

التميز الاداري لدى رؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر هيئاتها الادارية في مركز محافظة نينوى

م.د. محمد عبد الوهاب عزيز قاسم الحياي

moh728072@gmail.com

مديرية تربية محافظة نينوى

تاريخ استلام البحث 2025/4/11 تاريخ نشر البحث 2025/8/25

الملخص

هدف البحث إلى:-

التعرف على مستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية الرياضية في مركز محافظة نينوى. وقد تم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح وضمت عينة الدراسة (72) عضوا من اعضاء الهيئات الادارية في اندية مركز محافظة نينوى , وللحصول على البيانات تم اعتماد مقياس (الساقي ، والمولى ، 2021) وتطبيقه بعد توافر الشروط العلمية فيه من صدق وثبات ، وقد عولجت البيانات إحصائيا من خلال الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والنسبة المئوية ، ومعادلة سبيرمان براون ، ومعادلة جيتمان ، ومعامل ألفا كرونباخ .

وقد استنتج الباحث عدة استنتاجات أهمها

ان مستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية في مركز محافظة نينوى ظهرت بمستوى (متوسط) من وجهة نظر اعضائها الادارية

و يوصي الباحث:

ضرورة بناء هياكل تنظيمية للاندية تتوافق مع متطلبات التميز الاداري . -

- الاهتمام باختيار القيادات الادارية لادارة الاندية الرياضية بما يتوافق مع تحقيق التميز الاداري في ادارة الاندية الرياضية .

الكلمات المفتاحية : التميز الاداري - رؤساء الاندية الرياضية

Administrative Excellence among Sports Club Presidents from the Perspective of Their Administrative Bodies in the Center of Nineveh Governorate

Dr. Mohammed Abdul Wahab Aziz Qasim Al-Hayali

moh728072@gmail.com

Nineveh Governorate Education Directorate

Research Submission Date: April 11, 2025. Research Publication Date: August 25, 2025.

Abstract

The research aims to:

Identify the level of administrative excellence among sports club presidents in the center of Nineveh Governorate. The descriptive survey approach was used, and the study sample included (72) members of the administrative bodies of clubs in the center of Nineveh Governorate. To obtain data, the Al-Saqi and Al-Mawla scale (2021) was adopted and applied after meeting the scientific requirements of validity and reliability. The data were statistically processed using the arithmetic mean, standard deviation, percentage, Spearman-Brown equation, Gitman equation, and Cronbach's alpha coefficient.

The researcher reached several conclusions, the most important of which is that the level of administrative excellence among club presidents in the center of Nineveh Governorate appeared at an average level from the perspective of their administrative members.

The researcher recommends:

The necessity of building organizational structures for clubs that are consistent with the requirements of administrative excellence.

- Attention should be paid to selecting administrative leaders to manage sports clubs in a manner consistent with achieving administrative excellence in the management of sports clubs.

Keywords: Administrative Excellence - Presidents of Sports Clubs

1- التعريف بالبحث :

1-1 المقدمة وأهمية البحث

يعيش المجتمع المعاصر حقبة مثيرة من التقدم الانساني والتطورات العلمية والتكنولوجية والتحوللات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الهائلة ،والتي تفاقمت منذ اواخر العشرينات وحتى الان ،حيث افرزت تلك التطورات والتحوللات انعكاسات على المؤسسات وفرضت تحديات عليها ،الامر الذي دعى هذه المؤسسات التعامل مع هذه المتغيرات ضمن استراتيجيات تسمح لها بمواجهة هذه التحديات المتغيرة للحفاظ على موقعها وتطويره من اجل الاستمرار في ظل هذه البيئة شديدة التنافس . (البحيصي ،2010 ، 2) .

ان التميز التنظيمي يقوم على مبدأ تفويض السلطة للعاملين بكافة مستوياتهم الادارية داخل المنظمة وفيها يتم العمل على تحقيق الجودة من خلال قيادة رشيدة تعمل على تشجيع وتوجيه الافراد وخلق ظروف عمل ملائمة لمحاولة تحقيق التطور التكنولوجي واستثمار البحوث والدراسات باعتبارها اداة لتحقيق التكنولوجيا .

