إسهامات القيادات الشبابية في التطوير الإداري بجامعة شندي

هيثم طلعت عيسى عوض [١] ، هند محمد محمد السيد [٢]

[١،٢] جامعة شندي– كلية الاقتصاد والتجارة وادارة الاعمال

مستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على إسهامات ومدى فاعلية القادة الشباب في التطوير الاداري، والكشف عن المميزات والمهارات المتوفرة في القادة الشباب التي تحقق التطوير الاداري المطلوب. تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس ما هي إسهامات القيادات الشبابية في التطوير الاداري؟ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة المتمثلة في (٦٠) فرد. توصلت الدراسة الى أن للقيادات الشبابية دور فعال وايجابي في تطوير العمل الاداري بجامعة ومشاركة القادة الشباب في صياغة ووضع استراتيجية الجامعة يسهل عملية التطوير الاداري، كما بينت الدراسة امتلاك القادة الشباب لمهارات اتخاذ القرار والقدرة علي استخدام التكنولوجيا الحديثة يساعد علي التطوير الاداري، وأن تمتع القادة الشباب بالحماسة والجرأة والاستقلالية وحب الاستطلاع وروح التضحية تخلق الابداع الاداري الذي يمكن الجامعة من تطوير الأداء الاداري. أوصت الدراسة بالاهتمام بالقيادات الشبابية والاستفادة منهم بصورة أكبر لتسهم في تطوير العمل الاداري بجامعة بكفاءة وفاعلية أكثر، وتوفير الوسائل التكنولوجيا الحديثة للقيادات الشبابية بصورة مستمرة تواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية في البيئة المحيطة، كما يجب أن تقوم الجامعة بالتدريب والتأهيل المستمر للقيادات الشبابية واعطاء مزيدا من الفرص لظهور قيادات شابة جديدة.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الشباب، الإدارة، والتطوير الإداري.

Abstract

The study aimed to identify the contributions and effectiveness of young leaders in administrative development, and to reveal the advantages and skills available in young leaders that achieve the required administrative development. The problem of the study was represented in the main question: What are the contributions of youth leaders to administrative development? The study relied on the descriptive analytical approach, and used the questionnaire as a tool for collecting data and information from the study sample of (60) individuals. The study concluded that young leaders have an effective and positive role in developing the administrative work of the university, and the participation of young leaders in formulating and setting the university's strategy facilitates the process of administrative development. The study also showed that young leaders possess decision-making skills and the ability to use modern technology helps in administrative development, and that young leaders with enthusiasm, boldness, independence, curiosity and a spirit of sacrifice, creates administrative creativity that enables the university to develop administrative performance. The study recommended taking care of young leadership and benefiting from them more to contribute to the development of the administrative work at the university more efficiently and effectively, and to provide modern technology means for young leaders on a continuous basis to keep pace with technological developments and technological changes in the surrounding environment, and the university should carry out continuous training and qualification for young leaders and give more opportunities for new young leaders to emerge.

Keywords: leadership, youth, management, and administrative development.

المحور الاول: الاطار العام للدراسة

أولاً: الاطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

لكل نشاط هدف أو أهداف توجه الجهود للحصول عليها وهذه الأهداف ليست فردية أو متصلة بفرد معين بل متصلة بالنشاط وبالجماعة والمؤسسة ومن ثم وجب أن يكون هنالك من يعمل علي قيادة الجماعة سعياً لتحقيق الأهداف، ويتوقف نجاح الإدارة علي القيادة وذلك لأن القائد يعلب دور هام في تحديد الأهداف ورسم الطرق وتحديد الوسائل المحققة لها. ولا نعنى بالقيادة مدير بعينه بل كل الأفراد علي كل المستويات الإدارية بل قد يكون فرد يلتف حوله الأفراد ويثقون برأيه. والقيادة تظهر داخل الجماعات والجماعة هي المحيط أو البيئة التي تنشأ بداخلها القيادة والقيادة تتضمن التأثير في مجموعة من الأفراد لهم هدف مشترك ويمكن أن تكون الجماعة صغيرة أو كبيرة ويمكن أن تكون الجماعة عبارة عن منسوبي المنظمة بأسرها. فالأفراد الذين تكون القيادة موجهة إليهم فسوف يطلق عليهم مصطلح التابعين. ففي غالبية المنظمات بشقيها العام والخاص يسيطر الشباب على المناصب القيادية بها ويرجع ذلك لان الفئة الاكبر من الموظفين هم الشباب وخاصة بالجامعات السودانية باعتبار أنهم الفئة الاكبر واكثر عددا في المجتمع، لذلك استهدفت الدراسة القيادات الشبابية ومدى اسهامها في التطوير الاداري. فالتطوير الاداري يحتاج الى مهارات وخبرات في مجال العمل المراد تطويره، فالتطور الإداري يعتبر ميزة تفضيلية أو تنافسية يمكن من خلالها تحقيق النجاح للمنظمة.

مشكلة الدراسة:

القيادة الإدارية الشابة تعتمد بدرجة كبيرة على مقدار التأثير الذي يمارسه القائد الشاب على مرؤوسيه وأن هذا التأثير يعتمد على مجموعة من الخصائص والسمات التي يتمتع بها القائد وأن هذه السمات تعتمد بالدرجة الأولى على نوعية الحالة التي يمر بها القائد الشاب بحيث يستخدم السمة التي تتناسب مع متطلبات هذه الحالة، فهل جميع القادة يتساوون في مقدار التأثير الذي يمارسونه على مرؤوسيهم، وبما لا يدع مجال الشك بان هناك تبايناً واختلافاً في اسهامات القادة الشباب وذلك بشكل او باخر يوثر على التطوير الاداري وبل ايضا على المنظمة ككل. عليه يمكن صياغة السؤال المشكلة الدراسة الرئيس في ماهي إسهامات القيادات الشبابية في التطوير الاداري؟

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة اهميتها من الاعتبارات التالية:

الاهمية العلمية للدراسة :

تنبع اهمية الدراسة من كونها تناولت موضوع حيوي وهو تأثير القيادات الشبابية في التطوير الاداري، وتعتبر اضافة للدراسات التي سبقتها في مجال الادارة.

الاهمية العملية:

تبرز الدراسة وقع القيادة الشابة وانعكاسها على التطوير الاداري بالمنظمة محل الدراسة، ومهارات ومميزات القادة الشباب التي تؤثر في تحقيق التطوير الاداري المطلوبة، كما تعتبر مرشد للقادة الإداريين بالمنظمة على لاتباع سلوك قيادي رشيد في عملية التطوير الاداري.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الاتي:

١.التعرف على اسهامات وفاعلية القادة الشباب في التطوير الاداري.

٢. الكشف عن المميزات والمهارات المتوفرة في القادة الشباب التي تحقق التطوير الاداري المطلوب.

فرضيات الدراسة:

تتمثل في الاتي:

١. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين إسهامات القيادات الشبابة والتطوير الاداري.

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج التاريخي، المنهج الاستنباطي والمنهج الوصفي التحليلي.

