

## واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمي التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية

أ.د. ناهد اسماعيل محمد

أ.د. ليلي عثمان ابراهيم

استاذ ادارة رياضية بقسم الادارة الرياضية والترويح الرياضي  
كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة حلوان

استاذ ادارة رياضية بقسم الادارة الرياضية والترويح  
الرياضي كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة حلوان

[nahed.ismaiel.mohamed@prf.helwan.edu.eg](mailto:nahed.ismaiel.mohamed@prf.helwan.edu.eg)

[laila.osman@prf.helwan.edu.eg](mailto:laila.osman@prf.helwan.edu.eg)

رباب رمضان سيد سلطان

[rramdan4579@gmail.com](mailto:rramdan4579@gmail.com)

### مستخلص:

أجريت هذه الدراسة للتعرف على واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمي التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية على عينة استطلاعية قوامها ٢٠ معلم و معلمة عينة أساسية قوامها ١٣٣ معلم من معلمي التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية بالادارات التعليمية الأزهرية وهي (ادارة شرق- ادارة غرب- ادارة شمال- ادارة جنوب- ادارة المعادى- ادارة القطامية بمحافظة القاهرة الكبرى ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح ، ومن أدوات جمع البيانات استخدمت الباحثة الاستبيان من تصميم الباحثة وقد اشتمل على ثمان عبارات، ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها انه قد تحقق واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية بدرجة متوسطة بوزن نسبي قدرة (٦٥٪) تمثلت في تدريب المعلمين على كيفية اتخاذ قرارات سليمة وفعالة لتحسين الاداء الوظيفي، استخدام وسائل الاتصال الحديثة بينها وبين المعلمين للاعلان عن قراراتها .

ومن أهم التوصيات ضرورة إهتمام المعاهد الأزهرية بتشجيع المعلمين على المشاركة فى اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية والاسترشاد بالتجارب السابقة ومقترحات المعلمين عند اتخاذ القرار .

الكلمات الرئيسية: حقوق اتخاذ القرار، البصمة التنظيمية ، المعاهد الأزهرية

### Decision-making rights as a determinant of the organizational footprint of physical education teachers in Al-Azhar institutes

This study was conducted to identify the reality of decision-making rights as a determinant of the organizational footprint of physical education

teachers in Al-Azhar institutes, on an exploratory sample of 20 male and female teachers, and a basic sample of 133 physical education teachers in Al-Azhar institutes in the Al-Azhar educational administrations, which are East Administration - West Administration - North Administration. - South Administration - Maadi Administration - Katameya Administration in the Greater Cairo Governorate. The researcher used the descriptive analytical method in a survey style. Among the data collection tools, the researcher used a questionnaire designed by the researcher. It included eight statements. One of the most important results reached was that the reality of the rights to take Decision as a determinant of organizational footprint has a moderate degree with a relative weight of (65) represented in training teachers on how to make sound and effective decisions to improve job performance, Using modern means of communication between them and teachers to announce their decisions Among the most important recommendations is the need for Al-Azhar institutes to pay attention to encouraging teachers to participate in making decisions regarding the educational process and to be guided by previous experiences and teachers' suggestions when making decisions.

Key word: Decision-making rights, organizational footprint, Al-Azhar institutes.

## واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمي التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية

### مقدمة ومشكلة البحث:

تعتبر حقوق اتخاذ القرار أحد العناصر الأربعة الأساسية المكونة للبصمة التنظيمية، حيث يتخذ كل فرد في أي منظمة القرارات بصورة مستمرة، ويحاول التوصل إلى حلول وسط سواء كان ذلك متعلقاً بالخدمات المقدمة أو اختيار مشروعات وطرق تمويل جديدة أو تمويلها من الميزانية المحددة أو تحديد السلع والخدمات التي يجب تقديمها قبل غيرها، وتحدد الفعالية في اتخاذ مثل هذه القرارات إلى حد بعيد نجاح المنظمة، وتحديد حقوق اتخاذ القرار والتقنيات الأساسية الخاصة بكيفية اتخاذ القرارات فعلياً مدى فعالية عمل المنظمات وسرعة طرح الخدمات الجديدة للمستفيدين والمدة الزمنية اللازمة للمنظمة للحصول على النتائج. لذلك تعد حقوق اتخاذ القرار الوحدة المكونة الأولى التي يجب أن تتطرق إليها المنظمات التي تعاني خللاً وظيفياً، فهي ركيزة التجديد الفعال للمنظمات. (٣: ٣٥)

أشارت دراسة (الجوجو، ٢٠١٩) إلى أن حقوق القرار تعني تحديد التقنيات الأساسية الخاصة بمن له الحق في اتخاذ القرار داخل المنظمات ومدى فعالية القرارات في المنظمات الخاصة. بسرعة

طرح المنتجات، وتقديم الخدمات الجديدة، والفترة الزمنية اللازمة للمنظمة من أجل الحصول علي النتائج. (٣٧:٥)

ويوضح مومني (Momeni et al. ٢٠١٤) أن شخصية الموظف تؤثر علي المنظمة عندما يشعر بأنه منخرط فيها ويؤثر في صنع القرار بها. (٥٠ :٩)

وتضيف سوروش (Soroush, et. al ٢٠١٤) أن القرار المرن يساعد المنظمة علي الاستجابة للأزمات والتكيف مع البيئة وإذا كانت البصمة التنظيمية للمنظمة هي التي تميز منظمة عن الأخرى. (٧٠ :١٣)

وتضيف أيضا مكيري (McCreary et ٢٠١٥) فإن قرارات المنظمة هي التي تعبر عن هذه المنظمة من حيث ثقافتها وإستراتيجياتها والأسلوب القيادي المتبع ودرجة المركزية واللامركزية وتقويض السلطة داخل المنظمة. (٤٤ :٨)

ويوضح ساران (Sarran ٢٠١٧) أنه في حالة أن حقوق القرار غير واضحة فإن المنظمة تكون أكثر عرضة للفشل، وتستغرق وقت أكثر لوصول القرار لعدد كبير من العاملين. (٩٠ :١٢)

كما أشار (٢٠٠٧ الهنداوي)، إلى غموض المساءلة عن القرارات والإجراءات للمؤسسة يؤدي إلي فشلها، وإذا كانت هذه المنظمة من المنظمات الخدمية التي تؤثر القرارات بها علي حياة الإنسان فإن سرعة اتخاذ القرار تكون هي سمة هذه المنظمات - أي أن حقوق القرار هي المهمة الأساسية التي يجب أن تتطرق إليها المنظمات التي تعاني خللاً وظيفياً فهي ركيزة التطوير الفعال. (٦٩ :٤)

كما ان حقل التعليم من الحقول الخدمية التي تحتاج الى اتخاذ قرار سليم واستخدام الاساليب الادارية الحديثة في ادارتها وهذا بهدف ضمان الاستمرارية والريادة والتحسين المستمر في الاداء.

فواقع حقوق اتخاذ القرار لة دور مهم في المؤسسات التعليمية والتأثير على أداء العمل بداخلها حيث ان تكوين البصمة التنظيمية لها هي المحدد الرئيسي لهويتها المتميزة من خلال الابداع والابتكار فلا بد من نشر ثقافه البصمة التنظيمية.

تعتبر البصمة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تحدد في أن واحد "شخصية" المنظمة وتساعد على شرح أدائها وفهم سبب اختلاف الأداء والاسلوب و نتائج الأعمال والاستراتيجيات والأهداف، وذلك بتحديد الوحدات المكونة له بأنه منهج معياري لقيادة استراتيجية المنظمة من خلال قراراتها وأعمالها.

