

أثر الشفافية الادارية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج

د/ أيمن عبد العليم محمد عبد العليم

مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية جامعة سوهاج

المقدمة ومشكلة البحث :

تعاني الكثير من المنظمات الإدارية من عدم وضوح التشريعات وصعوبة فهمها من قبل العاملين مما يجعلها تواجه الكثير من الطلبات للكشف عن بياناتها ووضوح اجراءاتها، فحجب المعلومات وعدم علانيتها أو اظهار اماكن الخلل والخطأ يساهم بغياب المصادقية وضعف في التعرف على الحقائق، إضافة الى أن عدم المساهمة بمشاركة العاملين بالبيانات والقرارات الخاصة بها تدفع العاملين بالبعد عن منظماتهم وزيادة المتطلبات غير الرسمية التي تشكل خطرا على التنظيم الرسمي والقيام بأعمال نفعية لمصلحتهم الشخصية وهذا قد ينتج عنه الابتعاد عن حيادية العمل الإداري، مما يؤثر بانتمائهم وولاءهم لهيئتهم وضعف الالتزام والإيثار أو القيام بالأعمال التطوعية (٢٦ : ٥٤).

وتعتبر الشفافية الإدارية من إحدى المفاهيم الإدارية الحديثة التي انطلقت لتزايد الأصوات المطالبة بالإصلاح الإداري، وازدياد تبني المؤسسات العامة والخاصة لهذا المفهوم؛ نظرا لنتائج في التركيز على دفع عملية التنمية والإنتاج، وبناء رابط من الثقة بين أعضاء المؤسسة، وترتبط الشفافية بعدة مفاهيم إدارية كفعالية الاتصال الإداري والثقة التنظيمية والمساءلة ومكافحة الفساد الإداري، وتعد الشفافية من أهم مقومات نجاح الإدارة (٢٥ : ٢٧) .

وقد عرفت الشفافية الإدارية بأنها مجموعة من السلوكيات والآليات التي تقوم بها الإدارة تجاه الموظفين والمواطنين، وتتضمن تأكيد الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الاداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والافصاح عنها، وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها وسهولة الاتصال بكافة الاتجاهات، وموضوعية اتخاذ القرارات وامتلاك نظم واضحة للمساءلة ومكافحة الفساد وفق القياس المعد لهذه الغاية (١٤ : ١٦٠)

كما تعتبر الشفافية الإدارية أداة هامة لمحاربة الفساد الإداري؛ وتساعد القيادات في إتخاذ قرارات إدارية رشيدة وحكيمة تسهم في الاعتماد على الذات لتحقيق أفضل أداء ممكن وإحداث التوازن بين تحقيق مصلحة المؤسسة ومصلحة العاملين بها، كما أن وضوح القوانين والتشريعات يمكن المؤسسة من زيادة كفاءة وفعالية أدائها، ويسهم في تنمية ثقة العاملين بها، وأن المكاشفة وإيضاح المعلومات يزيد من الولاء والرضا الوظيفي للعاملين، ويساعد على إيجاد نوع من الرقابة الذاتية تدفعهم لإنجاز العمل دون تأخير أو تعطيل وبكفاءة وفعالية عالية (٦ : ١٥)

وتكمن أهمية الشفافية الإدارية في أنها تعد قناة الاتصال بين المستفيدين والمسؤولين؛ وهي وسيلة هامة لمحاربة الفساد الإداري بالمؤسسات، والشفافية ضرورية بالمؤسسات بين القيادات وبعضهم البعض وبينهم وبين العاملين؛ لكي لا تكون المؤسسة غامضة في توجهاتها، وأهدافها بالنسبة للعاملين بها، مما يقلل من روح الولاء لديهم؛ فوضوح المعلومات ومعرفة العاملين كل شيء عن المؤسسة التي يعملون بها باعتبارهم جزء منها يعزز انتمائهم للمؤسسة (١٦ : ٤).

ويشير " رامى على " (٢٠١٦) حسن أن أهمية الشفافية الإدارية تتمثل في كونها توفر حياة وظيفية أكثر أمناً للعاملين بالمؤسسة، وتساهم في توطيد العلاقات الإنسانية بين جميع الإدارات فيها، مما يساهم في زيادة الإلتزام المؤسسي لدى العاملين، والحصول بشكل مباشر على ثقة الجمهور بالمؤسسة، وبالتالي تقدمها ورفعتها (٥ : ١٦).

وقد عرف " عبد الحميد عبد الفتاح " (٢٠١٦) الإلتزام التنظيمي على أنه اعتقاد وقبول قوى من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون فيها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها (١١ : ٢٧).

وقد ذكرت " سارة نبيل " (٢٠١٢) أن الإلتزام التنظيمي عبارة عن سلوك متبادل بين الفرد والمؤسسة باستمرار العلاقة التعاقدية مما يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي الاعتيادي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المؤسسة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من

أجل الاسهام في نجاح واستمرارية المؤسسة كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية (٧ : ٢).

يضيف " إياذ طه " (٢٠١٩) أن الانتماء التنظيمي يعبر بشكل كبير عن الترابط بين الفرد والمؤسسة وهذا ما جعل له أهمية بالغة في المنظمة وحظي باهتمام كل من المديرين والعلماء السلوكيين. وكذلك يعتبر الانتماء التنظيمي أحد المقومات الرئيسية والمؤثرة في خلق الإبداع في العاملين في المنظمة. ويحقق الانتماء التنظيمي الرغبة والميل للبقاء في المنظمة مما يخف الآثار التي قد تنتج عن دوران العمل؛ كما أن انخفاض الانتماء التنظيمي في العاملين يحمل المنظمة مزيدا من التكلفة ويجعلها تواجه المزيد من السلوكيات السلبية كالإضرابات؛ واللامبالاة في العمل والسرقة والتخريب (٣ : ٢٠٠).

ويمتد تأثير الانتماء التنظيمي على المسار المهني للفرد فالموظف صاحب الانتماء العالي يكون مخلصاً ومجتهداً ومثابراً في عمله؛ ساعياً لتحقيق أهداف المنظمة التي يتبناها، بل ويرى أن من مصلحته النهوض بالمنظمة لتيقنه بأن المنظمة ستكافئه على إخلاصه وتقانيه وأدائه العالي وهناك آثار للانتماء التنظيمي على الفرد خارج نطاق العمل منها آثار إيجابية تتمثل في أن الانتماء التنظيمي يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل داخل المنظمة؛ كما يولد لديه الاستمتاع أثناء أدائه لعمله؛ مما ينعكس ايجابيا على رضاه الوظيفي؛ وهذا يدفعه إلى تبني أهداف المنظمة واعتبارها أهدافه الخاصة؛ ونتيجةً لذلك يسعى بكل جد لتحقيقها، كما تنعكس آثار الانتماء التنظيمي على حياة الفرد الخاصة خارج نطاق العمل حيث يوصف الفرد صاحب الانتماء المرتفع بمستويات عالية من السعادة والراحة النفسية خارج أوقات العمل الرسمية، وتكون علاقاته العائلية قوية، أما الآثار السلبية فتتمثل بقدرة الانتماء التنظيمي على توجيه واستثمار طاقات الفرد للعمل، وبالتالي لا يبقى لديه وقت للنشاطات الأخرى خارج العمل؛ مما يحول حياة الفرد إلى عزلة عن الآخرين وتدفعه إلى التفكير الدائم بمشكلات العمل وهمومه (٢ : ١٣).

ويؤثر الانتماء التنظيمي على فعالية وكفاءة الهيئات الرياضية لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف الهيئة، فهناك علاقة ارتباطية قوية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري؛ كما أن الانتماء التنظيمي يزيد كلما كانت الأهداف التي تسعى إليها الهيئة واضحة لكي يسهل على كل عضو فهمها وتمثلها، فيعمل على تحقيقها دون تباطؤ وكذلك كلما كانت الأدوار واضحة ومحددة، حيث أن وضوح الدور يجعل الفرد يؤدي المهام الموكلة إليه بكل سهولة ودقة ودون غموض مما يحول دون حدوث صراع داخل الهيئة.

تعتبر الاندية الرياضية أحد أهم المؤسسات التي تساعد في تشكيل شخصية الفرد في الجوانب البدنية والاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والترفيهية ويقدم النادي الرياضي خدماته مباشرة لأعضائه. ومع انتشار هذه الأندية تم دمج الخدمات المقدمة لمجموعة واسعة من قطاعات المجتمع، ومن أهم هذه الخدمات توفير المرافق والمعدات والأدوات والمرافق الرياضية المختلفة المرتبطة بإنشاء المسابقات الرياضية وتشكيل الفرق الرياضية، فضلا عن توفير المدربين والمديرين لتدريب وإدارة عمليات هذه الفرق (١ : ٨٧).

