



مجلة الرافدين للعلوم الرياضية

<https://rsprs.uomosul.edu.iq>



القيادة الأخلاقية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم ودورها في الجاذبية التنظيمية الباحث:

زيد زهير عزالدين داؤد الطائي

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل، العراق

معلومات الارشفة	المخلص
تاريخ الاستلام: ٢٠٢٦ / ٦ / ٩	تعد القيادة في المؤسسات الرياضية ركيزة أساسية تسهم في تحقيق العمل المؤسساتي الرياضي بشكل ناجح وفعال، ولكي تتمكن تلك المؤسسات والتمثلة بالأندية الرياضية من التأقلم مع المستجدات الحديثة للإدارة الرياضية، ينبغي منها تبني أساليب إدارية متطورة تتماشى التوجهات العالمية في مجال الإدارة الرياضية، والتي تستند إلى محاولة التأثير الإيجابي في سلوكيات العاملين من خلال مجموعة من القيم والمبادئ الأخلاقية التي تركز على الالتزام والنزاهة والاعتراف بجهود الآخرين وتقديرها وتقديم الدعم والتعامل بشكل عادل ومحترم مع الجميع. لذا نلاحظ أن الإدارات الحديثة في عدد من المنظمات لجأت لتطوير المنظومة الأخلاقية عبر ما يسمى بالميثاق الأخلاقي، القائم على أخلاقيات المهنة وقيم المجتمع، فضلاً عن قيم المنظمة، كما أنه يلتزم في إطاره العام بأهداف المنظمة وتوجهاتها.
تاريخ القبول: ٢٠٢٦ / ٨ / ١٠	هدف البحث الحالي في التعرف على نسبة مساهمة القيادة الأخلاقية في الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الكادر الفني والإداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث الحالي، أما عينة البحث فقد ضمت (١٧٠) من الأعضاء العاملين ضمن الملاكات الإدارية والفنية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم، حيث اعتمد الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات إحصائياً عن طريق الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، ونسبة المساهمة، وبعد التحليل الإحصائي استنتج الباحث أن الجاذبية التنظيمية للأندية الرياضية لا تعتمد فقط على القيادة الأخلاقية، إنما يوجد عوامل إدارية وتنظيمية أخرى تؤثر في الجاذبية التنظيمية كالمناخ التنظيمي الإيجابي، الاستقرار الإداري والمالي، السمعة التنظيمية.
تاريخ النشر الإلكتروني: ٢٠٢٦ / ١٠ / ١٥	
الكلمات المفتاحية:	
القيادة الأخلاقية	
إدارات الأندية	
الجاذبية التنظيمية	
كرة القدم	
الدوري الممتاز	
المراسلة:	
الاسم: زيد زهير عزالدين داؤد	
الطائي zaid.zuhair@uomosul.edu.iq	



Ethical Leadership of Iraqi Premier League Football Club Administrations and its Role in Organizational Attractiveness

Zaid Zuhair Ezzulddin Al-Tai 

zaid_zuhair@uomosul.edu.iq

College of Basic Education Dept. of Physical Education and Sport Science/ University of Mosul

Article information

Article history:

Received:09/06/2026

Accepted:10/08/2026

Published online:15/10/2026

Keywords:

Ethical leadership

Club management

Organizational appeal

Football

Premier League

Correspondence:

Zaid Zuhair Ezzulddin Al-Tai

zaid_zuhair@uomosul.edu.iq

Abstract

Leadership in sports organizations is a fundamental pillar contributing to the success and effectiveness of institutional sports operations. For these organizations, particularly sports clubs, to adapt to modern developments in sports management, they must adopt advanced management methods that align with global trends in the field. These methods positively influence employee behaviour through ethical values and principles that emphasize commitment, integrity, recognizing and appreciating others' efforts, providing support, and treating everyone fairly and respectfully. Therefore, we observe that modern management in many organisations has developed its ethical framework through what is known as an ethical charter. This charter is based on professional ethics, societal values, and organizational values, and it generally aligns with the organization's goals and objectives.

This research aims to identify the contribution of ethical leadership to the organizational attractiveness of the administrations of Iraqi Premier League football clubs from the perspective of their technical and administrative staff. The researcher used the descriptive method, as it suited the nature of the research. The research sample consisted of 170 members working within the administrative and technical staff of the sports clubs participating in the Premier League. The researcher used a questionnaire as the data collection tool and statistically analysed the data using the arithmetic mean, standard deviation, percentage, and contribution percentage. After statistical analysis, the researcher concluded that the organizational attractiveness of sports clubs does not depend solely on ethical leadership. Other administrative and organizational factors also influence organizational attractiveness, such as a positive organizational climate, administrative and financial stability, and organizational reputation.

DOI:(10.33899/rjss.v29i91.63737), ©Authors, 2026, College of Physical Education and Sport Sciences, University of Mosul.

This is an o10.33899/rjss.v29i91.63737pen-access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

١ - التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

تعد القيادة في المؤسسات الرياضية ركيزة أساسية تسهم في تحقيق العمل المؤسساتي الرياضي بشكل ناجح وفعال، ولكي تتمكن تلك المؤسسات والمتمثلة بالأندية الرياضية من التأقلم مع المستجدات الحديثة للإدارة الرياضية، ينبغي منها تبني أساليب إدارية متطورة تتماشى التوجهات العالمية في مجال الإدارة الرياضية، والتي تستند إلى محاولة التأثير الإيجابي في سلوكيات العاملين من خلال مجموعة من

القيم والمبادئ الأخلاقية التي تركز على الالتزام والنزاهة والاعتراف بجهود الآخرين وتقديرها وتقديم الدعم والتعامل بشكل عادل ومحترم مع الجميع.

لذا نلاحظ أن الإدارات الحديثة في عدد من المنظمات لجأت لتطوير المنظومة الأخلاقية عبر ما يسمى بالميثاق الأخلاقي، القائم على أخلاقيات المهنة وقيم المجتمع فضلاً عن قيم المنظمة، كما أنه يلتزم في إطاره العام بأهداف المنظمة وتوجهاتها. [1]، ويشير (اليوزبكي، ٢٠٢٢) أن القيادة الأخلاقية في المؤسسة الرياضية منهج إداري يقوم على مجموعة من المعايير والقوانين الشفافة والواضحة التي تلزم إدارة المؤسسة الرياضية بالعمل على وفقها وعدم تجاوزها، لتحقيق النزاهة وكسب ثقة الرياضيين في المستويات الرياضية جميعها. [2]

ومن خلال ما سبق يود الباحث أن يبين بأن القيادة الأخلاقية لإدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم تعد أداة فعالة تسهم في رفعة تلك الأندية وتعزز من جاذبيتها التنظيمية مما يساعدها على استقطاب الكفاءات والموارد بمختلف أنواعها.

