

تمكين الأخصائيين الرياضيين وعلاقته بالرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط

د/ شيماء صلاح سيد*

تقدمت الحياة مع نهاية القرن العشرين تقدماً هائلاً في جميع العلوم والمجالات عامة وعلم الإدارة خاصة، وتغير علم الإدارة وتغير الهدف منه ليواكب هذا التقدم السريع، فبعد أن كان الهدف من الإدارة هو وضع الأهداف للعاملين لتنفيذها، والقواعد واللوائح لكي يسيروا عليها، والرقابة لضمان التنفيذ، أصبح الهدف هو استثارة حماس العاملين وإفساح المجال لقدراتهم الإبتكارية، والبحث عن رؤى مستقبلية وآمال وتكوين قيم وقناعات مشتركة، وإعطائهم سلطات واسعة للتكيف مع الظروف المعاصرة. (١ : ٢٠)

ونتيجة للتحويلات السريعة والعميقة غير المسبوقة بدأت في الظهور قوي ومتغيرات بالغة التأثيرات مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات وحدة المنافسة وتحرير التجارة وغيرها من العوامل التي بدأت تفرز بيئة أعمال مختلفة عن تلك التي سادت في العقود السابقة، وانتقل العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات وهو ما عرف بالموجة الثالثة للإدارة والتي بدأت مع بداية السبعينات من القرن الماضي، وقد رصد بعض المهتمين بالإدارة بعض خصائص هذه الحقبة الجديدة التي تلعب فيها القيم غير الملموسة دور حيويًا في نجاح الهيئات ومن هذه القيم المعرفة والالتزام الذاتي والجودة وتمكين العاملين. (١١ : ٣)

وقد كان على الإنسان مسايرة هذا التقدم والتغير والاستعداد له بتوفير وتجهيز المناخ والجو المناسب وإزالة العقبات التي تواجهه، وإعطاء الفرصة لإظهار القدرات الكامنة لدى الرؤساء والمرؤوسين، وتعديل سلوك الأفراد وأفكارهم.

ويعتبر تمكين العاملين هو الصيحة التي تتردد مؤخراً في مجال تطور الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام تماماً من نموذج منظمة التحكم والأوامر إلى ما يسمى الآن بالهيئات الممكنة، ومن هذا السياق يجيء مدخل تمكين العالمين ذو صلة كبيرة باتجاهات التطوير السائدة والمتعلقة بتنمية الجانب الإنساني داخل الهيئة، فتمكين العاملين يعد من الموضوعات التي برزت على الساحة ولاقت رواجاً كبيراً من الناحية النظرية والتطبيقية، ويتميز هذا المدخل بفلسفة جديدة قوامها ألا يكون تركيز المدير على التنظيمات داخل الهيئة وإنما على العاملين في المقام الأول. (٧ : ٩)

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

ويشكل الاهتمام بمفهوم تمكين العاملين عنصراً أساسياً وحاسماً للهيئات خصوصاً في ظل الاتجاه نحو تبنى وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة كإدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات الإدارية، والتخطيط الشامل للأداء. حيث يمثل تمكين العاملين أحد المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة. لذا فإن الهيئات في حاجة ماسة لتبنى ثقافة تنظيمية وممارسات إدارية حديثة تتلاءم مع المتطلبات والتطورات المعاصرة، وتعتبر دراسة تمكين العاملين من الموضوعات الإدارية الحديثة التي لم تحظى حتى الآن باهتمام الدارسين والباحثين. (٥ : ٣)

والتمكين حالة عقلية ونفسية بطيئة التكوين يأخذ عدة أشكال ويتحقق بعدة وسائل أهمها تفويض السلطة وتحفيز وتصميم الوظائف بطريقة تمكن العاملين من توظيف إبداعهم، كما يقوم على تكوين فرق عمل فعالة يطلق عليها مجموعات العمل المستقلة، ويرتكز مضمونه على فكرة الالتزام الداخلي ويعني الالتزام توليد الطاقة البشرية وأعمال العقل البشري، كما يرتبط بعنصر الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤسين. (١٩ : ١١٠)

وترى "خولة خميس عبيد" أن التمكين هو مكون تحفيزي ذو أربع أبعاد (الأهمية، الكفاءة، القدرة على الاختيار، والتأثير) ويؤهل العاملين لامتلاك قدرات مستقلة تمكنهم من اتخاذ القرار بما يتناسب مع أهداف المنظمة. (٢ : ٨٩)

ويوضح "جمال محمد على" أن التمكين في المجال الرياضي يقصد به جعل العاملين في المجال الرياضي قادرين على وضع الأهداف الخاصة بعملهم والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة الطرق العلمية لحل المشكلات في المجال الرياضي وذلك في نطاق مسؤوليتهم وسلطاتهم. (١ : ١٠١)

ولأهمية تمكين العاملين تناولته العديد من الدراسات منها دراسة "محمد عبد العظيم محمود (٩)، سامية فريد محمد (٤)، محمد فليح سلمان (١٠)، شرين فتحى الفقى (٦)، خولة خميس عبيد (٢)، عطية حسين أفندى (٧)، محمود محمد السيد (١٢)، سالى على محمد (٣)، ديفال وشيري Duval – Chery (٢٢)، سبريتزر وآخرون Spreitzer et al (١٨)، كوين روبرت وسبيرتيزر Quinn – Robert - E Spreitzer (٢٠) وأوضحت هذه الدراسات أن التمكين يؤثر على دافعية انجاز العاملين وزيادة مستوى الأداء وانجاز الأعمال بما يعود بالنفع على المنظمة، كما أشارت هذه الدراسات إلى الأثر الإيجابي من تمكين العاملين في ولاءهم تجاه المنظمة وبناء فريق عمل فعال، كما يشعر العاملين للإحساس بالأمن الأمان والاستقرار مما يشجع العاملين للمشاركة في رؤية الإدارة العليا.

