

دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية

د/ أحمد سعيد محمد الأشوح

ملخص الدراسة

يهدف البحث إلى التعرف على دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي وتمثلت أداة البحث في استمارة استبيان مكون من 16 محور يمثل 16 جدارة وظيفية و5 مفردات لكل محور ، وتم تطبيقها على عدد 9 ادارات بمحافظة المنوفية وهم (شبين الكوم – الباجور- أشمون – تلا – بركة السبع – الشهداء – قويسنا – منوف – السادات) وبلغ عدد العينة (360) فرداً و جاء عدد المشرفين الرياضيين (120) فرداً و عدد المشرفين الاجتماعيين (120) فرداً وعدد المديرين (120) فرداً وتم تحليل البيانات المتحصل عليها احصائياً باستخدام برنامج Spss V25. خلصت نتائج البحث إلى انخفاض مستوى تطبيق بعض الجدارات ووجود تأثير إيجابي معنوي لبعض الجدارات وجاءت نتائج البحث مؤكدة على إمكانية تطوير أداء مديري مراكز الشباب وذلك من خلال عقد ورش العمل أو الدورات التدريبية تتضمن الجدارات الإدارية والفنية والسلوكية و أوصى الباحث بضرورة الأخذ بنتائج الدراسة في تطوير أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية

مدرس بقسم أصول التربية الرياضية كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات



Abstract

The research aims to identify the role of job competencies in evaluating the performance of directors of youth centers in Menoufia Governorate. The research relied on the descriptive approach, and the research tool consisted of a questionnaire consisting of 16 axis representing 16 job competence, and it was applied to 9 departments in Menoufia Governorate, and they are (Shebeen El-Koum - El-Bagour - Ashmoun - Tala - Berket El-Sabaa - Al-Shuhada - Qesna - Menouf - El-Sadat). The number of the sample was (360) individuals, the number of sports supervisors (120) individuals, the number of social supervisors (120) individuals, and the number of managers (120) individuals. The obtained data were analyzed statistically using the Spss V25 program. The results of the research concluded that there is a low level of application of some competencies and the existence of a positive and significant effect for some competencies. The results of the research confirmed the possibility of developing the performance of youth center managers through holding workshops or training courses that include administrative, technical and behavioral competencies. The researcher recommended the need to take into account the results of the study in developing the performance of Directors of youth centers in Menoufia Governorate

” دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية ”

د/ أحمد سعيد محمد الأشوح

مقدمة ومشكلة البحث:

ان التطور السريع والمستمر للتقنيات الحديثة لا يجعل ادارة الافراد أسهل أو أقل أهمية بل علي العكس فان هذه الادارة تصبح من خلال هذا التطور عاملا حاسما في نجاح المؤسسة أو اخفاقها فقد أصبحت الدراسات في مجال الادارة وعلي الاخص ادارة الاعمال في الاونة الاخيرة شغل الانسانية الشاغل فالحديث عنها والبحث عن حلول لمشاكلها لا يكاد يتوقف وتستوي في ذلك الدول المتقدمة والدول النامية ودول العالم الثالث

لقد وجه الباحثون والممارسون والمهتمون بإدارة الموارد البشرية اهتمامهم في السنوات الأخيرة لموضوع الجدارة، نظرا لما تحققه الجدارة من تميز في الأداء، وتمكين الفرد داخل المنظمة؛ وتمثل الجدارة مجموعة من المعارف والسمات والمهارات التي يحتاجها الفرد لأداء الوظائف المطلوبة منه بكفاءة وفعالية. يرجع أصل كلمة جدارة (Competenc) إلى كلمة لاتينية "Competere" وتعني ملائمة، وأشار Horton et al. (2002) إلى أنها تعبر عن الأنشطة التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها في المستقبل من خلال قدرة الفرد على التأقلم مع تغيرات البيئة المحيطة. ويعتبر بداية ظهور هذا المفهوم إلى عام 1971 عندما صادفة وزارة الخارجية الأمريكية مشكلة تتعلق باختبارات القبول والتعيين لشغل إحدى الوظائف، واعتمدت هذه الاختبارات على الدقة والتعقيد فقط، والتي ثبت بعد استخدامها لسنوات عديدة عدم وجود علاقة بين نتائج اختبارات المتقدمين للوظيفة، وبين مستوى الأداء الفعلي لشاغلي الوظيفة منهم (بعد التعيين) في العمل؛ لذا لجأت الخارجية الأمريكية إلى McClelland للمساعدة في حل المشكلة، والذي استنبط قائمة الجدارات التي تميز الأفراد المتفوقين عن الآخرين، والتي عرفت فيما بعد بنموذج الجدارة)

(2 : 32-35)

مدرس بقسم أصول التربية الرياضية كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات

ويذكر طه كامل رياض (2009 م) ان المنظمات الحكومية الوسيلة الاساسية التي يقوم عليها تنفيذ ومتابعة خطط التنمية الشاملة ولذلك فان من واجبها مواكبة هذه المتغيرات والمستجدات من خلال الاستغلال الامثل للموارد البشرية فالاجهزة والمعدات والتكنولوجيا لن تجدي نفعا من غير العنصر البشري الذي يعد الاساس والحاكم والمتحكم وحجر الزاوية في العملية الانتاجية والادارية لان نجاح المنظمة يتوقف عليه وتتحقق فاعليتها من خلاله وتكمن الاستجابة المناسبة في اختيار الافراد المناسبين في المؤسسات الحكومية وفق نظام الجدارة والاستحقاق بحيث يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب (5)

وتهتم الدولة برعاية شبابها من الجنسين باعتبارهم هم إحد الطاقات الانسانية للنهوض بالمجتمع

وتحقيقا لذلك تنشئ للشباب مراكز يمارسون فيها برامج وخدمات ثقافية وصحية واجتماعية وتربوية وترويحية كما تعاونهم علي الانضمام في حياة جماعية تكسبهم الشخصية الاجتماعية وتنمي فيهم روح الولاء والانتماء كما تعد قادة متخصصين للعمل مع الشباب عن طريق تزويدهم بالمعرفة المناسبة والمهارات الصالحة للعمل والاتجاهات الشخصية التي تتطلبها اساليب العمل مع الشباب ونجد أن هناك العديد من المشكلات الإدارية التي لا يستطيع مديري مراكز الشباب التغلب عليها مما يسبب ضغوط في العمل ويؤثر ذلك على تحقيق أهداف مركز الشباب ، حيث ع أن المسؤوليات التي يقوم بها مديري مراكز الشباب في ظل ظروف اقتصاد السوق الحر أصبحت أكثر صعوبة ونتجت هذه الصعوبة عن زيادة المنافسة في مجال الرياضة، بالإضافة إلى تناقص وجود التمويل التقليدي الذي يعتمد على الميزانية المركزية و الميزانيات المختلفة. وقد ذكر كل من رياض واخرون (2009) مجموعة من الخصائص تتميز بها الجدارة، وهي:

(1) الدوافع: وتمثل الأشياء التي يفكر الشخص فيها باستمرار، وتتسبب في إقدامه على تصرف ما، فالدوافع والجدارات عوامل مؤثرة جوهرية تنبئ عما يفعله الأفراد في أعمالهم على المدى الطويل دون رقابة؛ (2) الصفات: وتمثل المعلومات أو الخصائص المادية، ويعد التحكم الذاتي في المشاعر من الصفات التي لا بد أن يتسم بها المدير الناجح ؛ (3) المفهوم الذاتي: اعتقاد الفرد أن بإمكانه أن يكون فعالاً في أية حالة تقريباً تعتبر جزءاً من المفهوم الذاتي للفرد؛ (4) المعرفة: هي المعلومات التي يمتلكها الفرد في مجال معرفي معين، فالدرجات في اختبار المعرفة عادة ما تفشل في التنبؤ بمستوى أداء العمل لأنها تهتم بقياس المعلومات ليس بالطريقة التي