فالجاذبية التنظيمية بدأت في الآونة الأخيرة تأخذ حيزاً من اهتمام المنظمات الخدمية والإنتاجية وأصبحت هدفاً مهماً للغاية تسعى منه لكسب أكبر قدر ممكن من المستفيدين، وذلك من خلال جذب وإقناع الأفراد بالنشاط المقدم إليه. [3]، ويذكر (شريف ومهدي، ٢٠٢٣) أن الأفراد ذوي العلاقة يجدون المنظمات جذابة بناءً على توافر بعض السمات والخصائص المرغوب بها، مثل أن تكون المنظمة جديرة بالثقة، وذات سمعة طيبة، وأن تتوافق هذه السمات والخصائص مع ثقافة المجتمع. [4]

عليه تبرز أهمية البحث الحالي في تسليط الضوء على أهمية الممارسات الأخلاقية لإدارات أندية الدوري الممتاز بكرة القدم والتي تتمثل في حسن التعامل، والشفافية، واحترام القوانين وتطبيقها بشكل عادل على الجميع دون تمييز، والآثار المتحققة عن تلك الممارسات في تعزيز مكانة النادي الرياضي داخل البيئة التي يعمل بها، مما ينعكس بشكل إيجابي على الجاذبية التنظيمية وزيادة الثقة بتلك الأندية، مما يساعد على استقطاب الكفاءات البشرية من رياضيين وإداريين وأصحاب الأموال تعزز من قدرات وإمكانات النادي الرياضي.

٢-١ مشكلة البحث:

تعد القيادة الأخلاقية من السمات المهمة التي يجب على القائد الرياضي أن يلتزم بها ويعمل على إشاعتها داخل المنظمة الرياضية، وبما أن أحد أهم أهداف ممارسة الأنشطة الرياضية هي إعداد الشباب إعداداً جيداً وتهيئتهم في كافة جوانب الحياة، لذا ينبغي على القيادات الرياضية إعطاء مفهوم البناء الأخلاقي للشباب حيزاً مناسباً وحقيقياً، فهو عامل يساعد المدرب والإدارة في تكوين الشخصية الرياضية السوية التي تعمل على تحقيق رؤى وتطلعات إدارة النادي الرياضي، ومن هذا المنطلق ولكي تتحقق رؤية إدارات الأندية الرياضية، عليها العمل على استقطاب كفاءات إدارية وفنية تتمتع بسمعة جيدة وتمتلك من المهارات الفنية والإدارية، وكذلك الأخلاقية ما يمكنها من العمل وفق البرامج والأهداف التي

تسعى تلك الإدارات إلى تحقيقها، لذا ومن خلال ما سبق تبرز مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم؟
- ما مستوى الجاذبية التنظيمية التي تتمتع بها إدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم؟
- هل تسهم القيادة الأخلاقية لإدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم في تعزيز الجاذبية التنظيمية للكوادر الإدارية والفنية ؟

٣-١ أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى:

- تكييف مقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم.
- التعرف على مستوى القيادة الأخلاقية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الكادر الفني والإداري.
- التعرف على مستوى الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الكادر الفني والإداري.
- التعرف على نسبة مساهمة القيادة الأخلاقية في الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الكادر الفني والإداري.

٤-١ مجالات البحث:

- المجال البشري: الملاكات الإدارية والفنية للأندية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم.
- المجال الزمني: المدة الممتدة من ٢٠٢٦/٢/١ لغاية ٢٠٢٦/٥/١.
- المجال المكاني: مقرات وملاعب الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم.

٥-١ تحديد المصطلحات:

- القيادة الأخلاقية:

تعرف على أنها "الوظيفة السلوكية التي يحاول القائد التأثير على سلوكيات الآخرين من أجل تحقيق أهدافه وإنشاء سلوك تنظيمي داعم للسلوكيات الأخلاقية المستدامة، وقد ينظر إلى القادة الأخلاقيون على أنهم عادلون ومبدئيون في صناعة القرار ويتصرفون أخلاقياً في حياتهم الشخصية والمهنية". [5]

ويعرفها الباحث نظرياً على أنها السلوكيات الهادفة التي تلجأ إلى تبنيها بهدف تعزيز مكانة النادي الرياضي في نفوس العاملين وزيادة ولائهم التنظيمي، عن طريق مشاركتهم في عملية صنع القرارات، وتشمين الجهود والتعامل باحترام وتقدير.

- الجاذبية التنظيمية:

تعرف على أنها "موقف عاطفي إيجابي يشعر به العاملون تجاه المنظمة، مما يحفزهم على الرغبة في أن يكونوا جزءاً منها". [6]

ويعرف الباحث الجاذبية التنظيمية نظرياً بأنها قدرة النادي الرياضي على خلق بيئة عمل مثالية ترتقي بسمعة النادي الرياضي، مما تجعله فرصة مناسبة لاستقطاب الكفاءات البشرية المتميزة.

٢- الدراسات السابقة:

١-٢ دراسة (يحيى وإبراهيم، ٢٠٢٢): القيادة الأخلاقية للاتحاد العراقي بكرة السلة من وجهة نظر العاملين في أندية الدوري العراقي الممتاز. [7]

هدف البحث الحالي إلى بناء مقياس القيادة الأخلاقية للاتحاد العراقي بكرة السلة، واستخدام الباحثان المنهج الوصفي على عينة من العاملين في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة السلة للموسم الرياضي ٢٠٢٢-٢٠٢١ والبالغ عددهم (٢٤٠) رياضياً، وللوصول إلى نتائج البحث فقد استعان الباحثان بمجموعة من الوسائل الإحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية، معامل الارتباط البسيط) وتوصل الباحثان إلى بناء مقياس القيادة الأخلاقية للاتحاد العراقي بكرة السلة بأبعاده الثلاثة (الصفات الأخلاقية، وأخلاقيات الإدارة، والعلاقات الإنسانية) وتطبيقه على عينة البحث. ويوصي الباحثان بإمكانية تطبيق مقياس القيادة الأخلاقية على مؤسسات وفعاليات رياضية أخرى من أجل الوقوف على مستوى القيادة في تلك المؤسسات.

