

## 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 صورة 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 العاىلى عن ٣ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها بتدويراً متعامداً وفيما يلى الجدول التالى

رقم (٢٣) يوضح المصفوفة بعد التدوير

## جدول (٢٣)

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 لأهداف ثانوية وفرعية .	٠,٦٧١
- يهتم بإعداد بيان تفصيلي بالعمليات التي يستلزمها التنفيذ ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعية	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

### درجة التشبع

- 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	٧٦٨	١٦٥	-١٧١	٥٢٥	-٤٧٧	٤٣١	-٨٨٣	٦٤٣	٤٥٦	-3١٤	3٦٠	-٤٣٣
٢		-	-٧٩٩	-٤٧١	٤٣٢	-٤٣٦	٨٨٧	-٤١٦	3٢٤	-٨٧٩	-٤٦٠	٤٥٥	٦٩	٦٠٢
٣			-	33٥	-١٢٠	١١٣	-٦3	٥١٥	-٨٧	١٤٢	٨٠٧	-٥٤3	-١٧٠	-١٨٨
٤				-٣٣٨	٤3٦	-٨٠	٦٤٣	-3٤	-٩٦	3٦٠	-٤٨٧	١3٥	٦٠٠	١٦٠
٥					-	-	-٤٨١	٨٣	-٤٥٩	٦٤٩	١٦٩	-٣٨٧	١٤3	-٥٥3
٦					-	-٤٦٣	١٩٣	-٢٩	٤٥٣	٥١٥	-٤٩٦	٨٠٧	٣١	-٢٠
٧							-٤٢٥	-٦٩	-٧٧٥	١٦٦	٦٧٩	-٤٦٣	١٨١	-١٦٤
٨							-	-١٩٣	٥٢٥	١٥	-٩٢	٢٥٥	٨٧	٤٤٧
٩								-	-٦٠٣	-١٨٠	-3٧٤	٦٠	٦٩	-١١٠
١٠									-	-١٨٢	-٧٦	٥٦٤	-٥٠٥	١٧١
١١											٨٢٧	-٩٠٧	١٧٣	-٤٤٥
١٢											-	-٤٢٦	١٤٣	-٨٢٣
١٣												-	-٤٣	3٤٣
١٤													-	-١٠٧
١٥														-

من الجدول السابق يتضح ما يلي

عدد معاملات الارتباط الدالة ٥٥ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ١٠٥ / ٥٥ = ١٠٥٣٪

منها ٣١ ارتباطاً سلباً بنسبة مئوية قدرها ٢١ / ٣٠ = ٣٤٪ ، 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	الاشتراكيات
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	٠,٣٧٢-	٠,٥٤	٠,٣٥٤	٠,٤-	٠,٢٠٥	٠,٧٥٧
٧	٠,٦٤٨	٠,١٣٤	٠,١١٩-	٠,٤٧٩	٠,٠٩٦-	٠,٦٩
٨	٠,٥٠٣-	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	٠,٣٢٣	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 :

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

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 :

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

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 تنظيمة 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 المباديء 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
- يضع 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	-٣٧٤	١٧٤	٧٨	-٣٣٤	١٢٣	-٣٥٤	-٢٠	-١٥٧
٢	-	-	-١١٦	١٥١	-٥١	١١٣	-٦٣٩	٣٤	-٣٦٤	٨٧٣	-٨٢	٢٠
٣	-	-	-	-١٢٢	١٥٥	-٢٢٢	١٢	٣٤	٥٣٥	١٠٦	١١٨	-٢٤٧
٤	-	-	-	-	-٩٧	٢٢٢	-١٩١	١٧٨	-٦٠٦	٧٩٧	-٣٥١	٣٣٨
٥	-	-	-	-	-	-٣٤	٥٧٥	٢٣١	٥١٦	١٤٦	١٦١	٨٧
٦	-	-	-	-	-	-	-٥١٥	١٦١	-٢٠٢	-١٥٠	-١٠	-٢٥
٧	-	-	-	-	-	-	-	-٣٥٠	٨٠٥	-٧٨	٨٢٣	١٠
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	-٣٨٤	١٢٠	-١٧٠	-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-	٧٠,٨	١٨٠,٧١	٥٢٥	٠,٧٤٧
٣	٠,٦١٩-	٠,١٢٥-	٣٥٤-	٦٣٦	٨٥,٠٥٨	٣,٧١٤
٤	٠,٥٦٩	٠,٠٠١-	٣,٠١-	٢,٠٤	٠,٦٢	٠,٨٤١
٥	٠,٢١٥-	٠,٦٠٥	١٠٨-	٤٥٦	١٨-	٣,٦٦٤
٦	٠,٤١٢	٠,٤١٥-	٤٢٢	١٤٧	٦٤٣	٠,٧١٧
٧	٠,٣٨٩-	٠,٥٧٣	٣٤	١٢٨-	٧٦٨	٠,٧٣٧
٨	٠,٢٩١	٠,٠٥٣	٧٣٧	٠,٨٦١	١٤١-	٠,٨٦٨
٩	٠,٦١٨-	٠,٢٥٢	٦٥٦	١٩٨	٤٥٦	٠,٧٥٧
١٠	٠,٦٥٧	٠,٥٦٥	٢١١-	١٢٦	٣٩-	٠,٨١٣
١١	٠,٤٥٥-	٢٤	٥١٩	٦٩-	٠,٢١-	٠,٥٣٩
١٢	٠,٤٨٧	٠,٥٥٥	٣٢٢-	٤١٩-	١٤٨	٠,٨٤٧

أسفر التحليل العائلي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

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

## جدول (٢٩)

ب - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد بعد 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-	٠,٠٦٦-	٠,٠٩٦-
٨	٠,٠٧٩-	٠,١٣٢-	٠,١٢١-	٠,٨٨٤	٠,٢١٨
٩	٠,١٦٩-	٠,٧٧٣	٠,٣٤١	٠,١٠٤	٠,٠٦
١٠	٠,٧٥١	٠,١٤-	٠,٣٢٥-	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	٠,٢٧٢	٠,١٤٢	٠,١١٩	٠,١١٥	٠,٠٩١

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

**العامل الأول** تشبع علي هذا العامل عبارتان فقط ذات تشبعاً كبيراً وفيما يلي هذه العبارات :

العبارة	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 كالتالي :

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

ويمكن قبول هذا العامل والعبارات وفق الشروط الموضوعية .

وحيث إن عملية اتخاذ القرار تعتبر من أدق وأصعب العمليات الإدارية فهي التي 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 في القرار نفسه أو في أسلوب تنفيذه لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل « **متابعة** »

## القرارات التنفيذية .

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

درجة التشبع

العبارة

- يناقش الموضوعات التي تهم العمل بحنكه ودراسة

٠,٧٧٣

لاتخاذ القرار

- يتحمل مسئولية اتخاذ القرار وذلك بعد دراسة

٠,٧٦٥

مقترحات العاملين

٠,٦١١

- لديه المقدرة الفنية والإدارية لاتخاذ القرار المناسب

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 .

