

## الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر

### ملاكاتها

غفران صلاح الدين عزيز نقشبدي المديرية العامة للتربية في محافظة أربيل / كردستان-العراق

ghufran.aziz.ali@gmail.com

تحسين علي إسماعيل شيرواني جامعة صلاح الدين/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

tahsin.sherwani@yahoo.com

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٢/٨/٢٣)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/٨/٦)

DOI: (10.33899/rjss.2023.135063.1091)

### الملخص

هدف البحث الى:

- بناء مقياس للرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق.  
- التعرف على مستوى الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر ملاكاتها.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بطريقته المسحية، وقد شمل مجتمع البحث (٢٠٤) موظفاً من ملاكات الأقسام التابعة لمديريات الرياضة والبالغ عددها (٤) مديريات موزعة على (٣) محافظات والتابعة لـ (المديرية العامة للرياضة في إقليم كردستان-العراق)، تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية والبناء والتطبيق بطريقة عشوائية وبواقع (٤، ١٢٠، ٨٠) موظفاً على التوالي، ولجمع المعلومات تمّ بناء مقياس لقياس مستوى الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق، وقام الباحثان بتطبيقه بعد توافر الشروط العلمية فيه، وتمت معالجة البيانات إحصائياً، وقد استنتج الباحثان استنتاجات عدّة منها:

- تمّ التحقق من فاعلية مقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر ملاكاتها بعد التوصل إلى إعداده على وفق الإجراءات العلمية.  
- تمتلك مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق مستوى متوسط من الرسوخ الوظيفي من وجهة نظر ملاكاتها.

الكلمات المفتاحية : الرسوخ الوظيفي، مديريات الرياضة، ملاكات مديريات الرياضة.

## Job Embeddedness in sports directorates in the Kurdistan Region of Iraq from the point of view of their staff

Ghufran Aziz Ali

General Directorate of Education in Erbil

Governorate, Iraqi Kurdistan

ghufran.aziz.ali@gmail.com

Tahsin Sherwani

General Directorate of Education in Erbil

Governorate, Iraqi Kurdistan

tahsin.sherwani@yahoo.com

Received Date (06/08/2022)

Accepted Date (23/08/2022)

DOI: (10.33899/rjss.2023.135063.1091)

## ABSTRACT

The research aims to:

- Constructing a Scale for job Embeddedness in the sports directorates in the Kurdistan Region of Iraq.
- Identify the level of job Embeddedness in the sports directorates in the Kurdistan Region of Iraq from the point of view of their cadres.

The researchers used the descriptive approach in their survey method and correlational relationships, the research community included (204) employees from the cadres of the departments affiliated with the sports directorates, which numbered (4) directorates distributed over (3) governorates and affiliated to the (General Directorate of Sports in the Kurdistan Region of Iraq), the survey, construction, and application samples were chosen randomly, with (4, 120, and 80) employees, respectively. To collect the information, the researchers built a questionnaire to measure the level of job Embeddedness in the sports directorates in Iraqi Kurdistan, the researchers applied it after the availability of the scientific conditions in it, and the data were processed statistically. The researchers drew several conclusions, including:

-The effectiveness of the job Embeddedness questionnaire in the sports directorates in the Kurdistan Region of Iraq was verified from the point of view of their cadres after reaching its preparation according to scientific procedures.

-The sports directorates in the Kurdistan Region of Iraq have a medium level of job Embeddedness from the point of view of their cadres.

**Keywords :** Job Embeddedness, sports directorates, Sport directorates cadres.

١- التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

تعد الرياضة بممارساتها المختلفة أنشطة انسانية متميزة لها أهدافها الخاصة، وقيمها العالية، وذات تأثير كبير على مجمل نواحي المجتمع، فالرياضة في الواقع استثمار مهم يهدف إلى بناء الفرد والمجتمع على وفق أسس سليمة وراسخة، مما جعل الدول تجتهد في تطوير البرامج الرياضية وتتسابق في تنسيق مساراتها وتدعم فعاليتها وبرامجها، فشكلت المنظمات الرياضية ورفدتها بالموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لتحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولقد تركز اهتمام الدول بالمؤسسات الرياضية كونهم يمثلون الأمل المنشود والثروة الحقيقية لقيادة المستقبل.

وتبرز في إقليم كردستان-العراق من بين هذه المؤسسات مديريات الرياضة كمؤسسة حكومية رسمية تتميز بالأصالة ولها قاعدة فعالة تعمل بهدف تنشيط وتدعيم البرامج الرياضية الترويحية والتنافسية للممارسين، وقد أسهمت هذه المديريات في تعزيز النشاط الرياضي ورفدت الأندية ومنتخبات الإقليم بالمواهب الرياضية، فضلاً عن أهدافها السامية الأخرى المتمثلة في رعاية الرياضيين بكافة فعاليتهم ومسمياتهم والحفاظ عليهم كمورد استراتيجي رياضي ذو أهمية كبرى، ومن المؤكد أن هذه الإنجازات تتحقق من خلال تضافر عدة جهود يأتي في مقدمتها الملاكات العاملة في هذه المديريات، والعمل في ظلّ مناخ مترابط ومتكامل من القيم الاجتماعية والثقافية والأخلاقية التي تتشكل من وجود مستوى جيد من الانسجام والترابط بين أفراد المديرية ومستوياتها الإدارية المختلفة، فضلاً عن مدى الخسارة التي سيتلقاها الموظف إذا ما ترك العمل في هذه المديريات، والذي يؤدي بدوره إلى إظهار

وترسيخ العديد من السلوكيات والاتجاهات والمشاعر لدى أفراد وجماعات العمل وهو ما يسمى إدارياً بالرسوخ الوظيفي، والذي يشير إليه (Martdianty et al,2020) بأنه رد فعل لأوجه القصور المتصورة في عملية الدوران الوظيفي، وتركز على بقاء الموظف في عمله بدلاً من المغادرة، وتضم مجموعة واسعة من القوى التي تؤثر على الموظفين، منها الاندماج الوظيفي والميل التي تؤثر على قرار الموظف بالبقاء مع المؤسسة أو مغادرتها، الأمر الذي يجعل من الرسوخ الوظيفي أمراً فريداً في شرح كيفية احتفاظ المؤسسة بالموظفين.

(Martdianty et al,2020,182)

عليه تتجلى أهمية البحث بكونه من الدراسات السبابة في رفد المكتبة الإدارية الرياضية بالأطر النظرية لمفهوم الرسوخ الوظيفي، وكذلك النتائج التي من الممكن أن يتم الحصول عليها جراء توظيفه في قياس مستوياته في مديريات الرياضة، بهدف تحسينها، وتشخيص نقاط ضعفها وتوفير الظروف المناسبة لها للمساهمة في ترصين بناءها وبما ينعكس على فاعلية الحركة الرياضية في الإقليم.

