

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات :

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاته . وفي حدود العينة والمنهج المستخدم والمعالجات الإحصائية والنتائج التي توصل إليها الدارس . تمكن الدارس من التوصل إلى الاستنتاجات التالية :

1- توافر درجة عالية إلى حد ما من أبعاد تمكين العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة صعيد مصر . وبعد الاختيار أعلى بعد من أبعاد التمكين من حيث درجة توافره بإدارات رعاية الشباب وأقل بعد هو التأثير من حيث درجة توافره بهذه الإدارات ، ويرجع الدارس هذا إلى تعدد المستويات الإدارية بإدارات رعاية الشباب.

2- تؤثر أبعاد تمكين العاملين على الانتماء التنظيمي بنسبة 53% بينما يتأثر الانتماء بنسبة 47% من خلال عوامل أخرى غير مدروسة مثل الهيكل الإداري أو الإمكانات المادية أو العمر أو النوع .

3- وجود علاقة ارتباطية جوهرية بين أبعاد تمكين العاملين (الاختيار-الفعالية الذاتية - معنى وقيمة العمل) والانتماء التنظيمي ، وذلك لأن العاملين يدركون أهمية وظائفهم في تحقيق هدف المنظمة وعدم وجود علاقة ارتباطية بين محاور الانتماء وبعد (التأثير).

4- من خلال عرض نماذج التمكين إلى أن أهم المتطلبات التي يجب توافرها قبل وأثناء وبعد عملية التمكين هي الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين ، وتوفير الدعم الاجتماعي والموارد ، وتحديد رؤية جيدة للأهداف المستقبلية وتكوين فرق عمل فعالة لمواجهة الأزمات خلال المشاركة في صنع القرار وإحترام أفكار هذه الفرق ، وتوفير المعلومات التي تؤدي إلى الاتصال الفعال مع كل المستويات

الإدارية وهو المفتاح الأساسي لتمكين العاملين وتوفير التدريب المستمر للعاملين لتحمل المسؤولية وكيفية تمكينهم من السلطة .

5- أنه لكي يتم التطبيق الناجح لتمكين العاملين لابد من توفير الدعم المادي لإدارات رعاية الشباب وتخصيص ميزانية مستقلة لتدريب العاملين على عملية التمكين وتوفير نظام للحوافز والمكافآت للعاملين بإدارات رعاية الشباب لتشجيعهم على بذل الجهد والتحسين المستمر للأعمال والخدمات حتى تستطيع هذه المؤسسات أداء رسالتها على الوجه الأكمل .

التوصيات :

في ضوء أهداف الدراسة وفي حدود مجتمع وعينه الدراسة المختارة وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية فإنه يمكن صياغة وعرض التوصيات الآتية:

- 1- يوصى الدارس الإدارة العليا بالمؤسسات الرياضية بضرورة الاهتمام بمفهوم ومتطلبات التمكين بأبعاده الأربعة حيث أثبتت الدراسة قوة تأثيرهم إلى حد ما على الانتماء التنظيمي بإدارات رعاية الشباب بجامعة صعيد مصر والعمل على نشر مفهوم التمكين بهذه المؤسسات .
- 2- إتاحة الفرصة لدى الإداريين بأهمية وظيفتهم حيث أثبتت الدراسة معنوية هذا المتغير في علاقته بالانتماء التنظيمي للإداريين بهذه المؤسسات .
- 3- التأكيد على جماعية العمل وروح الفريق والنظر إلى عملهم وتحقيق الأهداف على أنها مسئولية جماعية حيث أثبتت الدراسة الميدانية أثرها القوي على تحقيق الانتماء التنظيمي.
- 4- ضرورة المكاشفة والمصارحة مع العاملين والتي تعد مدخلاً مناسباً لتحسين مدركات الإداريين بالتمكين خاصة فيما يتعلق بالأهداف والإنجازات المراد تحقيقها ومستويات الأداء المطلوبة .
- 5- يوصى الدارس الإدارة العليا بزيادة مكافآت وحوافز الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب لما يقدموه من خدمات جليلة للرياضة والرياضيين وللمساعدة هذه المؤسسات في تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله وهو تحقيق النمو الشامل والمتزن للفرد من خلال الخدمات الرياضية التي تقدمها هذه المؤسسات .

