

دراسة تحليلية لواقع البراعة التنظيمية من وجهة نظر الإدارة الفنية واللاعبين في

الأندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة للموسم ٢٠٢٣-٢٠٢٤

An Analytical Study of the Reality of Organizational Ambidexterity from the Perspective of Technical Management and Players in the Clubs Participating in the Iraqi Premier Basketball League for the 2023–2024 Season.

م.د. علي كمال حسين

Ali Kamal Hussein

جامعة بغداد – كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ali.hussein0904@cope.uobaghdad.edu.iq

م.م. صفا عبد الستار علي

Safa Abdul-Sattar Ali

جامعة بغداد – كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

safa.a@cope.uobaghdad.edu.iq

م.م. نور عدنان محمد جواد

Noor Adnan Mohammed Jawad

كلية التخطيط العمراني – جامعة الكوفة

noora.dabsh@uokufa.edu.iq

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البراعة التنظيمية في أندية الدوري الممتاز لكرة السلة من وجهة نظر الهيئات الإدارية للأندية ، وكانت الدراسة عبارة عن بناء مقياس مكون من مجموعة من العبارات وعددها (٣٨) عبارة تهدف إلى قياس ما صممت لقياسه ، إذ تم التطبيق على عينة تمثلت بأعضاء الهيئات الإدارية للأندية المشاركة بالدوري العراقي الممتاز لكرة السلة للموسم ٢٠٢٣-٢٠٢٤ . عليه فقد تم تحديد عينة البحث بأعضاء الهيئات الادارية المشاركين بالدوري الممتاز لكرة السلة للموسم ٢٠٢٣-٢٠٢٤ والبالغ ١١ نادٍ وهم اندية (الشرطة ، الكهرباء ، الحشد الشعبي ، غاز الشمال ، نفط بغداد ، الدفاع الجوي ، نفط الشمال ، زاخو ، الحلة، دجلة الجامعة ، الكرخ) في ، إذ بلغ عدد العينة الكلي (١١١) فرداً التي مثلت مجتمع الأصل ، وقد قسمت العينة عشوائياً إلى عينة الاستطلاع والبالغة (٢٠) فرداً وبنسبة (١٧,٢٤ %) ، وعينة البناء والاعداد البالغة (١٠٠) فرداً وبنسبة (٨٢,٧٥ %) ، وكانت عينة التطبيق مجموع العينتين (عينة الاستطلاع ، عينة البناء) وبنسبة (١٠٠%) وقد توصل الباحثين إلى ضرورة تمتع الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية بفكر استراتيجي عن كيفية العمل على البراعة التنظيمية وقد أوصوا بإجراء كشف دوري ويفضل كل أربعة مواسم لمستويات الهيئات الإدارية في الأندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة في المتغيرات المثبتة في الدراسة لأهميتها في رفع المستوى الإداري لها .

الكلمات المفتاحية: البراعة التنظيمية، الإدارة الفنية ، الأداء الرياضي التنافسي.

Summary

Therefore, the study aimed to identify the reality of organizational prowess in Premier League basketball clubs from the point of view of the clubs' administrative bodies. The study was to build a scale consisting of a group of (38) statements aimed at measuring what it was designed to measure, as it was applied to a sample. It was represented by members of the administrative bodies of the clubs participating in the Iraqi Basketball Premier League for the 2023-2024 season. Accordingly, the research sample was determined by the members of the administrative bodies participating in the Premier Basketball League for the 2023-2024 season, which is 11 clubs, and they are the clubs (Police, Electricity, Popular Mobilization Forces, North Gas, Baghdad Oil, Air Defense, North Oil, Zakho, Al-Hilla, Tigris University. , Al-Karkh) in, as the total sample number reached (111) individuals, which represented the community of origin The sample was randomly divided into the survey sample, which amounted to (20) individuals, with a percentage of (17.24%), and the construction and preparation sample, which amounted to (100) individuals, with a percentage of (82.75%). The application sample was the sum of the two samples (the survey sample, the construction sample), with a percentage of (100%). The researchers concluded that it is necessary for the administrative bodies in sports clubs to have a strategic idea about how to work on organizational prowess. They recommended conducting a periodic examination, preferably every four seasons, of the levels of the bodies. Management in the clubs participating in the Iraqi Premier Basketball League in the variables proven in the study due to their importance in raising their administrative level.

Keywords: Organizational Ambidexterity; Technical Management, Competitive Sports Performance.

١- المقدمة واهمية البحث

تعد المؤسسات الرياضية من أهم المؤسسات ذات العلاقة الوثيقة بالمجتمع لأنها تعمل على هدفين الأول نشر الثقافة الرياضية المجتمعية والثاني الحرص على انتاج ورفد المنتخبات الرياضية بمواهب رياضية فذه تسهم في تحقيق الانجازات ، ومن أهم المؤسسات الرياضية هي الأندية الرياضية ، إذ تشمل العديد من الألعاب الرياضية والترويحية ويرتادها الكثير من أفراد المجتمع بمختلف فئاته .

فلو أمعنا النظر نجد أن كل ما يدور داخل أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع وخصوصاً الرياضية منها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإدارة فهي " نشاط متميز له علاقة مباشرة بمعظم جوانب حياة الإنسان ، في نفس الوقت هي وسيلة فعالة وناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة لأي مجال من مجالات حياة الإنسان، فإن غابت الإدارة عن حياة الإنسان يحل محلها العشوائية والارتجال مما يهدد أي مجال بالفشل" (عبد الحميد شرف ، ١٩٩٠ ، ص 18- 17) ، لذا يجب أن تعمل الهيئات الإدارية للأندية الرياضية أن تكون بارعة في جميع المجالات الإدارية وخصوصاً الجوانب التنظيمية لما فيها من مواكبة للمتغيرات الحديثة في المجال الإداري وتحديد سبل العناية بها والعمل على تطوير عمل تلك الأندية في شتى المجالات الرياضية ، وخصوصاً لعبة كرة السلة كونها من الألعاب الصعبة والتي تحتاج إلى مواصفات بدنية خاصة وقدرات عقلية تختلف عن الفعاليات الأخرى .

