

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

"مُتطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية"

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

ملخص البحث

قام الباحث بدراسة بعنوان "مُتطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية" يهدف البحث إلي التعرف علي متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية من خلال التعرف علي:

1. متطلبات تحقيق الالتزام العاطفي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية
 2. متطلبات تحقيق الالتزام المعياري في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية.
 3. متطلبات تحقيق الالتزام المستمر في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية.
- على عينة من المديرين التنفيذيين ومديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية استخدم المنهج الوصفي وكانت اهم النتائج

1. يوجد بعض التوافق بين قيم المؤسسة وقيم الأفراد داخل النادي ،
نتيجة السياسات والتعليمات السائدة.
2. يقضي معظم العاملين وقتهم بسعادة وفخر في العمل داخل النادي.
3. لا يوجد التزام دائم بين الأفراد العاملين تجاه النادي
4. العاملون يشعرون داخل النادي بالراحة والاستقرار لتوافر نظم
الحوافز بها.
5. لا يتم قبول أي وظيفة يكلف بها الإداريين بها مقابل الاستمرار في
العمل داخل النادي.
6. مغادرة النادي يؤدي إلي مزيد من المشاكل والاضطرابات.

Abstract

Requirements to achieve organizational commitment in sports clubs in Menoufia Governorate

The researcher conducted a study entitled "Requirements for achieving organizational commitment in sports clubs in Menoufia Governorate." The research aims to identify the requirements for achieving organizational commitment in some sports clubs in Menoufia Governorate by identifying: 1. Requirements to achieve emotional commitment in some sports clubs in Menoufia Governorate 2. . Requirements to achieve normative commitment in some sports clubs in Menoufia Governorate. 3. Requirements to achieve continuous commitment in some sports clubs in Menoufia Governorate. On a sample of executives, department managers and sports specialists in some sports clubs in Menoufia Governorate, the descriptive approach was used, and the most important results were 1. There is some compatibility between the values of the institution and the values of individuals within the club, as a result of the prevailing policies and instructions. 2. Most of the employees spend their time happily and

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

proudly working within the club. 3. There is no permanent commitment between the working individuals towards the club 4. . The employees inside the club feel comfortable and stable due to the availability of incentive systems. 5. Any job assigned to the administrators in return for continuing to work within the club shall not be accepted. 6. Leaving the club leads to more problems and disturbances.

- المقدمة ومشكلة البحث.

يشير كلاً من أمال محمود بابكر، حمادة محمد العنتبلى 2016م أن النادي الرياضي هو "ذلك المكان المجهز بأحدث الوسائل ويحتوى على مبنى أو أكثر يضم تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة من أجل تحقيق طموحات وأهداف في مختلف المجالات التي تهتم ببناء الفرد متكاملًا من كافة الجوانب، وهو مؤسسة رياضية تروحية تهدف إلى المساهمة بدور إيجابي في التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع في إطار احتياجات ورغبات أعضائه مما يؤدي إلى تحقيق فلسفة الدولة". (3: 147)

وتعتبر الموارد البشرية مفتاح النجاح بالأندية الرياضية التي تكون قادرة على خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر في الأنشطة الرياضية، والتعامل مع المتغيرات في بيئة العمل، والتأثير الفعال في الأفراد، والاستغلال الأمثل لوقت العمل، ويتضح ذلك خلال أدائهم الوظيفي.

ويوضح حسن أحمد الشافعي 2006م أهمية استخدام الجودة في الأندية الرياضية

أنها:

- تستمر المنافسة في مجال الأنشطة الرياضية وإدارة الأندية الرياضية.
- الاستمرار والبقاء في البطولات والمنافسات والعلاقات الرياضية الدولية.
- الاحتفاظ وجذب المستفيد من ممارسة الأنشطة الرياضية.
- تحقيق وتحسين مستوى الأداء. (6 : 52)

وبين Michael Armstrong 2006م أن هناك أبعاد متداخلة للأداء الوظيفي

وهي:

- العمل الذي يؤديه العامل، ومدى تفهمه لدوره واختصاصاته، ومدى إتباعه للتعليمات التي تصل إليه.
- الإنجاز الذي يحققه العامل ومدى توافقه مع المعايير ومستويات الجودة.
- سلوك العامل في وظيفته من حيث اهتمامه بالعمل وأدوات العمل وشعوره بالانتماء لمكان العمل، وتطوره المهني وإتقانه.
- الحالة النفسية التي يوجد عليها العامل من حيث الرغبة في العمل وإتقانه لعمله والسعي لتطوير نفسه.
- طرق التحسين والتطوير التي يسلكها الفرد ليزيد من كفاءة أدائه وبالتالي انعكاسها على ترقيته.

- سلوك العامل مع زملائه ورؤسائه ومدى تعاونه مع زملائه. (22 : 142)

ويري عبد اللطيف محمد بخاري، حمادة محمد العنتبلي 2013 م أن جودة الأداء الوظيفي هي عملية تحقيق متطلبات وأهداف المستفيد (اللاعب، المدرب، الإداري، المدير الفني) في مجال الأداء الرياضي والإداري في المؤسسات الرياضية، وهي شكل جماعي لأداء الأعمال تركز على التحسينات فقط سواء في الهياكل التنظيمية أو في الأساليب والإجراءات المستخدمة، فهي فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة، بحيث تشمل هذه التغييرات: الفكر، السلوك، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة، والتي تسعى إليها القيادات للوصول إلى أعلى جودة للأداء الوظيفي. (12: 54)

ويعتبر الالتزام التنظيمي أحد عناصر الإدارة وقد بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر وأشار Roweden 2000م تحديداً بأن بدايات عام (1950) برز مفهوم الالتزام في السلوك

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

التنظيمي، إذ ركزت أغلب الدراسات والبحوث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين، وعلى الرغم من الاهتمام بظاهرة الالتزام بشكل عام من قبل العديد من الدراسات والبحوث إلا أنها لم تستطيع أن تقدم مفهوماً واضحاً ومحدداً لتداخله مع بعض المفاهيم لفسية والسلوكية الأخرى، وقبل استعراض المفاهيم التي تناولها الباحثون والكتاب لمفهوم الالتزام ينبغي الرجوع إلى أصل كلمة الالتزام ومصدر اشتقاقه .

