

الفصل الرابع

تحقيقاً للأهداف ووصولاً للإجابة على التساؤلات وفي حدود ما توصل إليه الكاتب من بيانات من خلال المنهج المستخدم والمجتمع والعينة وأدوات جمع البيانات المختارة والتحليل الإحصائي المستخدم يحاول الكاتب عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها من خلال ما يلي:

أولاً - للإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على :

ما الواقع الفعلي للعدالة التنظيمية لدى العينة ؟

(العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).

(تبع الكاتب الخطوات التالية :

جدول (١٨)

الدرجة المتفردة والنسبة المتوقعة لاستجابات العينة
في محور العدالة التوزيعية للعاملين في مدبريات الشباب والرياضة
(ن = ٨٧)

المحافظات للعبارات	الجيزة (ن=٢٠)		الفيوم (ن=٦)		بنى سويف (ن=٩)		المنيا (ن=١٣)		أسيوط (ن=١٥)		سوهاج (ن=١٠)		قنا (ن=٨)		أسوان (ن=٦)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
أن راتبى لشهرى يعتبر عادلا	٤٨	٤٨.٠٠	١٢	٤٠.٠٠	١٩	٤٢.٢٢	٢٣	٣٥.٣٨	٣٥	٤٦.٦٧	٢٠	٤١.٠٠	١٤	٣٥.٠٠	١٢	٤٠.٠٠
أن الحوافز المالية التى احصل عليها عائلة	٤٨	٤٨.٠٠	١٤	٤٦.٦٧	١٧	٣٧.٧٨	٣٩	٦٠.٠٠	٥٩	٧٨.٦٧	٢٤	٤٨.٠٠	١٦	٤١.٠٠	١٨	٦٠.٠٠
تدسب ساعات صنى مع ظروفى الخاصة	٨٠	٨٠.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٣١	٦٨.٨٩	٣٣	٥٠.٧٧	٧١	٩٤.٦٧	٣٦	٧٢.٠٠	٣٢	٨٠.٠٠	٢٦	٨٠.٠٠
أن عبء العمل الخاص بى منسب جدا	٨٠	٨٠.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٣١	٦٨.٨٩	٤٣	٦٦.١٥	٥٧	٧٦.٠٠	٣٢	٦٤.٠٠	٢٦	٦٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
أن واجبات ومسؤوليت وظيفتى منسبة جدا	٧٢	٧٢.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٣٣	٧٣.٣٣	٤١	٦٣.٠٨	٦٥	٨٦.٦٧	٣٨	٥١.٠٠	٢٤	٦٠.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
مجموع المدى	٦٥.٦٠		٦٦.٦٧		٥٨.٢٢		٥٥.٠٨		٧٦.٥٣		٥٦.٠٠		٥٦.٠٠		٥٦.٠٠	٦٩.٣٣
التسريب	٤		٣		٥		٧		١		٦		٦ مكرر		٢	

يتضح من جدول (١٨) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الأول (العدالة التوزيعية) ما بين (٥٥,٠٨ : ٧٦,٥٣)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة أسيوط على نسبة (٧٦,٥٣٪)، تليها محافظة أسوان (٦٩,٣٣٪)، ثم محافظة الفيوم (٦٦,٦٧٪)، ثم محافظة الجيزة (٦٥,٦٠٪)، ثم محافظة بني سويف (٥٨,٢٢٪)، ثم محافظتي سوهاج وقنا (٥٦٪) لكل منهما، وأخيراً محافظة المنيا حيث حصلت على نسبة (٥٥,٠٨٪).

- أظهرت نتائج المحور الأول أن العدالة التنظيمية والتمثلة في العدالة التوزيعية منخفضة في جميع المحافظات ما عدا محافظة أسيوط ، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن رواتب الأخصائيين الرياضيين ضعيفة نسبياً، كما أنه لا توجد حوافز مادية للأخصائيين الأكفاء المجتهدين مما لا يجعل الأخصائيين يقومون بالحرص على إنجاز الأعمال، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة على جمال (٢٠١١م) (٢٤) حيث أنه كلما توافرت العدالة التوزيعية لدى الأخصائيين الرياضيين كلما زاد إنجازهم.

- بالإضافة إلى أنه إذا وجدت بعض الحوافز المادية غير المستمرة يقوم بعض رؤساء العمل بتوزيعها على حسب أهوائهم الشخصية، والبعض الآخر يقوم بتوزيعها بالتساوي على جميع الأخصائيين دون النظر إلى الأخصائيين المميزين منهم، بالإضافة إلى أن رئيس العمل يقوم بتوزيع عدد كبير من المهام

والمسئوليات على بعض الأخصائيين، والبعض الآخر يوزع عليهم عدد قليل من المهام والمسئوليات، وهناك بعض آخر لا يوزع عليهم مهام أو واجبات، وكل ذلك يعود تبعاً للعلاقات والأهواء الشخصية، وهناك رئيس عمل يقوم بتوزيع الواجبات والمهام الوظيفية على كل أخصائي بطريقة عشوائية وغير عادلة، لذا فإن الأخصائي الرياضي يدرك تماماً أهمية ودور عدالة رئيس العمل في توزيع المهام والمسئوليات والواجبات والحوافز المالية، ومن ثم عدم توافر العدالة التنظيمية (بُعد العدالة التوزيعية) يؤثر في كمية الأداء، حيث يشعر الأخصائي بعدم العدالة التوزيعية مما يجعله يقلل من كمية أدائه للعمل، لأنه لا يرى عدالة في توزيع المهام والأجور أو الحوافز، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة عادل حسن (٢٠٠٥م) (١٧) من أنه كلما زادت العدالة التوزيعية زادت كمية الأداء والعكس.

كما يرى الكاتب أنه كلما كانت العدالة التوزيعية على قدر عال كلما كانت فاعلية أداء الأخصائي الرياضي عالية من حيث مدى فهمه لدوره واختصاصاته ومدى إدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لما ترشده إليه الإدارة من طرق وأساليب لأداء العمل، وأنه كلما كان رئيس العمل عادلاً في توزيعاته لمهام الأخصائيين كلما كان سلوك الفرد في وظيفته منضبطاً وعادلاً وصحيحاً، ومدى حفاظه على الأجهزة والأدوات التي يقوم باستخدامها ومعدل ضياع الوقت والأعطال ومدى تعاونه مع زملائه، ومدى مساهمته في إنجاز أعمال الجماعة، ومدى التزامه وطاعته لرؤسائه وإتباعه لتوجيهاتهم ومدى تعاونه معهم في حل مشكلات العمل والتحدث معهم وإبلاغهم بمقترحاته

بشأن علاج هذه المشكلات. وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة " أديجوك " *Adegoke* (٢٠٠٩م) (٣٥) إلى أن الأفراد دائماً ما يجدوا عمليات مقارنة اجتماعية مع الجماعات المرجعية، وبعبارة أخرى فإن الفرد يقيس بشكل مستمر النسبة بين مخرجاته إلى مدخلاته مع مقارنة هذه النسبة بالشخص المرجعي ووصفها بأنها الامتيازات التي يحصل عليها الفرد بالتبادل الاجتماعي مثل: (النقود ، الحوافز، السلطة، والمركز الاجتماعي)، أما المدخلات في التبادل الاجتماعي فينظر إليها على أنها خصائص الفرد مثل: (العمر، الجنس، المركز الاجتماعي، مستوى التعليم، سنوات الخبرة والمعرفة، والدوافع). وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "عمر عواد" (٢٠٠٢م) (٢٥)، حيث أشارت إلى أن الرضا عن الأجر للعاملين يتأثر تأثيراً طردياً بأحد أبعاد العدالة التنظيمية وهو بُعد العدالة التوزيعية. ويتفق أيضاً مع نتائج دراسة عبد الله الكندري (٢٠٠٣م) (٢٢) والتي أشارت إلى أنه يجب أن تكون هناك أسس موضوعية في توزيع العوائد بين العاملين، ويتفق أيضاً مع نتائج دراسة كلاً من: "سعيد شعبان" (٢٠٠٣م) (١٣)، و"عادل حسن" (٢٠٠٥) (١٧)، وأشارت دراسة "علي جمال" (٢٠١١) (٢٤) إلى أن انخفاض مدركات العاملين ببُعد العدالة التوزيعية يسبب العديد من النتائج السلبية كإنخفاض الرضا عن الأجر، ومن ثم انخفاض جودة العمل، وانخفاض كمية الأداء الوظيفي .

