

دراسه تحليلية للاتصال الاداري لدي مديري مراكز الشباب بحافظه الوادي الجديد

عماد فتحى عبد اللطيف

مقدمة ومشكلة البحث

تقوم جميع المنظمات بالسعي دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من أجل تحقيق الأهداف، وتولي منظمات الأعمال المتقدمة اهتماماً بالغاً في تنمية وتطوير الأداء من خلال إتباع أساليب الإدارة الحديثة، والتي يعتبر فيها العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها، وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح.

ويعتبر الأداء الوظيفي من العناصر الهامة في عملية الإدارة حيث حظيت باهتمام بالغ وشهد دراسات مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة به، إذ أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة التي تحقق أهداف العمل فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية علي حد سواء، ومازالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هياكلها، ومحاولاتها لإشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر واستحدثت نظام حلقات الجودة وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء. (٥٣:١٢٧)

وقد عرفها يوسف عيد عطية بحر، توفيق عطية توفيق العجلة (٢٠١٠م) بأنها تمثل الوسيط بين الرضا عن العمل والاداء، فالمستوى المرتفع من الرضا يدل علي وجود متغيرات تنظيمية ايجابية تتيح مستويات اداء مرتفعة، وبالحفاظ علي المتغيرات التنظيمية الايجابية تستطيع الإدارة تهيئة المناخ المناسب للأداء. (١٣٢)

وتعتبر مراكز الشباب من المؤسسات الاجتماعية والتي تهتم بإعداد الشباب، إعدادًا ثقافيًا وقيميًا واجتماعيًا وبدنيًا ونفسيًا من خلال البرامج والأنشطة التي يقدمها مراكز الشباب المنتشرة في كل المحافظات والمدن والقرى وذلك من خلال مشرفين ومتخصصين في كافة البرامج والأنشطة المتعددة المقدمة للشباب. (١١٨ : ٤)

وتعرف مراكز الشباب على أنها مؤسسات تعمل لخدمة الشباب وتهيأ لهم فرص استثمار وقت فراغهم في أنشطة رياضية وثقافية واجتماعية لإشباع حاجاتهم وتنمية ميولهم وهواياتهم تحت إشراف قيادات متخصصة. (١٠٠ : ١٤١)

إذن فمفهوم الأداء لا بد أن يعكس إسهامات الفرد للإنجازات التي توفق بين أداء جماعة العمل ونتائج المنظمة، فبالتحليل الوظيفي من خلال معلومات الأداء يمكن تأكيد ما إذا كان هناك تنسيق بين أهداف المنظمة ومجموعاتها التنظيمية، ومن خلال التحليل الوظيفي للوظائف يتم استنتاج الأبعاد الوظيفية التي تختلف على حسب المستوى الإداري لها، وحسب مسؤوليات الموظف التي سيتقلدها، وهذه الأبعاد تحتوى على أهم السلوكيات للأداء المقبول لها. (١٤٢ : ٨٢)

والتحليل الوظيفي هو سلسلة من الإجراءات لمعرفة محتوى الوظيفة من أعمال مطلوب أداؤها ووصف للقدرات وترتيب أهميتها، ويعتبر من نتائج التحليل الوظيفي المواصفات الخاصة بشاغل الوظيفة والتي تحدد من خلالها الواجبات والمسئوليات والمهارات والجوانب التعليمية المطلوبة لشغل الوظائف.

ويتم إجراء التحليل الوظيفي بغرض الوقوف على نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي من خلال عدة طرق، منها:

١ - **المقابلات:** وفيها يقوم المحلل الوظيفي بالاجتماع مع الموظفين

للحصول على معلومات عن مسئوليات الوظيفة.

٢- **الملاحظة:** وفيها يتم ملاحظة أحد الموظفين الذين يتقلدون إحدى الوظائف المتشابهة للوظيفة المراد تحليلها أثناء أداء عمله.

٣- **الإستبيان:** وهو يتم من خلال توزيع نماذج استبيان لجميع المستويات الإدارية في الإدارة التي توجد بها المنظمة.

٤- **سجل الموظفين:** وهو سجل للوظائف الروتينية ذات المدى القصير، وتظهر أهمية التحليل الوظيفي في كونه يوفر معلومات واقعية عن مستوى الأداء المطلوب توافره في الموظف، وتختلف نتائج التحليل الوظيفي حسب كل وظيفة، ومثال لتحليل وظيفي لوظيفة إدارية عليا يتم الخروج منها بمجموعة الأبعاد الوظيفية التالية تستخدم كمعايير أداء للوظائف القيادية، يمكن توضيحها كما يلي:

- مجموعة مهارات القيادة والتأثير:

* قيادة فردية. * قيادة الاجتماعات.