حدود الدراسة:

اولا: الحدود المكانية: نهر النيل – جامعة شندي

ثانيا: الحدود الزمانية: تغطي الدراسة الفترة من ٢٠١٩– ٢٠٢٠م.

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اولا: المصادر الاولية: الاستبانة.

المصادر الثانوية: الكتب والدوريات والمنشورات والمجلات العلمية والرسائل العلمية والانترنت.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (حنان،٢٠١٥):تناولت الدراسة القيادة الادارية ودورها في تنمية الابداع بالمؤسسة. هدفت الدراسة لإيضاح الممارسات المعتمدة من القيادة في المؤسسات للتغيير وتوجيه المرؤوسين نحو الابداع واظهار

العلاقة بين القيادة الادارية وغرث ثقافة الابداع في المؤسسات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة الى ان نجاح القيادة الادارية يمتد الى كافة العمليات الاخرى التي تتم بالمؤسسة من تخطيط وتنظيم ورقابة فكل هذه الوظائف لقيادة وادارة فعالة. اوصت الدراسة بالأخذ بعين الاعتبار اهمية تمكين العاملين بالمؤسسة لما يحققه من نتائج افضل، واعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وحفزهم لتحقيق الابداع والعطاء المستمر.

٢. دراسة (عيسى،٢٠١٨): تناولت الدراسة القيادة الادارية واثرها على اداء العاملين بالتطبيق على شركة سين للغلال المحدودة. هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين السمات والصفات القيادية والكفاءة، والتعرف على العلاقة بين المرونة والفاعلية، والعلاقة بين المثابرة والابداع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة الى حرص القائد على ادراك المشاكل وحلها بصورة سريعة يساعد في تطوير الاداء، وساعدت سرعة الاستجابة للقرارات الادارية وتنفيذها في تطوير اداء العاملين، وتن التركيز على نقاط قوة وضعف العاملين ساهم في تطوير اداء الشركة بصورة افضل. اوصت الدراسة بان على القائد السعي لتطوير اساليب العمل والاجراءات المرنة حتى يساهم ذلك في تطوير اداء العاملين، و اهتمام القائد بالمثابرة على الابداع والابتكار يساهم في تطوير اداء العاملين.

٣. دراسة (حمد النيل،٢٠١٩):هدفت الدراسة الى دور القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الرضا الوظيفي، و التعرف الى أنماط القيادة الإدارية. تم توزيع ٦٠ استبانة على العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة القيادة الإدارية الناجحة تعمل على اشراك العاملين في وضع خطط العمل وتساعد الأنماط القيادية في معرفة احتياجات العاملين.

أوصت الدراسة بانه يجب على القائد الإداري تحقيق الاهداف بتفاني، العمل على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وضرورة يعمل القائد الإداري دون تميز بين المرؤوسين.

المحور الثاني: الاطار النظري للدراسة

اولا: القيادة الإدارية

تمهيد:

لا شك أنتوافر القيادة الفعالة السليمة الهادفة إلى تحقيق هدف الوحدة الإدارية يعد أمراً بالغ الأهمية ذلك أن مجموع العاملين في أية وحدة إدارية يكونون في حاجة إلى من يدفعهم إلى تحقيق الهدف بروح من الحماس والرغبة في التعاون وهو ما تحققه القيادة السليمة.

مفهوم القيادة:

تعتبر القيادة إحدى الوظائف الإدارية المشتقة والمكملة للوظائف الإدارية الرئيسية التي يقوم بها المدير ولقد اختلفت وجهات النظر في تعريف القيادة ومن هذه التعريفات:

- القيادة هي دفع أعضاء المنظمة لإنجاز مهامهم بصورة تساهم في تحقيق الأهداف الموضوعة.
- القيادة هي توجيه لأنشطة جماعة ما بغرض انجاز أهداف المنظمة.
- القيادة هي استخدام القوة أو النفوذ بالتأثير في سلوك الآخرين وقد يكون مصدر هذه القوة أو النفوذ الخصائص الشخصية للقائد أو موقعه داخل المنظمة.
- القيادة هي دفع المرؤوسين للعمل وفق الخطط المحددة.

ويعرفها د. إبراهيم عبد العزيز شيحا بأنها تعني القدرة الفائقة علي التوجيه والتنسيق والرقابة علي الآخرين بقصد تحقيق الهدف العام للمنظمة وذلك عن طريق التأثير والنفوذ الذي يجعل المرؤوسين يتبعون قائدهم عن رضا واقتناع أو باستعمال السلطة الرسمية عند الضرورة.(اسماعيل، ٢٠٠٩، ص٢٢٣-٢٢٥)

فالقيادة الإدارية تعني مدى قدرة المدير علي استخدام ما لديه من أنواع السلطة أو القوة والمهارة التي تمكنه من التأثير علي مرؤوسيه وكسب ثقتهم وفي ضوء مقتضيات الموقف ومتطلباته ويقوم بتحفيزهم وتوجيهم والاتصال بهم ويقدم الاتجاه أو الرؤيا التي تمكنهم من القيام بالعمل في المؤسسة على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المحددة بأقصى فعالية ممكنة, أي أن القيادة الإدارية هي عملية تأثير متبادل بين القائد ومرؤوسيه وتتكون عملية القيادة من أربعة مراحل تستخدم عملية التأثير هي: (قنديل، ٢٠١٣، ص٢٥٦-٢٥٧)

١. مرحلة توزيع المهام وتشمل نشاطات التخطيط والتوجيه للتعليمات.
٢. مرحلة التنفيذ وتشمل نشاطات التوجيه والرقابة والتعويض وتدعيم أداء المرؤوسين
٣. مرحلة التقويم وتشمل رقابة وتقويم العمل.
٤. مرحلة التحفيز وتشمل تقديم المكافآت والمعلومات المرتدة حول مدى أداء المرؤوسين للأهداف المحددة والمخططة لها.

أهمية القيادة الإدارية:

يمكن توضيح اهمية القيادة في النقاط التالية: (عامر، ٢٠١٠، ص١٤٢)

١_ تحويل الأهداف إلي واقع .

٢_ القيام بعمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنسيق و ورقابة .

٣_ تحول عناصر الإنتاج إلي عنصر فعال .

٤_ نتعامل مع البيئة الخارجية وتطوعها .

٥- تحفيز الأفراد ودفعهم لزيادة إنتاجياتهم.

وظائف القيادة الإدارية:

تشمل وظيفة القائد المهام التالية:(اسماعيل، ٢٠٠٩، ص٢٢٨)

- القائد هو المسئول الأول عن أعمال إدارته وعن مدى نجاح الأفراد التابعين له أو فشلهم في انجاز الأعمال الموكلة لهم.
- أن يخلق من مجموعته وحدة تشاركه وتساهم معه في تحقيق الأهداف وتساعد في اتخاذ قرارات أفضل.
- أن يقوم بتزويد مجموعته بكل المعلومات والمعرفة والحقائق التي تزيد من خبرتهم وقدرتهم.
- أن يعرف متى يتخذ القرارات بنفسه دون اللجوء لمرؤوسيه ومتى يستشيرهم ومتى يشرك المجموعة في مواقف معينة كما يحتفظ بسيطرته علي أفراد مجموعته.
- أن يحل مشاكل مجموعته داخلها وبالمجموعة نفسها ويعرف ضرورة مناقشة مرؤوسيه بصورة جماعية.
- أن يكون اللسان المعبر عن أهداف المجموعة ووجهة نظرها.
- أن ينمي الشعور بالمسئولية بين أفراد مجموعته التابعة له.
- أن يكون هو الذي يوجه المجموعة نحو تحقيق الأهداف الموضوعة.

