

## the reality of the organizational excellence of the administrative bodies of Baghdad sports clubs through coach's views

Ahmed Hamed Alethawi <sup>1</sup>, Ali Makki Mahdi <sup>2</sup>

College of Physical Education and Sport Sciences, University of Baghdad

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V35\(3\)2023.1518](https://doi.org/10.37359/JOPE.V35(3)2023.1518)

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Article history: Received 31/5/2023 Accepted 21/6/2023 Available online 9,28,2023

### ABSTRACT

The purpose of this research is to know the reality of the organizational excellence of the administrative bodies of Baghdad sports clubs through coach's views. The two researchers used the descriptive approach in the survey method to suit the nature of the problem. After reviewing many studies and researches, the tow researcher builds an organizational excellence standard and carry out the scientific steps to build the standards including choosing the demolition of the standard and the concept of it, choosing the fields and presenting them to the experts, formulating phrases for the fields and presenting them to the experts, subjecting the phrases to scientific transactions and applying the exploratory experiment, and then finally the main building. The researchers used the statistical package for social sciences (SPSS) program in order to extract the results of the research, which showed that the sample had obtained a result of moral significance, which indicates that they possess organizational excellence. The researchers have reached many results, the most important administrative field which the sample is needed to handled and strengthen is the modern field technology whereas loyalty field was the least field that needed strengthen.

**Keywords:** organizational excellence, Beneficiaries, Creativity, Organizational loyalty, Information technology, Olympic and Paralympic Games.

---

<sup>1</sup> Ahmed Hamed Alethawi, Post Graduate Student (PH.D – MA), University of Baghdad, College of physical education and sport Sciences, ([ahmed.hamed2104m@cope.uobaghdad.edu.iq](mailto:ahmed.hamed2104m@cope.uobaghdad.edu.iq)) (+9647515677686).

<sup>2</sup> Ali Makki Mahdi Assist.Prof.Dr, University of Baghdad, College of physical education and sport Sciences, ([ali.mohda@cope.uobaghdad.edu.iq](mailto:ali.mohda@cope.uobaghdad.edu.iq)) (+ 9647901557596).

## واقع التميز التنظيمي لدى الهيئات الإدارية في اندية بغداد الرياضية من وجهة نظر المدرّبين

احمد حامد حسين، أ.م. د. علي مكي

تاريخ تقديم البحث : (2023/5/31)، تاريخ قبول النشر (2023/6/21)، تاريخ النشر (2023/9/28).

### المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على واقع التميز التنظيمي للهيئات الإدارية لأندية بغداد الرياضية من وجهة نظر المدرّبين، وقام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي بأسلوب الدراسة المسحية لملائمته طبيعة المشكلة، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث ببناء مقياس التميز التنظيمي وتم إجراء الخطوات العلمية لبناء المقاييس ومنها اختيار الهدف من المقياس ومفهوم المقياس واختيار المجالات وعرضها على الخبراء ثم صياغة عبارات للمجالات وعرضها على الخبراء ثم اخضاع العبارات للمعاملات العلمية وتطبيق التجربة الاستطلاعية ومن ثم الرئسية للبناء والرئسية للتطبيق، وتم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج نتائج البحث والتي بينت بأن العينة قد حصلت على نتيجة ذات دلالة معنوية والتي تدل على امتلاكهم التميز التنظيمي، وتوصل الباحثان ان اكثر مجال إداري تحتاج العينة الى معالجته وتعزيزه هو مجال التكنولوجيا الحديثة بينما كان مجال الولاء التنظيمي اقل مجال يحتاج الى التعزيز. الكلمات المفتاحية: التميز التنظيمي، الهيئات الإدارية للأندية، الابداع، الولاء التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الالعاب الاولمبية والبارالمبية.

### المقدمة

يعيش العالم تقلبات كبيرة وعظيمة باتجاه التطور مما ادى الى تأثير يحدث بوتيرة سريعة في جميع مجالاته حتى أصبح التغيير اهم سمة من سمات هذا العالم، والمجال الرياضي ليس بمعزل عن هذا التغيير ولعل أهم سمة لهذا العصر الذي نعيشه هو ارتباط اغلب مجالاته بعضها ببعض مما ادى إلى ظهور عالم بلا حدود، عالم انهارت فيه اغلب الحواجز والقيود عالم التنافس المعرفي، وبالتالي انعكست هذه التغييرات على الرياضة لدرجة انها اصبحت تعاني لمواكبة هذا التغيير.

وحتى تتمكن الهيئات الإدارية للأندية الرياضية من مواجهة هذه التحديات عليها عليها ان تتمتع بقدره عالية على قراءة المستقبل وتبني ممارسات تؤدي الى خلق بيئة تتسم بالوضوح الاستراتيجي (والذي يعرف على انه تميز أداري ووظيفي، ينجم من الاستثمار الأمثل للامكانيات غير المستثمرة في العاملين والمنظمة، ويتصف ذلك التميز بنقاط قوة تتمثل بالقيادة، والتمكين، والنمو لزيادة الرضا الوظيفي) (خضير و مهدي، 2021) ولباوغ هذا تعمل الاندية الرياضية وبجهود حثيثة الى جعل استراتيجياتها وخططها المتبعة تسير باتجاه التنفيذ الفعال وذلك لأنها ادركت بأن الأداء المتميز هو الحل لمواجهة البيئة المتغيرة لعمل الاندية والمؤسسات مما يدعوها الى ايجاد سبل للتكيف مع هذه التحديات، والعمل على إعادة التوازن في أدائها، من خلال تبنيها ممارسات أداريه فعالة، واستراتيجية هادفة تدعم تميز مخرجاتها.

ومن هنا تجلت أهمية البحث في كون التميز التنظيمي ربما هو المخرج الذي يساعد الهيئات الادارية في كيفية التعامل مع بيئة العمل المتغيرة باستمرار ووضع خطط استراتيجية للعمل وتكون واضحة وهادفة والتميز يكون من خلال التنفيذ السليم والتغلب على تأثير العوامل السياسية والاقتصادية في سير عمل اندية بغداد الرياضية نحو مستقبل افضل لعمل الأندية وتحقيق النتائج بطابع التميز الذي سيكون على عاتق الهيئات الإدارية توفير رؤية واضحة لتنفيذ خططها وتوفير مستلزمات النجاح للمدربين المنفذين وذلك من اجل للوصول الى التميز من خلال الأداء والعمل وكذلك النتائج.

اما مشكلة البحث فمن خلال اطلاع الباحثون على عمل الهيئات الإدارية لاندية بغداد الرياضية فقد تم ملاحظة أن العديد من الاندية الرياضية لم تعد تعمل بشكل متميز وملائم لمتطلبات بيئة العمل (الداخلية، والخارجية) من خلال الابداع بالعمل والتركيز على المستفيدين وتكنولوجيا المعلومات وأيضا الولاء التنظيمي للنادي والتي تتصف بالتغير المستمر من المؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بل أصبح عمل الكثير منها مجرد تسيير العمل وليس رفع كفاءة النادي لمواجهة التغيير والخروج من وضع ردود الافعال الى وضع المبادرات.