تستخدمها المعلومات في العمل (5) المهارة: وهي القدرة على أداء مهمة مادية أو ذهنية، وتشمل الجدارات الذهنية أو العقلية التفكير(5)

ذكر محمود أبو بكر مصطفى (2014) أن الجدارات الوظيفية تفيد المدراء في: (1) فهم أية جدارات مطلوبة للنجاح في الوظائف؛ (2) تحديد خطة التعلم والتطوير لأداء الأعمال المطلوبة؛ (3) تحديد الانجازات التي يحققوها. (10)

وأضاف أدهم محمد يوسف (2015) أن إدارة الموارد البشرية المبنية على الجدارة تنطوي على استخدام عناصر الجدارات الوظيفية في تحسين عمليات استقطاب، اختيار، تعيين المدراء بالمنظمة، ومن هنا تظهر أهمية الجدارات الوظيفية في: (1) الاختيار والتعيين: تعتمد قرارات الاختيار والتعيين على معلومات متعلقة بإمكانيات النجاح الفعلية للوظائف؛ (2) الترقية والمسارات الوظيفية: يعتمد المدير في الترقية والتطوير الوظيفي على معلومات موثقة عن احتمالات نجاح الفرد في الوظيفة، ومن ثم تساعد الجدارة المدير في اتخاذ مثل هذه القرارات(3) التدريب والتطوير: تساعد الجدارة في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين حيث توضح الفرق بين ما يتمتع به الموظف فعلياً من مهارت، وبين ما تحتاج إليه الوظيفة؛ (4) إدارة الأداء: تقوم الجدارة بوضع مؤشرات قياسية للمعايير المطلوبة لتقييم الأداء، وهذه المعايير تتدرج بتسلسل، ومن ثم فهي تقلل الجدل حول تقييم الأداء (1 : 373-397)

قسم محمد عبدالغني هلال (2000م) الجدارات الوظيفية حسب ما يمتلكه الموظف من هذه الجدارات إلى:(1) الموظف المتميز: الذي يمتلك الحد الأقصى من المهارات، والتي تمكنه من تحقيق معدلات أداء قياسية ومتميزة؛ (2) الموظف المتوسط: الذي يمتلك مجموعة من السمات والمهارات، والتي تحصنه ضد قرارات الفصل والاحتفاظ بوظيفته، حيث لديه الحد الأدنى من هذه السمات؛ (3) الموظف الضعيف: الذي لا يمتلك السمات والمهارات المطلوبة لأداء مهام وظيفته، ولكنه يعمل بالوظيفة تحت حماية معينة سواء قانونية أو تدخلات شخصية(9 : 26)

حين قسمها (2004) Noordeen et al. إلى ثلاثة أطر: (1) الجدارة الأساسية Fundamental Competencies وهي أنواع المهارات والمعارف والسلوكيات التي يجب أن تكون متوافرة في جميع المدراء بالمنظمة أو يشتركوا بها بغض النظر عن نوعية الوظيفة أو المستوى الوظيفي؛ (2) الجدارة الوظيفية: Functional Competencies وهي التي ترتبط بأنواع المعارف والمهارات السلوكية التي يجب أن تتوافر لأداء الوظائف كل على حده، وذلك لأدائها بكفاءة وفعالية؛ الجدارة المتعلقة

بالرؤية المستقبلية: Visionary Competencies وهي أنواع المعارف والمهارات والسلوكيات المتعلقة بالقدرة على التكيف مع التغيرات المستقبلية. (18 : 116)
فقد صنف Brans and Hondeghem (2005) الجدارات إلى نوعين هما: جدارات فنية؛ جدارات سلوكية، ويمثل هذين النوعين القاعدة الأساسية لأنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين. (15 : 421-427)

وقد قسمها محمد صالح طولان (2015) إلى ثلاثة أقسام: (1) الجدارة الفنية : Technical Competency و هذه الفئة تشير إلي المهارة أو القدرة على استخدام مجموعة المعارف المتعلقة بالوظيفة في إنجاز مهام العمل و بطريقة ملائمة؛ (2) الجدارة الاجتماعية: Social Competency وهذه الفئة تشير إلي مهارات التعامل مع الأفراد بشكل يسم بإنجاز مهام العمل؛ (3) الجدارة الشخصية: Personal Competenc وهذه الفئة تتعلق بالصفات الشخصية المطلوبة لإنجاز مهام العمل وتعتبر هذه الفئة مرتبطة ارتباطاً كبي أر بالفئة الاجتماعية السابقة (7)

ومن خلال الفترة التي تواجد بها الباحث بمجلس ادارة احدي مراكز الشباب بمحافظة المنوفية وبالرغم من الجهود الادارية المبذولة لاصلاح الجهاز الاداري الحكومي بشكل عام ونظام الخدمة المدنية وادارة الموارد البشرية بشكل خاص لاحظ أن وجود بعض الثغرات و العقبات الادارية ومن أهمها عملية أشغال بعض المناصب الادارية ومنها منصب مدير مركز الشباب ذلك ان ضعف تطبيق مبادا الجدارة أو عدم تطبيقها سيؤدي الي ايجاد مراكز الشباب ضعيفة غير قادرة علي مواكبة التطورات وتحسين جودة الخدمات واتخاذ القرارات العقلانية

لذا يرى الباحث أن محاولة الكشف أو التعرف على طبيعة تلك الجدارات الوظيفية الموجودة في مديري مراكز الشباب ربما قد يسهم في تقديم بعض المقترحات الممكنة للتغلب عليها وإيجاد الحلول المناسبة مستقبلا الأمر الذي دفع الباحث لإجراء مثل تلك الدراسة

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف علي دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية

تساؤلات البحث:

– ماهو دورر الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية ؟

مصطلح البحث:

مدير مركز الشباب (تعريف إجرائي)

هو الفرد الذي يقوم بالإدارة اليومية للمركز ويقوم بتنفيذ قرارات مجلس الإدارة ويقوم بتنفيذ خطة المركز في جميع المجالات الإشراف والرقابة علي العاملين بالمركز والاجتماع معهم واقتراح مساءلتهم تأديبياً وعرض التقرير السنوي لهم علي مجلس الإدارة.

الجدارات الوظيفية (تعريف إجرائي)

يعرف الباحث الجدارات الوظيفية بأنها مجموعة من الصفات والسمات الشخصية والمؤهلات العلمية، والممارسات العملية التي يمتلكها المدير او الموظف في مراكز الشباب ، والتي تساعده على تحقيق الأهداف الموكلة إليه بطريقة متميزة وبدرجة تفوق المستوى المطلوب

الدراسات المرجعية:-

1- دراسات باللغة العربية

1- قام " رياض أحمد أبازيد " (2008) (4) بدراسة تهدف اختيار المديرين في مراكز

الوزارات في

الأردن يهدف الباحث من الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق مراكز الوزارات في الأردن لمعايير الجدارة في عمليات اختيار المديرين، وأوضحت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة حول تطبيق تلك المعايير، وقد أوصى الباحث بناءً على نتائج الدراسة بأن يتم الالتزام بنظام الخدمة المدنية في عمليات التعيين والاختيار بالإضافة إلى ضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في إجراءات الاختيار

2- قام "خلدون عبدالله مطلق" (2017) (3) بدراسة تهدف الي معرفة دور الجدارات الوظيفية

في تحسين الاداء التربوي لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة ومرافقها في الاردن ، استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات وبلغت عينة البحث (400) موظف من موظفي مديريات الشباب بالاردن و كانت أهم النتائج ما يلي لا توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية و ان الجدارات الوظيفية تتاثر بكمبة العمل و الحكم علي الاداء من خلال النظر في السلوك الوظيفي العلاقات الشخصية بين الاخرين كما يوضح الباحث اهمية الجدارات الوظيفية في التوجه نحو المزيد من تطبيق اللامركزية الادارية كما يوصى الباحث بتطبيق مزيد البحوث في مجال الجدارات الوظيفية

