

# "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"

د/ محمد عبدالحكيم صيام<sup>١</sup>

## مقدمة ومشكلة البحث:

تؤدي جهود الهيئات في اختيار ومعاملة الموظفين إلى عدد من النتائج الإيجابية، تتمثل هذه الجهود في سلوكيات ومعتقدات تعزز قدرتها على تصحيح ومنع الأخطاء المالية والاجتماعية والسلوكية وغيرها، كذلك المنافسة في سوق العمل، وتندرج هذه الجهود والمعاملات تحت مسمى الجدارة الوظيفية.

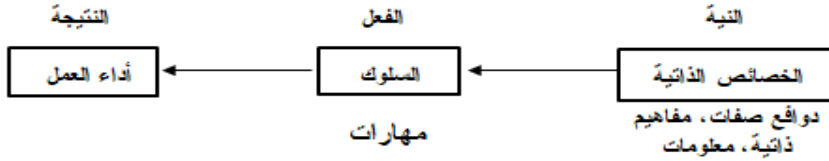
يشير Hamilton (٢٠٠٤)، إلى أن أسلوب الجدارة الوظيفية هو مدخل حديث نسبياً لإدارة الموارد البشرية منذ عام ١٩٧١، من خلال اللجوء للخبير الإداري ماكماكيلاند، للمساعدة في مشكلة تخص العاملين بالخارجية الأمريكية، وقد توسعت الجهود بعد ذلك من علماء النفس والتربويين، فولي ١٩٨٠، بلاتك ١٩٨٢، بويتز ١٩٨٢، زمك ١٩٨٢، مارلو ووينبرج ١٩٨٥، مكلاجان ١٩٩٠، وكولويز بجسيك ١٩٩١، وذلك لإستحداث نماذج للجدارة الوظيفية (٢١ : ١).

ويعرف كل من حسن الشافعي (٢٠٠٥)، عمرة درة (٢٠٠٨)، طه رياض (٢٠٠٩)، شمس الدين (٢٠١٤)، الجدارة الوظيفية بأنها مجموعة العناصر والصفات التي تتعلق بالكفاءة الفنية والإنتاجية والقيادية والشخصية للموظف، فهي خاصية ضمنية للشخص لها علاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعا معياريا للوظيفة، وتتميز الجدارة الوظيفية بثباتها لفترة زمنية معقولة (٦ : ١٢)(١٣ : ١١)(٣ : ١٠)(٣٨ : ١).

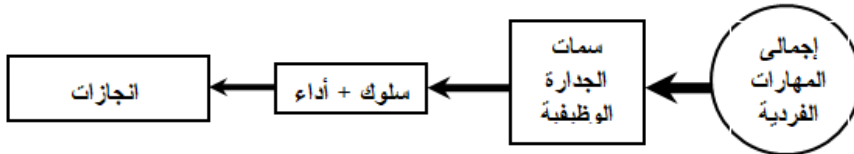
يتفق كل من محمد اسماعيل (٢٠١٣)، فهد الفضالة (٢٠١٨)، على أن الجدارة الوظيفية تمكن المنظمة من التنبؤ بالسلوك في المهام الوظيفية، وتحسين

<sup>١</sup>دكتورة الإدارة الرياضية جامعة الأسكندرية

عملية استقطاب واختيار العاملين بالمنظمة، وتصميم وتوصيف الوظائف، وإدارة الأداء، وتنمية العاملين وتطويرهم، ومكافأته (١٣ : ٢) (١٢ : ١).  
يشير كل من Villarruel.F, etc (٢٠٠٣)، Hamilton (٢٠٠٤)، Zeldin.S, etc (٢٠٠٨)، Brain Tracy (٢٠١٠)، شمس الدين (٢٠١٤)، إلى وجود ثلاثة خصائص للجدارة الوظيفية، الخاصية الأولى هي الضمنية: فاختيار الشخص للتوظيفة قد يتضمن (الدوافع، الصفات، المفهوم الذاتي، المعرفة، المهارة)، الخاصية الثانية هي العلاقات السببية: فيمكن التنبؤ بالتصرف أو الأداء من خلال الخصائص الذاتية التي توجهه لمهارات وسلوك (الشكل رقم ١)، الخاصية الثالثة هي المرجع المعياري: من خلال قياس معايير أو مواصفات لمعرفة الشخص الذي سيجيد (٢٤ : ٨) (٢١ : ١٩) (٢٥ : ٧) (٢٥ : ٢٠) (٤٢ : ١٠).



(الشكل رقم ١)  
نموذج السريان السببي للجدارة (١٩ ٢٤)



(الشكل رقم ٢)  
العلاقة بين الجدارة الوظيفية ومستوى الأداء (٢٢ : ٢٤)

كما يتفق كل من Villarruel.F, etc (٢٠٠٣)، Hamilton (٢٠٠٤)، على أن هناك علاقة بين درجة جدارة الموظف ومستوى الأداء الذي يحققه (الشكل رقم ٢)،

فكما تتحول الأفكار إلى أفعال وسلوكيات، تتحول المهارات والسمات الوظيفية الرفيعة إلى أداء ممتاز وإنجازات (٢٤ : ٩) (٢١ : ٢٢).

تحتوي الجدارة الوظيفية على مجموعة من الحزم يتم مراعاتها حسب طبيعة المنصب بالهيئة سواء فني أو تنفيذي وإداري، وفي هذا الصدد يشير كل من أحمد كردي (٢٠١٣)، حميد الطائي وآخرون (٢٠١٣)، شمس الدين (٢٠١٤)، أن الجدارة الإنتاجية تشمل السمات الخاصة بأسلوب الموظف في تجاوز الحدود المعتادة للإجاز إلى الحدود العليا، بينما تشمل الجدارة الفنية السمات الخاصة بالمهارات والخبرات العملية، وتتضمن الجدارة القيادية السمات الخاصة بأسلوب الموظف في التأثير على الآخرين، وتتمثل الجدارة الشخصية في الموصفات الشخصية التي تمكن الموظف من التعامل مع الزملاء والمسؤولين والعملاء ووسائل الإعلام (٢ : ٢٦) (٧ : ٩) (١٠ : ٤٣).

ويتفق كل من عمر درة (٢٠٠٨)، حميد الطائي وآخرون (٢٠١٣)، شمس الدين (٢٠١٤)، عاطف جابر (٢٠١٤)، على أن خطوات قياس الجدارة الوظيفية للعاملين بالهيئة تتمثل في (تحديد معايير فعالية الأداء، التعرف على العينة المعمارية، جمع البيانات، تحليل البيانات وتطوير نموذج الجدارة، التحقق من نموذج الإدارة، تجهيز تطبيقات نموذج الجدارة)، وتشمل المعايير التي يجب مراعاتها في القياس على مدى الإجاز، المساعدة والخدمات الإنسانية، الأثر والتأثير، المرونة، التكوين الذهني، التحكم في الذات، التفكير الإداري، الإدراك التنظيمي، البحث عن المعلومات، التوجه نحو الإجاز، الثقة بالنفس، الولاء، المبادرة، بناء العلاقات، خدمة المستفيدين، قيادة الفريق، العمل التعاوني (١٠ : ١١٧) (٧ : ١٠) (١٠ : ٤٤) (١٢ : ٤٣٩).

يرى بسمان محجوب (٢٠٠٣)، أن التعليم الجامعي يهدف إلى إكساب الطلاب المعارف والمهارات التي تساعدهم في تطوير المجتمع في مختلف المجالات، إلا أن ذلك يلزمه تواجد جهاز فني أو تنفيذي أو إداري على درجة عالية من الجدارة الوظيفية، التي توهله لخدمة الطلاب والعملية التعليمية (٥ : ٣).

وفي هذا الصدد يشير كل من راشد الغافري (٢٠٠٧)، أحمد بطاح (٢٠١٧)، أنه في ظل التحديات والتغيرات العالمية المعاصرة يحتاج هؤلاء العاملين بالجامعات إلى تنمية قدراتهم على تشخيص المشكلات وتحليلها واستخدام الأسلوب العلمي في

اتخاذ القرارات والإدراك الشامل للهيئة والبيئة الإجتماعية والثقافية والإقتصادية المحيطة إضافة إلى سلوكياتهم واتجاهاتهم وقيمهم (٩: ٦) (١: ٣).

كما تعد جامعة دمياط إحدى الجامعات الحديثة في مصر، حيث كانت فرع تابع لجامعة المنصورة حتى صدر قرار جمهوري رقم ١٩ في يوليو ٢٠١٢، بإنشاء جامعة دمياط على مساحة ١٩٠ فدان ومقرها دمياط الجديدة، وتم تحديد مدة زمنية لتجهيز المباني ونقل ٥ كليات إلى حرم الجامعة منها كلية التربية الرياضية.

ويرى الباحث أنه مع التوسع الإنشائي وزيادة أعداد الطلاب وإيقاف التعينات الجديدة، فيعتبر أعداد العاملين بالكلية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين غير مناسب لأعداد المنتسبين من الطلاب، الأمر الذي يتطلب من العاملين بالكلية أن يكونوا على قدر عالي من الجدارة الوظيفية، وعلى أهبة الإستعداد لتلبية جميع متطلبات العمل.

كما أن تبصير مخططي السياسات التعليمية والمسؤولين عن تطوير التعليم الجامعي إلى معرفة نقاط الضعف في عملية تنمية العاملين بالجامعات إدارياً، يتطلب تقييم الجدارات الوظيفية لجميع العاملين، حتى يمكن تحديد برامج التنمية المطلوبة.

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية (مرفق ١)، على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط وعددهم (١٥) فرد، بهدف التعرف على المشكلات التي تواجههم أثناء العمل، وكانت أهم النتائج: نسبة (٨٦.٦٦%) من العينة تؤكد نقص عدد العاملين بالكلية، نسبة (٩٣.٣٣%) من العينة تؤكد زيادة الأعباء الوظيفية لكل من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية.

