



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2021

ISSN: 2617-9563

دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية

بالأندية الرياضية بمنطقة جازان

موفق بن عوض سلام

قسم التربية البدنية – جامعة جازان

المملكة العربية السعودية – جازان

المخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان، اتبع الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات العاملة بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية وأندية الأحياء بمنطقة جازان)، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من عدد (205) فرداً، وبلغت العينة الاستطلاعية عدد (10) أفراد، العينة الأساسية عدد (89) فرداً، وقد استخدم الباحث استبانة مكونة من 9 محاور لتحقيق هدف الدراسة الحالية. أظهرت نتائج استجابات العينة أن حزم الجدارات الوظيفية قيد الدراسة تساهم في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان وهي: إدارة التخطيط الاستراتيجي، جدارة التميز في القيادة الحديثة، جدارة إدارة التغيير بفاعلية، التميز والجدارة في الإدارة الحديثة، جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع، جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية، الجدارة ومهارات التعامل مع الإعلام، جدارة تخطيط ادارة المشاريع، جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية:

حزم الجدارات الوظيفية - أداء القيادات الإدارية - المؤسسات الرياضية.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

The role of functional competences packages in improving performance of administrative leaders in Jazan sports institutions

Mowaffaq Awad Sallam

Physical Education Department

Jazan University – Saudi Arabia

Abstract

The current study aims to identify the role of functional competency packages in developing the performance of administrative leaders in sports institutions in Jazan region. The researcher followed the descriptive approach using the survey method due to its suitability to the nature of the study. The study sample was chosen randomly from (205) individuals, the exploratory sample amounted to (10) individuals, and the basic sample numbered (89) individuals. The researcher prepared a questionnaire consisting of 9 axes to achieve the goal of the current study. The results of the sample responses showed that the functional competency packages under study contribute to the development of the performance of administrative leaders in sports institutions in the Jazan region, which are: the competence of strategic planning, the competence of excellence



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

in modern leadership, the competence of managing change effectively Excellence and competence in modern management, competence emotional intelligence and art of negotiation and persuasion, competence performance management within the sports organization, competence and skills to deal with the media, competence project management planning, deserved to solve problems and make decisions.

:Key words

Functional competences' packages - Performance of administrative leaders-
.Sports institutions

المقدمة ومشكلة البحث:

إن التحديات التي تواجهها القيادات الإدارية في عصر العولمة تتضاعف يوماً بعد يوم في ظل التقدم والتطور الهائل في عالم التكنولوجيا وثورة المعلومات. هذا المناخ العملي أحدث نقلة نوعية لمواكبة هذه التغيرات المتسارعة عن طريق التدريب والاطلاع المعرفي المستمر, حيث يعتبر بمثابة تجربة حقيقية تساهم في إعداد القيادات الناجحة والقادرة على إدارة التغيير والإبتكار(علاوي, 1998م), (الفضالة, 2018م).

وفي ظل التحديات والتغيرات العالمية المعاصرة يحتاج القادة إلى التمهين القيادي من خلال تطوير وتنمية قدراتهم على تشخيص المشكلات وتحليلها واستخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات الإدارية، فضلاً عن تنمية قدراتهم على الإدراك الشامل لمنظمتهم وللبيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية المحيطة، بالإضافة إلى تطوير وتنمية سلوكيات واتجاهات وقيم هؤلاء القادة(أبو النصر, 2009م).



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

وتعد القيادة سواء في القطاع الخاص أو القطاع العام من الوظائف الرئيسية المعنية بعمليات التوجيه والتطوير والتحديث في أداء المنشآت, وعنصراً هاماً لتفعيل قدرة المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافها, ويمثل سلوك وتوجيهات القيادات مؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة لتنمية الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية (الفضالة, 2018م), (أبو النصر, 2009م).

ويذكر كلاً من كمال درويش و محمد صبحي حسانين (2004م) أن المدراء يلجؤون لاستخدام طرق متطورة ومتقدمة من الأنشطة المعروفة بالعملية الإدارية عند القيام بمهامهم الإدارية لغرض الوصول إلى تحقيق الأهداف الموضوعية للمنظمة الرياضية.

وترتكز التنمية الإدارية للقيادات عموماً وقيادات المؤسسات والمنظمات الرياضية خصوصاً على مجموعة من العناصر تتمثل في: الاختيار السليم للأشخاص المؤهلين، التدريب المهني والعلمي الهادف لزيادة قدرات الفرد على استخدام وتطبيق المبادئ والمفاهيم والأساليب والتقنيات الإدارية في التطبيق العملي، التثقيف الإداري المستمر والإحاطة بالنظريات والاتجاهات والأساليب الحديثة في مجال الإدارة المعاصرة، والإشراف والتوجيه والقيادة وتقييم الأداء على أسس ومعايير علمية سليمة. وتتكامل هذه العناصر مع بعضها بما يمكنها من إحداث التغيير المطلوب، وتكوين قيادات إدارية لها القدرة على مواجهة المتطلبات الحالية والمتغيرات المستقبلية (Grollmann, 2008).

وتكتسب التنمية الإدارية طبيعتها من البيئة المحيطة بها, لذلك فهي تقوم على فلسفة محددة تعتمد على الأركان التالية:

- فهم العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة, واكتشاف تفاعلها معها وانعكاساتها عليها.
- تنمية الموارد البشرية: أي إيجاد العنصر البشري القادر على ترجمة أهداف المنظمة إلى واقع.
- تصميم البناء الإداري القادر على استيعاب أنشطة المنظمة.
- دراسة أساليب وإجراءات العمل القائم والسعي إلى تبسيط وكسر الروتين المعقد.
- دراسة وتحديث الأنظمة التي تحكم العمل بحيث تصبح ملائمة وقادرة على مواكبة متطلبات العصر الحديث (طه, 2013م).



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

والجدارة **Competence** كأحد المفاهيم الحديثة لإدارة الموارد البشرية تعني إثبات القدرة على استخدام المعارف والمهارات والقدرات الشخصية والاجتماعية والمنهجية في مواقف العمل والدراسة والتطور الشخصي (Grollmann, 2008)، (الفضالة، 2013م). حيث ترفع كثير من الشركات شعار الموظفين الجديرين بأنهم الأصول الحقيقية للشركة، وكيف يمكن تحويل كل الموظفين الموجودين إلى موظفين جديرين؟ وهذا يعني أداء العمل الصحيح بالطريقة الصحيحة من قبل الشخص الصحيح وذلك من خلال مقاييس ونماذج الجدارة (طه، 2013م).

