

**“The reality of organizational similarity  
among leaders and administrative cadres in  
sports facilities at the Youth Development  
Center, Mansoura Sports Stadium.”**

**Dr. Walaa Ahmed Al-Sayed Abu Al-Essad**

**Lecturer in the Department of Sports Management - Faculty  
of Physical Education, Kafr El-Sheikh University**

Received  
2023-07-15

Accepted  
2023-12-05

**ABSTRACT**

The current research aims to identify the reality of organizational similarity among leaders and administrative cadres in sports facilities at the Youth Development Center, Mansoura Sports Stadium, by identifying the reality of organizational loyalty among leaders and administrative cadres in sports facilities at the Youth Development Center, Mansoura Sports Stadium, and the reality of organizational similarity among leaders and administrative cadres. In the sports facilities at the Youth Development Center, Mansoura Sports Stadium, the reality of organizational affiliation

The researcher used the descriptive approach using survey studies in order to suit the nature of the research and its objectives

The research sample was chosen intentionally from members of the Board of Directors, activity directors, and sports specialists, and randomly from sports coaches, body officials, and planning officials at the Youth and Sports Directorate. The total number of the research sample was (150) individuals, divided into (30) individuals to codify the questionnaire form, and the number was (120). An individual was required to conduct the final application of the questionnaire. A questionnaire form prepared by the researcher was used to collect data

The results showed that the organizational similarity of the leaders and administrative cadres at the Youth Development Center, Mansoura Sports Stadium, is affected by a number of factors, the most important of which are organizational culture, organizational conflict, communications, transparency of information, and length of service.

**Keywords:**

organizational similarity , leaders and administrative cadres,  
Youth Development Center.

## " واقع التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه إستاد المنصورة الرياضي "

د/ ولاء أحمد السيد أبو الاسعاد

مدرس بقسم الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية جامعة كفر الشيخ

مقدمة البحث:

تعيش المنظمات تحولات متسارعة فرضت عليها العناية بأهم مواردها لمواجهةها والحد من آثارها لذا ينبغي عليها تطوير العاملين بها والاهتمام بهم ورعايتهم والتعرف علي مواطن القوه لديهم والعمل علي توظيفها التوظيف الامثل وهناك العديد من الاتجاهات إدارية التي تناولت العلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها وفي مقدمتها التماثل التنظيمي (6: 260) .

كما تزداد فاعليه القادات الادارية في تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها كلما استطاع تحقيق التشابه والتوافق بين أهدافها وقيم العاملين بها وبشكل اوضح تحقيق التماثل التنظيمي بها حيث يشير هذا المفهوم الي التشابه بين القيم والاهداف والرغبات للعاملين والمنظمة (11: 289).

وذكر عبد الجبار سليمان (2022) أن العنصر البشري من العناصر الأساسية والهامة من مكونات أى نظام ، والمحرك الرئيسي لبقية النظام نحو تحقيق أهدافه فهو يعطى دافعاً معنوياً للمضى قدماً في تطوير النظام ، وزيادة فاعليتها في إنجاز نشاطها ومن ثم تحقيق أهدافها وتحسين مستويات ادائها (20: 16)

وتكمن أهميه التماثل التنظيمي بإعتباره عاملا هاما ومؤثرا في المنظمات فعندما يشعر العاملون بتمثالهم مع منظماتهم يتولد لديهم شعور بالولاء والرضا الوظيفي والانتماء مما يدفعهم الي بذل اعلي مستويات الاداء بشكل تلقائي وتحقيق الاهداف المطلوبه (22: 45) .

وأشار كل من " راتب السعود وخالد أحمد الصرايرة " (2009) أن الشعور بالتماثل يخلق عند العاملين درجة من المعرفة تجعله يربط نفسه بأهداف المنظمة وقيمها ،

وتسهم عملية التماثل التنظيمي في تحقيق الإلتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية والرضاعن العمل كما تسهم في زيادة درجة الولاء والتعاون مع المنظمة والأفراد العاملين الذين يتماثلون مع المنظمة يكون سلوكهم الوظيفي سلوك داعم للمنظمة ، فعندما يكون الفرد متماثلاً مع منظمته فإنه يدافع عنها أمام المنظمات الأخرى وأمام المجتمع ويسعى لبذل أقصى الجهود لتحقيق أهدافها بما يسهم في جعل مخرجات المنظمة متميزة بالجودة والقدرة على المنافسة في الأسواق التنافسية (8: 189).

فالتماثل التنظيمي يعد العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة مع أهداف الأفراد العاملين بها من خلال التنظيم الرسمي والغير رسمي وأشباع الحاجات الخاصة والتنظيمية وبالإسهامات الماليه للمنظمات طوال مدة الخدمة والولاء لمنظمة العمل او التفريط فيها وذلك من اجل تحقيق التكامل بين أهداف الفرد والمنظمة وتحقيق التكافل بينهما (14: 19).

ويلعب التماثل التنظيمي دورا هاما في عملية صنع القرار في المنظمة كما يوفر منافع كثيرة كالإلتزام والدافعية والاداء المتميز والمواطنة التنظيمية والتقليل من الاحتكار والصراع التنظيمي (28: 39).

وينطوي مفهوم التماثل التنظيمي علي إحساس عميق لدى الفرد بأنه يشكل جزءا مهما من المنظمة وعنصرا فاعلا لتحقيق أهدافها وأمالها ويدرك أن مصيرهما واحدا ويتولد لدي الفرد الشعور بالفخر والانتماء والولاء فيجتهد لتحقيق الأهداف ويدافع من أجل البقاء والإستمرار ويتحدد التماثل التنظيمي عندما يدرك الفرد مجالات التشابه في القيم والاهداف بينه وبين المنظمة (17: 120) .

وأشار سامر عبد المجيد البشاشة ( 2008 ) أن التماثل التنظيمي هو العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة والأهداف الخاصة بالفرد . (13: 436).

وتبرز أهمية التماثل التنظيمي في ارتباطه بنجاح المنظمة حيث أشار "خلود الزغبى وكمال دواني" (2013) إلى إسهام التماثل التنظيمي في تحسين مستوى الاداء الوظيفي والولاء لدي الأفراد، وزيادة درجة التزامهم، وتقوية روابط تعاونهم بالمنظمة، وتكوين

روابط نفسية إيجابية مع مجموعة العمل، كما يحرك لديهم روح التعاون والمشاركة، ويزرع الايمان بأن نجاح وفشل المنظمة يؤثر فيهم وأن سمعتها من الاولويات الواجب المحافظة عليها (7 : 140)

وأتفق كل من اسلام العمري وبطاح أحمد (2015) ، رضا سلامه المواضية (2018) ، هبه أحمد محمد (2020) علي أن التماثل التنظيمي يتضمن الأبعاد الثلاث الاتيه ( الولاء التنظيمي، التشابه ، الإنتماء ) .

- فالتشابه يعني إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع العاملين بالمنظمة
- الإنتماء هو إنتماء الفرد للمنظمة والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ودعمها
- الولاء التنظيمي أحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة والشعور البالغ بارتباطه بها وتعريف وتقدير الذات .

ويحقق التماثل التنظيمي نتائج إيجابية للمنظمة ذات قيمة تعود لبيئة العمل في مقدمتها زيادة مستوى الالتزام التنظيمي، ودرجات الولاء للمنظمة، والدافعية للعمل، والحد من الصراعات داخل المنظمة. (3 : 69) ، (9 : 122) ، (24 : 89).

