

الولاء التنظيمي وعلاقته بمشاركة اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للجمباز
 ١د / هبة الله على عبد العظيم رشوان
 ٢د / عمرو محمود أبو الفضل ابراهيم
 ٣د / أكمل سعيد السيد الكيلاني

مقدمة البحث :

تعتبر الإدارة الحديثة جزءاً لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة حيث يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات واحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات، وأصبح لزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة وفي المجتمعات المختلفة وذلك من خلال اكتسابها لأنماط تنظيمية مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها.

والأفراد في أي منظمة لديهم أهداف وقيم خاصة بهم قد لا تتفق في كثير من الأحيان مع أهداف وقيم المنظمة، وهذا من شأنه أن يؤدي وقوع الأفراد من جهة والمنظمة من جهة أخرى كطرفي نقيض تتعارض مصالحهما ويدخلان في حالة صراع يحاول كل منهما تسجيل أكبر قدر من النقاط إن لم تكن هناك هزيمة الطرف الآخر، وبذلك يرجح كل منهما مصلحته على حساب الطرف الآخر لتكون المحصلة النهائية خسارة كلا الطرفين، من هذا المنطلق تأتي أهمية الانتماء التنظيمي والولاء التنظيمي اللذان غالباً ما يشيران إلى نفس المعنى ووجودهما من شأنه راب الصدع في العلاقة القائمة بين العاملين ومنظمتهم والتوفيق فيما بينهم بحيث يسود العلاقة جو من التعاون والألفة والتكامل بدلا من التنافس والتنافر والتناحر (٦ : ١٨)

ولقد أخذ الولاء الوظيفي حيزاً كبيراً من اهتمام المسؤولين بالجامعات ، وذلك لدارسة أساليب تحفيز الموظفين لتثبيت ولائهم وحبهم لمؤسساتهم، وهذا الأمر لا يتحقق بين عشية وضحاها، بل وهذا يحتاج أيضاً من الجامعة إلى سلسلة من الإجراءات والبرامج، لكي تنال ولاء موظفيها وحبهم، وفي الوقت ذاته، تقنعهم بولائها وحبها لهم (٣ : ٩)

ويعد الولاء التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الابداع والاستقرار والثقة بين الجامعات وادارتها والعاملين فيها، كما يسهم في تطوير قدرات الجامعة على البقاء والنمو والتواصل (٢٤ : ٣٤).

إذ يعبر الولاء التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو درجة انجاز العمل فيها، ويشمل على الايمان القوي والاعتقاد بهم، وعلى الرغبة بالبقاء عضواً فيها، ويظهر الولاء في يذل الفرد مجهوداً اضافياً في العمل، ويعد الأفراد المنتمون مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى(١٦ : ١٨٩)

^١ مدرس بقسم العلوم التربوية والاجتماعية-كلية التربية الرياضية-جامعة الزقازيق.

^٢ مدرس بقسم التمرينات والجمباز والعروض الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة مطروح

^٣ أخصائي رياضي اول جامعة الزقازيق دكتوراه قسم الادارة الرياضية كلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق

وإن من أهداف المشاركة في اتخاذ القرار زيادة إنتاج ونشاط العاملين، ورفع معنوياتهم وتحفيزهم وإثارة دافعيتهم وزيادة رضاهم عن العمل (٨ : ٢٦).
 ويعد الولاء التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الإبداع والاستقرار والثقة بين المنظمة وإدارتها والعاملين فيها، كما يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو والتواصل (٨ : ١٩).
 والولاء التنظيمي يعتبر من أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام العديد من الباحثون ين والمختصين في الإدارة والسلوك التنظيمي، وتكمن أهمية هذا الموضوع بتناوله مشاعر الإنسان العامل سواء كان مديراً أو موظفاً أو عاملاً وذلك لإكسابهم الولاء والانتماء لمؤسساتهم وبخاصة في مجال العمل المرتبط بالشباب (١٢ : ٣٥) مشكلة الدراسة :

من خلال إطلاع الباحثون ون على العديد من البحوث والدراسات المختلفة فقد حظي موضوع الولاء التنظيمي بحيز كبير من اهتمام المسؤولين والقيادات لما لدوره في إنجاح العمل بالمؤسسات وبخاصة في الوقت الحالي الذي يمثل المورد البشري المؤهل والمنتمي للمؤسسة أهم الركائز الذي تعتمد عليها المؤسسات في تطورها للوصول الى مستوى الجودة والتميز في الاداء وبخاصة في ظل التسابق للمؤسسات والاتحادات الرياضية للوصول لمستوى متقدم في تصنيف الاتحاد العالمية

ومن خلال ذلك اتجهت الدول إلى الاهتمام بالرياضة بصفة عامة والجمباز بشكل خاصة ، وجعلتهم من ضمن أولوياتها وبدأت المؤسسات الرياضية على اختلاف أشكالها من وزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية واتحادات الألعاب والأندية الاهتمام بالرياضة ، حيث تقوم الاتحادات المعنية ومنها الاتحاد المصري للجمباز وهو يعد أكبر الجهات الرياضية المسؤولة عن رياضة جمباز الأيروبيكس في مصر بتدعيم الأندية في كافة أنحاء الجمهورية وذلك من أجل ممارسة الرياضة إيماناً منه بالفوائد التي سوف تعود على الدولة من خلال ممارسة هذه الفنة للرياضة وذلك لاستغلال الطاقات استغلالاً أمثل والارتقاء بمستوي اللعبة

ومن خلال ما تم عرضه وتأسيساً على ما سبق تولدت لدى الباحثون ون فكرة هذه الدراسة من أجل دراسة تأثير المشاركة في صنع القرار في تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للجمباز ، بهدف الوقوف على طبيعة كيفية صناعة القرار في تلك المؤسسات

تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة الاسئلة التالية
 تساؤلات الدراسة :

- ١ - ما مستوى المشاركة في صنع القرار لدى العاملين في الاتحاد المصري للجمباز
- ٢ - ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين الاتحاد المصري للجمباز
- ٣ - هل توجد علاقة بين المشاركة في صنع القرار والولاء التنظيمي لدى العاملين الاتحاد المصري للجمباز ؟

- ٤- هل تختلف درجات المشاركة في صنع القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للجذباز بمتغيرات (الجنس ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة) ؟
 ٥- هل تختلف درجات الولاء التنظيمي لدى الاداريين في مؤسسات الاتحاد المصري للجذباز بمتغيرات (الجنس ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة) ؟
 أهداف الدراسة :

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف مستوى مشاركة العاملين في صنع القرار بالاتحاد المصري للجذباز
٢. التعرف على مستوى درجة الولاء التنظيمي للعاملين بالاتحاد المصري للجذباز
٣. تحديد العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي والمشاركة في صنع القرار بالاتحاد المصري للجذباز. تحديد أثر المتغيرات (الجنس ، ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة) على المشاركة في صناعة القرار
٤. تحديد أثر المتغيرات في درجات الولاء التنظيمي باختلاف متغيرات (الجنس ، ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة) .

مصطلحات الدراسة :

- ولأغراض هذه الدراسة تم تحديد المصطلحات التي وردت فيه وهي :
- المشاركة : هي "حالة عقلية و عاطفية و اجتماعية يسهم من خلالها العاملين في عملية وضع الخطط والبرامج والانشطة التي تستهدف الطلاب من خلال رسم سياسات محددة بالاتحادات في إطار عمل جماعي مؤسسي للسعي لتحسين العملية الادارية لتحقيق الأهداف المنشودة للجامعة " (٢٥ : ١٢١)
- صنع القرار: هو عملية التفكير والتحليل والمفاضلة بين البدائل لتشكيل صيغة قرار معين في قضية محددة. (٩ : ٨) .
- القرار: على انه " مسار فعل يختاره المقرر باعتباره انسب وسيلة متاحة أمامه، لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها، أي لحل المشكلة التي تشغله" (١٧ : ٦)
- الولاء التنظيمي: "حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها، ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيه . (٧ : ١١)
- ١- منهج الدراسة :

استخدام الباحثون المنهج الوصفي الدراسات المسحية ، للتحقق من أهداف.

- أ- البيانات الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصص وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة .

ب- البيانات الثانوية: وسوف يقوم الباحثون بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بالمشاركة في صنع القرار والولاء التنظيمي للإداريين في التربية الخاصة، وأية مراجع قد يرى الباحثون أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وينوي الباحثون من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس و الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات .

٢-مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين وأعضاء الاتحاد المصري للجمباز

٣- عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة ومن مختلف المستويات الإدارية .
منهج البحث:

استخدم الباحثون في دراسته المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع وعينة البحث:

١ - مجتمع البحث:

يمثل مجتمع هذا البحث العاملين بالاتحاد الإقليمية والاتحاد المصري للجمباز.

٢ - عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية، بحيث تشكل عدداً مقبولاً لتمثيل مجتمع الدراسة، وقد استلزم ذلك توزيع عينة الدراسة الميدانية طبقاً لأهداف الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات والبالغ عددهم (٧٠) وذلك بخلاف العينة الاستطلاعية وعددهم (٢٠) أفراد للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠ م وتم توزيعهم حسب المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة والجنس والجداول رقم (١ ، ٢ ، ٣)
توضح ذلك .

جدول رقم (١)

بيان باحصائية الحاصلين على الدرجات العلمية ن=٧٠

المؤهل	العدد	%
بكالوريوس	56	80.0%
ماجستير	10	14.3%
دكتوراه	4	5.7%
الإجمالي	70	100%

جدول رقم (٢)

بيان باحصائية بجنس عينة الاستبيان ن=٧٠

النوع	العدد	%
-------	-------	---

60.0%	42	ذكر
40.0%	28	أنثى
100%	70	الإجمالي

جدول رقم (٣)

بيان باحصائية بخبرة عينة الاستبيان ن=٧٠

%	العدد	الخبرة
17.2%	12	5-1
47.1%	33	10-5
35.7%	25	+10
100%	70	الإجمالي

أدوات جمع البيانات:

استعان الباحثون في جمع بيانات البحث بالأدوات التالية:

١- تحليل المراجع والوثائق والسجلات

قام الباحثون بالرجوع إلى مصادر البيانات الأولية عن طريق الكتب والمراجع والمقالات والدوريات والدراسات والمطبوعات والوثائق الرسمية والأبحاث العلمية (١، ٤، ٥، ١٣، ١٤، ١٥) والتي استفاد منها الباحثون في التوصل إلى المحاور الرئيسية للاستبيانات، واقتراح العبارات الخاصة بكل محور.

٢- الاستبيان

قام الباحثون بتصميم عدد (٢) استبيانات موزعين كالتالي: -

١- الاستبيان الأول: الخاص بالولاء التنظيمي للعاملين بالاتحاد المصري للجميز

٢- الاستبيان الثاني: الخاص باليات صنع القرار بإدارات بالاتحاد المصري

للجميز.

خطوات إجراء البحث

فيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحثون في إعداد وتصميم الاستبيانات وتقنيها حتى وصلا إلى مرحلة الصلاحية للتطبيق:

إعداد الاستبيان الأول: الخاص بالولاء التنظيمي للعاملين بالاتحاد المصري للجميز
قام الباحثون بتحديد أبعاد الاستبيان الأول الخاص بالولاء التنظيمي للعاملين بإ
الاتحاد المصري للجميز من خلال الإجراءات التالية:

١- تحديد أبعاد الاستبيان:

قام الباحثون بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة في الإدارة الرياضية والولاء التنظيمي والسلوك التنظيمي والدراسات المرتبطة بكل منها وهي (١، ٤، ٥، ١٣، ١٤، ١٥) ومن خلال ذلك توصل الباحثون إلى عدد (٣) محور.

٢- عرض المحاور على الخبراء

تم عرض المحاور التي تم توصل اليها الباحثون إليها على (١١) من خبراء الادارة الرياضية (مرفق ١) وروعي في اختيارهم أن يكونوا من الحاصلين على درجة الدكتوراه على الأقل في الادارة الرياضية وذلك في الفترة من ٢٠١٩/٩/١٥ م إلى ١ / ١٠ / ٢٠١٩ م وذلك لإبداء الرأي في :-

مدي كفاية المحاور الافتراضية ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة وإضافة أو حذف أو تعديل أو دمج المحاور التي من شأنها إثراء الدراسة كما هو موضح بجدول رقم (٤) .

جدول (٤)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة لتصميم الاستبيان الأول بالولاء التنظيمي بالاتحاد المصري للجيمباز

(ن = ١١)

م	المحاور المقترحة	موافق	النسبة المئوية
١	الولاء التنظيمي (العاطفي)	٩	٨١.٨١ %
٢	الولاء المستمر (السلوكي)	١١	١٠٠.٠٠ %
٣	الولاء المعياري (الاخلاقي)	١٠	٩٠.٩٠ %

يتضح من جدول (٤) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٨١.٨١ % إلى ١٠٠ %) وقد ارتضى الباحثون نسبة موافقة ٦٠ % فأكثر وبذلك لم يتم حذف اى من المحاور الثلاثة .

٣- صياغة عبارات الاستبيان الأول :

قام الباحثون بصياغة عبارات الاستبيان مستعينا بالمحاور المستخلصة من أراء الخبراء والتي تقيس تلك المحاور، وقد راعي الباحثون في صياغة العبارات مايلي :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة

- ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة

- ألا تشمل العبارة على أكثر من معنى

- الابتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة

وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية (مرفق ٢) ، وقد بلغ عدد عبارات

الاستبيان في صورته المبدئية (٢٥ عبارة) كما هو موضح بجدول (٥)

جدول (٥)

عدد عبارات الاستبيان الأول في صورته المبدئية

م	المحاور	عدد العبارات
١	الولاء التنظيمي (العاطفي)	٨

٢	الولاء المستمر (السلوكي)	٨
٣	الولاء المعياري (الاخلاقي)	٩
	الإجمالي	٢٥

٤ - صدق المحكمين لعبارات الاستبيان الأول :

قام الباحثون بعرض الاستبيان الأول في صورته المبدئية مرفق (٢) وتحتوى على (٢٥) عبارة على عدد (١١) من الخبراء في مجال والإدارة الرياضية (مرفق ١) في الفترة من ١٥ / ١١ / ٢٠١٥ م إلى ١ / ١٢ / ٢٠١٥ م ، واستهدف الباحثون من وراء هذا الإجراء ما يلي :-

- إبداء الرأي في العبارات من حيث تمثيلها للمحور المندرجة تحته

- مدى سلامة صياغة العبارات ومناسبتها لعينة البحث

- مدى وضوح العبارات ومناسبتها لعينة البحث

- مدى كفاية عبارات كل محور والاستبيان ككل

ولقد استخدم الباحثون حساب النسبة المئوية لأراء الخبراء، وقد اختار الباحثون العبارات التي حصلت على نسبة ٦٠ % فأكثر من مجموع أراء الخبراء والجدول (٦) يوضح ذلك .

جدول (٦)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة الاستبيان الأول

(ن = ١١)

الولاء المعياري		الولاء المستمر		الولاء التنظيمي	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
١	٩٦.٣٦	١	٩٢.٧٣	١	٨٩.٠٩
٢	٤٩.٠٩	٢	٨٩.٠٩	٢	٤٥.٤٥
٣	٨٥.٤٥	٣	٤٩.٠٩	٣	٤١.٨٢
٤	٨٥.٤٥	٤	١٠٠	٤	٨٥.٤٥
٥	٩٢.٧٣	٥	٨٥.٤٥	٥	١٠٠
٦	٦٠.٠٠	٦	٩٦.٣٦	٦	١٠٠
٧	٩٢.٧٣	٧	١٠٠	٧	٩٦.٣٦
٨	١٠٠	٨	٤٩.٠٩	٨	٨٩.٠٩
٩	٩٦.٣٦	٩			

قام الباحثون باستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة ٦٠ %

فأكثر من أراء الخبراء وهي:

• العبارتين رقم ٢ ، ٣ من محور الولاء التنظيمي (العاطفي)

• العبارتين ٣ ، ٨ من محور الولاء المستمر (السلوكي)

• العبارتين ٢ ، ٦ من محور الولاء المعياري (الاخلاقي)

وجداول (٧) يوضح ذلك .

جدول (٧)

عدد عبارات الاستبيان المقبولة والعبارات المحذوفة بعد العرض على الخبراء

ن = ١٠

م	المحاور	المجموع	العبارات المحذوفة	العبارات المقبولة
١	الولاء التنظيمي (العاطفي)	٨	٢	٦
٢	الولاء المستمر (السلوكي)	٨	٢	٦
٣	الولاء المعياري (الاخلاقي)	٩	٢	٧
	المجموع	٢٥	٦	١٩

٥- الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ١ / ١ / ٢٠١٦ م إلى ١٥ / ٢ / ٢٠١٦ م على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج عينة الدراسة الأصلية وتعتبر ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية وذلك بهدف اختبار مدى وضوح عبارات الاستبيان ومدى فهم عينة الدراسة لها ، واختبار درجة واقعيته ، وإيجاد المعاملات العلمية للاستمارة الصدق والثبات .

