

نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين في إدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة

د/ محمد أحمد الإمام^١

مقدمة ومشكلة البحث :

مع بداية القرن الحادي والعشرين والجميع يعيش وسط متغيرات وتحديات عديدة ومتلاحقة في شتى مجالات الحياة، فمعدلات التغيير في تزايد مستمرة والأعمال تتوجه بصورة ملحوظة إلى العالمية وفى كل يوم تزداد ظهور التكنولوجيا الجديدة المتطورة والقوى العاملة تصبح أكثر تنوعاً من حيث المعرفة والمهارة. (١٦:٢٣)

وتعتبر الإدارة هي المسئولة عن نجاح أي نشاط وهي التي تؤدي إلى تقدم أو تخلف أي نشاط والتي يمكن عن طريقها تحقيق أهداف أي منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات. (٢:٣١)

وتتميز الإدارة الحديثة بملامح أساسية تمثل في توجيه جهود الإدارة وأنشطتها على تحقيق رضا العملاء واستثمار الطاقات الخلاقة والقوى البشرية وذلك لأن البشر هم الدعامة الأساسية للنجاح، لذلك فهي تؤمن بالعمل الجماعي لتساعد العاملين على الإبتكار والإبداع والمشاركة الجادة في تحقيق مستوى اكبر من التميز والتفوق من خلال نظم محددة وموضوعة بإحكام، كما يتم إتخاذ القرارات بناء على جمع وإستخدام البيانات المعتمدة على الملاحظة والخبرة والتجربة ليتم الإستفادة من الحقائق في عملية التغيير وإحداثها. (٣٤:٢٨)

وبالنظر إلى التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية وخاصة ما يتعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والإتصال، والإتجاهات الإقتصادية المبنية على المعرفة، أصبح يعرف الفكر الإداري إتجاهات وتطورات جديدة مواكبة ومسايرة

^١ مدرس مادة في كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة.

لتلك التغييرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، والتي ظهرت فى شكل مفاهيم إدارية معاصرة فكرية وعلمية منها "إدارة الجودة الشاملة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، إدارة الأزمات، إدارة المخاطر، إدارة الكفاءات، الإدارة الإستراتيجية، إدارة التغيير، إدارة الوقت، إدارة رأس المال الفكرى، إعادة الهيكلة"، ومن خلال ما سبق من المفاهيم المعاصرة نتج مفهوم شامل يضم كل هذه المفاهيم وذلك من خلال السمات التى أصبحت تتسم بها الإدارة وهى التميز. (٢٦:٣١)

حيث تعد إدارة التميز أحد مفاهيم الإدارة الحديثة التى تسعى إلى تطوير نظم وأساليب العمل والإرتقاء به من خلال تفعيل كافة عناصر العملية الإدارية وتشغيلها فى تكامل والتنسيق بينها بما يضمن الوصول إلى أفضل معدلات الأداء بحيث تكون المخرجات العلمية الإدارية متوافقة مع رغبات العملاء المستفيدين من المنظمة. (٢٤:٢٠)

ويشير "على السلمى" (٢٠٠٢م) إلى أن إدارة التميز هى القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها فى تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذى يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (٢٤:٢٠، ٢١) وتقوم إدارة التميز على مبدأ تفويض السلطة للعاملين بكافة المستويات الإدارية داخل المنظمة وفيها يتم العمل على تحقيق الجودة من خلال قيادة رشيدة تعمل على تشجيع وتوجيه الافراد وخلق ظروف عمل ملائمة لمحاولة تحقيق التطور التكنولوجى وإستثمار البحوث والدراسات بإعتبارها أداة لتحقيق التكنولوجيا. (٤٦:٨٢)

ويرى "جريج رود Greig Rod" (٢٠٠٩) أن المنهج الإداري الذى تستطيع المنظمة من خلاله التميز يجب أن يدعم السلوكيات الإدارية التى من شأنها الارتقاء بمستوى الأداء من اجل تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك تدعيم مشاركة كافة الأفراد بالمستويات الإدارية فى وضع الخطط وتحديد آليات العمل المناسبة وتحفيزهم على الابتكار، والسعي نحو توفير المنتج الذى يرضى المستفيدين من المنظمة مع مراعاة العوامل البيئية والاجتماعية المختلفة التى تحكم المجتمع الذى تعمل فى نطاق المنظمة. (٤٧:٥٧)

وتسعى الهيئات الرياضية إلى تحقيق هدف مزدوج هو زيادة أداء العاملين وتحقيق رضا العملاء، حيث يعتبر الأداء الجيد هو وسيلة للتقدم والارتقاء بمستوى هذه الهيئات. (١٦٥:١٠)

ويري الباحث أن الأداء الوظيفي أثار الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة ذلك لأن العامل البشري هو المحور الحقيقي له في المنظمات الإدارية، كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين ويلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة.

حيث يشير جيمس بيكر James Becker (٢٠٠١م) إلى أن الأداء الفردي أو الأداء الوظيفي هو أهم محاور فاعلية الأداء الكلي للمنظمة، وذلك يتطلب ضرورة اهتمام واعتناء كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الكمية والجودة حيث ينعكس ذلك بالضرورة على أداء جماعات العمل والنتيجة أو المحصلة النهائية هي فاعلية أداء المنظمة ككل. (٩٠، ٨٦، ٤٨)

فالأداء الوظيفي هو قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة. (٥١:٢٩)

وترى "راوية محمد حسن" (١٩٩٩م) أن محددات الأداء الوظيفي هي: الجهد، القدرات، إدراك الدور المهام ويشير "الجهد" الناتج من حصول الفرد على التدعيم الحوافز إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما "القدرات" فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، يشير "ادراك الدور أو المهمة" إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور. (٢١٦:٨)

ويعد المجال الرياضي من أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية حيث يحوى العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات والجوانب المتشعبة والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة، ويتميز

النشاط الرياضي عن سائر الأنشطة الأخرى بأنه مجال الممارسة والتفاعل الذي يدور حول تعديل السلوك للكائن البشري وإعداد المواطن الصالح. (٢٥:١٦)

وتوجد في كل جامعة مجموعة كبيرة من الأنشطة ، وهي التي يلقي علي كاهلها إكساب الخبرات والمهارات العملية التي يمكن من خلالها تكوين شخصية للشباب قادرة علي مواجهة الحياة العامة بكل ما تحمل من مصاعب و مشكلات ، ومن هنا يمكن إدراك أهمية الأنشطة الطلابية الإجتماعية والثقافية والرياضية والفنية التي يمارسها الطلاب داخل وخارج الجامعة (٣٠ : ١٦٧) .

وهذه الأنشطة تمارس من خلال رعاية الشباب بالجامعة عن طريق أنشطتها المتعددة ، والتي من شأنها إكساب الأفراد الإيمان بالأهداف المشتركة ، واللياقة والكفاية البدنية والقدرة علي القيادة و تحمل المسؤولية و إحترام النظم العامة و التقاليد والقدرة علي التفكير الواقعي (١٢ : ٢٧٢) .

والأنشطة الطلابية تهدف في مجموعها إلي تنمية الطالب حيث هو محور كل نشاط ، والنشاط ذاته مكمل للجوانب التكوينية لشخصية الفرد (١٣ : ٢٨٢) .

ويعرف هنداوي عبد اللاه حسن (٢٠٠١) نقلاً عن جون John الأنشطة الطلابية بأنها الجماعات التي تمكن أعضائها من العمل بطريقة تعاونية من أجل تحقيق هدفهم المشترك وهو ممارسة النشاط معتمدة في ذلك علي تقسيم العمل بينهم و الإعتماد علي مهارتهم المتنوعة في سبيل تحقيق الهدف (٤٠ : ٣٤) .

ويوجه عام تعد ممارسة الفرد لبعض الأنشطة الإجتماعية والثقافية والفنية والرياضية، والتي لا تتصل بالمقررات الدراسية ، من العوامل المهمة التي تساعد علي تنمية مهاراته الإجتماعية ، فمن خلال المشاركة في هذه الأنشطة يتعلم الفرد كيفية التعامل و التفاعل مع الآخرين ، ويكتسب طرق التخاطب اللفظي وغير اللفظي ، والتعبير عن آرائه ووجهات نظره ، وتأكيد ذاته ، وضبط إنفعالاته (٢٠ : ٩٦) .

ومن خلال خبرة الباحث التي اكتسبها من عمله كمدير إدارة النشاط الرياضي بجامعة المنصورة ، وبعد أن أجري الباحث العديد من المقابلات

الشخصية ، لاحظ أن رعاية الشباب بالجامعة تواجه الكثير من الضغوط والتحديات والمشكلات التي تعيق ممارسة الأنشطة بالصورة المرجوة، وتتمثل في عدم وجود أسلوب علمي واضح لتقييم الأداء، وقلة التدريب على جمع البيانات وتحليلها، فضلاً عن أن الأنشطة التي تقدمها أنشطة محدودة وتقدم بشكل تقليدي لايناسب وتوقعات المستفيدين من الطلاب ، كما أن أسلوب التنظيم لايساعد على إكتشاف المواهب المتميزة من الطلاب ، ووجود العديد من نقاط الضعف في أسلوب الإدارة كالمركزية الشديدة والتمسك بحرفية القواعد واللوائح والرقابة والتقويم واستخدام أساليب التهديد والعقاب دون إتاحة فرص للتعديل وتصحيح المسار ، إعتماذ إدارات رعاية الشباب فى العمل على إتجاهات إدارية تقليدية، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة كل من "مصطفى كامل جابر" (٢٠٠٦)، "محمد إبراهيم الذهبى" (٢٠٠٥)، "محمود صديق عبد الواحد" (٢٠٠٥)، عبد الله فرغلي أحمد (٢٠٠٤)، عز الدين حسيني سليمان (٢٠٠٤)، والتي أجريت فى مجال رعاية الشباب والتي أثبتت نتائجها أن الأعتماذ على الإتجاهات الإدارية التقليدية تؤدى إلى ضعف الأداء الإدارى بإدارات رعاية الشباب والأداء الوظيفى للعاملين بها مما يقلل من فاعلية الإنجاز نحو تحقيق الأهداف، والذي يؤدى إلى إستهلاك معدلات كبيرة من الوقت والجهد والتمويل، مما يستوجب ضرورة أن تتجه إدارات رعاية الشباب بصفة خاصة نحو الأساليب الإدارية المعاصرة والحديثة حتى تتمكن من زيادة الفاعلية وتحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنجاز على مختلف المستويات.

وحيث أن آليات إدارة التميز من شأنها أن تؤهل الهيئات الرياضية عامةً إدارات رعاية الشباب خاصةً إلى مصاف المنظمات المتميزة إدارياً والتي تعتبر تميز العملية الإدارية لها منطلق لتمييز باقى العمليات المالية والفنية. مما دفع الباحث إلى إجراء تلك الدراسة كمحاولة لوضع نموذج مقترح لإدارة التميز يمكن تطبيقه بإدارات رعاية الشباب ليكون منطلقاً لتمييز الأداء الوظيفي بصفة عامة داخل إدارات رعاية الشباب.

أهمية البحث والحاجة إليه :

- ١ . يستمد هذا البحث أهميته من حيوية هذا الموضوع نظراً لحدائته في الفكر الإداري العربي، وندرة التطرق إليه في الأدبيات العربية ، وكونه أسلوب تطويري يسعى إلي رفع مستوي كفاءة وجودة الأداء ومعالجة الأخطاء وسرعة الإنجاز .
- ٢ . وتبرز هذه الأهمية فيما يمثله هذا الأسلوب من إضافة معرفية من خلال تزويد المكتبات العربية بالمعلومات التي توضح المتطلبات والمبادئ والأسس والأساليب التي يستند إليها أسلوب إدارة التميز، وإمكانية تطبيقه لتطوير العمل الإداري ، كذلك المساهمة في عمل دراسات مستقبلية لتوسيع دائرة الإهتمام في المجتمعات العربية عامة ومصر خاصة .
- ٣ . توجهه أنظار القائمين في المجال الرياضي إلى استخدام أسلوب إدارة التميز لما قد يكون لها أثر واضح في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الرياضية المختلفة.

