
درجة توافر الكفايات الإدارية لدى العاملين بالإدارات الإدارية

د. جوادي خالد، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة
Khdj1975@yahoo.fr

درجة توافر الكفايات الإدارية لدى العاملين بالإدارات الإدارية

د. جوادي خالد، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة

Khdj1975@yahoo.fr

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية لمعرفة درجة ممارسة الإداريين بالإدارات الرياضية للكفايات الإدارية، ولأجل ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، كما استعمل الباحث مقياس مكون من 42 عبارة موزعة على خمسة أبعاد هي التخطيط-إدارة الوقت- التنظيم- التقييم-الاتصال، ووزع المقياس على عينة مكونة من 60 اختيرت بالطريقة العشوائية. وخلص الباحث إلى:
- أظهرت النتائج أن درجة توافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية كانت مرتفعة في كل أبعاد المقياس.
- كما سجل عدم وجود فروق في إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغيرات الدراسة.
الكلمات الدالة: الكفايات- الإدارة الرياضية.

ABSTRACT

This study aimed to identify the administrative competence for sport manager sports institutions in algéria.researchers adopted the descriptive method for relevance to the topic of the study, number of the study sample 60 individuals randomly selected,

The researcher used the questionnaire as a tool to collect the data necessary for the purposes of

the study, and included (42) items distributed on five axes: Planning competencies - Time management competencies-Organization competencies-Evaluation competencies –Communication competencie..was used as a tool for data collection and data processing, SPSS statistical software was used for analyzing

Keywords: *competence- sport manager*

مقدمة إشكالية الدراسة :

يحتاج إطارات الإدارة لكي يحققوا النجاح في أداء المهام المكلفون بها بدقة وإتقان ، إلى اكتساب مجموعة من الكفايات الفنية التي تمكنه من ممارسة ادوارهم ، ومجموعة من الكفايات الإنسانية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الهيئة الادارية ، ومجموعة من الكفايات الادارية التي تمكنه من تخطيط العمل وتوجيه وترتيب الأولويات ، إذن نجاح أي إدارة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها إطارات الإدارة، وبالأسلوب القيادي الذي يمارسونه إلى أن المقدره والكفايات الادارية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري فضلا عن متغيرات إدراك الدور ومتغيرات الموقف والدافعية ، الأمر الذي يجعل تحديد الكفايات الادارية وامتلاكها أمرا ضروريا للقادة الادارين في جميع مواقعهم الادارية (الطويل ، 1998 ، 31).

و العمل بالادارات الرياضية لا يخرج عن الكفايات الثلاثة سابقة الذكر التي لخصها الطعاني (2007) " بأنها جميع المعارف والمهارات والاتجاهات وقدرات الفرد على أداء الوظائف من اجل تحقيق الأهداف للمؤسسة التي يعمل بها ".(الطعاني، 2007، 103). مهما تانوعت هذه الكفايات في راي الخولي (2000 بان الكفايات هي مقدره، أو اقتدار، مثل :المقدرة المعرفية، والمقدرة الاتصالية، والمقدرة اللغوية، والمقدرة الاجتماعية، والمقدرة التقنية التكنولوجية.على اعتبار انها هذه المعارف تترجم الى سلوك واكتساب هذه السلوكات كما يرى الدريج (2005)يسمح بالعمل في سياق معين، وتتكون من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مركب، إذ يقوم الفرد بتوظيفها لمواجهة أية المشكلة وإيجاد الحلول له، لذا تتوقف قدرة الاداريين في اداء المهام و انجازها على درجة امتلاكهم لهذه الكفايات التي اختلف الكثير في تحديدها

• فما درجة امتلاك إطارات الإدارة الرياضية للكفايات الادارية وما علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين ؟
التساؤلات الجزئية :

• ما درجة امتلاك إطارات الإدارة الرياضية للكفايات الادارية من وجهة نظر المنتسبين إليها ؟
• هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغيرات (الجنس .الخبرة .المؤهل العلمي) للعاملين ؟ .

3- أهداف الدراسة :

• تهدف الدراسة الى التعرف على الكفايات الادارية التي يستخدمها إطارات الإدارة الرياضية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين .

• معرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغيرات (الجنس .الخبرة .المؤهل العلمي) للعاملين.

4-اهمية الدراسة :

• التعرف الى الكفايات الادارية التي يمتلكها اطارات الإدارة الرياضية.
• معرفة الفروق الفردية بين اجابات افراد عينة البحث تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي

5- فرضيات الدراسة :

-الفرضية العامة :درجة امتلاك إطارات الإدارة الرياضية للكفايات الادارية مرتفعة وهناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات افراد عينة البحث تعزى لمتغيرات الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي
-الفرضيات الجزئية

• درجة امتلاك اطارات الادارة الرياضية مرتفعة .

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغيرات (الجنس .الخبرة .المؤهل العلمي) للعاملين .

-الكلمات الدالة :

الكفاية : هي القدرات و الإمكانيات المطلوب توافرها لدى القائد إضافة إلى المعارف والمهارات التي يمتلكها القائد (بلال، 2010، 171). هي كل المهارات والمكتسبات والاتجاهات التي يمتلكها القائد من اجل اداء العمل عمله وفق معايير مرضية ، تتمثل في امتلاك الشخص المعلومات والمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق مستوى مقبول من ،الاداء ، وهي باختصار تعبير عن مدى مناسبة الشخص بهذه الامكانيات للقيام بالمهمة المطلوبة (الطوبجي ، 1987، 277) هي مجموع الكفايات التي يجب ان يمتلكها الاطار وقد حددناها في هذه الدراسة كفاية التخطيط، كفايات ادارة الوقت، كفايات التنظيم، كفاية التقويم، كفاية الاتصال الإدارة الرياضية: هي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، وإخراجه بصورة منظمة من اجل تحقيق هذه الهيئات وتعرف ايضا : "توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق اهدافها (مفتي ابراهيم، 17، 1999)

6- الدراسات السابقة

-دراسة على خالد يوسف الحداد (2001) بعنوان "الكفايات الإدارية المتوافرة ومعوقات تطويرها لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكفايات الإدارية المتوافرة ومعوقات تطويرها لدى الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، إضافة إلى تحديد أثر تغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة ومكان السكن والمراكز الوظيفية على الكفاية الإدارية المتوافرة لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية . أجريت الدراسة على عينة مكونة من (172) مديرا و من اهم النتائج المتوصل اليها أن درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المؤوية للاستجابة إلى (79.2%).

