



تقييم الاداء المؤسسي لوزارة الشباب الاردنية – نظرة تقييمية لمدرء المراكز الشبابية -

## Evaluating the institutional performance of the Jordanian Ministry of Youth - An evaluation view of the directors of youth centers

وصفي الخزاعله<sup>1\*</sup>، فاطمة أحو إرشيدة<sup>2\*</sup>

Wasfi Al-khazaaleh<sup>1\*</sup>, Fatima Akhorshida<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن، <sup>2</sup>قسم التربية الرياضية، جامعة ال البيت، الأردن

<sup>1</sup>Faculty of Physical Education, Yarmouk University, Jordan, <sup>2\*</sup> Department of Physical Education, Alal-Bayt University, Jordan

تاريخ النشر: 2022/03/30

تاريخ القبول: 2021/09/27

تاريخ الإستلام: 2021/08/09

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى تقييم الاداء المؤسسي لوزارة الشباب الاردنية – نظرة تقييمية للمراكز الشبابية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة عشوائية طبقية قوامها (112) مديراً للمراكز الشبابية في الأردن، وجاءت جميع درجات التقييم بمستوى متوسط وعدم وجود فروق في التقييم تبعاً لصفة المركز (شباب، شابات)، بينما أوجدت الدراسة فروقاً إحصائية تبعاً لمتغير موقع المركز لصالح القرية عن المدينة، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد بطاقة معايير الأداء المؤسسي لغايات قياس وتقييم أداء مركز وزارة الشباب ومديرياتها.

**الكلمات المفتاحية:** تقييم الأداء، الأداء المؤسسي، وزارة الشباب.

**Abstract:** The study aimed to evaluate the institutional performance of the Jordanian Ministry of Youth - An evaluation view of the directors of youth centers, To achieve this, the researchers used the descriptive approach and the questionnaire as a tool for collecting data and information from a random sample of (112) managers of youth centers in Jordan. At an average level and there were no differences in the evaluation according to the status of the center (young men and women), while the study found statistical differences according to the variable of the center's location in favor of the village over the city.

**Keywords:** performance evaluation, institutional performance, the Ministry of Youth.

### المقدمة:

تعد وزارة الشباب والرياضة من المؤسسات الحكومية الوطنية التي تتعامل مع شريحة واسعة من المجتمع وهم الشباب الذين يشكلون ما نسبته أكثر من (70%) من المجتمع ويقع على عاتقها مسؤوليات جسام لها رؤية ورسالة تحاول تحقيقها والوصول إليها لتكون مؤسسة رائدة وفاعلة في المجتمع الأردني، وقد يشهد العالم المعاصر الآن صراعاً قوياً من أجل تحريك كافة مجالات الحياة لتطوير وتحسين الخدمات التخصصية التي تقدم إلى الأفراد والمجتمعات، وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في زيادة الإنتاجية لكل مؤسسة كالعوامل البشرية والإمكانات والقوانين والتشريعات السياسية والمهنية الناظمة، وقد أكد كل من (Stenling & Fahlen, 2016) و (زيدان، 2010) و (Gano- Overway, 1999) بأن التعامل مع الشباب ضمن مؤسسات تطوعية تخدم الدولة في تحقيق الأهداف السياسية لها، وتسهم في التطوير والتنمية للمجتمع، وتدعيم قيم المواطنة للشباب، وتحفظه من الانخراط في السلوكيات الغير

مرغوبة، وأضاف كل من ( الشافعي وسيار ومجاهد ، 2019) بأنه لا بد من الاهتمام الكبير بالمهوبة البشرية وزيادة التنافسية نتيجة التغير السريع الذي يتطلب التنمية والتطوير لهم داخل الهيئات والمؤسسات الرياضية.

ويعد الكادر البشري من العناصر الرئيسية الأساسية التي تحرك عجلة الازدهار والتقدم أو العكس من ذلك تماما، ويعتمد ذلك على المؤهل والتأهيل والإدارة السليمة والتخصص ضمن متطلبات العمل وقد أشار كل من (عبدالكريم، 2012) و (Kozma & Kazai, 2014) و (Johnson, G et al, 2008) إلى التغير في نظرة إدارة الموارد البشرية للموظف إلى نظرة علمية لإدارة تعمل على تنظيم العلاقة بين الإدارة والموظفين مما يؤدي إلى تطور مهامها لتشمل اختيار وتعيين موظف كفوء وتحفيزه وتطويره وتنميته مهنيًا وتوجيهه وتطوير الاستراتيجيات لتحسين الأداء والوصول به بالمؤسسة إلى الجودة الشاملة وبالتالي يتم تقييم أداء العاملين لإبراز كفاءاتهم وتحفيز قدراتهم وتنمية مهاراتهم ، ويشير كل من (عرقاوي وحرز الله وأبو حفيظة وأبو موبس، 2020) بضرورة الاهتمام بالابتكار الإداري وريادة الأعمال من خلال إعطاء العاملين الحرية في الابتكار والابداع بما يتوافق مع متطلبات العصر.

وتكمن رؤية وزارة الشباب الوصول إلى الريادية لشباب الوطن من خلال التنمية المستدامة، ولها رسالة لتنمية الجوانب المعرفية والفكرية لهم وتطويرهم والارتقاء بهم نحو الاحترافية وتحقيق المشاركة الفعالة لهم وغرس قيم المحافظة على الهوية الوطنية، ويتم ذلك من خلال مهام ومسؤوليات تقوم بها لتطوير قنوات الاتصال مع الشباب الأردني ودعم الحركة الشبابية ورعايتهم وتأهيلهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ورسم السياسات والخطط التنفيذية لدمجهم في الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والرياضية واستثمار طاقاتهم، وكذلك رعاية المنشآت الرياضية وتنظيم المبادرات والهيئات الشبابية وتفعيل المراكز الشبابية. (وزارة الشباب، 2016).

