

## تصور مقترح للشفافية الإدارية لتحقيق الثقة التنظيمية بالاتحادات الرياضية في ظل توجهات الإصلاح الإداري للجنة الأولمبية المصرية

\*د/ محمد سليمان محمد غريب.

### مشكلة البحث وأهميته:

تشهد ادارة الهيئات الرياضية في السنوات الأخيرة تطوراً مشهوداً في ادارة النظم الإدارية داخل هيئاتها وذلك للسعي نحو تحقيق الهدف الأسمى للحركة الأولمبية الحديثة وهي دعم الإنسان وحفظ كرامته وحقوقه والسعي نحو تطويره وكذلك حفظ طبيعة الرياضة القائمة علي الشفافية والنزاهة والمساواة ونبذ العنصرية، ولذلك نجد ان ادارات الهيئات الرياضية العالمية تسعي دائما للنمو والتطور لمواجهة صراع تضارب المصالح وأشكال الفساد الرياضي المتعدد وعدم السماح لأي قوي سياسية أو عرقية أو تجارية بتحويل مسار جوهر الرياضة، ولذلك أصبحت الرياضة عملية معقدة وذلك لتعدد مدخلاتها وعملياتها وبالتالي مخرجاتها مما يستلزم ادارة محترفة من اجل حفظ طبيعة الرياضة وتحقيق أهدافها.

كما ان الهدف الاساسي من تشكيل الاتحادات الرياضية في الماضي هو العمل نحو تنظيم الأحداث والبطولات الرياضية و وضع القوانين المنظمة لهذا الشأن ولم تكن هناك معوقات ومشكلات في إدارتها، ولكن تبين ان فلسفة وإدارة الاتحادات الرياضية في الوقت الراهن أصبح أكثر تعقيدا لظهور العديد من المتغيرات كالتطور المعرفي والتقني المتسارع، والعولمة وأثارها، والمنافسة الاقليمية والدولية، كما ان عملية اعداد البطل الرياضي الآن ليس بالأمر السهل، وهذا التعقيد في الإعداد الرياضي وعولمة الرياضة والمنافسات الرياضية و الدور التجاري في دعم المنافسات الرياضية يقع تحت المسائلة من قبل عدة جهات، كل هذا قاد المنظمات الرياضية بشكل عام والاتحادات الرياضية بشكل خاص الي العمل علي تحسين آدائها و رفع كفاءة الموارد البشري وتحقيق الثقة التنظيمية لهم والسعي نحو حوكمة الاتحادات الرياضية مما يجعلها أكثر كفاءة وشفافية.(٩ :٤٢)،(٢٧ :١٢٣)،(٣٥ :٣١)

وتشهد ادارة الهيئات الرياضية بشكل عام والاتحادات الرياضية بشكل خاص العديد من المتغيرات كالعولمة الرياضية واقتصاديات المعرفة واتساع حجم مسؤولياتها و واجباتها مما قد يسهم في ضعف عمليات الرقابة بداخلها وضعف تحقيق الشفافية وبالتالي انعدام الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل وضعف الصورة الذهنية لها و وقوع الكثير منها في أزمت انعكست سلباً على آدائها، ولذلك نجد ان تفعيل عناصر الحوكمة هي السبيل الأمثل لحسن إدارة الاتحادات الرياضية فتعد الشفافية أحد المكونات الرئيسية للحوكمة.(١ :٣١)،(١٣ :٦٩)

\*أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية، جامعة بورسعيد، مصر.

وتعد الشفافية الإدارية أحد المكونات الهامة لحوكمة الاتحادات الرياضية فهي تسهم بشكل واضح في معالجة القصور الإداري بالاتحادات الرياضية كالمشكلات الخاصة بغموض القوانين واللوائح و والانحراف عن معايير الأداء المطلوبة بداخلها وعدم الإلتزام بالقواعد التنظيمية هو أمر يترتب عليه خطأ لأبد من معالجته بصورة فورية، لذلك فأن تطبيق الشفافية الادارية داخل الاتحادات الرياضية تسهم في تحقيق الأشراف الدائم علي كافة العمليات التي تتم داخل الاتحاد وتبسيط الاجراءات وتسهيل عمليات تقييم الأداء وتوفير الوقت والجهد والتكاليف وتجنب الإرباك والفوضى في العمل وتطوير وظائف الوحدات الإدارية وترسيخ قيم التعاون والعمل الجماعي وتسريع من وتيرة العمليات الادارية بداخلها، فنظرية الادارة بالشفافية تشير الي أهمية السعي نحو تطبيق الشفافية الإدارية وهذا ما دفع الباحث الي تبني هذه النظرية في البحث الحالي.(١٧: ٧٨)، (٦٧: ٧١)

كما ان الشفافية الادارية تعتبر أحد الادوات الهامة لجذب الاستثمارات الاجنبية والمحافظة علي الاستثمارات الوطنية بالهيئات الرياضية المختلفة فأحد المشكلات التي تواجه المستثمرين هو غياب الشفافية، كما تسهم في المساعدة في عملية صناعة القرارات الادارية السليمة، وتحقيق المصلحة العامة ومكافحة الفساد بكافة أشكاله وصوره، كما تعمل علي خلق مناخ جيد للعاملين وتعزيز دور الولاء لهم وتحقيق الثقة التنظيمية ومن ثم ابداعهم في العمل، و كما ان الشفافية تسهم في اختيار قيادات رياضية تتصف بالموضوعية والنزاهة والانتماء والولاء، ويعتبر ذلك توجه اللجنة الاولمبية لتحقيق الإصلاح الإداري بالاتحادات الرياضية. (٤٤: ٦٦)، (٧٣٢: ٦٦)

فالشفافية الادارية هي أحد الأدوات الهامة التي تسهم في وصول الجمهور الداخلي والخارجي للاتحادات الرياضية الي المعلومات وفهمها، والتعامل بطريقة مكشوفة وإجراءات واضحة كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصالح والمسؤولين، كما يعرف محمد هلال (٢٠١٠) الشفافية الادارية بأنها "حق كل الفرد من العاملين والمستفيدين في الوصول إلى البيانات والإطلاع على المعلومات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات".(٣٩: ٣٣٢)، (٤٥: ٢٢)

كما ان الشفافية الإدارية تشترط عند تطبيقها داخل الهيئات المختلفة ومنها الاتحادات الرياضية عدة أبعاد وذلك لضمان فاعليتها وتحقيق اعلي مردود ايجابي لها، وتتمثل هذه الأبعاد في الآتي: (٥٧: ١١٨)، (٦٤: ٢٨)، (٦٥: ٢١٣)، (١٢: ٤)، (٨: ٩٠)

١- البعد الأول: شفافية التخطيط: ويقصد به أن تكون هناك رؤية ورسالة واضحة للمؤسسة وقيم مكتوبة وأهداف استراتيجية معلنة للجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة و اجراءات و سياسات معلنة، ولوائح مكتوبة ومعلنة.

٢- البعد الثاني: شفافية الموارد: يقصد به اتاحة المعلومات الخاصة بالموارد المالية والبشرية و المادية للمؤسسة لكافة العاملين، وان تكون هناك معلومات معلنة عن أوجه الصرف المختلفة، وعن الميزانيات المخصصة لأوجه النشاط المتعددة داخل المؤسسة.

- ٣- البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الادارية: يقصد به اتاحة المعلومات الادارية لكل فرد في التنظيم للحصول علي المعلومات التي يحتاجها لأداء وظيفته, مما يسهم في تحليل الوضع الراهن بالوضع السابق و تحليل الواضع الراهن بالوضع المتوقع المستقبلي.
- ٤- البعد الرابع: شفافية الأتصال الاداري: يقصد به ان تتسم عمليات الأتصال بين جميع المستويات الإدارية في المؤسسة بالعلانية, وذلك عن طريق تعاون الأفراد مع بعضهم البعض, و التعاون المشترك بين أطراف الأتصال لضمان حرية وصول المعلومات وتداولها.
- ٥- البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية: يقصد به تمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات والدور القيادي الذي يسمح للمشاركة في صناعة القرارات بالمؤسسة, وإتاحة الفرصة للمبادرة لتقديم حلول للمشكلات التي قد تواجه المؤسسة, و عرض آراء العاملين و تقبل ادارة المؤسسة للاعتراضات.
- ٦- البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية: يقصد به تعظيم الممارسات الادارية الجيدة وتحجيم الممارسات السيئة وان المشكلات الادارية يتم التعامل معها بعدالة ومساواة, كما ان المساءلة داخل المؤسسة وسيلة لتحمل كل العاملين مسؤولية أداؤهم, وعلانية نتائج المساءلة التي تتم للعاملين.
- ٧- البعد السابع: شفافية إجراءات العمل: يقصد به علانية و وضوح اجراءات العمل مما يسهم في مساعدة العاملين علي العمل وفق خطوات محددة دون تأويل أو اجتهاد في التفسير الذي يمكن أن يؤدي الي أخطاء في العمل, ومساعدة الجمهور الخارجي من تحقيق أكبر استفادة من خدمات المؤسسة.
- ٨- البعد الثامن: شفافية تقييم الاداء: يقصد به عرض نقاط القوة والضعف علي العاملين للاستفادة منها في تقييم الأداء وتطوير الأداء, و ممارسة الافصاح والوضوح فيما يتعلق بنتائج تقييم الأداء وعدالة وموضوعة التقييم وإبلاغ العاملين بنتائج تقييم أداؤهم.
- كما ان الاتحادات الرياضية الأهلية شأنها شأن كافة الهيئات الرياضية التي تسعى الي تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ فالهدف السادس من أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠ ينص علي " تحقق حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع الكفاءة والفاعلية لأجهزة الدولة الرسمية ومؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني، لذا فرؤية مصر للمستقبل تضع الحوكمة والالتزام بالقوانين والقواعد والإجراءات في ظل سيادة القانون وإطار مؤسسي ضرورة لتحقيق الشفافية والمساءلة ومحاربة الفساد", ولذلك فتحقيق الشفافية داخل الاتحادات الرياضية أصبح أمر حتميا ليس اختياريًا لمجالس الادارات وذلك لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠, وتحسين الصورة الذهنية لها, كما أصبحت الاتحادات الرياضية ترتبط بمصالح تجارية كبيرة والتعتم في اداراتها يضعها في شبهاة واتهامات بالفساد، لذا

فالاتحادات الرياضية تحتاج الي الشفافية من أجل بناء الثقة التنظيمية للعاملين ودفع الاتهامات ورفع مصداقيتها في المجتمع الداخلي والخارجي.(٣٠: ١٠٥٢, ١٠٥٣)

كما ان الاتحادات الرياضية في ظل العديد من المتغيرات تحتاج الي منهجيات ادارية حديثة متطورة, وتعد الشفافية والافصاح احد المكونات الهامة في كل المنهجيات والاساليب الادارية الحديثة فنجد ان وظيفة التخطيط الجيد يحتاج الي شفافية كما ان وظيفة التنظيم وتحديد السلطات والمسئوليات والعلاقات يحتاج الي شفافية والاتصال والتوجيه والقيادة تستلزم تطبيق الشفافية, كما ان الرقابة تستلزم تطبيق الشفافية وصناعة القرار يحتاج الي تحقيق الشفافية, وذلك من اجل تكوين جسور الثقة مع العاملين ومع الجمهور الخارجي وبناء صورة ذهنية جيدة للمؤسسة, فالشفافية الادارية تستخدم كوسيلة للانفتاح علي العاملين وكسب ثقتهم لتتحول حاجات العاملين بالمؤسسة من حاجات الامان والتقدير الي الاهتمام بالاداء والانتاج. (٣٥: ٤٩), (٤٣: ٦)

كما ان الثقة التنظيمية للعاملين تعد أحد الدعائم الأساسية التي تسهم بشكل فعال في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة, فهي عامل هام تسعى المنهجيات الادارية الحديثة لتوفيرها بين العاملين كنقطة أولي محورية تدفع المؤسسة لتحقيق خططها وأهدافها, كما ان الشفافية والافصاح تسهم في تكوين مناخ تنظيمي يسوده الثقة بين العاملين لتحقيق الانتاجية العالية. (٥٢: ٥٦), (٢: ٥٩)

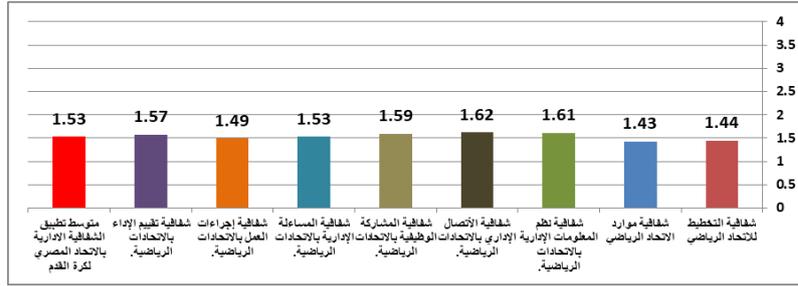
ويعرف ابراهيم الخالدي (٢٠١١) الثقة التنظيمية بأنها "التوقعات الايجابية للعاملين في المؤسسة ويتم الاعتماد عليها في تحقيق النتائج والاهداف المنشودة". (٢: ٤٨), كما يشير دبسلر Deseler (٢٠٢١), ان الثقة التنظيمية تمتزج بالانتاجية العالية للعاملين, وان المنهجيات الادارية التقليدية التي تعمل علي تعميم قراراتها وسياساتها وعدم الافصاح والشفافية تؤدي الي عدم الثقة التنظيمية للعاملين مما يصعب تحويل الخطط الموضوعة الي نتائج فعلية.(٥٩: ٢٨).

كما تعد الثقة التنظيمية للعاملين بالمؤسسات المختلفة متطلب رئيسي في ظل التوجه نحو اعتماد المؤسسات الحديثة علي المعلومات والمعرفة في إدارتها, فالثقة التنظيمية تسهم في تحقيق معدلات انتاجية عالية للعاملين, فشعور العاملين بالثقة المتبادلة مع قادة المؤسسة يسهم في تأدية عملة بدافعية عالية, ويسعي بشكل مستمر لطرح افكاره والعمل علي تطوير ادائه, فهي تعكس التزاماً نفسياً للعاملين لا يخضع للوائح المؤسسة, وممارسة الثقة التنظيمية للعاملين بالاتحادات الرياضية تعد مطلب هام لتطوير الأداء وتحقيق الانتاجية والفاعلية الوظيفية مما يترتب عليه تحقيق الأهداف المرسومة والخطط الموضوعة للاتحادات الرياضية. (٤٨: ٧٢), (٥٣: ٩٣), (١٢: ٧)

ولتحقيق الثقة التنظيمية داخل المؤسسة اتفقت عدة دراسات كدراسة Fares, M.J. (2014) (٦٣), و دراسة احمد الطائي (٢٠٢٢) (٣), ودراسة عبير محمد (٢٠٢٢) (٢٩), ودراسة

مصعب شعت والفاضل ادريس (٢٠٢٤) (٤٧)، ودراسة حسين حمايل (٢٠٢٤) (١٤)، ودراسة Mellouki D.، Enalia, M.، (٢٠٢٤) (٦٢)، علي أن هناك مجموعة من الأبعاد للثقة التنظيمية تتمثل في الآتي:

- ١- البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية: تتمثل في وضوح وعدالة السياسات والإجراءات الإدارية، والتشارك في ابداء الرأي للأعمال المطلوبة، وبتث الثقة والارتياح للعاملين، والتقويم العادل للأداء والترقيات والشعور بالاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة، وإتاحة الفرصة للتدريب لكافة العاملين، ووجود نظام عادل للحوافز.
  - ٢- البعد الثاني: الثقة في المعلومات: تتمثل في الانفتاح الداخلي والخارجي علي البيئة المحيطة بالتنظيم، وإتاحة المعلومات للعاملين في التوقيت المناسب، و مصداقية المعلومات المتاحة للعاملين من ادارة المؤسسة، والاهتمام بكافة المعلومات المقدمة من العاملين، وإتاحة وسائل اتصال متنوعة بين كافة المستويات الادارية.
  - ٣- البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية: تتمثل في بوجود مناخ ديمقراطي داخل المؤسسة، واتساق الافعال بالاقوال لإدارة المؤسسة وتوفير قيم العدالة والتعاون بين العاملين، واحترام ادارة المؤسسة لإراء العاملين، واهتمام الادارة بالتطوير المهني للعاملين.
  - ٤- البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الابداع والمشاركة: تتمثل في تقديم كافة أشكال التحفيز للعاملين واعطاء فرصة للعاملين للأبداع والابتكار ومشاركة الافكار ومناقشة الاراء، وثقة الادارة بقدرات العاملين وتفويض الصلاحيات بما يتوافق مع مصلحة العمل والمشاركة في عملية صناعة القرارات، وتعزيز فرص الابداع الذاتي للعاملين.
- فالاتحادات الرياضية المصرية تشهد في الوقت الراهن منافسة اقليمية ودولية في تنظيم الأحداث الرياضية واعداد الابطال الرياضيين للبطولات القارية والعالمية وللأولمبياد لذا من الأهمية الأستعانة بأحدث الأساليب الإدارية المعاصرة من أجل العمل علي تطوير الاداء الاداري للاتحادات المصرية ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية عن الاتحادات القارية والاقليمية والعالمية، مما يستوجب ذلك العمل السعي نحو تطبيق الشفافية الادارية وذلك لمعالجة المشكلات الادارية المتعلقة بغموض اللوائح والقوانين والسياسات والاجراءات المتبعة ومعالجة الانحراف عن معايير الأداء المطلوبة بداخلها وتحقيق الثقة التنظيمية للعاملين التي بدورها تعمل علي رفع الانتاجية وتحقيق الخطط الموضوعة كما تعكس التزاما نفسيا للعاملين لا يخضع للوائح الاتحادات الرياضية، كما يسهم ذلك في تحقيق الهدف السادس من رؤية مصر ٢٠٣٠، وذلك دفع الباحث الي القيام بدراسة أستكشافية علي عينة بلغ قوامها (٤١) فرد من العاملين باللجنة الاولمبية المصرية والعاملين بالأدارات المختلفة بالاتحاد المصري لكرة القدم أستهدفت هذه الدراسة التعرف علي مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحاد المصري لكرة القدم من وجهه نظر العاملين، وقد أسفرت نتائج الدراسة الأستكشافية علي الآتي:



شكل (١)

### مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحاد المصري لكرة القدم من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها.

اتضح من نتائج الدراسة الأستكشافية بأن عينة هذه الدراسة أشارت الي ان مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحاد المصري لكرة القدم من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري باللجنة الاولمبية المصرية وبالاتحاد المصري لكرة القدم (١,٥٣) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي وهو ما يشير الي ان الاتحاد المصري لكرة القدم لديه قصور في تطبيق الشفافية الادارية بالاتحاد مما ينعكس سلباً علي الأداء الاداري والثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحاد مما يتسبب في ظهور مشكلات ادارية تمنع الاتحاد المصري لكرة القدم من تحقيق أهدافه وخطته.

كما قام الباحث بمراجعة نتائج وتوصيات الدراسات السابقة والذي استطاع الحصول عليها والمتعلقة بموضوع البحث كدراسة أبانوب فايز (٢٠١٧) (١) التي كانت من ضمن نتائجها ان تطبيق الشفافية الادارية يسهم بشكل كبير في تحجيم الممارسات السيئة داخل بيئة العمل والمساعدة في تحقيق الثقة التنظيمية للعاملين، كما توصلت دراسة Enalia, M. ، Mellouki D. (٢٠٢٤) (٦٢) الي ان تطبيق الثقة التنظيمية للعاملين أصبح مطلب رئيسي في ظل توجه المؤسسات نحو اقتصاد المعرفة، كما أوصت دراسة عمرو منصور (٢٠١٨) (٣٢) الي ضرورة تطبيق الشفافية الادارية بالمؤسسات المختلفة لقدرتها علي جذب الاستثمارات الاجنبية والمحافظة علي الاستثمارات الوطنية كما تعمل علي خلق مناخ جيد للعاملين وتعزيز دور الولاء لهم وتحقيق الثقة التنظيمية ومن ثم ابداعهم في العمل، كما اتفقت دراسة كل من أحمد الطائي (٢٠٢٢) (٣)، ودراسة مصعب شعت والفاضل ادريس (٢٠٢٤) (٤٧)، ودراسة حسين حمائل (٢٠٢٤) (١٤)، ودراسة Enalia, M. ، Mellouki D. (٢٠٢٤) (٦٢)، الي ان الثقة التنظيمية للعاملين تساعد في تحقيق الفاعلية الوظيفية وتطوير الأداء الاداري وتحقيق الانتاجية العالية للعاملين ويتحقق ذلك بتمتع المؤسسة بالعلانية والافصاح والشفافية، وفي ضوء الهدف السادس من رؤية مصر

٢٠٣٠ ومن خلال نتائج الدراسة الأستشكافية وما توصلت اليه الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات وكذلك سعي اللجنة الاولمبية المصرية لإحداث اصلاح اداري بالاتحادات الرياضية يقترح الباحث وضع تصور مقترح للشفافية الإدارية لتحقيق الثقة التنظيمية للعاملين بالاتحادات الرياضية في ظل توجهات الاصلاح الاداري للجنة الاولمبية المصرية.

