



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

القسم : إدارة و تسيير رياضي

الرمز:

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

(ماستر)

مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الوظيفي في المؤسسات الرياضية
"دراسة ميدانية مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة"

اعداد الطالب: سالم يوسف

تاريخ المناقشة: 14 جوان 2025

أمام لجنة المناقشة

الرقم	الإسم واللقب	الجامعة	الصفة
1	أ/د بن رجم أحمد	جامعة المسيلة	رئيسا
2	أ/د بوسكرة أحمد	جامعة المسيلة	مشرفا و مقررا
3	أ/د نويري بوبكر	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر

الحمد لله الذي فضلنا بالعقل و كملنا بالعلم و جملنا بالفضيلة و أسعدنا بالهداية و التوفيق والصلاة و السلام على سيد المرسلين و خاتم النبيين محمد و آله و صحبه أجمعين أتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى الأستاذ المشرف الدكتور أحمد بوسكرة على ما قدمه لي من نصائح و توجيهات و إرشادات و تشجيعات فكان لي خير عون و سند في إنجاز هذه المذكرة .

كما أتشرف بتقديم خالص الشكر و التقدير إلى كل أساتذة المعهد وزملائي في الدراسة و الشكر الموصول إلى جميع موظفي مديرية الشباب و الرياضة .

إهداء

إلى الوالدة الكريمة " حاشي فاطمة زهراء " حفظها الله ورعاها.

إلى الوالد العزيز " الجمعي " حفظه الله ورعاه.

متذكرا قوله سبحانه و تعالى:

﴿ وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا ﴾

سورة: الإسراء (24).

إلى زوجة الغالية و إبني مصطفى و إبنتي المولودة حديثا.

إلى كل عائلتي و الأصدقاء.

إلى حاملي رسالة العلم والمعرفة حماة العقل والفكر.

إلى كل هؤلاء اهدي ثمرة جهدي.

قائمة المحتويات

IV	شكر
IV	إهداء
IV،V،VI	قائمة المحتويات
VI،VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
VII،VIII	قائمة الملاحق
أ،ب	مقدمة
الصفحة	الفصل الأول : الخلفية النظرية والدراسات السابقة
3	1 - الخلفية النظرية للإستغراق الوظيفي
4	1 - 1 - الإستغراق الوظيفي في الفكر الإسلامي
4	1 - 2 - نظريات الإدارة المفسرة لمتغيرات الإستغراق الوظيفي
10	1 - 3 - أبعاد الإستغراق الوظيفي
11	2 - الخلفية النظرية لتمييز التنظيمي
12	2 - 1 - التميز التنظيمي في الفكر الإسلامي
12	2 - 2 - التميز التنظيمي في الفكر الداري
13	2 - 3 - نظريات التميز التنظيمي
15	3 - الدراسات السابقة
18	3 - 1 - تعقيب على الدراسات السابقة
19	3 - 1 - 1 - أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

19	3 - 1 - 2 - أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
21	3 - 2 - أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة
21	3 - 3 - تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
الصفحة	الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة
23	1 - الكلمات الدالة في الدراسة
25	2 - إشكالية الدراسة
25	3 - أهداف الدراسة
26	4 - أهمية الدراسة
26	5 - فرضيات الدراسة
الصفحة	الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة
28	1 - الدراسة الإستطلاعية
31	2 - أدوات جمع البيانات
39	3 - منهج الدراسة
40	4 - مجتمع وعينة الدراسة
41	5 - حدود الدراسة
41	6 - أدوات التحليل الإحصائي
الصفحة	الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها
45	1 - عرض ومناقشة العلاقة الإرتباطية بين الإستغراق المعرفي (الإدراكي) والتميز التنظيمي
47	2 - عرض ومناقشة العلاقة الإرتباطية بين الإستغراق الشعوري والتميز التنظيمي
49	3 - عرض ومناقشة العلاقة الإرتباطية بين الإستغراق الجسدي (المادي) والتميز التنظيمي
51	4 - عرض ومناقشة العلاقة الإرتباطية بين الإستغراق الوظيفي والتميز التنظيمي

الصفحة	الفصل الخامس: الاستنتاجات و الاقتراحات
54	1- الاستنتاج العام
55	2- الاقتراحات
55	3- أفاق مستقبلية للدراسة
56	4- ملخص الدراسة بالعربية
57	5- ملخص الدراسة بالفرنسية
58	6- ملخص الدراسة بالإنجليزية
59	7- قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

الصفحة	رقم الجدول	عنوان الجدول
31	1	درجات مقياس الإستغراق الوظيفي (مقياس (Likert) الخماسي)
32	2	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد
33	3	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد
34	4	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد
35	5	قيمة الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمقياس الإستغراق الوظيفي
35	6	درجات مقياس مستوى التميز التنظيمي (مقياس (Likert) الخماسي)
36	7	معاملات الارتباط بين عبارات تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد
37	8	معاملات الارتباط بين عبارات تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد
38	9	معاملات الارتباط بين عبارات تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد
38	10	قيمة الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمقياس مستوى التميز التنظيمي

41	11	إجراءات التطبيق الميداني لعملية توزيع المقاييس على عينة الدراسة
42	12	مقياس كوهين الأكثر شيوعاً في العلوم الإجتماعية : (cohen,1988)
45	13	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة
47	14	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة
49	15	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة
51	16	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة

قائمة الاشكال

الصفحة	رقم الشكل	عنوان الشكل
05	1	يوضح نظرية التوقع
06	2	يوضح نظرية المدخل السببي

قائمة الملاحق

الصفحة	رقم الشكل	العنوان
	1	مقياس الإستغراق الوظيفي
	2	مقياس مستوى التميز التنظيمي
	3	وثيقة إثبات إجراء الدراسة الميدانية في مديرية الشباب و الرياضة "المسيلة"
	4	معامل الثبات ألفا كرونباخ معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22 لمقياس الإستغراق الوظيفي
	5	معامل الثبات ألفا كرونباخ معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22 لمقياس مستوى التميز التنظيمي
	6	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
	7	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22

8	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
9	معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
10	معاملات الارتباط بين عبارات تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
11	معاملات الارتباط بين عبارات تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
12	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي وأبعاد الإستغراق الوظيفي (الإستغراق الإدراكي/المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي/المادي) لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
13	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي و الإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
14	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لمقياس الإستغراق الوظيفي و مقياس مستوى التميز التنظيمي
15	نموذج لهيكل تنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة
16	المرسوم التنفيذي رقم 06-343 بالجريدة الرسمية

مقدمة

يعد التميز التنظيمي من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق النجاح في بيئات العمل المتغيرة والمنافسة (الجفري، 2018: 45)، إن المنظمات التي تسعى لتحقيق التميز التنظيمي تتمتع بقدرة عالية على الابتكار وتحقيق الإنتاجية المستدامة، وهو ما يساهم في تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات التي تواجهها، يشمل التميز التنظيمي عدة أبعاد مثل القيادة الفعالة، وتطوير العمليات الداخلية، والابتكار في أساليب العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة (الهاشمي، 2020: 98).

من جهة أخرى، يعتبر الاستغراق الوظيفي من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير في الأداء الفردي للموظفين، أظهرت الدراسات أن الموظف الذي يغمس بشكل كامل في عمله يتمتع بمستوى عالٍ من الالتزام والإنتاجية، ويستطيع مواجهة تحديات العمل بكفاءة عالية (عبدالله، 2021: 56)، يشير الاستغراق الوظيفي إلى درجة الانخراط والمشاركة التي يشعر بها الموظف في عمله، وهو يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى التحفيز الذي يتلقاه من البيئة التنظيمية (صباح، 2019: 30).

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي في المؤسسات الرياضية، من خلال دراسة مؤشرات الإستغراق الوظيفي وعلاقتها بمستوى التميز التنظيمي، سيتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لفحص هذه العلاقة، بهدف تقديم رؤى تساعد المنظمات على الوصول إلى التميز التنظيمي ودمج أهداف المؤسسة و موظفيها.

وقد تضمنت هذه الدراسة خمسة فصول بالإضافة إلى مقدمة للموضوع، وقائمة للمصادر والمراجع والملاحق، ورتبت حسب الخطوات التالية :

الفصل الأول (الخلفية النظرية والدراسات السابقة) :تم التطرق إلى موضوع مستوى التميز التنظيمي وموضوع الإستغراق الوظيفي من الناحية الإسلامية مستدلين بالقرآن والسنة، كما تطرق الباحث إلى أهم النظريات المفسرة لكل منهما، ومن ثم وضح الباحث أبعاد مستوى التمييز التنظيمي و أبعاد الإستغراق الوظيفي .

وبعد الدراسة النظرية تم توظيف الدراسات السابقة، وقد إعتد الباحث على الدراسات السابقة التي درست متغيرات الدراسة، وتم تبيان مواضيع الشبه والإختلاف مابين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي استخدمت ومدى الإستفادة منها .

الفصل الثاني (الإطار العام للدراسة) : وتناولنا فيه الكلمات الدالة، ومشكلة الدراسة، وتساؤلات الدراسة، واهداف واهمية الدراسة، ومن ثم فروض الدراسة .

الفصل الثالث (الإجراءات الميدانية للدراسة) : استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي على عينة مسحية تتمثل في جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة , واستعمل الباحث مقياس التميز التنظيمي (العزب و العنزي , 2012) و مقياس الإستغراق الوظيفي (Rich et all . 2010) كأداة لجمع البيانات والمعلومات، مقياس مستوى التميز التنظيمي (العزب و العنزي , 2012) يحتوي على 3 محاور تقيس مستوى التميز التنظيمي و مقياس الإستغراق الوظيفي (Rich et all . 2010) يحتوي على 3 محاور تقيس أبعاد الإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.

الفصل الرابع (تحليل ومناقشة نتائج الدراسة) : تم فيه عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها بمحتلف نتائج الدراسات السابقة, مستدلا بالنظريات المفسرة وكذا أقوال علماء وباحثين مختصين في هذا المجال .

الفصل الخامس (استنتاجات عامة) : عرض فيه أهم الاستنتاجات النظرية و الميدانية المتحصل عليها، بالإضافة إلى مجموعة من الإقتراحات وبعض الأفاق المستقبلية للدراسة، مع قائمة للمصادر والمراجع .

الفصل الأول : الخلفية النظرية والدراسات السابقة

1 - الخلفية النظرية للإستغراق الوظيفي

2 - الخلفية النظرية لتمييز التنظيمي

3 - الدراسات السابقة

1 - الخلفية النظرية للإستغراق الوظيفي

1 - 1 - الإستغراق الوظيفي في الفكر الإسلامي

الإخلاص في العمل:

- الإسلام يحث على الإخلاص في العمل، حيث يجب أن يكون الهدف من العمل إرضاء الله تعالى وخدمة المجتمع، وليس فقط تحقيق منافع شخصية.

- قال تعالى: ****"وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" **** (التوبة: 105).

الإتقان والإحسان:

- الإسلام يدعو إلى إتقان العمل وإحسانه، حيث يجب على المسلم أن يؤدي عمله بأفضل طريقة ممكنة.

- قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ****"إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" **** (رواه البيهقي).

المسؤولية والأمانة:

- العمل في الإسلام هو أمانة، ويجب على المسلم أن يؤديها بصدق وأمانة.

- قال تعالى: ****"إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا" **** (النساء: 58).

التوازن بين العمل والعبادة:

- الإسلام يحث على التوازن بين العمل والعبادة، فلا يجب أن يطغى العمل على العبادات الأساسية مثل

الصلاة والصيام.

- قال تعالى: ****"رِجَالٌ لَا تُلْهِيهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَن ذِكْرِ اللَّهِ وَإِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ" **** (النور: 37).

العدل والإنصاف في العمل:

- الإسلام يدعو إلى العدل والإنصاف في التعامل مع الموظفين والعمال، ويحرم الظلم أو الاستغلال.

- قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ****"أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ" **** (رواه ابن ماجه).

التفاني في خدمة المجتمع:

- العمل في الإسلام ليس فقط لمصلحة الفرد، بل هو أيضاً وسيلة لخدمة المجتمع وتحقيق التنمية.

- قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ****"خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ" **** (رواه الطبراني).

1 - 2 - نظريات الإدارة المفسرة لمتغيرات الإستغراق الوظيفي

1- نظرية التوقع:

طورت من قبل العالم Vroom سنة (1964) وافترضت أن على المدراء استثمار قبولهم الشخصي لدى

الموظفين والعمل على إلهامهم وزيادة حماسهم ، وهذا يعتمد بدرجة أساسية على ميل ورغبة الموظف في

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

التصرف وفقا للنتائج المتوقعة من تصرفه، ويتحد استغراق الموظف بمستوى توقعاته ويظهر ذلك في دافعيته للعمل، وتكون نتائج هذا التفاعل كما في الشكل التالي:

توقعات الفرد < حوافز المنظمة = يقل الاستغراق الوظيفي
توقعات الفرد > حوافز المنظمة = يزداد الاستغراق الوظيفي

الشكل رقم 1: يوضح نظرية التوقع

إذا كانت توقعات الفرد أقل من حوافز المنظمة سيزداد استغراقه الوظيفي، وفي المقابل عندما تكون التوقعات أكبر من حوافز المنظمة سيقبل استغراقه الوظيفي المصدر : (صوالح،2020، ص19)

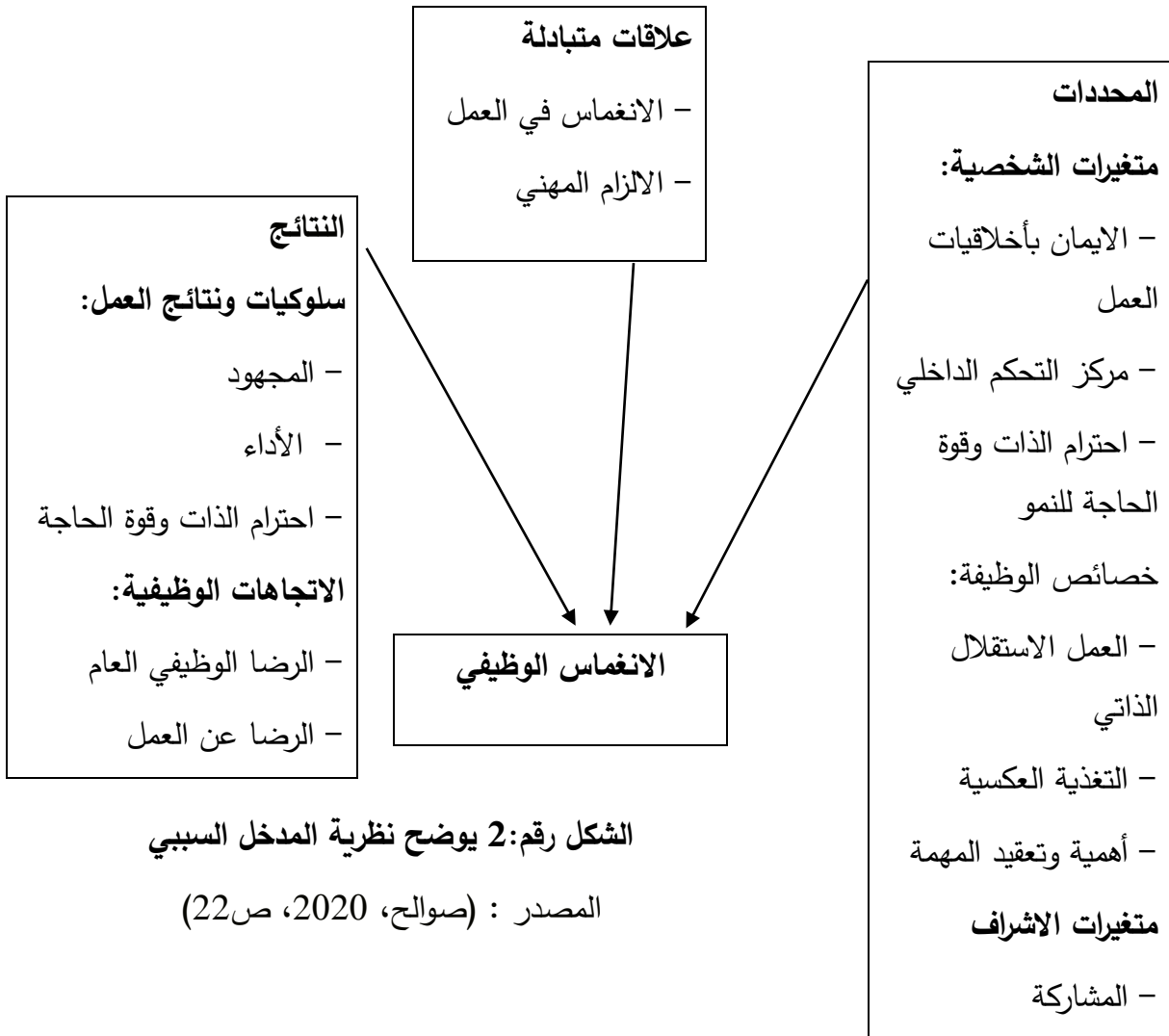
2- نظرية المدخل السببي:

قام Brown 1996 بمراجعة الدراسات التجريبية التي تمت على الاستغراق الوظيفي وبناء على هذه المراجعة توصل إلى النموذج الموضح بالشكل رقم (02) ويفصل هذا النموذج محددات ونتائج الاستغراق الوظيفي، والمتغيرات التي يرتبط بها بعلاقات تبادلية ويصف من خلال هذا المدخل الشخص المستغرق وظيفيا على النحو التالي:

- من حيث الخصائص الشخصية لديه إيمان شديد باختلافات العمل وحافز داخلي مرتفع وشعور عال باحترام الذات، إلا أن الشخص المستغرق وظيفيا لا يمكن تمييزه من خلال الخصائص الديمغرافية.