ومن خلال متابعة الباحث للعديد من الأندية الرياضية ودرجة تطورها الإداري وفي ضوء التطور غير المسبوق للرياضة في جميع مجالات الأدوات والأجهزة الفنية والإدارية، وكذلك تطوير اللوائح، يرى الباحث أن الشفافية الإدارية تعتمد إلى حد كبير على الوضوح واكتساب العاملين المعارف المطلوبة واطلاعهم على الأسباب التي تؤدي إلى اتخاذ قرارات معينة بالنادي وذلك من شأنه أن يؤثر على انتماء الموظف إلى النادي. وهذا ما دعا الباحث إلى دراسة أثر الشفافية الإدارية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج .

هدف البحث:

هدف البحث إلى التعرف على أثر ممارسة الشفافية الإدارية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج.

تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات الآتية :

- ١- ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج من وجهة نظر العاملين؟
- ٢- ما درجة الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج؟
- ٣- ما أثر ممارسة الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بها؟

المصطلحات المستخدمة بالبحث :

الشفافية الإدارية :

يعرفها " Hoinaru " (٢٠٢٠) بأنها منهج لتوفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتبعة من جانب المنظمة معروفة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح والشفافية شرط أساس ومسبق للمساءلة ، فهي تعزز المساءلة عن طريق تسهيل المراقبة، في حين تعزز المساءلة الشفافية عن طريق توفير حافز لضمان أن الأعمال يتم نشرها وفهمها على الوجه الأمثل (٢٧ : ٤٨٦).

الانتماء التنظيمي :

تعرفه " سعاد فهد " (٢٠١٨) بأنه " الايمان القوى والقبول لأهداف المنظمة وقيمها والرغبة القوية في الاحتفاظ بعضويتها وبذل مجهود مؤثر لصالح المنظمة " (٨ : ٥١).

حدود البحث :

١. الحدود المكانية: تم تطبيق البحث بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج.
٢. الحدود الزمنية: قام الباحث بإجراءات البحث خلال الفترة ١ / ١ / ٢٠٢٣م إلى ٣١ / ٥ / ٢٠٢٣م.
٣. الحدود البشرية : (٦٠) فرداً من العاملين الأندية الرياضية بمحافظة سوهاج .

الدراسات السابقة : " سيقوم الباحث بعرض الدراسات السابقة من الاحداث إلى الاقدم " .

م	اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج
				المنهج	العينة	
١	عبدالله، فيصل ٢٠٢٤	أثر التمكين الادارى في تعزيز الانتماء التنظيمي	التعرف على أثر التمكين الادارى في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى الموظفين الاداريين بمحافظة الليث	الوصفي	١٥٢ موظف	وجود أثر دال احصائيا للتمكين الادارى في تعزيز الانتماء التنظيمي للعاملين ، كما أن مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين جاء بمستوى مرتفع .
٢	سيد ٢٠٢٣	دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية	التعرف على الدور الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية.	الوصفي	-	وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي وبين الشفافية الإدارية - وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي وبين الاستغراق الوظيفي
٣	يمامة، عزوي ٢٠٢٣	الشفافية الإدارية وعلاقتها بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية	مدى تطبيق الشفافية الإدارية ومستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية	الوصفي	٩٨ عامل	تفاوت مستوى الشفافية الإدارية ما بين مرتفع الى متوسط، وأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الشفافية الإدارية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية

م	اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج
				المنهج	العينة	
٤	Iman 2023	تأثير الانتماء في العمل على الالتزام التنظيمي	معرفة مدى تأثير الانتماء على الالتزام التنظيمي من خلال أبعاده المتمثلة في (الوجدانية والمستمرة والمعيارية)	الوصفي	٣٠٢ موظف	أن الاهتمام بالانتماء الوظيفي يؤدي إلى تحقيق الالتزام التنظيمي في مكان العمل وسيزيد أيضًا من فرص المنظمة في ذلك تحقيق أهدافه وغاياته.
٥	نصيرة ، عباس ٢٠٢٢	السعادة التنظيمية ودورها في تعزيز الانتماء التنظيمي	التعرف على دور السعادة التنظيمية في تعزيز الانتماء التنظيمي	الوصفي		أن السعادة التنظيمية ترتقى بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من التقدير والاحترام من خلال اطلاق حريته ومنحه فرص التقدم الوظيفي مما يزيد من انتمائه للمنظمة .
٦	نجيمي، بولحية ٢٠٢١	علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية	التعرف على واقع الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية وتحديد درجة ممارستها وعلاقتها بالأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	الوصفي	٢٦٠ عضو	أن الجامعة الجزائرية تتوفر وبدرجة متوسطة على الشفافية الإدارية ، وتوجد علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائيا بين الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية

م	اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج
				المنهج	العينة	
٧	Mudhafar 2019	دور الشفافية الإدارية في تحقيق الصحة التنظيمية دراسة تطبيقية لعينة من آراء التدريسيين في جامعة كويه	تحديد طبيعة الارتباط والأثر بين الشفافية الإدارية والصحة التنظيمية مجتمعة وفردية	الوصفي	٤١ عضواً	وجود علاقة ارتباطية إيجابية وأثر كبير بين الشفافية الإدارية والصحة التنظيمية (الولاء والانتماء والاصلاح) مجتمعة وفردية
٨	Mazen 2017	درجة الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	التعرف على درجة الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة	الوصفي	١٦٠ موظف	وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المستوى الإداري
٩	فلاح ٢٠١٧	أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية	تحديد أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية.	الوصفي	٣٠٠ عامل	وجود أثر إحصائي لتطبيق أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية.

م	اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج
				المنهج	العينة	
١٠	عبد القادر ٢٠١٦	دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي	الكشف عن مدى تأثير الانتماء التنظيمي بالديمقراطية التنظيمية	الوصفي	٢٨٠ موظف	أن جو العمل الديمقراطي الذي يتصف بالشفافية ووضوح نظم الحوافز والترقيات يؤدي الى دعم مستويات الانتماء التنظيمي للمؤسسة .
١١	Mahay reh 2015	أثر الشفافية الإدارية على الفساد الإداري	إلى التعرف على أثر شفافية إدارة المعلومات إدارة النظم، الاتصالات الإدارية، المساءلة، المشاركة و إجراءات العمل على مستوى الفساد الإداري	الوصفي	٩٦٥ اداري	وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية لجميع عناصر الشفافية الإدارية على مستوى الفساد الإداري ، كما وجدت الدراسة الاستقصائية أن الذكور أصحاب المؤهلات العلمية العليا، والإدارة ذات الخبرة العالية أكثر من ١٠ سنوات، هم الأكثر عرضة للفساد .
١٢	رائد ٢٠١٤	أثر الإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين في جامعة مؤتة	التعرف على أثر الإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين في جامعة مؤتة	الوصفي	٢٩٠ مدير	وجود أثر دال احصائيا للإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين، وأن تصورات أفراد مجتمع الدراسة حول متغير الإدارة بالشفافية و متغير الولاء التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة.

م	اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	إجراءات الدراسة		أهم النتائج
				المنهج	العينة	
١٣	طارق ٢٠١٣	نموذج مقترح للعلاقة بين الشفافية الادارية والارتباط الوظيفي	الكشف عن العلاقة بين الشفافية الادارية والارتباط الوظيفي للعاملين	الوصفي	٣٦٠ عامل	أن الإرتباط الوظيفي لدى العاملين يختلف إختلافاً معنوياً تبعاً لإختلاف توافر عناصر الشفافية الإدارية، كما أن هناك تأثير معنوي إيجابي لعناصر الشفافية الإدارية على درجة الإرتباط الوظيفي
١٤	محمود، كمال ٢٠١٣	الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين بجامعة الاستقلال	التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين بجامعة الاستقلال	الوصفي	٧٩ موظف	أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين جاء بدرجة مرتفعة ، وأن أهم العوامل التي تعزز من الانتماء التنظيمي هي العوامل المعنوية والمادية.
١٥	نعيمة ٢٠١١	واقع الشفافية الادارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	التعرف على واقع الشفافية الادارية ومتطلبات تطبيقها لدى الادارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	الوصفي	٢٠٥ موظف	ممارسة الشفافية الادارية بدرجة مقبولة لدى الاداريين والاكاديميين الذين يشغلون مناصب ادارية بالجامعات الفلسطينية.

إجراءات البحث :

منهج البحث : استخدم الباحث المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث الحالي.

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج والبالغ عددهم (٢٤١) فرداً بمختلف المستويات الادارية .

عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية حيث تم توزيع (٧٣) استمارة على العاملين بالأندية وقد تم استبعاد (١٣) استمارة غير مستوفاه، وبذلك أصبح عدد العينة الاساسية (٦٠) فرداً. والجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث .

جدول (١)

توصيف عينة البحث

العينة	الاساسية	الخصائص السيكومترية	الاستطلاعية
العدد	٦٠	٣٠	٥
النسبة المئوية	%٢٥	%١٢.٥	%٢.١

أدوات جمع البيانات :

١- تحليل الوثائق والسجلات.

