

BUILDING A MEASURE OF DIVERSITY MANAGEMENT FOR INSTITUTIONAL SPORTS CLUBS IN IRAQ

Assist. Lecturer, Ahmed Najem Abdullah,
College of Physical Education and Sports Sciences,
University of Tikrit, Iraq

Prof. Dr. Abdul-Wadwood A. Khattab,
College of Physical Education and Sports Sciences,
University of Tikrit, Iraq

Assist. Prof. Dr. Salem Khalaf Fahad,
College of Physical Education and Sports Sciences,
University of Tikrit, Iraq
dr-salimalfahad@tu.edu.iq

Abstract:	Keyword
The study aimed to: 1 -Building a measure (diversity management) for institutional sports clubs in Iraq. 2 -Identifying the level of diversity management in the institutional sports clubs in Iraq from the point of view of the members of its administrative bodies. The researchers used the descriptive approach in my style (survey and correlation) due to its suitability to the nature of the research problem. The research community consisted of (395) members of the administrative bodies of the institutional sports clubs in Iraq, which numbered (47) clubs distributed throughout the governorates of Iraq except for the Kurdistan region, which represented (100%) of the research community, as the building sample included (277) member Of the members of the administrative bodies of the institutional sports clubs in Iraq, and they were chosen by the simple random method (lottery) and by (70%) of the total research community, and (20) members were excluded because their forms were not received, and they represented (%5.06) of the research community. Excluding the reconnaissance application sample, which numbered (30) members, representing (%7.59) of the research community, and thus the building sample consisted of (227) members, representing (%57.46) of the research community, thus becoming the final number of the application sample (118).) was a member of the administrative bodies of the institutional sports clubs in Iraq and represented (%29.87) of the total research community. The researchers reached a number of conclusions, the most important of which are:	Diversity,management institutional sports clubs

1 -The inability of the institutional sports club administrations to effectively employ the dimensions of diversity management and the mechanisms of adopting and applying it to develop their core capabilities to be organizationally brilliant.

2 -The departments of institutional sports clubs deal with their members on the basis of their individual attitudes at work, their behaviors, and their intellectual orientations towards the institutions and ministries sponsoring these clubs.

3 -The training and development programs adopted by the departments of institutional sports clubs to raise the skills of their employees do not meet the aspirations and competitive desires of their members. It does not achieve the satisfaction of its supporting institutions, public bodies and sports fans.

4- The departments of institutional sports clubs do not realize the importance of strategic planning due to their adherence to the strict centralization of management and do not believe in flexibility in their organizational structure in facing the challenges that occur in their internal and external environment and that negatively affect the level of loyalty of their members.

In light of the conclusions, the researchers reached a number of recommendations, the most important of which are:

1- Encouraging the departments of institutional sports clubs to adopt the principles of diversity management, especially in their human resources, which are the basis for the distinction and brilliance of these clubs and improving their competitive advantage.

2- Adopting an organizational structure that adopts professionalism and administrative impartiality in naming the members of the general assembly of these clubs, and defines the responsibilities of each member according to specialization, competence and experience, and promotes the culture of work teams regardless of gender and origin background.

3- Adopting research, development and evaluation processes based on scientific foundations and standards to achieve administrative and organizational integration in institutional sports clubs and develop their ability to keep pace with the rapid changes in their external environment.

4- Conducting comparative studies of the level of adopting diversity management between institutional sports clubs and self-financing clubs in Iraq.

بناء مقياس إدارة التنوع للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق

م.م احمد نجم عبدالله , كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق

أ. د، عبدالودود احمد خطاب, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق

أ.م. د. سالم خلف فهد, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق

dr-salimalfahad@tu.edu.iq

المستخلص

:هدفت الدراسة الى

بناء مقياس (إدارة التنوع) للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق

التعرف على مستوى إدارة التنوع في الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية .

إستخدم الباحثون المنهج الوصفي بإسلوب (المسحي والعلاقات الارتباطية) لملاءمته طبيعة مشكلة البحث .

وتكون مجتمع البحث من (395) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية ، في العراق والبالغ عددها (47) نادياً موزعة على عموم محافظات العراق ماعدا إقليم كردستان مثلت ما نسبته (100%) من مجتمع البحث ، إذ ضمت عينة البناء (277) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق ، وتم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) وبنسبة (70%) من مجتمع البحث الكلي ، وتم إستبعاد (20) عضواً لعدم ورود إستماراتهم ومثلت ما نسبته (5.06%) من مجتمع البحث ، وكذلك تم إستبعاد عينة التطبيق الإستطلاعي البالغ عددهم (30) عضواً ومثلت ما نسبته (59.7%) من مجتمع البحث ، وبذلك أصبحت عينة البناء تتكون من (227) عضواً ومثلت ما نسبته (46.57%) من مجتمع البحث ، لتصبح بذلك العدد النهائي لعينة التطبيق (118) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق ومثلت ما نسبته (87.29%) من مجتمع البحث الكلي .