**- هدف البحث وتساؤلاته:**

يهدف البحث الي وضع تصور مقترح لتفعيل الشفافية الإدارية لتحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية في ظل توجهات الاصلاح الاداري للجنة الاولمبية المصرية, من خلال الإجابة علي التساؤلات التالية:

١ - ما مستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها؟

٢- ما مستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية؟

٣- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (عينة البحث)؟

٤- ما هي نسبة مساهمة تطبيق أبعاد الشفافية الإدارية علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية؟

**مصطلحات البحث العلمية:**

**- الشفافية الإدارية:**

"هي مجموعة من الاداءات والسلوكيات والاليات الدالة علي الشفافية التي تقوم بها ادارة المؤسسة التي تتضمن المصارحة والعلانية و وضوح السياسات والتشريعات والكشف عن المعلومات والتشاركية في صناعة القرارات". (٥٦ : ١٣)

**- الثقة التنظيمية:**

"هي معتقدات وتوقعات ومشاعر ايجابية يحملها العاملون اتجاه المؤسسة وترتبط بالممارسات الادارية المطبقة بالمؤسسة والتي روعي فيها القيم الادارية والاخلاقية والبعد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة". (٤٠ : ١٦٩)

**إجراءات البحث:**

**منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي لمأتمته لطبيعة وإجراءات البحث وبما يحقق هدف البحث والأجابة علي تساؤلاته.

**مجتمع وعينة البحث:****مجتمع البحث:**

يتمثل مجتمع البحث من القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية (الاتحاد المصري للجماز، الاتحاد المصري للريشة الطائرة، الاتحاد المصري للسباحة، الاتحاد المصري للتايكندو، الاتحاد المصري لكرة اليد، الاتحاد المصري لكرة السلة، الاتحاد المصري لرفع الأثقال، الاتحاد المصري للجودو، الاتحاد المصري لالعاب القوى، الاتحاد المصري للهوكي، الاتحاد المصري للمصارعة).

**عينة البحث:**

قام الباحث بإختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية من القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية (الاتحاد المصري للجماز، الاتحاد المصري للريشة الطائرة، الاتحاد المصري للسباحة، الاتحاد المصري للتايكندو، الاتحاد المصري لكرة اليد، الاتحاد المصري لكرة السلة، الاتحاد المصري لرفع الأثقال، الاتحاد المصري للجودو، الاتحاد المصري لالعاب القوى، الاتحاد المصري للهوكي، الاتحاد المصري للمصارعة)، حيث بلغ العدد الكلي (١٩٤) فرداً موزعين كالتالي:

**أ- العينة الأساسية:**

تم توزيع (١٨٣) استمارة بشكل الكتروني Google Forms على أفراد العينة الأساسية، وتم استرجاع (١٨٣) استمارة، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (١٠٠%)، وتم اعتماد (١٦٤) استبانة، بعد استبعاد (١٩) استمارة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي بسبب نقص المعلومات الواردة فيها، وبذلك أصبح العدد النهائي للعينة الأساسية (١٦٤) فرد.

**ب- العينة الاستطلاعية:**

تم توزيع (٣٠) استمارة علي العينة الاستطلاعية تكون هذه العينة من نفس مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية، وتم استرجاع (٣٠) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي. وبذلك أصبح العدد النهائي لعينة البحث (الأساسية والاستطلاعية) (١٩٤) فرد وذلك بعد حصر الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي، والجدول التالي يوضح ذلك

**جدول (١)****توصيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية**

| م | مجتمع البحث  | عينة البحث الأساسية | عينة البحث الاستطلاعية | الإجمالي |
|---|--|---------------------|------------------------|----------|
| ١ | القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية.     | ٩                   | ٥                      | ١٤       |
| ٢ | القائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية. | ١٥٥                 | ٢٥                     | ١٨٠      |
|   | المجموع  | ١٦٤                 | ٣٠                     | ١٩٤      |

يتضح من جدول (١) أن إجمالي عينة البحث من القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية (١٩٤) فرداً موزعين كالتالي (٣٠) فرد للعينة الاستطلاعية و (١٦٤) فرد للعينة الأساسية.

**أسباب اختيار عينة البحث:**

تم اختيار عينة البحث من القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية (الاتحاد المصري للجماز، الاتحاد المصري للريشة الطائرة، الاتحاد المصري للسباحة، الاتحاد المصري للتايكندو، الاتحاد المصري لكرة اليد، الاتحاد المصري لكرة السلة، الاتحاد المصري لرفع الأثقال، الاتحاد المصري للجودو، الاتحاد المصري للالعاب القوي، الاتحاد المصري للهوكي، الاتحاد المصري للمصارعة) للأسباب التالية:

- القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية يستطيعون تحديد مستوى تطبيق الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية من خلال تقييم ممارسات مجالس إدارات الاتحادات الرياضية لأبعاد الشفافية الإدارية وهي (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي، شفافية موارد الاتحاد الرياضي، شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي، شفافية الاتصال الإداري بالاتحاد الرياضي، شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي، شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي، شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي، شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي).

- القائمين بالعمل الإداري باللجنة الأولمبية المصرية والاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية يستطيعون تحديد مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية من خلال تقييم ممارسات مجالس إدارات الاتحادات الرياضية لتحقيق أبعاد الثقة التنظيمية وهي (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة).

- تنوع عينة البحث من الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية.

- عدد العينة كافي ويسمح لتطبيق أدوات البحث وتحقيق أهدافه.

**أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):**

من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع بياناته قام الباحث بإعداد استمارتي الأستبيان وهما:

١- استمارة الأستبيان الخاصة بمستوى تطبيق الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري بها، ومرفق (١) يوضح خطوات إعداد استمارة الأستبيان في صورتها الأولية.

٢-استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية، ومرفق (٢) يوضح خطوات اعداد استمارة الأستبيان في صورتها الأولية. واتبع في تصميم استمارتي الأستبيان مقياس ثلاثي التقدير، حيث وضع أمام كل فقرة مقياساً متدرجاً يتكون من ثلاثة درجات، وهي: موافق (٣) درجات، موافق الي حد ما ولها (٢) درجات، غير موافق ولها (١) درجة. وطلب من عينة البحث وضع علامة (✓) أمام التقدير الذي يعكس مستوى استجابتهم.

ولتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الثلاثي من خلال حساب المدي بين درجات الأستبيان (٣-١=٢) ومن ثم تقسيمة علي أكبر قيمة في الأستبيان للحصول علي طول الخلية أي (٣/٢ = ١,٦٦) وبعد تم إضافة هذه القيمة الي أقل قيمة في الأستبيان (بداية الأستبيان هي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلية كما هو موضح بالجدول التالي:

### جدول (٢)

#### المحك المعتمد في البحث

| م | المتوسط الحسابي  | المحك  |
|---|------------------|--------|
| ١ | ١,٦٦ فيما أقل    | ضعيف.  |
| ٢ | من ١,٦٧ الي ٢,٣٣ | متوسط. |
| ٣ | من ٢,٣٤ فأكثر    | جيد.   |

#### الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء هذه الدراسة في الفترة من ٢٠٢٤/٢/١١ إلى ٢٠٢٤/٢/٢٦، علي عينة قوامها (٣٠) فرد، وذلك للتعرف علي الآتي:

- ١- فهم العينة للمحاور والعبارات الموضوعية باستمارتي الأستبيان.
  - ٢- سهولة الصياغة والألفاظ داخل استمارتي الأستبيان.
  - ٣- وضوح المحاور وأرتباط العبارات لكل محور من محاور استمارتي الأستبيان.
  - ٤- إيجاد المعاملات العلمية (الصدق- الثبات) لإستمارتي الأستبيان.
  - ٥- فهم العينة لإستمارتي الأستبيان بعد تصميمهم علي Google Forms.
  - ٦- الفترة الزمنية المناسبة للإجابة علي استمارتي الأستبيان.
- وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية علي الآتي:

- ١- فهم العينة للمحاور والعبارات الموضوعية داخل استمارتي الأستبيان.
- ٢- سهولة ووضوح الصياغة والألفاظ داخل استمارتي الأستبيان.
- ٣- ارتباط العبارات لكل محور من محاور استمارتي الأستبيان.

- ٤- تم إيجاد المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) استمارتي الأستبيان.
- ٥- فهم العينة لإستمارتي الأستبيان بعد تصميمهم علي Google Forms.
- ٦- الفترة الزمنية المناسبة للإجابة علي الأستبيان الخاص بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها (١٢) دقيقة.
- ٧- الفترة الزمنية المناسبة للإجابة علي الأستبيان الخاص بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (٧) دقائق.

### المعاملات العلمية لإستمارتي الاستبيان:

#### ١- صدق المحتوى (صدق المحكمين):

قام الباحث بالتأكد من صدق المحتوى (Content Validity) لاستمارتي الأستبيان، حيث تم عرض استمارتي الأستبيان على (٥) خبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الرياضية من أعضاء هيئة التدريس وذلك بقصد التأكد من صدق استمارتي الأستبيان. وقد طلب منهم التحكيم من حيث:

- التأكد من كفاية وشمولية وموضوعية استمارتي الأستبيان.

- التأكد من سلامة صياغة ووضوح استمارتي الأستبيان.

- إعادة صياغة أو تعديل أو حذف أو إضافة المحاور والعبارات التي تحتاج الي ذلك.

وبعد جمع استمارتي الأستبيان والاطلاع على ملاحظات الخبراء، تم حذف و تعديل صياغة بعض محاور وعبارات استمارتي الأستبيان وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (٨٠%) فأكثر من آراء الخبراء، وعلى هذا الأساس تم بناء الصورة الأولية لاستمارتي الأستبيان ثم عرضت على نفس المحكمين مرة أخرى بعد إجراء التعديلات المطلوبة، وبلغت نسبة الاتفاق (١٠٠%)، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من صدق المحتوى، والجدول (٣) التالي يوضح ذلك:

أ- استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها:

#### جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة النهائية لأبعاد استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها (ن = ٥)

| م | أبعاد الأستبيان في صورتها الأولية            | أبعاد الأستبيان في صورتها النهائية           | عدد المحكمين الموافقين علي الصورة النهائية | النسبة المئوية للموافقة |
|---|--|--|--|-------------------------|
| ١ | البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي. | البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي. | ٤  | ٨٠,٠٠%                  |
| ٢ | البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي.  | البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي.  | ٥  | ١٠٠%                    |

## تابع جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة النهائية لأبعاد استمارة الاستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الادارى بها (ن = ٥)

| م | أبعاد الاستبيان في صورتها الأولية                             | أبعاد الاستبيان في صورتها النهائية                            | عدد المحكمين الموافقين علي الصورة النهائية | النسبة المئوية للموافقة |
|---|---|---|--|-------------------------|
| ٣ | البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. | البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. | ٤  | ٨٠,٠٠%                  |
| ٤ | البعد الرابع: شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي.                | البعد الرابع: شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي.        | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٥ | البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.      | البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.      | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٦ | البعد السادس: شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي.               | البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي.      | ٤  | ٨٠,٠٠%                  |
| ٧ | البعد السابع: شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي.      | البعد السابع: شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي.          | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٨ | البعد الثامن: شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي.          | البعد الثامن: شفافية تقييم الإداء بالاتحاد الرياضي.           | ٥  | ١٠٠%                    |

يتضح من جدول (٣) أن النسب المئوية لإتفاق السادة الخبراء على ابعاد استمارة الاستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بعد التعديل قيد تراوحت بين (٨٠,٠٠%)، (١٠٠%)، وقد حدد الباحث نسبة (٨٠%) كحد أدني لقبول ابعاد استمارة الاستبيان، ولذلك تم قبول ابعاد استمارة الاستبيان بعد إجراء التعديلات المطلوبة.

جدول (٤) يوضح نتائج آراء السادة الخبراء الخاصة بعبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض عليهم:

## جدول (٤)

عدد عبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض على السادة الخبراء.

| م | الأبعاد       | عدد العبارات    |          |         |
|---|---------------|-----------------|----------|---------|
|   |               | الصورة المبدئية | المحذوفة | المضافة |
| ١ | البعد الأول.  | ١٠              | ٣        | ٥       |
| ٢ | البعد الثاني. | ٦               | ٢        | ٣       |
| ٣ | البعد الثالث. | ١٠              | -        | ٦       |
| ٤ | البعد الرابع. | ١٠              | -        | ٤       |
| ٥ | البعد الخامس. | ٨               | -        | ٥       |
| ٦ | البعد السادس. | ٧               | -        | ٦       |
| ٧ | البعد السابع. | ١١              | -        | ٧       |
| ٨ | البعد الثامن. | ١٠              | -        | ٥       |
|   | الأجمالى.     | ٧٢              | ٥        | ٤١      |

يوضح جدول (٤) أن عبارات البعد الأول كان عدد العبارات به هو (١٠) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (٣) وتعديل (٥) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٧)، بالنسبة للبعد الثاني كان عدد العبارات به هو (٦) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (٢) وإضافة (١) وتعديل (٣) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٥)، بالنسبة للبعد الثالث كان عدد العبارات به هو (١٠) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٦) عبارات ليصبح في صورته النهائية (١٠)، بالنسبة للبعد الرابع كان عدد العبارات به هو (١٠) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٤) عبارات ليصبح في صورته النهائية (١٠)، بالنسبة للبعد الخامس كان عدد العبارات به هو (٨) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٥) عبارات ليصبح في صورته النهائية (٨)، بالنسبة للبعد السادس كان عدد العبارات به هو (٧) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم إضافة (١) وتعديل (٧) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٨)، بالنسبة للبعد السابع كان عدد العبارات به هو (١١) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٧) عبارات ليصبح في صورته النهائية (١١)، بالنسبة للبعد الثامن كان عدد العبارات به هو (١٠) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٥) عبارات ليصبح في صورته النهائية (١٠)، وبذلك يصبح إجمالي عبارات الأستبيان بعد الإضافة والحذف والتعديل (٦٩) عبارة.

ب- استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية:

#### جدول (٥)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة النهائية لأبعاد استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (ن = ٥)

| ٥ | أبعاد الأستبيان في صورتها الأولية                   | أبعاد الأستبيان في صورتها النهائية                  | عدد المحكمين الموافقين على الصورة النهائية | النسبة المئوية للموافقة |
|---|---|---|--|-------------------------|
| ١ | البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية. | البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية. | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٢ | البعد الثاني: الثقة في المعلومات.                   | البعد الثاني: الثقة في المعلومات.                   | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٣ | البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية.             | البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية.             | ٥  | ١٠٠%                    |
| ٤ | البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة. | البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة. | ٥  | ١٠٠%                    |

يتضح من جدول (٥) أن النسب المئوية لإتفاق السادة الخبراء على ابعاد استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية بلغت (١٠٠%)، وقد حدد الباحث نسبة (٨٠%) كحد أدني لقبول ابعاد استمارة الاستبيان، ولذلك تم قبول ابعاد استمارة الأستبيان بعد إجراء التعديلات المطلوبة، كما جدول (٦) يوضح نتائج آراء السادة الخبراء الخاصة بعبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض عليهم:

## جدول (٦)

عدد عبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض على السادة الخبراء.

| م | الأبعاد       | عدد العبارات    |          |         |         |
|---|---------------|-----------------|----------|---------|---------|
|   |               | الصورة المبدئية | المحذوفة | المضافة | المعدلة |
| ١ | البعد الأول.  | ١٠              | ٣        | ١       | ٤       |
| ٢ | البعد الثاني. | ٦               | ٣        | ٢       | ٣       |
| ٣ | البعد الثالث. | ٨               | -        | -       | ٦       |
| ٤ | البعد الرابع. | ٧               | -        | -       | ٤       |
|   | الأجمالي.     | ٣١              | ٦        | ٣       | ١٧      |

يوضح جدول (٦) أن عبارات البعد الأول كان عدد العبارات به هو (١٠) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (٣) وإضافة (١) وتعديل (٤) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٨)، بالنسبة للبعد الثاني كان عدد العبارات به هو (٦) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (٣) وإضافة (٢) وتعديل (٣) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٥) بالنسبة للبعد الثالث كان عدد العبارات به هو (٨) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٦) عبارات ليصبح في صورته النهائية (٨) بالنسبة للبعد الرابع كان عدد العبارات به هو (٧) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٤) عبارات ليصبح في صورته النهائية (٧) وبذلك يصبح إجمالي عبارات الأستبيان بعد الإضافة والحذف والتعديل (٢٨) عبارة.

## ٢- صدق الاتساق الداخلي:

اختبر الباحث صدق استمارتي الأستبيان بتطبيقهما على عينة استطلاعية من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية بلغ قوامها (٣٠) فرد، وتم التحقق من الصدق باستخدام صدق الاتساق الداخلي بذلك بإيجاد كل من:

أ- معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمة إليه والمجموع الكلي للاستمارة.

ب- معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة.

أ- صدق الأتساق الداخلي لإستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية

بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها:

## جدول (٧)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمة إليه والمجموع الكلي

لإستمارة الاستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية

من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها (ن = ٣٠)

| رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        | رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        |
|-------------|--------------------------------|------------------------|-------------|--------------------------------|------------------------|
|             | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |             | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |
| ١           | ٠,٦١                           | ٠,٦٣                   | ١           | ٠,٧٣                           | ٠,٧٤                   |
| ٢           | ٠,٦٢                           | ٠,٦٤                   | ٢           | ٠,٧٤                           | ٠,٧٥                   |

تابع جدول (٧)  
قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي  
لإستمارة الاستبيان الخاصة بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية  
من وجهه نظر القائمين بالعمل الادارى بها (ن = ٣٠)

| رقم العبارة   | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        | رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        |
|---|--------------------------------|------------------------|-------------|--------------------------------|------------------------|
|   | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |             | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |
| ٤   | ٠,٦٨                           | ٠,٦٩                   | ٣           | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   |
| ٥   | ٠,٥٩                           | ٠,٦١                   | ٤           | ٠,٦٦                           | ٠,٦٩                   |
| ٧   | ٠,٦٣                           | ٠,٦٤                   | ٥           | ٠,٥٩                           | ٠,٦١                   |
| البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي                |                                |                        |             |                                |                        |
| ١   | ٠,٧١                           | ٠,٧٣                   | ٦           | ٠,٦٥                           | ٠,٦٧                   |
| ٢   | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   | ٧           | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   |
| ٣   | ٠,٦٨                           | ٠,٧٢                   | ٨           | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   |
| ٤   | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   | ٩           | ٠,٦٩                           | ٠,٧٢                   |
| ٥   | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   | ١٠          | ٠,٧١                           | ٠,٧٤                   |
| البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالمؤسسات الرياضية |                                |                        |             |                                |                        |
| ١   | ٠,٧٧                           | ٠,٧٨                   | ١           | ٠,٧١                           | ٠,٧٣                   |
| ٢   | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   | ٢           | ٠,٧٦                           | ٠,٧٧                   |
| ٣   | ٠,٧٥                           | ٠,٧٧                   | ٣           | ٠,٦٨                           | ٠,٧٢                   |
| ٤   | ٠,٧٨                           | ٠,٧٩                   | ٤           | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   |
| ٥   | ٠,٦٢                           | ٠,٦٤                   | ٥           | ٠,٦٧                           | ٠,٦٩                   |
| ٦   | ٠,٧١                           | ٠,٧٣                   | ٦           | ٠,٦١                           | ٠,٦٤                   |
| ٧   | ٠,٦٣                           | ٠,٦٤                   | ٧           | ٠,٦٣                           | ٠,٦٤                   |
| ٨   | ٠,٧٦                           | ٠,٧٨                   | ٨           | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   |
| البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالمؤسسات الرياضية |                                |                        |             |                                |                        |
| ٩   | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   | ١           | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   |
| ١٠  | ٠,٧٤                           | ٠,٧٧                   | ٢           | ٠,٧٤                           | ٠,٧٦                   |
| البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالمؤسسات الرياضية |                                |                        |             |                                |                        |
| ٣   | ٠,٦٢                           | ٠,٦٧                   | ٨           | ٠,٧١                           | ٠,٧٢                   |
| ٤   | ٠,٧١                           | ٠,٧٤                   | ٩           | ٠,٧٤                           | ٠,٧٦                   |
| ٥   | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   | ١٠          | ٠,٧٣                           | ٠,٧٥                   |
| ٦   | ٠,٧١                           | ٠,٧٣                   | ١١          | ٠,٦٩                           | ٠,٧٢                   |
| البعد الثامن: شفافية تقييم الأداء بالمؤسسات الرياضية      |                                |                        |             |                                |                        |
| ٧   | ٠,٦٥                           | ٠,٦٧                   | ١           | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   |
| ٨   | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   | ٢           | ٠,٧٤                           | ٠,٧٨                   |
| البعد السابع: شفافية إجراءات العمل بالمؤسسات الرياضية     |                                |                        |             |                                |                        |
| ١   | ٠,٧٠                           | ٠,٧١                   | ٣           | ٠,٧٢                           | ٠,٧٣                   |
| ٢   | ٠,٦٣                           | ٠,٦٥                   | ٤           | ٠,٧٧                           | ٠,٧٨                   |
| ٣   | ٠,٦٣                           | ٠,٦٧                   | ٥           | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   |
| ٤   | ٠,٦٢                           | ٠,٦٤                   | ٦           | ٠,٧٢                           | ٠,٧٤                   |
| ٥   | ٠,٦٢                           | ٠,٦٤                   | ٧           | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   |
| ٦   | ٠,٧٥                           | ٠,٧٦                   | ٨           | ٠,٦٨                           | ٠,٧١                   |
| ٧   | ٠,٧٦                           | ٠,٧٩                   | ٩           | ٠,٦٩                           | ٠,٧٢                   |
|   |                                |                        | ١٠          |                                |                        |

قيمة (ر) الجدولية مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (٨) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل عبارة و مجموع البعد المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق عبارات استمارة الاستبيان الخاصة بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها.

