

## الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية

إعداد

م.د/ محمد أحمد منصور

المدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة بنها



المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات

جامعة العريش

(مجلة سيناء لعلوم الرياضة)

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين- بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) هي مجلة علمية دورية محكمة متخصصة لبحوث ودراسات التربية الرياضية وعلوم الرياضة تصدرها كلية التربية الرياضية جامعة العريش باللغة العربية والانجليزية برقم إيداع (١٨٧٢٠ / ٢٠١٢)

بيانات الباحث

اسم الباحث : د/ محمد أحمد منصور

نوع البحث :  فردي  زوجي  جماعي

الدولة : جمهورية مصر العربية

الكلية: التربية الرياضية

الجامعة: جامعة بنها

عنوان البحث " الحرية الإدارية و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية "

قرار التحكيم  
البحث مقبول للنشر

الموافقة على النشر : ٢٤ / ١٢ / ٢٠١٨م

نائب رئيس التحرير

سكرتير التحرير

وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث

د / رامتز عبد الحظير الطحراوي

أ.م.د/ علي محمد العريش



## "الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية"

\*محمد احمد منصور

### مقدمة البحث:

لا شك أن مفهوم الحرية يعد من المفاهيم الشائكة في تعريفها والاتفاق حول مفهوم واحد لها، وذلك نظراً لتداخلها مع مفاهيم الحرية والعدالة، وحرية التعبير، وكافة حريات حقوق الإنسان المنصوص عليها في المواثيق الدولية، فضلاً عن أن مفهوم الحرية الادارية قد مر بمراحل وتطورات عبر تاريخ المؤسسات منذ العصور الوسطى حتى الآن، كما أن هناك اختلاف وتباين حول طبيعة واستخدام وأهمية هذا المفهوم بالنسبة للحياة الرياضية، وتعظيم الحرية داخل المنشآت الرياضية.

ويعد الالتزام التنظيمي أحد أهم المتغيرات في بيئة المنظمة، وقد أكدت العديد من الأدبيات التي تناولته على أهميته وتأثيره في نجاح وتميز المنظمات الإدارية، فيرى **المخلافي (٢٠٠١)** أنه مفتاح أساسي ومهم في تحديد مدى انسجام العاملين مع منظماتهم، فإذا كان هناك التزام عالٍ بالمنظمة فسيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والتفاني في إنجاز المهام والسعي للبقاء في المنظمة والاستمرار في العمل بها، أما الالتزام التنظيمي المنخفض فستتبعه آثار سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسرب والغياب المتكرر وغيرها. (١١ : ٩٧)

ويقرر **ستيرز (Steers)** أن العاملين الأكثر التزاماً لديهم رغبة أقوى للبقاء في المنظمة، فهم يستمرون بالمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فضلاً عن استعدادهم لبذل المزيد من الجهود من أجل نجاح المنظمة، كما يؤكد **براغ (Bragg)** بأن العاملين يختلفون في التزامهم التنظيمي، وأن ذلك ينعكس على أدائهم، فيقول: "وقد تبين أنه يوجد عاملون في المنظمات المختلفة ذوو التزام تنظيمي جيد وآخرون دون ذلك، ولا شك أن ذوى الالتزام أفضل إنتاجية وأداء واستقراراً في العمل ممن لا يوجد لديهم هذا الالتزام". (١٣ : ٣٠٥ - ٣٠٨)

ولفهم مصدر الالتزام التنظيمي فإن كثيراً من الباحثين كما يشير سلامة (٢٠٠٣) ويتفق على وجود رؤيتين للالتزام التنظيمي هي الأشهر في أدبيات هذا الموضوع، وهما: الرؤية الفكرية التي تفترض أن منشأ الالتزام هي علاقة الموظف بالمنظمة، وبالتالي احترامها والعمل على بذل الجهد لنجاحها، والرؤية السلوكية التي ترى أن مصدر الالتزام هي مصلحة الفرد، ومحاولته الحفاظ على بقائه في المنظمة وتجنب الخسائر التي قد تنتج عند ترك المنظمة. (٨ : ٤١)

ويمر الالتزام التنظيمي بثلاثة مراحل رئيسية وهي: مرحلة الالتزام، حيث إن التحاق الفرد بالمنظمة يكون مبنياً على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وتبعاً لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلب منه سعياً للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة، ومرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة، حيث يتقبل الفرد سلطات

الآخرين لرغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لإنتمائه لها، ومرحلة التبنى، أي قبول الفرد بأهداف وقيم المنظمة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة. (٧ : ١٢٧)

وهناك ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي، هي: أ- الالتزام الاستمراري Continuanace Commitment: يرى (Greenberg, Baron, 2004) بأن هذا النوع يشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمر فيها على مدار الوقت، وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور، ومثل هؤلاء الأفراد يقال عنهم أن درجة التزامهم الاستمراري عالية. ب- الالتزام العاطفي Affective Commitment: يرى (Greenberg, Baron, 2004) بأن هذا النوع "يعبر عن قوة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف". ج- الالتزام المعياري Normative Commitment: يرى الشوافي (٢٠٠م) بأنه "نوع آخر من الالتزام التنظيمي ويعبر عن الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة ويكون ناتجا عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية".

(١٤ : ٢٠٠)

#### مشكلة البحث :

تعد الحرية الادارية هي امكانية التفكير والتعبير واتخاذ القرارات فى ظل اطار يحقق للفرد استقلاليته وامكانية تحديد وممارسة الواجبات والمسؤوليات وتحديد علاقات الرئيس بالمرؤوس والالتزام بالحدود المتاحة من الحرية الفردية التي تنتهى عند بدء حرية الاخرين وبذلك يكون تحقيق الحرية مرتبط بمفهوم تحقيق الالتزام التنظيمي.

وانطلاقاً من حيوية الحرية الادارية وأهمية الالتزام التنظيمي في أداء المنظمات الإدارية اتجه الباحث إلى تناول هذين المتغيرين بالدراسة من أجل استقصاء طبيعة العلاقة بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية.

بما إن الإلتزام التنظيمي له دور هام في تحقيق الأهداف المخطط لها للمنظمة بكفاءة وفاعلية كان لابد وأن يتميز العاملين في الشباب والرياضة بالتخصص والمهنية العالية، كما أنهم يعتمدون على زملائهم في تطوير معارفهم وما يمتلكونه من خبرات مختلفة، وكل من يعمل في الشباب والرياضة له ما يميزه عن زملائه، وهذا ما يسمح له بالحوار والمناقشة وتبادل الأفكار ووجهات النظر، مما يؤدي إلى تسهيل مهمة متخذ القرار في إيجاد حلول إبداعية بخصوص المشكلات التي تواجههم في العمل، وتشير الأبحاث والدراسات الحديثة إلى أهمية مشاركة العاملين في صنع القرار بصورة عامة، لأنها تعزز الشعور بالانتماء للمنظمة وحياة عمل إيجابية، كما ثبت بان المشاركة تؤدي إلى إنتاجية أعلى، وتقليص الدوران الوظيفي ومزيد من الرضا الوظيفي. (٤ : ٩٥)

وعلي الرغم من أن الإلتزام التنظيمي يعد أحد أهم عناصر النجاح الإداري فى الدول المتقدمة، إلا أن هذا الموضوع لم يلق الاهتمام الكاف حتى الآن من قبل الباحثين والدارسين فى مجال الإدارة الرياضية، كما أنه لا

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٤/١٢/٢٠١٨م

توجد دراسات قامت بتناول طبيعة العلاقة بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية على الرغم من أهمية المفهومين وما لهما من تأثير على نجاح عمليات الإدارة لجعلها تواكب عصر التطور الذي نعيشه.

ويمكن حصر مشكلة البحث في محدودية فهم وإدراك العاملين لدور الحرية الادارية وأهميتها في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي وبناء هيئة عامة فعالة من خلال القيادة العاملة .

#### **أهمية البحث :**

#### **الأهمية العلمية :**

وتبرز أهمية الدراسة من أن الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لم ينالا حظًا كافيًا من العناية والاهتمام من الباحثين والممارسين للإدارة في المنظمات الإدارية بصفة عامة، فالدراسات ما تزال محدودة إن لم تكن نادرة في هذين المجالين، وبذلك يؤمل أن تفيد هذه الدراسة في إثراء المعرفة بالتأثيرات المختلفة الحرية الادارية على سلوك العاملين والمديرين وعلى مستويات التزامهم التنظيمي وكفاءة أدائهم ونشاطاتهم المؤدية إلى تحقيق أهدافهم وأهداف منظماتهم وبذلك تسهم في سد الفراغ الذي تعاني منه مراكز الشباب وتأثيرها على الالتزام التنظيمي.

#### **الأهمية التطبيقية :**

وتتمثل الأهمية التطبيقية في إمكانية استفادة القيادات الإدارية بمراكز الشباب من النتائج التي ستصل إليها الدراسة في فهم القيم الثقافية السائدة في مراكز الشباب وتأثيراتها في بيئة العمل والالتزام التنظيمي للعاملين ومن ثم اتخاذ قراراتهم الملائمة لإدارة التطوير والتغيير وفعالية الأداء .

#### **هدف البحث :**

#### **يهدف البحث الى التعرف على :-**

"الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية

#### **تساؤلات البحث:**

- ١- ما مستوى الحرية الادارية لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية؟
- ٢- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية ؟
- ٣- ما العلاقة بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية؟

#### **مصطلحات البحث:**

#### **الالتزام التنظيمي:**

"استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية، يتمثل الالتزام التنظيمي في الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، والرغبة القوية في الاستمرار بها وعدم تركها". (١٧: ٢٤٦)

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

١- دراسة فوزى شعبان مذكور (٢٠١٤م) (١٢) بعنوان العلاقة بين سلوك القيادة والالتزام التنظيمي للمرؤوسين دراسة مقارنة, وهدف هذا البحث على فحص ودراسة العلاقة بين سلوك القيادة والالتزام التنظيمي للمرؤوسين، كدراسة مقارنة بين شركة سلعية وهي شركة مطاحن ومخابز جنوب القاهرة والجيزة وشركة مصر لتأمين الممتلكات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم على عينة قوامها ٩٦ مفردة ولقد توصل البحث إلى الكثير من النتائج أبرزها وجود علاقة بين سلوك القائد والالتزام التنظيمي وأيضاً وجود ارتباط موجب وقوى بين القيادة التحويلية والتبادلية والالتزام التنظيمي وإن كنا نجد علاقة القيادة التحويلية أقوى، ولقد أظهر البحث الكثير من التوصيات التي يجب أن تأخذها الإدارة في الشركات موضع البحث بعين الاعتبار.

٢- دراسة جمال عبد الناصر (٢٠١٧م) (٣) بعنوان العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي, سعت الدراسة هذه إلى فحص العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة مطاحن بنى شقران بمعسكر من خلال اختيار عينة عشوائية من ١٠٠ موظف، وقد أظهرت نتائج التحليل عامة وجود علاقة عكسية بين كل من الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي، و من خلال دراسة العلاقات الجزئية بين كل من مصادر تلك الضغوط المتمثلة في الضغوط المهنية والضغوط التنظيمية وكذا الضغوط الشخصية والالتزام التنظيمي توصلت الدراسة إلى أن الضغوط الشخصية وحدها هي ترتبط عكسياً وبدلالة إحصائية مع الالتزام التنظيمي كما خلصت الدراسة إلى أن الضغوط المهنية عامة لها تأثير سلبي على مستوى الالتزام لدى الموظفين، وهو ما يشير ضمناً إلى أن الموظف الذي يتعرض لضغوط مهنية بقدر عالي ينخفض مستوى التزامه بالمؤسسة، وهو ما يدفع إلى ضرورة اتخاذ مسؤولي المؤسسة الخطوات المناسبة للحد من تلك الضغوط بما يساهم في تحسين مستوى إلتزام الموظفين ورفع إنتاجيتهم.

٣- دراسة ابراهيم حسين (٢٠١٨م) (١) بعنوان أثر الالتزام التنظيمي على الاستعداد التنظيمي للتغيير: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي السوري, يهدف البحث إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي على الاستعداد التنظيمي للتغيير في القطاع المصرفي السوري، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للالتزام التنظيمي على الاستعداد التنظيمي للتغيير في القطاع المصرفي السوري، كما أن هناك التزام من قبل العاملين للبقاء في أماكن عملهم وأنه من الصعب عليهم ترك المنظمة التي يعملون بها، كما يرى العاملون بأن التغيير التنظيمي سيحقق فائدة كبيرة لمنظماتهم وسيحسن من كفاءتها، وأوصت الدراسة ضرورة قيام الإدارة العليا في المصارف المدروسة بتوضيح أهمية التغيير التنظيمي في منظماتهم ومنعكساته على المنظمة بشكل عام من خلال اللقاءات والحوارات مع جميع الموظفين والإجابة على تساؤلاتهم وتوضيح ما يمكن أن يؤثر سلباً على فهمهم للتغيير التنظيمي.

