

بناء مقياس الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية في العراق من وجهة نظر الهيئات الادارية

سعد فاضل عبد القادر

وليد خالد همام النعمة

ياسر بازل محمد

جامعة الموصل كلية التربية الاساسية

(قدم للنشر في ٢٠٢١/١٢/١٥ ، قبل للنشر في ٢٠٢٢/١/٢٣)

ملخص البحث: هدف البحث الحالي إلى:

- بناء مقياس الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية في العراق من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية. في حين شمل الباب الثالث على اجراءات البحث الاساسية للتوصل الى نتائج سليمة وتم اتباع الخطوات العلمية السليمة لبناء المقياس الخاص بالدراسة وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملائمته وطبيعة البحث الحالي واشتملت عينة البحث على اعضاء الهيئات الادارية للأندية العراقية والبالغ عددهم (١٩٨) ويمثلون نسبة (١٢,٣) من مجتمع البحث الكلي ولجا الباحثون الى اعتماد الاستبيان كوسيلة مناسبة لجمع المعلومات من عينة البحث وقد استعان الباحثون بالوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية بوصفها وسائل احصائية مناسبة وتوصل الباحثون الى ما يأتي: _ بناء مقياس الكفاءات الادارية وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية بصورته النهائية ويتألف من (٤٨) فقرة بصورته النهائية ويوصي الباحثون بما يأتي:

_ تطبيق مقياس الكفاءات الادارية على عينة من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية

Building a scale of administrative competencies for the heads of sports clubs in Iraq from the point of view of administrative bodies

Yasir bazil mohammed Walid Khaled Hammam Saad Fadel Abdel Qader
University of Al Mosul / College of Faculty of Basic Education / Dept. of physical education and sports sciences

Abstract:

Research Summary:

Search objective:

Building a scale of administrative competencies for the heads of sports clubs in Iraq from the point of view of members of the administrative bodies.

While the third chapter included the basic research procedures to reach sound results, and sound scientific steps were followed to build the scale for the study. The researchers used the descriptive approach for its suitability and the nature of the current research. The research sample included members of the administrative bodies of Iraqi clubs, who numbered (198) and represented a percentage of (12, 3) From the total research community, the researchers resorted to adopting the questionnaire as an appropriate means to collect information from the research sample. The researchers used the arithmetic mean, standard deviation, and percentage as appropriate statistical means. The researchers reached the following:

Building the administrative competency scale from the point of view of the members of the administrative bodies of the Iraqi sports clubs in its final form, and it consists of (48) paragraphs in its final form.

The researchers recommend the following:

Application of the measure of administrative competencies to a sample of members of the administrative bodies of Iraqi sports clubs

التعريف بالبحث

١_١ المقدمة واهمية البحث :

يعود تقدم الكثير من البلدان الى احد اهم العوامل الاساسية وهو مستوى الادارة الموجودة فيها فالإدارة هي احدى العوامل المسؤولة عن نجاح المنظمات والمؤسسات داخل المجتمع لأنها قادرة على استثمار الموارد البشرية والمادية بكفاءة وفعالية عالية فهناك العديد من الدول التي تمتلك الموارد المادية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الادارية بقيت في موقع بعيد ومتأخر لا يتناسب مع تلك الامكانيات .

"وتعتبر الكفاءات الادارية احد اهم ركائز العملية الادارية لجميع المؤسسات وتساهم بشكل كبير وفعال في رفع مستوى وتمييز الاداء وتحقيق اهداف تلك المؤسسات . لان الكفاءات هي مصدر الابداع والتطور وبالتالي هذا المصدر بحاجة الى تعميق وتقوية معارفه وصقل مهاراته كل ذلك من خلال عمليات التطوير والتدريب والتعليم فالمؤسسة تمثل مجموعة من الكفاءات المتراكمة عبر الزمن والمنحدرة في بيئتها وتكنولوجيتها وعملياتها الروتينية والعلاقات ما بين الافراد والتي يعتبر ايجاد توليفة مناسبة منها مصدرا من مصادر النجاح".

(الشيخ، ٢٠١١، ص١٤)

"وقد اصبحت الكفاءات الادارية عنصرا اساسيا في استراتيجيات الموارد البشرية للمنظمات واكتسبت في الآونة الاخيرة اهتماما متزايدا في مجال البحوث التي تهتم بالموارد البشرية وتطويرها واستطاعت المنظمات التي اهتمت بكفاءاتها التقدم بأعمالها والوصول الى تحقيق اهدافها وتحقيق التميز في بيئتها وبالتالي فقد منحت الكفاءات اولوية في أنشطة الموارد البشرية". (محمدي، ٢٠١٦، ص٩٣)

وتواجه الاندية الرياضية في الوقت الحالي تحديات جديدة تختلف عن تلك التي كانت تواجهها من قبل مما يتطلب الحاجة الماسة للتميز والابداع والتطور في المجال الاداري والذي يتطلب من قياداتها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشاكل ومحاولة توظيف المنهج الابداعي. لضمان مكان للتنافس ولاياتي هذا الا باستخدام ووجود كفاءات ادارية على مستوى عالي من الابداع في العمل الاداري والتي تمثل القيادات الرياضية المبدعة اداريا .

لذلك يجب على رؤساء الاندية الرياضية الذين يسعون الى تحقيق اهداف انديتهم الموضوعية وتطوير مواردها البشرية

ان يحسنوا ويطوروا كفاءاتهم الادارية وان يمتلكوا سلوك ابداعي متميز لان رئيس النادي الرياضي هو القائد الذي يتولى دفة القيادة في ناديه لذلك يجب ان تتوفر فيه المؤهلات والصفات التي تمكنه من القيام من قيادة ناديه وتحقيق الأهداف التي يسعى اليها

"فالأندية الرياضية هي منظمات رياضية وترويجية تهدف الى الاسهام بدور ايجابي في التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع واشباع احتياجات الافراد ورغباتهم فيما يتصل بالرياضة وهي ايضا مؤسسة تربوية رياضية ثقافية اجتماعية تهدف الى اعداد المواطن الصالح من خلال النشاطات والبرامج الرياضية المناسبة " . (عبد الحميد، ١٩٩٩، ص٤٥).