3- قام " محمد عبدالحكيم محمد صيام " (2019) (8) بدراسة تهدف لتقييم الجدارات الوظيفية (الشخصية، الإنتاجية، القيادية، الفنية) لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبلغت عينة البحث (53) من أعضاء هيئة التدريس، (20) من الإداريين، بإجمالي (73) فرد، وكانت أهم النتائج ما يلي: ارتفاع مستوى الجدارات الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، بنسبة (88.93%) للجدارة الفنية، (86.89%) للجدارة القيادية، (83.62%) للجدارة الشخصية، (82.13%) للجدارة الإنتاجية على الترتيب، وارتفاع مستوى الجدارة الإنتاجية (81.86%)، الجدارة الشخصية (81.54%)، وتوسط مستوى الجدارة القيادية (76.52%)، الجدارة الفنية (74.66%) لدى الإداريين، توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث لصالح فئة هيئة التدريس في الجدارات الفنية والقيادية، لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث في الجدارات الشخصية والإنتاجية، ويوصي الباحث بتطبيق النموذج المقترح للجدارات الوظيفية للعاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

4- قامت " نرمين احمد كمال حسين كريمة" (2020) (11) هدف البحث إلى التعرف على تأثير استخدام حزم الجدارات الوظيفية في تطوير أداء القيادات الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية بمحافظة الغربية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أداة البحث في استمارة استبيان، وتم تطبيقها على عينة قوامها (205) فرداً من القيادات العاملة بالمؤسسات الرياضية. وجاءت نتائج البحث مؤكدة على إمكانية تطوير أداء القيادات الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال جدارة التفكير والتخطيط الاستراتيجي المركزي، وجدارة الأبداع والتميز في القيادة الإدارية الحديثة، وجدارة القدرة على التغيير بفاعلية. وأوصى البحث على ضرورة الأخذ بنتائج الدراسة في تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية، وإمكانية الاسترشاد بجدارات الحزم الوظيفية لتقييم مستوى أداء القيادات الرياضية.

5- قامت " هالة مهدي علي ابوالريش " (2021) (13) بدراسة بهدف وضع نموذج مقترح للجدارات الوظيفية لموجهي التربية الرياضية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبلغت عينة البحث (300) من موجهي التربية الرياضية، (1400) من معلمي التربية الرياضية، وكانت أهم الجدارات الوظيفية هي جدارة المعرفة وجدارة

المهارات و جدارة المعلومات وجدارة الاتجاهات وجدارة الدوافع وكانت أهم النتائج وجود فروق دالة إحصائية وتوصي الباحثة بتطبيق النموذج المقترح للجدارات الوظيفية لموجهي التربية الرياضية 0

2-دراسات باللغة الأجنبية

6- قام باري اسبينس " Barry Spence " (2006) (22) بدراسة وصفية تحليلية في الولايات المتحدة الامريكية حول اشغال الوظائف الهامة والمعقدة التي تتطلب مؤهلات متخصصة ونادرة حيث يواجه المدرين صعوبة في تعبئة هذه الوظائف بعد الاعلان عنها واتباع كافة اجراءات التوظيف دون التضحية بمعايير اشغالها وشروطها وتوصلت الدراسة الي ضرورة عدم اجراء اي تسويات تتعلق بشروط هذا النوع من الوظائف بامكانية تقسيم واجباتها وهيكلتها بالاضافة الي مراجعة الوصف الوظيفي للتأكد من شروط هذه الوظائف واوصت الدراسة باعطاء الراتب المناسب حتي تستقطب المؤهلات المناسبة وعدم زيادة الراتب كوسيلة للاستقطاب

7- قام ريتشارد بوياتزيس " Richard E.Boyatzis " (2007) (16)

بعنوان جدارات القرن الحادي والعشرين وأظهرت النتائج ان تطوير الكفاءات يحتاج الي ان يكون المديرين والقادة فاعلين في تصميم البرنامج واساليب التدريس التي تركز علي التعلم وان كفاءات الذكاء العاطفي والاجتماعي والمعرفي تسهم بفاعلية القادة في الادوار المهنية و الادارة والقيادة في العديد من قطاعات المجتمع

8- قام باتسي فولتون " Patsy Fulton " (2010) (20) بعنوان قيادة كليات المجتمع فن الممارسات توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج منها أن المهارات المطلوبة في المستقبل يجب ان تعتمد علي ما تم تعلمه في الماضى فالقيادة ليست فقط ماينبغي ان يكون بل القيادة هي القدرة علي الجمع بين خبرات الماضى وتوقعات المستقبل وان البرامج التي يتم تقديمها للقيادات يجب ان تجمع بين الاساليب الادارية القديمة والحديثة وكذلك يجب ان ترسخ قيم المؤسسة التعليمية وتلبي احتياجاتهم الاهتمام بالطلاب وخاصة من يملكون مواهب وميول قيادية وتنمية الجانب القيادي لديهم وان تكون القيادات قادرة علي مواكبة الثورات التكنولوجية الحديثة

أجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي من الدراسات المسحية نظراً لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في " مديري و الاخصائين العاملين مراكز الشباب بمحافظة المنوفية لعدد 9 ادارات بمحافظة المنوفية وهم (شبين الكوم – الباجور – أشمون – تلا – بركة السبع – الشهداء – قويسنا – منوف – السادات) و عددهم (663) فرداً كما جاء عدد المشرفين الرياضيين (168) فرداً و عدد المشرفين الاجتماعيين (217) فرداً و عدد المدرسين (278) فرداً

عينة البحث :

قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية والجدول التالي يوضح توصيف عينة

البحث:

جدول (1)

توصيف مجتمع و عينة البحث

م	الفئة	اجمالي المجتمع	عينة البحث	
			العينة الاستطلاعية	العينة الاساسية
1	المديرين	278	20	100
2	المشرفين الرياضيين	168	20	100
3	المشرفين الاجتماعيين	217	20	100
	الاجمالي	663	60	300

يوضح جدول (1) توصيف مجتمع و عددهم (663) فرداً و عينة البحث الخاص بالمدرسين

اشتملت علي (360) فرد حيث بلغ عدد العينة الاساسية (300) فرداً و عدد العينة الاستطلاعية (60)

فرداً موزعة علي مراكز الشباب عينة البحث

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

- المراجع و البحوث العلمية:

قام الباحث بالأطلاع علي العديد من المراجع العلمية و البحوث و الدراسات السابقة التي تناولت دور الجدارات

الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب

1- الاستبيان

حيث قام الباحث بتصميم إستمارة الإستبيان "دو الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز

الشباب بمحافظة المنوفية

"، حيث اتبع الباحث في ذلك خطوات بناء الإستبيان وفقاً لقواعد البحث العلمي كالتالي:
تحديد المحاور التي تم التوصل إليها وهي كما يلي:

- 1- اتخاذ القرار
- 2- التحفيز الذاتي
- 3- التواصل الشفهي
- 4- التخطيط
- 5- القيادة
- 6- التعاون
- 7- القيم
- 8- التأثير علي الآخرين
- 9- التعلم
- 10- الالتزام
- 11- التجاوب مع التغير
- 12- التعامل مع ضغط العمل
- 13- تطبيق الخبرات
- 14- التحليل
- 15- الابداع و الابتكار
- 16- تحقيق النتائج

وقد روعي عند تصميم العبارات ما يلي :

- أن تكون الأسئلة واضحة لا تحتاج لكثير من الشرح.
- أن تكون الأسئلة مغلقة.
- ألا تستغرق وقتاً طويلاً في الإجابة عليها

جدول (2)

آراء الخبراء حول أبعاد استبيان دو الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية

ن=5

م	المحاور	موافق	غير موافق	%
1	اتخاذ القرار	5	-	100%
2	التحفيز الذاتي	4	1	80%
3	التواصل الشفهي	5	-	100%
4	التخطيط	5	-	100%
5	القيادة	5	-	100%
6	التعاون	5	-	100%
7	القيم	4	1	80%
8	التأثير علي الآخرين	5	-	100%
9	التعلم	5	-	100%
10	الالتزام	5	-	100%
11	التجاوب مع التغير	5	-	100%

12	التعامل مع ضغط العمل	5	-	100%
13	تطبيق الخبرات	5	-	100%
14	التحليل	4	1	80%
15	الابداع و الابتكار	5	-	100%
16	تحقيق النتائج	5	-	100%

يوضح جدول (2) ان موافقة الخبراء على أبعاد الاستبيان تراوحت ما بين 80 : 100 % وارتضى الباحث نسبة الموافقة 80% فيما فوق لتحديد المحاور المبدئية لإستمارة الإستبيان.