جدول (١٩)

الدرجة المتفجرة والنسبة المتوقعة لاستجابات العينة في محور العدالة

الإجرائية للعاملين في مديريات الشباب والرياضة

(ن = ٨٧)

ملاحظات	فجيزة (٢٠-ن)		الليوم (٦-ن)		بنى سويف (٩-ن)		المنيا (١٣-ن)		السيوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قا (٨-ن)		السيوط (٦-ن)	
	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق
تتخذ القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	٧٢	٧٢	٢٢	٧٣	٣١	٦٨	٣١	٢٧	٥٣	٧	٢٢	٤٤	١٦	٤٠	٢٤	٨٠
يحرص رئيسي في العمل في العمل على أن يبدى كل عمل رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	٦٨	٦٨	١٨	٦٠	٣٧	٨٢	٤٥	٦٤	٥٧	٦٦	٣٤	٦٨	٢٠	٥٠	٢٦	٨٦
يشرح رئيسي في العمل المعلومات الكافية والدقيقة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	٧٢	٧٢	١٨	٦٠	٣٥	٧٧	٣٣	٥٠	٦١	٨١	٣٤	٦٨	٢٢	٥٥	٢٤	٨٠
يشرح رئيسي في العمل للعمالين القرارات الخاصة بالعمل ويجب عن استفساراتهم بشأن هذه القرارات	٧٤	٧٤	٢٢	٧٣	٤١	٩١	٣٩	٦٠	٥٩	٧٨	٣٤	٦٨	٢٨	٧٠	٢٤	٨٠
يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل العاملين دون استثناء	٥٢	٥٢	٢٢	٧٣	٣٥	٧٧	٣٣	٥٠	٦٣	٨٤	٢٠	٤٠	٢٢	٥٥	٢٢	٧٣
يسمح رئيسي في العمل للعاملين بمعارضة أو عدم قبول القرارات التي يصدرها	٦٨	٦٨	١٦	٥٣	٢٧	٦٠	٣٣	٥٠	٤٩	٦٥	٣٤	٦٨	٢٠	٥٠	٢٤	٦٠
مجموع المحاور	٦٧	٦٧	١٦	٦٥	٣٠	٧٦	٣٠	٥٤	٦٦	٧٦	٣٣	٥٩	٢٣	٥٣	٢٣	٧٦
الترتيب	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١

يتضح من جدول (١٩) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الثاني (العدالة الإجرائية) ما بين (٥٣.٣٣ : ٧٦.٦٧)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة أسوان على نسبة (٧٦.٦٧٪)، تليها محافظة بنى سويف (٧٦.٣٠٪)، ثم محافظة أسيوط (٧٦٪)، ثم محافظة الجيزة (٦٧.٦٧٪)، ثم محافظة الفيوم (٦٥.٥٦٪)، ثم محافظة سوهاج (٥٩.٣٣٪)، تليها محافظة المنيا (٥٤.٨٧٪)، وأخيراً محافظة قنا حيث حصلت على نسبة (٥٣.٣٣٪).

- أظهرت نتائج المحور الثاني أن العدالة التنظيمية والتمثلة في العدالة الإجرائية منخفضة في بعض المحافظات قيد البحث ما عدا محافظة أسوان بني سويف، أسيوط، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن معظم رؤساء العمل والمديرين بمديريات الشباب والرياضة لا يشاركون الأخصائيين والرياضيين في صنع واتخاذ القرار، كما أن القرارات التي تتخذ من قبلهم لا يجمع عنها معلومات كافية ودقيقة تفي باتخاذ القرار الصحيح. بالإضافة إلى أن رئيس العمل لا يشرح هذه القرارات للأخصائيين ولا يجيب عن الاستفسارات الخاصة بهم، ويتم تطبيق هذه القرارات على بعض الأخصائيين والبعض الآخر لا يُطبق عليهم هذه القرارات، ولا يُسمح للأخصائيين بمعارضة أو عدم قبول هذه القرارات، ويصدر رئيس العمل أو المدير أى قرار طبقاً لما يرى من المصلحة.

- وهذا ما توضحه نتائج دراسة "شوفوين" *Chovwen* (٢٠٠٩م) (٤١)، على أن نظام أصوات العاملين وقدرتهم على الاختيار يؤدي إلى تخفيض شعورهم بالظلم، وأنه كلما كان الإجراء عادل ويتصف بالثبات وعدم التحيز والدقة والانضباط والقابلية للتصحيح في حالة وجود خطأ وتوضيح اهتمامات وأفكار جميع الأطراف، وكذلك وجود توافق مع المعايير الفردية أو الجماعية للقيم أو الأخلاق وذلك من خلال شقين أساسيين: الأول المادة، ويتمثل في استخدام رئيس العمل الإجراءات العادلة مع العاملين في المنظمة، ومن هذه الإجراءات (المتعلقة بالشكاوى، والمتعلقة بالأجور، والمتعلقة بالترقية والتدريب والنقل والإجراءات المتعلقة بوضع معدلات الأداء وتقييمه) كل هذه الإجراءات تؤثر في فاعلية الأداء الوظيفي للأخصائي الرياضي من حيث كمية الأداء والجودة والإبداع والابتكار وقدرة الفرد على فهم زملائه في العمل والسلوك الخاص به بين الأخصائيين داخل العمل.

- ويتفق هذا مع نتائج دراسة "عبد الحكيم نجم" (٢٠٠١م) (٢٠)، حيث أشارت إلى أن شعور العاملين بالعدالة الإجرائية من حيث إجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة سوف يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد للحصول على نتائج أكثر إيجابية والعكس صحيح.

- ويتفق هذا أيضاً مع نتائج دراسة كلاً من "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢) و"هوي تارتر" *Hoy Tarter* (٢٠٠٤م) (٥١)، وأشارت نتائج دراسة "سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠)، إلى أنه كلما كان الإجراء المتعلق باتخاذ القرارات الوظيفية من قبل الرؤساء عادلاً ويتصف بالثبات والدقة كلما زاد أداء العاملين.

جدول (٢٠)

الدرجة اطفرة والنسبة املنوبة لاسنجابات العينة في محور عدالة
التعاملات للعاملين في مديريات الشباب والرياضة (ن = ٨٧)

المحافظات		لجيزة (٢٠-ن)		الفيوم (٦-ن)		بني سويف (٩-ن)		المنيا (١٢-ن)		السيوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قنا (٨-ن)		الاسوان (٦-ن)	
ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
يتعامل رئيسي في العمل معى بكل الاهتمام والود.																	
٩٢	٩٢.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤٣	٩٥.٥٦	٤٥	٦٩.٢٣	٧٣	٩٧.٣٣	٣٢	٦٤.٠٠	٣٢	٨٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٢٨	٩٣.٣٣
عندما يتخذ رئيسي في العمل قرارا متعلقا بوظيفتي فقه يماناني بلحترام وكرامة.																	
٦٠	٦٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤١	٩١.١١	٥٧	٨٧.٦٩	٧٥	١٠٠.٠٠	٤٤	٨٨.٠٠	٣٢	٨٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
ياخذ رئيسي قسي الاعتبار مطالبي لشخصية عندما يتخذ قرارا متعلقا بوظيفتي.																	
٨٠	٨٠.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤١	٩١.١١	٤٥	٦٩.٢٣	٦٩	٩٢.٠٠	٣٤	٦٨.٠٠	٣٠	٧٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٢٨	٩٣.٣٣
عندما يتخذ رئيسي في العمل قرارا متعلقا بوظيفتي فقه يناقشه معى بكل صراحة.																	
٨٦	٨٦.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٣٩	٨٦.٦٧	٤١	٦٣.٠٨	٦٣	٨٤.٠٠	٣٦	٧٢.٠٠	٢٨	٧٢.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٢٦	٨٦.٦٧
عندما يتخذ رئيسي في العمل قرارا متعلقا بوظيفتي فقه يسدي اهتماما بلعميتي.																	
٩٠	٩٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٣٧	٨٢.٢٢	٤٧	٧٢.٣١	٧٣	٩٧.٣٣	٣٨	٧٦.٠٠	٢٨	٧٦.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٢٨	٩٣.٣٣
يشرح لي رئيسي في العمل مبررات لقرارات التي تختت بقسبة لوظيفتي.																	
٨٦	٨٦.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٣٥	٧٧.٧٨	٣٧	٥٦.٩٢	٦٣	٨٤.٠٠	٣٧	٦٤.٠٠	٢٤	٦٤.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٢٨	٩٣.٣٣
يناقش رئيسي في العمل معى لنتائج لمتزينة على لقرارات الصادرة والمؤثرة في وظيفتي.																	
٨٢	٨٢.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٣٧	٨٢.٢٢	٣٩	٦٠.٠٠	٧١	٩٤.٦٧	٢٨	٥٦.٠٠	٢٦	٦٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
لا يتردد رئيسي في العمل في الإجابة عن استفسوراتي بشأن كيفية تنفيذ لقرارات المتعلقة بوظيفتي.																	
٧٦	٧٦.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٣٧	٨٢.٢٢	٤٣	٦٦.١٥	٦٧	٨٩.٣٣	٣٦	٧٢.٠٠	٢٠	٧٧.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٢٦	٨٦.٦٧
لا يفرق رئيسي في العمل في التعامل بيني وبين زملائي في العمل.																	
٨٠	٨٠.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٣١	٦٨.٨٩	٤٥	٦٩.٢٣	٦٣	٨٤.٠٠	٢٨	٥٦.٠٠	٢٠	٧٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
مجموع المحاور																	
٣	٨٤.٦٧	٧٧.٧٨	٨٤.٢٠	٦٨.٢١	٩١.٤٩	٦٨.٤٤	٦٩.٤٤	٨٩.٦٣	٧	٦	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢
الكرتيب																	

يتضع من جدول (٢٠) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الثالث (عدالة التعاملات) ما بين (٦٨، ٢١ : ٩١؛ ٤١)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة أسيوط على نسبة (٩١، ٤١)٪، تليها محافظة أسوان (٨٩، ٦٣)٪، ثم محافظة الجيزة (٨٤، ٦٧)٪، ثم محافظة بنى سويف (٨٤، ٢٠)٪، ثم محافظة الفيوم (٧٧، ٧٨)٪، ثم محافظة قنا (٦٩، ٤٤)٪ تليها محافظة سوهاج (٦٨، ٤٤)٪، وأخيراً محافظة المنيا حيث حصلت على نسبة (٦٨، ٢١)٪.