و الجدارة القيادية بالمنظمات هي مجموعة من الخصائص الشخصية مثل القيم والدوافع والاتجاهات التي يمتلكها القائد. وقد وصفت الجدارات كدرجة متفوقة أو عالية للمهارات التي تجعل الشخص قادر على الوفاء بمتطلبات الوظيفة، فعلى سبيل المثال إذا كان القائد له القدرة على حل المشكلة فهذه جدارة، كما ويلزم عدة مهارات لحل المشاكل كالقدرة على تحديد المشكلة، والمعرفة لخلق الحلول الممكنة والسلوك الذي يسمح له باتخاذ القرار (Johnston & Williamson 2014).

ومن خلال برامج التنمية الإدارية يمكن الارتقاء بالكفاءات القيادية لضمان استمرارية وتنمية هذه القيادات داخل مناصبها، حيث تهدف تلك البرامج المخططة فاعلية إلى تنمية المهارات القيادية وتنمية روح الفريق والقدرة على استخدام الأساليب العلمية الحديثة لحل المشكلات الإدارية وزيادة الثقة بالاعتماد على الاتصال الذاتي، كما تهدف إلى تطوير الأداء الوظيفي (Bolden & Gosling, 2006).

وتتبلور أهمية التنمية الإدارية للقادة في الآتي:

1. تحديث سياسات وأساليب الإدارة في كافة المواقع بما يحقق كفاءة الأداء وفاعليته ووضع الضوابط المستمرة على أداء الأفراد والإدارات لضمان استمرارية الانضباط.
2. إن التنمية الإدارية بمدخلها المعقدة يمكن أن تقضي على الكثير من المعوقات الإدارية، ولذا تسارع الدول كافة بكل مؤسساتها إلى السير قدماً في طريق النمو والارتقاء حتى يتم القضاء على مظاهر التخلف الإداري من خلال التنمية الإدارية.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

3. قدرتها على الدراسة التحليلية للوظائف الإدارية للوقوف على واجباتها ومسؤولياتها والشروط الواجب توافرها من ناحية التأهيل العلمي والخبرة والقدرات والمهارات.
4. تظهر أهميتها في التشخيص المنظم والمستمر ووضع الاستراتيجيات لتحسين وتطوير أداء العاملين في كافة أجزاء المنظمة.
5. النمو الإداري حيث يعتبر منتج التنمية الإدارية ومن أهم مخرجاتها، لانه يمثل الزيادة في قدرات الإدارة كماً وكيفاً.
6. منع تقادم المهارات: غالباً ما يمثل التغيير التكنولوجي سبباً رئيسياً لتقادم المهارات، ولذلك فإن الأفراد الذين لا يعملون على تنمية مهاراتهم سوف يتعرضون لمخاطر ناتجة عن تقادم هذه المهارات في مختلف الوظائف، فبينما يقوم بعض الأفراد بتنمية مهاراتهم للحاق بالتغيرات التكنولوجية والمعرفية فإن البعض الآخر يتخلف عن هذا التواءم.
7. تعتبر أداة لتغيير ثقافة المنظمة وتطوير السلوك الإداري، كما أنها وسيلة لتحقيق الجودة (Bolden & Gosling, 2006).

أهمية البحث :

القيادة في القرن الحادي والعشرين معقدة ومتعددة الأبعاد، حيث أن المؤسسات والمنظمات الحديثة مليئة بالغموض والتعقيد. فزيادة معايير المحاسبية المقترنة بانعدام الثقة بصفة عامة جعلت دور القائد أكثر تحدياً، وغالباً ما يلجأ القادة إلى الاستفادة من خبرات الأعضاء الآخرين من خلال تشكيل مجموعات أو فرق للعثور على إجابات للمشكلات المعقدة، وكذلك يوفر فريق القيادة قاعدة مشتركة للاستفادة من الرؤى المتعددة والبصيرة لأصحاب المصلحة في حل المشاكل المعقدة، حيث أن القيادات الناجحة تحمل في ثناياها العديد من الصفات التي تؤدي إلى فعالية وتنمية الأداء والتي تشكل نموذج الجدارات (Curry, 2014).

إن تحديات العصر الذي نعيشه تفرض على المدير القائد ضرورة اكتساب المهارات التي سوف تمكنه من العمل في ظل ظروف تنافسية جديدة تختلف تماماً عن الظروف التي اعتاد العمل فيها من قبل، وبالتالي تتمثل نقطة البداية المنطقية والعلمية لمواجهة التحديات البيئية الجديدة في أن يبدأ المدير في تقييم خبراته



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

وممارساته السابقة وأن يعيش واقعه وأن يبني له رؤية مستقبلية واضحة، لهذا السبب فإن نقطة البداية لاستراتيجية إدارية سليمة هي بناء وتكوين شخصية قيادية جديدة قائمة على الجدارات (Bolden & Gosling, 2006).

إن القيادة في المؤسسات الرياضية هي الأقدر على إحداث وإدخال تطوير حقيقي وفاعل في أداء العاملين بها، وذلك لطبيعتها النشطة و ما تتميز به من مرونة وتنافس وتسابق يتطلب اليقظة المستمرة و النشاط المتواصل والذكاء و المهارات العالية في تخطيط الأنشطة التنافسية وتنفيذها، وبالتالي فهي تعطي لهذه المهمة قدراً كافياً من العناية والاهتمام. كما أن إدارة وتطوير الأداء عملية تتبع في أساسها من دافع ذاتي، وقدرة تأهيله متكاملة لدى القيادات المسؤولة في المؤسسة الرياضية باعتبارها الأكثر دراية بمواطن القوة والضعف في الأداء وكذلك المجالات التطويرية المطلوب إحداث التغيير فيها (علاوي، 1998م).

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول بعداً جديداً في حد علم الباحث لم ينل بعد الاهتمام الكافي من قبل الباحثين وهو التعرف على دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمنطقة جازان.

هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمنطقة جازان.

تساؤل البحث:

ما دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمنطقة جازان؟

مصطلحات البحث:

- الجدارات: Competency

"تعود إلى الكلمة اللاتينية **Competere** والتي تعني أن تكون ملائماً، أي أن كلمة الجدارة تمثل قدرة الفرد علي الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة و تمثل مجموعة المعارف والمهارات التي تتوفر لدي العاملين، والمرتبطة بالأداء التنظيمي" (Weinert, 1999), (Johnston & Williamson 2014).



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

- القيادة الإدارية: Administrative Leadership

"توجيه العنصر البشري العامل في الإدارة على اختلاف أوجه النشاط التي يتولاها توجيهاً متناسقاً حول تحقيق أهدافها على أفضل نحو ممكن" (الخلو، 2010م).

- المؤسسات الرياضية: Sports Organizations

"تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة، وتحدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة، والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة، ومؤسسات المجتمع الأخرى" (درويش و حسنين، 2004م).