ثم قام الباحث بوضع عبارات إستمارة الإستبيان المقترحة و عددها (80) عبارة موزعة علي (16) محاور وعرض العبارات الخاصة بكل محور علي السادة الخبراء. مرفق (3) ، للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور ، ومدى ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه ، ومدى إمكانية حذف وتعديل أو إضافة عبارات أخرى ، وقد توصل الباحث من خلال أستطلاع رأي الخبراء إلي تحديد الأهمية النسبية لاتفاق الخبراء ويتضح ذلك كما في الجدول التالي.

جدول (3)

النسبة المئوية لأراء في كل عبارة من عبارات الاستبيان

ن=5

محور1			محور2			محور3			محور4		
رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية
1	5	100%	1	5	100%	1	5	100%	1	5	100%
2	5	100%	2	3	60%	2	5	100%	2	5	100%
3	5	100%	3	5	100%	3	4	80%	3	5	100%
4	5	100%	4	5	100%	4	4	80%	4	4	100%
5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%
محور5			محور6			محور7			محور8		
رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية
1	5	100%	1	5	100%	1	5	100%	1	5	100%
2	5	100%	2	5	100%	2	5	100%	2	5	100%
3	4	80%	3	3	60%	3	5	100%	3	5	100%
4	5	100%	4	5	100%	4	4	80%	4	4	100%
5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%
محور9			محور10			محور11			محور12		
رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية	رقم العبارة	عدد الموافقين	النسبة المئوية
1	5	100%	1	5	100%	1	3	60%	1	5	100%
2	5	100%	2	5	100%	2	5	100%	2	5	100%
3	5	100%	3	5	100%	3	5	100%	3	5	100%
4	4	80%	4	5	100%	4	5	100%	4	5	100%
5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%	5	5	100%

محور 16			محور 15			محور 14			محور 13		
النسبة المئوية	عدد الموافقين	رقم العبارة	النسبة المئوية	عدد الموافقين	رقم العبارة	النسبة المئوية	عدد الموافقين	رقم العبارة	النسبة المئوية	عدد الموافقين	رقم العبارة
%100	5	1	%100	5	1	%100	5	1	%100	5	1
%100	5	2	%100	5	2	%100	5	2	%100	5	2
%80	4	3	%100	5	3	%100	5	3	%100	5	3
%100	5	4	%100	5	4	%100	5	4	%100	5	4
%100	5	5	%100	5	5	%100	5	5	%100	5	5

يوضح جدول (3) ان موافقة الخبراء على عبارات الاستبيان تراوحت ما بين 60 : 100 % وارتضى الباحث نسبة الموافقة 60% فيما فوق لتحديد المحاور المبدئية لإستمارة الإستبيان. والجدول التالي يوضح عدد عبارات الإستبيان في صورته التمهيديّة وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقاً لأستطلاع رأي السادة الخبراء

طريقة تصحيح الإستبيان:

وقد أتفق السادة الخبراء علي أن يكون ميزان تقدير الدرجات لإستمارة الإستبيان ثلاثي التقدير كالتالي:

- موافق : ثلاث درجات
- إلي حد ما : درجتان
- غير موافق : درجة واحدة

خامساً: الدراسة الأستطلاعية:

كان الهدف من هذه الدراسة هو التأكد من المعاملات العلمية (الصدق، الثبات) لإستمارة إستبيان دراسة " دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية

"، حيث قام الباحث بوضع الصورة المبدئية لإستمارة الإستبيان لتطبيقها علي العينة الأستطلاعية والتي يبلغ قوامها (60) فرداً من "مديرين واهصانين في مراكز الشباب بمحافظة المنوفية" عينة الدراسة الأستطلاعية .

سادساً : المعاملات العلمية للاستبيان

1. صدق الإستمارة قيد البحث :

(أ) صدق المُحكّمين (الصدق المنطقي):

قامت الباحث باستخدام صدق المُحكّمين (الصدق المنطقي)، حيث تم عرض استمارة استبيان دراسة " دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية "

في صورتها التمهيدية مرفق (3) على مجموعة الخبراء (المُحكِّمين) والبالغ عددهم (5) ،
والموضحة أسمائهم بالمرفق (1) ، واعتبر الباحث نسبة اتفاق السادة الخبراء علي عبارات
الإستبيان معياراً لصدقه .

(ب) صدق الاتساق الداخلي :

كما قام الباحث بحساب صدق إستمارة إستبيان دراسة " تأثير استخدام حزم الجدارت الوظيفية
في تقييم أداء مديري مراكز الشباب" قيد البحث من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي،
حيث قام الباحث بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة والدرجة الكلية
للإستبيان ، وكذلك حساب قيمة معاملات الارتباط لكل عبارة علي حدة والدرجة الكلية للمحور
الذي تنتمي إليه ، و بعد تطبيق إستمارة الإستبيان علي عينة الدراسة الأستطلاعية والجداول (4)
: (19) توضح ذلك .

جدول (4)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الاول (اتخاذ القرار)

n=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب غير حاسم	.783
2	مدير مركز الشباب يصنع القرار اذا طلب منه	.741
3	مدير مركز الشباب صانع للقرار	.661
4	مدير مركز الشباب صانع للقرار وواثق	.644
5	مدير مركز الشباب صانع للقرار استباقي وحاسم	.671

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول تراوحت ما بين (0.644) ،
(0.783) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

جدول (5)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الثاني (التحفيز الذاتي)

n=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لديه نقص كامل في الطاقة والحماس	.764
2	مدير مركز الشباب لديه طاقة تكفي لانجاز العمل فقط	.781
3	مدير مركز الشباب يستخدم التحديات والفرص المتاحة في العمل	.800
4	مدير مركز الشباب يبحث عن التحديات والفرص المناسبة للعمل	.698
5	مدير مركز الشباب لديه حماس وتركيز مرتفع للتطوير الوظيفي	.876

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تراوحت ما بين (0.459) ،
 (0.760) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني
 جدول (6)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الثالث (التوصل الشفهي)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لديه تواصل ضعيف	.690
2	مدير مركز الشباب لديه اساسيات التواصل الشفهي	.718
3	مدير مركز الشباب لديه اساسيات تواصل معقول في معظم الظروف	.766
4	مدير مركز الشباب يتحدث عام فعال وواثق	.622
5	مدير مركز الشباب يتحدث عام مقنع	.810

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.622) ،
 (0.810) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث
 جدول (7)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الرابع (التخطيط)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لا يخطط	.621
2	مدير مركز الشباب مخطط مبتدئ	.859
3	مدير مركز الشباب مخطط شبه منظم	.847
4	مدير مركز الشباب يعتمد علي نهج منظم للتخطيط	.749
5	مدير مركز الشباب مخطط فعال للغاية	.676