قام الباحث بالإطلاع على نتائج الدراسات السابقة كدراسة إيمان وصفى (٢٠١٠) (٣)، والتي أشارت نتائجها إلى أن برامج التنمية الإدارية تعمل على زيادة الكفاءة المهنية للقيادة الجامعية في مصر، كذلك نتائج دراسة أيمن عبدالمعطي (٢٠١٤) (٤)، والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة بين مستوى الجدارات الوظيفية (المعارف، المهارات، القيم) والأداء المهني للأخصائين الإجتماعيين برعاية الشباب، أيضاً نتائج دراسة دراسة خلدون الصعوب (٢٠١٧) (٨)، والتي أكدت نتائجها أن الجدارات الوظيفية تساعد في تحسين الأداء لدى موظفي مديريات الشباب ومرافقها في الأردن.

وقد أشارت نتائج دراسة Hans.H,etc (٢٠٠٣)(٢٢)، إلى أن للكفاءات العامة والمهنية دور في التكيف داخل العمل، كذلك نتائج دراسة AJuan& Edward (٢٠٠٩)(١٦)، والتي أظهرت أن نمذجة الكفاءة لديها القدرة على ملء فراغ مهم في تحليل الوظيفة، يوجد ستة أبعاد لنمذجة الكفاءة: الغرض، وجهة نظر الوظيفة، التركيز، التوجه الزمني، ومستوى الأداء، ونهج القياس، أيضاً نتائج دراسة Andreea.T (٢٠١٢)(١٨)، والتي أكدت أن مؤشر مطابقة الكفاءة الوظيفية أثبت انخفاض القدرة التنبؤية للأداء الوظيفي

كما أكدت نتائج دراسة Akkermans.J,etc (٢٠١٣)(١٧)، أن للكفاءات المهنية تأثير على العلاقة بين الموارد الوظيفية والمشاركة في العمل، كذلك نتائج دراسة Zoltán&Beáta (٢٠١٤)(٢٦)، والتي أكدت أنه بسبب تعقيد الوظائف يتطلب ذلك إعادة تعريف الوظائف ومتطلبات الكفاءة وتحليل الاحتياجات التدريبية وقد توصلت نتائج دراسة Betty.A, etc (٢٠٠٣)(١٩)، إلى تكوين ٣٧ سمة شخصية، و ١٨ كفاءة وظيفية قبل التوظيف، و ٤٣ كفاءات وظيفية بعد التدريب، أيضاً نتائج دراسة Miyoung.U, etc (٢٠١٧)(٢٣)، والتي توصلت إلى تحديد ٤٣ عنصراً أساسياً لقياس الكفاءة الوظيفية لعدد ٨ وظائف فرعية.

من خلال نتائج الدراسة الإستطلاعية والإطلاع على الدراسات السابقة يتبين:

- وجود علاقة بين ارتفاع الجدارات الوظيفية وتحسين الأداء في العمل.
- تختلف الجدارات الوظيفية من هيئة لأخرى حسب طبيعة نشاط الهيئة.
- ارتفاع مستوى الجدارة الوظيفية يساعد في تخطي مشكلة نقص العاملين بالهيئة.
- ندرة الأبحاث الخاصة بالجدارة الوظيفية في الرياضة والجامعات وذلك في حدود علم الباحث.
- نقص عدد العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، وزيادة الأعباء الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين كونها كلية حديثة.
- لابد من تقييم الجدارات الوظيفية (الشخصية، الإنتاجية، القيادية، الفنية) لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية، حتى يمكن تحديد برامج التنمية الإدارية المطلوبة لهم.
- هذا مادفع الباحث لتقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

#### **هدف البحث:**

يهدف البحث لتقييم الجدارات الوظيفية للعاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

### تساؤلات البحث:

يجيب البحث عن التساؤل الآتي:

- ما مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟.
- مامستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟.
- مامستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟.
- مامستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟.
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارات الوظيفية؟

### مصطلحات البحث:

الجدارات الوظيفية:

مجموعة العناصر والصفات التي تتعلق بالكفاءة الفنية (بالمهارات والخبرات العملية للموظف)، والإنتاجية (سمات خاصة بأسلوب الموظف في تجاوز الحدود المعتادة للإنجاز إلى الحدود العليا)، والقيادية (سمات خاصة بأسلوب الموظف في التأثير على الآخرين)، والشخصية السلوكية (مواصفات شخصية تمكن الموظف من التعامل مع الزملاء والعملاء ووسائل الإعلام)، لدى الموظف (١٣: ١١٥) (١١: ٣).

### إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهدف البحث وطبيعة إجراءاته.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.  
عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية، الإداريين.

### جدول (١)

#### مجتمع وعينة البحث

م	الفئة	المجتمع	العينة الإستطلاعية	العينة الأساسية
١	اعضاء هيئة التدريس	٦٧	١٤	٥٣
٢	الإداريين	٢١	١	٢٠
	الإجمالي	٨٨	١٥	٧٣

### أدوات جمع البيانات:

إعتمد الباحث في جمع البيانات على الأدوات التالية:  
- المراجع العلمية ونتائج الدراسات السابقة في الجدارات الوظيفية، للتعرف على مستوى الجدارات الوظيفية (الشخصية، الإنتاجية، القيادية، الفنية) لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

- استبيان "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية - جامعة دمياط"، من تصميم الباحث.

المعاملات العلمية لأدوات جمع البيانات:

الصدق:

صدق المحكمين:

تم الإطلاع على الدراسات السابقة الخاصة بالجدارات الوظيفية في التعليم الجامعي والمجال الرياضي، كدراسة إيمان وصفي (٢٠١٠) (٣)، أيمن عبدالمعطي (٢٠١٤) (٤)، خلدون الصعوب (٢٠١٧) (٨)، كذلك مكونات الجدارات الوظيفية كدراسة Betty.A,etc (٢٠٠٣) (١٩)، A Jua &Edward (٢٠٠٩) (١٦)، Miyong.U,etc (٢٠١٧) (٢٣)، وهو ما أسفر عن تحديد محاور استبيان "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"، وبلغ عدد المحاور (٤) محور، وتم عرض المحاور على الخبراء بلغ عددهم (٨) خبير، من المتخصصين في الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق ٣)، بهدف معرفة مدى ملائمة وكفاية المحاور المقترحة لتحقيق هدف البحث، جدول (٢).

### جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور استبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى

العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط (ن = ٨)

م	محاور الإستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية	معامل لوش لصدق المحتوى
١	مستوى الجدارة الشخصيه لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٨	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٨	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٨	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٨	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠

\* مقبول: معامل لوش لصدق المحتوى الدال عند (٠.٨٠٠)

يتبين من جدول (٢) موافقة السادة الخبراء على جميع محاور استبيان "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط".

تم صياغة مجموعة من العبارات المدرجة تحت كل محور بإجمالي (٧٨) عبارة، وتم عرض الإستبيان في صورته الأولية (مرفق ٤)، على مجموعة من الخبراء وعددهم (٨) من المتخصصين في الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق ٣)، للتعرف على مدى مناسبة كل عبارة من العبارات إلى المحور الذي تنتمي إليه، والتأكد من سلامة صياغة ووضوح العبارات، كما قام الخبراء بحذف مجموعة من العبارات، ليكون إجمالي عبارات الإستبيان بعد التعديل (٧٦) عبارة، جدول (٣).

جدول (٣)  
العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور الاستبيان

م	محاوَر الاستبيان	عدد العبارات قبل الحذف	عدد العبارات بعد الحذف
١	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٣٠	٢٩
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	٢٦	٢٥
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	١٢	١٢
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	١٠	١٠
	إجمالي عدد العبارات	٧٨	٧٦

صدق الإتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة مفردات الإستبيان، تم تطبيقه على عينة استطلاعية (١٥) فرد من خارج العينة الأساسية للدراسة، واستخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه والارتباط بين درجة المحاور وبعضها ودرجة المحاور مع الدرجة الكلية للإستبيان، جداول (٤)، (٦)، (٧).

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة (ن=١٥)

المحور الأول		تابع المحور الثاني		تابع المحور الأول		تابع المحور الثالث	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٣١٢	١٠	٠.٥٧٤	٢١	٠.٦٦١	٣	٠.٥٤٢
٢	٠.٦٣٠	١١	٠.٦٢٣	٢٢	٠.٦٧٨	٤	٠.٦٢٣
٣	٠.٦٠٧	١٢	٠.٦١٨	٢٣	٠.٦٣٦	٥	٠.٦٣١
٤	٠.٥٧٢	١٣	٠.٥٣٣	٢٤	٠.٦٢٩	٦	٠.٦٩٧
٥	٠.٧٤٦	١٤	٠.٦١٦	٢٥	٠.٥٥٠	٧	٠.٥٨٢
٦	٠.٥٨٨	١٥	٠.٦٣٠	٢٦	٠.٥٣٧	٨	٠.٦٠٣
٧	٠.٦٧١	١٦	٠.٥٣٩	٢٧	٠.٦٣٩	٩	٠.٦٢٨
٨	٠.٥٤٤	١٧	٠.٦١١	٢٨	٠.٦٠١	١٠	٠.٥٨٨
٩	٠.٦٢٦	١٨	٠.٦٣٧	٢٩	٠.٥٧٨	المحور الرابع	
١٠	٠.٥١٨	١٩	٠.٧٥٩	المحور الثاني		معامل الارتباط	
١١	٠.٥٦٢	٢٠	٠.٥٩٢	م	معامل الارتباط	١	٠.٥٩٢
١٢	٠.٦١٨	٢١	٠.٦٤٠	١	٠.٥٦٦	٢	٠.٦٥٥
١٣	٠.٢٥٨	٢٢	٠.٦٦١	٢	٠.٦٥٠	٣	٠.٧٤٤
١٤	٠.٦٨٦	٢٣	٠.٦٧٨	٣	٠.٧٠٢	٤	٠.٥٥٥
١٥	٠.٥٩٥	٢٤	٠.٦٣٦	٤	٠.٥٥٨	٥	٠.٦٥٥
١٦	٠.٥٤٠	٢٥	٠.٥٢٢	٥	٠.٦٤١	٦	٠.٥٢٢
١٧	٠.٦٢٢	المحور الثالث		٦	٠.٦٥٢	٧	٠.٥٧١



٠.٥٢٠	٨	معامل الارتباط	م	٠.٦٩٨	٧	٠.٥٨٨	١٨
٠.٦٢٣	٩	٠.٧٦٩	١	٠.٥٧٨	٨	٠.٧٠٨	١٩
٠.٥٦١	١٠	٠.٥٨٩	٢	٠.٦١٢	٩	٠.٦٥١	٢٠

\* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = ٠.٥١٤

بدراسة جدول (٤)، يتبين: بناءً على نتائج صدق عبارات الاستبيان تم حذف مجموعة من العبارات الغير دالة إحصائياً حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، جدول (٥).