### جدول (٩)

قيمة معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان.

| الدرجة الكلية | البعد الأول | البعد الثاني | البعد الثالث | البعد الرابع | البعد الخامس | البعد السادس | البعد السابع | البعد الثامن |
|---------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ٠,٨٣          | ٠,٧٦        | ٠,٧٧         | ٠,٧١         | ٠,٧٨         | ٠,٧٢         | ٠,٧٤         | ٠,٦٩         | ٠,٨٣         |
| ٠,٧٩          | ٠,٧٨        | ٠,٧٨         | ٠,٧٣         | ٠,٧٢         | ٠,٧٦         | ٠,٧٣         | ٠,٧٨         | ٠,٧٩         |
| ٠,٧٨          | ٠,٧٦        | ٠,٧٦         | ٠,٧٦         | ٠,٧٩         | ٠,٦٩         | ٠,٧٥         | ٠,٧٦         | ٠,٧٨         |
| ٠,٧٩          | ٠,٧٣        | ٠,٧٣         | ٠,٧٢         | ٠,٧٥         | ٠,٧٢         | ٠,٧٢         | ٠,٧٣         | ٠,٧٩         |
| ٠,٧٦          | ٠,٦٩        | ٠,٧٣         | ٠,٧٣         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٣         | ٠,٦٩         | ٠,٧٦         |
| ٠,٧٧          | ٠,٧٢        | ٠,٧٧         | ٠,٧٧         | ٠,٧٧         | ٠,٧٧         | ٠,٧٧         | ٠,٧٢         | ٠,٧٧         |
| ٠,٨١          | ٠,٧٤        | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٨١         |
| ٠,٨٢          | ٠,٧٤        | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٧٤         | ٠,٨٢         |

قيمة (ر) الجدولية مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (٩) أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠,٧١)،(٠,٨٣) وهي دالة إحصائياً بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان قيد البحث، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان.

ب- صدق الأتساق الداخلي لإستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية:

### جدول (١٠)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة و مجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي لإستمارة الاستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (ن = ٣٠)

| رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        | رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        |
|-------------|--------------------------------|------------------------|-------------|--------------------------------|------------------------|
|             | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |             | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |
| ١           | ٠,٦٩                           | ٠,٧٢                   | ٣           | ٠,٧٣                           | ٠,٧٦                   |
| ٢           | ٠,٨١                           | ٠,٨٣                   | ٤           | ٠,٧١                           | ٠,٧٣                   |
| ٣           | ٠,٧٤                           | ٠,٧٦                   | ٥           | ٠,٦٨                           | ٠,٧١                   |
|             |                                |                        | ٦           | ٠,٧٠                           | ٠,٧٢                   |

## تابع جدول (١٠)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة و مجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي لإستمارة الاستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (ن = ٣٠)

| رقم العبارة | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من          |                        | رقم العبارة   | صدق الاتساق الداخلي بين كلا من |                        |
|-------------|---|------------------------|---|--------------------------------|------------------------|
|             | العبارة والبعد                          | العبارة والمجموع الكلي |   | العبارة والبعد                 | العبارة والمجموع الكلي |
| ٤           | ٠,٧٢                                    | ٠,٧٤                   | ٧   | ٠,٧٤                           | ٠,٧٢                   |
| ٥           | ٠,٦٨                                    | ٠,٧١                   | ٨   | ٠,٧١                           | ٠,٦٨                   |
| ٦           | ٠,٦٩                                    | ٠,٧١                   | البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة. |                                |                        |
| ٧           | ٠,٧٢                                    | ٠,٧٤                   | ١   | ٠,٧٤                           | ٠,٧١                   |
| ٨           | ٠,٧٣                                    | ٠,٧٥                   | ٢   | ٠,٧٥                           | ٠,٧٠                   |
|             | البعد الثاني: الثقة في المعلومات.       |                        |   |                                |                        |
| ١           | ٠,٦٩                                    | ٠,٧١                   | ٣   | ٠,٧١                           | ٠,٧٤                   |
| ٢           | ٠,٦٧                                    | ٠,٦٩                   | ٤   | ٠,٦٩                           | ٠,٧١                   |
| ٣           | ٠,٦١                                    | ٠,٦٤                   | ٥   | ٠,٦٩                           | ٠,٧٠                   |
| ٤           | ٠,٦٣                                    | ٠,٦٤                   | ٦   | ٠,٦٤                           | ٠,٦٤                   |
| ٥           | ٠,٧٣                                    | ٠,٧٦                   | ٧   | ٠,٦٤                           | ٠,٦٩                   |
|             | البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية. |                        |   |                                |                        |
| ١           | ٠,٦٨                                    | ٠,٦٩                   |   |                                |                        |
| ٢           | ٠,٦٩                                    | ٠,٧١                   |   |                                |                        |

قيمة (ر) الجدولية مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (١٠) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل عبارة و مجموع البعد المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق عبارات استمارة الاستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

## جدول (١١)

قيمة معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان.

| الأبعاد       | البعد الأول | البعد الثاني | البعد الثالث | البعد الرابع | الدرجة الكلية |
|---------------|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| البعد الأول.  | ٠,٧٧        | ٠,٧٥         | ٠,٧٦         | ٠,٧٦         | ٠,٨٤          |
| البعد الثاني. |             | ٠,٧٩         | ٠,٧٨         | ٠,٧٧         | ٠,٧٧          |
| البعد الثالث. |             |              | ٠,٧٩         | ٠,٧٨         | ٠,٧٨          |
| البعد الرابع. |             |              |              | ٠,٧٤         | ٠,٧٤          |

قيمة (ر) الجدولية مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (١١) أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠,٧٦)،(٠,٨٤) وهي دالة إحصائياً بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان قيد البحث، حيث أن

قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان.

الثبات:

أ- معامل الثبات لإستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها:  
جدول (١٢)

قيمة معامل الثبات ألفا Alpha للمحاور والمجموع الكلي لأستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها.

| م | المحور  | قيمة معامل الثبات ألفا Alpha |
|---|---|------------------------------|
| ١ | البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي.                  | ٠,٨٦                         |
| ٢ | البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي.                   | ٠,٨٣                         |
| ٣ | البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. | ٠,٨٧                         |
| ٤ | البعد الرابع: شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي.                | ٠,٧٩                         |
| ٥ | البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.      | ٠,٨٤                         |
| ٦ | البعد السادس: شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي.               | ٠,٨٢                         |
| ٧ | البعد السابع: شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي.      | ٠,٨٤                         |
| ٨ | البعد الثامن: شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي.          | ٠,٨٢                         |
| ٩ | الأستمارة ككل.  | ٠,٨٦                         |

يوضح جدول (١٢) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا للأبعاد و لاستمارة الاستبيان ككل قد بلغت تراوحت بين (٠,٧٩)، (٠,٨٦)، لعينة البحث، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على أن استمارة الاستبيان قيد البحث على درجة عالية من الثبات، وبذلك اصبحت استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها في صورتها النهائية القابلة للتطبيق علي عينة الدراسة الأساسية. مرفق (٤)

ب- معامل الثبات لإستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية:

جدول (١٣)

قيمة معامل الثبات ألفا Alpha للمحاور والمجموع الكلي لأستمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

| م | الأبعاد   | قيمة معامل الثبات ألفا Alpha |
|---|---|------------------------------|
| ١ | البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية. | ٠,٨٦                         |
| ٢ | البعد الثاني: الثقة في المعلومات.                   | ٠,٨١                         |
| ٣ | البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية.             | ٠,٧٩                         |
| ٤ | البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة. | ٠,٨٢                         |
| ٥ | الأستمارة ككل.                                      | ٠,٨٦                         |

يوضح جدول (١٣) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا للأبعاد ولاستمارة الاستبيان ككل قد تراوحت ما بين (٠,٧٩)،(٠,٨٦) لعينة البحث، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على أن استمارة الاستبيان قيد البحث على درجة عالية من الثبات، وبذلك أصبحت استمارة الأستبيان الخاصة بمستوي توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية في صورتها النهائية القابلة للتطبيق علي عينة الدراسة الأساسية. مرفق (٥)

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتصميم استمارتي الأستبيان علي Google Forms وعرضها على عينة البحث التي بلغ قوامها (١٦٤) فرد، و ذلك تم في الفترة من ٢ / ٣ / ٢٠٢٤ إلى ١٨ / ٥ / ٢٠٢٤. الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

قام الباحث باستخدام برنامج (SPSS) في إجراء الأساليب الإحصائية الآتية:

- النسبية المئوية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- الأهمية النسبية.
- معامل ثبات ألفا Alpha.
- الوزن الترجيحي.

عرض ومناقشة النتائج:

عرض نتائج التساؤل الأول:

١- ما مستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها؟

جدول (١٣)

مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها (ن = ١٦٤)

| م   | العبارة                                 | موافق |    | غير موافق |    | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |
|---|---|-------|----|-----------|----|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |   | %     | ك  | %         | ك  |              |                 |                 |         |               |
| البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي |   |       |    |           |    |              |                 |                 |         |               |
| ١   | يوجد للاتحاد رؤية ورسالة مكتوبة ومعلنة. | ٣٢,٩٣ | ٦١ | ٣٧,٢٠     | ٤٩ | ٢٩,٨٨        | ٣٣٣,٠٠          | ٢,٠٣            | ٤       | متوسط         |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها (ن = ١٦٤)

| م | العبارات  | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |   |       |
|---|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|---|-------|
|   |   | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ٢ | يوجد للاتحاد قيم مكتوبة ومعلنة.                                     | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٧        | ٢٢,٥٦ | ١٠٨          | ٦٥,٨٥           | ٢٣٩,٠٠          | ١,٤٦    | ٤٨,٥٨         | ٧ | ضعيف  |
| ٣ | يوجد للاتحاد أهداف استراتيجية مكتوبة ومعلنة.                        | ٥٦    | ٣٤,١٥ | ٦٩        | ٤٢,٠٧ | ٣٩           | ٢٣,٧٨           | ٣٤٥,٠٠          | ٢,١٠    | ٧٠,١٢         | ٣ | متوسط |
| ٤ | خطوط الاتحاد معلنة ويمكن الوصول اليها.                              | ٢٦    | ١٥,٨٥ | ٣١        | ١٨,٩٠ | ١٠٧          | ٦٥,٢٤           | ٢٤٧,٠٠          | ١,٥١    | ٥٠,٢٠         | ٦ | ضعيف  |
| ٥ | السياسات الخاصة بالاتحاد الرياضي مكتوبة ومعلنة.                     | ٣٤    | ٢٠,٧٣ | ٤٩        | ٢٩,٨٨ | ٨١           | ٤٩,٣٩           | ٢٨١,٠٠          | ١,٧١    | ٥٧,١١         | ٥ | متوسط |
| ٦ | القوانين المنظمة للعمل داخل الاتحاد يمكن الوصول اليها.              | ٦٩    | ٤٢,٠٧ | ٥٤        | ٣٢,٩٣ | ٤١           | ٢٥,٠٠           | ٣٥٦,٠٠          | ٢,١٧    | ٧٢,٣٦         | ١ | متوسط |
| ٧ | اللائحة والجراءات المنظمة للعمل داخل الاتحاد الرياضي مكتوبة ومعلنة. | ٦٦    | ٤٠,٢٤ | ٥٧        | ٣٤,٧٦ | ٤١           | ٢٥,٠٠           | ٣٥٣,٠٠          | ٢,١٥    | ٧١,٧٥         | ٢ | متوسط |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها (ن = ١٦٤)

| م  | العبرة  | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |   |       |
|--|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|---|-------|
|  |   | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |   |       |
| مستوى تطبيق البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي      |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي                   |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١  | يوجد معلومات معلنة عن الموارد المالية للاتحاد.                                | ١٨    | ١٠,٩٨ | ٣٨        | ٢٣,١٧ | ١٠٨          | ٦٥,٨٥           | ٢٣٨,٠٠          | ١,٤٥    | ٤٨,٣٧         | ٣ | ضعيف  |
| ٢  | يوجد معلومات معلنة عن أوجه الصرف المختلفة بالاتحاد.                           | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٧        | ٢٢,٥٦ | ١٠٨          | ٦٥,٨٥           | ٢٣٩,٠٠          | ١,٤٦    | ٤٨,٥٨         | ٢ | ضعيف  |
| ٣  | يوجد معلومات معلنة عن الموارد البشرية بالاتحاد.                               | ٣٩    | ٢٣,٧٨ | ٢٧        | ١٦,٤٦ | ٩٨           | ٥٩,٧٦           | ٢٦٩,٠٠          | ١,٦٤    | ٥٤,٦٧         | ١ | ضعيف  |
| ٤  | يوجد معلومات معلنة عن الإمكانيات المادية بالاتحاد.                            | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٣٨        | ٢٣,١٧ | ١٠٩          | ٦٦,٤٦           | ٢٣٦,٠٠          | ١,٤٤    | ٤٧,٩٧         | ٤ | ضعيف  |
| ٥  | يوجد معلومات معلنة عن الميزانيات المخصصة للأشطة المختلفة بالاتحاد.            | ١٦    | ٩,٧٦  | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٦          | ٧٠,٧٣           | ٢٢٨,٠٠          | ١,٣٩    | ٤٦,٣٤         | ٥ | ضعيف  |
| مستوى تطبيق البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي       |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١  | يمارس الاتحاد الرياضي سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين كل حسب حاجته. | ٤٩    | ٢٩,٨٨ | ٦١        | ٣٧,٢٠ | ٥٤           | ٣٢,٩٣           | ٣٢٣,٠٠          | ١,٩٧    | ٦٥,٦٥         | ١ | متوسط |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها (ن = ١٦٤)

| م | العبارات  | موافق |    | غير موافق |     | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |
|---|---|-------|----|-----------|-----|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |   | %     | ك  | %         | ك   |              |                 |                 |         |               |
| ٢ | تتسهم المعلومات المقدمة بالدقة والوضوح.                                 | ١١,٥٩ | ٣٧ | ٦٥,٨٥     | ١٠٨ | ٢٣٩,٠٠       | ١,٤٦            | ٤٨,٥٨           | ٧       | ضعيف          |
| ٣ | تتميز المعلومات المتاحة بأنها مكتوبة ومرتبطة.                           | ٢٠,١٢ | ٦٥ | ٤٠,٢٤     | ٦٦  | ٢٩٥,٠٠       | ١,٨٠            | ٥٩,٩٦           | ٤       | متوسط         |
| ٤ | يقدم الاتحاد الرياضي معلومات تسمح بمقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق. | ١٠,٩٨ | ٣١ | ٧٠,١٢     | ١١٥ | ٢٣١,٠٠       | ١,٤١            | ٤٦,٩٥           | ٩       | ضعيف          |
| ٥ | يقدم الاتحاد الرياضي معلومات تسمح بمقارنة الأداء الحالي بالمتوقع.       | ٩,٧٦  | ٢٧ | ٧٣,٧٨     | ١٢١ | ٢٢٣,٠٠       | ١,٣٦            | ٤٥,٣٣           | ١٠      | ضعيف          |
| ٦ | استطيع الحصول علي كافة المعلومات عند أداء مهامى.                        | ٢٥,٠٠ | ٥٤ | ٤٢,٠٧     | ٦٩  | ٣٠٠,٠٠       | ١,٨٣            | ٦٠,٩٨           | ٣       | متوسط         |
| ٧ | يتم تحديث المعلومات بشكل مستمر.   | ٢٥,٠٠ | ٦٦ | ٣٤,٧٦     | ٥٧  | ٣١٢,٠٠       | ١,٩٠            | ٦٣,٤١           | ٢       | متوسط         |

## تابع جدول (١٣)

مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري  
بها (ن = ١٦٤)