- مجموعة مهارات اتخاذ القرارات:

* الحصول على المعلومات. * التحليل.

* الحكم الموضوعي. * الحسم.

- مجموعة المهارات الإدارية والتنظيمية:

* التخطيط والتنظيم. * التفويض. * المتابعة.

- مجموعة مهارات إدارة الأداء:

* تحديد الأهداف. * التوجيه والإرشاد.

- مجموعة مهارات الاتصالات:

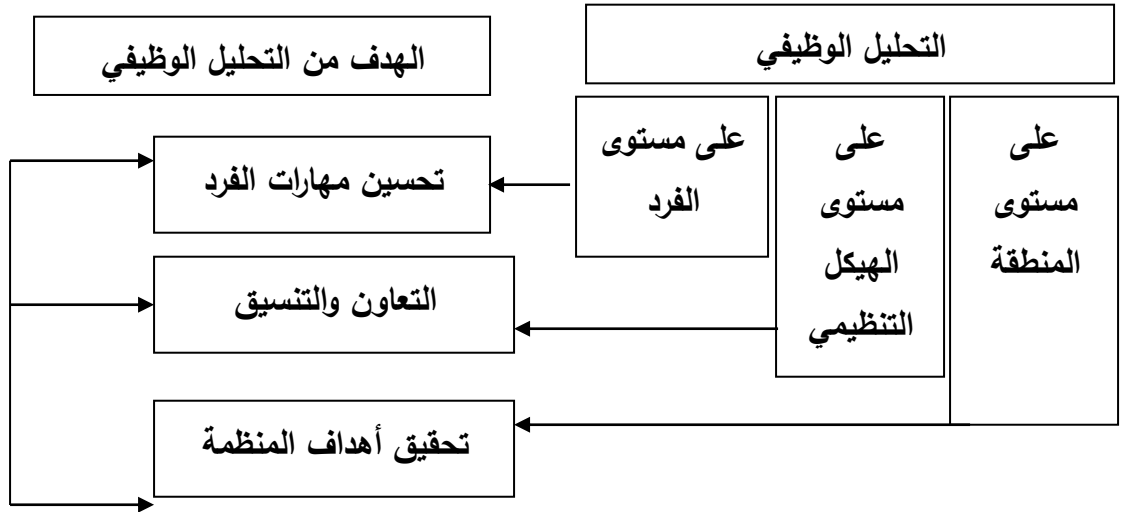
* اتصالات شفوية. * العرض الشفهي. * اتصالات تحريرية.

- مجموعة الأبعاد الشخصية:

* مبادرة. * تحمل الضغط. * مرونة السلوك.

* اليقظة والحذر. * المخاطرة. * التوجيه لخدمة العملاء.

ومن ثم فإن تحليل الوظائف يساهم في الكشف نقاط القوة والضعف والعناصر المؤثرة على الأداء الوظيفي للعاملين ويساهم في تحسين هذا الأداء، ويوضح الشكل (٢) التالي دور التحليل الوظيفي وعلاقته بالأداء. (٩١: ٣٦٠-٣٧٢)



تحسين أداء الفرد والأداء الإجمالي للمنظمة

شكل (٢) دور التحليل الوظيفي وعلاقته بالأداء

ي- متطلبات وخطوات تطوير الأداء الوظيفي:

ينطلب تحقيق التطوير والتحسين المستمر للأداء التسجيل الدائم للأحداث التي تتم في المنظمة والقيام بتحليلها وتقييمها بشكل منتظم وبصفة دورية لتحديد الفجوات الحاصلة في الأداء والتعرف على مسبباتها واتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير الأداء والتعرف على مسبباتها واتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير الأداء، وهذا يمكن أن يتضمن قياسات ومراجعة للنظام ووسائل ومعدات جديدة، نظام مكافآت، اختيار وتغيير مواقع الموظفين وتدريبهم، وعند الاتفاق على هذه الخطوات أو أكثر يتم تطبيقها فعليا، وبعد التطبيق يتم التقييم. (١٥٨ : ٤١)

ك- دور استخدام الآليات الحديثة في تحسين وتطوير الأداء:

١- دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء الوظيفي:

إدارة المعرفة تعنى عملية التشكيل والوصول إلى التجربة والمعرفة والخبرة التي من شأنها أن توجد قدرات جديدة، تمكن من الوصول إلى الأداء المتميز، وتشجع الابتكار وتحسن صورة المنظمة لدى الموظف.