وقد حدد القانون رقم (7) لسنة (2020) مراكز التنمية الشبابية، وفقا للتعريف الوارد بالقانون هي: "هيئات شبابية تنشأ بقرار من رئيس مجلس الوزراء، تهدف إلى تقديم مجموعة من الخدمات لأعضائها بغية اكتشاف مواهبهم وتنميتها واستثمار أوقات فراغهم في ممارسة الأنشطة الاجتماعية والرياضية والثقافية والفنية في إطار السياسة العامة للدولة" (25)

- وتتضمن المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابية إستاد المنصورة علي:
- ملاعب كرة القدم وتمثل في( ملعب كرة قدم بمدرجات ، ملعب كرة قدم بدون مدرجات ، ملعب كرة قدم تدريبي) ، حمام سباحة (أولمبي، تدريبي، غطس ، ترفيهي) ، الصالات ( صالة مغطاة، صالة أنشطة ) ، ملاعب مفتوحة، ملاعب فرعية (ثلاثي، خماسي ، سله ، طائرة، يد ..، تنس أرضي ، تزلج ، إسكواش ، تراك مشي ، مجمع ملاعب متعددة) ، صالات الأنشطة الرياضية ( ملاكمة ، كاراتيه ، جمبازفني ، جمباز ايروبيك ، تنس طاولة ، بلياردو ، لياقة بدنية جمانزيوم ، منازلات ، النادي الاجتماعي).

## - مشكلة البحث :

مما سبق تري الباحثه ان التماثل التنظيمي عنصر هام واساسي في تحفيز القيادات والكوادر الإدارية بإستاد المنصورة حيث أنه عملية متكاملة يتم من خلالها تطوير مستوي الاداء لديهم وذلك عن طريق إستغلال قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم والمحافظة عليهم وتنمية ولائهم وإنتمائهم للعمل وذلك لأن تلك الكوادر والقيادات إحدى أدوات تحقيق أهداف الاستاد ورؤيته الاستراتيجية .

ويمكن من خلال التماثل مع الجماعات أن يدرك القيادات والكوادر الإدارية إرتباطهم النفسي مع الإستاد وأنهم يتشاركون معا في السمعه والكرامه ويتأثرون بنجاحه وفشله مما يحسن من أدائهم ويجعلهم ملتزمين بالمحافظة علي سمعه الاستاد وكرامته .

كما لاحظت من خلال تواجدها بالجمعيه العموميه بمركز التنميه الشبابيه استاد المنصورة الرياضي إستشعار حاله من التناقض بين أهداف الإستاد وأهداف العاملين به مما أدى إلى عزوف الكثير من المدربين عن القيام بعملهم واتجاههم نحو العمل الخاص خارج الاستاد وكذلك استقاله عدد من مديري الانشطه والاداريين نتيجة لتأخر رواتبهم وعدم تقاضيها في الوقت المناسب والكثير من المشكلات الاداريه والصراعات بين العاملين دون الوصول الي حلول جذريه لها مما يشكل عائق امام الاستاد في تحقيق الخطط والاهداف الاستراتيجيه الموضوعه .

وتناولت العديد من الدراسات والبحوث الكثير من المتغيرات الاداريه وحددت أثارها علي الافراد والمنظمات ومن أهمها التماثل التنظيمي الذي اصبح من الضرورات التي تسعى المنظمات عامه والرياضيه خاصة الي ترسيخه في نفوس العاملين بها . ويؤكد علي ذلك نتائج وتوصيات دراسته كل من (عبدالله القرني 2021) (19) ، (ضحى عبيد والحوالده 2020) (16) ، (حنان سيد 2017) (5) ، (تركي العتيبي 2016) (4) ، (شهيناز احمد 2016) (15) ضرورة ترسيخ التماثل التنظيمي لما له من دور ايجابي في تنميه الولاء التنظيمي للعاملين ، وجود علاقه بين التماثل التنظيمي وجوانب تنظيميه هامه مثل الاستغراق الوظيفي والانتماء ، وجود علاقه بين التماثل

التنظيمي والرضا الوظيفي والامن الوظيفي للعاملين ، ينعكس تمتع الفرد بتمائل تنظيمي تجاه مؤسسته التي يعمل بها علي مدي كفاءتها وفاعليتها في الاداء فشعور الفرد ان اهدافه وقيمه علي درجه من التجانس والتمائل يولد لديه الانتماء والولاء والالتزام من اجل تحقيق الاهداف علي ارض الواقع .

وعليه فتمائل القيادات والكوادر الاداريه تنظيميا مع الاستاد يقوى الروابط النفسيه والاجتماعيه التي تعزز بالتبعيه سلوكيات مرغوبه تتمثل في الولاء والالتزام والدافع للعمل كما تخلق بيئه عمل محفزة للأفكار الابداعيه والسرعه في تنفيذ الاعمال باقل وقت وجهد واعلي مستوي للاداء .

- أهمية البحث:

الأهمية العلمية :

يعد التماثل التنظيمي من الموضوعات الهامه التي يجب تطبيقها في جميع المؤسسات الاداريه والرياضيه علي حد سواء لما له من نتائج ايجابيه علي مستوي الاداء وتحقيق الاهداف والخطط والبرامج.

الأهمية التطبيقية :

هذا البحث يعمل على تطوير وثقل القيادات والكوادر الإداريه بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي والتي سوف تحقق أهدافه عن طريق تحقيق التماثل التنظيمي لديهم.

- هدف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على " واقع التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي "

- تساؤلات البحث:

1- ما واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي ؟

2- ما واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي ؟

3- ما واقع الانتماء التنظيمي القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية  
بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي ؟

4- ما العوامل المؤثره في التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في  
المنشآت الرياضية

بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي ؟

- مصطلحات البحث:

- التماثل التنظيمي :

هو شكل من أشكال الروابط بين الفرد و المنظمة، ويؤدي هذا  
التماثل/التوافق الملموس بين الفرد و المنظمة إلى ظهور سلوكيات تنظيمية  
مثل الولاء ، الاستمرارية، و الايثار، بالإضافة إلى بذل الجهود الإضافي في  
المنظمة (29: 355).

- الولاء التنظيمي :

هو الشعور الوجداني والايجابي للفرد العامل تجاه منظمته بما تتضمنه من  
عناصر بشرية او مادية و يترجم فعليا بالعمل الصالح المنظم حتا في حالة  
غياب الرقابة ولن تؤثر مصالحها على مصالحه الشخصية رغم غياب الحوافز  
المادية والمعنوية منها ، مع الرغبة في الإستمرار بالعمل في هذه المنظمة(31):  
(9) .

- الانتماء الوظيفي :

حاجة المرء الى ان يشعر بأنه فرد في مجموعة تربط بينهم مصالح مشتركة  
تدفعه الى ان يأخذ ويعطي وان يلتصق منهم الحماية والمساعدة و حاجة الفرد  
لبناء علاقات ترابطية مع غيره من الناس كزملائهم والمرؤوسين والمشرفين ويتطلب  
اتصالا وتفاعلا مع الاخرين اذا ما اراد تحقيقها (12: 61)

- التشابه التنظيمي :

عملية تبادل في الفهم للأهداف المشتركة والرغبات بين الأفراد العاملين و زملائهم

الأخرين في المنظمة او مع المنظمة ذاتها (31: 7) .

- إجراءات البحث:

- منهج البحث :

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه.

- مجتمع وعينه البحث:

- مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث :

- أعضاء مجلس إدارة مركز التنمية الشبابية إستاذ المنصورة الرياضي.

- مديري الانشطة الرياضيه والاختصاصيين الرياضيين .

- المدربين الرياضيين .

- مسؤولي الهيئات بالإدارة العامه للهيئات بمديرية الشباب والرياضه .

