

## هيكل تنظيمي مقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب

\* د/ محمد حلمي محمود غزلان

### المقدمة:

إن أضرار تعاطي وإدمان المخدرات لا تقتصر على الفرد المدمن فقط، بل يتعدى تأثير ذلك التعاطي والإدمان ليصل إلى التأثير في المجتمع من جميع الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والأمنية، الأمر الذي يدعو إلى تضافر جهود جميع الهيئات والمنظمات في الدولة لمواجهة تلك المشكلة وحماية الشباب والنشء من الوقوع في فخ تعاطي وإدمان المخدرات.

يذكر كل من **علي إبراهيم وأحمد إبراهيم (٢٠٠٢)** أن الشباب يتعرض لمخاطر جسيمة وإغراءات ربما تؤدي بهم إلى الضياع إذا لم تنتبه أجهزة التنشئة الاجتماعية، الأمر الذي يهدد بتدمير القيم والأخلاقيات لذا تبرز مسؤولية المجتمع والهيئات المختلفة تجاه الشباب. (١٤ : ٧٩)

ويشير **زعتير نورالدين (٢٠٢٠)** إلى أن تعاطي المخدرات يهدد المجتمعات الإنسانية حيث تعتبر تلك المشكلة من المشكلات المحلية والعالمية التي يواجهها العالم، وينتشر تعاطي المخدرات علي نطاق واسع بشكل متزايد ومستمر علي الرغم من وجود العديد من الجهود لوقف تلك المشكلة وكذلك العديد من القوانين التي تجرم تعاطي المخدرات، الأمر الذي دعي الباحثين والمتخصصين للبحث عن طرق أكثر جدوى وفاعلية لمواجهة تلك المشكلة، ومن أهم النتائج التي توصل لها الباحثين ضرورة زيادة برامج التوعية والتثقيف والوقاية لأفراد المجتمع من أضرار ومخاطر المخدرات. (١١ : ١٠٥)

ويوضح **محمد غباري (٢٠٠٦)** أن انتشار المخدرات كارثة بكل المقاييس وكذلك مكافحتها أحد التحديات الكبرى أمام المجتمع، فالإدمان مرض اجتماعي يدمر الفرد ويحطمه ويقوده إلى التبدل واللامبالاة كما ينعكس على شخصيته ويمحو منها الفضيلة ويدفعه إلى الرزيلة. (٢٠ : ٦٤)

ويذكر **"تاريونو" Naryono, E. (٢٠٢٣)** أن ارتفاع معدلات البطالة وارتفاع معدلات الفقر أدت إلى الانتشار الواسع للنطاق للمخدرات، كما أن المخدرات ليس فقط في المجتمعات ذات الدخل المرتفع، ولكن بالفعل في المستويات الأدنى من المجتمع. (٣٥ : ١)

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة الإسكندرية.

ويؤكد ناصر ملوحي (٢٠١٩) أن الإدمان وتعاطي المخدرات يسبب الكثير من المشكلات الصحية والعقلية والبدنية والنفسية، والتي تختلف باختلاف المخدرات المستخدمة، والتي غالباً قد تكون سبب في الموت المفاجئ وخاصة عن أخذ الجرعات العالية وكذلك انتشار الأمراض المعدية عند مشاركة أدوات التعاطي، والانتحار، والمشاكل الأسرية؛ وأيضا المخالفة للقوانين، لذا وجب على المجتمع والدولة القيام بدورهما في حملات التوعية لمخاطر الإدمان والتصدي له من خلال الندوات التثقيفية بالجامعات والمدارس والأندية الرياضية وأماكن التجمعات الشبابية وذلك حتى نستطيع المحافظة علي الشباب الذي يعد القلب النابض للوطن. (٢٧: ١٠١ - ١٣٧)

ويتفق "مالا" M. Malla (٢٠٢٣) مع ما سبق أن إدمان المخدرات قد عطل الحياة الاجتماعية والرعاية الصحية والبنية الاجتماعية والنسيج المحلي ونظام المجتمع، الأمر الذي زاد من المشاكل الصحة العقلية، والعزلة الاجتماعية، والقلق، والتوتر، الأفكار الانتحارية، ووفيات الجرعات الزائدة، ومعدلات العنف والجرائم، مما أدى إلى زعزعة السلام والاستقرار، وزيادة حجم الأنشطة المعادية للوطن بالإضافة إلى تعريض القانون والنظام العام للخطر. (٣١: ٢٢)

وتضيف "تيما إرزاسبيت" و"أندريوني" Timeea-Erzsebet, P. & ANDRIONI, F.

(٢٠٢٣) أن تعاطي وإدمان المخدرات يؤدي للانحراف الاجتماعي، والذي يظهر في شكل عدم الامتثال للقوانين والمعايير والقيم الأخلاقية الموجودة في المجتمع مثل الصدق والنزاهة واحترام الآخرين بالإضافة إلى تفشي السلوك الإجرامي كالسرقة والعنف والانحرافات السلوكية غير المقبولة مجتمعياً. (٤١: ٨٤)

وتتفق فوزية عبد الفتاح (٢٠٢٢) مع ناصر الملوحي (٢٠١٩) على ضرورة وجود تنسيق بين جميع أجهزة الدولة لتحقيق الأهداف الوقائية من الإدمان وتعاطي المخدرات، الأمر الذي يتطلب تحديث وتطوير رؤية وفلسفة المنظمات بما يتناسب مع المتغيرات المحلية والعالمية في مجال مكافحة إدمان وتعاطي المخدرات، وكذلك ضرورة تشجيع المنظمات الحكومية، وحثها على التعاون مع المنظمات الأهلية لتنفيذ سياسات الدولة الخاصة بمكافحة إدمان وتعاطي المخدرات. (١٥: ٢٠٨) (٢٧: ١٤١)

ويرى الباحث في ضوء ما سبق أن هناك ضرورة لتحديث وتطوير الهياكل التنظيمية لمراكز

الشباب بما يستوعب سياسات الدولة في مجال مكافحة إدمان وتعاطي المخدرات ويساعد في تحقيق الأهداف المنشودة.

ويذكر **أحمد القطامين (٢٠٠٢)** أن الهيكل التنظيمي هو البناء التنظيمي والذي يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار التي يؤديها الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة، وكذلك تحديد المسؤوليات والصلاحيات وتنظيمها لتحقيق أهداف المؤسسة. (١: ٦٨)

كما يؤكد **حسن الشافعي (٢٠٠٧) (٢٠٠٤)** على أن الهيكل التنظيمي أحد الأبعاد الرئيسية للمؤسسة الرياضية فهو الإطار الذي ينظم الأنشطة التي تؤدي لتحقيق الهدف، فالهيكل التنظيمي للمؤسسة هو الذي يحدد الأدوار التنظيمية والعلاقات بينها، من حيث الاتصالات والسلطة وخطوط تدفق العمل وخطوط السلطة والمسئولية والوحدات التنظيمية والتخصص والعلاقات الرأسية والأفقية وتحديد كل من التنظيم الرسمي وغير الرسمي. (٥: ١٩) (٤: ١٤٦)

ويساهم تصميم وتطوير الهياكل التنظيمية في استحداث وتطوير الوظائف وما يترتب عليه من تحليل وظيفي للوظائف التي يشملها الهيكل التنظيمي.

ويتفق **مؤمن عبد الحميد (٢٠١٥)** مع **كمال الدين درويش ومحمد الحماحمي وسهير المهندس (٢٠٠٩)** على أن أهمية التوصيف الوظيفي بالمؤسسات الرياضية تشتمل على (تحديد السلطات والمسئوليات لكل منصب، تحديد مواصفات شاغل الوظيفة بما يساعد في إختيار الشخص المناسب، المساهمة في تقييم أداء شاغل الوظيفة، المساهمة في تحقيق التنسيق بين العاملين). (٢٥: ١٠٥) (١٧: ٩٢)

ويضيف **كلاً من "ماسترأليكسيس" و"هومس" Masteralexis, L. P., & Hums (٢٠٢٣)** أن الهيكل التنظيمي يتم إعداده وتطويره بشكل يوضح ويبرز التنوع في الوظائف التي تمتلكها المنظمة الرياضية بالإضافة لتقديمه لمعلومات أولية عن سلطات ومسئوليات شاغلي تلك المناصب بالإضافة إلى تحري مصممي تلك الهياكل التنظيمية الدقيقة في أن يشغل تلك المناصب الأشخاص المناسبين ممن تنطبق عليهم شروط شغل كل وظيفة. (٣٢: ٣٢، ٣٣)

### مشكلة البحث:

يلاحظ الباحث من خلال المشاركة في أنشطة حملات صندوق مكافحة وعلاج الإدمان

والتعاطي داخل جامعة الإسكندرية قيام الصندوق بحملات وأنشطة في مراكز الشباب معتمداً على متطوعين من شباب الجامعة، وبالتعرف على طبيعة تلك الأنشطة المقامة في مراكز الشباب تلاحظ عدم استمرارية تلك الأنشطة بشكل دائم أو كافي على مدار العام بالإضافة إلى عدم وجود كوادر مؤهلة لتنفيذ سياسات الدولة وأهدافها في مجال مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي داخل مراكز الشباب ويتفق ذلك مع توصلت إليه **إيناس الجعفر اوي (٢٠٢٠)** في أن الأندية الرياضية ومراكز الشباب تعاني من قلة الإمكانيات البشرية، وعدم وجود كفاءات ممكن أن تتعامل مع حالات المتعاطين حال وجودهم، كما أن الدورات التدريبية التي يقدمها صندوق مكافحة وتعاطي الإدمان تتم في حدود ضيقة والمأمول اتساع نطاقها لإعداد أفراد مؤهلين للتعامل مع مشكلة التعاطي حال وجودها داخل المؤسسة الرياضية. (٣: ١١٤-١١٦)

ولتأكيد تلك الملاحظة قام الباحث بدراسة استطلاعية أولية وكانت إجراءاتها كالتالي :-

- أ- ما هي أهم العوامل التي تحتاجها مراكز الشباب لتساهم في تنفيذ أهداف وسياسات الدولة في مجال مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي بشكل أكثر فاعلية؟
- ب- هل هناك حاجة للقيام بدراسة علمية لبناء هيكل تنظيمي مقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب؟
- **نتائج الدراسة الاستطلاعية:**

- أ- تعددت الاستجابات التي تشير إلى ضرورة وجود كوادر مؤهلة ومدربة تعمل كحلقة وصل بين مراكز الشباب والهيئات المعنية بمكافحة إدمان وتعاطي المخدرات، إضافة إلى ضرورة برامج متخصصة يتم تقديمها بشكل دائم ومستمر داخل برامج النشاط الخاصة بمراكز الشباب.
- ب- كما أجمعت آراء عينة الدراسة الاستطلاعية على الحاجة لوجود دراسة علمية لبناء هيكل تنظيمي مقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

### **الأهمية العلمية للبحث:**

تتلخص الأهمية العلمية في بناء هيكل تنظيمي لوحدة إدارية مقترحه علي الأسس العلمية بما يساهم في تطوير الهياكل التنظيمية لمراكز الشباب وجعلها أكثر مرونة و قدرة وفاعلية علي مواجهة التحديات الموجودة بالمجتمع.

