

دراسة مقارنة بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية**بدولة الكويت في مستوى الإستغراق الوظيفي****أ.د/ حسين زايد المكي****أ.م.د/ أبتسام عبد الحميد عباس****أستاذ الإدارة الرياضية بقسم التربية البدنية - كلية التربية الأساسية الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب - الكويت.****أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية - كلية التربية الأساسية الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب - الكويت.****المقدمة ومشكلة البحث:**

تواجه معظم المؤسسات تحديات كثيرة في الوصول لمستوى عالي من الاستغراق ، والرضا الوظيفي للعاملين بها ، ولهذه الغاية تستخدم وسائل شتى ، وتتفق الكثير من الأموال لتدريب ، وتأهيل العاملين لديها، وتقدم لهم العديد من المزايا ، والعروض بشكل دائم للوصول لمستوى عالي من رضا الموظفين لديها، وتستعين بكل الطرق الحديثة، ونتائج الأبحاث لتطبيق استراتيجيات فعالة من أجل الوصول لهذا الغرض من خلال الدعم التنظيمي للموظفين.

ويتفق كل من : ماركوس وسريديفي Markos & Sridevi (٢٠١٠) ، هاشم العابدي (٢٠١٢)، ريموند Raymond (٢٠١٣) على أن من أهم الأصول التي تميز منظمته عن بعضها البعض هو مواردها البشرية فكل مجموعة تتألف من مزايا فريدة من نوعها مثل المعرفة ، والمهارات والقدرات ، وتعد الموارد البشرية من أهم أصول أي عمل يحدث في المنظمة بوصفها مصدراً للميزة التنافسية ، وقد أصبح من الضروري بالنسبة للمنظمات إيجاد طريقة للإفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لغرض الاكتفاء أو النمو المتزايد. ويتطلب المدخل الناجح لأية رسالة الجمع بين السلوك العقلاني والسلوك الشعوري سوية . ولذا يتعين على المنظمة أن تبذل جهداً مقصوداً للوصول إلى هذين المستويين. وهنا لا يعمل الدافع وحده ، إذ أنه من المهم جداً غرس شعور الانسجام ، والوحدة بين الموظفين لرؤية ورسالة المنظمة . وقد يكون هذا ممكناً فقط عندما

يمكن تحويل جهودهم بنجاح إلى مبدأ الالتزام. ولتحقيق هذه الغاية ، يعد الاستغراق الوظيفي أداة قوية للغاية متاحة لأرباب العمل.(٢٢:٩٠)(١٧:٢٧٤)(٢٥:٢٦)

ومن المفاهيم الادارية التي طفت على السطح ، وأثبتت وجودها بشكل قوي في العصر الحديث الاستغراق الوظيفي ، فأصبحت المنظمات في العصر الحديث تركز على كيفية جعل موظفيها يستغرقون في أعمالهم لخلق قوى عاملة أكثر كفاءة وإنتاجية.(١٩:١٠٣)(١:٢١٧)

ويتفق كل من : **سيجتس وكريم Seijts & Crim** (٢٠٠٦) ، **السيد عليوة** (٢٠١٥) على أن الموظف المستغرق في وظيفته هو الشخص المندمج كلياً ، والمتحمس لعمله ، كما يشيران إلى أن الموظف المستغرق في وظيفته ، هو من يقول أنا أريد عمل ذلك ، أو أنا قررت أن أنجح فيما أقوم به ، فيكون بذلك ملتزم بالوظيفة ، وأن يقول : أنا أحب ما أعمل ، وبذلك يكون مفتوناً بوظيفته فالموظف المستغرق في وظيفته هو المهتم بمستقبل المؤسسة ، ويرحب باستثمار جيد يتجاوز ما يطلبه الواجب منه ، من أجل نجاح المنظمة.(٢٨:٢٠٤)(٥:١٩٣)

ويعرف **أحمد المعانى وآخرون** (٢٠١١) الموظف المستغرق بأنه الشخص "الذي يعي ويدرك سياق الأعمال ، ويعمل عن كثب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة".

(٢:١٨١)

كما عرف **رش وآخرون Rich,et.,al** (٢٠٢٠) الاستغراق الوظيفي بأنه "الاندماج الداخلي للفرد في العمل ، أو التوافق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله ، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط".

(٢٦:٦١٧)

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الاستغراق الوظيفي ، لكن كل اتجاه تفرد بضبط مجموعة من الأبعاد ذات الصلة بأدوات القياس ، فقد قسم **سالينيرو وآخرون Salinero, et.,al** (٢٠٢٠) الاستغراق الوظيفي إلى ثلاثة أبعاد متمثلة في : الاستغراق الإدراكي المعرفي ، والاستغراق الشعوري ، والاستغراق الجسدي.(٢٧:١٢٠)

ويتفق كل من **سيد الهواري** (٢٠٠٩)، و**منصور فهمي** (٢٠١١) أن القيادة الإدارية هي تعبير عن إنصهار الجماعة مع المسئول إنصهاراً يوضح مشاكل العمل لكلا الطرفين ، وينمى في

العاملين طاقاتهم لحل هذه المشاكل، كما يقوم القائد إعتماًداً على أفكار العاملين بإتخاذ القرارات فى حدود ما يريده وما تريد الجماعة ، وهذا يثير الإستحسان ويخفف المشاكل.(٨: ٢١١)، (١٦: ٣٤٥) ويضيف **ماجد الحلو (٢٠١٠)** أن القيادة الإدارية تعد مهارة عملية لا تكتسب بتطبيق المبادئ أو تخطيط النظريات بل بتشخيص المواقف ودراسة الحالات ، وبجهود وميزانية وخطط تدريب كافية ، والإدارة الحديثة هى إدارة التفاعل بين الجماعات وبين الرؤساء ، وهذا التفاعل إذا حدث يطلق عليه القيادة الإدارية.(١٣: ٣١٢)