وإستعمل الباحثون البيانات الإحصائية من خلال (الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والنسبة لعينتين مستقلتين ، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون ، ومعامل ألفا كرونباخ (t) المئوية ، وإختبار (3) SMART PLS) ومعادلة المتوسط الفرضي ، ونمذجة المعادلة البنائية بإستخدام برنامج ، وتوصل الباحثون الى عدد من الإستنتاجات أهمها :

عدم قدرة إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من التوظيف الفعال لأبعاد إدارة التنوع وآليات تبنيه . وتطبيقه لتنمية مقدراتها الجوهرية لتكون متألقة تنظيمياً .

، تتعامل إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية مع أعضائها على أساس مواقفهم الفردية في العمل . وسلوكياتهم وتوجهاتهم الفكرية نحو المؤسسات والوزارات الراعية لهذه الأندية .

برامج التدريب والتطوير التي تعتمدها إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية لرفع مهارات العاملين فيها لا تلبى طموح ورغبات أعضائها التنافسية . ولا تحقق رضا مؤسساتها الداعمة وهيئاتها العامة . وجماهيرها الرياضية .

لا تترك إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية أهمية التخطيط الإستراتيجي لتمسكها بالمركزية الشديدة في الإدارة ولا تؤمن بالمرونة في هيكليتها التنظيمية في مواجهة التحديات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية والتي تؤثر سلباً على مستوى ولاء أعضائها .

وفي ضوء الإستنتاجات توصل الباحثون الى عدد من التوصيات أهمها :

تشجيع إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية على تبني أسس إدارة التنوع وخاصة في مواردها البشرية التي تعتبر الأساس في تميز وتألّق هذه الأندية وتحسين ميزتها التنافسية .

، إعتدال هيكل تنظيمي ينتهج المهنية والحيادية الإدارية في تسمية أعضاء الهيئة العامة لهذه الأندية ويحدد المسؤوليات لكل عضو وحسب التخصص والكفاءة والخبرة وتعزز ثقافة فرق العمل بغض النظر عن خلفية الجنس والأصل .

إعتماد عمليات البحث والتطوير والتقييم القائم على أسس ومعايير علمية لتحقيق التكامل الإداري والتنظيمي في الأندية الرياضية المؤسساتية وتنمية قدرتها على مواكبة التغييرات المتسارعة في بيئتها الخارجية .

إجراء دراسات مقارنة لمستوى تبني إدارة التنوع بين الأندية الرياضية المؤسساتية والأندية التي تمول ذاتياً في العراق .

الكلمات المفتاحية : إدارة التنوع – الأندية الرياضية المؤسساتية

التعريف بالبحث - 1

مقدمة البحث وأهميته 1-1

الإدارة الرياضية كونها جزء من الإدارة العامة ونجاحها مرتبط بالعمل الإداري الناجح الذي يعتبر ركن أساسي من أركان نجاح وتألق أية مؤسسة رياضية والتي تسعى للإرتقاء بمستوى إدارتها وتميزها أو تحسين إنجاز رياضيتها أو فرقها ، ولهذا تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث ، لأنها الأداة الفاعلة في تحسين الإنجاز الرياضي وتطويره كمّاً ونوعاً وتحد من الصراعات الإدارية والتنظيمية والتي تنعكس سلباً على مخرجاتها ، وخاصةً في ظل التنوع في التركيبة الإدارية للأندية الرياضية والتي تتطلب إدارة واعية لهذه المؤسسات تستطيع أن توظفها وتعتمدها وفق التخصص والكفاءة والخبرة وبما تحقق أهداف وغايات المؤسسة الرياضية ضمن إطار الإدارة بالتنوع .

