



دور ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي وعلاقتها بالانغماس الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء

**د/ محمد رفاعي سعد جريز

مدرس بكلية التربية الرياضية جامعة العريش

مقدمة ومشكلة البحث :



وتتعدد أشكال الإدارة بالاحتواء العالي وتتنوع بين المشاركة الرسمية في إتخاذ القرارات وتحسين

نوعية حياة العمل ومشاركة المكاسب وتصميم فريق العمل التي تدار ذاتياً وتملك العاملين لبعض الأسهم وتنمية التفاعل بين المنظمة والعاملين من خلال مشاركتها وتطويرها وتحفيزها. (١٩ : ١٧)

إلى أن الإدارة بالاحتواء العالي تجعل العمل أكثر جدوى وتحدي من خلال زيادة سلطة الموظفين واستقلاليتهم في عملهم وأن المزيد من السلطة التقديرية في العمل تؤدي إلى انخفاض مستويات الإجهاد المهني حيث تسهم ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي إلى جعل العمل أكثر ذكاء وليس بالضرورة أكثر صعوبة.

لذلك اعتبرت الإدارة بالاحتواء العالي في الوقت الحاضر جزءاً مهماً من ثقافة العديد من المنظمات على المستوى العالمي. (٢٣ : ٣٥)

أدى التطور في المفاهيم والأساليب الإدارية الى ظهور ما يسمى بإدارة الاحتواء العالي والتي تعبر عن مجموعة من السياسات والممارسات الهادفة إلى الاستفادة العظمي من الطاقات البشرية العاملة بالمنظمة والتي تعتمد على التحول من تأدية الأعمال المطلوبة بالشكل التقليدي إلى الإبداع والتطوير وتحقيق الذات، فمهما تطورت التقنيات يبقى العمل ومستوى الإنجاز مرتبط بالبعول التي تدير هذا العمل. (٣٦ : ٩)

واختلفت وجهات النظر حول مفهوم الإدارة بالاحتواء العالي فالبعض يرى أنها مجموعة من المبادرات المحددة والتي تعزز ربحية المنظمات وبقائها وتلبي تطلعات واحتياجات العاملين في أماكن عملهم، والبعض يرى أنها احتواء تنظيمي يتضمن مشاركة العاملين الفعالة في اتخاذ القرارات التي تتجاوز المسؤوليات المحددة لوظائفهم في إطار التوصيف الوظيفي المعلن وما يتطلب من تدريب وتحفيز للعاملين. (١٦ : ٧)

الانتماء والولاء من قبل الموظفين للمنظمة وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها". (٥ : ٤)

وتشير فادية قاسم (٢٠١٢م) إلى أن الانغماس الوظيفي هو "مؤشر لعدد من سياسات المنظمة كالتوصيف المناسب للوظائف وتوافر المناخ التنظيمي الجيد يشجع على الالتزام والإبداع". (١٣ : ١٣)

كما يوضح كيرام خان **Khurram Khan** ، علي نيماتي **Ali Nemati** (٢٠١٠م) أن الانغماس الوظيفي يرتبط بأهمية العمل في حياة الفرد فكلما كان العمل أكثر أهمية للفرد كان أكثر ولاء لعمله وللمنظمة مما ينعكس بدوره على أداء الأفراد. (٣٤ : ١٩)

ويوضح "ستيفن إلياس **Steven Elias** ، راكيش ميتال **Rakesh Mittal**" (٢٠١١م) أن الانغماس الوظيفي يعكس مدى أهمية الوظيفة بحياة الفرد فإن الفرد المنغمس بشكل كبير يعطى اهتمام كبير لمهامه الوظيفية في المنظمة ، ويشاهد نجاحه في العمل مثل مؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة كافة ومن جهة أخرى فالموظف المنغمس بشكل قليل يشعر بأن هناك عدة أشياء أخرى بالحياة أهم من الوظيفة. (٤٤ : ٢٢)

فالإدارة بالاحتواء العالي تتضمن التركيز على علاقات الثقة العالية بين الإدارة والعاملين ، خصوصاً وأنها مبنية على افتراض أن العاملين يمكنهم اتخاذ العديد من القرارات الصائبة حول مجالات العمل وذلك من خلال تدريبهم وتزويدهم بالمعارف والمهارات عن طبيعة العمل وتحفيزهم. (٣٠ : ١١)

وتعتمد الإدارة بالاحتواء العالي على عدد من المبادئ التنظيمية والتي تتضمن تكافؤ الفرص بين جميع العاملين من خلال منحهم فرص عادلة من المشاركة في كافة العمليات بما يحقق لهم الرضا الوظيفي ويضم للمنظمة الالتزام تجاه العمل والمنظمة. والاهتمام بالتدريب طويل المدى مما يسهم في تطوير قدرات العاملين ويجعلهم أكثر قيمة للمنظمة وبتشجيع العاملين وتحفيزهم بمختلف الأساليب. (٣٥ : ٧)

ويعتبر الانغماس الوظيفي من الموضوعات التي أهتم بها الباحثون بمجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي بشكل كبير في الفترة الأخيرة وهو من إحدى القضايا الأساسية لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات والمؤسسات بالإضافة لتفسير الكثير من المتغيرات السلوكية الأخرى كالغياب، الأداء ، الرضا الوظيفي، وسير العمل.

ويعرف حسين حريم (٢٠٠٤م) الانغماس الوظيفي على أنه "اتجاه حول

مديريات الشباب والرياضة ووزارة الشباب والرياضة وهى تعنى بالبناء المتوازن للإنسان في مختلف المجالات وفقاً للاطار العام للسياسة العامة للدولة والتي تتبناها جميع مراكز الشباب.(١٢ : ١٤)

وتعتبر مراكز الشباب من المؤسسات التي يجب أن تقدم برامج متطورة ومتجددة لذا يجب اختيار وتطبيق الأساليب الإدارية المستحدثة المناسبة والتي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة بأقل وقت وجهد وبكفاءة وتساهم في إدارة المركز بجودة عالية وتوفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بالشكل الأمثل.(١٢ : ١٥)

يشهد العصر الحديث تغيرات متعددة في مختلف جوانب الحياة، أدى ذلك الى التحول من الأساليب التقليدية في الإدارة الى استخدام أساليب إدارية مستحدثة تواكب هذه التغييرات . وأصبحت من المهام الأساسية التي تقوم بها المؤسسات هو خلق بيئة عمل ملائمة وتعظيم مستوى الاستفادة من إمكانيات وقدرات العاملين بها بما يحقق أفضل مستوى من الأداء لتلك المؤسسات .

ان نظام عمل الأداء العالي هو هندسة معمارية تنظيمية تجمع العمل والأفراد والتكنولوجيا والمعلومات في أسلوب يحسن التطابق بينها لكي تُنتج أداء عالي متطور مما يشعر العاملين

ويشير "زكي أختار Zaki Akhtar، أودهام سينغ Udham Singh" (٢٠١٣م) إلى أن الانغماس الوظيفي ليس مفهوم أحادي الأبعاد, بل يشتمل على مجموعة من الأبعاد لها خصائص محددة حيث يتكون من ثلاثة أبعاد وهي:

الانغماس العاطفي : يدل على مدى قوة استمتاع الشخص بالعمل في وظيفته أو مستوى حبه لعمله.

الانغماس المعرفي : يدل على مستوى قوة مشاركة الفرد باتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته أو مستوى أهمية الوظيفة في حياته.

الانغماس السلوكي : يدل على اتخاذ الفرد العامل دور إضافي مثل أن يأخذ الفترة المسائية من أجل تعزيز مهارته الخاصة بوظيفته أو التفكير بالعمل بعد مغادرته.(٤٩ : ١٥)

ويعد مركز الشباب هيئة تربوية أهلية ذات نفع عام وله شخصية اعتبارية مستقلة، يسهم في تنمية النشء والشباب باستثمار وقت فراغهم في ممارسة مختلف الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية والوطنية ويسعى لإكسابهم المهارات التي تكفل تحمل المسؤولية في إطار القانون والسياسة العامة للدولة.(١٢ : ١٤)

وتعتبر مراكز الشباب هيئات أهلية خاضعة للرقابة الإدارية من

، وكيفية مواجهتها فيما يتم تنفيذه من أنشطة ومشروعات، حتى يتمكن العاملين بالمراكز من إتخاذ القرارات الصحيحة بما يضمن جودة العمل وقدرتهم على النجاح في تحقيق أهداف المركز.

وفى إطار ذلك قام الباحث بأجراء وتطبيق تلك الدراسة للتعرف على واقع وجود ممارسات الإدارة بالاحتواء وعلاقتها بالانغماس الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظتي جنوب وشمال سيناء.

- أهمية البحث والحاجة إليه :

ترجع أهمية الدراسة الحالية الى أهمية المتغيرات التي تتناولها الدراسة، وطبيعة المجتمع الذى تتم فيه ، وتوجهاته المستقبلية. حيث تعتبر ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي بأسلوب إداري يعتمد على الاستفادة من الطاقات الكاملة العاملين (الأخصائيين الرياضيين) وإشراكهم في صنع الأهداف ويرتبط بتحسين أداء الموارد البشرية واستمراريتها ويعتبر الانغماس الوظيفي لانتماء الأخصائيين الرياضيين إتجاه مراكز الشباب وحرصهم على نجاح المركز في تحقيق رسالته وأهدافه .

هدف البحث:

تهدف الدراسة الى التعرف على واقع ممارسات الإدارة بالاحتواء وعلاقتها بالانغماس الوظيفي لدى الأخصائيين

بالانغماس في عملهم والذى يعد مؤشر لسياسات المؤسسات الصحيحة كالتوصيف المناسب للوظائف وتوافر المناخ التنظيمي الجيد الذى يشجع على الالتزام والإبداع." (١٠ : ٨)

وتهتم مراكز الشباب على وضع خطط سنوية للمركز وتنظيم أنشطة وبرامج رياضية فى ضوء عدة مبادئ أهمها التنوع فى تلك البرامج والأنشطة لتتناسب مع ميول وتوجهات أعضاء المركز، والعمل على التطوير المستمر لأليات التنفيذ لتلك البرامج ، بما يحقق التنافس بين ادارات المراكز لضمان التجديد والتطوير فيما يقدم من خدمة ورعاية للنشء والشباب داخل تلك المراكز . (١٢ : ١٥)

وفى ضوء العديد من الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي أحاطت بالمجتمع فى الفترة الأخيرة وظهور العديد من التغييرات الثقافية والتقنية ، فقد تطلب الأمر ضرورة إدارة العمل بمراكز الشباب فى ضوء تلك التغييرات والعمل من خلال رؤية تعتمد على تحليل كل البيانات والمعلومات المرتبطة بجوانب العمل الإدارية بالمركز ، والاستفادة من الخبرات السابقة فى إدارة الموارد المادية والبشرية بالمركز ، وفى إعداد وتنفيذ خطط النشاط بما تتضمنه من المشروعات والبرامج الرياضية ، والوقوف على المشكلات التي أعاققت مراكز الشباب عن تحقيق أهدافها

- ٣- أجرى كل من أمل محمود، ضحى صالح (٢٠١٨م) (٣) دراسة هدفت الى تحديد دور الادارة بالاحتواء العالي في تعزيز العدالة بين العاملين في معهد التدريب النفطي استخدم الباحثان الاستبيان لجمع البيانات واستطلاع آراء عدد ٤٥ من أفراد عينة البحث أستخدم الباحثان المنهج الوصفي وتوصلت النتائج الى أن إدارة الاحتواء العالي بالمعهد جاءت بمستوى جيد وساهم هذا التركيز على محور دعم التكنولوجيا أكثر من (الاندماج الوظيفي -التدريب - التحفيز- التعويضات) وجود علاقة معنوية تربط بين إدارة الاحتواء العالي وتعزيز العدالة التنظيمية.
- ٤- أجرت ديننا باسم (٢٠١٦م) (٧) داسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي في تنشيط راس المال البشرى ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة ، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين بمصرف الرافدين عددهم ٦٣ موظفاً استخدمت الباحثة الاستبيان لتحديد ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي اشتملت على أربعة أبعاد هي (الاندماج الوظيفي- التدريب- التحفيز والتعويضات - الدعم التكنولوجي للعمل) ، توصلت النتائج الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة
- بأبعادها كل من(قوة إتخاذ القرار- امتلاك المعلومات - مشاركة العوائد - امتلاك المعرفة) فى متغير الكفاءة الذاتية للموارد البشرية وطبقت الدراسة على عينة من الكليات الأهلية العراقية شملت ٢١٧ عضو من هيئة التدريس وتوصلت الاستنتاجات الى تحقيق الإفادة من آليات وأبعاد إدارة الاحتواء العالي في تنمية الكفاءة الذاتية للموارد البشرية .
- ٢- قامت ديننا حفني (٢٠١٨م) (٨) دراسة هدفت الى التعرف على دور الإدارة بالاحتواء العالي في الحد من التهكم التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية الرياضية - جامعة حلوان في ضوء الجودة والاعتماد اشتملت عينة البحث على عدد ١٣١ عضواً من أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بكلية التربية الرياضية جامعة حلوان استخدم الباحث المنهج الوصفي أشارت نتائج الدراسة أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات العينة على استبيان الإدارة بالاحتواء العالي ككل متوسط كما أمكن ترتيب أبعاد استبيان الإدارة بالاحتواء العالي وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي كما يلي (تشارك المعرفة - الدعم التكنولوجي - المشاركة في صنع واتخاذ القرارات).