## ثانيا : الدراسات الاجنبية :

١- أعد الباحثان دومان وزاديه ( Doman& Zadeh, 2014 ) (٢٢) دراسة هدفت الى تقييم العلاقة بين تصور العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى معلمى التربية البدنية في شرق أذربيجان، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، تكونت عينة البحث من (٢٨٥) معلماً تم اختيارهم عشوائياً، أشارت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية)، بالنسبة للمعطيات الديموغرافية (الجنس الخبرة والمؤهل العلمي) للمؤهل العلمي تأثير على العلاقة في تصور العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي أما لباقي المتغيرات (الجنس والخبرة) لم يكن أى تأثير على العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

٢- قام الباحث أروجوندادى وزملاؤه ( Arogundade, et.al.,2015 ) (١٨) بدراسة لفحص بعض المنبئات الديموغرافية والنفسية للالتزام لدى المعلمين فى لاغوس (نيجيريا)، استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، تكونت الدراسة من (٢٠٠) معلماً من (١٦) مدرسة ثانوية، وكشفت الدراسة عن وجود اثر إيجابي للعلاقة بين تصور المعلمين للعدالة التنظيمية والتزام المعلمين، وتبين كذلك أن للمعلمات مستوى أعلى للالتزام من المعلمين، والمعلمين فى المدارس العامة لديهم التزام أكبر من معلمى المدارس الخاصة.

٣- وفي دراسة جيانج، جولان، بروكس ( Jiang & Golan & Brooks, 2017 ) (٢٤) دراسة لفحص العلاقة بين العدالة التنظيمية، الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في ٣ ثقافات الصين وكوريا الجنوبية وأستراليا، استخدم الباحثون الأسلوب الوصفي المسحي، وتكونت عينة البحث من العاملين في جامعات من الدول الثلاث، توصل الباحثون إلى النتائج: في استراليا وُجدت علاقة قوية بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي والثقة بالعمل تشكل وسيطاً بينهما، أما في الصين وجنوب كوريا العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية لهما علاقة قوية بالالتزام التنظيمي، الثقة التنظيمية تشكل وسيطاً بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي.

## إجراءات البحث :

### منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته باستخدام الأسلوب المسحي، نظراً لملائمته

لطبيعة عينة البحث.

### مجتمع وعينة البحث :

### مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث الحالى على العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .

### عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وقوامها (٣٥٠) فرد، تم إجراء الدراسة الأساسية علي عينة قوامها (٣٠٠) فرد، كما تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها (٥٠) فرد، من نفس مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية.

### جدول (١)

#### توصيف العينة

العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية	العينة الكلية
٥٠	٣٠٠	٣٥٠

### شروط اختيار العينة:

#### راعي الباحث في اختيار العينة ما يلي :

- أن تكون ممثلة لمجتمع البحث من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .
- أن تكون العينة ممثلة لجميع العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .

#### أدوات جمع البيانات:

#### استخدم الباحث في جمع البيانات:-

- مقياس الحرية الادارية للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية "اعداد الباحث"
- مقياس الالتزام الوظيفي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية "اعداد الباحث":

#### خطوات بناء مقياس الحرية الادارية للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية "اعداد الباحث":

١- مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بالحرية الادارية ومراجعة قوائم ومقاييس الحرية الادارية.

٢- تم تحديد المحاور المقترحة لمقياس الحرية الادارية من خلال المسح المرجعي ، وقد بلغ عددها خمسة محاور وهي:

- الثقافة التنظيمية.
- اتخاذ القرارات .
- إدارة الموارد البشرية.
- القدرات التكنولوجية.
- القيادة.

#### - تحديد المفهوم النظري الإجرائي لمحاور المقياس المقترحة:

قام الباحث بوضع تعريفات إجرائية للمحاور المقترحة لمقياس الحرية الإدارية، تمهيدا لعرضها على السادة الخبراء والبالغ عددهم (١٠) من الأساتذة المتخصصين في الادارة الرياضية مرفق (١) .

– عرض المحاور المقترحة على السادة الخبراء :

قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى تضم خمسة محاور ومفهومهم الإجرائى مرفق (٢) وذلك لعرضها على السادة الخبراء .

جدول (٢)

رأى السادة الخبراء فى مدى مناسبة المحاور المقترحة لمقياس الحرية الإدارية

(ن=١٠)

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية للموافق
١	الثقافة التنظيمية.	١٠	%١٠٠
٢	اتخاذ القرار .	١٠	%١٠٠
٣	إدارة الموارد البشرية.	١٠	%١٠٠
٤	القدرات التكنولوجية.	١٠	%١٠٠
٥	القيادة.	١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (٢) أن نسبة موافقة الخبراء على محاور مقياس الحرية الإدارية (٩٠% ، ١٠٠%) للمحاور وقد ارتضى الباحث بجميع المحاور .

– اقتراح عبارات لكل محور من محاور المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظرى الخاص لكل محور: قام الباحث بصياغة عبارات المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظرى الخاص لكل محور، وقد استعان الباحث ببعض مقاييس الحرية الإدارية للبحوث السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات منها وتم تعديل صياغتها بما يتناسب مع العاملين بمراكز الشباب، وتم إعداد المقياس فى ضوء الخطوات السابقة، حيث تم إعداد وصياغة العبارات تحت كل محور كلاً حسب طبيعته، وتكونت الصورة الأولية للمقياس من (٣٠) عبارة مرفق (٣) .

وقد راعى الباحث فى صياغة العبارات ما يلى :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة.
- ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة.
- أن تكون العبارة مؤيدة لموضوع الحرية الإدارية .
- ألا تشتمل العبارة على أكثر من معنى.

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٤/١٢/٢٠١٨م

– عرض العبارات الخاصة لكل محور على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور:

قام الباحث بعرض المقياس في صورته الأولية على نفس مجموعة الخبراء التي سبق ذكرها، وذلك بهدف التعرف على:

▪ مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.

▪ مدى مناسبة العبارات بكل محور "انتماء العبارة للمحور".

▪ حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى.

– إعداد شروط وتعليمات تطبيق المقياس، وتحديد فئات الاستجابة على العبارات، ثم توزيع العبارات عشوائياً داخل المقياس، مع استبعاد العناوين الدالة على المحاور:

قام الباحث بوضع المقياس في صورته النهائية والتي تكونت من (٣٠) عبارة حيث قام الباحث باستبعاد العناوين الدالة على المحاور مرفق (٤) .

– حساب المعاملات العلمية للمقياس وهي :

▪ صدق المقياس :

▪ صدق المحكمين:

### جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الاول الثقافة التنظيمية

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	اسعي دائماً بأن تخضع جميع الأنشطة الرياضية بعلمي لقواعد واحدة ومحددة	١٠	%١٠٠
٢	افضل دائماً مواجهة التحديات لتحقيق أهدافي والنجاح بمؤسستي	٨	%٨٠
٣	اسعي دائماً الي التحسين المستمر لمؤسستي	٩	%٩٠
٤	اقوم دائماً ببث روح التعاون والفريق الواحد في العمل	١٠	%١٠٠
٥	اقوم دائماً بمتابعة الملاعب والادوات وصيانتها الخاصة بمكان عملي	٨	%٨٠
٦	أسعي دائماً بتحقيق الأهداف بمشاركة جميع العاملين بمؤسستي	٩	%٩٠
٧	أحرص دائماً علي حث العاملين بإستخدام موارد المؤسسة بطريقة مثالية	٩	%٩٠
٨	أفضل في بعض الاحيان عدم المخاطرة في العمل	٧	%٧٠

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الاول (الثقافة

التنظيمية) قد تراوحت بين (٧٠٪، ١٠٠٪) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠٪ ، ليكون المحور من ٨ عبارات .

#### جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثانى اتخاذ القرارات

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	تعتبر اتخاذ القرار أداة اتصال وتنسيق فاعلة.	١٠	٪١٠٠
٢	اشعر بأهميتي عندما يسمح لي رئيسي بالمشاركة في اتخاذ القرارات.	١٠	٪١٠٠
٣	يتم اتخاذ القرار في مركز الشباب بصورة سليمة	٩	٪٩٠
٤	اتخاذ القرار يتم بعد دراسة لكل العوامل المحيطة بالقرار	٩	٪٩٠
٥	القرارات التي يتم اخذها بالمركز تكون عادة مبرمجة مسبقا	١٠	٪١٠٠
٦	أجد صعوبة عند اتخاذ القرار	٨	٪٨٠
٧	تراعى ادارة مركز الشباب الظروف الخارجية والداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	٧	٪٧٠
٨	تتخذ القرارات بما يتناسب مع الامكانيات والموارد المتاحة لدى المركز	١٠	٪١٠٠

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الثانى (اتخاذ القرارات) قد تراوحت بين ( ٧٠٪ ، ١٠٠٪) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠٪ ، ليكون المحور من ٨ عبارات.

#### جدول (٥)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثالث إدارة الموارد البشرية

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	يقدم المركز حوافز مالية للأحتفاظ بالكفاءات من مواردها البشرية	١٠	٪١٠٠
٢	يعتمد المركز على تطوير مواردها البشرية	٩	٪٩٠
٣	يوفر المركز البرامج التدريبية لتمية مهارات مواردها البشرية	٧	٪٧٠
٤	يهتم مركز الشباب بتعين الموارد البشرية المؤهلة	١٠	٪١٠٠

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الثالث (إدارة الموارد البشرية) قد تراوحت بين ( ٧٠٪ ، ١٠٠٪) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠٪ ، ليكون المحور من ٤ عبارات.

### جدول (٦)

#### النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الرابع القدرات التكنولوجية

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	يهتم المركز بتحديث نظامه وعملياته لخدمة الأنشطة الرياضية	٨	٨٠%
٢	يعمل المركز على تحديث القواعد البيانات باستمرار لديه	١٠	١٠٠%
٣	تعزز النظم المطبقة في المركز متابعة وتطوير العمليات	١٠	١٠٠%
٤	يوفر المركز مواقع الكترونية تستفيد منها الادارة العليا	١٠	١٠٠%
٥	يتميز اجراءات العمل في المركز بمطابقتها للمهام الفعلية	٩	٩٠%

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الرابع (القدرات

التكنولوجية) قد تراوحت بين (٨٠%، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠%، ليكون المحور من ٥ عبارات.

### جدول (٧)

#### النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الخامس القيادة

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	تعطى القيادة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين	١٠	١٠٠%
٢	توجه القيادة الموظفين للعمل بروح الفريق	٩	٩٠%
٣	تستمع قيادات المركز باهتمام لآراء الموظفين واحترام قناعاتهم	٩	٩٠%
٤	تقترح القيادة طرفا لانجاز مهام العمل	٧	٧٠%
٥	تمتلك قيادات المركز القدرة على اقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل	١٠	١٠٠%

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الخامس (القيادة) قد

تراوحت بين (٧٠%، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠%، ليكون المحور من ٥ عبارات.

#### صدق الاتساق الداخلى:

قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة قوامها (٥٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة

القليوبية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الاساسية لها نفس مواصفات ثم قام الباحث بحساب

معاملات الارتباط لبيرسون بين:-

١- كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور التى تنتمى اليه.

٢- الابعاد والدرجة الكلية للمقياس .

### جدول (٨)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الاول (الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية للمحور

ن = ٥٠

م	العِبارة	معامل الارتباط
١	اسعي دائماً بأن تخضع جميع الانشطة الرياضية بعلمي لقواعد واحدة ومحددة	*٠,٦٨٨
٢	افضل دائماً مواجهة التحديات لتحقيق أهدافي والنجاح بمؤسستي	*٠,٤٤٩
٣	اسعي دائماً الي التحسين المستمر لمؤسستي	*٠,٦٧٥
٤	اقوم دائماً ببث روح التعاون والفريق الواحد في العمل	٠,٤٢٢
٥	اقوم دائماً بمتابعة الملاعب والادوات وصيانتها الخاصة بمكان عملي	*٠,٦٦٦
٦	أسعي دائماً بتحقيق الأهداف بمشاركة جميع العاملين بمؤسستي	*٠,٦٧٩
٧	أحرص دائماً علي حث العاملين بإستخدام موارد المؤسسة بطريقة مثالية	*٠,٤٥٢
٨	أفضل في بعض الاحيان عدم المخاطرة في العمل	*٠,٤٥٩

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الاول (الثقافة التنظيمية) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول (الثقافة التنظيمية) .

### جدول (٩)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الثاني (اتخاذ القرارات) والدرجة الكلية لمحور

ن = ٥٠

م	العِبارة	معامل الارتباط
١	تعتبر اتخاذ القرار أداة اتصال وتنسيق فاعلة.	*٠,٦٥٩
٢	اشعر بأهميتي عندما يسمح لي رئيسي بالمشاركة في اتخاذ القرارات.	٠,٤٥٥
٣	يتم اتخاذ القرار في مركز الشباب بصورة سليمة	*٠,٦٨٣
٤	اتخاذ القرار يتم بعد دراسة لكل العوامل المحيطة بالقرار	*٠,٤٢٦
٥	القرارات التي يتم اخذها بالمركز تكون عادة مبرمجة مسبقا	*٠,٨١٩
٦	أجد صعوبة عند اتخاذ القرار	*٠,٦٩٣
٧	تراعى ادارة مركز الشباب الظروف الخارجية والداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	*٠,٦٩٠
٨	تتخذ القرارات بما يتناسب مع الامكانيات والموارد المتاحة لدى المركز	*٠,٨١٦

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٤/١٢/٢٠١٨م

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (اتخاذ القرارات) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (اتخاذ القرارات) .

