

الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة

د/ مؤمن طه عبدالنعم عبدالحافظ

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج

– كلية التربية الرياضية – جامعة أسيوط

م. د/ بلال سيد هاشم حسين

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويج

– كلية التربية الرياضية – جامعة أسيوط

مقدمة البحث

تواجه المؤسسات الرياضية في العصر الحديث العديد من التحديات والتغيرات التي تتسم بالانفجار المعرفي والتكنولوجي والعولمة التي حملت معها مفاهيم الانفتاح والحرية والتفاعل الإنساني وزيادة وعي العاملين والجمهور بحقوقهم وواجباتهم، فأصبح لزاماً علي المؤسسات الرياضية أن تكون أكثر مرونة وتطوراً واستجابة لحقوق ومتطلبات الأفراد، من خلال البعد عن البيروقراطية والروتين والفساد.

وكتطور منطقي لممارسة الفكر الإداري الحديث، ظهر منهج الإدارة المفتوحة الذي يدعو إلى خلق منظمة شفافة تدعو لتحقيق المشاركة الفعلية للعاملين، يكون مطلبها الأساسي أن جميع العاملين يجب أن يتحملوا مسؤولياتهم الكاملة في تحقيق الأهداف وتنفيذ مهام المنظمة، وليس هناك أي شيء سري أو غامض في المنظمة، وأن المعلومات والأرقام المعبرة عن إنجازات ونتائج أعمال المنظمة، يجب نشرها وجعلها في متناول العاملين ومنحهم العديد من المزايا والتمكين الكامل لاتخاذ القرارات. (١٧: ٢٠٩)

لذلك أصبحت مفردة الشفافية تفرض وجودها بقوة في واقع الممارسات الإدارية والحياتية بصورة أكسبت تطبيقاتها أهمية في ظل الانفتاح الكبير الذي يشهده المجتمع الإنساني في عالم أصبح يوصف بالقرية، اتسعت فيه دائرة المصالح المشتركة، الأمر الذي يتطلب المزيد من الموضوعية والوضوح، لتحقيق أعلى معدلات المنفعة والتطور. (٢٣: ٦)

والشفافية الإدارية تتطلب وجود قناة مفتوحة للاتصال بين المستفيدين والمسؤولين، والكشف عن مختلف القوانين والأنظمة والتعليمات والمعايير والآليات بشكل عام للإقرار عملياً بالمساءلة والمحاسبة في عدم احترام أو مراعاة تلك الآليات، وهي بذلك أداة هامة جداً لمحاربة الفساد. (١١: ٣٢١)

والشفافية الإدارية لها دور إيجابي في إحداث التنمية الإدارية، وتعزيز الانتماء الوظيفي للمؤسسة، حيث تمكنها من تجاوز العقبات، وتحقيق أهدافها، وخدمة مجتمعها، والشفافية ترتبط بالبحث عن معايير وقيم النزاهة والعدالة والمصادقية والوضوح والمساءلة في الأعمال والممارسات الإدارية، كما إنها نظرية منهجية وعلمية تتسم بالوضوح التام في آليات صناعة

القرار واتخاذها وبناء استراتيجيات العمل ورسم الخطط والسياسات وأساليب تنفيذها ورقابتها وتقييمها، والتي يفترض أنها تتناسب مع المستجدات التي تحدث، كما يفترض أن تأتي جميع هذه الأطر مقيدة بأخلاقيات النزاهة والصدق، وبما يؤدي إلى تنمية الثقة والمصداقية بين مختلف أصحاب المصالح. (١٣: ٩١)

والأداء الوظيفي هو الوسيلة الوحيدة التي تحقق أهداف العمل فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هيكلها، ومحاولاتها لإشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر واستحدثت نظام حلقات الجودة وإبتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء. (١٤ : ٥٣)

ويشير "جيمس بيكر James Becker" (٢٠٠١م) إلى أن الأداء الفردي أو الأداء الوظيفي هو أهم محاور فاعلية الأداء الكلي للمنظمة، وذلك يتطلب ضرورة اهتمام واعتناء كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الكمية والجودة حيث ينعكس ذلك بالضرورة على أداء جماعات العمل والنتيجة أو المحصلة النهائية هي فاعلية أداء المنظمة ككل. (٢٨ : ٣٢)

كما يرى "إيمان محفوظ" (٢٠٠٩م) أن الأداء الوظيفي مجموعة من السلوكيات التي تعبر عن قيام الفرد بعمله بشكل مميز ويتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية والابتكار والإبداع والالتزام باللوائح والقوانين الخاصة بالعمل وأخيراً الاتصال والقدرة على التفاعل مع الآخرين داخل المنظمة. (٦ : ٥٥)

ومن خلال المفاهيم السابقة للأداء الوظيفي يتضح أنه مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات لأنه يرتبط بمفهوم الفاعلية، كما أنه عنصراً محورياً لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه.

مشكلة البحث.

تعد مديرية الشباب والرياضة مؤسسة ذات طابع إداري لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها تكمن في حث وتدعيم البرامج الاجتماعية والتربوية عن طريق المؤسسات الشبابية التابعة لها، والتي من شأنها مساعدة الشباب لدمجهم في الوسط الاجتماعي هذا من جهة ومن جهة أخرى عن طريق المرافق الرياضية التي تساعد الشباب علي الخروج من العزلة والاشتراك في الحياة الاجتماعية.

الشباب والرياضة بصفتها الجهة الإدارية المسؤولة عن الرياضة داخل المحافظة، فوجدوا العديد من الصعوبات في الحصول على المعلومات اللازمة لإنهاء الأعمال في وقت مناسب وبشكل متقن. لذا قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية مرفق (١) على عدد من العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط والبالغ عددهم (١٠) أفراد، بهدف التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة، وأظهرت هذه الدراسة العديد من المشكلات ومنها، وجود ضعف في إنجاز الأعمال وفق الخطط الموضوعة بسبب الروتين والتعقيدات الإدارية والإفراط في الرقابة، كما تبين وجود بعض القصور في إمام العاملين بجميع النواحي التنظيمية والإدارية المتعلقة بالعمل، نتيجة نقص المعلومات والغموض وعدم وضوح التعليمات لبعض الأعمال الإدارية، كما أوضحت نتائج هذه الدراسة إتباع النمطية في الأساليب والإجراءات، للبعد عن المخاطر التي تحدث نتيجة استخدام الأساليب والأفكار التقنيات الحديثة، بالإضافة إلي التمسك بحرفية الإجراءات، وكذلك وجود قصور في وضوح خطوط الاتصال من الإدارة العليا إلى المرؤوسين لإنجاز الأعمال في أسرع وقت ممكن وبشكل متقن.