### **الأهمية العلمية و التطبيقية:**

المساهمة في حماية المجتمع من إدمان وتعاطي المواد المخدرة بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة وبما يساعد على تنفيذ سياسات الدولة وأهدافها في مجال مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي.

### أهداف البحث:

يهدف البحث إلى بناء هيكل تنظيمي مقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب من خلال تحديد:

- رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
- التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
- طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
- أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

### تساؤلات البحث:

- ما هي رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب؟
- ما هو التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب؟
- ما هي طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب؟
- ما هي أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب؟

### المصطلحات:

**الهيكل التنظيمي:** "هو الهيكل الذي يحدد مواقع اتخاذ وتنفيذ القرارات الإدارية فيها لذا تتأثر طبيعته بنوع وحجم هذه القرارات، حيث إن أساس الهيكل التنظيمي الرسمي هو هرم الوظائف، حيث يتم تجميع الوحدات في وحدات أكبر وهكذا حتى يكون هناك شخص واحد على قمة الهرم تتركز فيه السلطة والمسئولية". (١٦ : ٩٦)

**إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي:** هي وحدة إدارية بمراكز الشباب متخصصة في مواجهة المشكلات الخاصة بالإدمان والتعاطي والتدخين وتضم مجموعة من الإداريين المتخصصين في (الإعلام والعلاقات العامة، تخطيط برامج مكافحة الإدمان والتعاطي، التدريب، الإرشاد النفسي والاجتماعي،

تنظيم الأنشطة التطوعية) يرأسهم إداري متخصص في مجال مكافحة الإدمان والتعاطي. (تعريف إجرائي)

## الدراسات السابقة:

### أ-الدراسات العربية:

١.دراسة: (حنان أحمد) (٢٠١٨) (٩)، وعنوانها "هيكل تنظيمي لإدارة التخطيط الإستراتيجي بالأندية الرياضية"، وهدفت الدراسة إلى وضع هيكل تنظيمي لإدارة التخطيط الإستراتيجي، استخدم المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية الطبقية، وقوامها (١٢٦) من أعضاء مجالس إدارات الأندية والمديرين التنفيذيين، ومديري النشاط الرياضي، ومن أهم النتائج وضع هيكل تنظيمي لإدارة التخطيط الإستراتيجي بالأندية الرياضية يشمل أهداف الإدارة المقترحة، الوظائف الأساسية داخل الإدارة وكذلك الوصف والتوصيف الوظيفي لها.

٢.دراسة: (محمد صيام) (٢٠٢١) (١٩)، وعنوانها "وحدة إدارية مقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م"، وهدفت الدراسة إلى تصميم وحدة إدارية مقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر (٢٠٣٠)، استخدم المنهج الوصفي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية، وقوامها (١١٩) فرد من العاملين بوزارة الشباب والرياضة (رؤساء ومديري عموم ومديري وموظفي الإدارة المركزية للمعايير والرقابة، الإدارة المركزية للخدمات المساعدة، الإدارة العامة للشئون القانونية، ومن أهم النتائج: تشمل الوحدة الإدارية المقترحة على الرؤية والرسالة والأهداف والهيكل التنظيمي، المواصفات العلمية والعملية والعامة واختصاصات العاملين بالوحدة، وسائل الاتصال بالوحدة، أساليب تقييم الوحدة، إجراءات تعيين العاملين بالوحدة وكذلك أساليب التدريب والتطوير بالوحدة.

٣.دراسة: (فوزية عبدالفتاح) (٢٠٢٢) (١٥)، وعنوانها "متطلبات بناء شبكة كمدخل للتكامل بين جهود المنظمات الأهلية والحكومية العاملة في مجال الوقاية من الإدمان والتعاطي"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات بناء شبكة للمنظمات الأهلية والحكومية العاملة في مجال الوقاية من الإدمان والتعاطي، تم استخدام منهج المسح الاجتماعي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من العاملين في صندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي وكذلك العاملين في بعض المنظمات الأهلية العاملة في ذلك المجال، وقوامها (٨٦) فرد، ومن أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى تحديد المتطلبات التخطيطية والتنسيقية ومتطلبات التعاون والاتصال الخاصة ببناء الشبكة، وكذلك الصعوبات الفنية والإدارية والمجتمعية التي تواجه بناء تلك الشبكة.

٤. دراسة: (حمدي علي) (٢٠٢٢) (٨)، وعنوانها "تعاطي وإدمان المخدرات وتأثيرهما علي تحقيق أهداف وبرامج التنمية المستدامة: دراسة ميدانية علي عينة من شباب محافظة سوهاج"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الشباب نحو تعاطي المخدرات وإدمانها وأثرها على التنمية المستدامة، استخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية لعينة من الشباب متعاطي المخدرات في محافظة سوهاج، وقوامها (١٢٠٠) فرد، ومن أهم النتائج هناك اتجاه نحو تعاطي المخدرات وإدمانها بشكل مرتفع من أفراد عينة الدراسة، يعكس تعاطي المخدرات وإدمانها أثر وضرر كبير على تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المصري بشكل عام ومجتمع الدراسة بشكل خاص.

#### ب- الدراسات الأجنبية:

٥. دراسة: "ساربو وأخرون" (٢٠٢٣) (٣٨)، وعنوانها "الأنشطة البدنية والترفيهية، ووقت الجلوس أمام الشاشة، والوقت الذي يقضيه مع الوالدين، وتعاطي المخدرات عند المراهقين"، وهدفت الدراسة إلى تحديد كيفية تأثير الأنشطة البدنية والترفيهية، ووقت الجلوس أمام الشاشة، والوقت الذي يتم قضاءه مع الوالدين على تعاطي المخدرات لدى المراهقين، استخدم المنهج الوصفي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية تضمنت (٢٩٩٨) طالباً تتراوح أعمارهم بين ١٥-١٦ عام في بوخارست، ومن أهم النتائج أن الأنشطة البدنية والترفيهية على الرغم من تجاهلها في كثير من الأحيان إلا أنه ثبت أنها علاج لمجموعة كبيرة من المشكلات النفسية والسلوكية لدى المراهقين بما في ذلك تعاطي المخدرات، هناك علاقة ارتباط إيجابي بين الوقت الذي يقضيه المراهق أمام الشاشة وتعاطي المخدرات.

#### إجراءات البحث:

##### أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة البحث.

##### ثانياً: مجتمع البحث:

تضمن مجتمع البحث (العاملين والمتطوعين بصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي، العاملين بمراكز الشباب من المديرين والأخصائيين الرياضيين والاجتماعيين بمحافظة البحيرة)،

وبلغ عددهم الإجمالي (٣٢٨) مفحوص، تم إختيار العينة بالطريقة العمدية التطبيقية ممن انطبقت عليهم الشروط المناسبة لطبيعة البحث وكانت كالتالي:

- عدد سنوات الخبرة في إدارة وتنظيم أو المشاركة في أنشطة مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب (٢) سنتين فأكثر.
- توصيف عينة البحث:

بلغ إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة الأساسية (٢٨٨)، وعينة الدراسة الاستطلاعية (٤٠)، وكان توصيف العينة كالتالي:

- العاملين والمتطوعين بصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي وعددهم (٨٠).
- العاملين بمراكز الشباب من المديرين والأخصائيين الرياضيين والاجتماعيين بمحافظة البحيرة وعددهم (٢٠٨)، وجدول (١) يوضح تصنيف مجتمع وعينة البحث.

### جدول (١)

#### توصيف مجتمع وعينة البحث

م	فئات المجتمع	مجتمع البحث		العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
١	العاملين والمتطوعين بصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي	٩٢	١٠٠%	٨٠	٨٦,٩٦%	١٢	١٣,٠٤%
٢	العاملين بمراكز الشباب	٢٣٦	١٠٠%	٢٠٨	٨٨,١٤%	٢٨	١١,٨٦%
	المجموع	٣٢٨	١٠٠%	٢٨٨	٨٧,٨٠%	٤٠	١٢,٢٠%

يتضح من جدول (١) والخاص بتوصيف مجتمع وعينة البحث أن إجمالي المجتمع بلغ (٣٢٨) من (العاملين والمتطوعين بصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي، العاملين بمراكز الشباب من المديرين والأخصائيين الرياضيين والاجتماعيين)، وقد كانت عينة الدراسة الأساسية (٢٨٨) مفحوص بنسبة (٨٧,٨٠%) من إجمالي مجتمع البحث، وكانت عينة الدراسة الاستطلاعية (٤٠) مفحوص بنسبة (١٢,٢٠%) من إجمالي مجتمع البحث وخارج عينة الدراسة الأساسية.

#### المجال المكاني للبحث:

- محافظة البحيرة، جمهورية مصر العربية.

#### المجال الزمني:

تم إجراء الدراسات الاستطلاعية والدراسة الأساسية خلال عام ٢٠٢٣ م.



## أدوات جمع البيانات:

١. الملاحظة العلمية: لمشكلة البحث وتقنياتها بالدراسة الاستطلاعية مرفق (١).  
 ٢. المقابلة: إجراء المقابلات الفردية والجماعية مع (السادة أعضاء هيئة التدريس تخصص الإدارة الرياضية، العاملين والمتطوعين بصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي، العاملين بمراكز الشباب من المديرين والأخصائيين الرياضيين والاجتماعيين)، بهدف الاستفادة بأرائهم العلمية وخبراتهم المرتبطة بموضوع البحث وجمع المعلومات، وذلك عن طريق استمارة استطلاع الرأي مرفق (١)، وإستمارة الاستبيان مرفق (٣).

٣. استمارة استبيان: بعد الاطلاع على المراجع والدراسات الخاصة بـ( الهياكل التنظيمية بالهيئات الرياضية، أنشطة مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي)، قام الباحث بتصميم استمارة استبيان مرفق (٣)، وتضمنت (٤) محاور، بإجمالي عدد (٩٦) عبارة أساسية وفرعية، وكانت المحاور كالتالي:

أ- المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

ب- المحور الثاني: التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

ج- المحور الثالث: طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

د- المحور الرابع: أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

هـ- وبناء على استطلاع آراء السادة الخبراء مرفق (٢)، باستمارة استطلاع رأي مرفق (٣)، تم تحديد مقياس "ليكرت" بالتقدير الثلاثي للعبارة التي سيتم عرضها على المفحوصين على أن تكون كالتالي: (أوافق = ٣ درجات، إلى حد ما = ٢ درجات، لا أوافق = ١ درجة واحدة).