ومن هنا تبينت أهداف الدراسة بـ :

- ١- بناء مقياس البراعة التنظيمية للأندية المشاركة بالدوري الممتاز بكرة السلة.
 - ٢- وضع درجات ومستويات معيارية لمقياس البراعة التنظيمية للأندية المشاركة بالدوري الممتاز بكرة السلة.
 - ٣- التعرف على واقع البراعة التنظيمية للأندية المشاركة بالدوري الممتاز بكرة السلة.
- ٢- **منهج البحث** : استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي و بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمته إجراءات البحث ، والمنهج الوصفي " هو وصف الظاهرة التي يريد الباحثون دراستها وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها" (ذوقان عبيدات وآخرون ، ١٩٨٨ ، ص ١٨٧)

١-٢ مجتمع وعينة البحث :

مجتمع البحث يعني عناصر ومفردات المشكلة جميعهم أو الظاهرة قيد الدراسة " (ريسان خريبط مجيد ، ١٩٨٧ ، ص ٤٤) أما العينة فهي " ذلك الجزء الذي يمثل مجتمع البحث أو النموذج الذي يجري الباحثون عليه مجمل عمله " (وجيه محجوب وأحمد البديري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٧) لذا تُعد العينة من أولويات عمل الباحثون ، إذ تتوقف عليها نتائج البحث ، الأمر الذي يحتم عليه حُسن اختيارها لتمثل مجتمع البحث تمثيلاً صادقاً بهدف

الحصول على نتائج دقيقة، عليه فقد تم تحديد عينة البحث بأعضاء الهيئات الادارية المشاركين بالدوري الممتاز بكرة السلة للموسم ٢٠٢٣-٢٠٢٤ والبالغ ١١ نادٍ وهم اندية (الشرطة، الكهرباء، الحشد الشعبي، غاز الشمال، نفط بغداد، الدفاع الجوي، نفط الشمال، زاخو، الحلة، دجلة الجامعة، الكرخ) في، إذ بلغ عدد العينة الكلي (١١١) فرداً التي مثلت مجتمع الأصل، وقد قسمت العينة عشوائياً إلى عينة الاستطلاع والبالغة (٢٠) فرداً وبنسبة (١٧,٢٤ %)، وعينة البناء والاعداد البالغة (١٠٠) فرداً وبنسبة (٨٢,٧٥ %)، وكانت عينة التطبيق مجموع العينتين (عينة الاستطلاع، عينة البناء) وبنسبة (١٠٠ %)، وكما في الجدول (١).

جدول (١)

يبين توزيع أفراد مجتمع البحث وعيناته من اعضاء الهيئات الادارية المشاركين بالدوري الممتاز بكرة السلة

ت	اسم النادي	المحافظة	عدد الاعضاء	العينة الاستطلاعية	عينة البناء والاعداد	عينة التطبيق الرئيسية
١	الشرطة	بغداد	١٠	--	١٠	١٠
٢	الكهرباء	بغداد	١٠	--	١٠	١٠
٣	الحشد الشعبي	بغداد	٦	--	٦	١٠
٤	غاز الشمال	كركوك	١٠	--	١٠	٦
٥	نفط بغداد	بغداد	١٠	١٠	--	١٠
٦	الدفاع الجوي	بغداد	١٠	--	١٠	١٠
٧	نفط الشمال	كركوك	١٠	--	١٠	١٠
٨	زاخو	زاخو	١٠	--	١٠	١٠
٩	الحلة	بابل	١٠	--	١٠	١٠
١٠	دجلة الجامعة	بغداد	١٠	--	١٠	١٠
١١	الكرخ	بغداد	١٠	--	١٠	١٠
	المجموع		١١١	٢٠	١٠٠	١١٦
	النسبة المئوية		%١٠٠	%١٧,٢٤	%٨٢,٧٥	%١٠٠

٢-٢ أدوات البحث ووسائله والأجهزة المستخدمة : استعان الباحثون بالأدوات البحثية الآتية:-

١-٢-٢ وسائل جمع البيانات :

إن البحوث العلمية تعتمد اعتماداً كبيراً على وسائل جمع البيانات الخاصة بالدراسة، وقد أستعان الباحثون بالوسائل البحثية الآتية لإيجاد الحلول لمشكلته وتحقيق أهداف بحثه.

١- الملاحظة .

٢- المقابلة .

٣- المقاييس المستخدمة في الدراسة .

استخدم الباحثون مقاييس (البراعة التنظيمية) المثبتة من قبله في متن البحث وسيتم التطرق الى تفاصيلها.

٢-٢-٢ الأدوات والأجهزة المستعملة في البحث :

١- قرطاسية وأدوات مكتبة متنوعة .

٢- استمارات جمع وتفرغ البيانات .

٣- حاسبة يدوية نوع (JOINUS) عدد (١).

٤- الحاسبة الالكترونية الشخصية نوع (Lap Top Dell) عدد (١).

٣-٢ إجراءات البحث الميدانية :

كي يستطيع الباحثون تحقيق اهداف البحث ، يجب عليه إيفاء بعض المتطلبات ، منها بناء مقياس البراعة التنظيمية ، لغرض تطبيقه على عينة البحث المتمثلة بـ اعضاء الهيئات الادارية المشاركين بالدوري الممتاز بكرة السلة للموسم الرياضي ٢٠٢٣-٢٠٢٤ ، وتم له ذلك عند اتخاذ الخطوات الآتية :-

١-٣-٢ اجراءات اعداد مقياسي (البراعة التنظيمية):

بعد إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ومتابعة المقاييس ذات العلاقة وجد إن مقياس الباحثة (اسماء علي محمود ، ٢٠٢٠ ، ص١٣) ملحق رقم (١) هو الأنسب للبحث، حيث اعتمد الباحث في إعدادة على التعريفات النظرية والتي تركز على ان البراعة التنظيمية (هي قدرة المؤسسة على السعي نحو تحقيق عنصري الموائمة والتكيف ، فالموائمة تعني ادارة الاعمال الحالية بكفاءة وتحسين الاداء في الاجل القريب ، بينما يشر التكيف الى مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسة في الاجل البعيد) (Gibson, B & Birkinshaw, 2004.p 209-226)، وقد تكون مقياس (البراعة التنظيمية) من (٣٨) عبارة وقد استخدم الباحث مقياس التقدير الحادي عشر للإجابة عن عباراته من (الصفر الى ١٠) ، وقد وتوزعت عبارات المقياس على شكل نموذج واحد مصمم على عينة من اعضاء الهيئات الادارية للأندية المشاركة بالدوري الممتاز بكرة السلة .