في دراسة **لياسمين الصالحي** توصلت فيها الى ان هناك علاقة بين درجة الشعور بالانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى اساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة وبأن الفروق كانت غير دالة احصائياً في متغير الشعور بالانتماء التنظيمي بين الجنسين (صالحي، 2015)، فيما ذكرت دراسة **سامي ابراهيم حنون** بأن مستوى متغير الولاء التنظيمي يتأثر بالمتغيرات الديمغرافية (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، سنوات الخدمة والمستوى الوظيفي) بينما لم يتأثر مستوى متغير الولاء التنظيمي بمتغير (بمتغير الجنس ومكان العمل) (حنون، 2006). وفي دراسة للشامان توصل فيها الى ان ضغوط العمل لا تؤثر على مستوى الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس وبأن المكافأة والحوافز قد اثرت تأثيراً ايجابياً على مستوى الولاء بالشكل الايجابي، وتوصل ايضاً الى ان الولاء التنظيمي لم يتأثر بالمرتبة العلمية (الشامان، 2001)، وأظهرت دراسة (2021) **Khudair & Mahdi** بأن الهيئات الادارية لأندية بغداد تتمتع بالانتماء التنظيمي ولجميع مجالات الانتماء (الانتماء الوجداني، الانتماء المستمر، الالتزام، النواد، الجماعة)، وبينت دراسة (Abdulhameed & Malek، 2020) بأن التحصيل الدراسي كان له دوراً كبيراً في المفاوضات مع الشركات الراعية للأحداث الرياضية والاكاديميات الرياضية وكذلك مع الاندية الرياضية الاخرى والمؤسسات الحكومية المنتدبة لبعض الاندية لأجل تدفق الموارد المالية وقدرتها على ادارتها، وفي دراسة (Alwan & Rrfat، 2022) اظهرت النتائج بأن الهيئات الادارية للأندية الرياضية التي تمتلك فرق كرة سلة تشارك في الدوري (الممتاز، الدرجة الاولى) كانت اتجاهاتهم سلبية بالنسبة للثقافة التنظيمية، وأظهرت دراسة (Hazaa & Qusay، 2018) بأن الهيئات الادارية للأندية الرياضية في بغداد قد حققت مستوى مقبول من إدارة التغيير في الموارد البشرية وذلك من اجل البقاء في بيئة العمل والتنافس مع الاندية الرياضية الاخرى، وبينت دراسة (Hazaa & Qusay، 2018) بأن الهيئات الادارية للأندية الرياضية المؤسساتية في بغداد قد حققت مستوى مقبول من إدارة التغيير في إدارة انديتهم الرياضية واوصى الباحثان بأن تكون هناك جدية في التوجه الى ذوي الاختصاص من الاكاديميين والفنيين لزيادة كفاءة الاندية ورفع المستوى الاداري للأندية الرياضية، وفي دراسة لـ (Hamad & Saad، 2019) توصلت إلى ان أعضاء الهيئات الإدارية للأندية لم يكن للإبداع الإداري ظهور واضح في ممارساتها بشكل مرن ومجدي وانصب تركيز اهتمامها على تحقيق الكفاية الإدارية وفق البرامج المتعارف عليها لضمان عملها على ما موجود وليس على ما يجب أن يكون، وأظهرت دراسة (2018) **Saleh & Abood**، بان اندية الدوري الممتاز بكرة القدم في العراق تعاني من ضعف إدارة الازمات الرياضية في تشكيلاتها

الإدارية فضلاً عن ان مستويات إدارة الازمات الرياضية في اندية الدوري الممتاز بكرة القدم في العراق كانت متباينة وتتصدرها الازمة المالية وأكثرها تكراراً من بين الازمات، وبينت دراسة (Saleh & Abod, A., 2018) بان اندية الدوري الممتاز بكرة القدم في العراق تعاني من ضعف ممارسة الاسلوب الديمقراطي لإدارة الازمات الرياضية في تشكيلاتها الإدارية واوصى الباحثان بالعمل على تحسين قدرات وقابليات أعضاء الهيئة الإدارية في أندية الدوري الممتاز بكرة القدم على مواجهة الأزمات التي تمر بها أنديةهم، وفي دراسة (Abdul Salman، 2018) توصل فيها الى ان ترتبط الثقافة الرياضية للهيئات الرياضية بصورة مباشرة مع المستوى التقييمي السنوي لأداء الاندية الرياضية التخصصية للمعاقين واوصى فيها الباحث على ضرورة الاهتمام بالثقافة الرياضية بما لها من إثر البالغ في تطوير الهيئات الإدارية للأندية التخصصية للمعاقين، وفي دراسة لـ (حسين، زيدان) توصلوا فيها الى ان هناك علاقة ارتباط قوية بين ابعاد اعادة الهندسة والتميز المنظمي (حسين و زيدان، تأثير اعادة هندسة العمليات في التميز المنظمي، 2021)، وفي دراسة لـ (الربيعاوي والدوري) تبين بأن الكليات الاهلية تهتم بسمة التميز المنظمي ولديها مستوى عالي في هذه الظاهرة وخصوصاً في بعد القيادة (الربيعاوي و الدوري، 2018)، وفي دراسة للعمرى اظهرت النتائج فيها بأن جميع ابعاد التميز المنظمي كانت معنوية واحتلت التكنولوجيا المتقدمة المرتبة الاولى من حيث الابعاد وكان ارتباطها بشكل عالي بتميز القيادة الإدارية (العمرى، 2017)، وفي دراسة للامي استنتج فيها الباحث بأن هناك مؤشرات لتأثير ابعاد الاندماج الوظيفي في تعزيز التميز المنظمي بسمتيه الفكرية والتطبيقية وعليه يجب الاهتمام بالاندماج الوظيفي لتحقيق التميز المنظمي (اللامي، 2022)، وقد اظهرت دراسة (الطه والهاللي) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين البراعة الاستراتيجية والتميز المنظمي، ووجود تأثير ايجابي ذات دلالة إحصائية معنوية للبراعة الاستراتيجية في التميز المنظمي (الطه و الهاللي، 2020)، واظهرت دراسة (العبادي والزوين) بوجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال الاستراتيجي والتميز التنظيمي واتضح بان بعد تميز الموظفين هو الاكثر اهمية وان البعد التميز الاداري هو الاصغر اهمية (العبادي و زوين، 2020)، وفي دراسة لـ (العزاوي وهاشم) توصلوا فيها الى ان هناك علاقة ارتباط وتأثير عالية بين صناعات المعرفة والتفوق المنظمي أي كلما أزداد صناعات المعرفة في الشركات ازدادت مقدرتها على تحقيق التفوق المنظمي، كما أوصى الباحثان بأن التفوق المنظمي يأتي من الأفكار المعرفية التي يقدمها صناعات المعرفة (العزاوي و هاشم، 2015)، واظهرت دراسة عبد الوهاب أن الشفافية الادارية من المواضيع المؤثرة والمهمة على موضوع التميز المنظمي في الجامعة اما اهم التوصيات فتمثلت في زيادة الانفتاح وعدم الانغلاق في تقديم المعلومة الواضحة والصريحة الى الافراد العاملين (عبد الوهاب، 2021)، وفي دراسة لـ (الشلمة والصراف) اظهرت وجود علاقة ارتباط واثر بين المسؤولية والتميز التنظيمي واوضحت نتائج التحليل تفاوت في قوة التأثير لكل بعد من ابعاد التميز التنظيمي مع المسؤولية الاجتماعية (الشلمة و الصراف، 2018)، وبينت دراسة (علي وداود) إنَّ هناك تأثير ايجابي للتفكير الابداعي في تحقيق التميز التنظيمي وظهر ان هناك علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية بين الاصاله و تحقيق التميز التنظيمي (علي و داود، 2020)، وفي دراسة لـ (الجميلي والجبوري) اظهرت بأن هناك علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين متغيرات نكاه الاعمال و متغير التميز التنظيمي، وقدم البحث مجموعة مقترحات كان منها ضرورة تحديد ادارة الجامعة لأهداف نكاه الاعمال بدقة وتوجهاته المستقبلية بما يسهم في تحقيق التميز التنظيمي لها (الجميلي و الجبوري، 2019)، وذكرت جاسم في دراستها بأن التميز المستدام يتحقق خلال عمليات التعلم المستمر بالتركيز على الانشطة المعرفية فالكشف عنها والاستيعاب السريع للمعلومات ومسايرة التغيرات

في البيئة وخلق مناخ عمل يدعم الابداع والابتكار (جاسم، 2022)، في دراسة علي توصلت فيها الى وجود علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين البراعة التنظيمية وابعاد التميز التنظيمي واوصت باستقطاب الموارد البشرية الكفؤة فضلاً عن تطوير وتأهيل الموجود منها (محمد علي، 2020).

وهدف البحث بناء وتطبيق مقياس التميز التنظيمي للهيئات الإدارية في اندية بغداد الرياضية، التعرف على واقع التميز التنظيمي للهيئات الإدارية في اندية بغداد الرياضية.

