

## علاقة رأس المال الفكري بتعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

\* د/ شادي عبدالعزيز محمد

مقدمة ومشكلة البحث :

زاد الإهتمام برأس المال البشرى فى بيئة العمل اليوم خاصة مع زيادة قيمة المعرفة فى العمل، والتطورات التكنولوجية الهائلة والتي فرضت العديد من التحديات على الشركات، وأدت إلى تغييرات كبيرة فى أنماط وأساليب العمل، كما يعد رأس المال البشرى مصدراً لإستدامه الميزة التنافسيه فى الشركات نظراً لما تمتلكه من مجموعة من المهارات والقدرات والتي يجب عليها إدارتها إستغلالها وإستثمارها لتحقيق النجاح من جهة وزيادة رضا عملائها من جهة أخرى. (٩٧-١١٨)

ورأس المال الفكرى يمثل المورد البشرى الثمين ذات المقدرات الجوهرية والذى يمتلك القدرة على التحليل والإبداع ومواجهه المستجدات، والذى يمكن أن يؤثر فى المنظمات وأدائها بفاعليه من خلال قدرته على إدارة كافة الأنشطة بالمنظمة. (١٧ : ١١)

ورأس المال الفكرى هو عبارة عن مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة والقيم، يمكن توظيفها وإستثمارها فى زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعتها بشكل يحقق لها علاقة فاعلة مع جميع الأطراف المتعامله معها. (١٨ : ١٧١)

ويذكر كلا من "بسام يوسف (٢٠٠٥م)، سميح بوران (٢٠١٦م)، عزيز رحمانى" (٢٠١٥م) أن أهم عنصر فى المؤسسة الرياضية هو العنصر البشرى الذى بإمكانه أن يعزز من مكانه المؤسسة التنافسية، كما بإمكانه أن يضر بتلك المكانه، ويستدعى ذلك توظيف نظم قياسه التى أصبحت من أهم المؤشرات التى تعكس تطور الفكر الإدارى، ويسمح ذلك بتحقيق تنمية رأس المال الفكرى فى المؤسسة عن طريق التدريب والتعليم، ويكون هذا كله فى إطار إستراتيجية شاملة تضعها المؤسسة لتنمية رأس مالها الفكرى وزيادة قيمته بما يحقق لها دوماً الميزة التنافسية، ويؤدى الإستثمار فى رأس المال الفكرى دوراً هاماً فى جعل الأصول الفكرية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم على إكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة. (٣٨ : ٨)، (١٩ : ١٥٤ - ١٥٥)، (٢٦ : ٣٢ - ٣٣)

\* الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري dr.shady9595@gmail.com

كما أن الإتجاهات النفسية للعاملين تجاه أعمالهم ومدى إرتياحهم وسعادتهم فى العمل ناتج عن الأجر المناسب وسياسات المنظمة أو وجود فرص نمو وترقى وفرص لتحقيق الذات والعلاقة مع الزملاء والرؤساء لينتج عن كل ذلك رضاهم عن العمل الذى يساعد فى إستقرار الفرد فى منظمته. (٣ : ٤٨)

ويذكر **Zhang et al (٢٠١٢م)** أن الرسوخ الوظيفى يشتمل على بعدين رئيسيين وهما الرسوخ التنظيمى الداخلى، والرسوخ الإجتماعى الخارجى ويضم كل منهما ثلاث أبعاد فرعية وهى الروابط والتوافق والتضحية. (٢٢ : ٤١)

والرسوخ الوظيفى يعتمد على تشجيع الموظف على البقاء فى المنظمة وأن القيم الشخصية للعامل وأهدافه الوظيفية يجب أن تتناسب مع الخطط المستقبلية للمنظمة وثقافتها التنظيمية والظروف البيئية المحيطة بالعامل، فكلما زادت أدى إلى زيادة إرتباط الفرد بالمنظمة وبوظيفته. (٤٠ : ١٠)

ويتفق كل من **محمد عبدالفتاح الصيرفى (٢٠٠٩م)**، **منال أحمد البارودى (٢٠١٥م)** أن الموازنة هى درجة توافق الفرد مع أهداف وقيم المنظمة التى يعمل بها بإعتبارها تمثل أهدافه وقيمة. (٣٢ : ٢١)، (٣٣ : ٧٧)

ولذلك سعت العديد من المنظمات إلى تصميم برامج لجذب وإستقطاب أفضل الموارد البشرية وتوفير أفضل السبل اللازمة لضمان رسوخها وبقائها فى المنظمة وعدم الإنتقال إلى منظمه أخرى وتكاليف إحلال موظف مكان آخر ربما تكون أكبر من المرتب الذى يتقاضاه العامل الذى يترك المنظمه ولذلك فإن العلاقات التى يطورها العاملون داخل وخارج العمل تشكل رأس مال إجتماعى والذى يعد مورداً هاماً وحاكماً لنجاح المنظمات الحديثة. (٧)

ويتفق ذلك أيضاً مع ما أشارت إليه نتائج دراسة **إبراهيم عباس الزهيرى (٢٠١٢م)**، **هويدا محمود الإترى (٢٠١٧م)** إلى أنه لا يوجد إهتمام برأس المال الفكرى بالجامعات على الرغم من أنها محور تنافسى لها، ووجود قصور فى دور الجامعات فى الوفاء بتوفير متطلبات تنميه رأس المال الفكرى. (١)، (٣٦)

ومن خلال عمل الباحث لاحظ إنخفاض أعداد العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى حيث يتراوح إلى ٤ أفراد فقط، مما يشكل بالتالى ضغوط على العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، مما دعا الباحث لدراسة هذا البحث للتعرف على متطلبات رأس المال الفكرى وعلاقته بتعزيز الرسوخ الوظيفى.

**أهمية البحث :**

- ١- معرفة العلاقة بين كلا من رأس المال الفكري والرسوخ الوظيفي للإرتقاء بمستوى أداء العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- ٢- المساهمة في رفع مستوى الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

**هدف البحث :**

- يهدف البحث إلى معرفة العلاقة بين رأس المال الفكري والرسوخ الوظيفي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري من خلال التعرف على :
- المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
  - المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
  - المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
  - دور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
  - دور المواءمة في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
  - دور التضحية في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

**تساؤلات البحث :**

- ١- ما هي المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟
- ٢- ما هي المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟
- ٣- ما هي المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟

- ٤- ما هو دور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- ٥- ما هو دور الموامة في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- ٦- ما هو دور التضحية في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- ٧- ما هي العلاقة بين رأس المال الفكري والرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

#### مصطلحات البحث :

#### رأس المال الفكري :

عبارة عن خليط من الأصول المعرفية المعتمدة على العقول البشرية المبدعة والخلقة والمخترعة وكذلك متطلبات نظم العمل والتي تؤدي إلى الإنتاج المثمر للأفكار والأساليب الجديدة التي من شأنها تقوم بدعم القدرة التنافسية. (٢٥ : ٧٠)

#### الرسوخ الوظيفي :

عبارة عن مجموعة من العوامل التي تؤثر على قرار الموظف بالبقاء أو ترك المنظمة التي يعمل بها. (٣٧ : ٢٠٦)

#### الدراسات المرجعية :

- ١- دراسة **Helbesleben & Wheeler** (٢٠٠٨م) بعنوان "العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والإرتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي ونوايا ترك العمل في الولايات المتحدة الأمريكية"، وهدفها التعرف على العلاقة بين الرسوخ والوظيفي والإرتباط الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي وكذلك استمارة استبيان كأداة جمع بيانات، وكانت أهم النتائج وجود ارتباط إيجابي بين الرسوخ الوظيفي والإرتباط الوظيفي ووجود أثر معنوي لكل من الرسوخ الوظيفي والإرتباط الوظيفي على نوايا ترك العمل وأداء الدور الرسمي وكذلك ضرورة توفير العوامل التي تساعد على رسوخ العاملين وارتباطهم بالعمل. (٣٩)
- ٢- دراسة "خالد أحمد قشقاش" (٢٠١٤م) بعنوان "رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، وهدفها التعرف على مدى تأثيرها كما مكون من مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات الفلسطينية، وتم استخدام المنهج الوصفي وكذلك استمارة استبيان كأداة جمع

بيانات، وكان عدد العينة ٣٦٥ فرد من جامعة الأزهر والأقصى والقدس، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية. (١٣)

٣- دراسة "صادق عسكر الحبيشي" (٢٠٢٠م) بعنوان "رأس المال الفكري: مدخل إستراتيجي لتحقيق جودة التعليم العالي جامعة الأندلس للعلوم والتقنية"، وهدفها التعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق جودة التعليم العالي، وتم استخدام المنهج الوصفي الإستقرائي، وكانت عينة البحث هي مؤسسة التعليم العالي جامعة الأندلس للعلوم والتقنية وكذلك استمارة استبيان كأداة جمع بيانات، وكانت أهم النتائج ضرورة اهتمام مؤسسات التعليم العالي برأس المال الفكري وإدارته وتنميته من أعظم المداخل لضمان الجودة، كما أن رأس المال الفكري مورداً حقيقياً وأكثر فاعلية من رأس المال المادي، وكذلك أحداث تغيير فكري وسلوكي في مؤسسات التعليم العالي لا يأتي إلا من خلال لجنة من ذوي القدرات الإبتكارية والإبداعية الخلاقة. (٢٠)

٤- دراسة "بسنت عادل رمضان" (٢٠٢٠م) بعنوان "أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة - دراسة ميدانية" وهدفها التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي في دعم حديد عز بمدينة السادات، وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت عينة البحث عبارة عن العاملين بشركة حديد عز بمدينة السادات، كما تم استخدام استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة. (٩)

٥- دراسة "محمد رمضان فؤاد" (٢٠٢١م) بعنوان "العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والإرتباط الوظيفي لدى مسئولى النشاط الرياضي بالأندية الرياضية بمحافظة قنا"، وهدفها التعرف على واقع أبعاد الرسوخ الوظيفي وواقع أبعاد الإرتباط الوظيفي لدى مسئولى الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، وتم استخدام المنهج الوصفي بإستخدام الإسلوب المسحي، وكانت العينة عبارة عن ٩ أندية رياضية من الأندية الشعبية في محافظة قنا وتم استخدام استمارة استبيان لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج وجود تعاون بشكل إيجابي وفعال بين كل من الزملاء ورؤسائهم ووجود قصور في الخدمات التي تقوي من روابطهم وعلاقتهم بالنادي. (٣٠)

إجراءات البحث

منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

**مجتمع وعينة البحث :**

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري من مسؤولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ إجمالي عدد افراد العينة ٦٠ فرد وقد تم تقسيمهم إلى ١٠ فرد لإيجاد المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان والدراسات الإستطلاعية وعدد ٥٠ فرد لإجراء التطبيق النهائي.