## التصميم الإلكتروني للاستبيان:

تم استخدام نماذج جوجل (Google Form)، وهي أحد التطبيقات التي توفرها شركة جوجل للاستبيانات الإلكترونية، والتي تتميز بالسهولة في التصميم والتطبيق، وكذلك نشرها على العينة باستخدام الروابط الإلكترونية، حيث يمكن تعبئة استجابات الاستبيان باستخدام الهواتف، أجهزة الحاسوب، ومرفق (٥) يوضح واجهة الاستبيان الإلكتروني وطريقة عرض المحاور والعبارة على المفحوصين.

- الرابط الخاص بالاستبيان الإلكتروني قيد البحث:

<https://forms.gle/kMeDcj١Lp٨zAwPss٧>

٤. جهاز حاسب آلي، هاتف محمول.

تقنين المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

قام الباحث بدراسة إستطلاعية بهدف تقنين المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان في الفترة من ٢٠٢٢/١٢/١ م إلى ٢٠٢٢/١٢/٢٤ م، وللتوصل إلي (صدق المحتوى) تم عرض الإستمارة علي عدد (٦) من المحكمين والخبراء في الإدارة الرياضية مرفق (٢)، وللتوصل إلي (صدق الإتساق الداخلي، معامل الثبات) تم تطبيق الإستمارة علي عينة إستطلاعية قوامها (٤٠) مفحوصاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة البحث الأساسية.

أولاً - الصدق: (أ- صدق المحتوى)

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من المحكمين الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وبلغ عددهم (٦) خبراء مرفق (٢)، وذلك لتحديد مدى مناسبة المحاور والعبارات لموضوع البحث وتحديد ميزان التقدير المناسب لاستمارة الاستبيان مرفق (٣)، وقام الباحثان بمراعاة آراء الخبراء سواء كانت قبول أو رفض أو تعديل لعبارات الاستبيان، وقد تم استبعاد العبارات التي لم يوافق عليها (٧٠%) فأكثر من عدد الخبراء والمرفق (٤) يوضح العبارات التي تم تعديلها أو إضافتها أو حذفها من قبل السادة الخبراء، وبلغت نسبة الموافقة على العبارات في صورتها النهائية (٧٠% - ١٠٠%) وهي نسب اتفاق عالية، وتم اختيار ميزان التقدير الثلاثي المناسب للاستمارة الاستبيان، على أن يكون الوزن النسبي كالتالي: (أوافق = ٣ درجات، إلي حد ما = ٢ درجات، لا أوافق = ١ درجة واحدة).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

- قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٤٠) مفحوصاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة البحث الأساسية، لحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستمارة، بهدف حذف العبارات التي لا تظهر درجة عالية من الارتباط

الإيجابي عالي كما يوضح في جدول (٢)، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان جدول (٣).

## جدول (٢)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات استبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان

والتعاطي بمراكز الشباب ن = ٤٠

المحاور	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول	١	*٠,٨٩٢	٥	*٠,٩٠٨	٩	*٠,٨٩٠	١٣	*٠,٨٠٢
	٢	*٠,٧٠١	٦	*٠,٦٩٨	١٠	*٠,٨١٠		
	٣	*٠,٦٥٥	٧	*٠,٨٨١	١١	*٠,٧٩١		
	٤	*٠,٧٠٠	٨	*٠,٨١٠	١٢	*٠,٥٧٦		
المحور الثاني	١٤	*٠,٨٩٦	٧/١٥	*٠,٧١٢	٤/١٧	*٠,٨٠٩	٩/١٨	*٠,٧١٨
	١/١٤	*٠,٦٨٧	٨/١٥	*٠,٦٧١	٥/١٧	*٠,٧٠٥	١٩	*٠,٨٨٨
	٢/١٤	*٠,٧٩٩	٩/١٥	*٠,٦٤١	٦/١٧	*٠,٨٠٠	١/١٩	*٠,٨٠٨
	٣/١٤	*٠,٦٩٨	١٦	*٠,٧٨٧	٧/١٧	*٠,٧٠٩	٢/١٩	*٠,٨٠٠
	٤/١٤	*٠,٧٧٦	١/١٦	*٠,٧٦٥	٨/١٧	*٠,٧٨٩	٣/١٩	*٠,٧٧٠
	٥/١٤	*٠,٧٦٨	٢/١٦	*٠,٨١٨	٩/١٧	*٠,٨٩٠	٤/١٩	*٠,٦٧٨
	٦/١٤	*٠,٨٧٩	٣/١٦	*٠,٧٧٨	١٠/١٧	*٠,٦٦٩	٥/١٩	*٠,٥٩٩
	٧/١٤	*٠,٨٠٩	٤/١٦	*٠,٧٦٤	١٨	*٠,٩٠٨	٦/١٩	*٠,٧٨٥
	٨/١٤	*٠,٧٠٨	٥/١٦	*٠,٨٨٩	١/١٨	*٠,٨٩٠	٧/١٩	*٠,٦٩٠
	١٥	*٠,٦٥٥	٦/١٦	*٠,٦٧٨	٢/١٨	*٠,٦٩٩	٨/١٩	*٠,٧١٢
	١/١٥	*٠,٩٠٦	٧/١٦	*٠,٨٠٠	٣/١٨	*٠,٨٩١	٩/١٩	*٠,٩٠١
	٢/١٥	*٠,٧٧٥	٨/١٦	*٠,٧٨٩	٤/١٨	*٠,٨١٠	١٠/١٩	*٠,٨٦٤
	٣/١٥	*٠,٧٨٠	١٧	*٠,٥٠٤	٥/١٨	*٠,٧١٦		
	٤/١٥	*٠,٥٦٧	١/١٧	*٠,٧٨٩	٦/١٨	*٠,٧٨٩		
	٥/١٥	*٠,٨٦٤	٢/١٧	*٠,٦٥٦	٧/١٨	*٠,٥٩٨		
٦/١٥	*٠,٧٨٨	٣/١٧	*٠,٦٧٤	٨/١٨	*٠,٦٩١			
المحور الثالث	١/٢٠	*٠,٧٠٠	٣/٢٠	*٠,٧٨٩	٥/٢٠	*٠,٧٩٩	٢/٢١	*٠,٨٨٠
	٢/٢٠	*٠,٩٨٧	٤/٢٠	*٠,٨٠٩	١/٢١	*٠,٨٩٠	٣/٢١	*٠,٩٠٠
	١/٢٢	*٠,٦٧٨	٥/٢٢	*٠,٧٦٥	٣/٢٣	*٠,٧٠٨	٢/٢٤	*٠,٧١٢
المحور الرابع	٢/٢٢	*٠,٨٩٦	٦/٢٢	*٠,١٠١	٤/٢٣	*٠,٨٠١	٣/٢٤	*٠,٨١٠
	٣/٢٢	*٠,٨٠٤	١/٢٣	*٠,٧٧٦	٥/٢٣	*٠,٧٦٧	٤/٢٤	*٠,٨٠٠
	٤/٢٢	*٠,٨٠٠	٢/٢٣	*٠,٧٦١	١/٢٤	*٠,٨١١		

\* معنوي عند مستوى ٠,٠٥ \* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٢٥

يتضح من جدول (٢) أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات استبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب، كما يتضح من الجدول

أنه توجد علاقة ارتباطية غير دالة إحصائياً بين العبارة رقم (٦/٢٢) التي نصت على "التقارير الفردية للعاملين" من المحور الرابع ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يترتب عليه حذف تلك العبارة من الاستبيان في صورته النهائية.

### جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور استبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب ن = ٤٠

الارتباط	المحاور
*٠,٨٧٩	المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
*٠,٧٩٠	المحور الثاني: التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
*٠,٨٨٩	المحور الثالث: طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
*٠,٨٩٧	المحور الرابع: أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

\* معنوي عند مستوى ٠,٠٥ \* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٢٥

يتضح من جدول (٣) أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب مما يدل على صدق المحور.

ثانياً - حساب معامل الثبات للاختبار باستخدام (معامل ألفا كرونباخ):

تم حساب الثبات باستخدام (معامل ألفا كرونباخ) على عينة استطلاعية قوامها (٤٠) مفحوصاً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة البحث الأساسية، وجدول (٤) يوضح الدلالات الإحصائية الخاصة بحساب ثبات استمارة الاستبيان.

### جدول (٤)

معامل ثبات استبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب باستخدام معامل ألفا كرونباخ ن = ٤٠

م	المحور	ألفا كرونباخ
١	رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.	*٠,٩٢١
٢	التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.	*٠,٨٧٨
٣	طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.	*٠,٩٠٠
٤	أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.	*٠,٨٩١

\* معنوي عند مستوى ٠,٠٥ \* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٢٥

يتضح من جدول (٤) أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠,٨٧٨ - ٠,٩٢١)، وهذه القيم معنوية عند مستوى (٠,٠٥)، مما يدل على ثبات محاور استبيان الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب باستخدام معامل ألفا كورنباخ.

### - تطبيق الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية على عينة البحث الأساسية في الفترة من ٢٠٢٣/٢/٢٥ م إلى ٢٠٢٣/٣/٢٤ م، على عينة قوامها (٢٨٨) مفحوصاً.

### - المعالجات الإحصائية:

تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج Spss version ٢٥ وعند مستوى دلالة معنوية (٠,٠٥)، وكانت كالتالي:

- التكرار.
- النسب المئوية.
- المتوسط الحسابي Mean.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط.
- معامل ألفا كورنباخ.
- مربع كا<sup>٢</sup>.