دراسة فوزية بنت حبيب بن عبد الرشيد بخش (2001) بعنوان "واقع الكفايات الإدارية لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات في المملكة العربية السعودية "هدفت الدراسة الى معرفة واقع الكفايات الإدارية لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات في المملكة العربية السعودية ومعرفة مدى تطبيق الكفايات الإدارية المتعلقة ب:(التخطيط - التنظيم - الاتصال - التقييم) لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات في المملكة العربية السعودية ومعرفة أثر المتغيرات (سنوات الخبرة - المؤهل الدراسي - الدورات التدريبية) على واقع الكفايات الإدارية (التخطيط - التنظيم - الاتصال - التقييم) لدى مديرات معاهد التربية الخاصة .وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما اعدت الباحثة استبانة كأداة للدراسة الميدانية،وقد توصلت الباحثة إلى ان الكفايات الإدارية

(التخطيط - التنظيم - الاتصال - التقييم) لدى المديرات بأنها عالية، كما توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة في الكفايات الإدارية (التخطيط - التنظيم - الاتصال - التقييم) وتعزى لمتغيرات الدراسة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة في الكفايات الإدارية لدى المديرات تعزى إلى تخصص المعهد (الأهل للصم -النور للكفيفات - التربية الفكرية).

كما اوصت الباحثة بضرورة اختيار المديرات المتخصصة في مجال التربية الخاصة للعمل في إدارة معاهد التربية الخاصة .

- دراسة احمد بن محمد بن يوسف (2003) بعنوان "فاعلية دور مشرفي الادارة المدرسية في تطوير الكفايات الادارية والفنية لمديري الدارس الابتدائية بمحافظة الطائف" هدفت الدراسة الى التعرف عن فاعلية مشرفي الادارة المدرسية في تطوير الكفايات الادارية والفنية لمديري المدارس الابتدائية وكذلك ابرز المعوقات التي قد تحد من تلك الفاعلية مع التركيز على ما اذا كان هناك تأثير للمتغيرات الوسيطة : (الخبرة في العمل الحالي ، المؤهل العلمي ، الدورات التدريبية) على اراء عينة الدراسة . تساؤل الدراسة : ما مدى فاعلية دور مشرفي الادارة المدرسية في تطوير كفايات مديري المدارس الابتدائية في محافظة الطائف من وجهة نظر مشرفي الادارة المدرسية ومديري تلك المدارس ؟ استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي وكذلك تم استخدام المنهج التحليلي المقارن وتكون مجتمع الدراسة من (16) مشرف ادارة مدرسية و(104) مدير مدرسة ابتدائية بمحافظة الطائف، وقد افضت نتائج الدراسة الى ان الكفايات الادارية الاكثر الفاعلية جاءت وفق الترتيب حو التالي : (التنظيم ، التخطيط ، الاتصال ، التقويم)، كما توصل الباحث الى انه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهة نظر كل مشرفي الادارة المدرسية ومديري المدارس تجاه فاعلية دور مشرفي الادارة المدرسية في تطوير الكفايات الادارية والفنية ما عدا بعد كفايات التقويم .

- دراسة فهد عبد الرحمن بن علي المالكي (2007) بعنوان " الكفايات الادارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين" ، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة درجة توافر الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين بالإضافة إلى تحديد تأثير كل من المركز الوظيفي والمؤهل وسنوات الخبرة ومركز الإشراف والدورات التدريبية على آراء مجتمع الدراسة ، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وتم اختيار العينة الطبقية العشوائية، وأظهرت النتائج أن جميع الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم جاءت متوافرة بدرجة عالية.عكس نظرة المعلمين للمدراء حو توافر الكفايات الادارية لدى المديرين حيث جاءت بدرجة متوسطة .

- أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطيه داله موجبة قوية بين الكفايات الإدارية والكفايات الفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بينها (0.8132) وهو معامل ارتباط مرتفع .

- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل الحالي ومركز الإشراف .

- دراسة رعد خلف عطية الجنابي (2008) " بناء نموذج للكفايات الادارية اللازمة لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات في ضوء مفهوم ادارة الجودة الشاملة " هدفت الدراسة الى التعرف على مدى توافر الكفايات الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد المعلمين ، تبني الباحث منهج البحث الوصفي التحليلي ، وعينة البحث عشوائية واستعمل الباحث أداتين لبحثه أداة التعرف على واقع حال الكفايات الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات أما الأداة الثانية فقد قام الباحث ببناء أنموذج للكفايات الإدارية اللازمة لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، أما الوسائل الإحصائية التي استخدمها الباحث في تحليل بيانات بحثه فهي معامل ارتباط بيرسون ومعادلة الفاكرونباخ والاختبار التائي والوسط المرجح والوزن المثوي ومربع كاي.

-توافر الكفايات الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات بنسب تراوحت بين العالية والضعيفة، كما سجل وجود تفاوت في نسب توافر الكفايات الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات، وأن هناك كفايات دون المستوى المطلوب يدعو إلى أهمية تنميتها بإتباع أساليب الجودة الشاملة.

- دراسة هديل محمد عودة (2010) "الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية محافظة ماديا وعلاقتها بالروح المعنوية" ، هدفت إلى تعرف إلى درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، استخدمت الباحثة المنهج المسحي الارتباطي، بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية، واستُخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات. وقد تكونت عينية الدراسة من (357) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية أن درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. وأن مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الأساسية في محافظة مأدبا من وجهة نظرهم كان متوسطاً. وانه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية ومستوى الروح المعنوية للمعلمين ، باستثناء العلاقات بين مجال " المعلم والمجتمع المحلي " و " كفايات التقويم" ، و"كفايات إدارة الوقت والاجتماعات" ، وبين مجال " المعلم والزملاء " و" الكفايات الذاتية " و" الكفايات الإنسانية" .

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية تعزى لمتغيري الجنس ولصالح الذكور والمؤهل العلمي فقط .

الدراسات الاجنبية:

دراسة دوفيرتي (Dougherty 2000) هدفت إلى تحديد الكفايات الإدارية وتم جمع البيانات والمعلومات عن طريق المقابلات التي أجريت مع هؤلاء المديرين والاستبانة التي وزعت عليهم .وأظهرت نتائج هذه الدراسة بأن مديري المدارس يمتلكون 54 كفاية إدارية تم فرضها عليهم من قبل وزارة التربية ، كما توجد درجات متفاوتة في استخدام مديري المدارس لهذه الكفايات وتطبيقها.

