

مجلة الحمدانية لعلوم الرياضة – المجلد (١) – العدد (٠) – اذار ٢٠٢٦
الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية



Al-Hamdaniya Journal of Sports Sciences

<https://journal.uohamdaniya.edu.iq/index.php/hjss>



الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية

ايناس نبيل حسين^١

عمر مجاهد عبدالواحد^٢

^{٢،١} جامعة الحمدانية/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

المخلص	معلومات الارشفة
يهدف البحث الحالي الى التعرف على: - مستوى الجدارات الوظيفية لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية. - مستوى الاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية. - العلاقة بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب الارتباطي لملائمته وطبيعة البحث، واشتملت عينة البحث على (٣٧) تدريسي وتدرسية، ولأجل تحقيق اهداف البحث استخدم الباحثان استبيان الجدارات الوظيفية المعد من قبل (حسين، ٢٠٢٢) واستبيان الاستغراق الوظيفي المعد من قبل (سعيد، ٢٠٢٢) وتم التحقق من صدقهما وثباتهما، وفي معالجة البيانات احصائياً تم استخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، وسبيرمان، والنسبة المئوية واستخدم الباحثان الحزمة الاحصائية (SPSS). وتوصل الباحثان الى الاستنتاجات الآتية: ١. يمتلك التدريسيين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية مستويات مرتفعة جداً من الجدارات الوظيفية بأبعاده (القيادية، المهنية) اما (السلوكية) فكانت بمستوى مرتفع. ٢. يمتلك التدريسيين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية مستويات مرتفعة من الاستغراق الوظيفي وأبعاده (الاستغراق الإدراكي، الاستغراق الشعوري (العاطفي)، الاستغراق الجسدي). ٣. وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية. في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها يوصي الباحثان بما يلي : ١. تدعيم الجَدارات السلوكية والتأكيد على تطويرها من خلال ورشات عمل. ٢. إقامة دورات تطويرية تزيد من استغراق التدريسيين في مهامهم وواجباتهم وتحثهم على تقديم المزيد من العطاء	تاريخ الاستلام: ٢٠٢٦/٠٣/٠٢ تاريخ القبول: ٢٠٢٦/٠٣/١٧ تاريخ النشر الالكتروني: ٢٠٢٦/٠٣/٣١ الكلمات المفتاحية: الجدارات الوظيفية الاستغراق الوظيفي اعضاء الهيئة التدريسية المراسلة: الاسم: ايناس نبيل حسين enasnabeel379@gmail.com

مجلة الحمدانية لعلوم الرياضة – المجلد (1) – العدد (٠) – اذار ٢٠٢٦
المدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية



Al-Hamdaniya Journal of Sports Sciences

<https://journal.uohamdaniya.edu.iq/index.php/hjss>



Job competencies and their relationship to job involvement among faculty members of the College of Physical Education and Sports Sciences at Al-Hamdaniya University

Enas Nabil Hussein¹
enasnabeel379@gmail.com

Omar Mujahid Abdul Wahid²
Omar-alkib@uohamdaniya.edu.iq

University of Al-Hamdaniya / College of Physical Education and Sports Sciences^{1,2}

Article information

Article history:

Received:02/03/2026

Accepted:17/03/2026

Published

online:31/03/2026

Keywords:

Job competencies

job immersion

faculty members

Correspondence:

Enas Nabil Hussein
enasnabeel379@gmail.com

Abstract

The current research to:

- The level of job competencies among the lecturers of the College of Physical Education
- The level of job involvement among the lecturers of the College of Physical Education.
- The relationship between job competencies and job involvement among the lecturers of the College of Physical Education.

The researchers used the descriptive approach. The research sample included (37). In order to achieve the research objectives, the researchers used the job competencies questionnaire and the job engagement questionnaire.

The researchers reached:

1. The lecturers have very high levels of job competencies .
2. The lecturers have high levels of job absorption.
3. There is a statistically significant relationship between job competencies and job involvement .

the researchers recommend:

1. Strengthening behavioral competencies and emphasizing their development through workshops.
2. Holding development courses that increase the immersion of instructors in their tasks.

١- التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث

يُعد التعليم الجامعي ركيزة أساسية في منظومة التعليم العام، حيث يرتبط بشكل مباشر بالجوانب العملية والتطبيقية التي تلي هذه المرحلة، بل ويؤثر فيها أيضًا. ويُشكل التعليم الأكاديمي في كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة أحد أكثر التخصصات شيوعًا، إذ يمثل نموذجًا تقليديًا أسهم في رفد الرياضة العراقية بالعديد من الأبحاث والدراسات، فضلًا عن تطوير المستويات الرياضية في مختلف التخصصات. لذا، فإن هذه المؤسسات التعليمية تتطلب إدارة حديثة وحكيمة لضمان قيادتها بفعالية، نظرًا لأهميتها ودورها الحيوي في المجتمع. تعتمد فاعلية المؤسسات التعليمية على كفاءة العنصر البشري، باعتباره أحد أهم مقومات الإنتاج. ولضمان استمرارية مؤسسات التعليم العام في تقديم خدماتها بفاعلية، يجب الاهتمام باختيار الكوادر البشرية وفق أسس علمية وموضوعية، مما يسهم في تحقيق أقصى كفاءة ممكنة. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال إسناد المهام للأفراد بما يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم. وتعد الجدارات الوظيفية من الموضوعات الأساسية التي تركز عليها العديد من أنشطة وأعمال إدارة الموارد البشرية، حيث أصبحت عمليات تخطيط الموارد البشرية، والاختيار، والتدريب، وتقييم الأداء وغيرها تعتمد بشكل أساسي على مفهوم الجدارات الوظيفية.