- مسؤولي التخطيط والمتابعه بالإدارة العامه للتخطيط والمتابعه .

عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث بالطريقه العمدية من اعضاء مجلس الاداره ، ومديري الانشطه والاختصاصيين الرياضيين وبالطريقه العشوائيه من المدربين الرياضيين ومسؤولي الهيئات ومسؤولي التخطيط بمديرية الشباب والرياضه وبلغ العدد الكلي لعينه البحث (150) فرد مقسمين إلى :

عينه تقنين استثماره الاستبيان :

بلغت (30) فردا من (اعضاء مجلس الاداره - مديري الانشطه

والاختصاصيين الرياضيين - مدربين رياضيين - مسؤولي الهيئات بالإدارة العامه

للهيئات - مسؤولي التخطيط والمتابعه بالإدارة العامه للتخطيط ) لإيجاد معاملات

صدق وثبات استثماره الاستبيان .



العينة الاساسيه :

وعدددهم (120) فردا من (اعضاء مجلس الاداره - مديري الانشطه والاختصاصيين الرياضيين - مدربين رياضيين - مسئولي الهيئات بالاداره العامه للهيئات - مسئولي التخطيط والمتابعه بالاداره العامه للتخطيط ) لاجراء التطبيق النهائي لإستماره الإستبيان والجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة البحث لإستماره الإستبيان .

### جدول ( 1 )

#### توصيف مجتمع وعينه البحث

العينه الاساسيه	عينه تقنين استماره الاستبيان	المجتمع	توزيع عينه البحث
			عينه البحث
5	1	6	اعضاء مجلس الاداره بمركز التنميه الشبابيه استاد المنوره الرياضي
20	10	30	مديري الانشطه والاختصاصيين الرياضيين
80	14	250	المدربين الرياضيين
8	3	15	مسئولي الهيئات بالاداره العامه للهيئات بمديرية الشباب والرياضه محافظه الدقهليه
7	2	12	مسئولي التخطيط والمتابعه بالاداره العامه للتخطيط بمديرية الشباب والرياضه محافظه الدقهليه
120	30	313	الاجمالي

- أدوات جمع البيانات :

إستخدمت الباحثة فى جمع بيانات البحث إستماره إستبيان من تصميم

الباحثة مرفق رقم ( 4 )

- المعاملات العلميه لإستماره الإستبيان :

أولاً : صدق إستماره الإستبيان :

أ - صدق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض محاور إستماره الإستبيان مرفق رقم ( 2 )، على عدد

(11) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية مرفق رقم

( 1 )، وذلك لمعرفة مدى مناسبة وكفايه المحاور ومدى ملائمتها لتحقيق أهداف

البحث جدول رقم ( 2 )

## جدول ( 2 )

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان

م	محاور الإستبيان	عدد الخبراء الموافقون	النسبة	معامل لوش لصدق المحتوى	ملاحظات
1.	واقع الولاة التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبائيه استاد المنصورة الرياضي	11	100.00	1.000	مقبول
2.	واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبائيه استاد المنصورة الرياضي	10	90.91	0.818	مقبول
3.	واقع الانتماء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبائيه استاد المنصورة الرياضي	9	81.82	0.636	تعديل
4.	العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبائيه استاد المنصورة الرياضي	10	90.91	0.818	مقبول

\* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائياً عند ن = 11 خبير = 0.636)

ثم قامت الباحثة بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان ، وتم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأي فيها . مرفق رقم ( 3 ) ، وقد جاءت آراء السادة الخبراء حول مناسبة عبارات إستمارة الإستبيان كما يلي في الجدول رقم ( 3 )

## جدول (3)

آراء السادة الخبراء في عبارات الصورة الأولى للإستبيان ن = 11 خبير

المحور الثاني					المحور الأول				
ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	النسبة	عدد الخبراء الموافقون	العبارة	ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	النسبة	عدد الخبراء الموافقون	العبارة
مقبول	0.818	90.91	10	1 3	مقبول	0.818	90.91	10	1
مقبول	0.818	90.91	10	1 4	مقبول	1.000	100.00	11	2
مقبول	1.000	100.00	11	1 5	مقبول	0.818	90.91	10	3
مقبول	0.818	90.91	10	1 6	مقبول	1.000	100.00	11	4
مقبول	0.818	90.91	10	1 7	مقبول	0.636	81.82	9	5

المحور الرابع					المحور الثالث				
مق بول	1.000	10.000	11	18	مق بول	0.818	90.91	10	6
مق بول	0.818	90.91	10	19	مق بول	0.818	90.91	10	7
حذ ف	0.455	72.73	8	20	مق بول	0.818	90.91	10	8
مق بول	0.818	90.91	10	21	مق بول	1.000	10.000	11	9
مق بول	1.000	10.000	11	22	مق بول	0.818	90.91	10	10
مق بول	0.636	81.82	9	23	مق بول	0.818	90.91	10	11
مق بول	0.818	90.91	10	24	مق بول	0.818	90.91	10	12
مق بول	1.000	10.000	11	40	مق بول	0.818	90.91	10	25
مق بول	0.818	90.91	10	41	مق بول	0.818	90.91	10	26
مق بول	0.818	90.91	10	42	مق بول	1.000	10.000	11	27
مق بول	0.818	90.91	10	43	مق بول	0.636	81.82	9	28
مق بول	0.818	90.91	10	44	مق بول	0.818	90.91	10	29
مق بول	1.000	10.000	11	45	حذ ف	0.455	72.73	8	30
مق بول	0.818	90.91	10	46	مق بول	0.818	90.91	10	31
مق بول	0.818	90.91	10	47	مق بول	0.818	90.91	10	32
مق بول	1.000	10.000	11	48	مق بول	1.000	10.000	11	33
مق بول	0.818	90.91	10	49	مق بول	0.818	90.91	10	34

مق بول	0. 81 8	90 9. 1	10	5 0	حذ ف	0. 45 5	72 7. 3	8	3 5
مق بول	0. 63 6	81 8. 2	9	5 1	حذ ف	0. 45 5	72 7. 3	8	3 6
مق بول	0. 81 8	90 9. 1	10	5 2	مق بول	0. 81 8	90 9. 1	10	3 7
مق بول	1. 00 0	10 0. 00	11	5 3	مق بول	0. 81 8	90 9. 1	10	3 8
					مق بول	1. 00 0	10 0. 00	11	3 9

\* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائياً عند  $n = 11$  خبير = 0.636)

توصلت الباحثة إلى الشكل النهائي لإستمارة الإستبيان مرفق رقم ( 4 )

وقد قامت الباحثة بإستخدام مقياس ثلاثي التقدير بإستمارة الإستبيان النهائية

التي طبقت على عينة البحث (نعم - إلى حد ما - لا) .

حساب معامل صدق الإستبيان:

استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي، عن طريق إيجاد معامل

الارتباط بين المحاور وبعضها وبين درجة كل محور وبين الدرجة الكلية

للاستبيان، كما في جدول (4)، وبين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها،

وبين العبارة والدرجة الكلية للإستبيان، كما في جدول ( 5 ) .

