

الاستقرار الإداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي في بعض الأندية الرياضية العراقية كرار علي حسين¹ , علي صفاء جاسب²

1 معهد الإدارة التقني/ الجامعة التقنية الوسطى، Karrar.ali@mtu.edu.iq

2 معهد اعداد المدربين التقنيين/ الجامعة التقنية الوسطى، Ali-safaa@mtu.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.2024.152881.1174>

Submission Date 2024-08-17

Accept Date 2024-09-25

المستخلص

يهدف البحث في معرفة الاستقرار الإداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي في الأندية الرياضية العراقية من أجل (تحديد أبعاد الاستقرار الإداري ، تحديد أبعاد التميز الإداري) واستخدم الباحثان المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة البحث باختيار عينة عشوائية (85) من العاملين في (نادي أمانة بغداد- الكرخ- الكهرباء - الحدود - النفط - الشرطة) ، واعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات وكان من أهم النتائج (الطموح في الوصول الى اعلى الدرجات في مكان العمل ، الشعور بالخوف عند فصل أي موظف بصورة تعسفية وتعتمد الأندية على طرق ووسائل التطوير والتحسين المستمر وتوجد سياسات وظيفية مرنة تعتمد على الكفاءة في اختيار الافراد للعمل ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الاستقرار الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في الأندية الرياضية العراقية) وكان من أهم التوصيات ضرورة قياس مستوى رضا المستفيدين من خدمات الأندية الرياضية وضرورة تحفيز العاملين المتميزين في الأندية الرياضية مادياً ومعنوياً.

الكلمات المفتاحية: الاستقرار الإداري ، التميز المؤسسي، الأندية الرياضية.

Administrative stability and its relationship to achieving institutional excellence in some Iraqi sports clubs

Karrar Ali Hussein 1 , Ali Safaa Jasib 2

1 Technical Management Institute/Middle Technical University.

2 Technical Trainers Preparation Institute/Middle Technical University.

Abstract

The research aims to identify administrative stability and its relationship to achieve institutional excellence in Iraqi sports clubs through (determining the dimensions of administrative stability, determining the dimensions of administrative excellence). The researcher used the descriptive approach, due to its suitability to the nature of the research. The researcher selected a random sample of (85) individuals from the employees of the clubs (Amanat Baghdad Club / Al-Karkh / Al-Kahrabaa / Al-Hudood / Al-Naft / Al-Shorta). The researcher relied on the questionnaire form as a basic tool for collecting data. The most important results were (ambition to reach the highest levels in the workplace, feeling fear when any employee is dismissed arbitrarily, the club adopts methods and means of continuous development and improvement, there are flexible job policies that depend on efficiency in selecting individuals for work, the existence of a direct relationship with statistical significance between the dimensions of job stability and achieving institutional excellence in Iraqi sports clubs). The most important recommendations were the necessity of measuring the level of satisfaction of beneficiaries of sports club services, the necessity of motivating distinguished employees in sports clubs financially and morally.

Keywords: Administrative stability, institutional excellence, sports clubs.

1- التعرف بالبحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث

يعد الاستقرار الوظيفي احد اهم الامور المهمة في تحقيق الاهداف من اجل تعزيز الثقة بين المدير والموظفين ويسهم في تطوير المؤسسات على تحقيق أفضل النتائج لما له من أهمية منعكسة على العاملين داخل المؤسسات ويؤدي الاستقرار الوظيفي، الى الحصول على نتائج ممتازة ومنها الابداع الإداري، بالنسبة للفرد والمؤسسة ومن الأمور البديهية والمسلم بها علمياً وعملياً أن الاستقرار هو الطريقة الأمثل لتحقيق النتائج الايجابية في الادارة الناجحة والمرجوة في مختلف مجالات الحياة وليس في الرياضة فحسب، لأن الاستقرار يفتح المجال للعمل وسط ظروف طبيعية وصحية بعيدة عن كل الضغوط التي تؤدي الى نتائج غير مسقرة وتخبط اداري ويعرف سليمان خليل الفارس (2006) الاستقرار الإداري بأنه بقاء الموظف في عمله الذي يشغله وضمان الاستقرار عن طريق تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف والشروط المناسبة للعمل. (الفارس، 2006، ص 24) (1) ويذكر احمد ماهر (2004) ان ثبات العامل في العمل داخل مؤسسة معينة والاستقرار فيها له انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة لأن استقرار العامل في عمله داخل مؤسسة ما فإنه يتعود على طبيعة العمل الذي يطلبه في المؤسسة عكس العامل كثير التنقل فهو دائماً يبحث عن التكيف والتلاؤم مع المحيط الجديد داخل المؤسسة التي سيخضع لها فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تشكل له مصدر قلق وخوف من المجهول كما ان استقرار أعضاء جماعة العمل يزيد من تماسكها وترابط أعضائها وبالتالي يدوم انتمائها للمنظمة ويرتفع مستوى التزامها التنظيمي والعكس صحيح فكلما انعدم الاستقرار الوظيفي، في المنظمة تعرضت جماعة العمل الى التسبب التسرب الوظيفي، بين أعضائها ومجتمع النادي لا يختلف عن الأسرة. وكلاهما لا يمكن أن يقوم ويستمر بالعمل بعيداً عن البيئة الصحية والاستقرار والتجانس والتفاهم. والادارة الناجحة هي التي تعرف كيف توفر تلك الأجواء المناسبة لأن من غيرها لن تكون هناك نتائج إيجابية. (ماهر، 2004، ص 260) (2) وفي عالمنا الحديث اصبح الاهتمام بتحقيق التميز المؤسسي احد اهم العوامل التي يطمح لها مدير المؤسسة من أجل تحقيق أفضل النتائج وأوضح علي محمد السلمي (2002) أن التميز كمفهوم يصنف ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة حيث بدأ الاهتمام به في الأوهن الأخيرة ويشير التميز إلى بعدين أولهما أن غاية الادارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال إنجاز نتائج غير مسبوق تتفوق بها على كل من ينافسها، وثانيهما أن كل ما يصدر عن الادارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات ينبغي أن يتسم بالتميز أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف. (السلمي، 2002، ص 7) (3) وتكمن أهمية البحث من خلال تحقيق التميز المؤسسي تظهر من خلال أنه ضرورة حتمية لتحقيق التفوق على المؤسسات المنافسة ويتم ذلك عن طريق رفع مستوى الأداء للعاملين عن طريق تطوير مهاراتهم وقدراتهم اذ أن التطوير يتطلب وجود تنظيم فاعل تسوده روح الفريق والابتكار والابداع

1-2 مشكلة البحث

ان مشكلة البحث الاساسية تكمن في عدم استقرار العاملين في الاندية الرياضية من خلال كثرة التنقل في العمل من مكان الى اخر يؤدي الى عدم وجود استقرار وظيفي للعامل نفسه يجعل كفاءة العامل داخل المؤسسة قليلة وعدم تحقيق انجازات ذات جودة عالية لذلك ينبغي دراسة اسباب عدم تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في الاندية الرياضية بما يحقق التميز المؤسسي وطبيعة العلاقة بين المدير والعاملين.