وهناك العديد من الدراسات والأبحاث العلمية التي اهتمت بتقييم أداء الافراد والمؤسسات الحكومية والاهلية حيث أجرى (الشراي، 2018) بدراسة هدفت إلى تقييم الأداء الإداري والتربوي لمعلمي التربية البدنية، وأسفرت النتائج إلى أن درجة الأداء الإداري والتربوي للمعلمين كان بمستوى مرتفع، وتختلف الإجابات باختلاف المنطقة الجغرافية. وقام (الخزاعله وآخرون، 2016) ببناء بطاقة لتقييم عمل طالب التدريب الميداني، وأجرى Balduck et. al, 2015 دراسة لتقييم الأنظمة والتشريعات ومستوى طموح الأندية لها من خلال مقياس هال الكندي ضمن محاور المواد البشرية والإقامة والإدارة والتمويل والتوجيه، وأسفرت نتائجهم إلى أن القدرة التنظيمية تزيد من الطموح، وأجرى (الزهراني، 2014) دراسة لتقييم الأداء الإداري لأكاديميات كرة القدم في دول مجلس التعاون الخليجي، وتم تطبيق أداة تقييم شملت التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، والتي ظهرت جميعها بدرجات كبيرة، وأجرت (المطيري، 2013) دراسة هدفت لتقييم فاعلية الإدارة الرياضية بالأندية في ضوء معايير الخصخصة وجودة الأداء في دولة الكويت وأسفرت النتائج بأن أهداف الأندية الرياضية تتفق بشكل كبير مع أهداف والسياسة العامة للدولة، وأجرى (Engelberg et. al, 2011) دراسة لتقييم درجة الرضا والتحديات الإدارية والتشريعية في الهيئات والمؤسسات الرياضية والشبابية والتنظيمية المتعلقة بالمتطوعين في مراكز ألعاب القوى بمنطقة كوينزلاند (Queensland)، وأسفرت النتائج إلى أن هناك معرفة بالأنظمة والتشريعات للمؤسسة، ويرتبط هذا الرضا بوضوح التعليمات وسنوات الخبرة والثقافة في العمل التطوعي، وكذلك أجرى قصي (2011) دراسة لقياس الأداء الإداري للأندية الرياضية وأسفرت نتائجه إلى بناء أداة تقييم بشروط علمية، وظهرت أن مستوى التقييم لعناصر الأداء الإداري فوق المتوسط، وكذلك أجرى (أسعد، 2009) دراسة لتقييم مستوى التخطيط في المؤسسات الشبابية الفلسطينية ودوره في العملية التنموية، وأسفرت النتائج إلى أن الهيئات الرسمية الحكومية غير قادرة على توفير الخدمات المطلوبة للشباب وكذلك ضعف البرامج والتوجهات وآليات العمل لديها.

وتعتبر أدوات قياس الأداء في المؤسسات من أدوات التقييم المهمة التي تعطي كثير من الفوائد المتعلقة بالتغذية الراجعة والوقوف على نقاط القوة والضعف للأداء من أجل التعديل والتحسين والتعزيز وكذلك تعتبر وسيلة للترقية والتحفيز، وهي وسيلة معتمدة في إصدار الأحكام واتخاذ القرارات (Lisa, Carol, Mary 2001) ونتيجة لأهمية أدوات القياس والتقييم للاداء كان لابد من الاهتمام بالمعايير الموضوعية من أجل استخدامها كوسيلة جمع بيانات مهمة تكون

علمية وموثوقة وواقعية وذات صلة بعمل المؤسسة وتبين مدى نجاح أو فشل الأداء الموكول إلى الوزارة وكادرها، ولا بد هنا من وجود معايير ومؤشرات واضحة وواقعية في التطبيق وقابلة للقياس وقادرة عن كشف مواضع الخلل والضعف وتحقق فيها الشروط السيكومترية العلمية لمعاملات الصدق للمحتوى والصعوبة والتمايز والتحليل العاملي، وكذلك معاملات ثبات المعايير للاتساق والاستقرار.

وفي ضوء الشروط العلمية لأدوات التقييم وفاعلية المعايير المستخدمة وتحقيقها للشروط العلمية فإن ذلك كافي لتبرير استخدام الأداة المبنية بأسس ومنهجية علمية بصورة كلية أو جزئية لتقديرات أداء المفحوصين وتقييم الأداء بموضوعية. (السوالملة وشديفات، 1995)، وأشار (الاقرع، 2017) إلى أهمية التقييم بمعايير ومؤشرات الحوكمة وقياس أثرها على تنمية وتطوير الموارد البشرية.

وبما أن الأداء المؤسسي لوزارة الشباب من الظواهر السلوكية يمكن معرفتها من خلال أدوات القياس والتقييم المختلفة التي تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لذوي العلاقة، ولكي يتم اعتماد هذه الأدوات لإصدار الأحكام واتخاذ القرارات المهمة والمناسبة مما دفع الباحثان لمحاولة إجراء الدراسة الحالية من خلال بناء أداة تقييم بطريقة علمية قد تسهم في كشف واقع الحال في الخدمات المقدمة من وزارة الشباب الأردنية ومدى تحقيقها لرؤية ورسالة الوزارة من خلال تقييم جوانب القيم والإمكانات والمستلزمات والجودة الفنية والخطط والاستراتيجيات والتقييم المستمر.

## أهداف الدراسة:

سعت الدراسة التعرف إلى:

1. درجة تقييم الأداء المؤسسي بمعايير علمية لمركز وزارة الشباب من وجهة نظر مدرء المراكز الشبابية في الأردن.
2. الفروق الإحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في درجات تقييم الأداء المؤسسي لمركز الوزارة تعزى لمتغيري صفة المركز (شباب، شابات)، موقع المركز (قرية، مدينة).

## مشكلة الدراسة:

لاحظ الباحثان من خلال متابعتهم للخدمات التي تقدمها وزارة الشباب للفئات المستهدفة لها بمختلف مواقعهم ومؤسساتهم في مراكز الشباب والأندية والهيئات الشبابية أن هناك تدمر وعدم ارتياح منهم فيما يتعلق بكثير من الخدمات المقدمة لهم وخصوصا في ظل إطلاق كثير من الاستراتيجيات الوطنية والسياسات الفرعية لتحقيق الهدف العام للوزارة ورؤيتها ورسالتها.

