

دراسة تحليلية لواقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة

د/ طارق احمد بهاء

مدرس بقسم الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنيا

المقدمة ومشكلة البحث:

تعد الإدارة الرياضية في الأساس عملية اجتماعية وفنية في ذات الوقت ، فهي عملية اجتماعية لكونها تتعامل مع الكائن البشري وفق مجموعة من المتغيرات ، وفنية لأنها ترتبط ارتباطاً بطبيعة النشاط الممارس وما يرمي إليه من أهداف (١١ : ٢٩) .

تحتاج المؤسسات الرياضية إلى أحداث تغيرات لتواكب ثورة الإدارة الرياضية ومن ثم يجب عليها أن تمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة وتوجهات إدارية جديدة تتمشي مع متطلبات الإنتاج الرياضي في كافة مجالاتها وأعلى مستوياتها ، وأن الإدارة الرياضية بشكل عام في حاجة لإعادة صياغة الفكر الإداري في المجال الرياضي ، وتحويله من فكر إداري تقليدي إلى فكر إداري حديث (١٠ : ٢٧) .

لقد أطلق العديد من علماء الإدارة على مصطلح " الإدارة " عملية الإدارة وبوصفها بأنها عملية فهي تعبر عن الاستمرار وفي جوهرها التنسيق بين الجهود البشرية المتاحة ودفع القوي العاملة إلى العمل في المنشأة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة ، فالإدارة الرشيدة هي الإدارة التي تقوم بالرقابة على أعمالها حتى تتحقق من أن كل شيء يسير طبقاً للخطط والسياسات الموضوعية ، وهي تمثل العنصر الشخصي في حياة المنشأة ، ذلك العنصر الذي يقوم بتطويرها وتنسيقها وتوجيهها والإبقاء على كل ظاهرة في مكانها ، وهذا العنصر الشخصي لا يمكن استبداله بعنصر آخر يحل محله ويعتمد نجاح المنشأة إلى حد كبير على المهارة التي تؤدي بها أعمال الإدارة (٩ : ٧) .

يشير " ريتشارد ، باول Rothard , Paul " (٢٠٠٨) بأن الاستغراق الوظيفي بوصفه مفهوم تعود أصوله إلى وقت غير مبكر في بداية ١٩٢٠ في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأشخاص على تحقيق الأهداف التنظيمية ، وقد أسهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوجود الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة (٢٣ : ٢) .

تعد الموارد البشرية أهم الموجودات التي تميز منطمتين عن بعضها البعض في حالة تماثل باقي الموجودات، ويعزي هذا التميز إلى الاختلاف في الموارد البشرية من أهم الموجودات في أي عمل يحدث في المنظمة بوصفها مصدراً للميزة التنافسية .

يحدد " هاشم العبادي ، ولاء جودت " (٢٠١٢) أن من الضروري بالنسبة للمنظمات إيجاد طريقة للاستفادة من جميع الموارد البشرية المتاحة لغرض الاكتفاء والنمو المتزايد وقد ظهرت الحاجة إلى مصطلح لوصف شعور الارتباط الموظفي العاطفي بالمنظمة وشركائهم الآخرين والوظيفية (١٣ : ٤٠) .

يشير كل من " ريتشارد ، باول **Rothard , Paul** " (٢٠٠٨) أن الاستغراق الوظيفي بأنه مستويات من الحماس والطاقة التي يمكن مشاهدتها لدى عدد من الأفراد الذي يسعون لخلق تحسين مستمر ومميز ، قد تشعر بأن سلوكهم جدير بالملاحظة والاهتمام ، كما أن الاستغراق الوظيفي يعد واحداً من أحد أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل والتفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه التزام تنظيمي نحو منظمته وأكثر بقاء فيها ، حريصاً على تنميتها وتطوير عملياتها ، وخصائص العمل بما يشمل عليه من تنوع واستقلالية ونوعية المهام والأنشطة وكذلك التغذية العكسية ، تؤدي دوراً مهماً في تنمية استغراق الفرد في عمله ، وبناء على ما تقدم يمكن التعبير عن الاستغراق الوظيفي من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله ، وبالتالي يمكن تحديد الاستغراق الوظيفي بالاتي :

- الاستغراق الوظيفي اندماج داخلي في العمل .
- تعبير عن السلوك الإيجابي للفرد في المنظمة .
- يصب الاستغراق الوظيفي في الاستفادة من جميع الموارد البشرية وتحقيق نمو متزايد .
- الإسهام الفاعل في تحقيق الأهداف التنظيمية .
- يعزز الاستغراق الوظيفي من تحقيق الرضا الوظيفي .
- يعد أساس ومؤشر قاعلي في تحقيق وقياس سلوك المواطنة التنظيمية الصالحة (٢٣ : ٣) .
- ويوجد العديد من العوامل الحاسمة التي تؤدي إلى استغراق العاملين ، وهي كالتالي :
- التطوير الشخصي . - التمكين . - تقييم الأداء .
- إدارة المواهب . - الصورة الذهنية . - مبدأ الثواب والعقاب .
- القيادة . - العدالة التنظيمية . - جودة الحياة الوظيفية .
- الشفافية الإدارية . - العمل الجماعي (١٩ : ٨٧ - ٨٨) .

ينظر إلى الإبداع التنظيمي إلى أنه يتكون من عنصر المدخلات ويتمثل بالرد المبدع بسماته الشخصية ودوافعه وأثر البيئة والعمليات المتمثلة بمراحل الإبداع والمخرجات المتمثلة بمنتجاته ودرس الإبداع بمهوم التنبؤ وبالذات في حقل تطوير منتجات جديدة أو إدخال تحسينات عليها من مداخل متنوعة (٢ : ١٨٢) .

يشير كل من " كوتلر ، أرمسترونج **Kotler & Armstrong** " (١٩٩٩) إلى مدخلين لمفهوم الإبداع التنظيمي :

- تطوير المنتج ويتم من خلال قسم مختص داخل المؤسسة يهتم بتطوير الخدمة قبل تمريرها إلى القسم الآخر أي خطوة بعد الأخرى ، ويساعد هذا القسم في السيطرة على المشاريع الإبداعية المعقدة التي فيها مخاطر عالية ، ولكن مع تنامي الحاجة للتطوير المتسارع لجأت المنظمات إلى مدخل جديد سمي بمدخل تطوير المنتج المعتمد على الفريق ، وطبقاً لهذا المدخل تعمل أقسام المنظمة معاً بمدخلات الخطوات لتوفير لوقت وتزويد الفاعلية والفريق غالباً ما يضم مجموعة من الأفراد من أقسام الإعداد " التصميم " ، المالية ، التسويق ، القانونية وحتى في بعض الأحيان من الموردين والعملاء .
- رغم مزاياه إلا أنه من الممكن أن يكون مجازفة وكلفة وإرباكاً من المدخل الأول وذلك لصعوبة التنسيق (٢٢ : ١١٧) .

يذكر " صلاح الدين الكبيسي " (٢٠٠٢) إلى وجود النظرية الشمولية للإبداع مفسرين إياه من خلال التغيير الحاصل في برنامج المنظمة والمقاس من خلال إضافة خدمات أو منتجاتاً جديدة (٤ : ٩٦) .

يضيف " بيرثون وآخرون **Berthon et al** " (١٩٩٩) أن هناك مدرستين لدراسة الإبداع الأولى تركز على إبداع منتجات متفوقة وتحسينها باستمرار والمدرسة الثانية على توجهات العميل فتركز بالتعرف على حاجات السوق ورغبات العملاء فتتجه لإبداع المنتجات التي يحتاجون إليها (١٦ : ٣٧) .

يؤكد " كومبس وآخرون **Combs et al** " (١٩٩٨) أن نظرية الإبداع تنظر إليها على أنها عمل غير منتهية من حيث أنه لا يمكن التنبؤ بتوقيت وشكل حالات إبداعية محددة

وركزوا في فلسفتهم حول دراسة الإبداع على أربعة عناصر مهمة هي : فرص الإبداع ، والموارد المتوافرة للقيام بذلك ، وقابلية إدارة عملية الإبداع وحوافز الإبداع (١٧ : ٩) .