لذا يجب على إدارات الأندية الرياضية بشكل عام والمؤسساتية بشكل خاص إدارة الاختلافات الموجودة بين أعضاءها لتحقيق التجانس والتكافؤ والتكيف بين جميع المستويات والوظائف الإدارية بما يضمن دمج مجموعات العمل في بيئة إدارية رياضية متعاونة مراعية تنوعهم ، والتي تساعد على مواكبة التغييرات الحديثة والمتسارعة في بيئتها للمحافظة على نجاح إدارتها وتألقها تنظيمياً ومما تقدم تكمن أهمية البحث في إعتبارها مدخل إداري وتنظيمي حديث لتطوير العمليات الإدارية وإدراك أهمية التنوع والخليط الثقافي الإداري والميداني لنهضة الأندية الرياضية المؤسساتية وإنعكاسها الإيجابي في تحسين وتطوير مستواها الإداري والتنظيمي والتنافسي والاستثماري وفق منهج مخطط والتي من خلالها تستطيع هذه الإدارات الحد من المشكلات الإدارية والتنظيمية التي قد تواجهها ضمن بيئتها الداخلية والخارجية ، ، وكذلك معرفة دور التنوع الإداري في تعزيز وتحسين عمل الأندية الرياضية المؤسساتية العراقية ، وإعتماد إدارة التنوع في نهج هذه الأندية يساعدها على إيجاد بيئة متنوعة وشاملة تُقدر خبرات ووجهات نظر ومساهمات كافة أعضائها من الهيئتين (الإدارية والعامة) ، وتطوير فاعلية وحيوية أدائها بما يسهم في تحسين مخرجاتها وتحقيق أهدافها وتطلعاتها المستقبلية

مشكلة البحث 1-2

التحديات التنظيمية والإدارية التي تواجه عمل المؤسسات والأندية الرياضية ولاسيما الأندية الرياضية المؤسساتية منها ، ولتعدد مسبباتها وأهمها تحكم الوزارات والمؤسسات الداعمة والراعية لهذه الأندية بكيفية تسمية هيئاتها العامة واختيار أعضائها إدارتها لتحكمها بنظامها الداخلي كونها الداعم المالي الرئيس لها في ظل محدودية الدعم الحكومي المتمثلة (بوزارة الشباب والرياضة

واللجنة الأولمبية الوطنية العراقية) ، ولعمل (الباحثون) في مجال الإدارة الرياضية لاحظوا عدم قدرة إدارات هذه الأندية اعتماد التنوع في عملها الإداري والتنظيمي وحتى بمواردها البشرية سواء من أعضاء الهيئات الإدارية لهذه الأندية أو مدربيها وحتى لاعبيها ، والذي يتطلب إدارة واعية ومتحررة لهذه الأندية تستطيع أن توظف التنوع في الموارد البشرية وتستفيد منها لتهيئة بيئة تنبني التنوع وتدعمه في جو إداري وبيئي مفعم بالثقة وروح الإنتماء والتعاون في إطار العمل الإداري المخطط والمدرّوس .

: فعليه تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي

ما هو مستوى تبني إدارة التنوع من قبل إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق؟
أهداف البحث

بناء مقياس (إدارة التنوع) للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق -1
التعرف على مستوى إدارة التنوع في الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية .

فروض البحث 1-4

تمتلك إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق مستواً منخفضاً من إدارة التنوع

مجالات البحث 1-5

المجال البشري : أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق 1-5-1

المجال الزمني : 1/11/2021 - 15/1/2023 1-5-2

المجال المكاني : مقرات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق 1-5-3

تعريف المصطلحات

: إدارة التنوع

وهي عبارة عن تطبيق ممارسات الإدارة الفعالة والتي تعترف بالتنوع البشري والاجتماعي في قوة العمل والاختلاف بينهما وإدارة هذه الاختلافات سواء من حيث النوع والأصل والعمر والثقافة واللغة والعجز والديانة وتوجهات الأفراد في المؤسسات بهدف زيادة فعالية الأعمال والمؤسسات ، وتحقيق () "العدالة بين جميع العاملين في المؤسسات وعدم التحيز لجماعة على حساب جماعة أخرى ويعرفها الباحثون : بأنها مجموعة من الأساليب والإجراءات والسياسات التي تمارسها إدارات الأندية الرياضية والتي تهدف من خلالها الى بناء ثقافة تنظيمية تؤمن بالتنوع والاختلاف بالأفكار ، وتحترم ثقافات ومؤهلات جميع العاملين في النادي لتكون أكثر شمولاً وأوسع ثقافة لزيادة مرونتها التنظيمية وتقليل حدة الصراعات فيها ولتحسين العلاقات الإنسانية وتنمية قابلية النادي على الإبداع والابتكار . والتطوير المؤسسي

: الأندية الرياضية

هي مؤسسات رياضية أهلية أو حكومية تكونه جماعة تربطهم فكرة رياضية واجتماعية بهدف نشر " () "التربية الرياضية والاجتماعية والشبابية

ويعرف الباحثون الأندية الرياضية المؤسساتية : بأنها تلك الأندية المعتمدة من قبل وزارة الشباب والرياضة العراقية وفق الشروط والمعايير الخاصة بتأسيس الأندية الرياضية ، والتابعة لأحدى مؤسسات أو وزارات الدولة والتي تتلقى الدعم من قبلها ، تهدف الى بناء الشخصية الرياضية لأعضائها لتحقيق أهدافها ونيل رضا بيئتها المحلية والعربية والدولية .