وقد أوضح محمد علي المازم (٢٠١٠م) في دراسته دور إدارة المعرفة كأحد الحلول لإدارة رأس المال البشري، والتي تستوجب على الإدارة الاهتمام بها، بما يعود على المنظمة بمنافع كثيرة، خلال الحفاظ على المعارف والمهارات التي يكتسبها موظفو

المنظمة، وتنظيم وتخزين هذه المعارف في قواعد معروفة من شأنه أن يحسن الأداء الكلى للمنظمة، ويزيد من قدرتها على مواجهة التحديات المختلفة المؤثرة على أدائها. (١١٢ : ٩٨)

وتوضح دراسة أخرى أن هناك مجموعة من العوامل مثل الاتصال والعمل الجماعي والرضا الوظيفي، كلما كانت محددة وواضحة كلما زادت فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين، وخاصة فيما يتعلق بإدارة المعرفة داخل المنظمة. (١٤٧ : ٧٤)

٢- دور الابتكار في تحسين الأداء الوظيفي:

إن الابتكار يلعب دورا هاما في عملية تحديث وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، حيث أن المتغيرات والتحديات التي تواجه المنظمة، جعلت هناك حاجة إلى تدعيم الجانب الإبتكارى لدى العاملين وتضمنه في الأداء الوظيفي.

ونجد أن الابتكار الإداري يتطلب جهدا كبيرا من الأقسام الإدارية بالمنظمة التي تطبقها مقارنة بالمنظمات التي تطبق الأساليب التقليدية، وذلك لأنها تعمل على مستويين فهي تحاول أولا الاستفادة من الإمكانيات الحالية للأفراد، ثم تسعى بعد ذلك على إخراج وتوليد الطاقات الكامنة داخل الأفراد بوسائل التمكين والتحفيز، في حين تقتصر الإدارة التقليدية على العمل على مستوى واحد، وهو الإمكانيات الحالية لدى الأفراد فقط. (١٣٦ : ٥٠)

وأشار أحمد عبدالخالق العوضي (٢٠٠٨م) في دراسته إلى أن الابتكار الإداري المؤثر على الأداء الوظيفي يتخذ ثلاث مستويات متداخلة ومتكاملة في نفس الوقت ويعتمد كل منها على الآخر.

المستوى الأول: وهو الابتكار الفردي والذي يفترض نظرياً أن يكون كل فرد في المنظمة قادراً على الإبداع في مجاله.

المستوى الثاني: وهو الابتكار الجماعي والذي يفترض وجود فرق عمل مبتكرة وثقافة ابتكارية تسود كافة نشاطات المنظمة وتدعمها.

المستوى الثالث: وهو الابتكار المؤسسي والذي يتطلب وجود نظم وأساليب عملية مقننة مبنية على إدارة علمية مخططة للابتكار. (٨: ١٣٢-١٣٣)

٣- دور فرق العمل ذاتية الإدارة في تحسين الأداء الوظيفي:

تمارس فرق العمل ذاتية الإدارة مجموعة كبيرة من المسؤوليات الإدارية والمالية، كانت تقتصر قديماً على الإدارة فقط وهذه المسؤوليات تم نقلها من الإدارة إلى فرق العمل وذلك بهدف رفع مستوى الأداء، وتطوير جودته، وتحسين جودة حياة العمل، وهذا التحويل هو ما يميز فرق العمل ذاتية الإدارة. فمثلاً يتم اختيار وتعيين الأعضاء داخل الفريق، وتوصيف الوظائف، وتحديد الاحتياجات التدريبية والتطوير، وتقييم مستوى أداء الفريق وكفاءته. (٢٣: ١٣٥)

الاتصالات الإدارية:

تؤثر قنوات الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعلومات والبيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها على تنمية قدرات العاملين على التفكير والإبداع .

