



مجلة المستنصرية لعلوم الرياضة

<https://mjss.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/mjss/index>



سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات الرياضية

حسن علي محيسن¹ الحسن هادي عبد الحميد²

alhasanhadi@uomustansiriyah.edu.iq hasan.mohaisen@uomustansiriyah.edu.iq

تاريخ الاستلام: 2026/2/17

تاريخ القبول: 2026/5/10

تاريخ النشر: 2026/10/1

[Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) هذا العمل مرخص من قبل 

ملخص البحث

يهدف البحث إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات الرياضية من خلال (التعرف على مستوى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية، التعرف على مستوى أبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية، الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث، وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية قدرها (143) فرد من كل من العاملين بالاندية الرياضية العراقية، وإعتمد الباحث على استمارة استبيان في جمع البيانات، وكان من أهم الاستخلاصات يتسم العاملون بالمؤسسات الرياضية بمستوى مرتفع من الإيثار، يظهر في حرصهم على مساعدة الزملاء وتقديم الدعم المتبادل أثناء العمل، تتحقق الكفاءة المؤسسية بالمؤسسات الرياضية بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية، وكان من أهم التوصيات ضرورة العمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية لما له من أثر إيجابي على جودة الأداء المؤسسي، تشجيع سلوك الإيثار والتعاون والعمل الجماعي بين العاملين من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة.

الكلمات المفتاحية: (المواطنة التنظيمية، جودة الاداء المؤسسي)

Organizational citizenship Behavior and its relationship with the quality of institutional performance in sports organizations

Abstract

This research aims to identify organizational citizenship behavior and its relationship to the quality of institutional performance in sports institutions. This is achieved by: identifying the level of organizational citizenship behavior dimensions among employees in sports institutions; identifying the level of institutional performance quality dimensions in sports institutions; and

revealing the nature of the relationship between organizational citizenship behavior dimensions and institutional performance quality dimensions in sports institutions. The researcher used the descriptive method, as it is suitable for the nature of the research. A random sample of 143 individuals was selected from employees of Iraqi sports clubs. A questionnaire was used to collect data. Among the most important conclusions are: employees in sports institutions exhibit a high level of altruism, demonstrated by their eagerness to help colleagues and provide mutual support at work; institutional efficiency in sports institutions is achieved at a moderate level tending towards high; and there is a statistically significant positive correlation between the dimensions of organizational citizenship behavior and the dimensions of institutional performance quality in sports institutions. One of the most important recommendations is the necessity of working to enhance organizational citizenship behavior among employees in sports institutions due to its positive impact on institutional performance quality, and encouraging altruism, cooperation, and teamwork among employees. By providing a supportive and motivating organizational environment.

Keywords: (Organizational Citizenship, Quality of Institutional Performance)

1- المقدمة:

تُعد المؤسسات الرياضية أحد المكونات الأساسية للمجتمع الحديث، لما تقوم به من أدوار تربية وصحية واجتماعية وثقافية، فضلاً عن دورها في استثمار أوقات الفراغ وتنمية القدرات البدنية والنفسية للأفراد ، ومع التطور المتسارع في المجال الرياضي، لم يعد نجاح المؤسسات الرياضية مرهوناً فقط بتوافر الإمكانيات المادية أو البنية التحتية، بل أصبح مرتبطاً بدرجة كبيرة بكفاءة الإدارة وجودة الأداء المؤسسي وقدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية وأشار **دينا محمد وفا (2010)** ان مفهوم المواطنة التنظيمية يقوم على مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص بين جميع المواطنين دون تمييز قانوني او سياسي او ثقافي بسبب الجنس او اللون او الدين او العقيدة ودون تفرقة من الناحية العملية بسبب الانتماءات السياسية او المكانة الاجتماعية ، فالمواطن مهما كان اصله أو نسبه الاجتماعي أو مكانة أسرته أو ميوله السياسية، يجب ان ينال على اساس معايير موضوعية فرصة عادلة ومتكافئة في التعليم والرعاية الصحية والعمل وتولى الوظائف العامة.(وفا2010 : 272)

و أشار **محمد جلال صديق (2014)** أنه تتعدد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تشمل الإيثار، والكياسة أو اللباقة التنظيمية، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري ، وتمثل هذه الأبعاد إطاراً متكاملًا يعكس سلوك الفرد داخل بيئة العمل، ويسهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي قائم على التعاون والثقة المتبادلة، وهو ما يُعد عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الرياضية بصفة خاصة.

وذكر **عادل عبد المنعم مكي وآخرون (2021)** أنه تبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الرياضية بوجه خاص، نظراً لطبيعة العمل الرياضي التي تعتمد على العمل الجماعي وروح الفريق والتعاون المستمر بين العاملين ، فارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المدربين والإداريين والعاملين يسهم في تحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمة، ويعزز

الانتماء المؤسسي، ويقلل من الصراعات التنظيمية، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف الرياضية والمؤسسية.(مكي، 2021: 69)

ويُعد الأداء المؤسسي من المفاهيم المحورية في علم الإدارة، حيث يعكس قدرة المؤسسة على استخدام مواردها البشرية والمادية بكفاءة، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات المستفيدين ، وتزداد أهمية جودة الأداء المؤسسي في المؤسسات الرياضية نظراً لتعدد الأطراف المستفيدة من خدماتها، مثل اللاعبين، والأعضاء، والجمهور، والمجتمع، الأمر الذي يفرض على هذه المؤسسات ضرورة التطوير المستمر وتحسين أساليب العمل الإداري والتنظيمي.

