

## The reality of the strategic management of the administrative bodies of the clubs of Babylon Governorate

Assist. Prof. Dr. Mayslon Zuhair Hussein <sup>\*,1</sup>

<sup>1</sup> College of Physical Education and Sport Sciences, University of University of Babylon, Iraq

\* Corresponding author, Email: [maysalon.husseini@uobabylon.edu.iq](mailto:maysalon.husseini@uobabylon.edu.iq)

Received: 04/01/2023

Accepted: 05/02/2023

### Abstract

The importance of strategic management lies in the fact that it provides an excellent framework for organizing and directing organizational behavior, in the sense that it affects the workers and forms the patterns of their behavior that they are required to follow within the organization in which they work and players working in the central federations of the Iraqi Olympic Committee). The researcher conducted her study on a sample of 124 players and coaches representing 8 clubs in Babil Governorate, and they were divided into an exploratory sample, a preparation sample, and an application sample, through which the strategic management scale for the administrative bodies of the clubs was prepared. The levels and extents of the strategic management of the administrative bodies were extracted according to the perspective of the players and coaches working in the clubs, and it was on five levels, namely (the weak level, the acceptable level, the average level, the good level, and the very good level). After processing the results obtained statistically, it was found that the sample falls within the acceptable level of strategic management. The researcher concluded that the sample it has a good level of strategic management, and this is what has been identified by comparing the arithmetic mean with the hypothetical mean, which was less than the arithmetic mean of the research sample. Therefore, the researcher recommended the need to pay attention to the strategic management of the administrative bodies of the clubs of Babylon Governorate by involving them in training courses to prepare successful administrators According to a successful planning strategy.

**Keywords:** Strategic management, arithmetic mean, organizational behavior.

## واقع الإدارة الاستراتيجية للهيئات الادارية لأندية محافظة بابل

أ.م. د.ميسلون زهير حسين<sup>1\*</sup>

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بابل، العراق

\*البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: [maysalon.hussein@uobabylon.edu.iq](mailto:maysalon.hussein@uobabylon.edu.iq)

### الخلاصة

تكمن أهمية الإدارة الاستراتيجية في انها توفر اطارا ممتازا لتنظيم وتوجيه للسلوك التنظيمي ، بمعنى انها تؤثر على العاملين وتشكل انماط سلوكهم المطلوب أن يسلكونها داخل التنظيم الذي يعملون فيه وهدفت الدراسة الى التعرف على واقع الادارة الاستراتيجية للهيئات الادارية لأندية محافظة بابل من وجهة نظر الهيئة العامة (المدرسين واللاعبين العاملين بالاتحادات المركزية للجنة الاولمبية العراقية). وقد اجرت الباحثة دراستها على عينة مكونة من 124 لاعب ومدرب يمثلون 8 اندية في محافظة بابل وتم تقسيمهم الى عينة استطلاعية وعينة الاعداد وعينة التطبيق والتي من خلالها تم اعداد مقياس الادارة الاستراتيجية للهيئات الادارية للأندية عينة البحث وتم التحقق من الاسس العلمية للمقياس وتعديل فقرات المقياس وفقا لذلك وتم استخراج مستويات ومديات واقع الادارة الاستراتيجية للهيئات الادارية وفق منظور اللاعبين والمدرسين العاملين بالأندية وكانت على خمسة مستويات وهي (المستوى الضعيف والمستوى المقبول والمتوسط والجيد والمستوى الجيد جدا ) وبعد معالجة النتائج المستحصلة احصائيا تبين ان العينة تقع ضمن المستوى المقبول للإدارة الاستراتيجية وقد استنتج الباحث بان العينة تمتلك مستوى لا بأس به من الادارة الاستراتيجية وهذا ما تم التعرف عليه من خلال مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي الذي كان اقل من الوسط الحسابي للعينة البحثية وعلى ذلك اوصت الباحثة بضرورة الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية للهيئات الادارية لأندية محافظة بابل عن طريق اشراكهم في الدورات التدريبية لأعداد الاداريين الناجحين وفق استراتيجية ذات تخطيط ناجح.