### جدول (١٠)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الثالث (إدارة الموارد البشرية) والدرجة الكلية للمحور

ن = ٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	يقدم المركز حوافز مالية للأحتفاظ بالكفاءات من مواردها البشرية	*٠,٨١٢
٢	يعتمد المركز على تطوير مواردها البشرية	*٠,٦٦٩
٣	يوفر المركز البرامج التدريبية لتنمية مهارات مواردها البشرية	*٠,٦٧٢
٤	يهتم مركز الشباب بتعيين الموارد البشرية المؤهلة	*٠,٨٢٩

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (إدارة الموارد البشرية) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (إدارة الموارد البشرية).

### جدول (١١)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الرابع (القدرات التكنولوجية) والدرجة الكلية للمحور

ن = ٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	يهتم المركز بتحديث نظامه وعملياته لخدمة الأنشطة الرياضية	*٠,٥١٩
٢	يعمل المركز على تحديث القواعد البيانات باستمرار لديه	*٠,٦٣٤
٣	تعزز النظم المطبقة في المركز متابعة وتطوير العمليات	*٠,٦٣٠
٤	يوفر المركز مواقع الكترونية تستفيد منها الادارة العليا	*٠,٦٢٧
٥	يتميز اجراءات العمل في المركز بمطابقتها للمهام الفعلية	*٠,٦٢٣

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع (القدرات التكنولوجية) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع (القدرات التكنولوجية).

### جدول (١٢)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الخامس (القيادة) والدرجة الكلية للمحور

ن = ٥٠

م	العبارات	معامل الارتباط
١	تعطى القيادة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين	*٠,٦٣٩
٢	توجه القيادة الموظفين للعمل بروح الفريق	*٠,٦٠٩
٣	تستمع قيادات المركز باهتمام لآراء الموظفين واحترام قناعاتهم	*٠,٦٤٥
٤	تقترح القيادة طرفاً لانجاز مهام العمل	*٠,٦٧٨
٥	تمتلك قيادات المركز القدرة على اقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل	*٠,٥٠٤

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الخامس (القيادة) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلى لعبارات المحور الخامس (القيادة).

### جدول (١٣)

معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للمقياس

ن = ٥٠

م	المحاور	الارتباط
1	الثقافة التنظيمية.	*٠,٥٩٠
2	اتخاذ القرارات .	*٠,٧٨٧
٣	إدارة الموارد البشرية.	*٠,٦٨٣
٤	القدرات التكنولوجية.	*٠,٥٧٩
٥	القيادة.	*٠,٤٩٩

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلى لمحاور المقياس.

ثبات المقياس :

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التقنين(العينة الاستطلاعية) وقوامها (٥٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية من خارج عينة البحث الأساسية ، وتم حساب معامل الفاكورنباخ بطريقة التجزئة لحساب الثبات:-

### جدول (١٤)

#### معامل الفاكربناخ لمحاور المقياس

ن = ٥٠

م	المحاور	معامل الفاكربناخ
١	الثقافة التنظيمية.	*٠,٧٩٢
٢	اتخاذ القرار .	*٠,٥٨٨
٣	إدارة الموارد البشرية.	*٠,٦٤٩
٤	القدرات التكنولوجية.	*٠,٦٩٥
٥	القيادة.	٠,٧٨٥

يوضح الجدول السابق أن معامل الفاكربناخ قد تراوح ما بين (٠,٧٩٢ ، ٠,٥٨٨) وهي معاملات دال احصائياً مما يؤكد على ثبات محاور المقياس.

### جدول (١٥)

#### قيم الفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس

ن = ٥٠

البيان	القيمة
معامل الارتباط بين الجزئين	*٠,٧٤٦
معامل جتمان	*٠,٦٨٩
معامل الفا للجزء الاول	*٠,٧٧٩
معامل الفا للجزء الثاني	*٠,٨٣٨

معامل الارتباط بين الجزئين (٠,٧٤٦) ومعامل الفا للجزئين الأول (٠,٧٧٩) ومعامل الفا للجزء الثاني (٠,٨٣٨) وهي قيم مرضية لقبول ثبات المقياس.

خطوات بناء مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية "اعداد الباحث":

٣- مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بالالتزام التنظيمي ومراجعة قوائم ومقاييس الالتزام التنظيمي .

٤- تم تحديد المحاور المقترحة لمقياس الالتزام التنظيمي من خلال المسح المرجعي ، وقد بلغ عددها اربعة محاور وهي:

- التزام الموظفين بالعمل.
- التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل.
- الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة.
- الايمان بالمؤسسة.

– تحديد المفهوم النظري الإجرائي لمحاور المقياس المقترحة :

قام الباحث بوضع تعريفات إجرائية للمحاور المقترحة لمقياس الالتزام التنظيمي، تمهيدا لعرضها على السادة الخبراء والبلغ عددهم (١٠) من الأساتذة المتخصصين في الادارة الرياضية . مرفق (١) – عرض المحاور المقترحة على السادة الخبراء :  
قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى تضم اربعة محاور ومفهومهم الإجرائي مرفق (٥) وذلك لعرضها على السادة الخبراء .

جدول (١٦)

رأى السادة الخبراء فى مدى مناسبة المحاور المقترحة لمقياس الالتزام الوظيفي

(ن=١٠)

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية للموافق
١	التزام الموظفين بالعمل.	٩	%٩٠
٢	التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل.	١٠	%١٠٠
٣	الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة.	٧	%٧٠
٤	الايمان بالمؤسسة	٨	%٨٠

يتضح من جدول (١٤) أن نسبة موافقة الخبراء على محاور مقياس الالتزام التنظيمي (٧٠٪ ، ١٠٠٪) للمحاور وقد ارتضى الباحث بجميع المحاور .

– اقتراح عبارات لكل محور من محاور المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل محور: قام الباحث بصياغة عبارات المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل محور، وقد استعان الباحث ببعض مقاييس الالتزام التنظيمي للبحوث السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات منها وتم تعديل صياغتها بما يتناسب مع العاملين بمراكز الشباب، وتم إعداد المقياس فى ضوء الخطوات السابقة، حيث تم إعداد وصياغة العبارات تحت كل محور كلاً حسب طبيعته، وتكونت الصورة الأولية للمقياس من (٢٧) عبارة مرفق (٦) .

وقد راعى الباحث فى صياغة العبارات ما يلى :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة.
- ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة.
- أن تكون العبارة ايجابية ومؤيدة لموضوع الالتزام التنظيمي .
- ألا تشتمل العبارة على أكثر من معنى.

– عرض العبارات الخاصة لكل محور على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور:

قام الباحث بعرض المقياس في صورته الأولى على نفس مجموعة الخبراء التي سبق ذكرها، وذلك بهدف التعرف على:

- مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة وحذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى.
- مدى مناسبة العبارات بكل محور "انتماء العبارة للمحور".

وقد توصل الباحث من خلال استطلاع رأى السادة الخبراء إلى ما يلي :

- موافقة السادة الخبراء على جميع عبارات مقياس الالتزام التنظيمي.

– إعداد شروط وتعليمات تطبيق المقياس، وتحديد فئات الاستجابة على العبارات، ثم توزيع العبارات عشوائياً داخل المقياس، مع استبعاد العناوين الدالة على المحاور:

قام الباحث بوضع المقياس في صورته النهائية والتي تكونت من (٢٧) عبارة حيث قام الباحث باستبعاد العناوين الدالة على المحاور مرفق (٧) .

– حساب المعاملات العلمية للمقياس وهي :

▪ صدق المقياس :

▪ صدق المحكمين:

### جدول (١٧)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الاول

التزام الموظفين بالعمل

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	يلتزم الموظفون بمواعيد عملهم الرسمي	١٠	١٠٠%
٢	يقوم الموظفون بأعمالهم المطلوبة منهم بدقة وأمانة وسرعة	٩	٩٠%
٣	يقوم الموظفون بأعمالهم الموكلة اليهم دون تذر أو شكوى	٨	٨٠%
٤	ينظم الموظفون اوقاتهم بالعمل لانجاز المهمات فى مواعيدها	٧	٧٠%
٥	يتغيب الموظفون عن اعمالهم للضرورة القصوى	٩	٩٠%
٦	احرص على احترام مكان العمل وتجنب مزاوله اى نشاط اخر	١٠	١٠٠%
٧	احث زملائى على المحافظة على مرافق المبنى	١٠	١٠٠%
٨	اتجنب الارتباط بأى عمل قد يؤثر سلبا على مواعيد العمل	٨	٨٠%

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الاول (التزام الموظفين

بالعمل) قد تراوحت بين (٧٠%، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠% ، ليكون المحور من ٨ عبارات.

### جدول (١٨)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثانى  
التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	يقوم الموظفون على تنفيذ التعليمات والقوانين والتعليمات السارية فى وظيفتهم	١٠	%١٠٠
٢	يلتزم الموظفون بكل القواعد الاخلاقية للوظيفة	٨	%٨٠
٣	يراعى الموظفون قيم وعادات والمعايير السائدة فى المجتمع	٧	%٧٠
٤	يظهر الموظفون بمظهر وسلوك مناسبين للوظيفة	٧	%٧٠
٥	التزام بالتعليمات التى تصدر عن الادارة	١٠	%١٠٠
٦	اقدم اكبر عطاء ممكن لانجاح عملى	٩	%٩٠
٧	أحرص على تطبيق قواعد السلوك الاخلاقى للمهنة	١٠	%١٠٠
٨	اعتقد ان الولاء المستمر ضرورة أخلاقية	٨	%٨٠

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الثانى (التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل) قد تراوحت بين (٧٠% ، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠% ، ليكون المحور من ٨ عبارات.

### جدول (١٩)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثالث  
الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	يتحدث الموظفون عن الوظيفة بفخر واعتزاز	٩	%٩٠
٢	يدافع الموظفون عن وظيفتهم إذا ما سمعوا قولاً أو شاهدوا فعلاً يسيئ اليهم	٧	%٧٠
٣	يشعر الموظفون بالراحة والسعادة فى الوظيفة التى يقومون بها	٩	%٩٠
٤	استطيع الحديث عن عملى خارج نطاق العمل مع أصدقائى	٨	%٨٠
٥	اشعر اننى عضو فعال فى مركز الشباب	١٠	%١٠٠
٦	اشعر ان ارتباطى بالعمل ارتباط نفسى	٨	%٨٠

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الثالث (الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة) قد تراوحت بين (٧٠% ، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠% ، ليكون المحور من ٦ عبارات.

### جدول (٢٠)

#### النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الرابع الايمان بالمؤسسة

ن=١٠

م	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	اري ان عملي في تلك المؤسسة افضل من جهات العمل الاخري	٨	٨٠%
٢	اسعي جاهدا لمعرفة وضع ومستقبل المؤسسة التي اعمل بها	٨	٨٠%
٣	اشعر بالحرية لان رؤسائي يعطوني حرية للتعبير عن رأيي	١٠	١٠٠%
٤	اري ان رؤسائي يتيحوا لي المشاركة الفعالة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل	٧	٧٠%
٥	اعمل علي الحفاظ علي العلاقة الاخوية بيني وبين زملائي في العمل	٩	٩٠%

يوضح الجدول السابق نسب الموافقة على كل عبارة من عبارات المحور الرابع (الايمان بالمؤسسة) قد تراوحت بين (٧٠%، ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠%، ليكون المحور من ٥ عبارات.

#### صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة قوامها (٥٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الاساسية لها نفس مواصفات ثم قام الباحث بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين:-

- ١- كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور التي تنتمي اليه.
- ٢- الابعاد والدرجة الكلية للمقياس .

### جدول (٢١)

#### معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الاول (التزام الموظفين بالعمل) والدرجة الكلية للمحور

ن=٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	يلتزم الموظفون بمواعيد عملهم الرسمي	*٠,٨٧٢
٢	يقوم الموظفون بأعمالهم المطلوبة منهم بدقة وأمانة وسرعة	*٠,٦٥٣
٣	يقوم الموظفون بأعمالهم الموكلة اليهم دون تذمر أو شكوى	*٠,٤٦٩
٤	ينظم الموظفون اوقاتهم بالعمل لانجاز المهمات فى مواعيدها	*٠,٥٥٦
٥	يتغيب الموظفون عن اعمالهم للضرورة القصوى	*٠,٤٦٤
٦	احرص على احترام مكان العمل وتجنب مزاوله اى نشاط اخر	*٠,٧٥٩
٧	احث زملائي على المحافظة على مرافق المبنى	*٠,٧٨٠
٨	اتجنب الارتباط بأى عمل قد يؤثر سلبا على مواعيد العمل	*٠,٦٩٣

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٠١٨/١٢/٢٤م

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الاول (التزام الموظفين بالعمل) والمحور التي تنتمي اليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول (التزام الموظفين بالعمل) .