### عرض ومناقشة النتائج:

أولاً - المحور الأول: المحور الأول - رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:

#### جدول (٥)

الدلالات الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط المرجح، الانحراف المعياري، كا<sup>٢</sup>)

لاستجابات عينة البحث ن = ٢٨٨

رقم العبارة	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه الاستجابة	نسبة الموافقة	مربع كاي
	ك	%	ك	%	ك	%					
أ- رؤية إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:											
١	١٩٧	%٦٨,٤٠	٩١	%٣١,٦٠	٠	%٠,٠٠	٢,٦٨	٠,٤٦	نعم	%٨٤,٢٠	* ٣٩,٠١
٢	٢٦٩	%٩٣,٤٠	١٩	%٦,٦٠	٠	%٠,٠٠	٢,٩٣	٠,٢٥	نعم	%٩٦,٧٠	* ٢١٠,١٢
ب- رسالة إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:											
٣	٢٠٥	%٧١,١٨	٨٣	%٢٨,٨٢	٠	%٠,٠٠	٢,٧١	٠,٤٥	نعم	%٨٥,٥٩	* ٥١,٦٨

*١٢٠,١٢	%٩١,١٥	نعم	٠,٣٨	٢,٨٢	%٠,٠٠	٠	%١٧,٧١	٥١	%٨٢,٢٩	٢٣٧	٤
* ٢٧. ٣٤	%٨٨,٧٢	نعم	٠,٥٦	٢,٧٧	%٧,٢٩	٢١	%٧,٩٩	٢٣	%٨٤,٧٢	٢٤٤	٥
ج- أهداف إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:											
*١٢٠,٠٨	%٨٦,٨١	نعم	٠,٤٨	٢,٧٤	%٠,٠٠	٠	%٢٦,٣٩	٧٦	%٧٣,٦١	٢١٢	٦
*٥٠,٨٠	%٨٥,٤٢	نعم	٠,٤٥	٢,٧١	%٠,٠٠	٠	%٢٩,١٧	٨٤	%٧٠,٨٣	٢٠٤	٧
*٦١,١٢	%٨١,٧٧	نعم	٠,٤٨	٢,٦٤	%٠,٠٠	٠	%٣٦,٤٦	١٠٥	%٦٣,٥٤	١٨٣	٨
* ٩٨,١	%٨٩,٥٨	نعم	٠,٤٩	٢,٧٩	%٠,٠٠	٠	%٢٠,٨٣	٦٠	%٧٩,١٧	٢٢٨	٩
*٤٤,١٢	%٨٧,٨٥	نعم	٠,٣٨	٢,٧٦	%٠,٠٠	٠	%٢٤,٣١	٧٠	%٧٥,٦٩	٢١٨	١٠
*١٣٣,٣٨	%٩٤,٦٢	نعم	٠,٤٥	٢,٨٩	%٠,٠٠	٠	%١٠,٧٦	٣١	%٨٩,٢٤	٢٥٧	١١
*١٥١,٠٨	%٧٩,٥١	نعم	٠,٥٨	٢,٥٩	%٤,٨٦	١٤	%٣١,٢٥	٩٠	%٦٣,٨٩	١٨٤	١٢
*١١٢,١	%٩٣,٤٠	نعم	٠,٣٠	٢,٨٧	%٠,٠٠	٠	%١٣,١٩	٣٨	%٨٦,٨١	٢٥٠	١٣

\* قيمة (كا) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٤٣,٧٧ \* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من جدول (٥) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الأول رؤية ورسالة وأهداف الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (٠,٠٥)، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (٤٤,١٢ إلى ٢١٠,١٢) وهي أكبر من قيمة كاي الجدولية.

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الأول ما بين (٧٩,٤٠)٪ - (٩٦,٧٠)٪.

ويرجع الباحث اتفاق عينة البحث على عبارات المحور الأول لما لرؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة من أهمية.

حيث يشير "بادي" P. BADEY, (٢٠٢٣) إلى أن رؤية ورسالة وأهداف الهيئة يجب أن تكون متناسبة مع العاملين بها لأنها تعد بمثابة القواعد والمعايير التي سيحاول الأفراد العاملين في الهيئة بشكل دائم محاولة توجيه وإعادة توجيه أنفسهم تبعاً لتلك القواعد والمعايير، بما يساعد على الارتقاء بالأداء التنظيمي للهيئة. (٣٠ : ٢١٣)

حيث حصلت العبارة رقم (٢) على أعلى نسبة اتفاق (٩٦,٣٥)٪ والتي نصت على أن تكون رؤية الوحدة المقترحة هي "المساهمة في حماية المجتمع من إدمان وتعاطي المواد المخدرة بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة بذلك، وتقديم البرامج الإرشادية الوقائية المناسبة، والعمل على تطويع الشباب والنشء في فرق التطوع والمبادرات التي يتم تنظيمها"

وتدل أراء عينة البحث في اختيارها رؤية الوحدة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب على رغبة عينة البحث في تفعيل دور مراكز الشباب في مجال مكافحة الإدمان والتعاطي ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه **إيناس الجعفرأوي (٢٠٢٠)** في أن الأندية الرياضية ومراكز الشباب تعاني من قلة الإمكانيات البشرية، وعدم وجود كفاءات ممكن أن تتعامل مع حالات المتعاطين حال وجودهم، كما أن الدورات التدريبية التي يقدمها صندوق مكافحة وتعاطي الإدمان تتم في حدود ضيقة والمأمول اتساع نطاقها لإعداد أفراد مؤهلين للتعامل مع مشكلة التعاطي حال وجودها داخل المؤسسة الرياضية. (٣: ١١٤-١١٦)

لذلك يرى الباحث ضرورة الاهتمام برؤية الوحدة الإدارية المقترحة والعمل على تحقيقها حيث يذكر "ماكسيول" وآخرون **Maxwell et al (٢٠٢٣)** أن الرؤية يجب تحديدها بدقة لأنها تمثل المفتاح الأساسي الذي يساعد في الوصول للوجهة التي ترغب الهيئة في الوصول لها. (٣٣: ١٣) ويشير **عبد الحميد عبد الفتاح ورمضان فهيم (٢٠٠٦)** إلى أن وضع الرؤية يساعد في تخيل الوضع المثالي الذي ستكون عليه الهيئة في المستقبل البعيد، وذلك في ظل التغييرات والتعقيدات البيئية المتسارعة والمتلاحقة. (١٣: ٦٩)

كما يرى الباحث أن اتفاق أراء عينة البحث على أهداف الوحدة المقترحة يتفق مع النتائج التي توصلت إليه **إيناس الجعفرأوي (٢٠٢٠)** في أن سبل مواجهه مشكلة تعاطي المخدرات يمكن تحديدها في الدور المأمول التي يمكن أن تتبناها مراكز الشباب، من برامج التوعية وأنشطة وممارسات مكافحة الإدمان والتعاطي. (٣: ١١٢)

ويؤكد كل من **خالد محمد ووائل محمد (٢٠٠٧)** على ضرورة تحديد الرؤية والأهداف والغايات بما يساعد على تحديد البيئة المستقبلية للهيئة، وكذلك تطوير إستراتيجيات الهيئة والمساعدة في عمليات المراقبة المستمرة. (١٠: ١٢٧)

يتفق كل من **منال طلعت (٢٠٠٣)** و**سيد الهواري (٢٠٠٢)** أن نقطة البداية في الإدارة هي التحديد الناجح للأهداف الأمر الذي يساعد في تنسيق العمل بين الوحدات والأفراد، وكذلك في تحديد الاحتياجات التنظيمية وعند إعداد الهيكل التنظيمي المناسب. (٢٦: ١٩٣) (١٢: ٣٥)

ثانياً - المحور الثاني: التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب

## جدول (٦)

الدلالات الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط المرجح، الانحراف المعياري، كا<sup>٢</sup>)

لاستجابات عينة البحث ن = ٢٨٨

رقم العبارة	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه الاستجابة	نسبة الموافقة	مربع كاي
	ك	%	ك	%	ك	%					
أ- الإدارة العليا:											
* مدير إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمركز الشباب:											
١٤	٢٥٩	%٨٩,٩٣	٢٩	%١٠,٠٧	٠	%٠,٠٠	٢,٩٠	٠,٣٦	نعم	%٩٤,٩٧	*١٠٧,١٨
مواصفات شاغل الوظيفة:											
١/١٤	٢٠٧	%٧١,٨٨	٤٨	%١٦,٦٧	٣٣	%١١,٤٦	٢,٦٠	٠,٥١	نعم	%٨٠,٢١	*٢٣١,٦٨
٢/١٤	١٦٠	%٥٥,٥٦	١٢٨	%٤٤,٤٤	٠	%٠,٠٠	٢,٥٦	٠,٤٩	نعم	%٧٧,٧٨	*١٢٣,٥٥
٣/١٤	٢٦٧	%٩٢,٧١	٢١	%٧,٢٩	٠	%٠,٠٠	٢,٩٣	٠,٢٦	نعم	%٩٦,٣٥	*٢١٠,١٢
٤/١٤	٢٧٩	%٩٦,٨٨	٩	%٣,١٣	٠	%٠,٠٠	٢,٩٧	٠,١٧	نعم	%٩٨,٤٤	*٢٥٣,١٢
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											
٥/١٤	٢٨٠	%٩٧,٢٢	٨	%٢,٧٨	٠	%٠,٠٠	٢,٩٧	٠,٤٣	نعم	%٩٨,٦١	*٢٦٣,٢٨
٦/١٤	٢٥٣	%٨٧,٨٥	٣٥	%١٢,١٥	٠	%٠,٠٠	٢,٨٨	٠,٣٢	نعم	%٩٣,٩٢	*١٦٥,٠١
٧/١٤	١٩٢	%٦٦,٦٧	٩٦	%٣٣,٣٣	٠	%٠,٠٠	٢,٦٧	٠,٤٧	نعم	%٨٣,٣٣	*٥٤,٨٧
٨/١٤	١٩٨	%٦٨,٧٥	٩٠	%٣١,٢٥	٠	%٠,٠٠	٢,٦٩	٠,٤٦	نعم	%٨٤,٣٨	*١٨٤,١٢
٩/١٤	٢٨٣	%٩٨,٢٦	٥	%١,٧٤	٠	%٠,٠٠	٢,٥٩	٠,٢١	نعم	%٩٩,١٣	*٤٧,١٩
ب- الإدارة الوسطى:											
* نائب مدير إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمركز الشباب:											
١٥	١٨٤	%٦٣,٨٩	٦٩	%٢٣,٩٦	٣٥	%١٢,١٥	٢,٥٢	٠,٧٠	نعم	%٧٥,٨٧	*١٢٧,٠٢
مواصفات شاغل الوظيفة:											
١/١٥	١٩٥	%٦٧,٧١	٩٣	%٣٢,٢٩	٠	%٠,٠٠	٢,٦٨	٠,٤٠	نعم	%٨٣,٨٥	*١٨٧,٥٢
٢/١٥	١٢٧	%٤٤,١٠	١٥٩	%٥٥,٢١	٢	%٠,٦٩	٢,٤٣	٠,٤٢	نعم	%٧١,٧٠	*٦٦,٩٧
٣/١٥	١٢٧	%٤٤,١٠	١٥٤	%٥٣,٤٧	٧	%٢,٤٣	٢,٤٢	٠,٣٠	نعم	%٧٠,٨٣	*٨٧,٠١
٤/١٥	٢٦٠	%٩٠,٢٨	٢٨	%٩,٧٢	٠	%٠,٠٠	٢,٩٠	٠,٢٩	نعم	%٩٥,١٤	*٨٩,٠٦
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											
٥/١٥	٢٤٣	%٨٤,٣٨	٤٥	%١٥,٦٣	٠	%٠,٠٠	٢,٨٤	٠,٣٤	نعم	%٩٢,١٩	*٢٩٢,٢٤
٦/١٥	١٨٢	%٦٣,١٩	١٠٦	%٣٦,٨١	٠	%٠,٠٠	٢,٦٣	٠,٤٨	نعم	%٨١,٦٠	*٦٩,٣١
٧/١٥	٢٤٤	%٨٤,٧٢	٤٤	%١٥,٢٨	٠	%٠,٠٠	٢,٨٥	٠,٣٢	نعم	%٩٢,٣٦	*٢١٣,١٤
٨/١٥	٢٠١	%٦٩,٧٩	٨٧	%٣٠,٢١	٠	%٠,٠٠	٢,٧٠	٠,٤٠	نعم	%٨٤,٩٠	*٢٣٤,٥١
٩/١٥	٢٢٤	%٧٧,٧٨	٦٤	%٢٢,٢٢	٠	%٠,٠٠	٢,٧٨	٠,٣٩	نعم	%٨٨,٨٩	*٥١,٢٧
ج- الإدارة التنفيذية:											
* مسؤول التخطيط والتدريب:											
١٦	٢٢٧	%٧٨,٨٢	٦١	%٢١,١٨	٠	%٠,٠٠	٢,٧٩	٠,٤٨	نعم	%٨٩,٤١	*٥٩,٦٨
مواصفات شاغل الوظيفة:											
١/١٦	٢٥٧	%٨٩,٢٤	٣١	%١٠,٧٦	٠	%٠,٠٠	٢,٨٩	٠,٤٨	نعم	%٩٤,٦٢	*٤٩,٣٤
٢/١٦	١٦٧	%٥٧,٩٩	١٢١	%٤٢,٠١	٠	%٠,٠٠	٢,٥٨	٠,٤٩	نعم	%٧٨,٩٩	*٧٢,٣٤
٣/١٦	٢٠٩	%٧٢,٥٧	٧٩	%٢٧,٤٣	٠	%٠,٠٠	٢,٧٣	٠,٣٥	نعم	%٨٦,٢٨	*٥٣,٣٨
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											