٦- المعاملات العلمية للاستمارة :

صدق الاستمارة:

لإيجاد المعاملات العلمية للاستمارتين استخدم الباحثون صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي، ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ)

جدول (٨)
صدق الإتساق الداخلي لعبارات إستبيان
الولاء التنظيمي ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٢٠)

الولاء المعياري		الولاء المستمر		الولاء التنظيمي	
معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"
٠.٧٧	٠.٨٨	٠.٧٩	٠.٧١	٠.٧٨	٠.٩٤
٠.٧٨	٠.٨٧	٠.٧٦	٠.٨٨	٠.٧٨	٠.٩٥
٠.٧٨	٠.٩٠	٠.٧٨	٠.٨٩	٠.٧٦	٠.٩٠
٠.٧٧	٠.٩٤	٠.٧٧	٠.٨٢	٠.٧٨	٠.٨٧
٠.٧٨	٠.٩٣	٠.٧٨	٠.٧٨	٠.٧٧	٠.٩٥
٠.٧٨	٠.٩١	٠.٧٦	٠.٩٢	٠.٨٠	٠.٧٩
٠.٧٩	٠.٨٨				

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٦٥٨

يتضح من جدول () ما يلي:

- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول (الولاء العاطفي) تراوحت ما بين (٠.٧٩ : ٠.٩٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٦ : ٠.٨٠) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني (الولاء المستمر) تراوحت ما بين (٠.٧١ : ٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٦ : ٠.٧٩) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثالث (الولاء الأخلاقي) تراوحت ما بين (٠.٨٧ : ٠.٩٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٧ : ٠.٧٩) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- ٧- تطبيق الاستبيان الأول في صورته النهائية

بعد إجراء المعاملات العلمية للاستبيان ، والتحقق من صدق العبارات وثباتها ، واستقر الاستبيان في صورته النهائية (مرفق ٣) والمشمول على (١٩ عبارة) .
وبذلك تم تطبيق الاستبيان الأول في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة من العاملين بالاتحادات، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٩/٥/١ إلى ٢٠١٩/٦/١٥ وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) ، وقد تم تصحيح عبارات الاستبانة بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتين والإجابة (لا) درجة واحد ، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .

إعداد الاستبيان الثاني : الخاص باليات صنع القرار بالاتحاد المصري للجماز.

قام الباحثون بتحديد أبعاد الاستبيان الثاني الخاص باليات صنع القرار بالاتحاد المصري للجمباز من خلال الإجراءات التالية :

١ - تحديد أبعاد الاستبيان :

قام الباحثون بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة في الادارة الرياضية والولاء التنظيمي والسلوك التنظيمي والدراسات المرتبطة بكل منها وهي (١٨ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٩ ، ٣٠) ومن خلال ذلك توصل الباحثون إلى عدد (٤) محور.

٢ - عرض المحاور على الخبراء

تم عرض المحاور التي تم توصل اليها الباحثون إليها على (١١) من خبراء الادارة الرياضية (مرفق ١) وروعي في اختيارهم أن يكونوا من الحاصلين على درجة الدكتوراه على الأقل في الادارة الرياضية وذلك في الفترة من ٢٠١٩/٩/١٥ م إلى ١ / ١٠ / ٢٠١٩ م وذلك لإبداء الرأي في :-

مدي كفاية المحاور الافتراضية ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة وإضافة أو حذف أو تعديل أو دمج المحاور التي من شأنها إثراء الدراسة كما هو موضح بجدول رقم (٩) .

جدول (٩)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة لتصميم الاستبيان الأول بالولاء التنظيمي

للعاملين بالاتحاد المصري للجمباز (ن = ١١)

م	المحاور المقترحة	موافق	النسبة المئوية
١	المشاركة في صنع القرار	١٠	٩٠.٩٠%
٢	الكوادر البشرية والتنمية المهنية	١٠	٩٠.٩٠%
٣	تفويض السلطة	٩	٨١.٨١%
٤	الخطط والبرامج	١١	١٠٠.٠٠%

يتضح من جدول (٩) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٨١.٨١% إلى ١٠٠%) وقد ارتضى الباحثون نسبة موافقة ٦٠% فأكثر وبذلك لم يتم حذف أي من المحاور الثلاثة .

٣ - صياغة عبارات الاستبيان الثاني :

قام الباحثون بصياغة عبارات الاستبيان مستعينا بالمحاور المستخلصة من أراء الخبراء والتي تقيس تلك المحاور، وقد راعي الباحثون في صياغة العبارات مايلي :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة
- ألا توحي العبارة بنوع الاستجابة
- ألا تشمل العبارة على أكثر من معني

- الابتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة

وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية (مرفق ٤) ، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية (٢٥ عبارة) كما هو موضح بجدول (١٠)

جدول (١٠)

عدد عبارات الاستبيان الأول في صورته المبدئية

م	المحاور	عدد العبارات
١	المشاركة في صنع القرار	٨
٢	الكوادر البشرية والتنمية المهنية	٨
٣	تفويض السلطة	٧
٤	الخطط والبرامج	٧
	الإجمالي	٣٠

٤ - صدق المحكمين لعبارات الاستبيان الثاني :

قام الباحثون بعرض الاستبيان الثاني في صورته المبدئية مرفق (٤) وتحتوى على (٣٠) عبارة على عدد (١١) من الخبراء في مجال والإدارة الرياضية (مرفق ١) في الفترة من ١٥ / ١١ / ٢٠١٩ م إلى ١ / ١٢ / ٢٠١٩ م ، واستهدف الباحثون من وراء هذا الإجراء ما يلي :-

- إبداء الرأي في العبارات من حيث تمثيلها للمحور المندرجة تحته

- مدى سلامة صياغة العبارات ومناسبتها لعينة البحث

- مدى وضوح العبارات ومناسبتها لعينة البحث

- مدى كفاية عبارات كل محور والاستبيان ككل

ولقد استخدم الباحثون حساب النسبة المئوية لأراء الخبراء، وقد اختار الباحثون العبارات التي حصلت على نسبة ٦٠ % فأكثر من مجموع أراء الخبراء (١١) يوضح ذلك .

جدول (١١)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة الاستبيان الثاني

(ن = ١١)

المشاركة في صنع القرار		تفويض السلطة		الكوادر البشرية والتنمية المهنية		الخطط والبرامج	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
١	٥٦.٣٦	١	٩٢.٧٣	١	٥٦.٣٦	١	١٠٠.٠٠

٩٦.٣٦	٢	٣٠.٩١	٢	٨٥.٤٥	٢	٨٥.٤٥	٢
١٠٠.٠٠٠	٣	٨٩.٠٩	٣	٩٢.٧٣	٣	٨٩.٠٩	٣
٤١.٨٢	٤	٤١.٨٢	٤	١٠٠.٠٠٠	٤	٦٠.٠٠	٤
٤٥.٤٥	٥	٨٩.٠٩	٥	٦٣.٦٤	٥	١٠٠.٠٠٠	٥
٦٣.٦٤	٦	٩٢.٧٣	٦	٨١.٨٢	٦	٤٥.٤٥	٦
٩٢.٧٣	٧	١٠٠.٠٠٠	٧	٤٩.٠٩	٧	١٠٠.٠٠٠	٧
		١٠٠.٠٠٠	٨	٨٩.٠٩	٨	٩٦.٣٦	٨

قام الباحثون باستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة ٦٠% فأكثر من آراء الخبراء وهي :

- العبارات أرقام ١ ، ٤ ، ٦ من محور المشاركة في صنع القرار
- العبارات أرقام ١ ، ٦ ، ٧ من محور الكوادر البشرية والتنمية المهنية
- العبارتين أرقام ٢ ، ٤ من محور تفويض السلطة
- العبارتين أرقام ٤ ، ٦ من محور الخطط والبرامج

وجداول (١٢) يوضح ذلك .

جدول (١٢)

عدد عبارات الاستبيان المقبولة والعبارات المحذوفة بعد العرض على الخبراء ن = ١٠

م	المحاور	المجموع	العبارات المحذوفة	العبارات المقبولة
١	المشاركة في صنع القرار	٨	٣	٥
٢	الكوادر البشرية والتنمية المهنية	٨	٣	٥
٣	تفويض السلطة	٧	٢	٥
٤	الخطط والبرامج	٧	٢	٥
	المجموع	٣٠	١٠	٢٠

٥- الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج عينة الدراسة الأصلية وتعتبر ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية وذلك بهدف اختبار مدي وضوح عبارات الاستبيان ومدي فهم عينة الدراسة لها، واختبار درجة واقعيته، وإيجاد المعاملات العلمية للاستمارة الصدق والثبات .