**الكلمات المفتاحية :** الادارة الاستراتيجية، الوسط الحسابي، السلوك التنظيمي.

**1- التعريف بالبحث:****1-1 مقدمة البحث وأهميته:-**

الإدارة الاستراتيجية هي البوصلة التي توجه عمل المسؤولين والإداريين وتحدد لهم الاتجاه الصحيح الذي يجب أن يسيروا فيه لتحقيق أهداف المؤسسة والنادي، ولتحقيق الإدارة الاستراتيجية يتطلب توفر مقومات منها (خطة استراتيجية متكاملة، منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسؤوليات الأداء وأخلاقيات العمل لتحقيق التميز، و أسس وقواعد ومعايير اتخاذ القرار، هياكل تنظيمية مرنة ومتاسبة مع متطلبات الأداء وقابلة للتطوير والتكيف مع التغيرات والتحديات الخارجية والداخلية للمنظمة.

تكمن أهمية الإدارة الاستراتيجية في أنها توفر إطاراً ممتازاً لتنظيم وتوجيه للسلوك التنظيمي، بمعنى أنها تؤثر على العاملين وتشكل انماط سلوكهم المطلوب أن يسلكونها داخل التنظيم الذي يعملون فيه، وتتمثل الإدارة الاستراتيجية في رسم استراتيجية العمل الذي يقوم به من توهله قدراته وتساعد ظروفه أن يرقى إلى درجة عليا بين الجماعة وتلزم كل من يشغل درجة أدنى بتوجيهاته وأمره بحيث يحقق في النهاية هدف منشود ومتفق عليه من حيث موضوعيته ووقت انجازه وذلك بالاستغلال الأمثل لطاقت الجماعة من قوى بشرية وإمكانات مادية مع الاقتصاد بالجهد الذي يبذل من قبلهم، وبالنفقات التي يتحملها ذلك العمل.

إذ تعد حاجة الفرق الرياضية والأندية لوضع استراتيجياتها بشكل مسبق لضمان مكاسبها مستقبلاً لذا فإن رؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية للأندية الرياضية يجب أن يكونوا محط ثقة المدربين واللاعبين لضمان تنفيذ توجيهات وخطوات إدارتهم للاستراتيجية التي رسموها لتحقيق أهداف من خلال ذلك تظهر الحاجة الماسة للإدارة الاستراتيجية لذا يتوجب اهتمام المعنيين المدربين بهما إذ تعمل الإدارة الاستراتيجية على تطوير مدارك المدربين وقدراتهم من أجل تطوير مستوى فريقهم خلال المنافسات بطرائق مختلفة وجديدة.

ومن هنا تتجلى أهمية البحث في إعداد مقياس الإدارة الاستراتيجية لأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية والتعرف على واقع استراتيجية عملهم لرفع مستوى مدربيهم وفريقهم في أندية الفرات الأوسط من أجل النهوض بمستوى الرياضة بشكل عام والأندية المعنية بشكل خاص

**2-1 مشكلة البحث:**

إن عملية تنفيذ الإدارة الاستراتيجية، ووضع صياغته موضع التطبيق الفعلي لها على أرض الواقع ليس من الأمور السهلة، ولا بد من الأخذ بنظر الاعتبار قبل البدء بالتنفيذ عدد من الأمور المهمة أهمية عنصر الزمن من مجال التخطيط الاستراتيجي. تعريف الآخرين بالخطة الاستراتيجية، ووضعهم في الصورة الحقيقية للخطوات التي سوف تتخذ أن يقوم المسؤولون عن التخطيط الاستراتيجي بحشد كل الجهود الخاصة بالعاملين باتجاه واحد هو تقبل الخطة، وإنجاحها والالتزام بها.

وترى الباحثة أن تنفيذ الاستراتيجية أمر يتعلق بمعرفة واقع الفئة التي يراد تطبيق الاستراتيجية العمل عليهم وتحقيق أهداف المؤسسة من خلالها لذا فإن التعرف على واقع الاستراتيجية الإدارية من وجهة نظر الفئة التي ستنفذ خطوات والتي تحقق أهداف النادي من خلالها ومن خلال ذلك تتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما هو واقع الاستراتيجية الإدارية للهيئة الإدارية للأندية الرياضية في منطقة الفرات الأوسط والتي من خلالها يمكن اختصار الوقت والجهد والمال لتحقيق أهداف ورؤى النادي؟

