



## Strategic Intelligence and Its Role in Adapting Administrative Work for the Heads of Central Sports Federations Through Job Immersion from the Perspective of Administrative Bodies in Iraq

First Researcher

Asst. Prof. Dr. Haider Mohammed  
Mosleh  
Faculty of Physical Education and  
Sport Sciences / University of Al-  
Qadisiyah

Second Researcher

Assist. Prof. Dr. Ali Jabr Jihad  
General Directorate of Education, Al-  
Qadisiyah Governorate

### Abstract

*The importance of the study lies in that it contributes to focusing on an important topic that has not previously received its due attention from researchers. It clarifies the relationship between strategic intelligence and adaptation to administrative work through job immersion for the heads of sports federations, which may represent a turning point in the work of sports federations if it is implemented. All of this depends on the serious and effective practice of the ability of the heads of sports federations to control their strategic intelligence and their job immersion in a positive manner, and consequently adaptation to administrative work in performance. The idea of the current study came to measure the problem that the two researchers will attempt to answer in this research through the following questions: What is the reality of strategic intelligence of the heads of the central sports federations from the perspective of the administrative bodies? What is the reality of adaptation to administrative work for the heads of the central sports federations from the perspective of the administrative bodies? What is the reality of job immersion for the heads of the central sports federations from the perspective of the administrative bodies? The most important objectives were the preparation and application of the measures of strategic intelligence, adaptation to administrative work, and job immersion for the heads of the central sports federations from the perspective of the administrative bodies. The two researchers followed the research methodology and its field procedures by preparing the measures and presenting them to a group of experts and specialists, as well as processing the research results through the statistical methods used. The results of the axes of the two scales and the relationship between them were presented, analyzed, and discussed. The two researchers concluded that the sample of heads of sports federations possess strategic intelligence with a good level of acceptance, as they tend toward planning and anticipating the future and continuously conduct benchmarking comparisons with other federations. They also reached the importance of conducting periodic evaluation of the administrative competencies of the heads of Iraqi sports federations.*

**Keywords / Strategic Intelligence, Adaptation to Administrative Work, Job Involvement, Central Sports Federations.**

رقم الابداع في المكتبة الوطنية 2439





الذكاء الاستراتيجي ودوره بالتكيف للعمل الإداري لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من خلال

الانغماس الوظيفي من وجهة نظر الهيئات الادارية في العراق

الباحث الثاني

الباحث الاول

م.د. علي جبر جهاد

ا.م.د. حيدر محمد مصلح

المديرية العامة لتربية محافظة القادسية

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة

alialialosmi@gmail.com

القادسية

hayder.alkhalidi@qu.edu.iq

## المستخلص

تكمن اهمية الدراسة بانها تساهم في التركيز على موضوع مهم لم يأخذ حقه من الباحثين سابقاً، فهو يوضح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري من خلال الانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية والذي قد يعد نقطة تحول في عمل الاتحادات الرياضية إذا تم العمل به، ويتوقف كل ذلك على الممارسة الجادة والفعّالة في قدرة رؤساء الاتحادات الرياضية على التحكم بذكائهم الاستراتيجي وانغماسهم الوظيفي بصورة ايجابية وبالنتيجة التكيف للعمل الإداري في الأداء، وجاءت فكر الدراسة الحالية لقياس المشكلة التي سوف سيحاول الباحثان في هذا البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية: (ما هو واقع الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية، ما هو واقع التكيف للعمل الإداري لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية، ما هو واقع الانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية، اما اهم الأهداف كانت اعداد وتطبيق مقاييس الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري والانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية، واتبع الباحثان منهجية البحث واجراءاته الميدانية من اعداد المقاييس وعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين وكذلك معالجة نتائج البحث عن طريق الوسائل الإحصائية المستخدمة، وتم عرض وتحليل ومناقشة النتائج لمحاوّر المقاييس والعلاقة بينهما، واستنتج الباحثان بتمتع عينة رؤساء الاتحادات الرياضية بالذكاء الاستراتيجي بنسبة قبول جيدة، فهم يميلون للتخطيط وتوقع المستقبل ويجرون المقارنات المرجعية باستمرار مع اتحادات أخرى،

الكلمات المفتاحية / الذكاء الاستراتيجي، التكيف للعمل الإداري، الانغماس الوظيفي، الاتحادات الرياضية المركزية.





## 1-التعريف بالبحث.

### 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

اصبحت الإدارة الحديثة تهتم بكل صغيرة وكبيرة إذ تعد وسيلة لتحقيق أهداف الاتحادات بصفة عامة وأهداف الهيئات والأندية الشبابية والرياضية بصفة خاصة وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من جميع الموارد المادية والبشرية المتاحة.

فالإدارة فن قيادة الأفراد بهدف إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، والفرد هنا عبارة عن المهارات المكتسبة في تطبيق العلم الحديث بحيث يؤدي هذا التطبيق الى أفضل النتائج وبالأسلوب الذي يرضي اهتمامات من هم موضع التطبيق، فالإنسان كائن مركب متعدد الجوانب والتعامل معه يحتاج الى قدرات خاصة.

فهناك قرارات ذات طابع استراتيجي تتطلب من المدير أن يكون على درجة من التطور الذهني العالي لتكوين خيارات واعية ومتعددة، وهنا ظهر الذكاء الاستراتيجي كأداة فاعلة لتمكين القادة من استشراف واستشعار الفرص المتاحة وتوجيه الاتحادات نحو تحقيق أهدافها، فهو أداة مهمة على كافة المستويات سواء على مستوى المنافسة، العمليات الداخلية، العمليات والخطط الاستراتيجية.

حيث يعتبر التكيف هو عملية التفاعل بين الفرد بما لديه من حاجات وإمكانات، وبين البيئة بما فيه من خصائص ومتطلبات الإداري ولأنها تؤدي دوراً مهماً في مختلف النواحي والاتجاهات وذلك لتحقيق النتائج الإيجابية، وأن التكيف للعملية الإدارية سواء كان إدارياً أو فنياً أو مدرسياً في ضمن مجال عمله كقيادي وعلاقتها بالقدرات التي يمتلكها من ضمن الاستراتيجيات المستخدمة من قبل جميع الإداريين والوقوف إلى المستويات المطلوبة والذي ينعكس على معرفة النتائج الرياضية.

ويعد الانغماس الوظيفي ذا أهمية في حياة المسؤولين ومنهم رؤساء الاتحادات، وإن عملية إجراء النشاطات والمسابقات ليست بالعملية السهلة أو العشوائية وتتطلب وجود اشخاص يمتلكون قابلية على ادارة الأنشطة والذين يشكلون الركيزة الأساسية في إدارة العمل وما يمتلك من كفايات تؤثر بشكل مباشر في عملية النهوض والارتقاء بمستوى العمل، حيث يقوم على خلق بيئة عمل تمكنهم من أن يكون لهم تأثير في القرارات والاجراءات التي تؤثر في وظائفهم.

إذ تكون الاتحادات الرياضية هي المسؤولة عن الالعاب الرياضية وكيفية تطويرها ابتداء من القاعدة وصولاً إلى المستويات العالمية ولأهمية هذه العملية الكبيرة التي تحتاج إلى جهود كبيرة فلا بد أن تتوفر



للاتحادات الرياضية المركزية الرياضية كل المستلزمات والصلاحيات التي تلتزم المؤسسات الرياضية الخاصة كافة وهو بذلك ينظم البرامج ويتابع تنفيذها ويعطي المؤشرات الخاصة لكل مؤسسة فيما يخص التدريب والملاك والاشراف على المباريات التي تقيمها تلك المؤسسات.