هدف البحث :

- يهدف البحث إلى تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية شباب جامعة المنصورة في ضوء إدارة التميز من خلال التعرف على:
- ١ . متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة.
 - ٢ . وضع نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة.

تساؤلات البحث :

- ١- ما متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة ؟

٢- ما النموذج المقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة ؟

المصطلحات المستخدمة في البحث :

إدارة التميز : Excellence management

هي القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة. (٢١:٣٨)

الأداء الوظيفي: Functionality

قدرة الفرد على تحقيق المهام والأعمال المحددة له مسبقاً في الوقت المحدد وبالطريقة الملائمة لها بنجاح. (١٥ : ٣٣)

إدارة رعاية الشباب :

هي الجهة المسؤولة إدارياً وفنياً عن نشر وتشجيع ممارسة كافة الأنشطة بين طلاب الجامعة ، والعمل علي تخطيط وتنظيم هذه الأنشطة وتنفيذها بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة منها . (٣٣ : ٣٣)

الدراسات السابقة :

الدراسات العربية:

١- دراسة "شامي صليحة" (٢٠١٠م) (١٤): بعنوان "المناخ التنظيمي وتأثيره علي الاداء الوظيفي للعاملين " واسهدفت الدراسة المناخ التنظيمي وتأثيره علي الاداء الوظيفي للعاملين ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتم إختيار مجتمع الدراسة من الإتحاد المصري لتنس الطاولة وفروعه ويتكون من أعضاء مجلس إدارة الإتحاد والفروع التابعة له كذلك من العاملين بالإتحاد وفروعه وكذلك من المستفيدين من خدمات الإتحاد من لاعبين

وحكام ومدربين وإداريين الأساتذة الدائمين والعاملين فى جامعة بومرداس والبالغ عددهم ١٠٣٨ استاذ والموظفين الاداريين والتقنيين واعون المصالح الدائمين والبالغ عددهم ٧٣١ موظف ، وكانت أهم النتائج أن هناك تصور سلبى لدى معظم الاساتذه على المناخ التنظيمى .

٢- دراسة "هانى عبدالموجود مصطفى" (٢٠١٠م) (٣٩): بعنوان "نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإدارى بالإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية" واستهدفت وضع نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإدارى بالإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية من خلال التعرف على المناخ المحيط بالإتحادات الرياضية الأولمبية والبناء الإستراتيجى المناسب لتمييز الأداء بالإتحادات الرياضية الأولمبية والمتجهات المستقبلية للإدارة الرياضية بالإتحادات الرياضية الأولمبية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفى، وكانت العينة (١١٤) فرد بواقع (١٠٤) فرد كعينة أساسية و(١٠) أفراد كعينة إستطلاعية ، واستخدم الباحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التوصل إلى نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإدارى بالإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية .

٣- دراسة " تغريد عيد الجعبري" (٢٠٠٩م) (٦): دراسة بعنوان " دور إدارة التميز فى تطوير أداء مؤسسات التعليم العالى فى الضفة الغربية " ، واستهدفت الدراسة التعرف على مدى فاعلية إدارة التميز ومساهمتها فى إحداث تطوير لأداء مؤسسات التعليم العالى فى الضفة الغربية، واستخدم الباحثة المنهج الوصفى ، وتم إختيار مجتمع الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة المتمثل فى الإدارة العليا) رؤساء و نواب ومسؤولي وحدات الجودة أو التخطيط والتطوير (فى مؤسسات التعليم العالى فى الضفة الغربية، واستخدم الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت النتائج إيجابية نوعا ما فيما يتعلق بامتلاك مؤسسات التعليم العالى فى الضفة الغربية لعناصر إدارة التميز.

- ٤- دراسة "أسعد أحمد محمد عكاشة" (٢٠٠٨م) (٢): دراسة بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي"، وأسهدفت الدراسة أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم إختيار مجتمع الدراسة من ١٥٦١ موظف وتتكون العينة من ٣١٢ موظف بنسبة ٢٠% من المجتمع، واستخدم الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أنه هناك اثر ايجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي وأظهرت الدراسة ان العاملين بحاجة الى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الابداعية والابتكارية.
- ٥- دراسة مصطفى كامل جابر (٢٠٠٦) (٣٥) وعنوانها " تصميم برنامج للتنمية الإدارية للأخصائيين الرياضيين بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات المهنة" وهدفت الدراسة إلي تصميم برنامج للتنمية الإدارية للأخصائيين الرياضيين بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات المهنة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة في (٧٦) أخصائي رياضي، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية، والإستبيان كأدوات لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة: عدم وجود دورات تدريبية بصفة دورية لتأهيل الأخصائيين الرياضيين بالجامعة.
- ٦- دراسة محمد إبراهيم الذهبي (٢٠٠٥) (٢٧) وعنوانها " بناء مقياس لتقويم الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة من منظور تروحي" وهدفت الدراسة إلي بناء مقياس لتقويم الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة وتطبيقه، للتعرف علي مدى تحقيق الأنشطة الطلابية للأهداف التروحية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة علي (١٠٢٢) طالب وطالبة من المشاركين وغير المشاركين في الأنشطة الطلابية بالجامعة، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية، وبناء مقياس لتقويم الأنشطة الطلابية، ومن أهم نتائج الدراسة: الطلاب المشاركين في الأنشطة الطلابية أكثر قدره علي تحقيق الرضا النفسي من خلال إشباعهم لحاجاتهم النفسية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لديهم عند المشاركة.
- ٧- دراسة محمود صديق عبدالواحد (٢٠٠٥) (٣٢) وعنوانها " تقويم الأنشطة

الطلابية بجامعة أسيوط " وهدفت الدراسة إلي التعرف علي أهداف برامج الأنشطة الطلابية بجامعة أسيوط ومدى تلبية الأنشطة الطلابية لإحتياجات الطلاب والتعرف على المعوقات والصعوبات التي تعوق ممارسة الطلاب للأنشطة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة في (٧٥٦) طالب وطالبة من جامعة أسيوط ، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة:عدم مناسبة مواعيد ممارسة النشاط مع مواعيد المحاضرات .

٨- دراسة صالح بن سليمان الرشيد (٢٠٠٤م) (١٥): بعنوان " نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية "استهدفت السعي للوقوف على إطار منهجي لتحقيق التميز في الأعمال، يكون صالحاً للتطبيق داخل المؤسسات العربية .بمعنى أن هذه الدراسة تحاول أن ترسم صورة نموذجية لكيفية تبني وتطبيق منهج التميز في الأداء كما توصف هذه الدراسة كيفية تصميم خطة شاملة مرحلية يمكن استخدامها لنمذجة الجوانب الهامة في التنفيذ والتي يمكن للشركات العربية أن تستخدمها بأسلوب خطوة بخطوة ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أهم النتائج قدم الباحث نموذجاً للتميز يعتمد على تسعة مراحل رئيسية هي بناء ثقافة التميز في المنظمة، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي والتوجه بالزبون والسوق، والموارد، وإدارة الموارد البشرية، والعمليات، ونتائج الأداء، والتحسين المستمر ثم قدم الباحث دليلاً لتطبيق كل مرحلة من مراحل النموذج المقترح.

٩- دراسة عبدالله فرغلي أحمد (٢٠٠٤) (٢١) وعنوانها " تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة أسيوط في ضوء مقومات الجودة الشاملة " وهدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح يزيد من فاعلية إدارة النشاط الرياضي بجامعة أسيوط ، واستخدم الباحث الأسلوب المسحي، واشتملت العينة علي (٢٢٧) عضواً من مراكز الشباب ، وعدد (٤١) مشرف رياضي، وعدد (١٦) عضو هيئة تدريس من رواد اللجان، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة : وضع تصور مقترح يزيد

من فاعلية إدارة النشاط الرياضي بجامعة أسيوط في ضوء مقومات الجودة الشاملة .

١٠ - دراسة عزالدين حسيني سليمان (٢٠٠٤) (٢٢) وعنوانها " تقويم أداء الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية " وهدفت الدراسة إلى التعرف على أداء الإدارة الرياضية بالإدارات العامة لرعاية الطلاب بالجامعات المصرية ومعرفة نقاط القوة والقصور والمعوقات التي تعترضها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت العينة في (١٧١) فرداً من رواد اللجان الرياضية العليا، مديري عموم رعاية الطلاب، مديري إدارات النشاط الرياضي، الأخصائيين الرياضيين بالإدارات الرياضية، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة: يتم تعيين القيادات بالمجال الطلابي بالأقدمية المطلقة، ولا توجد برامج لقياس مدي كفاءة القيادات ، وعدم وجود دورات لصقل وتدريب الأخصائيين الرياضيين برعاية الشباب .

١١ - دراسة " نانيس عبدالحافظ عبد الوهاب" (٢٠٠٣م) (٣٧): بعنوان " علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة" و استهدفت الدراسة التعرف على علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة ، بعينة بلغت (٤٠٠) وهم العاملات بمستشفيات جامعة عين شمس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، واستعانت الباحثة باستمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أن هناك علاقة جوهرية بين مصادر الضغوط وفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة.

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

١٢ - دراسة كلا من "روبرتو ثيوبالد وجيلسون بریت Roberto Gilson Brito Theobald" (٢٠٠٧م) (٤٣): بعنوان " إدارة التميز كمنهج لإدارة العامل البشري" واستهدفت التعرف على إمكانية استثمار العوامل البشرية كعنصر أساسي في العملية الإدارية نحو تحقيق التطوير الإداري، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتم إجراء دراسة مسحية للمراجع والدراسات التي تناولت منهج الوصفي، وتم إجراء دراسة مسحية

للمراجع والدراسات التي تناولت منهج إدارة التميز- وكانت اهم النتائج هو إقتراح "هيكل مفاهيمي" لدمج العامل البشرى سواء العاملين أو أصحاب المصلحة المنتفعين من المنظمة فى فعاليات العمليات الإدارية لتحقيق التميز الإدارى والحصول على مخرجات إدارية بمستوى الجودة المطلوب.

١٣- دراسة "بيومان وهيسن كوزى Pui – Mun L & Hesan A.

Quazi" (٢٠٠٤م) (٤٤): بعنوان "تهج لقياس الاداء بالمؤسسة يعتمد على معايير نماذج التميز" واستهدفت تصميم أداة لقياس الأداء بالمؤسسة يعتمد على معايير نماذج التميز، واستخدم الباحثان المنهج المسحى، وكانت أهم النتائج أن استخدم نماذج الجودة فى تصميم وسيلة أو أداة للقياس الذاتى (Self – Assessment) لتحقيق من مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفق العناصر المحددة بجوائز الجودة يحقق التنمية الإدارية بشكل كبير .

١٤- دراسة Keller (٢٠٠٢م) (٤٥): بعنوان "اثر العدالة التنظيمية فى

الرضا الوظيفى للعاملين، استهدفت هذه الدراسة دراسة الأثر الذى قد تحدثه العدالة التنظيمية فى الرضا الوظيفى للعاملين ، وهل للنوع والمستوى التنظيمي أثر فى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية ببعديها ، بعينة بلغت (١٣٠) فرد من العاملين بأحد المصانع بالولايات المتحدة الأمريكية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أهم النتائج أن العدالة التنظيمية تؤثر تأثيراً طردياً فى الرضا الوظيفي .

إجراءات البحث :

- منهج البحث :

أستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة.

- مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في كل من القائمين علي العمل بإدارة رعاية الشباب بجامعة المنصورة وذلك وقت إجراء الدراسة خلال العام الجامعي (٢٠١٨/٢٠١٩ م) والمكونة من مديري الإدارات والأخصائيين العاملين بالإدارة المركزية لرعاية الشباب بجامعة المنصورة ، وأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة المنصورة والبالغ عددهم (٨٠) فرداً.

