

## الثقافة التنظيمية لدي مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد

د / جمال محمد علي يوسف<sup>1</sup>  
د/ إبراهيم احمد عبد الوهاب السباعي<sup>2</sup>  
د/ عز الدين درويش محمد أحمد<sup>3</sup>  
الباحث / عماد فتحي عبد اللطيف<sup>4</sup>

### اولا : مقدمة ومشكلة البحث :

تقوم جميع المنظمات بالسعي دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية والثقافة التنظيمية من أجل تحقيق الأهداف، وتولي منظمات الأعمال المتقدمة اهتماما بالغا في تنمية وتطوير الأداء من خلال إتباع أساليب الإدارة الحديثة، والتي يعتبر فيها العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها، وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح. وتعتبر الإدارة هي المسؤولة عن نجاح أي نشاط وهي التي تؤدي إلى تقدم أو تخلف أي نشاط والتي يمكن عن طريقها تحقيق أهداف أي منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات، ولهذا فإن الإدارة أصبحت ضرورة حتمية لإدارة العمل بشكله الجماعي حيث تلعب دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها.(1: 6)

كما تهدف منظومة الإدارة في العصر الحديث إلى الربط بين مختلف جوانب الإنتاج من خلال التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية والوصول إلى تنمية روح الفريق في تحقيق أهداف العمل ومن ثم أصبحت الإدارة عملية رئيسية تستند إليها مختلف الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق الأهداف اعتمادا على الجوانب القانونية والسياسات العلمية والخبرات المتباينة التي ترتبط بالعمل الإداري وتحقيق أهدافه.(8: 15)

وتعتبر الثقافة التنظيمية من العناصر الهامة في عملية الإدارة حيث حظيت باهتمام بالغ وشهد دراسات مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة به، إذ أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة التي تحقق أهداف العمل فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية علي حد سواء(11: 53)

وتساعد الثقافة التنظيمية في رفع الأداء الوظيفي الذي يعتبر هو قدرة الإدارة علي تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلي عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة.

(9: 51)

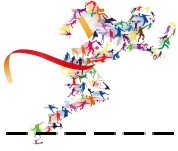
كما يشير "محمد علي المازم" (2008م) إلي أن الأداء الوظيفي "هو مجموعة من السلوكيات والمواقف التي يستخدمها الفرد في صورة المجهودات المبذولة لأداء عمل معين وبطريقة معينة وفي فترة زمنية معينة".(10: 90)

\* 1 أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويج وعميد كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

\*\* 2 مدرس الإدارة الرياضية والترويج -كلية التربية الرياضية -جامعة الوادي الجديد

\*\*\* 3 مدرس الإدارة الرياضية والترويج -كلية التربية الرياضية -جامعة الوادي الجديد

\*\*\*\* 4 مدير إدارة الرياضة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الوادي الجديد .



ويذكر خالد الصرايرة، ومحمد القضاة (2009م) أنه يتأثر الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات بجملة من الظروف والمتغيرات التنظيمية المختلفة والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً في أدائهم في العمل يمكن حصرها في مجموعة من العوامل ومنها:

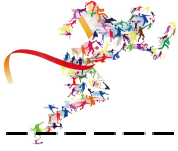
- الإختلاف في حجم العمل.
  - مدى تأخر الأعمال التي قد تؤثر في معدل الإنتاج.
  - العوامل الفنية والتكنولوجية.
  - الأساليب الحديثة في الأداء والتنظيم.
  - العوامل المرتبطة بالموارد البشرية.
  - العوامل المتعلقة بمخرجات المنظمة. (5: 233)
- كما يرى فهد عثمان الصغير (2002م) أن الأداء الوظيفي يرتبط بمجموعة من العناصر كالمعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز، المثابرة والوثوق.
- وتعتبر الجودة ظاهرة عالمية، لذا زاد الاهتمام بها عالمياً بسبب التغيرات السريعة المتلاحقة، وهي من الأولويات لأي منظمة تسعى للتميز والمنافسة لكي تبقى وتستمر في ظل المتغيرات، والجودة لغة عمل وسلاح استراتيجي هام للمنظمات التي تتطلب توفير مخرجات تتسم بالجودة لا تكلفها الكثير، حتى أصبح مفهوم الجودة يلقي اهتماماً كبيراً من جانب الباحثين والمهتمين بتطبيقها، وذلك باعتبار الإنتاجية والجودة هما ركائز تحقيق الميزة التنافسية والمساهمة في الوصول إلى درجة التمييز والريادة في ظل ما يسوده من منافسة وسيادة إضافة إلى التقدم السريع ورفع وتحسين الأداء.