7- المنهج المتبع: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمة لطبيعية الدراسة

8-عينة البحث: تكونت عينة البحث من مجموعة من الاطارات المنتسبين للإدارة الرياضية بالقطاع الحكومي

9-الخصائص السيكومترية ابعاد الكفايات الادارية (الصدق ، الثبات)

الاداة المستعملة عبار عن استمارة استبائية مغلقة وفق السلم الخماسي و ابعادها كما هي ممثلة في الجدول اسفله الكفايات الادارية للاطارات الادارية الرياضية.

الجدول (01): ابعاد الكفايات الادارية حسب أبعادها وعدد فقراتها

| الرقم | الكفايات الادارية | عدد الفقرات |
|---------|--------------------|-------------|
| 1 | كفايات التخطيط | 9 |
| 2 | كفايات ادارة الوقت | 9 |
| 3 | كفايات التنظيم | 8 |
| 4 | كفايات التقويم | 9 |
| 5 | كفايات الاتصال | 7 |
| المجموع | | 42 |

جدول (1): يبين الجزء الثاني للاداة (ابعاد الكفايات الادارية).

ب- صدق الاتساق الداخلي للجزء الثاني للاداة (ابعاد الكفايات الادارية):

وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لابعاد الكفايات الادارية في الدراسة الحالية باستخدام معامل الارتباط بيرسون عن طريق استخراج معامل ارتباط ، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من البعد بالدرجة الكلية للبعد ، كما يظهر في الجداول التالية:

الجدول (02): معاملات الارتباط ،المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين فقرات البعد والدرجة الكلية لبعد (كفايات التخطيط).

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 1 | يتناسب تخطيط المدير مع حجم المسؤولية. | 0.52 | 3.61 | 0.49** | 0.00 |
| 2 | يحدد الأهداف القابلة للتنفيذ. | 0.50 | 3.68 | 0.61** | 0.00 |
| 3 | يخطط للنشاطات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف. | 0.55 | 3.59 | 0.71** | 0.00 |
| 4 | يحدد وسائل تقويمية كافية للحكم على مدى تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة | 0.72 | 3.48 | 0.64** | 0.00 |
| 5 | يقدر على وضع خطة للعمل خلال فترة زمنية محددة | 0.60 | 3.45 | 0.65** | 0.00 |
| 6 | يشرك في التخطيط أكبر عدد ممكن من الموظفين | 0.82 | 3.10 | 0.63** | 0.00 |
| 7 | يقدر على تحديد واختيار البدائل في عملية التخطيط | 0.74 | 3.22 | 0.63** | 0.00 |
| 2 | يضع برامج زمنية توضح الأعمال المطلوب القيام بها | 0.86 | 3.33 | 0.62** | 0.00 |
| 9 | يقدر على تحديد أولويات عملية التخطيط. | 0.72 | 3.49 | 0.60** | 0.00 |
| | الدرجة الكلية لبعد كفايات التخطيط | 3.80 | 30.96 | | |

(**) تعني أن الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى (0,01). الجدول (2) يبين معاملات الارتباط بين فقرات البعد و الدرجة الكلية لبعد كفايات التخطيط حيث يبين ان معاملات الارتباط تتراوح بين (0.49) و (0.71) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0,01)

الجدول (03): معاملات الارتباط ،المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين فقرات البعد والدرجة الكلية لبعد: (كفايات إدارة الوقت)

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 10 | يحرص على حسن استغلال للوقت أثناء عملكم. | 0.71 | 3.58 | 0.59** | 0.00 |
| 11 | يؤكد على ضرورة تقيدكم ببداية ونهاية العمل الرسمي | 0.62 | 3.62 | 0.63** | 0.00 |
| 12 | يهتم بانجاز الأعمال حسب الوقت المخصص لها بدقة | 0.57 | 6.59 | 0.60** | 0.00 |
| 13 | يعمل على تنفيذ العمل بسرعة في الوقت المحدد. | 0.47 | 3.80 | 0.49** | 0.00 |
| 14 | يحرص على تقسيم الوقت بين الأعمال الادارية والفنية | 0.77 | 3.43 | 0.54** | 0.00 |
| 15 | يختار الوقت المناسب للاتصال بالأفراد داخل المؤسسة وخارجها . | 0.76 | 3.35 | 0.58** | 0.00 |
| 16 | يعقد اجتماعا لكم ليبين لكم أهمية الوقت . | 0.76 | 2.87 | 0.80** | 0.00 |
| 17 | يوزع جدول الأعمال عليكم قبل الاجتماع. | 0.93 | 2.72 | 0.73** | 0.00 |
| 18 | يختم الاجتماع بقراءة محضر الاجتماع. | 1.02 | 2.68 | 0.71** | 0.00 |
| | الدرجة الكلية لبعد كفايات إدارة الوقت والاجتماعات | 4.57 | 29.65 | | |

(**) تعني أن الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى (0,01).

الجدول (3) يبين معاملات الارتباط بين فقرات البعد و الدرجة الكلية لبعد إدارة الوقت والاجتماعات حيث يبين ان معاملات الارتباط تتراوح بين (0.49) و (0.80) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0,01) الجدول (04): معاملات الارتباط ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد: (كفايات التنظيم)

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 19 | يفسر اللوائح والأنظمة الادارية التي تنظم العمل. | 0.66 | 3.28 | 0.41** | 0.00 |
| 20 | يهيئ المناخ والجو المناسب للعمل. | 0.73 | 3.46 | 0.56** | 0.00 |
| 21 | ينظم البرامج التنفيذية اللازمة لسير العمل. | 0.63 | 3.54 | 0.64** | 0.00 |
| 22 | يتابع مدى انتظامكم في أعمالكم والتزامكم بمواعيد العمل. | 0.62 | 3.59 | 0.55** | 0.00 |
| 23 | ينظم السجلات و البيانات وفقا لما يتطلبه طبيعة العمل. | 0.58 | 3.57 | 0.55** | 0.00 |
| 24 | يحدد العلاقات بينكم حتى يحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل المؤسسة. | 0.83 | 3.35 | 0.63** | 0.00 |
| 25 | يخطط لأعماله بشكل منظم. | 0.69 | 3.52 | 0.76** | 0.00 |
| 26 | يحترم توزيع الوقت بين الأعمال الفنية والادارية | 0.76 | 3.38 | 0.70** | 0.00 |
| | الدرجة الكلية بعد كفايات التنظيم | 3.46 | 27.68 | | |

(**) تعني أن الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى (0,01).