والمعاهد الازهرية جزا لا يتجزا من المنظومة التعليمية و استمرار التعليم الازهرى فى بيئه تخضع لضغوط تنافسية كبيره بين انواع التعليم المختلفه اصبح مرهون بمدى قدرته على معرفة حقوق اتخاذ القرار والتطوير لتخريج منتج ( طالب ) قادر على المنافسة فى سوق العمل.

من خلال عمل الباحثة كمدرسة تربية رياضية بمعهد أزهرى لأكثر من عشر سنوات فقد لاحظت ان هناك فجوة كبيرة لحقوق اتخاذ القرار بين التعليم الحكومى وما بين المعاهد الازهرية والذي يعد ميزه تنافسية للتعليم الحكومى على حساب التعليم الازهرى مما يتطلب البحث عن قيادات ذات بصمة تنظيمية لها رؤيتها الخاصة التى تسعى الى تكوين هويه تنظيميه تتميز بها المعاهد الازهرية ، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة كدراسة دراسة نفيح (Nafel 2015) (10) ، هوفيفيان (Hovivam 2006) (7) ، رشيد (Rashid&chalab 2007) (11) (سعيدة بو رديمة 2021) (2).

ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية فى محاولة للتعرف على واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية والذي اصبح عملية ضرورية نظراً لما تشهده المؤسسات التعليمية من تطورات متسارعه فى عصرنا الحالى.

#### هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية .

#### تساؤل البحث :

ما واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية؟

#### مصطلحات البحث :

#### حقوق اتخاذ القرار : decision making rights

عرفها احمد الطيب ومحمد زين (2015):"بانها القرار على مبدا عملية اختيار بديل معين من بين عدة بدائل لمواجهة موقف معين او لمعالجة مشكلة او مسالة تنتظر الحل المناسب ، والمقصود بالبديل هنا اختيار احد الاتجاهات او الحلول المعروضه للاختيار .(1:45)

### البصمة التنظيمية : organizational fingerprint

عرفها مؤيد الساعدي وعبد الفتاح جاسم (٢٠٢٠): " بانها مجموعة الخصائص والمقومات والسياسات التي تحدد خصائص وسمات المنظمه ،وبيئنتها الداخليه الماديه والبشريه ،والتي تميزها عن غيرها من المنافسين .(٦ : ١٧)

#### إجراءات البحث:

##### - منهج البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والتحليلي والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة هذا البحث ومتغيراته وتحقيق أهدافه.

##### - مجتمع البحث

جميع معلم و معلمة التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية بمحافظة القاهرة وعددهم (١٥٣) مقسمة كما يلي :

- ١- (٣٤) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة شرق التعليمية الازهرية.
- ٢- (٣٥) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة غرب التعليمية الازهرية.
- ٣- (٣٣) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة شمال التعليمية الازهرية.
- ٤- (٢٦) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة جنوب التعليمية الازهرية.
- ٥- (١٠) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة القطامية التعليمية الازهرية.
- ٦- (١٥) معلم ومعلمة تربية رياضية إدارة المعادي التعليمية الازهرية.

##### - عينة البحث .

تم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل قوامها (١٥٣) معلم من معلم و معلمة التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية بمنطقة القاهرة الازهرية وذلك ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م . مقسمة كما يلي :-

##### أولاً: عينة البحث الأساسية :

بلغ عدد عينة البحث الأساسية (١٣٣) معلم ومعلمة تربية رياضية بمنطقة القاهرة الازهرية.

##### ثانياً العينة البحث الإستطلاعية :

تم إختيارها من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وقد بلغ عددها (٢٠) معلم ومعلمة تربية رياضية بمنطقة القاهرة الازهرية.

وجداول (١) يوضح التوصيف الكمي لعينة البحث الأساسية والإستطلاعية .