٣-٢-٤-١ تحديد صلاحية مقياس البراعة التنظيمية:

من اجل التعرف على مدى صلاحية مقياس البراعة التنظيمية والذي اعتمدهما الباحثون ، تم عرض المقياس بعباراته الأصلية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين ملحق رقم (٢) والبالغ عددهم (١٥) خبير لمعرفة صلاحية المقياس دون التخيير في عباراته ، وبعد تحليل آراء الخبراء والمختصين إحصائياً ومن خلال

استخدام اختبار (كا) للاستقلالية لمعرفة دلالة الفرق بين آراء الخبراء عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١) وتم قبول المقياس بعباراته الـ (٣٨) ، وكما مبين في الجدول (٢)

جدول (٢)

يبين آراء الخبراء والمتخصصين في عبارات المقياس وقيم مربع (كا) للموافقين وغير الموافقین لمقياس البراعة التنظيمية

ت	العبارة	تصلح	لا تصلح	قيمة كا ^٢ المحسوبة	النتيجة
١	تعلم الهيئة الإدارية على استثمار الفرص المتاحة	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٢	تهتم الهيئة الإدارية بالمتطلبات الإجتماعية للاعبين	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٣	تقدم الهيئة الإدارية كل ما يخدم اللاعبين من خبرات ومهارات ومعسكرات تدريبية	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٤	تهتم الهيئة الإدارية بأداء اللاعبين الهادفة إلى تطويرهم	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٥	تعلم الهيئة الإدارية على رفق الأندية والمنتخب الوطني باحتياجاتهم من اللاعبين	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٦	تقدم الهيئة الإدارية برامج ترويجية وترويحية وتدريبية تؤثر على قرارات اللاعبين	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٧	تخلق الهيئة الإدارية مناخ تنافسي بين اللاعبين يحفزهم للأداء بصورة أفضل	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٨	تتبع الإدارة أساليب متنوعة وبحوث مستمرة لمعرفة توجهات وتطلعات اللاعبين	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٩	تهتم الإدارة بتطوير السمات الشخصية والإدارية للاعبين لغرض تنمية مهاراتهم	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
١٠	تهتم الهيئة الإدارية بإقامة المعسكرات والمباريات التدريبية والتدريبية .	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
١١	تخلق الإدارة ظروف التواصل مع اللاعبين وتهتم بردود أفعالهم	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
١٢	تحدد الهيئة الإدارية مستويات اللاعبين وتعمل على تطوير جميع المستويات	١٢	٣	٥,٠٤	مقبولة
١٣	تمتلك الإدارة خطط مالية لغرض الاستثمار باستمرار	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
١٤	تدعم الهيئة الإدارية كل ما هو جديد ومتطور في العملية التدريبية خدمتاً للاعبين	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
١٥	يقدم النادي خدمات رياضية مختلفة للاعبين بتكاليف مخفضة	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
١٦	تعتمد إدارة النادي على طرق وأساليب تدريبية تواكب التقدم العالمي	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
١٧	لدى الهيئة الإدارية تقييم خاص لمستوى كل لاعب وعلى ضوءه يتم تحديد أهمية في الفريق	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
١٨	تؤمن الإدارة بأهمية تنمية وتطوير المهارات الفردية أهم من المهارات الفريقية	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
١٩	تعلم الإدارة على تهيئة مدربين مختصين في اللعبة	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٢٠	تعتمد الإدارة على أسس علمية في استكشاف الموهوبين واستثمارهم في النادي	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٢١	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار آراء اللاعبين والمدربين التقييمية لأدائهم	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة

٢٢	تهتم الإدارة بأفكار اللاعبين التي تتعلق بتطوير مستوى الفريق	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٢٣	تهتم الإدارة بتزويد اللاعبين والمدربين بالمعارف والخبرات ومستلزمات العمل المتطورة	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٢٤	تعمل الإدارة على البحث عن لاعبين جدد بتشكيلها للجان مسؤولة عن ذلك	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٢٥	تتماشى إدارة النادي مع الظروف المحيطة باللعبة	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٢٦	تستخدم الإدارة التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى	١٢	٣	٥,٠٤	مقبولة
٢٧	تستقطب الإدارة المدربين ذوي المهارات والخبرات العالية	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٢٨	يستفيد النادي من اللاعبين الجدد قبل عرضهم على الأندية والمنتخبات	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٢٩	تشجع الإدارة على البحث عن أفكار وطرق جديدة في التدريب	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٣٠	تستخدم الإدارة أساليب تساعد على أستقطاب اللاعبين	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٣١	تبذل الإدارة جهود كبيرة في اكتشاف المواهب الرياضية وتحفيزهم وتوفير احتياجاتهم	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٣٢	توفر الإدارة الظروف اللازمة لاستيعاب اللاعبين الجدد	١٣	٢	٨,٠٦	مقبولة
٣٣	تشارك الإدارة الأفكار والأساليب التكنولوجية في عملها والإستفادة منها	١٥	صفر	١٥	مقبولة
٣٤	تدعم الإدارة الأفكار الجديدة وتقل من الأفكار التقليدية	١٤	١	١١,٢٦	مقبولة
٣٥	تدخل الإدارة المجالات التكنولوجية في عملها	١٢	٣	٥,٠٤	مقبولة
٣٦	تشارك الإدارة اللاعبين في جلسات العصف الذهني لتحديد حاجاتها المستقبلية	١٢	٣	٥,٠٤	مقبولة
٣٧	تعمل الإدارة على تعديل إجراءاتها وفق نتائج التقييم والتقويم	١٢	٣	٥,٠٤	مقبولة

قيمة (كا) الجدولية = ٣,٨٤ درجة حرية = ١ مستوى دلالة = ٠,٠٥

٣-٤-٢ التجربة الاستطلاعية للمقياس :

إن الغرض منها التعرف على مدى وضوح تعليمات أو عبارات مقياس (البراعة التنظيمية) بصورته الاولى ، فضلاً عن معرفة سلامة صياغة العبارات ووضوحها للمختبر، والتعرف على الاسلوب الامثل والمناسب في طريقة تنفيذ التجربة الرئيسية ، ووضوح تعليمات الاجابة لدى افراد عينة البحث ، وكذلك الوقت المستغرق للإجابة على عبارات المقياس ، لذا تم تطبيق المقاس على عينة بلغت (٢٠) عضو هيئة ادارية من ناديي (الشرطة ، الكهرباء) وذلك يومي السبت والأحد الموافقين ١ و ٢/٢/٢٠٢٤ وقد تبين من التجربة إن تعليمات وعبارات المقياس واضحة ومفهومة من أفراد العينة وان متوسط الوقت المستغرق للإجابة على المقياس الاول والثاني بلغ (١٥-٢٠) دقيقة .

