

## الاستقامة التنظيمية في اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر

### اعضاء هيئاتها الإدارية

مديرة تربية نينوى

علي اياد هاشم

ali.22ssp12@student.uomosul.edu.iq

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل

عدي غانم الكواز

odaygh91@uomosul.edu.iq

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٤/٨/١)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٤/٧/٢٤)

### الملخص

يهدف البحث الى :

١. اعداد استبيان عن الاستقامة التنظيمية في الأندية الرياضية.
  ٢. التعرف على مستوى الاستقامة التنظيمية وابعادها وعواملها في اندية الدوري الممتاز العراقي بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية
- تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وضمت عينة البحث أعضاء الملاكات الإدارية في اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم واشتملت على قسمين الأول لأعداد الاستبيان وبلغت (٩٤) عضواً والقسم الثاني ضم (٥٢) عضواً استخدم للتطبيق وتحليل النتائج، وفي جمع البيانات تم اعتماد استبيان الاستقامة التنظيمية الذي اعده الباحثان وتم التحقق من صدقه الظاهري واتساقه وثباته، وفي تحليل البيانات احصائياً تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية وتم استنتاج الاتي:
- ١- صلاحية استبيان الاستقامة التنظيمية في قياس ابعاد الموضوع وعوامله.
  - ٢- امتلاك اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم مستوى عالي في الاستقامة التنظيمية، وجاءت الابعاد والعوامل كما يأتي:
  - تمتلك الأندية نزاهة تنظيمية بمستوى مرتفع باستثناء سيادة القيم الاخلاقية في اعمال النادي الرياضي جاءت بمستوى متوسط.
  - يوجد تفاؤل تنظيمي بمستوى متوسط الا ان اعضاء النادي يدركون قدرتهم على مواجهة التحديات والأزمات بمستوى مرتفع ، كما انهم لا يلمسون حرصاً من ادارة النادي على تقديم كل ما يخدم تطلعاتهم.
  - تمتلك الأندية الرياضية ثقة تنظيمية بين اعضائها بمستوى مرتفع.
  - يوجد تعاطف تنظيمي داخل الأندية الرياضية بمستوى مرتفع الا ان مبادرات النادي لمساعدة المحتاجين في النادي بمستوى منخفض جداً.
  - تمتلك الأندية مستوى متوسط من التسامح التنظيمي
- الكلمات المفتاحية: الاستقامة التنظيمية، كرة القدم، اندية



## Organizational Virtuosity in Iraqi Premier League Football Clubs from Perspectives of Their Administrative Board

The researchers:

Ali Ayad Hashim  
[ali.22ssp12@student.uomosul.edu.iq](mailto:ali.22ssp12@student.uomosul.edu.iq)  
Nineveh Education Directorate

Oday Ghanim ALKhawaz  
[odavgh91@uomosul.edu.iq](mailto:odavgh91@uomosul.edu.iq)  
College of Physical Education & Sport Sciences/  
University of Mosul

### Article information

#### Article history:

Received:24/07/2024

Accepted:01/08/2024

Published online: 15/12/2024

#### Keywords:

Organizational Virtuosity,  
Football, Clubs

### Correspondence:

Ali Ayad Hashim

[ali.22ssp12@student.uomosul.edu.iq](mailto:ali.22ssp12@student.uomosul.edu.iq)

### Abstract

#### The research aims to:

1. Develop a survey on sports clubs' organizational virtuosity.
2. Determine the organizational virtuosity level, as well as its components and elements, in the Iraqi Premier League football clubs from the perspective of its administrative body members

The survey method used the descriptive approach, and the research sample consisted of administrative staff members of Iraqi Premier League football clubs. The questionnaire was divided into two sections, the first of which had 94 members to develop the questionnaire's form, and the second of which had 52 members for its application and analysis of the results. The researchers use the organizational virtuosity questionnaire they had already prepared, verifying its apparent stability, consistency, and precision, and they used arithmetic mean, standard deviation, and percentage to analyze the data statistically. The following conclusions were drawn from the data collection process:

- 1- The validity of the organizational virtuosity questionnaire in measuring the dimensions of the subject and its factors.
- 2- The Iraqi Premier League football clubs have a high level of organizational virtuosity, and the dimensions and factors are as follows:
  - The clubs have a high level of organizational virtuosity, except for the supremacy of moral values in the work of the sports club, which came at an average level.
  - There is organizational optimism at an average level, but the members of the club are aware of their ability to face challenges and crises at a high level, and they do not feel the keenness of the club's management to provide everything that serves their aspirations.
  - Sports clubs have organizational trust among their members at a high level.
  - There is organizational sympathy within sports clubs at a high level, but the club's initiatives to help those in need in the club are at a very low level.

DOI: ??? , ©Authors, 2024, College of Physical Education and Sport Sciences, University of Mosul.

This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

١. التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث

حظي موضوع الاستقامة التنظيمية في الأونة الأخيرة بالكثير من الاهتمام من قبل منظري وباحثي السلوك التنظيمي، كما زاد تركيز المنظمات على النواحي السلوكية الإيجابية من خلال تنمية الافراد وتنظيمهم للحد من عوامل الأداء السلبية والتوجه نحو السلوك التنظيمي الإيجابي والحد من عوامل الأداء السلبية في بيئة العمل. (Ravaji,2016,496)

وقد توفر الاستقامة التنظيمية العديد من الفوائد لكل من القادة والمنظمات. على سبيل المثال، ربطت الأبحاث بين زيادة النزاهة وزيادة الأداء في مكان العمل، بالإضافة إلى ذلك تعزز الاستقامة قدرًا أكبر من الثقة والرضا بين المرؤوسين، كما ان الموظفون الذين يتمتعون بدرجة عالية من الاستقامة التنظيمية يظهرون سلوكيات أكثر إيجابية في مكان العمل ، وعدد أقل من السلوكيات السلبية علاوة على ذلك، فإن الاعضاء الذين يتمتعون بالنزاهة والثقة فيما بينهم من المرجح أن يعملوا بجدية أكبر، ويحققوا أداءً أفضل، ويكون لديهم ولاء أكبر لمنظماتهم. (Port,2001,2).

كما وإن تحقيق هذه الأهداف مقرون بوجود أفراد يمتلكون ثقة عالية ووفاء مستمر والتزاما للعمل فيها ، فهم المحور الرئيس في نجاح المنظمة أو فشلها، حيث يرى الكثير من القادة الإداريين أن ثقتهم بالأعضاء في المنظمة هي من الطرائق المثلى لتحقيق الأهداف (الطائي،احمد ادريس،٢٠٢٢،٢٦٢).

وأشارت الدراسات التي تناولت مفهوم الاستقامة التنظيمية بأنها إحياء لتقاليد الأخلاق الإدارية والسلوك القائم على الفضيلة الذي يمتد إلى العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، والتي يطلق عليها رأس المال الاجتماعي، علاوة على ذلك فإنها تعمل على تحسين حياة أعضاء المنظمة وأصحاب المصلحة، وتزيد من الكفاءة التنظيمية، وتشجع العاملين على الاستعداد لتدعيم المنظمة وقت الأزمات ( Nikandrou and Tsachouridi, 2015,312).

وتظهر أهمية البحث الحالي من أهمية متغيرات البحث لعينة البحث اذ يرى الباحثان ان توفر ابعاد الاستقامة التنظيمية في الأندية الرياضية يعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر في استقامة السلوك الإداري داخل النادي مما ينعكس إيجابا على تطوير النادي وتحقيق الميزة التنافسية التي تسهم في تحقيق الانجاز ككل، فقد اشارت الأدبيات إلى أهمية الاستقامة التنظيمية في السياق التنظيمي نظراً لتأثيرها الإيجابي على كثير من المتغيرات منها الأداء الوظيفي ، والرضا الوظيفي ، والالتزام التنظيمي (مرزوق واخران ، ٢٠١٩ ، ١٨٩). " ، كما ان البحث تناول قطاعاً مهماً من قطاعات البلد متمثلاً بالأندية الرياضية والتي تشكل مخرجاتها تحولاً في القطاعات الحيوية سواء اكانت اجتماعية ام رياضية، فضلا عن تقديم تحليلاً للأفكار النظرية التي تم عرضها من قبل الكتاب والباحثين في متغيرات البحث ، ويمكن استخلاص نتائج تساعد في تشخيص جوانب القوة والضعف في الاستقامة التنظيمية مما يساعد على تقديم توصيات تساعد في توجه انظار إدارات القطاع الرياضي على استثمار الاستقامة التنظيمية في الاندية من خلال التأكيد على الممارسات التي تتعلق بها في الاندية.

