

التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية

أ.م. د سرتيب عمر عولا، أ.م. د تحسين علي إسماعيل، محمود سردار سلام

العراق /جامعة صلاح الدين. أربيل. كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية

تاريخ تسليم البحث ٢٠٢٣/٥/٧ تاريخ النشر ٢٠٢٣/٨/٣٠

الملخص

يهدف البحث الى بناء مقياس التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في اقليم كردستان - العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية. وكذلك معرفة مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية.

وقد اعتمد الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لتحقيق أهداف البحث. وتكونت عينة البحث من الإداريين والفنيين لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق والبالغ عددهم (150) فردا يمثلون (18) نادياً. قام الباحثون بتقسيم عينة البحث الى قسمين أحدهما للبناء والآخر للتطبيق، حيث تكونت عينة البناء من (88) فردا، ونسبة مئوية قدرها (58.66%) من المجتمع البحث الكلي بواقع (10) أندية، أما عينة التطبيق فقد تكونت من (62) فردا من مجتمع البحث الكلي ونسبة مئوية قدرها (41.34%) من المجتمع الكلي وبواقع (8) اندية وعولجت البيانات احصائياً من خلال برنامج (spss).

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، اندية كرة السلة، وجهة نظر، الكوادر الإدارية والفنية.

Strategic planning for basketball clubs in the Kurdistan Region - Iraq from the point of view of its administrative and technical cadres

assistant prof . Dr. Srtib Omar Ola
assistant prof. Dr. Tahsin Ali Ismail,
Mahmoud Sardar Salam

Iraq / Salahuddin University. Erbil. College of Physical Education and Sport
Sciences

Abstract

The research aims to build a measure of strategic planning for basketball clubs in the Kurdistan Region - Iraq from the point of view of its administrative and technical cadres. As well as knowing the level of strategic planning for basketball clubs in the Kurdistan Region - Iraq from the point of view of its administrative and technical cadres.

The researchers adopted the descriptive survey method for its suitability to achieve the research objectives. The research sample consisted of (150) administrators and technicians at basketball clubs in the Kurdistan Region - Iraq, representing (18) clubs. The researchers divided the research sample into two parts, one for construction and the other for application, where the construction sample consisted of (88) individuals, with a percentage of (58.66%) of the total research community at (10) clubs, while the application sample consisted of (62) individuals from The total research community, with a percentage of (41.34%) of the total community, by (8) clubs, and the data were processed statistically through the (spss) program.

Keywords: strategic planning, basketball clubs, point of view, administrative and technical cadres.

١- المقدمة:

يعد التخطيط الاستراتيجي عملية مهمة تقوم بها المنظمات لتحديد استراتيجيتها او اتجاهها واتخاذ القرارات بشأن تخصيص الموارد لتحقيق هذه الاستراتيجية لاسيما في البيئة السريعة والمتغيرة. اهتم الباحثون بشكل ملفت للنظر في مسألة التخطيط الاستراتيجي باعتبار أن التخطيط هو القاعدة الأساسية التي تسند إليها كافة مكونات العملية الإدارية من تنظيم وقيادة ورقابة سيرا للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة لقد صنف قسم كبير من الباحثين وأعدوها الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة.

(مصطفى، 2010، ص 65)

يوفر لنا التخطيط الاستراتيجي رؤية واسعة وبعيدة عن موقع وقدرات المنظمة داخل بيئة متبلورة، بمجرد فهم هذا الإطار الواسع وبعيد المدى، ستكون المنظمة قادرة على تحديد الإجراءات الرئيسية التي يجب أن تتخذها بشكل أكثر فعالية للتنافس بكفاءة مع المنظمات الأخرى داخل قطاع الأعمال الخاص بها. يجب أن تكون الأنشطة مركزة وموجهة نحو الهدف النهائي المتمثل في تلبية احتياجات العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، لأنه بدون هذا التخطيط الاستراتيجي، قد يكون للإجراءات مدى طويل وواسع، مما يؤدي إلى إهدار الوقت والجهد. كما تؤدي الخطة الاستراتيجية إلى توفير المناخ يتم فيه بذل جهود جيدة وتركيز مواهب المنظمة وأعمالها الأولويات الأساسية. ويعتبر وجود رؤية استراتيجية واضحة بمثابة حجر الزاوية في بناء وتحقيق الاستراتيجية الفعالة إذ لا يستطيع الاداري ممارسة دوره القيادي واتخاذ قراراته الاستراتيجية في ظل غياب مفهوم التوجه المستقبلي للنشاط وتحديد ملامح استراتيجية المنظمة وكل ذلك يساهم في تحقيق قيمة ادارية حقيقية.