## جدول (١)

## توصيف مجتمع وعينة البحث الأساسية والإستطلاعية

المجموع	إدارة المعادي	إدارة القطامية	إدارة جنوب	إدارة شمال	إدارة غرب	إدارة شرق	الادارات العينة	م
١٣٣	١٢	٨	٢٣	٢٩	٣٠	٣١	العينة الأساسية	١
٢٠	٣	٢	٣	٤	٥	٣	العينة الإستطلاعية	٢
١٥٣	١٥	١٠	٢٦	٣٣	٣٥	٣٤	المجموع	٣

## - أدوات جمع البيانات

## أولاً : الوثائق والسجلات .

إطلعت الباحثة على الوثائق الخاصة والسجلات للتعرف على عدد الادارات التعليمية بمنطقة القاهرة الازهرية وكذلك عدد معلم ومعلمة التربية الرياضية بكل ادارة تعليمية بمنطقة القاهرة الازهرية ، بالإضافة إلى الإطلاع على المراجع العلمية والدراسات والبحوث السابقة والخاصة بالعوامل المرتبطة بواقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية.

## ثانياً : المقابلة الشخصية .

قامت الباحثة بإجراء مقابلة شخصية ( غير مقننة ) مع بعض المسؤولين بمكتب التربية الرياضية بمنطقة القاهرة الازهرية والادارات الازهرية وذلك لتحديد عدد الادارات التعليمية وكذلك عدد المعلمين بكل ادارة وايضا التعرف على طبيعة الظاهرة .

## ثالثاً : الإستبيان .

حيث إستخدمت الباحثة لجمع بيانات الدراسة الحالية إستبيان من تصميمها بعنوان "واقع حقوق إتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية".

## - الدراسة الإستطلاعية

قامت الباحثة بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قامت بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية قوامها (٢٠) فى الفترة من ١٩/١/٢٠٢٣ إلى ٢٠٢٣/٢/٤م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

## - المعاملات العلمية للإستبيان

قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية للإستبيان على النحو التالى :

أولاً : حساب الصدق :

(أ) صدق المضمون (المحتوى) عن طريق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الإستبيان على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) لحساب صدق المضمون (المحتوى) من خلال إبداء الرأى حول مدى مناسبة وعبارات إستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبة وصياغة العبارات وكفايتها وتحقيقها للأهداف الموضوعية ، وحذف أو إضافة أو تعديل ما يروونه مناسب ، وفى ضوء آراء الخبراء لم يتم حذف أى عبارة لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٨) عبارة .

(ب) صدق الاتساق الداخلى

لحساب صدق الاتساق الداخلى للإستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (20) معلم ومعلمة من معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، حيث قامت بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ، والجدول (2) يوضح ذلك .

جدول (٢)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لإستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الأزهرية .

ن = ٢٠

واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية	
معامل الارتباط	م
٠.٧٨	١
٠.٧٤	٢
٠.٦٠	٣
٠.٨٠	٤
٠.٧٣	٥
٠.٧٠	٦
٠.٧٧	٧
٠.٨٣	٨

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

### يتضح من جدول (٢) ما يلي :-

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان (٠.٦٠ : ٠.٨٣) وهي معاملات ارتباط داله إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبذلك يصبح عدد عبارات الإستبيان ٨ عبارة.

ما سبق عرضة يشير إلي أن عبارات إستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية تتسم بدرجة مقبولة من الصدق.

### ثانياً : حساب الثبات :

لحساب ثبات إستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية قامت الباحثة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) معلم من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ، والجدول التالى يوضح ذلك

### جدول (٣)

قيم معامل ألفا كرونباخ لإستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية

ن = ٢٠

المحور	قيمة معامل ألفا
واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية	٠.٧٠

### يتضح من جدول (٣) ما يلي :

أن معامل ألفا لاستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية بلغ (٠.٧٠) وهو معامل دال إحصائياً مما يشير إلى أن الإستبيان ذو معامل ثبات مقبول .

و قد قامت الباحثة بكتابة الاستبيان فى صورته النهائية بعد حساب المعاملات العلمية تمهيداً لتطبيق الاستبيان على العينة الاساسية .