- أظهرت نتائج المحور الثالث أن العدالة التنظيمية والمتمثلة في عدالة التعامل مختلفة في بعض المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن المعتقدات والأفكار التي يملكها رؤساء العمل في التعامل مع العاملين وكذلك علاقة الأخصائي برئيس العمل يعكس درجة رضا الأخصائي عن تقبله لمعاملة رئيس العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنجاز في الأداء أو نقصانه وقلة الإحباط، وكلما زادت الدرجة في العدالة بين رئيس القسم وجميع الأخصائيين الرياضيين كلما زاد فاعلية أداء هؤلاء الأخصائيين، فعندما يشعر أحد الأخصائيين أن مديره أو رئيسه في العمل يفضل أحد الأخصائيين على الآخر فهو يشعر بالظلم، وبالتالي فهو يتعمد التقصير في الأداء حتى يشبع رغبته في الخروج من هذا الظلم.

- وهذا ما توضحه نتائج دراسة "أدجوك" *Adgok* (٢٠٠٩م) (٣٥) حيث أشارت إلى أن عدالة التعامل يمكن استنتاجها من الطريقة التي يتم بها تنفيذ الإجراءات، والأفراد يصدر عن أحكامهم من العدالة استناداً إلى نوعية المعاملة التي يلقونها من الرؤساء، وكذلك المعاملات الشخصية من حيث آداب المعاملة والاحترام من جانب الرئيس للمرؤوسين وبالإضافة إلى التغييرات أو المحسوبيات الاجتماعية، أي قيام المنظمة بتقديم تفسيرات منطقية مقبولة للعاملين بشأن أي مكافآت أو موارد غير مناسبة يتم توزيعها عليهم تؤثر على درجة الأداء الوظيفي، وتؤكد الشواهد التطبيقية على أن عدالة التعامل يمكن تناولها كبعد مستقل للعدالة التنظيمية، فعلى سبيل المثال أن التبرير المقبول أو المنطقي الذي تقدمه المنظمة بشأن قراراتها يؤدي إلى مدركات أعلى للعدالة من جانب العاملين وذلك بالمقارنة بعدم تقديم أي تبريرات، كما أن العاملين يعترفون بعدالة نظام تقييم الأداء عندما يقدم إليهم وصف كتابي بشأن كيفية إجراء عملية التقييم، وكذلك يمكن تمييز عدالة التعامل عملياً ويشكل مستقل عن العدالة الإجرائية، ويرغم ذلك فإن هناك العديد من الدراسات عالجت عدالة التعامل كأحد مكونات أو كجزء من العدالة الإجرائية. وأيضاً نتائج دراسة 'شوفوين، وآخرون' *Chowwen et al.* (٢٠٠٩م) (٤١)، والتي أشارت إلى أهمية المعاملة الشخصية التي يتلقاها العاملون عند تطبيق الإجراءات المتعلقة بالوظيفة عليهم. وكذلك نتائج دراسة "سعيد حامد" (٢٠٠٣م) (١٣)، التي أشارت إلى أن عدم مراعاة عدالة التعامل تترتب عليها نشأة الصراعات التنظيمية وزيادة الاتجاهات

السلبية نحو المنظمة والعمل وضعف الأداء الوظيفي ، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "عادل حسن" (٢٠٠٥م) (١٧)، كما أشارت نتائج دراسة "سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠) إلى أنه يجب مراعاة أسلوب التعامل مع الأفراد عند تطبيق عدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والتي يجب أن تتسم بالاحترام المتبادل.

ثانيا - للإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على:

ما مدى الواقع الفعلي لفاعلية الأداء الوظيفي لدى العينة ؟

(القدرة على أداء الوظيفية، الدقة في أداء الوظيفة ، الإلمام الوظيفي، حسن إصدار الأحكام والقرارات الوظيفية، الالتزام الوظيفي، الإبداع أو الابتكار في أداء الوظيفة، ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية)

(تابع للكاتب الخطوات التالية :

جدول (٢١)

الدرجة الطهيرة والنسبة المطلوبة لاستجابات العينة في محور الفترة على أداء الموظفين للعاملين في مديريات الشباب والرياضة (ن = ٨٧)

ملاحظات	الجزء (٢٠-ن)		الفترة (٦-ن)		بنو سويف (٩-ن)		المنيا (١٣-ن)		السيوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قنا (٨-ن)		الاسوان (٦-ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
أقوم بإحجاز الأصناف في الوقت المحدد	٩٨	٩٨.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦٥	١٠٠.٠٠	٦٩	٩٢.٠٠	٤٨	٩٦.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
لدي القدرة في السيطرة الكاملة على الرقائف المختلفة أثناء العمل	٧٨	٧٨.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤١	٩١.١١	٥٣	٨١.٥٤	٦٩	٩٢.٠٠	٤٤	٨٨.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
لدي القدرة على تحمل أعباء العمل المكثف بها	٩٦	٩٦.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٥	١٠٠.٠٠	٦١	٩٣.٨٥	٧١	٩٤.٦٧	٤٨	٩٦.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٠	١٠٠.٠٠
لدي القدرة على ضبط النفس عند التعرض لمشاكل العمل	٨٢	٨٢.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٤١	٩١.١١	٤٧	٧٢.٣١	٦٧	٨٩.٣٣	٤٠	٨٠.٠٠	٢٨	٧٠.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
تتلمص قدرتي ومهام الوظيفة الموكلة إلي	٩٤	٩٤.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٣	٩٥.٥٦	٥٩	٩٠.٧٧	٦١	٩١.٣٣	٤٦	٩٢.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
لدي إمكانية إنجاز الأصناف دون إشراف من قبل الرؤساء	٨٢	٨٢.٠٠	١٦	٥٣.٣٣	٣٩	٨٦.٦٧	٤٥	٦٩.٢٣	٦٩	٧٨.٦٧	٤٢	٨٤.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
أقوم بحل المشكلات وفقاً للأسلوب العلمي المتبع لذلك	٩٢	٩٢.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤١	٩١.١١	٦١	٩٣.٨٥	٦١	٩١.٣٣	٤٠	٨٠.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
أسمى جاهدًا لتحقيق أهداف المنظمة	٩٦	٩٦.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٤٣	٩٥.٥٦	٥٩	٩٠.٧٧	٦٧	٨٩.٣٣	٤٠	٨٠.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أتحمل مسئولية عملي مهما واجهت من مشكلات	٩٦	٩٦.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٦٩	٩٢.٠٠	٥٠	٩٢.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أقبل على العمل المطلوب علي بحماسة	٩٦	٩٦.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٥٧	٨٧.٦٩	٦٩	٩٢.٠٠	٤٦	٩٢.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أقوم بالاهتمام بالأصناف الموجهة إلي	٩٦	٩٦.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٣	٩٥.٥٦	٦٣	٩٥.٥٦	٦٣	٩٢.٠٠	٤٨	٩٦.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
لدي القدرة على كتابة التقارير الخاصة بالعمل	٩٠	٩٠.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٤٥	١٠٠.٠٠	٥٣	٨١.٥٤	٦٩	٩٢.٠٠	٤٦	٩٢.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
مجموع المحور		٩١,٣٣		٨٣,٨٩		٩٤,٤٤		٨٧,٦٩		٨٨,٠٠		٨٩,٦٧		٩٣,٧٥		٨٧,٧٨
الترتيب	٣		٨		١		٧		٥		٤		٢		٦	

يتضع من جدول (٢١) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الأول (القدرة على أداء الوظيفة) ما بين (٨٣,٨٩ : ٩٤,٤٤)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة بنى سويف على نسبة (٩٤,٤٤٪)، تليها محافظة قنا (٩٣,٧٥٪)، ثم محافظة الجيزة (٩١,٣٣٪)، ثم محافظة سوهاج (٨٩,٦٧٪)، ثم محافظة أسيوط (٨٨٪) ثم محافظة أسوان (٨٧,٧٨٪) تليها محافظ المنيا (٨٧,٦٩٪)، وأخيراً محافظة الفيوم حيث حصلت على نسبة (٨٣,٨٩٪).

