

ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر  
لاعبى كرة القدم للدوري الممتاز

## **Dimensions of Excellence in Administrative Positions for Members of Sports Club Boards from the Perspective of Premier League Football Players players**

أ.م.د. حسين موسى حسين

جامعة البصرة / قسم النشاطات الطلابية

**Hussein Mousa Hussein**

[hussein.mousa@uobasrah.edu.iq](mailto:hussein.mousa@uobasrah.edu.iq)

أ.م.د. رواه عبد الأمير عباس

جامعة البصرة / قسم النشاطات الطلابية

**Rawaa Abdul Ameer Abbas**

[rawaa.abbas@uobasrah.edu.iq](mailto:rawaa.abbas@uobasrah.edu.iq)

## ملخص البحث

يمثل التميز احد المتطلبات الاساسية للعناصر الرئيسية التي تساهم في نجاح الهيئات ، وهو عملية استراتيجية تهدف الى تحقيق افضل النتائج وتحسين الاداء بشكل مستمر .. ويطلب من التميز اعتماد اساليب محددة لتحقيق التفوق والتميز في جميع جوانب العمل، فهو نظام متكامل يهدف الى تحقيق التفوق التنظيمي ، من خلال تبني ممارسات ادارية حديثة، وتقنيات متقدمة لرفع مستوى الاداء والكفاءة وتحقيق الاهداف بشكل فعال ، فهو بمثابة الدافع لوجوده المهم في أي هيئة ادارية ويتصف التميز بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالتغيير المستمر نظراً للتغير وتطور مواقف وظروف الهيئات الادارية للأندية ، يعتبر التميز في المنصب الاداري من العمليات الادارية الهامة التي تمارسها إدارة الهيئات الادارية في الأندية الرياضية ، وعلى جميع المستويات الادارية بحيث تكون نظام متكامل يضم كل فعاليات الادارة . فالمنصب الاداري هو وظيفة تقع ضمن الهيكل التنظيمي ويتمتع شاغله بالسلطة والمسؤولية لتحقيق الاهداف الرئيسية للهيئة الادارية ، من خلال اتخاذ القرارات اللازمة وتوجيه عمل الموظفين المباشرين ، بحيث أن العنصر الحاسم في كفاءة الاداء وفعاليته هو استثمار وتنمية قدرات الأفراد وتحفيزهم للإجادة في التميز في العمل . تكمّن أهمية البحث في بناء مقياس لأبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم . ومن ثم بيان مدى الاستفادة من هذا المقياس لمعرفة ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية . استخدم الباحثان المنهج الوصفي ذات الأسلوب المحسّي ، لأنّه أكثر ملائمة لطبيعة المشكلة ، لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة (العمدية) ، وتمثلت عينة البحث ، اندية الدوري الممتاز لكرة القدم ، (الميناء-نفط الوسط -السماوة - نفط الجنوب - الناصرية - كربلاء ) ، والبالغ عددهم (170) ، لاعب لمجتمع البحث، بلغ اجمالي الذين خضعوا للتجربة (160) لاعب وتم استبعاد (10) لاعبين للمشاركة في التجربة الاستطلاعية وتوزعت العينة الى عينة التجربة الاستطلاعية وشملت (10) لاعبين من مجتمع البحث ، وعينة بناء المقياس (111) لاعب وعينة تطبيق المقياس (49) لاعب من مجتمع البحث ، وقام الباحثان بعرض نتائج بناء وتطبيق مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم. ومن اهم الاستنتاجات بناء وتطبيق مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم ، وجود تباين واضح في أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم ، واثبتت نتائج الدراسة أن التميز في المنصب الاداري الهدف منها تحسين الاداء والكفاءة واكتشاف وتنمية القدرات الكامنة وتجاوز التحديات .