لذا يعتبر تمكين العاملين هام وضروري لإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط وذلك لأنها هيئات رياضية مسؤولة عن الأنشطة المختلفة التي تنظمها كليات الجامعة ومسئولة أيضاً عن النمو الشامل والمتكامل والمرتز للفرد في ضوء الأسلوب العلمى الصحيح في إدارة الأنشطة.

وبذلك تكون إدارة رعاية شباب الكليات في حاجة ماسة إلى أجهزة إدارية ذات فاعلية أكبر وأكثر كفاءة وقدرة على قيادة العمل الشبابي والرياضي، فأدت هذه الأسباب إلى ضرورة إحداث تنمية إدارية بصورة دائمة ومستمرة لتمكين العاملين بإدارة رعاية شباب كليات جامعة أسيوط لمواكبة الفكر الإداري المتحضر وتمكينه من النهوض بوظائفه والإسهام في التنمية الشاملة.

ويتطلب التنفيذ الفعال للتمكين رضا وظيفي من العاملين بالهيئة التي يعمل بها. حيث يتطلب تطبيق التمكين تغيير ثقافة التنظيم القديمة وتبنى ثقافة تنظيمية جديدة مساندة للتمكين. وتأخذ الهيئة بعين الاعتبار اتجاهات الفرد، سلوكياته، والممارسات التنظيمية كعناصر ترتبط بحياة الهيئة والفرد.

كذلك هناك العديد من العوامل التي تساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للأفراد في وظائفهم منها ما هو متعلق بالفرد نفسه مثل (السن، النوع، مدة الخدمة، درجة التعليم، أهمية العمل) ومنها ما هو متعلق بالوظيفة مثل (السيطرة على الوظيفة، شعور الفرد بإنجاز في الوظيفة، مدى استغلال الفرد لقدراته، المشاركة في اتخاذ القرار، زمن الترقى، الأجر والحوافز، العلاقات مع الآخرين)، ومنها ما هو متعلق بالهيئة مثل (ساعات العمل، ظروف العمل المادية، أساليب وإجراءات العمل، نمط الإشراف) وأخيراً العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية مثل (الرضا عن الحياة، نظرة المجتمع للموظف، الانتماء الديموجرافي) (٨ : ٢٧) ورضا العملاء الخارجيين (الممارسين) لا يمكن تحقيقه دون أن يتحقق رضا العملاء الداخليين (العاملين) والذي يعتبر مفتاح الهيئة نحو تحقيق خدمة متميزة، ومن العوامل الهامة التي تساعد على تحقيق رضا العاملين زيادة تدخل العاملين في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف والسياسات وكذلك تقييم الأداء. (١٥ : ١١٧).

وترجع أهمية الرضا الوظيفي أنه يعتبر من المفاهيم بالغة الأثر في الفرد والهيئة والمجتمع، فالفرد عندما يشعر بالرضا ينعكس ذلك على أداءه لعمله فيؤديه بنجاح وينعكس كذلك على جوانب حياته الأسرية والاجتماعية فيشعر بالسعادة والنجاح، والهيئة التي يكون موظفوها راضيين عن وظائفهم تتمتع بالاستقرار والقدرة على تحقيق مستويات إنتاجية عالية

وتحقق الأهداف الموضوعية، والمجتمع الذي يكون أفراداه راضيين عن وظائفهم وجوانب حياتهم الأخرى يكون مجتمعاً متقدماً لذا فإن الفهم الصحيح للرضا الوظيفي ضروري لمصلحة الفرد والهيئة والمجتمع. (٣ : ٢٠)

كما أكدت دراسة كل من "النيجر وآخرون Ellinger & Others (١٦)، سموكير وبيدرسن Smucker & Pedersen (٢١)، فرنهام وآخرون Furnham & Others (١٧) على أهمية الرضا الوظيفي للعاملين الذى يؤدي إلى الاستقرار الوظيفي والشعور بالسعادة والانتماء للمنظمة، ورضاهم عن الرواتب وأسلوب الإشراف وعن زملاء العمل، وبالتالي انجاز الأعمال الموكلة لهم وتحقيق أهداف المنظمة.

ومن خلال تخصص الباحثة وخبرتها فى مشاركة وقيادة العديد من الأنشطة الطلابية توصلت إلى مجموعة من الظواهر والتي يمكن من خلالها توضيح مشكلة البحث وإبراز أهميتها وهي ضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم وذلك بسبب عدم الاقتناع الكافي للمديرين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط بقدرة المرؤوسين فى المستويات الإدارية الأدنى على اتخاذ القرارات التى تحقق النتائج المطلوبة والتي تعود بالنفع على الإدارة دون أى انحرافات، حيث يسود اعتقاد لدى المديرين بأن مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات وتفويض السلطة لهم سوف يؤدي إلى فقدهم النفوذ والسلطة التى يتمتعون بها فى وظائفهم، كما أن هناك خوف لدى المرؤوسين من تحمل مسئولية اتخاذ القرارات دون الرجوع إلى رؤسائهم خوفاً من وقوعهم فى الأخطاء ومعاقبتهم عليها، وذلك بسبب نقص المعلومات وعدم وضوح خطوط الاتصال من الإدارة العليا إلى المرؤوسين، مما يؤدي إلى قصور فى إدراك العاملين لمدي تحديد علاقة وظيفتهم بالهدف العام للهيئات التى يعملون بها وتأثير ذلك على مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على علاقة تمكين الأخصائيين الرياضيين بالرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط

تساؤلات البحث:

- ١- ما درجة توافر أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين فى إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط؟
- ٢- ما درجة توافر الرضا الوظيفي للأخصائيين الرياضيين فى إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط؟

٣- ما العلاقة بين أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط؟

مصطلحات البحث:

- التمكين Empowerment :

هو إعطاء العاملين الصلاحيات والمسئوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة وتأهيلهم فنياً وسلوكياً لأداء العمل بطريقتهم مع الثقة المطلقة فيهم. (١٤ : ٢٤٣).