٣-٤-٣ تطبيق المقياس على عينة الاعداد :

تم تطبيق المقياس ملحق رقم () على عينة الاعداد البالغ عددها (١٠٠) عضو هيئة ادارية بهدف إجراء التحليل الإحصائي للمقياس في المدة من ١٠/٢/٢٠٢٤ ولغاية ١/٣/٢٠٢٤.

٣-٤-٢-٤ تصحيح المقياس :

ان المتعارف عليه في اجراء عمليات التصحيح لأي من المقياس ، هو ان توضع درجة مناسبة لكل عبارات المقياس وبحسب استجابة المبحوث ، وبغية التعرف على درجات الاجابة عن عبارات مقياس البراعة التنظيمية من قبل اعضاء الهيئات الادارية استخدم ميزان التقدير (الحادي عشر) من (صفر- ١٠) ليعبر عن كل عبارة من عبارات المقياس (٣٨) وبهذا فان اعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المبحوث (٣٨٠) واقل درجة هي (٣٨ فاقل حتى تصل الصفر) ،

عموماً حتى يتمكن الباحث من استخراج الدرجة الكلية لكل مبحوث على المقياس ، جمع درجات العبارات المستحصل عليها بُغية إيجاد الدرجة الكلية للمقياس ، أما ما حصل عليه في مقياس البراعة التنظيمية من درجة كلية عليا لأفراد العينة هي (٣٦٠) وأدنى درجة هي (٥٨) وكان التوزيع اعتدالياً ، ويمكن اعتماد درجات هذا المقياس في التحليل الإحصائي .

٣-٤-٢-٥ الخصائص السيكو مترية للمقياسين :**٣-٤-٢-٥-١ الصدق :**

الاختبار الصادق هو "الاختبار الذي يقيس بدقة كافية الظاهرة التي صمم لقياسها ، ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً عنها أو بالإضافة إليها" (محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان، ٢٠٠٠ ، ص ٢٥٥). لذا لجأ الباحث إلى التحقق من صدق المقياسين باستخدام أحد أنواع الصدق وهو صدق المحتوى (الظاهري).

٣-٤-٢-٥-٢ صدق المحتوى :

تحقق هذا النوع من الصدق بصيغته الظاهرية عندما قام الباحث بإعداد مقياس البراعة التنظيمية وتحديد مجالاتها وعباراته مستعيناً بمجموعة من الأساتذة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والاختبارات والقياس والبالغ عددهم (١٥) خبير، مع تحديد النسبة المناسبة لإتفاق آرائهم (حسب قيم كا^٢ المحسوبة) في قبول المقياس ككل ، وبذلك تم قبول المقياس للتطبيق على عينة البحث .

٣-٤-٢-٥-٣ الصدق التكويني (الفرضي) :

تحقق هذا النوع من الصدق بصيغته الظاهرية عندما قام الباحث بإعداد مقياس البراعة التنظيمية وتحديد مجالاتها وعباراته مستعيناً بمجموعة من الأساتذة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والاختبارات والقياس والبالغ عددهم (١٥) خبير ، مع تحديد النسبة المناسبة لإتفاق آرائهم (حسب قيم كا^٢ المحسوبة) في قبول المقياس ككل ، وبذلك تم قبول المقياس للتطبيق على عينة البحث .

الجدول (٣)

يبين معامل الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية لمقياس البراعة التنظيمية

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدالة
١	.782**	دالة	٢٠	.787**	دالة
٢	.832**	دالة	٢١	.717**	دالة
٣	.724**	دالة	٢٢	.803**	دالة
٤	.715**	دالة	٢٣	.835**	دالة
٥	.663**	دالة	٢٤	.820**	دالة
٦	.721**	دالة	٢٥	.843**	دالة
٧	.841**	دالة	٢٦	.802**	دالة
٨	.792**	دالة	٢٧	.677**	دالة
٩	.791**	دالة	٢٨	.663**	دالة
١٠	.697**	دالة	٢٩	.900**	دالة
١١	.879**	دالة	٣٠	.854**	دالة
١٢	.911**	دالة	٣١	.903**	دالة
١٣	.831**	دالة	٣٢	.691**	دالة
١٤	.737**	دالة	٣٣	.781**	دالة
١٥	.802**	دالة	٣٤	.805**	دالة
١٦	.851**	دالة	٣٥	.807**	دالة
١٧	.824**	دالة	٣٦	.779**	دالة
١٨	.710**	دالة	٣٧	.826**	دالة
١٩	.649**	دالة	٣٨	.829**	دالة

مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٩٨) والبالغة (٠,١٩٨)

٣-٤-٢-٥ الثبات :

يعدّ حساب الثبات من خصائص المقياس الجيد لأنه يؤشر اتساق عبارات المقياس في قياس ما يفترض أن يقيسه بدرجة مقبولة من الدقة (احمد سليمان عودة، ٢٠٠٨، ص ٢٣٥)، ويشير ثبات الاختبار إلى " دقة المقياس في الملاحظة وعدم تناقضه مع نفسه واتساقه وإطراده فيما يزودنا به من معلومات على سلوك الفرد " (فؤاد أبو حطب و(آخرون)، ١٩٩٩، ص ١٠١) ويستخرج الثبات بطرائق متعددة منها تطبيق الاختبار وإعادة التطبيق والتجزئة النصفية وطريقة الصور المتكافئة وتستعمل معادلة الفاكرونباخ وكيودر ويتشارسون ومعادلة هويت لتحليل التباين كمعامل تصحيح لمعامل الثبات المستخرج .

