

الفصل الرابع

٤	تحليل النتائج وتفسيرها
١/٤	التحليل العاملي
١/١/٤	نتائج التحليل العاملي
٢/٤	الفروق بين مجموعات البحث الثلاث
٣/٤	صدق التكوين الفرضي للنموذج
٤/٤	الاستخلاصات
٥/٤	التوصيات

٤- تحليل النتائج وتفسيرها

١/٤ التحليل العاملي

استهدفت الدراسة الحالية إخضاع نموذج اختيار قادة مراكز الشباب في صورته الثانية للتحليل العاملي بهدف تحليل العلاقة بين هذه العبارات وتصنيفها على أسس نوعية بعد إيضاح التركيب العاملي لعبارات النموذج وردها إلى أبعاد حقيقية نتوصل من خلالها إلى مظاهر وصفات قادة مراكز الشباب .

وقد اعتمد الباحث على قيم معاملات الارتباط البسيط بين عبارات البعد الواحد ثم قام بترشيح كل العبارات التي لها معاملات ارتباط داله إحصائياً بالبعد سواء كان الارتباط موجباً أو سلبياً ، وقد بلغت هذه الصفات والخصائص في صورة عبارات بلغ عددها ١٧٧ عبارة موزعة على ثلاثة عشر بعداً ، تم إخضاعها للتحليل العاملي بغرض تحليل العلاقة فيما بينها ثم تلخيصها في صورة تصنيفات قائمة على أسس نوعية ملحق رقم (٥) .

وقد استخدم الباحث طريقة المكونات الأساسية لهوتلنج حيث إنها تعتبر أكثر طرق التحليل العاملي دقة يتم من خلالها تكوين فئات تصنيفية للمتغيرات لإحتمالها لنسبة ضئيلة من التباين. كما استخدم الباحث عملية التدوير المتعامد للتوصل إلى عوامل مستقلة أو فئات تصنيفية غير متداخلة وذلك لمناسبة هذا الأسلوب لهذه النوعية من المقاييس .

وقام الباحث بتحديد العبارات التي يمكن إدراجها في الصورة النهائية للنموذج لابد وأن تستوفى التالي :

- اختيار العبارات التي تشبعت على العوامل تشبعت كبرى (تساوى أو تزيد عن ٥) .
- ألا يقل عدد التشبعت الكبرى على العامل عن ثلاثة تشبعت حتى يمكن قبول هذا العامل.
- لا تشبع العبارة تشبعاً كبيراً أو تشبعاً متوسطاً إلا على عامل واحد فقط .

جدول (٢١)

مصنوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التخطيط

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
١	-	٠,٣١٢	٠,٤١٨	٠,٤٦٧-	٠,١١٦	٠,١٧٣-	٠,٢١٤	٠,٠٩-	٠,٠٩٢
٢	-	-	٠,١٨٩-	٠,٤٤٨	٠,٠٢٥	٠,٤١٦	٠,٠٧٣-	٠,٣٣١	٠,١٧٥-
٣	-	-	-	٠,٦٢٥-	٠,٣٤٤	٠,٣٤٥-	٠,١٨٥	٠,٢٥١-	٠,٢٧٢
٤	-	-	-	-	٠,٤٤١-	٠,٤٥٣	٠,٢١١-	٠,٣٤٤	٠,٢٦٤-
٥	-	-	-	-	-	٠,١٨٦-	٠,٤٧٢	٠,٢١٤-	٠,٤٣٦
٦	-	-	-	-	-	-	٠,١٢٧	٠,٥٤٩	٠,٠١٧
٧	-	-	-	-	-	-	-	٠,٤٧-	٠,٢٦٦
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٠,٢١٤
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ١٦ عاملاً بنسبة مئوية قدرها $١٦/٣٦ = ٤٤\%$ منها ٥ ارتباطسالبة بنسبة مئوية قدرها $٥/٣٦ = ١٤\%$ ، ١١ ارتباط موجباً بنسبة مئوية قدرها $١١/٣٦ =$ ٣١%

جدول (٢٢)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعء التخطيط

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	الأشتراكيات
١	٠,٥٥٤-	٠,٠٢٩-	٠,٣٨٢	٠,٤٥٥
٢	٠,٥٤٧	٠,٤١٢	٠,٢٣٧-	٠,٥٢٦
٣	٠,٧٠٣-	٠,١٢٥	٠,٢٥٥	٠,٥٧٥
٤	٠,٨٤٨	٠,٠٤٤	٠,٢٢٢-	٠,٧٧
٥	٠,٥٨٦-	٠,٥٣٣	٠,٢٥٣-	٠,٦٩١
٦	٠,٥٦٧	٠,٥٨٨	٠,٠٢٧	٠,٦٦٩
٧	٠,٤٧٧-	٠,٤٥٤	٠,٥٨٩-	٠,٧٨
٨	٠,٥٨٥	٠,٤١٦	٠,٦٤٩	٠,٩٣٧
٩	٠,٣٦٩-	٠,٦٤٨	٠,٣١٢	٠,٦٥٤

أسفر التحليل العاملى عن ٣ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها بتدويراً متعامداً وفيما يلى الجدول التالى

رقم (٢٣) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٢٢)

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعث التخطيط

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث
١	٠,٦٧١	٠,٠٥٦	٠,٠٢٧
٢	٠,٦٢٩	٠,١٢٣	٠,٣٢٩
٣	٠,٦٩٥	٠,٣٠٤	٠,٠١٧
٤	٠,٨١٢	٠,٢٨٣	٠,١٧٤
٥	٠,٢٤٩	٠,٧٩١	٠,٠٥٢
٦	٠,٥١١	٠,٠٨٧	٠,٦٣٢
٧	٠,٠٢٦	٠,٨٦٦	٠,١٧١
٨	٠,١٣٦	٠,٣٧٦	٠,٨٨١
٩	٠,٣٩٥	٠,٤٥٠	٠,٥٤٣
الجزء الكامن	٣,١٩١	١,٦١٨	١,٢٤٧
النسبة المئوية	٠,٣٥٥	٠,١٨	٠,١٣٩

من الجدول السابق رقم (٢٣) يتضح ما يلي :-

العامل الأول : تشبع على هذا العامل أربع عبارات ذات تشبهاً كبيراً وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يهتم بوضوح الخطط البديلة مع دراسة معوقات التنفيذ .	٠,٨١٢
- يحدد الأماكن والطاقات البشرية والمادية اللازمة لكل عملية من عمليات التنفيذ .	٠,٦٩٥
- يهتم بتحديد الأهداف الرئيسية للهيئة ثم تحليلها لاهداف ثانوية وفرعية .	٠,٦٧١
- يهتم بإعداد بيان تفصيلي بالعمليات التي يستلزمها التنفيذ ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعه	٠,٦٢٩

ويقترح الباحث تسمية هذا العامل عامل التخطيط ويعرفه بأنه " تلك العمليات اللازمة للتنبؤ بما سيكون عليه المستقبل وإتخاذ القرارات المناسبة للاستعداد لهذا المستقبل " .

كما تشبع على **العامل الثاني** عبارتان فقط وفيما يلي تلك العبارات

العبارة	درجة التشبع
- يخطط العمل بشكل محكم بحيث تتحقق الأهداف	٠,٨٦٦
- يضع خطة العمل التي تتناسب مع طبيعة الهيئة	٠,٧٩١

ويقترح الباحث استبعاد هذا العامل لعدم تحقيقه شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث عبارة واحدة فقط هي :

العبارة

- ينظر إلى البرامج الزمنية وكأنها جوهر عملية التخطيط لأنها

وقت البداية والنهاية

.٨٨١

ويقترح الباحث استبعاد هذا العامل لعدم تحقيق شروط القبول .

جدول (٣٤)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التنظيم

رقم العبارات	١	٢	٣	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
١	-	-3٨٤	-١٠٢	١٦٥	-١٧١	٥٢٥	-٤٢٧	١٣٢	-٨٣	٤٦٩	١٥٦	-3١٤	3٦٠	-٤3٣
٢	-	-	-١٧٩٩	-٤٧١	٨٢٢	-٤٦٦	٨٨٧	-١١٦	3٢٤	-١٧٩	-١٩٦	١٥٥٣	٦٢٩	٦٠٢
٣	-	-	-٥٠٥٠	33٥	-١٦٥	٨٤١٢	-٦3	٥١٥	-٨٧	١٤٢	٨٠٧	-٥٢٥	-١٧١	-١٨٨
٤	-	-	-	-٢٣٨	٤٢٦	-٨٠	٦٣٩	-3٤	-٤٦	3٦٤	-٦٨٦	١3٥	٦٠٠	٦١
٥	-	-	-	-	-١٠١	١٨٤٨١	-٦٨٦	٨٣	-٤٥٩	٦3٩	١٦٩	-٣٨٧	١٨3	-٥٥3
٦	-	-	-	-	-	-١٦٣	١٩٢	-٢٩	٥٣	١١٥	-١٩٦	٨٠٧	٣١	-٠٣
٧	-	-	-	-	-	-	-٥٤3	-٦٩	-٨٧٨	١٦٦	٦٧٩	-٣٦٣	١٨١	-١٦٤
٨	-	-	-	-	-	-	-	-١٩٢	٥٢	١٥	-١٦٠	٥٥٦	٨٧	٢٤٧
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-٦٩	-١٨٠	-3٧٤	٦٠	٦٩	-١١
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٨٢	-٨٦٠	٥٦٦	-٥٠٥	١٧١
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٨٢٧	-٨٠٧	١٨3	-٥33
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٢٦	١٤3	-٤٢٣
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3٢٤
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٠٧
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي

عدد معاملات الارتباط الدالة ٥٥ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ١٠٥ / ٥٥ = ١٠٥٢٪

منها ٣١ ارتباطاً سلباً بنسبة مئوية قدرها ٢١ / ٣٠ = ٢٤٪ ، ٢٤ ارتباطاً موجباً

بنسبة مئوية قدرها ٢٤ / ١٠٥ = ٢٣٪

جدول (٢٥)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعد التنظيم

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الأشتراكيات
١	٠,٧٤٣	٠,٢٦١-	٠,٢٢٧	٠,٠٧٩	٠,٣٥٩	٠,٨٠٧
٢	٠,٧٦٦-	٠,٤٧	٠,٠١١-	٠,٠٠٨-	٠,٠٣٢	٠,٧٩٩
٣	٠,٧٤٦	٠,٥٣٨-	٠,٠٧٦	٠,٠٨٣	٠,١٤٢	٠,٨٧٩
٤	٠,٥٠٥-	٠,٤٥٥	٠,١١٩	٠,٥٨٩	٠,٠٦٨	٠,٨٢٧
٥	٠,٧٧	٠,١٩٢	٠,٣٣	٠,٠٤٥-	٠,٣	٠,٨٣١
٦	٠,٣٧٣-	٠,٥٤	٠,٣٥٤	٠,٤-	٠,٢٠٥	٠,٧٥٧
٧	٠,٦٤٨	٠,١٣٤	٠,١١٩-	٠,٤٧٩	٠,٠٩٦-	٠,٦٩
٨	٠,٥٠٢-	٠,٣٩	٠,٠٨٢-	٠,١٢٩	٠,١٠١	٠,٤٣٩
٩	٠,١٢١	٠,١٧٨-	٠,٧١٩	٠,٠٦٢-	٠,٦٠٩-	٠,٩٣٧
١٠	٠,٥٣٥-	٠,٥٠٨-	٠,١٨٤-	٠,٣٨١-	٠,٣٩٥	٠,٨٧٩
١١	٠,٥٣	٠,٥١٣	٠,١٥٣	٠,١٢٢	٠,٤٤٢	٠,٨١٨
١٢	٠,٤٨	٠,٣٩٣	٠,٦٧٥-	٠,٠٠٦	٠,١٠٩-	٠,٨٥٢
١٣	٠,٧٥٣-	٠,٠٨٢-	٠,٣٩١	٠,٢٥١	٠,١٥٦	٠,٨١٤
١٤	٠,٤٠٣	٠,٧٥٩	٠,٠٤	٠,٣٠٤-	٠,١٠٤-	٠,٨٤٤
١٥	٠,٥٨٨-	٠,٤٤٥-	٠,٠٣٨-	٠,٢٣٩	٠,١٥٨	٠,٦٢٧

أسفر التحليل العائلي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها تدويراً متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٢٦) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٢٦)

ب - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعء التنظيم

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٠,٦٩٥	٠,٥٥١	٠,٠٣٤	٠,١٣٤	٠,٠٢٣
٢	٠,٨٥١	٠,١١٩	٠,١١	٠,٢١٣	٠,٠٦٢
٣	٠,٨٨٦	٠,٢٢٧	٠,٠٦٣	٠,١٩٥	٠,٠٠٤
٤	٠,٧٦	٠,١٣٤	٠,٢٢٣	٠,٣٥٥	٠,٠٢٤
٥	٠,٤٠٩	٠,٧٥٣	٠,٢٨٤	٠,٠٩٩	٠,٠٨٣
٦	٠,٥٧٨	٠,٣٣٤	٠,١٢٩	٠,٥٢١	٠,١٥٢
٧	٠,٢٨١	٠,٢٥٤	٠,٢٣١	٠,٦٩٩	٠,٠٦٨
٨	٠,٦٣٤	٠,٠١٨	٠,٠٩٣	٠,٠٢٧	٠,١٦٣
٩	٠,١٦٥	٠,٠٠٤	٠,٠١٢	٠,٠٤٢	٠,٩٥٢
١٠	٠,٠٦٩	٠,٣١٩	٠,٤٥	٠,٦٧٣	٠,٣٤٢
١١	٠,٠٠١	٠,٨٤٩	٠,٢٤٣	٠,١٧١	٠,٠٩٧
١٢	٠,٠٧٤	٠,٠٤٧	٠,٦٩٨	٠,٣٦٤	٠,٤٧٤
١٣	٠,٥٠٩	٠,٠٣١	٠,٧٠٣	٠,١٦٣	٠,١٨٤
١٤	٠,٢١٣	٠,٤٠٩	٠,٧٩	٠,٠٠٣	٠,٠٨٩
١٥	٠,١٢٣	٠,٣٢٩	٠,٦٩	٠,٠٩٧	٠,١٣٣
الجزء الكامن	٥,٢٤	٢,٧٦٣	١,٥٥٢	١,١٤٥	١,٠٩٩
النسبة المئوية	٠,٣٤٩	٠,١٨٤	٠,١٠٣	٠,٠٧٦	٠,٠٧٣

من الجدول السابق رقم (٢٦) يتضح ما يلي :-

العامل الأول : تشبع على هذا العامل أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع	العبارة
٠,٨٨٦	- يحرص على انتظام حضور الجميع للعمل فى الموعد المحدد
٠,٨٥١	- يتم توزيع العمل بحيث يتناسب مع قدرات وأمكانات كل فرد
٠,٧٦٠	- يتبع التسلسل الوظيفى والأدارى فى إصدار أوامرة
٠,٦٣٤	- تحديد العلاقات التنظيمية بين مختلف الأقسام والأدارات

ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعه

وحيث إن عملية متابعة حضور جميع العاملين وتوزيع نصيبهم من أعمال وفق قدراتهم وإمكاناتهم مع وضع أسس ونظم التعامل بين الأفراد والعلاقات بينهم تميل إلى الجانب التنظيمى والأدارى .

لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل **بالتنظيم الأدارى** .

كما تشبع على **العامل الثانى** عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع	العبارة
٠,٧٥٣	- يقوم بعملية التنظيم والتنسيق بين متطلبات الوحدات الفرعية لتحقيق الأهداف
٠,٨٤٩	- يتولى ترتيب ظروف العمل بحيث تتلائم أكثر مع العاملين واحتياجاتهم .

ويقترح الباحث إستبعاد هذا العامل لعدم تحقيق العبارات شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات

العبارة	درجة التشبع
- يتبع فى تنظيمه الأساليب العلمية الحديثة	٧٩١ ، ٠
- يراعى فى توزيع العمل قدرات وإمكانات الهيئة	٦٩٨ ، ٠
- يراعى فى تنظيم العمل ما يناسب العاملين وإحتياجاتهم	٦٩٠ ، ٠

ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعه .

وحيث إن عملية إتباع الأساليب العملية فى التنظيم ودراسة إمكانات وقدرات كل من العاملين والهيئة من المبادئ الأساسية للتنظيم العلمى لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بالتنظيم العلمى .

كما تشبع على العامل الرابع عبارتان فقط وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- تجميع الأنشطة المشابهة فى مجمع واحد تحت مسمى	
إدارة أو قسم	٦٩٩ ، ٠
- يوضع هيكل تنظيمى محكم يتضمن علاقات رئاسية	
واختصاصات محده	٦٧٣ ، ٠

كما تشبع على العامل الخامس عبارة واحدة فقط هي :

درجة التشبع

العبارة

٠,٩٥٢

- تحديد القوى العاملة المناسبة للوظائف المختلفة

ويقترح استبعاد هذا العامل حيث إن العبارة المتشعبة عليه لم تحقق شروط القبول .

