

الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية

## Leadership Interests of Youth Centers Supervisor in the South of District of Jordan, From the Perspective of Administrative Councils Members

سالم الحسنات

Salem Al-Hassanat

قسم التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية، الأردن

بريد الكتروني: salem.hassanat@yahoo.com

تاريخ التسليم: (٢٠٠٩/٣/٣٠)، تاريخ القبول: (٢٠١٠/٣/٢٢)

### ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية، حيث تمت دراستها من خلال مجالات ثلاثة هي (الاهتمام بالأعضاء، الاهتمام بالعمل، واستعمال السلطة) وهدفت إلى معرفة الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة للاهتمامات القيادية لدى المشرفين. وتكون مجتمع الدراسة من (١٨٤) شابا وشابة وهم أعضاء المجالس الإدارية، وتم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل، وأستخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم التأكد من صدقها حيث عرضت على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص، وثباتها من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي، وتم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار "ت" (t-test) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) واختبار (توكي) للمقارنات البعدية. وأظهرت النتائج اهتمام المشرف (بالأعضاء، والعمل، والسلطة) بشكل مرتفع، وبيئت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير (المديرية) وعلى جميع المجالات والأداة ككل باستثناء الاهتمام بمجال العمل ولصالح مديرية الكرك، ووجدت فروق تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، في حين لم تظهر النتائج وجود فروق تعزى لمتغير العمر. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بضرورة إعداد دراسة مشابهة تشمل جميع المراكز الشبابية في المملكة، وتكثيف البرامج التي تساهم في تفعيل الاهتمامات القيادية للمشرفين، وتدريب المشرفين على مهارات الإدارة بالأهداف، والتشاركية، وتنمية الإحساس بالمسؤولية لدى أعضاء المراكز الشبابية.

## Abstract

The study aimed to identify the leadership interests of youth Centers supervisors in the south district of Jordan. The study was conducted through three aspects: (interests for members, interests for labor and authority use) which aimed to identify the differences in estimation of the population individuals for leadership interests of supervisors. The population study consisted of (184) male and female of administrative councils. Descriptive approach and survey method in addition to a questionnaire were used for data collection. To ensure the content validity, it was given to a jury of judges who are specialist in this field of study. Testing the reliability, it was applied on a sample of the population. Internal consistency of the test was calculated by using, the media, standard deviation, t-test, One Way ANOVA and Tawke test. The results of the study revealed the supervisors high interest of members, labor and authority. It also revealed the significant statistical differences at  $(0, 05 \geq \alpha)$  in the estimation of the study population due to the directorate variable. It also showed that there are significant differences due to the gender variable in favor of female, but there is no significant due to the age variable. In the light of the results, the researcher recommends to replicate the study on all youth centers in Jordan. He also recommends doing more intensive programs to help activate the leadership interests for supervisors, and training supervisors on the skills of management by objectives, participation and developing the sense of responsibility among youth centers members.

## مقدمة الدراسة

يعد الشباب أمل الأمم وعنوان حاضرها ومستقبلها، ويقاس تقدم الأمم بما وصل إليه شبابها من رقي وحضارة، الأمر الذي يتطلب الأخذ بيد هذه الفئة من خلال التوجيه والقيادة المميزة التي يمكن أن تعزز لديهم القدرة في رسم ملامح مستقبلها، وتوجيههم الوجهة الصحيحة من خلال الاستثمار الأمثل لطاقتهم واهتماماتهم، وتعد القيادة الشبابية من أهم المفاهيم الحديثة التي تتطلب السمات والسلوكيات المميزة والمعبرة عن القوة والقدرة على استيعاب رغبات الشباب وحاجاتهم في قالب يجعل من توجهاتهم معاول عمل وبناء.

يرى (اوردوي نيد Ordway Tead) نقلا عن (زريق، ٢٠٠١، ص ١٨) ان القيادة هي: "نشاط يمارسه شخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه"،

وتعد مكملة للإدارة، ويتوقف نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها باعتبار ممارسة المدير لدور القائد، وليس باعتبار السلطات الممنوحة له.

وتوضح (خطاب ومكاوي، ٢٠٠٠، ص ٦٢) ارتباط مصطلح الاستراتيجيات بالقيادة، حيث إن لفظ الاستراتيجية استخدم منذ عدة قرون في العمليات الحربية، وهي كلمة يونانية مشتقة من كلمة "استراتيجوس" وتعني فن القيادة، أي كيف يستخدم القائد (الجنرال) القوى المحيطة به لضمان النصر في الحروب.

ويبين (أبو حليلة، ٢٠٠٤، ص ١١٦) أن أنماط سلوك القائد تتكون من القيادة الديكتاتورية حيث تركز السلطات في يد القائد فقط، والقيادة الأوتوقراطية في جوهرها تشبه الديكتاتورية، ولكنها تتميز بالنشاط والحركة وسرعة اتخاذ القرارات، والقيادة الديمقراطية التي تؤمن بالمشاركة الجماعية، وقيادة عدم التدخل وتسمى (الترسلية أو القيادة الحرة)؛ وفيها تترك الحرية للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات.

ويؤكد (الجعافرة، ٢٠٠٨، ص ٩) أن القيادة تعد من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي، وعليه فإن القائد مسئول عن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، ومهارات الاتصال، مما يتطلب منه اكتساب المهارات العلمية والفنية والإنسانية التي تمكنه من قيادة العاملين بنجاح، وتضيف (عباس، ٢٠٠٨، ص ٧) إلى أن التثقيف الشبابي الإبداعي مهمة وطنية جلية، تقع على رأس أولويات القائمين على التخطيط وأصحاب القرار بحيث تنسجم هذه الخطط مع الرؤى وتطلعات الوطن وقيادته.

وتعد قيادة الشباب من خلال المراكز الشبابية من الأمور الحساسة، لأنهم يمثلون العزم والفتوة والقوة وسرعة التغيير، واختلاف الرأي والنزعة الفردية، وبالتالي قد لا تناسب بعض السلوكيات القيادية قيادة الشباب، وقد تتحكم بعض الظروف في انتهاج اهتمام معين في قيادة المركز مثل طبيعة الأعضاء، وعددهم والبيئة والإمكانات والصلاحيات، والأهم من ذلك طبيعة الاهتمام القيادي الخاص بالمشرف.

ويشير (السرحان، ٢٠٠٦، ص ٣٩) إلى أن رعاية الشباب في الأردن مرت ضمن المراحل التالية:

- مرحلة الرعاية العفوية والتلقائية: هذه المرحلة اعتمدت على التطوع والعفوية والفرعة والنجدة.
- مرحلة الرعاية غير المبلورة بصيغة نهائية كمهنة رسمية: حيث كانت مسؤولية الشباب مرتبطة بأكثر من جهة رسمية وشعبية، دون وجود جهاز رسمي يعنى بالشباب الأردني.
- مرحلة الرعاية الشبابية المتخصصة: وهذه المرحلة ممثلة بوزارة الثقافة والشباب، ثم وزارة الشباب، ثم وزارة الشباب والرياضة، وأخيرا المجلس الأعلى للشباب.

وتعد المراكز الشبابية من أهم المؤسسات التي تهدف إلى صقل شخصية الشباب الأردني، وتحقيق فلسفة رعاية الشباب، وتوزع هذه المراكز في جميع أنحاء المملكة ويبلغ عددها زهاء (١٠٣) مركزاً.

وفي ظل المجلس الأعلى للشباب توسعت العضوية في المراكز الشبابية لتصبح ممتدة من (٢٤-١٢) سنة، فشملت طلبة المدارس والجامعات. (تعليمات المراكز الشبابية ٢٠٠٤).