كما أن الاتصالات المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين في مناقشة أمور العمل لها دور مؤثر على الإبداع. وحتى تكون قنوات الاتصال عاملاً مساعداً في تنمية الفكر الإبداعي فلا بد من توفر مجموعة من المعايير أهمها ما يلي:

- ضرورة اكتمال المعلومات بين المرسل والمرسل إليه.
- يجب أن تكون المعلومات المرسله إلى المرسل إليه بالحجم المناسب الأمر الذي يمكنه من الاستفادة منها وفقاً لإمكاناته وقدراته.
- الوقت الذي ترسل فيه تلك المعلومات يجب أن يكون متمشياً مع الأحداث أي أن المعلومات يجب أن ترسل في وقت حدوثها وليس بعد مضي الوقت بفترة طويلة حتى لا تفقد تلك المعلومات أهميتها. (٨٦ : ٥٠)

اتخاذ القرارات:

العملية التي يتم بها اتخاذ القرارات داخل التنظيم لها أثر في تنمية الإبداع لدى المرؤوسين؛ فالطريقة التي يتم بها صنع القرار ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ودرجة مشاركتهم في صنعه، جميعها عوامل تساعد على خلق بيئة إبداعية تتيح للعاملين استخدام قدراتهم الإبداعية من ناحية، وكذلك تدعيم فاعلية القرار من ناحية أخرى. (١٠٦ : ٣٣)

- العوامل الخارجية:

قد يتعرض الفرد لمؤثرات من خارج بيئة العمل تؤثر على القدرات الإبداعية لديه وبالتالي فإن توفر القدرات الإبداعية واستغلالها لا يقتصر فقط على دور التنظيم وإنما هناك جماعات أخرى تشاركه؛ فالفرد تحيط به العديد من المؤثرات الخارجية التي تتحكم وتتصرف في سلوكه وأهمها:

الأسرة:

تعتبر الأسرة التي يعيش فيها الفرد منذ ولادته من أهم المؤثرات الخارجية؛ فهي التي تغرس فيه مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تعتبر الميزة لسلوكه، فالفرد سلوكه داخل العمل هو انعكاس صادق لسلوكه وتصرفاته داخل المنزل ونجاح التنظيمات في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين لديها إنما يعود جزء منه إلى نجاح الأسرة في تنمية هؤلاء الأفراد لتلك الأدوار داخل العمل أو التنظيم.

التعليم:

للمعملية التعليمية دور مؤثر على حياة الفرد العملية؛ فالمعملية التعليمية تتكون من عدد من العناصر تتمثل في: الكتاب، الأستاذ، الطالب، الأهداف، السياسات التعليمية وهذه العناصر مجتمعة لا بد أن تتكامل مع بعضها بشكل إيجابي حتى تساهم في بروز شخصية متكاملة.

فالتعليم الذي يعتمد على أساليب التعلّم الحديث في نقل المعلومات للتلاميذ ويتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم والبعد عن أسلوب التلقين في نقل المعلومات، والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم، والكتاب الذي يعتمد على التحليل والاستنتاج في سرد معلوماته سيكون تعليماً مثمراً وستكون نتائجه ذات مردود على الفرد فليس التعليم بقياس عدد المتخرجين الذين لديهم القدرة على القراءة والكتابة فهذه مهنة التعليم في الماضي، أما تعليم اليوم فلا بد أن يقوم على بناء الفكر المبدع والعقلية الناضجة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر. (٨٠: ٤٤)

وسائل الإعلام:

لوسائل الإعلام باختلاف أنواعها سواء كانت المسموعة أو المقروءة أو المرئية دور مهم في خلق بيئة ابتكاره قادرة على الإبداع في المجتمع الذي تعمل في خدمته، ويمكن قياس مدى تعدد جوانب وأوجه الإبداع وكثافته في أي مجتمع عبر تقدم وسائل الإعلام المختلفة واهتماماتها بالتنوع والإبداع، ومدى تقديمها لبرامج واقعية وطموحة لاستكشاف وتوجيه وتبني المواهب ومدى حرية الفرد في التعبير عن آرائه من خلال هذه الوسائل المختلفة فحرية إبداء الرأي تقود إلى التفكير والإبداع. كما أن وسائل الإعلام المختلفة تتيح للفرد تلقي المعلومات من عدة مصادر ويكون أمامه فرصة للتحليل والاستنتاج من هذه المعلومات ما يساعد على تنمية قدراته الفكرية والإبداعية. (٣٨ : ٩١)

ومن خلال إجراء الباحث بعض المقابلات "غير المقننة" ببعض مديري مراكز الشباب لاحظ الباحث أن جودة الأداء الوظيفي تكاد تكون منعدمة حيث أن المديرين بها يلتزمون بالأعمال المكلفين بها فقط ولا يؤدونها إلا بصورة روتينية، الأمر الذي يرجعه الباحث إلي افتقاد المديرين للشعور بأهمية دورهم في إنجاح المنظمة التي يعملون، بها نظرا لعدة عوامل قد يكون منها نقص ثقافة جودة الأداء لديهم أو بعض العوامل الأخرى التي قد تكون مرتبطة بالمتغيرات التنظيمية للأداء الوظيفي الجيد والتي تشجع المديرين على التغلب على المشكلات التي قد تواجههم أثناء العمل مما يؤدي إلى ضعف مستوي الإنجاز والقضاء على الشكل الروتيني في العمل، فعلى الرغم من أنه لايعتبر أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة وإذا تم استغلاله الاستغلال الأمثل يؤدي بدوره إلى زيادة فاعلية وجودة الأداء الوظيفي.