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول تراوحت ما بين (0.621) ،
 (0.859) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع

جدول (8)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الخامس (القيادة)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب يتنازل عن المسؤولية	.604
2	مدير مركز الشباب لديه القليل من مهارات القيادة	.745
3	مدير مركز الشباب قائد بيروقراطي روتيني	.715
4	مدير مركز الشباب قائد تبادلي	.574
5	مدير مركز الشباب قائد تحولي	.650

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تراوحت ما بين (0.574 ، 0.745) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس

جدول (9)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور السادس (التعاون)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب غير مهتم بالآخرين	.506
2	مدير مركز الشباب يعمل مع الآخرين عندما يطلب منه ذلك	.633
3	مدير مركز الشباب يظهر ادائه عندما يكون ضمن فريق	.755
4	مدير مركز الشباب يبذل في عمله مع الفريق	.522
5	مدير مركز الشباب يبني فريق للعمل	.627

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.506 ، 0.755) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور السادس

جدول (10)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور السابع (القيم)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب امانته ضعيفة وغير جدير بالثقة	.492
2	مدير مركز الشباب لديه بعض القيم السطحية	.477
3	مدير مركز الشباب يركز علي القيم	.788
4	مدير مركز الشباب يعتبر القيم احد ركائز شخصيته	.503
5	مدير مركز الشباب نموزج يقتدي به في القيم	.689

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.378$

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول تراوحت ما بين (0.477) ، (0.788) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور السابع

جدول (11)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الثامن (التاثير علي الاخرين)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لا يؤثر علي الاخرين	.697
2	مدير مركز الشباب يؤثر علي الاخرين اذا لزم الامر	.739
3	مدير مركز الشباب يصل لدرجة الاتفاق مع الاخرين	.911
4	مدير مركز الشباب لدرجة الالتزام مع الاخرين	.670
5	مدير مركز الشباب يؤثر بدرجة كبيرة علي الاخرين	.659

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تراوحت ما بين (0.659) ، (0.911) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثامن

جدول (12)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور التاسع (التعلم)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب متعلم غير فعال	.562
2	مدير مركز الشباب يتخذ منهج عشوائي لجمع المعلومات	.695
3	مدير مركز الشباب لديه منهج منظم لجمع المعلومات	704
4	مدير مركز الشباب يجمع المعلومات ويستوعبها بفاعلية	.672
5	مدير مركز الشباب ينقل كل ماتعلمه للاخرين للتطوير العمل	.543

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.562) ،
(0.704) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور التاسع

جدول (13)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور العاشر (الالتزام)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لايطيع الاوامر ولايمكن الوثوق به	.629
2	مدير مركز الشباب متغير في اطاعة الاوامر	.582
3	مدير مركز الشباب يدرك قيمة الالتزام	.522
4	مدير مركز الشباب ملتزم بشكل كامل ويمكن الوثوق به	.806
5	مدير مركز الشباب نموذج يقتضي به في الالتزام	.598

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول تراوحت ما بين (0522) ،
(0.806) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور العاشر

جدول (14)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الحادي عشر (التجاوب مع التغيير)

n=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب معارض للتغيير	.596
2	مدير مركز الشباب متجاوب مع التغيير	.833
3	مدير مركز الشباب داعم للتغيير بشكل عام	.785
4	مدير مركز الشباب داعم فعال للتغيير	.860
5	مدير مركز الشباب مبدع ومبادر للتغيير	.745

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تراوحت ما بين (0.596) ،
(0.860) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

جدول (15)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الثاني عشر (التعامل مع ضغط العمل)

n=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب يستسلم عند أي اشارة عن ضغط العمل	.610
2	مدير مركز الشباب يفضل حالات ضغط العمل المنخفضة	.618
3	مدير مركز الشباب يتأقلم بقدر كافي مع حالات ضغط العمل العادية	.654
4	مدير مركز الشباب يتأقلم بشكل جيد مع حالات ضغط العمل	.722
5	مدير مركز الشباب يتأقلم مع حالات ضغط العمل ويتطور من خلالها	.710

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.610) ،
(0.722) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

جدول (16)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الثالث عشر (تطبيق الخبرات)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب ليس لديه احترافية في تطبيق الخبرات	.744
2	مدير مركز الشباب لديه خبرات قليلة ونادرا ما يطبقها	.715
3	مدير مركز الشباب يسعى لتحديث ومشاركة الآخرين الخبرة	.821
4	مدير مركز الشباب يبحث عن جوانب التطوير ومشاركتها مع الآخرين	.766
5	مدير مركز الشباب سباق ومبادر في نشر الخبرة وتطبيقها	.659

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.659) ،
(0.821) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول
جدول (17)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الرابع عشر (التحليل)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب يعتمد علي التخمين	.581
2	مدير مركز الشباب يقوم بتحليل سطحي	.616
3	مدير مركز الشباب يعترف بأهمية التحليل	.649
4	مدير مركز الشباب يقيم أهمية التحليل والحاجة اليه	.588
5	مدير مركز الشباب تحليلي في حل المشكلات	.451

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.451) ،
(0.649) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

جدول (18)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور الخامس عشر (الابداع والابتكار)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب غير مبدع	.584
2	مدير مركز الشباب يركز علي المهام الرئيسية فقط	.632
3	مدير مركز الشباب يوضح ويفسر التعقيدات	.736
4	مدير مركز الشباب يبني ويتكيف مع المناهج الجديدة	.542
5	مدير مركز الشباب مبدع ومبتكر	.478

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين (0.478 ، 0.736) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس عشر

جدول (19)

معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور لعبارات المحور السادس عشر (تحقيق النتائج)

ن=60

م	العبارة	معامل الارتباط
1	مدير مركز الشباب لا يحقق النتائج	.783
2	مدير مركز الشباب لا يحقق نتائج اساسية فقط	.741
3	مدير مركز الشباب يحاول تحقيق نتائج بجودة عالية	.661
4	مدير مركز الشباب يحاول جاهدا تحقيق توقعات الرؤساء	.644
5	مدير مركز الشباب يحقق نتائج تفوق توقعات الرؤساء	.671

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات المحور السادس تراوحت ما بين (0.644 ، 0.783) ، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

جدول (20)

معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبيان

ن=60

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
1	اتخاذ القرار	12.36	2.67	.810
2	التحفيز الذاتي	12.03	3.14	.872
3	التواصل الشفهي	11.00	3.5	.519
4	التخطيط	11.36	2.8	.843
5	القيادة	11.90	3.05	.856
6	التعاون	12.66	2.21	.834
7	القيم	11.81	2.78	.609
8	التأثير علي الآخرين	11.70	2.83	.660
9	التعلم	12.11	2.66	.540
10	الالتزام	12.10	3.19	.871
11	التجاوب مع التغير	11.78	1.85	.579
12	التعامل مع ضغط العمل	12.30	2.67	.818
13	تطبيق الخبرات	12.06	3.17	.871
14	التحليل	11.81	2.18	.578
15	الابداع و الابتكار	12.00	2.43	.545
16	تحقيق النتائج	12.08	2.83	.736

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من جدول (10) أن معاملات الارتباط لعبارات محاور المقياس تراوحت ما بين

(.872، 0.540) مما يدل على اتساق العبارات وبالتالي صدق المقياس

2. الثبات الاستبائي قيد البحث:

قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور إستبيان " معوقات العمل في مجال تدريب التنس لخريجي كليات التربية الرياضية " و عددهم (5) محاور وعباراتهم وعددها (60) عبارة ، باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha

جدول (21)

