

## البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الإداريين والمدربين

عماد سالم ابراهيم الخفاجي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل  
emad.21ssp20@student.uomosul.edu.iq  
محمد ذاكر سالم عبدالله كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل  
mthsa@uomosul.edu.iq

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٣/٦/٢٢)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٣/٥/١)

### الملخص

هدفت الدراسة الى إعداد استبيان خاص بالبصمة الوراثية التنظيمية لأندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الإداريين والمدربين وهدفت أيضاً الى التعرف على مستوى البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الإداريين والمدربين. استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي لملائمته وطبيعة الدراسة ، تألفت عينة الدراسة من ثلاث أقسام موزعين بواقع (١٠) أفراد لعينة التجربة الاستطلاعية و (١٠٠) فرد لعينة الإعداد و(٧٢) لعينة التطبيق ، وقد استخدم الباحثان الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات حيث قاما بإعداد استبيان خاص بالبصمة الوراثية التنظيمية على وفق ما يتطلبه اعداد الاستبيان من أسس وخطوات علمية لإعداده. وجرى توزيع الإستمارات الخاصة بالاستبيان خلال الفترة الزمنية الممتدة ( ٩-١٢-٢٠٢٢ ) لغاية (١٣-١-٢٠٢٣) ، وللحصول على النتائج الخاصة بالدراسة استخدم الباحثان عدد من الوسائل الإحصائية (النسبة المئوية، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، معامل الانحدار الخطي البسيط، ومعامل الارتباط البسيط، ومعادلة سيرمان براون، ومعادلة جتمان) . واستنتج الباحثان إمتلاك اندية الدوري العراقي الممتاز في الكرة الطائرة مستوى مرتفع من البصمة الوراثية، وكذلك وجود ضعف في بعد المحفزات إذ حصل على مستوى متوسط عن باقي أبعاد البصمة الوراثية. وأوصى الباحثان : تعزيز مستوى العمل في تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية لدى الأندية الرياضية واعتمادها أساساً رصيناً في العمل الإداري، العمل على وضع أسس ومعايير عادلة لمنح المحفزات للمدربين والإداريين. الكلمات المفتاحية : البصمة الوراثية التنظيمية.

### The organizational genetic footprint of the Iraqi Premier League volleyball clubs from the point of view of administrators and coaches

Emad Salim Ibrahiem

College of Physical Education & Sports Sciences /  
University of Mosul  
emad.21ssp20@student.uomosul.edu.iq

Mohamed Thaker Salim

College of Physical Education & Sports Sciences /  
University of Mosul  
mthsa@uomosul.edu.iq

Received Date (01/05/2023)

Accepted Date (22/06/2023)

### ABSTRACT

The study aimed to prepare a questionnaire on the organizational genetic fingerprint of the Iraqi Premier League volleyball clubs from the point of view of administrators and coaches and also aimed to identify the level of organizational genetic fingerprint in Iraqi Premier League volleyball clubs from the point of view of administrators and coaches. The two researchers used the descriptive method of the survey method to suit it and the nature of the study. The study sample consisted of three sections distributed by (10) individuals for the sample of the survey experiment, (100) individuals for the preparation sample, and (72) for the application sample. The two researchers used the questionnaire as a means of collecting data, where they prepared a questionnaire for the organizational forms for the questionnaire were distributed during the extended period (9-12-2022) to (13-1-2023) and to obtain the results of the study, the two researchers used several statistical means (percentage, standard deviation, arithmetic mean, simple linear regression coefficient, simple correlation coefficient, Spearman-Brown equation, Jet man equation, Pearson The researchers concluded that the clubs of the Iraqi Premier League in volleyball have a high level of genetic fingerprint, as well as a weakness in the distance of the stimuli, as it obtained an average level from the rest of the dimensions of the genetic fingerprint. The two researchers recommended: Enhancing the level of work in achieving the organizational genetic fingerprint of sports clubs and adopting it as a solid foundation in administrative work, working to establish fair foundations and standards to give incentives to trainers and administrators.

**Keywords :** regulatory genetic imprint.

١- التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

أن مفهوم البصمة الوراثية التنظيمية هو أحد النتاجات الفكرية التي توصل اليها التفكير التنظيمي إذ يعتبر من المفاهيم الحديثة خصوصاً في مجال الإدارة الرياضية، ويعد أداة أو وسيلة يمكن عن طريقها تحديد نقاط القوة والضعف التي تصيب المنظمات الرياضية، وكذلك حل المشكلات التي تتعرض لها هذه المنظمات ومدى وضوح القرارات وكذلك مدى تدفق المعلومات والآلية التي تعتمد عليها المنظمة في منح المحفزات، ويمثل هذا المفهوم حلقة وصل ما بين الإدارة الرياضية وعلم الأحياء حيث تستمد البصمة الوراثية التنظيمية جذورها من علم الوراثة ، فعندما كانت المؤسسات تخضع لنفس القانون الطبيعي التي تخضع له سائر الكائنات الحية والمتمثلة في دورة الحياة فكانت تبدأ المرحلة الأولى بتطور مرحلة الولادة ، النمو ، النضج ثم الانحدار . فمفهوم البصمة الوراثية التنظيمية للمؤسسة يحاكي مفهوم الجينات الوراثية للإنسان إذ إن البصمة الوراثية التنظيمية هي عبارة عن تعبير مجازي للمؤسسة تحمل المعلومات الموروثة والمتقدمة بشكل تراكمي في المنظمة منذ ظهور الفكرة الأولى للمشروع والتي تمثل النواة الأولى لهذه الخلية ، كما أن البصمة الوراثية التنظيمية تعتبر إطار يتناول جميع جوانب الهندسة المعمارية للمنظمات ، ويحدد كيف تعمل تلك المؤسسات من حيث بنيتها التنظيمية أي أن تكوين البصمة الوراثية التنظيمية هي المحدد الرئيسي لهويتها المتميزة والتي تسهم في دعم حضورها ومحدد بُعدي للأداء العالي للمنظمات التي تلتزم بشكل جدي بتوليد الابتكارات والإبداعات والتراكمية لتحقيق أهمية استراتيجية مرتبطة بتنافسية المنظمة (أمينة وميمون ، ٢٠١٧) ومن خلال الاطر النظرية التي

تناولت هذا المفهوم تبين أهمية ودور البصمة الوراثية التنظيمية بالنسبة للإدارة العامة وحتى يكون للإدارة الرياضية نصيب من هذا المفهوم استهدف الباحثان الأندية الرياضية محاولاً تعزيز عملها الإداري. فتكمن أهمية البحث في ان معرفة مدى إدراك الإداريين والمدربين في الأندية الرياضية لمفهوم البصمة الوراثية التنظيمية وأبعادها سوف تمكن القيادات الداخلية والخارجية من التعرف على مدى رصانة ودقة سير العمل الإداري داخل الاندية ، والحصول على نتائج البحث سوف تعكس مدى قوة وثبات الأندية الرياضية من حيث العمل الإداري ، كما ستقدم الدراسة بعض التوصيات التي ستسهم في تعزيز وتفعيل دور البصمة الوراثية التنظيمية، وعلى حد علم الباحثان فإنه لا توجد دراسة قد تناولت متغير البصمة الوراثية التنظيمية في الجانب الرياضي، ورفد المكتبة الرياضية التي تنقر الى هذا النوع من الدراسات والتي قد تشكل مرجعاً لدراسات مستقبلية.