### جدول (٥)

#### العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور الاستبيان

م	محاور الاستبيان	ارقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات بعد الحذف
١	الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	١٣، ١	٢٧
٢	الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	-	٢٥
٣	الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	-	١٢
٤	الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	-	١٠
	إجمالي عدد العبارات	٢	٧٤

بدراسة جدول (٥) يتبين أن إجمالي عدد عبارات الاستبيان بعد التعديل (٧٤) عبارة.

كما استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق الاستبيان، من خلال إيجاد معامل الارتباط بين محاور للاستبيان، جدول (٦).

### جدول (٦)

معامل الارتباط بين محاور استبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى

العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط (ن=١٥)

م	مسمى المحور	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية
١	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	٠.٦٨٩*	٠.٧٨١*	٠.٦٩٢*	
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية		٠.٦٦١*	٠.٧٠٣*	
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية			٠.٦٥٨*	
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية				

\* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = ٠.٥١٤

بدراسة جدول (٦)، يتبين وجود ارتباط دال إحصائياً بين محاور استبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

#### جدول (٧)

قيم معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لإستبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط (ن=١٥)

م	محاور الاستبيان	قيمة ر
١	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٦٥٣
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٦٤٣
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٧٠٢
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٦٨٩

\* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) =

بدراسة جدول (٧)، يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان تتراوح ما بين (٠.٦٤٣)، (٠.٧٠٢)، مما يشير إلى ارتفاع معامل صدق محاور الإستبيان.

معامل الثبات:

لحساب الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية للإستبيان، وتعتمد هذه الطريقة على مدى تجانس درجات الإستبيان المستخدم جدول (٨).

#### جدول (٨)

قيم ثبات محاور استبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط (ن=١٥)

م	محاور الاستبيان	قيم معامل ألفا
١	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٨٠٦
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٩١١
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٨٧٥
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط	*٠.٧٢٩

\* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = ٠.٥١٤

بدراسة جدول (٧)، يتبين ثبات محاور الإستبيان، حيث بلغ معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (٠.٦٢٤) و(٠.٩١٢)، مما يشير إلى ارتفاع معامل ثبات محاور الإستبيان.

جدول (٨)

عدد عبارات استبيان "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"

م	المحور	عدد العبارات		
		الصورة الأولية	المحذوفة	الصورة الثانية
١	مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	٣٠	١	٢٩
٢	مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	٢٦	١	٢٥
٣	مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	١٢	٠	١٢
٤	مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية	١٠	٠	١٠
الإجمالي:		٧٨	٢	٧٦

من خلال جدول (٨)، يتبين أن عدد عبارات استبيان تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، قد بلغ (٧٤) عبارة (مرفق ٥).

**الدراسة الميدانية:**

بعد الإطمئنان لمعاملات الصدق والثبات، تم تطبيق الإستبيان في صورته النهائية (مرفق ٥)، على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٧٣) فرد، وذلك في الفترة من (٠٨/١٧ إلى ٢٠١٨/٠٨/٣١)، باستخدام (نماذج جوجل Google Forms)، وبعد الإنتهاء من تطبيق الإستبيان، تم جمع وتفرغ البيانات وجدولتها لإجراء المعالجات الإحصائية.

**المعالجات الإحصائية:**

تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS للمعالجات الإحصائية التالية: (التكرارات، الدرجة التقديرية، النسبة التقديرية، كا<sup>٢</sup>).

**عرض ومناقشة النتائج:**

عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالإجابة على التساؤل الأول "ما مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"، وذلك من خلال جدول (٩).

جدول (٩)

التكرارات والدرجة التقديرية والنسب التقديرية وقيمة كا لاستجابات  
عينة البحث في المحور الأول (مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين  
بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط) (ن=١٥٣) (ن=٢٠)

م	العبارات	الفئة	التكرارات			الدرجة	النسبة التقديرية	كا
			١	٢	٣			
البعد الأول: التأثير والتأثر								
١	احتكم إلى الأسباب والبيانات والحقائق.	هيئة التدريس	٣٣	١٨	٢	١٣٧	٨٦.١٦	٢٧.٢٠
		الإداريين	١٧	٣	-	٥٧	٩٥	٩.٨٠
٢	استخدم محسوسة ووسائل إيضاح وعروض حية.	هيئة التدريس	٤٣	٩	١	١٤٨	٩٣.٠٨	٥٦.٣٠
		الإداريين	١٥	٤	١	٥٤	٩٠	١٦.٣٠
٣	أقوم بالمشاركة وبناء دعم لأفكار بناءة.	هيئة التدريس	٥١	٢	-	١٥٧	٩٨.٧٤	٤٥.٣٠
		الإداريين	١٩	١	-	٥٩	٩٨.٣٣	١٦.٢٠
٤	أظهر بعض المعلومات أو أحجبها عمدا للحصول على تأثير معين.	هيئة التدريس	٦	٣٥	١٢	١٠٠	٦٢.٨٩	٢٦.٥٢
		الإداريين	٢	٦	١٢	٣٠	٥٠	٧.٦٠
مجموع البعد الأول		هيئة التدريس	١٣٣	٦٤	١٥	٥٤٢	٨٥.٢٢	٦٥.٧٣
		الإداريين	٥٣	١٤	١٣	٢٠٠	٨٣.٣٣	٩.٤٠
البعد الثاني: التحكم في الذات								
٥	أبتعد عن الانتفاع.	هيئة التدريس	٥١	٢	-	١٥٧	٩٨.٧٤	٤٥.٣٠
		الإداريين	١٨	٢	-	٥٨	٩٦.٦٦	١٢.٨٠
٦	أقوم الميل إلى التورط في المشكلات.	هيئة التدريس	١٠	٤٠	٣	١١٣	٧١.٠٦	٤٣.٧٣
		الإداريين	٣	١٥	٢	٤١	٩٨.٣٣	١٥.٧٠
٧	أحافظ على الهدوء في الجو المشحون.	هيئة التدريس	٤١	١١	١	١٤٦	٩١.٨٢	٤٩.٠٥
		الإداريين	١٧	٢	١	٥٦	٩٣.٣٣	٢٤.١٠
٨	لدي استجابة بناءة للمشاكل حتى في ظل التوتر.	هيئة التدريس	١٠	٣٩	٤	١١٢	٧٠.٤٤	٣٩.٦٦
		الإداريين	٦	١٢	٢	٤٤	٧٣.٣٣	٧.٦٠
مجموع البعد الثاني		هيئة التدريس	١١٢	٩٢	٨	٥٢٨	٨٣.٠١	٩٦.١١
		الإداريين	٤٤	٣١	٥	١٩٩	٨٢.٩١	٢٢.٦٠
البعد الثالث: الثقة بالنفس								
٩	أضع القرارات وأطبقها رغم عدم موافقة الآخرين.	هيئة التدريس	٤	١١	٣٨	٧٢	٤٥.٢٨	٣٦.٤٩
		الإداريين	٥	٧	٨	٣٧	٦١.٦٦	٠.٧٠
١٠	أقدم نفسي في أسلوب مؤثر.	هيئة التدريس	٣٨	٧	٨	١٣٦	٨٥.٥٣	٣٥.١٣
		الإداريين	٨	٧	٥	٤٣	٧١.٦٦	٠.٧٠
١١	إعلن عن ثقتي في أحكامي الخاصة.	هيئة التدريس	١١	٣٨	٤	١١٣	٧١.٠٦	٣٦.٤٩
		الإداريين	٧	١٢	١	٤٦	٧٦.٦٦	٩.١٠
مجموع البعد الثالث		هيئة التدريس	٥٣	٥٦	٥٠	٣٢١	٦١.٢٩	٣٨.٢٦
		الإداريين	٢٠	٢٦	١٤	١٢٦	٧٠.٠٠	٥.٢٠
البعد الرابع: الولاء								
١٢	أساعد الآخرين لإنهاء أعمالهم.	هيئة التدريس	٤٣	١٠	-	١٤٩	٩٣.٧١	٢٠.٥٤
		الإداريين	٥	١٥	-	٤٥	٧٥	٥.٠٠