وأوضح **سيد محمد جاد الرب (2013)** أن العنصر البشري يُعد الركيزة الأساسية لتحقيق جودة الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الرياضية، حيث يعتمد نجاح المؤسسة بدرجة كبيرة على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم نحو العمل ، ولا يقتصر تأثير العاملين على أداء المهام الرسمية فقط، بل يمتد ليشمل السلوكيات التطوعية غير الرسمية التي تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز التعاون والاستقرار التنظيمي، وهو ما يُعرف بسلوك المواطنة التنظيمية.(جاد الرب ، 2013)

وأوضح **Singha (2024)** أن جودة الأداء المؤسسي تُعد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الرياضية بصفة خاصة، حيث تمثل المؤشر الحقيقي لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ، فكلما ارتفع مستوى جودة الأداء المؤسسي، زادت قدرة المؤسسة على استثمار مواردها البشرية والمادية بشكل أمثل، مما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة.(Singha، 2024: 69)

و ذكر **سيد محمد جاد الرب (2013)** تبرز أهمية جودة الأداء المؤسسي في قدرتها على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، سواء كانوا لاعبين أو أعضاء أو جمهوراً، حيث تؤدي جودة الأداء إلى تقديم خدمات رياضية تتسم بالكفاءة والانتظام والتنوع، وتلبي احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم، مما ينعكس على مستوى رضاهم وثقتهم في المؤسسة، كما تسهم جودة الأداء المؤسسي في تحقيق الفاعلية التنظيمية، من خلال تمكين المؤسسة من تنفيذ برامجها وأنشطتها وفق الخطط الموضوعية، وتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية. وتساعد جودة الأداء كذلك في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الرياضية، وتعزيز صورتها الذهنية ومكانتها داخل المجتمع.(جاد الرب ، 2013: 69)

وتُعد جودة الأداء المؤسسي عاملاً أساسياً في دعم التطوير والتحسين المستمر، حيث تعتمد المؤسسات ذات الأداء المرتفع على نظم فعالة للتقييم والمتابعة، والاستفادة من نتائج التقييم في تصحيح مسار العمل وتطويره ، كما تسهم جودة الأداء في تنمية قدرات العاملين ورفع مستوى أدائهم المهني، بما يحقق الاستدامة المؤسسية ويواكب التطورات الحديثة في المجال الرياضي.

1-1 مشكلة البحث

تُعد المؤسسات الرياضية من أهم المؤسسات المجتمعية التي تضطلع بأدوار تربوية وصحية واجتماعية، الأمر الذي يتطلب منها السعي المستمر نحو تحقيق مستوى مرتفع من جودة الأداء المؤسسي، بما يضمن كفاءة استخدام الموارد، وفاعلية تحقيق الأهداف، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، ورفع مستوى رضا المستفيدين، ومع تزايد التحديات المعاصرة مثل محدودية الموارد، وتنامي توقعات المستفيدين، والتطور السريع في أساليب الإدارة والتكنولوجيا، أصبح الاهتمام بالعوامل الإنسانية والسلوكية داخل بيئة العمل ضرورة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي، ويُعد سلوك المواطنة التنظيمية من أبرز هذه العوامل، كونه يمثل مجموعة من السلوكيات التطوعية الإيجابية التي يمارسها العاملون خارج نطاق الواجبات الرسمية، بما يسهم في تعزيز التعاون، وتحسين بيئة العمل، ودعم كفاءة الأداء.

ورغم أهمية هذا السلوك، تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود تباين في مستوى ممارسته داخل المؤسسات الرياضية، إلى جانب وجود قصور نسبي في بعض جوانب جودة الأداء المؤسسي مثل نظم التقييم، ورضا المستفيدين، وبرامج التطوير والتحسين المستمر، كما أن الدراسات السابقة في حدود اطلاع الباحث لم تتناول العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة

الأداء المؤسسي بصورة متكاملة داخل المؤسسات الرياضية، خاصة في البيئة العربية، ومن هنا تتحدد مشكلة البحث في محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الرياضية، والكشف عن مدى إسهام هذا السلوك في تحسين مستوى الأداء المؤسسي.

2-1 هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات الرياضية من خلال :

- التعرف على مستوى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية.
- التعرف على مستوى أبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية.

3-1 تساؤلات البحث:

- ما مستوى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية؟
- ما مستوى أبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية؟
- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية؟

2- إجراءات البحث

1-2 منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وذلك لملائمته لطبيعة البحث .

2-2 مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين بالاندية الرياضية العراقية.

عينة البحث

قام الباحث بإختيار عينة عشوائية قدرها (143) فرد من كل من العاملين بالاندية الرياضية العراقية

وقد قام الباحث بتقسيم عينة البحث كالتالي:

- عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (25) فرد بغرض تقنين استمارة الاستبيان من مجتمع البحث الاصلى ومن خارج عينة الدراسة الاساسية .
- عينة الدراسة الأساسية : قوامها (118) فرد بغرض تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وهذا ما يوضح جدول (1)

جدول رقم (1) التوزيع العددي لمجتمع وعينة البحث

فئات عينة البحث		عينة		العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
				ت	%	ت	%
العاملين بالاندية الرياضية العراقية		143		25	17.48%	118	82.52%

الاجمالي	143	25	17.48%	118	82.52%
----------	-----	----	--------	-----	--------

3-2 أداة جمع البيانات .

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لافراد وفئات مجتمع البحث الموضحة بجدول رقم (1) كأداة اساسية لجمع البيانات بهدف التعرف على سلوك المواطن التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات الرياضية، حيث قام الباحث بوضع عدد (2) محور لاستمارة الاستبيان وكل محور يشتمل على مجموعة من الابعاد والمتمثلين في الآتي:

المحور الاول: أبعاد سلوك المواطن التنظيمية بالمؤسسات الرياضية

المتغير الاول : الإيثار

المتغير الثاني: الكياسة (اللباقة التنظيمية)

المتغير الثالث : الروح الرياضية

المتغير الرابع : السلوك الحضاري

المحور الثاني : ابعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

المتغير الاول : الكفاءة المؤسسية

المتغير الثاني : الفاعلية المؤسسية

المتغير الثالث: جودة الخدمات الرياضية المقدمة

المتغير الرابع : رضا المستفيدين

المتغير الخامس: التطوير والتحسين المستمر

4-2 المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

- الصدق:

قام الباحث بعرض المحاور على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الادارة الرياضية والذي تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الدكتوراة في مجال الادارة العامة والادارة الرياضية والبالغ عددهم (8) خبراء لاستطلاع آراءهم حول مناسبة المحاور المقترحة لإبداء الرأي في مدى ملائمتها لتحقيق اهداف البحث.