٢-٢ دراسة (البجاري، ٢٠٢٥): السلامة المائية ودورها في الجاذبية التنظيمية للمسابح العراقية من وجهة نظر العاملين فيها. [8]

هدفت الدراسة إلى اعداد استبيانين الاول للسلامة المائية والثاني للجاذبية التنظيمية للمسابح العراقية من وجهة نظر العاملين فيها. التعرف على مستوى الجاذبية التنظيمية في المسابح العراقية بأبعادها. التعرف على العلاقة ونسبة اسهام ابعاد السلامة المائية في الجاذبية التنظيمية. كما أستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوبين المسحي والارتباطي لملائتهما وطبيعة الدراسة، فيما تكون مجتمع البحث على العاملين في المسابح العراقية للعام (٢٠٢٤) والبالغ عددهم (١٢٥٥)، في حين تكونت عينة البحث الأساسية من (٣٥٩) عاملاً يشكلون نسبة (٢٨.٦ %) من مجتمع البحث، وقسمت على ثلاث عينات لتحقيق متطلبات الدراسة وهم كل من العينة الاستطلاعية، إذ تكونت من (١٠) افراد من العاملين في مسبح السكر يشكلون نسبة (٠.٧٩ %)، تم اختيارهم عمدياً وذلك لسهولة الوصول اليهم، إذ قام الباحث بتجريب أدوات البحث، عينة الاعداد وتكونت من (١٤٠) فرداً من العاملين في المسابح العراقية، بنسبة (١١.٩٥ %) تم اختيارهم عشوائياً حصل الباحث على (١٣٠) استمارة صالحة للتحليل بنسبة (١٠.٣٥ %)، اما عينة التطبيق فقد تكونت من (٢٠٩) فرداً من العاملين في المسابح العراقية عضواً بنسبة (٣٨.٩١ %) حصل الباحث على (١٥٠) استمارة صالحة للتحليل بنسبة (١١.٩٥ %) تحقيقاً لأهداف البحث تطلب الأمر، اعداد استبيانين السلامة المائية في المسابح العراقية والجاذبية التنظيمية للعاملين في المسابح العراقية، وتم اعداده على وفق الأسس العلمية المتبعة في اعداد

الاستبيانات ومن اجل تفادي أخطاء القياس أجرى الباحث تجربة استطلاعية بتاريخ (٢٠٢٤/٥/٦) لأداتي البحث على عينة مكونة من (١٠) افراد. ثم قام الباحث بتطبيق أدوات البحث على عينة التطبيق البالغة (٢٠٩) حيث حصل الباحث على (١٥٠) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي واستخدم الباحث الحقيبة الاحصائية ال (spss) للحصول على (النسبة المئوية، وقيمة مربع كاي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة تصحيح الثبات (سبيرمان – براون)، وتحليل الانحدار البسيط. وفي ضوء التحليل الاحصائي استنتج الباحث ما يأتي:

جاءت الجاذبية التنظيمية بمستوى مرتفع بشكل عام، فقد حصلت السمعة التنظيمية للمسيح، والفائدة الاجتماعية وأسلوب الإدارة وأخلاقياتها وجودة الخدمات المقدمة في المسيح على مستوى مرتفع جداً، فيما جاءت الفائدة الاقتصادية بمستوى متوسط، وتوافقت عوامل الجاذبية التنظيمية مع الأبعاد بحصولها على مستوى مرتفع جداً باستثناء الآتي:

- حصل تزويد العاملين بتجهيزات رياضية ذات جودة عالية على مستوى متوسط.
- كما حصل صرف أجور إضافية للعاملين عند قيامهم بالعمل لساعات إضافية على مستوى متوسط.
- يوجد علاقة طردية إيجابية ونسبة إسهام معنوية بين أبعاد السلامة المائية والجاذبية التنظيمية للمسابح العراقية.

٣- إجراءات البحث:

٣-١ منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسحي، لملاءمته طبيعة البحث الحالي.

٣-٢ مجتمع البحث وعيناته:

ضم مجتمع البحث الملاكات الإدارية والفنية العاملة في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم للموسم الرياضي ٢٠٢٥-٢٠٢٦، حيث ضم الدوري (٢٠) نادياً رياضياً، لذا فقد بلغ العدد الكلي لمجتمع البحث (١٨٠) إدارياً وفنياً اختيروا بالطريقة العمدية موزعين (١٤٥) إدارياً و (٣٥) فنياً، وكما مبين في الجدول التالي:

الجدول (١) يبين تفاصيل مجتمع البحث وعيناته

ت	أسم النادي	أعضاء الهيئة الإدارية	الكادر الفني	عينة التطبيق	عينة التطبيق الإسطلاعي
١.	الجولان	٦	٢	٨	-
٢.	غاز الشمال	٨	٢	٨	٢
٣.	الحدود	٧	٢	٩	-
٤.	كربلاء	٧	٢	٩	-
٥.	الجيش	٨	٢	٨	٢
٦.	الاتصالات	٧	٢	٩	-

مجلة الراافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٩) – العدد (٩١) – تشرين الأول ٢٠٢٦
القيادة الأخلاقية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم ودورها في الجاذبية التنظيمية

٧.	الناصرية	٧	٢	٩	—
٨.	الكاظمية	٧	٢	٧	٢
٩.	نفط الوسط	٧	٢	٩	—
١٠.	المصافي	٧	٢	٩	—
١١.	الرمادي	٨	٢	١٠	—
١٢.	الفهد	٥	٢	٧	—
١٣.	البيشمركة	٧	٢	٧	٢
١٤.	مصفى الجنوب	٧	٢	٩	—
١٥.	الحسين	٧	٢	٩	—
١٦.	نفط البصرة	٧	٢	٩	—
١٧.	ميسان	٨	٢	١٠	—
١٨.	الحشد الشعبي	٨	٢	١٠	—
١٩.	البحرية	٧	٢	٧	٢
٢٠.	عفك	٥	٢	٧	—
٢١.	المجموع	١٤٠	٤٠	١٧٠	١٠

٣-٢-١ عينة التطبيق الإستطلاعي:

ضمت عينة التجربة الاستطلاعية (١٠) من العاملين في الملاكات الإدارية والفنية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم تم اختيارهم بالطريقة العمدية، حيث يشكل هذا الرقم نسبة (٥٠.٥٥%) من مجتمع البحث الأصلي، علماً أن عينة التطبيق الاستطلاعي قد تم استبعادها من التطبيق النهائي.