- 6- ضرورة تطبيق نموذج تمكين العاملين عن طريق غرس الثقة المتبادلة من الإدارة العليا والمرؤوسين وتوفير الموارد والدعم الاجتماعي للعاملين وتحديد الأهداف المستقبلية وتكوين فرق العمل والاتصال الفعال والتدريب المستمر للعاملين .
- 7- يوصى الدارس بمحاولة رفع مدركات العاملين للفوائد والمزايا من تطبيق نموذج وأسلوب تمكين العاملين وأهميته لتحقيق الانتماء التنظيمي .
- 8- إتاحة الفرصة بشكل أكبر للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات وتمكينهم من السلطة .
- 9- ضرورة وجود نظم معلومات واتصالات حيوية تضمن تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة وسرعة التعرف على الانجازات والمعوقات .

المراجع

- ✓ المراجع العربية .
- ✓ المراجع الأجنبية .
- ✓ توثيق شبكة المعلومات.

المراجع

أولاً :- المراجع العربية:-

1. أحمد سيد مصدلفي : " إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة "، رسالة ماجستير، غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، 2000م .
2. أحمد محمد عبد الله : " تقويم الأداء الإداري بالإدارة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية "، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ، 2007م .
3. أحمد عرفة وسمية شلبي : نحو نظرية لزيادة الإنتاجية : الفلسفات والتبعات لتحسين الجودة الإنتاجية ، جامعة تكساس بنيويورك ، سلسلة الإدارة لدحر الفراغ الإداري ، 2004م .
4. أحمد محمد خضر : " دور رعاية الشباب في تحقيق أهداف النشاط الرياضي بجامعة طنطا " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2003م .
5. العتيبي سعود محمد وطلق عوض الله السواط : " الولاء التنظيمي في جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه " ، مجلة الإداري ، العدد (7) ، 1997م .

6. إبراهيم عبد القادر: "أثر أبعاد التمكين على الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي" رسالة للحصول على درجة العضوية في العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية .
7. جامعة الدول العربية: " مجلس وزراء الشؤون الاجتماعية العرب "، التقرير الاجتماعي العربي، القاهرة، 2001م.
8. جمال محمد على: " الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة "، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، 2007م.
9. حازم كمال الدين عبد العظيم، أحمد غلوم العمادى: " تأثير تمكين العاملين على الرضا الوظيفي بإدارتي رعاية الطلاب في جامعتي أسيوط وقطر(دراسة مقارنة) "، المؤتمر العلمي الدولي الأول، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2009م.
10. خولة خميس عبيد: أثر الثقافة التنظيمية على تمكين العاملين - دراسة تحليلية على المصارف الأجنبية والعربية بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، عين شمس، 2003م
11. سامية فريد محمد: " العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة "، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد 22، ج3، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط .

12. سعيد شعبان حامد : " أثر علاقة الفرد برئيسه وإدارة للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي " ، دراسة ميدانية ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، العدد (61) ، 2003م .
13. سعيد يس عامر وعلى محمد عبد الوهاب : الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة (ط 2) مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإداري ، القاهرة ، 1998م .
14. سالي على محمد : العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية بقطاع البترول ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2002م .
15. على عبد الوهاب وعايذة خطاب : الفكر المعاصر للتنظيم والإدارة ، مركز وايد سرفيس ، القاهرة 1994 .
16. صالح عيسى الجمعان : " أثر الأنشطة القيادية على الانتماء التنظيمي للعاملين دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص بالملكة العربية السعودية " ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2009م .
17. صلاح الدين عبد الباقي : " قضايا إدارية معاصرة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2001م .

18. طلحة حسام الدين ، عديلة عيسى مطر: " مقدمة في الإدارة الرياضية " ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، 1997م .
19. عادل ريان محمد : " محددات الإدراك للالتزام التنظيمي لدى الرؤوسيين ونتائجه:دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري " ،المجلة العربية للعلوم الإدارية ، جامعة أسيوط ، العدد (3) ، المجلد(7) ، 2000م .
20. عابدة سيد خطاب : " الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية " ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ط 2 ، 1999م .
21. عطية حسين أفندي : " تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر " ، مجلة البحوث والدراسات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة 2000م .
22. عابدة سيد خطاب وآخرون: إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2006 .
23. عمر محمد أحمد : " أخلاقيات العمل الإسلامية كمحدد للفردية والانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين المسلمين في منظمات مختلفة في محافظة القاهرة والجيزة بجمهورية مصر العربية " ، المجلة العربية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد (2) ، 2004م .