(26 : 31)

أما معناه الاصطلاحي وطبقاً لمعجم Oxford,2003 فقد حدد معنى الالتزام التنظيمي بأنه أي شيء يتعهد به الشخص تجاه الغير بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية بذلك. (25 : 114)

ويعرف محمد السيد حمزاوي 2008م الالتزام التنظيمي: أنه درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه بهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيساً في . (13 : 85)

ويعرفه مدني عبد القادر علاقي 2007م أيضاً على أنه قوة إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها وفخره واعتزازه بالانتماء إليها . (18 : 119)

- خصائص الالتزام التنظيمي.

يري جابر الحقباني 2016م أن الالتزام التنظيمي يتميز بمجموعة من الخصائص من أهمها:

1. الالتزام التنظيمي كغيره من المتغيرات السلوكية لا يمثل حالة ملموسة، وإنما يستدل عليه من خلال سلوك العاملين وتصرفاتهم في المنظمة والتي تجسد مدى التزامهم التنظيمي.

2. يبرز عن حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية؛ وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

3. يعد الالتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات .

4. يفقد خاصية الثبات، وهو يتفاعل مع مجموعة من المتغيرات الشخصية والبيئية وغيرها، مما يجعل مستوى الالتزام التنظيمي قابل للتغير حسب درجة تأثره بالعوامل الأخرى؛ ومع ذلك فإن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغير التي تحصل في الظواهر الإدارية الأخرى.

5. الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الالتزام إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض ويمكن تحديد أسباب التعدد كما يلي:

- أن المنظمة مكونة من عدة فئات لكل منها أهدافها الخاصة بها وليس من الضرورة اشتراك هذه الفئات في هدف واحد معين.
- عادة يوجد داخل كل منظمة تكتلات، أي مجموعة من الأفراد يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع خاصة له دون الآخرين.
- وبناء على تعدد الفئات والتكتلات داخل المنظمة، فإن لكل فئة وتكتل أهدافا وقيما تحاول تحقيقها، هذه الأهداف والقيم تختلف من فئة إلى أخرى ومن تكتل إلى آخر وبالتالي فإن ولاء الأفراد والتكتلات لهذه الأهداف والقيم تكون مختلفة نسبياً.

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

- يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب تجاه المنظمة.
- يستغرق الالتزام التنظيمي وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة. (5 : 64 ، 65)

- أهمية الالتزام التنظيمي.

- يشير Stallworth, H,L 2003م أن أهمية الالتزام التنظيمي هي :
1. يساعد الالتزام التنظيمي في فهم الطبيعة السيكولوجية لعملية اندماج الأفراد مع المنظمة .
 2. يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد ذوي الالتزام التنظيمي المرتفع أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.
 3. يساعد الالتزام التنظيمي على رفع الروح المعنوية لدى العاملين بالمنظمة، مما يساعد على الأداء المتميز والإبداع في العمل، وهذا يؤثر إيجاباً على فاعلية وكفاءة المؤسسة التعليمية ومؤشراتها الأدائية والتنافسية.
 4. يعتبر التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم.

5. يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها.
6. المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق مستويات عالية من الإنجاز.
7. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة .
8. إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من البقاء والاستمرار ، وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمها .
9. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
10. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار داخل المنظمة .
11. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية والتنافسية وجودة التعليم في المؤسسات التعليمية .
12. كلما ازداد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد .
13. انخفاض المشكلات التي تحصل بين العاملين والإدارة . (27 : 504)

- أنواع الالتزام التنظيمي.

- قسم محمد بن الحميدي الشمري 2013م الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد هي:
1. الالتزام المستمر: يشير بعد الالتزام المستمر إلى رغبة العامل في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها ؛ وهذا الالتزام يترتب من خلال تقديره للمزايا الوظيفية التي يمكن أن يفقدها جراء تركه للمنظمة التي يعمل بها وانتقاله لأخرى ، كما أنه

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

يتأثر بحجم التكاليف المرتبطة بذلك وحسب هذا النوع فإن ما يتحكم في درجة التزام الفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل فيها، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، وهذا ما يطلق عليه تكلفة الفرصة البديلة.

2. **الالتزام المعياري:** يشير بعد الالتزام المعياري إلى إحساس العامل الأدبي والأخلاقي بالبقاء في المنظمة والتمسك بقيمتها وأهدافها، وشعوره بأن ذلك واجب عليه تجاه المنظمة التي يعمل بها، وغالباً ما يعزز هذا الشعور الداخلي الضغوط المعيارية القيمة والمستمدة من العامل نفسه.

3. **الالتزام العاطفي:** ويقصد به الارتباط الوجداني والعاطفي بالمنظمة والتوحد معها والانتماء إليها والاستمتاع والسعادة بالاستمرار ، ويعبر عن قوة تطابق وتضامن الفرد مع المنظمة ورغبته في الاستمرار بعضويتها بالعمل بها لأنه موافق على قيمها وأهدافها ، وينجم عن الدعم الجيد من قبل المنظمة للفرد وذلك من خلال المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات و السماح لهم بالتفاعل الجيد والإيجابي داخل المنظمة؛ حيث يأخذ الفرد في حسابه إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل في المنظمة ؛ أي أنهم يبقون لأنهم يشعرون أن هذا واجب عليهم. (14 : 63 ، 64)

- مشكلة البحث.

يري الباحث أن نجاح وتقدم المؤسسات الرياضية بصفة عامة وعلى رأسها الأندية الرياضية يتطلب الاهتمام بالعناصر البشرية فهي تعتبر ميزة تنافسية بالنسبة لها لما يمتلكه

من معرفة وخبرة ومهارة، حيث تسعى هذه الأندية إلى التنافس والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين فيها مما ينعكس على رفع مستوى أدائهم .