جدول (٢٧)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد اتخاذ القرار

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
١	-	٢٩٦-	٤٢٨	٥٢٥	١٧٤-	٦٨	١٢٣	١٤٤-	١٢٣	٣٥٤-	٢-	١٥٧-
٢	-	-	١١١-	٢٥١	١٩٠-	١٣٩-	٣٤	٣٤	٤٦٤-	٣٧٣	٢٣-	٢
٣	-	-	-	١٢٢-	١٥٥	٢٢٢-	١٢	٣٤	٢٤٥	٣٠٦	١١٨	٢٤٧-
٤	-	-	-	-	٩٧-	٢٢٢	١٩١-	١٧٨	١٠٦-	٣٩٧	٣٥١-	٣٣٨
٥	-	-	-	-	-	٣٤-	٥٧٥	٢٣١	٥١٢	١٤٦	١٦١	٨٧
٦	-	-	-	-	-	-	٢١٥-	١٦١	٢٠١-	١٥٠	١٠١-	٢٥٠-
٧	-	-	-	-	-	-	-	٣٤-	٨٠٥	٧٨٠-	٣٣٣	١٠
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٨٤-	٣١	٨٦-	٢٢١-
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٢٨-	١٧٨١	٢٤٩-
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٤٧-	٥٩٩
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٠٦-
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢٠ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٠ / ٦٦ = ٣٠٪

منها ٧ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها ٧ / ٦٦ = ١١٪

١٣ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ١٣ / ٦٦ = ٢٠٪

جدول (٢٨)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعث اتخاذ القرار

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاشتركيات
١	٠,٤٥٣-	٠,٢٤٩-	٠,٤٩٣-	٠,٠٠٥	٠,٢٢٥	٠,٦١٨
٢	٠,٨	٠,٠٧٣-	٠,٣٠٨	٠,٠٧١	٠,٠٣٥	٠,٧٤٧
٣	٠,٦١٩-	٠,١٢٥-	٠,٤٥٤-	٠,٣٢٦	٠,٠٥٨	٠,٧١٤
٤	٠,٥٦٩	٠,٠٠١-	٠,٣٠١-	٠,٢٠٤	٠,٦٢	٠,٨٤١
٥	٠,٢١٥-	٠,٦٠٥	٠,١٠٨-	٠,٤٥٦	٠,١٨-	٠,٦٦٤
٦	٠,٤١٢	٠,٤١٥-	٠,٤٢٢	٠,١٤٧	٠,٤١٩	٠,٧١٧
٧	٠,٣٨٩-	٠,٥٧٣	٠,٣٢٤	٠,١٢٨-	٠,١٦٨	٠,٧٣٧
٨	٠,٢٩١	٠,٠٥٣	٠,١٣٧	٠,٨٦١	٠,١٤١-	٠,٨٦٨
٩	٠,٦١٨-	٠,٢٥٢	٠,٢٥٦	٠,١٩٨	٠,٤٥٦	٠,٧٥٧
١٠	٠,٦٥٧	٠,٥٦٥	٠,٢١١-	٠,١٢٦	٠,٠٣٩-	٠,٨١٣
١١	٠,٤٥٥-	٠,٢٤	٠,٥١٩	٠,٠٦٩-	٠,٠٢١-	٠,٥٣٩
١٢	٠,٤٨٧	٠,٥٥٥	٠,٣٢٢-	٠,٤١٩-	٠,١٤٨	٠,٨٤٧

أسفر التحليل العائلي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٢٩) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٢٩)

ب - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعث اتخاذ القرار

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٠,٠٠-	٠,٠١١-	٠,٧٦٥	٠,١٥٣-	٠,٠٣٥
٢	٠,١٩٩	٠,٢٦٧-	٠,٦١١-	٠,١٤٤	٠,٤٩٢
٣	٠,٢٠٢-	٠,٠٢٩	٠,٧٧٣	٠,١٧٢	٠,٢١٤-
٤	٠,٥٨٢	٠,١٥١-	٠,١٦٦	٠,١٣١	٠,٦٦
٥	٠,١٩٤	٠,٢٩	٠,١٠٨	٠,٥٩٩	٠,٤١٥-
٦	٠,١٦-	٠,٠٣٢-	٠,٢٣٩-	٠,٠٠٥	٠,٧٩٦
٧	٠,١٤٢	٠,٨٢٨	٠,٠٠٥-	٠,٠٦١-	٠,٠٩٦-
٨	٠,٠٧٩-	٠,١٢٢-	٠,١٢١-	٠,٨٨٤	٠,٢١٨
٩	٠,١٦٩-	٠,٧٧٣	٠,٣٤١	٠,١٠٤	٠,٠٦
١٠	٠,٧٥١	٠,١٤-	٠,٢٢٥-	٠,٢٥٢	٠,٠١٧-
١١	٠,٣٢٣-	٠,٦٠٥	٠,١٦٥-	٠,٠٣٢-	٠,١٩٩-
١٢	٠,٨٦٤	٠,٠١٧-	٠,٢٠٧-	٠,٢١٩-	٠,٠٩٥-
الجزر الكامن	٣,٢٦١	١,٧	١,٤٣١	١,٣٧٩	١,٠٩
النسبة التنوية	٠,٧٧٢	٠,١٤٢	٠,١١٩	٠,١١٥	٠,٠٩١

من الجدول السابق رقم (٢٩) يتضح ما يلى :-

العامل الأول تشبع علي هذا العامل عبارتان فقط ذات تشبعاً كبيراً وفيما يلى هذه

العبارات :

العبرة	درجة التشبع
- التعمق في دراسة المشكلة قبل إصدار القرار	٠,٨٦٤
- يهتم بآراء الآخرين عند إصدار القرار	٠,٧٥١

وتم استبعاد هذا العامل لعدم تحقيق عباراته شروط القبول .

- كما تشبع علي **العامل الثاني** ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وهي كالتالى :

العبرة	درجة التشبع
- دراسة البرامج التنفيذية للخطة وترتيبها وفقاً	٠,٨٣٨
للأولويات	
- يتابع صدور القرارات لضمان جدية التنفيذ	٠,٧٧٣
- لا يتردد فى اتخاذ القرار فى المواقف المختلفة التى	
تقابل ظروف العمل	٠,٦٠٥

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

وحيث إن عملية اتخاذ القرار تعتبر من أدق وأصعب العمليات الإدارية فهى التى تقود العمل نحو الهدف المنشود فاتخاذ القرار ما هو إلا سلسلة متصلة بعضها البعض وكل قرار يسبقه قرار ويتبعه قرار فإذا ما اتخذ قرار ووضع موضع التنفيذ فإن متابعة آثاره ونتائجه تصبح أمراً واجباً وقد تكشف المتابعة عن وجود ثغرات تحتاج للدراسة والتشخيص أو إجراء تعديل فى القرار نفسه أو فى أسلوب تنفيذه لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل « **متابعة** »

القرارات التنفيذية .

كما تشبع علي العامل الثالث ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وهي كالتالي :

العبرة	درجة التشبع
- يناقش الموضوعات التي تهم العمل بحنكه ودراسة لاتخاذ القرار	٠,٧٧٣
- يتحمل مسئولية اتخاذ القرار وذلك بعد دراسة مقترحات العاملين	٠,٧٦٥
- لديه المقدرة الفنية والإدارية لاتخاذ القرار المناسب	٠,٦١١

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

وحيث ان عملية اتخاذ القرار يسبقها دراسة ومناقشة الموضوعات التي تهم العمل كذا كافة الإجراءات لتنفيذ مختلف العمليات معتمداً أساساً علي إرادة الجماعة وان يختار القرار من بين بديلين أو أكثر وأن يكون القرار مناسباً وهادفاً وأن يتمتع صاحب القرار بالمقدرة الفنية والإدارية ليتمكن من إصدار ما يناسب الموقف وحيث أن العبارات الواردة بهذا العامل تتفق مع هذا المفهوم لهذا يرى الباحث تسمية هذا العامل إتخاذ القرار الإداري

- كما تشبع علي العامل الرابع عبارتان فقط وفيما يلي هذه العبارات .

العبرة	درجة التشبع
- يراعى أن يكون القرار واضحاً ودقيقاً	٠,٨٨٤
- يهتم بجمع الحقائق والمعلومات ودراستها قبل اتخاذ القرار	٠,٥٩٩

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول

- كما تشبع علي العامل الخامس عبارة واحدة فقط هي :

درجة التشبع

العبارة

٠,٧٩٦

- دراسة الخطط الموضوعية واختيار الأصلح منها

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٣٠)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد الترجمة و الإرشاد

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
١	-	١٧٥-	٣٤	٣٤-	٦٨	٣٤-	٥٦٥	٩٥-	٤٠٥	١٥٤-	١٠٨	٥٥٢-	١٦٦	٣٤-	٣١٩
٢	-	-	٣٧٤-	٨٩	٦٧-	٢٧٢	٢٩٦-	٧-	١٢-	٢٢٢	٣٤-	١٤٩	٢-	٢٢٩	٦٢
٣	-	-	-	٢٦	٣٥٤	٩٤	٢٢٥	٢٦٣-	١١٢	١٧٥-	٤١٩-	١٧٩	٦٥٩	٣٤-	٦٣
٤	-	-	-	-	١٤٨-	٧٠٧	١٢-	٦٧	٨٢	١٧٧	٢٦١-	٣٨٣	١٢١	٨٧٣	٥٧
٥	-	-	-	-	-	١١٢-	٦٣٩	٤٤٧-	١٦١	٦٥٩-	١٦٣-	١٦٢	٤٣	٢٢-	١٩٧-
٦	-	-	-	٥٨٥	٥٨٥	-	٣٥٤	٣٥٤	٢٩٩-	٢١٥-	١٧٨-	٣١٤-	٢٠٢	٩٦-	٤٦٨
٧	-	-	-	-	-	-	١٧٥	١٧٥	٢٨	٢٥٩-	٢	١٢-	٥٣٥	٣٧٥	٧٨١
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	١٢٤-	١٧٦	١٣٦	٥٨٥-	١٤٩-	٣٢	١١٦
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١٢-	١٣٦	١٠٣	١٨٣-	٢٤٩	٢٢٦
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٢٥-	١٢٥	١٤٦	٢٠١	٢٢٣-
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٦-	٦٣٦-	١١	٤٥
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٨١	٣٣	٢٢٧-
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٤-	٣٠٠
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٩٣
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢٠ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٠ / ١٠٥ = ١٩٪

منها ٥ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها ٥ / ١٠٥ = ٥٪

١٥ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ١٥ / ١٠٥ = ١٤٪

جدول (٣١)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعد الترجمة والارشاد

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاختراكيات
١	٠,٦٢١	٠,٤٨١	٠,١٤٧	٠,١٠٣-	٠,١٢٤-	٠,٦٦٥
٢	٠,٣٢١-	٠,١٧١-	٠,٢٧١	٠,١٩٤	٠,٦٤٣	٠,٦٥٦
٣	٠,١١٧	٠,٧٩٢	٠,١٩٩-	٠,٢١٨	٠,١١٧	٠,٧٤٢
٤	٠,٣٠٢-	٠,٢	٠,٦١٨	٠,١٤٨	٠,٠٢٨	٠,٥٣٦
٥	٠,١٦٥-	٠,٦٧٣	٠,٤١٣-	٠,٠٨٥-	٠,٢٩٧	٠,٧٤٦
٦	٠,٢١١	٠,١٠٨-	٠,٠٦٢	٠,٨٥١	٠,١٨٨	٠,٨٢
٧	٠,٦٧٤	٠,٣٨٥	٠,٣٠٣	٠,٠٥١-	٠,٢٢-	٠,٧٤٦
٨	٠,٣٠٩	٠,٤٣٩-	٠,٤١٤	٠,٢٦٦	٠,٢٤٧-	٠,٥٩٢
٩	٠,٣٣٥	٠,٣٤٥	٠,٢٩٤	٠,٥٥٧-	٠,٣٤٩	٠,٧٤٩
١٠	٠,٦١٤-	٠,٠٤٦-	٠,٤٠٦	٠,٠٧٩-	٠,٢٢-	٠,٥٩٩
١١	٠,٣٩٣	٠,٤٥٥-	٠,١٨٤	٠,٥١٤-	٠,١٢٧-	٠,٦٧٦
١٢	٠,٥٩٤-	٠,٤٣٨	٠,٤٢	٠,٠٠٤-	٠,١٨٤-	٠,٧٥٧
١٣	٠,٠٧٧-	٠,٤٦٨	٠,٠٥٤	٠,٣٩٣	٠,٥٨٤-	٠,٧٢٢
١٤	٠,٠١١-	٠,٢٢٤	٠,٧٤٦	٠,١٤٩-	٠,١٩٢	٠,٦٧٨
١٥	٠,٠٠٦	٠,٠٣٢-	٠,٣٤٢	٠,٣٩١	٠,٢٩٤	٠,٧١٨

أسفر التحليل العائلي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٣٢) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٣٢)

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعد الترجية والإرشاد

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٠,٧٩٩	٠,١٠٢	-٠,٦٢	٠,٢٨	٠,١
٢	-٠,٢٦٦	٠,٠٩	٠,٢٣٧	٠,٢٧٦	-٠,٥٠٩
٣	٠,٢٥٧	٣٨٠,٠٧٣	٠,٠١٢	٠,١٦٦	٠,٢١٩
٤	٠,٠٢٢	-٠,١٧	٣١٤	١٥٦	٠,٢٦
٥	٥٦,٠٦٥	٨٣٧,٠٠٠	-٥٥٠,٠٠٠	-١٣١,٠٠٠	-٣١,٠٠٠
٦	-٥٦,٠٩٥	-٦١,٠٠٠	-٨٠,٠٧٩	١٨٨,٠٠٠	٧٦,٠٠٠
٧	٠,٨٤٠	-٠,٨٦	٠,٠١	١,٠٠٠	٠,١٥٢
٨	٠,١١٣	-٠,٦٦٧	٥٥,٠٠٠	٣٤,٠٠٠	٥٨١,٠٠٠
٩	٠,٦١١	٣٣١,٠٠٠	١١,٠٠٠	-١٢١,٠٠٠	-٢٥,٠٠٠
١٠	-٠,٢٢٣	-٠,١٥٣	٧٦٨,٠٠٠	-١٣٤٣,٠٠٠	١٨١,٠٠٠
١١	٧٦٨,٠٠٠	-٠,٦٢	-١٩١,٠٠٠	-٠,٢٠٦	-٠,٢٠١
١٢	-٠,٦٧٦	٧٨٨,٠٢٨	٧٧,٠٠٠	-٣٨٤,٠٠٠	٨٨٨,٠٢٣٧
١٣	٠,١٦٢	٨١٠,١٧٢	١١٦,٠٠٠	٣٧٠,٠٠٠	٣٧٨,٠٠٠
١٤	٨٧٣,٠٠٠	-٠,٦٣	٨٢٢,٠٠٠	٣,٠٠٠	-٠,٦٨٦
١٥	٣٤٣,٠٠٠	-٥٧١,٠٠٠	-٠,٦٢	٨٧٦,٠٠٠	-٠,٨٧٧
الجذر الكامن	١٨٥,٥٩١	٢,٥٢٥	٢,٠٩١	٣٨٤	١,٣٦١
النسبة المئوية	٠,١٧٣	٠,١٦٨	٠,١٣٩	٠,١٢٢	٠,٠٩١

من الجدول السابق رقم (٣٢) يتضح ما يلي :-

- العامل الأول تشبع على هذا العامل عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يقابل أخطاء العاملين بالنصح والإرشاد	٠,٨٤٠
- يجيد توجيه العاملين بصوره فعالة	٠,٧٧٩

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته المتشبعه عليه لعدم تحقيقها شروط القبول

- كما تشبع على العامل الثانى أربع عبارات تشبعاً كبيراً وهى كالتالى :

العبارة	درجة التشبع
- يقوم بحل مشاكل العاملين بالطرق الودية	٠,٨٤٧
- يدفع العاملين للعمل بروح الفريق	٠,٧٣٤
- يثنى على المتميزين فى الأداء أمام زملائهم	٠,٦٦٧
- يعمل على تهيئة المناخ المناسب لإبراز مواهبهم	٠,٦٢٠

ويمكن قبول هذه العبارات وفق شروط القبول الموضوعه .

وحيث إن القيادة الواعية يمكنها التأثير على الأفراد فى إطار الجماعة، وذلك من خلال استثارة دوافعهم للعمل وتوفير البيئة المناسبة للعمل التى تسهم فى إطلاق القدرة الإبداعية للعاملين وبما يحقق أهداف الهيئة، وحيث إن هذه العبارات تتفق مع هذا المفهوم لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ الإرشاد .

كما تشبع على العامل الثالث أربع عبارات تشبعاً كبيراً وهى كما لتالى :

درجة التشبع	العبارة
٠,٧٧٠	- يتيح الفرص المناسبة لتطوير أسلوب العمل
٠,٧٢٢	- يتبع الأسلوب التربوى فى معالجة للأخطاء
٠,٧١٤	- يتمسك بأن يؤدى العاملين عملهم بجد وأخلاص
	- يعتمد على أسلوب المواجهة والمصارحة فى معالجة
٠,٦٢٨	الصراعات بين العاملين

ويمكن قبول هذه العبارات وفق شروط القبول الموضوعية .

أبرزت الآراء التى تناولت بالتعريف بإن القيادة هى تلك القدرة التى يستأثر بها القائد فى التأثير على الآخرين وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم وولائهم وشحن هممهم لتحقيق هدف بذاته ، أى القدرة على التأثير على الأفراد فى النواحي المرغوبة وتوجيه الجماعة نحو الهدف .

وحيث إن هذه العبارات تتفق مع هذا المفهوم لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ

التوجيه .