واوضحت النتائج اتفاق آراء السادة الخبراء على صلاحية المحاور الموضوعية من قبل الباحث بنسبة تراوحت ما بين (87.5% : 100%) وبالتالي لا يوجد اي تعديل على محاور استمارة الاستبيان.

ثم قام الباحث بوضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور وقد بلغ عدد العبارات (60) عبارة اساسية ، ثم تم عرض العبارات لاستمارة الاستبيان في صورتها الاولى ملحقة (2) على السادة الخبراء وقد تم تسليم الاستمارة الى السادة الخبراء شخصيا من قبل الباحث لإبداء آراءهم في :-

- مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه لتحقيق هدفه

- صحة الصياغة اللغوية لكل عبارة.

- حذف او دمج او نقل او تعديل ما ترونة مناسباً

وقد وافق السادة الخبراء على عبارات استمارة الاستبيان مع إقتراح حذف لبعض العبارات وجدول رقم(2) يوضح العبارات التي تم حذفها طبقاً لأراء السادة الخبراء.

جدول (2) التعديلات التي تمت باستمارة الاستبيان

المحور	المتغير	رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	نوع التعديل	العبارة بعد التعديل
الاول	الثاني	10	أبلغ زملائي مسبقاً بأي قرارات قد تؤثر على عملهم.	حذف	-----
		15	أتجنب إثارة النزاعات أو الخلافات غير الضرورية.	حذف	-----
	الثالث	19	أتفهم القرارات الإدارية حتى وإن لم تكن في صالحتي.	حذف	-----
الثاني	الاول	33	تسعى المؤسسة إلى تقليل الهدر في الموارد.	حذف	-----
	الخامس	55	تحرص الإدارة على إدخال أفكار جديدة.		

وبناء على التعديلات للسادة الخبراء التي تمت باستمارة الاستبيان من حذف بعض العبارات أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية قبل التطبيق ملحق رقم (3) وقد بلغ عدد عبارات استمارة الاستبيان في صورتها النهائية (55) عبارة اساسية.

صدق الاتساق الداخلي :

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول (3) .

جدول (3) معامل الارتباط بين درجة العبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة

ن=25

م	المحور	مسلسل العبارات	معامل الارتباط
1	المحور الاول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية	1 - 25	0.802 – 0.419
5	المحور الثاني: أبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية	26 - 55	0.881 – 0.563

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة $(0.05) = 0.388$

يتضح من جدول (3) أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه تلك العبارات وتم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمارة والتي يوضحها الجدول التالي

جدول (4) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان

ن=25

المحور	معامل الارتباط
المحور الاول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية	0.712
المحور الثاني: أبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية	0.693

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة $(0.05) = 0.388$

يتضح من جدول (4) أن قيم معاملات الارتباط بين استمارة الاستبيان بعضها وبينها وبين الدرجة الكلية للاستمارة قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

الثبات :

أ- حساب الثبات عن طريق ألفا كرونباك

جدول (5) معاملات ثبات محاور الاستبيان

م	محاور الاستبيان	مسلسل العبارات	ثبات المحور	ثبات الاستمارة
1	المحور الاول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية	1 - 25	0.901	0.919

5	المحور الثاني: إبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية	26 - 55	0.913
---	---	---------	-------

يتضح من جدول رقم (5) أن قيم معاملات ثبات المحاور والاستمارة ككل قيم مرتفعة مما يدل على ثبات الاستمارة.

2-5 مجالات التطبيق :

تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية ملحق (3) عن طريق تسليمها شخصيا من قبل الباحث وذلك كالآتي :

- **المجال البشري :** تم التطبيق على افراد عينة البحث والبالغ عددهم (118) فردا من العاملين بالاندية الرياضية العراقية

- **المجال المكاني :** تم تطبيق البحث بالاندية الرياضية العراقية

- **المجال الزمني :** تم تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث في الفترة من 2025/10/17 وحتى 2025/11/15 .

طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحث في تحديد استجابات استمارة الاستبيان على ميزان (ليكرت الثلاثي) والذي يتمثل في (موافق – الى حد ما- غير موافق) وقد اعطت الاستجابات (1 ، 2 ، 3)

طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحث في تحديد استجابات استمارة الاستبيان على (الميزان الثلاثي) والذي يتمثل في (موافق- الى حد ما- لا اوافق) وقد اعطت الاستجابات (3، 2 ، 1) ، وبذلك تكون :

الدرجة العظمى للاستبيان = عدد عبارات الاستبيان 3×55

$$165 = 3 \times 55 = \text{درجة}$$

الدرجة الدنيا للاستبيان = عدد عبارات الاستبيان 1×55

$$55 = 1 \times 55 = \text{درجة}$$

2-6 المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث :

تم ايجاد المعالجات الاحصائية باستخدام برنامج SPSS version 2020 فيما يلي :-

- النسبة المئوية % Percentge
- معامل الارتباط (لبيرسون) Person
- معامل ثبات الفا كرونباخ lph Cronbch
- المتوسط الحسابي Men
- مربع كا2 Chi-Squre Tests
- نسبة الموافقة
- الاتجاه السائد

3- عرض ومناقشة النتائج

1-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية

جدول (6) التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الأول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية

ن=(118)