٢-١ مشكلة البحث:

تعد كرة القدم من اكثر الرياضات شعبية في العراق وأصبحت إدارات الأندية الرياضية موضوعية لحد كبير بسبب وجود معايير محددة لمنح التراخيص وفق الشروط الاسيوية للمشاركة في الدوري العراقي الممتاز ، الامر الذي أدى الى حرمان بعض الاندية من المشاركة في الدوري الممتاز مثل نادي الميناء ودهوك والديوانية نظرا لصدور قرار حضر تسجيل اللاعبين لثلاث فترات من قبل الاتحاد الدولي ، كما لاحظ الباحثان ممارسات بعيدة عن الروح الرياضية حدثت في بعض المباريات أدت الى اصدار عقوبات وصلت الى الحرمان من المشاركة لسته مباريات مع غرامات مالية، فضلا عن العقوبات الإدارية بحق للهيئات الإدارية لبعض الأندية منها نادي الصناعة بسبب سب مشرف المباراة، من هنا نجد ان الأندية تواجه ازمة شرعية تتعلق بالاستقامة التنظيمية للأندية ففقدان النزاهة التنظيمية والتسامح والثقة يقود الى مخالفات شرعية تنعكس سلبا على البيئة الداخلية والخارجية للنادي كما تضر بسمعته بين الجمهور الرياضي، عليه يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الآتي:

١. هل تمتلك اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم استقامة تنظيمية ؟ وما هو البعد الذي يمارسوه بشكل اكبر؟

الامر الذي يعزز مشكلة البحث عدم وجود دراسات سابقة - على حد علم الباحثين- تناولت الاستقامة التنظيمية في الأندية الرياضية.

٣-١ هدفا البحث

٣. اعداد استبيان عن الاستقامة التنظيمية في الأندية الرياضية.

٤. التعرف على مستوى الاستقامة التنظيمية وابعادها وعواملها في اندية الدوري الممتاز العراقي بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية.

٤-١ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري: أعضاء الهيئات الادارية في الأندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز للموسم (٢٠٢٣-٢٠٢٤)

٢-٤-١ المجال المكاني: مقرات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم للموسم (٢٠٢٣-٢٠٢٤)

٣-٤-١ المجال الزمني: ٢٠٢٣/١٢/١ لغاية ٢٠٢٤/٥/١.

٢-١ تعريف المصطلحات

١. الاستقامة التنظيمية: **organizational virtuousness**

هي مكان العمل الإيجابي ،والذى هو مفيد لصحة الموظف ولطبيعة فكره ، وأيضا تعرف الإستقامة التنظيمية بأنها المبادئ والمعايير الأخلاقية التي تحكم العمل الذى يتم تنفيذه في بيئة العمل" (Hessel,2013, 13). وعرفها(Ravaji ) بانها" تبني الممارسة السلوكيات والممارسات الفاضلة

كالإنسانية والصدق والتسامح والثقة والنزاهة والانتماء في سلوكيات الافراد والجماعات داخل المستويات التنظيمية ( Ravaji, 2016: 496 ). كذلك هي منظومة إدارية متكاملة تصف السلوكيات التنظيمية ونتائجها المتوقعة، التي تنال القبول مجتمعياً ويلتزم الأفراد بتنفيذ مضامينها سعياً لخلق السعادة والرفاهية للأخريين(رسن وكعيد، ٢٠٢١).

ويعرفها الباحثان نظرياً بانها: الممارسات السلوكية الأخلاقية التي يمارسها اعضاء الأندية الرياضية والمتمثلة بالنفاؤل والثقة والتسامح والتعاطف والنزاهة سعياً لتحقيق العدالة والانتماء لدى أعضاء النادي الرياضي.

ويعرفها الباحثان اجرائياً بانها : الدرجة التي يحصل عليها النادي الرياضي من خلال إجابة أعضاء الهيئة الادارية على الاستبيان المعد في البحث الحالي.

## ٢. الدراسات السابقة

### ٢-١ دراسة عدنان (٢٠٢٢)

تشخيص وقياس ابعاد الاستقامة التنظيمية في بعض كليات جامعة الموصل: دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسيين.

هدفت الدراسة الحالية الى قياس وتشخيص أبعاد الاستقامة التنظيمية في جامعة الموصل ،ولغرض تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة تم صياغة عدة فرضيات رئيسة وفرعية وتمت معالجتها وفق المنهج الوصفي ،و تمثلت عينة البحث بالتدريسيين العاملين في تلك الكليات البالغ عددهم (١٦٧) تدريسيًا ، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لأغراض تحليل البيانات ومعالجتها مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وكان من اهم النتائج التي تم التوصل اليها في الدراسة هي :

١. تبين وجود اهتمام عام بالاستقامة التنظيمية من قبل التدريسيين في الكليات المبحوثة وهذا يفسر بأن طبيعة العمل مبنية على نشر الاخلاق والفضائل بين اعضاءها.
٢. تهتم الاستقامة التنظيمية بالسلوكيات الايجابية ومحاولة التغلب على السلوكيات السلبية ، وتحفيز العاملين نحو تقديم افضل اداء.
٣. كان مستوى الاهتمام بالاستقامة التنظيمية وابعادها بمستوى جيد في الكليات المبحوثة
٤. بينت النتائج بأن اقل ابعاد الاستقامة التنظيمية وجوداً بالكليات المبحوثة هو بعد النزاهة التنظيمية،في حين اشارت النتائج بأن الثقة التنظيمية حصلت على اكبر اهتمام بالكليات المبحوثة .

### ٢-٢ دراسة الحسيني (٢٠٢٢)

دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية ، دراسة استطلاعية جامعة الكوفة .

هدف البحث إلى التعرف على دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية، إذ ركز البحث على عينة من الكادر التدريسي لجامعة الكوفة. وانطلاقاً من مشكلة أن مؤسسة التعليم

العالي المبحوثة تُعاني من ضعف أو قلة الاهتمام بموضوع الاستدامة الاستراتيجية فيها، و لغرض استكمال متطلبات البحث الحالي ومن أجل تمثيل مجتمع البحث المستهدف، تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية، إذ تم توزيع (٢٧٠) استمارة استبيان بصورة مباشرة على عينة من الكادر التدريسي لجامعة الكوفة، وتم استرجاع (٢٤٠) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل استجابة (٨٩%)، وتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية المتوفرة في البرنامجين الإحصائيين (SPSS V.26) (Smart PLS v.3.3.2)

وكانت اهم الاستنتاجات التي جاءت في البحث هي :

١. الاستقامة التنظيمية لها تأثير موجب معنوي في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية مما يدل على أن المؤسسة قيد البحث ومن خلال الاستقامة تعمل على الاهتمام بالتوجه الاقتصادي والاجتماعي والبيئي فيها.
٢. أظهرت النتائج أن الثقة التنظيمية لها أثر موجب ومعنوي في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية، وهذا يدل بأن العلاقة بين القائد والموظف منسجمة وعلى درجة عالية من المصادقية.
٣. وتؤكد النتائج بأن التسامح التنظيمي كان له أثر إيجابي ومعنوي لتعزيز الاستدامة الاستراتيجية، وهذا يدل على أن تسامح القادة والموظفين فيما بينهم سيؤدي إلى تجاوز الماضي وهذا يؤثر على قدرتهم في معالجة النزاعات الحالية وزيادة الثقة بين بعضهم البعض.
٤. إن التفاؤل التنظيمي والتعاطف التنظيمي والنزاهة التنظيمية ليس لها أثر إيجابي لتعزيز الاستدامة الاستراتيجية، وذلك قد يكون بسبب التغيير المستمر للمدراء في المؤسسة قيد البحث وكل مدير يأتي بنهج وسياسة جديدة تختلف عن سابقتها.

#### إجراءات البحث:

##### ١-٣ منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث .

##### ٢-٣ مجتمع البحث وعينته:

##### ١-٢-٣ مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث على اعضاء الهيئات الادارية في الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة القدم للعام (٢٠٢٣-٢٠٢٤)، والبالغ عددهم (١٨٤) عضواً موزعين على (٢٢) نادي رياضي، وكما مبين في الجدول (١)

الجدول (١) يبين مجتمع البحث

ت	اسم النادي	عدد أعضاء الهيئات الادارية	ت	اسم النادي	عدد أعضاء الهيئات الادارية

١	نادي الكرمة	٧	١٢	نادي بيشمركة	٧
٢	نادي الاتصالات	٧	١٣	نادي سامراء	١٠
٣	نادي الحسين	٩	١٤	نادي المصافي	٩
٤	نادي ميسان	٩	١٥	نادي الصناعة	١٠
٥	نادي الناصرية	هيئة مؤقتة	١٦	نادي الديوانية	٧
٦	نادي الجولان	١٠	١٧	نادي الصناعات	١٠
٧	نادي الرمادي	٩	١٨	نادي عفك	٧
٨	نادي الفهد	٩	١٩	نادي مصافي الجنوب	١٠
٩	نادي الغراف	٨	٢٠	نادي الكوفة	١٢
١٠	نادي ديالى	١٠	٢١	نادي البحري	٨
١١	نادي الشرقاط	١٠	٢٢	نادي غاز الشمال	٦
المجموع		٨٨			٩٦
			١٨٤		

من خلال الجولة الميدانية التي قام بها الباحثان لإجراء البحث في اندية الدوري الممتاز العراقي لكرة القدم واجراء المقابلات مع بعض من اعضاء الهيئات الادارية للأندية قررا استبعاد اعضاء الهيئة الادارية لنادي الناصرية ، كونها هيئة مؤقتة، وذلك لعدم دخولها انتخابات اعضاء الهيئة الإدارية للعام ٢٠٢٤ وعدم توفر الشروط المدرجة للانتخابات وفق قانون الاندية الرياضية رقم (١٨) لسنة ١٩٨٦ وتعديله للقانون (٣٢) لعام ١٩٨٨. بذلك يصبح المجموع الكلي لمجتمع البحث (١٨٤).