### - الدراسة الأساسية :

قامت الباحثة بتطبيق إستمارة إستبيان واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية قيد البحث على العينة الأساسية وقوامها (١٣٣) معلم وذلك فى الفترة من ١٩ / ٣ / ٢٠٢٣ إلى ٤ / ٥ / ٢٠٢٣ وقد تم التطبيق إلكترونياً تمهيداً للمعالجة الإحصائية بإستخدام برنامج SPSS.

و قد تبنت الباحثة ميزان تقدير ثلاثي وفقاً لأراء الخبراء وهو (موافق) وتحصل على ٣ درجات ، (إلى حد ما) وتحصل على ٢ درجة ، (غير موافق) وتحصل على ١ درجة للعبارات وبذلك يصبح الإستبيان صالح للتطبيق .

#### - المعالجات الإحصائية:

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث إستخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الأتية :

- النسب المئوية .
- معامل الارتباط .
- معامل ألفا كرونباخ .
- الدرجة المقدره .
- الوزن النسبي .
- التكرارات .

#### عرض ومناقشة النتائج :

تبنت الباحثة الوزن النسبي لأستجابات عينة البحث ٧٥٪ فأكثر لقبول العبارات التي تدل أو تعطى مؤشر أن واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية يتحقق بدرجة مرتفعه ، ومن (٦٠ إلى اقل من ٧٥٪) مؤشراً لتحقيقه بدرجة متوسطة ، وأقل من ٦٠٪ مؤشراً لتحقيقه بدرجة ضعيفة .

عرض ومناقشة نتائج واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية .

#### جدول (٤)

الدرجة المقدره والوزن النسبي والترتيب لإستجابات عينة البحث على إستبيان (واقع حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية) .

ن = ١٣٣

الترتيب	الوزن النسبي %	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق	إلى حد ما	غير موافق		
٣	٧٠,١	٢٨٠	٥٥	٣٧	٤١	١.1	تتخذ القرارات التي تتناسب مع الرؤية المستقبلية الإستراتيجية .

٢	٧١,٩	٢٨٧	٨	٩٦	٢٩	2. تستخدم وسائل الاتصال الحديثة بينها وبين المعلمين للإعلان عن قراراتها .
٨	٥٤,٦	٢١٨	٥٢	٧٧	٤	3. تسترشد بالتجارب السابقة ومقترحات المعلمين عند اتخاذ القرار.
٧	٦١,١	٢٤٤	٢٩	٩٧	٧	4. تشجيع المعلمين على المشاركة فى اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية .
١	٧٤,١	٢٩٦	٢٨	٤٧	٥٨	5. تدريب المعلمين على كيفية اتخاذ قرارات سليمة وفعالة لتحسين الأداء الوظيفي .
٦	٦٢,٤	٢٤٩	٣١	٨٨	١٤	6. توفر البيانات والمعلومات والبدايل المتاحة لحل المشكلات من مصادرها المختلفة .
٤	٦٦,١	٢٦٤	٢٥	٨٥	٢٣	7. تراعى عند اتخاذ القرار المتغيرات والمستجدات المستحدثة الخاصة بمجال التربية الرياضية .
٥	٦٤,١	٢٥٦	٣٠	٨٣	٢٠	8. تهتم بتناسب القرارات مع اللوائح والقوانين التي تنظم العمل داخل المؤسسة التعليمية بقطاع التربية الرياضية .
	٦٥,٥٥	٢٠٩٤				الدرجة الكلية للمحور