#### الاجراءات والادوات:

قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لحل مشكلة البحث كون هذا الاسلوب يلائم مشكلة البحث، ويتكون مجتمع البحث الحالي من مدربي بعض الألعاب الأولمبية وغير الأولمبية في الأندية الرياضية في مدينة بغداد، البالغ عددها (121) نادياً، وقد تم اختيار عينة البحث والمتمثلة بمدربي بعض الالعاب الاولمبية وغير الاولمبية والتي فصلت في جدول رقم (1)، وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية للأسباب الآتية:

أن تمثل عينة البحث أنواعاً مختلفة من الأنشطة الرياضية (جماعية وفردية) وقد أمكن تحديدها في مدربي الألعاب الاولمبية الجماعية (كرة السلة، الكرة الطائرة، كرة القدم وكرة اليد)، وفي مدربي الألعاب الفردية (الملاكمة، المصارعة، رفع الأثقال، الجودو وألعاب القوى) أما الالعاب البارالمبية (رفع الأثقال، ألعاب القوى، المبارزة، تنس الطاولة، التنس الارضي، الريشة الطائرة، جودو المكفوفين، التايكوندو، كرة الهدف للمكفوفين، الكرة الطائرة جلوس وكرة السلة على الكراسي)، وكما هو موضح في الجدول (1).

#### الجدول (1)

توزيع أفراد عينة البحث (عينة التجربة الاستطلاعية، عينة البناء وعينة التطبيق) وتوزيعها وفقاً لنوع الرياضة

توصيف عينة البحث وعددهم			توزيع عينة البحث الكلية وعددهم		
عدد افراد التطبيق	عدد افراد عينة البناء	عدد افراد العينة الاستطلاعية	عدد افراد العينة الكلية	نوع الرياضة	ت
9	9	2	20	كرة السلة	1
9	9	1	19	الكرة الطائرة	2
20	37	3	60	كرة القدم	3
7	7	1	15	كرة اليد	4
13	13	2	28	الملاكمة	5
8	8	1	17	المصارعة (الحرّة)	6
8	8	1	17	رفع الأثقال	7
8	9	1	18	الجودو	8
10	10	1	21	ألعاب القوى	9

الرياضات البارالمبية				
10	رفع الانتقال	3	-	2
11	العاب القوى	4	1	2
12	المبارزة	2	-	1
13	تنس الطاولة	2	-	1
14	التنس الارضي	2	-	1
15	الريشة الطائرة	2	-	1
16	جودو المكفوفين	2	-	1
17	التايكواندو	3	-	2
18	كرة الهدف للمكفوفين	3	-	2
19	الكرة الطائرة جلوس	3	-	2
20	كرة السلة على الكراسي	3	-	2
	مجموع مدربي الالعاب البارالمبية	29	1	17
	النسبة من مجموع العينة	%11.88	%7.1	%13.3
	مجموع مدربي الالعاب الاولمبية	215	13	110
	النسبة من مجموع العينة	%88.11	%92.8	%86.6
	المجموع	244	14	127
	النسبة من مجموع العينة	%100	%5.7	%52

#### خطوات بناء مقياس التميز التنظيمي:

سعيًا من الباحثان لتوفير أداة تقيس التميز التنظيمي للهيئات الإدارية في اندية بغداد الرياضية قام الباحثان بالاطلاع على بعض المقاييس الإدارية ذات الصلة بالموضوع وجد الباحثان بأنها تقيس بشكل عام ولا تقترب من التخصص في القياس ودون التركيز على الوظائف الرئيسية للعينة المقاسة، لذلك فقد ارتأى الباحثان ان يقوموا هم ببناء مقياس (التميز التنظيمي) وارتأى الباحثان ان يقوموا ببناء المقياس الخاص بهم، من اجل بناء مقياس (التميز التنظيمي) الخاص بهذه الدراسة فقد قام الباحثان بالخطوات الآتية:

الباحث اقترح (7) مجالات بصورتها الأولية مع تعريفاتها لمقياس التميز التنظيمي، على مجموعة من الخبراء والمختصين وذلك لتقدير مدى ملائمتها في تغطية مفهوم المقياس وعددهم (15) خبير وتم تحديد الموافقة لـ (12) خبيراً فأكثر كمعيار لصلاحية المجال أي إنَّ المجال الذي لا يحصل على نسبة (80%) من موافقة الخبراء تم استبعاده، "اذ ان مجالات واقسام المقاييس والاختبارات تحصل على الصدق الظاهري لقبولها لقياس ما اعدت من اجله اذا اتفق

على صلاحيتها (80%) فأكثر من الخبراء المحكمين" (العمري، 2017) وفي ضوء آراء الخبراء تم الحصول على المجالات الآتية وكما موضح في الجدول (2) .

الجدول (2)

يبين عدد الخبراء والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس التميز التنظيمي

النتيجة	النسبة المئوية	عدد الخبراء		المجالات	ت
		غير الموافقين	الموافقين		
مقبول	% 80	3	12	التركيز على المستفيدين	1
مقبول	%86	2	13	الابداع	2
مقبول	%93	1	14	الولاء التنظيمي	3
مقبول	% 100	0	15	تكنولوجيا المعلومات	4
مرفوض	%46.6	8	7	توازن الأهداف	5
مرفوض	%66.6	5	10	التركيز على الأداء المتحقق	6
مرفوض	%60	6	9	إدارة الازمات	7

وبناءً على آراء الخبراء تم الموافقة على 4 مجالات لمقياس التميز التنظيمي.

وعن طريق الجدول السابق يتبين ان المجالات المختارة والتي حصلت على نسبة (80%) فما فوق من اتفاق الخبراء اصبحت مجالات المقياس وهي أربعة مجالات وهي (التركيز على المستفيدين، الابداع، الولاء التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات).

اعداد الفقرات على وفق التعريف الخاص بكل محور اذ قام الباحثان بأعداد الفقرات المقترحة في استبانة موزعة على المحاور مع صلاحية بدائل الاجابة الخماسي بطريقة ليكتر (Likert) في قياس الاوزان المتدرجة (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لاحتساب هذه البدائل بالاتجاه الايجابي فقط اي انه كلما زادت درجة المقياس تعني زيادة المستوى للظاهرة المطلوب قياسها ملحق (5)، استكمل الباحثان بهذه الاجراءات المذكورة الصيغة الاولية لهيكل المقياس وكما مبين في الجدول (3) ادناه:

يبين هيكلية مقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية بصورته الاولى

حدود الدرجة الكلية	مفتاح التصحيح	بدائل الاجابة	عدد الفقرات	المجالات المتفق عليها
50 - 10	5	اتفق تماماً	10	1 التركيز على المستفيدين
45 - 9	4	اتفق	9	2 الابداع
55 - 11	3	محايد	11	3 الولاء التنظيمي
55 - 11	2	لا اتفق	11	4 تكنولوجيا المعلومات
	1	لا اتفق تماماً		
205-41	5	5	41	المجموع

خامساً: الصدق الظاهري للفقرات: تعد خُطوة الصدق الظاهري للفقرات من الخطوات المهمة في عملية بناء المقاييس الادارية والنفسية ويتم من خلالها التعرف على مدى صلاحية كل فقرة في قياس المفهوم او الظاهرة المراد قياسها، وقد تم تحقيق الصدق الظاهري لفقرات المقياس من خلال عرضهما على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات الادارة الرياضية والقياس والتقويم وعددهم (15)، إذ تم تقديم فقرات المقياس (41) فقرة للتميز التنظيمي مع محاورها وبدائل الاجابة الخماسية وطلب منهم ابداء الرأي في صلاحية الفقرات لعينة الدراسة وصلاحيتها في المجال الذي وضعت فيه، وبعد الاخذ بأرائهم اعتمدت نسبة موافقة نسبة (80%) وأكثر كمعيار للإبقاء على الفقرة، وبعد حذف بعض الفقرات وازافة البعض الآخر اصبح عدد الفقرات (41) فقرة للتميز التنظيمي، استغرقت المدة الزمنية لاجراءات الفقرات والتحقق من صلاحيتها في المدة المحددة بين (2022/11/21 ولغاية 2022/11/27).