القيادة وتنمية روح التعاون

إذا كانت القيادة لا تعتمد علي السلطة الرسمية وإعطاء الأوامر لتحقيق الأهداف وإنما على التأثير والإقناع بالأهداف لابد من توفر روح التعاون بين أعضاء التنظيم والتعاون الاختياري بمعنى رغبة المرؤوسين اختيارياً في إطاعة القائد والتعاون معه وحتى يتحقق التعاون على القائد أن يعمل على:(المكاوي، ٢٠١٢، ص١٢)

- إظهار روح الصداقة في العمل.
- مساندة المرؤوسين ومراعاة الجانب الإنساني والشعور بمشاكلهم والعمل على حلها.
- احترام العدالة والمساواة عند تعامله مع العاملين.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

- التفاهم وعدم الاعتماد على السلطة الرسمية فقط في تسيير العمل بالمنظمة.

مفهوم الشباب:

يثير مفهوم الشباب جدلاً كبيراً حول تعريفه من قبل الباحثين فهو مفهوم يعبر عن خصائص تتمثل في القوة والحيوية والطاقة والقدرة على التحمل وعلى الانتاج فى مرحلة معينة من عمر الفرد.(عبد الله، ٢٠١٤)والشباب كما أشار علماء النفس فترة بينية نفسية في حياة الفرد تتم فيها نقلة اجتماعية من الطفولة الى حياة الكبار، ويعيش الشباب في هذه المرحلة فى مواجهة ادوار جديدة مطلوبة منهم في المرحلة المقبلة ويبدؤون بتشكيل هوية جديدة على اساس تحقيق معان مجسدة من النزاهة والمثالية واستمرارية الحياة، لذلك فإن مفهوم الشباب يتسع للعديد من الاتجاهات التالية:(عثمان، ٢٠٠٣،ص٦٩)

١. الاتجاه البيولوجي.
٢. الاتجاه السيكولوجي.
٣. الاتجاه السيسيولوجي.

السمات المميزة للشباب:

للشباب سماته المميزة له التي تجعله في كثير من الأحيان الشريحة الأكثر أهمية في المجتمع ، وهذه السمات على علاقة وثيقة بقدرة الشباب على التغيير المجتمعي ومن هذه السمات: (اسعد،٢٠٠٩، ص٤٣)

١. طاقة إنسانية تتميز بالحماسة ، الحساسية ،الجرأة والاستقلالية وازدياد مشاعر القلق، بالإضافة بروز معالم استقلالية الشخصية ، والنزوع نحو تأكيد الذات.
٢. فضول وحب استطلاع ، فهو يبدو دائم السؤال والاستفسار في محاولة لإدراك ما يدور من حوله والالمام بأكبر قدر من المعرفة المكتسبة مجتمعياً.
٣. لا يقبل بالضغط والقهر مهما كانت الجهة التي ترأس هذا الضغط سواء كانت سلطة أو أسرة، وهذا السلوك جزء من العنفوان الداخلي للشباب والاعتداد بالنفس.
٤. دائماً ناقد، لأنه ينطلق من مثاليات أقرب الى الجمود ، ونقده يقوم على اساس أن الواقع يجب أن يتطابق مع تفكيره المثالي.

المهارات التي يجب توافرها في القائد الشبابي:

يتطلب لنجاح القائد توافر مجموعة من المهارات الأساسية التي تعد جميعها لازمة للقائد الناجح حيث يتوقف نجاحه على مدى توافر هذه المهارات ومدى قدرته على توظيفها علميا أثناء ممارسته لأعماله وتعامله مع الآخرين وتتمثل هذه المهارات في:

١. المهارات الانسانية:(الغنام، ٢٠١٣، ص٨) تعني قدرة القائد على التعامل مع مرؤوسيه وتنسيق جهودهم في خلق روح العمل الجماعي بينهم ، وتعني المهارة الانسانية بدرجة كبيرة

بفن التعامل مع الناس وتنسيق جهودهم وخلق روح التعاون الجماعي بينهم ، وتعرف هذه المهارة بأنها مقدرة القائد على التعامل الفعال والسلوك كعضو في جماعة وكعنصر فعال في تنمية الجهود التشاركية ضمن الفريق الذي يتولى قيادته، ويعني بها ايضاً المقدرة على تفهم سلوك العاملين وعلاقاتهم ودوافعهم ،وكذلك العوامل المؤثرة على سلوكهم ، لأن السلوك الانساني يمكنه من فهم نفسه أولاً ومن ثم معرفة مرؤوسيه ،وهذا يساعد على إشباع حاجات التابعين.

٢. المهارات الفنية: إن المهارات الفنية تتميز بعدد من السمات التي تميزها عن المهارات القيادية الأخرى يمكن تلخيصها فيما يلي:(السلمي، أ، ١٩٨٠، ص٣١)

١. انها أكثر تحديداً من المهارات الأخرى ويسهل التحقق من مدى توافرها لدى القائد.

٢. إنها تتميز بالمعرفة العالية والمقدرة على التحليل وتبسيط الإجراءات في استخدام الادوات والتقنيات في مجال التخصص .

٣. تنبثق عن المهارات الفنية أربع من القدرات والسمات الفرعية هي: القدرة على تحمل المسؤولية ،والقدرة على الفهم العميق والشامل للأمور، وسمة الحزم، وسمة الإيمان بالهدف.

٣. المهارات الفكرية :(العديلي، ١٩٩٥، ص٣٢٦) وهى تعنى أن يتمتع المدير القائد بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج والمقارنة وكذلك المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين، وكذا الافكار التي تغير من المنظمة وتطورها حسب متطلبات العصر والظروف المحيطة.

٤. المهارات التنظيمية:(الذيفاني، ٢٠٠٢، ص٢٥) وهي أن ينظر القائد للمنظمة على اساس أنها نظام متكامل، ويفهم أهدافها وأنظمتها وخططها ، ويجيد أعمال السلطة والصلاحيات، وكذلك تنظيم العمل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود ويدرك جميع اللوائح والانظمة.

ملامح القيادة الشابة الفاعلة:

يسعى الباحثون والخبراء الأوائل إلى معرفة الصفات والسمات الشخصية التي تميز القادة عن غيرهم ولهذا الغرض أجريت العديد من الدراسات لتحديد هذه السمات وهي:(المقلي، ١٩٩٦، ص٥٥-٥٦)

١/ القدرة الإشرافية: هي أكثر ملامح القيادة وأصدقها ارتباطاً, ولكن تعمل المنظمة بكفاءة فإن أجزائها الإنسانية يجب أن تعمل معاً بأسلوب متكامل وهذا التكامل يجب الوصول إليه بالقيادة والتوجيه النابعين من القائد الإداري ولكي يكون القائد فعال لابد من أن يكون لديه المقدرة كمشرف على تكوين فهم متكامل للمنشأة أو الإدارة التي يقودها حتى يمكنه من تقسيم وتنسيق العمل بصورة لإنجاز المهام الموضوعة.