ويؤكد ذلك نتائج دراسة كل من دراسة عادل عبد المنعم المسدي 2011م (11) ودراسة محمود جودت أبو فارس 2014م (17) حيث يروا أن وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها ، ودراسة straiter 2005م (28) على الآثار السلبية التي يسببها انخفاض معدل الأداء الوظيفي، ومن هذا المنطلق يسعى البحث الحالي إلى تسليط الضوء حول دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي ، ودراسة Bidgoli, M., Saadt. A., Asghari, A 2015م (21) الي أن هناك علاقة وثيقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وبالتالي اقترح الباحث أن يقوم المديرين بإقامة العدالة التنظيمية بتشجيع الموظفين على أساس معايير معينة من إدارة الأداء وذلك عن طريق الجدارة واحترام حقوق الأفراد، والعمل بمبدأ تكافؤ الفرص لتنمية قدرات الموظفين.

قام الباحث بإجراء دراسة استكشافية مع (10) من قيادات العمل بالأندية الرياضية بمحافظة المنوفية وهي (نادى جمهورية شبين - نادى غزل شبين) وهدفت إلي التعرف على واقع مفهوم الالتزام التنظيمي وجودة الأداء الوظيفي ببعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ، وكانت الأسئلة المقترحة هي:

1. ما هو مفهوم الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟
2. ما هي عناصر الالتزام التنظيمي من وجهة نظرك ؟
3. كيف يتم تطبيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية من وجهة نظرك؟

وكانت أهم النتائج كالتالي :

1. اتفق (100%) من آراء أفراد هذه العينة في التساؤل الأول على مفهوم الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية هو درجة التزام الإداري بعملة خلال ساعات العمل وأداؤه لجميع مهامه الوظيفي .

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

2. (100%) من آراء أفراد هذه العينة في التساؤل الثاني والثالث أشارت إلى عدم التحديد الدقيق عناصر أو كيف يتم تطبيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية .

وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات مثل ومن خلال البحث المرجعي وما أمكن التوصل إليه لم يجد الباحث دراسة تناولت متطلبات الالتزام التنظيمي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية وهو ما يدفع الباحث إلى التعرف على هذه المشكلة. هدف البحث : يهدف البحث إلى التعرف على متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية من خلال التعرف على :

1. متطلبات تحقيق الالتزام العاطفي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية .
2. متطلبات تحقيق الالتزام المعياري في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية .
3. متطلبات تحقيق الالتزام المستمر في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية .

- تساؤلات البحث.

1. ما متطلبات تحقيق الالتزام العاطفي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟
2. ما متطلبات تحقيق الالتزام المعياري في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟
3. ما متطلبات تحقيق الالتزام المستمر في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟

- مصطلحات البحث.

1. الأندية الرياضية : يعرفه كلاً من قانون الرياضة 2017م النادي الرياضي بأنه هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية، ويعمل النادي الرياضي على توفير الخدمات الرياضية للأعضاء، وما يتصل بها من نواحٍ ثقافية واجتماعية وترويحية ،

والنادي هيئة رياضية تثبت لها الشخصية الاعتبارية بمجرد شهر نظامها وفق أحكام القانون، ويُعدُّ من الهيئات الخاصة ذات المنفعة العامة، ويتمتع بالامتيازات المقررة بالقانون ، ويهدف إلى تكوين الشخصية المتكاملة للأعضاء من النواحي الوطنية والرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها عن طريق ممارسة الرياضة وتنمية ملكاتهم المختلفة. (10 : 4 ، 20)

2. الالتزام التنظيمي : يعرف محمد مصطفى الخشروم 2011م الالتزام التنظيمي بأنه جزء من الانتماء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه وبما يحتويه من أفراد ومنظمات وما يسوده فيه من أفكار ومبادئ وقيم. (16) : (37)

– الدراسات السابقة.

1. دراسة Avolio,Zhu,Koh& Bhatia, 2004م (20) : وهدفت إلي التعرف علي العملية الأساسية التي يؤثر من خلالها القادة التحويليون في الالتزام التنظيمي للأفراد من خلال التركيز على التمكين النفسي وكذلك تحديد العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي مقارنة الأفراد المباشرين وغير المباشرين للقادة، وتم الدراسة على مجتمع الممرضين والمرضات في إحدى المستشفيات في سنغافورة والبالغ عددهم (520) ، وقد استخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ، وتوصلت إلي أن التمكين النفسي والمسافة الهيكلية توسطت العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي ، وأن المستوي الهرمي والمسافة الهيكلية ودرجة التميز ربما تعدل من تأثيرات القيادة علي دفع الأفراد وأدائهم .
2. دراسة Straiter 2005م (28): وهدفت إلى اختبار دور ثقة المشرفين بمرؤوسيههم ومنظمتهم واثرها في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي الشعوري وطبقت الدراسة في

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

واحدة من كبرى شركات الأدوية في نيوجرسي في الولايات المتحدة وقد بلغ الدراسة (117) مدير مبيعات في تلك الشركة وقد استخدمت الاستبيان لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية وهي أن الثقة بين شخصية المرؤوسين والمشرفين ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا الوظيفي ، وثقة المشرف بالمنظمة ترتبط بالالتزام التنظيمي الشعوري ، وقد أفرزت نتائج الدراسة بأن العلاقة بين ثقة المشرف والالتزام التنظيمي الشعوري اقوى من ثقة المشرف بالمرؤوسين والالتزام التنظيمي الشعوري.

3. دراسة Muhammad Ehsan 2010 م (23): وهدفت إلي تحديد تأثير أبعاد الرضا الوظيفي للأساتذة الجامعين على الالتزام التنظيمي المدرك وتكونت الدراسة من (331) فرد ، وجاءت أبرز النتائج إلى أن الرضا عن العمل نفسه وجودة الإشراف والرضا عن الأجور لها تأثير إيجابي وذو دلالة معنوية على الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعتين محل الاختبار وتشير نتائج الدراسة أيضاً إلى أن عوامل التنبؤ بالالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات العامة في باكستان تتمثل في طبيعة العمل والرضا عن الراتب وجودة الإشراف.