### جدول (٢٢)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الثاني (التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل) والدرجة الكلية للمحور

ن=٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	يقوم الموظفون على تنفيذ التعليمات والقوانين والتعليمات السارية في وظيفتهم	*٠,٧٤٥
٢	يلتزم الموظفون بكل القواعد الاخلاقية للوظيفة	*٠,٦٤١
٣	يراعى الموظفون قيم وعادات والمعايير السائدة في المجتمع	*٠,٧٣٨
٤	يظهر الموظفون بمظهر وسلوك مناسبين للوظيفة	*٠,٨٧٧
٥	التزام بالتعليمات التي تصدر عن الادارة	*٠,٦٦٣
٦	اقدم اكبر عطاء ممكن لانجاح عملي	*٠,٧٧٣
٧	أحرص على تطبيق قواعد السلوك الاخلاقي للمهنة	*٠,٨٦٩
٨	اعتقد ان الولاء المستمر ضرورة أخلاقية	*٠,٧٨٤

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل) والمحور التي تنتمي اليه، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل) .

### جدول (٢٣)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الثالث (الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة) والدرجة الكلية للمحور

ن=٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	يتحدث الموظفون عن الوظيفة بفخر واعتزاز	*٠,٥٦٩
٢	يدافع الموظفون عن وظيفتهم إذا ما سمعوا قولاً أو شاهدوا فعلاً يسيء اليهم	*٠,٦٠٦
٣	يشعر الموظفون بالراحة والسعادة في الوظيفة التي يقومون بها	*٠,٥٦٦
٤	استطيع الحديث عن عملي خارج نطاق العمل مع أصدقائي	*٠,٦٦٩
٥	اشعر اننى عضو فعال في مركز الشباب	*٠,٥٦٣
٦	اشعر ان ارتباطي بالعمل ارتباط نفسى	*٠,٧٦٦

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٠١٨/١٢/٢٤م

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة) والمحور التي تنتمي إليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة).

#### جدول (٢٤)

معامل الارتباط بين درجة عبارات المحور الرابع (الايمان بالمؤسسة) والدرجة الكلية للمحور

ن = ٥٠

م	العبارة	معامل الارتباط
١	اري ان عملي في تلك المؤسسة افضل من جهات العمل الاخرى	*٠,٥٥٨
٢	اسعي جاهدا لمعرفة وضع ومستقبل المؤسسة التي اعمل بها	*٠,٨٢٣
٣	اشعر بالحرية لان رؤسائي يعطوني حرية للتعبير عن رأيي	*٠,٥٥٤
٤	اري ان رؤسائي يتيحوا لي المشاركة الفعالة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل	*٠,٦٧٤
٥	اعمل علي الحفاظ علي العلاقة الاخوية بيني وبين زملائي في العمل	*٠,٧٨٣

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع (الايمان بالمؤسسة) والمحور التي تنتمي إليه ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع (الايمان بالمؤسسة)

#### جدول (٢٥)

معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للمقياس

ن = ٥٠

م	المحاور	الارتباط
1	التزام الموظفين بالعمل.	*٠,٦٧٨
2	التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل.	*٠,٥٤٥
٣	الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة.	*٠,٨٤١
٤	الايمان بالمؤسسة	*٠,٧١٦

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٦١

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس ، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لمحاور المقياس.

ثبات المقياس :

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التقنين (العينة الاستطلاعية) وقوامها (٥٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية من خارج عينة البحث الأساسية ، وتم حساب معامل الفاكرنباخ بطريقة التجزئة لحساب الثبات:-

### جدول (٢٦)

#### معامل الفاكرنباخ لمحاور المقياس

ن=٥٠

م	المحاور	معامل الفاكرنباخ
١	التزام الموظفين بالعمل.	*٠,٧٥٩
٢	التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل.	*٠,٨٣٤
٣	الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة.	*٠,٧٣٧
٤	الايمان بالمؤسسة	*٠,٧١٨

يوضح الجدول السابق أن معامل الفاكرنباخ قد تراوح ما بين (٠.٧١٨ ، ٠.٨٣٤) وهى معاملات دالة احصائياً مما يؤكد على ثبات محاور المقياس.

### جدول (٢٧)

#### قيم الفاكرونباخ لحساب ثبات المقياس

ن=٥٠

البيان	القيمة
معامل الارتباط بين الجزئين	*٠,٧٩٢
معامل جتمان	*٠,٨٢٠
معامل الفا للجزء الاول	*٠,٨١١
معامل الفا للجزء الثانى	*٠,٧٢١

معامل الارتباط بين الجزئين (٠.٧٩٢) ومعامل الفا للجزئين الأول (٠.٨١١) ومعامل الفا للجزء الثانى (٠.٧٢١) وهى قيم مرضية لقبول ثبات المقياس.  
الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الاستطلاعية الأولى من خلال الفترة (٢/١٠/٢٠١٨م) الي الفترة (١٢/١٠/٢٠١٨م) على عينة عشوائية من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وقوامها (٥٠) فرد من خارج عينة البحث الأساسية بهدف:-

- التأكد من وضوح وفهم العينة لعبارات المقياس.
- توضيح طريقة الإجابة على عبارات المقياس.

### الدراسة الأساسية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية بعد حساب المعاملات العلمية لمقاييس البحث من خلال الفترة (٢٧/١٠/٢٠١٨م) الي الفترة (١٧/١١/٢٠١٨م) على عينة اساسية وقوامها (٣٠٠) فرد من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية.

### أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات :

تم تحليل البيانات المستخلصة من هذا البحث وفقاً للأساليب الإحصائية التالية :

- المتوسط الحسابي.

- الانحراف المعياري

- معامل الارتباط.

- اختبار ت.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

عرض النتائج :

عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الأول:

ينص هذا التساؤل علي ينص هذا التساؤل على (ما مستوى الحرية الادارية لدى العاملين بمراكز

الشباب بمحافظة القليوبية)؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب الأهمية النسبية والوزن التقديري لدرجة عينة البحث على عبارات

استبيان (الحرية الإدارية) ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالية :

جدول (٢٨)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث  
على المحور الاول (الثقافة التنظيمية)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الوزن التقديرى	الاهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	اسعي دائماً بأن تخضع جميع الانشطة الرياضية بعلمي لقواعد واحدة ومحددة	١٠٤	٣٤.٦٧	٦٠	٢٠.٠٠	١٣٦	٤٥.٣٣	٥٦٨	٦٣.١١	٢٩.١٢
٢	افضل دائماً مواجهة التحديات لتحقيق أهدافي والنجاح بمؤسستي	١١٨	٣٩.٣٣	٣٤	١١.٣٣	١٤٨	٤٩.٣٣	٥٧٠	٦٣.٣٣	٦٩.٨٤
٣	اسعي دائماً الي التحسين المستمر لمؤسستي	٧٠	٢٣.٣٣	٧٥	٢٥.٠٠	١٥٥	٥١.٦٧	٥١٥	٥٧.٢٢	٤٥.٥٠
٤	اقوم دائماً ببث روح التعاون والفرق الواحد في العمل	١٢١	٤٠.٣٣	٢٥	٨.٣٣	١٥٤	٥١.٣٣	٥٦٧	٦٣.٠٠	٨٩.٨٢
٥	اقوم دائماً بمتابعة الملاعب والادوات وصيانتها الخاصة بمكان عملي	١٤٣	٤٧.٦٧	٢٥	٨.٣٣	١٣٢	٤٤.٠٠	٦١١	٦٧.٨٩	٨٤.٩٨
٦	أسعي دائماً بتحقيق الأهداف بمشاركة جميع العاملين بمؤسستي	١١٢	٣٧.٣٣	٣٦	١٢.٠٠	١٥٢	٥٠.٦٧	٥٦٠	٦٢.٢٢	٦٩.٤٤
٧	أحرص دائماً علي حث العاملين بإستخدام موارد المؤسسة بطريقة مثالية	٨٤	٢٨.٠٠	٦١	٢٠.٣٣	١٥٥	٥١.٦٧	٥٢٩	٥٨.٧٨	٤٨.٠٢
٨	أفضل في بعض الاحيان عدم المخاطرة في العمل	١٣٣	٤٤.٣٣	٤٤	١٤.٦٧	١٢٣	٤١.٠٠	٦١٠	٦٧.٧٨	٤٧.٥٤

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٦) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (الثقافة التنظيمية) لمقياس (الحرية الإدارية) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٧.٢٢ % ، ٦٧.٨٩ %).

جدول (٢٩)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث  
على المحور الثاني (اتخاذ القرارات)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الوزن التقديرى	الاهمية النسبية	كا
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تعتبر اتخاذ القرار أداة اتصال وتنسيق فاعلة.	٤٤.٠٠	١٣٢	٧.٠٠	٢١	٤٩.٠٠	١٤٧	٥٨٥	٦٥.٠٠	٩٤.٧٤
٢	اشعر بأهميتي عندما يسمح لي رئيسي بالمشاركة في اتخاذ القرارات.	٣٩.٣٣	١١٨	٢١.٠٠	٦٣	٣٩.٦٧	١١٩	٥٩٩	٦٦.٥٦	٢٠.٥٤
٣	يتم اتخاذ القرار فى مركز الشباب بصورة سليمة	٥١.٦٧	١٥٥	١٢.٣٣	٣٧	٣٦.٠٠	١٠٨	٦٤٧	٧١.٨٩	٧٠.٥٨
٤	اتخاذ القرار يتم بعد دراسة لكل العوامل المحيطة بالقرار	٥١.٦٧	١٥٥	١٢.٠٠	٣٦	٣٦.٣٣	١٠٩	٦٤٦	٧١.٧٨	٧٢.٠٢
٥	القرارات التى يتم اخذها بالمركز تكون عادة مبرمجة مسبقا	٤٩.٣٣	١٤٨	٥.٠٠	١٥	٤٥.٦٧	١٣٧	٦١١	٦٧.٨٩	١٠٨.٩٨
٦	أجد صعوبة عند اتخاذ القرار	٣٠.٣٣	٩١	٢٠.٣٣	٦١	٤٩.٣٣	١٤٨	٥٤٣	٦٠.٣٣	٣٩.٠٦
٧	ترعى ادارة مركز الشباب الظروف الخارجية والداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	٢٤.٣٣	٧٣	٢٥.٠٠	٧٥	٥٠.٦٧	١٥٢	٥٢١	٥٧.٨٩	٤٠.٥٨
٨	تتخذ القرارات بما يتناسب مع الامكانيات والموارد المتاحة لدى المركز	٢٤.٠٠	٧٢	١٣.٣٣	٤٠	٦٢.٦٧	١٨٨	٤٨٤	٥٣.٧٨	١٢١.٢٨

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٧) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (اتخاذ القرارات) لمقياس (الحرية الإدارية) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٣.٧٨ %، ٧١.٨٩ %).

جدول (٣٠)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث على  
المحور الثالث (إدارة الموارد البشرية)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يقدم المركز حوافز مالية للأحتفاظ بالكفاءات من مواردها البشرية	٤٩	١٦.٣٣	٥٨	١٩.٣٣	١٩٣	٦٤.٣٣	٥٠.٦٧	٤٥٦	١٣٠.١٤
٢	يعتمد المركز على تطوير مواردها البشرية	٧٢	٢٤.٠٠	٧١	٢٣.٦٧	١٥٧	٥٢.٣٣	٥٧.٢٢	٥١٥	٤٨.٧٤
٣	يوفر المركز البرامج التدريبية لتتمية مهارات مواردها البشرية	٧٥	٢٥.٠٠	٣٥	١١.٦٧	١٩٠	٦٣.٣٣	٥٣.٨٩	٤٨٥	١٢٩.٥٠
٤	يهتم مركز الشباب بتعين الموارد البشرية المؤهلة	٦٩	٢٣.٠٠	٧٨	٢٦.٠٠	١٥٣	٥١.٠٠	٥٧.٣٣	٥١٦	٤٢.٥٤

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٨) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (إدارة الموارد البشرية) لمقياس (الحرية الإدارية) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٠.٦٧٪، ٥٧.٣٣٪).