٢/ الذكاء: يعتبر ذكاء القائد والذي يحدد بقدرته على التعامل مع الأفكار والمعنويات والمفاهيم وقدرته على تعلم أفكار وأساليب جديدة وإعطاء الأحكام الدقيقة العامل المهم الذي يجب توفره لدى القائد لكي يكون فعالاً.

٣/ تطلع الشخص لمستويات عالية من الإنجاز: حاجة الفرد للإنجاز تعكس المدى الذي وصل إليه في تنقله نحو تحقيق المهام بالنسبة لوظائف المستوى العالي في الأعمال الصناعية وتحقيق أعمال التحدي فقد أثبتت الدراسة أن القادة الأكثر فعالية كانوا بشكل عام على درجة عالية من الانجاز ويتطلعون إلى تحقيق مستويات أداء أعلى لإنجاز الأعمال التي فيها الكثير من التحدي.

٤/ تأكيد الذات: أثبتت الدراسة أن القادة الفعالين يتمتعون بثقة أكبر في قدراتهم من القادة الأقل فاعلية وكذا يتمتعون بسعيهم لتأكيد الذات.

٥/ التركيز على الحاجات العليا لتحقيق الذات: فقد أثبتت أن القادة الأكثر فعالية يكون لديهم حاجة أعلى لتحقيق الذات وهذا ما يجعلهم يجدون أنفسهم في الموقع الذي تؤهلهم إمكاناتهم وقدراتهم ليكونوا فيه.

٦/ الحسم (سرعة اتخاذ القرار):إن الحسم من الملامح التي تميز القادة الأكثر نجاحاً ففي جانب واحد يوجد أولئك المدراء الذين تتوفر لديهم المقدرة على سرعة اتخاذ القرار والثقة بالنفس وعلى الجانب الآخر يوجد المديرون الذين يتميزون بالحرص والحزر والتدقيق في الأمور وبالتالي البطء في اتخاذ القرار. المجموعة الأولى تمثل القيادة الفعالة بينما تمثل المجموعة الثانية القيادة الأقل فعالية.

معيقات مشاركة الشباب في صنع القرار:

إن اشراك الشباب في عملية صنع القرار تعتبر خطوة ضرورية ولازمة ، ولكن هنالك العديد من المعوقات التي تحول دون إتمام عملية المشاركة الشبابية في صنع القرار منها:(السلمي، ب، ١٩٨٠، ص٢٣-٢٥)

١. عدم وجود تشريعات خاصة بالشباب وبمشاركتهم.

٢. عدم وجود مقررات مالية لدعم أنشطة الشباب.

٣. ارتفاع نسب البطالة بين الشباب .

٤. وجود عامل الهجرة بين جيل الشباب الي الدول الغربية.

٥. انتشار الامراض الاجتماعية بين جيل الشباب مثل المخدرات والعنف.

٦. كلما انخفض المستوى التعليمي انخفضت نسبة المشاركة.

ثانيا: التطوير الإداري

المفهوم التطوير الإداري:

في اللغة: التطوير يعني التجديد والتحديث والتعديل يقال هو جد يجد وهو جديد واستجد أي صيره جديدا و يقصد به الاجتهاد في الأمر و تحسينه.(الفيروز، ١٩٨٧، ص٣٤٦)

أما في الاصطلاح تباينت الرؤى حول مفهوم التطوير الإداري نورد بعض التعريفات التالية:

١- يعرف التطوير الاداري على انه يعني التحسين في الجهاز الإداري بالمعني الميكانيكي أو الهيكلي, ويتضمن بعدا سكونياً وغالباً ما يركز اهتمامه على البعد التقني و الفني في الجهاز الإداري.(العدوان،١٩٨٦، ص٧٨٦)

٢- كما عرف بأنه تحسين فعالية و كفاءة المنظمة أو الاثنين معا. (حمود واللوزي، ٢٠٠٨،ص٢٥)وعرف بأنه عملية متعددة الجوانب تشمل البشر والوسائل الأساليب ولها أبعاد إنسانية وفنية وتنظيمية واجتماعية.

٣- عرف التطوير الإداري بأنه تغيير من كل:(عطية، ١٩٨٨، ص٢٧٣)

أ) حيث عرف بأنه أعادة توزيع الموارد وتغيير الناتج النهائية.

ب) بأنه تغيير أنماط السلوك و المفاهيم والأفكار وممارسات الفرد.

ج) كما عرفت نشرات الأمم المتحدة التطوير الإداري بأنه المجهودات المصممة خصيصا لتحقيق تغييرات أساسية في نظام الإدارة خلال عمليات نظرية أو علي الأقل خلال الإجراءات لتحسين واحدا أو أكثر من مكونات الرئيسة مثل الهياكل الإدارية و الإفراد و الإجراءات.

٤- عرف التطوير بأنه دفعة للإمام وتغير(الاعرجي، ١٩٩٥، ص٢٥)

١- حيث عرف التطوير الإداري بأنه دفعة إلي الإمام تعطي الجهاز الإداري بقصد تحقيق الاهداف عن طريق دفع كفاءة الجهاز ونظمه وموظفيه.

ب–عرف بانة عملية سياسية صممت لتنظم العلاقات بين البيروقراطية و العناصر الاخرى في المجتمع من جهة و بين عناصر البيروقراطية نفسها من جهة الاخرى بمعني ان التقرير الاداري يتضمن بعض ملامح البيروقراطية فان تأسيس التطوير الاداري بعني الزيادة و الابداع و انشاء العلاقات الجديد بين الوظائف الهيكلية الحكومية لزيادة قدرات البيروقراطية من اجل الوصول الي الهدف النهائي لبناء الدولة.

ج– عرف بأنه أحداث نقلة نوعية وكمية في مستوي الطاقة التنظيمية نحو من الكفاءة في الإدارة والكفاية في الإنتاج.

أهمية التطوير الاداري:

تكمن أهمية التطوير الإداري في الاتي: (مشهور، ٢٠١٠، ص٤٥)

١– تحقيق الاستفادة القصوى من الامكانيات المادية و البشرية للمؤسسة من اجل الوصول للأهداف.

٢– مواجهة متطلبات الجمهور واشباع حاجاته الاساسية من المعرفة و الترقية ادي الي زيادة اهمية التطوير الإداري للمؤسسة لمواجهة كل متطلبات جماهيرها.

٣– التحولات الاجتماعية في القيم التي يحملها الاجيال الجديد و التي تختلف عن قيم الاجيال المتفاوتة مما يترتب عليه اعادة في طرق و وسائل والية عمل المؤسسة.

٤– مساهمته في تشجيع الابتكار للأفراد في التأثير علي الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة و البحث عن افكار ادارية جديدة التي تمكن والتي تغيير في اتجاهات و سلوكيات الادارية السائدة.