4. دراسة Aries, S, Miradi Dta, R 2013 م (19): وهدفت إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو تأثير الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين لأعمالهم حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وتمثلت عينة الدراسة في ٢٠٠ مدير ومستويات وظيفية أخرى وجاءت أبرز النتائج إلى أن اتجاهات العاملين إيجابية تجاه العمل بشكل عام ولكن لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي

- وأداء العاملين وأن أي تحسن في مستوى الالتزام التنظيمي يقابله تأثير إيجابي اتجاه الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المنظمات الإلكترونية.
5. دراسة Negin et al 2013 م (24): وهدفت إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء الوظيفي للعاملين في بنك ميلي في إيران حيث استخدمت الدراسة الأبعاد التالية للالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين وتبين أن الالتزام المعياري له علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين وفحصت الدراسة الخصائص الديموغرافية للمبحوثين وتبين أن الذكور كانت لهم علاقة بمستوى مرتفع أعلى من مستوى الإناث.
6. دراسة Bidgoli, M., Saadt. A., Asghari, A 2015 م (21): وهدفت إلى البحث في الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية واكتشاف العلاقة بين هذه الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية واكتشاف العلاقة بين هذه الأبعاد والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للموظفين واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث شارك جميع موظفي جامعة نيشابور البالغ عددهم (٢٦٣) مرؤوس، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وجاءت أبرز النتائج إلى أن هناك علاقة وثيقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وبالتالي اقترح الباحث أن يقوم المديرين بإقامة العدالة التنظيمية بتشجيع الموظفين على أساس معايير معينة من إدارة الأداء وذلك عن طريق الجدارة واحترام حقوق الأفراد، والعمل بمبدأ تكافؤ الفرص لتنمية قدرات الموظفين.
7. دراسة بوشلوش عبد الحليم ومرداوي كمال 2017 م (4) : وهدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على مدى تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي في الجامعة الجزائرية من خلال أين تم الوقوف على واقع التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في هذه الجامعة، وكذا دراسة العلاقة بينهما ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي علي

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

عدد (51) فرد من موظفي مختلف الكليات في جامعة قسنطينة 2 ، واستخدما الاستبيان كاداة لجمع البيانات ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ضعف تطبيق التسويق الداخلي في هذه لإضافة الى المستوى المتوسط المؤسسة، للالتزام التنظيمي لدى موظفي هذه الجامعة، كما اشارت النتائج الى وجود علاقة قوية نسبياً وذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

8. دراسة خيرية محمد بن عصمان 2019م (9) : وهدفت الي التعرف على أهم مكونات الالتزام التنظيمي ، وطبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ، والتوصل إلى توصيات ومقترحات التي قد تسهم في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية ، واستخدمت الباحثة المنهج التحليلي ، وتوصلت إلي قلة وجود استراتيجية واضحة لتحقيق الأهداف المرسومة ، ونقص الموارد البشرية والكفاءات المؤهلة سواء على مستوى الجامعة أو مستوى الأقسام ، التقصير في التجهيز وتوفير الاحتياجات ، والتقصير في محاربة التسبب الإداري بالجامعات ، ضعف التنسيق بين الجامعات والمؤسسات بالخارج والداخل ، وغياب الحوافز المادية والمعنوية والتي لها تأثير في التزام بعض العاملين ، وضعف الاعتماد على العمل الجماعي وغياب عمليات التقويم الذاتي.

9. دراسة محمد سليم خميس 2020م (15) : وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي في مجموعة من المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة بمختلف أطوارها (ابتدائي ؛ متوسط ؛ ثانوي) ، وقد تم إجراء الدراسة على عينة قدرها (286) أستاذاً ومعلماً تم اختيارها بطريقة عشوائية ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تبنى الباحث

المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على المقياس ، وبعد التأكد من الخصائص السيكو مترية للمقياس تم تطبيقه على العينة المدروسة؛ وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية كان متوسطاً بنسبة قدرت ب (46.36%) ؛ كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، بينما خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

- إجراءات البحث.

- المنهج المستخدم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي بخطواته وإجراءاته ، حيث أنه المنهج الذي يدرس الظاهرة كما في الواقع، ولا يقف عند مجرد جمع المعلومات والحقائق بل يهتم بتصنيفها وتحليلها ثم استخلاص النتائج.

- مجتمع البحث.

تحدد مجتمع البحث من المديرين التنفيذيين ومديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية والبالغ عددهم (34) نادي.

- عينة البحث.

تم اختيار الباحث عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المديرين التنفيذيين ومديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ويمثلون (19) نادي وعددهم (210) فرد بواقع (25) فرد للدراسة الاستطلاعية، و(185) فرد للدراسة الأساسية، ويوضح الجدول التالي توصيف عينة البحث:

د/اسلام غلاب إبراهيم هونو

جدول (1)

توصيف عينة البحث

العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	مجموع النادي	العدد	العينة	اسم النادي	م
21	3	24	1	مدير تنفيذي	جمهورية شبين الكوم	1
			4	مدير ادارة		
			19	اخصائي رياضي		
14	3	17	1	مدير تنفيذي	غزل شبين	2
			2	مدير ادارة		
			17	اخصائي رياضي		
12	2	14	1	مدير تنفيذي	ميت خاقان	3
			2	مدير ادارة		
			11	اخصائي رياضي		
12	1	13	1	مدير تنفيذي	ميت خلف	4
			1	مدير ادارة		
			12	اخصائي رياضي		
12	1	13	1	مدير تنفيذي	مليح	5
			2	مدير ادارة		
			10	اخصائي رياضي		