وفي ضوء الدراسات التي تناولت الشفافية الإدارية ومنها دراسة "أبانوب سعد فاي" (٢٠١٧م) (١) ودراسة "عصام محمود عبدالحليم" (٢٠١٧م) (١٦)، ودراسة "شريف وسيق محمد" (٢٠١٧م) (١٢)، ودراسة "أيه حسين السيد" (٢٠٠٤م) (٧)، ودراسة "Klein" (٢٠١٢م) (٢٩)، والتي أوصت بضرورة تبني الإدارة العليا تطبيق مبدأ الشفافية الإدارية من خلال تعزيز سياسة الوضوح والإفصاح عن جميع العمليات الإدارية، وترسيخ ممارسات النزاهة والموضوعية للتقييم والمساءلة، وتمكين العاملين من المشاركة في صناعة القرار لزيادة الثقة المتبادلة والتعاون بين الإدارة العليا والعاملين في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

لذا يري الباحثان أن الشفافية الإدارية قد تكون من الأسباب المحورية التي إن وجدت سوف تؤدي إلي التغلب علي المشكلات التي تواجه الأداء الوظيفي للعاملين داخل مديرية الشباب والرياضة، وذلك لما لأهمية الشفافية الإدارية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، وإسهامها في تنمية المنظمات الإدارية للوصول إلى تنظيم سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة لتحقيق الإنجازات التي تسعى إليها المؤسسة، وهذا ما دفع الباحثان لإجراء هذه الدراسة للتعرف على الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة.

- هدف البحث.

هدف البحث إلي تحديد العلاقة بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي

للعاملين بمديريات الشباب والرياضة.

- تساؤلات البحث.

- ١- ما درجة تطبيق الشفافية الإدارية للعاملين بمديريات الشباب والرياضة؟
- ٢- ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة؟
- أهم التعريفات الإجرائية بالبحث.
- الشفافية الإدارية: هي وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل التنظيمات، وإتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة للوصول إلى اتخاذ قرارات علي درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح. (٢٢: ١٥).
- الأداء الوظيفي : هي قدرة الفرد على تحقيق المهام والأعمال المحددة له مسبقاً في الوقت المحدد وبالطريقة الملائمة لها بنجاح. (٢٥: ١٥)
- مديرية الشباب والرياضة: هي هيئة تنشأ بكل محافظة بقرار من المحافظ تختص بتنظيم الأنشطة الرياضية والشبابية بالأندية ومراكز الشباب وتقوم على المتابعة والإشراف على سير العمل الإداري والرياضي والشبابي داخل هذه الهيئات التابعة لها بالمحافظة. (٣: ١٠)
- الدراسات المرتبطة والمشابهة.
١. دراسة "عصام محمود عبدالحليم" (٢٠١٧م) (١٦)، بعنوان "أثر الشفافية الإدارية كمتغير وسيط بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية (دراسة ميدانية)"، يهدف البحث إلي التعرف على أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية علي الشفافية الإدارية، والتعرف على أثر الشفافية الإدارية على جودة الخدمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة من موظفي الشهر العقاري بالقاهرة الكبرى والذي بلغ عددهم (٣٨٢) مفردة، والعملاء بلغ عددهم (٣٨٤) مفردة، وكانت أهم نتائج البحث هي وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والشفافية الإدارية، كما توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وجودة الخدمة.
٢. دراسة "شريف وفيق محمد" (٢٠١٧م) (١٢)، بعنوان "تقويم الشفافية وتدفق المعلومات بالاتحادات الرياضية المصرية"، يهدف البحث تقويم الشفافية وتدفق المعلومات بالاتحادات الرياضية المصرية من خلال التعرف على واقع الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج ازدادت الحاجة إلى مفهوم المساءلة في السنوات الأخيرة وذلك بحكم ثورة المعلومات والاتصالات التي رافقت الانتقال من عصر الصناعة الى عصر المعرفة الذي يتميز بالتدفق المستمر للمعلومات.

٣. دراسة "أبانوب سعد فايز" (٢٠١٧م) (١)، بعنوان "الشفافية الإدارية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للعاملين بوزارة الشباب والرياضة"، واستهدفت الدراسة التعرف على واقع ممارسة الشفافية الإدارية بوزارة الشباب والرياضة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية)، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة عينة من الأخصائيين الرياضيين بديوان وزارة الشباب والرياضة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العمدية والبالغ عددهم (١٢٠) أخصائي، وكانت أهم نتائج الدراسة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الشفافية الإدارية وجودة الحياة الوظيفية للعاملين بوزارة الشباب والرياضة.

٤. دراسة "أيه حسين السيد" (٢٠١٤م) (٧)، بعنوان "أثر الشفافية الإدارية في الثقة التنظيمية المتبادلة بين القادة والمرؤوسين (دراسة تطبيقه علي البنوك التجارية بمدينة طنطا)"، استهدف هذا البحث قياس أثر الشفافية الإدارية في الثقة التنظيمية المتبادلة بين القادة والمرؤوسين، واستخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، طبق البحث على عينة قوامها (٢١٧) من العاملين بالإدارة العليا والوسطى والتنفيذية بالبنوك التجارية بمدينة طنطا، وكانت أهم النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي بين (شفافية المعلومات، شفافية اللوائح والتشريعات، شفافية الاتصالات، شفافية القرارات، شفافية تقييم الأداء) والثقة التنظيمية المتبادلة بين القادة والمرؤوسين.

٥. دراسة "البنى محمود سنوسي" (٢٠٠٧م) (٢٠)، بعنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا"، واستهدفت الدراسة التعرف على "المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة حجمها (١٤٥) من العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العينة قيد البحث.

٦. دراسة "Adegoke" (٢٠٠٩م) (٢٧) بعنوان "The Role acquisition in post acquisition operations A telecommunications industry"، واستهدفت الدراسة تحليل فروق الأداء الوظيفي، ومستوي الضغوط الشخصية، والرضا الوظيفي، بالتطبيق على قطاع الاتصالات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على (٥٠) عامل بقطاع الاتصالات، وكانت أهم النتائج إلي أن إعادة توزيع المكافآت المالية والامتثال لرغبات العاملين من شأنه تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال إزالة التفاوت بين أهداف القيادة في المنظمة المستحوذة عليها.