وتتضمن عناصر العملية الشبابية عضو المركز، وهو المستهدف، والبرامج، ومقر المركز، ومشرف المركز الذي يعد القائد والمدير والمدرّب والمنسق للعملية الشبابية في المركز.

### أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال ما يلي

١. لا توجد دراسة (في حدود علم الباحث) بهذا العنوان للوقوف على معرفة الاهتمامات القيادية لمشرفي المراكز الشبابية في الأردن.
٢. أن القيادة في المراكز الشبابية تلعب دوراً محورياً في استقطاب الشباب للاستفادة من نشاطات المركز، ويتخذ الاهتمام القيادي بعداً رئيسياً في تنشيط العضوية أو الحد أو التقليل منها.
٣. تطلع نتائج الدراسة الحالية المسؤولين في المجلس الأعلى للشباب على كيفية تعامل مشرفي المراكز مع الأعضاء، وكيفية الإعداد والتنفيذ للعمل، تمهيداً لتطوير البرامج التدريبية الخاصة بالقيادة في المراكز، وتوجيهها بشكل أفضل لخدمة أعضاء المركز.

### مشكلة الدراسة

تعد المراكز الشبابية من المؤسسات التربوية التي تهدف إلى صقل شخصية الشباب والنهوض بمستوياتهم الفكرية والسلوكية والأدائية، وتدريبهم على المهارات العصرية، لكي يتمكنوا من مواجهة التغيرات والتقلبات بشكل أفضل وأيسر.

ولما كانت النتائج الإيجابية لنشاطات المراكز تعتمد على تعدد النشاطات وتنوعها، واجتذاب أكبر عدد من الشباب، فإن مصدر هذه البرامج والممارسات يعتمد على قيادة المركز وما ينطوي عليها من اهتمامات قيادية.

وبما أن العمل الشبابي يعتمد بشكل رئيس على القيادة واهتماماتها، فإن المسؤولين في المجلس الأعلى للشباب والمؤسسات الشبابية على اتفاق بان القيادة الشبابية تساهم بنسبة عالية جداً في إنجاح أو فشل المؤسسة، لذلك نجد بان انخفاض العضوية في المراكز، وشح برامجها يعود للاهتمام القيادي لدى مشرفيها.

فالاهتمام القيادي لدى المشرفين يلعب الدور الرئيسي في استقطاب الشباب للاستفادة من برامج المراكز، ويبدو أن استفادة عدد قليل من الشباب من برامج المراكز يعود لأسباب في أغلبها تتعلق بالاهتمام القيادي لدى مشرفيها، لذلك أصبح من الضروري إعداد الدراسات ذات العلاقة، والتوسع فيها لتشمل كافة مراكز المملكة لمعرفة دور الاهتمام القيادي في تحقيق رسالة المراكز الشبابية.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على

١. الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية .
٢. درجة الاختلاف في الاهتمامات القيادية تبعا لمتغيرات (الجنس، العمر، المديرية).

### أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين التاليين

١. ما الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة للاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المديرية أو المحافظة)؟

### مصطلحات الدراسة

**القائد الإداري:** يعرفه ليكرت بأنه "الشخص الذي يمتلك فن التأثير، وحث المرؤوسين على أداء واجباتهم برغبة وحماسة بغية تحقيق أهداف الجماعة (زريق، ٢٠٠١، ص ١٣).

**مشرف / مشرفة المركز\*\*:** هو الشخص الذي يتولى مسؤولية الإشراف على المركز الشبابي، وجميع الأنشطة التي تنفذ فيه، بالإضافة إلى قيامه بالأعمال الإدارية اللازمة لتحقيق الأهداف.

**المركز الشبابي:** هو مؤسسة حكومية تتبع للمجلس الأعلى للشباب، ويشرف عليها موظفون معينون وفقا لنظام الخدمة المدنية، ويعد المركز مجمعا للشباب ضمن الفئة العمرية (١٢-٢٤) سنة لممارسة النشاطات المختلفة التي تحقق طموحاتهم ورغباتهم (الحوالدة، ٢٠٠٤، ص ٧٦).

**عضو مجلس الإدارة\*\*:** هو العضو المنتخب من قبل أعضاء الهيئة العامة في المركز الشبابي والذي يمثلهم في إحدى لجان المركز، ويساهم في إدارة المركز.

### مجالات الدراسة

**المجال البشري:** أعضاء المجالس الإدارية في المراكز الشبابية في إقليم الجنوب في الأردن.

**المجال المكاني:** مراكز الشباب والشابات في محافظات الجنوب.

**المجال الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة من ٢٠٠٨/١١/٨ - ٢٠٠٩/٣/١.

### تعريف إجرائي للباحث

#### الدراسات السابقة

أجرى كولب (Kolb 1989) دراسة في (مديسون) في الولايات المتحدة الأمريكية، هدفت إلى معرفة "أثر المراكز الشبابية في تطوير المهارات الأساسية لدى الشباب"، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠) شاباً وشابة، واستخدم المنهج التجريبي حيث طبق عليهم برنامجاً يهدف إلى معرفة مدى ارتباط المهارات بالدراسة والنظريات، وكذلك ارتباط المهارات بالمشرفين على المراكز الشبابية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ما يمتلكه المشرفون من كفاءة، ومدى اكتساب الطلاب لها.

وأجرى ورو (Waro1994) دراسة هدفت إلى معرفة "العلاقة بين صفات القائد الشبابي ودافعية الإنجاز لدى فئة يشرف عليها في كندا"، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) فرداً من المشاركين في النشاطات الشبابية، واستخدم الباحث المنهج التجريبي من خلال استخدام مقياس لدافعية الإنجاز، وقائمة بأهم صفات القائد الشبابي، وأظهرت النتائج أن المشاركين يحبذون سمات المشرف المتمثلة بمراعاة الفروق الفردية بين المشاركين، وإدراك الميول الفردية، وتوضيح الأهداف من النشاط.

وأجرى (دغش ١٩٩٦) دراسة هدفت إلى معرفة "الكفايات القيادية ودرجة ممارستها لدى مشرفي مراكز الشباب في الأردن من وجهة نظر الأعضاء"، كذلك التعرف على الفروق في الكفايات القيادية لدى مشرفي مراكز الشباب تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي والخبرة والمنطقة)، وقد تكونت عينة الدراسة من (٥١١) عضواً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته طبيعة الدراسة، واشتملت أداة الدراسة على استبانته لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توفر الكفايات القيادية لدى مشرفي مراكز الشباب كانت بدرجة كبيرة، كذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود دلالة إحصائية في الكفايات الأدائية الكلية وعلى جميع أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية في الكفايات القيادية الكلية، وعلى بعد الكفايات الشخصية

تعزى لمتغير الخبرة اقل من خمس سنوات، وأصحاب الخبرة من خمسة إلى اقل من عشر سنوات؛ ولصالح الخبرة من خمسة إلى اقل من عشر سنوات، كذلك وجود الفروق الدالة الإحصائية في الكفايات القيادية الكلية وعلى جميع أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المنطقة.

وأجرى (الخالدة، ١٩٩٦) دراسة هدفت إلى معرفة "العوامل المؤثرة في عدم إقبال الشباب على المراكز الشبابية في الأردن"، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) شاب وشابة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن أكثر العوامل المؤثرة في عدم إقبال الشباب على المراكز يعود إلى أن مباني المراكز لا تتوفر فيها الشروط المناسبة؛ من الملاعب والمساحات والقاعات الكافية لممارسة الأنشطة، وأن هذه المراكز تفتقر إلى الأجهزة الحديثة والمشاعل المهنية ولوازمها وأدواتها، بالإضافة إلى أن أغلب المشرفين غير مؤهلين علمياً ومسلكياً كقادة شبابيين.