11	2	13	1	مدير تنفيذي		6
			1	مدير ادارة		
10	2	12	11	اخصائي رياضي		7
			1	مدير تنفيذي		
			1	مدير ادارة		
10	2	12	10	اخصائي رياضي		8
			1	مدير تنفيذي		
			1	مدير ادارة		
11	1	12	1	اخصائي رياضي		9
			1	مدير تنفيذي		
			10	مدير ادارة		
12	1	13	1	مدير تنفيذي		10
			2	مدير ادارة		
			10	اخصائي رياضي		
12	1	13	-	مدير تنفيذي		11
			2	مدير ادارة		
			11	اخصائي رياضي		
9	2	11	1	مدير تنفيذي		12
			1	مدير ادارة		
			9	اخصائي رياضي		
10	1	11	-	مدير تنفيذي		13
			1	مدير ادارة		

" متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية "

د/اسلام غلاب إبراهيم هونو

			10	اخصائي رياضي		
11	1	12	1	مدير تنفيذي		
			-	مدير ادارة		
			11	اخصائي رياضي		14
10	1	11	-	مدير تنفيذي		
			1	مدير ادارة		
			10	اخصائي رياضي		15
8	1	9	-	مدير تنفيذي		
			1	مدير ادارة		
			8	اخصائي رياضي		16
185	25	210	210		المجموع	

- أدوات جمع بيانات الدراسات .

في ضوء ما أسفرت عنه القراءات النظرية والدراسات المرجعية، وطبقاً لمتطلبات البحث، استخدم الباحث الأدوات التالية في جمع البيانات، وهي:

استبيان (متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية)، إعداد الباحث ، وقد اتبع الخطوات التالية في اعداده :

1. لتحديد محاور استبيان متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية

بمحافظة المنوفية قام الباحث بإجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة

بعد الاطلاع على العديد من الاستبيانات في مجال الإدارة الرياضية بشكل عام.

2. أظهر المسح المرجعي عدد(3) محاور توصل إليهما الباحث من خلال ما جمعه من

معلومات عن طريق الدراسات والمراجع المتخصصة .

3. تم عرض المحاور المقترحة مرفق (2) على (7) من الخبراء مرفق (1) لإبداء الرأي

عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم استمارة الاستبيان، وقد ارتضى الباحث

البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة(75%) فأكثر، كما يتضح من الجدول

التالي:

جدول (2)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية لمحاور برامج التدريب الإداري (ن=7)

م	محاور الاستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
1	الالتزام العاطفي	7	0	100%
2	الالتزام المعياري	6	1	85.7%
3	الالتزام المستمر	7	0	100%

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

1. يتضح من جدول السابق اتفاق الخبراء على محاور استبيان متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية.
2. بعد تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان ، قام الباحث بصياغة مجموعة من العبارات المقترحة، واسترشد بالعديد من الاستبيانات في هذا المجال، وقد حرص على مراعاة الدقة في صياغة العبارات بحيث تكون واضحة ومفهومة لدى عينة البحث، وقصيرة قدر الإمكان، وكذلك مراعاة الربط بين العبارات، وألا توحى العبارات بنوع الاستجابة، واستبعاد العبارات المكررة.
3. وبذلك قام الباحث بوضع (17) عبارة، وتم عرضها على الخبراء لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملاءمتها لكل محور من المحاور مرفق (3)، كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (3)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية للاستبيان (ن = 7)

الاتزام المستمر				الاتزام المعياري				الاتزام التنظيمي			
%	لا	نعم	م	%	لا	نعم	م	%	لا	نعم	م
%100	0	7	1	%100	0	7	1	%100	0	7	1
%100	0	7	2	%85.7	1	6	2	%100	0	7	2
%85.7	1	6	3	%100	0	7	3	%100	0	7	3
%85.7	1	6	4	%100	0	7	4	%100	0	7	4
%100	0	7	5	%100	0	7	5	%85.7	1	6	5
0	7		6					%100	0	7	6

وبعد العرض على الخبراء تم التوصل إلى الاتفاق على (17) عبارة من عبارات الاستبيان .

- الدراسة الاستطلاعية.

يكمن الهدف الأساسي من إجراء الدراسة الاستطلاعية التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء تطبيق الدراسة الأساسية، وتقنين الاستبيان (صدق وثبات الاستبيان) المستخدم في البحث، وبعد تحديد عينة الدراسة وإعداد أدوات جمع البيانات قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على عينة التقنين قوامها (25) فرد من المديرين التنفيذيين ومديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية، من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع البحث في الفترة من (2021/7/8م) الي (2021/7/20م).

- المعاملات العلمية للاستمارة.

- الصدق.

للتحقق من صدق الاستمارة في البحث الحالي قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي وذلك بتطبيقه على عينة عشوائية قوامها (25) مفردة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، ثم قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية لها .

جدول (4)

معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية (ن=25)

قيمة (ر)	م	قيمة (ر)	م	قيمة (ر)	م
0.631	1	0.757	1	0.672	1
0.802	2	0.894	2	0.704	2
0.652	3	0.595	3	0.653	3
0.565	4	0.662	4	0.560	4
0.697	5	0.921	5	0.694	5
0.633	6			0.751	6

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية(0.05) = (0.337)

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

يتبين من الجدول السابق أن : وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارات والدرجة الكلية لبعده ، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) في جميع عبارات المقياس، مما يشير الي صدق العبارات.

جدول رقم (5)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للبعده مع الدرجة الكلية للاستبيان (ن=25)

م	البعده	الدرجة الكلية للمقياس قيمة(ر)
1	الالتزام العاطفي	0.728
2	الالتزام المعياري	0.776
4	الالتزام المستمر	0.704

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية(0.05) = (0.337)

يتبين من جدول السابق أن : وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للبعده مع الدرجة الكلية للمقياس، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية(0.05)، مما يدل على صدق مقياس الاستمارة.
- الثبات.

تم استخراج الثبات بحساب قيمة ألفا كرونباخ التي تعتمد على اتساق أداء التلميذ من عبارة إلى أخرى، وتشير الدرجة التي تشترك بها جميع العبارات في قياس خاصية التوافق النفس اجتماعي.