وتأتى الجودة لتشمل أحد العناصر الأساسية لتحقيق هذه الميزة التنافسية ذات البعد الاستراتيجي اللازم لنجاح هذه المنظمات وإستمراريتها، فالجودة تعنى مدى تحلى الخدمات أو المنتجات عموماً بخصائص سبق تحديدها في الخطة مع التمسك بإستمراريته في التجديد والتحسين والتطوير بما يحقق إشباع احتياجات ورغبات المستفيدين في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

وترتبط جودة الأداء الوظيفي بالانجاز الذي يحققه الفرد من خلال تعظيم كمية وجودة المخرجات الوظيفية، حيث أن كمية وجودة المخرجات الوظيفية من أهم العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تقييم الأداء الوظيفي للفرد واتخاذ القرارات المترتبة على ذلك، لذا يجب مراعاة الدقة والعدالة في إجراء هذا التقييم. (7: 31-55)

ويذكر صالح مهدي العامري، الغالبي محسن، طاهر محسن منصور (2011م) أن من أهم العوامل الرئيسية لنجاح أي منظمة وزيادة فاعليتها هو وجود الطاقات الإبداعية من الأفراد العاملين فيها، إذ يعتمد نجاح هذه المنظمات وفعاليتها وكفاءتها على مدى إستعداد هؤلاء الأفراد للعمل بكفاءة ودقة وإتقان من أجل نجاح هذا التنظيم، ولهذا فإن فاعلية الأفراد لا تعتمد على الإعداد والتدريب والتطوير فحسب، بل تعتمد أيضاً على درجة ومستوى ولأهم رضاهم عن التنظيمات التي يعملون فيها

وتعتبر الثقافة التنظيمية بمثابة مجموعة من العوامل ذات التأثير المتبادل والتي تجعل المؤسسة تختلف باختلافها وتتأثر في ترتيب واجباتها التي تستخدم من أجل تنظيم أعمالها، والتي ينبغي إنجازها مع الأخذ في الإعتبار مجموعة الخصائص التي تنفرد بها المتغيرات التنظيمية للمؤسسة العصرية، حيث تعد ذات تأثير متبادل تسهم في جعل المؤسسة تختلف باختلافها وفي



ظل هذا الإختلاف يمكن تناول هذه المتغيرات في إطار عصري ينعكس إيجابا على أداء العاملين بأي مؤسسة. (5: 112)

وفي مجال الاهتمام بالشباب والرياضة أنشئت الدولة مديريات الشباب والرياضة بمختلف محافظات الجمهورية ضمن الهيكل التنظيمي لرعاية الشباب والرياضة والذي يمثله حاليا "المجلس القومي للشباب والمجلس القومي للرياضة" التي تم إنشاؤها بقرار رئيس الجمهورية رقم 497 لسنة 1989م بإنشاء المجلس الأعلى للشباب والرياضة كهيئة عامة تهدف إلى توفير فرص النمو المتكامل والارتقاء بالمستوى المطلوب للنشء والشباب عن طريق الأنشطة الرياضية. (3: 29)

ومن خلال إجراء الباحثون بعض المقابلات "غير المقننة" ببعض مديري مراكز الشباب لاحظ الباحث أن جودة الأداء الوظيفي تكاد تكون منعدمة حيث أن المديرين بها يلتزمون بالأعمال المكلفين بها فقط ولا يؤدونها إلا بصورة روتينية، الأمر الذي يرجعه الباحث إلى افتقاد المديرين للشعور بأهمية دورهم في إنجاح المنظمة التي يعملون، بها نظرا لعدة عوامل قد يكون منها نقص ثقافة جودة الأداء لديهم أو بعض العوامل الأخرى التي قد تكون مرتبطة بالمتغيرات التنظيمية للأداء الوظيفي الجيد والتي تشجع المديرين على التغلب على المشكلات التي قد تواجههم أثناء العمل مما يؤدي إلى ضعف مستوى الإنجاز والقضاء على الشكل الروتيني في العمل، فعلى الرغم من أنه لايعتبر أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة وإذا تم استغلاله الاستغلال الأمثل يؤدي بدوره إلى زيادة فاعلية وجودة الأداء الوظيفي.

