

---

---

# BUILDING A MEASURE OF STRATEGIC READINESS FOR INSTITUTIONAL SPORTS CLUBS IN IRAQ

Assist. Lecturer, Khalid Mahmoud Raof,  
College of Physical Education and Sports Sciences,  
University of Tikrit, Iraq

Prof. Dr. Abdel Moneim Ahmed Al-Janabi,  
College of Physical Education and Sports Sciences,  
University of Tikrit, Iraq

Prof. Dr. Naji Abdel Sattar Al-Douri,  
College of Administration and Economics, University of Tikrit, Iraq  
dr.aljunapy@tu.edu.iq

<b>Abstract:</b>	<b>Keyword</b>
<p>The study aimed to:</p> <p>1- Building a scale (strategic readiness) for institutional sports clubs in Iraq.</p> <p>2- To identify the level of strategic readiness 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 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, and their number reached (395) members of the administrative bodies of the institutional sports clubs, and they are represented by (100%) of the research community total. The building sample included (253) members. Of the members of the administrative bodies of the institutional sports clubs in Iraq, and they were chosen by a simple random method (lottery) at a rate of (%64.05) of the total research community. (23) members were excluded because their forms were not received, and they represent (%5.82) members, to be the building sample. Consisting of (230) members, and the survey application sample, which numbered (30) members, representing (%7.59) of the research community, was excluded. Thus, the building sample consisted of (200) members, representing (%50.63) of the population. total research community.</p> <p>- The researchers used statistical data through (the arithmetic mean, standard deviation, percentage, t-test for two independent samples, Pearson's simple correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, hypothetical mean equation, and structural equation modeling using (SMART PLS, 3) program.</p>	<p>Strategic readiness - institutional sports clubs.</p>

The researchers reached a number of conclusions, the most important of which are:

- 1- The strategic readiness variable achieved a (good) level, while the attractiveness variable achieved a (medium) level. As for the management evaluation criteria variable, it also achieved a (good) level.
- 2- The strategic readiness affects the level of organizational attractiveness through the dimension (information technology) without its other three dimensions (leadership, organizational culture, and strategic alignment) significantly in the level of organizational attractiveness of institutional sports clubs.
- 3- The inability of the institutional sports club departments to effectively employ the dimensions of strategic readiness to be an attractive organizational organization.
- 4- The training and development programs adopted by the institutional sports club departments to raise the level of their strategic readiness do not meet the aspirations and desires of their members to raise the level of attractiveness of these organizational clubs, which enhance their strategic alignment, which reflects positively on obtaining the satisfaction of their supporting institutions, public bodies and sports fans.
- 5- The departments of institutional sports clubs do not invest the accumulated experiences of the members of their administrative bodies in dealing with the crises they face and in how to adopt appropriate change plans to be a focus of gravity in their administrative organization.

## بناء مقياس الجاهزية الاستراتيجية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق

م.م خالد محمود رؤوف , كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق.  
أ.د، عبدالمنعم احمد الجنابي، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق.  
أ.د. ناجي عبدالستار الدوري، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة تكريت، العراق.

[dr.aljunapy@tu.edu.iq](mailto:dr.aljunapy@tu.edu.iq)

### المستخلص

هدفت الدراسة الى:

- 1- بناء مقياس (الجاهزية الاستراتيجية) للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق.
  - 2- التعرف على مستوى الجاهزية الاستراتيجية في الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية .
- إستخدم الباحثون المنهج الوصفي بإسلوب (المسحي والعلاقات الارتباطية) لملاءمته طبيعة مشكلة البحث.

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 ، وتتمثل بنسبة (100%) من مجتمع البحث الكلي . إذ ضمت عينة البناء(253) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق ، وتم إختيارهم بالطريقة (%) من مجتمع البحث الكلي . وتم إستبعاد (23) عضواً لعدم ورود 64العشوائية البسيطة (القرعة) وبنسبة (05 % 5) عضواً ، لتكون عينة البناء متكونة من (230) عضواً ، وكذلك تم استبعاد عينة ,إستماراتهم وتمثل بنسبة (82

- 7% ) من مجتمع البحث ، وبذلك أصبحت عينة، التطبيق الاستطلاعي والبالغ عددهم (30) عضواً وتمثل بنسبة (59% ) من مجتمع الباحثون الإحصائية من خلال (الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والنسبة المئوية ، وإختبار (t) لعينتين مستقلتين ، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون ، ومعامل ألفا كرونباخ ، ومعادلة المتوسط الفرضي ، ونمذجة المعادلة البنائية باستخدام برنامج (3 , SMART PLS) .
- وتوصل الباحثون الى عدد من الاستنتاجات أهمها :
- 1- حقق متغير الجاهزية الاستراتيجية مستوى (جيد) بينما حقق متغير الجاذبية مستوى (متوسط) اما متغير معايير التقييم الإداري فقد حقق ايضا مستوى (جيد).
  - 2- إن الجاهزية الاستراتيجية تؤثر في مستوى الجاذبية التنظيمية من خلال بعد ( تكنولوجيا المعلومات ) من دون ابعادها الثلاثة الأخرى ( القيادة، والثقافة التنظيمية ، والترصف الاستراتيجي ) بشكل ملحوظ في مستوى الجاذبية التنظيمية للأندية الرياضية المؤسساتية.
  - 3- عدم قدرة إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من التوظيف الفعال لأبعاد الجاهزية الاستراتيجية لتكون مؤسسة جاذبة تنظيمياً .
  - 4- برامج التدريب والتطوير التي تعتمد عليها إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية لرفع مستوى جاهزيتها الاستراتيجية لا تلبى طموح ورغبات أعضاءها لارتقاء بمستوى جاذبية هذه الاندية التنظيمية والتي تعزز من ترصفها الاستراتيجي والتي تنعكس ايجابا على نيل رضا مؤسساتها الداعمة وهيئاتها العامة وجماهيرها الرياضية .
  - 5- لا تستثمر إدارات الاندية الرياضية المؤسساتية خبرات اعضاء هيئاتها الادارية المتركمة في التعامل مع الازمات التي تواجهها وبكيفية تبني خطط التغيير المناسبة لتكون مرتكزا للجاذبية في تنظيمها الاداري .