- الرضا الوظيفي Job satisfaction :

هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه (محتوى العمل) وبيئة العمل مع الثقة والولاء والانتماء للعمل مع العوامل ومع المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة. (١٣ : ٧٨).

- المشاركون:

شارك في البحث الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط من الحاصلين على مؤهل علمي عالي (تربية رياضية)، والبالغ عددهم (١٦٢) أخصائي رياضي، وذلك بخلاف العينة الاستطلاعية البالغ عددهم (٢٠) عضو من خارج عينة البحث. جدول (١)

جدول (١)
بيان عددي لعينة البحث

م	الكلية	المجتمع	العينة	النسبة المئوية
١	علوم	١٥	٩	٦٠%
٢	هندسة	١٥	٨	٥٣%
٣	طب بشري	٢٠	٩	٤٥%
٤	طب بيطري	٢٤	١٤	٥٨%
٥	صيدلة	١١	٧	٦٤%
٦	تربية	٣٠	١٨	٦٠%
٧	تجارة	٢١	١٠	٤٨%
٨	حقوق	١٦	١٤	٨٨%
٩	تربية رياضية	١٦	١٢	٧٥%
١٠	خدمة اجتماعية	١٢	٧	٥٨%
١١	آداب	١٥	١١	٧٣%
١٢	زراعة	٢٠	١٨	٩٠%
١٣	تمريض	٩	٨	٨٩%
١٤	تربية نوعية	٩	٨	٨٩%
١٥	حاسبات ومعلومات	١٠	٩	٩٠%
	المجموع	٢٤٣	١٦٢	٦٧%

أسلوب جمع البيانات:

استخدمت الباحثة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق هدف البحث عن طريق استمارة وضعت خصيصاً لذلك، بغرض تطبيقها على الأخصائيين الرياضيين فى إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، ولجمع بيانات الاستبيان اتبعت الباحثة الخطوات التالية:

جمع البيانات مكتيباً:

وذلك بالإطلاع على المراجع العلمية التي اشتملت بعض الكتب والبحوث العلمية العربية والأجنبية بهدف بناء الإطار الفكرى والنظرى لموضوع تمكين الأخصائيين الرياضيين وجميع العوامل والمتغيرات المؤثرة والمتأثرة به.

جمع البيانات ميدانياً:

وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها واستخلاص النتائج التي توضح تمكين العاملين وأثرها على الرضا الوظيفى لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط وفي ضوء أسلوب جمع البيانات يتضح أن الباحثة قد اعتمدت على البيانات الأولية والتي تمثلت في نتائج ما حصلت عليها من إجابات الأخصائيين الرياضيين فى إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، على استمارات الاستقصاء هذا بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من الكتب والدوريات والبحوث والمقالات وذلك في المراجع العربية والأجنبية التي أتاحت مما يسر للباحثة بناء الجوانب المنهجية للبحث، وبناء عليه قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان تضم المحاور المقترحة مرفق (٢)، ثم عرضها على مجموعة من الخبراء في المجال الإدارة والإدارة الرياضية بلغ عددهم (١٠) خبراء مرفق (١) لإبداء الرأي من حيث:

- مدى موافقة الخبراء لمحاور استبيان.

- مدى كفاية هذه المحاور.

- تعديل أو حذف أو إضافة محاور أخرى.

وتوصلت الباحثة إلى المحاور الأساسية لاستمارة الاستبيان التي تحقق أهداف الدراسة الحالية، ثم قامت الباحثة بصياغة عبارات كل محور فتضمنت المحاور العبارات التالية: تمكين الأخصائيين الرياضيين {حرية الاختيار (١٦) عبارة، الفعالية الذاتية (١٦) عبارة، معنى العمل (٩) عبارات، التأثير في القرارات (٨) عبارات}، الرضا الوظيفي {الرضا العام عن الوظيفة (٧) عبارات، الرضا عن محتوى العمل (٦) عبارات، الرضا عن الإشراف (٨)

عبارات، الرضا عن نمط الترقية (٤) عبارات، الرضا العام عن الراتب (٦) عبارات، الرضا العام عن زملاء العمل (٦) عبارات}، وبذلك توصلت الباحثة إلي تصميم استمارة الاستبيان في صورتها المبدئية وضمت (٨٦) عبارة مرفق (٣) وقامت بعرضها على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول:-

- مدى مناسبة الموضوعات المقترحة بالنسبة للمحور.

- ارتباط كل موضوع بالمحور الرئيسي له.

- كفاية الموضوعات للمحاور المراد تحديدها من حيث شمولها وارتباطها وموضوعيتها.

- تعديل أو حذف أو إضافة موضوع آخر.

وفي ضوء موافقة الخبراء وبعد تأكد الباحثة من صدق وثبات استمارة الاستبيان

أصبحت في صورتها النهائية مرفق (٤) تضم (٧٦) عبارة هي:

الجزء الأول: ويتكون من ٤١ عبارة ويهتم بقياس تمكين للأخصائيين الرياضيين ويدور

حول دراسة المتغيرات التالية:

○ حرية الاختيار.	١٥ سؤالاً	(العبارات من ١ - ١٥).
○ الفعالية الذاتية.	١٤ سؤالاً	(العبارات من ١٦ - ٢٩).
○ معنى العمل	٦ أسئلة	(العبارات من ٣٠ - ٣٥).
○ التأثير في القرارات	٦ أسئلة	(العبارات من ٣٦ - ٤١).