م	الدلالات الإحصائية	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجدلة (ليكاتر)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
	محتوى العبارة												
	المتغير الأول : الإيثار												
1	أحرص على مساعدة زملائي في العمل عند حاجتهم دون طلب مباشر.	97	82.20%	17	14.41%	4	3.39%	128.966	.000	2.788	نعم	89.41%	1
2	أقدم الدعم لزملائي الجدد لمساعدتهم على التكيف مع طبيعة العمل.	90	76.27%	21	17.80%	7	5.93%	100.390	.000	2.703	نعم	85.17%	5
3	أساعد زملائي في إنجاز مهامهم عند زيادة ضغوط العمل.	61	51.69%	25	21.19%	32	27.12%	18.525	.000	2.246	إلى حد ما	62.29%	7
4	أضع مصلحة العمل الجماعي قبل مصلحتي الشخصية.	92	77.97%	20	16.95%	6	5.08%	108.271	.000	2.729	نعم	86.44%	4
5	أشارك خبراتي مع زملائي لتحسين مستوى الأداء.	94	79.66%	19	16.10%	5	4.24%	116.458	.000	2.754	نعم	87.71%	3
6	أبادر بمساعدة الآخرين حتى لو لم يكن ذلك ضمن مهامي الرسمية.	73	61.86%	22	18.64%	23	19.49%	43.237	.000	2.424	نعم	71.19%	6
7	أساند زملائي في حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.	94	79.66%	21	17.80%	3	2.54%	118.085	.000	2.771	نعم	88.56%	2
	المتغير الثاني: الكياسة (اللباقة التنظيمية)												
8	أحرص على احترام آراء زملائي داخل بيئة العمل.	111	94.07%	7	5.93%	0	0.00%	91.661	.000	2.941	نعم	97.03%	1
9	أتجنب التصرفات التي قد تسبب مشكلات تنظيمية.	70	59.32%	35	29.66%	13	11.02%	42.017	.000	2.483	نعم	74.15%	5
10	أتعامل مع الآخرين بأسلوب مهذب ومحترم.	108	91.53%	10	8.47%	0	0.00%	81.390	.000	2.915	نعم	95.76%	2
11	أراعي مشاعر زملائي أثناء العمل وتبادل الآراء.	88	74.58%	23	19.49%	7	5.93%	93.576	.000	2.686	نعم	84.32%	3
12	أحرص على حل الخلافات بطريقة هادئة وبناءة.	54	45.76%	39	33.05%	25	21.19%	10.695	.005	2.246	إلى حد ما	62.29%	6
13	ألتزم بأسلوب الحوار الإيجابي داخل المؤسسة.	85	72.03%	11	9.32%	22	18.64%	81.068	.000	2.534	نعم	76.69%	4
	المتغير الثالث : الروح الرياضية												
14	أتقبل ظروف العمل الصعبة دون تذمر.	25	21.19%	35	29.66%	58	49.15%	14.559	.001	1.720	إلى حد ما	36.02%	5

4	%51.69	إلى حد ما	2.034	.525	1.288	%33.90	40	%28.81	34	%37.29	44	15	أتعامل بإيجابية مع الضغوط الوظيفية.
6	%30.51	لا	1.610	.000	44.254	%61.86	73	%15.25	18	%22.88	27	16	أتحمل الأعباء الإضافية بروح إيجابية.
3	%80.08	نعم	2.602	.000	74.254	%10.17	12	%19.49	23	%70.34	83	17	أركز على حل المشكلات بدلاً من الشكوى منها.
1	%86.02	نعم	2.720	.000	107.610	%5.93	7	%16.10	19	%77.97	92	18	ألتزم بالهدوء عند حدوث ضغوط أو أزمات تنظيمية.
2	%84.32	نعم	2.686	.000	91.237	%5.08	6	%21.19	25	%73.73	87	19	أتعامل بروح متعاونة أثناء فترات العمل المكثف.
													المتغير الرابع : السلوك الحضاري
1	%91.10	نعم	2.822	.000	138.627	%1.69	2	%14.41	17	%83.90	99	20	أهتم بالمقترحات التي تسهم في تطوير العمل.
5	%77.54	نعم	2.551	.000	69.475	%14.41	17	%16.10	19	%69.49	82	21	أتابع التغيرات التي تؤثر على مستقبل المؤسسة.
3	%81.78	نعم	2.636	.000	94.085	%11.86	14	%12.71	15	%75.42	89	22	أشارك في حل المشكلات التنظيمية.
6	%72.46	نعم	2.449	.000	37.237	%13.56	16	%27.97	33	%58.47	69	23	أبدي رأيي عند مناقشة القرارات المهمة.
4	%80.51	نعم	2.610	.000	83.254	%11.86	14	%15.25	18	%72.88	86	24	أحرص على دعم سمعة المؤسسة الرياضية.
2	%83.90	نعم	2.678	.000	102.119	%9.32	11	%13.56	16	%77.12	91	25	أشارك في المبادرات التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي.

*مربع كاي معنوى عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة ≥ 0.05 عند درجة الحرية 2 = 5.99 ، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابى المرجح بالأوزان :- 1.00-1.66 (لاوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتضح من جدول (6) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الإستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 فى جميع العبارات، عدا العبارة رقم (15)، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (30.51% إلى 97.03%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

كما تشير نتائج الجدول إلى ارتفاع مستوى بُعد الإيثار لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية، حيث حصلت غالبية العبارات على نسب موافقة مرتفعة ودلالات إحصائية معنوية، خاصة العبارات المتعلقة بمساعدة الزملاء، ومساندتهم في حل المشكلات، وتبادل الخبرات، ويعكس ذلك انتشار السلوكيات التطوعية الإيجابية التي تسهم في دعم العمل الجماعي وتحقيق الانسجام التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية. وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه دراسة عادل عبدالمنعم مكى وآخرون (2021) التي أوضحت أن الإيثار يُعد من أكثر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي، كما أكد ايهاب محسن الجبشي (2024) أن مساعدة الزملاء تقلل من ضغوط العمل وترفع كفاءة الأداء العام.

أظهرت النتائج أن بُعد الكياسة التنظيمية جاء بمستوى مرتفع، حيث حققت معظم العبارات نسب موافقة عالية، خاصة ما يتعلق باحترام آراء الزملاء، والتعامل بأسلوب مهذب، والالتزام بالحوار الإيجابي. ويشير ذلك إلى توافر مناخ تنظيمي إيجابي قائم على الاحترام المتبادل داخل المؤسسات الرياضية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة Bolino et al (2012) التي أكدت أن الكياسة التنظيمية تُسهم في الحد من الصراعات التنظيمية وتعزز الاستقرار الوظيفي، كما أشارت دراسة محمد عبد الرحمن (2016) إلى أن الالتزام باللباقة التنظيمية داخل المؤسسات الرياضية يؤدي إلى تحسين العلاقات الإنسانية وزيادة فاعلية الأداء المؤسسي.