- عينة البحث :

مديرو الإدارات بجامعة المنصورة ، والأخصائيين بالإدارة المركزية لرعاية الشباب بالجامعة، وأقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، وتم إختيارها بالطريقة العشوائية ، وقد بلغ قوامها (٥٠) فرداً بنسبة مئوية قدرها (٦٢.٥٠%) وذلك بعد إستبعاد العينة المطبق عليها الدراسة الإستطلاعية وعددهم (٣٠) فرداً، وجدول رقم (١) يوضح ذلك :

جدول (١)

توصيف مجتمع و عينة البحث

مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب				م
النسبة المئوية	عينة الدراسة	عينة التقنين	إجمالي المجتمع	
٦٢.٥٠ %	٥٠	٣٠	٨٠	المجموع

رابعاً : أدوات جمع البيانات .:

أ - تحليل الوثائق و السجلات (تحليل المحتوى) :

قام الباحث بالرجوع إلي مصادرالبيانات الثانوية ، وهي المصادرالتي تزود الباحث بالبيانات غير المباشرة عن الموضوع ، وهي تمثل المعلومات و البيانات اللازمة لتكوين خلفية علمية متكاملة حول موضوع الدراسة وتم ذلك من

خلال مسح الإنتاج العلمي حول الموضوعات المتعلقة بموضوع الدراسة عن طريق الكتب والمراجع والمقالات والدوريات والدراسات والمطبوعات والوثائق الرسمية و الأبحاث العلمية (٦ ، ١٤ ، ١٩ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٥ ، ٢٧ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤١) والتي إستفاد منها الباحث في التوصل إلى المحاور الرئيسية للإستبانات ، وأقتراح العبارات الخاصة بكل محور .

ب - الإستبيان :

بالإضافة لمصادر البيانات الثانوية التي تم إستخدامها في هذه الدراسة لتغطية الجانب الوثائقي ، قام الباحث بتصميم إستمارة إستبيان للتعرف علي متطلبات تميز الأداء للعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة المنصورة .

خامساً : خطوات إجراء البحث .:

فيما يلي الخطوات التي إتبعها الباحث في إعداد و تصميم الإستبيان و تقنينها حتي وصل إلي مرحلة الصلاحية للتطبيق :

إعداد الإستبانة: (الإستبانة الخاصة بالتعرف على متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة المنصورة) .

قام الباحث بتحديد أبعاد الإستبانة الخاصة بالتعرف علي متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة المنصورة من خلال الإجراءات التالية :

١- تحديد أبعاد الإستبانة :

قام الباحث بالإطلاع علي المراجع العلمية المتخصصة في علم الإدارة ، والدراسات المرتبطة بمستحدثات الإدارة الرياضية (٦ ، ١٤ ، ١٩ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٥ ، ٢٧ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤١) ومن خلال ذلك توصل الباحث إلي عدد (١١) محور (مرفق ٤) .

٢- عرض المحاور علي الخبراء :

تم عرض المحاور التي تم توصل إليها (مرفق ٢) علي (١٤) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية ، و الإدارة العامة ، و التربية الرياضية

- (مرفق ١) ، و روعي في إختيارهم أن يكونوا من الحاصلين علي درجة أستاذ مساعد علي الأقل في مجال الإدارة و ذلك في الفترة من ١٢ / ٩ / ٢٠١٨م إلي ١٩ / ٩ / ٢٠١٨م ، وذلك لإبداء الرأي في:
- مدي كفاية المحاور الافتراضية ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة.
 - إضافة أو حذف أو تعديل أو دمج المحاور التي من شأنها إثراء الدراسة .
- وكانت النتائج كما هو موضح بجدول (٢) .

جدول (٢)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة لتصميم الإستبانة الخاصة بالتعرف علي متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة (ن = ١٤)

م	المحاور المقترحة	موافق	النسبة المئوية
١	الأهداف	١٤	% ١٠٠
٢	السياسات	١٢	% ٨٥.٧
٣	الإجراءات	٩	% ٦٤.٣ *
٤	برامج النشاط	١١	% ٧٨.٦
٥	الإمكانات	١٢	% ٨٥.٧
٦	توزيع الإختصاصات	٩	% ٦٤.٣ *

* محور لم يحصل علي نسبة ٧٠ %

يتضح من جدول (٢) حصول المحاور المقترحة علي نسبة مئوية تراوحت بين (٦٤.٣ % إلي ١٠٠ %) وقد إرتضي الباحث نسبة موافقة ٧٠ % فأكثر لذا تم حذف المحاور التالية :

(محور الإجراءات - محور الأختصاصات)
لحصولهم علي نسبة مئوية أقل من ٧٠ % من آراء الخبراء .

وبذلك تم التوصل إلي المحاور الأساسية للإستبانة و عددها (٤)

محاور و هي :

١. محور الأهداف
٢. محور السياسات
٣. محور برامج النشاط
٤. محور الإمكانات

٣- صياغة عبارات الإستبانة:-

قام الباحث بصياغة عبارات الإستبانة مستعيناً بالمحاور المستخلصة من آراء الخبراء، و التي تقيس تلك المحاور ، وقد راعي الباحث في صياغة العبارات ما يلي :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة .
 - ألا توحي العبارة بنوع الإستجابة .
 - ألا تشتمل العبارة علي أكثر من معني .
 - الإبتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة .
- وبذلك تم وضع الإستبانة الأولى في صورتها المبدئية الأولى (مرفق ٥) ، وقد بلغ عدد عبارات الإستبانة في صورتها المبدئية الأولى كما هو موضح بجدول (٣) .

جدول (٣)

عدد عبارات الإستبانة في صورتها المبدئية

عدد العبارات	المحاور	م
١٧	الأهداف	١
٢٧	السياسات	٢
١٨	برامج النشاط	٣
٢٠	الإمكانات	٤
٨٢	المجموع	

٤- إختبار عبارات الإستبانة:

قام الباحث بعرض الإستبانة في صورتها المبدئية الأولى (مرفق ٣) وتحتوي علي(٨٢) عبارة علي عدد (١٤) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية، والإدارة العامة، والتربية الرياضية (مرفق ١) في الفترة من ١ /١٠/٢٠١٨ م إلي ١٥/١٠/٢٠١٨ م ، وأستهدف الباحث من وراء هذا الإجراء ما يلي :-

- إبداء الرأي في العبارات من حيث تمثيلها للمحور المندرجة تحته .
- مدى سلامة صياغة العبارات و مناسبتها لعينة البحث .

- مدي وضوح العبارات و مناسبتها لعينة البحث .
 - مدي كفاية عبارات كل محور و الإستبانة ككل .
- و لقد إستخدم الباحث حساب النسبة المئوية لآراء الخبراء ، وقد أختار الباحث العبارات التي حصلت علي نسبة موافقة ٧٠ % فأكثر من مجموعة آراء الخبراء والجدول (٤) يوضح ذلك .

جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في العبارات المقترحة لتصميم الإستبانة الخاصة بالتعرف علي متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة (ن = ١٤)

الإمكانات		برامج النشاط		السياسات		الأهداف	
%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة
٧١.٤	١	٧٨.٦	١	٨٥.٧	١	١٠٠	١
٨٥.٧	٢	٧١.٤	٢	١٠٠	٢	٨٥.٧	٢
٧٨.٦	٣	٩٢.٩	٣	*٦٤.٣	٣	٧٨.٦	٣
١٠٠	٤	١٠٠	٤	٧٨.٦	٤	٧٨.٦	٤
٧١.٤	٥	*٣٥.٧	٥	٧١.٤	٥	٩٢.٩	٥
١٠٠	٦	*٥٧.١	٦	*٥٠	٦	*٦٤.٣	٦
*٦٤.٣	٧	٧١.٤	٧	٨٥.٧	٧	*٤٢.٩	٧
١٠٠	٨	٧٨.٦	٨	١٠٠	٨	٨٥.٧	٨
٨٥.٧	٩	٧١.٤	٩	٧٨.٦	٩	١٠٠	٩
٧٨.٦	١٠	*٣٥.٧	١٠	٧١.٤	١٠	١٠٠	١٠
*٣٥.٧	١١	٩٢.٩	١١	٨٥.٧	١١	٩٢.٩	١١
٩٢.٩	١٢	٧٨.٦	١٢	١٠٠	١٢	١٠٠	١٢
٧٨.٦	١٣	١٠٠	١٣	٧١.٤	١٣	٧١.٤	١٣
٧١.٤	١٤	٧٨.٦	١٤	٩٢.٩	١٤	٧٨.٤	١٤
٩٢.٩	١٥	١٠٠	١٥	٧٨.٦	١٥	١٠٠	١٥
٨٥.٧	١٦	*٦٤.٣	١٦	٨٥.٧	١٦	*٤٢.٩	١٦
١٠٠	١٧	*٥٧.١	١٧	٧١.٤	١٧	*٥٧.١	١٧
٧١.٤	١٨	*٥٠	١٨	١٠٠	١٨		
*٦٤.٣	١٩			٩٢.٩	١٩		
*٥٠	٢٠			٧٨.٦	٢٠		
				١٠٠	٢١		
				٧١.٤	٢٢		
				٨٥.٧	٢٣		
				٩٢.٩	٢٤		
				٧٨.٦	٢٥		
				١٠٠	٢٦		
				٨٥.٧	٢٧		

* عبارة لم تحصل علي نسبة ٧٠ %

قام الباحث بإستبعاد العبارات التي لم تحصل علي نسبة موافقة ٧٠ % فأكثر من آراء الخبراء وهي أرقام ٦ ، ٧ ، ١٦ ، ١٧ من محور الأهداف ، والعبارات أرقام ٣ ، ٦ من محور السياسات ، والعبارات أرقام ٥ ، ٦ ، ١٠ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ من محور برامج النشاط ، والعبارات أرقام ٧ ، ١١ ، ١٩ ، ٢٠ من محور الإمكانيات ، وبذلك بلغ عدد عبارات الإستبانة بعد العرض علي الخبراء (٦٦) عبارة وجدول (٥) يوضح ذلك .

جدول (٥)

عدد عبارات الإستبانة المقبولة والعبارات المحذوفة بعد العرض علي الخبراء

م	المحاور	العبارات المقبولة	العبارات المحذوفة	المجموع
١	الأهداف	١٣	٤	١٧
٢	السياسات	٢٥	٢	٢٧
٣	برامج النشاط	١٢	٦	١٨
٤	الإمكانيات	١٦	٤	٢٠
	المجموع	٦٦	١٦	٨٢

٥- الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية في الفترة من ٢٩ / ١٠ / ٢٠١٨ م إلي ٢٦ / ١١ / ٢٠١٨ م علي عينة قوامها (٣٠) فرداً بنسبة مئوية قدرها (٣٧.٥٠ %) من مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب من خارج عينة الدراسة الأصلية ولكنها ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية وذلك بهدف إختبار مدي وضوح عبارات الإستبانة ، ومدي فهم عينة الدراسة لها، و إختبار درجة واقعيته ، وإيجاد المعاملات العلمية للإستثمار الصدق، الثبات.

٦- المعاملات العلمية للإستبانة:

قام الباحث بتحديد المعاملات العلمية للإستبانة علي النحو التالي :

أ - صدق الإستبانة :

١. صدق المحكمين

تم حساب صدق المحكمين حيث تم عرض المقياس و يحتوي علي
(٨٢) عبارة علي عدد من الأساتذة المتخصصين (مرفق ٣) وكان إبداء الرأي
من خلال ميزان ثلاثي علي النحو التالي كما يوضحه جدول (٦)

جدول (٦)

آراء الخبراء في مدي كفاية الإستبانة (ن = ١٤)

الخبراء	كافي تماماً ^٣	كافي إلي حد ما ^٢	غير كافي ^١
١	√		
٢	√		
٣	√		
٤		√	
٥	√		
٦	√		
٧	√		
٨		√	
٩	√		
١٠	√		
١١	√		
١٢	√		
١٣	√		
١٤	√		
إجمالي			٤٠ درجة
النسبة المئوية			% ٩٥.٢٤

و يتضح من جدول (٦) ما يلي :

استخلص الباحث كفاية إستمارة الإستبيان حيث بلغت نسبة موافقة الخبراء
المتخصصين علي صدق المقياس في قياس ما وضع لأجله (٩٥.٢٤ %) .