#### ٢-١ مشكلة البحث :

المؤسسات الرياضية بواقع عملها المحدود فنياً وإدارياً، والذي التمس به الباحثان من النتائج المتواضعة لمختلف الفرق الرياضية في إقليم كردستان-العراق في مشاركتها المختلفة على مستوى المشاركات في النشاطات والبطولات الرياضية المحلية ضمن الدوريات والمسابقات التي تنظمها الاتحادات المركزية في العراق، الأمر الذي سينعكس سلباً على استقطاب الممارسين والشباب والموهوبين للانخراط في الأندية الرياضية والفرق المؤسساتية في المجال الرياضي، ومن هذه المؤسسات مديريات الرياضة التي تعدّ الحاضن الأكبر للرياضيين على مستوى الإقليم، كما يمكن أن يمتد هذا التأثير إلى مخرجات هذه المديريات التنظيمية ومنها الرسوخ الوظيفي من حيث طبيعة العلاقات وأشكال الترابط بين أقسام ومكونات المديرية، سواء كان ذلك بين الموظفين، أم مع قياداتهم، مما يشكل عائقاً لبقاء الموظفين في هذه المديريات، الأمر الذي ينعكس على مكانتها المعروفة لدى البيئة المحيطة، ونظراً لعدم إيجاد دراسة تناولت المتغيرات التي تناولها البحث في المجال الرياضي عموماً وفي مديريات الرياضة في إقليم كردستان بالتحديد وعلى حد علم الباحثان، مما أدى إلى وجود غموض حول مستوى تطبيق مديريات الرياضة لمبدأ الرسوخ الوظيفي.

عليه تتركز مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

١- هل تمتلك مديريات الرياضة في إقليم كردستان رسوخاً وظيفياً؟ وما مستوى أبعاد الرسوخ الوظيفي فيها؟

#### ٣-١ أهداف البحث :

- ١- بناء مقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق.
- ٢- التعرف على مستوى الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر ملاكاتها.

١-٤ مجالات البحث :

المجال البشري: الملاكات العاملة في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق.

المجال المكاني: مقرّات مديريات الرياضة إقليم كردستان-العراق.

المجال الزمني: ابتداءً من ٢٠٢٢/٣/١ ولغاية ٢٠٢٢/٧/١.

١-٥ مصطلحات البحث :

الرسوخ الوظيفي: يمثل الرسوخ الوظيفي جميع العوامل التي تهدف للحفاظ على الموظفين داخل المؤسسة ويمكن أن تخلق علاقة وثيقة بين الموظفين والمؤسسة. (Huang et al,2021,2)

ملاكات مديريات الرياضة: يعرفها الباحثان بأنهم الأفراد العاملون في الأقسام الواقعة ضمن الهيكل التنظيمي لمديريات الرياضة، ويكون عملها تنفيذ المهام الرياضية التي يكلفون بها على وفق المسؤوليات والمتطلبات التي يفرضها العمل في كل قسم من الأقسام.

٢ الدراسات السابقة :

٢-١ دراسة (الزيادي، ٢٠٢٠) الموسومة ((أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية))

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي المتمثلة في المواءمة التنظيمية، التضحية التنظيمية، الروابط التنظيمية (على دعم سمعة المنظمة والتعرف على الاختلافات المعنوية للرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدي العاملين وفقاً للاختلافات الديموغرافية نوع الوظيفة /العمر /الخبرة)، وتم إجراء الدراسة على العاملين بشركة حديد عز (بمدينة السادات)، كما تمثلت عينة البحث الفعلية على (٢٣٠) مفردة واستخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الوصفية التالية معامل الاتساق الداخلي، معامل ألفا كرونباخ، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية التالية تحليل المسار وتحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد واختبار T وتحليل التباين أحادي الاتجاه (اختبار F)، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرسوخ الوظيفي ككل على دعم سمعة المنظمة وأظهرت النتائج أن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بُعد المواءمة التنظيمية، يليه بُعد الروابط التنظيمية، ثم يليه بُعد التضحية التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات معنوية في مستوى الرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدي العاملين بشركة حديد عز السادات وفقاً للاختلافات الديموغرافية (العمر / الخبرة) بينما وجد أنه لا توجد فروق بين استجابات العاملين حسب نوع الوظيفة طبقاً لأبعاد الرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة.

٣- إجراءات البحث ك

٣-١ منهج البحث : استخدم الباحثان المنهج الوصفي بطريقته المسحية لملاءمته وطبيعة البحث.

٣-٢ مجتمع البحث وعيناته : شمل مجتمع البحث (٢٠٤) موظفاً من الملاكات العاملين في (٤) مديريات للرياضة والتابعة للمديرية العامة للرياضة في إقليم كردستان-العراق، والموزعة على (٣)

محافظات، وقد شملت عينة الدراسة الاستطلاعية (٤) موظفين من ملاكات الأقسام الرياضية العاملة في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مديرية رياضة أربيل، فيما تكونت عينة البناء من (٦٠%) من مجتمع البحث المتبقي والبالغ (٢٠٠) موظف، إذ ضمت (١٢٠) موظفاً اختيروا بطريقة عشوائية من الملاكات الرياضية العاملة في أقسام مديريات الرياضة، وقد استطاع الباحثان الحصول على (١٠٨) استمارات صالحة للتحليل الإحصائي، فيما شملت عينة التطبيق على ما تبقى من مجتمع البحث من الملاكات العاملة في أقسام مديريات الرياضة، حيث بلغ عددهم (٨٠) موظفاً وهم يمثلون (٤٠%) من مجتمع الدراسة بعد استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية، وحصل البحث على (٧١) استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية وبواقع (٣٤.٨٠%) من مجتمع البحث، والجدول (١) يبين مجتمع البحث وعينته.

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته

ت	المديرية	عدد الملاكات	عينة الدراسة الاستطلاعية		عينة البناء		عينة التطبيق	
			المستلم	المستلم	المستلم	المستلم	المستلم	المستلم
١	أربيل	٦٩	٤	٤	٣٨	٣٧	٢٧	٢٦
٢	السليمانية	٤٦	-	-	٢٨	٢٤	١٨	١٥
٣	دهوك	٦٣	-	-	٣٨	٣٤	٢٥	٢٢
٤	كربلاء	٢٦	-	-	١٦	١٣	١٠	٨
	المجموع الكلي	٢٠٤	٤	٤	١٢٠	١٠٨	٨٠	٧١

٣-٣ أداة البحث :

٣-٣-١ مقياس الرسوخ الوظيفي: تطلب تحقيق هدفنا البحث والإجابة على تساؤلاتهما بناء مقياس الرسوخ الوظيفي، على وفق الإجراءات العلمية.