*٢٢٢,١٢	%٩٦,٧٠	نعم	٠,٢٦	٢,٩٣	%٠,٠٠	٠	%٦,٦٠	١٩	%٩٣,٤٠	٢٦٩	٤/١٦
*٨٢,٣٤	%٨٨,٣٧	نعم	٠,٤٢	٢,٧٧	%٠,٠٠	٠	%٢٣,٢٦	٦٧	%٧٦,٧٤	٢٢١	٥/١٦
*٦١,١٢	%٨١,٧٧	نعم	٠,٤٨	٢,٦٤	%٠,٠٠	٠	%٣٦,٤٦	١٠٥	%٦٣,٥٤	١٨٣	٦/١٦
*١٢٢,٧٠	%٩١,٣٢	نعم	٠,٣٧	٢,٨٣	%٠,٠٠	٠	%١٧,٣٦	٥٠	%٨٢,٦٤	٢٣٨	٧/١٦
*٥٠	%٨٥,٤٢	نعم	٠,٤٥	٢,٧١	%٠,٠٠	٠	%٢٩,١٧	٨٤	%٧٠,٨٣	٢٠٤	٨/١٦
* مسؤول الإعلام والعلاقات العامة:											
*١٦٥,٠١	%٩٣,٩٢	نعم	٠,٣٢	٢,٨٨	%٠,٠٠	٠	%١٢,١٥	٣٥	%٨٧,٨٥	٢٥٣	١٧
مواصفات شاغل الوظيفة:											
*٨٠,٢٢	%٨٨,١٩	نعم	٠,٤٢	٢,٧٦	%٠,٠٠	٠	%٢٣,٦١	٦٨	%٧٦,٣٩	٢٢٠	١/١٧
*٧٩,٣٤	%٨٤,٩٠	نعم	٠,٤٦	٢,٧٠	%٠,٠٠	٠	%٣٠,٢١	٨٧	%٦٩,٧٩	٢٠١	٢/١٧
*٨٢,٧	%٧٥,٦٩	نعم	٠,٤٥	٢,٥١	%٠,٠٠	٠	%٤٨,٦١	١٤٠	%٥١,٣٩	١٤٨	٣/١٧
*٦٤,٧٢	%٨٣,٦٨	نعم	٠,٤٦	٢,٦٧	%٠,٠٠	٠	%٣٢,٦٤	٩٤	%٦٧,٣٦	١٩٤	٤/١٧
*٧٣,٤٨	%٨٣,٣٣	نعم	٠,٤٢	٢,٦٧	%٠,٠٠	٠	%٣٣,٣٣	٩٦	%٦٦,٦٧	١٩٢	٥/١٧
*٨٠,٥٠	%٧٧,٧٨	نعم	٠,٤٩	٢,٥٦	%٠,٠٠	٠	%٤٤,٤٤	١٢٨	%٥٥,٥٦	١٦٠	٦/١٧
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											
*٥٣,٣٨	%٨٥,٧٦	نعم	٠,٤٥	٢,٧٢	%٠,٠٠	٠	%٢٨,٤٧	٨٢	%٧١,٥٣	٢٠٦	٧/١٧
*٤٧,١٢	%٩٥,٨٣	نعم	٠,٣٤	٢,٩٢	%٠,٠٠	٠	%٨,٣٣	٢٤	%٩١,٦٧	٢٦٤	٨/١٧
*٥٥,٦٨	%٨٢,٤٧	نعم	٠,٤٧	٢,٦٥	%٠,٠٠	٠	%٣٥,٠٧	١٠١	%٦٤,٩٣	١٨٧	٩/١٧
*١٠١,١٢	%٧٩,٦٩	نعم	٠,٤٩	٢,٥٩	%٠,٠٠	٠	%٤٠,٦٣	١١٧	%٥٩,٣٨	١٧١	١٠/١٧
* مسؤول الإرشاد النفسي والاجتماعي:											
*٨٥,٧٩	%٩٦,٣٥	نعم	٠,٣٠	٢,٩٣	%٠,٠٠	٠	%٧,٢٩	٢١	%٩٢,٧١	٢٦٧	١٨
مواصفات شاغل الوظيفة:											
*٢٨٩,١٢	%٩٦,٥٣	نعم	٠,٢٦	٢,٩٣	%٠,٠٠	٠	%٦,٩٤	٢٠	%٩٣,٠٦	٢٦٨	١/١٨
*٢٠٥,١٤	%٧٣,٤٤	نعم	٠,٤٦	٢,٤٧	%٠,٠٠	٠	%٥٣,١٣	١٥٣	%٤٦,٨٨	١٣٥	٢/١٨
*٨٢,٣٤	%٨٨,٣٧	نعم	٠,٤٢	٢,٧٧	%٠,٠٠	٠	%٢٣,٢٦	٦٧	%٧٦,٧٤	٢٢١	٣/١٨
*٣٨٥,٣٩	%٩١,٤٩	نعم	٠,٤٨	٢,٨٣	%٤,٨٦	١٤	%٧,٢٩	٢١	%٨٧,٨٥	٢٥٣	٤/١٨
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											
*١١٠,١٢	%٩٧,٢٢	نعم	٠,٢٩	٢,٩٤	%٠,٠٠	٠	%٥,٥٦	١٦	%٩٤,٤٤	٢٧٢	٥/١٨
*٨٨,١٤	%٨٤,٠٣	نعم	٠,٤٥	٢,٦٨	%٠,٠٠	٠	%٣١,٩٤	٩٢	%٦٨,٠٦	١٩٦	٦/١٨
*٢٣٤,١٢	%٩٥,٤٩	نعم	٠,٢٤	٢,٩١	%٠,٠٠	٠	%٩,٠٣	٢٦	%٩٠,٩٧	٢٦٢	٧/١٨
*٩٠,٤٠	%٩٤,٧٩	نعم	٠,٣٦	٢,٩٠	%٠,٠٠	٠	%١٠,٤٢	٣٠	%٨٩,٥٨	٢٥٨	٨/١٨
*٦٦,٣٥	%٨٧,١٥	نعم	٠,٤٤	٢,٧٤	%٠,٠٠	٠	%٢٥,٦٩	٧٤	%٧٤,٣١	٢١٤	٩/١٨
* مسؤول النشاط التطوعي:											
*١٩٠,١٧	%٩٥,٣١	نعم	٠,٢٩	٢,٩١	%٠,٠٠	٠	%٩,٣٨	٢٧	%٩٠,٦٣	٢٦١	١٩
مواصفات شاغل الوظيفة:											
*٧٠,٠٥	%٨١,٦٠	نعم	٠,٤٨	٢,٦٣	%٠,٠٠	٠	%٣٦,٨١	١٠٦	%٦٣,١٩	١٨٢	١/١٩
*٩٩,٣٤	%٧١,٠١	نعم	٠,٤٩	٢,٤٢	%٠,٠٠	٠	%٥٧,٩٩	١٦٧	%٤٢,٠١	١٢١	٢/١٩
*٩٨,٢٠	%٧٢,٨٤	نعم	٠,٤٦	٢,٦٩	%٠,٠٠	٠	%٣٠,٥٦	٨٨	%٦٩,٤٤	٢٠٠	٣/١٩
*٥٦,٥٦	%٨٩,٠٦	نعم	٠,٤٣	٢,٧٨	%٠,٠٠	٠	%٢١,٨٨	٦٣	%٧٨,١٣	٢٢٥	٤/١٩
*٤٥,٠٥	%٩٦,٠١	نعم	٠,١٨	٢,٩٢	%٠,٠٠	٠	%٧,٩٩	٢٣	%٩٢,٠١	٢٦٥	٥/١٩
• الواجبات والاختصاصات الوظيفية لشاغل الوظيفة:											
*٤٧,٣٠	%٩٧,٩٢	نعم	٠,٢٥	٢,٩٦	%٠,٠٠	٠	%٤,١٧	١٢	%٩٥,٨٣	٢٧٦	٦/١٩
*١٩٨,١٢	%٩٦,٧٠	نعم	٠,٢٦	٢,٩٣	%٠,٠٠	٠	%٦,٦٠	١٩	%٩٣,٤٠	٢٦٩	٧/١٩
*١٩٠,١٢	%٩٥,٣١	نعم	٠,٢٩	٢,٩١	%٠,٠٠	٠	%٩,٣٨	٢٧	%٩٠,٦٣	٢٦١	٨/١٩
*٩٨	%٨٩,٥٨	نعم	٠,٤٢	٢,٧٩	%٠,٠٠	٠	%٢٠,٨٣	٦٠	%٧٩,١٧	٢٢٨	٩/١٩
*٤٦,٨	%٩٠,٦٣	نعم	٠,٤٠	٢,٨١	%٠,٠٠	٠	%١٨,٧٥	٥٤	%٨١,٢٥	٢٣٤	١٠/١٩

\* قيمة (كا<sup>٢</sup>) الجدولية عند مستوي ٠,٠٥ = ٤٣,٧٧ \* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من جدول (٦) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (٠,٠٥)، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (٤٥,٠٥ إلى ٣٨٥,٣٩) وهي أكبر من قيمة كاي الجدولية.