ولكي تتمكن الاندية الرياضية من تحقيق اهدافها ومن خدمة المجتمع لا بد من وجود تعاون ما بين رئيس النادي وبقية الاعضاء الذين يمثلون الهيئة الادارية للنادي وهي الهيئة التي تتكون من اعضاء يتم انتخابهم من الهيئة العامة للنادي وتعتبر هي السلطة التنفيذية للنادي والتي تتألف من عدة اعضاء مثل رئيس الهيئة الادارية ونائب الرئيس وامين السر وامين الصندوق وبقية الاعضاء .

ومن خلال ما تقدم تبرز اهمية البحث الحالي فيما يأتي :

- بناء مقياس الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية لعدم وجود مقياس سابق لقياس هذا المتغير حيث يعد المقياس الاول من نوعه الذي يبنى على هذه العينة (حسب علم الباحثون)

٢-١ مشكلة البحث

ان تقدم اي مجتمع لا يعتمد على ما يملكه من ثروات طبيعية وحسب وانما يعتمد على ما لديه من عناصر بشرية معدة اعدادا جيدا لان العالم اليوم يشهد تحديات كبيرة للتطور المستمر الذي يحصل في العلوم المختلفة وبما أن الادارة هي جزء من هذا المحيط والعلوم لذا من الطبيعي أن يواجه رؤساء الاندية الرياضية العراقية بعض التحديات والعقبات التي تقف عائق أمام تحقيق أهداف انديتهم التي يسعون الى تحقيقها، ولمواكبة هذا التطور المستمر للعمليات الادارية أصبح لزاماً من القائمين على الادارة الرياضية القيام بالبحث والتطوير المستمر للوصول الى أفضل الطرق والوسائل الادارية التي تخدم الجوانب الرياضية، إدارياً، فنياً، بنى تحتية، إعلامياً، تسويق وغيرها من الموارد التي تعود بالأثر الايجابي على واقع العمل الرياضي، لاسيما أننا نلاحظ الثورة الكبيرة في مجال العمل الرياضي لمختلف الدول لان الرياضة تعد من القطاعات المهمة التي تخدم شريحة الشباب وتعمل على بنائه بصورة سليمة وجعله مورداً منتجاً وفعالاً

في المجتمع، لذلك شهدت السنوات الاخيرة الكثير من المحاولات الجادة لتطوير الرياضة وكيفية اصلاحها وتحديد نقاط الضعف والخلل فيها وكل هذا يتطلب وجود قيادات ادارية متميزة تمتلك الكفاءات الادارية المناسبة والجيدة وكذلك امتلاكهم لسلوك ابداعي عالي لمواكبة التطور الحاصل في الجانب الرياضي ولمواجهة المشاكل التي تواجه الاندية وايجاد الحلول لها ومن خلال ما تقدم نتضح لنا مشكلة البحث الحالي والتي تتمثل في ابراز الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية العراقية ودرجة امتلاكهم لها وكذلك في تحديد مواقع الخلل فيها اضافة الى ذلك عدم وجود مقاييس سابقة للكفاءات الادارية لرؤساء الاندية العراقية (حسب علم الباحثون) وايضا في الاجابة عن التساؤل التالي :

- ماهي درجة الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية في العراق من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية ؟
٣-١ هدف البحث :

ويهدف البحث الحالي الى :

١-٣-١ بناء مقياس الكفاءات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية في العراق من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية .

٤-١ مجالات البحث

١. المجال البشري: اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق حسب تصنيف وزارة الشباب والرياضة باستثناء اندية اقليم كردستان العراق .

٢. المجال المكاني : مقرات الاندية الرياضية العراقية.

٣. المجال الزمني : ٢٠٢٠/٩/٩ لغاية ٢٠٢١/١١/١٤ .

٥-١ تحديد المصطلحات

١-٥-١ يقصد بالكفاءة الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة والذي يحقق أقل مستوى للتكلفة دون التضحية بجودة مخرجات المؤسسة وهو ما يعرف بكفاءة التكلفة أي قدرة المؤسسة على تخفيض نفقاتها من أجل حجم معين من المخرجات.

(ادريس ، ٢٠٠٦ ، ص ٢٧٧)

٥-1-2 الكفاءات الادارية : ويعرفها الباحثون اجرائيا (هي محصلة المعارف والمهارات والخبرة التي يمتلكها رئيس النادي والتي يستطيع من خلالها تأدية مهامه الادارية بصورة متقنة وفاعلية كبيرة) .

٣-٥-١ النادي الرياضي : الاندية الرياضية هي منظمات رياضية وترويجية تهدف الى الاسهام بدور ايجابي في

التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع واشباع احتياجات الافراد ورغباتهم فيما يتصل بالرياضة وهو ايضا مؤسسة تربوية رياضية ثقافية اجتماعية تهدف الى اعداد المواطن الصالح من خلال النشاطات والبرامج الرياضية المناسبة .
(عبد الحميد، ١٩٩٩، ص ٤٥).

١-٦-٤ الهيئة الادارية : وهي الهيئة التي تتكون من اعضاء يتم انتخابهم بطريقة ديمقراطية من الهيئة العامة للنادي وتعتبر السلطة التنفيذية لأهداف النادي . وتتألف من عدة اعضاء مثل الرئيس ونائب الرئيس وامين السر وامين الصندوق <https://shakirycharity.org>

٢-١ منهج البحث : أستخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة الدراسة الحالية، "إذ أن الاسلوب المسحي يتمثل في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات قليلة لعدد كبير من الافراد بشكل تفصيلي و دقيق" (عليان و غنيم، ٢٠١٠: ص ٦٨).

٢-٢ مجتمع البحث وعيناته

اشتمل مجتمع البحث على اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية والبالغ عددها (٢٧١) ناديا الى حد بدء التجربة اما عدد اعضاء الهيئات الادارية فتعذر على الباحثون الحصول على استمارة رسمية وذلك لعدم توفرها في قسم الاندية الرياضية في مديرية التربية البدنية والرياضة التابعة لوزارة الشباب والرياضة وكل ما حصل عليه الباحثون هو عدد تقريبي لأعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية وهو (١٣٠٠) عضوا.
أما عينات البحث فقد كانت كالتالي:

● عينة بناء المقياس والتي تكونت من اعضاء الهيئات الادارية ل(٢٨) نادي والبالغ عددهم (١٩٨) عضوا، وتم الحصول على اجابات (١٦٠) عضواً واستبعدت (٣٨) استمارة لعدم الحصول على الاجابات او استمارات غير مكتملة الاجابة، وبذلك بلغت نسبة عينة البناء (١٢،٣) من المجتمع الكلي للبحث و الذين تم اختيارهم بالطريقة العمدية لتحقيق أهداف البحث.