- من حيث الخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف : يهتم الشخص المستغرق وظيفيا بالأعمال ذات النتائج الهامة والتي بها درجة عالية من التحدي، والأعمال ذات المهمة المركبة والتي تحتاج لأنواع مختلفة من المهارات، ويهتم أيضا بالأعمال التي تكنه من وضع تصور لنتائجها أثناء أداء العمل، كما أن هذا الشخص لديه القدرة على المشاركة في وضع معايير الأداء ويرتبط بعلاقات إيجابية بالمشرف الذي يوفر له تغذية راجعة كافية عن أدائه، وهذه الخصائص الموقفية ذات تأثير هام على الشخص المستغرق وظيفيا، خاصة الذي يتميز بمستوى عالي في قوة الحاجة للنمو. (صوالح، 2020، ص 21)

- من حيث الاتجاهات الوظيفية: يتميز الشخص المستغرق وظيفيا بأن لديه درجة عالية من الرضا العام عن وظيفته وبشكل خاص عن محتوى العمل وهو ما يسمى بالرضا الداخلي، ويظل محتفظا برضاه عن وظيفته حتى مع إدراكه لضعف اهتمام مشرفة بمرؤوسيه، أو أنه استبدادي والشخص المستغرق وظيفيا لديه التزام عاطفي قوي بالمنظمة التي يعمل بها أكثر من منظمة أخرى يمكن أن يكون قد عمل بها فترة طويلة من قبل وذكر Brown بنتائج الاستغراق الوظيفي كما توصلت إليه الدراسات من أن وجود درجة عالية من الاستغراق الوظيفي لدى الأفراد يترتب عليه نتائج هامة وعديدة للمنظمات.



الشكل رقم: 2 يوضح نظرية المدخل السببي

المصدر : (صوالح، 2020، ص22)

3- نظرية التدفق (Flow Theory) – Mihaly Csikszentmihalyi

تُفسر كيف يؤدي (الاستغراق المعرفي) الانغماس الكامل في المهمة إلى زيادة الأداء والإبداع، مما قد يُحسن التميز التنظيمي.

عندما يكون الموظفون في حالة "تدفق"، تزداد إنتاجيتهم وجودة عملهم، مما ينعكس على أداء المنظمة ككل. (Csikszentmihalyi, M. 1990)

4- نظرية الموارد المعرفية (Cognitive Resource Theory) – Fred Fiedler

ترتبط بين تركيز الفرد (الاستغراق المعرفي) واستخدامه الأمثل للموارد العقلية لتحقيق نتائج متميزة في البيئات التنظيمية، كلما زاد انغماس الموظفين في مهامهم، زادت كفاءة استخدام الموارد، مما يعزز التميز. (Fiedler, F. E., & Garcia, J. E. 1987)

5- نظرية المشاركة الوظيفية (Job Engagement Theory) – Kahn (1990)

تُشير إلى أن (الاستغراق المعرفي) الانخراط العقلي والعاطفي في العمل يُعزز المشاركة الوظيفية، مما يؤدي إلى:

- زيادة الابتكار.

- تحسين الجودة.

- تعزيز التميز التنظيمي عبر أداء الموظفين. (Kahn, W. A. 1990)

6- نظرية متطلبات الوظيفة (موارد الوظيفة) (Job Demands-Resources Theor JD-R)

الرواد (2007) Bakker & Demerouti :

تفترض النظرية أن الموارد الوظيفية مثل الدعم الاجتماعي، الفرص التطويرية تعزز الاستغراق الوظيفي، مما يؤدي إلى أداء متميز على المستويين الفردي والتنظيمي. (Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2007)

7 - نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory – SET)

(Blau (1964) : عندما تقدم المنظمة دعمًا معنويًا وماديًا للعاملين، يردون بالالتزام والاستغراق في

العمل، مما يعزز التميز التنظيمي. (Blau, P. M. 1964)

مداخل دراسة الإستغراق الوظيفي :

عند مراجعة ادبيات المرتبطة بالإستغراق الوظيفي وجد اتجاهين مختلفين في دراسة مفهوم الإستغراق الوظيفي، الإتجاه الأول يتمثل في مفهوم الأصلي الذي وضعه (kahn (1990 والذي يعتبره تجسيد نفسي للموظفين في اثناء العمل ، اما الاتجاه الثاني فيتمثل بالمفهوم الذي تبناه كل من (Maslach&Leiter(2001 إذ يمثل مفهوم الإستغراق معكوس لمفهوم الاحتراق الوظيفي.

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

المدخل الأول : من منظور (Kahn 1990)

ضمن هذا المدخل يعد (Kahn 1990) الباحث الأول الذي تطرق إلى مفهوم الإستهراق الوظيفي وعرف الإستهراق الوظيفي على أنه " وجود الموظف نفسيا عند تنفيذ المهام التنظيمية المكلف بها ، حاول Kahn (1990) اكتشاف الظروف النفسية المؤثرة على الفرد اثناء العمل ، وكذلك تصورات الفرد مع سياقات العمل الفردية والخاص به لتعزز الظروف النفسية التي تؤثر بشكل مباشر على الاستعداد شخصيا للإستهراق في أدوار العمل (Kahn, 1990 :700) ، وضمن هذا السياق يرى May ان الإستهراق هو تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم جسديا وذهنيا وعاطفيا لأداء العمل (May et al ,2004 : 12) .

ان الإستهراق الوظيفي يوضح العلاقة الديناميكية الجدلية القائمة في الشخص الذي يفقد الطاقة الشخصية المادية والمعرفية والعاطفية والعقلية بأداء دور العمل من جهة ، ودور العمل الذي يسمح لهذا الشخص في التعبير عن نفسه من جهة أخرى (Rich et al , 2010 :618) ، حدد (Soane 2012) وزملاؤه مفهوم الإستهراق الوظيفي بالاعتماد على المفهوم الأصل الذي وضعه (Kahn 1990) هو توظيف وتعبير الافراد عن أنفسهم جسديا وذهنيا وعاطفيا من خلال الأداء الوظيفي وان يكون الفرد على مستوى عالي من الإستهراق في بيئة العمل .

المدخل الثاني : من منظور (Maslach & Leiter 2001)

اخذ علماء حركة علم النفس الإيجابية اتجاه في التحقق من دور المشاعر الإيجابية لتعزيز الأداء الوظيفي والاستثنائي للأفراد العاملين (Andrew & Sofian, 2012) ويرى (Maslach & Leiter 2001) بأن الإستهراق الوظيفي يعبر عن مشاركة الفرد ورضا فضلا عن الحماس في العمل ويتمثل بمستوى الالتزام والمشاركة التي يمتلكها الموظف من اجل تحقيق اهداف وقيم المنظمة (Maslach & Leiter,2001:416) وقد حدد (Schaufeli 2010) وزملاؤه مفهوم الإستهراق الوظيفي " بأنه الحالة الإيجابية ذات الصلة بالولاء والعمل الإيجابي الذي يتميز بالحماس والتفاني والانهماك بدلا من الحالة المحدودة " ويشير للإستهراق بأنه أكثر ثباتا وذات معرفة وجدانية واسعة الانتشار وحالة لا تركز على أي كائن معين او حدث او سلوك، ويعبر عن الحالة النفسية ذات الصلة بالعمل الإيجابي الذي يتميز بالاستعداد والانهماك للمساهمة في نجاح الأداء التنظيمي (Schaufel et al , 2010 :2) .

استنادا الى ما تقدم اعتمدت على المدخل الأول الذي وضعه (Kahn 1990) الذي تبعه عدة باحثين في نفس الاتجاه (Soane et al ,2012 ; Rich et al ,2010 ; May et al ,2004) وفي البحث الحالي اعتمدت على مقياس الإستهراق الوظيفي (Richet al. ,2010) وذلك لان هذا المقياس يرتكز على التراكم المعرفي حول مفهوم الإستهراق الوظيفي .

مفهوم الاستغراق الوظيفي

لقد أجريت العديد من الدراسات والمسوحات على مدى السنوات القليلة الماضية حول موضوع الاستغراق الوظيفي وكل واحد منها كشفت جوانب مختلفة من هذا المصطلح، ونتيجة لذلك ترتبت عليه عوامل وتطبيقات رئيسية مختلفة (Markos and Sridevi 2010)، وقد أجبر التحقيق عن معرفة أفضل الممارسات لإشراك الموظفين والاحتفاظ بهم على إجراء الدراسات الاستقصائية عن رضا الموظف، وبهجة الموظف وسعادته (Tiwari, 2011:311).

وقد ظهرت الحاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة، وشركائهم الآخرين والوظيفة، وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح "استغراق الموظف" (Sodhi & Joshi, 2011:162)، ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم بالكامل لصالح المنظمة.

وفي بيئة العمل التقليدية، يفعل العمال ما يقال لهم ويكيفون عملهم وفقاً لتوصيف الوظائف الواضحة (Frese 2008:68)، إلا أن ظروف العمل الحالية لم تعد تتبع هذا النموذج، وبدلاً من ذلك اقترح (Frese) أن البيئة التنظيمية المعاصرة والتي تتسم بالضغوط العالمية، ومتطلبات الزبون المكثفة، والإشراف المنخفض والتكنولوجيا المتزايدة، وزيادة الحاجة إلى العمل الجماعي والاتصالات أدت إلى "التحول في مفهوم الوظيفة". وكما هو متوقع، فإن صورة العامل المنخرط والمتحمس الذي يكون على استعداد ليكرس مزيداً من الجهد في الابتكار، ويتعاون مع بقية العاملين، ويتكيف مع التغيير بشكل فعال والتي اكتسبت في الآونة الأخيرة شعبية كبيرة. (Griffin et al, 2008:48)

وعلى الرغم من الفائدة الناتجة عن الاستغراق، لا تزال البحوث الأكاديمية حول هذه الظاهرة جديدة نسبياً، مع الكثير من البحوث الحالية لا يزال يجري تقديمها من قبل شركات استشارية مثل منظمة (Gallup)، وبالتالي ما يزال هذا المجال يقدم فرصاً كبيرة للبحوث العلمية (Rich, 2006).

وعرف (Bevan) وزملائه الموظف المُستغرق بأنه الشخص الذي يعي ويُدرك سياق الأعمال، ويعمل عن كثر مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة" (Sweem, 1997:83)، وتعرف (Sweem) الاستغراق الوظيفي بأنه "التزام واتصال الموظف بالوظيفة والمنظمة" (Sweem, 2008:26).

والأفراد يختلفون في كل شيء، وبالتالي فإنهم يختلفون في تصوراتهم، وأفكارهم، وقيمهم، والمهارات الجسدية والمعرفية والإدراكية، وهم يختلفون في تركيباتهم النفسية، وتختلف احتياجاتهم ورغباتهم ولا ينطبق عليهم الدافع نفسه (Armstrong, 2009:216)، ويؤثر التفاعل بين الموظفين أيضاً على بعضهم البعض ويحتاج أرباب العمل في مثل هذه الحالة إلى ضرورة أن يكونوا مدركين جداً للعوامل التي تعزز استغراق الموظف وقادرين على ضمان التزام الموظفين الكامل للعمل والمنظمة.

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

وقد ربط (William Kahn,1990) أصول الاستغراق بنظرية دور السلوك لـ (Goffman 1961)، وتدرس نظرية الدور السلوك الفردي الذي تشكله "مطالب وقواعد الأشخاص الآخرين" (Biddle:666 & Thomas,1990)، وبالتالي يعتقد منظرو نظرية الدور أن الأفراد يجب أن يتوافقوا مع توقعات اجتماعية معينة، وهذه التوقعات ترتبط بأدوار هؤلاء الأفراد التي يشغلونها، وفي هذا المعنى يمكن توقع سلوك الأفراد من خلال تحليل أدوارهم (Thomas & Biddle,1990).

1- 3- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

حدد (Rich2010) ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي وكالاتي:

أ- **الاستغراق الإدراكي المعرفي Cognitive Engagement** : من الناحية الإدراكية، ينغمس الأفراد بشكل كامل في ممارسة عملهم (Rothbard 2001:655)، وفي الواقع أوضح (Rothbard) أن الأفراد المستغرقين قادرين على تجاهل لهو المنافسة ويركزوا بشكل مكثف على المهمة التي أعطيت لهم، ومن جهة أخرى يعني مفهوم فك الاستغراق المعرفي عدم وجود "اهتمام نحو مهام عمل الفرد" (Rich, 2006:13). وقدمت بيانات المقابلة من دراسة (Kahn,1990) أمثلة مثيرة للاهتمام لأنها كانت متناقضة بين الاستغراق المعرفي وفك الاستغراق. (Rich, 2010: 624).

ب - **الاستغراق الشعوري Emotional Engagement** : يعني الاستغراق الشعوري - العاطفي وجود علاقة قوية بين عواطف، أفكار ومشاعر الفرد وبين الوظيفة (Kahn1990:700) مما يؤدي إلى مشاعر الحماس والفخر (Rich2006)، وعلى العكس من الاستغراق الشعوري يبرز مفهوم "الغياب الشعوري" (Kahn,1990:701)، الذي يتميز بفصل العاطفة مع الآخرين، وفي هذا المعنى يعد الاستغراق الشعوري عكس عنصر "السخرية" (Maslach, 2003:32).

ج - **الاستغراق الجسدي Physical Engagement** : من الناحية الجسدية المادية، يعني الاستغراق توجيه الطاقات المادية للمرء نحو استكمال مهمة معينة (Rich, 702:2006).

وأوضح (Rich) أن الاستغراق المادي يتراوح بين الانخراط الخامل والانخراط النشط، فعلى سبيل المثال، أحد المشاركين في دراسة (Kahn1990) وهي مستشارة المخيم كانت فقط مستلقية على الأرض "بدلاً من أداء واجباتها الفعلية بينما كان هناك مشارك آخر، وهو مهندس معماري، نقل نفسه من هذا المنصب وبدأ بعمل الزراعة لزملائه.

2 - الخلفية النظرية لتمييز التنظيمي

2-1 - التمييز التنظيمي في الفكر الإسلامي

يؤمن المسلم بأن الله سبحانه وتعالى قد ضمن له رزقه وقدره له منذ نشأته، وعليه أن يأخذ بالأسباب للحصول على هذا الرزق الحلال الطيب، يقول الله تبارك وتعالى: ﴿ وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ * فَوَرَبَّ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ إِنَّهُ لَحَقٌّ مِّثْلَ مَا أَنَّكُمْ تَنْطَفُونَ ﴾ الذاريات (22:23).

و الرزق بصفة عامة هو كل خير ونعمة سخرها الله لعباده لتعمير الأرض وعبادته سبحانه وتعالى وحده لا شريك ولا ند له، وتعمير الأرض يستلزم الأخذ بالأسباب في كل المجالات، ومنها إدارة السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال.

- التوجه التفاعلي في المنظمات: ومن ذلك السلوك التوجه التفاعلي للقادة في المنظمات، ودورهم في فلاح منظماتهم وتحقيقها لأهدافها في جو من البر والنقوى، وتوجد ثلاثة عناصر لأي منظمة تريد الفلاح، وهي الآتي: الإيمان الحقيقي (الجانب العقائدي)، والعمل الصالح (الأخذ بالأسباب)، والنواحي الخلقية، وهذه العوامل مجتمعة هي التي تميز المنظمات التي تعمل وفقاً للمنهج الإسلامي بالمقارنة بغيرها من منظمات الأعمال في الدول الأوروبية والغربية من غير المسلمين، والقائد المتميز هو الذي يستطيع وفق هذه العوامل أن يحقق الفلاح لمنظمته، إن القائد المتميز يجب أن يكون طرفاً في شبكة من العلاقات المتعددة التي تصب في تنمية وبناء قدرات المنظمة سعياً لتحقيق أهدافها، وإدارة العلاقات مهمة رئيسية يجب أن يباشرها بكفاءة، ومن خلال تلك العلاقات يحصل القادة المتميزون لمنظماتهم على شروط أفضل مع الأطراف ذات المصلحة مع المنظمة مثل الموردين، كما يحققوا نتائج أفضل مع الموزعين، كما يمكنهم الحصول لمنظماتهم على تسهيلات ائتمانية من المؤسسات التمويلية بشروط أفضل (علي السلمي، 2004: 722 - 725).

ويؤمن القائد المتميز بأن العمل مسئولية وعلاقة تبادلية بينه وبين العاملين على مختلف المستويات داخل المنظمة، كما يلزم القائد نفسه بمجموعة من القيم والمسئوليات التي تنبع من النهج الإسلامي القويم كي يحقق أهداف منظمته ويقدم قدوة صالحة للمرؤوسين، كما أن كل ما توصل إليه الفكر الغربي من إجراءات في الاختيار للقائد يجب أن تكون محل اعتبار من توصيف للوظائف والاختيار والتعيين والتدريب والإشراف... وغيرها، ومن أسباب الفلاح والبركة في الرزق الحلال والفوز بنعيمي الدنيا والآخرة، الآتي: الإيمان بالله عز وجل، تقوى الله عز وجل، حسن التوكل على الله، الالتزام بشرع الله عز وجل، الأخذ بالأسباب بالعمل الصالح والإتقان في الأخذ بالأسباب، أداء الحقوق المشروعة من زكاة وصدقات وصلة أرحام، الإنفاق في سبيل الله، الشكر لاستمرار الفلاح، التوبة والاستغفار وذكر الله. (حسين شحاتة، 2011: 17 - 25)

2-2- التميز التنظيمي في الفكر الإداري

يعرف التميز التنظيمي (Burkhart1993) بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء، وعرف (Gilgeous)1999 المنظمات المتميزة بأنها المنظمات التي تتفوق باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها وترتبط مع زبائنها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة، أما (Mcgregor 1994) فقد عرف التميز كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة، ونظر (Dervisiotis, 2005) للتميز التنظيمي بأنه: الطريقة الإجمالية للعمل التي تؤدي إلى الرضا المتوازن لكل من (المتعاملين مع الموظفين، والمجتمع وبالتالي زيادة إمكانية النجاح طويل المدى في العمل، وعرفه (ابراهيم، ٢٠٠١) بأنه تحقيق الأهداف التي تشكل قيمة في حياة الإنسان، فالتميز الشخصي يحتاج إلى تحفيز داخلي (Internal Motivation) أما التميز التنظيمي فيحتاج إلى مناخ تغلب فيه المحفزات الخارجية على المثبطات، وتسوده روح الفريق التي تدفع الفرد نحو المنافسة والتعاون مع غيره، فالتميز يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة ونمطية العمل، باعتبار التميز مطلباً مهماً نحو الارتفاع بالأداء إلى مستوى يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم وصولاً إلى أداء القمة، إن المنظمات الإدارية الحديثة تحتاج إلى تميز الإدارة، وإدارة التميز التي تشير إلى الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة (زايد، ٢٠٠٣).