**3-1 أهداف البحث:**

- 1- إعداد مقياس الإدارة الاستراتيجية للهيئات الإدارية لأندية محافظة بابل للموسم 2021-2022
- 2- التعرف على واقع إدارة الاستراتيجية للهيئات الإدارية لأندية محافظة بابل للموسم 2021-2022

**4-1 مجالات البحث:**

**1-4-1 المجال البشري:** اللاعبين والمدربين لأندية محافظة بابل والمشاركين بالدوري الممتاز ولاعبى المنتخبات الوطنية ضمن هذه الأندية للموسم 2021-2022

**2-4-1 المجال الزمني:** للفترة من 2021/3/5 لغاية 2021/9/1.

**3-4-1 المجال المكاني:** أندية محافظات بابل ومقرات الهيئات الإدارية لها

**2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.**

## 2- 1 منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (بالأسلوب المسحي) لملائمته لطبيعة المشكلة.

## 2- 2 مجتمع البحث وعيناته:

تم تحديد مجتمع البحث بلاعبين ومدربي أندية محافظة بابل للعام 2021-2022 والبالغ عددهم (8) اندية وتم اختيار لاعبي الفرق المشاركين في الدوري العراقي الممتاز والدرجة الاولى والمدربين المعتمدين بالاتحادات العراقية المركزية للألعاب والفعاليات الرياضية والحاصلين على شهادة تدريبية معتمدة من اللجنة الاولمبية وكان عددهم (24 مدرب) و (110 لاعب) وبذلك اصبح مجتمع البحث مكون من 124 لاعب ومدرب وهم يمثلون مجتمع البحث وعينته والجدول (1) يبين توزيع عينة البحث

## جدول (1)

## تفاصيل مجتمع البحث وعينته

ت	اسم النادي	العينة البحثية		المجموع الكلي	عينة التطبيق	عينة الاعداد	الاستطلاعية	
		عدد اللاعبين	عدد المدربين				لاعب	مدرب
1	بابل	20	4	24	24			
2	الحلة	10	4	14	14			
3	المشروع	10	1	11	-	1	10	
4	البلدي	10	2	12	12			
5	المحاوليل	13	5	18	18			
6	الكفل	12	2	14	-	2	12	
7	القاسم	25	4	29	29			
8	المسيب	10	2	12	10	-	-	
	المجموع	110	24	124	28	79	25	
	النسبة المئوية	%81.9	%18.03	%100	14.75	%64	%18.8	

## 3-2 أدوات البحث ووسائله:

الاستبانة، الملاحظة، المقاييس المعدين، اوراق، اقلام

## 4-2 خطوات إجراء البحث الميدانية:

1-4-2 إجراءات اعداد مقياس الإدارة الاستراتيجية:

1-1-4-2 إعداد الصيغة الأولية لمقياس الإدارة الاستراتيجية:

استعانت الباحثة بمقياس الإدارة الاستراتيجية الذي أعدته الباحثة (بنين رحمن حسن) وقد تم تعديل صياغة فقراته بما ينسجم وطبيعة عينة البحث.

2-1-4-2 تحديد صلاحية فقرات مقياس الإدارة الاستراتيجية:

قامت الباحثة بتعديل فقرات المقياس والبالغة (83) فقره بما يتوافق مع طبيعة عينة البحث وبعد الانتهاء من تعديلها تم عرضها على عدد من الخبراء والمختصين (ملحق1)، وقد تبين ان هناك 10 فقرات تم استبعادها لأنها لم تحصل على النسبة المطلوبة من موافقة الخبراء وبذلك تبقى 73 فقرة للمقياس سيتم اخضاعها للتحليل الاحصائي ضمن عينة الاعداد.

ثم تم اعداد تعليمات المقياس لعينة البحث وطريقة تصحيح المقياس اذ تكون الاجابة على الفقرات وفق خمس بدائل وهي (تنطبق تماما، تنطبق بشكل كبير، تنطبق أحيانا، تنطبق بشكل قليل، لا تنطبق تماما) وتعطى أوزان الدرجات على التوالي (5، 4، 3، 2، 1) للفقرات،

وجميع فقرات المقياس كانت إيجابية التصحيح، ومنها تحددت درجة الإدارة الاستراتيجية لأعضاء الهيئة الإدارية للأندية عينة البحث من خلال إجابات أفراد العينة بحساب المجموع الكلي للدرجات التي يحصل عليها كل عضو من خلال اجابات المدربين واللاعبين على فقرات المقياس.