معامل الفا كرونباخ لكل محور و للاستبيان ككل

ن=60

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
1	اتخاذ القرار	5	.790
2	التحفيز الذاتي	5	.721
3	التواصل الشفهي	5	.970
4	التخطيط	5	.790
5	القيادة	5	.715
6	التعاون	5	.870
7	القيم	5	.747
8	التأثير علي الاخرين	5	.747
9	التعلم	5	.708
10	الالتزام	5	.736
11	التجاوب مع التغير	5	.789
12	التعامل مع ضغط العمل	5	.746
13	تطبيق الخبرات	5	.864
14	التحليل	5	.867
15	الابداع و الابتكار	5	.718
16	تحقيق النتائج	5	.746
	الاجمالي	80	.939

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.250$

يتضح من الجدول رقم (11) ان قيم الفا كرونباخ لمحاور الاستبيان تراوحت ما بين (0.715 ، 0.970) وللاستبيان ككل (0.983) جميعها معاملات ارتباط دالة احصائيا مما يدل الي ثبات الاستبيان

ثامنا: خطوات تطبيق البحث:

قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان على العينة الأستطلاعية في الفترة من: 2022/9/1م إلى 2022/9/10م
ثم قام بتطبيق إستمارة الإستبيان على العينة العينة الأساسية للبحث من : 2022/10/1م إلى 2022/10/10م ،
ثم قام الباحث بتصنيف الإستمارة وتفرغها لإعدادها للمعالجات الإحصائية

تاسعا: المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية :

المتوسط الحسابي . الانحراف المعياري . النسب المئوية . المجموع التقديري . الوزن النسبي . كا²

عرض ومناقشة النتائج

جدول (21)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " اتخاذ القرار "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
3	11.06	%70.8	638	%29.6	89	%28	84	%42.3	127	1 المحور الأول
2	60.08	%78.2	704	%19.3	58	%26.6	80	%54	162	2
1	105.3	%82.2	740	%13.6	41	%26	78	%60.3	181	3
4	7.94	%70.5	635	%29.3	88	%29.6	89	%41	123	4
5	7.44	%63.3	570	%40.6	122	%28.6	86	%30.6	92	5
		%73	3287							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (21) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " اتخاذ القرار " جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ، وتراوح الوزن النسبي بين (63.3% - 82.2%).

جدول (22)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التحفيز الذاتي "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
2	40.88	%76.4	688	20.6	62	29.3	88	50	150	1 المحور الثاني
1	105.26	%82.2	740	13.6	41	26	78	60.3	181	2
4	22.82	%74.1	667	21.3	64	35	105	43.6	131	3
3	26.06	%74.2	668	24.3	73	28.6	86	47	141	4
5	7.58	%70.7	637	28.3	85	31	93	40.6	122	5
		%75.5	3400							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (22) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التحفيز الذاتي " جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ، وتراوح الوزن النسبي بين (70.7% - 82.2%).

جدول (23)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التواصل الشفهي "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
5	15.44	%71.7	646	28.6	86	27.3	82	44	132	1
1	56.94	%78.3	705	17.6	53	29.6	89	52.6	158	2
2	43.98	%77	693	19	57	31	93	50	150	3
3	31.04	%75.1	676	18.6	56	37.3	112	44	132	4
4	13.04	%72.2	650	26	78	31.3	94	42.6	128	5
		%74.8	3370							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991) يتضح من جدول (23) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " معوقات التواصل الشفهي "جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين(71.7 % - 78.3%).

جدول (24)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التخطيط "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
3	13.52	%71.5	644	28.6	86	28	84	43.3	130	1
2	18.14	%80.1	721	17	51	25.6	77	57.3	172	2
1	95.76	%81.3	732	15.3	46	25.3	76	59.3	178	3
5	7.28	%70.4	634	29.3	88	30	90	40.6	122	4
4	8.82	%71.3	633	30.3	91	28.3	85	41.3	124	5
		%74.7	3364							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991) يتضح من جدول (24) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " معوقات التخطيط "جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين(70.4 % - 81.3%).

جدول (25)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " القيادة "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
4	15.02	%65.4	589	40.3	121	23	69	36.3	110	1
1	118.16	%82.4	742	15.3	46	22	66	62.6	188	2
2	88.26	%80.3	723	17.6	53	23.6	71	58.6	176	3
3	74.22	%79	711	19.6	59	23.6	71	56.6	170	4
5	19.22	%63.2	569	43.6	131	13	69	33.3	100	5
		%74	3334							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (25) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " معوقات القيادة "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (63.2% - 82.4%).

جدول (26)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعاون "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
2	118.58	%82.5	743	15	45	22.3	67	62.6	188	1
1	115.22	%82.8	746	13	39	25.3	76	61.6	185	2
4	7.02	%63.6	573	40.3	121	28.3	85	31.3	94	3
5	19.22	%63.2	569	43.6	131	23	69	33.3	100	4
3	13.52	%71.5	644	28.6	86	28	84	43.3	130	5
		72.7%	3275							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (26) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعاون "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (73.8% - 86.1%).

جدول (27)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " القيم "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
5	22.82	%62.1	559	45.3	136	23	69	31.6	95	1
1	86.96	%79.7	718	19.3	58	22	66	58.6	176	2
2	71.82	%78.7	708	20.3	61	23.3	70	56.3	169	3
3	50.46	76.3%	687	23.6	71	23.6	71	52.6	158	4
4	38.22	%74.3	669	27	81	23	69	50	150	5
		%74.2	3341							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (27) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " القيم "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين(1.62 % - 79.7%).

جدول (28)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التأثير علي الاخرين "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
3	13.52	%71.5	644	28.6	86	28	84	43.3	130	1
2	87.92	%80.8	728	15.3	46	26.6	80	58	174	2
1	101.22	%82	738	13.6	41	26.6	80	59.6	179	3
4	16.62	%70.6	636	31.6	95	24.6	74	43.6	131	4
5	19.22	%63.2	569	43.6	131	23	69	33.3	100	5
		%73.6	3315							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (28) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التأثير علي الاخرين قات بيئة العمل"جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين(2.63 % - 82.1%).

جدول (29)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعلم "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
4	48.9	%75.7	682	25	75	22.6	68	52.3	157	1
5	38.2	%59	531	50	150	23	69	27	81	2
1	121.5	%81.7	736	18	54	18.6	56	63.3	190	3
2	91.7	%79.1	712	22	66	18.6	56	59.3	178	4
3	97.6	%79	711	23	69	17	51	60	180	5
		%74.9	3372							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (29) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعلم "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (59 % - 81.7%).

جدول (30)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " الالتزام "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
4	40.8	%76.5	689	20	60	30.3	91	49.6	149	1
5	34.6	%73	657	29.6	89	21.6	65	48.6	146	2
2	56	%77.7	700	20	60	26.6	80	53.3	160	3
3	48.5	%77.7	700	21.6	65	28.3	85	51.6	155	4
1	89.8	%81	729	15.3	46	26.3	79	58.3	175	5
		%77.2	3475							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (30) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " معوقات بيئة العمل "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (73 % - 81%).

جدول (31)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التجاوب مع التغيير "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
1	121.5	81.6%	735	18.3	55	18.3	55	63.3	190	المحور الأول
2	69.5	79.4%	715	16.6	50	28.3	85	55	165	
5	24.5	74.4%	670	21.6	65	33.3	100	45	135	
4	58.5	78.8%	710	18.3	55	28.3	85	53.3	160	
3	62	78.8%	710	16.6	50	30	90	53.3	160	
		%78.6	3540							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (31) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التجاوب مع التغيير "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (74.4 % - 81.6 %).