**الكلمات المفتاحية:** ابعاد التميز، الهيئات الادارية، كرة القدم.

## Summary

Excellence represents one of the basic requirements for the key elements contributing to the success of organizations. It is a strategic process aimed at achieving the best results and continuously improving performance. Excellence requires the adoption of specific methods and tools to achieve excellence and distinction in all aspects of work. It is an integrated system that aims to achieve organizational excellence by adopting modern administrative practices and advanced technologies to raise the level of performance and efficiency and achieve goals effectively. It is the motivation for its important presence in any administrative body. Excellence is characterized by being a broad and evolving concept, and its contents are characterized by continuous change due to the change and development of the positions and circumstances of the administrative bodies of clubs. Excellence in the administrative position is considered one of the important processes practiced by the management of administrative bodies in clubs at all administrative levels, so that it is an integrated system that includes all management activities. The administrative position is a job located within the organizational structure of organizations, and its occupant enjoys the authority and responsibility to achieve the main goals of the administrative body by making the necessary decisions and directing the work of direct employees, so that the decisive element in the efficiency and effectiveness of performance is investing and developing the capabilities of individuals and motivating them to excel in work excellence. The importance of the research lies in constructing a scale for the dimensions of excellence in the administrative position of members of the administrative bodies of sports clubs from the point of view of football players. Then, the extent of benefit from this scale to identify the dimensions of excellence in the administrative position of members of the administrative bodies of sports clubs was demonstrated. The researcher used the descriptive approach with a survey method because it is more appropriate to the nature of the problem. therefore, the research sample was selected using purposive sampling. The sample consisted of players from the Premier League football clubs (Al-Minaa, Naft Al-Wasat, Al-Samawa, Naft Al-Janoob, Al-Nasiriya, and Karbala), totaling( 170)players from the research population. A total of( 160)players participated in the experiment, while 10 players were excluded to participate in the pilot study. The sample was divided into three parts: the pilot study (10) players from the research population), the scale development sample (11)players, and the scale application sample (49) players from the research population). The researchers presented the results of developing and applying the scale for measuring the dimensions of excellence in administrative positions for members of the administrative bodies of sports clubs, from the perspective of football players. One of the most important conclusions of building and applying a scale of dimensions of excellence in the administrative position of members of the administrative bodies of sports clubs from the point of view of football players is that there is a clear difference in the dimensions of excellence in the administrative position of members of the administrative bodies of sports clubs from the point of view of football players. The results of the study proved that excellence in the administrative position aims to improve performance and efficiency, discover and develop latent capabilities and overcome challenges.

**Keywords:** Dimensions of excellence, administrative bodies. Football.

## 1- التعريف بالبحث:

### 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

التميز عملية شاملة تستهدف تحسين الاداء والكفاءة .. وتحقيق النتائج المتميزة في الهيئات الادارية وتعتمد هذه العملية على تطوير استراتيجيات مبتكرة ، واستخدام اساليب فعالة لتحقيق اهداف الجودة والكفاءة والتميز في الاداء ويسعى الى التحسين المستمر لتطوير القدرات والمهارات الادارية ، فالتميز في الادارة الحديثة ليس مجرد شعار بل هو نظام متكامل يضم كل فعاليات الادارة الحديثة .. وتقنياتها بهدف رفع مستوى الاداء والإنجاز الى درجات متعلالية تتغوفق بها المنظمة لأعلى المستويات ، ويحظى التميز بأهمية كبرى في تسيير عمل الهيئات الادارية لذا نال اهتماما واسعا من طرف المفكرين والممارسين في المجال الإداري وهذا من منطلق أن التميز يمثل الدافع في الهيئات الادارية ، ويتصف بكونه مفهوما واسعا ومتطولا كما أن محتوياته تتميز بالдинاميكية نظرا لتغير وتطور مواقف وظروف الهيئات الادارية ، اذن هو حالة من الابداع الاداري والتقوّق التنظيمي يحقق مستويات غير عادية في الاداء ، ويشير التميز في المنصب الاداري إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجز ، والذي يتصرف بالشمولية والاستمرار المحدد لنجاح عمل الهيئات الادارية للأندية ، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة الهيئة الادارية على التكيف مع بيئتها، وينطلق مفهوم التميز في المنصب الاداري من أن العنصر الحاسم في كفاءة الاداء وفعاليته في استثمار وتنمية قدرات الأفراد وتحفيزهم للإجادة في الاداء ، كما وأن العمل البشري المنظم والمخطط هو أساس بناء تلك القدرات الإدارية ، ويتمثل التميز في المنصب الاداري بتعريف الفرد بكيفية أدائه لعملة وعمل خطه لتحسين وتطوير أدائه والابداع والتقوّق في العمل لتحقيق الاهداف المطلوبة للأداء ، وعندما تطبق التميز في المنصب الاداري بصورة صحيحة فأنه يوضح للفرد مستوى تميزه بمستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية وتدعمه الجهد المبذولة لتحسين الأداء الاداري ، فالتميز في الهيئات الادارية تتكون وتتمو بالخطيط والإعداد والعمل المستمر للتحسين والتطوير في كل مجالات الاداء ، فالعمل البشري المنظم والمخطط هو أساس بناء تلك القدرات الإدارية ، وبذلك يتحقق تطبيق نظام الاداء بنتائج إيجابية تحسن من جودة العمليات الادارية ، وحسن استخدامها في كافة المجالات وابتکار اساليب وسائل إدارية متطرفة دائماً ، وان أي تغيير في المنظمة كبيئة داخلية لابد ان يتتوافق مع التغيير في المجتمع للبيئة الخارجية وان كل هذه التغيرات تتطلب ادارة متميزة ذات رؤية واضحة تتوافق مع التفكير الابتكاري ، الذي يقودهم الى النمو والنجاح في المنظمة من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة وادوات فعالة لتحقيق اهدافها . ومن هنا تبرز اهمية التميز في المنصب الاداري لأنه يعد من المفاهيم الادارية في علم الادارة التي يتوجب على الادارات في الاندية ضرورة الالتحاق بها لأنها تعتبر عملية إدارية يتم من خلالها تحديد مستوى الكفاءة ومدى إسهامهما في إنجاز الأعمال المنطة بهم، ويتضح لنا ان اهمية البحث في بناء مقياس لأبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية ، ويوضح لنا ان اهمية البحث في بناء مقياس لأبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية ،

لأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز، ومن ثم بيان مدى الاستفادة من هذا المقياس لمعرفة ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية .

## 2-1 مشكلة البحث:

التميز هو احدى الأمور المهمة لاي هيئة إدارية بحيث ان كل ادارة تسعى الى البقاء والاستمرار لانها تبحث عن أساليب شاملة لتغيير وضعها وللتكييف مع بيئة الاعمال الجديدة المتمثلة باتباع أساليب وطرق لنجاح أي نشاط اداري تقوم به من اجل تحقيق أهدافها ، لذا فمن الضروري البحث عن استراتيجيات للوصول الى هدفها ، ولما يعنيها هو كيف تم اهادف التميز لان المجتمع يحتوي على متغيرات عديدة تحكم بها سياسات مختلفة، وهل ان ضعف التميز في المنصب الإداري يتاثر باختيار كفاءات إدارية مناسبة وناجحة وذات خطة عمل تسمح للفرد باستيعابها على الوجه الصحيح ، لذا فان تقدم هذه الهيئات الادارية في تحقيق أهدافها أو فشلها لابد ان يعود السبب فيه إلى الإدارة ، لذلك ان الكثير من المنظمات تبحث عن التميز لكن القليل قادر على تحقيق هذا الهدف ، ومن هنا تتجلى مشكلة البحث، بعدم وجود مقياس ومعايير مبنية على اسس علمية لقياس ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز، مما يعزز مشكلة البحث ان الدراسات السابقة على حد علم الباحثان لم تتناول هكذا دراسة ،

## 3-1 أهداف البحث:

- 1- تصميم استبانة لقياس ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز.
- 2- التعرف على ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز.

## 4-1 مجالات البحث :

- 1-4-1 المجال البشري : لاعبي الاندية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم للموسم 2025-2026.
- 2-4-1 المجال الزمني : 2025/8/20 ولغاية 2025/11/1.
- 3-4-1 المجال المكاني : ملاعب الاندية الرياضية قيد البحث.

## 2- منهجة البحث وإجراءاته الميدانية

### 2-1 منهج البحث

استخدم الباحثان منهجه الوصفي .. ذات الاسلوب المسحي لأنه اكثر ملائمة لطبيعة المشكلة. اما " العينة هي الجزء المأخذ من المجتمع الأصلي بنسبة معينة عن طريقها تؤخذ البيانات المتعلقة بالبحث ذلك لغرض تعميم النتائج على المجتمع الأصلي " (14:17)، لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة (العمدية) ، وتمثلت عينة البحث بعض من اندية الدوري الممتاز لكرة القدم ( الميناء-نفط الوسط -السماوة -نفط الجنوب -

الناصرية - كربلاء) والبالغ عددهم (170 ) لاعب للأندية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم للموسم 2025-2026 لمجتمع البحث وتوزعت العينة وكالآتي :

1- عينة التجربة الاستطلاعية وشملت ( 10 ) لاعبين من مجتمع البحث.

2- عينة بناء المقياس وشملت ( 111 ) لاعب من مجتمع البحث.

3- عينة تطبيق المقياس وشملت ( 49 ) لاعب من مجتمع البحث.

## 2- إجراءات البحث الرئيسة

### 2-3- خطوات التصميم والبناء والإجراءات الميدانية

مراحل بناء المقياس يقوم الباحثان ، بجمع البيانات والمعلومات لأغراض العرض والتحليل،، ومن الأساليب المستخدمة في هذا المجال استماراة الاستبيان ،ولما كان البحث يهتم باستطلاع آراء مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز .

لذا اعتمد الباحثان استماراة الاستبيان ، كوسيلة رئيسية لجمع البيانات والتي ، قام الباحثان بأعدادها وتصميمها .

### 2-4 إعداد الصيغة الأولية للمقياس

اعتمد الباحثان لبناء الصيغة الأولية للمقياس ، على المقابلات الشخصية مع الخبراء والمحترفين ، في هذا المجال للتعرف على آرائهم ، والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تساعد الباحثان في صياغة فقرات المقياس. وكذلك الاطلاع على بعض المقايس ذات العلاقة القريبة بموضوع البحث ، في مجال الإدارة والتنظيم والتعرف على طبيعة المواقف التي تتضمنها والطريقة التي تصاغ بها الفقرات، وبعدها قام الباحثان بصياغة الفقرات للمقياس، وقد حاول الباحثان إن يراعي سهولة ووضوح مضمونها وعدم اختلاف الإفراد في تفسيرها وقصرها وهكذا فقد بلغ عدد الفقرات بصيغتها الأولية( 20 ) فقرة مقترنة تمثل مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز.

### 2-5 تحديد أسلوب وأسس صياغة الفقرات

اعتمد الباحثان في صياغته للفقرات على أسلوب ( ليكرت ) حيث يعد هذا الأسلوب من أفضل الاساليب

(39:6) الشائعة في التنبؤ بالسلوك أو الظاهرة " .

(39:7) واستندت في صياغة فقرات المقياس على الاسس الآتية وهي :

1- ان يكون للفقرة معنى واحد ومحدد .

2-الابتعاد عن استخدام اسلوب النفي .

3- تكتب بلغة سهلة وواضحة .

#### 4-ممثلة لمجالات المقياس

### 2-6 عرض فقرات المقياس على المحكمين

بعد أن أعد المقياس بصيغته الأولية والذي احتوى على (20) فقرة ، قام الباحثان بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الرياضية والإدارية ، وكان عددهم (8) محكماً كما في ملحق (1) ، ذلك من أجل التعرف على مدى صلاحية فقرات المقياس ومدى أن تكون مناسبة في قياس ما وضعت لقياسه ، فضلاً عن تقويم وتعديل الفقرات والحكم عليها من حيث الصياغة والدقة في المضمون .

قام الباحثان بتحليل نتائج الاستبيان .. مستخدماً النسبة المئوية كمعيار لقبول أو استبعاد فقرات المقياس، حيث قبلت الفقرات التي يتفق عليها (75%) فأكثر من المحكمين ، ويشير (بلوم) إلى " أنه على الباحثان الحصول على موافقة بنسبة (75%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصدق " . (126:2) ، وقد حصل الباحثان على نسبة الالتفاق ونتيجة لذلك حذف فقرة واحدة .

### 2-7 إعداد المقياس بصيغته النهائية

بعد أن حددت فقرات المقياس قام الباحثان بالإجراءات التالية:

- 1- كتابة التعليمات لطريقة الاستجابة ، وان تكون وفق الشعور وعدم وجود إجابة صحيحة او خاطئة .
- 2- أن الدراسة تكون لأغراض البحث فقط .

### 2-8 التجربة الاستطلاعية

" وهي استطلاع الظروف المحيطة في الظاهرة التي يرغب الباحثان في دراستها " (18:88) ، بعد إن أصبح المقياس جاهز للتطبيق ، قام الباحثان بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم ، وذلك من خلال تطبيق مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .. وعلى عينة مكونه من ( 10 ) لاعبين، وبتاريخ 3/9/2025 لغرض تهيئة أسباب النجاح ، عند تطبيق الاختبار الرئيسي على عينة البحث ، لعرض التأكيد من فهم العينة لفقرات المقياس ومن اجل تلافي أي أخطاء أو صعوبة عند التطبيق خلال الاختبار الرئيسي للبحث، وقد قام الباحثان بإعطاء الوقت الكافي لإفراد العينة ووجد الباحثان إن الفقرات مناسبة ومتوسط الوقت المستغرق في الإجابة (20) دقيقة .

### 2-9 التجربة الرئيسية

ان الغرض من اجراء هذه التجربة ، هو بناء وتطبيق مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم للدوري الممتاز .