جدول رقم (6)

قيم الثبات للاستبيان وأبعاده (ن=25)

م	البعده	عدد العبارات	قيمة ألفا المحسوبة
1	الالتزام العاطفي	6	0.775
2	الالتزام المعياري	5	0.816
3	الالتزام المستمر	6	0.733
	الدرجة الكلية	17	0.839

*قيمة مرتفعة ≤ 7

يتبين من الجدول السابق: أن وجود قيم ثبات مرتفعة، بلغت (0.839) في استمارة تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ككل، مما يدل على ثبات الاستمارة.

- الدراسة الأساسية.

قام الباحث بإجراء دراسة أساسية لاستبيان متطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي في الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية و البالغ عددها (185) فرد من المديرين التنفيذيين و مديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ، و ذلك في الفترة من 2021/8/1م إلى 2021/9/15م ثم قام الباحث برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك.

5/3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

تمت المعاملات والمعالجات الإحصائية المستخدمة لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss الإصدار العشرون، وتم استخدام التالي: (التكرارات - النسبة المئوية - معامل ألفا كرونباخ - معادلة كاي تربيع ك²).
- عرض ومناقشة النتائج.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الاول : ما متطلبات تحقيق الالتزام العاطفي في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

جدول (7)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في محور الالتزام العاطفي (ن = 185)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	كا
		%	ك	%	ك	%	ك		
1	أشعر بالسعادة والفخر في العمل	58.92%	109	30.27%	56	10.81%	20	82.70%	65.01*
2	أقضي وقتي بسعادة وفخر في العمل	44.86%	83	42.16%	78	12.97%	24	77.30%	34.71*
3	يوجد توافق بين قيم المؤسسة وقيم الأفراد داخل النادي	34.59%	64	63.24%	117	2.16%	4	77.48%	103.66*
4	اتعامل مع مشاكل العمل كمشكلة شخصية يجب العمل علي حلها	6.49%	12	59.46%	110	34.05%	63	57.48%	77.91*
5	أشعر بالانتماء للنادي	49.19%	91	40.00%	74	10.81%	20	79.46%	44.57*
6	أري أنني جزء من عائلة داخل النادي	47.57%	88	50.27%	93	2.16%	4	81.80%	81.09*

*قيمة "كا" الجدولية عند مستوي معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لعبارات محور الالتزام العاطفي تراوح ما بين من (57.48%) للعبارة " أعتبر مشاكل العمل كمشكلة شخصية يجب العمل علي حلها" إلى (82.70%) لعبارة " أشعر بالسعادة والفخر في العمل " .

حيث حصلت العبارة رقم (3) علي أعلى فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (إلى حد ما) حيث بلغت قيمة (كا²) (103.66) وبوزن نسبي قيمته (77.48%) وتشير العبارة إلى أنه يوجد بعض التوافق بين قيم المؤسسة وقيم الأفراد داخل النادي.

ويري أحمد رشدي ذيب ، وراتب محمد السعود 2014م نقلاً عن براون وكريستينا Brown and Kristena, 2002م أن قوة وفعالية المنظمات وحسن الأداء فيها، يعودان بشكل أساسي إلى نوعية العاملين فيها ، إذ أن ارتباطهم واندماجهم الذاتي ناتج عن الإحساس بأن قيم العمل في المنظمة تتماثل مع قيمهم، ولا يأتي التزامهم نحو منظماتهم من الدوافع المادية

فقط، بل ومن خلال تطوير قيم وثقافة قوية تزيد من التزامهم الوظيفي، فضلاً عن قيام منظماتهم بتصميم نظام، يمكن المنظمة من زيادة ارتباط العاملين بها، من خلال العمل على تدريبهم ، وتطوير معارفهم مما يحسن من رضاهم ودافعيتهم، والتزامهم المستمر نحو منظماتهم . (: 162)

وقد يرجع ذلك إلى قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف وأحياناً تلجأ بعض المنظمات إلى أحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها، وإذا وجد أنه يصعب عليه التكيف فسيترك العمل بالمنظمة.

حيث حصلت العبارة رقم (2) علي أقل فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (نعم) حيث بلغت قيمة (كا²) (34.71) وبوزن نسبي قيمته (77.30) وتشير العبارة إلي أنني أقضي وقتي بسعادة وفخر في العمل.

ويتفق ذلك مع ما ذكره حسين محمد حريم 2013م حيث أشار إلي ارتباط الالتزام العاطفي بالارتباط العاطفي بالمنظمة ويتطور هذا الالتزام حينما يشارك العامل في اتخاذ القرار أو العمليات التنظيمية، ويدرك أهمية الارتباط بالمنظمة ، ويستمد هويته من ارتباطه، مثلاً يشعر العامل بالالتزام العاطفي حينما يشعر أن المنظمة تعامله بعدالة واحترام وتؤازره وتسانده .(7: 391)

ويري الباحث أن نسبة كبيرة من العاملين بالأندية الرياضية لا يرغبون في مغادرة ناديهم ، ويدل ذلك على أن النادي يلبي لهم احتياجاتهم المادية والمعنوية والجو المناسب للعمل وهذا ما يجعلهم يفضلون البقاء في مؤسستهم.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني : ما متطلبات تحقيق الالتزام المعياري في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

جدول (8)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في محور الالتزام المعياري (ن = 185)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	كا
		ك	%	ك	%	ك	%		
7	يستحق النادي الإخلاص والولاء في العمل	63	34.05%	100	54.05%	22	11.89%	74.05%	49.37*
8	أهتم بشكل ومستقبل النادي أثناء العمل	34	18.38%	89	48.11%	62	33.51%	61.62%	24.53*
9	أحافظ على سمعة النادي لدي المجتمع	34	18.38%	96	51.89%	55	29.73%	62.88%	32.25*
10	يوجد التزام دائم بين الأفراد تجاه النادي	19	10.27%	64	34.59%	102	55.14%	51.71%	55.99*
11	أشعر داخل النادي بالراحة والاستقرار	35	18.92%	87	47.03%	63	34.05%	61.62%	21.97*

*قيمة "كا" الجدولية عند مستوي معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لعبارات محور الالتزام المعياري تراوح ما بين من (51.71%) للعبارة "يوجد التزام دائم بين الأفراد تجاه النادي" إلى (74.05%) لعبارة "يستحق النادي الإخلاص والولاء في العمل".