٢- استبيان الشفافية الادارية للعاملين بالأندية الرياضية (اعداد الباحث).

٣- استبيان الانتماء التنظيمي للعاملين بالأندية الرياضية (اعداد الباحث).

أولاً : تحليل الوثائق والسجلات :

قام الباحث بتحليل الوثائق والسجلات الخاصة بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج وذلك للتعرف على الأعداد الفعلية للعاملين بها، وطبيعة العمل الإداري بها .

ثانياً : استبيان الشفافية الادارية للعاملين بالأندية الرياضية (اعداد الباحث)

وهو استبيان من إعداد الباحث واتباع في إعداد الخطوات العلمية وإجراء المعاملات العلمية

الآتية:

١. القراءة والاطلاع : قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت موضوع الشفافية الادارية مثل دراسات (محمود شحده ٢٠٢٢؛ محمود أسامة ٢٠١٦؛ مشرف علي ٢٠١٩).

٢ . تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف علي مستوى ممارسة الشفافية الادارية بالأندية الرياضية من وجهة نظر العاملين .

٣ . تحديد محاور الاستبيان :

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث العلمية وتحديد الهدف من الاستبيان قام الباحث بوضع مجموعة من المحاور للاستبيان وعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية عددهم (١٠) خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشر سنوات (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة هذه المحاور لموضوع البحث (ملحق ٢) ، والجدول (٢) يوضح ذلك .

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور استبيان الشفافية الادارية (ن = ١٠)

النسبة المئوية	رأي الخبير		المحور
	غير موافق	موافق	
%١٠٠	-	١٠	اللوائح والقوانين
%٩٠	١	٩	اجراءات العمل
%١٠٠	-	١٠	اتخاذ القرارات
%١٠٠	-	١٠	تقييم الاداء
%٨٠	٢	٨	الرقابة على الجميع ومن الجميع

يتضح من جدول (٢) :

تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان والابعاد ما بين (٨٠ - ١٠٠%)، وقد أرتضي الباحث نسبة مئوية ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء لقبول المحور وبهذا تم قبول جميع محاور الاستبيان .

٤ . صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان وقد بلغ عدد العبارات (٣٩) عبارة لعدد خمس محاور، وقد روعي عند صياغة العبارات، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وأن تكون لغة كل عبارة صحيحة، والابتعاد عن العبارات الصعبة، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى (ملحق ٢)، حيث قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية و عددهم (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشر سنوات (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات لمحاور الاستبيان وهدف البحث .

- المعاملات العلمية للاستبيان :

أ. الصدق :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض العبارات على مجموعة من الخبراء وعددهم (١٠) خبراء (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مناسبة المحاور وعبارات الاستبيان وعددها (٣٩) عبارة ، وقد تبني الباحث نسبة ٧٠% فأكثر لقبول المحور أو العبارة، جدول (٣) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

العبارات										المحور
	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	اللوائح والقوانين
	٥	٩	٨	١٠	١٠	٨	٩	٩	تكرارها	
	%٥٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٩٠	النسبة المئوية	
	١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	رقم العبارة	اجراءات العمل
	٩	٨	٨	١٠	٩	٩	١٠	١٠	تكرارها	
	%٩٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
	٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	رقم العبارة	اتخاذ القرارات
	٩	٩	٨	٨	١٠	٤	١٠	١٠	تكرارها	
	%٩٠	%٩٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%٤٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
	٣٤	٣٣	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	رقم العبارة	تقييم الاداء
	٩	٩	١٠	٩	٥	٤	١٠	١٠	تكرارها	
	%٩٠	%٩٠	%١٠٠	%٩٠	%٥٠	%٤٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
				٣٩	٣٨	٣٧	٣٦	٣٥	رقم العبارة	الرقابة على الجميع ومن الجميع
				٩	١٠	٩	١٠	١٠	تكرارها	
				%٩٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	

يتضح من جدول (٣) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٤٠% : ١٠٠%) ، وبذلك تم الموافقة على أغلب العبارات لحصولها على نسبة إتفاق ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء .
- تم تعديل صياغة بعض العبارات .
- تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة إتفاق أقل من ٧٠% من آراء الخبراء، والجدول (٤) يوضح تلك العبارات :

جدول (٤)

العبارات المحذوفة من الصورة المبدئية طبقاً لآراء الخبراء

المحور	رقم العبارة	العبارة المحذوفة	نسبة الاتفاق
اللوائح والقوانين	٨	يبنى فكرة اصدار تعليمات تضمن للعاملين الحصول على حقوقهم	٥٠%
اتخاذ القرارات	٢٠	يشارك العاملین في عملية مراجعة وتقييم القرارات	٤٠%
تقييم الاداء	٢٩	يشجع العاملین على تطبيق الرقابة الذاتية	٤٠%
	٣٠	يوضح للعاملین الجوانب الايجابية والسلبية.	٥٠%

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) فردا من العاملين بالأندية الرياضية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان والجداول التالية (٥، ٦، ٧) توضح النتائج على التوالي:

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

(ن = ٣٠)

الرقابة على الجميع ومن الجميع		تقييم الاداء		اتخاذ القرارات		اجراءات العمل		اللوائح والقوانين	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.779**	٣١	.784**	٢٤	.724**	١٦	.845**	٨	.771**	١
.712**	٣٢	.768**	٢٥	.686**	١٧	.735**	٩	.723**	٢
.758**	٣٣	.763**	٢٦	.632**	١٨	.644**	١٠	.519**	٣
.763**	٣٤	.804**	٢٧	.792**	١٩	.633**	١١	.769**	٤
.836**	٣٥	.794**	٢٨	.592**	٢٠	.700**	١٢	.786**	٥
		.842**	٢٩	.772**	٢١	.712**	١٣	.719**	٦
		.724**	٣٠	.595**	٢٢	.651**	١٤	.769**	٧
				.710**	٢٣	.650**	١٥		

(* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (٥) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور اللوائح والقوانين والدرجة الكلية له ما بين (٠.٥١٩ : ٠.٧٨٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور اجراءات العمل والدرجة الكلية له ما بين (٠.٦٣٣ : ٠.٨٤٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور اتخاذ القرارات والدرجة الكلية له ما بين (٠.٥٩٢ : ٠.٧٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور تقييم الاداء والدرجة الكلية له ما بين (٠.٧٦٣ : ٠.٨٤٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الرقابة على الجميع ومن الجميع والدرجة الكلية له ما بين (٠.٧١٢ : ٠.٨٣٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق .

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان الشفافية الادارية والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

اللوائح والقوانين		اجراءات العمل		اتخاذ القرارات		تقييم الاداء		الرقابة على الجميع ومن الجميع	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.608**	٨	.717**	١٦	.407*	٢٤	.425*	٣١	.636**	١
.494**	٩	.727**	١٧	.528**	٢٥	.472**	٣٢	.521**	٢
.507**	١٠	.513**	١٨	.564**	٢٦	.698**	٣٣	.592**	٣
.446*	١١	.554**	١٩	.721**	٢٧	.396*	٣٤	.669**	٤
.623**	١٢	.625**	٢٠	.384*	٢٨	.375*	٣٥	.745**	٥
.598**	١٣	.597**	٢١	.458*	٢٩	.659**			٦
.446*	١٤	.686**	٢٢	.377*	٣٠	.387*			٧
	١٥	.421*	٢٣	.368*					

(* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (٦) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٣٦٨ : ٠.٧٤٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الصدق.

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الارتباط	المحور
.739**	اللوائح والقوانين
.866**	اجراءات العمل
.679**	اتخاذ القرارات
.622**	تقييم الاداء
.822**	الرقابة على الجميع ومن الجميع

(* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (٧) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠.٦٢٢ : ٠.٨٦٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الصدق.

ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، والجدول التالي (٨) يوضح النتائج .

جدول (٨)

معامل ألفا كرونباخ للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الفا	المحاور
٠.٨٤	اللوائح والقوانين
٠.٨٥	اجراءات العمل
٠.٨٣	اتخاذ القرارات
٠.٨٩	تقييم الاداء
٠.٨٢	الرقابة على الجميع ومن الجميع
٠.٧٩	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٨) ما يلي :

. تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان ما بين (٠.٨٢ : ٠.٨٩)، كما بلغ معامل ألفا للاستبيان ككل (٠.٧٩) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الثبات.

٤ . الصورة النهائية للاستبيان :

استقر الاستبيان في صورته النهائية علي (٣٥) عبارة موزعة علي محاور الاستبيان، وقد قام الباحث بكتابة الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتميه إليه، كما يتضمن الاستبيان التعليمات الخاصة والتي توضح كيفية التعامل مع الاستبيان (ملحق ٣) .