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٨٤

- يراعى أن يكون القرار واضحاً ودقيقاً

- يهتم بجمع الحقائق والمعلومات ودراستها قبل

٠,٥٩٩

اتخاذ القرار

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 التوجيه و الارشاد

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
١	-	١٧٥-	٣٣	٣٤-	٦٨	٣٤-	٥٦٥	٩٥	٤٠٥	١٥٤-	١٠٨	٥٥-	١٦٦	٣٤-	٣١٩
٢			٣٧٤-	٨٩	٦٧-	٢٧٢	٢٩٦-	٧-	١٢-	٢٢٢	٣٤-	١٤٩	٢-	٢٢٩	٦٢
٣				٣٦	٣٥٢٤	٩٤	٢٢٥	٢٦٣-	١١٢	١٧٥-	٤١٣'	١٧٩	٤٥٩	٣٢٤-	٤٩
٤					١٤٨-	٧٠٧	٦٢-	٦٧	٨٧	١٧٧	٢٦١-	٣٨٣	١٢١	٩٧٣'	٥٧
٥						١١٢-	٦٣٩	٧٣٣-	١٥١	٤٥٠	١٦٣'	١٦٢	٤٣٠٠٠	٢٢-	١٩٧-
٦							٥٨٥	٣٥٤	٢٩٩-	٥١٥-	١٧٨-	٣١٤-	٢٠٢	١٦٠	٨٦٣'
٧								١٧٥	٢٨	٢٥٩-	٢	١٢-	٥٣٥	٣٧٥	٧٨٦
٨									١٢٤-	١٧٦	١٣٦	٥٧٨-	١٤٩-	٢٢	١١٦
٩										١١٢-	٢٤٦	١٠٢	١٨٣-	٩٤٦	٢٢٦
١٠											٥٢٥-	١٢٠	١٤٦	٢٠١	٢٢٣-
١١												١٦-	١٢٦-	١١	٤٥٤
١٢													٢٨٦	٢٣	٢٣٧-
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 التوجيه والارشاد

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الاشتراكيات
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	٠,٠٤	٠,١٨٤	٠,٧٥٧
١٣	٠,٠٧٧	٠,٤٦٨	٠,٠٥٤	٠,٣٩٣	٠,٥٨٤	٠,٧٢٢
١٤	٠,١١	٠,٢٢٤	٠,٧٤٦	٠,١٤٩	٠,١٩٢	٠,٦٧٨
١٥	٠,٠٠٦	٠,٠٣٢	٠,٣٤٢	٠,٣٩١	٠,٣٩٤	٠,٧١٨

أسفر التحليل العائلي عن ٥ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها متعامداً وفيما يلي الجول 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	-٠,٦٢٠	٠,٢٨٠	٠,١٠٠
٢	-٠,٢٦٦	٠,٠٠٩	٠,٢٣٧	٠,٢٧٦	-٠,٥٠٩
٣	٠,٢٥٧	٠,٧٣٤	٠,٠١٢	٠,١٦٦	٠,٢١٩
٤	٠,٠٢٢	-٠,١٧٠	٠,٧١٤	٠,١٥٦	٠,٠٢٦
٥	٠,٠٦٠	٠,٨٤٧	-٠,٥٥٠	-٠,١٤١	-٠,٣١٠
٦	-٠,٠٩٥	-٠,١٩٠	-٠,٠٧٩	٠,١٧٨	٠,١٦٨
٧	٠,٠٨٤	-٠,٠٨٦	٠,٠٠١	٠,٠٠١	٠,١٥٢
٨	٠,١١٣	-٠,٦٦٧	٠,٠٥٠	٠,٣٤٠	٠,١٢٠
٩	٠,١١١	٠,١٤٤	٠,٠١٦	-٠,١٢١	-٠,٠٥٠
١٠	-٠,٢٢٣	-٠,١٥٣	٠,٦٢٨	-٠,٢٤٣	٠,١٣١
١١	٠,٢٦٨	-٠,٠٦٢	-٠,١٩١	-٠,٠٢٠	-٠,٠٢٠
١٢	-٠,٠٧٦	٠,٧٢٨	٠,٠٧٧	-٠,٣٨٤	٠,٢٣٧
١٣	٠,١٦٢	٠,٨٧١	٠,٦١٦	٠,٣٨٠	٠,٣٧٨
١٤	٠,٢٧٣	-٠,٠٦٣	٠,٧٢٢	٠,٣٠٠	-٠,٦٨٦
١٥	٠,٤٢٤	-٠,٠٧٥	-٠,٠٢٦	٠,٨٧٠	-٠,١٨٧
الجزر الكامن	٠,٥٩١	٠,٥٢٥	٠,٠٩١	٠,٣٨٤	٠,٣٦١
النسبة المئوية	٠,١٧٣	٠,١٦٨	٠,١٣٩	٠,١٢٢	٠,٠٩١

من الجدول السابق رقم (٢٢) 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 الثاني 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	- يعتمد 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 (٣٣)

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	-	٦٩	٠,٣٠٦	٨٧,٦٧	٧٨,٣٩٨	٣١,١٤	٣٦,١٩٤	١١١,٠٠	-١٢٦,٢٢٦	٦٣,٠٠	١٣١,٠٠	٨١٥,٠٠	٣٢٤,٠٠
٢	-	-	٧٦,١٠٠	١٥٠,٥٥١	-٥٥,٠٥٠	-٨٨,٠٠٠	-٨٢,٠٠٠	٧٨,٠٠٠	٥٧٥,٠٠٠	٨٠٣,٠٠٠	٨١,٠٠٠	-١٥٠,٠٠٠	١٨٦,٠٠٠
٣	-	-	-	٥٤٥,١٤٥	١٠٣,٤٠٢	٥١٥,٠١٥	٧٢٨,٤٢٨	٣٤٣,٠٠٠	-١١٦,٠٠٠	١٣٢,٠٠٠	-١٨٧,٠٠٠	٥٤٣,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
٤	-	-	-	-	-	-	٧٨,٠١٨	٦٦,٠٠٠	٧٩٨,٠٠٠	-٧٦٨,٠٠٠	٨١٣,٠٠٠	٧٠٨,٠٠٠	-٥٦٤,٠٠٠
٥	-	-	-	-	-	١٠٠,٠١٠	٥٢٥,٠٠٠	١٣٦,٠٠٠	٦٣٦,٠٠٠	٨٨٣,٠٠٠	-٣٤,٠٠٠	٣٦٩,٠٠٠	-٢٠,٠٠٠
٦	-	-	-	-	-	-	١,٠٠٠	-١١٣,٠٠٠	-١٦٥,٠٠٠	١٤٣,٠٠٠	٥٠٠,٠٠٠	٦٦٩,٠٠٠	-٥٦,٠٠٠
٧	-	-	-	-	-	-	-	-٢٥,٠٠٠	-٩٢,٠٠٠	٣٦١,١٩٤	١٨١,٠٠٠	٨٧٥,٠٠٠	-١٣١,٠٠٠
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٦٨,٠٠٠	٥٣٦,٠٠٠	٨٢,٠٠٠	١١,٠٠٠	١٦٥,٠٠٠
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٥٦,٠٠٠	-٣٠٠,٠٠٠	-١٧١,٠٠٠	-١٣,٠٠٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١٥,٠٠٠	١٣٤,٠٠٠	٣١٤,٠٠٠
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٨١١,٠٠٠	٥٧٢,٠٠٠
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٣٠,٠٠٠
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة 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	٠,٣٣١	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-	٠,٠٣٢	٠,٠١٧-	٠,٧١٩
١٣	٠,٢٩٧	٧١٥	٠,١٧٧	٠,٠٤٦-	٠,٣٥٤-	٠,٧٥٨

أسفر التحليل العاظمي 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 لبعد التنمية الفنية والإدارية