ومن خلال استعراض التعاريف السابقة يمكن أن يعرف التميز التنظيمي بأنه: قدرة المنظمة على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهدافها عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات من خلال تميز قادتها ومرؤسيها وثقافتها التنظيمية.

2-3- أبعاد التميز التنظيمي :

١- تميز القيادة من ناحية القدرة على استغلال الفرص التنظيمية وتطوير المنظمة والقدرة على التعامل مع التحديات مما يساعد المنظمة على التقدم ومواجهة الأزمات.

٢- تميز المرؤسين بإتصافهم بالحماس والقدرات العقلية والابداعية التي تساعد على التطوير ومواجهة العقبات والقدرة على المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

٣- تميز الثقافة ويتحدد بدرجة توافق سلوك أعضاء المنظمة والذي يعكس تميز القيم التي يؤمنون بها مثل الانفتاح والتعاون والثقة والمبادرة والاستقلال والتي تعزز ايجابيا أداء المورد البشري داخل المنظمة.

2-4- النظريات المفسرة للتميز التنظيمي:

التميز التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد يرتبط بتحقيق الأداء العالي والاستدامة في المنظمات، وقد تم تفسيره من خلال عدة نظريات في مجال الإدارة والتنظيم التي تساهم في فهم كيفية تحقيق التميز، نعرض فيما يلي أبرز النظريات المفسرة للتميز التنظيمي :

1- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

تعتبر نظرية الموارد والقدرات من النظريات الأساسية في تفسير التميز التنظيمي، بحسب هذه النظرية يعد التميز التنظيمي نتيجة لاستغلال الموارد الفريدة التي تمتلكها المنظمة، مثل الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية، وكيفية استخدامها بشكل فعال لتحقيق التفوق التنافسي. (Barney, 1991) من خلال تحسين هذه الموارد الفريدة، يمكن للمنظمات تطوير قدراتها الخاصة التي تميزها عن منافسيها، مما يؤدي إلى تحسين أدائها.

2- نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory) - Argyris Schön

تُشير إلى أن الاستغراق المعرفي لدى الأفراد يُعزز التعلم الفردي والتنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والتميز. (Argyris, C., & Schön, D. A. 1978)

3- نظرية الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment Theory)

الموظفون المنغمسون معرفياً يميلون إلى مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي، مما يُحفز التميز في الأداء. (Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991)

4- نظرية الإدارة العلمية (1911) Taylor (Scientific Management Theory)

تؤكد على تحسين الكفاءة البدنية للموظفين عبر تصميم عمل علمي.

تحسين الحركات الجسدية في العمل يزيد الإنتاجية. (Taylor, F. W. 1911)

5- نظرية التكلفة الجسدية (2001) Demerouti et al. (Physical Cost Theory)

- تُحلل كيف تؤثر التكاليف الجسدية مثل الإرهاق على الأداء التنظيمي.

- تقليل التكاليف الجسدية مثل إرهاق العضلات يحافظ على أداء متميز. (erouti, E., et al. 2001 Dem)

6- نظرية التحسين المستمر (Continuous Improvement Theory)

هذه النظرية تركز على أهمية التحسين المستمر في العمليات داخل المنظمة كوسيلة لتحقيق التميز التنظيمي. تبنى هذه النظرية مبادئ مثل "كا" (kaizen اليابانية، التي تهدف إلى تحسين الأداء على مستوى صغير ولكن بشكل مستمر، التميز التنظيمي في هذا السياق يعتمد على قدرة المنظمة على التحسين المستمر والتطوير المستمر. (Imai, 1986)

7- نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تُعد القيادة التحويلية من العوامل المهمة في تحقيق التميز التنظيمي، وفقاً لهذه النظرية تلعب القيادة دوراً حيوياً في تحفيز الموظفين لتحقيق الأداء العالي والتغيير الإيجابي في المنظمة، القائد التحويلي يعزز من الابتكار، ويحفز الموظفين لتحقيق أهداف جماعية عبر توفير بيئة من الثقة والإلهام، وهو ما يعزز التميز التنظيمي. (Bass, 1985)

8- نظرية الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM)

نظرية الجودة الشاملة هي واحدة من النظريات الأكثر تأثيراً في تفسير التميز التنظيمي، تركز هذه النظرية على تحسين الجودة في جميع جوانب المنظمة من خلال المشاركة الكاملة لجميع العاملين في المنظمة. تساهم هذه النظرية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تحسين العمليات، وتقليل الفاقد، وزيادة رضا العملاء. (Deming, 1986)

3-الدراسات السابقة :

يعرض الباحث في هذا الصدد أبرز الجهود المحلية و العربية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي استطاع الحصول عليها وجمعها، وبما أن موضوع الدراسة علاقة تبادلية ما بين متغير الإستغراق الوظيفي و التميز التنظيمي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة تم الإعتماد على الدراسات السابقة والمشابهة التي ترتبط متغيراتها أو مؤشراتنا بموضوع الدراسة .

3-1- الدراسات السابقة :

▪ بدراني محمد , صكري أيوب (دور الإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي) بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد 13، العدد:01(2)،ص387-406، 2024.

تهدف الدراسة لمعرفة دور الاستغراق الوظيفي على ابعاد التمييز التنظيمي(تميز القيادة, تميز المرؤوسيين, تميز الهيكل التنظيمي، تميز الإستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية) لدى عمال لمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبيان لجمع المعلومات وطبقت الدراسة عينة عشوائية قدرها 50 موظف يعملون في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو، كما استخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق اهداف الدراسة من بينها معامل الإرتباط بيرسون لتحديد نوع العلاقة الارتباطية .
أهم النتائج المتوصل إليها :

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تميز القيادة والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تميز المرؤوسيين والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تميز الهيكل التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تميز الإستراتيجية والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تميز الثقافة التنظيمية والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

أهم الإقتراحات :

- الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو من خلال تحفيزه وتفعيله ليشعر بالرضا نحو عمله وبخقق أعلى مستويات الأداء مما يؤدي بهذه المؤسسة إلى تحقيق التميز التنظيمي .

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- تدريب وتكوين العنصر البشري داخل المؤسسة من أجل زيادة الرصيد المعرفي للعامل، مما يعكس على تحقيق مستوى عالي من الأداء .

- أن تعمل إدارة المؤسسة على المزيد من التواصل مع العمال لبناء جسور الثقة معهم، في طريقها للبحث عن التميز، وذلك من خلال عقد اللقاءات والندوات بشكل مستمر والمشاركة في المناسبات الخاصة بالعاملين.

3-2- الدراسات المشابهة :

▪ **علي ناجح علي منصور، تحليل العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي،** دراسة تطبيقية على العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في ج م ع .المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد 4، أكتوبر 2021 م .

تهدف الدراسة لمعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في جمهورية مصر العربية واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبيان لجمع المعلومات وطبقت الدراسة عينة عشوائية قدرها 100 موظف يعملون على مستوى الإدارة الوسطى والعليا محل البحث، كما استخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق اهداف الدراسة من بينها اختبار t-test لتحديد الفروقات بين مستويات الإدارة الوسطى والعليا ومعامل الارتباط بيرسون لتحديد نوع العلاقة الارتباطية .

أهم النتائج المتوصل إليها :

- توجد علاقة ارتباطية متوسطة بين التأثير الكارزمي والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في جمهورية مصر العربية.

- توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الاعتبارات الشخصية والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في جمهورية مصر العربية.

- توجد فرق ذات دلالة معنوية بالقيادة التحويلية تختلف باختلاف المعهد .

- لا توجد فرق ذات دلالة معنوية في الإستغراق الوظيفي تختلف باختلاف المعهد .

- يوجد دور فعال لاستخدام القادة لنمط القيادة التحويلية في الإستغراق الوظيفي للعاملين .

أهم الإقتراحات :

إجراء دراسات مشابهة تأخذ بعين الإعتبار دراسة العلاقة بين كل من أبعاد القيادة التحويلية على أبعاد الإستغراق الوظيفي .

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

▪ **قندوزي أماني، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنغماس الوظيفي** دراسة بمؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية قسم علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية مذكرة ماستر 2023 - 2024

تهدف الدراسة لمعرفة العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية على ابعاد الانغماس الوظيفي (العمل الجماعي، الإحترام والالتزام) لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبيان لجمع المعلومات وطبقت الدراسة العينة العرضية وقدرها 110 موظف في مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة، كما استخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق اهداف الدراسة من بينها معامل الارتباط بيرسون لتحديد نوع العلاقة الارتباطية .

أهم النتائج المتوصل إليها :

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإنغماس العاطفي لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإنغماس المعرفي لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإنغماس السلوكي لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة.

أهم الإقتراحات :

- ضرورة التركيز على الإنغماس الوظيفي ، والعمل على تشجيع العاملين باعتماد المؤسسة على ثقافة تنظيمية تساعد على انضباطهم وتحفيزهم .

▪ **هاني عبد المنعم محمد خليفه، الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي و ابداع للعاملين** داسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة، كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالقويعة،جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية(معهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب بالمنصورة) 2022.

تهدف الدراسة لمعرفة الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي وتأثيره على العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي وإبداع العاملين بالتطبيق على مستشفيات جامعة المنصورة، وكذلك الكشف عن العلاقة بين أبعاد الارتباط الوظيفي والإستغراق الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين أبعاد الارتباط الوظيفي على إبداع العاملين، التعرف على العلاقة بين الإستغراق الوظيفي وإبداع العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستقصاء لجمع المعلومات وطبقت الدراسة عينة عشوائية قدرها 360

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

عامل يعملون في مستشفيات جامعة المنصورة، كما استخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة من بينها معامل الارتباط بيرسون لتحديد نوع العلاقة الارتباطية .

أهم النتائج المتوصل إليها :

- توجد علاقة ارتباطية معنوية بين أبعاد الارتباط الوظيفي والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- توجد علاقة ارتباطية معنوية بين أبعاد الارتباط الوظيفي على إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- توجد علاقة ارتباطية معنوية بين الإستغراق الوظيفي و إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يوجد تأثير معنوية مباشر بين أبعاد الارتباط الوظيفي والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يوجد تأثير معنوية مباشر بين أبعاد الإستغراق الوظيفي إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يوجد تأثير معنوية مباشر بين أبعاد الإستغراق المعرفي إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يوجد تأثير معنوية مباشر بين أبعاد الإستغراق الشعوري إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يوجد تأثير معنوية مباشر بين أبعاد الإستغراق الجسدي إبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.

- يقل التأثير المعنوي لأبعاد الارتباط الوظيفي على إبداع العاملين من خلال توسط الإستغراق الوظيفي بمستشفيات جامعة المنصورة.

أهم الإقتراحات :

- دراسة آثار عدم الأمان الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين السلوكيات المضادة للإنتاجية و الإستغراق الوظيفي.

- يقترح الباحث إضافة بعض المتغيرات الوسيطة مثل الصمت التنظيمي وأنماط القيادة المختلفة الإستراتيجية.

3-3- تعقيب عن الدراسات السابقة:

إن توظيف الدراسات السابقة والتمعن فيها من خلال النقد والتحليل والإستنتاج المنظم لفقراتها، يلزم علينا في مجال البحث العلمي المتواصل أن نحترم مابدأ به الباحثون السابقون وما إنتهوا إليه، لأن طبيعة البحث والتقيب في رحاب المعرفة يبدأ مما انتهى إليه الآخرون، ومن خلال ما تم عرضه ظهر العديد من أوجه التشابه والاختلاف عن الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3-3-1- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

- من حيث الموضوع العام للدراسة :

ركزت الدراسة الحالية في موضوعها العام لمعرفة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الوظيفي، لتتشابه مع دراسة (بدراني، صكري، 2024) التي ركزت على معرفة دور الإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية آفلو.
- من حيث الأهداف الجزئية :

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة طبيعة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي وبين مؤشرات الإستغراق الوظيفي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق الجسدي) لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة ، وبما ان الباحث اعتمد على الدراسات السابقة والمشابهة، ظهرت العديد من أوجه الشبه بين مؤشرات الدراسة الحالية مع الأبحاث السابقة، ومن بينها دراسة (قندوزي أماني، 2024) التي كانت أهدافها الجزئية معرفة العلاقة الإرتباطية ما بين متغيرات الثقافة التنظيمية وابعاد الانغماس الوظيفي (العاطفي، المعرفي، السلوكي) لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة، وتتشابه جزئيا أيضا مع دراسة (هانى عبد المنعم محمد خليفه، 2022) التي كانت أهدافها الجزئية معرفة العلاقة الإرتباطية بين أبعاد الإستغراق الوظيفي (المعرفي، الشعوري، الجسدي) وإبداع العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة.
- من حيث الأساليب الإحصائية المستخدمة :

استخدمت في هذه الدراسة معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الإرتباطية ما بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي، لهذا تشابهت مع كل من دراسة(بدراني، صكري، 2024) ودراسة(قندوزي أماني ، 2024) ودراسة (علي منصور، 2021) ودراسة (هانى خليفة، 2022).
- من حيث البيئة المكانية والحدود الدراسية:

طبقت الدراسة الحالية على البيئة الجزائرية وتتشابه مع دراسة (بدراني، صكري، 2024) وكذا مع دراسة (قندوزي أماني ، 2024) وهي دراسات جزائرية.

3-3-2- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

ركزت الدراسة الحالية على معرفة العلاقة الإرتباطية بين التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة، في حين بعض الدراسات السابقة لم تركز على التميز التنظيمي مثل دراسة (منصور علي، 2021) التي ركزت من حيث موضوع الدراسة على تحليل العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى، كما تختلف مع دراسة (قندوزي أماني، 2024) التي ركز موضوعها العام على معرفة العلاقة الإرتباطية ما بين الثقافة التنظيمية والإنغماس الوظيفي دراسة بمؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة، وكذلك تختلف مع

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

دراسة (هاني خليفة، 2022) والتي تركز موضوعها العام حول الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين الإرتباط الوظيفي و ابداع للعاملين داسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة .

- من حيث الأهداف الجزئية :

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة الإرتباطية بين متغيرات الإستغراق الوظيفي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي) والتميز التنظيمي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة، أما دراسة (بدراني، صكري، 2024) هدفت إلى معرفة دور الاستغراق الوظيفي على ابعاد التمييز التنظيمي (تميز القيادة، تميز المرؤوسيين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الإستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية) لدى عمال لمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، وتختلف أيضا مع دراسة (علي منصور، 2021) التي هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية (التأثير الكارزمي، الاعتبارات الشخصية) و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى، وتختلف أيضا مع دراسة (قندوزي أماني، 2024) التي هدفت لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين الثقافة التنظيمية على ابعاد الانغماس الوظيفي (العمل الجماعي، الإحترام والالتزام) لدى موظفي مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة، وتختلف أيضا مع دراسة (هاني خلفه، 2022) التي هدفت لمعرفة الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي) وتأثيره على العلاقة التفاعلية بين الإرتباط الوظيفي وإبداع العاملين بالتطبيق على مستشفيات جامعة المنصورة، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية.

- من حيث المجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وطبقة طريقة الحصر الشامل لجميع الموظفين لتختلف مع دراسة (بدراني، صكري، 2024) بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو ودراسة (علي منصور، 2021) للعاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى ودراسة (هاني خلفه، 2022) بمستشفيات جامعة المنصورة والتي استخدم فيها طريقة العينة العشوائية ودراسة (قندوزي أماني، 2024)، مؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة والتي استخدم فيها طريقة العينة العرضية .

- من حيث المنهج :

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الإرتباطي، وتختلف مع الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة (بدراني، صكري، 2024) ودراسة (علي منصور، 2021) ودراسة (قندوزي أماني، 2024)، ودراسة (هاني خلفه، 2022).

- من حيث البيئة المكانية والحدود الدراسية:

طبقت الدراسة الحالية على البيئة الجزائرية في مديرية الشباب والرياضة وتختلف مع دراسة (علي منصور، 2021) وهي دراسة مصرية، في حين دراسة (هاني خلفه، 2022) دراسة سعودية طبقت في مصر .

الفصل الأول ----- الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3-3-3- استفادة الباحث من الدراسات السابقة :

- بناء فكرة الدراسة حيث تم التعرف على مؤشرات الإستغراق الوظيفي والتميز التنظيمي .
- اختيار عينة الدراسة وتحديد لها .
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة .
- اختيار المنهج والأداة للدراسة الحالية .
- الربط بين هذه الدراسة الحالية و الدراسات السابقة في تفسير النتائج المتوصل إليها .

3-3-4- تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

- ركزت الدراسة الحالية على معرفة العلاقة الارتباطية بين التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة، كإحدى المؤسسات الرياضية التي تهتم بترقية الرياضة داخل الولاية .
- سعت هذه الدراسة إلى تناول موضوع الإستغراق الوظيفي كأحد الإتجاهات الحديثة في مجال الإدارة الرياضية .

الفصل الثاني الإطار العام للدراسة

- 1- الكلمات الدالة في الدراسة
- 2- إشكالية الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- فرضيات الدراسة

1 - الكلمات الدالة في الدراسة :

تعتبر المفاهيم من الصفات المجردة التي تشترك فيها الأشياء والواقع والحوادث دون ما تحديد الواقعة أو الحادثة بعينها أو الأشياء بذاتها، إذ تعرف "المصطلحات" على أنها إعطاء معنى لكلمة ما، أو مصطلح، أو عبارة، ويمكن القول كذلك أن التعريف يبين كيفية استخدام الكلمات. (رجاء محمود أبو علام: 47، 2011)

مستوى التميز التنظيمي من الناحية اللغوية

المُسْتَوَى : الدرجة والمكانة التي استوى عليها الشيء، جمع مُسْتَوِيَات : اسم مفعول من استوى / استوى على .
تَمَيَّزَ / تَمَيَّزَ من يَمَيِّزُ ، تَمَيُّزًا ، فهو مُتَمَيِّزٌ ، والمفعول مُتَمَيِّزٌ منه .