٢. صدق الإتساق الداخلي

لإيجاد صدق الإستبانة أعتمد الباحث علي التحقق من صدق الإتساق
الداخلي لعبارات الإستبانة ، وذلك بتطبيق الإستبانة في صورتها المبدئية

والمشتملة علي (٨٢) عبارة علي عدد (٣٠) من مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب (عينة التقنين) من خارج عينة الدراسة الأصلية في الفترة من ٢٩/١٠/٢٠١٨ م إلي ٢٦/١١/٢٠١٨ م ، وقد تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وفيما يلي النتائج التي أسفر عنها حساب صدق الإتساق الداخلي للإستبانة.

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة

الأولي و الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٣٠)

العبارات											المحاور			
١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	المحور الأول الأهداف			
٠.٥٦	٠.٦٩	٠.٣٩	٠.٥٨	٠.٥١	٠.٥٧	٠.٣٩	٠.٤٩	٠.٣٩	٠.٧٨	معامل الارتباط				
								١٣	١٢	١١	رقم العبارة	المحور الثاني السياسات		
								٠.٧٨	٠.٤٦	٠.٦٣	معامل الارتباط			
٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	رقم العبارة	المحور الثالث برامج النشاط			
٠.٣٧	٠.٤١	٠.٣٧	٠.٧٨	٠.٣٩	٠.٤٢	٠.٣٧	٠.٣٩	٠.٤٠	٠.٣٩	معامل الارتباط				
٣٣	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	٢٥	٢٤	رقم العبارة	المحور الرابع الإمكانات			
٠.٣٦	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٦	٠.٣٦	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٤١	٠.٤١	معامل الارتباط				
								٣٨	٣٧	٣٦	٣٥	٣٤	رقم العبارة	المحور الثالث برامج النشاط
								٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	معامل الارتباط	
٤٨	٤٧	٤٦	٤٥	٤٤	٤٣	٤٢	٤١	٤٠	٣٩	رقم العبارة	المحور الثالث برامج النشاط			
٠.٣٧	٠.٤١	٠.٣٨	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٨	٠.٤٢	٠.٥٣	معامل الارتباط				
								٥٠	٤٩	٤٩	٤٩	٤٩	رقم العبارة	المحور الثالث برامج النشاط
								٠.٣٦	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	معامل الارتباط	
٦٠	٥٩	٥٨	٥٧	٥٦	٥٥	٥٤	٥٣	٥٢	٥١	رقم العبارة	المحور الرابع الإمكانات			
٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٦	٠.٣٧	٠.٥١	معامل الارتباط				
				٦٦	٦٥	٦٤	٦٣	٦٢	٦١	رقم العبارة	المحور الرابع الإمكانات			
				٠.٧٨	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	٠.٣٧	معامل الارتباط				

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣٥٥

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه قد تراوحت ما بين (٠.٣٦ : ٠.٧٨) ، وبذلك لا توجد عبارات غير دالة إحصائياً ولم يتم إستبعاد أي

عبارة وجميع العبارات هي معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الإتساق الداخلي لهذه العبارات مع المحاور المنتمية إليها .

ب - ثبات الإستبانة :

١. حساب الثبات بطريقة إعادة الإختبار Test – Re-Test

قام الباحث بإيجاد الثبات عن طريق تطبيق الإستبيان وإعادة تطبيقه على عينة التقنين وعددها (٣٠) فرداً من مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب ، وقد روعي أن تكون الفترة الزمنية بين التطبيقين (١٥) يوماً، وقد تم التطبيق الأول خلال الفترة من ٢٠١٨/١٠/٢٩م إلى ٢٠١٨/١١/٥م ، وأعيد التطبيق الثاني في الفترة من ٢٠١٨/١١/١٩م إلى ٢٠١٨/١١/٢٦م ، وتم حساب معامل الإرتباط بين التطبيقين للدلالة على ثبات الإستبانة والجدول (٨) يوضح ذلك

جدول (٨)

معاملات الإرتباط بين التطبيقين الأول و الثاني للإستبانة الأولى (ن = ٣٠)

معامل الإرتباط	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		المحاور
	ع	م	ع	م	
٠.٧٣	١.٩٨	٣٦.٦٤	٤.٠٧	٣٢.٣٦	الأهداف
٠.٩١	٢.٤١	٥٧.٤٠	٢.٧٣	٥٧.٠٧	السياسات
٠.٩٨	١.٩٥	٢٦.٥٠	٢.١٣	٢٦.٢٩	برامج النشاط
٠.٩٠	١.٨٣	٣٠.٥٠	١.٩٧	٣١.٢١	الإمكانات
٠.٩٧	٧.٤٩	٢٤٣.٦٤	٧.٧٦	٢٤٣.٥٠	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣٥٥

يتضح من جدول (٨) أن معاملات الإرتباط بين التطبيقين الأول و الثاني لإستبانة الإستبيان قد تراوحت ما بين (٠.٧٣ - ٠.٩٨) و بلغت

مجموع معاملات الارتباط للإستثمار (٠.٩٧) و هي معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلي ثبات الإستبانة .
٢. حساب الثبات بطريقة معامل ألفا:-

جدول (٩)
بطريقة معامل ألفا

المحاور	معامل ألفا
الأهداف	٠.٧٧
السياسات	٠.٧٦
برامج النشاط	٠.٧٥
الإمكانات	٠.٧٧

دالة عند ٠.٠٥ .

ويتضح من جدول (٩) ما يلي :

أن قيمة معاملات الثبات للإستبانة تراوحت ما بين (٠.٧٧ - ٠.٧٥) وهي معاملات ذات دالة إحصائية عند مستوي ثقة (٠.٠٥) أي أن الإستبانة بصفة عامة تتميز بدرجة جيدة من الإستقرار والثبات .

٣. تطبيق الإستبانة في صورتها النهائية :

بعد إجراء المعاملات العلمية للإستبانة ، والتحقق من صدق العبارات وثباتها ، إستقرت الإستبانة في صورتها النهائية (مرفق ٤) و المشتملة علي (٨٢) عبارة .

وبذلك تم تطبيق الإستبانة الأولي في صورتها النهائية علي أفراد عينة الدراسة الأساسية من مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب ، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٨ / ١٢ / ١ إلى ٢٠١٨ / ١٢ / ٢٧ م وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (نعم - إلي حد ما - لا) ، وقد تم تصحيح عبارات الإستبانة بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات ، و الإجابة (إلي حد ما) درجتان ،

والإجابة (لا) درجة واحدة ، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .

- المعالجة الإحصائية للبيانات:-

للإجابة علي تساؤلات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية للبيانات - التي تم جمعها من خلال الإستبانات - باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وقد إستخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

- التوزيع التكراري .
 - النسب المئوية .
 - الأوزان النسبية .
 - كا^٢ لدلالة الفروق .
 - المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري .
 - معامل ارتباط بيرسون .
 - إختبار المعنوية .
- وقد إرتضي الباحث نسبة ٧٠ % فأكثر من مجموعة آراء الخبراء لمدي مناسبة محاور وعبارات الإستبانة ، هذا وقد إرتضي مستوي دلالة (٠.٠٥) لقبول و تفسير النتائج

- عرض النتائج و تفسيرها و مناقشتها:-

فيما يلي عرض و مناقشة النتائج و تفسيرها في ضوء الإجابة علي تساؤلات الدراسة

أولاً:- الإجابة علي التساؤل الأول وهو :-

ما متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة المنصورة ؟

يشير عرض ومناقشة الإستبانة الأولى الإجابة علي التساؤل الأول و ذلك من وجهة نظر مديري الإدارات والأخصائيين برعاية الشباب ، وسوف يستعرض الباحث النتائج ومناقشتها من خلال عرض محاور الإستبانة و التكرارات و النسب المئوية و معامل كا^٢ للعبارات الخاصة بكل محور وفقاً لآراء العينة .

المحور الأول : الأهداف

جدول (١٠)

الوزن النسبي والنسبة المئوية و قيمة كا^٢ لعبارات

محور الأهداف ومجموعها الكلي (ن = ٥٠)

م	نعم		لا		إلى حد ما		النسبة المئوية %		كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%	النسبة المئوية %		
١	٤٣	٨٦	٧	١٤	-	-	٩٥.٣٣	*٦٣.٨٧	
٢	١٩	٣٨	٢٢	٤٤	١٨	٩	٧٣.٣٣	٥.٥٦	
٣	٢٦	٥٢	١٧	٣٤	١٤	٧	٧٩.٣٣	*١٠.٨٤	
٤	٦	١٢	٦	١٢	٧٦	٣٨	٤٥.٣٣	*٤٠.٩٥	
٥	١٥	٣٠	٢٤	٤٨	٢٢	١١	٦٩.٣٣	٥.٣٢	
٦	٨	١٦	٥	١٠	٧٤	٣٧	٤٧.٣٣	*٣٧.٤٧	
٧	٤	٨	١١	٢٢	٧٠	٣٥	٤٦	*٣١.٧٢	
٨	٣٩	٧٨	١١	٢٢	-	-	٩٢.٦٧	*٤٨.٥١	
٩	٣	٦	٩	١٨	٧٦	٣٨	٤٣.٥٣	*٤٢.٠٣	
١٠	٧	١٤	٣٢	٦٤	٢٢	١١	٦٤	*٢١.٦٤	
١١	٥	١٠	٩	١٨	٧٢	٣٦	٤٦	*٣٤.١١	
١٢	٦	١٢	٦	١٢	٧٦	٣٨	٤٥.٣٣	*٤٠.٩٥	
١٣	١٣	٢٦	٢١	٤٢	٣٢	١٦	٦٤.٦٧	١.٩٦	
		المحور				١٢١٥		٦٢.٣١	

(*) قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة كا^٢ غير دالة عند مستوي دلالة

(٠.٠٥) لعبارات محور الأهداف أرقام ٢ ، ٥ ، ١٣ و دالة لباقي عبارات

محور الأهداف و بذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لباقي عبارات محور الأهداف لصالح التكرارات الأكبر .
وقد حصلت عبارات محور الأهداف علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٤٣.٥٣ % إلي ٩٥.٣٣ %) وكانت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور (٦٢.٣١ %) مما يشير إلي أنه يتم إلي حد ما إدارة و تنفيذ العمل برعاية الشباب في الجامعة في ضوء الأهداف .

وقد أظهرت نتائج إستجابات أفراد عينة الدراسة ما يلي :

حصلت العبارات ١ ، ٣ ، ٨ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٧٩.٣٣ % إلي ٩٥.٣٣ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (نعم) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب وإدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب ، و يتضح ذلك من خلال : وجود أهداف محددة خاصة برعاية الشباب بالجامعة ، وكذلك يتم تحديد الفترة الزمنية لتحقيق الأهداف ، وأنه توجد عقبات تحول دون تحقيق الأهداف الموضوعية .

وقد حصلت العبارة ١٠ علي نسبة مئوية (٦٤ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية علي دلالة العبارة لصالح الإجابة (إلي حد ما) مما يشير إلي أن محتوى العبارة المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب إلي حد ما وإدارة وتنفيذ العمل بإدارة رعاية الشباب بالجامعة وهي توضح : إقتناع العاملون برعاية الشباب بأهداف رعاية الشباب .