٥ . تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير خماسي، وقد تم تصحيح العبارات

كالتالي:

- | | |
|------------------|--------------------|
| . موافق بشدة | (٥) خمس درجات . |
| . موافق | (٤) أربع درجات . |
| . محايد | (٣) ثلاث درجات . |
| . غير موافق | (٢) درجتان . |
| . غير موافق بشدة | (١) درجة واحدة . |

ثالثاً : استبيان الانتماء التنظيمي للعاملين بالأندية الرياضية (اعداد الباحث)

وهو استبيان من إعداد الباحث واتبع في إعداده الخطوات العلمية وإجراء المعاملات العلمية

الآتية:

١. القراءة والإطلاع : قام الباحث بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت موضوع الانتماء التنظيمي مثل دراسة كلا من (عبد القادر محمى ٢٠١٦؛ إياد الرواشدة ٢٠١٩) .

٢ . تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف علي مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج.

٣ . تحديد محاور الاستبيان :

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث العلمية وتحديد الهدف من الاستبيان قام الباحث بوضع مجموعة من المحاور للاستبيان وعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية عددهم (١٠) خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشر سنوات

(ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة هذه المحاور لموضوع البحث (ملحق ٤) ، والجدول (٩) يوضح ذلك .

جدول (٩)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور استبيان الانتماء التنظيمي

(ن = ١٠)

النسبة المئوية	رأي الخبير		المحور
	غير موافق	موافق	
٩٠%	١	٩	الانتماء العاطفي
٩٠%	١	٩	الانتماء الاستمراري
٧٠%	٣	٧	الانتماء المعياري

يتضح من جدول (٩) :

تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان والابعاد ما بين (٧٠: ١٠٠ %) ، وقد أرتضى الباحث نسبة مئوية ٧٠ % فأكثر من آراء السادة الخبراء لقبول المحور وبهذا تم قبول جميع محاور الاستبيان .

٤ . صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان وقد بلغ عدد العبارات (٢٠) عبارة لعدد ثلاث محاور ، وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وأن تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى (ملحق ٤) ، حيث قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية و عددهم (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشر سنوات (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور الاستبيان وهدف البحث .

- المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض العبارات على مجموعة من الخبراء وعددهم (١٠) خبراء (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مناسبة المحاور وعبارات الاستبيان وعددها (٢٠) عبارة ، وقد تبني الباحث نسبة ٧٠% فأكثر لقبول المحور أو العبارة، جدول (١٠) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (١٠)

النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

العبارات							المحور
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة
١٠	١٠	٨	١٠	١٠	٩	٩	تكرارها
%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠	%٩٠	النسبة المئوية
	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	رقم العبارة
	٩	١٠	٧	٨	١٠	١٠	تكرارها
	%٩٠	%١٠٠	%٧٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية
٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	رقم العبارة
١٠	٩	٨	١٠	٨	٩	٩	تكرارها
%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٩٠	النسبة المئوية

يتضح من جدول (١٠) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٧٠% : ١٠٠%) ، وبذلك تم الموافقة على جميع العبارات لحصولها على نسبة إتفاق ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء .
- تم تعديل صياغة بعض العبارات .

٢ (صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) فردا من العاملين بالأنندية الرياضية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان والجداول التالية (١١، ١٢، ١٣) توضح النتائج على التوالي:

جدول (١١)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٣٠)

الانتماء المعيارى		الانتماء الاستمرارى		الانتماء العاطفى	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.585**	١٤	.866**	٨	.849**	١
.679**	١٥	.739**	٩	.690**	٢
.550**	١٦	.697**	١٠	.488**	٣
.873**	١٧	.651**	١١	.653**	٤
.541**	١٨	.698**	١٢	.863**	٥
.712**	١٩	.682**	١٣	.723**	٦
.756**	٢٠			.829**	٧

* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (١١) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الانتماء العاطفي والدرجة الكلية له ما بين (٠.٤٨٨ : ٠.٨٦٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق.
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الانتماء الاستمراري والدرجة الكلية له ما بين (٠.٦٥١ : ٠.٨٦٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق.
- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الانتماء المعياري والدرجة الكلية له ما بين (٠.٥٤١ : ٠.٨٧٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق.

جدول (١٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان الانتماء التنظيمي والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

الانتماء المعيارى		الانتماء الاستمراري		الانتماء العاطفى	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.462*	١٤	.613**	٨	.726**	١
.586**	١٥	.731**	٩	.561**	٢
.620**	١٦	.378*	١٠	.461*	٣
.763**	١٧	.574**	١١	.502**	٤
.425*	١٨	.576**	١٢	.746**	٥
.503**	١٩	.491**	١٣	.618**	٦
.520**	٢٠			.638**	٧

(* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (١٢) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان الانتماء التنظيمي والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٣٧٨ : ٠.٧٦٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الصدق.

جدول (١٣)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الارتباط	المحور
.834**	الانتماء العاطفي
.770**	الانتماء الاستمراري
.798**	الانتماء المعياري

(* دال عند ٥% ، ** دال عند ١%)

يتضح من الجدول (١٣) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٧٧ : ٠.٨٣٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الصدق.

ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، والجدول التالي (١٤) يوضح النتائج .

جدول (١٤)

معامل ألفا كرونباخ للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الفا	المحاور
٠.٨٥	الانتماء العاطفي
٠.٨٢	الانتماء الاستمراري
٠.٧٨	الانتماء المعياري
٠.٧٢	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (١٤) ما يلي :

. تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان ما بين (٠.٧٨ : ٠.٨٥)، كما بلغ معامل ألفا للاستبيان ككل (٠.٧٢) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة جيدة من الثبات.

٤ . الصورة النهائية للاستبيان :

استقر الاستبيان في صورته النهائية علي (٢٠) عبارة موزعة علي محاور الاستبيان، وقد قام الباحث بكتابة الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه، كما يتضمن الاستبيان التعليمات الخاصة والتي توضح كيفية التعامل مع الاستبيان (ملحق ٥) .

٥ . تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير خماسي، وقد تم تصحيح العبارات

كالتالي:

- . موافق بشدة (٥) خمس درجات .
- . موافق (٤) أربع درجات .
- . محايد (٣) ثلاث درجات .
- . غير موافق (٢) درجتان .
- . غير موافق بشدة (١) درجة واحدة .

التطبيق الميداني :

١. الدراسة الاستطلاعية الأولى :

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية لأداتي جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة قوامها (٥) أفراد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وعينة الخصائص السيكومترية في الفترة من 1 / 1 / 2023م إلى 1 / 2 / 2023م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

٢- الدراسة الاستطلاعية الثانية :

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية ثانية لأداتي جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية بغرض حساب الخصائص السيكومترية للدوات وذلك في الفترة من 15 / 2 / 2023م إلى 15 / 3 / 2023م .

٣. الدراسة الاساسية :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من 1 / 4 / ٢٠٢٣ إلى 31 / 5 / 2023 م .

٤. المعالجة الإحصائية:

أ- الأساليب الإحصائية المستخدمة .

- ١- معامل ارتباط بيرسون .
- ٢- معامل الفا كرونباخ .
- ٣- متوسط الاستجابة .
- ٤- الانحراف المعياري .
- ٥- تحليل الانحدار .
- ٦- النسبة المئوية .

ب- المعالجة الإحصائية لعبارات الاستبيان وحساب الوسط المرجح ودرجة الممارسة :

اعتمد الباحث في وضع الاستجابة على ميزان تقدير خماسي، وقد اعتمد على حساب

الوسط المرجح وتحديد درجة التحقق وفقاً للآتي :

جدول (١٥) الوسط المرجح والاستجابة و درجة التحقق للاستبيان

درجة التحقق	الاستجابة	الوسط المرجح
ضعيفة جداً	غير موافق بشدة	من ١ إلى أقل من ١.٨
ضعيفة	غير موافق	من ١.٨ إلى أقل من ٢.٦
متوسطة	محايد	من ٢.٦ إلى أقل من ٣.٤
كبيرة	موافق	من ٣.٤ إلى أقل من ٤.٢
كبيرة جداً	موافق بشدة	من ٤.٢ إلى ٥

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥)، كما استخدم برنامج Spss

لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض وتفسير ومناقشة النتائج :

أولاً : عرض وتفسير النتائج :

. الاجابة على التساؤل الاول : و ينص على : ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج من وجهة نظر العاملين؟

جدول (١٦)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق

لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور اللوائح والقوانين (ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	يوضح أي غموض يظهر في نص الانظمة والقوانين.	2.63	0.76	0.53	متوسطة
٢	يطلع العاملين على الانظمة والقوانين فور صدورهما	2.65	0.76	0.53	متوسطة
٣	يحرص على مراجعة الانظمة والقوانين بشكل دوري.	2.22	0.72	0.44	ضعيفة
٤	يلتزم بدقة ووضوح التعليمات.	3.40	0.69	0.68	كبيرة
٥	تقدم المعلومات والتعليمات في الوقت المناسب.	3.07	0.92	0.61	متوسطة
٦	تطبق التعليمات والقوانين على الجميع دون استثناء	3.53	0.95	0.71	كبيرة
٧	ينفذ نظام المسائلة بفاعلية وعلانية معا.	2.88	0.83	0.58	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور	2.63	0.76	0.53	متوسطة

