التميز التنافسي كدالة لجودة القرار المتخذ عند رؤساء الاتحادات لالعاب المضرب في العراق من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية

الباحثة / حوراء فلاح رزاق الدليمي

أ.د اياد ناصر حسين **أ.د عامر حسين علي**

التميز التنافسي كدالة لجودة القرار المتخذ عند رؤساء الاتحادات لالعاب المضرب في العراق من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية

الباحثة / حوراء فلاح رزاق الدليمي

أ.د اياد ناصر حسين أ.د عامر حسين علي

ملخص البحث :

شهدت الإدارة الحديثة العديد من التغيرات والتطورات المتسارعة العميقة في الحياة على مستوى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية بسبب الكم الهائل من المشاكل الإدارية والأزمات التي مرت بها أكثر المؤسسات الرياضية مما ادى ألى ظهور مفاهيم حديثة حضت بأهتمام كبير ساعدت على خلق بيئة عمل تعاونية ألا وهو مفهوم الحوكمة الرشيدة والذي يستند الى سيادة القانون والشفافية والنزاهة الأمر الذي زاد من قدرتها على العمل ومواجهة التطورات وذلك من خلال تبني أساليب علمية مناسبة تلائم مع ظروف والامكانيات المتاحة من أجل توجه أدوات العمل من أفراد وامكانيات تخدم المصلحة العامة وقد كان للحوكمة فعالية ملحوظة في المؤسسات والمنظمات الدولية بعد حدوث سلسلة من الانهايارات الاقتصادية في كثير من دول العالم مما ادى الى رفع قدراتها على مواجهة التحديات التي تمر بها .

حيث هدفت الدراسة الى :-

- بناء مقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحادات لألعاب المضرب من وجهة نظر الأتحادات الفرعية.
- اعداد مقياس جودة اتخاذ القرار لدى رؤساء الاتحادات لالعاب المضرب من وجهة نظر الاتحادات الفرعية.
- دور التميز التنافسي في عمل رؤساء الاتحادات لألعاب المضرب من وجهة نظر أعضاء الأتحادات الفرعية.

فقد استعملت الباحثة المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية وتم اختيار مجتمع وعينة البحث وهم رؤساء الاتحادات من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية والبالغ عددهم (150) عضواً موزعين على مختلف المحافظات لالعاب المضرب(تنس ، ريشة ، منضدة ،شكواش) حيث قامت الباحثة ببناء مقياس التميز التنافسي واعداد مقياس جودة اتخاذ القرار واجراء الأسس العلمية للمتغيرات وتحليلها ومناقشتها ثم تم تطبيقها على عينة التجربة الرئيسية.

أما أهم الاستنتاجات فشملت ما يأتي :-

- ان ادوات القياس (التميز التنافسي – جودة اتخاذ القرار) صالحة لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب.
- تم التوصل الى بناء مقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق.

أهم التوصيات :-

- التأكد على اعتماد مقياس التميز التنافسي لقياس هذا المتغير لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق .
- ضرورة اعتماد مقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحادات لالعاب المضرب من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية.

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث :

مع التطور السريع الذي يشهده العالم والنمو المتسارع واستخدام التكنلوجيا المتطورة وعصر الرقمنه اصبح من الضروري مواكبة هذا التطور والالحاق بمركب التكنولوجيا واستغلال كل ما هو نافع لتطوير المؤسسات والمنظمات المختلفة التربويه وغير التربويه ومنها المؤسسات الرياضية بحيث اصبح نجاحها يمثل تطور وتقدم الدول في كافة الاصعدة الدوليه والاقليميه والمحلية. وتنطلق مشكلة الدراسة

الحالية في عدم الاهتمام بهذه المؤسسات الرياضية بشكل عام فالمؤسسات المتمثله بالاندية والاتحادات ومنها الخاصة بالعاب المضرب قيد والذي يأتي بسبب عدم تبني هذه المؤسسات اسس ونظم ادارية حديثة وبرامج لقيادة وحوكمة أنشطتها المختلفة ، مما يستدعي تغييرا اساسيا وجذريا في عملياتها الادارية والتنظيمية واصبح استخدام اساليب حديثه في اداراتها له تأثير كبير ، أن تطور الرياضة في اي بلد يعتمد اولا واخيرا على التخطيط العلمي الذي يستخدم الكثير من العلوم والمعارف بوعي كامل لإرساء مقومات البناء الرياضي وتقدمه على اسس قوية وصلبة ومن هذه العلوم ما هو في التخصص العام والدقيق في التربية البدنية والرياضية كعلم النفس والتدريب و الفسلجة والطب الرياضي والادارة الرياضية وغيرها من العلوم الاخرى ليساهم كل حسب محتواه في تحسين صورة الواقع الرياضي والوصول به الى تحقيق الاهداف، والبعض من المختصين وضع لمبادئ الادارة عموما والادارة الرياضية خصوصا أهميه بالغة في التقدم والرقي في هذا المجال.