٧. دراسة "Klein" (٢٠١٢م) (٢٩)، بعنوان "The open-Door Polic Transparency Minimizes Conflicts between school Principals and Staff"، هدفت الدراسة الكشف عن مساهمة الشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المدارس والمعلمين، واستخدم الباحث المنهج التجريبي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبقت على عينة قدرها (٢٩٤) معلماً، وكانت أهم النتائج هي الآثار الإيجابية التي حققتها الشفافية الإدارية في زيادة الثقة المتبادلة والتعاون بين الموظفين داخل المدرسة.

- التعليق على الدراسات السابقة:

- تناول الباحثان (٧) دراسات مرتبطة منها (٥) دراسات باللغة العربية و(٢) دراسة باللغة الإنجليزية، منها (٥) دراسات مرتبطة بالشفافية الإدارية و(٢) دراسة مرتبطة بالأداء الوظيفي.

- تناولت الدراسات السابقة المنهج الوصفي وتتفق الدراسة الحالية معهم في استخدام المنهج الوصفي.

- اختلفت وتعددت العينات المستخدمة في الدراسات السابقة وسوف تتكون عينة الدراسة الحالية من العاملين بمديريات الشباب والرياضة.

- اتفقت الدراسات المرتبطة في استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وسوف تستخدم الدراسة الحالية الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- خطة وإجراءات البحث.

- منهج البحث.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

- مجتمع البحث.

اشتمل مجتمع البحث على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والأخصائيين والإداريين من العاملين بديوان مديرية الشباب والرياضة وإداراتها الفرعية والبالغ عددهم (٢٥٩) فرد.

- عينة البحث.

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقيّة من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والأخصائيين والإداريين من العاملين بديوان مديرية الشباب والرياضة وإداراتها الفرعية وبلغ عددهم (١٢٠) فرد.

- أدوات جمع البيانات.

استعان الباحثان في جمع البيانات بالأدوات التالية :

- التحليل المرجعي :

- * الدراسات والمراجع العلمية المتخصصة في مجال الشفافية الإدارية.
- * والدراسات والمراجع العلمية المتخصصة في الأداء الوظيفي.
- استثمارات الاستبيان: قام الباحثان بتصميم استمارتا استبيان:
- للتعرف على درجة تطبيق الشفافية الإدارية بمديرية الشباب والرياضة.
- للتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة.
- استبيان التعرف على درجة تطبيق الشفافية الإدارية للعاملين بمديرية الشباب والرياضة:
- من خلال الاطلاع على المراجع والدراسات السابقة التي تناولت الشفافية الإدارية قام الباحثان بوضع المحاور في صورتها المبدئية (مرفق ٣) وعرضها على الخبراء وعددهم (٧) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق ٢)، لإبداء الرأي في مدى ملائمة المحاور لاستمارة الاستبيان كل على حده، وجدول (١) يوضح ذلك.
- يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة محاور استمارة استبيان درجة تطبيق الشفافية الإدارية حازت على موافقة آراء الخبراء، وبناءً عليه لم يتم حذف أي محور ليصبح عدد محاور الاستمارة (٦) محاور.
- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :
- بعد التوصل إلى محاور استبيان الشفافية الإدارية بناءً على التحليل المرجعي وآراء الخبراء، قام الباحثان بصياغة العبارات الخاصة بكل محور على حدة، وبلغ عدد عبارات الإستبيان في صورتها المبدئية (٣٩) عبارة لعرضهم على السادة الخبراء مرفق (٢) ، وإجراء الدراسة الاستطلاعية على عدد (١٦) فرد من داخل عينة البحث وخارج عينة البحث الأصلية لإيجاد صدق وثبات الإستمارة.
- الصدق :
- قام الباحثان بإيجاد الصدق لاستمارة الاستبيان بالطرق التالية:
- صدق المحكمين :
- قام الباحثان بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٧) خبراء في الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق ٢)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة العبارات للمحور التابعة له وجدول (٢) يوضح ذلك.
- صدق الاتساق الداخلي :
- قام الباحثان بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور للتأكيد على صدق العبارات لاستمارة الاستبيان قيد البحث، وبين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان، وجدول (٢) يوضح معامل صدق المحكمين وصدق الاتساق

الداخلي لاستمارة الاستبيان.

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء تراوحت ما بين (٥٧.٤% : ١٠٠%) وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة موافقة أقل من (٧٥%) من صدق المحكمين، وبهي عبارة (٥) من المحور الأول وعبارة (١، ٧) من المحور الثاني، وعبارة (٥) من المحور الثالث، وعبارة (٢، ٦) من المحور الرابع، وعبارة (٢) من المحور الخامس، وعبارة (٢، ٥) من المحور السادس، وبذلك يصبح عدد عبارات الاستبيان (٣٠) عبارة في ضوء رأي السادة الخبراء. بينما جاءت قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)، وبلغ معامل الارتباط الكلي لاستمارة (٠.٧٨٨) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل على صدق الاستبيان ككل.

- الثبات:

قام الباحثان بحساب معامل ثبات (ألفا كرنباخ) لمحاور استمارة الاستبيان للتأكد من ثبات الاستبيان وجدول (٣) يوضح ذلك:

يتضح من جدول (٣) أن معاملات ثبات ألفا كرنباخ تراوحت ما بين (٠.٧٣١ : ٠.٩٠٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)، وكذلك مجموع المحاور (٠.٧٦٩) مما يشير إلى ثبات الاستبيان ككل.

وبذلك يكون الباحثان توصلاً إلى الصورة النهائية لاستبيان الشفافية الإدارية والذي يتكون من (٦) محاور و (٣٠) عبارة وذلك للتطبيق على عينة البحث الأصلية في الفترة من ٢٠١٨/٢/٢٨م حتى ٢٠١٨/٢/٢٨م.

- استبيان التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة:

من خلال الاطلاع على المراجع والدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي وهي (،)، (،)، (،)، (،)، (،)، (،) قام الباحثان بوضع المحاور في صورتها المبدئية (مرفق ٤) وعرضها على الخبراء وعددهم (٧) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق ٢)، لإبداء الرأي في مدى ملائمة المحاور لاستمارة الاستبيان كل على حده، وجدول (٤) يوضح ذلك.

يتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة محاور استمارة الاستبيان، حازت على موافقة آراء الخبراء، وبناءً عليه لم يتم حذف أي محور ليصبح عدد محاور الاستمارة (٥) محاور.

- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان.

بعد التوصل إلى محاور استبيان الأداء الوظيفي بناءً على التحليل المرجعي

عدد عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية (٢٥) عبارة لعرضهم على السادة الخبراء مرفق (٢) ، وإجراء الدراسة الاستطلاعية على عدد (١٦) فرد من داخل عينة البحث وخارج عينة البحث الأصلية لإيجاد صدق وثبات الإستمارة.

- الصدق.

قام الباحثان بإيجاد الصدق لاستمارة الاستبيان بالطرق التالية:

- صدق المحكمين.

قام الباحثان بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٧) خبراء في الإدارة الرياضية مرفق (٢)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة العبارات للمحور التابعة له وجدول (٥) يوضح ذلك.

• صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحثان بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور للتأكيد على صدق العبارات لاستمارة الاستبيان قيد البحث، وبين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان، وجدول (٥) يوضح معامل صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

يتضح من جدول (٥) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء تراوحت ما بين (٥٧.١%) : (١٠٠%) وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة موافقة أقل من ٧٥% من صدق المحكمين، وهي عبارة (٢) من المحور الأول، عبارة (٢) من المحور الثالث، عبارة (٣) من المحور الرابع، عبارة (٦) من المحور الخامس، وبذلك يصبح عدد عبارات الاستبيان (٢٤) عبارة وفقاً لرأي السادة الخبراء، بينما جاءت قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور دالة إحصائياً عند مستوي (٠.٠٥)، وبلغ معامل الارتباط الكلي للاستمارة (٠.٧٩٩) وهي دالة إحصائياً عند مستوي (٠.٠٥).

- الثبات:

قام الباحثان بحساب معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور استمارة الاستبيان للتأكد من ثبات الاستبيان وجدول (٦) يوضح ذلك:

$$\text{قيمة "ر" الجدولية عند مستوى } ٠.٠٥ = ٠,٤٦٨$$

يتضح من جدول (٦) أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ تراوحت ما بين (٠.٧٩٧ : ٠.٨٢٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)، وكذلك مجموع المحاور (٠.٧٥٢) مما يشير إلى ثبات الاستبيان ككل.

وبذلك يكون الباحثان توصلا إلى الاستبيان في صورته النهائية والذي

يتكون من (٥) محاور و(٢١) عبارة وذلك للتطبيق على عينة البحث الصلية في الفترة من ٢٠١٨/٢/٢٨م حتى ٢٠١٨/٢/٢٨م.

- التطبيق:

بعد تأكد الباحثان من صدق وثبات استمارة الشفافية الإدارية، ومستوى الأداء الوظيفي، تم تطبيقهما على عينة البحث خلال الفترة ٢٠١٨/٢/١م حتى ٢٠١٨/٢/٢٨م وذلك عن طريق المقابلة الشخصية للعينة قيد البحث، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق = ٣، موافق إلى حد ما = ٢، غير موافق = ١)، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

- المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع الإجراءات استعان الباحثان بالحاسب الآلي في المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة Advanced statistical Analysis Paclcase (A.S.A.P.) وقد استخدم الأساليب الإحصائية التالية

- الأهمية النسبية.
- الانحراف المعياري
- ألفا كرونباخ.
- تحليل أنوفا.
- معامل الارتباط.
- المتوسط الحسابي.
- الوزن النسبي.
- الانحدار البسيط.

- عرض ومناقشة النتائج :

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحثان من بيانات إحصائية يحاول الباحثان الإجابة على التساؤلات التالية:

التساؤل الأول : ما درجة تطبيق الشفافية الإدارية للعاملين بمديريات الشباب والرياضة؟ وتجب عن التساؤل الأول الجداول من (٧) إلى جدول (١٢) كما يلي:

يتضح من جدول (٧) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة لمحور الشفافية في القوانين واللوائح بلغ (٠.٦٤)، كما تراوح الوزن النسبي لعبارات المحور ما بين (٠.٥٠) إلى (٠.٨٢)، حيث بلغت عبارة (١) على الحد الأعلى للثقة، وهذا يدل على أن القوانين واللوائح الصادرة من وزارة الشباب والرياضة تتصف بالتكامل والترابط والدقة والوضوح وعدم الازدواجية في الاختصاصات والمهام بين المؤسسات الرياضية المختلفة، بينما حصلت عبارة رقم (٣، ٤) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على أن المدير يتابع إلى حد ما القوانين واللوائح الجديدة بشكل دوري لمواكبة المستجدات ووضعها موضع التنفيذ، بالإضافة توضيح أي غموض يظهر في نصوص القوانين واللوائح للعاملين، بينما حصلت عبارة (٢، ٥، ٦) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على عدم وجود دليل للقوانين واللوائح داخل مديرية الشباب والرياضة للعاملين لتحديد سلوكهم، وكذلك عدم تطبيق القوانين على العاملين بمبدأ المساواة، بالإضافة

التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحسين العمل.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة مراجعة القوانين واللوائح بصفة دورية لمواكبة المستجدات الحديثة في بيئة العمل، حيث أن الشفافية الإدارية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقوانين واللوائح، وهذا ما توضحه دراسة "فارس علوش السبيعي" (٢٠١٠م)، أن الشفافية الإدارية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتشريعات والقوانين والأنظمة، لذلك يجب أن تمتاز بالانسجام مع بعضها بحيث لا تتعارض مع تشريعات وقوانين أخرى، مع ضرورة معرفة آثار هذه القوانين ومدى مواكبتها للمستجدات في بيئة العمل. (١٨ : ٢٧)