#### جدول (4)

معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان (ن=30)

الدرجة الد	المحور الرابع	المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول	المحاور
0.844	0.834	0.895	0.712		المحور الأول: واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمرکز التنمية الشبابيه استاذ المنصورة الرياضي:
0.880	0.809	0.756			المحور الثاني: واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمرکز التنمية الشبابيه استاذ المنصورة الرياضي
0.911	0.877				المحور الثالث: واقع الانتماء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمرکز التنمية الشبابيه استاذ المنصورة الرياضي
0.844					المحور الرابع : العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي لدى القيادات

					والكوادر الادارية في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضى:
					الدرجة الكلية لاستمارة الإستبيان

قيمة  $r_{ج} = (0.05, 28) = 0.361$

يوضح جدول ( 4 ) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين المحاور وبعضها وبين درجة كل محور وبين الدرجة الكلية للاستبيان، مما يدل على صدق الاتساق الداخلى للإستبيان.  
جدول ( 5 )

معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحاور التابعة لها وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان

(ن=30)

معاملات ارتباط عبارات المحور الرابع:			معاملات ارتباط عبارات المحور الثالث:			معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني:			معاملات ارتباط عبارات المحور الأول:		
رق الدرجة الكلية	رق المحور	م	رق الدرجة الكلية	رق المحور	م	رق الدرجة الكلية	رق المحور	م	رق الدرجة الكلية	رق المحور	م
0.768	0.665	36	0.643	0.593	24	0.672	0.548	13	0.670	0.555	1
0.625	0.517	37	0.609	0.556	25	0.610	0.515	14	0.538	0.487	2
0.528	0.491	38	0.674	0.562	26	0.659	0.549	15	0.678	0.549	3
0.737	0.541	39	0.627	0.572	27	0.624	0.563	16	0.685	0.567	4
0.650	0.517	40	0.752	0.608	28	0.583	0.499	17	0.673	0.575	5
0.711	0.630	41	0.667	0.562	29	0.654	0.518	18	0.606	0.572	6

0.708	0.506	42	0.700	0.660	30	0.627	0.572	19	0.578	0.540	7
0.725	0.617	43	0.764	0.672	31	0.571	0.491	20	0.600	0.551	8
0.867	0.664	44	0.764	0.675	32	0.550	0.551	21	0.538	0.491	9
0.654	0.515	45	0.747	0.572	33	0.639	0.571	22	0.641	0.577	10
0.675	0.492	46	0.772	0.668	34	0.572	0.493	23	0.647	0.568	11
0.649	0.515	47	0.753	0.610	35				0.684	0.558	12
0.577	0.499	48									
0.541	0.497	49									

قيمة رَج (0.05، 28) = 0.361

يوضح جدول (5) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين درجة كل عبارة والمحاور التابعة لها وبين كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للإستبيان.

- ثبات إستمارة الإستبيان :

حساب معامل ثبات الإستبيان:

اتبعت الباحثة طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان براون، ومعادلة جتمان؛ بالإضافة إلى معامل ثبات "ألفا كرونباخ"، وتعطي معامل اتساق داخلي لبنية الإستبيان، بالإضافة إلى التعرف على العبارات التي تؤدي إلى خفض أو رفع معامل الثبات الكلي لأداة القياس عند حذفها؛ كما في جدول ( 6 ).

جدول ( 6 ) ثبات الإستبيان بطريقة التجزئة النصفية وألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية		المحاور
	جتمان	سبيرمان براون	
0.744	0.792	0.734	المحور الأول: واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي:
0.799	0.725	0.789	المحور الثاني: واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي
0.749	0.795	0.739	المحور الثالث: واقع الانتماء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي
0.847	0.827	0.737	المحور الرابع : العوامل المؤثره في التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي:
0.869	0.901	0.859	الدرجة الكلية لاستمارة الإستبيان

يتضح من جدول ( 6 ) أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية تراوح ما بين (0.725) و(0.901)، وأن معامل ثبات ألفا كرونباخ تراوح ما بين (0.744) و(0.869)، مما يدل على أن الإستهبان قيد البحث ذو معامل ثبات عال.

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

استخدمت الباحثة في المعالجات الإحصائية للبيانات داخل هذه الدراسة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) *Statistical Package For Social Science* الإصدار (27) مستعينة بالمعاملات التالية:

1. معامل لوش لصدق المحتوى
2. التكرارات والنسبة المئوية.
3. معامل ارتباط بيرسون.
4. التجزئة النصفية لسبيرمان براون وجتمان.
5. معامل ثبات ألفا كرونباخ.
6. النسبة الترجيحية.
7. المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان.
8. كاي<sup>2</sup> لعينة واحدة. (*Chi Square Goodness of Fit Test*)

تطبيق إستماره الإستهبان :

تم تطبيق إستماره الاستبيان في صورتها النهائية مرفق ( 4 ) عن طريق تسليمها شخصيا الي جميع افراد العينه الاساسيه والبالغ عددها (120) فردا في الفتره ما بين 5/8 /2023 الي 2023/5/16م.

-عرض ومناقشة النتائج :

أولا / عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول :

ما واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي؟



## جدول ( 7 )

نتائج التكرارات والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط والاتجاه الساند وقيمة (كا<sup>2</sup>) للاستجابة على (المحور الأول: واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي) (ن=120)

م	نعم	لا	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	الاتجاه الساند	قيمة (كا <sup>2</sup> )
.1	100	14	92.78	1	2.78	نعم	135.80
.2	70	35	81.94	4	2.46	نعم	38.75
.3	20	85	68.06	7	2.04	الي حد ما	76.25
.4	80	14	81.67	5	2.45	نعم	61.80
.5	50	15	65.28	8	1.96	الي حد ما	23.75
.6	40	66	73.89	6	2.22	الي حد ما	33.80
.7	86	14	85.00	3	2.55	نعم	79.80
.8	16	70	61.67	10	1.85	الي حد ما	37.80
.9	16	70	61.67	10	1.85	الي حد ما	37.80
.10	26	34	57.22	12	1.72	الي حد ما	15.80
.11	15	85	65.28	8	1.96	الي حد ما	76.25
.12	96	15	90.83	2	2.73	نعم	118.05

قيمة كا<sup>2</sup>ج = (0.05, 2) = 5.991

المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3) يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة كا<sup>2</sup> جاءت داله حيث تراوحت بين (15.80) و (135.80) عند مستوي معنويه كا<sup>2</sup>ج = (0.05, 2) = 5.991 وتراوحت النسبة الترجيحية بين (57.22) و (92.78)

وجاءت استجابات عينه البحث في العبارات (1، 2، 4، 7، 12) نحو (نعم) بنسبه ترجيحيه (90,83 : 92.78) علي انه يدافع القيادات والكوادر الاداريه باستاذ المنصورة الرياضي عن الاستاد وسياساته امام الاعضاء، يتقبلوا قيم واهداف الاستاد، يشعرون بقدر كبير من الالتزام الاخلاقي باللوائح والقوانين المنظمه للعمل، يتولد لديهم الشعور بالفخر والسعاده لما يحققونه من انجازات، يشعرون بالغضب عندما ينتقد اي

شخص عملهم بالاستاد وهذا ما يؤكد كاه 2 حيث تراوحت قيمه كاه ما بين (135.80:118.05) عند كاه(2، 0.05) = 5.991.

وفي العبارات ( 3، 5، 6، 8، 9، 10، 11 ) جاءت استجابات عينه البحث نحو (الي حد ما ) بنسبه ترجيحيه تراوحت بين ( 57.22 : 73.89 ) علي أنه " يشعر القيادات والكوادر الاداريه بالسعاده للعمل باستاد المنصورة الرياضي ، بأن قرارهم بالعمل كان قرارا خاطئا ، بالرضا تجاه الموضوعات المهمه المرتبطة بهم ، لديهم ولاء وانتماء للعمل بالإستاد ،يحرصوا علي تطوير برامج وخطط العمل به ،انهم علي استعداد للعمل بالاستاد لاطول فتره ممكنه ، كما يشعرون بأن الاستاد اسره كبيره ينتمي اليها كل من يعمل بها . وهذا ما يؤكد قيمه كاه 2 حيث تراوحت قيمه كاه ما بين ( 15.8 : 33.80 ) عند كاه(2، 0.05) = 5.991.