أوضحت نتائج المتغير الثالث وجود تباين واضح في استجابات أفراد العينة، حيث حصلت بعض العبارات مثل الالتزام بالهدوء والتعامل التعاوني على نسب موافقة مرتفعة، في حين جاءت عبارات تحمل الأعباء الإضافية دون تدمير ومستوى تقبل الضغوط بمستوى منخفض نسبياً. ويُفسر ذلك بزيادة الأعباء الوظيفية وضغوط العمل داخل المؤسسات الرياضية، خاصة في ظل محدودية الموارد. وتتفق هذه النتائج مع دراسة Cropanzano et al (2013) التي أشارت إلى أن الضغوط التنظيمية تؤثر سلباً على مستوى الروح الرياضية، كما أكدت دراسة محمود صديق عبدالواحد (2022) أن ضعف الحوافز وقلة الدعم الإداري يؤديان إلى انخفاض هذا المتغير لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية.

أظهرت النتائج أن بُعد السلوك الحضاري جاء بمستوى مرتفع، حيث عبّر أفراد العينة عن اهتمامهم بتطوير العمل، ودعم سمعة المؤسسة، والمشاركة في المبادرات التنظيمية، ويعكس ذلك وعي العاملين بأهمية المشاركة الإيجابية في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الرياضية، وتتفق هذه النتائج مع دراسة Bolino et al (2012) التي أكدت أن السلوك الحضاري يعزز الانتماء المؤسسي، كما أوضحت دراسة محمود الشافعي (2020) أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار داخل المؤسسات الرياضية تؤدي إلى تحسين جودة الأداء المؤسسي.

يرى الباحث أن النتائج الكلية للمحور الأول تعكس توافر مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية، خاصة في أبعاد الإيثار والكياسة والسلوك الحضاري، وهو ما يسهم في خلق بيئة تنظيمية داعمة لتحسين جودة الأداء المؤسسي، في المقابل، يُلاحظ انخفاض نسبي في بُعد الروح الرياضية، الأمر الذي يستدعي اهتمام القيادات الرياضية بتخفيف الضغوط الوظيفية، وتحسين نظم الحوافز، وتوفير الدعم النفسي والتنظيمي للعاملين، بما يسهم في تعزيز هذا المتغير الحيوي وتحقيق التوازن الوظيفي داخل المؤسسات الرياضية.

2-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : ابعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

جدول (7) التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني: ابعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

ن=(118)

م	الدلالات الإحصائية	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملية (ليكارت)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %						
26	محتوى العبارة	57	48.31%	32	27.12%	29	24.58%	12.017	.002	2.237	إلى حد ما	61.86%	4
27	المتغير الاول : الكفاءة المؤسسية	87	73.73%	19	16.10%	12	10.17%	87.271	.000	2.636	نعم	81.78%	2
28	تُستغل الموارد البشرية بالمؤسسة بشكل جيد.	86	72.88%	21	17.80%	11	9.32%	84.322	.000	2.636	نعم	81.78%	2
29	تُستخدم الإمكانيات المادية بكفاءة عالية.	88	74.58%	21	17.80%	9	7.63%	92.153	.000	2.669	نعم	83.47%	1
30	يتم إنجاز الأعمال بأقل وقت وجهد ممكن.	64	54.24%	25	21.19%	29	24.58%	23.407	.000	2.297	إلى حد ما	64.83%	3
31	يتم توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات العاملين.	48	40.68%	36	30.51%	34	28.81%	2.915	.233	2.119	إلى حد ما	55.93%	5
32	المتغير الثاني : الفاعلية المؤسسية	70	59.32%	42	35.59%	6	5.08%	52.339	.000	2.542	نعم	77.12%	4
33	تحقق المؤسسة الرياضية أهدافها المخططة.	36	30.51%	50	42.37%	32	27.12%	4.542	.103	2.034	إلى حد ما	51.69%	5
34	تنفذ المؤسسة برامجها وفق الخطط الموضوعة.	82	69.49%	24	20.34%	12	10.17%	71.254	.000	2.593	نعم	79.66%	3
35	تتوافق نتائج العمل مع الأهداف المحددة.	83	70.34%	24	20.34%	11	9.32%	74.864	.000	2.610	نعم	80.51%	2
36	تلتزم الإدارة بتحقيق الرسالة العامة للمؤسسة.	94	79.66%	20	16.95%	4	3.39%	117.220	.000	2.763	نعم	88.14%	1
37	تسهم الأنشطة المقدمة في تحقيق الأهداف الرياضية.	31	26.27%	15	12.71%	72	61.02%	43.949	.000	1.653	لا	32.63%	6
38	المتغير الثالث: جودة الخدمات الرياضية المقدمة	35	29.66%	54	45.76%	29	24.58%	8.661	.013	2.051	إلى حد ما	52.54%	5
39	تُلبي الخدمات الرياضية احتياجات المستفيدين.	83	70.34%	22	18.64%	13	11.02%	73.746	.000	2.593	نعم	79.66%	3
40	تُقدم الأنشطة الرياضية بجودة مناسبة.	66	55.93%	25	21.19%	27	22.88%	27.169	.000	2.331	إلى حد ما	66.53%	4
41	تتسم الخدمات المقدمة بالتنوع والتجديد.	87	73.73%	21	17.80%	10	8.47%	88.186	.000	2.653	نعم	82.63%	2
42	يتم تنفيذ البرامج الرياضية بشكل منظم.	97	82.20%	17	14.41%	4	3.39%	128.966	.000	2.788	نعم	89.41%	1
43	تحرص المؤسسة على تحسين جودة خدماتها.	84	71.19%	20	16.95%	14	11.86%	76.542	.000	2.593	نعم	79.66%	3
44	المتغير الرابع : رضا المستفيدين	36	30.51%	39	33.05%	43	36.44%	627.	.731	1.941	إلى حد ما	47.03%	6
45	يشعر المستفيدون بالرضا عن الخدمات المقدمة.	58	49.15%	34	28.81%	26	22.03%	14.102	.001	2.271	إلى حد ما	63.56%	4