يتضح من الجدول (١٦) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " اللوائح والقوانين " قد تراوح ما بين (٢.٢٢ : ٣.٥٣) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارات رقم (٤ ، ٦) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (١ ، ٢ ، ٥ ، ٧) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارة رقم (٣) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٢.٦٣) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (١٧)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور اجراءات العمل (ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	يوفر المدير جميع المعلومات التي يحتاجها العاملين	3.18	0.70	0.64	متوسطة
٢	يوضح المدير المعلومات الغامضة للعاملين	3.53	0.57	0.71	كبيرة
٣	يستمتع المدير الى اقتراحات العاملين	3.70	0.70	0.74	كبيرة
٤	تجيب الادارة على تساؤلات العاملين	3.07	0.63	0.61	متوسطة
٥	يستخدم مبدأ العدالة في حل الخلافات	3.13	0.68	0.63	متوسطة
٦	توضح اليات العمل والاجراءات الادارية	3.40	0.49	0.68	كبيرة
٧	تعديل الاجراءات حسب توصيات العاملين	2.48	0.83	0.50	ضعيفة
٨	يوفر مناخ مناسب لعملية الاتصال	3.57	0.77	0.71	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور	3.26	0.23	0.65	متوسطة

يتضح من الجدول (١٧) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " اجراءات العمل " قد تراوح ما بين (٢.٤٨ : ٣.٧) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارات رقم (٢، ٣، ٦، ٨) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (١، ٤، ٥) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارة رقم (٧) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٣.٢٦) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (١٨)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور اتخاذ القرارات

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	تعلن القرارات التي يتم اتخاذها بشكل واضح وفوري .	3.50	0.68	0.70	كبيرة
٢	يراعي امكانات وقدرات العاملين عند اتخاذ القرارات.	2.83	0.76	0.57	متوسطة
٣	يشارك العاملين في بناء وتقييم واتخاذ القرارات.	2.77	0.72	0.55	متوسطة
٤	يعمل على توفير المعلومات والمستلزمات قبل اتخاذ القرارات.	3.33	0.66	0.67	متوسطة
٥	يتم الاخذ بمقترحات العاملين.	2.60	0.76	0.52	متوسطة
٦	يتفادى أخطاء القرارات السابقة.	3.40	0.69	0.68	كبيرة
٧	تتسم قرارات المدير بالموضوعية.	3.02	0.79	0.60	متوسطة
٨	يراعي ظروف العاملين عند اصدار القرارات.	2.60	0.91	0.52	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور	3.01	0.27	0.60	متوسطة

يتضح من الجدول (١٨) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " اتخاذ القرارات " قد تراوح ما بين (٢.٦ : ٣.٥) بدرجة تحقق ما بين المتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارات رقم (١ ، ٦) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨) بدرجة متوسطة ، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٣.٠١) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (١٩)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور تقييم الاداء

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	يوضح للعاملين معايير تقييم الاداء	2.05	0.67	0.41	ضعيفة
٢	يتم تقييم العاملين على فترات دورية منتظمة	4.22	0.67	0.84	كبيرة جدا
٣	يطلع العاملين على نتائج التقييم	3.93	0.71	0.79	كبيرة
٤	يتبع نهج العدالة في تقييم العاملين	2.92	0.83	0.58	متوسطة
٥	يناقش العاملين في جوانب القوة والضعف	1.87	0.68	0.37	ضعيفة
٦	توضع خطة علاجية لرفع مستوى الاداء	3.47	0.60	0.69	كبيرة
٧	يتم تقييم العاملين بموضوعية	2.93	0.76	0.59	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور	3.05	0.33	0.61	متوسطة

يتضح من الجدول (١٩) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " تقييم الاداء " قد تراوح ما بين (١.٨٧ : ٤.٢٢) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة و الكبيرة جدا ، حيث جاءت العبارة رقم (٢) بدرجة كبيرة جداً ، بينما العبارات رقم (٣، ٦) بدرجة كبيرة ، فيما جاءت العبارات رقم (٤، ٧) بدرجة متوسطة، كما جاءت العبارات رقم (١، ٥) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٣.٠٥) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (٢٠)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور الرقابة على الجميع ومن الجميع

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	يوجد نظام واضح للمساءلة في النادي الرياضي.	3.17	0.64	0.63	متوسطة
٢	استمرارية الرقابة والمتابعة في النادي الرياضي.	2.98	0.75	0.60	متوسطة
٣	لا يستثنى من إجراءات الرقابة أي مستوى اداري في النادي.	3.60	0.67	0.72	كبيرة
٤	هناك جو من النزاهة تتسم بها اجراءات الرقابة.	3.80	0.68	0.76	كبيرة
٥	هناك معلومات واضحة للموظف عن لائحة الجزاءات وتدرجها.	2.00	0.69	0.40	ضعيفة
الدرجة الكلية للمحور					
		3.11	0.34	0.62	متوسطة
الدرجة الكلية لاستبيان الشفافية الادارية					
		3.00	0.15	0.61	متوسطة

يتضح من الجدول (٢٠) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " الرقابة على الجميع ومن الجميع " قد تراوح ما بين (٢) : (٣.٨) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارات رقم (٣ ، ٤) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (١ ، ٢) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارة رقم (٥) بدرجة ضعيفة ، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٣.١١) بدرجة تحقق متوسطة .
- بلغ متوسط الاستجابة الكلي لاستبيان الشفافية الادارية (٣) بدرجة تحقق متوسطة .

. الاجابة على التساؤل الثانى : و ينص على : ما درجة الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج؟

جدول (٢١)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور الانتماء العاطفي

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	التحق بعلمي يوميا بكل شوق	3.38	0.74	0.68	متوسطة
٢	أقدم مصلحة النادي على مصلحتي الشخصية	2.93	0.82	0.59	متوسطة
٣	أمثل مع زملاء العمل عائلة واحدة في النادي	2.17	0.78	0.43	ضعيفة
٤	أشعر بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه النادي	3.58	0.62	0.72	كبيرة
٥	اكتم أسرار النادي واساهم في الحفاظ عليها	3.73	0.71	0.75	كبيرة
٦	أحافظ على ممتلكات النادي كما أحافظ على ممتلكاتي	2.67	0.75	0.53	متوسطة
٧	أفكر في مشكلات عملي ووظيفتي وأنا بعيد عن النادي	2.23	0.72	0.45	ضعيفة
	الدرجة الكلية للمحور	2.96	0.32	0.59	متوسطة

يتضح من الجدول (٢١) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " الانتماء العاطفي " قد تراوح ما بين (٢.١٧ : ٣.٧٣) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارات رقم (٤ ، ٥) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (١ ، ٢ ، ٦) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارات رقم (٣ ، ٧) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلى لهذا المحور (٢.٩٦) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (٢٢)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور الانتماء الاستمراري

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	لا أفكر في العمل في مؤسسة أخرى حتى ولو كانت ظروف العمل هناك أفضل	2.92	0.83	0.58	متوسطة
٢	يرتبط بقائي في النادي بصعوبة الحصول على عمل آخر	1.97	0.66	0.39	ضعيفة
٣	أنا راض بما يحققه لي عملي الحالي من مزايا مادية ومعنوية	2.78	0.72	0.56	متوسطة
٤	اقبل أي عمل يسند إلي مقابل ضمان بقائي في النادي	3.27	0.66	0.65	متوسطة
٥	لا يسرني أن أجد عملا بنفس الراتب في مؤسسة أخرى	3.20	0.66	0.64	متوسطة
٦	لا أفكر في التخلي عن العمل	3.38	0.49	0.68	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور	2.92	0.30	0.58	متوسطة

يتضح من الجدول (٢٢) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " الانتماء الاستمراري " قد تراوح ما بين (١.٩٧ : ٣.٣٨) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة ، حيث جاءت العبارات رقم (١ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارة رقم (٢) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٢.٩٢) بدرجة تحقق متوسطة .