كما تشبع على العامل الرابع عبارتان فقط ذات تشبعاً كبيراً وفيما يلى هذه العبارات :

درجة التشبع	العبارة
٠,٨٨١	- يواجة العاملين بنقط الضعف فى أدائهم
٠,٦٨٧	- يتعمد فى التوجيه إحترام مشاعر العاملين

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الخامس عبارتان فقط ذات تشبعاً كبيراً وفيما يلي هذه العبارات

العبارة	درجة التشبع
---------	-------------

- لا يطالب العاملین بمستوى أداء يفوق قدراتهم وإمكاناتهم ٠,٧٨٤

- يشجع العاملین على الأداء بأقصى طاقاتهم فى العمل ٠,٥٠٩

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٢٣)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التنمية الفنية و الإدارية

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣
١	-	٦٣٩	١٠٣٠٦	٨٧	٧٦٨	٣١٠	٣٤١	١١١	-١٢٢٦	٦٣٠	١٣١	٨١٥	٣٢٤
٢		-	٧٦٨	١٥٠٠١	-٥٥٠٠٢	-٨٨٠٠٠	-٢٧٠٠٠	٧١٠٠٠	٥٧٥	٨٠٣	١٣	-١٥٠	١٨٦
٣			-	١٤٥	١٠٣٠٢	٥١٠٠٠	٧٢٨	٣٤٣	-١١٦	١٣٢	-١٨٧	٥٤٣	٧٨٠
٤				-	-	-٣٦٠٠٠	١٨	٦٦	٧٦٨	-٧٦٨	١٣	٧٠١	-٥٦٦
٥					-	١٠٠٠١	٥٢٠	١٣٦	١٣٦	٨٣	-٤٠٠	٣٦٩	-٢٠٠
٦						-	١	-١١٣	-١٦٥	١٤٣	٥٠٠	١٩٩	-٥٦٠
٧							-	-٢٥٠	-٩٢	٣٦١	١٨١	٨٥٣	-١٣١
٨								-	٧٦٨	٥٣٦	٨٢	١١	١٦٥
٩									-	-١٥٦	-٣٠٠٠٠	-١٧١	-١٣
١٠										-	١١٥	١٣٤	٣١٨
١١											-	١١٣	٥٧٢
١٢												-	٦٣٠
١٣													-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الداله ٢٤ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٤ / ٧٨ = ٣١٪

منها عدد واحد ارتباط سالب بنسبة مئوية قدرها ١ / ٧٨ = ١,٣٪

، ٢٣ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ٢٣ / ٧٨ = ٢٩٪

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد بعد التسمية الفنية والإدارية

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاشتراكيات
١	٠,٧٣٤	٠,٠١٤	٠,١٨٨-	٠,٢٣١	٠,٢٥٦-	٠,٦٩٣
٢	٠,٠٧٧	٠,٢٣١	٠,٥٠٥	٠,٢٥٨-	٠,٦٥٩	٠,٨٧١
٣	٠,٦٥٦	٠,٢٠٧-	٠,١٤٥	٠,٦٤٩-	٠,٠١٥-	٠,٩١٥
٤	٠,١٤٧	٠,٥٦١-	٠,٥٤٣	٠,٢٨١	٠,٠١٩	٠,٧١
٥	٠,٥٤٩	٠,٤٩٥-	٠,٣١٨	٠,٠٨٩	٠,١٤٨-	٠,٦٧٨
٦	٠,١٥٨	٠,٠٩٤-	٠,٤٤٢-	٠,١٠٦	٠,٣٦٧	٠,٣٧٦
٧	٠,٥٦٤	٠,٤٣٥-	٠,١٣٢-	٠,٠٠٩	٠,٢٠٢	٠,٥٦٦
٨	٠,٤٩٤	٠,٤٣	٠,٤٩٤	٠,١٥٧-	٠,٢٦٥-	٠,٧٦٨
٩	٠,١٩٧-	٠,٢٣-	٠,٧٨٨	٠,٢١٨	٠,٠٨٩	٠,٧٦٩
١٠	٠,٧٠٢	٠,٣٩٨	٠,١٣٤-	٠,٠٠٣-	٠,٣٥٤	٠,٧٩٥
١١	٠,٤١٩	٠,٤٩٤	٠,٠٨٥	٠,٦٥٩	٠,١٦٩	٠,٨٩
١٢	٠,٧٣٩	٠,٣٢٧-	٠,٢٠٤-	٠,٠٢٢	٠,٠١٧-	٠,٧١٩
١٣	٠,٢٩٧	٧١٥	٠,١٧٧	٠,٠٤٦-	٠,٣٥٤-	٠,٧٥٨

أسفر التحليل العاملي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٣٥) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٣٥)

ج - مصفوفة العوامل بعد التوزيع المتعامد لبيد التنمية الفنية والإدارية

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	١٥١	٧٦٨	٨٦	٦٣٤٩	٦٥٩
٢	٣١١٤	١١٢١	١١٢١	٣٧٠	٧٠٦
٣	٧٦٨	١٣٢٠	٨٢	٧٥٣	٧١٨
٤	٥٨٠	٨٩٣	٣٠٨٤	٨٠٠	١٢٠
٥	٧١٧	٨١١٢٣	٥٢٠	٨٣٠٠	٥٦٠
٦	٥٦٥	٧٨٣٨	٨٧٣	٧٧١٨	٨٧٠
٧	١٨٠	٦١٩	٥٦٠	٥١٠١٥	٣٦٠
٨	٥٨١	٥١٨	٨١١	٨١١٧	٣١٢
٩	٣٣٨	٣٥٠	٧١٧	٣٠٠	٨٦١
١٠	٧٩٨	١٠٢٠	٤٣٢	٥٥٣	٨٤٣
١١	١٠١	٨٠٢	٨٢٣	٠١٦	٥٠١
١٢	٣٨٧	٥٨٠	٧٣٠	٦٧٠	١١١
١٣	١٨٠	١٧٨	٦٢٦	٨٨٦	٦٨٠
الجزر الكامن	٧٨٢	٦٦١	٨٠٦	٦٣١	٥٥٠
النسبة التوبه	٧٣٨	٨٦١	٨٣١	٧٧٠	١٧٠

من الجدول السابق رقم (٣٥) يتضح ما يلي :-

العامل الأول: تشبع على هذا العامل أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يعمل على تطوير الأداء للعاملين	٠,٨٣٤
- الاهتمام بإتاحة الفرص للعاملين للبحث والتطوير	٠,٧١٠
- يهتم بعنصر التنمية الإدارية للعاملين	٠,٦٩٨
- يهتم بتنمية قدرات ومهارات العاملين لشغل	
الوظائف التى تتلائم مع إمكانياتهم	٠,٦٥١

ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعه

يقع على عاتق قاده المؤسسات والهيئات تنمية مهارات العاملين بالطرق والأساليب المختلفة لمواجهة ما يطرأ من مواقف، كذا توفير قدر من المعلومات والمعرفة والأصول العلمية المرتبطة بالمجال كما ولا بد للقائد من توفير فرص الاستفادة من المهارات الفنية المرتبطة بالجانب العلمى . وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع أساسيات التنمية الفنية والأدارية لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ التنمية الفنية والأدارية .

كما تشبع على العامل الثانى عبارتان فقط تشبعاً كبيراً وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يهتم بجانب التنمية الفنية والإدارية بالدراسات السلوكية	
والعلاقات الإنسانية والتدريب عليها	٠,٨١٥

- يؤمن كثيراً بالتدريب على العلاقات الإنسانية في السلوك التنظيمي
 .٧٨٦،٠
 وتم استبعاد هذا العامل وعباراته لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث عبارتان فقط تشبعاً كبيراً وفيما يلي هذه العبارات :

العبرة
 درجة التشبع

- يطالب في البرامج التدريبية للعاملين أن تحوى موضوعات

عن فن إدارة الأفراد بالإضافة إلى الإدارة العلمية
 .٨١٨،٠

- يتيح للعاملين فرص التدريب على الأساليب الحديثة بالهيئات

المماثلة والمتقدمة في المجال .
 .٨،٤،٠

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الرابع عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير وهى :

العبرة
 درجة التشبع

- يتيح فرص الاستفادة من المعلومات الحديثة في مجالات التنمية

الفنية والإدارية .
 .٩١،٠

وتم استبعاد هذا العامل لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الخامس عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير وهى :

العبرة
 درجة التشبع

- يهتم بعنصر التنمية الفنية للعاملين
 .٩٠٧،٠

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٤٣)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التحفيز

رقم العبارات	١	٢	٣	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧
١	-	-٨١٠٠	٤٣٢٢	٨٣٠٠	١١٦٦	١٥١٠٠	-١١٣٠	٥٠٥٠٠	٤٠٣٠٠	٨٠٥٠٠	٣٤٥٠٠	٣٤٤٠٠	٣٤٤٠٠	٣٤٤٠٠	٣٤٤٠٠	٣٤٤٠٠
٢	-٨٢٠٠	-	-١٣١٠٠	-٤٠٩٠٠٠	-٤٣٣٠٠٠	-٧٠٠٠٠٠	٤٤٥٠٠٠	٤٢١٠٠٠	-٤٤٣٠٠٠	٣٣١٠٠٠	٨٦٠٠٠٠	٣٣٢٠٠٠	٣٣٢٠٠٠	٣٣٢٠٠٠	٣٣٢٠٠٠	٣٣٢٠٠٠
٣	٥٢٠٠٠	-١٣٠٠٠	-	٨٣٦٧	٣٠٣٠	١٠٠٠٠٠	٧٠٠٠٠٠	٣٣٣٠٠٠	٤٣١٠٠٠	٣٢٠٠٠٠	٤٤٣٠٠٠	٤٤٣٠٠٠	٤٤٣٠٠٠	٤٤٣٠٠٠	٤٤٣٠٠٠	٤٤٣٠٠٠
٥	-٤٠٠٠٠	-٤٠٠٠٠	-	-	٥١٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
٦	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
٧	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
٨	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
٩	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١١	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٢	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٣	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٤	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٥	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٦	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠
١٧	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢٨ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٨ / ١٣٦ = ٢٠.٥٠٠٠٠ = ١٣٦ / ٧
 ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ٢١ / ١٣٦ = ١٥.٤٤٤٤٤ = ٢٣ / ٧

جدول (٢٧)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لعدد التحفيز

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	الاشتراكيات
١	٠,٨٣٩	٠,٢٥٣	٣,٠١٤	٠,١١٢	٠,١٢٥	٠,١١٢	٠,٨٠٩
٢	٠,٠٨١	٠,٧٤٥	٠,١٢٥	٠,٢٢٣	٠,٣٦٥	٠,٣٠٢	٠,٨٥٨
٣	٠,٥٧٨	٠,١٥٧	٠,٣٤	٠,١٤٧	٠,٢٢١	٠,٣٦	٠,٧٤٥
٤	٠,٥٣٩	٠,١٤١	٠,٤١٦	٠,٠٥٨	٠,٤٧	٠,١٢	٠,٧٣٣
٥	٠,٤٥٨	٠,٠٠٤	٠,٥٩٥	٠,١٧٤	٠,٢٧٢	٠,٢٤٨	٠,٧٣١
٦	٠,٠٨٩	٠,٧٥٦	٠,١٦٩	٠,٤٤٤	٠,١٥٦	٠,٠٨٨	٠,٨٣٧
٧	٠,٢٣٤	٠,٠٥٥	٠,٤٧٩	٠,١٥٤	٠,٥٩١	٠,٢٠٢	٠,٧٠٢
٨	٠,١٩٩	٠,٦٩٣	٠,٠٧٥	٠,٣١٣	٠,٧٩	٠,١٣	٠,٦٨
٩	٠,٦٥٤	٠,١٣١	٠,٢٩٥	٠,١١٣	٠,٢١٨	٠,٢٣٢	٠,٧٠٣
١٠	٠,٢٥٤	٠,٥١٢	٠,٣٦٧	٠,٣٣١	٠,١٨	٠,٤٥٣	٠,٧٨٢
١١	٠,٥٥٨	٠,١٧٣	٠,٢٥٦	٠,٢٩٥	٠,١١٥	٠,٣٣٤	٠,٦٦١
١٢	٠,٦٦٥	٠,٠٣١	٠,١٠٦	٠,٥٦٩	٠,٢١٥	٠,٢١٣	٠,٨٧
١٣	٠,٤٥٥	٠,٣٢٥	٠,٢١٩	٠,٥٣٧	٠,١٢٢	٠,٤٤	٠,٧٨
١٤	٠,٢٤٣	٠,٤٣٢	٠,٤٤٨	٠,٣٦٨	٠,٣٠٠	٠,٤٩٣	٠,٥٢٥
١٥	٠,١٥٩١	٠,٠٩٢	٠,٠٣	٠,١٨٢	٠,١٤٨	٠,١٩٩	٠,٦١٣
١٦	٠,٣٦٤	٠,٣٨٩	٠,٤٧٨	٠,٣٥٥	٠,٢٥٢	٠,١٤٦	٠,٣٧٤
١٧	٠,١٨٠	٠,٦٣٣	٠,٢٢٢	٠,٠١٩	٠,٥٣٩	٠,١٧٨	٠,٨١٦

أسفّر التحليل العاطلي عن ٦ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها تدويراً متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٢٨) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٣٨)

ج - مصفوفة العوامل بعد التوزيع المتعامد لهذه التماثل

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس
١	١٥٥٣	-٢١٩	٥٣٤	١٧٨	-٣٥٤	٥٦٠
٢	١٨٢	٧٦٨	-٦٠٥٩	-٢٢٦	-١٣	١٧
٣	٣٦١	-٢٨٣	٦٣٦	٥٠٥	٣٥٤	٢٣٢
٤	٦٨٧	-١٤٢	-١٣٤٦	-٥٥١	٥٨٠	١١٠
٥	-١٢٢	-٦٢٠	٧٠٨	١٣٢	٧٠١	٧٦٨
٦	٦٠١	-٢٥٢	١٢	٦٠٧	٣٣٣	١٠٣١
٧	١٢	٦	٢٢٢	-٥٩٥	١١٥	٢٥٢
٨	١٦٠٩١	٧٩٠٩٧	-٢٣	-٨٩	-٣٤	٦٦٣
٩	٣٢٢	١٤٩	٤٢٢	٨٥	١٣٠	-٧١
١٠	٣٢٤	٧٤٨	-٧٠	-١٦	-٨٧	-١٥٠
١١	٣١٤	٥٠٠	٣٧٤	-١٦٤	-١٢٨	٦٠٠
١٢	٣٦٥	٥٢٥	٧٢	٥٦٥	-١٢٩	-٦١٦
١٣	١٣	١٩١	٤٥٢	-١٣٥٢	-١٧٠	١٦٠
١٤	-٨٣	٨٢٧	٧٣	-١٥٠	-١٢٢	٥٨٧
١٥	٥٣٨	-٥٢	-١٢	١٦٣	-٣٣١	١١١
١٦	-٧٤٨	٨٦	-١٧٦	١١٧	٦٦٧	٧٢٠
١٧	٦٧٠	-٧٢٨	٥١٠	-٢	٥٥٧	-٦٥١
الجزء الكامن	٣٧٨	٢٨٧٩	٥٨٠	١٦٦٧	١٤٣٦	٧١١
النسبة المئوية	٨١٧	١٦٩	١٢	٧٩٠	٥٧٠	١٦٠

من الجدول السابق رقم (٣٨) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع على هذا العامل ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه

العبارات

العبارة	درجة التشبع
- يهتم بمبدأ تطبيق اسلوب الثواب والعقاب	٠,٨٣٦
- يعامل العاملين بإسلوب إنساني يساعدهم على	
الإرتفاع بمستوى الكفاءة	٠,٧٤٥
- يكافىء المجتهد ويثيبه عن إجتهاده ويعاقب المقصر	٠,٧٣٢

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إذ يجب أن تهتم الإدارة بتنوع الحوافز إذ أن المرؤوسين تثيرهم حوافز مختلفة، كما إن الحاجات الإنسانية متعددة لذا يجب تنوع الحوافز لتحفيز كافة حاجات المرؤوسين وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع جوانب التحفيز التي تتفق مع أسلوب الثواب للمجتهد والعقاب للمقصر .

فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ إسلوب الثواب والعقاب

كما تشبع على العامل الثاني ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يحرص على صرف مكافآت إضافية لمن يجد من العاملين	٠,٨٦٨
- يؤمن بأن مفهوم التحفيز معتمد من نظرتة للإنسان على	
إنه مخلوق اجتماعى له حاجات سيكو اجتماعيه	٠,٧٤٨

٠,٥٩٧

- يعمل على ادخال روح المرح والسرور فى العمل
ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه

يجب أن يهتم القائد بالعلاقات الإنسانية، وإن يأخذ فى اعتبارة الدوافع المختلفة لدى الأفراد، والمطالب الأساسية لهم فى الحياة، وهذا يتطلب من القائد القدرة على تفهم الاتجاهات والاحتياجات، ويعمل جاهداً على إرضاء هذه الحاجات بالصورة التى تحقق تجميع قوى العاملين ورفع معنوياتهم، وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع ما ورد لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ **الحوافز المادية** .

كما تشبع على **العامل الثالث** عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلى هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٠٨

- يمتدح العاملين الذين يهيئون فرص الأداء الجيد

٠,٧٧٤

- يؤمن بأن المدخل السلوكى فى التحفيز هو المداخل الملائمة

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على **العامل الرابع** عبارة واحدة فقط هى :

درجة التشبع

العبارة

٠,٧٠٩

- يعمل على إثارة روح الحماس فى نفوس العاملين

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الخامس ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
---------	-------------

- يراعى العدالة فى تقييم أداء العاملين	٠,٨٥٥
--	-------

- يجيد وضع الحوافز لتحقيق الطموح الشخصى ولاستمرار التقدم	٠,٧٩٩
--	-------

- يظهر تقديراً خاصاً للعاملين الذين يؤدون العمل بجد وإخلاص	٠,٥١١
--	-------

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات المتشعبة عليه وفق الشروط الموضوعية

توضح نظرية العدالة والمساواة بأن درجة الجهد الذى يستثمرها الفرد فى عمله تتوقف بدرجة عالية على إحساس الشخص بمعاملة المنظمة له على أساس المساواة والعدل من خلال الإطار الاجتماعى الذى يتواجد فيه .

وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع هذه النظرية لذا فقد أقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ العدالة فى التقييم .