تُعد الجدارات الوظيفية من النماذج الإدارية الحديثة والمتقدمة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث ظهرت لأول مرة على يد العالم ماكلياند عام ١٩٧٠ كوسيلة لمعالجة مشكلات التوظيف واختيار العاملين في الولايات المتحدة. وتهدف هذه المنهجية إلى تحقيق توافق بين إمكانيات الأفراد وأهداف المؤسسة ورؤيتها، بالإضافة إلى تطوير مهارات وخصائص العنصر البشري داخل المؤسسة. وتُعد الجدارات الوظيفية مطلبًا أساسيًا لتحسين الأداء الوظيفي والسعي نحو التميز، من خلال تبني سلوكيات ومعتقدات وقيم مهنية تعزز كفاءة الفرد وتمكنه من أن يكون جديرًا بالوظيفة (شحاته وفاض، ٢٠٢١، ٢٤٨).

يُعد الاستغراق الوظيفي من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة، نظرًا لأهميته في فهم سلوك الأفراد داخل منظمات الأعمال. كما يسهم في تفسير العديد من المتغيرات السلوكية، مثل معدلات الغياب، ومستوى الأداء، وسير العمل. ورغم الفوائد العديدة للاستغراق الوظيفي، لا تزال الدراسات الأكاديمية حول هذه الظاهرة حديثة نسبيًا. ويُلاحظ أن الأفراد يختلفون في تصوراتهم، وأفكارهم، وقيمهم، فضلًا عن تفاوت مهاراتهم الجسدية، والمعرفية، والإدراكية، وكذلك اختلاف تركيباتهم النفسية، مما يؤدي إلى تباين احتياجاتهم ورغباتهم، وعدم خضوعهم لنفس الدوافع (TIWAR, 2011, 311) نقلًا عن الأحمدى (الأحمدي، ٢٠١٨، ٢٠-٢١).

ويستمد هذا البحث أهميته من أهمية موضوع (الجدارات الوظيفية) لدى تدريسي وآثاره الواضحة في تيسير أعمالها، وتحقيق أهدافها بفاعلية وتميز، وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الذي ينعكس على تميز تلك الكلية التي يعملون فيها، إذ إنها تبحث في أحد المفاهيم التنظيمية المهمة

الذي توليه التنظيمات اليوم أهميتها وتعتبره من العوامل الأساسية لتمييزها واستمرار نجاحها في بيئة تضم الكثير من المنظمات الاكاديمية والتي تتفاعل وتتنافس من اجل تقديم خدمات، وامتيازات افضل بمستوياتهم وثقافتهم المختلفة، كما يعد هذا البحث في حدود علم الباحثان الدراسة الأولى التي تتناول موضوع الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية، آمليين أن تسهم نتائجها في توفير قاعدة بيانات تسهم في ترسيخ مفهوم الجدارات الوظيفية.

٢-١ مشكلة البحث

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، أصبح من الضروري التركيز على تحسين أداء العاملين فيها لتحقيق الأهداف الأكاديمية والمؤسسية. تعد الجدارات الوظيفية (Competencies) واحدة من العوامل الأساسية التي تعزز الكفاءة والفعالية لدى التدريسيين، حيث تمثل مجموعة المهارات والمعارف والسلوكيات اللازمة لأداء المهام بفعالية. من جهة أخرى، يعتبر الاستغراق الوظيفي (Job Engagement) أحد العناصر الرئيسية التي تعكس درجة التزام الفرد وانخراطه في عمله، وهو عامل مهم لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. على الرغم من الأهمية البالغة لكل من الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما في سياق تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، ومن هنا تنبع مشكلة البحث في الحاجة إلى دراسة العلاقة بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي، وفهم مدى تأثير مستوى الجدارات الوظيفية على درجة الاستغراق الوظيفي لدى التدريسيين في هذا المجال، وعليه تكمن مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية

١. ما مستوى الجدارات الوظيفية لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية؟
٢. ما مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم؟
٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الحمدانية؟

٣-١ أهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى التعرف على:

- ٣-١-١ مستوى الجدارات الوظيفية لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية.
- ٣-١-٢ مستوى الاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية.
- ٣-١-٣ العلاقة بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية.

٤-١ مجالات البحث

- المجال البشري: اعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الحمدانية.
- المجال المكاني: القاعات الدراسية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الحمدانية.

مجلة الحمدانية لعلوم الرياضة – المجلد (١) – العدد (٠) – آذار ٢٠٢٦
الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية

- المجال الزمني : ٢٠٢٤ / ١٢ / ٣ ولغاية ٢٠٢٥ / ٣ / ٣ .