**أدوات جمع البيانات :**

تم عمل المقابلات الشخصية واقتراح محاور وعدد من العبارات لكل محور لإستمارات الإستبيان وتم عرضها على السادة الخبراء وتم صياغة الصورة النهائية لإستمارات الإستبيان.

**المعاملات العلمية :**

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للإستبيان على النحو التالي :

١- الصدق :

- إستمارة الإستبيان الأولى :

- الصدق المنطقي :

قام الباحث بعرض الإستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وقوامها (٩) خبير، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة كل محور.

**جدول (١)****آراء السادة الخبراء حول محاور استمارة استبيان رأس المال الفكري**

م	المحاور	أوافق		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
١	المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٩	١٠٠	٠	٠	٩	١٠٠
٢	المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٩	١٠٠	٠	٠	٩	١٠٠
٣	المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٩	١٠٠	٠	٠	٩	١٠٠

يتضح من جدول (١) آراء السادة الخبراء حول محاور استبيان رأس المال الفكري حيث تم إجماع السادة الخبراء على أهمية جميع المحاور.

### جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحور الأول : المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن = ٩

المحور الأول		
م	العبارة	نسبة الموافقة %
١	توفير أعداد مناسبة من الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري لإنجاز المهام المطلوبة.	١٠٠,٠٠
٢	إختيار أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف في المستويات الإدارية المختلفة بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٥٥,٥٦
٣	إختيار الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري يتم وفقاً للموهل العلمي الأكاديمي.	٧٧,٧٨
٤	تناسب مؤهلات وتخصصات العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري مع الوظائف الموكلة لهم.	٨٨,٨٩
٥	الإهتمام بإستقطاب الموارد البشرية وفقاً لمتطلبات وإحتياجات العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٠٠,٠٠
٦	ترقية الموارد البشرية بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري يتم وفقاً للخبرة والكفاءة.	١٠٠,٠٠
٧	توفير أليات لتطوير المسار الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٨٨,٨٩
٨	تهتم الإدارة العليا بإطلاع العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري على أحدث برامج التنمية الإدارية.	٤٤,٤٤
٩	تركز الإدارة العليا على التدريب والتطوير المستمر لإكساب العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري المهارات المتنوعة.	١٠٠,٠٠
١٠	تقديم الرعاية الصحية والإجتماعية والنفسية للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم والبيئة الداعمة لهم.	٨٨,٨٩
١١	الإستعانة بالخبرات الأكاديمية في الإرتقاء بالمستوى الإداري والفني للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٠٠,٠٠
١٢	تشجيع العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري على حرية إبداء الرأي وتقديم الإقتراحات.	١٠٠,٠٠
١٣	تشجيع العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري على العمل الجماعي وتنمية روح الفريق بين أفرادها.	٨٨,٨٩
١٤	يمتلك العاملون بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل.	٣٣,٣

يوضح جدول (٢) النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الأول : المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين (٣٣,٣٣% - ١٠٠,٠٠%) وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية قدرها ٧٧,٧٨% فاكثراً.

### جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحور الثاني : المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن=٩

المحور الثاني	
م	العبارة
نسبة الموافقة %	
١٥	أن يحسن الهيكل التنظيمي العلاقات بين المستويات الإدارية بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
٨٨,٨٩	
١٦	رفع مستوى الكفاءة التنظيمية وإيضاح دور الهيكل التنظيمي بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في إنجاز المهام.
١٠٠,٠٠	
١٧	رفع مستوى الكفاءة التنظيمية للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري للعمل على تقديم أداء متميز.
٧٧,٧٨	
١٨	مشاركة العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في وضع منظومة السياسات الإدارية.
١٠٠,٠٠	
١٩	رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لتحقيق التنسيق بين أداء العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في العمليات الإدارية المختلفة.
١٠٠,٠٠	
٢٠	تهتم بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بإقامة علاقات طيبة مع أعضائها للحصول على ولائهم ورضاهم.
٨٨,٨٩	
٢١	تصميم البرامج الزمنية لتدريب العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري والإرتقاء بمستواهم.
١٠٠,٠٠	
٢٢	الإلتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الزمنية لتنفيذ الأنشطة والوظائف في الأوقات المحددة وفقاً للخطة السنوية.
٨٨,٨٩	

يوضح جدول (٣) النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثاني: المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين (٧٧,٧٨% - ١٠٠,٠٠%) وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية قدرها ٧٧,٧٨% فاكثراً.

## جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحور الثالث: المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن=٩

م	العبارة	نسبة الموافقة %
٢٣	توفير هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٨٨,٨٩
٢٤	توفير خرائط تنظيمية توضح الهيكل التنظيمي للأكاديمية وخطوات تسلسل العمل بها.	٤٤,٤٤
٢٥	توفير خرائط تنظيمية توضح خطوط السلطة والمسئولية ومختلف العلاقات بين العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٨٨,٨٩
٢٦	توفير توصيف وظيفي يوضح المهام والإختصاصات لكافة المناصب للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٠٠,٠٠
٢٧	توثيق القواعد التي تحكم العمل الإداري بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بالأكاديمية في كتيبات خاصة بالهيكل التنظيمي.	١٠٠,٠٠
٢٨	تجميع أوجه الأنشطة المتشابهة بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في وحدة واحدة.	٨٨,٨٩
٢٩	تطوير الهيكل التنظيمي للأكاديمية بما يساعد في تحقيق الأهداف إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٠٠,٠٠
٣٠	سعى إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري إلى تبنى السياسات والإجراءات والطرق المختلفة الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها.	١٠٠,٠٠
٣١	إهتمام العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بتطوير العمليات الإدارية بإستمرار لتقليل الأخطاء في العمل.	١٠٠,٠٠
٣٢	يتوفر للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري كافة الإمكانيات الخاصة بأنظمة المعلومات التي يحتاجها.	١٠٠,٠٠
٣٣	قابلية الهيكل التنظيمي القائم لمقابلة التغييرات التي تحدث داخل إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بالأكاديمية وخارجها.	٨٨,٨٩

يوضح جدول (٤) النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات المحور الثاني: المتطلبات التي يجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين (٤٤,٤٤% - ١٠٠,٠٠%) وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية قدرها ٧٧,٧٨% فأكثر.

ثم قام الباحث بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور إستمارة الإستهتبان، وتم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها.

### جدول (٥)

العدد المبدئى والنهائى وأرقام العبارات المستبعدة والمعدلة لاستمارة الإستهتبان الأولى رأس المال الفكرى

م	المحاور	العدد المبدئى للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المعدلة	أرقام العبارات المعدلة	العدد النهائى للعبارات
١	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال البشرى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	١٤	٣	٢-٨-١٤	١	٥	١١
٢	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال التنظيمى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	٨	٠	٠	١	١٥	٨
٣	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال الهيكلى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	١١	١	٢٤	٠	٠	١٠
	الإجمالى	٣٣	٤	٤	٢	٢	٢٩

ويوضح الجدول رقم (٥) العدد المبدئى للعبارات بكل محور من محاور إستمارة الإستهتبان الأولى، وعدد العبارات المستبعدة التى إتفق الخبراء على عدم أهميتها وأرقامها، وكذلك عدد العبارات المعدلة التى إتفق الخبراء على ضرورة تعديلها وأرقامها، والعدد النهائى للعبارات بكل محور من محاور إستمارة الإستهتبان ليصبح إجمالى عدد العبارات (٢٩) عبارة، وبذلك توصل الباحث إلى الشكل النهائى لإستمارة الإستهتبان.

## جدول (٦)

## العبارات المستبعدة وأرقامها بإستمارة الإستبيان الأولى

المحور	رقم العبارة	العبارات المستبعدة
الأول	٢	إختبار أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف في المستويات الإدارية المختلفة بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
	٨	تهتم الإدارة العليا بإطلاع العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري على أحدث برامج التنمية الإدارية.
	١٤	يمتلك العاملون بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل.
الثالث	٢٤	توفير خرائط تنظيمية توضح الهيكل التنظيمي للأكاديمية وخطوات تسلسل العمل بها.

## جدول (٧)

## العبارات المعدلة وأرقامها قبل وبعد التعديل بإستمارة الأستبيان الأولى

المحور	رقم العبارة قبل التعديل	العبارات قبل التعديل	رقم العبارة بعد التعديل	العبارات بعد التعديل
الأول	٥	الإهتمام بإستقطاب الموارد البشرية وفقاً لمتطلبات وإحتياجات العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٤	إهتمام الأكاديمية بإستقطاب العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
	١٥	أن يحسن الهيكل التنظيمي العلاقات بين المستويات الإدارية بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٢	أن يحسن الهيكل التنظيمي العلاقات بين العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وقد قام الباحث بإستخدام مقياس ثلاثي التقدير بإستمارة الإستبيان الأولى النهائية التي طبقت على عينة البحث (نعم - إلى حد ما - لا)، وقد وافق الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات كما يلي :

- (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات.
- (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان.
- (لا) وتقدر لها درجة واحدة.

وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان تتراوح ما بين (٢٩ : ٨٧) درجة.

## ب- صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحث بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان الأولى عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من مسؤولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب

معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلي للمحاور، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/١٠/٤م إلى ٢٠٢١/١٠/٣١م، علماً بأن هذه العينة استخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان والدراسة الإستطلاعية.