يشير الباحث إلى تنوع مصادر الإبداع التنظيمي بينما أغلبهم أكد على أن المصادر داخلية وخارجية ، حيث يذكر " ايفانوفيتش وآخرون Ivacevich et al " (١٩٩٧) أن الأبداع يمكن أن يأتي من الداخل أو من الخارج (٢٠ : ٥٤٨) .

بينما يذكر " أمابيل Amabile " (١٩٩٨) إلى أن الأبداع يصدر من تفاعل ثلاثة عناصر هي (الخبرات المعرفية والفكرية والفنية / المهارات والتفكير الخلاق / الدوافع الداخلية والخارجية) (١٥ : ٧٨) .

يشير " دراكر Drucker " (١٩٩٨) إلى أن الإبداعات تنشأ من التوقد في الذهن العبقري ، وأغلبها تنتج عن البحث الغرضي والواعي لفرص الإبداع ، وقد حدد أربعة من الفرص الموجودة دخل المنظمة وهي (الحدث الغير منوقع ، التعارض ، احتياجات العمل ، المنافسة) ، أما المصادر الخارجية فهي التغيرات في الأذواق والتفضيلات والمعرفة الجديدة (٢١ : ٨) .

تتبع وزارة الشباب والرياضة مدير تنفيذي متفرغ يتم تعيينه من قبل رئيس مجلس الوزراء عامين قابلة للتجديد ويتبعه (تحت سلطته) ٦ إدارات مركزية مديرها بدرجة وكيل وزارة ولكل منها إدارات عامة تساعد في تنفيذ سياسة وأهداف الإدارات المركزية ويتبع الإدارات العامة إدارات فرعية تساعد على انجاز أعمال وأهداف وسياسات الإدارات العامة بهدف تحقيق أهداف الإدارات العامة ثم المركزية (١ : ١٤) .

يذكر الباحث أن الاستغراق الوظيفي مهم للمدراء لأنه يزرع معنى التحرر من الانعزال ومشكلة التزام العاملين ، حيث العمل بلا معنى ويرتبط باللامبالاه في أغلب الأحيان والانفصال وفي مثل هذه الظروف يعتقد العاملين بأنهم أكثر جفاء في انفسهم وهناك من يربط الاستغراق بالمنافسة ورضا الزبون والولاء والأمان وإلى درجة أقل من أقل من معدل الانتاج ومعايير الربحية .

يمكن أن يحقق الاستغراق الوظيفي العديد من المزايا تتمثل بأن العاملين المستغرقين سيقون في الإدارات الفنية ويكونوا بمثابة حماية للخدمات والمساهمة في نجاح أنشطة الوزارة

وهم سيؤدون همهم بشكل أفضل وأكثر اندفاعاً ، كما يمكن تحقيق صلة بين الاستغراق الوظيفي وربحية العاملين .

كما يشير الباحث أن الإبداع التنظيمي يظهر من العاملين القريبين من الجمهور والأقل ارتباطاً بالمكنب وبإشراف قائد إداري ملهم ومثابر والأكثر براعة في خلق الحماس وجذب وتشجيع الأفكار الجيدة والأشخاص الجيدين ، حيث تنبثق الأفكار الإبداعية من داخل المنظمة فيمكن القول أن المنظمة الأكثر إبداعاً هي التي استطاعت استثارة التفكير الإبداعي على كافة مستوياتها ، يختص الشخص المبدع تنظيمياً بالمجازفة وحب التغيير والتجديد والرغبة في التجريب والمحاولة والربط بين الخبرات السابقة والخبرات الجديدة .

ومما سبق لاحظ الباحث من خلال ملاحظته ومتابعته لأنشطة وزارة الشباب والرياضة أن مجال عمل الأخصائيين الرياضيين في الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة تحتاج إلى الاستغراق الوظيفي الذي بين عاطفة والالتزام تجاه إستراتيجية المنظمة وأهدافها ويزيد ثقة العاملين بالوزارة ويخلق إحساس الولاء في بيئة تنافسية ويزيد بيئة العمل بالطاقة مما يؤدي إلى تحسين الأنشطة المقدمة ، وايضاً الاهتمام بالإبداع التنظيمي داخل وزارة الشباب والرياضة وخاصة للأخصائيين الذين يمتازوا بالقدرة على تحمل المسؤولية والمبادرة وبذل الجهد في العمل والمرونة الابتعاد عن الأساليب الروتينية في العمل ، وتتجسد أهم أشكال الإبداع التنظيمي في حل المشكلات وبتين التغيير والمجازفة وتحمل المخاطر والقدرة على التفكير والثقة بالنفس وبالأخرين والقدرة على التغيير ، ومن هنا جاءت أهمية البحث في إعداد بعنوان : دراسة تحليلية لواقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .

هدف البحث

يهدف البحث الحالي إلى دراسة تحليلية لواقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ، وذلك من خلال التعرف على :

- واقع الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .
- مستوى الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .
- آليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .
- قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .
- دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .
- مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .

تساؤلات البحث

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات الآتية :

- ما واقع الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟
- ما مستوى الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟
- ما هي آليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟
- ما قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟
- ما دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟
- ما هي مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ؟

المصطلحات الواردة بالبحث

الاستغراق الوظيفي

شعور إيجابي للموظف يجعله يندمج في وظيفته نفسياً وإدراكياً وجسدياً من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (١٣ : ٤٤) .

الإبداع التنظيمي

العملية التي بواسطتها استعمال المنظمات لمهاراتها ومصادرهما لتطوير خدمات جديدة أو تحسين أنظمة التشغيل كي يستطيع تحقيق استجابة أفضل لاجابات العملاء (١٨ : ٥١٥) .

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

دراسة " محمد عبد الحميد عبد الفتاح " (٢٠١٨) (٧) بعنوان : قياس أثر تطبيق نظم الإدارة البيئية على الاستغراق الوظيفي بقطاع الصناعات الدوائية في مصر، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار علمي عن نظم الإدارة البيئية، من حيث ماهيتها وتطورها التاريخي ، ومجالاتها ، أهمية الالتزام بها واستراتيجيات تنفيذها ، وكذلك التعرف على أبعاد الاستغراق الوظيفي يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الصناعات الدوائية التابعة للشركة القابضة للصناعات الدوائية في نطاق القاهرة الكبرى والبالغ عددها ٧ شركات ، واستعان الباحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة والتي بلغت (٣٧٥) مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى :

- ١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيق نظم الإدارة البيئية علي الاستغراق المعرفي / الإدراكي كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي بالشركات محل الدراسة .
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيق نظم الإدارة البيئية علي الاستغراق الشعوري كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي بالشركات محل الدراسة .
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيق نظم الإدارة البيئية علي الاستغراق الجسدي كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي بالشركات محل الدراسة .
- ٤- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم الإدارة البيئية علي المقياس الكلي للاستغراق الوظيفي بالشركات محل الدراسة .

الدراسة الثانية

دراسة " دعاء محمد عبد السلام " (٢٠١٩) (٣) بعنوان : أثر فرق العمل على العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت ، يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر فرق العمل على الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وقد اعتمدت الدراسة على سحب عينة عشوائية للعاملين بشركات قطاع الأسمنت والتي تقع داخل النطاق الجغرافي لمحافظة القاهرة ، وتم توجية (٣٨٤) استمارة إلى العاملين في كافة المستويات الإدارية بشركتي أسمنت طرة وأسمت حلوان ، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد فعالية فرق العمل والاستغراق الوظيفي .
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد فعالية فرق العمل وسلوك المواطنة التنظيمية .
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين .
- ٤- يتوسط الاستغراق الوظيفي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات - الاستقلال الوظيفي - التغذية العكسية - العلاقة مع الزملاء - الرضا الوظيفي) تأثير أبعاد فاعلية فرق العمل علي سلوك المواطنة التنظيمية .