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١	٧٤١,٠٠	٧٤٨,٠٠	٨٦,٠٠	٦٣٤٩,٠٠	٥٠٠,٢٥٩
٢	٣١١,٠٠	١٢١,٠٠	١٢١,٠٠	٣٨,٠٧٠	٨٠٦,٠٠
٣	٧٩٨,٦٩٨	١٣٢,٠٠	٨٠,٢٢	٧٥٣,٠٠	٧١٨,٣١٨
٤	٥٢٥,٢٣٥	٨٩٣,٠٠	٣٠٨,٤٠	٨٠,٠٠٢	١٢٠,٢١
٥	٧١٦,٠٠	٨٢٣,٠٠	٥٢,٠٠	٨٣,٠٤٧	٥٦,٠٠٠
٦	٥٦٥,٢٦٥	٧٢٨,٠٠	٨٧٣,٠٠	٧٧١,٠٠	٨٧,٠٠٠
٧	١٨,٠٧١	٦١٩,٠٠	٥٦,٠٠	٥١,٠١٥	٣٦,٠٠٠
٨	٥٨١,٠٠	٥١٨,٠٠	٨١١,٠٠	٨١١,٠٠	٣١٢,٠٠
٩	٣٣٨,٠٠	٣٥٠,٠٠	٧١٧,٠٠	٣٠٠,٠٠	٨٦١,٠٠
١٠	٧٤٩٨,٠٠	١٠٢,٠٠	٤٣٨,٠٠	٥٣,٠٠	٨٢٣,٠٠
١١	١٠١,٠٠	٢٠٢,٠٠	٨٠,٢٣	٠١٦,٠٠	٥٠١,٠٠
١٢	٣٨٣,٠٠	٥٨,٠٠	٧٣,٠٠	٦٧,٠٠	١١١,٠٠
١٣	١٨٠,٠٠	١٧٧,٠٠	٤٢٣,٠٠	٨٨٧,٠٠	٤٨٠,٠٠
الجزر الكامن	٧٨٨,٢٢٨	٦٦١,٦٩	٨٠٦,١٠	٦٣١,١٠	٥٥٠,٠١
النسبة التوبه	٧٤٨,٠٠	٨٦١,٠٠	٨٣١,٠٠	٧٨,٠٠	١٧٠,٠٠

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 التي تتلائم مع إمكانياتهم	٠,٦٥١

ويمكن قبول هذه العبارات وفق الشروط الموضوعية

يقع على عاتق قادة 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 العلمي . وحيث إن عبارات هذا العامل تتفق مع أساسيات التنمية الفنية والإدارية لهذا يقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ التنمية الفنية والإدارية .

كما تشبع على العامل الثاني 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  
٠,٧٨٦  
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

٠,٨١٨ عن فن إدارة الأفراد بالإضافة إلى الإدارة العلمية

- يتيح للعاملين فرص التدريب على الأساليب الحديثة بالهيئات

٠,٨,٤ المماثلة والمتقدمة في المجال .

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

٠,٩١٠ الفنية والإدارية .

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  
٠,٩٠٧

وتم استبعاد هذا العامل وعباراته لعدم تحقيقها شروط القبول .

عدد معاملات الارتباط الدالة ٢٨ عاملاً بنسبة مئوية قدرها ٢٨ / ١٢٦ = ٧٢٪ منها ٧ ارتباطاً سلبياً بنسبة مئوية قدرها ٢٢٪ / ١٢٦ = ١٧٪ موجباً بنسبة مئوية قدرها ٢١ / ١٢٦ = ١٦٪ من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

رقم العبارات	١	٢	٣	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧
١	-	-٨٨١٠٠	١٧٢٦٠	٨٣٧٠	١١٦٦٠	١٥١٦٠	١٥١٦٠	-١١٣٠	٥٠٥٠٠	٥٠٥٠٠	٣٦٥٠٠	٣١٦٠٠	٧٨٠٠٠	٣٦٣٠٠	-٦٤٦٠٠	٨٠٠٠٠
٢	-	-٨٧٠٠	١٣١٠٠	-٦٠١٠٠	-٤٢٣٠٠	-٧٠٠٠٠	٦٥٥٠٠	٦٣١٠٠	-٤٦٣٠٠	٣٣١٠٠	٨٦٠٠٠	٣٣٢٠٠	٣٣٢٠٠	٨٢١٠٠	-٣٧٠٠٠	-١٤٦٠٠
٣	-	-	٥٢٥٠٠	-	٣٠٦٠٠	٨١٠٠٠	٧٠١٠٠	٣٣٢٠٠	٣٣٢٠٠	٣٢٠٠	٨٦٢٠٠	١٦٠٠	٣١٣٠٠	٨٣١٠٠	-٤١٠٠٠	٥٢٠٠٠
٤	-	-	-	-٦٠٠٠	-١٩٠٠٠	٣٠١٠٠	١٠٠٠٠	١١٥٠٠	٥٨٢٠٠	٧١١٠٠	٤٠٢٠٠	٥٢١٠٠	٨٠٠٠	٧٣٠٠	-٥١١٠٠	١١١٠٠
٥	-	-	-	-	٥١٠٠	٤٢٠٠	٦٢٠٠	٨٠٠٠	-٢٠١٠٠	١٥٣٠٠	٧١٠٠	٤٨٨٠٠	٧٨١٠٠	١١٠٠٠	١٢٠٠٠	٨٠٠٠٠
٦	-	-	-	-	-	-٤٨١٠٠	-٧٢٢٠٠	١١١٠٠	١٥٢٠٠	-٥٧٠٠٠	١٤٤٤٠٠	-٦٣٢٠٠	-١٥١٦٠٠	٥٣١٠٠	٧٥٣٠٠	٤٧٣٠٠
٧	-	-	-	-	-	-	-	٨٠١٠٠	-٤٠١٠٠	٤٠١٠٠	-٧٧٠٠	٤٧٢٠٠	٧٢٠٠	٦٠١٠٠	١٢١٠٠	٥٢٢٠٠
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	-٣٢٠٠	٨١١٠٠	٧٣٢٠٠	٥١٢٠٠	٤٣٣٠٠	٤٦٠٠٠	-١٧٠٠	-٧٢٢٠٠
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٣١٠٠	٣٣١٠٠	١٣٥٠٠	٣٣٢٠٠	-٤٥١٦٠٠	١٥٢٠٠	-٤٧١٠٠	٦٠٠٠٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠	-٨٦٠٠٠	٤٣١٠٠	-٤٣٢٠٠	١٢٢٠٠	-٤١٠٠٠	٤٢١٠٠
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٢١٠٠	٧٣٠٠	٣٨١٠٠	٦٠٢٠٠	-٤٧٨٠٠	٤٠٠٠٠
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٥٠٠٠٠	٥٨١٠٠	٦٢٠٠	-١٢١٠٠	-٢٧١٠٠
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٨٥٠٠٠	-٧٦١٠٠	-٤٦٠٠٠	
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٨٠٠٠	-٨٠٢٠٠	
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٦٢٠٠	
١٦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٥٠٠٠
١٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

جدول (٤٨) - ١ - مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات بعد التحسين

جدول (٢٧)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لبعد التدوير

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	الاشتراكيات
١	٠,٨٣٩	٠,٢٥٣	٠,٠١٤	٠,١١٢	٠,١٢٥	٠,١١٢	٠,٨٠٩
٢	٠,٠٨١	٠,٧٤٥	٠,١٢٥	٠,٢٢٣	٠,٣٦٥	٠,٢٠٢	٠,٨٥٨
٣	٠,٥٧٨	٠,١٥٧	٠,٣٤	٠,١٤٧	٠,٢٢١	٠,٣٦	٠,٧٤٥
٤	٠,٥٤٩	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	٠,٠٧٩	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	٠,٣٦١	٠,١٨	٠,٤٥٣	٠,٧٨٢
١١	٠,٥٥٨	٠,١٧٣	٠,٢٥٦	٠,٢٩٥	٠,١١٥	٠,٢٤٤	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	٠,١٣٢	٠,٤٤	٠,٧٨
١٤	٠,٢٤٣	٠,٤٣٢	٠,٤٤٨	٠,٣٦٨	٠,٠٠٣	٠,٤٩٣	٠,٨٢٥
١٥	٠,٥٥٩١	٠,٠٩٢	٠,٠٣	٠,١٨٢	٠,١٤٨	٠,١٩٩	٠,٦١٣
١٦	٠,٣٦٤	٠,٣٨٩	٠,٤٧٨	٠,٣٥٥	٠,٢٠٢	٠,١٤٦	٠,٧٨٤
١٧	٠,٠٨١	٠,٦٣٣	٠,٢٢٢	٠,٠١٩	٠,٥٣٩	٠,١٧٨	٠,٨١٦

أسفر التحليل العائلي عن ٦ عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

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

جدول (٣٨)