1-3 أهداف البحث

الهدف هو التعرف على الاستقرار الاداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي في الاندية الرياضية العراقية وذلك من خلال الاتي:

- تحديد أبعاد الاستقرار الاداري

- تحديد أبعاد التميز الاداري

1-4 مجالات البحث

1-4-1 المجال البشري: العاملين في الاندية الرياضية (امانة بغداد-الكرخ- الكهرباء- الحدود- النفط- الشرطة)

1-4-2 المجال الزمني: للمدة من 2024/6/20 الى 2024/7/8

1-4-3 المجال المكاني: مقرات الاندية الرياضية (امانة بغداد-الكرخ- الكهرباء- الحدود- النفط- الشرطة)

2-منهج البحث واجراءاته الميدانية

¹ سليمان خليل الفارس: ادارة الموارد البشرية الافراد، جامعة دمشق، 2006، ص 24.

² احمد ماهر: ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2004، ص 260.

³ علي محمد السلمي:، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة، القاهرة، 2002،

1-2 منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة البحث.

2-2 مجتمع وعينة البحث:

قام الباحثان باختيار عينة عشوائية قدرها (85) من العاملين في الاندية من خلال موسم (2023_2024) (امانة بغداد- الكرخ - الكهرياء - الحدود - النفط - الشرطة)

وقام الباحثان بتقسيم عينة البحث الى

- عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (15) فردا بغرض تقنين استمارة الاستبيان من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة الدراسة الأساسية.

- عينة الدراسة الأساسية: قوامها (70) فردا بغرض تطبيق استمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول(1)

جدول رقم (1) يبين التوزيع العددي لمجتمع وعينة البحث

العينة الاساسيه		العينة الاستطلاعية		عينة البحث	فئات عينة البحث
%	ت	%	ت		
82.35%	70	17.65%	15	85	العاملين في(نادي امانة بغداد -الكرخ - الكهرياء- الحدود - النفط - الشرطة)
82.35%	70	17.65%	15	85	الإجمالي

2-3 أدوات جمع البيانات

قام الباحثان بتصميم استمارة الاستبيان لا افراد وفئات مجتمع البحث كما موضحة بجدول رقم (1) كأداة اساسية لجمع البيانات بهدف التعرف على العلاقة بين الاستقرار الاداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي في الاندية الرياضية وذلك من خلال المسح المرجعي. ومن خلال الخطوات السابقة قام الباحثان بوضع عدد(2) محور لاستمارة الاستبيان وتحت كل محور مجموعة من الابعاد والمتمثلين في الآتي :

المحور الاول: ابعاد الاستقرار الاداري

البعد الاول : الرضا الوظيفي

البعد الثاني: الأمن الوظيفي

البعد الثالث: التطوير التنظيمي

البعد الرابع: القيادة

أبعاد التميز المؤسسي

المحور الثاني:

البعد الاول : التدريب والتطوير للموارد البشرية

البعد الثاني: إدارة العمليات

البعد الثالث: رضا المستفيدين

البعد الرابع: نتائج الأعمال

2-5 الاسس العلمية لبناء المقياس

2-5-1 صدق المقياس

لكي يتوصل الباحثان إلى صدق استمارة الاستبيان قاما بالاعتماد على :

2-5-1-1 صدق المحتوى (صدق المحكمين)

قام الباحثان بعرض محاور الاستبيان على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال الادارة الرياضية والذي تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الدكتوراه في مجال الادارة الرياضية خبراء لاستطلاع آرائهم حول مناسبة المحاور والابعاد المقترحة لإبداء الرأي في مدى ملاءمتها لتحقيق اهداف البحث

جدول رقم (2) يبين التكرار والنسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور وأبعاد استمارة الاستبيان

ن = 8 خبراء

الخبراء الموافون		المحاور
النسبة المئوية	التكرار	
100%	8	المحور الاول : ابعاد الاستقرار الاداري
100%	8	البعد الاول : الرضا الوظيفي
100%	8	البعد الثاني: الأمن الوظيفي
87.50%	7	البعد الثالث: التطوير التنظيمي
100%	8	البعد الرابع: القيادة
100%	8	المحور الثاني: ابعاد التميز المؤسسي
100%	8	البعد الاول : التدريب والتطوير للموارد البشرية
100%	8	البعد الثاني : إدارة العمليات
100%	8	البعد الثالث: رضا المستفيدين
87.50%	7	البعد الرابع: نتائج الأعمال

يتضح من جدول (2) اتفاق آراء الخبراء على صلاحية المحاور والابعاد الموضوعية من قبل الباحثين بنسبة تتراوح ما بين (87.50% : 100%)
ثم قام الباحثان بوضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور وبعد ذلك عرض المحاور والعبارات لاستمارة الاستبيان في صورتها الأولية مرفق (2) على السادة الخبراء وقد تم تسليم الاستمارة الى الخبراء لإبداء آرائهم في :-

- مدى صلاحية كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه لتحقيق هدفه
- صحة الصياغة اللغوية لكل عبارة.
- حذف او دمج او نقل او تعديل ما تزونه مناسباً

ويوضح الجدول رقم (3) التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان.

جدول رقم (3) يبين التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء حول كل عبارات الاستبيان

ن = 8 خبراء

المحور	رقم العبارة	التكرار	النسبة المئوية	المحور	رقم العبارة	التكرار	النسبة المئوية	المحور	رقم العبارة	التكرار	النسبة المئوية
الاول	1	8	%100	الثاني	33	8	%100	الاول	40	8	%100
	2	8	%100		1/33	8	%100		1/40	8	%100
	3	8	%100		2/33	8	%100		2/40	8	%100
	4	8	%100		3/33	8	%100		3/40	8	%100
	5	8	%100		34	8	%100		41	8	%100
	6	8	%100		1/34	8	%100		1/41	8	%100
	7	8	%100		2/34	8	%100		2/41	8	%100
	8	8	%100		35	8	%100		3/41	8	%100
	9	8	%100		1/35	7	%87.50		4/41	8	%100
	10	3	%37.50		2/35	8	%100		5/41	8	%100
	11	8	%100		3/35	8	%100		42	8	%100
	12	8	%100		4/35	7	%87.50		1/42	7	%87.50
	13	8	%100		36	8	%100		2/42	8	%100
	14	8	%100		1/36	8	%100		3/42	8	%100
	15	2	%25		2/36	8	%100		43	8	%100
	16	8	%100		3/36	8	%100		1/43	8	%100
17	7	%87.50	4/36	8	%100	2/43	8	%100			
18	8	%100	5/36	7	%87.50	3/43	7	%87.50			
19	8	%100	6/36	3	%37.50	44	8	%100			
20	8	%100	37	7	%87.50	1/44	8	%100			
21	8	%100	1/37	8	%100	2/44	8	%100			
22	8	%100	2/37	8	%100	3/44	8	%100			
23	8	%100	3/37	7	%87.50	4/44	7	%87.50			
24	8	%100	4/37	8	%100	45	8	%100			
25	8	%100	5/37	8	%100	1/45	8	%100			
26	8	%100	38	7	%87.50	2/45	7	%87.50			
27	8	%100	1/38	8	%100	3/45	8	%100			
28	8	%100	2/38	8	%100						
29	8	%100	39	8	%100						
30	8	%100	1/39	8	%100						
31	8	%100	2/39	8	%100						
32	8	%100	3/39	3	%37.50						