أهداف التطوير الإداري:

تختلف اهداف التطوير الاداري تبعا لاختلاف حجم ونوع المؤسسات ويمكن تلخيصها في الاتي:(االاعرجي،١٩٩٥،ص٢٧–٢٨)

١- تطوير الموارد البشرية من مدربين و اداريين و مستخدمين و فنيين.

٢- تطوير الاعمال و الاشغال.

٣- فحص الهياكل التنظيمية و تقسيم العمل و العلاقات المتداخلة.

٤- تطوير مفاهيم و قدرات الموظفين و تطوير الادارة العامة.

٥- اعداد الوصف الوظيفي بهدف تطوير الرقابة الادارية.

٦- تطوير الانظمة و القوانين و التعليمات.

٧- تطوير الاساليب و سائل التكنولوجيا.

٨- تطوير وسائل الاتصال.

٩- تطوير الارشاد في العمل.

١٠- تطوير الاهداف.

١١- تطوير الاسلوب الإشرافي.

١٢- تطوير التقييم و المهارات و القدرات.

١٣- تطوير العلاقات الانسانية.

١٤- تطوير التخطيط والتقويم و نظم المعلومات والهياكل التنظيمية.

١٥- تنمية التفكير العلمي وتنمية روح المغامرة وتطوير الحوافز.

عناصر التطوير الاداري:

ان عملية التطوير الاداري تسعي الي حدوث تغيرات في الهياكل التنظيمية وانماط الاتصالات وتنمية والقيم الايجابية اذ ان عناصر التطوير تتمثل في الاتي:(التويجري،١٩٩٥، ص٧)

أ- الموارد البشري:

تعتبر الموار البشرية اهم جزء في بيئة التنظيم فهو يؤثر ويتأثر بها عل جميع الابعاد الادارية والهيكلية والفنية ويهدف الي توفير العدد المطلوب من الموارد البشرية ومن جميع الاختصاصات ووعلي مختلف المستويات وفقا للمؤهلات المطلوبة وفي الوقت المناسب من اهم التغيرات التي تتعلق بالعنصر الانساني هي:

- محاولة تكوين قيم ايجابية جديدة موجودة.
- العمل علي تنظيم جديد لأساليب الاتصالات.
- التخلص من قيم قديمة موجودة.

ب- الهيكل التنظيمي:

تعد الهياكل التنظيمية من اكثر المجالات عرضة للتغير ويحدث ذلك بتعديل اسس ومعايير واعداد الهيكل من خلال حذف او دمج او استحداث وحدات جديدة.

ج- اجراءات وطرق العمل:

يهدف هذا التطوير الاداري ضمن هذا العنصر الي تحقيق الاتي:

- تبسيط الاجراءات.
- ادخال النواقص.
- المرونة في القوانين والتشريعات.
- تفويض السلطات للمستويات الدنيا و الابتعاد عن المركز.
- تخفيض نطاق الاشراف ومنع الازدواجية.

د- تدريب وتطوير العاملين:

قد لا يميز الكثير من الباحثين بين التدريب والتطوير فالتدريب هو اكساب المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العلمية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية اما التطوير فيمثل الجهود المبذولة لا كسابهم القابليات التي يحتاجون مستقبلا وفق التصورات البيئة والتكنولوجية وتتمثل اهمية التدريب والتطوير في الآتي:

- تطوير العمل من خلال الابعاد (المعرفية والمادية والمعنوية).
- زيادة الالتزام التنظيمي.
- يسهم في وضع المهارات الشخصية.
- يساعد في تخفض التكاليف.
- يساعد علي تحسين واكساب المهارات الفنية.

خصائص التطوير الاداري:

للتطوير الاداري خصائص تساعد علي الفهم الصحيح له وهي كالاتي: (مشهور،٢٠١٠، ص٤٦-٤٧)

١. الاهتمام بالمؤسسة والنظام ككل فهو جهد شامل يتفاعل مع مختلف اقسام المنظمة ومكوناتها الرئيسية ونشاط يعتمد علي التخطيط المسبق والهادف الي احداث تغيير وتطوير فهو يركز علي كيفية حل المشكلات واتخاذ القرارات والمقارنة بين المضمون والمحتوي.

٢. ينظر الي جهود التغيير علي انها جهود مستمرة ويهتم بالمشاركة الجماعية في ادارة فريق العمل كونه الوحدة الرئيسية لتعليم الافراد ويعتمد علي مدخل النظم في العلاقات الداخلية بين الوحدات واقسام المنظمة والمجموعات والافراد بوصفها انظمة فرعية متداخلة ومتفاعلة ضمن نظام المنظمة الكلي.

٣. قيادة التطوير والتجديد حيث يعتبر التطوير الاداري استراتيجية مخططة تهدف الي تحقيق التغيير والتجديد في المنظمة وقيادته والسهر عليه.

٤. يعتبر التطوير الاداري اتجاها للموظفين في اتخاذ القرارات داخل المنظمة ويركز علي طرق معينة لتطوير ودعم الاداء والجودة.

٥. يعتمد علي مجموعة من القيم الانسانية التي تتناول الافراد والمنظمات لتحقيق استفادة اكبر من الامكانات البشرية كما يمثل اتجاها منظم يتعلق بالعلاقات المتبادلة بين الاقسام والوحدات الادارية والجماعات والافراد.

٦. التأكد علي عملية حل المشكلات وتدريب الافراد علي تشخيصها وحلها بدلا من مناقشتها كما يعتمد علي القيم الانسانية في المعتقدات والقيم الايجابية حول امكانية ورغبة النمو والتطوير لدي الافراد وضرورة اتاحة الفرص للفرد في التطوير والتعاون.

٧. يهتم التطوير الاداري بالتغذية الراجعة المقدمة من الافراد من اجل توفير المعلومات ذات فائدة لهم لبناء قراراتهم عليها والاتجاه الموقفي الذي يتصف بالمرونة وتكيفه ضمن احتياجات المؤسسة.

٨. التعلم عن طريق الخبرة والتجربة ويعني ان الافراد يتعلمون من خلال التجربة والخبرة العلمية في بيئة التدريب علي انواع المشكلات الادارية التي تواجههم خلال العمل.

مراحل التطوير الإداري:

وفيما يلي نورد لمحات أساسيه عن طبيعة ومراحل عملية التطوير الإداري وصولا إلي النتائج المطلوبة:(روش، ٢٠١٣)

أولاً: مرحلة التشخيصي وجمع البيانات.

ثانيا: وضع خطة العمل وتمر.

ثالثا: التهيئة لقبول التطوير ورعايته وتنفيذه.

رابعاً: مرحلة المتابعة والتقييم.

معوقات التطوير الإداري:

هنالك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق التطوير الإداري:(الي حدوان، ٢٠٠٨)

١- عدم مواكبة القوانين للتطورات وصعوبة مواجهة التغيرات.

٢- التغيرات المتكررة لشاغلي الوظائف القيادي في المنظمات.

٣- غياب التشخيص السليم والايمان المفرط في الاساليب الادارية القديمة.