الدراسة الثالثة

دراسة " لبنى محمد فتوح السيد " (٢٠١٩) (٦) بعنوان : أثر رأس المال المعرفي في رفع أداء الإبداع التنظيمي : دراسة تطبيقية على كلية التربية - جامعة عين شمس ، تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال المعرفي في رفع أداء الإبداع التنظيمي في تلك المؤسسات ، وذلك من خلال التطبيق الميداني على كلية التربية جامعة عين شمس ، لما لها من أهمية كبيرة باعتبارها تمثل الأساس في إعداد المعلم والإشراف على تدريبه ، والإسهام في إعداد كوادِر من الكليات الأخرى الراغبين في المشاركة في مهنة التدريس ، واعتمدت على المنهج الوصفي ، ومن خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على (٢٠٩) مفردة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكلية التربية جامعة عين شمس - إلى نتيجة رئيسة مؤداها : لرأس المال المعرفي بأبعاده المختلفة (الاستقطاب ، الصناعة ، التنشيط ، المحافظة ، المستفيدين) أثر في رفع أداء الإبداع التنظيمي في الكلية محل الدراسة .

الدراسة الرابعة

دراسة " علاء حسين حسين محمد " (٢٠٢٠) (٥) بعنوان : أثر جودة حياة العمل على الإبداع التنظيمي بتوسيط متغير الرضا الوظيفي : بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بالمنصورة ، يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر نوعية حياة العمل على الإبداع التنظيمي من خلال توسيط متغير الرضا الوظيفي بالتطبيق على موظفي الشركة المصرية للاتصالات بالمنصورة ، ومن أجل جمع البيانات الأولية ، تم تصميم استبيان وجمع البيانات بشكل عشوائي من بعض الموظفين في الشركة المصرية للاتصالات في مدينة المنصورة وعددهم ٧٦٩ موظف وكان حجم العينة ٢٢٠ مفردة ، وتظهر نتائج البحث ما يلي : وجود علاقة معنوية بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها ، وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (الأجور والمكافآت العادلة ، الاستقرار والأمان الوظيفي ، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الرضا الوظيفي ، وجود تأثير مباشر لأبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع التنظيمي دال إحصائياً ، وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لبعد (الأجور والمكافآت العادلة) دال إحصائياً في حين لم يثبت معنوية باقي أبعاد جودة حياة العمل ، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي ، ويزداد التأثير المعنوي الإيجابي لجودة حياة العمل على الإبداع التنظيمي عند توسيط الرضا الوظيفي .

الدراسة الخامسة

دراسة " مريم شحاتة بولس " (٢٠٢٠) (٨) بعنوان : أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على الاستغراق الوظيفي : دراسة تطبيقية علي الإدارة المحلية بمحافظة الجيزة ، تهدف الدراسة في تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على الاستغراق الوظيفي ، دراسة تطبيقية على الإدارة المحلية بمحافظة الجيزة ، وواستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الدراسات المسحية ، ومن أجل جمع البيانات الأولية ، تم تصميم قائمة استقصاء وتتضمن مقياسين الأول مقياس المسار الوظيفي ، والثاني مقياس الاستغراق الوظيفي ، وقد بلغ حجم العينة (٣١٠) مفردة ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على كلٍّ من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والآداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين كلٍّ (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والآداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تخطيط المسار الوظيفي والرقابة

الذاتية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على كلٍّ من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والآداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المسار الوظيفي وبين كلٍّ (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة والآداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تطوير المسار الوظيفي والرقابة الذاتية .

الدراسة السادسة

دراسة " نسمة محمد عبدالفتاح عوض " (٢٠٢٠) (١٢) : بعنوان أثر تباين الخصائص الديموغرافية للعاملين على الإبداع التنظيمي : بتوسيط متغير الصراع المتبادل بين الأسرة والعمل بالتطبيق على العاملين بفروع بنك مصر بمنطقة الدقهلية ، استهدف هذا البحث دراسة أثر تباين الخصائص الديموغرافية للعاملين على الإبداع التنظيمي: بتوسيط متغير الصراع المتبادل بين الأسرة والعمل- بالتطبيق على العاملين بفروع بنك مصر بمنطقة الدقهلية والبالغ عددهم (٤٥٠) مفردة ، واستخدمت الباحثة قائمة استقصاء تم اعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات البحث ، والتي تمثل الخصائص الديموغرافية (كمتغير مستقل) والإبداع التنظيمي (كمتغير تابع) والصراع المتبادل بين الأسرة والعمل (كمتغير وسيط) ، وقد توصلت الباحثة إلى عدة نتائج تمثلت في وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة (المتغيرات الديموغرافية ، والإبداع التنظيمي ، والصراع بين العمل والأسرة) ، علاوة على وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الصراع بين العمل والأسرة ، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي ، وكذلك وجود تأثير معنوي للصراع بين العمل والأسرة على الإبداع التنظيمي ، في حين أن التأثير المعنوي للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي يقل عند توسيط متغير الصراع بين العمل والأسرة

الدراسة السابعة

دراسة " ياسمين السعيد محمود مقلد " (٢٠٢٠) (١٤) بعنوان : تأثير الذكاء الأخلاقي للقادة على الإستغراق الوظيفي للعاملين : دراسة ميدانية مقارنة في ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، تهدف الدراسة الحالة إلي معرفة تأثير الذكاء الأخلاقي للقادة علي الإستغراق الوظيفي للعاملين في ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، وأيضاً تحديد أهم أبعاد الذكاء الأخلاقي والإستغراق الوظيفي في ميناء دمياط وميناء بورسعيد وتحديد طرق الإهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد ، ولتحقيق هدف الدراسة تم الإعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي ، وإستخدام قائمة الإستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ، حيث تمثل مجتمع الدراسة من (الإدارة

العليا والإدارة الوسطي والإدارة التنفيذية) في كلا من ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، حيث بلغ عدد أفراد عينة البحث عددها (٣٤٦) مفردة في ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، توصلت الدراسة إلي عديد من النتائج أهمها أنه هناك بعض العناصر الأساسية اللازمة لتحقيق الذكاء الأخلاقي تتمثل في (التعاطف والتعاون والعدالة) لدي القادة في كل من ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، وجاء ترتيب تأثير تلك الأبعاد علي الإستغراق الوظيفي للعاملين العدل أعلى تأثيراً ومن ثم بعد التعاون وجاء في المرتبة الأخيرة بعد التعاطف ، ويوجد هناك علاقة بين الذكاء الأخلاقي للقادة والإستغراق الوظيفي للعاملين، كما يوجد أثر إيجابي للذكاء الأخلاقي للقادة علي الإستغراق الوظيفي للعاملين .

إجراءات البحث

منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في الأخصائيين الرياضيين بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة وقد بلغ مجتمع البحث عدد (٤٣٨) أخصائي رياضي ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية والبالغ عددهم (١٣٦) أخصائي رياضي بواقع (٢٠) أخصائي للعينة الاستطلاعية + ١١٦ أخصائي رياضي للعينة الأساسية) .

أدوات جمع البيانات :

استبيان واقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة

وهي استمارة من إعداد الباحث واتبع في إعدادها الآتي :

١. تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف علي واقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب و الرياضة.

٢. تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة ، قام الباحث بتحديد مجموعة من المحاور ، وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية

قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول التالي (١) يوضح ذلك

جدول (١)

آراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان (ن = ١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحور
١٠٠%	١٠	استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي .
٩٠%	٩	الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة .
٩٠%	٩	البيات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها .
٣٠%	٣	صنع القرار ودعم اللامركزية في تحقيق المبادرة الشخصية .
٨٠%	٨	قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار .
١٠٠%	١٠	دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة .
٨٠%	٨	مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة .

يتضح من جدول (١) :

– تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%) ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على محاور الاستبيان التي حصلت على نسبة أعلى من ٧٠% من آراء السادة الخبراء وتم حذف محور (صنع القرار ودعم اللامركزية في تحقيق المبادرة الشخصية) لحصوله على نسبة أقل من ٧٠% .

٣. صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات (٥٣) عبارة ، وقد قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات لمحاور البحث ، ويوضح جدول (٢) ذلك

جدول (٢)

عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

المحاور	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي	٩	١	٦	٨
الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة .	١٠	١	١٥	٩

٨	٢٥	١	٩	اليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها.
٩	_____	_____	٩	قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار.
٦	٤٢	١	٧	دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة
٩	_____	_____	٩	مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة
٤٩	٤	٥٣	الإجمالي	

يتضح من جدول (٢) :

– تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من ٧٠ % من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٤) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٩) عبارة .