كما تشبع على العامل السادس عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
---------	-------------

- يسعى لمنح العاملين الترقيات التى يستحقونها	٠,٨٧٥
--	-------

- يهتم بحصول العاملين على مستحقاتهم المالية من قبل الهيئة	٠,٦٤٢
---	-------

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٣٩)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التقييم والتأمية

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
١	-	٠,٠٦٥	٠,٣٦٣	٠,٠٠٤	٠,١٠٤	-٠,٠٥٩	-٠,٣١٤	٠,٣٤٥	٠,٠٧٩	-٠,١١٩	٠,٢٢١	-٠,٢٢٣
٢	-	-	٠,١٠١	٠,٤٩٤	٠,١٤٩	٠,٣٤٧	٠,١٥٣	-٠,٠٦٠	٠,٦٠٥	-٠,١٢٠	٠,٢٥٩	-٠,٢١٠
٣	-	-	-	٠,١٠٣	٠,٦٧٧	٠,١٨٧	٠,٢٠١	٠,١٢٠	٠,١٠٤	٠,٤٧٦	٠,١٨٣	-٠,٣٢١
٤	-	-	-	-	٠,٢٨٩	-٠,١٥٣	٠,١٨٧	-٠,٣١٤	٠,٠٦٠	-٠,٣٣١	٠,١٦٥	-٠,٢٦٢
٥	-	-	-	-	-	٠,٢٩	٠,٣٥٦	-٠,٠٩٠	٠,١٢٧	٠,٣٤٦	٠,١٠٢	-٠,٥٥٣
٦	-	-	-	-	-	-	٠,٠٧٨	٠,٠١٠	-٠,٢١٠	٠,٣١٧	٠,٥٧٠	-٠,٢٨٢
٧	-	-	-	-	-	-	-	٠,٠٠٨	٠,٠٢٥	٠,١١٦	٠,٠٩٢	-٠,٣٦٧
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٠,١٣١	-٠,٠٠٧	-٠,٢١٩	-٠,١٠٢
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٠,٠٣٣	٠,٠٩٦	-٠,٠٩٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠,٣٦٢	٠,٤٧٤
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠,٠٩٨
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢١ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢١ / ٦٦ = ٣٢٪

منها ٢ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها ٢ / ٦٦ = ٣٪

١٩ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ١٩ / ٦٦ = ٢٩٪

جدول (٤٠)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعث التدوير والتابع

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	الاغترافات
١	٠,٠٦١	٠,١٥٣	٠,٨٤٩	٠,٩٣٣	٠,٨٦٣
٢	٠,٣٠٦	٠,٧٢٢	٠,٠٠٤-	٠,٠٤٩-	٠,٦١٧
٣	٠,٦٥٨	٠,٢٧٩-	٠,٥٠٢	٠,٠٥٦	٠,٧٦٦
٤	٥٥,٠	١٧٢	٠,٢١٥-	٠,١٦٢	٠,٨٢٧
٥	٨	٠,٠٤٧-	٠,١٦٦	٠,١٩٠	٠,٧٠٦
٦	١٩	٠,٥٥٧-	٠,٠٧١-	٠,١٩٣	٠,٣٧٩
٧	٦,٣	٠,٠١١-	٠,٢٨٤-	٠,٣٧٨-	٠,٥٨٧
٨	١٦-	٠,٠٧٣-	٠,٦٥٥	٠,٤٥٧	٠,٦٤٣
٩	٦,٣	٠,٥٧-	٠,٠٩٨-	٠,١٤٥	٠,٧١٩
١٠	٦,٣	٠,٥٧-	٠,٠٩٨-	٠,١٤٥	٠,٧١٩
١١	٤٩٤	٠,٢٣	٠,٠٧٤-	٠,٧٤٤	٠,٨٥٦
١٢	٦٨٢	٠,٣١٩-	٠,١٨٣-	٠,٢٧٥-	٠,٦٧١

أسفر التحليل العائلي عن ٤ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٤١) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٤١)

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبيد الترتيب والتابعة

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
١	٠,١٨٨	٠,٠٨٧	٠,٠٩٠٤	٠,٠٥٨
٢	٠,٠٧٦	٠,٧٥٣	٠,٠٥١	٠,٢٠٣
٣	٠,٠٦٠	٠,١٢٦	٠,٠٦٢٢	٠,٠٦١
٤	٠,٢٥٧	٠,٠٦٩٢	٠,٠٢٨	٠,٠٥٣
٥	٠,٠٧٧٣	٠,٠١٧٩	٠,٠٢٧٠	٠,٠٥٠٧
٦	٠,٢٧٤	٠,٠٥٣٩	٠,٠٢٣	٠,١٥٢
٧	٠,٠٦٩٥	٠,٠٢١١	٠,٠٣٤٥	٠,٠١٨
٨	٠,٠١	٠,٠٧٥	٠,٣٧٣	٠,٠٦٢٧
٩	٠,٠٥٠١	٠,٠٧٧	٠,٠٦٠	٠,٠٣
١٠	٠,٠٦٦٣	٠,٠٤٥٣	٠,٠٧١	٠,٠٢٦٣
١١	٠,٠١٢٥	٠,٠١٠٨	٠,٠٣٤٢	٠,٠٧٨٧
١٢	٠,٠٨١١	٠,٠٠٨٧	٠,٠١٠٧	٠,٠٠٠٧
الجزر الكامن	٢,٠٩٩٦	٢,٠١٥٧	١,٠٦١٨	١,٠٣٠١
النسبة المئوية	٠,٢٥	٠,٢١	٠,١٣٥	٠,١٠٨

من الجدول السابق رقم (٤١) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع على هذا العامل أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨١١

- يقوم بتقويم العاملين وفق اعتبارات موضوعية

- يتبع الأساليب العلمية لتقييم الأهداف وفق معدلات الأداء

٠,٧٧٣

والمعايير الموضوعية

٠,٦٩٥

- يتأكد من تنفيذ الواجبات والمسئوليات على الوجه الأكمل

٠,٦٦٣

- اكتشاف الأخطاء والسلبيات والعمل على تلافيتها

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية

وحيث إن التقويم يعد عنصراً هاماً من عناصر الإدارة، إذ من خلاله نتمكن من معرفة مدى

تحقيق الأهداف المراد بلوغها، وذلك لأنه يشمل جميع الجوانب الرئيسية للخطة، ويهتم بكل من

الوسائل والغايات ويحدد مدى الجهد المطلوب بذلة لتحقيق الأهداف .

وحيث إن العبارات السابقة والتابعة للعامل الأول تتفق مع أهداف التقييم لذا يقترح الباحث

تسمية هذا العامل بـ **التقويم** .

كما تشبع على **العامل الثاني** ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٨٠

- التأكد من أن النواحي والسياسات يتم تنفيذها وفقاً للخطة المقررة

٠,٧٥٣

- يتم تقييم أهداف الهيئة من خلال تقييمة لأداء العاملين

٠,٥٣٩

- يتعامل بحزم مع العاملين الذين يخطئون بالتنفيذ

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

تعد المتابعة عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة وتحظى باهتمام خاص من جانب القائد الإداري إذ يضعها في مقدمة عناصر الإدارة لذلك للتأكد من إن الأعمال تسير في اتجاه تحقيق الأهداف بصورة موضوعية وأن الخطط الموضوعية قد تم تحقيقها وحيث إن العبارات السابقة والمتابعة للعامل الثاني تتفق مع أهداف المتابعة لذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ المتابعة .

كما تشبع على العامل الثالث عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير وهي :

درجة التشبع

العبارة

٠,٩٠٤

- يراقب العاملين بشكل محكم في إطار معايير محددة لقياس الأداء

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الرابع عبارتان فقط ذات تشبع كبير وهما :

درجة التشبع

العبارة

- التأكيد على استخدام السلطة بالأسلوب السليم وعدم

٠,٨٧٨

إستخدامها في الظلم

- يقف على المشكلات والمعوقات التي تعترض العمل وتؤثر

٠,٦٢٧

على مدى كفاءة

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٤٧)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد العلاقات الخاصة

رقم العبارات	١	٢	٣	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	
١	-	٠,١٠٣-	١,١٦٦	٠,٥٣٠-	١,٢٦٢	١,٢٨٦	٠,٣٨٨	٠,٣٤٨	٠,١٣١-	٠,٣٣	٠,٥٠-	٠,٢٩٧	٠,٢٠١	٠,٠٠٠	٠,٢٧٨-	
٢		-	٨٣٨,١٤٨	١,٢٢١	٠,١٧٨-	١,٢٠١	٠,١٩٧	٠,١١٩	٠,٥٠٣	٠,١٩٣	٠,٢٠٨	٠,٣٥٥	٠,١١٣	٠,١٦٩-	٠,١١٥	
٣			-	٨٧	٣٨٤	٠,١٠٥-	٠,٩٣-	٣,٠٠٣	٥٦٦,٣٦٠	١,٤٣	٠,٢٣٥-	٠,٣١٦-	١,٢٦٦	٠,١٠٩	٠,٢١٦-	
٥				-	١,٣٢١	٠,٣٤٢-	٠,١٦٨-	٣,٠١٠	٣٦٠,٧٢١	٠,١٨٩-	٠,٣٨٢	٠,٢٧٩	١,١٢١	٠,١١٣	٠,١٢٢	
٦					-	٠,٥٣٠	٠,٣٨٤-	٨٨٠,٧٨٠	٠,٥٢٠-	٠,١٣١-	٠,٢٨٩	٠,٢٤٠-	١,١٥٢	٠,٣٢٤	٠,٢٦٠-	
٧						-	٣,٥٠٠	٦,٧٨١	٨,٢١٠	٣,٦٣٠	٨,٠٢٠	٧,٨٦٠	١,٤٦٠	٣,١٢٠	٨,١٧٣	
٨							-	١,٠٧	٠,٦٤-	٠,٣٩١	٠,٦٠٦	٠,٤٣٢	٠,١١٠	١,٤٧٦	٠,٦٣٠-	
٩								-	٨٨٠,٧٨٠	١,٠١٦	٠,٢١٦-	٠,١١٠	٠,٢٨٩	٠,٦٠٠	٠,٦٧٠-	
١٠									-	١,٠٦٦	٠,٤٥٠-	٠,١٠١-	٠,٦١٢	٠,٣٧٥-	٠,١٩٠	
١١										-	٠,١٦٣-	٠,٠٧٣	٠,١٨٣	٠,١٥٠	٠,٠٥٠	
١٢											-	٠,١٥٢٢	٠	٠,٢٧٢	٠,٤٧٥	
١٣												-	١,١٩١	٠,١٥٦	٠,٠١٢	
١٤													-	٠,٠٠٠	٠,٠٠٥	
١٥														-	٠,٠٠٠	
١٦															-	٠,٠٠٠

من الجدول السابق يتضح ما يلي:-

عدد معاملات الارتباط الدالة ≥ ٣٥ عاملاً بنسبة مئوية قهرها $١٣٠ / ٢٤ = ٥٤\%$

منها ٧ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قهرها $١٣٠ / ٧ = ١٨\%$

٢٨٠ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قهرها $١٣٠ / ٢٨ = ٢٢\%$

جدول (٤٣)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبيد الملوقات العامة

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	الاشتراكيات
١	٠,٦٩٤	٠,٢٢٤-	٠,٢٠٣-	٠,٠٥٧	٠,٤٥٩-	٠,١٢٨-	٠,٨٠٣
٢	٠,٣٤١	٠,٥٦٢	٠,٢٦٣	٠,٢١٥	٠,١٩١	٠,٢٨-	٠,٦٦٣
٣	٠,٤٩٤	٠,٧٠٢-	٠,١٢١-	٠,٣٤	٠,٢٤٩	٠,٠٨٤	٠,٨٦٦
٤	٠,٧٨٨	٠,٠٨١	٠,٣٥٤-	٠,٤٣٣	٠,٥٢٤	٠,٠٨٤-	٠,٨٦٦
٥	٠,٠١٥-	٠,١٥١-	٠,٣٧١	٠,٧٢٧	٠,٠٥٥	٠,٢٩١-	٠,٧٧٨
٦	٠,١٢٤	٠,٢٠٦-	٠,٠٧٩	٠,٦٣٣	٠,٢٤٥-	٠,٤٥	٠,٧٧٩
٧	٠,٦٤٢	٠,٣١٢	٠,١٠٢	٠,٣٤١-	٠,١٤٨-	٠,٣٩١	٠,٨١٢
٨	٠,٦٣٥	٠,٠٠٩	٠,١٨٩	٠,٥٢-	٠,٢٩	٠,٢٧٩-	٠,٧٨٨
٩	٠,٣٤٤	٠,٠٠٨-	٠,٢٥٥-	٠,١١٧	٠,٢٩٥-	٠,٣٢٥	٠,٤٥٩
١٠	٠,٠٢٨	٠,٨٢٢	٠,١٠٨-	٠,٣٧٦	٠,١٧٤	٠,٠٠٧	٠,٨٢٤
١١	٠,٦٦٧	٠,٠٤٩	٠,٣٧٤-	٠,١٧١-	٠,٤٣٧	٠,٠٣١	٠,٧٤٤
١٢	٠,٠٦٧	٠,٤٣-	٠,٣٨٤	٠,٢٠٦	٠,٠٤١	٠,١٦١	٠,٨٧٦
١٣	٠,٥٠٩	٠,٠١٥-	٠,٦٣٩	٠,٠٣١	٠,١٧-	٠,٤٠٥-	٠,٨٦٢
١٤	٠,٤٥٦	٠,٦٥٩	٠,٠٨٧-	٠,٣٣٤	٠,١٨٥-	٠,٢٠٣	٠,٨٢٦
١٥	٠,٣٢٢	٠,٢٧٢-	٠,٢٤	٠,٠٦٢-	٠,٤٤١	٠,٢٣٣	٠,٧٤١
١٦	٠,١٣٧-	٠,٣١١	٠,٠٥٢	٠,٢٠٧-	٠,٣٤٥	٠,٠٥٣	٠,٨١١

أسفر التحليل العاملي عن ٦ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها تدويراً متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٤٤) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٤٤)

ج - مصفوفة العوامل بعد التصويب المتعامد لعدد العلاقات المتاحة

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس
١	٨٧٣	-٨٧٣	٥٣٣	٦٠٠	٨٠٦	-٦٣٣
٢	٦٥٠٠٦	١٧٦	٦٨٦	٥٥١	-٦٢٩	٨٧٠
٣	١١٧٧٦١	-٣٧٤	٦٨٠	٨٧٣	١٣٢	-١٣٢
٤	٣٧٦	٨٣٣	-٦٨٦	٨٣٢	-٣٠٠	-٥٨٨
٥	٨٥٠٠٠	٨١٣	٦١	٨٥٧	-١١٣	-٨٧٠
٦	٣١٢٠	-٨٠١	-٢٦	٧٦٥	١٦٥	٦٠١
٧	١١١٠٠	٥١٠	٤٢٣	-٣٤٣	٥٥٥	٥٣٨
٨	٢١٢	-٦٩	١٨٧	-٢٤٢	١٠٠٠	-٧٠٠٠
٩	٤٤٠٠٣	٣٤٠	-٣٤	-٨٠	١٦١	-١١٣
١٠	-٨٧	١٧٧	-١٦١	-٢٢	-٨٢	١٧٠
١١	٠٠٨	٨٢٧	٤٥٢	-٧٥	٩٣	-٦٢
١٢	-٦٦	-٦٣	٦٣٨	٨٦٥	-١٢	٤٥٦
١٣	-٨٨	٥٥٠	٧٣٧	٦٦٦	٤٨	٧٥٠
١٤	-٨١	٣٥٧	٥٧٠	-٧٠٠	٨٠٥	٥٠٠
١٥	٣٦	-٣٤٣	٨٥١	٣٢١	-٧٠٠	٤٤٠
١٦	-٨٢	٨٨١	-٣٥٠	-١٢	-١٢٢	٨٨٧
الجزء الكامن	٣١٦٤	٨٨٦	٦٦٢	١٦٦٣	١٦٣٦	١٠٢٠١
النسبة المئوية	٨٧٠	٣٦٠	٣٣١	٨٢٣	٦٧٠	١٧٠٠

من الجدول السابق رقم (٤٤) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع عليا أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات

العبرة	درجة التشبع
- يحرص على زيادة التفاعل الاجتماعى لاعتقاده بأنه يزيد	
كفاءة الأداء	٠,٧٦١
- يحرص على حل الصراعات بين أفراد الهيئة والآخرين	٠,٧٠٠
- يهتم بعقد الاجتماعات لإيمانه بأنها وسيلة الترابط والعلاقات الطيبة	٠,٦٨٤
- يشارك العاملين فى المناسبات	٠,٦٤٠

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن عناية القائد باحتياجات الأفراد وإيجاد العلاقة الطيبة بينهم تحدد مدى الاستفادة من خبراتهم وكفائهم وتقدير قدراتهم واحترام آرائهم ومقترحاتهم وتشجيع روح المبادأة والتفاهم بين الأفراد وبمشاركتهم فى مناسباتهم المختلفة تعمل على تحقيق الهدف وحيث إن جميع العبارات فى هذا العامل تشترك فيما سبق ويقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ العلاقات

كما تشبع على **العامل الثانى** عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبرة	درجة التشبع
- تنظيم البرامج التى تخدم الاحتفالات والزيارات سواء بداخل	
الهيئة أو خارجها	٠,٨٨٦
- يشجع العلاقات بين الأفراد على أساس إن العلاقات الطيبة	

إن القيادة الديمقراطية تتيح الفرصة للمؤوسين المشاركة في اتخاذ القرار واستشارتهم لابداء آرائهم فى الموضوعات المرتبطة باحوالهم ودراسة ما يعن لهم من مشكلات، ويسهم فى دعم الخدمات لجميع العاملين وحل ما ينشأ بينهم من صراعات وحيث إن عبارات هذا العامل تشترك فيما سبق فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ العمل الجماعى .