التجربة الاستطلاعية:

بعد الاجراءات التي تم ذكرها قام الباحثان بإجراء تجربة استطلاعية على (14) مدرب وكما موزع في جدول (1) تم اختيارهم عشوائياً، وتم اجرائها للمدة من 2022/12/12 ولغاية 2022/ 12/30.

التطبيق الرئيس لبناء المقياس:

قام الباحثان بمساعدة فريق العمل المساعد بتطبيق المقياس على افراد عينة البناء المكونة من (127) مدرب من أفراد العينة والمفصلة في جدول (1) للمدة من (2023/1/5) ولغاية (2023/1/26)، إذ تم إعداد المقياس بفقراته بصورة متسلسلة دون ذكر محاوره مع تعليمات الإجابة لاستخراج صدق الفقرات وثباتها احصائياً.

التحليل الاحصائي للفقرات:

ويقصد بها استخراج الصدق والثبات للفقرات وهي من اهم الاجراءات التي يجب القيام بها في عملية بناء اي مقياس ومن اجل ذلك قام الباحث بالاجراءات الآتية:  
صدق المقياس.



أولاً : صدق المحتوى: استخدم الباحثان مؤشر (الصدق الظاهري) لصدق المحتوى ويقصد به الصدق الذي يتم من خلاله عرض فقرات المقياس ومحاوره على مجموعة من الخبراء والمختصين.  
ثانياً: صدق البناء:

ويتحقق هذا الصدق من خلال التحليل الاحصائي للفقرات وقد قام الباحثان بالتحقق من توافر هذا الصدق من خلال المؤشرات الآتية:

#### 1. القدرة التمييزية للفقرات :

يقصد بها قدرة الفقرة على التمييز بين الأشخاص الذين يتصفون بدرجة عالية عن الأشخاص الذين يتصفون بدرجة واطئة في السمة أو المفهوم المطلوب ولغرض التحقق من ذلك تم ترتيب استمارات اجابات عينة البناء البالغة (127) استمارة تنازلياً ومن خلال ذلك حددت المجموعتان الطرفيتان في كل مجموعة (27%) بعدد (34.2) وبعد التقريب تصبح (34) فرد في المجموعة العليا و(34) فرد للمجموعة الدنيا، وتعد نسبة (27%) من النسب المفضلة للتعرف على قوة الفقرة في التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا (هاشم و داود، 2022).

وباستخدام الاختبار التائي (T.Test) لدلالة فروق الاوساط الحسابية بين المجموعتين العليا والدنيا تبين ان جميع الفقرات دالة احصائياً إذ تبين ان مستوى الدلالة هو اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ودرجة حرية (66) والجدول (4) يوضح ذلك لمقياس التمييز التنظيمي.

#### جدول (7)

يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس التمييز التنظيمي

نوع الفرق	المعنوية الحقيقية	قيمة ت المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم العبارة
			ع	س	ع	س	
معنوي	0.000	12.757	0.71298	1.3824	1.27858	3.6471	1
معنوي	0.000	13.344	0.69236	1.2941	1.27858	3.6471	2
معنوي	0.016	13.344	0.69236	1.2941	1.27858	3.6471	3
معنوي	0.000	13.344	0.69236	1.2941	1.27858	3.6471	4
معنوي	0.032	12.274	1.01384	1.5441	1.32677	4.0294	5
معنوي	0.031	13.597	0.92888	1.3676	1.35290	4.0735	6
معنوي	0.000	12.517	0.98396	1.4559	1.29656	3.9265	7
معنوي	0.030	12.793	0.99107	1.8676	1.16052	4.2353	8

معنوي	0.030	14.061	0.97949	1.8971	1.00831	4.2941	9
معنوي	0.034	1.195	1.42350	2.9412	1.58703	3.2500	10
معنوي	0.000	12.542	0.69236	1.2941	1.35095	3.6029	11
معنوي	0.000	11.423	0.75775	1.5882	1.27858	3.6471	12
معنوي	0.000	11.798	0.89617	1.8676	1.08627	3.8824	13
معنوي	0.013	14.457	0.97949	1.8971	.96595	4.3088	14
معنوي	0.000	10.438	0.97949	1.8971	1.25467	3.9118	15
معنوي	0.030	14.061	0.97949	1.8971	1.00831	4.2941	16
معنوي	0.030	12.843	0.99648	1.8529	1.16052	4.2353	17
معنوي	0.040	9.804	0.95956	1.7794	1.27480	3.6765	18
معنوي	0.000	52.632	0.45903	1.2941	0.32459	4.8824	19
معنوي	0.000	41.325	0.50372	1.5000	0.41773	4.7794	20
معنوي	0.030	56.797	0.50175	1.5441	0.00000	5.0000	21
معنوي	0.010	48.087	0.48144	1.6471	0.28575	4.9118	22
معنوي	0.033	55.094	0.50285	1.5294	0.12127	4.9853	23
معنوي	0.000	44.792	0.50372	1.5000	0.35680	4.8529	24
معنوي	0.000	52.632	0.45903	1.2941	0.32459	4.8824	25
معنوي	0.040	9.804	0.95956	1.7794	1.27480	3.6765	26
معنوي	0.030	12.843	0.99648	1.8529	1.16052	4.2353	27
معنوي	0.030	14.061	0.97949	1.8971	1.00831	4.2941	28
معنوي	0.000	10.438	0.97949	1.8971	1.25467	3.9118	29
معنوي	0.013	14.457	0.97949	1.8971	0.96595	4.3088	30
معنوي	0.000	11.798	0.89617	1.8676	1.08627	3.8824	31

معنوي	0.000	11.423	0.75775	1.5882	1.27858	3.6471	32
معنوي	0.000	12.542	0.69236	1.2941	1.35095	3.6029	33
معنوي	0.034	1.195	1.42350	2.9412	1.58703	3.2500	34
معنوي	0.030	14.061	0.97949	1.8971	1.00831	4.2941	35
معنوي	0.030	12.793	0.99107	1.8676	1.16052	4.2353	36
معنوي	0.000	12.517	0.98396	1.4559	1.29656	3.9265	37
معنوي	0.031	13.597	0.92888	1.3676	1.35290	4.0735	38
معنوي	0.032	12.274	1.01384	1.5441	1.32677	4.0294	39
معنوي	0.000	13.344	0.69236	1.2941	1.27858	3.6471	40
معنوي	0.016	13.344	0.69236	1.2941	1.27858	3.6471	41

\* معنوي  $\geq 0.05$  ودرجة حرية (66) .

يتبين من نتائج الجدول (4) بأن قيم ت للفروق بين المجموعتين الطرفيتين كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (66)، ويتحقق ذلك الشرط ابقى على الفقرات كما هي جميعها في كل من المقياسين بدون حذف او تعديل لتحقيقها شرط القدرة التمييزية المطلوبة.

**معامل الاتساق الداخلي:**

في مقياس التميز التنظيمي فقد حققت جميع فقراته شروط صدق الاتساق الداخلي، والجدولين (5) يبين ذلك .