وأجرى ريتشارد وآخرون (Richard & others, 1997) دراسة بعنوان "أثر أساليب القيادة والخبرة والتوجه التنافسي على تماسك فريق رياضي"، هدفت إلى اختبار تأثير القيادة بالعلاقة مع التوجه التنافسي والمهارة والخبرة والتماسك، وتكونت عينة الدراسة من (٣١) لاعبة تنس، وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التجريبي، حيث خضعت عينة الدراسة لقياس القيادة في الرياضيات، واستبيان بيئة الجماعة، وأربعة أسئلة عن المعايير الاجتماعية التي تعرف بالتماسك والمهارة والتوجه التنافسي والخبرة، وأشارت النتائج إلى أن نموذج الفريق الناجح هو ذلك الذي يشتمل على مستوى عالٍ من التنافس والتماسك والمهارة وأسلوب القيادة.

وأجرت كاترين وآخرون (Katherine & others, 1998) دراسة بعنوان "القيادة التغييرية وحل المشاكل وتماسك الجماعة ضمن فريق أكاديمية الكمبيوتر"، هدفت للتحقق من الأساليب والقدرات القيادية وتماسك فريق الكمبيوتر في جامعة تشستر (Chester) بولاية بنسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤) موظفاً، واستخدم المنهج التجريبي، وخضعت العينة لاختبارين - الأول: اختبار لقياس القيادة للفريق - والثاني: اختبار لقياس درجة التماسك الاجتماعي، وأظهرت النتائج أن القيادة التغييرية والتماسك متغيرات هامة لدى الجماعة، كما أشارت إلى أن القيادة التغييرية تحدث عند الجماعات ذات التماسك العالي.

وأجرى (المومني، ٢٠٠٣) دراسة بعنوان "الكفايات الإدارية اللازمة لمشرفي مراكز الشباب ودرجة ممارستها من وجهة نظر المشرفين أنفسهم"، هدفت إلى معرفة الكفايات الإدارية اللازمة لمشرفي المراكز ودرجة ممارسة هذه الكفايات، وتكون مجتمع الدراسة من مشرفي مراكز الشباب في إقليم الشمال جميعهم وعددهم (٦٥) مشرفاً ومشرفة، وتم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل، واستخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة التباين في درجة القدرة على ممارسة مشرفي مراكز الشباب للكفاية الإدارية ودرجة أهميتها، ووجود فروق دالة إحصائية بين متغيري القدرة والأهمية في بعض الكفايات، بالإضافة إلى وجود فروق إحصائية لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس.

وأجرى (العابنه، ٢٠٠٤) دراسة حول "الكفايات الإدارية لدى القيادات في المجلس الأعلى للشباب" هدفت إلى معرفة ما إذا كانت توجد فروق في درجة امتلاك القيادات في المجلس الأعلى للشباب للكفاءات الإدارية باختلاف الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، ومكان العمل، وبلغ حجم العينة (١٢٨) عاملاً في المجلس الأعلى للشباب، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأثبتت نتائج الدراسة بان القيادات في المجلس الأعلى للشباب يمتلكون كفاءات التخطيط، وكفاءات حل المشكلة، وصنع القرار، وكفاءات الإبداع، وكفاءات تقويم أداء العاملين بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في امتلاك القيادات للكفايات الإدارية تعزى للجنس، أو المؤهل العلمي، أو مكان العمل، ولكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية في امتلاك الكفاية الإدارية تعزى للخبرة العملية ولمن هم (أكثر من خمس سنوات).

### التعليق على الدراسات السابقة

اشتملت الدراسات السابقة على عدد من الدراسات المشابهة والمرتبطة، حيث سيتم التعليق عليها متضمناً أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

#### ١. بالنسبة للمحاور الرئيسية

تناولت بعض الدراسات السابقة الجوانب الإدارية والإشرافية مثل دراسة (المومني، ٢٠٠٣)، (دغش، ١٩٩٦)، و(العابنه، ٢٠٠٤)، كما تناولت بعض الدراسات تحليل الجوانب الاجتماعية مثل دراسة، ريتشارد وآخرون (Richard others, 1997)، فيما تناولت بعض الدراسات القيادة والمؤسسات الشبابية كدراسات ورو ( Waro1994، كولب (Kolb1989)، (الخواندة، ١٩٩٦)، وكاثرين وآخرون (Katherine&others,1998)، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها تناولت الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب، حيث استهدفت أعضاء المجالس الإدارية في المراكز الشبابية بمحافظات الجنوب في الأردن.

#### ٢. بالنسبة للأهداف

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها هدفت إلى تقييم دور القيادة في تحقيق أهداف المؤسسات الشبابية والرياضية، والتعرف على الكفايات القيادية ومدى أهميتها في تفعيل دور المؤسسات الشبابية والرياضية في خدمة مجتمعاتها.

اختلفت أهداف الدراسة الحالية مع أهداف الدراسات السابقة؛ فالدراسة الحالية هدفت إلى التعرف على الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية، ودرجة الاختلاف في الاهتمامات القيادية تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المديرية).

### ٣. بالنسبة للعينات

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في العينات التي شملت أعضاء المراكز والمؤسسات الشبابية كدراسات كولب (Kolb1989)، ورو ((Waro1994)، (دغش، ١٩٩٦)، و(الخالده، ١٩٩٦).

اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة بان بعض الدراسات السابقة كانت عينتها لاعبين كدراسة ريتشارد واخرون (Richard others, 1997)، أو موظفين كدراسة كاترين واخرون (Katherine&others,1998)، ودراسة (العابنه، ٢٠٠٤)، أو مشرفين كدراسة (المومني، ٢٠٠٣)، كما اختلفت في عدد افراد العينات حيث يتوسط عدد افراد عينة الدراسة الحالية عدد أفراد عينات الدراسات السابقة.

### ٤. بالنسبة للمنهج المستخدم

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المنهج، فقد استخدمت المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي كدراسات (الخالده، ١٩٩٦)، (المومني، ٢٠٠٣)، (دغش، ١٩٩٦)، و(العابنه، ٢٠٠٤).

بينما اختلفت مع بعض الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج التجريبي كدراسات كاترين واخرون (Katherine & others, 1998)، ورو ((Waro1994)، وكولب (Kolb1989)، كما اختلفت مع دراسة ريتشارد واخرون (Richard & others, 1997) التي استخدمت المنهج الوصفي والمنهج التجريبي معا.

### ٥. بالنسبة لاداة جمع البيانات

تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، بينما اختلفت مع بعض الدراسات السابقة التي استخدمت الاختبار كأداة للدراسة كدراسات ورو ((Waro1994)، كولب (Kolb1989)، وكاترين واخرون (Katherine & others, 1998).

### ٦. مدى الإفادة من الدراسات السابقة

اكتسبت الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة:

- أ. فهم أعمق لأهمية ومشكلة البحث .
- ب. صياغة أهداف وأسئلة البحث .
- ج. اختيار المنهجية وأداة جمع البيانات المناسبة.
- د. تصور واضح لمجالات الدراسة وصياغة الاستبانة.