٣-٣-١-١ تحديد أبعاد مقياس الرسوخ الوظيفي :

قام الباحثان بإجراء عملية بحث في الأدبيات والبحوث والدراسات العلمية والمصادر المتعلقة بالرسوخ الوظيفي، وقد تمكن من العثور على مجموعة من المصادر المرتبطة بالموضوع، وقد اتفقت جميع المصادر على ثلاثة أبعاد هي (الموائمة، والروابط، والتوضيح) وكما هو مبين في الجدول (٢)، وقد تم عرض هذه الأبعاد على السادة المتخصصين في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية، لإبداء آرائهم عليها قبل اعتمادها في المقياس الذي سيقوم الباحثان ببنائه، وبعد استلام إجابات السادة المتخصصين، ظهرت موافقة جميع المتخصصين على الأبعاد الثلاثة وبنسبة (١٠٠%) كما مبين في الجدول (٣).

الجدول (٢) يبين المصادر المتعلقة بالرسوخ الوظيفي

ت	المصدر	ت	المصدر	الأبعاد الواردة
١	دراسة (Vesa,2020)	٦	دراسة (Elsaid,2019)	الموائمة - الروابط - التوضيح
٢	دراسة (Martdiantyet al,2020)	٧	دراسة (مرزوق وصلاح، ٢٠١٩)	
٣	دراسة	٨	دراسة	

الموائمة - الروابط - التوضيحية	(Kapil&Rastogi,2018)		(الزيادي،٢٠٢٠)	
	دراسة (Khan et al,2018)	٩	دراسة (Akerle,2019)	٤
	دراسة (نجم وآخران،٢٠١٧)	١٠	دراسة (Kenneth et al,2019)	٥

الجدول (٣) يبين النسب المئوية لاتفاق الخبراء على أبعاد الرسوخ الوظيفي

اتفاق الخبراء			الأبعاد	ت
النسبة المئوية لاتفاق	غير الموافقين	الموافقون		
١٠٠%	-	٢٣	الموائمة	١
	-	٢٣	الروابط	٢
	-	٢٣	التوضيحية	٣

٣-٣-١-٢ صياغة فقرات الرسوخ الوظيفي :

بعد أن حدّد الباحثان الأبعاد الخاصة بمقياس الرسوخ الوظيفي، والاطلاع على الأدبيات والمصادر والأبحاث المتعلقة بهذه الأبعاد، قام الباحثان بصياغة الفقرات الخاصة بكل بعد من هذه الأبعاد، وبلغ مجموع فقرات المقياس (٣٠) فقرة بواقع (١٠) فقرات لكل بعد من الأبعاد الثلاثة الملحق (١)، واقترح الباحثان مفتاح للإجابة مكون من خمسة بدائل هي: تنطبق بدرجة (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - قليلة - قليلة جداً) وتحمل الأوزان (٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١) على التوالي.

٣-٣-١-٣ صدق المحتوى :

يهدف الوصول إلى صدق المحتوى لمقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق، عمل الباحثان على مراجعة المصادر والدراسات العلمية بهدف جمع المعلومات المتعلقة بالرسوخ الوظيفي لاستخراج الأبعاد التي من الممكن أن يتضمنها المقياس، وتشكيل صورة واضحة وشاملة مكنتهما من صياغة الفقرات وبما يتلاءم مع مفهوم هذه الأبعاد ومضامينها.

٣-٣-١-٤ الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

ل للوصول إلى صدق المحكمين لمقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق، قام الباحثان بعرضه على السادة الخبراء في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية والبالغ عددهم (٢٣) خبيراً الملحق (٢) بهدف الحصول على آرائهم حول فقرات المقياس من حيث صلاحيتها ومدى ملائمتها للبعد الذي تنتمي إليه وللمقياس بصورة عامة، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه (سليمان،٢٠١٠) إلى أنه يمكن معرفة صدق الاختبار بعرضه على عدد من الخبراء، فإذا قالوا أن الاختبار يقيس الشيء الذي وضع لقياسه فيمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء وأن اختباره صادق. (سليمان،٢٠١٠،٤٦)، وبعد استحصال إجابات السادة الخبراء كانت نسب اتفاقهم على الفقرات بدرجة اقتربت بين (٧٨.٣%-١٠٠%)، مع حذف الفقرتين (٤، ٨) من بُعد الموائمة لحصولها على نسب اتفاق اقتربت من (٦٥.٢%) لكلاهما، والفقرة (١٣) من بُعد (الروابط) لحصولها على نسبة اتفاق بلغت (٦٩.٦%)، والفقرات (٢٣، ٢٦، ٢٧) من بُعد التوضيحية لحصولها على نسب اتفاق بلغت

(٦٥.٢%، ٦٠.٩%، ٦٠.٩%) على التوالي، والفقرات المذكورة تم حذفها لحصولها على نسب اتفاق تقل عن (٧٥%) من آراء السادة الخبراء، وكما مبين في الجدول (٦)، وبذلك أصبح مقياس الرسوخ الوظيفي مكوناً من (٢٤) فقرة وبواقع (٨) فقرات لبعدها الموائمة، و(٩) فقرات لبعدها الروابط، و(٧) فقرات لبعدها التضحية، وقد أجمع الخبراء على صلاحية نموذج الإجابة المقترح من قبل الباحثان وأوزانه، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (Bloom,1983) ( في انه يمكن اعتماد نسبة اتفاق الخبراء إذا بلغت ٧٥% فما فوق. (Bloom,1983,126)

### ٣-٣-٢ الدراسة الاستطلاعية :

بعد التوصل إلى الصورة الأولية للمقياس، قام الباحثان بترتيب فقراته على وفق التوزيع المنتظم كما مبين في الجدول (٤)، تم تطبيقه على مجموعة صغيرة من عينة البحث والتي تمثل عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عدد أفرادها (٤) موظفين من مديرية رياضة أربيل، وكما تم بيانه في الجدول (١).  
الجدول (٤) يبين توزيع الفقرات المنتظم للفقرات على وفق أبعاد مقياس الرسوخ الوظيفي

البُعد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
الموائمة	٨	٨-١
الروابط	٩	١٧-٩
التضحية	٧	٢٤-١٨

وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية أن فقرات المقياس واضحة وطريقة الإجابة عليها مفهومة، وقد تقارب زمن الإجابة على المقياس ما بين (١٢-١٥) دقيقة.