الدراسات المرتبطة :

دراسة الصعوب (2017) بعنوان دور الجدارات الوظيفية في تنمية الأداء التربوي لدى موظفي مديريات الشباب ومرافقها في الأردن، أسفرت النتائج عن وضوح دور أبعاد الجدارات الوظيفية في تنمية الأداء التربوي في مديريات الشباب ومرافقها في الأردن تحديداً، وذلك من خلال التعرف إلى تصورات الموظفين وكذلك الفروق في تصورات الموظفين لدور أبعاد الجدارات الوظيفية ومستوي الأداء التربوي في مديريات الشباب ومرافقها في الأردن.

وبينت دراسة بعنوان الجدارات القيادية وتنمية الأداء المدرسي في مصر، قام بها الحسيني (2015م) أن الجدارات القيادية تهدف إلى تنمية الأداء المدرسي وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمات التعليمية عن طريقة تركيز الاهتمام على رأس المال البشري بشكل عام، والقيادات المدرسية بوجه خاص، وتمكن القيادي من القيام بأداء وظيفي متميز يتجاوز الأداء العادي مقارنة بزملائه في نفس المجال وبالدرجة التي تعزز قدرة منظمته على المنافسة داخل السياق المحلي والعالمي.

كما أظهرت دراسة ميدانية قام بها أشرف السيد (2014م) بعنوان تأثير حزم الجدارات الوظيفية في تفعيل التسويق الابتكاري، أن مدخل الجدارات الوظيفية والتسويق الابتكاري يسهم في تطوير مستوى الخدمات المصرفية اعتماداً على مدخل الجدارات الوظيفية من خلال تطبيق أبعاد حزم الجدارات الوظيفية بالمنظمة.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

وتوصلت دراسة قام بها ملاحفجي (2014م) بعنوان الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحكومة الإلكترونية، إلى أن الجدارات الوظيفية التي تسهم في تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمنظمة هي الجدارات الوظيفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، وجدارات إدارة المعلومات، وجدارات الإدارة الاستراتيجية والتغيير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وجدارات إدارة أعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كما بينت دراسة أجرتها إيمان حرب (2010م) بعنوان التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، أن الكثير من جامعات الدول الأجنبية قد وضعت برامج التنمية الإدارية ضمن أولوياتها، بل وجعلتها وسيلة أساسية يمكن من خلالها أن تعكس الجامعة إجراءاتها، وعلى الرغم من أن البرنامج يأخذ أشكالاً مختلفة في هذه الجامعات إلا أنه يتشابه في هدف رئيس ألا وهو تنمية القدرات والمهارات الإدارية للقيادات الجامعية.

وأشارت دراسة باتسي (Patsy, 2010) بعنوان قيادة كلية المجتمع: فن الممارسات، إلى مجموعة من النتائج منها، أن المهارات المطلوبة في المستقبل يجب أن تعتمد على ما تم تعلمه في الماضي، فالقيادة ليست فقط ما ينبغي أن يكون، بل القيادة هي القدرة على الجمع بين خبرات الماضي وتوقعات المستقبل، وأن البرامج التي يتم تقديمها للقيادات يجب أن تجمع بين الأساليب الإدارية القديمة والحديثة، كذلك يجب أن ترسخ قيم المؤسسة التعليمية وتلبى احتياجاتها، والاهتمام بالطلاب وخاصة من يملكون مواهب وميول قيادية وتنمية الجانب القيادي لديهم، وأن تكون القيادات قادرة على مواكبة الثورات التكنولوجية الحديثة.

وفي دراسة خليجية قام بها عبد الهادي المطيري (2008م) بعنوان تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية بجامعة الكويت في ضوء الفكر الإداري المعاصر، أظهرت النتائج أن القيادات الجامعية (العميد، والعمداء المساعدون) لا يتبعون مبدأ الشورى مع الأفراد، ولا يحترمون آراءهم عند اتخاذ القرارات، وأن القيادات بجامعة الكويت لا تدرك جميع اللوائح والقوانين التي تنظم العمل في الكلية، بالإضافة إلى أن القيادات لا تقوم بتنظيم لقاءات دورية لمناقشة تطوير أهداف الكلية وإجراءات تنفيذها، كما أظهرت الدراسة أن القيادات لا تحرص على حدوث الاتصالات بين المستويات الوظيفية المختلفة بالكلية.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

منهج البحث :

اتبع الباحث لأغراض هذا الدراسة المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظراً لملائمته لطبيعة البحث، ولما يوفره من إمكانيات للحصول على أكبر قدر من المعلومات.

مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من القيادات العاملة بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية وأندية الأحياء) بمنطقة جازان، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من قيادات ومشرفي وأعضاء الأندية الرياضية وأندية الأحياء وعددهم (205) فرد. وبلغت العينة الاستطلاعية عدد (10) أفراد، وتم التطبيق في الفترة من 1/6/2021م وحتى 10/6/2021م، بينما بلغت العينة الأساسية عدد (89) فرد، وتم التطبيق في الفترة من 20/6/2021م وحتى 15/7/2021م، كما يتضح في جدول (1).

جدول (1)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	العينة	مجتمع البحث		عينة البحث						
		ع	د	عينة البحث الكلية		عينة البحث الأساسية		عينة البحث الاستطلاعية		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	
1	قادة الأندية الرياضية	1	3	63,4	67	51,5	60	89,5	7	10,4%
2	قادة أندية الأحياء	7	5	36,5	32	42,6	29	90,6	3	9,3%



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

10.1%	10	89.8%	89	94,1%	99	100%	205	المجموع
-------	----	-------	----	-------	----	------	-----	---------

أدوات ووسائل جمع البيانات:

قام الباحث بإعداد استمارة استبيان لاستطلاع رأي السادة الخبراء حول محاور وعبارات استبيان دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمنطقة جازان، من خلال الاطلاع على الأبحاث والدوريات العلمية والدراسات المرتبطة. كما قام الباحث بتحديد محاور الاستمارة كما يلي:

- المحور الأول: جدارة التخطيط الاستراتيجي.
- المحور الثاني : جدارة التميز في القيادة الحديثة .
- المحور الثالث : جدارة إدارة التغيير بفاعلية .
- المحور الرابع : التميز والجدارة في الإدارة الحديثة .
- المحور الخامس : جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع .
- المحور السادس : جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية .
- المحور السابع : الجدارة ومهارات التعامل مع الإعلام .
- المحور الثامن : جدارة تخطيط إدارة المشاريع .
- المحور التاسع : جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات .

ثم قام الباحث بعرض هذه المحاور وعباراتها في صورتها الأولية على عدد (5) من السادة الخبراء في الإدارة الرياضية، بهدف التعرف على مدى مناسبة المحاور وعباراتها للهدف الذي وضعت من أجله، ويوضح جدول (2) نسبة آراء الخبراء حول محاور الاستبيان.