٣-٢-٢ عينة التطبيق الرئيسة:

ضمت عينة التطبيق الرئيسة (١٧٠) من العاملين ضمن الملاكات الإدارية والفنية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم، وقد تمكن الباحث من الحصول على (١٣٦) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك فقد شكل هذا الرقم نسبة (٧٥.٥%) من مجتمع البحث الأصلي.

٣-٣ أدوات البحث:

— نظراً لتناول البحث متغيري القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم، وبهدف تحقيق أهداف البحث استعان الباحث بـ:

— مقياس القيادة الأخلاقية المعد من قبل (اليوزبكي، ٢٠٢٢). [2]

— مقياس الجاذبية التنظيمية المعد من قبل (البجاري، ٢٠٢٥). [8]

4-3 خطوات تكييف مقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية:

٣-٤-١ الصدق الظاهري:

لغرض التحقق من الصدق الظاهري لفقرات مقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم، لجأ الباحث بعرض المقياسين بصورتها الأولية والمعدلة على السادة الخبراء في الإدارة الرياضية (الملحق، ١) للاطلاع على الملاحظات والمقترحات التي تثبت حول الفقرات لتعديلها وجعلها تتوافق مع عينة الدراسة، فضلاً عن إمكانية إضافة الفقرات أو دمجها، حيث يؤكد (الطائي والعبادي، ٢٠١٨) إلى "أن الباحث يقوم بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال عنوان البحث وتخصصه، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة المقياس والذي يبين قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي تنتمي إليه". [9]

وبعد تطبيق هذا الإجراء على المقياسين تبين للباحث حصول نسب اتفاق على فقرات مقياس القيادة الأخلاقية تراوحت ما بين (٨٥.٧ % إلى ١٠٠ %)، أما نسب الاتفاق التي حصلت عليها فقرات مقياس الجاذبية التنظيمية فقد بلغت (١٠٠ %) وهذه النسبة تعد مؤشراً جيداً لقبول الفقرات وتمثيلها للمقياس، كما تم عرض بدائل الإجابة لفقرات المقياسين على السادة الخبراء، وقد حصلت على نسبة اتفاق (١٠٠ %)، علماً أن بدائل الإجابة المقترحة (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وبذلك أصبح المقياسين كما يأتي:

- يتألف مقياس القيادة الأخلاقية من (٣٥) فقرة إيجابية موزعة على الأبعاد (الصفات الأخلاقية، وأخلاقيات الإدارة، والعلاقات الإنسانية).
- يتألف مقياس الجاذبية التنظيمية من (٣٠) فقرة إيجابية موزعة على الأبعاد (السمعة التنظيمية، والفائدة الاقتصادية، والفائدة الاجتماعية، وأسلوب الإدارة وأخلاقياتها، وجودة الخدمات المقدمة).

٣-٤-٢ التجربة الاستطلاعية:

يلجأ الباحث إلى الاستعانة بهذا الإجراء العلمي قبل التطبيق النهائي لأداتي الدراسة بهدف احتساب الوقت المستغرق للإجابة عن الفقرات، فضلاً عن التعرف على مدى وضوح الفقرات لعينة البحث، وكذلك الوقوف على الجوانب السلبية التي يمكن أن تواجه الباحث عند التطبيق النهائي. إذ يؤكد (عباس وآخرون، ٢٠١٤) إلى أنه "يجب على الباحث تجريب الصورة الأولية للأداة، على عينة محدودة من المجتمع الأصلي للبحث، بغرض التأكد من وضوح الأداة وإبتعادها عن الغموض، وهذا ما يشار إليه أحياناً بالصدق التجريبي للأداة. [10]، وبذلك فقد بلغ متوسط الإجابة على فقرات مقياس القيادة الأخلاقية (١٩) دقيقة، بينما بلغ متوسط الإجابة عن فقرات مقياس الجاذبية التنظيمية (١٧) دقيقة.

٣-٥ الثبات:

بعد استخراج قيمة معامل ثبات أداتي الدراسة إحدى المتطلبات الضرورية التي ينبغي على الباحث استخراجها من خلال إحدى الوسائل العلمية المعتمدة في إيجاد قيمة معامل الثبات، لذا فقد لجأ الباحث إلى استخدام طريقة الاختبار وإعادة تطبيق الاختبار على عينة من إدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم، حيث تم توزيع المقياسين على (٥٠) من الأعضاء العاملين في إدارات الأندية، حيث تم تطبيق هذا الإجراء يوم الإثنين الموافق ٢٠٢٥/٣/٣ وتم إعادة تطبيق الاختبار يوم الأحد

١٦/٣/٢٠٢٥، وتم إيجاد قيمة معامل الثبات لمقياس القيادة الأخلاقية باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، حيث بلغ (٠.٩١)، بينما بلغت قيمة معامل ثبات مقياس الجاذبية التنظيمية (٠.٨٦)، لذا ومن خلال القيم المستخرجة فإن المقياسين يتمتعان بدرجة ثبات عالية.

٣-٦ وصف المقياسين بصيغتهما النهائية:

٣-٦-١ وصف مقياس القيادة الأخلاقية:

بعد الانتهاء من المعاملات العلمية الخاصة بالتكليف، أصبح مقياس الجاذبية التنظيمية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث، حيث ضم المقياس (٣٥) فقرة إيجابية موزعة على الأبعاد (الصفات الأخلاقية، أخلاقيات الإدارة، العلاقات الإنسانية) على التوالي (١١-١٢-١٢)، علماً أن الإجابة عن فقرات المقياس يتم على وفق خمس بدائل (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) تحمل الاوزان (٥-٤-٣-٢-١)، وبذلك فإن القيمة العليا للمقياس تبلغ (١٧٥) درجة، بينما تبلغ القيمة الدنيا للمقياس (٣٥) درجة.