كما تشبع على العامل السادس عبارة واحدة فقط هي :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٧٢

- يحرص على عنصر التفاهم والتعارف والإنسجام بين العاملين

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٤٦)

ب - مصفوفة العوامل قبل التبريد المتنامد لجدد النير كفة

رقم السيارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع	العامل الثامن	الاختراعات
١	-٥٣٥٠٠٠	٦٣٥٠٠	٥٩٥٠٠	٣٣٠٠٠	٣٣١٠٠	-٧٧٠٠٠	-٠٠٠٠٠	-٠٠٠٠٠	٣٦٨٠٠
٢	٦٦٢٠٠	-٦٢٨٠٠	٦٢٢٠٠	٣٥١٠٠	١١٠٠٠٠	١٢٦٠٠	-٠٠١٠٠	٥٦٦٠٠	٧١٧٠٠
٣	-٧٨٣٠٠	٥٦٦٠٠	٣٦٠٠٠	٤٣٤٣٠٠	-١٤٤٦٠٠	٦٧٠٠٠	٦٢٠٠٠	-٧٧٠٠٠	٢٢٦٠٠
٤	٦٢٢٠٠	٥٠١٠٠	٤٣٣٠٠	٦٣٠٠٠	-٢٩٧٠٠	-٧٧١٠٠	-٦٥٨٠٠	-٦٣٦٠٠	٥٧٨٠٠
٥	٧٦٨٠٠	٦٦٦٠٠	-١٦٧٠٠	٧٨٠٠٠	٦٥٩٠٠	-٦٤٩٠٠	-٢٢٣٠٠	٧٨١٠٠	١٦٨٠٠
٦	٥٢٨٠٠	١٥٦٠٠	٣٦٤٠٠	-٤١٥٠٠	٢٤٨٠٠	١٢٢٠٠	-٠١٥٠٠	-٥٧٠٠٠	١٧١٢٠٠
٧	-١٨٣٠٠	٦٦٦٠٠	-٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	-٢٠٥٠٠	٢٢٣٠٠	-١٢٣٠٠	-١٤٣٣٠٠	٨٢٢٠٠
٨	٣٦٢٠٠	١٥١٠٠	-٤٥٨٠٠	١٢٠٠٠	٢٥٦٠٠	٧٠٢٠٠	-١٧٤٠٠	-٠٠٠٠٠	٣٦٨٢٠٠
٩	-٣٤٢٠٠	٢٨٧٠٠	٣٤٣٠٠	٤٤٤٧٠٠	٣٦٤٠٠	٢٥٠٠٠	-١٦١٠٠	-١٧٢٠٠	١١٦٣٠٠
١٠	٦٠٠٠٠	-٨٢٠٠٠	-٤٠٧٠٠	٤٨١٠٠	٢٦٠٠٠	١٢٠٠٠	-٠٥٠٠٠	-٠٠٠٠٠	١١٦٨٠٠
١١	٢٨١٠٠	٦٦٢٠٠	-١٢٣٠٠	-٠٠٠٠٠	٢٦٢٠٠	-٠٠٠٠٠	-٧٠٠٠٠	٣٧٠٠٠٠	٣٢٩٠٠٠
١٢	٣٥٠٠٠	٢٢٧٠٠	٦٥٨٩٠٠	١١١٩٣٠٠	-١٨٨٦٠٠	-٠٠٠٠٠	٢٥٢٠٠	٣٠٠٠٠	٧٧٧٠٠٠
١٣	-١٥٢٠٠	٥٨٥٠٠	٢٥٣٠٠	-٠٠٠٠٠	٣٢١٠٠	-٠٠٠٠٠	١٩٩٢٠٠	-٨٧٧٠٠٠	١١٧٠٠٠
١٤	-١١٦٠٠	٥٧٠٠٠	٦٨٨٠٠	-٢٥٧٠٠	-٠٠٠٠٠	١٥٥٠٠٠	-٠٠٠٠٠	١٥٥٠٠٠	١٧٧٠٠٠
١٥	٣٣١٠٠	٦٦١٠٠	-٠٠٠٠٠	-٠٠٠٠٠	١٥٦٠٠	-٠٠٠٠٠	-١١٧٠٠	٨٩٣٠٠	٧٣٧٠٠٠
١٦	٦١٧٠٠	-١٥٧٠٠	٣٥٤٠٠	-٠٠٠٠٠	-١٧٣٠٠	-٠٠٠٠٠	-٣٣٠٠٠	-٢٩٨٠٠٠	٥٣٧٠٠٠
١٧	٧٧٢٠٠	٦١٦٠٠	٢٨٢٠٠	-٠٠٠٠٠	٢٦٢٠٠	٧٨٠٠٠	٠٠٠٠٠	٠٠٠٠٠	٦٣٧٠٠٠
١٨	٧٢٦٠٠	٢٨٢٠٠	-٦٧٦٠٠	-٠٠٠٠٠	-٠٠٠٠٠	٦٣٣٠٠٠	٠١٠٠٠	-١٣٦٠٠	٥٧٨٥٠٠
١٩	-٦٢٢٠٠	٢٨٢٠٠	-٠٠٠٠٠	٧١٥١٨٠٠	-٢٨٧٠٠	١٤٢٠٠	٣٤٢٠٠	٣٥٢٠٠	٧٠٧٠٠٠
٢٠	٢٩٢٠٠	-١٦٠٠٠	٣٣٠٠٠	-٦٨٠٠٠	٥٧١٠٠	٣٨٢٠٠	٧١٠٠٠	-٣٥١٠٠	٧٠٧٠٠٠
٢١	-١٠٣٠٠	٦٥٠٠٠	٧٨٠٠٠	١٢٢١٠٠	-٠٠٠٠٠	٧٣٦٠٠	-٠٠٠٠٠	٢٢٠٠٠	٧٢٧٣٠٠
٢٢	٤٣٧٠٠	٠٠٠٠٠	-١٢٠٠٠	٣٠٢٠٠	٠٠٠٠٠	-١٨٦٠٠	-٠٠٠٠٠	-٦٢٢٠٠٠	١١١٠٠٠
٢٣	٧٤٤٢٠٠	٠٠٠٠٠	-١٢٠٠٠	٨٢٨٠٠	-٢٢٧٠٠	-٠٠٠٠٠	٣٦٤٠٠	٣٠١٠٠	٥٢٣٠٠٠
٢٤	٧٤٦٠٠	٠١٧٢٠٠	٠٠٠٠٠	-١٢٤٠٠	٣٩٤٠٠	٣١١٠٠	٦٠٢٠٠	١٣٦٠٠	٠٨٢٨٠٠
٢٥	٢٧٤٠٠	-٠٠٠٠٠	-١٨٤٠٠	٠٠٠٠٠	٠٠٠٠٠	١٩٩٠٠	-٠٠٠٠٠	٠٠٠٠٠	٠٠٠٠٠

أسفل التحليل العاملي عن ضمان عوامل وحقق يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتفسيرها تدويراً متتابعاً رقبياً إلى الجبل التالي رقم (٤٧) يوضح المصفوفة بعد التدوير

رقم الصفحات	المعامل الأول	المعامل الثاني	المعامل الثالث	المعامل الرابع	المعامل الخامس	المعامل السادس	المعامل السابع	المعامل الثامن	المعامل التاسع	المعامل العاشر
المجموع الكلي	١٤١٠	٦٤١٠	٨١١٠	٧٦٠٠	٧٨٠٠	٨٧٠٠	٣٥٠٠	٧٣٠٠		
الصفحة ١	٦٧٧٠	٦٢٢٠	٨٧٠٠	٥٥٣٠	٦٢٦٠	٨٨٧٠	٣٥٨٠	٣٠٠٠		
٥٤	٦٢٠٠	-١٠٠	٧٧٠٠	-١٠٠	-٦٠٠٠	٨٠٠٠	٨١٠٠	٨٥٠٠		
٥٥	٥٦٢٠	٧١٠٠	٨٧٠٠	٨٦١٠	-٦١٠٠	٦٢١٠	٦١٧٠	٥٦٠٠		
٥٦	٦٤٣٠	٧٦١٠	٦٠٥٠	-٧١٣٠	٨٨٠٠	١٢٠٠	٣٧١٠	٧٨٠٠		
٥٧	٧٤٨٠	٧٦٠٠	-٨١٢٠	-٨٨٨٠	٨٨٠٠	١٧٧٠	٣١٠٠	١٧٨٠		
٥٨	٨٧٠٠	٧٦١٠	٨١٢٠	٨٦١٠	٧٠٢٠	٧٣٢٠	-٨٠٠	٣٨١٠		
٥٩	-١٠٠٠	٣٨٠٠	-٨١٣٠	٧١٠٠	٨١٢٠	٨١٢٠	٨٧٥٠	٥١٥٠		
٦٠	-٦٧١٠	٨١٠٠	٧٥٧٠	٧٦٠٠	٦٨٠٠	١٢٠٠	-٣٣١٠	٣٦٠٠		
٦١	٧٠٢٠	١٧٨٠	١٠٠٠	-٨١٠٠	-٣٥٠٠	٨٨٠٠	٣٣١٠	١٥١٠		
٦٢	-٦٥٠٠	٣٦٨٠	٣٠١٠	-١١١٠	-٦١٠٠	٨٧٢٠	١٥٠٠	-٦٢٠٠		
٦٣	٥٨٧٠	-٢٠١٠	-٧٣٢٠	-٦٨١٠	-٨٢٠٠	٧١٢٠	٦٣١٠	٣٨٠٠		
٦٤	١٠٠٠	٣٦٧٠	١٦٠٠	٧٦١٠	٨٨٠٠	-٣٣٠٠	-٨٠٠	-٦٠٠٠		
٦٥	٤٥٠٠	-٦٨٠٠	-٥٢٠٠	٦٧٧٠	٧٠٢٠	٦١١٠	٦٣٠٠	-٨١١٠		
٦٦	-٣٠٠٠	١١٢٠	٥٣٠٠	-٨٠٠	١٨٨٠	-٣٧١٠	٨١٠٠	-٥٥١٠		
٦٧	٨٧٠	-١٠٠٠	٧٤٨٠	٨١٢٠	٨٥٠٠	-٦٢١٠	٧١٨٠	٨٧٠٠		
٦٨	٦٣٠٠	٦٨٧٠	-٦٦١٠	-٥٠٠	٤٥٢٠	٨٢١٠	٣٦٠٠	-٨١١٠		
٦٩	٧٣٠	٥١٠٠	-٥٢٠٠	-٦٣٥٠	-٣٠٢٠	٨٢٢٠	١٠٠٠	٦٥٥٠		
٧٠	-١٧٨٠	-١٦١٠	٦٨١٠	٥٢٢٠	٥٥٦٠	١٠٠٠	-٦٢٢٠	٣٠٣٠		
٧١	-٥٢٠٠	١٠١٠	١٥٠٠	٧٦٠٠	-٢٢٠٠	٦٥٧٠	-١٧٠٠	٧٨١٠		
٧٢	-٢٧٠٠	١٦٠٠	١٦١٠	-٧٥٠٠	٨١٣٠	٥٥٥٠	-٦٠٢٠	-٣٢٨٠		
٧٣	٦٧٥٠	٣٣٢٠	-٧٢١٠	٨٣٤٠	٧٠٠٠	٨١٢٠	٦٣٠٠	-٨٦٨٠		
٧٤	٣١٢٠	١٥٦٠	٨٠١٠	-٦٨٨٠	٤٤٠٠	٦٥٠٠	-٨٧٢٠	١٠٢٠		
٧٥	١١٧٠	٧٧٠٠	-٦٠٠٠	٣١٠٠	٤٣٠٠	-٦٧٠٠	-١٠١٠	-١٦٠٠		
٧٦	-١١١٠	٧١٠٠	٧٢٨٠	-١٦٠٠	٥٥٥٠	١٠٢٠	-٧٦٠٠	-٦٦٠٠		
٧٧	٨٤٥٠	-٧٨١٠	٥٢٠٠	١٥٥٠	-٢١٠٠	-٧٨٨٠	١٥١٠	١٠٠		
٧٨	٤٣١٠	١٨٨٠	٦١٠٠	٨٧٠	١٦٧٠	-٦١١٠	-٧٥٠٠	٧٥٠٠		

مجموع الصفحات: ١٤١٠

من الجدول السابق رقم (٤٧) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع على هذا العامل خمس عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- أكثر من العاملين فهما لنوعية العمل وطريقة أداءه	٠,٨٦٣
- يصدق من فى تحقيق ما يعد به	٠,٨٢٥
- يحرص على أن يلتزم العاملين بالسلوك الأخلاقى	
الحميد فى حياتهم الشخصية	٠,٧٦٨
- يؤمن بآنة لا يوجد تعارض بين متطلبات العمل	
ومتطلبات العاملين	٠,٧٣٠
- يكون فعالاً فى المواقف التى تتطلب فيه العمل جهداً جسمانياً	٠,٥٨٩

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن القيادة تعبر عن علاقة بين أشخاص لهم حاجات ورغبات وشخص يفى بحاجاتهم ورغباتهم، ويعمل على تحقيقها بتوحيد جهودهم، ولا يتأتى ذلك إلا إذا كانت القيادة تملك المميزات والقدرات التى تركز على الفهم الصحيح والقدرة على سلامة الحكم وقدرة التصور الصحيح فى إطار من السلوك الحميد والجهد الطيب إزاء العاملين .

وحيث إن العبارات التابعة للعامل تتفق مع ما سبق فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ

السلوك الأخلاقى الحميد .

كما تشبع على العامل الثاني أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يرى التركيز على احترام الذات كمدخل لاحترام الناس	٠,٨٩٤
- لا يفقد أعصابه حتى لو حاول آخرون إثارتة	٠,٨٧٩
-يفضل مصلحة العمل على مصالحه الشخصية	٠,٧٩٤
- يكون فعالاً فى المواقف التى تحدث فيها مفاجآت	
تتطلب حسماً سريعاً	٠,٦٥٦

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن القيادة الإدارية تستهدف تحقيق أهداف المنظمة من خلال حمل الآخرين على تنفيذ الأعمال والسياسات ،المخططات والبرامج الإدارية المطلوبة وذلك من خلال قدرة القائد وثقته بنفسه واحترام الغير له والنابع من كفاعته فى إدارة العمل وإثار مصلحة العمل على مصلحة الشخصية وقدرته على التصرف بحسم فى المواقف التى تستدعى ذلك .

وحيث إن العبارات التابعة لهذا العامل تحمل نفس المعانى الواردة فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ سرعة التأقلم .

كما تشبع على العامل الثالث عبارتان فقط ذات تشبع كبير هما :

العبارة	درجة التشبع
- لدية الشجاعة للاعتراف بخطأه إذا شعر أنه أخطأ فعلاً	٠,٨٥٨
- يحرص على الاهتمام بحسن مظهره الشخصى	٠,٥٠٩

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الرابع عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبيروهى :

درجة التشبع

العبارة

- يجيد فن التعامل مع الآخرين بناء على فهم ظروفهم واختلافاتهم

٠,٨٨٩

الفردية

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الخامس ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٢٦

- يحقق أفضل النتائج للهيئة والعاملين بها

٠,٧٧٦

- يلتزم فى سلوكه الشخصى بالقيم والتعاليم الخلقية

٠,٦٥٥

- يتأقلم فى ضوء الظروف ليحقق أداء وعلاقات إنسانية مقبولة

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

إن فى مقدمة مهام القائد الإدارى أن يكون قائداً للتطوير والإصلاح فى هيئته ومن ثم فإن روح القائد تحدد بدرجة كبيرة روح العمل بالهيئة وعلى مايبثه من فكر وما يوفره من إمكانيات وما يتحلى به من جلد ومثابرة وإصرار على تحقيق الأهداف مع القدرة على تفهم الاتجاهات والاحتياجات والأمال المنبثقة من الآخرين مع العمل على إرضاء الحاجات الإنسانية لهم .

وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق فيما سبق ذكره فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ

مراعاة مصلحة العمل .

كما تشبع على العامل السادس ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- مداعباته ظريفة يستخدمها لحل المشاكل والصراعات	٠,٨٥٩
- يسعى إلى معرفة كل جديد فى فنون العمل	٠,٧٢٠
- يستشهد بالحقائق لإثبات انه على صواب	٠,٥٥٥

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

إن القائد الإدارى الناجح هو الذى يمكنه أن يتفهم الأهداف بعمق وبصيره تجعله قادراً على رؤيه النهايه من البدايه، باستطاعته التنسيق بين جهود العاملين ونشاطهم وتوجيههم صوب الهدف ولايستطيع القائد إنجاز هذه الأعمال إلا إذا كان مؤمناً بالهدف متحلياً بنفاذ البصيرة وحسن التصرف وثقته بنفسه عاليه .

وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع الكثير مما سبق وعليه يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ الثقة بالنفس .

كما تشبع على العامل السابع عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يتصف سلوكه أثناء العمل بالنشاط والحيوية	٠,٨١٩
- يسهل على العاملين التفاهم معه	٠,٧٠٠

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها الشروط الموضوعية

كما تشبع على العامل الثامن عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير هي :

درجة التشبع

العبارة

٠,٩٥٣

- لايتأثر فى حكمه على مستوى أداء العاملين بآراء الآخرين

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها الشروط الموضوعه .