(Mueller & Marshar ,1999,82)

ويرى (المليجي ، 2012) ان التميز التنظيمي اصبح ضرورة من ضروريات التطوير الاداري لرفع مستويات الاداء من خلال تطوير مهارات وقدرات جميع العاملين بالمؤسسات الادارية التي تحقق التميز في مؤسسات تهتم بإتجاهات التطوير وتحقيق المنافسة وتحديد الوسائل والطرق اللازمة للتعرف على العقبات التي تواجه المؤسسة حال ظهورها (المليجي ، 2012 ، 17) .

والاندية الرياضية من هذه المؤسسات التي تسعى وراء النجاح ،حيث ان النجاح هو الفكر الاداري السائد وان معاييرها واضحة ، فمجرد تجاوز حد معين يعد ذلك نجاحا، ولكن مع ظهور الاساليب الادارية الحديثة ومن اجل المشاركة في المنافسة محليا ودوليا وقاريا، حيث لم يعد يجدي ان تكون الادارة ناجحة فقط فلا بد ان تكون متميزة واكثر ابداعا لذلك يتعين على النوادي الرياضية والتي تبحث عن الادارات الاصلية والفريدة من نوعها وان تكشف وتبحث عن المتميزين والذين تتوافر فيهم سمات وخصائص تميزهم عن غيرهم من القادة . لذلك اصبح البحث عن اساليب حديثة في الادارة مطلبا للجميع كمحاولة للتأقلم مع المتغيرات البيئية حيث شكل مفهوم التميز المؤسساتي نموذجا مهما للمنظمات وعاملا مساعدا لها لضمان بقائها واستمرار نجاحها وتطورها المستقبلي (الجعبري ، 2009 ، 18) .

من هنا جاءت اهمية البحث والتي تتمثل في البحث عن الادارات المتميزة في الاندية الرياضية وتبسيط الضوء على هذه الادارات والتعريف بأنجازاتها من خلال الادارة الرشيدة والحكيمة للنهوض بواقع الاندية لمستوى افضل.

1-2 مشكلة البحث

تعاني انديتنا الرياضية بشكل عام من صعوبات عديدة تجعلها غير قادرة على مواكبة التطورات السريعة التي تشهدها الاندية الرياضية قاريا ودوليا ، وان التمسك بالممارسات الادارية التقليدية المألوفة ومقاومة التغير خوفا من الفشل يقف عائقا امام تطوير العمل الاداري الامر الذي دعى هذه الاندية للبحث عن ادارات لديها فكر اقتصادي متميز يمكنها من تجاوز الصعوبات التي تواجهها والسماح لها بمجاراة اقرانها من الاندية في الدول الاخرى.

من هنا جاءت مشكلة البحث والتي تكمن في التساؤل الاتي :-

مامستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية في مركز محافظة نينوى من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية ؟

1 - 3 هدف البحث الى :

التعرف على مستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية في مركز محافظة نينوى من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية.

1-4 مجالات البحث :

1-4-1 المجال البشري : - اشتمل على اعضاء الهيئات الادارية في الاندية الرياضية في مركز محافظة نينوى .

1-4-2 المجال المكاني : - الاندية الرياضية في مركز محافظة نينوى الملحق (1) .

1-4-3 المجال الزماني : - ابتداء من 7 / 10 / 2023 إلى 15 / 5 / 2024.

1-5 تحديد المصطلحات

1-5-1 التميز الاداري اصطلاحا : " يشير مجمع اللغة العربية (1985، 929) بأن مصطلح التميز في اللغة مشتق من الفعل ميز ويقال تميز القوم أي انفردوا ،وقوة التميز بمعنى قوة الحكم الفاصل والميزات الرفيعة" .

1-5-2 التميز الاداري

عرفه (عبد الوهاب، 2016، 33) بأنه منظومة متكاملة لتقييم نتائج اعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية (القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات) .

ويعرف ايضا بأنه قدرة الفرد والجماعة او المنظمة على اداء الاعمال المطلوبة منهم باتقان وجودة وتحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية (ابو النصر ، 2014 ، 67) .

ويعرف الباحث التميز الاداري إجرائياً : مجموعة الممارسات الادارية التي يقوم بها رؤساء الاندية الرياضية بهدف تقديم خدمات ومخرجات عالية الجودة تتميز عن غيرها من الممارسات التي تقدمها ادارات اندية اخرى خدمة للعاملين والمجتمع المحيط بالنادي وتكون وفق معايير الجودة القابلة للقياس .