(ادريس ومرسي، 2003، ص 71)

وإن التخطيط الاستراتيجي يعد من المسلمات الأساسية في المنظمات الناجحة، فهو يتيح لفريق العمل القدرة على إجراء رد فعل منظم وفعال لمواجهة التغيير والتطور بكفاءة عالية، والاستعداد لمواجهة مواقف الطارئة غير مخطط لها (حمد المري، ٢٠١٤). يرى الباحثون ان غياب دور التخطيط الاستراتيجي بمعناها التام اضافة الى بعض العوامل الثانوية الاخرى هم من العوامل الرئيسة للمشاكل والصعوبات الموجودة لدى تلك المؤسسات عامة واندية كرة السلة بشكل خاص. لذا يحاول الباحثون الوقوف على كيفية وضع الحلول العلمية الناجحة لتلك المشاكل والازمات المالية والادارية والرياضية في إطار هذا البحث.

ويهدف البحث الى:

- ١- بناء مقياس للتخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في اقليم كردستان- العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية.
- ٢- معرفة مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان- العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية.

٢- إجراءات البحث:

- ١-٢ منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة ومشكلة البحث.
 - ٢-٢ مجتمع وعينة البحث:
- لغرض تحقيق أهداف البحث، يجب التعرف على المجتمع الأصلي بخصائصه كافة، إذ ان لكل مجتمع صفات خاصة به، ومن الضروري وصف المجتمع من أجل اختيار وسائل الاختبار المناسبة.
- (الطائي، 2006)

(الطائي، 2006، ص6)

تمثل مجتمع البحث والمتمثل بالأعضاء الإدارية والفنية لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (١٧٠) فرداً . وقد اختارهم الباحثون بالطريقة العمدية، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة التي بلغت (١٥٠) فرداً الذين يمثلون نسبة (٨٨%) من مجتمع البحث وكما مبين في الجدول (1).

١-٢-٢ عينة البناء:

تكونت عينة البناء من (٨٨) فرداً يمثلون الكوادر الإدارية والفنية لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان- العراق والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

٢-٢-٢ عينة التطبيق:

تكونت عينة التطبيق من (٦٢) فرداً يمثلون الكوادر الإدارية والفنية لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان- العراق.

جدول (1) يبين عدد افراد عينة البناء والتطبيق

ت	اسم النادي	أعضاء هيئة الادارية	المدرّبون	ت	اسم النادي	أعضاء هيئة الادارية	المدرّبون
١	سولاف	٦	٢	١	سنحاريب	٥	٣
٢	جيهان	٧	٣	٢	قلعة اربيل	5	٢
٣	خبات	٦	٢	٣	سولاف جديد	٥	٢
٤	زاخو	٧	٣	٤	نفط شمال	٤	٢
٥	بيشمركة سليمان	٧	٣	٥	اسو	٥	٢
٦	دهوك	٨	٣	٦	افروديت	٤	٢
٧	هيرش	٥	٣	٧	الفتاة	٥	٢
٨	دربنديخان	٦	٢	٨	اكاد	٥	٢
٩	سيروان جديد	٨	٢				
١٠	غاز شمال	٦	٣				
المجموع الكلي	١٠	٨٨			٨	٥٥	

٢-٣ أدوات البحث:

استعان الباحثون بالأدوات والوسائل الاتية لغرض إتمام البحث:

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.

- المقابلة الشخصية.

- استمارة مقياس التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق.

- استمارة جمع البيانات.

٢-٤ إجراءات البحث الميدانية:

تحقيقا للهدف الأول وهو بناء مقياس التخطيط الاستراتيجي اعتمد الباحثون الخطوات التالية:

٢-٤-١ تحديد محاور استبيان التخطيط الاستراتيجي:

من أجل تحديد محاور البحث وتثبيتها تم توزيع محاور البحث المقترحة على المتخصصين في هذا المجال لتحديد صلاحية وأهم المحاور. إذ تم عرض (٩) محاور كما هو مبين في جدول (٢)، وبعد الحصول على إجابات المتخصصين أصبحت العدد (٥) محاور لمقياس التخطيط الاستراتيجي، إذ حذفت المحاور (الخامس والسابع والثامن والتاسع).