الدراسات المرجعية

الدراسات العربية:

أ- دراسة أحمد أحمد إبراهيم (٢٠١٩م)(١٥٧) استهدفت الدراسة التعرف على المتغيرات التنظيمية التي تواجه المؤسسة التعليمية في الوقت الحاضر وانعكاسها على المسؤولية الأخلاقية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستعان استمارة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها تحديد مجموعة من المتغيرات التنظيمية مثل المحددات العلمية لتنظيم المؤسسة التعليمية، العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في إتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، حجم الإدارة، الصيغ الرسمية، المركزية، أسلوب الإشراف، الإتصالات، تقويم الأداء.

ب- دراسة عبدالغفور محمد محمود (٢٠١٦م)(٧٤) استهدفت الدراسة تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعه واستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) واشتمل مجتمع البحث الجهاز الإداري، وأعضاء اللجان، والمدير المالي والتنفيذي بالاتحاد وأعضاء مجلس إدارة الأفرع وأعضاء اللجان بالأفرع والمدير المالي والتنفيذي بالأفرع، وقد بلغ عددهم (٢٤٠) عضو واختار الباحث عينة البحث بالطريقة العشوائية من بين العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعه حيث بلغ عدد العينة (١٩٠) واستخدم الباحث استمارة استبيان للتحليل الإستراتيجي، واستمارة استبيان للأداء الوظيفي كأدوات لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التوصل إلي تصور مقترح لتحسين الأداء الوظيفي لدي العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعه.

ت- دراسة علا عبدالغني عمر علي (٢٠١٦م)(٨١) واستهدفت الدراسة تقديم تأطير نظري تطبيقي لمفهوم الإدارة الالكترونية، تركيزا على أهميتها ودورها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة والامتياز، ورفع مستوى كفاءة الأداء في مخرجات التعليم العالي للبرامج

الأكاديمية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وذلك وفق متطلبات التقويم الذاتي والاعتماد وتصميم نظام محوسب لذلك، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واحتوت العينة على كل من الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، والاداريين بالجامعة، وكانت أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية لأفراد العينة لتحقيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة والامتياز ورفع مستوى كفاءة الأداء للبرامج الأكاديمية، مما مكن من تصميم نموذج إلكتروني محوسب لعملية التقويم الذاتي للبرامج الأكاديمية يعالج التداول اليدوي الورقي الحالي وتكسد المستندات ويتكامل مع البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويستخرج نتائج التقويم الذاتي بسرعة عالية وقل جهد وتكلفة مالية ويزيد الثقة والدقة في مخرجات التعليم.

ث- دراسة رحاب سيد مبروك (٢٠١٢م) (٤٧) استهدفت الدراسة وضع تصور لجودة الأداء الوظيفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في مديريات الشباب والرياضة بمحافظات الصعيد (الجيزة- الفيوم- بنى سويف- المنيا- اسيوط- سوهاج- قنا- اسوان)، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستعانت بالاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها وضعت الباحثة تصورا مقترحا لجودة الأداء الوظيفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة ببعض محافظات الصعيد كاتجاه أدارى حديث العهد في المجال الرياضي، وتأمل الباحثة أن تطبيق هذا التصور المقترح، والذي يراعى في المرتبة الأولى توافر تكنولوجيا المعلومات وأساليب التدريب عليها وكيفية استخدامها، مما يسهم في تطوير أداء العاملين داخل الهيئات الرياضية مما يعمل على الارتقاء بمستوى الأداء للوصول إلى الجودة في العمل.