١-٤-٤ تحديد المصطلحات

١-٤-٤-١ الجَدَّارات الوظيفية:

هي المهارات والقدرات الشخصية الضرورية لممارسة وظيفة محددة داخل المؤسسة ومن امثلة الجَدَّارات هي (المرونة، الدافعية، قيادة الفريق، المسؤولية والاستقلال، البحث عن الفرص) (اسماعيل وفرحات، ٢٠١٣، ٦).

١-٤-٤-٢ الاستغراق الوظيفي:

مدى أهمية الوظيفة في حياة الفرد من وجهة، ومدى استعداد الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة، وبذل أقصى الجهود للوفاء بمتطلباتها الوظيفية من جهة أخرى، لكون الاستغراق متعلق بحب الفرد لعمله والاهتمام به (إمام، ٢٠١٩، ٣١٩) نقلا عن (الخياط، ٢٠١٩، ٤٠).

٣-٢ اجراءات البحث

١-٣ منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب الارتباطي لملائته وطبيعة البحث

٢-٣ مجتمع البحث وعينته

ضم مجتمع البحث أعضاء الهيئة التدريسية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الحمدانية والبالغ عددهم (٣٧) تدريسي وتدرسي .

وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل العمدية حيث ضمت جميع المفردات لمجتمع البحث اعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الحمدانية

٣-٣ اداتا البحث

١-٣-٣ الجدارات الوظيفية

قام الباحثان بتبني استبيان الجدارات الوظيفية المعد من قبل (حسين، ٢٠٢٢) والذي يضم (٢٢) عبارة موزعة على ٣ مجالات

١-٣-٣-١ الصدق الظاهري

تم عرض استبيان الجدارات الوظيفية على عدد من السادة الخبراء والمتخصصين في الادارة الرياضية والقياس والتقويم كما في ملحق (١) إذ طلب منهم إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى صلاحية عبارات الاستبيان وذلك لغرض تقويم والحكم على مدى وملاءمته على ما وضع لأجله وإجراء التعديلات المناسبة من خلال (حذف أو إعادة صياغة عدد من العبارات) بما يتلاءم ومجتمع البحث، فضلا عن ذكر صلاحيات البدائل. ويشير

(Eble,1972) إلى أن "عرض العبارات على مجموعة من المحكمين للحكم على مدى صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها، يعد أفضل طريقة في استخراج الصدق الظاهري" (Eble ,1972,55) .
ويعد هذا الإجراء وسيلة مناسبة للتأكد من صدق الاستبيان، وبعد تعديل آراء الخبراء تبين أن نسبة اتفاهم بلغت أكثر من (٩٠٪). إذ تم قبول نسبة اتفاق أكبر من (٧٥٪) من آراء الخبراء معياراً على صدق عبارات الاستبيان، إذ تم تعديل لغة وأسلوب بعض العبارات الواردة فيه بما يتلاءم وعينة الدراسة الحالية.

٣-١-٣-٢ توزيع عبارات الاستبيان

تم توزيع عبارات الاستبيان البالغة (٢٢) عبارة بواقع ثلاث مجالات بشكل عشوائي منتظم لكي تكون الإجابة من المجهب أكثر دقة ولا يتأثر بنمطية البعد وتكرار عباراته. والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول (١)

يبين التوزيع العشوائي المنتظم لأبعاد استبيان الجدارات الوظيفية

ت	الأبعاد	تسلسل أرقام العبارات في الاستبيان
١	الجدارات القيادية	١، ٤، ٧، ١٠، ١٣، ١٦، ١٩، ٢١، ٢٢
٢	الجدارات السلوكية	٢، ٥، ٨، ١١، ١٤، ١٧، ٢٠
٣	الجدارات المهنية	٣، ٦، ٩، ١٢، ١٥، ١٨

٣-١-٣-٣ ثبات استبيان الجدارات الوظيفية

"عند حساب معامل نحصل على درجة الأفراد في الاستبيان باجرائه أكثر من مرة أو بالحصول على درجات متكافئة في نفس الإجراء أو أكثر من إجراء" (ابو علام ، ٢٠٠٥ ، ٣٧٤)، "إذ كلما تذبذبت النتائج انخفض ثبات الاستبيان ولم يعد ميزاناً حساساً وقادراً على الكشف عن الفروق الحقيقية بين الأفراد في السمة أو الخاصية التي توضع موضع القياس بدرجة كافية" (ميخائيل، ٢٠٠١، ٢٦٨). ولغرض الحصول على الثبات استخدم الباحثان طريقتان هما:

❖ طريقة التجزئة النصفية

وتسمى معامل الثبات بطريقة الأنصاف أو معامل الثبات الداخلي (زكريا وآخران، ٢٠٠٢، ١٤٤)، وتم تصحيح (٣٧) استمارة و(٢٢) عبارة لاستبيان الجدارات الوظيفية ، قسمت على نصفين: النصف الأول، يمثل العبارات ذات التسلسلات الفردية، والنصف الثاني يمثل العبارات ذات التسلسلات الزوجية بحيث أصبح لكل فرد درجتان فردية وزوجية، وتم إيجاد معامل الثبات من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجات نصفي الاختبار، إذ بلغت قيمة الارتباط بين نصفي الاختبار للاستبيان (٠,٧٧)، ويشير (أبو حطب وآخران، ١٩٩٣) إلى "أن الارتباط بين درجات كل من نصفي الاختبار يعدّ بمثابة الاتساق الداخلي لنصف الاختبار فقط وليس للاختبار ككل" (أبو حطب وآخران، ١٩٩٣، ١١٦)، وباستعمال معادلة سيبرمان براون بلغ الثبات (٠,٨٧).