جدول (٣١)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث  
على المحور الرابع (القدرات التكنولوجية)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الوزن التقديرى	الاهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يهتم المركز بتحديث نظامه وعملياته لخدمة الأنشطة الرياضية	٦٩	٢٣.٠٠	٦١	٢٠.٣٣	١٧٠	٥٦.٦٧	٤٩٩	٥٥.٤٤	٧٣.٨٢
٢	يعمل المركز على تحديث القواعد البيانات باستمرار لديه	١٤٤	٤٨.٠٠	٣٧	١٢.٣٣	١١٩	٣٩.٦٧	٦٢٥	٦٩.٤٤	٦٢.٦٦
٣	تعزز النظم المطبقة فى المركز متابعة وتطوير العمليات	١٠٤	٣٤.٦٧	٦٥	٢١.٦٧	١٣١	٤٣.٦٧	٥٧٣	٦٣.٦٧	٢٢.٠٢
٤	يوفر المركز مواقع الكترونية تستفيد منها الادارة العليا	١٢٥	٤١.٦٧	٤٨	١٦.٠٠	١٢٧	٤٢.٣٣	٥٩٨	٦٦.٤٤	٤٠.٥٨
٥	يتميز اجراءات العمل فى المركز بمطابقتها للمهام الفعلية	١٢٩	٤٣.٠٠	٢٧	٩.٠٠	١٤٤	٤٨.٠٠	٥٨٥	٦٥.٠٠	٨١.٠٦

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٩) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (القدرات التكنولوجية) لمقياس (الحرية الإدارية) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٥.٤٤% ، ٦٩.٤٤%).

## جدول (٣٢)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث  
على المحور الخامس (القيادة)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تعطى القيادة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين	١٠٢	٣٤.٠٠	٦٥	٢١.٦٧	١٣٣	٤٤.٣٣	٦٣.٢٢	٥٦٩	٢٣.١٨
٢	توجه القيادة الموظفين للعمل بروح الفريق	١٠١	٣٣.٦٧	٥٢	١٧.٣٣	١٤٧	٤٩.٠٠	٦١.٥٦	٥٥٤	٤٥.١٤
٣	تستمع قيادات المركز باهتمام لآراء الموظفين واحترام قناعاتهم	٨١	٢٧.٠٠	٧٩	٢٦.٣٣	١٤٠	٤٦.٦٧	٦٠.١١	٥٤١	٢٤.٠٢
٤	تقترح القيادة طرفا لانجاز مهام العمل	٧٠	٢٣.٣٣	٤٥	١٥.٠٠	١٨٥	٦١.٦٧	٥٣.٨٩	٤٨٥	١١١.٥٠
٥	تمتلك قيادات المركز القدرة على اقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل	١٠٩	٣٦.٣٣	٦٧	٢٢.٣٣	١٢٤	٤١.٣٣	٦٥.٠٠	٥٨٥	١٧.٤٦

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٩) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (القيادة) لمقياس (الحرية الإدارية) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٣.٨٩ % ، ٦٥.٠٠ %).

## مناقشة نتائج التساؤل الأول :

أن ثقافة المنظمة هي طريقة تفكيرها والأفعال المعتادة والمتأصلة التي يتقاسمها الأفراد، والتي يجب أن تكون مستوعبة ومقبولة من طرفهم، ثم تكون معروفة ولو جزئياً بالنسبة للأفراد الجدد الذين يأتون إلى المنظمة حتى يتم قبولهم، ويتضمن مفهوم ثقافة المنظمة عدة محتويات منها طرق الإنتاج، التخصص ومعرفة التقنيات، السلوكيات، العادات الإدارية المعتادة إضافة إلى أهداف المنظمة وقيمها، أما بالنسبة إلى وايس C.Ways فيعرف النظام الثقافي للمنظمة على أنه مجال يتضمن التعبير (الأفعال والأقوال)، القيم، مقاييس العمل والتفكير وكذا مجال الاتصال مع الغير حسب طبيعة العمل.

(٢٣ : ٤٠٧)

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٤/١٢/٢٠١٨م

تلعب الثقافة التنظيمية دورا هاما في تحديد كل من خصائص الأنظمة وخصائص الأفراد وسلوكياتهم، فكما أن الثقافة الوطنية تساهم في تكوين شخصية الأفراد، فاللنظمات الناجحة أيضا ثقافة عميقة التأثير، بطيئة التغير، تساهم في تكوين جوانب مهمة في شخصيات وسلوكيات العمال .  
(٥ : ٤٧٩ - ٤٨٠)

وأن لكل منظمة ثقافتها الفريدة والتي تعمل على تطويرها خلال الوقت، والتي تعكس هويتها. وينكر (McDermott & O'Dell, 2001) نوعان للثقافة التنظيمية وهما: ظاهرة Visible، وغير ظاهرة (خفية) Invisible، وتتمثل الثقافة الظاهرية في البناء الخارجي، كالملابس، الأنماط السلوكية، الأنظمة، الحكايات، الأساطير، اللغة، والطقوس، أما الثقافة غير الظاهرية فتتمثل في القيم المشتركة، المعايير، وولاء وافتراضات العاملين في منظمة الأعمال. (٢٥ : ٧٦)

يُعد مفهوم اتخاذ القرار من المفاهيم التي ظهرت حديثاً ضمن أدبيات علم النفس، ويلاحظ أن الموضوعات ذات الصلة بهذا المفهوم مثل عمليتي الحكم وحل المشكلات قد درست من خلال مداخل متعددة، فقد ركز العديد من الباحثين على الفروق الفردية التي تؤثر في طريقة تناول وتحديد الاستراتيجيات في حل المشكلات حيث يتفق كثير من المختصين على أن حل المعلم لكثير من المشكلات التربوية والتعليمية داخل وخارج الغرفة الصفية يكمن في اتخاذه للقرارات الصحيحة بمهارة واقتدار. (١٥ : ٣٧)

وقد جاء في دراسة ( الحياى ، ١٩٩٧ ) أن الكفاية في اتخاذ القرار معناه قدرة القائد على دفع العاملين معه للمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية والتي حصلت على درجة عالية في استجابات أفراد العينة في دراسته ، وأوصى الباحث بضرورة امتلاك القائد الإدارى القدرة على التشجيع والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والترويحية مع منتسبيه ومدركا لدورها وأهميتها في تحقيق نجاح العمل والتماسك الاجتماعى بينهم. (٦ : ٩٨)

وتعتبر الموارد البشرية أهم الموارد الاقتصادية قاطبة ويرجع ذلك لكون الانسان هو المنتج وهو المستهلك، والانسان بذكائه وقدراته الخاصة يستطيع أن يكتشف المزيد من الموارد الطبيعية ويكتشف استخدامات ومنافع جديدة لها ويبتدع فنونا إنتاجية تطيل من عمر هذه الموارد وترفع من عمر هذه الموارد وترفع من إنتاجيتها .

ويرى (Croteau and Raymond, 2004) أن القدرات التكنولوجية، تتضمن قدرات البحث والتطوير التكنولوجي، قدرات الشبكات، قدرات الاتصال، إذ أن قدرات البحث والتطوير التكنولوجي تتمثل بما تمتلكه المنظمة من تكنولوجيا ومهارات تقنية وبحثية في المجال التكنولوجي قادرة على توفير المعرفة

والمعلومات في المجالات التي تختص بها (Croteau and Bergeron, 2001)، وهو كل ما يسهم في دعم توجه المنظمة الاستراتيجي من معلومات قادرة على رفع أدائها وذلك من خلال التقنيات الحديثة التي تمتلكها (Bergeron, et. al, 2001) فيما تعني قدرات الشبكات بقدرة المنظمة في تطوير وتحسين العلاقات المتبادلة بين الأطراف الفاعلة المشتركة في العملية الاتصالية التفاعلية بالإضافة إلى قوة شبكة المنظمة أو المؤسسة. (٢٠ : ١٨٠) ، (٢١ : ٧٨) ، (١٩ : ١٣٣)

أن فعالية العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية للحرية الادارية كانت بمستوى متدنى، ومن وجهة نظر الباحث فإن تدنى مستوى فاعلية الانماط القيادية لدى مديري الادارات الحكومية فيعود إلى سببين رئيسيين، الأول: أن الكثير من المديرين لا يزالون يتبعون النمط الادارى التقليدى المتمثل بالنظر للوظيفة العامة كموقع للسلطة والتقدير الاجتماعى، وليس لديهم الرغبة لتغيير أدوارهم القديمة من المدير الشرطي Manager as policeman إلى المدير الخدمى Manager as servant. والثانى: يتعلق بنضج المرؤوسين وخاصة موظفى المستويات الإدارية الدنيا، حيث يعتمد النمط القيادى الذى يستخدمه المدير وفعالية هذا النمط على مستوى نضج مرؤوسيه، كما أن بعض المديرين يتمتعون بمرونة ويتجنبون الاجراءات الروتينية، ويستخدمون النمط القيادى المناسب في الوقت المناسب أمتداداً من الأسلوب المشارك إلى الأسلوب الأمر.

عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني:

ينص هذا التساؤل علي ينص هذا التساؤل على (ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية)؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب الأهمية النسبية والوزن التقديرى لدرجة عينة البحث على عبارات مقياس (الالتزام التنظيمي) ورصدت نتائج ذلك فى الجدول التالية :

جدول (٣٣)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث على المحور الاول (التزام الموظفين بالعمل)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يلتزم الموظفون بمواعيد عملهم الرسمى	٣٥.٣٣	١٧	٥.٦٧	١٧٧	٥٩.٠٠	١٧٧	٥٨.٧٨	٥٢٩	١٢٨.٥٤
٢	يقوم الموظفون بأعمالهم المطلوبة منهم بدقة وأمانة وسرعة	٤١.٦٧	٢٧	٩.٠٠	١٤٨	٤٩.٣٣	١٤٨	٦٤.١١	٥٧٧	٨٢.٥٨
٣	يقوم الموظفون بأعمالهم الموكلة اليهم دون تذمر أو شكوى	٣٨.٦٧	٦٧	٢٢.٣٣	١١٧	٣٩.٠٠	١١٧	٦٦.٥٦	٥٩٩	١٦.٣٤
٤	ينظم الموظفون اوقاتهم بالعمل لانجاز المهمات فى مواعيدها	٣٧.٦٧	٥٢	١٧.٣٣	١٣٥	٤٥.٠٠	١٣٥	٦٤.٢٢	٥٧٨	٣٦.٩٨
٥	يتغيب الموظفون عن اعمالهم للضرورة القصوى	٣١.٦٧	٤٧	١٥.٦٧	١٥٨	٥٢.٦٧	١٥٨	٥٩.٦٧	٥٣٧	٦١.٩٨
٦	احرص على احترام مكان العمل وتجنب مزاوله اى نشاط اخر	٣٣.٦٧	٧٨	٢٦.٠٠	١٢١	٤٠.٣٣	١٢١	٦٤.٤٤	٥٨٠	٩.٢٦
٧	احث زملائى على المحافظة على مرافق المبنى	٣٤.٠٠	٧٠	٢٣.٣٣	١٢٨	٤٢.٦٧	١٢٨	٦٣.٧٨	٥٧٤	١٦.٨٨
٨	اتجنب الارتباط بأى عمل قد يؤثر سلبا على مواعيد العمل	٣١.٦٧	٤٢	١٤.٠٠	١٦٣	٥٤.٣٣	١٦٣	٥٩.١١	٥٣٢	٧٣.٥٨

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٦) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (التزام الموظفين بالعمل) لمقياس (الالتزام التنظيمي) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٨.٧٨ % ، ٦٦.٥٦ %).

جدول (٣٤)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث على المحور الثانى  
(التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يقوم الموظفون على تنفيذ التعليمات والقوانين والتعليمات السارية فى وظيفتهم	٨٧	٢٩.٠٠٠	٣٦	١٢.٠٠٠	١٧٧	٥٩.٠٠٠	٥٦.٦٧	٥١٠	١٠١.٩٤
٢	يلتزم الموظفون بكل القواعد الاخلاقية للوظيفة	٨١	٢٧.٠٠٠	٣٠	١٠.٠٠٠	١٨٩	٦٣.٠٠٠	٥٤.٦٧	٤٩٢	١٣١.٨٢
٣	يراعى الموظفون قيم وعادات والمعايير السائدة فى المجتمع	١١٠	٣٦.٦٧	١٣	٤.٣٣	١٧٧	٥٩.٠٠٠	٥٩.٢٢	٥٣٣	١٣٥.٩٨
٤	يظهر الموظفون بمظهر وسلوك مناسبين للوظيفة	١٣٠	٤٣.٣٣	١٠	٣.٣٣	١٦٠	٥٣.٣٣	٦٣.٣٣	٥٧٠	١٢٦.٠٠
٥	التزام بالتعليمات التى تصدر عن الادارة	٩٨	٣٢.٦٧	١٢	٤.٠٠	١٩٠	٦٣.٣٣	٥٦.٤٤	٥٠٨	١٥٨.٤٨
٦	اقدم اكبر عطاء ممكن لانجاح عملى	٩٩	٣٣.٠٠	٢٠	٦.٦٧	١٨١	٦٠.٣٣	٥٧.٥٦	٥١٨	١٢٩.٦٢
٧	أحرص على تطبيق قواعد السلوك الاخلاقى للمهنة	١٦٥	٥٥.٠٠	١٩	٦.٣٣	١١٦	٣٨.٦٧	٧٢.١١	٦٤٩	١١٠.٤٢
٨	اعنقد ان الولاء المستمر ضرورة أخلاقية	١٠٩	٣٦.٣٣	٢٧	٩.٠٠	١٦٤	٥٤.٦٧	٦٠.٥٦	٥٤٥	٩٥.٠٦

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٧) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل) لمقياس (الالتزام التنظيمى) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٤.٦٧٪، ٧٢.١١٪).