ث-

ج-

الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة كلارك Clark (٢٠٠٨م)(١٣٩) استهدفت الدراسة تقييم الجودة المدركة لبرنامج التقاعد بالشركة والرضا الوظيفي، مستخدما المنهج الوصفي، واستعان باستمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن أخصائي ممن لديهم جودة مدركة عالية ببرنامج التقاعد يميلون للتمتع برضا وظيفي عالي، بينما أصحاب الجودة المنخفضة المدركة لديهم رضا وظيفي منخفض، وان سن وجنس الموظفين لا بد من وضعهما في الاعتبار لدى عمل برنامج التقاعد لزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

ب- دراسة رامر Ramere (٢٠٠٦م)(١٤٩) استهدفت الدراسة بحث العلاقة بين الخصائص الديمجرافية والرضا الوظيفي، مستخدما المنهج الوصفي واستعان باستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة أن بعض المعلمين قاموا بتترك المدرسة بسبب أسلوب القيادة المتبعة داخل المدرسة وكذلك عدم تحقيق الرضا بسبب انعدام فرص التمكين بواسطة المدرسة.

ج- دراسة شينج Chang (٢٠٠٥م)(١٣٨) استهدفت الدراسة التعرف على أساليب قياس الأداء باعتبارها الأساس للتوصل إلى آليات ثواب وتقدير في إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية، مستخدما المنهج الوصفي واستعان باستمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر نظام قياس الأداء تعتبر جزء لا يتجزأ من إستراتيجية إدارة المعلومات التنظيمية بحيث الدمج بين العملاء ونظم الموردين والتأثير على جميع جوانب الثقافة التنظيمية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى دراسة تحليلية لاتصال الاداري لدي مديري مراكز الشباب بمحافظة
الوادي الجديد

تساؤلات البحث

- ١- ما المتغيرات التنظيمية المتوفرة بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد؟
- ٢- ما مستوى جودة الأداء الوظيفي لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد؟

٣- خطة وإجراءات البحث

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يشمل مجتمع البحث على مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد وعددهم (٧١)، تم توزيع الاستمارات عليهم وتم استبعاد عدد (٢) غير صالحة بسبب عدم دقة الاستجابات، وبذلك بلغ عدد العينة (٦٩) مدير، كما تم اختيار عينة استطلاعية عددها (١٢) مدير.

المعاملات العلمية للاستبيان:

على الرغم من أن الاستبيان تقنيه سابقاً على نفس عينة الدراسة إلا أن الباحث فضل إجراء صدق وثبات الاستبيان مرة أخرى للتأكد من المعاملات العلمية له.

- الصدق:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلى لحساب معامل الصدق للاستبيان (بين العبارات ومجموع المحور المنتمية إليه، وأيضاً بين المحاور والمجموع الكلى للاستمارة) وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٢) فرد

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية لأراء السادة الخبراء

المقترحة للمحور الثالث الاتصال الإداري لاستبيان المتغيرات التنظيمية (ن = ٩)

م	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
١	وافر في مركز الشباب وسائل الاتصال الفعال المختلفة.	٧	٧٧.٧٨
٢	هولة اتصال مركز الشباب بالإدارات الأخرى بالمؤسسات المختلفة.	٨	٨٨.٨٩
٣	إافر وسائل الإتصال بالمركز يسهم في سرعة إنجاز الأعمال.	٨	٨٨.٨٩
٤	حرص على أن يكون شكل الإتصال بمركز الشباب غير نمطي أو تقليدي.	٩	١٠٠
٥	صول مقترحات المستفيدين إلى الإدارة من خلال اللقاءات والمؤتمرات.	٧	٧٧.٧٨
٦	جتماع إدارة مركز الشباب بصفة دورية مع الأخصائيين لمناقشة الإدارة وعرض الإيجابيات لسلبيات وتبادل وجهات النظر.	٨	٨٨.٨٩
٧	جد في مركز الشباب وسائل اتصال حديثة.	٦	٦٦.٦٧
٨	إتصال الفعال يسهل على إدارة المركز الاتصال بالعاملين في مواقع العمل أثناء تنفيذ الأنشطة.	٩	١٠٠
٩	جود إجتماع شهري للمسؤولين في مركز الشباب ورؤساء اللجان.	٧	٧٧.٧٨
١٠	قد إجتماعات دورية منتظمة بين الإدارة العليا في النادي والإدارة التنفيذية لها.	٧	٧٧.٧٨
١١	ناك مقترحات للمستفيدين إلى الإدارة من خلال الندوات وورش عمل.	٥	٥٥.٥٦
١٢	سم وسائل الإتصال المستخدمة في الإعلان عن الأنشطة بالوضوح والفاعلية.	٩	١٠٠
١٣	ناك اتصال بين مركز الشباب ووزارة الشباب.	٥	٥٥.٥٦
١٤	جود اتصالات فعالة بين إدارة المركز وإدارة المؤسسات الأخرى.	٨	٨٨.٨٩

يتضح من جدول (١٠) أن النسبة المئوية لاراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الثالث الاتصال الإداري لاستبيان المتغيرات التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٥٥.٥٦%، ١٠٠%)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم التوصل إلى

تعديل صياغة بعض العبارات وكذلك استبعاد (٣) عبارات وهم (٧، ١١، ١٣) لم تحصل على النسبة المحددة، وبذلك بلغ عدد عبارات المحور الثالث (١١) عبارة.