### ٣-٢-٢ عينات البحث :

تم تقسيم عينة البحث الأساسية الى ثلاثة اقسام القسم الأول للتطبيق الاستطلاعي الاولي لاستبيان البحث والقسم الثاني للتحقق من الاتساق الداخلي والثبات للاستبيان والثالث لتطبيق الاستبيان على عينة ممثلة للمجتمع وكما يأتي:

### ٣-٢-٢-١ عينة التطبيق الاستطلاعي الاولي :

تم اختيار نادي الشرقاط للتطبيق الاستطلاعي الاولي للاستبيان والبالغ عددهم (١٠) اعضاء ادارية.

### ٣-٢-٢-٢ عينة الاتساق الداخلي والثبات :

تم توزيع (١١٠) أستبيان على (١٢) نادي رياضي بالطريقة العشوائية وتم استرداد (٩٤) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي واستبعاد (١٦) استمارة ، (١١) منها لم تسترجع و(٥) غير مكتملة الاجابة ، وبذلك شكلت العينة نسبة (٥١,٨٦ %) من مجتمع البحث.

### ٣-٢-٢-٣ عينة التطبيق :

تم اختيار عينة التطبيق بالطريقة العشوائية واشتملت على (٨) اندية حيث تم توزيع (٦٤) استبيان على اعضاء الهيئات الادارية لهذه الاندية وتم استعادة (٥٢) استبيان صالح للتحليل الاحصائي

واستبعاد (١٢) استمارات لم تكن صالحة للتحليل الاحصائي، وبذلك شكلت عينة التطبيق (٢٨,٢٦%) من مجتمع البحث والجدول الاتي يبين ذلك:

الجدول (٢) يبين عينة الاتساق الداخلي والثبات وعينة التطبيق

ت	اسم النادي	عينة الاتساق الداخلي والثبات	اسم النادي	عينة التطبيق
١	ديالى	١٠	نادي الاتصالات	٧
٢	ميسان	٩	نادي الحسين	٩
٣	الجولان	٨	نادي سامراء	٨
٤	الغراف	٦	نادي غاز الشمال	٥
٥	الصناعة	١٠	نادي عفك	٥
٦	الديوانية	٥	نادي الفهد	٧
٧	مصافي الجنوب	٧	نادي الكرمة	٤
٨	البشمركة	٧	نادي الرمادي	٧
٩	المصافي	٩		
١٠	البحري	٥		
١١	الكوفة	٨		
١٢	الصناعات الكهربائية	١٠		
	المجموع	٩٤		٥٢
	النسبة المئوية	%٥١,٠٨		%٢٨,٢٦

### ٣-٣ وسائل جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات وتم اعداده وفق الخطوات العلمية الاتية:

#### ٣-٣-١ تحديد ابعاد استبيان الاستقامة التنظيمية

تم تحليل محتوى العديد من الدراسات السابقة لتحديد ابعاد الاستقامة التنظيمية ووجد انها

تناولت عدة ابعاد متداخلة في المعني لذا قام باستخراج نسبة الاتفاق على كل بعد وكما في الجدول (٣)

الجدول (٣) يبين تحليل محتوى الدراسات السابقة لابعاد الاستقامة التنظيمية ونسبة الاتفاق عليها



ت	الدراسة/الابعاد	النزاهة	الثقة	التعاطف	المغفرة	التفاوض	التسامح	الرحمة
١	Hoekstra&Kaptein,20	✓	✓					✓
٢	Cukina,eta,2017	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
٣	الحكيم،مهدي،٢٠١٧	✓	✓	✓			✓	
٤	الصراف،٢٠١٩	✓	✓	✓	✓	✓		
٥	مرزوق والسنديوني،٢٠١٩	✓	✓				✓	✓
٦	ابراهيم ، ٢٠٢٠	✓	✓	✓			✓	
٧	السيد طه،٢٠٢١	✓	✓	✓	✓	✓		
٨	الحسناوي وابو شكير،٢٠٢١	✓	✓	✓	✓	✓		
٩	احمد،٢٠٢٢	✓	✓				✓	
١٠	رسن وكعيد،٢٠٢٢	✓	✓	✓	✓	✓		
١١	مناع ، ٢٠٢٢		✓	✓			✓	
١٢	عبد المقصود،٢٠٢٢	✓	✓	✓			✓	
١٣	المطيري،٢٠٢٢	✓	✓	✓			✓	
	النسبة المئوية	% ٩٢,٣	% ١٠٠	% ٧٦,٩	% ٣٨,٤	% ٩٢,٣	% ٦١,٥	% ١٥,٣

من خلال الجدول (٣) يتبين ان الابعاد الأقل اتفاقا هي ( الرحمة والمغفرة) اما بقية الابعاد التي تجاوزت (٦٠%) تم اعتمادها وهي (النزاهة، الثقة، التعاطف، التفاوض، التسامح)، بعد تحليل التعاريف المعتمدة والاطلاع على مفاهيمها والتأكد بمناسبتها لطبيعة عمل الأندية الرياضية.

### ٣-٣-٢ صياغة عبارات استبيان الاستقامة التنظيمية

استند الباحثان في صياغة عبارات استبيان الاستقامة التنظيمية على الادبيات ذات العلاقة بابعاد هذا المفهوم والموضحة في الجدول (٣) ، اذ اشتملت الصورة الأولية للاستبيان والموضحة على(٣٥) عبارة موزعة على خمسة ابعاد هي ( النزاهة، الثقة ، التعاطف ، التفاوض ، والتسامح) وبواقع (٨، ٨، ٥، ٦) على التوالي ، كما تم تحديد البدائل المقترحة للإجابة وهي (اتفق تماما ، اتفق، نوعا ما ، لا اتفق، لا اتفق تماما) وتحمل الاوزان الآتية وعلى التوالي (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) وتم مراعاة جوانب أساسية في صياغة العبارات منها ، ان لا تكون العبارة طويلة بحيث تؤدي الى الملل في الإجابة وان تكون قابلة لقياس متغير واحد أو فكرة واحدة وان تقيس العبارة احد ابعاد الاستبيان ومرتبطة معه (الطويل و عابنه، ٢٠٠٩، ٥٢) .

### ٣-٣-٣ صدق المحتوى

يشير (أبو النصر) الى صدق المحتوى بانه " مدى تمثيل ابعاد وفقرات أداة جمع البيانات تمثيلاً جيداً للموضوع المراد قياسه ، وهذا يتطلب من الباحث تحديد الموضوع او المجال المراد قياسه

تحديدا جيدا ومن ثم تحديد ابعاده والفقرات التي تغطي كل بعد " (أبو النصر ، ٢٠٠٨ ، ١٨٣) . لذا تم التوصل الى صدق المحتوى لاستبيان الاستقامة التنظيمية من خلال مراجعة المصادر والادبيات المتوفرة والمتعلقة بهذا المفهوم والتي ساعدته في تحديد ابعاده وتحليل مضامينها الامر الذي مكنه من صياغة العبارات الخاصة بكل بعد من هذه الابعاد، فضلاً عن وضع تعريف لكل منها بعد تشكيل صورة واضحة وشاملة عن الموضوع .

### ٣-٣-٤ الصدق الظاهري

تعرفه (الجنابي) بانه " نوع من أنواع الصدق الذي يتم عادة ايجاده على المظهر الخارجي للمقياس ، أي ان يظهر هل ان المقياس يقيس الصفة والسمة التي وضع من اجلها ".(الجنابي ، ٢٠١٩ ، ٨٦) ، عليه تم اخضاع استبيان الاستقامة التنظيمية للصدق الظاهري بصورته الأولية عن طريق عرضه على المحكمين البالغ عددهم (٢٣) محكماً (الملحق ١) والمتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وطلب منهم الحكم على صلاحية ابعاد الاستقامة و صلاحية عبارات الاستبيان ومدى ملائمتها للبعد الذي تنتمي اليه ولطبيعة عينة البحث ، وكذلك طلب منهم بيان صلاحية بدائل الإجابة المقترحة من قبل الباحث واورزانه (الملحق ٢).