### ٣-٣-٣ القوة التمييزية لمقياس الرسوخ الوظيفي :

للتعرف على درجة تمييز فقرات مقياس الرسوخ الوظيفي بين أفراد عينة البحث، قام الباحثان باستخراج القوة التمييزية للفقرات، استخدم الباحثان أسلوب المجموعتين المتضادتين على عينة البناء البالغ عددها (١٠٨) موظفاً ونسبة (٢٧%) للمجموعتين العليا والسفلى، إذ قام بترتيب درجات عينة البناء ترتيباً تنازلياً (من اعلى درجة إلى أدنى درجة)، ثم قام بتحديد القسم العلوي والسفلي بنسبة (٢٧%) لكل منهما، فأصبح عدد أفراد المجموعة (٢٩) موظفاً، وعدد أفراد المجموعة السفلى (٢٩) موظفاً، بعدها قام الباحثان باستخراج القوة التمييزية للفقرات كما هو مبين في الجدول (٥).

الجدول (٥) يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس الرسوخ الوظيفي

البُعد	الفقرة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الموائمة	١	٢.٢١	٠.٨٦١	٥.٠٠	٠.٠٠	١٧.٤٦٩	٠.٠٠
	٢	١.٦٩	٠.٤٧١	٤.٤١	٠.٥٠١	٢١.٣٣٢	٠.٠٠
	٣	٢.١٤	٠.٥٨١	٥.٠٠	٠.٠٠	٢٦.٥٣٣	٠.٠٠
	٤	٢.٢٤	٠.٥١١	٤.٨٦	٠.٣٥١	٢٢.٧٦٧	٠.٠٠

مستوى الدلالة	قيمة (ت) المحسوبة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		الفقرة	البُعد
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
٠.٠٠	١٤.٠٤٣	٠.٥٠٦	٤.٥٥	٠.٧٥٩	٢.١٧	٥	
٠.٠٠	١٩.٧٩٤	٠.٤٨٤	٤.٣٤	٠.٥٦١	١.١٦٢	٦	
٠.٠٠	١٧.٤٤١	٠.٥٠١	٤.٤١	٠.٥٦٦	١.٩٧	٧	
٠.٠٠	٢١.٢٢٢	٠.٤٨٤	٤.٣٤	٠.٤٩٤	٠.١٦٢	٨	
٠.٠٠	١٨.٦٦٧	٠.٠٠	٥.٠٠	٠.٧٣٦	٢.٤٥	٩	الروابط
٠.٠٠	١٥.٩٤٠	٠.٣٥١	٤.٨٦	٠.٧٣٦	٢.٤٥	١٠	
٠.٠٠	١٥.٢٧٠	٠.٤٨٤	٤.٦٦	٠.٨٠٢	٢.٠٠	١١	
٠.٠٠	١٦.٢٥٩	٠.٤٥٥	٤.٧٢	٠.٧٥٣	٢.٠٧	١٢	
٠.٠٠	١٥.٩١٣	٠.٣٨٤	٤.٨٣	٠.٧٨٦	٢.٢٤	١٣	
٠.٠٠	٢٠.٨٣٩	٠.١٨٩	٤.٩٦	٠.٤٩٦	٢.١٤	١٤	
٠.٠٠	١٩.٤٠٤	٠.١٨٦	٤.٩٧	٠.٨٠٢	٢.٠٠	١٥	
٠.٠٠	٢٠.٢٢١	٠.٤٣٥	٤.٧٦	٠.٥٥٧	٢.١٠	١٦	
٠.٠٠	٢٠.٧٥٠	٠.٠٠	٥.٠٠	٠.٧٤٣	٢.١٤	١٧	
٠.٠٠	١٥.٨٢٣	٠.٤١٢	٤.٧٩	٠.٧٥١	٢.٢٨	١٨	
٠.٠٠	١٩.٠٣٨	٠.٠٠	٥.٠٠	٠.٧٦١	٢.٣١	١٩	التضحية
٠.٠٠	٢١.٣٧٧	٠.٤٩٤	٤.٣٨	٠.٥٠١	١.٥٩	٢٠	
٠.٠٠	١٧.١٨٧	٠.٥٠٩	٤.٤٨	٠.٦٥٨	١.٨٣	٢١	
٠.٠٠	٢٢.١٩٨	٠.٤٦٠	٤.٧١	٠.٤٦٣	٢.٠٠	٢٢	
٠.٠٠	٢١.٣٧٧	٠.٥٠١	٤.٤١	٠.٤٩٤	١.٦٠	٢٣	
٠.٠٠	١٨.٤٩٣	٠.٤٧١	٤.٦٩	٠.٦٥١	١.٩٣	٢٤	

يتبين من الجدول (٥) أن جميع فقرات مقياس الرسوخ الوظيفي كانت مميزة بين أفراد عينة البناء، إذ امتلكت جميعها مستوى دلالة بلغ (٠.٠٠٠) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (٠.٠٠٥)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الأفراد في المجموعة الدنيا وبين متوسط درجات الأفراد في المجموعة العليا، وبالتالي فإن فقرات المقياس تعتبر صالحة لأنها تستطيع التمييز بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا لأفراد عينة البناء.

### ٣-٤-٣ الاتساق الداخلي :

للتأكد من اتساق فقرات المقياس مع الأبعاد التي تنتمي لها ومع المقياس ككل، قام الباحثان باستخراج معامل الاتساق الداخلي بين الفقرات والأبعاد من جهة، وبين الفقرات والمقياس الكلي من جهة أخرى، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون على استمارات عينة الإعداد والبالغ عددها (١٠٨) استمارات والمتضمنة (٢٤) فقرة لكل استمارة، والجدول (٦) يبين تفاصيل نتائج معامل الاتساق الداخلي.

الجدول (٦) يبين الاتساق الداخلي لفقرات مقياس الرسوخ الوظيفي

البُعد	الفقرة	ارتباط الفقرة مع درجة البُعد		ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للأداة	
		درجة الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة

البُعد	الفقرة	ارتباط الفقرة مع درجة البُعد		ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للأداة	
		درجة الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
الموائمة	١	٠.٦١٤	٠.٠٠	٠.٤٤٤	٠.٠٠
	٢	٠.٦١٩	٠.٠٠	٠.٤٧٣	٠.٠٠
	٣	٠.٧٤٩	٠.٠٠	٠.٦٤٤	٠.٠٠
	٤	٠.٧٠٢	٠.٠٠	٠.٦٠٣	٠.٠٠
	٥	٠.٦٤٩	٠.٠٠	٠.٥٥٤	٠.٠٠
	٦	٠.٧٠٠	٠.٠٠	٠.٥١٩	٠.٠٠
	٧	٠.٦٩٤	٠.٠٠	٠.٥٧٦	٠.٠٠
	٨	٠.٦٥١	٠.٠٠	٠.٦٣٦	٠.٠٠
الروابط	٩	٠.٦٥٠	٠.٠٠	٠.٥٠٠	٠.٠٠
	١٠	٠.٧٠٤	٠.٠٠	٠.٦١٨	٠.٠٠
	١١	٠.٦٤٩	٠.٠٠	٠.٦٠٦	٠.٠٠
	١٢	٠.٦٤٩	٠.٠٠	٠.٦٤٨	٠.٠٠
	١٣	٠.٥٧٥	٠.٠٠	٠.٥٣١	٠.٠٠
	١٤	٠.٦٧٣	٠.٠٠	٠.٥٥١	٠.٠٠
	١٥	٠.٥٥٨	٠.٠٠	٠.٤٤٨	٠.٠٠
	١٦	٠.٥٥٧	٠.٠٠	٠.٤٤٨	٠.٠٠
	١٧	٠.٦٦٣	٠.٠٠	٠.٥٠٦	٠.٠٠
	١٨	٠.٦٤٠	٠.٠٠	٠.٥٣١	٠.٠٠
التضحية	١٩	٠.٥٧٦	٠.٠٠	٠.٥٥٤	٠.٠٠
	٢٠	٠.٥٧١	٠.٠٠	٠.٤٥٩	٠.٠٠
	٢١	٠.٦٩٩	٠.٠٠	٠.٦٥٩	٠.٠٠
	٢٢	٠.٧٢١	٠.٠٠	٠.٥٩٨	٠.٠٠
	٢٣	٠.٦٥٥	٠.٠٠	٠.٥٦٧	٠.٠٠
	٢٤	٠.٧١٠	٠.٠٠	٠.٦٢١	٠.٠٠

وعند ملاحظة الجدول (٦) يتبين أن جميع الفقرات كانت متسقة مع الدرجة الكلية للبعد، ومع الدرجة الكلية للمقياس لتمتعها بمعاملات ارتباط معنوية بمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥)، وقد اقتربت درجات معامل الارتباط بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي لها بين (٠.٥٥٧-٠.٧٤٩)، بينما اقتربت درجات معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس بين (٠.٤٤٤-٠.٦٥٩)، وبذلك احتفظ المقياس بفقراته ولم يتم حذف أي منها.

### ٣-٣-٥ معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ :

قام الباحثان باستخراج معامل ثبات مقياس الرسوخ الوظيفي باستخدام طريقة الفا كرونباخ وبلغ (٠.٩٠١) والتي توضح تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

### ٣-٣-٦ وصف مقياس الرسوخ الوظيفي بصورته النهائية :

تضمن مقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق بصورته النهائية وبعد تطبيق الإجراءات العلمية عليه من الصدق والثبات على (٢٤) فقرة موزعة على (٣) أبعاد بواقع (٨) فقرات لبعد الموائمة، و(٩) فقرات لبعد الروابط، و(٧) فقرات لبعد التضحية، وتتم الإجابة عن هذه

الفقرات على وفق البدائل (تنطبق بدرجة كبيرة جداً، تنطبق بدرجة كبيرة ، تنطبق بدرجة متوسطة، تنطبق بدرجة قليلة، تنطبق بدرجة قليلة جداً) والتي تحمل الأوزان (١-٢-٣-٤-٥) على التوالي، وبذلك تكون أعلى قيمة للاستجابة عن المقياس (١٢٠) درجة وأدنى قيمة للاستجابة عليها (٢٤) درجة، وقد تم عرض الفقرات على وفق التسلسل المنتظم، وكما تمّ بيانه في الجدول (٤).

#### ٣-٤ التطبيق النهائي :

قام الباحثان بتطبيق المقياس خلال المدّة من (٢٠٢٢/٥/١) ولغاية (٢٠٢٢/٥/١٥) على عينة التطبيق البالغ عدد أفرادها (٨٠) موظفاً من ملاكات أقسام مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق والذين يشكلون نسبة (٤٠%) من مجتمع البحث، وقد تمت الإجابة عن فقرات المقياس من قبل (٧١) موظفاً بنسبة (٣٤.٨٠%) من مجتمع البحث الكلي، فيما لم يتلقى الباحثان (٩) إجابات.

٣-٥ الوسائل الإحصائية: استخدم الباحثان النسبة المئوية والوسط الحسابي ومعامل الارتباط البسيط ومعامل الفا كرونباخ، واختبار (T-Test).

#### ٤- عرض النتائج ومناقشتها :

٤-١ عرض نتائج الهدف الثاني الذي ينص على (بناء مقياس للرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق).

تمّ التحقق من هذا الهدف عبر التوصل إلى الصيغة النهائية لمقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق، من خلال تطبيق الإجراءات العلمية الواردة في الباب الثالث.

٤-٢ عرض نتائج الهدف الثاني الذي ينص على (التعرف على مستوى الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر ملاكاتها) ومناقشتها، وقد حصل الباحثان على النتائج الآتية.

الجدول (٧) يبين الأوساط الحسابية والنسب المئوية ومستويات أبعاد وفقرات مقياس الرسوخ الوظيفي

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرات	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
١	تربطني بزملائي في العمل علاقة قائمة على الحب والمودة	٣.٠٨	٦١.٦%	متوسط
٢	يوجد تشابه في الصفات التي أمتلكها مع صفات زملائي في العمل	٢.٨٧	٥٧.٤%	منخفض
٣	تتناسب القدرات التي أمتلكها مع طبيعة الخدمات التي تقدمها المديرية	٢.٩٦	٥٩.٢%	منخفض
٤	أشعر بالرضا عن المسؤوليات الممنوحة لي في المديرية	٢.٩٩	٥٩.٨%	منخفض
٥	تنوافق قيمتي وثقافتي الذاتية مع قيم المديرية وثقافتها	٣.٠٤	٦٠.٨%	متوسط
٦	تسهم إدارة المديرية في تحقيق أهدافي الشخصية	٣.٠٨	٦١.٦%	متوسط
٧	أشعر بالقناعة عن تطوري المهني داخل المديرية	٣.٠١	٦٠.٢%	متوسط