## 2-10 مؤشرات صدق وثبات المقياس

### 2-10-1 صدق المقياس

هو الاختبار (المقياس) الذي يدل اسمه على صدقه ، إى صادق في صورته الظاهرة وبمعنى آخر ليس

صدقًا علمياً وإحصائياً (13:122)

ويعد الصدق الظاهري أحد أنواع الصدق الذي يتضح من خلال محتويات استماره المقياس ، ومن خلال الفقرات في قياس الظاهرة المراد قياسها ، وذلك من خلال عرض هذه الفقرات على الخبراء والمختصين وقد تحقق هذا النوع من الصدق ، من خلال عرض المقياس على الخبراء والمختصين في علم الإدارة والاختبارات والقياس كما مر في عرض الصيغة الأولية للمقياس.

### 2-10-2 ثبات المقياس

من الطرق الإحصائية لتعيين معامل الثبات طريقة ( الفا كرو نباخ ) ، استخدمت هذه الطريقة نظراً "لكونها

ستستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية والمقالية " (8:282)

اذ استخرج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة (كور نباخ ) ، على أفراد عينة البناء البالغة ( 10 ) لاعبين على المقياس باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) ، تبين أن قيمة معامل الثبات بلغ ( 0,812 ) وبذلك يمكن اعتماد المقياس أداة للبحث " (1:78)

### 2-10-3 الموضوعية

" يكون الاختبار موضوعياً عندما لا تتأثر النتائج الخاصة بالاختبار بذاتية المصحح أو شخصيته، أي أن المفحوص يحصل على درجة معينة عندما يقوم بتصحيح الاختبار أكثر من واحد " (4:49) ، اذ اتضح ان جميع الفقرات كانت واضحة للعينة وتتميز بكون البديل اختيار من متعدد ولاقبل الإجابة عن اكثر من بديل ولا توجد فيها عبارة للاجابة المفتوحة ، لذلك يعد المقياس ذات موضوعية عالية ولا يمكن الاختلاف على الدرجات التي يحصل عليها افراد العينة.

### 2-11 التطبيق النهائي للمقياس

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم المقياس ، أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق ومكوناً من ( 19 ) فقرة ، حيث قام الباحثان بتطبيق المقياس بصورةه النهائي على عينة التطبيق البالغ عددها ( 49 ) لاعب وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استماره خاصة ، إذ أصبح لكل اداري درجة خاصة به.

### 2-12 الوسائل الإحصائية

استخدم الباحثان الحقيبة الإحصائية (spss)

### 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

3-1 عرض الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .

**جدول (1) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس
5.08	32.56	تعتبر عملية التميز في المنصب الاداري من العمليات الهامة التي تمارسها الادارة في الاندية

3-2 عرض نتائج مقياس أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .

**جدول (2) يبين الدرجات الخام والمستويات والعدد والنسبة المئوية لمقياس مستوى أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .**

يتبيّن من	الجدول
(2)	مستوى
أبعاد	التميز
في	المنصب
الاداري	لأعضاء
الهيئات	

النسبة المئوية	العدد	الدرجة الخام	المستويات
%24.37	39	74-90	جيد جداً
%21.87	35	61-74	جيد
%25.62	41	45-61	متوسط
%15.62	25	33-45	مقبول
% 12.5	20	18-33	ضعيف

الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .. قد توزعت العينة على عدة مستويات، إذ يتضح أن اللاعبين الذين بلغوا مستوى جيد جداً عددهم (39) لاعب أي ما نسبته (24.37%) والمستوى جيد (35) لاعب ونسبته (21.78%) والمستوى متوسط (41) لاعب أي ما نسبته (25.62%) والمستوى مقبول (25) لاعب أي ما نسبته (15.62%) والمستوى ضعيف (20) لاعب أي ما نسبته (12.5%) ، من خلال النتائج الواردة في أعلاه ان الاندية الرياضية الذين حصلوا على مستوى جيد جداً ومستوى جيد تبيّن أن التميز في المنصب الاداري مهم بالنسبة لأعضاء الهيئات الادارية حيث يعتبر من العناصر الأساسية التي تعمل على ضمان استمرارية الابداع والتقوّق التنظيمي لتلك الهيئات الادارية في أداء دورها بشكل يحقق الاهداف ، حيث أن التميز له أهمية كبيرة في عمل تلك للهيئات الادارية لأنّه يساعد على تحقيق أفضل النتائج وتحقيق انجازات من خلال معرفة الاداريين لاتجاهات ادائهم في الاندية الرياضية بهدف رفع مستوى الاداء والإنجاز الى درجات عالية تتقوّق بها الهيئات الادارية الحالية ومحاولة تحقيق اهدافها.