- معيار الحكم، نسبيّة المقارنة، درجة: مستوى عقليّ أو فكريّ أو علميّ: درجة المعارف أو التّطوُّر العقليّ عند الفرد بالنسبة إلى معدّل يقدر اختبارات نفسية تقنيّة، يعيش في مستوى أدنى من قدرته.

مستوى التميز التنظيمي من الناحية الإصطلاحية

- عرف أصحاب الإدارة العلمية التميز التنظيمي على أنه الكفاءة، وعرفه مدخل العلاقات الإنسانية على أنه العمل الجماعي وفرق العمل، أما مدخل الإدارة الحديثة فقد عرفته على أنه الجودة الشاملة مصدرا للميزة التنافسية. (بن سالم، 2018)

مستوى التميز التنظيمي من الناحية الإجرائية

يقصد به مستوى التميز الذي يسود في مديرية الشباب والرياضة والذي تعرف به نتيجة لإستثمار امكانات العاملين بها وتتحدد ملامحه لتحقيق الجودة الشاملة ودرجة التميز العالي.

الإستغراق الوظيفي من الناحية اللغوية

الاستغراق مصدرها الفعل : استغرق ، أي بالغ في الشيء وجاوز حده (يوسف، 2011، ص91)

الإستغراق الوظيفي من الناحية الإصطلاحية

يعرف الاستغراق الوظيفي بأنه الارتباط النفسي بين الفرد بمهنته أو وظيفته بحيث تعد هذه المهنة أو الوظيفة ذات بعد محوري في حياته والاندماج الذاتي للفرد في العمل والتطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله فالاستغراق الوظيفي يعني حب الفرد لعمله و بالتالي يكون مهتما بالجوانب المرتبطة به (زهرا، زهران، 2013، ص349)

الإستغراق الوظيفي من الناحية الإجرائية

هو الإرتباط المعرفي والشعوري والجسدي لموظفي مديرية الشباب والرياضة وذلك من أجل تحقيق إلتزامهم نحو عملهم للوفاء بمتطلبات وظيفتهم .

الفصل الثاني ----- الإطار العام للدراسة

المؤسسات الرياضية من الناحية اللغوية

المؤسسة مشتق من الفعل أسس الذي يعني بنى أو أنشأ أو وضع القواعد لشيء ما (لسان العرب، ص50) وهي كيان منشأ لغرض تهذيب الأجسام و الأخلاق عبر التدريب والمنافسات المنظمة وفق قواعد محددة. (لسان العرب، ص160)

المؤسسات الرياضية من الناحية الإصطلاحية

المؤسسة أو المنظمة هي مجموعة من الأفراد يربطها ببعضها البعض هدف واحد هو إنجاز مهمة ما لا يمكن تحقيقها إذا قام بها الأفراد منفصلين، كما يحدد الهيكل التنظيمي للمنظمة وظيفة كل فرد بالإضافة إلى علاقة الفرد بالأفراد الآخرين في المجموعة علاوة على كل ذلك فإن الهيكل التنظيمي يحدد عدد كبير من المسؤولين التنفيذيين وفي كل منظمة لا يهم الامر كثيرا عما إذا كانت كبيرة أو صغيرة. (زياد رمضان، 1998، ص112)

المؤسسات الرياضية من الناحية الإجرائية

تعتبر مديرية الشباب والرياضة الرياضية مؤسسية رياضية ذات هياكل وميادين يتم فيها ممارسة النشاط الرياضي بكافة أنواعه، لمتلاكها للمعدات والتجهيزات الضرورية والتي تعتبر الأساس في ممارسة النشاط البدني الرياضي وتأثر على مردوده .

الموظف :

- تعريف المعجم الاداري : مصطلح يطلق على هيئة الاشخاص المستخدمين في مؤسسة ما. (سمير الشوبكي: 2006، 338)

يعرف (Duguit) الموظف العمومي: على أنه كل شخص يساهم بطريقة دائمة في ادارة مرفق عام، مهما كانت طبيعة الاعمال التي يقوم بها (جمعة محارب: 2004. 85)

- الموظف بالنسبة للمشرع الجزائري: حدد الأمر رقم 66-133 الأجزاء المكونة للموظف الجزائري المادة رقم 01: يعتبر الموظفين أشخاص معينين في وظيفة دائمة، الذين رسموا في درجة التسلسل في الإدارة المركزية.

التعريف الاجرائي "الموظف" : فرد إداري معين في وظيفة دائمة على مستوى مديرية الشباب والرياضة.

مديرية الشباب والرياضة

هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، يشرف عليها مديري تنفيذي معين من طرف والي الولاية، تسهر على تهيئة العمل الجيد للإدارة الخارجية والداخلية للمديرية وهي هيئة تعمل على ترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة، وكذا هياكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم

الفصل الثاني ----- الإطار العام للدراسة

التربية البدنية والرياضية لاسيما الوسط التربوي والتكوين والتأطير، وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية. (ناصر دادي عدون: 1998. 32)

- التعريف الإجرائي لمديرية الشباب والرياضة :

مؤسسة عمومية ولأئمة تابعة لوزارة الشباب والرياضة، ذات طابع خدماتي، تهتم بكل ما يتعلق بالأنشطة الرياضية والشبابية، وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات التابعة لقطاعها، إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري، وتعتمد المديرية في نشاطها على عدة مصالح تابعة لها وكل مصلحة متخصصة في مجال معين.

2 - إشكالية الدراسة :

يعتبر المورد البشري أحد المقومات الأساسية لنجاح أي مؤسسة في تطوير أدائها وإنتاجيتها، ومصدر مهما لتحقيق الميزة التنافسية، وفي ظل التطور المستمر والبيئة شديدة التنافسية، كان لابد على المؤسسات تطوير وتحسين موردها البشري من أجل تحقيق التميز التنظيمي، وذلك بتبني المؤسسات طرق وأساليب جديدة لتحسين أداء العاملين لديها، ومن أهم الطرق وأكثر فاعلية هو الإستغراق الوظيفي من منطلق ماسبق تبرز معالم إشكالية دراستنا كالاتي :

هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة؟

التساؤلات الجزئية :

هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الجسدي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

3 - أهداف الدراسة :

- التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

- التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

الفصل الثاني ----- الإطار العام للدراسة

- التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

- التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الجسدي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

4 - أهمية الدراسة :

تكسب الدراسة أهميتها من خلال نية الباحث إتباع منهج علمي يثري المعرفة، لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين التميز التنظيمي و الإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، ويؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إضافة علمية تساعد الباحثين في هذا الحقل الأكاديمي، للتعرف على أهم مؤشرات الإستغراق الوظيفي التي قد تحفز على التميز التنظيمي وبالتالي تحقيق أهداف العاملين مديرية الشباب والرياضة معا، وكما يعتقد - حسب علم الباحث - أن هذه الدراسة هي الأولى التي ربطت بين هذين المتغيرين في مجال المؤسسات الرياضية بالجزائر .

وتستمد الدراسة قيمتها أيضا من خلال تناولنا لموضوع الإستغراق الوظيفي كأحد المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة خاصة في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الرياضية، والتي تفرض عليها ضرورة تغيير أساليبها التقليدية وتبني مفاهيم إدارية حديثة ومن بينها الإستغراق الوظيفي، حتى تستطيع مواكبة التطور الحضاري الذي تشهده المجتمعات في العصر الحالي .

5 - فرضيات الدراسة :

لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

الفرضيات الجزئية :

لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الجسدي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

الفصل الثالث

الإجراءات الميدانية للدراسة

- 1- الدراسة الاستطلاعية
- 2- أدوات الدراسة وإجراءات بنائها
- 3- منهج الدراسة
- 4- مجتمع وعينة الدراسة
- 5- حدود الدراسة
- 6- الأساليب الإحصائية

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية من الركائز الأساسية والمتينة التي يستند إليها الباحث، وهذا عن طريق المعرفة الشاملة والكافية والوافية، وكذا الدراية لجميع الجوانب والأطر المتعلقة بالدراسة الميدانية، حيث يقوم الباحث بأداء دراسة استطلاعية تتعلق بموضوع البحث الذي يقترح إجرائها، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى تعميق المعرفة بالموضوع المقترح للبحث سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية وتجميع ملاحظات ومشاهدات عن مجموع الظواهر الخاصة بالبحث وكذا التعرف على أهمية البحث، وتحديد فروضه والبدء في وضع النقاط الأولية لتخطيط البحث، الأهداف، والإطار وظروف البحث. (فوضيل دليو 1995. 46 47)

كما تعرف الدراسة الاستطلاعية على أنها عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى التعرف على المشكلة وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها، أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة. (ماتيو جيدير : 2004. 26. 27)

وبما أن موضوع الدراسة موجه إلى موظفي مديرية الشباب والرياضة، يمكننا إعطاء لمحة تاريخية عن إنشاء هذه المديرية، وتوضيح عدد مصالح ومكاتب مديرية الشباب والرياضة حسب ما جاء في الجريدة الرسمية، وذلك بذكر بعض مهامها:

1- مديرية الشباب والرياضة

1-1- مهام مديرية الشباب والرياضة.

مؤسسة عمومية أنشأت بعد التقسيم الإداري الجديد سنة 1984م وباشرت أعمالها في بداية 1985م، وبعد سنتين أي في 01 جانفي 1987م أعيدت هيكلة مصالح الولاية وأصبحت تشمل أقسام ومصالح، حيث التحق قطاع الشبيبة والرياضة بقسم استثمار الموارد البشرية وأصبحت تشمل مصلحة الشباب والرياضة وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم: 90/234 المؤرخ في 20 جويلية 1990م الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشبيبة والرياضة، حيث تنظم مصالح ترقية الشبيبة في الولاية إلى أن جاء المرسوم التنفيذي رقم : 93/283 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993م والمتضمن تغيير تسمية ترقية الشبيبة في الولاية لتصبح التسمية مديرية الشباب والرياضة (الجريدة الرسمية 2006: العدد: 61. المادة رقم 01 02 03. ص 30)

1-2- مصالح ومكاتب مديرية الشباب والرياضة:

عدد المصالح والمكاتب الموجودة في مديرية الشباب والرياضة كما هو مذكور في المرسوم أربع مصالح، و ثلاث مكاتب في كل مصلحة، وهي مرتبة على النحو الآتي:

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

- مصلحة التربية البدنية والرياضية وتتكون من ثلاث مكاتب مكتب تطوير التربية البدنية والرياضية، مكتب اكتشاف المواهب الرياضية الشابة، وتطويرها مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية.

مصلحة نشاطات الشباب تتكون ومن ثلاث مكاتب مكتب الاتصال وإعلام الشباب، مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسليية الشباب، مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية.

مصلحة التكوين وإدارة الوسائل وتتكون أيضا من ثلاث مكاتب مكتب الموظفين والتكوين، مكتب الميزانية ومتابعة إعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبابية ومراقبتها مكتب الوسائل العامة.

- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات ويندرج ضمنها ثلاث مكاتب مكتب المنشآت والتجهيزات، مكتب التقييس والصيانة، مكتب الإحصائيات والبرامج.

وكذلك يوجد مفتشين واحدة لمصلحة الرياضة والأخرى لمصلحة الشباب. (الجريدة الرسمية 2006: العدد: 61. المادة رقم 04. ص 31)

1- 3- مهام مديرية الشباب والرياضة

- تطوير مديرية الشباب والرياضة للولاية والمؤسسات الهياكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العامة في ميادين الشباب والرياضة والتربية البدنية والرياضية وتحتها وتنسيقها وتقييمها وتراقبها.

- تطوير البرامج الاجتماعية التربوية والترفيهية وحركة مبادلات الشباب للتغيير والتنشيط ومتابعة تنفيذها.

- إعداد برامج الإعلام والاتصال والإصغاء للشباب وتطويرها وتنظيمها.

- تنفيذ البرامج الهادفة للاندماج الاجتماعي للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الآفات الاجتماعية والعنف والتهميش بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.

- تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة التربية والوقاية بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.

- وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الشابة وتوجيهها وتكوينها وتطوير هذه التنظيمات والأقطاب ومتابعتها وترقية الممارسات الرياضية النسوية.

- السهر على تطوير التنظيم المتعلق بتسيير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية واستغلالها أحسن استغلال.

- وضع لتقييم ومراقبة الهياكل والهيئات والمؤسسات التابعة لاختصاصها والسهر على مراقبة مساعدة الدولة

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

أنظمة للحركة الجموعية الرياضية والشبابية.

- ضمان متابعة برامج الاستشارة وانجاز الهياكل الأساسية وكذا تقييمها وتصديقها وصيانتها وحفظها.

- ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لإنجاز مهامها وكذا المحافظة على الممتلكات والأرشيف تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد الحصائل والبرامج المتعلقة بها وفقا للإشكالية والكيفية والأجال المقررة.

- إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية (الجريدة الرسمية 2006: العدد: 61. المادة رقم 03. ص 31)

وقد قام الباحث بإجراء دراستين استطلاعتين على مستوى مديرية الشباب والرياضة، وتمت هذه العملية

على النحو التالي:

1-4- الدراسة الاستطلاعية الأولى:

بما أنني بصدد إجراء دراسة ميدانية فقد تحصلت على تصريح من طرف إدارة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لإجراء هذه الدراسة على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، حيث توجهت في البداية إلى مقر مديرية الشباب والرياضة في 26 جانفي من سنة 2025، واستخدم الباحث تقنية المقابلة مع رؤساء مصالح المستخدمين، وكذلك مقابلة مع بعض الموظفين من ذوي الاقدمية في العمل، وكان الغرض من هذه الدراسة الاستطلاعية الأولى عرض عنوان الدراسة وفكرة اجراء الدراسة الميدانية على مستوى هذه المديرية، وكذلك جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة ومعلومات عن حجم ونوع العينة.

- أهم النتائج المتحصل عليها في هذه المرحلة الأولية:

- إبداء تقبلهم لإجراء هذه الدراسة الميدانية على مستوى هذه المديرية.

- ضبط مجتمع وعينة الدراسة وتحديد أنسب طريقة لاختيار تلك العينة.

- تم تزويدنا بنموذج عن الهيكل التنظيمي للمديرية

5-1- الدراسة الاستطلاعية الثانية:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية الثانية ابتداء من 03 مارس 2025 إلى غاية 23 أبريل 2025، حيث تم توزيع مقاييس الدراسة على عينة من المبحثن قدرت ب 07 موظفين، وكان الهدف من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية الثانية حساب الخصائص السيكومترية (الصدق، الثبات) لأداة الدراسة.

أهم النتائج المتحصل إليها:

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

- معاملات الارتباط لكل العبارات دالة إحصائياً، مما يدل على أن عبارات المقياسين صادقة لما وضعت لقياسه لهذه الدراسة. انظر للجداول رقم (2،3،4،7،8،9)

معاملات الثبات مرتفعة وذات دلالة إحصائياً، مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصيل عليها باستخدام المقياسين انظر للجداول رقم (5،10)

2- أدوات جمع البيانات والمعلومات :

لكل دراسة أداة أو مجموعة من الأدوات يعتمد عليها بغية الوصول الى نتائج موضوعية، وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على أداة المقياس لجمع المعلومات والبيانات.

وبما أن نوع الدراسة ارتباطية، تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياسين اثنين، مقياس أول يخص المتغير الأول للدراسة (الإستغراق الوظيفي) ومقياس ثاني يخص المتغير الثاني للدراسة (مستوى التميز التنظيمي)

2-1- مقياس الإستغراق الوظيفي :

الباحث سوف يعتمد على المقياس الذي وضعه (Rich's JES, 2006, 2010) الذي اتبعه العديد من الدراسات الأجنبية، ويتكون من ثلاث أبعاد هي (الإستغراق المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي)، تتضمن (18) فقرة كما هو موجود في الملحق (01) وفق تدرج (Likert) الخماسي (موفق جداً- غير موافق جداً) .

البعد الأول " الإستغراق المعرفي / الإدراكي " ويتكون من العبارات (من 01-06)

البعد الثاني " الإستغراق الشعوري " ويتكون من العبارات (من 07-12)

البعد الثالث " الإستغراق الجسدي " ويتكون من العبارات (من 13- 18)

جدول رقم (01) يمثل درجات مقياس الإستغراق الوظيفي (مقياس (Likert) الخماسي)

العبارات	اتفق جداً	اتفق	محايد	أتفق	لا أتفق	لا أتفق جداً
الدرجات	5	4	3	2	1	

-صدق أداة القياس

-مقياس الإستغراق الوظيفي:

صدق المقياس يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه . (فاطمة عوض صابر: 167، 2002) وقد تم تقدير صدق مقياس الإستغراق الوظيفي عن طريق الصدق الظاهري ، صدق الإتساق الداخلي .

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

- الصدق الظاهري لمقياس الإستغراق الوظيفي :

وتستمد الأداة صدقها الظاهري من صدق التحكيم لها ، حيث أن المقياس يحتوي على 18 عبارة وهو مقياس عالمي (Rich's JES ,2006,2010) ، والملحق رقم (01) يوضح ذلك، ولقد تم عرض الأداة على أساتذة محكمين عددهم (05) وذلك لإبداء آرائهم حول مناسبة المقياس لظروف البيئة الجزائرية، وبعد فترة زمنية تم إسترداد المقاييس الموزعة على الأساتذة المحكمين وقدرت ب (06) مقاييس محكمة والملحق رقم (14) يوضح قائمة الأساتذة المحكمين .

- صدق الإتساق الداخلي :

يؤدي هذا الإختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته، والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الإرتباط، ويتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الإرتباط بين العبارة ومجموع المحور و المجموع الكلي للأداة (ليلي فرحات:2001،122)

تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الإستغراق الوظيفي على العينة الكلية البالغ حجمها 34 مفردة، وذلك بحساب معاملات الإرتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التابع له كمايلي :

- الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد.