❖ طريقة معامل ألفا

يؤكد (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٤٨) على أن طريقة معامل ألفا " تتمتع بأهمية خاصة كونها تستعمل في حساب معامل ثبات الاختبارات المقالية والموضوعية " وعبارات الاستبيانات التي تتطلب إجابتها الاختيار من بين بدائل متعددة، وتكون قيمتها متدرجة من (١ إلى ٥) مثلاً " (علام، ٢٠٠٦، ١٠٠)، إذ بلغت قيمة معامل ثبات ألفا لاستبيان الجدارات الوظيفية (٠,٩٢). وبهذا تعد معاملات ثبات جيدة.

٣-١-٥ وصف استبيان الجدارات الوظيفية بصيغته النهائية

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح استبيان الجدارات الوظيفية لدى تدريسي التربية البدنية وعلوم الرياضة جاهزاً بصيغته النهائية، إذ تكون الاستبيان من (٢٢) عبارة موزعة على (٣) أبعاد وهي (بعد الجدارات القيادية بواقع (٩) عبارات، وبعد الجدارات السلوكية بواقع (٧) عبارات، وبعد الجدارات المهنية بواقع (٦) عبارات) ، وتكون أقل درجة للاستبيان (٢٢) درجة، وأعلى درجة له (١١٠) وبمتوسط فرضي قدره (٦٦)، ووضع أمام كل عبارة خمسة بدائل للإجابة على الاستبيان وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، ابداً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١).

٣-٣-٢ استبيان الاستغراق الوظيفي

قام الباحثان بتبني استبيان الاستغراق الوظيفي المعد من قبل (سعيد، ٢٠٢٢) المطبق على اعضاء الهيئات التدريسية في كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة والذي يضم (١٨) عبارة موزعة على ٣ مجالات ذات بدائل إجابة خماسية هي (اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق إطلاقاً) وتحمل الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي .

٣-٣-١ الصدق الظاهري

يعرف (الجنابي) الصدق الظاهري بأنه نوع من أنواع الصدق الذي يتم ايجاده على المظهر الخارجي للاستبيان ، أي أن يظهر ان الاستبيان يقيس الصفة أو السمة التي وضع من اجلها (الجنابي، ٢٠١٩، ٨٦). ويذكر (الطائي والعبادي) انه للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان وصلاحيته في قياس ما وضع من اجله، وبيان قدرة العبارات على تغطية الموضوع المبحوث يقوم الباحث بعرض اداة الدراسة على عدد من المحكمين والمختصين في مجال عنوان البحث وتخصصه (الطائي والعبادي، ٢٠١٨، ١٤٤) لذا قام الباحثان بعرض الصورة الاولى للاستبيان على (٧) محكمين والواردة اسمائهم في الملحق (١) وبعد جمع آرائهم تبين ان نسبة اتفاقهم على صلاحية عبارات الاستبيان تراوحت ما بين (٧٧,٧٨٪ - ١٠٠٪) كما اجمعوا على صلاحية نموذج بدائل الاجابة الخماسي واوزانه.

مجلة الحمدانية لعلوم الرياضة – المجلد (١) – العدد (٠) – اذار ٢٠٢٦
الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية

٣-٣-٢-٢ الثبات

يقصد بثبات الاختبار مدى الدقة أو الاتقان أو الاتساق الذي يقيس به الاختبار الظاهرة التي وضع من أجلها (علاوي ورضوان، ٢٠٠٨، ٢٧٨) ولاستخراج الثبات تم تطبيق الاستبيان على (٣٧) عضو هيئة تدريسية واستخرج من خلالها معامل الفاكرونباخ والذي بلغ (٠,٨٤) مما يدل على تمتع الاستبيان بقيمة ثبات جيدة .

٣-٣-٢-٣ وصف الاستبيان بصورته النهائية

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح استبيان الاستغراق الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية جاهزاً بصيغته النهائية، إذ تكون الاستبيان من (١٨) عبارة موزعة على (٣) أبعاد وهي (الاستغراق الادراكي المعرفي (٧) عبارات، وبعد الاستغراق الشعوري (العاطفي) بواقع (٥) عبارات، وبعد الاستغراق الجسدي بواقع (٦)) ، وتكون أقل درجة للاستبيان (١٨) درجة، وأعلى درجة له (٩٠) وبمتوسط فرضي قدره (٥٤)، ووضع أمام كل عبارة خمسة بدائل للإجابة على الاستبيان وهي (اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق إطلاقاً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، كما مبين في الجدول (٢)

الجدول (٢)

يبين التوزيع العشوائي المنتظم لأبعاد استبيان الاستغراق الوظيفي

ت	الأبعاد	تسلسل أرقام العبارات في الاستبيان
١	الاستغراق الادراكي المعرفي	١٨، ١٦، ١٣، ١٠، ٧، ٤، ١
٢	الاستغراق الشعوري (العاطفي)	١٤، ١١، ٨، ٥، ٢
٣	الاستغراق الجسدي	١٧، ١٥، ١٢، ٩، ٦، ٣

٣-٤ التطبيق النهائي للاستبيانين

وزعت الاستبيانات بصورتها النهائية على (٣٧) عضو هيئة تدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة الموصل خلال المدة ٢٠٢٥/١/١٢ ولغاية ٢٠٢٥/٢/٤، وتم الحصول على جميع الاستمارات وكانت صالحة للمعالجة الاحصائية .