٦- المعاملات العلمية للاستمارة:

صدق الاستمارة:

لإيجاد المعاملات العلمية للاستمارتين استخدم الباحثون صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي، ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ)

جدول (١٣)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات إستبيان
الولاء التنظيمي ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٢٠)

الخطط والبرامج		تفويض السلطة		الكوادر البشرية والتنمية المهنية		المشاركة في صنع القرار	
معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ	قيمة "ر"
٠.٨٢	٠.٨٧	٠.٧٩	٠.٩٣	٠.٨٠	٠.٩١	٠.٨١	٠.٩٠
٠.٨١	٠.٩٣	٠.٧٨	٠.٩٦	٠.٨٠	٠.٨٦	٠.٧٩	٠.٩٥
٠.٨٠	٠.٩٦	٠.٧٩	٠.٨٨	٠.٧٩	٠.٩٢	٠.٧٩	٠.٩٧
٠.٨٠	٠.٩٦	٠.٧٩	٠.٩٠	٠.٧٩	٠.٩٧	٠.٧٩	٠.٩١
٠.٨٢	٠.٨٧	٠.٨٠	٠.٨٩	٠.٧٩	٠.٩٦	٠.٧٩	٠.٩٥

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى $\alpha = 0.05$ = ٠.٦٥٧

- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول (الممارسات الإدارية) تراوحت ما بين (٠.٩٠ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٩ : ٠.٨١) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني (الكوادر البشرية والتنمية المهنية) تراوحت ما بين (٠.٨٦ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٩ : ٠.٨٠) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثالث (تفويض السلطة) تراوحت ما بين (٠.٨٨ : ٠.٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٩ : ٠.٨٠) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.
- أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الرابع (الخطط والبرامج) تراوحت ما بين (٠.٨٧ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٨٠ : ٠.٨٢) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.

٧- تطبيق الاستبيان الثاني في صورته النهائية بعد إجراء المعاملات العلمية للاستبيان، والتحقق من صدق العبارات وثباتها ، واستقر الاستبيان الثاني في صورته النهائية (مرفق ٥) والمشمول على (٢٠ عبارة) وبذلك تم تطبيق الاستبيان الأول في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة من العاملين بالاتحاد النوعية للجمبار ، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٩/٥/١ إلى ٢٠١٩/٦/١٥ وفقا لميزان التقدير الثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) ، وقد تم تصحيح عبارات الاستبانة بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتين والإجابة (لا) درجة واحد ، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائيا .
عرض ومناقشة النتائج:

١- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للجمبار ؟

جدول (١٤)

القيم التائية المحسوبة لدلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي لعبارات استمارة الولاء التنظيمي (ن=٧٠)

القيمة التائية الجدولية	القيمة التائية المحسوبة	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للعينة
١.٩٨	١٤.٤٠	٣٨	٢.٧٦	٤٢.٧٦

يتضح من جدول (١٤) وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسط الحسابي للعينة والمتوسط الفرضي في الولاء التنظيمي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعينة (٤٢.٧٦) بانحراف معياري قدره (٢.٧٦)، كما بلغ المتوسط الفرضي (٣٨)، كما بلغت القيمة التائية المحسوبة (١٤.٤٠) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية

جدول (١٥)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لآراء العينة بالنسبة لاستبيان الولاء التنظيمي (ن = ٧٠)

م	العبارات	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
١	اعتز بانتسابي للعمل بالاتحاد المصري للجمبار .	١٩٠	٩٠.٤٨
٢	العلاقات الموجودة بين الزملاء والعاملين مبنية على اسس قوية وعاطفية.	١٧٧	٨٤.٢٩
٣	أتحدث أمام الآخرين عن أن ما تقدمه مؤسسة تقدم خدمات نوعية متميزة للاعبين	١٦٢	٧٧.١٤
٤	تمثل لي الاتحاد مكانه عاليه في نفسي .	١٥٤	٧٣.٣٣
٥	مشكلات العمل أعتبرها جزء لا ينفصل عن حياتي الشخصية.	١٥٦	٧٤.٢٩
٦	اهتمامي بتحقيق أهداف بالاتحاد المصري للجمبار يتطابق مع اهتماماتي الشخصية	١٠٦	٥٠.٤٨
	المجموع	٩٤٥	٧٥

ثانيا: الولاء المستمر (السلوكي)

٨٨.١٠	١٨٥	١ ابادر للقيام باي مهمة تسند الي من اجل الاستمرار في عملي بالاتحاد المصري للجمباز.
٥٩.٥٢	١٢٥	٢ اشعر بالخوف في حال ترك العمل.
٧٣.٣٣	١٥٤	٣ احرص على تقديم أفضل ما لدي في الواجبات المكلف بها.
٤٨.٥٧	١٠٢	٤ تتوافر لي مزايا اعتقد انه من الصعوبة توفيرها في أماكن أخرى.
٩٤.٢٩	١٩٨	٥ سأتترك العمل إذا تلقيت عرضا للعمل براتب أفضل من راتي .
٩٠.٠٠	١٨٩	٦ فرصى محدودة في حال التفكير في ترك العمل
٧٥.٦٣	٩٥٣	المجموع

ثالثاً: الولاء الاخلاقي (المعياري):

٤٨.٥٧	١٠٢	١ اشعر بانني جزء من الانظمة والوواجب الموجودة بالاتحاد المصري للجمباز.
٨٦.١٩	١٨١	٢ اتعاون مع الزملاء بتصحيح الاخطاء ومعالجة المشكلات التي ترتبط بالعمل.
٥٤.٧٦	١١٥	٣ اعتقد بانني اخترت المكان المناسب بعلمي في إدارة بالاتحاد المصري للجمباز.
٧٠.٤٨	١٤٨	٤ ارغب بان افضي حياتي المهنية في خدمة الملاعبين والاتحاد.
٧٣.٣٣	١٥٤	٥ اكتسبت خبرات متنوعة من خلال عملي.
٩٢.٣٨	١٩٤	٦ التزمي بالاخلاق المهنية يدفعني للاستمرار في عملي.
٩٥.٧١	٢٠١	٧ اششارك زملائي في عمليات التخطيط المستقبلي للوصول الى التطوير والجودة التميز بالاتحاد المصري للجمباز.
٨٦.٩٠	١٠٩٥	المجموع

يتضح من جدول (١٥) ما يلي :

- بالنسبة للمحور الأول تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٨.٥٠% - ٨٨.٤٨%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٧٥%.
- بالنسبة للمحور الثاني تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٨.٥٧% - ٩٠%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٧٥.٦٣%.
- بالنسبة للمحور الثالث تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٨.٥٧% - ٩٥.٧١%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٨٦.٩٠%.

ويلاحظ من النتائج احتلال محور " الولاء الأخلاقي " المعياري ، المرتبة الاولى في تصنيف المحاور و جاء "الولاء المستمر" في المرتبة الثانية في حين جاء " الولاء العاطفي " المرتبة الثالثة ، ويرجع الباحثون ذلك أن الالتزام الاخلاق والدافع الاخلاقي ومشاركة زملاء العمل في المستقبل ورغبة العاملين في التطوير والتميز كان بمثابة المحرك والدافع الذي يحرك العاملين بالاتحاد المصري للجمباز للعمل في تلك المؤسسات الهامة والحيوية ، لإحساسهم بأهمية الدور التربوي الذي يقومون به في بناء الرياضة

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة في تختلف نتائج الدراسة مع (خير الدين، والنجار، ٢٠١٠) حيث أظهرت الدراسة أن الالتزام العاطفي (Affective) هو الأقوى في يليه الالتزام المستمر (Continuous) ، بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري (Normative) .

في حين تتفق الدراسة الحالية مع دراسة دراسة:(حمدان،دانا،٢٠٠٨) والتي أظهرت أن الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية كانت عالية وصلت درجة الاستجابة (٧٨.٤%) لدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية كانت عالية وصلت درجة الاستجابة (٧٨.٤%).