٣-٦-٢ وصف مقياس الجاذبية التنظيمية:

بعد الانتهاء من المعاملات العلمية الخاصة بالتكليف، أصبح مقياس الجاذبية التنظيمية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث، حيث ضم المقياس (٣٠) فقرة إيجابية موزعة على الأبعاد (السمعة التنظيمية، الفائدة الاقتصادية، الفائدة الاجتماعية، وأسلوب الإدارة وأخلاقياتها، وجودة الخدمات المقدمة) على التوالي (٦-٦-٧-٦-٥)، علماً أن الإجابة على فقرات المقياس يتم على وفق خمس بدائل (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) تحمل الاوزان (٥-٤-٣-٢-١)، وبذلك فإن القيمة العليا للمقياس تبلغ (١٥٠) درجة، بينما تبلغ القيمة الدنيا للمقياس (٣٠) درجة.

٣-٧ التطبيق النهائي:

تم الشروع بالتطبيق النهائي لمقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية على إدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم، حيث تم توزيع (١٧٠) استمارة على عينة البحث خلال المدة من ٢٠/٤/٢٠٢٥ لغاية ١١/٥/٢٠٢٥، وتمكن الباحث من الحصول على (١٣٦) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

٣-٨ الوسائل الإحصائية:

لأجل التوصل إلى النتائج، فقد تم الاستعانة بالحقبة الإحصائية (SPSS) من خلال:

- النسبة المئوية.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
- معامل الانحدار الخطي البسيط.

اعتمد الباحث على دراسة كل من (المولى، ٢٠٢٠) [11]، و(النعمي، ٢٠٢٢) [12] في تحديد النسب.

٤- عرض النتائج وتحليلها مناقشتها: سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق أهداف البحث وكما يأتي:

٤-١ الهدف الأول: تكييف مقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم.

وقد أكمل الباحث تلك إجراءات تكييف مقياسي القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم ضمن خطوات علمية متسلسلة في الباب الثالث.

٤-٢ الهدف الثاني: التعرف على مستوى القيادة الأخلاقية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الكادر الفني والإداري.

الجدول (٢)

بين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستويات الإجابة لمقياس القيادة الأخلاقية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الإجابة
١.	الصفات الأخلاقية	٤٢.٨	٣.٦	٧٧.٨%	مرتفع
٢.	أخلاقيات الإدارة	٤٦.١٦	٣.٢	٧٦.٨%	مرتفع
٣.	العلاقات الإنسانية	٤٤.٥	٣.٣	٧٤.١%	مرتفع
٤.	القيادة الأخلاقية	١٣١.٤	٥.٩	٧٥.١%	مرتفع

يتبين من الجدول (٢) حصول مقياس القيادة الأخلاقية على وفق الأبعاد الثلاثة على أوساط حسابية متقاربة، حيث حصل بعد الصفات الأخلاقية على وسط حسابي (٤٢.٨)، ونسبة مئوية قدرها (٧٧.٨%)، بينما حصل بعد أخلاقيات الإدارة على وسط حسابي (٤٦.١)، ونسبة مئوية (٧٦.٨%)، أما بعد العلاقات الإنسانية فقد حصل على وسط حسابي (٤٤.٥) ونسبة مئوية (٧٤.١%). أما مقياس القيادة الأخلاقية فقد حصلت على وسط حسابي قدره (١٣١.٤) وبانحراف معياري (٥.٩) وجاء بمستوى إجابة مرتفع بعد أن حصل على نسبة مئوية قدرها (٧٥.١%).

ويرى الباحث أن القيادة الأخلاقية تعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز بيئة العمل من خلال تبني ثقافات إدارية تقوم على أساس العدالة والاحترام، وتقدير الجهود التي تبذل من قبل الجميع مما يسهم في خلق مناخات تنظيمية إيجابية تعزز حالة الرسوخ التنظيمي وتدفع بالعاملين إلى التمسك بالمؤسسة التي يعملون فيها، فطبيعة العمل في الأندية الرياضية تتطلب تشكيل فرق عمل جماعي وإقامة علاقات إنسانية واجتماعية تعزز حالة الروح الرياضية، فالمؤسسة الرياضية التي تهتم بالقيم والمبادئ الأخلاقية ستتمكن من الوصول إلى أهدافها وغاياتها والمتمثلة بالارتقاء بالجانب الإداري والفني، فضلاً عن التميز في تقديم الخدمات لكافة الشرائح. ويؤكد (اليوزكي، ٢٠٢٢) أن القائد الذي يتمتع بدرجة عالية من القيم والمبادئ الأخلاقية يؤثر في فعالية المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها، فالمنظمة الرياضية الناجحة تعتمد بدرجة كبيرة على مدى ما

يمتلكه أعضائها من صفات وسمات شخصية تسهم في زيادة الروح المعنوية للأعضاء العاملين فيها، فضلاً عن الهدف الأساس الذي يسعى الجميع إليه الذي يتمثل بالعمل على غرس القيم الحميدة والفاضلة في نفوس الرياضيين جميعهم على مستوياتهم الفنية والإدارية المختلفة، لأن ممارسة الأنشطة والفعاليات الرياضية يعد من الأسس الضرورية التي تسعى المنظمات الرياضية فيها إلى إكساب الشباب والرياضيين العديد من الصفات الإيجابية التي تصب في مصلحة المجتمع. [2]، كما أن البيئة الآمنة التي تتجلى فيها معالم الاستقرار والطمأنينة، تسهم في رفع أداء العاملين وإنتاجيتهم، فمن حقهم الاطمئنان على مستقبلهم الوظيفي في اتخاذ القيادة للتدابير اللازمة لتحقيق أقصى درجات الأمن، وفي المقابل يؤدي الخوف والقلق وحالة عدم الاستقرار إلى انخفاض الروح المعنوية وتراجع مستوى الأداء، وللتخلص من ذلك تلجأ المنظمات إلى توفير الأمن والأمان في توفير بيئة عملية مناسبة وصحية، تدعم العاملين وتحفزهم. [13]

٣-٤ الهدف الثالث: التعرف على مستوى الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الملاك الفني والإداري.