وتكمن اهمية الدراسة بانها تساهم في التركيز على موضوع مهم لم يأخذ حقه من الباحثين سابقاً، فهو يوضح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري من خلال الانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية والذي قد يعد نقطة تحول في عمل الاتحادات الرياضية إذا تم العمل به، ويتوقف كل ذلك على الممارسة الجادة والفعّالة في قدرة رؤساء الاتحادات الرياضية على التحكم بذكائهم الاستراتيجي وانغماسهم الوظيفي بصورة ايجابية وبالنتيجة التكيف للعمل الإداري في الأداء، وتساهم هذه الدراسة في إثراء المعلومات وكذلك تقدم نقاشاً فكرياً وعلمياً لموضوع حديث وتسهم في رفد المكتبة الرياضية العراقية بمواضيع الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري والانغماس الوظيفي والتأطير النظري لهما في مجال الإدارة الرياضية بما يساعد المؤسسات الرياضية والباحثين على الإفادة منها.

## 1-2 مشكلة البحث:

ان المؤسسات على اختلاف أنواعها تواجه ظروفاً بيئية تمتاز بالتسارع الشديد المترتب على تسارع التغيير في عواملها المختلفة، الأمر الذي يقود إلى حدوث حالات تغيير في البيئة ويستلزم معها إحداث تغييرات مؤسساتية توصف بأنها قرارات استراتيجية مستجيبة تشمل كل الجوانب العملية الإدارية سواء كانت في التخطيط أم في التنفيذ بهدف مواكبة التغيرات التي تؤثر على اتخاذ الذكاء الاستراتيجي، فإن النجاح الذي تحقّقه المؤسسات الرياضية يتوقف على قدرة وتكيف وكفاء العاملين فيها وانغماسهم الوظيفي كذلك على اتخاذ القرارات الفاعلة التي تحقق الأهداف المنشودة، لذلك جاءت فكر الدراسة الحالية لقياس المشكلة التي سوف سيحاول الباحثان في هذا البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:

ما هو واقع الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.

ما هو واقع التكيف للعمل الإداري لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.

ما هو واقع الانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.

## 1-3 أهداف البحث.

- اعداد وتطبيق مقاييس الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري والانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.





- ما هي العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري من جهة والذكاء الاستراتيجي والانغماس الوظيفي من جهة أخرى لرؤساء الاتحادات الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.

#### 4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: الاعضاء والهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية العراقية للموسم الرياضي (2024-2025).

2-4-1 المجال الزمني: المدة من (10 / 3 / 2025 ولغاية 5 / 7 / 2025).

3-4-1 المجال المكاني: مقرات الاتحادات الرياضية في المحافظات العراقية.

2- منهجية البحث واجراءاته الميدانية.

#### 1-2 منهج البحث.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته وطبيعة مشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعيناته.

ان اختيار الباحثان للعينة يعد من المراحل المهمة في البحث اذ يجب ان يكون الاختيار ممثلاً للمجتمع الاصلي تمثيلاً صادقاً ينسجم مع طبيعة الحالة المراد دراستها، فقد تم تحديد مجتمع الاصل للبحث والمتمثل بأعضاء الاتحادات الرياضية الوطنية في العراق بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (287 عضواً) يمثلون (24 اتحاد اولمبي 18 اتحاد غير اولمبي) بعد استبعاد رؤساء الاتحادات جميعها، اذ تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة حيث بلغ عينة التجربة الاستطلاعية (37 عضواً) وكذلك عينة تجربة الاعداد (108 عضواً) وعينة التطبيق تضمنت (142 عضواً) والجدول ادناه يبين ذلك.

#### جدول (1)

يبين مجتمع وعينات الدراسة

الاتحادات الرياضية الاولمبية	المجتمع الكلي	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة الاعداد	عينة التطبيق
149	149	16	55	78
138	138	21	53	64
287	287	37	108	142

3-2 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:

احتاج الباحثان إلى البيانات الاتية لإتمام بحثه، وكما يلي:

- المقابلة.

رقم الايبي في الحاسوب نوع (hp) الوطنية 2439



- حاسبة الكترونية يدوية نوع (CASIO)
- قرطاسية وأدوات مكتبية ( أوراق وأقلام ).
- الاستبيان.
- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
- فريق العمل المساعد.
- استمارة تفرغ البيانات.

## 4-2 إجراءات البحث الرئيسية.

### 2-4-1 إجراءات اعداد المقاييس المستخدمة بالبحث.

بما إن أهداف البحث هو اعداد ومعرفة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري والانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية، ولا يتحقق ذلك الا من خلال وجود مقياس للتعرف عليها، لذا كانت اول الخطوات التي قام بها الباحثان هو اعداد المقاييس على ضوء العينة المختارة، فمن دواعي هذا الاجراء في اعداد المقاييس هي الخصوصية بالنسبة لموضوع الدراسة وللعينه المختارة.

### 2-4-2 تحديد فكرة كل من مقاييس البحث.

ان تحديد فكرة المقياس هي من أولى الخطوات، لأنها تساعد القائم بأعداد المقاييس في التوصل الى الافكار الرئيسة التي يعتمدها (لطي محسن:2006،114)، لذلك قام الباحثان بتحديد فكرته حول ظاهرة الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري والانغماس الوظيفي لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الإدارية.

### 2-4-3 إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة.

تطلب اعداد الصيغة الأولية للمقياس عدة إجراءات بدأت بعملية الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة ومصادر المعلومات والشبكة الدولية للانترنت وبعض المقابلات الشخصية من أصحاب الاختصاص تكمن الباحثان من اعداد عدد من المحاور والعبارات لكل مقياس من مقاييس البحث المستخدمة وتحديد أسلوب صياغة العبارات وأسسها والشروع بصياغة العبارات وأخيراً إعداد تعليمات المقياس وفهم العبارات من المجيبين.

### 2-4-4 تحديد أسلوب وأسس صياغة عبارات المقاييس.

قام الباحثان بالاعتماد على أسلوب (ليكرت) المطور في صياغة بدائل عبارات المقاييس، وهو أشبه بأسلوب الاختيار المتعدد الذي يُعد من الأساليب الشائعة في القياس والبحوث التربوية والنفسية، اذ يقدم للمستجيب موقفاً ويطلب منه تحديد إجابته باختيار بديل من عدة بدائل لها أوزان مختلفة.





وإن استعمال أسلوب ( ليكرت) من الطرائق الشائعة والمتبعة في بناء المقاييس النفسية والتربوية لكونها:

- تبين بدقة درجة اتجاه الفرد نحو موضوع معين.
- لا تتطلب عند استعمالها عدداً كبيراً من الأحكام.
- توفر قياساً أكثر تجانساً.
- سهولة البناء والتصحيح.

وإن هنالك عدة اسس اتبعها الباحثان في صياغة عبارات مقاييس الدراسة:

- أن تحوي العبارة فكرة واحدة فقط.
- ان تكون لغة العبارة بسيطة ومباشرة.
- تجنب استعمال أسلوب النفي في العبارة لأن ذلك سوف يربك المستجيب.
- استعمال الباحثان أسلوب لغة المخاطب في صياغة عباراته وأيد ذلك رأي الخبراء الذين استشارهم الباحثان.