#### ١-٢ مشكلة البحث:

إن وجود العديد من المنظمات في بيئة عمل واحدة ومتشابهة الظروف والمعطيات يجعل من الصعب التميز بينها على أساس الاداء والنتائج مما يخلق حالة من الضبابية وعدم التأكد في تحديد هوية المنظمة ذات الثقافة التنظيمية والإنجاز المميز وبغياب الأداة التي يمكن من خلالها تحديد أي المنظمات أحق بالريادة وعلى أسس علمية يبقى هذا الجانب مغيب وغير محدد الملامح لذا ينبغي إيجاد وسيلة لتحديد شخصية هذه الاندية على وفق اسس علمية ، لذا فإن مشكلة البحث تكمن في التساؤل الآتي وهو:

- ما مدى توافر مكونات البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة الاداريين والمدربين؟

- هل تدرك عينة الدراسة البصمة الوراثية التنظيمية بأبعادها؟

#### ١-٣ أهداف البحث:

١-٣-١ إعداد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية لأندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الاداريين والمدربين .

١-٣-٢ التعرف على مستوى البصمة الوراثية التنظيمية بأبعادها لأندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الاداريين والمدربين .

#### ١-٤ مجالات البحث:

١-٤-١ المجال البشري: الاداريين والمدربين في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة.

١-٤-٢ المجال المكاني: مقرات أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة .

١-٤-٣ المجال الزمني: ابتداءً من ( ٢٠٢٨-١٠-٢٨ ) ولغاية ( ٢٠٢٣-١-١٣ ).

#### ١-٥ مصطلحات البحث :

١-٥-١ البصمة الوراثية التنظيمية: عرفها ( العاني ، ٢٠١٠، ٢٩ ) "هي مجموعة من العناصر والعوامل التي تتحدد بخصائص معينة تسهم من خلال تفاعلها وتكاملها فيما بينها في تحديد شخصية المنظمة وهويتها ومدى تمتعها بالصحة الجيدة في اطار عملها في البيئة الخارجية المحيطة. ويعرفه الباحثان اجرائيا: بأنه الأداة التي تركز على أربعة ركائز أساسية المتمثلة في (حقوق اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي، والمعلومات، والمحفزات) والتي تسهم من خلال تفاعلها وتكاملها وتداخلها مع بعضها البعض في تحديد السمات التي تتصف بها شخصية الأندية الرياضية والتي تميزها عن غيرها من الاندية.

## ٢-الدراسات المشابهة:

دراسة (الساعدي والدهان،٢٠١٣) بعنوان (تشخيص واقع البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) لمنظمات الاعمال العراقية).

هدفت الدراسة الى: الوقوف على طبيعة ادراك العاملين في المنظمات المعنية ومدى ادراكهم لمفهوم البصمة الوراثية(DNA) ومعرفة مدى تطبيق أبعادها في المنظمات عينة البحث. تحديد أي من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية أكثر فاعلية في تحديد هوية المنظمات المعنية. قام الباحث بإعتماد المنهج الوصفي لملائمته وطبيعة البحث ، وقد ضم مجتمع البحث عدد من منظمات الأعمال العراقية المختلفة في طبيعة صناعتها وتمثلت (مصرف الرشيد، ومستشفى الحسين، وكلية الإدارة والاقتصاد) وقد اختيرت منها عينة بالطريقة العشوائية قوامها (٦٦) شخص والتي تقع جميعها في مدينة كربلاء. استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، حيث جرى استطلاع آراء أفراد العينة بموجب استبانة عالمية معدة لهذا الغرض، واختيرت أدوات تحليل ومعالجة إحصائية لا معلمية (Nonparametric) مناسبة لتحليل واختبار فرضيات البحث ، وهي (الوسيط، المدى، التحليل العاملي، اختبار كروسال . واليز لتحليل التباين، اختبار حسن المطابقة (The Kolmogorov – Smirnov Test Goodness of Fit) وقد توصل الباحث الى عدة استنتاجات أهمها: هناك فهما واضحا لمكونات البصمة الوراثية لفقرات المقياس من قبل العينة المستهدفة. كما أنه لا يوجد تباين في إدراك المنظمات عينة البحث لمكونات البصمة الوراثية التنظيمية.

## ٣- اجراءات البحث:

### ١-٣ منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملائمته وطبيعة البحث.

### ٢-٣ مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث وعينته من الاداريين والمدربين في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة للموسم (٢٠٢٢-٢٠٢٣) والبالغ عددهم (٢٠١) موزعة على جميع الاندية وكما موضح في الجدول (١).

الجدول (١) يبين عينة الدراسة الاستطلاعية والاعداد والتطبيق

التجربة الاستطلاعية	عينة التطبيق			عينة الاعداد			المجموع
	المستبعدين	المعتمدين	افراد المجتمع	المستبعدين	المعتمدين	افراد المجتمع	
١٠	٥	٧٢	٧٧	١٤	١٠٠	١١٤	المجموع
%٥	%٢	%٣٦	%٣٨	%٧	%٤٩	%٥٦	النسبة المئوية

### ٣-٣ أدوات البحث:

قام الباحثان باستخدام والاستبيان كوسيلة لجمع البيانات الخاصة في هذه الدراسة ، إذ تطلبت هذه الدراسة إعداد استبيان خاص بالبصمة الوراثية التنظيمية.

### ٣-٣-١ اعداد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

تحقيقاً لأحد أهداف البحث ولعدم وجود الأداة المناسبة لقياس البصمة الوراثية التنظيمية قام الباحثان بإعداد استبيان خاص للبصمة الوراثية التنظيمية لعينة البحث بما يتلاءم مع طبيعة عملهم حيث تمت عملية الاعداد الخاصة بهذا الاستبيان على وفق عدد من الاجراءات العلمية وهي كما يأتي:

### ٣-٣-١-١ تحديد أبعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

بعد اطلاع الباحثان على عدد من الادبيات المتعلقة في المتغير الخاص بهذا الاستبيان وبعد الاخذ بنظر الاعتبار وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثون الذين تمت دراساتهم في بيئات عراقية وعربية وأجنبية قام الباحثان بتحليل محتوى لتحديد الابعاد الخاصة بهذا الاستبيان كما مبين بالجدول (٢) .