| م  | العبارات  | موافق  |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |
|----|---|--|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|    |   | %  | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |
| ٨  | يقوم الاتحاد الرياضي بتبسيط إجراءات العمل لإنهاء المعاملات دون تعطيل. | ٢٢   | ١٣,٤١ | ٣١        | ١٨,٩٠ | ٦٧,٦٨        | ١١١             | ٤٨,٥٨           | ٧ مكرر  | ضعيف          |
| ٩  | المعلومات المقدمة داخل الاتحاد الرياضي تغطي كافة جوانب العمل.         | ٣١   | ١٨,٩٠ | ٢٦        | ١٥,٨٥ | ٦٥,٢٤        | ١٠٧             | ٥١,٢٢           | ٦       | ضعيف          |
| ١٠ | استطيع الحصول على المعلومات في الوقت المناسب لطبيعة عملي.             | ٣٤   | ٢٠,٧٣ | ٢٩        | ١٧,٦٨ | ٦١,٥٩        | ١٠١             | ٥٣,٠٥           | ٥       | ضعيف          |
|    |   | مستوى تطبيق البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي |       |           |       | ٢٦٧,٥٠       | ١,٦٣            | ٥٤,٣٧           | ضعيف    |               |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارة   | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |
|---|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |   | ك     | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |               |
| البعد الرابع: شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |
| ١   | وسائل الأتصال المستخدمة بالاتحاد الرياضي تتفق مع اللوائح والقوانين.           | ٧٩    | ٤٨,١٧ | ٤٩        | ٢٩,٨٨ | ٣٦           | ٢١,٩٥           | ٣٧١,٠٠          | ٤       | متوسط         |
| ٢   | يوفر الاتحاد الرياضي وسائل الأتصال لجميع العاملين بما يتناسب مع طبيعة العمل.  | ٧٤    | ٤٥,١٢ | ٦١        | ٣٧,٢٠ | ٢٩           | ١٧,٦٨           | ٣٧٣,٠٠          | ٣       | متوسط         |
| ٣   | يستخدم الاتحاد الرياضي وسائل الأتصال الحديثة لتيسير عملية الأتصال بالعاملين.  | ٨٦    | ٥٢,٤٤ | ٤١        | ٢٥,٠٠ | ٣٧           | ٢٢,٥٦           | ٣٧٧,٠٠          | ٢       | متوسط         |
| ٤   | العاملين ترفع تقارير العمل الي المسئول بشكل مباشر دون وسيط وفقا لطبيعة العمل. | ٧٧    | ٤٦,٩٥ | ٥٣        | ٣٢,٣٢ | ٣٤           | ٢٠,٧٣           | ٣٧١,٠٠          | ٤ مكرر  | متوسط         |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م | العبارة   | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |
|---|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |   | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |
| ٥ | يتم توصيل المعلومات الواردة من مستويات الإدارة العليا بشكل واضح ودقيق.          | ٧٦    | ٤٦,٣٤ | ٥١        | ٣١,١٠ | ٣٧           | ٢٢,٥٦           | ٣٦٧,٠٠          | ٦       | متوسط         |
| ٦ | يمارس الاتحاد الرياضي سياسة الأتصال المفتوح مع كافة الوحدات الإدارية.           | ٤٧    | ٢٨,٦٦ | ٧٣        | ٤٤,٥١ | ٤٤           | ٢٦,٨٣           | ٣٣١,٠٠          | ٧       | متوسط         |
| ٧ | تتميز الأتصالات بين كل المستويات الإدارية في المؤسسة الرياضية بالسهولة والسرعة. | ٤١    | ٢٥,٠٠ | ٥٧        | ٣٤,٧٦ | ٦٦           | ٤٠,٢٤           | ٣٠٣,٠٠          | ٨       | متوسط         |
| ٨ | يتم مناقشة مشكلات العمل مع المستويات الإدارية العليا اذ لزم الأمر ذلك.          | ٢٣    | ١٤,٠٢ | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١٠٩          | ٦٦,٤٦           | ٢٤٢,٠٠          | ١٠      | ضعيف          |
| ٩ | يوجد نظام داخل المؤسسة الرياضية لتقديم الشكاوي والمقترحات.                      | ٨١    | ٤٩,٣٩ | ٥٤        | ٣٢,٩٣ | ٢٩           | ١٧,٦٨           | ٣٨٠,٠٠          | ١       | متوسط         |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارات  | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية النسبية | الترتيب | مستوى التطبيق |   |       |
|---|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|---|-------|
|   |   | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١٠  | جميع القرارات التي تصدرها ادارة الاتحاد الرياضي تصل الي جميع العاملين بشكل فوري.              | ٣٣    | ٢٠,١٢ | ٢٧        | ١٦,٤٦ | ١٠٤          | ٦٣,٤١           | ٢٥٧,٠٠          | ١,٥٧    | ٥٢,٢٤         | ٩ | متوسط |
| مستوى تطبيق البعد الرابع: شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي           |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١   | يتم مشاركة كافة العاملين في عملية صناعة القرارات داخل الاتحاد الرياضي حسب طبيعة هذه القرارات. | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٣٦        | ٢١,٩٥ | ١١١          | ٦٧,٦٨           | ٢٣٤,٠٠          | ١,٤٣    | ٤٧,٥٦         | ٥ | ضعيف  |
| ٢   | يبادر العاملين لتقديم حلول للمشكلات التي تواجه الاتحاد الرياضي.                               | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٧        | ٢٢,٥٦ | ١٠٨          | ٦٥,٨٥           | ٢٣٩,٠٠          | ١,٤٦    | ٤٨,٥٨         | ٣ | ضعيف  |
| ٣   | تقوم ادارة الاتحاد الرياضي بدراسة آراء العاملين عند مواجهة مشكلة ما.                          | ٣٨    | ٢٣,١٧ | ٢٩        | ١٧,٦٨ | ٩٨           | ٥٩,٧٦           | ٢٧٠,٠٠          | ١,٦٥    | ٥٤,٨٨         | ٢ | ضعيف  |
| ٤   | يسمح للعاملين عرض آرائهم لحل مشكلة ما تواجه الاتحاد الرياضي.                                  | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٣٨        | ٢٣,١٧ | ١٠٩          | ٦٦,٤٦           | ٢٣٦,٠٠          | ١,٤٤    | ٤٧,٩٧         | ٤ | ضعيف  |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارات  | موافق   |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية النسبية | الترتيب | مستوي التطبيق |   |       |
|---|---|---|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|---|-------|
|   |   | %   | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ٥   | تشجع ادارة الاتحاد الرياضي العاملين علي عرض ارائهم بما يتناسب مع طبيعة العمل. | ١٦  | ٩,٧٦  | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٦          | ٧٠,٧٣           | ٤٦,٣٤           | ٧       | ضعيف          |   |       |
| ٦   | يتم مكافأة العاملين أصحاب الحلول والمقترحات الفعالة بالاتحاد الرياضي.         | ١٩  | ١١,٥٩ | ٣١        | ١٨,٩٠ | ١١٤          | ٦٩,٥١           | ٤٧,٣٦           | ٦       | ضعيف          |   |       |
| ٧   | إدارة الاتحاد تتقبل الاعتراضات على قراراتها.                                  | ١٧  | ١٠,٣٧ | ٢٦        | ١٥,٨٥ | ١٢١          | ٧٣,٧٨           | ٤٥,٥٣           | ٨       | ضعيف          |   |       |
| ٨   | القرارات التي يتخذها الاتحاد الرياضي تكون معلنة.                              | ٧٩  | ٤٨,١٧ | ٥٨        | ٣٥,٣٧ | ٢٧           | ١٦,٤٦           | ٧٧,٢٤           | ١       | متوسط         |   |       |
|   |   | مستوي تطبيق البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي |       | ٢٥٥,٥٠    |       | ١,٥٦         | ٥١,٩٣           | ضعيف            |         |               |   |       |
| البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي |   |   |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١   | يمتلك الاتحاد الرياضي اليه واضحة للمساءلة والمحاسبة.                          | ٥٢  | ٣١,٧١ | ٤٤        | ٢٦,٨٣ | ٦٨           | ٤١,٤٦           | ٣١٢,٠٠          | ١,٩٠    | ٦٣,٤١         | ٣ | متوسط |
| ٢   | تتفق نظام المساءلة بالاتحاد الرياضي مع اللوائح و قانون الرياضة.               | ٧٤  | ٤٥,١٢ | ٤٣        | ٢٦,٢٢ | ٤٧           | ٢٨,٦٦           | ٣٥٥,٠٠          | ٢,١٦    | ٧٢,١٥         | ٢ | متوسط |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارات   | موافق  |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية النسبية | الترتيب | مستوى التطبيق |
|---|--|--------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |  | %      | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |
| ٣   | يحابس الاتحاد الرياضي جميع العاملين دون تحيز.                          | ٣٧     | ٢٢,٥٦ | ٢٩        | ١٧,٦٨ | ٩٨           | ٢٦٧,٠٠          | ١,٦٣            | ٦       | ضعيف          |
| ٤   | يتميز الاتحاد الرياضي بالنزاهة في مساءلة العاملين عند ادائهم لأعمالهم. | ٤٤     | ٢٦,٨٣ | ٣٨        | ٢٣,١٧ | ٨٢           | ٢٩٠,٠٠          | ١,٧٧            | ٥       | متوسط         |
| ٥   | الاتحاد الرياضي يعمل علي تعريف كافة العاملين بمسئولياتهم وحقوقهم.      | ٤٧     | ٢٨,٦٦ | ٤١        | ٢٥,٠٠ | ٧٦           | ٢٩٩,٠٠          | ١,٨٢            | ٤       | متوسط         |
| ٦   | يحابس الاتحاد الرياضي جميع العاملين دون النظر عن المنصب الإداري.       | ١٨     | ١٠,٩٨ | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٤          | ٢٣٢,٠٠          | ١,٤١            | ٧       | ضعيف          |
| ٧   | تتم المساءلة الإدارية لكافة العاملين بناء علي معلومات صحيحة وموثقة.    | ١٧     | ١٠,٣٧ | ٢٤        | ١٤,٦٣ | ١٢٣          | ٢٢٢,٠٠          | ١,٣٥            | ٨       | ضعيف          |
| ٨   | يوجد نظام عادل داخل المؤسسة الرياضية لتقديم التظلمات.                  | ٦٩     | ٤٢,٠٧ | ٥٨        | ٣٥,٣٧ | ٣٧           | ٣٦٠,٠٠          | ٢,٢٠            | ١       | متوسط         |
| مستوى تطبيق البعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي |  | ٢٩٢,١٢ | ١,٧٨  | ٥٩,٣٧     | متوسط |              |                 |                 |         |               |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارات  | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |   |       |
|---|---|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|---|-------|
|   |   | ك     | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |               |   |       |
| البعد السابع: شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي |   |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |   |       |
| ١   | اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بالوضوح.                          | ٥٦    | ٣٤,١٥ | ٤٤        | ٢٦,٨٣ | ٦٤           | ٣٩,٠٢           | ٣٢٠,٠٠          | ١,٩٥    | ٦٥,٠٤         | ٣ | متوسط |
| ٢   | اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بعدم التعارض مع الأهداف الموضوعة. | ٦١    | ٣٧,٢٠ | ٥٦        | ٣٤,١٥ | ٤٧           | ٢٨,٦٦           | ٣٤٢,٠٠          | ٢,٠٩    | ٦٩,٥١         | ١ | متوسط |
| ٣   | اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي يتم تنفيذها بحيادية تامة.              | ٣٨    | ٢٣,١٧ | ٢٩        | ١٧,٦٨ | ٩٧           | ٥٩,١٥           | ٢٦٩,٠٠          | ١,٦٤    | ٥٤,٦٧         | ٦ | ضعيف  |
| ٤   | الوظائف المختلفة بالاتحاد لها توصيف معتمد ومعلن.                          | ٤٦    | ٢٨,٠٥ | ٣٩        | ٢٣,٧٨ | ٧٩           | ٤٨,١٧           | ٢٩٥,٠٠          | ١,٨٠    | ٥٩,٩٦         | ٥ | متوسط |
| ٥   | كافة وظائف الاتحاد محدد لها سلطاتها ومسئولياتها بشكل معن ومكتوب.          | ٤٧    | ٢٨,٦٦ | ٤١        | ٢٥,٠٠ | ٧٦           | ٤٦,٣٤           | ٢٩٩,٠٠          | ١,٨٢    | ٦٠,٧٧         | ٤ | متوسط |
| ٦   | اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي معلنه للجميع.                          | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٣          | ٦٨,٩٠           | ٢٣٤,٠٠          | ١,٤٣    | ٤٧,٥٦         | ٩ | ضعيف  |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوي تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م  | العبارات   | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية النسبية | الترتيب | مستوي التطبيق |        |       |
|----|--|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|--------|-------|
|    |  | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |        |       |
| ٧  | اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بالتكامل.  | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٢٤        | ١٤,٦٣ | ١٢٣          | ٧٥,٠٠           | ٢٢٢,٠٠          | ١,٣٥    | ٤٥,١٢         | ١١     | ضعيف  |
| ٨  | الاعلان عن الوظائف الشاغرة بالاتحاد يتم بشكل يتسم بالنزاهة ومعلن.                                      | ١٤    | ٨,٥٤  | ٤٢        | ٢٥,٦١ | ١٠٨          | ٦٥,٨٥           | ٢٣٤,٠٠          | ١,٤٣    | ٤٧,٥٦         | ٩ مكرر | ضعيف  |
| ٩  | توجد معايير مكتوبة ومعلنة لاختيار كافة الوظائف الشاغرة بالاتحاد.                                       | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٣        | ٢٠,١٢ | ١١٢          | ٦٨,٢٩           | ٢٣٥,٠٠          | ١,٤٣    | ٤٧,٧٦         | ٨      | ضعيف  |
| ١٠ | عملية اختيار العاملين تتم بشكل يتسم بالنزاهة ومعلن.  | ١٦    | ٩,٧٦  | ٤٦        | ٢٨,٠٥ | ١٠٢          | ٦٢,٢٠           | ٢٤٢,٠٠          | ١,٤٨    | ٤٩,١٩         | ٧      | ضعيف  |
| ١١ | يتم تبسيط اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي بما يسمح الانتهاء من الأعمال المطلوبة في الوقت المخطط له. | ٥٨    | ٣٥,٣٧ | ٤٣        | ٢٦,٢٢ | ٦٣           | ٣٨,٤١           | ٣٢٣,٠٠          | ١,٩٧    | ٦٥,٦٥         | ٢      | متوسط |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م   | العبارة  | موافق |       | موافق إلى حد ما |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |
|---|--|-------|-------|-----------------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
|   |  | ك     | %     | ك               | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |               |
| مستوى تطبيق البعد السابع: شفافية إجراءات العمل بالمؤسسات الرياضية |  |       |       |                 |       |           |       |              |                 |                 |         |               |
| البعد الثامن: شفافية تقييم الإداء بالاتحاد الرياضي                |  |       |       |                 |       |           |       |              |                 |                 |         |               |
| ١   | يوجد معايير مكتوبة ومعلنة بالاتحاد الرياضي لتقييم الأداء.  | ٥٥    | ٣٣,٥٤ | ٤٣              | ٢٦,٢٢ | ٦٦        | ٤٠,٢٤ | ٣١٧,٠٠       | ١,٩٣            | ٦٤,٤٣           | ١       | متوسط         |
| ٢   | تعرض الإدارة العليا للاتحاد الرياضي نقاط القوة والضعف علي العاملين للاستفادة منها في تقييم الأداء وتطوير الأداء. | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٣              | ٢٠,١٢ | ١١٢       | ٦٨,٢٩ | ٢٣٥,٠٠       | ١,٤٣            | ٤٧,٧٦           | ٩       | ضعيف          |
| ٣   | توجد معايير رقابية واضحة ومعلنة خاصة بالموارد المالية للاتحاد وطرق تنفيذها وأوجه صرفها.                          | ٣٧    | ٢٢,٥٦ | ٢٩              | ١٧,٦٨ | ٩٨        | ٥٩,٧٦ | ٢٦٧,٠٠       | ١,٦٣            | ٥٤,٢٧           | ٦       | ضعيف          |
| ٤   | يتم تقييم الأداء من قبل الإدارة العليا بالاتحاد الرياضي من خلال الآليات الموضوعية بشفافية ونزاهة.                | ٤٦    | ٢٨,٠٥ | ٣٩              | ٢٣,٧٨ | ٧٩        | ٤٨,١٧ | ٢٩٥,٠٠       | ١,٨٠            | ٥٩,٩٦           | ٣       | متوسط         |
| ٥   | الاتحاد الرياضي لا يضع في اعتباره المصوبية عند تقييم العاملين.   | ٤٦    | ٢٨,٠٥ | ٤٣              | ٢٦,٢٢ | ٧٥        | ٤٥,٧٣ | ٢٩٩,٠٠       | ١,٨٢            | ٦٠,٧٧           | ٢       | متوسط         |
| ٦   | يتم الإعلان عن نتائج تقييم أداء العاملين.  | ٤٤    | ٢٦,٨٣ | ٤٢              | ٢٥,٦١ | ٧٨        | ٤٧,٥٦ | ٢٩٤,٠٠       | ١,٧٩            | ٥٩,٧٦           | ٤       | متوسط         |
| ٧   | تستخدم نتائج تقييم أداء العاملين في عملية الترقية.   | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٢٤              | ١٤,٦٣ | ١٢٣       | ٧٥,٠٠ | ٢٢٢,٠٠       | ١,٣٥            | ٤٥,١٢           | ١٠      | ضعيف          |

تابع جدول (١٣)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
بمستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري  
بها. (ن = ١٦٤)

| م  | العبرة   | موافق |       | غير موافق |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |      |
|--|--|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|------|
|  |  | %     | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |               |      |
| ٨  | عملية تقييم الأداء تتم بشكل دوري داخل الاتحاد الرياضي.             | ٣٢    | ١٩,٥١ | ٤١        | ٢٥,٠٠ | ٩١           | ٢٦٩,٠٠          | ١,٦٤            | ٥٤,٦٧   | ٥             | ضعيف |
| ٩  | ترتبط اليه تقييم الأداء بعملية انجاز الأعمال داخل الاتحاد الرياضي. | ٢٠    | ١٢,٢٠ | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٢          | ٢٣٦,٠٠          | ١,٤٤            | ٤٧,٩٧   | ٨             | ضعيف |
| ١٠   | يوجد نظام عادل داخل الاتحاد الرياضي لتقديم تقييم حول الأداء.       | ١٦    | ٩,٧٦  | ٤٦        | ٢٨,٠٥ | ١٠٢          | ٢٤٢,٠٠          | ١,٤٨            | ٤٩,١٩   | ٧             | ضعيف |
| مستوى تطبيق البعد الثامن: شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |      |
| ضعيف   |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |               |      |

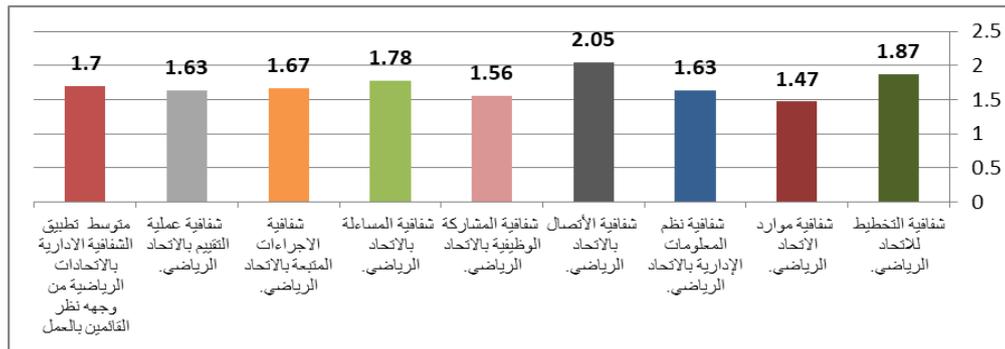
- ما مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها؟ لتحديد مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها (عينة البحث)، والإجابة عن التساؤل الأول بشكل كلي تم حساب المتوسط الحسابي، والأهمية المئوية لكل بعد من أبعاد تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية، إضافة الي ترتيب الأبعاد ترتيباً تنازلياً بحسب الأهمية المئوية، والجدول رقم (١٤) والشكل رقم (٢) يوضحان ذلك.

جدول (١٤)  
مستوى تطبيق أبعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

| م | أبعاد تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.            | عدد الفقرات | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |
|---|---|-------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
| ١ | البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي.                  | ٧           | ١,٨٧            | ٦٢,٥٤           | ١       | متوسط         |
| ٢ | البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي.                   | ٥           | ١,٤٧            | ٤٩,١٨           | ٨       | ضعيف          |
| ٣ | البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. | ١٠          | ١,٦٣            | ٥٤,٣٧           | ٦       | ضعيف          |

تابع جدول (١٤)  
مستوى تطبيق أبعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

| م | أبعاد تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.   | عدد الفقرات | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوي التطبيق |
|---|--|-------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
| ٤ | البعد الرابع: شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي.   | ١٠          | ٢,٠٥            | ٦٨,٥٣           | ٢       | متوسط         |
| ٥ | البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.   | ٨           | ١,٥٦            | ٥١,٩٣           | ٧       | ضعيف          |
| ٦ | البعد السادس: شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي.  | ٨           | ١,٧٨            | ٥٩,٣٧           | ٣       | متوسط         |
| ٧ | البعد السابع: شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي.   | ١١          | ١,٦٧            | ٥٥,٧٠           | ٤       | متوسط         |
| ٨ | البعد الثامن: شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي.   | ١٠          | ١,٦٣            | ٥٤,٣٩           | ٥       | ضعيف          |
|   | الدرجة الكلية لمتوسط تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها (عينة البحث). | ٦٩          | ١,٧٠            | ٥٧,٠٠           |         | متوسط         |



شكل (٢)

متوسط تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث.

يتضح من جدول (١٤)، وشكل (٢) أن الدرجة الكلية لمتوسط تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هو (١,٧٠) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي.

## ٢- مناقشة و تفسير نتائج التساؤل الأول:

بدراسة النتائج المدرجة بالجدول (١٣) والخاصة بأراء عينة البحث حول التعرف علي مستوى تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث، يتضح الآتي:

## - بالنسبة للبعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي بلغت (٣٠٧,٧١)، وحصل علي أهمية مئوية (٦٢,٥٤%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٨٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٧٢,٣٦%) للعبارة رقم (٦) ونصت علي "القوانين المنظمة للعمل داخل الاتحاد يمكن الوصول إليها" وحصلت علي متوسط (٢,١٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٨,٥٨%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "يوجد للاتحاد قيم مكتوبة ومعلنة" وحصلت علي متوسط (١,٤٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٧٠,١٢%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "يوجد للاتحاد أهداف استراتيجية مكتوبة ومعلنة" وحصلت علي متوسط (٢,١٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٥٠,٢٠%) للعبارة رقم (٤) ونصت علي "خطط الاتحاد معلنة ويمكن الوصول إليها" وحصلت علي متوسط (١,٥١) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٨,٥٨%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "يوجد للاتحاد قيم مكتوبة ومعلنة" وحصلت علي متوسط (١,٤٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٧٠,١٢%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "يوجد للاتحاد أهداف استراتيجية مكتوبة ومعلنة" وحصلت علي متوسط (٢,١٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٨٧) وهي وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية تحتاج الي المزيد من التطوير والتحسين في إدارتها لتحقيق شفافية التخطيط وذلك يتم بالاعلان والمصارحة عن رؤي ورسالة وخطط وأهداف وقيم الاتحاد الرياضي، والاعلان في المنصات الالكترونية للاتحادات عن السياسات والاجراءات المتبعة بداخلها وعن كافة القوانين واللوائح التي تنظم العمل داخل الاتحاد الرياضي.

وفي هذا الصدد تشير هبة محمد (٢٠١٥) الي ان المؤسسات التي تسعى الي تطبيق الشفافية الادارية تعمل علي توافر المعلومات التي تتعلق باللوائح والقوانين والسياسات والاجراءات

المتبعة بالمؤسسة. (٥٠ : ٤٨٩)، كما يري روسل هوبي (٢٠١٠)، ان هدف المؤسسات الرياضية يجب ان يكون واضح ومعلن ومكتوب لان ذلك يسهم في القضاء علي الغموض مما يسهم في تحقيق استراتيجية المؤسسة. (٢٠ : ٩٨)

وأشارت دراسة عبداللطيف عايض (٢٠٠٩) (٢٨)، الي ان احد المشكلات الرئيسية التي تواجه تطبيق الشفافية الادارية داخل المؤسسات هي الغموض وعدم التحديد الدقيق لأهداف وغايات وقيم المؤسسة وعدة القدرة علي تحديد الاولويات التي تسعى المؤسسة الي تحقيقها، كما توصلت دراسة ايهاب سيد (٢٠١٩) (٩)، الي ان وضوح أهداف وسياسات واجراءات المؤسسة الرياضية واعلانها عبر المنصات الاعلامية وتوضيحها للقائمين بالعمل وللجمهور الخارجي يسهم بشكل فعال في تحقيق الشفافية الادارية داخل المؤسسة الرياضية.

- بالنسبة للبعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي بلغت (٢٤٢,٠٠)، وحصل علي أهمية مئوية (٤٩,١٨%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٤٧) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٥٤,٦٧%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن الموارد البشرية بالاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٦٤) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٦,٣٤%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن الميزانيات المخصصة للأنشطة المختلفة بالاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٣٩) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٤٨,٣٧%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن الموارد المالية للاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٤٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٥٤,٦٧%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن الموارد البشرية بالاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٦٤) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٨,٥٨%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن أوجه الصرف المختلفة بالاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٤٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٥٤,٦٧%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "يوجد معلومات معلنه عن الموارد البشرية بالاتحاد" وحصلت علي متوسط (١,٦٤) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).