### الكلمات المفتاحية : الجاهزية الاستراتيجية – الأندية الرياضية المؤسساتية

#### 1- التعريف بالبحث

#### 1-1 مقدمة البحث وأهميته

تعتبر الإدارة علماً من أهم العلوم التي تحتل مكانة رفيعة في الدول المتقدمة ، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال والحاجات في مجال الأنشطة الإدارية للمؤسسات بمختلف مجالاتها وتوجهاتها واتساعها مما يتطلب تنظيمياً وفهماً دقيقاً لهذه الأعمال حتى يمكن إنجازها بأقل جهد وأسرع وقت وبأكبر كفاءة ممكنة ، وبالنظر للتطور الحاصل في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات العاملة وانعكاس ذلك على مستوى أداء العاملين ضمن بيئة هذه المؤسسات ، ونتيجة للتطور التكنولوجي والسعي الحثيث من قبلها لتبني استراتيجيات تضمن لها الاستدامة الادارية والتميز الاداري وتحسين مقومات ميزتها التنافسية وفق جاهزيتها الاستراتيجية.

حيث تعبر الجاهزية الاستراتيجية عن الانسجام بين ثقافة المنظمة وقياداتها وترصفها مع المواد المتاحة سواء اكانت ملموسة أم غير ملموسة وتوظيف التقنيات التكنولوجية المتطورة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتي يمكن اعتبارها مرتكز أساسي لعمل القيادات الادارية في إحداث التغييرات التنظيمية لإثارة الجوانب الإنسانية والتنافسية والبحث الدائم عن المواهب التي تنسم بقوة جذب قادرة على تحقيق التميز للمؤسسة والعاملين فيها فضلاً عن البحث عن عوامل الاستقرار النفسي لكيفية إدارة الأفكار الأصيلة التي تتمتع بالطلاقة الفكرية المستندة على المعرفة الادارية الاستراتيجية الناجحة للإرتقاء بمستوى المؤسسات ومن ضمنها الرياضية لتحقيق التفوق التميز لتكون بيئة جاذبة للعاملين تنظيمياً . لتحقيق أهدافها والتي تندرج تحت "مفردة الجاهزية الاستراتيجية وتعني التوافق الاستراتيجي بين ثقافة المنظمة من خلال تبادل المعلومات والمعرفة بين جميع اقسام المنظمة" (1)، والتي تعزز من فهم أعضاء النادي والعاملين للرسالة والرؤية والتكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية لمساعدتها في تحقيق أهدافها المستقبلية .

(1) رائد مهدي صالح حمادي ؛ إسهام التصنيف العالمي للجامعات في تعزيز الجاذبية التنظيمية : (رسالة

ماجستير غير منشورة ، جامعة تكريت / كلية الإدارة والاقتصاد ، 2019 ) ، ص52

والتنظيمية في إيجاد ومما تقدم تكمن أهمية البحث في إعتبره مرتكز إداري وتنظيمي لتطوير الاساليب الإدارية نظام اداري مبني على وفق جاهزيتها الاستراتيجية ومن خلال بناء مقياس (الجاهزية الاستراتيجية) بما يساهم في تحسين مخرجاتها وتحقيق أهدافها.

## 2-1 مشكلة البحث

أصبحت عملية تحقيق الميزة التنافسية في الإدارة من متطلبات هذا العصر الذي فرض على العالم أن يكون مواكباً لهذا التطور ومن خلال خبرة الباحثين الإدارية ولقائهم بعدد من أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية العراقية ، وجد أن هناك إهتمام يكاد يكون معدوم بمفهوم بناء الابعاد الداخلية والخارجية التي تساعد العاملين في النادي من لاعبين وأعضاء هيئات إدارية على بناء مقومات من الممكن ان تكون ذات عمق إيجابي مما يؤدي حتماً الى تبني خطط بإمكانها أن تلبى طموحات هذه الأندية وعليه تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

- ما هو مستوى الجاهزية الاستراتيجية لدى إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق؟

## 1-3 أهداف البحث

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

## 1-4 فروض البحث

- 1- تمتلك إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق مستواً منخفضاً من الجاهزية الاستراتيجية .

## 1-5 مجالات البحث

- 1-5-1 المجال البشري : أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق.
- 1-5-2 المجال الزمني : 2021/11/10 - 2023/1/25
- 1-5-3 المجال المكاني : مقرات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق .

## 1-6 تعريف المصطلحات :

### 1- الجاهزية الاستراتيجية :

- انها حالة تأهب والتي تسمح لمنظمات الاعمال من البقاء في عالم الاعمال وفق الخطط الاستراتيجية المناسبة لتحقيق النجاح التنظيمي في مهامها(2) .
- ويعرفها الباحثون بأنها الطريقة التي توفر وتلبي بها الأندية الرياضية المؤسساتية متطلباتها المستقبلية بما يعزز من استمرارية ودافعية وتميز هذه الاندية بما يتلائم مع بيئتها الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها .

### 2- الأندية الرياضية :

- " هيئة أهلية أو رسمية مرخصة من ( وزارة الشباب ) تمارس نشاطاً رياضياً ثقافياً إجتماعياً وفقاً لما ينص عليه نظامها الداخلي المعتمد (3) .

(1) همام حسن الموسوي ؛ إدارة الجهل الاستراتيجي ودورها في تعزيز الجاهزية الاستراتيجية : ( رسالة ماجستير غير

ص 45 .) منشورة ، جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد ، 2019

(3) محمد إبراهيم يوسف ؛ تحليل أساليب صنع القرار لدى الاتحادات والأندية الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية

: ( أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد / كلية التربية الرياضية ، 2000 ) ص 4 .

ويعرف الباحثون الأندية الرياضية المؤسساتية : بأنها أندية رياضية تمتلك الضوابط والشروط والمعايير الخاصة التي تجيز بتأسيس الأندية الرياضية ، وتكون هذه الأندية تابعة لأحدى وزارات الدولة والتي تقوم بدعمها مادياً

## 2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

### 1-2 منهجية البحث :

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

### 2-2 البحث وعيناته : مجتمع

#### 1-2-2 مجتمع البحث :

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 ، وتمثل بنسبة (100%) من مجتمع البحث الكلي .

#### 2-2-2 عينات البحث:

##### 1-2-2-2 عينة البناء:

حدد الباحثون عينة البناء بـ (253) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق من مجتمع البحث الكلي . وتم إستبعاد 64، وتم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) وبنسبة (5% ) 5 عضواً، لتكون عينة البناء متكونة من (230) عضواً ، (23) عضواً لعدم ورود إستماراتهم وتمثل بنسبة (82% ) من مجتمع البحث ، وبذلك أصبحت عينة ، (30) عضواً تمثل عينة التطبيق الاستطلاعي وتمثل بنسبة (59% ) 50% من مجتمع البحث .، البناء تتكون من (200) عضواً وتمثل بنسبة (63% )

##### 2-2-2-2 عينة التطبيق:

حدد الباحثون عينة التطبيق بـ (142) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق 35% من مجتمع البحث الكلي . وبنسبة (94% )

### 2-3 وسائل جمع البيانات :

وهي الوسيلة التي جمع الباحثون بواسطتها البيانات التي استخدموها في بحثهم وهي :

- المقابلات الشخصية .
- الإستبيان .
- تحليل محتوى المصادر والمراجع العلمية العربية والأجنبية .

### 2-4 إجراءات البحث الميدانية :

للتوصل إلى أهداف البحث وإسترشاداً بالإطار النظري المرجعي قام الباحثون ببناء مقياس بشكل إستبيان وهي (الجاهزية الاستراتيجية) ، وكالاتي :

#### 1-4-2 مقياس الجاهزية الاستراتيجية :

نظراً لعدم وجود أداة لقياس الجاهزية الاستراتيجية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق قام الباحثون ببناء المقياس

## 2-1-4-2 صياغة أبعاد وعبارات مقياس الجاهزية الاستراتيجية

تم إعداد وصياغة عدد من الأبعاد لمقياس الجاهزية الاستراتيجية ومن خلال تحليل محتوى المصادر والمراجع العلمية ، وبعد عرضها على السادة الخبراء وذوي الإختصاص تم إعتداد أربعة أبعاد لمقياس الجاهزية الاستراتيجية وهي (القيادة، الثقافة التنظيمية ، التراصف الاستراتيجي ، تكنولوجيا المعلومات ) . وعلى ضوءها تم إعداد إستبانة لعبارات مقياس الجاهزية الاستراتيجية بصيغته الأولية من(46) إذ وزعت على ذوي الأختصاص في مجال الإدارة الرياضية والقياس والتقويم .

## 2-1-4-2 الصدق الظاهري للمقياس

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. (4) 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. (5) ولغرض التعرف على صدق الأبعاد والعبارات تم عرض المقياس بصيغته الأولية على السادة ذوي الخبرة والإختصاص في مجال الإدارة بكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة وكليات الإدارة والإقتصاد ، ولمعرفة آرائهم في عبارات أبعاد مقياس الجاهزية الاستراتيجية ومدى ملائمتها لقياس الظاهرة لدى إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية . حيث أصبح المقياس متكون من (26) عبارة ..