ج - مصفوفة العوامل بعد التوزيع المتعامد لهذه التمايز

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس
١	١٥٥٣	-٦١٩	٥٣٦	٨٧٨	-٣٥٠	٥٦٠
٢	١٨٢	٧٦٨	-٦٠٩	-٢٢٦	-٨١	٨١٠
٣	٣١١	-٢٨٣	١٢٦	٥٠٢	٣٥٠	٨٣٢
٤	١١٨٠	-١٤٢	-١٤٦	-٥٥١	٥٨٠	١١٠
٥	-١٢٣	-٦٢٠	٧٠٨	١٣٢	٧٠١	٧٦٨
٦	١٠١	-٢٥٢	١٢	٦٠٧	٣٣٣	١٢٠
٧	١٣	٦	٢٢٣	-٥٦٣	١١٥	٢٥٣
٨	١٦٠٩	٨٦٠	-٢٣	-٨٩	-٣٤	٦٦٣
٩	٢٢٢	١٤٩	٢٩٢	٨٥	١٣٠	-٧١
١٠	٣٢٦	٧٤٨	-٨٧	-١٦	-٦٧	-١٥٠
١١	٣١٠	٥٠٠	٣٨٠	-٣٦٠	-٢٨١	٦٠٠
١٢	٣٦٥	٥٢٥	٨٧	٥١٠	-٦٢١	-٦١٦
١٣	١٣	١٩١	٤٥٣	-١٣٥	-١٧٠	١٦٠
١٤	-٨٣	٨٢٧	٧٣	-١٥٠	-١٢٠	٥٨٧
١٥	٥٣٨	-٥٢	-١٣	١١٢	-٣٣١	١٦١
١٦	-٧٤٨	٨٦	-١٧٦	٨١٧	٦٦٨	٧٢٠
١٧	٦٧٠	-٧٢٨	٥١٠	-٢٠	٥٥٧	-٦٥١
الجزء الكامن	٣٧٨	٦٨٧	٥٠٣	٨١٦	١٣٣	٧١١
النسبة المئوية	٨١٠	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

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٣٦

- يهتم بمبدأ تطبيق اسلوب الثواب والعقاب

- يعامل العاملين بأسلوب إنسانى يساعدهم على

٠,٧٤٥

الإرتفاع بمستوى الكفاءة

٠,٧٣٢

- يكافىء المجتهد ويثيبه عن إجتهاده ويعاقب المقصر

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 التى تتفق مع أسلوب الثواب للمجتهد والعقاب للمقصر .

فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ إسلوب الثواب والعقاب

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

درجة التشبع

العبارة

٠,٨٦٨

- يحرص على صرف مكافآت إضافية لمن يجد من العاملين

- يؤمن بأن مفهوم التحفيز معتمد من نظرتة للإنسان على

٠,٧٤٨

إنه مخلوق اجتماعى له حاجات سيكو اجتماعيه

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 والعبارات المتشعبة عليه لعدم تحقيقها شروط القبول .

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

### درجة التشبع

### العبارة

٠,٨٥٥

- يراعى العدالة فى تقييم أداء العاملين

٠,٧٩٩

- يجيد وضع الحوافز لتحقيق الطموح الشخصى ولاستمرار التقدم

٠,٥١١

- يظهر تقديراً خاصاً للعاملين الذين يؤدون العمل بجد وإخلاص

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 :

### درجة التشبع

### العبارة

٠,٨٧٥

- يسعى لمنح العاملين الترقيات التى يستحقونها

٠,٦٤٢

- يهتم بحصول العاملين على مستحقاتهم المالية من قبل الهيئة

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

## جدول (٣٩)

## ١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التوزيع والتابعة

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	-٣١٤	٠,٣٤٥	٠,٠٧٩	٠,١١٩	٠,٢٢١	٠,٢٢٣
٢	-	-	٠,١٠١	٣٤٤	١٤٩	٣٢٧	١٥٣	-٦	٦٠٥	١٢	٦٥٩	٠,٢١٠
٣	-	-	٠,١٠٣	١٠٣	٦٧٧	١٨٧	٢٠١	١٢	٣٠٤	١٨٣	١٨٣	١٨١
٤	-	-	-	-	٢٨٩	-١٥٣	١٧١	-٣٤	١٥٦	-٣٣١	١٦٥	٢٦٢
٥	-	-	-	-	-	٦٢٠	٦٥٦	-٩	٧٨٧	٦٣٦	٢٠٣	٥٥٣
٦	-	-	-	-	-	-	٧٨	٥١٠	-٢١	٨١٧	٥٧٠	٢٨٢
٧	-	-	-	-	-	-	-	٨٠٠	٥٠٢	١١٤	٩٢	٣٦٧
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	١٣١	-٧	٢١٩	١٠٢
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٣٣	٩٦	٠,٠٩٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٦٢	٤٧٤
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٦٠,٠٠٠
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	٠,٧٣٢	٠,٠٠٤-	٠,٠٤٩-	٠,٦١٧
٣	٠,٦٥٨	٠,٢٧٩-	٠,٥٠٢	٠,٠٥٦	٠,٧٦٦
٤	٥٥,٠	٠,٦٧٢	٠,٢١٥-	٠,١٦٢	٠,٨٢٧
٥	٠,٨	٠,٠٤٧-	٠,١٦٦	٠,١٩٠	٠,٧٠٦
٦	٠,١٩	٠,٥٥٧-	٠,٠٧١-	٠,١٩٣	٠,٣٧٩
٧	٠,٦٠٣	٠,٠١١-	٠,٢٨٤-	٠,٣٧٨-	٠,٥٨٧
٨	٠,١٦-	٠,٠٧٣-	٠,٦٥٥	٠,٤٥٧	٠,٦٤٣
٩	٠,٦٠٣	٠,٥٧-	٠,٠٩٨-	٠,١٤٥	٠,٧١٩
١٠	٠,٦٠٣	٠,٥٧-	٠,٠٩٨-	٠,١٤٥	٠,٧١٩
١١	٠,٤٩٤	٠,٢٣	٠,٠٧٤-	٠,٧٤٤	٠,٨٥٦
١٢	٠,٦٨٢	٠,٣١٩-	٠,١٨٣-	٠,٢٧٥-	٠,٦٧٦

أسفّر 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 التقويم 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	٠,٧٧٣	٠,١٧٩	٠,٠٢٧٠	٠,٠٥٠٠
٦	٠,٢٧٤	٠,٠٥٣٩	٠,٠٢٣	٠,١٥٢
٧	٠,٠٦٩٥	٠,٠٢١١	٠,٠٣٤٥	٠,٠١٨
٨	٠,٠٠١	٠,٠٥٧	٠,٣٧٣	٠,٠٢٧
٩	٠,٠٠٥١	٠,٠٧٧	٠,٠٠٦	٠,٠٠٣
١٠	٠,٠٦٦٣	٠,٠٤٥٣	٠,١٧٠	٠,٠٢٦٣
١١	٠,٠١٢٥	٠,٠١٠٨	٠,٠٣٤٢	٠,٠٧٨٧
١٢	٠,٠٨١١	٠,٠٠٨٧	٠,٠١٠٧	٠,٠٠٠٠
الجزر الكامن	٢,٠٩٩٦	٢,٠١٥٧	١,٠٦١٨	١,٠٣٠١
النسبة المئوية	٠,٠٢٥	٠,٠٢١	٠,٠١٣٥	٠,٠١٠٨

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 تتمكن 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 تقييم أداء 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 كفاية

وتم استبعاد هذا العامل والعبارات لعدم تحقيقها شروط القبول .