الجدول (٣) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستويات الإجابة لمقياس الجاذبية التنظيمية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الإجابة
١.	السمعة التنظيمية	١٩.٠٤	٢.٤٤	٧٦.١%	مرتفع
٢.	الفائدة الاقتصادية	٢١.٤٤	٣.٣١	٧١.٤%	مرتفع
٣.	الفائدة الاجتماعية	٢٤.٧٢	٣.٢٤	٧٠.٦%	مرتفع
٤.	أسلوب الإدارة وأخلاقياتها	٢١.٧	٣.١	٧٢.٣%	مرتفع
٥.	جودة الخدمات المقدمة	٢٢.٤	٢.٩٥	٧٤.٦%	مرتفع
٦.	الجاذبية التنظيمية	١٠.٨.٤	٦.٦٥	٧٢.٢%	مرتفع

يتبين من الجدول (٣) حصول بعد السمعة التنظيمية على وسط حسابي (١٩.٠٤) ونسبة مئوية (٧٦.١%)، بينما حصل بعد جودة الخدمات المقدمة على وسط حسابي (٢٢.٤)، ونسبة مئوية (٧٤.٦%)، أما بعد أسلوب الإدارة وأخلاقياتها فقد حصل على نسبة مئوية (٢١.٧)، ونسبة مئوية (٧٢.٣%)، وحصل بعد الفائدة الاقتصادية على وسط حسابي (٢١.٤) ونسبة مئوية (٧١.٤%)، فيما حصل بعد الفائدة الاجتماعية على وسط حسابي (٢٤.٧)، ونسبة مئوية (٧٠.٦%).

أما مقياس الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم، فقد حصل على وسط حسابي (١٠.٨.٤)، ونسبة مئوية (٧٢.٢%).

ويرى الباحث أن المؤسسات الرياضية التي تمتلك سمعة تنظيمية جيدة يجعلها أكثر جذباً للكفاءات والموارد البشرية المتميزة، فالجاذبية التنظيمية أصبحت اليوم من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي ينبغي على الأندية والمؤسسات الرياضية العمل بمثابة وجد من أجل كسب ثقة واحترام الآخرين من مؤسسات وكوادر إدارية ورياضية وحتى الجماهير، فالسمعة التنظيمية الجيدة التي تكتسب هي محصلة بيئة

إدارية مستقرة تدعم العمل وتسعى إلى تحقيق الإنجاز، كما تعتبر انطلاقة حقيقية للنادي تمكنه من جذب الكفاءات البشرية المبدعة والمحافظة عليهم واستثمار ما يمتلكونه من أفكار وطروحات تجعل النادي بيئة رياضية جاذبة ومتميزة، كما أن نجاح الإدارة في بناء مناخ تنظيمي إيجابي يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية، ويجعل العاملين والرياضيين يشعرون بدرجة من الاستقرار التنظيمي داخل النادي الرياضي ويزيد من دافعيتهم نحو العمل، كما يجعلها محط إهتمام وجذب لأصحاب رؤوس الأموال والشركات التي تسعى لزيادة إمكاناتها وضمان تحقيق انتشار أوسع.

إذ يرى (أحمد، ٢٠١٧) أن السمعة التنظيمية هي ردة فعل المجتمع تجاه ما تقدمه المنظمة من خدمات وتكون ردة الفعل سلبية أو إيجابية بناءً على مدى توافق ما تقدمه المنظمة من خدمات مع احتياجات الأفراد ورغباتهم، فإذا وافقت هذه الاحتياجات والرغبات تحقق القبول والرضا من قبل الآخرين، أما إذا كانت غير متوافقة أو أقل من توقعات واحتياجات الأفراد، فإن هذه النتيجة سوف تنعكس بشكل سلبي على السمعة التنظيمية للمنظمة. [14]

٤-٤ الهدف الرابع: التعرف على نسبة مساهمة القيادة الأخلاقية في الجاذبية التنظيمية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم من وجهة نظر الملاك الفني والإداري.

الجدول (٤) يبين نسبة مساهمة القيادة الأخلاقية بالجاذبية التنظيمية لإدارات الأندية الرياضية المشاركة في

الدوري الممتاز بكرة القدم

الطريقة	الرقم الثابت	المعامل	قيمة F المحتسبة	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد ٢R
الانحدار الخطي البسيط	٩١.٢٧١	٠.١٣٨	٠.٤٣٦	٠.٥١٦	٠.١٣٦	٠.٠١٩

يتبين من الجدول (٤) أن قيمة معامل الارتباط بين القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية بلغت (٠.١٣٦) وهي قيمة ضعيفة جداً، لذا تعكس تلك النتيجة وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين. أما قيمة نسبة المساهمة بين متغيري القيادة الأخلاقية والجاذبية التنظيمية فقد بلغت (٠.٠١٩)، ما يعني أن القيادة الأخلاقية تساهم في تفسير ما نسبته (١.٩ %) في الجاذبية التنظيمية والنسبة المتبقية تابعة لمتغيراً أخرى، كما يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة (F) المحتسبة فقد بلغت (٠.٤٣٦) وبإحتمال خطأ (٠.٥١٦)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، مما يشير إلى أن العلاقة غير دالة إحصائياً. كذلك بلغت قيمة معامل الانحدار (٠.١٣٨)، أي أن تأثير المتغير المستقل غير معنوي وذات تأثير بسيط.

لذا ومن خلال النتائج يرى الباحث أن الجاذبية التنظيمية للعاملين في الأندية الرياضية لا تعتمد على مدى ما تمتلكه إدارات تلك الأندية من مبادئ وقيم أخلاقية متميزة فقط، بل يوجد متغيرات إدارية وتنظيمية متنوعة أخرى كالبنى التحتية والملاكات البشرية المتميزة التي تعد من العوامل الضرورية لديمومة العمل بكفاءة وتميز، فضلاً عن الإمكانيات المالية التي أصبحت اليوم عصب الرياضة وعامل مهم يمكن الإدارات في الأندية الرياضية من العمل على تطوير الجوانب الإدارية والفنية وإستقطاب الرياضيين من مختلف الفئات العمرية.