جدول (2)



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

نسبة آراء الخبراء حول محاور استمارة الاستبيان

ن = 5

م	المحور	اتفاق آراء الخبراء	النسب المئوية
1	جدارة التخطيط الاستراتيجي.	4	80%
2	جدارة التميز في القيادة الحديثة .	3	60%
3	جدارة إدارة التغيير بفاعلية .	5	100%
4	التميز والجدارة في الإدارة الحديثة .	5	100%
5	جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع .	3	60%
6	جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية .	4	80%
7	الجدارة ومهارات التعامل مع الإعلام .	5	100%
8	جدارة تخطيط إدارة المشاريع .	4	80%
9	جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات .	5	100%

كما يتضح من جدول (2) نسبة آراء الخبراء الموافقين على وجود المحور، وجاءت النسبة المئوية ما بين (60% و 100%) في جميع المحاور، وقد ارتضى الباحث على الأخذ بالنسبة المئوية التي تعدت 50%

بعد عرض استمارة استبيان دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان في صورتها الأولية التي تضمنت (44) عبارة على الخبراء، أوصي الخبراء بأن تصحح الاستمارة وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم، لا، أحياناً)، ويتضح ذلك في جدول (3)، وبالتالي أصبحت جاهزة للتطبيق على العينة (مرفق 1).

جدول (3)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول تحديد طريقة تصحيح استمارة استبيان دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

ن = 5

م	أسلوب التقييم الخاص بالإجابة على العبارات	اتفاق آراء الخبراء	النسبة المئوية
1	أوافق بدرجة كبيرة- أوافق بدرجة متوسطة- لا أوافق	1	20%
2	نعم- لا- أحياناً	4	80%
3	أوافق - لا أوافق	1	20%
4	نعم- غير متأكد- لا	2	40%

الدراسة الاستطلاعية: The Pilot Study

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها (10) أفراد، وتم التطبيق في الفترة من 1/6/2021م وحتى 10/6/2021م، وهي عينة التقنين المستخدمة لإيجاد المعاملات العلمية (الصدق- الثبات).

المعاملات العلمية للاستبيان: Scientific Coefficient of Questioner

قام الباحث بإجراء صدق وثبات الاستمارة بالطرق العلمية التالية:

صدق الاستبيان: Validity of Questioner

1- صدق المضمون (صدق المحكمين):

وهو صدق السادة الخبراء.

2- صدق الاتساق الداخلي:

حيث قام الباحث بحساب قيمة معامل الارتباط **Correlation Coefficient** بين درجة كل عبارته والدرجة الكلية للمحور وبين درجة المحور والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

ثبات الاستبيان: Reliability of Questionnaire

تم حساب ثبات الاستبيان للاستمارة بطريقة إعادة تطبيق الاختبار **Test Retest** وذلك بفواصل زمني (10) يوم وذلك لإيجاد قيمة معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني.

الدراسة الأساسية : Main Study

قام الباحث بتطبيق استمارة استبيان (دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان) على عينة البحث الأساسية من القيادات العاملة بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية وأندية الأحياء بمنطقة جازان)، والتي بلغت عدد (89) فرداً، وتم التطبيق في الفترة من 20/6/2021م وحتى 15/7/2021م .

المعالجات الإحصائية: The Statistics Treatment

تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج **SPSS** لإجراء العمليات الإحصائية التالية:

- الانحراف المعياري . Standard Deviation
- معامل الارتباط . Coefficient of correlation
- النسبة المئوية . The percent
- معامل الثبات ألفا كرونباخ . L.J. Coefficient of Alpha Cronbach
- اختبار كاي2 . Chi-square

عرض النتائج ومناقشتها : Results And Discussion



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

جدول (4)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات

المحور الأول (جدارة التخطيط الاستراتيجي) (ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		ك ²
		ك	%	ك	%	ك	%	
1	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي مفاهيم التخطيط الاستراتيجي.	42	47.2	41	46.1	6	6.7	*27.5
2	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي التوظيف .	34	38.2	26	29.2	29	32.6	*22.9
3	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي التوجيه.	35	39.3	26	29.2	28	31.5	*52.6
4	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي التنسيق	35	39.3	26	29.2	28	31.5	*32.1
5	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي إعداد التقارير.	37	41.6	24	27.0	28	31.5	*10.4
6	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي صنع القرار.	32	36.0	29	32.6	28	31.5	*14.7

قيمة (ك²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (4) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة ك² المحسوبة ما بين (10.4* و 52.6*).

وقد أظهرت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الأول (جدارة التخطيط الاستراتيجي)، أن العبارة (1) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (80.1%) والعبارة (6) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (67.8%).

الاستجابة (نعم) حصلت العبارة (1) على أعلى قيمة تكرار (42) بنسبة مئوية قدرها (47.2%) وحصلت العبارة (6) على أقل قيمة تكرار (32) بنسبة مئوية قدرها (36.0%). الاستجابة (إلى حد ما) حصلت العبارة (1) على أعلى قيمة تكرار (41) بنسبة مئوية قدرها (46.1%) وحصلت العبارة (5) على أقل قيمة تكرار (24) بنسبة مئوية قدرها (27.0%). الاستجابة (لا) حصلت العبارة (2) على أعلى قيمة



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

تكرار (29) بنسبة مئوية قدرها (32.6%). وحصلت العبارة (1) على أقل قيمة تكرار (6) بنسبة مئوية قدرها (6.7%).

جدول (5)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات

المحور الثاني (جدارة التميز في القيادة الحديثة) (ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%	
7	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الجدارات القيادية.	30	33.7	41	46.1	18	20.2	*68.2
8	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية معنى المهنية.	31	34.8	28	31.5	30	33.7	*24
9	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة الوقت والفاعلية.	30	33.7	27	30.3	32	36.0	*18
10	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية القيادة.	26	29.2	41	46.1	22	24.7	*26.3
11	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الالتزام.	27	30.3	26	29.2	36	40.4	*72.2
12	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الشفافية.	38	42.7	32	36.0	19	21.3	*30.1
13	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية التفكير بروية مستقبلية.	36	40.4	33	37.1	20	22.5	*100.7
14	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة التعددية.	38	42.7	31	34.8	20	22.5	*30.2
15	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية التوجيه.	32	36.0	25	28.1	32	36.0	*34.8
16	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة التغيير.	40	44.9	26	29.2	23	25.8	*23
17	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية تحفيز الآخرين.	30	33.7	27	30.3	32	36	*26.2



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

18	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية تطوير وتنمية الأشخاص.	37	41.6	23	25.8	29	32.6	*36.8
19	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة الفريق.	29	32.6	39	43.8	21	23.6	*14.7

قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (5) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (14.7* و 100.7*).