جدول رقم (02) يوضح معاملات الإرتباط بين عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الإرتباط	الدلالة
الإستغراق المعرفي/الإدراكي	01	في العمل، يركز عقلي على وظيفتي	0.642**	0.000
	02	في العمل، أعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي	0.769**	0.000
	03	في العمل، أركز بقدر كبير من الاهتمام على وظيفتي	0.852**	0.000
	04	في العمل، أنا مستغرق في وظيفتي	0.763**	0.000
	05	في العمل أركز على وظيفتي	0.785**	0.000
	06	في العمل، أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي	0.719**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (02) يتضح : أن معاملات الإرتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الأول " الإستغراق المعرفي/الإدراكي " والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

ما بين (0.852^{**}) كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (03) والدرجة الكلية للبعد و (0.642^{**}) كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (01) والدرجة الكلية للبعد ، وقد ميزت بعلامة ** للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد الأول متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الأول.

- الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد .

جدول رقم (03) يوضح معاملات الإرتباط بين عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الإرتباط	الدلالة
الإستغراق المعرفي / الإدراكي	01	أنا متحمس لوظيفتي	0.844^{**}	0.000
	02	أشعر بحيوية في وظيفتي	0.842^{**}	0.000
	03	أنا مهتم بوظيفتي	0.722^{**}	0.000
	04	أنا فخور بوظيفتي	0.918^{**}	0.000
	05	أشعر بإيجابية عن وظيفتي	0.885^{**}	0.000
	06	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	0.931^{**}	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (03) يتضح : أن معاملات الإرتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني " الإستغراق الشعوري " والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح ما بين (0.931^{**}) كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (06) والدرجة الكلية للبعد و (0.722^{**}) كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (03) والدرجة الكلية للبعد ، وقد ميزت بعلامة ** للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد الثاني متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني.

- الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد .

جدول رقم (04) يوضح معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الارتباط	الدلالة
الإستغراق المعرفي/الإدراكي	01	أعمل بقوة وشدة في وظيفتي	0.805**	0.000
	02	أبذل كامل جهدي لوظيفتي	0.932**	0.000
	03	كرس الكثير من الطاقة لوظيفتي	0.803**	0.000
	04	أحاول أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد	0.910**	0.000
	05	أسعى جاهداً بكل ما أوتيت من قدرة لانجاز وظيفتي	0.862**	0.000
	06	أبذل الكثير من الطاقة في وظيفتي	0.798**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (04) يتضح : أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث "الإستغراق الجسدي/المادي" والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح ما بين (0.932**) كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (02) والدرجة الكلية للبعد و (0.798**) كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (06) والدرجة الكلية للبعد، وقد ميزت بعلامة ** للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد الثالث متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث.

ثبات مقياس الإستغراق الوظيفي :

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي اختبار أو استبيان، إن ثبات أداة الدراسة يعني "لو قمنا بتكرار الاختبار لمرات متعددة على الفرد لأظهرت النتائج شيء من الاستقرار وذلك بأن يعطي الاختبار نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة تحت نفس الظروف وعلى نفس الأفراد " . (بودواد، ضيف الله: 2009،106)

وعلى هذا الأساس قام الباحث بقياس ثبات الأداة بإستخدام طريقة معامل الثبات ألفا كرونباخ وتجدر الإشارة إلى أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0-1) وكلما اقتربت القيمة من

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

1 دل على وجود ثبات عال، وكلما اقتربت القيمة من 0 دل على عدم وجود ثبات والجدول التالي

رقم (05) يوضح قيمة الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الإستغراق الوظيفي

الجدول رقم (05) يوضح قيمة الثبات ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** لمقياس الإستغراق الوظيفي

الرقم	الأبعاد	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
01	الإستغراق المعرفي/الإدراكي	06	0.891
02	الإستغراق الشعوري	06	0.948
03	الإستغراق الجسدي/المادي	06	0.941
	مقياس الإستغراق الوظيفي	18	0.931

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (05) يتضح : أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الإستغراق الوظيفي تتراوح ما بين (0.891-0.948) وهي معاملات مرتفعة جدا ودالة إحصائيا، كما أن معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور معا بلغ 0.931 وهذا يدل على قيمة الثبات المرتفعة، وتدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة مقياس الإستغراق الوظيفي وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

- مقياس مستوى التميز التنظيمي :

الباحث سوف يعتمد على المقياس الذي تم أخذه من الدراسة السابقة لـ (العزب والعنزي، 2012) ويتكون من ثلاث أبعاد هي (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الثقافة التنظيمية)، تتضمن (15) فقرة كما هو موجود في الملحق (02) وفق تدرج (Likert) الخماسي (موفق جدا-غير موافق جدا) .

البعد الأول " تميز القيادة " ويتكون من العبارات (من 01-05)

البعد الثاني " تميز المرؤوسين" ويتكون من العبارات (من 06-11)

البعد الثالث " تميز الثقافة التنظيمية " ويتكون من العبارات (من 12- 15)

جدول رقم (06) يمثل درجات مقياس مستوى التميز التنظيمي (مقياس (Likert) الخماسي)

العبارات	اتفق جدا	أُتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جدا
الدرجات	5	4	3	2	1

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

-صدق أداة القياس

-مقياس مستوى التميز التنظيمي:

- صدق الإتساق الداخلي :

تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات مقياس مستوى التميز التنظيمي على العينة الكلية البالغ حجمها 34 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التابع له كمايلي :

الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد .

جدول رقم (07) معاملات الارتباط بين عبارات تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الإرتباط	الدلالة
تميز القيادة	01	تراقب القيادة في منظمتي عمليات الإنجاز لإزالة أي عوائق محتملة	0.772**	0.000
	02	تحرص القيادة في منظمتي على إقناع المرؤوسين بأهمية العمل المنجز	0.784**	0.000
	03	تشجع القيادة في منظمتي الحافزية لدى العاملين نحو التميز في العمل	0.859**	0.000
	04	تسند القيادة الوظائف بحسب قدرات العاملين	0.878**	0.000
	05	تمتلك القيادة في منظمتي تصوراً واضحاً للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها	0.861**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (07) يتضح : أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الأول " تميز القيادة " والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح ما بين (**0.878 كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (04) والدرجة الكلية للبعد و (**0.772 كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (01) والدرجة الكلية للبعد، وقد ميزت بعلامة * للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد الأول متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الأول.

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

-الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد .

جدول رقم (08) معاملات الإرتباط بين عبارات تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الإرتباط	الدلالة
تعزيز المرؤوسين	01	يعرف المرؤوسون واجباتهم دون صعوبة	0.841**	0.000
	02	يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل	0.835**	0.000
	03	توفر المنظمة فرص المبادأة للمرؤوسين لحفز إبداعاتهم	0.906**	0.000
	04	يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء لهم للارتقاء بمهاراتهم	0.888**	0.000
	05	يستعد المرؤوسون لمواكبة المتغيرات والتطورات في نظم العمل	0.842**	0.000
	06	تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية	0.778**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (08) يتضح : أن معاملات الإرتباط ببيرون بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني " تميز المرؤوسين " والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح ما بين (0.906^{**}) كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (03) والدرجة الكلية للبعد و (0.778^{**}) كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (06) والدرجة الكلية للبعد، وقد ميزت بعلامة * للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد الثاني متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني.

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

-الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد .

جدول رقم (09) معاملات الارتباط بين عبارات تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد

العدد	الرقم	محتوى العبارات	الارتباط	الدلالة
تميز الثقافة التنظيمية	01	تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف تمنح العمل	0.936**	0.000
	02	تعكس الثقافة التنظيمية في المنظمة الاحترام المتبادل بين المدراء والعاملين	0.886**	0.000
	03	تهتم الثقافة التنظيمية في المنظمة باستخدام المنافسة بين جماعات العمل لرفع معايير الأداء .	0.971**	0.000
	04	تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة القوة للعاملين لتحقيق أهدافها	0.884**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (09) يتضح : أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث " تميز الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للبعد ذات قيم إرتباط قوية تتراوح ما بين (0.971**) كأعلى إرتباط كان في العبارة رقم (03) والدرجة الكلية للبعد و (0.884**) كأدنى قيمة إرتباط كان في العبارة رقم (04) والدرجة الكلية للبعد، وقد ميزت بعلامة ** للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ودرجة ثقة 99%، وعليه فإن جميع فقرات البعد 03 متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث.

ثبات مقياس مستوى التميز التنظيمي:

الجدول التالي رقم (10) يوضح قيمة الثبات ألفا كرونباخ لمقياس مستوى التميز التنظيمي

جدول رقم (10) يوضح قيمة الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمقياس مستوى التميز التنظيمي

الرقم	الأبعاد	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
01	تميز القيادة	05	0.924
02	تميز المرؤوسين	06	0.943
03	تميز الثقافة التنظيمية	04	0.963
04	مستوى التميز التنظيمي	15	0.948

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (10) يتضح : أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور مستوى التميز التنظيمي تتراوح ما بين (0.924-0.963) وهي معاملات مرتفعة، كما أن معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور معا بلغ 0.948 وهذا يدل على قيمة الثبات المرتفعة جدا ودالة إحصائيا، وتدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة مقياس الإستغراق الوظيفي وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

3- منهج الدراسة:

يعرف منهج البحث على أنه مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه. (رشيد زرواتي: 2002. 119)

ومن ضمن مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية نجد المنهج الوصفي، حيث يعرف المنهج الوصفي على أنه جمع حقائق وبيانات ظاهرة يغلب عليها التحديد، وغالبا ما يلجا إليها الباحث بعد أن تكون قد أجريت دراسات كشفية في نفس الميدان، أي أن هذا النوع من المناهج البحثية يساعد على الوصف الكمي أو الكيفي للظاهرة. (محيي محمد مسعد: 2003. 32)

وهو أيضا لا يتمثل فقط في جمع البيانات والمعلومات وتبويبها وعرضها بل يشتمل على التحليل الدقيق لهذه البيانات والمعلومات، حيث يفسرها من أجل الوصول للحقائق والتعميمات التي تساهم في تقدم المعرفة الإنسانية. (ربحي مصطفى: 2000. 44)

كما يصنف " فان دالين " البحوث الوصفية الى :

- دراسات مسحية.

- دراسات تطويرية.

- دراسات العلاقات المتبادلة: والتي تهتم بدراسة العلاقة بين الظواهر والمتغيرات وذلك من خلال دراستها بتعمق بهدف معرفة ما اذا كانت هذه العلاقة قد تسبب الظاهرة او تسهم فيها او تفسرها وهي بدورها تنقسم الى:

- دراسة الحالة.

- دراسات سببية مقارنة.

- الدراسات الارتباطية والتي تركز على استخدام الطرق الارتباطية، للكشف عن نوع العلاقات بين المتغيرات. (عوض صابر، علي خفافة : 2002. 97)

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

ويعرف البروفيسور بوداود عبد اليمين طريقة الدراسات الارتباطية على أنه يستخدم لتحديد إلى أي حد تتفق التغيرات في عامل معين مع عامل آخر، وكذلك التعرف على حجم ونوع العلاقة القائمة بين المتغيرات، وقد ترتبط المتغيرات مع بعضها البعض ارتباطا تاما أو ارتباطا جزئيا موجبا أو سالبا(بوداود:2009. 143) انطلاقا مما سبق تقديمه من تعريفات المختصين في هذا المجال، وبما أن موضوع الدراسة يهدف للبحث عن العلاقة الارتباطية ما بين متغير مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي استخدام الباحث المنهج الوصفي وبالتحديد طريقة العلاقات الارتباطية المتبادلة باعتبارها ضمن المنهج الوصفي.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

4-1- مجتمع الدراسة:

نعني بمجتمع البحث (دراسة) جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث وفي واقع الأمر أن دراسة مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقت طويل وجهدا شاقا وتكاليف مرتفعة، ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، بحيث تحقق أهداف البحث وتساعده على إنتاج مهمته (تامي ملحم: 2000. 200) كما عرف الباحث "Grawitz" مجتمع الدراسة على أنه "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات". (موريس انجرس: 2004. 298) ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة للولاية مسيلة والبالغ عددهم 36 موظف وموظفة.

4-2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على انها جزئى من الكل أو بعض من جميع، يبني الباحث عمله عليها ويشترط أن تكون ممثلة لمجتمع البحث أحسن تمثيل بغرض الحصول على أدق النتائج بغية تعميمها على المجتمع الأصلي (بشير الرشيدى: 2000. 20) عينة البحث هي عينة مسحية أي اختيار العينة بطريقة أسلوب المسح الشامل وعليه فإن مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة أي تعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في أن يكونوا ضمن عينة البحث، وهذا ما يعطي صيغة الموضوعية لأداة الدراسة.

وقبل إجراء الدراسة الميدانية تم استبعاد أدائيّ القياس لـ 7 مفردات من المجتمع الأصلي الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية وبالتالي تم توزيع أدائيّ القياس على مجموعة من المفردات قدرت بـ 36 موظف وموظفة و تم استرداد أدائيّ القياس لـ 34 مفردة، وبعد فحص المقاييس المستردة تم استبعاد أدائيّ قياس لمفردة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على المقياس وكذلك تم استبعاد أدائيّ قياس لمفردة لم يتم إستردادهما، وبذلك يكون عدد أدائيّ القياس الخاضعة

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

لدراسة 34 والجدول التالي رقم (11) يوضح إجراءات التطبيق الميداني لعملية توزيع المقاييس على عينة الدراسة، في المديرية محل الدراسة.

الجدول رقم (11) يوضح إجراءات التطبيق الميداني لعملية توزيع المقاييس على عينة الدراسة

المقاييس	الموزعة في الدراسة الإستطلاعية	الموزعة في الدراسة الميدانية	الغير مستردة	الملغاة	كامل البيانات
الإستغراق الوظيفي	07	36	01	01	34
مستوى التميز التنظيمي	07	36	01	01	34
المجموع الكلي	14	72	02	02	68

5- حدود الدراسة:

- **المجال البشري** : شملت الدراسة جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة .

- **المجال المكاني**: طبقت هذه الدراسة على مستوى مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية: المسيلة.

- **المجال الزمني**:

امتدت الدراسة على ثلاث مراحل اساسية:

- المرحلة الاولى فترة البحث عن المادة العلمية المناسبة : مقاييس مناسبة للدراسة وتقديمها للخبراء قصد التحكيم وامتدت من 31 أكتوبر 2024 الى غاية 10 ديسمبر 2024.

- المرحلة الثانية: وتمثلت في اجراء الدراسة الاستطلاعية، التي امتدت من 26 جانفي إلى غاية 23 أفريل 2025.

- المرحلة الثالثة: تمثلت في التطبيق الميداني للدراسة الأساسية، وامتدت من 25 أفريل إلى غاية 03 ماي 2025.

6- الأساليب الإحصائية : واعتمد على التقنيات الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات عبارات المقاييس.

- معامل الارتباط بيرسون لقياس صدق العبارات مع الدرجة الكلية.

- معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الإستغراق الوظيفي ومستوى التميز التنظيمي حيث ان قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (1) الى (1+)، وتفسر نتائج الارتباط على النحو التالي:

الفصل الثالث ----- الإجراءات الميدانية للدراسة

- اذا كان معامل الارتباط موجبا فإننا نقول ان العلاقة طردية.
- اذا كان معامل الارتباط سالبا فإننا نقول أن العلاقة عكسية.
- كلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من (1) او (1) كلما كان الارتباط مرتفعا (موجبا او سالبا).
- كلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الصفر (0) كلما كان الارتباط ضعيفا. (رجاء ابو علام 2011. 249)

تصنيف قوة معامل الارتباط بيرسون حسب القيمة المطلقة

الجدول رقم (12) يوضح مقياس كوهين الأكثر شيوعا في العلوم الإجتماعية : (cohen,1988)

القيمة المطلقة	تصنيف القوة
0.10 - 0.00	ضعيف جدا/معدوم
0.30 - 0.10	ضعيف
0.50 - 0.30	متوسط
0.70 - 0.50	قوي
1.00 - 0.70	قوي جدا

استعمل الباحث البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية 22 (spss)

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

- 1- عرض وتفسير ومناقشة العلاقة الارتباطية بين الإستغراق المعرفي/الإدراكي ومستوى التميز التنظيمي
- 2- عرض وتفسير ومناقشة العلاقة الارتباطية بين الإستغراق الشعوري ومستوى التميز التنظيمي
- 3- عرض وتفسير ومناقشة العلاقة الارتباطية بين الإستغراق الجسدي/المادي ومستوى التميز التنظيمي
- 4- عرض وتفسير ومناقشة العلاقة الارتباطية بين الإستغراق الوظيفي ومستوى التميز التنظيمي

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى التي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .
لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الإدراكي/المعرفي تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون والنتائج المحصل عليها موضحة في الجدول رقم (13)
الفرضية الأولى: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

جدول رقم (13) يوضح نتائج معامل الإرتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة

القرار	مستوى الدلالة	معامل الإرتباط بيرسون	أفراد العينة	المتغير
دال عند 0.05	0.036	0.361*	34	مستوى التميز التنظيمي
				الإستغراق الإدراكي/المعرفي

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من خلال قراءة الجدول رقم (13) أن معامل الإرتباط بيرسون بين (الإستغراق الإدراكي/المعرفي) و (مستوى التميز التنظيمي) قيمته 0.361 و مستوى الدلالة كان 0.036 و هو أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويعني أنه دال إحصائياً مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين كل من المتغيرين.
وهذا ما يتفق مع دراسة (قندوزي أماني، 2024) والتي وصلت إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية وهي إحدى مؤشرات (مستوى التميز التنظيمي) والمتغير (الإستغراق الإدراكي/المعرفي) ودراسة (هاني عبد المنعم محمد خليفه، 2022) والتي وصلت إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين إبداع المرؤسين وهو إحدى مؤشرات المتغير (مستوى التميز التنظيمي) والمتغير (الإستغراق الإدراكي/المعرفي) ودراسة (علي منصور، 2021) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز القيادة و الإستغراق الإدراكي/المعرفي وهذه الدراسات درست مؤشرات مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الإدراكي/المعرفي وكل هذه النتائج تتفق مع نظرية التدفق - Mihaly Csikszentmihalyi (Flow Theory) التي تُفسر كيف يؤدي (الاستغراق المعرفي) الانغماس الكامل في المهمة إلى زيادة الأداء والإبداع، مما قد يُحسن التميز التنظيمي، عندما يكون الموظفون في حالة "تدفق" تزداد إنتاجيتهم وجودة عملهم، مما ينعكس على أداء المنظمة ككل، ونظرية الموارد المعرفية (Cognitive Resource Theory- Fred Fiedler) التي تربط بين تركيز الفرد (الاستغراق المعرفي) واستخدامه الأمثل للموارد العقلية لتحقيق نتائج متميزة، وفي البيئات التنظيمية، كلما زاد انغماس الموظفين في مهامهم، زادت كفاءة استخدام الموارد، مما يعزز التميز، ونظرية المشاركة الوظيفية (Job Engagement Theory) - Kahn (1990) التي تُشير إلى أن (الاستغراق

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

المعرفي) الانخراط العقلي والعاطفي في العمل يُعزز المشاركة الوظيفية، مما يؤدي إلى: زيادة الابتكار، تحسين الجودة، تعزيز التميز التنظيمي عبر أداء الموظفين، ونظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory) – Argyris & Schön التي تُشير إلى أن الاستغراق المعرفي لدى الأفراد يُعزز التعلم الفردي والتنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والتميز، ونظرية الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment Theory) التي تشير إلى أن الموظفين المنغمسين معرفيًا يميلون إلى مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي، مما يُحفز التميز في الأداء.