يتضح من جدول (٨) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط لمحور الشفافية في نظم المعلومات بلغ (٠.٥٦)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٥١) إلى (٠.٦٨)، حيث بلغت عبارة (١) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على أن مدير مديرية الشباب والرياضة يقوم إلي حد ما بتقديم المعلومات اللازمة التي يحتاج إليها العاملين في الوقت المناسب، بينما حصلت عبارة (٢، ٣، ٤، ٥) علي الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على وجود سياسة الاحتفاظ بالمعلومات لدى مدير مديرية الشباب والرياضة سواء للعاملين أو المجتمع الخارجي، حيث لا يقدم المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف العمل للعاملين كل حسب حاجته، كما لا يتم نشر المعلومات والبيانات والأرقام الخاصة بالعمل وتحديثها باستمرار وتقديمها للعاملين والمجتمع الخارجي من خلال وسائل الاتصال المختلفة بكل شفافية.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة تطبيق الشفافية الإدارية في نظم المعلومات، حيث أن المعلومات المقدمة بكل شفافية هي حجر الزاوية والأساس الذي تقوم عليه العمليات الإدارية الناجحة في المؤسسات، وهذا يتفق مع دراسة "مشرف علي عبدالله" (٢٠١٣م)، والتي أوضحت أن الإدارة المتمتعة بحسن التدبير والتسيير تعتمد وتتبنى معايير تتسم بشفافية عالية. (٢٤ : ٥٠)

يتضح من جدول (٩) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط لمحور الشفافية في صنع القرار بلغ (٠.٥٢)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٤٩) إلى (٠.٥٥)، حيث بلغت جميع العبارات على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على أن القرارات التي يتخذها مدير مديرية الشباب والرياضة سواء المتعلقة بالعاملين أو إجراءات العمل، لا تتخذ بناءً عن دراسات أو معلومات دقيقة عن الموضوع المتعلق باتخاذ القرار، وكذلك لا تتخذ في ضوء إمكانيات وقدرات العاملين، بالإضافة إلي عدم تهيئة الظروف المناسبة لتقبل العاملين القرارات الجديدة المتخذة بحقهم، وعدم مراعاة

العاملين في تجميع المعلومات اللازمة في عملية صنع القرار، وكذلك عدم الاستفادة من أخطاء القرارات السابقة لمعالجة نفس المواقف التي يتم اتخاذ قرار فيها.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة الاهتمام بعملية صنع واتخاذ القرار، حيث أصبح مقدار النجاح التي تحققه أي منظمة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة في بيئة تتسم بالشفافية، وهذا ما تؤكدته دراسة "فارس علوش السبيعي" (٢٠١٠م)، أن الشفافية الإدارية تعمل على مشاركة المواطنين ودوائر الأعمال في القرارات التي تتخذها الأجهزة الحكومية، وتوفر أكبر قدر من المعلومات التي تكشف عن الحقائق بما يرفع من فعالية القرارات في تحقيق المصلحة العامة. (١٨: ١٧)

يتضح من جدول (١٠) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط لمحور الشفافية في تقييم الأداء بلغ (٠.٥٤)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٤٦) إلى (٠.٦٩)، حيث بلغت عبارة رقم (١) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على أن مدير مديرية الشباب والرياضة يوضح إلى حد ما معايير وآلية تقييم الأداء للعاملين قبل إجرائها، بينما حصلت عبارة (٢، ٣، ٤، ٥) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على عدم مشاركة العاملين بمديرية الشباب والرياضة في وضع معايير تقييم الأداء، بالإضافة إلى عدم توافر سجلات معلوماتية عن نتائج تقييم الأداء لمعرفة الجوانب الإيجابية والسلبية للاستفادة منها كتغذية راجعة، كما أن عملية التقييم لا تتم بموضوعية نتيجة الوساطة والمحسوبية ولا تتم بصفة دورية وتكون على فترات حسب الترقية للوظيفة.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة الاهتمام بوضع معايير واضحة لعملية تقييم الأداء، لأن عملية تقييم الأداء من السياسات الإدارية الهامة، حيث تتطلب مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر لتقييم أدائهم، ويجب أن تكون نتائج التقييم معلنة للعاملين، وهذا ما أوضحه "أنس عبدالباسط عباس" (٢٠١١م)، أنه من المصلحة العامة نشر نتائج تقييم الأداء على العاملين ومناقشتهم فيها، مما يساعد على إيجاد تفاهم أكبر بين الإدارة والعاملين. (٥: ٢٦١)

يتضح من جدول (١١) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط لمحور الشفافية في إجراءات العمل بلغ (٠.٦٦)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٥٣) إلى (٠.٨١)، حيث بلغت عبارة رقم (١) الحد الأعلى للثقة، وهذا يدل على قيام مدير مديرية الشباب والرياضة بدراسة إجراءات العمل بشكل جيد قبل البدء في تنفيذها، بينما بلغت عبارة (٢، ٥) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على أن مدير مديرية الشباب والرياضة يقوم إلى حد ما بتوضيح إجراءات العمل للعاملين في ظل

لتصحيح الانحرافات التي تخرج عن المسار، بينما حصلت عبارة (٣، ٤) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على أن العاملين بمديرية الشباب والرياضة لا يشاركون في تحديد إجراءات العمل، بالإضافة إلى عدم تقبل مدير مديرية الشباب والرياضة أي اقتراحات سواء من العاملين أو الجمهور لتبسيط وتطوير العمل لإنهاء المعاملات بدون تعطيل وتحقيق الأهداف بأقل تكلفة وفي أسرع وقت وبجودة عالية.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة تغيير الأساليب النمطية في الإدارة والبعد عن الروتين والتعقيد، لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير بجميع عمليات الإدارة قبل البدء بتنفيذ الشفافية في الإدارة، وهذا ما توضحه دراسة "نعيمه محمد حرب" (٢٠١١م)، من أهم متطلبات تحقيق الشفافية الإدارية هو تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة دون تعقيد من قبل الموظفين. (٢٦: ١٦)

يتضح من جدول (١٢) أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط لمحور المساءلة الإدارية بلغ (٠.٥٧)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٥٣) إلى (٠.٦٠)، حيث بلغت عبارة (١، ٤) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على وجود إلهي حد ما نظام واضحاً لآليات المساءلة للعاملين داخل مديرية الشباب والرياضة، بالإضافة إلى محاربة مدير مديرية الشباب والرياضة الفساد الإداري بشي أنواعه، بينما حصلت عبارة (٢، ٣) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على أن إجراءات المساءلة الإدارية لا تتم بصورة موضوعية ولا تكون على معلومات موثوقة، بالإضافة إلى ضعف تعزيز الرقابة الذاتية في نفوس العاملين بمديرية الشباب والرياضة.

ومن خلال ذلك يري الباحثان ضرورة الاهتمام بعملية المساءلة، حيث أنه كلما زاد معدل الشفافية الإدارية زاد مستوي المساءلة الإدارية، وهذا ما يوضحه "بلال خلف السكارنة" (٢٠١١م)، أن انعدام الشفافية يؤدي إلى زعزعة الاستقرار، وتعد المساءلة آلية مهمة من آليات مكافحة الفساد الإداري. (٨: ٢١٠)، وهذا ما يتفق مع دراسة "شريف وفيق محمد" (٢٠١٧م) (١٢)، والتي أوضحت ضرورة الاهتمام بمفهوم المساءلة.