ويذكر **كمال درويش وإسماعيل حامد (٢٠٠٣)** أن الإتحاد الرياضي يهدف إلى تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه ، والعمل على نشرها ، ورفع مستواها الفني ، ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ، وتكون لها الشخصية الاعتبارية ، ويأشر الإتحاد نشاطه في إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي تضعه وزارة الشباب.(١١ : ١٢٥)

ويتولى مجلس إدارة الإتحاد جميع شؤنه ، ويكون جميع أعضائه مسئولين بالتضامن عن كافة أعماله طبقاً للقانون واللوائح المنظمة له ، ويتم تعيين بعض القادة للقيام بالأعمال المطلوبة للإتحاد بمعرفة مجلس الإدارة . للإتحاد أن ينشأ فروعاً له في كافة أنحاء البلاد حسب نشاط اللعبة ، ويشترط لإنشاء الفرع وجود عدد سبع هيئات علي الأقل فإذا كان عدد الهيئات أقل من ذلك تنضم إلى عضوية أقرب فرع . (١٠ : ١٨٢ ، ١٨٩)

وتعد الإتحادات الرياضية من أهم المؤسسات بدولة الكويت التي يعهد إليها المجتمع بمهمة رعاية أبنائه من الرياضيين ، وتنشئهم وإكسابهم القيم والمعارف ، والاتجاهات ، والخبرات من خلال ممارسة الأنشطة الرياضية البناءة المختلفة ، وإقامة العديد من المنافسات الرياضية.

ويستعرض الباحثان العديد من الدراسات المرجعية التي تناولت موضوع الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمؤسسات المختلفة مثل دراسة كل من : **هاشم العبادى (٢٠١٢) (١٧)**، **إيمان نصار (٢٠١٣) (٦)** ، **أحمد ديب محمد (٢٠١٤) (٤)** ، **ماك دونالد McDonald (٢٠١٥) (٢٣)** ، **بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧) (٧)** ، **فاتن غريب (٢٠١٧) (٩)** ، **محمود السيد إمام (٢٠١٩) (١٤)** ، **مراحي عبد الكريم وشريفي علي ومراح نعيمة (٢٠٢١) (١٥)** وأتضح للباحثان أنه لا توجد دراسة علمية واحدة فى البيئة العربية والأجنبية - على حد علم الباحثان - تناولت إجراء مقارنة بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت فى مستوى الإستغراق الوظيفي.

كما قاما الباحثان بإجراء مقابلات عديدة مع بعض القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ، وذلك لإستيضاح مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تحت إشرافهم في الهيئة من وجهة نظرهم الشخصية ، فكانت النتائج بعد تحليل المقابلات ، أن نسبة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين من وجهة نظر القيادات الإدارية تتراوح ما بين (متوسطة ، عالية)، وأيضاً قاما الباحثان بإجراء مقابلات عديدة مع كثير من العاملين بالإتحادات الرياضية ، وذلك للتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية لديهم من وجهة نظرهم الشخصية ، فكانت النتائج غير واضحة حيث اختلفت الآراء حول مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية ، ومن هنا ظهرت مشكلة البحث الحالي الأمر الذي دفع الباحثان إلى إجراء دراسة مقارنة بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي.

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على ما يلي:

- ١- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت.
- ٢- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت.
- ٣- الفروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي.

تساؤلات البحث:

- ١- ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ؟.
- ٢- ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت؟.
- ٣- هل توجد فروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي؟.

مصطلحات البحث :

الاستغراق الوظيفي Job Involvement :

هو "الاتجاه والشعور الإيجابي للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة وقيمها". (٣: ٨)

أما الباحثان فيعرفان الاستغراق الوظيفي إجرائياً بأنه :

"علاقة إيجابية عقلية وعاطفية بين العاملين ، ووظائفهم ، تدفعهم لإستثمار وقتهم ، وجهدهم فيها لخدمة منظماتهم ، والاهتمام بتطورها وبقائها".

القيادة الإدارية Administrative Leadership :

هي "عملية تأثير في الأفراد مستمدة من السلطة الرسمية للقائد ومن قدراته التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة بأقصى درجة من الكفاية والفاعلية. (١٢ : ١٧١)

الإتحاد الرياضي :

هو "هيئة رياضية لها شخصية إعتبارية مستقلة ، وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ، ويهدف الإتحاد الرياضي إلي نشر اللعبة والإرتقاء بمستواها وتنظيم وتنسيق النشاط بين أعضائه". (١٠ : ١٥٤)

الدراسات المرجعية:

١-دراسة **هاشم العابدي (٢٠١٢)(١٧)** أستهذفت دراسة إستراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي على عينة من الموظفين العاملين في القطاع المصرفي العراقي ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة عددها (١٠٥) موظفاً ، ومن أدوات البحث : وقد استخدم الباحث مقياس **Armstrong (٢٠٠٩)** كأداة رئيسة لجمع البيانات ، ومن أهم النتائج : إن إستراتيجيات الاستغراق الوظيفي هي وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلك كل القدرات والدوافع والتحويل الضروري لإيجاد والمساهمة بطرق جديدة لتحقيق الأداء العالي في العمل وبشكل فاعل وكفاء ، وأن درجة الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين كانت متوسطة.

٢- دراسة **إيمان نصار (٢٠١٣) (٦)** أستهذفت التعرف على جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي - " دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي ، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٤٠٦) موظفاً ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : درجة الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ولدى الموظفين في وزارة التربية والتعليم جيدة جداً.

٣- دراسة أحمد ديب محمد (٢٠١٤) (٤) أستهذفت التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٢٧٠) عامل بالعاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : أن درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا كانت متوسطة.