جدول (5)

يبين معامل الارتباط لعبارات مقياس التميز التنظيمي مع الدرجة الكلية للمقياس

الدلالة	المعنوية الحقيقية	معامل الارتباط البسيط	رقم العبارة	الدلالة	المعنوية الحقيقية	معامل الارتباط البسيط	رقم العبارة
معنوي	0.000	0.263**	22	معنوي	0.000	0.392**	1
معنوي	0.000	0.373**	23	معنوي	0.000	0.491**	2
معنوي	0.000	0.460**	24	معنوي	0.000	0.504**	3
معنوي	0.000	0.400**	25	معنوي	0.000	0.418**	4
معنوي	0.000	0.492**	26	معنوي	0.000	0.400**	5
معنوي	0.000	0.476**	27	معنوي	0.000	0.359**	6
معنوي	0.000	0.436**	28	معنوي	0.000	0.312**	7
معنوي	0.000	0.565**	29	معنوي	0.000	0.420**	8
معنوي	0.000	0.429**	30	معنوي	0.000	0.426**	9
معنوي	0.000	0.413**	31	معنوي	0.000	0.467**	10
معنوي	0.000	0.359**	32	معنوي	0.000	0.284**	11
معنوي	0.000	0.577**	33	معنوي	0.000	0.520**	12
معنوي	0.00	0.294**	34	معنوي	0.000	0.556**	13
معنوي	0.000	0.339**	35	معنوي	0.000	0.535**	14
معنوي	0.000	0.394**	36	معنوي	0.000	0.549**	15
معنوي	0.00	0.496**	37	معنوي	0.000	0.469**	16
معنوي	0.00	0.313**	38	معنوي	0.000	0.648**	17

معنوي	0.000	0.454**	39	معنوي	0.000	0.644**	18
معنوي	0.047	0.161*	40	معنوي	0.000	0.677**	19
معنوي	0.00	0.479**	41	معنوي	0.000	0.586**	20
				معنوي	0.001	0.209**	21

ن = (127) درجة الحرية = 125 مستوى الدلالة (0.05) الفقرات متسقة بدرجة  $\geq (0.05)$

ثبات المقاييس:

يعد ثبات المقياس احد الاسس المهمة في عملية بناء المقاييس وركناً رئيساً من اركان بنائها، وللتحقق من اتصاف المقياس بالثبات فقد تم الآتي :

معامل الفاكرونباخ: يهتم معامل الفا للعالم كرونباخ بمدى انسجام الفقرات وتماسكها الداخلي في التعرف على إجابات عينة البحث، ويذكر المختصون إن اسلوب وطريقة الفا كرونباخ يعتمدان على اتساق اداء الفرد من فقرة الى اخرى ويشيران الى مدى قوة الارتباطات بين فقرات المقياس وانه يزودنا بتقدير جيد للثبات وعند تطبيق هذا المعامل على عينة البناء البالغة (127) فرداً تبين ان:

#### جدول (6)

يبين نتائج قيمتي معامل ثبات المقاييس

المقياس	عدد الفقرات	عدد افراد عينة البناء	قيمة معامل الفا كرونباخ	درجة (sig)	معنوية الارتباط	الثبات
التميز التنظيمي	41	127	*0.818	0.000	معنوي	ثابت وعالي

درجة الحرية = 125 مستوى الدلالة (0.05)، معنوية اذا كانت بدرجة  $\geq (0.05)$

بعد انتهاء الباحث من الاجراءات المنهجية والمعالجات الاحصائية الخاصة بعملية البناء، توصل الى الصورة النهائية لمقياس البحث، وكما مبين هيكلية كل المقياس بشكلها النهائي في الجدول (7):

جدول (7)

يبين هيكلية مقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية للأندية الرياضية بصورته النهائية

الوسيط الفرضي	حدود الدرجة الكلية	مفتاح التصحيح	بدائل الفقرات	عدد الفقرات	اسم المجال
30	50 – 10	5	اتفق تماماً	10	1 التركيز على المستفيدين
30	50 – 10		اتفق	10	2 الابداع
33	55 – 11	3	محايد	11	3 الولاء التنظيمي
30	50 – 10		لا اتفق	10	4
		لا اتفق تماماً			
123	205 – 41	5	5	41	المجموع

تجربة التطبيق الرئيسية.

بعد اكمال المقياس (مقياس التميز التنظيمي) بصورته النهائية وتوصيفه بكل دقة، قام الباحثان بتطبيق المقياس على عينة التطبيق والبالغ عددها (103) فرد والمتمثلة بمدربين العاب رياضية متنوعة للأندية الرياضية في بغداد والتي تم ذكرها في توصيف العينة جدول (1)، وتم المسح بمساعدة فريق العمل المساعد اذ استمرت عملية المسح للفترة من (2023/2/1) ولغاية (2023/2/20)، بعد استكمال عملية المسح قام الباحثان بإجراء العمليات الاحصائية للاستمارات الخاصة بعينة التطبيق.

الوسائل الاحصائية:

من خلال الحقيبة الاجتماعية للعلوم الاحصائية (SPSS) حصل الباحث على التعامل

الملائم مع اجابات العينة الخام للحصول على النتائج

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

عرض نتائج مقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية وتحليلها:

يعرض الباحث نتائج عينة التطبيق لمقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية في اندية بغداد الرياضية بدرجته الكلية، والتي تبين بأن الوسط الحسابي كلما زاد عن الوسط الفرضي تعني مقبولية هذا التميز التنظيمي، وكما مبين في الجدول (8):

جدول (8)

يبين المعالم الاحصائية لمقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية ومقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي للمقياس

المقياس	عدد الفقرات	الدرجة الكلية للمجال	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفرق بين الوسطين	(ت) المحسوبة	درجة (sig)	الدلالة
التميز التنظيمي	41	205	123	133.69	19.337	10.699	5.615	0.000	معنوية

وحدة القياس (درجة) ن = 103 درجة الحرية (102) مستوى الدلالة (0.05) دال اذا كانت (sig) > (0.05)

يتبين من نتائج الجدول اعلاه بأن الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي لمقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية لاندية بغداد الرياضية وبحسب رأي عينة التطبيق وكان الفرق بين الوسط الفرضي والوسط الحسابي فرقاً معنوياً ولصالح الوسط الحسابي لاجابات العينة وهذا يدل على امتلاك الهيئات الادارية للاندية الرياضية في بغداد تميز تنظيمي، ويعرض الباحثان نتائج مجالات مقياس التميز التنظيمي بشكل مفصل ومقارنة الوسط الفرضي لهذه المجالات مع الوسط الحسابي لكل مجال وكما هو مبين في الجدول ادناه.

جدول (9)

يبين نتائج مجالات مقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية بالمقارنة مع الوسط الفرضي لكل مجال

المجال	عدد الفقرات	الدرجة الكلية للمجال	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفرق بين الوسطين	(ت) المحسوبة	درجة (sig)	الدلالة
التركيز على المستفيدين	10	50	30	31.495	6.032	1.495	2.515	0.013	معنوي
الابداع	10	50	30	33.242	7.899	3.242	4.166	0.000	معنوي
الولاء التنظيمي	11	55	33	36.436	5.730	3.436	6.087	0.000	معنوي

غير معنوي	0.175	1.363-	0.932-	6.938	29.067	30	50	10	تكنولوجيا المعلومات
-----------	-------	--------	--------	-------	--------	----	----	----	---------------------

وحدة القياس (درجة) ن = 103 درجة الحرية (102) مستوى الدلالة (0.05) دال اذا كانت (sig) > (0.05).

من خلال نتائج الجدول اعلاه وبمقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي لكل مجال من مجالات مقياس التميز التنظيمي للهيئات الادارية لعينة التطبيق تبين بأن جميع المجالات كانت الفروق فيها معنوية ولصالح الوسط الحسابي عدى المجال الرابع (تكنولوجيا المعلومات) كانت الفروق غير معنوية اي بأن عينة التطبيق تمتلك هذه السمات (التركيز على المستفيدين ، الابداع، الولاء التنظيمي) عدى مجال (تكنولوجيا المعلومات) الذي كان فيه الفرق غير معنوية. مناقشة نتائج مقياس التميز التنظيمي لدى الهيئات الادارية من وجهة نظر مدربي اندية بغداد الرياضية.

من خلال النتائج في الجدولين اعلاه تبين بأن الهيئات الادارية تمتلك سمة التميز التنظيمي وذلك من خلال مقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي، ويرى الباحثان بأن التميز التنظيمي هو انعكاس لعوامل كثيرة اهمها الرؤية الواضحة للنادي والتي من شأنها تحدد مسارات العمل وتوحد العاملين من اجل تلك الرؤية، فضلاً عن العمل الجماعي والذي يؤدي بالضرورة الى رفع مستوى الأداء (Easa et al., 2022) ، ان العمل الجماعي يقلل من فرص التعارض بالادوار وازدواج المسؤوليات ويعزز الدوافع لدى العاملين ويزيد الانتماء للمجموعة، والعامل الآخر هو زيادة قدرة العاملين على التكيف مع التغيير وزيادة روح المبادرة والعامل الاخير هو دعم المتميزين والمبدعين من العاملين من اجل تحقيق الانجاز، ويرى (علوان وكاظم) نقلاً عن (حسين وضيدان) بأن التميز التنظيمي يرتقي بالاداء والخدمات التي تقدمها الهيئة الادارية للنادي الى المستوى الافضل بالنظم المماثلة بالخارج ضمن توجه اداري قادر على الارتقاء لمستوى المنافسة وتحقيق التميز في مجالات المنظمة كافة (حسين و ضيدان، تأثير اعادة هندسة العمليات في التميز المنظمي، 2021).