فالجاذبية التنظيمية أصبحت موضع إهتمام المؤسسات في السنوات الأخيرة لكيفية تعزيزها بشكل إيجابي في نجاح التوظيف في المنظمات، إذ تنعكس الجاذبية التنظيمية للمنظمات في الأفكار وسلوكيات الأفراد حول تلك المنظمات بوصفها أماكن مرغوبة ومفضلة للتوظيف، وبالتالي تؤثر على الأداء المستقبلي للمنظمات وإنتاجيتها ونجاحها. [3]، كما أن إحدى طرائق فوز المنظمات والتحول إلى منظمة عالية الأداء تتمثل في أن تصبح أكثر جاذبية من المنظمات الأخرى في سوق العمل. [15]

٥- الإستنتاجات والتوصيات:

١-٥ الإستنتاجات:

- تتعامل إدارات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم باحترام وتقدير مع العاملين كافة من إداريين وفنيين ورياضيين وفق قواعد أخلاقية تراعي تشمين الجهود التي تبذل للإرتقاء بمكانة النادي الرياضي.
- تتمتع الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة القدم بمقومات إدارية وتنظيمية تجعلها تحظى بسمعة تنظيمية تعزز من رغبة العاملين وتجذبهم نحو الاستمرار في العمل مع تلك الأندية الرياضية.
- أن الجاذبية التنظيمية للأندية الرياضية لا تعتمد فقط على القيادة الأخلاقية، إنما يوجد عوامل إدارية وتنظيمية أخرى تؤثر في الجاذبية التنظيمية كالمناخ التنظيمي الإيجابي، والاستقرار الإداري والمالي، والسمعة التنظيمية.

٢-٥ التوصيات:

- ضرورة أن تسعى إدارات الأندية الرياضية إلى تعزيز القيم الإيجابية التي تعكس حالة من الرقي والتطور الذي يمتلكه تلك الأندية الرياضية، وبالتالي تعزز من رغبة الآخرين للعمل في تلك المؤسسات.
- ضرورة الانفتاح بشكل أوسع على المجتمع والتواصل مع فئاته المتنوعة لإعطاء صورة عن النادي الرياضي وما يمتلكه من موارد، وما يسعى إليه من أهداف وبرامج تخدم أبنائه لخلق حالة من التفاعل تسهم بزيادة الثقة بإدارات تلك الأندية الرياضية.
- إجراء دراسات علمية يحاول من خلالها الباحثون التعرف على متغيرات إدارية يمكن لها أن تؤثر بشكل إيجابي على الجاذبية التنظيمية أو دراسة فئات رياضية أخرى.

References:

- [1]. Al-Tunji, M. (2011). *Professional ethics and social behavior*. Dar Wael for Publishing and Distribution. p63. [In Arabic]
- [2]. Al-Yuzbaki, L. S. A.-D. Y. (2022). *Ethical leadership of the Iraqi Basketball Federation and its relationship with organizational trust from the perspective of Premier League clubs* [Unpublished master's thesis, Department of Physical Education and Sports Sciences, College of Basic Education, University of Mosul], p17, 70. [In Arabic]

- [3]. Haji, B. A. M., & Waamidi, K. M. K. (2023). The mediating role of organizational attractiveness in the causal relationship between workplace spirituality and organizational embeddedness: An exploratory study of the opinions of a sample of medical staff in private hospitals in Duhok Governorate. *Tanmiyat Al-Rafidain Journal*, 42(140). p105, 94 [In Arabic]
- [4]. Sharif, A. A., & Mahdi, R. M. (2023). The role of strategic entrepreneurship in building organizational attractiveness. *Al-Riyada Journal for Finance and Business*, 4(3), p150. [In Arabic]
- [5]. Al-Sharifi, A. K. H., & Dhahir, F. M. (2021). The role of ethical leadership in consolidating organizational values among university leaders: An exploratory study of the opinions of a sample of leaders in Iraqi universities. *Al-Riyada Journal for Finance and Business*, 2(1), p74. [In Arabic]
- [6]. Guillot, S., Soulez, C., Saint-Onge, S., & Soulez, S. (2019). Linking employer labels in recruitment advertising: Strategic entrepreneurship behavior and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators. *International Small Business Journal*, 39(3), p3.
- [7]. Yahya, L. S. A.-D., & Ibrahim, A. R. (2022). Ethical leadership of the Iraqi Basketball Federation from the perspective of employees in the Iraqi Premier League clubs. *International Journal of Sports Sciences*, 4(10). [In Arabic]
- [8]. Al-Bajari, M. M. D. H. (2025). *Water safety and its role in organizational attractiveness of Iraqi swimming pools from the perspective of their employees* [Unpublished doctoral dissertation, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Mosul]. [In Arabic]
- [9]. Al-Taie, Y. H. S., & Al-Abbadi, H. F. D. (2018). *Customer relationship management*. Al-Warraq Publishing and Distribution, p144. [In Arabic]
- [10]. Abbas, M. K., et al. (2014). *An introduction to research methods in education and psychology* (2nd ed.). Dar Al-Maseera for Publishing, Distribution, and Printing, p246. [In Arabic]
- [11]. Al-Mawla, M. A.-J. Y. (2020). *Sports institutional excellence of the Iraqi Premier League basketball clubs from the players' perspective* [Unpublished master's thesis, Department of Physical Education and Sports Sciences, College of Basic Education, University of Mosul]. [In Arabic]
- [12]. Al-Nuaimi, A. W. B. M. (2022). *Determining core competencies in terms of their impact on the dynamic capabilities of sports club presidents in Nineveh Governorate from the perspective of members of their administrative boards* [Unpublished master's thesis, College of Education for Women, University of Mosul]. [In Arabic]
- [13]. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. Harper & Row. p21.
- [14]. Ahmed, B. H. A. (2017). *The impact of research and development strategies on organizational reputation: Testing the mediating role of the knowledge map: A field study on Jordanian pharmaceutical companies* [Unpublished master's thesis, Middle East University], p27-28. [In Arabic]

[15]- De Waal, A. (2022). Measuring organizational attractiveness. *International Journal of Management and Applied Research*, 9(1), p2.

الملحق (١)

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
١.	وليد خالد همام	أ.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية
٢.	رياض أحمد إسماعيل	أ.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٣.	ثابت إحسان أحمد	أ.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية للبنات
٤.	خالد محمود عزيز	أ.م.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٥.	أحمد رعد إبراهيم	أ.م.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية
٦.	محمد خالد أحمد	أ.م.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية
٧.	ياسر بازل محمد	أ.م.د.	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية

ملحق (٢)
مقياس الجاذبية التنظيمية

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	الالتزام بتوقعات العمل.					
٢	الإهتمام بالشكاوى المقدمة وإيجاد الحلول المناسبة لها.					
٣	إستقطاب الكفاءات وأصحاب الخبرة.					
٤	الالتزام بالوعود وتنفيذها.					
٥	إستثمار سمعتها الإيجابية لتقليل الإحتكاك بالجهات الرقابية والصحية.					
٦	منح العاملين لديها رواتب مجزية.					
٧	تزويد العاملين بتجهيزات رياضية ذات جودة عالية.					
٨	توفير مخصصات مالية إضافية (نقل، تغذية، علاج).					
٩	توفير وسائل السلامة والراحة لجميع العاملين.					
١٠	توفير تأمين صحي للعاملين.					
١١	صرف أجور إضافية للعاملين عند قيامهم بالعمل لساعات إضافية.					
١٢	توطيد العلاقات الإجتماعية بين العاملين.					
١٣	التواصل مع كوادرها العاملة بشكل مستمر.					
١٤	الوقوف إلى جانب كوادرها العاملة في مناسباتهم الخاصة.					
١٥	تفهم ظروف وحاجات العاملين.					
١٦	عقد لقاءات دورية بين الإدارة والعاملين لخلق حالة من التآلف والتعاون بين الأطراف كافة.					
١٧	توفير بطاقات دخول مجانية لعوائل العاملين.					