منهجية البحث وإجراءاته الميدانية-2

منهج البحث 1-2

إستخدم الباحثون المنهج الوصفي بإسلوب (المسحي والعلاقات الارتباطية) لملاءمته طبيعة مشكلة البحث .

مجتمع البحث وعيناته 2-2

مجتمع البحث 1-2-2

تكون مجتمع البحث من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق والبالغ عددها (47) نادياً موزعة على عموم محافظات العراق ماعدا إقليم كردستان وقد بلغ عددهم (395) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية

عينات البحث 2-2-2

عينة البناء 1-2-2-2

حدد الباحثون عينة البناء بـ (277) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق ، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) ونسبة (70%) من مجتمع البحث الكلي ، وتم إستبعاد (20) عضواً لعدم ورود إستماراتهم وتمثل بنسبة (6, 5%) ، لتكون عينة البناء متكونة من (255) عضواً وزعت بالشكل التالي :
عضواً تمثل عينة التطبيق الإستطلاعي وتمثل بنسبة (59, 7%) من مجتمع البحث ، و(227) (30) عضواً تمثل عينة البناء وتمثل بنسبة (46, 57%) من مجتمع البحث

عينة التطبيق 2-2-12

حدد الباحثون عينة التطبيق بـ (118) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق ونسبة (87.29%) من مجتمع البحث الكلي

وسائل جمع البيانات 2-3

وهي الوسيلة التي جمع الباحثون بواسطتها البيانات التي إستخدموها في بحثهم وهي المقابلات الشخصية

الإستبانة

تحليل محتوى المصادر والمراجع العلمية العربية والأجنبية

عدد (1) (DELL) حاسبة إلكترونية نوع

OMEGA ساعة إلكترونية نوع

إجراءات البحث الميدانية 2-4

للتوصل إلى أهداف البحث وإسترشاداً بالإطار النظري المرجعي قام الباحثون ببناء مقياس بشكل : إستبيان وهي إدارة التنوع ، وكالاتي

مقياس إدارة التنوع للأندية الرياضية المؤسساتية 2-4-1

نظراً لعدم وجود أداة لقياس إدارة التنوع للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق قام الباحثون ببناء مقياس لإدارة التنوع .

صياغة أبعاد وعبارات مقياس إدارة التنوع 2-4-1-1

تم إعداد وصياغة عدد من الأبعاد لمقياس إدارة التنوع ومن خلال تحليل محتوى المصادر والمراجع العلمية ، وبعد عرضها على السادة الخبراء وذوي الاختصاص تم اعتماد أربعة أبعاد لمقياس إدارة التنوع وهي (الأبعاد الداخلية ، والأبعاد الخارجية ، والأبعاد الثقافية ، والأبعاد التنظيمية) ، وعلى ضوءها تم إعداد إستبانة لعبارات مقياس إدارة التنوع بصيغته الأولية من (65) الصدق الظاهري للمقياس 2-4-1-2

يعد الصدق أهم شروط الإختبار الجيد ويعرف الصدق الظاهري بأنه " نوع من أنواع الصدق الذي يتم إعادة إيجاده على المظهر الخارجي للمقياس أي إنه يظهر هل أن المقياس يقيس الصفة أو السمة () . التي وضع من أجلها

ولهذا إستعمل الباحثون الصدق الظاهري للتحقق من صدق المقياس، ويمثل الصدق الظاهري الشكل العام للمقياس أو المظهر الخارجي من حيث المفردات ومدى وضوحها وموضوعيتها ، وكذلك () . وضوح تعليماتها وكيف يبدو المقياس مناسباً وملائماً للأفراد

ولغرض التعرف على صدق الأبعاد والعبارات تم عرض المقياس بصيغتها الأولية على السادة ذوي الخبرة والإختصاص في مجال الإدارة بكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة وكليات الإدارة والإقتصاد ، ولمعرفة آرائهم في عبارات أبعاد مقياس إدارة التنوع ومدى ملائمتها لقياس الظاهرة لدى إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية حيث أصبح .. المقياس بصيغته النهائية متكون من (32) عبارة

التطبيق الإستطلاعي لعبارات مقياس إدارة التنوع 2-4-1-3

حددت عينة التطبيق الإستطلاعي بأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق والبالغ عددهم (30) عضواً مثلوا ما نسبته (7.59%) إذ يؤكد (النبهان) على الباحثون قبل طباعة () . المقياس وإخراجه بصورته النهائية تطبيق عباراته على عينة صغيرة

وقد قام الباحثون بإجراء التطبيق الإستطلاعي للمقياس بمساعدة فريق العمل المساعد بتاريخ 2022/ 25/9 ، للتعرف ما إذا كان هناك غموض في العبارات وتحديد الوقت اللازم للإجابة