## 2-1-4-2 التطبيق الإستطلاعي لعبارات مقياس الجاهزية الاستراتيجية

حددت عينة التطبيق الإستطلاعي بأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق والبالغ 7 % ، وقد قام الباحثون بالتطبيق الأول للمقياس والتي كانت بتاريخ ، عددهم (30) عضواً مثلوا ما نسبته (59) 2022/4/6 وبمساعدة فريق العمل المساعد للتعرف ما إذا كان هناك غموض في العبارات وتحديد الوقت اللازم للإجابة.

## 2-1-4-2 صدق البناء للمقياس:

ويسمى أحياناً هذا النوع من الصدق بصدق التكوين الفرضي ، " إذ يعد هذا النوع من صدق المدى الذي يفسر به أداء الإختبار في ضوء بعض التكوينات الفرضية ، أو أنه المدى الذي يمكن به تفسير الأداء" (6) . إذ تم الكشف عن صدق البناء بإستعمال طريقتين :

- الأولى : بإيجاد صدق المفردة عن طريق حساب قوة التمييز للعبارات ، إذ تم إيجاد خاصية التمييز لكل عبارة بإستعمال أسلوب المجموعتين المتضادتين .

(4) عبد المنعم أحمد جاسم الجنابي ؛ أساسيات القياس والإختبار في التربية الرياضية 1 : (القاهرة مركز الكتاب للنشر ، 2019) ص86.

(5) محمد صبحي حسانين ؛ القياس والتقويم في التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ط6 : (القاهرة ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، 2004) ص141.

(1) علي سموم الفرطوسي وآخرون ؛ القياس والإختبار والتقويم الرياضي : ( بغداد ، دار الكتب والوثائق ، 2015) ص196.

• **والثانية:** عن طريق إيجاد قوة الارتباط بين العبارات لقياس السمة الذي يدعى بالإتساق الداخلي، إذ تعد هذه الطرائق مؤشرات إحصائية لصدق البناء<sup>(7)</sup>.

وفي أدناه وصف لأساليب التحليل الإحصائي الذي استخدم في التحقق من صدق بناء مقياس الجاهزية الاستراتيجية.

#### 1-6-1-4-2 أسلوب القوة التمييزية بالمجموعتين الطرفيتين للمقياس:

"يقصد بقوة التمييز للعبارة هو مدى قدرة عبارات المقياس على التمييز بين علامات المستويات العليا والدنيا للأفراد في الصفة التي يفسرها المقياس"<sup>(8)</sup>. وللكشف عن القوة التمييزية للعبارة في المجال الرياضي بإعتبارها إحدى الخصائص السيكومترية المهمة التي يمكن الإعتماد عليها في تقويم وكفاءة العبارة في قياس السمة المراد قياسها إذ يتم إستعمال المجموعتين المتطرفتين، وهذا الأسلوب يعد من الأساليب المناسبة لتمييز العبارات لأنها تميز بين الأفراد الذين يحصلون على درجات مرتفعة في السمة المقاسة عن الذين يحصلون على درجات منخفضة<sup>(9)</sup>. وتم إستخراج القوة التمييزية إذ تم تطبيق المقياس على عينة البناء والذي حدد بـ (200) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية، وبتابع الخطوات الآتية:

- إيجاد المجموع الكلي لكل إستمارة من إستمارات عينة البناء .
- ترتيب الإستمارات وفقاً لمجموع درجاتها تنازلياً.
- تحديد نسبة (27%) لكل من الدرجات العليا والدنيا للمقياس.

( للعينات غير المرتبطة إيجاد القوة التمييزية بين المجموعتين ولكل عبارة من عبارات المقياس لحساب قيمة )  
والجدول (1) يبين ذلك :

#### الجدول (1)

قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) المحتسبة بين المجموعتين العليا والدنيا لعبارات مقياس الجاهزية الاستراتيجية

الدالة Sig	قيمة (ت) المحتسبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الرقم	البعد
		ع ±	س -	ع ±	س -		
0,001	3,382	0,800	4,037	0,793	4,555	1	القائمة
0,000	3,850	0,634	4,111	0,759	4,629	2	
0,000	3,654	0,574	4,166	0,684	4,611	3	
0,001	3,283	0,737	4,388	0,462	4,777	4	
0,000	5,277	0,705	4,259	0,376	4,833	5	
0,000	4,920	0,786	4,203	0,406	4,796	6	
0,000	8,339	0,770	3,833	0,392	4,814	7	
الدالة Sig	قيمة (ت) المحتسبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل العبارة	البعد
		ع ±	س -	ع ±	س -		
0,000	14,421	0,691	3,555	0,190	4,963	1	1

(2) أحمد سليمان عودة ؛ القياس والتقويم في العملية التدريسية ، ط2: (عمان ، جامعة اليرموك ، 2003) ص 386.

(8) جعفر عبد كاظم المياحي ؛ القياس والتقويم التربوي ، ط1: (عمان ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، 2011) ص178.

(9) علي حسين هاشم الزامل ؛ بناء وتقنين المقاييس النفسية : (بغداد ، دار الكتب والوثائق، 2017) ص54 - 55.