وكي يتحقق الباحث من ثبات المقياسين استخدم طريقتين هما التجزئة النصفية و الفاكرونباخ ، إذ تم التحقق من ثبات المقياسين من خلال حساب معاملات الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية Split – Half

Method وتم تصحيحها باستخدام معادلة سبيرمان - بروان Spearman - Brown ، كذلك حساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتأكد من توافر الاتساق في أداء أفراد العينة ، وفيما يلي القيم المستحصلة لثبات المقياسين حسب هاتين الطريقتين .

٣-٤-٢-٥-١ التجزئة النصفية :

أعتمد الباحث طريقة التجزئة النصفية ، لأن هذه الطريقة " تعد من أكثر طرائق الثبات استخداماً مع المقاييس النظرية لأنها تعنى بمعامل الاتساق الداخلي ، وأنها تتلافى عيوب بعض الطرائق كطريقة إعادة الاختبار ، لأننا في هذه الطريقة لا نضمن أن تكون ظروف إجراء الاختبار الأول نفسها عند إجراء الاختبار الثاني ، فضلاً عن أنها تؤدي إلى ألفة المختبرين بالاختبار في المرة الثانية " (رمزية الغريب ، ١٠٠٣ ، ص ٦٥٧) .

" وتقيس طريقة التجزئة النصفية التجانس الداخلي لعبارات المقياس إذ يدل تجانس عبارات المقياس على مدى اتساق واطراد أداء المفحوصين على الأسئلة جميعها التي يكون منها المقياس" (فؤاد أبو حطب و(آخرون) ، ١٩٩٩ ، ص ١١٣) ، وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة الاختبار إلى جزأين متكافئتين ، يتضمن الأول درجات العبارات التي تحمل الأرقام الفردية ، ويتضمن الجزء الآخر درجات العبارات التي تحمل الأرقام الزوجية ، ولحساب الثبات بهذه الطريقة اعتمد الباحث على بيانات عينة تجربة البناء والبالغة (١٠٠) عضو هيئة ادارية ، إذ تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأدخلت البيانات فيها ، وبلغ معامل الارتباط بين النصفين (٠,٨٢٥) للبراعة ، و(٠,٨٤٣) للتسويق ، إلا أن هذه القيم تمثل معامل ثبات نصف الاختبار لذلك يتعين تعديل هذا المعامل على معامل ثبات الاختبار ككل (Gullford J. P. & Benjamin. F, 1978, p. 426)، وعليه استخدمت معادلة سبيرمان - براون لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح أصبح معامل الثبات (٠,٨٦٣) للبراعة ، و(٠,٨٨٣) للتسويق وهو معامل ثبات جيد ويمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار، ومما تجدر الإشارة إليه هنا هو أن الباحث لم يستخرج العلاقة إلا بعد أن تأكد من تجانس النصفين بالاختبار (F) الذي جاءت قيمته المحسوبة بمقدار (٠,٩٢٧) للبراعة و (٠,٩٥٧) للتسويق وهي أقل من القيمة الجدولية لهما والبالغة (١,٠٠٠) عند درجتي حرية (٩٩ ، ٩٩) ومستوى دلالة (٠,٠٥) .

٣-٤-٢-٥-٢ معادلة الفا كرونباخ :

أستخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لأنها "تستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية و المقالية ، وتعد طريقة الفا كرونباخ من أكثر مقاييس الثبات استخداماً كونها تعتمد على اتساق أداء الأفراد من عبارة إلى أخرى ومدى قيام العبارات الواردة في المقياس بقياس الشيء نفسه " (صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب ، ١٩٩٩ ، ص ٢٨٢) ، " وإذا كانت العبارات جميعها تقيس فعلاً السمة نفسها فيجب أن تتربط مع بعضها " .

(محمد سعود أشمري، ٢٠٠٦، ص ١٤١) ، " وهذا النوع من الثبات يسمى التجانس الداخلي الذي يشير إلى قوة الارتباط بين العبارات في الاختبار (احمد سليمان عودة وفتحي حسن ملكاوي، ١٩٩٣، ص ١٦١)، ولحساب الثبات بمعامل الفايرونيباخ لمقياس البراعة التنظيمية اعتمد الباحث على عينة إعداد المقياس نفسها البالغ عددها (١٠٠) عضو هيئة ادارية ، إذ تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وعند حساب قيمة معامل الثبات اتضح أنها تبلغ (٠,٩٢٦) وهو معامل ثبات جيد ومقبول يمكن الاعتماد عليه ، ولتوكيد صحة ذلك يمكن استخدام معامل الخطأ المعياري لبيان قوة معامل الثبات المستخلص ، إذ بعد تطبيق قانون العلاقة ما بين معامل الثبات والخطأ المعياري ستشير النتيجة إلى مصداقية هذا المعامل ولكلا الطريقتين ، حيث أن عملية تطبيق المقياس بصيغته النهائية (انظر ملحق) ستكون على عينة البحث من اعضاء الهيئات الادارية وبشكل منفصل ، عليه ، لا بد من التأكد من معاملات الثبات. والجدول الآتي يشير إلى هذه المعاملات ذات الثبات الجيد والمقبول .

جدول (٤)

يبين القيم المستحصل عليها من معاملات الثبات لمقياس البراعة التنظيمية

البراعة التنظيمية	
مؤشر الثبات	قيمه
معامل ألفا كرونباخ	٠,٨٢٥
معامل ارتباط التجزئة النصفية	٠,٨٦٣
معامل الارتباط بعد تصحيحه	٠,٩٢٧

يتبين من الجدول (٤) أن القيم المتحصل عليها تعد معاملات ثبات مطمئنة ، إذ تعد قيم معامل كرونباخ

مقبولة إحصائياً عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من (٠,٥٧) .