ولأجل الإقلال من احتمال التزييف في إجابة المفحوص راع الباحثان عدم ذكر اسم المستجيب، وإن الإجابة ستكون سرية، واستعمل بدائل الإجابة عن عبارات المقياس بعد الاتفاق عليها من قبل السادة الخبراء والمختصين، وبلغت خمسة بدائل لكل عبارة، وبما يتلاءم وبيئة الدراسة على المصادر والمراجع العلمية والعديد من الدراسات والأدبيات فيما يخص موضوع البحث كذلك الاطلاع على شبكة المعلومات الانترنيت، فتولد عدد من المتطلبات التي تساعد الباحثان في متغيرات دراسته، حيث تم محاور مقترحة وكذلك صياغة عدد من العبارات الواردة في كل محور من محاور المقاييس المقترحة واتصاله بعدد من الأساتذة والخبراء في مجال الإدارة العامة والرياضية (ملحق (1)).

حيث قام الباحثان في تحليل استجابات المختصين والخبراء عن طريق استعمال قانون (كا) عند القيمة الجدولية (3.84) ودرجة الحرية (1) ومستوى دلالة (0.05) للمقارنة بين الموافقين وغير الموافقين، تبين أن جميع العبارات للمقاييس الثلاثة حصلت على اتفاق تام في صلاحيتها في قياس ما أعدت لقياسه، كون القيمة المحسوبة لـ (كا) عند هذه العبارات اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لها، وأخذ الباحثان بجميع الملاحظات التي أبدتها الخبراء والمختصين على المقاييس المستخدمة في البحث.

وفي ضوء ذلك وبناء على ما توصل إليه الباحثان من خلال الاتصالات الالكترونية عن طريق البريد الالكتروني والبرامج الأخرى وعن طريق التوزيع الورقي الخاص بمتغيرات البحث كاملاً وعيناته، وفي ضوء المقترحات المقدمة من قبل الخبراء والمختصين والتي تم الحصول عليها بأعاده النظر ببعض عبارات أداته وبما ينسجم مع طبيعة مجتمع بحثه، حيث تضمن مقياس الذكاء الاستراتيجي (5 محاور وكل محور بعدد عبارات 5) ومقياس التكيف للعمل الإداري (5 محاور وكل محور بعدد عبارات 10) ومقياس

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439



الانغماس الوظيفي (3 محاور وكل محور بعدد عبارات 10) (ملحق (2))، حيث تم صياغتها لغويا لتقليل الأخطاء اللغوية وتصيحها.

#### 2-4-5 إعداد تعليمات الإجابة عن مقاييس الدراسة.

إن إعداد التعليمات الخاصة بالمقاييس توضح للمستجيب كيفية الإجابة عن عباراته، إذ تم الأخذ ببعض التعليمات عند الإعداد، وهي أن تكون واضحة وسهلة ومفهومة ولزيادة الوضوح تضمنت التعليمات عن كيفية الإجابة عن عبارات المقاييس عن طريق عرض عبارة توضيحية وكيفية الإجابة عنها في أسفل التعليمات الخاص بالاستبانة، فضلاً عن ذلك أشير في التعليمات أن المهم الإجابة بما يلائم متطلبات العبارة فعلاً، وضرورة الإجابة عن جميع عبارات المقاييس بكل صراحة ودقة وستحظى الإجابة بالسرية التامة وهي لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على أن اسم المختبر سوف يحظى بسرية تامة أيضاً.

#### 2-4-6 التجربة الاستطلاعية للمقاييس.

وهي تجربة مصغرة تطبق على عينة صغيرة من نفس مجتمع البحث تجري تحت ظروف مشابهة لظروف التجربة الرئيسية الهدف منها:

- معرفة الصعوبات التي من المحتمل أن تواجه الباحثان أثناء التجربة الأساسية.
- تحديد ومعرفة الوقت المستغرق لتسليم الاستمارات واستلامها.
- معرفة امكانية استيعاب العينة لعبارات المقاييس.
- معرفة مدى وضوح العبارات والتأكد من سلامة لغتها وصياغتها.
- التأكد من كفاءة عمل فريق العمل المساعد وادوات البحث.

وبعد إن أصبحت المقاييس جاهزاً للتطبيق قام الباحثان بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم على عينة مكونة من (37 عضواً) بتاريخ (2025/3/21).

#### 2-4-7 تطبيق مقياسي الدراسة (عينة الإعداد).

إن الغرض من تطبيق عبارات المقاييس على عينة الإعداد لتحليلها إحصائياً واختيار الصالحة منها واستبعاد غير الصالحة استناداً إلى قدرتها التمييزية باستعمال أساليب (التحليل الأولي لعبارات كل مقياس من مقاييس الدراسة والمجموعتين الطرفيتين) تمهيداً لتهيئة الصيغة النهائية للمقياس قبل استخراج مؤشرات الصدق والثبات، وطبق المقاييس على عينة الإعداد والبالغ عددهم (108 عضواً) وأكد الباحثان وفريق العمل المساعد على ضرورة قراءة التعليمات والعبارات بدقة والإجابة بصدق وأمانة عن جميع عبارات المقياس، وجرت بتاريخ (2025/4/16-2) وتم جميع الاستمارات تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

#### 2-4-8 التحليل الإحصائي لعبارات مقاييس الدراسة.

إذ يهدف التحليل الإحصائي للمقياس إلى حساب القدرة التمييزية والاتساق الداخلي لعبارات المقاييس، إذ تشير القدرة التمييزية إلى القدرة على تفریق وتمييز بين استمارات الأشخاص التي حصلت على درجات



عالية واستمارات الأشخاص التي حصلت على درجات منخفضة في نفس المقياس، وأشار ذوو الاختصاص في مجال القياس ان الخصائص القياسية لعبارات المقياس تشير الى أهمية كبيرة بزيادة قدرة هذا المقياس على قياس ما وضعت لقياسه فعلاً وأن لا يقل أهمية عن الخصائص القياسية للمقياس نفسه، واتبع الباحثان أسلوبين في تحليل عبارات مقاييس (الذكاء الاستراتيجي، التكيف للعمل الإداري، الانغماس الوظيفي) هما القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان) ومعامل الاتساق الداخلي.

### 1) القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان):

تستعمل هذه الطريقة للكشف عن القدرة التمييزية لعبارات مقاييس (الذكاء الاستراتيجي، التكيف للعمل الإداري، الانغماس الوظيفي) كلاً على حدة، وقد استعمل الباحثان أسلوب المجموعتين الطرفيتين، إذ يعد هذا الأسلوب من الأساليب المناسبة لتمييز العبارات، وتحقق الباحثان من قدرة العبارة على التمييز باستعمال هذا الأسلوب عن طريق عينة التحليل الإحصائي البالغة (108 عضواً)، ولحساب القدرة التمييزية للعبارات، اتبع الباحثان الخطوات الآتية:

- في البدء قام الباحثان بترتيب درجات الاستمارة ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة في المقياس (الدرجة الكلية لعبارات المقياس).
- تم تعيين ما تشكل نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و(27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا، لأن هذه النسبة تحقق مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز.

حيث تم حساب معامل تمييز كل عبارة من عبارات المقاييس الثلاثة باستعمال الاختبار التائي (-t test) لعينتين مستقلتين في إيجاد دلالة الفروق بين درجات المجموعة العليا ودرجات المجموعة الدنيا لكل عبارة من عبارات المقياس البالغ عددها (56) عبارة وبواسطة الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وعدت قيمة (t) دالة إحصائياً مؤشراً لتمييز العبارات حيث انحصرت النسبية بين (2.814، 18.254) لمقياس الذكاء الاستراتيجي بعدد عبارات (25 عبارة) وبين (2.946، 17.827) لمقياس التكيف للعمل الإداري بعدد عبارات (50 عبارة)، وبين (2.638، 9.821) لمقياس الانغماس الوظيفي بعدد عبارات (30 عبارة) وهو اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.003) عند درجة حرية (56) عند مستوى الدلالة (0.05).