يتضح من جدول (3) موافقة الخبراء حول الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان حيث كانت نسبة الموافقة ما بين (25% : 100%)، مع اقتراح حذف بعض العبارات وقد قام الباحثان بإجراء التعديلات اللازمة كما موضح من الجدول التالي رقم (4).

جدول رقم (4) يبين التعديلات التي تمت على استمارة الاستبيان

نوع التعديل	العبارة قبل التعديل	رقم العبارة	البعد	المحور
حذف	اشعر بان ما افوم به من اعمال يتناسب مع المستوى الاجتماعي	10	الاول	الاول
حذف	لا ارغب في البحث عن فرص بديله للعمل وذلك لشعوري بالامان والاستقرار الوظيفي	15	الثاني	
حذف	مراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي للعاملين	6/36	الاول	الثاني
حذف	إجراء مناقصات لشراء المستلزمات الرياضية	3/39	الثاني	

وبناء على التعديلات للخبراء التي تمت على استمارة الاستبيان من حذف بعض العبارات أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية قبل التطبيق مرفق رقم (2)

2-1-5-2 صدق الاتساق الداخلي :

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول رقم (5)

جدول رقم (5) يبين معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان ن = 15

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون
	1	*0.621		1/33	*0.635
	2	*0.728		2/33	*0.775
	3	*0.699		3/33	*0.506
	4	*0.574		4/33	*0.741
	5	*0.802		1/34	*0.790
	6	*0.678		2/34	*0.907
	7	*0.701		3/34	*0.758
	8	*0.659		4/34	*0.878
	9	*0.641		5/34	*0.782
	10	*0.727		1/35	*0.875
	11	*0.673		2/35	*0.562
	12	*0.638		3/35	*0.908
	13	*0.769		4/35	*0.512
	14	*0.670		5/35	*0.878
	15	*0.656		1/36	*0.799
	16	*0.799		2/36	*0.801
	17	*0.643		1/37	*0.784
	18	*0.852	الثاني	2/37	*0.584
	19	*0.853		1/38	*0.694
	20	*0.656		2/38	*0.874
	21	*0.600		3/38	*0.859
	22	*0.669		1/39	*0.622
	23	*0.813		2/39	*0.602
	24	*0.648		3/39	*0.817
	25	*0.697		4/39	*0.765
	26	*0.678		5/39	*0.825
	27	*0.886		1/40	*0.699
	28	*0.594		2/40	*0.887
	29	*0.579		3/40	*0.903
	30	*0.884		1/41	*0.584
	1/31	*0.669		2/41	*0.757
	2/31	*0.708		3/41	*0.893
	3/31	*0.646		1/42	*0.723
	1/32	*0.720		2/42	*0.792
	2/32	*0.748		3/42	*0.685
				4/42	*0.787
				1/43	*0.783
				2/43	*0.862
				3/43	*0.870

* دال إحصائيًا عند 0.05 (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = 0.497)

كما موضح في جدول رقم (5) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)
جدول رقم (6) يبين الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

(ن=15)

المحاور	معامل ارتباط بيرسون مع إجمالي الاستبيان
المحور الأول : ابعاد الاستقرار الاداري	*0.784
المحور الثاني : ابعاد التميز المؤسسي	*0.862

* دال إحصائياً عند 0.05 (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = 0.497)

كما موضح في جدول رقم (6) أن قيم معاملات الارتباط بين استمارة الاستبيان بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للاستمارة قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

2-5-2 الثبات

تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد ثبات عبارات استمارة الاستبيان وثبات محاور الاستبيان وهذا ما موضح في جدول رقم (7).

جدول رقم (7) يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (ن = 15)

المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة	المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة
الأول	1	0.861	الثاني	1/33	0.711
	2	0.853		2/33	0.794
	3	0.862		3/33	0.799
	4	0.859		4/33	0.819
	5	0.863		1/34	0.794
	6	0.869		2/34	0.798
	7	0.859		3/34	0.854
	8	0.853		4/34	0.848
	9	0.872		5/34	0.764
	10	0.863		1/35	0.801
	11	0.861		2/35	0.854
	12	0.861		3/35	0.847
	13	0.864		4/35	0.864
	14	0.864		5/35	0.803
	15	0.864		1/36	0.863
	16	0.842		2/36	0.828
	17	0.857		1/37	0.808
	18	0.841		2/37	0.748
	19	0.857		1/38	0.741
	20	0.862		2/38	0.804
	21	0.868		3/38	0.780
	22	0.839		1/39	0.745
	23	0.859		2/39	0.820
	24	0.860		3/39	0.861
	25	0.862		4/39	0.784
	26	0.850		5/39	0.854
	27	0.866		1/40	0.763
	28	0.858		2/40	0.784
	29	0.817		3/40	0.748
	30	0.862		1/41	0.811
1/31	0.864	2/41	0.785		
2/31	0.829	3/41	0.864		
3/31	0.802	1/42	0.784		
1/32	0.827	2/42	0.912		
2/32	0.806	3/42	0.744		
		4/42	0.894		
		1/43	0.879		
		2/43	0.879		
		3/43	0.789		

جدول رقم (8) يبين قيم معامل الفا لكرونباخ لمحاور الاستبيان

معامل الفا كرونباخ		محاور الاستمارة
للاستبيان ككل	للمحور ككل	
0.918	0.869	المحور الاول : ابعاد الاستقرار الإداري
	0.887	المحور الثاني: ابعاد التميز المؤسسي

يتضح من جدول رقم (8) والخاص بمعاملات ثبات محاور استمارة الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ تتراوح معاملات الثبات بالنسبة للمحاور مع الاستبيان ما بين (0.869 – 0.887) كما تتراوح معاملات الثبات بالنسبة للعبارات مع الاستبيان ككل (0.918) وجميعها دال معنويًا عند مستوى معنوي (0.05) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان

2-6 تطبيق استمارة الاستبيان

قام الباحثان بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث والبالغ عددهم (70) فردًا من العاملين في الاندية الرياضية العراقية

2-6-1 طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحثان في تحديد استجابات استمارة الاستبيان على (الميزان الثلاثي) والذي يتمثل في (موافق- الى حد ما- لا اوافق) وقد اعطت الاستجابات (3، 2، 1)

2-4-7- الوسائل الاحصائية:

- استخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات

- النسبة المئوية لحساب تكرارات اراء الخبراء في عبارة ومحاور الاستبيان

- معامل الارتباط (لبيرسون) من اجل حساب صدق صدف الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان

- معامل ثبات الفا كرونباخ لحساب ثبات استمارة الاستبيان مربع كا² لحساب الفروق بين استجابات اراء عينة البحث

3- عرض ومناقشة النتائج

1-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : ابعاد الاستقرار الاداري

جدول رقم (9) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (ابعاد الاستقرار الاداري) (ن = 70)

م	الدلالات الإحصائية		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجدلة (ليكرت)	نسبة الموافقة %	موافق		إلى حد ما		لا أوافق	
	التكرار	النسبة %						التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %		
	محتوى العبارة												
	البعد الأول : الرضا الوظيفي												
1	41	58.57%	14	20.00%	15	21.43%	20.086	.000	2.37	نعم	68.57%		
2	60	85.71%	8	11.43%	2	2.86%	87.2	.000	2.83	نعم	91.43%		
3	62	88.57%	5	7.14%	3	4.29%	96.2	.000	2.84	نعم	92.14%		
4	5	7.14%	7	10.00%	58	82.86%	77.343	.000	1.24	لا	12.14%		
5	36	51.43%	13	18.57%	21	30.00%	11.686	.003	2.21	إلى حد ما	60.71%		
6	37	52.86%	11	15.71%	22	31.43%	14.6	.001	2.21	إلى حد ما	60.71%		
7	32	45.71%	8	11.43%	30	42.86%	15.2	.001	2.03	إلى حد ما	51.43%		
8	46	65.71%	14	20.00%	10	14.29%	33.371	.000	2.51	نعم	75.71%		
9	57	81.43%	10	14.29%	3	4.29%	73.914	.000	2.77	نعم	88.57%		
10	12	17.14%	12	17.14%	46	65.71%	33.029	.000	1.51	لا	25.71%		
	البعد الثاني: الأمن الوظيفي												
11	22	31.43%	8	11.43%	40	57.14%	22.057	.000	1.74	إلى حد ما	37.14%		
12	56	80.00%	13	18.57%	1	1.43%	71.686	.000	2.79	نعم	89.29%		
13	52	74.29%	12	17.14%	6	8.57%	53.6	.000	2.66	نعم	82.86%		
14	39	55.71%	16	22.86%	15	21.43%	15.8	.000	2.34	نعم	67.14%		
15	61	87.14%	7	10.00%	2	2.86%	91.743	.000	2.84	نعم	92.14%		
16	53	75.71%	8	11.43%	9	12.86%	56.6	.000	2.63	نعم	81.43%		
17	51	72.86%	10	14.29%	9	12.86%	49.229	.000	2.60	نعم	80.00%		
	البعد الثالث: التطوير التنظيمي												
18	53	75.71%	9	12.86%	8	11.43%	56.6	.000	2.64	نعم	82.14%		
19	13	18.57%	11	15.71%	46	65.71%	33.114	.000	1.53	لا	26.43%		
20	49	70.00%	5	7.14%	16	22.86%	44.943	.000	2.47	نعم	73.57%		

تابع جدول (9) التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الأول (ابعاد الاستقرار الإداري) (ن = 70)

م	الدلالات الإحصائية	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة (ليكرت)	نسبة الموافقة %
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
21	يتمتع النادي بطرق ووسائل التطوير والتحسين المستمر.	52	74.29%	6	8.57%	12	17.14%	53.6	.000	2.57	نعم	78.57%
22	يؤمن النادي بأن التحسين المستمر هو أمر أساسي	58	82.86%	9	12.86%	3	4.29%	78.029	.000	2.79	نعم	89.29%
23	يوجد سياسة واضحة ومحددة لتطوير المسار الوظيفي للعاملين	9	12.86%	6	8.57%	55	78.57%	64.657	.000	1.34	لا	17.14%
24	تساعد الإدارة العليا موظفيها على تنمية ميولهم واتجاهاتهم المهنية وفقاً لمعايير الجودة.	42	60.00%	11	15.71%	17	24.29%	23.171	.000	2.36	نعم	67.86%
25	تسعى إدارة النادي على توفير الاختصاصات الوظيفية المختلفة على تنمية القانمين عليها	51	72.86%	7	10.00%	12	17.14%	49.743	.000	2.56	نعم	77.86%
	البعد الرابع: القيادة											
26	تشجيع القيادات في النادي العاملين على التعاون لتحقيق أهداف النادي	60	85.71%	9	12.86%	1	1.43%	87.8	.000	2.84	نعم	92.14%
27	توجد سياسات وظيفية مرنة تعتمد على الكفاءة في اختيار الأفراد للعمل	50	71.43%	17	24.29%	3	4.29%	49.914	.000	2.67	نعم	83.57%
28	تتخذ إدارة النادي قرارات بمفردها دون مشاركة المرؤوسين	61	87.14%	6	8.57%	3	4.29%	91.4	.000	2.83	نعم	91.43%
29	تخصص القيادات في النادي الوقت الكافي للاستماع للمستفيدين وحل مشكلاتهم.	13	18.57%	5	7.14%	52	74.29%	54.2	.000	1.44	لا	22.14%
30	تحرص القيادات في النادي على تطوير النظم الإدارية لتحقيق أداء متميز .	51	72.86%	10	14.29%	9	12.86%	49.229	.000	2.60	نعم	80.00%
31	تتبع القيادات بالنادي أساليب مختلفة مثل :											
1/31	المشاركة بين مختلف المستويات الإدارية في اتخاذ القرارات	19	27.14%	5	7.14%	46	65.71%	37.229	.000	1.61	لا	30.71%
2/31	طرح الأفكار على العاملين في النادي بمستوياتهم المختلفة لمناقشتها.	18	25.71%	3	4.29%	49	70.00%	47.171	.000	1.56	لا	27.86%
3/31	تفويض السلطة للإدارة الوسطى بهدف إعداد كوادر قيادية جديدة	18	25.71%	4	5.71%	48	68.57%	43.314	.000	1.57	لا	28.57%
32	تتبع القيادات في النادي المبادئ التالية:											
1/32	المركزية في اتخاذ القرار .	67	95.71%	0	0.00%	3	4.29%	58.514	.000	2.91	نعم	95.71%
2/32	اللامركزية في اتخاذ القرار.	3	4.29%	0	0.00%	67	95.71%	58.514	.000	1.09	لا	4.29%

*مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99 ، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكرت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 1.00-1.66 (لا أوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتضح من جدول رقم (9) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الأول (ابعاد الاستقرار الإداري) وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات ، وبنسبة موافقة تتراوح ما بين (4.29%) إلى (92.14%) وأشارت نتائج دراسة يوسف الياس نوح (2020) أن الاستخدام الجيد والفاعل لمهارة الاتصال وتوسع دائرته ليشمل كل الموظفين من طرف القيادة له دور كبير في تعزيز الاستقرار الإداري داخل المؤسسة الرياضية (نوح، 2020)⁽⁴⁾، توضيح القرار وأشراكهم فيه من طرف القيادة لكافة الموظفين والعاملين بالمؤسسة يزيل الغموض حوله ويفهم المراد منه مما يساهم في تعزيز الاستقرار الإداري داخل المؤسسة.