ويتضح من خلال ذلك أن توافرها أصبح شرطاً أساسياً في العمليات الإدارية والتنظيمية ، إذا رغبت الأندية الرياضية بالارتقاء بمستوى إدارتها إلى مستوى حضاري يساهم في تحسين مستوى أدائهم مستقبلاً . التميز في المنصب الاداري هو الجوهر الاساسي في العمل الاداري ، بل هو مطلب أساسي من اجل مواكبة كافة التطورات والمستجدات لنهوض مستوى التميز في المنصب الاداري لاعضاء ادارات الاندية . ويوكد (عادل زايد، 2003) " أن الابداع والتفوق الاداري يعد مصدر إلهام لفريق العمل في الهيئات الادارية الرياضية وهذا يعد بوصلة اتجاه تحقيق الأهداف المستقبلية ،ولهذا يحرص الاداريين في العمل على وجود نظام متكامل يضم كل فعاليات الاداء لجميع أعضاء فريق العمل الاداري داخل الهيئات الادارية ، فهي تصف الشكل الذي ينبغي أن تكون عليه الهيئات الجيدة عندما تعمل بكفاءة ادارية بالنسبة لأفرادها ومحیطها". (9, 69).

اضافة إلى اهتمام تلك الهيئات بمبادئ التميز ومراعاة اسس العمل التعاوني في عملهم ومن خلال علاقاتهم الطيبة مع الاداريين ، ومتابعة الجهد وتوجيهها نحو تحقيق الانجازات نظراً لامتلاکهم قابليات ادارية وشخصية في العمل الاداري ، واكد (محمود داود، 2001) " ان التميز هو عملية متابعة وتنفيذ للسياسة التي سبق وضعها وتقييم مراحل العمل من خلال التوجيهات المستمرة ومعالجة معوقات العمل الاداري والتي تقوم على التعاون المتبادل بين اعضاء الهيئات الادارية " (132:16).

من وجهة نظر الباحثان يجب على اعضاء الهيئات الادارية أن يقسموا العمل الاداري حسب التخصص والخبرات العلمية والعملية وذلك تقديماً للشوانئية في العمل الاداري وانقانه بشكل سليم وهذا ماکده ( مفتى حماد , 1999 ) " بان إدارة شؤون ومهام اداء الهيئات الادارية وتحديد الأعمال كلاً حسب إمكاناته وخصائصه وتوفير الفرص للأعضاء لتأدية نشاطاتهم الادارية وخبراتهم على أكمل وجه لتنفيذ الخطة المقررة ". (17, 50).

أما الذين حصلوا على مستوى (متوسط ) لكي يؤدي التميز في المنصب الاداري، دوره كأسلوب لتطوير للعملية الادارية والرقي بها فإنه لا بد له من أن يطور مفاهيمه وأساليبه وأنماطه بما يتلقى والاتجاهات العالمية المعاصرة ، وأن يصبح له دور أساسى وفاعل في تطوير قدرات التميز الاداري في الاداء وإمكاناته من خلال تزويده بالمعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية .. ويشير (علي عباس ، 2009 ) " ان لكل اداري متميز اسلوبه الخاص في متابعة اعمال الآخرين وقد تطورت اساليب التميز في المنصب الاداري بتطور نظم الحكم نتيجة لتطبيق مبادئ الديمقراطية والاشتراكية في معظم الدول نتيجة لتقدير العلوم الاجتماعية واستقرار مبادئ العلاقات الانسانية " (11:62) .

وان التميز يعمل على إحداث تنسيق مستمر بين الإدارات المعنية في الهيئة الادارية، لذا فانه لا يقتصر فقط على الحفاظ على العمل في الهيئات الادارية .. ولكن لها عمليات الهدف منها تشكيل رصيد يعرف في الهيئة الادارية من خلال استخراج المعرف والمعلومات الادارية ، ويوكد (سمير عبد الحميد، 1999 ) "لتتميز الاداري

دور كبير في الهيئات الادارية لأنها عملية نظامية تكاملية لتنسيق الجهود والأنشطة المختلفة في اتجاه تحقيق الاهداف المعتمد على الخبرة " (66:5) .