٤-٢ تطبيق المقياس (التجربة الرئيسية) :

قام الباحثون بتطبيق المقياس (البراعة التنظيمية) بصيغته النهائية على عينة البحث المكونة من اعضاء الهيئات الرياضي لاندية الدوري الممتاز بكرة السلة والبالغ عددهم (١١١) عضواً موزعين على (١١) نادي المشار اليهم سابقاً ، بتاريخ (٢٠٢٤/٣/١٠) ولمدة شهر ونصف ، وبعد جمع الاستمارات تبين أنها مكتملة وجاهزة للتحليل الإحصائي .

٢-٥ الوسائل الاحصائية :

استخدم الباحثون الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الاصدار العشرون ومنها استخراج جميع المعاملات الاحصائية والأسس العلمية التي يحتاجها الباحثون في تحقيق أهداف بحثه .

٣- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

٣-١ عرض وتحليل ومناقشة نتائج المقياس

جدول (٥)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات

ت	العبارات	س	ع	ترتيب العبارات
١	تعمل الهيئة الإدارية على استثمار الفرص المتاحة	٣,٠٠	٠,٠٠	٣٧
٢	تهتم الهيئة الإدارية بالمتطلبات الإجتماعية للاعبين	٦,٤٠	٢,٥١	٢١
٣	تقدم الهيئة الإدارية كل ما يخدم اللاعبين من خبرات ومهارات ومعسكرات تدريبية	٦,٥٥	٢,٤٠	١٤
٤	تهتم الهيئة الإدارية بأراء اللاعبين الهادفة إلى تطويرهم	٦,٧٩	٢,٥٩	٥
٥	تعمل الهيئة الإدارية على رفد الأندية والمنتخب الوطني باحتياجاتهم من اللاعبين	٥,٩٢	٢,٨٢	٣٤
٦	تقدم الهيئة الإدارية برامج ترويجية وترويحية وتدريبية تؤثر على قرارات اللاعبين	٦,٢٥	٢,٣٤	٢٦
٧	تخلق الهيئة الإدارية مناخ تنافسي بين اللاعبين يحفزهم للأداء بصورة أفضل	٦,٠٨	٢,٩٢	٢٩
٨	تتبع الإدارة أساليب متنوعة وبحوث مستمرة لمعرفة توجهات وتطلعات اللاعبين	٦,٥٩	٢,٢٨	٩
٩	تهتم الإدارة بتطوير السمات الشخصية والإدارية للاعبين لغرض تنمية مهاراتهم	٦,٥٢	٢,٤٥	١٥
١٠	تهتم الهيئة الإدارية بإقامة المعسكرات والمباريات التدريبية والتدريبية .	٦,٣٨	٢,٤٤	٢٣
١١	تخلق الإدارة ظروف التواصل مع اللاعبين وتهتم بردود أفعالهم	٦,٤٥	٢,٤٤	١٩
١٢	تحدد الهيئة الإدارية مستويات اللاعبين وتعمل على تطوير جميع المستويات	٥,٥٥	٣,١٥	٣٦
١٣	تمتلك الإدارة خطط مالية لغرض الاستثمار باستمرار	٦,٢٦	٢,٧١	٢٥
١٤	تدعم الهيئة الإدارية كل ما هو جديد ومتطور في العملية التدريبية خدمتاً للاعبين	٦,٢١	٢,٨٥	٢٨
١٥	يقدم النادي خدمات رياضية مختلفة للاعبين بتكاليف مخفضة	٧,٠٧	٢,٤٣	٣
١٦	تعتمد إدارة النادي على طرق وأساليب تدريبية تواكب التقدم العالمي	٧,٠٨	٢,٥١	٢
١٧	لدى الهيئة الإدارية تقييم خاص لمستوى كل لاعب وعلى ضوءه يتم تحديد أهمية في الفريق	٦,٣٥	٢,٧٨	٢٤
١٨	تؤمن الإدارة بأهمية تنمية وتطوير المهارات الفردية أهم من المهارات الفرقة	٦,٥٨	٢,٥٩	١٠
١٩	تعمل الإدارة على تهيئة مدربين مختصين في اللعبة	٦,٤٤	٢,٤٤	٢٠
٢٠	تعتمد الإدارة على أسس علمية في استكشاف المواهب واستثمارهم في النادي	٦,٤٦	٢,٤٥	١٨
٢١	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار آراء اللاعبين والمدربين التقييمية لأدائهم	٦,٥٦	٢,٦١	١١
٢٢	تهتم الإدارة بأفكار اللاعبين التي تتعلق بتطوير مستوى الفريق	٦,٢٣	٢,٧٩	٢٧
٢٣	تهتم الإدارة بتزويد اللاعبين والمدربين بالمعارف والخبرات ومستلزمات العمل المتطورة	٦,٦٤	٢,٧٠	٧
٢٤	تعمل الإدارة على البحث عن لاعبين جدد بتشكيلها للجان مسؤولة عن ذلك	٦,٥٥	٢,٤٤	١٢

٢٥	٦,٥١	٢,٥٨	١٦	تتماشى إدارة النادي مع الظروف المحيطة باللعبة
٢٦	٦,٥٦	٢,٧٣	١١	تستخدم الإدارة التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى
٢٧	٦,٦٣	٢,٤٣	٨	تستقطب الإدارة المدربين ذوي المهارات والخبرات العالية
٢٨	٦,٢٨	٢,٤٣	٢٣	يستفيد النادي من اللاعبين الجدد قبل عرضهم على الأندية والمنتخبات
٢٩	٦,٨٢	٢,٣٤	٤	تشجع الإدارة على البحث عن أفكار وطرق جديدة في التدريب
٣٠	٥,٩٣	٢,٩٣	٣٤	تستخدم الإدارة أساليب تساعد على أستقطاب اللاعبين
٣١	٦,٥٤	٢,٥٧	١٣	تبذل الإدارة جهود كبيرة في اكتشاف المواهب الرياضية وتحفيزهم وتوفير احتياجاتهم
٣٢	٧,١٠	٢,٤٨	١	توفر الإدارة الظروف اللازمة لاستيعاب اللاعبين الجدد
٣٣	٥,٩٨	٢,٧٥	٣٢	تشرك الإدارة الأفكار والأساليب التكنولوجية في عملها والإستفادة منها
٣٤	٥,٩٥	٣,٢١	٣٣	تدعم الإدارة الأفكار الجديدة وتقلل من الأفكار التقليدية
٣٥	٥,٩١	٢,٨٦	٣٥	تدخل الإدارة المجالات التكنولوجية في عملها
٣٦	٦,٤٨	٢,٤٥	١٨	تشارك الإدارة اللاعبين في جلسات العصف الذهني لتحديد حاجاتها المستقبلية
٣٧	٦,٥٠	٢,٤٣	١٧	تعمل الإدارة على تعديل إجراءاتها وفق نتائج التقييم والتقييم
٣٨	٦,٧٢	٢,٧٨	٦	تمتلك الإدارة مهارات إدارية كبيرة في التخطيط الاستراتيجي لتلبية متطلبات النادي