الجدول (٢) يبين تحليل محتوى أبعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية حسب آراء الكتاب والباحثين

١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	ت	ت
فروض الفوائد	غير العمليات	علاقات الشخصية	عاملين	لائزهم	قواعد	أنظمة	سنع القرار	عدالة التنظيمية	عودة القياد	ثقافة التنظيمية	فوق إتخاذ القرار	معلومات	محفزات	هيكل التنظيمي	الأبعاد	الدراسات
										*	*	*	*	*	الحيلة واخرون(٢٠٢١)	١
										*	*	*	*	*	أسيل، سلوادي (٢٠٢٠-٢٠٢١)	٢
										*	*	*	*	*	الزيادي (٢٠١٩)	٣
							*	*	*	*	*	*	*	*	أبو زيد، والرميدي(٢٠١٩)	٤
										*	*	*	*	*	أبو حجير وآخرون(٢٠١٧)	٥
										*	*	*	*	*	أمينة ، ميمون (٢٠١٧)	٦

												*	*	*	*	الساعدي ، زعلان (٢٠١٦)	٧
												*	*	*	*	لبدة (٢٠١٥)	٨
												*	*	*	*	العبيدي (٢٠١٥)	٩
												*	*	*	*	الساعدي ، الدهان (٢٠١٣)	١٠
*	*	*					*									Honold & Silverman (Soroush(2013)	١١
				*	*							*	*	*	*	Kronenberg(2011)	١٢
			*			*				*					*	(2005) Govindur eigan	١٣
												*	*	*	*	Neilson et al(2003)	١٤
١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	٢	١١	١١	١١	١٣	<b>المجموع</b>		
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	<b>النسبة المئوية</b>		

ولمعرفة أي الأبعاد تصلح لهذا الاستبيان وتأكيد ذلك قام الباحثان بعرض ما تم التوصل اليه من أبعاد ونسب مئوية على عدد من السادة الخبراء الواردة اسمائهم في الملحق (١) ، وبعد القيام بتحليل آراء جميع السادة الخبراء واستخراج النسب المئوية لكل بُعد من الأبعاد التي تم إدراجها في الجدول الخاص بتحليل محتوى حسب رأي الكتاب والباحثين . وقد تبين أن الأبعاد التي حصلت على أعلى نسبة إتفاق هي (الهيكل التنظيمي، والمحفزات، المعلومات ، وحقوق اتخاذ القرار )، ونسبة مئوية اقتربت ما بين (٧٨%-٩٢%) في جدول تحليل المحتوى هي ذاتها التي حصلت على أعلى نسبة إتفاق للسادة الخبراء إذ اقتربت ما بين (٩٢%-١٠٠%)، وبهذا فقد تم اعتمادها كأبعاد خاصة لهذا الاستبيان والجدول (٢) يبين ذلك.

الجدول (٣) يبين نسب إتفاق الخبراء حول تحديد أبعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية

ت	الأبعاد	عدد الخبراء	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية للاتفاق
١	الهيكل التنظيمي	٢٦	٢٦	-	١٠٠%
٢	المحفزات	٢٦	٢٥	١	٩٦%
٣	المعلومات	٢٦	٢٦	-	١٠٠%
٤	حقوق اتخاذ القرار	٢٦	٢٤	٢	٩٢%

٣-١-٢ صياغة فقرات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية :

بعد تحديد الابعاد قام الباحثان بصياغة فقرات لكل بعد منها بعد إطلاعهم على الأطر النظرية الخاصة بها ، حيث صيغت (٣٨) فقرة بصورة أولية موزعة على الابعاد الأربعة بواقع (٨) فقرات للهيكل التنظيمي و(٨) فقرات للمحفزات و(١٢) فقرات لحقوق اتخاذ القرار، و ( ١٠ ) لبعد المعلومات اما بدائل الاجابة المقترحة فقد كانت حسب مقياس ليكرت الخماسي (دائماً ، غالباً ، احياناً، نادراً، أبداً ) والتي حملت الأوزان الآتية على التوالي (١,٢,٣,٤,٥) وباتجاه واحد .

### ٣-١-٣ صدق المحتوى لإستبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

من خلال اطلاع الباحثان على المصادر المذكورة آنفاً ، المتعلقة بالاستبيان ومن خلال تحديد الابعاد والفقرات الخاصة به ومدى صلاحيته في قياس ما أعد لقياسه ، فقد توصل الى صدق المحتوى بعد الاخذ بنظر الاعتبار بالنسبة المئوية لإتفاق آراء السادة الخبراء حول صلاحية أبعاد على وفقرات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية .

### ٣-١-٣-٤ الصدق الظاهري لإستبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

بعد قيام الباحثان بصياغة الفقرات بصورتها الاولية والتي بلغت (٣٨) فقرة موزعة على الابعاد الاربعة وبعد ان اصبح الاستبيان جاهزاً بصورته الاولية تم عرضه على عدد من السادة من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الادارة الرياضية والادارة العامة ، ويشير (Eble 1972) إلى أن "الوسيلة المفضلة للتأكد من الصدق الظاهري الأداة القياس، هي قيام مجموعة من الخبراء المختصين بتقدير صلاحية الفقرات لقياس الصفة التي وضعت من أجلها" . (Eble, 1972, 69) ، بعد الاخذ بنظر الاعتبار الملاحظات التي أبداه السادة الخبراء ، حول صلاحية الفقرات وكذلك التعديلات المقترحة عليها وبعد إستخراج النسب المئوية لإتفاق السادة الخبراء حول صلاحية الفقرات قام الباحثان بإجراء التعديلات اللازمة على ( ٧ ) فقرات ، في حين تم حذف (٤) فقرات لعدم حصولها على النسبة اللازمة لإتفاق السادة الخبراء والبالغة (٧٥%) وهي النسبة التي إعتدها الباحثان كمعيار للدلالة على الصدق الظاهري لفقرات الاستبيان ، اذ أشار (بلوم وآخرون، ١٩٨٣) الى انه " على الباحثان ان يحصلوا على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية العبارة وامكانية اجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن (٧٥%) فأكثر من تقديرات الخبراء " (بلوم وآخرون، ١٩٨٣، ١٢٦)، كذلك تم عرض الاستبيان على الخبير في اللغة العربية (\*) حيث قام بإعادة صياغة بعض وتصحيحها لغوياً دون التغيير في المضمون الذي تحمله العبارة، وهكذا أصبح الاستبيان جاهزاً يمكن تطبيقه على لعينة البحث الاستطلاعية والجدول ( ٤ ) يوضح ذلك.

### الجدول ( ٤ ) يبين نسب اتفاق السادة الخبراء حول صلاحية فقرات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية

المحاور	تسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية	التسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية
١	١	٣١	-	١٠٠%	١	٢٣	٨	٦٥%

٢	٣١	-	١٠٠%	المعلومات	٢	٣١	-	١٠٠%	المحفزات
٣	٢٩	٢	٩٣%		٣	٢٩	٢	٩٣%	
٤	٢٩	٢	٩٣%		٤	٣١	-	١٠٠%	
٥	٣٠	١	٩٦%		٥	٣١	-	١٠٠%	
٦	٢٩	٢	٩٣%		٦	٢٢	٩	٥٩%	
٧	٢٤	٧	٧٠%		٧	٣٠	١	٩٦%	
٨	٢٩	٢	٩٣%		٨	٢٨	٣	٨٩%	
٩	٣٠	١	٩٦%		٩	٣١	-	١٠٠%	
١٠	٢٩	٢	٩٣%		١٠	٣١	-	١٠٠%	
١١	٣١	-	١٠٠%		١١	٢٣	٨	٦٥%	
١٢	٣١	-	١٠٠%	١٢	٢٦	٥	٨٠%		
١٣	٣١	-	١٠٠%	١٣	٣١	-	١٠٠%		
١٤	٣٠	١	٩٦%	١٤	٣١	-	١٠٠%		
١٥	٣١	-	١٠٠%	١٥	٣١	-	١٠٠%		
١٦	٣١	-	١٠٠%	١٦	٣٠	١	٩٦%		
١٧	٣١	-	١٠٠%	١٧	٣١	-	١٠٠%		
١٨	٣١	-	١٠٠%	١٨	٣١	-	١٠٠%		
١٩	٣١	-	١٠٠%	١٩	٣٠	١	٩٦%		
٢٠	٣١	-	١٠٠%	٢٠	٢٩	٢	٩٣%		
٢١	٣١	-	١٠٠%	٢١	٢٧	٣	٨٥%		
٢٢	٣١	-	١٠٠%	٢٢	٣١	-	١٠٠%		

