

## علاقة الكفاءات الإدارية بالتفكير الاستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية

أحمد رعد إبراهيم الساقى<sup>1</sup>, إدريس حسين صالح<sup>2</sup>, منتصر معيوف حنتوش<sup>3</sup>

1 جامعة الموصل - كلية التربية الأساسية, [ahmedalsaqi@uomosul.edu.iq](mailto:ahmedalsaqi@uomosul.edu.iq)

2 جامعة زاخو - كلية التربية, [adris.saleeh@uoz.edu.krd](mailto:adris.saleeh@uoz.edu.krd)

3 جامعة الموصل - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة, [muntaserhantosh@uomosul.edu.iq](mailto:muntaserhantosh@uomosul.edu.iq)

This open-access article is available under the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) International License, which allows for unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited

DOI: <https://doi.org/10.37655/uaspesj.2024.149277.1141>

Submission Date 2024-04-29

Accept Date 2024-06-13

Conflict of Interests: The authors have no conflict of interest to declare.

### المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية، وكذلك التعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية، كما هدف البحث الحالي إلى التعرف على العلاقة بين الكفاءات الإدارية والتفكير الاستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث الحالي، إذ ضمت عينة البحث أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المشاركة في الدور الممتاز بكرة القدم لأقليم كردستان العراق، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (128) عضو هيئة إدارية موزعين على (16) نادياً رياضياً، وقد استعان الباحثون بالإستبيان كوسيلة مناسبة لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث، ولغرض تحقيق أهداف البحث فقد لجأ الباحثون إلى بناء مقياس التفكير الاستراتيجي لرؤساء أندية كرة القدم المشاركة في الدوري الممتاز في إقليم كردستان العراق، أما متغير الكفاءات الإدارية فقد تم الإستعانة بمقياس (ياسر بازل ، 2022)، ولمعالجة البيانات إحصائياً فقد تم الإستعانة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط. وإستنتج الباحثون أن الكفاءات الإدارية المتميزة تسهم في بلورة الأفكار إلى خطط إستراتيجية حقيقة تعزز من مكانة وسمعة النادي الرياضي. ويوصي الباحثون بضرورة الإهتمام بالكفاءات الإدارية باعتبارها ركيزة أساسية تستند إليها إدارة النادي الرياضي من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها.

**الكلمات المفتاحية:** كفاءات ادارية , تفكير استراتيجي , كرة القدم.

## The relationship of administrative competencies to the strategic thinking of presidents of Premier League football clubs in the Kurdistan region of Iraq from the point of view of their administrative bodies

Ahmed Raad Alsaqi<sup>1</sup>, Adris Husain Saleeh<sup>2</sup>, Muntaser Mayuf Hantosh<sup>3</sup>

1 University of Mosul - College of Basic Education, [ahmedalsaqi@uomosul.edu.iq](mailto:ahmedalsaqi@uomosul.edu.iq)

2 Zakho University - Faculty of Education, [adris.saleeh@uoz.edu.krd](mailto:adris.saleeh@uoz.edu.krd)

3 University of Mosul - College of Physical Education and Sports Sciences, [muntaserhantosh@uomosul.edu.iq](mailto:muntaserhantosh@uomosul.edu.iq)

### Abstract

The research aimed to identify Identifying the level of administrative competencies of the presidents of Premier League football clubs in the Kurdistan region of Iraq from the point of view of their administrative bodies. Identifying the level of strategic thinking of the presidents of Premier League football clubs in the Kurdistan region of Iraq from the point of view of their administrative bodies. Identifying the relationship between the administrative competencies and strategic thinking of the presidents of Premier League football clubs in the Kurdistan region of Iraq from the point of view of their administrative bodies. The researchers used the descriptive approach because it suits the nature of the current research, as the research sample included members of the administrative bodies of sports clubs participating in the Premier League in football in the Kurdistan region of Iraq, where the number of individuals in the community reached (128) members of the administrative body

distributed among (16) sports clubs. The researchers used the questionnaire as an appropriate means of collecting data and information from the research sample, and for the purpose of achieving the research objectives, the researchers resorted to building a measure of strategic thinking for the presidents of football clubs participating in the Premier League in the Kurdistan region of Iraq. As for the variable of administrative competencies, the measure was used (Yasser Basel, 2022). To treat the data statistically, the arithmetic mean, standard deviation, and simple correlation coefficient were used. The researchers concluded that distinguished administrative competencies contribute to crystallizing ideas into real strategic plans that enhance the status and reputation of the sports club. The researchers recommend the need to pay attention to administrative competencies as they are a basic foundation upon which the management of the sports club is based in order to achieve the planned goals.

**Keywords:** administrative competencies, strategic thinking, football.

### 1-1 المقدمة وأهمية البحث

تشهد المؤسسات الرياضية في الوقت الحاضر تغيرات مستمرة نتيجة ما يشهده العالم من تطور وتقدم في المجالات كافة، لذا ينبغي من المؤسسات الرياضية العمل وفق قواعد إدارية قائمة على أساس التخطيط العلمي لإستثمار الموارد والقدرات التي تمتلكها هذه المؤسسات، لتصبح قادرة على التأقلم والتكيف مع التطورات المستمرة، وهذا يتطلب وجود قيادة إدارية كفوءة ومتميزة تتمتع بقدرة عالية على التنبؤ والإبداع في التعامل الموارد المتاحة وفق رؤية مستقبلية تتسم بالحدثة للإرتقاء بالواقع الرياضي للمؤسسات الرياضية.