مما سبق يتضح -على حد علم الباحثون - أنه إذا أريد لأي منظمة النجاح فلا بد أن تنظر بعين الإعتبار الثقافة التنظيمية على أنه احد محاور بل أهم محاور جودة الأداء في المنظمات، وذلك يتطلب ضرورة اهتمام واعتناء كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الكمية والجودة حيث ينعكس ذلك على أداء جماعات العمل والنتيجة أو المحصلة النهائية وهي فاعلية أداء المنظمة، وهذا يتطلب معه دراسة أكثر المتغيرات التنظيمية التي تؤثر وتساهم في الوصول بالأداء الوظيفي إلى الجودة المطلوبة. وهذا ما دفع الباحثون للقيام بتلك الدراسة كمحاولة لمعرفة مدي الثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد .

### ثانيا : أهمية البحث والحاجة الية :

المساهمة في الإثراء الفكري لموضوعي الثقافة التنظيمية المتوفرة بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد .

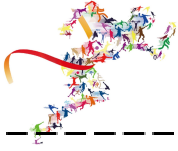
### ثالثا : هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلى دراسة الثقافة التنظيمية المتوفرة بمراكز الشباب بمحافظة الوادي

الجديد

### رابعا : تساؤلات البحث :

1- ما مدي الثقافة التنظيمية المتوفرة بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد ؟



## خامسا : المصطلحات الواردة في البحث تعريف الثقافة التنظيمية:

يعد مصطلح الثقافة التنظيمية من المصطلحات والمفاهيم الشائعة الاستخدام، حيث تناول تعريفه العديد من الباحثين والكتاب في الثمانينات والتسعينات، إلا أنهم لم ينفوا على تعريفاً محدداً لهذا المفهوم، وقدما تعريفات متعددة وفيما يلي عرض بعض المفاهيم التي تناولت تعريف الثقافة التنظيمية:

ويذكر ناصر محمد العديلي (2000) أن الثقافة التنظيمية تعني "الأنماط والتكوينات والممارسات التي تحدث أثناء العمل، وقد تكون نتيجة للأفراد أنفسهم أو للأنظمة والقوانين والأعراف والإجراءات التي يحددها المجتمع ذاته أو المنظمة نفسها. (12: 444)  
**ماهية مراكز الشباب:**

تعد مراكز الشباب احدي المؤسسات التربوية التي تساهم بفاعلية في تكوين الشخصية المتكاملة للشباب لأداء دورهم في إحداث التنمية الشاملة بالمجتمع، حيث تقوم بدورها التتموي في صورة مهنية، ولها طرق وأساليب عمل فنية، ومعايير أخلاقية، ومهارات أساسية تطبيقية تحتاج إلي متخصصين مؤهلين علميا وتربويا واجتماعيا لكي تستخدمها مع النشء والشباب المترددين علي مركز الشباب والعمل علي استقطابهم.

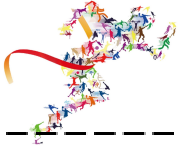
ويذكر **قانون الهيئات الشبابية رقم 218 لسنة 2017م** يعتبر مركز الشباب هو كل هيئة مجهزة بالمباني والإمكانات تقيمها الدولة، أو وحدات الإدارة المحلية، أو الأفراد منفردين أو متعاونين في المدن أو القرى بقصد تنمية الشباب في مراحل العمر المختلفة أو استثمار أوقات فراغهم في ممارسة الأنشطة الرياضية والاجتماعية والصحية والترفيهية وغيرها تحت إشراف قيادة متخصصة وتحدد لائحة النظام الأساسي اختصاصاته، ويراعي عند تجهيز هذه الهيئات وإقامتها أن تكون متاحة إتاحة كاملة للأشخاص من ذوي الإعاقة وقابلة لاستخدامهم لكود البناء المصري. (4 : 11)

### الدراسات المرتبطة السابقة :

1- دراسة **أبو بكر محمد يوسف (2020م) (2)** استهدفت الدراسة التعرف على الثقافة التنظيمية التي تواجه المؤسسة التعليمية في الوقت الحاضر وإنعكاسها على المسؤولية الأخلاقية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستعان استمارة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها تحديد مجموعة من المتغيرات التنظيمية مثل المحددات العلمية لتنظيم المؤسسة التعليمية، العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في إتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، حجم الإدارة، الصيغ الرسمية، المركزية، أسلوب الإشراف، الإتصالات، تقويم الأداء.