وقد أوضحت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثاني (جدارة التمييز في القيادة الحديثة)، أن العبارة (12) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (73.8%) والعبارة (11) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (63.3%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (16) على أعلى قيمة تكرار (40) بنسبة مئوية قدرها (44.9%) وحصلت العبارة (10) على أقل قيمة تكرار (26) بنسبة مئوية قدرها (29.2%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارتان (7) و(10) على أعلى قيمة تكرار (41) بنسبة مئوية قدرها (46.1%) وحصلت العبارة (18) على أقل قيمة تكرار (23) بنسبة مئوية قدرها (25.8%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (11) على أعلى قيمة تكرار (36) بنسبة مئوية قدرها (40.4%) وحصلت العبارة (1) على أقل قيمة تكرار (18) بنسبة مئوية قدرها (20.2%).

جدول (6)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		
		ك	%	ك	%	ك	%	
20	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بأسس المنهج العلمي ومفاهيمه ومبادئه واستراتيجياته وآلياته المستخدمة في إدارة التغيير في المؤسسة .	38	42.7	20	22.5	31	34.8	*27.5
21	يساهم قيادي المؤسسة الرياضية في رفع كفاءة وفاعلية المشاركين في مجال إدارة التغيير في المؤسسة .	31	34.8	36	40.4	22	24.7	*8.2



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

22	يساهم قيادي المؤسسة الرياضية في رفع أداء العاملين في المؤسسة الرياضية.	19	21.3	52	58.4	18	20.2	*50.6
----	--	----	------	----	------	----	------	-------

المحور الثالث (جدارة إدارة التغيير بفاعلية) (ن = 89)

قيمة كا² الجدولية عند مستوى مغنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (6) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (8.2* و 50.6*).

وقد أشارت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثالث (جدارة إدارة التغيير بفاعلية)، أن العبارة (21) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (70.0%) والعبارة (22) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (67.0%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (20) على أعلى قيمة تكرار (38) بنسبة مئوية قدرها (42.7%) وحصلت العبارة (22) على أقل قيمة تكرار (19) بنسبة مئوية قدرها (21.3%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (22) على أعلى قيمة تكرار (52) بنسبة مئوية قدرها (58.4%) وحصلت العبارة (20) على أقل قيمة تكرار (20) بنسبة مئوية قدرها (22.5%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (20) على أعلى قيمة تكرار (31) بنسبة مئوية قدرها (34.8%) وحصلت العبارة (22) على أقل قيمة تكرار (18) بنسبة مئوية قدرها (20.2%).

جدول (7)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع (التميز والجدارة في الإدارة الحديثة).

(ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
23	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بالاتجاهات الحديثة في التميز من خلال عرض استراتيجيات التميز في الأداء .	28	31.5	25	28.1	36	40.4



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

24	يطبق قيادي المؤسسة الرياضية أساليب النماذج الدولية في إدارة الجودة الشاملة.	19	21.3	49	55.1	21	23.6	*38.7
25	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بمفاهيم الجودة في المؤسسات الرياضية.	24	27	31	34.8	34	38.2	*46.5
26	يربط قيادي المؤسسة الرياضية بين أساليب الإدارة المختلفة وصولاً لتطوير الأداء.	26	29.2	31	34.8	32	36	*25.9

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (7) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (11.6* و 46.5*).

وتظهر قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع (التميز والجدارة في الإدارة الحديثة)، أن العبارة (24) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (65.9%) والعبارة (25) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (62.9%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (23) على أعلى قيمة تكرار (28) بنسبة مئوية قدرها (31.5%) وحصلت العبارة (24) على أقل قيمة تكرار (19) بنسبة مئوية قدرها (21.3%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (24) على أعلى قيمة تكرار (49) بنسبة مئوية قدرها (55.1%) وحصلت العبارة (23) على أقل قيمة تكرار (25) بنسبة مئوية قدرها (28.1%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (23) على أعلى قيمة تكرار (36) بنسبة مئوية قدرها (40.4%) وحصلت العبارة (24) على أقل قيمة تكرار (21) بنسبة مئوية قدرها (23.6%).

جدول (8)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الخامس (جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع)

(ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
كا ²							



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

27	يومن قيادي المؤسسة الرياضية بأهمية الذكاء الانفعالي للفرد داخل وخارج العمل وعلاقته بإدارة الأفراد .	44	49.4	40	*48.2	5	5.6	*48.2
28	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية الفارق بين أساسيات قياس وتطبيق الذكاء EQ versus IQ الذكاء والانفعالي والذكاء العقلي والعاطفي وعلاقته بتحقيق أهداف أفراد المؤسسة.	16	18	34	*32.8	39	43.8	*32.8

قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (8) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (32.8*، 48.2*).

وجاءت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الخامس (جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع)، كالتالي. حصلت العبارة (27) على أعلى نسبة مئوية وقدرها (81.3%) والعبارة (28) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (58.0%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (27) على أعلى قيمة تكرار (44) بنسبة مئوية قدرها (49.4%) وحصلت العبارة (28) على أقل قيمة تكرار (16) بنسبة مئوية قدرها (18.0%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (27) على أعلى قيمة تكرار (40) بنسبة مئوية قدرها (44.9%) وحصلت العبارة (28) على أقل قيمة تكرار (34) بنسبة مئوية قدرها (28.2%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (28) على أعلى قيمة تكرار (39) بنسبة مئوية قدرها (43.8%) وحصلت العبارة (27) على أقل قيمة تكرار (5) بنسبة مئوية قدرها (5.6%).

جدول (9)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور السادس

(جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية).

(ن = 89)



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%	
29	يركز قيادي المؤسسة الرياضية علي نظم إدارة الأداء في المؤسسة الرياضية كمدخل للتركيز علي طريقة تطوير وتطبيق مؤشرات قياس الأداء.	25	28.1	41	46.1	23	25.8	*14.7
30	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية كيفية الارتقاء بأداء منظمته .	21	23.6	39	43.8	29	32.6	*58.6
31	لديه القدرة علي تطوير حزمة من مؤشرات الأداء التي تمكنه من التأكد من أن العمليات المطبقة تتفق والهدف العام للمؤسسة وتساهم في تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة.	28	31.5	42	47.2	19	21.3	*57.2

قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (9) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (14.7* و 58.6*).

وبينت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور السادس (جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية) ، أن العبارة (31) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (70.0%) والعبارة (30) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (63.7%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (31) على أعلى قيمة تكرار (28) بنسبة مئوية قدرها (31.5%) وحصلت العبارة (30) على أقل قيمة تكرار (21) بنسبة مئوية قدرها (23.6%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (31) على أعلى قيمة تكرار (42) بنسبة مئوية قدرها (47.2%) وحصلت العبارة (30) على أقل قيمة تكرار (39) بنسبة مئوية قدرها (43.8%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (30) على أعلى قيمة تكرار (29) بنسبة مئوية قدرها (32.6%) وحصلت العبارة (31) على أقل قيمة تكرار (19) بنسبة مئوية قدرها (21.3%).