ووفقا لتلك النتائج يتضح ان هناك ولاء تنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصورة الرياضي حيث ان قيمه المتوسط الحسابي لعبارات الولاء التنظيمي اعلي من قيمه المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3).

وفي هذا الصدد أشار سامرالبشاشه (2008) في دراسته ( 13 ) ان التماثل التنظيمي يساهم في تحسين مكانه المنظمة في المجتمع ورفع قدرتها للمنافسه فعندما يتماثل الفرد مع منظمته فإنه يدافع عنها اما الجميع والمنظمات الاخري .  
وأتفق ذلك مع نتائج دراسه كلا من رؤي الملص (2021) (10) ، دراسة عبد الوهاب ميروح ، جلال الدين بوعطيط (2020) ( 18 ) ، الاء عبد الموجود العاني ، سجي نذير الصراف (2019) ( 2 ) بأن للتماثل التنظيمي اثر ايجابي في تحفيز العاملين وتحقيق الاهداف والتزامهم باللوائح والقوانين المنظمه للعمل وتطوير البرامج الخاصه به ، انه كلما كان هناك ولاء لأهداف المنظمة وغاياتها وتشابه في الاهداف كلما أدي ذلك الي تنميه الولاء والانتماء والرضا عن الاعمال التي يقومون بها ، شعور المفحوصين بالانتماء لمنظمتهم والافتخار للعمل بها .

وتعارض مع نتائج دراسة ( callea et al ) ( 2016 ) ( 27 ) بعدم اهتمام عينه البحث باللوائح والقوانين المنظمه للعمل بشكل منتظم .

كما أتفق مع ما اوصت به دراسة ( Akdemir et al ) ( 2019 ) ( 26 ) بضروره توطيد العلاقات بين الافراد داخل العمل وتنميه ولائهم مما يشعروهم بالفخر والرضا لانتمائهم له.

وتري الباحثة ان العبارات ارقام ( 8، 9، 10 ) جاءت في المرتبه الاخيره ممايدل علي انهم ليسوا علي استعداد للعمل بالاستاد لفترات طويله ودرجه الرضا الوظيفي لديهم متوسطه ولا يحرصون علي تطوير برامج وخطط العمل ويرجع ذلك الي ضعف الولاء الوظيفي لديهم وعدم ارتباطهم بالاستاد بدرجة كبيره .

ثانيا / عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني :

ما واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي؟

#### جدول ( 8 )

نتائج التكرارات والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط والاتجاه السائد وقيمة (كا<sup>2</sup>) للاستجابة على (المحور الثاني: واقع التشابه التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية

بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي) (ن=120)

م	نعم	إلى حد ما	لا	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	الاتجاه السائد	قيمة (كا <sup>2</sup> )
.13	48	56	16	75.56	5	2.27	الي حد ما	22.40
.14	71	19	30	78.06	4	2.34	نعم	37.55
.15	100	11	9	91.94	1	2.76	نعم	135.05
.16	16	70	34	61.67	11	1.85	الي حد ما	37.80
.17	32	72	16	71.11	8	2.13	الي حد ما	41.60
.18	16	90	14	67.22	10	2.02	الي حد ما	93.80
.19	75	30	15	83.33	3	2.50	نعم	48.75
.20	57	36	27	75.00	6	2.25	الي حد ما	11.85
.21	90	16	14	87.78	2	2.63	نعم	93.80
.22	40	60	20	72.22	7	2.17	الي حد ما	20.00
.23	28	73	19	69.17	9	2.08	الي حد ما	41.85

قيمة كا<sup>2</sup>(2، 0.05) = 5.991

المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3) يتضح من الجدول رقم (8) أن قيمة كا<sup>2</sup> جاءت دالة حيث تراوحت بين (37.80) ، (135.05) عند مستوي معنويه كا<sup>2</sup>(2، 0.05) = 5.991 وتراوحت النسبة الترجيحية بين (61.67) ، (91.94) .

وجاءت إستجابات عينه البحث نحو (نعم) في العبارات (2، 3، 7، 9) بنسبة ترجيحية تراوحت بين (78.06) ، (91.94) علي أن العمل بالاستاد يساعد العاملين علي كسب الثقة بالنفس ، وان علاقاتهم في الاستاد قائمه علي الاحترام المتبادل ، كما يعملون معا من اجل انجاز الاعمال والمهام المتعلقة بالعمل ، صوره الاستاد امام المجتمع الخارجي تمثل كل منهم وبشده . وهذا ما يؤكد كا<sup>2</sup> حيث تراوحت قيمه كا<sup>2</sup> ما بين (78.06 : 91.94) عند كا<sup>2</sup>(2، 0.05) = 5.991 .

وجاءت استجابات عينه البحث نحو (الي حد ما) في العبارات (13، 16، 17، 18، 20، 22، 23) بنسبه ترجيحية تراوحت بين (61.67 : 75.56) علي أنه تتماثل خطط القيادات والكوادر الاداريه المستقبليه مع الاهداف العامة لإستاد المنصورة الرياضي ، يعد استاد المنصورة الرياضي المكان المناسب للتعبير عن طموحات القيادات والكوادر الاداريه وتطلعاتهم الوظيفيه ، يساعد العمل بالاستاد علي ابراز طاقات وقدرات القيادات والكوادر الاداريه به ، العمل من اجل تحقيق اهداف الاستاد ، العمل علي اشباع الاحتياجات الاقتصادية والمادية والاجتماعيه للقيادات والكوادر الاداريه ، تتحد القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد معا من اجل حل المشكلات المتعلقة بالعمل والتي يصعب حلها فرديا ، تتقبل القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد حدوث الاخطاء والعمل علي حلها دون الحاق الضرر بالآخرين. وهذا ما يؤكد كا<sup>2</sup> حيث تراوحت قيمه كا<sup>2</sup> ما بين (22.40: 37.80) عند كا<sup>2</sup>(2، 0.05) = 5.991 .

ومن خلال تلك النتائج يتضح ان هناك تشابه تنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصورة الرياضي حيث ان قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التشابه التنظيمي اعلي من قيمه المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3) .

وأتفق ذلك مع نتائج دراسته كلا من عبد الوهاب ميروح ، جلال الدين بوعطيظ (2020) ( 18 ) أنه كلما كان هناك ولاء لأهداف المنظمة وغاياتها وتشابه في الاهداف كلما أدي ذلك الي عوائد إيجابية علي المدى البعيد كمستويات الأداء العالية .  
كما أتفقت مع ما أوصت به دراسته كلا من نور الايمان أشرف محمد (2022) ( 23 )  
، دراسة الاء عبد الموجود العاني ، سجي نذير الصراف (2019) ( 2 ) بضروره حل مشكلات العمل واتخاذ القرار جماعيا دون الحاق الضرر بالآخرين ، زياده الدخل المادي للعاملين لتحقيق الرضا والتماثل لديهم . ، ضرورة تحفيز العاملين ماديا ومعنويا من قبل قاداتهم مما يسهم في زياده مستوي التماثل التنظيمي لديهم وبالتالي تحسين مستوى أداء الفرد والمنظمة على حد سواء.