جدول (٢) يبين أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأهميتها النسبية ونسبة اتفاق الخبراء

ت	المحاور التخطيط الاستراتيجي	نسبة الاتفاق
١	الرؤية الاستراتيجية	92%
٢	الرسالة الاستراتيجية	84%
٣	الاهداف الاستراتيجية	96%
٤	التحليل الاستراتيجي	80%
٥	الخيار الاستراتيجي	56%
٦	إدارة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	96%
٧	انشاء الأسس الاستراتيجية	48%
٨	تطوير الخطط الاستراتيجية	68%
٩	التمويل	60%

٢-٤-٢ صياغة فقرات الاستبيان:

بعد أن توصل الباحثون إلى الأبعاد الخاصة باستبيان التخطيط الاستراتيجي المطلوب بنائه، قام الباحثون بالاطلاع على الأدبيات والمصادر والأبحاث المتعلقة بهذه الأبعاد، ومن خلال الاستفادة منها قامو بصياغة (٣٦) فقرة.

٢-٤-٣ تحديد بدائل الإجابة على فقرات الاستبيان

اختار الباحثون مقياس ليكرت الخماسي للإجابات وهذه البدائل هي: (أوافق بشدة - أوافق - أوافق الى حد ما - لا أوافق - لا أوافق بشدة) وتحمل الأوزان (٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١) على التوالي.

٢-٥ صدق استبيان التخطيط الاستراتيجي:

تحقق الباحثون من صدق الاستبيان باستخدام عدة أنواع، صدق المحتوى، الصدق الظاهري (صدق المحكمين).

٢-٥-١ صدق المحتوى:

للوصول إلى صدق محتوى استبيان التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان-العراق، راجع الباحثون المصادر، والأدبيات والبحوث العلمية، والدراسات بهدف جمع المعلومات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وجمعها لاستخراج الأبعاد التي من الممكن أن يشكل من خلالها البناء الرئيسي للاستبيان، والتي ساعدت الباحثون بدورها في رسم صورة واضحة وشاملة تمكنوا خلالها من صياغة الفقرات الخاصة بكل بعد من هذه الأبعاد.

٢-٥-٢ الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

بعد أن تم جمع وصياغة عبارات المقياس بصيغتها الأولية تم عرضها من خلال استمارة استبيان مكونة من المحاور والفقرات على مجموعة من المتخصصين في مجال الادارة الرياضية والادارة العامة في الجامعات العراقية والخارجية لغرض إبداء الرأي حول صلاحية المحاور والفقرات، والبالغ عددهم (19) متخصصاً، ويبين الجدول (٣) آراء ونسبة اتفاق المختصين في مدى صلاحية الفقرات لمقياس التخطيط الاستراتيجي.

الجدول (٣) يبين نسبة اتفاق الخبراء على فقرات استبيان التخطيط الاستراتيجي

ت	اتفاق الخبراء			ت	اتفاق الخبراء		
	الموافقون	غير الموافقين	النسبة المئوية للاتفاق		الموافقون	غير الموافقين	النسبة المئوية للاتفاق
١	16	3	84%	19	18	1	94%
٢	15	4	79%	20	15	4	79%
٣	17	2	89%	21	10	9	52%
٤	11	٨	57%	22	16	3	84%
٥	11	8	57%	23	15	4	79%
٦	16	٣	84%	24	13	6	68%
٧	12	7	63%	25	18	1	94%
٨	12	7	63%	26	16	3	84%
٩	15	4	79%	27	16	3	84%
١٠	16	٣	84%	28	18	1	94%
١١	17	2	89%	29	15	4	79%
١٢	16	3	84%	30	17	2	89%

١٣	١٦	3	%٨٤	31	12	7	%٦٣
١٤	15	٤	%79	32	16	3	%٨٤
15	16	3	%٨٤	33	17	2	%٨٩
16	17	2	%٨٩	34	18	1	%٩٤
17	12	7	%63	35	15	4	%79
18	16	3	%84	36	12	7	%63

٦-٢ التطبيق على عينة الدراسة الاستطلاعية:

يتم اجراء التجربة الاستطلاعية لعدة أسباب منها:

- التعرف على مدى وضوح الفقرات وتعليمات المقياس.
- احتساب الوقت المستغرق للإجابة.
- الإجابة على الاستفسارات والتساؤلات ان وجدت.
- اعداد الصورة النهائية للفقرات قبل القيام بتحليلها احصائيا.