بينما حصلت العبارات ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٤٦ % إلي ٥٦ %) ، و تشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (لا) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور لا يتناسب و إدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب ، و يتضح ذلك من خلال : أنه لا تتناسب الأهداف الموضوعية مع الإمكانيات المادية المتاحة ، ولا يتم تحقيق الأهداف من خلال الخطط الموضوعية ، ولا توجد معايير توضح مدي تحقيق الأهداف ، ولا يتم التنسيق بين أهداف أقسام رعاية الشباب بالكليات بما يتوافق مع أهداف الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة ، كما نجد

أنه لا يوجد إقتناع من قبل الإدارة العليا بأهداف رعاية الشباب ، وكذلك لا يتم تعديل الأهداف الموضوعية في ضوء ما تحقق منها .

و يرى الباحث وفقاً لما أظهرته آراء عينة الدراسة أن الأهداف تتناسب إلى حد ما وإدارة وتنفيذ العمل ، إلا أنها لا ترتقي للمستوي المطلوب مما يؤثر سلباً على تحسين وتطوير العمل ، وأن وجود أهداف واضحة ومحددة وقابلة للتحقيق يؤثر بالإيجاب في تحسين وتطوير العمل برعاية الشباب في الجامعة ، وقد إتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة عز الدين حسيني سليمان (٢٠٠٤) (٢٢) ودراسة وليد مرسي الصغير (٢٠٠٤) (٢٢) والتي أوضحت أن أهداف الإدارة الرياضية واضحة ومحددة ، مع وجود عدم إقتناع الإدارة العليا بالجامعات بأهداف الإدارة الرياضية.

المحور الثاني : السياسات

جدول (١١)

الوزن النسبي والنسبة المئوية و قيمة كا^٢ لعبارات

محور السياسات ومجموعها الكلي (ن = ٥٠)

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	النسبة المئوية %	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
١٤	١٧	٣٤	٢٢	٤٤	١١	٢٢	١٠٦	٧٠.٦٧	٣.٦٤
١٥	٢٥	٥٠	١٦	٣٢	٩	١٨	١١٦	٧٧.٣٣	*٧.٧٢
١٦	٩	١٨	٩	١٨	٣٢	٦٤	٧٧	٥١.٣٣	*٢١.١٦
١٧	٢١	٤٢	٢٠	٤٠	٩	١٨	١١٢	٧٤.٦٧	٥.٣٢
١٨	٩	١٨	١١	٢٢	٣٠	٦٠	٧٩	٥٢.٦٧	*١٦.١٢
١٩	٣٢	٦٤	٩	١٨	٩	١٨	١٢٣	٨٢	*٢١.١٦
٢٠	٩	١٨	٥	١٠	٣٦	٧٢	٧٣	٤٨.٦٧	٣٤.١١
٢١	٢٦	٥٢	١٧	٣٤	٧	١٤	١١٩	٧٩.٣٣	*١٠.٨٤
٢٢	٧	١٤	٣٢	٦٤	١١	٢٢	٩٦	٦٤	*٢١.٦٤
٢٣	٤	٨	١١	٢٢	٣٥	٧٠	٦٩	٤٦	*٣١.٧٢
٢٤	٨	١٦	٢٩	٥٨	١٣	٢٦	٩٥	٦٣.٣٣	*١٤.٤٤
٢٥	٩	١٨	١٧	٣٤	٢٤	٤٨	٨٥	٥٦.٦٧	*٦.٧٦
٢٦	٦	١٢	٦	١٢	٣٨	٧٦	٦٨	٤٥.٣٣	*٤٠.٩٥

تابع جدول (١١)
الوزن النسبي والنسبة المئوية و قيمة كا^٢ لعبارات
محور السياسات ومجموعها الكلي (ن = ٥٠)

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	النسبة المئوية %	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
٢٧	٢٠	٤٠	١٢	٢٤	١٨	٣٦	١٠٢	٦٨	٢٠٠٩
٢٨	٧	١٤	٣٢	٦٤	١١	٢٢	٩٦	٦٤	*٢١.٦٤
٢٩	٢١	٤٢	١٢	٢٤	١٧	٣٤	١٠٤	٦٩.٣٣	٢.٤٤
٣٠	٥	١٠	٩	١٨	٣٦	٧٢	٦٩	٤٦	*٣٤.١١
٣١	٦	١٢	٩	١٨	٣٥	٧٠	٧١	٤٧.٣٣	*٣٠.٥٢
٣٢	٩	١٨	١٧	٣٤	٢٤	٤٨	٨٥	٥٦.٦٧	*٦.٧٦
٣٣	٣٨	٧٦	٩	١٨	٣	٦	١٣٥	٩٠	*٤٢.٠٣
٣٤	٨	١٦	١١	٢٢	٣١	٦٢	٧٧	٥١.٣٣	*١٨.٧٦
٣٥	١٣	٢٦	٩	١٨	٢٨	٥٦	٨٥	٥٦.٦٧	*١٢.٠٤
٣٦	٤٢	٨٤	٧	١٤	١	٢	١٤١	٩٤	*٥٨.٨٣
٣٧	٥	١٠	١	٢	٤٤	٨٨	٦١	٤٠.٦٧	*٦٧.٧١
٣٨	٣٩	٧٨	٧	١٤	٤	٨	١٣٥	٩٠	*٤٥.١٥
المحور							٢٢٩٤	٦١.١٧	

(*) قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١١) أن قيمة كا^٢ غير دالة عند مستوي دلالة (٠.٠٥) لعبارات محور السياسات أرقام ١٤ ، ١٧ ، ٢٧ ، ٢٩ ودالة لباقي عبارات محور السياسات و بذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لباقي عبارات محور السياسات لصالح التكرارات الأكبر. وقد حصلت عبارات محور السياسات علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٤٠.٦٧ % إلى ٩٤ %) وكانت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور (٦١.١٧ %) مما يشير إلي أنه يتم إلي حد ما إدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب في الجامعة في ضوء السياسات.

وقد أظهرت نتائج إستجابات أفراد عينة الدراسة ما يلي :

حصلت العبارات ١٥ ، ١٩ ، ٢١ ، ٢٣ ، ٣٦ ، ٣٨ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٧٧.٣٣ % إلي ٩٤ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (نعم) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب و إدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب ، وهي توضح : أن الوصف الوظيفي واضح لكل العاملين برعاية الشباب عن وظائفهم ، وأنه توجد رقابة علي إدارة رعاية الشباب في النواحي المالية فقط ، وتوجد رقابة من الإدارة العامة للموازنة بالجامعة للتأكد من حسن إستخدام الموارد والحد من الإسراف بإدارة رعاية الشباب ، كما نجد أنه يراعي عامل الأمن و السلامة عند تنفيذ البرامج ، وأنه يتم الإعتماد علي المذكرات والمخاطبات الورقية بشكل كبير في الإعداد وتنفيذ الأنشطة ، وكذلك عدم وجود مرونة عند الحاجة لشراء الإحتياجات السريعة برعاية الشباب ، ولا بد من مخاطبة إدارة المشتريات .

وقد حصلت العبارات ٢٢ ، ٢٤ ، ٢٨ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٣.٣٣ % إلي ٦٤ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (إلي حد ما) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب إلي حد ما و إدارة العمل ، و هي توضح : أنه يتم مراعاة مواعيد الإمتحانات إلي حد ما عند التخطيط لبرامج أنشطة رعاية الشباب ، وكذلك يتم وضع خطط النشاط الطلابي بالجامعة قبل بدء الدراسة بوقت كاف إلي حد ما ، كما أنه توجد رقابة إلي حد ما من إدارة الجامعة علي أداء إدارة رعاية الشباب .

بينما حصلت العبارات ١٦ ، ١٨ ، ٢٠ ، ٢٣ ، ٢٥ ، ٢٦ ، ٣٠ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٧ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٤٠.٦٧ % إلي ٥٦.٦٧ %) و تشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (لا) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور لا يتناسب وإدارة العمل برعاية الشباب ، و يتضح ذلك من خلال عدم وجود مفهوم التنظيم الذاتي للنشاط لدي الأخصائيين في رعاية الشباب ،

كما لا يراعي مواعيد المحاضرات عند تنفيذ خطط الأنشطة ، ولا يراعي في التخطيط زيادة سرعة الأنشطة والمسابقات ، كما أنه يتم التركيز علي المجالات التنظيمية والوظيفية بدرجة أكبر من تنفيذ النشاط ، ولا يتم عمل تقييم بصورة مستمرة للأنشطة الطلابية لمعرفة مدي ملائمة النشاط لإحتياجات الطلاب ومدي الإستفادة منها ، ونظام الرقابة الحالي لا يغطي كافة النواحي (المالية - الإدارية - الفنية) بإدارة رعاية الشباب ، ولا توجد تقارير رسمية ووثائق لكل نشاط في رعاية الشباب.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أن السياسات المتبعة بإدارة رعاية الشباب بالجامعة تتناسب إلي حد ما وإدارة وتنفيذ العمل ، إلا أنها تحتاج إلي الكثير من التعديلات وإستخدام أساليب حديثة تعتمد علي التقنية ونظم المعلومات ، وإلإستغناء قدر الإمكان عن العمل الورقي ، و توطيد العلاقات مع بالهيئات الشبابية والرياضية خارج أسوار الجامعة للإستفادة منها ومن إمكاناتها وخبراتها في مجال العمل الشبابي ومجال الأنشطة ، و الإستغناء عن القيود الرقابية وإستخدام أساليب جديدة في الرقابة ، وقد إتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة بهجت عطية بهجت (٢٠٠٢) (٥) والتي أوضحت أن الإدارة يتوافر لديها السياسات اللازمة لإدارة و تنفيذ العمل ، ودراسة محمود صديق عبد الواحد (٢٠٠٥) (٣٢) و التي كان من أهم نتائجها عدم مناسبة مواعيد ممارسة النشاط مع مواعيد المحاضرات، ودراسة كوثر السعيد الموجي (١٩٨٦) (٢٥) والتي كان من أهم نتائجها عدم الإهتمام بإعداد وصقل الأخصائيين الرياضيين مما يؤثر سلبياً علي النشاط ، ودراسة مصطفى كامل جابر (٢٠٠٦) (٣٥) والتي أوضحت عدم وجود دورات تدريبية بصفة دورية لتأهيل الأخصائيين الرياضيين بالجامعة ، ودراسة سعاد الحارثي (٢٠٠٢) (١٢) التي أوضحت أنه لا تستخدم أساليب حديثة تعتمد علي توظيف تقنية المعلومات لخدمة العمليات الأساسية في الكليات ، ودراسة وجيه أحمد شمندي (٢٠٠١) (٤١) والتي أوضحت أن الرقابة في المجال الرياضي رمزية وقليلة وغير جادة وهي نمطية ومتباعدة و تعتمد علي التقارير بشكل روتيني.