● عينة التجربة الاستطلاعية للمقياس والتي بلغ عددها (١٥) عضوا تم اختيارهم عشوائيا من خارج عينتي البناء والتطبيق وبذلك بلغت نسبة عينة التجربة الاستطلاعية (١،١٥) من مجتمع البحث الكلي.

- عينة ثبات المقياس والتي بلغ عددها (٣٠) عضوا من مجتمع البحث، وكذلك تم اختيارهم عشوائيا من خارج عيني البناء و التطبيق ، وبذلك بلغت نسبة عينة الثبات (٢,٣٠) من مجتمع البحث الكلي، والجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته

جدول (١)

مجتمع البحث وعيناته

ت	العينة	العدد	النسبة المئوية
1	عينة بناء المقياسين	160	12,3
2	التجربة الاستطلاعية	15	1,15
3	عينة الثبات	30	2,30
4	المستبعدون	38	2,92
	المجموع الكلي	243	100%

٢-٣ وسائل جمع البيانات والمعلومات

٢-٣-١ الاستبيان

إذ قام الباحثون بعرض عدة استبيانات على السادة الخبراء و المختصين(الملحق ١) لغرض بناء المقياس و تحديد محاور وصلاحية الفقرات وكالتالي:

٢-٣-١-١ استبيان تحديد صلاحية محاور مقياس الكفاءات الادارية

إذ قام الباحثون بعرض استبيان مقياس الكفاءات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة و الاختصاص لتحديد صلاحية محاور مقياس الكفاءات الادارية، (الملحق ٢)

٢-٣-١-٢ استبيان تحديد صلاحية فقرات مقياس الكفاءات الادارية

إذ قام الباحثون بعرض استبيان مقياس الكفاءات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية بصورته الاولية على السادة ذوي الخبرة والاختصاص لتحديد صلاحية الفقرات والبدايل قبل توزيعه على عينة البناء، (الملحق ٣)

٢-٣-٢ المقابلة الشخصية

هي "لقاء بين شخصين أو أكثر وجهاً لوجه، إذ يقوم فيها الفرد الرياضي بالإجابة على الأسئلة التي يطرحها عليه الباحثون أو القائم بعملية المقابلة" (رضوان، ٢٠٠٦، ص ٣٦٦).

لبناء مقياس الكفاءات الادارية بشكل علمي صحيح يلائم واقع العمل الرياضي في الاندية الرياضية العراقية، أجرى الباحثون مقابلات شخصية مع عدد من العاملين في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية العراقية وكذلك ذوي الاختصاص في المجال الاداري* ولمعرفة آرائهم حول مدى ملائمة المقياس بعد توضيح مضمونه لانهم على تماس مباشر بالعمل الاداري في الاندية الرياضية.

٢-٣-٣ المصادر والمراجع العلمية

إذ قام الباحثون بمراجعة العديد من المصادر و الدراسات التي تناولت موضوع الكفاءات الادارية من أجل صياغة وتحديد محاور وفقرات المقياس ومن هذه المصادر العلمية والدراسات التي قام الباحثون بمراجعتها والتي تخص موضوع الكفاءات فهي (قاسم والهران، ٢٠١٦)، (الشيخ، ٢٠١١)، (عائشة، ٢٠١٨)، (بابكر والعنتبلي، ٢٠١٦)، (هودلي، ٢٠١٨)

٢-٣-٣ منهجية بناء المقاييس

يشير الكبيسي الى أن هناك أربعة مناهج في بناء المقاييس يتم اعتماد احداها أو عدد منها خلال مراحل اعداد المقياس وهي: (منهج الخبرة، والمنهج المنطقي أو العقلي، والمنهج التجريبي أو العملي، والمنهج الاسقاطي)، (الكبيسي، ١٩٨٧، ص ٤٧-٥٠).

وقد استخدم الباحثون منهج الخبرة، والمنهج المنطقي أو العقلي، أي خبرة الباحثون في هذا المجال، والمنطقية من مراجعة الادبيات ذات العلاقة.

* د. وصفي جبار

م. نشأت عزيز

م. سامر محمد علي

٢-٣-٤ خطوات بناء المقياس

٢-٣-٤-١ خطوات بناء مقياس الكفاءات الادارية

٢-٣-٤-١-١ تحديد محاور مقياس الكفاءات الادارية

من خلال اطلاع الباحثون على الأدبيات و المصادر العلمية والأطر النظرية التي تناولت موضوع الكفاءات الادارية ومن خلال الخبرة الشخصية للباحثين وكذلك من خلال مراجعة الاطر النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، قام الباحثون بتحديد المحاور الأولية للمقياس و البالغ عددها (١٠) محاور وهي كالتالي:

١. المحور الاول (الانضباط الشخصي)

٢. المحور الثاني (قيم العمل اللازمة).

٣. المحور الثالث (التفكير الخلاق).

٤. المحور الرابع (اتخاذ القرار).

٥. المحور الخامس (المهارات الانسانية).

٦. المحور السادس (المهارات الاجتماعية).

٧. المحور السابع (ضغوط العمل).

٨. المحور الثامن (الاتصال).

٩. المحور التاسع (ادارة الاجتماعات).

١٠. المحور العاشر (القدرة على التعامل مع الاعلام).

وبعد توزيع المحاور على السادة الخبراء والمختصين، وجمع الإجابات حول الاستبيان توصل الباحثون الى موافقة الخبراء عن (٤) محاور فقط، ودمج (٤) محاور، ورفض (٢) محور، إذ اعتمد الباحثون على نسبة اتفاق (٧٥%) فما فوق لأجل قبول المحور وعدم حذفه "اذ انه على الباحثون الحصول على نسبة موافقة (٧٥%) فأكثر لقبول الظاهرة" (بلوم، ١٩٨٣، ص ١) كما مبين في الجدول (٢).