وتري الباحثه ان العبارات (16، 18) جاءت في المرتبه الاخيريه في المحور الخاص بالتشابه التنظيمي للقيادات والكواد الاداريه مما يدل علي انهم لايهتمون بالمشكلات التي قد تعترض سير العمل ومحاولة حلها ويغفلون التعامل معها بشكل جماعي للوصول الي افضل الحلول لها دون اي ايداء لاحد فكل منهم يهتم بمالحه الخاصه واهدافه الشخصيه مما يشير الي ضعف التشابه التنظيمي لديهم .

ثالثا / عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث :

ما واقع الانتماء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي؟

جدول (9)

نتائج التكرارات والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط والاتجاه السائد وقيمة (كا<sup>2</sup>) للاستجابة على (المحور الثالث: واقع الانتماء التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استاد المنصورة الرياضي) (ن=120)

م	نعم	إلى حد ما	لا	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	الاتجاه السائد	قيمة (كا <sup>2</sup> )
.24	86	23	11	87.50	4	2.63	نعم	81.15
.25	90	17	13	88.06	3	2.64	نعم	93.95
.26	24	80	16	68.89	7	2.07	إلى حد ما	60.80
.27	24	80	16	68.89	7	2.07	إلى حد ما	60.80
.28	93	18	9	90.00	2	2.70	نعم	106.35
.29	11	17	92	44.17	12	1.33	لا	101.85
.30	101	11	8	92.50	1	2.78	نعم	139.65
.31	20	90	10	69.44	6	2.08	إلى حد ما	95.00
.32	20	85	15	68.06	9	2.04	إلى حد ما	76.25
.33	80	30	10	86.11	5	2.58	نعم	65.00
.34	16	19	85	47.50	11	1.43	لا	76.05
.35	19	53	48	58.61	10	1.76	إلى حد ما	16.85

قيمة كا<sup>2</sup> (2, 0.05) = 5.991

المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3)

يتضح من الجدول رقم (9) أن قيمة كا جاءت دالة حيث تراوحت بين (61.67) ، (91.94) عند مستوي معنويه كا2ج(2، 0.05) = 5.991 وتراوحت النسبه الترجيحيه بين (101.85) ، (139.65).

وجاءت استجابات عينه البحث نحو ( نعم ) في العبارات (24، 25، 28، 30) بنسبه ترجيحيه تراوحت بين (87.50 : 92.50) علي أنه يوجد لدي القيادات والكوادر الاداريه رغبه في البحث عن عمل اضافي خارج الاستاد ، يساعد العمل بالاستاد القيادات والكوادر الاداريه من تحقيق مركز اجتماعي مرموق ، يشعر القيادات والكوادر الاداريه بالغضب نتيجة لسلوكيات زملائهم التي قد تسيء إلى سمعه الإستاد ، كما يشعرون بالفخر لانتمائهم له . وذلك ما يؤكد قيمه كا2 حيث تراوحت بين (81.15 : 139.65) عند كا2ج(2، 0.05) = 5.991.

وجاءت استجابات عينه البحث نحو ( الي حد ما ) في العبارات (26، 27، 31، 32، 35) بنسبه ترجيحيه تراوحت بين (58.61 : 69.44) على أنه يتعامل القيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصوره الرياضي مع المشكلات الخاصه بالعمل بكل اهتمام كما يتعاملون مع مشاكلهم الشخصيه ، يتوافر لديهم الرغبه في بذل المزيد من الجهد والتفاني في العمل من اجل تحقيق أهداف الاستاد ، يتعامل القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد مع الاشباع حاجتهم للانتماء والتقدير ، يتجنبون عند اتخاذ اي قرارات كل ما يؤثر سلباً على الاستاد ، التركيز علي العمل دون الانشغال باي امور اخري . وذلك ما يؤكد قيمه كا2 حيث تراوحت بين (16.85 : 95.00) عند كا2ج(2، 0.05) = 5.991.

بينما جاءت استجابات عينه البحث نحو ( لا ) في العبارات (29، 34) بنسبه ترجيحيه تراوحت ما بين (44.17 ، 47.50) علي أنه يحرص القيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصوره الرياضي علي تجاوز الخلافات بين بعضهم البعض والوصول الي جوانب للاتفاق مع زملائهم في العمل ، يحصل القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد علي دخل واجر مجز مما يشجعهم علي الاستمرار فيه . وذلك ما يؤكد قيمه كا2 حيث تراوحت بين (76.05 : 101.85) عند كا2ج(2، 0.05) = 5.991.

ووفقا لتلك النتائج يتضح ان هناك انتماء تنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه باستاد

المنصورة الرياضي حيث ان قيمه المتوسط الحسابي لعبارات الانتماء التنظيمي اعلي من قيمه المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3).

واتفق ذلك مع نتائج دراسة كلا من نور الايمان أشرف محمد (2022) (23) ، عبد الوهاب ميروح ، جلال الدين بوعطيط (2020) (18) ، الاء عبد الموجود العاني ، سجي نذير الصراف (2019) (2) بذل المزيد من الوقت والجهد من قبل العاملين والتركيز علي الاعمال وتحقيق الاهداف دون الانشغال باي امور جانبية تعطل سير العمل ، أن التماثل التنظيمي يؤدي الي تقليل مظاهره التاخر والغياب عن العمل او تركه و البحث عن عمل اضافي والسفر للخارج، شعور المفحوصين بالانتماء لمنظمتهم والافتخار للعمل بها كما أتفق مع ما اوصت به رؤى ملص في دراستها (2021) (10) ، دراسة (callea et al) (2016) (27) بضرورة بضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاعمال وابداء اسبابها والعمل بها ، بضرورة مشاركة العاملين في صياغة الاهداف واتخاذ القرارات .

وتعارض مع ما اوصت به الاء عبد الموجود العاني ، سجي نذير الصراف في دراستها (2019) (2) ، تحفيز العاملين ماديا ومعنويا من قبل قاداتهم مما يسهم في زياده مستوي التماثل التنظيمي لديهم وبالتالي تحسين مستوى أداء الفرد والمنظمة على حد سواء . وتري الباحثه ان العبارات (29 ، 34) جاءت في المرتبه الاخير ويدل ذلك علي ان الاجور والمرتبات التي يتقاضونها ضعيفه مما لا يشجعهم علي الاستمرار في العمل بالاستاد والبحث عن اي عمل اضافي ورغبه الكثير منهم في السفر للخارج لمواكبه التغيرات الاجتماعيه وعدم حرص الكثير منهم علي تجاوز الخلافات التي تقع بينهم وبين زملائهم في العمل مما يؤدي الي حدوث صراع تنظيمي يعرقل تحقيق الاهداف والخطه الاستراتيجيه للاستاد .



رابعا / عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرابع:

ما العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استناد المنصورة الرياضي؟

### جدول (10)

نتائج التكرارات والنسبة الترجيحية وقيمة المتوسط والاتجاه السائد وقيمة (كا<sup>2</sup>) للاستجابة على (المحور الرابع : العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي لدى القيادات والكوادر الاداريه في المنشآت الرياضية بمركز التنمية الشبابيه استناد المنصورة الرياضي)

(ن=120)

م	نعم	إلى حد ما لا	النسبة الترجيحية	الترتيب	المتوسط	الاتجاه السائد	قيمة (كا <sup>2</sup> )
.36	85	16	85.00	7	2.55	نعم	76.05
.37	100	11	91.94	2	2.76	نعم	135.05
.38	24	16	51.11	14	1.53	لا	60.80
.39	14	85	64.72	13	1.94	الي حد ما	76.55
.40	95	20	91.67	3	2.75	نعم	116.25
.41	76	30	83.89	8	2.52	نعم	51.80
.42	79	21	83.06	10	2.49	نعم	57.05
.43	96	14	90.56	4	2.72	نعم	117.80
.44	104	10	93.89	1	2.82	نعم	153.80
.45	20	95	70.83	11	2.13	الي حد ما	116.25
.46	95	15	90.28	5	2.71	نعم	113.75
.47	81	19	83.61	9	2.51	نعم	63.05
.48	13	88	65.00	12	1.95	الي حد ما	86.85
.49	90	20	88.89	6	2.67	نعم	95.00

قيمة كا<sup>2</sup>ج(2, 0.05) = 5.991

المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: لا (1: 1.66)، إلى حد ما (1.67: 2.33)، نعم (2.34: 3) يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة كا<sup>2</sup> جاءت دالة حيث تراوحت بين (57.05) ، (153.80) عند مستوي معنويه كا<sup>2</sup>ج(2, 0.05) = 5.991 وتراوحت النسب

الترجيحيه بين (83.06) ، (93.89).