قام الباحثون بالتجربة الاستطلاعية على (٨) افراد من ضمن العينة الرئيسة لم يستبعدوا من التجربة الرئيسة، وقد تبين للباحثين أن فقرات المقياسين غير مفهومة من الناحية اللغوية لبعض الأعضاء الإداريين والمدرسين، مما أدى إلى الصعوبة واستغرق وقت طويل عند الإجابة على كلا المقياسين، لذا لجأ الباحث إلى ترجمة المقياسين إلى اللغة الكردية " لكي يتمكن المستجيب من فهمها والإجابة عليها بشكل أسهل. فقد تم إعادة تطبيق المقياسين على العينة التي تجيد اللغة الكردية فتيين إن التعليمات والفقرات وبدائل المقياسين واضحة ومفهومة للإداريين والمدرسين وبفارق وقت أقل في الإجابة، مقارنة عن التطبيق الأول.

٧-٢ القدرة التمييزية للفقرات (الصدق التمييزي):

لحساب القدرة التمييزية لفقرات مقياس التخطيط الاستراتيجي وبهدف استبعاد الفقرات غير المميزة والابقاء على الفقرات المميزة. إذ يشير (سلام العمري وفؤاد مصطفى، 1996).

(سلام العمري وفؤاد مصطفى، 1996، ص ١٥٥)

نقلًا عن (Eble) إلى أنَّ الهدف من تحليل الفقرات للإبقاء على الفقرات ذات التمييز العالي وهي الفقرات الجيدة في الاختبار " إن الكشف عن القوة التمييزية يجري من خلال معرفة الدرجة الكلية لإجابة أفراد العينة قيد الدراسة ثم يتم ترتيب الاستثمارات تنازليا ، بعدها يتم اختيار مجموعتين طرفيتين بواقع 27% من العينة الكلية التي

أخضعت للقياس، كمجموعة عليا ممثلة بالأفراد الحاصلين على أعلى الدرجات، ومجموعة دنيا ممثلة بالأفراد الحاصلين على أدنى الدرجات. (الصمادي، الدرايع، 2003).

(الصمادي، الدرايع، 2003، ص ٦٧)

بين المستجيبين طبق المقياس على العينة المكونة من (88) فرداً من أعضاء الهيئة الإدارية والكوادر الفنية لأندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق واتبع الباحثون الخطوات الآتية:

- استخراج الدرجة الكلية لكل مقياس على حدي بعد تصحيحها.
- ترتيب الدرجات للمستجيبين بشكل تنازلي من اعلى درجة الى أقل درجة.
- تعيين ما نسبته (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و(27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا.

تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفروق في كل فقرة بين هاتين المجموعتين المتطرفتين إذ بلغ نسبة الـ (27%) لكلا الربيعين (24) استمارة، واتضح من خلال القيم التائية لدلالة الفروق ان الفقرات كلها مميزة عند مستوى دلالة (0.05). كما مبين في جدول (٤) القدرة التمييزية لمقياس التخطيط الاستراتيجي

جدول (٤) يبين (القوة التمييزية) بقيم (ت) المحتسبة لفقرات المقياس

الابعاد	ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت) المحتسبة	مستوى الدلالة
		س -	ع ++	س -	ع ++		
الرؤية الاستراتيجية	1	4.11	.654	3.28	1.055	3.162	.003
	2	4.19	.872	3.85	.910	1.211	.233
	3	4.47	.749	3.52	1.167	3.147	.003
	4	4.52	.511	3.90	1.22	2.143	.038
	5	4.28	.783	3.38	1.071	3.124	.003
	6	4.38	.804	3.33	1.110	3.500	.001
الاهداف الاستراتيجية	1	4.66	.577	3.04	1.071	6.097	.000
	2	4.33	.730	3.47	1.077	3.017	.004
	3	4.46	.567	3.66	1.110	3.661	.001
	4	4.47	.679	3.33	1.06	4.147	.000
	5	4.28	.845	3.23	.995	3.677	.001
	6	3.95	1.07	3.19	1.12	2.249	.030