جدول (٢)

يبين مدى صلاحية المحاور

التسلسل	المحور	عدد الخبراء الكلي	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية
1	الانضباط الشخصي	17	17	صفر	100%

94,1%	1	16	17	قيم العمل اللازمة	2
64,7%	6	11	17	التفكير الخلاق	3
100%	صفر	17	17	اتخاذ القرار	4
يتم دمج مع المحور السادس			17	المهارات الانسانية	5
يتم دمج مع المحور الخامس			17	المهارات الاجتماعية	6
70,5%	5	12	17	ضغوط العمل	7
88,2%	2	15	17	مهارة الاتصال	8
يتم دمج مع المحور العاشر			17	ادارة الاجتماعات	9
يتم دمج مع المحور التاسع			17	التعامل مع الاعلام	10

وننتج عن هذه العملية قبول (٤) محاور فقط وهي كالتالي:

- المحور الاول (الانضباط الشخصي).
- المحور الثاني (قيم العمل اللازمة).
- المحور الرابع (اتخاذ القرار).
- المحور الثامن (مهارة الاتصال).
- تم دمج المحور الخامس (المهارات الانسانية) مع المحور السادس (المهارات الاجتماعية) وذلك بعد حصولهما على نسبة موافقة (٨٨,٢%) من اراء السادة الخبراء، ليكون اسم المحور (المهارات الانسانية والاجتماعية).
- تم دمج المحور التاسع (ادارة الاجتماعات) مع المحور العاشر (القدرة على التعامل مع الاعلام) وذلك بعد حصولهما على نسبة موافقة (٨٨,٢%) من اراء السادة الخبراء، ليكون اسم المحور (ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام).

وبذلك اصبح المقياس النهائي يتألف من (٦) محاور فقط، من اجل الانتقال الى الخطوة التالية وهي صياغة فقرات المقياس لكل محور من المحاور المختارة.

٢-٣-٤-١-٢ صياغة فقرات المقياس بصورتها الأولية

أعتمد الباحثون في صياغة الفقرات الأولية للمقياس على أسلوب (ليكرت) المطور وهو أسلوب مشابهة لأسلوب الاختيار من متعدد، إذ تقدم للمستجيب فقرات ويطلب منه تحديد اجابته باختيار بديل واحد من بين عدة بدائل مقترحة من قبل الباحثون لها أوزان مختلفة، وقد روعي في صياغة الفقرات الأولية للمقياس ما يأتي:

١. ان تكون الفقرة معبرة عن فكرة واحدة وقابلة لتفسير واحد.
٢. ان تصاغ الفقرات بصيغة المتكلم.
٣. خلو الفقرة من أي تلميح غير مقصود بالإجابة الصحيحة.
٤. عدم استخدام الفقرات التي يحتمل أن يجيب عليها الجميع أو لا يجيب لكي لا تنعدم فرصة المقارنة أمام الباحثون.
٥. أن تقيس الفقرات أحد مكونات الدراسة.
٦. تجنب العبارات المنفية.

(باهي وعمران، ٢٠٠٧، ص ٤١)

ومن خلال ما ورد أعلاه من تحديد أسلوب صياغة الفقرات بصورتها الأولية، وبعد اطلاع الباحثون على الادبيات والمصادر العلمية المتعلقة بموضوع البحث (الكفاءات الادارية) و خبرتهم الشخصية بصياغة (٦٨) فقرة مقسمة على محاور المقياس المحددة في الخطوة السابقة وكما مبين في الجدول رقم (٣) .

جدول (٣)

توزيع فقرات المقياس بصورتها الأولية على المحاور

ت	المحاور	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
1	الانضباط الشخصي	10	1 - 10
2	قيم العمل اللازمة	11	11 - 21

22 – 32	11	اتخاذ القرار	3
33 – 44	12	المهارات الانسانية والاجتماعية	4
45 – 55	11	مهارة الاتصال	5
56 – 68	13	ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام	6
٦٨ فقرة		مجموع الفقرات الاولية	

٣-٢-٤-٣-٢ المعاملات العلمية لفقرات المقياس

١-٣-٢-٤-٣-٢ صدق الفقرات

١-١-٣-٢-٤-٣-٢ الصدق الظاهري

لغرض التحقق من الصدق الظاهري لفقرات المقياس و بعد تحديد الصدق الظاهري للمحاور، قام الباحثون بعرض المقياس بصورته الأولى على السادة الخبراء و المختصين الملحق رقم (١)، لمعرفة آرائهم حول صلاحية فقرات مقياس الكفاءات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة الادارية وانتمائها للمحور الذي وضعت فيه وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله، كذلك حذف أو اضافة اي فقرات اخرى من وجهة نظر الخبراء، "إذ أن الباحثون يقوم بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولى على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال عنوان البحث و تخصصه، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة المقياس والذي يبين قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي تنتمي اليه" (الطائي و العبادي، ٢٠١٨، ص ١٤٤).

وبعد جمع الاستثمارات من السادة الخبراء و تفرغها و تحليلها ثم استخراج النسبة المئوية لاتفاق المحكمين حول الفقرات، إذ تم الاعتماد على نسبة (٧٥٪) فما فوق لغرض الموافقة على بقاء الفقرات في المقياس، "إذ يشير بلوم و آخرون الى أنه يمكن الاعتماد على موافقة آراء الخبراء و المحكمين بنسبة (٧٥ ٪) في مثل هذا النوع من الصدق".

(بلوم و آخرون، ١٩٨٣، ص ١٢٦).

بموجب هذا الاجراء الاحصائي تم حذف (١٦) فقرة من المقياس الأولي وأصبح المقياس يتألف من (٥٢) فقرة من

أجل البدء بالخطوة التالية لاستكمال إجراءات البناء للمقياس، والجدول (٤) يبين نسبة اتفاق السادة الخبراء حول فقرات مقياس الكفاءات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة الادارية.