كما ويظهر دور مفهوم التميز التنافسي والذي يعد ثورة حقيقة في عالم الأدارة على المستوى الاكاديمي والعملي. فأكاديميا لم يعد ينظر للأدارة كمفهوم (داخلي) او كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد استراتيجي ولكن اصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من الهموم الداخلية الخارجية لتحقيق التفوق المستمر للأنظمة والمؤسسات الرياضية وغير الرياضية ، وعمليا يحرص رؤساء هذه المؤسسات الرياضية والاتحادات حسب المفهوم الجديد على العمل الدؤوب والمستمر وتحليل واكتشاف والمحافظة على استثمار اقصى الجهود وتحقيق افضل النتائج للوصول الى درجة التميز التنافسي للمؤسسات الرياضية والمتمثلة بالاتحادات والاندية الرياضية ، ولنا ان نتخيل كيف

ان عملا كهذا يحتاج الى الكثير من البحث والتحري والتقدير السليم والبصيرة الثاقبة والذكاء والابداع والابتكار.

ان مفهوم اتخاذ القرار هو مفهوم مهم جدا وهو صلب وعنصر رئيسي من عناصر العملية الأداريه ، وفي التخطيط يجب ان نتخذ قرار في التنظيم يجب ايضا ان نتخذ القرار والرقابه والتوجيه لذلك هي الفرشة الرئيسية التي لا يمكن للمدير ان يقوم باي عملية بدون اتخاذ قرار لذلك نجد أن الادارة السيئة هي غير قادرة على اتخاذ قرارات صائبة لذلك يجب أن تكون لدينا فكرة واضحة عن عملية جودة أتخاذ القرار ، ايضا ان نتعرف على ظروف اتخاذ القرار ونماذج صنع القرار ،فمفهوم القرار هو "أختيار بديل من عدة بدائل متاحة في سبيل تحقيق هدف معين وليست كل القرارات المتخذة تحقق المأمول ولكن ينبغي ان تتسم هذه القرارات بقدر عالي من الجودة في تحقيق ما وجدت من أجله.

1-2 مشكلة البحث :

مع التطور السريع الذي يشهده العالم والنمو المتسارع واستخدام التكنلوجيا المتطورة وعصر الرقمنه اصبح من الضروري مواكبة هذا التطور والالحاق بمركب التكنلوجيا واستغلال كل ما هو نافع لتطوير المؤسسات والمنظمات المختلفة التربويه وغير التربيويه ومنها المؤسسات الرياضية بحيث اصبح نجاحها يمثل تطور وتقدم الدول على كافة الاصعدة الدوليه والاقليميه والمحلية. وتنطلق مشكلة الدراسة حاليا من ضعف الاداء الاداري وبما ينعكس على الانجازات المتحققه في المؤسسات الرياضية بشكل عام والمؤسسات المتمثله بالاندية والاتحادات ومنها الخاصة بالعاب المضرب قيد البحث ، قد يكون هذا الضعف والتاخر هو بسبب عدم تبني هذه المؤسسات اسس ادارية وبرامج لقيادة أنشطتها المختلفة . مما يستدعي تغييرا اساسيا وجذريا في عملياتها الادارية والتنظيمية واصبح استخدام اساليب حديثه في اداراتها فدور التميز التنافسي ضرورياً وشرطاً اساسياً لنجاح الاعمال فتطبيق ادارة

الجودة والتميز التنافسي لن يجدي نفعا الا اذا تم الالتزام بقواعد التميز، فالمؤسسات الرائدة تدل بأن الاهتمام بالعنصر البشري هو السبيل للمنافسة وتحقيق التميز التنافسي.

1-3 اهداف البحث :

- بناء مقياس التميز التنافسي واعداد مقياس جودة اتخاذ القرار لدى رؤساء الاتحادات لألعاب المضرب من وجهة نظر الأتحادات الفرعية.

- دور التميز التنافسي في عمل رؤساء الاتحادات لألعاب المضرب من وجهة نظر أعضاء الأتحادات الفرعية.

1- 4 فروض البحث :

1-يتمتع رؤساء الاتحادات من وجهة نظر الاتحادات الفرعية على درجة من والتميز التنافسي للأعضاء.

2- وجود علاقة ارتباط معنوية بين التميز التنافسي لرؤساء الاتحادات وبين جودة اتخاذ القرار

2- منهجية البحث واجراءاتة الميدانية :-

3-1 منهج البحث :

3-2 منهج البحث :

أن المنهج الوصفي هو طريقة علمية يصف بها الباحث الظاهرة بشكل كيفي أو كمي أو هو وصف للمشكلة أو القضية بدقة، واستخدام أدوات البحث العلمي للحصول على المعلومات" لذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لكونه المنهج الأمثل لحل مشكلة البحث وبما يتلائم مع تحقيق أهداف البحث،وقد تم أختيار الأسلوب المسحي فضلا عن أسلوب العلاقات الأرتباطية الذي" يعرف بأنه الدراسات التي تهتم بالكشف عن العلاقات بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى

الأرتباط بين هذه المتغيرات والتعبير عنها من خلال معاملات الأرتباط بين المتغيرات أو بين مستويات المتغير الواحد". ([1]) .

3-3 مجتمع البحث :

لذا في الامور التي ينبغي على الباحثة مراعاتها للحصول على العينة التي تمثل المجتمع الاصلي تمثيلا حقيقيا، وعلى هذا الاساس تم تحديد مجتمع البحث من اعضاء الأتحادات الفرعية لالعاب المضرب لجميع المحافظات والبالغ عددهم (150) عضواً موزعين على (36) اتحاداً وكما مبين في الجدول أدناه.