وتم تقسيم مستويات الإجابة للبعد اعتماداً على الدراسات المشابهة في هذا المجال ومنها ودراسة (الربيعي، ٢٠١٣، ٨٨)، ودراسة (المولى، ٢٠١٥، ٩٨)، ودراسة (حمودات، ٢٠١٧، ١٢٢) وكما في الجدول (٣).

مجلة الحمدانية لعلوم الرياضة – المجلد (١) – العدد (٠) – آذار ٢٠٢٦
الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية

الجدول (٣)

يبين تقسيم مستويات الإجابة للبعد

ت	الفئات	المستوى
١	٨٠ % فأكثر	مرتفع جداً
٢	من ٧٠٪ - أقل من ٧٩٪	مرتفع
٣	من ٦٠٪ - أقل من ٦٩٪	متوسط
٤	من ٥٠٪ - أقل من ٥٩٪	منخفض
٥	أقل من ٥٠٪	منخفض جداً

٣-٥ الوسائل الإحصائية

من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة الحالية استعان الباحثان بالحقيبة الإحصائية (SPSS) وهي متمثلة بالآتي:

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
- معادلة سبيرمان براون.
- معادلة الفا كرونباخ .

٤- عرض النتائج ومناقشتها

٤-١ عرض نتيجة الهدف الاول : الذي ينص إلى " التعرف على مستوى الجدارات الوظيفية لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية " من خلال التعرف على الآتي:

الجدول (٤)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستويات أبعاد الجدارات الوظيفية

أبعاد الجدارات الوظيفية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	المستوى
الجدارات القيادية	٣٦,٥٤	٤,٤٤	٨١,٢٪	مرتفع جداً
الجدارات السلوكية	٢٧,٧٥	٢,٧٣	٧٩,٢٨٪	مرتفع
الجدارات المهنية	٢٤	٢,٤٣	٨٠٪	مرتفع جداً
الكلية	٨٨,٢٩	٤,٦٤	٨٠,٢٦٪	مرتفع جداً

من الجدول (٤) بلغت الأوساط الحسابية لأبعاد الجدارات الوظيفية (القيادية ، السلوكية، المهنية) على التوالي (٣٦,٥٤، ٢٧,٧٥، ٢٤) وبمستوى (مرتفع جداً ، ومرتفع، ومرتفع جداً) وبنسب مئوية على التوالي (٨١,٢٪، ٧٩,٢٨٪، ٨٠٪) وكان مستوى الجدارات الوظيفية بشكل عام (مرتفع جداً) بوسط حسابي قدره (٨٨,٢٩) وبنسبة مئوية بلغت (٨٠,٢٦) .

يرجع الباحثان سبب تحقيق الجدارات القيادية لهذا المستوى من الأهمية إلى كونها أحد أبرز أصول المؤسسات الحديثة، حيث تمثل رأس المال البشري الذي يسهم في تحسين الأداء وتطوير المؤسسة. وتفرض التحديات المعاصرة على القادة ضرورة التكيف مع البيئات المتغيرة، وامتلاك مهارات الإقناع والتأثير، إلى جانب القدرة على وضع استراتيجيات بعيدة المدى، واتخاذ قرارات عقلانية وموضوعية. كما تتطلب القيادة الفعالة التحلي بروح المبادرة، والاستجابة السريعة لاحتياجات الأعضاء، وتقييم جهودهم، وتهيئة بيئة عمل تحفيزية تعزز من قدراتهم وإمكاناتهم. ويحتاج القائد إلى اكتساب مهارات تمكنه من العمل في بيئات تنافسية جديدة تختلف عن تلك التي اعتادها سابقاً. وكما أشار الحسيني (٢٠٢١)، فإن نقطة الانطلاق نحو إدارة استراتيجية ناجحة تبدأ ببناء شخصية قيادية قائمة على الجدارات، حيث أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تطوير الجدارات القيادية بهدف تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية، من خلال التركيز على تنمية رأس المال البشري (الحسيني، ٢٠٢١، ٣٥).

يُعدُّ بُعد الجدارات السلوكية أحد الركائز الأساسية في المؤسسات، لا سيما في المنظمات التعليمية، نظراً لتفاعلها المباشر مع الطلبة. إذ يلتزم أعضاء الهيئة التدريسية بالحضور في الأوقات المحددة، وتشجيع الأفكار البناءة وتطبيقها، والتعامل مع مشكلات الأعضاء بهدوء وعقلانية، بالإضافة إلى تفهم وجهات نظر الآخرين، ومنح فرص متساوية للتحدي والتنافس. ويتفق ذلك مع ما أشار إليه علي (٢٠١٨)، حيث أكد أن البعد السلوكي يتطلب توفير التسهيلات اللازمة وإزالة العوائق التي تعرقل الأداء الفعال، فضلاً عن تنمية مهارات التواصل والتفاوض مع الأعضاء من مختلف الثقافات، وتعزيز المرونة، والثقة بالقدرات الشخصية، وبناء علاقات إيجابية داخل بيئة العمل. كما يشمل هذا البعد تقديم الدعم والتشجيع، سواء بشكل مباشر من خلال توجيهات الإدارة، أو ضمناً عبر مراجعة الأداء والتقييم المستمر.

