



معلومات البحث

الاستلام : 2021/03/16

قبول النشر : 2021/03/26

النشر : 2021/04/01

"تقييم الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي"

أ.م.د مضر عبد الباقي سالم¹ ، أ.م.د باسم سامي شهيد²¹ العراق - جامعة بابل - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة² العراق - جامعة ذي قار - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضةEdumudhar72@gmail.comBasemsport521@gmail.com

هدف البحث الى التعرف على مدى فاعلية الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي تطوير اللعبة وتنميتها وتحقيق اهداف الاتحاد وقد هدفت الدراسة الى: معرفة اهداف الادارة الاستراتيجية لاتحاد لعبة الشطرنج. وكذلك ما الطرق والاساليب لرسم الادارة الاستراتيجية في الاتحاد الشطرنج العراقي. تكونت مجتمع البحث من السادة رؤساء واعضاء الاتحادات الفرعية والبالغ (45) والمدربين والحكام واللاعبين في لعبة الشطرنج في العراق وعددهم (265) ، بمجموع مقداره (310) ، اما عينة البحث فقد تم تقسيمهم الى صنفين هما : المسؤولين عن رسم الادارة الاستراتيجية للاتحاد : والبالغ عددهم (45) رئيس واعضاء للاتحادات الفرعية في المحافظات كافة . والمستفيدين من رسم الادارة الاستراتيجية للاتحاد : والبالغ عددهم (265) فردا موزعين على المدربين والحكام واللاعبين .

استخدام الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والتي تضمنت الوسائل العلمية وادوات البحث العلمي استخدام المصادر للتوصل الى استنتاجات البحث منها ان الادارة الاستراتيجية تساعد في اتخاذ القرارات وتوفير الوقت والجهد في حل المشكلات . اما استراتيجية الإنشاء تبين النتائج أن فروع الاتحاد تهتم إلى حد ما بوجود مؤسسات وندية ومدارس تخصصية للعبة الشطرنج .

وأوصى الباحثان بالنسبة لأهمية وأهداف الإدارة الاستراتيجية لأفرع الاتحاد العراقي للشطرنج أن تحدد اختصاصات كل فرد في العمل، وأن تعطى فرصة اكبر للابتكار والإبداع في العمل، وأن تعطي الثقة عند التعامل مع إدارات الفرعية للاتحاد الشطرنج، وأن تسهم في توجيه الفكر والعمل بين أعضاء مجلس الإدارة واللاعبين والمدربين والحكام اتحاد الشطرنج .

الكلمات المفتاحية: الادارة الاستراتيجية ، الشطرنج.



Evaluating the strategic management of the Iraqi Chess Federation

Dr. Mudhar Abd Al-Baqi Salem¹, Dr. Bassem Sami Shahid²

¹ Iraq - University of Babylon - College of Physical Education and Sports Sciences

² Iraq - University of Dhi Qar - College of Physical Education and Sports Sciences

Edumudhar72@gmail.com

Basemsport521@gmail.com

The research's purpose is to test the efficacy of the Iraqi chess federation's strategic management, as well as to improve and develop the game and meet the federation's goals. The study's aim is to learn about the Chess Federation's strategic management goals, as well as how and why strategic management should be designed in the Iraqi Chess Federation.

The research community included (45) heads and members of subsidiary federations, as well as (265) coaches, referees, and chess players in Iraq , the total is (310). The research sample was divided into two categories: those in charge of planning the Federation's strategic management, numbered 45 presidents and members of sub-federations from all governorates, and the Federation's Strategic Management Chart members are Coaches, officials, and players make up a total of 265 people.

In the survey procedure, the researchers employed a descriptive strategy that comprised scientific methods and scientific research equipment. The use of sources to achieve research results, such as the fact that strategic management aids decision-making and saves time and effort in problem-solving. In terms of the establishment strategy, the findings indicate that the presence of institutions, clubs, and specialized schools for the game of chess is of some importance to the union's branches.

Regarding the importance and objectives of the strategic management of the Iraqi Chess Federation branches and their objectives, the researchers recommended that individual skills at work be defined, that innovation and creativity be given greater opportunities at work, that they trust when dealing with the departments in the Chess Federation branch , that they aid in the direction of thought and effort among the directors members , the players , and chess coaches.

Keywords: strategic management, chess.



1- المقدمة

يعود تقدم الامم الى مدى جودة ورقي انظمتها الادارية ، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والقطعات الخاصة داخل المجتمع لانها قادرة على استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية وفاعلية وان نجاح خطط التنمية بجميع اشكالها ومكوناتها وتحقيقها لأهدافها لا يمكن ان يتم الامن خلال حسن استخدام الموارد المتاحة بجميع اصنافها ، وحيث ان الادارة الاستراتيجية تمثل الاتجاه المستقبلي للمؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والخاصة وبيان غاياتها على المدى البعيد واختيار النمط الاستراتيجي المناسب لتحقيق ذلك في ضوء العوامل ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية ثم تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها تمثل الرياضة بصفة عامة احد مؤشرات الحضارة وتقدم الشعوب ورفاهية الانسان وهي احد مقومات بناء المجتمعات لذا فان اهتمام الحكومات والدول بالمؤسسات الرياضية سينعكس ايجابيا على حياة المجتمع بشكل عام . تعد لعبة الشطرنج احد الالعاب الرياضية الذهنية التي تنمي وتطور التفكير الافراد الممارسين لها وتنمي الجوانب والصفات الخلقية المرغوبة ، وان تطور لعبة بشكل عالي يتوقف بصورة مباشرة على حسن وفاعلية ادارة الجهات العليا للعبة والمتمثلة بالاتحاد العراقي المركزي للشطرنج وفروع الاتحاد في المحافظات ، وان اجراء الدراسات والابحاث الخاصة بتقييم الاداء هو بالضرورة سيعمل على تقدم شامل في جميع مفاصل لعبة الشطرنج وسينعكس ايجابيا على انجازات الاتحاد واعتماده نقطة انطلاق للعمل على اجراء عمليات التقييم الدوري الممنهج من خلال جودة التخطيط الاداري بشكل عام . قام الباحثان يتسلط الضوء على مجالات اساسية من الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي وقد تمثلت بـ (اهمية واهداف الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج ، طرق واساليب بناء الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية في المحافظات ، الشروط الواجب توفرها في الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية ، انواع الادارة الاستراتيجية المتضمنة الامكانيات المادية والمالية .ومن هنا تجلت اهمية الدراسة الحالية على هذه المجالات كونها تمثل ركائز عملية تطوير لعبة الشطرنج في العراق .