جدول (٤)

نسبة اتفاق السادة الخبراء حول فقرات مقياس الكفاءات الادارية المرفوضة

ت	المحور	تسلسل الفقرات المرفوضة	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية
1	الانضباط الشخصي	4	12	5	70,5%
2	قيم العمل اللازمة	4	11	6	64,7%
		5	11	6	64,7%
		9	12	5	70,5%
3	اتخاذ القرار	7	10	7	58,8%
		8	12	5	70,5%
		10	9	8	52,9%
4	المهارات الانسانية والاجتماعية	4	12	5	70,5%
		9	8	9	47%
		12	10	7	58,8%
5	مهارة الاتصال	8	12	5	70,5%
		9	10	7	58,8%
		10	11	6	64,7%
6	ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام	9	12	5	70,5%
		10	12	5	70,5%
		12	10	7	58,8%

وبهذا الاجراء اصبح المقياس يتألف من (٥٢) فقرة لتوزيعه على عينة البناء (الملحق ٣)، وهذه الفقرات موزعة على محاور المقياس كالتالي:

١. الانضباط الشخصي (٩ فقرات).

٢. قيم العمل اللازمة (٨ فقرات).

٣. اتخاذ القرار (٨ فقرات).

٤. المهارات الانسانية والاجتماعية (٩ فقرات).

٥. مهارة الاتصال (٨ فقرات).

٦. ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام (١٠ فقرات).

٢-٤-٢-٣-١-٢ صدق البناء (الصدق التمييزي للمقياس)

من مواصفات المقياس الجيد هو إجراء التحليل الإحصائي لفقراته لتمييز الأفراد الذين يحصلون على درجات عالية عن الأفراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في نفس المقياس، اي استخراج القوة التمييزية للفقرات، إذ قام الباحثون باستخراج الصدق التمييزي بالأسلوبين التاليين:

● أسلوب المجموعتان المتطرفتان

قام الباحثون باستخدام أسلوب المجموعتان المتطرفتان العليا والدنيا للكشف عن الفقرات المميزة في بناء مقياس الكفاءات الادارية، إذ تم الاعتماد على نسبة (٢٧٪) من الدرجات العليا و (٢٧٪) من الدرجات الدنيا لتمثل المجموعتين المتطرفتين وهذه النسبة يؤيدها المختصون في الاختبارات بوصفها "أفضل نسبة تجعل المجموعتين على أفضل صورة من حيث الحجم والتباين" (الزوبعي وآخرون، ١٩٨١، ص ٧٥).

إذ اشتملت كل مجموعة من المجموعتين المتطرفتين على (٤٤) استمارة من أصل (١٦٠) استمارة من أفراد عينة البناء وبعد أن رتب درجاتهم تنازلياً في ضوء اجاباتهم عن فقرات المقياس المؤلفة من (٥٢) فقرة وباستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تم استخراج قيمة (ت) و درجة معنويتها بين درجات كلا المجموعتين للحكم على قدرة الفقرات على التمييز وكما مبين في الجدول (٥).

جدول (٥)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) لفقرات مقياس الكفاءات الإدارية

المعنوية	قيمة ت	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل الفقرة
		ع±	س-	ع±	س-	
0.001	31.91	0.628	1.977	0.000	5.000	1
0.001	24.82	0.681	2.000	0.347	4.863	2
0.001	19.56	0.745	2.159	0.450	4.727	3
0.001	31.60	0.505	1.500	0.450	4.727	4
0.001	23.42	0.593	1.795	0.503	4.545	5
0.001	29.92	0.497	1.590	0.471	4.681	6
0.001	30.44	0.497	1.590	0.461	4.704	7
0.001	35.02	0.503	1.454	0.390	4.818	8
0.001	28.38	0.505	1.522	0.5.1	4.568	9
0.001	28.89	0.518	1.681	0.461	4.704	10
0.001	22.69	0.713	1.840	0.450	4.427	11
0.001	25.84	0.677	1.772	0.390	4.818	12
0.001	24.52	0.701	1.795	0.408	4.795	13
0.001	23.51	0.608	1.954	0.471	4.681	14
0.001	31.86	0.501	1.431	0.461	4.704	15
0.001	21.15	0.792	2.022	0.245	4.931	16
0.001	24.40	0.695	2.068	0.321	4.886	17
0.001	24.63	0.618	1.886	0.450	4.727	18
0.001	24.90	0.659	1.727	0.450	4.727	19
0.001	22.48	0.722	1.886	0.438	4.750	20
0.001	22.95	0.741	2.090	0.321	4.886	21
0.001	21.17	0.776	2.045	0.390	4.818	22
0.001	19.95	0.794	2.136	0.450	4.727	23
0.001	18.80	0.795	2.136	0.450	4.727	24
0.001	19.27	0.776	2.045	0.450	4.727	25



0.001	23.38	0.691	1.818	0.450	4.727	26
0.001	20.06	0.792	2.022	0.408	4.795	27
0.001	17.65	813	2.113	0.486	4.636	28
0.001	19.68	0.792	2.022	0.450	4.727	29
0.001	22.35	0.775	1.840	0.408	4.795	30
0.001	19.40	0.831	2.227	0.347	4.863	31
0.001	34.84	0.479	1.659	0.369	4.840	32
0.001	20.43	0.777	2.000	0.438	4.750	33
0.001	32.74	0.503	1.454	0.438	4.750	34
0.001	24.11	0.728	1.931	0.347	4.863	35
0.001	32.23	0.544	1.727	0.347	4.863	36
0.001	32.74	0.503	1.545	0.438	4.750	37
0.001	23.77	0.667	1.795	0.461	4.704	38
0.001	32.27	0.479	1.659	0.423	4.772	39
0.001	22.14	0.713	1.954	0.438	4.750	40
0.001	29.38	0.492	1.613	0.479	4.659	41
0.001	27.81	0.631	1.704	0.390	4.818	42
0.001	22.57	0.794	2.295	0.000	5.000	43
0.001	25.92	0.713	2.045	0.210	4.954	44
0.001	22.34	0.755	2.181	0.290	4.909	45
0.001	31.54	0.486	1.636	0.438	4.750	46
0.001	20.62	0.831	2.227	0.347	4.863	47
0.001	20.54	0.733	2.295	0.369	4.840	48
0.001	19.19	0.788	2.272	0.390	4.881	49
0.001	18.43	0.828	2.318	0.369	4.840	50
0.001	20.95	0.756	2.409	0.254	4.931	51
0.001	21.66	0.754	1.840	0.461	4.704	52

● معنوي عند مستوى (٠.٠٥)

يتبين من الجدول (٥) أن قيم المعنوية لجميع الفقرات كانت (٠.٠٠١) ونتج عن هذا الاجراء عدم رفض اي فقرة من فقرات المقياس، إذ كانت قيم المعنوية لهذه الفقرات اصغر من (٠.٠٥) وهذا يدل على أنها فقرات مميزة ويمكن الاعتماد عليها، لذا وجب عدم حذفها من المقياس قبل الانتقال للخطوة التالية من الصدق التمييزي وهي الاتساق الداخلي.