٤- عدم القدرة علي اختيار الافراد المناسبين وجعل مشاركتهم غير فعالة.

٥- قيود الثقافة التنظيمية التي لا تقبل بالتغيرات الادارية.

٦- عدم ملائمة الامكانيات وذاك لجمود الافراد وعدم امتلاكهم لخبرات ومعارف ادارية حديثة.

٧- مشكلة تباعد بين الاهداف الفرية واهداف المنظمة.

المحور الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

سوف يتم في هذا المبحث توضيح مجتمع الدراسة وعينة الدراسة والتعرف على الأداة المستخدمة لجمع البيانات ومعرفة الأساليب المتبعة في تحليلها.

أولاً: مجتمع الدراسة:

ان مجتمع الدراسة المستهدف هو القيادات الادارية من العمداء ومدراء الادارات والموظفين ذوي الدرجات القيادية بالجامعة والبالغ عددهم ١٠٠ فرد.

ثانياً: عينة الدراسة:

تم استخدام الصيغة الرياضية التالية لتقدير حجم العينة من مجتمع الدراسة المستهدف

$$\Rightarrow n = \frac{NZ^2(pq)}{Nd^2 + Z^2(pq)}$$

حيث أن:

N : حجم المجتمع المأخوذة منه العينة.

n : حجم العينة المطلوبة.

Z : الانحراف الطبيعي المعياري وتم أخذه بـ ١.٦٥ والتي تقابل مستوى الثقة ٩٠٪.

P : النسبة في المجتمع والتي يراد تقديرها إذا لم تكن هنالك معلومات عنها ولو على سبيل التخمين يمكن تقديرها بـ ٥٠٪.

q : 1 – P

d : وهو مستوى الدقة المطلوب وتم أخذه في حدود ٦٪.

بعد تطبيق هذه المعادلة تم الوصول بأن حجم العينة يساوي ٦٠

ثالثا: أداة الدراسة:

من أجل التعرف على البيانات الأولية للدراسة وتحليل نتائج الدراسة والتحقق من تحقق اهداف وفرضيات الدراسة تم اختيار الاستبانة كأداة أساسية لجمع الحقائق الميدانية. حيث تم استخدام الاستبانة ذات الأسئلة المغلقة باستخدام التدرج الخماسي للإجابات عن أسئلة محاور الاستبانة (مقياس ليكرت الخماسي) وهي :

اوافق بشدة –أوافق– محايد– لا أوافق – لا أوافق بشدة

جدول (١) المقياس الخماسي

المتوسط المرجح	المستوى/ الاتجاه
من ٤.٢٠ – ٥	أوافق بشدة
من ٣.٤٠ – ٤.١٩	أوافق
من ٢.٦٠ – ٣.٣٩	محايد
من ١.٨٠ – ٢.٥٩	لا أوافق
من ١ – ١.٧٩	لا أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية،٢٠٢١م .

وقد اشتملت الاستبانة علي (٥) أسئلة كبيانات شخصية و(١٢) أسئلة مغلق تتعلق بموضوع الدراسة .

رابعاً: ثبات وصدق الاستبانة:

لإجراء اختبار الثبات لأسئلة الاستبانة تم استخدام معامل الثبات (ألف كرونباخ)، ومعامل الثبات يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً. واذا كانت قيمة الثبات أكبر من ٠.٥ ذلك يعني أن عبارات الاستبيان ثابتة. إن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات بصورة طردية. ويتم حساب معامل الصدق (Validity)، عن طريق حساب جذر معامل الثبات، وهو يعرف بصدق المحك. إن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس

النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. أما الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

Reliability statisticsجدول (٢) قيمة معامل ألفا كرونباخ (كل المحاور)

عدد عبارات الاستبانة	قيمة معامل الثبات	قيمة معامل الصدق
12	**0.85**	**0.92**

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

الجدول أعلاه يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تساوي **0.85**وهي مرتفعة كثيراً وذلك يعني أن اجابات المبحوثين علي عبارات الاستبانة تتميز بدرجة ثبات عالي، كما نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للصدق تساوي وهي مرتفعة جدا وذلك يعني أن اجابات المبحوثين علي عبارات الاستبانة أيضا تتميز بدرجة صدق عالية حيث بلغت قيمة معامله. **0.92**

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الوصف والتحليل :

لقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية بشكل عام للحصول علي قرارات عامة عن خصائص وملامح تركيبة مجتمع الدراسة وتوزيعه حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية للتعرف علي إجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات متغيرات الدراسة. تم استخدام المتوسط الحسابي (الوسط الموزون المرجح) Weighted نظراً لاختلاف أهمية كل مفردة عن أهمية المفردات الأخرى ، أو كون هذه المفردات مقرونة بأوزان مختلفة، فيستخدم هذا النوع في حالة وجود مقياس ليكرت للتدرج الخماسي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور) مثل (أوافق بشدة / أوافق / محايد / لا أوافق / لا أوافق بشدة) حيث يعبر الرقم ٥ عن أعلي درجة والرقم ١ عن أقل درجة ، وهذا أفضل بكثير من الاعتماد علي التكرارات فقط ، وذلك لمعرفة مدي ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات

متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلي متوسط موزون مرجح. ثم استخدام الانحراف المعياري Standard Deviation وهو من أفضل مقاييس التشتت للتعرف علي مدي انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة عن المتوسط الموزون المرجح. وتم استخدام " اختبار مربع كاي" لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوي معنوية ٠.٠٥ ويعني ذلك أنه إذا كانت قيمة مربع كاى الاحتمالية من ٠.٠٥ذلك يعني وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي العبارة أما اذا كانت قيمة مربع كاي الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية ٠.٠٥ ذلك يعني عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين (الاجابات متقاربة).

خامساً: عرض وتحليل عبارات استبانة الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سوف يتم عرض عبارات محاور الاستبانة وذلك بوصف البيانات، كما سيتم عرض الجدول التكراري النسبي لكل محور من محاور الاستبانة علي حده .

أولا : عرض ووصف البيانات الشخصية :

١- العمر

جدول (٣) العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	10	16.7
٣٠ سنة وأقل من ٤٠ سنة	23	38.3
٤٠ سنة وأقل من ٥٠ سنة	27	45.0
المجموع	60	100.0

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول(١) يتضح أن غالبية افراد العينة المبحوثة كانت فئتهم العمرية هي (٤٠ سنة واقل من ٥٠ سنة) حيث بلغ عددهم ٢٧ فرد بنسبة ٤٥٪.

٢- المؤهل العلمي :

جدول (٤) المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
جامعي	7	11.7
فوق جامعي	53	88.3
المجموع	60	100.0

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول(٤) يتضح أن غالبية افراد العينة المبحوثة كانت مؤهلهم العلمي هو (فوق جامعي) حيث بلغ عددهم ٥٣ فرد بنسبة ٨٨.٣٪.