الإدارة بالاحتواء العالي بدرجة فوق المتوسط لدى عينة البحث.

ب- الدراسات الأجنبية في مجال الإدارة بالاحتواء العالي:

١. دراسة جاياتثي و أنوباما

(Jayanthi, V., & Anupama,)

(R. (٢٠١٦م) (٣٢) تهدف التعرف

على تأثير ممارسات الإدارة بالاحتواء

العالي وبعض العوامل الديموجرافية

على سلوك الموظف ومستوى أدائه

في البنوك التجارية، على عينة من

المديرين العاملين بالبنوك التجارية بلغ

عددها ٦٢ مديراً، استخدم الباحثان

الاستبيان حيث اشتملت الإدارة

بالاحتواء العالي على الأبعاد التالية

(الأمن الوظيفي- اختبار العاملين-

الرواتب والحوافز وملكية الموظفين-

مشاركة الموظفين تدريب الموظفين

وتنمية المهارات- فروق الإدارة

الذاتية - تصميم الوظائف) وتوصلت

النتائج الى أن الادارة بالاحتواء العالي

تعزز احترام الذات المهني بين

الموظفين وتزيد بشكل غير مباشر من

الرضا الوظيفي وتزويد الموظفين

بالسلطة والمهارات اللازمة لاتخاذ

القرارات .

٢. أجرى كلا من يانج ومين (Ying

(Z.&Min Z., (٢٠١٦م) (٤٨)

دراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة

بين ممارسات الإدارة بالاحتواء

إحصائية بين الإدارة بالاحتواء

العالي على تنشيط راس المال

البشرى ووجود ممارسات الإدارة

بالاحتواء العالي بدرجة مرتفعة لدى

العينة ، جاء ترتيب أبعاد الإدارة

بالاحتواء العالي تنازلياً كالتالي : جاء

الاندماج الوظيفي فى الترتيب الاول

يليه التدريب فى الترتيب الثاني ثم

التحفيز والتعويضات فى الترتيب

الثالث وأخيراً الدعم التكنولوجي

للعمل.

٥- أجرت سناء مصطفى (٢٠١٦م)

(١١) دراسة تهدف إلى التعرف على

العلاقة بين ممارسات الإدارة

بالاحتواء العالي في تعزيز

استراتيجيات الإبداع الإداري ،

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي

بأسلوب دراسة الحالة ، وأجريت

الدراسة على عينة من العاملين في

شركة أسيوط للبترول عددهم ٣٣١

موظفاً ، استخدمت الباحثة الاستبيان

لتحديد ممارسات الإدارة بالاحتواء

العالي اشتملت على أربعة أبعاد

رئيسية هي (المشاركة فى صنع

واتخاذ القرار- امتلاك المعلومات -

المشاركة فى العوائد - تشارك

المعرفة) ، توصلت النتائج الى وجود

علاقة ارتباط موجة ذات دلالة

إحصائية بين ممارسات الإدارة

بالاحتواء العالي واستراتيجيات

الإبداع الإداري ، ووجود ممارسات

ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي كانتا محفزات للقيادة التحولية ، كما أن تنمية المهارات كانت بمثابة بديل عن القيادة.

٤. أجرى وود وآخرون (Wood, S., et.al., (٢٠١٥م) (٤٦) دراسة تهدف إلى تحليل الإدارة بالاحتواء العالي لدى أصحاب العمل في المملكة المتحدة في عام 2011، واستخدم الباحثون المنهج التاريخي والتحليلي على عينة بلغت ١٣٥ من موظفي لجان المملكة المتحدة ، استخدم الباحثون استبيان اشتمل على الأبعاد التالية (مشاركة العمال- اكتساب المهارات واكتساب المعرفة - الدعم التحفيزي) توصلت النتائج الى وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة بالاحتواء العالي وكلا من حجم ومكان العمل ومدى تنوع القطاع الذي يعمل فيه الفرد ، كما يوجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد (اكتساب المهارات واكتساب المعرفة) وحجم العمل.

ثانياً: دراسات الانغماس الوظيفي

أ- الدراسات العربية فى مجال

الانغماس الوظيفي

١. دراسة (رفد الشبل (٢٠١٩م) (٩) مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة بهدف التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات

العالي على رفاهية الموظف ومستوى أدائه ، واستخدم الباحثان المنهج التاريخي واعتمدت الدراسة على بيانات اربع وكلاء محليون ببريطانيا والتي تم الحصول عليها من خلال استطلاع آراء العاملين بها في الفترة من عام ٢٠٠١ إلى عام ٢٠١٢م بهدف دراسة تأثير ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي على رفاهية الموظف ومستوى أدائه ، وتوصلت النتائج الى أن ممارسات الإدارة بالاحتواء العالي كان لها تأثيرها الإيجابي على رفاهية الموظفين ومستوى أدائهم ، فالمشاركة الوظيفية التي تقدمها الإدارة بالاحتواء العالي كانت ذات تأثير إيجابي على رفاهية الموظفين، وزيادة الحرص على المشاركة في عمليات التخطيط وحل المشكلات والاتصال الأفقي.

٣. أجرى دوكت وآخرون (Doucet, O., et.al., (٢٠١٥م) (٢٥) دراسة

تهدف إلى تقييم دور الإدارة بالاحتواء العالي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحولية للمديرين والالتزام التنظيمي للعاملين ، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي ، على عينة من الموظفين والمديرين العاملين بإحدى الشركات المالية الكبيرة بكندا بلغ عددها ٢١٩ موظفاً ومديراً استخدم الباحثون اداة بحث الاستبيان ، توصلت النتائج الى أن تقاسم المعلومات وتقاسم السلطة كأحد

المدارس الثانوية في محافظة عنيزة من وجهة نظرهم، و استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وبلغت عينة البحث ٢٠٧ معلمة، و استخدم استبيان من إعداد الباحثة، و توصلت النتائج الى أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة عنيزة يوجد بدرجة متوسطة.

٢. دراسة لميس الشمري (٢٠١٩م) (١٥) مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة بهدف معرفة مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة، استخدم المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ١٧٨ قائدة و استخدم مقياس مستوى الانغماس الوظيفي بأبعاده الثلاثة (النشاط - التفاني - الانهماك) الذي طوره "ستشاوفيلي وباكير bakker & Schaufeli ٢٠٠٣م و توصلت النتائج الى أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس موجود بدرجة كبيرة .

٤. دراسة خالد مؤنس (٢٠١٨م) (٦) الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الأساسية الأولى معرفة مستوى الانغماس الوظيفي و الاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الأساسية ، وتم استخدام المنهج الوصفي ، وبلغت عينة البحث ٢٦٥ معلم ومعلمة ، و استخدم استبيان لجمع البيانات، و توصلت النتائج الى أن مستوى الانغماس الوظيفي لدي المعلمين جاءت بدرجة متوسطة .

٣. دراسة أحمد عموش (٢٠١٨م) (٢) مستوى الانغماس الوظيفي لدى مديري المدارس في مديرية تربية قسبة المفرق هدفت للتعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى مديري المدارس في مديرية تربية قسبة المفرق استخدام المنهج

٥. دراسة محمد عبد الله (٢٠١٨م) (١٦) الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي : دراسة ميدانية بجامعة بني سويف بهدف الوقوف على درجة الثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الثقة في الرئيس المباشر، الثقة في زملاء العمل، الثقة في الإدارة العليا) لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة بني سويف وكذلك تحديد درجة الانغماس الوظيفي لديهم وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي،

وبلغت عينة البحث الوصفي المسحي، وبلغت عينة البحث ٢١٢ عضو هيئة تدريس، واستخدم الباحثان استبيان وتوصلت النتائج الى أنه توجد علاقة إيجابية بين الانغماس الوظيفي والرضا الوظيفي، انغماس اعضاء هيئة التدريس يتيح فرصة جيدة للتقدم لتحقيق أهداف الحياة الشخصية.

٢. دراسة بورمانساه وآخرون

Burma nsah and et. al. (٢٠١٩م) (٢٤) جودة الحياة العملية والانغماس الوظيفي والالتزام العاطفي لمعلمي المدارس هدف الدراسة تأثير جودة الحياة العملية والانغماس الوظيفي التي يتصورها المعلمون على التزامهم العاطفي واستخدام المنهج الوصفي المسحي وبلغت عينة البحث ١٣٨ معلما وأستخدم مقياس لجودة الحياة العملية ومقياس الانغماس الوظيفي ومقياس الالتزام العاطفي، وتوصلت النتائج الى هناك تأثير إيجابي بين الانغماس الوظيفي والالتزام العاطفي للمعلمين في المدرسة، هناك تأثير إيجابي بين جودة الحياة العملية وانغماس المعلمين في العمل في المدرسة .

٣. دراسة محمد توران وآخرون

Muhammed Turhan and et. al. (٢٠١٩م) (٣٨) العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي لدى المعلمين هدفت الدراسة

وبلغت عينة البحث ٣١١ عضو هيئة تدريس، واستخدم استبيان من إعداد الباحث وتوصلت النتائج الى ارتفاع درجة الثقة التنظيمية ووجود علاقة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية بمختلف أبعادها والانغماس الوظيفي.

٦. دراسة إحسان جلاب وآخرون

(٢٠١٦م) (١) دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تحليلية عينة من اعضاء هيئة التدريس الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط بهدف التعرف علي مستوي الدعم التنظيمي المدرك ومستوي الانغماس الوظيفي وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وبلغت عينة البحث ٢٤٨ من الاكاديميين بالكليات، واستخدم مقياس الدعم التنظيمي المدرك ومقياس الانغماس الوظيفي وتوصلت النتائج الى أن الانغماس الوظيفي تحقق بنسبة عالية.

ب-الدارسات السابقة باللغة الأجنبية:

١. دراسة أرجو جوبيناث

RajuGopinath ، بانا كالبانانا **PanaKalpana** (٢٠٢٠م) (٣٩) علاقة الانغماس الوظيفي مع الرضا الوظيفي هدف دراسة العلاقة بين الانغماس الوظيفي والرضا الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في جامعات تأميل بالهند، وتم استخدام المنهج

معلمًا من معلمي المدرسة الثانوية المهنية الحكومية في باندونغ ، جاوة الغربية بإندونيسيا، وتمثلت أدوات جمع البيانات في مقياس الانغماس الوظيفي ومقياس الرضا الوظيفي، وكانت أهم النتائج: أن الانغماس الوظيفي له تأثير إيجابي وهام على الرضا الوظيفي للمعلم، يمكن تحسين الرضا الوظيفي للمعلم من خلال زيادة الانغماس الوظيفي ، لا سيما فيما يتعلق بمؤشرات التحفيز في الوظيفة والمكافآت الوظيفية كمؤشرات للانغماس الوظيفي مع أعلى الدرجات التي يمكن أن تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلم.

٥. دراسة جون لي Jun Li (٢٠١٨م)

(٣٣) بعنوان دراسة ضغوط عمل أساتذة الجامعات في ضوء الانغماس الوظيفي تهدف الدراسة الى التعرف على العلاقات بين الضغوط الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات و (الإرهاك الوظيفي ، الانغماس الوظيفي ، الرضا الوظيفي)، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ٣٩١ من المدرسين الجامعيين بالصين، واستخدمت أدوات جمع البيانات: مقاييس لكل من (ضغوط العمل ، الإتهاك الوظيفي ، الانغماس الوظيفي ، ومقاييس الرضا الوظيفي)، وتوصلت النتائج الى أن مدرسي الجامعات الذين يعانون من ضغوط

إلى تحليل تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية ومستوى انغماسهم الوظيفي ، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ٣٩٠ معلمًا من المدارس الثانوية في إيلازيغ بتركيا، واستخدم مقياس العدالة التنظيمية ومقياس المشاركة الوظيفية، وتوصلت النتائج الى أن هناك علاقة معنوية ضعيفة بين تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية ومستويات انغماسهم في العمل ،ثانيا للعدالة التنظيمية دور مهم في الحياة المهنية للمعلمين أثناء قيامهم بمهنة التدريس باعتزاز ورؤية المهنة كجزء مهم من حياتهم، إن القيام بالإجراءات الإدارية في المدرسة بشكل عادل ، ومعاملة جميع المعلمين على قدم المساواة من قبل مديري المدارس ، ومراعاة مبدأ العدالة في توزيع المنافع ينعكس إيجابًا على الانغماس الوظيفي للمعلمين.

٤. دراسة روبيا سوجياري Rubiah

Sugiarti ، راستوراستو Rasto "Rasto" (٢٠١٩م) (٤٠) بعنوان الانغماس الوظيفي كمحدد للرضا الوظيفي للمعلم بهدف تحديد تأثير الانغماس الوظيفي على الرضا الوظيفي للمعلم بالمدرسة الثانوية المهنية في باندونغ Bandung بإندونيسيا، وتم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي التوضيحي، وبلغت عينة البحث ٩٠

المدارس الثانوية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ١٠٠ مدرس ثانوي في أنتنتاج بالهند، واستخدم مقياس الانغماس الوظيفي، وتوصلت النتائج الى وضع مقياس الانغماس الوظيفي للمعلمين وبلغ عدد عباراته (25) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد (الانفعالي - المعرفي - السلوكي) وقد تبين أن انغماس المعلمين بالمدارس الثانوية في العمل يؤثر على بيئة التعلم.