2- الدراسات السابقة :

1-2 دراسة (الغامدي ، 2018) بعنوان :

"التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات "

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات ،وقد تم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح وطبقت الاستبانة على عينة عددها (345) معلمة للعام الدراسي (2016 - 2017) ،واوصت الدراسة بضرورة تشجيع مديرات المدارس للمحافظة على التميز التنظيمي لديهن من اجل تحسين جودة المنتج التعليمي .

2-2 دراسة (الحوري ، 2011) بعنوان:

" درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية الاردنية لمعايير التميز الاداري في ضوء جائزة الملكة رانيا العبدالله من وجهة نظر المعلمين "

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية الاردنية لمعايير التميز الاداري في ضوء جائزة الملكة رانيا العبدالله من وجهة نظر المعلمين ، واشتملت عينة الدراسة على (603) معلم ومعلمة وقد تم تطبيق استبانة من تصميم الباحثة وتوصلت الى عدة نتائج منها عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية احصائية في تطبيق مديري المدارس لمعايير التميز الاداري .

3- اجراءات البحث

1-3 منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي وبالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث الحالي .

2-3 مجتمع البحث وعيناته

ضم مجتمع البحث (78) عضوا اداريا في ادارات الاندية الرياضية يمثلون (8) اندية رياضية في مركز محافظة نينوى .

1-2-3 عينة البحث

تكونت عينة البحث من ثلاثة اجزاء تم اختيارها بشكل عشوائي من مجتمع البحث , ضم الجزء الأول الدراسة الاستطلاعية وقد شمل (5) اعضاء , في حين ضم الجزء الثاني عينة الثبات والتي تكونت من (40) عضوا اداريا , اما عينة التطبيق النهائي وهي الجزء الثالث من العينة فقد شملت (32) عضو هيئة ادارية , وهم يمثلون نسبة (41 %) من مجتمع البحث كما مبين في الجدول (1) .

3-3 أداة البحث

لغرض الحصول على البيانات المتعلقة بأهداف البحث قام الباحث بإعتماد مقياس (الساقي ، والمولى ، 2021) (حيث يعد من المقاييس التي تبنت هذا الموضوع على حد علم الباحث وعلى وفق تخطيط يتبنى الاجراءات العلمية حيث شمل (5) ابعاد هي التخطيط الاستراتيجي ، القيادة ، التدريب والتطوير رضا اللاعبين ن تقييم الاداء) وبواقع (9، 10، 8، 10، 9) عبارة لكل بعد على التوالي .

الجدول رقم (1) يبين مجتمع البحث وعيناته

الاندية	عدد الاعضاء	عينة الثبات				عينة التطبيق النهائي	
		الاستطلاعية		صدق الثبات			
		الفرضي	الفعلي	الفرضي	الفعلي	الفرضي	الفعلي
الموصل	10	1	1	10	9		
الفتوة	10	1	1	10	9		
نينوى	10	1	1	10	9		
العمال	10			10	9		
المستقبل المشرق	10					8	7
الامواج	10	1	1			8	8
فتاة نينوى	9					9	8
صقور الجو	9	1	1			7	7
المجموع	78	5	5	40	38	32	30
النسبة المئوية	%100	%100	%100	%100	%95	%100	%93.7

3-3-1 الصدق الظاهري

للتأكد من صلاحية الاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم (5) خبيراً الملحق (2) وطلب منهم ابداء اية ملاحظات يرونها حول شمولية الأبعاد وصلاحية الفقرات ووضوحها وملائمتها لطبيعة العينة , وكذلك بيان صلاحية بدائل الاجابة المقترحة مع امكانية اجراء التعديلات المناسبة من خلال

حذف أو إعادة صياغة أو إضافة عدد من الفقرات ، وقد اجمع المحكمون على صلاحية الابعاد وبدائل الاجابة ، وفيما يخص وضوح الفقرات ومناسبتها لطبيعة العينة فقد ابدى الخبراء بعض التعديلات اللغوية البسيطة ، والتي اخذ بها الباحث كونها تحافظ على مضمون الفقرة وتوضحها بشكل أدق .