ثبات المقياس 2-4-1-4

يقصد بثبات الإختبار "إتفاق الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد في مرات الإجراء المختلفة أي () . "إن درجات الإختبار لا تتأثر بتغيير العوامل والظروف الخارجية

ولغرض إيجاد معامل الثبات إستعمل الباحثون طريقتين لإستخراج معامل الثبات هما : (طريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية) وذلك لقناعة الباحثون بأن إستخدام أكثر من طريقة لإستخراج الثبات يعزز سلامة الإجراءات ، والجدول (1) يبين معامل ثبات المقياس

جدول (1)

قيم معامل الثبات لمقياس إدارة التنوع

ت	الثبات	القيم
1	ألفا كرونباخ	0.896
2	سبيرمان براون	0.867
3	الثبات الكلي	0.862

وإن أعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (170) وأقل درجة يحصل عليها هي (34) وبمتوسط فرضي بلغ (102)

تقييم نموذج القياس 2-5

تتطلب أية بيانات مجمعة بدايةً التأكد من صلاحيتها للتحليل ، لذا لجأ الباحثون الى الأسلوب الأفضل إحصائياً هو (تقييم نموذج القياس) أي التأكد من صلاحية البيانات وجاهزيتها للتحليل ، إذ تتطلب نمذجة المعادلة البنائية بدايةً التأكد من قدرة البيانات لمقياس المتغير الذي بنيت من أجله ، من خلال معرفة الصدق والموثوقية والقدرة على القياس تحت ظروف عدة عبر الاعتماد على صدق : حيث أن ، (Discriminant Validity) والصدق التمييزي (Convergent Validity) التقارب صدق التقارب يشير الى قدرة النموذج على تفسير الشيء الذي وضع من أجله من خلال قياس صدقه وتقيس (Reliability Composite) وثباته عبر أساليب عدة والتي هي ثبات أو موثوقية التركيب قدرة المؤشر على قياس ما مطلوب منه تحت ظروف مختلفة وتتراوح قيمته بين (0-1) وأن أقل قيمة (Average Variance) مرضية لهذا المؤشر هي (70.0) ، ومتوسط التباين المستخلص الذي يكون معياراً تفسيرياً لموثوقية التركيب وإن أقل قيمة له (0.50) (Extracted) الصدق التمييزي ويشير الى تباعد الأسئلة لكل متغير بشكل منطقي بحيث لا تتداخل وتتكرر مع (Cross - loadings) متغير آخر ويتم قياسه من خلال التحميلات المتقاطعة . وبعد القيام بالتحليل تبين للباحثين النتائج التالية وكما في الجدول (2)

جدول (2)

صدق التقارب لأنموذج البحث

المقاييس	الأبعاد	تحميل العناصر	صدق المحتوى أو ثبات التركيب	معدل التباين المستخرج
معيار المقارنة		<0.70	<0.70	<0.50
إدارة التنوع	الأبعاد الداخلية	0.800	0.955	0.841
	الأبعاد الخارجية	0.953		
	الأبعاد التنظيمية	0.990		
	الأبعاد الثقافية	0.914		

(3, SMART PLS) المصدر : إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج

يتبين من الجدول (2) أن المقياس حصل على صدق عالٍ من النواحي الثلاث إذ كانت الأبعاد تعبر بشكل دقيق عن ما بنيت من أجله ، أما الثبات المركب ومعدل التباين المستخرج للمقياس فقد كان ضمن الحدود الممتازة مما يعني أن المقياس تتميز بالصدق العالي ضمن هذا الاختبار التطبيق النهائي للمقياس 2-6

تم تطبيق مقاييس (إدارة التنوع) على عينة التطبيق والبالغ عددهم (118) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية وللمدة من (1/10/2022) ولغاية (15/10/2022) إذ قام الباحثون بتوزيع الإستمارات على أعضاء الهيئات الإدارية وتم شرح طريقة الإجابة على كل مقياس وذلك بإختيار بديل من البدائل الخمسة التي تحدد الإجابة عن العبارة الواحدة ، إذ تم التأكيد عليهم بالإجابة عن جميع العبارات بدقة وعدم ترك أية عبارة من دون إجابة وعدم الإختيار لأكثر من بديل . إذ تكون الإجابة عن إستمارة كل مقياس نفسه ثم تجمع الإستمارات من أعضاء الهيئات الإدارية ، الوسائل الإحصائية 2-7