٨. دراسة "سابارنا وآخرون Saba Ranaand et.al (٢٠١٦م) (٤١) بعنوان أساليب القيادة للتنبؤ بالانغماس الوظيفي لدى المعلمين " هدف دراسة تأثير الأساليب الإيجابية المتصورة للقيادة (القيادة التحويلية، القيادة الموقفية)، على الانغماس الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ٢٥٠ معلمًا من كليات وجامعات القطاعين العام والخاص في مقاطعة البنجا ، وتمثلت أدوات جمع البيانات في استبيان القيادة ل "باس وأفوليو ومقياس المشاركة ، وتوصلت النتائج الى أن كلا من أساليب القيادة التحويلية والمعاملات لها علاقة إيجابية كبيرة بالانغماس الوظيفي، كما أظهرت النتائج أنه يمكن التنبؤ بالانغماس الوظيفي لدى المعلمين .

وظيفية أكبر يعاني من الإنهاك الوظيفي بصورة أعلى ورضك الوظيفي أقل، ويعد الانغماس الوظيفي وسيطاً بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لمدرسي الجامعات ، حيث يمكن تعزيز الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات من خلال الانغماس الوظيفي .

٦. دراسة بهادير جلهار Bahadir Gulbahar (٢٠١٧م) (٢٢)

بعنوان العلاقة بين الانغماس في العمل والثقة التنظيمية دراسة لمعلمي المدارس الابتدائية في تركيا هدف تحديد العلاقة بين الانغماس في العمل لدى معلمي المدارس الابتدائية في تركيا والثقة التنظيمية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث ٥٥٩ معلماً بالمدارس الابتدائية، وتمثلت أدوات جمع البيانات في مقياس الانغماس الوظيفي ، وتوصلت النتائج الى أن هناك علاقة دالة إيجابية عالية المستوى بين الانغماس الوظيفي للمعلمين والثقة في إدارة المدرسة، كما أنه توجد علاقة دالة إيجابية متوسطة المستوى بين الانغماس الوظيفي والثقة في الزملاء المعلمين.

٧. دراسة شيخ آزاد SheikhAzad و

ناتراج Nataraj (٢٠١٧م) (٤٣) بعنوان بناء وتقنين مقياس للانغماس الوظيفي " هدف بناء أداة بحث تقيس مستوى الانغماس الوظيفي بين معلمي

تضمن مجتمع البحث على الإحصائيين الرياضيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء، والذين يبلغ عددهم (300) أخصائي رياضي وفقاً للإحصائيات .

تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من الإحصائيين الرياضيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء والمناطق التابعة لها، بحيث اشتملت على عدد ٢٠٠ خصائي رياضي مقسمة كما يلي:

أولاً: عينة البحث الأساسية :

تم اختيارها بالطريقة العشوائية وبلغ عددها ١٦٠ أخصائي رياضي من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء.

ثانياً: عينة البحث الاستطلاعية :

تم اختيارها بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية، وبلغ عددها ٤٠ أخصائي رياضي من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء.

جدول (١)

التوصيف الكمي لعينة البحث

النسبة المئوية	حجم العينة الاستطلاعية	النسبة المئوية	حجم العينة الأساسية	حجم المجتمع	مجتمع البحث
٢٠%	٤٠	٨٠%	١٦٠	٢٠٠	مراكز الشباب بمحافظة (شمال سيناء - وجنوب سيناء)

- أدوات جمع البيانات:

٩. دراسة جواهر بوارحمدي م Arman

Ahmdizad أرمان أحمدازد

GoharPourahmadi (٢٠١٥م)

(٢٩) بعنوان العلاقة بين الثقة

التنظيمية الداخلية والانغماس الوظيفي

في التعليم العالي هدف تحديد مستوى

الثقة التنظيمية الداخلية وعلاقته

بالانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة

التدريس بالتعليم العالي في كردستان

وإسلام آباد، وتم استخدام المنهج

الوصفي، وبلغت عينة البحث ٢١٢

عضو هيئة تدريس وتمثلت أدوات

جمع البيانات في استبيان لقياس الثقة -

التنظيمية والانغماس الوظيفي، وكانت

أهم النتائج: هناك علاقة دالة إحصائياً

إيجابية بين الثقة التنظيمية الداخلية

والانغماس الوظيفي.

إجراءات البحث :

- المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الوصفي

بسلوبه المسحي، نظراً لمناسبته لموضوع

البحث .

- مجتمع البحث:

- استخدم الباحث لجمع بيانات دراسته الحالية الأدوات:**
- ١- تحليل الوثائق والسجلات:**
- حيث أجرى الباحث تحليل وحصر لمختلف السجلات بهدف تحديد عدد أفراد المجتمع والعينة من الإحصائيين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظتي شمال وجنوب سيناء من خلال السجلات المتاحة بمركز دعم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة.
- كما أجرى الباحث تحليل وحصر الوثائق من أبحاث الماجستير والدكتوراة والأبحاث المنشورة العربية والأجنبية في مجال الإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي .
- ٢- تصميم استمارة الاستبيان الخاصة بالإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي**
- المحور الاول:** الإدارة بالاحتواء العالي لدى الإحصائيين الرياضيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظتي شمال وجنوب سيناء.
- استعراض الأطر النظرية والبحوث والدراسات السابقة في مجال الإدارة بالاحتواء العالي ،حيث توصل الباحث إلى مكونات (الاستبيان وبعدها(٤)أبعاد هي) المشاركة في اتخاذ القرارات- التدريب لدى الإحصائيين - مشاركة المعرفة - الدعم التكنولوجي).
- عرض الأبعاد التي تم التوصل إليها على الخبراء المتخصصين السادة المحكمين (فى مجال الإدارة الرياضية بلغ عددهم ٧ خبراء مرفق (١) ، لإبداء الرأي حول مدى كفايتها ومناسبتها لهدف الاستبيان سواء بالحذف أو التعديل أو الإضافة مرفق (٢) ،حيث حصلت جميع أبعاد الاستبيان على نسبة موافقة مئوية لآراء الخبراء تراوحت بين (٧١.٨٥% : ١٠٠%) ولذلك تم قبولها (حيث ارتضى الباحث بنسبة ٧٥% فأكثر نسبة مقبولة للموافقة) ومرفق (٣) يوضح استجابات الخبراء على أبعاد الاستبيان المقترح.
- اقتراح العبارات التي تحدد وتصف كل بعد من أبعاد الاستبيان ، حيث اشتمل في صورته المبدئية (أ) على عدد (٣٠) عبارة عند العرض على الخبراء مرفق (١) ، موزعة على أبعاد الاستبيان كما يلي:
- **البعد الأول:** المشاركة في إتخاذ القرارات من ١ : ٨ .
- **البعد الثاني:** التدريب لدى الإحصائيين من ٩ : ١٥ .
- **البعد الثالث :** مشاركة المعرفة مع الإحصائيين من ١٦ : ٢٢ .
- **البعد الرابع :** الدعم التكنولوجي للإحصائيين من ٢٣ : ٣٠ .

- عرض العبارات على مجموعة من الخبراء (المحكمين) فى مجال الإدارة الرياضية مرفق (١) ، لإبداء الرأي حول مدى كفاية ومناسبة العبارات المقترحة لهدف الاستبيان ، سواء بالحذف أو التعديل أو الإضافة والإحالة مرفق (٢) .
- تم تفرغ استجابات الخبراء (المحكمين) على عبا ارت الاستبيان فى جدول تم تحليله بواسطة عدد التكرارات والنسب المئوية ، حيث تم التوصل إلى (٣٠) عبارة تراوحت نسبة الموافقة عليها (٧١.٨٥% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة (٧٥%) فما فوق هى نسبة مقبولة للموافقة ومرفق (٣) يوضح النسب المئوية لاستجابات الخبراء على أبعاد و عبارات الاستبيان المقترح.
- وبذلك تم التوصل إلى الاستبيان فى صورته المبدئية مرفق(٤) ، حيث أصبح جاهز للتطبيق على عينة الدراسة الاستطلاعية تمهيداً لحساب المعاملات العلمية .
- تم وضع تعليمات للاستبيان للاستعانة بها عند التطبيق وكذلك ميزان تقدير الاستبيان (موافق ٣ - الى حدما ٢ - غير موافق ١) .
- تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها ٤٠ فرداً من الإخصائين الرياضيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال
- عرض العبارات على مجموعة من الخبراء (المحكمين) فى مجال الإدارة الرياضية مرفق (١) ، لإبداء الرأي حول مدى كفاية ومناسبة العبارات المقترحة لهدف الاستبيان ، سواء بالحذف أو التعديل أو الإضافة والإحالة مرفق (٢) .
- استعراض الأطر النظرية والبحوث والدراسات السابقة فى مجال الانغماس الوظيفي ، حيث توصل الباحث إلى أبعاد الاستبيان وبل عددها ثلاث أبعاد وهى: (الانغماس المعرفي - الانغماس السلوكي - الانغماس العاطفي)
- تم عرض الأبعاد التى تم التوصل إليها على الخبراء المتخصصين(المحكمين) فى مجال الإدارة الرياضية عددهم (٧) خبراء مرفق (١) ، لإبداء الآراء حول مدى كفايتها ومناسبتها لهدف الاستبيان سواء بالحذف أو التعديل أو الإضافة مرفق (٢) ، حيث حصلت جميع أبعاد الاستبيان على نسبة موافقة مئوية لآراء الخبراء تراوحت بين (٧١.٨٥% : ١٠٠%) ولذلك تم قبولها حيث ارتضى الباحث نسبة ٧٥% فأكثر نسبة مقبولة للموافقة ومرفق (٣) يوضح استجابات الخبراء على أبعاد الاستبيان المقترح.
- تم اقتراح العبارات التى تحدد وتصف كل بعد من أبعاد الاستبيان ، حيث اشتملت فى صورتها المبدئية (أ) على عدد (٢٧) عبارة عند العرض على

- الخبراء مرفق (١) ، موزعة على أبعاد الاستبيان كما يلي:
- **البعد الأول:** الانغماس المعرفي من ١ : ٩ .
- **البعد الثاني:** الانغماس السلوكي من ١٠ : ١٨ .
- **البعد الثالث:** الانغماس العاطفي من ١٩ : ٢٧ .
- تم عرض العبارات على مجموعة من الخبراء (المحكمين) فى مجال الإدارة الرياضية مرفق (١) ، لإبداء الرأي حول مدى كفاية ومناسبة العبارات المقترحة لهدف الاستبيان ، سواء بالحذف أو التعديل أو الإضافة أو الإحالة مرفق (٢) .
- تم تفرغ استجابات الخبراء (المحكمين) على عبارات الاستبيان في جدول تم تحليله بواسطة عدد التكرارات والنسب المئوية ، حيث تم التوصل إلى ٢٧ عبارة تراوحت نسبة الموافقة عليها (٧١.٨٥% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٥% فما فوق هي نسبة مقبولة للموافقة ومرفق (3) يوضح النسب المئوية لاستجابات الخبراء على أبعاد و عبارات الاستبيان المقترح .
- وبذلك تم التوصل إلى الاستبيان في صورته المبدئية مرفق (٤)، حيث أصبح جاهز للتطبيق على عينة الدراسة الاستطلاعية تمهيداً لحساب المعاملات العلمية .
- تم وضع تعليمات للاستبيان للاستعانة بها عند التطبيق وكذلك ميزان تقدير الاستبيان (موافق ٣ - الى حدما ٢ - غير موافق ١) .
- تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٤٠) فرداً من الإخصائين الرياضيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء والمناطق التابعة لها لحساب المعاملات العلمية لاستبيان (الصدق- الثبات) في الفترة من ٢٠٢٢/١٠/١٥ م : ٢٠٢٢/١٠/٢٢ م .
- حساب المعاملات العلمية لاستبيان الإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي للإخصائين الرياضيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة شمال وجنوب سيناء:- أولاً : حساب معامل الصدق:**
- ١ - **صدق المحتوى (المضمون) :**
- عرض الاستبيان كما سبق فى خطوات البناء على الخبراء(المحكمين) فى مجال الإدارة الرياضية ، لحساب صدق المضمون (المحتوى) من خلال إبداء الرأي حول مدى مناسبة أبعاد الاستبيان وعباراته لهدف الدراسة مرفق(١).
- ٢- **صدق الاتساق الداخلي:**
- استخدام معاملات ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط بين درجة كل عبارة(مفردة) والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى إليه ، ودرجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، ودرجة كل بعد

والدرجة الكلية للاستبيان كما توصلها
 الجداول (٢ / ٣ / ٤) .
 المحور الاول: الادارة بالاحتواء العالي
 أولاً: حساب معامل الصدق :

جدول (٢)

قيمة الارتباط بين درجة كل عبارة والبعد التي تنتمي اليه لمحور الإدارة بالاحتواء العالي
 (ن = ٤٠)

م	المشاركة في صنع واتخاذ القرار	التدريب لدى الاخصائيين الرياضيين	مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين	الدعم التكنولوجي للأخصائيين الرياضية
١	٠.١٠٦	*٠.٩٢٦	*٠.٤٤٧	*٠.٩٠٢
٢	٠.٢٣٦	*٠.٧٧٤	٠.٠٠٥	*٠.٨٦٦
٣	*٠.٩٧٥	*٠.٩٠٢	*٠.٨٧٤	*٠.٩٠٢
٤	*٠.٨٩٨	*٠.٨٩٤	*٠.٤٠٩	*٠.٩٠٤
٥	*٠.٩٨١	*٠.٨٧١	*٠.٦٦٨	*٠.٨١٤
٦	*٠.٩٦٢	٠.٠١١	٠.٢٠٠	*٠.٩٠٠
٧	٠.١٦٦	٠.٢٧٥	٠.٢٣٦	*٠.٨٥٣
٨	*٠.٩٣٥			*٠.٤٥٥

*قيمة (ر) الجدولية = ٠.٣٢٥

يتضح من الجدول (٢) انه:

يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل عبارة والبعد التي تنتمي اليه
 (٨) عبارات غير دالة احصائياً وبذلك
 تصبح الاستمارة مكونة من (٢٢) عبارة
 موزعة علي (٤) ابعاد أساسية .