المستوى	النسبة المئوية	الوسط الحسابي	محتوى الفقرات	تسلسل الفقرات
متوسط	٦١.٥%	٣.٠٧	توفر المديرية بيئة عمل جذابة بالنسبة لي	٨
متوسط	٦٠.٣٢%	٢٤.١٣	<b>البعد</b>	
متوسط	٦٢%	٣.١٠	يوجد رابط عمل قوي بيني وبين العاملين في المديرية	٩
متوسط	٦٦.٤%	٣.٣٢	أتفق بشكل جيد مع مسؤولي المباشر في العمل	١٠
مرتفع	٧١%	٣.٥٥	يعتمد عليّ زملائي في إنجاز أعمالهم	١١
متوسط	٦٤%	٣.٢٠	أشارك بشكل فعال في لجان العمل المختلفة داخل المديرية	١٢
متوسط	٦١.٢%	٣.٠٦	أمتلك خبرة كبيرة في مجال عملي	١٣
مرتفع	٧٢.٢%	٣.٦١	لديّ العديد من الأصدقاء المقربين داخل المديرية	١٤
متوسط	٦٤.٨%	٣.٢٤	أشغل مناصبي الحالي في المديرية منذ فترة طويلة	١٥
مرتفع	٧٠%	٣.٥٠	أشعر بالحماس عند أداء عملي في المديرية	١٦
متوسط	٦١.٢%	٣.٠٦	أتفاني في أداء المهام الموكلة من قبل المديرية	١٧
متوسط	٦٥.٩%	٢٩.٦٨	<b>البُعد</b>	
مرتفع	٧٢.٢%	٣.٦١	تمنحني إدارة المديرية الحرية الكاملة لأقرر كيف أؤدي عملي	١٨
مرتفع	٧٠.٢%	٣.٥١	أشعر باحترام جميع الموظفين لي داخل المديرية	١٩
مرتفع	٧٥.٢%	٣.٧٦	توفر لي المديرية العديد من الحوافز والامتيازات في العمل	٢٠
مرتفع	٧١%	٣.٥٥	سأضحى كثيرًا إذا تركت وظيفتي في هذه المديرية	٢١
مرتفع	٧٣.٨%	٣.٦٩	أشعر بالأمان بشأن مستقبلي في المديرية	٢٢
مرتفع	٧٢.٤%	٣.٦٢	سأنتقد الإثارة التي تجلبها هذه الوظيفة إذا غادرت المديرية	٢٣
متوسط	٦٣%	٣.١٥	تساعدني ظروف العمل في المديرية على البقاء فيها	٢٤
مرتفع	٧١.١١%	٢٤.٨٩	<b>البُعد</b>	
متوسط	٦٥.٧٤%	٧٨.٦٩	<b>مقياس الرسوخ الوظيفي ككل</b>	

يبين الجدول (٧) أن المستويات التي حصلت عليها أبعاد الرسوخ الوظيفي اقتربت بين (متوسط، مرتفع)، إذ حصل بُعد (الموائمة) على مستوى متوسط بنسبة مئوية بلغت (٦٠.٣٢%) ووسط حسابي (٢٤.١٣)، وهذه النتيجة المتوسطة والتي تعود إلى وجود مستوى مقبول من العلاقات الاجتماعية الطيبة القائمة على الاحترام والمودة بين الملاكات في العمل، يرافقها حالة من التوافق نوعاً من حيث القيم والثقافات بين أفراد المديرية وإداراتها، الأمر الذي يساعد على تشكيل مناخ عمل داعم، وبيئة جذابة تمنح الفرص في بعض الأحيان للملاكات من أجل مواكبة التطور الحاصل في مجال عملهم وأنشطتهم المختلفة، مما يولد نوعاً من الاطمئنان حول مستقبل عمل هذه الملاكات داخل المديرية، وربما تعود هذه النتيجة المتوسطة إلى وجوه بعض أوجه الاختلاف الموجودة بين الملاكات من حيث القدرات والإمكانات

والصفات التي تميّز بعضهم عن البعض الآخر، ومدى مناسبتها للخدمات التي تقدمها المديرية، والطريقة التي يتم فيها توزيع الموظفين على أقسام المديرية، الامر الذي قد يعرض للشك آمال الموظفين للتواجد في المواقع التي يشعرون بأنها قد تمنحهم الفرصة للتطور المهني داخل المديرية، وبالتالي تقليل فرص توليهم للمسؤوليات التي يرغبون في الحصول عليها ومحاولة الارتقاء بالمناصب الإدارية والتي تعدّ مطمحاً مشروعاً لكل موظف، مما يؤثر بشكل سلبي على أدائهم ونيتهم في البقاء داخل المديرية.

وبهذا الخصوص يذكر (Meera&Brad,2015) بأن الموائمة هي عملية يتم من خلالها ربط المكونات التنظيمية الرئيسية كالاستراتيجية والثقافة والعمليات والأفراد والقيادة والأنظمة لتحقيق أفضل احتياجات المؤسسة، فالموائمة تتطلب فهماً مشتركاً لأهداف المؤسسة والأهداف الموضوعية من قبل المديرين على مستويات مختلفة، وأهداف الأعضاء ضمن الوحدات المختلفة من التسلسل الهرمي التنظيمي، تلك الأهداف التي تساعد على تطوير أنشطة المؤسسة. (Meera,&Brad,2015,21)

فيما حصل بُعد (الروابط) على مستوى متوسط وبنسب مئوية بلغت (٦٥.٩%) وأوساط حسابية (٢٩.٦٨)، ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى الحماس المعتدل الذي تشعر به ملاكات المديرية في تأدية أعمالها وأنشطتها داخل المديرية، والنتائج عن علاقات الصداقة غير الرسمية والتقارب المهني الرسمي بينهم ضمن بيئة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى تبلور روابط صحية بين الموظفين في العمل كالثقة والتعاون واعتماد بعضهم على البعض الآخر لإنجاز المشاريع والأنشطة التي تجري ضمن نطاق اللجان المكلفة من قبل إدارة المديرية، يضاف لذلك السياسة الرشيدة التي تتبعها المديرية في التقليل من التدوير الوظيفي بما يضمن حفاظ كل موظف على منصبه أو موقعه في القسم الذي ينتمي إليه لفترة مناسبة نوعاً ما تمكنه من اكتساب خبرة جيدة في مجال الأنشطة التي تقع ضمن سياق عمل هذا القسم، الأمر الذي يؤديهم بالملاكات إلى التفاني أحياناً لأداء المهام التي تكلفهم بها إدارة المديرية.