0,000	14,178	0,644	3,666	0,190	4,963	2		
0,000	8,615	0,909	3,759	0,317	4,888	3		
0,000	8,573	1,078	3,685	0,190	4,963	4		
0,000	6,180	1,122	4,055	0,000	5,000	5		
0,000	10,397	0,833	3,722	0,272	4,963	6		
الدلالة Sig	قيمة (ت) المحتسبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل العبارة		التراصيف الاستراتيجي
		ع ±	س <sup>-</sup>	ع ±	س <sup>-</sup>			
0,000	11,548	0,754	3,814	0,000	5,000	1		
0,000	8,410	0,857	4,018	0,000	5,000	2		
0,000	5,789	0,872	4,259	0,190	4,963	3		
0,000	5,317	0,841	4,166	0,376	4,833	4		
0,000	7,364	0,748	4,074	0,713	4,888	5		
0,000	10,395	0,786	3,851	0,136	4,981	6		
الدلالة Sig	قيمة (ت) المحتسبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل العبارة	البعد	
		ع ±	س <sup>-</sup>	ع ±	س <sup>-</sup>			
0,000	9,479	0,751	3,963	0,190	4,963	1		
0,000	9,415	0,822	3,759	0,317	4,888	2		
0,000	8,125	0,845	3,759	0,406	4,796	3		
0,000	10,632	0,704	3,648	0,392	4,814	4		
0,000	1,712	0,833	3,851	0,317	4,888	5		
0,000	9,039	0,668	4,074	0,231	4,944	6		
0,000	6,404	0,786	3,851	0,543	4,685	7	تكنولوجيا المعلومات	

يتبين من الجدول (1) أن جميع العبارات كانت قادرة على التمييز بين المجموعتين الطرفيتين العليا والدنيا إذا تراوحت قيمها الثانية المحتسبة بين (3,283-14,421) وبلغ مستوى (الدلالة) (0,000) وهي أصغر من قيمة (0,05) مما يدل على أن العبارات جميعها تتمتع بالتمييز .

#### 2-6-1-4-2 معامل الإتساق الداخلي للمقياس:

الإتساق الداخلي يشير إلى أن "علامة المفحوص على جزء من الإختبار تكون مرتبطة ارتباطاً عالياً بعلامته على الإختبار بشكل كامل"<sup>(10)</sup>. إذ يمكن إيجاده عن "طريق العلاقة بين عبارات الإختبار والدرجة الكلية للفرد التي تعد معيار لصدق الإختبار"<sup>(11)</sup>. وبذلك يؤدي فحص الإتساق الداخلي أو معامل تجانسه إلى الحصول على تقدير لصدقه التكويني<sup>(12)</sup>.

(1) سمير أبو مغلي وعبد الحافظ سلامة ؛ القياس والتشخيص في التربية الخاصة : ( عمان ، دار اليازوري للطباعة والنشر ، 2010 ) ص43.

(1) عبد الجليل ابراهيم الزوبعي وآخرون ؛ الإختبارات والمقاييس النفسية ط3 : ( الموصل ، مطبعة جامعة الموصل ، 2001 ) ص43.

(2) مصطفى حسين باهي ؛ المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق : ( القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 2004 ) ص35.

إذ تم إحتساب معامل ارتباط درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس وبدرجة البعد الذي تنتمي إليه بعد حذف العبارة غير المميزة وسيكون حسب الجدول (2):

**الجدول (2)**

قيم معاملات الارتباط بين العبارة والبعد والقوة بالمقياس وقيمة الدلالة لعبارة لمقياس الجاهزية الاستراتيجية

البعد	تسلسل العبارات	ارتباط العبارة بالبعد	الدلالة	المجموع الكلي	ارتباط العبارات	البعد	تسلسل العبارات	ارتباط العبارة بالبعد	الدلالة	المجموع الكلي	ارتباط العبارات	البعد
القيادة	1	0,732	0,000	0,705	0,000	الثقافة التنظيمية	1	0,471	0,000	0,217	0,002	1
	2	0,795	0,000	0,760	0,000		2	0,571	0,000	0,313	0,000	2
	3	0,704	0,000	0,650	0,000		3	0,418	0,000	0,314	0,000	3
	4	0,644	0,000	0,581	0,000		4	0,316	0,000	0,255	0,000	4
	5	0,532	0,000	0,462	0,000		5	0,617	0,000	0,405	0,000	5
	6	0,659	0,000	0,689	0,000		6	0,736	0,000	0,419	0,000	6
	7	0,684	0,000	0,517	0,000		7	0,684	0,000	0,517	0,000	7
التصرف الاستراتيجي	1	0,565	0,000	0,598	0,000	تكنولوجيا المعلومات	1	0,713	0,000	0,642	0,000	1
	2	0,641	0,000	0,554	0,000		2	0,668	0,000	0,591	0,000	2
	3	0,643	0,000	0,553	0,000		3	0,582	0,000	0,511	0,000	3
	4	0,680	0,000	0,614	0,000		4	0,509	0,000	0,543	0,000	4
	5	0,635	0,000	0,537	0,000		5	0,502	0,000	0,551	0,000	5
	6	0,654	0,000	0,518	0,000		6	0,794	0,000	0,715	0,000	6
	7	0,498	0,000	0,458	0,000		7	0,498	0,000	0,458	0,000	7

● معنوي إذا كانت قيمة مستوى الدلالة  $> 0,05$

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط العبارات بالمجموع الكلي تراوحت ما بين (0,255-0,760) في حين بلغت قيمة (الدلالة) (0,000) لجميع العبارات وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة البالغة (0,05) وهذا يدل على أن جميع الفقرات تتمتع بمعامل اتساق داخلي.