أن الكفاءات هي مصدر الإبداع والتطور ومن ثم يحتاج هذا المصدر الى تعميق وتقوية معارفه وصقل مهاراته في عمليات التطوير والتدريب والتعليم فالمؤسسة تمثل مجموعة من الكفاءات المترابطة في الزمن والمنحدرة في بيئتها وتكنولوجيتها وعملياتها الروتينية والعلاقات ما بين الافراد والتي تعد ايجاد توليفة مناسبة منها مصدرا من مصادر النجاح.<sup>(1)</sup>

ويرى الباحثون أن الكفاءات الإدارية تعد عامل مهم من عوامل نجاح وتقدم المؤسسة الرياضية، فهي تعكس مدى القدرة والقابلية العلمية التي تمتلكها إدارة النادي الرياضي من خلال الخطط والإستراتيجيات التي تسهم بشكل كبير وفعال في رفع مستوى الأداء لتحقيق الرؤى المستقبلية التي تطمح إدارة المؤسسة الرياضية في الوصول إليها.

إن تبني التفكير الإستراتيجي لدى الرؤساء في المؤسسات يؤدي إلى تحديد الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، ووصولها إلى التميز، وتخصيص الموارد المتاحة وزيادة الكفاءة والفاعلية، ويعتبر التفكير الإستراتيجي منظومة متكاملة لإتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة، وتحقيق تناسق بين جماعات العمل داخل التنظيم وتوفير فرص موضوعية لتطبيق أساليب إدارية فعالة والإستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مجال العمل.<sup>(2)</sup> ومن خلال ما سبق تبرز أهمية البحث الحالي في إظهار الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه القيادات الإدارية الكفوءة في الإرتقاء بالنادي الرياضي من خلال تبني أساليب وأفكار إستراتيجية تخدم الرياضيين بشكل عام.

### 1-2 مشكلة البحث

تعد الكفاءات الإدارية من المصطلحات الإدارية المهمة في مجال الإدارة الرياضية المعاصرة، فهو يعكس القابليات والقدرات التي ينبغي أن يتمتع بها رئيس النادي والتي يمكن أن يوظفها لصالح العمل الإداري والفني، فالقيادات الرياضية الناجحة يقع عليها عبء التفكير والتخطيط بمراحله المختلفة من أجل الارتقاء

1 طواهرية الشيخ: الإستثمار البشري وإدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات العمال وانماجها في إقتصاد المعرفة، ورقة عمل مقدمة في ملتقى رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، الجزائر، جامعة الشلف، 2011، ص14.

2 ضياء حسين؛ إبراهيم السيد، التنبؤ الإستراتيجي، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2017، ص9.

بالخدمات التي يقدمها للرياضيين بمختلف مستوياتهم، فالأندية الرياضية المتميزة تعمل بشكل جاد على إستقطاب الكفاءات والقدرات البشرية بمختلف مستوياتها التنظيمية وتوظيفها لصالح رسم استراتيجيات إدارية حديثة تواكب متطلبات العمل في الأندية الرياضية المتميزة، ومن خلال ما سبق تبرز مشكلة البحث في محاولة الباحثين تسليط الضوء على أهمية أن تتمتع الأندية الرياضية في إقليم كردستان العراق بكفاءات إدارية تمتلك القدرة على التفكير الإستراتيجي الذي يعد عاملاً مهماً في ديمومة الحياة لهذه المؤسسات الرياضية.

### 3-1 اهداف البحث

1. بناء مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.
2. التعرف على مستوى الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.
3. التعرف على مستوى التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.
4. التعرف على العلاقة بين الكفاءات الإدارية والتفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.

### 4-1 مجالات البحث

- 1-4-1 المجال البشري: ضم أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق.
- 2-4-1 المجال الزماني: الفترة الممتدة من 2023/12/11 ولغاية 2024/4/1.
- 3-4-1 المجال المكاني: مقرات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق.

### 1-1 تحديد المصطلحات

- الكفاءات الإدارية: "درجة إعتقاد الأسلوب الراشد في التوجه نحو إستخدام الموارد المتوفرة بطريقة مثلى، فضلاً عن محاولة التوفيق بين الأهداف المستوحاة وما يتوفر لديها من موارد بشرية ومادية ومالية ومعلومات" (3).
- التفكير الإستراتيجي: بأنه تفكير مستقبلي يعتمد على الحقائق والخبرة العلمية والعملية والحدس والإبتكار والإبداع، ويعتمد على عمليات تفكير منطقية ومقدرات تعمل على تعزيز الإبداع وإستثماره لتحديد النظرة المستقبلية في المؤسسات (4).

### 2- إجراءات البحث وإجراءاته الميدانية

#### 1-2 منهج البحث

إستخدم الباحثون المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث الحالي.

#### 2-2 مجتمع البحث

إشتمل مجتمع البحث على أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق للموسم الرياضي (2023-2024)، إذ بلغ عدد أعضاء الهيئات الإدارية (128) عضواً موزعين على (16) نادياً رياضياً، ولإكمال إجراءات البحث تم تقسيم مجتمع البحث إلى:

#### 1-2-2 عينة البناء

تكونت عينة البناء (80) عضو هيئة إدارية من العاملين في أندية الدوري الممتاز لكرة القدم للموسم الرياضي (2023-2024) تم إختيارهم بالطريقة العشوائية، وهذا الرقم يمثل نسبة (62,5%) من مجتمع

<sup>3</sup> طواهرية الشيخ: مصدر سبق ذكره، ص35.

<sup>4</sup> جمانة طابيل أبو جنبب: التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2020، ص12.