الرسالة الاستراتيجية	1	4.42	.746	3.66	1.06	2.685	.010
	2	4.61	.497	3.14	.910	6.521	.000
	3	4.38	.497	3.52	1.03	3.432	.001
	4	4.51	.465	3.09	.889	6.854	.000
	5	4.47	.813	3.95	.768	5.655	.000
ادارة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي	1	4.57	.676	3.09	.995	5.622	.000
	2	4.44	.668	3.28	1.00	4.490	.000
	3	4.38	.669	3.00	.774	6.183	.000
	4	4.38	.589	3.28	1.153	4.871	.000
	5	4.33	.730	3.23	.889	4.362	.000
التحليل الاستراتيجي	1	4.71	.560	3.95	.943	6.760	.000
	2	4.61	.589	3.00	1.00	6.391	.000
	3	4.61	.497	3.00	1.140	5.964	.000
	4	4.52	.511	3.33	.912	5.213	.000
	5	4.62	.523	3.38	1.02	4.577	.000

يتبين من جدول (٤) ان القيم التائية المحتسبة لفقرات مقياس التخطيط الاستراتيجي تراوحت ما بين (٢,١٤٣ - ٦,٨٥٤) و هي اكبر من قيمة (ت) الجدولية البالغة (1.99) عند درجة حرية (86) ومستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يدل على ان فقرات المقياس مميزة باستثناء الفقرة الثانية، اذ بلغت قيمة (ت) المحتسبة (١,٢١١) وهي اصغر عند مقارنتها مع قيمة (ت) الجدولية، لهذا تدل ان الفقرة غير مميزة، فقد تم حذفها.

٢-٨ الاتساق الداخلي:

ان ارتباط كل فقرة بمحك خارجي او داخلي يعد أحد مؤشرات صدق الفقرة، وحين لا يتوفر محك خارجي يستخدم محك داخلي، لذلك تعد درجة المجيب على المقياس وابعاده أفضل محك داخلي (1986, Anastasi)

وفي ضوء ذلك قام الباحثون باحتساب معامل الاتساق الداخلي للمقياسين كالاتي؛ ايجاد كل من معامل الارتباط بين درجات كل فقرة مع درجة البعد الذي تنتمي اليه، ومعامل الارتباط بين درجات كل فقرة مع درجات الكلية لمقياس التخطيط الاستراتيجي لجميع افراد عينة البناء والبالغ عددهم (٨٨) فرداً، وعليه تحذف الفقرة التي يكون معامل ارتباطها بالدرجة الكلية واطناً باعتبار ان الفقرة لا تقيس الظاهرة التي يقيسها الاختبار بأكمله. ولمعرفة الدلالة الاحصائية فقد تم مقارنتها مع قيمة (ر) الجدولية (٠,٢٠٤) عند درجة حرية (٨٦) ونسبة احتمالية الخطأ $\geq (٠,٠٥)$ وكانت القيم الخاصة بفقرات القائمة جميعها دالة كما في الجدول (5)

الجدول ٥ يبين الاتساق الداخلي لفقرات استبيان التخطيط الاستراتيجي

البُعد	الفقرة	ارتباط الفقرة مع درجة البُعد		ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للأداة	
		درجة الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
الرؤية الاستراتيجية	١	.535	.000	.525	.000
	٢	.565	.000	.537	.000
	٣	.634	.000	.431	.000
	٤	.644	.000	.647	.000
	٥	.636	.000	.429	.000
الأهداف الاستراتيجية	1	.655	.000	.602	.000
	2	.695	.000	.604	.000
	3	.636	.000	.501	.000
	4	.669	.000	.656	.000
	5	.742	.000	.688	.000
	6	.695	.000	.613	.000
الرسالة الاستراتيجية	1	.674	.000	.505	.000
	2	.737	.000	.649	.000
	3	.656	.000	.581	.000
	4	.796	.000	.693	.000
	5	.737	.000	.766	.000
التخطيط الاستراتيجي	1	.794	.000	.704	.000
	2	.793	.000	.670	.000
	3	.787	.000	.716	.000
	4	.789	.000	.702	.000
	5	.669	.000	.605	.000
إدارة	1	.695	.000	.637	.000
	2	.740	.000	.718	.000
	3	.810	.000	.716	.000
	4	.830	.000	.706	.000
	5	.753	.000	.689	.000
التحليل الاستراتيجي	1	.695	.000	.637	.000
	2	.740	.000	.718	.000
	3	.810	.000	.716	.000
	4	.830	.000	.706	.000
	5	.753	.000	.689	.000

٢-9 ثبات المقياس:

لغرض التحقيق من توافر الثبات في المقياس استخدمت طريقة التجزئة النصفية وكذلك معامل ا

الكرونباخ.