جدول (2) يبين افراد مجتمع البحث الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب

ت	اسم المحافظة الاتحادات الفرعية بالريشة	عدد الأعضاء في كل محافظة	العينة الاستطلاعية	عينة البناء	عينة التطبيق الرئيسية
1	البصرة،ميسان،كركوك ،كربلاء،بابل،اربيل السليمانية،تكريت،الدوانية	39 عضواً	30	100	50
2	الاتحادات الفرعية بالتنس	52عضواً			
	ميسان،كركوك،كربلاء ،بابل ،اربيل، السليمانية، تكريت،الدوانية،دهوك،الموصل،ذي قار،المثنى				
3	الاتحادات الفرعية بالمنضدة	52عضواً			
	البصرة،ميسان،كركوك،كربلاء،بابل،اربيل السليمانية،تكريت،الدوانية،دهوك،الموصل،ذي قار،المثنى				
	الاتحادات الفرعية بالسكواش	7			

3- الوسائل والأجهزة والادوات المستخدمة في البحث :-

- المصادر والمراجع والمجلات العالمية والاجنبية.
- المقابلة الشخصية.

[1]) عبد الله فلاح المنزيل وعدنان يوسف العتوم : **منهاج البحث في العلوم التربوية النفسية** ،عمان، دار اثراء للنشر والتوزيع،2010،ص296

- الاستبانة : من اجل الحصول على البينات التي تخص اجراءات البحث صممت الباحثه عدد من استمارات الاستبانه وفقا لمتطلبات المقاييس.
- الملاحظة.
- الأختبار والقياس.
- استمارة جمع وتفريغ البيانات.
- شبكة المعلومات الدولية
- جهاز حاسوب محمول نوع (HP) .
- حاسبة يدوية نوع (kenko) عدد (1).
- أقراص (DVD).
- أدوات مكتبية (أوراق وأقلام).

3-1إجراءات بناء مقياس التميز التنافسي:

من أجل الوصول إلى نتائج البحث الحالي لا بد من تحقيق أهدافه التي نص عليها وهي بناء مقياس التميز التنافسي، ولغرض تحقيق ذلك يجب اتباع خطوات بناء المقياس المحدد في عملية البناء من أجل الحصول على بناء مقياس يتمتع بأسس علمية رصينة وفيما يلي الخطوات:-

4-1 إجراءات البحث الميدانية :-

4-2 تحديد متغيرات البحث :-

بعد الأطلاع على العديد من المصادر العلمية، فضلا عن اجراء بعض المقابلات الشخصية للخبراء تم تحديد متغيرات البحث،وتم عرضها على اللجنة العلمية لأقرار الموضوع اذ تم الأتفاق عليها بما يتلائم مع مشكلة البحث وكانت كالآتي:-

أولاً :- التميز التنافسي

ثانياً :- جودة اتخاذ القرار .

4-3 بناء مقياس التميز التنافسي :

لغرض التوصل الي مقياس تتوافر فيها الأسس العلمية المطلوبة من الخطوة الأولى لبنائها حتى استكمال المسلتزمات جميعها عمدت الباحثة بأجراء الخطوات العلمية لبناء المقياس، وبعد البحث في الادبيات والبحوث العلمية والدراسات السابقة التي تخص متغير (التميز التنافسي) والاستعانة بآراء بعض الخبراء والمختصين من أجل الوصول الى الصيغة النهائية للمقياس المذكور، اذ لم تجد الباحثة دراسة سابقة في المجال الرياضي قد تناولت موضوع التميز التنافسي، لذا ارتأت الباحثة بناء مقياس(التميز التنافسي) لعينة البحث المتمثلة باعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق كما يلي :-

4-4 تحديد الهدف من بناء مقياسي الحوكمة الرشيدة والتميز التنافسي:

ان الهدف من بناء المقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحادات اهو لقياس هذا المتغير من من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق.

4-5 تحديد الأطار النظري لبناء مقياس التميز التنافسي :

بعد تحديد الهدف من بناء المقياس تقوم الباحثة بالاطلاع على المصادر والدراسات السابقة والبحوث والنظريات والمفاهيم التي تخص التميز التنافسي وتحديد الأطار النظري لها. وهذه من الأسس الواجب اتباعها في بناء المقياس،لأن الظاهرة المراد دراستها لابد ان تستند إلى اساس نظري يدعم ويوفر للباحثة قدرا مهما من المعلومات التي تساعدها في دراستها،وعليه حددت المنطلقات النظرية من خلال اعتماد الباحثة على الادبيات النظرية ذات العلاقة في تحديد مفهوم التميز التنافسي.

4-6 تحديد محاور مقياس التميز التنافسي

من اجل تحديد محاور مقياس التميز التنافسي قامت الباحثة بالأطلاع على المصادر والمراجع والدراسات النظرية والادبيات والبحوث والدراسات المشابه ذات

الصلة بمفهوم المقياس في مجال الإدارة والإدارة الرياضية ،حيث أن عملية تجزئة الظاهرة المعينة الى عناصرها الأولية بحيث تمثل كل عنصر مجالا معيناً أو اطاراً مرجعياً لأشتقاق الفقرات منه ولتقيمها وايجاد خصائصها ويمكن تحديد الأهمية النسبية لكل عنصر ومجال الظاهرة النفسية المأخوذة ([1])

جدول رقم (4) يبن قيمة (كا2) المحسوبة لبيان صلاحية محاور مقياس التميز التنافسي

ت	المحاور	الموافقون	غير الموافقون	قيمة (كا)2 المحسوبة	الدلالة الأحصائية
1	الكلفة	7	8	0.06	غير معنوي
2	جودة الإداء	13	2	8.06	معنوي
3	المرونة	14	1	11.26	معنوي
4	التسليم	5	10	1.66	غير معنوي
5	التميز	4	11	3.26	غير معنوي
6	القيمة المدركة للعميل	7	8	0.06	غير معنوي
7	التخطيط الاستراتيجي	15	0	15	معنوي
8	التنافس الرياضي	13	2	8.06	معنوي