### 2) معامل الاتساق الداخلي.

يعد الاتساق الداخلي هو النوع اكثر شيوعاً في استعماله في مقاييس المجال الرياضي، فهو يتحقق عندما تكون القدرة او الصفة المراد قياسها تشتمل على عدة اختبارات (عبارات) وحاصل جمع درجات هذه الاختبارات الفرعية تعطي صورة عن درجة الاختبار ككل وكلما كان معامل الارتباط لدرجات الاختبارات الفرعية بالدرجة الكلية عالياً كلما دل على توافر الاتساق الداخلي للاختبار ككل.



واستخرج الباحثان قيمة هذا المؤشر باستعمال معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، والعبارة والدرجة الكلية للمجال، والمجال والدرجة الكلية للمقياس، ولجميع أفراد عينة البناء البالغ عددهم (108 عضواً) مع التأكد من الاتساق الداخلي عن طريق علاقة الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور، لإيجاد هذا المؤشر استعمال معامل ارتباط (بيرسون) من أجل التحقق من الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بين درجات أفراد العينة البالغ عددهم (108 عضواً) على كل عبارة وبين درجاتهم الكلية للمحور، باستعمال اختبار (ر) إذ ظهر بان جميع العبارات ذات دالة إحصائية لأن القيمة المحسوبة ولجميع العبارات أكبر من القيمة الجدولية البالغة (0.250) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (106) حيث كانت قيمة معاملات الارتباط محصورة بين (0.819 ، 0.932) لمقياس الذكاء الاستراتيجي، وبين (0.792 ، 0.938) لمقياس التكيف للعمل الإداري، وبين (0.800 ، 0.967) لمقياس الانغماس الوظيفي.

#### 2-4-9 الخصائص السيكومترية لمقاييس الدراسة.

ان كلما زادت أدلة هذه الخصائص المحسوبة للمقاييس التي تؤشر دقته وقدرته على قياس ما أُعدّ لقياسه وبالتالي أمكن الوثوق به أكثر في قياس السمة التي أُعد لقياسها، واستخدم الباحثان ما يلي:

#### أولاً/ صدق مقياسي الدراسة.

اعتمد الباحثان على نوعين من انواع الصدق للتأكد من مدى صدق مقاييس الدراسة هما:

**1) صدق المحتوى/** تحقق الباحثان بصدق هذا النوع عندما عُرض مقاييس الدراسة ومحاورها وعباراتها وبدائله وتعليماته على الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية واللقاءات مع السادة الخبراء والمختصين لإقرار صلاحية كل عبارة من عبارات محاور المقاييس.

**2) الصدق البنائي/** تحقق الباحثان من هذا الصدق لمقاييس الدراسة عن طريق التحليل الإحصائي لعبارات المقاييس وذلك عن طريق إيجاد معاملات التمييز بواسطة المجموعتين الطرفيتين والاعتماد عليه لإبقاء العبارات ذات التمييز العالي والجيد والمقبول.

#### ثانياً/ ثبات مقاييس الدراسة.

لتحقيق درجة عالية من الثبات لكل من مقاييس الدراسة، حيث اعتمد الباحثان على طريقتين هما:

#### 1. التجزئة النصفية.

لغرض إيجاد معامل ثبات المقاييس تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتتسجم مع متطلبات الاختبار، وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث والمتعلقة بدرجة (108 عضواً)، حيث استعمال الباحث اختبار (F) التجانس للتأكد من تجانس النصفين وكانت قيمة (F) المحسوبة لمقياس الذكاء الاستراتيجي هي (1.016) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة



عند درجة حرية (107 - 107) ومستوى دلالة (0.05)، اما قيمة (F) المحسوبة لمقياس التكيف للعمل الإداري هي (1.005) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (2.370) عند درجة حرية (107) ومستوى دلالة (0.05)، وكانت قيمة (F) المحسوبة لاتخاذ القرار هي (1.113) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (2.370) عند درجة حرية (107) ومستوى دلالة (0.05)، واما قيمة (F) المحسوبة لمقياس الانغماس الوظيفي هي (1.352) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (2.370) عند درجة حرية (107) ومستوى دلالة (0.05)، وكانت قيمة (F) المحسوبة لاتخاذ القرار هي (1.284) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (2.370) عند درجة حرية (107) ومستوى دلالة (0.05) إذ تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون إلا ان هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار، لذا يجب ان يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحث باستعمال معادلة سبيرمان براون بهدف تصحيح معامل الارتباط، وكما في الجدول ادناه.

### جدول (2)

معاملات ثبات الاختبار بالتجزئة النصفية مع معامل التصحيح

المقياس المستخدمة	الثبات قبل التصحيح	الثبات بعد التصحيح
الذكاء الاستراتيجي	0.824	0.904
التكيف للعمل الإداري	0.808	0.894
الانغماس الوظيفي	0.814	0.898

### 2. معامل ألفا كرونباخ.

لحساب الثبات بمعامل الفا كرونباخ لمقاييس (الذكاء الاستراتيجي، التكيف للعمل الإداري، الانغماس الوظيفي) لمقياس المناخ التنظيمي وإدارة التغيير واتخاذ القرار اعتمد الباحثان على عينة الاعداد، وعند حساب قيمة معامل الثبات كما في الجدول ادناه.

### جدول (3)

قيم معامل الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ) للمقاييس الثلاثة

المقياس المستخدمة	معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
الذكاء الاستراتيجي	0.839
التكيف للعمل الإداري	0.924
الانغماس الوظيفي	0.826

### 10-4-2 التطبيق النهائي للمقاييس (عينة التطبيق).

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات اعداد المقاييس الثلاثة أصبحت المقاييس جاهزاً للتطبيق وقام الباحثان بتطبيق المقاييس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (142 عضواً) حيث تم



استرجاع جميع الاستبيانات من العينة وتمت للفترة من (2025/5/29-20) وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استمارة خاصة إذ أصبح لكل عضواً درجة خاصة به.

2-4-11 الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث.  
استعمل الباحثان الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تخدم البحث.  
3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:  
يتناول هذا الفصل عرض وتحليل اجابات افراد عينة التجربة الرئيسية التي توصلنا اليها بعد معالجتها احصائياً ومناقشتها.

3-1 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاو مقياس الذكاء الاستراتيجي وتحليلها ومناقشتها.

#### جدول (4)

#### يبين الوصف الاحصائي لمقياس الذكاء الاستراتيجي لنتائج عينة التطبيق

ت	المحاو	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	محور الاستشراف	5	15	15.892	2.646	4.585	0.000
2	محور المقارنة المرجعية	5	15	15.941	3.207	3.989	0.000
3	محور الشراكة	5	15	16.016	3.149	4.389	0.000
4	محور الإبداع	5	15	16.665	3.609	6.274	0.000
5	محور القدرة على تحفيز العاملين	5	15	16.805	3.556	0.261	0.000

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس الذكاء الاستراتيجي على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (142 عضواً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً وحسب الجدول في اعلاه من تحليل للقيم الرقمية لكل محور من محاور الدراسة، وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع الجدولية تبين وجود علاقة ارتباط معنوية لصالح محاور الدراسة، حيث يرى الباحثان ويؤكد أن الاستشراف يوفر للمدير وضوح اكبر عن الأحداث المستقبلية والاعتماد على التوقع وبما أن حالات عدم التأكد هي دائماً موجودة لأننا نتكلم عن المستقبل، إلا أن الاستشراف يساعد القادة على تقليل عدم التأكد ورؤية اتجاهات مستقبلية لمؤسستهم تمكنهم من وضع خطط استراتيجية مستقبلية، هو القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر (Komninos:2006, 32)، حيث تعكس هذه النتائج قدرة عينة الدراسة على رؤية الاتجاهات المستقبلية وتسخير الحكمة والبصيرة لاتخاذ ما يلزم من قرارات بدليل تحقيق الاستشراف فيها.