جدول (٣)

قيمة الارتباط كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الإدارة بالاحتواء العالي

م	(ر)	م	(ر)	م	(ر)
١	*٠.٤٨٧	٩	*٠.٤٥٠	١٧	*٠.٣٩٤
٢	٠.٤٤٤	١٠	*٠.٥٠٠	١٨	*٠.٣٧٩
٣	*٠.٣٧٤	١١	*٠.٥٤٥	١٩	*٠.٤٥٨
٤	*٠.٥١٣	١٢	*٠.٣٩٣	٢٠	*٠.٥٠١
٥	*٠.٤١٠	١٣	*٠.٤٨٨	٢١	٠.٤١٢
٦	*٠.٣٨٨	١٤	*٠.٥٢٤	٢٢	*٠.٥٣٣
٧	*٠.٤٨٩	١٥	*٠.٤٠٨		
٨	*٠.٥٠٢	١٦	*٠.٥٣٢		

*قيمة(ر)الجدولية = ٠.٣٢٥

يتضح من جدول (٣) انه

يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الإدارة بالاحتواء العالي .

جدول (٤)

قيم الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمحور لإدارة بالاحتواء العالي

م	الابعاد	عدد العبارات	(ر)
١	المشاركة في صنع واتخاذ القرار	٥	*٠.٥٧٢
٢	التدريب لدي الأخصائيين الرياضيين	٥	*٠.٧١٠
٣	مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين	٤	*٠.٥٠٦
٤	الدعم التكنولوجي للأخصائيين الرياضيين	٨	*٠.٦١٠

قيمة (ر) الجدولة = ٠.٣٢٥

يتضح من جدول (4) انه يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل بعد والدرجة الكلية مما يشير الى أن عبارات وأبعاد المحور على درجة مقبولة من الصدق. ثانياً: حساب معامل الثبات

جدول (٥)

قيم الفا كرو نباخ لحساب ثبات استمارة الاستبيان محور الادارة بالاحتواء العالي

م	الابعاد	الفا	الفا الكلية
١	المشاركة في صنع واتخاذ القرار	٠.٧٠٦	٠.٨١١
٢	التدريب لدي الأخصائيين الرياضيين	٠.٦٥٢	
٣	مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين	٠.٥١٣	
٤	الدعم التكنولوجي للأخصائيين الرياضيين	٠.٧٢١	

أوضح من جدول (٥) انه: عرض الاستبيان كما سبق في خطوات البناء على الخبراء (المحكمين) في مجال الإدارة الرياضية ، لحساب صدق المضمون (المحتوى) من خلال إبداء الرأي حول مدى مناسبة أبعاد محور الانغماس الوظيفي وعباراته لهدف الدراسة، مرفق (١) .

٢- صدق الاتساق الداخلي:

تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط الثنائي بين درجة كل عبارة (مفردة) والدرجة الكلية للبعد الاذى تنتمي إليه ، ودرجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان،

قيم الفا كرو نباخ لحساب ثبات المحور قيم مرضية ومقبولة لحساب الثبات مما يشير الى أن عبارات وأبعاد محور الإدارة بالاحتواء العالي على درجة مقبولة من الثبات.

- حساب المعاملات العلمية للمحور

الثاني- محور الانغماس الوظيفي

للإخصائيين الرياضيين العاملين

بمراكز الشباب بمحافظة شمال

وجنوب سيناء:

أولاً :حساب معامل الصدق:

١ - صدق المحتوى (المضمون) :

درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان أولاً: حساب معامل الصدق
كما توصلها الجداول (٦ / ٧ / ٨)

جدول (٦)

قيمة الارتباط بين درجة كل عبارة والبعد التي تنتمي اليه لمحور الانغماس الوظيفي
(ن = ٤٠)

م	الانغماس المعرفي	الانغماس السلوكي	الانغماس العاطفي
١	*.٤٣٨	.٢٢١	*.٤٩٦
٢	.٠٢١	*.٥٣٠	.٠٩٣
٣	*.٤٣٧	*.٥٣٥	*.٤٨٣
٤	.٢٢٩	.١٤٣	.١٤٠
٥	.٠٣٣	.١١٨	*.٦٩١
٦	.٢٢٠	*.٦٥٩	.٠٠٧
٧	.٠٢١	*.٥٣٣	*.٣٤٣
٨	*.٤٥٦	*.٧١٩	*.٥٩٥
٩	*.٦٩٩	.١٥٥	.١٧١

* قيمة (ر) الجدولة = ٠.٣٢٥

يتضح من جدول (٦) انه: عدا (١٣) عبارة غير دالة احصائيا وبذلك
يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية تصبح الاستمارة مكونة من (١٤) عبارة
بين درجة كل عبارة والبعد التي تنتمي اليه موزعة علي (٣) أبعاد اساسية.

جدول (٧)

قيمة الارتباط بين درجة عبارة والدرجة الكلية لمحور الانغماس الوظيفي

(ن = ٤٠)

م	(ر)	م	(ر)	م	(ر)	م	(ر)	م	(ر)
١	*.٤٤٠	٤	*.٦١٣	٧	*.٣٩٣	١٠	*.٥٧٤	١٣	*.٣٩٢
٢	*.٦٦٢	٥	*.٤٣٩	٨	*.٥٢٣	١١	*.٣٥٥	١٤	*.٣٧٧
٣	*.٣٩٥	٦	*.٣٧٢	٩	*.٤٢٨	١٢	*.٣٧٣		

* قيمة (ر) الجدولة = ٠.٣٢٥

يتضح من الجدول (٧) انه يوجد ارتباط ذات دلالة
إحصائية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستمارة

جدول (٨)

قيم الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمحور الانغماس الوظيفي

(ن = ٤٠)

م	الأبعاد	عدد العبارات	(ر)
١	الانغماس المعرفي	٤	*.٥٥٢
٢	الانغماس السلوكي	٥	*.٤٩٠
٣	الانغماس العاطفي	٥	*.٤٨٧

قيمة (ر) الجدولة = ٠.٣٢٥

يتضح من جدول (٨) انه يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمحور الانغماس الوظيفي مما يشير الى أن عبارات وأبعاد المحو على درجة مقبولة من الصدق. ثانياً: حساب معامل الثبات :

جدول (٩)

قيم الفاكور ونباخ لحساب ثبات محور الانغماس الوظيفي

(ن=٤٠)

م	الأبعاد	الفا	الفا الكلية
١	الانغماس المعرفي	٠.٦٢٨	٠.٧٩٢
٢	الانغماس السلوكي	٠.٥٩٢	
٣	الانغماس العاطفي	٠.٧١٣	

يتضح من جدول (٩) ان قيم الفاكور ونباخ للأبعاد قيم مرضية لقبول ثبات للمحور الثاني الانغماس الوظيفي مما يشير الى أن عبارات وأبعاد محور الانغماس الوظيفي على درجة مقبولة من الثبات.

وبذلك تم التوصل إلى الاستبيان بمحوريه في صورته النهائية وأصبح جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية ، حيث تم التطبيق في الفترة من ٢٠٢٢/١٠/٢٠ م : ٢٠٢٢/١١/١٧ م .

المعالجات الإحصائية:

قيم الارتباط بيرسون -

- قيم الفاكور ونباخ
- التكرار والنسب المئوية
- كات² لدلالة الفروق
عرض ومناقشة النتائج
في ضوء هدف البحث والمنهج المستخدم والعينة المختارة وأداة جمع البيانات المقترحة والأسلوب الاحصائي المستخدم يتم عرض ومناقشة النتائج كالاتي:

قام الباحث بتقسيم نتائج استجابات عينة البحث الي ثلاث مستويات حيث تبني الباحث الوزن النسبي ٧٥% فاكثر للدلالة علي وجود الإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي بدرجة كبيرة -

والوزن الترجيحي من ٥٠% الي اقل من ٧٥% كدلالة علي وجود الإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي بدرجة قليلة.
أولاً: عرض نتائج محور الإدارة بالاحتواء العالي :

جدول (١٠)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي والترتيب وكما ٢ ودلالة الفروق لعبارات البعد الأول (المشاركة في صنع واتخاذ القرار) محور الإدارة بالاحتواء العالي

(ن = ١٦٠)

م	العبارات		موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	الترتيب	كا ²	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%					
أنا كأحد الاخصائيين بالمركز أرى أنه :													
١	٧٠	٤٣.٨	٦١	٣٨.١	٢٩	١٨.١	٣٦١	٧٥.٢	٢	١٧.٤١	٠.٠٠٠		أستطيع تقديم حلول مبتكرة للتغلب علي أهم المشكلات التي تعوق إجراءات تنفيذ الأنشطة بالمركز.
٢	٤٧	٢٩.٤	٥٤	٣٣.٨	٥٩	٣٦.٩	٣٠٨	٦٤.١	٤	١.٦٦	٠.٤٣٦		أتمكن من مناقشة القرارات الصادرة من مجلس الإدارة فيما يرتبط بضوابط العمل بالمركز .
٣	٨٠	٥٠	١٩	١١.٩	٦١	٣٨.١	٣٣٩	٧٠.٦	٣	١١.٤٢	٠.٠٠٠		أستطيع المشاركة في الاجتماعات الشهرية لمناقشة مقترحاتي وأفكاري الجديدة لتطوير الأنشطة بالمركز .
٤	٣٠	١٨.٨	٥٠	٣١.٣	٨٠	٥١	٢٧٠	٥٦.٢	٥	٢.٩٥	٠.٦٠١		تتناقش إدارة المركز(مجلس الإدارة) ، مدير المركز) مع الأخصائيين حول أهم القرارات المزمع اتخاذها لتطوير إجراءات العمل بالمركز.
٥	٥٩	٣٦.٩	٨٨	٥٥	١٣	٨.١	٣٦٦	٧٦.٢	١	٢٢.٧٣	٠.٠٠٠		أشارك مع مدير إدارة النشاط في وضع خطة المركز كل عام.
							١٦٤٤	٦٨.٥					مجموع البعد

ينضح من جدول (١٠)

اتخاذها لتطوير إجراءات العمل بالمركز جاءت قيم كا² للعبارات (١ ، ٣ ، ٥) دالة إحصائياً وفي اتجاه الإجابة نعم للعبارات (١ ، ٣) والي حد ما للعبارات (٥).

– أمكن ترتيب العبارات تنازلياً حيث جاءت العبارة رقم (٥) بالترتيب الأول تليها العبارة رقم (١) في الترتيب الثاني ثم جاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب الثالث تليها العبارة رقم (٢) في الترتيب

- تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث علي البعد الأول (المشاركة في صنع واتخاذ القرارات) (بين ٧٦.٢% - ٥٦.٢%) وكانت ٧٦.٢% للعبارة رقم (٥) والتي تنص علي (أنتشارك مع مدير إدارة النشاط في وضع خطة المركز كل عام وكانت ٥٦.٢% للعبارة رقم (٤) والتي تنص علي تناقش إدارة المركز (مجلس الإدارة) مع الأخصائيين حول أهم القرارات المزمع

الرابع وجاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الأخير.