المحور الثالث : برامج النشاط

جدول (١٢)

الوزن النسبي والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ لعبارات
محور برامج النشاط ومجموعها الكلي (ن = ٥٠)

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	النسبة المئوية %	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
٣٩	١٩	٣٨	٢١	٤٢	١٠	٢٠	١٠٩	٧٢.٦٧	٤.١٢
٤٠	١٩	٣٨	١٨	٣٦	١٣	٤٦	١٠٦	٧٠.٦٧	١.٢٥
٤١	٤٠	٨٠	٧	١٤	٣	٦	١٣٧	٩١.٣٣	*٤٩.٤٧
٤٢	١١	٢٢	١٧	٣٤	٢٢	٤٤	٨٩	٥٩.٣٣	٣.٦٤
٤٣	٦	١٢	٦	١٢	٣٨	٧٦	٦٨	٤٥.٣٣	*٤٠.٩٥
٤٤	٨	١٦	٥	١٠	٣٧	٧٤	٧١	٤٧.٣٣	*٣٧.٤٧
٤٥	٩	١٨	١٧	٣٤	٢٤	٤٨	٨٥	٥٦.٦٧	*٦.٧٦
٤٦	١٧	٣٤	٢١	٤٢	١٢	٢٤	١٠٥	٧٠	٢.٤٤
٤٧	٩	١٨	١٤	٢٨	٢٧	٥٤	٨٢	٥٤.٦٧	*١٠.٣٦
٤٨	٩	١٨	١٧	٣٤	٢٤	٤٨	٨٥	٥٦.٦٧	*٦.٧٦
٤٩	٦	١٢	٨	١٦	٣٦	٧٢	٧٠	٤٦.٦٧	*٣٣.٧٥
٥٠	٧	١٤	٣٢	٦٤	١١	٢٢	٩٦	٦٤	*٢١.٦٤
المحور							١١٠.٣	٦٢.٢٨	

(*) قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة كا^٢ غير دالة عند مستوي دلالة (٠.٠٥)
لعبارات محور برامج النشاط أرقام ٣٩ ، ٤٠ ، ٤٢ ، ٤٦ ودالة لباقي عبارات محور
برامج النشاط و بذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة الدراسة
لباقي عبارات محور برامج النشاط لصالح التكرارات الأكبر.
وقد حصلت عبارات محور برامج النشاط علي نسبة مئوية تراوحت ما
بين (٤٥.٣٣ % إلى ٩١.٣٣ %) وكانت النسبة المئوية لمجموع عبارات
المحور (٦٢.٢٨ %) مما يشير إلي أنه يتم إلي حد ما إدارة و تنفيذ العمل
برعاية الشباب في الجامعة في ضوء برامج النشاط وقد أظهرت نتائج إستجابات
أفراد عينة الدراسة ما يلي :

حصلت العبارة ٤١ علي نسبة مئوية (٩١.٣٣ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارة لصالح الإجابة (نعم) مما يشير إلي أن محتوى العبارة المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب إلي حد ما وإدارة و تنفيذ العمل برعاية الشباب ، وهي توضح : أن المسابقات والأنشطة المقدمة للطلاب محدودة .

و حصلت العبارة ٥٠ علي نسبة مئوية (٦٤ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارة لصالح الإجابة (نعم) مما يشير إلي أن محتوى العبارة المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب وإدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب ، وهي توضح : أن خطط الأنشطة الداخلية تحقق إلي حد ما رغبات غالبية الطلاب .

بينما حصلت العبارات ٤٣ ، ٤٤ ، ٤٥ ، ٤٧ ، ٤٨ ، ٤٩ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٤٥.٣٣ % إلي ٥٦.٦٧ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (لا) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور لا يتناسب وإدارة وتنفيذ العمل برعاية الشباب ، و يتضح ذلك من خلال : أنه لا يوجد بالجامعة برنامج التقييم والمتابعة وأبحاث النشاط الطلابي ، وأن برامج النشاط لا تساعد في إكتشاف المواهب والمهارات لدي الطلاب وصفقلها وتنميتها ، ولا يتم توعية الطلاب بأهمية الأنشطة الطلابية ودورها في تنمية شخصياتهم ، كما لا يوجد برعاية الشباب قسم خاص بالبحوث لدراسة إحتياجات الطلاب ومشكلاتهم ، وكذلك لا يوجد برامج أنشطة للطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة والمعاقين ، كما أن إدارة رعاية الشباب بالجامعة لا تحتفظ بسجلات مفصلة لبرامج النشاط الطلابي لإستخدامها في عملية تقييم البرامج .

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة التي تشير إلي أن برامج النشاط بإدارة رعاية الشباب بالجامعة تتناسب إلي حد ما وإدارة وتنفيذ العمل ، أنه يجب التفكير في مراجعة شكل وأسلوب تنفيذ الأنشطة المقدمة بالجامعة بما يتناسب وأهداف رعاية الشباب و الإهتمام بأنشطة الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة ، وقد إتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة أمل جابر عوض (٢٠٠٧) (١٠) والتي توصلت إلي أن الأنشطة وبرامج الأنشطة

من المعوقات التي تحد من مشاركة الطلاب في الأنشطة بالجامعة ، ودراسة عبد الحميد علي البياع (١٩٩٩) (١٩) والتي أظهرت نتائجها عدم ملائمة الأنشطة بالجامعة وإحتياجات الطلاب ، وعدم تحديث وإضافة الجديد من الأنشطة ضمن الخطة العامة للأنشطة ، ودراسة آفلين نصيف مكاري (١٩٨٨) (٣) والتي أوضحت أن محتوى خطط و برامج الأنشطة برعاية الشباب بالجامعة لا تتناسب مع قدرات وميول ورغبات الطلاب مما يؤثر سلبياً علي النشاط.

المحور الرابع : الإمكانيات

جدول (١٣)

الوزن النسبي والنسبة المئوية و قيمة كا^٢ لعبارات

محور الإمكانيات ومجموعها الكلي (ن = ٥٠)

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	النسبة المئوية	كا ^٢	
	ك	%	ك	%	ك	%				
٥١	٨	١٦	٢٩	٥٨	١٣	٢٦	٩٥	٦٣.٣٣	*١٤.٤٤	
٥٢	٧	١٤	٣٢	٦٤	١١	٢٢	٩٦	٦٤	*٢١.٦٤	
٥٣	٣٩	٨٧	٨	١٦	٣	٦	١٣٦	٩٠.٦٧	*٤٥.٦٣	
٥٤	٦	١٢	٦	١٢	٣٨	٧٦	٦٨	٤٥.٣٣	*٤٠.٩٥	
٥٥	٨	١٦	٢٩	٥٨	١٣	٢٦	٩٥	٦٣.٣٣	*١٤.٤٤	
٥٦	٦	١٢	١٠	٢٠	٣٤	٦٨	٧٢	٤٨	*٢٧.٥٢	
٥٧	١٠	٢٠	١٨	٣٦	٢٢	٤٤	٨٨	٥٨.٦٧	٤.٤٨	
٥٨	٦	١٢	١٧	٣٤	٢٧	٥٤	٧٩	٥٢.٦٧	*١٣.٢٤	
٥٩	٤٣	٨٦	٧	١٤	-	-	١٤٣	٩٥.٣٣	*٦٣.٨٧	
٦٠	٩	١٨	١٤	٢٨	٢٧	٥٤	٨٢	٥٤.٦٧	*١٠.٣٦	
٦١	٢١	٤٢	١٨	٣٦	١١	٢٢	١١٠	٧٣.٣٣	٣.١٦	
٦٢	٨	١٦	٧	١٤	٣٥	٧٠	٧٣	٤٨.٦٧	*٣٠.٢٨	
٦٣	٤	٨	٩	١٨	٣٧	٧٤	٦٧	٤٤.٦٧	*٣٧.٩٥	
٦٤	٩	١٨	٥	١٠	٣٦	٧٢	٧٣	٤٨.٦٧	*٣٤.١١	
٦٥	٩	١٨	١١	٢٢	٣٠	٦٠	٧٩	٥٢.٦٧	*١٦.١٢	
٦٦	-	-	-	-	٥٠	١٠٠	٥٠	٣٣.٣٣	*٩٩.٩٨	
المحور								١٤٠.٦	٥٨.٥٩	

(*) قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٥.٩٩ = ٠.٠٥

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة كاي^٢ غير دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لعبارات محور الإمكانيات أرقام ٥٧ ، ٦١ ودالة لباقي عبارات محور الإمكانيات و بذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لباقي عبارات محور الإمكانيات لصالح التكرارات الأكبر.

وقد حصلت عبارات محور الإمكانيات علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٣٣.٣٣ % إلي ٩٥.٣٣ %) وكانت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور (٥٨.٥٩ %) مما يشير إلي ضعف الإمكانيات المتاحة وعدم مناسبتها لإدارة و تنفيذ العمل برعاية الشباب في الجامعة.

وقد أظهرت نتائج إستجابات أفراد عينة الدراسة ما يلي :

حصلت العبارات ٥٣ ، ٥٩ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٩٠.٦٧% إلي ٩٥.٣٣%) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (نعم) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب و إدارة و تنفيذ العمل برعاية الشباب ، وهي توضح : أن الإعتمادات المخصصة لبرامج النشاط غير كافية وتحتاج إلي زيادة ، كما أنه يوجد نقص واضح في العمال لمعاونة الأخصائيين عند تنفيذ الأنشطة بالجامعة .

وقد حصلت العبارات ٥١ ، ٥٢ ، ٥٥ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٣.٣٣% إلي ٦٤ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (إلي حد ما) مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور يتناسب إلي حد ما و إدارة و تنفيذ العمل بإدارة رعاية الشباب بالجامعة وهي توضح : انه يوجد إلي حد ما تخطيط لتوفير الأجهزة والأدوات ، كما يوجد إلي حد ما خطط لزيادة عدد الملاعب ومعسكرات الجواله والصالات المخصصة لممارسة الأنشطة المختلفة وتحسين الموجودة حالياً ، و يتوافر إلي حد ما عدد من الملاعب المكشوفة والصالات المغطاة والمسارح لإقامة الأنشطة المختلفة بمقر الجامعة.

بينما حصلت العبارات ٥٤ ، ٥٦ ، ٥٨ ، ٦٠ ، ٦٢ ، ٦٣ ، ٦٤ ، ٦٥ ، ٦٦ علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٣٣.٣٣ % إلي ٥٤.٦٧ %) وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (لا مما يشير إلي أن محتوى العبارات المذكورة فيما يتعلق بالمحور لا يتناسب وإدارة العمل برعاية الشباب ، ويتضح ذلك من خلال :عدم توافر أجهزة ومعدات وأدوات حديث بإدارات وأقسام رعاية الشباب ، وعدم تناسب الأدوات المتوفرة مع كم الممارسين للأنشطة ، ولا يتوافر بأماكن ممارسة الأنشطة عدد كافي من دورات المياه والحمامات ، كما أن الإمكانيات المادية لا تسمح بالتعاقد مع مدربين أكفاء من داخل أو خارج الجامعة لتدريب فرق الجامعة في الأنشطة المختلفة ، كذلك لا تقام حفلات في نهاية العام الجامعي لتكريم الطلاب المتميزين في الأنشطة.

ويري الباحث أن نتائج الدراسة تشير إلي ضعف الإمكانيات المتاحة وعدم مناسبتها لإدارة وتنفيذ العمل بإدارة رعاية الشباب بالجامعة ، بالرغم من أهميتها الكبيرة لتحقيق الأهداف ، وقد إتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة ظافر محمد الشمراني (٢٠٠٠) (١٧) التي أوضحت أن توافر الإعتمادات المالية من العوامل المساعدة علي نجاح عملية الهدرة ، وقد إتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما أسفرت عنه دراسة مصطفى كامل جابر (٢٠٠٦) (٣٥) والتي تضمنت نتائجها عدم تناسب عدد الأخصائيين الرياضيين المسؤولين عن تنفيذ الأنشطة مع أعداد الطلاب في كليات الجامعة ، وعدم وجود دورات تدريبية بصفة دورية لتأهيل الأخصائيين الرياضيين بالجامعة ، وهذا يتفق مع دراسة محمود صديق عبد الواحد (٢٠٠٥) (٣٢) والتي توصلت إلي أن ميزانية الأنشطة لا تكفي للإشتراك في كافة المسابقات التي تنظم ، ودراسة عبد الحميد شرف (١٩٩٠ م) (١٨) التي أوضحت أن توافر الإمكانيات من أدوات وملاعب و ميزانيات هي التي تساعد علي تحقيق الأهداف ، ودراسة جمال محمد علي (١٩٨٩) (٧) والتي أشارت إلي ضعف ميزانية الجامعة أو الكلية المخصصة للأنشطة مما يؤثر سلباً علي تنفيذ البرنامج ، ودراسة مصباح عبد الله مصطفى

(٢٠٠٥) (٣٤) والتي أشارت إلي عدم توافر الأدوات والأجهزة المناسبة لممارسة الأنشطة بالجامعة ، وعدم توافر المدربين المتخصصين في الأنشطة الرياضية المختلفة ، ودراسة أحمد محمد برقعان (٢٠٠١) (١) والتي توصلت إلي أن الإمكانيات المادية غير متوفرة بدرجة كافية في الجامعة ، وهذا يتفق مع دراسة مشيرة محمد شعراوي (١٩٩٣) (٣٣) ، ودراسة عبد الحميد علي البياع (١٩٩٩) (٢٦) والتي أشارت إلي عدم توفير دورات تدريبية لصقل الأخصائيين الرياضيين ، بينما اختلفت مع دراسة موسى مرسى علام (١٩٩٤) (٣٦) التي أشارت إلي توافر الإمكانيات المادية بدرجة كبيرة في الجامعة .

