

واقع اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل
(بحث مستل من رسالة ماجستير غير منشور)

أ.د. عوزير سعدى اسماعيل
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة صلاح الدين-اربيل
ozar.ismahil@su.edu.krd

سنكين احمد سلام
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
sangin.salam@su.edu.krd

معلومات البحث
القبول : ٢٠٢٥/٧/٥
النشر : ٢٠٢٥/١٢/٢٢
الكلمات المفتاحية : اتخاذ القرار، الاستراتيجي، الاتحادات الرياضية المركزية

http://dx.doi.org/10.21271/ZJPRESS.2.2.9

ملخص البحث

هدف البحث الى بناء تطبيق مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل و التعرف على واقع اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل و إستخدام الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية ، اشتمل مجتمع البحث على أعضاء الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كردستان والبالغ عددهم (١٤٧) عضواً، وتم اختيارهم من قبل الباحثين بطريقة الحصر الشامل و اختار الباحثان عينة بحثه من (١٤٧) عضواً بنسبة بلغت (١٠٠٪) من مجتمع البحث بطريقة الحصر الشامل حيث تقسمت الى عينة التجربة الإستطلاعية (٧) اعضاء و اشتملت عينة بناء مقاييس الدراسة على (٧٠) عضواً من مجتمع البحث وعينة التطبيق على (٧٠) عضواً من مجتمع البحث استخدم الباحثان الاسس العلمية في بناء مقياس الدراسة حيث اشتمل الصدق على (القدرة التمييزية والاتساق الداخلي) والثبات على التجزئة النصفية واستنتج الباحثان أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية يكون بوسائل وأساليب متعددة ،منها ما يكون من خلال التحليل البيئي ، إذ أن التحليل لأثر البيئة الداخلية يعطي صورة واضحة عن طبيعة نقاط القوة والضعف في الاتحادات الرياضية المركزية وصى الباحثين تعزيز عملية توليد الحلول البديلة وخاصة من خلال الاعتماد على التقارير الدورية وتقديم السيناريوهات والخطط الاستباقية والاعتماد على العصف الذهني والتنبؤ.

The reality of strategic decision-making in the central sports federations in Erbil

Abstract

The research aimed to identify the reality of strategic decision-making in the central sports federations in Erbil. The researcher used the descriptive approach using the survey method and correlational relationships. The research community included members of the central sports federations in the Kurdistan Region, numbering (147) members. They were selected by the researcher using the comprehensive enumeration method. The researcher chose his research sample from (147) members, at a rate of (100%) of the research community using the comprehensive enumeration method, as it was divided into a sample of the exploratory experiment (7) members. The sample for building the study scales included (70) members from the research community and the application sample included (70) members from the research community. The researcher used scientific foundations in building the study scale, as validity included (discrimination ability and internal consistency) and stability on the half-split. The researcher concluded that strategic decisions are made by multiple means and methods, including environmental analysis, as the analysis of the impact of the internal environment gives a clear picture of the nature of the strengths and weaknesses in the federations. The central sports researcher recommended enhancing the process of generating alternative solutions, especially by relying on periodic reports, presenting scenarios and proactive plans, and relying on brainstorming and forecasting.

Keywords: Strategic decision-making

١- مقدمة البحث واهميته

تتبع أهمية اتخاذ القرار الاستراتيجي من ارتباطه بشده في حياتنا اليومية كأفراد ومنظمات سواء كانت صغيرة ام كبيرة ، صناعية ام خدمية ، محلية او عالمية ، ويمثل اتخاذ القرار محور العملية الادارية لكونها عملية متداخلة في جميع وظائف الادارة . وتعدّ عملية اتخاذ القرار بانها لب الادارة وصورورتها ابتداء من البدء بأقامة المشروع ومروراً بالعمل الفعلي المنتج فيه وانتهاء بتصريف المنتج النهائي سواءً أكانت سلعة أم خدمة . وتعد عملية صنع القرار واتخاذها من عناصر الادارة الناجحة في عصرنا الحالي ، لذا يمكن القول ان مقدار نجاح اي منظمة يتوقف على فاعلية وكفاءة القرارات المتخذة ومدى ملائمتها للاهداف المراد تحقيقها في مختلف المستويات الادارية.