- أظهرت نتائج المحور الأول أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص القدرة على الأداء الوظيفي إيجابية بنسبة عالية في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن عنصر القدرة على أداء الوظيفة هي المحدد لفاعلية الأداء الوظيفي، ويقتضى توافر الرغبة والقدرة لدى الفرد لأداء عمله، وأنه كلما زادت القدرة على الأداء الوظيفي زادت فاعلية الأداء الوظيفي، ومن ثم زيادة القدرة على تحقيق أهداف المنظمة ككل، وهذا يتفق مع نتائج دراسة "نانيس عبد الحافظ" (٢٠٠٣م) (٣٤) حيث أشارت إلى أن عنصرى الرغبة والقدرة هما المحددان للكفاءة والفاعلية؛ لأن القدرة تستلزم المهارة والمعرفة، كما أن الرغبة ترتبط بظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات الأفراد، وأنه كلما زادت درجة الفاعلية زادت القدرة على تحقيق أهداف المنظمة والمجتمع الذي تعمل من خلاله والعكس صحيح كلما انخفضت درجة

الفاعلية، ويتفق أيضاً مع نتائج دراسة "محمد الريس" (٢٠٠٥م) (١٠) حيث يرى أن أداء الفرد يتوقف على القدرة والرغبة التي تمثلها المعنوية أو الدافع أو الحافز، ويتفق أيضاً مع نتائج دراسة "عادل حسن" (٢٠٠٥م) (١٧)، ونتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣) (٢٢). وأشارت نتائج دراسة "سامى سليم" (٢٠٠٨م) (١١) والتي أشارت إلى أن قدرة الفرد على أداء عمله من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي بها.

جدول (٢٢)

الدرجة المتقدمة والنسبة المئوية لاستجابات العينة في محور الدقة في أداء
الوظيفة للعاملين في مدربات الشباب والرياضة (ن = ٨٧)

ملاحظات	لجنة (٢٠=ن)		العلوم (٦=ن)		بني سويف (٩=ن)		لمنيا (١٣=ن)		سيوط (١٥=ن)		سوهاج (١٠=ن)		قا (٨=ن)		اسون (٦=ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
أحرص أن يكون عملي منظم ومرتب	٩٤	٩٤.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	١١	٩١.٦٦	٦٥	١٠٠.٠٠	٧٥	١٠٠.٠٠	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
أحرص على التخطيط الجيد والإعداد لسبب للعمل	٩٤	٩٤.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٣٩	٨٦.٦٧	٥٣	٨١.٥٤	٧٥	١٠٠.٠٠	٤٨	٩٦.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
سألت الثقة والالتزام عند القيام بالعمل	٩٤	٩٤.٠٠	٦٦	٨٦.٦٧	٤٣	٩٥.٥٦	٥٩	٩٠.٧٧	٧٥	١٠٠.٠٠	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أحرص على تنفيذ الأوامر الخاصة بشمل الثقة وثقاني	٩٨	٩٨.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٦٧	٨٩.٣٣	٤٨	٩٦.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أقوم بالتنسيق مع جميع الإدارات الموجودة بالمنظمة	٨٦	٨٦.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٣٣	٧٣.٣٣	٦١	٩٣.٨٥	٦٩	٩٢.٠٠	٤١	٩٢.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
أحرص على تنظيم الملفات وتسجلات حرصاً على سهولة أداء الأعمال	٩٦	٩٦.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦٣	٩٦.٩٢	٧١	٩٤.٦٧	٥٠	١٠٠.٠٠	٣٤	٨٥.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
سألت الحذنة في التعامل مع مختلف المواقف التي تقابلني في العمل	٩٢	٩٢.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٣٧	٨٢.٢٢	٥٣	٨١.٥٤	٦٩	٩٢.٠٠	٤٨	٩٦.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
أخذت جدولاً رميتم للأعمال التي سوف أقوم بإنجازها	٧٦	٧٦.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٣٩	٨٦.٦٧	٤٥	٦٩.٢٣	٧١	٩٤.٦٧	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
أحرص على استشارة ذوي الخبرة في الاستفادة من قدراتهم العلمية والعملية	٩٢	٩٢.٠٠	٦٦	٨٦.٦٧	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧٣	٩٧.٣٣	٤٤	٨٨.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة عالية	٩٦	٩٦.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٤١	٩١.٦٦	٦٣	٩٦.٩٢	٧١	٩٤.٦٧	٤٦	٩٢.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أحترم قرارات رؤسائي	٩٦	٩٦.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤٥	٩٠.٠٠	٥٩	٩٠.٧٧	٦٩	٩٢.٠٠	٤٦	٩٢.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
مجموع المحاور	٩٢.١٨	٨٣.٦٤	٩٠.٣٠	٨٩.٩٣	٩٥.١٥	٩٣.٨٢	٩٥.٠٠	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢	٩٣.٨٢
تسريتيب	٣	٨	١	٧	٥	٤	٢	١	٢	٤	٢	١	٢	١	٢	١

يتضح من جدول (٢٢) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الثاني (الدقة في أداء الوظيفة) ما بين (٨٣.٦٤ : ٩٥.١٥)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة أسيوط على نسبة (٩٥.١٥٪)، تليها محافظة قنا (٩٥٪)، ثم محافظة سوهاج (٩٣.٨٢٪)، ثم محافظة الجيزة (٩٢.١٨٪)، ثم محافظة بني سويف (٩٠.٣٠٪)، ثم محافظة المنيا (٨٩.٩٣٪) تليها محافظ أسوان (٨٥.٤٥٪)، وأخيراً محافظة الفيوم حيث حصلت على نسبة (٨٣.٦٤٪).

- أظهرت نتائج المحور الثاني أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص الدقة في الأداء الوظيفي مرتفعة في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن الدقة في أداء الوظيفة من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي والتي ترتبط بمستوى أداء معين، وزمن محدد، ودرجة جودة معينة، والتي تركز على الدقة في الأداء، ويتفق هذا مع نتائج دراسة "نانيس عبد الوهاب" (٢٠٠٣م) (٣٤)، والتي أشارت إلى أن من أنواع معدلات الأداء المعدلات النوعية وهي التي تركز على عنصر الدقة في الأداء الوظيفي .

وهذا يتفق مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢)، والتي أشارت إلى أن دقة عضو هيئة التدريس في إلقاء المحاضرات ووضع الامتحانات والتأليف باختلاف صوره يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي . وهذا ما تؤكدته نتائج دراسة كلاً من "عادل حسن" (٢٠٠٥) (١٧)، و"سامي سليم"

(٢٠٠٨م) (١١)، وأشارت نتائج دراسة "شامى صليحة" (٢٠١٠م) (١٥) إلى أن دقة الفرد في أداء عمله من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي والتي تؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء الوظيفي ومن ثم الارتقاء بالمنظمة ككل.

جدول (٢٣)

الدرجة اطفرة والنسبة اطفرة لاسجابات العينة في محور الإتمام
الوظيفي للعاملين في مديريات الشباب والرياضة (ن=٨٧)