البحث الكلي، وتمكن الباحثون من الحصول على (71) إستمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغت نسبة عينة البناء (55,4%) من المجتمع الكلي للبحث.

### 2-2-2 عينة التطبيق

ضمت عينة التطبيق أعضاء الهيئة الإدارية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم لأقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (40) عضو هيئة إدارية موزعين على الأندية المشاركة في الدوري وهذا الرقم يشكل نسبة (31,2%) من مجتمع البحث الأصلي، وتمكن الباحثون من الحصول على (34) إستمارة صالحة للتحليل الإحصائي، إذ يشكل هذا الرقم نسبة (26,5%) من مجتمع البحث الكلي.

### 2-2-3 عينة التجربة الاستطلاعية

ضمت عينة التجربة الاستطلاعية (8) أعضاء من الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم في أقليم كردستان العراق، ويشكل هذا الرقم نسبة (6,2%) من مجتمع البحث الكلي.

### 3-2 أدوات البحث

لغرض إكمال إجراءات البحث سوف يعمل الباحثون إلى:

1. بناء مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق.
2. تكييف مقياس الكفاءات الإدارية المعد من قبل (ياسر بازل ، 2022) .<sup>(5)</sup>

### 2-4-2 خطوات بناء المقياس التفكير الاستراتيجي

#### 1-4-2 تحديد الأبعاد

لغرض تحديد أبعاد مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم، لجأ الباحثون إلى إجراء دراسة مسحية على المصادر المتخصصة بالتفكير الإستراتيجي، بهدف تشكيل صورة واضحة تمكن الباحثون من صياغة وتحديد أبعاد المقياس، ومن خلال ذلك تمكن الباحثون من تحديد مجموعة من الأبعاد تم عرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين ملحق (1) وطلب منهم تحديد مدى صلاحية الأبعاد للدراسة الحالية، وبناءً على آراء وملاحظات السادة الخبراء، توصل الباحثون إلى اعتماد (التخطيط الإستراتيجي، التنبؤ، الرؤية، الإبداع) كأبعاد لمقياس التفكير الإستراتيجي بعد حصولها على نسب إتفاق تراوحت ما بين (55,5% إلى 100%) وأعتمد الباحثون على نسبة موافقة (75%) فأكثر لقبول الظاهرة.<sup>(6)</sup>

#### 2-4-2 صياغة فقرات مقياس التفكير الاستراتيجي

من أجل صياغة فقرات مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم، لجأ الباحثون إلى الإطلاع على الدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع التفكير الإستراتيجي، فضلاً عن الخبرة الشخصية التي مكنتهم من إعداد فقرات المقياس بصيغته الأولية، حيث بلغ عدد الفقرات لمقياس التفكير الإستراتيجي بصيغته الأولية (37) فقرة موزعة على أربعة أبعاد بواقع (12-8-7-10)، حيث راعى الباحثون عند صياغة الفقرات أن تمثل مواقف مختلفة يتم تقييمها عن طريق خمسة بدائل (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، وقد إعتمد الباحثون على أسلوب (ليكرت) وهو أسلوب مشابه لأسلوب الإختيار من متعدد (إذ تقدم للمستجيب فقرات ويطلب منه تحديد إجابته بإختيار بديل واحد من عدة بدائل مقترحة من قبل الباحث لها أوزان مختلفة).<sup>(7)</sup>

<sup>5</sup> ياسر بازل محمد الحديدي: الكفاءات الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية ودورها في سلوكهم الإبداعي وفق تصنيفات الأندية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل، العراق، 2022.

<sup>6</sup> بنيامين بلوم وآخرون: تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة: محمد أمين المفتي وآخرون، دار مكاروهيل، القاهرة، مصر، 1983، ص 1.

<sup>7</sup> صباح حسين العجيلي وآخرون: التقويم والقياس، مطبعة دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، العراق، 1990، ص 377.

- وعند صياغة الفقرات تم مراعاة مجموعة من النقاط : (8)
1. أن تكون الفقرة معبرة عن فكرة واحدة وقابلة لتفسير واحد.
  2. أن تصاغ الفقرات بصيغة المتكلم.
  3. عدم استخدام الفقرات التي يحتمل أن يجيب عليها الجميع أو لا يجيب لكي لا تتعدم فرصة المقارنة أمام الباحث.
  4. أن تقيس الفقرات إحدى مكونات الدراسة.
  5. تجنب العبارات المنفية.

## 5-2 الصدق الظاهري

لاستخراج الصدق الظاهري لفقرات مقياس التفكير الاستراتيجي لرؤساء الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق، قام الباحثون بعرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين في الإدارة الرياضية الملحق رقم (1)، لمعرفة آرائهم حول صلاحية فقرات المقياس من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية ومدى قدرتها على قياس ما وضعت لأجله، "إذ أن الباحث يقوم بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال عنوان البحث وتخصصه، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة المقياس الذي يبين قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي تنتمي إليه". (9)

وبعد جمع الاستبيانات وتفرغها تم استخراج النسبة المئوية لإتفاق المحكمين حول فقرات مقياس التفكير الاستراتيجي، حيث تم اعتماد نسبة (75%) فأكثر للموافقة على بقاء الفقرات في المقياس، إذ يشير (بنيامين بلوم وآخرون، 1983) إلى "أنه يمكن الاعتماد على موافقة آراء الخبراء والمحكمين بنسبة (75%) في مثل هذا النوع من الصدق". (10)

ونتيجة للإجراء السابق فقد تم حذف الفقرات (1-9-12) من بعد التخطيط الاستراتيجي، والفقرة (2) من بعد الرؤية، في حين تم حذف الفقرتين (6-7) من بعد الإبداع بعد حصولهم على نسب إتفاق أقل من (75%)، بذلك أصبح مقياس التفكير الاستراتيجي يتكون من (31) فقرة موزعة على الأبعاد (التخطيط الاستراتيجي، التنبؤ، الرؤية، الإبداع) وبواقع (9-7-7-8).