ومن خلال جداول (٧)، (٨)، (٩)، (١٠)، (١١)، (١٢)، يتضح أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة صعيد مصر لممارسة الشفافية الإدارية بلغت (٠.٥٨) وهذا يمثل الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على وجود قصور شديد في ممارسة الشفافية الإدارية من قبل الإدارة العليا سواء مع العاملين أو الجمهور، ويرجع الباحثان ذلك نتيجة المغالاة في التسلط واستخدام القوة للتمسك بحرفية النظام وسيادة الأنماط والممارسات

الشديدة في صنع القرارات، بالإضافة إلى إضفاء طابع السرية على الأعمال الإدارية، فانتشرت ظواهر غير مرغوب بها مثل عدم الوضوح، وعدم المشاركة في صنع القرار، والسرية، والبيروقراطية، وانعزال الإدارة العليا عن العاملين، وفقدان الثقة بسبب الغموض وعدم الوضوح وبالتالي تزداد نسب الفساد.

لذلك يري الباحثان ضرورة الاهتمام بتطبيق مبدأ الشفافية الإدارية داخل مديريات الشباب والرياضة، حيث أن الشفافية الإدارية تعمل على إحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى مساهمتها في تنمية التنظيمات الإدارية والوصول إلى بناء تنظيمي سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، وتتبع أهمية الشفافية في تحقيق العديد من الفوائد ومنها تعزيز دور الولاء لدى العاملين وزيادة إنتاجيتهم، وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج وتحسينها، كما تعمل الشفافية الإدارية على تقليل الغموض والضبابية وتساعد في استئصال الفساد، وهذا ما يوضحه "أحمد فتحي كريم" (٢٠٠٥م) (٢)، أن الشفافية الإدارية تعني الوضوح والمكاشفة التي تبني عليها المساءلة في كافة أشكال وأنماط العمليات الإدارية مما يسهم في تخفيض الفساد، وتعزيز قيم النزاهة تحت مظلة تشريعية تتصف بالوضوح والاستقرار، وتعكس النهج الديمقراطي في تمكين المتأثرين في الخدمة والعاملين في تحمل مسؤولياتهم، من خلال وجود قنوات اتصال مفتوحة وتدفق حر للمعلومات. (أحمد : ٣٥)، وهذا ما يتفق مع دراسة "أبانوب سعد فايز" (٢٠١٧م) (١)، ودراسة "شريف وفيق محمد" (٢٠١٧م) (١٢)، ودراسة "عصام محمود عبدالحليم" (٢٠١٧م) (١٦)، ودراسة "فارس علوش السبيعي" (٢٠١٠م) (١٨)، ودراسة "أحمد فتحي أبوكريم" (٢٠٠٥م) (٢)، والتي أوضحت وجود علاقة إيجابية بين الشفافية الإدارية وتحقيق جودة الحياة الوظيفية وتحقيق التمكين الإداري وزيادة الثقة التنظيمية للعاملين، كما أنها تحد من الفساد الإداري.

وبهذا أجاب الباحثان على التساؤل الأول

التساؤل الثاني :

ما مستوي الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة؟ ويجب عن هذا التساؤل الجداول من (١٣) حتى جدول (١٧) كما يلي:

يتضح من جدول (١٣) أن الوزن النسبي لمجموع محور إنجاز المهام لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بلغ (٠.٦٩)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٥١) إلى (٠.٨١)، حيث حصلت عبارة رقم (٤) على الحد الأعلى للثقة وهذا يدل على اعتماد العاملين بمديرية الشباب والرياضة على أنفسهم في إنجاز الأعمال

أن العاملين بمديرية الشباب والرياضة ينجزون أعمالهم إلي حد ما في الوقت المحدد، التي تتناسب مع إمكانياتهم وقدراتهم الوظيفية، بينما حصلت عبارة رقم (٢) علي الحد الأدنى للثقة وهذا يدل علي أن العاملين بمديرية الشباب والرياضة لا يهتمون بترتيب وتنظيم العمل الخاص بهم.

ومن خلال ذلك يرى الباحثان ضرورة الاهتمام بمساعدة العاملين بمديرية الشباب والرياضة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم عن طريق توفير المناخ المناسب لتوليد الرغبة لديهم والقدرة على الأداء، حيث أنه كلما زادت القدرة على أداء الوظيفة كلما زادت فاعلية العاملين لتحقيق أهداف العمل داخل مديرية الشباب والرياضة، وهذا ما تؤكدته دراسة "محمد الريس العامري" (٢٠٠٥م) (٢١)، ودراسة "عبد الله أحمد الكندي" (٢٠٠٣م) (١٥)، ودراسة "تانيس عبد الحافظ عبد الوهاب" (٢٠٠٣م) (٢٥)، أن عنصري الرغبة والقدرة بأنهما المحددان للكفاءة لإنجاز المهام، حيث كلما زادت درجة إنجاز المهام زادت القدرة على تحقيق الأهداف، كما أوضحوا أن أداء الفرد يتوقف على القدرة والرغبة التي تمثلها الحالة المعنوية أو الدافع أو الحافر للفرد، وقدرة الفرد على أداء عمله من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي.

يتضح من جدول (١٤) أن الوزن النسبي لمجموع محور الالتزام الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بلغ (٠.٧٧)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٦٩) إلى (٠.٨٤)، حيث حصلت عبارة رقم (٣) على الحد الأعلى للثقة، وهذا يدل على التزام العاملين بمديرية الشباب والرياضة بالحضور والانصراف والقوانين واللوائح المنظمة للعمل، بينما حصلت عبارة رقم (١، ٢، ٤) على الحد المتوسط للثقة، وهذا يدل على أن العاملين يقوموا إلي حد ما بالمحافظة علي النظام وأداء الأعمال وفقاً للخطة الموضوعية بجدية كما أن العاملين يلتزمون إلى حد ما بحضور المؤتمرات والاجتماعات المتعلقة بالعمل داخل مديرية الشباب والرياضة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثان ضرورة وضع الإجراءات اللازمة لتحسين التزام العاملين داخل مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط، حيث أنه كلما زاد الالتزام الوظيفي للعاملين زاد فاعلية الأداء الوظيفي، وهذا ما تؤكدته دراسة "سارة عماد إبراهيم" (٢٠١١م) (٩)، والتي أوضحت إلى أن التزام الفرد بقوانين العمل والانضباط والالتزام بالمواعيد المحددة يزيد من فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين.