ويمارس الجهاز الاداري دورا هاما في ترتيب من سيتخذ القرار وطبيعته وما سوف يترتب على ذلك من نتائج ، والجهاز الاداري هذا ذو اهمية كبيرة فهو بمثابة الكابح لحرية الافراد ونوازعهم الذاتية في اتخاذ القرارات الفردية غير المدروسة وغير المتأنية هذا الجهاز يوفر لجميع العاملين في المشروع القنوات التي ينظمون من خلالها افكارهم واطروحاتهم . وتختلف القرارات التي يتخذها الاداري من ناحية اهميتها وتكوينها ، اذ ان هناك قرارات تؤثر في الفرد وحده ، واخرى تؤثر في الجماعة وبعضها يؤثر في منطقة او اقليم وهناك بعض القرارات التي تؤثر في الاقتصاد القومي برتمه او في علاقات الدولة بغيرها من الدول .

أن عملية اتخاذ القرارات من العمليات المهمة والمعقدة لكونها تتعلق بالمستقبل الذي لا يمكن التنبؤ به بصورة دقيقة، بأن أهمية القرارات الاستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف الإدارة، ان ما تشهده الاتحادات الرياضية من مشكلة تعدد وتعدد أهدافها ولذلك يقتضي فهم أهمية القرارات في الإدارة وبيان دورها وارتباطها بالعملية الإدارية .

٢-١ مشكلة البحث

يعتبر اتخاذ القرار الاستراتيجي من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات الرياضية، وخاصة الاتحادات الرياضية المركزية التي تتحمل مسؤوليات كبيرة في وضع الخطط وتنفيذ السياسات الرياضية على المستويات المحلية والدولية. في مدينة أربيل، التي تشهد تطوراً ملحوظاً في القطاع الرياضي، تبرز الحاجة إلى دراسة واقع اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل هذه الاتحادات، خاصة في ظل التحديات الإدارية، والموارد المحدودة، والتغيرات في البيئة التنظيمية.

على الرغم من الأهمية الكبيرة لهذا النوع من القرارات، تشير الملاحظات الأولية إلى وجود تفاوت في مستوى النضج المؤسسي واستخدام الأساليب العلمية في عملية اتخاذ القرار. وهذا يثير تساؤلات حول مدى توفر رؤية استراتيجية واضحة، ومشاركة الأطراف المعنية، وآليات التقييم والمتابعة.

ومن هنا، تنطلق مشكلة البحث من التساؤل الرئيسي التالي: ما هو واقع اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في أربيل؟

٣-١ اهداف البحث

١- بناء وتطبيق مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل

٢- التعرف على واقع اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل

٤-١ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري : اعضاء الاتحادات الرياضية المركزية في اربيل

٢-٤-١ : المجال الزمني : ٢٠٢٤/١٠/٣٠ الى ٢٠٢٥/٤/٢٠

٣-٤-١ : المجال المكاني : مقرات الاتحادات الرياضية

٢. منهج البحث واجراءاته الميدانية

يعد المنهج من الأمور المهمة والأساس في تنفيذ البحوث، إذ إنه يمثل "الأسلوب الذي يتبعه الباحث لتحديد خطوات بحثه الذي يتمكن من خلاله التوصل إلى حل المشكلة، (محبوب، ٨١، ٢٠٠٢) وفي ضوء ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية.

١-٢ مجتمع البحث وعينه:

١-١-٢ مجتمع البحث:

اشمل مجتمع البحث على أعضاء الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كوردستان والبالغ عددهم (١٤٧) عضواً، وتم اختيارهم من قبل الباحثان بطريقة الحصر الشامل .

٢-١-٢ عينة البحث:

بعد تحديد ملامح مجتمع البحث لجأ الباحثان إلى اختيار عينة مناسبة منه تمهيداً لتطبيق البحث عليها، لذا اختار الباحثان عينة بحثه من (١٤٧) عضواً بنسبة بلغت (١٠٠٪) من مجتمع البحث بطريقة الحصر الشامل ، لهذا توزعت عينة البحث على ما يأتي:

١- عينة التجربة الإستطلاعية: بلغت عينة التجربة الإستطلاعية (٧) اعضاء من ، إذ بلغت نسبتهم (٤,٧٦٪) واختيروا بالطريقة العمدية.

٢- عينة البناء: اشتملت عينة بناء مقاييس الدراسة (اتخاذ القرار الاستراتيجي وتحليل البيئة الداخلية) على (٧٠) عضواً من مجتمع البحث، إذ بلغت نسبتهم (٤٧,٦٢٪).