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

جدول (10)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور السابع (جدارة ومهارات التعامل مع الإعلام) .

(ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
32	لدي قيادي المؤسسة الرياضية الفهم بأساليب إعداد وتنظيم المؤتمرات وغيرها من الأحداث الخاصة.	34	38.2	27	30.3	28	31.5
33	لدي قيادي المؤسسة الرياضية الفهم بالإعلام وادواته .	22	24.7	34	38.2	33	37.1
34	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أسس وقواعد التعامل مع وسائل الإعلام .	24	27.0	36	40.4	29	32.6
35	لدي قيادي المؤسسة الرياضية مهارات الحديث والإلقاء .	21	23.6	52	58.4	16	18.0
36	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أسس المقابلات وأساليبها المختلفة .	33	37.1	27	30.3	29	32.6
37	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أساليب إعداد المؤتمرات الصحفية وغيرها من الأحداث الخاصة .	15	16.9	43	48.3	31	34.8

قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يبين جدول (10) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا² المحسوبة ما بين (18* و 71.4*).



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

ويوضح من قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور السابع (جدارة ومهارات التعامل مع الإعلام) ، أن العبارة (32) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (68.9%) والعبارة (37) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (60.7%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (32) على أعلى قيمة تكرار (34) بنسبة مئوية قدرها (38.2%) وحصلت العبارة (37) على أقل قيمة تكرار (15) بنسبة مئوية قدرها (16.9%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (35) على أعلى قيمة تكرار (52) بنسبة مئوية قدرها (58.4%) وحصلت العبارتان (32) و (36) على أقل قيمة تكرار (27) بنسبة مئوية قدرها (30.3%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (33) على أعلى قيمة تكرار (33) بنسبة مئوية قدرها (37.1%) وحصلت العبارة (35) على أقل قيمة تكرار (16) بنسبة مئوية قدرها (18.0%).

جدول (11)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات

المحور الثامن (جدارة تخطيط إدارة المشاريع)

(ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
38	لديه القدرة علي إعداد الخطط وإدارة الأنشطة المختلفة .	38	42.7	17	*15.5	34	38.2
39	لديه القدرة علي تحديد الأهداف وتوزيع المهام.	42	47.2	16	*31.4	31	34.8
40	لديه القدرة علي تحقيق الأهداف والموارد المطلوبة والميزانية المرتبطة بذلك والجدول الزمني للائتهاء من الأنشطة .	20	22.5	53	*29.5	16	18

قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

يتضح من جدول (11) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة χ^2 المحسوبة ما بين (17.7* و 31.4*).

وتبين قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثامن (جدارة تخطيط إدارة المشاريع) ، أن العبارة (39) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (70.8%) والعبارة (38) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (68.2%).

الاستجابة (نعم) قد حصلت العبارة (39) على أعلى قيمة تكرار (42) بنسبة مئوية قدرها (47.2%) وحصلت العبارة (40) على أقل قيمة تكرار (20) بنسبة مئوية قدرها (22.5%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (40) وهي على أعلى قيمة تكرار (53) بنسبة مئوية قدرها (59.6%) وحصلت العبارة (39) على أقل قيمة تكرار (16) بنسبة مئوية قدرها (18.0%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (38) على أعلى قيمة تكرار (34) بنسبة مئوية قدرها (38.2%) وحصلت العبارة (40) على أقل قيمة تكرار (16) بنسبة مئوية قدرها (18.0%).

جدول (12)

قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور التاسع (جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات) .

(ن = 89)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%	
41	لديه القدرة علي إدراك المشكلات وتحليلها ثم حلها باستخدام أسلوب منطقي وعملي .	43	48.3	28	31.5	18	20.2	*14.8
42	لديه السرعة في فهم طبيعة المشكلة ووضع الحلول البديلة .	36	40.4	39	43.8	14	15.7	*24
43	لديه القدرة علي تحقيق النتائج المرغوبة عن طريق تحديد الإجراءات ذات الأولوية .	53	59.6	16	18	18	20.2	*7.4



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

44	لديه القدرة علي اتخاذ القرارات في الوقت المناسب بحيث تكون سليمة ومستندة إلي الحقائق وبعيدة عن الغموض .	17	19.1	54	60.7	18	20.2	*24.7
----	--	----	------	----	------	----	------	-------

قيمة (ك²) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.99).

يتضح من جدول (12) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات المحور لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة ك² المحسوبة ما بين (7.4* و 24.7*).

وبينت قيمة التكرارات والنسبة المئوية والدرجة الكلية لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور التاسع (جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات) ، أن العبارة (41) قد حصلت على أعلى نسبة مئوية وقدرها (76.0%) والعبارة (44) قد حصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (66.3%).

الاستجابة (نعم)، حصلت العبارة (43) على أعلى قيمة تكرار (53) بنسبة مئوية قدرها (59.6%) وحصلت العبارة (44) على أقل قيمة تكرار (17) بنسبة مئوية قدرها (19.1%). الاستجابة (إلى حد ما) قد حصلت العبارة (44) على أعلى قيمة تكرار (54) بنسبة مئوية قدرها (60.7%) وحصلت العبارة (43) على أقل قيمة تكرار (16) بنسبة مئوية قدرها (18.0%). الاستجابة (لا) قد حصلت العبارة (43) على أعلى قيمة تكرار (182) بنسبة مئوية قدرها (68.2%) وحصلت العبارة (42) على أقل قيمة تكرار (14) بنسبة مئوية قدرها (15.7%).

Results Discussion : مناقشة النتائج

مناقشة نتائج تساؤل البحث والمتمثل في:



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

- ما دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان؟

يرى الباحث في مجمل مناقشة النتائج أن الاستجابة لجميع عبارات المحور الأول والخاص بجدارة التخطيط الاستراتيجي قد جاءت موضحة لمفردات الجدارات المرتبطة بمجال التخطيط الاستراتيجي التي يمكن أن تساهم في تنمية أداء القيادات الإدارية الرياضية والتي من أهمها أنه يجب على قيادي المؤسسة الرياضية أن يركز على مفاهيم التخطيط الاستراتيجي و على صنع القرار.

حيث جاءت الاستجابة لجميع عبارات المحور الثاني والخاص بجدارة التميز في القيادة الحديثة، لتبين مفردات الجدارات المتضمنة لمجال التميز في القيادة الحديثة والتي يمكن أن تساهم في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها إدراك قيادي المؤسسة الرياضية لأهمية الشفافية و الالتزام .

وأظهرت الاستجابة لجميع عبارات المحور الثالث والخاص بجدارة إدارة التغيير بفاعلية مفردات الجدارات المتضمنة لمجال إدارة التغيير بفاعلية والتي يمكن أن تساعد في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها ضرورة أن يساهم قيادي المؤسسة الرياضية في رفع كفاءة و فاعلية المشاركين في مجال إدارة التغيير في المؤسسة ورفع أداء العاملين في المؤسسة الرياضية.