#### ٧. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

انفردت الدراسة الحالية بدراسة الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية جنوب الأردن من خلال تقييمها لمدى اهتمام المشرفين بالأعضاء، والعمل، والسلطة، وتميزت باختيار أعضاء المجالس الإدارية في المراكز الشبابية كمجتمع للدراسة بوصفهم شركاء في اتخاذ القرار، كما تميزت الدراسة بتفرداها في اختيار متغير العمر ضمن متغيراتها المستقلة، فهو يعد من المتغيرات المهمة في اختلافات وجهات النظر تبعاً لفئاته.

#### الطريقة والإجراءات

**منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء المجالس الإدارية في المراكز الشبابية في إقليم الجنوب وعددهم (١٨٤) شاباً وشابة، وفقاً لأسلوب الحصر الشامل؛ حيث تمثلت عينة الدراسة بمجتمعها كاملاً موزعين على محافظات الجنوب الأربعة: (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة)، والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد المجتمع حسب المديرية والجنس، فيما يبين الجدول رقم (٢) توزيع أفراد المجتمع حسب المديرية والعمر.

**جدول (١):** توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية والجنس (ن = ١٨٤).

المجموع	الجنس		المديرية
	الإناث	الذكور	
٥٧	٣٥	٢٢	مديرية الكرك
٣٨	٢٦	١٢	مديرية الطفيلة
٤٧	٢١	٢٦	مديرية معان
٤٢	٧	٣٥	مديرية العقبة
١٨٤	٨٩	٩٥	المجموع

**جدول (٢):** توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير العمر (ن = ١٨٤).

المجموع	العمر			المديرية
	١٨- أقل من ٢٤ سنة	١٥- أقل من ١٨ سنة	١٢- أقل من ١٥ سنة	
٥٧	١٤	٢٣	٢٠	الكرك
٣٨	٨	٢٢	٨	الطفيلة
٤٧	٢٠	١٧	١٠	معان
٤٢	١٢	٢١	٩	العقبة
١٨٤	٥٤	٨٣	٤٧	المجموع

## أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات، وذلك اعتماداً على الأدب التربوي والدراسات السابقة، حيث اشتملت الأداة على (٣٠) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي:

- المجال الأول: الاهتمام بالأعضاء
- المجال الثاني: الاهتمام بالعمل
- المجال الثالث: استعمال السلطة

كما اشتملت الأداة على معلومات شخصية عامة عن المستجيبين وهي الجنس، والعمر، والمديرية.

ولتحديد مدى الاستجابة على مقياس (ليكرت) خماسي التدرج من قبل أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم اعتماد المعيار المبين في جدول رقم (٣).

**جدول (٣): معيار الاستجابة وفقاً لمقياس (ليكرت) الخماسي.**

النسبة	المعيار
أكثر من ٨٠%	بدرجة كبيرة جداً
٧٠-٧٩%	بدرجة كبيرة
٦٠-٦٩%	بدرجة متوسطة
٥٠-٥٩%	بدرجة قليلة
أقل من ٥٠%	بدرجة قليلة جداً

## صدق الأداة

للتحقق من صدق محتوى الأداة تم عرضها على ثمانية محكمين من أعضاء الهيئات التدريسية من حملة درجة الدكتوراة في الجامعات الأردنية وذلك بغرض:

- تحديد دقة وسلامة الصياغة اللغوية.
  - معرفة انتماء الفقرات للمجال الذي تدرج تحته.
  - إضافة أو تعديل الفقرات لكل مجال.
  - تحديد مدى صلاحية فقرات الأداة وتمثيلها للغرض الذي بنيت من أجله.
- حيث تم تعديل بعض الفقرات من خلال الصياغة اللغوية، ولم تغير هيئة التحكيم من عدد الفقرات، وقد استفاد الباحث من ملاحظات المحكمين في تعديل صياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة.

### ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة قام الباحث بحساب معامل الاتساق الداخلي من خلال استخدام معادلة (كرونباخ ألفا) حيث بلغت قيمة الثبات (٠.٩٣)، والجدول رقم (٤) يوضح معاملات الثبات.

جدول (٤): معاملات الثبات لمجالات الدراسة والأداة ككل.

المجالات	معامل الاتساق الداخلي
الاهتمام بالأعضاء	٠.٨٩
الاهتمام بالعمل	٠.٨٥
استعمال السلطة	٠.٧٩
الأداة ككل	٠.٩٣

يتضح من خلال الجدول رقم (٤) أن معامل الاتساق الداخلي لمجال الاهتمام بالأعضاء كان (٠.٨٩) بنسبة أعلى من نسبة مجال الاهتمام بالعمل والتي كانت (٠.٨٥)، وكانت نسبة مجال استعمال السلطة الأقل بين المجالات الثلاثة بقيمة ثبات (٠.٧٩)، وجميعها تعد قيمة كافية لثبات المجالات، في حين بلغت قيمة الثبات للأداة ككل (٠.٩٣) حيث تشكل هذه القيمة ثباتا وكافيا لأداة الدراسة.

### إجراءات الدراسة

- تم إعداد الاستبانة وعرضها على السادة المحكمين، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم توزيعها على مجتمع الدراسة باليد خلال الفترة من ٢٠٠٩/١/١٠-٣، ثم جمعت خلال ثلاثة اسابيع من توزيعها.
- تم استعادة (١٩١) استبانة من أصل (٢١٧)، وتمت عملية فرز وتفرغ البيانات في جداول خاصة، حيث تم استبعاد (٧) استبانات، وشملت عملية الفرز (١٨٤) استبانة منها (٩٥) للذكور و(٨٩) للإناث.
- تمت العمليات الإحصائية من خلال الحاسب الالكتروني.

### متغيرات الدراسة

#### أ. المتغيرات المستقلة

- الجنس: - ذكر - أنثى
- العمر: - من ١٢ - أقل من ١٥ سنة - من ١٥ - أقل من ١٨ سنة - من ١٨ - أقل من ٢٤ سنة.
- المديرية: - الكرك - الطفيلة - معان - العقبة
- ب. المتغير التابع: تقديرات أفراد مجتمع الدراسة على مقياس الاهتمامات القيادية.

### المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)؛ حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) واختبار (ت) (t-test) لإيجاد الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، وتم استخدام اختبار (توكي) للمقارنات البعدية.

### عرض النتائج

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

نص السؤال الأول على: "ما الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة في كل مجال من مجالات الدراسة، والجدول أرقام (٥+٦+٧) توضح ذلك:

### المجال الأول: الاهتمام بالأعضاء

يوضح الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المجال الأول، وهو (الاهتمام بالأعضاء):

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاهتمام بالأعضاء.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١	يستمتع المشرف لمشكلات الأعضاء	٤.٣٧	٠.٨٤	٨٧.٤
٣	يشجع المشرف الأعضاء، ويهتم برغبتهم في ممارسة النشاطات	٤.٣٤	٠.٧٩	٨٦.٨
٤	يهتم المشرف بتنشيط العضوية في المركز	٤.٢٩	٠.٧٦	٨٥.٥
٢	يثني لمشرف على جهود الأعضاء وأدائهم	٤.٢٨	٠.٨٠	٨٥.٦
٥	يشجع المشرف الابتكار والإبداع لدى أعضاء المركز	٣.٩٦	٠.٩٦	٧٩.٢
٨	المشرف غير مهتم بإسداء الرأي والمشورة للأعضاء	٣.٤٤	١.١٩	٦٨.٨
٩	يهتم المشرف بمشاركة الأعضاء في صنع القرار بدرجة ضعيفة	٣.٤٣	١.٢٣	٦٨.٦