م	العبارات	الفئة	التكرارات			الدرجة	النسبة التقديرية	كا
			مكرر	مكرر	مكرر			
١٣	أعدل الأنشطة والأولويات الشخصية للوفاء بحاجيات الكلية.	هيئة التدريس	٣٩	١٤	-	١٤٥	٩١.١٩	١١.٧٩
		الإداريين	١١	٩	-	٥١	٨٥	٠.٢٠
١٤	اتفهم الحاجة للتعاون من أجل تنفيذ الأهداف الرئيسية للكلية.	هيئة التدريس	١٨	٣٥	-	١٢٤	٧٧.٩٨	٥.٤٥
		الإداريين	٤	١٦	-	٤٤	٧٣.٣٣	٧.٢٠
١٥	اختر الوفاء بأهداف الكلية على تحقيق مصالح شخصية.	هيئة التدريس	٢٢	٣١	-	١٢٨	٨٠.٥٠	١.٥٢
		الإداريين	٥	١٥	-	٤٥	٧٥	٥.٠٠
مجموع البعد الرابع		هيئة التدريس	١٢٢	٩٠	-	٥٤٦	٨٥.٨٤	١٧.٢٨
		الإداريين	٢٥	٥٥	-	١٨٥	٧١.٠٨	٦.٨٠
<b>البعد الخامس: المرونة</b>								
١٦	أقر بصلاحية وجهة النظر المضادة.	هيئة التدريس	٣٣	٢٠	-	١٣٩	٨٧.٤٢	٣.١٨
		الإداريين	١٢	٨	-	٥٢	٨٦.٦٦	٠.٨٠
١٧	تكيف بسهولة مع المتغيرات في العمل.	هيئة التدريس	٣٤	١٩	-	١٤٠	٨٨.٠٥	٤.٢٤
		الإداريين	١٣	٧	-	٥٣	٨٨.٣٣	١.٨٠
١٨	اطبق القواعد والإجراءات بمرونة.	هيئة التدريس	٢٣	٣٠	-	١٢٩	٨١.١٣	٠.٩٢
		الإداريين	٧	١٣	-	٤٧	٧٨.٦٧	١.٨٠
١٩	أغير التصرفات أو الأسلوب الشخصي للتكيف مع الوضع.	هيئة التدريس	٣٥	١٨	-	١٤١	٨٦.٦٧	٥.٤٥
		الإداريين	١٢	٨	-	٥٢	٨٦.٦٦	٠.٨٠
مجموع البعد الخامس		هيئة التدريس	١٢٥	٨٧	-	٥٤٩	٨٦.٣٢	٣٧.٠٩
		الإداريين	٤٤	٣٦	-	٢٠٤	٨٥.٠٠	٤.٨٠
<b>البعد السادس: المبادرة</b>								
٢٠	أثار عند مواجهة العقبات.	هيئة التدريس	٣٤	١٩	-	١٤٠	٨٨.٠٥	٤.٢٤
		الإداريين	١٥	٤	١	٥٤	٩٠	١٦.٣٠
٢١	أبحث عن الفرص وأحاول وأستغلها.	هيئة التدريس	٤١	١٢	-	١٤٧	٩٢.٤٥	١٥.٨٦
		الإداريين	١٠	١٠	-	٥٠	٨٣.٣٣	٠.٠٠
٢٢	أقوم بتنفيذ الأداء بأكثر مما تقتضيه الوظيفة بكثير.	هيئة التدريس	١٦	٣٧	-	١٢٢	٧٦.٧٢	٨.٣٢
		الإداريين	٧	١٣	-	٤٧	٧٨.٣٣	١.٨٠
٢٣	أسعى للتنبؤ والإستعداد لفرصة أو مشكلة معينة غير ظاهرة للآخرين.	هيئة التدريس	٣٥	١٨	-	١٤١	٨٨.٦٧	٥.٤٥
		الإداريين	١٢	٨	-	٥٢	٨٦.٦٦	٠.٨٠
مجموع البعد السادس		هيئة التدريس	١٢٦	٨٦	-	٥٥٠	٨٦.٤٧	١٨.٧٩
		الإداريين	٤٤	٣٥	١	٢٠٣	٨٤.٥٨	٦.٤٠
<b>البعد السابع: بناء العلاقات</b>								
٢٤	لدي استعداد قوي لبناء علاقات مع الزملاء والطلاب.	هيئة التدريس	٤٨	٥	-	١٥٤	٩٦.٨٥	٣٤.٨٨
		الإداريين	١٦	٤	-	٥٦	٩٣.٣٣	٧.٢٠
٢٥	أسعى لبناء العلاقات بسهولة.	هيئة التدريس	٣٤	١٩	-	١٤٠	٨٨.٠٥	٤.٢٤
		الإداريين	١٢	٨	-	٥٢	٨٦.٦٦	٠.٨٠
٢٦	أقاسم المعلومات الشخصية لبناء قاعدة مشتركة أو علاقات ثنائية.	هيئة التدريس	١٣	٢٧	١٣	١٠٦	٦٦.٦٦	٧.٣٩
		الإداريين	٥	٩	٦	٣٩	٦٥.٠٠	١.٣٠
٢٧	تساعدني شبكات	هيئة التدريس	٤٨	٥	-	١٥٤	٩٦.٨٥	٣٤.٨٨

م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة	الدرجة	التقديرية	كا
			ب	ج	د				
٩.٨٠	الصدافة في الحصول على معلومات تنفيذية في عملي.	الإداريين	١٧	٣	-	٥٧	٩٥	١٦.٣٤	
٧.٦٠	مجموع البعد السابع	هيئة التدريس الإداريين	٥٠	٢٤	١٣	٥٥٤	٨١.١٠	١٦.٣٤	
٤٢.٧٥	مجموع إجمالي المحور الأول	هيئة التدريس الإداريين	٢٨٠	٢٢١	٨٦	٣٥٩٠	٨٣.٦٢	٤٢.٧٥	
١.٦٠		الإداريين	٢٨٠	٢٢١	٣٩	١٣٢١	٨١.٥٤	١.٦٠	

\*قيمة كا الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

بدراسة جدول (٩) يتبين أن الوزن النسبي لمستوى الجدارة الشخصية لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، تراوحت بين (٤٥.٢٨% إلى ٩٨.٧٤%)، ليكون ترتيب الأبعاد (المبادرة، المرونة، الولاء، التأثير والتأثر، التحكم في الذات، بناء العلاقات، الثقة بالنفس).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة المئوية لأبعاد المبادرة والمرونة والولاء لدى أعضاء هيئة التدريس إلى الرغبة منهم في الوفاء بمتطلبات العمل داخل الكلية من تدريس المقررات وأعمال الإمتحانات وتقييم الطلاب، ورغبتهم في الإرتقاء بالكلية وتغليب مصلحة العمل على المصلحة الشخصية، فتوافر معايير المبادرة والمرونة والولاء ضروري لتحقيق الجدارات الشخصية، ويتفق ذلك مع ما ذكره كل من عمر درة (٢٠٠٨)، شمس الدين (٢٠١٤)، أن المبادرة والمرونة والولاء أحد المعايير الهامة للجدارة الشخصية والتي يجب توافرها لدى العاملين بمختلف الهيئات، فذلك يساعد الموظف على تغيير التصرفات أو الأسلوب الشخصي للتكيف مع الوضع القائم والتنبؤ والإستعداد لفرصة أو مشكلة معينة غير ظاهرة لآخرين. (١٣): (١١٧) (١٠: ٤١).

كما أن امتلاكهم المعارف والمهارات الشخصية والسلوكية هو نتيجة لحصولهم على برامج تنمية إدارية متعددة، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة إيمان وصفي (٢٠١٠) (٣)، والتي أشارت إلى أن برامج التنمية الإدارية تعمل على زيادة الكفاءة المهنية للقيادة الجامعية في مصر.

بينما الوزن النسبي لمستوى الجدارة الشخصية لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، تراوحت بين (٥٠.٠٠% إلى ٩٨.٣٣%)، ليكون ترتيب الأبعاد (بناء العلاقات، المرونة، المبادرة، التأثير والتأثر، التحكم في الذات، الولاء، الثقة بالنفس).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة المئوية لأبعاد بناء العلاقات والمرونة والمبادرة لدى الإداريين إلى طبيعة عملهم داخل وخارج الكلية والتي تحتم عليهم

بناء العلاقات للإستفادة من جمع المعلومات وأهميتها للعمل، ويتفق ذلك مع ما ذكره كل من أحمد كردي (٢٠١٣)، حميد الطائي وآخرون (٢٠١٣)، بأن الجدارة الشخصية تمكن الموظف من التعامل مع الزملاء والعملاء والموردين ووسائل الإعلام داخل وخارج المنظمة (٢: ٢٦) (٧: ١٠).

كما أن بناء العلاقات والمبادرة أحد الجوانب الإجتماعية للشخصية والتي يجب توافرها في الموظف، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أيمن عبدالمعطي (٢٠١٤) (٤)، والتي أكدت وجود علاقة بين مستوى الجدارات الوظيفية والأداء المهني للأخصائيين الإجتماعيين برعاية الشباب، فتكوين شبكات الصداقة وتقاسم المعلومات الشخصية يساعد الأخصائي في بناء قاعدة مشتركة وعلاقات ثنائية وهذا يساعده في الحصول على معلومات تفيده في عمله.

ويرى الباحث انخفاض الوزن النسبي لبعد الثقة بالنفس ليس ضعفاً من العاملين بالكلية (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) بل العكس، حيث أنهم رفضوا وضع القرارات وتطبيقها رغم عدم موافقة الآخرين العبارة رقم (٩)، وهذا مؤشر للمرونة في اتخاذ القرارات وليس ضعف ثقة بالنفس.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول "ما مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟" عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالإجابة على التساؤل الثاني "ما مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"، وذلك من خلال جدول (١٠).

### جدول (١٠)

التكرارات والدرجة التقديرية والنسب التقديرية وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط) (ن=١=٥٣) (ن=٢=٢٠)

م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة	كا ٢
			٣	٤	٥		
البعد الأول: التوجه نحو الإنجاز							
١	أضع مقياس محدد وأسعى لتحقيقه.	هيئة التدريس	٤٤	٦	٣	٩٢.٤٥	٥٩.١٣
		الإداريين	١٥	٣	٢	٨٨.٣٣	١٥.٧٠
٢	لدي أهداف وطموح خاصة أسعى لتحقيقها.	هيئة التدريس	٤٢	٦	٥	٨٩.٩٣	٥٠.٣٠
		الإداريين	١٤	٢	٤	٨٣.٣٣	١٢.٤٠
٣	أقوم بتحليل التكاليف والعائد من العمل.	هيئة التدريس	٩	٤١	٣	٧٠.٤٤	٤٧.٢٤
		الإداريين	٤	٨	٨	٦٠	١.٦٠
٤	أسعى للمجازفة في	هيئة التدريس	٥	١٦	٣٢	٤٩.٦٨	٢٠.٨٦