٤- دراسة ماك دونالد McDonald (٢٠١٥) (٢٣) أستهذفت التعرف على العلاقة بين الإستغراق الوظيفي لموظفي الجامعات وتصورهم لأثرها على اندماج الطلاب والاحتفاظ بهم ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٢٣٢) موظف ومدرس بالجامعات ، ومن أدوات البحث : إستبيان الإستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : كلما زاد الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس الخاص والموظفين في جامعة مسيسيبي الجنوبية فإن اندماج والطلاب واستبقائهم يزيد ، وأن درجة الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين والمدرسين كانت كبيرة.

٥- دراسة بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧) (٧) أستهذفت التعرف على إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٤١٠) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : جاءت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية بدرجة متوسطة.

٦- دراسة فاتن غريب (٢٠١٧) (٩) أستهذفت التعرف على الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل ، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٣١٨) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : جاءت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية بمحافظة الخليل عالية.

٧- دراسة **محمود السيد إمام (٢٠١٩) (١٤)** أستهذفت التعرف على الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوي الاحترق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحى على عينة قوامها (٣٧٠) عامل بشركات السياحة المصرية ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : جاءت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية بدرجة كبيرة.

٨- دراسة **مراحي عبد الكريم وشريفي علي ومراح نعيمة (٢٠٢١) (١٥)** أستهذفت التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية باستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية، وأستخدم الباحثون المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحى على عينة قوامها (١١٥) أستاذًا للتربية البدنية والرياضية ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النتائج : أن هناك مستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

أستخدم الباحثان المنهج الوصفي متبعان أسلوب المسح حيث يعد المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث.

عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية من القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية المختلفة (إتحاد كرة القدم - إتحاد كرة السلة - إتحاد كرة اليد - إتحاد الكرة الطائرة - إتحاد ألعاب القوى - إتحاد السباحة) بدولة الكويت ، وبلغ قوامها (١٠١) فرداً ، كما تم إختيار عدد (١٨) فرداً للدراسة الإستطلاعية لتقنين إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية ، والجدول رقم (١) يوضح توزيع عينتي البحث الأساسية والإستطلاعية على الإتحادات الرياضية المختلفة.

جدول (١)

توزيع عينتي البحث الأساسية والإستطلاعية

على الاتحادات الرياضية المختلفة

البيان	اتحاد كرة القدم	اتحاد كرة السلة	اتحاد كرة اليد	اتحاد كرة الطائرة	اتحاد ألعاب القوى	اتحاد السباحة	الإجمالي
عينة البحث الأساسية	٣٠	١٥	١٤	١٦	١٢	١٤	١٠١
العينة الإستطلاعية	٥	٣	٢	٣	٢	٣	١٨
الإجمالي	٣٥	١٨	١٦	١٩	١٤	١٧	١١٩

أدوات جمع البيانات :

لجمع البيانات الخاصة بالبحث أستخدم الباحثان الإستبيان التالي:

إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالاتحادات الرياضية: إعداد/ الباحثان

- الهدف من الإستبيان :

إجراء مقارنة لمستوى الاستغراق الوظيفي بين القيادات الإدارية والعاملين بالاتحادات الرياضية بدولة الكويت.

- الصورة المبدئية للإستبيان:

١- تم الإطلاع على العديد من الدراسات المرجعية (٤)، (٦)، (٧)، (٩)، (١٤)، (١٥)، (١٧) والإستبيانات الخاصة بالاستغراق الوظيفي ، وإستطلاع آراء بعض أساتذة الإدارة الرياضية (ملحق ١) وذلك لتحديد أبعاد الإستبيان ، وفي ضوء ذلك تم تحديد الأبعاد التالية :

- البعد الأول : الاستغراق الإدراكي المعرفي:

من خلال هذا البعد نتعرف على مدى إنغماس الموظفين الكامل في ممارسة عملهم وتركيزهم في الأداء والمهام الموكلة إليهم.

- البعد الثاني : الاستغراق العاطفي "الشعوري":

من خلال هذا البعد نتعرف على مدى إندماج الموظفين مع وظيفتهم ويستشعرو أهميتها ويشعرو فيها بالرضا والسعادة.

-البعد الثالث : الاستغراق الجسدي:

وفى هذا البعد نتعرف على مدى توجيه الموظف لطاقاته الجسدية والعقلية نحو إنجاز مهام الوظيفة.

٢- تم عرض هذه الأبعاد على مجموعة من أساتذة الإدارة الرياضية، والإدارة العامة (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبة تلك الأبعاد لما وضعت من أجله ، كذلك تحديد الأهمية النسبية لكل بعد ، وإضافة أى أبعاد أخرى يرونها ، وقد تم إختيار الأبعاد التى حصلت على نسبة إتفاق (٨٠٪) فأكثر من مجموع الآراء للخبراء ، وتوصل الباحثان إلى إتفاق الخبراء على أبعاد إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ، والجدول رقم (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢)
نسب الإتفاق على أبعاد الاستغراق الوظيفي
ن = ٥ خبراء

م	أبعاد الإستبيان	وافق	غير موافق	نسبة المئوية	الترتيب
١	تغراق الإدراكى المعرفى.	٥	-	١٠٠٪	الأول
٢	تغراق العاطفى "الشعورى".	٥	-	١٠٠٪	لأول مكرر
٣	تغراق الجسدى.	٥	-	١٠٠٪	لأول مكرر

يتضح من الجدول رقم (٢) أن أبعاد إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية ، أحتلت المركز الأول والأول مكرر بنسبة مئوية قدرها (١٠٠٪) ، وأرتضى الباحثان بآراء المحكمين لتحديد أبعاد إستبيان الاستغراق الوظيفي قيد البحث.

وقاما الباحثان بوضع مجموعة من العبارات لكل بعد من أبعاد الإستبيان من خلال الفهم والتحليل الخاص بكل بعد ، وأيضاً من خلال الإسترشاد باستبيانات الاستغراق الوظيفي ، وقد بلغ عدد العبارات (٢٠) عبارة موزعة على ثلاث أبعاد (ملحق ٢) كما يلى:

- البعد الأول : الاستغراق الإدراكى المعرفى. عدد (٦) عبارة.