أما فيما يخص مقياس الكفاءات الإدارية المصمم من قبل (ياسر بازل، 2022)، فقد قام الباحثون بعض المقياس على مجموعة من المتخصصين في الإدارة والتنظيم الرياضي الملحق رقم (1)، بهدف التعرف على مدى ملائمة فقرات المقياس لطبيعة الدراسة الحالية، وتم الحصول على نسب إتفاق (100%) لفقرات مقياس الكفاءات الإدارية.

## 6-2 التجربة الإستطلاعية

أجرى الباحثون التجربة الإستطلاعية يوم الأحد الموافق 2024/1/14، على عينة من أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (8) أعضاء، حيث تعد التجربة الإستطلاعية بمثابة تطبيق تجريبي للتجربة الرئيسية، ويلجأ الباحثون إلى هذا الإجراء بهدف التعرف على زمن الإجابة، وكذلك تحديد الصعوبات وبيان مدى قدرة العينة على فهم ما هو مطلوب منهم.

## 7-2 صدق البناء

### 1-7-2 القوة التمييزية

لإيجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس التفكير الاستراتيجي لرؤساء أندية الدور الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق، لجأ الباحثون إلى استخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين، حيث ضمت العينة (80)

<sup>8</sup> مصطفى باهي؛ صبري عمران: الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية. ط1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 2007، ص41.

<sup>9</sup> يوسف الطائي؛ هشام فوزي العبادي: مناهج البحث العلمي للبحوث الإعلامية والإدارية و الإنسانية، دار الأيام، عمان، الأردن، 2018، ص144.

<sup>10</sup> بنيامين بلوم وآخرون : المصدر السابق، ص126.

عضواً، إذ تم ترتيب درجاتهم إجاباتهم ترتيباً تنازلياً، ولتحقيق ذلك تم إختيار نسبة (50%) من الدرجات (العليا والدنيا) لتمثيل المجموعتين المتطرفتين لتشمل كل مجموعة (40) عضواً، وبعد أن تم ترتيب درجاتهم على ضوء إجاباتهم على فقرات المقياس تنازلياً، قام الباحثون بإستخدام البرنامج الاحصائي (spss) لإستخراج قيمة (ت) المحتسبة ودرجة المعنوية بين إجابات المجموعتين (العليا والدنيا) والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) لفقرات مقياس التفكير الإستراتيجي

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة ت	المعنوية
	±ع	-س	±ع	-س		
1	0.340	4.87	0.000	4.000	14.23	0.001
2	0.249	4.93	0.000	4.000	20.85	0.001
3	0.503	4.46	0.670	2.000	20.75	0.001
4	0.503	4.60	0.795	2.020	18.33	0.001
5	0.76	4.54	0.71	1.68	12.58	0.001
6	0.49	4.60	0.69	2.02	9.94	0.001
7	0.50	4.56	0.94	1.82	18.17	0.001
8	0.57	4.44	0.79	1.84	18.76	0.001
9	0.50	4.48	0.86	2.16	16.37	0.001
10	0.61	4.30	0.78	2.04	16.07	0.001
11	0.50	4.48	0.69	2.20	18.68	0.001
12	0.57	4.40	0.76	2.02	17.56	0.001
13	0.50	4.56	1.10	2.38	12.70	0.001
14	0.58	4.50	0.69	1.96	19.77	0.001
15	0.57	4.52	0.79	1.88	18.90	0.001
16	0.50	4.56	1.10	2.64	11.21	0.001
17	0.55	4.34	0.65	2.06	18.79	0.001
18	0.62	4.34	0.70	1.78	19.14	0.001
19	0.62	4.34	0.84	2.06	15.35	0.001
20	0.69	4.26	0.74	2.02	15.58	0.001
21	0.74	4.18	0.78	2.04	13.99	0.001
22	0.47	4.34	0.78	2.20	16.49	0.001
23	0.50	4.44	0.87	2.12	16.30	0.001
24	0.69	4.36	0.78	2.10	15.22	0.001
25	0.69	4.20	0.70	1.78	17.18	0.001
26	0.74	4.18	0.73	1.90	15.37	0.001
27	0.50	4.44	0.79	2.12	17.39	0.001
28	0.69	4.26	0.54	1.70	20.52	0.001
29	1.20	4.64	0.86	1.90	13.04	0.001
30	0.66	4.36	0.71	1.84	18.34	0.001
31	0.80	4.04	0.58	1.68	16.72	0.001

يتبين من الجدول (1) أن قيم (ت) المحتسبة بين المجموعتين العليا والدنيا تراوحت (9.94-20.85)، وبذلك لم يتم رفض أي فقرة من فقرات لأن القيمة المعنوية لجميع الفقرات (0,001) وهي أكبر من (0,005)، وهذا يدل على أنها فقرات مميزة ويمكن الاعتماد عليها.