وكما مبين في الجدول (٥) فقد تم حذف الفقرات ( ٦، ١١) من بُعد حقوق اتخاذ القرار وكذلك الفقرات (٧، ١) من بُعد المعلومات لأنها لم تحصل على النسبة المطلوبة من اتفاق الخبراء ، وهكذا احتفظ الاستبيان ب(٣٤) فقرة موزعة على أربع أبعاد وهي (حقوق اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي، والمعلومات، والمحفزات) لتكون على التوالي (٨، ١٠، ٦، ١٠) فقرات.

(\* أ.م.د. بسام خلف سليمان / اختصاص في اللغة العربية /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة الموصل

### ٣-٣-١-٥ الدراسة الاستطلاعية لاستبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

لغرض التأكد من وضوح فقرات الاستبيان وكذلك التعرف على الصعوبات التي قد تواجه عينة البحث في اثناء الاجابة أجرى الباحثان الدراسة الاستطلاعية، فقد أشار ( باهي وآخرون ، ٢٠٠٢) الى " ضرورة تطبيق الاستبيان في دراسة استطلاعية على عينة من مجتمع البحث ، وكذلك تحديد الوقت اللازم للإجراء " (باهي وآخرون، ٢٠٠٢: ١٩٩)، وتطبيقاً لهذا الاجراء قام الباحثان بتوزيع الاستبيان على عينة من مجتمع البحث بواقع (٧) اداريين و(٣) مدربين بتاريخ ٢٨/١٠/٢٠٢٢ حيث استغرق زمن الاجابة (٨-١٣) دقيقة ، هذا وقد أظهرت نتائج الدراسة وضوح جميع الفقرات الخاصة بالاستبيان .

### ٣-٣-١-٦ الاتساق الداخلي لاستبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

قام الباحثان باستخدام معامل الاتساق لمعرفة مدى انتماء الفقرات الى الابعاد الخاصة بها ، عن طريق استخدام معامل الارتباط بين فقرات الاستبيان البعد الذي تنتمي اليه وكذلك مع الدرجة الكلية للإستبيان.

### ٣-٣-١-٦-١ الاتساق الداخلي بإيجاد قوة ارتباط الفقرة مع البعد الذي تنتمي إليه:

بهدف التأكد من الاتساق الداخلي ل فقرات الاستبيان وتناسقها مع الابعاد الخاصة بها وكذلك اتساقها مع الاستبيان ككل ، قام الباحثان بإستخراج معامل الإتساق الداخلي بين الفقرات والابعاد من جهة ، وبين الفقرات والاستبيان ككل من جهة أخرى ، وذلك باستخدام معامل الارتباط على الاستمارات الخاصة بعينة الاعداد والبالغة (١٠٠) استمارة بواقع (٣٤) فقرة لكل استمارة موزعة على أربعة ابعاد (حقوق اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي ، والمعلومات ، والمحفزات )، وقد تبين من خلال النتائج اتساق جميع فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية للبعد ، نتيجة تمتعها بمعاملات ارتباط معنوية بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥) علماً بأن درجات معامل الارتباط بين الفقرات وبُعد حقوق اتخاذ القرار اقتربت ما بين (٠,٨١٠ - ٠,٦٩٩) بينما اقتربت درجات معامل الارتباط بين الفقرات وبُعد الهيكل التنظيمي ما بين (٠,٨٣٩ - ٠,٧٣٠) وكانت درجات معامل الارتباط لبُعد المعلومات ما بين (٠,٧٧١-٠,٦٧٧) بينما في بُعد (المحفزات) اقتربت ما بين (٠,٨٤٨ - ٠,٦٤٣) وقد اقتربت درجات معامل الارتباط الاستبيان ككل ما بين (٠,٨٤٨ - ٠,٦٤٣) وهكذا احتفظ الاستبيان بجميع فقراته ولم تحذف أي فقرة.

### ٣-٣-١-٦-٢ الاتساق الداخلي بحساب ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان :

يعرف هذا الاسلوب "بصدق الاتساق الداخلي، يتم قياسه عن طريق حساب معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس" (فرحات ،٢٠٠١، ٦٨) ، حيث قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط البسيط لقياس مدى الارتباط بين الفقرة و الدرجة الكلية للاستبيان ، وبهذه الطريقة تم إيجاد معامل الإتساق الداخلي للفقرات الخاصة بإستبيان البصمة الوراثية التنظيمية من وجهة نظر الاداريين والمدربين وقد تبين من خلال النتائج بأن جميع فقرات الاستبيان والبالغة (٣٤) فقرة متسقة داخلياً ، حيث اقتربت قيم معامل الإرتباط البسيط للفقرات الخاصة بالاستبيان والدرجة الكلية له ما بين ( ٠,٦١١ - ٠,٧٩٦ ) بقيمة دلالة (sig) (٠,٠٠٠) وهي أصغر من القيمة المعتمدة والتي تبلغ (٠,٠٥) وبهذا احتفظ الاستبيان بجميع فقراته ولم تحذف أي فقرة.

### ٣-٣-١-٧ ثبات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية:

نعني بثبات الأستبيان ، في حال تطبيق الأداة على نفس أفراد العينة فإنه سيتم الحصول على نفس النتائج تقريباً ،وللتأكد من ثبات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية إعتد الباحثان على طريقتي التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ كما يأتي:

### ٣-٣-١-٧-١ طريقة التجزئة النصفية :

لغرض إيجاد ثبات استبيان البصمة الوراثية التنظيمية قام الباحثان باستخدام طريقة التجزئة النصفية حيث قسمت فقرات الاستبيان الـ (٣٤) الى نصفين ومن خلال معامل الارتباط بيرسون بين درجات النصف الاول والثاني من الاختبار وذلك باستخدام النظام الاحصائي (spss)، حيث كانت قيمة الارتباط

بين نصفي الاختبار (٠,٩١٦)، في حين تم استخدام معادلة سبيرمان براون للحصول على معامل الثبات للاستبيان حيث بلغت قيمة الثبات الكلي (٠,٩٥٦) ايضاً كما وبلغت نفس القيمة عند استخدام معادلة جتمان .