الجزء الثاني: ويتكون من ٣٥ عبارة تهتم بقياس الرضا الوظيفي من خلال المتغيرات

التالية:

○ الرضا العام عن الوظيفة.	٧ أسئلة	(العبارات من ٤٢ - ٤٨).
○ الرضا عن محتوى العمل.	٦ أسئلة	(العبارات من ٤٩ - ٥٤).
○ الرضا عن الإشراف	٨ أسئلة	(العبارات من ٥٥ - ٦٢).
○ الرضا عن نمط الترقية	٤ أسئلة	(العبارات من ٦٣ - ٦٦).
○ الرضا عن الراتب	٦ أسئلة	(العبارات من ٦٧ - ٧٢).
○ الرضا عن زملاء العمل	٤ أسئلة	(العبارات من ٧٣ - ٧٦).

ولقياس مدى صدق المقياس قامت الباحثة بالجوء إلى طريقة صدق المحتوى، حيث

عرض الاستبيان على عشرة من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية للتأكد من أن

كل سؤال يقيس ما وضع من أجل قياسه، وقد أبدى المحكمين موافقتهم على وضوح الأسئلة

وصلتها بعناصر وخصائص تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي، مع مراعاة

بعض الملاحظات المرتبطة بصياغة عدد من العبارات، وقامت الباحثة بحساب معامل الاتساق بين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان، ويتضمن جدول (٢) نتائج هذا الاتساق.

جدول (٢)

معامل الاتساق بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لمحاور الاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الاتساق	المحاور الفرعية	المحاور الرئيسية
٠,٨٣	حرية الاختيار	التمكن للأخصائيين الرياضيين
٠,٩٦	الفعالية الذاتية	
٠,٩٧	معنى العمل	
٠,٨٠	التأثير في القرارات	
٠,٩١	الرضا العام عن الوظيفة	الرضا الوظيفي
٠,٨٨	الرضا العام عن محتوى العمل	
٠,٩٧	الرضا العام عن الإشراف	
٠,٨٩	الرضا العام عن نمط الترقية	
٠,٨٧	الرضا العام عن الراتب	
٠,٨٩	الرضا العام عن زملاء العمل	

وقد ثبتت معنويته إحصائياً مما يشير إلى صدق المقياس وفقاً لآراء المتخصصين علمياً. ولقد تم حساب معامل الثبات لأسئلة الاستبيان، ولذا استخدم معامل ألفا (Alpha) من خلال حزمة SPSS، وذلك لبحث مدى الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج، ويتضح ذلك من خلال جدول (٣)

جدول (٣)

معامل الثبات ألفا* (Alpha) لمحاور لاستمارة الاستبيان

معامل الثبات	المحاور الفرعية	المحاور الرئيسية
٠,٧٥٤	حرية الاختيار	التمكن للأخصائيين الرياضيين
٠,٧٨٥	الفعالية الذاتية	
٠,٦٦٨	معنى العمل	
٠,٧٥٨	التأثير في القرارات	
٠,٨٤١	الرضا العام عن الوظيفة	الرضا الوظيفي
٠,٩٠١	الرضا العام عن محتوى العمل	
٠,٧٨٥	الرضا العام عن الإشراف	
٠,٨٤١	الرضا العام عن نمط الترقية	
٠,٨٢٣	الرضا العام عن الراتب	
٠,٧٩٩	الرضا العام عن زملاء العمل	

وباستعراض جدول (٣) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع الأسئلة، حيث تراوحت معاملات ثبات استمارة الاستبيان بين (٠,٦٦٨، ٠,٩٠١)، مما يدل على الثبات

لجميع محاور الاستبيان، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

تطبيق استمارة الاستبيان:

بعد أن تأكدت الباحثة من صدق وثبات الاستبيان وأصبح الاستبيان فى صورته النهائية تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث وذلك فى الفترة من ٩/١ إلى ٢٠/١٠/٢٠٢٠م، وفقا لميزان التقدير الثلاثى (مناسب- مناسب إلى حد ما- غير مناسب) وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (مناسب) خمس درجات والإجابة (مناسب إلى حد ما) ثلاث درجات والإجابة (غير مناسب) درجة واحدة وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع إجراءات البحث استعانت الباحثة بالحاسب الآلى فى المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة" Advanced statistical Analysis Package (A.S.A.P.) وقد استخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- المتوسط الترجيحى.
- معامل ثبات ألفا كرنباخ.
- الانحراف المعياري.
- الوزن النسبى.

عرض وتفسير النتائج :

تعرض الباحثة فى هذا الجزء النتائج التى توصل إليها البحث فى محاولة للتعرف على هدف البحث جدول (٤) يوضح درجة توافر أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين فى إدارات رعاية الشباب بكلليات جامعة أسيوط:

جدول (٤)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة لمحاور تمكين الأخصائيين الرياضيين لإدارات رعاية شباب كلليات جامعة أسيوط

٥	المحاور الفرعية الكليات	حربة الاختيار %	الفعالية الذاتية %	معنى العمل %	التأثير فى اتخاذ القرارات %
١	علوم (ن=٩)	٧٠	٧١	٨٠	٧٩
٢	هندسة (ن=٨)	٦٨	٧٩	٧٩	٦٩
٣	طب بشرى (ن=٩)	٧٠	٧٧	٨١	٨٧
٤	طب بيطرى (ن=١٤)	٧١	٦٥	٧١	٧٦
٥	صيدلة (ن=٧)	٥٩	٥١	٧٣	٦٥
٦	تربية (ن=١٨)	٦٨	٦٤	٧٣	٧٢
٧	تجارة (ن=١٠)	٧٤	٦٩	٨٢	٨٢
٨	حقوق (ن=١٤)	٦٣	٦١	٧٠	٦٢

تابع جدول (٤)
النسبة المئوية للدرجة المقدرة لمحاور تمكين الأخصائيين الرياضيين لإدارات رعاية شباب
كليات جامعة أسيوط