2	%83.47	نعم	2.669	.000	80.864	%2.54	3	%27.97	33	%69.49	82	46	يتم التعامل مع المستفيدين بأسلوب لائق.
3	%67.80	نعم	2.356	.000	33.881	%22.88	27	%18.64	22	%58.47	69	47	تستجيب المؤسسة لملاحظات المستفيدين.
1	%88.14	نعم	2.763	.000	117.220	%3.39	4	%16.95	20	%79.66	94	48	تسعى الإدارة إلى تحسين مستوى رضا المستفيدين.
5	%57.63	إلى حد ما	2.153	.006	10.237	%20.34	24	%44.07	52	%35.59	42	49	يشعر المستفيدون بالثقة في خدمات المؤسسة.
													المتغير الخامس: التطوير والتحسين المستمر
3	%74.15	نعم	2.483	.000	43.949	%12.71	15	%26.27	31	%61.02	72	50	تسعى المؤسسة إلى تطوير أساليب العمل.
1	%83.47	نعم	2.669	.000	85.136	%5.08	6	%22.88	27	%72.03	85	51	يتم تحديث البرامج الرياضية بشكل مستمر.
4	%55.51	إلى حد ما	2.110	.091	4.797	%31.36	37	%26.27	31	%42.37	50	52	تشجع المؤسسة العاملين على الابتكار.
6	%22.88	لا	1.458	.000	58.847	%66.10	78	%22.03	26	%11.86	14	53	تستفيد المؤسسة من نتائج التقييم لتحسين الأداء.
2	%80.51	نعم	2.610	.000	83.254	%11.86	14	%15.25	18	%72.88	86	54	تواكب المؤسسة التطورات الحديثة في المجال الرياضي.
5	%41.95	إلى حد ما	1.839	.000	27.169	%51.69	61	%12.71	15	%35.59	42	55	يتم تدريب العاملين على أساليب العمل الحديثة.

*مربع كاي معنوى عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99 ، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابى المرجح بالأوزان :- 1.00-1.66 (لاوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتضح من جدول (7) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (ابعاد جودة الاداء المؤسسى بالمؤسسات الرياضية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الإستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 فى جميع العبارات، عدا العبارة رقم (31 ، 33 ، 44 ، 52)، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (22.88% إلى 89.41%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن بُعد الكفاءة المؤسسية جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث حققت العبارات المتعلقة باستخدام الإمكانيات المادية، وتوزيع المهام وفق قدرات العاملين، وإنجاز الأعمال بأقل وقت وجهد نسب موافقة مرتفعة ودلالات إحصائية معنوية، في حين جاءت بعض العبارات مثل تحقيق التوازن بين الموارد والنتائج بمستوى متوسط وغير دال إحصائياً ، ويُعزى ذلك إلى تفاوت مستوى التخطيط والتنظيم داخل المؤسسات الرياضية ، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة محمد عبد الجبار يحي (2020) التي أكدت أن الكفاءة المؤسسية تتحقق عندما يُحسن استغلال الموارد وفق رؤية استراتيجية واضحة، كما أن ضعف التنسيق بين الموارد والنتائج يُعد من أبرز معوقات الكفاءة داخل المؤسسات الرياضية.

أظهرت نتائج بُعد الفاعلية المؤسسية تبايناً واضحاً بين العبارات، حيث حصلت العبارات الخاصة بتحقيق الأهداف الرياضية والالتزام برسالة المؤسسة على نسب موافقة مرتفعة، بينما جاءت عبارة تقييم الأداء وفق معايير واضحة بمستوى منخفض ودلالة إحصائية معنوية في اتجاه عدم الموافقة. ويشير ذلك إلى وجود فاعلية نسبية في تحقيق الأهداف، يقابلها ضعف في نظم التقييم والمتابعة ، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة محمد إبراهيم سليمان (2019) التي أوضحت أن غياب معايير تقييم واضحة يحد من فاعلية الأداء المؤسسي، كما أكدت دراسة احمد سليمان (2019) أن المؤسسات الرياضية تعاني من ضعف أدوات القياس والتقييم رغم تحقيقها لبعض أهدافها التشغيلية.

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن بُعد جودة الخدمات الرياضية جاء بمستوى مرتفع نسبياً، حيث حصلت العبارات المرتبطة بتحسين جودة الخدمات، وتنفيذ البرامج الرياضية بشكل منظم، وتقديم الخدمات في الوقت المناسب على نسب موافقة عالية، في حين جاءت عبارات تلبية احتياجات المستفيدين والتنوع والتجديد بمستوى متوسط. ويعكس ذلك اهتمام المؤسسات الرياضية بتحسين شكل الخدمة، مع وجود قصور نسبي في مواءمة الخدمات مع احتياجات المستفيدين ، وتتفق هذه النتائج مع دراسة محمد عبد الجبار يحي (2020) التي أكدت أن جودة الخدمة لا تتحقق فقط من خلال التنظيم، بل من خلال توافرها مع توقعات المستفيدين، كما أشار إلى أن ضعف التنوع في البرامج الرياضية يؤثر سلباً على إدراك الجودة لدى المستفيدين.

أوضحت النتائج أن بُعد رضا المستفيدين جاء بمستوى متوسط، حيث انخفضت نسب الموافقة على شعور المستفيدين بالرضا والثقة في الخدمات، مقابل ارتفاع نسبي في أسلوب التعامل والسعي لتحسين الرضا. كما أظهرت نتائج بُعد التطوير والتحسين المستمر وجود ضعف واضح في الاستفادة من نتائج التقييم وتدريب العاملين، رغم وجود محاولات لتحديث البرامج ومواكبة التطورات الحديثة ، وتتفق هذه النتائج مع دراسة Kotler & Keller (2016) التي أكدت أن رضا المستفيدين يعتمد على الاستمرارية في التحسين وليس المبادرات الجزئية، كما أكدت نتائج دراسة عبدالحليم عبدالناصر على (2021) إلى أن غياب ثقافة التقييم والتدريب المستمر يُعد من أبرز معوقات التطوير المؤسسي في المؤسسات الرياضية.