(علي، ٢٠١٨، ٢١٦)

أما بُعد الجدارات المهنية من العناصر الأساسية في تطوير المؤسسات التعليمية، حيث يمثل التدريسي العنصر المحوري في تحقيق التميز والتقدم نحو الأهداف المرجوة. ويتم ذلك من خلال تعزيز كفاءته المهنية، وتوظيف التقنيات الحديثة، وإنجاز المهام بفعالية، إلى جانب تبني الأفكار الجديدة والعمل على تطبيقها. كما يسهم التدريسي في اختيار الدورات التدريبية التي تتناسب مع طبيعة عمله، مما يعزز من قدراته الأكاديمية والمهنية.

ويتفق هذا مع ما أشار إليه أحمد (٢٠١٨)، حيث أكد أن تحقيق رؤية ورسالة الجامعة يتطلب التركيز على مختلف التخصصات العلمية، إذ لا تقتصر مهمة الجامعة على الحفاظ على الإرث الإنساني ونقل المعرفة فحسب، بل تشمل أيضاً إنتاجها من خلال البحث العلمي. وتُعدُّ الجامعة مؤسسة خدمية تسهم في بناء المجتمع، وتدعم التطور الاجتماعي والثقافي والاقتصادي. ولتحقيق هذا الدور، يجب أن تأخذ الجامعة في الاعتبار احتياجات

المجتمع ومتطلباته، نظرًا لكونها مؤسسة تربوية، اجتماعية، وعلمية، تعمل جنبًا إلى جنب مع غيرها من المؤسسات لتحقيق التنمية الشاملة (أحمد، ٢٠١٨، ٥٢).

٤-٢ عرض نتيجة الهدف الثاني : الذي ينص الى " التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية " من خلال التعرف على الآتي:

الجدول (٥)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستويات أبعاد الاستغراق الوظيفي

المستوى	النسب المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد الاستغراق الوظيفي
مرتفع	٪٧٦,٠٥	٢,٥٦	٢٦,٦٢	الاستغراق الادراكي
مرتفع	٪٧٦,٧٢	٢,٢٧	١٩,١٨	الاستغراق الشعوري(العاطفي)
مرتفع	٪٧٢,١٣	٢,٢٠	٢١,٦٤	الاستغراق الجسدي
مرتفع	٪٧٤,٩٤	٣,٤٦	٦٧,٤٥	الكلية

من الجدول (٥) بلغت الأوساط الحسابية لأبعاد الاستغراق الوظيفي (الادراكي، الشعوري (العاطفي)، الجسدي) على التوالي (٢٦,٦٢، ١٩,١٨، ٢١,٦٤) وبمستوى (مرتفع) وبنسب مئوية على التوالي (٧٦,٠٥٪، ٧٦,٧٢٪، ٧٢,١٣٪) وكان مستوى الاستغراق الوظيفي بشكل عام (مرتفع) بوسط حسابي قدره (٦٧,٤٥) وبنسبة مئوية بلغت (٧٤,٩٤٪) .

ويعزو الباحثان أن المستوى المرتفع في الاستغراق الوظيفي للتدريسيين في كلية وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة يعود الى تفهم التدريسيين إلى أهمية عملهم وبذل كامل جهدهم فيه وإعطاء الأفضل حيث يشعر التدريسيون بالسعادة والتعاون مع بقية الزملاء والتكيف وخلق الحماس لتعلم مهارات جديدة بالعمل وهذا هو سبب الارتفاع ، فقد أشار (غربي وآخران، ٢٠٢١، ٣٩٧) بأن إدراك الموظفين لأهمية العمل في حياتهم والنتائج عما يحققه العمل للعاملين من إشباع كحاجاتهم في العمل، وبالتالي فهو يمثل الدرجة التي يندمج فيها الأفراد مع الوظيفة التي يمارسونها ويستشعرون أهميتها، مما يدفعهم للعمل بأقصى قدراتهم بما في ذلك الاستعداد للقيام بمسؤوليات إضافية مع الرضا التام على إنجازها. إضافة إلى مبادراتهم في تقديم الأفكار المبدعة.

(غربي وآخران، ٢٠٢١، ٣٩٧)

أما المستوى المرتفع في بعد الاستغراق الإدراكي المعرفي يشير إلى إعطاء التدريسيين الكثير من الانتباه والتركيز لعملهم والرضا النابع من طبيعة العمل والتفكير الجدي في المستقبل والحرص على القيام بواجبات ومسؤوليات إضافية، فيشير (المصري، ٢٠١٥) إلى أن درجة قوة إدراك الفرد لوظيفته في العمل تزيد من تفهمه لطبيعة عمله ودرجة أهمية الوظيفة في حياته (المصري، ٢٠١٥، ١٦) نقلاً عن (بوغليطة وآخرون، ٢٠٢١، ٢٧٣) وان ظهور المستوى المرتفع في بعد الاستغراق الشعوري (العاطفي) ناتج من حرص الكليات والقسم على توفير الفرص المناسبة للتدريسيين لإبداء آراءهم وشعورهم نحو عملهم على اختلاف طبيعتها ونتائجها مما يظهر

الحيوية لدى التدريسي وشعوره بالحيوية في وظيفته التدريسية والسعادة الغامرة فيها بتوافق قدراته الشخصية مع طبيعة العمل، فقد أشار (knight, 2011) إلى أنه يتعامل البعد الشعوري مع ما يكتنه الافراد العاملين من مواقف إيجابية أو سلبية اتجاه مهام الوظيفية واتجاه منظمته (knight, 2011, 13) نقلاً عن (بولكل وبوخمخ، ٢٠٢١، ٤٤٦).