وهذا ما يتعارض مع رأي ريتشارد هكمان (Richard Hackman) حيث أنه ركز على تصميم العمل أهم من التميز التنظيمي العام لتعزيز الإستغراق حيث أن بعض الهياكل التنظيمية المتميزة قد لا توفر تنوع المهام أو التغذية الراجعة الضرورية للإستغراق . (Hackman,J,R,Oldham,G,R,1980)

إن النتائج المتوصل إليها تنفي صحة الفرض الصفري الذي ينص على أنه: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة و بالتالي نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه: توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الإدراكي/المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية التي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الشعوري تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون والنتائج المحصل عليها موضحة في الجدول رقم (14)

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

جدول رقم (14) يوضح نتائج معامل الإرتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الشعوري

لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة

القرار	مستوى الدلالة	معامل الإرتباط بيرسون	أفراد العينة	المتغير
دال عند 0.05	0.041	0.352*	34	مستوى التميز التنظيمي
				الإستغراق الشعوري

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من خلال قراءة الجدول رقم (14) أن معامل الإرتباط بين (الإستغراق الشعوري) و (مستوى التميز التنظيمي) قيمته 0.352 و مستوى الدلالة كان 0.041 و هو أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويعني أنه دال إحصائياً مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين كل من المتغيرين.

وهذا ما يتفق مع دراسة (قندوزي أماني، 2024) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين الثقافة التنظيمية و الإستغراق الشعوري ودراسة (هاني عبد المنعم محمد خليفه، 2022) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز المرؤسين و الإستغراق الشعوري ودراسة (علي منصور، 2021) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز القيادة و الإستغراق الشعوري وهذه الدراسات درست مؤشرات مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الشعوري وكل هذه النتائج تتفق مع نظرية متطلبات الوظيفة(موارد الوظيفة Job Demands–Resources Theor JD–R) الرواد (Bakker & Demerouti (2007) التي تقترض أن الموارد الوظيفية مثل الدعم الاجتماعي، الفرص التطويرية تعزز الاستغراق الوظيفي، مما يؤدي إلى أداء متميز على المستويين الفردي والتنظيمي، ونظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory – SET) عندما تقدم المنظمة دعماً معنوياً ومادياً للعاملين، يردون بالالتزام والاستغراق في العمل، مما يعزز التميز التنظيمي، ونظرية التدفق (Flow Theory) (Csikszentmihalyi (1990 يرتبط الاستغراق الشعوري بحالة "التدفق" التوازن بين التحديات والمهارات، مما يحفز الإبداع والإنتاجية، وبالتالي التميز التنظيمي.

وهذا ما يتعارض مع رأي كريستينا ماسلاش (Christina Maslach) رائدة في دراسة الإرهاق الوظيفي، أشارت إلى أن البيئات التنظيمية المفرطة في التميز (التركيز على الأداء المثالي فقط) قد تؤدي إلى إستنزاف

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

الموظفين بدلا من تعزيز استغراقهم الوظيفي، كما أظهرت دراساتنا أن الضغوط التنظيمية العالية قد تقلل من الإستهراق العاطفي والمعرفي. (Maslach,C,Leiter,M,P,2001)

إن النتائج المتوصل إليها تنفي صحة الفرض الصفري الذي ينص على أنه: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة و بالتالي نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه: توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

3- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة التي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الجسدي/المادي تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون والنتائج المحصل عليها موضحة في الجدول رقم (15) الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

جدول رقم (15) يوضح نتائج معامل الإرتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق

الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة

القرار	مستوى الدلالة	معامل الإرتباط بيرسون	أفراد العينة	المتغير
دال عند 0.05	0.041	0.353*	34	مستوى التميز التنظيمي
				الإستغراق الجسدي/المادي

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من خلال قراءة الجدول رقم (15) أن معامل الإرتباط بيرسون بين (الإستغراق الجسدي/المادي) و (مستوى التميز التنظيمي) قيمته 0.353 و مستوى الدلالة كان 0.041 و هو أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويعني أنه دال إحصائياً مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين كل من المتغيرين.

وهذا ما يتفق مع دراسة (قندوزي أماني، 2024) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين الثقافة التنظيمية و الإستغراق الجسدي ودراسة (هاني عبد المنعم محمد خليفه، 2022) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز المرؤسين و الإستغراق الجسدي ودراسة (علي منصور، 2021) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز القيادة و الإستغراق الجسدي وهذه الدراسات درست مؤشرات مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الجسدي وكل هذه النتائج تتفق مع نظرية التكلفة الجسدية (Physical Cost Theory Demerouti et التي تُحلل كيف تؤثر التكاليف الجسدية مثل الإرهاق على الأداء التنظيمي، تقليل التكاليف الجسدية مثل إرهاق العضلات يحافظ على أداء متميز، ونظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory- Taylor 1911) التي تُؤكد على تحسين الكفاءة البدنية للموظفين عبر تصميم عمل علمي، وتحسين الحركات الجسدية في العمل يزيد الإنتاجية.

وهذا ما يتعارض مع ما نقشه جيفري ففر (Jeffery pfeffer) في كتابه The Human Equation بعض ممارسات التميز التنظيمي (مثل معايير الأداء الصارمة) قد تضعف الرفاهية الوظيفية و بالتالي لا تضمن استغراقاً وظيفياً أعلى كما أكد على أن السياسات غير الإنسانية قد تحقق تميزاً تنظيمياً قصير المدى على حساب الإستغراق الطويل المدى . (pfeffer j. 1998)

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها
إن النتائج المتوصل إليها تنفي صحة الفرض الصفري الذي ينص على أنه: لا توجد علاقة إرتباطية بين
مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة و بالتالي
نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه: توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق
الجسدي/المادي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها

4- عرض وتفسير نتائج الفرضية العامة التي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

لمعرفة العلاقة الإرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون والنتائج المحصل عليها موضحة في الجدول رقم (16) الفرضية العامة: لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

جدول رقم (16) يوضح نتائج معامل الإرتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة .

القرار	مستوى الدلالة	معامل الإرتباط بيرسون	أفراد العينة	المتغير
دال عند 0.05	0.021	0.395*	34	مستوى التميز التنظيمي
				الإستغراق الوظيفي

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من خلال قراءة الجدول رقم (16) أن معامل الإرتباط بيرسون بين (الإستغراق الوظيفي) و (مستوى التميز التنظيمي) قيمته 0.395 و مستوى الدلالة كان 0.021 و هو أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويعني أنه دال إحصائياً مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين كل من المتغيرين.

وهذا ما يتفق مع دراسة (بدراني، صكري، 2024) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين أبعاد التميز التنظيمي و الإستغراق الوظيفي ودراسة (علي منصور، 2021) ودراسة (هاني خليفة، 2022) و دراسة (قندوز أماني، 2024) هذه الدراسات ال 03 التي تشكل أبعاد مستوى التميز التنظيمي وعلاقتها بالإستغراق الوظيفي حيث ان دراسة (علي منصور، 2021) توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز القيادة والإستغراق الوظيفي، ودراسة (هاني عبد المنعم محمد خليفة، 2022) توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين تميز المرؤسين و الإستغراق الوظيفي، ودراسة (قندوز أماني، 2024) توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية بين الثقافة التنظيمية والإستغراق الوظيفي وهذه النتائج كلها تتفق مع نظرية متطلبات الوظيفة (موارد الوظيفة - Job Demands Resources Theor JD-R) الرواد (Bakker & Demerouti (2007) : تقترض النظرية أن الموارد الوظيفية مثل الدعم الاجتماعي، الفرص التطويرية تعزز الاستغراق الوظيفي، مما يؤدي إلى أداء متميز على المستويين الفردي والتنظيمي، ونظرية التبادل الاجتماعي (Blau (1964 عندما تقدم المنظمة دعماً معنوياً ومادياً للعاملين، يردون بالالتزام والاستغراق في العمل، مما يعزز التميز التنظيمي.

الفصل الرابع ----- عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها
وهذا مايتعارض مع أبحاث آدم جرانت عن المبادرة و التحفيز، أشار إلى أن التميز التنظيمي لا يكفي وحده لضمان إستغراق الموظفين، بل يجب أن يقترن ب المعنى الوظيفي (Purpose) و الإستقلالية (Autonomy) ، بعض المنظمات المتميزة قد تفشل في تحفيز الموظفين إذا تجاهلت هذه العوامل (Grant.A,2013)، وكذلك يرى الباحثان (Adler,Borys) أن تطبيق معايير الجودة الصارمة (كجزء من التميز) قد يقلل من الاستقلالية، مما يضعف الإستغراق الوظيفي.(Adler,P.S.,Borys,1996)

إن النتائج المتوصل إليها تنفي صحة الفرض الصفري الذي ينص على أنه : لا توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة و بالتالي نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه: توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.

الفصل الخامس

استنتاجات واقتراحات

- 1- استنتاجات عامة
- 2- اقتراحات
- 3- الآفاق المستقبلية للدراسة
- 4- ملخص الدراسة باللغة العربية
- 5- ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
- 6- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
- 7- قائمة المصادر والمراجع

1- استنتاجات عامة:

استنتاجات نظرية :

- تشجع بيئة العمل التي تعزز (الاستغراق المعرفي) المشاركة الوظيفية عبر التمكين والتحفيز من خلال الإستثمار في التدريب وبناء المعرفة لتعزيز رأس المال الفكري.
- الاستغراق المعرفي/الإدراكي يُعدّ عاملاً حاسماً في تحقيق التميز التنظيمي، سواء عبر تحسين الأداء الفردي، تعزيز الابتكار، أو بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعلم والمشاركة.
- الإستغراق الشعوري يُعدّ محركاً رئيسياً للتميز التنظيمي عبر آليات مثل: تقوية الولاء التنظيمي، تحقيق التدفق النفسي الإيجابي.
- القدرة البدنية (مثل القوة، التحمل، الصحة) تُعد مورداً حاسماً لتحقيق التميز التنظيمي، خاصة في الوظائف التي تتطلب مجهوداً جسدياً.

الإستنتاجات الميدانية:

- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي و الإستغراق الإدراكي/المعرفي لموظفي مديرية الشباب والرياضة ، مما يعني أنه كلما زاد الإستغراق الإدراكي/المعرفي كلما زاد مستوى التميز التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة والعكس صحيح.
- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي و الإستغراق الشعوري لموظفي مديرية الشباب والرياضة ، مما يعني أنه كلما زاد الإستغراق الشعوري كلما زاد مستوى التميز التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة والعكس صحيح .
- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي الإستغراق الجسدي/المادي لموظفي مديرية الشباب والرياضة ، مما يعني أنه كلما زاد الإستغراق الجسدي/المادي كلما زاد مستوى التميز التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة والعكس صحيح .
- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الإستغراق الوظيفي ومستوى التميز التنظيمي، مما يعني انه كلما زاد نسبة عناصر الإستغراق الوظيفي (الإستغراق الإدراكي/المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي/المادي) لدى الموظفين كلما زاد مستوى التميز التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة والعكس صحيح ، وهذا يدل على انه يوجد مستوى متوسط من التميز التنظيمي في مديرية الشباب والرياضة يزيد من الإستغراق الوظيفي لدى الموظفين

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

2- اقتراحات :

- برامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات المعرفية للموظفين و تحفيز المشاركة الفعالة و تبني التقنيات الحديثة.
- تعزيز الإنتماء المؤسسي، الرعاية النفسية، نظام تحفيز عاطفي، التوازن الوظيفي، القيم المشتركة
- الإهتمام بالرعاية الصحية وتحسين بيئة العمل المادية والتطوير المادي للمهارات من خلال توفير معدات تدريب حديثة و تحديث الأجهزة التقنية بانتظام

3- آفاق مستقبلية :

- يقترح الباحث بعض الدراسات المستقبلية في مجال الإدارة والتسيير الرياضي، وذلك بإجراء المزيد من البحوث و الدراسات الميدانية في مجال المؤسسات الرياضية كتكملة لموضوع المذكرة ومثال ذلك :
- بحوث ميدانية للكشف عن العلاقة الارتباطية ما بين المفاهيم الإدارية الحديثة في مجال المؤسسات الرياضية مثل : (تميز القيادة، تميز المرؤسين، تميز الثقافة التنظيمية ، الرشاقة التنظيمية، جودة حياة العمل، الدعم التنظيمي، التهكم التنظيمي، الإستنزاف الشعوري، الدعم التنظيمي، الإستغراق الوظيفي)
- إجراء بحوث ميدانية في مجال المؤسسات الرياضية للتعرف على العلاقة الارتباطية مؤشرات مستوى التميز التنظيمي الغير مستخدمة في هذه المذكرة مثل : (تميز الإستراتيجية ، تميز الهيكل التنظيمي) و الإستغراق الوظيفي.
- إجراء المزيد من البحوث و الدراسات الميدانية في المؤسسات الرياضية، للتعرف على المعوقات الإدارية التي تقلل الإستغراق الوظيفي للموظفين .
- إجراء المزيد من البحوث و الدراسات الميدانية للكشف عن مستوى التميز التنظيمي في المؤسسات الرياضية و مقارنتها بمستويات التميز التنظيمي للمؤسسات الرياضية الأجنبية.
- قياس الأثر التنظيمي من خلال مؤشرات الأداء الإدارية والنتائج، مع التقييم الدوري لمستوى الإستغراق الوظيفي كأحد مؤشرات الأداء البشرية.

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

4- ملخص الدراسة بالعربية :

- عنوان الدراسة : مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الوظيفي في المؤسسات الرياضية "دراسة ميدانية مديرية الشباب والرياضة"
- هدف الدراسة : معرفة العلاقة الإرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي و متغيرات الإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.
- إشكالية الدراسة : هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة؟
- إجراءات الدراسة الميدانية :
- العينة : عينة الحصر الشامل وشملت جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة وقدرت ب 34 موظف.
- المجال الزمني والمكاني : أجريت الدراسة الميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ، وذلك في الفترة الممتدة من 26 جانفي 2025 إلى غاية 23 أفريل 2025.
- المنهج : اعتمدنا على المنهج الوصفي الإرتباطي وذلك لملائمة طبيعة البحث المراد القيام به.
- أدوات الدراسة : مقياسين مدرجين على شكل مقياس ليكارت الخماسي.
- النتائج المتوصل إليها :
- توجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الإدراكي المعرفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- توجد علاقة إرتباطية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الشعوري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- توجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الجسدي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- توجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين مستوى التميز التنظيمي والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- أهم الإقتراحات :
- برامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات المعرفية للموظفين و تحفيز المشاركة الفعالة و تبني التقنيات الحديثة.
- تعزيز الإلتزام المؤسسي، الرعاية النفسية، نظام تحفيز عاطفي، التوازن الوظيفي، القيم المشتركة .
- الآفاق المستقبلية للدراسة :
- إجراء بحوث ميدانية في مجال المؤسسات الرياضية للتعرف على العلاقة الإرتباطية مؤشرات مستوى التميز التنظيمي الغير مستخدمة في هذه المذكرة مثل : (تميز الإستراتيجية ، تميز الهيكل التنظيمي) و الإستغراق الوظيفي.
- إجراء المزيد من البحوث و الدراسات الميدانية في المؤسسات الرياضية، للتعرف على المعوقات الإدارية التي تقلل الإستغراق الوظيفي للموظفين .
- الكلمات المفتاحية : مستوى التميز التنظيمي - الإستغراق الوظيفي - مديرية الشباب والرياضة .