يرى الباحث أن نتائج المحور الثاني تعكس أن جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية تتسم بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث يظهر تحسن واضح في الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات، في مقابل ضعف نسبي في نظم التقييم، ورضا المستفيدين، والتطوير والتحسين المستمر ، ويعزو الباحث ذلك إلى تركيز الإدارات الرياضية على الجوانب التشغيلية اليومية، مع إغفال الجوانب الاستراتيجية طويلة المدى، خاصة ما يتعلق بالتقييم المستمر وبناء القدرات البشرية، الأمر الذي يستدعي تبني نظم حديثة للتقويم والتدريب من أجل تحقيق جودة أداء مؤسسي شاملة ومستدامة.

3-3 عرض ومناقشة نتائج العلاقة بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

جدول (8) معامل الارتباط بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

(ن=118)

أبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية					أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية
المتغير الأول : الكفاءة المؤسسية	المتغير الثاني : الفاعلية المؤسسية	المتغير الثالث : جودة الخدمات الرياضية المقدمة	المتغير الرابع : رضا المستفيدين	المتغير الخامس : التطوير والتحسين المستمر	
*0.302	*0.493	*0.219	*0.395	*0.501	المتغير الأول : الإيثار
*0.284	*0.332	*0.523	*0.412	*0.201	المتغير الثاني : الكياسة (اللباقة التنظيمية)
*0.369	*0.591	*0.202	*0.325	*0.198	المتغير الثالث : الروح الرياضية
*0.214	*0.218	*0.369	*0.256	*0.244	المتغير الرابع : السلوك الحضاري

* دال إحصائيًا عند 0.05 (بيرسون الجدولي عند 0.05 = 0.180)

يتضح من جدول (8) والخاص بمعاملات الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية أن هناك علاقة معنوية طردية بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري) ، وبين أبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية (الكفاءة المؤسسية ، الفاعلية المؤسسية ، جودة الخدمات الرياضية المقدمة ، رضا المستفيدين ، التطوير والتحسين المستمر) ، حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.198 : 0.523) ، أى كلما توفرت ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية كلما ارتفعت ابعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية

يرى الباحث أن نتائج جدول (8) تؤكد وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الاداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية، حيث كلما ارتفع مستوى سلوكيات الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري لدى العاملين، انعكس ذلك إيجابيًا على كفاءة المؤسسة وفعاليتها وجودة خدماتها ورضا المستفيدين، فضلاً عن دعم التطوير والتحسين المستمر ، ويؤكد الباحث أن هذه النتائج تبرز الأهمية الاستراتيجية لسلوك المواطنة التنظيمية باعتباره أحد المداخل غير الرسمية الفاعلة لتحسين جودة الاداء المؤسسي وتحقيق التميز داخل المؤسسات الرياضية.

4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث يستنتج الباحث اهم النتائج التالية :

المحور الاول : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية

المتغير الاول : الإيثار

- يتسم العاملون بالمؤسسات الرياضية بمستوى مرتفع من الإيثار، يظهر في حرصهم على مساعدة الزملاء وتقديم الدعم المتبادل أثناء العمل.
- تسهم سلوكيات الإيثار في تعزيز التعاون والعمل الجماعي داخل المؤسسات الرياضية.
- يدعم الإيثار تحسين الفاعلية المؤسسية والتطوير والتحسين المستمر.
- يُعد بُعد الإيثار من أكثر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تأثيرًا في جودة الاداء المؤسسي.

المتغير الثاني: الكياسة (اللباقة التنظيمية)

- يتمتع العاملون بمستوى مرتفع من اللباقة التنظيمية، خاصة في احترام الآراء والتعامل بأسلوب مهذب.
- يسهم الالتزام بالكياسة التنظيمية في الحد من المشكلات والصراعات داخل بيئة العمل.
- ترتبط اللباقة التنظيمية إيجابياً بجودة الخدمات الرياضية ورضا المستفيدين.
- يعزز هذا المتغير المناخ التنظيمي الإيجابي داخل المؤسسات الرياضية.

المتغير الثالث : الروح الرياضية

- يظهر تباين في مستوى الروح الرياضية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية.
- ترتفع الروح الرياضية في مواقف الهدوء والتعاون أثناء الضغوط، بينما تنخفض عند تحمل الأعباء الإضافية.
- تسهم الروح الرياضية بشكل كبير في تحسين الفاعلية المؤسسية.

المتغير الرابع : السلوك الحضاري

- يتوافر لدى العاملين مستوى مرتفع من السلوك الحضاري والمشاركة الإيجابية.
- يظهر اهتمام واضح بالمقترحات التي تسهم في تطوير العمل ودعم سمعة المؤسسة.
- يسهم السلوك الحضاري في تحسين جودة الخدمات الرياضية ورضا المستفيدين.

المحور الثاني :أبعاد جودة الاداء المؤسسى بالمؤسسات الرياضية**المتغير الاول : الكفاءة المؤسسية**

- تتحقق الكفاءة المؤسسية بالمؤسسات الرياضية بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع.
- يُحسن استخدام الإمكانيات المادية وتوزيع المهام وفق قدرات العاملين من مستوى الكفاءة.
- يظهر ضعف نسبي في تحقيق التوازن بين الموارد والنتائج.

المتغير الثاني : الفاعلية المؤسسية

- تتمتع المؤسسات الرياضية بقدرة جيدة على تحقيق أهدافها الرياضية.
- تسهم الأنشطة المقدمة في تحقيق الرسالة العامة للمؤسسة.
- تعاني المؤسسات من ضعف واضح في نظم تقييم الأداء.