### ٣-١-٧-٢ طريقة معامل الفا كرونباخ:

من خلال استخدام هذه الطريقة تبين ان معامل الثبات الفا كرونباخ لاستبيان البصمة الوراثية التنظيمية بلغت قيمة الثبات (٠,٩٧٠) ، مما يدل على تمتع الاستبيان بدرجة ثبات عالية ومناسبة لغرض الدراسة.

### ٣-١-٨ وصف استبيان البصمة الوراثية التنظيمية بصورته النهائية :

بعد قيام الباحثان بإجراء كافة المتطلبات الخاصة بإعداد الاستبيان أصبح جاهزاً بصورته النهائية كما في الملحق (١) حيث تكوّن الاستبيان من أربعة أبعاد هي، وإعتمد الباحثان مقياس ليكرت الخماسي على وفق البدائل الخماسية للاجابة (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، أبداً ) تحمل الأوزان (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) باتجاه واحد على التوالي اذ بلغت القيمة العليا للاستجابة (١٧٠) درجة في حين ان القيمة الدنيا كانت (٣٤) درجة ، كما عرض الاستبيان على وفق طريقة التسلسل المنتظم للأبعاد والفقرات والجدول (٥) يوضح ذلك .

### الجدول (٥) يبين ابعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية من وجهة نظر الاداريين والمدرّبين

ت	الابعاد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
١	حقوق اتخاذ القرار	١٠	١ - ١٠
٢	الهيكل التنظيمي	٦	١١ - ١٦
٣	المعلومات	١٠	١٧ - ٢٦
٤	المحفزات	٨	٢٧ - ٣٤
	المجموع	٣٤ فقرة	( ٣٤ - ١ )

### المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحثان عدد من الوسائل الإحصائية (النسبة المئوية، والوسط الحسابي، معامل ، ومعامل الارتباط البسيط، ومعادلة سبيرمان براون، ومعادلة جتمان)

٤- عرض النتائج ومناقشتها :

٤-١ عرض ومناقشة نتائج الهدف الأول :

إشتمل الهدف الأول على إعداد إستبيان خاص بالبصمة الوراثية التنظيمية لأندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر الاداريين والمدربين وقد أكمل الباحث جميع الإجراءات الخاصة بتحقيق هذا الهدف في الباب الثالث وذلك من خلال تطبيق جميع الخطوات المتعلقة بإعداد الاستبيان.

#### ٤-٣ عرض ومناقشة الهدف الثالث :

إشتمل الهدف الثالث على التعرف على مستوى البصمة الوراثية التنظيمية بأبعدها لأندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر المدربين والاداريين .

#### الجدول (٦) يبين الاوساط الحسابية والنسب المئوية لأبعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية

ت	ابعاد الاستبيان	عدد الفقرات	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى	تسلسل البعد
١	حقوق اتخاذ القرار	١٠	٣٧,٣١	٧٤,٦٣%	عالٍ	الاول
٢	الهيكل التنظيمي	٦	٢١,٥٨	٧١,٩٤%	عالٍ	الثاني
٣	المعلومات	١٠	٣٥,٩٣	٧١,٨٦%	عالٍ	الثالث
٤	المحفزات	٨	٢٧,٥٤	٦٨,٨٥%	متوسط	الرابع
		الكلي للاستبيان		٧١,٩١%	عالٍ	

من خلال الجدول (٦) يتبين حصول الاداريين والمدربين في أندية الدوري العراقي الممتاز على مستوى (عالٍ) لإستبيان البصمة الوراثية التنظيمية وان المتوسطات الحسابية لأبعاد الاستبيان اقتربت ما بين ( ٣٧,٣١ - ٢٧,٥٤ ) وينسب مئوية اقتربت ما بين ( ٧٤,٦٣-٦٨,٨٥ ) وقد جاءت الابعاد الثلاث الاولى ( حقوق اتخاذ القرار ، والهيكل التنظيمي ، والمعلومات ) بمستوى (عالٍ)، اذ بلغ المتوسط الحسابي لها ( ٣٧,٣١ ، ٢١,٥٨ ، ٣٥,٩٣ ) ونسبة مئوية بلغت قيمتها ( ٧٤,٦٣% ، ٧١,٩٤% ، ٧١,٨٦% ) على التوالي في حين أن بعد ( المحفزات ) جاء في التسلسل الرابع وبمستوى (متوسط)، اذ بلغ المتوسط الحسابي له ( ٢٧,٥٤ ) ونسبة مئوية بلغت قيمتها ( ٦٨,٨٥% ). يعزو الباحثان حصول بعد حقوق اتخاذ القرار على التسلسل الاول وبمستوى عالٍ من بين ابعاد الاستبيان وأن حصول الفقرة الاولى على اعلى نسبة من بين الفقرات دليل على ان إدارات الاندية تعتمد الاسلوب التشاوري في اتخاذ القرار أي أنها تستشير أعضاء الهيئات الادارية، وكذلك المدربين خصوصاً في القرارات التخصصية نظراً لما تتمتع به الاندية من فعند اشتراك الجميع في اتخاذ قرار ما واختيار البديل الافضل من البدائل المتوفرة ستكون القرارات أكثر قبولاً تدفع بالعاملين الى تنفيذها بشكل أفضل مما لو تم اتخاذها من قبل رؤساء الاندية ، وكذلك عند قيام ادارات الاندية باتخاذ قرار ما فأنها تضع مصلحة المنظمة بنظر الاعتبار أي ان القرارات تكون بعيدة عن المصالح الشخصية وتشير النتائج ايضاً الى أن ادارات الاندية تختار أفضل الاوقات لاتخاذ القرار كما أن اتخاذ القرارات لا تتم الا بعد تأكد ادارات الاندية من دقة المعلومات المتعلقة بالقرار فضلاً عن استشارة ذوي الخبرة من الاداريين أو المدربين عند اتخاذ الخاصة بمجال عملهم . اذ يشير (الشقصي، ٢٠٠٥) الى أن الاسترشاد بأراء الاخرين بمختلف المستويات الادارية أمر