3-3-2 الدراسة الاستطلاعية

اجرى الباحث دراسته الاستطلاعية على عينة قوامها (5) من اعضاء الهيئة الادارية شملت (5) اندية وبواقع عضو في كل نادي كما موضح في الجدول (1)، اختيروا بطريقة عشوائية من بين مجتمع البحث بتاريخ (7 - 11 / 10 / 2023) هادفاً من خلال ذلك التأكد من توفر متطلبات الوضوح في فقرات الاستبيان الذي اعتمده ، وفهم طريقة الاجابة عنها لدى الاعضاء، إذ وفرت هذه الدراسة فرصة الاجابة عن آية تساؤلات أو استفسارات تطرح من قبلهم ، كما وفرت فرصة التعرف على درجة استجابة المبحوثين للاستبيان ، والذين عبروا عن تفاعلهم مع فقراته ، فضلاً عن ان الدراسة الاستطلاعية تمثل تدريباً عملياً ، وتجربة للوقوف على المعوقات والمشكلات التي قد تواجه الباحث لتلافيها في التطبيق النهائي ، كما استهدف الباحث من خلالها تحديد زمن الاجابة إذ بلغ (16) دقيقة.

3-3-3 الثبات

لغرض التحقق من توفر الثبات في الاستبيان تم استخدام طريقة التجزئة النصفية وكذلك معامل الفا كرونباخ على استمارات عينة الثبات والبالغة (40) مدرساً في المدارس الثانوية من مدارس مجتمع البحث اختيروا بطريقة عشوائية للمدة الممتدة من (2023/10/12 - 2024 / 1/15) ، إذ تمكن الباحث من الحصول على (38) استمارة تمثل نسبة (95%) من مجتمع البحث صالحة للتحليل الاحصائي .

3-3-3-1 طريقة التجزئة النصفية

تم استخراج معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية فقد قسمت الفقرات الى نصفين الكترونياً ، وتم استخراج معامل الارتباط بينهما ، إذ بلغ (0,74) ، ثم استكمل الباحث اجراءات استخراج الثبات للاستبيان بشكل كلي باستخدام معادلة سبيرمان براون والتي بلغت قيمتها (0,83) كما استخراج الباحث معادلة جيتمان إذ بلغت قيمتها (0,85) .

3-3-3-2 طريقة معامل ألفا كرونباخ

تم استخدام طريقة معامل الفا كرونباخ لتقدير الثبات للاستبيان ، إذ بلغت (0,93) .

3-3-4 وصف الاستبيان بصيغته النهائية

تكون الاستبيان من (46) فقرة موزعة على (5) ابعاد هي (التخطيط الاستراتيجي (1-9)، والقيادة (10-19)، والتدريب والتطوير (20-27) ، ورضا اللاعبين (28-37) وتقييم الاداء (38-46) على التوالي ، وفيما يخص بدائل الإجابة فقد كانت خماسية وتتمثل في (اتفق بشدة ، اتفق ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) وتحمل الاوزان (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) على التوالي وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب وفقا للبدايل المختارة عن كل فقرة ، اذ تبلغ القيمة العليا للاستجابة (230) درجة ، بينما القيمة الدنيا (46) درجة.

3-3-5 التطبيق النهائي للاستبيان

تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث النهائية والبالغة (32) عضو هيئة ادارية بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الاجابة عن الاستبيان مع الاستفادة من ملاحظات الدراسة الاستطلاعية ، وقد تم هذا التطبيق للمدة الممتدة من (1/16 - 3/14 / 2024) وتمكن الباحث من الحصول على (30) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وتمثل (93.7%) من مجتمع البحث .

3-3-6 المعالجات الاحصائية

- معامل الارتباط البسيط (بيرسون) ، الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والنسبة المئوية ، ومعامل الفا كرونباخ ، ومعادلة جيتمان ، ومعادلة سبيرمان براون .
وقد اعتمد الباحث في استخراج هذه المعالجات الاحصائية على برنامج الحقيبة الاحصائية

4 - عرض النتائج ومناقشتها

عرض ومناقشة نتائج هدف البحث الذي ينص على ((التعرف على مستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية في مركز محافظة نينوى من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية.)) وقد حصل الباحث على النتائج الآتية :

الجدول (2)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستوى لفقرات ابعاد الامراض الإدارية والكلية

المعالجات الاحصائية				الفقرات	ت	الابعاد
المستوى	النسبة المئوية	+ - ع	الوسط الحسابي			