وبعد تحليل اراء الخبراء حول موافقتهم على كل عبارة من عبارات الاستبيان تم الاعتماد على اختبار ( كا<sup>٢</sup> ) لحسن المطابقة للحكم على اعتماد الفقرات من عدمه وبذلك تم حذف عبارتين من بعد النزاهة التنظيمية تحمل التسلسلات (٧، ٨)، وثلاث عبارات من التفاؤل التنظيمي ذات التسلسلات (٣، ٧، ٨)، وعبارة من الثقافة التنظيمية ذات التسلسل (٦)، وعبارة من التسامح التنظيمي ذات التسلسل (٥) لان قيمة الدلالة لها كانت اقل من (٠,٠٥) وهي معنوية لصالح الرفض، وتم الإبقاء على (٢٨) عبارة موزعة بواقع (٦، ٥، ٧، ٥، ٥) على الابعاد (النزاهة التنظيمية، الثقة التنظيمية، التعاطف التنظيمي، التفاؤل التنظيمي، التسامح التنظيمي)، وكما مبين في الجدول (٤)

الجدول (٤) يوضح نسبة اتفاق الخبراء حول استبيان الاستقامة التنظيمية

الحكم	الدلالة	كا	الرافضون	الموافقون	التسلسل	البعد
تعتمد	٠,٠٠٠	٢٣	٠	٢٣	١,٢,٥,٦	النزاهة التنظيمية
تعتمد	٠,٠٠٢	٩.٨٧	٤	١٩	٣,٤	
تحذف	٠,٠٠٠	١٢.٥٦	٢٠	٣	٧,٨	
تعديل	٠,٠٠٧	٧,٣٤٠	٥	١٨	١,٢	التفاؤل التنظيمي
تحذف	٠,٠٠٠	٢٣	٢٣	٠	٣	
تعتمد	٠,٠٠٠	١٢,٥٦	٣	٢٠	٤,٥,٦	
تحذف	٠,٠٠٢	٩.٨٧	١٩	٤	٨,٧	الثقة التنظيمية
تعتمد	٠,٠٠٠	٢٣	٠	٢٣	١	
تعديل	٠,٠٠٠	١٥,٦٩	٢	٢١	٢,٣	
تعتمد	٠,٠٠٠	١٩.١٧٤	١	٢٢	٤,٥,٨,٧	
تحذف	٠,٠٠٠	١٥,٦٩	٢١	٢	٦	

الحكم	الدلالة	كا	الرافضون	الموافقون	التسلسل	البعد
تعديل	٠,٠٠٢	٩.٨٧	٤	١٩	١,٣,٤	التعاطف التنظيمي
تعتمد	٠,٠٠٠	٢٣	٠	٢٣	٢	
تعتمد	٠,٠٠٠	١٩.١٧٤	١	٢٢	٥	
تعتمد	٠,٠٠٠	٢٣	٠	٢٣	١,٦	التسامح التنظيمي
تعتمد	٠,٠٠٠	١٢,٥٦	٣	٢٠	٢,٣,٤	
تحذف	٠,٠٠٠	١٩.١٧٤	٢٢	١	٥	

### ٣-٣-٥ التطبيق الاستطلاعي الأولي

الغاية منه التوصل إلى ما قد يتعرض له الاستبيان من اسئلة متوقعة أو محتملة من قبل المفحوصين وقبل تطبيقها على العينة الأساسية (عبدالله، ومحمد، ٢٠٢١، ٤٨). وقبل الشروع بتوزيع استبيان الاستقامة التنظيمية على عينة الاتساق الداخلي والثبات تم توزيعه عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي وبالغلة (١٠) من نادي الشرقاط وذلك للتحقق من مدى وضوح العبارات وخلوها من الغموض وملائمة بدائل الاجابة وحساب الزمن المستغرق وقد تبين ان العبارات واضحة ومفهومة واستغرق زمن الإجابة ما بين (٧-٩) دقائق.

### ٣-٣-٦ الاتساق الداخلي للعبارات

هو علامة المفحوص على جزء من الاختبار تكون مرتبطة ارتباطا عاليا بعلامته على الاختبار بشكل كامل ( أبو مغلي وسلامه، ٢٠١٠، ٤٣) كما ذكر (الاشرفي، ٢٠١٣، ١١١) نقلاً عن النبهان إنه عبارة عن معاملات تجانس الفقرات الاختبار أو أنها تعكس مدى ترابط الاستجابات على الفقرة الواحدة مع درجة الاختبار الكلية ( النبهان، ٢٠٠٤، ٢٤٣ ) ولتحريير درجة صدق العبارات وانسجامها الداخلي يصار الى إيجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس . حيث تم اعتماد (٢٧) عبارة تراوحت قيم الارتباطات المعنوية ما بين (٠,٤٨٠ - ٠,٨٦٤)، وبقيم دلالة اصغر من (٠,٠٥)، وتم حذف عبارة واحدة ذات التسلسل (١٨) من بعد الثقة التنظيمية اذ بلغت قيمة دلالة ارتباطها بالبعد (٠,٣١٦) وهي اكبر من قيمة الدلالة المعتمدة مما استوجب حذفها والجدول (٥) يبين ذلك.

### الجدول (٥) معامل الاتساق الداخلي لعبارات استبيان الاستقامة التنظيمية

البعد	التسلسل	الارتباط بالمجموع	الدلالة	الارتباط بالبعد	الدلالة
النزاهة التنظيمية	١	٠,٥٥١	٠,٠٠٠	٠,٦٨٤	٠,٠٠٠
	٢	٠,٤٨٠	٠,٠٠٠	٠,٦٤٨	٠,٠٠٠
	٣	٠,٦٥٧	٠,٠٠٠	٠,٧٥٤	٠,٠٠٠
	٤	٠,٦٣١	٠,٠٠٠	٠,٧١١	٠,٠٠٠
	٥	٠,٦٦٥	٠,٠٠٠	٠,٧٧٥	٠,٠٠٠
	٦	٠,٥٧٥	٠,٠٠٠	٠,٦٨٠	٠,٠٠٠
		٧	٠,٥٧٥	٠,٠٠٠	٠,٦٧٨

الاستقامة التنظيمية في اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية

٠,٠٠٠	٠,٨٢٧	٠,٠٠٠	٠,٦١٤	٨	التفوق التنظيمي
٠,٠٠٠	٠,٨٦٤	٠,٠٠٠	٠,٦٩٣	٩	
٠,٠٠٠	٠,٧٧٢	٠,٠٠٠	٠,٧٥٥	١٠	
٠,٠٠٠	٠,٨٠٦	٠,٠٠٠	٠,٧٣١	١١	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٥	٠,٠٠٠	٠,٧٠٥	١٢	الثقة التنظيمية
٠,٠٠٠	٠,٧١٤	٠,٠٠٠	٠,٧٣٦	١٣	
٠,٠٠٠	٠,٧٨٨	٠,٠٠٠	٠,٦٧٦	١٤	
٠,٠٠٠	٠,٨١٣	٠,٠٠٠	٠,٧٣٨	١٥	
٠,٠٠٠	٠,٧٩٧	٠,٠٠٠	٠,٧٢٠	١٦	
٠,٠٠٠	٠,٧٥٦	٠,٠٠٠	٠,٧١٣	١٧	
٠,٣١٦	٠,٠٩٧	٠,٠٠٠	٠,٧٠٩	١٨	
٠,٠٠٠	٠,٧٨٣	٠,٠٠٠	٠,٧٦٩	١٩	التعاطف التنظيمي
٠,٠٠٠	٠,٧٤١	٠,٠٠٠	٠,٦٥٨	٢٠	
٠,٠٠٠	٠,٨٢٢	٠,٠٠٠	٠,٧٣٤	٢١	
٠,٠٠٠	٠,٧٨١	٠,٠٠٠	٠,٦٨٦	٢٢	
٠,٠٠٠	٠,٧٦٤	٠,٠٠٠	٠,٦٤٧	٢٣	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٤	٠,٠٠٠	٠,٥٣١	٢٤	التسامح التنظيمي
٠,٠٠٠	٠,٧٨١	٠,٠٠٠	٠,٥٩٦	٢٥	
٠,٠٠٠	٠,٨٥٩	٠,٠٠٠	٠,٦٠٦	٢٦	
٠,٠٠٠	٠,٨١٥	٠,٠٠٠	٠,٦٣٣	٢٧	
٠,٠٠٠	٠,٦٠٧	٠,٠٠٠	٠,٥٢٠	٢٨	

### ٣-٣-٧ ثبات الاستبيان

تم التحقق من ثبات الاستبيان بعد حذف العبارة غير المتسقة ليبقى (٢٧) عبارة ول (٩٤) استمارة استبيان وذلك باستخدام طريقتين وكما يأتي:

#### ٣-٣-٧-١ طريقة معامل الفا

تعد معادلة (الفكرونباخ) من المعادلات الشهيرة في مجال الإحصاء وتستخدم لتقدير ثبات الاختبار

(ربيع، ٢٠٠٩، ٩٩) كما انها تستخدم في عبارات الاستبيان التي تتطلب اجاباتها الاختيار من بين بدائل متعددة، وتكون درجاتها متدرجة من (١-٥) مثلا (علام، ٢٠٠٦، ١٠٠)، اذ بلغ معامل الفا (٠.٩٥٤) وهو معامل ثبات عالي.

#### ٣-٣-٧-٢ طريقة التجزئة النصفية

بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاختبار (٠,٨٥٧)، وهو يعبر عن نصف ثبات الاختبار وباستخدام معادلة سبيرمان التصحيحية بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٢٢). وبذلك اطمئن الباحث على إمكانية تطبيق الاستبيان على عينة التطبيق.