جدول (٤٢)

١- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد العلاقات العامة

رقم العبارات	١	٢	٣	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	
١	-	-١٠٠٠	١٦٦٠	-٥٠٠٠	١٦٦٢	١٨٦٠	٢٨٨٠	٨٢٨٠	-١٢١٠	٢٢٠٠	-٥٠٠٠	٢٩٧٠	١٠٠٠	١٠٠٠	-٢٧٨٠	
٢	-	-	٨٣٨٠	١٢٢٠	-١٧٨٠	٢٠١٠	١٩٧٠	٦١١٩	٥٠٣٠	١٦٣٠	٢٠٨٠	٣٥٥٠	١١٣٠	-١٦٩٠	١١٥٠	
٣	-	-	-	١٧٢٠	٥٦٥٠	-٨٠٠٠	٨٧٩٠	٨٠٢٠	-٨٥٧٠	٧٠٣٠	١١٧٠	١٢٢٠	-٦٧٩٠	٥٥٨٥	١٢٣٠	
٥	-	-	-	٨٧٠٠	٣٨٥٠	-٥٠١٠	-١٦٨٠	٣٠١٠	٣٦٠٠	-١٨٩٠	٢٨٨٠	٨٧٧٠	١٢١٠	١١١٣	١٢٢٠	
٦	-	-	-	-	-	٥٣٠٠	-٣٨٤٠	٧٨٠٠	-٥٢٠٠	-١٢١٠	٦٨٢٠	-٢٢٠٠	٢٥٢٠	٣٢٤٠	-٧٦٠٠	
٧	-	-	-	-	-	-	٣٠٥٠	٦٨١٠	٧٢١٠	٣٦٢٠	٨٠٢٠	٧٠٢٠	١٦٣٠	٣١٢٠	٨١٢٠	
٨	-	-	-	-	-	-	-	١٠٧٠	-٦٤٠٠	٣٩١٠	٦٥٠٠	٣٤٢٠	١١١٠	١٨٧٠	-٦٣٠٠	
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-٨٨٠٠	١٠١٠	-٢٦٢٠	-١١٠٠	٦٢٨٩	٩٠٠٠	-١٧٠٠	
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١٠٠	-٩٥٠٠	-١٠١٠	١١٢٠	-٣٧٥٠	٦١٠٠	
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٢١٠	٧٢٠٠	١٨١٠	٥١٠٠	٥٠٠٠	
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١٥٠	٦٢٢٠	٥٢٧٥	٥٤٧٥	
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٦٩١	١٥١٠	٢٠١٢	
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٠٠٠	
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٦٠٠
١٦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي:-

عدد معاملات الارتباط الدالة  $\alpha = ٣٥$  عاملاً بنسبة مئوية قدرها  $\beta = ١٢٠$  /  $\gamma = ٢٢٩$

منها ٧ ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها  $\beta = ١٢٠$  /  $\gamma = ٦١$

٢٨٠ ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها  $\beta = ١٢٠$  /  $\gamma = ٢٢٣$

جدول (٤٣)

ب - مصفوفة العوامل قبل التدوير المتعامد لجدد 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	٠,٣٠٦-	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-	٠,٠٢٩	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	٠,٢٧٤-	٠,١٧١-	٠,٤٣٧	٠,٠٣١	٠,٧٤٤
١٢	٠,٠٦٧	٠,٠٤٣-	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	٠,٥٠٢	٠,٢٠٧-	٠,٣٤٥	٠,٠٥٣	٠,٨١١

أسفر التحليل العنقري 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 التوزيع المتعامد لعدد العلاقات العامة

رقم العبارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس
١	١٨٣	-٧٣	٥٣٣	٦٠٠	٨٠٦	-٦٣٣
٢	١٥٠٠٦	١٧٦	٦٨٦	٥٥١	-٦٢٩	٨٧٠
٣	١١٧٠٦	-٣٧٤	٦٨٠	٢٧٣	١٣١	-١٣٢
٤	٣٧٦	٨٣٣	-٦٨٦	١٣٢	-٣٠٠	-٥٨١
٥	٨٥٠	٨٣	٦١	٨٥٧	-١١٣	-٧٧
٦	٣١٢	-٨٠١	-٢٦	٧٦٨	١٦٥	٦٠١
٧	١١١	٥١٠	٤٢٣	-٣٤٣	٥٢٥	٥٣٨
٨	٢١٢	-٦٩	١٨٩	-٢٤٢	١٠٠٠	-٧٠٠
٩	٨٣	٣٤	-٣٤	-٨٠	١٦١	-١١٣
١٠	-٨٧	١٧٧	-١٦١	-٢٢	-٨٢	١٨٠
١١	٠٠٨	٨٢٧	٥٢	-٧٠	٩٣	-٦٢
١٢	-٦٦	-٦٣	٦٣٨	١٦٥	-١٢	٢٥٦
١٣	-٨٨	٥٥٠	٧٣٧	١٦٦	٨٢	٧٥٠
١٤	-٨٢	٨٨١	-٣٥٠	-١٢	-١٢١	٨٧٧
١٥	٣٦	-٣٤٤	٨٥١	٣١٠	-٧٠٠	٨١
١٦	١٨٢	٣٦٠	٣٣١	٨١٢	٦٧٠	١٧٠٠
الجزء الكامن	٣١٦	٨١٦	٦٦٨	١١٦٣	١٤٣٦	١٠٢١
النسبة المئوية	١٨٢	٣٦٠	٣٣١	٨١٢	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 للمرؤوسين المشاركة في اتخاذ القرار واستشارتهم لبدء آرائهم في الموضوعات المرتبطة بأحوالهم ودراسة ما يعن لهم من مشكلات، ويسهم في دعم الخدمات لجميع العاملين وحل ما ينشأ بينهم من صراعات وحيث إن عبارات هذا العامل تشترك فيما سبق فيقترح الباحث تسمية هذا العامل بـ العامل الجماعي .

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 (٤١)