## 2-7-2 الاتساق الداخلي

لإيجاد معامل الاتساق الداخلي لمقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق، قام الباحثون بإيجاد العلاقة بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس على عينة ضمت (80) عضواً من الهيئات الإدارية لتلك الأندية. "أن هذا الأسلوب يقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراته ومحاوره بحيث تقيس الفقرات المحور الذي تنتمي إليه، كذلك تقيس المحاور المفهوم الحقيقي الكامل للمقياس ككل، فضلاً عن قدرتها على إبراز الترابط بين فقرات المقياس ومحاوره مع الدرجة الكلية للمقياس. (11) والجدول (2) يبين ذلك.

### جدول (2) يبين درجات الارتباط بين فقرات مقياس التفكير الإستراتيجي والدرجة الكلية للمقياس

ت	ارتباط الفقرة بالمقياس	المعنوية	ت	ارتباط الفقرة بالمقياس	المعنوية
1.	0.306	0.001	17.	0.501	0.001
2.	0.468	0.001	18.	0.659	0.001
3.	0.288	0.001	19.	0.455	0.001
4.	0.281	0.001	20.	0.434	0.001
5.	0.294	0.001	21.	0.521	0.001
6.	0.509	0.001	22.	0.613	0.001
7.	0.548	0.001	23.	0.670	0.001
8.	0.484	0.001	24.	0.534	0.001
9.	0.614	0.001	25.	0.397	0.001
10.	0.654	0.001	26.	0.458	0.001
11.	0.491	0.001	27.	0.579	0.001
12.	0.392	0.001	28.	0.537	0.001
13.	0.429	0.001	29.	0.468	0.001
14.	0.514	0.001	30.	0.492	0.001
15.	0.332	0.001	31.	0.389	0.001
16.	0.420	0.001			

## 2-8 الثبات

لغرض الوصول إلى قيمة معامل الثبات لمقياس التفكير الإستراتيجي، قام الباحثون بإعتماد طريقة التجزئة النصفية على عينة ضمت (80) عضو هيئة إدارية من العاملين في اندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق، إذ تم إيجاد قيمة معامل الارتباط البسيط بين درجتي نصفي المقياس، حيث بلغ قيمة معامل الثبات بين نصفي الإختبار (0.81)، وبما "أن الارتباط بين نصفي المقياس يعتبر بمثابة الاتساق الداخلي لنصف الإختبار فقط وليس للمقياس ككل". (12) لذا تم استخدام معادلة التصحيح (سبيرمان براون) إذ بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0,89) وهذه القيمة تعد قيمة جيدة.

أما قيمة معامل الثبات لمقياس الكفاءات الإدارية فقد بلغ قيمة الثبات بين نصفي الإختبار (0,84)، ولجأ الباحثون إلى استخراج قيمة معامل ثبات المقياس عن طريق استخدام معادلة التصحيح، حيث بلغت قيمة معامل ثبات مقياس الكفاءات الإدارية (0,91) وهي قيمة ثبات عالية.

## 2-9 وصف المقياسين بصيغتهما النهائية

### 2-9-1 وصف مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء الأندية الرياضية

بعد إكمال كافة المتطلبات العلمية الخاصة ببناء المقاييس، تشكل لدى الباحثون صورة مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق، إذ تألف المقياس من أربعة أبعاد (التخطيط الإستراتيجي، التنبؤ، الرؤية، الإبداع) وبواقع (9-7-

<sup>11</sup> عمر عبد الحكم العبيدي: بناء مقياس الإتجاهات والمعوقات للتعليم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر طلاب قسم التربية البدنية وعلوم الرياضية في كلية التربية الأساسية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية التربية الأساسية، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، العراق، 2021، ص55.

<sup>12</sup> فؤاد أبو حطب: تقنين الاختبارات النفسية، ط1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1984، ص116.

7-8) فقرات إيجابية تكون الإجابة عليها وفق البدائل (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، وبهذا يكون عدد فقرات المقياس الكلي (31) فقرة، حيث تبلغ الدرجة العليا للمقياس (155) درجة، أما الدرجة الدنيا فتبلغ (31) درجة.

## 2-9-2 وصف مقياس الكفاءات الإدارية

بعد إجراء المعاملات الإحصائية الخاصة بتكليف المقياس، تشكل لدى الباحثون الصورة النهائية لمقياس الكفاءات الإدارية، حيث ضم المقياس (الانضباط الشخصي، قيم العمل اللازمة، إتخاذ القرار، المهارات الاجتماعية والإنسانية، مهارة الإتصال، إدارة الاجتماعات والتعامل مع الإعلام)، حيث يضم كل بعد (8-8-8-8) فقرات إيجابية تكون الإجابة عليها وفق البدائل (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، وبهذا يكون عدد فقرات المقياس الكلي (48) فقرة، حيث تبلغ الدرجة العليا للمقياس (240) درجة، أما الدرجة الدنيا فتبلغ (48) درجة.

## 2-10 التجربة الرئيسية

بعد إكمال خطوات بناء مقياس التفكير الإستراتيجي وتفتين مقياس الكفاءات الإدارية، قام الباحثون بتطبيق التجربة الرئيسية على عينة مع أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (40) عضو هيئة إدارية، خلال مدة زمنية امتدت من 2024/1/20 ولغاية 2024/2/10، وقد تمكن الباحثون من الحصول على (34) إستمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

## 2-11 الوسائل الإحصائية

- النسبة المئوية.
- الوسط الحسابي.
- الإنحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط.
- إختبار T-Test.