- البعد الثانى : الاستغراق العاطفى "الشعورى". عدد (٧) عبارة.

-البعد الثالث : الاستغراق الجسدى. عدد (٧) عبارة.

وقد راعا الباحثان فى صياغة العبارات المبدئية للإستبيان الشروط التالية:

- أن تعبر عن الهدف المراد قياسه.

- أن تشير العبارة لمعنى واحد.

- ألا تستغرق وقتاً طويلاً للإجابة بحيث لا تبعث الملل في نفوس أفراد العينة.

وقاما الباحثان بعرض أبعاد وعبارات إستبيان الاستغراق الوظيفي (صورته الأولية) على مجموعة من أساتذة الإدارة الرياضية ، لأبداء الرأي في مدى مناسبة تلك العبارات للبعد الذي تمثله ، أو تعديل صياغة أى عبارة ، أو إضافة عبارات أخرى يرونها مناسبة للبعد ، وقد تم إختيار العبارات التي حصلت على نسبة ٨٠٪ فأكثر من مجموع آراء الخبراء ، والجدول رقم (٣) يوضح ذلك:

جدول (٣)

**العبارات التي تم حذفها من الصورة الأولية لإستبيان الاستغراق الوظيفي
للقبادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية**

الأبعاد	عدد العبارات في الصورة الأولية	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات وفقاً لآراء الخبراء
غراق الإدراكي المعرفي.	٦	-	٦
غراق العاطفي "الشعوري".	٧	٦	٦
غراق الجسدي.	٧	٧	٦

يتضح من الجدول رقم (٣) عدد وأرقام العبارات المحذوفة من الإستبيان فقد تم حذف العبارات التي حصلت علي نسبة أقل من (٨٠٪) من إتفاق الخبراء ، وقد بلغ عدد العبارات المحذوفة عبارتين فأصبحت عبارات الإستبيان النهائي (١٨) عبارة ملحق (٣).

حيث كانت الإجابة على عبارات الاستبيان وفق ميزان تقدير خماسي كما يلي : (موافق بشدة (٥) درجات - موافق (٤) درجات - محايد (٣) درجات - غير موافق درجتان - غير موافق بشدة درجة واحدة) ، ويبلغ الحد الأقصى لدرجات الإستبيان (٩٠) درجة ، والحد الأدنى (١٨) درجة.

قاما الباحثان بإجراء دراسة إستطلاعية في الفترة من ٢٠٢١/٧/٤ وحتى ٢٠٢١/٧/١٤ للتعرف علي مناسبة عبارات الإستبيان للتطبيق علي أفراد عينة البحث ، وذلك عن طريق تطبيقه علي عينة عشوائية قوامها (١٨) فرداً من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية ، وأستهدفت الدراسة الإستطلاعية التعرف على ما يلي :

- مدى مناسبة صياغة وعدد عبارات الإستبيان لمستوى أفراد عينة البحث.

- معامل الصدق والثبات للإستبيان.

المعاملات العلمية للإستبيان:

أولاً: معامل صدق الإستبيان:

أستخدم الباحثان صدق الإتساق الداخلي لحساب معامل صدق الإستبيان حيث تم تطبيقه على عدد (١٨) موظفاً من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية ، وقد تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذى تمثله ، وكذلك حساب معامل الارتباط بين المجموع الكلى لكل بعد والمجموع الكلى للإستبيان ، والجدولين رقمى (٤)،(٥) يوضحان ذلك.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية والدرجة الكلية للبعد الذى تمثله
 ١٨ = ن

البعد الأول		البعد الثانى		البعد الثالث	
العبارة	قيمة "ر"	العبارة		العبارة	قيمة "ر"
١	٠.٥٩٧	١	٠.٦١٩	١	٠.٦١١
٢	٠.٦١٣	٢	٠.٦٠٢	٢	٠.٦٠٤
٣	٠.٥٨١	٣	٠.٥٩٩	٣	٠.٦١٢
٤	٠.٦١٥	٤	٠.٥٨٥	٤	٠.٦٠٠
٥	٠.٦٠١	٥	٠.٦١٢	٥	٠.٥٩٧
٦	٠.٦١٣	٦	٠.٦١٥	٦	٠.٥٩١

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٦٨

يتضح من جدول (٤) وجود ارتباط دال إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ بين درجة كل عبارة من عبارات إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية ، والدرجة الكلية للبعد الذى تمثله ، مما يشير إلي صدق المقياس فيما يقيس.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين المجموع الكلى لكل بعد من أبعاد إستبيان الاستغراق الوظيفي والدرجة الكلية له
 ١٨ = ن

م	أبعاد الإستبيان	معامل الارتباط
١	تغراق الإدراكى المعرفى	* ٠.٦١١
٢	تغراق العاطفى "الشعورى"	* ٥٩٨.٠
٣	تغراق الجسدى	* ٠.٦٠٣

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٦٨

يتضح من الجدول رقم (٥) وجود ارتباط دال إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ بين المجموع الكلي لكل بعد من أبعاد إستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية والدرجة الكلية له ، مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق.