الجدول (04) يبين معاملات الارتباط بين فقرات البعد و الدرجة الكلية لبعد كفايات التنظيم حيث يبين ان معاملات الارتباط تتراوح بين (0.41) و (0.70) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0,01) . الجدول (05): معاملات الارتباط ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين فقرات البعد والدرجة الكلية لبعد : (كفاية التقييم)

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 27 | يملك القدرة على تقييم خطط المؤسسة. | 0.51 | 3.71 | 0.57** | 0.00 |
| 28 | يتوقع الصعوبات ويقترح الحلول لها. | 0.67 | 3.49 | 0.59** | 0.00 |
| 29 | يشخص حاجياتكم ويحاول تلبية هذه الاحتياجات. | 0.74 | 3.35 | 0.70** | 0.00 |
| 30 | يستخدم نتائج التقييم بفاعلية وذلك في التخطيط للبرامج المقبلة. | 0.72 | 3.36 | 0.66** | 0.00 |
| 31 | يحفظ بالسجلات التقييمية لمختلف الأنشطة الإدارية | 0.63 | 3.52 | 0.64** | 0.00 |
| 32 | يبتعد عن تصيد الأخطاء ويتجه إلى الإصلاح ومعالجة المشكلات. | 0.53 | 3.51 | 0.43** | 0.00 |
| 33 | يراعي الاستمرارية في عملية التقييم. | 0.73 | 3.46 | 0.71** | 0.00 |

| | | | | | |
|------|--------|-------|------|-------------------------------------|----|
| 0.00 | 0.68** | 3.58 | 0.71 | يساعدكم في تقييم أدائكم وتطويره. | 34 |
| 0.00 | 0.82** | 3.52 | 0.77 | يفهم أداء التقويم وما يجب أن يحققه. | 35 |
| | | 31.51 | 4.00 | الدرجة الكلية لبعدها كفايات التقويم | |

(**) تعني أن الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى (0,01).

الجدول (10) يبين معاملات الارتباط بين فقرات البعد و الدرجة الكلية لبعدها كفايات التقويم حيث يبين ان معاملات الارتباط تتراوح بين (0.43) و (0.82) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0,01).

الجدول (06): معاملات الارتباط، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين فقرات البعد والدرجة الكلية لبعدها (كفاية الاتصال)

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 36 | يفتح قنوات الحوار معكم لإتاحتكم الفرصة لتقديم المقترحات البناءة | 0.86 | 3.45 | 0.63** | 0.00 |
| 37 | يهيأ الجو الملائم لعملية الاتصال معه | 0.72 | 3.49 | 0.69** | 0.00 |
| 38 | يصغي ويستمع للأفراد بهدف تحديد ما يريدون توصيله من معلومات. | 0.65 | 3.58 | 0.68** | 0.00 |
| 39 | يفتح قنوات الحوار معكم لإتاحتكم الفرصة لتقديم المقترحات البناءة. | 0.73 | 3.39 | 0.71** | 0.00 |
| 40 | يملك مهارة الاتصال والتواصل مع الآخرين. | 0.60 | 3.58 | 0.64** | 0.00 |
| 41 | يملك القدرة على إيصال المعلومات لكم. | 0.47 | 3.74 | 0.54** | 0.00 |
| 42 | يعزز قنوات الاتصال معكم من خلال أسلوب الإدارة بالعلاقات. | 0.60 | 3.52 | 0.71** | 0.00 |
| | الدرجة الكلية لبعدها كفايات الاتصال | 3.10 | 24.75 | | |

(**) تعني أن الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى (0,01).

الجدول (11) يبين معاملات الارتباط بين فقرات البعد والتواصل و الدرجة الكلية لبعدها كفايات الاتصال حيث يبين ان معاملات الارتباط تتراوح بين (0.54) و (0.71) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0,01).

ثانياً: ثبات الاداة

تم التأكد من ثبات (إبعاد الكفايات الادارية)

طريقة التجزئة النصفية

• ألفا كرونباخ للنصف الأول $\alpha = 0.913$.

• ألفا كرونباخ للنصف الثاني $\alpha = 0.920$.

وهذه القيم جيدة اي انه يمكن الاعتماد على المقياس في الدراسة .

- عرض النتائج وتفسيرها :

عرضاً النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي :
أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نص " ما درجة امتلاك إطارات الإدارة الرياضية للكفايات الإدارية من وجهة نظر المنتسبين إليها ؟ "
نتائج الجدول رقم 07 توضح درجة توافر الكفايات الادارية لدى الادارة لمقياس الكفايات الادارية ككل.

الجدول (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة توافر الكفايات الإدارية للإطارات الإدارة الرياضية

| الرقم | الكفايات الادارية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة توافر الكفايات الادارية |
|-------|--------------------------------|-----------------|-------------------|--------|------------------------------|
| 5 | كفايات الاتصال | 3.56 | 0.44 | 1 | مرتفعة |
| 4 | كفايات التقويم | 3.53 | 0.42 | 2 | مرتفعة |
| 3 | كفايات التنظيم | 3.46 | 0.42 | 3 | مرتفعة |
| 1 | كفايات التخطيط | 3.46 | 0.42 | 3 | مرتفعة |
| 2 | كفايات إدارة الوقت والاجتماعات | 3.28 | 0.50 | 5 | مرتفعة |
| | الدرجة الكلية | 3.45 | 0.44 | | مرتفعة |

نلاحظ من الجدول (07) ان درجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها كانت مرتفعة ، اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45) بانحراف معياري (0.44) للمقياس ككل، وجاءت ابعاد الكفايات الادارية كلها مرتفعة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.28_3.56).

سنقوم بعرض جداول الابعاد الخمسة للمقياس ودرجة توافر كل عبارة من عبارات الابعاد:

1- مجال كفايات الاتصال : تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين بالإدارة الرياضية من افراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الاتصال والجدول (08) يبين ذلك .