م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة	الدرجة	النسبة التقديرية	كا
			٣	٤	٥				
	العمل.	الإداريين	٣	٧	١٠	٣٣	٥٥	٣.٧٠	
مجموع البعد الأول		هيئة التدريس	١٠	٦٩	٤٣	٤٨١	٧٥.٦٢	٤٦.٤٧	
		الإداريين	٣٦	٢٠	٢٤	١٧٢	٦١.٦٦	٨.٨٠	
البعد الثاني: الاهتمام بالنظام والجودة									
٥	أراقب المعلومات وأقوم باختبارها.	هيئة التدريس	١٨	٣٥	-	١٢٤	٧٧.٩٨	٥.٤٥	
		الإداريين	٨	١٢	-	٤٨	٨٠	٠.٨٠	
٦	أصبر على وضوح الأداء والمهام.	هيئة التدريس	٤٥	٨	-	١٥١	٩٤.٩٦	٢٥.٨٣	
		الإداريين	١٥	٥	-	٥٥	٩١.٦٦	٥.٠٠	
٧	أضع نظم معلومات داخلية وأقوم بمراجعتها.	هيئة التدريس	٢٠	٣٣	-	١٢٦	٧٩.٢٤	٣.١٨	
		الإداريين	١٨	٢	-	٥٨	٩٦.٦٦	١٢.٨٠	
٨	أهتم بالأداء المتفوق وليس المتوسط.	هيئة التدريس	٤٩	٤	-	١٥٥	٩٧.٤٨	٣٨.٢٠	
		الإداريين	١٦	٤	-	٥٦	٩٣.٣٣	٧.٢٠	
مجموع البعد الثاني		هيئة التدريس	١٣	٨٠	-	٥٥٦	٨٧.٤٢	٣٩.٩٢	
		الإداريين	٥٧	٢٣	-	٢٣٥	٩٧.٩١	١٠.٥٠	
البعد الثالث: البحث عن المعلومات									
٩	أتمتع في الحصول على معلومات دقيقة أو حل التناقضات عن طريق الأسئلة.	هيئة التدريس	٤٧	٦	-	١٥٣	٩٦.٢٢	٣١.٧١	
		الإداريين	١٧	٣	-	٥٧	٩٥	٩.٨٠	
١٠	أدقق في البحث عن الفرص والمتنثرة التي قد تساعدني.	هيئة التدريس	٣٤	١٩	-	١٤٠	٨٨.٠٥	٤.٢٤	
		الإداريين	١٣	٧	-	٥٣	٨٨.٣٣	١.٨٠	
١١	أطوع لمعاينة أي موضوع متعلق بالعمل.	هيئة التدريس	١٩	٣٤	-	١٢٥	٧٨.٦١	٤.٢٤	
		الإداريين	٨	١٢	-	٤٨	٨٠	٠.٨٠	
مجموع البعد الثالث		هيئة التدريس	١٠	٥٩	-	٤١٨	٨٧.٦٣	٦.٦٩	
		الإداريين	٣٨	٢٢	-	١٥٨	٨٧.٧٧	٢.٨٠	
البعد الرابع: التوجه لخدمة المستفيدين									
١٢	أتمتع في معرفة احتياجات الزملاء والمستفيدين.	هيئة التدريس	١٦	٣٣	٤	١١٨	٧٤.٢١	٢٤.٠٣	
		الإداريين	٦	١١	٣	٤٣	٧١.٦٦	٤.٩٠	
١٣	أوفق بين حاجة العمل وبيئته المتوفرة.	هيئة التدريس	١٤	٣٩	-	١٢٠	٧٥.٤٧	١١.٧٩	
		الإداريين	٧	١٣	-	٤٧	٧٨.٣٣	١.٨٠	
١٤	أتحمل مسؤولية تصحيح مشاكل العمل بصفة شخصية.	هيئة التدريس	١٣	٣١	٩	١١٠	٦٩.١٨	١٥.٥٤	
		الإداريين	٥	١١	٤	٤١	٦٨.٣٣	٤.٣٠	
١٥	أقوم بحل المشكلات فوراً دون الهروب.	هيئة التدريس	٣٨	١٥	-	١٤٤	٩٠.٥٦	٩.٩٨	
		الإداريين	١٣	٧	-	٥٣	٨٨.٣٣	١.٨٠	
١٦	أدعي رأي مستقلاً لحاجات العمل ومشاكله وفرصه وإمكانيات	هيئة التدريس	٤٤	٩	-	١٥٠	٩٤.٣٣	٢٣.١١	
		الإداريين	١٦	٤	-	٥٦	٩٣.٣٣	٧.٢٠	



م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة	الدرجة	٢٤
			١	٢	٣			
	وضعها موضع التنفيذ.							
١٧	هيئة التدريس	٤٣	١٠	-	٩٣.٧١	١٤٩	٢٠.٥٤	
	الإداريين	١٥	٥	-	٩٦.٦٦	٥٥	٥.٠٠	
	مجموع البعد الرابع	١٦	١٣٧	١٣	٨٢.٩١	٧٩١	٥٦.٤٣	
	الإداريين	٨	٥١	٧	٨١.٩٤	٢٩٥	١١.٢٠	
<b>البعد الخامس: الإلزام</b>								
١٨	هيئة التدريس	١٢	٤١	-	٧٤.٢١	١١٨	١٥.٨٦	
	الإداريين	٦	١٤	-	٧٦.٦٦	٤٦	٣.٢٠	
١٩	هيئة التدريس	١٨	٣٥	-	٧٧.٩٨	١٢٤	٥.٤٥	
	الإداريين	٨	١٢	-	٨٠	٤٨	٠.٨٠	
٢٠	هيئة التدريس	٢	٩	٤٢	٤١.٥٠	٦٦	٥١.٦٦	
	الإداريين	٢	٣	١٥	٤٥	٢٧	١٥.٧٠	
٢١	هيئة التدريس	١٥	٣٨	-	٧٦.١٠	١٢١	٩.٩٨	
	الإداريين	٧	١٣	-	٧٨.٣٣	٤٧	١.٨٠	
	مجموع البعد الخامس	٤٧	١٢٣	٤٢	٦٧.٤٥	٤٢٩	٩٧.٤٥	
	الإداريين	٢٣	٤٢	١٥	٧٠.٠٠	١٦٨	٢٨.٠٠	
<b>البعد السادس: تطوير الآخرين</b>								
٢٢	هيئة التدريس	٣٩	١٤	-	٩١.١٩	١٤٥	١١.٧٩	
	الإداريين	١٣	٧	-	٨٨.٣٣	٥٣	١.٨٠	
٢٣	هيئة التدريس	٤٣	١٠	-	٩٣.٧١	١٤٩	٢٠.٥٤	
	الإداريين	١٥	٥	-	٩١.٦٦	٥٥	٥.٠٠	
٢٤	هيئة التدريس	٤٨	٣	٢	٩٥.٥٩	١٥٢	٧٨.١٥	
	الإداريين	١٧	٣	-	٩٥	٥٧	٩.٨٠	
٢٥	هيئة التدريس	٣٨	١٥	-	٩٠.٥٦	١٤٤	٩.٩٨	
	الإداريين	١٣	٧	-	٨٨.٣٣	٥٣	١.٨٠	
	مجموع البعد السادس	١٦	٤٢	٢	٩٢.٧٦	٥٩٠	١١٦.٦٩	
	الإداريين	٨	٢٢	-	٩٠.٨٣	٢١٨	١٧.٢٠	
	هيئة التدريس	٧١٥	٥١٠	١٠٠	٨٢.١٣	٣٢٦٥	٧٢.٠٩	
	الإداريين	٢٧٤	١٨٠	٤٦	٨١.٨٦	١٢٢٨	٢.٤٠	

\*قيمة ٢٤ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

بدراسة جدول (١٠) يتبين أن الوزن النسبي لمستوى الجدارة الإنتاجية لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط ،

تراوحت بين (٤٩.٦٨% إلى ٩٧.٤٨%)، ليكون ترتيب الأبعاد (تطوير الآخرين، البحث عن المعلومات، الإهتمام بنظام الجودة، التوجه لخدمة المستفيدين، التوجه نحو الإنجاز، الإلزام).

تراوح الوزن النسبي لمستوى الجدارة الإنتاجية لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بين (٤٥.٠٠% إلى ٩٦.٦٦%)، ليكون ترتيب الأبعاد (الإهتمام بنظام الجودة، تطوير الآخرين، البحث عن معلومات، التوجه لخدمة المستفيدين، الإلزام، التوجه نحو الإنجاز).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة التقديرية لأبعاد تطوير الآخرين، البحث عن المعلومات، إلى طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس في تقديم المعلومات والمهارات لدى الطلاب، كذلك الإهتمام بالبحث العلمي كأساس للتعليم الجامعي، ويتفق ذلك مع مذكره بسمان محجوب (٢٠٠٣)، أن التعليم الجامعي يهدف لإكساب الطلاب المهارات المختلفة، إلا أن ذلك يتطلب وجود جهاز فني أو تنفيذي أو إداري على درجة عالية من الجدارة الوظيفية (٥: ٣).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة التقديرية لبعد الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بالكلية، إلى أن الجودة أصبحت سمة العصر الحالي وأحد أسباب تقدم الهيئات الحكومية أو الخاصة، ويتفق ذلك مع ما ذكره كل من راشد الغافري (٢٠٠٧)، أحمد بطاح (٢٠٠٧)، أنه بسبب التطور المتلاحق، فيجب الإهتمام بالجودة من خلال وضوح الأداء والمهام، والإهتمام بالأداء المتفوق وليس المتوسط، ووضع نظم معلومات داخلية والقيام بمراجعتها واختبارها دورياً (٩: ٦) (١: ٣).

كما يرجع الباحث ارتفاع النسبة التقديرية لبعد التوجه نحو الإنجاز إلى أن لكل فرد من العاملين بالكلية هدف محدد يسعى لتحقيقه، ويتفق ذلك مع مذكره عاطف جابر (٢٠١٤)، بأنه يجب على الموظف بأن يسعى للمجازفة نسبياً في العمل، وتحليل التكاليف والعائد من العمل، ووضع مقياس محدد لطموحه والسعي لتحقيقه (١٢: ٣٢٠).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة التقديرية لخدمة المستفيدين لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بالكلية، إلى قدرتهم على التوفيق بين حاجة العمل وما هو متاح والقدرة على حل المشكلات التي تواجههم، ويتفق ذلك مع مذكره شمس الدين (٢٠١٤)، بضرورة التوفيق بين حاجة العمل والخدمات المتوفرة، ومعرفة احتياجات الزملاء والمستفيدين، وتكوين نظرة بعيدة المدى لمواجهة مشاكل العمل، وإبداء رأي مستقل لحاجات العمل ومشاكله وفرصه وإمكانيات وضعها موضع التنفيذ (١٠: ٥٤).

ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة Zoltn&Beta (٢٠١٤) (٢٦)، والتي أشارت إلى أهمية التعرف على متطلبات الكفاءة وتحليل الإحتياجات كأحد عناصر الجدارات الوظيفية.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني "ما مستوى الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟" عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالإجابة على التساؤل الثالث "ما مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"، وذلك من خلال جدول (١١).