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439



اما بالنسبة لمحور المقارنة المرجعية حيث يرى الباحثان انها عملية نظامية ومستمرة فهي لا تنتهي عند مقارنة الاتحاد أو احد عملياتها أو فعاليتها باتحاد اخر أفضل منه، ثم تحديد مواطن القصور وإصلاحها وتطويرها أو تحديثها وبالتالي الوصول إلى المستوى المطلوب، بل هي عملية مستمرة وعلى قادة الاتحادات البدء من جديد واختيار افضل الطرق والوسائل بهدف تحديث وتعديل فعاليات الاتحاد والوصول إلى مستوى النتائج المتحققة، أن المقارنة المرجعية وسيلة إدارية مهمة تهدف إلى زيادة وعي إدارة الاتحاد بعملياتها وفعاليتها وكيفية تطويرها وممارسة طرق جديدة لتحقيق الأداء المتميز (طالب ومحمد: 2009، 27).

اما محور الشراكة وحسب إجابات عينة البحث فيسر الباحثان ان الشراكة هي عملية التعاون وتبادل المعلومات بين اتحادين او أو أكثر لبناء استراتيجية أعمال ناجحة والاستغلال الذكي لكامل طاقة الاتحاد لتحقيق الأهداف المنشودة من انجاز البطولات وتحقيق النتائج المرجوة لذلك.

اما بالنسبة لمحور الإبداع فيعتقد الباحثان ان الابداع سمة أساسية يجب توافرها في القادة على وجه الخصوص نظرا لما تحمله هذه السمة من عناصر ايجابية تجعل الفرد يرتقي بنفسه وبالاتحاد التي يقوده إلى أعلى درجات التقدم، وهو مؤشر ايجابي يدل على إن عينة المديرين تتسم بالقدرة على الإبداع بالعمل والاستغلال الأمثل للوقت والموارد والسعي للوصول إلى مصادر التميز وتحقيق أهداف الاتحادات المختلفة، ويمثل الإبداع احد المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة إذ لم يعد كافيا أداء الأعمال في الاتحادات على اختلاف أنواعها بالطرق التقليدية لان الاستمرار بها قد يؤدي إلى قصور في عملها لذلك يجب بقائها واستمرارها وان لا تقف عند حد الكفاءة بل يجب أن يكون طموحها ابعد من ذلك بحيث يكون الإبداع من السمات المميزة لأدائها (عباس مزعل: 2004، 36).

واما محور القدرة على تحفيز العاملين وحسب إجابات العينة المستهدفة حيث يرى الباحثان قدرة القائد الذكية على تحفيز العاملين لتحقيق هدف مشترك ودفعهم للعمل على تنفيذ التصورات والرؤى المستقبلية، وبهذا يبرز دور القائد الذكي استراتيجياً في استغلال الحاجات الداخلية للعاملين ودفعهم لتحقيق أهداف الاتحادات لغرض إشباع تلك الحاجات من البطولات والنشاطات والمشاركات الرياضية.

2-3 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس التكيف للعمل الإداري وتحليلها ومناقشتها.

### جدول (5)

يبين الوصف الاحصائي لمقياس التكيف للعمل الإداري لنتائج عينة التطبيق

ت	المحاور	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	محور الشخصية	10	30	31.827	5.652	4.397	0.000
2	محور القيادة	10	30	31.341	6.093	2.992	0.003



3	محور الخبرة	10	30	31.643	6.182	3.615	0.000
4	محور العلاقات الاجتماعية	10	30	31.995	6.542	4.147	0.000
5	محور اتخاذ القرار	10	30	31.957	6.865	3.877	0.000

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس التكيف للعمل الاداري على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (142 عضواً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً وحسب الجدول في اعلاه من تحليل للقيم الرقمية لكل محور من محاور الدراسة، وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع الجدولية تبين وجود علاقة ارتباط معنوية لصالح محاور الدراسة، حيث يرى الباحثان ويؤكد أن محور الشخصية التي يتمتع به أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين بصفات شخصية تربوية ومرتزة ومنتورة التفكير ويتميزن بضبط النفس أمام رؤساء الاتحادات، أي أنهم يمتلكن الكثير من الصفات الشخصية الايجابية التي من خلالها يستطيعن الوصول الى الأهداف المستقبلية، فهذه الصفات من شأنها أن تجعل الهيئات الإدارية قريبة من المرؤوسين والمدربين قريبين من اللاعبين ويحبونهم ويؤثرون في سلوكهم تأثيراً إيجابياً الامر الذي يجعل الاتحاد يسير نحو تحقيق أهدافه بثقة عالية، أن دور المؤسسات التي يعمل فيها الفرد وأثرها الكبير في عملية التطبيع يكون بارزاً وبشكل واضح ولذا فإن لها دوراً "ميزاً" في عملية التطبيع الاجتماعي حيث تتضمن عملية التطبيع تعلم القيم والمعايير او أنماط السلوك والتي هي من وجهة نظر الادارة وجماعات العمل ضرورية لأي فرد (حريم حسين: 2009، 50)

اما بالنسبة لمحور القيادة فيرى الباحثان ان مجال القيادة يعود الى استخدام أساليب قيادية قد لا تتفق مع بقية الأعضاء او المدربين او اللاعبين وبما أن الاداري والمدرب يعتبرون القادة المنفذين في العملية القيادية، فعندما تستخدم اسلوباً "قيادياً" لا يتأثر به الاخرون وقد يتأثر سلبياً، فالمطلوب من الاتحاد أن يؤثر على الاعضاء بخبراته ومعرفته وكلمته وسعة صدره لتحقيق ما يصبوا اليه ذلك من خدمة الحركة الرياضية الخاصة بلعبته بصورة خاصة والحركة الرياضية بصورة عامة (أن أسلوب القيادة الفعال يعني الاسلوب الذي ينتج عنه نتائج أداء ناجحة او استجابات نفسية ايجابية من جانب اللاعبين) (اخلاص ومصطفى: 2001، 52).

اما محور الخبرة فيرى الباحثان ان قلة المتابعة الحاصلة في مجال تخصصها من ناحية المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات ومعدلات الاداء لتطوير المستوى الرياضي بما يجعل هذا الهيئات الإدارية قادرة على القيام بعمله بكفاءة ونتاجية لتحقيق الاهداف من خلال زيادة فاعلية العمل الإداري للهيئات الإدارية والوحدات التدريبية للمدربين نتيجة الاطلاع على كل ما يتعلق بالعمل الاداري والتدريب من كتب ومصادر وبحوث التي تسهم في صقل خبراتهم وامتلاكهم المعلومات الجيدة التي تسهم في تطوير المستوى والأداء.

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439





وبالنسبة لمحور العلاقات الاجتماعية فيرى الباحثان وجود علاقات انسانية ايجابية ناجحة بناءة بين الاداريين والمرؤوسين وبين المدرب واللاعبين في الاتحادات الرياضية، ومن هنا نجد أن النجاح في تكوين العلاقات الاجتماعية الصحيحة وفي أي مكان ولا سيما في داخل المؤسسة الرياضية فتسهم إسهاماً كبيراً في نجاح العملية الادارية الأمر الذي يساعد الادارة على ترسيخ المبادئ التنظيمية لعملها ومن ثم توصلنا الى تحقيق الأهداف، ضرورة خلق علاقة وطيدة مع اللاعبين وكذلك عوائلهم مما له من دور في خلق حالة اجتماعية جيدة لها بالغ الاثر في نفوس اللاعبين (رسن ناهدة: 2002، 193).