24. عبده محمود عبد الحليم : " أثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي بمديريات الشباب والرياضة بجنوب الصعيد " ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، 2008م .

25. فداء محمد ناصر : " أثر الاختلافات الثقافية على نظم تقويم الأداء والحوافز والانتماء التنظيمي في الشركات متعددة الجنسيات في جمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2006م .

26. فؤاد سيد الراشدي : " أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات على فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق على بيت التمويل الكويتي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2006 .

27. لبنى محمود سنوسي : المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 2007م .

28. محمد عبد العظيم محمود : " الإدارة بتمكين العاملين في المؤسسات الرياضية وعلاقتها بدافعية الانجاز للعمل " ، المؤتمر العلمي الدولي الثاني ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، مارس 2007م .

29. مؤمن عبد العزيز عبد الحميد : " السلوك التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج " ، مجله علوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 2005م .

30. محمد فليح سليمان الشمري : " أثر تمكين العاملين على فاعلية اتخاذ القرارات بالتطبيق على شركة الملاحة العربية المتحدة بدولة الكويت " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2006م .

31. مختار إسماعيل أبو شعيشع على : " إعادة هيكلة العلاقة بين المتغيرات التنظيمية لعملية المراجعة والانتماء المهني بهدف زيادة كفاءة أداء مراجع الحسابات ، كلية التجارة جامعة عين شمس ، العدد (1) ، 1998م .

32. مغير خميس مغير الخبيلي : " اثر الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 1999م .

33. محسن عبد السلام نعساني : " أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على الأطباء في المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى " ،

رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين
شمس ، 2001م .

34. نايف على وحسين عاصي ، هدى مجيد: " الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي
للعاملين دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني " ، مجلة
القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة بابل
المجلد (10) ، العدد (3) ، 2008م .

35. وليد رزق بدر: " نموذج مقترح لهندرة أنشطة رعاية الشباب بجامعة جنوب
الوادي. " رسالة ماجستير غير منشورة ، مكتب كلية
التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، 2010م .

ثانيا: المراجع الأجنبية :-

36. Arend, send, bulte: "*Employee Empowerment means Organizational success*". *Center of Ethical Business Cultures. June. 1998*
37. Anvam oevich & M atteson ,M T .: *Organization behavior and management education group, inc, Boston. MA,1996.*
38. .adler, R & Corson,,: "*Organizational Commitment, Employees and performance*", *Chartered Accountants Journal of Newzealand, Vol.82, NO.3, ,2003.*
39. Bateman ,J S.& Starrier, S: "*A longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment.*", *Academy of Management Journal, No(1), 1995.*
40. Back. S.and Sisson,,: *personnel management: A comprehensive Guide to theory and practice. (3rd ed). Oxford, Blackwell Publishers ltd,2000.*
41. bm .bass, bass and stagdills H and of leadership: *Theory, Research and Managerial applications" New York: free press, 1990.*
42. Bowen, D .F & Lawler, E .E: *Empowering service Employeess sloen Management review, summer, 1995*
43. Bennis,R Townsend: "*Reinveting leader ship "new york , willian morrow,1995.*

44. Cote & Heslin: *"Job Satisfaction & Organizational Commitment on Employees in Sleep Well's Seattle Branch: The downtown Hotel"*, March 24 2003.
45. Dov: *"Values and Organizational Commitment"*, *International Journal of Manpower*, 2009.
46. Darwish A Yousef: *"Organizational Commitment: A mediator of the relationships of leadership Behaviour with Job Satisfaction and performance in non- Western country"*, *Journal of Managerial psychology*, vol 15, no 1, 2000.
47. David, Afoate, et.: *"Employee Commitment and Organizational Policies"*, *Management Decisions*, Vol. 43, Issu 2, 2005
48. daft, Richard, L: *Organization Theory and Design" Fifth ed.* By West Publishing Company 1995.
49. Darling-M icjale: *Empowerment vital speeches – of the day camage.* 1996.
50. Demond. Leach: *"what it empowerment? Competing for the future" Massachusetts: Havard Business, school press, 1997.*
51. Hazem Kamalehien & Shaim aa Salah: *"Influence of Empowering Employees on Job Satisfaction in youth care Administrations at Faculties of Assiut university (A Comparative Study)"*, *world Journal of Sport Sciences* 3, Tehran, Iran, 2010.