٣- عينة التطبيق: اشتملت عينة التطبيق على (٧٠) عضوا من مجتمع البحث، إذ بلغت النسبة (٤٧,٦٢٪).

٢-٢ الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث: هي الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحثان حل مشكلته مهما كانت أدوات، بيانات، أجهزة، وإن طبيعة الفروض هي التي تحدد الأدوات المستعملة. (محجوب، ٢٠٠٥، ١٦٥) اشتملت (الملاحظة المقابلات الشخصية المصادر والمراجع فريق العمل المساعد مقياس الدراسة) مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي) استمارة جمع البيانات وتفرغها

٣-٢ إجراءات البحث الميدانية:

١-٣-٢ خطوات بناء مقاييس الدراسة:

اولى الخطوات التي قام بها الباحثان هو بناء مقاييس (اتخاذ القرار الاستراتيجي)، ويعد البحث والتقصي على المقاييس الخاصة بمقاييس الدراسة الحالية تبين عدم وجود أداة محلية تتناسب مع اهداف البحث، فمن دواعي هذا الاجراء في بناء المقاييس هي الخصوصية بالنسبة لموضوع الدراسة وللعينة المختارة.

١-٣-٢ الهدف من بناء مقياس الدراسة:

وإن الهدف من البحث الحالي هو معرفة اتخاذ القرار الاستراتيجي للاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كردستان من وجهة نظر أعضائها .

٢-١-٣-٢ تحديد مجالات مقياس الدراسة:

حدد الباحثان عدد من المجالات وهي :

١- مجالات مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي (مدخل الرشيد - التحليلي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، المدخل الحدسي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، المدخل السلوكي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، اختيار البديل الاستراتيجي المناسب، تنفيذ ومتابعة القرار الاستراتيجي وتقويمه ، خصائص القرار الاستراتيجي).

وقام الباحثان باستطلاع آراء مجموعة من الخبراء (ملحق ١) ضمن استبانة (ملحق ٢)، في اختصاص الادارة الرياضية حول مدى صلاحية المجالات، وبعد جمع البيانات وتفرغها استخدم الباحثان قانون (كا^٢) للتعرف على المجالات الصالحة من غيرها، وقد أظهرت النتائج صلاحية (٤) مجالات من مقياس اتخاذ القرارات الاستراتيجية (المدخل الرشيد - التحليلي ، المدخل الحدسي ، المدخل السلوكي ، خصائص القرار الاستراتيجي) لكون قيم(كا^٢) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ودرجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) البالغة (٣,٨٤)

٣-١-٣-٢ تحديد صلاحية فقرات مقاييس الدراسة:

لمعرفة صلاحية فقرات كل مجال من مجالات الدراسة، أعد الباحثان استبانة استبيان تضمنت تعريف إجرائي لكل مجال من مجالات الدراسة والفقرات الخاصة به , وبعد إجراء التعديلات اللغوية بعد أن تم عرضها على المقوم اللغوي عرضت على السادة الخبراء البالغ عددهم (١٧) خبيراً في اختصاص الإدارة الرياضية لتحديد صلاحية الفقرات وحذف الفقرات غير الصالحة وإمكانية تعديلها أو نقل بعضها الى مجال اخر. وبعد جمع الاستمارات قام الباحثان بتفرغ البيانات, إذ تم استخدام اختيار (كا^٢) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها وقد أظهرت النتائج صلاحية (٣٢) فقرة مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي موزعة على مجالات الدراسة.

٤-٢ التجربة الاستطلاعية لمقاييس الدراسة:

قام الباحثان بإجراء التجربة الاستطلاعية لمقاييس الدراسة على عينة مؤلفة من اعضاء اتحاد المركزي لكرة القدم في اقليم كردستان من مجتمع البحث وقد تكونت من (٧) عضوا وتم عرض المقاييس وتطبيقها يوم ٢١ / ١٢ / ٢٠٢٤ وبالصورة الجماعية في الساعة العاشرة صباحا في مقر الاتحاد المركزي وكان الغرض منها ما يأتي(معرفة مدى وضوح فقرات المقياس، وضوح تعليمات المقياس، إمكانية ملاحظة فقرات المقياس ضمن الوقت المخصص، سلامة فقرات المقياس وسهولة فهمها ودقة صياغتها).