ملاحظات	لجنة (٢٠-ن)		الفرع (٦-ن)		بني سويف (٩-ن)		المنيا (١٣-ن)		السيوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قا (٨-ن)		المنيا (٦-ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
لدي إلمام كامل لمعظم جوانب العمل ومتطلباته.	٧٨	٧٨.٠٠	١٤	٤٦.٦٧	٣٧	٨٢.٢٢	٥٣	٨١.٥٢	٦٣	٨٤.٠٠	٤٦	٩٢.٠٠	٢٠	٧٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
أكون على دراية كاملة بالواقع والقوانين لمنظمة للعمل.	٨٦	٨٦.٠٠	١٦	٥٣.٣٣	٤١	٩١.١١	٥١	٧٨.٤٦	٦٥	٨٦.٦٧	٤٢	٩٦.٠٠	٢٦	٦٥.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣
لدي سهولة في فهم اللوائح لمنظمة للعمل.	٩٢	٩٢.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤١	٩١.١١	٥٧	٨٧.٦٩	٦٧	٨٩.٣٣	٤٦	٩٢.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
لدي إلمام بالقراري الإدارية الخاصة بالعمل.	٨٨	٨٨.٠٠	١٨	٦٠.٠٠	٤٣	٩٥.٥٦	٥٧	٨٧.٦٩	٦٥	٨٦.٦٧	٤٨	٩٦.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
أكون على دراية كاملة بالأعمال الخاصة بالمخازن والمشتريات.	٦٤	٦٤.٠٠	٨	٢٦.٦٧	٣١	٦٨.٨٩	٤٣	٦٦.١٥	٤٧	٦٦.٦٧	٤٠	٨٠.٠٠	٣٠	٧٥.٠٠	١٨	٦٠.٠٠
أعلم حدود سلطاتي الوظيفية.	٩٦	٩٦.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤٥	١٠٠.٠٠	٥٩	٩٠.٧٧	٧٣	٩٧.٣٣	٤٨	٩٦.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
لدي خبرة في صيانة الأجهزة وتكويرها لتألف.	٦٢	٦٢.٠٠	١٠	٣٣.٣٣	١٩	٤٢.٢٢	٣٢	٥٠.٧٧	٣٩	٥٧.٠٠	٣٢	٦٤.٠٠	٣٢	٨٠.٠٠	١٤	٤٦.٦٧
لدي القدرة على كتابة التقارير الخاصة بالعمل.	٨٤	٨٤.٠٠	١٦	٥٣.٣٣	٣٩	٨٦.٦٧	٥٥	٨٤.٦٢	٧٣	٩٧.٣٣	٤٨	٩٦.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠
أضع الموضوعات المختلفة وفق أولويتها وأهميتها النسبية.	٩٤	٩٤.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧٣	٩٧.٣٣	٤٤	٩٦.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
أقوم بتوجيه زملائي الأقل مني مني المستوى الإداري.	٩٠	٩٠.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٣٩	٨٦.٦٧	٦١	٩٣.٨٥	٧١	٩٤.٦٧	٤٨	٩٦.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أقوم بالربط بين النواحي العلمية والعملية للارتقاء بمستوي العمل.	٩٠	٩٠.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧	٤١	٩١.١١	٦٣	٩٦.٩٢	٦٦	٩٢.٠٠	٤٦	٩٢.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧
مجموع المحاور	٨٤.٠٠	٥٩.٣٩	٨٤.٦٥	٨٤.٦٥	٨٢.٩٤	٨٥.٤٥	٨٨.٧٣	٨٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨	٧٨.١٨
تسوية	٣	٨	١	٧	٥	٤	٢	٦	٢	٦	٢	٦	٢	٦	٢	٦

يتضع من جدول (٢٢) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الثالث (الإلمام الوظيفي) ما بين (٣٩.٥٩ : ٨٨.٧٣)، وتم ترتيب محافظات الصعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة سوهاج على نسبة (٨٨.٧٣٪)، تليها محافظة قنا (٨٨.١٨٪)، ثم محافظة أسيوط (٨٥.٤٥٪)، ثم محافظة بنى سويف (٨٤.٦٥٪)، ثم محافظة الجيزة (٨٤٪)، ثم محافظة المنيا (٨٢.٩٤٪) تليها محافظ أسوان (٧٨.١٨٪) وأخيراً محافظة الفيوم حيث حصلت على نسبة (٥٩.٣٩٪).

- أظهرت نتائج المحور الثالث أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص الإلمام الوظيفي إيجابية بنسبة عالية في جميع المحافظات قيد البحث ما عدا محافظة الفيوم فقد حصلت على نسبة منخفضة، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن من أهم العوامل المؤثرة على الأداء هو الفرد، أى ما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات وإلمام بمهام وظيفته، كما أن أداء الفرد محصلة تفاعل كل من خصائص الفرد الشخصية والتي تتمثل في قدرته على العمل ، والقدرة تتمثل في المعرفة والمعلومات التي يلم بها الفرد في عمله ومهاراته في تطبيق هذه المعلومات في عمله، وهذا يتفق مع نتائج دراسة " عبد الله الكندرى" (٢٠٠٣م) (٢٢) ، حيث أشارت إلى أن إلمام الفرد بكافة مسؤولياته الوظيفية المكتوبة أو الرسمية، بجانب إلمامه بالتوقعات الوظيفية من الغير كالرؤساء وزملاء العمل، بالرغم من أن هذه

التوقعات غير مكتوبة، كما تتفق مع نتائج دراسة "نانيس عبدالحافظ" (٢٠٠٣م) (٢٤)، حيث أشارت إلى أن من أهم العوامل المؤثرة على الأداء هو الفرد، أي ما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم وأتجاهات وإلمامه بمهام وظيفته، وهذا ما وضحته نتائج دراسة كلاً من "عادل حسن" (٢٠٠٥م) (١٧)، و"لبنى سنوسي" (٢٠٠٧م) (٢٩)، وأشارت نتائج دراسة "سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠) إلى أن إلمام الفرد بمتطلبات عمله ودرايته باللوائح والقوانين المنظمة للعمل تزيد من فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة التي يعمل بها.

جدول (٢٤)

المرجع المفردة والنسبة المئوية لاستجابات العينة في محور حسن إصدار الأحكام والقرارات الوظيفية للعاملين في مديريات الشباب والرياضة

(ن = ٨٧)

ملاحظات	لجنة (٢٠-ن)		لعيون (٦-ن)		بني سويف (٩-ن)		المنيا (١٣-ن)		السيوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قنا (٨-ن)		اسون (٦-ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
ندي للقررة على اتخاذ القرارات الصائبة في معظم المواقف المختلفة.	٨٠	٨٠	٢٠	٦٦,٦٧	٣٥	٧٧,٧٨	٥٥	٨٢,٦٢	٦٥	٨٦,٦٧	٤٢	٨٤,٠٠	٣٤	٨٥,٠٠	٢٢	٧٣,٣٣
أتم بالحصول على كافة المعلومات الإدارية عند اتخاذ القرارات.	٨٦	٨٦	٢١	٨٦,٦٧	٤٥	١٠٠,٠٠	٦١	٩٣,٨٥	٦٦	٩٢,٠٠	٥٥	١٠٠,٠٠	٤٠	١٠٠,٠٠	٣٠	١٠٠,٠٠
لكون حازماً في اتخاذ القرارات في بعض المواقف المرتبطة بالعمل.	٩٢	٩٢	٢٢	٧٣,٣٣	٤٣	٩٥,٥٦	٦١	٩٣,٨٥	٧١	٩٤,٦٧	٥٥	١٠٠,٠٠	٣٦	٩٠,٠٠	٣٠	١٠٠,٠٠
أحكم على الأمور حكماً وقيماً دون أنسي تحيز.	٩٦	٩٦	٢٤	٨٠,٠٠	٤١	٩١,١١	٦١	٩٣,٨٥	٦٦	٩٢,٠٠	٤٦	٩٢,٠٠	٤٠	٩٢,٠٠	٣٨	٩٣,٣٣
تستند الإدارة في اتخاذ القرارات الوظيفية على أسس ومعايير تخدم الإدارة.	٩٢	٩٢	٢٢	٧٣,٣٣	٣٧	٨٢,٢٢	٥٧	٨٧,٦٩	٥٥	٧٣,٣٣	٤٤	٨٨,٠٠	٣٤	٨٥,٠٠	٢٤	٨٠,٠٠
تستند الإدارة في اتخاذها للقرارات الوظيفية على قاعدة معلوماتية تساهم وتساعد في صياغة اتخاذ القرارات الوظيفية.	٨٨	٨٨	٢٨	٩٣,٣٣	٣٣	٧٣,٣٣	٥٣	٨١,٥٤	٥٥	٧٣,٣٣	٤٠	٨٠,٠٠	٣٦	٩٠,٠٠	١٨	٦٠,٠٠
يتم تطوير وتعديل اللوائح الوظيفية بصورة مستمرة ومتوافقة مع متطلبات التغييرات الخاصة بالعمل.	٧٢	٧٢	٢٢	٧٣,٣٣	٢٣	٥١,١١	٤٣	٦٦,٦٥	٤٥	٦٦,٦٥	٤٢	٨٤,٠٠	٢٨	٧٠,٠٠	١٨	٦٠,٠٠
يتم اتخاذ القرارات بناءاً على الحقائق والبيانات ويتوفر نظام للمعلومات يساعد على ذلك ويخدم الإجراءات.	٨٢	٨٢	٢٤	٨٠,٠٠	٣٣	٧٣,٣٣	٥٣	٨١,٥٤	٥١	٦٨,٠٠	٤٢	٨٤,٠٠	٣٠	٧٥,٠٠	١٨	٦٠,٠٠
لا أهرب من اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.	٩٢	٩٢	٢٨	٩٣,٣٣	٤١	٩١,١١	٦٣	٩٦,٩٢	٦٧	٩٦,٣٣	٥٥	١٠٠,٠٠	٣٤	٨٥,٠٠	٢٨	٩٣,٣٣
أشرح لمرؤوسيه مبررات اتخاذ القرارات.	٩٢	٩٢	٢١	٨٦,٦٧	٤١	٩١,١١	٥٧	٨٧,٦٩	٦١	٨١,٣٣	٤٨	٩٦,٠٠	٣٨	٩٥,٠٠	٢٤	٨٠,٠٠
مجموع المحاور	٨٧,٢٠	٨٠,٦٧	٨٢,٦٧	٨٦,٧٧	٨١,٠٧	٩٠,٨٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠	٨٧,٥٠
الترتيب	٣	٧	٥	٤	٦	١	٢	٨								

يتضح من جدول (٢٤) ما يلي :

-- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الرابع (حسن إصدار الأحكام والقرارات الوظيفية) ما بين (٨٠.٠٠ : ٩٠.٨٠)، وتم ترتيب محافظات الصعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة سوهاج على نسبة (٩٠.٨٠٪)، تليها محافظة قنا (٨٧.٥٠٪)، ثم محافظة الجيزة (٨٧.٢٠٪)، ثم محافظة المنيا (٨٦.٧٧٪)، ثم محافظة بنى سويف (٨٢.٦٧٪)، ثم محافظة أسيوط (٨١.٠٧٪) تليها محافظ الفيوم (٨٠.٦٧٪)، وأخيراً محافظة أسوان حيث حصلت على نسبة (٨٠.٠٠٪).