جدول (١١)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي والترتيب وكا٢ ودلالة الفروق لعبارات البعد الثاني (التدريب للأخصائيين الرياضيين) لمحور الإدارة بالاحتواء العالي (ن=١٦٠)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	الترتيب	كا٢	الدلالة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يوجد تنوع وتكامل في خطط البرامج التدريبية المقدمة (دورات تدريبية - ورش عمل - ندوات) بشكل يتناسب مع احتياجات الأخصائيين التدريبية .	٥٩	٣٦.٩	٤٢	٢٦.٣	٥٩	٣٦.٩	٣٢٠	٦٦.٦	٣	٢.١٤	٠.٥٧٨
٢	تحرص إدارة المركز علي إيفاد الأخصائيين للحصول علي دورات تدريبية متقدمة وحديثة في عملهم للارتقاء بمستوي أدائهم.	٨٨	٥٥	٤١	٢٥.٦	٣١	١٩.٤	٣٧٧	٧٨.٥	٢	*٣٣.٠١	٠.٠٠٠
٣	يستطلع مجلس الإدارة آراء الأخصائيين حول احتياجاتهم التدريبية بصفة دورية ومستمرة.	٣٩	٢٤.٤	٦٥	٤٠.٦	٥٦	٣٥	٣٠٣	٦٣.١	٥	١.١٧	٠.٧٧٧
٤	تحرص إدارة المركز على تنوع الفئات المستهدفة من تنفيذ (الدورات التدريبية - الندوات - ورش العمل) للأخصائيين بـدرجاتهم المختلفة (الثالثة - الثانية - الأولى) .	٩٥	٥٩.٤	٣٦	٢٢.٥	٢٩	١٨.١	٣٨٦	٨٠.٤	١	*٣٠.٧٤	٠.٠٠٠
٥	تجري إدارة المركز استطلاع رأي للأخصائيين حول مدى الاستفادة من محتوى الدورات التدريبية وورش العمل التي تم التحاقهم بها .	٥١	٣١.٩	٤٥	٢٨.١	٦٤	٤٠	٣٠٧	٦٣.٩	٤	*٢٠.٠٠	٠.٠٥٥
	مجموع البعد							١٦٩٧	٧٠.٥			

نتضح من جدول (١١)

التدريبية - الندوات - ورش العمال) للأخصائيين بدرجاتهم المختلفة (الثالثة - الثانية - الأولى) وكانت ٦٣.١% للعبارة رقم (٣) والتي تنص علي (يستطلع مجلس الإدارة آراء الأخصائيين حول احتياجاتهم التدريبية بصفة دورية ومستمرة جاءت قيم كا٢ دالة إحصائياً

- تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث علي البعد الثاني (التدريب لدا الأخصائيين الرياضيين (٦٣% - ٨٠.٤) وكانت ٨٠.٤% للعبارة رقم (٥) والتي تنص علي (تحرص إدارة المركز علي تنوع الفئات المستهدفة من تنفيذ الدورات

للعبارات (٢ ، ٤ ، ٥) في اتجاه الإجابة نعم للعبارتين (٢ ، ٤) وفي اتجاه لا للعبارة (٥).

– أمكن ترتيب العبارات تنازلياً حيث جاءت العبارة رقم (٤) بالترتيب الأول تليها العبارة رقم (٢) في الترتيب الثاني.

جدول (١٢)

التكرارات والدرجة المقدره الوزن النسبي والترتيب وكا ٢ ودلالة الفروق لعبارات البعد الثالث (مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين) لمحور الإدارة بالاحتواء العالي (ن = ١٦٠)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	الترتيب	كا ²	الدلالة
		ك	%	ك	%	ك	%					
أنا كأحد الاخصائيين بالمركز اري أنه :												
١	يتداول جميع الأخصائيين بالمركز المعلومات والمعارف الخاصة باجراءات العمل في ضوء اللوائح الخاصة بها.	٧٢	٤٥	٣٨	٢٣.٨	٥٠	٣١.٣	٣٤٢	٧١.٢	٤	*١١.١٥	٠.٠٠٤
٢	تتوافر بالمركز العديد من المطبوعات (الدليل التنظيمي – القوانين – اللوائح- الخطة السنوية) لاطلاع الاخصائيين عليها .	٧٤	٤٦.٣	٤٧	٢٩.٤	٣٩	٢٤.٤	٣٥٥	٧٣.٩	٣	*١٥.٧٢	٠.٠٠١
٣	تهتم الإدارة العليا (المنطقة – المديرية) بسرعة إرسال كل ما يستجد من قوانين ولوائح وقرارات وإرسالها للمركز .	١٢٠	٧٥	٣٥	٢١.٩	٥	٣.١	٤٣٥	٩٠.٦	١	*٣٣.٠٥	٠.٠٠٠
٤	تعقد إدارة المركز اجتماعات دورية مع الاخصائيين للتأكيد حول ما يستجد من معلومات حول خطط وبرامج أنشطة المركز.	٩١	٥٦.٩	٦٩	٤٣.١	-	-	٤١١	٨٥.٦	٢	*٣.٠٢	٠.٠٨٢
مجموع البعد									١٥٤٣	٨٠.٣		

يتضح من جدول(١٢)

تتراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث من الأخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب علي عبارات البعد الثالث

مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين بين (٧١.٢ – ٩٠.٦ %) وكانت ٩٠.٦% للعبارة رقم (٣) والتي تنص علي (تهتم الإدارة العليا (المنطقة – المديرية) بسرعة ارسال كل ما يستجد من قوانين ولوائح وقرارات وارسالها للمركز وكانت ٧١.٢% للعبارة رقم (١) والتي تنص علي (بتداول جميع الأخصائيين بالمركز المعلومات والمعارف الخاصة بإجراءات العمل في ضوء اللوائح الخاصة بها جاءت قيم كا دالة احصائياً للعبارات (١ ، ٢ ، ٣) في اتجاه الإجابة نعم .

أمكن ترتيب العبارات تنازلياً حيث جاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب الأول تليها العبارة رقم (٤) في الترتيب الثاني وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الثالث تليها العبارة رقم (١) في الترتيب الأخير.

جدول (١٣)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي والترتيب وكا2 ودلالة الفروق لعبارات
(البعد الرابع) الدعم التكنولوجي لمحور الإدارة بالاحتواء العالي

(ن = 160)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	%	الترتيب	كا ²	الدلالة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يتوافر بالمركز شبكة معلومات الكترونية تربط جميع الأخصائيين بإدارات المركز في مختلف أوجه النشاط بإدارة المركز.	٦٤	٤٠	٦٢	٣٨.٨	٣٤	٢١.٣	٣٥٠	٧٢.٩	٢	٣.٥٦	٠.٦٩٨
٢	يتوافر تحديث دائم لكافة المعلومات والبيانات علي الموقع الالكتروني للمركز .	٩٠	٥٦.٣	٣٥	٢١.٩	٣٥	٢١.٩	٣٧٥	٧٨.١	١	*٣٥.٧٨	٠.٠٠٠
٣	يتوافر بالمركز نظام تسجيل الكتروني لكافة العضويات والأنشطة والإمكانيات المادية والبشرية.	٥٠	٣١.٣	٨٧	٥٤.٤	٢٣	١٤.٤	٣٤٧	٧٢.٢	٤	*٢٣.٩٢	٠.٠٠٠
٤	يستطيع الأخصائيين بالمركز التواصل مع الجهة الإدارية (المنطقة - المديرية) الكترونيا .	٥٣	٣٣.١	٨٢	٥١.٣	٢٥	١٥.٦	٣٤٨	٧٢.٥	٣	*٢٠.٧٥	٠.٠٠٠
٥	تتوافر شاشة عرض الكترونية للتواصل مع الجهة الإدارية (المنطقة - المديرية) ومتابعة خطط المركز والأنشطة والبطولات التي يتم تنفيذها والجدول الزمني لها والمسئولين عن تنفيذها .	٤٩	٣٠.٦	٤٣	٢٦.٩	٦٨	٤٢.٥	٣٠١	٦٢.٧	٦	*٧.٣٦	٠.٠٢٥
٦	يستطيع الأخصائيين الحصول علي نتائج تقييمهم عبر الموقع الالكتروني للمركز .	٥٠	٣١.٣	٣٦	٢٢.٥	٧٤	٤٦.٣	٢٩٦	٦١.٦	٨	*٩.٤٣	٠.٠٠٣
٧	تجري المكاتبات الكترونيا بين الأخصائيين بالمركز والإدارات العامة للأنشطة المختلفة.	٤٧	٢٩.٤	٤٤	٢٧.٥	٦٩	٤٣.١	٢٩٨	٦٢	٧	٣.٥٢	٠.٧٨٨
٨	يتم مخاطبة الأعضاء المشاركين في الأنشطة المختلفة وتنظيم تواجدهم من خلال الموقع الالكتروني بالمركز .	٧٧	٤٨.١	٣٣	٢٠.٦	٥٠	٣١.٣	٣٤٧	٧٢.٢	٤	*١٦.٥٨	٠.٠٠٠
	مجموع البعد							٢٣٦٦	٦٩.٣			

أوضح من جدول (١٣)

- تتراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث من الأخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب علي عبارات البعد الرابع (الدعم التكنولوجي بين (٦٢ - ٧٨.١%) وكانت ١.٨٧% للعبارة رقم (٢) والتي تنص علي تتوافر تحديث دائم لكافة المعلومات والبيانات علي الموقع الإلكتروني للمركز وكانت ٦٢% للعبارة رقم (٧) والتي تنص علي تجرى المكاتبات الكترونيا بين الاخصائيين بالمركز والإدارات العامة للأنشطة المختلفة.
- جاءت قيم كا ٢١ دالة احصائياً للعبارات (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٨) وفي اتجاه الإجابة نعم للعبارات (٢ ، ٨) والي حد ما (٣ ، ٤) .
- امكن ترتيب العبارات تنازليا حيث جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأول تليها العبارة رقم (١) في الترتيب الثاني وجاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الثالث تليها العبارتين رقم (٣ ، ٨) في الترتيب الرابع والتي تنص علي يتوفر بالمركز نظام تسجيل الكتروني لكافة العضويات والأنشطة والإمكانات المادية والبشرية ، تتم مخاطبة الأعضاء المشاركين في الأنشطة المختلفة وتنظيم تواجدهم من خلال الموقع الإلكتروني بالمركز) وجاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب السادس

تليها العبارة رقم (٧) في الترتيب السابع وجاءت العبارة رقم (٦) في الترتيب الأخير.

مناقشة النتائج

- يتضح من الجدول (١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣) أنه :
- أظهرت نتائج الدراسة تراوح الوزن النسبي لأبعاد الإدارة بالاحتواء العالي بين (٦٨.٥% - ٨٠.٣%) حيث أمكن ترتيب الأبعاد وفقا للوزن النسبي تنازليا كالتالي :
- بعد مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين في الترتيب الأول بنسبة ٨٠.٣% .
- بعد التدريب لذي الأخصائيين الرياضيين في الترتيب الثاني بنسبة ٧٠.٥% .
- بعد الدعم التكنولوجي في الترتيب الثالث بنسبة ٦٩.٣% .
- بعد المشاركة فى صنع واتخاذ القرارات في الترتيب الرابع بنسبة ٦٨.٥% .
- ويوضح الباحث حصول بُعد مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين علي وزن نسبي ٨٠.٣% مما يشير وجود هذا البعد بدرجة عالية فى ضوء استجابات عينة البحث من الأخصائيين الرياضيين حيث يتم تداول المعرفة بين الأخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب الكم والكيف المناسبين بهدف

- كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **Ying Z. & Minz (٢٠١٦م) (٤٨)** حيث توصلت النتائج الي ان المشاركة التي توفرها الإدارة بالاحتواء كان لها تأثيرها في زيادة الحرص علي المشاركة في عمليات التخطيط وحل المشكلات والاتصال الافقي.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه **Wood & Bryso (٢٠٠٨م) (٤٥)** من ان ممارسات إدارة الاحتواء العالي تتضمن التدريب المكثف نحو العمل الجماعي والمشاركة في المعلومات.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه **Mohsen & Abbas (٢٠١٠م) (١٧)** من استخدام عدة أساليب لتشارك المعرفة منها (فرق العمل - شبكة المعلومات الداخلية - المناقشة والحوار - الوثائق والسجلات) حيث تمثل مشاركة المعلومات اهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات لتداول معلوماتها مع العاملين فيها.
- جاء بعد التدريب لدي الاخصائيين في الترتيب الثاني لأبعاد الإدارة بالاحتواء العالي بوزن نسبي ٧٠.٥% مما يشير الي وجود هذا البعد بدرجة متوسطة وفقا لاستجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين وهذا يشير الي اهتمام إدارة المركز بإيفاد
- القيام بالأعمال المطلوبة والتزام الأخصائيين بتقديم تقارير عن المشروعات التي يتم تنفيذها والايجابيات والسلبيات والقضايا التي تواجههم كما يقوم الاخصائيين بتقديم أنشطة مقترحة في خطط النشاط المقبلة ويعكس هذا وجود شفافية عالية تسمح لهم بالحصول علي المعلومات الخاصة بمهام اعمالهم وجود قنوات اتصال بين المستويات الإدارية داخل المركز .
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **دينا حفني (٢٠١٨م) (٨)** حيث جاء بعد تشارك المعرفة في الترتيب الأول .
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **دينا باسم (٢٠١٦م) (٧)** والتي توصلت الي وجود ممارسات الإدارة بالاحتواء بدرجة مرتفعة لدي العينة.
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **سناء مصطفى (٢٠١٦م) (١١)** حيث جاء بعد تشارك المعرفة في الترتيب الأخير لأبعاد الإدارة بالاحتواء.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **دوكت وآخرون, Doucet, I.etal (٢٠١٥م) (٢٥)** حيث توصلت النتائج الي تقاسم المعلومات وتقاسم السلطة كأحد ممارسات الإدارة بالاحتواء.

كلا من المنظمة والموارد البشرية فيها.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار اليه (Wood, S. et.al) (٢٠١٢م) (٤٧) ان الإدارة بالاحتواء العالي تساعد علي المحافظة والادامة في تنمية الموارد البشرية.