ب - مصفوفة العوامل قبل التحويل المتعامد لجدد القيم الكلية

رقم السيارات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع	العامل الثامن	الاختلافات
١	-٥٣.٠٠٠	٦٣٥.٠٠	٥٩٥.٠٠	٣٣٠.٠٠	١٣٢.٠٠	-٧٧.٠٠	-٢.٠٠٠	-١١.٠٠	٣٦٨.٠٠
٢	٧٦٨.٠٠	-٦٧٦.٠٠	٦٢٢.٠٠	٣٥١.٠٠	١١.٠٠٠	١٢١.٠٠	-١٠.١٠٠	٥٦٦.٠٠	٧١٧.٠٠
٣	-٨٧٢.٠٠	٥٦٦.٠٠	٣٦٠.٠٠	٤٣٣.٠٠	-٦٤٦.٠٠	٦٧٠.٠٠	٦٢.٠٠	-٧٧١.٠٠	٢٢٦.٠٠
٤	٢٢٢.٠٠	٥٠١.٠٠	٤٣.٠٠	٦٣٠.٠٠	-٧٧٧.٠٠	-١٧١.٠٠	-٦٥.١٠٠	-٦٣٠.٠٠	٥٧٨.٠٠
٥	٧٦٨.٠٠	٧٦٦.٠٠	-٧٦٧.٠٠	٧٨٠.٠٠	٦٥١.٠٠	-٦٤٦.٠٠	-٢٢.٠٠	٧٨١.٠٠	١٦٨.٠٠
٦	٧٨٢.٠٠	١٥٦.٠٠	٣٦٢.٠٠	-٥١٤.٠٠	٢٤٨.٠٠	١٢٢.٠٠	-٥١.٠٠٠	-٥٧٠.٠٠	١١٧.٠٠
٧	-١٨٢.٠٠	١٦٦.٠٠	-٥٠٠.٠٠	٣٠٠.٠٠	-٢.٠٠٠	٢٢٢.٠٠	-١٢٣.٠٠	-١٣٣.٠٠	٨٢٢.٠٠
٨	٣٦٢.٠٠	١٥١.٠٠	-٧٥٥.٠٠	٢١.٠٠٠	-٦٥٦.٠٠	١٧٠.٠٠	-٧٤.٠٠	-٦.٠٠٠	٣٦٧.٠٠
٩	-٢٣٢.٠٠	٧٨٧.٠٠	٣٤٢.٠٠	٤٤٣.٠٠	٣٤٤.٠٠	٢٥.٠٠	-١٦١.٠٠	-١٧٢.٠٠	١٦٢.٠٠
١٠	٦٢.٠٠	-٨٧.٠٠	-١٧٣.٠٠	١٧٤.٠٠	٦٥.٠٠٠	-١٢.٠٠	-٥٥.٠٠٠	-٧٢.٠٠٠	٧١٦.٠٠
١١	١٧٨.٠٠	٦٦٢.٠٠	-١٢١.٠٠	-٦.٠٠٠	٦٢.٠٠	-٥٠.١٠٠	-٧.٠٠٠	٣٧٠.٠٠	٣٢٥.٠٠
١٢	٣٥.٠٠	٧٢٠.٠٠	٦٨٥.٠٠	١١٩٦.٠٠	-١٨٦.٠٠	-٢.٠٠٠	٤٥١.٠٠	٣.٨.٠٠	٨٨٧.٠٠
١٣	-١٥١.٠٠	٦٨٥.٠٠	٢٥٢.٠٠	-٦٤.٦٠٠	١٢١.٠٠	-٥٠.٢.٠٠	١٩١.٠٠	-٨٧٧.٠٠	١١٧.٠٠
١٤	-١١٦.٠٠	٥٧٠.٠٠	٧٧٨.٠٠	-٨٥٧.٠٠	-٧٢.٠٠	١٥٥.٠٠	-٦٣.٠٠	٦٥٥.٠٠	١٧٧.٠٠
١٥	٣٣١.٠٠	٦٦١.٠٠	-٢٧.٠٠	-٦٣٦.٠٠	١٥٦.٠٠	-٦١.٠٠٠	-١٧٧.٠٠	٨٨٣.٠٠	٧٣٧.٠٠
١٦	٦١٧.٠٠	-٨٥١.٠٠	٣٥١.٠٠	-١٢١.٠٠	-٨١.١٧٢.٠٠	-٧٢.٠٠	-٣٣.٠٠٠	-٧٦٦.٠٠	٥٣٧.٠٠
١٧	٨٧٢.٠٠	١١٦.٠٠	٨٧٢.٠٠	-٢٦٢.٠٠	١٢١.٠٠	٧٧٠.٠٠	٨٢.٠٠٠	٨٠٢.٠٠	٦٣٧.٠٠
١٨	٧٨٦.٠٠	٨٧٢.٠٠	-٦٧٢.٠٠	-٧٢٠.٠٠	-١٤٦.٠٠	٦٣٣.٠٠	٥٠.١.٠٠	-١٢١.٠٠	٥٧٨.٠٠
١٩	-٦٢٢.٠٠	٣٧٢.٠٠	-١٠٠.٠٠	٧١٥.٠٠	-٨٧٧.٠٠	٤٣١.٠٠	٢٣٨.٠٠	٣٥٢.٠٠	٧٠٧.٠٠
٢٠	٨٦٨.٠٠	-٦١.٠٠	-٣٣.٠٠٠	-٦٧٠.٠٠	١٥٧.٠٠	٣٨٨.٠٠	٧١.٠٠	-٣٥١.٠٠	٦١٦.٠٠
٢١	-٨٠١.٠٠	٦٥.٠٠	٧٨٧.٠٠	١٨٢.٠٠	-٥١١.٠٠	٨٣١.٠٠	-٦.٠٥٠.٠٠	٨٢.٠٠٠	٢٦٨.٠٠
٢٢	٣٣٧.٠٠	١١.٠٠٠	-١٢.٠٠	٣.٠٢.٠٠	٥٢.٠٠٠	-٦٧٦.٠٠	-٨٢.١٠٠	-٦٨٢.٠٠	١١٧.٠٠
٢٣	٧٣٣.٠٠	١١٢.٠٠	-٦٤.٠٠٠	٧٢٨.٠٠	-٢٢٧.٠٠	-٥٦٨.٠٠	٣٦٢.٠٠	٣.٠١.٠٠	٥٨٢.٠٠
٢٤	٧٦٣.٠٠	-٦١٧.٠٠	٢.٠٢.٠٠	-١٢٤.٠٠	٣٩.٠٠٠	٢١١.٠٠	٦.١.٠٠	٦٣٦.٠٠	٨٧٨.٠٠
٢٥	٢٧٤.٠٠	-٦٦.٠٠٠	-٦٨٤.٠٠	٦٦٦.٠٠	٦٥١.٠٠	٦٦١.٠٠	-١٤٢.٠٠	٨.٠٢.٠٠	٢٢٢.٠٠

أسفرو التحليل العاملي عن شأن عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتحويلها تدريجياً متعامداً وفقاً ليلي الجداول التالي رقم (٤٧) يوضح المصفوفة بعد التحويل

رقم الصفحات	المعامل الاول	المعامل الثاني	المعامل الثالث	المعامل الرابع	المعامل الخامس	المعامل السادس	المعامل السابع	المعامل الثامن
المجموع الكلي	١٤١٠٠	٦٦١٠٠	٨٨١٠٠	٧٦٠٠٠	٧٨٠٠٠	٨٧٠٠٠	٣٥٨٠٠	٧٣٠٠٠
الصفحة الاولى	٦٧٧٠٠	٦٢٣٠٠	٨٧٠٠٠	٥٥٣٠٠	٦٢٦٠٠	٨٨٧٠٠	٣٥٨٠٠	٣٠٨٠٠
٥٤	٦٢٠٠٠	-٨٠٠٠٠	٧٧٠٠٠	-١٠٠٠٠	-٦٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨١٠٠٠	٨٥٠٠٠
٥٥	٥٦٢٠٠	٧١٠٠٠	٨٧٠٠٠	٨٦١٠٠	-٦٨٠٠٠	٦٢١٠٠	٦١٧٠٠	٥٦٠٠٠
٥٦	٦٦٣٠٠	٧٦١٠٠	٦٠٥٠٠	-٧١٣٠٠	٨٨٠٠٠	١٨٠٠٠	٣٨١٠٠	٧٨٠٠٠
٥٧	٧٦٨٠٠	٧٦٠٠٠	-٨١٨٠٠	-٨٨٨٠٠	٨٨٠٠٠	١٧٧٠٠	٣٨٠٠٠	١٧٨٠٠
٥٨	٨٧٠٠٠	٧٦١٠٠	٨١٨٠٠	٨٦١٠٠	٧٠٢٠٠	٧٣٢٠٠	-٨٠٠٠	٣٨١٠٠
٥٩	-٨٠٠٠٠	٣٨٠٠٠	-٨١٣٠٠	٧١٠٠٠	٨١٨٠٠	٨١٨٠٠	٨٧٥٠٠	٥١٥٠٠
٦٠	-٦٧٨٠٠	٨١٠٠٠	٧٥٧٠٠	٧٦٠٠٠	٦٨٠٠٠	١٨٠٠٠	-٣٣١٠٠	٣٦٠٠٠
٦١	٧٠٢٠٠	٦٧٨٠٠	٨٠٠٠٠	-٨١٠٠٠	-٣٥٠٠٠	٨٨٠٠٠	٣٣٨٠٠	١٥١٠٠
٦٢	-٦٥٠٠٠	٣٦٨٠٠	٣٠١٠٠	-١١١٠٠	-٦٦٠٠٠	٨٧٢٠٠	١٥٠٠٠	-٦٨٠٠٠
٦٣	٥٨٧٠٠	-٨٠١٠٠	-٧٣٢٠٠	-٦٨١٠٠	-٨٦٠٠٠	٧١٨٠٠	٦٣١٠٠	٣٨٠٠٠
٦٤	١٠٠٠٠	٣٦٧٠٠	٦٦٠٠٠	٧٦١٠٠	٨٨٠٠٠	-٣٣٠٠٠	-٨٠٠٠٠	-٦٠٠٠٠
٦٥	٤٥٠٠٠	-٦٨٠٠٠	٥٢٠٠٠	٦٧٧٠٠	٧٠٢٠٠	٦١١٠٠	٦٣٠٠٠	-٨١١٠٠
٦٦	-٣٠٠٠٠	١٦٦١٠٠	٥٣٠٠٠	-٨٠٠٠٠	٦٨٧٠٠	-٣٧١٠٠	٨١٠٠٠	-٥٥١٠٠
٦٧	٨٧٠٠٠	-١٠٠٠٠	٧٦٨٠٠	٨١٢٠٠	٨٥٠٠٠	-٦٢١٠٠	٧١٨٠٠	٨٧٠٠٠
٦٨	٦٣٠٠٠	٦٨٧٠٠	-٦٦١٠٠	-٥٠٠٠٠	٤٥٢٠٠	٨٢١٠٠	٣٦٠٠٠	-٨١١٠٠
٦٩	٧٣٠٠٠	٥١٠٠٠	-٥٢٠٠٠	-٦٣٥٠٠	-٣٠٢٠٠	٨٢٢٠٠	٨٠٠٠٠	٦٥٥٠٠
٧٠	-١٧٨٠٠	-٦٦١٠٠	٦٨١٠٠	٥٢٢٠٠	٥٥٦٠٠	٨٠٠٠٠	-٦٢٢٠٠	٣٠٣٠٠
٧١	-٥٢٠٠٠	٦٠١٠٠	١٥٠٠٠	٧٦٨٠٠	-٨٢٠٠٠	٦٥٧٠٠	-١٧٠٠٠	٧٨١٠٠
٧٢	-٨٧٠٠٠	١٦٠٠٠	٦١٢٠٠	-٧٥٠٠٠	٨١٣٠٠	٥٥٥٠٠	-٦٠٢٠٠	-٣٧٨٠٠
٧٣	٦٧٥٠٠	٣٣٢٠٠	-٧٢١٠٠	٨٣٢٠٠	٧٠٠٠٠	٨١٨٠٠	٦٣٠٠٠	-٨٦٨٠٠
٧٤	٣١٨٠٠	٤٥٦٠٠	٨٠١٠٠	-٦٨٨٠٠	٤٨٠٠٠	٦٥٠٠٠	-٨٧٢٠٠	٨٠٢٠٠
٧٥	١١٧٠٠	٧٧٠٠٠	-٦٠٠٠٠	٣٦٠٠٠	٨٣٠٠٠	-٦٧٠٠٠	-١٠١٠٠٠	-٨٦٠٠٠
٧٦	-١١١١٠٠	٧١٠٠٠	٧٢٨٠٠	-١٦٠٠٠	٥٥٥٠٠	١٠٢٠٠	-٧٦٠٠٠	-٦٦٠٠٠
٧٧	٨٦٥٠٠	-٧٨١٠٠	٥٢٠٠٠	٨٥٥٠٠	-٨٢٠٠٠	-٧٨٢٠٠	١٥١٠٠	٨٠٠٠٠
٧٨	٤٣١٠٠	٦٨٨٠٠	٦٦٠٠٠	٨٧٢٠٠	٦٨٧٠٠	-٦٦١٠٠	-٧٥٠٠٠	٧٥٠٠٠