٢-٩-1 طريقة التجزئة النصفية:

لاستخراج معامل ثبات بهذه قام الباحثون باستخدام استجابات عينة البناء (٨٨) استمارة متضمنة (٦) فقرات بلغ معامل الارتباط (٠.٧٩٥).

٢-٩-٢ طريقة ألفا (كرونباخ):

استخدمت طريقة معامل ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للمقياس نظراً لأنه يتم تصحيح الفقرات على نحو ثنائي، إذ بلغت قيمة معامل الثبات (٠.٨٦٣)، قيم الثبات المستخرجة للمقياس تدل على توافر مستوى عال من خاصية الثبات فيه.

٢-١٠ وصف مقياس التخطيط الاستراتيجي بصورته النهائية:

يتكون مقياس التخطيط الاستراتيجي من (5) ابعاد، ذات (٥) بدائل (أتفق تماماً - أتفق - أتفق الى حد ما - لا أتفق - لا أتفق تماماً)، كما في ملحق (1)، وموزعة على (٥) أبعاد وكلها فقرات إيجابية في اتجاه البعد، وكالاتي:

١-بعد الرؤية الاستراتيجية ويضم (٥) فقرات وأرقامها كما يأتي: (٢١١٦١١٦١١)

٢-بعد الاهداف الاستراتيجية ويضم (٦) فقرات وأرقامها كما يأتي: (٢٢١١٧١٢١٧١٢)

٣-بعد الرسالة الاستراتيجية ويضم (٥) فقرات وأرقامها كما يأتي: (٢٣١١٨١٣١٨١٣)

٤-بعد إدارة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي ويضم (٥) فقرات وأرقامها كما يأتي: (٢٤١١٩١١٩١٤)

٥-بعد التحليل الاستراتيجي ويضم (٥) فقرات وأرقامها كما يأتي: (٢٥١٢٠١١٥١١٠١٥)

٢-١١ طريقة تقييم مستوى فقرات المقياس التخطيط الاستراتيجي:

لغرض اعطاء الصيغة العلمية لتقييم مستوى فقرات المقياس واستناداً للمصادر العلمية اعتمد الباحثون النسب المئوية على وفق ما يأتي:

- (80%) فأكثر مستوى مرتفع جداً.
- (70%) الى (79%) مستوى مرتفع.
- (60%) الى (69%) مستوى متوسط.

- (50%) الى (59%) مستوى منخفض.
- أقل من (50%) مستوى منخفض جداً. (الدليمي، ٢٠١٢، ص ٦١)
- ٢-١٢ لتطبيق النهائي للعينة:
- تم تطبيق بحث التخطيط الاستراتيجي على عينة التطبيق البالغ (٦٢) فرداً من مجموع (٨) اندية موزعين على محافظات اقليم كردستان - العراق بتاريخ ١٠ ٢٠٢٢ الى ١٠ ٢٠٢٢/٨.
- 2-13 المعالجات الاحصائية:
- بهدف حصول على البيانات المطلوبة استخدم الباحثون المعالجات الاحصائية الآتية:
- النسبة المئوية
- الوزن المئوي
- الوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين
- وعولجت البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS)

٣- عرض نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها:

٣-١ عرض نتائج الهدف الاول الذي ينص على بناء مقياس التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية، قد تحقق هذا الهدف من خلال اجراءات البحث في الباب الثالث.

٣-٢ عرض وتحليل ومناقشة الهدف الثاني: التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية.