٣- المجال :

جدول (٥) المجال

المجال	العدد	النسبة المئوية
العلوم التطبيقية	25	41.7
العلوم الانسانية والاجتماعية	28	46.7
أخرى	7	11.7
المجموع	60	100.0

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول(٥) يتضح أن غالبية افراد العينة المبحوثة كان مجال تخصصهم هو مجال العلوم الانسانية والاجتماعية حيث بلغ عددهم ٢٨ فرد بنسبة ٤٦.٧٪.

٤- سنوات الخبرة

جدول (٦) سنوات الخبرة

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	4	6.7
٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات	27	45.0
١٠ سنة وأقل من ١٥ سنة	17	28.3
١٥ سنة فأكثر	12	20.0
المجموع	60	100.0

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول(٦) يتضح أن غالبية افراد العينة المبحوثة كانت سنوات خبرتهم في الفئة (٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات) حيث بلغ عددهم ٢٧ فرد بنسبة ٤٥٪.

٥- المسمى الوظيفي :

جدول (٧) المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
مدير ادراة	26	43.3
رئيس قسم	15	25.0
موظف	12	20.0
أخرى	7	11.7
المجموع	60	100.0

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول(٧) يتضح أن غالبية افراد العينة المبحوثة كان مسمى وظيفتهم (مدير ادارة) حيث بلغ عددهم ٢٥ فرد بنسبة ٤٣.٣٪.

ثانيا : التكراري النسبي لمحاور الدراسة :

جدول (٨) نتائج اتجاه فرضية الدراسة

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
1	القادة الشباب يشاركون في تطوير إستراتيجية الجامعة. تساهم القيادات الشبابية بالجامعة في تطوير الهياكل التنظيمية بالجامعة.	36	13	4	5	2	3.80	1.11		
		60	27.7	6.7	8.3	3.3			اوافق	2
2	تسهم إدارة الجامعة	12	36	5	7	0	4.20	0.86	اوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	بإعداد وتأهيل القادة الشباب في العمل الإداري. تقوم القيادات الشبابية بتطوير أساليب العمل بالجامعة.	20	60	8.3	11.7	0				
3	القيادات الشبابية بالجامعة تشكل مصدر قوة لها. استعداد القادة الشباب للتضحية يساهم في تطوير العمل الإداري.	11 18.3	17 28.3	20 33.3	10 16.7	2 3.3	3.20	1.07	محايد	3
4	تدرك القيادات	13	28	11	8	0	4	0.94	اوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	الإدارية الشابة في الجامعة أهمية التطوير الإداري. يمتلك القادة الشباب في الجامعة مهارات اتخاذ القرار.	21.7	46.7	18.3	13.3	0				
5	يمتلك الشباب في الجامعة الحماسة والجرأة والاستقلالية. لدى القيادات الشبابية القدرة على تطوير أداء العاملين.	22 36.7	28 46.7	4 6.7	6 10	0 0	3.20	0.91	محايد	3
6	يساعد الفضول وحب	22	33	1	4	0	3.50	0.78	اوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	الاستطلاع للقادة الشباب على الإبداع الإداري	36.7	55	1.7	6.7	0				
7	القادة الشباب يشاركون في تطوير إستراتيجية الجامعة. تساهم القيادات الشبابية بالجامعة في تطوير الهياكل التنظيمية بالجامعة.	8 13.3	43 71.7	3 5	4 6.7	2 3.3	3.40	0.86	اوافق	2
8	تسهم إدارة الجامعة	10	24	19	7	0	4	0.90	اوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	بإعداد وتأهيل القادة الشباب في العمل الإداري. تقوم القيادات الشبابية بتطوير أساليب العمل بالجامعة.	16.7	40	31.7	11.7	0				
9	القيادات الشبابية بالجامعة تشكل مصدر قوة لها. استعداد القادة الشباب للتضحية يساهم في تطوير العمل الإداري.	10 16.7	29 48.3	13 21.7	6 10	2 3.3	4.10	0.87	اوافق	2
10	تدرك القيادات	22	32	4	2	0	4.20	0.98	أوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	الإدارية الشابة في الجامعة أهمية التطوير الإداري. يمتلك القادة الشباب في الجامعة مهارات اتخاذ القرار.	36.7	53.3	6.7	3.3	0				
11	يمتلك الشباب في الجامعة الحماسة والجرأة والاستقلالية. لدى القيادات الشبابية القدرة على تطوير أداء العاملين.	13 21.7	38 63.3	3 5	5 8.3	1 1.7	4.20	0.87	أوافق	2
12	يساعد الفضول وحب	29	23	7	1	0	4.20	0.75	اوافق	2

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
	الاستطلاع للقادة الشباب على الإبداع الإداري	48.3	38.3	11.7	1.7	0				
نتيجة المحور الكلية								٣.٩١اوفق		

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

يتضح من الجدول (٨) بأن غالبية عبارات فرضية الدراسة تميل اجاباتها نحو الموافقة وذلك من خلال تفسير قيم الوسط الحسابي لكل عبارة حيث تلاحظ أن جميع العبارات كان تفسير قيمة وسطها هو (اوافق) ماعدا العبارة(٣) و(٥) كانت تميل نحو المحايدة ، وبعد حساب قيمة الوسط العام المرجح وجد ان قيمته تساوي ٣.٩١ وتميل هذه القيمة نحو الموافقة ، نستنتج من ذلك أن الفرضية بصورة عامة تتجه اجاباتها نحو الموافقة.

ثالثا: تحليل فرضية الدراسة :

لتحليل فرضيات هذه الدراسة سوف يتم استخدام اختبار مربع كاي لجودة المطابقة لمعرفة ما اذا كان هنالك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي عبارات فرضيات الدراسة، فاذا كانت القيمة الاحتمالية(sig) لاختبار مربع كاي أقل من مستوي المعنوية ٠.٠٥ فان نتيجة الاختبار معنوية أي أنه توجد

فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي العبارة ولمعرفة لصالح من يوجد الفرق نحسب قيمة الوسيط للعبارة نستخدم الجدول التالي :

جدول (٩) المقياس الخماسي للاستبانة

المتوسط المرجح	المستوى/ الاتجاه
من ٤.٢٠ – ٥	أوافق بشدة
من ٣.٤٠ – ٤.١٩	أوافق
من ٢.٦٠ – ٣.٣٩	محايد
من ١.٨٠ – ٢.٥٩	لا أوافق
من ١ – ١.٧٩	لا أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية ،٢٠٢١م .

, أما اذا كانت القيمة الاحتمالية(sig) لاختبار مربع كاي أكبر من مستوي المعنوية ٠.٠٥ فان نتيجة الاختبار غير معنوية أي أنه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي العبارة (اجابات المبحوثين علي العبارة متقاربة) .

تحليل الفرضية:

تنص الفرضية على علاقة ذات دلالة احصائية بين اسهامات القيادات الشبابية والتطوير الاداري.