مجموع الصفحات: ١٤١٠٠

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

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

العبارات :	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 الموضوعية .

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 كفايته فى إدارة العمل وإثار مصلحة العمل على مصلحة الشخصية وقدرته على التصرف بحسب 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 لبعد 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	-٠٠٥	٠٠٥٢	-٤٣	٢٣١	-١٥٢	١٧٨	-٢٠٢	٤٣١	-٢٢١
٢	-	-	٤٤٢	٣٣٩	-١٩٢	٢٣٨	-١٥٩	-١٩	-٢١٥	٨	-٤٧٢	١٠٧
٣	-	-	-	٢١١	٣٥٤	-٣٤	٢٧٨	٩٣	١٧٦	-١٦٨	٦٢٩	١٠٢
٤	-	-	-	-	٢٠٨	٤٩٦	-٤٥	٢٠٥	-١٨٨	١٦٩	-١٥١	٩١
٥	-	-	-	-	-	-٤١١	٣٨٤	-١٣١	٥٧	-١٧٣	٥٥٧	٨٠٠
٦	-	-	-	-	-	-	-٤٠٨	٣٥٤	٠٢	٢٤٦	-٢٩٥	٤٢٢
٧	-	-	-	-	-	-	-	-٦٩٦	١٠٢	٢٩	٦٣٥	٩٣
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٣٨	-١٣	-١٢٩	٥٥٦
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٢٣١	٨٥٧	٢٨٦
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٢٣١	٢٧٦
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٤٢
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	الاثنتاكيات
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-	٠,٨٣٨
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	٠,٥٠١	٠,٣٣٩-	٠,١٥١-	٠,٧٦٩

أسفر التحليل العاطلي عن خمس عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها بتدويراً 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	٠,٨٣٩	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 (٥٣) يتضح ما يلي :-

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

العبارة	درجة التشبع
- يهتم باشتراك 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	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 استبعاد 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- مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات بعد التفكير الاجتماعي

رقم العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
١	-	٣٤٤	٠,٢٨٩	٠,٠٢	٠,١٢٣	٠,١٢٧	٠,٢٠٢	٠,٤١٥	-٠,٥٨٠	٠,٠٠٠	-٨٧,٠٠٠	٨١٧,٠٠٠	-١٧٨,٠٠٠	٢٩٩,٠٠٠	١٣٠,٠٠٠
٢	-	-	٠,٠١٢	٠,٠٣٥	٠,١٣٧	٠,٣٣٣	٠,٠٠٣	-١١٧,٠٠٠	-٣٤,٠٠٠	٢,٠٠٠	٨,٠٠٠	٦٠١,٠٠٠	-٥٠,١٠٠	-٧٢,٠٠٠	١١٢,٠٠٠
٣	-	-	-	-١٢١	٢٢	٠,٣٢	٩٢٩	١١٣	-٣٣١,٠٠٠	٣١٧,٠٠٠	-٣١٣,٠٠٠	-٥١٠,٠٠٠	-٨٨,٠٠٠	١٩١,٠٠٠	-٥٢٠,٠٠٠
٤	-	-	-	-	-١٩٥	٥٩٥	-٤٧٣	-٢,٣٠٣	-٦,٠٠٠	-٤٧٣,٠٠٠	٥٦٣,٠٠٠	٦,٠٠٠	٢٢٢,٠٠٠	-٣٥,٠٠٠	-٣٦٠,٠٠٠
٥	-	-	-	-	-	-١٩٦	١٠١	٣٤	-١٨٠,٠٠٠	١٥٠,٠٠٠	-٢٦٤,٠٠٠	٥٥٢,٠٠٠	-٤٢٧,٠٠٠	٥١١,٠٠٠	٣١١,٠٠٠
٦	-	-	-	-	-	-	-١٨١	١٠٠	٢	-٦٠,٠٠٠	٧٨٨,٠٠٠	-٦٢,٠٠٠	-٣,٠٠٠	-٦٦٢,٠٠٠	١١٥,٠٠٠
٧	-	-	-	-	-	-	-	-٧٨٠,٠٠٠	١٠٠,٠٠٠	٨١٧,٠٠٠	-٢٧١,٠٠٠	١٠١,٠٠٠	-٤٣٩,٠٠٠	٧٧٨,٠٠٠	-٧١٣,٠٠٠
٨	-	-	-	-	-	-	-	-	٨١٧,٠٠٠	٧٦,٠٠٠	-٦٦,٠٠٠	-٧٦٧,٠٠٠	-٧٦٢,٠٠٠	٢٥٧,٠٠٠	٨٢,٠٠٠
٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣١,٠٠٠	٧٨١,٠٠٠	-٨٢٧,٠٠٠	-٦١٠,٠٠٠	-٤٣٢,٠٠٠	١٨١,٠٠٠
١٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٥٣,٠٠٠	٦٠٢,٠٠٠	-٦١,٠٠٠	٤٣١,٠٠٠	-٦٠١,٠٠٠
١١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٨٩٣,٠٠٠	٣١٤,٠٠٠	-٣٥,٠٠٠	-٨٠,٠٠٠
١٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-٨,٠٠٠	٥٦٥,٠٠٠	-١٦١,٠٠٠
١٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١,٠٠٠
١٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-١٨٥,٠٠٠
١٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي :-