يتضح من جدول (١٥) أن الوزن النسبي لمجموع محور الإبداع والابتكار لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بلغ (٠.٥١)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٤٩) إلى (٠.٥٣)، حيث حصلت جميع العبارات على الحد الأدنى للثقة وهذا يدل علي عدم تطبيق أفكار وأساليب جديدة في العمل،

بالإضافة إلى عدم اهتمام العاملين بتطوير وتحسين العمل، وكذلك عدم وجود الرغبة في التعرف على كيفية استخدام التقنيات الحديثة للعمل داخل مديرية الشباب والرياضة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثان ضرورة منح العاملين حرية أداء أعمالهم واقتراح وتطبيق أفكار وأساليب جديدة بطريقة إبداعية لتحسين مستوى الأداء وإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، وهذا ما توضحه دراسة "عبد الله أحمد الكندي" (٢٠٠٣) (١٥)، أن الإبداع والابتكار من أهم مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، وهذا ما يتفق مع دراسة "سامي سليم أبو طه" (٢٠٠٨) (١٠)، 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.

يتضح من جدول (١٦) أن الوزن النسبي لمجموع محور كفاءة الأداء للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بلغ (٠.٧٣)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٥٩) إلى (٠.٨٢)، حيث حصلت العبارات (١، ٤) على الحد الأعلى للثقة وهذا يدل على أن العاملين بمديرية الشباب والرياضة لديهم القدرة الكافية على تنظيم أعباء العمل اليومية، بالإضافة إلى القدرة على العمل بدون توجيه أحد من الرؤساء، بينما حصلت عبارة (٢، ٣، ٤) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على أن مديرية الشباب والرياضة تحدد إلي حد ما جداول زمنية للأعمال التي سوف يقوم العاملين بإنجازها، كما أن العاملين يتميزون إلي حد ما بالقدرة على إدارة النقاش والحوار في الاجتماعات والندوات واللقاءات الخاصة بسير العمل.

ومن خلال ذلك يرى الباحثان ضرورة تحسين المهارات والإمكانات اللازمة لإنجاز الأعمال بكفاءة عالية، وهذا ما تشير إليه دراسة "أسعد أحمد" (٢٠٠٨) (٣) أن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات لارتفاع مستوي الأداء الوظيفي.

يتضح من جدول (١٧) أن الوزن النسبي لمجموع محور المعرفة بمتطلبات العمل لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بلغ (٠.٧٤)، كما تراوح الوزن النسبي لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٠.٦٩) إلى (٠.٨١)، حيث حصلت عبارتي (٤، ٥) على الحد الأعلى للثقة وهذا يدل على إلمام العاملين بمديرية الشباب والرياضة بالنواحي الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالعمل، بالإضافة إلى القدرة على كتابة التقارير الخاصة بالعمل، بينما حصلت عبارة (١، ٢، ٣) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على إلمام العاملين إلي حد ما بالأهداف العامة والخاصة بمديرية الشباب والرياضة، وكذلك حرص العاملين إلي حد ما على فهم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل، بالإضافة إلى أنه إلى حد يوجد لدى العاملين معرفة بقواعد وإجراءات العمل.

ومن خلال ذلك يرى الباحثان ضرورة توضيح الأهداف والنواحي الإدارية

بالمهارات الفنية الخاصة بالعمل يؤدي إلى ارتفاع أداء العاملين، وهذا ما أوضحته دراسة "كريم حمدي أمبار" (٢٠٠٨) (١٩)، أن هناك عوامل تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي ومنها الإلمام بالمعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ومن خلال الجداول من (١٣) حتى جدول (١٧) يتضح أن الوزن النسبي لاستجابات العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط لمستوى الأداء الوظيفي بلغ (٠.٦٨) وهذا يمثل الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على وجود بعض القصور في مستوى الأداء الوظيفي بمديرية الشباب والرياضة لذلك يرى الباحثان ضرورة الاهتمام بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الدورات التدريبية لتنمية المهارات الفنية والوظيفية بما يتناسب مع الأساليب الإدارية الحديثة وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة كلاً من "عبدالله الكندري" (٢٠٠٣) (١٥)، "نانيس عبدالوهاب" (٢٠٠٣) (٢٥)، "سارة عماد" (٢٠١١) (٩)، "أسعد أحمد" (٢٠٠٨) (٣). وبهذا يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الثاني.

التساؤل الثالث :

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة؟
للتحقق من العلاقة بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية ومستوي الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة، قام الباحثان باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بطريقة (Enter) لقياس أثر المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد الشفافية الإدارية (الشفافية في القوانين واللوائح - الشفافية في نظم المعلومات - الشفافية في صنع القرار - الشفافية في تقييم الأداء - الشفافية في إجراءات العمل - الشفافية في المساءلة الإدارية) في المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، والجدول التالي يوضح ذلك:

يتضح من جدول (١٨) أن معامل الارتباط البسيط بين أبعاد الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي بلغ (٠.٤٩٢) وهو ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥).
كما يتضح من جدول (١٨) نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣١.٨٩) بقيمة احتمالية sig = ٠.٠٠٠ أصغر من (٠.٠٥)، وبدرجتي الحرية (٦، ١٣)، وهذا يدل أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي.

كما يتضح من جدول (١٨) أن قيمة معامل التحديد (R2)

٤٧٣

بلغت (٠.٦٢٨) وهذا يفسر أن (٦٢.٨%) من التغيرات التي تطرأ علي الأداء

الوظيفي يرجع إلي تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد الشفافية الإدارية، ويعزي الباحثان ذلك إلي أن تحقيق الشفافية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة يحسن من مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين لأنها تحقق الشعور بالأمن الوظيفي ورضاهم عن العمل، مما يؤدي زيادة مستوى الانتماء والولاء وتنمية الرقابة الذاتية لديهم، وبالتالي زيادة الدافعية نحو العمل وتطوير أدائهم بصورة إبداعية لتحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة، وهذا يتفق مع دراسة "أبانوب سعد فايز" (٢٠١٧م) (١)، ودراسة "شريف وفيق محمد" (٢٠١٧م) (١٢)، ودراسة "عصام محمود عبدالحليم" (٢٠١٧م) (١٦)، ودراسة "فارس علوش السبيعي" (٢٠١٠م) (١٨)، ودراسة "أحمد فتحي أبوكريم" (٢٠٠٥م) (٢) والتي أوضحت وجود علاقة إيجابية بين الشفافية الإدارية وتحقيق جودة الحياة الوظيفية وتحقيق التمكين الإداري وزيادة الثقة التنظيمية للعاملين، كما أنها تحد من الفساد الإداري.