١-٤-٢ تجربة البناء:

بعد اكتمال اجراءات التطبيق الاستطلاعي باشر الباحثان بإجراء (تجربة البناء) من خلال تطبيق المقاييس على عينة والبالغة (٧٠) عضوا إداريا من مجتمع البحث الكلي للفترة من ٥ / ١ / ٢٠٢٥ ولغاية ١٠ / ٢ / ٢٠٢٥, لغرض الحصول على نتائج أفضل وتعميمها , فكلما كانت العينة أكبر كانت النتائج أفضل بهدف إجراء عملية التحليل الإحصائي بالاعتماد على القدرة التمييزية والإتساق الداخلي, فضلاً عن استخراج مؤشرا الصدق والثبات للمقياس.

٢-١-٤-٢ التحليل الإحصائي لفقرات مقاييس الدراسة:

استخدم الباحث ما يأتي:

أ- القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان):

يقصد بها القدرة على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة في استمارة المقياس, وبغية الحصول على القدرة التمييزية لعبارات المقياس تم تفرغ إجابات عينة البناء الخاصة بالتحليل الإحصائي البالغ عددهم (٧٠) عضوا إداريا بجدول يتضمن درجات العبارات والمجموع الكلي لدرجات كل عضوا إداريا في العينة إذ تم

ترتيبها تصاعدياً من أدنى إلى أعلى درجة وعلى وفق الدرجة الكلية، ثم تم استخدام أسلوب المجموعتين الطريقتين المتساويتين العدد في كل مجموعة (27%) إذ تعد نسبة (27%) من النسب المفضلة للتعرف على قوة العبارة في التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا" (Stang, 2000,51), ومن ثم ضرب عدد العينة في نسبة (27%) لتحديد المجموعة العليا والدنيا منها التي بلغت (38) ليكون العدد في المجموعة العليا (19) وفي المجموعة الدنيا (19) عضواً، ومن ثم تم معالجة نتائج درجات المجموعتين بقانون (t-test) للعينات غير المترابطة لكل عبارة من عبارات المقاييس تحت مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (ن+1-2) = 36 قيمة (t) دالة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أصغر من مستوى الدلالة حيث أن فقرات المقياس جميعها مميزة.

ب- معامل الإتساق الداخلي:

يستعمل معامل الإتساق الداخلي لتحديد مدى تجانس الفقرات في قياسها للظاهرة المطلوب قياسها وقد استعمل الباحثان هذه الطرق لتميزها:

1- ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه:
لغرض استخراج قيمة معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه قام الباحثان باستخراج معاملات الارتباط البسيط (بيرسون) لأفراد عينة البناء تبين إن معامل الارتباط تراوحت بين (0,796 - 0,271) وقيم (t) لدلالة معامل الارتباط تراوحت بين (3,88 - 18,50) وظهر أن الفقرات جميعها معنوية، لأن مستوى الدلالة اقل (0,05).

الثبات:

قام الباحثان بإتباع الإجراءات الآتية:

أ- التجزئة النصفية:

تعد طريقة التجزئة النصفية من أكثر طرق الثبات استعمالاً، وذلك لاقتصاديتها في الجهد والوقت واعتمد الباحثان بيانات أفراد العينة وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة المقياس بعد تطبيقه على مجموعة معينة إلى جزئين متساويين وحساب معامل الارتباط بين هذين الجزئين ولهذه الطريقة مميزات هي:

1- تجنب الفاحص إعادة الفحص أو اعداد الصورة المتكافئة للاختبار.
2- تلغي أثر التغيرات التي يمكن أن تطرأ على حالة المفحوص العلمية والنفسية والصحية ومن ثم تؤثر على تؤثر مستوى أداءه للاختبار (ملحم، 2000، 95).

اذ قسم فقرات المقياس على نصفين فقرات فردية وأخرى زوجية وبما أن فقرات مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي من (32) فقرة فسوف نحصل على (16) فقرة زوجية و(16) فقرة فردية، وتم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين باستخدام طريقة بيرسون بوساطة الحقيبة الاحصائية (spss) إذ بلغ معامل الارتباط بالنسبة لإدارة اتخاذ القرارات الاستراتيجية (0,689)، وبحيث أن معامل الارتباط المستخرج يعني الثبات لنصف الاختبار فقط ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار قام الباحثان بتطبيق معادلة سبيرمان - براون، اتخاذ القرارات الاستراتيجية (0,816)، وهو مؤشر ثبات.