وأخيراً محور اتخاذ القرار حيث يرى الباحثان ان اتخاذ القرار لمقياس التكيف الإداري يؤدي الى كفاءة وقدرة الاداري والمدرب الرياضي على اتخاذ القرارات الصائبة والسليمة بطريقة علمية وموضوعية وتحمل المسؤولية ويعد هذا الامر عملاً مهماً وأساسياً لنجاح وحسم موضوع اتخاذ القرار الذي يعتبر أداة أساسية في قيادة الاتحاد والتوجيه، حيث عندما الاتحاد إدارياً وفنياً في اتخاذ قرارته يضمن أن العملية التنظيمية تسير وفق المعايير العلمية وبخلاف ذلك فإن أي قرار يصدر من دون دراسة مسبقة ومعقدة ويعتمد على آراء غير ناضجة فسوف يكون قراراً غير صائب وسيؤدي بالعملية التنظيمية والتدريبية الى الفشل، أن اتخاذ القرار يحسم في كثير من الاحيان ووجهات النظر المختلفة والآراء المتضاربة للمحافظة على فاعلية الجماعة العاملة في الوسط الرياضي والتي تحتاج الى حسم كثير من الامور المتعلقة بالتدريب أو الاعداد أو اللعب (يزيد بشار: 2009، 116).

3-3 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس الانغماس الوظيفي وتحليلها ومناقشتها.

### جدول (6)

يبين الوصف الاحصائي لمقياس الانغماس الوظيفي لنتائج عينة التطبيق

ت	المحاور	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	محور الانغماس العاطفي	10	30	32.092	7.262	3.918	0.000
2	محور الانغماس المعرفي	10	30	31.897	6.995	3.689	0.000
3	محور الانغماس السلوكي	10	30	31.865	7.095	3.575	0.000

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس الانغماس الوظيفي على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (142 عضواً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً وحسب الجدول في اعلاه من تحليل للقيم الرقمية لكل محور من محاور الدراسة، وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع الجدولية تبين وجود علاقة ارتباط معنوية لصالح محاور الدراسة، حيث يرى الباحثان ويؤكد أن محور الانغماس العاطفي يعني برضا وسعادة الأعضاء الاداريين والفنيين بعد انجاز عملهم وهذا يعطي شعور بتحقيق الذات، فالمحب لوظيفته والمستشعر لأهميتها يعمل بكفاءة أعلى وابتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون



وظائفهم ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالناحية العاطفية، لا يقتصر الانغماس فقط على تميز المسؤول بأداء دوره الوظيفي بل يتعدى ذلك إلى الرابطة العاطفية بينه وبين وظيفته (Park, Steven.2015, P63).

أما بالنسبة لمحور الانغماس المعرفي فيرى الباحثان لأهمية الوظيفة لهم كونهم يعتبرونها جزء من حياتهم والواجهة لمظهرهم الخارجي ويرون نجاحهم في العمل الإداري والفني كمؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل والشعور بالفخر بعملهم حيث ان توفير الموارد كافة وبيئة العمل المناسبة والمشاركة في تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية من خلال تطبيق الأفكار واستثمار الجهود والعلاقات المترابطة مع بقية الاتحادات وفسح المجال في اتخاذ القرارات يظهر حالة الانغماس المعرفي ويشعرهم بالفخر كونهم ينتمون لهذه الشريحة المهمة.

وأخيراً محور الانغماس السلوكي فيفسر الباحثان ان للاتحادات الرياضية واهتمامهم بتعزيز ثقافة التعلم المستمر عبر شبكات التطوير والدورات العملية والثقافة النظرية وشبكات التواصل لزيادة الخبرات والملكة العقلية لمواكبة التطور العالمي في مجال الاختصاص، ان التدريب والتطوير يهدف الى الارتقاء بكفاءة العاملين العملية والعلمية والمتمثلة بالقدرات والمهارات والانماط السلوكية التي تستخدم لتحسين الفاعلية في تحقيق اهداف الوظيفة وبالتالي زيادة الانغماس فيها (محمد منصور: 2013، 99).

**4-3 عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري وتحليلها ومناقشتها.**

### جدول (7)

علاقة الارتباط البسيط بين نتائج العينة على مقياسي البحث

ت	المتغيرات	قيمة معامل الارتباط البسيط	sig	دلالة الارتباط
1	الذكاء الاستراتيجي	0.843	0,000	معنوي
	التكيف للعمل الإداري			
معنوي عند مستوى دلالة $0.05 >$				

إذ يتبين من الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياس (الذكاء الاستراتيجي والتكيف للعمل الإداري)، إذ بلغ معامل الارتباط (0,843) وبمستوى الخطأ (0,000) عند مستوى دلالة (0,05)، حيث يبين ذلك من قبل الباحثان ان وجود العلاقة بين نتائج مقياس الذكاء الاستراتيجي مع نتائج مقياس التكيف الإداري ويعود ذلك إلى أن التفكير المنتظم والتفاعل مع الموقف يزيد من التفوق في الأداء والتميز في العمل من خلالها يعطي الفرصة للأعضاء في الدقة في تقييم الاجراءات الخاصة بالعمل الإداري والفني وتطبيقها بشكل مستمر من خلال البيئة المحيطة بالاتحاد، حيث يعتبر دمج جميع هذه الجوانب للعمل على التأقلم مع هذه المتغيرات حيث يتطلب استراتيجيات خاصة في الاتحادات الرياضية وكذلك

رقم الايحاء في المكتبة الوطنية 2439





المجتمع المحيط بهم من خلال الالتزامات والتشجيع للوصول بالرياضة الخاصة بالاتحاد الى تطوير الأداء وتحسينه للوصول الى ما هو مخطط ومطلوب منهم عن استراتيجياً.

3-5 عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والانغماس الوظيفي وتحليلها ومناقشتها.

### جدول (8)

علاقة الارتباط البسيط بين نتائج العينة على مقياسي البحث

ت	المتغيرات	قيمة معامل الارتباط البسيط	sig	دلالة الارتباط
1	الذكاء الاستراتيجي	0.769	0,000	معنوي
	الانغماس الوظيفي			
معنوي عند مستوى دلالة $0.05 \geq$				

إذ يتبين من الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياس (القيادة التحويلية) و(القدرات الابداعية)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.769) وبمستوى الخطأ (0,000) عند مستوى دلالة (0.05)، حيث يفسر الباحثان العلاقة الطردية بين المتغيرين الى أن الذكاء الاستراتيجي والانغماس الوظيفي ضرورة توفرها عند رئيس وأعضاء الاتحادات لما لها من دور في تعزيز روح التعاون فيما بينهم وتساهم بتوفير أكثر من حل للمعوقات التي تواجههم اثناء اداء عملهم من خلال كثرة ذكائهم الاستراتيجي والآراء المطروحة من الفريق الواحد والمشاركة في اتخاذ القرار والابداع وانجاز المهام وتحقيق الأهداف، وكذلك اختيار الوسيلة المناسبة لنقل المعلومات بالتواصل الفعال بين بقية الاعضاء، فرؤساء الاتحادات الجيدون هم الذين يتفاعلون مع الزملاء من خلال ذكائهم الاستراتيجي وبشكل أفضل وهم الذين يجعلون تلك المعلومات تكتسب بشكل جيد بحيث تسهم في تحقيق الأداء العالي من خلال انغماسهم الوظيفي مع الاعضاء وتوفير الكثير من الجهد والوقت من خلال الإدارة الصحيحة للوقت والتي بدورها تجلب الكثير من المنافع وتوفر أميالا" من الجهود كيف لا وهي الضابط الحقيقي والمهارة المثلى للتخطيط والتنفيذ، حيث يعتبر الانغماس الوظيفي والذي يبني العاطفة والالتزام تجاه المؤسسة الرياضية وأهدافها ويزيد ثقة العاملين بها ويخلق إحساس الولاء في بيئة رياضية تنافسية ويزود بيئة العمل بالطاقة مما يؤدي الى رفع مستوى الأداء الفني والإداري (عبد الفتاح، 2009، 376).