## جدول (٣٥)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث على  
المحور الثالث (الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يتحدث الموظفون عن الوظيفة بفخر واعتزاز	٢٣.٠٠	٨١	٢٧.٠٠	٨١	٥٠.٠٠	١٥٠	٥٧.٦٧	٥١٩	٣٨.٢٢
٢	يدافع الموظفون عن وظيفتهم إذا ما سمعوا قولاً أو شاهدوا فعلاً يسيئ اليهم	٣١.٦٧	٩٥	١٤.٦٧	٤٤	٥٣.٦٧	١٦١	٥٩.٣٣	٥٣٤	٦٨.٨٢
٣	يشعر الموظفون بالراحة والسعادة فى الوظيفة التى يقومون بها	١٣.٦٧	٤١	٣٠.٣٣	٩١	٥٦.٠٠	١٦٨	٥٢.٥٦	٤٧٣	٨١.٨٦
٤	استطيع الحديث عن عملى خارج نطاق العمل مع أصدقائى	٣٦.٣٣	١٠٩	٦.٦٧	٢٠	٥٧.٠٠	١٧١	٥٩.٧٨	٥٣٨	١١٥.٢٢
٥	اشعر اننى عضو فعال فى مركز الشباب	٤٩.٦٧	١٤٩	٦.٠٠	١٨	٤٤.٣٣	١٣٣	٦٨.٤٤	٦١٦	١٠٢.١٤
٦	اشعر ان ارتباطى بالعمل ارتباط نفسى	٢٩.٠٠	٨٧	١٥.٦٧	٤٧	٥٥.٣٣	١٦٦	٥٧.٨٩	٥٢١	٧٣.٣٤

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٨) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة) لمقياس (الالتزام التنظيمى) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٢.٥٦٪، ٦٨.٤٤٪)

## جدول (٣٦)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإستجابات عينة البحث  
على المحور الرابع (الايمان بالمؤسسة)

ن=٣٠٠

م	العبارة	نعم		الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديرى	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	اري ان عملي في تلك المؤسسة افضل من جهات العمل الاخرى	٥٢	١٧.٣٣	١٠٩	٣٦.٣٣	١٣٩	٤٦.٣٣	٥٧.٠٠	٥١٣	٣٩.٠٦
٢	اسعي جاهدا لمعرفة وضع ومستقبل المؤسسة التي اعلم بها	١٣٧	٤٥.٦٧	٦٧	٢٢.٣٣	٩٦	٣٢.٠٠	٧١.٢٢	٦٤١	٢٤.٧٤
٣	اشعر بالحرية لان رؤسائي يعطوني حرية للتعبير عن رأيي	١٠٣	٣٤.٣٣	١٠٢	٣٤.٠٠	٩٥	٣١.٦٧	٦٧.٥٦	٦٠٨	٠.٣٨
٤	اري ان رؤسائي يتيحوا لي المشاركة الفعالة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل	١٣٤	٤٤.٦٧	٣٠	١٠.٠٠	١٣٦	٤٥.٣٣	٦٦.٤٤	٥٩٨	٧٣.٥٢
٥	اعمل علي الحفاظ علي العلاقة الاخوية بيني وبين زملائي في العمل	١١٨	٣٩.٣٣	٩٢	٣٠.٦٧	٩٠	٣٠.٠٠	٦٩.٧٨	٦٢٨	٤.٨٨

كا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٩) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات المحور (الايمان بالمؤسسة) لمقياس (الالتزام التنظيمي) فى جميع العبارات حيث كانت قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور قد تراوحت بين (٥٧.٠٠% ، ٧١.٢٢%)

## مناقشة نتائج التساؤل الثانى :

هناك مستوى المتوسط فى مقياس الالتزام التنظيمي ربما يعود إلى النظرة السلبية التى يشعر بها العاملين من قبل أفراد المجتمع وعدم تقديره بالصورة المطلوبة، إضافة إلى ألتحاق الكثير من العاملين بمهنه دون أن يكون لديه قناعة مطلقة بهذه المهنة.

أدى الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي، خلال العقدين الماضيين، إلى شيوعه لدى المديرين والأكاديميين، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاقاً بمنظّمته وأكثر اجتهاداً في تحقيق أهدافها، إضافة إلى ارتباط مفهوم الالتزام بمفهوم الولاء ( Loyalty )، كما أن زيادة المعرفة بمفهوم الالتزام تكون عاملاً مساعداً في فهم الطبيعة السيكولوجية لعملية الاندماج الذاتي. (١٠ : ١٠٤)

المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش (مجلة سيناء لعلوم الرياضة) ٢٤/١٢/٢٠١٨م

ويؤدي الشعور بالالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتظام في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة (٩ : ٣٤).

ويرى الباحث انه ليس هناك التزام تنظيمي من قبل العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وذلك لان كثير من العاملين يرون انا وظيفتهم اقل شأنًا من وظائف أخرى, لم تتيح الادارة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات من قبل العاملين, هناك ايضا كثير من العاملين لا يشعرون بالسعادة في وظيفتهم كما أنهم لا يفخرون ويعتزون بها ولا يلتزمون بالقوانين التي تصدر لهم .

### عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث:

ينص هذا التساؤل علي (ما العلاقة بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية)؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل الارتباط بين محاور مقياس (الحرية الادارية) والدرجة الكلية للمقياس ودرجة مقياس محاور مقياس (الإلتزام التنظيمي) والدرجة الكلية للمقياس ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالية :

### جدول (٣٧)

معامل الارتباط بين محاور مقياس الحرية الإدارية والدرجة الكلية للمقياس  
ومحاور مقياس الإلتزام التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس

ن=٣٠٠

المحاور	الثقافة التنظيمية	اتخاذ القرارات	إدارة الموارد البشرية	القدرات التكنولوجية	القيادة	المجموع
التزام الموظفين بالعمل.	*٠,٨٤٣	*٠,٨٠٦	*٠,٤٧٧	*٠,٦٠٠	*٠,٥٤٣	*٠,٨٣٥
التزام الموظفين بالقوانين والانتظمة في العمل.	*٠,٨١٠	*٠,٨٨٣	*٠,٤٤٢	*٠,٨٢١	*٠,٦٦٩	*٠,٧٢٩
الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة.	*٠,٧٢٣	*٠,٦٨٠	*٠,٧٣٧	*٠,٧١٧	*٠,٤٧٢	*٠,٥٣٩
الايمان بالمؤسسة	*٠,٨٢٨	*٠,٥٧٧	*٠,٦٧٢	*٠,٨٠٩	*٠,٦٢٥	*٠,٥٢٦
المجموع	*٠,٦٣٩	*٠,٨٠٦	*٠,٥٧٧	*٠,٧٢٤	*٠,٧٥٣	*٠,٨٣٥

قيمة ر عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.١٥٩ \*

يتضح من الجدول السابق أنه معامل الارتباط دال احصائياً بين محاور مقياس (الحرية الإدارية) والدرجة الكلية للمقياس ومحاور مقياس (الإلتزام التنظيمي) والدرجة الكلية للمقياس، حيث جاءت قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

### مناقشة نتائج التساؤل الثالث:

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة إبراهيم سعد زغلول، عز الدين الحسينى سليمان (٢٠٠٦) (٢) وجود قصور فى الأداء الإدارى بالاتحاد المصرى بجانب التخطيط.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة وليد مرسي السيد (٢٠٠٠)(١٦) والذي أكد على عدم وجود عمليات تنظيم مستمرة من القيادات العليا .

يري الباحث هذه النتائج انه ليس هناك حرية ادارية والتزام تنظيمى داخل مراكز الشباب وذلك لضعف امکانات المادية والكفاءات والتي تؤدي إلى عدم وجود دعم علمى واكاديمى على مستوى مما يؤدي الى الضعف الادارى لذلك وجد الباحث ان هناك علاقة ارتباطية موجبه بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمى حيث انه كلما قلت الحرية الادارية قل معها الالتزام التنظيمى لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية .

#### الاستنتاجات :

- أوضحت نتائج صدق المحكمين إتفاق الآراء حول أبعاد المقياس الحرية الادارية(٥) أبعاد والاتفاق حول محتوى العبارات (٣٠) عبارة .
- أوضحت نتائج صدق المحكمين إتفاق الآراء حول أبعاد المقياس الالتزام الوظيفي (٣) أبعاد والاتفاق حول محتوى العبارات (٢٧) عبارة
- فاعلية المقياسين الذي تم بناؤهم في الدراسة الحالية لقياس الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .
- لا يتمتع العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية بمستوى حرية ادارية مرتفع مما اثر بالسلب على التزامهم التنظيمي .
- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الحرية الادارية والالتزام التنظيمي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .

### التوصيات:

- ضرورة العمل على زيادة رواتب العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية حتى تكفى احتياجاتهم.
- ضرورة استمرار التدريب التخصصي والتموى بصورة مستمرة.
- العمل على توفير الخامات والأدوات اللازمة والقدرات التكنولوجية.
- إعطاء العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية مزيداً من الحرية في تجريب ما يرونه من أفكار وتجديدات.
- التأكيد على جماعية الأداء وروح الفريق داخل المؤسسة، وأن مسؤولية تحقيق الأهداف هي مسؤولية جميع العاملين بالمؤسسة وذلك في مناخ تسوده الثقة المتبادلة.
- ضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وتطويرها وتحسينها من خلال فتح المجال للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية لإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية، حيث إن هذا الإجراء يؤدي إلى زيادة رضاهم والتزامهم التنظيمي.
- العمل على تطوير مهارة وكفاءة العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وتنمية قدراتهم ومعلوماتهم عن طريق إعداد وتنظيم دورات تدريبية للنمو المهني.
- العمل على تطوير أداء العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية من خلال تحسين طرق وأساليب تقييم الأداء، وذلك بوضع معايير مناسبة وموضوعية.
- تحسين الظروف المعيشية العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية عن طريق إعادة النظر في سلم الرواتب، والعمل على تحسين مستوى الرواتب بحيث تتفق مع متطلبات الحياة المعيشية.
- العمل على إيجاد نظام جديد للحوافز وزيادة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية.
- ضرورة وضع نظام عادل للمكافآت المادية والمعنوية لتشجيع العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية على بذل المزيد من الجهد والإنجاز وخلق الدافعية فيهم للعمل بروح الفريق وبالتالي تنمية الشعور بالانتماء.
- ضرورة التعامل مع المصالح الشخصية العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية والعمل على تحقيقها بما يضمن الانسجام والمصالح العامة للمؤسسة.
- تعزيز بيئة العمل ودعم إمكانيات تلك البيئة، ليتمكن العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية من أداء دورهم الوظيفي بسهولة ويسر.

### المراجع :

#### أولاً : المراجع العربية :

- ١- ابراهيم حسين (٢٠١٨م): أثر الالتزام التنظيمي على الاستعداد التنظيمي للتغيير : دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي السوري , رسالة ماجستير , مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية , سوريا.
- ٢- إبراهيم سعد زغول، عز الدين الحسيني سليمان: تقويم الأداء الإداري بالإتحاد المصري للجماز، إنتاج علمي، مجلة كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠٠٦م
- ٣- جمال عبد الناصر (٢٠١٧م) : العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي , جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , الجزائر.
- ٤- حريم حسين : مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة، ط١، عمان: دار الحامد، (٢٠٠٦).
- ٥- سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، سنة ٢٠٠٤.
- ٦- سعدون رشيد الحياي ، التخطيط لبرنامج تدريبي للإدارات العليا في الجامعة في ضوء الكفايات المطلوبة ، الجامعة المستنصرية ، كلية التربية أطروحة دكتوراه ، ١٩٩٧ .
- ٧- شاكر الخشالي (٢٠٠٣). أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. المجلد (٦) العدد (١) ص(١٥٨).
- ٨- عادل بن عبدالفتاح سلامة (١٩٩٩): الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة عين شمس دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، القاهرة، ج ١، ع ٢٣
- ٩- عايدة سيد خطاب.( ١٩٨٨ م): (الانتماء الوظيفي والرضا عن العمل : دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية).مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.المجلد( ١٣ ).العدد( ١)،
- ١٠- عبدالله عبدالغني الطجم ، و طلق عوض السواط ( ١٩٩٥ م)، السلوك التنظيمي المفاهيم النظريات التطبيقات، جدة: دار النوايح للنشر والتوزيع.
- ١١- فايزة رويم (٢٠١٠): واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية ، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، الجزائر، ع ٥، ٩٦- ١١٨
- ١٢- فوزي شعبان مذكور (٢٠١٤م) :العلاقة بين سلوك القيادة والالتزام التنظيمي للمرؤوسين دراسة مقارنة , كلية تجارة , جامعة عين شمس.
- ١٣- فوزي شعبان ندا (٢٠١٢): قياس الالتزام التنظيمي المدرسي وعلاقته ببعض المتغيرات النطاقية والتنظيمية والديموغرافية لدى معلمي مدارس الثانوي العام بالقاهرة والجيزة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ع ٢، ٣٠٣-٣٥٣