وجاءت إستجابات عينه البحث نحو (نعم) في العبارات (36، 37، 40، 41، 42، 43، 44، 46، 47، 49) بنسبه ترجيحيه تراوحت بين (83.06 : 93.89) علي أنه تؤثر الاتصالات بين القيادات والكوادر الاداريه وبين الادارات الموجوده به علي قوه ارتباطهم بالاستاد ، كما تؤثر سياسات واجراءات العمل بالاستاد علي التزام القيادات والكوادر الاداريه بالعمل ، يتأثر القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد بجماعات العمل ومكانتهم داخلها ، يقل التماثل التنظيمي لدي القيادات والكوادر الاداريه عندما تقل شفافيته ووضوح المعلومات ، يشعر القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد بالسعاده عند المشاركة في صنع القرار ، بالارتباط النفسي والاجتماعي مما يعزز هويتهم التنظيميه تجاهه ، تؤثر الثقافه التنظيميه لدي القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد علي سلوكهم ودوافعهم تجاه العمل ،يزداد انتماء القيادات والكوادر الاداريه للعمل داخل الاستاد كلما زادت مده خدمه ، يوجد صراع تنظيمي بيني وبين القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد ، يزداد انتماء القيادات والكوادر الاداريه للاستاد كلما تشابهت اهدافهم مع اهداف الاستاد . وذلك ما يؤكد قيمه كا2 حيث تراوحت بين (57.05 : 153.80) عند كا2 ج(2)،  $5.991 = (0.05)$ .

وجاءت إستجابات عينه البحث نحو (الي حد ما) في العبارات (39، 45، 48) بنسبه ترجيحيه تراوحت بين (64.72 : 70.83) علي أنه يشارك القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد في صنع القرارات المتعلقه بالعمل ، تراعي القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد تطابق الاهداف الخاصه للعاملين مع الاهداف العامه للاستاد ، تقوم القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد بالتنسيق فيما بينهم واتخاذ القرارات الجماعيه وذلك ما يؤكد قيمه كا2 حيث تراوحت بين (76.55 : 116.25) عند كا2 ج(2)،  $5.991 = (0.05)$ . بينما في العبارة رقم (38) جاءت استجابات عينه البحث نحو (لا) بنسبه ترجيحيه (51.11) علي انه تقوم القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد باستشاره زملائهم في العمل وبلغت قيمه كا2 (60.80) عند كا2 ج(2)،  $5.991 = (0.05)$ .

وفي هذا الصدد اشارت سوريا مرابط (2016) بوجود علاقة قوية بين التماثل

التنظيمي والاتصال التنظيمي من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه. (14):  
(68).

وأشار علي أحمد محمود (2013) أن طبيعته العلاقة بين التماثل التنظيمي والصراع علاقته سلبية فكلما زاد مستوي الصراع التنظيمي ادي الي قلة التماثل والعكس صحيح حيث ان الصراع يقوم علي التضارب والتعارض بين أهداف الفرد والمؤسسه (22: 53).

كما أشار تركي العتيبي (2016) أن قلة المعلومات الواردة من المصادر التنظيمية سوف تقلل من مستويات التماثل التنظيمي ، فكلما زادت عدد مرات الاتصال مع الاخرين كانت الاتصالات اكثر عمقا وزادت احتمالات تماثل الفرد العامل مع المنظمة ( 4 :70).

وأشار عبد المحسن الغامدي (2011) ( 21 ) في دراسته ان هنالك علاقة ايجابية بين كل من مدة الخدمة سواء في العمل او المنظمة والالتزام والولاء للمنظمة .  
واتفق مع نتائج دراسة كلا من سيرين sirin (2016) ( 32 ) ، خالد مهدي صالح ، فاضل محمد سلمان (2015) (6) ، جيوس واخرين jeyasus shma et al (2016) (30) أن أبعاد العدالة التنظيمية لها أثر كبير وفعال على التماثل التنظيمي للمعلمين ، وجود أثر للصراع البناء على التماثل التنظيمي ، تؤثر التماثل التنظيمي للعاملين علي سلوكهم ودوافعهم وقيمهم تجاه العمل .

كما أتفقت مع ما أوصت به دراسة ( callea et al ) (2016) ( 27 ) مشاركته العاملين في صياغة الاهداف واتخاذ القرارات .

وتري الباحثة ان العبارات (38، 39) جاءت في المرتبة الاخير مما يدل علي ان القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد لاتهم باستشاره الاعضاء وزملائهم في العمل في اي من الامور الخاصه بالعمل وعدم التنسيق فيما بينهم لاتخاذ قرارات جماعيه يتم العمل بها ولكن يعتمد علي اتخاذ القرارات بشكل شخصي دون استشاره او ابداء اسبابه.

الاستخلاصات :

- 1- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه والتمائل التنظيمي
- 2- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه والتمائل التنظيمي
- 3- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التشابه التنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه والتمائل التنظيمي
- 4- يتأثر التماثل التنظيمي للقيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصورة الرياضي بعدد من العوامل أهمها الثقافه التنظيميه ،الصراع التنظيمي ، الاتصالات ، شفافية المعلومات ، مده الخدمه ، اتخاذ القرارات .
- 5- عدم تطابق الاهداف الخاصه بالقيادات والكوادر الاداريه مع الاهداف العامه للاستاد .
- 6- العمل بالاستاد يتيح الفرصه للقيادات والكوادر الاداريه التعبير عن طموحاتهم وتطلعاتهم المستقبلية الي حد ما .
- 7- تؤثر سياسات واجراءات العمل بالاستاد علي التزام القيادات والكوادر الاداريه بالعمل.
- 8- الكوادر والقيادات الاداريه بمرکز التنمية الشبائيه استاد المنصورة الرياضي لا يهتمون بإستشارة زملائهم في الامور والمشكلات المتعلقة بالعمل
- 9- لاهتم القيادات والكوادر الاداريه بالاستاد باستشاره زملائهم في العمل .
- 10- الاجور والرواتب التي يتقاضونها لا تشجعهم علي الاستمرار في العمل ورغبه العديد منهم في البحث عن عمل اضافي خارج الاستاد والسفر للخارج .
- 11- لا يهتم القيادات والكوادر الاداريه باستاد المنصورة الرياضي علي تجاوز الخلافات بين بعضهم البعض وحلها والوصول الي جوانب للاتفاق مع زملائهم في العمل

التوصيات :

أوصت الباحثه بضرورة :-

- 1- مشاركته العاملين بالاستاد في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل وابداء اسبابها.
- 2- اعاده النظر في نظام الحوافز والمكافئات والمرتبات .
- 3- العمل علي حل الصراعات التنظيميه بين العاملين .