ضروري في صنع القرارات المتعلقة في المنظمة نتيجة لاختلاف التخصصات داخل المنظمة فلا يوجد شخص خبير في جميع المجالات لذا فإن عملية صنع القرار تحتاج انتهاج الاسلوب التشاوري بهدف ايجاد حل للمشكلات التي قد تواجه عمل المنظمة، وعليه فان المشاركة تعد من أهم الاسس التي تقوم عليها الادارة(الشقصي،٢٠٠٥:٤٨). ويشير (Neilson& Pasternack,2005,8) الى أن حقوق اتخاذ القرار عملية إعادة التنظيم تتطلب جعل حقوق إتخاذ القرار لا مركزية الى حد بعيد، ويرى (العائذي ،٢٠١٠) بأن "عملية اتخاذ القرار تنبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطرائق علمية ، الأمر الذي يؤدي الى تحليل البدائل الممكنة للحل ، كما ان اتخاذ أحد البدائل يتطلب دائماً أخذ الحس البشري في الحسابات عند تفحص أفضلية ما يترتب على بديل ما من النتائج ، فإتخاذ القرار الناجح يعتمد على التفكير السليم كما يعتمد على المعلومات الموثوقة (العائذي ،٢٠١٠:١٥٥)، كما وأشار (الزغبى والسكرانة ،٢٠٠٧) الى أن القرار هو اختيار من مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهيداً لاختيار البديل الافضل (الزغبى والسكرانة ،٢٠٠٧:١١). يعزو الباحثان حصول بعد (الهيكل التنظيمي) على التسلسل (الثاني) وبمستوى (عال) من باقي ابعاد الاستبيان الى ادراك الافراد العاملين في الاندية الرياضية للسلطات المخولة لهم وكذلك للمسؤوليات الملقاة على عاتقهم وأن قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الادارية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة واضحة ومحددة لجميع الإداريين والمدربين العاملين في هذه الاندية، وكذلك الى ان ادارات الاندية تأخذ بنظر الاعتبار الامكانيات الإدارية التي يتمتع بها الاعضاء للقيام بالمهام التي تخص مجال عملهم ، كما أشارت نتائج الفقرة الرابعة وبمستوى متوسط عالٍ أي انه قريب من المستوى عالٍ على أنّ عدد المستويات الادارية لا يتناسب مع الاحتياج الفعلي أي ان هناك حاجة لزيادة عدد المستويات الادارية في الاندية الرياضية ، كما تشير النتائج الى أن ادارات الاندية تضع في الحسبان بأن السلطات لا بد أن يتم تفويضها للأعضاء المميزين كما وتؤكد على التنسيق بين الشعب والوحدات الادارية. حيث يشير. ويشير (الخفاجي، والغالبى،٢٠٠٩:١٠٩) الى إنّ الغرض الأساسي من الهيكل التنظيمي هو تسهيل تدفق المعلومات داخل المنظمة للتعامل مع حالات عدم التأكد في إتخاذ القرار بسبب بعض المعلومات وكذلك مساهمة الهيكل لإنجاز التنسيق والتكامل الفاعل لمختلف الأنشطة والفعاليات في المنظمة ، ومن ثم فإنّ هيكل المنظمة يؤثر السلوك المتوقع من أعضائها ، بمعنى ما ينبغي الإهتمام به وطبيعة مفردات ذلك الإهتمام وانعكاسه على مختلف الممارسات التنظيمية لصور للحياة التنظيمية الداخلية. وتتميز المنظمات الصحية بامتلاكها كوادر موهوبة ومتخصصة ؛ فهي تعتمد على مهارة وإبداع موظفيها ( Neilson,& Pasternack, 2006, 1-5). ويعزو الباحثان حصول بعد (المعلومات) على هذا المستوى الى أنه في ظل التطور الحاصل في التكنولوجيا فقد تعددت الطرائق التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات فأصبح من السهل الحصول على المعلومات المطلوبة من ادارات الاندية كما يمكن الحصول على معلومات دقيقة ومختصرة و في الوقت المناسب وأن مثل هذه الخصائص التي تتمتع بها المعلومات في الاندية الرياضية

لا بد أن تسهم في التكيف مع المتغيرات المفاجئة التي قد تحدث في الأندية الرياضية ، إلا أن هناك تقصير واضح اشارت اليه بعض النتائج وهو اهمال ادارات الاندية وعدم انتهاجها للسبل التي يمكن من خلالها زيادة كفاءة الاعضاء ومعرفتهم عن طريق اشراكهم في الدورات العلمية التي تسهم في تطوير معرفتهم الادارية ، وقد اشارت النتائج ايضاً الى أن ادارات الاندية لا تستخدم التكنولوجيا المتطورة لمعالجة المعلومات ، وقد أشار (Neilson, Pasternack, Mendes, 2005) الى أن المنظمات التي تعاني من أعراض تدفق المعلومات الغير ملائمة، أو النقص أساساً في تدفق المعلومات هي منظمات تبقى تعاني من خلل يصيب مفاصل عملها حتى تعالج هذا الخلل لكي تتمكن من العمل بالشكل الصحيح وإن معظم المنظمات لا تزال تعاني من صعوبة في الحصول على المعلومات التي تحتاج اليها. يرى بعض الباحثين أن المعلومات المفيدة والصحيحة يجب أن تتصف في إمكانية الوصول اليها ، وبالتوقيت المناسب ، وأن تكون ذات صلة بالموضوع ، ودقيقة وقابلة للإثبات ، ومتكاملة وواضحة. (Ivancevich et al, 1997, 134) وهذا ما توصلت اليه نتائج الدراسة من خلال فقرات بُعد المعلومات ، كما أشار (Ivancevich, 1997) الى أن الاعمال اليوم أصبحت تتطلب المزيد من المعلومات أكثر من ذي قبل وخاصةً بعدما أصبحت هناك وفرة من المعلومات ناجمة عن الانفجار المعلوماتي وظهور الانترنت الامر الذي ولد تحدي أمام إدارة المنظمة تمثل بظهور تكنولوجيا المعلومات وتأثيراتها على الادارة ، ان فهم هذا التأثير أصبح أكثر حرجاً في ظل ما تواجهه المنظمات من تحديات تتعلق بالتنافسية وتحسين النوعية ، والمنظمات يجب أن يكون لديها القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة لكي تحافظ على موقعها التنافسي (Ivancevich, 1997, 133-134). ويشير (Neilson, Pasternack & Nuys, 2005, 1-12) بأن المعلومات الخاطئة التي تعاني منها المنظمات غير الصحية إذ إن حياة المعلومات أو المعرفة وامتلاكها من قبل المنظمة تعد بمثابة قيمة حقيقية. والأفراد في المنظمات غير الصحية لا يمتلكون الإستعداد أو للمشاركة في المعلومات نظراً لكونها خاطئة أو الإفتقار اليها بالأساس . يعزو الباحثان حصول بعد (التحفيز) على هذا المستوى الى وجود حالة من عدم الرضا لدى العاملين ظهرت نتيجة عدم رضاهم عن المردود المادي والحوافز التي يتقاضونها من ادارات الاندية الامر الذي يحد من رغبتهم واندفاعهم نحو بذل أقصى ما لديهم من جهود مما قد ينعكس على الاداء الاداري والفني لهذه الاندية بشكل عام ، وأشارت النتائج ايضاً الى وجود تقصير من قبل ادارات الاندية تتمثل في عدم مراعاتها لتحسن الاوضاع الاقتصادية للبلد اذا ما قورنت بالسنوات الماضية لذا كان من الأجدر على ادارات الاندية زيادة المردود المادي أو الحوافز لدى الافراد العاملين في الاندية مع ارتفاع المستوى الاقتصادي للبلد بشكل عام وللنادي بشكل خاص ، وكذلك هناك ضعف في تحفيز الافراد على المجهود الاضافي الذي يبذلونه تمييزاً لهذه الجهود الاضافية وقد اتسمت ادارات الاندية ايضاً بعدم الانصاف في توزيع المكافآت على الاداريين والمدربين وبنسبة قريبة من المستوى العال كما وهناك حالة من عدم الرضا من قبل الاداريين والمدربين على المنهج الذي تتبعه ادارات الاندية في منح الترقيات للأفراد العاملين فيها ، في حين اشارت النتائج الى حرص ادارات الاندية على غرس روح التعاون