-- أظهرت نتائج المحور الرابع أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص أن حسن إصدار الأحكام والقرارات الوظيفية عالية في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن حُسن إصدار القرارات الوظيفية وظيفة مهمة من وظائف الإدارة، وتأتي أهمية هذه الوظيفة إلى نجاح العملية الإدارية مرتبط ارتباطاً وثيقاً بصنع واتخاذ القرار السليم، وهذا يتفق مع نتائج دراسة كلاً من "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢)، و"سامي سليم" (٢٠٠٨م) (١١)، كما أشارت نتائج دراسة "شامى صليحة" (٢٠١٠م) (١٥) إلى أن نجاح العملية الإدارية يرتبط بحسن إصدار القرارات الوظيفية، واعتبر أن حُسن إصدار القرارات هو مرادف الإدارة، بمعنى أن الإدارة هي عملية اتخاذ القرار.

جدول (٢٥)

الدرجة المتفردة والنسبة المئوية لاستجابات العينة في محور الالتزام
الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين في مديريات الشباب والرياضة

(ن = ٨٧)

ملاحظات	لجنة (٢٠-ن)		اليوم (٦-ن)		بني سويف (٩-ن)		لبنيا (١٣-ن)		لسوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قنا (٨-ن)		لسون (٦-ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
لتزم بإنهاء الأعمال المكلف بها وفقا للخطة الموضوعة من قبل الإدارة في الميعاد المحدد.	٩٤	٩٤.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤٥	١٠٠.٠٠	٦١	٩٣.٨٥	٧١	٩٤.٦٧	٥٠	١٠٠.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
احترم توقيتات العمل وأحرص على الموظلة عليها.	٩٢	٩٢.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧١	٩٤.٦٧	٤٤	٨٨.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
أحافظ على تنظيم لقاء سير العمل.	٩٨	٩٨.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧٣	٩٢.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
أحرص على عدم تأخير عن المواعيد المحددة لإنجاز العمل.	٩٤	٩٤.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦٩	٨٧.٦٩	٧٣	٩٢.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٣٦	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أحرص دائما على حضور الاجتماعات وفتنوتات لداخلية وخارجية.	٧٦	٧٦.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٣٣	٧٣.٣٣	٤٧	٧٢.٣١	٥٧	٧٦.٠٠	٤٠	٨٠.٠٠	٣٦	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
لتزم بقرائين العمل وإداريته .	٩٨	٩٨.٠٠	٢٦	٨٦.٦٧	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧٣	٩٢.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
لتتزم بالجدية والإصرار على القيام بالعمل.	٩٦	٩٦.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٧١	٩٤.٦٧	٤٨	٩٦.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
يحرص الموظف على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل .	٩٢	٩٢.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٣٩	٨٦.٦٧	٤٧	٧٢.٣١	٦٥	٨٦.٦٧	٤٢	٨٤.٠٠	٢٠	٧٥.٠٠	٢٠	٦٦.٦٧
أكن منضبط دائما وملتزم بمواعيد العمل المحدودة.	٩٢	٩٢.٠٠	٢٤	٨٠.٠٠	٤١	٩١.١١	٥٥	٨٤.٦٢	٦٩	٩٢.٠٠	٤٤	٨٨.٠٠	٣٦	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
مجموع المحاور	٩٢.٤٤	٨٨.١٥	٩٢.١٠	٨٧.٣٥	٩٢.٣٠	٩٢.٨٩	٩٢.٧٨	٩٢.٣٣	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨	٩٢.٧٨
لتسريب	٤	٧	٦	٨	٥	٢	٣	١								

يضع من جدول (٢٥) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور الخامس (الالتزام الوظيفي) ما بين (٨٧, ٣٥ : ٩٢, ٣٣)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر

وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة أسوان على نسبة (٩٣.٣٣٪)، تليها محافظة سوهاج (٩٢.٨٩٪)، ثم محافظة قنا (٩٢.٧٨٪)، ثم محافظة الجيزة (٩٢.٤٤٪)، ثم محافظة أسيوط (٩٢.٣٠٪)، ثم محافظة بني سويف (٩٢.١٠٪) تليها محافظ الفيوم (٨٨.١٥٪)، وأخيراً محافظة المنيا حيث حصلت على نسبة (٨٧.٣٥٪).

- أظهرت نتائج المحور الخامس أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص الالتزام الوظيفي عالية في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن الالتزام الوظيفي له الأثر الأكبر في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي بمعنى أنه كلما زاد الالتزام الوظيفي للعاملين بالمنظمة زاد ذلك من فاعلية الأداء الوظيفي، ويتفق هذا مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢)، حيث أشارت إلى أن الالتزام الوظيفي يعبر عن التزام الفرد بالحضور في المواعيد المحددة، بجانب التزامه بحضور الاجتماعات متى طُلب منه ذلك، والتزامه بأداء كافة مسئوليات وظيفته في المواعيد المقررة، ويتفق هذا أيضاً مع نتائج دراسة كلاً من "شامى صيلحية" (٢٠١٠م) (١٥)، و"سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠)، وأشارت نتائج دراسة "سامى سليم" (٢٠٠٨م) (١١) إلى أن التزام الفرد بقوانين العمل وإدرياته والجدية والإصرار على القيام بالعمل والانضباط والالتزام بالمواعيد المحددة يزيد ذلك من فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة.

جدول (٢٦)

الدرجة المتفردة والنسبة المئوية لاستجابات العينة في محور الإبداع
والابتكار للعاملين في مدبريات الشباب والرياضة (ن = ٨٧)

محافظة		الجزيرة (ن=٢٠٠)		القيوم (ن=٦٠)		بني سويف (ن=٩٠)		لمنيا (ن=١٣)		لسويط (ن=١٥)		سوهاج (ن=١٠)		قنا (ن=٨)		لسون (ن=٦)	
ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
أحرص علي تطبيق أساليب جديدة																	
٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠
تعمل لحل أي مشكلة تواجه مدير العمل.																	
٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠
أحرص علي تقبل الأفكار الجديدة																	
٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤
تعمل.																	
أحرص علي التعبير عن رأي ولو																	
٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢	٩٢
كثيرا محالفا لرواياتي في العمل.																	
أحرص علي اقتراح أساليب جديدة																	
٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨	٧٨
لأداء العمل رغم عني بالمخاطر المتوقعة عليه.																	
أحرص علي تقديم أفكار مستحدثة																	
٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨
تتأمل حتي ولو لم تطبق																	
امتلاك رؤية نقيضة لمشكلات العمل.																	
أصل علي تنسيق أفكاره عند																	
٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤	٩٤
مواجهة مشاكل بالعمل.																	
أحرص علي تطبيق أساليب جديدة لأداء																	
٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨	٦٨
أصنافا حوفا من الإحراق																	
عادة ما فصل الأعمال الصعبة علي																	
٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠	٨٠
الأعمال الروتينية السهلة.																	
أحرص علي تقديم الأفكار التي سبق																	
٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨	٨٨
تقديمها عند مواجهة المشاكل.																	
يشتمه أسلوب أدائي للعمل مع																	
٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠
أساليب أداء العمل بالمؤسسات الأخرى.																	
مجموع المتغيرات																	
٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤
تتميزت																	

يتضح من جدول (٢٦) ما يلي :

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور السادس (الإبداع أو الابتكار في الأداء الوظيفي) ما بين (٨٥,٠٠ : ٧٥,٠٠)، وتم ترتيب محافظات صعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظتي سوهاج وقنا على نسبة (٨٥,٠٠٪)، يليهما محافظة الجيزة (٨٤,١٧٪)، ثم محافظة أسيوط (٨٢,٨٩٪)، ثم محافظة أسوان (٨٢,٧٨٪)، ثم محافظة المنيا (٨٢,٠٥٪)، ثم محافظة بني سويف (٧٦,٦٧٪) وأخيراً محافظة الفيوم حيث حصلت على نسبة (٧٥,٠٠٪).
- أظهرت نتائج المحور السادس أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص الإبداع أو الابتكار في الأداء الوظيفي عالية في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن ثقافة المنظمة تؤدي إلى زيادة القدرات الابتكارية والإبداعية للعاملين مما يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي، وهي من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢) حيث أشارت إلى أن الإبداع والابتكار من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، كما يتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة كلاً من "لبنى سنوسي" (٢٠٠٧م) (٢٩)، و"شامى صليحة" (٢٠١٠م) (١٥). وأشارت نتائج دراسة سامى سليم" (٢٠٠٨م) (١١) إلى أن الإبداع والابتكار في أداء الوظيفة، وحرص الفرد على تقديم الأفكار الجديدة والمستحدثة في العمل يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي، ومن ثم الارتقاء بالمنظمة ككل.