- ثبات الاستبيان:

استخدم الباحث طريقة الإختبار وإعادة الإختبار لحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان وتم التطبيق على عدد ١٢ مديراً من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية وإعادة التطبيق على نفس المجموعة من الأفراد بعد فترة زمنية أسبوعين تقريباً وتحت ظروف موحدة

الدرجة المقدره والوزن النسبي والمتوسط الحسابي

واتجاه عبارات المحور الثالث لاستبيان المتغيرات التنظيمية (ن = ٦٩)

الفقرة	موافق	محايد	غير موافق	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	اتجاه العبارة
توافر في مركز الشباب وسائل الاتصال الفعال المختلفة.	٣٠	٩	٣٠	٢٠٧	٦٠.٠٠	٣.٠٠	متوسط
سهولة اتصال مركز الشباب بالإدارات الأخرى بالمؤسسات المختلفة.	٤٠	١٠	١٩	٢٤٩	٧٢.١٧	٣.٦١	متوسط
إفتر وسائل الإتصال بالمركز يسهم في سرعة إنجاز الأعمال.	٦٠	٥	٤	٣١٩	٩٢.٤٦	٤.٦٢	قوي
حرص على أن يكون شكل الإتصال بمركز الشباب غير نمطي أو ليدي.	٥٧	٥	٧	٣٠٧	٨٨.٩٩	٤.٤٥	قوي
وصول مقترحات المستفيدين إلى الإدارة من خلال اللقاءات لمؤتمرات.	٥٠	١٠	٩	٢٨٩	٨٣.٧٧	٤.١٩	قوي
تتمتع إدارة مركز الشباب بصفة دورية مع الأخصائيين لمناقشة إدارة وعرض الإيجابيات والسلبيات وتبادل وجهات النظر.	٥٠	٩	١٠	٢٨٧	٨٣.١٩	٤.١٦	قوي
جود اتصالات فعالة بين إدارة المركز وإدارة المؤسسات الأخرى.	٦٠	٣	٦	٣١٥	٩١.٣٠	٤.٥٧	قوي
اتصال الفعال يسهل على إدارة المركز الاتصال بالعاملين في مواقع عمل أثناء تنفيذ الأنشطة.	٦٠	٤	٥	٣١٧	٩١.٨٨	٤.٥٩	قوي
جود إجتماع شهري للمسؤولين في مركز الشباب ورؤساء اللجان.	٥٠	٨	١١	٢٨٥	٨٢.٦١	٤.١٣	قوي
قد إجتماعات دورية منتظمة بين الإدارة العليا في النادي والإدارة تنفيذية لها.	٥٠	٤	١٥	٢٧٧	٨٠.٢٩	٤.٠١	قوي

١١	سم وسائل الإتصال المستخدمة في الإعلان عن الأنشطة بالوضوح فاعلية.	٥٥	٤	١٠	٢٩٧	٨٦.٠٩	٤.٣٠	قوي
	مجموع المحور					٨٢.٩٨	٤.١٥	قوي

يتضح من جدول (٢٢) أن الوزن النسبي لفقرات المحور الثالث الاتصال الإداري لاستبيان المتغيرات التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تراوح ما بين (٦٠.٠٠، ٩٢.٤٦)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٣.٠٠، ٤.٦٢)، واتجاه العبارات قوي.

كما يتضح أن أعلى نسبة مئوية لاستجابة عينة البحث كانت المفردة "توافر وسائل الإتصال بالمركز يسهم في سرعة إنجاز الأعمال"، حيث حصلت على (٩٢.٤٦%) بينما حصلت المفردة "توافر في مركز الشباب وسائل الاتصال الفعال المختلفة" على أقل نسبة مئوية بلغت (٦٠%) ويرى الباحث أن الاتصال الإداري أحد أهم مكونات العملية الإدارية داخل المؤسسات بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة، فهي تعتبر القاسم المشترك بين جميع العمليات الإدارية، فبدون الإتصال لا تتم العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

فنجد مثلاً أن قنوات الاتصال والتي يتم عن طريقها نقل المعلومات والبيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها وأيضاً الاتصالات المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين في مناقشة أمور العمل تؤثر على تنمية قدرات العاملين على التفكير والإبداع.