2- دراسة **شامي محمد صليحة (2010م) (6)** استهدفت الدراسة التعرف على التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، وقد استخدمت المنهج الوصفي، واستعان استمارة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه هناك شعور محايد أو معتدل لدي معظم الموظفين والإداريين على المناخ التنظيمي السائد وهناك تصور سلبي لدي معظم الأساتذة على المناخ التنظيمي.

3- دراسة **كلارك (2008) Clark (م) (13)** استهدفت الدراسة تقييم الجودة المدركة لبرنامج التقاعد بالشركة والرضا الوظيفي، مستخدما المنهج الوصفي، واستعان باستمارة استبيان كأداة



لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن أخصائيي ممن لديهم جودة مدركة عالية ببرنامج التقاعد يميلون للتمتع برضا وظيفي عالي، بينما أصحاب الجودة المنخفضة المدركة لديهم رضا وظيفي منخفض، وان سن وجنس الموظفين لا بد من وضعهما في الاعتبار لدى عمل برنامج التقاعد لزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

### منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

### مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث على مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد. تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد وعددهم (71)، تم توزيع الاستمارات عليهم وتم استبعاد عدد (2) غير صالحة بسبب عدم دقة الاستجابات، وبذلك بلغ عدد العينة (69) مدير، كما تم اختيار عينة استطلاعية عددها (12) مدير.

### أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحث لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية :

- استمارات الاستبيان .
- تحليل المراجع والدوريات العلمية .

### - إعداد عبارات الإستبيان:

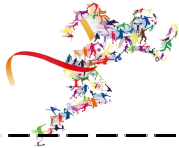
من خلال الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث تم صياغة مجموعة من العبارات التي يحاول عن طريقها كشف الغموض حول التساؤلات موضوع الدراسة، وكذلك تحديد الشكل العام للإستبيان ، وقد راعى الباحث عند صياغة عبارات الإستبيان أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة وقد بلغ عدد عبارات الإستبيان في صورته المبدئية (16) عبارة. قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (9) خبراء وذلك للتعرف على مدى صلاحية العبارات، وجداول (1) يوضحوا ذلك.

### جدول (1)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات

لاستبيان الثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد (ن = 9)

م	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
1	يعتبر العمل الجماعي هو أساس نجاح الاتحاد.	9	100
2	المساواة هي الأساس الذي يتعامل به مجلس الادارة مع كل الفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب بغض النظر عن انتمائهم او قرابتهم او مستواهم.	8	88.89
3	العلاقات الانسانية في مراكز الشباب يغلب عليها جو من الود والتفاهم .	9	100
4	ييدي جميع العاملين بمراكز الشباب استعدادهم للبقاء لوقت متأخر في حالات الضرورة لانتهاء العمل المطلوب	7	77.78
5	يقوم مجلس الادارة بالمركز بتشجيع الاداء المبتكر لدى الفئات المختلفة بمركز الشباب	8	88.89
6	تتطابق اعمال مجلس الادارة مع قراراته في العمل داخل مراكز الشباب.	8	88.89
7	هناك ثقة والتزام بين القائمين على العمل بمراكز الشباب.	9	100
8	يقوم القائمين على مراكز الشباب بالتخطيط معا وتنسيق الجهود فيما بينها.	7	77.78
9	العلاقات الإجتماعية في مراكز الشباب يغلب عليها الطابع الإنساني.	5	55.56



77.78	7	10	يحرص مجلس الإدارة علي استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف الموضوعه للفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب.
88.89	8	11	يهتم مجلس الإدارة بوضع خطط طارئة للتعامل مع المشكلات والمخاطر والأزمات التي تواجه مركز الشباب.
88.89	8	12	نظام الثواب والعقاب المتبع من مجلس الادارة يحفز الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب علي التطوير والتقييم والتقييم المستمر لخطة الاتحاد وخطوات تنفيذها .
77.78	7	13	شكاوي ومقترحات الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب تتال اهتمام مجلس الادارة الذي يقوم بدراستها وتقديم الجيد منها .
100	9	14	يضع مجلس الادارة نظام مكافأة سوء(مادية - معنوية ) لتحفيز المبتكرين من الفئات المختقة العاملة بمركز الشباب
100	9	15	تمثل المصارحة والاتصالات المفتوحة بين مجلس الإدارة والفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب وسيلة جيدة لتدعيم عمليات التغيير داخل المركز .
77.78	7	16	مجلس الادارة لدية الاستعداد لتحمل المخاطر التي يتعرض لها مركز الشباب.