كما أوضحت الاستجابة لجميع عبارات المحور الرابع والخاص بجدارة التميز والجدارة في الإدارة الحديثة أن مفردات الجدارات المتضمنة لمجال التميز والجدارة في الإدارة الحديثة يمكن أن تساهم في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها يركز على ضرورة أن يطبق قيادي المؤسسة الرياضية أساليب النماذج الدولية في إدارة الجودة و يلم بمفاهيم الجودة في المؤسسات الرياضية.

وجاءت استجابات عبارات المحور الخامس والخاص بجدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع لتوضح مفردات الجدارات المتضمنة لمجال جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع يمكن أن تساهم



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها يركز على ضرورة أن يؤمن قيادي المؤسسة الرياضية بأهمية الذكاء الانفعالي للفرد داخل وخارج العمل وعلاقته بإدارة الأفراد وأن يعرف الفارق بين أساسيات قياس وتطبيق الذكاء EQ versus IQ الذكاء الانفعالي والذكاء العقلي والعاطفي وعلاقته بتحقيق أهداف أفراد المؤسسة.

وبينت الاستجابة لعبارة **المحور السادس والخاص بجدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية** أن مفردات الجدارات المتضمنة لمجال جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية يمكن أن تساعد في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها يركز على أن يكون لديه القدرة على تطوير حزمة من مؤشرات الأداء التي تمكنه من التأكد من أن العمليات المطبقة تتفق والهدف العام للمؤسسة الرياضية وتساهم في تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة و أن يدرك قيادي المؤسسة الرياضية كيفية الارتقاء بأداء منظمتها.

كما أشارت الاستجابات المحور السابع والخاص **بجدارة مهارات التعامل مع الإعلام** إلى أنه يمكن أن تساهم في تنمية أداء القيادات الرياضية وقد كان أهمها يركز على أن يكون لدى قيادي المؤسسة الرياضية الفهم بأساليب إعداد وتنظيم المؤتمرات وغيرها من الأحداث الخاصة و يعرف أساليب إعداد المؤتمرات الصحفية وغيرها من الأحداث الخاصة.

وأوضحت الاستجابة لجميع عبارات المحور الثامن والخاص **بجدارة تخطيط إدارة المشاريع** إلى إمكانية تنمية أداء القيادات الرياضية حيث كان أهمها يركز على أن يكون لديه القدرة على تحديد الأهداف وتوزيع المهام و إعداد الخطط وإدارة الأنشطة المختلفة و لديه أيضا القدرة على تحقيق الأهداف والموارد المطلوبة والميزانية المرتبطة بذلك والجدول الزمني للانتهاء من الأنشطة.

كما أظهرت استجابة عبارات المحور التاسع والخاص **بجدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات** الإمكانية في تنمية أداء القيادات الرياضية حيث كان أهمها يركز على أن يكون لديه القدرة على إدراك المشكلات وتحليلها ثم حلها باستخدام أسلوب منطقي وعملي و لديه القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب بحيث تكون سليمة ومستندة إلى الحقائق وبعيدة عن الغموض.

وبذلك أمكن للباحث الإجابة على تساؤل البحث والمتمثل في:



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

ما دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان؟

الاستنتاجات والتوصيات : Conclusions and Recommendations

الاستنتاجات : Conclusions

توصل الباحث إلى حزمة من الجدارات الوظيفية التي يمكن أن تساهم في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية بمنطقة جازان والمتمثلة في محاور الدراسة.

التوصيات : Recommendations

- 1- ضرورة الأخذ بنتائج الدراسة الحالية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية.
- 2- يمكن الاسترشاد بمفردات الحزم الوظيفية قيد البحث لتقييم مستوى أداء القيادات الرياضية.
- 3- يمكن الاسترشاد بمفردات الحزم الوظيفية قيد البحث للمساهمة في التنمية الإدارية للقيادات الجدد.

المراجع:

- 1- محمد حسن علاوي (1998م): سيكولوجية القيادة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- 2- فهد يوسف الفضالة (2018م): الجدارة في العمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- 3- مدحت أبو النصر (2009م): قادة المستقبل، القاهرة، المجموعة العربية للنشر، ط1، القاهرة.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

- 4- كمال عبد الحميد درويش، محمد صبحي حسنين(2004م): الجودة والاعتمادية في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلق القرن الجديد، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 5- Grollmann, Philipp, (2008): Professional competence as a benchmark for a European space of vocational education and training, Journal of European Industrial Training, Vol. 32, Iss. 2/3, Emerald Group Publishing Limited
- 6- عاطف جابر طه (2013م): قضايا إعلامية معاصرة في الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة .
- 7- Johnston, Howard, J &Williamson, Ronald (2014): Leading School in an Era of Declining Resources, Routledge Taylor & Francis Group, New York.
- 8- Bolden, Richard & Gosling, Fonathan (2006): Leadership Competencies: Time to Change the Tune? Leadership, Vol.2(2),Sage Publications, London.
- 9- Curry, Katherine A. (2014): Team Leadership, It's Not for the Faint of Heart, Journal of Cases in Educational Leadership, Vol. 17, No 2
- 10- Weinert, F.E. (1999). "Definition and Selection of competencies. Concept of competence", Munchen: Max Plank institute for Psychological Research
- 11- ماجد راغب الحلو (2010): الإدارة العامة، الجزء الأول، ط3، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

- 12- خلدون عبدالله مطلق الصعوب (2017م): دور الجدارات الوظيفية في تنمية الأداء التربوي لدي موظفي مديريات الشباب ومرافقها في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.
- 13- عزة أحمد محمد الحسيني (2015م): الجدارات القيادية وتنمية الأداء المدرسي في مصر، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر .
- 14- أشرف السيد عبد الباري السيد (2014م): تأثير حزم الجدارات الوظيفية في تفعيل التسويق الابتكاري : دراسة ميدانية على البنوك المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر .
- 15- بكرى عبد الرحمن ملاحجي (2014م): الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحكومة الإلكترونية المصدر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر.
- 16- إيمان وصفي كامل السيد حرب (2010م): التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة الزقازيق، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر.
- 17- Patsy Fulton Calkins & Charlie Milling 2005: Community – College Leadership: An art To Be Practiced: 2010 and Beyond, Community .College Journal of Research and Practice, Vol. 29, No. 3
- 18- عبد الهادي مطلق عبد الهادي المطيري (2008م): تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية بجامعة الكويت في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الزقازيق، مصر .