. الوسط الحسابي

. الإنحراف المعياري

. النسبة المئوية

. إختبار (ت) لعينتين مستقلتين

. معامل الارتباط البسيط بيرسن

. معامل ألفا كرونباخ

(3, SMART PLS) نمذجة المعادلة البنائية بإستخدام برنامج

عرض وتحليل ومناقشة النتائج -3

: سيقوم الباحثون بالتحقق من فرضيات البحث وكما يأتي

الفرضية الأولى : تمتلك إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق مستواً منخفضاً من 1-3

إدارة التنوع جدول (3)

الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسبة المئوية * والمستويات لمقاييس (إدارة التنوع) لإدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق

المتغيرات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
إدارة التنوع	2.896	0.966	57.92%	منخفض

يبين الجدول (3) أن متغير إدارة التنوع للأندية الرياضية المؤسساتية جاءت بمستوى (منخفض) بنسبة بلغت (92.57%) ، وهذه النتيجة تتفق مع فرضية البحث ، والتي أفترضت إمتلاك إدارات الأندية الرياضية مستواً منخفضاً من إدارة التنوع

ويعزو الباحثون هذه النتيجة المنخفضة الى عدم قدرة إدارات هذه الأندية على تبني ثقافة التنوع والتي تعتبر من أكثر المنهجيات والأسس اللازمة لنجاح وتألق الأندية الرياضية بشكل عام والمؤسساتية بشكل خاص بسبب انخفاض وعي وإدراك القائمين على إدارة أمور هذه الأندية

والمسؤولين في المؤسسات والوزارات الداعمة لهذه الأندية بأهمية ودور تبني التنوع في هيكليّة المؤسسات الرياضية ، وعدم النظر إليه باعتباره أولوية تنظيمية ، وكذلك عدم الإدراك لمختلف جوانبه وأبعاده الإيجابية ، والتي تحد من قدرة إدارتها على الوعي بإحتياجات الآخرين لتضمن وجود قوة عمل متوازنة وكفاءة في مواردها البشرية مما يؤدي الى إرتفاع مستوى الصراع . التنظيمي وتحد من قدرة مواردها البشرية على الإبداع والإبتكار .

إذ يؤكد (زكريا وأسماء ، 2022) على "إن التنوع في مجموعات العمل يخلق تدفقاً أكثر للأفكار الجديدة مما ينمي قدرة موارد المؤسسة البشرية على زيادة الإبداع والإبتكار، وبالتالي يحسن أداء ()". المؤسسة إدارياً وتنظيمياً

وكذلك عدم وجود بيئة إدارية تؤمن بخطط التغيير الممنهجة في ظل التغيرات المتسارعة في ميدان العمل لتحقيق التفاعل والتناغم والتكامل بين مختلف الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ومتابعة مستمرة ، وقلة برامج التدريب والتطوير لتنشئة أعضاء فاعلين يعملون ضمن إطار قانوني وفرص متكافئة ضمن جميع مستويات النادي الإدارية والتنظيمية ، والذي ينتج عنه عدم تناسب طبيعة العمل والمسمى الوظيفي عند توزيع المهام وعدم العمل بمبدأ التخصص والخبرة عند إختيار أعضاء النادي أو عند تسمية اللجان العاملة فيها في ظل قيادة تسلطية لا تؤمن ولا تشجع أسلوب الحوار والمشاركة في إتخاذ القرارات وطرح الأسئلة في مجالات العمل الإدارية المختلفة والتي تزيد من شعور أعضاءها بأهمية دورهم الوظيفي في النادي وبقيمة إنتمائهم للنادي لعدم إدراك ، إدارات الأندية المؤسساتية لأهمية التنوع والخليط الثقافي الضرورية لنهضة ونمو هذه الأندية وأهمية الإستفادة منه وتوظيفه بشكل إيجابي ليتحول من سبب للصراع إلى محرك للإبداع ومعزز للقدرة التنافسية ومركزة على أهداف مشتركة تؤمن بسياسة النادي الحيادية وتزيد من ولائهم الوظيفي في ظل بيئة إدارية رياضية تنسم بالأمان والإيجابية والتوازن والإستقطاب والرعاية . للمواهب الرياضية مما يعزز من قدرتها التنافسية أسوةً بالأندية الأخرى

إذ يشير (عبد المعطي ، 2022) "بأن تبني إدارة التنوع في المؤسسات تحقق إنعكاسات إيجابية في حال إستثماره بشكل فاعل ومدرّس وعلى العكس من ذلك فقد يكون للتنوع نتائج سلبية تنعكس على أداء المؤسسة وقدرتها التنافسية في حال عدم توفر البيئة التنظيمية المناسبة التي تقبل الإختلافات ()". وتشجع الاتصال الفعال

4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 : الاستنتاجات

عدم قدرة إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من التوظيف الفعال لأبعاد إدارة التنوع وآليات تبنيه . وتطبيقه لتنمية مقدراتها الجوهرية لتكون متألقة تنظيمياً