## جدول (٨)

صدق الإتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي لمحاور إستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكري ن = ١٢

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث		
م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع
١	٠,٩١	٠,٨٣	١	٠,٨٧	٠,٨٤	١	٠,٩١	٠,٨٢
٢	٠,٨٩	٠,٨٤	٢	٠,٨٨	٠,٨٣	٢	٠,٨٤	٠,٨٨
٣	٠,٨٤	٠,٨٨	٣	٠,٩٢	٠,٨٩	٣	٠,٨٦	٠,٨٩
٤	٠,٩٠	٠,٨٥	٤	٠,٨٢	٠,٩١	٤	٠,٨١	٠,٨٤
٥	٠,٨٨	٠,٨٣	٥	٠,٨١	٠,٧٧	٥	٠,٩٠	٠,٨٨
٦	٠,٨٤	٠,٩١	٦	٠,٩١	٠,٨٦	٦	٠,٨٧	٠,٩١
٧	٠,٨٣	٠,٨٨	٧	٠,٨٢	٠,٨٩	٧	٠,٨٤	٠,٨٩
٨	٠,٩٠	٠,٨٦	٨	٠,٩٠	٠,٨٢	٨	٠,٨٦	٠,٩٠
٩	٠,٨٣	٠,٩١						٠,٨٦
١٠	٠,٨٤	٠,٨٨						٠,٨٩
١١	٠,٨١	٠,٨٦						

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05 = 0,076$

يوضح جدول (٧) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٨١ - ٠,٩٢) وكذلك وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمجموع الكلي للإستبيان حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٧٧ - ٠,٩٢) وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

## جدول (٩)

صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلي للمحاور لإستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكري ن = ١٢

م	المحاور	معامل الارتباط
١	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٠,٨٦
٢	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري	٠,٨٤
٣	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٠,٨٦

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05 = 0,076$

يوضح جدول (٩) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي لاستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكرى حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٨٤ - ٠,٨٦) ذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

ثانياً: ثبات إستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكرى:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الأولى عن طريق كلامن التطبيق وإعادة التطبيق ومعامل ألفا كرونباخ :

أ- التطبيق وإعادة التطبيق :

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الأولى عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مسؤولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة، وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين (١٥) يوم، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/١١/٧م إلى ٢٠٢١/١١/٢٢م، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان وإجراء الدراسة الإستطلاعية، وقد تم بإستخدام معادلة سبيرمان لإرتباط الرتب والجدول يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان الأولى.

جدول (١٠)

معامل الإرتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكرى ن=١٢

المحور الأول		المحور الثانى		المحور الثالث	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٩١	١	٠,٩٣	١	٠,٩٠
٢	٠,٩٣	٢	٠,٩١	٢	٠,٨٨
٣	٠,٨٨	٣	٠,٩٣	٣	٠,٩١
٤	٠,٩٤	٤	٠,٩١	٤	٠,٨٩
٥	٠,٨٩	٥	٠,٨٧	٥	٠,٩١
٦	٠,٩٠	٦	٠,٩٢	٦	٠,٩٤
٧	٠,٩٣	٧	٠,٩٤	٧	٠,٩١
٨	٠,٩٠	٨	٠,٩١	٨	٠,٩٣
٩	٠,٩٤			٩	٠,٩٠
١٠	٠,٨٩			١٠	٠,٨٩
١١	٠,٩١				

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٥٧٦

يوضح جدول (١٠) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكرى حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٨٧) - (٠,٩٤) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان الأولى.

**ب- معامل ألفا كرونباخ :**

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مسؤولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان وإجراء الدراسة الإستطلاعية.

### جدول (١١)

**معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور البحث لاستمارة استبيان رأس المال الفكرى ن = ١٢**

معامل الفا		
٠,٨٤٧		
م	المحاور	Deleted Cronbach's Alpha if Item
١	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال البشرى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٠,٨٤
٢	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري	٠,٨٥
٣	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال الهيكلى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٠,٨٤

يوضح جدول (١١) معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور البحث الثلاثة لإستمارة الإستبيان الأولى رأس المال الفكرى ويتضح دلالة معامل الفا لمحاور البحث الثلاثة. كما قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية على مجموعه من مسؤولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وقد بلغ قوامها (٥٠) فرد ممثلة لمجتمع البحث، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/١١/٣٠ م إلى ٢٠٢١/١٢/٢٣ م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم، ثم قام الباحث بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفريغ البيانات فى كشوف التفريغ المعدة لذلك وتصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك ورصد

وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث.

### الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان الثانية :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية على مجموعة من مسئولى الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وعددهم (١٢) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/١١/١٧م إلى ٢٠٢١/١١/٢٦م، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية وإيجاد المعاملات العلمية.

### أولاً : صدق إستمارة الإستبيان الثانية :

قام الباحث بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان الثانية عن طريق كلا من الصدق المنطقى وصدق الإتساق الداخلى :

### أ - الصدق المنطقى :

تم عرض إستمارة الإستبيان الثانية على عدد (٩) خبراء من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية، وذلك بغرض التحقق من أن الإستمارة تقيس بالفعل الهدف الذى وضعت من أجله، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/٩/١٢م إلى ٢٠٢١/٩/٢٥م، وقد إتبع الباحث الخطوات التالية حيث قام بإقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان الثانية وعددها (٣) محاور. وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء مستخدم فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (مناسب - غير مناسب).

### جدول (١٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفى ن = ٩

م	المحاور	أوافق		لاوافق		الوزن النسبى	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
١	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال البشرى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠
٢	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال التنظيمى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠
٣	المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال الهيكلى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	٨	٨٨,٨٩	١	١١,١١	٨	٨٨,٨٩

يوضح جدول (١٢) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لأراء السادة الخبراء حول محاور استمارة الإستبيان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي ويتضح تراوح أراء السادة الخبراء على أهمية تلك المحاور ما بين ٨٨,٨٩% الى ١٠٠,٠٠% وقد إرتضى الباحث بالمحاور التي حصلت على أهمية نسبية ٨٠% فأكثر.

### جدول (١٣)

النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات محاور استمارة استبيان تعزيز الرسوخ الوظيفي ن=٩

المحور الاول		المحور الثانى		المحور الثالث	
م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %
١	١٠٠,٠٠	١٣	١٠٠,٠٠	٢٩	٨٨,٨٩
٢	١٠٠,٠٠	١٤	١٠٠,٠٠	٣٠	١٠٠,٠٠
٣	١٠٠,٠٠	١٥	٨٨,٨٩	٣١	٨٨,٨٩
٤	٨٨,٨٩	١٦	١٠٠,٠٠	٣٢	١٠٠,٠٠
٥	١٠٠,٠٠	١٧	١٠٠,٠٠	٣٣	١٠٠,٠٠
٦	١٠٠,٠٠	١٨	٧٧,٧٨	٣٤	٨٨,٨٩
٧	٤٤,٤٤	١٩	٥٥,٥٦	٣٥	٣٣,٣٣
٨	٨٨,٨٩	٢٠	١٠٠,٠٠	٣٦	١٠٠,٠٠
٩	١٠٠,٠٠	٢١	٨٨,٨٩	٣٧	١٠٠,٠٠
١٠	٨٨,٨٩	٢٢	٥٥,٥٦	٣٨	١٠٠,٠٠
١١	١٠٠,٠٠	٢٣	٧٧,٧٨	٣٩	١٠٠,٠٠
١٢	١٠٠,٠٠	٢٤	٨٨,٨٩	٤٠	٨٨,٨٩
		٢٥	١٠٠,٠٠	٤١	١٠٠,٠٠
		٢٦	٢٢,٢٢	٤٢	٥٥,٥٦
		٢٧	١٠٠,٠٠	٤٣	٨٨,٨٩
		٢٨	٨٨,٨٩		

يوضح جدول (١٣) النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين (٢٢,٢٢%-١٠٠,٠٠%) وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية قدرها ٧٧,٧٨% فأكثر.

## جدول (١٤)

العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة والمعدلة لإستمارة الإستبيان الثانية  
تعزيز الرسوخ الوظيفي

م	المحاور	العدد المبدئي للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المعدلة	أرقام العبارات المعدلة	العدد النهائي للعبارات
١	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال البشري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٢	١	٧	٠	٠	١١
٢	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٦	٣	١٩-٢٢-٢٦	٠	٠	١٤
٣	المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.	١٥	٢	٣٥-٤٢	٠	٠	١٢
	الإجمالي	٤٣	٦	٦	-	-	٣٧

يوضح جدول (١٤) العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة والمعدلة لإستمارة الإستبيان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي ويتضح إتفاق السادة الخبراء على حذف عدد (٦) عبارات ليصبح العدد النهائي لعبارات الاستبيان (٣٧) عبارة من اجمالي (٤٣) عبارة بدون تعديل اي عبارة.

ويوضح الجدول رقم (١٤) العدد المبدئي للعبارات بكل محور من محاور إستمارة الإستبيان الثانية والتي بلغ عددها (٤٣) عبارة، وعدد العبارات المستبعدة التي إتفق الخبراء على عدم أهميتها وأرقامها وعددها (٦) عبارات، والعدد النهائي للعبارات بكل محور من محاور إستمارة الإستبيان ليصبح إجمالي عدد العبارات (٣٧) عبارة، وبذلك توصلت الباحثة إلى الشكل النهائي لإستمارة الإستبيان، حيث إتفق معظم السادة الخبراء على عدم أهمية وجود بعض العبارات وعددها (٦) عبارات وهي العبارات أرقام (٧، ١٩، ٢٢، ٢٦، ٣٥، ٤٢)، كما أنه لم يتم تعديل عبارات

## جدول (١٥)

## العبارات المستبعدة وأرقامها بإستمارة الإستبيان الثانية

المحور	رقم العبارة	العبارات المستبعدة
الأول	٧	توفر الأكاديمية فرص للتأقلم الإجتماعى بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
الثاني	١٩	يشعر العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بالنمو والتطور فى عملهم.
	٢٢	حرص الأكاديمية على إكتساب ثقة إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
	٢٦	إهتمام الأكاديمية بالمحافظة على الأفراد العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
	٣٥	يساعد العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري فى تنمية العلاقات الإجتماعية بين العاملين.
الثالث	٤٢	العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ينمى الإحساس بالمسئولية.