ثانياً : معامِل الثبات للإستبيان :

تم إيجاد معامِل الثبات للإستبيان باستخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق علي عينة قوامها (١٨) موظفاً من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية ، وتم إعادة التطبيق بعد (١٠) أيام من التطبيق الأول ، وقد تم إيجاد معامِل الارتباط بين نتائج التطبيقين الأول والثاني ، والجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معامِل الثبات للإستبيان الخاص بالاستغراق الوظيفي ن = ١٨

الأبعاد	وحدة القياس	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة "ر"
		ع	م	ع	م	
تغراق الإدراكي المعرفي	درجة	٢٢.٧٨	٣.١١	٢٣.٥٠	٢.٩٦	*٠.٦٢٨
تغراق العاطفي "الشعوري"	درجة	٢٣.٠٠	٣.٥٩	٢٤.٠٠	٣.٢٥	*٠.٦٥١
تغراق الجسدي	درجة	٢٤.٥٠	٣.٨٢	٢٥.٠٠	٣.١٢	*٠.٦٩٣
موقع الكلي للإستبيان	درجة	٧٠.٢٨	١٠.٢٩	٧٢.٥٠	٩.٤١	*٠.٦٥٨

* دال عند مستوى ٠.٠٥

قيمة "ر" الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٠.٤٦٨

يتضح من الجدول رقم (٦) أن معاملات الارتباط بين نتائج التطبيقين الأول والثاني لإستبيان الاستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية تراوحت ما بين (٠.٦٢٨.٠ : ٠.٦٩٣.٠) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ ، مما يشير إلى ثبات الإستبيان.

الدراسة الأساسية:

- ١- تم حصر شامل للقيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية (إتحاد كرة القدم - إتحاد كرة السلة - إتحاد كرة اليد - إتحاد الكرة الطائرة - إتحاد ألعاب القوى - إتحاد السباحة) بدولة الكويت وبلغ عددهم (١٠١) قيادياً وموظفاً ، منهم عدد (٤٨) قيادياً ، وعدد (٥٣) موظفاً.
- ٢- التعرف على مواعيد العمل بالإتحادات الرياضية ، وبناءً على ذلك تم تحديد مواعيد تطبيق إستبيان الاستغراق الوظيفي من إعداد الباحثان بالتنسيق مع القيادات الإدارية.

٣- تطبيق إستبيان الاستغراق الوظيفي على أفراد عينة البحث الأساسية (١٠١) قيادياً وموظفاً في وجود الباحثان ، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/٧/١٨ وحتى ٢٠٢١/٨/١٦.

٤- طريقة تفرغ الاستجابات في أداة البحث: تم تفرغ الاستجابات وفق المعايير المحددة في أداة البحث حيث أعطي لكل فقرة في مقياس ليكرت الخماسي **Likart Scale** للمقياس (أوافق بشدة = ٥ درجات، أوافق = ٤ درجات ، أوافق إلى حد ما = ٣ درجات ، لا أوافق = درجتان ، لا أوافق بشدة = درجة واحدة) والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

بيان درجة وتقدير كل مستوى من مستويات الاستجابة

على إستبيان الاستغراق الوظيفي

الدرجة	النسبة	التقدير في الإستبيان	التقدير في عرض النتائج
من ٤.٢ : ٥	من ٨٤ % : ١٠٠ %	أوافق بشدة	درجة كبيرة جداً
من ٣.٤ : ٤.١٩	من ٦٨ % : ٨٣.٩ %	أوافق	درجة كبيرة
من ٢.٦ : ٣.٣٩	من ٥٢ % : ٦٧.٩ %	محايد	درجة متوسطة
من ١.٨ : ٢.٥٩	من ٣٦ % : ٥١.٩ %	لا أوافق	درجة ضعيفة
من ١ : ١.٧٩	من ٢٠ % : ٣٥.٩ %	لا أوافق بشدة	درجة ضعيفة جداً

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أستخدم الباحثان الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- الوسيط.
- معامل الارتباط البسيط.
- النسب المئوية.
- معامل الارتباط البسيط.
- إختبار "ت".
- معامل الارتباط البسيط.

عرض ومناقشة النتائج:

أولاً : عرض النتائج:

أولاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول للبحث والذي ينص على: "ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ؟

جدول (٨)

إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث الأساسية

(القيادات الإدارية) في الاستغراق الوظيفي ن = ٤٨

الأبعاد	وحدة القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء	النسب المئوية
تغراق الإدراكي المعرفي	درجة	٢٣.٥٠	٣.٢٩	٢٢.٥٠	٠.٩١	٪٧٨.٣٣
تغراق العاطفي "الشعوري"	درجة	٢٤.٠٠	٣.٤١	٢٣.٠٠	٠.٨٨	٪٨٠.٠٠
تغراق الجسدي	درجة	٢٣.٧٩	٣.١٧	٢٣.٠٠	٠.٧٥	٪٧٩.٣٠
موقع الكلي للإستبيان	درجة	٧١.٢٩	٩.٩٣	٦٨.٥٠	٠.٨٤	٪٧٩.٢١

يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيم معاملات الالتواء لأبعاد الإستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت تراوحت ما بين (٠.٧٥ : ٠.٩١) أي أنها إنحصرت ما بين (± ٣) ، مما يشير إلى إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث في هذه المتغيرات، كما جاءت درجة الإستغراق الوظيفي كبيرة لدى القيادات الإدارية بنسبة مئوية قدرها (٧٩.٢١٪).

ويرجع الباحثان هذه النتائج إلى الانتماء الكبير للقيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت (أفراد عينة البحث الأساسية) وتحملهم المسؤولية ، وإستغراقهم وظيفياً بشكل كبير عاطفياً وجسدياً في إدارة مهام الوظيفة المكلفين بها ، بالإضافة إلى وعيهم الكبير ، ويدرك سياق الأعمال ، ويعمل عن كثب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح الإتحاد الرياضي التابعين له ، كما أن القيادات الإدارية لهم دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق للعاملين معهم ، وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه كل من : **ماركوس وسيرديف Markos & Sridevi (٢٠١٠) (٢٢)** ، **لاو Law (٢٠١٤) (٢١)** على أن أعين أرباب العمل (القيادات الإدارية) أصبحت مركزة على كيفية جعل العامل يستغرق في عمله ، حيث أن أرباب العمل يدركون أنه بالتركيز على الاستغراق الوظيفي للعاملين يستطيعون خلق قوى عاملة أكثر كفاءة وإنتاجية . حيث أن الاستغراق الوظيفي يمس جميع جوانب إدارة الموارد البشرية التي نعرفها حتى الآن ، فإذا لم تتم معالجة كل جزء من أجزاء الموارد البشرية بطريقة مناسبة فإن ذلك سيؤدي إلى فشل استغراق الموظفين بشكل كامل ، وذلك بسبب سوء الإدارة ، حيث إن خلق استغراق وظيفي لدى العاملين يعتمد على مدى استغراق القيادات الإدارية وظيفياً في أعمالهم الموكلة إليهم.