وباستعراض نتائج بعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٤٧) وهي وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية لديها العديد من جوانب القصور التي تعوق من تطبيق المتطلبات اللازمة لبعده شفافية موارد الاتحاد الرياضي لتطبيق الشفافية الادارية بداخلها كالقصور في الاعلان للعاملين والجمهور الخارجي عن الموارد المالية للاتحاد الرياضي وكذلك أوجه الصرف المختلفة. كما يشير الباحث الي ان عينة البحث أظهرت ان إدارات الاتحادات الرياضية عينة البحث تحتاج الي الاعلان والمصارحة عن الميزانيات المخصصة للأنشطة المختلفة بالاتحاد الرياضي، وتوفير كافة المعلومات عن الموارد البشرية الموجودة بالاتحاد، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير بربريس شريف (٢٠١٦) الي ان المؤسسات الرياضية الناجحة تتمتع بالشفافية في العمليات المالية والمصارحة عن الميزانيات المخصصة لكافة أنشطة المؤسسة وكذلك أوجه الصرف المختلفة والقدرة علي مساءلة كافة العاملين داخل المؤسسة لان ذلك يسهم في القضاء علي الفساد الاداري. (١١ : ٧١)

وتوصلت دراسة كل من عبدالرحيم عمر (٢٠٢٤) (٢٧)، عمرو عبدالحميد (٢٠١٨) (٣٢)، الي ان تطبيق الشفافية الادارية بالمؤسسات الرياضية تسمح بشكل فعال في القضاء علي الفساد المالي بكافة أشكاله، كما ان تطبيق الشفافية الادارية يتطلب تصميم قاعدة بيانات بالمؤسسة الرياضية عن كافة الموارد البشرية ومؤهلاتهم وخبراتهم واحتياجاتهم المتجددة. - بالنسبة للبعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعده شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي بلغت (٢٦٧,٥٠)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٤,٣٧%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٦٣) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الأتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٦٥,٦٥%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "يمارس الاتحاد الرياضي سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين كل حسب حاجته" وحصلت علي متوسط (١,٩٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٥,٣٣%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "يقدم الاتحاد الرياضي معلومات تسمح بمقارنة الأداء الحالي بالأداء المتوقع" وحصلت علي متوسط (١,٣٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٦٣,٤١%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "يتم تحديث المعلومات بشكل مستمر" وحصلت علي متوسط (١,٩٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، و أقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٥١,٢٢%) للعبارة رقم (٩) ونصت علي "المعلومات المقدمة داخل الاتحاد الرياضي تغطي كافة جوانب العمل" وحصلت علي متوسط (١,٥٤) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).
- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٥,٣٣%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "يقدم الاتحاد الرياضي معلومات تسمح بمقارنة الأداء الحالي بالأداء المتوقع" وحصلت علي متوسط (١,٣٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٦٥,٦٥%) للعبارة رقم (١) ونصت علي " يمارس الاتحاد الرياضي سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين كل حسب حاجته" وحصلت علي متوسط (١,٩٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٦٣) وهي وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية لديها العديد من جوانب القصور التي تعوق من تطبيق المتطلبات اللازمة لبعده شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي لتطبيق الشفافية الادارية بداخلها كالقصور في ممارسة سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين كل حسب حاجته، والحاجة الي مزيد من تحديث المعلومات الخاصة بالاتحاد بشكل مستمر علي المنصات الالكترونية، ومساعدة العاملين علي الحصول علي كافة المعلومات عند أداء مهامهم.

كما يشير الباحث الي ان عينة البحث أظهرت ان إدارات الاتحادات الرياضية عينة البحث تحتاج الي الاعلان والمصارحة عن المعلومات التي تسمح للعاملين بأداء عملهم بكافة وتغطي كافة جوانب العمل، وتوفير كافة المعلومات التي تسمح بمقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق والمتوقع، وتوفير المعلومات التي تعمل علي تبسيط إجراءات العمل لإنهاء المعاملات دون تعطيل، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير طلعت سليمان (٢٠١٣) الي ان المعلومات الادارية تعد مطلباً هاماً لتحقيق الشفافية الادارية بالمؤسسات المختلفة فبدونها لا يستطيع القائمين بالعمل علي اداء واجباتهم ومهامهم داخا المؤسسة، لان المعلومات الادارية تمس كل مكون من مكونات العمليات

الإدارية، فلا يمكن أن يتم عملية التخطيط، وصناعة القرارات، وتقييم الأداء بدون المعلومات لتسهيل عملية حل الأزم. (٢٥ : ٩٥)، كما تشير دراسة محمد ادم (٢٠١٨) (٤٢)، الي ان مفهوم الشفافية الإدارية ترتبط بالبيانات والمعلومات من خلال نظم المعلومات، حيث تقوم بجمع البيانات ومعالجتها، وإرسالهم للمستفيدين حسب حاجاتهم، وتسهم في تعزيز الشفافية الإدارية عن طريق توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وتحسين استخدام الموارد، وتقديم الخدمة بأقل تكلفة.

وتوصلت دراسة نهال السيد (٢٠١٨) (٤٩)، الي ان تحقيق الشفافية الادارية بالمؤسسات الرياضية يتطلب الحصول علي المعلومات من الإدارة العليا بكل وضوح ومصداقية، والمتخصصون في نظم المعلومات يجب أن يكون لديهم الخبرة الكافية لمد الموظفين بالمعلومات في الوقت المناسب مما يسهم ذلك في تحقيق بناء تنظيمي قادر علي تحقيق أهدافه.

- بالنسبة للبعد الرابع: شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي بلغت (٣٢٧,٢٠)، و حصل علي أهمية مئوية (٦٨,٥٣%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (٢,٠٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الأتي:

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٧٧,٢٤%) للعبارة رقم (٩) ونصت علي "يوجد نظام داخل المؤسسة الرياضية لتقديم الشكاوي والمقترحات" وحصلت علي متوسط (٢,٣٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٩,١٩%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "بيتم مناقشة مشكلات العمل مع المستويات الإدارية العليا اذ لزم الأمر ذلك" وحصلت علي متوسط (١,٤٨) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٦٧,٢٨%) للعبارة رقم (٦) ونصت علي "يمارس الاتحاد الرياضي سياسة الأتصال المفتوح مع كافة الوحدات الإدارية" وحصلت علي متوسط (٢,٠٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٧٧,٢٤%) للعبارة رقم (٩) ونصت علي "يوجد نظام داخل المؤسسة الرياضية لتقديم الشكاوي والمقترحات" وحصلت علي متوسط (٢,٣٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٩,١٩%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "بيتم مناقشة مشكلات العمل مع المستويات الإدارية العليا اذ لزم الأمر ذلك" وحصلت علي متوسط (١,٤٨) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير

موافق) قدرها (٧٥,٨١%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "يوفر الاتحاد الرياضي وسائل الأتصال لجميع العاملين بما يتناسب مع طبيعة العمل" وحصلت علي متوسط (٢,٢٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري بها عينة البحث هي (١,٦٧) وهي وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية تحتاج الي المزيد من التطوير والتحسين في إدارتها لتحقيق شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي وذلك يتم بالاستعانة بوسائل الأتصال الحديثة لتبسيط عملية الأتصال بالعاملين، وان يرفع العاملين تقارير العمل الي المسئول بشكل مباشر دون وسيط وفقاً لطبيعة العمل، وان يتم توصيل المعلومات الواردة من مستويات الإدارة العليا بشكل واضح ودقيق.

كما يشير الباحث الي ان عينة البحث أظهرت ان إدارات الاتحادات الرياضية عينة البحث تحتاج الي ممارسة سياسة الأتصال المفتوح مع كافة الوحدات الإدارية، و الاعلان عن جميع القرارات التي تصدرها ادارة الاتحاد الرياضي وان تصل الي جميع العاملين بشكل فوري، و ان يناقش العاملين مشكلات العمل مع المستويات الإدارية العليا اذ لزم الأمر ذلك، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير حنين حريم(٢٠٠٦)، و أحمد دودين (٢٠١٠)، الي ان نجاح الاتصالات الادارية تعد مطلباً هام لتحقيق ادارة المؤسسة أهدافها وعامل حيوي واساسي في التأثير علي سلوك القائمين بالعمل فهم يعدوا عماد نجاح المؤسسة وبقائها، فالاتصالات الادارية تعد الشريان الذي يمد أجزاء المؤسسة المختلفة بالمعلومات والافكار والاراء وان أغلب المشكلات التي تواجهها المؤسسات في العصر الراهن هي في الاساس مشكلات في الاتصالات والتي يترتب عليها سوء ادارة المؤسسة وعدم نجاحها.(١٥ : ٢٧٤)،(٥ : ٢٧٠)

وتوصلت دراسة كل من باسم العواد(٢٠٢٤)(١٠)، أحمد كريم (٢٠٠٥)(٤)، الي ان هناك علاقة قوية بين نجاح الاتصالات الادارية داخل المؤسسة وتحقيق الشفافية الادارية، فالاتصالات الادارية عملية ديناميكية تسهم في تحريك كافة العمليات الادارية لتحقيق أهدافها، فمقومات الشفافية المتمثلة في تدفق المعلومات علي المستوي الداخلي للمؤسسة وللجمهور الخارجي وتفعيل المساءلة وتمكين كافة القائمين بالعمل علي القيام بواجباتهم والنزاهة في كافة العمليات الادارية ووضوح التشريعات واللوائح والقوانين كل المتطلبات التي تسهم في تحقيق

الشفافية الادارية داخل المؤسسة لا يمكن تفعيلها الا بوجود نظام اتصالات ادارية يتسم بالفاعلية والمصادقية والوضوح والافصاح والمشاركة.

- بالنسبة للبعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي بلغت (٢٥٥,٥٠)، و حصل علي أهمية مئوية (٥١,٩٣%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٥٦) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٧٧,٢٤%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "القرارات التي يتخذها الاتحاد الرياضي تكون معلنة" وحصلت علي متوسط (٢,٣٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٦,٣٤%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "تشجع ادارة الاتحاد الرياضي العاملين علي عرض ارائهم بما يتناسب مع طبيعة العمل" وحصلت علي متوسط (١,٣٩) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٧٧,٢٤%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "القرارات التي يتخذها الاتحاد الرياضي تكون معلنة" وحصلت علي متوسط (٢,٣٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٥٤,٨٨%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "تقوم ادارة الاتحاد الرياضي بدراسة آراء العاملين عند مواجهة مشكلة ما" وحصلت علي متوسط (١,٦٥) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٦,٣٤%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "تشجع ادارة الاتحاد الرياضي العاملين علي عرض ارائهم بما يتناسب مع طبيعة العمل" وحصلت علي متوسط (١,٣٩) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٧٧,٢٤%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "القرارات التي يتخذها الاتحاد الرياضي تكون معلنة" وحصلت علي متوسط (٢,٣٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٥٦) وهي وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية تحتاج الي المزيد من التطوير والتحسين في إدارتها لتحقيق

شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي وذلك يتم بالاعلان والمصارحة عن كافة القرارات التي يتخذها الاتحاد، والعمل علي دراسة آراء العاملين عند مواجهة مشكلة ما، وتشجيع العاملين علي تقديم حلول للمشكلات التي تواجه الاتحاد الرياضي، ويتم مكافأة العاملين أصحاب الحلول والمقترحات الفعالة بالاتحاد الرياضي، وتقبل ادارة الاتحاد الاعتراضات علي قراراتها، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير محمد ادم (٢٠١٨) الي ان مشاركة العاملين في صنع القرارات وسيلة فعالة لرفع أداء المنظمة وزيادة الإنتاجية و دراسة آراء العاملين عند مواجهة مشكلة ما، وتشجيع العاملين علي تقديم حلول للمشكلات يسهم بشكل فعال في مواجهة ما تتعرض له من المؤسسة من ازمات ومشكلات، فشفافية المشاركة الوظيفية تسهم في دعم قدرات المرؤسيين وتمكنهم من حرية تقديم الأفكار بهدف تحديد الأهداف التنظيمية وحل المشكلات.(٤٢: ٨٨) وتوصلت دراسة كل من عبدالرحمن عمر (٢٠٢٤) (٢٧)، مني خليل (٢٠١٦) (٤٦)، الي ان المشاركة الوظيفية تسهم بشكل فعال في تحقيق الشفافية الادارية والمؤسسات الرياضية في حاجة الي المزيد من العمل علي مشاركة القائمين بالعمل في صناعة القرارات لان ذلك يؤثر علي الاداء المؤسسي وتحسين تنمية موارد المؤسسة الرياضية.

- بالنسبة للبعد السادس: شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعده شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي بلغت (٢٩٢,١٢)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٩,٣٧%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٧٨) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٧٢,١٥%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "تتفق نظام المساءلة بالاتحاد الرياضي مع اللوائح وقانون الرياضة" وحصلت علي متوسط (٢,١٦) وه و ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "تتم المساءلة الإدارية لكافة العاملين بناء علي معلومات صحيحة وموثقة" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٧٣,١٧%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "يوجد نظام عادل داخل المؤسسة الرياضية لتقديم التظلمات" وحصلت علي متوسط (٢,٢٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما)

قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي " تتم المساءلة الإدارية لكافة العاملين بناء علي معلومات صحيحة وموثقة" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "تتم المساءلة الإدارية لكافة العاملين بناء علي معلومات صحيحة وموثقة" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٧٣,١٧%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "يوجد نظام عادل داخل المؤسسة الرياضية لتقديم التظلمات" وحصلت علي متوسط (٢,٢٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٧٨) وهي وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية تحتاج الي المزيد من التطوير والتحسين في إدارتها لتحقيق شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي وذلك يتم بوجود نظام عادل داخل المؤسسة الرياضية لتقديم التظلمات و ان يتفق نظام المساءلة بالاتحاد الرياضي مع اللوائح و قانون الرياضة، وان يتمتع الاتحاد الرياضي بالنزاهة والمصارحة في مساءلة العاملين عند ادائهم لأعمالهم و محاسبة كافة العاملين دون تمييز أو تحييز، وان تتم المساءلة الإدارية لكافة العاملين بناء علي معلومات صحيحة وموثقة، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير فوجلسنج Vogelgesang (٢٠٠٩)، الي ان وجود نظام مساءلة عادل ومعلن لجميع العاملين يحقق الشفافية ويعمل علي القضاء علي الفساد والمحسوبية داخل المؤسسات المختلفة، فالانظمة المؤسسية الناجحة قائمة علي شفافية المحاسبة والمساءلة والنزاهة بين العاملين، كما ان الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر، ففي حال غياب الشفافية لا يمكن تطبيق المساءلة، وما لم يكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أية قيمة، فالشفافية توفر المتطلبات الأساسية لإيجاد أنظمة مسائلة فعالة تحقق الهدف منها في إيجاد الحلول المناسبة للعديد من مشكلات المؤسسة. (٧٢ : ٤١)

وتوصلت دراسة رشا حامد (٢٠١٠)(١٨)، الي ان العلاقة بين مفهومي المساءلة والشفافية تبادلية وطرديّة، بمعنى كلما زاد معدل الشفافية زاد مستوي المساءلة والعكس صحيح ففي غياب الشفافية لن تكون المساءلة فاعلة، بل تكون في إطار شكلي خالي من أي مضمون، ولن تحقق

أي نتائج، كما توصلت دراسة نهال السيد (٢٠١٨) (٤٩)، الي ان المؤسسات الرياضية تحتاج الي العمل علي تحسين قدرة ادارة المؤسسة علي تحقيق شفافية المساءلة الإدارية.

- بالنسبة للبعد السابع: شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي بلغت (٢٧٤,٠٩)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٥,٧٠%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٦٧) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٦٩,٥١%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "إجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بعدم التعارض مع الأهداف الموضوعية" وحصلت علي متوسط (٢,٠٩) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٧,٥٦%) للعبارة رقم (٨) ونصت علي "الاعلان عن الوظائف الشاغرة بالاتحاد يتم بشكل يتسم بالنزاهة ومعلن" وحصلت علي متوسط (١,٤٣) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٦٩,٥١%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "إجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بعدم التعارض مع الأهداف الموضوعية" وحصلت علي متوسط (٢,٠٩) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "إجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بالتكامل" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (المستوي الضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٨,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "إجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بالتكامل" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٦٩,٥١%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي "إجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي تتسم بعدم التعارض مع الأهداف الموضوعية" وحصلت علي متوسط (٢,٠٩) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري بها عينة البحث هي (١,٦٧) وهي وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية تحتاج الي المزيد من التطوير والتحسين في إدارتها لتحقيق شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي وذلك يتم بأن يتسم الاعلان والاختيار للوظائف الشاغرة

بالاتحاد بالنزاهة، وعدم التعارض بين اجراءات العمل والاهداف المطلوب تحقيقها، و تبسيط اجراءات العمل داخل الاتحاد الرياضي بما يسمح الانتهاء من الأعمال المطلوبة في الوقت المخطط له.

كما يشير الباحث الي ان عينة البحث أظهرت ان إدارات الاتحادات الرياضية عينة البحث تحتاج الي ان تكون كافة وظائف الاتحاد محدد لها سلطاتها ومسئولياتها بشكل معن ومكتوب ومعتمد، و وجود معايير مكتوبة ومعلنة لاختيار كافة الوظائف الشاغرة بالاتحاد الرياضي، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد يشير محمد عصفور (٢٠١١) الي انه لا بد ان تعمل المؤسسة علي ان اجراءات وآليات العمل ا لإدارى بها واضحة ومعلنة للجميع بحيث لا تكلف الكثير من الجهد والوقت، كما تعمل علي تبسيط الإجراءات وتسريع معدلات إنجاز الأعمال عن طريق القيام بالخطوات الضرورية فقط بأفضل طريقة وذلك بهدف خفض التكاليف إلى أقصى حد ممكن وتقليل الوقت والمجهود، و التأكيد علي تطبيق مبادئ النزاهة والشفافية الإدارية لتسهيل إجراءات العمل وإختصار مراحلها بما يسهم في جودة الخدمة المقدمة من المؤسسة وتوفير اكبر قدر من الوضوح في اجراءات العمل والنزاهة في التعاملات مع القائمين بالعمل والجمهور الخارجي. (٤١ : ٢٨)

وتوصلت دراسة خالد برهم (٢٠١٤)(١٦)، الي ان هناك ارتباط وعلاقة طردية بين تحقيق الشفافية الادارية داخل المؤسسة وعلائية وشفافية اجراءات العمل، فأجراءات العمل في المؤسسات التي تسعى الي تطبيق الشفافية لا بد ان تتسم بالوضوح والتحديد والعلائية أن تبتعد عن الروتين والتعقيد.

#### - بالنسبة للبعد الثامن: شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي:

أوضحت نتائج جدول (١٣) أن مجموع الدرجة لبعد شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي بلغت (٢٦٧,٦٠)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٤,٣٩%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٦٣) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٦٤,٤٣%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "يوجد معايير مكتوبة ومعلنة بالاتحاد الرياضي لتقييم الأداء" وحصلت علي متوسط (١,٩٣) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق) قدرها (٤٩,١٩%)

- للعبارة رقم (١٠) ونصت علي "يوجد نظام عادل داخل الاتحاد الرياضي لتقديم تظلم حول تقييم الأداء" وحصلت علي متوسط (١,٤٨) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).
- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٤٩,١٩%) للعبارة رقم (١٠) ونصت علي "يوجد نظام عادل داخل الاتحاد الرياضي لتقديم تظلم حول تقييم الأداء" وحصلت علي متوسط (١,٤٨) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وأقل نسبة مئوية للأستجابة (موافق الي حد ما) قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "تستخدم نتائج تقييم اداء العاملين في عملية الترقية" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).
- أعلي نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٤٥,١٢%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "تستخدم نتائج تقييم اداء العاملين في عملية الترقية" وحصلت علي متوسط (١,٣٥) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير موافق) قدرها (٦٤,٤٣%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "يوجد معايير مكتوبة و معلنة بالاتحاد الرياضي لتقييم الأداء" وحصلت علي متوسط (١,٩٣) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).
- وباستعراض نتائج بعد شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط تطبيق هذا البعد وتطبيقه بالاتحادات الرياضية من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هي (١,٦٣) وهي وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاتحادات الرياضية لديها العديد من جوانب القصور التي تعوق من تطبيق المتطلبات اللازمة لبعده شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي لتطبيق الشفافية الادارية بداخلها كالقصور في وجود معايير مكتوبة ومعلنة بالاتحاد الرياضي لتقييم الأداء، والقصور في الاعلان عن عملية التقييم السنوي لكافة العاملين.
- كما يشير الباحث الي ان عينة البحث أظهرت ان إدارات الاتحادات الرياضية عينة البحث تحتاج الي الاعلان والمصارحة عن الاليات الموضوعية لعملية تقييم العاملين، وان يتم تقييم العاملين بشكل دوري وعلان نتائجهم بشكل يتسم بالنزاهة والشفافية، وان ترتبط اليه تقييم الأداء بعملية انجاز الأعمال داخل الاتحاد الرياضي، وذلك لتحقيق متطلبات بعد شفافية تقييم الأداء بالاتحاد الرياضي لتحقيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية.
- وفي هذا الصدد يشير فهد رمزي (٢٠١٣) أن تقييم الأداء داخل المؤسسات يعتبر من متطلبات الشفافية الإدارية لان ذلك يحقق الأهداف المباشرة للشفافية الادارية، فمن الالهية اجراء تقييم الأداء بشكل دوري ومستمر للقائمين بالعمل بالمؤسسة، والعمل علي تطوير اليات وادوات تقييم الاداء وان يتم الاعلان والمصارحة بنتائج ضمن اليه متفق عليها. (٦٧ : ٣٤)

وأشارت دراسة ماجدة ارتيمة (٢٠٠٥) (٣٦)، الي ان شفافية تقييم الأداء تشير إلى المصارحة الوضوح والدقة والموضوعية والعلانية والنزاهة في عملية تقييم الأداء، مع مناقشة ذلك التقييم مع القائمين بالعمل بشكل دوري، والإستفادة من ذلك في اتخاذ مجموعة من القرارات السنوية الخاصة بالموارد البشرية مثل الحوافز والنقل والترقية، توصلت دراسة راشد المطوع (٢٠١٤) (١٧)، الي ان متخذي القرار والقيادات الرياضية ترى أنه من المفترض أن يلعب نظام المحاسبة دورا مؤثرا في تحقيق الإنجازات الرياضية الأولمبية، ولكن الواقع الفعلي يتضح من خلاله أن المعايير المحاسبية غير واضحة للمسؤولين والعاملين بالمؤسسات الرياضية مما يؤدي لعدم وضوح النظم المحاسبية بالمؤسسات، وبالتالي لاتستطيع المؤسسات الرياضية الاستفادة من نظام المحاسبة لديها في تطوير أدائها مما يفقدها الثقة في نظام المحاسبة المعمول بها مما يؤثر على تحقيق الإنجازات الرياضية الأولمبية.