ومن جهة أخرى فقد أشارت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2018) بأن هناك دور ثانوي في تقديم خدمات أساسية وتوفر مرافق متعددة تلي حاجاتهم وضعف الإجراءات في منح الشباب لدورهم في المشاركة المدنية وعدم تنظيم التشريعات والسياسات وضعف التنسيق بين وزارة الشباب ومختلف الوزارات الأخرى لتحقيق احتياجات وطموح الشباب، كما ان هناك محدودية في التخطيط الاستراتيجي والرؤية لوزارة الشباب والافتقار إلى الكوادر البشرية الماهرة في تقديم الخدمات للشباب وتقديم فرص التدريب للموظفين، وعدم كفاية نظم الرصد وحفظ الوثائق لضمان الذاكرة المؤسسية؛ ولهذا لا بد من استخدام أدوات قياس متنوعة ومتطورة لقياس الاداء والذي يساعد في حل المشكلات واتخاذ القرارات وبناء الخطط الاستراتيجية. (أخو ارشيدة، 2019) (الرخوتان، 2008)

ومن خلال ما سبق دفع الباحثان لإيجاد وسيلة تشخيصية علمية وموثوقة ذات خصائص سيكومترية ستستخدم فيما بعد لتقييم واقع الحال لمركز وزارة الشباب ومديرياتها وقادرة على كشف حقيقة العوامل السابقة التي تعيق

إجراءات تقديم الخدمات للفئات المستهدفة بمتابعة بمعايير بالتعاون والاتصال، الامكانيات والبنية التحتية، والموارد البشرية والمالية، وخطط الوزارة، والساليب التقييم المتبعة في الوزارة.

### تساؤلات الدراسة:

سعت الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تقييم الأداء المؤسسي بمعايير علمية لمركز وزارة الشباب من وجهة نظر مدراء المراكز الشبابية في الأردن؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في درجات تقييم الأداء المؤسسي لمركز الوزارة تعزى للمتغيرين صفة المركز (شباب، شابات)، موقع المركز (قرية، مدينة)؟

### إجراءات الدراسة:

تتمثل إجراءات الدراسة الحالية وطريقتها في الآتي:

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ملائمة لطبيعة وأغراض الدراسة الحالية.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء مراكز الشباب والشابات، والبالغ عددهم (198) مديراً بواقع (112) مدير، (86) مديرة، في جميع محافظات المملكة للعام (2019).

#### عينة الدراسة:

قام الباحثان باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، من مدراء مراكز الشباب والشابات والبالغ (112) مديراً ومديرة، والجدول رقم (1) يوضح توصيف عينة الدراسة.

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات (n=112)

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى	المجال
62.5	70	شباب	صفة المركز
37.5	42	شابات	
100	112	المجموع	
75.5	85	قرية	موقع المركز
24.1	27	مدينة	
100	112	المجموع	

### أداه الدراسة

قام الباحثان ببناء وتصميم أداة الدراسة معتمدين على خبرتهما في هذا المجال وكذلك الاستعانة بالدراسات والمراجع العلمية ووثائق وتعليمات وزارة الشباب؛ حيث تم الاعتماد على الطريقة العلمية في بناء أدوات القياس واستخلصت بالنهاية معايير الأداء المؤسسي لمركز الوزارة، حيث تكونت من المجالات الآتية:

1. المجال الأول: التعاون والاتصال، ويتكون من (6) فقرات.
2. المجال الثاني: الإمكانيات والبنية التحتية، ويتكون من (13) فقرة.

3. المجال الثالث: الموارد البشرية والمالية، ويتكون من (10) فقرات.
4. المجال الرابع، الخطط الخاصة بالوزارة، ويتكون من (12) فقرة.
5. المجال الخامس، التقييم، ويتكون من (10) فقرات.

#### صدق الأداة

صدق المحكمين: قبل تنفيذ إجراءات الدراسة الاستطلاعية الأولى تم عرض المعايير على مجموعة من المحكمين أصحاب الخبرة والاختصاص والمؤهل لحساب صدق المحكمين، وقد اعتمد الباحثان على المعايير التي اجمع عليها المحكمين بنسبة (80%) وأعلى؛ حيث تم ترشيح (5) مجالات رئيسية ويتفرع عنها (53) معيار فرعي فيما يختص بالأداء المؤسسي لمركز الوزارة من أصل (63) معيار فرعي؛ فضلا عن تغيير أسماء المجالات، ولزيادة الاطمئنان لصدق المعايير تم تنفيذ الدراسة الاستطلاعية الأولى على عينة بلغت (25) مديراً ومديرة؛ وذلك بغرض إيجاد صدق البناء.

صدق البناء: تم حساب صدق البناء لمعايير الأداء المؤسسي المكونة من (53) معيار والتي اعتمدت في صدق المحكمين السابقة على العينة الاستطلاعية المكونة من (25) مدير ومديرة من مجتمع الدراسة، وقد جرى التحقق من صلاحية المعايير بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المجالات الخمسة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة وقد جاءت جميعها منتمية عدا فقرتين تم حذفهما، واعتمدت (51) معيار نتيجة صدق البناء.

#### ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة في الدراسة الحالية باستخدام معادلة كرونباخ الفاء، وطريقة التجزئة النصفية ومعاملات الارتباط بطريقة بيرسون (Pearson Correlation) على نفس العينة الاستطلاعية السابقة ومكونة من (25) مديراً ومديرة، ومن ثم إعادة التطبيق مرة أخرى بفارق زمني أسبوعين، وقد تم اعتماد كافة الفقرات وقد كانت جميعها أعلى من 0.70 وقد أشار (الجينا وكروكر، 2010) على اعتماد هذا المعامل لقبول الثبات.