#### 2-4-2 التجربة الاستطلاعية لمقياس الإدارة الاستراتيجية:

اجرت الباحثة التجربة الاستطلاعية على 25 فرد من افراد عينة البحث وهم اللاعبين والمدربين ضمن نادي (المشروع والكفل) بتاريخ 2021/3/20 وقد تبين أن التعليمات واضحة وان الاجابة تستغرق (15-20 دقيقة) وبدائل الإجابة جاهزة للتطبيق من اجل التحليل الإحصائي للفقرات.

#### 2-4-3 التجربة الرئيسية لمقياس الإدارة الاستراتيجية:

باشرت الباحثة بتطبيق مقياس الإدارة الاستراتيجية المكون من (73) فقرة على أفراد عينة الاعداد البالغ عددهم (79) لاعباً ومدرباً موزعين على 5 اندية (بابل، الحلة، البلدي، القاسم) للمدة المحصورة بين (2021/3/28 - 2021/4/1) وبنفس شروط التجربة الاستطلاعية، وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسية قامت الباحثة بجمع البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث وترتيبها في جداول تمهيداً لتحليلها احصائياً، اذ تم حساب القدرة التمييزية والاتساق الداخلي لفقرات المقياس المعد وقد اتبعت الباحثة اسلوب المجموعتان الطرفيتان والتجزئة النصفية وتم استخراج القدرة التمييزية ومعامل الاتساق الداخلي للفقرات وقد تم استبعاد 3 فقرات كونها غير مميزة،

بعد أن تم التأكد من الفقرات الصالحة والملائمة لعينة البحث أصبح المقياس في صورته النهائية مكوناً من (70) فقرة موزعة على (3) مجالات تضمن المجال الاول (7) مجالات فرعية ملحقة (2)، وتم احتساب درجة المفحوص بجمع جميع درجات الفقرات على الاستبانة لحساب الدرجة الكلية للمفحوص، وتتراوح الدرجة على الاستبانة ككل بين (70-350 درجة) والوسط الفرضي (210)

#### 2-4-3 الخصائص السايكومترية لمقياس الإدارة الاستراتيجية:

تحققت الباحثة من صدق المقياس عندما عرض مقياس الإدارة الاستراتيجية على مجموعة من الخبراء والمختصين وتم حذف مجموعة من الفقرات والإبقاء على مجموعة وحسب رأي السادة الخبراء، كما تم التحقق من صدق البناء عندما تم حساب القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين وحساب معامل الاتساق الداخلي، كما تم التحقق من ثبات المقياس بإيجاد معامل الارتباط عن طريق معادلة الفاروكورنباخ وتبين بان معامل الارتباط 0.87 وهي درجة عالية تشير الى ثبات جيد

#### 2-4-4 تحديد المستويات المعيارية لعينة البحث لمقياس الإدارة الاستراتيجية

قامت الباحثة باستخراج الدرجات المعيارية الناتجة لدرجات عينة الاعداد كما قامت بتحديد مستويات اجابات عينة البحث وكما في جدول (2)

جدول (2): يبين التكرارات والمستويات المعيارية لعينة الاعداد لمقياس الإدارة الاستراتيجية

ت	المستويات	الفئات للدرجات الخام	التكرارات	النسب المئوية
1	ضعيف	189-150	6	7.59
2	مقبول	229 - 190	30	42.85
3	متوسط	269 - 230	26	32.91
4	جيد	309 - 270	11	15.71
5	جيد جدا	350 - 310	6	7.59

#### 2-5 التطبيق النهائي لمقياس الإدارة الاستراتيجية:

قامت الباحثة بتطبيق مقياس الإدارة الاستراتيجية بتاريخ 2021/4/8 بصورته النهائية على (18) فرد من عينة التطبيق النهائي وذلك بعد إكمال المتطلبات الخاصة بأعداد المقياس.