يتضح من جدول (1) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الأول الثقافة التنظيمية لاستبيان المتغيرات التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (55.56%، 100%)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة 70% فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم حذف العبارة (9).

يتضح من جدول (1) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الأول الثقافة التنظيمية لاستبيان المتغيرات التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (55.56%، 100%)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة 70% فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم حذف العبارة (9).

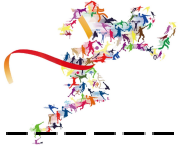
## جدول (2)

### معاملات الارتباط بين عبارات لاستمارة

### استبيان الثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد (ن=12)

م	الكفايات	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يعتبر العمل الجماعي هو أساس نجاح الاتحاد.	3.33	1.67	0.88
2	المساواة هي الأساس الذي يتعامل به مجلس الادارة مع كل الفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب بغض النظر عن انتمائهم او قرابتهم او مستواهم.	2.50	1.51	0.72
3	العلاقات الانسانية في مراكز الشباب يغلب عليها جو من الود والتفاهم .	2.33	1.78	0.85
4	ييدي جميع العاملين بمراكز الشباب استعدادهم للبقاء لوقت متأخر في حالات الضرورة لانهاء العمل المطلوب .	2.33	1.56	0.85
5	يقوم مجلس الادارة بالمركز بتشجيع الاداء المبتكر لدى الفئات المختلفة بمركز الشباب	2.33	1.56	0.92
6	تتطابق اعمال مجلس الادارة مع قراراته في العمل داخل مراكز الشباب.	2.83	1.59	0.90
7	هناك ثقة والتزام بين القائمين على العمل بمراكز الشباب.	2.83	1.59	0.88
8	يقوم القائمين على مراكز الشباب بالتخطيط معا وتنسيق الجهود فيما بينها.	2.67	1.67	0.87
9	يحرص مجلس الإدارة علي استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف الموضوعه للفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب.	2.50	1.51	0.93
10	يهتم مجلس الإدارة بوضع خطط طارئة للتعامل مع المشكلات والمخاطر والأزمات التي تواجه مركز الشباب.	2.33	1.56	0.92
11	نظام الثواب والعقاب المتبع من مجلس الادارة يحفز الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب علي التطوير والتقييم والتقييم المستمر لخطة الاتحاد وخطوات تنفيذها .	2.17	1.59	0.92
12	شكاوي ومقترحات الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب تتال اهتمام مجلس الادارة الذي يقوم بدراستها وتقديم الجيد منها .	2.17	1.59	0.92
13	يضع مجلس الادارة نظام مكافأة سوء(مادية - معنوية ) لتحفيز المبتكرين من الفئات المختقة العاملة بمركز الشباب	2.00	1.60	0.91
14	تمثل المصارحة والاتصالات المفتوحة بين مجلس الإدارة والفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب وسيلة جيدة لتدعيم عمليات التغيير داخل المركز .	2.17	1.80	0.89
15	مجلس الادارة لدية الاستعداد لتحمل المخاطر التي يتعرض لها مركز الشباب.	2.17	1.59	0.77

قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.58



يتضح من جدول (2) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (0.72، 0.93) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

### خطوات البحث :

أ . الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قامت بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة 1 / 2 / 2020 إلى 26 / 2 / 2020 ، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

ب . تطبيق البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحثون بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من 1 / 3 / 2020م إلى 15 / 3 / 2020 .

ج . تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثون بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحثون برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

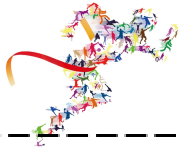
الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية :

- النسبة المئوية .

- معامل الارتباط .

وقد ارتضى الباحثون مستوى دلالة عند مستوى ( 0.05 ) ، كما استخدم الباحثون برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .



### عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحث عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها، وسوف يتم سردها وفقاً لتساؤلات للبحث كما يلي:

نتائج التساؤل الأول: ما المتغيرات التنظيمية المتوفرة بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد؟

جدول ( 3 )

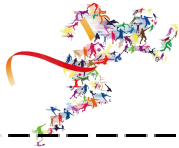
الوزن النسبي والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي

واتجاه عبارات استبيان الثقافة التنظيمية لدي مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد

(ن = 69)

م	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق	الوزن النسبي	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	اتجاه العبارة
1	يعتبر العمل الجماعي هو أساس نجاح الاتحاد.	55	5	9	299	86.67	4.33	قوي
2	المساواة هي الأساس الذي يتعامل به مجلس الإدارة مع كل الفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب بغض النظر عن انتمائهم أو قرابتهم أو مستواهم.	30	4	35	197	57.10	2.86	متوسط
3	العلاقات الانسانية في مراكز الشباب يغلب عليها جو من الود والتفاهم	45	5	19	259	75.07	3.75	قوي
4	ييدي جميع العاملين بمراكز الشباب استعدادهم للبقاء لوقت متأخر في حالات الضرورة لانتهاء العمل المطلوب .	59	1	9	307	88.99	4.45	قوي
5	يقوم مجلس الإدارة بالمركز بتشجيع الاداء المبتكر لدى الفئات المختلفة بمركز الشباب	50	5	14	279	80.87	4.04	قوي
6	تتطابق اعمال مجلس الإدارة مع قراراته في العمل داخل مراكز الشباب.	60	5	4	319	92.46	4.62	قوي
7	هناك ثقة والتزام بين القائمين علي العمل بمراكز الشباب.	50	4	15	277	80.29	4.01	قوي
8	يقوم القائمين علي مراكز الشباب بالتخطيط معا وتنسيق الجهود فيما بينها.	45	5	19	259	75.07	3.75	قوي
9	يحرص مجلس الإدارة علي استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف الموضوعه للفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب.	40	9	20	247	71.59	3.58	متوسط
10	يهتم مجلس الإدارة بوضع خطط طارئة للتعامل مع المشكلات والمخاطر والأزمات التي تواجه مركز الشباب.	45	5	19	259	75.07	3.75	قوي
11	نظام الثواب والعقاب المتبع من مجلس الإدارة يحفز الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب علي التطوير والتقييم والتقييم المستمر لخطة الاتحاد وخطوات تنفيذها .	50	5	14	279	80.87	4.04	قوي
12	شكاوي ومقترحات الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب تنال اهتمام مجلس الإدارة الذي يقوم بدراستها وتقديم الجيد منها .	55	5	9	299	86.67	4.33	قوي
13	يضع مجلس الإدارة نظام مكافأة سوء(مادية – معنوية) لتحفيز المبتكرين من الفئات المختلفة العاملة بمركز الشباب	59	2	8	309	89.57	4.48	قوي





م	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق	الوزن النسبي	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	اتجاه العبارة
14	تمثل المصارحة والاتصالات المفتوحة بين مجلس الإدارة والفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب وسيلة جيدة لتدعيم عمليات التغيير داخل المركز.	60	5	4	319	92.46	4.62	قوي
15	مجلس الادارة لديه الاستعداد لتحمل المخاطر التي يتعرض لها مركز الشباب.	40	9	20	247	71.59	3.58	متوسط
	مجموع المحور					80.29	4.01	قوي

يتضح من جدول (20) أن النسبة المئوية لفقرات المحور الأول الثقافة التنظيمية لاستبيان المتغيرات التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تراوح ما بين (57.10، 92.46)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (2.86، 4.62)، واتجاه العبارات تؤول من (متوسط: قوي).

كما يتضح أن أعلى نسبة مئوية لاستجابة عينة البحث كانت المفردة "تتطابق أعمال مجلس الإدارة مع قراراته في العمل داخل مراكز الشباب"، والمفردة "تمثل المصارحة والاتصالات المفتوحة بين مجلس الإدارة والفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب وسيلة جيدة لتدعيم عمليات التغيير داخل المركز" حيث حصلت على (92.46%) بينما حصلت المفردة "المساواة هي الأساس الذي يتعامل به مجلس الإدارة مع كل الفئات المختلفة العاملة بمراكز الشباب بغض النظر عن انتمائهم أو قرابتهم أو مستواهم" على أقل نسبة مئوية بلغت (57.10%) ويرى الباحث أن العمل الإداري داخل أي مؤسسة سواء كانت إنتاجية أو خدمية لا بد وأن يتسم بمجموعة من القيم التنظيمية التي تساعد على توجيه سلوك العاملين داخل البيئة الإدارية، فوجد أن الشفافية والمصارحة قد حققت أعلى نسبة مئوية دليلاً على أن المنظمومه الإدارية داخل مراكز الشباب تتسم بقدر من