ومن ثم تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي (Factor Analysis Confirmatory) من نوع المكونات الرئيسية (Principal component's) لفقرات المقياس بصورته النهائية تبعاً لاستجابات عينة الدراسة، وذلك للتأكد من صلاحية البيانات للتحليل العاملي باستخدام اختبار جودة القياس (KMO)، ولم تحذف أي فقرة من الأداة لتشبع جميع الفقرات على العوامل، وبالتالي احتوت أداة الدراسة على (51) معيار بخمسة مجالات رئيسية.

#### تقديرات أداة التقييم:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الفقرات وذلك حسب الدرجة التالية: درجة (1) موافق بدرجة قليلة جداً، درجة (2) تعبر عن موافق بدرجة قليلة، درجة (3) تعبر عن موافق بدرجة متوسطة، درجة (4) تعبر موافق بدرجة كبيرة، درجة (5) تعبر موافق بدرجة كبيرة جداً، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ وقد تم اعتماد المستويات التالية لغايات تحديد المستوى:

درجة موافقة منخفضة للغاية 2.33 .

درجة موافقة متوسطة من 2.34 - 3.67.

درجة موافقة مرتفعة من 3.68 - 5 .

## عرض النتائج ومناقشتها:

عرض ومناقشة التساؤل الأول الذي ينص على: ما درجة تقييم معايير الأداء المؤسسي لمركز وزارة الشباب من وجهة نظر مدراء المراكز الشبابية في الأردن؟ للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل مجال من مجالات معايير الأداء المؤسسي لمركز الوزارة، ونتائج الجدول (2) توضح ترتيب المجالات، ونتائج الجدول (3) (4) (5) (6) (7) تبين استجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات كل مجال:

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات معايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة "مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي"

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
1	التعاون والاتصال	3.34	0.86	متوسطة
4	الخطط الخاصة بالوزارة	3.24	0.76	متوسطة
3	الموارد البشرية والمالية	3.12	0.78	متوسطة
2	الامكانيات والبنية التحتية	2.88	0.77	متوسطة
5	التقييم	2.82	0.95	متوسطة
#	معايير الأداء المؤسسي لمركز الوزارة ككل	3.05	0.70	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن مجالات معايير الأداء المؤسسي لمركز الوزارة تراوحت بين (2.82-3.34) بدرجة تقييم متوسطة لجميع مجالات معايير الاداء المؤسسي، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال "التعاون والاتصال" بمتوسط حسابي (3.34)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال "الخطط الخاصة بالوزارة" بمتوسط حسابي (3.24)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "الموارد البشرية والمالية" بمتوسط حسابي (3.12)، وجاء في المرتبة الرابعة مجال "الامكانيات والبنية التحتية" بمتوسط حسابي (2.88)، وفي المرتبة الخامسة والاخيرة جاء مجال "التقييم" بمتوسط حسابي (2.82)، وبلغ المتوسط الحسابي للمعايير الاداء المؤسسي (3.05) بدرجة تقييم متوسطة. كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة الدراسة عن فقرات كل مجال من مجالات معايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة على حدا وكما في الجداول: (3) (4) (5) (6) (7)