الجدول (٦) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب للاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى أبعاد التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق

و	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	الرؤية الاستراتيجية	19.454	2.291	77.81	مرتفع	3
2	الأهداف الاستراتيجية	23.502	2.905	78.34	مرتفع	2
3	الرسالة الاستراتيجية	19.327	2.152	77.30	مرتفع	4
4	إدارة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	19.509	2.523	77.23	مرتفع	5
5	تحليل الاستراتيجي	19.727	2.578	78.90	مرتفع	1
	المتوسط الكلي التخطيط الاستراتيجي	20.302	2.489	77.91	مرتفع	

يبين الجدول (٦) نتائج قيم الأوساط الحسابية حيث تراوحت ما بين (19.327-23.502) والانحرافات المعيارية بين (2.152-2.905) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي (20.302) بانحراف معياري (2.489)، بوزن نسبي قدرها (77.91)، وهذا يشير أن درجة تقدير المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق من وجه نظر كوادرها الإدارية والفنية. وقد جاء بعد التحليل الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق بالمرتبة الأولى من بين الابعاد الخمسة بوسط حسابي قدره (١٩،٧٢٧) وانحراف معياري قدره (٢،٥٧٨) و وزن نسبي قدره (٧٨،٩٠) بمستوى مرتفع، ان من ضروريات عملية التخطيط الاستراتيجي حيث لا يمكن ان تعمل أي مؤسسة بمعزل عن البيئة المحيطة به فمنها تحصل على مدخلاتها واليها تقدم مخرجاتها لذلك تعتبر دراسة وتحليل الوضع الحالي للمؤسسة والأمور التي من المتوقع ان تتصدى لها في المستقبل ضروري لذلك لابد من جمع اكبر قدر ممكن المعلومات عن البيئة وتحليلها حتى تتمكن المؤسسة من تحديد موقفها الاستراتيجي.

(ماهر ، ٢٠٠٩، ص٨٩)

ويعزو الباحثون ذلك ان التنبأ والتحليل المستقبلي لدى أعضاء الهيئة الإدارية والكوادر الفنية جيد جداً لما يتم بناءه استراتيجياً لصالح النادي.

وجاء الاهداف الاستراتيجية لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان - العراق بالمرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (٢٣،٥٠٢) وانحراف معياري قدره (٢،٩٠٥) ووزن نسبي قدره (٧٨،٣٤) بمستوى مرتفع، ان أهمية صياغة الأهداف بما تحققه للمنظمة وتتمثل في أن تسهم الإدارة العليا في وضع الاستراتيجيات على مستوى

المنظمة وتساعد في تعريف المنظمة بالبيئة وتعد مرشداً لاتخاذ القرارات وتحديد السلطات والمسؤوليات للأفراد والأقسام، لذا ينبغي على المنظمة تحديد الأهداف بما ينسجم مع رسالة وفلسفة المنظمة.

(الدوري، ٢٠١٠، ص ٥٨)

ويعزو الباحثون ذلك ان أصحاب التوجهات والاهداف الثاقبة موجودون بين الكوادر الإدارية والفنية للنادي مما يساعد في التقليل من الجهود واصابة الأهداف بتخطيط محكم والسير نحو الافاق المستقبلية بمخطي حيثية.

وجاءت ابعاد (الرؤية الاستراتيجية) و (الرسالة الاستراتيجية) و (إدارة تنفيذ الخطة الاستراتيجية) بالمراتب الثالثة والرابعة والخامسة) على التوالي بأوساط حسابية (19.454)، (19.327)، (١٩,٥٠٩) وانحرافات معيارية (2.291)، (2.152)، (٢,٥٢٣) على التوالي.

وجاءت هذه الابعاد الثلاثة بمستويات (مرتفعة) لكن بدرجات اقل من بعدين الثاني والخامس. إن صياغة الرؤية ليست عملاً بسيطاً يتطور بسهولة، بل هو مجموعة معقدة من الأفكار التي تحدد ما يمكن أن تكون عليه المنظمة في المستقبل، إنها عملية ديناميكية مستمرة وليست إجراءً لمرة واحدة يبدأ من نقطة البداية وينتهي عند نقطة النهاية، بل هو عملية تطوير وتعديل عدة مرات أثناء العمل

(القطامين، ٢٠٠٢، ص ٥٥)

كما أن إعداد رسالة المؤسسة الرياضية وفق الامكانيات والموارد المتاحة وبالتالي يضمن سلاسة ف نجاح التطوير والتعبير داخلها وتوضيح رسالة المؤسسة الرياضية للموظفين لغرض بث الروح المعنوية ورفع كفاءة أدائهم (كفسي، ٢٠٢٠).