وقد قام الباحث بإستخدام مقياس ثلاثى التقدير بإستمارة الإستبيان الثانية النهائية التى طبقت على عينة البحث (نعم- إلى حد ما- لا)، وقد وافق الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات كما يلى :

- (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات.
- (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان.
- (لا) وتقدر لها درجة واحدة.

وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان تتراوح ما بين (٣٧: ١١١) درجة.

## ب- صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان الثانية:

قام الباحث بحساب معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان الثانية عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من مسئولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور، وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور، وذلك فى الفترة من ٤/١٠/٢٠٢١م إلى ٣١/١٠/٢٠٢١م، علماً بأن هذه العينة استخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان والدراسة الإستطلاعية، والجداول أرقام (١٦)، (١٧) توضح معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان الثانية.

## جدول (١٦)

صدق الاتساق الداخلى بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلى لإستمارة  
الإستبيان تعزيز الرسوخ الوظيفى ن = ١٢

المحور الأول			المحور الثانى			المحور الثالث		
م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع
١	٠,٨٤	٠,٨٩	١٢	٠,٩٢	٠,٨٨	٢٥	٠,٩٠	٠,٨٦
٢	٠,٨٦	٠,٩٠	١٣	٠,٩١	٠,٨٥	٢٦	٠,٩٠	٠,٨٢
٣	٠,٨٨	٠,٨٣	١٤	٠,٨٩	٠,٨٤	٢٧	٠,٩١	٠,٨٦
٤	٠,٩٠	٠,٨٨	١٥	٠,٨٤	٠,٨٨	٢٨	٠,٨٤	٠,٩٠
٥	٠,٨٠	٠,٧٦	١٦	٠,٨٣	٠,٨٧	٢٩	٠,٨٩	٠,٩١
٦	٠,٨٨	٠,٨٣	١٧	٠,٨٨	٠,٨٦	٣٠	٠,٩١	٠,٨٦
٧	٠,٨٨	٠,٨٤	١٨	٠,٨٤	٠,٩١	٣١	٠,٨٧	٠,٩١
٨	٠,٨٣	٠,٨٧	١٩	٠,٨٣	٠,٨٨	٣٢	٠,٩٠	٠,٨٧
٩	٠,٨٦	٠,٨٩	٢٠	٠,٩٢	٠,٨٩	٣٣	٠,٧٥	٠,٨١
١٠	٠,٧٢	٠,٨٣	٢١	٠,٨٥	٠,٨٣	٣٤	٠,٨٧	٠,٩١
١١	٠,٨٤	٠,٩٠	٢٢	٠,٨٧	٠,٨٤	٣٥	٠,٨٦	٠,٩٠
			٢٣	٠,٨٨	٠,٨٥	٣٦	٠,٨٨	٠,٨٣
			٢٤	٠,٨٧	٠,٨٩	٣٧	٠,٨٣	٠,٨٩
			٢٤	٠,٨١	٠,٨٤			

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية  $0,05 = 0,076$ .

يوضح جدول (١٦) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حيث تراوحت قيمة ( ر ) المحسوبة ما بين (٠,٧٢ - ٠,٩٢) وكذلك وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمجموع الكلى للإستبيان حيث تراوحت قيمة ( ر ) المحسوبة ما بين (٠,٧٥ - ٠,٩١) وذلك عند مستوى معنوية  $0,05$  مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان قيد البحث.

## جدول (١٧)

صدق الاتساق الداخلى بين المحور والمجموع الكلى لمحاور لاستمارة استبيان تعزيز  
الرسوخ الوظيفى ن = ١٢

م	المحاور	معامل الارتباط
١	دور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	٠,٨٥
٢	دور المواءمة في تعزيز الرسوخ الوظيفى بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	٠,٨٣
٣	دور التضحية في تعزيز الرسوخ الوظيفى بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.	٠,٨٧

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية  $0,05 = 0,076$ .

يوضح جدول (١٧) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى لإستمارة الإستبيان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفى حيث تراوحت قيمة ( ر ) المحسوبة ما بين (٠,٨٣ - ٠,٨٧) ذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .  
ثانياً: ثبات إستمارة الإستبيان الثانية:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الثانية عن طريق كلا من التطبيق وإعادة التطبيق ومعامل ألفا كرونباخ :

#### أ - التطبيق وإعادة التطبيق :

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الثانية عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق، حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مسئولى الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة، وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين (١٥) يوم، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/١١/٧م إلى ٢٠٢١/١١/٢٢م، علماً بأن هذه العينة استخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان وإجراء الدراسة الإستطلاعية، وقد تم بإستخدام معادلة سيرمان لإرتباط الرتب والجدول رقم (١٨) يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان الثانية.

#### جدول (١٨)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الثانية  
تعزيز الرسوخ الوظيفى ن=١٢

المحور الأول		المحور الثانى		المحور الثالث	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٩١	١٢	٠,٩١	٢٥	٠,٩٢
٢	٠,٩٣	١٣	٠,٨٦	٢٦	٠,٨٨
٣	٠,٩٠	١٤	٠,٩٢	٢٧	٠,٩١
٤	٠,٨٦	١٥	٠,٩٠	٢٨	٠,٨٩
٥	٠,٨٧	١٦	٠,٨٧	٢٩	٠,٩١
٦	٠,٩١	١٧	٠,٨٨	٣٠	٠,٩٤
٧	٠,٨٧	١٨	٠,٩٣	٣١	٠,٩٢
٨	٠,٩٢	١٩	٠,٩٣	٣٢	٠,٨٩
٩	٠,٩١	٢٠	٠,٨٦	٣٣	٠,٩٣
١٠	٠,٨٧	٢١	٠,٩١	٣٤	٠,٨٨
١١	٠,٩٣	٢٢	٠,٨٨	٣٥	٠,٩٢
		٢٣	٠,٩٤	٣٦	٠,٨٨
		٢٤	٠,٩٠	٣٧	٠,٩٠
		٢٤	٠,٩٤		

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٥٧٦

يوضح جدول (١٨) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لاستمارة الإستهيبان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٨٦-٠,٩٤) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية، مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستهيبان الثانية.

#### ب- معامل ألفا كرونباخ :

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستهيبان الثانية عن طريق معامل ألفا كرونباخ، حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مسئولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (١٢) فرد ممثلة لمجتمع البحث، علماً بأن هذه العينة استخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستهيبان وإجراء الدراسة الإستطلاعية، والجدول رقم (١٩) يوضح معامل الثبات لإستمارة الإستهيبان الثانية.

#### جدول (١٩)

معامل ألفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستهيبان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي ن = ١٢

معامل الفا	
٠,٨٩٨	
Deleted Cronbach's Alpha if Item	المحاور
٠,٨٨	١ دور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
٠,٩٠	٢ دور المواءمة في تعزيز الرسوخ الوظيفي بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
٠,٨٨	٣ دور التوضيح في تعزيز الرسوخ الوظيفي بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

يوضح جدول (١٩) معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور البحث الثلاثة لإستمارة الإستهيبان الثانية تعزيز الرسوخ الوظيفي ويتضح دلالة معامل ألفا لمحاور البحث الثلاثة.

#### تطبيق إستمارة الإستهيبان الثانية:

قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستهيبان فى صورتها النهائية على مجموعه من مسئولي الأنشطة الرياضية العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وقد بلغ قوامها (٥٠) فرد ممثلة لمجتمع البحث، وذلك فى الفترة من

٢٠٢١/١١/٣٠ م إلى ٢٠٢١/١٢/٢٣ م، ثم قام الباحث بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفرغ البيانات فى كشوف التفرغ المعدة لذلك وتصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك ورصد الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية.

**المعالجات الإحصائية :**

إستخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وكانت كالتالى :

- المتوسط الحسابى.
- الانحراف المعيارى.
- معامل الارتباط.
- الصدق المنطقى.
- معامل الصدق.
- معامل ألفا كرونباخ.
- معامل الثبات.
- النسبة المئوية.
- الوزن النسبى.
- الأهمية النسبية.
- إختبار كا<sup>٢</sup>.

**عرض ومناقشة النتائج :**

**؟ والتكنولوجيا والنقل البحري ن = ٥٠**

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	١	٤٧	٩٤,٠٠	٣	٦,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٧	٩٨,٠٠	٨٣,٠٨
٢	٢	٤٣	٨٦,٠٠	٤	٨,٠٠	٣	٦,٠٠	١٤٠	٩٣,٣٣	٦٢,٤٤
٣	٣	٤٢	٨٤,٠٠	٥	١٠,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٩	٩٢,٦٧	٥٧,٨٨
٤	٤	٣٩	٧٨,٠٠	٧	١٤,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٤٥,١٦
٥	٥	٤١	٨٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٥٣,٣٢
٦	٦	٤٥	٩٠,٠٠	٤	٨,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٤	٩٦,٠٠	٧٢,٥٢
٧	٧	٤٦	٩٢,٠٠	٢	٤,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٤	٩٦,٠٠	٧٧,٤٤
٨	٨	٤٤	٨٨,٠٠	٥	١٠,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٣	٩٥,٣٣	٦٧,٧٢
٩	٩	٣٧	٧٤,٠٠	١٠	٢٠,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٤	٨٩,٣٣	٣٨,٦٨
١٠	١٠	٤٠	٨٠,٠٠	٨	١٦,٠٠	٢	٤,٠٠	١٣٨	٩٢,٠٠	٥٠,٠٨
١١	١١	٣٥	٧٠,٠٠	٩	١٨,٠٠	٦	١٢,٠٠	١٢٩	٨٦,٠٠	٣٠,٥٢

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٩٩ ، ٥

يوضح الجدول رقم (٢٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الأول الخاص بالمتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال البشرى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (١) بنسبة ٩٤,٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١١) بنسبة ٧٠,٠٠%، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة

البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٩) بنسبة ٢٠,٠٠%، وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٧) بنسبة ٤,٠٠%، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٥) بنسبة ١٠,٠٠%، وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١) بنسبة ٠,٠٠%، ومثلت العبارة رقم (١) أعلى درجة مقدرة ١٤٧ وأكثر أهمية نسبية ٩٨,٠٠% بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (١١) أقل درجة مقدرة ١٢٩ وأقل أهمية نسبية ٨٦,٠٠% بين عبارات المحور.

وأشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٢٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن من متطلبات رأس المال البشرى توفير أعداد مناسبة من الموارد البشرية لإنجاز المهام المطلوبة، بالإضافة إلى تركيز الإدارة العليا على التدريب والتطوير المستمر لإكسابهم المهارات المتنوعة وذلك لتطوير المسار الوظيفى العاملين، وتقديم الرعاية الصحية والإجتماعية والنفسية وتهيئة المناخ التنظيمى الداعم لهم، لما أنه يتطلب إختيار الكوادر البشرية وفقاً للموهل العلمى والأكاديمى فضلاً عن تناسب مؤهلاتهم وتخصصاتهم مع الوظائف الموكلة لهم بالإضافة إلى أن يتم ترقيتهم وفقاً لخبراتهم وكفاءتهم، ومن متطلبات رأس المال البشرى تشجيع العاملين على المشاركة وإبداء الآراء وتقديم المقترحات، وأن يتم إستقطاب الكفاءات وفقاً لإحتياجات ومتطلبات العمل.

ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه نتائج دراسة أحمد رشاد (٢٠٢٠م) أن سعى المؤسسة الرياضية للمحافظة على رأس المال الفكرى يستلزم أن تؤمن بأن البيئة الخارجية تعزز أنواع مختلفة من التقدم بسبب سرعة الإبتكارات المتلاحقة، ويستلزم أيضاً أن تكون قيادة المؤسسة الرياضية مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكلة إليها بكفاءة، فضلاً عن ضرورة أن تحافظ المؤسسة الرياضية على المكانة الإجتماعية للعاملين من ذوى القدرات المتميزة أينما تكون دوافعهم الوظيفية، بالإضافة إلى أهمية أن يتوافر لدى العاملين قدر كبير من الخبرة للتعامل مع كافة المواقف التى تتعرض لها المؤسسة الرياضية. (٢)

ويذكر كلا من "محمد عبدالرازق (٢٠١٣م)، فاطمة على الربابعة" (٢٠١٢م) أنه يستدل على رأس المال البشرى فى المؤسسة من خلال عدة مؤشرات مختلفة من أهمها سعى المؤسسة إلى إستقطاب الأفراد ذوى الخبرات والمهارات العالية فى الوظائف الشاغرة،

وإملاك عاملين لديهم خبرات فنية وتقنية عالية، والإهتمام بتدريب العاملين لإكسابهم المهارات المتنوعة، وإعتماد المؤسسة فى ترقية العاملين بها على تمتعهم بمستويات مرتفعة، وحصول العاملين فى المؤسسة على أجور تتناسب مع مهاراتهم العالية، وتقديم حوافز متنوعة تتناسب مع إحتياجات العاملين فى المؤسسة. (٣١ : ١٥)، (٢٨ : ٢٨ - ٢٩)

والتخطيط للقوى العاملة فى المنظمة حول علاقة حجم الأعمال والقرارات الإقتصادية للمنظمة بعدد العاملين مما يعطى إحساساً لديهم بعدالة المنظمة فى قرارات الإبقاء على العاملين أو الإستغناء عنهم أو تدريبهم أو ترقيةهم أو حجم الحافز. (٤ : ٢٦)

ويشير "ظاهر محمود (٢٠٠٨م)، رافدة الحريرى" (٢٠١٨م) إلى أن إدارة الموارد البشرية تختص بتكوين هيكل مناسب من القدرات والموارد البشرية ذات مستوى مناسب من القدرات والمهارات المطلوبة لمقابلة إحتياجات المنظمة، ثم تدريب وتنمية المهارات بشكل مستمر، وأن عدم إملاك العاملين للمهارات والقدرات اللازمة لأداء وظائفهم يؤدى إلى إنخفاض الإنتاجية. (٢٣ : ١٣)، (١٥ : ٥)

ويشير أيضاً "منصور العريفى" (٢٠١٩م) بأن إدارة الموارد البشرية تعمل على إستقطاب العناصر البشرية ذات الكفاءة والقدرة على إنجاز المهام والواجبات الموكلة إليها. (٣٤ : ١٦)

ومن هنا يرى الباحث أن العنصر البشرى هو أساس تقدم إدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، وبالتالي فإن رأس المال الفكرى يتطلب توافر أعداد مناسبة من العاملين لمقابلة إحتياجات إدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، وأن يتم إختيارهم وفقاً لمؤهلاتهم وكفاءتهم الوظيفية، وأن يتم ترقيةهم وفقاً لكفاءتهم، وتشجيعهم على المشاركة فى إتخاذ القرارات، وأن يتم إستقطاب الكفاءات عند الحاجة إليها.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول والذى ينص على : ماهى المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال البشرى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى ؟

## جدول (٢١)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا في المحور الثاني الخاص بالمتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن=٥٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	١٢	٤٦	٩٢,٠٠	٣	٦,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٥	٩٦,٦٧	٧٧,٥٦
٢	١٣	٤٩	٩٨,٠٠	١	٢,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٩	٩٩,٣٣	٩٤,١٢
٣	١٤	٤٥	٩٠,٠٠	٣	٦,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٣	٩٥,٣٣	٧٢,٢٨
٤	١٥	٤٠	٨٠,٠٠	٨	١٦,٠٠	٢	٤,٠٠	١٣٨	٩٢,٠٠	٥٠,٠٨
٥	١٦	٤١	٨٢,٠٠	٨	١٦,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٠	٩٣,٣٣	٥٤,٧٦
٦	١٧	٤٥	٩٠,٠٠	٢	٤,٠٠	٣	٦,٠٠	١٤٢	٩٤,٦٧	٧٢,٢٨
٧	١٨	٤٦	٩٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٦	٩٧,٣٣	٧٧,٩٢
٨	١٩	٤٧	٩٤,٠٠	١	٢,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٥	٩٦,٦٧	٨٢,٨٤

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٩٩

يوضح الجدول رقم (٢١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لعينة البحث في جميع عبارات المحور الثاني الخاص بالمتطلبات الواجب توافرها في رأس المال التنظيمي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (١٣) بنسبة ٩٨,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١٥) بنسبة ٨٠,٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارتين أرقام (١٥، ١٦) بنسبة ١٦,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارتان أرقام (١٣، ١٩) بنسبة ٢,٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارات أرقام (١٤، ١٥، ١٩) بنسبة ٤,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارتان أرقام (١٣، ١٨) بنسبة ٠,٠٠%، ومثلت العبارة رقم (١٣) أعلى درجة مقدرة ١٤٩ وأكثر أهمية نسبية ٩٩,٣٣ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (١٥) أقل درجة مقدرة ١٣٨ وأقل أهمية نسبية ٩٢,٠٠ بين عبارات المحور.

كما أشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٢١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) وهذا يشير إلى أن من متطلبات رأس المال التنظيمي رفع الكفاءة التنظيمية وتوضيح دور الهيكل التنظيمي في إنجاز المهام، إلزام العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بتنفيذ الخطط والبرامج الزمنية في أوقاتها المحددة يحسن الهيكل التنظيمي القائم على العلاقات بين

العاملين لتقديم أداء إدارى متميز وإهتمام إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بإقامة علاقات طيبة مع أعضائها للحصول على ولائهم يجب أن يتطلب رأس المال الفكرى ورفع الكفاءة التنظيمية من خلال التنسيق بين العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، كما أنه يتطلب مشاركة العاملين في وضع السياسات الإدارية للعمل.

ويرى جمال محمد (٢٠٢٠م) أن نجاح الهيئة في بناء هيكل تنظيمى وقدرتها على إيجاد بيئة عمل مناسبة وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والمواءمة بين هيكلها التنظيمى وأهدافها وكذلك كفاءة العنصر البشرى وكفاءة مواردها المادية، بإعتباره الإطار الذى يحدد الإدارات والأقسام فمن دون هيكل تنظيمى جيد ومناسب فإن العمليات التنظيمية تسير بشكل فوضوى وتتحرف المؤسسة الرياضية عن مسارها وأهدافها فتصبح عديمة الفائدة، وتتجه للإنحدار والتراجع إضافة إلى إهدار الموارد البشرية والمادية فالهيكل التنظيمى غير الملائم يترتب عليه آثار سلبية من حيث تدنى معنويات وحافزية العاملين وإتخاذ قرارات غير سليمة وتزايد النزاعات التنظيمية والوظيفية وإنخفاض الطموح وتزايد النفقات. (١١ : ٤١٣)

والخصائص التنظيمية التى ترتبط ببيئة المنظمة تتضمن توافر رأس المال الفكرى في جميع المستويات الإستراتيجية الإدارية، المرونة في نوعية الهياكل التى تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد، والبعد عن المركزية الإدارية بشكل كبير. (٦ : ٢٣)

كما أن إعتقاد المؤسسات على أنظمة الحوافز من أهم الوسائل لضمان الإحتفاظ برأس المال البشرى وتقديم ولائه لها وأنها المؤسسة المناسبة له لكى يعمل بها، ولكن الفشل فى تقديم هذه الأنظمة سوف يؤدى إلى هروب رأس المال البشرى واللجوء إلى المؤسسات المنافسة وهذا ليس فى صالح المؤسسة. (٤٠ : ٥٢)

والمحافظة على رأس المال البشرى يتم ببقاء العاملين فى المؤسسة عن طريق الإحتفاظ بالعمال المتميزين لفترات طويلة، والإهتمام بالأفراد ذوى التخصصات الفريدة، وإنخفاض معدل دوران العمل من خلال توفير فرص متساوية للجميع وبناء جو من الأنسجام بين العاملين وإتاحة فرص الترويج عن النفس، ويتطلب عنصر المحافظة على رأس المال البشرى أيضاً وجود أنظمة لمكافآت الموظفين المتميزين، ومعاملة العاملين كعملاء بهدف تقديم خدمات ذات جودة عالية لهم، بالإضافة إلى وجود أنظمة تشجعهم على العمل بكفاءة وفاعلية

وزيادة ولائهم للمؤسسة، إضافة إلى وجود حوافز للعاملين الأمر الذي ينعكس إيجابياً على المؤسسة. (٢٤ : ٨٤٤)

ويرى الباحث أن رأس المال الفكرى يتطلب توافر هيكل تنظيمى يساعد فى توضيح الأدوار والمسئوليات والسلطات، كما يربط بين الإدارات والأقسام لتحقيق درجة عالية من الكفاءة، وأن يتميز بالمرونة لمقابلة التغييرات التى تواجهها الكليات بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وأن يساعد فى تجميع الأعمال المتشابهة فى وحدة واحدة.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثانى والذى ينص على : ماهى المتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال التنظيمى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟

### جدول (٢٢)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا ٢ لعينة البحث فى المحور الثالث الخاص بالمتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال الهيكلى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن=٥٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	٢٠	٤٨	٩٦,٠٠	٢	٤,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٨	٩٨,٦٧	٨٨,٤٨
٢	٢١	٤٢	٨٤,٠٠	٦	١٢,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٠	٩٣,٣٣	٥٨,٢٤
٣	٢٢	٤٩	٩٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٨	٩٨,٦٧	٩٤,١٢
٤	٢٣	٣٩	٧٨,٠٠	٧	١٤,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٤٥,١٦
٥	٢٤	٤٦	٩٢,٠٠	٢	٤,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٤	٩٦,٠٠	٧٧,٤٤
٦	٢٥	٤١	٨٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٥٣,٣٢
٧	٢٦	٤٠	٨٠,٠٠	٧	١٤,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٧	٩١,٣٣	٤٩,٤٨
٨	٢٧	٤٢	٨٤,٠٠	١	٢,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٥٨,٨٤
٩	٢٨	٤٨	٩٦,٠٠	٢	٤,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٨	٩٨,٦٧	٨٨,٤٨
١٠	٢٩	٣٧	٧٤,٠٠	٦	١٢,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٣٠	٨٦,٦٧	٣٧,٢٤

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٩٩

يوضح الجدول رقم (٢٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثالث الخاص بالمتطلبات الواجب توافرها فى رأس المال الهيكلى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٢٢) بنسبة ٩٨,٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٩) بنسبة ٧٤,٠٠%، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارتان أرقام (٢٦، ٢٣) بنسبة

١٤,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٢٢) بنسبة ٠,٠٠,٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارتان أرقام (٢٩,٢٧) بنسبة ١٤,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٢٨) بنسبة ٠,٠٠%، ومثلت العبارة رقم (٢٢) أعلى درجة مقدرة ١٤٨ وأكثر أهمية نسبية ٩٨,٠٠ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٢٩) أقل درجة مقدرة ١٣٠ وأقل أهمية نسبية ٨٦,٦٦ بين عبارات المحور.

كما أشارت نتائج العبارات بالجدول رقم (٢٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن من متطلبات رأس المال الفكرى توافر رأس مال هيكلي من خلال توافر توصيف وظيفي يحدد مهام وإختصاصات العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وتوافر كافة الأماكن من أجهزة كمبيوتر وشبكة الإنترنت لتوفير المعلومات التي يحتاجونها، وتجميع الأعمال المتشابهة في وحدة واحدة، كما يساعد الهيكل التنظيمي في تحقيق أهداف إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وإهتمام العاملين بتطوير العمليات الإدارية لتقليل أخطاء العمل، كما أن من متطلبات رأس المال الهيكلي توفير خرائط تنظيمية توضح خطوط السلطة والمسئولية والعلاقات المختلفة بين العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري والأقسام الأخرى، كما يتطلب تبنى العاملين الإجراءات والسياسات لتسهيل العمليات وتنفيذها، ويتطلب قدرة الهيكل التنظيمي على مقابلة التغيرات التي تحدث داخل إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وخارجها.

كما أن رأس المال الهيكلي يتعامل مع آليات وهياكل المنظمة التي تساعد في دعم العاملين في سعيهم للأداء الأمثل من النواحي العلمية فهو الارتباط الحاسم الذي يسمح للأفراد الإبتكار والإبداع، فهو أحد الأصول الإستراتيجية التي يقوم عليها أداء المديرين والموظفين. (٢١ : ٢٦)

ويرى الباحث أن رأس المال الهيكلي يعتمد على وجود توصيف وظيفي يحدد إختصاصات وواجبات العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، ووجود خرائط تنظيمية توضح خطوط السلطات والمسئوليات، كما أن هذا الهيكل يعمل على تحقيق أهداف إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري وأن يتمشى الهيكل مع الثقافة والرسالة الموضوعية.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث : ماهى المتطلبات الواجب توافرها في رأس المال الهيكلي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟

### جدول (٢٣)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا ٢ لعينة البحث في المحور الأول الخاص بدور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن = ٥٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	١	٤٤	٨٨,٠٠	٥	١٠,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٣	٩٥,٣٣	٦٧,٧٢
٢	٢	٣٨	٧٦,٠٠	٧	١٤,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٣٣	٨٨,٦٧	٤١,٠٨
٣	٣	٤٠	٨٠,٠٠	٦	١٢,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٤٩,١٢
٤	٤	٣٩	٧٨,٠٠	٤	٨,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٣٢	٨٨,٠٠	٤٥,١٦
٥	٥	٤٦	٩٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٦	٩٧,٣٣	٧٧,٩٢
٦	٦	٣٥	٧٠,٠٠	١٥	٣٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٣٦,٩٩
٧	٧	٣٤	٦٨,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣١	٨٧,٣٣	٣٠,٠٤
٨	٨	٣٧	٧٤,٠٠	١١	٢٢,٠٠	٢	٤,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٣٩,٦٤
٩	٩	٤٢	٨٤,٠٠	٢	٤,٠٠	٦	١٢,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٥٨,٢٤
١٠	١٠	٤٧	٩٤,٠٠	١	٢,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٥	٩٦,٦٧	٨٢,٨٤
١١	١١	٤١	٨٢,٠٠	٣	٦,٠٠	٦	١٢,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٥٣,٥٦

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (٢٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بدور الروابط في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (١٠) بنسبة ٩٤,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٧) بنسبة ٦٨,٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٦) بنسبة ٣٠,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١٠) بنسبة ٢,٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٤) بنسبة ٨,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارات أرقام (٥، ٦) بنسبة ٠,٠٠%، ومثلت العبارة رقم (٥) أعلى درجة مقدرة ١٤٦ وأكثر أهمية نسبية ٩٧,٠٠ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٧) أقل درجة مقدرة ١٣١ وأقل أهمية نسبية ٨٧,٠٠ بين عبارات المحور.

وأشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٢٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن مشاركة العاملين في وضع خطط بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، ومشاركتهم حل مشكلات العمل وتوفير فرص للعمل الجماعي يساعد في إرتباطهم بالعمل، وأن إهتمام إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بإقامة علاقات وروابط بين أعضائها ينمى الرسوخ الوظيفي، وإتاحة الفرص المختلفة للعاملين لتحقيق الذات والتعرف على العاملين الآخرين وإقامة صداقات يوفر الفرص لتبادل المعلومات التي تساعد في تنمية مهاراتهم فضلاً عن توفير الخدمات المختلفة للعاملين يقوى من الروابط بينهم ويعزز من رسوخهم الوظيفي.

وإندماج العاملين والتعاون فيما بينهم ليس هدفاً في حد ذاته بل أداءه لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمنظمة من إيجاد أفكار جديدة وحل المشكلات وجهود التحسين المستمر بهدف نجاح المنظمة، وحتى تتمكن الإدارة من تفعيل سياسة التعاون فإنه لا بد لها من معاملة العاملين بإحترام، بالإضافة إلى دفع مستويات إتخاذ القرار إلى الإدارة الإشرافية قدر الإمكان. (٢٩ : ١٣٤)

كما أن عدم إمتلاك الفرد مؤهلات علمية تناسب الوظيفة التي عين لها أو لضعف في قدراته ومعارفه ومهاراته، هذا الوضع قد يجعل المسئول المباشر يتدخل من وقت لآخر في شئون عمل الموظف، مما يؤدي إلى زيادة ضغوط العمل لدى الموظف بل يؤدي إلى توتر العلاقة بين الموظف ومسئوله المباشر. (٢٢ : ٣٣٨)

وتؤكد منال أحمد (٢٠١٥م) أن عملية التنسيق الجيد للعمل ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب تعتبر من أهم مسببات نجاح أى مؤسسة ومدخل أساسى لتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين وذلك لإختلاف الأعمال من حيث السهولة والتعقيد، كما يختلف الأفراد فيما بينهم من ناحية المؤهلات والقوى العقلية والبدنية وأسلوب الأداء والموهبة، كما تتطلب عملية أداء الأعمال بالشكل المنطقي أن يكون المنفذ لها يمتلك القدرة التي تلاءمها إضافة إلى إمتلاكه لجانب مهارة التأثير على الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (٣٣ : ٤٧)

ومن هنا يرى الباحث أن إشتراك العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في وضع خطط العمل وحل مشكلات العمل اليومية وإهتمام الإدارة بتنمية العلاقات والصداقات بين العاملين ورؤسائهم في العمل يعزز من رسوخهم الوظيفي.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول : ماهو دور الروابط فى تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى ؟

#### جدول (٢٤)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبى والأهمية النسبية وقيمة كا ٢ لعينة البحث فى المحور الثانى الخاص بدورالمواعمة فى تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى ن = ٥٠

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	١٢	٤٦	٩٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٦	٩٧,٣٣	٧٧,٩٢
٢	١٣	٣٤	٦٨,٠٠	١١	٢٢,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٢٩	٨٦,٠٠	٢٨,١٢
٣	١٤	٤٢	٨٤,٠٠	٥	١٠,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٩	٩٢,٦٧	٥٧,٨٨
٤	١٥	٣٨	٧٦,٠٠	٤	٨,٠٠	٨	١٦,٠٠	١٣٠	٨٦,٦٧	٤١,٤٤
٥	١٦	٤٠	٨٠,٠٠	٦	١٢,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٤٩,١٢
٦	١٧	٣٠	٦٠,٠٠	٤	٨,٠٠	١٦	٣٢,٠٠	١١٤	٧٦,٠٠	٢٠,٣٢
٧	١٨	٣٩	٧٨,٠٠	٣	٦,٠٠	٨	١٦,٠٠	١٣١	٨٧,٣٣	٤٥,٦٤
٨	١٩	٣٢	٦٤,٠٠	١٢	٢٤,٠٠	٦	١٢,٠٠	١٢٦	٨٤,٠٠	٢٢,٢٤
٩	٢٠	٤٧	٩٤,٠٠	٣	٦,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٧	٩٨,٠٠	٨٣,٠٨
١٠	٢١	٣٦	٧٢,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	١	٢,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٣٧,٩٦
١١	٢٢	٤٦	٩٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٦	٩٧,٣٣	٧٧,٩٢
١٢	٢٣	٤٠	٨٠,٠٠	٥	١٠,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٤٨,٩٩
١٣	٢٤	٢٩	٥٨,٠٠	١٨	٣٦,٠٠	٣	٦,٠٠	١٢٦	٨٤,٠٠	٢٠,٤٤
١٤	٢٥	٣٥	٧٠,٠٠	٧	١٤,٠٠	٨	١٦,٠٠	١٢٧	٨٤,٦٧	٣٠,٢٨

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (٢٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثانى الخاص بدورالمواعمة فى تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى.