**2-4-1-3 ثبات المقياس :**

يقصد بثبات الإختبار "إتفاق الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد في مرات الإجراء المختلفة أي إن درجات الإختبار لا تتأثر بتغيير العوامل والظروف الخارجية<sup>(13)</sup> . ولغرض إيجاد معامل الثبات استعمل الباحثون طريقتين لإستخراج معامل الثبات هما : (طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ ) وذلك لقناعة الباحثين بان إستخدام أكثر من طريقة لإستخراج الثبات يعزز سلامة الإجراءات. والجدول (3) يبين معامل ثبات المقياس .

**جدول (3)**

معاملات الثبات لمقياس الجاهزية الاستراتيجية

ت	الاحصائيات	القيم
1	سبيرمان براون	0,901
2	الارتباط الكلي	0,821
3	الفا كرونباخ	0,922

(1) علي حسين هاشم الزامللي ؛ مصدر سبق ذكره ، ص68.

**2-5 وصف المقياس الجاهزية الاستراتيجية بصورته النهائية:**

بعد الإجراءات التي قام بها الباحثين فيما سبق، أصبح مقياس الجاهزية الاستراتيجية في صيغته النهائية الملحق (1) الذي تم عرضه على ذوي الاختصاص ليتكون المقياس من (26) عبارة موزعة على ابعاد المقياس الأربعة وهي:

- مجال القيادة (سبع عبارات).
- مجال الثقافة التنظيمية (ست عبارات).
- مجال التراصف الاستراتيجي (ست عبارات).
- مجال تكنولوجيا المعلومات (سبع عبارات).

أما بدائل الإجابة على عبارات المقياس هي:

(أتفق تماماً ، اتفق ، اتفق نوعاً ما ، لا اتفق ، لا أتفق تماماً) وتعطى لها الدرجات الآتية (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي وإن أعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (130) وأقل درجة يحصل عليها هي (26) وبمتوسط فرضي بلغ (78)، وتم إعادة توزيع العبارات بشكل عشوائي منتظم لتكون جاهزة للتطبيق على عينة التطبيق، الجدول (4) يبين ذلك.

**الجدول (4)**

التوزيع العشوائي المنتظم لعبارات مقياس الجاهزية الاستراتيجية بصورته النهائية

ت	الابعاد	العبارات حسب تسلسلها بالمقياس
1	القيادة	1 ، 5 ، 9 ، 13 ، 17 ، 21 ، 25
2	الثقافة التنظيمية	2 ، 6 ، 10 ، 14 ، 18 ، 22
3	التراصف الاستراتيجي	3 ، 7 ، 11 ، 15 ، 19 ، 23
4	تكنولوجيا المعلومات	4 ، 8 ، 12 ، 16 ، 20 ، 24 ، 26

**3-6 التطبيق النهائي للمقاييس :**

تم تطبيق مقياس (الجاهزية الاستراتيجية) على عينة التطبيق والبالغ عددهم (142) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية وللمدة من (2022/7/25 ولغاية 2022/9/13) 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 .

**3-7 الوسائل الإحصائية :**

- الوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- النسبة المئوية .
- إختبار (ت) لعينتين مستقلتين .
- معامل الارتباط البسيط بيرسن .
- معامل ألفا كرونباخ .

**3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج**

سيقوم الباحثون بالتحقق من فرضيات البحث وكما يأتي :

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

**جدول (5)**

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والمستويات لمقياس (الجاهزية الاستراتيجية) لإدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق

المتغيرات	وحدة القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
الجاهزية الاستراتيجية	درجة	97,610	10.902	75,084%	جيد

يبين الجدول (5) أن متغير (الجاهزية الاستراتيجية) للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق جاءت بمستوى (جيد) بنسبة مئوية بلغت (75.84%) ولا تتفق هذه النتيجة مع فرضية البحث ، والتي افترضت إمتلاك إدارات الأندية الرياضية مستواً منخفضاً من الجاهزية الإستراتيجية .

ويمكن النظر الى هذه النتائج على انها نتائج إيجابية لصالح الأندية المؤسساتية في العراق إذ أن امتلاك هذه الأندية للجاهزية الاستراتيجية تساعدها على تحقيق النجاح والابتكار الإداري بما يضمن تحقيق أهدافها المستقبلية لتنافس مثيلاتها من الأندية الرياضية بالإضافة الى التكيف مع المتغيرات التي تحدث في العملية الإدارية وهنا لا بد من الإشارة الى ان الجاهزية الاستراتيجية تعتبر من السمات الضرورية للأندية الجيدة من خلال قدرة الأندية الرياضية على تغيير اعمالها خلال الاستجابة للمتغيرات الإدارية التي يمكن أن تحدث وكذلك تتأثر بالظروف التي تحيط بهذه الازرات والهيئات ، حيث يؤكد (معن عبدالله المعاضيدي ، 2008 ) الى " أن الجاهزية الاستراتيجية تعد احد المتطلبات الجوهرية ، ويرى (14) لنجاح المنظمة وضمان بقائها وديمومتها ، وأنها ميزة تنافسية مؤقتة تتراكم بمرور الوقت لتصبح مستدامة " الباحثون ان الجاهزية الاستراتيجية هي من المتغيرات التي تؤثر على الأندية الرياضية المؤسساتية لأنها تعتمد بالأساس على متغيرات تسمح لها بالتطور الدائم والرقى بقصد البقاء لفترة أطول في النجاحات التي حققتها ، وذلك من خلال اعتماد نظام اداري يتمتع بالقبالية على اجتياز التغيرات التي تحدث في البيئة الإدارية والاستعداد لها بشكل سريع ومناسب .