## 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

3-1 التعرف على مستوى الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية

الجدول رقم (3) يبين الوسط الحسابي والإنحراف المعياري والنسبة المئوية والمستوى لمقياس الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية دوري إقليم كردستان العراق لكرة القدم

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1.	الكفاءات الإدارية	176,56	17,19	73,5%	جيد

يتبين من الجدول (3) حصول مقياس الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية إقليم كردستان العراق على نسبة مئوية بلغت (73,5%)، ووفق هذه النسبة فقد جاء بمستوى جيد، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي (176,56) وبإنحراف معياري قدره (17,19).

ويرى الباحثون أن هذه النسبة الجيدة تعكس رؤية ورغبة تلك الأندية في العمل على إستقطاب الكفاءات الإدارية المتميزة والتي يمكن أن تقدم خدمات رياضية متميزة تسهم في تعزيز وتطوير إمكانات وقدرات النادي البشرية والمادية، كما يمكن أن تعد مؤشراً على مستوى الثقافة التي يتمتع بها أعضاء النادي الرياضي، فالكفاءات تتمثل بمجموعة من الصفات التي ينبغي أن تتوفر في القائد الرياضي كالإنضباط الشخصي والمهارات الإنسانية والاجتماعية، فضلاً عن القرارات التي يمكن إتخاذها تحت ظرف معين. فالإدارة الحديثة أصبحت ضرورية لتحقيق المؤسسات الرياضية لأهدافها من خلال تطبيق المعايير العلمية السليمة للعملية الإدارية على جميع برامجها وأنشطتها وبما ان العملية الادارية لأي نادي رياضي تعتمد بشكل اساس على ما يمتلكه أعضاء النادي من امكانيات ومهارات إدارية للارتقاء بالنادي وتحقيق أهدافه، وهذا يعني إمتلاكهم للكفاءات الإدارية بما يؤهلهم إلى قيادة النادي ومواكبة التطور والتغيير

المستمر الذي يحصل في الجانب الرياضي، فالكفاءات الإدارية تهتم بالجوانب التنظيمية والتخطيطية مما يسهم في رفع الأداء الإداري والرياضي معاً للنادي وعلى كافة المستويات وهذا ما يوصلنا إلى حقيقة واضحة وهي أن تحقيق الأهداف مرهون بالكفاءة الإدارية العليا للنادي. (13)

3-2 التعرف على مستوى التفكير الإستراتيجي بأبعاده لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.

الجدول رقم (4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية والمستوى لقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية دوري إقليم كردستان العراق بكرة القدم

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1.	التفكير الإستراتيجي	109,45	12,71	70,6%	جيد

يتبين من الجدول (4) حصول مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية إقليم كردستان العراق على نسبة مئوية بلغت (70,6%)، ويتبين من هذه النسبة أن مستوى التفكير الإستراتيجي حصل على مستوى جيد، حيث بلغ الوسط الحسابي (109,45) وانحراف معياري قدره (12,17).

ويرى الباحثون أن الأندية الرياضية في إقليم كردستان العراق تتمتع بمستوى جيد من التفكير الإستراتيجي لضمان ديمومة إستمرارية العمل، فالأندية الرياضية الحالية يتطلب منها الإعتماد على نظم وإدارات تتمكن من توظيف الحداثة والتكنولوجيا لصالح القرارات والتخطيط بعيد المدى بما يسهم في تعزيز وتنمية كوادرها البشرية، فالتفكير الإستراتيجي يعكس رؤية الغدارة لمستقبل النادي من خلال الحرص على إشراك العاملين في تنفيذ البرامج والخطط الإدارية التي وضعت مسبقاً.

أن التفكير الإستراتيجي يعتبر منظومة متكاملة لإتخاذ قرارات إستراتيجية ومستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة وتحقيق تناسق بين جماعات العمل وبين إدارة التنظيم وتوفير فرص موضوعية لتطبيق أساليب إدارية فعالة من خلال الأنظمة والإستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مجال العمل. (14)

3-3 التعرف على العلاقة بين الكفاءات الإدارية والتفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق من وجهة نظر هيئاتها الإدارية.

الجدول رقم (5) يبين العلاقة بين الكفاءات الإدارية والتفكير الإستراتيجي لأندية دوري إقليم كردستان العراق

المتغير	قيمة معامل الارتباط	Sig	الدلالة
الكفاءات الإدارية	0,705	0,000	معنوي

يتبين من الجدول (5) وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير الكفاءات الإدارية والتفكير الإستراتيجي حيث بلغ معامل الارتباط (0,705) عند مستوى (0,000).

ويرى الباحثون أن إمتلاك الأندية الرياضية لكرة القدم في إقليم كردستان العراق كفاءات إدارية متميزة سوف يكون له مردودات إيجابية على واقع تلك الأندية الرياضية من خلال ما يقدم من برامج وخطط مستقبلية تنسجم مع واقع وإمكانات النادي، فالكفاءات الإدارية تعني القدرة على توظيف الأساليب الإدارية والنظريات الحديثة والبحث عن أصحاب الخبرات والإداريين المتميزين وإستقطابهم، فضلاً عن إستثمار التكنولوجيا والتقنيات المعلوماتية الحديثة للنهوض بواقع هذه الأندية إدارياً ورياضياً.

أن التفكير الإستراتيجي يمثل أداة للتخصيص للمستقبل من خلال توظيف الخبرة والمهارات الشخصية والإبداع والتعامل مع المعلومات والمعرفة الإستراتيجية، لغرض تحقيق التكامل والتناغم بينها وبين أهداف المؤسسة، وإدراك جميع المتغيرات البيئية وبلورة أفاق التفكير الإستراتيجي لدى جميع المرؤوسين في كافة المستويات الإدارية عن طريق إشراكهم في القضايا الإستراتيجية للمؤسسة (15).