⁴ يوسف الياس نوح : " دور القيادة في تعزيز الاستقرار الإداري داخل المؤسسة الرياضية " ، رسالة ماجستير ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة (2020).



2-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : أبعاد التميز المؤسسي

جدول (10) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (أبعاد التميز المؤسسي) (ن = 70)

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملة (ليكرت)	نسبة الموافقة %
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
	البعد الاول: التدريب والتطوير للموارد البشرية يتم تطوير قدرات الموارد البشرية من خلال:											
33	مشاركة المدربين في برامج تدريبية خارج الدولة	48	68.57%	9	12.86%	13	18.57%	39.457	.000	2.50	نعم	75.00%
1/33	وضع البرامج التدريبية في ضوء احتياجاتهم	13	18.57%	13	18.57%	44	62.86%	27.457	.000	1.56	لا	27.86%
2/33	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتوفير البرامج التدريبية	25	35.71%	17	24.29%	28	40.00%	2.771	.250	1.96	إلى حد ما	47.86%
3/33	قياس أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين	31	44.29%	7	10.00%	32	45.71%	17.171	.000	1.99	إلى حد ما	49.29%
34	يقوم مجلس إدارة النادي بالاتي: تحفيز العاملين ومكافأتهم طبقا لتحقيق الأهداف	16	22.86%	10	14.29%	44	62.86%	28.229	.000	1.60	لا	30.00%
1/34	ربط التقدم الوظيفي بنتائج التقييم	20	28.57%	15	21.43%	35	50.00%	9.286	.010	1.79	إلى حد ما	39.29%
2/34	متابعة أداء العاملين بشكل دوري	58	82.86%	7	10.00%	5	7.14%	77.343	.000	2.76	نعم	87.86%
3/34	تحقيق التوازن بين الأهداف الشخصية للعاملين وأهداف النادي	48	68.57%	17	24.29%	5	7.14%	42.2	.000	2.61	نعم	80.71%
4/34	الابتكار المستمر في جوانب العمل حسب التخصص	48	68.57%	5	7.14%	17	24.29%	42.2	.000	2.44	نعم	72.14%
35	البعد الثاني: إدارة العمليات: تتميز إدارة عمليات النادي بالاتي :											
1/35	تحديد نوع الخطوات الإجرائية للعمليات الإدارية	57	81.43%	7	10.00%	6	8.57%	72.886	.000	2.73	نعم	86.43%
2/35	تحديد المسؤولين عن كل عملية إدارية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم	51	72.86%	11	15.71%	8	11.43%	49.4	.000	2.61	نعم	80.71%
3/35	قيد وتسجيل اللاعبين من خلال إداري مختص	56	80.00%	7	10.00%	7	10.00%	68.6	.000	2.70	نعم	85.00%
4/35	ترتيب العمل حسب الخطة التدريبية الموضوعه من المدربين	45	64.29%	6	8.57%	19	27.14%	33.8	.000	2.37	نعم	68.57%
5/35	التفاوض الفعال مع المدربين واللاعبين	53	75.71%	11	15.71%	6	8.57%	57.114	.000	2.67	نعم	83.57%
36	تحديد مؤشرات الأداء التشغيلي للعمليات من خلال قياس الاتي :											
1/36	عدد المهام المنجزة مقارنة بعدد المهام الموكلة إليهم	51	72.86%	8	11.43%	11	15.71%	49.4	.000	2.57	نعم	78.57%
2/36	جودة تنفيذ وإنجاز المهام أثناء التنفيذ لتحقيق أهداف النادي	50	71.43%	11	15.71%	9	12.86%	45.8	.000	2.59	نعم	79.29%
37	تحديد مؤشرات الأداء الاستراتيجي من خلال:											
1/37	تنفيذ الأهداف العامة الاستراتيجية	60	85.71%	7	10.00%	3	4.29%	86.771	.000	2.81	نعم	90.71%
2/37	تحقيق رضا المستفيدين	66	94.29%	4	5.71%	0	0.00%	54.914	.000	2.94	نعم	97.14%
38	الالتزام بمرجعية الاتي:											
1/38	اللوائح الداخلية للنادي	65	92.86%	5	7.14%	0	0.00%	51.429	.000	2.93	نعم	96.43%
2/38	التشريعات الرياضية المنصوص عليها في قوانين الدولة	60	85.71%	9	12.86%	1	1.43%	87.8	.000	2.84	نعم	92.14%



تابع جدول (10) التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (أبعاد التميز المؤسسي) (ن = 70)