كما يتضح من جدول (١٤)، وشكل (٢) أن الدرجة الكلية لمتوسط تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هو (١,٧٠) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) ويستدل من ذلك القصور الواضح في تطبيق أبعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث مما يستلزم علي ادارات الاتحادات الرياضية المزيد من اجراءات المصارحة والافصاح والعلانية لكافة اجراءات العمل حتي يتسم الأداء الاداري للاتحادات الرياضية بالشفافية الإدارية التي تسهم في تكوين مناخ تنظيمي يسوده الثقة بين العاملين لتحقيق الانتاجية العالية، وتحقيق الهدف السادس من رؤية مصر ٢٠٣٠ وتنفيذ توجه اللجنة الاولمبية لتحقيق الإصلاح الإداري بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة كل من أبانوب فايز (٢٠١٧) (١)، شريف فهمي (٢٠١٧) (٢٤)، نهال السيد (٢٠١٨) (٦١)، حسام هوارى (٢٠١٩) (١٢)، امل نعيم واخرون (٢٠٢٣) (٨)، الي ضرورة تطبيق الشفافية الادارية بالمؤسسات الرياضية لتكون قادرة علي تقديم خدمات وأنشطة تتصف بالوضوح و بالكفاءة والتميز وتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين والقدرة علي مواجهة الازمات و صراع تضارب المصالح و كذلك مواجهة الفساد الرياضي بكافة أشكاله وصوره. وبناء على ما سبق يري الباحث أن التساؤل الأول تم الإجابة عليه.

## عرض نتائج التساؤل الثاني:

٢- ما مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية؟

جدول (١٥)

مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية. (ن = ١٦٤)

| م  | العبارات   | متوفر |       | متوفر إلى حد ما |       | غير متوفر |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى توافر |
|--|--|-------|-------|-----------------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|-------------|
|  |  | ك     | %     | ك               | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |             |
| البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية |  |       |       |                 |       |           |       |              |                 |                 |         |             |
| ١  | يوجد توصيف وظيفي محدد واقوم بالعمل بالاتحاد الرياضي علي اساس هذا التوصيف.                  | ٤٦    | ٢٨,٠٥ | ٣٩              | ٢٣,٧٨ | ٧٩        | ٤٨,١٧ | ٢٩٥,٠٠       | ١,٨٠            | ٥٩,٩٦           | ٤       | متوسط       |
| ٢  | تقدم عملك في ضوء سياسة ادارية واضحة.   | ٥٤    | ٣٢,٩٣ | ٤١              | ٢٥,٠٠ | ٦٩        | ٤٢,٠٧ | ٣١٣,٠٠       | ١,٩١            | ٦٣,٦٢           | ١       | متوسط       |
| ٣  | تشارك في ابداء الرأي في الأعمال المطلوبة منك بالاتحاد الرياضي.                             | ٣٧    | ٢٢,٥٦ | ٢٩              | ١٧,٦٨ | ٩٨        | ٥٩,٧٦ | ٢٦٧,٠٠       | ١,٦٣            | ٥٤,٢٧           | ٧       | ضعيف        |
| ٤  | اشعر بالرضا عن السياسات والإجراءات الإدارية المتبعة التي تعطي الفرصة للنمو والتطور المهني. | ٣٦    | ٢١,٩٥ | ٤٢              | ٢٥,٦١ | ٨٦        | ٥٢,٤٤ | ٢٧٨,٠٠       | ١,٧٠            | ٥٦,٥٠           | ٥       | متوسط       |
| ٥  | اثق في نظام الحوافز المتبع داخل الاتحاد الرياضي.   | ٢١    | ١٢,٨٠ | ٥٧              | ٣٤,٧٦ | ٨٦        | ٥٢,٤٤ | ٢٦٣,٠٠       | ١,٦٠            | ٥٣,٤٦           | ٨       | ضعيف        |
| ٦  | مديري في العمل يعطي فرص تدريبية للجميع.  | ٤١    | ٢٥,٠٠ | ٥٧              | ٣٤,٧٦ | ٦٦        | ٤٠,٢٤ | ٣٠٣,٠٠       | ١,٨٥            | ٦١,٥٩           | ٣       | متوسط       |

تابع جدول (١٥)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية. (ن = ١٦٤)

| م  | العبرة  | متوفر |       | متوفر إلى حد ما |       | غير متوفر |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى توافر |
|--|---|-------|-------|-----------------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|-------------|
|  |   | %     | ك     | %               | ك     | %         | ك     |              |                 |                 |         |             |
| ٧  | مديري في العمل يطبق النظام علي الجميع دون استثناء.            | ٣٧    | ٢٢,٥٦ | ٣١              | ١٨,٩٠ | ٩٦        | ٥٨,٥٤ | ٢٦٩,٠٠       | ١,٦٤            | ٥٤,٦٧           | ٦       | ضعيف        |
| ٨  | تقييم الأداء يتم وفق معايير واضحة بالاتحاد الرياضي.           | ٥١    | ٣١,١٠ | ٤٢              | ٢٥,٦١ | ٧١        | ٤٣,٢٩ | ٣٠٨,٠٠       | ١,٨٨            | ٦٢,٦٠           | ٢       | متوسط       |
| مستوى توافر البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية |   |       |       |                 |       |           |       |              |                 |                 |         |             |
| البعد الثاني: الثقة في المعلومات                               |   |       |       |                 |       |           |       |              |                 |                 |         |             |
| ١  | اثق بالمعلومات التي يقدمها مديري بالعمل داخل الاتحاد الرياضي. | ٤٢    | ٢٥,٦١ | ٥١              | ٣١,١٠ | ٧١        | ٤٣,٢٩ | ٢٩٩,٠٠       | ١,٨٢            | ٦٠,٧٧           | ١       | متوسط       |
| ٢  | استطيع الوصول الي المعلومات الخاصة بعمل بي بسهولة.            | ١٧    | ١٠,٣٧ | ٢٩              | ١٧,٦٨ | ١١٨       | ٧١,٩٥ | ٢٢٧,٠٠       | ١,٣٨            | ٤٦,١٤           | ٥       | ضعيف        |
| ٣  | توجد وسائل اتصال متنوعة لزيادة الأتصال بالاتحاد الرياضي.      | ٢٩    | ١٧,٦٨ | ٧٢              | ٤٣,٩٠ | ٦٣        | ٣٨,٤١ | ٢٩٤,٠٠       | ١,٧٩            | ٥٩,٧٦           | ٢       | متوسط       |
| ٤  | احصل علي المعلومات الخاصة بعلمي في الوقت المناسب.             | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٢              | ١٩,٥١ | ١١٣       | ٦٨,٩٠ | ٢٣٤,٠٠       | ١,٤٣            | ٤٧,٥٦           | ٤       | ضعيف        |
| ٥  | احصل علي معلومات كافية عن الخطط المستقبلية للاتحاد الرياضي.   | ٣٤    | ٢٠,٧٣ | ٤٩              | ٢٩,٨٨ | ٨١        | ٤٩,٣٩ | ٢٨١,٠٠       | ١,٧١            | ٥٧,١١           | ٣       | متوسط       |

تابع جدول (١٥)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية. (ن = ١٦٤)

| م  | العبرة   | متوفر |       | غير متوفر |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى توافر |   |       |
|--|--|-------|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|-------------|---|-------|
|  |  | ك     | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |             |   |       |
| مستوى توافر البعد الثاني: الثقة في المعلومات       |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |             |   |       |
| البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية             |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |             |   |       |
| ١  | اشعر بمناخ ديمقراطي داخل العمل بالاتحاد الرياضي.                   | ٤٢    | ٢٥,٦١ | ٦٧        | ٤٠,٨٥ | ٥٥           | ٣٣,٥٤           | ٣١٥,٠٠          | ١,٩٢    | ٦٤,٠٢       | ٢ | متوسط |
| ٢  | هناك انسجام بين أقوال مديري بالعمل مع أفعاله داخل الاتحاد الرياضي. | ٤٢    | ٢٥,٦١ | ٥٣        | ٣٢,٣٢ | ٦٩           | ٤٢,٠٧           | ٣٠١,٠٠          | ١,٨٤    | ٦١,١٨       | ٣ | متوسط |
| ٣  | اثق في عدالة النظام بالاتحاد الرياضي.                              | ٣١    | ١٨,٩٠ | ٧٠        | ٤٢,٦٨ | ٦٣           | ٣٨,٤١           | ٢٩٦,٠٠          | ١,٨٠    | ٦٠,١٦       | ٥ | متوسط |
| ٤  | مديري يوفر التعاون الكامل بين العاملين بالاتحاد الرياضي.           | ١٩    | ١١,٥٩ | ٣٢        | ١٩,٥١ | ١١٣          | ٦٨,٩٠           | ٢٣٤,٠٠          | ١,٤٣    | ٤٧,٥٦       | ٨ | ضعيف  |
| ٥  | اشعر بالانتماء للاتحاد الرياضي التي اعلم بها.                      | ٣٤    | ٢٠,٧٣ | ٤٩        | ٢٩,٨٨ | ٨١           | ٤٩,٣٩           | ٢٨١,٠٠          | ١,٧١    | ٥٧,١١       | ٦ | متوسط |
| ٦  | اشعر بأهتمام مديري بطوحاتي المهنية.                                | ٢١    | ١٢,٨٠ | ٤١        | ٢٥,٠٠ | ١٠٢          | ٦٢,٢٠           | ٢٤٧,٠٠          | ١,٥١    | ٥٠,٢٠       | ٧ | ضعيف  |
| ٧  | يتعاون مديري بشكل صادق مع العاملين بالاتحاد الرياضي.               | ٤١    | ٢٥,٠٠ | ٥٤        | ٣٢,٩٣ | ٦٩           | ٤٢,٠٧           | ٣٠٠,٠٠          | ١,٨٣    | ٦٠,٩٨       | ٤ | متوسط |
| ٨  | يعطي المدير الاحترام الكامل لكافة العاملين بالاتحاد الرياضي.       | ٤٩    | ٢٩,٨٨ | ٥٩        | ٣٥,٩٨ | ٥٦           | ٣٤,١٥           | ٣٢١,٠٠          | ١,٩٦    | ٦٥,٢٤       | ١ | متوسط |
| مستوى توافر البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |             |   |       |
| متوسط  |  |       |       |           |       |              |                 |                 |         |             |   |       |

تابع جدول (١٥)  
مجموع الدرجات والأهمية النسبية لعينة البحث حول عبارات استمارة الاستبيان الخاصة  
مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية. (ن = ١٦٤)

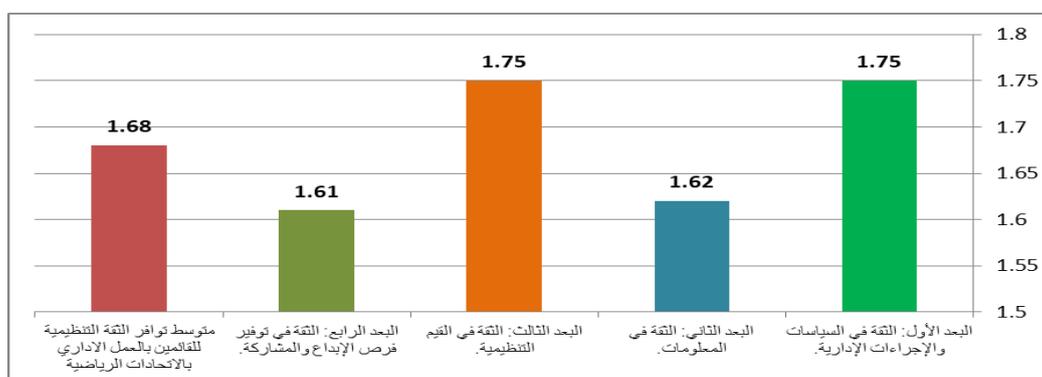
| م  | العبارات  | متوفر  |       | غير متوفر |       | مجموع الدرجة | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التطبيق |      |       |
|--|---|--|-------|-----------|-------|--------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|------|-------|
|  |   | ك  | %     | ك         | %     |              |                 |                 |         |               |      |       |
| البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة |   |  |       |           |       |              |                 |                 |         |               |      |       |
| ١  | اشعر بتشجيع مديري علي الابتكار والتجديد بالعمل بالاتحاد الرياضي.                    | ٢١   | ١٢,٨٠ | ٥١        | ٣١,١٠ | ٩٢           | ٥٦,١٠           | ٢٥٧,٠٠          | ١,٥٧    | ٥٢,٢٤         | ٥    | ضعيف  |
| ٢  | مديري بالاتحاد الرياضي يقدم كافة اشكال التحفيز لتحقيق اعلي معدلات الإنتاج في العمل. | ٣٢   | ١٩,٥١ | ٤٣        | ٢٦,٢٢ | ٨٩           | ٥٤,٢٧           | ٢٧١,٠٠          | ١,٦٥    | ٥٥,٠٨         | ٣    | ضعيف  |
| ٣  | يحرص مديري بتفويض الصلاحيات بما يضمن مصلحة العمل بالاتحاد الرياضي.                  | ٢٣   | ١٤,٠٢ | ٤٣        | ٢٦,٢٢ | ٩٨           | ٥٩,٧٦           | ٢٥٣,٠٠          | ١,٥٤    | ٥١,٤٢         | ٧    | ضعيف  |
| ٤  | مديري يحفظني بشكل مستمر لمشاركة أفكارى.   | ٣٢   | ١٩,٥١ | ٤٤        | ٢٦,٨٣ | ٨٨           | ٥٣,٦٦           | ٢٧٢,٠٠          | ١,٦٦    | ٥٥,٢٨         | ٢    | ضعيف  |
| ٥  | مديري يشاركني في صناعة القرارات الخاصة بالعمل المنوط بعملى.                         | ٣٤   | ٢٠,٧٣ | ٤٩        | ٢٩,٨٨ | ٨١           | ٤٩,٣٩           | ٢٨١,٠٠          | ١,٧١    | ٥٧,١١         | ١    | متوسط |
| ٦  | يتم تعزيز فرص الإبداع الذاتي للعاملين بالاتحاد الرياضي.                             | ١٩   | ١١,٥٩ | ٥٢        | ٣١,٧١ | ٩٣           | ٥٦,٧١           | ٢٥٤,٠٠          | ١,٥٥    | ٥١,٦٣         | ٦    | ضعيف  |
| ٧  | فرص النمو الوظيفي داخل الاتحاد الرياضي تزداد كلما زاد الأداء.                       | ٢٤   | ١٤,٦٣ | ٥٤        | ٣٢,٩٣ | ٨٦           | ٥٢,٤٤           | ٢٦٦,٠٠          | ١,٦٢    | ٥٤,٠٧         | ٤    | ضعيف  |
|  |   | مستوى توافر البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة |       |           |       |              |                 | ٢٦٤,٨٥          | ١,٦١    | ٥٣,٨٣         | ضعيف |       |

- ما مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية؟ لتحديد مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية، والإجابة عن التساؤل الثاني بشكل كلي تم حساب المتوسط الحسابي، والأهمية المئوية لكل بعد من أبعاد توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية، إضافة الي ترتيبت الأبعاد ترتيباً تنازلياً بحسب الأهمية المئوية، والجدول رقم (١٦) والشكل رقم (٣) يوضحان ذلك.

### جدول (١٦)

مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.

| م | أبعاد توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.                            | عدد الفقرات | المتوسط الحسابي | الأهمية المئوية | الترتيب | مستوى التوافر |
|---|---|-------------|-----------------|-----------------|---------|---------------|
| ١ | البعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية.   | ٨           | ١,٧٥            | ٥٨,٣٣           | ١       | متوسط         |
| ٢ | البعد الثاني: الثقة في المعلومات.   | ٥           | ١,٦٢            | ٥٤,٢٦           | ٣       | ضعيف          |
| ٣ | البعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية.   | ٨           | ١,٧٥            | ٥٨,٣٠           | ٢       | متوسط         |
| ٤ | البعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة.   | ٧           | ١,٦١            | ٥٣,٨٣           | ٤       | ضعيف          |
|   | الدرجة الكلية لمتوسط توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية(عينة البحث). |             | ١,٦٨            | ٥٦,١٨           |         | متوسط         |



### شكل (٣)

مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث. يتضح من جدول (١٦)، وشكل (٣) أن الدرجة الكلية لمتوسط توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هو (١,٦٨) وهو ما يقع في (المستوى المتوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

## ٢- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثاني:

بدراسة النتائج المدرجة بالجدول (١٥) والخاصة بأراء عينة البحث حول التعرف علي مستوى توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث، يتضح الآتي:

## - بالنسبة للبعد الأول: الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية:

أوضحت نتائج جدول (١٥) أن مجموع الدرجة لبعد الثقة في السياسات والإجراءات بلغت (٢٨٧,٠٠)، و حصل علي أهمية مئوية (٥٨,٣٣%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٧٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٦٣,٦٢%) للعبارة رقم (٢) ونصت علي " تقدم عملك في ضوء سياسة ادارية واضحة " و حصلت علي متوسط (١,٩١) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، و أقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٥٣,٤٦%) للعبارة رقم (٥)، ونصت العبارة علي " اثق في نظام الحوافز المتبع داخل الاتحاد الرياضي " و حصلت العبارة علي متوسط (١,٦٠)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٦١,٥٩%) للعبارة رقم (٦) ونصت علي "مديري في العمل يعطي فرص تدريبية للجميع" وحصلت علي متوسط (١,٨٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٥٤,٢٧%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "تشارك في ابداء الرأي في الأعمال المطلوبة منك بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٦٣) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٥٤,٢٧%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "تشارك في ابداء الرأي في الأعمال المطلوبة منك بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٦٣) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٦١,٥٩%) للعبارة رقم (٦) ونصت علي "مديري في العمل يعطي فرص تدريبية للجميع" وحصلت علي متوسط (١,٨٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط درجة توافر هذا البعد من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هي (١,٧٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث في حاجة الي تقديم عملهم في ضوء سياسة ادارية واضحة، وان يتم تقييم الأداء وفق معايير واضحة بالاتحاد الرياضي، و اعطاء فرصة للتدريب والتطوير لكافة القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية، و وضع توصيف

وظيفي لكافة العاملين بالاتحاد الرياضي، ومشاركة القائمين بالعمل الاداري في ابداء الرأي في الاعمال المطلوبة، وكذلك وضع نظام حوافز لكافة القائمين بالعمل الاداري بالاتحاد الرياضي، وتوافر ذلك يحقق للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية وهي احد أبعاد الثقة التنظيمية.

ويشير كل من كولسك وكانجرام Kowalski, C. & Cangemi, J. (٢٠٠٥)، عمر الحريري (٢٠٠٨)، الي أهمية وضوح السياسات والاجراءات الإدارية المتبعة داخل المؤسسة فنجاح المؤسسة أو فشلها يتوقف علي مدى تفهم القائمين بالعمل علي لسلطاتهم وواجباتهم واسهامهم في تطوير المؤسسة وثقتهم في قدرة السياسات والاجراءات المتبعة داخل المؤسسة في تحقيق الخطط الموضوعية والاهداف المستقبلية. (٦٨: ٣٩)، (٥١: ٩٧)

وفي هذا الصدد أوصت دراسة ديمير Demir (٢٠١٥) (٥٨)، ودراسة محمد الحربي (٢٠١٩) (٣٩)، عمرو نافع (٢٠٢٢) (٣١)، الي أهمية مراجعة المؤسسات لسياساتها والاجراءات بشكل دوري لانجاز الانشطة الخاصة بها، وللتأكد مع توافرها مع البيئة المحيطة بها، وللتأكد علي وضوحها وسهولة تطبيقها، واعطاء فرصة للتدريب والتطوير للعاملين بالمؤسسة.