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات.

#### 4-1 الاستنتاجات.

- 1) تتمتع عينة رؤساء الاتحادات الرياضية بالذكاء الاستراتيجي بنسبة قبول جيدة، فهم يميلون للتخطيط وتوقع المستقبل ويجرون المقارنات المرجعية باستمرار مع اتحادات أخرى.
- 2) امتلاك أعضاء الاتحادات الرياضية والهيئات التابعة لها للانغماس العاطفي.





- (3) يرتبط الانغماس الوظيفي بالأداء الإبداعي لأعضاء الاتحادات بصورة إيجابية.
- (4) يميز أعضاء الاتحادات المركزية بالشفافية مما يعني الثقة بالنفس والنزاهة وتبادل ومشاركة ومناقشة المعلومات وعدم التردد في الإفصاح عنها.
- 4-2 التوصيات.

- (1) ضرورة الاهتمام بتطوير الذكاء الاستراتيجي لدى رؤساء الاتحادات من خلال دخول دورات تدريبية خاصة، وكذلك السعي المتواصل لتشخيص الصعوبات التي تعترض عمل الاتحادات للوصول إلى حلول من شأنها أن تزيد من إدراك المدير وتوسع آفاقه نحو المستقبل.
- (2) إجراء التقييم الدوري للكفايات الإدارية لرؤساء الاتحادات الرياضية العراقية.
- (3) ضرورة إشراك رئيس وأعضاء ومدربين الاتحادات الرياضية في دورات تطويرية لزيادة الكفايات الإدارية لديهم.
- (4) الاستفادة من المعلومات المتوفرة والفهم الحاصل في عملية التقييم باتباع طرائق متطورة بشكل مستمر بقصد تحسين ورفع المستوى الرياضي على المستويين العراقي والدولي.
- (5) إقامة دورات في الإدارة الرياضية لتطوير وتحسين الاداء الاداري في الاتحادات الرياضية العراقية.

#### المصادر

- أخلاص محمد عبد ومصطفى حسين باهي: الاجتماع الرياضي، ط1، مطبعة القاهرة، مصر، 2001.
- بشار يزيد الوليد: المفاهيم الادارية الحديثة، ط1، دار الريبة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، ط2، عمان، دار حامد للنشر، 2009.
- طالب علاء فرحان ومحمد عبد الفتاح: أساسيات المقارنة المرجعية، ط1، دار صفاء للنشر، عمان، 2009.
- عباس مزعل: تأثير استراتيجية تقويم أداء الموارد البشرية في تعزيز الابداع التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 2004.
- عبد الفتاح عبد الحميد: الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، مصر، 2009.
- محسن لطفي احمد: قياس الشخصية، القاهرة، المصرية الدولية للطباعة والنشر، 2006.
- منصور محمد إسماعيل: السلوك التنظيمي، ط2، صنعاء، دار الكتاب الجامعي، 2013.
- ناهدة رسن: علم النفس الرياضي في التدريب والمنافسة الرياضية، ط1، الدر العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

رقم الابداع في المكتبة الوطنية 2439





- Komninos ,The Architecture of intelligent Cities, integrating human collective and artificial intelligence to enhance Knowledge and Innovation, international conference on intelligent environments. 2006.
- Park, Steven E. The Relationship of Pennsylvania Career and Technical Educators Work Engagement to Satisfacation with CTE Teacher Preparation Course work Doctor ofPhilosophy. The Pennsylvania State University: USA vania State University: USAr, 2015.

## الملاحق

## ملحق (1)

يبين اسماء السادة والمختصين

ت	اللقب العلمي	الاسم الثلاثي	الاختصاص	مكان العمل
1	أ. د	قصي فوزي خلف	الإدارة والتنظيم	جامعة البصرة- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2	أ. د	عثمان محمود شحاذه	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3	أ. د	نصير قاسم خلف	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
4	أ. د	جاسم جابر محمد	الإدارة الرياضية	جامعة القاسم الخضراء كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
5	أ. د	حسن غالي مهاوي	الإدارة الرياضية	جامعة ميسان- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
6	أ. د	عسان محمد عبدالسادة	الإدارة الرياضية	جامعة الكوفة- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7	أ. د	جاسم سعد جاسم	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
8	أ. د	سناء علي احمد	الإدارة الرياضية	جامعة بغداد- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

## ملحق (2)

مقياس الذكاء الاستراتيجي						
محور الاستشراف						
ت	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	استقرئ المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات الاتحادات الرياضية في الأمد البعيد.					
2	الاستشراف يساعدني في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار.					
3	لدي القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في ألتعاطي مع الأحداث المستقبلية					
4	اتابع حدوث التغييرات في البيئة الخارجية ثم أعيد التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار في الاتحاد.					
5	أشخص الفرص قبل غيري بشكل يمكنني من اقتناصها لتحقيق أهداف الاتحادات الرياضية					
محور المقارنة المرجعية						
ت	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	أقارن أداء اتحادي مع الاتحادات الرياضية المنافسة وأسعى لجمع المعلومات عن أسباب الفروقات في الأداء بين اتحادي وبقية الاتحادات.					
2	أعتبر المقارنة المرجعية انطلاقة نحو التغيير في استراتيجية الاتحاد وعملياتها.					





## مقياس التكيف للعمل الإداري

## محور الشخصية

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	اميل بعلمي إلى سياسة التعاون مع الاعضاء من أجل إنجاز العمل وتحقيق الأهداف					
2	ثقتي بنفسي تمنحني قوة لقيادة الأعضاء والهيئات وتوجيههم لتنفيذ الأعمال وفق منهجية العمل الإداري					
3	أتغاضى عن مشاكل القريبة والبعيدة عن محيط العمل والتي لا تدخل ضمن نطاق صلاحياتي					
4	أشعر براحة عندما أنفذ ما هو مناط بي من مسؤوليات وواجبات خصوصا إذا كانت في وقتها المحدد					
5	أشعر بقوة الإرادة والشجاعة لمواجهة الأخطاء الحاصلة ومحاولة تصحيحها مع بقية الأعضاء.					
6	أتعامل عند أداء عملي كإداري أو كمدرّب مع بقية الاعضاء بحسن نية					
7	تتحكم العاطفة أحيانا في تعاملي مع التابعين عندما يخطئون أو يقصرون في العمل					
8	أنفرد في رأيي واتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل ولا ارجب في مشاركة الأعضاء بها					
9	أواجه بعض الصعوبات في تقبل البعض لي كإداري مسؤول عنهم					
10	الاحترام المتبادل أساس تعاملي مع بقية الأعضاء.					