- ١٤- محمد الشوادفي (٢٠٠٢): دور مناخ الاتصال في تشكيل الالتزام التنظيمي. مجلة البحوث التجارية جامعة الزقازيق. المجلد (٢٤) .
- ١٥- محمد محمود محمود (٢٠٠٢): الأنماط المعرفية لدى صانعي القرار الإداري وعلاقتها ببعض خصال الشخصية، مجلة دراسات نفسية، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، ٦٧-٩٥.
- ١٦- وليد مرسي الصغير: دراسة تحليلية للمعوقات الإدارية لممارسة النشاط الرياضي لمشروع الرياضة للجميع، مجلة علوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٠م.  
ثانيا : المراجع الأجنبية :

- 17- **Ari, A., Caglayan, H. (2017).** Relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of school of physical education and sports academicians. Journal of education and training studies. 5(4), 240-251.
- 18- **Arogundade, O., Arogundade, A., & Oyebanji, O., (2015)** Influence of Perceived Organizational Justice on Teachers' Commitment in Selected Secondary Schools in Lagos State, Nigeria, Journal of Scientific Research and Reports, 7(4), 605-613.
- 19- **Bergeron, F.; Raymond, L. and Rivard, S. 2001.** Conceptualizing and Analysis Fit in Information Systems Research: An empirical comparison of Perspectives, Omega, 29(2): 125-142.
- 20- **Croteau, A. M. and Raymond, L. 2004.** Performance Outcomes of Strategic and IT Competencies Alignment, Journal of Information Technology, 19: 178-190.
- 21- **Croteau, A.M. and Bergeron, F. 2001.** An Information Technology Trilogy: Business Strategy, technological deployment and Organizational, Journal of Strategic t Information Systems, 20 (2): 77-99.
- 22- **Dodman, K., Rahim, M., Zadeh, N., (2014)** Examining the relationship between perceived organizational justice and dimensions of organizational commitment, International Journal of Advanced Biological and Biomedical Research, 2 (7), 2319-2326.
- 23- **El hachemi ben ali,** vers une nouvelle Culture managérial, office des publications universitaire, Algérie, 1996

- 24- **Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017).** Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-32.
- 25- **R. McDermott, and C. O'Dell,** “Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 1, 2001, pp. 76-85.

## مرفق (١)

### اسماء السادة الخبراء

مرفق ( ١ )

أسماء السادة الخبراء ( المحكمين )

م	الاسم	الوظيفة
١	أ.د/ إيناس محمد غانم	أستاذ ورئيس قسم الترويح والتنظيم والإدارة _ كلية التربية الرياضية للبنات _ جامعة الزقازيق
٢	أ.د/ أيمن على الشاعر	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويح _ كلية التربية الرياضية للبنين _ جامعة الزقازيق
٣	أ.د/ حسيني سيد أيوب	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويح _ كلية التربية الرياضية للبنين _ جامعة الزقازيق
٤	أ.د/ سميره محمد خليل	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الترويح والتنظيم والإدارة _ كلية التربية الرياضية بنات _ جامعة الزقازيق
٥	أ.د/ محمود يحي سعد	أستاذ البحث العلمى بقسم العلوم التربوية والنفسية والإجتماعية _ كلية التربية الرياضية _ جامعة بنها
٦	أ.د/ نبيل خليل ندا	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويح _ كلية التربية الرياضية _ جامعة بنها
٧	أ.د/ هشام حسين علام	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويح _ كلية التربية الرياضية للبنين _ جامعة الزقازيق
٨	أ.د/ لبيب عبد العزيز لبيب	أستاذ الإدارة الرياضية _ كلية التربية الرياضية _ جامعة مدينة السادات
٩	أ.د/ يحي فكرى محروس	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية _ كلية التربية الرياضية _ جامعة طنطا
١٠	د/محمود سيد أحمد الصبروت	وكيل مديرية الشباب والرياضة بمحافظة القليوبية

\* تم ترتيب أسماء الخبراء طبقاً للترتيب الهجائي

## مرفق (٢)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد محاور  
مقياس الحرية الإدارية



## كلية التربية الرياضية

### مرفق ( ٢ )

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد محاور مقياس الحرية الإدارية

السيد الأستاذ الدكتور /...../

تحية طيبة وبعد ،،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد بحث تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي  
لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

ويتشرف الباحث باستطلاع رأي سيادتكم في بناء مقياس " الحرية الإدارية " و باعتبار سيادتكم من  
ذوى الخبرة فى هذا المجال يسعدنى تفضلكم بقبول تحكيم محاور هذا المقياس.

ويأمل الباحث من سيادتكم التفضل بمساعدته في إستكمال خطوات وإجراءات بناء المقياس من حيث

:

١- مدي مناسبة المحاور المقترحة للمقياس .

٢- إضافة أو حذف أو تعديل المحاور .

والباحث يتوجه لسيادتكم بخالص الشكر والتقدير لتعاونكم لإثراء البحث العلمي .

الباحث

أولاً: مناسبة المحاور لمقياس الحرية الإدارية:

التعديل المقترح	مدى مناسبة المحور			المحور
	أري التعديل	غير مناسب	مناسب	
				الثقافة التنظيمية
				اتخاذ القرارات
				إدارة الموارد البشرية
				القدرات التكنولوجية
				القيادة

ثانياً: - رأي سيادتكم حول المحاور المقترحة :

أ - هل المحاور كافية ؟		
أري إضافة محاور أخرى	غير كافية	كافية تماما

ب - في حالة إضافة محاور أخرى من وجهة نظر سيادتكم :	
تعريف المحور	المحور المضاف

ولسيادتكم جزيل الشكر والتقدير

الباحث

### مرفق (٣)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد عبارات  
مقياس الحرية الإدارية



## كلية التربية الرياضية

### مرفق (٣)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد عبارات مقياس الحرية الإدارية

السيد الأستاذ الدكتور /.....

تحية طيبة وبعد ،،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد بحث تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

ويتشرف الباحث باستطلاع رأي سيادتكم في بناء مقياس " الحرية الإدارية " و باعتبار سيادتكم من ذوى الخبرة فى هذا المجال يسعدنى تفضلكم بقبول تحكيم عبارات هذا المقياس.

ويأمل الباحث من سيادتكم التفضل بمساعدته في إستكمال خطوات وإجراءات بناء المقياس من حيث :

- ١- مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة .
- ٢- مدى مناسبة العبارات بكل محور .
- ٣- مدى ارتباط كل عبارة بالمحور نفسه ( انتماء العبارة للمحور ) .
- ٤- حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى .

بيانات خاصة بسيادتكم وتعتبر سرية ولن تستخدم إلا لأغراض إجراءات البحث :

الاسم: ..... الدرجة العلمية: .....

الوظيفة: ..... الجامعة التابع لها: .....

## الحرية الإدارية

عدد عبارات المحور	المحور
٨	الثقافة التنظيمية
٨	اتخاذ القرارات
٤	إدارة الموارد البشرية
٥	القدرات التكنولوجية
٥	القيادة

### المحور الأول : الثقافة التنظيمية

م	العبارة	رأي الخبير		
		أوافق	تعديل صياغة	حذف
١	اسعي دائماً بأن تخضع جميع الأنشطة الرياضية يعمل لقواعد واحدة ومحددة			
٢	أفضل دائماً مواجهة التحديات لتحقيق أهدافي والنجاح بمؤسستي			
٣	اسعي دائماً الي التحسين المستمر لمؤسستي			
٤	اقوم دائماً ببث روح التعاون والفريق الواحد في العمل			
٥	اقوم دائماً بمتابعة الملاعب والادوات وصيانتها الخاصة بمكان عملي			
٦	أسعي دائماً بتحقيق الأهداف بمشاركة جميع العاملين بمؤسستي			
٧	أحرص دائماً علي حث العاملين باستخدام موارد المؤسسة بطريقة مثالية			
٨	أفضل في بعض الاحيان عدم المخاطرة في العمل			

### ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١
٢
٣

### المحور الثاني : اتخاذ القرارات

م	العبارة	رأي الخبير	
		أوافق	تعديل صياغة
		حذف	
١	تعتبر اتخاذ القرار أداة اتصال وتنسيق فاعلة.		
٢	أشعر بأهميتي عندما يسمح لي رئيسي بالمشاركة في اتخاذ القرارات.		
٣	يتم اتخاذ القرار في مركز الشباب بصورة سليمة		
٤	اتخاذ القرار يتم بعد دراسة لكل العوامل المحيطة بالقرار		
٥	القرارات التي يتم أخذها بالمركز تكون عادة مبرمجة مسبقا		
٦	أجد صعوبة عند اتخاذ القرار		
٧	تراعى ادارة مركز الشباب الظروف الخارجية والداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة		
٨	تتخذ القرارات بما يتناسب مع الامكانيات والموارد المتاحة لدى المركز		

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٢	
٣	

### المحور الثالث : إدارة الموارد البشرية

م	العبارة	رأي الخبير	
		أوافق	تعديل صياغة
		حذف	
١	يقدم المركز حوافز مالية للأحتفاظ بالكفاءات من مواردها البشرية		
٢	يعتمد المركز على تطوير مواردها البشرية		
٣	يوفر المركز البرامج التدريبية لتنمية مهارات مواردها البشرية		
٤	يهتم مركز الشباب بتعين الموارد البشرية المؤهلة		

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٢	

### المحور الرابع : القدرات التكنولوجية

م	العبارة	رأي الخبير		
		أوافق	تعديل صياغة	حذف
١	يهتم المركز بتحديث نظامه وعملياته لخدمة الأنشطة الرياضية			
٢	يعمل المركز على تحديث القواعد البيانات باستمرار لديه			
٣	تعزز النظم المطبقة في المركز متابعة وتطوير العمليات			
٤	يوفر المركز مواقع الكترونية تستفيد منها الادارة العليا			
٥	يتميز اجراءات العمل في المركز بمطابقتها للمهام الفعلية			

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٢	

### المحور الخامس : القيادة

م	العبارة	رأي الخبير		
		أوافق	تعديل صياغة	حذف
١	تعطى القيادة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين			
٢	توجه القيادة الموظفين للعمل بروح الفريق			
٣	تستمع قيادات المركز باهتمام لآراء الموظفين واحترام قناعاتهم			
٤	تقترح القيادة طرفاً لانجاز مهام العمل			
٥	تمتلك قيادات المركز القدرة على اقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل			

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٣	

## مرفق (٤)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد محاور  
مقياس الالتزام التنظيمي



## كلية التربية الرياضية

### مرفق ( ٤ )

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد محاور مقياس الالتزام التنظيمي

السيد الأستاذ الدكتور /.....

تحية طيبة وبعد ،،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد بحث تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي  
لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

ويتشرف الباحث باستطلاع رأي سيادتكم في بناء مقياس " الالتزام التنظيمي " و بإعتبار سيادتكم من ذوى الخبرة فى هذا المجال يسعدنى تفضلكم بقبول تحكيم محاور هذا المقياس.

ويأمل الباحث من سيادتكم التفضل بمساعدته في إستكمال خطوات وإجراءات بناء المقياس من حيث

:

١- مدي مناسبة المحاور المقترحة للمقياس .

٢- إضافة أو حذف أو تعديل المحاور .

والباحث يتوجه لسيادتكم بخالص الشكر والتقدير لتعاونكم لإثراء البحث العلمي .

الباحث

أولاً: مناسبة المحاور لمقياس  
الالتزام الوظيفي:

التعديل المقترح	مدى مناسبة المحور			المحور
	أري التعديل	غير مناسب	مناسب	
				التزام الموظفين بالعمل
				التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل
				الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة
				الايمان بالمؤسسة

ثانياً :- رأي سيادتكم حول المحاور المقترحة :

أ - هل المحاور كافية ؟		
أري إضافة محاور أخرى	غير كافية	كافية تماما

ب - في حالة إضافة محاور أخرى من وجهة نظر سيادتكم :	
تعريف المحور	المحور المضاف

ولسيادتكم جزيل الشكر والتقدير

الباحث

## مرفق (٥)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد عبارات  
مقياس الالتزام التنظيمي



## كلية التربية الرياضية

### مرفق (٥)

إستمارة استطلاع رأي السادة المحكمين حول تحديد عبارات مقياس الالتزام التنظيمي

السيد الأستاذ الدكتور /.....

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد بحث تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

ويتشرف الباحث باستطلاع رأي سيادتكم في بناء مقياس " الالتزام التنظيمي " و بإعتبار سيادتكم من

ذوى الخبرة فى هذا المجال يسعدنى تفضلكم بقبول تحكيم عبارات هذا المقياس.

ويأمل الباحث من سيادتكم التفضل بمساعدته في إستكمال خطوات وإجراءات بناء المقياس من حيث :

١- مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة .

٢- مدى مناسبة العبارات بكل محور .

٣- مدى ارتباط كل عبارة بالمحور نفسه ( انتماء العبارة للمحور ) .

٤- حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى .

بيانات خاصة بسيادتكم وتعتبر سرية ولن تستخدم إلا لأغراض إجراءات البحث :

الاسم: .....

الدرجة العلمية: .....