وبهذا أجاب الباحثان على التساؤل الثالث.

- الاستخلاصات.

في ضوء مناقشة وتفسير نتائج البحث استخلص الباحثان ما يلي:

١. جاءت درجة تطبيق الشفافية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بنسبة ضعيفة، حيث حصلت علي الحد الأدنى للثقة بنسبة (٠.٥٨).
٢. جاء مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط بدرجة متوسطة حيث بلغ (٠.٦٨).
٣. وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين الشفافية الإدارية والأداء الوظيفي، حيث تؤثر الشفافية الإدارية علي الأداء الوظيفي بنسبة (٦٢.٨%).

- التوصيات.

١. ضرورة تحقيق مبدأ الشفافية بدرجة أكبر مما هي عليه الآن في مديريات الشباب والرياضة.
٢. ضرورة سن القوانين واللوائح التي تلزم مديريات الشباب والرياضة على اتباع الشفافية الإدارية في العمليات الإدارية.
٣. يوصي الباحثان باطلاع العاملين على معايير تقييم الأداء ونتائجها.
٤. ربط الدورات التدريبية بحاجات العاملين الوظيفية.
٥. اشراك العاملين بمديريات الشباب والرياضة في وضع إجراءات العمل وعملية صنع القرار.
٦. الإعلان عن إجراءات المساءلة للعاملين بمديريات الشباب والرياضة مع تعزيز الرقابة الذاتية للعاملين.

٧. انتهاج المداخل الإدارية الحديثة التي ترتقي بأداء العاملين.
٨. توفير الحوافز المادية والمعنوية لزيادة دافعية العاملين بمديريات الشباب والرياضة.

المراجع

١. أبانوب سعد فايز: "الشفافية الإدارية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للعاملين بوزارة الشباب والرياضة"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٧م.
٢. أحمد فتحي أبوكريم: "مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري"، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ٢٠٠٥م.
٣. أسعد أحمد محمد: "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Paltel" رسالة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٨م.
٤. أمير طاهر إبراهيم: "تقويم الأداء الإداري بمراكز شباب القرى بمحافظة المنوفية" رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية جامعة السادات، ٢٠٠٧م.
٥. أنس عبدالباسط عباس: "إدارة الموارد البشرية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ٢٠١١م.
٦. إيمان محفوظ مصطفى: "علاقة أبعاد استراتيجية الستة سيكما بكل من الأداء والرضا الوظيفي بالتطبيق على الهيئة العامة لشئون المعارض والأسواق الدولية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٩م.
٧. أيه حسين السيد: "أثر الشفافية الإدارية في الثقة التنظيمية المتبادلة بين القادة والمرؤوسين (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة طنطا)" رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠١٤م.
٨. بلال خلف السكارنة: "الفساد الإداري"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ٢٠١١م.
٩. سارة عماد إبراهيم: "أثر العدالة التنظيمية والأمان الوظيفي على أداء العاملين في ظل الاندماج والاستحواذ" رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١١م.
١٠. سامي سليم أبو طه: "أثر الاحترق الوظيفي على فاعلية الأداء بالتطبيق على المستشفيات الفلسطينية الحكومية في محافظة غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨م.
١١. سعيد علي الراشدي: "الإدارة بالشفافية"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر، عمان، الأردن، ٢٠٠٧م.
١٢. شريف وفيق محمد: "تقويم الشفافية وتدقيق المعلومات بالاتحادات الرياضية المصرية"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠١٧م.
١٣. ظاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس: "الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"، ط٢، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٩م.
١٤. عبد الحميد عبدالفتاح المغربي، أشرف محمد إبراهيم: "إدارة التسويق المدخل المعاصر للتعامل مع الأسواق والعلاء"، كلية التجارة بدمياط، جامعة المنصورة، ٢٠٠٩م.
١٥. عبدالله أحمد الكندي: "أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣م.
١٦. عصام محمود عبدالحليم: أثر الشفافية الإدارية كمتغير وسيط بين تطبيق الحكومة

- الإلكترونية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بني سويف، ٢٠١٧م.
١٧. **فاتن أحمد أبوبكر:** "تظم الإدارة الحديثة، منهج حديث لتحقيق الشفافية"، الطبعة الأولى، ايتراك، القاهرة، ٢٠٠١م.
١٨. **فارس علوش السبيعي:** "دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف لعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٠م.
١٩. **كريم حمدي أمبار:** "دراسة معوقات التنظيم كأحد عناصر الإدارة بمراكز الشباب بمحافظة قنا"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٠٨م.
٢٠. **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، ٢٠٠٧م.
٢١. **محمد الريس العامري:** "أثر مقاومة التغيير على فاعلية الأداء الوظيفي، بالتطبيق على شركة العين لتوزيع الماء والكهرباء بدولة الإمارات العربية"، رسالة ماجستير غير منشور، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م.
٢٢. **محمد الصيرفي:** "السلوك التنظيمي" مؤسسة حورس الدولية للنشر، الطبعة الأولى، الاسكندرية، ٢٠٠٦م.
٢٣. **محمود إبراهيم الرزيقي:** الشفافية كسلوك وظيفي وأثرها على الاداء الإداري، الخرطوم ٢٠١٥م.
٢٤. **مشرف علي عبدالله:** "درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣م.
٢٥. **نانيس عبد الحافظ عبدالوهاب:** "علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣م.
٢٦. **نعيمة محمد حرب:** "واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١١م.
- 27.Adagoe, Adam:** The Role acquisition in post-acquisition operations A telecommunications industry, PHD University phoenix UNITED states-Arizona, 2009
- 28.James C Becker:** The important of individual performance from the perspective of gnome and ongoingational performance effectiveness, small group research, vol 32, 2001.
- 29.Klein, Joseph** "The open-Door Policy: Transparency Minimizes Conflicts between school Principals and Staff ", International Journal of Educational Management, v26 n6, (2012)