إذ يذكر (نجم وآخرون، ٢٠١٧) بأن الروابط تتمثل في العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة التي يعملون فيها، كالعلاقات بين زملاء العمل، وبين العاملين داخل فريق عمل واحد، كما أن هذه الروابط قد تكون رسمية وغير رسمية، وتتمثل الروابط الرسمية في الانضمام إلى مجموعة عمل معينة، والروابط المهنية التي يكتسبها الأفراد خلال المؤسسة التي يعملون فيها، بينما تتمثل الروابط غير الرسمية في أصدقاء العمل، والمعارف التي يكتسبها العاملون داخل بيئة المؤسسة. (نجم وآخرون، ٢٠١٧، ١١٠)

في حين حصل بُعد (التضحية) على مستوى مرتفع وبنسبة مئوية بلغت (٧١.١١%) ووسط حسابي (٢٤.٨٩)، إلى الضمان الوظيفي التي توفره المديرية للملاكات، مما يشعرهم بقيمة عملهم واعتماد المديرية عليهم في قادم الأعمال، فضلاً عن السياسة البناءة التي تنتهجها المديرية في منحها الفرص للملاكات في الابداع والتجديد في الأساليب التي تنتهجها في إدارة الأنشطة والعمل بروح الفريق الواحد ضمن لجان العمل، الأمر الذي يوّلد العديد من سبل التطور والنجاح لها ولهم، مما يرفع من حالة الإثارة والسعادة التي تعيشها الملاكات في وظائفها، يرافقها استراتيجية فعالة في الحفاظ على الموظفين عبر تنويع الحوافز الممنوحة لهم مادياً ومعنوياً، ناهيك الامتيازات الوظيفية التي يتلقاها الأفراد المنتجون

والملتزمون في أعمالهم، فضلاً عن ازدهار ثقافة تقبل الآخر والاحترام المتبادل في بيئة العمل، الأمر الذي سينعكس بالإيجاب على بقاء الملاكات ورسوخهم في بنية المديرية، كل ما ذكر سالفاً سيؤدي بالتأكيد إلى إعادة الملاكات لحساباتهم أكثر من مرة قبل التفكير بترك العمل وما سيضحون به فيما لو قرروا التخلي والابتعاد.

ويتفق هذا مع ما أشار إليه (Ringl,2013) بأنه يمكن التضحية بأنها التكلفة المتصورة للمنافع المادية أو النفسية التي قد يتم مصادرتها من الموظف بترك الوظيفة، إذ يضطر الموظف الذي يغادر مؤسسة ما إلى التخلي عن علاقات العمل الطيبة، والوظيفة المناسبة التي يشغلها في التسلسل الهرمي الوظيفي، فضلاً عن فقدان ميزة التواجد في فرق العمل واللجان التي ينشط فيها، وكذلك المزايا التي يتم تقديمها في المؤسسة التي ينتمي لها الموظف، فالموظف الذي يفكر في الإقلاع عن العمل ولكنه لا يريد التضحية بالامتيازات ذات الصلة بالعمل والعلاقات الاجتماعية سيكون أقل عرضة لإنهاء العمل. (Ringl,2013,7)

وقد حصل مقياس الرسوخ الوظيفي بشكله الكلي على مستوى متوسط وبنسبة مئوية بلغت (٦٥.٧٤%) ووسط حسابي (٧٨.٦٩)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود مستوى مناسب من الانسجام بين ملاكات المديرية، وتوافر أواصر الترابط بينهم داخل المديرية، فضلاً عن المزايا الجيدة التي تحصل عليها هذه الملاكات جراء العمل في المديرية مما يجعل مسألة المغادرة تشكل تضحية كبيرة بالنسبة لهم، وكل ذلك يعكس نظاماً قيمياً للتآلف والاحترام والتقدير والثقة داخل مديريات الرياضة. ويتفق هذا مع ما ذكره (Jongsik et al,2020) في أن الرسوخ الوظيفي يعد مفهوماً يوضح المستوى الفردي للاندماج داخل المؤسسة أو وظائفهم، كما يشير إلى أنه يمثل التأثير الشامل الذي يدفع الأفراد إلى البقاء داخل المؤسسة، كما وأن الرسوخ الوظيفي يعني الاحتفاظ المستمر بالموظف في وظيفته دون مغادرة المؤسسة، وبالتالي قد يرتبط الموظف ارتباطاً وثيقاً بالمؤسسة والواجبات الموكلة إليهم فيها، كما ويتم وصف الرسوخ الوظيفي على أنه شبكة يرتبط الموظفون من خلالها بالمؤسسات ذات الصلة، والموظفين الآخرين، والمجموعات والمواقف التي تحدث في أثناء العمل، الأمر الذي قد يؤدي إلى التقليل من معدل دوران الموظفين. (Jongsik et al.,2020,3)

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات :

##### ١-٥ الاستنتاجات :

- ١- تمّ التحقق من فاعلية مقياس الرسوخ الوظيفي في مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق من وجهة نظر ملاكاتها بعد التوصل إلى بنائه على وفق المعايير العلمية.
- ٢- تمتلك مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق مستوى متوسط من الرسوخ الوظيفي من وجهة نظر ملاكاتها.

٢-٥ التوصيات :

- ١- يوصي الباحثان بإمكانية تطبيق مقياس الرسوخ الوظيفي والتي تم التوصل إليها على رؤساء المؤسسات الرياضية الأخرى.
- ٢- يوصي الباحثان بأنه يمكن لمديري مديريات الرياضة في إقليم كردستان-العراق تطوير الرسوخ الوظيفي في مديرياتهم من خلال تركيزهم على تطوير ممارساتهم الداعمة لشفافية العلاقات بينهم وبين ملاكات المديرية، وإبراز المنظور الأخلاقي الداخلي لهم، والانضباط الذاتي كأسس تعينهم على بناء مؤسسة رياضية فعالة وراسخة.

المصادر

١. الزيايدي، بسنت عادل رمضان، (٢٠٢٠)، "أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية." المجلة العربية للإدارة ٤٠(٤): ٧١-٩٤.
٢. نجم، عبد الحكيم أحمد وآخرون، (٢٠١٧)، "تأثير التدريب والتنمية، والتعويضات على الرسوخ التنظيمي؛ بالتطبيق على العاملين بشركات المقاولات بقطاع الأعمال العغام بالدهقيلية." المجلة المصرية للدراسات التجارية المجلد ٤١(العدد ٣): ١٠٣-٢٨.
٣. مرزوق، عبدالعزيز علي وصلاح، مي سمير عبد الغني، (٢٠١٩)، "العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ." المجلة العلمية للبحوث التجارية ٣: ٤٣٦-٦٩.
٤. سليمان، سناء محمد. ٢٠١٠. ط١ أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية. القاهرة: عالم الكتب.
5. Akerele, David Ayo. 2019. "Voluntary Employee Turnover, Job Embeddedness & Organizational Tacit Knowledge in Small and Medium Enterprises." Journal of Management and Marketing Research 25: 1-40.
6. Bloom, Benjamin et al. 1983. Taxonomy of Educational Objectives Book. London: Canitive Domuin.
7. Elsaied, Mervat Mohamed. 2019. "A Moderated Mediation Model for the Relationship between Inclusive Leadership and Job Embeddedness." American Journal of Business.
8. Huang, Hsien Long et al. 2021. "Relationship among Social Tactics, Job Embeddedness, and Affective Commitment in Newcomers: The Moderating Effect of Workplace Spirituality." Journal of Management and Organization: 1-21.
9. Jongsik, Yu et al. 2020. "Sustainable Relationship Development between Hotel Company and Its Employees: Linking Job Embeddedness, Job Satisfaction, Self-Efficacy, Job Performance, Work Engagement, and Turnover." Sustainability 12(7168): 1-15. [www.mdpi.com/journal/sustainability](http://www.mdpi.com/journal/sustainability).