جدول (٤٨)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد تماسك الجماعة

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
١	-	٠,٠٨٥	٠,٥٦٨	٠,٤٢٤	٠,٤٣٩	٠,٠٧٥	٠,١٥٧
٢		-	٠,٠٢٧	٠,٠٢٤	٠,٠٢	٠,٢٥	٠,١٠٩
٣			-	٠,٤٩٤	٠,١٢	٠,١٤	٠,٢٢٨
٤				-	٠,٢٥٧	٠,٠٥٧	٠,١٨٧
٥					-	٠,١١٧	٠,٤١٩
٦						-	٠,٠٠٦
٧							-

من الجدول السابق يتضح ما يلي

عدد معاملات الارتباط الداله ٥ عوامل بنسبة مئوية قدرها $٢١/٥ = ٢٤\%$

ليس بين العوامل ارتباطاً سلبيه

وبها ٥ ارتباطات موجبه بنسبة مئوية قدرها $٢١/٥ = ٢٤\%$

جدول (٤٩)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعء تماسك الجماعة

العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	الأشتراكيات
١	٠,٧٩٧	٠,٠٩٥	٠,١٧٣	٠,٦٧٤
٢	٠,٠٣٦	٠,٧٨	٠,١٨٧	٠,٦٤٥
٣	٠,٧٤٣	٠,٠٨٣	٠,٤٣٤	٠,٧٤٨
٤	٠,٧٠٨	٠,٠٣٤	٠,٣٢٤	٠,٦٠٨
٥	٠,٦٢٣	٠,١٩١	٠,٥٧	٠,٧٤٩
٦	٠,٢١١	٠,٦٦٧	٠,٣٦	٠,٦١٨
٧	٠,٤٩٩	٠,٤٢٣	٠,٥٠٥	٠,٦٨٣

أسفر التحليل العاملي عند ٣ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها بتدويراً متعامداً وفيما يلي الجدول التالي

رقم (٥٠) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٥٠)

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعث تماسك الجماعة

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث
١	٠,٧٧١	٠,١٢١	٠,٢٥٥
٢	٠,٠١٥	٠,٧٩	٠,١٤٣
٣	٠,٨٦٤	٠,٠٠٣	٠,٠٣٤
٤	٠,٧٧	٠,٠٠٤	٠,١١٨
٥	٠,١٩٧	٠,١٢٢	٠,٨٣٤
٦	٠,٠٥٧	٠,٧٧٤	٠,١٢٤
٧	٠,١٠٤	٠,١٣١	٠,٨٠٩
الجزء الكامن	٢,٣٧٢	١,٢٨٦	١,٠٦٧
النسبة المئوية	٠,٣٣٩	٠,١٨٤	٠,١٥٢

من الجدول السابق رقم (٥٠) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع على هذا العامل ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يعمل على إقامة التنظيمات الاجتماعية داخل الهيئة	٨٦٤ ، .
- يعمل على تقوية علاقات الأخوة والزمالة بين العاملين	٧٧١ ، .
- لديه القدرة على تسوية الخلافات والمشاكل التي تنشأ بين العاملين	٧٧٠ ، .

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

يجب أن تتمتع الجماعة بدرجة من التماسك وأن يكون لها هدف واضح يربط بعضهم بالآخر وأن يسهم القائد في حل وتسوية الخلافات التي تنشأ بينهم كما يجب أن تكون الجماعة من العاملين على درجة من التنظيم حتى يمكن توزيع الواجبات والقيام بالمسئوليات وأخذ القرارات وغير ذلك من النواحي التنظيمية وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع أساسيات وعناصر تماسك الجماعة لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ **تماسك الجماعة** .

كما تشبع على **العامل الثاني** عبارتان فقط ذلت تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يحرص على تنمية الاحساس بالولاء والانتماء للهيئة في نفوس العاملين	٧٩٠ ، .

- يوفر لبيئة العمل الداخلية المرونة لكي تظل منسجمة

٠, ٧٧٤

مع البيئة الخارجية التي يعمل في إطارها

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠, ٨٣٤

- يتدخل في الوقت المناسب لحل المشاكل التي تحدث بين العاملين

٠, ٨٠٩

- يشارك في خلق فرص اللقاءات في المناسبات

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٥١)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد المشاركة

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
١	-	-	٣٠٤	-٥٥٠	٥٥٢	-٤٣	٢٢١	-١٥٢	١٧٨	-٢٠٢	١٢٣	-٢٢١
٢	-	-	٣٣٩	١٩٢	٢٣٨	١٥٩	-١٩	-١٥	-٢١٥	٧٥٨	-٧٢٢	١٠٧
٣	-	-	-	٣٥٤	-٣٤	٢٧٨	٩٣	٩٣	١٧٦	-٧٦٨	٦٢٩	١٠٢
٤	-	-	-	-	٤٩٦	-٤٥	-٥٥	٢٠٥	-١٨٨	٦١٩	-١٥١	١٦٠
٥	-	-	-	-	-	٤١١	٣٨٤	-١٣١	٥٧	-١٧٣	٥٥٧	٨٠٠
٦	-	-	-	-	-	-	-٨٠	٣٥٤	٠٠٢	٤٢٦	-٢٩٥	٤٢٢
٧	-	-	-	-	-	-	-	-٦٦٦	١٠٢	٦٠٠	٦٣٥	٩٣
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٢٨	-١٣	-١٢٩	٥٥٦
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٢٢	٨٥٧	١٧٨
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٢٢	١٢٦
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٢٢	١٢٦
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢٧ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٧ / ٦٦ = ٤١٪

منها ١٠ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها ١٠ / ٦٦ = ١٥٪

، ١٧ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ١٧ / ٦٦ = ٢٦٪

جدول (٥٢)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعث المشاركة

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاختراكيات
١	٠,٦٢١	٠,٠٦٦-	٦٦	٠,٠٥٦	٠,٢٢٢	٠,٧٥٤
٢	٠,٥٨١-	٠,١٣٨-	٠,٥٥٦	٠,٢٣	٠,٣٨	٠,٨٦٣
٣	٠,٥٥٨	٠,٣٩٨	٠,٠٤٨-	٠,٥٠٨	٠,٤٠٦-	٠,٨٩٤
٤	٠,٤٣٦-	٠,٤٠١	٠,٠٣٥-	٠,٦٩٧	٠,٠٢٧-	٠,٨٢٨
٥	٠,٧٤٦	٠,١٣٣	٠,٢٧	٠,٠٩٥	٠,٤٠٩	٠,٨٢٤
٦	٠,٦٣٩-	٠,٦٣٦	٠,٠٠٨	٠,٠١٢-	٠,٠٩٥-	٠,٨٢٢
٧	٠,٦٠٢	٠,١٧٧-	٠,٠٥١١	٠,١٧٣-	٠,٣٧٣-	٠,٨٢٤
٨	٠,٢٧-	٠,٧٠٢	٠,٢١-	٠,٠٨٨-	٠,١١	٠,٦٢٩
٩	٠,٤٩٩	٠,٥٦٨	٠,٠٦	٠,٣٢٤-	٠,٤٥١	٠,٨٨٤
١٠	٠,٤٨٥-	٠,٠٩٦-	٠,٧٠٨	٠,١٦٣	٠,١٠٣-	٠,٧٨٣
١١	٠,٨٢٨	٠,٣٢١	٠,١٣٥	٠,٠٤٥	٠,٢٠٧-	٠,٨٥٢
١٢	٠,١٣٢-	٠,٦٠٢	٠,٠٥١	٠,٣٣٩-	٠,١٥١-	٠,٧٦٩

أسفر التحليل العائلي عن خمس عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٥٣) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٥٣)

ب - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبيد المتحركة

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٠,٣٨٢	٠,٤٨٥-	٠,٠٤٥	٠,٠٢٧-	٠,٦٠٩
٢	٠,٣١٧-	٠,٠٠١-	٠,٨٤٩	٠,٢٠١	٠,٠٢١
٣	٠,٩١١	٠,٠٠٩-	٠,١٩-	٠,٠٠٢	٠,١٦٣
٤	٠,٢٩٧	٠,٠٢٨	٠,٣٦٧	٠,٧٢٣	٠,١٤٩-
٥	٠,٢١٩	٠,١٠٨-	٠,٠٢٧-	٠,٢٤٣-	٠,٨٣٩
٦	٠,٠٠٤-	٠,١٢٥	٠,١٦٣	٠,٠٥٧١	٠,٢٥٩-
٧	٠,٣٣٧	٠,٠٧٤	٠,٠٥٥	٠,٨٢٣-	٠,١٥٥
٨	٠,٠٠٣-	٠,٠٥٣	٠,١٧٧-	٠,٥٥٩	٠,٠٧٢
٩	٠,٠٣٤-	٠,٤٠٢	٠,٣١٣-	٠,٠٠٦	٠,٧٨٩
١٠	٠,٠٢٣-	٠,١٩٧	٠,٨٢٨	٠,٠٩٦-	٠,٢٢-
١١	٠,٦١٨	٠,١٢٩	٠,٣٠٣-	٠,٣٧٢-	٠,٤٧٢
١٢	٠,٠٠٧	٠,٨٢٩	٠,٢٠٦	٠,٠٨٨-	٠,٠٩٩
الجزء الكامن	٣,٨١٢	٢,٠٨٥	١,٤٧	١,٣٤٧	١,٠٢٢
النسبة المئوية	٠,٣١٨	٠,١٧٤	٠,١٢٢	٠,١١٢	٠,٠٨٥

من الجدول السابق رقم (٥٢) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع على هذا العامل عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يهتم بإشراك الأفراد فى تحديد أهداف الهيئة وأهدافهم الشخصية والاعتراف بضرورتها	٠,٩١١
- يقوم بمساعدة العاملين الذين لهم ظروف مادية صعبة	٠,٦١٨

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على **العامل الثانى** عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارة:

العبارة	درجة التشبع
- يتفهم الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين	٠,٨٣٩

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على **العامل الثالث** عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- ينصاع لرأى الاغلبية فيما يتعلق بتحقيق الأهداف فى الزمن المحدد	٠,٨٤٩
- يهتم باستطلاع رأى العاملين عند وضع خطة العمل	٠,٨٢٨

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الرابع عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يقوم بتنفيذ الاعمال بمساعدة الآخرين لإيجاد علاقات	٠,٨٢٣
مقبولة	
- يقوم بتقديم تنازلات بناء على طلب أغلبية العاملين	٠,٧٢٣
وتم إستبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .	

كما تشبع على العامل الخامس ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يشرك العاملين فى وضع أهداف الهيئة بشكل حقيقى	٠,٨٣٩
فى ضوء الرؤية الشاملة	
- يسمح للعاملين بمناقشة خطط العمل وإبداء الرأى	٠,٧٨٩
- يعتبر أن السلطة هى سلطة المجموعة وليست سلطته هو	٠,٦٠٩
ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .	

يجب على القائد ألا يتحمل مسئولية مشكلات العاملين وحده بل عليه أن يظهرها للجماعة ويتحدث عنها ويشجع العاملين لإقرار ما يفعلوه حيالها حتى لا يحرم العاملين من خبرات تعليمية مفيدة .

وحيث إن العبارات التى وردت فى هذا العامل تتضمن مبادئ مشاركة العاملين فى كل ما يخص الهيئة .

لذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ المشاركة .

جدول (٥٤)

١- مسقوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التقدير الاجتماعي

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
١	-	٣٣١,٠٠	٨٧٩,٠٠	١,٠٠٢-	١٢٣,٠٠	١٢٧,٠٠	٢٠٢,٠٠	٤١٦,٠٠-	٥٨٠,٠٠-	٨٠٠,٠٠	٨٧٠,٠٠-	٨٧٢,٠٠	١٧٨,٠٠-	٢٩٩,٠٠	١٣٠,٠٠
٢	-	-	١٢٠,١٢-	٥٠,٣٥	١٣٧,٠٠	٢٣٣,٠٠	١٧٢,٠٠-	١١٢,٠٠-	٣٨٤,٠٠-	٢٠٠,٠٠	٨٠٠,٠٠	٦٠١,٠٠	٥٠,١٠٠-	٨٢,٠٠-	١١٢,٠٠
٣	-	-	-	٣٢١-	٢٢,٠٠	١٦٥,٠٠-	٤٢٩,٠٠	١١٢,٠٠-	٣٣١,٠٠-	٣٨١,٠٠	٣١٣,٠٠-	١١٥,٠٠-	٨٨,٠٠-	١٩١,٠٠	٥٢٥,٠٠-
٤	-	-	-	-	١٩٥,٠٠-	٥٦٥,٠٠	٤٧٣,٠٠-	٢٠٣,٠٠-	٦٠٠,٠٠-	٤٧٣,٠٠-	٥٦٣,٠٠	٦٠٠,٠٠	٢٢٢,٠٠	٢٥٠,٠٠-	٣٦٠,٠٠-
٥	-	-	-	-	-	١٩٦,٠٠-	٢٠٦,٠٠	٢٤,٠٠	٨٠,٠٠-	١٥٠,٠٠	٦٦٤,٠٠-	٢٥٢,٠٠	٤٢٧,٠٠-	٥١١,٠٠	٣١١,٠٠
٦	-	-	-	-	-	-	٤٨١,٠٠-	١٠٠,٠٠	٢,٠٠	٦٠,٠٠-	٧٨٨,٠٠	٦٢,٠٠-	٢٠٠,٠٠-	٦٦٢,٠٠-	٢٢٥,٠٠
٧	-	-	-	-	-	-	-	٩٨,٠٠-	١٠٠,٠٠	٨١٣,٠٠	٢٧١,٠٠-	١٠٢,٠٠	٦٣٦,٠٠-	٧٧٣,٠٠	٧٣٨,٠٠-
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٨٧٣,٠٠	٧٦٠,٠٠	٦٩,٠٠-	٢٦٧,٠٠-	٢٩٧,٠٠-	٢٥٧,٠٠	٨٢,٠٠
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣١,٠٠	٧٨٠,٠٠	٨٢٧,٠٠-	٢٦١,٠٠-	٢٤٢,٠٠-	١٨١,٠٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٥٣,٠٠-	٦٠٢,٠٠	٦١,٠٠-	٢٣١,٠٠-	٦٠١,٠٠-
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٩٣,٠٠-	٣٢٤,٠٠-	٨٠,٠٠-	
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٦٥,٠٠-	١٢١,٠٠-	
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١,٠٠	
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٨٥,٠٠-	
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ≤ 4 عاملاً بنسبة مئوية قدرها $4.3 = 10.5 / 2.4$ منها 2.3 ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها $2.3 / 10.5 = 22\%$ 1.7 ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها $1.7 / 10.5 = 16\%$

جدول (٥٥)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعد التدوير الاجتماعي

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاشتراكيات
١	٠,٢٥٥	٠,٣٢٦-	٠,٦٦٤	٠,٢٩٤	٠,٢٥٣-	٠,٧٦٣
٢	٠,٠٢٥-	٠,٠٣٤	٠,٦٧٤	٠,٠٥٣-	٠,٢٢٩	٠,٥١١
٣	٠,٤٨٥	٠,١٨٣-	٠,١٨٨	٠,١٤٩	٠,٦١٤-	٠,٧٠٣
٤	٠,٧٠٤-	٠,٣٧٤-	٠,٠٦٧	٠,١٠٦	٠,٢٨٩	٠,٧٣٤
٥	٠,٧٥٩	٠,٣١٧	٠,٢١٢	٠,٢٦-	٠,٠٢٥	٠,٧٨٩
٦	٠,٥١٦-	٠,٣٩٦	٠,٠٦٠١	٠,٠٢١	٠,٠٠١	٠,٧٨٤
٧	٠,٧	٠,٢٠٥-	٠,٠٨٣-	٠,٤٢٣	٠,١٢١-	٠,٧٣٣
٨	٠,١٣٩	٠,٧٠٤	٠,٤٠٩-	٠,٢٢-	٠,٠٢٤	٠,٧٣٢
٩	٠,١٥٩-	٠,٥٩١	٠,٠٠٦-	٠,٦٤٣	٠,٠٠٤-	٠,٧٩٢
١٠	٦٨٧	٠,٢٨٢	٠,٠٢٧	٠,٢	٠,٢٠٣	٠,٦٨٤
١١	٠,٧٢٦-	٠,٠٣٤-	٠,٠٩٦-	٠,٤٩٥	٠,٠٦٢	٠,٧٨٦
١٢	٠,٣٥٢	٠,٤٦٩-	١٥١	٠,٢٣٩-	٠,٦٥٦	٠,٨٥٤
١٣	٠,٥١٣-	٠,٣٨٢-	٠,١٤-	٠,٤٧٨-	٠,٤٤٨-	٠,٨٥٧
١٤	٠,٧١٨	٠,١١٢-	٠,٠٧١-	٠,٠٩٦-	٠,٠٣٩-	٠,٥٤٤
١٥	٠,٢٥٥-	٠,٦١٦	٠,٤١٢	٠,٢٩٨-	٠,١٥١-	٠,٧٩٥

أسفرو التحليل العائلي عن خمس عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها تدويراً متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٥٦) يوضح المصفوفة بعد التدوير

جدول (٥٦)

ب - مصفوفة العوامل بعد التوزيع المتعامد لبعد التقدير الاجتماعي

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٠,١٠٤	٣,٨٥٤	٠,١٠٦	٠,٠٩١	-٠,٠٥٢
٢	٠,٠٠١	٥,٣١٥	٣,٥٣٤	٠,١١٦	-٠,٣١٨
٣	٠,٤٤٦	٥,٥٩٥	-٠,٢١٦	-٠,٩٢٠	٠,٣٠٧
٤	-٠,٧٨٢	٠,٠٢٣	٠,٠٠٩	-٠,١٩٤	-٠,٢٧٥
٥	٠,٨٢٧	٠,٠٢٣	٠,١٢٣	٠,٢٧٧	-٠,١١٢
٦	-٠,٠٠٣	٠,١٠٧	٠,٨١١	٠,٠٦٤	٥٣١,٠٠
٧	٠,٣٦٢	٠,٣٩٤	-٠,٥٥٤	٠,٣٧١	٧٥٠,٠٠
٨	٠,٣٥٢	-٠,٦٨١	٠,٠٣٤	٠,١٧٧	٣٨٤,٠٠
٩	-٠,٠٢٨	-٠,١٠٩	٠,١٢٣	٠,٠٦٠	٥٦٥,٠٠
١٠	٠,٤٧٦	-٠,١٢١	-٠,١٢٦	٠,٦٥٤	-٠,١١٩
١١	-٠,٠٥٠	-٠,٠١٩	٠,٠٢٧	٠,٠٦٦	٨٣٤,٠٠
١٢	٠,١٣٨	٠,٠٠٦	-٠,١٥٣	٠,٣١١	-٠,١٦٨
١٣	-٠,٢٠٥	-٠,٣٢٤	٠,٠٠٩	-٠,٥٨٩	٨٧٠,٠٠
١٤	٠,٦١٣	٠,١٢٦	-٠,٣٣٩	٠,١٢١	-٠,٠١٠
١٥	٠,١١٨	-٠,٠١٨	٠,٨١٨	-٠,١١٦	٠,٠٢٢
الجزء الكامن	٤,١٣٩	٢,٢٦٣	١,٧٤٦	١,٥٠٧	١,٣٤٣
النسبة المئوية	٠,٢٧٦	٠,١٥١	٠,١١٦	٠,١٠٠	٠,٠٠٩

من الجدول السابق رقم (٥٦) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع عليه أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يأخذ بآراء العاملين إذا إقتنع بها	٠,٨٥٠
- يحرص على أن تكون العلاقة بينه وبين العاملين خارج العمل طيبة	٠,٨٢٧
- يهتم بسرعة استعادة العاملين لثقتهم بأنفسهم	٠,٧٨٢
- يتقبل آراء العاملين المخالفة لرأيه بصدر رحب	٠,٦١٣

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن القيادة الواعية بالهيئة من أهم واجباتها العناية بتنمية الصفات القيادية للعاملين مستغلاً في ذلك قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، وكذلك المواقف الاجتماعية التي يتعرضون لها في حياتهم الخاصة وتنمية قدراتهم لإبداء آرائهم وحرصه على أن تكون العلاقة بينه وبين العاملين خارج العمل طيبة . ولا يعتقد برأيه إذا كان مخالفاً لرأى المجموعة .