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١

الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

#### يتضح من جدول (٤) ما يلى:

تفاوتت استجابات العينة على عبارات المحور الأول (واقع حقوق إتخاذ القرار لدى معلمى التربية الرياضية) حيث تراوح الوزن النسبى (٠.٥٤,٦) للعبارة رقم (٣) الى (٠.٧٤,١) للعبارة رقم (٥).  
جاء الوزن النسبى للعبارات (١, ٢, ٤, ٥, ٦, ٧, ٨) ما بين (٠.٦٠) الى اقل من (٠.٧٥) وهذا يعنى ان هذه العبارات التى يتضمنها المحور تتوافر بها حقوق إتخاذ القرار لدى معلمى التربية الرياضية بدرجة متوسطة.  
كما جاء الوزن النسبى للعبارة رقم (٣) اقل من (٠.٦٠) وهذا يعنى ان هذه العبارة التى يتضمنها المحور تتوافر بها حقوق إتخاذ القرار لدى معلمى التربية الرياضية بدرجة قليلة لا يوجد عبارات وزنها النسبى أكثر من ٠.٧٥ .  
وتعزو الباحثة حصول العبارة رقم (٥) على الترتيب الاول والتي تنص على " تدريب المعلمين على كيفية اتخاذ قرارات سليمة وفعالة لتحسين الاداء الوظيفى بوزن نسبى قدرة (٠.٧٤,١) الى عملية

التدريب أصبحت جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية للتعرف على كل ما هو جديد ويسهم فى النهوض بالتربية الرياضية ويساعد المعلم على اتخاذ القرارات التي تنعكس على الاداء الوظيفى بشكل ايجابى وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نفيح (Nafel ٢٠١٥) (١٠) والتي توصلت نتائجها الى ان المكونات الاربعة للحمض النووى التنظيمى ( الهيكل التنظيمى، حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، المعلومات) لها تأثير ايجابى مباشر على الاداء التنظيمى.

كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هوفيفيان (Hovivyam ٢٠٠٦) (٧) والتي توصلت نتائجها الى ان هناك علاقة متبادلة بين حقوق اتخاذ القرار كاحد أبعاد الجينات التنظيمية للمنظمات والاداء التنظيمى .

وتتفق ايضا هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رشيد/ شلاب (Rashid&chalab ٢٠٠٧) (١١) والتي توصلت نتائجها الى ان هناك ارتباط ايجابى بين حقوق اتخاذ القرار بكل بعد من ابعاد الاداء الابداعى .

كما تعزو الباحثة حصول العبارة رقم (٣) على الترتيب الثامن والاخير والتي تنص على " تسترشد بالتجارب السابقة ومقترحات المعلمين عند اتخاذ القرار " بوزن نسبي قدرة (٥٤,٦%) الى انة فى كثير من الاحيان لا تصلح التجارب السابقة للاسترشاد لانها ترتبط بظروف افراد مختلفين وتوقيت مختلف يتميز بالتغيرات المتسارعة فى عصرنا الحالى وكذلك مقترحات المعلمين قد تصلح او لا تصلح وهذا يتوقف على المعرفة الضمنية لدى المعلم وكيفية ادارة هذه المعرفة لتحقيق الاهداف واتخاذ القرارات السليمة والفعالة لتحسين العملية التعليمية .

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (سعيدة بو رديمة ٢٠٢١) (٢) والتي توصلت نتائجها الى ان ادارة المعرفة ساهمت فى تحقيق بصمة تنظيمية للمنظمة تحدد شخصيتها وهويتها المتميزة . وتستخلص الباحثة ان واقع حقوق اتخاذ القرار لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية يتمثل فى تدريب المعلمين على كيفية اتخاذ قرارات سليمة وفعالة لتحسين الاداء الوظيفى واستخدام وسائل الاتصال الحديثة بينها وبين المعلمين للاعلان عن قرارات تتناسب مع الرؤية المستقبلية وتراعى المستجدات الخاصة بمجال التربية الرياضية .