ويؤكد الباحث وجود بُعد التدريب لدي الاخصائيين بدرجة متوسطة الي حاجة الخطط التدريبية الي التحديث والتطوير لتواكب باستمرار كل جديد يتعلق بالمهام المطلوبة تنفيذها داخل مراكز الشباب وضرورة تنفيذ العديد من دورات العمل التي تتيح الفرص لتنمية المهارات والقدرات وطرح الأفكار وكيفية تنفيذها.

جاء بعد الدعم التكنولوجي في الترتيب الثالث بوزن نسبي ٦٩.٣% مما يشير الي وجود البعد بدرجة متوسطة وذلك وفقا لاستجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين ويرجع ذلك الي حرص إدارة المركز علي الاستفادة من التكنولوجيا في تحسين بيئة العمل بالمركز وزيادة سرعته وتقليل الجهد المبذول في ارسال التقارير وخطط النشاط والتواصل مع الأعضاء وتحديد توقيتات المشروعات والاجتماعات والتواصل مع كافة الادارات داخل وخارج المركز وبالتالي تحقيق اهداف المركز وإنجاز الاعمال .

الاخصائيين لحضور الدورات التدريبية في مجال عملهم وتنظيم

- ندوات بهدف اكسابهم المعلومات والمعارف وتنمية مهارت القدرات.

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة دينيا باسم حيث جاء بعد التدريب في الترتيب الثاني لأبعاد الإدارة بالاحتواء العالي .

- وتتفق هذه الدراسة مع نتائج امل محمود ، ضحي صالح (٢٠١٨م) (٣) حيث جاء بعد التدريب في الترتيب الثاني وبمستوي جيد .

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة منقاد الزيتون الاء فرحان (٢٠١٩م) (١٧) حيث توصلت النتائج الي تحقيق الإفادة من ابعاد إدارة بالاحتواء العالي في تنمية الكفاءة الذاتية للمواد البشرية في الكليات الاهلية العراقية .

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه زاد زك & Zick inversity (٢٠٠٦م) (٥٠) لتدريب يزيد من فهم العاملين لدورهم في العمليات والمهام وزيادة كفاءاتهم بما يتناسب مع وظائفهم .

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أكده فراكو خان Farook & Khan (٢٠١١م) (٢٧) للتدريب كونه استثمار للموارد البشرية في مختلف مستوياتها الإدارية وتعود فوائده علي

- من اتخاذ قرارات حاسمة اذا ما تطلب الامر.
- جاء بعد المشاركة في صنع واتخاذ القرار للأخصائيين الرياضيين في الترتيب الأخير بوزن نسبي ٦٨.٥% مما يشير الي وجود هذا البعد بدرجة متوسطة في ضوء استجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين . ويرجع الباحث وجود بُعد المشاركة في صنع واتخاذ القرارات بدرجة متوسطة الى مشاركة إدارة المركز للأخصائيين في وضع خطط النشاط السنوية والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم الجديدة ومناقشة المشكلات والقضايا الفنية والتنظيمية والبدء في تطبيق بعض الأساليب الإدارية المستحدثة في محاولة للارتقاء بالأداء وتحسين نوعية القرارات وتحقيق الأهداف الموجودة بكفاءة ولكن تظل بعض الاقتراحات تحتاج الي الاستجابة اليها في بعض المشروعات واحلال بعض التغيرات عند تنفيذ الأنشطة الخاصة بالمركز .
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه جولان (٢٠١٠م) (٢٨) من ضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات وإبداء الأهمية لتدريبهم علي اتخاذ القرارات في مواقع عملهم.
- وتتفق نتائج هذا البحث مع ما أشار اليه لولر (٢٠٠٨م) (٣٥) من أهمية المشاركة العالية للأفراد في اتخاذ
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما اشار اليه جولان Gollan (٢٠١٠م) (٣٠) ان أحد أساسيات الإدارة بالاحتواء العالي العمل علي ربط احتواء العاملين بالتكنولوجيا المستخدمة في انجاز أعمالهم والاستفادة منها في تعاون الإدارات العمل لانعكاس ذلك إيجابيا علي بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الأهداف.
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة ديننا باسم (٢٠١٦م) (٧) حيث جاءت ممارسات إدارة الاحتواء العالي بدرجة مرتفعة كما جاء بعد الدعم التكنولوجي في الترتيب الأخير.
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة ديننا حفني (٢٠١٨م) (٨) حيث جاء بعد الدعم التكنولوجي في الترتيب الثاني لأبعاد الإدارة بالاحتواء العالي.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أمل محمود ، ضحي صالح (٢٠١٨م) (٣) حيث توصلت النتائج الي التركيز علي محور دعم التكنولوجيا أكثر من (الاندماج الوظيفي - التدريب - التحفيز والتعويضات).
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار اليه جيه Guh (٢٠٠٣م) (٣١) بأن استفادة العاملين من التكنولوجيا المتاحة يساهم في تدريبهم وتمكينهم

- القرارات والمتعلقة بأعمالهم والمشاركة بتصميم الهيكل التنظيمي مع التركيز علي التدريب ودعم خبرة العاملين ونقلها للآخرين.
- تختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **دينا حفني (٢٠١٨م) (٨)** حيث جاء بُعد المشاركة في صنع واتخاذ القرارات في الترتيب الثالث .
- تختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **سناء مصطفى (٢٠١٦)** (١١) حيث جاء بُعد المشاركة في صنع واتخاذ القرارات في الترتيب الأول.
- تختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **حسين فلا وعبد الله كاظم (٢٠١٠م) (٤)** حيث توصلت النتائج
- التي حصول بُعد المشاركة في اتخاذ القرار علي الترتيب الأول.
- جاء الوزن النسبي لمحور الادارة بالاحتواء العالي ككل بنسبة ٢.٧٢% أى توافرها بدرجة متوسطة وهذا يجب علي التساؤل الأول والذي نص علي:
- ما هو واقع الإدارة بالاحتواء العالي لدى الاخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب من خلال (المشاركة في صنع واتخاذ القرار – التدريب لدى الاخصائيين الرياضيين – مشاركة المعرفة – الدعم التكنولوجي)
- ثانياً: عرض نتائج المحور الثاني: الانغماس الوظيفي :**

جدول (١٤)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي والترتيب وكا2 ودلالة الفروق لعبارات البعد الأول (لانغماس المعرفي) لمحور الانغماس الوظيفي

(ن = ١٦٠)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	الترتيب	كا ²	الدلالة	
		ك	%	ك	%	ك	%						
أنا كأحد الاخصائيين بالمركز أرى أنه :													
١	أمتلك المعرفة الكافية بأهداف ورؤية ورسالة المركز وأعمل على تحقيقها.	٨٢	٥١.٣	٣١	١٩.٤	٤٧	٢٩.٤	٣٥٥	٧٣.٩	٤	*٣١.٧٢	٠.٠٠٠	
٢	أشارك مع زملائي في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بإجراءات العمل.	٧٥	٤٦.٩	٥٠	٣١.٣	٣٥	٢١.٩	٣٦٠	٧٥	٣	*٢٩.١٨	٠.٠٠٠	
٣	أكتسب الخبرات المختلفة من أقراني بالمركز والمنطقة والمديرية.	٩٨	٦١.٣	٦٢	٣٨.٨	-	-	٤١٨	٨٧	٢	*٢٣.٠٦	٠.٠٠٧	
٤	أساعد زملائي في المركز بما لدى من معلومات ومعارف وخبرات عند احتياجهم للمساعدة في عملهم.	١٠٠	٦٢.٥	٦٠	٣٧.٥	-	-	٤٢٠	٨٧.٥	١	*١٠.٠٠	٠.٠٠٢	
									٨٠.٨	١٥٥٣			
مجموع البعد													

أوضح من جدول (١٤)

(١) والتي تنص علي أمتلك المعرفة الكافية بأهداف ورؤية ورسالة المركز واعمال علي تحقيقها

أمكن ترتيب العبارات تنازليا حيث جاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الأول تليها العبارة رقم (٣) في الترتيب الثاني وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الثالث وجاءت العبارة رقم (١) في الترتيب الأخير.

- تتراوح استجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب علي عبارات البعد الأول (الانغماس المعرفي) بين (٧٣.٩% - ٨٧.٥%) وكانت ٨٧.٥% للعبارة رقم (٤) واللاتي تنص علي أساعد زملائي في المركز بما لدى من معلومات ومعارف وخبرات عند احتياجهم للمساعدة في عملهم وكانت ٧٣.٩% للعبارة رقم

جدول (١٥)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي والترتيب وكما ٢ ودلالة الفروق لعبارات
البعد الثاني (الانغماس السلوكي) لمحور الانغماس الوظيفي

(ن = ١٦٠)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	الترتي	ك ^٢	الدلالة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	مهام عملي باتقان في التوقيت المحدد لها.	٩٣	٥٨.٥	٦٦	٤١.٣	١	٠.٦	٤١٢	٨٥.٨	٥	*٣٢.٤٣	٠.٠٠٠
٢	يذل الجهد في حل المشكلات التي تعوق تنفيذ الأنشطة الخاصة بالمركز.	١٠٢	٦٣.٨	٥٧	٣٥.٦	١	٠.٦	٤٢١	٨٧.٧	٢	*٤١.٥٢	٠.٠٠٠
٣	اتعلم من اخطائي واكتسب تكررهما في المرات التالية.	٩٤	٥٨.٨	٦٦	٤١.٣	-	-	٤١٤	٨٦.٢	٤	*١٣.٠٨	٠.٠٠٦
٤	استمر في العمل لأوقات إضافية بغض النظر من وجود مقابل لذلك.	١٠٠	٦٠.٥	٦٠	٣٧.٥	-	-	٤٢٠	٨٧.٥	٣	*١٠.٠٠	٠.٠٠٢
٥	حرص علي التواجد مبكراً والالتزام بمواعيد العمل في المركز.	١٠٩	٦٨.١	٥١	٣١.٩	-	-	٤٢٩	٨٩.٣	١	٢٥.٧٢	٠.٠٠٠
مجموع البعد									٨٧.٣	٢٠٩٦		

أوضح من جدول (١٥) انه

والتي تنص علي (أنفذ مهام عملي
باتقان في التوقيت المحدد لها .

تم ترتيب العبارات تنازلياً حيث
جاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب
الأول تليها العبارة رقم (٢) في
الترتيب الثاني وجاءت العبارة رقم
(٤) في الترتيب الثالث يليها العبارة
رقم (٣) في الترتيب الرابع وجاءت
العبارة رقم (١) في الترتيب الخامس.

- تراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة
البحث من الأخصائيين الرياضيين
بمراكز الشباب علي عبارات البعد
الثاني الانغماس السلوكي بين
(٨٥.٨% - ٨٩.٣%) وكانت
٨٩.٣% للعبارة رقم (٥) والتي تنص
علي أحرص علي التواجد مبكراً
والالتزام بمواعيد العمل في المركز
وكانت ٨٥.٨% للعبارة رقم (١)

جدول (١٦)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي والترتيب وكما ٢ ودلالة الفروق لعبارات البعد الثالث (الانغماس العاطفي) لمحور الانغماس الوظيفي

(ن = ١٦٠)

م	العبارات	موافق		الي حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	الترتيب	الدلالة
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	اشعر بالرضا والسعادة عند الانتهاء من تنفيذ مهام عملي.	٦٩	٤٣.١	٩١	٥٦.٩	-	-	٣٨٩	٨١.١	٥	٠.٠٠٣
٢	يشغل عملي بالمركز حيزا كبيرا من تفكيري.	١١٠	٦٨.٨	٥٠	٣١.٣	-	-	٤٣٠	٨٩.٥	١	٠.٠٠٠
٣	تعاطف مع زملائي الأخصائيين وأحاول مساعدتهم في حل الت التي تواجههم فيعملهم.	٩٦	٦٠	٦٤	٤٠	-	-	٤١٦	٨٦.٦	٢	٠.٠٠٠
٤	تعتبر كل ما يتعلق بعملتي من أولوياتي في الحياة.	٨٧	٥٤.٤	٧٣	٤٥.٦	-	-	٤٠٧	٨٤.٧	٣	٠.٠٠٤
٥	تأثر عملي بالمركز بسبب حالتي النفسية.	١٠١	٦٣.١	٣٣	٢٠.٦	٢٦	١٦.٣	٣٩٥	٨٢.٢	٤	٠.٠٠٠
مجموع البعد								٢٠٣٧	٨٤.٨		

- يتضح من جدول (١٦) أنه
- يتراوح الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث من الأخصائيين الرياضيين علي عبارات البعد الثالث (الانغماس العاطفي) بين (٨١% : ٨٩.٥%) وكانت ٨٩.٥% للعبارة رقم (٢) والتي تنص علي يشغل عملي بالمركز حيزاً كبيراً من تفكيري وكانت ٨١% للعبارة رقم (١) والتي تنص علي (أشعر بالرضا والسعادة عند الانتهاء من تنفيذ مهام عملي)
 - أمكن ترتيب العبارات تنازلياً حيث جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأول يليها العبارة رقم (٣) في الترتيب الثاني وجاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الثالث يليها العبارة رقم (٥) في الترتيب الرابع وجاءت العبارات رقم (١) في الترتيب الأخير .
- مناقشة النتائج
- يتضح من الجدول (١٤ ، ١٥ ، ١٦) انه أظهرت نتائج الدراسة انه تراوح الوزن النسبي لأبعاد الانغماس

ميتال (Rakesh Mittal) (٢٠١١م) (٤٤) أن الانغماس يعكس مدى أهمية الوظيفة بحياة الفرد حيث يعطي الشخص المنغمس وظيفيا اهتمام كبير لمهامه الوظيفية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشارت اليه نتائج دراسة **Andrew Sofian** (2012) & (٢٠) والتي اشارت نتائجها ان انغماس العاملين يسهم في تعزيز الأداء وتحقيق اكبر قدر من المخرجات واحداث التغييرات المطلوب في المنظمات وتحسين أدائها.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه **Schaufel & Salanova** (2002) (٤٢) التي الانغماس الوظيفي بانه الإنجاز والايجابية المرتبطة بالعمل والتي تصنف الي النشاط والتنازل والانهماك.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار اليه دراسة **راجو جو بينا Raju** (٢٠٢٠) (٣٩) حيث توصلت النتائج الي ان انغماس أعضاء هيئة التدريس يتيح فرصة جيدة لتحقيق الاهداف.