٤. الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحث بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات

كالتالي:

- موافق (٣) ثلاثة درجات .
- إلى حد ما (٢) درجتان .
- غير موافق (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ – الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله ، والجدول التالي (٣) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان

جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

المحاور							العبارات
استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦
	تكرارها	٨	٩	١٠	١٠	١٠	٩
	النسبة المئوية	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠
	رقم العبارة	٨	٩				
	تكرارها	١٠	١٠				
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠				
الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة	رقم العبارة	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
	تكرارها	١٠	٩	٨	٩	١٠	٣
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%٣٠
	رقم العبارة	١٧	١٨	١٩			
	تكرارها	٩	٩	١٠			
	النسبة المئوية	%٩٠	%٩٠	%١٠٠			
البيات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها	رقم العبارة	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥
	تكرارها	٩	٩	٩	٨	١٠	٤
	النسبة المئوية	%٩٠	%٩٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٤٠
	رقم العبارة	٢٧	٢٨				
	تكرارها	٩	٨				
	النسبة المئوية	%٩٠	%٨٠				
قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار	رقم العبارة	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤
	تكرارها	١٠	١٠	٩	١٠	١٠	١٠
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠
	رقم العبارة	٣٦	٣٧				
	تكرارها	٩	١٠				
	النسبة المئوية	%٩٠	%١٠٠				
دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة	رقم العبارة	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢	٤٣
	تكرارها	١٠	٨	٩	١٠	٣	٨
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%٣٠	%٨٠
مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة	رقم العبارة	٤٥	٤٦	٤٧	٤٨	٤٩	٥٠
	تكرارها	١٠	٨	٩	١٠	١٠	٨
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠
	رقم العبارة	٥٢	٥٣				
	تكرارها	٩	٩				
	النسبة المئوية	%٩٠	%٩٠				

يتضح من جدول (٣) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٣٠ % : ١٠٠ %) ، وبذلك تم حذف عدد (٤) عبارات لحصولها على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٩) عبارة .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، حيث قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجداول (٤) (٥) (٦) توضح النتيجة على التوالي .

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٢٠)

المحاور										العبارات									
استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي	رقم العبارة									٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١		
	معامل الارتباط									٠.٦١	٠.٧٢	٠.٦٩	٠.٨١	٠.٦٦	٠.٨٠	٠.٨٢	٠.٥٤		
الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة	رقم العبارة									١٧	١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	
	معامل الارتباط									٠.٦٥	٠.٦٣	٠.٧٩	٠.٨٣	٠.٥٧	٠.٧٧	٠.٦١	٠.٨٦	٠.٧٦	
اليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها	رقم العبارة									٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨		
	معامل الارتباط									٠.٧٣	٠.٧٦	٠.٧٠	٠.٧٥	٠.٧٨	٠.٦٤	٠.٨٠	٠.٦٤		
قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار	رقم العبارة									٣٤	٣٣	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	
	معامل الارتباط									٠.٧٦	٠.٧١	٠.٦٦	٠.٦٠	٠.٧٣	٠.٧٢	٠.٦٧	٠.٦٣	٠.٧٤	
دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة	رقم العبارة												٤٠	٣٩	٣٨	٣٧	٣٦	٣٥	
	معامل الارتباط												٠.٨٢	٠.٨٦	٠.٥٨	٠.٧٨	٠.٦٦	٠.٧٢	
مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة	رقم العبارة									٤٩	٤٨	٤٧	٤٦	٤٥	٤٤	٤٣	٤٢	٤١	
	معامل الارتباط									٠.٦٩	٠.٧٣	٠.٦٢	٠.٦٩	٠.٧١	٠.٧٨	٠.٧٤	٠.٧٢	٠.٦٤	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٤) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٤ : ٠.٨٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠.٦٤	١١	٠.٦٠	٢١	٠.٦٤	٣١	٠.٦١	٤١	٠.٧١
٢	٠.٦٥	١٢	٠.٦٥	٢٢	٠.٦٩	٣٢	٠.٦٣	٤٢	٠.٦٧
٣	٠.٦٠	١٣	٠.٦٧	٢٣	٠.٦٩	٣٣	٠.٦٤	٤٣	٠.٦١
٤	٠.٦٢	١٤	٠.٧٢	٢٤	٠.٧٤	٣٤	٠.٦٣	٤٤	٠.٦٦
٥	٠.٦٦	١٥	٠.٦٨	٢٥	٠.٦٤	٣٥	٠.٦٦	٤٥	٠.٦٣
٦	٠.٦٠	١٦	٠.٦٦	٢٦	٠.٦٨	٣٦	٠.٦٤	٤٦	٠.٦٥
٧	٠.٧١	١٧	٠.٦٢	٢٧	٠.٦١	٣٧	٠.٦٢	٤٧	٠.٦٧
٨	٠.٦٥	١٨	٠.٦٤	٢٨	٠.٦٧	٣٨	٠.٧١	٤٨	٠.٦٨
٩	٠.٦٤	١٩	٠.٧٧	٢٩	٠.٦٦	٣٩	٠.٦٨	٤٩	٠.٦٤
١٠	٠.٧٣	٢٠	٠.٦٢	٣٠	٠.٦٥	٤٠	٠.٦٨		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٦٠ : ٠.٧٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول (٦)

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي .	٠.٩٠
٢	الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة .	٠.٩٣
٣	اليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها.	٠.٩٤

٠.٩٣	٤	قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار.
٠.٩٠	٥	دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة .
٠.٩٤	٦	مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة .

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من الجدول (٦) ما يلي :

– تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٩٠ : ٠.٩٤) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب – الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، وجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ٢٠)

معامل ألفا	المحاور
٠.٨٦	استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي .
٠.٨٨	الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة .
٠.٧٨	اليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها.
٠.٧٧	قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار.
٠.٧٩	دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة .
٠.٧٧	مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة .
٠.٨٨	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٧) ما يلي :

– تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان ما بين (٠.٧٧ : ٠.٨٨) ، كما بلغ معامل ألفا للاستبيان (٠.٨٨) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

خطوات البحث :**أ – الدراسة الاستطلاعية :**

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ٢١ / ٩ / ٢٠٢٠م إلى ٢٣ / ٩ / ٢٠٢٠م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

ب – تطبيق البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٣ / ١٠ / ٢٠٢٠م إلى ٢١ / ١٠ / ٢٠٢٠م .

ج – تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثان بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

المعالجات الإحصائية :

- النسبة المئوية .
- الدرجة المقدرة .
- مربع كا .
- معامل الارتباط .
- معامل الفا لكرونباخ .

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) ، كما استخدم برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :**الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على :****ما واقع الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي ؟****جدول (٨)**