● أسلوب الاتساق الداخلي

أن هذا الاسلوب يقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراته ومحاوره بحيث تقيس الفقرات المحور الذي تنتمي اليه، كذلك تقيس المحاور المفهوم الحقيقي الكامل للمقياس ككل، فضلاً عن قدرتها على إبراز الترابط بين فقرات المقياس ومحاوره مع الدرجة الكلية للمقياس.

(ملح، ٢٠١٧، ص ١٠١)

إذ تم قياس درجة الارتباط كل فقرة مع المحور الذي تنتمي اليه ، ومع درجة المقياس ككل ودرجة ارتباط كل محور مع المقياس كما مبين في الجدولين (٦) و(٧).

جدول (٦)

معاملات ارتباط الفقرات بالمحور وبمقياس الكفاءات الإدارية

المعنوية	ارتباطها بالمقياس	المعنوية	ارتباطها بالمحور	تسلسل الفقرة	المعنوية	ارتباطها بالمقياس	المعنوية	ارتباطها بالمحور	تسلسل الفقرة
0.001	0.874	0.001	0.839	27	0.001	0.378	0.001	0.476	1
0.001	0.715	0.001	0.660	28	0.001	0.422	0.001	0.734	2
0.001	0.853	0.001	0.825	29	0.001	0.367	0.001	0.594	3
0.001	0.740	0.001	0.823	30	0.053	0.185	0.001	0.695	4
0.502	0.053	0.001	0.370	31	0.280	0.104	0.001	0.715	5
0.001	0.779	0.001	0.852	32	0.001	0.512	0.001	0.517	6
0.001	0.814	0.001	0.848	33	0.001	0.348	0.001	0.812	7
0.001	0.637	0.001	0.749	34	0.001	0.273	0.001	0.739	8
0.001	0.0675	0.001	0.730	35	0.001	0.273	0.001	0.649	9
0.001	0.648	0.001	0.735	36	0.001	0.367	0.001	0.542	10
0.001	0.771	0.001	0.834	37	0.001	0.860	0.001	0.797	11

0.001	0.747	0.001	0.813	38	0.001	0.734	0.001	0.925	12
0.001	0.785	0.001	0.811	39	0.001	0.894	0.001	0.662	13
0.001	0.798	0.001	0.853	40	0.001	0.560	0.001	0.793	14
0.001	0.518	0.001	0.486	41	0.001	0.776	0.001	0.670	15
0.001	0.463	0.001	0.518	42	0.001	0.532	0.001	0.761	16
0.001	0.785	0.001	0.729	43	0.001	0.731	0.001	0.830	17
0.488	0.067	0.001	0.608	44	0.001	0.767	0.001	0.649	18
0.001	0.762	0.001	0.840	45	0.001	0.702	0.001	0.878	19
0.003	0.234	0.001	0.411	46	0.001	0.885	0.001	0.873	20
0.001	0.669	0.001	0.756	47	0.001	0.905	0.001	0.783	21
0.001	0.723	0.001	0.831	48	0.002	0.241	0.001	0.494	22
0.001	0.645	0.001	0.607	49	0.001	0.891	0.001	0.861	23
0.001	0.868	0.001	0.831	50	0.001	0.763	0.001	0.781	24
0.001	0.761	0.001	0.791	51	0.001	0.891	0.001	0.886	25
0.001	0.898	0.001	0.893	52	0.049	0.156	0.001	0.460	26

إذ يتبين من الجدول (٦) أن قيم المعنوية لمعاملات الارتباط (الاتساق الداخلي) بين درجة الفقرة ودرجة المحور كانت (٠.٠٠١) عدا الفقرات (٤، ٥، ٣١، ٤٤) وتراوحت قيم المعنوية لمعاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس من (٠.٠٠١) الى (٠.٥٠٢)، وبهذا الاجراء أصبح مقياس الكفاءات الادارية بصيغته النهائية يتألف من (٤٨) فقرة بعد حذف الفقرات المرفوضة من الخبراء والغير مميزة وغير المتسقة داخلياً.

جدول (٧)

يبين معاملات ارتباط المحاور بمقياس الكفاءات الإدارية

المعنوية	ارتباطه بالمقياس	تسلسل المحور
0.001	0.648	المحور الاول
0.001	0.934	المحور الثاني
0.001	0.899	المحور الثالث
0.001	0.967	المحور الرابع

0.001	0.952	المحور الخامس
0.001	0.934	المحور السادس

٢-٣-٥ ثبات المقياس

"يشير ثبات الاختبار الى اتساق الدرجات التي يحصل عليها من الافراد نفسهم في مرات الاجراء المختلفة، ومعنى هذا ان وضع الفرد بالنسبة الى جماعته لا تتغير جوهرياً في هذه الحالة" (باهي و اخرون، ٢٠٠٧، ص ٨١).
إذ قام الباحثون بالتحقق من ثبات المقياس بصورته النهائية بعد التحقق من الصدق الظاهري و التمييزي للمقياس، إذ قام الباحثون بتوزيع المقياس على عينة الثبات البالغة (٣٠) عضوا من مجتمع البحث من خارج عينة البناء، إذ استخدم الباحثون طريقة التجزئة النصفية في استخراج ثبات فقرات المقياس وذلك عن طريق استخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات الفقرات الفردية والفقرات الزوجية في المقياس والبالغ (٠.٨٢) والتي تعد ثبات لنصف المقياس وبعد معالجة قيمة معامل الارتباط عن طريق معادلة (سبيرمان- براون) لاستخراج معامل الثبات الكلي، إذ بلغ معامل الثبات للمقياس (٠.٩٠)، إذ "هذه القيم معاملات ثبات عالية و مقبولة لتقويم دلالة الارتباط"، وبهذا اصبح المقياس (الكفاءات الادارية) جاهزا وكما موضح في الملحق (٥).