5-1 مقياس جودة اتخاذ القرار :

بعد اطلاع الباحثة على البحوث والمصادر العلمية والدراسات المشابه في مجال جودة اتخاذ القرار حيث اعتمدت الباحثة على المقياس الذي اعده الباحث(عزيز كريم وناس)([2]) واحتوى على (53) عبارة وتم تطبيقة على عينة البحث الحالي من اعضاء (الاتحادات المركزيه من وجه نظر الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في جميع محافظات العراق) ولم يتم التغير عليه لأنه مناسب في مقياس متغير البحث(اتخاذ القرار)،علما ان المقياس يحتوي على ثلاثة مجالات(الثقة في اتخاذ القرارت المناسبة، القدرة على معالجة البدائل في اتخاذ القرارات،العمل على تحسين الأداء في اتخاذ القرارات) اذ كان محور الثقة في اتخاذ

[1]) عامر سعيد الخيكاني: **محاضرة علم النفس الرياضي (بناء المقاييس النفسية) ، 2004 ص 14.**

[2])عزيز كريم وناس : **جودة اتخاذ القرار وفقا للخبرة الشخصية بدلالة موقع الضبط وانماط القيادة الرياضية لدى حكام كرة القدم ،** اطروحة دكتوراة مقدمة الى جامعة بابل كلية التربية الرياضية ،2010 ،ص7.

القرارت المناسبة يحتوي على (16) عبارة،والمحور الثاني القدرة على معالجة البدائل احتوى على (19)عبارة ومحور الثالث العمل على تحسين الاداء في اتخاذ القرارات احتوى على (17) عباره وكانت بدائل الأجابة على المقياس هي (موافق تماما، موافق، محايد ،لا اوافق، لا اوافق تماما) وبدرجة (5،4،3،2،1) للعبارات الايجابية و(1،2،3،4،5) للعبارات السلبية ،لذا فأن اعلى درجة من الممكن الحصول عليها في المقياس هي (265) ، بينما اقل درجة يمكن الحصول عليها للمقياس هي (53) ،وبذلك يكون الوسط الفرضي للمقياس هو (159) درجة ،ثم قامت الباحثة بعرض المقياس على ذوي الخبرة والاختصاص من السادة الخبراء المختصين في مجال الإدارة الرياضية ،القياس والتقويم وطرائق التدريس والعاب المضرب،للتأكد من ملائمته وامكانية تطبيق مقياس جودة اتخاذ القرار،وتم تطبيق هذا المقياس على العينة الرئيسة والبالغ عددها (150)عضواً وبحسب التعليمات الخاصة لهذا المقياس.

2-5 تطبيق المقياسين على العينة الرئيسية (التطبيق):

بعد أن اصبح بناء مقياس التميز التنافسي بتعليماته وفقراته ، طبقت الباحثة المقياسين على عينة التطبيق والبالغ عددهم (100) عضوا من الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في جميع المحافظات للمدة20121/11/10 ولغاية 2021/12/10 ، وتم استلام استمارات الاستبانة لكل مقياس وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استمارة خاصة إذ اصبح لكل عضو من افراد العينة درجة خاصة به لكل مقياس وتم تفريغ نتائجهم من قبل الباحثة.

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :-

لغرض تحقيق أهداف البحث وما أفترضته الباحثة ، وبعد الأنتهاء من تطبيق الصورة النهائية لكل من المقاييس الثلاثة على عينة التطبيق من اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب والبالغ عددهم (150) عضواً موزعين على جميع محافظات العراق ، تعرض الباحثة نتائج المعالجات الأحصائية بالجداول والأشكال البيانية ، ومن ثم مناقشتها ودعمها بما جاء بالمصادر العلمية والدراسات الأكاديمية.

4-1 عرض نتائج متغيرات البحث (التميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار وتحليلها):

تعرض الباحثة الوصف الاحصائي لنتائج متغيرات البحث(التميز التنافسي، جودة اتخاذ القرار) من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء العزومي وذلك من اجل التعرف على نتائج استجابات افراد عينة التطبيق أذ تبين ان عينة التطبيق توزعت توزيعاً طبيعياً بدلالة معامل الالتواء العزومي للمتغيرات والتي بلغت على التوالي (0.208،، 0.235) وكما مبين في الجدول (25).

الجدول (25)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الالتواء العزومي والوسط الفرضي والقيمة التائية لمتغيرات التميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار لدى اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق.

ت	المتغيرات	وحدة القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء العزومي	الوسط الفرضي	قيمة (t) المحسوبة	مستوى خطأ	نوع الدلالة
2	التميز التنافسي		129.620	4.881	0.410	102	40.006	0.000	معنوي
3	جودة اتخاذ القرار		199.860	7.225	0.835	159	39.988	0.000	معنوي
معنوية عند مستوى خطأ ≤(0.05)									

اما في متغير التميز التنافسي قد حققت في الوسط الحسابي بلغ (129.620) بانحراف معياري قدره (4.881) في حين كان الوسط الفرضي (102) درجة وعند اجراء الاختبار التائي لعينة واحدة اظهر ان القيمة التائية المحسوبة هي (40.006) وبمستوى خطأ (0.05) درجة، وبما ان الوسط الحسابي اكبر ممن الوسط الفرضي ومستوى الخطأ (t) اقل من مستوى الدلالة دل ذلك على تقييم التميز التنافسي يفوق الوسط الفرضي وهذا مؤشر جيد.