اما فيما يخص مجالات المقياس بشكل منفصل فجاءت نتيجة مجال (التركيز على المستفيدين) معنوية ولصالح الوسط الحسابي لعينة التطبيق، وهذا يعني بأن عينة التطبيق ترى بأن الهيئات الادارية للأندية الرياضية في بغداد لديها (التركيز على المستفيدين) ويرى الباحثان بأن هذه النتيجة هي نتيجة جيدة ولمصلحة الاندية الرياضية في بغداد اذ ان التوازن بين رغبات واهداف المستفيدين من العاملين في النادي والمدربين (Rija, 2023) فضلاً عن الهيئة العامة للنادي وبين اهداف الهيئة الادارية للنادي يؤدي الى مضاعفة المساعي في سبيل تحقيق تلك الاهداف فضلاً عن القناعة الذاتية بهذه الاهداف وبذل الجهود من اجل تحقيقها، ويرى اللوزي بأن احد اهم مقياس



التفوق للمنظمات، وسبب رئيسي في تطورها هو التركيز على المستفيدين كونه يبحث في تلبية احتياجات المستفيدين الحاليين والمحتملين وتوجهات السوق (Jaafer et al., 2023)، والامام بجميع الملاحظات الايجابية والسلبية عن الاداء، بغية كسب رضا المستفيدين سواء كانوا (داخليين او خارجيين) عن ما تقدمه من منتجات والمنتجات في الاندية الرياضية هي الاداء (هزاع و محمد ، 2018)، كما ذكره (قصي) "تعتمد الكثير من المؤسسات على مواردها البشرية في البقاء والتنافس، لاسيما الاندية الرياضية، كون الاندية الرياضية تقدم خدمات وسلع تعد نسبة كبيرة منها مرتبطة بالأداء (Mahmood et al., 2023)، اي ان المشجعين لا يحصلون على منتج يمكنهم به بأيديهم او يضعونه في منازلهم كقطعة أثاث مثلاً، بل هم يحصلون على مشاهدة لمستوى أداء اللاعبين" (هزاع و محمد جميل، 2018)، جاءت نتيجة مجال (الابداع) معنوية ولصالح الوسط الحسابي لعينة التطبيق، وهذا يعني بأن عينة التطبيق ترى بأن الهيئات الادارية للاندية الرياضية في بغداد لديها ابداع، ويرى الباحثان بأن الهيئات الادارية لاندية بغداد الرياضية يجب ان تمتلك درجة من الابداع كونها تتعامل مع بيئة متغيرة بوتيرة سريعة وتأثيرات سياسية واقتصادية تكاد تكون بدرجة (180) درجة عن حالتها الطبيعية بأدوات ثابتة نسبياً او ادوات تقليدية (Saeed et al., 2020) وما زالت هذه الاندية الرياضية تحافظ على مستوى معين من الاداء وتؤدي رسالتها في المجال الرياضي ولو كانت النشاطات مقتصرة على جانب محدد من الرياضة وهو الرياضة الاحترافية ولكن هذه احدي ردود الفعل تجاه بيئة العمل الحالية (Hani et al., 2022)، ويرى (Rybarova) نقلاً عن (هاشم وداود) بأن الابداع والابتكار في العمل هما عملية ونتائج ونواتج محاولات تطوير وادخال طرق جديدة ومحسنة للقيام بالاشياء باستخدام الآليات المعرفة في عملية خلق قيمة مكملة للآليات الاقتصادية والاجتماعية (Wesam Najeeb Asleawa, Naji Kadhim Ali, 2020)، والابداع بيئة طبيعية للأفكار المبتكرة وتطوير واستثمار الامكانيات الابداعية الى جانب الثقافة التنظيمية المناسبة (هاشم و داود، 2022)، اما فيما يخص نتيجة مجال (الولاء التنظيمي) كانت معنوية ولصالح الوسط الحسابي لعينة التطبيق، وهذا يعني بأن عينة التطبيق ترى بأن الهيئات الادارية للاندية الرياضية في بغداد لديها ولاء تنظيمي، ويرى الباحثان ان العمل في الرياضة يتسم بشكل كبير بالولاء للنادي الذي يعمل به، فالعمل بالرياضة يختلف عن باقي المجالات وكمثال على ذلك اذا اصاب شركة ما او مؤسسة ما تلكؤ في العمل او ظروف معينة فأغلب العاملين فيها سيتجه الى شركة او مؤسسة أخرى (Naif & Hussein al-Maliki, 2020)، اما العاملين في النادي الرياضي او الاتحاد الرياضي فأنهم يبقون في اعمالهم على امل تحسن الاوضاع في بيئة العمل وخير دليل على ذلك الظروف الحالية والتي تعيشها الاندية والاتحادات الرياضية وظروف العمل بها، اذ اكد (مؤيد) نقلاً عن صالح ان من شروط الانتماء للمؤسسة اولاً الولاء للمؤسسة ورسالتها ورؤيتها وثقافتها والعمل

فيها على اساس الاقتناع والرغبة ثم الاداء بروح الفريق الواحد (صالح، 2023)، اما فيما يخص مجال (تكنولوجيا المعلومات) فجاءت النتيجة غير معنوية ولصالح الوسط الفرضي لعينة التطبيق، وهذا يعني بأن عينة التطبيق ترى بأن الهيئات الادارية للاندية الرياضية في بغداد ليس لديها (تكنولوجيا المعلومات)، ان العديد من البحوث (Al-fatlawi et al., 2023) و (Abdulrahman Mukhlif Mousa, 2023) قد توصلت الى ضعف استخدام الاندية للتكنولوجيا الحديثة ومنها بحث (محمد) والذي توصل فيه الى ان اندية بغداد الرياضية لديها ضعف في استثمار التكنولوجيا الحديثة (هزاع و محمد جميل، 2018)، ويرى الباحثان بأن الضعف في تكنولوجيا المعلومات له تأثير سلبي جداً على العملية الادارية وان عدم التوازن هذا بين ما هو تقليدي من ادوات في إدارة الاندية الرياضية وبين ما هو حديث من تكنولوجيا ستؤخر مسيرة النادي وتعرقلها ويرى الباحث بأن التكنولوجيا تحسن من الاداء العام للنادي وتستثمر في الوقت والجهد وترفع مستوى النادي الى المعايير الدولية فضلاً عن المعايير المحلية.