**4- الاستنتاجات والتوصيات****4-1 الاستنتاجات :**

- 1- حقق متغير الجاهزية الاستراتيجية مستوى (جيد) بينما حقق متغير الجاذبية مستوى (متوسط) اما متغير معايير التقييم الإداري فقد حقق ايضا مستوى (جيد).
- 2- إن الجاهزية الاستراتيجية تؤثر في مستوى الجاذبية التنظيمية من خلال بعد (تكنولوجيا المعلومات) من دون ابعادها الثلاثة الأخرى (القيادة، والثقافة التنظيمية ، والتراسف الاستراتيجي) بشكل ملحوظ في مستوى الجاذبية التنظيمية للأندية الرياضية المؤسساتية .

الاستعداد للتغيير الاستراتيجي استنادا على قدرات تقانة المعلومات ، دراسة حالة ؛ (14) معن عبدالله المعاضيدي منظمة صناعية ، بحث منشور المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن ، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة : ( الأردن ، جامعة الزيتونة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، 2008 ) ص22

- 3- عدم قدرة إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية من التوظيف الفعال لأبعاد الجاهزية الاستراتيجية لتكون مؤسسة جاذبة تنظيمياً .
- 4- برامج التدريب والتطوير التي تعتمد عليها إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية لرفع مستوى جاهزيتها الاستراتيجية لا تلبى طموح ورغبات أعضائها لارتقاء بمستوى جاذبية هذه الأندية التنظيمية والتي تعزز من ترافقها الاستراتيجي والتي تنعكس ايجاباً على نيل رضا مؤسساتها الداعمة وهيئاتها العامة و جماهيرها الرياضية .
- 5- لا تستثمر إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية خبرات اعضاء هيئاتها الادارية المتراكمة في التعامل مع الازمات التي تواجهها وبكيفية تبني خطط التغيير المناسبة لتكون مرتكزا للجاذبية في تنظيمها الاداري .

#### 2-4 التوصيات

- 1- ضرورة دعم المؤسسات والوزارات الراعية للأندية الأندية الرياضية المؤسساتية لبرامج الجاهزية الاستراتيجية ومعايير التقييم الاداري وإدراك أهميتها في تعزيز مستوى جاذبية هذه الأندية تنظيمياً .
- 2- العمل وفق المنظور الاستراتيجي من قبل إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية وفق اسس التخطيط الممنهج لجدول زمني مرن وليس وفق آليات أنية لإدارة الازمات القصيرة الامد .
- 3- شجيع إدارات الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق على تبني أسس الجاهزية الاستراتيجية في انماط قيادتها وثقافتها التنظيمية لتعزيز ترافقها الاستراتيجي التي تعتبر الأساس في تحسين جاذبية هذه الأندية وتحسين ميزتها التنافسية .
- 4- اعتماد عمليات البحث والتطوير القائم على أسس ومعايير علمية لتحقيق الجاهزية الاستراتيجية والجاذبية والتنظيمية بالأندية الرياضية المؤسساتية وتنمية قدرتها على مواكبة التغييرات المتسارعة في بيئتها الخارجية .
- 5- اعتماد وتبني جميع المفاهيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة وتطبيقها وفق الإستراتيجيات والتقنيات التكنولوجية الحديثة لتحسين جاهزيتها الاستراتيجية .

#### المصادر :

- أحمد سليمان عودة ؛ القياس والتقويم في العملية التدريسية ، ط2: (عمان ، جامعة اليرموك ، 2003)
- جعفر عبد كاظم المياحي ؛ القياس والتقويم التربوي ، ط1: (عمان ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، 2011).
- رائد مهدي صالح حمادي ؛ إسهام التصنيف العالمي للجامعات في تعزيز الجاذبية التنظيمية : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة تكريت / كلية الإدارة والاقتصاد ، 2019 ) .
- سمير أبو مغلي وعبد الحافظ سلامة ؛ القياس والتشخيص في التربية الخاصة : ( عمان ، دار اليازوري للطباعة والنشر ، 2010) .
- عبد الجليل ابراهيم الزوبعي وآخرون ؛ الإختبارات والمقاييس النفسية ط3 : ( الموصل ، مطبعة جامعة الموصل ، 2001 .
- عبد المنعم أحمد جاسم الجنابي ؛ أساسيات القياس والإختبار في التربية الرياضية ط1 : (القاهرة مركز الكتاب للنشر ، 2019) .