الجدول (3) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لنتائج مجال "التعاون والاتصال" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
5	يلتزم موظفو الوزارة بأخلاقيات المهنة في العمل	3.73	1.04	مرتفعة
6	تحرص الوزارة على مشاركتنا في التعليمات والخطط	3.48	1.19	متوسطة
4	نلمس إخلاص موظفي الوزارة في عملهم.	3.35	0.98	متوسطة
1	تعمل الوزارة على تنمية قيم العمل لموظفي مراكز الشباب	3.27	0.93	متوسطة
2	تشجع الوزارة على تطبيق مبدأ الشفافية في العمل.	3.14	0.94	متوسطة
3	تستخدم الوزارة منهجية البحث العلمي في التعامل مع تحديات العمل.	3.09	1.09	متوسطة
#	مجال "التعاون والاتصال" ككل	3.34	0.86	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "التعاون والاتصال" قد تراوحت ما بين (3.09-3.73)، كان أعلاها للفقرة (5) ونصها: "يلتزم موظفو الوزارة بأخلاقيات المهنة في العمل" بدرجة تقييم مرتفعة، بينما كان أدناها للفقرة (3) "تستخدم الوزارة منهجية البحث العلمي في التعامل مع المشكلات والتحديات في العمل" بدرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.34) بدرجة تقييم متوسطة.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الإمكانات والبنية التحتية" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
2	توفر الوزارة أماكن مناسبة للأنشطة الشبابية التشاركية.	3.30	1.04	متوسطة
3	توفر الوزارة مباني مناسبة للمراكز الشبابية وتتابع شؤونها	3.22	1.19	متوسطة
5	توفر الوزارة مستلزمات الأنشطة الشبابية بشكل مناسب.	3.15	1.00	متوسطة
1	تتوفر في المراكز الشبابية قاعات مناسبة لبيئة العمل	3.10	1.12	متوسطة
13	تهتم الوزارة بآليات مناسبة للرقابة الإدارية على المراكز الشبابية.	3.06	1.28	متوسطة
4	توفر الوزارة أثاث مناسب للمراكز الشبابية.	3.01	0.95	متوسطة
12	توفر الوزارة ممرات وأماكن جلوس خاصة بذوي الإعاقة في مراكز الشباب.	2.83	1.37	متوسطة
8	توفر الوزارة كوادر مساندة بشكل كافي لانجاح عمل المراكز الشبابية.	2.82	1.08	متوسطة
9	توفر الوزارة مخصصات مالية كافية للصيانة والنظافة.	2.82	1.17	متوسطة
7	توفر الوزارة مخصصات مالية كافية للتدفئة في المراكز الشبابية.	2.57	1.30	متوسطة
10	تدعم الوزارة استئجار أماكن مناسبة للأنشطة في حالة عدم توفرها بالمراكز الشبابية	2.57	1.21	متوسطة
6	توفر الوزارة مخصصات مالية كافية للتبريد في المراكز الشبابية.	2.48	1.21	متوسطة
11	تهتم الوزارة بصيانة وتطوير مباني المراكز الشبابية.	2.47	1.15	متوسطة
#	مجال "الإمكانات والبنية التحتية" ككل	2.88	0.77	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الإمكانات والبنية التحتية" قد تراوحت ما بين (2.47- 3.30) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، كان أعلاها للفقرة (2) ونصها: "توفر الوزارة أماكن مناسبة للأنشطة الشبابية التشاركية"، بينما كان أدناها للفقرة (11) "تهتم الوزارة بصيانة وتطوير مباني المراكز الشبابية"، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.88) بدرجة تقييم متوسطة.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الموارد البشرية والمالية" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
1	تلتزم الوزارة بالأنظمة والتعليمات المعتمدة.	3.52	0.95	متوسطة
5	يعمل موظف مركز الوزارة معنا ضمن خطة عمل مكتوبة ومدروسة مسبقاً	3.47	0.98	متوسطة
6	يؤدي موظف مركز الوزارة أعمالنا سريعاً دون تكلّف أو الانتكال على الآخرين	3.46	0.95	متوسطة
4	يمتلك موظف مركز الوزارة الكفايات المهنية.	3.33	0.92	متوسطة
3	يتقبل موظف مركز الوزارة النقد المتعلق بعمله.	3.04	1.08	متوسطة
2	يتم انجاز معاملات المراكز الشبابية مع الوزارة بسرعة ودقة.	2.99	1.07	متوسطة
8	تقر الوزارة مخصصات مالية كافية لمركز الشباب.	2.97	1.14	متوسطة
9	تنجز الوزارة حركة السلف المالية دون تأخير.	2.91	1.08	متوسطة
10	تعطي الوزارة المركز الشبابي صلاحية كافية لأداء عملهم.	2.76	1.00	متوسطة
7	تهتم الوزارة بتحفيز العاملين في المراكز الشبابية.	2.72	1.12	متوسطة
#	مجال "الموارد البشرية والمالية" ككل	3.12	0.78	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الموارد البشرية والمالية" قد تراوحت ما بين (2.72-3.52) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، كان أعلاها للفقرة (1) ونصها: "تلتزم الوزارة بالأنظمة والتعليمات المعتمدة"، بينما كان أدناها للفقرة (7) "تمت الوزارة بتحفيز العاملين في المراكز الشبابية"، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.12) بدرجة تقييم متوسطة.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الخطط الخاصة بالوزارة" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
8	تتوافق خطة الوزارة مع رؤية ورسالة الوزارة	3.38	0.93	متوسطة
3	خطة الوزارة قابلة للتعديل والتحسين والتحديث إذا اقتضت الضرورة	3.37	0.94	متوسطة
5	اهداف خطة الوزارة واضحة وقابلة للقياس والتقييم	3.31	0.82	متوسطة
4	تتسم خطة الوزارة بالتفاعلية والتشاركية مع مختلف مستويات العمل	3.26	0.85	متوسطة
6	خطة الوزارة متكاملة مع خطط أقسام الوزارة الأخرى	3.23	0.81	متوسطة
2	خطة الوزارة تمتاز بالواقعية وقابليتها للتنفيذ	3.21	1.03	متوسطة
11	تطبق خطة الوزارة بشكل فعال على أرض الواقع.	3.21	1.04	متوسطة
9	تحرص الوزارة على بناء خططها بالتشاركية مع كوادر المراكز الشبابية.	3.20	1.09	متوسطة
12	الخطة الإستراتيجية الوطنية للشباب تدعم عمل المراكز الشبابية على أرض الواقع.	3.19	1.01	متوسطة
10	تدعم الوزارة الحوار عند بناء خطط المراكز الشبابية.	3.18	1.18	متوسطة
1	وجود خطة إستراتيجية فاعلة في الوزارة	3.17	0.87	متوسطة
7	خطة الوزارة في الأنشطة تلي رغبات الفئات المستهدفة في المراكز الشبابية	3.16	1.08	متوسطة
#	مجال "الخطط الخاصة بالوزارة" ككل	3.24	0.76	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الخطط الخاصة بالوزارة" قد تراوحت ما بين (3.16-3.38) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، كان أعلاها للفقرة (8) ونصها: "تتوافق خطة الوزارة مع رؤية ورسالة الوزارة"، بينما كان أدناها للفقرة (7) "خطة الوزارة في الأنشطة تلي رغبات وغايات الفئات المستهدفة في المراكز الشبابية"، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.24) بدرجة تقييم متوسطة.



الجدول (7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "التقييم" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	متوسط	انحراف	مستوى التقييم
3	تقوم الوزارة بتقييم أداء مركز الشباب بصورة دورية	3.01	1.28	متوسطة
6	تستخدم الوزارة أدوات تقييم معروف محتوياتها مسبقاً من موظفي المراكز الشبابية	2.95	1.08	متوسطة
4	أساليب تقييم الوزارة لمركز الشباب تراعي الواقعية لظروف وبيئة العمل المؤسسي	2.93	1.06	متوسطة
1	تقوم الوزارة بالتقييم الدوري لأداء المراكز الشبابية	2.87	1.16	متوسطة
5	تقييم الوزارة لمراكز الشباب يتم بصورة شمولية بحيث لا تغطي السلبية على مجمل الايجابيات	2.81	1.10	متوسطة
9	تتقيد الوزارة بمعايير موضوعية واضحة في ترقيات موظفي المراكز الشبابية.	2.81	1.11	متوسطة
2	تستخدم الوزارة أدوات تقييم علمية ومتنوعة	2.78	1.08	متوسطة
7	تهتم الوزارة بملفات انجاز موظفي المراكز الشبابية	2.73	1.09	متوسطة
10	تتابع الوزارة الإجراءات المناسبة بعد عمليات التقييم للمراكز الشبابية.	2.69	1.06	متوسطة
8	ترصد الوزارة الأهداف غير المحققة لمحاولة معالجتها	2.63	1.06	متوسطة
#	مجال "التقييم" ككل	2.82	0.95	متوسطة

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "التقييم" قد تراوحت ما بين (2.63- 3.01) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، كان أعلاها للفقرة (3) ونصها: "تقوم الوزارة بتقييم أداء مركز الشباب بصورة دورية"، بينما كان أدناها للفقرة (8) "ترصد الوزارة الأهداف غير المحققة لمحاولة معالجتها"، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.82) بدرجة تقييم متوسطة.