والعمل الجماعي من خلال بناء علاقات طيبة بين الافراد العاملين في الاندية الرياضية مما تدفعهم الى القيام بالمهام الملقاة على عاتقهم بروح معنوية عالية وهذا ما دفع بالأفراد العاملين الى الاقدام التلقائي لتحقيق الاهداف التي تسعى لتحقيقها الاندية الرياضية ، وقد أشارت النتائج أيضا الى قيام إدارات الاندية بعمل احتفالات خاصة بتكريم الاعضاء والرواد والرياضيين المتميزين رداً لجهودهم الكبيرة وتميزهم في اداء الاعمال الادارية الملقاة على عاتقهم ، وفي هذا السياق أشار (Alshawabkeh, ٢٠٢١) الى أن هناك أربع جينات تنظيمية تؤثر على المحفزات وهي جين الأجور ، وجين المكافآت ، وجين فريق العمل ، وجين الترقيات والتقدم ، اذ تساعد على مطابقة مهارات وأهداف الافراد العاملين في الاندية مع أهداف الاندية وتؤثر على اداء الاندية. ويشير (Neilson, & Pasternack, 2006) الى أن المنظمات التي تعمل بالشكل الصحيح كثيراً ما تسعى الى تنسيق الجهود وتحفيزها وخاصة للكادر الذي يستلم رواتب قليلة نسبياً (Neilson, & Pasternack, 2006, 1-5). والمدراء بإمكانهم الإعتماد على أداء الأفراد لمنح الحوافز من خلال التمييز بين الأعمال الصعبة وغيرها حسب الإستراتيجيات التي تمتد وراء تحمل أو فقدان الأفراد لمسئولياتهم في المنظمة (Cooke, 2006, 1)، ويشير (Baird, Post, & Mahon, 1990) الى أن التحفيز هو الرغبة والحماس للعمل الذي ينتج من العمليات الداخلية (الحاجات والتوقعات) والخارجية (النتائج والمكافآت) للفرد ، فقد يكون الناس يعملون بحماس بهدف تلبية الحاجات الداخلية مثل (الرضا ، أو الضمان) أو لأن الجهود التي يقومون بها ستعود اليهم بما يرغبون من مكافآت. (Baird, Post, & Mahon, 1990, 383). أما فيما يتعلق بالنتيجة الكلية لمستوى البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة فقد أشارت النتائج الى تمتع هذه الاندية بمستوى (عالٍ) بنسبة مئوية بلغت (٧١.٩١٩) وهذه النتيجة ما هي إلا انعكاس لنتائج الابعاد الأربعة للإستبيان والمتمثلة في (حقوق اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي، المعلومات، المحفزات) التي جاءت جميعها بمستوى (عالٍ) بإستثناء بُعد (المحفزات) الذي جاء بمستوى (متوسط).

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات:

#### ٥-١ الاستنتاجات:

- ١- التوصل الى استبيان البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي من وجهة نظر الإداريين والمدربين
- ٢- تمتلك أندية الدوري العراقي الممتاز في الكرة الطائرة مستوى مرتفع من البصمة الوراثية التنظيمية.
- ٣- وجود ضعف في بعد المحفزات إذ حصل على مستوى متوسط عن باقي أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية.

#### ٥-٢ التوصيات:

- ١- تعزيز مستوى العمل في تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية لدى الأندية الرياضية وإعتمادها اساساً رصيناً في العمل الإداري.
- ٢- تطبيق استبيان البصمة الوراثية التنظيمية على المؤسسات الرياضية الأخرى بعد تكييفه علمياً

٣- العمل على وضع أسس ومعايير عادلة لمنح المحفزات للمدربين والإداريين.

٤- تقوية أواصر العمل الإداري على وفق متطلبات البصمة الوراثية التنظيمية.

٥- إجراء بحوث ودراسات على عينات وأندية مختلفة في المجال الرياضي.

#### المصادر

١- الماشي، احمد سمير، المسدي، عادل عبد المنعم، (٢٠٠٨) محددات الحمض النووي للمؤسسات، جامعة طنطا ، كلية التجارة ، قسم إدارة الاعمال.

٢- العاني، الاء عبد الموجود عبد الجبار، (٢٠١٠) ، "العوامل المحددة لشخصية المنظمة وانعكاساتها في تكوين المعرفة التنظيمية الجديدة"، اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الاعمال(غ م)، جامعة الموصل، كلية الا والاقتصاد.

٣- الساعدي، مؤيد والدهان، جنان مهدي، (٢٠١٣) "تشخيص واقع البصمة الوراثية التنظيمية DNA لمنظمات الأعمال العراقية. بحث إستطلاعي تحليلي في عينة من المنظمات العراقية"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، المجلد ١٠ ، العدد ٤٠.

٤- الشقصي ، حمد بن هلال(٢٠٠٥) ، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في جامعة السلطان قابوس وأثرها في أدائهم" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، عمان الأردن.

٥- الزغبى، علي فلاح، والسكارنة، بلال خلف، دور إدارة المخاطر في تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي، المؤتمر العلمي السنوي لجامعة الزيتونة الاردنية الخاصة نيسان ٢٠٠٧.

٦- الخفاجي، نعمة عباس ، والغالبى ، طاهر محسن، (٢٠٠٩) ،نظرية المنظمة : مدخل التصميم ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن.

٧- العساف ،صالح بن حمد (١٩٩٥): "المدخل الى البحث في العلوم السلوكية"، ط١، مكتبة العبيكان، السعودية

٨- باهي، مصطفى حسين وآخرون (٢٠٠٢): "الصحة النفسية في المجال الرياضي: نظريات، تطبيقات"، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة .

٩- الطويل، ياسر عبد الغني شريف (٢٠٠٩): "تقييم جودة الخدمات في مسابح مدينة الموصل من وجهة نظر المرتادين"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل . القادسية، دار الطيف للطباعة، العراق .

١٠- فرحات، ليلي السيد (٢٠٠١): "القياس والاختبار في التربية الرياضية"، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.

١١- أمينة ، مولاي، ميمون، كافي،(٢٠١٧) "الحمض النووي التنظيمي DNA وريادة المؤسسات - دراسة متعاملي الهاتف النقال في الجزائر" مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الرابع، العدد الأول.

١٢-العائذي،صالح شافي(٢٠١٠)الادارة أصولها وأفكارها،دار العزّاب ودار النور للدراسات للنشر

والترجمة،دمشق ،سوريا.

١٢- أبو علام ، رجاء محمد وشرف، نادبة محمود(١٩٨٩): الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية، ط٣، دار القلم

،الكويت.