جدول (٢٧)

الدرجة المتقدمة والنسبة المطلوبة لاستجابات العينة في محور ممارسة سلوكيات
المواطن التنظيمية للعاملين في مدبريات الشباب والرياضة (ن = ٨٧)

ملاحظات	لجنة (٢٠-ن)		اليوم (٦-ن)		بني سويف (٩-ن)		امنيا (١٣-ن)		لسوط (١٥-ن)		سوهاج (١٠-ن)		قا (٨-ن)		أسوان (٦-ن)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
يقوم الموظف ببدء عمل لزملاء في حالة غيابهم عن العمل	٩٠	٩٠	٢٦	٨٦,١٧	٤١	٩١,١١	٦٥	١٠٠	٧٣	٩٧,٣٣	٥٠	١٠٠	٣٦	٩٠	٢٨	٩٣,٣٣
يعمل موظف على تسهيل مهمة لزملاء الجند حتى إذا لم يطلب منه تلك	٩٤	٩٤	٣٠	١٠٠	٤١	٩١,١١	٦١	٩٣,٨٥	٦٩	٩٢,٠٠	٥٠	١٠٠	٣٦	٩٠	٢٦	٨٦,١٧
يحترم الموظف حقوق وخصوصيات لزملاء الآخرين	٩٦	٩٦	٢٨	٩٣,٣٣	٤١	٩١,١١	٥٩	٩٠,٧٧	٧٣	٩٧,٣٣	٥٠	١٠٠	٣٨	٩٥	٢٨	٩٣,٣٣
يتشاور الموظف مع الزملاء الآخرين في حالة اتخاذ قرار قد يؤثر عليه	٩٠	٩٠	٣٠	١٠٠	٤١	٩١,١١	٦١	٩٣,٨٥	٦٩	٩٢,٠٠	٤٨	٩٢	٣٦	٩٠	٢٤	٨٠
يساعد الموظف زملائه في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير	٩٦	٩٦	٢٨	٩٣,٣٣	٤١	٩١,١١	٦٣	٩٦,٩٢	٧٣	٩٧,٣٣	٥٠	١٠٠	٣٤	٨٥	٢٤	٨٠
يقدم للموظف العديد من الاقتراحات في تطوير طرق العمل	٩٠	٩٠	٢٠	٦٦,٦٧	٣٥	٧٧,٧٨	٥٥	٨٤,٦٢	٦١	٩١,٣٣	٤٤	٨٨	٣٦	٩٠	٢٢	٧٣,٣٣
يوظف الموظف علي حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية	٧٨	٧٨	١٢	٤٠	٢٣	٧٣,٣٣	٤٩	٧٥,٣٨	٤٩	٦٥,٣٣	٣٠	٦٠	٣٤	٨٥	٢٠	٦٦,٦٧
يزود الموظف الزملاء بالمعلومات المناسبة التي تساعد علي أداء عملهم	٨٤	٨٤	٣٠	١٠٠	٣٩	٨٦,٦٧	٥٧	٨٧,٦٩	٧١	٩٤,٦٧	٤٨	٩٦	٣٦	٩٠	٢٢	٧٣,٣٣
استمتع بالحديث عن المنظمة التي أعمل بها مع أصدقائي خارج العمل	٧٨	٧٨	٢٠	٦٦,٦٧	٢٩	٦٤,٤٤	٤١	٦٣,٠٨	٥٧	٦٦,٦٦	٣٦	٧٢	٣٠	٧٥	١٨	٦٠
أشعر حقاً أن مشاكل المنظمة هي مشاكلنا شخصياً	٨٤	٨٤	٢٢	٧٣,٣٣	٢٩	٦٤,٤٤	٤٥	٦٦,٦٦	٥٧	٦٦,٦٦	٣٦	٧٢	٣٠	٧٥	١٨	٦٠
أقدم لتوصيات والنصائح في حل المشكلات	٨٨	٨٨	٢٨	٩٣,٣٣	٤١	٩١,١١	٥٩	٩٠,٧٧	٧١	٩٤,٦٧	٥٠	١٠٠	٣٨	٩٥	٢٢	٧٣,٣٣
أحرص علي التقييم الذاتي والموضوعي لكافة الأصناف لمؤكدة إليه	٩٤	٩٤	٢٢	٧٣,٣٣	٤١	٩١,١١	٥٥	٨٤,٦٢	٦٧	٩١,٣٣	٤٦	٩٢	٣٨	٩٥	٢٤	٨٠
أحرص علي تجنب حدوث المشكلات مع زملائي في العمل	٩٨	٩٨	٣٠	١٠٠	٤٣	٩٥,٥٦	٦٥	١٠٠	٧٣	٩٧,٣٣	٥٠	١٠٠	٣٨	٩٥	٢٨	٩٣,٣٣

البحر	لجيزة (ن=٢٠)		الفيوم (ن=٦)		بنى سويف (ن=٩)		المنيا (ن=١٣)		أسيوط (ن=١٥)		سوهاج (ن=١٠)		قنا (ن=٨)		أسوان (ن=٦)	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
تجارب مع جميع زملائي دون استثناء	٩٤	٩٤.٠٠	٢٢	٧٣.٣٣	٤٣	٩٥.٥٦	٦١	٩٣.٨٥	٦٩	٩٢.٠٠	٥٠	١٠٠.٠٠	٣٦	٩٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أحرص على تكوين العلاقات الإنسانية مع زملائي في العمل	٩٨	٩٨.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣	٤٥	١٠٠.٠٠	٦٣	٩١.٩٢	٧١	٩٤.٦٧	٥٠	١٠٠.٠٠	٣٨	٩٥.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أحترم زملائي في العمل	٩٨	٩٨.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٥	١٠٠.٠٠	٦٥	١٠٠.٠٠	٧٣	٩٧.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٢٨	٩٣.٣٣
أهتم بالقيم الأخلاقية والسلوكية الإيجابية في تعاملتي مع زملائي في العمل	٩٨	٩٨.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٥	١٠٠.٠٠	٥٩	٩٠.٧٧	٧٣	٩٧.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
أحرص على الظهور بالمظهر الحسن ولتصرف بأخلاقيات عالية	٩٨	٩٨.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠	٤٥	١٠٠.٠٠	٦٣	٩١.٩٢	٧٣	٩٧.٣٣	٥٠	١٠٠.٠٠	٤٠	١٠٠.٠٠	٣٠	١٠٠.٠٠
مجموع المحسور	٩١.٤٤		٨٦.٣٠		٨٨.٦٤		٨٩.٤٠		٩٠.٥٢		٩٣.١١		٩٠.٨٣		٨٢.٩٦	
التسريب	٢		٧		٦		٥		٤		١		٣		٨	

يتضح من جدول (٢٧) ما يلي:

- تراوحت النسب المئوية لاستجابات العينة في المحور السابع (ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية) ما بين (٨٢.٩٦ : ٩٣.١١)، وتم ترتيب محافظات الصعيد مصر وفقاً لاستجابات العينة تنازلياً، حيث حصلت محافظة سوهاج على نسبة (٩٣.١١٪)، يليها محافظة الجيزة (٩١.٤٤٪)، ثم محافظة قنا (٩٠.٨٣٪)، ثم محافظة أسيوط (٩٠.٥٢٪)، ثم محافظة المنيا (٨٩.٤٠٪)، ثم محافظة بنى سويف (٨٨.٦٤٪)، ثم محافظة الفيوم (٨٦.٣٠٪) وأخيراً محافظة أسوان حيث حصلت على نسبة (٨٢.٩٦٪).
- أظهرت نتائج المحور السابع أن فاعلية الأداء الوظيفي فيما يخص ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية عالية في جميع المحافظات قيد البحث، ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن ممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية أو ما يسمى بالدور الإضافي تؤثر تأثيراً جوهرياً وطردياً على

فاعلية الأداء الوظيفي ، ويتفق هذا مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٢) (٢٠٠٣م) حيث أشارت إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤثر تأثيراً طردياً ومعنوياً على فاعلية الأداء الوظيفي ، وكذلك فاعلية الأداء الكلي للمنظمة، كما يتفق هذا أيضاً مع نتائج دراسة "شامى صليحة" (١٥) (٢٠١٠م) إلى أنه توجد علاقة ارتباط طردية وجوهريّة بين العدالة التنظيمية وممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية ، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة محمد العامري (٣٠) (٢٠٠٥م) وأشارت نتائج دراسة "سامى سليم" (١١) (٢٠٠٨م) إلى أن من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي ممارسة الفرد لسلوكيات الدور الإضافي، أو ما يسمى بسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تزيد من فاعلية الأداء الوظيفي ، ومن ثم الارتقاء بالمنظمة ككل.