وبذلك يكون قد تم الاجابة على التساؤل الذى ينص على "ما واقع حقوق اتخاذ القرار لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية " ؟

### الإستنتاجات :

في ضوء هدف البحث وتساؤلاته والمعالجات الإحصائية ونتائج البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية :

- تحققت حقوق اتخاذ القرار كمحدد من محددات البصمة التنظيمية لدى معلمى التربية الرياضية بالمعاهد الازهرية بدرجة متوسطة و تمثلت في :-

- أ- تدريب المعلمين على كيفية اتخاذ قرارات سليمة وفعالة لتحسين الاداء الوظيفي .
- ب- استخدام وسائل الاتصال الحديثة بينها وبين المعلمين للاعلان عن قراراتها .
- ج- تمثلت فى اتخاذ القرارات التى تتناسب مع الرؤية المستقبلية الاستراتيجية .

### التوصيات :

١. الاسترشاد بالتجارب السابقة ومقترحات المعلمين عند اتخاذ القرار .
٢. تشجيع المعلمين على المشاركة فى اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية .
٣. توفير البيانات والمعلومات والبدايل المتاحة لحل المشكلات من مصادرها الخاصة .

### قائمة المراجع

#### أولاً : المراجع باللغة العربية :

- ١- احمد الطيب ،محمد زين (٢٠١٥): " اثر الجينات التنظيمية على دوافع العاملين بمؤسسات التعليم العالى السودان دراسة تطبيقية على جامعات وادى النيل ، رسالة دكتوراه جامعه ام ردمان
- ٢- سعيدة بورديمة (٢٠٢١):" أثر إدارة المعرفة على البصمة التنظيمية :دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالمة.مجلة الإستراتيجية والتنمية مجلد ١١.كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عبد الحميد بن باديس
- ٣- طارق أبو حجر ، أبو ناصر حسن (٢٠١٧) الدور الوسيط للشفافية المالية في العلاقة بين الجينات التنظيمية وإدارة المخاطر الفساد"، دراسة تطبيقية على الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في دائرة الرقابة والتفتيش"، مؤسسة الائتلاف من اجل النزاهة و المسائلة أمان، غزة، فلسطين
- ٤- عبد الحميد عبد الله الهنداوي، ٢٠١٧ نموذج مقترح لمحددات ونواتج الصبغة الوراثية للتنظيم (DNA) دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط البحري، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد رقم ٤١، العدد رقم ١

٥- كمال مدير الجوجو ٢٠١٩ ، الجينات التنظيمية وأثرها علي التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية - غزة الطائي، العدد رقم ٢٨

٦- مؤيد الساعدى ، عبد الفتاح جاسم (٢٠٢٠): "دور عمليات ادارة المعرفة فى البصمة الوراثية DNA لمنظمات الأعمال بحث استطلاعى فى عينه من المصارف العراقية ،مجلة الادارة والاقتصاد،المجلد الخامس،العدد ١٤

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

- 7- Hovivyan, L. (2006). Organizational DNA diagnosing the health of organizations in Armenia (Doctoral dissertation). Ivanoz, Sergey (2013) : " Discovering Unused
- 8- McCreary.F., Saucier, D., & Courtenay, 2015, The Drive for Muscularity and Masculinity Testing the Associations Among Gender–Role Traits, Behaviors, Attitudes, and Conflict, International Conference on HCI in Business, Santa Clara, USA, VOL 6, No 2
- 9- Momeni, Z., Zoleikha, F., Dargic, R., & Rajabi, M., ٢٠١٤, Identification of Organizational DNA based on Honald Model, Reef Resources Assessment and Management Technical Paper, VOL ٤, No .١
- 10- Nafei, W. (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. International Business Research, 8(1), 117
- 11- Rashid, S. A. R. (2007). The influence of organizational DNA on innovation performance: An empirical study in a sample of Iraqi industrial organizations. AL–Qadisiyah Journal For Administrative and Economic sciences, 9(4), 9–22

- 12- Sarran, M., ٢٠١٧, A Study of The Influence of Employee Ownership On Leadership Decision Making, PhD Dissertation, Presented in Partial Fulfillment
- 13- Soroush, S., Mohammad, M., Behzad, P., & Esfahani, Davood, N., 2014, Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices, International Journal of Human Resource Studies, VOL 4. No 3