م	الدلالات الإحصائية	محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجدلة (ليكرت)	نسبة الموافقة %
			التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
3/38		الدليل التنظيمي	53	75.71%	9	12.86%	8	11.43%	56.6	.000	2.64	نعم	82.14%
39		البعد الثالث: رضا المستفيدين تحقيق رضا مجلس الإدارة من خلال:											
1/39		استقطاب اللاعبين المميزين	44	62.86%	21	30.00%	5	7.14%	32.943	.000	2.56	نعم	77.86%
2/39		تحقيق الأهداف الاستراتيجية للنادي	54	77.14%	7	10.00%	9	12.86%	60.543	.000	2.64	نعم	82.14%
3/39		تعزيز القيمة المضافة للعلامة التجارية للنادي	55	78.57%	3	4.29%	12	17.14%	66.2	.000	2.61	نعم	80.71%
4/39		تحقيق الاستدامة المالية	58	82.86%	7	10.00%	5	7.14%	77.343	.000	2.76	نعم	87.86%
5/39		البطولات والألقاب الرياضية	46	65.71%	14	20.00%	10	14.29%	33.371	.000	2.51	نعم	75.71%
40		تحقيق رضا المدربين من خلال:											
1/40		توفير مناخ رياضي صحي لمزاولة مهنة تدريب كرة القدم	48	68.57%	8	11.43%	14	20.00%	39.886	.000	2.49	نعم	74.29%
2/40		دفع الرواتب حسب البنود التعاقدية	54	77.14%	10	14.29%	6	8.57%	60.8	.000	2.69	نعم	84.29%
3/40		توفير جميع مقومات العملية التدريبية	55	78.57%	11	15.71%	4	5.71%	65.514	.000	2.73	نعم	86.43%
41		تحقيق رضا اللاعبين من خلال :											
1/41		دفع الرواتب في المواعيد المنصوص عليها في العقد	52	74.29%	8	11.43%	10	14.29%	52.914	.000	2.60	نعم	80.00%
2/41		الدعم النفسي المستمر	51	72.86%	11	15.71%	8	11.43%	49.4	.000	2.61	نعم	80.71%
3/41		التزام النادي ببنود التعاقد مع اللاعبين	49	70.00%	14	20.00%	7	10.00%	43.4	.000	2.60	نعم	80.00%
42		البعد الرابع : نتائج الأعمال: يتميز أعمال النادي بتحقيق ما يلي:											
1/42		البطولات والألقاب (التميز الرياضي)	41	58.57%	4	5.71%	25	35.71%	29.514	.000	2.23	إلى حد ما	61.43%
2/42		الجودة الإدارية (التميز الإداري)	55	78.57%	10	14.29%	5	7.14%	65	.000	2.71	نعم	85.71%
3/42		الاستدامة المالية	58	82.86%	6	8.57%	6	8.57%	77.257	.000	2.74	نعم	87.14%
4/42		زيادة جماهيرية النادي	56	80.00%	10	14.29%	4	5.71%	69.371	.000	2.74	نعم	87.14%
43		وتقييم الأداء كالاتي: اعتماد لتقنيات الحديثة في تحسين											
1/43		الفني للاعبين	60	85.71%	6	8.57%	4	5.71%	86.514	.000	2.80	نعم	90.00%
2/43		البدني للاعبين	53	75.71%	6	8.57%	11	15.71%	57.114	.000	2.60	نعم	80.00%
3/43		الإداري للعاملين	56	80.00%	8	11.43%	6	8.57%	68.686	.000	2.71	نعم	85.71%

*مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة ≥ 0.05 عند درجة الحرية = 2 ، $5.99 = 0.05$ ، درجة الحرية = 1 $3.84 = 0.05$

مقياس ليكرت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 1.00-1.66 (لا أوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

في جدول رقم (10) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الأول (ابعاد التميز المؤسسي) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات ، وبنسبة موافقة تتراوح ما بين (27.86% إلى 97.14%)

وأثبت أحمد نبيل الشيخ (2023) في دراسته أن من أهم المتطلبات الأساسية لصياغة استراتيجية المؤسسات الرياضية هو أن تتناسب الخطط والبرامج مع العاملين والمستفيدين (الشيخ، 2023)،⁽⁵⁾ كما أثبت أحمد سيد أحمد (2012) في دراسته أن العاملين بالاندية الرياضية لديهم رضا تام عن الخدمات الصحية المقدمة لهم (أحمد، 2012)⁽⁶⁾

حيث أثبت أحمد جلال سليم (2018) في دراسته بوجود نوعاً ما معوقات في ممارسة معايير التميز المؤسسي بالاندية المرتبطة بالموارد البشرية وضعف الدعم من قبل القيادة العليا لثقافة التميز وغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة داخل الاندية وعدم وجود خطة لأهداف الاندية الاستراتيجية (سليم، 2018)⁽⁷⁾

وأثبتت راضية صوام (2017) في دراستها أن التمكين يؤدي إلى غرس حب التميز والتفاني في العمل والحرص على توطيد العلاقة بين الرؤساء والعاملين على تحقيق الاهداف وبالتالي تؤدي إلى تحقيق التميز في الأداء (صوام، 2017)⁽⁸⁾

عرض ومناقشة نتائج العلاقة بين أبعاد الاستقرار الاداري وتحقيق التميز المؤسسي بالاندية الرياضية جدول (11) يبين الارتباط بين أبعاد الاستقرار الاداري وتحقيق التميز المؤسسي بالاندية الرياضية العراقية

(ن=70)

معامل ارتباط بيرسون مع ابعاد التميز المؤسسي				أبعاد الاستقرار الاداري
البعد الرابع: نتائج الاعمال	البعد الثالث: رضا المستفيدين	البعد الثاني: إدارة العمليات	البعد الأول: التدريب والتطوير للموارد البشرية	
*0.502	*0.514	*0.458	*0.365	البعد الاول: الرضا الوظيفي
*0.378	*0.489	*0.361	*0.421	البعد الثاني: الامن الوظيفي
*0.287	*0.521	*0.314	*0.298	البعد الثالث: التطوير التنظيمي
*0.426	*0.694	*0.578	*0.458	البعد الرابع: القيادة

* دال إحصائي عند 0.05 (بيرسون الجدولين عند 0.05 = 0.234)

كما موضح في الجدول رقم (11) وجود ارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً بين جميع أبعاد الاستقرار الاداري وتحقيق التميز المؤسسي في الاندية الرياضية العراقية وأكدت نتائج دراسة علي كريم علي (2023) أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاص في مديرية تربية السليمانية (علي، 2023)⁽⁹⁾

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث تم التوصل الى الاستنتاجات الاتية:

المحور الأول: أبعاد الاستقرار الاداري

البعد الأول: الرضا الوظيفي

- يساعد الرضا الوظيفي العاملين بالاندية الرياضية على تحقيق الاستقرار الاداري ويظهر ذلك من خلال (احترام الزملاء في العمل ، الشعور بالسعادة أثناء التواجد في العمل ، الراحة النفسية عند الذهاب الى العمل ، عدالة توزيع المهام على الموظفين)

⁵ أحمد نبيل الشيخ: متطلبات الارتقاء بالمنظومة الرياضية والشبابية في مجال المشروعات الاستثمارية بوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر (2030) "" المجلة العملية للبحوث التطبيقية في المجال الرياضي ، المجلد (4) ، العدد (1) ، وزارة الشباب والرياضة .

⁶ أحمد سيد أحمد : المواطنة التنظيمية والرضا عن العمل وعلاقتها بجودة أداء بعض العاملين بالاندية الرياضية "" (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2012.

⁷ أحمد جلال سليم : ممارسة معايير التميز المؤسسي بأندية السلاح المصري في ضوء النموذج الأوربي (بحث منشور) مجلة أسبوت للعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوت ، 2018.

⁸ راضية صوام : التمكين كمدخل استراتيجي لتحقيق التميز في الاداء ، المجلة العلمية لجامعة عمار ثلجي الاغواط ، العدد الخمسون، 2017.

⁹ علي كريم علي : الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المشرفين اختصاص التربية الرياضية في مديرية تربية السليمانية" ، بحث منشور، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، 2023.