عدد معاملات الارتباط الدالة  $\geq ٤$  عاملاً بنسبة مئوية قدرها  $١٠.٥٩٤ = ٣٨٪$

منها  $٢٣$  ارتباطاً سالباً بنسبة مئوية قدرها  $٢٣ / ١٠.٥ = ٢٢٪$

$١٧$  ارتباطاً موجباً بنسبة مئوية قدرها  $١٧ / ١٠.٥ = ١٦٪$

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	٠,٠٦-	٠,٦٤٣	٠,٠٠٤-	٠,٧٩٢
١٠	٦٨٧	٠,٢٨٢	٠,٠٢٧	٠,٢	٠,٣٠٣	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	٠,٣٩٨-	٠,١٥١-	٠,٧٩٥

أسفر التحليل العائلي عن خمس عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

قام الباحث بتدويرها 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	٣,١٠٤	٣٥٤	١,٠٦	٠,٩١	-٠,٥٢
٢	٠,٠٠١	٥٣١٥	٣٤٥٣	١,١٦	-٠,٣١٨
٣	٠,٤٤٦	٥٩٥	-٢١٦	-٩٢	٠,٣٠٧
٤	-٠,٧٨٢	٠,٢٣	٩	-٣٤	-٠,٢٧٥
٥	٠,٨٢٧	٠,٢٣	١٢٣	٠,٢٧٧	-٠,١١٢
٦	-٠,٣	٠,١٠٧	١١٨١	٣٦,٠٦٤	٥٣١,٠٠
٧	٠,٣٦٢	٣٩٤	-٣٥٤	١٧٣,٠	٧٥٠,٠٠
٨	٠,٣٥٢	-١٨١,٠	٣٦,٠	٠,١٧٧	٣٨٤,٠
٩	-٠,٢٨	-٩,٠٩	١٢٣	٠,٦٠٧	٥٦٥,٠٠
١٠	٠,٤٧٦	-١٠,٢١	-١٢٦	٣٥٤	-٠,١١٩
١١	-٠,٨٥	-٩,٠٩	٧٢,٠	١١,٠٦٦	٨٣٢,٠
١٢	٠,١٣٨	٦,٠	-٥٣	٣١١,٠	-١٦٧,٠
١٣	-٠,٢٠٥	-٣٢,٠	٩	-٦٨٩	٨٧,٠٠
١٤	٠,٦١٣	١٢١	-٦٣٩	١٢١,٠	-٥١,٠٠
١٥	٠,١٨	-١٨	٨١٨	-١١٦	٢٢,٠٠
الجزء الكامن	٤,١٣٩	٢,٢٦٣	١,٧٤٦	١,٠٥٧	١,٣٤٣
النسبة المئوية	٠,٢٧٦	١٥١,٠	١١٦	٥٠١,٠	٦,٠٠٩

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 اذا 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 فتنقبلهم وتشاركهم شعورهم وتهتم بكل ما يبذوه 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	٠,١٨٤	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	الاختراجات
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	٠,١١٣	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

أسفّر التحليل العاطلي عن أربع عوامل وحتى يمكن تفسير هذه العوامل

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

## جدول (٥٩)

ج - مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد لبعد الاجتماعية

رقم العبارات	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
١	٠,٢٧٤	٠,٨٥٦	٠,١٥٢	٠,٢١٤
٢	٠,٠٥٩	٠,٠٠٥	٠,٠٦١	٠,٩٦٢
٣	٠,٨٨٨	٠,٠٦٩	٠,٠٠١	٠,٠٨٣
٤	٠,٠٢٥	٠,١١٥	٠,٠٧٠	٠,٠٠٠
٥	٠,٨٣٨	٠,١٣٤	٠,٨٣١	٠,٣٥٢
٦	٠,١١٣	٠,٤٣٥	٠,١٣٦	٠,١١٦
٧	٠,٦٤٧	٠,٣٧١	٠,٧٣١	٠,٠٢٣
٨	٠,٢٣٤	٠,٠٧٧	٠,١١٥	٠,١٦٦
٩	٠,٤٤١	٠,١٤١	٠,٠٩٣	٠,٥٧٨
الجزء الكامن	٢,٤٩	٠,٨٦٧	١,٤٣٥	١,١١٦
النسبة المئوية	٠,٢٧٧	٠,١٨٦	٠,١٥٩	٠,١٢٩

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 العاملى :

أسفر التحليل العاملى على عبارات النموذج النهائى لاختيار قادة مراكز الشباب على التالى:-

حققت عبارات النموذج والتي بلغ عددها ١٧٧ عبارة والتي وزعت على ثلاثة عشر بعداً افتراضياً، وذلك بعد تطبيقها على عينات البحث للتحليل العاملى بهدف تحليل العلاقة فيما بينها ثم تلخيصها فى صورة 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 الثانى وهو التنظيم فبلغت خمسة عشره عباره خضعت للمعالجة الإحصائية تم استخلاص سبعة عبارات جاء تشبعها كبيراً أربعه عبارات على العامل الأول وتمت تسميته بالتنظيم الإدارى أما العامل الثالث فقد تم تشبع ثلاث عبارات عليه وتمت تسميته بالتنظيم العلمى .

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

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 تسع 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 اثنتي 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 المتابعه.

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

$$\text{إختبار ت} = \frac{س_٢ - س_١}{\sqrt{\frac{٤٤٤٠٠ + ٦٤٠٠}{٢ - ٢ + ١} \left( \frac{١}{٢} + \frac{١}{١} \right)}}$$

للمجموعات المختلفة الأعداد .

$$\text{علماً بأن ت الجدولية} = ١٠ - ٢ + ٢$$

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

$$\text{علماً بأن ت ع م الجدولية} = ٢,٥٨$$

$$\text{ت ع خ الجدولية} = ٢,٥٩$$

$$\text{ت م خ الجدولية} = ٢,٦١$$

والجدول (٦٠) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أبعاد النموذج للعينه 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 .

## جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لدرجات ابعاد النموذج  
المبينة الاساسية و دلالة الفروق بين المجموعات الثلاثة .

ت	خبراء		مديرين بالراكز		عاملين بالراكز		الابعاد		
	ع	س	ع	س	ع	س			
ع ٢	ن = ٦١٠	ن = ٧٥٦	ن = ٢٠	ن = ١٢١	ن = ٦٣٠	ن = ١٢٠			
١,٥٥	١,٣٤	٢,٢٥	٠,٥٣	٢,٠٣	٠,٧	٢,٠٦	٠,٦٨	٢,٢	التخطيط
٠,٢٢٣	٠,١٨٢	١,٦٦	٠,٠٧	٢,١٨	٠,٧	٢,٠١	٠,٦	٢,٢	التعليم
٠,٥٦	٠,٤٩	٢,٠٤	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	٠,٣٢	١,٠٨	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 = ٣٠

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	٦,٢٢٣	٠,٨٩٤	١٠,٤	التحفيز	التوجيه والإرشاد
٢١,٠١	٠,٩٩٤	٦,٢٢٣	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	٦,٢٣٣	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 العاىلى 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 تشبعتاً كبيراً أو تشبعتاً متوسطاً إلا على عامل واحد فقط على عينة ( ن = ٥٠ ) .

**ثانياً :** بمراجعة عمليات التحليل العاىلى 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، و**بعد التنظيم العلمى** ويشتمل على ثلاثة عبارات . وقد اشتمل بعد **اتخاذ القرار** على بعدين فرعيين، هما **متابعة القرارات التنفيذية** ويشتمل على ثلاثة عبارات، و**بعد 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 العامه** 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 **الاجتماعية** وله ثلاث عبارات. أما البعد 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 طويلة تتبعيه والتعرف على مدى الإختلاف 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 .