### ٣-٨ وصف استبيان الاستقامة التنظيمية بصيغته النهائية

استقر الاستبيان بصيغته النهائية على (٢٧) عبارة موزعة على خمسة ابعاد بواقع (٦، ٥، ٥، ٥، ٥) مرتبة على الابعاد (النزاهة التنظيمية، الثقة التنظيمية، التعاطف التنظيمي، التفاوض التنظيمي، التسامح التنظيمي) على التوالي، وتتم الإجابة على الاستبيانين على وفق تدرج خماسي (اتفق تماما ، اتفق، نوعا ما ، لا اتفق، لا اتفق تماما) وتحمل الاوزان (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) على التوالي، وبذلك تكون القيمة العليا للإجابة على استبيان الاستقامة التنظيمية (١٣٥ درجة) والقيمة الدنيا (٢٧ درجة)، والجدول الاتي يبين توزيع العبارات المنتظم حسب تسلسلها في التوزيع النهائي

### الجدول (٦) يبين التوزيع المنتظم لعبارات استبيان الاستقامة التنظيمية بصيغته النهائية

تسلسل العبارات	عدد العبارات	البعد	تسلسل البعد
٦-١	٦	النزاهة التنظيمية	١
١١-٥	٥	الثقة التنظيمية	٢
١٧-١٢	٦	التعاطف التنظيمي	٣
٢٢-١٨	٥	التفاوض التنظيمي	٤
٢٧-٢٣	٥	التسامح التنظيمي	٥

### ٣-٤ التطبيق النهائي

تم تطبيق الاستبيان خلال المدة من (٢٠٢٤/١/٧) ولغاية (٢٠٢٤/٢/٢٩) على عينة التطبيق البالغ عدد افرادها (٥٢) عضوا ، وتم الاسترشاد بالملاحظات الواردة في التطبيق الاستطلاعي الاولي.

### ٣-٥ الوسائل الاحصائية

تم تحليل البيانات بالاستعانة ببرنامجي (spss , excel) في استخدام الوسائل الإحصائية الآتية: الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون ، (كأ)، معامل الفاء، معادلة سبيرمان براون

### ٣. عرض النتائج ومناقشتها

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق اهداف البحث مبتدأً بالهدف الثاني كون الهدف الأول تم التحقق منه من خلال إجراءات البحث وكما يأتي:

الاستقامة التنظيمية في اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية

الهدف الثاني: التعرف على مستوى الاستقامة التنظيمية وابعادها وعواملها في اندية الدوري الممتاز العراقي بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية.

الجدول (٧) يبين مستوى إجابات عينة البحث على الاستقامة التنظيمية وابعادها وعواملها

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
١.	تظهر إدارة النادي الصدق في التعامل مع جميع المواقف	٣.٥٧٧	٠.٧٧٦	٧١.٥٣٨ %	مرتفع
٢.	الأمانة هي من السمات المميزة للعلاقة بين اعضاء الهيئات الادارية للنادي	٣.٥٧٧	٠.٩٣٦	٧١.٥٣٨ %	مرتفع
٣.	تتصف ادارة النادي بالشفافية	٣.٥٩٦	١.٠٨٩	٧١.٩٢٣ %	مرتفع
٤.	يتعامل اعضاء الهيئة الادارية للنادي بأعلى مستويات النزاهة مع الجميع	٣.٦١٥	٠.٨٦٧	٧٢.٣٠٨ %	مرتفع
٥.	تطبق إدارة النادي التعليمات القانونية على جميع العاملين في النادي دون تمييز	٣.٥١٩	٠.٩٣٩	٧٠.٣٨٥ %	مرتفع
٦.	تسود القيم الاخلاقية في اعمال النادي الرياضي	٣.٣٨٥	١.٠٦٩	٦٧.٦٩٢ %	متوسط
	النزاهة التنظيمية	٢١.٢٦٩	٣.٩٦١	٧٠.٨٩٧ %	مرتفع
٧.	يدرك اعضاء النادي قدرتهم على مواجهة التحديات والازمات	٣.٥٣٨	٠.٩٣٩	٧٠.٧٦٩ %	مرتفع
٨.	تحرص ادارة النادي على تقديم كل ما يخدم تطلعات الاعضاء	٢.٩٨١	١.٢٦٠	٥٩.٦١٥ %	منخفض
٩.	تؤمن ادارة النادي بقدرتها على تحقيق النجاح المستمر	٣.٣٠٨	١.٠٠١	٦٦.١٥٤ %	متوسط
١٠.	التفائل هو الصفة المميزة في النادي	٣.٢١٢	١.٠١٦	٦٤.٢٣١ %	متوسط
١١.	يوجد مرونة في التعامل مع التحديات التي تواجه النادي.	٣.٣٢٧	٠.٨١٠	٦٦.٥٣٨ %	متوسط
	التفائل التنظيمي	١٦.٣٦٥	٣.٤١٩	٦٥.٤٦٢ %	متوسط
١٢.	يسود الاحترام المتبادل بين اعضاء الهيئة الادارية للنادي	٤.١٧٣	١.١٣٣	٨٣.٤٦٢ %	مرتفع جدا
١٣.	يمكن الاعتماد على الدعم الذي تقدمه ادارة النادي	٣.٨٠٨	٠.٩٧١	٧٦.١٥٤ %	مرتفع
١٤.	يثق اعضاء النادي بالوعود التي تقدمها ادارة النادي	٣.٦٣٥	٠.٨٦٤	٧٢.٦٩٢ %	مرتفع
١٥.	تحافظ ادارة النادي على اسرار النادي	٣.٦٥٤	٠.٩٢٦	٧٣.٠٧٧ %	مرتفع
١٦.	يوجد ثقة الكاملة في القرارات التي تتخذها ادارة النادي	٣.٧١٢	١.٠٩١	٧٤.٢٣١ %	مرتفع

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الإجابة
١٧	يؤدي اعضاء النادي مسؤولياتهم على اكمل وجه	٣.٦٥٤	٠.٩٢٦	٧٣.٠٧٧ %	مرتفع
	الثقة التنظيمية	٢٢.٦٣	٣.٥٨٧	٧٥.٤٤٩ %	مرتفع
١٨	يسود جو من التعاطف بين اعضاء النادي الرياضي	٣.٧٥٠	٠.٨٨٣	٧٥.٠٠٠ %	مرتفع
١٩	تشارك ادارة النادي الاخرين بأحزانهم وافراحهم	٣.٩٨١	١.١٦٣	٧٩.٦١٥ %	مرتفع
٢٠	تراعي ادارة النادي الظروف التي يمر بها الاعضاء	٤.٠٥٨	١.٠١٨	٨١.١٥٤ %	جدا
٢١	تقدم ادارة النادي الدعم والاهتمام لأعضائه	٤.٤٢٣	٠.٨٧١	٨٨.٤٦٢ %	جدا
٢٢	تضع إدارة النادي مبادرات او برامج لمساعدة المحتاجين في النادي	٢.٤٢٣	١.٢٤٢	٤٨.٤٦٢ %	منخفض
	التعاطف التنظيمي	١٨.٦٣	٢.٤٣٤	٧٤.٥٣٨ %	مرتفع
٢٣	تتسامح إدارة النادي عند وقوع الأخطاء اذا كانت عن غير قصد	٣.١١٥	١.٠٤١	٦٢.٣٠٨ %	متوسط
٢٤	تتسم بيئة العمل بحرية التعبير عن الآراء والمقترحات	٣.١١٥	٠.٩٢٢	٦٢.٣٠٨ %	متوسط
٢٥	ادارة النادي انسانية ومتسامحة مع الجميع	٣.٢٥٠	٠.٩٦٨	٦٥.٠٠٠ %	متوسط
٢٦	تتعامل ادارة النادي مع الاخطاء كفرص للتعلم	٣.٣٤٦	٠.٨٦١	٦٦.٩٢٣ %	متوسط
٢٧	هناك تعاون بين الأعضاء لإصلاح المشاكل الفردية	٣.٤٦٢	٠.٨٩٦	٦٩.٢٣١ %	متوسط
	التسامح التنظيمي	١٦.٢٨	٣.٥٦١	٦٥.١٥٤ %	متوسط
	الاستقامة التنظيمية	٩٥.١٩	١٤.٠١٨	٧٠.٥١٣ %	مرتفع

يتبين من الجدول (٦) ان مستوى الإجابة عن الاستقامة التنظيمية جاء بمستوى (مرتفع) وحصلت الابعاد (النزاهة التنظيمية ، التفاؤل التنظيمي، الثقة التنظيمية، التعاطف التنظيمي، التسامح التنظيمي) على مستويات (مرتفع ، متوسط، مرتفع، مرتفع ، متوسط) على التوالي وقد يكون السبب في حصول (النزاهة التنظيمية ) على مستوى (مرتفع) هي وعواملها ان هناك بنية تحتية غير مرئية من المعايير الأخلاقية في اغلب الأندية تم صياغتها من قبل الإدارة على شكل سياسات عمل تعمل على ضبط السلوك الجماعي ضمن منظومة أخلاقية وهنا يؤكد (٢٨ ، ٢٠٠٩ ، Miller) بان " إدارة الاخلاقيات الوظيفية ترسيخ القيم التوجيهية للمنظمة لخلق بيئة تدعم السلوك

الاخلاقي السليم وتغرس شعور المساءلة المشتركة بين العاملين بالتالي فان النزاهة التنظيمية ونجاح المنظمة لا يتعارضان بقدر ما يدعم بعضهما بعضاً، اما ما يخص العبارة رقم (١٥) التي جاءت بمستوى متوسط . وربما يكون السبب ان بعض الأندية الرياضية فيها حالات فردية خارجة عن الأطر الأخلاقية للنادي مما انعكست على مستوى الإجابة.