(كفسي، ٢٠٢٠، ص ٨٧)

ان عملية تنفيذ الاستراتيجية حيث تحتل اهمية كبيرة لأنها تنقل الاستراتيجية المصاغة والخيارات المنتجة الى ارض الواقع والتي نتائج مستهدفة كما تعطي عمليات التنفيذ معنى محددا لالتزام العاملين والإدارة بالأهداف الواردة بالخطط وكيفية الوصول اليها واستغلال المهارات الادارية والموارد البشرية استغلالا فعالا في ضوء وضعها ضمن اليات التنفيذ المعتمدة، كما تساعد عمليات التنفيذ على تطوير القدرات التنافسية للمؤسسة تجاه المؤسسات الاخرى وتمكنها من معالجة الهفوات والإخفاقات الناتجة عن مرحلة الصياغة الاستراتيجية. (الغالب، 2007)

(الغالبى، ٢٠٠٧، ص ٤٦)

ويعزو الباحثون ذلك الى انه: بالرغم من الجهود المبذولة لدى أعضاء الهيئة الإدارية والفنية لدى الأندية الرياضية قيد البحث ووضوح الرؤية والرسالة الاستراتيجية، الا ان التنفيذ وإدارة الخطة الاستراتيجية بأكملها تعاني من المتابعة والاشراف مما يؤدي الى التذبذب في مستوى التنفيذ الكلي للخطة.

لذي يوصى الباحثون بتسمية ملاكات إدارية وفنية أكثر خبرة من الناحية الإدارية والميدانية لكي تنتهي الخطة وتكمل بشكل شمولي بالمدة المحددة لها.

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات:

١- تم التحقق من فاعلية استبيان التخطيط الاستراتيجي لدى اندية كرة السلة في إقليم كردستان- العراق من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية بعد التوصل إلى بنائه على وفق المعايير العلمية.

٢- تمتلك اندية كرة السلة في إقليم كردستان- العراق مستوى مرتفع من التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر كوادرها الإدارية والفنية.

٤-٢ التوصيات:

زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لدى الأندية الرياضية التي تمارس فيها كرة السلة و التي ترتبط بكل ماهو جديد في إدارة الرياضة.

المصادر

- ثابت، عبد الرحمان ادريس، مرسى، جمال الدين محمد، (٢٠٠٣)، الادارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج)، الدار الجامعة الاسكندرية، الإسكندرية، مصر.
- الدليمي، ذاكر محفوظ حامد، (٢٠١٢)، دور القوة التنظيمية والمتغيرات الشخصية في تعزيز الروح الرياضية للاعبين اندية الدوري العراقي الممتازة لكرة القدم، اطروحة دكتوراه، التربية البدنية وعلوم الرياضة، الإدارة والتنظيم، جامعة موصل، موصل، العراق.
- الدوري، زكريا، (٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية، ط ٢، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الصمادي، عبد الله، الداربيح ماهر، (٢٠٠٣)، القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن.
- العمري، بسام، السلطان، فؤاد مصطفى، وفؤاد، (١٩٩٦)، درجة تحقيق حاجات الإنسان بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، مجلة دراسات عليا عمان الأردن المجلد ٣٢٣ العلوم التربوية العدد الأول، عمان، الأردن.
- الغالبي، طاهر، ادريس، وائل، (٢٠٠١٧)، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، ط ١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- القطامين، أحمد، (٢٠٠٢)، الادارة الاستراتيجية حالات ونماذج تطبيقية، ط ١، دار رؤية مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن.
- كفسي، حمزة علي، (٢٠٢٠)، دور التخطيط الاستراتيجي في إنجاح عملية التطوير التنظيمي في المؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- ماهر، احمد، (٢٠٠٩)، دليل المديرين الى التخطيط الاستراتيجي، الدار الجامعية من الاسكندرية، الاسكندرية، مصر.
- محجوب، وجيه، (٢٠٠٣)، البحث العلمي ومناهجه، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، العراق.
- المري، حمد محمد حمد، (٢٠١٤)، التخطيط الاستراتيجي ودوره في ادارة الازمات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- مصطفى، صلاح عبد المجيد، (٢٠٠٢)، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر، ط ٣، دار المريخ، الرياض، مملكة العربية السعودية.

-منصور، طاهر محسن، الغالبي، ادريس، صبحي، وائل محمد، (٢٠٠٧)، الادارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.