القيم على الرغم من أن المساواة قد حصلت على أقل نسبة مئوية وقد يرجع الباحث إلى طبيعة البيئة في محافظات الوجه القبلي والتي تتسم بالقبلية والعصبية ونظام العائلات. وهذه النتيجة تتفق جزئياً مع ما ذكره أبو بكر محمد يوسف (2020م) حيث أشار إلى أن القيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء واحترام الآخرين. (2)

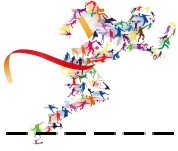
ويؤكد شامي محمد صليحة (2010م) على أهمية الثقافة التنظيمية لما لها من تأثير فعال على أداء الأفراد والأداء الكلي للمنظمة، فالثقافة التنظيمية الواضحة والقوية في أي منظمة تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء، وأيضاً يوفر الإطار الثقافي المناسب للمنظمة الاستقرار في العمالة ويؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل، ووجود إستجابة سريعة لقرارات الإدارة العليا. (18)

## الاستخلاصات والتوصيات

### الاستخلاصات

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :

1. تبين أن استمارة الثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد تبين أن الاستبيان ككل متجه إلى حد ما حيث بلغت بنسب مئوية تراوحت من (78.94% : 86.78%).



## 2. التوصيات

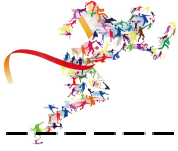
في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

- 1- ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.
- 2- ضرورة الاهتمام بالأبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.
- 3- ضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.
- 4- ضرورة الاهتمام بالاتصال الإداري بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.
- 5- ضرورة الاهتمام بالهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد.
- 6- إجراء العديد من الدراسات التي تهتم بمتغيرات تنظيمية أخرى ومعرفة تأثيرها على جودة الحياة الوظيفية.
- 7- بناء برامج تدريبية لمديري مراكز الشباب في الحديث في المجال الإداري.
- 8- إجراء دراسة مشابهة لفئات وظيفية أخرى تضم جوانب الدراسة الحالية.

## قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية

- 1- أحمد محمد عبدالله: تقويم الأداء الإداري بالإدارة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، 2007م.
- 2- أبو بكر محمد يوسف: إطار مقترح لدور الثقافة التنظيمية في تطبيق الأساليب لخفض التكلفة، المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2002م.
- 3- المجلس الأعلى للشباب والرياضة: إستراتيجية الرياضة المصرية (1992-2004)، مركز المعلومات والتوثيق، إدارة النشر، 1996م.
- 4- الوقائع المصرية: قانون الهيئات الشبابية المصري - قانون رقم 218 العدد 52 مكرر (أ) في 30 ديسمبر 2017 م.
- 5- خالد الصرايرة، ومحمد القضاة: القيم البيروقراطية لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة مؤتة وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد الخامس، العدد الثالث، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة مؤتة، 2009م.
- 6- شامي محمد صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة بومرداس، 2010م.
- 7- فهد عثمان الصغير: المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002م.
- 8- كمال درويش ومحمد الحماحي وسهير المهندس: الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2009م.
- 9- محمد الصيرفي: الإدارة الحديثة (مدخل مفاهيمي)، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة، 2004م.
- 10- محمد علي المأزم: أثر تطبيقه الإدارة المفتوحة على الرضا والأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على مؤسس المواني والجمارك في دبي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2008م.



- 11- ناصر محمد إبراهيم: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004م .
- 12- نحمده عبدالحميد ثابت: تأثير بعض متغيرات الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهه الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعه سوهاج، 2000م.  
ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية

**Clark, Johnny Bill: A Correlation Analysis between-13**  
Perceived Quality of Company Retirement programs and Job  
Dissertation Abstracts Satisfaction "Unpublished Ph.D. Thesis,  
,International, 2008.. Arizona State University of Phoenix