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول

(واقع الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي) (ن = ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
١.	توجد مرونة في العمل تجعلني أحرص على مساعدة رئيسي المباشر فيما يقوم به من أعمال حتي ولو لم يطلب مني ذلك.	٩٤	٢١	١	٣٢٥	٩٣.٣٩	١٢٣.٩٥
٢.	يسمح بتقديم المبادرات والأفكار الجديدة في دعم اللامركزية وتحقيق المبادرة الشخصية.	٩١	٢٣	٢	٣٢١	٩٢.٢٤	١١١.٩٥
٣.	تمتاز وظيفتي أنها ممتعة للغاية .	١٠٢	١١	٣	٣٣١	٩٥.١١	١٥٦.٤٣
٤.	توجد لدي رؤية واضحة للعمل الإداري بالوزارة تسهم في تكامل منظومة العمل.	٩٢	٢٠	٤	٣٢٠	٩١.٩٥	١١٣.٦٦
٥.	يسمح بمشاركة بفاعلية في وضع استراتيجيات العمل الإداري الأمر الذي يزيد من إحساسي بالمسؤولية تجاه العمل.	٧٦	٢٣	١٧	٢٩١	٨٣.٦٢	٥٤.٥٣
٦.	كثيراً ما أكمل عملي في المنزل حتى أنجزه بطريقة مبدعة ومبتكرة وغير تقليدية .	١٠٧	٥	٤	٣٣٥	٩٦.٢٦	١٨١.١٦
٧.	تتواءم الأهداف الاستراتيجية الموضوعة مع تطلعاتي باعتباري شريك في المسؤولية .	١٠٧	٧	٢	٣٣٧	٩٦.٨٤	١٨١.٤٧
٨.	ينتابني دائماً الشعور بالرضا عن العمل الذي أقوم به .	٩٧	١٤	٥	٣٢٤	٩٣.١٠	١٣٣.٠٥
الدرجة الكلية للمحور					٢٥٨٤	٩٢.٨١	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٨) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (استراتيجية الاستغراق الشخصي في تحسين المناخ الإبداعي) ما بين (٨٣.٦٢ % : ٩٦.٨٤ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى ارتفاع الدرجة الكلية للمحور إلى البيئة الوظيفية التي تتمتع بها وزارة الشباب والرياضة ، وأيضاً دور الأخصائي الرياضي في الإدارات المركزية الذي يتمتع بالمهام الفنية في مجال تخصصه ، وكذا دور قيادات الوزارة الذين يرحبوا بتقديم المبادرات والأفكار الجديدة في دعم اللامركزية وتحقيق المبادرة الشخصية والمشاركة بفاعلية في وضع استراتيجيات العمل الإداري الأمر الذي يزيد من إحساسي بالمسؤولية تجاه العمل ، بالإضافة إلى اهتمام الوزارة بجودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الرياضيين مما يزيد لديهم الشعور بالرضا عن العمل .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " علاء حسين حسين محمد " (٢٠٢٠) (٥) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (الأجور والمكافآت العادلة ، الاستقرار والأمان الوظيفي ، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الرضا الوظيفي ، وجود تأثير مباشر لأبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع التنظيمي دال إحصائياً ، وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لبعاد (الأجور والمكافآت العادلة) دال إحصائياً في حين لم يثبت معنوية باقي أبعاد جودة حياة العمل ، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي ، ويزداد التأثير المعنوي الإيجابي لجودة حياة العمل على الإبداع التنظيمي عند توسط الرضا الوظيفي .

دراسة " مريم شحاتة بولس " (٢٠٢٠) (٨) والتي توصلت أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والاداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تخطيط المسار الوظيفي والرقابة الذاتية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على كل من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والاداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة والاداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تطوير المسار الوظيفي والرقابة الذاتية .

الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على :

ما مستوى الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية

مبدعة ؟

جدول (٩)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني
(مستوى الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة) (ن = ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
٩.	أشعر بالسعادة بتنفيذ جميع متطلبات وظيفتي .	١٠١	٩	٦	٣٢٧	٩٣.٩٧	١٥٠.٨٤
١٠.	تتم الاستجابة السريعة لتلبية احتياجات العمل الطارئة مما يجعلني أتحدث عن العمل لزملائي وأصدقائي بشكل إيجابي وبناء .	١٠١	٣	١٢	٣٢١	٩٢.٢٤	١٥١.٧٨
١١.	أشعر بحالة اجتماعية ممتازة مع زملائي في العمل	١٠٧	٩	—	٣٣٩	٩٧.٤١	١٨٢.١٩
١٢.	يتم أنجاز العمل الموكل لنا بأسلوب متطور وفريد مما يزيدني بالشعور بالفخر والاعتزاز لأنني أعمل بوزارة الشباب والرياضة .	١٠٤	١١	١	٣٣٥	٩٦.٢٦	١٦٦.٨٨
١٣.	توجد خطط استباقية تكتيكية مطورة لمواجهة التحديات مما يجعلني لا أتردد في طاعة المؤسسة	١٠٦	٩	١	٣٣٧	٩٦.٨٤	١٧٦.٧١
١٤.	أشعر بالوفاء والاحترام من قبل زملائي ومديري .	١٠٤	١١	١	٣٣٥	٩٦.٢٦	١٦٦.٨٨
١٥.	يسمح بتقديم الاقتراحات البناءة التي من شأنها تعمل علي تحسين الإدارة أو القسم الذي أعمل به .	٩٠	١٥	١١	٣١١	٨٩.٣٧	١٠٢.٤٣
١٦.	يتميز العمل الإداري بالوزارة بمواكبة التطورات والقدرة علي تقديم الخدمات مما يجعلني أدافع عنها عندما يوجه إليها النقد من أي أحد .	١٠٩	٤	٣	٣٣٨	٩٧.١٣	١٩١.٩١
١٧.	تهيئة بيئة العمل لتقبل فكرة التطوير المستمر مما يساعد علي الإبداع والتطوير الذاتي .	٨٥	٢٧	٤	٣١٣	٨٩.٩٤	٩٠.١٢
الدرجة الكلية للمحور					٢٩٥٦	٩٤.٣٨	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٩) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (الاستغراق الشعوري وقدرته على استخدام أشكال تنظيمية مبدعة) ما بين (٨٩.٣٧ % : ٩٧.٤١ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث تلك النتيجة المرتفعة إلى تهيئة الوزارة لمناخ مناسب للشعور بحالة اجتماعية ممتازة مما يعود على الأخصائي بالشعور بالسعادة أثناء تنفيذ المتطلبات الوظيفية وأيضاً تلبية احتياجات العمل الطارئة من خلال العمل كفريق عمل مع الزملاء ، فيتم أنجاز

العمل الموكل بأسلوب متطور وهذا ما يزيديه بالشعور بالفخر والاعتزاز لأنني أعمل بوزارة الشباب والرياضة .

كما تقوم وزارة الشباب والرياضة بإعداد إستراتيجية لتدريب العاملين على كل ما هو حديث ومتطور في مجال الإدارة الرياضية وكل ما يتعلق بتنفيذ وتطوير القدرات الشخصية والمهنية والتطوير المستمر مما يساعد على الإبداع والتطوير الذاتي .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " دعاء محمد عبد السلام " (٢٠١٩) (٣) والتي خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد فعالية فرق العمل والاستغراق الوظيفي ، كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين ، ويتوسط الاستغراق الوظيفي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات - الاستقلال الوظيفي - التغذية العكسية - العلاقة مع الزملاء - الرضا الوظيفي) تأثير أبعاد فاعلية فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

وأيضاً تتفق مع دراسة " لبنى محمد فتوح السيد " (٢٠١٩) (٦) والتي توصلت إلى نتيجة رئيسة مؤداها : لرأس المال المعرفي بأبعاده المختلفة (الاستقطاب ، الصناعة ، التنشيط ، المحافظة ، المستفيدين) أثر في رفع أداء الإبداع التنظيمي في الكلية محل الدراسة .

كما تتفق مع دراسة " نسمة محمد عبدالفتاح عوض " (٢٠٢٠) (١٢) والتي توصلت إلى عدة نتائج تمثلت في وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة (المتغيرات الديموغرافية ، والإبداع التنظيمي ، والصراع بين العمل والأسرة) ، علاوة على وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الصراع بين العمل والأسرة ، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي ، وكذلك وجود تأثير معنوي للصراع بين العمل والأسرة على الإبداع التنظيمي ، في حين أن التأثير المعنوي للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي يقل عند توسط متغير الصراع بين العمل والأسرة

الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على :

ما آليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها ؟

جدول (١٠)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث
(آليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها) (ن
= ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
١٨.	تسعى الإدارة العليا بالوزارة إلى تطوير طرق وأدوات العمل مما يسهم في زيادة حرصه على التطوير الذاتي من خلال الحصول على المعلومات والمهارات المطلوبة لذلك .	١٠٤	١١	١	٣٣٥	٩٦.٢٦	١٦٦.٨٨
١٩.	يستطيع الأخصائي الرياضي بالتنبؤ بالعمل الذي سيقف به .	١٠١	١٤	١	٣٣٢	٩٥.٤٠	١٥٢.٩١
٢٠.	يتوافر نظام إلكتروني فعال لقواعد وإجراءات العمل مما يحقق السهولة والسرعة في الانجاز والتفوق الإداري .	٥٩	٥١	٦	٢٨٥	٨١.٩٠	٤٢.٢٢
٢١.	تمتلك الوزارة إجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف البيئية الخارجية بما يحقق الابداع والابتكار الوظيفي .	١٠٥	١٠	١	٣٣٦	٩٦.٥٥	١٧١.٧٤
٢٢.	يدرك الأخصائيين جميع القدرات المهنية والمهارات الشخصية اللازمة لتطوير العمل .	٩٤	١٤	٨	٣١٨	٩١.٣٨	١١٩.٢٤
٢٣.	تفعل آليات التفويض الإداري مما يسهم في ممارسة الإدارة الذاتية .	٨٣	٢٥	٨	٣٠٧	٨٨.٢٢	٧٩.٩٨
٢٤.	يوجد في كل إدارة أو قسم نظام معلومات مرتبط بالإدارة العليا يسمح بالمشاركة في صنع القرار .	٨٢	٣٠	٤	٣١٠	٨٩.٠٨	٨١.٥٩
٢٥.	تدرك القيادات دور الأخصائي في قدرته على تطوير العمل .	٩٢	٢٣	١	٣٢٣	٩٢.٨٢	١١٦.٦٠
الدرجة الكلية للمحور					٢٥٤٦	٩٢.٤٥	