٥	المحاور الفرعية الكليات	حرية الاختيار %	الفعالية الذاتية %	معنى العمل %	التأثير في اتخاذ القرارات %
٩	تربية رياضية (ن=١٢)	٦٥	٦٩	٨٧	٧٩
١٠	خدمة اجتماعية (ن=٧)	٧٢	٧٧	٨٢	٨٠
١١	آداب (ن=١١)	٦٥	٦٢	٧٦	٦٤
١٢	زراعة (ن=١٨)	٦٣	٦٧	٦٦	٦٩
١٣	تمريض (ن=٨)	٦٧	٧٠	٧١	٧٣
١٤	تربية نوعية (ن=٨)	٧٦	٨٥	٨٨	٩٠
١٥	حاسبات ومعلومات (ن=٩)	٦٨	٦٨	٧١	٧١

يتضح من جدول (٤) ما يلي:

- نسبة استجابات العينة على درجة توافر حرية الاختيار في محور تمكين الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٥٩% - ٧٦%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً تربية نوعية- تجارة- خدمة اجتماعية- طب بيطرى- علوم وطب بشرى- هندسة وتربية وحاسبات ومعلومات- تمريض- تربية رياضية وآداب- حقوق وزراعة- صيدلة.
- نسبة استجابات العينة على درجة توافر الفعالية الذاتية لمحور تمكين الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٥١% - ٨٥%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً تربية نوعية- هندسة- طب بشرى وخدمة اجتماعية- علوم- تمريض- تجارة وتربية رياضية- حاسبات ومعلومات- زراعة- طب بيطرى- تربية- آداب- حقوق- صيدلة
- نسبة استجابات العينة على درجة توافر معنى العمل لمحور تمكين الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٦٦% - ٨٨%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً تربية نوعية- تربية رياضية- تجارة وخدمة اجتماعية- طب بشرى- علوم- هندسة- آداب- صيدلة وتربية- طب بيطرى وتمريض وحاسبات ومعلومات- حقوق- زراعة.
- نسبة استجابات العينة على درجة توافر التأثير في اتخاذ القرارات لمحور تمكين الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٦٢% - ٩٠%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً آداب- تربية نوعية- طب بشرى- تجارة- خدمة

- اجتماعية- علوم وتربية رياضية- طب بيطري- تمريرض- تربية- حاسبات ومعلومات- هندسة وزراعة- صيدلة- وحقوق.
- أوضحت نتائج أن الدرجة المقدره للنسبة المئوية لدرجة توافر أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط كانت كالتالي:
- * أن متغير (حرية الاختيار) كأحد محاور التمكين للأخصائيين الرياضيين ظهر به فروق حيث كانت أقل نسبة في كلية الصيدلة ٥٩% مقابل ٧٧% بكلية التربية النوعية الأمر الذي يشير إلى أن الأخصائيين الرياضيين في كلية الصيدلة ليس لديهم حرية كبيرة في اختيار مهام عملهم بدرجة كبيرة.
- * أن متغير (الفعالية الذاتية) كأحد محاور التمكين للأخصائيين الرياضيين بكلية التربية النوعية كان أعلى حيث بلغ ٨٥% مقابل ٥١% بكلية الصيدلة الأمر الذي يشير إلى أن الأخصائيين الرياضيين بكلية التربية النوعية لديهم ثقافة التفاعل الذاتي، والاعتماد على النفس والقدرة على انجاز مهام عملهم بنجاح استناداً لخبراتهم ومهاراتهم ومعرفتهم، وفي هذا الصدد أشارت خولة خميس (٢٠٠٣) (٢) على أهمية ثقافة المنظمة في وجود التمكين للعاملين بها، والذي يؤدي بدوره إلى زيادة فعالية المنظمة وبناء فريق عمل فعال.
- * أن متغير (معنى العمل) ظهر به فروق لصالح كلية التربية النوعية عن كلية الزراعة بنسبة ٦٧%، ٨٨% الأمر الذي يشير إلى أن الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة أسيوط يوجد إدراك لديهم بالمهام التي يؤديها كل منهم وإنها ذات معنى وقيمة للآخرين وقد أشار عطية حسين (٢٠٠٣) (٧) أن التمكين يعد مدخل للتحسين والتطوير المستمر ويعتبر من أهم المداخل للتحسين والتطوير المستمر، وان تمكين العاملين يدعم الإحساس لديهم بالأمان والاستقرار ويجعل العاملين يشاركون في رؤية الإدارة العليا بشكل أفضل.
- * أن متغير (التأثير في القرارات) كمحور من محاور تمكين الأخصائيين الرياضيين ارتفاع إحساس الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة أسيوط بتأثيرهم على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها الجامعة التي يعملون بها حيث بلغت النسبة المئوية ٩٤%، ٦٢% الأمر الذي يؤثر إيجابياً على التمكين لديهم ويؤكد محمد مليح (٢٠٠٦) (١٠) على أثر تمكين العاملين على فعالية اتخاذ القرارات.

- وأن مشاركة الأخصائيين الرياضيين في اتخاذ القرارات والإدارة الذاتية وسيادة روح الفريق وفاعلية القرارات من المحاور الهامة التي تساهم بشكل كبير في تمكين الأخصائيين الرياضيين لمتغير التأثير في القرارات، حيث أشار جمال محمد على (١: ١٠١) أن التمكين في المجال الرياضي يجعل العاملين قادرين على وضع الأهداف الخاصة بعملهم، والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة الطرق العلمية لحل المشكلات وذلك كله يتم في نطاق سلطاتهم ومسؤولياتهم.
- ومن خلال النتائج السابقة تكون الباحثة قد أجابت على التساؤل الأول للبحث ما درجة توافر أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط؟ وللتعرف عن مدى درجة توافر الرضا الوظيفي للأخصائيين الرياضيين في إدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط جدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة لمحاور الرضا الوظيفي لإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط

٥	المحاور الفرعية الكليات	الوظيفة %	محتوى العمل %	الترقية %	الإشراف %	الراتب %	زملاء العمل %
١	علوم (ن=٩)	٦٢	٧٣	٨٣	٦٧	٦٦	٩٠
٢	هندسة (ن=٨)	٧٣	٧٠	٨٣	٧٠	٣٨	٨٠
٣	طب بشري (ن=٩)	٧٩	٧١	٩٠	٨٠	٥١	٩٣
٤	طب بيطري (ن=١٤)	٧٣	٦٢	٧٩	٥٧	٣٧	٨٧
٥	صيدلة (ن=٧)	٥٤	٦١	٧٤	٣٣	٣٢	٦٧
٦	تربية (ن=١٨)	٦٥	٦٠	٧٩	٤٣	٤٧	٦٠
٧	تجارة (ن=١٠)	٧١	٦٩	٧٢	٤٤	٤٠	٦٦
٨	حقوق (ن=١٤)	٥٥	٥٩	٧٥	٤٧	٤١	٥٧
٩	تربية رياضية (ن=١٢)	٥٣	٧٩	٨٢	٧٥	٥٨	٨٢
١٠	خدمة اجتماعية (ن=٧)	٦٤	٧٢	٨٤	٦٧	٥٠	٦٦
١١	آداب (ن=١١)	٦٦	٦٣	٨٠	٥٣	٤٥	٨٦
١٢	زراعة (ن=١٨)	٦١	٦٣	٧٢	٤٩	٣٦	٧٢
١٣	تمريض (ن=٨)	٦١	٥٧	٨٤	٧٠	٣٧	٧٥
١٤	تربية نوعية (ن=٨)	٧٩	٨٠	٨٥	٧٠	٥٢	٨٦
١٥	حاسبات ومعلومات (ن=٩)	٦٣	٥٦	٨١	٤٣	٢٥	٨٠

يتضح من جدول (٢) ما يلي:

- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن الوظيفة لمحور الرضا الوظيفي في إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٥٣% - ٧٩%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً طب بشري وتربية نوعية- هندسة وطب بيطري- تجارة- آداب- تربية- خدمة اجتماعية- حاسبات ومعلومات- علوم- زراعة وتمريض- حقوق- صيدلة- تربية رياضية.

- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن محتوى العمل لمحور الرضا الوظيفي فى إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٥٦% - ٨٠%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً تربية نوعية- تربية رياضية- علوم- خدمة اجتماعية- طب بشرى- هندسة- تجارة- آداب وزراعة- طب بيطرى- صيدلة- تربية- حقوق- تمريض- حاسبات ومعلومات.
- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن الترقية لمحور الرضا الوظيفي فى إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٧٢% - ٩٠%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً طب بشرى- تربية نوعية- خدمة اجتماعية وتمريض- علوم وهندسة- تربية رياضية- حاسبات ومعلومات- آداب- طب بيطرى وتربية- حقوق- صيدلة- تجارة وزراعة.
- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن نمط الإشراف لمحور الرضا الوظيفي فى إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٣٣% - ٨٠%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً طب بشرى- تربية رياضية- هندسة وتمريض وتربية نوعية- علوم وخدمة اجتماعية- طب بيطرى- آداب- زراعة- حقوق- تجارة- تربية وحاسبات ومعلومات- صيدلة.
- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن الراتب لمحور الرضا الوظيفي فى إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٢٥% - ٦٦%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً علوم- تربية رياضية- تربية نوعية- طب بشرى- خدمة اجتماعية- تربية- آداب- حقوق- تجارة- هندسة- طب بيطرى وتمريض- زراعة- صيدلة- حاسبات ومعلومات.
- نسبة استجابات العينة على درجة الرضا العام عن زملاء العمل لمحور الرضا الوظيفي فى إدارات رعاية شباب الكليات تراوحت بين (٥٧% - ٩٣%)، وجاءت ترتيب الكليات تنازلياً طب بشرى- علوم- طب بيطرى- آداب وتربية نوعية- تربية رياضية- هندسة وحاسبات ومعلومات- تمريض- زراعة- صيدلة- تجارة وخدمة اجتماعية- تربية- حقوق.
- أوضحت النتائج أن الدرجة المقدرة للنسبة المئوية لدرجة توافر أبعاد الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة أسيوط جاءت بياناتها كالتالي:
- ارتفاع متغير (الرضا عن الوظيفة) كأحد محاور الرضا الوظيفي لدى العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، وكان تفوق الأخصائيين الرياضيين بكليتي طب

- بشري وكلية التربية النوعية أعلى حيث بلغ ٧٩% مقابل كلية الصيدلة ٥٣% الأمر الذي يشير إلى أن هناك رضا تام للأخصائيين الرياضيين.
- وشعورهم بالرضا والارتياح في العمل وعن المناخ والجو الذي يعمل به الفرد، وجاء الأخصائيين الرياضيين بكلية الطب البشرى وكلية التربية النوعية أفضل من الأخصائيين الرياضيين بكلية الصيدلة.
- ارتفاع متغير (الرضا العام عن محتوى العمل) كأحد محاور الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، وكان تفوق الأخصائيين الرياضيين بكلية التربية النوعية أعلى حيث بلغ ٨٠% مقابل كلية الحاسبات والمعلومات ٥٦% الأمر الذي يشير إلى أن هناك رضا تام للأخصائيين الرياضيين عن محتوى العمل الذي يقوموا به وإتاحة الفرصة للإبداع والابتكار في العمل والتجديد والبعد عن الروتين اليومي، وجاء الأخصائيين الرياضيين بكلية التربية النوعية أفضل من العاملين بكلية الحاسبات والمعلومات.
- ارتفاع متغير (الرضا العام عن الترقية) كأحد محاور الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، وكان تفوق الأخصائيين الرياضيين بكلية الطب البشرى أعلى حيث بلغ ٩٠% مقابل كليتي التجارة والزراعة ٧٢% الأمر الذي يشير إلى أن هناك رضا للأخصائيين الرياضيين عن الأسلوب المتبع للترقية.
- حصلت كليات طب بشرى، تربية رياضية، هندسة، تربية نوعية، علوم، خدمة اجتماعية، طب بيطرى، آداب على نسبة ٥٠% فأكثر في متغير (الرضا العام عن نمط الإشراف) مما يدل على قناعة الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب هذه الكليات على نمط الإشراف المتبع بها، بينما حصلت كليات زراعة، حقوق، تجارة، تربية، حاسبات ومعلومات، صيدلة على نسبة أقل من ٥٠% مما يشير إلى عدم رضا الأخصائيين الرياضيين على نمط الإشراف المتبع في إدارات تلك الكليات.
- هناك تفاوت في متغير (الرضا العام عن الراتب) كأحد محاور الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، حيث بلغ ٦٦% بكلية العلوم مقابل ٢٥% بكلية الحاسبات والمعلومات الأمر الذي يشير إلى رضا الأخصائيين الرياضيين بكليات علوم، تربية رياضية، تربية نوعية، طب بشرى، خدمة اجتماعية عن قيمة الراتب الذي يتقاضاه الفرد بينما جاءت نتائج الأخصائيين الرياضيين