المعالجات الاحصائية				الفقرات	ت	الابعاد
المستوى	النسبة المئوية	+ - ع	الوسط الحسابي			
متوسط	61%	0.691	3.066	تعمل إدارة النادي على توضيح التوجهات المستقبلية للنادي .	1	التخطيط الاستراتيجي
متوسط	62%	0.4341	3.133	الاستعانة بالتجارب السابقة عند تصميم المشاريع الاستراتيجية .	2	
متوسط	64%	0.678	3.233	تهتم إدارة النادي بتوفير خبرات متميزة داخل النادي الرياضي.	3	
متوسط	63%	0.461	3.166	تعمل إدارة النادي على وضع برامج لتطوير المواهب الرياضية.	4	
مرتفع جدا	84%	0.935	4.233	تضع إدارة النادي رؤية إدارية تواكب التطورات المستقبلية.	5	
متوسط	60%	0.319	3.033	تراقب إدارة النادي التطبيق الصحيح للاستراتيجيات التي وضعت لضمان تحقيق الاهداف .	6	
متوسط	65%	0.739	3.266	تنشر الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بالنادي على موقعه الالكتروني .	7	
مرتفع جدا	81%	0.980	4.266	تعتمد إدارة النادي الكفاءات الجيدة عند وضع الخطط الاستراتيجية.	8	
متوسط	68%	0.897	3.433	تتفهم إدارة النادي متطلبات البيئة الخارجية عند وضع استراتيجيات النادي الرياضي.	9	
متوسط	68%	2.220	30.633			الكلبي للبعد
متوسط	63%	0.379	3.166	تلتزم إدارة النادي بالوعود التي تقطعها على نفسها .	1	القيادة
متوسط	68%	0.817	3.433	تقيم إدارة النادي الرياضي علاقات ايجابية مع الملاكات العاملة في النادي .	2	
متوسط	62%	0.434	3.133	تقدر إدارة النادي أفراد الفريق وتدعم مساهماتهم .	3	
مرتفع جدا	83%	0.949	4.166	تصغي إدارة النادي الرياضي الى وجهات النظر الاخرى.	4	
متوسط	60%	0.413	3.033	تمنح إدارة النادي الرياضي الملاكات العاملة	5	

الابعاد	ت	الفقرات	المعالجات الاحصائية		
			الوسط الحسابي	+ - ع	النسبة المئوية
		في النادي مساحة من الحرية لتنفيذ أعمالهم .			
	6	تعمل إدارة النادي وفق قيم ومبادئ رصينة تعزز سمعة النادي الرياضي .	3.066	0.449	61%
	7	تشرف إدارة النادي على عمل الاعضاء داخل النادي الرياضي بصورة فعالة .	4.266	0.868	85%
	8	تقوض إدارة النادي الصلاحيات للملاكات العاملة من أجل تطوير النادي الرياضي .	3.366	0.668	67%
	9	توفر إدارة النادي الموارد اللازمة لتحقيق التميز الاداري .	3.366	0.614	67%
	10	تعتمد إدارة النادي الاسس العلمية الصحيحة لحل المشاكل والمعوقات التي تواجه النادي.	3.266	0.449	65%
			34.266	2.815	68%
التدريب والتطوير					
	1	تدعم إدارة النادي مشاركة الملاكات التدريبية في الدورات التدريبية الحديثة .	3.266	0.639	65%
	2	تستخدم إدارة النادي التقنيات الحديثة في إنجاز أعمالها .	3.033	0.413	65%
	3	تدعم إدارة النادي حصول الاعضاء (إداريين، مدربين، لاعبين) على شهادات علمية أفضل .	3.333	0.758	66%
	4	تهتم إدارة النادي بتحديث وتطوير العمل الاداري للنادي .	3.366	0.764	67%
	5	تعمل إدارة النادي على تحديد الاخطاء وتصحيح المسار داخل النادي .	3.133	0.730	62%
	6	تهتم إدارة النادي ببناء منظومة إدارية حديثة تعتمد على المعرفة والعلم.	3.433	0.817	68%
	7	تستثمر إدارة النادي طاقات ومهارات عاملاتها لتحقيق أفضل النتائج.	3.533	0.937	70%
	8	تهتم إدارة النادي بتدريب العاملين وتوجيههم	3.066	0.365	61%