وهذا ما يؤكد ( Hoeyer, 2006 , 792 ) بان ارتباط النزاهة التنظيمية في المنظمة مع المناخ الأخلاقي العام للمنظمة ،وبهذا لا تتضمن القياس الدقيق لنزاهة الفرد وانما تحتاج دائماً الى مسألة تحديد المسؤولية و الالتزام بالتعليمات والهيكل التنظيمي للمنظمة بشكل جماعي.

اما حصول التفاؤل التنظيمي على مستوى متوسط فهذا يدل على ان قسماً من الأعضاء غير متفائلين وربما يعود السبب في ذلك الى مواقفهم السابقة تجاه انديتهم وتعرضهم الى خيبة امل فيما يتعلق بتحقيق أهدافهم واهداف النادي ، وهذا ما يفسر انخفاض مستوى العبارة (٨) والتي يستدل من خلالها ان الأعضاء لديهم تطلعات لم يتم اشباعها من قبل إدارة النادي. وهنا يشير ( Ozler& Atalay,2011,26 ) " يعاني العاملون من التشاؤم عندما يتعرضون لخيبة امل في المواقف المتكررة ويعتمدون عليه كوسيلة للدفاع عن مصالحهم او للتعبير عن تهكمهم تجاه سياسات المنظمة.

وقد يعزى حصول الثقة التنظيمية على مستوى (مرتفع) هو طبيعة عمل النادي الطوعية من قبل الأعضاء والقائمة على الانتخابات واختيار الشخص المقبول اجتماعياً ويرى الباحثان ان هذا النوع من الثقة ناتج عن الشفافية ووضوح المهام ومشاركتها بين الأعضاء وفي هذا الصدد يشير (السعودي، ٢٠٠٥، ١١٣) الى انه " ان المشاركة في المعلومات والمشاعر التي تتعلق بمسائل الوظيفة والمهام، وتدل على الثقة ويطلق على هذا النوع من الثقة بالأمانة"

ولعل السبب في حصول (التعاطف التنظيمي) على مستوى (مرتفع) هو وجود أوامر عاطفية بين الأعضاء وفي هذا الصدد تشير (السعودي، ٢٠٠٥، ١١٣) بان " تتجذر هذه الثقة في الاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة، إذ تتألف من الأوامر العاطفية بين الأفراد. ذلك أنّ الأفراد يصنعون استثمارات عاطفية في علاقات الثقة ويُعبّرون عن اهتمام حقيقي بسعادة شركائهم ويؤمنون بالفضائل الداخلية لمثل هذه العلاقات، بل ويعتقدون بأنّ هذه العواطف تكون متبادلة، ويمكن ان توفر الارتباطات العاطفية بين الافراد قاعدة للثقة". اما انخفاض مستوى العبارة (٢٢) قد يكون ربما بسبب الوضع المالي الضعيف للأندية الذي يعيق تنفيذ المساعدات المادية للمحتاجين.

اما حصول التسامح التنظيمي على مستوى (متوسط)، ربما يعزى الى ان بعض الإدارات لديهم حرص عالي على العمل ويمارسون الضبط الإداري للحفاظ على النظام العام للنادي وتنفيذاً للتعليمات والسياسات الصادرة من السلطات العليا وهنا يؤثر الضبط الإداري على سلوك الافراد عن طريق تنظيم وتوجيه أفعالهم وممارساتهم، و يمكن للضبط الإداري أن يؤدي إلى تقييد حرية الافراد وتنظيم سلوكهم بما يتوافق مع المعايير والقواعد المحددة من قبل السلطات الإدارية للحفاظ على النظام العام.



٤. الاستنتاجات والتوصيات:

١-٥ الاستنتاجات:

- ١- صلاحية استبيان الاستقامة التنظيمية في قياس ابعاد الموضوع وعوامله.
- ٢- امتلاك اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم مستوى عالي في الاستقامة التنظيمية، وجاءت الابعاد والعوامل كما يأتي:
- تمتلك الأندية نزاهة تنظيمية بمستوى مرتفع باستثناء سيادة القيم الاخلاقية في اعمال النادي الرياضي جاءت بمستوى متوسط.
- يوجد تفاوت تنظيمي بمستوى متوسط الا ان اعضاء النادي يدركون قدرتهم على مواجهة التحديات والأزمات بمستوى مرتفع ، كما انهم لا يلمسون حرصا من ادارة النادي على تقديم كل ما يخدم تطلعاتهم.
- تمتلك الأندية الرياضية ثقة تنظيمية بين اعضائها بمستوى مرتفع.
- يوجد تعاطف تنظيمي داخل الأندية الرياضية بمستوى مرتفع الا ان مبادرات النادي لمساعدة المحتاجين في النادي بمستوى منخفض جداً.
- تمتلك الأندية مستوى متوسط من التسامح التنظيمي .

٥-٢ التوصيات

- ١- تطبيق استبيان الاستقامة التنظيمية على منظمات أخرى كالشباب والرياضة والمنديات.
- ٢- حث إدارات الأندية على التمسك بالاستقامة التنظيمية لما لها من تأثير إيجابي بعيد المدى مع ملاحظة الاتي:

- معالجة الحالات التي تتنافى مع القيم الأخلاقية في الأندية الرياضية
- محاولة التعرف على تطلعات أعضاء النادي ومحاولة اشباع المشروعة منها.
- تدعيم جانب الثقة التنظيمية في الأندية الرياضية وتشجيعهم على التمسك بها.
- قيام ادارة الأندية بالبحث عن مصادر تمويل إضافية لمساعدة المحتاجين في النادي.
- ضرورة رفع مستوى التسامح التنظيمي في الحالات التي لا تؤدي الى اخلال النظام.

المصادر

١. أبو النصر، مدحت (٢٠٠٨): قواعد ومراحل البحث العلمي ، القاهرة، مجموعة النيل العربية.
٢. الجنابي ، ندى صباح عباس (٢٠١٩) : الدافعية العقلية لدى تدريسي كلية التربية الأساسية الجامعة المستنصرية ، كلية التربية الأساسية ، مجلة أبحاث الذكاء ، العدد (٣٠) ، المجلد (١٤) .
٣. الحسيني، محمد هادي باسم (٢٠٢٢): دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية ، دراسة استطلاعية جامعة الكوفة، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد (٧١)، الجزء (٢).

٤. رسن، سالم حيدر و كعيد ، احمد جبار (٢٠٢١): دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، دراسة استطلاعية لآراء الاطباء في مستشفى الصدر العام في ميسان، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد(٢)، العدد (٣).
٥. السعودي، موسى أحمد (٢٠٠٥): "العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية"، دراسة ميدانية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد ٣٢، العدد ١.
٦. الطويل ، هاني ، عابنه ، صالح (٢٠٠٩) : واقع ممارسة المدرسة الحكومية الأردنية لخصائص المدرسة كمنظمة متعلمة حسب اطار سينجي ،مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد (٢٠).
٧. عدنان، اشجان قحطان (٢٠٢٢) ، تشخيص وقياس ابعاد الاستقامة التنظيمية في بعض كليات جامعة الموصل : دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين، جامعة الموصل كمية الإدارة والاقتصاد.
٨. علام ، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦) : القياس والتقويم التربوي والنفسي اساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
٩. مرزوق ، عبد العزيز والعماري ، بشرى فاروق و السنديوني ، منى محمد ، (٢٠١٩): أثر الإستقامة التنظيمية في الإستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد (٦)، العدد (٦).
١٠. الطائي، احمد ادريس محمد خضر(٢٠٢٢) الثقة التنظيمية لرؤساء المنظمات الرياضية في محافظة نينوى من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الأدارية، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، المجلد(٢٥) ،العدد (٧٩).
١١. عبدالله، محمد ذاكرا سالم ومحمد، محمد غازي رجب (٢٠٢١): مستويات معوقات الاحتراف الرياضي في بعض أندية الدوري العراقي الممتاز من وجهة نظر المجرئين ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، المجلد(٢٦) ، العدد(٨١).
١٢. الأشريقي، رياض احمد اسماعيل والتميمي، ذاكرا محفوظ (٢٠١٣): جودة حياة العمل في الاتحادات الرياضية العراقية الفرعية بكرة السلة من وجهة نظر ملاكاتها الادارية والتدريبية والتحكيمية، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، مجلد(١٩)، عدد(٦٢).
١٣. أبو مغلي، سمير وسلامه، عبد الحافظ ( ٢٠١٠ ) : القياس والتشخيص في التربية الخاصة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
١٤. النبهان، موسى (٢٠٠٤): اساسيات القياس في العلوم السلوكية ، ط١، دار الشروق الاردن.