#### 2-6 الوسائل الإحصائية:

استخدمت الباحثة الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

### 3- عرض ومناقشة النتائج:

### 1-3 عرض ومناقشة نتائج واقع الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر المدربين واللاعبين العاملين بالأندية الرياضية

جدول (3): يبين دلالة الفروق بين الأوساط الحسابية المتحققة والوسط الفرضي لمقياس الإدارة الاستراتيجية للهيئة الإدارية لعينة البحث

الدلالة	مستوى الدلالة	القيمة التائية		المتوسط النظري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		الجدولية	المحسوبة			
معنوي	0.000	1.96	15.098	210	36.8	232.79

جدول (4): يبين مستويات الإدارة الاستراتيجية ومدياتها والتكرارات لعينة التطبيق النهائي للدراسة

ت	المستويات	المدى	التكرارات	س-	ع	النسب المؤية
1	ضعيف	189-150	2	160.44	24.41	7.14
2	مقبول	229 - 190	10			35.71
3	متوسط	269 - 230	11			39.28
4	جيد	309 - 270	5			17.85
5	جيد جدا	350 - 310	1			3.57

من خلال الجدول (3) تبين ان قيمة الوسط الحسابي اكبر من والوسط الفرضي لمقياس الإدارة الاستراتيجية وهذا يؤشر ان مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى الهيئات الادارية لأندية بابل كانت ذات مستوى جيد، من خلال ذلك يظهر مدى أهمية (الإدارة الاستراتيجية) بالنسبة للإداريين في الأندية الرياضية إذ يعد الإلمام بالإدارة الاستراتيجية خطوة جوهرية وأساسية لنجاح عمل ادارة النادي الرياضي لأنها تجعل العمل أكثر وضوحاً وفهماً بالنسبة للاعبين والمدربين أيضاً مما ييسر أداء التدريبات وواجبات ودور كل لاعب ومدرب على النحو الصحيح وبالتالي يسهل تحقيق الأهداف الموضوعه في ضل الإمكانيات المتاحة.

بغية التعرف على واقع الإدارة الاستراتيجية لأداري اندية محافظة بابل قامت الباحثة باستخراج مستويات الإدارة الاستراتيجية لعينة التطبيق النهائية والتعرف على ومدياتها وتكرارات افراد العينة ضمن المستوى والمدى الذي يقع فيه اعضاء الهيئات الادارية لأندية محافظة بابل ويبين الجدول (4) بأن الوسط الحسابي كان (160.44) وانحرافه المعياري (24.41) وتبين ان المستوى الضعيف كان تكراره (2)، والجيد جدا حصل على تكرار واحد فقط بينما هناك 5 من افراد عينة البحث اجابوا ضمن المستوى الجيد فيما كان المستوى المقبول ب(10) تكرارات والمستوى المتوسط ب(11) تكرار ومن خلال ذلك يتبين لنا ان عينة البحث تقع ضمن المستوى المتوسط والمقبول في الإدارة الاستراتيجية

ويمكن تفسير سبب هذه النتيجة من ان مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى الهيئات الادارية لاندية محافظة بابل كانت ضمن المستوى المقبول والمتوسط وذلك بسبب ان نعظم اعضاء الهيئات الادارية تتفصم الخبرة الادارية الميدانية والاكاديمية كون الادارة تحتاج الى الكثير من التخطيط ورم البات العمل المستقبلية كما ان قله الاهتمام بدورات الاعداد الاداري للمرشحين لمناصب الهيئة الهامة للأندية الرياضية وكذلك في اغلب الاحيان لا يكون ضمن شروط الترشيح للهيئة الادارية الخبرة الادارية للمرشح إذ أن أغلب اعضاء الهيئات الادارية هم ليسوا من ذو الشهادات الأكاديمية والادارية التي تمكنهم من فهم معنى وأهمية الإدارة الاستراتيجية بالنسبة للنادي والتي تمكنه من اختيار المدرب الناجح واللاعب الموهوب إذ أن أغلب الاداريين يعتمدون في إدارة النادي على خبراتهم الشخصية السابقة التي اكتسبوها في مجال التدريب او التحكيم او العمل بعضوية هيئات ادارية موقته لا تمت بالصلة للعمل الاداري الرياضي بالتالي أثر ذلك على إدارتهم للنادي مما انعكس على اجابات المدربين واللاعبين بطريقة تقليدية روتينية غير مدروسة تتخللها بعض نقاط الضعف في ضل المتغيرات والمستجدات التي طرأت على الرياضة العالمية والعربية ولذا نلاحظ تراجع مستويات انديتنا عربيا ومحليا،لذا لابد من أن يكون لدى الاداري إدارة الاستراتيجية لأن الإدارة الاستراتيجية