ت	العبارات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	يمتلك النادي الرياضي هيكل تنظيمي واضح وموثق					
2	الهيكل التنظيمي للنادي يتيح للعاملين المشاركة في صنع القرارات					
3	وضوح الهيكل التنظيمي يتيح للعاملين تتبع خطوط السلطة والمسؤولية بدقة					
4	الهيكل التنظيمي في النادي يحدد اتجاه وسائل الاتصال ويضمن سهولتها					
5	الهيكل التنظيمي في النادي ينسق الجهود البشرية والموارد لضمان تحقيق الأهداف					
6	الهيكل التنظيمي في النادي يحافظ على سلاسة وفعالية العمليات لضمان تحقيق الأهداف					
7	الهيكل التنظيمي في النادي يلزم العاملين باتباع التعليمات والقوانين بشكل مستمر					
8	الجوانب الادارية تتصف بالمرونة لمواجهة تحديات بيئة العمل					
9	الجوانب الإدارية والتنظيمية تشجع العمل الفرقي والتعاون بين مختلف المستويات داخل الهيكل التنظيمي					
10	تهتم الهيئة الادارية للنادي بتوزيع المهام والواجبات كل حسب كفاءته واختصاصه					
11	تشجع الهيئة الادارية للنادي المستفيدين على التواصل معهم					
12	تضع الهيئة الادارية حاجات ورغبات المستفيدين بنظر الاعتبار عند استقطاب الموارد البشرية للعمل في النادي					
13	تسعى الهيئة الادارية الى المشاركة الفعلية للمستفيدين في صناعة القرارات التي تكفل تحقيق اهداف النادي					
14	تسعى الهيئة الادارية للنادي الى اىصال رؤيتها واهدافها وقيمها الى المستفيدين					
15	تسعى الهيئة الادارية الى زيادة اعداد المستفيدين بشكل مستمر					
16	توازن الهيئة الادارية بين رغبات المستفيدين (الجمهور، العاملين) وبين اهداف النادي					

					تتعاون الهيئة الادارية مع رابطة المستفيدين لتحسين اداء النادي	17
					تسعى الهيئة الادارية للنادي الى تنويع الخدمات التي تقدمها للمستفيدين	18
					تركز الهيئة الادارية للنادي على خدمات محدودة ونوعية للمستفيدين	19
					توفر الهيئة الادارية نشاطات اجتماعية للمستفيدين في منشآت النادي	20
					تبذل الهيئة الادارية جهداً كبيراً من أجل تحقيق أهداف النادي	21
					تتعامل الهيئة الادارية مع العاملين كأفراد أسرة واحدة داخل النادي	22
					تؤدي الهيئة الادارية للنادي المهام الموكلة اليها بإخلاص وتفاني	23
					تجعل الهيئة الادارية للنادي العاملين نقطة قوة تنافس فيها الآخرين	24
					تربط الهيئة الادارية علاقات طيبة مع العاملين في النادي	25
					هناك التزام لدى الهيئة الادارية بأهداف النادي وجعلها اولوية على المصلحة الشخصية	26
					يشعر العاملين بالنادي بإحترام متبادل مع الهيئة الادارية	27
					تتعامل الهيئة الادارية للنادي مع العاملين وفق الكفاءة وليس المحسوبية والعلاقات	28
					تهتم الهيئة الادارية للنادي ببيئة العمل	29
					تهتم الهيئة الادارية باهداف العاملين ورغباتهم	30
					الرقابة في العمل مبنية على مبدأ تذليل المعوقات وليس تصيد الأخطاء	31
					تستقطب الهيئة الادارية متخصصين في استخدام برامجيات الحاسوب الحديثة	32
					الهيئة الادارية ملتزمة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات لتحقيق التميز والريادة	33
					تعمل الهيئة الادارية على زيادة النظام الالكتروني على الورقي بشكل مستمر	34
					توفر الهيئة الادارية اجهزة حاسوب ذات مواصفات عالية و متطورة للنادي	35
					الهيئة الادارية فعلت الاتصال والاجتماعات من خلال البرامج الالكترونية الحديثة	36

					تحاول الهيئة الادارية التطور المستمر بالتكنولوجيا من خلال الاشتراك بالدورات التدريبية	37
					يوجد في النادي شبكة انترنت متوافرة للجميع	38
					لدى النادي قاعدة بيانات شاملة لكافة العمليات الإدارية	39
					تعتمد الهيئة الادارية على تكنولوجيا المعلومات في التواصل مع المؤسسات الرياضية الاخرى الداخلية و الخارجية	40
					تسعى الهيئة الادارية الى توفير تطبيقات محوسبة لتسهيل العمل و تقديم الخدمات	41

المصادر العربية:

بدر محمد الشامان. (2001). *الولاء التنظيمي لدى عضوات التدريس ومن في حكمهن بجامعة الملك سعود*. مكة المكرمة: جامعة الملك سعود.

ثامر حماد رجه، و سامر سعد ابراهيم. (2019). *واقع الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية لأندية دوري الدرجة الأولى بكرة القدم في بغداد*. مجلة كلية التربية الرياضية، 121.

حمزة عبد الحسين خضير، و علي مكي مهدي. (2021). *الانتماء التنظيمي لدى مدربي أندية الدرجة الممتازة في كرة القدم للموسم 2020-2021 من وجهة نظر اللاعبين*. مجلة التربية الرياضية، 47.

راضي عبد الله علي، و علاء ناصر داود. (2020). *تأثير التفكير الابداعي في تحقيق التميز التنظيمي*. مجلة العلوم الادارية، 25.

رافع صالح فتحي، و عبد الامير عبود محيبس. (2018). *اساليب ادارة الازمات الرياضية في اندية الدوري الممتاز بكرة القدم في العراق*. مجلة كلية التربية الرياضية، 421.

رافع صالح فتحي، و عبد الامير عبود محيبس. (2018). *دراسة تحليلية لإدارة الازمات الرياضية المتكررة لأندية الدوري الممتاز بكرة القدم في العراق*. مجلة كلية التربية الرياضية، 408.

رؤى يونس جاسم. (2022). *تأثير الرصد الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي المستدام*. مجلة الدراسات المستدامة، 1099.

سامي ابراهيم حنونة. (2006). *قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة*. غزة: الجامعة الاسلامية/ كلية التجارة.

سحر عباس حسين، و علاء عبد الرزاق ضيدان. (2021). *تأثير اعادة هندسة العمليات في التميز المنظمي*. المجلة العراقية للعلوم الادارية، 174.

سحر عباس حسين، و علاء عبد الرزاق ضيدان. (2021). *تأثير اعادة هندسة العمليات في التميز المنظمي*. المجلة العراقية للعلوم الادارية، 164.

سعدون حمود الربيعاوي، و ياسمين خضير الدوري. (2018). تأثير المعرفة السوقية في التميز المنظمي. مجلة الكلية

الاسلامية الجامعة، 300.

شفاء محمد العزاوي، و ولدان عبد الستار هاشم. (2015). تأثير صناعات المعرفة في التفوق المنظمي. مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية، 120.

شهاب محمد الطه، و كلثوم حميد الهلالي. (2020). مدى مساهمة البراعة الاستراتيجية في التميز المنظمي. مجلة تكريت

للعلوم الإدارية والاقتصادية، 342.

عالية جواد محمد علي. (2020). انعكاس البراعة التنظيمية على التميز التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية،

205.

عبد الله الشافعي هزاع، و محمد قصي محمد جميل. (2018). تحليل واقع إدارة التغيير لدى الهيئات الإدارية لبعض

الألعاب الرياضية في أندية بغداد من وجهة نظر اللاعبين. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة بغداد، 93.

عبد الله هزاع، و محمد قصي محمد. (2018). واقع إدارة التغيير لدى الهيئات الإدارية لبعض الألعاب الرياضية في أندية

بغداد المؤسساتية من وجهة نظر اللاعبين. مجلة كلية التربية الرياضية، 83.

علي سعد عبد الحميد، و فارس سامي يوسف. (2022). دراسة مقارنة منظومة الاحتراف الرياضي لدى اعضاء الهيئات

الإدارية للأندية الرياضية المشاركة في بطولة الدوري الممتاز لكرة القدم وفقاً لمتغير التحصيل الدراسي. مجلة

التربية الرياضية، 88.

عمار بن سلمان. (2018). الثقافة الرياضية لدى الهيئات الإدارية وعلاقتها بأداء الأندية التخصصية لذوي الإعاقة من

وجهة نظر المدربين واللاعبين. مجلة كلية التربية الرياضية، 428.

قتيبة حسين علوان، و لؤي سامي رفعت. (2022). الثقافة التنظيمية لدى الهيئات الإدارية وإداري اندية الدوري الممتاز

والدرجة الأولى لكرة السلة في العراق. مجلة التربية الرياضية، 98.

قصي محمد محمد، و عبد الله هزاع. (2018). دراسة واقع إدارة التغيير في الموارد البشرية للهيئات الإدارية لبعض

الألعاب الرياضية في أندية بغداد. مجلة كلية التربية الرياضية، 67.