## References

1. Abou El Nasr, Medhat (2008): Rules and Stages of Scientific Research, Cairo, Nile Group Arabic.
2. Al-Janabi, Nada Sabah Abbas (2019): Mental motivation among teachers of the College of Basic Education, Al-Mustansiriya University, College of Basic Education, Journal of Intelligence Research, Issue (30), Volume (14).
3. Al-Husseini, Mohamed Hadi Bassem (2022): The Role of Organizational virtuousness in Enhancing Strategic Sustainability, An Exploratory Study University of Kufa, University of Kufa, College of Administration and Economics, Journal of the Islamic University College, Issue (71), Part (2).
4. Rasan, Salem Haidar and Kaeed, Ahmed Jabbar (2021): The Role of Organizational virtuousness in Enhancing the Organization's Social Responsibility, An Exploratory Study of the Opinions of Doctors at Al-Sadr General Hospital in Maysan, Al-Riyada Journal for Finance and Business, Vol. (2), No. (3).
5. Saudi, Musa Ahmad (2005): "The relationship between organizational confidence and job satisfaction among workers in Jordanian ministries", A field study, Administrative Sciences Studies, Vol. 32, No. 1.
6. Al-Taweel, Hani, Ababneh, Saleh (2009): The reality of the Jordanian public school's practice of the characteristics of the school as a learning organization according to the framework of Synji, Journal of Scientific Research in Education, Issue (20).
7. Adnan, Ashjan Qahtan (2022), Diagnosis and measurement of the dimensions of organizational virtuousness in some faculties of the University of Mosul: An exploratory study of the opinions of a sample of Azerbaijanis, University of Mosul Quantity of management and economics.
8. Allam, Salah El-Din Mahmoud (2006): Educational and psychological measurement and evaluation: its fundamentals, applications and contemporary trends, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo.
9. Marzouq, Abdul Aziz and Al-Amawi, Bushra Farouk and Al-Sindiouni, Mona Mohamed, (2019): The Impact of Organizational virtuousness on Career Absorption: An Applied Study on the Nursing Staff in Governmental Hospitals in Kafr El-Sheikh Governorate, Journal of Contemporary Business Studies, Volume (6), Issue (6).
10. Hessel, I., (2013), "Developing A Virtuos Aspect of Leadership: A Case Study of the virtuous Projects Approach to Leadership Development", Master Thesis in Education, university of Oslo.

11. Hoeyer, K. (2006) " The power of ethics: a case study from Sweden on the social life of moral concerns in policy processes " *Sociology of Health & Illness* Vol. 28 No. 6 .
12. Miller, R. (2009) " The Ethics Narrative and the Role of the Business School in Moral Development " *Journal of Business Ethics*, Vol. 90, No. 3.
13. Nikndrou, I., and Tsachouridi, I., (2015) "Towards a better understanding of the "buffering effects" of organization virtuousness perceptions on employee outcomes “ The current issue and full text archive of the journal is available on Emerald Insight at.
14. Ozler, Derya Ergun; Atalay, CerenGiderler (2011): A Research to Determine The Relationship Between Organizational Cynicism and Burnout Levels of Employees in Health Sector, *Business and management Review*, Vol. 1(4).
15. Port Huron(2001): Great leaders have integrity, E sigma Assessment system INC, London, ON: 1-800-401-4480.
16. Ravaji, Marjan (2016). The Effect of Organizational Virtuousness & Psychological Capital Role On Employees, Creativity in Tehran Water & Wastewater Company, *International Journal of Scientific Management and Development*, Volume 4 (Issue 12).
17. Al-Taie, Ahmed Idris Muhammad Khadr (2022) The organizational confidence of heads of sports organizations in Nineveh Governorate from the point of view of members of its administrative bodies, *Al-Rafidain Journal of Sports Sciences*, Volume (25), Issue (79).
18. Abdullah, Muhammad Zakir Salem and Muhammad, Muhammad Ghazi Rajab (2021): Levels of obstacles to sports professionalism in some Iraqi Premier League clubs from the point of view of the experimenters, *Al-Rafidain Journal of Sports Sciences*, Volume (26), Issue (81).
19. Al-Ashriqi, Riyad Ahmed Ismail and Al-Tamimi, Zakir Mahfouz (2013): Quality of work life in the Iraqi sports federations sub-basketball from the point of view of its administrative, training and arbitration staff, *Al-Rafidain Journal of Sports Sciences*, Volume (19), Issue (62).
20. Abu Mughli, Samir and Salamah, Abdel Hafez (2010): Measurement and Diagnosis in Special Education, *Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House*, Amman, Jordan.
21. Al-Nabhan, Musa (2004): Basics of Measurement in the Behavioral Sciences, 1st edition, *Dar Al-Shorouk*, Jordan.

الملاحق

الملحق (١)

أسماء الخبراء للحكم على صلاحية استبيان الاستقامة التنظيمية

ت	اللقب	الاسم	الكلية	الجامعة	الاختصاص
١.	ا.د.	وليد خالد همام	التربية الاساسية	الموصل	الادارة والتنظيم
٢.	ا.د.	رياض احمد اسماعيل	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	الادارة والتنظيم
٣.	ا.د.	خالد اسود لايع	التربية البدنية وعلوم الرياضة	المتنى	الادارة والتنظيم
٤.	ا.د.	سلام حنتوش رشيد	التربية الاساسية	المستنصرية	الادارة والتنظيم
٥.	ا.د.	عثمان محمود شحاذة	التربية البدنية وعلوم الرياضة	ديالى	الادارة والتنظيم
٦.	ا.د.	عوزيرسعدى اسماعيل	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	الادارة والتنظيم
٧.	ا.د.	صلاح وهاب شاكر	التربية البدنية وعلوم الرياضة	بغداد	الادارة والتنظيم
٨.	أ.د.	شاهين رمزي رفيق	التربية البدنية وعلوم الرياضة	كركوك	الادارة والتنظيم
٩.	ا.د.	عدي كريم رحمن	التربية الاساسية	ديالى	الادارة والتنظيم
١٠.	ا.م.د.	خالد محمود عزيز	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	الادارة والتنظيم
١١.	ا.م.د.	هونر صابر محمود	التربية البدنية وعلوم الرياضة	كوية	الادارة والتنظيم
١٢.	ا.م.د.	ثابت حمودات	التربية بنات	الموصل	الادارة والتنظيم
١٣.	ا.م.د.	محمد ذاکر سالم	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	الادارة والتنظيم
١٤.	ا.م.د.	محمد احمد صابر	التربية البدنية وعلوم الرياضة	كركوك	الادارة والتنظيم
١٥.	ا.م.د.	تحسين علي اسماعيل	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	الادارة والتنظيم
١٦.	ا.م.د.	سرتيب عمر عولا	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	الادارة والتنظيم
١٧.	ا.م.د.	احمد رعد ابراهيم	التربية الاساسية	الموصل	الادارة والتنظيم
١٨.	أ.م.د.	ايراهيم فيصل خلف	التربية البدنية وعلوم الرياضة	تكريت	الادارة والتنظيم
١٩.	ا.م.د.	سالم خلف فهد	التربية البدنية وعلوم الرياضة	تكريت	الادارة والتنظيم
٢٠.	ا.م.د.	محمد خالد احمد	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	الادارة والتنظيم
٢١.	ا.م.د.	وليد عامر ضائع	الكلية التربوية المفتوحة	تربية نينوى	الادارة والتنظيم
٢٢.	م.د.	مثنى حازم نايف	مديرية تربية نينوى	تربية نينوى	الادارة والتنظيم
٢٣.	م.	احمد ادريس محمد	مديرية تربية نينوى	الاشراف	الادارة والتنظيم

الملحق (٢)

استطلاع آراء الخبراء حول صلاحية استبيان الاستقامة التنظيمية

السيد الخبير/ ..... المحترم

في النية إجراء بحث الماجستير الموسوم " الاستقامة التنظيمية ودورها في الطاقة التنظيمية لدى اندية الدوري الممتاز العراقي بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية"

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة في مجال الادارة والبحث العلمي يرجى الاجابة على فقرات الاستبيان بوضع علامة ( ✓ ) في المكان المخصص لبيان صلاحيتها من عدمه وإبداء الملاحظات في ضوء الاتي:

١. ملائمة محاور الاستبيان. و ملائمة العبارات للمحور المخصص لها.