بكليات تربية، آداب، حقوق، تجارة، هندسة، طب بيطري، تمريض، زراعة، صيدلة، حاسبات ومعلومات عدم رضاهم عن قيمة الرواتب والحوافز التي يتقاضاها مقابل العمل الذين يقوموا به، وعدم مناسبتها مع تكاليف المعيشة.

- ارتفاع متغير (الرضا العام عن الزملاء) كأحد محاور الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط، وكان تفوق الأخصائيين الرياضيين بكلية الطب البشري أعلى حيث بلغ ٩٣% مقابل كلية الحقوق ٥٧% الأمر الذي يشير إلى أن هناك رضا بين الأخصائيين الرياضيين ومدى تعاونهم والمحبة والتفاهم بينهم وجاءت كلية الطب البشري في المرتبة الأولى.

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Smucker & Pedersen (٢٠٠٣) (٢١) في رضا العاملين عن وظائفهم وزملاء العمل بينما اختلفت هذه الدراسة في الرضا عن الترقية وعدم الرضا عن نمط الإشراف وترى الباحثة أن الاختلاف يرجع إلى اختلاف طبيعة العمل داخل كل منظمة وطبيعة المهام والإعمال التي يؤديها كل فرد في المنظمة. ومن خلال النتائج السابقة تكون الباحثة قد أجابت على التساؤل الثاني للبحث ما مدى درجة توافر أبعاد الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط؟

قامت الباحثة بدراسة العلاقة بين أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط كما هو موضح بجدول (٦) على النحو التالي:

جدول (٦)

العلاقة بين أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط

مكين رضا	علوم	هندسة	بشري	بيطري	صيدلة	تربية	تجارة	حقوق	رياضية	خدمة	آداب	زراعة	تمريض	نوعية	حاسبات
علوم	*٠,٧١														
هندسة		٠,٦٠													
بشري			*٠,٩٨												
بيطري				*٠,٩٧											
صيدلة					٠,٣١										
تربية						*٠,٧٧									
تجارة							٠,٤٦								
حقوق								*٠,٧٣							
رياضية									*٠,٨١						

تابع جدول (٦)
العلاقة بين أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي بإدارات رعاية شباب كليات
جامعة أسيوط

مكين رضا	علوم	هندسة	بشري	بيطري	صيدلة	تربية	تجارة	حقوق	رياضية	خدمة	آداب	زراعة	تمريض	نوعية	حسابات
خدمة										*٠,٨٦					
آداب											*٠,٧٨				
زراعة												-٠,٠٨			
تمريض													٠,٦٠		
نوعية														*٠,٨٦	
حسابات															*٠,٧٣

ينتضح من جدول (٣) ما يلي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين كلا من تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي في كليات طب بشري، طب بيطري، خدمة اجتماعية، تربية نوعية، تربية رياضية، آداب، تربية، حقوق، حسابات ومعلومات، علوم.

وتعزى الباحثة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط إلى أن إدارات تلك الكليات توفر جو ومناخ جيد للأخصائيين الرياضيين بها مما أدى إلى الرضا الوظيفي لهم، وأن الأخصائيين الرياضيين لديهم قناعة بالمهام التي يؤديونها وأنها ذات معنى وقيمة بالنسبة لهم، وتقارب وجهات النظر وآراء الأخصائيين الرياضيين في تلك الإدارات وعدم وجود اختلاف كبير بين نمط القيادة والأسلوب الإداري المتبع.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة "محمد عبد العظيم محمود" (٢٠٠٧) (٩) بأن هناك ارتباط بدرجة عالية بين التمكين والدافعية لانجاز العمل وخاصة في بعد معنى العمل، ورضا العاملين بالوظيفة التي يؤديها حيث أن العاملين وجدوا أنفسهم، وأشبعوا احتياجاتهم ومقتنعين بالأعمال التي يقوموا بها.

كما توصل "محمود محمد السيد" (٢٠٠٢) (١٢) بأن هناك علاقة بين كل من تمكين العاملين والرضا الوظيفي للعاملين، وأوصى بضرورة وجود الأبعاد الأربعة للتمكين حتى تتحقق المخرجات المطلوبة من عملية التمكين مثل الرضا الوظيفي.

وجود علاقة غير دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين كلا من تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفي في كليات هندسة، تمريض، تجارة، صيدلة، زراعة.

وتعزى الباحثة بوجود علاقة غير دلالة إحصائية لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة أسيوط إلى قلة توافر جو ومناخ جيد للأخصائيين الرياضيين بها

فأدى إلى عدم الرضا عن وظيفتهم، مما أثر على العمل وعلاقة الأخصائيين الرياضيين بعضهم مع بعض سواء على مستوى الأفقى أو الرأسى.