ثانياً:- الإجابة على التساؤل الثاني وهو:-

ما النموذج المقترح لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة المنصورة؟

في هذا الجزء سوف يتم الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص علي:

ما النموذج لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة المنصورة؟

وقد وضع الباحث هذا النموذج في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من خلال تشخيصها للوضع القائم بإدارة رعاية الشباب و الوقوف علي الحالة الراهنة للإدارة في ممارستها لوظائفها ، و يتكون النموذج المقترح من الفلسفة و الأهداف و إجراءات التطبيق .

فلسفة النموذج المقترح

تقوم فلسفة النموذج المقترح علي عدة نقاط :

- العمل علي تغيير الثقافة التنظيمية السائدة و التخلي عن طرق الأداء التقليدية القديمة و الأخذ بوسائل التجديد بمعنى أن تغيير إدارة رعاية الشباب بالجامعة من مفاهيمها وأساليبها وقيمتها واتجاهاتها ومعاييرها بما يتمشي وفكر

إدارة التميز الذي يعمل علي إحداث تغيير في ثقافة المنظمة ، حيث انه في إدارة التميز يتم إدخال مفاهيم و أفكار و إتجاهات جديدة تؤدي كلها إلي التركيز علي نوعية الخدمة و رضا المستفيدين بالدرجة الأولى .

- إن معالجة جوانب القصور و التغلب علي الصعوبات ووضع الحلول للمشكلات يجب أن يتم في ضوء الدراسة والبحث للظروف الواقعية و المشكلات القائمة و دراسة القدرات والإمكانات المتاحة .

- العمل علي تخفيف حدة المعارضة ومقاومة بعض العاملين لحدوث التغيير من خلال برنامج واسع من الندوات واللقاءات والتوعية بضرورة التنمية الإدارية وتنمية إدراكهم وتوعيتهم بمفهوم إدارة التميز وأهميتها والفوائد والمزايا المتولدة عن التطبيق الناجح لها وكيفية التحول لهذا الأسلوب .

- إن فلسفة التميز متسعة لتشمل التغييرات الجديدة في إدارة المعرفة ودعم العاملين وتطوير قدراتهم وإستغلال تقنية المعلومات الحديثة وتحديد رؤية واضحة وشاملة للمنظمة بشكل عام.

وترتكز فلسفة هذا النموذج علي عدة مرتكزات من أهمها :

- إن مسئولية تحقيق التطوير والتحسين في الأنشطة والخدمات التي تقدمها رعاية الشباب يجب ألا تقتصر علي الأخصائيين برعاية الشباب ومديري الأنشطة فقط بل يجب أن يتحمل مسئوليتها أيضاً أعضاء الإدارة العليا من أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب أعضاء الإتحادات الطلابية والطلاب المستفيدين .

- الطالب هو محور الإهتمام خلال المراحل المختلفة للتميز ، لذا يجب أن يكون عنصراً أساسياً في عملية البناء ، فلا بد من دراسة إحتياجاته و رغباته ومحاولة الوفاء بها .

- أن يتم تطوير مكتب رعاية الشباب والملاعب و أماكن ممارسة مختلف الأنشطة وتوفير الأدوات والأجهزة ، و توظيف تقنية المعلومات لإحداث تغيير جوهري في الأداء ، والإستفادة منها في تطوير إجراءات وأساليب العمل بإدارة رعاية الشباب بالجامعة.

ويهدف النموذج المقترح إلي تحقيق ما يلي :

- بيان أهمية تطبيق أسلوب إدارة التميز، والعمل علي تعميق مفهوم التطوير الإداري ومتطلبات عملية التطوير لدي الأخصائيين برعاية الشباب ، ليسهل تطبيق هذا الأسلوب بغرض تحسين الأداء .

- التغلب علي المشكلات و الصعوبات التي تواجه رعاية الشباب في الجامعة و تقف حائلاً نحو تحقيقها لأهدافها ، والعمل علي تحقيق التحسين المستمر بإدارة رعاية الشباب في الجامعة بتطبيق مفهوم إدارة التميز بالأسلوب العلمي والمنهجية المناسبة ، بما يساعد علي زيادة فاعليتها ورفع مستوي أدائها.

- خلق بيئة عمل تزيد من فاعلية إدارة رعاية الشباب وذلك بالتركيز علي الطلاب المستفيدين من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل علي تحقيق رغباتهم بما يضمن تحقيق شعورهم بالرضا عن الخدمات والأنشطة المقدمة، والعمل علي زيادة أعداد الطلاب الممارسين للأنشطة في الجامعة.

- تحسين جودة الأنشطة والخدمات التي تقدمها رعاية الشباب بالجامعة ، وتخفيض التكلفة من خلال إلغاء العمليات الغير ضرورية و التركيز علي الأنشطة بدلاً من المجالات التنظيمية والوظيفية.

آليات النموذج المقترح :

تتضمن آليات النموذج المقترح الخطوات أو الإجراءات المتبعة لإحداث التطوير المستهدف والذي يشتمل علي المراحل الآتية :

المرحلة الأولى : التشخيص وتحديد مجالات التطوير (التشخيص ودراسة المستفيدين) :

يتم في هذه الخطوة التحديد الدقيق لمدي الإحتياج لتطبيق إدارة التميز ، وذلك من خلال دراسة وتقييم للأوضاع الحالية لأساليب إعداد وتنفيذ الأنشطة برعاية الشباب بجامعة المنصورة للوقوف علي الإيجابيات والسلبيات ومعرفة

المشكلات والصعوبات تمهيداً لوضع رؤية مستقبلية لرعاية الشباب تساعد علي تطبيق إدارة التميز ، وبهذه الرؤية يتم تحديد الحواجز والعوائق التي يمكن أن تعترض التنفيذ ، وبذلك يكون قد تم وضع اللبنة الأولى في النموذج المقترح للتطبيق ويتم في هذه المرحلة :

الخطوة الأولى : دراسة الوضع الحالي لرعاية الشباب في الجامعة :

- الإمكانيات المادية (الملاعب - المنشآت - الأجهزة والأدوات ٠٠٠) .
- الإمكانيات البشرية (الممارسين - المنفذين - الفنيين - العمال ٠٠٠) .
- إمكانيات التمويل (الإعتمادات المخصصة - بنود الصرف ٠٠٠) .

الخطوة الثانية : دراسة ميول و رغبات الطلاب عن جميع الأنشطة والمسابقات التي تنظمها رعاية الشباب ، و مدي رضاهم عما يقدم لهم من أنشطة و هل يجدون فيها ما يشبع حاجاتهم و يفي بمتطلباتهم ؟ .

المرحلة الثانية : التخطيط (إعداد خريطة العمليات الحالية) :

يتم في هذه المرحلة تهيئة المناخ الملائم لتقبل أفكار التجديد و التطوير، كما تقتضي هذه الخطوة إدراك الإدارة العليا لهذه الأفكار والإيمان بضرورة الأخذ بها حتي يتم ضمان دعم و تأييد الإدارة العليا لها .وتهدف هذه المرحلة إلي رسم الخطوط المستقبلية و ذلك بوضع الخطط لتحسين جودة الأنشطة و تحقيق النماء المستمر الذي لا يتوقف ، وهي تشمل علي الخطوات التالية :

- يبدأ التخطيط بحصر جميع الأنشطة والمسابقات التي تقوم بها رعاية الشباب وتسكينها تحت مسمياتها الفعلية (نشاط رياضي - نشاط ثقافي و إعلامي - نشاط إجتماعي ورحلات - نشاط علمي و تكنولوجي - نشاط الجواله و الخدمة العامة - نشاط الأسر والإتحادات الطلابية - نشاط فني) .
 - وضع خرائط ولوحات تدفق تفصيلية لكل من هذه الأنشطة توضح سير النشاط و خطوات تنفيذه و إقتراح نظام التقنيه التي يمكن توظيفها .
 - فحص الأنشطة كل على حدة ، حتى يتم اختيار الأنشطة التي يوجد بها قصور والمكررة بصورة تقليدية و لا يميل الطلاب للمشاركة في مسابقتها.
- المرحلة الثالثة : تحديد التعديلات اللازمة (التحليل الداخلي)

هذه هي أهم مرحلة من مراحل التطوير والتميز و أكثرها صعوبة وقد تستغرق وقتاً وجهداً كبيراً فالمطلوب هو تحديد التطوير المطلوب إجراؤه في الأنشطة المدروسة ، وفي هذه المرحلة تبرز أهمية التدريب الذي يتلقاه العاملون قبل القيام بالتطوير ، وتتجلى الأفكار الجديدة في تعديل الأنشطة الحالية في الجوانب التالية :

زيادة سرعة النشاط .

إستبعاد الخطوات التي لا تضيف قيمة للنشاط .
رفع مستوى جودة النشاط .

المرحلة الرابعة : إعادة التصميم

عند القيام بوضع تصميم جديد للنشاط فمن الأفضل طرح أكثر من بديل و التي تحقق الشروط التالية:

أن تحقق هذه البدائل الرؤية المستقبلية للنشاط .
أن يمكن تنفيذها ضمن إمكانيات رعاية الشباب بالجامعة.
أن تكون أقل تكلفة عند تطبيقها .
أن تحقق رغبة الطلاب المستفيدين .

بعد ذلك تتم المقاضلة بين هذه البدائل و إختيار أفضلها وأسرعها وأدقها و أجودها ، ولا بد حتي يتم الوصول إلى تصميم أفضل للنشاط من أن تحرص الإدارة على إستخدام التكنولوجيا الحديثة و تكنولوجيا المعلومات و التفكير الإبداعي .

المرحلة الخامسة : التطبيق و المتابعة

أي وضع الخطة الجديدة موضع التنفيذ ، و لا بد هنا من تدريب العاملين برعاية الشباب بالجامعة علي الشكل الجديد للمسابقات و البرامج الجديدة للأنشطة حتي يتم تنفيذها بالحد الأدنى من الأخطاء أو الصعوبات ، كما يتطلب الأمر متابعة مستمرة لقياس النتائج الأولية و تحديد درجة فاعليتها في تحقيق الأهداف المطلوبة .

الأستنتاجات والتوصيات

أولاً: الأستنتاجات:..

أولاً:- فيما يتعلق بمحور الأهداف :

- وجود أهداف محددة خاصة برعاية الشباب .
- لا تتناسب الأهداف الموضوعة مع الإمكانيات المادية المتاحة .

ثانياً:- فيما يتعلق بمحور بالسياسات :

- عدم وجود دورات للإرتقاء بمستوي الأخصائيين برعاية الشباب في الجامعة
- لا يتم التركيز علي تنفيذ النشاط بدلاً من المجالات التنظيمية و الوظيفية .

ثالثاً:- فيما يتعلق بمحور برامج النشاط :

- لا يتم دراسة إحتياجات الطلاب ومشكلاتهم بشكل يساعد علي توجيههم إلي الأنشطة الملائمة لهم .

لايوجد برامج أنشطة للطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة والمعاقين في الجامعة

رابعاً:- فيما يتعلق بمحور الإمكانيات :

- ضعف الإمكانيات و قلة الإعتمادات المخصصة لبرامج الأنشطة .
- لا تتناسب الأدوات المتوفرة مع كم الممارسين للأنشطة .

ثانياً: التوصيات:..

إستناداً لنتائج الدراسة و الإستنتاجات التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يلي :

- ضرورة تطبيق إدارة التميز بإدارة رعاية الشباب بجامعة المنصورة من خلال تطبيق النموذج المقترح .

- الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجي البعيد المدى لأنشطة رعاية الشباب المتنوعة والذي تتحدد معه الرؤية المستقبلية للشكل الذي ينبغي أن تكون عليه الأنشطة بالجامعة في المستقبل ، مع ضرورة أن يساهم الجميع (الإدارة العليا . المديرين . الأخصائيين برعاية الشباب) في تحديد هذه الرؤية.

- تعديل الهيكل التنظيمي الموجود بما يتناسب مع النموذج المقترح و متطلبات العمل حتي يتسني لإدارة رعاية الشباب تنفيذ الأعمال بأقصى كفاءة ممكنة ، مع العمل علي تطوير الهيكل من حين لآخر بما يضمن الإستمرار في التحسين و التطوير

المراجع

أولاً:- المراجع العربية:-

- ١- أحمد محمد بركة : تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة أسسوط ، ٢٠٠١ م .
- ٢- أسعد أحمد: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠٠٨ م .
- ٣- آفلين نصيف مكاري : دراسة تحليلية لبرامج رعاية الشباب بجامعة المنيا ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنات بالإسكندرية ، جامعة حلوان ، ١٩٨٨ .
- ٤- أمل جابر عوض : نحو برنامج مقترح في خدمة الجماعة لتنمية وعي الشباب بحقوق الإنسان : دراسة وصفية تحليلية مطبقة على الأسر الطلابية بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بأسوان ، رسالة ماجستير ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٧ م .
- ٥- بهجت عطية بهجت: إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٢ م .
- ٦- تغريد عيد الجعبري: دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، ٢٠٠٩ م .
- ٧- جمال محمد علي يوسف : مشكلات الإدارة التي تواجه الأخصائيين الرياضيين و مديري الأنشطة الرياضية بالجامعات المصرية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ١٩٨٩ م .

- ٨-راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩٩م.
- ٩-ساعد عتيبي سعد المالكي : الأبعاد الإدارية و الأمنية لهندرة العمليات الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي . دراسة ميدانية على وكالة الآثار و المتاحف بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٣ م .
- ١٠- سعيد شعبان: أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي، دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد (٦١)، ٢٠٠٣ م .
- ١١- سلوي عثمان الصديفي وآخرون : منهاج الخدمة الإجتماعية في المجال المدرسي و رعاية الشباب ، المكتب الجامعي الحديث ، ٢٠٠٢ م .
- ١٢- سلوي عثمان الصديفي وآخرون : منهاج الخدمة الإجتماعية في المجال المدرسي و رعاية الشباب ، المكتب الجامعي الحديث ، ٢٠٠٢ م .
- ١٣- سيد أبو بكر حسانين : مدخل إلي الخدمة الإجتماعية ، القاهرة ، مكتبة التجارة والتعاون ، ١٩٨٢ .
- ١٤- شامي صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسر، جامعة بومرداس، ٢٠١٠م .
- ١٥- صالح بن سليمان الرشيد: نحو بناء إطارا منهجيا للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة والإبداع والتجديد دور المدير العربي في الإبداع والتميز، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية، ٢٧-٢٩ نوفمبر، ٢٠٠٤م .
- ١٦- طلحة حسام الدين، عديلة عيسي: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز

- الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٧م.
- ١٧- ظافر محمد الشمراني : إعادة هندسة نظم العمل (الهندرة) في المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ٢٠٠٠م .
- ١٨- عبد الحميد شرف : الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية و التطبيق ، مركز الكتاب للنشر، القاهرة ، ١٩٩٠م .
- ١٩- عبد الحميد علي البياع : المشكلات التي تواجه الأخصائيين الرياضيين بجامعة حلوان ، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٩م .
- ٢٠- عبد اللطيف محمد خليفة : المهارات الإجتماعية في علاقتها بالقدرات الإبداعية و بعض المتغيرات الديموجرافية لدي طالبات الجامعة ، حوليات كلية الآداب ، جامعة الكويت ، الحولية ١٧ ، الرسالة ١١٦ ، الكويت ، ١٩٩٧م .
- ٢١- عبد الله فرغلي أحمد : تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة أسيوط في ضوء مقومات الجودة الشاملة " مكتبة كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٤م
- ٢٢- عز الدين حسيني سليمان: تقويم أداء الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين بينها ، جامعة الزقازيق ، ٢٠٠٤م.
- ٢٣- عصام بدوى: موسوعة التنظيم والإدارة فى التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٢٤- على السلمى: إدارة التميز(نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة)، دار غريب، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ٢٥- كوثر سعيد الموجي : تقويم برامج النشاط الرياضي بالجامعات المصرية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، ١٩٨٦م .
- ٢٦- مجدى محمد: توظيف التسويق الإلكتروني كأداة للتميز بمنظمات

- الأعمال، ورقة عمل للملتقى الإداري الثاني الذي تقيمه الجمعية السعودية للإدارة تحت عنوان "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الرياض/ السعودية، ٧-٨ مارس، ٢٠٠٤م.
- ٢٧- محمد إبراهيم الذهبي: بناء مقياس لتقويم الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة من منظور تروحي، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠٠٥م.
- ٢٨- محمد الصيرفي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط١، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣م.
- ٢٩- محمد الصيرفي: الإدارة الحديثة (مدخل مفاهيمي)، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٣٠- محمد الظريف سعد: معوقات دور الأخصائي المدرسي في تدعيم الأنشطة الطلابية، بحث منشور في مجلة الخدمة الإجتماعية، ١٩٩٢م.
- ٣١- محمد عبد العظيم: خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦م.
- ٣٢- محمود صديق عبد الواحد: تقويم الأنشطة الطلابية بجامعة أسيوط، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٥م.
- ٣٣- مشيرة محمد شعراوي: تقويم فعالية أجهزة رعاية الشباب الجامعية، رسالة دكتوراه، كلية الخدمة الإجتماعية بالفيوم، جامعة القاهرة، ١٩٩٣م.
- ٣٤- مصبح عبد الله مصطفى الكحيلي: معوقات ممارسة النشاط الرياضي لدي طلبة جامعة الزقازيق فرع بنها، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٥م.
- ٣٥- مصطفى كامل جابر أحمد: تصميم برنامج للتنمية الإدارية للأخصائيين الرياضيين بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات المهنة، رسالة

- ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٦ م .
- ٣٦- موسى مرسي علام : بعض المشكلات الإدارية في المجال الرياضي في جامعة الزقازيق فرع بنها، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، ١٩٩٤م .
- ٣٧- نانيس عبد الحافظ: علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، دراسة تطبيقية علي كليات جامعة القاهرة الكبرى، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣ م .
- ٣٨- نجيبة محمد العريقي : بناء نموذج لتطوير الإدارة الجامعية في جامعة عدن ، رسالة دكتوراه ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ١٩٩٦ م .
- ٣٩- هانى عبد الموجود: نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، غير منشورة، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية بنين بالهرم، ٢٠١٠م .
- ٤٠- هنداوي عبد اللاه حسن : إنعكاسات ظاهرة التعصب القبلي علي جماعات النشاط المدرسي ودور خدمة الجماعة في مواجهتها ، رسالة ماجستير ، كلية الخدمة الإجتماعية ، جامعة حلوان . ٢٠٠١ .
- ٤١- وجيه أحمد شمندي عبد الرحمن : تقويم الأداء الإداري الرياضي في القطاع الأهلي ، مقال علمي ، المجلس الأعلى للجامعات ، اللجنة العلمية الدائمة للترقى لوظائف الأساتذة و الأساتذة المساعدين ، الإدارة الرياضية و الترويح ، القاهرة ، ٢٠٠١ م .
- ٤٢- وليد مرسي الصغير : دراسة تحليلية للمعوقات الإدارية لممارسة النشاط لمشروع الرياضة للجميع ، مجلة علوم و فنون الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م .

الدراسات الأجنبية:-

- 43- Roberto theobald and Gilson Brito: management excellence, APProach to management a human factor sistemas and gestao journal ,vol 2, no 1. p.p.(50-64)Brazil, April, 2007.
- 44- pui-mun lee and hesan a. Quazi: Design methodology to measure performancr by excellence models, tqm magazine, vol.6, no1, 200٤.
- 45- kaller: The link Between Organization Justice And Job Satisfaction Academy of Management Review , vol.45 , 2002 .
- 46- Mueller, Marsha R.: Managing for excellence ,Adult Learning, v3 n2 p13-15, N/A, 1999.
- 47- Greig, Rod: Managing for excellence, American Printer. Vol. 233, no. 2, pp. 50-63, U.S.A., May. 2009.
- 48- James C Becker: The important of individual performance from the perspective of gnome and ongoingational performance effectiveness "small group research" vol 32 , 2001 .
- 49- Siew K , Siong : Reengineering Effectives and the Redesign of Organizational Control : A Case Study of the Inland Revenue Authority of Singapore , Journal of Management Information Systems Summer 1997, Vol 14, no 1, PP 69 – 92.

نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين في إدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة

د/ محمد أحمد الإمام^١

مقدمة ومشكلة البحث :

يهدف البحث إلى تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين برعاية شباب جامعة المنصورة في ضوء إدارة التميز من خلال التعرف على متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة ، وضع نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة المنصورة. وأستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة ويتمثل مجتمع البحث في كل من القائمين علي العمل بإدارة رعاية الشباب بجامعة المنصورة وذلك وقت إجراء الدراسة خلال العام الجامعي (٢٠١٨/٢٠١٩ م) والمكونة من مديري الإدارات والأخصائيين العاملين بالإدارة المركزية لرعاية الشباب بجامعة المنصورة ، وأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة المنصورة والبالغ عددهم (٨٠) فرداً ومديرو الإدارات بجامعة المنصورة ، والأخصائيين بالإدارة المركزية لرعاية الشباب بالجامعة، وأقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، وتم إختيارها بالطريقة العشوائية ، وقد بلغ قوامها (٥٠) فرداً بنسبة مئوية قدرها (٦٢.٥٠%) وذلك بعد إستبعاد العينة المطبق عليها الدراسة الإستطلاعية وعددهم (٣٠) فرداً وأشارت اهم النتائج إلى وجود أهداف محددة خاصة برعاية الشباب . لا تتناسب الأهداف الموضوعية مع الإمكانيات المادية المتاحة . ويوصى الباحث بضرورة تطبيق إدارة التميز بإدارة رعاية الشباب بجامعة المنصورة من خلال تطبيق النموذج المقترح .

^١ مدرس مادة في كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة.

A proposed model for the Department of Excellence to develop employees' job performance In youth welfare departments at Mansoura University

Dr. / Mohamed Ahmed Al-Imam

The research aims to develop the job performance of employees sponsored by the youth of Mansoura University in light of the Department of Excellence by identifying:

Requirements for the job performance excellence of the employees of the youth welfare departments at Mansoura University. Developing a proposed model for the Department of Excellence to develop the job performance of the employees of the youth welfare departments at Mansoura University. The researcher used the descriptive method (survey studies) in order to suit the nature of the study. The research community is represented by all of those working in the Youth Welfare Department at Mansoura University at the time of conducting the study during the academic year (2018/2019 AD) and consisting of directors of departments and specialists working in the Central Administration of Youth Welfare at Mansoura University, and the Departments of Youth Welfare in Faculties of Mansoura University of (80) Individuals. Managers of departments at Mansoura University, specialists in the central administration of youth welfare at the university, and departments of youth welfare in university colleges, and they were chosen randomly, and their strength reached (50) individuals with a percentage of (62.50%), after excluding the sample to which the exploratory study is applied and their number (30) individuals The most important results indicated that there are specific goals for youth welfare. The goals set are not commensurate with the available material resources. The researcher recommends the necessity of applying the Excellence Administration in the Youth Welfare Department at Mansoura University through the application of the proposed model.

A subject teacher at the College of Physical Education - Mansoura University.