قيمة (كا^٢) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٠) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (آليات الاستغراق الإدراكي في تحسين قدرة الوزارة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها) ما بين (٨١.٩ % : ٩٦.٥٥ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن وزارة الشباب والرياضة تعمل على تطوير إمكاناتها المادية من خلال توافر نظام إلكتروني فعال وإنشاء قاعدة لجمع المعلومات والمعارف البيئية الخارجية والبيانات اللازمة في مجال العمل الرياضي بعد جدولتها ودراساتها وتجهيزها للاستخدام في الموعد اللازم أثناء التخطيط للأنشطة ، مما يحقق السهولة والسرعة في الانجاز والتفوق الإداري وهذا ما يتيح للأخصائي فرصة للإبداع وتطويره الذاتي من خلال الحصول على المعلومات والمهارات المطلوبة لذلك .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " مريم شحاتة بولس " (٢٠٢٠) (٨) والتي توصلت أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والأداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تخطيط المسار الوظيفي والرقابة الذاتية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على كل من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والأداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة والأداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تطوير المسار الوظيفي والرقابة الذاتية .

الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على :

ما قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار؟

جدول (١١)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع

(قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار) (ن = ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
٢٦	تحرص الإدارة العليا على توفير المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة وظهور العاملين بالمظهر الحسن والتصرف بأخلاقيات عالية .	٩٧	١٨	١	٣٢٨	٩٤.٢٥	١٣٥.٧٤
٢٧	تحرص الوزارة على توافر كل ما هو جديد في مجال عملي وذلك لمواكبة التطورات التي تحدث في العمل مما يزيد من القدرة على الابتكار .	١٠٥	٧	٤	٣٣٣	٩٥.٦٩	١٧٠.٨١
٢٨	توجه وزارة الشباب الأخصائيين الرياضيين بانتاج أفكار جديدة في العمل .	٩٩	٩	٨	٣٢٣	٩٢.٨٢	١٤١.٢٢
٢٩	يتم تبادل الأفكار المبتكرة بين وحدات العمل المختلفة	٩٤	١٤	٨	٣١٨	٩١.٣٨	١١٩.٢٤
٣٠	يسعى الأخصائي الرياضي إلى اكتساب المهارات والمعارف التي تعزز أهداف وزارة الشباب .	٨٨	٢٧	١	٣١٩	٩١.٦٧	١٠٣.١٦
٣١	يتم استثمار تكنولوجيا المعلومات من قبل الإدارة العليا بما يحقق سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل والإبداع الإداري .	٨٧	٢٠	٩	٣١٠	٨٩.٠٨	٩٢.١٩
٣٢	يتم الإسراع الدائم لحل المشاكل التي تحدث بين زملائي بشكل ودي مما يزيده من قدرة نجاح العمل	٩٨	١٨	—	٣٣٠	٩٤.٨٣	١٤٠.٧٦
٣٣	تتم معالجة الأزمات والمخاطر المتوقعة بشمولية مما يساهم تنوع أساليب مواجهة الأزمات والتحديات	٨٩	١٧	١٠	٣١١	٨٩.٣٧	٩٨.٩١
٣٤	يملك الأخصائي الرياضي كمية كبيرة من الطاقة والمرونة العقلية .	٨٤	٣٢	—	٣١٦	٩٠.٨٠	٩٢.٩٧
الدرجة الكلية للمحور					٢٨٨٨	٩٢.٢١	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١١) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار) ما بين (٨٩.٠٨ % : ٩٥.٦٩ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الأخصائي الرياضية يجد أمامه مناخ وظيفي ملائم من جودة حياة وظيفية ورغبته في العمل فيحفزه على الاستغراق في العمل المكلف به من خلال الإطلاع وزيادة مداركه ومعلوماته عن طريق البحث الأكاديمي أو الخبرات اليومية ومن خلال توجهات القيادات في الإدارات العامة والإدارة المركزية ، فضلاً عن دور الجماعي الذي يتم من خلال فرق العمل لمحاولة العصف الذهني والوصول إلى أفضل الحلول وإيجاد بدائل لظهور النشاط بشكل متميز .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " مريم شحاتة بولس " (٢٠٢٠) (٨) والتي توصلت أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والآداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تخطيط المسار الوظيفي والرقابة الذاتية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على كل من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والآداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة والآداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تطوير المسار الوظيفي والرقابة الذاتية .

دراسة " محمد عبد الحميد عبد الفتاح " (٢٠١٨) (٧) والتي توصلت إلى مكونات الاستغراق الوظيفي وأبعاده (المعرفي / الإدراكي / الشعوري / الجسدي)

الإجابة علي التساؤل الخامس الذي ينص علي :

ما دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة ؟

جدول (١٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس

(دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة) (ن = ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
٣٥	تسعي الإدارة العليا إلى تنمية قدراتي الابتكارية من خلال أقامه دورات صقل مما يزيد من تفوقي الإداري .	٤٨	٦٥	٣	٢٧٧	٧٩.٦٠	٥٣.٠٩
٣٦	تفعيل اختصاصات إدارة الأزمات والمخاطر يساعد علي تقديم اقتراحات بنائه و التي من شأنها تعمل علي تحسين الإدارة أو القسم التي أعمل بها .	٥١	٦٠	٥	٢٧٨	٧٩.٨٩	٥٤.٠٢
٣٧	يهتم الأخصائي الرياضي بدوره ويفضل بإنجاز أعمال مبتكرة غير تقليدية .	٨٢	٢٦	٨	٣٠٦	٨٧.٩٣	٧٧.٠٣
٣٨	توجد مرونة في إعادة توزيع الأعمال الإدارية لتحقيق أقصى استفادة ممكنة وبأسلوب حضاري .	٦٦	٣٧	١٣	٢٨٥	٨١.٩٠	٣٦.٤٣
٣٩	تجعلني سرعة الاستجابة للتغيير أتقبل التغييرات التنظيمية داخل الوزارة بشيء من الرضا وسعة الصدر حتي ولو كانت تمسني بنوع من الضرر .	٧٦	١٦	٢٤	٢٨٤	٨١.٦١	٥٤.٩٠
٤٠	يسعى الأخصائي الرياضي إلى تحقيق ذاته من خلال التفاني في العمل .	٨٦	٢٦	٤	٣١٤	٩٠.٢٣	٩٣.١٧
الدرجة الكلية للمحور					١٧٤٤	٨٣.٥٣	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٢) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الخامس (دور الاستغراق التنظيمي في تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة) ما بين (٧٩.٦ % : ٩٠.٢٣ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الدور التنظيمي داخل الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة الذي يعمل على الإثراء الوظيفي للعاملين من خلال تسكين كل أخصائي في الموقع المناسب له من خلال قدراته وإمكاناته ورغبته في العمل ، وهذا ما يزيد مستويات الإستغراق

الوظيفي لديهم ويشعرون بالانتماء في المنصب أو العمل الموكلين به ، كما يشير الباحث إلى أن وزارة الشباب والرياضة تمتاز بالمرونة في إعادة توزيع الأعمال الإدارية والأدوار على الأخصائيين لتحقيق أقصى استفادة ممكنة وبأسلوب حضاري .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " دعاء محمد عبد السلام " (٢٠١٩) (٣) والتي خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد فعالية فرق العمل والاستغراق الوظيفي ، كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين ، ويتوسط الاستغراق الوظيفي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات - الاستقلال الوظيفي - التغذية العكسية - العلاقة مع الزملاء - الرضا الوظيفي) تأثير أبعاد فاعلية فرق العمل على سلوك التنظيمي.