ويتضح من خلال ما سبق في كل من الجداول (2) (3) (4) (5) (6) (7) ان جميع مجالات التقييم ظهرت بمستوى متوسط مما يدل على ان الأداء المؤسسي لمركز وزارة الشباب لم تصل لمستوى الطموح حيث كانت جميعها بمستويات غير مرضية، وبالتالي فإن المتفحص لهذه المجالات كان أعلاها بمجال التعاون والاتصال بمركز الوزارة، وقد تبين ذلك من خلال المعايير الفرعية حيث التزم موظفي الوزارة بأخلاقيات المهنة أثناء العمل وحرص الوزارة على مشاركة المراكز الشبابية في التعليمات والخطط وإخلاص الموظفين في العمل وتنمية قيم العمل لموظفي المراكز الشبابية، وقد يعود سبب ظهور هذا المجال إلى أهمية تطبيقه بالوزارة لأنه يعتمد على وسائل الاتصال المختلفة بدلاً من التنقل الميداني الذي يحتاج إلى وقت وجهد ومال مما يجعل موظفي مركز الوزارة يعتمدون على وسائل الاتصال المختلفة الالكترونية واللاسلكية وغيرها من وسائل الاتصال، وكذلك محور التخطيط الذي ظهر بالمرتبة الثانية فهو أيضاً أمراً طبيعياً وخصوصاً ان أولوية العمل هي تنفيذ خطط الوزارة ومنها تنظم الأدوار وتنبثق الأعمال وتنطلق الإبداعات وتبدأ منها المبادرات، أما مجال التقييم الذي ظهر أدنى الترتيبات للمجالات كافة ما هو إلا دليل على عدم الاعتماد على الأدوات والوسائل التقييمية المناسبة والملائمة للمرحلة، وقد يؤدي ذلك إلى وجود فجوة واسعة بين الإدارة العليا والدنيا، وبالمقارنة مع مع الدراسات السابقة نجد انها قد تشابهت نوعاً ما مع دراسة (واعر، 2016) بعدم الرضا عن الكوادر البشرية والإمكانات، ومع دراسة (قصي، 2011) التي تشابهت أيضاً بمستوى التقييم المتوسط في قياس الأداء الإداري للأندية الرياضية وخصوصاً التخطيط والاتصال.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني الذي ينص على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في درجات تقييم معايير الأداء المؤسسي لمركز الوزارة تعزى لمتغيري صفة المركز (شباب، شابات)، موقع المركز (قرية، مدينة)، وللإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة تبعاً لمتغير (صفة المركز) (موقع المركز)، ونتائج الجدول (8) (9) توضح ذلك.

جدول (8) اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة ومعايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة تبعاً لمتغير (صفة المركز)

المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الدلالة الإحصائية
التعاون والاتصال	شباب	3.37	0.88	0.47	0.64
	شابات	3.29	0.84		
الإمكانات والبنية التحتية	شباب	2.90	0.81	0.34	0.73
	شابات	2.85	0.69		
الموارد البشرية والمالية	شباب	3.15	0.78	0.50	0.62
	شابات	3.07	0.79		
الخطط الخاصة بالوزارة	شباب	3.20	0.79	0.77	0.44
	شابات	3.31	0.70		
التقييم	شباب	2.88	1.02	0.81	0.42
	شابات	2.73	0.82		
معايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة	شباب	3.07	0.73	0.29	0.77
	شابات	3.03	0.65		

دالة عند  $\alpha \geq 0.05$

يظهر من الجدول رقم (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين آراء أفراد العينة حول مجالات ومعايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة ككل تعزى لمتغير صفة المركز، حيث كانت قيم (T) غير دالة إحصائياً، ويظهر من خلال عرض النتائج المتعلقة بالاختلافات والفروق في الاستجابات تبعاً لمتغير صفة المركز (شباب، شابات) فقد تشابهت النتائج فيما بينهم ولم تظهر فروقاً إحصائية في كافة المجالات، مما يدل على ان الأنظمة السائدة تطبق على الكل بغض النظر عن صفة المركز والذي يتطلب الانصياع إلى هذه التشريعات وبالتالي لم تظهر الفروقات في التقييم من وجهة نظرهم، وكذلك قد يعود تشابه الاستجابات إلى تشابه الأدوار والأنشطة التي ينفذها كل من مركز الشباب أو الشابات التي تحكم العاملين فيها هي واحدة وواضحة ومفهومة ولا تختص بفئة دون الأخرى؛ فالكل تحكمه القوانين الموحدة، لذلك نجد ان الاستجابات لا تختلف بين المستحيب إن كان مديراً لمركز شباب أو مديرة لمركز شابات، وهذا ما أكد عليه (Engelberg et. al, 2011) بأن وضوح التعليمات والتشريعات تجعل الأفراد يلتزمون أداء الاعمال بشكل كبير وواضح بغض النظر عن جنسهم أو صفتهم.