## محور القيادة

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	أحاول أن أكون السباق في المبادرات والمقترحات التي تهدف لتطوير الواقع الرياضي					
2	أحرص على التعامل مع كل أفراد المجتمع الموجود داخل الاتحاد وخارجها باحترام وتقدير					
3	أشاطر العاملين الآراء والأفكار والمقترحات التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المرجوة من العمل الإداري والفني					
4	لدي القدرة في الإقناع والتأثير على الاعضاء إذا تعلق الموضوع بمجال عملي					
5	أسعى جاهدا كإداري على تحقيق أفضل النتائج والانجازات					
6	أتمسك بالموضوعية في العمل ولا إميل إلى العاطفة في تشجيع الأعضاء على الانجاز					
7	أسعى دائما إلى توفير كل متطلبات ومستلزمات العمل من أجل تحقيق الأهداف بأفضل الطرق وأسرعها					
8	أحاول أن ابقى بنشاطي وحيويتي برغم الظروف والمشاكل التي أمر بها على المستوى الشخصي والمهني					
9	أحاول أن أوجد المناخ الطبيعي الذي ينمي روح العمل الجماعي لدى الاعضاء					



## 10 أحاول دائما" مواكبة التطورات التي تتعلق بمجال عملي في القطاع الرياضي

## محور الخبرة

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	أستخدم المرونة في التعامل مع الأعضاء جميعهم					
2	أعمل على تقييم الاعضاء بصورة مستمرة لغرض معرفة مستوى انجازهم للأعمال المناطة بهم					
3	أقوم بزيادة الاهتمام بأداء المرؤوسين ومراقبتهم في أثناء التنفيذ					
4	أقوم بالأداء العملي أمام المرؤوسين مع إعطاء التوجيهات لهم كوني إداري ومدرب					
5	سياسة الحزم هي الأسلوب الذي أتعامل به مع الاعضاء لإدارة العمل بشكل صحيح					
6	عدم التكيف والتفاعل مع التابعين يعرقل عملية تحقيق الأهداف ويؤخرها					
7	أستخدم خبرتي وقدراتي المعرفية والإدارية لإدارة العمل والمسابقات					
8	خبرتي تجعلني أتدخل في الوقت المناسب لعدم حدوث الأخطاء والهفوات في العمل					
9	أعرض خطة العمل وأهدافها للتابعين قبل الشروع بتنفيذها					
10	أفضل دائما الاطلاع على أفكار وآراء الاعضاء وماهي تحضيراتهم لإنجاز العمل المناط بهم					

## محور العلاقات الاجتماعية

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	جديتي في العمل تخلق حالة من الاضطراب وعدم الاتزان في علاقتي الاجتماعية					
2	كثيرا" ما اشعر بأن آرائي وأفكاري لا تنسجم مع آراء وأفكار الاعضاء					
3	أجد صعوبة في التكيف مع الاعضاء في مجال عملي					
4	كثرة المشاكل في مكان عملي تسبب لي إحراجا مع الأعضاء بحيث يشكل حاجزا اجتماعيا					
5	علاقتي الاجتماعية لها تأثير إيجابي على عملي					
6	التفاعل الاجتماعي مع الأعضاء جميعهم مهم وخصوصا في المواقف الصعبة					
7	مناخ العمل يسهل عملية التكيف مع الاعضاء في أداء العمل					
8	عدم تفاعلي الاجتماعي مع الاعضاء يؤثر على وسيلة اتصالي معهم في أداء العمل					
9	علاقتي الطيبة مع الاعضاء في إثناء عملي كإداري تجعلني استمع إلى آراء الآخرين					
10	روح العمل الجماعي والاحترام المتبادل عوامل أساسية في نجاحي كإداري					

## محور اتخاذ القرار

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	أتمسك برأيي في العمل ولا أميل إلى الإصغاء لآراء الأعضاء الآخرين					
2	أمتلك القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة واتخاذ القرارات الصائبة بشأن تلك المواقف					



3	اتخاذ القرار في المواقف الحاسمة يزيد من فاعليتي كادري أو كمدرّب				
4	اتخاذ القرار يبني على أساس صعوبة المواقف والحقائق المادية والمعنوية				
5	الخبرة التي أمتلكها تعطيني القدرة على اتخاذ أي قرار مهما كانت صعوبته				
6	لا أمتلك الجرأة على اتخاذ القرارات المتعلقة بالمواقف الصعبة				
7	كوني أعمل على اتخاذ القرار متكامل وشامل لكافة المتغيرات التي تحدث في جميع الموقف				
8	اتخاذ القرار يبني على أساس رؤية واضحة مستقبلية باتفاق الآراء مع الاعضاء				
9	بعض القرارات المتخذة تكون آنية وعشوائية بعيدة عن القراءات الموضوعية بمتعلقات تلك القرارات				
10	اعمل على متابعة القرارات المتخذة في أثناء عملية تنفيذها عمليا				

## Wasit Journal of Sports Sciences مقياس الانغماس الوظيفي

## محور الانغماس العاطفي

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	ياخذ التفكير بالعمل الإداري والفني جزء كبير من وقتي.					
2	أستمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب تنفيذها.					
3	أشعر بالتعلق بعملي الإداري والفني بشكل كبير.					
4	يقوم عملي بإشباع حاجاتي بشكل كامل وهذا براي الاعضاء.					
5	أشعر بالمتعة عندما يزداد ضغط العمل في اثناء المسابقات والأنشطة.					
6	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي الفنية والإدارية					
7	يعطيني عملي شعورا بتحقيق ذاتي عن طريق النتائج المتحققة					
8	أشعر بالفخر عندما أتحدث عن عملي اداريا وفنيا.					
9	أعتبر أن كل ما يتعلق بعملي بانه شيء مهم جدا.					
10	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي الفنية والإدارية لتحقيق الانجاز					

## محور الانغماس المعرفي

ت	العبارات	دائما	غالبا	احيا نا	نادرا	ابدا
1	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام والعطل لتحقيق الأهداف المتحققة لدي.					
2	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.					
3	مستعد أن أبذل جهدا أكثر من المطلوب لإنجاح العمل المكلف به وتحقيق المستوى المطلوب					
4	أسأل من هم أكثر خبرة مني عندما أحتاج معلومات في مجال تخصصي الإداري والفني.					
5	يمكنني المشاركة في اتخاذ بعض القرارات التي لها علاقة بعملي.					



6	تلمزني بعض المواقف بالتريث والدراسة المستفيضة قبل اتخاذ القرار بشأنها				
7	أقوم دائما بتطوير مهاراتي و متابعة ما توصل اليه العلم بخصوص عملي.				
8	يتسم سلوكي بالمشاركة الفاعلة في جميع مجالات و نواحي العمل.				
9	تساهم المعرفة من اندماجي بوظيفتي إداريا و فنيا				
10	أستفيد من نتائج التقييم السنوي من البطولات والمشاركات في تحسين أدائي				
محور الانغماس السلوكي					
ت	العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا
1	أتابع أية ملاحظات أو تطورات في مجال تخصصي الرياضي				
2	أبذل الجهد في دراسة مشكلات الاتحاد وتقديم الاقتراحات بشأنها.				
3	لدى التزام عال تجاه الاتحاد ومهتم بتنميته وتطويره.				
4	أحرص على توضيح خطة العمل وخطوات تنفيذها للأعضاء				
5	أسعى الى تطوير نفسي بالحصول على الدورات المتعلقة بعملتي والتي تزيد قدراتي وإمكاناتي.				
6	أتعلم العمل من زملائي الأكثر خبرة في مجال تخصصي				
7	تربطني علاقة اجتماعية مع زملائي خارج نطاق العمل.				
8	لدي القدرة على تفسير كافة الاتجاهات والفروق بين الأعضاء.				
9	أشارك بإيجابية في إداء المهام والواجبات والأنشطة الموكلة الي بكل دقة وإخلاص.				
10	أعطي بعض المساحة من الصلاحيات للأعضاء لتنفيذ ما هو موكل إليهم				

P-ISSN:2707-7845

E-ISSN:2707-7853

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