جدول (١١)  
التكرارات والدرجة التقديرية والنسب التقديرية وقيمة كاستجابات  
عينة البحث في المحور الثالث (مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين  
بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط) (ن=١٥٣) (ن=٢٠)

م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة	الدرجة	التقديرية	٢٤
			٤	٣	٢				
البعد الأول: قيادة الفريق									
١	أقوم بإعلام الزملاء والطلاب عن القرارات التي تخصهم.	هيئة التدريس	٤٣	١٠	-	١٤٩	٩٣.٧١	٢٠.٥٤	
		الإداريين	١٨	٢	-	٥٨	٩٦.٦٦	١٢.٨٠	
٢	أجتهد في معاملة جميع المستفيدين بعقل.	هيئة التدريس	٣٨	١٥	-	١٤٤	٩٠.٥٦	٩.٩٨	
		الإداريين	١٧	٣	-	٥٧	٩٥	٩.٨٠	
٣	أناكد من الوفاء بالاحتياجات الخاصة بالمنتسبين للكلية.	هيئة التدريس	١٤	٣٩	-	١٢٠	٧٥.٤٧	١١.٧٩	
		الإداريين	١٦	٤	-	٥٦	٩٣.٣٣	٧.٢٠	
٤	أفقع المنتسبين برؤية الكلية وأهدافها العامة والخاصة.	هيئة التدريس	٣٤	١٩	-	١٤٠	٨٨.٠٥	٤.٢٤	
		الإداريين	٣	١٥	٢	٤١	٦٨.٣٣	١٥.٧٠	
	هيئة التدريس	١٢٩	٨٣	-	٥٥٣	٨٦.٩٤	١٦.٥٢		
	الإداريين	٥٤	٢٤	٢	٢١٢	٨٨.٣٣	٢٦.٠٠		
مجموع البعد الأول									
البعد الثاني: العمل الجماعي والتعاوني									
٥	أطلب أفكار وآراء للمساعدة في تكوين قراراتي وخطتي.	هيئة التدريس	١٥	٣٤	٤	١١٧	٧٣.٥٨	٢٦.٠٧	
		الإداريين	٨	١٠	٢	٤٦	٧٦.٦٦	٥.٢٠	
٦	أعبر عن التوقعات الإيجابية من الآخرين.	هيئة التدريس	٤٢	١١	-	١٤٨	٩٣.٠٨	١٨.١٣	
		الإداريين	٤	١٣	٣	٤١	٦٨.٣٣	٩.١٠	
٧	أقوم بالتنويه علانية بتجزات الآخرين داخل الكلية.	هيئة التدريس	٤٤	٩	-	١٥٠	٩٤.٣٣	٢٣.١١	
		الإداريين	٨	٧	٥	٤٣	٧١.٦٦	٠.٧٠	
٨	أصر على تمكين الزملاء وجعلهم يشعرون بأهميتهم وفوتهم.	هيئة التدريس	١٨	٣٥	-	١٢٤	٧٧.٩٨	٥.٤٥	
		الإداريين	٧	١١	٢	٤٥	٧٥	٦.١٠	
	هيئة التدريس	١١٩	٨٩	٤	٥٣٩	٨٤.٧٤	٤٣.٧٩		
	الإداريين	٢٧	٤١	١٢	١٧٥	٧٢.٩١	٩.٤٠		
مجموع البعد الثاني									
البعد الثالث: تفهم الآخرين									
٩	أدرك مشاعر الآخرين ومزاجهم.	هيئة التدريس	٤٣	١٠	-	١٤٩	٩٣.٧١	٢٠.٥٤	
		الإداريين	٧	٨	٥	٤٢	٧٠	٠.٧٠	
١٠	ألاحظ بدقة تصرفات الآخرين وأحاول الإستعداد لها.	هيئة التدريس	٣٥	١٨	-	١٤١	٨٨.٦٧	٥.٤٥	
		الإداريين	٩	٧	٤	٤٥	٧٥	١.٩٠	
١١	أتفهم موافق الآخرين واهتماماتهم ومنطقتهم.	هيئة التدريس	٣٨	١٥	-	١٤٤	٩٠.٥٦	٩.٩٨	
		الإداريين	٥	١٠	٥	٤٠	٦٦.٦٦	٢.٥٠	
١٢	أتفهم أسباب الموافف الأساسية الطويلة العهد لديهم وأماط سلوكهم ومشاكلهم.	هيئة التدريس	٢٦	٢٧	-	١٣٢	٨٣.٠١	٠.٠٢	
		الإداريين	٥	٧	٨	٣٧	٦١.٦٦	٠.٧٠	
	هيئة التدريس	١٤٢	٧٠	-	٥٦٦	٨٨.٩٩	٣١.٠٥		
	الإداريين	٢٦	٣٢	٢٢	١٦٤	٦٨.٣٣	٣.٨٠		
	هيئة التدريس	٣٩٠	٢٤٢	٤	١٦٥٨	٨٦.٨٩	٣٨.٢٤		
	الإداريين	١٠٧	٩٧	٣٦	٥٥١	٧٦.٥٢	٥.٢٠		
مجموع إجمالي المحور الثالث									

\*قيمة ٢٤ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

بدراسة جدول (١١) يتبين أن الوزن النسبي لمستوى الجدارة القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط ، تراوحت

بين (٧٣.٥٨% إلى ٩٣.٧١%)، ليكون ترتيب الأبعاد (تفهم الآخرين، قيادة الفريق، العمل الجماعي التعاوني).

بينما الوزن النسبي لمستوى الجدارة القيادية لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط ، تراوحت بين (٦١.٦٦% إلى ٩٦.٦٦%)، ليكون ترتيب الأبعاد (قيادة الفريق، العمل الجماعي التعاوني، تفهم الآخرين).

وقد يرجع الباحث توسط الجدارة القيادية والجدارة الفنية لدى الإداريين إلى ضعف برامج التنمية الإدارية في هذه المجالات، ويختلف ذلك مع نتائج دراسة إيمان وصفي (٢٠١٠) (٣)، والتي أشارت إلى أن برامج التنمية الإدارية تعمل على زيادة الكفاءة المهنية للعاملين بالجامعات.

كما أنه لا بد من تنفيذ احتياجات المستفيدين بالكلية واقناعهم أيضاً بأهدافها على الجانب الآخر، ويتفق ذلك مع ما ذكره بسمان محجوب (٢٠٠٣)، بضرورة الوفاء بالإحتياجات الخاصة للمنتسبين بالكلية، واقناعهم برؤيتها وأهدافها العامة والخاصة، وذلك يتطلب وجود جهاز اداري على درجة عالية من الجدارة الوظيفية تؤهله لخدمة الطلاب والعملية التعليمية (٥ : ٤).

كما ان الجدارة القيادية هي أساس العمل داخل الهيئات كونها تشمل الصفات الخاصة بقيادة الفريق والعمل الجماعي والتعاوني وامكانية تفهم متطلبات الآخرين وآرائهم حتى يساعدوا في تحقيق هدف الهيئة، وفي هذا الصدد يشير كل من محمد اسماعيل (٢٠١٣)، فهد الفضالة (٢٠١٨)، أن توافر الجدارة القيادية في الهيئة هو أساس الكفاءة الوظيفية يليها باقي الجدارات، فهي تساعد الفرد للتعرف على مشاعر الآخرين، ومواقفهم واهتماماتهم ومنظقاتهم، وتمكينهم وجعلهم يشعرون بأهميتهم وقوتهم، واقناعهم برؤية الهيئة وأهدافها العامة والخاصة (١٥ : ٤) (٣).

لذا فإن توسط الجدارة القيادية خاصة يعتبر ضعف للهيئة، فالصفات القيادية أهم ما يميز المؤسسات المتميزة الحكومية أو الخاصة، ويختلف ذلك أيضاً مع نتائج دراسة كل من Betty.A, etc (٢٠٠٣) (١٩)، والتي أكدت عناصر الجدارة القيادية في المقدمة يليها الجدارة الفنية، كذلك نتائج دراسة Miyoung U.etc (٢٠١٧) (٢٣)، والتي أشارت إلى أن صفات القيادة الفنية تحتل المرتبة الأولى في الجدارة الوظيفية يليها صفات الجدارة القيادية.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث "ما مستوى الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟"

عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالإجابة على التساؤل الرابع "ما مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"، وذلك من خلال جدول (١٢).

جدول (١٢)  
التكرارات والدرجة التقديرية والنسب التقديرية وقيمة كاسلاستجابات  
عينة البحث في المحور الرابع (مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين  
بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط) (ن=١٥٣) (ن=٢٠)