الجدول (9) نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة ومعايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة تبعاً لمتغير (موقع المركز)

الدلالة الإحصائية	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.00	4.92	0.69	3.55	قرية	التعاون والاتصال
		1.02	2.70	مدينة	
0.01	2.48	0.78	2.98	قرية	الامكانيات والبنية التحتية
		0.65	2.57	مدينة	
0.72	0.36	0.84	3.13	قرية	الموارد البشرية والمالية
		0.55	3.07	مدينة	
0.79	0.27	0.81	3.25	قرية	الخطط الخاصة بالوزارة
		0.58	3.20	مدينة	
0.04	2.12	0.89	2.93	قرية	التقييم
		1.06	2.49	مدينة	
0.04	2.06	0.71	3.13	قرية	معايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة ككل
		0.62	2.82	مدينة	

يتضح من خلال الجدول رقم (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين آراء أفراد العينة حول مجالي (الموارد البشرية والمالية، الخطط الخاصة بالوزارة) تعزى لمتغير مكان المركز حيث كانت قيم (T) غير دالة إحصائياً، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين آراء أفراد العينة حول مجالات (التعاون والاتصال، الإمكانيات والبنية التحتية، التقييم، معايير الاداء المؤسسي لمركز الوزارة) تعزى لمتغير مكان المركز حيث كانت قيم (T) دالة إحصائياً، بعد مراجعة المتوسطات الحسابية تبين أن الفروق لصالح مكان السكن (قرية).

وفيما يتعلق في اختلاف الاستجابات التي ظهرت تبعاً لمتغير موقع المركز الشبابي بين القرية والمدينة والذي كان لصالح المراكز المتواجدة في القرية وقد يعود ذلك إلى بعدها عن مواقع الوزارة وان غالبيتها يقع ضمن مناطق فقيرة ونائية مقارنة مع المراكز المتواجدة في مدينة المحافظة مما أعطى فرص أعلى للاهتمام من الوزارة وتنفيذ البرامج المختلفة على هذه الفئات مقارنة مع مثيلاتها في المدينة، وهذا ما أكد عليه (الشراري، 2018) بأن الاستجابات تختلف باختلاف المنطقة الجغرافية.

## الاستنتاجات:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يستنتج الباحثان الآتي:

- تقييم الأداء المؤسسي لمدرء المراكز الشبابية نحو وزارة الشباب لم يصل مستوى الطموح وجاء بصورة غير مرضية.
- لم تختلف استجابات المدرء عن المديرات للمراكز الشبابية نحو تقييم الأداء المؤسسي لمركز الوزارة.
- استجابات مدرء المراكز الشبابية نحو تقييم الأداء المؤسسي لمركز وزارة الشباب في مناطق القرى تختلف عنها في المدن.

## التوصيات:

في ضوء اهداف الدراسة ونتائجها يوصي الباحثان بالتوصيات الآتية:

- اعتماد معايير الأداء المؤسسي التي تم بناؤها وتحققت فيها الشروط العلمية لغايات قياس وتقييم أداء مركز وزارة الشباب.
- العمل على معالجة الخلل والضعف الذي ظهر في بعض جوانب الدراسة والتحقق منها لمعالجتها وتحسينها؛ وعلى رأسها الامكانيات والبنية التحتية وطرق التقييم، وكذلك العمل على تعزيز جوانب القوة في الأداء المؤسسي في الوزارة.
- اعتماد نتائج تطبيق أداة المعايير في بناء الخطط القصيرة والطويلة وكذلك الخطط الاستراتيجية للوزارة.
- ضرورة خضوع جميع موظفي وزارة الشباب لدورات وورش عمل خاصة بالعمل المؤسسي والأداء السليم في العمل.

## قائمة المصادر والمراجع:

## أولاً: المراجع العربية

- أخو ارشيده، فاطمة خالد (2019). بناء معايير بخصائص سيكومترية لقياس الأداء المؤسسي لوزارة الشباب في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية الرياضية. جامعة اليرموك. اربد.
- أسعد خالد (2009). التخطيط لدى المؤسسات الشبابية في فلسطين ودوره في العملية التنموية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الأقرع، نور (2017). أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث – حضوري. 5(1)، 64-80.
- الزاعله، وصفي والديري، علي والويس، نزار (2016). الخصائص السيكومترية لبناء معايير تقييم طالب التدريب الميداني في التربية الرياضية بالجامعات الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. عمان. 36(2)، 63-77.
- الرختوان، محمد فياض. (2008). من التخطيط إلى التغيير: تطبيق الخطة على مستوى التعليم العالي: From Strategy to Change: Implementing the Plan in Higher Education (Jossey- Bass Higher and Adult Education Series). العبيكان للنشر: الرياض.
- الزهراني، حربي (2014). تقييم الأداء الإداري لأكاديميات كرة القدم في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي. (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم التربية البدنية – كلية التربية، جامعة أم القرى.
- زيدان، مصطفى محمد قاسم (2010). إسهام مراكز الشباب في تدعيم قيم المواطنة لدى الشباب، دراسة وصفية مقارنة بين الشباب والقائمين علي خدمات وبرامج مراكز الشباب، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. 28(4)، 45-63
- سوالمه، يوسف وشديفات، يحيى (1995). الخصائص السيكومترية لصورة أردنية معدلة من مقياس "هالنجر" في الإدارة التعليمية. أبحاث اليرموك. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 11(4)، 9-40.
- الشافعي، حسن و سيار، عبدالرحمن و مجاهد، عبدالرحمن (2019). إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث – حضوري. 7(2)، 21-33.
- الشراري، جمال (2018). تقييم الأداء الإداري والتربوي لمعلمي التربية البدنية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري مدارس المرحلة الابتدائية بمنطقة الجوف. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. جامعة الإمارات، 42(1)، 35-63.
- عبد الكريم، بوبرطخ (2012). "دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة منتوري قسنطينة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر.
- عرقاوي، سامر وحرز الله، فادي وأبو حفيظة، سهى وأبو موي، مهند (2020). الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث - حضوري. 8(1)، 62-84.
- قصي، خلف فوزي. (2011). قياس الأداء الإداري لإداري الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين. مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، 11(2)، 285-322.
- كروكر، ليندا والجينا، جيمس (2009). مدخل إلى نظرية القياس التقليدية والمعاصرة. ترجمة زينبات دعنا. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- المطيري، هدى بدر. (2013). "فاعلية الإدارة الرياضية بالأندية في ضوء معايير الخصخصة وجودة الأداء". (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية الرياضية للبنات. جامعة الزقازيق.