٢-٣-٦ التطبيق الاستطلاعي الأولي للمقياس

إذ تم اداء تطبيق استطلاعي اولي على عينة التجربة الاستطلاعية البالغة (١٥) عضوا من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية من مجتمع البحث، وذلك للكشف عن:
● مدى وضوح الفقرات للأعضاء.

● الاجابة عن التساؤلات والاستفسارات إن وجدت.

● احتساب زمن الاجابة الخاصة بكل مقياس.

وقد أظهرت نتيجة التطبيق الاستطلاعي أنه لا يوجد أي غموض أو استفسار حول فقرات المقياسين و قد بلغ معدل

الوقت المحدد للإجابة على المقياس (٢٠ - ٣٠) دقيقة.

٢-٣-٧ وصف المقياس بصورته النهائية

٢-٣-٧-١ وصف مقياس الكفاءات الادارية بصورته النهائية

مقياس الكفاءات الادارية وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية بصورته النهائية والذي تم بناءه في الدراسة الحالية يتألف من (٤٨) فقرة في المقياس بصورته النهائية الملحق (٥)، ويتم تصحيح المقياس في ضوء مقياس خماسي التدرج (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١)، إذ تنحصر درجة المقياس النهائية (٤٨ - ٢٤٠) درجة، وهي جميعها فقرات ايجابية وتوزع على (٦) محاور كما مبين في الجدول رقم (٨)

جدول (٨)

يبين توزيع فقرات مقياس الكفاءات الادارية على المحاور النهائية

ت	المحور	تسلسلات الفقرات	عددها
1	الانضباط الشخصي	(10,9,8,7,6,3,2,1)	8
2	قيم العمل اللازمة	(18,17,16,15,14,13,12,11)	8
3	اتخاذ القرار	(26,25,24,23,22,21,20,19)	8
4	المهارات الانسانية والاجتماعية	(35,34,33,32,30,29,28,27)	8
5	مهارة الاتصال	(43,42,41,40,39,38,37,36)	8
6	ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام	(52,51,50,49,48,47,46,45)	8
		عدد الفقرات الكلي	48

٢-٤ الوسائل الاحصائية

استخدم الباحثون الحقيبة الاحصائية (SPSS) للتوصل الى نتائج البحث الحالي، إذ استخدم القوانين الاحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- قانون (ت) للفروقات بين وسطين حسابيين غير مرتبطين.
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون)
- معادلة سبيرمان- براون لمعادلة قيمة معامل الثبات.
- قانون (ت) لعينة واحدة.

(الكناني، ٢٠٠٩، ص ٢٣-٢٨٢)

٣- عرض النتائج ومناقشتها

جدول (٩)

المعالم الاحصائية لمقياس الكفاءات

الاختلاف	الالتواء	الوسيط	النوال	\pm ع	س-	العينة	المتغير
8.80%	-0.77	198	216	17.41	197.75	80	الكفاءات الادارية

الجدول (٩) يبين المعالم الاحصائية لمقياس الكفاءات الادارية اذ يتبين من الجدول ان معامل الالتواء (-٠.٧٧) ويدل ذلك على ملائمة المقياس لعينة البحث لكون معامل الالتواء (± 1) ويتبين من الجدول ايضا ان معامل الاختلاف (٨.٨٠%) ويدل على تجانس العينة في مقياس الكفاءات الادارية لكون معامل الاختلاف اقل من (٣٠)

جدول (١٠)

قيمة (ت) بين الوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمحاور ومقياس الكفاءات

المتغير	س-	ع±	المتوسط الفرضي	قيمة ت	المعنوية
1 المحور الاول الانضباط الشخصي	29.96	6.24	24	8.54	0.001
2 المحور الثاني قيم العمل اللازمة	33.32	2.99	24	27.83	0.001
3 المحور الثالث اتخاذ القرار	32.67	1.68	24	46.12	0.001
4 المحور الرابع المهارات الانسانية والاجتماعية	34.07	3.93	24	22.89	0.001
5 المحور الخامس الاتصال	33.41	2.48	24	33.78	0.001
6 المحور السادس ادارة الاجتماعات والتعامل مع الاعلام	34.32	3.01	24	30.61	0.001
7 المقياس ككل	197.75	17.41	144	27.60	0.001

ويتبين من الجدول (١٠) ان هناك فروقات بين الوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ولصالح المتوسط الفرضي لكل المحاور وللمقياس ككل .

٤- الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- تم بناء مقياس الكفاءات الادارية وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية بصورته النهائية ويتألف من (٤٨) فقرة بصورته النهائية

التوصيات

- تطبيق مقياس الكفاءات الادارية على عينة من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية العراقية
- المصادر
- ١. الشيخ ، طواهرية، (٢٠١١): الاستثمار البشري وادارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات العمال واندماجها في اقتصاد المعرفة ،ورقة عمل مقدمة في ملتقى راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، الجزائر، جامعة الشلف
- ٢. محمديّة عمر جهاد عبد الرحيم (٢٠١٦) : اثر التمكين الاداري لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الاردنية ، دراسة حالة ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن
- ٣. عائشة ، نجاح (٢٠١٨) : محاضرات في مقياس ادارة الكفاءات ، جامعة ابن خلدون ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية
- ٤. عبد الحميد، أشرف عبد المعز (١٩٩٩): دراسة تحليلية نقدية لأهداف النادي الرياضي بمصر، المؤتمر العلمي الحادي عشر المؤتمر العلمي الدولي-التربية البدنية والرياضة بين النظرية والتطبيق، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان
- ٥- إدريس ،ثابت عبد الرحمان (٢٠٠٦) : كفاءة و جودة الخدمات اللوجيستية مفاهيم أساسية وطرق القياس و التنظيم، الدار الجامعية ، الاسكندرية، مصر.
- ٦- عليان، ربحي مصطفى وغنيم، عثمان محمد(٢٠١٠):أساليب البحث العلمي الاسس النظرية والتطبيق العملي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.