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات

1. تمتلك أندية كرة القدم كفاءات وخبرات إدارية جيدة تسهم بالإرتقاء بواقع الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم في إقليم كردستان العراق.

(13) ياسر بازل محمد الحديدي : مصدر سابق، ص 24.

(14) ضياء حسين؛ إبراهيم السيد : مصدر سابق، ص 9.

(15) هاشم العبادي وأخران: التفكير الإستراتيجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 27.

2. تعتمد إدارة الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم في إقليم كردستان العراق على وضع خطط مستقبلية بعيدة المدى مبنية على أسس واقعية لتعظيم موارد النادي وضمان ديمومة المشاركات الرياضية.

3. تسهم الكفاءات الإدارية المتميزة في بلورة الأفكار إلى خطط إستراتيجية حقيقة تعزز من مكانة وسمعة النادي الرياضي.

### التوصيات

1. ضرورة الإهتمام بالكفاءات الإدارية بإعتبارها ركيزة أساسية تستند إليها إدارة النادي الرياضي من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها.

2. ضرورة أن تعتمد إدارات الأندية الرياضية التفكير الإستراتيجي مبدأ عمل أساسي وتوظيفه لصالح إتخاذ قرارات إدارية تخدم النادي والحركة الرياضية.

### المراجع

- بنيامين بلوم واخرون: تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة: محمد أمين المفتي وآخرون، دار مكاروهيل، القاهرة، مصر، 1983.
- جمانة طایل أبو جنيب: التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2020.
- صباح حسين العجيلي وآخرون: التقويم والقياس، مطبعة دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، العراق، 1990.
- ضياء حسين؛ إبراهيم السيد؛ التنبؤ الإستراتيجي، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2017.
- طواهرية الشيخ: الإستثمار البشري وإدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات العمال واندماجها في إقتصاد المعرفة، ورقة عمل مقدمة في ملتقى رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، الجزائر، جامعة الشلف، 2011.
- عمر عبد الحكم العبيدي: بناء مقياس الإتجاهات والمعوقات للتعليم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر طلاب قسم التربية البدنية وعلوم الرياضية في كلية التربية الأساسية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية التربية الأساسية، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، العراق، 2021.
- فؤاد أبو حطب: تقنين الإختبارات النفسية، ط1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1984.
- مصطفى باهي؛ صبري عمران: الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية. ط1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 2007.
- هاشم العبادي وأخران: التفكير الإستراتيجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
- ياسر بازل محمد الحديدي: الكفاءات الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية ودورها في سلوكهم الإبداعي وفق تصنيفات الأندية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل، العراق، 2022.
- يوسف الطائي؛ هشام فوزي العبادي: مناهج البحث العلمي للبحوث الإعلامية والإدارية و الإنسانية، دار الأيام، عمان، الأردن، 2018.

## الملاحق

### ملحق رقم (1) يبين أسماء السادة الخبراء

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
1.	د. وليد خالد همام النعمة	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية جامعة الموصل
2.	د. رياض أحمد إسماعيل	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل
3.	د. عدي غانم الكواز	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل
4.	د. خالد محمود عزيز	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل
5.	د. محمد ذاكر سالم	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل
6.	د. بثينة حسين علي	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل
7.	د. ثابت إحسان أحمد	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية للنبات جامعة الموصل
8.	د. محمد خالد أحمد	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية جامعة الموصل
9.	د. ياسر بازل محمد	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية جامعة الموصل

### ملحق رقم (2) يبين مقياس الكفاءات الإدارية لرؤساء أندية إقليم كردستان العراق بكرة القدم

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	يحرص على تنفيذ الاعمال بصورة دقيقة					
2.	لديه القدرة على مواجهة مشاكل العمل داخل النادي					
3.	يحرص دائماً على تحمل مسؤولياته					
4.	ملتزم بإدارة الوقت بكفاءة سواء في التخطيط او التنفيذ					
5.	لديه الالتزام بالتعليم المستمر ومحاولة تطوير قدراته و مهاراته					
6.	يصر على تحقيق اهداف النادي بنجاح وتميز					
7.	يهتم بتطوير الجوانب العلمية والعملية					
8.	يتعامل مع جميع الاعضاء داخل النادي بعدالة					
9.	يلتزم بتطبيق نظم ولوائح اللجنة الاولمبية					
10.	يطبق الانظمة والقوانين داخل النادي دون تمييز او تحيز					
11.	يستخدم اسلوب لبق وراقي عند تعامله مع الاعضاء					
12.	يحرص على تفقد الاعضاء والسؤال عنهم					
13.	يملك القدرات التي تساعده في مواجهة المواقف المختلفة					
14.	يلتزم بالمعتقدات والقيم والاعراف للنادي					
15.	لديه اخلاقيات التعامل مع جمهور النادي					
16.	يستطيع ان يوزع العمل على الاعضاء حسب تخصصاتهم					
17.	يوضح ماهي قراراته وسبب اتخاذها					
18.	يضع الحدود والضوابط لتطبيق القرارات التي اتخذتها ادارة النادي					
19.	يتخذ القرارات على اساس الخبرة والمعرفة					
20.	تتسم قراراته بالمرونة وامكانية التعديل					
21.	يقوم بدراسة تكاليف تنفيذ القرارات التي يتخذها					
22.	يقوم بمتابعة تنفيذ القرارات المتخذة					
23.	يقوم باتخاذ قراراته بصورة ديمقراطية					
24.	يهتم بجلب الاستثمار من خلال اتخاذ قرارات تخدم المستثمر والنادي					
25.	يتميز بمعرفته الواسعة لقدرات جميع اعضاء النادي					
26.	يملك القدرة على فهم متطلبات الاعضاء ويوفرها					
27.	يستطيع تمييز الانماط الشخصية لأعضاء النادي					
28.	يعتبر نفسه مربى ومعلم للجميع					
29.	متمكن في فن المقابلة الشخصية					
30.	يهتم بعمليات الارشاد النفسي والمهني للعاملين في النادي					
31.	يعرف متطلبات العمل مع العاملين كأفراد ومجموعات					