حيث حصلت العبارة رقم (10) علي أعلى فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (لا) حيث بلغت قيمة (كا²) (55.99) وبوزن نسبي قيمته (51.71) وتشير العبارة إلى أنه لا يوجد التزام دائم بين الأفراد تجاه النادي.

ويري الباحث أن بعض الأفراد في النادي غير راضون عن عملهم ، ويعزى ذلك إلى عدم استفادتهم من العمل ، وعدم ارتياحهم بسبب ضغوط العمل وعدم تفاهم مع إدارة النادي والعلاقات السيئة بينهم وبين زملائهم.

حيث حصلت العبارة رقم (11) علي أقل فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (الي حد ما) حيث بلغت قيمة (كا²) (21.97) وبوزن نسبي قيمته (61.62) وتشير العبارة إلي أن الفرد أشعر داخل النادي بالراحة والاستقرار .

ويتفق ذلك مع مع ما ذكره خالد الوزان 2006م حيث اشار الي أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كانه انخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية ، بينما تدني مستوى الالتزام التنظيمي يكشف عن مجموعة من السلوكيات السلبية في المؤسسة والتي تظهر على شكل التهرب عن أداء العمل والغياب والتأخر عن العمل والدوران والإهمال واللامبالاة وقلة الإلتقان وانخفاض الرضا الوظيفي.(: 38)

ويري الباحث أن ذلك يدل على أن شعور المرؤوسين داخل النادي بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد أي التوجه الثقافي أو العائلي قبل انتمائه للمنظمة التي يعمل بها واستمرار ذلك التوجه لديه. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث : ما متطلبات تحقيق الالتزام المستمر في بعض الأندية الرياضية بمحافظة المنوفية ؟

جدول (9)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في محور الالتزام المستمر (ن = 185)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	كا
		ك	%	ك	%	ك	%		
12	أرغب في الاستمرار في العمل داخل النادي	84	45.41%	76	41.08%	25	13.51%	77.30%	33.22*
13	يؤدي مغادرة النادي إلي مزيد من المشاكل والاضطرابات	84	45.41%	61	32.97%	40	21.62%	74.59%	15.71*
14	أحصل علي فوائد من العمل داخل النادي تساعد علي الاستمرار في العمل	30	16.22%	85	45.95%	70	37.84%	59.46%	26.22*
15	أري أن عملي داخل النادي من أفضل جهات العمل المتاحة	71	38.38%	109	58.92%	5	2.70%	78.56%	89.82*
16	عندي رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح النادي	70	37.84%	93	50.27%	22	11.89%	75.32%	42.56*
17	أقبل أي وظيفة أكلف بها مقابل الاستمرار في العمل داخل النادي	6	3.24%	65	35.14%	114	61.62%	47.21%	94.84*

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

*قيمة "كا2" الجدولية عند مستوي معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لعبارات محور الالتزام المستمر تراوح ما بين من (47.21%) للعبارة " أقبل أي وظيفة أكلف بها مقابل الاستمرار في العمل داخل النادي" إلي (78.56 %) للعبارة " أري أن عملي داخل النادي من أفضل جهات العمل المتاحة " .

حيث حصلت العبارة رقم (17) علي أعلي فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (لا) حيث بلغت قيمة (كا²) (94.84) وبوزن نسبي قيمته (47.21) وتشير العبارة إلي أنه لا يتم قبول أي وظيفة يكلف بها الإداريين بها مقابل الاستمرار في العمل داخل النادي. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة Aries, S, Miradi Dta, R 2013م حيث أشارت أهم نتائجها إلي أن اتجاهات العاملين إيجابية تجاه العمل بشكل عام ولكن لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين وأن أي تحسن في مستوى الالتزام التنظيمي يقابله تأثير إيجابي اتجاه الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المنظمات .

ويري الباحث أن الذين يرغبون في مغادرة الأندية الرياضية إنما يدل ذلك على سوء العلاقة بين الإدارة والزملاء وكثرة المهام وضغوط العمل مما يجعلهم يفكرون في المغادرة.

حيث حصلت العبارة رقم (13) علي أقل فروق في الدلالة الإحصائية لصالح الاستجابة (نعم) حيث بلغت قيمة (كا²) (15.71) وبوزن نسبي قيمته (74.59) وتشير العبارة إلي أن مغادرة النادي يؤدي إلي مزيد من المشاكل والاضطرابات.

ويتفق ذلك مع ما ذكره أسامة بن يونس 2016م حيث أشار إلي أن الالتزام المستمر هو ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم العمل في المنطقة مقابل ما سيفقده عن التحاقه بجهات عمل أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب إنهم محتاجون وليس رغبة منهم في البقاء . (: 31)

ويرى الباحث أن ينبغي على الفرد حساب الربح والخسارة التي قد يعاني منها عند تركه للنادي ، ووعي الفرد بتكاليف تركه للنادي والتي تشمل مجموعة من العناصر منها فقدان الراتب والحوافز ، وفقدان بعض المزايا المتعلقة بطول فترة العمل في النادي.

- الاستخلاصات والتوصيات.

- الاستخلاصات.

1. يوجد بعض التوافق بين قيم المؤسسة وقيم الأفراد داخل النادي ، نتيجة السياسات والتعليمات السائدة.

2. يقضي معظم العاملين وقتهم بسعادة وفخر في العمل داخل النادي .

3. لا يوجد التزام دائم بين الأفراد العاملين تجاه النادي .

4. العاملين يشعرون داخل النادي بالراحة والاستقرار لتوافر نظم الحوافز بها.