الاستخلاصات:

في ضوء مناقشة وتفسير نتائج البحث استخلصت الباحثة ما يلي :

- أن أبعاد تمكين الأخصائيين الرياضيين هي (حرية الاختيار، الفاعلية الذاتية، معنى العمل، التأثير فى اتخاذ القرارات).
- أن الرضا الوظيفى للأخصائيين الرياضيين متمثلة فى الاتى (الرضا العام عن الوظيفة، الرضا العام عن محتوى العمل، الرضا العام عن الترقية، الرضا العام عن نمط الاشراف، الرضا العام عن الراتب، الرضا العام عن الزملاء).
- وجود علاقة دالة إحصائيا بين كلا من تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفى فى كليات طب بشرى، طب بيطرى، خدمة اجتماعية، تربية نوعية، تربية رياضية، آداب، تربية، حقوق، حاسبات ومعلومات، علوم.
- وجود علاقة غير دالة إحصائيا بين كلا من تمكين الأخصائيين الرياضيين والرضا الوظيفى فى كليات هندسة، تمريض، تجارة، صيدلة، زراعة.

التوصيات:

في ضوء هدف البحث وفي حدود مجتمع البحث والعينة المختارة وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج توصي الباحثة بما يلي:

- ١- رفع مدركات الأخصائيين الرياضيين للفوائد والمزايا لأسلوب تمكين الأخصائيين الرياضيين وأهميته لتحقيق الرضا الوظيفى للأخصائيين الرياضيين.
- ٢- تطبيق تمكين الأخصائيين الرياضيين عن طريق غرس الثقة المتبادلة من الإدارة العليا والمرؤوسين وتوفير الموارد والدعم الاجتماعى للعاملين وتحديد الأهداف المستقبلية وتكوين فرق العمل والاتصال الفعال والتدريب المستمر للأخصائيين الرياضيين.
- ٣- زيادة مكافآت وحوافز الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بكليات الجامعة عامة وبالأخص كليات تربية، آداب، حقوق، تجارة، هندسة، طب بيطرى، تمريض، زراعة، صيدلة، حاسبات ومعلومات لمساعدة هذه الإدارات فى تحقيق الغرض الذى أنشئت من أجله وهو تحقيق النمو الشامل والمتزن للفرد من خلال الخدمات الرياضية.

((المراجع))**أولاً: المراجع العربية:**

- ١- جمال محمد علي: الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٩م
- ٢- 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، ٢٠٠٣م.
- ٣- سالى على محمد: العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بقطاع البترول، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢م.
- ٤- سامية فريد محمد: العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد ٢٢، ج٣، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦م.
- ٥- سعد بن مرزوق العتيبي: جوهر تمكين العاملين " إطار مفاهيمي "، الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة، الخبر - المملكة العربية السعودية، ١٧-١٨ أبريل ٢٠٠٥م
- ٦- شرين فتحي الفقي: أثر العوامل التنظيمية على تمكين العاملين فى المنظمات الخدمية، دراسة ميدانية على الفنادق العالمية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م.
- ٧- عطية حسين أفندي: تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، مجلة البحوث والدراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٨- ماجد بن سعيد النعيمي: محددات الرضا الوظيفي للعمالة الوطنية والعمالة الوافدة لدول الإمارات العربية، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس ٢٠٠٠م.
- ٩- محمد عبد العظيم محمود: الإدارة بتمكين العاملين فى المؤسسات الرياضية وعلاقتها بدافعية الإنجاز للعمل، المؤتمر العلمى الدولي الثاني، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، مارس ٢٠٠٧م.

- ١٠ - محمد فليح سليمان: أثر تمكين العاملين على فاعلية اتخاذ القرارات، بالتطبيق على شركة الملاحة العربية المتحدة بدولة الكويت، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ٢٠٠٦م.
- ١١ - محمود أحمد الخطيب: إمكانيات تمكين العاملين في الشركات الصناعية، المؤتمر العلمي الثاني للاتجاهات الحديثة في الإدارة، جامعة عين شمس، أبريل ٢٠٠٠م.
- ١٢ - محمود محمد السيد: تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة، دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال العام الصناعي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني ٢٠٠٢م.
- ١٣ - ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، الرياض، معهد الإدارة العامة، ١٩٩٥م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 14- **Bennis, W. & Townsend, R:** Reinventing leadership: Strategies to Empower the Organization. New York: William Morrow & Company, Inc., 1995.
- 15- **Chad – Rubel:** Empower your employees so you can satisfy customers” marketing news, vol. 22, no, 6, march 1995
- 16- **Ellinger, A., D., S:** Supervisory coaching behavior, employee satisfaction, and warehouse employee performance: A dyadic perspective in distribution industry. Human resource development quarterly, 14, Issue 4, 435-458, 2003.
- 17- **Furnham, A., Petrides, K., Jackson, C. & Cotter, T:** Do personality factors predict job satisfaction. Personality and individual Differences, V.33. Issue 8, 1325-1342. 2002.
- 18- **Gritchen M. Spreitzer. et al:** Dimensional Analysis of the relationship between psychological. Empowerment and effectiveness satisfaction and strain journal of management,, vol. 23, no, 5, 1997.

- 19- **Micheal Hartline and O. C. Ferrel:** the management of customer contact service employees: An empirical investigation, journal of Marketing, Vol. 60, no. 40, Oct. 1996.
 - 20- **R. E. Quinn, & G. M. Spritzer:** "the Road to empowerment seven Questions every leader should consider," Organizational dynamics, Vol. 26, No. 2, 1997.
 - 21- **Smucker, M., Whisenant, W., & Pedersen:** An investigation of job satisfaction and female sports journalist. Sex Roles, V.49, 401-407(7) P, 2003.
- ثالثاً: شبكة المعلومات (الإنترنت)**
- 22- <http://en.Duval-%E2%80%93chery&a=Phptitle.orgwinvdx>. Ipedia, wikipedia.orgwindex.