... تابع جدول رقم (٥)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
٧	يمنح المشرف الحرية الكاملة للأعضاء لإعداد البرامج المختلفة	٣.٣٩	١.١٤	٦٧.٨
١٠	المشرف غير مهتم بالعدالة والمساواة بين الأعضاء	٣.٣٩	١.٣٧	٦٧.٨
٦	مشاركة المشرف للأعضاء في النشاطات محدودة جدا	٣.٠٨	١.٢٢	٦١.٦
<b>الدرجة الكلية للمجال</b>				
		٣.٨٠	٠.٥٠	٧٦.٠

يتضح من الجدول رقم (٥) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الأفراد على فقرات مجال الاهتمام بالأعضاء تراوحت بين (٣.٠٨-٤.٣٧)، بانحراف معياري (١.٣٧-٠.٧٦)، وأن الفقرة رقم (١) حلت في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٤.٣٧) وبانحراف معياري (٠.٨٤)، فيما جاءت الفقرة رقم (٢) في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٤.٣٤) وبانحراف معياري (٠.٧٩)، في حين احتلت الفقرة (٦) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٣٤) وبانحراف معياري (١.٢٢)، ويتضح ان الفقرات الخمسة الأولى التي تعد فقرات إيجابية، احتلت أعلى المتوسطات الحسابية، في حين كانت المتوسطات الحسابية الأدنى للفقرات السلبية، ووضعت أصلاً لقياس مصداقية المبحوث، ويتطلب عكس نتائجها، كما أن الفقرات التي تعبر عن الأسلوب الحر (الترسلي) لم يقرها الأعضاء مما يدل على اهتمام المشرف بمشاركة الأعضاء والعدالة والمساواة بينهم.

#### المجال الثاني: الاهتمام بالعمل:

يوضح الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المجال الثاني وهو (الاهتمام بالعمل):

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاهتمام بالعمل.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١٣	يهتم المشرف بتحقيق أهداف المركز.	٤.٣٧	٠.٨٤	٨٧.٤
١١	المشرف يهتم بالتخطيط للنشاطات وتنظيمها.	٤.٣٠	٠.٩٤	٨٦.٠
١٢	يلتزم المشرف بتنفيذ خطة النشاطات بشكل دقيق.	٤.٢٨	٠.٨٥	٨٥.٦
١٤	يمارس المشرف الرقابة المستمرة على أداء الأعضاء.	٤.٢٠	٠.٨٢	٨٤.٠
١٥	يهتم المشرف بتوفير كافة الإمكانيات لخدمة الأعضاء.	٣.٩٦	١.٠٧	٧٩.٢

... تابع جدول رقم (٦)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١٩	المشرف غير مهتم بتوجيه الأعضاء لتحقيق أهداف المركز	٣.٦٢	١.١٧	٧٢.٤
١٨	يترك المشرف للأعضاء حرية ممارسة النشاطات دون رقابة	٣.٤٨	١.١٩	٦٩.٦
٢٠	يجتمع المشرف بالأعضاء للتباحث في أمور المركز بشكل نادر جدا	٣.١٥	١.٤٠	٦٣.٠
١٦	المشرف غير مبال بتحديد أولويات العمل	٢.٨١	١.٢٨	٥٦.٢
١٧	لا يبدي المشرف اهتماما بتقييم نشاطات الأعضاء	٢.٦٧	١.٢٠	٥٣.٤
<b>الدرجة الكلية للمجال</b>				
		٣.٦٨	٠.٦٤	٧٣.٦

يتضح من الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات مجال الاهتمام بالعمل تراوحت بين (٢.٦٧-٤.٣٧)، وأن الفقرة رقم (١٣) نالت المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٤.٣٧)، وانحراف معياري (٠.٨٤)، واحتلت الفقرة رقم (١١) المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٤.٣٠)، وانحراف معياري (٠.٩٤)، بينما جاءت الفقرة (١٧) بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٢.٦٧) وانحراف معياري (١.٢٠)، ويتضح ان الفقرات الخمسة الأولى نالت أعلى المتوسطات الحسابية، في حين كانت المتوسطات الحسابية الأدنى للفقرات السلبية، وكانت قد وضعت أصلا لقياس مصداقية المبحوث، كما أن الفقرات التي تعبر عن الأسلوب الحر (الترسلي) لم يقرها الأعضاء، وذلك يعني أن المشرفين يهتمون بالتشاركية والتعاون مع الأعضاء والرقابة وتحديد أولويات العمل.

#### المجال الثالث: مجال استعمال السلطة

يبين الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة الأفراد على فقرات المجال الثالث.

**جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال استعمال السلطة.**

الرقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية النسبية
٢١	يعرض المشرف الأفكار ويرحب بأسئلة الأعضاء	٤.٢٨	٠.٩١	٨٥.٦
٢٢	يعرض المشرف القرارات بشكل أولي لتكون قابلة للتغيير.	٤.٢٠	٠.٩٠	٨٤.٠
٢٣	يتقبل المشرف اقتراحات الأعضاء.	٤.١٤	٠.٩٠	٨٢.٨

... تابع جدول رقم (٧)

الرقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية النسبية
٢٤	يحدد المشرف الإطار العام للمشكلة ويمنح الحرية للأعضاء لصنع القرار	٣.٨٥	١.٠٢	٧٧.٠
٣٠	لا يسمح المشرف للأعضاء باتخاذ أي قرار يتعلق بهم أو بالمركز.	٣.٥٤	١.٢٢	٧٠.٨
٢٩	يتخذ المشرف قراراته بشكل مفاجئ للأعضاء.	٣.٦٤	١.١٠	٧٢.٨
٢٥	يرحب المشرف بالقرارات المشتركة مع الأعضاء	٣.٦٦	١.١٨	٧٣.٢
٢٨	يتخذ المشرف قراراته بشكل فردي فيما يتعلق بشؤونه الخاصة فقط.	٣.٢١	١.٢٧	٦٤.٢
٢٧	يوافق المشرف الأعضاء في أي قرار يتخذونه	٢.٩٠	١.١٦	٥٨.٠
٢٦	لا يهتم المشرف بالمشاركة في صنع أو اتخاذ القرار.	٢.٨١	١.١٧	٥٦.٢
<b>الدرجة الكلية للمجال</b>				
		٣.٦٢	٠.٥٢	٧٢.٤

يتضح من الجدول رقم (٧) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات هذا المجال تراوحت بين (٢.٨١-٤.٢٨)، وانحراف معياري (٠.٩٠-١.٢٧) وأن الفقرة رقم (٢١) جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٤.٢٨)، وانحراف معياري (٠.٩١)، وجاءت الفقرة رقم (٢٢) بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٤.٢٠)، وانحراف معياري (٠.٩٠)، في حين احتلت الفقرة رقم (٢٦) المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٢.٨١)، وانحراف معياري (١.١٧)، ويتضح من الجدول ان الفقرات الايجابية نالت أعلى المتوسطات الحسابية، باستثناء الفقرة (٣٠) التي أشارت إلى أن المشرف لا يسمح للأعضاء باتخاذ القرارات الخاصة بهم أو بالمركز، أما الفقرة (٢٩) التي تعد سلبية، فحصلت على متوسط حسابي اقل من الفقرة الايجابية (٢٥).

ويبين الجدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة الثلاثة

**جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة الثلاثة.**

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	الاهتمام بالأعضاء	٣.٧٩	٠.٤٥
٢	الاهتمام بالعمل	٣.٦٨	٠.٤٤
٣	استعمال السلطة	٣.٦٢	٠.٤٦
	<b>الكلية</b>	<b>٣.٧٠</b>	<b>٠.٣٧</b>

يتضح من الجدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية للاهتمامات القيادية لدى المشرفين تراوحت بين (٣،٦٢-٣،٧٩) بانحراف معياري (٠،٤٤ - ٠،٤٦) وان مجال الاهتمام بالأعضاء جاء بالمرتبة الأولى، تلاه مجال الاهتمام بالعمل بالمرتبة الثانية، وجاء مجال استعمال السلطة بالمرتبة الثالثة، وجاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل بدرجة تقدير كبيرة جداً، وبمتوسط حسابي (٣،٧٠)، وانحراف معياري (٠،٣٧).

#### ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

نص السؤال الثاني على: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة للاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المديرية (المحافظة)؟

#### أ. النتائج المتعلقة بمتغير الجنس

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" والجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

**جدول (٩):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لإيجاد الفروق في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
الاهتمام بالأعضاء	ذكر	٩٥	٣.٨٠	٠.٤٣٩	٠.٢٢٨	٠.٨٢
	أنثى	٨٩	٣.٧٨	٠.٤٧٥		
الاهتمام بالعمل	ذكر	٩٥	٣.٥٩	٠.٤٣٨	٢.٧٩٨	*٠.٠٠٦
	أنثى	٨٩	٣.٧٨	٠.٤٤٤		
استعمال السلطة	ذكر	٩٥	٣.٦٠	٠.٤٤٨	٧١٣	٠.٤٧٧
	أنثى	٨٩	٣.٦٥	٠.٤٩٠		
الكلي	ذكر	٩٥	٣.٦٦	٠.٣٧٢	١.٣٦٥	٠.١٧٤
	أنثى	٨٩	٣.٧٤	٠.٣٨٢		

يتضح من الجدول رقم (٩) أنه لا توجد فروق ظاهرية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس في مجالات الدراسة، باستثناء مجال الاهتمام بالعمل؛ فقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث ولصالح الإناث.

#### ب. النتائج المتعلقة بمتغير العمر

لبيان تقديرات أفراد المجتمع على مجالات الدراسة والأداة ككل حسب متغير العمر تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠): تحليل التباين الأحادي لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة ككل حسب متغير العمر.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الاهتمام بالأعضاء	بين المجموعات	٠.١٤٠	٢	٠.٠٧٠	٠.٣٣٦	٠.٧١٥
	داخل المجموعات	٣٧.٨١١	١٨١	٠.٢٠٩		
	الكلي	٣٧.٩٥٢	١٨٣			
الاهتمام بالعمل	بين المجموعات	٠.٦٨٣	٢	٠.٣٤١	١.٧٠٤	٠.١٨٥
	داخل المجموعات	٣٦.٢٥٩	١٨١	٠.٢٠٠		
	الكلي	٣٦.٩٤٢	١٨٣			
استعمال السلطة	بين المجموعات	٠.٣٤٣	٢	٠.١٧٢	٠.٧٨١	٠.٦٤٠
	داخل المجموعات	٣٩.٣٤١	١٧٩	٠.٢٢٠		
	الكلي	٣٩.٦٨٤	١٨١			
الكلي	بين المجموعات	٠.٠٧٨	٢	٠.٠٣٩	٠.٢٧٢	٠.٧٦٢
	داخل المجموعات	٢٣.٠٤٩	١٨١	٠.١٤٤		
	الكلي	٢٦.١٢٧	١٨٣			

يتضح من الجدول رقم (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة في الاهتمامات القيادية تعزى لمتغير العمر.

ج. النتائج المتعلقة بمتغير المديرية (المحافظة)

تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (١١) يوضح تقديرات أفراد المجتمع حسب متغير المديرية.

جدول (١١): تحليل التباين الأحادي لتقديرات الأفراد على مجالات الدراسة والأداة ككل حسب متغير المديرية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الاهتمام بالأعضاء	بين المجموعات	٤.٣٢٢	٣	١.٤٤١	٧.٧١٠	*٠.٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٣.٦٣٠	١٨٠	٠.١٨٧		
	الكلي	٣٧.٩٥٢	١٨٣			
الاهتمام بالعمل	بين المجموعات	١.٢٥٢	٣	٠.٤١٧	٢.١٠٦	٠.١٠
	داخل المجموعات	٣٥.٦٨٩	١٨٠	٠.١٩٨		
	الكلي	٣٦.٩٤٢	١٨٣			

... تابع جدول رقم (١١)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
استعمال السلطة	بين المجموعات	١.٧٤٩	٣	٠.٥٨٣	٢.٧٣٦	*٠.٠٠٤
	داخل المجموعات	٣٧.٩٣٥	١٧٨	٠.٢١٣		
	الكلية	٣٩.٦٨٤	١٨١			
الكلية	بين المجموعات	٢.٠٣٢	٣	٠.٦٧٧	٥.٠٦١	*٠.٠٠٢
	داخل المجموعات	٢٤.٠٩٥	١٨٠	٠.١٣٤		
	الكلية	٢٦.١٢٧	١٨٣			

يتضح من الجدول رقم (١١) بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة على جميع المجالات والأداة ككل، ويعزى لمتغير المديرية باستثناء مجال الاهتمام بالعمل، إذ دلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيه، وللتعرف على التمايز بين المديرية تم استخدام اختبار (توكي) للمقارنات البعدية والجدول رقم (١٢) يوضح ذلك:

**جدول (١٢): اختبار (توكي) للمقارنات البعدية لمتغير المديرية على مجالات الدراسة والأداة ككل.**

المجالات	(I) المديرية	(J) المديرية	متوسط الفروقات (I-J)	الدلالة
الاهتمام بالأعضاء	الكرك	الطفيلة	*٠.٤٠٢	*٠.٠٠٠
		معان	٠.١٣٨	٠.٣٨١
		العقبة	٠.٠٤٨	٠.٩٦١
استعمال السلطة	الكرك	معان	٠.٠٢٤	٠.٩٩٤
		العقبة	٠.١٣٤	٠.٥٧٦
الكلية	الكرك	الطفيلة	٠.٢٧٧	٠.٠٠٣
		معان	٠.٠٥٥	٠.٨٧٦
		العقبة	٠.٠٧٣	٠.٨٠٦

يتضح من الجدول رقم (١٢) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير المديرية ولصالح مديرية الكرك عن المديرية الأخرى.

### مناقشة النتائج

بناء على النتائج التي أظهرتها الدراسة، ستتم في هذا الجزء مناقشة النتائج لتحديد الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب من وجهة نظر أعضاء المجالس الإدارية فيها.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما الاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب؟"**

قبل مناقشة النتائج لا بد من التوضيح بان الفقرات الخمسة الأولى من كل مجال تعد فقرات ايجابية، أما الفقرات ٦+٧+٨ فتعبر عن الاهتمام الحر أو الترسلي، بينما تعد الفقرات التاسعة والعاشره لكل مجال فقرات سلبية، وذلك لقياس دقة ومصداقية المبحوث، وبالتالي يتم عكس نتائجها للمقارنة أو المطابقة مع الفقرات الايجابية.

يشير الجدول رقم (٥) إلى اهتمام المشرفين بمشكلات الأعضاء وتشجيعهم، والاهتمام برغباتهم في ممارسة النشاطات الهادفة، وهذا مؤشر على الاهتمام الواضح بالأعضاء على اعتبار أنهم العنصر الأهم في العملية الشبابية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (دغش ١٩٩٦) والتي تشير إلى توفر الكفايات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية بدرجة كبيرة، كم تتفق مع نتيجة دراسة (ورو 1994 Waro) التي أشارت إلى أهمية الإشراف الذي يراعي الفروق الفردية وإدراك الميول الفردية، بينما تختلف مع نتيجة دراسة (الخوالده ١٩٩٦) التي أشارت إلى عدم تأهيل المشرفين كقادة شبابيين.