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من: هاشم العبادي (٢٠١٢)(١٧)، إيمان نصار (٢٠١٣) (٦)، أحمد ديب محمد (٢٠١٤)(٤)، ماك دونالد McDonald (٢٠١٥) (٢٣)، بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧) (٧)، فاتن غريب (٢٠١٧)(٩)، محمود السيد إمام (٢٠١٩) (١٤)، مراحي عبد الكريم وشريفي علي ومراح نعيمة (٢٠٢١)(١٥) على أن القيادات بالمؤسسات المختلفة يتمتعون بدرجة كبيرة من الإستغراق الوظيفي.

وفى هذا الصدد يشير عباس Abbasi (٢٠١٦) أن القيادات فى المؤسسات المختلفة والذين يتصفون بمستوى عال من الإستغراق الوظيفي بمثابة إحدى الوظائف الهامة حيث أن المنظمة لا يمكن أن تستمر بالعمل ليوم واحد بدونه. (١٣٨:١٨)

ومن خلال ما تم عرضه من نتائج ومناقشتها وتفسيرها يتحقق هدف البحث ، وبالتالي تم الإجابة على التساؤل الأول للبحث بأن مستوى الإستغراق الوظيفي للقيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثانى والذى ينص على: "ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ؟

جدول (٩)

إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث الأساسية

(العاملين) فى الاستغراق الوظيفي $n = 53$

الأبعاد	وحدة القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء	النسب المئوية
تغراق الإدراكي المعرفي	درجة	٢١.٠٠	٣.٠٢	٢٠.٠٠	٠.٩٩	٪٧٠.٠٠
تغراق العاطفي "الشعوري"	درجة	٢٠.٣٩	٢.٨٥	٢٠.٠٠	٠.٤١	٪٦٧.٩٧
تغراق الجسدي	درجة	٢٠.٧٠	٢.٦٣	٢٠.٠٠	٠.٨٠	٪٦٩.٠٠
موقع الكلى للإستبيان	درجة	٦٢.٠٩	٨.٢٧	٦٠.٠٠	٠.٧٦	٪٦٨.٩٩

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيم معاملات الالتواء لأبعاد الإستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت تراوحت ما بين (٠.٤١ : ٠.٩٩) أى أنها إنحصرت ما بين (٣±)، مما يشير إلى إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث فى هذه المتغيرات، كما جاءت درجة الإستغراق الوظيفي كبيرة لدى العاملين بنسبة مئوية قدرها (٦٨.٩٩٪).

ويعزى الباحثان هذه النتائج إلى أن العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت (أفراد عينة الأساسية) يتصفون بدرجة كبيرة من الاستغراق الوظيفي إلى حد ما ، وذلك نتيجة إنغماس العاملين بالإتحادات الرياضية في أداء عملهم ، وتوظيف الشخص لنفسه جسدياً ، وعاطفياً، وذهنياً أثناء أداء عمله ، حيث تعد هذه الوظيفة جزءاً مهماً في حياته ، وفي تقديره لذاته ، كما أنه يوضح مدى ارتباط الفرد بوظيفته، واهتمامه بها ، لأنها ببساطة مصدر دخله الوحيد.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه ميشيل ودونا **Michael & Donna (٢٠١٥)** أن الموظفين المستغرقين بشكل كامل بأنهم هم من لديهم مستويات عالية من الحماس والاندماج، وهم مستعدون للالتزام بتقديم كامل وقتهم ، وطاقتهم لأداء دور العمل المطلوب منهم، فالموظف المستغرق في وظيفته هو المهتم بمستقبل المؤسسة التي ينتمى إليها. (١٩٩:٢٤)

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من: هاشم العبادي (٢٠١٢) (١٧)، إيمان نصار (٢٠١٣) (٦) ، أحمد ديب محمد (٢٠١٤) (٤) ، ماك دونالد **McDonald (٢٠١٥)** (٢٣) ، بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧) (٧) ، فاتن غريب (٢٠١٧) (٩) ، محمود السيد إمام (٢٠١٩) (١٤) ، مراحي عبد الكريم وشريفي علي ومراح نعيمة (٢٠٢١) (١٥) على أن العاملين بالمؤسسات المختلفة يتمتعون بدرجات متوسطة وكبيرة من الاستغراق الوظيفي.

ومن خلال ما تم عرضه من نتائج ومناقشتها وتفسيرها يتحقق هدف البحث ، وبالتالي تم الإجابة على التساؤل الثاني للبحث بأن مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة.

ثالثاً : عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث والذي ينص على: "هل توجد فروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي ؟

جدول (١٠)