2-5 التطبيق النهائي

بعد أن تم الإنتهاء من بناء مقياس الدراسة تم تطبيقها على عينة التطبيق النهائية والبالغة (70) من أعضاء الاتحادات الرياضية المركزية في إقليم كردستان للمدة من 25 / 2 / 2020 لغاية 10 / 4 / 2020، وذلك بعد اكتمال كافة المستلزمات والمتطلبات وسيحاول الباحث عرض نتائجه وفق ما تطلبه اهداف البحث.

2-6 الوسائل الاحصائية:

• استخدم الباحثان الحقيبة الاحصائية SPSS.

3- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

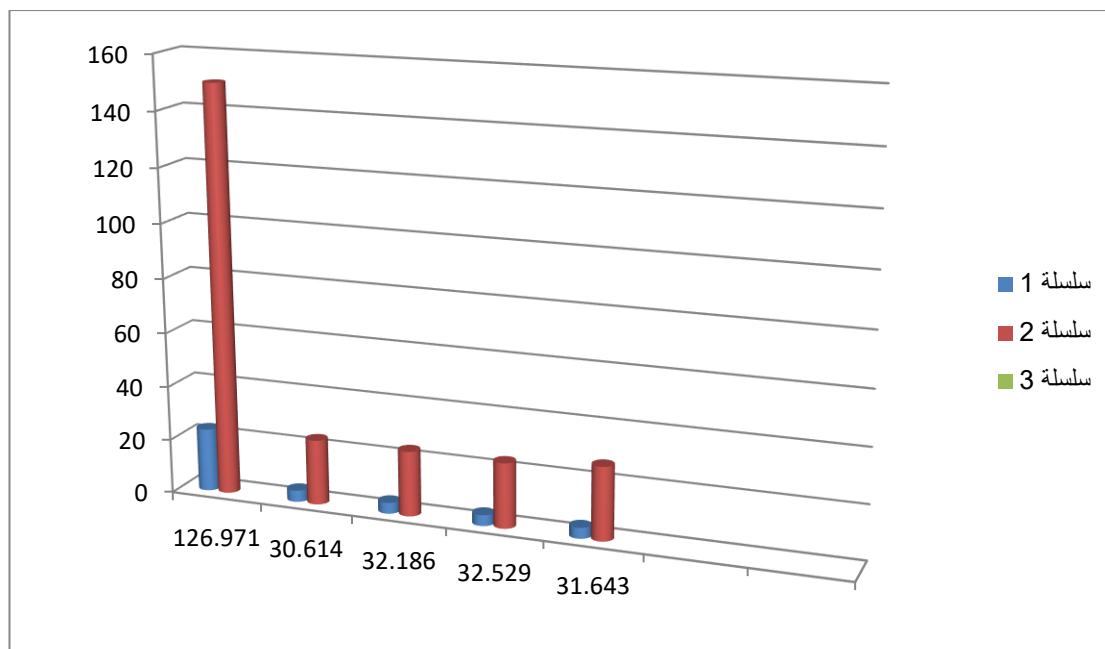
3-1 عرض نتائج مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي ومجالاته وتحليلها ومناقشتها:

جدول (1) يبين قيم الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم (t) ومستوى الدلالة لمقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي

المجالات	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (t)	g
المدخل الرشيد	8	30.614	3.872	24	14.291	0
المدخل الحدسي	8	32.186	3.747	24	18.279	0
المدخل السلوكي	8	32.529	3.941	24	18.108	0
خصائص القرار الاستراتيجي	8	31.643	3.310	24	19.686	0
الدرجة الكلية للمقياس	32	126.971	12.887	96	20.107	0

معنوي عند مستوى دلالة أصغر من (0,05).

يبين الجدول (1) ان نسبة الدلالة لاختبار (t) لعينة واحدة , جاءت اصغر من نسبة الخطأ (0.05) وهذا يعني ان هنالك فروق معنوية , ومن خلال المقارنة بين قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوسط الفرضي نلاحظ ان قيمة الوسط الحسابي جاءت اعلى من قيمة الوسط الفرضي مما يدل على ان العينة يتمتعون باتخاذ القرارات الاستراتيجية ومجالاتها الاربعة.



شكل (1) درجات مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي

وبين جدول (1) درجات مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي، إذ بلغ مجال (المدخل الرشيد) بمتوسط حسابي (30,614)، وإنحراف معياري (3,872). وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (24) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي ، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استخدام الإختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (14,291) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (69).