تساعد الاداري على رؤية واضحة عن مستقبل النادي والفريق بالتالي تمكنه من وضع رسالة واضحة وواقعية وتتسم بالشمولية ومفهومة يوضح من خلالها دور كل شخص ينتمي الى هذه المؤسسة  
اذ ان محتوى الاستراتيجية يعني كيفية اتخاذ القرار فيما يتعلق بأن تريد أن تصل وكيف عليك الوصول أذ تعد الاستراتيجية إعلاناً عن النية (هذا هو ما نريد فعله وهذه هي الطريقة التي سنعمل بها. تعرف الاستراتيجيات الأهداف على المدى البعيد ولكنها تهتم أكثر بالكيفية التي ينبغي عن طريقها تحقيق هذه الأهداف. الاستراتيجية الجيدة هي الناجحة وهي التي توجه الأفعال ذات الأهداف المفيدة للوصول إلى النتائج المرجوة).

لذا فان الاداري الناجح هو الذي يضع ضمن استراتيجيته كيف يوظف المدرب واللاعب حسب امكانيته وقدرته ورغبته وميوله وينسق بين اللاعبين إذ تعبر الرسالة عن هوية الاداري وشخصيته وكفأته وإمكانيته في إدارة النادي والفريق التي تتضمن تحت لواء النادي ويعتمد نجاح رسالة الاداري على مدى وضوح رؤيته المستقبلية لخطة عمل النادي وبالتالي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفريق وحل جميع المعارضات والإشكاليات التي يتعرض لها الفريق أثناء تنفيذ الخطة، أيضاً تساعد الادارة الاستراتيجية الناجحة المدرب في فهم البيئة الخارجية للفريق إذ يمكن ذلك المدرب من أستثمار الفرص وتجنب التهديدات وتوفير الأجهزة والادوات الرياضية والمخصصات المالية والمكافأة أيضاً اذ ان الاستراتيجية الادارية الناجحة هي (عملية تنظيم الأفكار لمواجهة حالات المخاطر وعدم التأكد وتحديد الفرص المتاحة للمنظمة في البيئة واستخدام الكفاءة المميزة للاستفادة من الموارد المتاحة للمنظمة).

من خلال ذلك يتضح مدى أهمية أن يكون لدى اداري الاندية الرياضية الاستراتيجية الادارية الناجحة والتي تسهم في تحقيق نتائج إيجابية للنادي وتحسين وتصحيح مسار الفرق بشكل أعمق وأدق وعلمي ومدروس وسريع يسهم بتقديم مستويات فرقنا الرياضية في جميع الفعاليات، ولكي يتم ذلك لابد من أن يزج جميع الاداريين في دورات تدريبية في موضوع الادارة الاستراتيجية والتخطيط لمستقبل المؤسسة.

#### 4-الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات:

1. ان المقياس المعد (الادارة الاستراتيجية ) حقق الهدف الاول من الدراسة وهو الكشف عن مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى الهيئات الادارية للأندية عينة البحث من وجهة نظر المدربين واللاعبين لهذه الاندية.
2. تبين ان هناك خمسة مستويات لعينة الدراسة وان عينة البحث تقع ضمن المستوى المتوسط والمقبول للإدارة الاستراتيجية
3. إن الجانب الاقتصادي هو المؤثر الأعلى في إمكانيات وقدرات الاداريين لإدارة انديتهم الرياضية

##### 4-2 التوصيات

1. ضرورة تنمية الإدارة الاستراتيجية لدى الهيئات الادارية لأندية محافظة بابل من أجل تحقيق نتائج جيدة لفرقهم الرياضية.
2. اشراك ادريي الاندية الرياضية عينة البحث في الدورات التدريبية الإدارية لإكسابهم إدارة استراتيجية تتميز بالأصالة والحدائة.
3. ضرورة أعداد برامج تدريبية إدارية للهيئات الادارية تتميز باستراتيجية ذات خطة مستقبلية واعدة لضمان تحقيق النتائج الجيدة للاعبين والفرق الرياضية

#### المصادر

- ✚ بنين رحمن حسن السلطاني: الإبداع الإداري و الإدارة الاستراتيجية لمدربي كرة قدم الصالات في أندية الفرات الأوسط من وجهة نظر اللاعبين، رسالة ماجستير، جامعة بابل كلية التربية الرياضية، 2015
- ✚ مايكل آرمسترونج: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ذلك للعمل، ترجمة، (إيناس الوكيل )، ط1، مصر، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2008.
- ✚ فلاح حسن عداي الحسيني: الإدارة الاستراتيجية- مفاهيمها، مراحلها، عملياتها المعاصرة، ط1، الأردن، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2000.