من وجهة نظر الباحثان يروا بأنه عمل مشترك يهتم بتطوير العملية الادارية من خلال المناقشة وتبادل وجهات النظر بغية الوصول الى تطوير عمل التميز في المنصب الاداري ويشير (فائق حسني ، 2004) "التميز الاداري هو القدرة على ابتكار اساليب ووسائل وافكار مفيدة للعمل الاداري بحيث تتلقى هذه الافكار والاساليب التجاوب الامثل من قبل الاداريين وتحفيز ما لديهم من قدرات ومواهب التي تساهم في تحقيق الهدف الأساسي في العمل ورفع مستوى تلك الادارة " (70:12 )

اما المستوى ( مقبول وضعيف ) ويرى الباحثانان إلى عدم وجود كوادر ادارية بمختلف التخصصات للمشاركة في التخطيط وصياغة الأهداف وكيفية تطبيق تلك الخطط ، فضلاً عن عدم إتاحة الفرصة لتلك الكوادر الادارية لأخذ دورهم ،ويؤكد ( حسين حريم 2003) " أن عدم سعي هيئات الادارية لمواكبة التغييرات من خلال الخطط والبرامج ومتابعتها كهدف أساسى واستراتيجي لتطوير منظومة العمل الاداري وبما يتواافق مع الاتجاهات الحديثة للادارة ، ومن خلال ذلك تحدد مكامن القوة والضعف والإيجابية والسلبية".(85,3)

كما لا يوجد دور واضح للتميز الاداري الذي يعتبر الجزء الرئيسي في العملية الإدارية التي تعنى في الدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري ويؤكد ( محمد سلمان 2004) " أن مقومات العمل الاداري في ادارة الهيئات لم تساهم في انتظام العمل وفق الية عمل مبرمجة تخضع لجميع اعمال الادارة " (29:15)

من وجهة نظر الباحثان أن الهيئات الادارية لأن تقوم بتسجيل الأخطاء وتحليلها بشكل علمي ومدروس والذي يساعد على تقليل وتلافي الأخطاء المستقبلية، ويؤكد(علي حسن 2005 ) " ان دراسة المشاكل وإيجاد الحلول اللازمة لتجاوزها من خلال دراسة مسبباتها وذلك لتحقيق وتأمين رغباتهم واحتياجاتهم المستقبلية".(10: 29)

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات

##### 1- الاستنتاجات

استنتاج الباحثان ما يلي :

1-بناء وتطبيق مقاييس مستوى أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .

2-وجود تباين واضح في تطبيق مقاييس مستوى أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .

3-اثبت نتائج الدراسة أن التميز في المنصب الاداري الهدف منها تحسين الأداء والكفاءة واكتشاف وتنمية القدرات الكامنة وتجاوز التحديات .

##### 2- التوصيات

- 1-اعتماد مقياس مستوى أبعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .
- 2-الاهتمام باستعراض الاحتياجات والفرص لكل موظف في سياق تحسين التميز في المنصب الاداري ، أو الإعداد لمهام مقبلة وكيفية تحقيق ذلك التطور مستقبلا.
- 3- الاستفادة من خبرات المختصين في المجال الإداري والفنى من مزاوجة أعمالهما للاطلاع المستمر على آلية العمل الحديث أو مواكبة التطور والتغيرات .

#### المصادر

- أميرة هنا مرقس: بناء وتقنيات مقياس الاحتراف النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، 2001 .
- بلوم بنيميين(آخرون) : تقييم الطالب التجمعي والتكتوني ، ترجمة محمد امين المفتى (وآخرون)، القاهرة مطبع المكتب المصري الحديث ،1983 .
- حسين حريم : إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003 .
- خير الدين علي عويس : دليل البحث العلمي:ال القاهرة . دار الفكر العربي ,1999 .
- سمير عبد الحميد علي : ادارة الهيئات الرياضية ، ط1 ، الاسكندرية ، منشأة المعارف ، 1999 .
- شاكر مبدر جاسم: نظم التوجيه المهني والإرشاد التربوي المقارن ، مطبع التعليم العالي، جامعة البصرة، 1990 .
- صلاح الدين محمود: القياس والتقويم التربوي والنفسي ، ط1 ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2000 .
- صالح ارشد العقيلي و سامر محمد الشايب : التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج ( Spss ) ، ط1 ، دار الشروق للنشر، عمان ، 1988 .
- عادل زايد: الأداء التنظيمي المتميز (الطريق إلى منظمة المستقبل)، القاهرة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2003 .
- علي حسن مسلم: دراسة تقويمية للعمل الإداري وبرامج الأنشطة الرياضية بالمدينة الجامعية بجامعة الأزهر، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2005 .
- علي عباس : أساسيات علم الادارة ، ط4 ،الأردن ، دار الميسرة ، 2009 .
- فائق حسني أبو حليمة : الحديث في إلادارة لرياضية ، ط1، عمان ، دار وائل ، 2004 .
- ليلى السي فرات : القياس والاختبار في التربية الرياضية، ط، القاهرة، الكتاب للنشر، 2007 .
- محمد نصر الدين رضوان : الاحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية ، ط1 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2003 .
- محمد سلمان واخرون: الثقافة بين القانون والرياضة، ط1، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع,2004.
- محمود داود : التنظيم الإداري في العمل الرياضي ، ط2 ، النجف الاشرف ، دار الضياء ، 2010 .