يتبين من الجدول (٥) ترتيب الفقرات ، اذ كانت الفقرات (٣٨,٤,٢٩,١٥,١٦,٣٢) حصلت على مستوى

عالي جدا على واقع البراعة التنظيمية لدى الهيئات الإدارية لأندية الدوري الممتاز بكرة السلة وهذا يشير إلى واقع عمل الهيئات الإدارية تجاه التنظيم في النادي ، ويعزو الباحثون سبب ذلك إن الهيئات الإدارية لأندية الدوري الممتاز بكرة السلة لديها القدرة على العمل على البراعة التنظيمية بما يشمل اكتشافها وتطويرها ووضع قاعدة معلومات بيانية ممكن يستفيد منها النادي في التعامل مع المواقف المختلفة وذلك كله عائد على الشأن الداخلي للنادي والذي تتوفر فيه فرصة للعمل بحرية دون الخضوع للوائح وقوانين ممكن أن تضعف عملية التحسين التنظيمي . وبالتالي يكون لها تأثير واضح على العملية الإنتاجية.

أما الفقرات (١٧,٢٨,١٠,٢,١٩,١١,٣٦,٢٠,٣٧,٢٥,٩,٣,٣١,٢٤,٢٦,١٨,٨,٢٧,٢٣) على المستوى (مرتفع) لكنه أقل من الفقرات السابقة أي مائل للوسط ، ويعزو الباحثون ذلك لعدة أمور خضوع الهيئات الإدارية للضوابط والقوانين الخاصة بانتداب العاملين الذين يتمتعون بكفاءة وفعالية تنظيمية وفي بعض الأحيان قد تعرقل تلك الضوابط عملية البراعة التنظيمية في الأندية الرياضية .

وكما حصلت الفقرات (١٢,٣٣,٣٤,٣٥,٣٩) على المستوى متوسط مائل للضعيف اذ ان العمل في الهيئات الإدارية للأندية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة السلة يواجه مجموعة من الأزمات الإدارية وبمختلف المستويات ، ويعزو الباحثون هذه النتائج إلى المستويات المختلفة في متغير البراعة التنظيمية من ناحية تأثيرها سياسيات وتوجهات الأندية الرياضية ، كذلك عامل الخبرة في العمل الإداري في هكذا مؤسسات . إلا أن الدرجات المتحققة ليست بمستوى الطموح خاصة إذا علمنا أن تطبيق برامج البراعة التنظيمية في الأندية الرياضية يتأثر

بشكل كبير بمتغيرات داخلية وخارجية ، لذا كان العمل بهذه البرامج متذبذب ويعتمد على الصلاحيات الممنوحة من قبل الوزارة ومما لا يتعارض مع قوانين ولوائح الأندية . فهو يتطلب الإدارة المثلى، بالنسبة لأي منظمة رياضية، حيث تعتبر الكفاءات من حيث اكتشاف المواهب الإدارية والسماح لها بالنمو أمراً مهماً، فإنه يثبت وجود نقطة لإدراك أن البراعة التنظيمية تتطلب أسلوب إدارة موجه نحو الفرد الرياضي ، وبالتالي فإن أحد أهم العوامل في التعامل مع الهيئات الادارية هو إدارة العلاقات الفردية والكثير من العلاقات الإيجابية لتشجيع العاملين باستمرار على مواصلة تنميتها داخل الأندية الرياضية. لذا كان لزاماً على إدارات الأندية الرياضية تطبيق برامج البراعة التنظيمية وهذا التطبيق يجب أن يستند على خطط استراتيجية موضوعة على أسس علمية ورؤى مستقبلية هادفة وتهيئة الظروف والامكانيات والمستلزمات التي تسهم في انجاح هذه الخطط إضافة إلى تهيئة بيئة إدارية ناجحة وفاعلة في تطبيق مثل هذه البرامج الإدارية التي تعمل على تطوير العمل في الأندية الرياضية للإستفادة منها أكبر استفادة ممكنة سواء على مستوى النادي أو على مستوى المنتخب أو تحقيق التميز التسويقي بين الأندية .

٤ - الاستنتاجات والتوصيات :

٤-١ الاستنتاجات:

- ١- أثبتت مقياس (البراعة التنظيمية) الذي تم اعداده من قبل الباحثون على عينة الدراسة أنه قادر على قياس ما صمم لقياسه وصادق في إعطاء نتائج منطقية .
- ٢- تتمتع الهيئات الإدارية في الأندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة للموسم (٢٠٢٣-٢٠٢٤) بمستوى جيد في متغير (البراعة التنظيمية) .

٤-٢ التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث واستنتاجاته توصلّ البحث الحالي إلى أهم التوصيات ، وكانت كالآتي :-
- ١- يوصي الباحثون بإعتماد مقياس (البراعة التنظيمية) لقياس ما صممت لقياسه لأنه صادقة في تحقيق هذا الهدف .
 - ٢- إجراء كشف دوري ويفضل كل أربعة مواسم لمستويات الهيئات الإدارية في الأندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة في متغير (البراعة التنظيمية) لأهميتها في رفع المستوى الإداري لها .