وتعزو الباحثة نتائج البحث للمحور الاول للتميز التنافسي من خلال تولى المؤسسات الرياضية أهمية كبيرة لجودة الاداء وتعمل هذه المؤسسات على تطوير أنظمة العمل الاداري واستخدام تقنية المعلومات وتسعى المؤسسات دوما الى إعادة تطوير مهارات الاعضاء من الاداريين وعليه فإن هذه المؤسسات ملزمة بالاهتمام بدرجة عالية بالعمليات الداخلية والاجراءات الهامة التي تمكن المؤسسة من تنفيذ الاستراتيجية التي تؤدي الى تحقيق رغبات الاعضاء بكفاءة وفاعلية.

وتعزو الباحثة نتائج البحث للمحور الثالث حيث أصبحت المؤسسات مطالبة بالتوجه نحو التخطيط الاستراتيجي بفعل قوى عديدة اجتماعية وسياسية واقتصادية وتكنلوجية ادت بدورها الى زيادة الطلب على خدمات المؤسسات لذا يجب ان تأخذ المؤسسات بالتخطيط الاستراتيجي لأنه يتضمن اساليب فعالة في التعامل مع التغيرات البيئية ، وعليه ان التخطيط الاستراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية يحتاج الى مخرجات عالية الجودة ابتداء من تحديد الاهداف والسياسات المستقبلية لها ووضع الخطط التنفيذية لها في ضوء الاستخدام الفاعل للموارد المتاحة مع الاخذ بالاعتبار تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسات المحيطة بها لتحسين مزايا الميزة التنافسية ، وتحاول الباحثة في الدراسة الحالية تعرف بعض الاتجاهات الحديثة في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات والهيئات الرياضية وذلك من خلال استيفاء الإطار المفاهيمي للتخطيط الاستراتيجي في المؤسسة ،

الاسس الفكرية والفلسفية للميزة التنافسية ، الاسس الفلسفية للتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية.

اما فيما يخص المحور الثالث للتميز التنافسي فقد حققت نتائج مقبولة من خلال وجود اثر للمرونه في المؤسسات من خلال (التمكين– الخبرات المتراكمة – اجراءات وقواعد العمل الاداري) على تنافسية المؤسسات ووجود اثر للقدرات الثقافية من خلال حب الاستطلاع والتعاون والثقة بين الاعضاء. ومن وجهة نظر الباحثة تعبر عن المرونه بأنها تتطلب العديد من القرارات والاجراءات الهادفة والمقصودة بمعنى وجود نتائج محددة ومخطط لها مسبقا ، اذ يرتكز تميز الاداء على كيفية تحديد اعمال المؤسسات بما يتماشى مع المراكز والهيئات الرياضية ، وخلاصة القول ان المرونه تعني "قدرة المؤسسة على التحول من استراتيجية الى اخرى بهدف التجاوب والتكيف مع التغيرات البيئية" ذات الأهمية وهو الأمر الذي يتطلب منها اعادة النظر في الأهداف الحالية محاولة تحديد اهداف مستقبلية في ظل توافر الامكانات اللازمة لتحقيقها.

وتعزو الباحثة نتائج المحور الرابع من حيث اتفقت عينة البحث على كل عبارات المحور الرابع من حيث ان التطور السريع للنشاط المهني والإداري في البلدان المتطورة في المقابل تأخر في النشاط الاداري للأتحادات الرياضية والتي تسيطر عليها القناعة العاطفية وتؤثر على قراراتها وأعمالها وطريقة تفكيرها حيث يلاحظ أن الهيكل الاداري لكثير من الهيئات الرياضية يبنى على اساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين افرادها ، وهذه الطريقة لا شك شكلت أحد الاسباب الجوهرية في تخلفنا الاداري في معظم الاتحادات أن صح التعبير.

كما اظهرت نتائج الجدول نفسة ان قيمة الوسط الحسابي لمتغير جودة اتخاذ القرار هو (199.860) بانحراف معياري قدره (7.225) في حين بلغ الوسط الحسابي الفرضي (159) درجة وعند اجراء الاختبار التائي لعينة واحدة اظهر أن

قيمة التائية المحسوبة بلغت (39.988) ومستوى خطأ (0.05) درجة ، وبما ان الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي ومستوى الخطأ لقيمة (t) اقل من مستوى الدلالة دل ذلك على ان، واقع جودة اتخاذ القرار يفوق الوسط الفرضي وهذا مؤشر جيد. وهذا يعني أن ان عينة البحث متقاربة وغير مختلفة في معرفة الحاجة الحقيقة للقرار ونتائج دراسة تحديد الهدف الحقيقي له والغايات التي تحصل عليها والتي لها ارتباط وثيق بالهدف من اتخاذ القرار وان عينة البحث لا تتعرض الى صعوبة عند إتخاذها للقرارة بسبب توفر المعلومات واعطاء الفرصة للآخرين للتعبير عن ارائهم وافكارهم وتتوفر لديهم تفصيلات دقيقة عن المشكلات التي يواجهونها وان يكن متخذ القرار متوقعا لما قد يحدث من نتائج سلبية ونتائج ايجابية في ضوء البدائل التي سيتخذها للوصول الى قراره من خلال فحص مزايا وعيوب كل بديل فحصاً جيداً وتقيمه في ضوء المحكات التي يتم تحديدها وتقييمها للخيارات بشكل يحقق قرارات سليمة وصحيحة لعدم أهمال مراجعة المعلومات ووجهات نظر الاخرين قبل إتخاذ القرار.