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١٨.	تقديم مساعدات مالية للمحتاجين من الملاكات العاملة في المسبح.					
١٩.	إشراك العاملين في إتخاذ بعض القرارات المهمة.					
٢٠.	التعامل مع الجميع وفق أخلاقيات راقية ومتميزة.					
٢١.	الحفاظ على أسرار العمل وخصوصياته.					
٢٢.	صرف مستحقات العاملين المالية ضمن توقيعات ثابتة.					
٢٣.	تقييم العاملين بشكل موضوعي.					
٢٤.	الإصغاء إلى الآراء والمقترحات التي تقدم من قبل عاملها بشكل جدي.					
٢٥.	توفير خزائن (لوكرات) عالية الجودة لتأمين حاجيات المرتادين.					
٢٦.	الإستماع لآراء المرتادين لغرض الإرتقاء بجودة الخدمات المقدمة.					
٢٧.	أن يكون سعر التذكرة ملائم لجودة الخدمة المقدمة.					
٢٨.	توظيف التقنيات العالمية الحديثة لضمان الحصول على التميز في تقديم الخدمات.					
٢٩.	توفير نظم متنوعة للإشتراك اليومي والشهري والنصف شهري لتلبية الإحتياجات المتنوعة.					
٣٠.	التعامل بإحترام ولطف مع المرتادين.					

مقياس القيادة الأخلاقية

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١.	يتعامل الإتحاد العراقي بنزاهة وعدالة مع الأندية الرياضية جميعها.					
٢.	تثق الأندية الرياضية بإدارة الإتحاد العراقي بكرة السلة.					
٣.	تمتلك إدارة الإتحاد القدرة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا الحساسة.					
٤.	يوفي الإتحاد العراقي بالوعود التي يقطعها على نفسه.					
٥.	يدعم الإتحاد العراقي فرص التطور العلمي والرياضي العاملين جميعهم.					
٦.	يتعامل الإتحاد العراقي بمرونة مع الأندية الرياضية.					
٧.	يقدم الإتحاد العراقي المصلحة العامة على المصالح الشخصية.					
٨.	يسعى الإتحاد العراقي ان يكون قدوة حسنة للآخرين.					
٩.	يمتلك الإتحاد العراقي موظفين مؤهلين علمياً ورياضياً.					
١٠.	تحتترم إدارة الإتحاد العراقي جهود الأندية الرياضية وتقديرها.					
١١.	تتجنب إدارة الإتحاد السلوكيات التي تسبب أذى نفسياً ومعنوياً للآخرين.					

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٩) – العدد (٩١) – تشرين الأول ٢٠٢٦
القيادة الأخلاقية لإدارات أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم ودورها في الجاذبية التنظيمية

١٢.	يستخدم الإتحاد العراقي سلطاته على الأندية الرياضية.				
١٣.	يضع الإتحاد رؤية مستقبلية لتطوير كرة السلة.				
١٤.	يتجنب الإتحاد العراقي إصدار عقوبات متسعة للأندية الرياضية المشاركة في الدوري.				
١٥.	يسعى الإتحاد إلى توفير الإمكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف المخطط لها.				
١٦.	يحرص الإتحاد على إشراك المدربين في دورات تدريبية لرفع مستواهم الفني.				
١٧.	يكافئ الإتحاد العراقي اللاعبين والأندية الرياضية المتميزة في الدوري.				
١٨.	يضع الإتحاد لائحة فنية تحدد نظام المشاركة في الدوري الرياضي.				
١٩.	يستخدم الإتحاد العراقي نظام رقابة عادل وصارم في الدوري.				
٢٠.	يحافظ الإتحاد العراقي على أسرار وخصوصية العمل مع الأندية والرياضيين.				
٢١.	يشرك الإتحاد العراقي إدارات الأندية الرياضية في صنع قراراته.				
٢٢.	يعتمد الإتحاد العراقي مبدئ الثواب والعقاب للحد من ظاهرة الفساد.				
٢٣.	يراعي الإتحاد العراقي الفروق المالية والمستوى بين الأندية الرياضية.				
٢٤.	يهتم الإتحاد العراقي بإقامة علاقات إنسانية طيبة مع الأندية الرياضية جميعها.				
٢٥.	يسهم الإتحاد العراقي مع الأندية الرياضية في مواجهة المشكلات والعمل على حلها.				
٢٦.	تقيم إدارة الإتحاد العراقي علاقات إيجابية مع المؤسسات الأخرى.				
٢٧.	يحرص الإتحاد العراقي على توفير بيئة عمل صحية.				
٢٨.	ينظم الإتحاد العراقي لقاءات مستمرة مع رواد اللعبة.				
٢٩.	يسعى الإتحاد العراقي الى مد يد العون الى العاملين كافة في الأندية الرياضية.				
٣٠.	يحرص الإتحاد العراقي على إقامة بطولات وتجمعات تخليداً لنجوم اللعبة.				
٣١.	يهتم الإتحاد العراقي بالرياضيين ويرعاهم صحياً ومعنوياً.				
٣٢.	تدعم إدارة الإتحاد العراقي المواهب المتميزة في مجال اللعبة وترعاها.				
٣٣.	يتواجد الإتحاد العراقي في المناسبات والمهرجانات الاجتماعية التي				

					تخص الأندية الرياضية.	
					يشجع الإتحاد العراقي على العمل بروح الفريق.	٣٤
					يراعي الإتحاد العراقي حقوق العاملين في الأندية الرياضية.	٣٥.