وتشير النتائج الي حصول بعد الانغماس العاطفي علي وزن نسبي ٨٤.٨% حيث جاء في الترتيب الثاني مما يشير الي وجود هذا البعد بدرجة

الوظيفي بين (٨٠.٨% : ٨٧.٣%) حيث امكن ترتيب الابعاد وفقا للوزن النسبي ترتيباً تنازلياً :

- جاء الانغماس السلوكي في الترتيب الأول بوزن نسبي ٨٧.٣%

- جاء الانغماس العاطفي في الترتيب الثاني بوزن نسب ٨٤.٨%

- جاء الانغماس المعرفي في الترتيب الثالث بوزن نسبي ٨٠.٨%

- وتوضح النتائج الي حصول بُعد (الانغماس السلوكي) علي وزن نسبي ٨٧.٣% مما يشير الي وجود البعد بدرجة مرتفعة وفقاً لاستجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب مما يدل علي التزام الاخصائيين الرياضيين وحرصهم علي التواجد مبكراً لأنهاء مهام عملهم والسعي لاكتساب الخبرات الجديدة لحل المشكلات التي تعوق تنفيذ الأنشطة داخل المركز بالمستوي وتنفيذ الاعمال في التوقيتات المحددة لها .

- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **احمد عموش** (٢٠١٨م) (٢) حيث جاء الانغماس السلوكي في الترتيب الثاني.

- وتتفق ذلك مع ما اشار اليه **ستيفن إلياس Steven Elias**، راكش

- مرتفعة في ضوء استجابات عينة البحث.
- ويرجع الباحث حصول هذا البعد علي درجة مرتفعة لوجود تعاون بين الاخصائيين الرياضيين في حل المشكلات التي تواجههم والشعور بالراحة والفخر كون هم قادرين علي انجاز المشروعات والمهام المكلفين حيث يشغل عملهم حيزا كبيرا من تفكيرهم واعتبار ذلك من اهم اوليات حياتهم.
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة احمد عموش (٢٠١٨م) (٢) حيث جاء الانغماس العاطفي في الترتيب الأخير.
- ويتفق ذلك مع ما أشار اليه الفضلي (٢٠٠١) (١٤) ان الانغماس الوظيفي أهمية بالغة في تيسير العمل واهمية الدور الذي تؤديه الوظيفة للفرد والاستعداد للحفاظ عليه وبذل الجهد للوفاء بمتطلباته .
- ويتفق ذلك مع ما أشارت اليه نرمين الحداد (٢٠١٧م) نقلا عن (Danna 2011) (١٨) ان الموظفين الذين يمتلكون إحساس عالي بالتفوق ما بين المتطلبات الشخصية والزملاء علي حد سواء والتمثال مع مصلحة المؤسسة التي يعملون بها يعطي ذلك الفرصة لبذل الجهود المستمرة للنجاح
- ورؤية العمل مع الزملاء مما يدعو للفخر والرضا .
- تتفق نتائج الدراسة مع ما أشار اليه (Elias & Mettal) (٢٠١١) (٢٦) ان الانغماس الوظيفي ذا أهمية في حياة الموظف كون الانغماس العالي يعطي مؤشر إيجابي في الاهتمام بوظيفته داخل المؤسسة فضلا عن نظرية الي نجاحه بالعمل الموكل إليه كمؤشر لتقدير الذات والنجاح داخل المجتمع.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عظيم سيد Azeem Syed (٢٠١٠م) (٢١) حيث توصلت النتائج الي ان أساتذة الجامعات لديهم شعور عالي بالإنجاز الشخصي ولديهم قدرة علي التعامل مع مشكلات الطلاب بفاعلية وكفاءة .
- وتشير نتائج هذه الدراسة الي حصول بعد الانغماس المعرفي علي وزن نسبي ٨٠.٨% حيث جاء في الترتيب الثالث ويشير ذلك الي وجود هذا البعد بدرجة مرتفعة في ضوء استجابات عينة البحث من الاخصائيين الرياضيين .
- ويوضح الباحث تلك النتائج الي وجود درجة عالية من المعرفة وامتلاك الاخصائيين الرياضيين للمعرفة بأهداف ورؤية ورسالة مركز الشباب

- الي جانب اكتسابهم المستمر للخبرات من القيادات الإدارية علي مختلف المستويات وقيامهم بمشاركة زملائهم من الاخصائيين في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بتحقيق اهداف المركز وتنفيذ الخطة المرسومة وتبادلهم للخبرات والمعلومات عند احتياجهم لذلك .
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **احمد عموش (٢٠١٨م) (٢)** حيث جاء بعد الانغماس المعرفي في الترتيب الأول لأبعاد الانغماس الوظيفي .
- ويتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشارت اليه نتائج دراسة **شيخ ازاد Shaikh Azad وناتراج (٢٠١٧م) (٤٣)** حيث توصلت النتائج الي ان انغماس المعلمين بالمدارس الثانوية يؤثر علي بيئة التعلم .
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **لميس الشرمي (٢٠١٩م) (١٥)** والتي توصلت الي ان مستوي الانغماس الوظيفي لدي القائندات موجود بدرجة كبيرة.
- وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **خالد مؤنس (٢٠١٨م) (٦)** حيث توصلت النتائج الي ان مستوي الانغماس الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **احسان جلاب وآخرون (٢٠١٦م) (١)** حيث توصلت النتائج الي تحقيق الانغماس الوظيفي لدي عينة من تدريسي الكليات الاهلية بدرجة عالية.
- جاء الوزن النسبي لمحور الانغماس الوظيفي ككل بنسبة ٣.٨٤% بدرجة مرتفعة.
- وهذا يجيب على التساؤل الثاني والذي ينص على: ماهو واقع الانغماس الوظيفي لدى الإخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظة جنوب وشمال سيناء فى كل من (الانغماس المعرف - الانغماس السلوكي - الانغماس العاطفي)؟

جدول (١٧)

الانغماس الوظيفي		الانغماس المعرف		الانغماس السلوكي		الانغماس العاطفي		الإدارة بالاحتواء
الدلالة	(ر)	الدلالة	(ر)	الدلالة	(ر)	الدلالة	(ر)	
٠.٠٠٠	*٠.٧٣٨	٠.٠٠٠	*٠.٧٠٧	٠.٠٠٠	*٠.٣٢٧	٠.٠٠٠	*٠.٩٣٠	المشاركة في صنع واتخاذ القرار
٠.٠٠٠	٠.٦٧٩	٠.٠٠٠	*٠.٧٢٢	٠.٠٠٠	*٠.٢٧٦	٠.٠٠٠	*٠.٩٠٩	التدريب لدي الأخصائيين الرياضيين
٠.٠٠٠	*٠.٤٩٩	٠.٠٠٠	*٠.٦٦٧	*٠.٠٣٥	*٠.١٦٧	٠.٠٠٠	*٠.٧٦٤	مشاركة المعرفة
٠.٠٠٠	*٠.٣٥٥	*٠.٤١١	*٠.٠٦٥	٠.٠٠٠	*٠.٢٩٥	٠.٠٠٤	*٠.٢٢٨	الدعم التكنولوجي
٠.٠٠٠	*٠.٧٢١	٠.٠٠٠	*٠.٧٠٠	٠.٠٠٠	*٠.٣٢٧	٠.٠٠٠	*٠.٩١٢	مج

يتضح من الجدول (١٧)

المعرفة للأخصائيين الرياضيين (وبعددي الانغماس المعرفي والانغماس السلوكي.

توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين البعد الرابع من أبعاد الإدارة بالاحتواء العالي (الدعم التكنولوجي) وبعددي الانغماس المعرفي والانغماس السلوكي

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة راجو جوبيناث **Raju** **Gopinath**، بلنا كابانا **Pana** **Kalpana** (٢٠٢٠م) (٣٩) ان

انغماس هيئة التدريس فرصة جيدة للتقدم لتحقيق اهداف الحياة الشخصية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة بورماناه وآخرون **Burma** **Nah** (٢٠١٩م) (٢٤) حيث توصلت النتائج الي هناك تأثير إيجابي بين جودة الحياة العملية وانغماس المعلمين في العمل.

توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الإدارة بالاحتواء العالي وابعاد الانغماس الوظيفي ، عدا بعدد (الانغماس العاطفي) يوجد ارتباط عكسي مع أبعاد الإدارة بالاحتواء العالي .

مناقشة النتائج :

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين البعد الأول من أبعاد الإدارة بالاحتواء العالي (المشاركة في صنع واتخاذ القرارات) وبعددي الانغماس المعرفي والسلوكي .

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين البعد الثاني من أبعاد الإدارة بالاحتواء العالي (التدريب لدي الاخصائيين الرياضيين) وبعددي الانغماس المعرفي والانغماس السلوكي.

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين البعد الثالث من أبعاد الإدارة بالاحتواء العالي (مشاركة

- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **محمد تورهان Muhammed Turhan** (٢٠١٩م) (٣٨) التي ان القيام بالاجراءات الإدارية في المدرسة بشكل عادل ومعاملة جميع المعلمين علي قدم المساواة من قبل المديرين ينعكس ايجابياً علي الانغماس الوظيفي للمعلمين.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **عظيم سيد Azeem Syed** (٢٠١٠م) (٢١) والتي توصلت نتائجها الي ان اساتذة الجامعات لديهم شعور قوي بكونهم قادرين علي تحقيق أهدافهم وان الالتزام والصلابة الشخصية هما عاملان التنبؤ بالانغماس الوظيفي بين الأساتذة .
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **جوهر بوار حمدي Gohar Pour hamdi**، **أرمان احمد زاد Arman Ahmed** (٢٠١٥م) (٢٩) والتي توصلت الي وجود علاقة دالة إحصائية بين الثقة التنظيمية الداخلية والانغماس الوظيفي.
- وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **سابارانا Saba Rana** (٢٠١٦م) (٤١) والتي توصلت الي ان أساليب القيادة التحويلية والمعاملات لها علاقة إيجابية بالانغماس الوظيفي .
- ويؤكد الباحث نتائج الدراسة الى أن المشاركة الإيجابية للأخصائيين الرياضيين في صنع اتخاذ القرارات وتعاونهم مع زملائهم واكتسابهم للخبرات العملية وحصولهم على دورات تدريبية تثقل من معلوماتهم وخبراتهم وترتقى بمستوى أدائهم الى جانب تبادل المعرفة مع مختلف القيادات الإدارية داخل المركز واندماجهم في مهامهم ونجاحهم في التغلب على المشكلات التي تواجه تنفيذ خطط النشاط مما يشير الى وجود علاقة طردية بين أبعاد الإدارة بالاحتواء والانغماس الوظيفي .
- وهذا يجيب على التساؤل الثالث والذي تنص على: ما هي علاقة الإدارة بالاحتواء بالانغماس الوظيفي لدى الإخصائيين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظة جنوب وشمال سيناء ؟
- الإستنتاجات:**
١. جاء الوزن النسبي لمحور الادارة بالاحتواء العالي ككل بنسبة ٢.٧٢% أى توافرها بدرجة متوسطة.
 ٢. جاءت أبعاد الادارة بالاحتواء العالي وفقا للوزن النسبي تنازليا كالتالي :
 - بعد مشاركة المعرفة للأخصائيين الرياضيين في الترتيب الأول بنسبة ٨٠.٣% بدرجة مرتفعة.

- ٢. تمكين الأخصائيين الرياضيين فى مختلف الادارات بمراكز الشباب من المشاركة فى صنع القرارات الخاصة بتطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية.
- ٣. استخدام الأساليب الإدارية الحديثة مثل الإدارة التكنولوجية واتاحة فرص التدريب على المستحدثات التكنولوجية
- ٤. توفير المناخ التنظيمي الملائم للأخصائيين الرياضيين مما يتيح لهم المجال لإداء مهامهم الوظيفية وتطوير قدراتهم.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

١. احسان دهش جلا، شروق عبد الرضا، زينب هادي معيوف (٢٠١٦م): دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريس الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مقالة علمية منشورة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية، جامعة الكوفة، العراق.
٢. احمد محمد عموش (٢٠١٨م): مستوي الانغماس الوظيفي لدى مديري المدارس في مديرية تربية قصة المفرق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة ال البيت، الأردن.