10. Kapil, Khyati, and Renu Rastogi. 2018. "Promoting Organizational Citizenship Behaviour: The Roles of Leader-Member Exchange and Organizational Job Embeddedness." South Asian Journal of Human Resources Management 5(1): 56-75.
11. Kenneth Burns, Alastair Christie and O'Sullivan, Siobhan. 2019. "Findings From a Longitudinal Qualitative Study Of Child Protection Social Workers' Retention: Job Embeddedness, Professional Confidence and Staying Narratives." British Journal of Social Work 0: 1-19.
12. Khan, Masood, Sidra Aziz, Bilal Afsar, and Ayesha Latif. 2018. "The Effect of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work." Journal of Tourism & Hospitality 7(3).
13. Martdianty, Fanny, Alan Coetzer, and Pattanee Susomrith. 2020. "Job Embeddedness of Manufacturing SME Employees in Indonesia." Employee Relations 42(1): 180-93.
14. Meera, Alagaraja and Brad, Shuck. 2015. "Exploring Organizational Alignment Employee Engagement Linkages and Impact on Individual Performance A Conceptual Model." Theory and Conceptual Articles 14(1): 17-37. hrd.sagepub.com.
15. Ringl, Raymond William. 2013. "The Relationship between Job Embeddedness and Work Engagement." San José State University.
16. Vesa, Peltokorpi. 2020. "When Embeddedness Hurts: The Moderating Effects of Job Embeddedness on the Relationships between Work-to-Family Conflict and Voluntary Turnover, Emotional Exhaustion, Guilt, and Hostility." The International Journal of Human Resource Management. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1803948>.

الملحق (١) مقياس الرسوخ الوظيفي بصيغته الأولية المعروض على الخبراء

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تربطني بزملائي في العمل علاقة قائمة على الحب والمودة			
٢	يوجد تشابه في الصفات التي أمتلكها مع صفات زملائي في العمل			
٣	أشعر بأن الخبرات التي أمتلكها مناسبة لخدمة المديرية			

٤	تتناسب مهاراتي الشخصية مع طبيعة العمل داخل المديرية		
٥	أشعر بالرضا عن المسؤوليات الممنوحة لي في المديرية		
٦	تتوافق قيمي الشخصية مع قيم المديرية الوظيفية والأخلاقية		
٧	تسهم إدارة المديرية في تحقيق أهدافي الشخصية		
٨	تتوافق ثقافتي الشخصية مع ثقافة المديرية		
٩	أشعر بالرضا عن تطوري المهني داخل المديرية		
١٠	توفر المديرية بيئة عمل جذابة بالنسبة لي		
١١	لدي علاقات طيبة مع جميع العاملين في المديرية		
١٢	أففق بشكل جيد مع مسؤولي المباشر في العمل		
١٣	أشعر بوجود رابط قوي بيني وبين العاملين في المديرية		
١٤	يعتمد علي زملائي في العمل لإنجاز أعمالهم		
١٥	أشارك بشكل فعال في لجان العمل المختلفة داخل المديرية		
١٦	أمتلك خبرة كبيرة في مجال عملي داخل المديرية		
١٧	لدي العديد من الأصدقاء المقربين داخل المديرية		
١٨	أشغل منصبتي الحالي في المديرية منذ فترة طويلة		
١٩	أشعر بالحماس عند أداء عملي داخل المديرية		
٢٠	أفانني في أداء المهام الموكلة لي داخل المديرية		
٢١	أتمنحني إدارة المديرية الحرية الكاملة لأقرر كيف أؤدي عملي		
٢٢	أشعر باحترام جميع الموظفين لي داخل المديرية		
٢٣	أحصل على حوافز جيدة عند أداء عملي بنجاح		
٢٤	سأضحى كثيرًا إذا تركت وظيفتي في هذه المديرية		
٢٥	توفر لي المديرية العديد من الامتيازات في العمل		
٢٦	مزاي الرعاية المختلفة التي تقدمها المديرية ممتازة		
٢٧	أحصل من خلال عملي في المديرية على فوائد مادية ومهنية		
٢٨	أشعر بالأمان بشأن مستقبلي في المديرية		

			سأفتقد الإثارة التي تجلبها هذه الوظيفة إذا غادرت المديرية	٢٩
			تساعدني ظروف العمل في المديرية على البقاء فيها	٣٠

الملحق (٢) أسماء السادة الخبراء والمتخصصين

ت	اسم السيد الخبير	اللقب العلمي	ت	اسم السيد الخبير	اللقب العلمي
١	وليد خالد همام	أستاذ دكتور	١٥	عدي كريم رحمن	أستاذ مساعد دكتور
٢	رياض أحمد إسماعيل	أستاذ دكتور	١٦	ياسين علي خلف	أستاذ مساعد دكتور
٣	عدي غانم محمود	أستاذ دكتور	١٧	سالم خلف فهد	أستاذ مساعد دكتور
٤	نصير قاسم خلف	أستاذ دكتور	١٨	نيكار خالد نجم الدين	أستاذ مساعد دكتور
٥	خالد أسود لاخ	أستاذ دكتور	١٩	فؤاد عبد المهدي محمود	أستاذ مساعد دكتور
٦	عثمان محمود شحادة	أستاذ دكتور	٢٠	علي محمد جواد	أستاذ مساعد دكتور
٧	عامر حسين علي	أستاذ دكتور	٢١	هونتر صابر محمود	أستاذ مساعد دكتور
٨	عماد عزيز نشمي	أستاذ دكتور	٢٢	أحمد رعد إبراهيم	أستاذ مساعد دكتور
٩	خالد محمود عزيز	أستاذ مساعد دكتور	٢٣	زمان صالح حسن	أستاذ مساعد دكتور
١٠	محمد ذاكر سالم عبد الله	أستاذ مساعد دكتور			
١١	عوزير سعدي اسماعيل	أستاذ مساعد دكتور			
١٢	سرتيب عمر عولا	أستاذ مساعد دكتور			
١٣	ساجت مجيد جعفر	أستاذ مساعد دكتور			
١٤	نبيل حسين عباس	أستاذ مساعد دكتور			