دلالة الفروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية

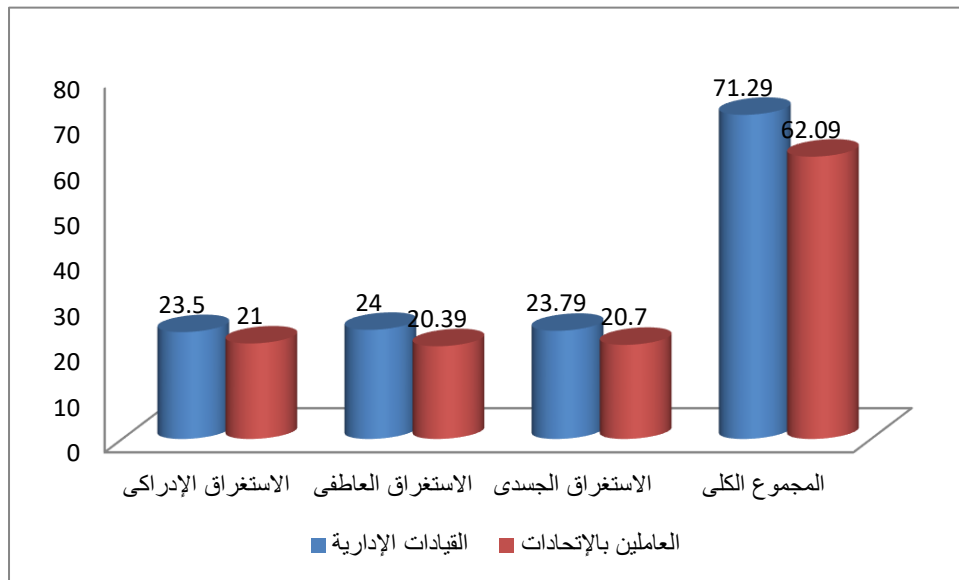
بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي

الأبعاد	وحدة القياس	القيادات الإدارية ن = ٤٨		العاملين بالإتحادات ن = ٥٣		قيمة "ت"
		ع	م	ع	م	
تغراق الإدراكي المعرفي	درجة	٢٣.٥٠	٣.٢٩	٢١.٠٠	٣.٠٢	*٤.٧٨
تغراق العاطفي "الشعوري"	درجة	٢٤.٠٠	٣.٤١	٢٠.٣٩	٢.٨٥	*٥.٧٢
تغراق الجسدي	درجة	٢٣.٧٩	٣.١٧	٢٠.٧٠	٢.٦٣	*٢.٦٦
موقع الكلي للإستبيان	درجة	٧١.٢٩	٩.٩٣	٦٢.٠٩	٨.٢٧	*٤.٣٩

* دال عند مستوى ٠.٠٥

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٢.٠٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٠) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي ، ولصالح القيادات الإدارية.



الشكل رقم (١)

دلالة الفروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية

بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي

ويرجع الباحثان هذه النتائج وتفوق القيادات الإدارية على العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي إلى العديد من الأسباب ، ومنها الشعور بتحمل المسؤولية كاملة عن المؤسسة الرياضية التي يتولاها حيث عليه زيادة رغبة العاملين في أداء أعمالهم والإخلاص للمؤسسة التي ينتمون لها ، وإشراكهم في إتخاذ القرارات الخاصة بالإتحاد الرياضي كل هذه الأمور تنمى مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من: هاشم العبادي (٢٠١٢)(١٧)، إيمان نصار (٢٠١٣) (٦) ، أحمد ديب محمد (٢٠١٤)(٤) ، ماك دونالد McDonald (٢٠١٥) (٢٣) ، بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧) (٧) ، فاتن غريب (٢٠١٧)(٩) ، محمود السيد إمام (٢٠١٩) (١٤) ، مراحي عبد الكريم وشريفي علي ومراح نعيمة (٢٠٢١)(١٥) على أن المدراء ورؤساء العمل لديهم مستوى أعلى من الاستغراق الوظيفي مقارنة بالعاملين معهم بالمؤسسات المختلفة.

ويضيف شو وناسوردين Choo & Nasurdin (٢٠١٦)(٢٠) أن دعم المشرف في مجال العمل ، يعتبر مورداً هاماً للعمل ويعزز استغراق بين العميل وموظفي الإتصال ، وعلاوة على ذلك، أظهر أن الدعم العاطفي من المشرف يخفف من آثار الإجهاد المتعلقة بالعمل ، وبالتالي فإن دعم المشرف من الجوانب العاطفية والمفيدة ، والتي تساعد على خفض مطالب العمال ، وتسهيل أهداف العمل ، وهذا بدوره يعزز استغراق العاملين في العمل.

الاستخلاصات:

- ١- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة بنسبة مئوية (٧٩.٢١٪).
- ٢- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة بنسبة مئوية (٦٨.٩٩).
- ٣- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت في مستوى الاستغراق الوظيفي ولصالح القيادات الإدارية.

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث يوصى الباحثان بما يلي:

- ١- ينبغي علي المسؤولين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت التركيز علي مفهوم الاستغراق الوظيفي ، والذي يعد من المفاهيم الهامة والفعالة في الإدارة الحديثة.
- ٢- ضرورة استخدام القيادات الإدارية لاستراتيجيات التي من شأنها تشجيع الموظفين على إدارة سلوكهم الذاتي ، واستقلاليتهم ، ودافعيتهم والتي تنعكس بشكل إيجابي على إبداعهم واستغراقهم الوظيفي.
- ٣- عقد دورات تدريبية للعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت وتزويدهم بما هو جديد في مجال الإدارة الرياضية لما له من أثر إيجابي في زيادة الاستغراق الوظيفي.
- ٤- وضع نظام للحوافز والمكافآت الذي بدوره يعمل على تشجيع العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت وزيادة الاستغراق الوظيفي لديهم وذلك يؤدي إلى رفع أداء المؤسسة.
- ٥- إجراء دراسة علمية في العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية بدولة الكويت.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- إبراهيم سلطان (٢٠١٨): نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري - الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع ، الإسكندرية.
- ٢- أحمد المعاني ، وآخرون(٢٠١١): قضايا إدارية معاصرة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن.
- ٣- أحمد حسنين (٢٠١٣): الإحباط الإداري الاسباب والعلاج ، دار الكتب المصرية ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- ٤- أحمد ديب محمد (٢٠١٤): "أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة"، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، فلسطين.
- ٥- السيد عليوة (٢٠١٥) : تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد ، دار السماح ، القاهرة،
- ٦- إيمان نصار (٢٠١٣): "جودة حياة العمل وأثرها علي تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين.
- ٧- بشير صبحي عبد القادر (٢٠١٧): "إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة"، رسالة ماجستير ، معهد التنمية المستدامة ، عمادة الدراسات العليا ، جامعة القدس.
- ٨- سيد الهوارى (٢٠٠٩): الإدارة - الأصول والأسس العلمية، ط٣، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٩- فاتن غريب (٢٠١٧): "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل"، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة القدس ، فلسطين.
- ١٠- قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة وتعديلاته (٢٠١٤): لوائح النظام الأساسي اللجنة الأولمبية - الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية ، وزارة الشباب ، جهاز الرياضة ، قطاع البطولة ، ج . م . ع .