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٢٠) بنسبة ٩٤,٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٤) بنسبة ٥٨,٠٠%, وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٢٤) بنسبة ٣٦,٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١٨) بنسبة ٦,٠٠%, وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (١٧) بنسبة ٣٢,٠٠% وكانت أقل نسبة فى عبارات أرقام (١٢, ٢٠, ٢٢) بنسبة ٠,٠٠%, ومثلت العبارة رقم (٢٠) أعلى درجة مقدره

١٤٧ وأكثر أهمية نسبية ٩٤,٠٠ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (١٧) أقل درجة مقدرة ١١٤ وأقل أهمية نسبية ٧٦,٠٠ بين عبارات المحور.

وأشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٢٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن للموامة دور فعال فى تعزيز الرسوخ الوظيفى من خلال تناسب قدرات الشخصية للعاملين ومهاراتهم مع طبيعة ومتطلبات العمل الوظيفى، وتوافق الأهداف الشخصية للعاملين مع أهداف العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وتوافق ثقافة العاملين مع ثقافة الكلية وتوافق قيم العاملين مع قيم زملائهم فى العمل يعزز من رسوخهم الوظيفى، فضلاً عن الإهتمام بتوفير العدالة والمساواة والمشاركة فى إتخاذ القرارات وتوفير الإمتيازات والحوافز من شأنه أن ينمى رسوخهم الوظيفى، وأن الإلتناء للعمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري والقدرة فى التأثير على الزملاء والرؤساء يساعد فى الشعور بالرضا عن الإنجاز الذى يقدمه العاملين، وأن إختيار العاملين يتم وفقاً لقدراتهم ومؤهلاتهم الوظيفية، وأن إتاحة قدر من حرية التصرف للعاملين يساعد فى تعزيز رسوخهم الوظيفى.

كما أشارت نتائج دراسة بسنت عادل (٢٠٢٠م) أن هناك تأثير إيجابى لبعدها الموامة التنظيمية والمجتمعية كأحد أبعاد الرسوخ الوظيفى أحتل المرتبة الأولى ٧٥%. (٩) والمشاركة فى إتخاذ القرارات تعمل على رفع الروح المعنوية لأفراد التنظيم وإشباع حاجات الإحترام وتأكيد الذات. (٣٥: ٩) وترى رافدة الحريرى (٢٠١٨م) إلى ضرورة العمل على تحقيق التوازن والتكامل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين مع زرع حب العمل لدى العاملين والولاء والإلتناء. (١٥)

ومن هنا يرى الباحث أن الموامة تتحقق من خلال توافق القدرات الشخصية للعاملين مع متطلبات وظيفتهم، والتوافق بين ثقافة الفرد وقيمة مع ثقافة وقيم إدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وأن تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين وإتاحة قدر من حرية التصرف وإتخاذ القرارات يعزز من رسوخهم الوظيفى. وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثانى : ما هو دور الروابط فى تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟

## جدول (٢٥)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا ٢ لعينة البحث في المحور الثالث الخاص بدور التوضيحية في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن=٥٠

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	٢٦	٤٣	٨٦,٠٠	٥	١٠,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤١	٩٤,٠٠	٦٢,٦٨
٢	٢٧	٣١	٦٢,٠٠	١٠	٢٠,٠٠	٩	١٨,٠٠	١٢٢	٨١,٣٣	١٨,٥٢
٣	٢٨	٤٥	٩٠,٠٠	٤	٨,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٤	٩٦,٠٠	٧٢,٥٢
٤	٢٩	٤٠	٨٠,٠٠	٦	١٢,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣٦	٩٠,٦٧	٤٩,١٢
٥	٣٠	٣٥	٧٠,٠٠	١٢	٢٤,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٢	٨٨,٠٠	٣٢,٦٨
٦	٣١	٢٠	٤٠,٠٠	٢٥	٥٠,٠٠	٥	١٠,٠٠	١١٥	٧٦,٦٧	١٣,٠٠
٧	٣٢	٣٧	٧٤,٠٠	٧	١٤,٠٠	٦	١٢,٠٠	١٣١	٨٧,٣٣	٣٧,٢٤
٨	٣٣	٢٨	٥٦,٠٠	١٤	٢٨,٠٠	٨	١٦,٠٠	١٢٠	٨٠,٠٠	١٢,٦٤
٩	٣٤	٣٠	٦٠,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٢٣	٨٢,٠٠	١٧,٠٨
١٠	٣٥	٣٥	٧٠,٠٠	٤	٨,٠٠	١١	٢٢,٠٠	١٢٤	٨٢,٦٧	٣١,٧٢
١١	٣٦	٢٦	٥٢,٠٠	١٧	٣٤,٠٠	٧	١٤,٠٠	١١٩	٧٩,٣٣	١٠,٨٤
١٢	٣٧	٤٦	٩٢,٠٠	٤	٨,٠٠	٠	٠,٠٠	١٤٦	٩٧,٣٣	٧٧,٩٢

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٩٩

يوضح الجدول رقم (٢٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الثالث الخاص بدور التوضيحية في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ماعدا العبارة رقم (٣١).

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٣٧) بنسبة ٩٢,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٣١) بنسبة ٤٠%, وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٣١) بنسبة ٣٣,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارات أرقام (٣٧، ٣٥، ٢٨) بنسبة ٨,٠٠%, وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٣٥) بنسبة ٢٢,٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٣٧) بنسبة ٠,٠٠%, ومثلت العبارة رقم (٣٧) أعلى درجة مقدرة ١٤٦ وأكثر أهمية نسبية ٩٧,٣٣ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٣١) أقل درجة مقدرة ١١٥ وأقل أهمية نسبية ٧٦,٦٦ بين عبارات المحور.

وأشارت نتائج العبارات بالجدول رقم (٢٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية

العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري يساعد في إشباع الحاجات الشخصية للعاملين، ويحسن من أداء العاملين، ويزيد من إحترام الآخرين وتوفير الأمان الوظيفي من خلال الحصول على معاش مناسب، كما أن العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري يوفر مكافآت مالية للمتميزين وفرص مناسبة للترقية، ويطور من أداء العاملين فضلاً عن شعورهم بالراحة والعمل بكفاءة مما يعزز من رسوخهم الوظيفي.

كما أشارت دراسة هارد مارك **Hard Mark** (٢٠٠٣) أن مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات تحفز الأفراد داخل المؤسسة، وأن تأخذ الإدارة تلك القرارات بجدية وتضعها محل التنفيذ. (٣٨)

وأشارت نتائج العبارة (٣١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) وهذا يشير إلى أنه إلى حد ما العمل بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري يوفر الأمان الإجتماعي. ويشير خالد عبد الرحمن (٢٠٠٨م) وجود علاقة بين الفرد العامل ومجموعة العوامل التي توفر له إشباع حاجاته الإجتماعية وتحقيق تبادل المنفعة بينهم مما ينعكس على إرتفاع مستوى الأداء لهم. (١٤ : ١٤)

ويرى الباحث أن إشباع الحاجات الشخصية وإحترام العاملين وتوفير الأمان الوظيفي من خلال الحصول على معاش مناسب وتوفير الحوافز والمكافآت المالية وإتاحة فرص الترقى في العمل يعزز من رسوخ العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث : ماهو دور التضحية في تعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ؟

#### جدول (٢٦)

مصفوفة الارتباط البسيط بين محاور رأس المال الفكرى وتعزيز الرسوخ الوظيفي للعاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ن = ٥٠

المتغيرات	دور الروابط	دور المواءمة	دور التضحية
دور الروابط			
دور المواءمة	٠,١٣		
دور التضحية	٠,٠٣	٠,٠٩	
تعزيز الرسوخ الوظيفي	*٠,٨٨	*٠,٧٥	*٠,٦٩

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٢٧٣

يوضح جدول (٢٦) مصفوفة الارتباطات البنينة لمتغير محاور رأس المال الفكرى وتعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى وقد تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (٠,٦٨٧ إلى ٠,٨٨٤)

### جدول (٢٧)

تحليل الانحدار للمؤشرات المساهمة لمحاور رأس المال الفكرى على تعزيز الرسوخ الوظيفى للعاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى

المؤشرات المساهمة	قيمة ف	الخطا المعيارى	المقدار الثابت	معاملات الانحدار	نسب المساهمة
دور الروابط	٣١٣,٥١	٠,٣١	٢,٨٢	٠,٥٤	٥٨,٥٣
دور الروابط + دور المواءمة	١٨٧,٢٩	٠,٤٢	٣,٩٧	٠,٤٤	٨١,٠٤
دور الروابط + دور المواءمة + دور التضحية	١٢٩,٥٧	٠,٢٥	٤,٩٥	٠,٤٢	٩٥,٣٦

بعد توافر الشروط النظرية لإجراء معامل الانحدار من حيث منطقية الإشارات وقيمة معاملات الانحدار حيث حقق الجزء الثابت قيمة موجبة أكبر من الصفر بالإضافة إلى أن معامل الانحدار له قيمة موجبة وتتراوح ما بين (الصفر والواحد الصحيح)

ويوضح جدول (٢٧) ملخص لنموذج الانحدار المتعدد بطريقة stepwise ويعرض الجدول مربع معامل الارتباط المتعدد أو معامل التحديد R2 Adjusted فى ثلاث حالات للمؤشرات المساهمة لمحاور رأس المال الفكرى على تعزيز الرسوخ الوظيفى.