م	العبارات	الفئة	التكرارات			النسبة التقديرية	كاس
			١	٢	٣		
البعد الأول: التفكير التحليلي							
١	وضع الأولويات للمهام وفقا لأهميتها.	هيئة التدريس	٤٩	٤	-	٩٧.٤٨	٣٨.٢٠
		الإداريين	١٨	٢	-	٩٦.٦٦	١٢.٨٠
٢	اقسم مهمة معقدة إلى أجزاء ليسهل التحكم فيها وذلك بأسلوب نمطي منظم	هيئة التدريس	٥٠	٣	-	٩٨.١١	٤١.٦٧
		الإداريين	١٣	٦	١	٨٦.٦٦	١٠.٩٠
٣	اتعرف على بعض المسببات المحتملة للأحداث وكذلك بعض من نتائج التصرفات.	هيئة التدريس	٤٨	٥	-	٩٦.٨٥	٣٤.٨٨
		الإداريين	٧	٨	٥	٧٠	٠.٧٠
٤	اتوقع العقبات والتفكير المسبق في الخطوات التالية.	هيئة التدريس	٤٤	٩	-	٩٤.٣٣	٢٣.١١
		الإداريين	١٠	٦	٤	٧٦.٦٦	٢.٨٠
مجموع البعد الأول		هيئة التدريس	١٩	٢١	-	٩٦.٦٩	١٣٢.١٨
		الإداريين	٤٨	٢٢	١٠	٨٢.٥	١١.٢٠
البعد الثاني: التفكير الإدراكي							
٥	أرى الفروق الجوهرية بين الأحداث الراهنة والماضية داخل الكلية.	هيئة التدريس	٤١	١٢	-	٩٢.٤٥	١٥.٨٦
		الإداريين	١٢	٦	٢	٨٣.٣٣	٧.٦٠
٦	اطبق المفاهيم أو الأساليب المعقدة والمنوارة بطريقة مناسبة وتعديلها.	هيئة التدريس	٣٢	١٥	٦	٨٣.٠١	١٩.٧٣
		الإداريين	٧	٨	٥	٧٠	٠.٧٠
٧	اتعرف على المشاكل والحلول من خلال القواعد الساندة أو البديهة أو الخبرات السابقة.	هيئة التدريس	٢٧	٢٢	٤	٨١.١٣	١٦.٥٦
		الإداريين	٥	٧	٨	٦١.٦٦	٠.٧٠
مجموع البعد الثاني		هيئة التدريس	١٠٠	٤٩	١٠	٨٥.٥٣	٤٧.٨٦
		الإداريين	٢٤	٢١	١٥	٧١.٦٦	٢.٨٠
البعد الثالث: الإدراك التنظيمي							
٨	اتفهم الهيكل غير رسمي للكلية.	هيئة التدريس	٢٨	٢٣	٢	٨٣.٠١	٢١.٥٤
		الإداريين	٦	١١	٣	٧١.٦٦	٤.٩٠
٩	اتعرف على القيود غير المعلنة للكلية.	هيئة التدريس	١٠	٣٤	٩	٦٧.٢٩	٢٢.٦٧
		الإداريين	٦	٦	٨	٦٣.٣٣	٠.٤٠
١٠	اعرف وأواجه نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المؤثرة على الكلية.	هيئة التدريس	٤٦	٧	-	٩٥.٥٩	٢٨.٦٩
		الإداريين	٤	١٢	٤	٦٦.٦٦	٦.٤٠
مجموع البعد الثالث		هيئة التدريس	٨٤	٦٤	١٨	٨١.٩٧	٢٧.٧١
		الإداريين	١٦	٢٩	١٥	٦٧.٢٢	٤.٦٠
مجموع إجمالي المحور الرابع		هيئة التدريس	٣٧٥	١٣٤	٢١	٨٨.٩٣	٧١.٨٤
		الإداريين	٨٨	٧٢	٤٠	٧٤.٦٦	٧.٣٠

\*قيمة كاس الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

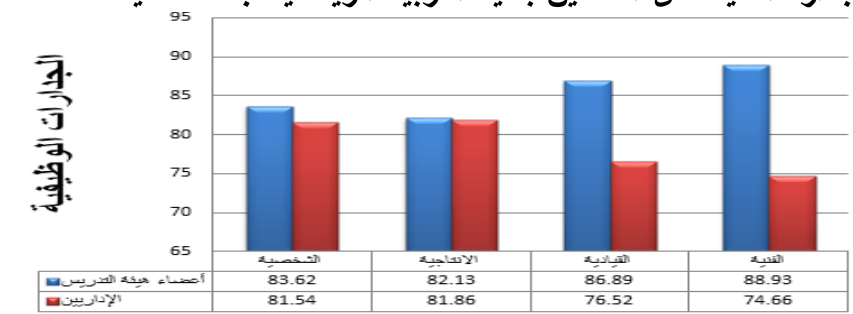
دراسة جدول (١٢) يبين أن الوزن النسبي لمستوى الجدارة الفنية لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط ، تراوحت بين (٦٧.٢٩% إلى ٩٨.١١%)، ليكون ترتيب الأبعاد (التفكير التحليلي، التفكير الإدراكي، الإدراك التنظيمي)، بينما الوزن النسبي لمستوى الجدارة الفنية لدى الإداريين العاملين بكلية

التربية الرياضية جامعة دمياط، تراوحت بين (٦١.٦٦% إلى ٩٦.٦٦%)، ليكون ترتيب الأبعاد (التفكير التحليلي، التفكير الإدراكي، الإدراك التنظيمي). وقد يرجع الباحث توسط الجدارة الفنية لدى الإداريين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، إلى ضغوط العمل الروتينية اليومية الخاصة بالأعمال الإدارية من اعداد كشوفات الطلاب وحصر الحضور والغياب واعداد سجلات الصادر والوارد، أدى لعدم وجود فرصة لمعرفة المعلومات خارج نطاق عمله أو الدخول في مشكلات وحلها، ويختلف ذلك مع مذكره عمر درة (٢٠٠٨)، بضرورة تفهم مشكلات الهيئة والمساهمة في حلها، وتفهم وإدراك الهيكل غير الرسمي (١٣: ١٢٠).

كما أنه لا بد أن يكون الموظف جزء من المؤسسة يعبر عنها ويمثلها ويفهم مبادئها، فعدم معرفة الموظف لأهم ما يميز وما يهدد عمله يعتبر ضعف في الجدارة الفنية لديه، ويختلف ذلك مع مذكره فهد الفضالة (٢٠١٨)، بضرورة معرفة الموظف لنقاط قوة وضعف وفرص وتهديدات الهيئة (١٤: ٢٢).

ويختلف ذلك أيضاً مع مذكر شمس الدين (٢٠١٤)، بضرورة معرفة القيود غير المعلنة والفروق بين ما كانت عليه الهيئة وما هي عليه الآن وما ينبغي أن تكون كأحد الجدارات الفنية للعاملين بالهيئة. (١٠: ٤٩).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع "ما مستوى الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط؟"



شكل (٣) النسبة المئوية لمستوى الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط

من خلال الشكل رقم (٣)، يتبين أن ترتيب الجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس: الجدارة الفنية (٨٨.٩٣%)، الجدارة القيادية (٨٦.٨٩%)، الجدارة الشخصية (٨٣.٦٢%)، الجدارة الإنتاجية (٨٢.١٣%)، ترتيب الجدارات الوظيفية للإداريين: الجدارة الإنتاجية (٨١.٨٦%)، الجدارة الشخصية (٨١.٥٤%)، الجدارة القيادية (٧٦.٥٢%)، الجدارة الفنية (٧٤.٦٦%).

عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالإجابة على التساؤل الخامس "هل توجد فروق دالة إحصائية بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارات الوظيفية"، وذلك من خلال جدول (١٣).

جدول (١٣)

دلالة الفروق بين متوسطات آراء عينة البحث وفقاً لمتغير الفئة في الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط (ن=٧٣)

م	المحاور	هيئة التدريس = (٥٣)		الإداريين = (٢٠)		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)
		المتوسط (س)	الانحراف (ع ±)	المتوسط (س)	الانحراف (ع ±)		
١	الجدارة الشخصية	٦٧.٧٣	١٠.١٤	٦٦.٠٥	١١.٢٣	١.٦٨	٠.٦١
٢	الجدارة الإنتاجية	٦١.٦٠	٨.٩٩	٦١.٤٠	١٠.٧١	٠.٢٠	٠.٠٨
٣	الجدارة القيادية	٣١.٢٨	٤.٤٣	٢٧.٥٥	٦.٥٥	٣.٧٣	*٢.٧٩
٤	الجدارة الفنية	٢٦.٦٧	٣.٧٧	٢٢.٤٠	٦.٢٧	٤.٢٧	*٣.٥٦

\* قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = (١.٩٩)

من خلال دراسة جدول (١٣)، يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العاملين بكلية التربية الرياضية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في محوري (الجدارة القيادية - الجدارة الفنية) لصالح استجابات أعضاء هيئة التدريس؛ حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة (٢.٧٩) للجدارة القيادية، (٣.٥٦) للجدارة الفنية؛ حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العاملين بكلية التربية الرياضية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في باقي المحاور؛ حيث تراوحت قيمة (ت) المحسوبة لباقي المحاور ما بين (٠.٦١) و(٠.٠٨)؛ حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

وقد يرجع الباحث توسط الجدارات القيادية والفنية لدى الإداريين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط إلى ضعف برامج التنمية الإدارية، وقد يرجع ذلك أيضاً لزيادة الأعمال وتأثير ضغط العمل على التفاعل مع الآخرين وتوفير احتياجاتهم كما ينبغي. ويختلف ذلك مع ما ذكره كل من شمس الدين (٢٠١٤)، عاطف جابر (٢٠١٤)، بأهمية برامج التنمية الإدارية لدى العاملين بالوظائف الحكومية أو الخاصة على حد سواء، حتى يمكن الهيئة من امتلاك عنصر بشري قادر على تحقيق رؤيتها وأهدافها (١٠: ٣٩) (١٢: ٣٤٥).

كما أن نتائج الدراسات تؤكد الجدارات القيادية والفنية كترتيب أول وثاني والعكس، وذلك ما أشارت إليه نتائج دراسة كل من Betty.A, etc (٢٠٠٣) (١٩)، Miyoung U.etc (٢٠١٧) (٢٣).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الخامس "هل توجد فروق دالة إحصائية بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارات الوظيفية؟".

**الاستخلاصات:**

من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث يستخلص الباحث مايلي:  
أولاً: الجدارة الشخصية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط:

- ارتفاع مستوى الجدارة الشخصية (المبادرة، المرونة، الولاء، التأثير والتأثر، التحكم في الذات، بناء العلاقات، الثقة بالنفس) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨٣.٦٢%).
- ارتفاع مستوى الجدارة الشخصية (بناء العلاقات، المرونة، المبادرة، التأثير والتأثر، التحكم في الذات، الولاء، الثقة بالنفس) لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨١.٥٤%).
- ثانياً: الجدارة الإنتاجية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط:
- ارتفاع مستوى الجدارة الإنتاجية (تطوير الآخرين، البحث عن المعلومات، الإهتمام بنظام الجودة، التوجه لخدمة المستفيدين، التوجه نحو الإنجاز، الإلزام) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨٢.١٣%).
- ارتفاع مستوى الجدارة الإنتاجية (الإهتمام بنظام الجودة، تطوير الآخرين، البحث عن معلومات، التوجه لخدمة المستفيدين، الإلزام، التوجه نحو الإنجاز) لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨١.٨٦%).
- ثالثاً: الجدارة القيادية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط:
- ارتفاع مستوى الجدارة القيادية (تفهم الآخرين، قيادة الفريق، العمل الجماعي التعاوني)، لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨٦.٨٩%).
- توسط مستوى الجدارة القيادية (قيادة الفريق، العمل الجماعي التعاوني، تفهم الآخرين)، لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٧٦.٥٢%).
- رابعاً: الجدارة الفنية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط:
- ارتفاع مستوى الجدارة الفنية (تفكير إداري، تفكير تحليلي، إدراك تنظيمي) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٨٨.٩٣%).
- توسط مستوى الجدارة الفنية (تفكير إداري، تفكير تحليلي، إدراك تنظيمي) لدى الإداريين العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، بنسبة تقديرية (٧٤.٦٦%).
- خامساً: الفروق بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارات الوظيفية:
- توجد فروق دالة إحصائية بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارة القيادية والجدارة الفنية.
- لا توجد فروق دالة إحصائية بين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط في الجدارة الشخصية والجدارة الإنتاجية.