يؤكد المدخل (الرشيد) على الحاجة الى تحليل المشكلة المتتابع بوساطة الاختيار والتنفيذ منطقياً وبمرحل مترابطة (Step. by step –) والذي يساعد المديرين في التفكير بالقرار بشكل أكثر وضوحاً وعقلانية وفقاً للطريقة او العامل العقلاني الذي يحقق عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي (ياسين، 2018، 15).

ويرى الباحثان متخذ القرار شخصاً ذا سلوكاً منطقياً ذكياً في الاتحادات الرياضية المركزية، والقرار هنا يأخذ بنظر الاعتبار جميع البدائل المحتملة ، والقرارات الرشيدة تقوم على اساس الاختيار السليم بين البدائل المتاحة والبحث عن البديل الذي يحقق هدف التي تسعى الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كوردستان الى تحقيقها.

يبين الجدول (1) درجات مجال (المدخل الحدسي) بمتوسط حسابي (32,186) وإنحراف معياري (3,747)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (24) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال ، ولغرض الوقوف على الدلالة الإحصائية للفروق تم استعمال الإختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (18,279) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (69).

إن اتخاذ القرار الإستراتيجي وفق هذا المدخل يعتمد على الخبرة والإحساس، ومنتخذ القرار اخذ في الاعتبار عدة بدائل واختبارات، وينتقل في وقت واحد من خطوة إلى أخرى بهذه الطريقة أثناء البحث والتحليل (الغالب، 2007، 161) ويبين الجدول (1) درجات مجال (المدخل السلوكي) بمتوسط حسابي (32,529)، وإنحراف معياري (3,941)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (24) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الإختبار التائي لعينة واحدة، إذ

بلغت قيمة (t) المحسوبة (18,108) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (99). أي ان النتيجة دالة احصائياً.

تركز النماذج السلوكية في اتخاذ القرار على مجموعة العوامل الاجتماعية والسياسية المؤثر في اتخاذ القرار، ولقد ادرك الباحثان حقيقة وجود رغبات متعارضة ومختلفة للأفراد والجماعات المعنية باتخاذ القرار فكل منهم يحاول اتخاذ القرارات التي تعمل في صالحه ولا تضر بمصالح الآخرين (داغر، 2000، 461).

وبيين الجدول (1) درجات مجال (خصائص القرار الاستراتيجي) بمتوسط حسابي (31.643)، وانحراف معياري (3,310)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (24) درجة، ولغرض الوقوف على الدلالة الإحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (19,686) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (69). ان نجاح اي مؤسسة يعتمد على خصائص القرارات الاستراتيجية التي اتخذها قادة المؤسسة أي تركيزهم على الخيارات الاستراتيجية طويلة المدى التي اتخذوها، كون إن القرار الاستراتيجي دوراً مركزياً وجوهرياً للتأثير في حياة المؤسسة ومخرجاتها التي تؤثر فيما بعد في العاملين فيها ويعود على المؤسسة بزيادة الأرباح أو الفرص التنافسية (حمزة، 2008، 81). فالقرارات الإستراتيجية في المؤسسة بصفها العديد من الباحثان بكونها قرارات تنصب على إيجاد حالة توافق ديناميكي بين محددات وفرص البيئة الخارجية مع ضعف وقوة الوضع الداخلي للمؤسسة (الغالي، 2012، 4).

وبيين الجدول (1) درجات مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي لدى أعضاء الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كردستان العراق ، بمتوسط حسابي (126,971) وانحراف معياري (12,887)، ما يدل على أن درجات أفراد عينة البحث تتوزع توزيعاً اعتدالياً على المقياس، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمقياس بالمتوسط الفرضي للمقياس البالغة (69) درجة، تبين أن متوسط درجات المقياس أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس، وهذا يعني أن أعضاء الاتحادات الرياضية المركزية يتمتعون باتخاذ القرارات الاستراتيجية ، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (20,107) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (69). القرارات الإستراتيجية رغم وقوعها ضمن نطاق مكونات مصطلح الإدارة الإستراتيجية عامة وإستراتيجية المؤسسة خاصة، فإنها تعتبر نتيجة منطقية لعملية فكرية تركيبية ذات مهارات تجريدية

٤. الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات

- ١- أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية يكون بوسائل وأساليب متعددة، منها ما يكون من خلال التحليل البيئي، أذ أن التحليل لأثر البيئة الداخلية يعطي صورة واضحة عن طبيعة نقاط القوة والضعف في الاتحادات الرياضية المركزية.
- ٢- تعمل الاتحادات الرياضية المركزية على اتخاذ القرار الاستراتيجي نتيجة لامتلاكها اليات تحليل البيئة الداخلية لديها، من خلال تحليل الموارد والهيكل التنظيمية والثقافة التنظيمية.
- ٣- يعمل الاتحاد على اعتماد روح الفريق الواحد لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٤-٢ التوصيات