#### - بالنسبة للبعد الثاني: الثقة في المعلومات:

أوضحت نتائج جدول (١٥) أن مجموع الدرجة لبعد الثقة في المعلومات بلغت (٢٦٧,٠٠)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٤,٢٦%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٦٢) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٥٧,١١%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "حصل علي معلومات كافية عن الخطط المستقبلية للاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٧١) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٤٦,١٤%) للعبارة رقم (٢)، ونصت العبارة علي "استطيع الوصول الي المعلومات الخاصة بعلمي بسهولة" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٣٨)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٥٩,٧٦%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "توجد وسائل اتصال متنوعة لزيادة الأتصال بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٧٩) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٤٦,١٤%) للعبارة رقم (٢)، ونصت العبارة علي "استطيع الوصول الي المعلومات الخاصة بعلمي بسهولة" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٣٨)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٤٦,١٤%) للعبارة رقم (٢)، ونصت العبارة علي "استطيع الوصول الي المعلومات الخاصة بعملتي بسهولة" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٣٨)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٥٩,٧٦%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "توجد وسائل اتصال متنوعة لزيادة الأتصال الاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٧٩) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد الثقة في المعلومات نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط درجة توافر هذا البعد من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هي (١,٦٢) و هو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث في حاجة الي الأستعانة بوسائل اتصال حديثة بين القائمين بالعمل الاداري وإدارات الاتحادات الرياضية، امداد القائمين بالعمل الاداري بمعلومات كافية عن الخطط المستقبلية للاتحاد الرياضي وعن كيفية اداء الاعمال بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب، وتوافر ذلك يحقق للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث الثقة في المعلومات وهي احد أبعاد بالثقة التنظيمية.

ويشير دارسن E. Dursun, (٢٠١٥)، الي أهمية وجود نظام اتصالات حديث وفعال ودقيق يتسم بالمصداقية والمرونة التي تمكن الجميع من الوصول الي المعلومات في اي وقت مما يسمح بتفعيل الشفافية داخل المؤسسة مما ينتج عنها الثقة في المعلومات الوارد من المؤسسة سواء للقائمين بالعمل بداخلها او الجمهور الخارجي للمؤسسة. (٦١: ١٦)

وفي هذا الصدد توصلت دراسة محمد يوسف, وكايد سلامة (٢٠٢١)(٣٨)، الي انه يمكن تحقيق الثقة في المعلومات داخل المؤسسات الرياضية من خلال الأستعانة بوسائل اتصال حديثة و امداد القائمين بالعمل بمعلومات كافية عن الخطط المستقبلية للمؤسسة الرياضية وعن كيفية اداء الاعمال بالشكل المطلوب و في الوقت المناسب ولتكون قادرة علي تقديم خدماتها وأنشطتها بشكل يتسم بالكفاءة والتميز.

- بالنسبة للبعد الثالث: الثقة في القيم التنظيمية:

أوضحت نتائج جدول (١٥) أن مجموع الدرجة لبعد الثقة في القيم التنظيمية بلغت (٢٨٦,٨٧)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٨,٣٠%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٧٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الأتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٦٤,٠٢%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "اشعر بمناخ ديمقراطي داخل العمل بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٩٢) وهو

- ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٤٧,٥٦%) للعبارة رقم (٤)، ونصت العبارة علي "مديري يوفر التعاون الكامل بين العاملين بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٤٣)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).
- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٦٠,١٦%) للعبارة رقم (٣) ونصت علي "اثق في عدالة النظام بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٨٠) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٤٧,٥٦%) للعبارة رقم (٤)، ونصت العبارة علي "مديري يوفر التعاون الكامل بين العاملين بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٤٣)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).
- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٤٧,٥٦%) للعبارة رقم (٤)، ونصت العبارة علي "مديري يوفر التعاون الكامل بين العاملين بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٤٣)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٦٤,٠٢%) للعبارة رقم (١) ونصت علي "اشعر بمناخ ديمقراطي داخل العمل بالاتحاد الرياضي" وحصلت علي متوسط (١,٩٢) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد الثقة في القيم التنظيمية نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط درجة توافر هذا البعد من وجهة نظر القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هي (١,٧٥) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث في حاجة الي الشعور بمناخ ديمقراطي داخل العمل بالاتحاد الرياضي، وان يكون هناك هناك انسجام بين أقوال و أفعال ادارات الاتحادات الرياضية والتعاون بشكل صادق مع كافة العاملين، وان يسود العمل حالة من الاحترام والعدالة والتعاون بين كافة العاملين بالاتحاد الرياضي، والاهتمام بطموحات كافة القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية، وتوافر ذلك يحقق للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث الثقة في القيم التنظيمية وهي احد أبعاد بالثقة التنظيمية.

ويشير بنات Bnat (٢٠١٦)، الي أهمية وجود مناخ ديمقراطي بين العاملين وادارة المؤسسة، ووجود منهجية علمية عند حل المشكلات الادارية، العمل علي اتساق الافعال بالاقوال لإدارة المؤسسة، وتوفير قيم العدالة والتعاون بين العاملين، واحترام ادارة المؤسسة لإراء العاملين واثارة المنافسة الايجابية بين العاملين بشفافية لتطوير مقدراتهم، فذلك يدعم تحقيق أهداف المؤسسات. (٩٤: ٥٥)

وفي هذا الصدد توصلت دراسة كل من محمد يوسف، و كايد سلامة (٢٠٢١) (٣٨)، واحمد الطائي (٢٠٢٢) (٣)، الي انه يمكن تحقيق الثقة في القيم التنظيمية داخل المؤسسات

الرياضية من خلال اهتمام ادارة المؤسسات الرياضية بالطموح المهني للقائمين بالعمل الاداري و وضع منهجية معلنة لتفادي وحل المشكلات الادارية وان يكون هناك اتساق بين اقوال افعال ادارة المؤسسة الرياضية وان يسود الود والاحترام بين كافة العاملين بالمؤسسة.

- بالنسبة للبعد الرابع: الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة:

أوضحت نتائج جدول (١٥) أن مجموع الدرجة لبعد الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة بلغت (٢٦٤,٨٥)، وحصل علي أهمية مئوية (٥٣,٨٣%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لدرجة البعد ككل (١,٦١) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي أعتمد الباحث عليه في الدراسة الحالية، كما يتضح الآتي:

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٥٧,١١%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "مديري يشاركني في صناعة القرارات الخاصة بالعمل المنوط بعلمي" وحصلت علي متوسط (١,٧١) وهو ما يقع في (مستوي متوسط)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر) قدرها (٥١,٦٣%) للعبارة رقم (٦)، ونصت العبارة علي "يتم تعزيز فرص الإبداع الذاتي للعاملين بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٥٥)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) قدرها (٥٤,٠٧%) للعبارة رقم (٧) ونصت علي "فرص النمو الوظيفي داخل الاتحاد الرياضي تزداد كلما زاد الأداء" وحصلت علي متوسط (١,٦٢) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (متوفر الي حد ما) (٥١,٤٢%) للعبارة رقم (٣)، ونصت العبارة علي "يحرص مديري بتفويض الصلاحيات بما يضمن مصلحة العمل بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٥٤)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف).

- أعلى نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٥١,٤٢%) للعبارة رقم (٣)، ونصت العبارة علي "يحرص مديري بتفويض الصلاحيات بما يضمن مصلحة العمل بالاتحاد الرياضي" وحصلت العبارة علي متوسط (١,٥٤)، وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، وأقل نسبة مئوية للأستجابة (غير متوفر) قدرها (٥٧,١١%) للعبارة رقم (٥) ونصت علي "مديري يشاركني في صناعة القرارات الخاصة بالعمل المنوط بعلمي" وحصلت علي متوسط (١,٧١) وهو ما يقع في (مستوي متوسط).

وباستعراض نتائج بعد الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة نجد ان عينة البحث أشارت ان متوسط درجة توافر هذا البعد من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هي (١,٦١) وهو ما يقع في (مستوي ضعيف)، ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان القائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث في حاجة الي مشاركة ادارات

الاتحادات الرياضية في صناعة القرارات الخاصة بالعمل، وتحفيزهم لمشارك أفكارهم البناءة التي تسهم في تحقيق أهداف الاتحاد وتحقيق أعلى معدلات الانتاج، وأعطائهم فرصة النمو الوظيفي والتطوير المهني وتقديم أفكار خلاقية أبتكارية تسهم في تحقيق معدلات انتاجية أفضل للقائمين بالعمل الاداري، ومساعدتهم في الالتحاق بالدورات التدريبية وورش العمل التي تسهم في تطويرهم المهني، وتوافر ذلك يحقق للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة وهي احد أبعاد الثقة التنظيمية.

ويشير كارسمaker, E. Kaarsmaker (٢٠١٠)، الي أهمية توفير فرص الابداع والمشاركة للعاملين من خلال المشاركة في صناعة القرارات داخل المؤسسة، وتحفيزهم لمشارك أفكارهم البناءة، وأعطائهم فرصة النمو والتطوير المهني وتقديم أفكار مبدعة تسهم في تحقيق معدلات انتاجية أفضل كما يسهم في التزام العاملين نفسياً بتحقيق الاهداف المرسومة للمؤسسة. (٦٧: ١٢١)

وفي هذا الصدد توصلت دراسة كل من محمد يوسف، كايد سلامة (٢٠٢١)(٣٨)، وعبير محمد (٢٠٢٢) (٢٩) الي انه يمكن تحقيق الثقة في توفير فرص الابداع والمشاركة داخل المؤسسات الرياضية من خلال توفير فرص النمو الوظيفي للعاملين والعمل علي سياسة تفويض الصلاحيات بما يخدم مصلحة العمل وتقديم كافة اشكال التحفيز للعاملين لتحقيق اعلي معدلات انتاج في العمل.

كما يتضح من جدول (١٦)، وشكل (٣) أن الدرجة الكلية لمتوسط توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هو (١,٦٨) وهو ما يقع في(المستوي المتوسط) ويستدل من ذلك الي عدم تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث بالشكل الكافي مما يستلزم علي ادارات الاتحادات الرياضية اجراء المزيد من الاجراءات التي تسهم في توافر متطلبات تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث فشعور القائمين بالعمل الاداري بالثقة المتبادلة مع قادة المؤسسة يسهم في تأدية عملة بدافعية عالية، ويسعي بشكل مستمر لطرح افكاره والعمل علي تطوير ادائه، فالثقة التنظيمية تعكس التزاماً نفسياً للعاملين لا يخضع للوائح الاتحاد الرياضي، كما ان ممارسة الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية تعد مطلب هام لتطوير الأداء وتحقيق الانتاجية والفاعلية الوظيفية مما يترتب عليه تحقيق الأهداف المرسومة والخطط الموضوعة للاتحادات الرياضية.

كما يشير الراجي M.A. AlRajhi, (٢٠١٤)، نداء سعد (٢٠١٩)، الي ان الثقة التنظيمية تسهم في تحقيق معدلات انتاجية عالية للعاملين، فشعور العاملين بالثقة المتبادلة مع قادة المؤسسة يسهم في تأدية عملة بدافعية عالية، ويسعي بشكل مستمر لطرح افكاره والعمل علي

تطوير ادائه، وممارسة الثقة التنظيمية للعاملين بالمؤسسات الرياضية تعد مطلب هام لتطوير الأداء وتحقيق الانتاجية والفاعلية الوظيفية مما يترتب عليه تحقيق الأهداف المرسومة والخطط الموضوعة للاتحادات الرياضية. (٥٣ : ٩٣)، (٤٨ : ٧٢)

وفي هذا الصدد توصلت دراسة كل من محمد يوسف، كايد سلامة (٢٠٢١) (٣٨)، وعبير محمد (٢٠٢٢) (٢٩)، احمد الطائي (٢٠٢٢) (٣) الي ان توافر الثقة التنظيمية بين القائمين بالعمل بالمؤسسات الرياضية يسهم بشكل واضح في تحقيق الاستقرار الوظيفي مما يسمح بالابداع والابتكار وتحقيق الاهداف بطريقة مبدعة، كما اتفقت دراسة كل من مصعب شعت و الفاضل ادريس (٢٠٢٤) (٤٧)، ودراسة حسين حمايل (٢٠٢٤) (١٤)، دراسة Enalia, M., Mellouki, D. (٢٠٢٤) (٦٢)، الي ان الثقة التنظيمية للعاملين تساعد في تحقيق الفاعلية الوظيفية وتطوير الأداء الاداري وتحقيق الانتاجية العالية للعاملين.

وبناء على ما سبق يري الباحث أن التساؤل الثاني تم الإجابة عليه.

#### - عرض نتائج التساؤل الثالث:

١- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (عينة البحث)؟

#### جدول (١٧)

معامل الارتباط بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية و درجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

| الدرجة الكلية لابعاد الثقة التنظيمية | الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة. | الثقة في القيم التنظيمية. | الثقة في المعلومات. | الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية. | أبعاد الشفافية التنظيمية<br>أبعاد الشفافية الإدارية           |
|--------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------|--|---|
| ٠,٦٠                                 | ٠,٥٨                                  | ٠,٥٩                      | ٠,٦٢                | ٠,٦١                                   | البعد الأول: شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي.                  |
| ٠,٦٤                                 | ٠,٦٥                                  | ٠,٦٣                      | ٠,٦١                | ٠,٦٣                                   | البعد الثاني: شفافية موارد الاتحاد الرياضي.                   |
| ٠,٦١                                 | ٠,٦٠                                  | ٠,٥٨                      | ٠,٦٣                | ٠,٦١                                   | البعد الثالث: شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. |
| ٠,٦١                                 | ٠,٦١                                  | ٠,٥٩                      | ٠,٦١                | ٠,٦٤                                   | البعد الرابع: شفافية الاتصال بالاتحاد الرياضي.                |
| ٠,٦٠                                 | ٠,٦٢                                  | ٠,٦١                      | ٠,٥٨                | ٠,٦٠                                   | البعد الخامس: شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.      |
| ٠,٦٢                                 | ٠,٦٣                                  | ٠,٦٢                      | ٠,٥٩                | ٠,٥٧                                   | البعد السادس: شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي.               |
| ٠,٦٢                                 | ٠,٥٨                                  | ٠,٥٩                      | ٠,٦١                | ٠,٥٩                                   | البعد السابع: شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي.      |
| ٠,٦١                                 | ٠,٦١                                  | ٠,٥٩                      | ٠,٦٠                | ٠,٥٨                                   | البعد الثامن: شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي.          |
| ٠,٦٣                                 | ٠,٦٢                                  | ٠,٦١                      | ٠,٦٢                | ٠,٦٤                                   | الدرجة الكلية لابعاد الشفافية الادارية.                       |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,١٥٩)

يوضح جدول (١٧) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائية بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (عينة البحث)، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على وجود هذه العلاقة الإرتباطية الطردية الموجبة.

## ٢- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الثالث:

يوضح جدول (١٧) ان معامل الأرتباط بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي، شفافية موارد الاتحاد الرياضي، شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي، شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي، شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي، شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي، شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي، شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) تراوح بين (٠,٥٧)، (٠,٦٤)، كما بلغ معامل الأرتباط بين الدرجة الكلية لتطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية و الدرجة الكلية لابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (٠,٦٣)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة دالة إحصائيا بين بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية و درجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (عينة البحث) والمجموع الكلي لها، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على وجود هذه العلاقة الإرتباطية الموجبة.

وبالنظر الي العلاقة الأرتباطية الطردية الموجبة بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي، شفافية موارد الاتحاد الرياضي، شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي، شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي، شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي، شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي، شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي، شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) يتضح الأتي:

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات

الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان التزام الاتحادات الرياضية في الاعلان بشكل واضح عن رؤية ورسالة الاتحاد ووضع قيم مكتوبة ومعلنة والمصارحة بأهداف الاتحاد للعاملين والجمهور الخارجي، والاعلان عن خطط الاتحاد الرياضي، ووضوح السياسات المتبعة في الاتحاد الرياضي، والاعلان عن القوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل بالاتحاد، له تأثير إيجابي علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان كلما اعلن الاتحاد الرياضي عن معلومات مكتوبة عن الموارد المالية للاتحاد وكذلك الاعلان عن أوجه الصرف المختلفة ومصادر تمويل الاتحاد الرياضي، والاعلان عن الموارد البشرية وعن الميزانيات المخصصة للأنشطة المختلفة بالاتحاد، كلما أثر ذلك إيجابياً علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان كلما مارس الاتحاد الرياضي سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين، واتسمت المعلومات المقدمة بأنها دقيقة ومكتوبة وواضحة وساهمت هذه المعلومات في مقارنة الاداء الحالي للاتحاد الرياضي بالأداء السابق والاداء المتوقع، والعمل علي تبسيط الإجراءات المتبعة داخل الاتحاد لأنهاء كافة العمل دون تعطيل، كلما أثر ذلك إيجابياً علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية الأتصال الإداري بالاتحاد الرياضي وأبعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص

الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان الأهتمام بتوفير وسائل اتصال معلنة لجميع العاملين والجمهور الخارجي، وقدرة العاملين علي رفع تقارير العمل الي المسئول بشكل مباشر دون وسيط وفقاً لطبيعة العمل، وممارسة الاتحاد الرياضي سياسة الأتصال المفتوح مع كافة الوحدات الإدارية، ومناقشة مشكلات العمل مع المستويات الإدارية العليا اذ لزم الأمر ذلك، ووجود نظام لتقديم الشكاوي والمقترحات، كلما أثر ذلك إيجابياً علي تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالأندية الرياضية الأهلية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان مشاركة كافة العاملين في عملية صناعة القرارات داخل الاتحاد الرياضي، ودراسة آراء العاملين عند مواجهة مشكلة ما، ومكافأة العاملين أصحاب الحلول والمقترحات الفعالة بالاتحاد الرياضي، والاعلان عن القرارات التي يتخذها الاتحاد الرياضي، له تأثير إيجابي علي تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالأندية الرياضية الأهلية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية المساءلة الإدارية بالاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان امتلاك الاتحاد اليه معلنه وواضحة للمساءلة والمحاسبة بما يتوافق مع القوانين واللوائح المنظمة لعمل الاتحاد الرياضي، ومحاسبة الاتحاد لكافة العاملين دون تحيز او تمييز والتمتع بالنزاهة والاعلان عن كافة التحقيقات، ووجود نظام داخل المؤسسة الرياضية لتقديم التظلمات، له تأثير إيجابي علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية إجراءات العمل بالاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى

معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان كلما اتسمت إجراءات العمل بالوضوح وعدم التعارض مع الأهداف الموضوعة للاتحاد الرياضي وتكون معلنه، ووجود توصيف وظيفي لكافة الوظائف الموجودة بالاتحاد، والاعلان عن الوظائف الشاغرة بالاتحاد يتم بشكل يتسم بالنزاهة والاعلان، ووجود معايير مكتوبة ومعلنة لاختيار كافة الوظائف الشاغرة بالاتحاد، وعملية اختيار العاملين تتم بشكل يتسم بالنزاهة والاعلان، كلما أثر ذلك إيجابياً علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين بعد شفافية تقييم الإداء بالاتحاد الرياضي وابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة) حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وذلك يشير الي ان وجود معايير مكتوبة ومعلنة بالاتحاد الرياضي لتقييم الأداء. وعرض الإدارة العليا للاتحاد الرياضي نقاط القوة والضعف علي العاملين للاستفادة منها في تقييم الأداء وتطوير الأداء، و وجود معايير رقابية واضحة ومعلنة خاصة بالموارد المالية للاتحاد وطرق تنميتها وأوجه صرفها، وعدم وجود محسوبية عند تقييم العاملين، والأعلان عن نتائج تقييم أداء العاملين، وربط تقييم الأداء بعملية انجاز الأعمال داخل الاتحاد الرياضي، و وجود نظام عادل داخل الاتحاد الرياضي لتقديم تظلم حول تقييم الأداء، كلما أثر ذلك إيجابياً علي توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد تشير دراسة أسماء عبدالجواد (٢٠٢١)(٦)، الي ان تطبيق الشفافية الادارية بالمؤسسات تساعد في اعطاء فرصة لجميع العاملين للنمو والتطور كما تسهم في مشاركة كافة العاملين في ابداء الاراء وصناعة القرارات، ولها علاقة بشعور العاملين بالرضا عن السياسات والإجراءات الإدارية المتبعة بالمؤسسة.

ويتفق كل من عبد الرحيم عمر (٢٠٢٤)(٢٧)، ومحمد سعد (٢٠٢١)(٤٤)، ان تطبيق الشفافية الإدارية تعطي للعاملين والجمهور الخارجي صورة ذهنية ايجابية عن المؤسسة، ويثق كافة المتعاملين مع المؤسسة في المعلومات والبيانات والقرارات التي تصدر عن المؤسسة، كما تعمل علي الارتقاء بمستوي انتاجية العاملين مما يسهم في تقليل الفجوة بين الاداء الفعلي والأداء المخطط له وذلك من خلال اتخاذالقرارات المبنية علي البيانات الصحيحة مما يؤدي الي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل بالمؤسسة.(٦٥ : ٧٧٤)

كما تشير دراسة كل من مصعب شعت، الفاضل ادريس (٢٠٢٤) (٤٧)، رشا عبدة (٢٠١٢) (١٩)، الي ان الشفافية الادارية تعني المصارحة والعلانية وتوفير المعلومات الصحيحة الكاملة عن كافة الأنشطة والأعمال علي أن تكون موثقة ومعلنة ويسهل الوصول إليها، كما تهتم بدعم عمليات الرقابة الداخلية وتساعد علي تعزيز مستويات الإستقلالية لدي العاملين في البيئات التنظيمية المختلفة، وتوفير مناخ ديمقراطي بالمؤسسة، والاهتمام بالنمو المهني للعاملين من خلال توفير فرص تدريبية متساوية لكافة العاملين الاكفاء، وذلك يرتبط بشكل واضح في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل بالمؤسسة.