وأما في بعد الاستغراق الجسدي فيعزو الباحثان إلى سعي التدريسي لبذل كامل جهده الوظيفي في الكلية وبقوة وجد على الرغم مما يسبب له من عناء، ويحرص على البقاء في العمل وقتاً إضافياً حتى إنهاء العمل بغض النظر عن التعويض المادي المقابل، فقد وصف (knight, 2011) الاستغراق الوظيفي الجسدي بأنه الحالة الوظيفية المرتبطة بمقدار الطاقة الجسدية التي يبذلها في أداء المهام الوظيفية (knight, 2011, 15) نقلاً عن (بولكل وبوخمخ، ٢٠٢١، ٤٤٦).

٣-٤ عرض نتيجة الهدف الثالث : الذي ينص على "التعرف على علاقة الارتباط بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي

ولتحقيق هدف البحث الحالي تم اعتماد معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة الارتباطية بين متوسطي الجدارات الوظيفية، والاستغراق الوظيفي، الجدول (٦) يبين ذلك.

جدول (٦)

يبين العلاقة بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي

العدد	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة
٣٧	الجدارات الوظيفية	٨٨,٢٩	٤,٦٤	٠,٧٨٤	٠,٠٠٢	دال احصائياً
	الاستغراق الوظيفي	٦٧,٤٥	٣,٤٦			

يتبين من الجدول (٦) ان قيمة ر المحتسبة لمعامل ارتباط بيرسون بلغت (٠,٧٨٤)، عند نسبة مستوى (٠,٠٥) وهذا يعني انه توجد علاقة ارتباط طردية دالة احصائياً بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي عند نسب خطأ (٠,٠٥) . أي كلما ارتفعت قيمة مستوى الجدارات الوظيفية ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي.

كشفت نتائج البحث عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية. ويرجح الباحثان هذا الارتباط المعنوي للجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي يأتي من امتلاك الموظف لمهارات وجدارات واضحة تسهم في تعزيز اندماجه بالعمل، مما يؤدي الى تحسين الاداء الوظيفي وتقليل معدلات التغيب والدوران الوظيفي وهذا ما يعكس ايجاباً على استغراقه الوظيفي بان التدريسين لديهم الادوات والمهارات اللازمة لتنفيذ مسؤولياتهم ويكونون اكثر التزاماً وانخراطاً في العمل وهذا يتطابق مع الكلام الذي أورده(علي والنجار، ٢٠٢١)، بأن الجدارات

بصورة عامة تتضمن جدارات الأفراد والتي تمثل العوامل الأكثر أهمية للنجاح في وظيفة معينة أو مؤسسة أو مجال معين والتي هي جزء من المسار الوظيفي للفرد والتي يتطلب من المؤسسة تزويدها بنظرة عامة لكل الجدارات الضرورية لتحقيق أهدافها التي تكون معرفة في خطة عمل المؤسسة ومتطلبات الدور الوظيفي (علي والنجار, ٢٠٢١, ١٨١).

٥- الاستنتاجات والتوصيات

١-٥ الاستنتاجات

١. يمتلك التدريسيين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية مستويات مرتفعة جداً من الجدارات الوظيفية بأبعاده (القيادية، المهنية) اما (السلوكية) فكانت بمستوى مرتفع.
٢. يمتلك التدريسيين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية مستويات مرتفعة من الاستغراق الوظيفي وأبعاده (الاستغراق الإدراكي، الاستغراق الشعوري (العاطفي)، الاستغراق الجسدي).
٣. وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الجدارات الوظيفية والاستغراق الوظيفي لدى تدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الحمدانية.

١-٥ التوصيات

١. تدعيم الجدارات السلوكية والتأكيد على تطويرها من خلال ورشات عمل.
٢. إقامة دورات تطويرية تزيد من استغراق التدريسيين في مهامهم وواجباتهم وتحثهم على تقديم المزيد من العطاء.

المصادر

١. أبو حطب، وآخرا (١٩٩٣): التقويم النفسي، مكتبة الانجلو المصرية، ط٣، القاهرة، مصر.
٢. ابو علام، رجاء محمود (٢٠٠٥)، "تقويم التعلم"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن.
٣. احمد، امل محمود سلطان (٢٠١٨)، "الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الاقسام الاكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس "دراسة ميدانية"، مدرس اصول التربية اكلية التربية بأسيوط- جامعة أسيوط، المجلة التربوية، العدد السادس والخمسون.
٤. الاحمدي، وليد عامر ضائع (٢٠١٢)، "انماط الثقافة التنظيمية لمديري التربية الرياضية والفنية في الجامعات العراقية وعلاقتها بالاختراب التنظيمي لدى الملاكات الرياضية فيها"، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
٥. اسماعيل، محمد احمد وفرحات، احمد نبيل (٢٠١٣)، "دليل الجدارات الوظيفية-تعرف على قائمة الجدارات المؤهلة لوظيفة "محاسب"، المنتدى العربي للإدارة الموارد البشرية.
٦. إمام، محمود السيد (٢٠١٩): الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد ٨، المجلد ١.