الوظيفة: .....

الجامعة التابع لها: .....

## الالتزام الوظيفي

عدد عبارات المحور	المحور
٨	التزام الموظفين بالعمل
٨	التزام الموظفين بالقوانين والانظمة فى العمل
٦	الالتزام العاطفى للموظفين تجاه الوظيفة
٥	الايمان بالمؤسسة

### المحور الاول : التزام الموظفين بالعمل

م	العبارة	رأى الخبير		
		أوافق	تعديل صياغة	حذف
١	يلتزم الموظفون بمواعيد عملهم الرسمى			
٢	يقوم الموظفون بأعمالهم المطلوبة منهم بدقة وأمانة وسرعة			
٣	يقوم الموظفون بأعمالهم الموكلة اليهم دون تذمر أو شكوى			
٤	ينظم الموظفون اوقاتهم بالعمل لانجاز المهمات فى مواعيدها			
٥	يتغيب الموظفون عن اعمالهم للضرورة القصوى			
٦	احرص على احترام مكان العمل وتجنب مزاوله اى نشاط اخر			
٧	احث زملائى على المحافظة على مرافق المبنى			
٨	اتجنب الارتباط بأى عمل قد يؤثر سلبا على مواعيد العمل			

### ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

	١
	٢
	٣

**المحور الثاني : التزام الموظفين بالقوانين والانظمة في العمل**

م	العبارة	رأي الخبير	
		أوافق	تعديل صياغة
		حذف	
١	يقوم الموظفون على تنفيذ التعليمات والقوانين والتعليمات السارية في وظيفتهم		
٢	يلتزم الموظفون بكل القواعد الاخلاقية للوظيفة		
٣	يراعى الموظفون قيم وعادات والمعايير السائدة في المجتمع		
٤	يظهر الموظفون بمظهر وسلوك مناسبين للوظيفة		
٥	التزام بالتعليمات التي تصدر عن الادارة		
٦	اقدم اكبر عطاء ممكن لانجاح عملي		
٧	أحرص على تطبيق قواعد السلوك الاخلاقي للمهنة		
٨	اعنقد ان الولاء المستمر ضرورة أخلاقية		

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٢	

**المحور الثالث : الالتزام العاطفي للموظفين تجاه الوظيفة**

م	العبارة	رأي الخبير	
		أوافق	تعديل صياغة
		حذف	
١	يتحدث الموظفون عن الوظيفة بفخر واعتزاز		
٢	يدافع الموظفون عن وظيفتهم إذا ما سمعوا قولاً أو شاهدوا فعلاً يسيء اليهم		
٣	يشعر الموظفون بالراحة والسعادة في الوظيفة التي يقومون بها		
٤	استطيع الحديث عن عملي خارج نطاق العمل مع أصدقائي		
٥	اشعر اننى عضو فعال فى مركز الشباب		
٦	اشعر ان ارتباطى بالعمل ارتباط نفسى		

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

١	
٢	

**المحور الرابع : الايمان بالمؤسسة**

رأي الخبير			العبارة	م
حذف	تعديل صياغة	أوافق		
			اربي ان عملي في تلك المؤسسة افضل من جهات العمل الاخرى	١
			اسعي جاهدا لمعرفة وضع ومستقبل المؤسسة التي اعمل بها	٢
			اشعر بالحرية لان رؤسائي يعطوني حرية للتعبير عن رأيي	٣
			اربي ان رؤسائي يتيحوا لي المشاركة الفعالة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل	٤
			اعمل علي الحفاظ علي العلاقة الاخوية بيني وبين زملائي في العمل	٥

ثانياً: عبارات ترون سيادتكم أضافتها للمحور

	١
	٢
	٣

## مرفق (٦)

الصورة النهائية لمقياس الحرية الإدارية لدى العاملين  
بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية



## كلية التربية الرياضية

مرفق ( ٦ )

الصورة النهائية لمقياس الحرية الإدارية لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية

السيد الأستاذ / .....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد بحث تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

وتقتضى إجراءات العمل بالبحث التعرف علي رأي سيادتكم للاستدلال من خلاله علي أهم نتائج

هذا البحث من خلال مجموعة من العبارات فالرجاء التفضل بوضع علامة ( √ ) في الخانة التي تعبر

عن رأيكم أمام عبارات الاستمارة علما بأن هذا المقياس له طابع السرية ولا يخدم سوي أغراض البحث

العلمي، ولا توجد عبارة صحيحة وأخري خاطئة وإنما ما يعبر عن رأيكم الصحيح.

ملاحظات:

- الرجاء الإجابة علي كل المقياس.
- الرجاء عدم وضع علامتين أمام عبارة واحدة.

مع وافر الشكر علي حسن تعاونكم،،

الباحث

## مقياس الحرية الإدارية

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا
١	اسعى دائماً بأن تخضع جميع الأنشطة الرياضية بعملية لقواعد واحدة ومحددة			
٢	أفضل دائماً مواجهة التحديات لتحقيق أهدافي والنجاح بمؤسستي			
٣	اسعى دائماً الى التحسين المستمر لمؤسستي			
٤	اقوم دائماً ببث روح التعاون والفريق الواحد في العمل			
٥	اقوم دائماً بمتابعة الملاعب والادوات وصيانتها الخاصة بمكان عملي			
٦	أسعى دائماً بتحقيق الأهداف بمشاركة جميع العاملين بمؤسستي			
٧	أحرص دائماً علي حث العاملين بإستخدام موارد المؤسسة بطريقة مثالية			
٨	أفضل في بعض الاحيان عدم المخاطرة في العمل			
٩	تعتبر اتخاذ القرار أداة اتصال وتنسيق فاعلة.			
١٠	اشعر بأهميتي عندما يسمح لي رئيسي بالمشاركة في اتخاذ القرارات.			
١١	يتم اتخاذ القرار في مركز الشباب بصورة سليمة			
١٢	اتخاذ القرار يتم بعد دراسة لكل العوامل المحيطة بالقرار			
١٣	القرارات التي يتم اخذها بالمركز تكون عادة مبرمجة مسبقاً			
١٤	أجد صعوبة عند اتخاذ القرار			
١٥	تراعى ادارة مركز الشباب الظروف الخارجية والداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة			
١٦	تتخذ القرارات بما يتناسب مع الامكانيات والموارد المتاحة لدى المركز			
١٧	يقدم المركز حوافز مالية للأحتفاظ بالكفاءات من مواردها البشرية			
١٨	يعتمد المركز على تطوير مواردها البشرية			
١٩	يوفر المركز البرامج التدريبية لتمية مهارات مواردها البشرية			
٢٠	يهتم مركز الشباب بتعين الموارد البشرية المؤهلة			
٢١	يهتم المركز بتحديث نظامه وعملياته لخدمة الأنشطة الرياضية			
٢٢	يعمل المركز على تحديث القواعد البيانات باستمرار لديه			
٢٣	تعزز النظم المطبقة في المركز متابعة وتطوير العمليات			
٢٤	يوفر المركز مواقع الكترونية تستفيد منها الادارة العليا			
٢٥	يتميز اجراءات العمل في المركز بمطابقتها للمهام الفعلية			
٢٦	تعطي القيادة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين			
٢٧	توجه القيادة الموظفين للعمل بروح الفريق			
٢٨	تستمع قيادات المركز باهتمام لاراء الموظفين واحترام قناعاتهم			
٢٩	تقترح القيادة طرفاً لانجاز مهام العمل			
٣٠	تمتلك قيادات المركز القدرة على اقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل			

## مرفق (٧)

الصورة النهائية لمقياس الالتزام التنظيمي لدى العاملين  
بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية



## كلية التربية الرياضية

### مرفق ( ٧ )

الصورة النهائية لمقياس الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية

السيد الأستاذ / .....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث / محمد احمد منصور بإعداد تحت عنوان :

" الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القلوبية "

وتقتضى إجراءات العمل بالبحث التعرف علي رأي سيادتكم للاستدلال من خلاله علي أهم نتائج هذا البحث من خلال مجموعة من العبارات فالرجاء التفضل بوضع علامة ( √ ) في الخانة التي تعبر عن رأيكم أمام عبارات الاستمارة علما بأن هذا المقياس له طابع السرية ولا يخدم سوي أغراض البحث العلمي، ولا توجد عبارة صحيحة وأخري خاطئة وإنما ما يعبر عن رأيكم الصحيح.

#### ملاحظات:

- الرجاء الإجابة علي كل المقياس.
- الرجاء عدم وضع علامتين أمام عبارة واحدة.

مع وافر الشكر علي حسن تعاونكم،،

الباحث

## مقياس الالتزام التنظيمي

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا
١	اري ان عملي في تلك المؤسسة افضل من جهات العمل الاخري			
٢	اسعي جاهدا لمعرفة وضع ومستقبل المؤسسة التي اعلم بها			
٣	اشعر بالحرية لان رؤسائي يعطوني حرية للتعبير عن رأيي			
٤	اري ان رؤسائي يتيحوا لي المشاركة الفعالة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل			
٥	اعمل علي الحفاظ علي العلاقة الاخوية بيني وبين زملائي في العمل			
٦	يتحدث الموظفون عن الوظيفة بفخر واعتزاز			
٧	يدافع الموظفون عن وظيفتهم إذا ما سمعوا قولاً أو شاهدوا فعلاً يسيء اليهم			
٨	يشعر الموظفون بالراحة والسعادة في الوظيفة التي يقومون بها			
٩	استطيع الحديث عن عملي خارج نطاق العمل مع أصدقائي			
١٠	اشعر اننى عضو فعال فى مركز الشباب			
١١	اشعر ان ارتباطى بالعمل ارتباط نفسى			
١٢	يقوم الموظفون على تنفيذ التعليمات والقوانين والتعليمات السارية فى وظيفتهم			
١٣	يلتزم الموظفون بكل القواعد الاخلاقية للوظيفة			
١٤	يراعى الموظفون قيم وعادات والمعايير السائدة فى المجتمع			
١٥	يظهر الموظفون بمظهر وسلوك مناسبين للوظيفة			
١٦	التزام بالتعليمات التى تصدر عن الادارة			
١٧	اقدم اكبر عطاء ممكن لانجاح عملى			
١٨	أحرص على تطبيق قواعد السلوك الاخلاقى للمهنة			
١٩	اعنقد ان الولاء المستمر ضرورة أخلاقية			
٢٠	يلتزم الموظفون بمواعيد عملهم الرسمى			
٢١	يقوم الموظفون بأعمالهم المطلوبة منهم بدقة وأمانة وسرعة			
٢٢	يقوم الموظفون بأعمالهم الموكلة اليهم دون تدمير أو شكوى			
٢٣	ينظم الموظفون اوقاتهم بالعمل لانجاز المهمات فى مواعيدها			
٢٤	يتغيب الموظفون عن اعمالهم للضرورة القصوى			
٢٥	احرص على احترام مكان العمل وتجنب مزاوله اى نشاط اخر			
٢٦	احث زملائي على المحافظة على مرافق المبنى			
٢٧	اتجنب الارتباط بأى عمل قد يؤثر سلبا على مواعيد العمل			

## مستخلص البحث باللغة العربية

### "الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية

م.د محمد أحمد منصور\*

مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح

بكلية التربية الرياضية - جامعة بنها

يهدف البحث الى التعرف على " الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي, تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية حيث كان قوامها (٣٥٠) فرد مقسمة إلي (٣٠٠) فرد عينة أساسية و(٥٠) فرد إستطلاعية, إشتملت أدوات جمع البيانات علي بناء مقياس للحرية الادارية للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية ومقياس للالتزام الوظيفي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية والمراجع العلمية والدراسات المرجعية لتحديد محاور البحث وعباراته.

#### وكانت أهم النتائج:

- ١- فاعلية المقياسين الذي تم بناؤهم في الدراسة الحالية لقياس الحرية الادارية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .
- ٢- لا يتمتع العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية بمستوى حرية ادارية مرتفع مما اثر بالسلب على التزامهم التنظيمي .
- ٣- هناك علاقة بين ارتباطية موجبة بين الحرية ادارية والالتزام التنظيمي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية .

---

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة بنها

## Abstract

# Administrative freedom and its relationship to organizational commitment among workers in youth centers in Qalyubia Governorate

**Dr/ Mohamed Ahmed Mansour**

Instructor, Department of Sports Administration  
and Recreation Faculty of Physical Education  
Benha University

The graph of maintaining the emotional method, the sample was chosen by the emotional method, in the capital governorate, in the work governorate in the capital governorate, 350), individuals divided into (300) individuals divided into (300) individuals divided. Survey form of work, included, project, restart, restart, restart, restart, restart, restart, restart, restart, restart, restart.

### **The most important results were:**

- 1- The effectiveness of the two scales that were built in the current study to measure administrative freedom and organizational commitment among workers in youth centers in Qalyubia Governorate.
- 2- Workers in youth centers in Qalyubia governorate do not enjoy a high level of administrative freedom, which negatively affects their organizational commitment.
- 3- There is a positive correlation between administrative freedom and organizational commitment for workers in youth centers in Qalyubia governorate.