جدول (32)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعامل مع ضغط العمل "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
5	56	%75.5	680	26.6	80	20	60	53.3	160	المحور الأول
4	75.66	%78.3	705	22	66	21	63	57	171	
3	108.5	%80.5	725	20	60	18.3	55	61.6	185	
1	138.5	%83.8	755	13.3	40	21.6	65	65	195	
2	150	%83.3	750	16.6	50	16.6	50	66.6	200	
		%80.3	3615							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (32) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التعامل مع ضغط العمل "جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ،وتراوح الوزن النسبي بين (75.5 % - 83.8 %).

جدول (33)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " تطبيق الخبرات "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
4	101.1	%80.7	727	18.3	55	21	63	60.6	182	1
2	150.9	%84.1	757	14.3	43	19	57	66.6	200	2
1	174.9	%84.6	762	15.3	46	15.3	46	69.3	208	3
3	116.1	%81.3	732	18.6	56	18.6	56	62.6	188	4
5	82.22	%78.7	709	21.6	65	20.3	61	58	174	5
		%81.9	3687							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (33) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور "تطبيق الخبرات" جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05)، وتراوح الوزن النسبي بين (78.7% - 84.6%).

جدول (34)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " التحليل "

ن=60

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
2	84.4	%79.3	714	20.3	61	21.3	64	48.3	175	1
4	60.14	%77.7	700	21	63	24.6	74	54.3	163	2
5	44.34	%76.6	690	21	63	28	84	51	153	3
3	76.38	%79.6	717	17.6	53	25	77	56.6	170	4
1	124.2	%81.8	737	18	54	18.3	55	63.6	191	5
		%79	3558							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (34) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور "معوقات بيئة العمل" جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05)، وتراوح الوزن النسبي بين (76.6% - 81.8%).

جدول (35)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " الابداع و الابتكار "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
1	101.06	%81.4	733	16	48	23.6	71	60.3	181	المحور الأول
2	108.72	%82	738	15.3	46	23.3	70	61.3	184	
3	79.38	%79.6	717	18.3	55	24.3	73	57.3	172	
4	15.02	%64.8	584	40.3	121	23	69	36.6	110	
5	10.58	%64.1	577	41	123	25.6	77	33.3	100	
		%74.4	3349							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (12) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " الابداع و الابتكار " جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ، وتراوح الوزن النسبي بين (64.1% - 81.4%).

جدول (36)

التكرار و النسبة المئوية وقيمة (كا2) وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " تحقيق النتائج "

ن=300

الترتيب	كا2	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		عبارات المحور الأول
				%	ك	%	ك	%	ك	
5	9.42	%70.6	636	29.6	89	28.6	86	41.6	125	المحور الأول
1	88.34	%81.2	731	13.6	41	29	87	57.3	172	
3	26.34	%74.3	669	24	72	29	87	47	141	
2	57.38	%78.1	703	19	57	27.6	83	53.3	160	
4	22.16	%73.5	662	25.3	76	28.6	86	46	138	
		%75.5	3401							

قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (2) = (5.991)

يتضح من جدول (36) أن قيمة (كا2) المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور " تحقيق النتائج " جميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.05) ، وتراوح الوزن النسبي بين (70.6% - 81.2%).

جدول (37)

توصيف إستجابات عينة البحث علي المحاور والمجموع الكلي للاستبيان " دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية "

ن=300

م	المحاور	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
1	اتخاذ القرار	3287	73 %	15
2	التحفيز الذاتي	3400	75.5 %	7
3	التواصل الشفهي	3370	74.8 %	9
4	التخطيط	3364	74.7 %	10
5	القيادة	3334	74 %	13
6	التعاون	3275	72.7 %	16
7	القيم	3341	74.2 %	12
8	التاثير علي الاخرين	3315	73.6 %	14
9	التعلم	3372	74.9 %	8
10	الالتزام	3475	77.2 %	5
11	التجاوب مع التغير	3540	78.6 %	4
12	التعامل مع ضغط العمل	3615	80.3 %	2
13	تطبيق الخبرات	3687	81.9 %	1
14	التحليل	3558	79 %	3
15	الابداع و الابتكار	3349	74.4 %	11
16	تحقيق النتائج	3401	75.5 %	6

يتضح من جدول (37) المجموع التقديري و الوزن النسبي والترتيب لاستبيان دور الجدارات الوظيفية في تقييم أداء مديري مراكز الشباب بمحافظة المنوفية حيث جاء في الترتيب الاول محور "تطبيق الخبرات بوزن نسبي بلغ (81.9%) يليه محور " التعامل مع ضغط العمل " في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ(80.3%) يليه محور " التحليل " في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (79%) يليه محور " التجاوب مع التغير " في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (78.6%) يليه محور " الالتزام " في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ(79.9%) " يليه محور " تحقيق النتائج " في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ(75.5%) يليه محور " التحفيز الذاتي " في الترتيب السابع بوزن نسبي بلغ(75.5%) (يليه محور " التعلم" في الترتيب الثامن بوزن نسبي بلغ(74.9%) يليه محور " التواصل الشفهي " في الترتيب التاسع بوزن نسبي بلغ(74.8%) يليه محور " التخطيط" في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ(74.7%) يليه محور " الابداع و الابتكار " في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي بلغ(74.4%) يليه محور " القيم" في الترتيب الثاني عشر بوزن نسب بلغ(74.2%) يليه محور " القيادة " في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي بلغ(74%) يليه

محور"التأثير علي الاخرين " في الترتيب الرابع عشر بوزن نسبي بلغ (73.6%) يليه محور" اتخاذ القرار " في الترتيب الخامس عشر بوزن نسبي بلغ(74%) يليه محور"التعاون " في الترتيب السادس عشر بوزن نسبي بلغ (73%)

و يرجع الباحث ذلك الى أن دور الجدارات الوظيفية كمجموعة من العوامل الإيجابية تجعل الفرد المناسب جدير بالعمل في المكان المناسب ، وهذه العوامل منها شخصية ومنها مكتسبه بالخبرة العملية، لها تأثير مباشر وغير مباشر على كفاءة وفاعلية كلا من العمل والعاملين والعلماء

ويشير خلدون عبد الله الصعوب(2017م) إلى الجدارة الإدارية بأنها مجموعة المهارات والمعارف والقيم التي تحتاجها الموارد البشرية لأداء وظائفها بكفاءة وفاعلية، والعمل على وضع إطار للجدارة للمنظمة يحتوي على مجموعة المهارات والمعارف والقيم التي تحتاجها المنظمة في مواردها البشرية لتحقيق أهدافها، واستلخدام هذا الإطار كأساس لعمليات الاستقطاب والاختيار والتدريب والتنمية ومكافأة العاملين بالمنظمة، إلى غير ذلك من أنشطة إدارة الموارد البشرية بالمنظمة. (3: 78)

وهذا ما يتفق مع دراسة كلا من نورة زايد عبدالرحمن الشهري(2021م) (12) ، هاني عبد الموجود مصطفى (2010م) (14) ، روبرتو هيويلاذ" Robert H (2007م) (19) على أن الجدارة الادارية والوظيفة مجموعة من المعارف والمهارات والقيم والإتجاهات والتي يمتلكها الموظف، والتي تتحد معا لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية، ويعد تجديد المعارف وتنمية المهارات والتمسك بالقيم البناءة والإتجاهات الملائمة للتنظيم، من أساسيات تمتلح الموظف بالجدارة الوظيفية بصفة مستمر

وكذلك يتفق مع دراسة كلا من عادل محمد عبد المنعم مكي وآخرون(2007م) (6) ، بيومان و هيسن كوزى (2004م) (21) pui-mun and hesan A. Quazi ، ايجلر(2004م)(17) Eygelaar، على أن المعارف والمهارات والقيم والإتجاهات والتي يمتلكها الموظف، والتي تتحد معا لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية، ويعد تجديد المعارف وتنمية المهارات والتمسك بالقيم البناءة والإتجاهات الملائمة للتنظيم من أساسيات تمتلح الموظف بالجدارة الادارية و تحقق التميز المؤسسى بصفة مستمرة