					32. يولد الثقة والاحترام المتبادل مع الجميع
					33. يستخدم الاساليب السهلة لإيصال المعلومات الى الاعضاء
					34. يكون على تواصل مع الاعضاء لاطلاعهم على المستجدات في النادي
					35. يعمل على توفير وسائل التواصل الحديثة داخل النادي
					36. يحرص على اجراء لقاءات مع الرياضيين الرواد للاستفادة من خبراتهم
					37. يهتم بالتواصل مع جمهور النادي لتبادل الآراء والمقترحات حول النادي
					38. يحرص على التواصل مع الاندية الاخرى
					39. يستمع للأفكار والمقترحات التي تحقق اهداف النادي
					40. لديه القدرة على اقناع اعضاء النادي بخططه وافكاره
					41. يحرص على التوصل الى حل للمشكلات خلال الاجتماعات
					42. يعمل على اطلاق الراي العام على نتائج الاجتماعات
					43. يحرص على اقامة الاجتماعات في اجواء صحية وسليمة
					44. يستثمر وسائل الاعلام لتحقيق اهداف النادي
					45. يستطيع اكساب المناقشات المزيد من الموضوعية والحياد
					46. يحافظ دائما على روح التفاؤل ويوحي للأعضاء بان جميع المشاكل ستحل
					47. يحاول ابعاد الامور الشخصية عن المناقشات والحوارات خلال الاجتماعات
					48. يتمكن من التعامل مع اسئلة الصحفيين خلال المؤتمرات

الملحق رقم (3) يبين مقياس التفكير الإستراتيجي لرؤساء أندية إقليم كردستان العراق بكرة القدم

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	تعمل إدارة النادي الرياضي على تنفيذ الخطط وفق توقيتات محددة.					
2.	تستمع إدارة النادي الرياضي عند تصميم خططها السنوية لآراء وأفكار العاملين في النادي الرياضي					
3.	تحرص ادارة النادي على وضع اهداف استراتيجية لكل فعالية رياضية.					
4.	تحرص على وضع خطط لتطوير العمل الإداري داخل النادي.					
5.	تعمل إدارة النادي على وضع معالجات وحلول للمشكلات المتوقع حدوثها.					
6.	تحرص إدارة النادي على إستقطاب كوادر واعدة لتنفيذ خططها.					
7.	تعمل إدارة النادي على تطوير قدرات العاملين وفق رؤية النادي المستقبلية.					
8.	تتبنى إدارة النادي مفهوم التغيير للإرتقاء بالمستوى الرياضي.					
9.	تمتلك إدارة النادي أكثر من فكرة لمواجهة أي طارئ.					
10.	تتمكن إدارة النادي من التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها.					
11.	تسعى إدارة النادي إلى جمع معلومات كافية عن مواردها وإمكاناتها.					
12.	تعمل إدارة النادي على تحديث أنظمتها وبرامجها باستمرار.					
13.	تضع إدارة النادي خطط مدروسة لتجنب هدر الطاقات والإمكانات.					
14.	تمتلك إدارة النادي القدرة على التنبؤ بالتأثيرات الداخلية والخارجية.					
15.	تحرص إدارة النادي على تقديم خدمات متميزة من خلال التنبؤ باحتياجات ورغبات المستفيدين.					
16.	تمتلك إدارة النادي الرياضي القدرة على التنبؤ بالنتائج في					

					المنافسات الرياضية.
					17. تضع إدارة النادي الرياضي رؤية واضحة لمستقبل النادي.
					18. تعمل إدارة النادي الرياضي على توطيد العلاقات مع الأندية الأخرى.
					19. تلتزم إدارة النادي الرياضي باتخاذ قرارات تتماشى مع رؤية النادي.
					20. تمتلك إدارة النادي الرياضي بعد نظر في التعامل مع القضايا المختلفة.
					21. تضع إدارة النادي الرياضي برامج متنوعة لتوسيع القاعدة الجماهيرية للنادي.
					22. تراعي إدارة النادي الرياضي عند صياغة رؤاها إحتياجات وتطلعات جميع الرياضيين.
					23. تهتم إدارة النادي الرياضي بصياغة رؤية واقعية يمكن تطبيقها.
					24. يشجع رئيس النادي الرياضي فكرة الرأي والرأي الآخر.
					25. يحرص رئيس النادي على أصحاب الأفكار المبدعة.
					26. يسعى رئيس النادي إلى إستخدام أساليب إدارية حديثة.
					27. يستمع رئيس النادي الرياضي جيداً إلى الأفكار والآراء المبدعة.
					28. يعمل رئيس النادي على حث العاملين لتقديم كل ما هو جديد ومتميز.
					29. يعمل رئيس النادي على إستقطاب الكوادر الرياضية المتميزة.
					30. يحرص رئيس النادي على إقامة دورات تطويرية لزيادة كفاءة العاملين.
					31. يعمل رئيس النادي على توفير بيئة تشجع على الإبداع الرياضي.