ويوضح جدول (٢٧) ملخص لنموذج الانحدار المتعدد بطريقة stepwise ويعرض الجدول مربع معامل الارتباط المتعدد أو معامل التحديد فى ثلاث حالات ويتضح أن الحالة الأولى قد حددت محور دور الروابط أكثر تأثير بنسبة قدرها (٥٨,٥٣%) بينما حققت الخطوة الثانية لمحورى دور الروابط و دور المواءمة مجتمعين نسبة تفسير قدرها (٨١,٠٤%) من التباين الكلى وبذلك حقق متغير دور المواءمة نسبة مساهمة قدرها (٢٢,٥١%)، كما توضح الحالة أو الخطوة الثالثة لمحاور دور الروابط و دور المواءمة و دور التضحية ومجتمعين نسبة تفسير قدرها (٩٥,٣٩%) من التباين الكلى وبذلك حقق متغير دور التضحية مساهمة قدرها (١٤,٣٥%)

كما يوضح الجدول نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد للنماذج الثلاثة ويتضح وجود تأثير دال إحصائى للمتغيرات المستقلة كما يوضح الجدول معاملات معادلة الانحدار المتعدد والتي تتمثل فى قيمة المعامل البائى B وقيمة (ف) ودلالاتها وكذلك قيمة المقدار الثابت ويمكن

صياغة معادلات الإنحدار المتعدد التي تعين على التنبؤ بدرجة المتغير التابع بمعلومية درجات المتغيرات المستقلة بالصورة التالية.

معادلة تنبؤية لتعزيز الرسوخ الوظيفي بدلالة رأس المال الفكرى

$$Y=a+B_1x_1+ B_2x_2+ B_3x_3$$

$$\text{تعزيز الرسوخ الوظيفي} = 4.951 + (0.421 \times \text{دور الروابط}) + (0.316 \times \text{دور الموائمة}) + (0.202 \times \text{دور التضحية})$$

**إستخلاصات البحث :**

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى أهم الإستخلاصات التالية :

- ١- يرتبط رأس المال الفكرى بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى بتوافر أعداد مناسبة من العنصر البشرى المتميز يتم إختيارها وفقاً للمؤهل العلمى والأكاديمى، كما يتم إستقطاب الكفاءات وفقاً لحاجة العمل، كما يتطلب رأس المال البشرى تشجيع العاملين على المشاركة وإبداء الآراء والمقترحات.
- ٢- يتطلب رأس المال الفكرى بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى رأس مال تنظيمى يساعد فى رفع الكفاءة التنظيمية هذا الهيكل التنظيمى يعمل على تحسين وإقامة علاقات طيبة بين الأعضاء للحصول على ولاءهم والمشاركة فى وضع الخطط والسياسات والإلتزام بتنفيذها فى أوقاتها المحددة.
- ٣- يتطلب رأس المال الفكرى توافر رأس مال هيكلى يساعد فى وضع توصيف وظيفى يحدد مهام وإختصاصات العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى يوضح خطوط السلطة والمسئولية، يساعد فى تجميع الأعمال المشابهة فى وحدة واحدة، يحقق إنسيابية أداء الأعمال وتقليل الأخطاء، فضلاً عن إتصافه بالمرونة والقابلية للتعديل والتغيير حسب الظروف المتغيرة، ويتطلب توافر الإمكانيات من شبكة الإنترنت والكمبيوتر لسهولة التواصل بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى والحصول على المعلومات.
- ٤- وجود علاقات وروابط بين العاملين بإدارة النشاط الرياضى بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى وبين رؤسائهم فى العمل، وإتاحة الفرص المختلفة للعاملين للتواصل وإقامة صداقات.



- ٤- أحمد ماهر (٢٠١١م): دليلك العلمى والعملى إلى تخطيط الإحتياجات من الموارد البشرية، ط ١، الدار الجامعيه، الإسكندرية.
- ٥- أسماء زدورى (٢٠١٤م): دور رأس المال البشرى فى تحفيز عملية الإبداع والإبتكار فى البنوك التجارية، دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن.
- ٦- الهلالى الشربينى الشربينى (٢٠١١م): إدارة رأس المال الفكرى وقياسه وتتميه، إدارة المعرفة فى مؤسسات التعليم العالى، مجلة التربية النوعية، العدد الثانى والعشرون، جامعة المنصورة.
- ٧- أمل جاد محمد (٢٠١٥م): أثر علاقه القائد بتابعيه على الإلتصاق الوظيفى، دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة دمياط، رساله ماجستير غير منشورة، كلية تجارة، دمياط.
- ٨- بسام يوسف (٢٠٠٥م): أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكرى فى تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراة فى فلسفة إدارة الأعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق.
- ٩- بسنت عادل رمضان (٢٠٢٠م): أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة (دراسة ميدانية)، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٤٠، العدد ٤، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٠- جمال الدين محمد المرسي (٢٠٠٣م): الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادى والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ١١- جمال محمد على (٢٠٢٠م): الإدارة فى القرن ٢١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ١٢- حسام محمد جلال (٢٠٠٩م): مدخل مقترح للقياس والإفصاح المحاسبى لرأس المال الفكرى فى المنظمات الحديثة، دراسة تطبيقية، جامعة قناة السويس، مجلة البحوث الماليه والتجارية، كلية التجارة.

- ١٣- خالد أحمد قشقاش (٢٠١٤م): رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- ١٤- خالد عبد الرحمن الهيتي (٢٠٠٨م): إدارة الموارد البشرية، الإتجاهات الحديثة فى إدارة الجودة، دار وائل للنشر، عمان.
- ١٥- رافدة الحريري (٢٠١٨م): إتجاهات حديثة فى إدارة الموارد البشرية، دار اليازورى للنشر، ط١ عمان.
- ١٦- رمزى مصطفى عبدالكريم (٢٠٠٩م): الموازنة بين أبعاد الهيكل التنظيمى وإستراتيجية الأعمال، دراسة ميدانية فى المؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبدالعزيز الثانى للتميز، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
- ١٧- سعدون حمود الربيعاوى، حسين وليد عباس (٢٠١٥م): رأس المال الفكرى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٨- سعيد العنزى، أحمد صالح (٢٠٠٩م): إدارة رأس المال الفكرى فى منظمات الأعمال، الأردن، دار البازورى للنشر والتوزيع.
- ١٩- سميه بوران (٢٠١٦م): إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية فى المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمى، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- ٢٠- صادق عسكر الحبيشى (٢٠٢٠م): رأس المال الفكري : مدخل استراتيجى لتحقيق جودة التعليم العالى جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والإجتماعية، عدد ٢٧، مجلد ٧، يناير.
- ٢١- صالح سامى الشيخ (٢٠١٣م): أثر رأس المال الفكرى على أداء شركات التأمين فى الأردن، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
- ٢٢- صلاح الدين عبدالباقي (٢٠٠٤م): السلوك الفعال فى المنظمات، الدار الجامعية، الأسكندرية، مصر.
- ٢٣- ظاهر محمود الكلادة (٢٠٠٨م): تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم للنشر والتوزيع، ط١، عمان.

- ٢٤- عبدالعزيز بندر النداوى، فاطمة موسى عمران (٢٠١٣م): أثر القيادة التحويلة على استثمار رأس المال البشرى فى قطاع الإتصالات الأردنية دراسة ميدانية، الملتقى الدولى العلمى الثانى عشر للأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية.
- ٢٥- عبدالله بن راجح الكثيري (٢٠١٣م): طرق قياس رأس المال الفكرى بجامعة الملك سعود، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية، جامعة الأزهر، كلية التربية، عدد ١٥٣، الجزء الثانى، الرياض.
- ٢٦- عزيز رحمانى (٢٠١٥م): مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكرى فى أداء المؤسسة الصناعية، أطروحة دكتوراة فى العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة أبى بكر، الجزائر.
- ٢٧- على السلمى (٢٠٢٢م): إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة فى عصر العولمة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- ٢٨- فاطمة على الربابعة (٢٠١٢م): مستويات رأس المال الفكرى فى منظمات الأعمال، نموذج مقترح للقياس والتطبيق، مجلة النهضة، المجلد ١٣، العدد (١) يناير.
- ٢٩- محفوظ أحمد جودة (٢٠٠٤م): إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط١، عمان.
- ٣٠- محمد رمضان فؤاد (٢٠٢١م): العلاقة بين الرسوخ الوظيفى والإرتباط الوظيفى لدى مسئولى النشاط الرياضى بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الإسكندرية.
- ٣١- محمد عبدالرازق ويح (٢٠١٣م): متطلبات رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات، دراسة ميدانية على جامعة بنها، كلية التربية، الجزء (٣)، العدد (٥٥).
- ٣٢- محمد عبدالفتاح الصيرفى (٢٠٠٩م): أبعاد السلوك الفردى والتنظيمى، الجزء الأول، المكتب الجامعى الحديث.
- ٣٣- منال أحمد البارونى (٢٠١٥م): الرضا الوظيفى وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤسين، ط١، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- ٣٤- منصور محمد العريفى (٢٠١٩م): السلوك التنظيمى، دار الكتب الجامعى، صنعاء.

٣٥- نوال عبد الكريم الأشهب (٢٠١٤م): إتخاذ القرارات الإدارية وأهميتها ومراحلها، ط١، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٣٦- هويدا محمود الإترى (٢٠١٧م): دور جامعة طنطا فى تنمية رأس المال الفكرى لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق إقتصاد المعرفة، تصور مقترح، كلية التربية فى العلوم التربوية، جامعة عين شمس، المجلد الحادى والأربعون، العدد الثالث.

### ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 37- Bergiel, E. B., Nguyen, v. Q., Clenney, B. F. Taylor, G. S. (2009) : Human resource practices, Jop embeddedness and intention to quit Management Research News, vol. 32, No3, 205-219.
- 38- Hard Mark (2003) : Enterprise decisions making “ Harvard business review” fall.
- 39- Helbesleben, J R., Wheeler, A. R.(2008) : "The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave "Woek&Stress", 22 (3), 242-256.
- 40- Michael Armstrong (2006) : Ahand book of Human Resource management practice·koganpage·10th edition·London and philadelphia.
- 41- Zhang،M. ،Fried،D.،D. ،&Griffeth ،R. W. A (2012) : review of Job embeddedness: Conceptual (measure) ment issues ، and directions for future research Human Resource Management Review ،22 (3)·220- 231.