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

مرفق رقم (1) استبانة الدراسة

السيد الفاضل:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته,

يسعدني التكرم بالمساهمة في الإجابة على مقياس دراسة **دور حزم الجدارات الوظيفية في تنمية أداء القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمنطقة جازان** بدرجة عالية من الدقة والموضوعية, علما بأن أراءكم والإجابات التي ستدلي بها ستكون لها الأثر الكبير في مساعدة الباحث في هذا العمل العلمي. ونحيط علم سعادتكم بأن البيانات والإجابات ستعامل بسرية تامة من قبل الباحث, ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

كل التقدير لتفهمكم والشكر سلفاً لحسن تعاونكم

1 - البيانات العامة:

- النوع: () ذكر () - أنثي ()

2- المؤهل العلمي:

- دكتوراه () - ماجستير () - مؤهل جامعي () - أخرى ()

3- العمر:

- من 20 إلى أقل من 30 سنة () - من 30 إلى أقل من 40 سنة ()

- من 40 إلى أقل من 50 سنة () - من 50 إلى أقل من 40 سنة ()

4- سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات () - من 5 إلى أقل من 10 سنوات ()

- من 10 إلى أقل من 15 سنة () - من 15 سنة فأكثر ()

5- المستوى الوظيفي:

-إدارة عليا () - إدارة وسطى () - إدارة تنفيذية ()

الجدارات الوظيفية :

الجدارات الوظيفية هي مجموعة من المعارف والمهارات والقيم والاتجاهات التي يمتلكها الموظف والتي تحدد معا لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية, ويعد تجديد المعارف وتنمية المهارات والتمسك بالقيم البناءة والاتجاهات الملائمة للتنظيم من أساسيات تمتع الموظف بالجدارة الوظيفية بصفة مستمرة.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

فيما يلي مجموعة من العبارات للتعرف على الجدارات الوظيفية التي يجب توافرها في قيادي المؤسسة الرياضية والتي يمكن أن تساهم في تنمية أدائه, برجاء التكرم بوضع علامة (√) أمام الخانة التي تتفق ورأي سعادتك:

المحور الأول : جدارة التخطيط الاستراتيجي .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
1	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على مفاهيم التخطيط الاستراتيجي .		
2	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على التوظيف .		
3	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على التوجيه .		
4	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على التنسيق .		
5	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على إعداد التقارير .		
6	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على صنع القرار .		

المحور الثاني : جدارة التميز في القيادة الحديثة .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
7	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الجدارات القيادية.		
8	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية معني المهنية.		
9	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة الوقت والفاعلية.		
10	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية القيادة.		
11	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الالتزام.		
12	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية الشفافية.		
13	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية التفكير برؤية مستقبلية.		
14	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة التعددية.		
15	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية التوجيه.		
16	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة التغيير.		



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

17	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية تحفيز الآخرين.
18	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية تطوير وتنمية الأشخاص.
19	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية أهمية إدارة الفريق.

المحور الثالث : جدارة إدارة التغيير بفاعلية .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
20	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بأسس المنهج العلمي ومفاهيمه ومبادئه واستراتيجياته وآلياته المستخدم في إدارة التغيير في المؤسسة .		
21	يساهم قيادي المؤسسة الرياضية في رفع كفاءة وفاعلية المشاركين في مجال إدارة التغيير في المؤسسة .		
22	يساهم قيادي المؤسسة الرياضية في رفع أداء العاملين في المؤسسة الرياضية.		

المحور الرابع : التميز والجدارة في الإدارة الحديثة .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
23	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بالاتجاهات الحديثة في التميز من خلال عرض باستراتيجيات التميز في الأداء .		
24	يطبق قيادي المؤسسة الرياضية أساليب النماذج الدولية في إدارة الجودة الشاملة.		
25	يلم قيادي المؤسسة الرياضية بمفاهيم الجودة في المؤسسات الرياضية.		
26	يربط قيادي المؤسسة الرياضية بين أساليب الإدارة المختلفة وصولاً لتطوير الأداء.		

المحور الخامس : جدارة الذكاء الانفعالي وفن التفاوض والإقناع .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
27	يؤمن قيادي المؤسسة الرياضية بأهمية الذكاء الانفعالي للفرد داخل وخارج العمل وعلاقته بإدارة الأفراد .		



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

28	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية الفارق بين أساسيات قياس وتطبيق الذكاء EQ versus IQ الانفعالي والذكاء العقلي والعاطفي وعلاقته بتحقيق أهداف أفراد المؤسسة.
----	--

المحور السادس : جدارة إدارة الأداء داخل المؤسسة الرياضية.

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
29	يركز قيادي المؤسسة الرياضية على نظم إدارة الأداء في المؤسسة الرياضية كمدخل للتركيز على طريقة تطوير وتطبيق مؤشرات قياس الأداء.		
30	يدرك قيادي المؤسسة الرياضية كيفية الارتقاء بأداء منظمته .		
31	لديه القدرة على تطوير حزمة من مؤشرات الأداء التي تمكنه من التأكد من أن العمليات المطبقة تتفق والهدف العام للمؤسسة وتساهم في تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة.		

المحور السابع : الجدارة ومهارات التعامل مع الإعلام .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
32	لدى قيادي المؤسسة الرياضية الفهم بأساليب إعداد وتنظيم المؤتمرات وغيرها من الأحداث الخاصة.		
33	لدى قيادي المؤسسة الرياضية الفهم بالإعلام وادواته .		
34	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أسس وقواعد التعامل مع وسائل الإعلام .		
35	لدى قيادي المؤسسة الرياضية مهارات الحديث والإلقاء .		
36	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أسس المقابلات وأساليبها المختلفة .		
37	يعرف قيادي المؤسسة الرياضية أساليب إعداد المؤتمرات الصحفية وغيرها من الأحداث الخاصة .		

المحور الثامن : جدارة تخطيط إدارة المشاريع .



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الأربعون (آب) 2020

ISSN: 2617-9563

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
38	لديه القدرة على إعداد الخطط وإدارة الأنشطة المختلفة .		
39	لديه القدرة على تحديد الأهداف وتوزيع المهام .		
40	لديه القدرة على تحقيق الأهداف والموارد المطلوبة والميزانية المرتبطة بذلك والجدول الزمني للانتهاء من الأنشطة .		

المحور التاسع : جدارة حل المشكلات واتخاذ القرارات .

م	العبارات	أوافق	لا أوافق
41	لديه القدرة على إدراك المشكلات وتحليلها ثم حلها باستخدام أسلوب منطقي وعملي .		
42	لديه السرعة في فهم طبيعة المشكلة ووضع الحلول البديلة .		
43	لديه القدرة على تحقيق النتائج المرغوبة عن طريق تحديد الإجراءات ذات الأولوية .		
44	لديه القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب بحيث تكون سليمة ومستندة إلى الحقائق وبعيدة عن الغموض .		