المصادر

- ١- احمد سليمان عودة وفتحي حسن ملكاوي: القياس والتقويم في العملية التدريبيه ، ط٢ ، عمان ، دار الأمل ، ١٩٩٣ .
- ٢- أسماء علي محمود؛ البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية العلوم التربوية ، ٢٠٢٠م
- ٣- ذوقان عبيدات وآخرون : البحث العلمي مفهومه ، أدواته وأساليبه ، عمان ، دار الفكر للنشر ، ١٩٨٨ .
- ٤- رمزية الغريب : التقويم والقياس النفسى والتربوى ، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٨٥ .
- ٥- ريسان خريبط مجيد : مناهج البحث فى التربية الرياضية ، جامعة البصرة ، ١٩٨٧ .
- ٦- عبد الحميد شرف؛ الإدارة فى التربية الرياضية -بين النظرية والتطبيق ط ١ : القاهرة ، مركز الكتاب، ١٩٩٠ .
- ٧- عمر محمد الخرابشة : بناء برنامج تدريبي لتطوير عملية الاتصال الإداري للعاملين في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء كفاياتهم الإدارية ، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة التربوية، كلية التربية أبن رشد، جامعة بغداد ، ٢٠٠١ .
- ٨- محمود عبد العزيز المنسي ، رأس المال الفكري وأثره في البراعة التنظيمية ، المجلة العربية للعلوم الادارية ، ٢٠١٨ .
- ٩- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠ .
- ١٠- وجيه محجوب وأحمد البدرى : البحث العلمي ، مطبعة جامعة بابل . ٢٠٠٢ .
- ١١- صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب : مصدر سبق ذكره . ص ٢٨٢ .
- ١٢- محمد سعود أئشمري : مصدر سبق ذكره ص ١٤١ .
- ١٣- فؤاد أبو حطب و(آخرون) : مصدر سبق ذكره ، ص ١٠١ .

14- Gullford J. P. & Benjamin. F.; Fundamntal statistics in psychology, and education, 6th ed, New York, McGraw. Hill, 1978.

15- Gibson, B & Birkinshaw, J. The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity. Academy of Management journal, 2004).

ملحق رقم (١) يبين مقياس البراعة التنظيمية

تتوافر في المؤسسة بدرجة											العبارات	ت
١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠		
											تعمل الهيئة الإدارية على استثمار الفرص المتاحة	١
											تهتم الهيئة الإدارية بالمتطلبات الاجتماعية للاعبين	٢
											تقدم الهيئة الإدارية كل ما يخدم اللاعبين من خبرات ومهارات ومعسكرات تدريبية	٣
											تهتم الهيئة الإدارية بأراء اللاعبين الهادفة إلى تطويرهم	٤
											تعمل الهيئة الإدارية على رفد الأندية والمنتخب الوطني باحتياجاتهم من اللاعبين	٥
											تقدم الهيئة الإدارية برامج ترويجية وترويحية وتدريبية تؤثر على قرارات اللاعبين	٦
											تخلق الهيئة الإدارية مناخ تنافسي بين اللاعبين يحفزهم للأداء بصورة أفضل	٧
											تتبع الإدارة أساليب متنوعة وبحوث مستمرة لمعرفة توجهات وتطلعات اللاعبين	٨
											تهتم الإدارة بتطوير السمات الشخصية والإدارية للاعبين لغرض تنمية مهاراتهم	٩
											تهتم الهيئة الإدارية بإقامة المعسكرات والمباريات التجريبية والتدريبية .	١٠
											تخلق الإدارة ظروف التواصل مع اللاعبين وتهتم بردود أفعالهم	١١
											تحدد الهيئة الإدارية مستويات اللاعبين وتعمل على تطوير جميع المستويات	١٢
											تمتلك الإدارة خطط مالية لغرض الاستثمار باستمرار	١٣
											تدعم الهيئة الإدارية كل ما هو جديد ومتطور في العملية التدريبية خدمة للاعبين	١٤
											يقدم النادي خدمات رياضية مختلفة للاعبين بتكاليف مخفضة	١٥
											تعتمد إدارة النادي على طرق وأساليب تدريبية تواكب التقدم العالمي	١٦
											لدى الهيئة الإدارية تقييم خاص لمستوى كل لاعب وعلى ضوءه يتم تحديد أهمية في الفريق	١٧
											تؤمن الإدارة بأهمية تنمية وتطوير المهارات الفردية أهم من المهارات الفريقية	١٨
											تعمل الإدارة على تهيئة مدربين مختصين في اللعبة	١٩
											تعتمد الإدارة على أسس علمية في استكشاف المواهب واستثمارهم في النادي	٢٠
											تأخذ الإدارة بعين الاعتبار آراء اللاعبين والمدربين التقييمية لادانهم	٢١
											تهتم الإدارة بأفكار اللاعبين التي تتعلق بتطوير مستوى الفريق	٢٢
											تهتم الإدارة بتزويد اللاعبين والمدربين بالمعارف والخبرات ومستلزمات العمل المتطورة	٢٣
											تعمل الإدارة على البحث عن لاعبين جدد بتشكيلها للجان مسؤولة عن ذلك	٢٤
											تتماشى إدارة النادي مع الظروف المحيطة باللعبة	٢٥
											تستخدم الإدارة التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى	٢٦
											تستقطب الإدارة المدربين ذوي المهارات والخبرات العالية	٢٧
											يستفيد النادي من اللاعبين الجدد قبل عرضهم على الأندية والمنتخبات	٢٨
											تشجع الإدارة على البحث عن أفكار وطرق جديدة في التدريب	٢٩
											تستخدم الإدارة أساليب تساعد على استقطاب اللاعبين	٣٠
											تبذل الإدارة جهود كبيرة في اكتشاف المواهب الرياضية وتحفيزهم وتوفير احتياجاتهم	٣١
											توفر الإدارة الظروف اللازمة لاستيعاب اللاعبين الجدد	٣٢
											تشارك الإدارة الأفكار والأساليب التكنولوجية في عملها والإستفادة منها	٣٣
											تدعم الإدارة الأفكار الجديدة وتقلل من الأفكار التقليدية	٣٤
											تدخل الإدارة المجالات التكنولوجية في عملها	٣٥
											تشارك الإدارة اللاعبين في جلسات العصف الذهني لتحديد حاجاتهم المستقبلية	٣٦
											تعمل الإدارة على تعديل إجراءاتها وفق نتائج التقييم والتقييم	٣٧
											تمتلك الإدارة مهارات إدارية كبيرة في التخطيط الاستراتيجي لتلبية متطلبات النادي	٣٨