4-2 عرض نتائج علاقة الارتباط بين الحوكمة الرشيدة والتميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار وتحليلها.

الجدول (26)

يبين معامل الارتباط بين الحوكمة الرشيدة والتميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار لاعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب

ت	المتغيرات	قيمة (R) المحسوبة	مستوى الخطأ (sig)	نوع الدلالة
1	التميز التنافسي –جودة اتخاذ القرار	0.718	0.000	معنوي
معنوية عند مستوى خطأ ≥(0.05)				

اما قيم معامل الارتباط المحسوبة بين التميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار وعلاقة الارتباط بين الحوكمة الرشيدة والتميز التنافسي ،اذ اظهرت النتائج ان قيمة (R) المحسوبة بين الحوكمة الرشيدة وجودة اتخاذ القرار بلغت (0.718) وبمستوى

خطأ مقداره (0.000) وهو اصغر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط معنوية بين هذين المتغيرين.

تعزو الباحثة هذه النتائج الى أن تأثير تطبيق متغيرات إدارة الجودة على الميزة التنافسية المتبعة في المؤسسات ، إضافة الى التعرف على السياسات التي تتبعها المؤسسات للوصول الى الميزة التنافسية ، حيث توصلت الدراسة الى أن هناك أهتمام واضح بمتغيرات نظام إدارة الجودة التي اعتمدتها الباحثة ، كذلك هناك أهتمام كبير من قبل هذه المؤسسات بأمتلاك ميزة تنافسية ، وانها تتبع العديد من السياسات للوصول الى امتلاك ميزة تنافسية وتطبيقها بدرجات ومستويات إيجابية متفاوته ، حيث ان هناك علاقة ارتباط واضحه عند تطبيق متغيرات نظام ادارة الجودة وامتلاك ميزة تنافسية فكلما زاد احدهما ازداد الاخر ، والعكس صحيح.

وقد عرفت الجودة " هي فلسفة إدارية حديثة ، تأخذ شكل نهج أو نظام اداري شامل ، قائم على اساس احداث تغيرات ايجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة ، بحث تشمل هذه التغيرات : الفكر ، السلوك ، القيم ، المعتقدات التنظيمية ، المفاهيم الإدارية ، نمط القياد الإدارية ، نظم وإجراءات العمل والأداء ....الخ ، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المؤسسة ، للوصول الى أعلى جودة في مخرجاتها وبأقل جهد وتكلفة ، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى المرتادين ، عن طريق أشباع حاجاتهم ورغباتهم " ([1]).

وتعتبر الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات حالياً ، ذلك من أن درجة التنافس في المؤسسات تعد من العوامل التي تحدد قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها وضمان استمرارها ونموها ، وقد دفعت حدة

[1]) العقيلي : **مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة** ،ط1 ، دار وائل للتوزيع والنشر ، عمان ، 2001 .

التنافس في المؤسسة الذي تنشط فيه المنظمات الى تطبيق أحدث الأساليب الإدارية لمواجهة هذه التنافسية ، وتعتبر الجودة أهمها .

ومن أهم المصادر المعتمدة في تحقيق التميز التنافسي الموارد الملموسة والغير ملموسة الادارة الاستراتيجية ، الموارد البشرية والكفاءات والابداع والابتكار ، وتجسد هذه المصادر الميزة التنافسية التي ستعتمدها المؤسسة في مواجهة منافسيها ، ويستحسن أن تكون مصادر تميز المؤسسة متعددة لتفادي اكتشافها وتقليدها من قبل منافسيها.

ويتضح مما سبق ان هناك علاقة بين بين إدارة الجودة التي اعتمدتها الباحثة وبتحقيق التميز التنافسي ، وهذا ما يتفق مع دراسة (العيهار) ([1]) حيث وجدت الباحثة أن هناك تأثير واضح وحقيقي لأبعاد الجودة على امتلاك المؤسسات للقدرة والتميز التنافسي بشكل يستدل منه على ضرورة زيادة الأهتمام بتطبيق كافة أبعاد نظم الجودة .

4-3 استخراج قيم معمالات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (28)

يبين قيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار المتعدد

النموذج	المعاملات					قيمة (t)		مستوى الدلالة
	طبيعة المعامل		قيمة المعامل للمعادلة			المحسوبية	مستوى الخطأ	
			غير المعيارية	الخطأ المعياري	المعيارية (بيتا)			
	التميز التنافسي	ب1	1.720	0.092	0.735	18.597	0.000	معنوي
	جودة اتخاذ القرار	ب2	0.300	0.038	0.310	7.851	0.000	معنوي
معنوي عند مستوى خطأ ≤(0.05)								

[1]) العيهار : **دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية** ، جامعة الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2005.