جدول (٢٣)

متوسط الاستجابة والانحراف المعياري و النسبة المئوية ودرجة التحقق
لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور الانتماء المعياري

(ن = ٦٠)

م	العبارة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	استمراري بالعمل في النادي مرتبط بالرغبة	2.22	0.72	0.44	ضعيفة
٢	يعد عملي بهذا النادي أفضل فرصة عمل عرضت علي	3.45	0.65	0.69	كبيرة
٣	اشعر بالاستياء لو فكرت في ترك العمل بهذا النادي	3.00	0.86	0.60	متوسطة
٤	أسعى دوما لإعطاء هذا النادي أحسن ما عندي من أداء وإتقان	3.13	0.68	0.63	متوسطة
٥	اهتم بتصحيح ما لدى الآخرين من أفكار سلبية عن النادي	3.35	0.52	0.67	متوسطة
٦	أتأخر بعد انتهاء وقت العمل إذا ما اقتضت الضرورة ذلك دون التطلع لمكافآت	2.52	0.87	0.50	ضعيفة
٧	أقيد بالأنظمة والقوانين المعمول بها في النادي	3.33	0.77	0.67	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور	3.00	0.30	0.60	متوسطة
	الدرجة الكلية لاستبيان الانتماء التنظيمي	2.96	0.23	0.59	متوسطة

يتضح من الجدول (٢٣) ما يلي :

- متوسط الاستجابة لعبارات محور " الانتماء المعياري " قد تراوح ما بين (٢.٢٢ : ٣.٤٥) بدرجة تحقق ما بين الضعيفة والمتوسطة والكبيرة ، حيث جاءت العبارة رقم (٢) بدرجة كبيرة ، بينما العبارات رقم (٣ ، ٤ ، ٥ ، ٧) بدرجة متوسطة ، فيما جاءت العبارات رقم (١ ، ٦) بدرجة ضعيفة ، وقد بلغ متوسط الاستجابة الكلي لهذا المحور (٣) بدرجة تحقق متوسطة .

- بلغ متوسط الاستجابة الكلي لاستبيان الانتماء التنظيمي (٢.٩٦) بدرجة تحقق متوسطة .

. الاجابة على التساؤل الثالث : و ينص على : ما أثر ممارسة الشفافية الادارية بالأندية الرياضية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بها " .

جدول (٢٤)

أثر ممارسة الشفافية الادارية بالأندية الرياضية في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بها (باستخدام تحليل الانحدار)

(ن=٦٠)

المتغير المنبئ	R	R2	F	Sig	T	sig	B	constant	Beta
الشفافية الادارية	٠.٦٩	٠.٤٨	٥٢.٦١	٠.٠٠٠	٧.٢٥	٠.٠٠٠	٠.٥٨٣	٣.٤٧-	٠.٦٩

يتضح من الجدول (٢٤) :

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الشفافية الادارية والانتماء التنظيمي لدى العاملين التنظيمي بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج.
- لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام اختبار (F-test) ، وحيث أن قيمة الاختبار قد بلغت (٥٢.٦١) وهي ذات معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٥)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج.
- باستخدام اختبار (T-test) نجد أن الشفافية الادارية ذو تأثير معنوي على الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج، حيث بلغت قيمة " ت " (٧.٢٥) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٥).
- أن المتغير المستقل " الشفافية الادارية " يسهم بنسبة (٤٨%) في تعزيز المتغير التابع " الانتماء التنظيمي " لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج ، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{" الانتماء التنظيمي " = (٣.٤٧-) + ٠.٥٨٣ × الشفافية الادارية "}$$

ثانياً: مناقشة النتائج :

يتضح من الجدول (١٦) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور اللوائح والقوانين قد بلغ (٢.٦٣) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٥٣%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى أن الهيئات الرياضية نخضع لنظم رقابية متنوعة ولهذا فهي تطبق التعليمات والقوانين على الجميع ، وهذا لا يعنى شفافية تامة بل هناك بعض التجاوزات لدى بعض الشخصيات ولكن النسبة الاكبر هي عدم الاستثناء والالتزام بدقة ووضوح التعليمات وهذا يحتاج إلى تقديم المعلومات والتعليمات في الوقت المناسب وبسبب تأخر وصول المعلومات في الوقت المناسب وقلة اطلاع العاملين على الانظمة والقوانين الجديدة يحد من فاعلية نظام المسائلة لأنه يوجد غموض في بعض نصوص الانظمة والقوانين ولا يتم توضيحه فور صدوره و بالتالى تستمر دائرة الاخطاء، وقد يرجع ذلك إلى كثرة اللوائح وتداخلها مع اهتمام القيادات بإنجاز الاعمال دون البحث والتمحيص حول الثغرات التى يمكن الوقوع فيها أو الاخطاء التى يمكن ارتكابها نتيجة الجهل بالتعديلات أو النصوص القانونية التى تحكم العمل ، إضافة إلى تساهل العاملين وشعورهم بالثقة الزائدة في أنفسهم والاعتقاد بأنهم ملمون باللوائح والقوانين أكثر من غيرهم الامر الذى يحد من اطلاعهم على مستجدات القانون أو القرارات الادارية المفسرة للقانون أو اللوائح التنفيذية.

يتضح من الجدول (١٧) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور اجراءات العمل قد بلغ (٣.٢٦) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦٥%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى التطور الجيد الذى حدث في الفكر الادارى لدى ادارات الاندية الرياضية نتيجة الدرجات العلمية التى يحصلون عليها والدورات التدريبية التى تنظمها مديريات الشباب والرياضة ووزارة الشباب والرياضة وهذا ساعد توفير جو من العمل التعاونى وحرية التعبير عن الرأي وهذا ساعد على توفير مناخ مناسب لعملية الاتصال مما يسهل توضيح المعلومات الغامضة العاملين وتوضيح النيات العمل والاجراءات الادارية ، ومع وجود هذا الجود المتفتح وسهولة عملية الاتصال فقد ظهرت الكثير من نقاط الضعف التى ظهرت نتيجة الممارسة العملية مما أوجد الكثير من التساؤلات لدى العاملين تحتاج إلى إجابات أو معلومات أو قرارات من قبل الادارة ولعل أصعبها تلك القرارات المتعلقة بتعديل الاجراءات حسب توصيات العاملين وهذا ما أظهر الفجوة بين وجهة نظر القيادة الادارية والعاملين المباشرين ولهذا تحقق هذا المؤشر بدرجة ضعيفة .

يتضح من الجدول (١٨) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور اتخاذ القرارات قد بلغ (٣.٠١) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦٠%).

ويرجع الباحث تلك النتائج إلى جودة عملية الاتصال بين المستويات الادارية المختلفة مما يساعد على اعلان القرارات التي يتم اتخاذها بشكل واضح وفورى وهذا من أجل تفادى الوقوع الأخطاء واتباع القرارات السابقة، وبالرغم من ذلك فإن إغفال بعض المسؤولين عن توفير المعلومات والمستلزمات قبل اتخاذ القرارات يحد من اتخاذ القرارات بموضوعية كبيرة جدا لأنه لا بد من مراعاة امكانيات وقدرات العاملين عند اتخاذ القرارات والإمكانيات المتاحة و ظروف العاملين مما يساعد على جودة التنفيذ عن اتخاذ القرارات ، فما الفائدة من قرارات يصعب على العاملين تنفيذها أو فهمها وهذا يتطلب أن يتم الاخذ بمقترحات العاملين قدر الامكان أو توضيح فلسفة القرارات المتخذة لهم حتى يشعروا بأهميتهم فالهيئة ويكونوا داعمين للقرارات ومن ثم المضي قدما مع الادارة في مسار التطور .

يتضح من الجدول (١٩) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور تقييم الاداء قد بلغ (٣.٠٥) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦١%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى التزام الادارات في الاندية بعمليات التقييم الدورى للعاملين بصفة منتظمة نصف سنوية ويتم اطلاع العاملين على نتائج التقييم بتقارير معتمدة تسلم لكل عامل بشخصه وبناء على نتائج تلك التقارير توضع خطة علاجية لرفع مستوى الاداء للعاملين سواء عن طريق التدريب الميدانى أو الدورات التدريبية أو الندوات التثقيفية، ولكن هذا يتطلب في المقام الاول أن يتم تقييم العاملين بموضوعية وذلك باتباع نهج العدالة في تقييم العاملين حتى تكون النتائج التى تم التوصل إليها حقيقية ومن ثم عندما توضع الخطة العلاجية تكون مناسبة للمستوى المطلوب الوصول غليه والمستوى الموجود فعليا لدى العاملين دون تحيز او محسوبية في التقييم ولهذا يجب أن يوضح للعاملين معايير تقييم الاداء قبل التقييم أو بدء العمل ثم يناقش العاملين في جوانب القوة والضعف لديهم لربما كان هناك أخطاء في التقييم او سوء فهم أو أى خلل في معايير التقييم من ناحية ومن ناحية أخرى توضيح الخلل بوضوح للفرد نفسه حتى يسعى لتلافيه أو تطوير نقاط الضعف الموجودة وبصورة فردية حتى لا يشعر العامل بالتقليل منه أو الانتقاص من قدره وذلك على مختلف المستويات الادارية وليس المستويات العليا فقط .

يتضح من الجدول (٢٠) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور الرقابة على الجميع ومن الجميع قد بلغ (٣.١١) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦٢%).