البعد الثاني: الأمن الوظيفي

– يساعد الامن الوظيفي العاملين بالأندية الرياضية على تحقيق الاستقرار الاداري ويظهر ذلك من خلال (الشعور بالأمان بسبب اللوائح والقوانين الموضوعه ، الشعور بالاستقرار والامان الوظيفي، العمل في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الاطراف)

البعد الثالث: التطوير التنظيمي

– يساعد التطوير الوظيفي العاملين بالاندية الرياضية على تحقيق الاستقرار الاداري ويظهر ذلك من خلال (الاعتماد على طرق ووسائل التطوير والتحسين المستمر ، التدريب وتقييم الاداء وانتقاء القيادات الشابة لتولي مناصب عليا داخل ادارات النادي من خلال التوصيف الوظيفي ، تحديد اعداد الموظفين المؤهلين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم واعدادهم للمستقبل لتولي المناصب العليا ، وضع سياسة واضحة ومحددة لتطوير المسار الوظيفي للعاملين)

البعد الرابع: القيادة

– تحرص القيادات في النادي على تطوير النظم الإدارية لتحقيق اداء متميز وتشجع القيادات في النادي والعاملين على التعاون لتحقيق اهداف النادي وتتخذ ادارة النادي قرارات بمفردها دون مشاركة المرؤوسين ولا تتبع القيادات بالنادي أساليب مختلفة مثل (المشاركة بين مختلف المستويات الإدارية في اتخاذ القرارات ، طرح الأفكار على العاملين في النادي بمستوياتهم المختلفة لمناقشتها، تفويض السلطة للإدارة الوسطى بهدف اعداد كوادر قيادية جديدة)

المحور الثاني : أبعاد التميز المؤسسي

البعد الأول: التدريب والتطوير للموارد البشرية

– يعمل التدريب والتطوير للموارد البشرية على تحسين الاستقرار الاداري من خلال تطوير قدرات الموارد البشرية من خلال مشاركة المدربين في برامج تدريبية خارج الدولة، تطوير قدرات الموارد البشرية من خلال وضع البرامج التدريبية في ضوء احتياجاتهم

البعد الثاني: إدارة العمليات :

– تتميز إدارة عمليات النادي بالآتي (تحديد نوع الخطوات الإجرائية للعمليات الإدارية، تحديد المسؤولين عن كل عملية إدارية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم، قيد وتسجيل اللاعبين من خلال إداري مختص، ترتيب العمل حسب الخطة التدريبية الموضوعه من المدربين، التفاوض الفاعل مع المدربين واللاعبين) تتميز ادارة النادي بتحديد مؤشرات الأداء التشغيلي للعمليات من خلال قياس الاتي (عدد المهام المنجزة مقارنة بعدد المهام الموكلة إليهم ،جودة تنفيذ وإنجاز المهام أثناء التنفيذ لتحقيق أهداف النادي)

البعد الثالث: رضا المستفيدين

– يساعد التميز الاداري على تحقيق رضا مجلس الإدارة من خلال (استقطاب اللاعبين المميزين، تحقيق الأهداف الاستراتيجية للنادي، تعزيز القيمة المضافة للعلامة التجارية للنادي، تحقيق الاستدامة المالية، البطولات والألقاب الرياضية)و يساعد التميز الإداري على تحقيق رضا المدربين ، تحقيق رضا اللاعبين

البعد الرابع : نتائج الأعمال:

– يتميز أعمال النادي بتحقيق الجودة الإدارية ، التميز الإداري، الاستدامة المالية، زيادة جماهيرية النادي ويتم الاعتماد على التقنيات الحديثة في تحسين (الفتي للاعبين، البدني للاعبين، الإداري للعاملين) وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الاستقرار الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي بالأندية الرياضية العراقية

2-4 التوصيات

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثان المسؤولين بالأندية الرياضية العراقية بالاتي:

- ضرورة قياس مستوى رضا المستفيدين من خدمات الاندية الرياضية
- ضرورة تحفيز العاملين المتميزين بالأندية الرياضية مادياً ومعنوياً
- ضرورة مشاركة العاملين في وضع رؤية ورسالة وأهداف النادي لتحقيق التميز المؤسسي
- ضرورة وجود موقع إلكتروني للنادي يستطيع المستفيدون من خلاله التعرف على الأنشطة والخدمات المقدمة
- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية للمنشآت الرياضية بالأندية لتحقيق التميز المؤسسي
- ضرورة أن تضع الادارة العليا بالأندية الرياضية استراتيجية العمل المتبعة بهدف تحقيق التميز المؤسسي .
- ضرورة توفير وسائل حديثة تساعد العاملين بأداء أعمالهم بجودة عالية داخل الاندية الرياضية
- ضرورة أن تتناسب الموارد البشرية الموجودة بالأندية الرياضية مع حجم العمل المسند إليهم

المراجع

- علي محمد السلمي: ،إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، دار غريب للطباعة ، القاهرة ،2002.
- أحمد جلال سليم : ممارسة معايير التميز المؤسسي بأندية السلاح المصري في ضوء النموذج الأوربي (بحث منشور) مجلة أسبوت للعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسبوت ، 2018.
- أحمد سيد أحمد : المواطنة التنظيمية والرضا عن العمل و علاقتهما بجودة أداء بعض العاملين بالأندية الرياضية "" (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2012.
- احمد ماهر: ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، القاهرة، 2004.
- أحمد نبيل الشيخ: متطلبات الارتقاء بالمنظومة الرياضية والشبابية في مجال المشروعات الاستثمارية بوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر (2030) "" المجلة العملية للبحوث التطبيقية في المجال الرياضي ، المجلد (4) ، العدد (1) ، وزارة الشباب والرياضة .
- راضية صوام : التمكين كمدخل استراتيجي لتحقيق التميز في الاداء ، المجلة العلمية لجامعة عمار تليجي الاغواط ، العدد الخمسون، 2017.
- سليمان خليل الفارس: ادارة الموارد البشرية الافراد، جامعة دمشق، 2006.
- علي كريم علي : الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المشرفين اختصاص التربية الرياضية في مديرية تربية السليمانية" ، بحث منشور، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، 2023.
- يوسف الياس نوح : "دور القيادة في تعزيز الاستقرار الاداري داخل المؤسسة الرياضية " ، رسالة ماجستير، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة (2020).