تبين نتائج الجدول (28) القيم الخاصة بمعادلة الانحدار اذ جاءت القيم الغير معيارية للمتغيرات (أ، ب1،ب2) على التوالي (1.720 ، 0.300) ،وبخطأ معياري (0.092 ، 0.038) على التوالي في حين جاءت قيمة (بيتا) المعيارية، والتي تمثل نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة في المتغير التابع وقد تبين لنا أن المتغير المستقل (التميز التنافسي) يؤثر ويساهم بنسبة (0.735) من جودة اتخاذ القرار، في حيث مثل التميز التنافسي النسبة الاعلى للتأثير والمساهمة في جودة اتخاذ القرار حيث كانت قيمة مساهمتها (0.310) وبلغت قيمة (t) المحسوبة على التوالي (18.597 ،7.851) وبمستوى خطأ على التوالي لمتغير جودة اتخاذ القرار معنوي بينما كان متغير التميز التنافسي معنوي.

المناقشة :

من خلال ما تم عرضه من نتائج الجدول تعزو الباحثة نتائج التميز التنافسي فقد كانت النتائج مرضية أيضاً،اذ تفوقت نتيجة الوسط الحسابي للتميز التنافسي البالغة (129.620) على قيمة الوسط الفرضي البالغة (102) وهي قيمة مقبولة تعبر عن مستوى حقيقي هنا والذي يتمتع به اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب ،وتعزو الباحثة ذلك الى طبيعة عينة البحث وما يمتلكون من مستوى مهارات إدارية جيده كونهم يمثلون تميز تنافسي بمستوى عالي من المهام الإدارية بشكل قانوني للوصول الى نتائج تهدف لنجاح وتقدم المؤسسات الرياضية فهي تعتمد على تميز اعضائها بدرجة عالية من هذا المتغير، اذ يتوقف نجاح وتقدم اعضاء الاتحادات على عملية اتقانهم للتميز في جميع المواقف الإدارية وهذا ما اظهرته النتائج في امتلاك عينة البحث بتميز تنافسي بمستوى مقبول وبالتالي تحقيق نتائج متقدمة تهدف الى نجاح هذا المؤسسات الرياضية.

مما ورد يمكن القول ان التطورات والتغيرات التي تحدث في مراكز الاتحادات وتغير حاجات ورغبات المرتادين للمؤسسات عبر الزمن ادى الى تغير وتطوير

اسبقيات التنافس او عوامل النجاح الاساسية (الجودة، المرونه، التخطيط الاستراتيجي ، التنافس الرياضي) ، وبالتالي يعتمد نجاح تلك المؤسسات في تحديد الاسبقية الملاءمة التي تتنافس على اساسها من خلال قدرتها على تحديد حاجات ورغبات الاعضاء المستهديفين وامكانية اشباع هذه الرغبات والحاجات بشكل افضل من باقي المؤسسات الرياضية([1]). ومما يدل على ان اتحاد التنس المركزي يتميز بمستوى مقبول من الامكانيات المادية والبشرية وتعزو الباحثة ذلك الى الظروف التي مرت بالرياضة العراقية بصورة عامة ورياضة التنس بصورة خاصة والانعكاسات التي مرت بها ، اذ تعد الموارد البشرية الركيزة الاساسية لزيادة نشاطات الاتحاد ، وان اي مؤسسة تستطيع مواجهة المعوقات التي تقف بطريقها من خلال اعتمادها على خيارات استراتيجية ، ولكنها لا تستطيع الاستمرار بمواجهة تلك المعوقات بدون موار مادية وبشرية التي من شأنها تساعد في الرد السريع على تغيرات البيئة والتغيرات التنظيمية ([2]).

وتشير الباحثة الى ان جودة الاداء هي البحث المستمر عن الاخطاء داخل المؤسسات الرياضية والقدرة على تحسين وتقديم الخدمات التي يحددها اعضاء الاتحادات للوافدين للمؤسسات بما يتوافق رغباتهم وتحقيق الرضا التام عند تقديم الخدمات وان الجودة هي عبارة عن بعد للخدمات والتي تحدد من قبل الاعضاء وانها كأسبقية ترتبط بها اسبقيتان تنافسسيتان مهمتان هما : الاولى الجودة العالية ويقصد بها تقديم خدمة او عمل متميز وان هذه الاسبقية تتطلب درجة عاليه من الصلة بين اعضاء الاتحادات ومستويات عالية من معاملة ومساعدة المرتادين لتلك المؤسسات الرياضية فضلاً الى انها تتطلب صفات ممتازة وجهد كثيف ومتانة اكبر في العملية الادارية اما الاسبقية الثانية فهي جودة المطابقة فيقصد بها انتاج

[1]) Russell, Roberta S and Taylor III, Bernard W. "Operations Management: Focusing on Quality and Competitiveness"2nd,: Prentice Haii,U.S.A,1998.

[2]) ulrich, D,(1988) : A new mandate for human resource , HRB,p125.

الخدمات التي تطابق عمل المؤسسات الرياضية في بعض الاتحادات مع رغبات المرتادين وفق اسس ثابته اذ ان المرتادين يحتاجون خدمات تتلاءم وبشكل ثابت مع متطلباتهم ورغباتهم التي تطابق ما يشاهدونها من خلال الاعلان عنها ([1]).