ويعزو الباحث تلح النتائج إلى أن إجراءات عملية الرقابة تتم من خلال أجهزة متنوعة وأفراد مختلفة ولهذا ووفق قواعد صارمة ولهذا فإن هناك مستوى كبير من النزاهة في العملية الرقابية ولا يستثنى من منها أي مستوى اداري في النادي لأن تلك مخالفة جنائية يعاقب عليها القانون ، ونظراً لتنوع واختلاف الاجهزة الرقابية فإنه من الصعوبة تجاوز كل تلك الجهات بمختلف الاشخاص من عملية الرقابة، وتتم عملية الرقابة والمتابعة من خلال نظام واضح للمساءلة في الاندية الرياضى لأن هناك لوائح تنفيذية ونظم إدارية محددة على الجميع إتباعها إلا أن هناك بعض اللبس في الاجراءات أو المسئولية أو تداخل الاختصاصات نتيجة عدم فهم اللوائح أو طبيعة الدور المكلف به كل فرد في المنظومة وهذا ما يقلل من تحقق مؤشر نظام المساءلة بالأندية، ولهذا فإن هذا الخلل لا بد من ايجاد حلول عاجلة له من قبل المعنيين سواء بتوضيح اللبس وتحديد الاختصاصات بشكل يعتمد أو بتكليفات محددة، ويتم متابعة هذا الحل من خلال استمرارية الرقابة والمتابعة في النادي الرياضى حتى يتم التحقق من النتائج الجديدة ومدى تحقيقها للمطلوب مع وضع معلومات واضحة للموظف عن لائحة الجزاءات وتدرجها حتى يكون هناك قوة رادعة للمخطئ من جانب ومن جانب آخر يكون هناك معيار ثابت على الجميع في حالة الخطأ ولا يخضع للاهواء الشخصية وتصفية الحسابات .

كما يتضح من الجدول (٢٠) أن متوسط الاستجابة الكلى لاستبيان الشفافية الادارية قد بلغ (٣) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦١%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى غموض بعض اللوائح والقوانين وخاصة مع كثرتها وتغيراتها الكثيرة لتصحيح بعض جوانب القصور التي يتم اكتشافها فيها ولهذا فقد تحدث الازخاء نتيجة اتباع مواد لائحية قديمة أو الخلط ما بين التعديلات في بعض المواد والنصوص القديمة في مواد أخرى ، إضافة إلى عدم وجود معايير واضحة ومحددة لبعض الهيئات يتم على أساسها نظام المساءلة والتقييم الموضوعى للأداء مما يسبب بعض الخلط عن إجراء عمليات الرقابة والمتابعة ومن ثم وضع خطط علاجية غير مناسبة للأفراد أو الهيئات وبالتالي تباطؤ عملية تطوير الاداء والاحساس بنوع من المظلومية لدى بعض العاملين خاصة فيما يخص عمليات الترقية وإسناد المناصب والمهام إليهم .

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسات كلا من : " يمامة، عزوي " (٢٠٢٣) ، " نجيمي، بولحية " (٢٠٢١) ، " رائد " (٢٠١٤) والتي خلصت إلى أن تصورات أفراد مجتمع الدراسة حول متغير الإدارة بالشفافية جاء بدرجة متوسطة .

بينما اختلفت مع نتائج دراسة " نعيمة " (٢٠١١) والتي أشارت إلى أن ممارسة الشفافية الادارية جاءت بدرجة مقبولة لدى الاداريين والاكاديميين الذين يشغلون مناصب ادارية .

يتضح من الجدول (٢١) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء العاطفي قد بلغ (٢.٩٦) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٥٩%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى شعور العاملين بأن الهيئة التي يعملون بها هي جزء نجاح الشخص وبالتالي فأى شئ يمسه العامل نفسه ولهذا فهو يهتم أسرار النادي ويساهم في الحفاظ عليها نظرا لشعوره بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه النادي، وذلك يولد نوع من الشوق عند التحاق الفرد بالعمل يوميا، وهذا النوع من الارتباط والشعور بالمسئولية تجاه النادي الرياضى يجعل تقديم مصلحة النادي على مصالحهم الشخصية والحفاظ على ممتلكات النادي كما أحافظ على ممتلكاتي، وبالرغم من الارتباط الجيد من قبل الافراد بالنادى الرياضى إلا أن ضغوط العمل والامور الحياتية الاخرى في هذا الواقع المتسارع تجعل الكثير من العاملين يتوقفون عن التفكير في العمل بمجرد انتهاء وقت العمل والانشغال بالحياة الشخصية، وهذا ما أكدته نتائج مؤشر تمثيل زملاء العمل عائلة واحدة في النادي والذي جاء بدرجة ضعيفة .

يتضح من الجدول (٢٢) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء الاستمراري قد بلغ (٢.٩٢) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٥٨%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى أمرين أولهما الارتباط العاطفي بالهيئة وثانيهما الخوف من المجهول ولهذا فنجد الكثيرون يقبلون أي عمل يسند إليهم مقابل ضمان بقائهم في النادي ولا يفضلون الانتقال لعمل بهيئة أخرى بنفس الراتب حتى ولو كانت ظروف العمل هناك أفضل فهناك أمور أخرى تتعلق بالعلاقات داخل الهيئات وأولويات المناصب والترقيات والحوافز إضافة إلى المكانة الخاصة داخل النادي الرياضى .

يتضح من الجدول (٢٣) أن متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء المعيارى قد بلغ (٣) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٦٠%).

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى اعتبار الكثير من العاملين العمل بهذا النادي أفضل فرصة عمل عرضت عليهم وهذا يجعلهم يتبنون فكرة الاهتمام بتصحيح ما لدى الآخرين من أفكار سلبية عن النادي والسعي دوما لإعطاء النادي أحسن ما لديهم من أداء وإتقان وشعورهم بالاستياء إذا ما روادتهم فكرة ترك العمل بهذا النادي ، ولأن العمل اليوم أصبح مقترناً ببلحصول

على العوائد المادية نظراً للأوضاع الاقتصادية المتردية والتضخم الاقتصادى الكبير فأصبحت اللغة السائدة هي لغة المال ولهذا فإن تأخر العاملين بعد انتهاء وقت العمل الرسمي يعد عملاً إضافياً يتم تحديد حوافز مادية له ، وقد جاء مؤشر الاستمرار بالعمل في النادي باعتباره مرتبطاً بالرغبة بدرجة تحقق ضعيفة وذلك يؤكد المؤشرات سالفة الذكر لأن الرغبة وحدها لا تكفى بل لابد من وجود بدائل أكثر إغراءً وتميزاً .

كما يتضح من الجدول (٢٣) أن متوسط الاستجابة الكلى لاستبيان الانتماء التنظيمي قد بلغ (٢.٩٦) بدرجة تحقق متوسطة وبنسبة مئوية (٥٩%).

ويرجع ذلك إلى طبيعة المجتمع في تلك المنطقة والذي يتميز بالعاطفة والميل إلى الاستقرار وصناعة العلاقات والارتباط بالأشخاص والهيئات مما يولد لديهم شعوراً جيداً من الانتماء لتلك الهيئات التي يعملون فيها ، إضافة إلى صعوبة الحصول على فرص أفضل وأكثر تميزاً بما يجعل من بعض العاملين يفكرون في التخلي عن هذه الروابط من أجل الحصول على مميزات أفضل بمستوى أكبر ، وهذا أيضاً يدعم مجموعة من الأوضاع الاقتصادية المحيطة والتي تجعلهم يتمسكون بما لديهم من عمل ولسعون للحصول على فرص أفضل من خلال الترقيات والمكافآت من الانجاز أو الاعمال الاضافية بالنادى الرياضى، ومع ذلك فإن هناك بعض التحديات التي تؤثر على مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين مثل غياب العدالة أو انتشار المحسوبية والفساد وغياب معايير التقييم ونظم الرقابة ونظم الحوافز والتي بدورها تحد من هذا الانتماء بل وعلى العكس تولد نوعاً من الحقد وصولاً إلى الفساد ذاته أو الانحراف أو على اقل تقدير الوصول إلى الرتابة في العمل، ولهذا جاءت الدرجة الكلية للانتماء التنظيمي متوسطة بنسبة مئوية ٥٩% .

وتختلف تلك النتائج مع نتائج دراسات كلا من : " عبدالله، فيصل " (٢٠٢٤) ، " نصيرة ، عباس " (٢٠٢٢) ، " محمود، كمال " (٢٠١٣) والتي اشارت إلى أن مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين جاء بمستوى مرتفع .

يتضح من الجدول (٢٤) أن الشفافية الادارية تسهم بنسبة (٤٨%) في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج .

ويعزو الباحث تلك النتائج إلى أن الشفافية الادارية ترتقى بالعنصر البشرى إلى مستويات أعلى من التقدير والاحترام من خلال اطلاق حريته ومنحه فرص التقدم الوظيفي مما يزيد من انتمائه وارتباطه الوظيفي بالنادى الرياضى، كما أن العوامل المعنوية والمادية العادلة إضافة إلى

وضوح نظم المساءلة والرقابة ونظم الترقيات تعزز من الانتماء التنظيمي لدى العاملين وذلك من خلال لوائح وقوانين واضحة ومفهومة من قبل الجميع وبالتالي ندرة الأخطاء وزيادة الجودة ومن ثم قلة العقوبات وزيادة الحوافز وإمكانية الترقية نظراً لوجود معايير تقييم واضحة ومعلنة للجميع مع سرية العقوبات نظراً لخصوصيتها والتي تتم وفقاً لنظم الرقابة والمتابعة العادلة والتي تتم على الجميع ومن الجميع مما يزيد من تحسن فكرة العمل الجماعي فالنجاح الجماعي أفضل من النجاح الفردي ، كما أن المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تشعر العاملين بقيمتهم وتعزز فرص الانتماء لديهم، فلم لأ وكل فرد يقدم فكرة جيدة يؤخذ بها ويتم العمل على تطويرها وتنسب إلى صاحبها وهذا يجعل هناك مجالاً كبيراً لمجموعة متنوعة من الأفكار توفر مساحة كبيرة لاتخاذ القرار بما يتناسب مع إمكانيات واحتياجات النادي والعاملين معاً.

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسات كلا من : " Mudhafar " (2019) ، " Mahayreh " (2016) ، " عبد القادر " (٢٠١٦) ، " رائد " (٢٠١٤) ، " محمود، كمال " (٢٠١٣) ، والتي اشارت إلى أن جو العمل الديمقراطي الذي يتصف بالشفافية ووضوح نظم الحوافز والترقيات يؤدي الى تعزيز مستويات الانتماء التنظيمي للهيئة .

الاستخلاصات :

في ضوء نتائج البحث استخلص الباحث ما يلي :

- متوسط الاستجابة الكلي لمحور اللوائح والقوانين قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٥٣%).
- متوسط الاستجابة الكلي لمحور اجراءات العمل قد قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦٥%).
- متوسط الاستجابة الكلي لمحور اتخاذ القرارات قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦٠%).
- متوسط الاستجابة الكلي لمحور تقييم الاداء قد قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦١%).
- متوسط الاستجابة الكلي لمحور الرقابة على الجميع ومن الجميع قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦٢%).
- متوسط الاستجابة الكلي لاستبيان الشفافية الادارية قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦١%).

- متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء العاطفي قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٥٩%).
- متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء الاستمراري قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٥٨%).
- متوسط الاستجابة الكلى لمحور الانتماء المعياري قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٦٠%).
- متوسط الاستجابة الكلى لاستبيان الانتماء التنظيمي قد تحقق بدرجة متوسطة وبنسبة مئوية (٥٩%).
- الشفافية الادارية تسهم بنسبة (٤٨%) في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة سوهاج .

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث يوصى الباحث بما يلي:

- إجراء مزيد من الدورات التدريبية الخاصة بمستجدات اللوائح والقوانين والقرارات التنفيذية .
- التدريب على مهارات العمل التخصصية بحسب كل توصيف وظيفي داخل النادى الرياضى .
- وضع مجموعة من القواعد التنظيمية التى تفرض سرعة تبليغ القرارات الادارية .
- نشر اللوائح والقوانين المنظمة على المواقع الالكترونية التابعة لكل نادى رياضى إن وجد أو إتاحتها في يسهل الوصول إليه من الجميع مع الاعلان عن ذلك المكان .
- تطوير نظم الرقابة والتقييم الإداري بما يتماشى مع اللوائح والقوانين الجديدة ومتطلبات العمل المعاصرة .

المراجع :

أولاً : المراجع باللغة العربية :

١. أحمد محمد محمد (٢٠٢٢): الإدارة بالشفافية وعلاقتها بتطوير الأداء الإداري بالأندية الرياضية بمحافظة أسيوط، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، ٧١(٢)، ٨٣-١١١.

٢. أسماء جبارين، محمود أبو سمرة ، جعفر أبو صاع (٢٠١٨): الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ٦(١)، ١٢-٢٤.
٣. إياد طه الرواشدة (٢٠١٩): الثقافة التنظيمية وأثرها في الانتماء التنظيمي : دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية، المنارة للبحوث و الدراسات، ٢٥(٤)، ١٩٧-٢٣٢.
٤. رائد عبد الحافظ إبراهيم (٢٠١٤): أثر الإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين في جامعة مؤتة ، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن .
٥. رامى على حسن (٢٠١٦): الشفافية الإدارية فى الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإدارى ، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٦. رحاب عبدالله السحيباني، خولة عبدالله محمد (٢٠٢٠): درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى قائدات المرحلة المتوسطة الحكومية في مدينة الرياض، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٩(٤)، ١٥-٣٤.
٧. سارة نبيل (٢٠١٢): مفهوم الانتماء التنظيمي والولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية .
٨. سعاد فهد الحوال (٢٠١٨): علاقة الامن النفسي بالانتماء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين بجامعة الكويت، مجلة فكر وإبداع ، (١٢٣) ، ٤٥-٧٦ .
٩. سيد هارون جمعة (٢٠٢٣): دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤(١)، ٥٩٠-٦٤٧ .
١٠. طارق رضوان (٢٠١٣): نموذج مقترح للعلاقة بين الشفافية الادارية والارتباط الوظيفي، مجلة البحوث المالية والتجارية، يناير، ٢(١٤) .
١١. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠١٦): السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان .
١٢. عبد القادر محدي (٢٠١٦): دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، الجزائر .
١٣. عبد الله المالكي، فيصل شعبي (٢٠٢٤): أثر التمكين الادارى في تعزيز الانتماء التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، ٢٤(٤) .

١٤. علي حسن القرني (٢٠٢٠): أنموذج مقترح لقياس الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، ٢٨(١٣)، ١٥٧-١٩٨.
١٥. فلاح فرج السبيعي (٢٠١٧): أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٣٧(١).
١٦. لينا الخليوي، محمد الحبشان (٢٠١٧): التخطيط المدرسي لدى القائدات التربويات وعلاقته بمستوى الشفافية الإدارية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٣، ١-٥٥.
١٧. محمود أبو سمرة، كمال سلامة (٢٠١٣): الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين بجامعة الاستقلال، مجلة تطوير الاداء الجامعي، جامعة الاستقلال، فلسطين، ٢(٢).
١٨. محمود أسامة عبد الوهاب (٢٠١٦): الشفافية الإدارية وأثرها على التميز المنظمي، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية (٥٣)، ١٢٨-١٦٣.
١٩. محمود شحده طراري (٢٠٢٢): الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمي مديرية التربية والتعليم - شمال الخليل، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.
٢٠. مشرف علي عبدالله (٢٠١٩): واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظة النماص التعليمية للشفافية الإدارية، مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٠(٢)، ١-٢٧.
٢١. نجيمي عيسى، بولحية الطيب (٢٠٢١): علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، ٤(٣)، ١٢٨-١٥٠.
٢٢. نصيرة شوشان، عباس ميدون (٢٠٢٢): السعادة التنظيمية ودورها في تعزيز الانتماء التنظيمي، مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية، ٥(٢)، ١٤-٣٦.
٢٣. نضال صالح إبراهيم (٢٠١٤): أثر الإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين في جامعة مؤتة: دراسة تطبيقية،
٢٤. نعيمة محمد حرب (٢٠١١): واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
٢٥. وفاء تركي الغميز (٢٠١٩): واقع الشفافية الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد التربية الفكرية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة العلوم التربوية و النفسية، ٣(٣٢)، ٢٥-٤٠.

٢٦. يمامة مظهر، عزوي السلامي (٢٠٢٣): الشفافية الإدارية وعلاقتها بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، (٩٥)، ٥٤-٧١ .

ثانياً : المراجع باللغة الاجنبية :

27. Hoinaru, Razvan (2020): The impact of Corruption and Shadow Economy on the Economic and Sustainable Development, do they Sand the Wheels or Grease the Wheels, Czech University of Life:Sustainability Journal, 3(12), 481-508.
28. Iman Jasim (2023):EFFECT OF THE AFFILIATION DIMENSION AT WORK ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AN APPLIED STUDY OF ETIHAD FOOD INDUSTRIES COMPANY LTDA, International Journal of Professional Business Review, Miami, v. 8(2), 01-12.
29. Mahayreh Mohammad (2015): Identifying the Impact of Administrative Transparency on the Administrative Corruption: A study on the Employees of Grand Amman Municipality, Advances in Management & Applied Economics, vol. 5, no.2, 2015, 101-126.
30. Mazen J. Shobaki . et.al (2017) : The Degree of Administrative Transparency in the Palestinian Higher Educational Institutions, International Journal of Engineering and Information Systems, 1 (2), pp.15 - 32.
31. Mudhafar Hamad, Zana Majed (2019): The Role of Administrative Transparency in Achieving Organizational Health an Empirical Study of a Sample of Lecturers' Views at Koya University, International Conference on Accounting, Business, Economics and Politics.