رقم	العبارات	القيمة المحسوبة لاختبار مربع كاي	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي (sig)	التفسير	قيمة الوسط الحسابي للعبارة	التفسير
1	القادة الشباب يشاركون في تطوير إستراتيجية الجامعة.	65.8	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	3.80	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
2	تساهم القيادات الشبابية بالجامعة في تطوير الهياكل التنظيمية بالجامعة.	40.9	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4.20	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
3	تسهم إدارة الجامعة بإعداد وتأهيل القادة الشباب في العمل الإداري.	16.16	0.003	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	3.20	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

4	تقوم القيادات الشبابية بتطوير أساليب العمل بالجامعة.	15.8	0.001	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
5	القيادات الشبابية بالجامعة تشكل مصدر قوة لها.	28	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	3.20	إجابات المبحوثين تميل نحو المحايدة
6	استعداد القادة الشباب للتضحية يساهم في تطوير العمل الإداري.	46	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	3.50	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
7	تدرك القيادات الإدارية الشابة في الجامعة أهمية التطوير الإداري.	101.8	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	3.40	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

8	يمتلك القادة الشباب في الجامعة مهارات اتخاذ القرار.	12.4	0.006	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
9	يمتلك الشباب في الجامعة الحماسة والجرأة والاستقلالية.	35.8	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4.10	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
10	لدى القيادات الشبابية القدرة على تطوير أداء العاملين.	41.8	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4.20	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
11	يساعد الفضول وحب الاستطلاع للقادة الشباب على الإبداع الإداري	73.3	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4.20	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

1 2	لدى الشباب القادة القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير العمل الإداري	34.6	0.000	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العباره	4.20	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر : إعداد الباحثان، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية،٢٠٢١م

من الجدول اعلاه :

نلاحظ أن جميع عبارات الفرضية قيمها الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥،وذلك يعني يوجد بها فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين وبالنظر لقيم الوسط الحسابي لتلك العبارات نجد أن هذه العبارات تميل اجاباتها نحو الموافقة عليها ونستنتج من ذلك أن الفرضية متحققة ولصالح الموافقين ماعدا العبارة الثالثة والخامسة. نستنتج من ذلك أن الفرضية متحققة ولصالح الموافقين .

المحور الرابع : الخاتمة

وتشتمل على :

اولا: النتائج:

١. بينت الدراسة أن للقيادات الشبابية دور فعال وايجابي في تطوير العمل الاداري بالجامعة.
٢. مشاركة القادة الشباب في صياغة ووضع استراتيجية الجامعة يسهل عملية التطوير الاداري.
٣. تعمل القيادات الشبابية علي تطوير أساليب العمل والهياكل التنظيمية لتحقيق التطوير الاداري .

٤. امتلاك القادة الشباب لمهارات اتخاذ القرار والقدرة علي استخدام التكنولوجيا الحديثة يساعد علي التطوير الاداري.

٥. القادة الشباب بالجامعة لديهم وعي وادراك تام بأهمية التطوير الاداري.

٦. يتمتع القادة الشباب بالحماسة والجرأة والاستقلالية وحب الاستطلاع وروح التضحية التي تخلق الابداع الاداري الذي يمكن الجامعة من تطوير العمل الاداري.

٧. تساهم القيادات الشبابية في تطوير أداء العاملين.

ثانيا: التوصيات:

١. الاهتمام بالقيادات الشبابية والاستفادة منهم بصورة أكبر لتتمكن من تطوير العمل الاداري بالجامعة بكفاءة وفاعلية أكثر.

٢. ضرورة مشاركة القيادات الشبابية في وضع الخطط الاستراتيجية وعند تصميم الهياكل التنظيمية.

٣. توفير الوسائل التكنولوجيا الحديثة للقيادات الشبابية بصورة مستمرة تواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية في البيئة المحيطة.

٤. يجب أن تقوم الجامعة بالتدريب والتأهيل المستمر للقيادات الشبابية واعطاء مزيدا من الفرص لظهور قيادات شابة جديدة.

٥. الاهتمام بالإبداع الاداري لدى القيادات الشبابية من خلال توفير وخلق الجو الملائم للعمل.

المصادر والمراجع

أسعد، خالد(٢٠٠٩). التخطيط لدى المؤسسات الشبابية في فلسطين ودوره في العملية التنموية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

إسماعيل، ذكي مكي(٢٠٠٩). أصول الإدارة والتنظيم، ط٢، شركة مطابع السودان للعملة، الخرطوم.

الاعرجي، عاصم(١٩٩٥). دراسات معاصرة في التطوير الاداري منظور تطبيقي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.

التو يجري، محمد إبراهيم(٢٠٠٦). التطوير الإداري ندوة الإصلاح الإداري من منظور استراتيجي عربي دولي، معهد التنمية الإدارية، دبي.

حمد النيل، الحارث عبد المنعم احمد(٢٠١٩). دور القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، العدد١٧، السودان.

حمود، خضير كاظم واللوزي، موسى سلامة(٢٠٠٨). مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان.

حنان، رزيق(٢٠١٥). القيادة الادارية ودورها في تنمية الابداع بالمؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر.

الذيفاني، عبدالله (٢٠٠٢). الشباب العربي والمعاصرة من منظور فكري تربوي، دار الحكمة، فلسطين.

روش، ابراهيم محمد(٢٠١٣) دور عمليات التطوير الاداري في تقليل الفساد الاداري، مجلة دنانير، العدد السابع، جامعة زاخو، بغدد.

السلمي، علي (١٩٨٠).(أ) السلوك التنظيمي، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة.

السلمي، علي (١٩٨٠). (ب)المهارات الادارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة، القاهرة.

عامر، سامح عبد المطلب (٢٠١٠). السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

عبد الله، فرح (٢٠١٤). حول مفهوم الشباب، منهل الثقافة التربوية.

عثمان، زياد(٢٠٠٣). المشاركة السياسية للشباب الفلسطيني ظلال الماضي تحاصر المستقبل، مركز رام الله لدراسات حقوق الانسان ، فلسطين.

العدوان، ياسر(١٩٨٦). نماذج لمفاهيم الإصلاح الإداري في الوطن العربي، المطبعة العربية للعلوم الإدارية، عمان.

العديلي، ناصر محمد(١٩٩٥). السلوك الانساني والتنظيمي، دار مرامر للطباعة، الرياض.

عطية، حامد سوادي(١٩٨٨). العملية الإدارية معارف نظرية ومهارات تطبيقية، معهد الإدارة العامة، الرياض.

عيسى، صوفيا محمد النور(٢٠١٨). القيادة الادارية واثرها على اداء العاملين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم.

الغنام، متعب(٢٠١٣). المهارات اللازمة للقيادة التربوية، بحث مقدم الى جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، السعودية.

الفيروز، أياد مجد الدين(١٩٨٧). القاموس المحيط ، المجلد الثاني، مطبعة لبابي الحلبي، القاهرة.

قنديل، سامح عامر(٢٠١٣). مبادئ وأخلاقيات الإدارة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

مشهور، ثروت(٢٠١٠). استراتيجيات التطوير الاداري، دار اسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولي، عمان.

المقلي، عمر أحمد عثمان (١٩٩٦). إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية، دار الأصالة الخرطوم.

المكاوي، عاطف عبد الله(٢٠١٥). القيادة الإدارية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

الي دحوان، عبدالله بن سعد(٢٠٠٨). دور ادارة التطوير الاداري في تطبيق الحكومة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.