ان أدارك اعضاء الاتحادات للمشاكل وابعادها الايجابية والسلبية فضلا عن كثرة المشكلات في العمل جعلت اعضاء الاتحادات قادرين على تحديد إمكانية اتخاذ القرار مهما كانت الظروف المحيطة بهم، فضلا عن ما ذكر فأن المهام الادارية التي يتمتع بها اعضاء الاتحادات بوصفهم مستمرين لاخضاعهم اختبارات وندوات ودورات ادارية مستمرة توصلهم الى اتخاذ قرارات صائبة،اضافه الى ان الوصول الى القرارات السريعة والصائبة ليست بالأمر السهل وانما تتطلب ان يكون اعضاء الاتحادات مستعدا استعداد تام من النواحي جميعها وعليه ان يكون متيقضا وان يتمتع بمستوى انتباه عالي عند اتخاذ القرارت التي يتخذها اثناء العمل،بوصف الانتباه من احد المهارات النفسيه التي لها علاقة بمستوى اداء القرارات التي يتخذها اثناء العمل الاداري فالقرارات جميعها التي يتخذها اعضاء الاتحادات الفرعية تؤخذ بعين الاعتبار. وان عملية اتخاذ القرارات هي جوهرية العملية الإدارية ووسيلتها في تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية وذلك لأن القرار يسهم بشكل أساسي في تمكينها من مزاولة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفاعلية، وان اتخاذ القرار الصحيح لتحديد أهم المعايير المستخدمة في عملية التخصيص وكذلك تحديد أهميتها النسبية بأستخدام طرائق علمية وكمية ستساعد بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب بكل شفافية وحيادية . أن اغلب متخذي القرارت في الإدرات العليا للمؤسسات الخدمية او الإنتاجية يعتمدون على الخبرة الذاتية في عملية اتخاذ

[1])ناظم حسن عبد السيد : **علاقة واثر قياس وتحليل تكاليف الجودة في الاداء المالي** ، دراسة نظرية وتطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية ، اطروحة دكتوراة في علوم المحسبة ،كلية الادارة والاقتصاد، قسم المحاسبة ، جامعة بغداد ، 2005، ص62.

القرارات الإدارية لشغل المناصب الإدارية والرياضية لمؤسساتهم، وبالتالي يتم هدر الإمكانيات المادية والبشرية لهذه المؤسسات وكذلك ضياع فرصة تطوير أداء هذه المؤسسات مما ينعكس على مستوى جودة الخدمات المقدمة لاعضاء الاتحادات الرياضية.

5- الاستنتاجات والتوصيات

5- 1 الاستنتاجات :

في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالي ،وما لحقها من تفسيرات يمكن أن تخرج الباحثة باستنتاجات عدة هي كالآتي :-

1- تم التوصل الى بناء مقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق.

2- تم التوصل الى اعداد مقياس جودة اتخاذ القرار لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق.

3- تمتع اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب بالتميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار.

4- التميز التنافسي دور واضح في جودة اتخاذ القرار.

5- التميز التنافسي لاعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب لها نسبة مساهمة في وجودة اتخاذ القرار.

5-2 التوصيات :

في ضوء نتائج البحث واستنتاجاته توصلت الباحثة الى توصيات عدة هي :-

1- التأكد على اعتماد مقياس التميز لقياس هذا المتغير لدى رؤساء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب في العراق .

2- ضرورة اعتماد مقياس التميز التنافسي لدى رؤساء الاتحاد المضرب لالعاب المضرب من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية.

3- التأكد على تقييم التميز التنافسي بشكل يومي ومستمر للتعرف على نقاط القوة والضعف في هذا الأداء.

4- ضرورة تطبيق المبادئ الأساسية التميز التنافسي لرؤساء الاتحادات الفرعية كونها إجراءات رقابية وإدارية تكفل المؤسسات الرياضية النهوض بواقعها الإداري والرياضي.

5- الإفادة من نتائج هذه الدراسة وتعميم نتائجها على اعضاء الاتحادات الفرعية لالعاب المضرب للتنبؤ بالتميز التنافسي وجودة اتخاذ القرار.

المصادر :-

1- عبد الله فلاح المنزيل وعدنان يوسف العتوم : **منهاج البحث في العلوم التربوية النفسية** ،عمان، دار اثراء للنشر والتوزيع،2010،ص296.

2-) عامر سعيد الخيكاني: **محاضرة علم النفس الرياضي (بناء المقاييس النفسية) ، 2004 ص 14.**

3- عزيز كريم وناس : **جودة اتخاذ القرار وفقا للخبرة الشخصية بدلالة موقع الضبط وانماط القيادة الرياضية لدى حكام كرة القدم** ، اطروحة دكتوراة مقدمة الى جامعة بابل كلية التربية الرياضية ،2010 ،ص7.

4-) Russell, Roberta S and Taylor III, Bernard W. "Operations Management: Focusing on Quality and Competitiveness"2nd,: Prentice Haii,U.S.A,1998

5- ulrich, D,(1988) : A new mandate for human resource , HRB,p125.

6- ناظم حسن عبد السيد : **علاقة واثر قياس وتحليل تكاليف الجودة في الاداء المالي** ، دراسة نظرية وتطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية ، اطروحة دكتوراة في علوم المحسبة ،كلية الادارة والاقتصاد، قسم المحاسبة ، جامعة بغداد ، 2005، ص62.

7- ulrich, D,(1988) : A new mandate for human resource , HRB,p125.

8- ناظم حسن عبد السيد : **علاقة واثر قياس وتحليل تكاليف الجودة في الاداء المالي** ، دراسة نظرية وتطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية ، اطروحة دكتوراة في علوم المحسبة ،كلية الادارة والاقتصاد، قسم المحاسبة ، جامعة بغداد ، 2005، ص62.