## الملاحق

ملحق (1): أسماء الخبراء والمختصين الذين عرض عليهم مقياس الإدارة الاستراتيجي

ت	اللقب	اسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل
1.	أ.د.	محمود داود الربيعي	مناهج- طرائق تدريس	كلية المستقبل الجامعة /قسم التربية البدنية
2.	أ.د.	رغداء حمزة السفاح	طرائق تدريس	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3.	أ.د.	حيدر عبد الرضا طراد	علم النفس التربوي	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
4.	أ.د.	امل علي سلومي	علم النفس التربوي	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
5.	أ.د.	صدام محمد فريد	طرائق تدريس	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
6.	أ.د.	خالد أسود لايد	الإدارة في العمل الرياضي	جامعة المثنى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7.	أ.م.د.	حيدر محمود عبد الله	الادارة الرياضية	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
8.	أ.م.د.	سلام محمد حمزة	علم نفس الرياضي	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
9.	أ.م.د.	حيدر محمود عبود	طرائق تدريس	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
10.	أ.م.د.	رعد عبد الأمير فنجان	إدارة العمل الرياضي	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق (2): مقياس الإدارة الاستراتيجية بصيغته النهائية

ت	العبارات	تنطبق تماماً	تنطبق بشكل كبير	تنطبق أحياناً	تنطبق بشكل قليل	لا تنطبق تماماً
1	يضع الاداري مسار واضح لمستقبل الفريق.					
2	يتبادل الاداري الآراء والأفكار مع الآخرين.					
3	يراعي الاداري مستوى اللاعبين عنده تخطيط مستقبل الفريق.					
4	يضع الاداري خطة النادي تلائم التغيرات البيئية.					
5	يراعي الاداري أن تكون أفكاره منسجمة مع أفكار النادي.					
6	يضع الاداري مسار خططي لنادي يتضمن التحدي المتواصل.					
7	يضع الاداري تخطيط يبين نوع التغيير الذي يحتاجه النادي					
8	يضع الاداري خطط تعبر عن المستقبل المرغوب فيه للنادي					
9	يراعي الاداري الدقة والوضوح في تحديد أسس وقوانين الرياضية للنادي					
10	يشرك الاداري اللاعبين والمدربين في وضع خطط النادي					
11	يراعي ثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه النادي عنده وضع قواعد عمل للفرق					
12	يظهر الاداري التميز الحقيقية للاعبين عند وضع خطط النادي.					
13	يضع الاداري أسس وقواعد تتلائم مع قيم وعادات اللاعبين والمدربين.					
14	يهتم الاداري بأن تظهر طريقة عمله التكامل بين الفريق والجمهور الرياضية. والنادي					
15	يضع الاداري خطط تتسجم مع الأهداف المستقبلية للنادي.					
16	يراعي الاداري أن تكون خطته النادي قابل للتنفيذ.					
17	يضع الاداري أهداف قابله للتنفيذ والقياس					
18	يختار الاداري أهداف تتميز بالمرونة.					
19	يضع الاداري أهداف واضحة ومفهومة لدى جميع.					
20	يهتم الاداري بالنواحي المادية والبشرية لتحقيق أهداف الفريق.					
21	يشرك الاداري اللاعبين والعاملين معه في وضع أهداف الفريق.					
22	يضع الاداري أهداف واقعية، واضحة، سهلة التنفيذ.					
23	يضع أهداف تتوافق مع احتياجات النادي.					
24	يضع الاداري أهداف شاملة لجميع جوانب تطوير العملية التدريبية.					
25	يضع الاداري أهداف مترابطة مع بعضها البعض.					
26	يحلل الاداري الخصائص الاجتماعية كاتجاهات ومعتقدات اللاعبين					
27	للمدرب قدرة التعرف على مدى التأثير والتأثر بالنادي الرياضية الأخرى.					
28	يحدد الاداري أثر النواحي المادية على اللاعبين.					
29	يتابع الاداري تطور الأجهزة الرياضية وتأثيرها على اللاعبين.					
30	يراعي الاداري قرب مناطق سكن اللاعبين من النادي					
31	يكشف الاداري عن اللاعبين الموهوبين لصالح الفريق.					
32	يحدد الاداري التهديدات والمخاطر المؤثرة على مستوى النادي والمدربين واللاعبين.					
33	للاداري قدرة التعرف على الفرق ذات الكفاءة واللاعبين الموهوبين بالفرق.					
34	يتابع الاداري أثر الأحداث السياسية على اللاعبين.					
35	يركز الاداري على تحديد نقاط قوة وضعف الفرق الرياضية					
36	للاداري معرفة كاملة بكفاءة وقابلية كل فريق					