كما تتفق مع دراسة " مريم شحاتة بولس " (٢٠٢٠) (٨) والتي توصلت أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار الوظيفي وبين كل (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والأداء المحقق للذات) بينما كانت هناك علاقة طردية متوسطة بين تخطيط المسار الوظيفي والرقابة الذاتية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على كل من (العمل أساس الحياة ، والمشاركة الفعالة ، والأداء المحقق للذات ، والرقابة الذاتية) .

ووتتفق أيضاً مع دراسة " ياسمين السعيد محمود مقلد " (٢٠٢٠) (١٤) والتي توصلت الدراسة إلى ترتيب تأثير تلك الأبعاد على الإستغراق الوظيفي للعاملين العدل أعلى تأثيراً ومن ثم بعد التعاون وجاء في المرتبة الأخيرة بعد التعاطف ، ويوجد هناك علاقة بين الذكاء الأخلاقي للقادة والإستغراق الوظيفي للعاملين، كما يوجد أثر إيجابي للذكاء الأخلاقي للقادة على الإستغراق الوظيفي للعاملين .

الإجابة على التساؤل السادس الذي ينص على :

ما مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة ؟

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس
(مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة) (ن = ١١٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
٤١	توفر وزارة الشباب والرياضة أجهزة نظم المعلومات اللازمة لتحسين الإبداع التنظيمي .	٩٨	٨	١٠	٣٢٠	٩١.٩٥	١٣٦.٦٢
٤٢	تستخدم قدرات تقنية المعلومات من أجل التهيئة والاستجابة للتغير وتحقيق التفوق الإداري .	٧٢	٣١	١٣	٢٩١	٨٣.٦٢	٤٧.٢٩
٤٣	يتوافر في الأقسام نظام للمعلومات الإدارية مرتبط بالإدارة العليا من خلال شبكة داخلية بما يساعد في تحقيق التفوق الإداري .	٩٢	٩	١٥	٣٠٩	٨٨.٧٩	١١٠.٨١
٤٤	تمتلك وزارة الشباب قاعدة بيانات مستحدثة باستمرار .	٩٤	٢٢	—	٣٢٦	٩٣.٦٨	١٢٥.٠٣
٤٥	تجري وزارة الشباب تغييرات تنظيمية لتسمح بالإبداع التنظيمي .	٨٧	٢١	٨	٣١١	٨٩.٣٧	٩٢.٨١
٤٦	تتمتع جميع أنشطة وزارة الشباب بالجودة والتميز .	٩٦	١٢	٨	٣٢٠	٩١.٩٥	١٢٧.٧٢
٤٧	تعمل وزارة الشباب والرياضة من خلال لجان وورش عمل في اتخاذ القرارات الهامة .	٩٤	١٥	٧	٣١٩	٩١.٦٧	١١٩.٦٠
٤٨	تنظم وزارة الشباب دورات تدريبية مع الهيئات الأخرى (الجهاز المركزي للمحاسبات - الرقابة الإدارية - وزارة المالية) لتحسين أداء العاملين وقدراتهم الشخصية والمهنية .	٩٤	١٠	١٢	٣١٤	٩٠.٢٣	١١٨.٨٣
٤٩	تدعم وزارة الشباب الأخصائيين معنويًا مما تدفعهم لتقديم الأفكار الإبداعية والمجازفة في اتخاذ القرار	١٠٢	١٠	٤	٣٣٠	٩٤.٨٣	١٥٦.٠٧
الدرجة الكلية للمحور					٢٨٤٠	٩٠.٦٨	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٣) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور السادس (مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بوزارة الشباب والرياضة) ما بين (٨٣.٦٢ % : ٩٤.٨٣ %) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى اهتمام وزارة الشباب والرياضة بتحسين البيئة الوظيفية من إمكانات مادية تتمثل في نظم المعلومات والتحول الإلكتروني وإنشاء قاعدة لجمع المعلومات

والمعارف البيئية الخارجية ، كما تهتم بتحسين جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الرياضيين مما يعود عليه بالشعور بالسعادة أثناء تنفيذ المتطلبات الوظيفية وأيضاً تلبية احتياجات العمل ، وإعداد إستراتيجية لصقل العاملين وتنمية مهاراتهم الوظيفية والمهنية .

كما ويعزو الباحث أن أهم المبادئ التي تفعل الاستغراق الوظيفي هو الهيكل التنظيمي داخل الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة الذي يعمل على الإثراء الوظيفي للعاملين من خلال تسكين كل أخصائي في الموقع المناسب له من خلال قدراته وإمكاناته ورغبته في العمل .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " دعاء محمد عبد السلام " (٢٠١٩) (٣) والتي خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد فعالية فرق العمل والاستغراق الوظيفي ، كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين ، ويتوسط الاستغراق الوظيفي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات - الاستقلال الوظيفي - التغذية العكسية - العلاقة مع الزملاء - الرضا الوظيفي) تأثير أبعاد فاعلية فرق العمل علي سلوك المواطنة التنظيمية .

كما تتفق أيضاً مع دراسة " لبنى محمد فتوح السيد " (٢٠١٩) (٦) والتي توصلت إلى نتيجة رئيسة مؤداها : لرأس المال المعرفي بأبعاده المختلفة (الاستقطاب ، الصناعة ، التنشيط ، المحافظة ، المستفيدين) أثر في رفع أداء الإبداع التنظيمي في الكلية محل الدراسة .

وهذا ما توصلت إليه أيضاً دراسة " نسمة محمد عبدالفتاح عوض " (٢٠٢٠) (١٢) والتي توصلت إلى عدة نتائج تمثلت في وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة (المتغيرات الديموغرافية ، والإبداع التنظيمي ، والصراع بين العمل والأسرة) ، علاوة على وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الصراع بين العمل والأسرة ، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي مباشر للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي ، وكذلك وجود تأثير معنوي للصراع بين العمل والأسرة على الإبداع التنظيمي ، في حين أن التأثير المعنوي للمتغيرات الديموغرافية على الإبداع التنظيمي يقل عند توسط متغير الصراع بين العمل والأسرة

الاستخلاصات والتوصيات**الاستخلاصات :**

- في ضوء هدف البحث والإجابة على تساؤلاته مستخدماً الأسلوب العلمي الملائم توصل الباحث للآتي
- ١- تتميز الإدارات المركزية في وزارة الشباب والرياضة بالمرونة في العمل وترحب بالتغيير لزيادة فاعلية الأداء .
 - ٢- الأخصائيين الرياضيين بالإدارات المركزية في وزارة الشباب والرياضة لديهم مستوى عال من الاستغراق الوظيفي .
 - ٣- يمتلك الأخصائيين الرياضيين بالإدارات المركزية في وزارة الشباب والرياضة المهارات الشخصي والقدرة الإبداعية .
 - ٤- تتمتع الإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة بمناخ بيئي متميز يمنح الأخصائي الرياضي القدرة على الإبداع التنظيمي .
 - ٥- تضع وزارة الشباب والرياضة إستراتيجية لتدريب العاملين على جميع النواحي الفني والمهارات الشخصية .
 - ٦- تمتلك وزارة الشباب والرياضة مقومات تمنح الأخصائيين قدر كبير من الاستغراق الوظيفي .
 - ٧- قادة الإدارات المركزية والإدارات العامة بوزارة الشباب والرياضة يرحب بالأفكار المبتكرة من قبل الأخصائيين الرياضيين .

التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
- ١- التوجه نحو تعزيز ثقافة التشارك وإرساء مفاهيمها بوثقها جزء من فلسفة الإدارة سواء كان ذلك في صناع القرار أو تحمل المسؤولية .
 - ٢- إرساء سياسة فاعلة للحوافز لدعم جهود العاملين الكبيرة والأفكار المبدعة .
 - ٣- تمكين الموظفين في اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب .
 - ٤- تفعيل إدارة رعاية العاملين بوزارة الشباب والرياضة لتحسين جودة الحياة الوظيفية .
 - ٥- العمل على تنشيط مكونات الاستغراق الوظيفي من خلال تشجيع العاملين على الاستعداد لممارسة الأعمال وتعزيز الرضا الوظيفي .