الجدول (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للدرجة توافر كفايات الاتصال

لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها مرتبة تنازليا

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---------------|--|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 41 | يملك القدرة على إيصال المعلومات لكم. | 3.75 | 0.47 | 1 | مرتفعة |
| 38 | يصغي ويستمع للأفراد بهدف تحديد ما يريدون توصيله من معلومات. | 3.62 | 0.64 | 2 | مرتفعة |
| 40 | يملك مهارة الاتصال والتواصل مع الآخرين. | 3.60 | 0.58 | 3 | مرتفعة |
| 42 | يعزز قنوات الاتصال معكم من خلال أسلوب الإدارة بالعلاقات. | 3.53 | 0.62 | 4 | مرتفعة |
| 37 | يهب الجو الملائم لعملية الاتصال معه . | 3.48 | 0.74 | 5 | مرتفعة |
| 39 | يفتح قنوات الحوار معكم لإتاحتكم الفرصة لتقديم المقترحات البناءة. | 3.47 | 0.62 | 6 | مرتفعة |
| 36 | يفتح قنوات الحوار معكم لإتاحتكم الفرصة لتقديم المقترحات البناءة. | 3.47 | 0.89 | 6 | مرتفعة |
| الدرجة الكلية | | 3.56 | 0.44 | | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (08) أن درجة توافر "كفايات الاتصال " لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) بانحراف معياري(0.44) وجاءت فقرات بعد الاتصال كلها مرتفعة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.47_3.75).
2- مجال كفايات التقويم :

الجدول (09):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للدرجة توافر كفايات التقويم لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها مرتبة تنازليا

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---------------|---|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 27 | يملك القدرة على تقويم خطط المؤسسة. | 3.72 | 0.52 | 1 | مرتفعة |
| 34 | يساعدكم في تقييم أدانكم وتطويره. | 3.60 | 0.71 | 2 | مرتفعة |
| 31 | يحتفظ بالسجلات التقويمية لمختلف الأنشطة الادارية. | 3.58 | 0.56 | 3 | مرتفعة |
| 35 | يفهم أداء التقويم وما يجب أن يحققه. | 3.57 | 0.78 | 4 | مرتفعة |
| 33 | يراعي الاستمرارية في عملية التقويم. | 3.50 | 0.53 | 5 | مرتفعة |
| 28 | يتوقع الصعوبات ويقترح الحلول لها. | 3.50 | 0.70 | 5 | مرتفعة |
| 32 | يتعد عن تصيد الأخطاء ويتجه إلى الإصلاح ومعالجة المشكلات. | 3.50 | 0.70 | 5 | مرتفعة |
| 30 | يستخدم نتائج التقويم بفاعلية وذلك في التخطيط للبرامج المقبلة. | 3.42 | 0.67 | 8 | مرتفعة |
| 29 | يشخص حاجياتكم ويحاول تلبية هذه الاحتياجات. | 3.42 | 0.72 | 9 | مرتفعة |
| الدرجة الكلية | | 3.53 | 0.42 | | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (09) أن درجة توافر "كفايات التقييم " لاطارات الادارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين اليها كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي.(3.53) بانحراف معياري(0.42) وجاءت فقرات بعد التقييم كلها مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.42_3.72).

3- مجال كفايات التنظيم :

الجدول(10):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للدرجة توافر كفايات التنظيم لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها مرتبة تنازليا

| الرقم | الفقرات | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|-------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 22 | يتابع مدى انتظامكم في أعمالكم والتزامكم بمواعيد العمل. | 3.60 | 0.61 | 1 | مرتفعة |
| 23 | ينظم السجلات و البيانات وفقا لما يتطلبه طبيعة العمل. | 3.58 | 0.56 | 2 | مرتفعة |
| 21 | ينظم البرامج التنفيذية اللازمة لسير العمل. | 3.57 | 0.56 | 3 | مرتفعة |
| 25 | يخطط لأعماله بشكل منظم. | 3.48 | 0.72 | 4 | مرتفعة |
| 20 | يهيأ المناخ والجو المناسب للعمل. | 3.41 | 0.74 | 5 | مرتفعة |
| 26 | يحترم توزيع الوقت بين الأعمال الفنية والادارية. | 3.42 | 0.78 | 6 | مرتفعة |
| 24 | يحدد العلاقات بينكم حتى يحقق الترابط والتناسق للتنظيم داخل المؤسسة. | 3.35 | 0.86 | 7 | مرتفعة |
| 19 | يفسر اللوائح والأنظمة الادارية التي تنظم العمل. | 3.25 | 0.86 | 8 | مرتفعة |
| | الدرجة الكلية | 3.46 | 0.42 | | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (10) أن درجة توافر "كفايات التنظيم " لاطارات الادارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين اليها كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي.(3.46) بانحراف معياري(0.42) فقرات بعد التنظيم كلها مرتفعة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.25_3.60).

4- مجال كفايات التخطيط :

الجدول(11):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للدرجة توافر كفايات التخطيط لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها مرتبة تنازليا

| الرقم | كفايات التخطيط | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقدير |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 2 | يحدد الأهداف القابلة للتنفيذ. | 3.68 | 0.50 | 1 | مرتفعة |
| 3 | يخطط للنشاطات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف. | 3.60 | 0.52 | 2 | مرتفعة |
| 1 | يتناسب تخطيط المدير مع حجم المسؤولية. | 3.58 | 0.53 | 3 | مرتفعة |
| 9 | يقدر على تحديد أولويات عملية التخطيط. | 3.57 | 0.69 | 4 | مرتفعة |
| 4 | يحدد وسائل تقييمية كافية للحكم على مدى تحقيق أهداف المؤسسة | 3.53 | 0.65 | 5 | مرتفعة |
| 5 | يقدر على وضع خطة للعمل خلال فترة زمنية محددة | 3.47 | 0.59 | 6 | مرتفعة |
| 8 | يضع برامج زمنية توضح الأعمال المطلوب القيام بها | 3.30 | 0.90 | 7 | مرتفعة |
| 7 | يقدر على تحديد واختيار البدائل في عملية التخطيط | 3.23 | 0.76 | 8 | مرتفعة |
| 6 | يشرك في التخطيط أكبر عدد ممكن من الموظفين | 3.15 | 0.84 | 9 | مرتفعة |
| | الدرجة الكلية | 3.46 | 0.42 | | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (11) أن درجة توافر "كفايات التخطيط " لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة المنتسبين إليها كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.46) بانحراف معياري (0.42) وجاءت فقرات بعد التخطيط كلها مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.15_3.68) 5-مجال كفاية إدارة الوقت :