١٣- بلوم ، بنيامين، وآخرون،(١٩٨٣)،تقييم الطالب التجميبي والتجميلي والتكويني، ترجمة محمد امين المفتي، وآخرون،

مطابع المكتب المصري الحديث ،القاهرة. رسالة ماجستير منشورة ،مجلة الرافدين للعلوم

الرياضية،المجلد،(٢٥)،العدد(٧٩)-٢٠٢٢

- 1- Neilson, Gary, L., Pasternack, Bruce, A.& Nuys, Karem E. van, (2005), the passive-aggressive Organizational, Harvard Business Review, October
- 2- Neilson, Gary, L.& Pasternack, Bruce, (2006), the just-in-time Organization, Associations, Now, January, [www.orgdna.com/downloads/AssociationsNow-just-in-time.org](http://www.orgdna.com/downloads/AssociationsNow-just-in-time.org). PD
- 3- Ivanceich, John, M., Lorenzi, Peter; Skinner, Steven J.& Crosby, Philip, B., (1997): Quality and Competitiveness, 2nd ed, Irwin
- 4- Alshwabkeh, Ziad Ali Eid (2021). The Role of Organizational DNA in Enhancing the Strategic Balance in Commercial Banks in Madaba. Management Science Letters (11), 1639–1650.
- 5- Baird, Lloyd S., Post, James E., Mahon, Jonn F., (1990). Management: functions and Responsibilities, Itarper & Row Publisher, New York.
- 6- Ebel, Robert L. (1972): Essentials of Educational measurement Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey.
- 7- Allen, B.,(2018)" Leading Change Together: Reducing Organizational Structural Conflict through a Dialogic OD Approach using Liberating Structures" PhD Dissertation, Nova Southeastern University.

ملحق (١)

بأسماء من السادة الخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الادارة الرياضية والادارة العامة ممن تم استطلاع آرائهم حول صلاحية ابعاد استبيان البصمة الوراثية التنظيمية

ت	اسماء السادة الخبراء	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
١	رياض أحمد اسماعيل	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٢	عدي غانم الكواز	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٣	خالد أسود لايع	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة المثنى
٤	عثمان محمود شحادة	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى
٥	معن وعدا الله المعاضيدي	أستاذ	إدارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
٦	عامر حسين علي	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة كربلاء
٧	ثائر أحمد سعدون	أستاذ	إدارة أعمال	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
٨	وليد خالد همام النعمة	أستاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية الاساسية/قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٩	خالد محمود عزيز	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
١٠	بثينة حسين علي الطائي	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
١١	أحمد رعد إبراهيم الساقى	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية الاساسية/قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
١٢	ثابت احسان أحمد	أستاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية للبنات / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
١٣	الاء عبد الموجود العاني	أستاذ مساعد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
١٤	رعد عدنان الحمداني	أستاذ مساعد	ادارة صناعية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
١٥	حسان ثابت جاسم	أستاذ مساعد	نظرية المنظمة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
١٦	رغد محمد يحيى	أستاذ مساعد	ادارة منظمة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
١٧	فؤاد عبد المهدي محمود	أستاذ مساعد	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة البصرة
١٨	بهاء حيدر فليح	أستاذ مساعد	ادارة رياضية	جامعة القادسية قسم النشاطات الطلابية
١٩	نيكار خالد نجم الدين	أستاذ مساعد	ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة صلاح الدين
٢٠	جرجيس عمير عباس	أستاذ مساعد	إدارة تسويق	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
٢١	أسيل زهير التك	أستاذ مساعد		كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل

٢٢	صفاء ادريس عبودي	أستاذ مساعد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
٢٣	أحمد حسين جاسم	مدرس دكتور	ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٢٤	علي ذنون الجادر العبادي	مدرس دكتور	ادارة منظمة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل
٢٥	أحمد عناد جرجيس	مدرس دكتور	ادارة وتنظيم	وزارة التربية / المديرية العامة في تربية نينوى
٢٦	مثنى حازم نايف	مدرس دكتور	أدارة رياضية	وزارة التربية / المديرية العامة في تربية نينوى

الملحق (٢) استبيان البصمة الوراثية التنظيمية

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١-	تعتمد ادارة النادي على الأسلوب التشاوري للأعضاء عند إتخاذ القرار					
٢-	القرارات التي يتخذها النادي واقعية و قابلة للتحقق.					
٣-	تختار إدارة النادي افضل البدائل المتوفرة عند إتخاذ القرار .					
٤-	تختار إدارة النادي الوقت المناسب لتنفيذ القرار .					
٥-	القرارات التي تتخذها ادارة النادي بعيدة عن المصالح الشخصية.					
٦-	تتأكد إدارة النادي من دقة المعلومات قبل إتخاذ القرارات					
٧-	تتابع ادارة النادي القرارات الصادرة من قبلها					
٨	تحدد ادارة النادي مدة زمنية لتنفيذ القرار .					
٩	تستشير ادارة النادي ذوي الخبرة عند إتخاذ القرارات التخصصية					
١٠	تتبع ادارة النادي المستويات التنظيمية في إتخاذ القرار .					
١١	يتميز الهيكل التنظيمي للنادي بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية.					
١٢	قنوات الاتصال في الهيكل التنظيمي واضحة ومحددة للجميع.					
١٣	تراعي ادارة النادي امكانيات الاعضاء في المهام الموكلة اليهم.					
١٤	تتناسب عدد الأقسام الإدارية في النادي مع الاحتياج الفعلي للعمل.					
١٥	تفوض إدارة النادي بعض السلطات للأعضاء المتميزين.					
١٦	تؤكد ادارة النادي على التنسيق بين الشعب والوحدات الإدارية .					
١٧	يمكن الحصول على المعلومات من إدارة النادي بسهولة.					
١٨	تقوم ادارة النادي بعرض المعلومات بأكثر من طريقة لإيضاحها.					
١٩	تحرص ادارة النادي على زيادة معرفة الاعضاء عبر الدورات التطويرية.					
٢٠	تستعين إدارة النادي بالخبرات المتخصصة للحصول على معلومات دقيقة					
٢١	تحرص ادارة النادي على سرية المعلومات الخاصة بالعمل.					
٢٢	تسهم المعلومات التي تحصل عليها من ادارة النادي في التكيف مع المتغيرات المفاجئة.					
٢٣	تتصف المعلومات التي تقدمها ادارة النادي بالحدثة.					
٢٤	يمكن الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.					
٢٥	المعلومات التي تقدمها ادارة النادي مختصرة ومعبرة عن المضمون					

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٦) - العدد (٨٣) خاص - ٢٠٢٣

البصمة الوراثية التنظيمية في أندية الدوري العراقي الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر ...

					٢٦	تستعين ادارة النادي تكنولوجيا متطورة في لمعالجة المعلومات.
					٢٧	يتناسب المردود المادي الذي أحصل عليه مع ما ابذله من مجهود.
					٢٨	تراعي ادارة النادي مستويات الاجور مع الاوضاع الاقتصادية الراهنة.
					٢٩	تحفز ادارة النادي العاملين وتكافئهم على ما يبذلونه من جهد اضافي.
					٣٠	توزع ادارة النادي المكافآت بعدالة وانصاف
					٣١	تتبع ادارة النادي منهجا موضوعيا وموحداً في الترقيات.
					٣٢	تحرص ادارة النادي على إيجاد علاقات طيبة بين الاعضاء.
					٣٣	تتبث إدارة النادي روح الحماس والإقدام التلقائي لدى اعضاء النادي.
					٣٤	تقيم إدارة النادي احتفالات لتكريم الرياضيين والرواد المتميزين.