كاظم هاني هاشم، و فضيلة سلمان داود. (2022). تأثير سلوكيات القيادة البارعة في التميز المنظمي. مجلة دراسات

محاسبية و مالية، 61.

- محمد بن سعيد العمري. (2017). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي. *المجلة العربية للإدارة*، 113.
- محمد حميد اللامي. (2022). دور الاندماج الوظيفي في تعزيز التميز المنظمي. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، 369.
- محمود اسامة عبد الوهاب. (2021). الشفافية الادارية واثرها على التميز المنظمي. *مجلة الجامعة المستنصرية للدراسات العربية والدولية*، 128.
- ميسون عبد الله الشلمة، و سجي نذير الصراف. (2018). المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التميز التنظيمي. *مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية*، 77.
- ناجي صالح. (2023). دور العدالة التنظيمية لمديري المدارس في تعزيز الانتماء الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية في محافظة الانبار. *كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الانبار*، 67.
- هاشم فوزي العبادي، و عبد الامير عبد كاظم زوين. (2020). الارتجال الاستراتيجي ودوره في تحقيق التميز التنظيمي. *مجلة الكوفة للعلوم الاقتصادية والادارية*، 419.
- هشام عبد الله الجميلي، و مراد موسى الجبوري. (2019). ذكاء الأعمال ودوره في تحقيق التميز التنظيمي. *مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية*، 464.
- ياسر خلف الشجيري، و حيدر عبد الكريم الزهيري. (2022). اتجاهات حديثة في القياس والتقويم النفسي والتربوي. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- ياسمين صالح. (2015). الشعور بالانتماء الوظيفي وعلاقته بدافعية الاستاذ الجامعي دراسة ميدانية على عينة من اساتذة بعض كليات جامعة قاصدي مرياح بورقلة. مدينة مرياح: جامعة قاصدي مرياح بورقلة.



## References

- Abdul Salman, A. (2018). Sport Education In Administrative Bureau And Its Relationship With Disabled Clubs' Performance from The Coaches' and Players Point of View. *Journal of Physical Education*, 30(3), 428–443.  
[https://doi.org/10.37359/JOPE.V30\(3\)2018.421](https://doi.org/10.37359/JOPE.V30(3)2018.421)
- Abdulhameed, ali saad, & Malek, F. S. . (2022). Comparative Study of Athletic Professionalism in Administrative Bureau Members of Sport Clubs Participating in Excellent National Soccer League According to Academic Achievement. *Journal of Physical Education*, 34(1), 88–97. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V34\(1\)2022.1235](https://doi.org/10.37359/JOPE.V34(1)2022.1235)
- Abdulrahman Mukhlif Mousa, M. J. K. (2023). NMUSING AN INNOVATIVE DEVICE TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE. *Semiconductor Optoelectronics*, 42(1), 1504–1511.
- Al-fatlawi, A. H. A., Al-, P. A. M., & Abd, P. H. (2023). The Effect of Using Adhesive Tapes ( Kenzo Tape ) in Rehabilitating the Shoulder Muscles of Throwing Players in Paralympic Athletics Events. *Pakistan Heart Journal*, 56(02).
- Alwan, Q. H. ., & Rrfat, L. S. (2022). Organizational Culture in Administrative Bureaus and First-Class Basketball League Administrators in Iraq. *Journal of Physical Education*, 34(1), 98–115. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V34\(1\)2022.1236](https://doi.org/10.37359/JOPE.V34(1)2022.1236)
- D.J , S., & L .S. , W. (1981). *Dictionary of Social Behavior and Social Research Method*. monterey: Books – cole , Publishing Company.
- Easa, F. A. W., Shihab, G. M., & Kadhim, M. J. (2022). the Effect of Training Network Training in Two Ways, High Interval Training and Repetition To Develop Speed Endurance Adapt Heart Rate and Achieve 5000 Meters Youth. *Revista Iberoamericana de Psicologia Del Ejercicio y El Deporte*, 17(4), 239–241.
- Hamad, T., & Saad, S. (2019). Administrative Creativity In Soccer Premier League Clubs' Administrative Bureau. *Journal of Physical Education*, 31(1), 121–159.  
[https://doi.org/10.37359/JOPE.V31\(1\)2019.819](https://doi.org/10.37359/JOPE.V31(1)2019.819)
- Hani, A. T., Khudhair, M. O., & Jasim, H. T. (2022). Aggressive Behavior and Its Relationship To the Phenomenon of Bullying Among Young Football Players Aged (17-19) Years. *Revista Iberoamericana de Psicologia Del Ejercicio y El Deporte*, 17(6), 399–401.
- Hazaa A, Qusay M. Change Management Reality In Some Sport Clubs' Administrative Institutions Bureaus In Baghdad From The Players Point of View. *jope* [Internet]. 2018 Jun. 28 [cited 2023 May 3];30(2):83-102. Available from: <https://jcope.uobaghdad.edu.iq/index.php/jcope/article/view/352>
- Hazaa, A., & Qusay, M. (2018). The Study of Change Management Reality in Administrative Bureaus' Human resources for Some Baghdad Sports Clubs. *Journal of Physical Education*, 30(2), 67–82. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V30\(2\)2018.351](https://doi.org/10.37359/JOPE.V30(2)2018.351)
- Jaaffer, M. T., Luay, P., & Refat, S. (2023). Some Manifestations of Attention According to the HRP System and its Relationship to the Accuracy of the Shooting Performance from the Free Throw in Basketball for Junior Players. *Pakistan Heart Journal*, 56(02), 165–172.
- Khudair, H. A. H. ., & Mahdi, A. M. . . (2021). Organizational Affiliation of Soccer Primer League 2020 – 2021 from the Players Point Of View. *Journal of Physical Education*, 33(4), 47–56. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(4\)2021.1211](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(4)2021.1211)
- Mahmood, H. A., Mohammed, P., & Kadhim, J. (2023). Special exercises for some physical , kinetic and electrical abilities accompanied by symmetrical electrical stimulation in

- the rehabilitation of the muscles of the legs for patients with simple hemiplegic cerebral palsy. *Pakistan Heart Journal*, 56(01), 580–595.  
<http://pkheartjournal.com/index.php/journal/article/view/1291>
- Mondher, H. A., & Khalaf, S. Q. (2023). The Effect of Compound Exercises with the Intense Method and the Training Mask on the Development of Some Physical Abilities and the Level of Skillful Performance of Futsal Players. *Pakistan Heart Journal*, 56(01), 310–323.
- Naif, A. S., & Hussein al-Maliki, D. M. A. (2020). the Effect Karplus Model in Cognitive Achievement and Learning Passing Skill in Soccer for Secondary School Students. *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 10(2), 385–394.  
<https://doi.org/10.37648/ijrssh.v10i02.039>
- Rija, T. H. (2023). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN IMPROVING THE REALITY OF THE WORK OF THE. *Ibero-American Journal of Exercise and Sports Psychology*, 18, 298–304.
- Saeed, T. A., Yasser, O. K., & Fenjan, F. H. (2020). The effect of various aerobic exercises on the endurance and some physiological variables among fitness training practitioners of at ( 30-35 ) years old. *International Journal Of Psychosocial Rehabilitation*, 24(03), 6083–6086.
- Saleh, R., & Abod, A. (2018). Means For Administrating Sports Crises in the Iraqi Soccer League. *Journal of Physical Education*, 30(2), 421–436.  
[https://doi.org/10.37359/JOPE.V30\(2\)2018.374](https://doi.org/10.37359/JOPE.V30(2)2018.374)
- Saleh, R., & Abood, A. ameer. (2018). Analytical Study Of Sport Administration Crises In Iraqi Soccer League. *Journal of Physical Education*, 30(2), 408–420.  
[https://doi.org/10.37359/JOPE.V30\(2\)2018.373](https://doi.org/10.37359/JOPE.V30(2)2018.373)
- Wesam Najeeb Asleawa, Naji Kadhim Ali, F. S. Y. (2020). The effect of physical training on the general endurance and fitness of “Beladi” club for advanced football players,. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(5), 1475–7192.  
<https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I1/PR202281>