### التوصيات:

من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث يوصي الباحث بالآتي:

تمودج مقترح للجدارات الوظيفية للعاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط

طبيعة المنصب			الجدارات الوظيفية للأعضاء هيئة التدريس والإداريين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط
منصب تنفيذي	منصب إداري	منصب فني	
<b>الجدارات الإنتاجية:</b>			
T	T	T	التركيز على الأهداف.
	T		الاهتمام بالجودة.
	T	T	الرغبة في التطوير والابتكار.
T	T		الرغبة في البحث عن الحلول بدلا من التوقف عند المشكلات.
T	T		الإخلاص في العمل دون رقابة خارجية.
T	T		المبادرة والحماس.
<b>الجدارات الفنية:</b>			
		T	القدرة على التعامل مع البرمجيات والأجهزة والأدوات الضرورية للعمل.
		T	درجات المؤهلات العلمية والخبرة العملية.
T	T	T	القدرة على حل المشكلات بالطريقة التقليدية.
T	T	T	القدرة على التعامل مع المعلومات.
<b>الجدارات القيادية:</b>			
T	T		القدرة على التعامل مع المشكلات وحلها بالطريق الابتكارية.
	T		القدرة على تنظيم الوقت والمكان وإدارة المشروعات.
T	T		القدرة على التأثير الاجتماعي وتعزيز النفوذ السياسي داخل المنشأة.
	T		القدرة على التوجيه والإشراف والتدريب.
<b>الجدارات الشخصية (السلوكية):</b>			
T	T		القدرة على الالتزام وإدارة الذات.
	T		درجة عالية من الثقة بالذات.
T	T	T	المرونة في معاملة الزملاء والعمل في فريق.
T	T		القدرة على الاستفادة من التغذية العكسية.
	T	T	وجود رؤية واضحة للأهداف الذاتية.
T	T		القدرة على التعامل مع الرؤساء وتلقي الأوامر وتنفيذها.

كما يوصي الباحث بالآتي:

- الإستعانة بالنمودج المقترح وتطويره بما يتماشى مع نظام الكلية ومستحدثات العصر.
- وضع خطة لتنفيذ برامج تنمية إدارية للعاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط تشمل جميع صفات الجدارات الوظيفية (الشخصية، الإنتاجية، القيادية، الفنية).
- تقييم الجدارات الوظيفية للعاملين بالكلية باستمرار للوقوف على القصور وتحديد الإحتياجات التدريبية.
- ضرورة تفهم العاملين لرؤية ورسالة وأهداف الكلية، وليس من خلال اللوحات والشعارات فقط.

## المراجع

### المراجع العربية:

١. أحمد بطاح: "قضايا معاصرة في التعليم العالي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٧.
٢. أحمد كردي: "مفهوم وخصائص الجدارة الإدارية"، موسوعة التنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠١٣.
٣. إيمان وصفي: "التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠١٠.
٤. أيمن عبدالمعطي: "الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالأداء المهني للأخصائيين الإجتماعيين بإدارات رعاية الشباب"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٠١٤.
٥. بسمان محجوب: "إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣.
٦. حسن الشافعي: "العدالة التنظيمية في المجال الرياضي"، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الأسكندرية، ٢٠٠٥.
٧. حميد الطائي وآخرون: "إدارة الجدارات والمواهب"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.
٨. خلدون الصعوب: "دور الجدارات الوظيفية في تحسين الأداء التربوي لدى موظفي مديريات الشباب ومرافقها في الأردن"، رسالة دكتوراة غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٧.
٩. راشد الغافري: "تنمية القيادات التربوية في سلطنة عمان"، المؤتمر السنوي الخامس عشر، تأهيل القيادات التربوية في مصر والوطن العربي، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية و مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢٠٠٧.
١٠. شمس الدين: "الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية بين النظرية والتطبيق"، دار الجامعة الجديدة، الأسكندرية، ٢٠١٤.
١١. طه رياض: "نموذج الجدارة الوظيفية - وضع القياسات وتخطيط السياسات واستخدام الأدوات"، بحث تأهيلي دكتوراة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠٠٩.
١٢. عاطف جابر: قضايا عالمية معاصرة في الموارد البشرية"، دار الأكاديمية للعلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٤.

١٣. عمر درة: "العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة - الجدارة الوظيفية"، دار رضوان للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ٢٠٠٨.
١٤. فهد الفضالة: "الجدارة في العمل"، المعهد العربي للتخطيط، العدد ١٤٠، الكويت، ٢٠١٨.
١٥. محمد اسماعيل: "دليل الجدارات الوظيفية"، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، ٢٠١٣.

### المراجع الأجنبية:

١٦. A.Juan & Edward: "What is (or should be) the difference between competency modeling and traditional job analysis?", *Human Resource Management Review* Volume ١٩, Issue ٢, June, ٢٠٠٩.
١٧. Akkermans, J, etc.: "The role of career competencies in the Job Demands -Resources model", *Journal of Vocational Behavior*, Volume ٨٣, Issue ٣, Dec, ٢٠١٣.
١٨. Andreea, T: "Understanding job performance through persistence and job competency", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Volume ٣٢, ٢٠١٢.
١٩. Betty, A, etc: "Personal Attributes and Job Competencies Needed by EFNEP Paraprofessionals as Perceived by EFNEP Professionals", *Journal of Nutrition Education and Behavior*, Volume ٣٥, Issue ١, Feb ٢٠٠٣.
٢٠. Brain Tracy: "How the Best Leaders Lead: Proven Secrets to Getting the Most Out of Yourself and Others", Jarir Bookstore, ٢٠١٠.
٢١. Hamilton: "The Youth Development Handbook: Coming of Age in American Communities", Sage Publications, ٢٠٠٤.
٢٢. Hans, H, etc: "Fitting to the job: the role of generic and vocational competencies in adjustment and performance", *Labour Economics*, Volume ١٠, Issue ٢, April ٢٠٠٣.
٢٣. Miyoung, U, etc.: "An analysis of BIM jobs and competencies based on the use of terms in the industry, *Automation in Construction*, Volume ٨١, Sep, ٢٠١٧.
٢٤. Villarruel, F, etc.: "Community youth development: Programs, policies, and practices", Thousand Oaks, Sage Publications, ٢٠٠٣.
٢٥. Zeldin, S, etc.: "Youth in decision making: impacts of youth on adults and organizations", Chevy Chase, MD: National ٤-H Council, ٢٠٠٨.
٢٦. Zoltán & Beáta: "Jobs and Competency Requirements in Supply Chains", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume ١٠٩, ٨ Jan, ٢٠١٤.

## "تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط"

د/ محمد عبدالحكيم صيام<sup>١</sup>

### المستخلص:

تهدف الدراسة لتقييم الجدارات الوظيفية (الشخصية، الإنتاجية، القيادية، الفنية) لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وبلغت عينة البحث (٥٣) من أعضاء هيئة التدريس، (٢٠) من الإداريين، بإجمالي (٧٣) فرد، وكانت أهم النتائج مايلي: ارتفاع مستوى الجدارات الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، بنسبة (٨٨.٩٣%) للجدارة الفنية، (٨٦.٨٩%) للجدارة القيادية، (٨٣.٦٢%) للجدارة الشخصية، (٨٢.١٣%) للجدارة الإنتاجية على الترتيب، وارتفاع مستوى الجدارة الإنتاجية (٨١.٨٦%)، الجدارة الشخصية (٨١.٥٤%)، وتوسط مستوى الجدارة القيادية (٧٦.٥٢%)، الجدارة الفنية (٧٤.٦٦%) لدى الإداريين، توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث لصالح فئة هيئة التدريس في الجدارات الفنية والقيادية، لاتوجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث في الجدارات الشخصية والإنتاجية، ويوصي الباحث بتطبيق النموذج المقترح للجدارات الوظيفية للعاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

### الكلمات المفتاحية:

الجدارات الوظيفية، كلية التربية الرياضية، جامعة دمياط.

## **Evaluation of the functional competencies of the employees of the Faculty of Physical Education, Damietta University.**

**Dr. / Mohamed Abdel-Hakim Siam**

---

---

### **Abstract:**

The study aims to assess functional competencies (personal, productivity, leadership, and technical) For Faculty of Physical Education, Damietta University employees, the researcher used descriptive approach, used questionnaire as a tool to collect data, the research sample reached (٥٣) faculty members, (٢٠) administrators, total (٧٣) individuals, the most important results: The level of functional competencies among the faculty members increased by (٨٨.٩٣%) for technical merit, (٨٦.٨٩%) for leadership merit, (٨٣.٦٢%) for personal merit, (٨٢.١٣%) for productive merit, respectively, and a higher level of productive merit (٨١.٨٦%). Personality (٨١.٥٤%), the average level of leadership merit (٧٦.٥٢%), technical merit (٧٤.٦٦%) among administrators, there are statistically significant differences between the responses of the research sample in favor of the faculty category in technical and leadership competencies, there are no statistically significant differences between the responses of the research sample in Personal and productive competencies, and the researcher recommends applying the proposed model for job competencies for employees of the Faculty of Physical Education, Damietta University

### **Key words:**

**Job competencies, Faculty of Physical Education, Damietta University.**

---

**PhD in Sports Management Alexandria University**