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للدرجة توافر كفايات إدارة

الوقت لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين

| الرقم | كفايات إدارة الوقت والاجتماعات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقدير |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 13 | يعمل على تنفيذ العمل بسرعة في الوقت المحدد. | 3.80 | 0.48 | 1 | مرتفعة |
| 11 | يؤكد على ضرورة تفيدكم ببداية ونهاية العمل الرسمي | 3.62 | 0.61 | 2 | مرتفعة |
| 10 | يحرص على حسن استغلال للوقت أثناء عملكم. | 3.58 | 0.67 | 3 | مرتفعة |
| 12 | يهتم بانجاز الأعمال حسب الوقت المخصص لها بدقة | 3.57 | 0.59 | 4 | مرتفعة |
| 14 | يحرص على تقسيم الوقت بين الأعمال الادارية والفنية | 3.47 | 0.79 | 5 | مرتفعة |
| 15 | يختار الوقت المناسب للاتصال بالأفراد داخل المؤسسة وخارجها | 3.37 | 0.78 | 6 | مرتفعة |
| 16 | يعقد اجتماعا لكم ليبين لكم أهمية الوقت . | 2.80 | 0.95 | 7 | متوسطة |
| 17 | يوزع جدول الأعمال عليكم قبل الاجتماع. | 2.68 | 1.04 | 8 | متوسطة |
| 18 | يختم الاجتماع بقراءة محضر الاجتماع. | 2.63 | 1.13 | 9 | متوسطة |
| | الدرجة الكلية | 3.28 | 0.50 | | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (12) أن درجة توافر "كفايات ادارة الوقت والاجتماعات " لاطارات الادارة الرياضية من وجهة المنتسبين اليها كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.28) بانحراف معياري(0.50) وجاءت فقرات بعد ادارة الوقت والاجتماعات بين المتوسطة و المرتفعة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.63_3.80) .

رابعا : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث الذي نص " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير (الجنس ، الخبرة ، المؤهل العلمي) للعاملين ؟ .

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" للفروق في درجة توافر

الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تبعا لمتغير جنس

| الدلالة | قيمة t | درجة الحرية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الجنس | | المجال |
|---------|--------|-------------|-------------------|-----------------|---------|-------|--------------------|
| | | | | | التكرار | الجنس | |
| 0.190 | -,490 | 58 | 4,193 | 30,94 | 35 | ذكر | كفايات التخطيط |
| | | | 3,380 | 31,44 | 25 | انثى | |
| 0.798 | -,118 | 58 | 4,978 | 29,46 | 35 | ذكر | كفايات ادارة الوقت |
| | | | 4,072 | 29,60 | 25 | انثى | |
| 0.295 | -1,093 | 58 | 3,668 | 27,31 | 35 | ذكر | كفايات التنظيم |
| | | | 2,909 | 28,28 | 25 | انثى | |
| 0.08 | -3,146 | 58 | 4,224 | 30,57 | 35 | ذكر | كفايات التقويم |
| | | | 2,383 | 33,52 | 25 | انثى | |
| 0.28 | -,684 | 58 | 3,367 | 24,69 | 35 | ذكر | كفايات الاتصال |
| | | | 2,666 | 25,24 | 25 | انثى | |
| 0.147 | -1,407 | 58 | 15,827 | 142,97 | 35 | ذكر | الدرجة الكلية |
| | | | 10,472 | 148,08 | 25 | انثى | |

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ تساوي 2.00

أظهرت نتائج الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير الجنس في الدرجة الكلية للكفايات الادارية اذ بلغت القيمة التائية (1.407) وهي اقل من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لاطارات الادارة الرياضية تعزى لمتغير الجنس في جميع ابعاد الاستبانة .

2-متغير الخبرة :

الجدول (14) : تحليل التباين الأحادي للفروق لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الادارة

الرياضية لمتغير سنوات الخبرة

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|--------------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|
| كفايات التخطيط | بين المجموعات | 40,466 | 3 | 13,489 | ,904 | ,445 |
| | داخل المجموعات | 835,184 | 56 | 14,914 | | |
| | المجموع | 875,650 | 59 | | | |
| كفايات ادارة الوقت والاجتماعات | بين المجموعات | 8,693 | 3 | 2,898 | ,132 | ,941 |
| | داخل المجموعات | 1232,291 | 56 | 22,005 | | |
| | المجموع | 1240,983 | 59 | | | |
| كفايات التنظيم | بين المجموعات | 5,045 | 3 | 1,682 | ,141 | ,935 |
| | داخل المجموعات | 669,138 | 56 | 11,949 | | |
| | المجموع | 674,183 | 59 | | | |
| كفايات التقويم | بين المجموعات | 20,122 | 3 | 6,707 | ,442 | ,724 |
| | داخل المجموعات | 849,478 | 56 | 15,169 | | |
| | المجموع | 869,600 | 59 | | | |
| كفايات الاتصال | بين المجموعات | 23,779 | 3 | 7,926 | ,827 | ,485 |
| | داخل المجموعات | 536,804 | 56 | 9,586 | | |
| | المجموع | 560,583 | 59 | | | |
| المجموع | بين المجموعات | 134,303 | 3 | 44,768 | ,220 | ,882 |
| | داخل المجموعات | 11395,097 | 56 | 203,484 | | |
| | المجموع | 11529,400 | 59 | | | |

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ تساوي 2.75

أظهرت نتائج الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير الخبرة في الدرجة الكلية للكفايات اذ بلغت قيمة (f) (0.220) المحسوبة وهي اقل من قيمة (f) (2.75) الجدولة ، كما يظهر من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير الخبرة في جميع مجالات الاستبانة .