وحيث إن العبارات السابقة والتابعة لهذا العامل تتفق مع ما جاء فيما سبق ، لذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ المشورة .

كما تشبع على العامل الثانى عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يهتم بمجاملة العاملين فى مناسباتهم الشخصية	٠,٨٥٤
- يهتم بتقديم البرامج الترويحية للعاملين كلما سنحت	

الفرص بذلك

٠,٦٨١

وتم إستبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث أربع عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

٠,٨١٨

- يهتم باستطلاع آراء معاونيه من القادة

٠,٨١١

- يتعامل مع العاملين كأخ أكبر لهم

٠,٥٥٤

- يتجنب إحراج أى عامل أمام زملائه عند خطأه

٠,٥٣٤

- يقدم خدمات شخصية لمن يحتاج إلى ذلك من العاملين

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن القيادة الواعية تعمل جاهدة على حب الجماعة مهتمة بهم وتعمل على راحتهم وتشعر بالسرور عند مساعدتهم . وأن تكون مقدرة لقدراتهم وإمكانياتهم ومنصفة لهم فتقبلهم وتشاركهم شعورهم وتهتم بكل ما يبذره من آراء .

وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع ما جاء فيما سبق ، لذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ التقدير الإجتماعى .

كما تشبع على العامل الرابع عبارتان فقط ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

درجة التشبع

العبارة

- يستمع باهتمام إلى إقتراح العاملين عند مناقشة

٠,٨٩٩

المشاكل المتعلقة بالعمل

- يعرف جيداً الظروف الاجتماعية التي يعيشها معظم

٠,٦٥٤

العاملين فى حياتهم الخارجية

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الخامس عبارة واحدة فقط ذات تشبع كبير وهى :

درجة التشبع

العبارة

- يحرص على الاجتماع بالعاملين كل فترة لبحث المشاكل

٠,٨٩١

المتعلقة بالعمل

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٥٧)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد الاجتماعية

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
١	-	٠,١٣	٠,٢١٧	٠,١٨	٠,٣٦-	٠,٣٢١-	٠,٤٤١	٠,٤١٢-	٠,٢٧٢-
٢	-	-	٠,٠١٤	٠,٠٦٢-	٠,٣٤٢-	٠,٠٣٢	٠,٠٦٢-	٠,٠٩٧	٠,٣٧٢
٣	-	-	-	٠,٠٤٧	٠,٧٢٥	٠,٠٩٥-	٠,٣٣٩	٠,١٧٥	٠,٣٠٤-
٤	-	-	-	-	٠,٠١٦-	٠,٢٥٩	٠,٠٣٦-	٠,٠١٢-	٠,٣٦-
٥	-	-	-	-	-	٠,١٥١-	٠,٤٤١	٠,١١٥	٠,٢٨٦-
٦	-	-	-	-	-	-	٠,٠٥٩	٣٨٤	٠,١٠٤-
٧	-	-	-	-	-	-	-	٠,١٢٥-	٠,٣٦-
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٠,١١٨-
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة ١٢ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٣٦/١٢ = ٣٣٪.

منها ٧ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها ٣٦ / ٧ = ١٩٪.

، ٥ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها ٣٦/٥ = ١٤٪.

جدول (٧٥)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعد الاجتماعية

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	الاكثر احيات
١	٠,٤٤٥	-٠,٧٦٢	٠,٢٣٣	٠,٢١	٠,٨٧٧
٢	-٠,٣٤٣	-٠,٧٨٨	-٠,١٠٧	٠,٨٦٤	٠,٩٣٣
٣	٠,٧٤٧	٠,١٦٥	-٠,٢٢٢	٠,٣٣٣	٠,٨
٤	٠,٢١٣	٠,١٢٣	٠,٧٧٣	٠,١٠٠	٠,٦٦٩
٥	٠,٧٧٧	٠,٢٧٢	-٠,٤٢١	-٠,١٠٨	٠,٨٦٦
٦	-٠,١٠١	٠,٥٣٧	٠,٥٠٧	٠,٢٧١	٠,٦٢٩
٧	٠,٧٠٢	-٠,٢٢١	٠,٠٠٢	٠,١٩١	٠,٥٧٩
٨	-٠,١٧٠	٠,٧٤١	-٠,١٧٠	٠,٣٣٢	٠,٦٨٨
٩	-٠,٦٨١	-٠,١٧٤	-٠,٤٥٣	٠,١٢٥	٠,٧١٥

أسفر التحليل العائلي عن أربع عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجدول التالي رقم (٥٩) يوضح المصفوفة بعد التدوير

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعد الاجتماعي

جدول (٥٩)

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
١	٣٧٤,٠٠	٦٥٧,٠٠	١٥٢,٠٠	٣١٤,٠٠
٢	٦٥٠,٠٠	٥٠٠,٠٠	١١٠,٠٠	١١٦,٠٠
٣	٧٧٧,٠٠	٦٤٠,٦٩	١٠٠,٠٠	٨٧,٠٠
٤	٥٢٠,٠٠	٥١١,٠٠	٧٠٧,٠٠	٥٠,٠٠
٥	٧٨٧,٠٠	٣١١,٠٠	٨٣١,٠٠	١٥٢,٠٠
٦	١١١,٠٠	٥٤٣,٠٠	١٣٦,٠٠	١١١,٠٠
٧	٨٣٦,٠٠	١٨٣,٠٠	٧٣١,٠٠	١١٠,٠٠
٨	٣٨٤,٠٠	٨٨,٠٠	٥١١,٠٠	١١١,٠٠
٩	١٣٣,٠٠	١٣١,٠٠	٤٦٥,٠٠	٥٧٢,٠٠
الجزر الكامن	٦٣,٢	٨٦,١	٥٤٣,١	١١٦,١
النسبة المئوية	٨٨٠,٠٠	٦٧١,٠٠	٦٥١,٠٠	٦١١,٠٠

من الجدول السابق رقم (٥٩) يتضح ما يلي :-

العامل الأول تشبع عليه ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات

العبرة	درجة التشبع
- لديه القدرة على التعامل مع الآخرين	٠,٨٨٨
- لديه القدرة على عقد الصداقات واتساع دائرة معرفة	٠,٨٣٨
- لديه القدرة على التحدث بطلاقة وبطريقة جذابه	٠,٦٤٧

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

من أهم مقومات القيادة الناجحة مراعاة القائد للعلاقات الإنسانية، وإن تأخذ في اعتبارها الدوافع المختلفة لدى الأفراد، والمطالب الأساسية لهم وتفهم الاتجاهات والاحتياجات والأمال المنبثقة من الآخرين، وإن تعمل على تجميع قوى العاملين ورفع معنوياتهم والاهتمام بالمهارات الإنسانية .

وحيث إن العبارات السابقة بالعامل تتفق مع ما جاء فيما سبق لذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ الاجتماعية .

كما تشبع على العامل الثاني عبارتان فقط ذات تشبع كبير هما :

العبرة	درجة التشبع
- يستطيع أن يبعث المرح بسهولة فى سهرة ممله	٠,٨٥٦
- يتميز بحضور البديهية والتصرف فى المناقشات	٠,٧٧٠

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته لعدم تحقيقها شروط القبول .

كما تشبع على العامل الثالث ثلاث عبارات ذات تشبع كبير وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	درجة التشبع
- يستطيع التقرب للعاملين بالوسائل والطرق الودية	٠,٨٠٨
- يتسم بالمجامله فى المناسبات المختلفة مع العاملين	٠,٦٤١
- تتميز تصرفاته بالكياسة مع الآخرين	٠,٥٩٣

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعه .

إن الإهتمام بالفرد لهو محور نجاح العمل، فالفرد هو الذى يقوم بالعمل، وهو الذى يسخر الإمكانيات المادية لخدمة الهيئه وتحقيق الأهداف فالاداره التى تراعى العوامل النفسية للعاملين من خلال اهتمامها بالعلاقات الإنسانية يتأثر بها النواحي الإنتاجية فى العمل، والقائد الواعى والمتفهم لهذا الجانب يمكنه التقرب للعاملين بالطرق اللائقة التى تتميز باللباقة والكياسة.

وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع ما جاء فيما سبق لذا يقترح الباحث تسمية هذا

العامل بـ التعاطف.

كما تشبع العامل الرابع عبارة واحده فقط ذات تشبع كبير وهى :

العبارة	درجة التشبع
- يتمتع بالنشاط والحيوية فى أوقات العمل	٠,٩٦٢

وتم استبعاد هذا العامل والعبارة لعدم تحقيقها شروط القبول .

١/٤/٤ نتائج التحليل العاملي :

أسفر التحليل العاملي على عبارات النموذج النهائي لاختيار قادة مراكز الشباب على التالي:-

حققت عبارات النموذج والتي بلغ عددها ١٧٧ عبارة والتي وزعت على ثلاث عشرة بعداً افتراضياً، وذلك بعد تطبيقها على عينات البحث للتحليل العاملي بهدف تحليل العلاقة فيما بينها ثم تلخيصها في صوره تصنيفات قائمة على أسس نوعية . فكانت عبارات البعد الأول وهو التخطيط تسع عبارات تم إعدادها لبيان حساب معاملات الارتباط بين العبارة والبعد التابعه له ثم خضعت لعملية التدوير المتعامد لإظهار مدى تشبع هذه العبارات على العوامل تم استخلاص أربع عبارات جاء تشبعها كبيراً على العامل الأول أما العبارات الأخرى فكان تشبعها لايتفق مع شروط القبول التي أرتضاها الباحث .

أما عبارات البعد الثاني وهو التنظيم فبلغت خمسة عشره عبارته خضعت للمعالجة الإحصائية تم استخلاص سبعة عبارات جاء تشبعها كبيراً أربعه عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بالتنظيم الإداري أما العامل الثالث فقد تم تشبع ثلاث عبارات عليه وتمت تسميته بالتنظيم العلمي .

أما عبارات البعد الثالث اتخاذا القرار فقد بلغت عباراته اثنتي عشرة عبارة خضعت للمعالجة الإحصائية تم إستخلاص ست عبارات جاء تشبعها كبيراً ثلاث عبارات على العامل الثاني وتمت تسميته متابعة القرارات التنفيذية وثلاث عبارات على العامل الثالث تمت تسميته بـ إتخاذ القرار الإداري .

أما عبارات البعد الرابع التوجيه والإرشاد فقد بلغت عباراته خمس عشرة عبارة خضعت للمعالجة الإحصائية تم إستخلاص ثمان عبارات جاء تشبعها كبيراً أربع عبارات على العامل الثان وتمت تسميته بـ الإرشاد، وأربع عبارات على العامل الثالث وتمت تسميته بـ التوجيه .

أما عبارات البعد الخامس التنميه الفنية والإدارية فبلغت عباراته ثلاثة عشرة عبارة خضعت للمعالجة الاحصائية وتم إستخلاص أربع عبارات جاء تشبعها كبيراً على العامل الأول وتمت تسميته بـ التنمية الفنية والإدارية .

أما عبارات البعد السادس التحفيز فبلغت عباراته سبع عشرة عبارة خضعت للمعالجة الإحصائية تم استخلاص سبع عبارات جاء تشبعها كبيراً ثلاثة عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بـ أسلوب الثواب والعقاب وثلاث عبارات على العامل الثامن وتمت تسميته بـ المكافآت المادية وثلاث عبارات على العامل الخامس وتمت تسميته بـ العدالة في التقييم .

أما عبارات البعد السابع التقييم والمتابعة فقد بلغت عباراته إثنتي عشرة عبارة خضعت للمعالجة الاحصائية تم إستخلاص سبع عبارات جاء تشبعها كبيراً أربع عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بـ التقييم وثلاث عبارات على العامل الثامن تمت تسميته بـ المتابعة .

أما عبارات البعد الثامن العلاقات العامة فقد بلغت عباراته ستة عشرة عبارة خضعت للمعالجة الاحصائية تم استخلاص سبع عبارات جاء تشبعها كبيراً أربع عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بـ العلاقات العامة وثلاث عبارات على العامل الخامس تمت تسميته بـ العمل الجماعي .

أما عبارات البعد التاسع المدير كقدوه فقد بلغت عباراته خمس وعشرون خضعت للمعالجة الاحصائية تم استخلاص خمس عشرة عبارة جاء تشبعها كبيراً خمس عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بـ السلوك الأخلاقي الحميد وأربع عبارات على العامل الثامن تمت تسميته بـ سرعة التأقلم وثلاث عبارات على العامل الخامس تمت تسميته بـ مراعاة مصلحة العمل وثلاث عبارات على العامل السادس تمت تسميته بـ الثقة بالنفس .

أما عبارات البعد العاشر تماسك الجماعة فبلغت عباراته سبع عبارات خضعت للمعالجة الاحصائية تم استخلاص ثلاث عبارات جاء تشبعها كبيراً ثلاث عبارات على العامل الأول وتمت

تسميته بـ تماسك الجماعة .

أما عبارات البعد الحادى عشر المشاركة فبلغت عباراته إثنتى عشرة عبارة خضعت للمعالجة الإحصائية تم إستخلاص ثلاثه عبارات على العامل الخامس وتمت تسميته بـ المشركة .

أما عبارات البعد الثانى عشر التقدير الاجتماعى فبلغت عباراته خمس عشرة عبارة خضعت للمعالجة الإحصائية تم استخلاص ثمان عبارات جاء تشبعها كبيراً أربع عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بالمشوره وأربع عبارات على العامل الثالث وتمت تسميته بـ التقدير الاجتماعى .

أما عبارات البعد الثالث عشر الاجتماعيه فبلغت عباراته تسع عبارات خضعت للمعالجة الإحصائية وتم استخلاص ستة عبارات جاء تشبعها كبيراً ثلاث عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بالاجتماعية وثلاث عبارات على العامل الثالث وتمت تسميته بـ المجاملة والكياسة .

وبذلك أصبحت عبارات النموذج ٨٧ عبارة موزعه على ثلاثة عشر بعداً رئيسياً .

٢/٤ الفروق بين مجموعات البحث الثلاثة (ن = ٧٨٦)

قام الباحث بعد التوصل إلى الصورة النهائية الناتجة من التحليل العاملى للعبارات المختلفة بتطبيق النموذج ملحق رقم (٦) على عدد ٦٣٠ من العاملين بمراكز الشباب و ١٢٦ مديراً لمراكز الشباب و ٣٠ خبيراً ممن يقومون بالوظائف الرئاسية والإشرافية بإجمالى (٧٨٦) فرد وهم عينة البحث الأساسية وذلك بغرض حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وحساب الفروق القائمة بين المجموعات الثلاث باستخدام قانون

$$\text{إختبار ت} = \frac{س_٢ - س_١}{\sqrt{\frac{٤٤٠ن + ١٤٠ن}{٢ - ٢ + ١} \left(\frac{١}{ن} + \frac{١}{ن} \right)}}$$

للمجموعات المختلفة الأعداد .

$$\text{علماء بأن ت الجدولية} = ١ن + ٢ن - ٢$$

حيث إن ت ع م هى الفروق بين العاملين بالمراكز ومديرى المراكز

ت ع خ هى الفروق بين العاملين بالمراكز والخبراء

ت م خ هى الفروق بين مديرى المراكز والخبراء

$$\text{علماء بأن ت ع م الجدولية} = ٢.٥٨$$

$$\text{ت ع خ الجدولية} = ٢.٥٩$$

$$\text{ت م خ الجدولية} = ٢.٦١$$

والجدول (٦٠) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أبعاد النموذج لعينه الأساسية (ن = ٧٨٦) ودلالة الفروق بين المجموعات الثلاث (العاملين بالمراكز ، مديرى المراكز ، الخبراء)

وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق داله إحصائية بين مجموعات البحث الثلاثة .

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للدرجات ابعاد النموذج
المبينة الأساسية و دلالة الفروق بين المجموعات الثلاثة .