- ٦- وضع أنظمة للترقيات والحوافز والمكافآت واضحة وعادلة وتركز على كفاءة العاملين وتشجعهم على بذل مزيد من الجهد لإنجاز الأعمال على أكمل وجه وأن تكون تلك الحوافز مرتبطة بعملية التمكين الوظيفي .
- ٧- إعطاء الفرصة من قبل القادة الإداريين للعاملين للتعبير عن أنفسهم بوضوح وصراحة ومراعاة العلاقات الإنسانية بين القادة والعاملين بالمؤسسات الرياضية .
- ٨- تطبيق مبدأ الثواب والعقاب بين العاملين مع ضرورة مكافأة العاملين المتميزين .

قائمة المراجع

المراجع العربية

١. الخطة التنفيذية لوزارة الشباب والرياضة (قطاع الرياضة) ٢٠١٧ / ٢٠١٨ م .
٢. أميمة الدهان (١٩٩٩) : نظريات منظمات الأعمال ، مطبعة الصفدي ، عمان ، الأردن .
٣. دعاء محمد عبد السلام (٢٠١٩) : أثر فرق العمل على العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
٤. صلاح الدين الكبيسي (٢٠٠٢) : إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي : دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العراق .
٥. علاء حسين حسين محمد (٢٠٢٠) : أثر جودة حياة العمل على الإبداع التنظيمي بتوسيط متغير الرضا الوظيفي : بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بالمنصورة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .
٦. لبنى محمد فتوح السيد (٢٠١٩) : أثر رأس المال المعرفي في رفع أداء الإبداع التنظيمي : دراسة تطبيقية على كلية التربية - جامعة عين شمس ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .
٧. محمد عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠١٨) : قياس أثر تطبيق نظم الإدارة البيئية على الاستغراق الوظيفي بقطاع الصناعات الدوائية في مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس .
٨. مريم شحاتة بولس (٢٠٢٠) : أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على الاستغراق الوظيفي : دراسة تطبيقية على الإدارة المحلية بمحافظة الجيزة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بنها .
٩. مصطفى حسين باهي ، محمد متولي عفيفي (٢٠٠١) : سيكولوجيا الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
١٠. مفتي إبراهيم حماد (١٩٩٩) : تطبيقات الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
١١. ناجي إسماعيل حامد ، محمد إبراهيم مغاوري (٢٠١٤) : الإداري المحترف ، مركز

الكتاب الحديث .

١٢. نسمة محمد عبدالفتاح عوض (٢٠٢٠) : بعنوان أثر تباين الخصائص الديموجرافية للعاملين على الإبداع التنظيمي : بتوسيط متغير الصراع المتبادل بين الأسرة والعمل بالتطبيق على العاملين بفروع بنك مصر بمنطقة الدقهلية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .

١٣. هاشم فوزي العبادي ، ولاء جودت الجاف (٢٠١٢) : إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال : دراسة استطلاعية لعينة من العاملين ف القطاع المصرفي العراقي في أربيل ، بحث منشور ، مجلة دراسات إدارية ، العدد ٩ ، كلية الإدارة الاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق .

١٤. ياسمين السعيد محمود مقلد (٢٠٢٠) : تأثير الذكاء الأخلاقي للقادة على الإستغراق الوظيفي للعاملين : دراسة ميدانية مقارنة في ميناء دمياط وميناء بورسعيد ، دراسة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .

المراجع الأجنبية

١٥. Amabile , Teresa M. (١٩٩٨) : How to Kill Creativity , Harvard Business Review , sep - oct .
١٦. Berthon P. , Mulbert J. M. , Pitt L. F. (١٩٩٩) : To serv or Create ? Strategy Orientations towards Customers and Innovation, California Management Review , vel ٤٢ , no ١ .
١٧. Coombs G. , Green K. , Richards A. , Walsh v. (١٩٩٨) : Technological change and Organization , Edward Elgar Publishing Limited , U. S. A .
١٨. Gareth Jones (١٩٩٨) : Organizational Theory , ٢ed , Publishing company Inc , U. S . A .
١٩. Harter J. K. , Schmidt F. I (٢٠٠٢) : Business Unit level relationship between employee satisfaction , employee engagement and business outcomes : Journal of applied psychology .
٢٠. John M. Ivancevich , Lorenzi Peter , Skinner Steven J. , Philip B. Crosby (١٩٩٧) : Management Quality and Competitveness , ٢nd ed , McGraw Hill Companies Inc , U. S. A .

٢١. Peter Drucker (١٩٩٨) : The Discipline of Innovation , Harvard Business Review , sep - oct .
٢٢. Philip Kotler , Gory Armstrong (١٩٩٨) : Principles of Marketing , ٨th ed prentice – Hall International , Inc , U. S. A .
٢٣. Richard S. , Paul Benthall (٢٠٠٨) : Development Dimension international Inc – mmv .

دراسة تحليلية لواقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة

* د. طارق أحمد بهاء

يهدف البحث الحالي إلى دراسة تحليلية لواقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ، وذلك من خلال التعرف على واقع الاستغراق وأيضاً مستوى الاستغراق الشعوري والإدراكي ، وإيضاً قدرة الاستغراق المعرفي في توفير المناخ الداعم للابتكار بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة ، وأيضاً تحديد مقومات تحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث ، يتمثل مجتمع البحث في الأخصائيين الرياضيين بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة والإدارات العامة التابعة لها وكذا الإدارات الفرعية وقد بلغ مجتمع البحث عدد (٤٣٨) أخصائي رياضي ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ عددهم (١٣٦) أخصائي رياضي بواقع (٢٠) أخصائي للعينة الاستطلاعية + ١١٦ أخصائي رياضي للعينة الأساسية) ، ولجمع البيانات استخدم الباحث استبيان واقع الاستغراق الوظيفي كمدخل لتحسين الإبداع التنظيمي بالإدارات المركزية بوزارة الشباب والرياضة (إعداد الباحث) ، وفي ضوء هدف البحث والإجابة على تساؤلاته مستخدماً الأسلوب العلمي الملائم توصل الباحث للآتي تتميز الإدارات المركزية في وزارة الشباب والرياضة بالمرونة في العمل وترحب بالتغيير لزيادة فاعلية الأداء ، كما أن الأخصائيين الرياضيين بالإدارات المركزية في وزارة الشباب والرياضة لديهم مستوى عال من الاستغراق الوظيفي ، كما أن الأخصائيين الرياضيين يمتلكوا المهارات الشخصي والقدرة الإبداعية .

* مدرس بقسم الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنيا .

An analytical study of the reality of job involvement as an entry point for improving organizational creativity in the central departments of the Ministry of Youth and Sports

***Dr. Tariq Ahmed Bahaa**

The current research aims at an analytical study of the reality of job absorption as an entrance to improve organizational creativity in the central departments of the Ministry of Youth and Sports, by identifying the reality of absorption and also the level of emotional and cognitive absorption, as well as the ability of knowledge absorption in providing a supportive climate for innovation in the central departments of the Ministry of Youth and Sports, as well as identifying the elements of Improving organizational creativity in the central departments of the Ministry of Youth and Sports.

The researcher used the descriptive approach (the survey method) with its steps and procedures in order to achieve the objectives of the research. The research community is represented in the sports specialists in the central departments of the Ministry of Youth and Sports and its general administrations, as well as the sub-departments. The research sample by stratified random method, numbering (١٣٦) sports specialists (٢٠ specialists for the exploratory sample + ١١٦ sports specialists for the basic sample), and to collect data, the researcher used a questionnaire about the reality of job involvement as an entrance to improve organizational creativity in the central departments of the Ministry of Youth and Sports (prepared by the researcher), and in light of The aim of the research and answering its questions using the appropriate scientific method, the researcher reached the following: The central departments in the Ministry of Youth and Sports are characterized by flexibility in work and welcome change to increase the effectiveness of performance, and the sports specialists in the central departments in the Ministry of Youth and Sports have a high level of job involvement, and sports specialists have Personal skills and creative ability.