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الأول ما بين (٧٠,٨٣٪ - ٩٩,١٣٪).

يرجع الباحث موافقة العينة على عبارات الخاصة بالمواصفات لعلمية والدورات التدريبية الواجب توافرها إلى ضرورة توفر تلك المؤهلات والخبرات في شاغلي تلك الوظائف حيث يؤكد **حسن الشافعي (٢٠٢٠) (٢٠١٤)** أن الهيكل التنظيمي هو الشكل أو التصميم الذي يحقق أهداف المؤسسة الرياضية وتحديد الاختصاصات والمسئوليات للوظائف للمستويات الإدارية الثلاث وتحدد وظائف الإشراف والرقابة على النتائج التي يحققها التنظيم الإداري، كما أنه انعكاس للخريطة التنظيمية وتمثيل واضح لكافة الأنشطة والعمليات في المؤسسات الرياضية، بالإضافة إلى مجموعة المؤهلات والمهارات التي لابد وأن يمتلكها المسؤول حتى يتمكن من تحقيق الأهداف والإستراتيجيات، كما ترتبط تلك المؤهلات والخبرات بطبيعة ومجال الوظيفة. (٢٩ :٧) (٢٧ :٦)

كما حصلت العبارة رقم (٩ / ١٤) على أعلى نسبة موافقة بلغت (٩٩,١٣٪) والتي نصت على " أن يكون شاغل وظيفة مدير إدارة مكافحة الإدمان وتعاطي المخدرات حاصل على دورات تدريبية في مكافحة الإدمان والتعاطي من إحدى الهيئات المعتمدة" ويتفق ذلك مع ما ذكره مدحت أبو النصر (٢٠١٥) إلى أنه قد لا يتوفر تخصص علمي أكاديمي للوظائف (التابعة أو المساعدة أو الدقيقة) الأمر الذي يتطلب حصول الموظف على دورات تدريبية تخصصيه في مجال عمله تجعله أجدر لقيادة العمل. (٢١ : ١٨)

كما يشير "سينجوان" وآخرون **Singwane T., et al. (٢٠٢٣)** أن الأخصائيين العاملين في مكافحة إدمان وتعاطي المخدرات يتطلب توفر المؤهلات والخبرة الكافية لديهم في ذلك

المجال نظراً لما يتعرضوا له من ضغوط تفرضها طبيعة العمل، وذلك حتى يكونوا قادرين على تأدية مهامهم وتلبية احتياجات المستفيدين بكفاءة. (٣٩: ١٧١)

لذا يرى الباحث أن المهام والواجبات ومتطلبات شاغلي وظائف إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب من الأهمية بمكان وذلك لضمان تحقيق أهداف تلك الإدارة ويتفق ذلك مع كل من "تريسي" وآخرون Taylor, T. et al (٢٠٠٨) مع أحمد ماهر (٢٠٠٤) أن تحديد المهام والواجبات المطلوبة من شاغل الوظيفة وكذلك المواصفات الواجب توافرها في شاغل الوظيفة من التعليم ومستوى الخبرة والصفات الشخصية اللازمة لتلك الوظيفة يضمن الحصول على مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف. (٤٠: ٣٣) (٢: ١٥٥)

ويؤكد كل من محمد أحمد (٢٠١٤) و "كوفيل" وآخرون Covell, D. et al. (٢٠٠٧) على أهمية التحليل الوظيفي في تصميم الوظائف والاختيار والتعيين، والتقييم الإداري، وعمليات التدريب وتطوير الأداء المهني، وكذلك السلامة المهنية. (١٨: ١٥٣) (٢٩: ٣٢٠) ويشير كل من "أرمسترونج" وآخرون (٢٠٢٣) إلى أن البناء التنظيمي للهيئة أو المنظمة عند تصميمه لا بد وأن يوفر الأشخاص المناسبين للوظائف داخل ذلك البناء، مع الأخذ في الاعتبار أن يكون هناك توافق بين مؤهلات وواجبات العاملين وأهداف ذلك التنظيم. (٢٨: ٧) ثالثاً - المحور الثالث: طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب

### جدول (٧)

الدلالات الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط المرجح، الانحراف المعياري، كاي) (٢٤)

لاستجابات عينة البحث ن = ٢٨٨

رقم العبارة	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه الاستجابة	نسبة الموافقة	مربع كاي
	ك	%	ك	%	ك	%					
أ- وسائل الاتصال الداخلي:											
١/٢٠	٢٤٢	٨٤,٠٣%	٤٦	١٥,٩٧%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٤	٠,٣٦	نعم	٩٢,٠١%	*١٣٣,٣٨
٢/٢٠	١٨١	٦٢,٨٥%	١٠٧	٣٧,١٥%	٠	٠,٠٠%	٢,٦٣	٠,٤٨	نعم	٨١,٤٢%	*٧٨,٠١
٣/٢٠	٢٤٨	٨٦,١١%	٤٠	١٣,٨٩%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٦	٠,٣٦	نعم	٩٣,٠٦%	*١١٠,٦٢
٤/٢٠	١٧٥	٦٠,٧٦%	١١٣	٣٩,٢٤%	٠	٠,٠٠%	٢,٦١	٠,٤٨	نعم	٨٠,٣٨%	*١٣,٣٤
٥/٢٠	٢٠٩	٧٢,٥٧%	٤٦	١٥,٩٧%	٣٣	١١,٤٦%	٢,٦١	٠,٤١	نعم	٨٠,٥٦%	*٢٤٥,٢٧
ب- وسائل الاتصال الخارجي:											
١/٢١	٢٢٢	٧٧,٠٨%	٦٦	٢٢,٩٢%	٠	٠,٠٠%	٢,٧٧	٠,٣١	نعم	٨٨,٥٤%	*١٣٢,٥
٢/٢١	٢٧٩	٩٦,٨٨%	٩	٣,١٣%	٠	٠,٠٠%	٢,٩٧	٠,١٧	نعم	٩٨,٤٤%	*٢٥٣,١٢
٣/٢١	٢٣٨	٨٢,٦٤%	٥٠	١٧,٣٦%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٣	٠,٣٧	نعم	٩١,٣٢%	*١٢٢,٧٢

\* قيمة (كا<sup>٢</sup>) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٤٣,٧٧ \* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠,٠٥ ، يتضح من جدول (٧) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الثالث طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (٠,٠٥)، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (٧٨,٠١ إلى ٢٥٣,١٢) وهي أكبر من قيمة كاي الجدولية.

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الأول ما بين (٨٠,٣٨٪ - ٩٨,٤٤٪). ويرجع الباحث اتفاق عينة البحث على وسائل الاتصال والتي يمكن الداخلية والخارجية إلى ما أشار إليه **مصطفى كافي** (٢٠١٨) أن وسائل الاتصال داخل المؤسسة يكون لكل منها هدف وطبيعة للاستخدام وأنها تساعد في التقارب المكاني في حالة زيادة عدد المنتسبين للهيئة، وكذلك تقلص الفارق الزمني في حال انتشار عمل الإدارة في أنحاء الدولة. (٢٤: ٤٤)

كما اتفقت تلك النتائج مع ما ذكره كلاً من **كمال الدين عبد الرحمن درويش**، **محمد محمد الحماحمي**، **سهير مصطفى المهندس** (٢٠٠٩) أهمية الاتصال ووظائفه وأهدافه ودوره في رفع كفاءة الإنتاج ، ودوره في الرقابة على تطبيق القرارات ، ودوره في استثارة الدافعية والتحفيز ، ودوره في تنمية روح التعاون بين العاملين والشعور بالترابط والهدف المشترك، ودوره في نقل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. (١٧: ١٧٢ ، ١٧٣)

وكذلك مع ما ذكره كلاً من **مصطفى باهى** ، **محمد عفيفي** (٢٠٠٥) بتعدد قنوات الاتصال في المجال الرياضي وفي العمل الإداري ومنها المذكرات المكتوبة ولوحات النشر والمحاضرات والأحاديث والتقارير والمنشورات والاجتماعات والشكاوى والاقتراحات ودراسة وجهات نظر العاملين وقوائم الاستقصاء والمقابلات الشخصية وحلقات البحث والندوات ووسائل الإيضاح والصحف والتلفاز والخطابات والملصقات والمجلات والكتب وغيرها، ومن أهم هذه القنوات في المجال الرياضي الاجتماعات والتقارير. (٢٣: ٨٦)

كما يوضح أيضاً كل من **مصطفى باهى**، **أحمد نصارى** (٢٠٠٦) أن أهم وسائل الاتصال هي: الاتصالات الشفهية: (الحديث الشفهي، المرور على مواقع العمل، الاجتماعات، المقابلات)،

الاتصالات الكتابية: (التقارير، المذكرات، الأوامر والتعليمات، الخرائط والرسوم البيانية، اللوائح، المنشورات الدورية، المجالات، المقترحات)، الاتصالات الإلكترونية: (وهي تشير إلى الاتصالات التي تتم عبر وسائل الاتصال الإلكترونية ومن أهم وسائلها: البريد الإلكتروني، الفاكس، شبكة المعلومات). (٢٢: ٦٠، ٦١)

ويرى الباحث أن وسائل الاتصال التي تم عرضها على عينة البحث تتناسب مع أهداف إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب بشكل يساهم في تحقيقها ويتفق هذا مع ما توصل إليه "ميكلسون" وآخرون **Mikkelson, A. et al.** (٢٠٢٣) أن أشكال وأنماط الاتصال يجب أن تتناسب مع السياق التنظيمي، حيث يساهم الاتصال في تبادل المعلومات واكتساب المهارات والتغذية الراجعة، بالإضافة إلى حل المشكلات. (٣٤: ٢٨٨)

رابعاً - المحور الرابع: أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب

### جدول (٨)

الدلالات الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط المرجح، الانحراف المعياري، كا ٢)