١١- كمال درويش ، إسماعيل حامد (٢٠٠٣): التنظيمات في المجال الرياضي ، ط ٢ ، دار السعادة للطباعة ، القاهرة.

١٢- كمال درويش ، محمد الحماحمي ، سهير المهندس (١٩٩٥): الإدارة الرياضية - الأسس والتطبيقات ، دار الفكر العربي ، القاهرة.

١٣- ماجد راغب الحلو (٢٠١٠): الإدارة العامة، الجزء الأول، ط ٦، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة.

١٤- محمود السيد إمام (٢٠١٩): "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية"، مجلة إقتصاديات المال والأعمال JFBE ، العدد الثامن ، ديسمبر.

١٥- مراحي عبد الكريم ، شريف علي ، مراح نعيمة (٢٠٢١): "مستوى الاستغراق الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية باستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية"، المجلة العلمية لعلوم والتكنولوجيا للنشاطات البدنية والرياضية ، المجلد (١٨)، العدد (١).

١٦- منصور فهمي (٢٠١١): الإنسان والإدارة، ط ٤، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٧- هاشم العابدي (٢٠١٢): "إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال" دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل ، مجلة دراسات إدارية، العدد (٩)، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

18-Abbas, Z., et., al,(2016):" Evaluating the Impact of Employee Engagement Drivers on Organizational Citizenship Behavior: A Moderating Role of Human Resource Information System " , Journal for Studies in Management and Planning, 2,(2):p.,136-159.

19-Alias,N., Nor, N., & Hassan, R., (2016): The Relationships Between Talent Management Practices, Employee Engagement, and

Employee Retention in the Information and Technology (IT) Organizations in Selangor. Springer Science and Business Media Singapore 2016.

20-Choo , L., & Nasurdin , A., (2016):" Supervisor Support and Work Engagement of Hotel Employees in Malaysia: Is it Different for Men and Women? " ,An International Journal ,31,(1)

21-Law, M., (2014) :"Employee Disengagement: The Impact Of Role Discrepancy, Professional Identity And Organizational Justice" , Doctor Thesis , Athabasca University.

22-Markos, S., & Sridevi,, M.,(2010):" Mployee Engagement: The Key to Improving Performance",International Journal of Business and Management,5,(12).

23-McDonald , J.,(2015): " The relationship between university employees work engagement and the perception of their influence on student integration and retention " ,Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy ,University of Southern Mississippi.

24-Michael & Donna (2015): "Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment",Applied psychology: An international review, Vol. 48, No 2, P., 197–209,

25-Raymond, T., & Mjoli, T., (2013): The Relationship between Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment among Lower-level employee at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa, Journal of Business and Economic Management, 1(2),P., 25-35.

26-Rich, B., et.,al (2020): Job Engagement : Antecedents And Effects On Job Performance", Academy Of Management Journal.53(3), p.,617-635.

27- Salinero, S, et.,al (2020): Is Job Involvement Enough for Achieving Job Satisfaction ? The Role of Skills Use and Group Identification. International Journal of Environmental Research and Public Health,17(12).

28-Seijts, G., & Crim ,D ., (2006):" What engages employees the most or, The Ten C"s of employee engagement" , Ivey Business Journal Online, The University of Western Ontario., London.

دراسة مقارنة بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت فى مستوى الاستغراق الوظيفي

أستهدف البحث التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ، وأيضاً التعرف على الفروق بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت فى مستوى الاستغراق الوظيفي، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي متبعة الأسلوب المسحي على عينة قوامها (١٠١) من القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت ، ومن أدوات البحث : إستبيان الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية : المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الوسيط ، الإلتواء ، معامل الارتباط البسيط ، إختبار "ت"، النسب المئوية.

ومن أهم النتائج:

- ١- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة بنسبة مئوية (٧٩.٢١٪).
- ٢- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة بنسبة مئوية (٦٨.٩٩).
- ٣- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين القيادات الإدارية والعاملين بالإتحادات الرياضية بدولة الكويت فى مستوى الاستغراق الوظيفي ولصالح القيادات الإدارية.

Research Summary

**A comparative study between administrative leaders
and workers in sports federations In the State of
Kuwait, at the level of job absorption**

The research aimed to identify the level of job absorption among administrative leaders and workers in sports federations in the State of Kuwait, and also to identify the differences between administrative leaders and workers in sports federations in the State of Kuwait in the level of job absorption. The researchers used the descriptive approach following the survey method on a sample of (101) administrative leaders and workers In the sports federations in the State of Kuwait, and among the research tools: a questionnaire about the job involvement of the administrative leaders and workers in the sports federations in the State of Kuwait. The following statistical methods were used: arithmetic mean, standard deviation, median, skewness, simple correlation coefficient, t-test, percentages.

Among the most important results:

- 1- The level of job involvement among the administrative leaders of the sports federations in the State of Kuwait came to a large degree with a percentage (79.21%).
- 2- The level of job engagement among sports federations workers in the State of Kuwait came to a large degree with a percentage (68.99).
- 3- There are statistically significant differences at the level of 0.05 between the administrative leaders and workers in sports federations in the State of Kuwait in the level of job engagement and in favor of the administrative leaders.