٧. بوغليطة، إلهام، وآخران (٢٠٢١): العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بمركب تمييع الغاز الطبيعي بسكيكدة، الحجم ١٥، العدد ١
٨. بولكل، عائشة، وبوخمخ، عبدالفتاح (٢٠٢١): أثر المتغيرات الفردية والخصائص الوظيفية على تباين مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الممرضين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية، ولاية جيجل، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد ٨، العدد (٢).
٩. الجنابي، عبدالمنعم احمد (٢٠١٩): اساسات القياس والاختبار في التربية الرياضية، دار الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.
١٠. حسين، ايناس نبيل (٢٠٢٢): الجَدارات الوظيفية ودورها في السلوك الإبداعي لدى مديري أقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل.
١١. الحسيني، عزة احمد محمد (٢٠١٥)، "الجدارات القيادية وتحسين الاداء المدرسي في جمهورية مصر العربية"، مجلة الإدارة التربوية، المجلد (٢) - العدد (٥)
١٢. حمودات، ثابت إحسان (٢٠١٧): التوجه الاستراتيجي لوزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية الوطنية العراقية في ضوء الامكانات المادية والبشرية من وجهة نظر رؤساء الاندية الرياضية والاتحادات الرياضية المركزية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل.
١٣. الخياط، رؤى بشار محمد (٢٠١٩): التماسك الجماعي ودوره في تعزيز الاستغراق الوظيفي _ دراسة ميدانية في شركة توزيع المنتجات النفطية/ فرع نينوى، رسالة دبلوم عالي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٤. الربيعي، محمد مقداد (٢٠١٣): قيادة التمكين لتدريسي التربية الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي لطلبتهم في كلية وأقسام التربية الرياضية بجامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
١٥. زكريا، محمد الظاهر، وآخران (٢٠٠٢): مبادئ القياس والتقويم في التربية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٦. سعيد، مريم اياد (٢٠٢٢): " الحوكمة الإدارية ودورها في الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل.
١٧. شحاته، علي السيد وفياض، سامح (٢٠٢١)، "الدور الوسيط لخريطة الجداريات الوظيفية في تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق على بعض فنادق الخمسة نجوم"، كلية السياحة والفنادق جامعة قناة السويس-كلية ادارة الاعمال جامعة شقراء-المملكة العربية السعودية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسباحة والصفاء، المجلد (٢١) - العدد (١).
١٨. الطائي، يوسف والعبادي، هشام فوزي (٢٠١٨): مناهج البحث العلمي للبحوث الاعلامية والإدارية والإنسانية، دار الايام، عمان، الاردن.

١٩. علاوي، محمد حسن ورضوان، محمد نصر الدين (٢٠٠٨): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة.
٢٠. علي، شامية جمال سيد (٢٠١٨)، "الجدارات الشخصية وعلاقتها بالتوافق المهني للإخصائيين الاجتماعيين العاملين بقطاع الخدمات الاجتماعية"، مدرس بقسم مجالات الخدمة الاجتماعية- كلية الخدمة الاجتماعية/جامعة الفيوم، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم.
٢١. علي، عماد محمود جوهر ولد، والنجار، فايز جمعة صالح (٢٠٢١)، "أثر نظم معلوما ادارة الموارد البشرية على دورة حياة الجدارة، الدور المعدل للمنظمة المتعلمة: دراسة تطبيقية في الجامعات الفلسطينية".
٢٢. غربي، عادل، وآخران (٢٠٢١): أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية شركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد ١٤، العدد ١.
٢٣. المصري، محمد شفيق سعيد (٢٠١٥): الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
٢٤. المولى، مثنى حازم (٢٠١٥): الخصائص الريادية وفق بعض المتغيرات الشخصية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر مدراء المدارس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
٢٥. ميخائيل، إطمانيوس (٢٠٠١): القياس والتقويم في التربية الحديثة، مطبعة نفحة أخوان، دمشق، سوريا.
٢٦. النبهان، موسى (٢٠٠٤): أساسيات القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
27. Ebel, R. L. (1972): Essentials of educational measurements. 2nd ed., Englewood cliffs, Prentice – Hall, New Jersey
28. Knight, R (2011): Employee engagement a study of employee engagement at topazs south dubin region sevice, vol 19, N.(13).

ملحق (١)

اسماء السادة المحكمين

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
١.	وليد خالد همام	أ.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٢.	مكي محمود حسين	أ.د.	القياس والتقويم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٣.	رياض احمد اسماعيل	أ.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٤.	عدي غانم محمود	أ.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٥.	بثينة حسين الطائي	أ.م.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٦.	محمد ذاكر	أ.م.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/التربية البدنية وعلوم الرياضة
٧.	ذاكر محفوظ الدليمي	أ.م.د.	الإدارة والتنظيم	جامعة نينوى/ قسم النشاطات الطلابية