أولاً : الإستخلاصات

في ضوء تساؤلات البحث و الإجراءات الإحصائية توصل الباحث إلي ما يلي:

- 1- إستخلاصات محور " اتخاذ القرار " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب صانع للقرار و احيانا يصنع القرار اذا طلب منه ولكن يحتاج ان يكون واثق من قراره وحاسم في اتخاذ القرارات
- 2- إستخلاصات محور " التحفيز الذاتي " جاءت كالتالي :
- مدير مركز الشباب لديه نقص كامل في الطاقة والحماس او لديه طاقة تكفي لانجاز العمل فقط وهذا غير كافي
- 3- إستخلاصات محور " التواصل الشفهي " جاءت كالتالي :
- مدير مركز الشباب لديه اساسيات التواصل الشفهي فقط وهذا غير كافي فمدير مركز الشباب لا بد ان يكون متحدث مقنع وواثق
- 4- إستخلاصات محور " التخطيط " جاءت كالتالي :
- مدير مركز الشباب مخطط شبه منظم وهي درجة جيدة ولكنه يحتاج افضل من ذلك
- 5- إستخلاصات محور " القيادة " جاءت كالتالي :
- مدير مركز الشباب لديه القليل من مهارات القيادة و احيانا قائد بيروقراطي روتيني وهذا غير مناسب
- 6- إستخلاصات محور " التعاون " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب يعمل مع الاخرين اذا طلب منه ذلك ولكنه يحتاج ان يبني فريق عمل لتطوير المكان
- 7- إستخلاصات محور " القيم " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب لديه بعض القيم السطحية ولكنه يحتاج ان نموزج يقتدي به في القيم
- 8- إستخلاصات محور " التأثير علي الاخرين " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب يصل لدرجة الاتفاق مع الاخرين ولكن لا بد ان يكون مؤثر علي الاخرين
- 9- إستخلاصات محور " التعلم " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب لديه منهج منظم لجمع المعلومات
- 10- إستخلاصات محور " الالتزام " جاءت كالتالي:

- مدير مركز الشباب نموذج يقتضي به في الالتزام
- 11- إستخلاصات محور " التجاوب مع التغير " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب معارض للتغيير وبضطر احيانا الي التجاوب مع التغيير وهذا غير مناسب في عصر التكنولوجيا والتطور الهائل
- 12- إستخلاصات محور " التعامل مع ضغط العمل " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب يتاقلم بشكل جيد مع حالات ضغط العمل
- 13- إستخلاصات محور " تطبيق الخبرات " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب يسعى لتحديث ومشاركة الاخرين الخبرة وهذا غير كافي فلا بد ان يكون مبادر في نشر الخبرة وتطبيقها
- 14- إستخلاصات محور " التحليل " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب تحليلي في حل المشكلات مدير
- 15- إستخلاصات محور " الابداع و الابتكار " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب يركز علي المهام الرئيسية فقط وهذا غير كافي فلا بد ان يكون مبدع ومبتكر
- 16- إستخلاصات محور " تحقيق النتائج " جاءت كالتالي:
- مدير مركز الشباب لايحقق نتائج اساسية فقط

ثانياً : التوصيات

- في ضوء هدف البحث وتساؤلاته والإجراءات الإحصائية يوصى الباحث بما يلي:
- ضرورة تبني مراكز الشباب مفهوم وفلسفة حزم الجدارات الوظيفية لما لها من أهمية في تطوير أداء القيادات الإدارية والمدربين
- ضرورة عقد ورش العمل أو الدورات التدريبية للمدراء بحيث تتضمن المهارات الإدارية والفنية والسلوكية، كما تشمل كافة المهارات الأساسية
- الاسترشاد بحزم الجدارات الوظيفية في تقييم اداء مديري مراكز الشباب في المحافظات المختلفة يمكن الرجوع اليه في حالة النقل أو الترقية أو الحوافز أو المكافآت

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية:

- 1- أدهم محمد يوسف (2015) : مقارنة مقارئة بين المؤسسات الحكومية والخاصة في محافظة بورسعيد، "مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 12، العدد 1
- 2- بكري عبدالرحمن (2014م) : الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحكومة الالكترونية، "المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد ،العدد 28
- 3- خلدون عبدالله مطلق : دور الجدارات الوظيفية في تحسين الاداء التربوي لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة ومرافقها في الاردن رسالة دكتوراه جامعة ام درمان الاسلامية معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي السودان
- 4- رياض أحمد أبازيد : مدى تطبيق معايير الجدارة في اختيار المديرين في مراكز الوزارات في الأردن"،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (4) العدد (1 (
- 5- طه كامل رياض (2009م) : نموذج الجدارة الوظيفية وضع القياسات وتخطيط السياسات واستخدام الأدوات،" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس
- 6- عادل محمد عبد المنعم : دور إدارة التميز في تطوير العمل الإداري داخل الإتحاد المصري للمصارعة" ، مجلة كلية التربية الرياضية مكي، عبد الحق سيد عبد الباسط، محمد حسن محمّد غلانم (2017م)
- 7- محمد صالح طولان (2015) : دور حزم الجدارات الوظيفية في إعداد قادة التميز كمدخل لتنمية رأس المال (م) الفكري: دراسة ميدانية على قطاع البترول"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس
- 8- محمد عبدالحكيم محمد : تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط " (2019 م)



- 9- محمد عبدالقني هلال : موسوعة تدريب الأسس والمبادئ، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية (2000م)
- 10- محمود أبو بكر مصطفى : الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية ، الأسكندرية (2014م)
- 11- نرمين احمد كمال حسين : تأثير استخدام حزم الجدارات الوظيفية في تطوير أداء القيادات الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية بمحافظة الغربية (2020 م)
- 12- نورة زايد عبدالرحمن : دور تطبيقات نظم الجدارة فلي تطوير أداء مؤسسلات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، بحث نشر، المجلد 37، العدد 6، كلية التربية، جامعة أسيوط،
- 13- هالة مهدي ابوالريش : وضع نموذج مقترح للجدارات الوظيفية لموجهي التربية الرياضية ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة مدينة السادات (2021م)
- 14- هانى عبد الموجود : نموذج مقترح لادارة التميز لتطوير الاداء الادارى بالاتحادات الرياضية والاولمبية بجمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان (2010م)

ثانيا: المراجع الاجنبية:

- 15- Brans, M., Hondeghem. : Competency frameworks in the Belgian governments: causes, construction and contents", Public Administration, Vol. 83, No. 4, pp. 421-427. (2005)
- 16- Bolden, Richard Gosling Fonathan : Leadership Competencies: Time to Change the Tune? Leadership, Vol.2(2),Sage Publications, London (2006)
- 17- Eygelaar, S.J.D : The Application of the Excellence Model to Enhance Military Health Service Delivery and Performance Excellence", Doctoral Dissertation, South Africa Rand Afrikaans University (2004)
- 18- Noordeen, T., Gangani, G., Mclean, N. : Competency based human resource development strategy", Paper presented at the academy of human (2004)



- resource development
conference (AHRD), Austin, March 2004, p. 116.
- 19- Robert . H(2007) : Why strategies New York , times , Planning yoes
away Mathew D. Sport Marketing , A Strategic
Perspective , Prentice Hall .
- 20- Patsy Fulton– : Community – College Leadership: An art To Be
Calkins Charlie Practiced: 2010 and Beyond", Community
Milling (2005) College Journal of Research and
Practice, Vol. 29, No. 3
- 21- pui-mun lee and : Quazi:design methodology to measure perform
hesan a (2004) by excellence
mdles. Tqm magazine vo 6.no.
- 22- Spence , Barry : how to fill astubborn vacancy ,people
(2006) management12 (11)42-43