لاستجابات عينة البحث ن = ٢٨٨

رقم العبار ة	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه الاستجابة	نسبة الموافقة	مربع كاي
	ك	%	ك	%	ك	%					
أ- وسائل التقييم:											
١/٢٢	١٥٨	٥٤,٨٦%	١٣٠	٤٥,١٤%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٥	٠,٤٩	نعم	٧٧,٤٣%	*٢٠٠,٧٢
٢/٢٢	٢٤٠	٨٣,٣٣%	٤٨	١٦,٦٧%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٣	٠,٣٧	نعم	٩١,٦٧%	*١٢٨
٣/٢٢	١٥٤	٥٣,٤٧%	١٣٤	٤٦,٥٣%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٣	٠,٤٩	نعم	٧٦,٧٤%	*١١١,٣٨
٤/٢٢	١٦٢	٥٦,٢٥%	١٢٦	٤٣,٧٥%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٦	٠,٤٨	نعم	٧٨,١٣%	*١٢٩,٨٢
٥/٢٢	٢٣١	٨٠,٢١%	٥٧	١٩,٧٩%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٠	٠,٣٣	نعم	٩٠,١٠%	*٧٨,٧٠
ب- المسؤول عن عملية التقييم:											
١/٢٣	١٥٦	٥٤,١٧%	١٣٢	٤٥,٨٣%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٤	٠,٤٨	نعم	٧٧,٠٨%	*٦٢,٥٢
٢/٢٣	٢٥٦	٨٨,٨٩%	٢٩	١٠,٠٧%	٣	١,٠٤%	٢,٨٨	٠,٣٠	نعم	٩٣,٩٢%	*١٠٥,٩٠
٣/٢٣	١٦٩	٥٨,٦٨%	١١٦	٤٠,٢٨%	٣	١,٠٤%	٢,٥٨	٠,٣٢	نعم	٧٨,٨٢%	*١٧٤,٦٠
٤/٢٣	١٥٢	٥٢,٧٨%	١٣٦	٤٧,٢٢%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٣	٠,٤١	نعم	٧٦,٣٩%	*٨٩,٥٠
٥/٢٣	١٧١	٥٩,٣٨%	١١٧	٤٠,٦٣%	٠	٠,٠٠%	٢,٥٩	٠,٤٩	نعم	٧٩,٦٩%	*١٢٣,١٢
ج- تتم عملية تقييم أداء الأفراد في الفترات التالية:											
١/٢٤	١٩٧	٦٨,٤٠%	٩١	٣١,٦٠%	٠	٠,٠٠%	٢,٦٨	٠,٤٦	نعم	٨٤,٢٠%	*١٩٨,٠١
٢/٢٤	٢٠٦	٧١,٥٣%	٨٢	٢٨,٤٧%	٠	٠,٠٠%	٢,٧٢	٠,٤٥	نعم	٨٥,٧٦%	*٥٣,٣٨
٣/٢٤	٢٠٥	٧١,١٨%	٨٣	٢٨,٨٢%	٠	٠,٠٠%	٢,٧١	٠,٤٥	نعم	٨٥,٥٩%	*٥١,٦٨
٤/٢٤	٢٣٧	٨٢,٢٩%	٥١	١٧,٧١%	٠	٠,٠٠%	٢,٨٢	٠,٣٨	نعم	٩١,١٥%	*١٢٠,١٢

\* قيمة (كا<sup>٢</sup>) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٤٣,٧٧ \* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠,٠٥ يتضح من جدول (٨) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الرابع أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (٠,٠٥)، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين ( ٥١,٦٨ إلى ٢٠٠,٧٢ ) وهي أكبر من قيمة كاي الجدولية.

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الأول ما بين (٧٦,٧٤) % - (٩٣,٩٢) %.

يشير الباحث إلي أن موافقة غالبية آراء عينة البحث على عبارات أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب يساهم في مساعدة الإدارة في تجنب الأخطاء الإدارية وكذلك المخاطر التي قد تهدد أهداف تلك الإدارة ويتفق ذلك مع حسن الشافعي (٢٠٢٠) أن عملية تقييم الأداء تعتبر مؤشر هام لصحة الأداء من عدمه بما يساعد في التخفيف من المخاطر التي يمكن التعرض لها. (٣: ٩٧)

ويشير "تست" وآخرون (Nst, V. et al ٢٠٢٣) إلى أن أداء العاملين في الأساس هو أوجه العمل التي يقوم بها العاملين بما يعكس أوجه مساهمتهم ومشاركتهم في تحقيق أهداف الهيئة التي ينتمون إليها، لذا يعتبر تقييم ذلك الأداء عامل أساسي في نجاحهم في تحقيق مهامهم داخل الهيئة. (٣٥: ١٢٩)

ويري الباحث أن عملية تقييم أداء العاملين في الإدارة المقترحة لمكافحة الإدمان والتعاطي يجب أن يكون لها قدر من الأهمية لدي مستوى الإدارة العليا لمراكز الشباب بما يساهم في تحقيق الهدف من وجودها داخل الهياكل التنظيمية لمراكز الشباب ويتفق ذلك مع ما توصل إليه "ريغالدو" وآخرون (Rivaldo, Y. et al ٢٠٢٣) أن هناك بعض الهيئات لا تهتم بعملية تقييم أداء العاملين، في حين أن تقييم أداء العاملين يساعد في التأكد من السير نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية للهيئة، وذلك عن طريق التقييم الدوري لأداء العاملين بما يؤثر إيجابياً علي نظم الحوافز الموجودة داخل المؤسسة وكذلك الارتقاء بالمستوي المهني لهم. (٣٧: ١٨٥)

ويؤكد "وايس" وآخرون (Weiss, T. et al) (٢٠٢٣) على أن عملية تقييم الأداء لا بد وأن تكون واضحة ومفهومة لدي العاملين وأيضاً لدي القائمين على عمليات تقييم الأداء، لان عدم وضوح أهداف تقييم الأداء سيحدث خلل في نتائج تلك التقييمات بشكل يصعب الاعتماد على نتائجها بعد ذلك. (٤٢:٤)

### الاستخلاصات:

في حدود عينه البحث والأدوات المستخدمة وفي ضوء أهداف البحث ونتائج المعالجات الإحصائية يستخلص الباحث ما يلي:

١. رؤية وحدة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:
  - المساهمة في حماية المجتمع من إدمان وتعاطي المواد المخدرة بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة بذلك، وتقديم البرامج الإرشادية الوقائية المناسبة، والعمل على تطويع الشباب والنشء في فرق التطوع والمبادرات التي يتم تنظيمها.
٢. رسالة وحدة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:
  - تفعيل ممارسات وأنشطة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
٣. أهداف وحدة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:
  - تطبيق التشريعات والقوانين الخاصة بمكافحة الإدمان والتعاطي والتدخين داخل مراكز الشباب.
  - تنفيذ برامج وأنشطة للتوعية والوقاية من التدخين والمخدرات.
  - التنسيق والمشاركة مع الجهات المعنية والشركاء الرئيسيين مثل صندوق مكافحة الإدمان والتعاطي، وكذلك منظمات المجتمع المدني المعنية بهذا الشأن، بما يمكن أن يعزز المبادرة المصرية في هذا الصدد.
  - تأهيل الكوادر المجتمعية من الشباب للمشاركة في التوعية بخطورة القضية.
  - تنفيذ سلسلة من الأنشطة الرياضية والفنية والاجتماعية والثقافية لدعم إستراتيجيات الدولة في مكافحة الإدمان والتعاطي.
٤. الهيكل التنظيمي لوحدة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:



٥. الثاني التوصيف الوظيفي للكوادر العاملة بالهيكل التنظيمي المقترح للإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:

أ- الإدارة العليا:

▪ مدير الوحدة:

- حاصل على مؤهل مناسب في مجال علم النفس/ الخدمة الاجتماعية.
- حاصل على دورات تدريبية في مكافحة الإدمان والتعاطي من إحدى الهيئات المعتمدة.
- رئاسة الاجتماعات الخاصة بالإدارة.
- الإشراف الإداري والفني على جميع الكوادر العاملة بمستوى الإدارة التنفيذية بالهيكل التنظيمي للإدارة.

- تقديم تقارير دورية لمجلس إدارة مركز الشباب.

- التنسيق مع صندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي.

- متابعة أداء المستويات الإدارية بالإدارة.

ب- الإدارة الوسطى:

▪ نائب مدير الوحدة:

- حاصل على مؤهل مناسب في مجال التربية الرياضية.
- حاصل على دورات تدريبية في مكافحة الإدمان والتعاطي من إحدى الهيئات المعتمدة.
- ينوب عن المدير في حالات السفر أو المرض أو غير ذلك.
- تنفيذ الاختصاصات المفوضة إليه من مدير الإدارة.
- حصر الأعمال المطلوب إنجازها وجدولتها وتوزيعها على كل فرد من فريق العمل بالإدارة.
- المتابعة والرقابة على الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لانتظام العمل.
- تقديم تقارير دورية عن الأداء لمدير الإدارة.



## ج - الإدارة التنفيذية:

- أخصائي التخطيط والتدريب:
- حاصل على مؤهل مناسب في مجال الإدارة الرياضية.
- التخطيط وإعداد البرامج التنفيذية الخاصة بالإدارة في مركز الشباب ومتابعتها ومراجعتها .
- وضع آليات تحسين وتطوير أداء الإدارة.
- وضع برامج تدريبه في مجال مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.
- وضع خطة للأحداث والأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية والتي تحقق أهداف إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمركز الشباب.
- أخصائي الإعلام والعلاقات العامة:
- حاصل على مؤهل مناسب في مجال الإعلام والعلاقات العامة.
- يجيد التعامل مع برامج الحاسب الآلي.
- لديه المهارة في صياغة الرسالة الإعلامية.
- لديه مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين في المستويات الإدارية المختلفة والجهات المعنية.
- الترويج لعمل الإدارة خلال الفعاليات.
- نشر رؤية ورسالة وأهداف إدارة مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي على نطاق المجتمع الداخلي والخارجي لمركز الشباب.
- مساعدة الإدارة العليا في بناء وتبادل العلاقات مع المنظمات الأخرى في مجال مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي.
- التواصل مع الجهات الإعلامية وإدارة مواقع التواصل الاجتماعي الخاص بالإدارة.
- أخصائي الإرشاد النفسي والاجتماعي:
- حاصل على مؤهل مناسب في مجال علم النفس/ الخدمة الاجتماعية.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الإرشاد النفسي والاجتماعي.
- لديه خبرة عملية وحاصل على دورات تدريبية في مكافحة الإدمان والتعاطي من إحدى الهيئات المعتمدة.
- إعداد برامج التأهيل النفسي والاجتماعي للوقاية من أخطار الإدمان والتعاطي، بشكل دوري في مركز الشباب.
- إعداد برامج التأهيل النفسي والاجتماعي لإعادة دمج متعاطي المخدرات في المجتمع.
- تقديم الاستشارات النفسية والاجتماعية للأعضاء في مراكز الشباب.