٢. ملائمة بدائل الاجابة (اتفق تماما، اتفق، نوعا ما ، لا اتفق، لا اتفق إطلاقاً)

علما نه تم تحليل محتوى (١٣) دراسة لتحديد ابعاد الاستقامة التنظيمية

مع وافر الامتثال والتقدير

اولا: الاستقامة التنظيمية: مجموعة من السلوكيات والفضائل الإيجابية ذات الأثر في الحياة التنظيمية التي يتعمق محتواها في تصرفات وافعال العاملين اعتمادا على تمسكهم بأبعادها (النزاهة' التفاؤل ، الثقة ، التعاطف , والتسامح ) في التعامل مع الآخرين وترجمتها الى ثقافة مدعمة تنتشر على مستوى أنشطة واقسام المنظمة.

١. النزاهة التنظيمية: هي الصدق والامانة والشرف الذي يسود في المنظمة و هي عملية امتداد للقيم الاخلاقية الايجابية والتي تؤثر على اعمال المنظمة واطهار المبادئ المقبولة من حيث القيم والاخلاق والتي تسهم في قيادة المنظمة.

ت	العبارات	صالحة	غير صالحة	الملاحظات
١	تظهر إدارة النادي الصدق في التعامل مع جميع المواقف.			
٢	الأمانة هي من السمات المميزة للعلاقة بين اعضاء الهيئات الادارية			
٣	تتصف ادارة النادي بالشفافية			
٤	يتعامل اعضاء الهيئة الادارية للنادي بأعلى مستويات النزاهة مع الجميع			
٥	تطبق إدارة النادي التعليمات القانونية على جميع العاملين في النادي دون تمييز			
٦	تسود القيم الاخلاقية في اعمال النادي الرياضي			
٧	صفة الاتصاف موجودة لدى اعضاء الهيئة الادارية للنادي			
٨	تقوم ادارة النادي بعرض النتائج دون التلاعب بها			

٢. التفاوض التنظيمي: هو الشعور العميق بالغرض الذي يؤدي الى ردود الفعل الإيجابية، وبسببه يتوقع العاملون النجاح والأداء الجيد في مواجهة التحديات، كذلك التفاوض يسهم في إكساب الفرد المرونة في التعامل مع الواقع، والقدرة على معالجتها لتكون أكثر مرونة، وتطوير المهارات الفردية في حل المشكلات بكل سهولة وبساطة.

ت	العبارات	صالحة	غير صالحة	الملاحظات
١	يدرك اعضاء النادي قدرتهم على مواجهة التحديات الصعبة			
٢	تحرص ادارة النادي على تقديم كل ما هو جيد وصحيح			
٣	تسعى ادارة النادي على شعور اعضائها بالسعادة لوجودهم ضمن هذا النادي			
٤	تؤمن ادارة النادي بقدرتها على تحقيق النجاح المستمر			
٥	التفاوض هو الصفة المميزة في النادي			
٦	يوجد مرونة في التعامل مع التحديات التي تواجه النادي.			
٧	يثق اعضاء النادي بقدراتهم على تحقيق الاداء المتميز			
٨	يوجد مناخا ايجابيا تعاونيا بين اعضاء الهيئات الادارية داخل			

٣. الثقة التنظيمية: توقعات ومعتقدات ايجابية يحملها الفرد تجاه المنظمة التي ينتمون اليها ترتبط بالممارسات والسلوكيات للقادة و الاعضاء التنظيميين وهي امر بالغ الاهمية لمكان عمل صحي، والثقة التنظيمية تعزز التعاون والتحفيز للابتكار والانتاج وحرية التعبير.

ت	العبارات	صالحة	غير صالحة	الملاحظات
١	يسود الاحترام المتبادل بين اعضاء الهيئة الادارية			
٢	هناك ثقة عالية بين ادارة النادي و اعضاء الهيئة الادارية			
٣	يمكن الاعتماد على الدعم الذي تقدمه القيادة			
٤	تحافظ ادارة النادي على اسرار النادي			
٥	يوجد ثقة كاملة في القرارات التي تتخذها ادارة النادي			
٦	هناك تواصل مستمر مع الكادر الفني للنادي			
٧	يؤدي اعضاء النادي مسؤولياتهم على اكمل وجه			
٨	تمنح ادارة النادي حرية التعبير عن الرأي لأعضائها			

الاستقامة التنظيمية في اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الإدارية

التعاطف التنظيمي: هو مدى اهتمام العاملين بعضهم البعض وذلك من خلال نشر قيم التعاطف والإيثار لتغلب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية مما يؤدي لتدعيم العمل الجماعي ، كما أن التعاطف هو اساس استقامة القائد من خلال استجابته عاطفياً لمساعدة الآخرين والتعامل وخاصة في حالات الإحباط والفشل ومحاولة التغلب عليها لتحقيق الاهداف المنشودة.

ت	العبارات	صالحة	غير صالحة	الملاحظات
١	يعد التعاطف امر شائع بين أعضاء الهيئة الادارية			
٢	تشارك ادارة النادي الاخرين بأحزانهم وافراحهم			
٣	تراعي ادارة النادي الظروف التي تمر بها ملاكات			
٤	تقوم ادارة النادي بتقديم الدعم والاهتمامات الفريدة لأعضاء النادي			
٥	تضع إدارة النادي مبادرات او برامج لمساعدة المحتاجين في النادي			

٤. التسامح التنظيمي: هو أخطاء تغتفر ويقبل الاعتذار بصدق، وهي فرصة للتعرف على مستويات عالية من الاداء، كذلك وسيلة لإصلاح العلاقات في مكان العمل، حيث يمكن أن تخفف من حدوث الاتصالات غير الإيجابية فضلاً عن أنها تساعد القادة على تطوير مستوى مناسب من القيادة المتسامحة.

ت	العبارات	صالحة	غير صالحة	الملاحظات
١	تتسامح إدارة النادي عند وقوع الأخطاء اذا كانت عن غير قصد			
٢	تتسم بيئة العمل بحرية التعبير عن الآراء والمقترحات			
٣	ادارة النادي انسانية ومتسامحة مع الجميع			
٤	تتعامل ادارة النادي مع الاخطاء كفرص للتعلم.			
٥	ترسخ ادارة النادي مبدأ التسامح بين جميع العاملين			
٦	هناك تعاون بين الأعضاء لإصلاح المشاكل الفردية			



الملحق (٣)

استبيان الاستقامة التنظيمية بصيغته النهائية

السيد عضو الهيئة الادارية المحترم..

ارجو التفضل بالإجابة على عبارات الاستبيان المرفق خدمة للبحث العلمي فقط. لذا يرجى الاجابة بدقة وموضوعية بوضع علامة (✓) في المجال المخصص ولا داعي لذكر الاسم . مع جزيل الشكر

اسم النادي : المنصب الاداري: الشهادة الدراسية:

ت	العبارة	اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق ابداً
١.	تظهر إدارة النادي الصدق في التعامل مع جميع المواقف					
٢.	الأمانة هي من السمات المميزة للعلاقة بين اعضاء الهيئات الادارية للنادي					
٣.	تتصف ادارة النادي بالشفافية					
٤.	يتعامل اعضاء الهيئة الادارية للنادي بأعلى مستويات النزاهة مع الجميع					
٥.	تطبق إدارة النادي التعليمات القانونية على جميع العاملين في النادي دون تمييز					
٦.	تسود القيم الاخلاقية في اعمال النادي الرياضي					
٧.	يدرك اعضاء النادي قدرتهم على مواجهة التحديات والازمات					
٨.	تحرص ادارة النادي على تقديم كل ما يخدم تطلعات الاعضاء					
٩.	تؤمن ادارة النادي بقدرتها على تحقيق النجاح المستمر					
١٠.	التفاؤل هو الصفة المميزة في النادي					
١١.	يوجد مرونة في التعامل مع التحديات التي تواجه النادي.					
١٢.	يسود الاحترام المتبادل بين اعضاء الهيئة الادارية للنادي					
١٣.	يمكن الاعتماد على الدعم الذي تقدمه ادارة النادي					
١٤.	يثق اعضاء النادي بالوعود التي تقدمها ادارة النادي					
١٥.	تحافظ ادارة النادي على اسرار النادي					
١٦.	يوجد ثقة الكاملة في القرارات التي تتخذها ادارة النادي					
١٧.	يؤدي اعضاء النادي مسؤولياتهم على اكمل وجه					
١٨.	يسود جو من التعاطف بين اعضاء النادي الرياضي					
١٩.	تشارك ادارة النادي الآخرين بأحزانهم وافراحهم					
٢٠.	تراعي ادارة النادي الظروف التي يمر بها الاعضاء					
٢١.	تقدم ادارة النادي الدعم والاهتمام لأعضائه					

					٢٢. تضع إدارة النادي مبادرات او برامج لمساعدة المحتاجين في النادي
					٢٣. تتسامح إدارة النادي عند وقوع الأخطاء اذا كانت عن غير قصد
					٢٤. تتسم بيئة العمل بحرية التعبير عن الآراء والمقترحات
					٢٥. ادارة النادي انسانية ومتسامحة مع الجميع
					٢٦. تتعامل ادارة النادي مع الاخطاء كفرص للتعلم
					٢٧. هناك تعاون بين الأعضاء لإصلاح المشاكل الفردية