• مفتى إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مصر، مركز الكتاب للنشر والتوزيع ، 1999.

• نوري إبراهيم و رافع صالح : دليل الباحث لكتابه الأبحاث في التربية الرياضية ، بغداد ، 2004 .

**السادة الخبراء والمحترفون في مجال الادارة والاقتصاد والتربية الرياضية الذين عرضت الفقرات عليهم.**

الاسم	الاختصاص	عنوان العمل	ت
أ د هادي عبد الوهاب	قسم ادارة الاعمال	كلية الادارة والاقتصاد /جامعة البصرة	1
أ د عبد الكاظم جليل حسان	علم النفس / كردة قدم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة البصرة	2
أ د محمد حسين منهل	قسم ادارة الاعمال	كلية الادارة والاقتصاد /جامعة البصرة	3
أ د قصي فوزي خلف	الادارة الرياضية	التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة البصرة	4
أ د رياض نوري عباس	الادارة الرياضية	التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة البصرة	5
أ د عقيل جارح صبر	الادارة الرياضية	التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة البصرة	6
أ م د شهاب غالب شهاب	الادارة الرياضية	التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة البصرة	7
أ م د فؤاد عبد المهدى محمود	الادارة الرياضية	التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة البصرة	8

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البصرة

كلية التربية الرياضية

م/استمارة استبيان

تحية طيبة

يروم الباحثان إجراء (ابعاد التميز في المنصب الاداري لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من وجهة نظر لاعبي كرة القدم .)

ولما كنت من المعندين بهذه الدراسة يرجى قراءة فقرات المقاييس بكل دقة وموضوعية والتأشير بعلامة (✓) أما العبارة التي تشعر بأنها توافقك أو لا توافقك .

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي  
في هذه الفقرة مثال توضيحي .

الفرص	نعم	جزئياً	لا أتفق
ت	1		
تعتبر عملية التميز في المنصب الاداري من العمليات الهمة التي تمارسها الإدارة في الأندية	✓		نادرًاً

ملاحظة :-

- ❖ لأن يوجد إجابة صحيحة أو أخرى خاطئة دائمًا تكون اجابتك على أساس ما تشعر به
- ❖ ان المعلومات التي تقدمها تكون لأغراض البحث العلمي فقط .

الباحثان

### المقاييس بصيغته النهائية

الفترات	تفصيل	الراتب	الراتب	الراتب	الراتب	الراتب	الراتب
1	تعتبر عملية التميز في المنصب الاداري من العمليات الهامة التي تمارسها الادارة في الاندية	نادرًا	اتفاق احياناً	اتفاق غالباً	اتفاق دائمًا	لا اتفق	ت
2	التميز له أهمية كبيرة في عمل تلك للهيئات الادارية						
3	بهدف التميز في المنصب لرفع مستوى الاداء والانجاز						
4	يعتبر التميز الجزء الرئيسي في العملية الإدارية						
5	التميز في المنصب ينفذ الخطوات التنظيمية وادارتها						
6	تقوم الهيئة الإدارية بتوضيح أهداف العمل الاداري لضمان العمل على تحقيقها.						
7	التميز في المنصب هو الجوهر الاساسي في العمل الادري						
8	تطوير ودعم بناء ثقافة القيادة المشتركة						
9	التميز هو القدرة على ابتكار اساليب ووسائل وافكار مفيدة للعمل الاداري						
10	عدم وجود تميز في المنصب الاداري في الهيئات الادارية للأندية						
11	أن الابداع والتفوق الاداري يعد مصدر إلهام لفريق العمل						
12	التميز الاداري توضع الأهداف بشكل واضح ومفهوم من قبل الهيئة الادارية للأندية.						
13	يتم وضع خطط طواري للمشاكل التقنية والادارية.						
14	توجه الهيئة الإدارية على الاشتراك في الدورات التدريبية و التطويرية للأدري						
15	تدرس الهيئة الادارية الخطط الموضوعة ويضع المعايير الخاصة لمقتضيات مشاريع الاتحاد.						
16	السماح بتبادل المعلومات وتوضيح العمل المطلوب						
17	ان لكل اداري تميز اسلوبه الخاص في متابعة اعمال الآخرين						
18	تساهم في انتظام العمل وفق الية عمل مبرمجة						
19	تزود الهيئة الإدارية الاعضاء بالمعلومات والمعرفة التي تؤدي إلى تحسين أدائهم						