٢- ما مستوى المشاركة في صنع القرار لدى العاملين في بالاتحاد المصري للجميز ؟
جدول (١٦)
القيم التائية المحسوبة لدلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي لعبارات استمارة صنع القرار (ن=٧٠)

القيمة التائية الجدولية	القيمة التائية المحسوبة	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للعينة
١.٩٨	-١٠.٩٩	٣٨	٤.٠١	٣٢.٧٣

يتضح من جدول (١٦) وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسط الحسابي للعينة والمتوسط الفرضي في صنع القرار ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العينة (٣٢.٧٣) بانحراف معياري قدره (٤.٠١)، كما بلغ المتوسط الفرضي (٣٨)، كما بلغت القيمة التائية المحسوبة (-١٠.٩٩) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

جدول (١٧)
الدرجة المقدره والوزن النسبي لآراء العينة بالنسبة لاستبيان صنع القرار (ن = ٧٠)

م	العبارات	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
١	يتم استطلاع آراء المرؤوسين في مناسبة رؤيه ورسالة بالاتحاد المصري للجميز	١٢٥	٥٩.٥٢
٢	يشارك العاملون بمقترحاتهم عما يشتمله الوصف الوظيفي لهم من اعمال موكلة إليهم.	١٠٠	٤٧.٦٢
٣	تشجع الإدارة العاملون بالمشاركة في تقديم مقترحاتهم نحو اللوائح والنظم الإدارية المنظمة بالاتحاد المصري للجميز.	١١٤	٥٤.٢٩
٤	تشجع الإدارة المبادرات الخاصة بتقديم الحلول للمشكلات الإدارية التي تواجه اللاعبين	١٤٤	٦٨.٥٧
٥	تعرض معايير تقويم الاداء ومؤشرات نجاح التكاليفات على العاملين للعمل على وضع أفكارهم ومقترحاتهم ومناقشتها معهم.	١٠٤	٤٩.٥٢
	المجموع	٥٨٧	٥٥.٩٠

ثانيا: الكوادر البشرية والتنمية المهنية:

١	تشرك الإدارة العاملين في اقتراح الآليات والضوابط والمعايير لاختيار الكوادر البشرية لاستقطابها وفق كل تخصص.	١٠٣	٤٩.٠٥
٢	تشجع الإدارة العاملين على تقديم الأفكار التي تهدف للارتقاء بـالكوادر	١٥٤	٧٣.٣٣

		البشرية في مختلف النواحي النفسية والاجتماعية والمالية..
٥٥.٧١	١١٧	٣ تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات العاملين الفعلية من الدورات التدريبية التي تساعدهم على النمو المعرفي والارتقاء
٤٤.٢٩	٩٣	٤ تشجع الإدارة العاملين على استكمال دراستهم العليا والحصول على البعثات التعليمية وخاصة في المجالات الحديثة.
٤٨.٥٧	١٠٢	٥ تستعرض القيادة العليا فائمة مقترحات التطوير المهني على العاملين لإقرارها وفق كل تخصص.
٥٤.١٩	٥٦٩	المجموع

ثالثاً: تفويض السلطة:

٦٨.٥٧	١٤٤	١ تمنح الإدارة العاملين صلاحيات تمكنهم من اتخاذ قرارات فيما يتعلق بالمهام الموكلة إليهم بشكل مباشر
٥٢.٨٦	١١١	٢ تمنح الإدارة التفويض للعاملين الذين تثق في قدراتهم وكفاءتهم وإبرازهم للصلاحيات الممنوحة لهم .
٤٧.٦٢	١٠٠	٣ تلتزم الإدارة بالقرارات والصلاحيات الممنوحة للعاملين عند منحهم صلاحيات التفويض .
٩٠.٤٨	١٩٠	٤ يسهم تفويض الصلاحيات للعاملين في اكتشاف قدرات وكفاءات العاملين وإبراز مواهبهم الإدارية لخدمة العمل.
٨٠.٤٨	١٦٩	٥ يساعد التفويض في توظيف الطاقات البشرية .
٦٨	٧١٤	المجموع

رابعاً: الخطط والبرامج:

٦١.٩٠	١٣٠	١ تشكل الإدارة مجموعات عمل لحصر المشكلات المتعلقة بالبرامج والخطط المستهدف إقرارها .
٤٩.٠٥	١٠٣	٢ تسعى الإدارة إلى مساهمات العاملين في تحديد الاحتياجات من الأجهزة والوسائل ذات الصلة والتي تسهم في تحقيق الخطط والبرامج.
٥٢.٣٨	١١٠	٣ تستفيد الإدارة من المبادرات التي يقترحها العاملين وتسعى لمناقشتها ومحاولة الاستفادة منها في البرامج والخطط المقدمة.
٣٧.١٤	٧٨	٤ تحفز الإدارة العاملين للاطلاع على الاتجاهات الحديثة والدولية للبرامج للاستفادة من التنوع الثقافي
٥٠.١٢	٤٢١	المجموع

يتضح من جدول (١٧) ما يلي :

- بالنسبة للمحور الأول تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٧.٦٢) % - (٦٨.٥٧) % بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٥٥.٩٠ %.
 - بالنسبة للمحور الثاني تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٤.٢٩) % - (٧٣.٣٣) % بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٥٤.١٩ %.
 - بالنسبة للمحور الثالث تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٤٧.٦٢) % - (٩٠.٤٨) % بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٦٨ %.
 - بالنسبة للمحور الرابع تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث بين (٣٧.١٤) % - (٦١.٩٠) % بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور ٥٠.١٢ %.
- يلاحظ من الجدول السابق أن مستوى المشاركة في صنع القرار منخفضة حيث جاءت معظم النتائج لمجموع كل محور على حدة بنسبة تتعدى ٥٠ % بقليل باستثناء محور تفويض السلطة

ويرجع الباحثون الى أن الإدارة مازالت تعتمد في عمليات التخطيط للبرامج رسم السياسات واختيار كوادرها البشرية على رأي الفرد ومركزية القرارات ، وان القرارات تأتي من رأس الهرم ولا يتم المشاركة في صنع القرارات ويوضح ذلك كثير من المشكلات التي تعاني منها الإدارة في جميع القطاعات.

في حين جاءت استجابات تفويض السلطة بنسبة متوسطة ، الامر الذي يرجعه الباحثون الى كثافة الاعمال التي تقع على عاتق مديري الادارات والانشغال بالاجتماعات مع القيادات بالإضافة الى طبيعة العمل التي تحتاج الى مواصلة العمل بعد ساعات العمل الرسمية والتناوب في التواجد وكذلك تعدد الأنشطة التي تحتاج الى كثير من التخصص في متابعتها

وتتفق النتائج الحالية للدراسة مع دراسة سنبل (١٩٩٣) والتي أوضحت أن أعضاء هيئة التدريس لديهم إحساس بعدم المشاركة الكافية في القرارات التي يرون ضرورة مشاركتهم بها، مما يولد لديهم الإحساس بعدم الأهمية وهذا بدوره يؤثر على عطائهم التربوي.

كما تتفق الدراسة مع دراسة (السهلاوي، الناجم ١٩٩٦) والتي توصلت إلى أن مستوى المشاركة لصنع القرار الحالية أدنى من المستوى المرغوب في جميع القرارات، إن العائق الأول أمام المشاركة يرجع الى مركزية القرار، وشكلية المشاركة .

٣- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المشاركة في صنع القرار والولاء التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للجذباز ؟

جدول (١٨)

معاملات الارتباط بين المشاركة في صنع القرار والولاء التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للجذباز

(ن=٧٠)

م	المشاركة في صنع القرار		الولاء التنظيمي		قيمة "ر"
	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	
٦	٣٢.٧٣	٤.٠١	٤٢.٧٦	٢.٧٦	*٠.٩٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٢٣

يتضح من جدول (١٨) وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في صنع القرار والولاء التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٢%)، وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية.

ويرجع الباحثون ذلك أنه كلما شعر العاملين في المؤسسة أنهم جزء من صناعة القرار وأنهم عنصر يمكن الاعتماد عليه وفاعل في منظومة العمل كلما شعر بالولاء والانتماء للمؤسسة وزاد لديه الإحساس بالارتباط بالكيان المؤسسي، كما أن العلاقة بين الولاء وصناعة القرار عملية تبادلية لا تنفصل فكل منها يتأثر بالأخر ويؤثر فيه

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (الشواورة، وأخرون، ٢٠١٣) والتي أسفرت نتائجها أن السياسات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في دعم الإدارة العليا والحوافز والترقيات الوظيفية تسهم في خلق وتعزيز الولاء التنظيمي .

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة: (الحراشة، والخريشا، ٢٠١٢) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ودرجة الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة .

٤- هل تختلف درجات المشاركة في الولاء التنظيمي لدى العاملين بمتغيرات (الجنس ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة) ؟
أ- بالنسبة للجنس:

جدول (١٩)

دلالة الفروق بين متوسطي درجات الولاء التنظيمي وفقاً للجنس (ن = ٧٠)

م	المحاور	الذكور		الإناث	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	المحور الأول	١٤.٥٧	١.٨٨	١٥.٣٩	١.٦٤
٢	المحور الثاني	١٠.٧٩	١.٣٤	١١.١١	١.٠٧
٣	المحور الثالث	١٨.٥٥	١.٣٧	١٨.٠٤	١.٨٨
	مجموع الإستمارة	٤٣.٩٠	٢.٥٥	٤٤.٥٤	٣.٠٩

قيمه (ت) عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ١.٩٨ *دال

يتضح من نتائج جدول (١٩) وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطي درجات الولاء التنظيمي وفقاً للجنس ، حيث تراوحت قيمة "ت" المحسوبة ما بين (- ٠.٩٣ : ١.٨٩) وهي أقل من قيمة "ت" الجدولية. ويرجع الباحثون ذلك عدم وجو تأثير واضح لعنصر الجنس في عملية الولاء التنظيمي وذلك لوجود معيار أخلاقية وتنظيمية وارتباط الموظف بالعمل ولارتفاع درجة الاحساس بالمسؤولية الملقاة على عاتق كل منهما بالإضافة الى عدم وجود تباين في الاعمال المسندة الى العاملين يدخل فيها عنصر الجنس والعوامل العضوية لان طبيعة الاعمال هي أعمال أشرفية وليست أعمال تحتاج الى عناصر بدنية مغايرة لكل من الذكور والاناث ذكورا واناث

ويؤكد ذلك أنه جاءت أعلى استجابات العينة في عبارات الاستبيان كتالي "أشارك زملائي في عمليات التخطيط المستقبلي للوصول الى التطوير والجودة " بنسبة (٩٥.٧١) ، سأترك العمل إذا تلقيت عرضاً للعمل براتب أفضل من راتبي " بنسبة (٩٤.٢٩) ، أعتز بانتسابي للعمل بالاتحاد المصري للجيمباز " بنسبة (٩٠.٤٨) ، وذلك يدل دلالة واضحة على عدم تدخل لعنصر النوع وتدخل العوامل البيولوجية والجسمية وطبيعة التكوين في اعتلاء تلك العبارات قمة الولاء التنظيمي ، كما يعزز نفس الفرضية أن محور الولاء الاخلاقي جاء في المرتبة الاولى والذي يوضح بدوره

عدم وجو احتمالية تدخل عنصر النوع في التأثير على وجود اختلاف في الفروق بين الذكور والاناث ويتفق ذلك مع دراسة. مع نتائج دراسة كل من: (طبعوني، ١٩٩٧)، ودراسة (البلوشي، ٢٠٠٢)، ودراسة (سلامة، ١٩٩٢)، ودراسة (خليل، ٢٠٠٠) والتي أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير الجنس واختلفت الدراسة مع دراسة (الأشهب، ٢٠٠١) حيث وجدت فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ودراسة (شعت ونشوان، ٢٠٠٠) حيث وجدت فروق لصالح الإناث ب- بالنسبة للمؤهل:

جدول (٢٠)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين المحاور ومجموع المحور لاستمارة الولاء التنظيمي وفقا للمؤهل (ن=٧٠)

م	المتغيرات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
١	المحور الأول	بين المجموعات	٢	١٥,٧٩	٧,٩٠	٢,٤٤	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	٢١٧,٠٨	٣,٢٤		
٢	المحور الثاني	بين المجموعات	٢	١,٥٠	٠,٧٥	٠,٤٨	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٠٣,٩٩	١,٥٥		
٣	المحور الثالث	بين المجموعات	٢	٣,٢٢	١,٦١	٠,٧١	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٥٢,٨٥	٢,٢٨		
	مجموع الاستمارة	بين المجموعات	٢	٨,٧٥	٤,٣٨	٠,٦٠	دال
		داخل المجموعات	٦٧	٤٩٠,٣٣	٧,٣٢		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى $٠,٠٥ = ٣,١٣$

يتضح من جدول (٢٠) وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى $٠,٠٥$ في المحاور ومجموع المحور لاستمارة الولاء التنظيمي وفقا للمؤهل، حيث تراوحت قيمة " ف " المحسوبة ما بين ($٠,٦٠ : ٢,٤٤$).

وتتفق تلك النتائج مع دراسة كل من "عبد العزيز الغامدي" ٢٠١٥ " والتي أشارت أنه لا يوجد تأثير لمتغير المستوى التعليمي (المؤهل)، ويمكن تفسير ذلك بأن عامل المستوى التعليمي عامل غير مؤثر، أي لا توجد فروق بين العاملين في درجات الولاء التنظيمي، الأمر الذي يجعلها تفسر عدم وجوده؛ نتيجة لمتغير المستوى التعليمي على أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي-المستمر-الأخلاقي).
ب- بالنسبة لسنوات الخبرة:

جدول (٢١)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين المحاور ومجموع المحور لاستمارة الولاء التنظيمي وفقا لسنوات الخبرة (ن=٧٠)

م	المتغيرات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
١	المحور الأول	بين المجموعات	٢	٧,٩١	٣,٩٦	١,٢٧	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	٢٠٩,٥٩	٣,١٣		
٢	المحور الثاني	بين المجموعات	٢	١٠,٣١	٥,١٥	٣,٦٣*	دال
		داخل المجموعات	٦٧	٩٥,١٨	١,٤٢		
٣	المحور الثالث	بين المجموعات	٢	٧,٨٦	٣,٩٣	١,٥٧	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٦٧,٩٢	٢,٥١		
	مجموع الاستمارة	بين المجموعات	٢	٤٧,٥١	٢٣,٧٥	٣,٣٢*	دال
		داخل المجموعات	٦٧	٤٧,٥١	٢٣,٧٥		

داخل المجموعات	٦٧	٤٧٩,٣٦	٧,١٦
----------------	----	--------	------

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٣.١٣

يتضح من جدول (٢١) ما يلي :

- وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في المحورين الأول والثالث لاستمارة الولاء التنظيمي وفقا لسنوات الخبرة ، حيث بلغت قيمتي " ف " المحسوبة (١.٥٧ : ١.٢٧)

- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في المحور الثاني ومجموع الاستمارة لاستمارة الولاء التنظيمي وفقا لسنوات الخبرة ، حيث بلغت قيمتي " ف " المحسوبة (٣.٦٣ : ٣.٣٢) ، وهذا يعني وجود فروق بين سنوات الخبرة في المحور الثاني مما يتطلب استخدام اختبار L.S.D لتحديد أدق فرق معنوي بين متوسطات هذه القياسات

جدول (٢٢)

دلالة الفروق بين سنوات الخبرة للمحور الثاني ومجموع المحور باستخدام اختبار

L.S.D لاستمارة الولاء التنظيمي

م	المحور	سنوات الخبرة	سنوات الخبرة	٥-١	١٠-٦	أكثر من ١٠ سنوات
		سنوات الخبرة	المتوسط	١٠.٣٢	١١.٠٣	١١.٣٢
١	المحور الثاني	٥-١	١٠.٣٢	-	*٠.٧٢-	*١-
		١٠-٦	١١.٠٣	-	-	٠.٢٨-
		أكثر من ١٠ سنوات	١١.٣٢	-	-	-
٢	مجموع الإستمارة	سنوات الخبرة	المتوسط	٤٢.٣٢	٤٢.٢٢	٤٤.١١
		٥-١	٤٢.٣٢	-	٠.٠٩	*١.٧٩-
		١٠-٦	٤٢.٢٢	-	-	١.٨٩-
		أكثر من ١٠ سنوات	٤٤.١١	-	-	-
		أكثر من ١٠ سنوات	٤٤.١١	-	-	-

يتضح من جدول (٢٢) ما يلي :

- وجود فروق دالة إحصائية بين سنوات الخبرة (٥-١)، (١٠-٦) لصالح سنوات الخبرة (١٠-٦) في المحور الثاني لاستمارة الولاء التنظيمي.

- وجود فروق دالة إحصائية بين سنوات الخبرة (٥-١)، (أكثر من ١٠ سنوات) لصالح سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) في المحور الثاني لاستمارة الولاء التنظيمي.

- وجود فروق دالة إحصائية بين سنوات الخبرة (٥-١)، (أكثر من ١٠ سنوات) لصالح سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) في مجموع المحور لاستمارة الولاء التنظيمي.