52. James Becker: *"The important of individual performance from the perspective of gnome and ongoingational performance effectiveness "small group research" vol 32 , 2001.*
53. J.Gandz: *"The employee empowerment Era, Business Quarterly, Vol. 55, No. 2, 1990.*
54. Joanne B .,Guilla: *"Leadership and the problem of bogus empowerment academy of leadership press, 1996.*
55. Johns, Gray & Saks, Alan M : *"Understanding and Managing Life at Work – Organizational Behavior", (Toronto: Addison Wesley Longman),2010.*
56. Kreitner, Robert & Kinicke, Angelo: *Organization Behavior, Behavior, ByIR wn. 2001.*
57. Knights,Janice Anna & Kennedy, Barbara Jean: *"Psychological Contract Violation: Impact on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants" , Applied H.R.M Research, Vol. 10, No. 2 , 2005.*
58. Ken Blanchard, etal: *Empowerment takes marathon a minute "san Francisco: Berrett-koehler publishers, 1996 .*
59. Luthans , fred,: *" Organizational behavior " , new york ,1992 .*
60. Mowday, RM & Porter, LW : *"the Measurement Organizational Commitment", Journal of Vocational Behavior, Vol 14,1999.*

61. Moge & Henken: "*Exploring Associations Between Employee Empowerment and Interpersonal Trust in Managers*". 2006.
62. Muthuribo & Rose: "*Typology of Organizational Commitment*", *American Journal of Applied Science*, vol 2, 2005.
63. Nancy Foy: *Empowering people at work "USA*. Gower publisher ltd, 1994.
64. Nelson Bohr *100 ways to energize employee*" New York, Work man, 1997.
65. Pearce, J.A & Robinson, R.B.: *Formulation and control of competitive strategy*, 6th ed. By My Mc Graw- Him Irwin, 1997.
66. R.E. Quinn, & G.M. Spritzer: "*the Road to empowerment seven Questions every leader should consider,*" *Organizational dynamics*, Vol. 26, No. 2, 1997.
67. Rebertkreiner and Anglo Kneki: "*Organizational*" J rwin, second Eition, 1992.
68. spector: "*Taking changes & letting go*" New-York, the free press, l 1995.
69. Sleep wells Seattle Branch: *the Downtown Hotel*" ,March 24.
70. Steers, R.M. : "*Antecedents and out Comes of Organization Commitment to Organization*" *Administrative Science Quarterly*, 1977.
71. Smith, P C etal: "*the Measurement of Satisfaction in work and Retirement*", (Chicago: Rand McNailly),1989.
72. Thom s& Veithouser "*Task Congnitive Elements of Empowerment :An Interpretive Modle Of Intrinsic-Motivation*", *Academy of Manginent Rivew*, vol15 , 1990.

73. William Umiker: *Empowerment the la test Motivational strategy, Health care supervisor, Vol 11, no 2, Dec 1992 .*
74. Wiener, Y & Vardi, Y : "*Relationship between job Organization, and Career Commitment and Work Outcomes : An Integrative Approach "*, *Organizational .Behavior and Human Performance,1980.*
75. Wadi: "*The Relationship between Perceived Values Congruenco and Organizational Commitment in Multinational Organization" , PHD , Uneversity of phonix ,Arizona, 2004.*
76. Wang& Lee: "*Psychological Empowerment and Job Satisfaction :An Analysis of Interactive Effects". Group and Organization mangment,vol43, 2009.*
77. Violation : "*Impact on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants" , Applied H.R.M Research, Vol. 10, No. 2 .*
78. Zah et al: "*The Influence Coporate Culture on Organizational Commitment: A Study on A Malaysian Listed Company European Journal of Economics" , Finance and Administrative Science .ISSUE.2009 .*

شبكة المعلومات الدولية :

79. [16.5/http://mit.gov.jo/default.aspx?tabid=](http://mit.gov.jo/default.aspx?tabid=)

80. [http://educad.me/links.](http://educad.me/links)