- بعد التدريب لدى الأخصائيين الرياضيين فى الترتيب الثاني بنسبة ٧٠.٥% بدرجة متوسطة.
- بعد الدعم التكنولوجي فى الترتيب الثالث بنسبة ٦٩.٣% بدرجة متوسطة.
- بعد المشاركة فى صنع واتخاذ القرارات فى الترتيب الرابع بنسبة ٦٨.٥% بدرجة متوسطة.
- ٣. جاء الوزن النسبي لمحور الانغماس الوظيفي ككل بنسبة ٣.٨٤% بدرجة مرتفعة.
- ٤. جاءت أبعاد محور الانغماس الوظيفي وفقا للوزن النسبي ترتيباً تنازلياً :
 - الانغماس السلوكي فى الترتيب الأول بوزن نسبي ٨٧.٣% بدرجة كبيرة.
 - الانغماس العاطفي فى الترتيب الثاني بوزن نسب ٨٤.٨% بدرجة كبيرة.
 - الانغماس المعرفي فى الترتيب الثالث بوزن نسبي ٨٠.٨% بدرجة كبيرة.
- ٥. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة بالاحتواء (المشاركة فى صنع واتخاذ القرارات- التدريب لدى الأخصائيين الرياضيين- مشاركة المعرفة -الدعم التكنولوجي) وبعدي الانغماس المعرفي والسلوكي .

التوصيات:

١. ضرورة الاستفادة من تطبيق استبيان الإدارة بالاحتواء العالي والانغماس الوظيفي فى المؤسسات الرياضية.

٣. أمل محمود العبيري ، ضحي صالح مهدي (٢٠١٨م) : دور إدارة الاحتواء العالي في تعزيز العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في معهد التدريب التنظيمي ، الجامعة المستنصرية ، معهد التدريب ، مجلة المنصورة ، عدد (٣٠) .
٤. حسين فلاح ورد ، عبد العظيم كاظم حسن (٢٠١٠م) : الإدارة بالاحتواء العالي واثرها في الأداء التنظيمي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي شركة الصناعات الكهربائية) مجلة القادسية للعلوم الادارية ، المجلد (١٢) ، العدد (١) .
٥. حسين محمود حريم (٢٠٠٤م) : السلوك التنظيمي - سلوك الفرد والجماعات في منظمات الاعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٦. خالد عوض مؤنس (٢٠١٨م) : الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي لدي معلمي المرحلة الأساسية الاولى ، مقالة علمية منشورة ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراستات التربوية والنفسية ، المجلد (٩) ، العدد (٢٥) ، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة القدس المفتوحة ، فلسطين .
٧. ديننا باسم كمال (٢٠١٦م) : "أثر ممارسات إدارة الاحتواء العالي في تنشيط راس المال البشري - دراسة حالة مصرف الرفادين في العاصمة العراقية رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية إدارة الاعمال ، الأردن .
٨. ديننا حفني عبد العزيز (٢٠١٨م) : دور الإدارة بالاحتواء العالي في الحد من التهكم التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة حلوان ، في ضوء الجودة والاعتماد مجلة علوم الرياضة التطبيقية كلية التربية الرياضية أبو قير الإسكندرية .
٩. رفد خالد الشبل (٢٠١٩م) : مستوي الانغماس الوظيفي لدي معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة ، مقالة علمية متطورة ، مجلة كلية التربية ، المجلد (٣٥) العدد ١٠ ، كلية التربية ، جامعة أسيوط .
١٠. سعد علي ال عنزي ، هاشم فوزي العبادي (٢٠٠٩م) : أنظمة عمل الأداء العالي وأداء المنشأة الصناعية العامة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (١٥) ، العدد (٥٤) .
١١. سناء مصطفى محمد (٢٠١٦م) : "علاقة الإدارة بالاحتواء العالي في تعزيز الابداع الإداري - دراسة ميدانية علي شركة أسيوط لتكرير البترول . " المجلة العربية للإدارة ، المجلد (٣٦) ، العدد (١) .

للموارد البشرية (دراسة تحليلية
لآراء عينة من أعضاء الهيئة
التدريسية في بعض الجامعات
والكليات الاهلية العراقية) مجلة
جامعة بابل للعلوم والصفحة
والتطبيقية ، مجلد ٢٧ ، عدد ٤ .

١٨. نرمين سليمان الحداد (٢٠١٧م) :

دور اندماج الموظفين في رفع مستوي
أدائهم في المصارف السورية الخاصة
رسالة ماجستير ، الإدارة والاقتصاد
الجماعة الافتراضية السورية ،
دمشق.

١٩. نوال نصر (٢٠١٧م) : دراسة

تحليلية للعلاقة بين الإدارة بالاحتواء
العالي وتنمية الابداع الإداري للعاملين
بالمدارس " مجلة الجمعية المصرية
للتربية المقارنة والإدارة التعليمية
المصرية للتربية المقارنة والإدارة
التعليمية، المؤتمر السنوي الرابع
والعشرون .

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

20- Andrew, Obgbbc & Sofian
Sudha, (2012) : Individual
facors and work
outcomes of employee
engagement" procedia – social
and behavioral sciences, vol 40

21- Azeem Syed (2010) :
Personality hardiness job
involvement and job burnout

١٢. غادة فكري عبد الحكيم (٢٠١٥م) :
"دراسة تحليلية للأنشطة الرياضية
مراكز شباب القري محافظة بني
سويف" رسالة ماجستير ، كلية
التربية الرياضية – جامعة حلوان .

١٣. فادية إبراهيم قاسم (٢٠١٢م) :
التطوير التنظيمي – القواعد النظرية
والممارسات التطبيقية ، الاكاديميون
للتنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

١٤. فضل الفضلي (٢٠٠١م) : تأثير
المتغيرات الديموغرافية والتوجهات
القيمية علي الانغماس الوظيفي في
القطاع الحكومي في دولة الكويت ،
مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، مجلد
(١٠) .

١٥. لميس عبد الله الشرمي (٢٠١٩م) :
مستوي الانغماس الوظيفي لدي
قائدات المدارس في مدينة بريدة ،
مقالة علمية منشورة ، مجلة البحث
العلمي في التربية ، المجلد 4 والعدد
20، كلية البنات لآداب والعلوم
والتربية ، جامعة عين شمس .

١٦. محمد حمزة عبد الله (٢٠١٨م) : الثقة
التنظيمية والانغماس الوظيفي:
دراسة ميدانية جامعة بني سويف،
مقالة علمية منشورة ، مجلة كلية
الآداب ، المجلد ٢ ، العدد ٣٠ ، كلية
الآداب جامعة طنطا.

١٧. منقاد الزيتون ، آلاء فرحان
(٢٠١٩م) : ممارسات إدارة الاحتواء
العالي وتأثيرها ف الكفاءة الذاتية

technology and engineering, vol. 8, No. 2, Blue eyes. Intelligence engineering & sciences publication, Damkheda, Bhpoal, India.

among teachers, international journal of vocational and technical education, vol. 2. No.3, PP. 36-40, Academica journals.

25-Doucet, O., Lapalme, M., Simard, G., Tremblay, M., (2015) : High involvement management practices as leadership enhancers, " international Journal of manpower, vol. (36), No (7), P (1060).

26-Ellas, S. Mittal, R (2011) : The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement. International journal of organizational analysis 19, 305-316 .

27-Farooq, Mabashar, Khan Muhamand Aslam (2011) : impact of training and feedback on employee performance. International journal of business and behavioral sciences. 5 (1). 23-33.

22-Bahadir Gulbahar (2017) : The Relationship between Work Engagement and Organizational Trust: A Study of Elementary School Teachers in Turkey, Journal of Education and Training Studies, Vol. 5, No. 2, pp 149-159, Published by Red fame Publishing, Beaverton, USA. 1.

23-Bockerman. P. (2015) : High involve meant management and employee wellbeing: Giving employees more diseretion at work can boost their satisfaction and wellbeing "Turku school of economics, and lab our institute for economic research Finland, and IZA, Germany, (2, 3).

24-Burma Nsah, Bedjo Sukan & Mukhneri Mukhtar (2019) : Work-life quacity m job involvement, and Affective commitment of school teachers international journal of recent

- in Chennai, international journal of advanced scientific research & development, Vol. (3) special No. (3) version (1), P. (7).
- 33-Jun Li (2018) :** A study on university teachers , job stress- from the aspect of job Involvement ,journal of interdisciplinary Mathematics, Vol. 21, No. 2, pp 341349, Co- published with TARU Publications in India, Taylor & Francis Group, London, England .
- 34-Khurram Khan, Ali Raza Nemati (2010) :** Involvement on employee satisfaction, A study based on medical doctors working at Riphah international university teaching hospital in Pakistan, African Journal of business management , vol (5), No (6), PP(2241-2246), Academic journals , Nigeria.
- 35-Lawler, E, (2008) :** Strategic Talend Management lessons from the corporate world. Wisconsin center for education research, university of Wisconsin. Madison .
- 28-Gellan, P. (2010) :** "High involvement management and human resource line sustainability "Handbook of business strategy, u.k.p(279).
- 29-Gohar Pournedi, Arman Ahmedized (2015) :** The relationship between internal organizational trust and job engagement in higher education, international letters of social and humanistic sciences, vol. 64, PP 94-101. Scipress sulitzerland.
- 30-Gollan, P. (2010) :** High involvement management and human resource line sustainability. Handbook of business strategy. U.K.
- 31-Guy, F. (2003) :** High involvement work practices and employee Bargaining power, employee relations, 25(5). 455-471.
- 32-Jayanthi, V., & Anupama, R. (2016) :** "Impact of high involvement work practices on employee's attitude and behavior of commercial banks

- Demirel University, Isparta, Turkey.
- 39-Raju Gopinath, Pana Kalpana (2020) :** Relationship of job involvement with job satisfaction Adalya journal, vol. 9, No. 7. An UGC-CARE and web of science journal
- 40- Rubiah Sugiarti, Rasto Rasto (2019) :** Job involvement as determinant of teacher job satisfaction, advances in economics business, entrepreneurship and Finance , published by Atlantis press, Amsterdam, Netherlands.
- 41-Saba Rana , Najma Malik, Rana Hussain (2016) :** Leadership styles as predictors of job involvement in teachers, Pakistan journal of psychological resear ch, Vol. , 31, No, 1. PP101-182 centre for clinical psychology information technology centre university of the Pinja b, Pakistan.
- 42-Schaufeli, wilmar B., Salanova, Marsia, Gonzalez-Rom, Vicente & Bakker,**
- 36-Leffakis, Z. (2009) :** "The effects of high performance work systems on operational performance in different manufacturing environments: improving the "Fit" of HRM practices in mass customization". The university of Tpledo. P. (24).
- 37-Mohsen, S. & Abbas, S. (2010) :** The relationship between knowledge management practices and innovation level inorganization: case study of sub. companies of selected corporations in city of Isfahan journal of business case studies, vol. (16), No. (1), P (22).
- 38-Muhammed Turhan, Yusuf Celal Erol, Murat Demirkol, Tuncay Özdemir (2019) :** The Relationship Between Organizational Justice Perception and Job Involvement In Teachers, SDU International Journal of Educational Studies, Vol.6, No. 2, pp 161-173, Faculty of Education, Suleyman

of the modern work place,
Cambridge : Cambridge
university.

**46-Wood, S., Burrige, M.,
Rudloff, D., Green, W., Nolte,
S., (2015) :** Dimensions and
location of high involvement
management: Fresh evidence
from the UK commission's 2011
employer skills survey. Human
resource management journal,
vol, (25). No (2), P. (166-183).

**47-Wood, S., Van Veldhoven,
M. Croan, M., De Menezes ,
L. (2012) :** "Enriched Job
design , high involvement
management and organizational
performance : The meditation
roles of job satisfaction and
well- being " Human relation
journal, vol. (65) No. (4), P
(420).

48-Ying, Z. & Min, Z. (2016) :
"The effect of high involvement
management on employee well-
being in Britain" Academy of
management journal vol. (1),
No (1), p (1-11).

Arnold B., (2002) : "the
measurement of engagement
and burnout A two sample
confirmatory factory analytre
approach, journal of happiness
studies, vo.3.

**43-Sheikh-Azad, P.N Nasaraj
(2017) :** Construction and
standardization of job
involvement scale, the
international journal of Indian
psychology, vol.4, No4, PP
2349-3429, Redshine
publication Lunawada,
Gujarate, India.

**44-Sтивен Elias , Rakesh Mittal
(2011) :** The importance of
supervisor support for a change
initiative: An analysis of job
satisfaction ad involvement,
international journal of
organizational analysis, vol. 19,
No.4. PP. 305-316 emerald
publishing limited, Melbourne
Australia.

45-Wood, S. Bryson A. (2008) :
"High involvement
management" in W. Brown, A.
Bryson, J. Forth, and K.
Whitfield, (Eds), the evolution

49-Zaki Akhtar & Udhm Singh (2013) :

Jon involvement: A theoretical interpretation in different work settings, journal of business and economic management vol. 1, No, 2, PP 25-35 Harper, NY, USA.

50- Zatzick, P & Inversity, M.

(2006) : High- involvement work systems and performance outcomes : the strength of variable" contingent and context – bound relationships international journal of Human resource management, 12 (4) :589 – .585