المعالجات الاحصائية				الفقرات	ت	الابعاد
المستوى	النسبة المئوية	+ - ع	الوسط الحسابي			
				نحو الاداء الصحيح .		
متوسط	65%	2.214	26.166			الكللي للبعد
متوسط	64%	0.727	3.233	توفر إدارة النادي معسكرات تدريبية داخلية وخارجية ملائمة .	1	رضا اللاعبين
متوسط	62%	0.379	3.166	تستأنس إدارة النادي بأراء اللاعبين عند صنع القرارات التي تخصهم .	2	
متوسط	63%	0.571	3.133	توفر إدارة النادي التجهيزات الرياضية ذات الجودة العالية.	3	
متوسط	62%	0.449	3.266	تمنح إدارة النادي مكافآت مالية مجزية للاعبين عند تحقيق الانجازات المتميزة .	4	
متوسط	65%	0.182	3.033	تصرف إدارة النادي المستحقات المالية للاعبين في أوقاتها المحددة.	5	
متوسط	60%	0.490	3.366	تهتم إدارة النادي الرياضي بديمومة العلاقات الاجتماعية بين الادارة واللاعبين.	6	
متوسط	67%	0.691	3.066	توفر إدارة النادي ملاكات إدارية وفنية ذات كفاءة عالية .	7	
مرتفع	74%	0.944	3.733	تعمل إدارة النادي الرياضي على تطوير المنشآت الرياضية للنادي وصيانتها .	8	
متوسط	66%	0.758	3.333	تتعامل إدارة النادي مع الرياضيين باحترام وتقدير كبيرين.	9	
مرتفع	70%	0.899	3.533	تهتم إدارة النادي بتوفير عوامل الامن والسلامة داخل المنشآت الرياضية للنادي .	10	
متوسط	65%	3.980	32.866			الكللي للبعد
متوسط	68%	0.817	3.433	تقيم إدارة النادي رياضيتها بشكل موضوعي وعادل.	1	تقييم الاداء
متوسط	63%	0.379	3.166	تضع إدارة النادي الرياضي أسس علمية صحيحة للتقييم.	2	
متوسط	66%	0.711	3.333	تستخدم إدارة النادي معايير واضحة وشفافة لتقييم الانجازات واداء الرياضيين .	3	

المعالجات الاحصائية	الافقرات	ت	الابعاد	الوسط الحسابي	+ - ع	النسبة المئوية	المستوى
متوسط	تقيم إدارة النادي رياضيتها على وفق النتائج المتحققة.	4		3.366	0.764	67%	متوسط
متوسط	تعتمد إدارة النادي على ذوي الخبرة والمصادقية في عملية التقييم .	5		3.233	0.504	60%	متوسط
متوسط	تعمل إدارة النادي على وضع نظام تقييم يلانم طبيعة العمل .	6		3.033	0.182	69%	متوسط
متوسط	تعمل إدارة النادي الرياضي على تقييم رياضيتها بشكل دوري .	7		3.466	0.860	69%	متوسط
متوسط	تشجع إدارة النادي التقييم المتبا دل بين اللاعبين .	8		3.533	0.860	70%	متوسط
متوسط	تعالج إدارة النادي الرياضي نقاط الضعف عند رياضيتها بناءً على معلومات تقييمهم .	9		3.133	0.571	62%	متوسط
متوسط			الكللي للبعد	29.700	2.380	66%	متوسط
متوسط	الكللي مقياس			153.633	8.821	66%	متوسط

يتضح من الجدول (2) أن جميع أبعاد التميز الاداري ظهرت بمستوى متوسط —، اذ بلغ المتوسط

الحسابي التخطيط الاستراتيجي مابين (3.033 – 4.266) بانحراف معياري مابين (0.319 – 0.980)

وبنسبة مئوية بلغت (60% – 84%)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لبعد القيادة مابين (3.033 – 4.266)

بانحراف معياري (0.379 – 0.949) ونسبة مئوية (60 – 85 %)، كما بلغ الوسط الحسابي لبعد التدريب

والتطوير (3.033 – 3.533) وبانحراف معياري (0.365 – 1.937) ونسبة مئوية مابين (61% –

70%) في حين تراوح الوسط الحسابي لبعد رضا اللاعبين (3.033 – 3.733) بانحراف معياري مابين (

0.182 – 0.944) ونسبة مئوية مابين (60% – 74%) ، وبلغ الوسط الحسابي لبعد تقييم الاداء مابين (

3.033 – 3.533) بانحراف معياري مابين (0.182 – 0.860) ونسبة مئوية مابين (60% – 70%)