5- Résumé de l'étude en français :

- **Titre de l'étude :** Le niveau d'excellence organisationnelle et sa relation avec l'épuisement professionnel dans les organisations sportives "Une étude de terrain dans la Direction de la Jeunesse et des Sports".
- **Objectif de l'étude :** Découvrir la corrélation entre le niveau d'excellence organisationnelle et les variables de l'épuisement professionnel chez les employés de la Direction de la Jeunesse et des Sports.
- **Énoncé du problème :** Existe-t-il une corrélation entre le niveau d'excellence organisationnelle et l'épuisement professionnel des employés de la direction de la jeunesse et des sports du gouvernorat de M'sila ?
- **Procédures d'étude sur le terrain :**
Échantillon : L'échantillon comprenait tous les employés de la direction de la jeunesse et des sports et était estimé à 34 employés.
- **Temps et lieu :** L'étude de terrain a été menée au niveau de la Direction de la Jeunesse et des Sports du gouvernorat de Messila, du 26 janvier 2025 au 23 avril 2025.
- **Méthodologie :** Nous avons adopté la méthode descriptive-corrélationnelle pour répondre à la nature de la recherche à mener.
- **Instruments de l'étude :** Deux échelles basées sur l'échelle de Likert.
- **Résultats :**
 - Il existe une corrélation modérée entre le niveau d'excellence organisationnelle et l'épuisement cognitif-cognitif chez les employés de la direction de la jeunesse et des sports de l'État de M'sila.
 - Il existe une corrélation modérée entre le niveau d'excellence organisationnelle et l'épuisement émotionnel chez les employés de la direction de la jeunesse et des sports de l'État de M'sila.
 - Il existe une corrélation modérée entre le niveau d'excellence organisationnelle et l'épuisement physique des employés de la direction de la jeunesse et des sports de l'État de M'sila.
 - Il existe une corrélation modérée entre le niveau d'excellence organisationnelle et l'épuisement professionnel chez les employés de la direction de la jeunesse et des sports de l'État de M'sila.
- **Suggestions :**
 - Des programmes de formation spécialisés tels que des cours sur la pensée créative et la résolution de problèmes, et des ateliers sur la planification stratégique.
 - Renforcer le sentiment d'appartenance à l'organisation en organisant des événements de renforcement de l'esprit d'équipe et en célébrant les réalisations de l'organisation.
 - Développement physique des compétences par la fourniture d'équipements de formation modernes et la mise à jour régulière des dispositifs techniques.
- **Perspectives d'avenir de l'étude :**
 - Mener des recherches sur le terrain dans le domaine des organisations sportives afin d'identifier la corrélation entre les indicateurs d'excellence organisationnelle non utilisés dans cette note, tels que : (l'excellence de la stratégie, l'excellence de la structure organisationnelle) et l'épuisement professionnel.
 - Mener d'autres recherches et études sur le terrain dans les organisations sportives afin d'identifier les barrières administratives qui réduisent l'épuisement professionnel des employés.
- **Mots-clés :** Excellence organisationnelle - Épuisement professionnel - Direction de la jeunesse et des sports.

6- Summary of the study in English:

-**Title of the study :** The level of organisational excellence and its relationship with job burnout in sports organisations ‘A field study in the Directorate of Youth and Sports’

-**Objective of the study :** To find out the correlation between the level of organisational excellence and the variables of job burnout among the employees of the Directorate of Youth and Sports.

-**Problem Statement:** Is there a correlation between the level of organisational excellence and job burnout among the employees of the Directorate of Youth and Sports for the state of M’sila?

-Field Study Procedures:

Sample: The sample included all the employees of the Directorate of Youth and Sports and was estimated at 34 employees.

-**Time and place:** The field study was conducted at the level of the Directorate of Youth and Sports for the governorate of Messila, from 26 January 2025 to 23 April 2025.

-**Methodology:** We adopted the descriptive-correlational method to suit the nature of the research to be carried out.

-**Instruments of the study:** Two scales based on the Likert scale.

-Findings:

-There is a moderate correlation between the level of organisational excellence and cognitive-cognitive exhaustion among the employees of the Directorate of Youth and Sports for the state of M’sila.

-There is a moderate correlation between the level of organisational excellence and emotional exhaustion among the employees of the Directorate of Youth and Sports for the state of M’sila.

-There is a moderate correlation between the level of organisational excellence and physical exhaustion among the employees of the Directorate of Youth and Sports for the state of M’sila.

-There is a moderate correlation between the level of organisational excellence and job burnout among the employees of the Directorate of Youth and Sports for the state of M’sila.

-Suggestions:

- Specialised training programmes such as courses in creative thinking and problem solving, and workshops in strategic planning

-Strengthening organisational belonging through team building events and celebrations of the organisation's achievements

-Physical development of skills by providing modern training equipment and updating technical devices regularly.

-Future prospects of the study:

-Conducting field research in the field of sports organisations to identify the correlation between indicators of organisational excellence not used in this note such as: (strategy excellence, organisational structure excellence) and job burnout.

-Conducting further research and field studies in sports organisations to identify the administrative barriers that reduce employees' job burnout.

-**Keywords: Organisational excellence - Job burnout - Youth and Sports Directorate.**

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

7- قائمة المصادر و المراجع:

- القرآن الكريم

- السنة النبوية

اولا: الكتب باللغة العربية:

1- ابراهيم، يحيى عبدالحميد (2001) : استراتيجيات النجاح وأسرار التميز، القاهرة، دار التوزيع والنشر الاسلامية.

2- بشير صالح الرشدي(2000): مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، ط1، الكويت.

3- بودواد عبد اليمين، عطاء الله أحمد(2009): المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجزائر، ط1، الجزائر.

4- تامي ملحم(2000): مناهج البحث في التربية و علم النفس، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، الأردن.

5- جمعة محارب: (2004) التاديب الإداري في الوظيفة العامة ، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية ، مصر .

6- ربحي مصطفى، عثمان محمد غنيم(2000): مناهج و أساليب البحث العلمي، النظرية و التطبيق، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.

7- رجاء محمود أبو علام(2011) : مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية ، دار النشر للجامعات، ط6، القاهرة .

8- رشيد زرواتي(2002): تدريبات على منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، ط1، دار همومة، الجزائر.

9-زايد عادل محمد (2003) : الأداء التنظيمي المتميز : الطريق إلى منظمة المستقبل المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر .

10- زياد رمضان (1998) : العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص "مفاهيم وواقع"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1.

11- سمير الشوبكي: (2006) المعجم الإداري، اول معجم اداري شامل لكل المصطلحات الإدارية المتداولة في العالم وتعريفها، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

12- فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة(2002): أسس البحث العلمي، ط1، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر.

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

- 13- فوزيل دليو(1995): دراسات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.
- 14- ليلي السيد فرحات(2009): القياس و الإختبار في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، عمان، الأردن.
- 15- ماثيو جيدير: منهجية البحث العلمي، ترجمة من الفرنسية ملكة أبيض، ب، ط، ب س، 2004.
- 16- محيي محمد مسعد(2003): كيفية كتابة الأبحاث و الإعداد للمحاضرات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
- 17- موريس انجرس(2004): منهجية البحث العلمي، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصة للنشر، الجزائر.
- 18- ناصر دادي عدون(1998): إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر.

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الاجنبية:

- 1- Agarwal, U. A. (2014). "Linking Justice, Trust, and Innovative Work Behavior". *Journal of Creative Behavior*, 48(1), 56–75.
- 2- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- 3- Armstrong, Michael,(2009), ``Armstrong’s handbook of human Resource Management practices``, 11th ed. United kingdom, www.koganpage.Com.
- 4- Bakker, A. B. (2008). "The Work-Related Flow Inventory: Construction and Initial Validation of the WOLF". *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400–414.
- 5- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- 6- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- 7- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- 8- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- 9- Borgatti, S. P., & Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 991-1013. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00087-9](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00087-9)
- 10- Cohen,j.(1988).statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.) Lawrence Erlbaum Associates.(pp.79-80)
- 11- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row.

- 12- Demerouti, E., et al. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- 13- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- 14- Fiedler, F. E., & Garcia, J. E. (1987). *New Approaches to Leadership: Cognitive Resources and Organizational Performance*.
- 15- Frese, M, Fay, D, (2008). Personal initiative (PI): An active performance concept for work in the 21st century. In B. M. Staw & R.M. Sutton (Eds), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 23, pp. 133–187). Amsterdam: Elsevier Science.
- 16- Griffin, B., & Hesketh, B. (2003) Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55(2), 65-73.
- 17- Huber, G. P. (1991). "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures". *Organization Science*, 2(1), 88–115.
- 18- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. Random House.
- 19- Joshi, Rama J. and Sodhi, J.S. (2011), Drivers of Employee Engagement in Indian Organizations, *The Indian Journal of Industrial, Relations*, Vol. 47(1), 162-182.
- 20- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work". *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- 21- Leiter, M., P, Maslach, C (2004), Areas of worklife :A structured approach to organizational predictors of job burnout, In P, Perrewé D, C, Ganster *Research in occupational stress and well-being*: 91–134.
- 22- Maslach & Leiter: *The truth about burnout*, San Francisco: Jossey–Bass.
- 23- Maslach, H. (2003) *Anatomy of competitive advantage : management decisions*, Vol. (37). N. (9).
- 24- May, D.R., Gilsin, R.L., Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37.
- 25- Meyer, J. P., Allen, N.J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- 26- Nakamura, J., Csikszentmihalyi, M. (2009). "Flow Theory and Research". In *Oxford Handbook of Positive Psychology* (pp. 195–206). Oxford University Press.
- 27- Rich, B.L., Lepine, J.A., Crawford, E.R. (2010). Job engagement : Antecedent and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

- 28- Rothbard, N.P.(2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46:655-684.
- 29- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- 30- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- 31- Schaufeli, W. B., et al. (2006). "The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire". *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- 32- Sweem, Susan, (2008), "Engaging a Talent management Strategy for the 21st Century: A Case Study of How Talent Management is Defined and Initiated", Midwest Academy of management Doctoral student paper.
- 33- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
- 34- Thomas, k, w, Velthouse, B, A, (1990), Cognitive elements of empowerment: An "interptive" model of intrinsic task motivation, *Academy of management review*, 15(4), 666–681.
- 35- Tiwari, Shashi, (2011), "Employee Engageme The key to Organizational Success", ICOQM-10, Kolkata.
- 36- Wiley. Judge, T. A., et al. (2010). "Cognitive Ability and Leadership: A Quantitative Review". *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 53–66.

ثالثاً: المجلات و الدوريات:

- 1- بدراني محمد , صكري أيوب (2024): (دور الإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي) بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد 13، العدد: 01(2)، ص 387-406.
- 2- بن سالم، عبد الكريم(2018): أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)، فرع بشار، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، 2(2)، 592-606.
- 3- الجفري، أ(2018): التميز التنظيمي وأثره على الابتكار في المؤسسات: دراسة تطبيقية على الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتنظيم، 15(2)، 45-67.
- 4- زهران ، حامد محمد وزهران ، حامد سناء ، (2013) العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس ، مجلة الإرشاد النفسي (36)، 313، 319 .

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

5- زهران، حامد محمد وزهران، حامد سناء (2013): العوامل الخمسة الكبرى للشخصية و علاقتها بكل من الصمود الأكاديمي و الإستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس، مجلة الإرشاد النفسي، (36)، 313-319.

6- السعودي، موسى (2008): أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٤) العدد (٣).

7- صباح، ج (2019): الاستغراق الوظيفي وأثره على الأداء الفردي للموظفين .مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، 12(3)، 30-42.

8- عبدالله، م (2021): الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية: دراسة حالة في القطاع الخاص .مجلة العلوم الاجتماعية، 10(1)، 56-73.

9- علي ناجح علي منصور (أكتوبر 2021م): تحليل العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في ج م ع .المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد 4.

10- الهاشمي، س(2020): أبعاد التميز التنظيمي وأثرها على الأداء المؤسسي .دراسات في العلوم الإدارية، 28(4)، 98-112.

11- يوسف ، هبة بهي الدين ربيع (2011) علاقة بعض السمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ دراسة نفسية، 21(1)، 65-97 .

رابعا: قائمة الأطروحات و الرسائل العلمية:

1- بن رجم إدريس 2018: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

2- صوالح علي(2020): الاستغراق الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس تخصص عمل وتنظيم جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

3- العزب، حسين والعنزي، فرج (2012) : أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية مصلحة الجمارك السعودية، مؤته للبحوث والاستشارات.

4- قندوزي أماني(2023-2024): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنغماس الوظيفي دراسة بمؤسسة التكوين للكهرباء والغاز عين مليلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية، مذكرة ماستر.

الفصل الخامس ----- استنتاجات واقتراحات

5- هاني عبد المنعم محمد خليفه 2022: الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي و ابداع للعاملين داسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة ,كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالقويعية ,جامعة شقراء ,المملكة العربية السعودية(معهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب بالمنصورة).

خامسا: قائمة القواميس و المعاجم:

- 1- ابن منظور: لسان العرب، مادة (أ س س)، طبعة دار صادر، المجلد 1، ص ~50.
- 2- ابن منظور: لسان العرب، مادة (ر و ض)، طبعة دار صادر، المجلد 7، ص ~160.
- 3- سمير الشوبكي(2006): المعجم الإداري، اول معجم شامل بكل المصطلحات الادارية المتداولة في العالم و تعريفها، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع.
- 4- معجم المصطلحات الإدارية من اعداد فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الادارية (2007): المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، مصر الجديدة، القاهرة ، مصر .

سادسا: القوانين و المراسيم:

- 1- الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية العدد 16، الصادرة بتاريخ 8 جوان 1966.
- 2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية(01 أكتوبر 2006): العدد:61، ص 30-31.

الملاحق

- 1- مقياس الإستغراق الوظيفي
- 2- مقياس مستوى التميز التنظيمي
- 3- وثيقة إثبات إجراء الدراسة الميدانية في مديرية الشباب و الرياضة -المسيلة-
- 4- معامل الثبات ألفا كرونباخ معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22 لمقياس الإستغراق الوظيفي
- 5- معامل الثبات ألفا كرونباخ معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22 لمقياس مستوى التميز التنظيمي
- 6- معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 7- معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 8- معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 9- معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 10- معاملات الارتباط بين عبارات تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 11- معاملات الارتباط بين عبارات تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 12- معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي وأبعاد الإستغراق الوظيفي (الإستغراق الإدراكي/المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي/المادي) لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 13- معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي و الإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22
- 14- قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لمقياس الإستغراق الوظيفي و مقياس مستوى التميز التنظيمي
- 15- نموذج لهيكل تنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة
- 16- المرسوم التنفيذي رقم 06-343 بالجريدة الرسمية

الملحق رقم (01) : مقياس الإستغراق الوظيفي
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مقياس الإستغراق الوظيفي

سيدي المحترم:

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا المقياس للحصول على بعض المعلومات التي تخدم أهداف بحثي، والذي يدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة الماستر تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية تحت عنوان : **مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الوظيفي في المؤسسات الرياضية.**

وآمل من سيادتكم المحترمة الاطلاع على المقياس والإجابة عليه بصدق وموضوعية بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب درجة موافقتك عليها، وأن مساعدتكم في هذا العمل سيكون له الأثر الكبير في نجاح الدراسة وتحقيق أهدافها، مع العلم بأن جميع المعلومات المستخلصة من هذا الاستبيان لن تستخدم إلا للأغراض العلمية للبحث.

المتغير	البعد	مقياس الإستغراق الوظيفي (Rich et all 2010) job Engagement					
		درجة الموافقة					
		لا أتفق جدا	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق جدا	
الإستغراق الوظيفي	الإستغراق المعرفي / الإدراكي					في العمل، يركز عقلي على وظيفتي.	
						في العمل، أعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي.	
						في العمل، أركز بقدر كبير من الاهتمام على وظيفتي.	
						في العمل، أنا مستغرق في وظيفتي.	
						في العمل أركز على وظيفتي.	
					في العمل، أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي.		
		الإستغراق الشعوري					أنا متحمس لوظيفتي.
						أشعر بحيوية في وظيفتي.	
						أنا مهتم بوظيفتي.	
						أنا فخور بوظيفتي.	
					أشعر بإيجابية عن وظيفتي		
	الإستغراق الجسدي / المادي					أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	
						أعمل بقوة وشدة في وظيفتي.	
						أبذل كامل جهدي لوظيفتي	
						أكرس الكثير من الطاقة لوظيفتي	
						أحاول أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد.	
					أسعى جاهداً بكل ما أوتيت من قدرة لإنجاز وظيفتي.		
					أبذل الكثير من الطاقة في وظيفتي.		

الملحق رقم (02) : مقياس مستوى التميز التنظيمي

معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مقياس مستوى التميز التنظيمي

سيدي المحترم:

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا المقياس للحصول على بعض المعلومات التي تخدم أهداف بحثي، والذي يدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة الماستر تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية تحت عنوان : **مستوى التميز التنظيمي وعلاقته بالإستغراق الوظيفي في المؤسسات الرياضية.**

وآمل من سيادتكم المحترمة الاطلاع على المقياس والإجابة عليه بصدق وموضوعية بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب درجة موافقتك عليها، وأن مساعدتكم في هذا العمل سيكون له الأثر الكبير في نجاح الدراسة وتحقيق أهدافها، مع العلم بأن جميع المعلومات المستخلصة من هذا الاستبيان لن تستخدم إلا للأغراض العلمية للبحث.

مقياس التميز التنظيمي (العزب و العنزي، 2012)					البيان	البعد	التقييم
درجة الموافقة				لا أتفق جدا			
						تراقب القيادة في منظمتي عمليات الإنجاز لإزالة أي عوائق محتملة.	تعزيز القيادة
					تحرص القيادة في منظمتي على إقناع المرؤوسين بأهمية العمل المنجز		
					تشجع القيادة في منظمتي الحافزية لدى العاملين نحو التميز في العمل.		
					تسند القيادة الوظائف بحسب قدرات العاملين.		
					تمتلك القيادة في منظمتي تصورا واضحا للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها .	تعزيز المرؤوسين	
					يعرف المرؤوسون واجباتهم دون صعوبة.		
					يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.		
					توفر المنظمة فرص المبادرة للمرؤوسين لحفز إبداعاتهم.		
					يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء لهم للارتقاء بمهاراتهم.	تعزيز الثقافة التنظيمية	
					يستعد المرؤوسون لمواكبة المتغيرات والتطورات في نظم العمل.		
					تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.		
					منح الثقافة التنظيمية في المنظمة العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف تمنح العمل.		
					تعكس الثقافة التنظيمية في المنظمة الاحترام المتبادل بين المدراء والعاملين.	تعزيز الثقافة التنظيمية	
					تهتم الثقافة التنظيمية في المنظمة باستخدام المنافسة بين جماعات العمل لرفع معايير الأداء.		
					تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة القوة للعاملين لتحقيق أهدافها.		

الملحق رقم (03) : وثيقة إثبات إجراء الدراسة الميدانية في مديرية الشباب و الرياضة -المسيلة-

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وثقافات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

Ministère de l'enseignement supérieur
et de la Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiques Sportive

المسيلة في: 2025/04/20

الرقم: 15 / ق.ا.ت.ر/ 2025

الى السيد المحترم:
مدير مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد،

في إطار انجاز مذكرة التخرج لطلبة السنة الثانية ماستر نلتمس من سيادتكم تسهيل مهمة

الطالب : سالم يوسف

لقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.

نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
شريف حتر

مديرية الشباب والرياضة
لولاية المسيلة
البريد الوارد
تحت رقم :
بتاريخ :
22 أبريل 2025

الإستغراق الوظيفي

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	34	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الإستغراق_الإدراكي_المعرفي	12.6585	3.309	.698	.954
الإستغراق_الشعوري	12.8203	2.485	.849	.908
الإستغراق_الجسدي_المادي	12.6977	2.369	.872	.903
الإستغراق_الوظيفي	12.7255	2.640	1.000	.861

الملحق رقم (05) : معامل الثبات ألفا كرونباخ معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22 لمقياس

مستوى التميز التنظيمي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تميز_القيادة	10.2627	6.057	.856	.938
تميز_المروسين	10.3039	5.955	.891	.928
تميز_الثقافة_التنظيمية	10.3627	5.427	.797	.966
التميز_التنظيمي	10.3059	5.726	.998	.897

الملحق رقم (06) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق المعرفي/الإدراكي والدرجة الكلية للبعد معالج

برنامج IBM SPSS Statistics 22

		الإستغراق_الإدراكي	في العمل، يركز عقلي على وظيفتي.	في العمل، أعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي.	في العمل، أركز بقدر كبير من الاهتمام على وظيفتي	في العمل، أنا مستغرق في وظيفتي	في العمل أركز على وظيفتي	في العمل، أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي
الإستغراق_الإدراكي	Pearson Correlation	1	.642**	.769**	.852**	.763**	.785**	.719**
دراكي_المعرفة	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
ي	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل، يركز عقلي على وظيفتي.	Pearson Correlation	.642**	1	.468**	.397*	.531**	.431*	.236
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.020	.001	.011	.179
	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل، أعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي.	Pearson Correlation	.769**	.468**	1	.599**	.435*	.553**	.485**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000	.010	.001	.004
	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل، أركز بقدر كبير من الاهتمام على وظيفتي	Pearson Correlation	.852**	.397*	.599**	1	.571**	.628**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل، أنا مستغرق في وظيفتي	Pearson Correlation	.763**	.531**	.435*	.571**	1	.518**	.370*
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.010	.000		.002	.031
	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل أركز على وظيفتي	Pearson Correlation	.785**	.431*	.553**	.628**	.518**	1	.453**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.001	.000	.002		.007
	N	34	34	34	34	34	34	34
في العمل، أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي	Pearson Correlation	.719**	.236	.485**	.613**	.370*	.453**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.179	.004	.000	.031	.007	
	N	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (07) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الشعوري والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج

IBM SPSS Statistics 22

		الإستغراق_الشعوري	أنا متحمس لوظيفتي.	أشعر بحيوية في وظيفتي.	أنا مهتم بوظيفتي.	أنا فخور بوظيفتي.	أشعر بإيجابية عن وظيفتي	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي
الإستغراق_الشعوري	Pearson Correlation	1	.844**	.842**	.722**	.918**	.885**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أنا متحمس لوظيفتي.	Pearson Correlation	.844**	1	.669**	.415*	.769**	.594**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.015	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أشعر بحيوية في وظيفتي.	Pearson Correlation	.842**	.669**	1	.561**	.686**	.615**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أنا مهتم بوظيفتي.	Pearson Correlation	.722**	.415*	.561**	1	.592**	.778**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.001		.000	.000	.001
	N	34	34	34	34	34	34	34
أنا فخور بوظيفتي.	Pearson Correlation	.918**	.769**	.686**	.592**	1	.832**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أشعر بإيجابية عن وظيفتي	Pearson Correlation	.885**	.594**	.615**	.778**	.832**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	Pearson Correlation	.931**	.819**	.762**	.559**	.809**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (08) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق الجسدي/المادي والدرجة الكلية للبعد معالج

برنامج IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		الإستغراق_الجسدي_المادي	أعمل بقوة وشدة في وظيفتي.	أبذل كامل جهدي لوظيفتي	أكرس الكثير من الطاقة لوظيفتي	أحاول أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد.	أسعى جاهداً بكل ما أوتيت من قدرة لانجاز وظيفتي.	أبذل الكثير من الطاقة في وظيفتي.
الإستغراق_الجسدي_المادي	Pearson Correlation	1	.805**	.932**	.803**	.910**	.862**	.798**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أعمل بقوة وشدة في وظيفتي.	Pearson Correlation	.805**	1	.802**	.681**	.602**	.531**	.447**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.008
	N	34	34	34	34	34	34	34
أبذل كامل جهدي لوظيفتي	Pearson Correlation	.932**	.802**	1	.781**	.791**	.698**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أكرس الكثير من الطاقة لوظيفتي	Pearson Correlation	.803**	.681**	.781**	1	.708**	.526**	.406*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.001	.017
	N	34	34	34	34	34	34	34
أحاول أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد.	Pearson Correlation	.910**	.602**	.791**	.708**	1	.882**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أسعى جاهداً بكل ما أوتيت من قدرة لانجاز وظيفتي.	Pearson Correlation	.862**	.531**	.698**	.526**	.882**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
أبذل الكثير من الطاقة في وظيفتي.	Pearson Correlation	.798**	.447**	.671**	.406*	.727**	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.000	.017	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (09) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق تميز القيادة والدرجة الكلية للبعد معالج ببرنامج

IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		تميز القيادة	تراقب القيادة في منظمى عمليات الإنجاز لإزالة أي عوائق محتملة.	تحرص القيادة في منظمى على إقناع المرؤوسين بأهمية العمل المنجز	تشجع القيادة في منظمى الحافزية لدى العاملين نحو التميز في العمل.	تسند القيادة الوظائف بحسب قدرات العاملين.	تمتلك القيادة في منظمى تصوراً واضحاً للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها .
تميز القيادة	Pearson Correlation	1	.772**	.784**	.859**	.878**	.861**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
تراقب القيادة في منظمى عمليات الإنجاز لإزالة أي عوائق محتملة.	Pearson Correlation	.772**	1	.719**	.546**	.528**	.477**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.001	.004
	N	34	34	34	34	34	34
تحرص القيادة في منظمى على إقناع المرؤوسين بأهمية العمل المنجز	Pearson Correlation	.784**	.719**	1	.575**	.515**	.545**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.002	.001
	N	34	34	34	34	34	34
تشجع القيادة في منظمى الحافزية لدى العاملين نحو التميز في العمل.	Pearson Correlation	.859**	.546**	.575**	1	.739**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
تسند القيادة الوظائف بحسب قدرات العاملين.	Pearson Correlation	.878**	.528**	.515**	.739**	1	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.002	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34
تمتلك القيادة في منظمى تصوراً واضحاً للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها .	Pearson Correlation	.861**	.477**	.545**	.676**	.823**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.001	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (10) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق تميز المرؤوسين والدرجة الكلية للبعد معالج

برنامج IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		تميز_المرؤوسين	يعرف المرؤوسون واجباتهم دون صعوبة.	يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	توفر المنظمة فرص المبادرة للمرؤوسين لحفز إبداعاتهم.	يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء لهم للارتقاء بمهاراتهم.	يستعد المرؤوسون لمواكبة المتغيرات والتطورات في نظم العمل.	تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.
تميز_المرؤوسين	Pearson Correlation	1	.841**	.835**	.906**	.888**	.842**	.778**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
يعرف المرؤوسون واجباتهم دون صعوبة.	Pearson Correlation	.841**	1	.771**	.758**	.709**	.609**	.463**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006
	N	34	34	34	34	34	34	34
يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	Pearson Correlation	.835**	.771**	1	.708**	.666**	.595**	.538**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
	N	34	34	34	34	34	34	34
توفر المنظمة فرص المبادرة للمرؤوسين لحفز إبداعاتهم.	Pearson Correlation	.906**	.758**	.708**	1	.856**	.680**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء لهم للارتقاء بمهاراتهم.	Pearson Correlation	.888**	.709**	.666**	.856**	1	.702**	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
يستعد المرؤوسون لمواكبة المتغيرات والتطورات في نظم العمل.	Pearson Correlation	.842**	.609**	.595**	.680**	.702**	1	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.	Pearson Correlation	.778**	.463**	.538**	.625**	.594**	.682**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.001	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (11) معاملات الارتباط بين عبارات الإستغراق تميز الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد معالج

برنامج IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		تميز_الثقافة_التنظيمية	تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف تمنح العمل.	تعكس الثقافة التنظيمية في المنظمة الاحترام المتبادل بين المدراء والعاملين.	تهتم الثقافة التنظيمية في المنظمة باستخدام المنافسة بين جماعات العمل لرفع معايير الأداء.	تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة القوة للعاملين لتحقيق أهدافها.
تميز_الثقافة_التنظيمية	Pearson Correlation	1	.936**	.886**	.971**	.884**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34
تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف تمنح العمل.	Pearson Correlation	.936**	1	.779**	.900**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34
تعكس الثقافة التنظيمية في المنظمة الاحترام المتبادل بين المدراء والعاملين.	Pearson Correlation	.886**	.779**	1	.838**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34
تهتم الثقافة التنظيمية في المنظمة باستخدام المنافسة بين جماعات العمل لرفع معايير الأداء.	Pearson Correlation	.971**	.900**	.838**	1	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34
تمنح الثقافة التنظيمية في المنظمة القوة للعاملين لتحقيق أهدافها.	Pearson Correlation	.884**	.745**	.669**	.832**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (12) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي وأبعاد الإستغراق الوظيفي (الإستغراق الإدراكي/المعرفي، الإستغراق الشعوري، الإستغراق الجسدي/المادي) لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة
 معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		التميز التنظيمي	الإستغراق الإدراكي_المعرفي	الإستغراق الشعوري	الإستغراق الجسدي_المادي
التميز_التنظيمي	Pearson Correlation	1	.361*	.352*	.353*
	Sig. (2-tailed)		.036	.041	.041
	N	34	34	34	34
الإستغراق_الإدراكي_المعرفي	Pearson Correlation	.361*	1	.601**	.639**
	Sig. (2-tailed)	.036		.000	.000
	N	34	34	34	34
الإستغراق_الشعوري	Pearson Correlation	.352*	.601**	1	.816**
	Sig. (2-tailed)	.041	.000		.000
	N	34	34	34	34
الإستغراق_الجسدي_المادي	Pearson Correlation	.353*	.639**	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.041	.000	.000	
	N	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (13) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التميز التنظيمي و الإستغراق الوظيفي لدى موظفي

مديرية الشباب والرياضة معالج ببرنامج IBM SPSS Statistics 22

Correlations

		التميز_التنظيمي	الإستغراق_الوظيفي
التميز_التنظيمي	Pearson Correlation	1	.395*
	Sig. (2-tailed)		.021
	N	34	34
الإستغراق_الوظيفي	Pearson Correlation	.395*	1
	Sig. (2-tailed)	.021	
	N	34	34

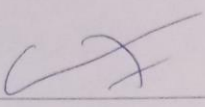
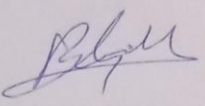
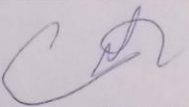

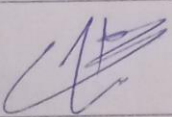
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (14) قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لمقياس الإستغراق الوظيفي و مقياس مستوى التميز

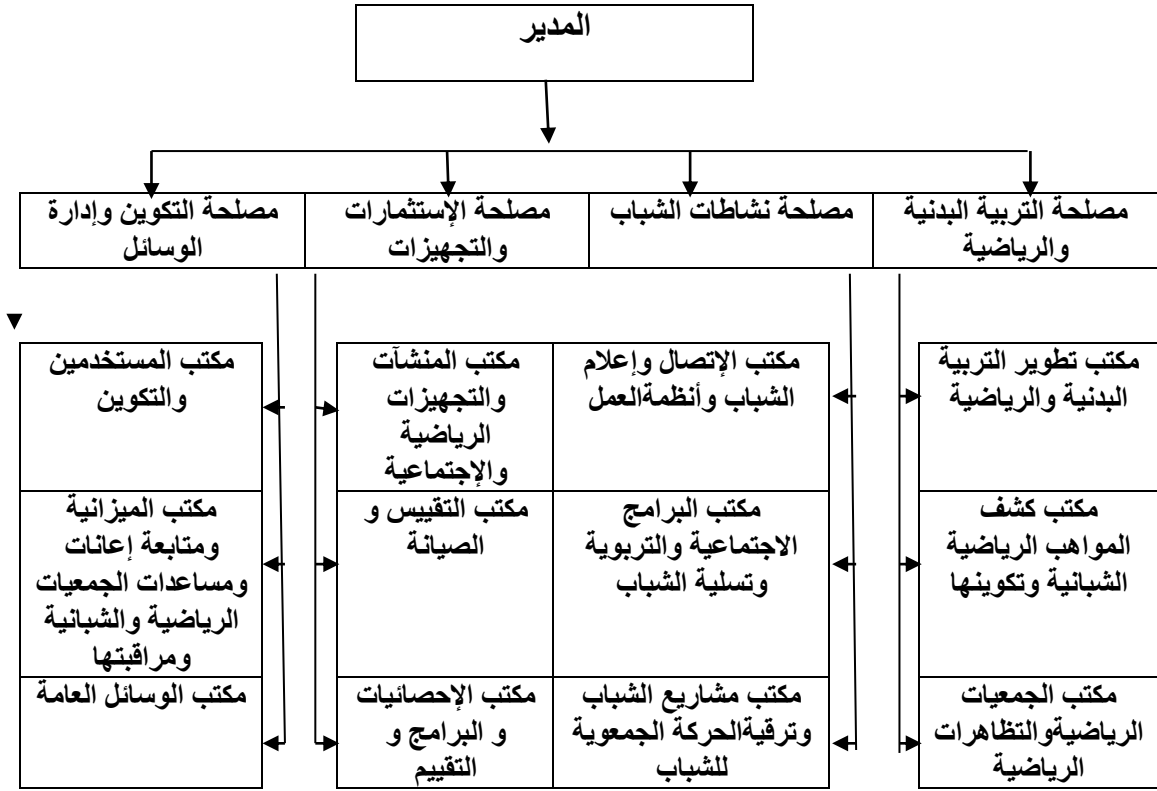
التنظيمي

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين لمقياس مستوى التميز التنظيمي و مقياس الإستغراق الوظيفي

جدول يوضح قائمة المحكمين ومعلوماتهم

الإمضاء	الوظيفة	الإسم واللقب
	استاذ	أسامة مرسيني
	استاذ	إبراهيم ربيع
	استاذ	محمد صالح السيد
	استاذ	محمد شريف
	استاذ	محمد عزيز

الملحق رقم (15) نموذج لهيكل تنظيمي بمديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة



31	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 61	8 رمضان عام 1427 هـ أول أكتوبر سنة 2006 م
<p>- ضمان متابعة برامج الاستثمار وإنجاز الهياكل الأساسية وكذا تقييسها وتصديقها وصيانتها وحفظها.</p>	<p>المادة 2 : تجمع مصالح الشباب والرياضة على مستوى كل ولاية ضمن مديرية للشباب والرياضة.</p>	
<p>- ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لإنجاز مهامها وكذا المحافظة على الممتلكات والأرشيف.</p>	<p>المادة 3 : تطوّر مديريات الشباب والرياضة للولاية المؤسسات والهياكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضة وتحثها وتنسقها وتقيّمها وتراقبها.</p>	
<p>- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد الحصائل والبرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال والكيفيات والأجال المقررة.</p>	<p>وبهذه الصفة تكلف، على الخصوص بما يأتي : - تطوير البرامج الاجتماعية التربوية والترفيهية وحركة ومبادرات الشباب وفضاءاتهم للتعبير وتنشيطها ومتابعة تنفيذها.</p>	
<p>المادة 4 : تضم مديرية الشباب والرياضة للولاية المصالح الآتية :</p>	<p>- إعداد برامج الإعلام والاتصال والإصغاء للشباب وتطويرها وتنشيطها.</p>	
<p>- مصلحة التربية البدنية والرياضة، - مصلحة نشاطات الشباب، - مصلحة الاستثمارات والتجهيزات، - مصلحة التكوين وإدارة الوسائل.</p>	<p>- ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هيكلها وتطويرها وتنظيمها.</p>	
<p>لا يتعدى عدد المكاتب في كل مصلحة ثلاثة (3) مكاتب.</p>	<p>- تنفيذ البرامج الهادفة للاندماج الاجتماعي للشباب والمشاركة المتصرفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الأزمات الاجتماعية والعنف والتهميش، بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.</p>	
<p>المادة 5 : تطبق أحكام المادة 4 من هذا المرسوم بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالشباب والرياضة والوزيرين المكلفين بالمالية والجماعات المحلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.</p>	<p>- تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضة، لا سيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة التربية والوقاية بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.</p>	
<p>المادة 6 : بغض النظر عن أحكام المادة 4 أعلاه، يساعد مدير الشباب والرياضة لولاية الجزائر أمين عام.</p>	<p>- وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضية الشابة وتوجيهها وتكوينها وتطوير هذه التنظيمات والأقطاب ومتابعتها وترقية الممارسات الرياضية النسوية.</p>	
<p>يكلف الأمين العام تحت سلطة مدير الشباب والرياضة بتنسيق عمل مصالح المديرية.</p>	<p>- تنظيم أعمال تكوين المستخدمين والتأطير الدائم و/ أو العاملين داخل هياكل الحركة الجمعوية وتجديد معارفهم وتحسين مستواهم وتأهيلهم في إطار التنظيم المعمول به.</p>	
<p>المادة 7 : تُلغى أحكام المرسومين التنفيذيّين رقم 90 - 234 المؤرّخ في 28 يوليُو سنة 1990 ورقم 93-283 المؤرّخ في 23 نوفمبر سنة 1993 والمذكورين أعلاه.</p>	<p>- إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية.</p>	
<p>المادة 8 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.</p>	<p>- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية واستغلالها وتسييرها.</p>	
<p>حرر بالجزائر في 5 رمضان عام 1427 الموافق 28 سبتمبر سنة 2006.</p>	<p>- وضع أنظمة لتقييم ومراقبة الهياكل والهيئات والمؤسسات التابعة لاختصاصها والسهر على مراقبة مساهمات الدولة للحركة الجمعوية الرياضية والشبابية.</p>	
<p>عبد العزيز بلخادم</p>		