المتغير الثالث: جودة الخدمات الرياضية المقدمة

- جاءت جودة الخدمات الرياضية بمستوى مرتفع نسبياً.
- تحرص المؤسسات على تحسين جودة الخدمات وتنظيم البرامج الرياضية.
- يظهر قصور نسبي في تلبية احتياجات المستفيدين من حيث التنوع والتجديد.

المتغير الرابع : رضا المستفيدين

- جاء مستوى رضا المستفيدين بمستوى متوسط.
- يظهر تحسن في أسلوب التعامل مع المستفيدين والاستجابة لملاحظاتهم.
- تقل مستويات الثقة والرضا العام عن الخدمات المقدمة.

المتغير الخامس: التطوير والتحسين المستمر

- تبذل المؤسسات الرياضية جهودًا لتحديث البرامج ومواكبة التطورات.
- يظهر ضعف في الاستفادة من نتائج التقييم لتحسين الأداء.
- تعاني المؤسسات من قصور في تدريب العاملين على الأساليب الحديثة.
- يُعد التطوير والتحسين المستمر من أكثر الأبعاد احتياجًا للدعم المؤسسي.

إستنتاجات خاصة بالعلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الأداء المؤسسي

- توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيًا بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد جودة الأداء المؤسسي بالمؤسسات الرياضية.
- كلما ارتفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، ارتفعت جودة الأداء المؤسسي.
- يُعد بُعدا الإيثار والروح الرياضية من أكثر الأبعاد تأثيرًا في الفاعلية المؤسسية.
- تسهم اللباقة التنظيمية والسلوك الحضاري في تحسين جودة الخدمات ورضا المستفيدين.

2-4 التوصيات:

في ضوء نتائج البحث يوصى الباحث المسؤولين بالاندية الرياضية بالاتي:

- ضرورة العمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية لما له من أثر إيجابي على جودة الأداء المؤسسي.
- تشجيع سلوك الإيثار والتعاون والعمل الجماعي بين العاملين من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة.
- الاهتمام بتنمية الروح الرياضية لدى العاملين، خاصة في التعامل مع الضغوط الوظيفية وتحمل الأعباء الإضافية.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتشجيع السلوك الحضاري والمشاركة الإيجابية في تطوير العمل.
- تطوير نظم تقييم الأداء المؤسسي ووضع معايير واضحة وموضوعية لقياس الأداء داخل المؤسسات الرياضية.
- تحسين كفاءة استغلال الموارد البشرية والمادية بما يحقق التوازن بين الموارد والنتائج.
- العمل على تحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمة بما يتوافق مع احتياجات وتوقعات المستفيدين.
- الاهتمام بقياس رضا المستفيدين والاستفادة من نتائج القياس في تحسين الأداء والخدمات.
- تبني استراتيجية فعالة للتطوير والتحسين المستمر تشمل التدريب المستمر للعاملين ومواكبة التطورات الحديثة في المجال الرياضي.

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية

- احمد رعد الساقى(2015) : " العدالة التنظيمية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية في الأندية الرياضية " ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة كربلاء.
- أحمد عبد الله سليمان (2019). الفاعلية المؤسسية وعلاقتها بنظم التقييم في الهيئات الرياضية. مجلة الإدارة الرياضية، 11(1)، 65-89.
- ايهاب عيسى المصرى، طارق عبد الرؤوف عامر (2014): السلوك التنظيمى وسلوك المنظمة – المؤسسة العربية للعلوم والثقافة- القاهرة.
- ايهاب محسن الجيشى(2024) : " سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة في الجمهورية اليمنية" ، بحث منشور ، مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
- دينا محمد حسن وفا(2010) : دور المواطن في مراقبة الجهاز الادارى في مصر ، دار النهضة المصرية، القاهرة.
- سيد محمد جاد الرب (2013) : ادارة الابداع والتميز التنافسي ، مطابع الدار الهندسية ، القاهرة.
- عادل عبدالمنعم مكى ، وليد رزق بدر، محمد حامد فتحى، احمد قاسم عمر(2021): مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين فى مديريات الشباب والرياضة باسوان، بحث منشور، الملتقى الدولى للسياحة الرياضية "افاق وطموحات، العدد الخامس، كلية التربية الرياضية،جامعة اسوان.
- عبدالحليم عبدالناصر على (2021) : "دور الجينات التنظيمية فى تحقيق لتمييز المؤسسى لاندية القوات المسلحة المصرية " ، بحث منشور، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.
- محمد إبراهيم سليمان (2019): "علاقة التطوير التنظيمي بالتميز المؤسسي لمديرية الشباب والرياضة بمحافظة دمياط"، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية.
- محمد أحمد عبد الرحمن (2016). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالأداء الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية، 8(2)، 55-78.
- محمد جلال سليمان صديق(2014): نظرية التنظيم فى ضوء الاتجاهات الحديثة ، مكتبة الكتب العربى ، ط2، القاهرة .
- محمد عبد الجبار يحي (2020) : "التميز المؤسسي الرياضي لأندية الدوري العراقي الممتاز بكرة السله من وجهه نظر اللاعبين" ، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة اسويط
- محمود صديق عبدالواحد(2022) : " واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بمحافظة أسويط" ، بحث منشور، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية ، كلية التربية الرياضية،جامعة بني سويف.
- محمود عبد الله الشافعي (2020). الإدارة بالمشاركة وعلاقتها بالأداء المؤسسي. مجلة الإدارة الرياضية، 12(3)، 77-99.
- ميثم جهاد فهد ، خالد الاسود،لايخ (2021) بعنوان " سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء لدى المشرفين الفنيين فى اقسام النشاط الرياضى والمدرسى "

ثانياً: المراجع الأجنبية:

-). *The impact of total quality management on improving 2024* Al-Shami, A. & Al-Sufi, S. (*organizational performance: Case study in Yemeni hospitals. Sana'a University Journal for Humanities*
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). *Citizenship behavior and the creation of social capital. Academy of Management Review*, 27(4), 505–522.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2013). *The relationship of emotional exhaustion to work attitudes. Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management. Pearson Education.*
- Organizational). *Navigating Success: How Institutional Quality Drives 2024* Singha, R. (*Performance. SSRN Working Paper*