ويشير الجدول رقم (٦) إلى اهتمام المشرفين بالعمل بدرجة متقدمة من خلال الاهتمام بتحقيق أهداف المركز والاهتمام بالتخطيط والتنظيم، وهذا ما يعكس استفادة المشرفين من البرامج الإدارية المكثفة التي يشاركون بها، وبالتالي التكامل والتوازن بين اهتمام المشرف بالأعضاء والاهتمام بالعمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ورو 1994 Waro) التي أشارت إلى قدرة المشرف على توضيح الأهداف، وتتفق أيضا مع نتيجة دراسة (عبانه ٢٠٠٤) التي أشارت إلى توفر الكفايات في التخطيط، بينما اختلف مع نتيجة دراسة (المومني ٢٠٠٣) التي أظهرت التباين في الكفايات الإدارية لدى المشرفين.

ويشير الجدول رقم (٧) إلى إتباع المشرف منهج الإدارة بالأهداف والمشاركة في صنع القرار، والاستماع لأسئلة الأعضاء، بالرغم من اتفاق آراء مجتمع الدراسة على عدم سماح المشرف للعضو باتخاذ القرار الخاص به أو بالمركز، وهذا مؤشر على أهمية التشاركية والديمقراطية في قيادة الشباب، وعدم الفردية في اتخاذ القرار، ويعزى ذلك أيضا إلى اهتمام المشرفين بصنع القرار المشترك والمسؤولية المشتركة بين المشرف والعضو، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (المومني ٢٠٠٣) التي بينت العلاقة التشاركية والتعاونية بين المشرف والأعضاء كما تتفق مع نتيجة دراسة (كولب 1989 Kolp) التي أوضحت العلاقة المتميزة بين المشرفين والأعضاء، ودراسة (كاثرين وآخرون 1998 Katherine&others) التي أكدت أهمية القيادة التغييرية، بينما تختلف مع نتيجة دراسة (الخوالده ١٩٩٦) التي أشارت إلى أن اغلب المشرفين غير مؤهلين كقادة شبابيين.

ويشير الجدول رقم (٨) إلى اهتمام المشرفين بالمجالات الثلاثة (الأعضاء، والعمل، والسلطة) بدرجة كبيرة، رغم تميز اهتمامهم بالأعضاء عن مجالي العمل والسلطة، ويعود ذلك لأهمية عنصر الشباب في المجتمع الأردني والذي يشكل نسبة تقارب الثلثين من مجموع السكان، إذ تشكل هذه الفئة جانبا استثماريا مهما يتم تدريب المشرفين وتأهيلهم لقيادته بالشكل الأمثل من خلال التوجيه والرعاية.

وتشير النتائج الواردة في الجداول الأربعة السابقة إلى أن الفقرات السلبية والتي تم تحديدها بالفقرتين الأخيرتين من كل مجال ثم رفضها من قبل غالبية عينة الدراسة، وهذا مؤشر ا على مصداقية ودقة المبحوثين.

وتبين النتائج الواردة في الجداول ذاتها بان الفقرات ٨/٧/٦ من كل مجال لم يتم تمييزها أو إقرارها من قبل المبحوثين باستثناء فقرة (٣٠) من المجال الثالث، وهذا مؤشرا على أن المشرفين يهتمون بالأعضاء والعمل والسلطة، وعدم السماح للأعضاء بالتصرف خارج الأهداف المرسومة دون رقابة، أو إشراف، حيث يظهر من خلال النتائج الحضور الواضح للمشرف والعمل المشترك بين المشرف والأعضاء.

ويرى الباحث من خلال خبرته بالعمل مع الشباب، أن الأسلوب الديمقراطي للقائد الشبابي يساهم في تعزيز الثقة بالنفس لدى الشباب وتعزيز الإحساس بالمسؤولية المشتركة، وتنشيط العضوية في المراكز، مما يسمح باستفادة العدد الأكبر من الشباب في البيئة المحلية من خدمات المراكز الشبابية، بالإضافة إلى استثمار مواهب وقدرات الشباب وتوجيهها بما يعود عليهم بالنفع والفائدة، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (كولب 1989) التي أكدت العلاقة التشاركية والتعاونية بين المشرف والأعضاء.

كما ويعود سبب وجود الاهتمام بوضوح كنتيجة لهذه الدراسة للمشاركات المستمرة لمشرفي هذه المراكز في الدورات التي يعقدها المجلس الأعلى للشباب، والاستفادة من مختلف البرامج التدريبية التي تقيمها المؤسسات ذات العلاقة مع المجلس الأعلى للشباب، بالإضافة إلى الخبرة الطويلة نسبيا للمشرفين في إدارة المراكز وإدراكهم ضرورة انتهاج النهج التشاركي والتعاوني مع الأعضاء كهدف رئيس من أهداف المراكز الشبابية، كما أن حسن استخدام الأسلوب الديمقراطي وما يشوبه من حذر ودقة في التعامل مع مرحلة سنوية حرجة يعد من أهم متطلبات فن التعامل مع الشباب، ومن أهم المخرجات التي تسعى العملية الشبابية إلى تحقيقها.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ ) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة للاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في إقليم الجنوب تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المديرية أو المحافظة)؟"

يشير الجدول رقم (٩) والمتعلق بمتغير الجنس انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس باستثناء محور الاهتمام بالعمل، فقد أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث وأصالح الإناث.

وقد يعزى ذلك إلى التجانس في إدارات المراكز، حيث أن مراكز الشباب يقودها مشرفون ذكور، أما مراكز الشباب فتقودها مشرفات إناث، كما أن المراكز الشبابية غير مختلطة، وهذه

النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (العابنه، ٢٠٠٤) التي لم تظهر وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

وفيما يتعلق بالفروق الدالة إحصائياً تبعاً لمتغير الجنس في مجال العمل فقد يعزى ذلك إلى اهتمام المشرفات على مراكز الشباب بتخطيط البرامج والأنشطة، وتنظيمها بخصوصية تختلف عن برامج الشباب، بحيث تلعب العادات والتقاليد دورها في هذا المجال، إذ تهتم بعض المشرفات بالنشاطات والبرامج داخل المنطقة لأن بعض الأهالي لا يسمحون بمشاركة الفتيات ببعض البرامج التي تتطلب المبيت خارج مناطق سكنهم، وبالتالي فإن تقدير أفراد عينة الدراسة للنمط القيادي المستخدم لدى المشرفات في مجال العمل يعبر عن اهتمام المشرفات بنوعية البرامج والخطط والتنظيم بشكل يختلف عن اهتمام المشرفين من جهة وعن اهتمام المشرفات بمجالات الدراسة الأخرى من ناحية ثانية.

وبالإشارة إلى متغير العمر فقد أظهر تحليل التباين الأحادي الموضح في الجدول رقم (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0,05 \geq \alpha$ )، ويعزى ذلك إلى أن كل فئة من الفئات العمرية الثلاثة لها نشاطات وبرامج تختلف عن الفئة الأخرى، وبالتالي يهتم المشرف بالفئة العمرية تبعاً لمرعاة الميول والحاجات والرغبات، كما أن الفئة العمرية المتوسطة (١٥-١٨ سنة) تشكل النسبة العظمى من أعضاء المراكز ومن عينة الدراسة كما يشير الجدول رقم (٢) والذي يبين بأن نسبة أفراد هذه الفئة تزيد عن (٤٠%) من العينة كاملة وهذا يشكل ثقلاً مهماً لهذه الفئة لإخفاء أية فروق قد تكون في التقديرات تبعاً لمتغير العمر على محاور الدراسة والأداة ككل.