- 4- الزام العاملين بالاستناد علي العمل بروح الفريق الواحد ورفع مستوي الاداء الوظيفي لديهم
- 5- عمل دورات تدريبية في التماثل التنظيمي علي اداء العاملين والحد من مشكلات العمل .
- 6- العمل علي توفير البيانات والمعلومات في الوقت المناسب .

### المراجع :

#### أولا/ المراجع العربية:

- 1- أحمد الخطيب: التدريب الفعال ، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط 1 ، أريد ، 2006 م .
- 2- الاء عبد الموجود العاني ، سجي نذير الصراف: قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين في جامعة الموصل ، بحث منشور ، مجله جامعه الانبار للعلوم الاقتصادية والاداريه ، المجلد 11 ، ع 24 ، العراق ، 2019.
- 3- اسلام العمري ، رساله ماجستير ، غير منشورة ، جامعه مؤته ، الاردن ، 2015 التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز ، بطاح احمد محمد: التماثل التنظيمي لدي اعضاء هيئه التدريس بجامعة الطائف ، مجله العلوم التربويه والنفسيه ، جامعه القصيم ، 2016.
- 4- تركي العتيبي: التماثل الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية علي الاقامه الجامعيه ، بحث غير منشور ، جامعه بوضياف ، 2017.
- 5- حنان سيد: تأثيرالصراع البناء في التماثل التنظيمي بحث تطبيقي في وزاره التخطيط مجله العلوم الاقتصادية والاداريه ، بغداد 2015
- 6- خالد مهدي صالح ، فاضل حمد سلمان:
- 7- خلود فواز الزغبى ، كمال سليم دواني: درجه ممارسه مديري المدارس الخاصة في عمان لابعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي ، رساله ماجستير ، غير منشورة ، جامعه الشرق الاوسط ، عمان ، 2013.
- 8- راتب السعود ، خالد أحمد الصرايره: التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية ، مجلد 25 ، 2009 م

- 9- رضا سلامه  
المواضيعه :  
أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمال لدى مديريات رياض الاطفال  
بمديريات تربيته الزرقا للعلوم التربويه 2018.
- 10- رؤى ملص:  
أثر التماثل التنظيمي في دافعية العاملين، والدور المعدل لاختلاف  
الأجيال بالتطبيق علي فنادق خمس نجوم بدمشق ، رساله ماجستير  
غير منشورة ، المعهد العالي لإدارة الأعمال ، الجمهوريه السوريه ،  
2021.
- 11- زهره نوار فؤاد:  
درجه توافر التماثل التنظيمي لدي مريبات الاطفال ، مجله جامعه  
تشرين ، الاداب والعلوم الانسانيه ، ع (6) ، 2019.
- 12- زهره خلوف:  
الثقافه التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء ، رساله  
دكتوراه ، غير منشورة ، جامعه حسيبه ، قسم العلوم الاقتصاديه  
،الجزائر، 2015.
- 13- سامر عبد المجيد  
البشاشه :  
أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة  
الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة العمل ، العدد رقم 4 ، الأردن ،  
2008 م
- 14- سوريا عثمان  
مرابط:  
أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوي الضغط النفسي لدي قابلات  
المؤسسات الصحية ، رساله ماجستير غير منشوره ، جامعه خيفر ،  
الجزائر ، 2014.
- 15- شهيناز أحمد :  
الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي للعاملين  
في مصرف الشرق الاوسط بالعراق ، مجله العلوم الاقتصاديه والاداريه  
، العراق ، 2016 .
- 16- ضحي عبيد ،  
تيسير الخوالده:  
التماثل الوظيفي وعلاقته بالامن الوظيفي لدي مديريات رياض الاطفال ،  
رساله ماجستير ، غير منشوره ، جامعه ال تيب ، الاردن ، 2020.
- 17- طه سالم الشواوره:  
أثر التماثل التنظيمي في دافعيه العمل لدى معلمي وزاره التربيه والتعليم  
الاردنيه مجله جامعه الاسلاميه للدراسات الاقتصاديه والاداريه ،  
الجامعه الاسلاميه بغزه.
- 18- عبد الوهاب مبروح  
، جلال الدين  
بوعطيط:  
التماثل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة من خلال مؤشر العلاقة  
الارتباطية بين دافعية الإنجاز عند كل من العمال المشرفين وغير  
المشرفين ، بحث منشور ، مجله الابداع الرياضي ، المجلد 11 ، عدد  
2، الجزائر ، 2020.
- 19- عبدالله القرني:  
مستوي الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانويه وعلاقته بالتماثل

- التنظيمي للمعلمين والمعلمات ،مجلة المعرفة ، كلية التربية ،جامعة  
عين شمس ، مصر ، 2021
- 20- عبد الجبار سليمان  
سليم:  
اثر التماثل التنظيمي علي اداء العاملين بالمصارف التجارية ، رساله  
دكتوراه ، جامعه النيلين ،كلية الدراسات العليا ، السودان ، 2022 .  
القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوي الولاء التنظيمي للضباط المدنيين  
21- عبد المحسن بن  
عبدالله الغامدي:  
بمنطقه مکه المكرمه ، رساله ماجستير ، جامعه نايف للعلوم الامنيه ،  
كلية الدراسات العليا ، الرياض ،السعوديه ، 2011 .  
التماثل التنظيمي ، دار الفارابي للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013 .  
22- علي احمد محمود  
:  
23- نور الايمان أشرف  
محمد:  
التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير  
الحكومية، بحث منشور ، مجله العلوم الاجتماعيه ، مجلد 10 ، ع 4  
، 2022 .  
24- هبه أحمد محمد :  
دور العلامه التجارية لصاحب العمل في تفسير العلقه بين الإلتزام  
بالعقد والتماثل التنظيمي ، المجله العلميه للاقتصاد والتجارة ، العدد 4 ،  
كلية التجاره ،جامعة القاهره ، مصر ، 2020 .  
25- وزاره الشباب  
والرياضه:  
القانون رقم 7 لسنة 2020 بتعديل بعض أحكام قانون تنظيم الهيئات  
الشبابية الصادر بالقانون رقم 218 لسنة 2017

ثانيا : المراجع الاجنبية :

- 26 Akdemir, B., & Kirpik, G.: Investigation of Perceived Organizational Identification from Different Generations: TRC1 (Gaziantep, Adiyaman, Kilis) Zone Example of Organized Industrial Enterprises. Journal of Education and Practice, Vol.10, No.22.2019.
- 27 Callea ,a urbini and chirumbolol ,a: The mediating role of organizational identification in the relationship between qualitative job insecurity , OCB and job performance ,journal of management development vol (35).2016.
- 28 Duncan ,j : organizationl identification , an insight in to repuplic bank and trust , university of Kentucky,2002.
- 29 De Creamer, D., & van Cooperation as a function of leader self-sacrifice, trust, and identification. Leadership & Organization

- Knippenberg, Development Journal, Vol. 26 No. 5.2005.  
D:
- 30 Jeyasushma The Impact of school culture on Teachers Organizational  
Veeriah&,Ghua Commitment in Primary Cluster Schools in S elangor"  
yan pemimpin ( the leader ),V:12 ,P: 1-18,2016.  
Piaw,SiawYan
- Li,:
- 31 Reese ,Simon: Examining the Relationship between organizational  
identification and learning organization Dimensions :  
Astuday of a U.S.franchies " Management and  
organizational studies ,V:1, N:1 ,P,7-20,2014
- 32 : Sirin ,Yeliz organizational Justice , organizational Trust and  
organizational Identification International Journal of  
Business and social science, 7 ( 2),126 – 133 , 2016.