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) (2018). استعراض سياسات رفاه الشباب في الاردن. مشاريع الاتحاد الأوروبي. Organisation for Economic Co-operation and Development. واعر، خولة (2016). معايير الجودة الشاملة في تسيير المنشآت الرياضية دراسة ميدانية على مستوى ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية بسكرة. (رسالة ماجستير غير منشورة). معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. جامعة محمد خيضر - بسكرة - وزارة الشباب (2016). نظام التنظيم الاداري لوزارة الشباب. نظام رقم (78). الفصل 3050. ص 547- 812. الاردن.

### ثانياً: المراجع العربية المترجمة:

- Abdelkrim, Boubartakh (2012). Studying the effectiveness of the performance appraisal system for employees in economic institutions. (unpublished master's degree), Mentouri University of Constantine. Faculty of Economics and Management Sciences. Algeria.
- Akhourshedah., Fatima (2019) "Establishing Standards of the Psychometric Characteristics to Measure the Organizations Performance of Youth Ministry in Jordan".( unpublished master's degree), Faculty of Physical Education, Yarmouk University.
- Arqawi, S., Herzallah, F., Abu Hafiza, S., & Abumwais, M. (2020). Administrative Innovation and Entrepreneurship Strategy: Relationship and Impact Case study In the Palestinian Islamic Development Company. Palestine Technical University Research Journal, 8(1), 62–84. <https://doi.org/10.53671/pturj.v8i1.87>.
- Alaqla, N. (2017). The impact of applying the criteria of governance on the development of human resources in the big local organizations in Qalqilya. Palestine Technical University Research Journal, 5(1), 64–80. <https://doi.org/10.53671/pturj.v5i1.52>
- Al - khaa za'leh, Wasfi ., Al-Diri, Ali & Alwisi, Nizar (2016). Psychometric characteristics of building evaluation criteria for field training students in physical education in Jordanian universities. Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education. Amman. 36(2), 63-77
- Al-Mutairi, Huda Badr. (2013). The effectiveness of sports management in clubs in light of privatization criteria and quality of performance. (unpublished master's degree),. College of Physical Education for Girls. Zagazig University.
- Al-Rakhtwan, Mohammad Fayyad. (2008). From Strategy to Change: Implementing the Plan in Higher Education (Jossey- Bass Higher and Adult Education Series). Obeikan Publishing.
- Al-Sharari, Jamal (2018). Evaluating the administrative and educational performance of physical education teachers from the point of view of educational supervisors and principals of primary schools in Al-Jouf region. International Journal of Educational Research, UAE University, 42(1), 35-63.
- Alshafea, Ahmad., Saeer, Ahmad., & Megahed, Mohamad. (2019). Management of human talent and its relationship to enhance the competitive advantage of some sports federations in the Egyptian and Bahraini societies &quot;. Palestine Technical University Research Journal, 7(2), 21–33. <https://doi.org/10.53671/pturj.v7i2.73>
- Al-Zahrani, Harbi (2014). Evaluating the administrative performance of football academies in the countries of the Cooperation Council for the Arab States of the Gulf, (unpublished master's

- degree), Department of Physical Education - College of Education, Umm Al-Qura University.
- Asaad Khaled (2009). Planning for youth organizations in Palestine and its role in the development process. (unpublished master's degree), An-Najah National University, Nablus.
- Crocker, Linda & Jenna, James (2009). An introduction to traditional and contemporary measurement theory.( Zinat let's translation). Amman: Dar Al Fikr Publishers and Distributors.
- Ministry of Youth (2016). Administrative organization system of the Ministry of Youth. System No. (78). Chapter 3050. pp. 547-812. Jordan .
- OECD (2018). Organization for Economic Co-operation and Development. Review of youth welfare policies in Jordan. European Union projects.
- Qusay, khalaf Fawzy. (2011). Measuring the administrative performance of sports club administrators from the point of view of coaches. Al-Qadisiyah Journal of Physical Education Sciences, 11(2), 285-322.
- Sawalmeh, Youssef and Shdeifat, Yehia (1995). Psychometric properties of a modified Jordanian image from the "Hallinger" scale in educational administration. Yarmouk Research. Human and Social Sciences Series. 11(4), 9-40.
- Waaer, Khawla (2016). Comprehensive quality standards in the management of sports facilities, a field study at the level of the multi-sports complex in the Wilayat of Biskra. (unpublished master's degree), Institute of Science and Technology of Physical and Sports Activities. University of Mohamed Khider - Biskra-
- Zeidan, Mustafa Mohammad Qasim. (2010). The contribution of youth centers in strengthening the values of citizenship among young people, a descriptive comparative study between youth and those in charge of services and programs of youth centers, Journal of Studies in Social Work and Human Sciences, Faculty of Social Work, Helwan University. 28(4), 45-63 .

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Balduck, A. L., Lucidarme, S., Marlier, M., & Willem, A. (2015). Organizational capacity and organizational ambition in nonprofit and voluntary sports clubs. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 26(5), 2023-2043.
- Engelberg, T., Skinner, J., & Zakus, D. H. (2011). Exploring the relationship between commitment, experience, and self-assessed performance in youth sport organizations. Sport management review, 14(2), 117-125.
- Gano-Overway ،L. (1999). Action equity in youth sports. Education world. Institute for the study of youth sport (YSI). MSY.
- Johnson, G et al (2008). Stratégique, 8ème édition, Paris: Pearson education.
- Kozma, M., & Kazai Ónodi, A. (2014). Measuring business performance in sports. How revenue and cost calculations can help sports organisations in making good business management.
- Lisa .M., Carol A. B. , Mary A.H.(2001). Principals and practice of sport Management. Harcourt college publisher , Third edition ,USA
- Stenling, C., & Fahlén, J. (2016). Same, but different? Exploring the organizational identities of Swedish voluntary sports: Possible implications of sports clubs' self-identification for their role as implementers of policy objectives. International review for the sociology of sport, 51(7), 867-883.