- ١- استخدام الوسائل التقنية الحديثة لإنشاء قواعد معلومات وبيانات لتفعيل النشاط التخطيطي بشكل عام والتخطيط الاستراتيجي بشكل خاص، لان صياغة الاستراتيجية وتنفيذها تتطلب قدرا كبيرا من المعلومات الدقيقة.
- ٢- تعزيز جوانب اتخاذ القرار من خلال ايجاد وسائل تحفيزية تحث على تنفيذه بالشكل المطلوب.
- ٣- تعزيز عملية توليد الحلول البديلة وخاصة من خلال الاعتماد على التقارير الدورية وتقديم السيناريوهات والخطط الاستباقية والاعتماد على العصف الذهني والتنبؤ.

المصادر

- الغالبي، طاهر محسن منصور، صبحي إدريس، وائل محمد (٢٠٠٧). الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل. الأردن، دار وائل للنشر.
- الغالبي، طاهر محسن منصور (٢٠١٢)، مداخل صناعة القرار الاستراتيجي وعلاقتها بالأداء دراسة تطبيقية في منظمات عراقية، العلوم الاقتصادية، العدد ٢٩، المجلد الثامن،
- حيدر حمزة (٢٠٠٨)، علاقة القرار الاستراتيجي في الاداء المصرفي (دراسة تحليلية)، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد الثامن والستون، كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.
- داغر، منقذ محمد وحرش عادل (٢٠٠٠)، "نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي" الطبعة الأولى، بغداد، دار الكتب.
- محجوب، وجيه محجوب (٢٠٠٢)، البحث العلمي ومناهجه، بغداد، دار الكتب للطباعة والنشر.
- محجوب وجيه (٢٠٠٥)، اصول البحث العلمي ومناهجه، ط٢، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ياسين، ضياء محمد ياسين (٢٠٠٠)، تأثير متداخل القرار الاستراتيجي في المزيج التسويقي، مجلة الادارة والاقتصاد العدد ١٥٠.
- ياسين، ضياء محمد (٢٠١٨): تأثير متداخل القرار الاستراتيجي في المزيج التسويقي، مجلة الادارة والاقتصاد العدد.
- Stang D.J and Wrightsman , L.S : Dictionary of Social Behavior and Social Research Method (montery , Book – cole , publishing company.

الملاحق (١)

الخبراء والمختصين الذين عُرضت عليهم الاستبانات حول مجالات مقاييس الدراسة

ت	الاسم	اللقب	التخصص	مكان العمل
١	امال محمد ابراهيم	أ.د	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية والرياضية/ جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
٢	عبد الحليم جبر نزال	أ.د	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة البصرة
٣	سلام حنتوش رشيد	أ.د	الادارة الرياضية	الجامعة المستنصرية / كلية التربية قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
٤	ناهد إسماعيل محمد	أ.د	الادارة الرياضية	كلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان _ مصر
٥	عثمان محمود شحاذه	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة ديالى
٦	فادي محمد الكبي	أ.د	ادارة الرياضية	جامعة العلوم والآداب اللبناية
٧	غيداء محمد حسون	أ.د	إدارة رياضية	الجامعة التقنية الوسطى معهد الإدارة الرصافة قسم تقنيات الإدارة الرياضية
٨	عماد عزيز نشمي	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة المتنى
٩	ساجت مجيد جعفر	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة القادسية
١٠	باسم سامي شهيد	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة ذي قار
١١	خالد اسود لايخ	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة المتنى
١٢	عدي رحمن كريم	أ.د	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة ديالى
١٣	شاهين رمزي رفيق	أ.د	إدارة رياضية	جامعة كركوك/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٤	نهى سليمان احمد	أ.د	إدارة رياضية	جامعة الاسكندرية / كلية التربية الرياضية للبنين
١٥	جاسم جابر محمد	أ.د	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة القاسم الخضراء
١٦	سرتيب عمر عولا	أ.د	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة صلاح الدين اربيل
١٧	توانا محمد علي	أ.م.د	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة صلاح الدين اربيل

ملحق (٢)