ويعزو الباحثون أن الولاء السلوكي يؤثر ويتأثر بعدد سنوات الخبرة ويوضح ذلك انه كلما زادت عدد سنوات الخبرة للعاملين زاد ارتباطهم بمكان العمل الذي يعملون فيه، وكذلك يظهر ذلك بوضوح في ضوء ندرة الفرص المتاحة للعمل في وإحساسهم بالأمان الوظيفي ، ويعتبر ذلك طبيعة بشرية، حيث يرتبط الإنسان بالمكان الذي عاش أو عمل فيه لفترة طويلة مقارنة بالأفراد حديثي الالتحاق بهذا المكان.

وتتفق هذه النتائج مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (العتيبي، والسواط، ١٩٩٧) التي هدفت إلى قياس الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد العوامل التي تؤثر إيجاباً وسلباً في الولاء التنظيمي. وأظهرت النتائج أن الولاء التنظيمي يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل: الصفات الشخصية، خصائص العمل، الخبرة في العمل).

وتتفق نتائج هذه الدراسة -أيضاً- مع النتائج التي توصلت إليها نتائج دراسة (ردايدة، ١٩٨٨) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والإنتاجية لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والإنتاجية لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الحكومي تُعزى لسنوات الخبرة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة -أيضاً- مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الغنام، ٢٠٠٥) التي تهدف إلى التعرف على السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الولاء التنظيمي تُعزى لسنوات الخبرة (الأقدمية)

٥- هل تختلف درجات المشاركة في صنع القرار لدى الإداريين في الاتحاد المصري للجمباز بمتغيرات (الجنس ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة) ؟

أ- بالنسبة للجنس :

جدول (٢٣)

دلالة الفروق بين متوسطي درجات المشاركة صنع القرار وفقاً للجنس (ن = ٧٠)

م	المحاور	الذكور		الإناث	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
					قيمة (ت)

م	المحاور	الذكور		الإناث	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	المحور الأول	٧.٩٣	١.٥٤	٩.٠٧	١.٨٠
٢	المحور الثاني	٨.٠٥	١.١٥	٨.٢٥	١.٥٣
٣	المحور الثالث	١٠.٤٠	١.٧٧	٩.٨٩	١.٥٢
٤	المحور الرابع	٦.٥٠	٣.٢٥	٥.٢٩	٠.٩٠
	مجموع الإستمارة	٣٢.٨٨	٤.٦٩	٣٢.٥٠	٢.٧٨

قيمه (ت) عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ١.٩٨

يتضح من نتائج جدول (٢٣) مايلي:

- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطي درجات المشاركة في صنع القرار وفقاً للجنس للمحور الأول، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة (- ٢.٨٤) وهي أكبر من قيمة "ت" الجدولية.

- وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطي درجات المشاركة في صنع القرار وفقاً للجنس للمحور الثاني والثالث والرابع ومجموع الإستمارة، حيث تراوحت قيمة "ت" المحسوبة ما بين (٠.٣٩ : ١.٩٣) وهي أقل من قيمة "ت" الجدولية.

وانفقت الدراسة مع دراسة الأشهب (٢٠٠١)، حيث وجدت فروقاً دالة إحصائياً تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ودراسة شعت ونشوان (٢٠٠٠) حيث وجدت فروق لصالح الإناث وقد اختلفت هذه النتائج مع النتائج التي توصلت إليها دراسة طبعوني (١٩٩٧)، ودراسة البلوشي (٢٠٠٢)، ودراسة سلامة (١٩٩٢)، ودراسة خليل (٢٠٠٠)، لصالح الذكور

ب- بالنسبة للمؤهل:

جدول (٢٤)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين المحاور ومجموع المحور لإستمارة المشاركة في صنع القرار وفقاً للمؤهل (ن=٧٠)

م	المتغيرات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
١	المحور الأول	بين المجموعات	٢	١٣.٠٦	٦.٥٣	٢.٢٦	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٩٣.٥٣	٢.٨٩		
٢	المحور الثاني	بين المجموعات	٢	٣.٦٦	١.٨٣	١.٠٨	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١١٤.١٨	١.٧٠		
٣	المحور الثالث	بين المجموعات	٢	٥.٧٤	٢.٨٧	١.٠٢	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٨٩.٤٦	٢.٨٣		

غير دال	٠.٥٩	٤.١٤	٨.٢٧	٢	بين المجموعات	المحور الرابع	٤
		٧.٠٣	٤٧٠.٧١	٦٧	داخل المجموعات		
غير دال	٠.١٤	٢.٣٠	٤.٥٩	٢	بين المجموعات	مجموع الإستثمار	
		١٦.٥٣	١١٠٧.٢٥	٦٧	داخل المجموعات		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى $٠.٠٥ = ٣.١٣$
يتضح من جدول (٢٤) وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في المحاور ومجموع المحور لاستثمار المشاركة في صنع القرار وفقا للمؤهل، حيث تراوحت قيمة " ف " المحسوبة ما بين ($٠.١٤ : ٢.٢٦$).
وتتفق الدراسة مع دراسة عبد العزيز الغامدي (2015) والتي أوضحت أن القيادات على مستوى القيادة العليا تميل الى القرارات الفردية

ب- بالنسبة لسنوات الخبرة:

جدول (٢٥)

تحليل التباين في إتجاه واحد بين المحاور ومجموع المحور لإستثمار المشاركة في صنع القرار وفقا للمؤهل (ن=٧٠)

م	المتغيرات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
١	المحور الأول	بين المجموعات	٢	٥.٨٠	٢.٩٠	٠.٩٧	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	٢٠٠.٧٩	٣.٠٠		
٢	المحور الثاني	بين المجموعات	٢	٢.١٦	١.٠٨	٠.٦٣	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١١٥.٦٨	١.٧٣		
٣	المحور الثالث	بين المجموعات	٢	٢٩.٤٣	١٤.٧١	٥.٩٥*	دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٦٥.٧٧	٢.٤٧		
٤	المحور الرابع	بين المجموعات	٢	٢٧.٨٣	١٣.٩١	٢.٠٧	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	٤٥١.١٦	٦.٧٣		
مجموع الإستثمار		بين المجموعات	٢	٨٨.٤٩	٤٤.٢٥	٢.٩٠	غير دال
		داخل المجموعات	٦٧	١٠٢٣.٣٥	١٥.٢٧		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى $٠.٠٥ = ٣.١٣$

يتضح من جدول (٢٥) ما يلي :

- وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في المحاور الأول والثاني والرابع ومجموع الإستثمار لاستثمار الولاء التنظيمي وفقا للخبرة، حيث تراوحت قيمة " ف " المحسوبة ما بين ($٠.٦٣ : ٢.٩٠$)
- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في المحور الثالث لاستثمار الولاء التنظيمي وفقا للخبرة، حيث بلغت قيمة " ف " المحسوبة (٥.٩٥) ، وهذا يعني وجود

فروق بين سنوات الخبرة في المحور الثالث مما يتطلب استخدام اختبار L.S.D لتحديد أدق فرق معنوي بين متوسطات هذه القياسات .

جدول (٢٦)

دلالة الفروق بين سنوات الخبرة للمحور الثالث باستخدام اختبار L.S.D
لاستمارة المشاركة في صنع القرار

م	المحور	سنوات الخبرة	سنوات الخبرة	٥-١	١٠-٦	أكثر من ١٠ سنوات
		المتوسط	١٨.٣٧	١٨.٠٣	١٨.٨٤	١٨.٨٤
١	المحور الثالث	٥-١	١٨.٣٧	-	١.٣٣	٠.٠٥
		١٠-٦	١٨.٠٣	-	-	١.٢٧
		أكثر من ١٠ سنوات	١٨.٨٤	-	-	-

يتضح من جدول (٢٦) وجود فروق غير دالة إحصائياً في جميع سنوات الخبرة للمحور الثالث لاستمارة المشاركة في صنع القرار. كما تتفق الدراسة الحالية بدراسة الأشهب (٢٠٠١) والتي أوضحت أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٥) بين استجابات المديرين والمعلمين لدرجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية تُعزى لمتغير المهنة لصالح المديرين، اصحاب الخبرة الطويلة (أكثر من ١٠ سنوات) كما تتفق الدراسة مع دراسة: (مقابله، الطراونة، محمد، ٢٠١٢) والتي اشارت الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات واقع ممارسة المشرفين التربويين في محافظة عمان لصنع القرار التربوي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات. التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن اقتراح التوصيات الآتية:
١. وضع نظام للعاملين بالاتحاد المصري للجمباز يشمل الحوافز المادية كالرواتب والمكافآت، والحوافز المعنوية، بشكل يدفعهم إلى تحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية، ويجعل عملهم في الكليات أكثر فاعلية.

