء والمرؤوسين بالهيئة من اجل مناقشة المشكلات الادارية وذلك بهدف وضع الحلول الملائمة وصولا لتحقيق الاهداف المنشودة.

كما يري الباحث يجب تشجيع روح العمل الجماعي لدي العاملين برعاية الشباب. وهذا ما اتفقت عليه بحث شامى صليحة (٢٠١٠م) (١٠) وتوضيح الأسباب المقنعة لاتخاذ هذا القرار للعاملين بالاتحاد حيث اتخاذ القرارات من قبل الادارة العليا يؤثر سواء بالسلب او الايجاب عليهم. ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الثالث للبحث والخاص بالتعرف على العلاقة بين الادارة بالمشاركة والاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية شباب جامعة جنوب الوادي.

كما يتضح من الجدول أن التغير في قيم "الادارة بالمشاركة" تقسر (٠.٩٠) من التغير في قيم "الاداء الوظيفي"، كما بلغت قيمتي (ف) المحسوبة (٩٦.٤٥) (٥٣.١٨)، كما بلغت قيمتي "ت" المحسوبة (٤٥.٧٢) وهي قيم دالة عند واقع معنوي ٠.٠٥ مما يدل على التأثير الواضح للادارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الرابع للبحث والخاص بالتعرف على نسبة مساهمه الادارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي.

#### الاستنتاجات :

في ضوء هدف البحث ومنهجيته والعينة التي طبقت عليها البحث

والتحليل الإحصائي المُستخدم جاءت الاستنتاجات التالية :

- ١- أن مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي مرتفع الى حد ما حيث بلغت قيمة الوزن النسبي (٧٨.٣٣).
- ٢- أن مستوى الادارة بالمشاركة لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال مرتفع حيث بلغت قيمة الوزن النسبي (٨٤.٥٩) والمتوسط الحسابي (٤.٢٣)، وكان مستوى محاور استبانة الالتزام التنظيمي كالآتي:
- أن مستوى الفاعلية الإدارية لدى العاملين العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي متوسط حيث بلغت قيمة الوزن النسبي (٦٨.٩٩).
- وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الادارة بالمشاركة والاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي وكانت درجة العلاقة قوية حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٣\*).
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة بالمشاركة بمحاوره في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي حيث بلغت نسبة مساهمة الإدارة بالمشاركة في تحسين مستوى الاداء الوظيفي (٠.٩٠).

#### التوصيات :

- ١- زيادة المشاركة الادارية لعلاقتها المباشرة وتأثيرها الإيجابي على تنمية المهارات القيادية للمرؤوسين واعتبارها من المقاييس التي تستخدم لتقييم اداء المديرين والمرؤوسين.
- ٢- زيادة ادراك القيادات الادارية لماهية الادارة بالمشاركة مما يسهم في ممارستهم لها بأسلوب علمي لتحقيق الاهداف العامة للجامعة بصورة أفضل.

- ٣- زيادة ثقة المدير بتوافر الكوادر والكفاءة لدى المرؤوسين لانجاز العمل والمهام المطلوبه منهم.
- ٤- إجراء بحوث مستقبلية لتشمل متغيرات أخرى للادارة بالمشاركة والاداء الوظيفي واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات والبيانات، والسعي إلى أسقاط هذا البحث على هيئات رياضية أخرى.

### (( المراجع ))

#### أولاً: المراجع العربية :

- ١- ابراهيم بسيوني واخرون (٢٠٠١م): "السلوك التنظيمي"، مكتبة كلية التجارة، طنطا.
- ٢- أحمد حميد أحمد المؤمن (٢٠١٥م): "الادارة الالكترونية وعلاقتها بتطوير الاداء الوظيفي للعاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية الرياضية بقنا، جامعة جنوب الوادى.
- ٣- أحمد صقر عاشور (١٩٩٧م): "السلوك الإنساني فى المنظمات"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- ٤- أحمد عبد الفتاح على (٢٠١٩م) "إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالاتحاد المصرى للهوكى"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بقنا، جامعة جنوب الوادى.
- ٥- احمد محمد غنيم (٢٠٠٤م): "مداخل ادارية حديثة لتحديث المنظمات"، مكتبة كلية التجارة، جامعة المنصورة،.
- ٦- جمال محمد على (٢٠٠٧م): "الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة"، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٧- خلود خلف الشمري (٢٠٢٠م): "الادارة بالمشاركة وعلاقتها بالأبداع الإداري واتخاذ القرار لدى العاملين بالهيئة العامة للشباب

- والرياضة بدولة الكويت"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية بقنا، جامعة جنوب الوادي.
- ٨- رماح احمد ديب (٢٠١٤م): "معوقات تطبيق الادارة بالمشاركة فى شركات التأمين التعاوني فى فلسطين"، رساله ماجستير، غير منشوره، كلية التجارة، فلسطين
- ٩- سماح السيد محمد (٢٠٢٠م): "تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمى مدارس التعليم الثانوى العام فى ضوء مداخل الادارة بالمشاركة"، بحث منشور، كلية التربية، جامعة المنوفيه.
- ١٠- شامي ابراهيم صليحة (٢٠١٠م): "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة بومرداس.
- ١١- عبد الله أحمد الكندري (٢٠٠٣م): "أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي (للتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت)"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٢- على السلمى (٢٠٠٦م): "دور العلاقات الانسانية في احداث التغيب الإداري"، مجلد الادارة، المجلد الثامن، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٣- فيصل عبد الرؤف (٢٠٠١م): "تكنولوجيا الأداء البشرى(المفهوم وأساليب القياس والنماذج)"، المكتبة الوطنية، عمان.
- ١٤- ماجد محمد عبد السلام ونبيل عيد شعبان (٢٠٠٧م): تطوير الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة واثرها على الكفاءة الادارية، مجلة الجامعة الاسلامية "سلسلة الدراسات الانسانية"، المجلد (١٥)، العدد (٢).

- ١٥- محمد الربيق (٢٠٠٤م): "العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق"، دراسة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الامنية، الرياض.
- ١٦- محمد الريس العمري (٢٠٠٥ م): "أثر مقاومة التغيير على فاعلية الأداء الوظيفي (للتطبيق على شركة العين لتوزيع الكهرباء والماء بدولة الإمارات العربية المتحدة)"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٧- محمود عبدالمقصود مندور (٢٠٠٣م): "دور الادارة بالمشاركة في اعداد الكوادر الادارية المستقبلية بجامعة عين شمس"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٨- محمود محارب حسن (٢٠١٦م): "إدارة التميز كمدخل لتطوير الأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية الرياضية بقنا، جامعة جنوب الوادي.
- ١٩- ناصر محمد إبراهيم السكران (٢٠٠٤م): "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاص بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 20- Al-mashari, m.& zairi, m. and al-athari, a (2002): an empirical study of the empact of knowledge manage ment on organizational performance,

Journal of computer information systems,  
special issue,.

- 21- Keller (2002):** The link Between Organization Justice And Job Satisfaction Academ of Management Review ,vol.45.
- 22- Zack.M. mckeen. J. Singh. S. (2009):** “Knowledge management and organzational performance An exploratory Analysis” Journal of knowledge management.