الملاحق

مرفق (1) يبين استمارة الاستبيان في صورتها النهائية

المحور الاول: ابعاد الاستقرار الاداري

م	العبارات	موافق	الى حد ما	لا وافق
	البعد الاول : الرضا الوظيفي			
1	اشعر بالراحة النفسية عند ذهابي الى عملي			
2	احظى بالاحترام والتقدير من طرف زملائي بالعمل			
3	اطمح في الوصول الى اعلى الدرجات في مكان عملي			
4	اشعر بعدالة توزيع المهام على الموظفين			
5	اشعر بالرضى عن الصورة الاجتماعية التي يحققها لي عملي			
6	اشعر بان مكان عملي يوفر لي الراحة التامة لأداء مهامتي			
7	اشعر بانني في المكان الذي يتناسب مع مؤهلي العلمي وخبراتي العملية			
8	اشعر بالرضا التام عن طريقة التعامل بين الادارة والموظفين			
9	أشعر بالسعادة أثناء التواجد مع زملائي في العمل			
10	أرى أن هناك عدالة من الرؤساء في معاملة المرؤوسين			
	البعد الثاني: الأمن الوظيفي			
11	تتوافر لدى النادي الموارد المادية والاقتصادية التي تمكنها من الايفاء بالتزاماتها المالية تجاه العاملين بها			
12	اشعر بالأمان بسبب اللوائح والقوانين الموضوعية .			
13	اعمل في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع اطراف العمل			
14	اشعر بالاستقرار والامان الوظيفي			
15	اشعر بالخوف عند فصل أي موظف بصورة تعسفية.			
16	لدى الرغبة في البقاء في العمل اطول مدة ممكنة			
17	اشعر انه من الممكن الاستغناء عن خدماتي في اي لحظة			
	البعد الثالث: التطوير التنظيمي			
18	تسعى الادارة العليا للمحافظة على العاملين الحاليين والعمل على تطوير مستوى ادائهم			
19	تسعى الادارة من خلال التدريب وتقييم الاداء وانتقاء القيادات الشابة			

		لتولى مناصب عليا داخل ادارات النادي من خلال التوصيف الوظيفي	
20		تقوم الادارة العليا بتحديد اعداد الموظفين المؤهلين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم واعداهم للمستقبل لتولى المناصب العليا	
21		يعتمد النادي طرق ووسائل التطوير والتحسين المستمر.	
22		يؤمن النادي بان التحسين المستمر هو أمر أساسي	
23		يوجد سياسة واضحة ومحددة لتطوير المسار الوظيفي للعاملين	
24		تساعد الادارة العليا موظفيها على تنمية ميولهم واتجاهاتهم المهنية وفقا لمعايير الجودة.	
25		تسعى ادارة النادي على توفير الاختصاصات الوظيفية المختلفة على تنمية القائمين عليها.	
		البعد الرابع: القيادة	
26		تشجيع القيادات في النادي العاملين على التعاون لتحقيق اهداف النادي.	
27		توجد سياسات وظيفية مرنة تعتمد على الكفاءة في اختيار الافراد للعمل	
28		تتخذ ادارة النادي قرارات بمفردها دون مشاركة المرووسين	
29		تخصص القيادات في النادي الوقت الكافي للاستماع للمستفيدين وحل مشكلاتهم.	
30		تحرص القيادات في النادي على تطوير النظم الادارية لتحقيق اداء متميز .	
31		تتبع القيادات بالنادي اساليب مختلفة مثل :	
1/31		المشاركة بين مختلف المستويات الادارية في اتخاذ القرارات	
2/31		طرح الافكار على العاملين في النادي بمستوياتهم المختلفة لمناقشتها.	
3/31		تفويض السلطة للإدارة الوسطى بهدف اعداد كوادر قيادية جديدة	
32		تتبع القيادات في بالنادي المبادئ التالية:	
1/32		المركزية في اتخاذ القرار .	
2/32		اللامركزية في اتخاذ القرار.	

المحور الثاني : أبعاد التميز المؤسسي

م	العبارة	موافق	الى حد ما	لا اوافق
	البعد الاول: التدريب والتطوير للموارد البشرية			
33	يتم تطوير قدرات الموارد البشرية من خلال:			
1/33	مشاركة المدربين في برامج تدريبية خارج الدولة			
2/33	وضع البرامج التدريبية في ضوء احتياجاتهم			
3/33	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتوفير البرامج التدريبية			
4/33	قياس أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين			
34	يقوم مجلس إدارة النادي بالآتي :			
1/34	تحفيز العاملين ومكافأتهم طبقا لتحقيق الأهداف			
2/34	ربط التقدم الوظيفي بنتائج التقييم			
3/34	متابعة أداء العاملين بشكل دوري			
4/34	تحقيق التوازن بين الأهداف الشخصية للعاملين وأهداف النادي			
5/34	الابتكار المستمر في جوانب العمل حسب التخصص			
	البعد الثاني: إدارة العمليات :			
35	تتميز إدارة عمليات النادي بالآتي :			
1/35	تحديد نوع الخطوات الإجرائية للعمليات الإدارية			
2/35	تحديد المسؤولين عن كل عملية إدارية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم			
3/35	قيد وتسجيل اللاعبين من خلال إداري مختص			
4/35	ترتيب العمل حسب الخطة التدريبية الموضوعة من المدربين			
5/35	التفاوض الفعال مع المدربين واللاعبين			
36	تحديد مؤشرات الأداء التشغيلي للعمليات من خلال قياس الآتي :			



عدد المهام المنجزة مقارنة بعدد المهام الموكلة إليهم	1/36
جودة تنفيذ وإنجاز المهام أثناء التنفيذ لتحقيق أهداف النادي	2/36
تحديد مؤشرات الأداء الاستراتيجية من خلال:	37
تنفيذ الأهداف العامة للاستراتيجية	1/37
تحقيق رضا المستفيدين	2/37
الالتزام بمرجعية الآتي:	38
اللوائح الداخلية للنادي	1/38
التشريعات الرياضية المنصوص عليها في قوانين الدولة	2/38
الدليل التنظيمي	3/38
البعد الثالث: رضا المستفيدين	
تحقيق رضا مجلس الإدارة من خلال:	39
استقطاب اللاعبين المميزين	1/39
تحقيق الأهداف الاستراتيجية للنادي	2/39
تعزيز القيمة المضافة للعلامة التجارية للنادي	3/39
تحقيق الاستدامة المالية	4/39
البطولات والألقاب الرياضية	5/39
تحقيق رضا المدربين من خلال:	40
توفير مناخ رياضي صحي لمزاولة مهنة تدريب كرة القدم	1/40
دفع الرواتب حسب البنود التعاقدية	2/40
توفير جميع مقومات العملية التدريبية	3/40
تحقيق رضا اللاعبين من خلال :	41
دفع الرواتب في المواعيد المنصوص عليها في العقد	1/41
الدعم النفسي المستمر	2/41
التزام النادي ببنود التعاقد مع اللاعبين	3/41
البعد الرابع : نتائج الأعمال:	
يتميز أعمال النادي بتحقيق ما يلي:	42
البطولات والألقاب (التميز الرياضي)	1/42
الجودة الإدارية (التميز الإداري)	2/42
الاستدامة المالية	3/42
زيادة جماهيرية النادي	4/42
وتقييم الأداء كالاتي: اعتماد لتقنيات الحديثة في تحسين	43
الفني للاعبين	1/43
البدني للاعبين	2/43
الإداري للعاملين	3/43