5. لا يتم قبول أي وظيفة يكلف بها الاداريين بها مقابل الاستمرار في العمل داخل النادي.

6. مغادرة النادي يؤدي إلي مزيد من المشاكل والاضطرابات.

- التوصيات.

1. تنمية الالتزام التنظيمي لدي العاملين في الاندية الرياضية عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون اعتمادها علي تعزيز الممارسات الايجابية للعاملين بما يخدم اهداف الاندية وخططها مما يقوي التزام الموظفين التي يعملون بها.

2. الاهتمام بظروف العمل الخاصة بالعاملين بالاندية الرياضية لعدم تراجع نسبة الالتزام التنظيمي لديها مع بحث الاستفادة من المؤشرات الايجابية لديها في تدعيم مستوى التزامها التنظيمي.

3. العمل علي تنمية روح الابداع والابتكار عن طريق تبني برامج تشجيعية للافكار الابداعية ومحاولة العمل بها، مما يخلق شعور بالرضا والالتزام لدي العاملين في الاندية الرياضية.

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

4. إعادة توصيف الوظائف بما يجعل العمل الوظيفي أكثر إثراءً للعاملين وساعد في تنمية المهارات التي تتعلق بالجوانب الوظيفية.
5. تحسين مبدأ العدالة في توزيع للعمل والحوافز والمبني على الكفاءة الذي يؤدي إلى زيادة شعور العاملين بمبدأ العدالة وزيادة ولائه لعمله وتطلعه للتطور الوظيفي بشكل مستمر وهو ماله مردود جيد على مستوى التزامه تجاه الجامعة التي يعمل فيها.

- المراجع.

1. أحمد رشدي ذيب ، وراتب محمد السعود: درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم ، دراسات في العلوم التربوية، المجلد 41 ، 2014م.
2. أسامة بن يونس : الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الحكومية وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم في محافظة عمان، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠١٦ .
3. أمال محمود بابكر، حمادة محمد العنتبلى : الإبداع في إدارة المؤسسات الرياضية ، ماهي للنشر والتوزيع، الإسكندرية ، 2016م.
4. بوشلوش عبد الحليم ومرداوي كمال : أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة قسنطينة 2 ، مجلة دراسات اقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 ، المجلد 4 العدد 3 - 3 ديسمبر 2017م.
5. جابر الحقباني : دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي ، رسالة دكتوراه ، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية ، 2016م .
6. حسن أحمد الشافعي : معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع العربي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية ، 2006م.

7. حسين محمد حريم : إدارة الموارد البشرية- إطار متكامل ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013م.
8. خالد الوزان : المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية ، 2006م .
9. خيرية محمد بن عصمان : دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية ، مجلة كلية التربية ببنها ، كلية التربية ، جامعة بنها ، العدد (120) المجلد (3) أكتوبر 2019م.
10. رئاسة الجمهورية : قانون الرياضة رقم 71 لسنة 2017، العدد 21 مكرر ب. القاهرة ، الجريدة الرسمية ، 2017م.
11. عادل عبد المنعم المسدي :أثر المنظمة في سلوكيات الالتزام التنظيمي، دراسة مطبقة، مجلة الإدارة العامة الصادرة من معهد الإدارة العامة العدد الثاني، المملكة العربية السعودية، ٢٠١١م.
12. عبد اللطيف محمد بخاري، حمادة محمد العنتبلى : تطبيقات الجودة الشاملة في المجال الرياضي (الاتحادات-المدارس-الأندية ، منشأة المعارف، الإسكندرية ، 2013م.
13. محمد السيد حمزاوي : السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع ، الرياض ، السعودية ، ٢٠٠٨ .
14. محمد بن الحميدي الشمري : واقع نظام تقويم الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية ، 2013م.
15. محمد سليم خميس : واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية : دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2020م.

د/اسلام غلاب إبراهيم دودو

-
16. محمد مصطفى الخشروم : تأثير مناخ الخدمة علي الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية علي العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27 ، العدد 3 ، 2011م.
17. محمود جودت أبو فارس :العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني، ٢٠١٤م.
18. مدني عبد القادر علاقي :إدارة الموارد البشرية ، ط3 ، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة ، السعودية ، ٢٠٠٧ م.
- 19.Aries, S, Miradi Dta, R : Any ysis of the Effect of Attitvde toward work, organization commitment, and Job satistac faction, on Job performance, (casestudy inElectron iccompany), European journal of business and social sciences, 1 (10),2013.
- 20.Avolio , B., J., Zhu , W., Koh, W., & Bhatia : "Transformational Leadership and Organizational Commitment :Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderation Role of Structural Distance " , Journal of Organizational Behavior , vol.25, 2004.
- 21.Bidgoli, M., Saadt. A., Asghari, A: Analyzing the relationship between the perception of organization justice and organizational commitment. Case study: Neyshabur medical science college international journal of academic research in accounting, finance and management sciences vol, 5(3), pp. 83-9, 2015.
- 22.Michael Armstrong: Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Third Edition, Kogan Page, London, 2006.
- 23.Muhammad Ehsan Malik, Samina Nawab, Basharal Naeem, and Rizwan Qaiser Danish,Job sat is faction and organizational commitment of university teacher in public sectorof business and management vol, 5. No, 6, June 2010.

-
- 24.Negin, M, Omid, M, and Ahmad, B: The Impact of organizational commitment on employees job performance, interdisciplinary Journal of contemporary research in business (5), 2013.
 - 25.Oxford , : "Worked Power Dictionary", for Learner of English , Oxford University Press, 2003.
 - 26.Rowden , R.W., : The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment " , The Leadership and Organization Development Journal , vol.21, no.1,2000.
 - 27.Stallworth, H,L : Mentoring Organizational Commitment And Intentions To Leave Public Accounting, Managerial Auditing Journal, Vol,18,5, 2003.
 - 28.Straiter, K. L : The effects of super visors trust of subor dinates and their organization job stis faction and organization in commitments internaion, journal of leade ships udies, vol, N(1), 2005.