وانتقت دراسة كل من ابانوب فايز (٢٠١٧) (١)، دراسة حسن الشافعي، كريم الحكيم (٢٠١٨) (١٣)، دراسة نداء سعد (٢٠١٩) (٤٨)، دراسة محسن قدير (٢٠٢٤) (٣٧)، الي ان تفعيل عناصر الحوكمة هي السبيل الأمثل لحسن إدارة المؤسسة فتعد الشفافية أحد المكونات الرئيسية للحوكمة وذلك يسهم في تطوير الأداء المؤسسي و تعزيز الثقة التنظيمية للعاملين. وبناء على ما سبق يري الباحث أن التساؤل الثالث تم الإجابة عليه.

عرض نتائج التساؤل الرابع:

١- ما هي نسبة مساهمة تطبيق أبعاد الشفافية الإدارية علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية؟

جدول (١٨)

الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الشفافية الادارية) والمتغير التابع (الثقة التنظيمية)

| م | المتغيرات المستقلة                              | المتغير التابع  | معامل التحديد R <sup>2</sup> | مستوي الدلالة |
|---|---|---|------------------------------|---------------|
| ١ | شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي.                 | الثقة التنظيمية<br>للقائمين<br>بالعمل الاداري<br>بالاتحادات<br>الرياضية | ٠,٥٤٢                        | ٠,٠٠          |
| ٢ | شفافية موارد الاتحاد الرياضي.                   |   | ٠,٧١١                        | ٠,٠٠          |
| ٣ | شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي. |   | ٠,٤٢٣                        | ٠,٠٠          |
| ٤ | شفافية الاتصال بالاتحاد الرياضي.                |   | ٠,٥٦١                        | ٠,٠٠          |
| ٥ | شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي.      |   | ٠,٤٣٢                        | ٠,٠٠          |
| ٦ | شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي.               |   | ٠,٦٢١                        | ٠,٠٠          |
| ٧ | شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي.      |   | ٠,٤٧٨                        | ٠,٠٠          |
| ٨ | شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي.          |   | ٠,٥٢٢                        | ٠,٠٠          |

يوضح جدول (١٨) ان جميع المتغيرات المستقلة التي تعبر عن أبعاد الشفافية الادارية تؤثر علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية، فأكثر ابعاد الشفافية تأثيرا علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية بعد

شفافية موارد الاتحاد الرياضي فهو يسهم بنسبة (٧١,١%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.

## ٢- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرابع:

يوضح جدول (١٨) ان قيمة معامل التحديد للشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي, شفافية موارد الاتحاد الرياضي, شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي, شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي, شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي, شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي, شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي, شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) تراوحت بين (٠,٤٧٨), (٠,٧١١), فأن جميع المتغيرات المستقلة التي تعبر عن أبعاد الشفافية الادارية تؤثر علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.

وبالنظر الي نسب مساهمة تطبيق أبعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي, شفافية موارد الاتحاد الرياضي, شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي, شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي, شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي, شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي, شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي, شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية، يتضح الأتي:

- بعد شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعده شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعده شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي (٠,٥٤٢) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٥٤,٢%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعده شفافية موارد الاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعده شفافية موارد الاتحاد الرياضي (٠,٧١١) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية موارد الاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٧١,١%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الإداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعده شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعده شفافية نظم المعلومات

الإدارية بالاتحاد الرياضي (٠,٤٢٣) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٤٢,٣%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعء شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعء شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي (٠,٥٦١) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٥٦,١%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعء شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعء المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي (٠,٤٣٢) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٤٣,٢%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعء شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعء شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي (٠,٦٢١) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٦٢,١%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعء شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعء شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي (٠,٤٧٨) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٤٧,٨%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

- بعد شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي: ان مستوى الدلالة الاحصائية لبعء شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي (٠,٠٠) وهي قيمة معنوية عن مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥), كما ان قيمة معامل التحديد لبعء شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي (٠,٥٢٢) وهذا يعني ان تطبيق بعد شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي يسهم بنسبة (٥٢,٢%) في تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.

وفي هذا الصدد تشير دراسة ابانوب فايز (٢٠١٧)(١)، دراسة شريف فهمي (٢٠١٧) (٢٤) الي ان تطبيق الشفافية الادارية داخل المؤسسات المختلفة تسهم في تطوير كافة النواحي الإدارية وتحقيق المصلحة العامة ومحاربة الفساد داخل المؤسسة بكافة أشكاله وتعمل علي ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود بين العاملين, كما ان الشفافية الادارية تدعو إلي الإنفتاح الإداري والمكاشفة وإلإفصاح وتساعد الأفراد في التعبير عن اهدافهم مما يرفع من درجة الرضا الوظيفي للعاملين الذي بدوره يعمل علي تحقيق الثقة التنظيمية للعاملين سواء فيما بينهم او مع رؤسائهم في العمل.

كما يشير اليا ارمسترونج ,Elia, Armstrong (٢٠١٥) الي ان الشفافية الادارية تؤدي الي اختيار قيادات وعاملين تتصف بالموضوعية والنزاهة والولاء والانتماء للمؤسسة بجانب امتلاكهم قدرات شخصية وادارية عالية مما يسهم في تحقيق التعاون بين كافة العاملين وتحقيق مناخ تنظيمي يتسم بالتعاون والثقة والاستقلالية والنزاهة. (٥٤ : ٦٩)

كما توصلت دراسة بافال كرال وجرهام ساسكلي Pavel Kral, Graham Cuskelly (٢٠١٧) إلي أن الشفافية الادارية لها تسهم بشكل كبير في القضاء علي الفساد ووضوح التشريعات والقوانين وتحقيق المصارحة والعلانية لكافة الموارد التي تمتلكها المؤسسة, وتقييم عادل لأداء العاملين مما يسهم في الثقة للعاملين والعمل بأنتاجية عالية لتحقيق أهداف المؤسسة. (٧٠)

وانتقلت دراسة كل من اورتيجا Ortega,N (٢٠١٠) (٦٩)، دراسة شريف فهمي (٢٠١٧) (٢٤)، دراسة محمد ادم (٢٠١٨) (٤٢)، دراسة أفراح الشرطان (٢٠٢٤) (٧)، دراسة باسم العواد (٢٠٢٤) (٣٦)، الي ان تطبيق الشفافية الادارية تسهم في تحقيق خطط التطوير وتوفير البيئة الابداعية والممارسة الابداعية للعاملين و الإرتقاء بمستوى الأداء النوعي وجودة النتائج بالمؤسسة وتوسيع فرص المشاركة للعاملين في ابداء الاراء وصناعة القرارات, كما انها تعزز دور الولاء التنظيمي لدي العاملين مما يسهم ذلك في تحقيق الثقة التنظيمية لهم. وبناء على ما سبق يري الباحث أن التساؤل الرابع تم الإجابة عليه.

**الاستنتاجات:**

في حدود أهداف وتساؤلات البحث، ومن واقع البيانات التي تجمعت لدى الباحث، وفي إطار المعالجات الإحصائية المستخدمة، وفي حدود عينة البحث، وفي ضوء عرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها، فقد توصل الباحث إلي الاستنتاجات الآتية:

١- متوسط درجة تطبيق الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية من وجهه نظر القائمين بالعمل الاداري بها عينة البحث هو (١,٧٠) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط).

- ٢- متوسط درجة توافر الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية عينة البحث هو (١,٦٨) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط).
- ٣- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي, شفافية موارد الاتحاد الرياضي, شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي, شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي, شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي, شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي, شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي, شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) ودرجة توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية (الثقة في السياسات والإجراءات الإدارية، الثقة في المعلومات، الثقة في القيم التنظيمية، الثقة في توفير فرص الإبداع والمشاركة).
- ٤- نسب مساهمة تطبيق أبعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية (شفافية التخطيط للاتحاد الرياضي، شفافية موارد الاتحاد الرياضي، شفافية نظم المعلومات الإدارية بالاتحاد الرياضي، شفافية الأتصال بالاتحاد الرياضي، شفافية المشاركة الوظيفية بالاتحاد الرياضي، شفافية المساءلة بالاتحاد الرياضي، شفافية الاجراءات المتبعة بالاتحاد الرياضي، شفافية عملية التقييم بالاتحاد الرياضي) علي تحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية تراوحت بين (٤٧,٨%)، (١,١٧١%).
- ٥- التوصل الي التصور المقترح لتفعيل الشفافية الادارية لتحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية في ظل توجهات الاصلاح الاداري للجنة الاولمبية المصرية. مرفق (٦)

#### التوصيات:

- في ضوء ما أسفرت عنه الاستخلاصات التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يلي:
- ١- الأستعانة بالتصور المقترح لتفعيل الشفافية الادارية لتحقيق الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية في ظل توجهات الاصلاح الاداري للجنة الاولمبية المصرية. مرفق (٦)
- ٢- استعانة إدارات الاتحادات الرياضية بالمختصين والخبراء في مجال الادارة الرياضية لتحسين مستوى تطبيق ابعاد الشفافية الادارية بالاتحادات الرياضية وذلك لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ وتنفيذ توجهات الاصلاح الاداري للجنة الاولمبية المصرية.
- ٣- استعانة إدارات الاتحادات الرياضية بالمختصين والخبراء في مجال الادارة الرياضية لتحسين مستوى توافر ابعاد الثقة التنظيمية للقائمين بالعمل الاداري بالاتحادات الرياضية.



المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.

٩- إيهاب محمد خيرى سيد: (٢٠١٩)، درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، سبتمبر الجزء (١)، العدد ٨٧، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان.

١٠- باسم مصطفى العواد: (٢٠٢٤)، واقع ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية: دراسة ميدانية، المجلد (٢٥)، العدد (١)، مجلة تطوير الاداء الجامعي، جامعة المنصورة.

١١- بربريس شريف: (٢٠١٦)، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الرياضية، العدد (١٣)، مجلة منازعات الأعمال، الجزائر.

١٢- حسام الدين عبدالرازق هوارى: (٢٠١٩) دور الشفافية الإدارية في إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية، العدد (٤٨)، الجزء (٣)، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

١٣- حسن أحمد الشافعي، كريم محمد الحكيم: (٢٠١٨)، نموذج مقترح للحوكمة في إدارة المؤسسات الرياضية، العدد (٨٢)، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.

١٤- حسين جادالله حمائل: (٢٠٢٤)، درجة ممارسة الثقة التنظيمية لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظرهم، المجلد (١٥)، العدد (٤٤)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، جامعة القدس المفتوحة.

١٥- حسين حريم: (٢٠٠٦)، تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

١٦- خالد سعد برهم: (٢٠١٤)، درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقتها بأداء العاملين بها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة.

١٧- راشد إبراهيم المطوع: (٢٠١٥)، أثر تطبيق الحوكمة في المؤسسات الرياضية على الإنجازات الرياضية الأولمبية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر صناع القرار، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة.

- ١٨- رشا نايل حامد:(٢٠١٠), أثر تطبيق الشفافية علي مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية،العدد (١)، المجلد (٦)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.
- ١٩- رشاد عبده:(٢٠١٢), الشفافية وإتاحة المعلومات وسائل مثلي للمساءلة ومكافحة الفساد، العدد (٣)، المجلد(٢٠)، مجلة الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الاردن.
- ٢٠- روسيل هويي وآخرون (٢٠١٠)، إدارة الرياضة مبادئ وتطبيقات، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.
- ٢١- سعيد علي الراشدي:(٢٠٠٧)، الادارة بالشفافية، دار كنوز المعرفة، عمان.
- ٢٢- سيد محمد جاد الرب:(٢٠١٠)، الأتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال، القاهرة، دار الفكر العربي.
- ٢٣- سيد محمد جاد الرب:(٢٠١٠)، القيادة الاستراتيجية، القاهرة، دار الفكر العربي.
- ٢٤- شريف وفيق فهمي:(٢٠١٧)، تقويم الشفافية الإدارية وتقويم المعلومات بالاتحادات الرياضية المصرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان.
- ٢٥- طلعت عبد الحليم سليمان:(٢٠١٣)، الدور الأستراتيجي لإدارة المعرفة في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية تجارة، جامعة القاهرة.
- ٢٦- عادل سالم، و رامي جمال:(٢٠٠٨)، الادارة بالثقة والتمكين، عالم الكتب الحديث، عمان.
- ٢٧- عبد الرحيم ناصر عمر:(٢٠٢٤)، دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الشفافية الإدارية بالمؤسسات الرياضية اليمنية، المجلد (١٦)، العدد (١)، مجلة التحدي.
- ٢٨- عبد اللطيف مصلح عايش:(٢٠٠٩)، دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري دراسة ميدانية علي الوحدات الحكومية المدنية اليمنية،العدد (٢٩)، مجلة الدراسات الإجتماعية.
- ٢٩- عبيد عبدالرحمن محمد:(٢٠٢٢)، استراتيجيات ادارة المواهب وعلاقتها بالثقة التنظيمية في الاندية الرياضية المصرية، المجلد (٥)، العدد (٩)،مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، جامعة بني سويف.
- ٣٠- عمرو أحمد محمد:(٢٠٢٢)، الإدارة بالشفافية وعلاقتها بتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري للملاكمة، المجلد (٦٢)، الجزء (٣)، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوط.

- ٣١- عمرو جمال نافع (٢٠٢٢): آليات تفعيل الشفافية الإدارية كمدخل لتحسين التنمية المستدامة لدي العاملين بمراكز التنمية الرياضية بجمهورية مصر العربية، العدد (٩٥)، الجزء (٢)، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
- ٣٢- عمرو محمود عبد الحميد منصور: (٢٠١٨)، الشفافية كآلية لتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بمؤسسات الخدمة الإجتماعية، المجلد الثامن، العدد (٦٠)، مجلة الخدمة الإجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الإجتماعيين.
- ٣٣- فاتن ابو بكر: (٢٠٠١)، نظم الادارة المفتوحة منهج حديث لتحقيق شفافية المنظمات، ايتراك للطباعة والنشر، القاهرة.
- ٣٤- فهد عبد الرحمن رمزي: (٢٠١٣)، الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ٣٥- كمال درويش: (٢٠٠٣)، الإدارة الرياضية، الأسس والتطبيقات، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة.
- ٣٦- ماجدة سليمان أرتيمة: (٢٠٠٥)، شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم: دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- ٣٧- محسن قدير: (٢٠٢٤)، دور الشفافية في مكافحة الفساد الإداري في تعزيز حقوق المواطن العراقي، المجلد (٢٣)، العدد (٥٠)، مجلة ميسان للدراسات الاكاديمية، جامعة ميسان.
- ٣٨- محمد انيس يوسف، كايد محمد سلامة: (٢٠٢١)، درجة الثقة التنظيمية لدي مديري أقسام الشبيبة والرياضة بمنطقة الشمال داخل الخط الاخضر من وجهة نظر الموظفين، العدد (٤)، المجلد (٦)، المجلة التربوية الاردنية، الجمعية الاردنية للعلوم التربوية.
- ٣٩- محمد بن عطية الحربي: (٢٠١٩)، دور الشفافية الإدارية في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية: دراسة ميدانية علي المنظمات الحكومية بمدينة الرياض، العدد (٤)، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- ٤٠- محمد جودت فارس: (٢٠١٤)، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية علي جامعة الازهر)، المجلد (٢٢)، العدد (٢)، مجلة الجامعة الاسلامية الاقتصادية، جامعة الازهر، فلسطين.

- ٤١- محمد شاكر عصفور: (٢٠١١)، أصول التنظيم والأساليب، العدد ٠(١٢)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- ٤٢- محمد عبد البديع آدم: (٢٠١٨)، دور الشفافية الإدارية والمساءلة في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات التعليمية، رسالة ماجستير، قسم التربية ومقارنة الإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة سوهاج.
- ٤٣- محمد عثماوي: (٢٠١٠) الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- ٤٤- محمد علي عبدالحميد سعد: (٢٠٢١)، العلاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة التغيير في المنظمات العامة، العدد (٢)، المجلة العلمية للأقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ٤٥- محمد هلال: (٢٠١٠) مهارات مقاومة ومواجهة الفساد: الاتجاهات الحديثة لمحاربة الفساد، القاهرة.
- ٤٦- مني محمد عبد السلام خليل: (٢٠١٦)، استثمار رياضية البطولة بالإندية الرياضية كمدخل لتنمية مواردها، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- ٤٧- مصعب ابراهيم شعت، الفاضل تيمان ادريس: (٢٠٢٤)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الثقة التنظيمية بجامعةات المحافظات الجنوبية الفلسطينية، العدد (١٦)، مجلة الاسراء للعلوم الانسانية، جامعة الإسراء.
- ٤٨- نداء أكرم سعد: (٢٠١٩)، الشفافية الادارية لدي رؤساء الاقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الاردنية الخاصة، العدد (٦٤)، المجلة السعودية للعلوم التربوية، جامعة الملك سعود.
- ٤٩- نهال أبو العلا السيد: (٢٠١٨)، الشفافية الإدارية وعلاقتها بإتخاذ القرار لدي مسؤولي خطط النشاط الرياضي بمديريات الشباب والرياضية (دراسة مقارنة)، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الرياضية والترويج، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
- ٥٠- هبة مصطفى محمد: (٢٠١٥)، الاتجاهات الحديثة للمسئلة التعليمية مدخلا لمواجهة الفساد الإداري بمؤسسات التعليم في مرحلة رياض الأطفال، عدد ٦٢، مجلة: دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب.

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- 51- **Al- Hariri, Omar (2008)**. Management of change in educational institutions, 1, Amman: Dar Al - Thaqafa for Publishing and Distribution.
- 52- **Almorshed, M.A. (2014)**. Organizational trust and its relation to administrative innovation - applied study. Unpublished MA. Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
- 53- **AlRajhi, M.A. (2014)**. Transparency and its relation to organizational trust in Saudi academic security institutions from the point of view of its employees. Unpublished MA. Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- 54- **Armstrong ,Elia. (2015)** Integrity, , Transparency and Accountability in Public Administration: Recent Trends Regional and International Developments and emerging Issues.Economic social.affairs.
- 55- **Banat, Aida Said Dib (2016)**. The organizational trust of UNRWA primary school principals in Gaza governorates and their relation to the prevailing organizational environment. (Unpublished MA Thesis), Islamic University, Gaza, Palestine.
- 56-**Breton Albert, et., al, (2007)** : The Economics of Transparency in Politics,Ashgate Publishing Limited, Braitain & USA, p., 13-29.
- 57- **Chiriquí, J., & Chaloupka, F. (2011)**, Transparency Oversight in Local Welhess Policies, Journal of School Health, 81(2): 114-121.

- 58- **Demir, K. (2015).** The effect of organizational trust on the culture of teacher leadership in primary schools. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15 (3), 621-634.
- 59- **Deseler, G. (2021).** *Human Reasource Management*. 9th Ed, New Jersey: Prentice Hall.
- 60- **Durnev, A. A. (2003).** Essays on Corporate Transparency and Governance Practices, DAI- A 64/06. P.2162-2169.
- 61- **Dursun, E. (2015).** The Relation between organizational trust, organizational support and organizational commitment. *African Journal of Business Management*. 9 (4), 134- 156.
- 62- **Enalia ,M. ,Mellouki ,D. (2024).** Organizational Health and Its Relationship to Organizational Trust: A Field Study on the Employees of the Directorate of Post and Telecommunications Béchar, *Journal of Business Administration and Economic Studies*, 10(1) : 379-402.
- 63- **Fares, M.J. (2014).**: The Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment - A Field Study on Al-Azhar University (in Arabic). Unpublished MA. Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
- 64- **Guillamón, M. D., & Cuadrado-Ballesteros, B. (2020).** Is transparency a way to improve efficiency? An assessment of Spanish municipalities. *Regional Studies*.
- 65- **Harb, B., & Sidani, D. (2019).** Transformational leadership for organizational change in the Lebanese public sector. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2) : 205-216.
- 66- **Jeriansyah, W., & Mappanyukki, R. (2020).** The Effect of Accountability and Transparency of Regional Financial

- Management on Local Government Performance. International Journal of Asian Social Science, 10(12): 721-729.
- 67- Kaarsmaker, E. (2010):** The Oxford Handbook of Participation in Organizations: Employee Share Ownership, Oxford University Press, 1st Edition, New York.
- 68- Kowalski, C. & Cangemi, J. (2005).** Developing trust & distrust in higher education. Boston, MA: McGraw- Hill.
- 69 - Ortega N, (2010),** the effects and determinants of local transparency in Mexico Ggbeorgeto wn Who, accountable? Master Thesis, Granduateschool of Arts and sciences University USA.
- 70- Pavel Kral, Graham Cuskelly (2017):** A model of transparency: determinants and implications of transparency for national sport organizations, European Sport Management Quarterly 18(2)
- 71- Urdaneta, R.; Guevara-Pérez, J.C.; Llana-Macarulla, F.; Moneva, J.M. (2021):** Transparency and Accountability in Sports: Measuring the Social and Financial Performance of Spanish Professional Football, Sustainability 2021, 13, 8663. <https://doi.org/10.3390/su13158663>
- 72- Vogelgesang (2009) ,** Gretchen R and Lester, Paul B, Transparency: How Leaders Can121Get Results by laying it on the line, Organizational Dynami.