ويؤكد كاضم محمود (٢٠٠٢) على أن الإتصال يعد وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها إذ أن كافة الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الإتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها، إذ أن الإتصال بمثابة الوسيلة الإجتماعية التي يحقق من خلالها

الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها. (٩٨):
(١١٦)

كما أن الإتصالات تعتبر وسيلة المديرين في إدارة أنشطتهم الإدارية، وفي إدارة وتحقيق أهداف المنظمة وذلك على أن الاتصالات تساعد على تحديد الأهداف الواجب تنفيذها وتعريف المشاكل وسبل علاجها، وتقييم الأداء وإنتاجية العامل. (١١):
(٣١)

ووسائل الإتصال المطلوبة لكل عملية إتصال تختلف عن الأخرى وذلك لاختلاف بيئة الاتصال واختلاف موضوع العملية الاتصالية واتجاهها وخصائصها، بالإضافة إلى أهداف المرسل وعادات الوسيلة المرغوبة من قبل كل من المصدر والمستقبل.

الاستنتاجات

المتغيرات التنظيمية تساهم بنسبة ٩٥% في جودة الأداء الوظيفي.
التوصيات.

١- ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.

٢- ضرورة الاهتمام بالابداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.

٣- ضرورة الاهتمام بالادارة الإلكترونية بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.

ضرورة الاهتمام بالاتصال الإداري بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد
بناء برامج تدريبية لمديري مراكز الشباب في الحديث في المجال الإداري

المراجع

- ١- أحمد ماهر: **كيفية التعامل مع ادارته ضغوط العمل**، الدار الجامعي، الاسكندريه، ٢٠٠٥م.
- ٢- أحمد محمد أبو اليزيد: **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين باتحادات رياضات الدفاع عن النفس الأولمبية**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٨م.
- ٣- أحمد محمد سمير: **الإدارة الإلكترونية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ٢٠٠٩م.
- ٤- أحمد محمد عبدالله: **تقويم الأداء الإداري بالإدارة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، ٢٠٠٧م.
- ٥- أشرف السعيد احمد: **تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات**، دار الكتاب الحديثة، القاهرة، ٢٠١٠م.
- ٦- أشرف السيد عبدالباري: **نموذج مقترح لتطوير أداء العاملين بشركات البترول بالتطبيق على قطاع المشتريات الخارجية**، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م.
- أحري طلال بن طليحان: **أثر الإدارة الإلكترونية للمواد البشرية على فاعلية الموارد البشرية بالتطبيق على شركات الاتصالات المتنقلة فى المملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١١م.

- ٧- سامر عبدالجيد البشاشة: أثر جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد ٢٠٥، ٢٠٠٥م.
- ٨- عادل نور عبد الحليم: تقويم الأنشطة الترويحية بمراكز شباب محافظة القاهرة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠١م.
- ٩- عابدة سيد خطاب: العولمة ومشكلة ادارة الموارد البشرية، القاهرة، جامعة عين شمس، ٢٠٠١م.
- كمال عبدالحميد زيتون: تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتاب، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- المراجع باللغة الأجنبية:**
- 10- Al-Kharusi, B., Aldhafri, S., Al-Kharusi, H., AlBusaidi, S., Ambosaidi, A., Al-Hosani, K., & Alrajhi, M.: **Measuring the quality of working life of teachers: Theoretical models and results of exploratory factor analysis**. A paper presented at the 4th International Conference of the College of Education, Muscat, Sultanate of Oman, 2016.
- 11- Bemett.T: **Anew Vision Of Performance Evolution Process: Afield Study and laboratory Experiment** "Organizational V.59, 2000.
- 12- Brynjolfsson E. & Yang S.: **Information Technology Productivity A review of the literature advances in computers**, Academic press, Cambridge, Volume 43, P 50, 1996

- 13- Cengiz Yilmaz: **Sales Person Performance and job attitudes Revisited: An extended model and effects of potentid Moderators**
European Journal of Marketing; volume: 36 issue: 11/1, 2002
- 14- Chang, Tsung- Ling: **Six Sigma A Framework for small and Medium-Sized Enterprises to Achieve Total Quality**
Unpublished Ph.D. Thesis U.S.A –Ohio Cleveland State University, 2005.