، تتعامل إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية مع أعضاءها على أساس مواقفهم الفردية في العمل . وسلوكياتهم وتوجهاتهم الفكرية نحو المؤسسات والوزارات الراعية لهذه الأندية

برامج التدريب والتطوير التي تعتمد عليها إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية لرفع مهارات العاملين فيها لا تلبي طموح ورغبات أعضاءها التنافسية . ولا تحقق رضا مؤسساتها الداعمة وهيئاتها العامة . وجماهيرها الرياضية

لا تدرك إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية أهمية التخطيط الإستراتيجي لتمسكها بالمركزية الشديدة في الإدارة ولا تؤمن بالمرونة في هيكليتها التنظيمية في مواجهة التحديات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية والتي تؤثر سلباً على مستوى ولاء أعضائها .

: التوصيات 2-4

تشجيع إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية على تبني أسس إدارة التنوع وخاصة في مواردها البشرية التي تعتبر الأساس في تميز وتألّق هذه الأندية وتحسين ميزتها التنافسية ، اعتماد هيكل تنظيمي ينتهج المهنية والحيادية الإدارية في تسمية أعضاء الهيئة العامة لهذه الأندية ويحدد المسؤوليات لكل عضو وحسب التخصص والكفاءة والخبرة وتعزز ثقافة فرق العمل بغض النظر عن خلفية الجنس والأصل .
إعتماد عمليات البحث والتطوير والتقييم القائم على أسس ومعايير علمية لتحقيق التكامل الإداري والتنظيمي في الأندية الرياضية المؤسساتية وتنمية قدرتها على مواكبة التغييرات المتسارعة في بيئتها الخارجية .
إجراء دراسات مقارنة لمستوى تبني إدارة التنوع بين الأندية الرياضية المؤسساتية 4-2 والأندية التي تمول ذاتياً في العراق .

: المصادر العربية والاجنبية

- ، الوقائع العراقية (المجموعة الشهرية) ؛ قانون الأندية الرياضية : (بغداد ، دار الحرية للطباعة 1986).
- عبد المنعم أحمد جاسم الجنابي ؛ أساسيات القياس والإختبار في التربية الرياضية ط1 : (القاهرة (مركز الكتاب للنشر ، 2019
- محمد صبحي حسانين ؛ القياس والتقويم في التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ط6 : (القاهرة ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، 2004
- موسى النبهان ؛ أساسيات القياس في العلوم السلوكية ، ط1: (عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2004)
- علي حسين هاشم الزامل ؛ بناء تقنين المقاييس النفسية : (بغداد ، دار الكتب والوثائق ، 2017)
- زكريا مطلق الدوري وأسماء قحطان الدوري ؛ إدارة الموارد البشرية ، ط1 : (عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2022
- عبد المعطي محمد عساف ؛ إدارة الموارد البشرية وتطبيقاتها ، ط1 : (عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2022
- Vashanti , Sai Parimi. Diversity Management Time for A New Approach in An Organization. Journal of Business and Managemen , (2012) .

مقياس إدارة التنوع بصيغته النهائية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تكريت

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الدراسات العليا / الدكتوراه

الأخوة أعضاء ورؤساء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية

... نهديكم تحياتنا وبعد

يروم الباحثون إجراء البحث الموسوم "دور إدارة التنوع في تعزيز التألق التنظيمي وفق منظور المقدرات الجوهرية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق" ولكونكم رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق " يضع الباحثون بين أيديكم المقياس المرفق طياً راجياً الإطلاع على عباراته والإجابة عنها وفق ما ترونه مطبقاً في أنديةكم بشكل فعلي من خلال : أمام كل عبارة وتحت البديل المناسب . مثال ذلك (✓) وضع إشارة

ت	العبارات	بدائل الإجابة			
		أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق أبداً
1	تراعي إدارة النادي عدم التمييز بين الأعضاء في المعاملة على خلفية الأصل				

علماً بأن جميع هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

. التوقيع على الإستمارة وكلنا ثقة بدقة إجاباتكم والتي ستستخدم في مسيرة البحث العلمي

. شكراً لوقتكم الثمين الذي منحتموني أياه وتقبلوا مني فائق الشكر والإمتنان

الباحثون

إدارة التنوع : وهي مجموعة من الأساليب والإجراءات والسياسات التي تمارسها إدارات الأندية الرياضية والتي تهدف من خلالها الى بناء ثقافة تنظيمية تؤمن بالتنوع والإختلاف بالأفكار، وتحترم ثقافات ومؤهلات جميع العاملين في النادي لتكون أكثر شمولاً وأوسع ثقافة لزيادة مرونتها التنظيمية وتقليل حدة الصراعات فيها ولتحسين العلاقات الإنسانية وتنمية قابلية النادي على الإبداع والإبتكار . والتطوير المؤسسي