ثالثاً - للإجابة على التساؤل الثالث الذي يشير إلى :

هل هناك فروق في العدالة التنظيمية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات الصعيد مصر.

(تبع الكاتب الخطوات التالية :

جدول (٢٨)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين محافظات الصعيد في العدالة التنظيمية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة (ن=٨٧)

المتغيرات	وحدة القياس	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
العدالة التنظيمية	درجة	٧	١١٠٦٠.٢٣	١٥٨٠٠.٠٣	٠.٤١٤	غير
		٧٩	٣٠١١٦٩.٣٨	٣٨١٢.٣		دال

قيمة ف (الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ - ٠.١٢)

يتضح من جدول (٢٨) وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في العدالة التنظيمية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة، حيث كانت قيمة "ف" المحسوبة (٠.٤١٤) وهي أقل من قيمتها الجدولية.

ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات قيد البحث تتقارب في الرواتب الشهرية للأخصائيين الرياضيين ضعيفة، كما أنه لا توجد حوافز وإن وجدت يقوم بعض رؤساء العمل بتوزيعها على حسب أهوائهم الشخصية، كما أن توزيع المهام يقوم على أسلوب غير عادل، وأيضاً

قيام رؤساء العمل باتخاذ القرارات من قبلهم دون مشاركة الأخصائيين الرياضيين، كما أنهم لا يشرحون لهم أسباب هذه القرارات ولا يجيبوا عن الاستفسارات الخاصة بها، ويتم تطبيق هذه القرارات على بعض الأخصائيين الرياضيين دون الآخرين، وأيضاً المعاملة التي يلقاها الأخصائيين من الرؤساء، فكلما كان التعامل باحترام وآداب المعاملة بين الرؤساء والمرؤوسين كلما انعكس ذلك على رضا العاملين وزاد من فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة ككل، ويتفق هذا مع نتائج دراسة كلاً من "عادل حسن" (٢٠٠٥م) (١٧)، وChowwen (٢٠٠٩م) (٤١)، وأشارت نتائج دراسة "سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠)، إلى أن العدالة مطلباً أساسياً للأداء الفعال للمنظمات، وأن شعور العاملين بالعدالة يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد توقعاً للحصول على نتائج أكثر إيجابية، وعلى العكس فإن إحساس العاملين بعدم العدالة يزيد من استيائهم ويعطى دلالة على انخفاض مستوى العدالة في المنظمة.

رابعاً - للإجابة على التساؤل الرابع الذي يشير إلى :

هل هناك فروق في فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات الصعيد مصر.
(تبع الثالث الفطرات التالية :

جدول (٢٩)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين محافظات الصعيد في فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة (ن=٢٠، ٦، ٩، ١٣، ١٥، ١٠، ٨، ٦)

المتغيرات	وحدة القياس	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
فاعلية الأداء	درجة	٧	٥٩٤٣.٨	٨٤٩.١	١.٤٨٣	غير
الوظيفي		٧٩	٤٥٢٢٥.٦	٥٧٢.٥		دال

قيمة ف (البرولية عند مستوى ٠.٠٥ - ٠.١٢)

يتضح من جدول (٢٩) وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ في فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة، حيث كانت قيمة " ف " المحسوبة (١,٤٨٣) وهي أقل من قيمتها الجدولية.

ويرى الكاتب أن ذلك قد يرجع إلى أن مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات قيد البحث تتقارب في فاعلية الأداء الوظيفي والتي تتمثل في قدرة الفرد على أداء وظيفته ودقته في عمله وإلمامه بالمهارات والمعارف، والتزامه من

حيث المواعيد المحددة له، وإبداعه وابتكاره في أداء وظيفته وممارسته لسلوكيات المواطنة التنظيمية والعمل التطوعي داخل المنظمة ككل. وهذا ما أوضحتها نتائج دراسة "نانيس عبد الحافظ (٢٠٠٣م) (٣٤)، حيث أشارت إلى أن نجاح أي منظمة وتحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية الموارد البشرية العاملة بها، ويتفق هذا أيضاً مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢) حيث أشارت إلى أن قدرة الفرد ودقته في أداء الوظيفة والتزامه بالمواعيد وإلمامه بالمهارات والمعارف وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة "البنى سنوسي" (٢٠٠٧م) (٢٩)، وأشارت نتائج دراسة "سامي سليم" (٢٠٠٨م) (١١) إلى أن مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي تتعلق بالإنجاز الذي يحققه الفرد من خلال تعظيم كمية وجودة المخرجات.

خامساً- للإجابة على التساؤل الخامس الذي يشير إلى :

هل هناك علاقة بين العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العينة

قيد البحث.

(تبع القالب (الطورات) التالية :

جدول (٣٠)

معاملات الارتباط بين الواقع الفعلي للعدالة التنظيمية

وفاعلية الأداء الوظيفي

لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة ببعض محافظات الصعيد

م	المديريّة	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ر) المحسوبة	قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥)
١	الجيزة (ن=٢٠)	للعدالة التنظيمية	٣٦٩,٧٠	٦٣,٨٦	٠,٩١	٠,٣٦٨
		فاعلية الأداء	٧٤,٨٠	٢٢,٤٢		
٢	الفيوم (ن=٦)	للعدالة التنظيمية	٣٣١,٦٧	٦٨,٢٨	٠,٩٨	٠,٧٢٩
		فاعلية الأداء	٧١,٣٣	٢٥,٥١		
٣	بني سويق (ن=٩)	للعدالة التنظيمية	٧٥,٣٣	٢٦,١٣	٠,٩٧	٠,٥٨٢
		فاعلية الأداء	٣٦١,٤٤	٥٦,٣٦		

م	المديريّة	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ن) المحسوبة	قيمة (ن) الجدولية عند (٠,٠٥)
٤	المنيا (ن=١٣)	للعدالة التنظيمية	٣٦٠,٠٨	٦٥,٤٢	٠,٨٩	٠,٤٧٦
		فاعلية الأداء	٦٠,٩٢	٢٥,٥٧		
٥	أسيوط (ن=١٥)	للعدالة التنظيمية	٣٦٥,٤٠	٦٥,٩٤	٠,٩٧	٠,٤٤١
		فاعلية الأداء	٨٣,٠٧	١٩,٣٤		
٦	سوهاج (ن=١٠)	للعدالة التنظيمية	٣٧٦,٢٠	٤٧,٧٢	٠,٨٧	٠,٥٤٩
		فاعلية الأداء	٦٢,٦٠	٢٤,٨٤		
٧	قنا (ن=٨)	للعدالة التنظيمية	٣٧٥,٢٥	٥٣,٨٣	٠,٨٩	٠,٦٢١
		فاعلية الأداء	٦١,٢٥	٢٧,٧٣		
٨	أسوان (ن=٦)	للعدالة التنظيمية	٣٤٩,٠٠	٦٦,٢٧	٠,٩٨	٠,٧٢٩
		فاعلية الأداء	٨٠,٦٧	٢٤,٢٥		

يتضح من جدول (٣٠) وجود علاقة دالة إحصائياً بين الواقع الفعلي للعدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة في جميع المحافظات المختارة قيد البحث

حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٨٧ : ٠,٩٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ .

ويرى الكاتب أنه كلما كان هناك عدالة تنظيمية (عدالة توزيعية، عدالة إجرائية، عدالة تعاملات) داخل المنظمة، كلما زادت فاعلية الأداء الوظيفي ويتفق هذا مع نتائج دراسة "عبد الله الكندري" (٢٠٠٣م) (٢٢) حيث أشارت إلى أن العدالة التوزيعية ترتبط ارتباطاً طردياً بمؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي وأن بُعدى العدالة الإجرائية وعدالة التعامل ترتبط كل منهما ارتباطاً طردياً بمؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي ، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة "عادل حسن" (٢٠٠٥م) (١٧) من أن هناك وجود علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائياً بين جميع أبعاد مقياس العدالة التنظيمية ومقياس فاعلية الأداء الوظيفي ، ويتفق هذا أيضاً مع نتائج دراسة "على جمال" (٢٠١١م) (٢٤)، والتي أشارت إلى أن شعور العاملين بالعدالة يدفعهم إلى مزيد من الإنجاز، وهذا ما يتفق أيضاً مع نتائج دراسة "سارة عماد" (٢٠١١م) (١٠) والتي أشارت إلى أن شعور العاملين بالعدالة سوف يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد للحصول على نتائج أكثر إيجابية، وعلى العكس من ذلك فإن إحساس العاملين بعدم العدالة يزيد من استيائهم ويعطى دلالة على انخفاض مستوى العدالة في المنظمة. وعلى ذلك فإن زيادة السلوك الإيجابي للعاملين في المنظمة يعتمد على إحساسهم بهذه العدالة.