- ٧- باهي، مصطفى وعمران، صبري (٢٠٠٧) : الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية. ط١، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- ٨- الكبسي ، كامل ثامر (١٩٨٧) : بناء و تقنين مقياس سمات الشخصية ذات الاولوية للقبول في الكليات العمرية في العراق ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية – ابن رشد ، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- ٩- بابكر، آمال محمد ابراهيم والعنتبلي، حمود عبد نوار (٢٠١٦) : الابداع في ادارة المؤسسات الرياضية ، مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
- ١٠- قاسم ، نادر فتحي و الهران ، عبير صالح عبد الله (٢٠١٦) : الخصائص السيكو مترية لمقياس الكفاءة المهنية ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، عين شمس ، مصر .
- ١١- هودلي ، لما (٢٠١٨) : مهارات فن وإدارة الاجتماعات ،الرياض ، الشركة السعودية للأبحاث والنشر .؟؟؟
- ١٢- الزوبعي ، عبدالجليل ابراهيم ، آخرون (١٩٨١): الاختبارات و المقاييس. وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، جامعة الموصل ، العراق.
- ١٣- الطائي، يوسف ، العبادي، هشام فوزي (٢٠١٨): مناهج البحث العلمي للبحوث الإعلامية والإدارية و الانسانية، دار الايام، عمان الاردن.
- ١٤- رضوان ، محمد نصر الدين ،(٢٠٠٦): المدخل الى القياس في التربية الرياضية والبدنية ،ط١، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، مصر .
- ١٥- ملحم ،سامي محمد ، (٢٠١٧) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ،ط٨، دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان ، الاردن .
- ١٦- الكناني ، عايد كريم عبد عون (٢٠٠٩): مقدمة في الاحصاء و تطبيقات ، دار الضياء للطباعة و التصميم ، النجف العراق.

- https://shakirycharity.org/index_A.php?id=283

الملحق (٥)

مقياس الكفاءات الادارية بصورته النهائية

ابدا	نادرا	احيانا	غالبا	دائما	الفقرات
					١_ يحرص على تنفيذ الاعمال بصورة دقيقة
					٢_ لديه القدرة على مواجهة مشاكل العمل داخل النادي
					٣_ يحرص دائما على تحمل مسؤولياته
					٤_ ملتزم بإدارة الوقت بكفاءة سواءا في التخطيط او التنفيذ
					٥_ لديه الالتزام بالتعليم المستمر ومحاولة تطوير قدراته ومهاراته
					٦_ يصر على تحقيق اهداف النادي بنجاح وتميز
					٧_ يهتم بتطوير الجوانب العلمية والعملية
					٨_ يتعامل مع جميع الاعضاء داخل النادي بعدالة
					٩_ يلتزم بتطبيق نظم ولوائح اللجنة الاولمبية
					١٠_ يطبق الانظمة والقوانين داخل النادي دون تمييز او تحيز
					١١_ يستخدم اسلوب لبق وراقي عند تعامله مع الاعضاء
					١٢_ يحرص على تفقد الاعضاء والسؤال عنهم
					١٣_ يمتلك القدرات التي تساعده في مواجهة المواقف المختلفة
					١٤_ يلتزم بالمعتقدات والقيم والاعراف للنادي

					١٥_ لديه اخلاقيات التعامل مع جمهور النادي
					١٦- يستطيع ان يوزع العمل على الاعضاء حسب تخصصاتهم
					١٧_ يوضح ماهي قراراته وسبب اتخاذها
					١٨_ يضع الحدود والضوابط لتطبيق القرارات التي اتخذتها ادارة النادي
					١٩_ يتخذ القرارات على اساس الخبرة والمعرفة
					٢٠_ تتسم قراراته بالمرونة وامكانية التعديل
					٢١_ يقوم بدراسة تكاليف تنفيذ القرارات التي يتخذها
					٢٢_ يقوم بمتابعة تنفيذ القرارات المتخذة
					٢٣_ يقوم باتخاذ قراراته بصورة ديمقراطية
					٢٤_ يهتم بجلب الاستثمار من خلال اتخاذ قرارات تخدم المستثمر والنادي
					٢٥_ يتميز بمعرفته الواسعة لقدرات جميع اعضاء النادي
					٢٦_ يمتلك القدرة على فهم متطلبات الاعضاء ويوفرها
					٢٧_ يستطيع تمييز الانماط الشخصية لأعضاء النادي
					٢٨_ يعتبر نفسه مربى ومعلم للجميع
					٢٩_ متمكن في فن المقابلة الشخصية
					٣٠_ يهتم بعمليات الارشاد النفسي والمهني للعاملين في النادي
					٣١_ يعرف متطلبات العمل مع العاملين كأفراد ومجموعات

					٣٢_ يولد الثقة والاحترام المتبادل مع الجميع
					٣٣_ يستخدم الاساليب السهلة لإيصال المعلومات الى الاعضاء
					٣٤_ يكون على تواصل مع الاعضاء لاطلاعهم على المستجدات في النادي
					٣٥_ يعمل على توفير وسائل التواصل الحديثة داخل النادي
					٣٦_ يحرص على اجراء لقاءات مع الرياضيين الرواد للاستفادة من خبراتهم
					٣٧_ يهتم بالتواصل مع جمهور النادي لتبادل الآراء والمقترحات حول النادي
					٣٨_ يحرص على التواصل مع الاندية الاخرى
					٣٩_ يستمع للأفكار والمقترحات التي تحقق اهداف النادي
					٤٠_ لديه القدرة على اقناع اعضاء النادي بخططه وافكاره
					٤١_ يحرص على التوصل الى حل للمشكلات خلال الاجتماعات
					٤٢_ يعمل على اطلاع الراي العام على نتائج الاجتماعات
					٤٣_ يحرص على اقامة الاجتماعات في اجواء صحية وسليمة
					٤٤_ يستثمر وسائل الاعلام لتحقيق اهداف النادي
					٤٥_ يستطيع اكساب المناقشات المزيد من الموضوعية



					والحياد
					٤٦ _ يحافظ دائما على روح التفاؤل ويوحي للأعضاء بان جميع المشاكل ستحل
					٤٧ _ يحاول ابعاد الامور الشخصية عن المناقشات والحوارات خلال الاجتماعات
					٤٨ - متمكن من التعامل مع اسئلة الصحفيين خلال المؤتمرات