- علي حسين هاشم الزامل ؛ بناء وتفتين المقاييس النفسية : ( بغداد ، دار الكتب والوثائق ، 2017 ) .
- علي سموم الفرطوسي وآخرون ؛ القياس والإختبار والتقويم الرياضي : ( بغداد ، دار الكتب والوثائق ، 2015 ) ص 196 .
- محمد إبراهيم يوسف ؛ تحليل أساليب صنع القرار لدى الاتحادات والأندية الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية : ( أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد / كلية التربية الرياضية ، 2000 ) .
- محمد صبحي حسانين ؛ القياس والتقويم في التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ط6 : ( القاهرة ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، 2004 ) .
- مصطفى حسين باهي ؛ المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق : ( القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 2004 ) .
- معن عبدالله المعاضيدي ؛ الاستعداد للتغيير الاستراتيجي استنادا على قدرات تقانة المعلومات ، دراسة حالة منظمة صناعية ، بحث منشور المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن ، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة : ( الأردن ، جامعة الزيتونة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، 2008 ) .
- همام حسن الموسوي ؛ إدارة الجهل الاستراتيجي ودورها في تعزيز الجاهزية الاستراتيجية : ( رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد ، 2019 ) .

## ملحق (1)

## (مقياس الجاهزية الاستراتيجية بصورته 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 الجاهزية الاستراتيجية في تعزيز الجاذبية التنظيمية وفق معايير التقييم الإداري 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 وضع إشارة (√) أمام كل عباراته وتحت البديل المناسب : مثال ذلك:

بدائل الإجابة					العبارات	ت
لا أتفق تماماً	لا اتفق	اتفق نوعاً ما	اتفق	أتفق تماماً		
					تتقبل إدارة النادي الأفكار الجديدة التي تساعد على حل المشكلات .	1

علماً بأن جميع هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط . ولا داعي لذكر الأسم أو 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

الجاهزية الاستراتيجية : مدى جاهزية قيادات الأندية الرياضية في منظمات وزارة الشباب والرياضة وانظمتها وثقافتها التنظيمية لتنفيذ استراتيجياتها بالشكل المطلوب.

ت	العبارات	أتفق تماماً	اتفق نوعاً ما	لا أتفق تماماً	لا أتفق تماماً
1	تتصرف إدارة النادي بحكمة في مواجهة ضغوط العمل .				
2	تتعرف إدارة النادي الى ميول الموظفين ورغباتهم واتجاهاتهم التي تؤدي الى تحسين مستوى الأداء .				
3	تهتم إدارة النادي بتحقيق درجة الكفاية في مهارات الموارد البشرية في ميدان تكنولوجيا المعلومات .				
4	تتقبل إدارة النادي الأفكار الجديدة التي تساعد على حل المشكلات				
5	تبذل إدارة النادي جهوداً كبيرة في تطوير قدرات الموظفين في النادي من اجل تحقيق اكبر درجة من الكفاءة .				
6	تمتلك إدارة النادي رؤية واضحة في تطبيقها للقوانين والقرارات والنظم الفعالة لتحقيق اهدافها.				
7	تعمل إدارة النادي على تأمين المتطلبات اللازمة لعمل الأجهزة والمعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات دون توقف او تأخير في سير عملها				
8	تطبق إدارة النادي أساليب جديدة في العمل لتحسين الأداء وحل المشكلات				
9	تعمل إدارة النادي في اتاحة الفرصة للموظفين للحصول على دور متساوي في تحديد استراتيجيات العمل في النادي .				
10	تمتلك الأندية الرياضية خبرات فنية ذات دراية بالأنظمة الالكترونية تفي بمتطلبات العمل الإداري والتدريبي .				
11	تمتلك إدارة النادي مهارات اقناع الآخرين لتحقيق اهداف العمل .				
12	تعمل إدارة النادي على ترسيخ مفهوم العمل الجماعي لدى الموظفين.				
13	تعمل إدارة النادي على تفعيل دور الاتصال بين الإدارات المختلفة للنادي لاقامة علاقة واضحة بين الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية				
14	تشجع إدارة النادي الافراد العاملين على استخدام البرمجيات في مختلف أنشطتها .				
15	تحرص إدارة النادي على تحقيق احتياجات ورغبات الموظفين .				
16	تتعامل إدارة النادي مع الموظفين كشركاء ملتزمين بإنجاز هدف مشترك				
17	تشجع إدارة النادي على استخدام الانترنت كوسيلة اتصال حديثة				
18	تمتلك إدارة النادي رؤية واضحة لتحقيق أهدافها في المستقبل .				
19	تشجع إدارة النادي ملاكاتها الإدارية والفنية على الابتكار .				

					تتقبل إدارة النادي الأفكار الجديدة وتعمل على دعمها بشكل مستمر.	20
					تؤكد إدارة النادي باستمرار على القدرات المتعلقة بتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية في تكنولوجيا المعلومات .	21
					تستثمر إدارة النادي الخبرات السابقة في التعامل مع مواقف جديدة مختلفة .	22
					تحاول إدارة النادي الاعتماد على مبدأ الشراكة لتطوير بيئة عمل منسجمة .	23
					تحرص إدارة النادي على بث ثقافة الحماس والدافعية لتطوير العمل الإداري .	24
					دائما ما تسعى إدارة النادي الى بذل قصارى جهدها من أجل التواصل مع البيئة الخارجية والاطلاع على الخدمات المنافسة .	25
					تعمل إدارة النادي على تنمية الاتجاهات الإيجابية للعاملين نحو استخدام التكنولوجيا في مجالات الحياة المختلفة	26