				يهتم الاداري بأنظمة وقوانين الفرق الرياضية	37
				يقيم الاداري باستمرار الفرق الرياضية ضمن النادي .	38
				يحدد الاداري كفاءة المباني والملاعب والتجهيزات الرياضية.	39
				يحدد الاداري الاحتياجات التدريبية الخاصة للمدرب واللاعب	40
				يشجع على نشر الثقافة الاجتماعية والرياضية للمدربين واللاعبين.	41
				يهتم الاداري بحاجات المدربين واللاعبين النفسية والاجتماعية.	42
				يحرص الاداري توفير عدد من الخطط المتنوعة.	43
				يراعي الاداري أهداف الفريق عند وضع بدائل خطته المستقبلية.	44
				يضع الاداري بدائل استراتيجية لتعزيز جوانب القوة في خطته.	45
				يحدد الاداري بدائل استراتيجية تعالج نقاط الضعف في خطته.	46
				يستثمر الاداري في خطته البدائل الاستراتيجية التي تطور المواهب في النادي	47
				يراعي الاداري عنصر الزمن والتوقيت المناسب.	48
				يراعي الاداري النواحي المالية والبشرية المتاحة.	49
				يراعي الاداري اتجاهات وميول اللاعبين.	50
				يراعي الاداري مكانة النادي في الوسط الرياضي.	51
				يراعي مستويات الفرق المنتمية للنادي المتوقع تحقيقها من بدائل خطته	52
				ينسق الاداري بين الفرق الرياضية أثناء تنفيذ خطته الاستراتيجية.	53
				يصمم الاداري برامج لتنفيذ العمليات التدريبية وأنشطة الفرق.	54
				يحدد الاداري مسؤوليات ودور كل فريق	55
				يحدد الاداري أسس ومبادئ تقديم الحوافز التشجيعية الفرق والمدربين واللاعبين	56
				يضع الاداري في خطته نظام للتحفيز يرتبط بمقدار أنجاز كل الفريق	57
				يتبع الاداري نمط قيادي يلائم الخطة الاستراتيجية.	58
				يسعى الاداري دائما لرفع الروح المعنوية للفرق لرياضية والمدربين واللاعبين.	59
				يشجع الاداري المدربين واللاعبين على تقديم مقترحاتهم وأفكارهم لحل مشكلات الفريق.	60
				يؤكد الاداري على مسؤوليات وواجبات كل فريق بشكل رسمي ومعلن.	61
				يحرص الاداري على تواصل الفرق فيما بينها وكذلك اللاعبين داخل الفريق الرياضي وخارجه.	62
				يضع الاداري برامج زمنية سنوية وفصلية لتنفيذ خطته المستقبلية.	63
				يتابع الاداري تنفيذ خطة النادي المستقبلية بشكل مستمر.	64
				يضع الاداري اختبارات خاص لقياس أداء الفرق في النادي	65
				يركز الاداري في عملية الرقابة على مستقبل النادي	66
				يراجع الاداري استراتيجيات العمل للنادي ويعمل وفق خطة مدروسة	67
				يركز الاداري على قياس الأداء الفعلي لكل فريق ضمن النادي.	68
				للإداري القدرة على التعرف اسباب نجاح الفريق وتعزيزها	69
				يضع الاداري طريقة واضحة ومتفق عليها لمعالجة خسارة الفريق.	70