وهو ما انعكس على النتيجة الكلية لمقياس التميز الاداري ، إذ كانت بمستوى (متوسط) وقد جاءت هذه النتائج من خلال حصول اغلب فقرات ابعاد التميز الاداري على مستوى (متوسط) من خلال وسط حسابي كلي بلغ (153.366) وانحراف معياري (8.821) ونسبة مئوية (66%)، وفيما يخص الفقرة (5) و (8) من بعد التخطيط الاستراتيجي وهما (تضع إدارة النادي رؤية إدارية تواكب التطورات المستقبلية) و (تعتمد إدارة النادي الكفاءات الجيدة عند وضع الخطط الاستراتيجية) على التوالي حيث جاءت بمستوى مرتفع جدا ، حيث يشير 0 (حسين الدروى ،2008) "ان من متطلبات التميز بناء استراتيجي مكتمل يشتمل على تحليل استراتيجي لجميع العوامل المتعلقة ببناء الاستراتيجية " (الدروى ، 2008 ، 13).

كما جاءت الفقرة (4) والفقرة (7) من بعد القيادة وهما على التوالي (تصغي إدارة النادي الرياضي الى وجهات النظر الاخرى)، (تشرف إدارة النادي على عمل الاعضاء داخل النادي الرياضي بصورة فعالة) ، بمستوى مرتفع جدا ، وهذا يشير الى اهتمام رؤساء الاندية حسب اجابات افراد العينة ، بعمليات تميز الاداء ونقل رؤيتها الى المستويات الادارية وربط التميز باعمال وانشطة الاندية وهذا يتفق مع دراسة (فتحي ،2013) ، ان اختيار القيادات يجب ان يتم على اسس ومعايير واضحة مثل الكفاءة والاقدمية والمؤهل والخبرة ، فالقائد المتميز يجب ان يتصف بصفات منها القدرة الذهنية والقدرة التي تمكنه من التخاطب وبناء العلاقات الاجتماعية وقوة الشخصية وغير ذلك من المهارات التي تميزه عن غيره (فتحي ،2013 ، 163).

عليه يشير الباحث إلى أن التميز الاداري لا يكتفي بالاهتمام بجوانب واغفال جوانب اخرى فالتميز ببعض جوانب القيادة والتخطيط الاستراتيجي ليس بالضرورة يعني الوصول بالاندية الى مصاف الاندية المتميزة ، اذ ان محاور التدريب والتطوير ورضا اللاعبين وتقييم الاداء من شأنها ان تؤدي للوصول الى التكامل مع بقية محاور التميز الاداري وهذا من شأنه رفع مستوى التميز لدى رؤساء الاندية الرياضية في ادارة انديتهم .

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

_____ ان مستوى التميز الاداري لدى رؤساء الاندية من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية في مدينة الموصل جاءت بمستوى (متوسط) .

التوصيات

- ضرورة بناء هياكل تنظيمية للاندية تتوافق مع متطلبات التميز الاداري.
- الاهتمام باختيار القيادات الادارية لادارة الاندية الرياضية بما يتوافق مع تحقيق التميز الاداري في ادارة الاندية الرياضية .

المصادر

- 1- البحيصي ،محمود عبد المعطي . (2010) "دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي"،رسالة ماجستير ،جامعة الازهر
- 2- ابو النصر ،مدحت محمد (2014) ،"الاداء الاداري المتميز ، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- 3-الحوري ، منال عز الدين عيسى (2011) . " درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية الاردنية لمعايير التميز الاداري في ضوء جائزة الملكة رانيا العبدالله من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الاوسط .
- 4-الدروى ، حسين (2008) " الادارة الاستراتيجية والتميز الاداري "،المؤسسة العربية للتنمية الادارية ، الرياض .
- 5- عبد الوهاب ،محمود اسامة (2016) ،"الشفافية الادارية واثرها على التميز التنظيمي" ، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية .
- 6- الغامدي ،ريم احمد صالح (2018). "التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات "، المجلة الدولية في التربية وعلم النفس (3) ،ابريل ، 317-333 .
- 7- فتحي ،محمد حامد (2013) "ادارة التميز كمدخل لتطوير الاداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة " ، رسالة ماجستير قسم الادارة والترويج ، كلية التربية الرياضية ،جامعة اسيوط .
- 8- مجمع اللغة العربية (1985) "المعجم الوسيط" ، (2) ، ط 3 ، القاهرة ، مجمع الاوقفت .
- 9- المليجي ، رضا ابراهيم (2012) . " ادارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق " ،عالم الكتاب ، ط 1 ، القاهرة .



10 - Mueller . Marsha: managing for excellence . Adult learning . v3 n2 p13 – 15 N
A . 1999 .