ت	العبارات	بدائل الإجابة			
		أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق أبداً
1	تراعي إدارة النادي عدم التمييز بين الأعضاء في المعاملة على خلفية الأصل .				
2	تراعي إدارة النادي عدم التمييز بين أعضاء النادي حسب محل إقامتهم .				
3	تهتم إدارة النادي باللعب الفردية والفرقية بنفس المستوى .				
4	تشجع إدارة النادي أعضاء الهيئتين الإدارية والعامة على الإستفسار وطرح الأسئلة في مجالات العمل المتنوعة .				
5	تتعامل إدارة النادي مع الأعضاء القدامى بشكل مختلف قياساً بالأعضاء الجدد .				
6	تراعي إدارة النادي توفير السكن المناسب وبنفس الدرجة لمدربيها ولاعبها بالرغم من إختلاف أعمارهم ومستوياتهم وجنسياتهم .				
7	تتعامل إدارة النادي مع جميع أعضاءها بوعي وحكمة وبشكل متوازن دون النظر الى إنتماءاتهم .				
8	تعتبر إدارة النادي وجهات النظر المتنوعة بين أعضاء الهيئة الإدارية قيمة مضافة للنادي .				
9	تسمي إدارة النادي الموفدين مع فرقها الرياضية وفق الكفاءة والتخصص .				
10	تتقيد إدارة النادي بسياسة الوزارة الراعية لها بسبب دعمها المالي .				
11	تعمل إدارة النادي على نشر الوعي بالعمل بإسلوب التشاور في إتخاذ القرارات .				
12	تتفهم إدارة النادي خصائص وثقافات أعضاءها وتتعامل معها بشكل حيادي ومتوازن .				
13	تسعى إدارة النادي لخفض مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى أعضاءها الجدد .				
14	تحرص إدارة النادي على إدارة ملف الإحتراف بشكل متوازن .				
15	تعمل إدارة النادي على تبني خطط التغيير التي تتبناها اللجان العاملة في النادي لتصحيح مسار عملها .				
16	تقدر إدارة النادي العلاقات القائمة بين أعضاءها على إختلاف أنواعهم .				
17	تسعى إدارة النادي على عدم التمييز بين الأعضاء والفرق على أساس الجنس .				
18	تسمي إدارة النادي هيئتها العامة وفق توافق وجهاتهم مع وجهات المؤسسة الراعية للنادي				
19	تعمل إدارة النادي على تكوين بيئة جاذبة للاعبين والمدربين .				

ت	العبارات	بدائل الإجابة			
		لا أتفق أبداً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
20	تشجع إدارة النادي التواصل بين مواردها البشرية المتنوعة لتعزيز التفاهم بينهم .				
21	تبذل إدارة النادي جهداً في إختيار الشخص المناسب في المكان المناسب .				
22	تعتمد إدارة النادي سياسة فعالة لإدارة الاختلاف الذي قد ينشأ بين أفراده .				
23	تزج إدارة النادي أعضائها في دورات تدريبية وتطويرية وفق إختصاصاتهم الوظيفية والمهنية لتنمية قابلياتهم .				
24	تهتم إدارة النادي بتنمية مشاعر الصداقة والتعاون بين أعضائها ورابطة جماهيرها .				
25	تتعامل إدارة النادي مع جميع الأعضاء على إختلاف أنواعهم ومستوياتهم بحيادية وحسن نية وتسامح .				
26	تعتمد إدارة النادي نظام عادل للحوافز والمكافآت وفق معايير علمية لتشجيع أعضائها على الابتكار والتميز .				
27	تعقد إدارة النادي إجتماعات مع هيئتها العامة بشكل دوري .				
28	تضع إدارة النادي برامج لتتقيف أعضائها على تقبل الآخرين في النادي رغم تنوعهم .				
29	تقيم إدارة النادي أداء الأعضاء على أساس السلوكيات والمواقف الفردية في العمل .				
30	تقيد إدارة النادي فرقها الرياضية بإختيار ألوان محددة تتماشى مع توجهات المؤسسة الراعية لها .				
31	تعتمد إدارة النادي أسلوب الإتصال الفعال بين كافة أعضائها لزيادة التفاعل والتماسك بين أعضائها .				
32	تزيد إدارة النادي من شعور أعضائها بأهمية دورهم الوظيفي في النادي وبقيمة إنتمائهم لها				
33	تسعى إدارة النادي لنيل رضا جماهيرها الرياضية .				
34	تحقق إدارة النادي التوازن بين المشكلات الإجتماعية ومتطلبات العمل في النادي .				