- إعداد ندوات للتوعية من أخطار الإدمان والتعاطي.
- جمع المعلومات من خلال الملاحظة والمقابلات والاستبيانات والاستطلاعات وغيرها ورفع تقارير دورية لمدير الإدارة / نائب المدير.
- أخصائي النشاط التطوعي:
- حاصل على مؤهل مناسب في مجال الإدارة والترويج الرياضي.
- لديه القدرة على بناء وتنظيم فرق العمل.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال إدارة وتنظيم الفاعليات.
- تطويع الشباب والنشء في فرق التطوع.
- المشاركة في إدارة وتنفيذ جميع المبادرات والفاعليات الخاصة بالإدارة.
- تنظيم السجلات الخاصة بالعمل التطوعي بالوحدة على أن تشمل جميع البيانات الخاصة بفرق المتطوعين وآليات التواصل معهم.
- تأهيل الكوادر المجتمعية من الشباب للمشاركة في التوعية بخطورة القضية.
- تسليم تقارير دورية عن حجم النشاط التطوعي لمكافحة الإدمان والتعاطي في مركز الشباب.
- ٦. طرق ووسائل الاتصال بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:
- الاجتماعات، النشرات والقرارات الإدارية، المقابلات، الهاتف، الفاكس.
- صفحة رسمية للإدارة على مواقع التواصل الاجتماعي.
- بريد إلكتروني خاص بالإدارة.
- الخط الساخن لتلقي الاستفسارات.
- ٧. أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب:
- وسائل التقييم:
- نماذج تقييم المدير التنفيذي لمركز الشباب لأداء العاملين بالإدارة.
- نماذج تقييم مدير الإدارة لأداء العاملين بالإدارة.
- نماذج التقارير الذاتية للعاملين.
- تقرير دوري عما تم إنجازه من الأهداف.
- المسؤول عن عملية التقييم:
- المدير التنفيذي لمركز الشباب.
- مدير ونائب مدير إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي.
- تتم عملية تقييم أداء الأفراد في الفترات التالية:

- كل (شهر/ ثلاث شهور/ ستة أشهر/ سنة).

### التوصيات:

- يوصي الباحث بالاستعانة بالهيكل التنظيمي المقترح لوحدة إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي.
- يوصي الباحث بالمبادرة بإنشاء وحدة إدارة مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب بجمهورية مصر العربية.
- بعقد برتوكولات تعاون بين وزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وصندوق مكافحة وعلاج الإدمان والتعاطي بغرض دعم وحدات مكافحة الإدمان والتعاطي بمراكز الشباب.

### المراجع:

المراجع العربية:

المراجع الأجنبية :

١. أحمد القطامين (٢٠٠٢): الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم، وحالات تطبيقية)، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
٢. أحمد ماهر (٢٠٠٤): إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
٣. إيناس الجعفرأوي (٢٠٢٠): ثقافة المخدرات لدي الشباب المصري: دراسة تتبعيه على عينة من شباب الأندية الرياضية ومراكز الشباب، المجلة القومية لدراسات التعاطي والإدمان، مج ١٧، عدد ٢.
٤. حسن الشافعي (٢٠٠٤): الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الجزء الثالث، دار الوفاء للطباعة، الإسكندرية، مصر.
٥. — (٢٠٠٧): الموسوعة العلمية للتشريعات في التربية البدنية والرياضية الجزء الثالث، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر.
٦. — (٢٠١٤): الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي في المؤسسات الرياضية، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، الإسكندرية، مصر.
٧. — (٢٠٢٠): تطبيقات معاصرة في الإدارة الرياضية : ( إدارة المواهب، الذكاء الاصطناعي، إدارة التكلفة، الابتكار المفتوح، سة سيجما، الاقتصاد الأخضر، الحوكمة، إدارة الصراع، المخاطر، الأزمات)، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، الإسكندرية، مصر.

٨. **حمدي علي (٢٠٢٢)** : تعاطي وإدمان المخدرات وتأثيرهما على تحقيق أهداف وبرامج التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على عينة من شباب محافظة سوهاج، مجلة كلية الآداب بقنا، العدد ٥٥، جامعة جنوب الوادي، مصر.
٩. **حنان أحمد (٢٠١٨)**: هيكل تنظيمي لإدارة التخطيط الإستراتيجي بالأندية الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، مصر.
١٠. **خالد محمد ووائل محمد (٢٠٠٧)**: الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
١١. **زعتن نورالدين (٢٠٢٠)**: أسلوب تثقيف الأقران للوقاية ومكافحة تعاطي المخدرات والمؤثرات العقلية، مجلة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر.
١٢. **سيد الهواري (٢٠٠٢)**: الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن ٢١، دار الجيل للطباعة، القاهرة، مصر.
١٣. **عبد الحميد عبد الفتاح ورمضان فهيم (٢٠٠٦)**: التخطيط الإستراتيجي بقياس الأداء المتوازن، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.
١٤. **علي إبراهيم وأحمد إبراهيم (٢٠٠٢)** اتجاهات الشباب الجامعي نحو العولمة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد ١٢، جامعة حلوان.
١٥. **فوزية عبد الفتاح (٢٠٢٢)**: متطلبات بناء شبكة كمدخل للتكامل بين جهود المنظمات الأهلية والحكومية العاملة في مجال الوقاية من الإدمان والتعاطي، مجلة الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد ٧٣، العدد ٢.
١٦. **كمال إسماعيل (٢٠١٥)**: أسس الإدارة العامة وتطبيقاتها في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر.
١٧. **كمال الدين درويش، محمد الحماحمى، سهير المهندس (٢٠٠٩)** : الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر .
١٨. **محمد أحمد (٢٠١٤)**: إدارة الافراد ( الموارد البشرية ) بين النظرية والتطبيق ، الطبعة الأولى مكتبة الوفاء القانونية ، مصر.
١٩. **محمد صيام (٢٠٢١)**: وحدة إدارية مقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م، مجلة أسس علوم وفنون التربية الرياضية، العدد ٥٨، الجزء الأول، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، مصر.

٢٠. محمد غباري (٢٠٠٦): الإدمان (أسبابه ونتائجه وعلاجه)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
٢١. مدحت أبو النصر (٢٠١٥): الحوكمة الرشيدة ( فن إدارة المؤسسات عالية الجودة)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
٢٢. مصطفى باهى ، أحمد نصارى (٢٠٠٦) : مهارات القيادة في المجال الرياضي ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، مصر.
٢٣. مصطفى باهى ، محمد عفيفي (٢٠٠٥) : سيكولوجية الإدارة الرياضية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
٢٤. مصطفى كافي (٢٠١٨): الإصلاح والتطوير الإداري، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا.
٢٥. مؤمن عبد الحميد (٢٠١٥): السلوك التنظيمي في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ، مصر.
٢٦. منال طلعت (٢٠٠٣): أساسيات علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
٢٧. ناصر ملوحي (٢٠١٩): الإدمان مخاطرة وعلاجه، الطبعة الثانية، دار الغسق للنشر، سوريا.
٢٨. **Armstrong, M., & Taylor, S. (٢٠٢٣):** Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management. Kogan Page Publishers.
٢٩. **Covell, D.; Walker, S.; Julie, S. and Hess, P. (٢٠٠٧):** Managing Sports Organizations ٢nd Edition Butterworth– Heinemann, Elsevier.
٣٠. **BADEY, P. K. (٢٠٢٣):** CORPORATE ETHICS: A TOOL FOR ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. Nigerian Journal of Management Sciences Vol, ٢٤(١a).
٣١. **Malla, M. A. (٢٠٢٣):** DRUG ADDICTION A MAIN SOCIAL ISSUE IN UT OF JAMMU AND KASHMIR: A MINI REVIEW. addiction, ٢(١).
٣٢. **Masteralexis, L. P., & Hums, M. (٢٠٢٣):** Principles and practice of sport management. Jones & Bartlett Learning.
٣٣. **Maxwell, J. C., & Maslow, A. (٢٠٢٣):** Vision, Mission, and Core Values. Oswaal Aspire to Inspire Book, ١١.
٣٤. **Mikkelsen, A. C., & Hesse, C. (٢٠٢٣):** Conceptualizing and Validating Organizational Communication Patterns and Their Associations with Employee Outcomes. International Journal of Business Communication, ٦٠(١), ٢٨٧-٣١٢.

٣٥. **Naryono, E.** (٢٠٢٣): THE WAR AGAINST DRUGS IN INDONESIA, (No. ٧gds), Center for Open Science.
٣٦. **Nst, V. F. H., Ichsan, R. N., & Panggabean, N. R.** (٢٠٢٣): The Effect of Organizational Commitment On Employee Performance At Pt. Sentosa Deli Mandiri Medan. Jurnal Darma Agung, ٣١(٢).
٣٧. **Rivaldo, Y., & Nabella, S. D.** (٢٠٢٣) Employee Performance: Education, Training, Experience and Work Discipline. Calitatea, ٢٤(١٩٣), ١٨٨-١٨٢
٣٨. **Sârbu, E. A., Marici, M., Bostan, S., & Gavrilă-Ardelean, L.** (٢٠٢٣): Physical and Recreational Activities, Sedentary Screen Time, Time Spent with Parents and Drug Use in Adolescents. International Journal of Environmental Research and Public Health, ٢٠(٢), ١٤٣٤
٣٩. **Singwane T., and Ramoshaba D.** (٢٠٢٣): Social workers' roles and contemporary responsibilities in addiction management: The case of selected treatment centres, INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN BUSINESS AND SOCIAL SCIENCE, VOL ١٢, No ٢
٤٠. **Taylor, T.; Doherty, A. and McGraw, p.** (٢٠٠٨): Managing People in Sport Organizations: A strategic human resource management perspective, First edition, Elsevier Ltd.
٤١. **Timeea-Erzsebet, P. A. P., & ANDRIONI, F.** (٢٠٢٣): DRUG ADDICTION AND SOCIAL DEVIANCE. STUDY ON TEENAGERS AND STUDENTS IN THE CLUJ COUNTY EDUCATION SYSTEM. Year IX-no. ٢٠٢٣/١, ٨٢
٤٢. **Weiss, T., & Hartle, F.** (٢٠٢٣): Reengineering Performance Management Breakthroughs in Achieving Strategy through People. CRC Press.