ويشير الجدول رقم (١١) والمتعلق بمتغير المديرية (أو المحافظة) من خلال تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق ظاهرية ذات دلالة إحصائية على جميع المحاور والأداة ككل باستثناء محور الاهتمام بالعمل؛ إذ لم يتبين فيه وجود فروق إحصائية، حيث تم إجراء اختبار (توكي) للمقارنات البعدية كما يشير الجدول رقم (١٢) الذي أظهر أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مجالي الاهتمام بالأعضاء والاهتمام بالسلطة لصالح مديرية الكرك.

ويعزى ذلك إلى أن أهداف المراكز الشبابية وخططها وبرامجها لا تختلف بين مركز وآخر، ويتقارب الاهتمام بالعمل بشكل كبير لدى مشرفي المراكز الشبابية، أما الاختلاف في التقديرات المتعلقة بمجالي الاهتمام بالأعضاء والاهتمام بالسلطة؛ فقد يعزى ذلك إلى المجموعات المقربة (In-group) التي تربط المشرفين بأعضاء المراكز في مديرية الكرك والتي يحكمها القرابة كما أشار إليها (درة، ٢٠٠٢، ص ٢١٣) مما يميز الاهتمام بالأعضاء بشكل أفضل عن المديرية الأخرى، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (كاترين وآخرون & Katherine others, 1998) التي أظهرت أن القيادة التغييرية تحدث عند الجماعات ذات التماسك العالي.

وفي مجال الاهتمام بالسلطة يعتقد الباحث بأن قدم المراكز الشبابية في محافظة الكرك أسهم مساهمة فاعلة في اكتساب خبرات أفضل للمساهمة في صنع القرار والتعاون المستمر بين المشرفين والأعضاء، كما أن كثافة البرامج المشتركة بين المراكز الشبابية في محافظة الكرك

تساهم في حدة التنافس بين مراكز المحافظة، مما يدعم هذا التوجه الرؤية التشاركية في اتخاذ القرار في المركز الواحد بين المشرف وأعضاء المركز.

تتفق هذه النتيجة تبعا لمتغير المديرية مع نتيجة دراسة (دغش، ١٩٩٦) التي بينت وجود فروق تعزى لمتغير المنطقة، و تختلف عن نتيجة دراسة (العبابنة، ٢٠٠٤) إلى لم تظهر فروقا تعزى لمتغير مكان العمل.

### الاستنتاجات

١. في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها تم استنتاج ما يلي
١. أن اهتمام مشرفي المراكز الشبابية بالعمل والعاملين بشكل مرتفع يسهل الطريق للاهتمام المرتفع بالسلطة، ومختلف العمليات ذات العلاقة داخل وخارج المركز.
٢. قبول ورضا أعضاء المراكز الشبابية عن إدارات المراكز الشبابية في إقليم الجنوب.
٣. عدم وجود فروق جوهرية بين مجالات الدراسة للاهتمامات القيادية لدى مشرفي المراكز.
٤. إن معادلة نضوج الاهتمام القيادي المناسب تكتمل من خلال التوازن في مجالات اهتمام القائد بتوازن وتكامل بين الأعضاء والعمل والسلطة.

### التوصيات

استنادا إلى الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، وفي ضوء مناقشة النتائج، يوصي الباحث:

١. ضرورة إعداد دراسة مماثلة تشمل جميع المراكز الشبابية على مستوى المملكة بحيث تناقش نتائجها مع المسؤولين في المجلس الأعلى للشباب لتعزيز الاهتمامات المحققة للأهداف، ومعالجة الثغرات الناجمة عن الاهتمامات ذات التأثير السلبي على رسالة المراكز الشبابية.
٢. إجراء التنقلات الإدارية لمشرفي المراكز الشبابية بناء على الاهتمامات القيادية المستخدمة لديهم، ومدى قدرتهم على الاهتمامات القيادية التي تساهم في تحقيق أهداف المراكز الشبابية.
٣. تدريب وتأهيل مشرفي المراكز الشبابية على مهارات الإدارة بالأهداف والتشاركية والتعاون، وتنمية الإحساس بالمسؤولية لدى الأعضاء.

### المصادر والمراجع العربية والأجنبية

- الجعافرة، إبراهيم. (٢٠٠٨). الدليل التدريبي الخاص بتطوير كفاءات القيادات الشبابية. سلسلة التنقيف الشبابي. رقم الإصدار (٨٩). المجلس الأعلى للشباب. الأردن. ٩.
- أبو حليم، فائق. (٢٠٠٤). الحديث في الإدارة الرياضية. ط ١. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن. ١٦-١٨.

- خطاب، عابدة. ومكاوي، نادية. (٢٠٠٠). القيادة الإدارية الفعالة. كلية التجارة. جامعة عين شمس. مصر.
- الخوالدة، يحي. (١٩٩٦). "العوامل المؤثرة في عدم إقبال الشباب على المراكز الشبابية". دراسة مقدمة لدورة الإدارة العليا. معهد الإدارة العامة. المملكة الأردنية الهاشمية.
- الخوالده، يحي. (٢٠٠٤). رعاية الشباب في الأردن: إنجاز - عطاء - ولاء - انتماء. سلسلة التثقيف الشبابي. المجلس الأعلى للشباب. عمان. الأردن. ٧٦.
- درة، عبدالباري. وآخرون. (٢٠٠٢). الإدارة الحديثة. المفاهيم والعمليات. ط٣. المركز العربي للخدمات الطلابي. عمان. الأردن. ٢١٣.
- دغش، صالح. (١٩٩٦). "الكفايات القيادية الواجب توافرها لمشرفي مراكز الشباب ودرجة ممارستها من قبل مشرفي المراكز في الأردن من وجهة نظر الأعضاء". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- زريق، إيهاب. (٢٠٠١). الإدارة - الأسس والوظائف. دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- السرحان، محمود. (٢٠٠٦). كيف تساعد الشباب. دليل البرامج الشبابية. سلسلة التثقيف الشبابي. رقم الإصدار (٦٢). المجلس الأعلى للشباب. الأردن. ٣٩-٤٠.
- العبابنه، إسماعيل. (٢٠٠٤). "الكفايات الإدارية لقيادات المجلس الأعلى للشباب في الأردن" رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- عباس، انتصار. (٢٠٠٨). تنمية الإبداع الشبابي. سلسلة التثقيف الشبابي. رقم الإصدار (٨٦). المجلس الأعلى للشباب. الأردن. ٧.
- المجلس الأعلى للشباب. (٢٠٠٤). "تعليمات المراكز الشبابية". عمان. الأردن.
- المومني، زياد. (٢٠٠٣). "الكفايات الإدارية اللازمة لمشرفي مراكز الشباب ودرجة ممارستها من وجهة نظر المشرفين أنفسهم". مجلة أبحاث اليرموك. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية" ١٩ (٢). جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- Katherine, V. Mediatrrix, C. Feike, M. Curran, L. Monica, P. & Stries, L. (1998). "Transformation leadership. Problem solving. and Group cohesion within the academic computing center helpdesk". California University. Long Beach.
- Kolp, William – J. (1989). "Basic Skills In The work setting". A paper Presented at Careers 2000; Challenges and Opportunities (Madison. WI. .
- Richard, E. & Others. (1997). "Effects of leadership style. Experience. and competitiveness on the Cohesiveness of a collegiate sports team". California university. Long Beach.
- Waro, G.D. (1994). "Leadership Activation Theory". An Opponent Process Model Of Subordinate Responses To Leadership Behavior. Carbondale.