ت	خبراء		مديرين بالمرکز		عاملين بالمرکز		الاببعاد		
	ع	س	ع	س	ع	س			
ع ٢	ع ٢٠ = ن	ع ٢٠ = ن	ع ١٢٦ = ن	ع ١٢٦ = ن	ع ٦٢٠ = ن	ع ٦٢٠ = ن			
١٥٦ = ن	٦١٠ = ن	٧٥٦ = ن	ع	س	ع	س			
١,٥٥	١,٣٤	٢,٢٥	٠,٥٣	٢,٠٣	٠,٧	٢,٠٦	٠,٦٨	٢,٢	التخطيط
٠,٢٣٣	٠,١٨٢	١,٦٦١	٠,٠٧	٢,١٨	٠,٧	٢,٠١	٠,٦	٢,٢	التنظيم
٠,٥٦	٠,٤٩	٢,٠٠٤	٠,٦٤	٢,١٤	٠,٦١	٢,٠٧	٠,٦٦	٢,٢	اتخاذ القرار
٠,٨٩	١,٥	٢,٣	٠,٦٢	١,٩٨	٠,٦٧	٢,١	٠,٦٧	٢,١٧	التوجيه والإرشاد
٠,٢١	٠,٢٢	١,٠٠٨	٠,٦٩	٢,١١	٠,٦٩	٢,٠٨	٠,٦٦	٢,١٥	التنمية الفنية و الإدارية
٠,٧٤	٠,٤٨	٠,٦٢	٠,٦٦	٢,٠٢	٠,٦٦	٢,١	٠,٦٧	٢,١٤	التحفيز
٠,٠٨	٠,٥٧	١,٢٥	٠,٥٢	٢,١١	٠,٦٢	٢,١	٠,٦٦	٢,١٨	التقويم والتابعة
٢,٢٢	١,٠٦	١,٠٩	٠,٦١	١,٩٩	٠,٦٥	٢,٠٥	٠,٦٦	٢,١٢	العلاقات العامة
٠	٠,٤٥	٠,٨٥	٠,٥٩	٢,١٣	٠,٦٣	٢,١٣	٠,٦	٢,١٨	المدير كقوة
٠,٨٧	٠,١٧	١,٤٥	٠,٥١	٢,٢٤	٠,٦٤	٢,١٣	٠,٦٤	٢,٢٢	تماسك الجماعة
٠,٩٢	٠,٧٩	٠,٣	٠,٥٣	٢,٠١	٠,٦٦	٢,١٣	٠,٦٨	٢,١١	المشاركة
٠	٠,٥٢	٠,٤٨	٠,٥٤	٢,١٢	٠,٦٤	٢,١٢	٠,٦٤	٢,٠٩	التقدير الاجتماعي
٠,٢٥	٠,١٧	٠,٤٨	٠,٥٣	٢,١٣	٠,٦	٢,١	٠,٦٣	٢,١٥	الاجتماعية

٤/٣ صدق التكوين الفرضى للنموذج:

مراعاة للنواحي الفنية فى بناء الاختبارات والمقاييس، لم يكتف الباحث بما قام به من تطبيقات على عينه البحث الأساسية ولكن عمد إلى محاولة التأكد من إمكانية صلاحية النموذج للتطبيق، وذلك عن طريق التمايز بين عينتين من مديري مراكز الشباب .

وبناء عليه قام الباحث بالإتصال بالساده المختصين بجهاز الشباب بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة والمسئولين عن متابعة مراكز الشباب بمديريات الشباب والرياضة بالمحافظات، وذلك لتحديد بعض المحافظات التى يمكن بها إجراء دراسة بحثية على عينتين متباينتين من ناحية الخصائص والصفات وإجادة الأداء التى يتميز بها مديرى مراكز الشباب.

وقد حدد المسئولين بجهاز الشباب بالتنسيق مع مديرى الشباب والرياضة بالمحافظات العينه بثلاث محافظات هى :-

الجيزة - الدقهلية - بنى سويف

يمثلون بقدر الأماكن التوزيع الجغرافى لعينة البحث الأساسية وعلية تم إختيار عدد عشرون مديراً من مراكز الشباب بكل محافظة .

تم تصنيفهم إلى مجموعتين أ ، ب وفقاً لمستوى التميز فى الخصائص والأداء من واقع تقارير كفاية الأداء كذا نتائج المؤسسات والمراكز التابعة لهم . وذلك بطريقة سرية من قبل هذه اللجنة .

وقد تم تطبيق النموذج بواسطة اللجنة المشكلة من مسئول جهاز الشباب بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة ومدير مديرية الشباب والرياضة ومدير الهيئات « الجهة الإشرافية على مراكز الشباب بالمحافظة »

جدول رقم (٦١)

يوضح إعداد عينة البحث (المدير المتميز و غير المتميز)

اسم المحافظة	أعداد مديري	مراكز الشباب
	مدير متميز	مدير غير متميز
الجيزة	١٠	١٠
الدقهلية	١٠	١٠
بنى سويف	١٠	١٠
المجموع	٣٠	٣٠

قام الباحث باستخدام قانون

ت =

علماً بأن ت الجدولية عند مسنوى ٠,٠٥ = ٢,٧

حيث إن المجموعتين متساويتين فى العدد ن = ٣٠ ، ن = ٣٠ = ٢

جدول رقم (٦٢)
 صدق التكوين الفرضى للنموذج لقادة المراكز
 (المميزين وغير المتميزين)

ت المحسوبة	القادة غير المتميزين		القادة المتميزين		الأبعاد الفرعية	البعد
	ع	س	ع	س		
١٥,١	١,١٠٤	٦,٢٢٣	١,٢٣	١٠,٧٢٣		التخطيط
٢٠,٦٩	٠,٩	٥,٨٦٧	٠,٩١٣	١٠,٨٣٣	التنظيم الإدارى	التنظيم
١١,٣٢	٠,٩٥	٤,٨٣٣	٠,٩٣٣	٧,٦٦٧	التنظيم العلمى	
١٤,٣٤٥	٠,٨٣٨	٤,٩٣٣	٠,٧٨٨	٨	متابعة قرارات التنفيذ	اتخاذ القرار
١٥,٨٤١	٠,٨٣٨	٥,٠٦٧	٠,٦٩١	٨,٢٦٧	اتخاذ القرار الاداري	
٢٣,٩٤١	٠,٩٩٤	٦,٣٣٣	٠,٨٩٤	١٠,٤	التحفيز	التوجيه والإرشاد
٢١,٠١	٠,٩٩٤	٦,٣٣٣	٠,٧١٢	١١,١	التوجيه	
٢٤,٦٧٤	١,٠٣١	٦,٨	٠,٨٥	١٠,٩٦٧		التنمية الفنية و الادارية
١٤,٠٥٦	٠,٧٦٥	٤,٩٦٧	٠,٨٣٨	٧,٩٣٣	اسلوب الثواب والعقاب	التحفيز
١٥,٢٧١	٠,٧٨٥	٥,٠٦٧	٠,٥٧٥	٨,١٦٧	الحوافز المادية	
٢,٩	١,٠٦١	٤,٦٦٧	٠,٦٦٥	٨,٣	العدالة فى التقييم	
١٨,٧٦٨	١,٠٠٨	٦,٥٣٣	٠,٧٨٨	١١	التقويم	التقويم والمتابعة
٢,٧١٢	٠,٨٠٥	٥,٣	٠,٧٤	٨,٢٦٧	المتابعة	
١٧,٢٥	١,١٦٧	٦,٥٦٧	٠,٨١٩	١١,١٣٣	العلاقات	العلاقات العامة
١٤,٦٦٥	٠,٧٩١	٥,١٦٧	٠,٧٥٩	٨,١	العمل الجماعى	
١٨,٠١٢	١,٠٣٣	٦,٦٣٣	٠,٨٤٥	١١,١	السلوك الأخلاقى الحميد	المدير كقدوة
٢,٧٠٤	١,٣١٣	٨	١,٠٤٢	١٢,٥٣٣	سرعة التأقلم	
١٣,٤٥	٠,٩٨	٤,٩٣٣	٠,٧٨٥	٨,٠٦٧	مراعاة مصلحة العمل	
١٣,٤٣٢	٠,٨٤٧	٥,٢	٠,٧١٨	٧,٩٦٧	الثقة بالنفس	
١٥,٣٦٣	٠,٨٥	٥,٠٣٣	٠,٦٩٩	٨,١٦٧		تماسك الجماعة
١٣,٧٣٣	٠,٧٥	٥,٣	٠,٧٦٥	٨,٠٣٣		المشاركة
٢٢,٧٦	٠,٨٠٢	٦,٣٣٣	٠,٧٨٥	١١,٠٦٧	المشورة	التقدير الاجتماعى
١٦,٨٦	١,٠٨١	٦,٧٣٣	٠,٨٥	١١,٠٣٣	التقدير الاجتماعى	
١٢,٧٣٦	٠,٨٦	٥,١٣٣	٠,٧٤٧	٧,٨٣٣	الاجتماعية	الاجتماعية
١٣,٤٠٢	٠,٧٢٨	٥,٢٣٣	٠,٧٤٧	٧,٨٣٣	التعاطف	

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (٦٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى جميع أبعاد النموذج .

مما يشير إلى قبول فرض صحة تطبيق النموذج حيث أنه أظهر أختلافاً واضحاً فى التمييز بين المجموعتين (مجموعة القادة المتميزين ومجموعة القادة غير المتميزين) .

٤/٤ الاستخلاصات :-

أولاً: اعتمد الباحث على إخضاع النموذج المقترح فى صورته الثانية للتحليل العاملى بهدف تحليل العلاقة بين عبارات المقياس وتصنيفها على أسس نوعية معتمداً على معامل الارتباط البسيط بين عبارات البعد الواحد وترشيح العبارات التى لها معامل ارتباط دال وكانت عبارات المقياس الخاضعة لعملية التحليل (١٧٧) عبارة موزعة على ثلاثة عشر بعداً .

وقد استخدم الباحث طريقة المكونات الأساسية لهوتلنج ثم عملية التدوير المتعامد للتوصل إلى عوامل مستقلة .

وقد حدد الباحث اختيار العبارات التى تتشعب على العوامل تشبعت كبرى

(تساوى أو تزيد عن +٥ ، ٠) وألا يقل عدد التشبعت على العامل عن ثلاثة تشبعت حتى يمكن قبولها . ولا تتشعب العبارة تشبعت كبيراً أو تشبعتاً متوسطاً إلا على عامل واحد فقط على عينة (ن = ٥٠) .

ثانياً : بمراجعة عمليات التحليل العاملى ونتائجها أظهرت أن النموذج المقترح لاختيار قادة مراكز الشباب على درجة عالية من صدق التكوين الفرضى، حيث إن النموذج يحتوى على ١٣ بعداً يشتمل على ٨٧ عبارة تم معالجتها إحصائياً ، وقد قام الباحث بعرض النموذج على ٨ خبراء من أساتذة من كليات التربية الرياضية للتحقق من صلاحية العبارات الواردة بالأبعاد ، وقد تشبعت العبارات على خمسة وعشرين بعداً ملحق رقم (٦) تم توزيعها على أبعاد رئيسيه وأخرى فرعيه حيث تضمن التخطيط أربعة عبارات دون أى أبعاد فرعية، بينما أشتمل بعد التنظيم على بعدين فرعيين هما بعد التنظيم الإدارى ويشمل على أربعة عبارات، وبعد التنظيم العلمى ويشتمل على ثلاثة عبارات، وقد اشتمل بعد اتخاذ القرار على بعدين فرعيين، هما متابعة القرارات التنفيذية ويشتمل على ثلاثة عبارات، وبعد اتخاذ القرار الإدارى واشتمل

على ثلاثة عبارات، أما بعد **التوجيه والارشاد** فاشتمل على بعدين فرعيين هما **التحفيز** ويحتوى على أربع عبارات أما البعد الفرعى الآخر هو **التوجيه** فيشمل أربعة عبارات وبذلك يكون إجمالى عبارات هذا البعد ثمان عبارات .

أما بعد **التنمية الفنية والإدارية** فاشتمل على أربع عبارات بينما إشتمل بعد **التحفيز** على ثلاثة أبعاد فرعية الأول **أسلوب الثواب والعقاب** واشتمل على ثلاث عبارات أما البعد الفرعى الثانى، وهو **الحوافز المادية** وإشتمل على ثلاث عبارات أما البعد الفرعى الثالث هو **العدالة فى التقييم** ويحتوى على ثلاث عبارات وبذلك يكون إجمالى عبارات هذا البعد تسع عبارات .

أما بعد **التقويم والمتابعة** فاشتمل على بعدين فرعيين الأول هو **التقويم** واشتمل على أربع عبارات والبعد الثانى **المتابعة** واشتمل على ثلاث عبارات بإجمالى سبع عبارات .

أما بعد **العلاقات العامة** فاشتمل على بعدين فرعيين الأول **العلاقات** واشتمل على أربع عبارات، أما البعد الفرعى الثانى وهو **العمل - الجماعى** واشتمل على ثلاث عبارات بإجمالى سبع عبارات تابعة للبعد الأساسى .

أما بعد **المدير كقدوة** فإشتمل على أربعة أبعاد فرعية الأول **السلوك الأخلاقى الحميد** واشتمل على خمس عبارات أما البعد الفرعى الثانى هو **سرعة التأقلم** واشتمل على أربع عبارات، أما البعد الفرعى الثالث هو **مراعاة مصلحة العمل** واشتمل على ثلاث عبارات أما البعد الفرعى الرابع هو **الثقة بالنفس** واشتمل على ثلاث عبارات بإجمالى عبارات البعد الرئيسى خمس عشرة عبارة .

أما بعد **تماسك الجماعة** فاشتمل على ثلاث عبارات فقط كذا بعد **المشاركة** فكان مجموع عباراته ثلاث عبارات .

أما بعد **التقدير الاجتماعى** فاشتمل على بعدين فرعيين الأول **المشورة** واشتمل على أربعة عبارات، والبعد الثانى **التقدير الاجتماعى** وإشتمل أيضاً على أربع عبارات، بإجمالى عبارات البعد الرئيسى ثمان عبارات فقط .

أما بعد الاجتماعية فاشتمل على بعدين فرعيين، الأول الاجتماعي وله ثلاث عبارات. أما بعد الفرعى الثانى التعاطف فاشتمل على ثلاث عبارات، وكان إجمالى عبارات البعد الرئيسى ستة عبارات .

ثالثاً : قام الباحث بعد التوصل إلى الصورة النهائية للنموذج وبعد تطبيقه على العينه الأساسية للبحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب الفروق القائمة بين المجموعات وأظهرت هذه المعالجة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى أى من أبعاد النموذج مما يشير لتقارب المستويات بين أفراد العينه .

ومراعاة للنواحي الفنية قام الباحث بتطبيق النموذج على عينتين أحدهما عينه متميزية والأخرى عينة غير متميزه من مديرى مراكز الشباب بهدف التحقق من وجود دلالة إحصائية فى جميع أبعاد النموذج وأظهرت النتائج وجود فروق داله إحصائياً مما يشير إلى قدرة النموذج على قياس ما وضع من أجله .

وفى ضوء النتائج السابقة يبدو إن البحث الحالى قد حقق أهدافه، من حيث بناء نموذج لاختيار قادة مراكز الشباب بجمهورية مصر العربية يقيس بدقه الظاهرة التى وضع من أجلها كذا الإجابة على تساؤلات البحث من حيث تميزه بالأتساق فى قياس الظاهرة المراد قياسها وثباته واستقراره وسهولة تطبيقه فى ظل الظروف والإمكانات المتاحة .

٩/٤ التوصيات

أ- توصيات تتعلق بالنموذج

فى ضوء نتائج الدراسة الحالية يوصى الباحث بما يلى :-

- تطبيق نموذج اختيار قادة مراكز الشباب عند القيام بالتعيين أو الترشيح لوظيفة قائد بمراكز الشباب . حيث أظهر النموذج درجة عالية فى التمييز بين الأفراد ذوى الكفاءة فى الأداء والأفراد الأقل كفاءة والمتمثل فى ١٣ بعداً رئيسياً (التخطيط ، التنظيم ، اتخاذ القرار ، التوجيه والإرشاد ، التنمية الفنية والإدارية ، التحفيز ، التقويم والمتابعة ، العلاقات العامة ، المدير كقدوه ، تماسك الجماعه ، المشاركة ، التقدير الاجتماعى ، الاجتماعية) .

- إجراء بعض الدراسات المتعلقة باختيار القادة وبعض الصفات اللازمة فى مجال رعاية الشباب وباستخدام النموذج التى توصل إليه الباحث وذلك عن طريق دراسة طولية تتبعيه والتعرف على مدى الاختلاف القائم .

- طبع النموذج وتوفيره لمديريات الشباب والرياضة بالمحافظات والمؤسسات المشابهه التى ترعى الشباب مع كراسة التعليمات الخاصة به ملحق رقم (٧) .

- إجراء الفرق بين الدراسات باستخدام النموذج الذى تم التوصل إليه فى الدراسة الحالية لمحاولة وضع صورته مصغره أو مختصره لضمان عاملى السرعة والاقتصاد فى الجهد والوقت عند محاولة اختيار المرشحين لقادة مراكز الشباب .

ب - توصيات تتعلق بالقادة :

- توفير إعداد كافية من القادة المؤهلين علمياً وتربوياً للعمل فى المواقع المختلفة بمراكز الشباب .

- إعادة النظر فى برامج إعداد القادة لمراكز الشباب بما يناسب متطلبات المرحلة الحالية

ومتغيراتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

- عقد دورات تدريبية لاعداد وصقل القيادات بهدف إعدادهم وتزويدهم بالمعارف والمفاهيم الحديثة والمتطورة .

- إعداد دراسات متقدمة فى مجال رعاية الشباب وامدادهم بالعلوم الحديثة والمرتبطة بالمجال وإيفاد المتميزين منهم لزيارة الهيئات المتقدمة بالدول المختلفة .

- التحفيز لإجراء دراسات علمية وموضوعية لإنتقاء القادة المرشحين فى العمل بالميدان .

ج - توصيات عامة :

- توفير القيادات اللازمة للعمل بمراكز الشباب وخاصة المراكز التى تحتاج إلى تنوع الأنشطة بها .

- زيادة النسبة المخصصة من خريجي كليات التربية الرياضية وكليات الخدمة الاجتماعية مع زيادة المتخصصين فى مجالات النشاط (فنى / ثقافى / ادارى ..)

- تطوير لوائح ونظم العمل بالمراكز لوضع معايير ونظم للقيادة العاملة بمراكز الشباب .

- تعاون الجهات والمؤسسات التربويه المشابهه فى توفير القيادات اللازمه للنهوض برسالة مراكز الشباب .

- ضرورة إختيار قياده العاملة بمراكز الشباب ممن يتمتعون بخبرة طويلة نوعاً ما فى العمل الفنى والادارى فى مجال رعاية الشباب .

- اهتمام وسائل الإعلام فى إبراز دور القائد فى المجال وأهميته فى هذه المرحلة .