٢. توفير فرص النمو المهني من خلال دعم البحوث العلمية وعقد الدورات وإتاحة فرص المشاركة بالمؤتمرات والندوات للعاملين بالاتحاد المصري للجمباز

٣. عقد برتوكولات تعاون مع بعض المؤسسات الأهلية أو التابعة للدولة العاملة في مجال التدريب على صنع القرار للاستفادة من الخبرات الموجودة بها

٤. الاهتمام بتوفير أسباب تعزيز الشعور بالأمن الوظيفي من خلال تطبيق نظام تطبيق معايير الكفاءة والتميز.

٥. أن تعمل إدارة الجامعة على توفير جو من الألفة والمودة بين العاملين عن طريق العمل الجماعي للتعبير عن آراءهم ومقترحاتهم.

المراجع

اولا : العربية .

١-راند الحمير : دراسة مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة مقارنة بالمعلمين العاديين في مملكة البحرين،جامعة البحرين، كلية التربية ، ٢٠٠٦م.

٢-الياس الحاج و خليل الحاج : السلوك الإنساني في الإدارة التربوية ، ط ١، الدار العربية ، عمان ،الأردن ، ١٩٨٨م.

٣- سهيلة الدجاني : العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وبين مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في اتخاذ القرارات بكليات المجتمع الأردنية،رسالة ماجستير،الجامعة الأردنية ، ١٩٨٨م.

٤- سمير احمد عسكر : أصول الإدارة، ط٢، دار القلم ،الإمارات العربية ، ١٩٨٧م.

٥- إبراهيم عبدالله الطخيس : الإدارة التربوية، ط٢، دار ابن سينا للنشر، الرياض، ٢٠٠٥م.

٦- محمد العضايلة : الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص الاردنيين ، ٢٠٠١م .

٧- ناهده طه غضية : "أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن ، ٢٠٠٨م.

٨- موسي خير الدين ومحمود النجار : أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة البترا ، عمان.المملكة الأردنية الهاشمية ، ٢٠١٠م

٩- عارف عبدالمحسن الشيخ : مفاهيم الإبداع الإداري ودوره في اتخاذ القرارات، عرض تقديمي ، ٢٠٠٦م.

١٠- فيصل الشوارورة وآخرون : أثر السياسات التنظيمية والمتغيرات البيئية على خلق وتعزيز الولاء التنظيمي بالتطبيق على شركة توزيع الكهرباء الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات المجلد(٢٨)،العدد(٥)،المملكة الأردنية الهاشمية ، ٢٠١٣م

١١- محمد القريوتي ويوسف المطيري : العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي للموظفين في الوزارات ذات الطبيعة الخدمية في دولة الكويت دراسة

- حالة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد (٢٥)، العدد الاول، جدة المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٧م.
- ١٢- عاطف مقابلة وآخرون : واقع ممارسة المشرفين التربويين لصنع القرار التربوي في ضوء أداء مهامهم الفنية والإدارية في محافظة عمان في الأردن، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد (١٠)، العدد الثاني، عمان، الأردن ، ٢٠١٢م
- ١٣- محمد سعود العتيبي و عوض الله السواط: "الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه"، مجلة الإداري ، العدد (٧٠)، مسقط، سلطنة عمان ، ١٩٩٩م.
- ١٤- سمير احمد عسكر: أصول الإدارة، ط٢، الإمارات العربية ، دار القلم ، ٢٠٠١م.
- ١٥- نادر بليل : أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي» دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي «: مشروع بحث مقترح للحصول على درجة ماجستير التأهيل والتخصص في الدراسات والبحوث السكانية ، المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية ، جامعة دمشق ، ٢٠٠٩م
- ١٦- صلاح الدين جوهر : مقدمة في إدارة وتنظيم التعليم، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٨٤م
- ١٧- رزق شعت وجميل نشوان : مدى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين ، ٢٠٠١م
- ١٨- يوسف الطائي ، وآخرون : إدارة موارد بشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن ، ٢٠٠٦م.
- ١٩- شادي حسين : السلامة المهنية وأثرها على الولاء التنظيمي ، دراسة عملية على الشركة العربية الطبية-تاميكو ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق ، ٢٠١٢م.
- ٢٠- محمد قاسم احمد القريوتي وحمد سليمان فريج: "العلاقة بين الولاء التنظيمي والعدالة التنظيمية وعلاقات العمل: دراسة ميدانية لموظفي القطاع الحكومي في دولة الكويت". موقع الإلكتروني ERF كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، منتدى البحوث الاقتصادية، ٢٠١١م
- ٢١- محمد سرحان خالد المخلافي: "أهمية الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء، كلية التربية". مجلة جامعة دمشق، (م) ١٧ ع، (٢) ، ٢٠٠١م.
- ٢٢- عبدالكريم درويش ويلي ت كلا : أصول الإدارة العامة ، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة ، ١٩٩٨م.

٢٣ - النمر وآخرون، سعود (١٤١٧هـ): الإدارة العامة: الأسس و الوظائف، ط٤، الرياض.

ثانيا : الأجنبية :

- 24- Harvey, D. &Brown, D. (1992)."An experimental Approach to organizational development. (4th ed). Englewood, cliffs, N.J: Prentice-Hall International
- 25-Jonassen, David H.(2012). Designing for Decision Making. Educational Technology Research and Development, 60 ,2 ,341-359
- 26-Lynch, Donna V. (2010) . The Effect of Involvement in Decision Making on Teacher Retention. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, East Carolina University
- 27-Bevans, Katherine; Bradshaw, Catherine; Miech, Richard; Leaf, Philip (2007). Staff- and School-Level Predictors of School Organizational Health: A Multilevel Analysis. Journal of School Health, 77 ,6 ,294-302.
- 28-Charles, Gregory; karr- kid (2004). Effective principals Effective School-Arriving at- Site. Based Decision Making with Successful Principles and Teacher Participation.
- 29-Greenbank, Paul(2009). Foundation Degree Students and Their Educational Decision-Making. Education & Training, 51 ,4 ,259-271.
- 30-Fernando, Jaramillo, Robert Nixon Doreen Sams. (2005). The effect of law enforcement stress on organizational commitment, Policing:An.

الولاء التنظيمي وعلاقته بمشاركة اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للجمباز
 د / هبة الله على عبد العظيم رشوان
 د / عمرو محمود أبو الفضل ابراهيم
 د / أكمل سعيد السيد الكيلاني

التعرف مستوى مشاركة العاملين في صنع القرار بالاتحاد المصري للجمباز

التعرف على مستوى درجة الولاء التنظيمي للعاملين بالاتحاد المصري للجمباز

تحديد العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي والمشاركة في صنع القرار بالاتحاد المصري للجمباز. تحديد أثر المتغيرات (الجنس، ، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) على المشاركة في صناعة القرار

مجتمع البحث:

^٤ مدرس بقسم العلوم التربوية والاجتماعية-كلية التربية الرياضية-جامعة الزقازيق.

^٥ مدرس بقسم التمرينات والجمباز والعروض الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة مطروح

^٦ أخصائي رياضي اول جامعة الزقازيق دكتوراه قسم الادارة الرياضية كلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق

يمثل مجتمع هذا البحث العاملين بالاتحاد الإقليمية والاتحاد المصري للجذباز.
عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية، بحيث تشكل عدداً مقبولاً لتمثيل مجتمع الدراسة، وقد استلزم ذلك توزيع عينة الدراسة الميدانية طبقاً لأهداف الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات والبالغ عددهم (٧٠) وذلك بخلاف العينة الاستطلاعية وعددهم (٢٠) أفراد للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠ م وتم توزيعهم حسب المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة .

Organizational loyalty and its relationship to the participation of decision-making among employees of the Egyptian Gymnastics Federation

Dr. Heba Allah Ali Abdul Azim Rashwan

Dr. Amr Mahmoud Abu Al-Fadl Ibrahim

Dr. Saeed Al-Sayed Al-Kilani

Identify the level of employee participation in decision-making in the Egyptian Gymnastics Federation

Knowing the level of organizational loyalty for employees of the Egyptian Gymnastics Federation

Determine the relationship between the level of organizational loyalty and participation in decision-making in the Egyptian Gymnastics Federation Determine the effect of variables (gender, academic qualification, years of experience) on participation in decision-making

research community:

The community of this research represents the employees of the Regional Federation and the Egyptian Gymnastics Federation.

The research sample:

The research sample was chosen in a stratified, random way, so that it constitutes an acceptable number to represent the population of the study, and this necessitated the distribution of the field study sample according to the objectives of the study and the tools used in data collection of (70), in contrast to the exploratory sample of (20) individuals for the academic year

2019/2020 They were distributed according to academic qualification and number of years of experience.