3-المؤهل العلمي

الجدول (15): تحليل التباين الأحادي للفروق لدرجة توافر الكفايات الادارية لاطارات الادارة

الرياضية ونتائج التباين الأحادي لاستخراج الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|
| كفاية التخطيط | بين المجموعات | 4,407 | 3 | 1,469 | ,094 | ,963 |
| | داخل المجموعات | 871,243 | 56 | 15,558 | | |
| | المجموع | 875,650 | 59 | | | |
| كفاية ادارة الوقت | بين المجموعات | 23,144 | 3 | 7,715 | ,355 | ,786 |
| | داخل المجموعات | 1217,839 | 56 | 21,747 | | |
| | المجموع | 1240,983 | 59 | | | |
| كفاية التنظيم | بين المجموعات | 12,866 | 3 | 4,289 | ,363 | ,780 |
| | داخل المجموعات | 661,317 | 56 | 11,809 | | |
| | المجموع | 674,183 | 59 | | | |
| كفاية التقويم | بين المجموعات | 14,451 | 3 | 4,817 | ,315 | ,814 |
| | داخل المجموعات | 855,149 | 56 | 15,271 | | |
| | المجموع | 869,600 | 59 | | | |
| كفاية الاتصال | بين المجموعات | 16,271 | 3 | 5,424 | ,558 | ,645 |
| | داخل المجموعات | 544,313 | 56 | 9,720 | | |
| | المجموع | 560,583 | 59 | | | |
| المجموع | بين المجموعات | 113,407 | 3 | 37,802 | ,185 | ,906 |
| | داخل المجموعات | 11415,993 | 56 | 203,857 | | |
| | المجموع | 11529,400 | 59 | | | |

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ تساوي 2.75

أظهرت نتائج الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية للكفايات اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (0.185) وهي اقل من قيمة (f) الجدولة (2.75). كما يظهر من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات افراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الادارية لاطارات الادارة الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع مجالات الاستبانة .

2- مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة :

سوف يتم في هذا الجزء مناقشة لأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة على ضوء الخلفية النظرية ونتائج الدراسات السابقة وهي كما يلي :

اولا: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأول:

- درجة امتلاك إطارات الإدارة الرياضية للكفايات الإدارية مرتفعة من وجهة نظر المنتسبين إليها. أظهرت النتائج ان درجة توافر الكفايات الادارية لإطارات الإدارة الرياضية كانت مرتفعة ، اذ بلغ

متوسطها الحسابي (3.45) وانحراف معياري (0.44) وبدرجة مرتفعة

وقد يعزى ذلك إلى أن غالبية العاملين بالإدارة الرياضية من أفراد عينة الدراسة يدركون إن إطارات الادارة الرياضية يتمتعون بدرجة مرتفعة من الكفايات الادارية ، من خلال ممارستهم السلوكية، وقيامهم بالعملية الإدارية وربما جاءت هذه النتيجة المرتفعة اعتقادا من أفراد عينة الدراسة بأن إطاراتهم يدركون أهمية الكفايات الادارية لغرض تطوير جميع العناصر المرتبطة ببيئة المؤسسة ، وقد تعزى هذه النتيجة أيضا إلى وعي إطارات الإدارة الرياضية بأهمية الدور الذي يؤديه وإدراكهم لأهمية هذه الكفايات للقيام بأعمالهم بفاعلية .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة "على خالد يوسف" التي اظهرت نتائجها أن درجة الكفايات الإدارية المتوفرة لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المؤوية للاستجابة إلى (79.2%) ، وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة " فوزية بنت حبيب " التي أظهرت نتائجها أن "تقدر الكفايات الإدارية (التخطيط - التنظيم - الاتصال -التقييم) لدى المديرات بأنها عالية

أما بالنسبة لمجالات الاستبانة فتم مناقشتها على النحو التالي :

1 - كفاية الاتصال :

أظهرت النتائج أن درجة توافر كفايات الاتصال لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها جاءت مرتفعة وبالترتبة الأولى ، كأول كفايات ادارية يمتلكها اطارات الادارة الرياضية تعطي دلالة واضحة على مدى إدراك إطارات الادارة الرياضية لاهمية الاتصال وما يلعبه من دور في تادية مهامه بفاعلية اكبر وتسهيل حركة المعلومات من كافة الاتجاهات ومختلف المستويات داخل المؤسسة وخارجها وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (محمد بن احمد) التي اظهرت نتائجها في مجال كفايات الاتصال جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.82) (محمد بن احمد ، 2003 ، 158).

2- كفاية التقويم :

أظهرت النتائج أن درجة توافر كفايات الاتصال لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها جاءت مرتفعة وبالترتبة الثانية ، كثاني كفايات ادارية يمتلكها اطارات الادارة الرياضية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.53) وانحراف معياري (0.42) و ترجع النتائج المسجلة الى اعتقاد العاملين بالادارة

الرياضية بامتلاك اطاراتهم المقدره على استخدام الاستراتيجيات الحديثة في العملية التقييمية لجميع عناصر المؤسسة بقصد تحديد مدى تحقق الأهداف وإبراز نقاط القوة والمحافظة عليها مع تحسين نقاط الضعف ومعالجتها .

بينما لم تتفق هذه الدراسة مع دراسة (محمد بن احمد) التي جاءت نتائجها في مجال التقييم بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.55). (محمد بن احمد ، 2003 ، 158)، ولم تتفق مع دراسة (هديل محمد عودة التي جاءت نتائجها في مجال التقييم بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.48) (هديل محمد عودة ، 2010 ، 126) .

3- كفايات التنظيم :

أظهرت النتائج أن درجة توافر كفايات التنظيم لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها جاءت مرتفعة وبالترتبة الثالثة ، كالثالث كفاية ادارية يمتلكها اطارات الادارة الرياضية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.46) وانحراف معياري (0.42) وقد يعزى ذلك الى مدى إدراك إطارات الادارة الرياضية لاهمية كفايات التنظيم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (محمد بن احمد التي جاءت نتائجها مرتفعة بمتوسط حسابي (4.18) في بعد كفايات التنظيم (محمد بن احمد، 2003، 156) ودراسة (فوزية بنت حبيب التي جاءت نتائجها مرتفعة بمتوسط حسابي (4.97) بالنسبة لكفايات التنظيم (فوزية بنت حبيب، 2001، 299)

4- كفاية التخطيط :

أظهرت النتائج أن درجة توافر كفايات التخطيط لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها جاءت مرتفعة وبالترتبة الثالثة ، كالثالث كفايات ادارية يمتلكها اطارات الادارة الرياضية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.46) وانحراف معياري (0.42) وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة فوزية بنت حبيب التي جاءت نتائجها مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.85) بالنسبة لكفايات التخطيط (فوزية بنت حبيب ، 2003 ، 299) . ودراسة محمد بن احمد التي جاءت نتائجها مرتفعة بمتوسط حسابي (4.05) في بعد كفايات التخطيط (محمد بن احمد ، 2003، 158)

5- ادارة الوقت :

أظهرت النتائج في الجدول (25) أن درجة توافر كفايات ادارة الوقت والاجتماعات لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها جاءت مرتفعة وبالترتبة الخامس، كخامس كفايات ادارية يمتلكها اطارات الادارة الرياضية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.28) وانحراف معياري (0.50) بينما

لم تتفق هذه النتائج مع دراسة (هديل محمد عودة) التي جاءت نتائجها في مجال لمجال كفايات ادارة الوقت والاجتماعات بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.64) (هديل محمد عودة، 2010، 124).

ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

من خلال قراءة الجداول 13-14-15 وجدنا عدم وجود فروق بين اجابات افراد عينة تعزى لمتغيرات الخبرة - السن- المؤهل العلمي. وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من وفد اتفقت هذه النتائج مع دراسة فوزية بنت حبيب التي (فوزية بنت حبيب، 2003، 299). ودراسة محمد بن احمد (محمد بن احمد، 2003، 158)

المصادر والمراجع

1. ابن منظور: لسان العرب ، دار إحياء التراث ، الجزء الثاني، القاهرة 1988.
2. البديري طارق: الاساليب القيادية و الادارية في المؤسسات التعليمية ، دار الفكر للنشر و التوزيع عمان ، الاردن 2005
3. الدريج محمد : الكفايات في التعليم من اجل تاسيس علمي للمناهج المندمج ، دار العلوم للتحقيق و الطباعة و النشرن الدار البيضاء . المغرب 2005
4. العديلي ناصر محمد: دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مطبعة معهد الإدارة العامة، الرياض 1986
5. العساف حمد بن صالح: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، السعودية 1995 .
6. العميان محمود: السلوك التنظيبي في منظمات الاعمال (ط3) ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الاردن 2005 .
7. العيسوي ، عبد الرحمان :سيكولوجية الادارة، الدارة الجامعية للنشر ، الإسكندرية 1999.
8. الفتلاوي سهيلة محسن كاظم : كفايات التدريس ، المفهوم ، التدريب الاداء ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان، الاردن 2003
9. الصيرفي محمد : الادارة الرائدة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن 2003
10. الطعاني حسن احمد : التدريب الاداري المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن 2007
11. بدوي عصام: التنظيم والإدارة في التربية الرياضية ، دار الثقافة العربية ، القاهرة 1987 .
12. بلال خلف السكارنة: القيادة الادارية الفعالة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، (ط1) عمان، الاردن 2010
13. بلال محمد: ادارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر 2004 .
14. جامل عبد الرحمان عبد السلام : الكفايات التعليمية في القياس التقييم واكتسابها بالتعلم الذاتي دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن 2001
15. دايفز برانت و اليسون ليندا : الادارة المعاصرة ، ترجمة رفاعي رفاعي وعبد المتعالي محمد ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة السعودية 1997
16. هاشم زكي محمود : الادارة العامية ، الناشر وكالات المطبوعات ، الكويت 1991

17. حجي احمد إسماعيل: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي، للنشر والتوزيع. 2005
18. مرعي توفيق: الكفايات التعليمية في ضوء النظم، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) 1983.
19. مفتي ابراهيم: تطبيقات الإدارة الرياضية، مطابع أمون، القاهرة 1999
20. سالم فؤاد واحرون: المفاهيم الادارية الحديثة، مركز الكتب الاداري، عمان، الاردن 1994
21. سيف علي: الادارة، المفاهيم، الاسس، المهام، دار العلوم للنشر، الرياض 1980.
22. رضا اكرم: برنامج تدريب المدربين، دار التوزيع والنشر الاسلامية، القاهرة، مصر 2003
23. شاويش مصطفى: ادارة الموارد البشرية "ادارة الافراد" (ط3) دار الشرق، عمان، الاردن 2004
- ثالثا: المجلات والدوريات
24. الحلبي حسان وسلامة مريم: تنمية الكفايات اللازمة لاعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة الشاملة، بحث مقدم في ورشة عمل طرق تفعيل وثيقة الآراء، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، السعودية 2001
25. الطويجي، حسين حمدي: الكفاية اللازمة لأداء مهام العاملين في وظائف التقنيات التربوية والمكتبات المدرسية، المجلة التربوية، ع 14، م 4، ص 277، الكويت، جامعة الكويت 1987.
26. المبعوث محمد حسن: الآارة التعليمية على مستوى المناطق في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، السعودية 1989
27. الهدهود دلال عبد الواحد: الكفايات الادارية الاساسية لمدير المدرسة في التعليم العام، دراسات تربوية، المجلة العدد 37، الكويت 1991.
28. زوليف مهدي مصطفى: إدارة الأفراد في منظور كمي، مكتبة الأقصى، عمان 1984.
29. مرشد سمير اسعد، ورسلان نبيل اسماعيل: مفهوم الكفاية في الادارة الحكومية في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مؤتمرات علمية الاقتصاد والادارة. السعودية 1989
30. علافي مداني عبد القادر: ادارة الموارد البشرية المنهج الحديث في ادارة الافراد، مكتبة دار زهران، جدة، السعودية 1991
31. توفيق عبد الرحمان: كيف تصبح مدربا فعالا محترفا، مركز الخزان المهنية للادارة، يميك القاهرة، مصر 2007
32. رابعا: الرسائل والأطروحات
33. البدراني جلال عبد العزيز (2004) الأمن النفسي و علاقته بالتوجه الزمني لدى طلبة جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، العراق.
34. هلال علي محمد: الكفايات الادارية اللازمة لمعلمي اللغة العربية في ضوء التقييم البديل وبناء برنامج تدريبي في دولة البحرين، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق 2000.
35. محمد بن احمد بن حسن: فاعلية دور مشرفي الادارة المدرسية في تطوير الكفايات الادارية والفنية لمديري المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى، السعودية 2003
36. على خالد يوسف الحداد: الكفايات الإدارية المتوافرة ومعيقات تطويرها لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية" رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين 2001

37. فهد عبد الرحمن بن علي المالكي : الكفايات الادارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين، رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية و التخطيط، جامعة ام القرى، السعودية 2007.
38. فوزية بنت حبيب : واقع الكفايات الإدارية لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، قسم الادارة التربوية و التخطيط، جامعة ام القرى ، السعودية 2001
39. رعد خلف عطية الجنابي: بناء نموذج للكفايات الادارية اللازمة لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات في ضوء مفهوم ادارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة بغداد ، العراق 2008 .