مقياس اتخاذ القرار الاستراتيجي بصيغته النهائية

الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
تتبع خطوات منطقية ونظامية مترابطة خلال مراحل صنع القرارات الاستراتيجية في الاتحاد					
يركز الاتحاد على العوامل والقوى البيئية الداخلية قبل اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
يُعتمد على القدرات التحليلية في تحديد الفرص والتهديدات التي تطرحها البيئة الداخلية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
يمتلك الاتحاد المعلومات الصحيحة والدقيقة المتعلقة بالموقف الذي يستوجبه اتخاذ القرار الاستراتيجي.					
يتم التفريق بين المشاكل الحقيقية والمشاكل الفرعية باختبار تأثير كل منهما وتحديد مدى تأثيرها في المستقبل					
يعتمد الاتحاد البدائل الاستراتيجية التي تتوازن مع حجم المتغيرات الجديدة عند اتخاذ القرار الاستراتيجي.					
يتم النظر الى المشكلة على انها متباينة وتتطلب حلاً مختلفاً طبقاً لطبيعتها عند اتخاذ القرار الاستراتيجي					
يعتمد الاتحاد في اتخاذ قراراته الاستراتيجية على سياسة اشراك الاعضاء المتأثرين بهذه القرارات					
يعتمد اتخاذ القرار الحديسي في بيئة يكون فيها مستوى عدم التاكيد عالي، (الحقائق المتيسرة قليلة اضافة الى محدودية الوقت والمعلومات المتاحة)					
ينبثق القرار من الرؤيا الخاصة للمستقبل اعتماداً على حدس اعضاء الاتحاد .					
يساهم القرار في استثمار امكانيات جديدة بالاستناد على المقدره الحديسية.					
توفر الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية امكانيات لاتحاد لتصور المستقبل.					
يمكن وضع البدائل لمعالجة التأثيرات للقرارات الاستراتيجية على الامد البعيد.					
التعامل مع المشكلات التي يواجهها الاتحاد حسب درجة الحاحها وحسب اهميتها					
أخذ الاتحاد بنظر الاعتبار موارده وقابلياته عند اتخاذ القرار الاستراتيجي					
يتم الاعتماد على الاساليب العلمية الحديثة في تقييم البدائل المتاحة لاتخاذ القرار الاستراتيجي الفاعل في الاتحاد					
ينهج الاتحاد المسار الذي يؤدي الى خلق مناخ ملائم داخله لمعالجة المشاكل .					
يعمل الاتحاد على اعتماد روح الفريق الواحد لاتخاذ القرارات الاستراتيجية					
يساعد التفاعل الايجابي بين اعضاء الفريق الواحد في الاتحاد على توليد افكار وأراء بناءة.					
يتعاون اعضاء الاتحاد مع بعضهم لتقديم اراء بناءة في اتخاذ القرار الاستراتيجي.					
هنالك جهود متواصلة للتعامل مع المشاكل التي تظهر نتيجة للقرارات الاستراتيجية.					
اثبتت الخبرة السابقة ان القرارات الاستراتيجية التي اتخذها الاتحاد من اجل معالجة مواقف سابقة نجاحها وملائمتها					
يحرص الاتحاد على اقتناع مختلف المستويات بمحتوى القرارات لاسيما ذات الصلة بعملها					
ينظر الاتحاد الى القرار المزمع اتخاذه من وجهات نظر متعددة وفي ضوء الهدف الذي يصنع القرار الاستراتيجي من اجله					
يتوافر الاتحاد الخبرات القانونية والادارية و المهارات المعرفية اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية					
يعمل الاتحاد على احداث مجانسة بين نشاطاتها وقراراتها الاستراتيجية					
متخذ القرار الاستراتيجي الناجح هو من له قدرة على بناء السيناريوهات البديلة					

					الحلول الحاسمة التي تعتمد التأمل والتصور افضل من الحلول التي تتطلب توافر المعلومات الكاملة وتستند الى التأني قبل اتخاذ القرار الاستراتيجي
					امتلاك متخذ القرار الاستراتيجي حس فطري للاشياء غير المنظورة مسالة في غاية الاهمية
					يتميز متخذ القرار الاستراتيجي بالقدرة على اقناع الاخرين وتحفيزهم
					يمارس الاتحاد رقابة على معظم القرارات الاستراتيجية التي يتخذها
					التغيرات والتطورات البيئية التي تواجه الاتحاد تتصف بكونها مستمرة وتحدث في فترات قصيرة