وتجلت مشكلة الدراسة الحالية من خلال ادراك الباحثون بأهمية الادارة الاستراتيجية في تطور ونجاح وانتشار لعبة الشطرنج في العراق بصورة عامة اذ لأحظى الباحثان من خلال خبرتهم الكبيرة في لعبة الشطرنج ان هنالك ضرورة ملحة لتقييم الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي من اجل الوقوف على نقاط القوة وتدعيمها وكذلك تسليط الضوء على نقاط الصعف لعرض معالجتها وتنميتها وتحسينها لغرض تحقيق الاهداف المنشودة.

وقد هدف البحث الى :

- 1 ما اهداف الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي
- 2 ما الطرق والاساليب لرسم الادارة الاستراتيجية في الاتحاد الشطرنج العراقي
- 3 ما الشروط الواجب توفرها في الادارة الاستراتيجية في اتحاد الشطرنج العراقي
- 4 ما انواع الادارة الاستراتيجية اللازمة لتحقيق اهداف الادارة الاستراتيجية في اتحاد الشطرنج

وكانت مجالات البحث كما يأتي:

- المجال البشري : اعضاء الاتحاد المركزي والفرعي لاتحاد الشطرنج العراقي .
- المجال الزمني : 2020/3/3 - 2020/6/30 .
- المجال المكاني : مكاتب اعضاء الاتحاد المركزي والفرع لاتحاد الشطرنج العراقي .

وقد حدد الباحثان بعض المصطلحات المستعملة بالبحث :

الادارة الاستراتيجية: "هي الطريقة التي تخصص بها المنظمة مواردها وتنظم جهودها الرئيسية لتحقيق اغراضها" (1:29)

الاتحاد الرياضي : هو هيئة تتكون من الاندية الرياضية ومراكز الشباب والتي توافق على انضمامها الى الجهة الادارية المختصة والهيئات الرياضية التي لها نشاط في لعبة ما بقصد تنظيم وتنسيق هذا النشاط بينها والعمل على نشر اللعبة (2:61)



اللوائح : هي القرارات الوزارية التي تصدرها السلطة التنفيذية وتتضمن قواعد عامة مجردة مكتوبة وهي تعبير عن ارادة جهة الادارة فيما لها من سلطة التنظيم ،واللائحة كالقانون من الناحية الموضوعية بمعنى ان كل منها يتضمن قواعد عامة مجردة كما ان اللائحة تتبع القانون ^(12:3)

2- اجراءات البحث

1-2 منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسة المسحية) وذلك لمناسبته مع طبيعة البحث .

2-2 مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من السادة رؤساء واعضاء الاتحادات الفرعية والبالغ (45) والمدربين والحكام واللاعبين في لعبة الشطرنج في العراق وعددهم (265) ، بمجموع مقداره (310) ، اما عينة البحث فقد تم تقسيمهم الى صنفين هما :
1 المسؤولين عن رسم الادارة الاستراتيجية للاتحاد : والبالغ عددهم (45) رئيس واعضاء للاتحادات الفرعية في المحافظات كافة .

2 المستفيدين من رسم الادارة الاستراتيجية للاتحاد : والبالغ عددهم (265) فرداً موزعين على المدربين والحكام واللاعبين.

3-2 ادوات جمع البيانات

استخدم الباحثون الاستبيان كأداة رئيسة فب بحثهم لجمع البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها تقويم الادارة الاستراتيجية للاتحاد الشطرنج العراقي . حيث قام الباحثون بتصميم استبيان واحدة لعينة البحث . وفي ضوء الاطلاع والبحث و المقابلات الشخصية التي قام بها الباحثون بالإضافة الى تحليل ودراسة المراجع والدراسات السابقة بدء الباحثون في تصميم استمارة الاستبيان وبعد عرضها على الخبراء ارتئي الباحثون نسبة اتقاف 100% من اراء السادة الخبراء في عبارات الاستبيان ليصبح عدد العبارات (44) عبارة موزعة على جميع المجالات

4-2 التجربة الاستطلاعية

قام الباحثان بإجراء تجربتهما الاستطلاعية ، على عينة من اعضاء الاتحادات المركزية للعبة الشطرنج (3من اتحاد القادسية و3 حكام القادسية و3 لاعبين من فريق القادسية) يوم الثلاثاء الموافق 2020/4/10 وكان عددهم (9) اعضاء من المجتمع الأصلي للبحث . وقد تبين من التجربة الاستطلاعية بان التعليمات كانت واضحة لدى أفراد عينة البحث وان الوقت المستغرق للتطبيق كان بين (10-15) دقيقة ، إذ بلغ متوسط وقت الإجابة (15) دقيقة ، أما بدائل الإجابة فقد كانت مناسبة لمجتمع البحث وكذلك فقراته ، وبذلك أصبح المقياس بتعليماته ومجالاته وفقراته وبدائل الإجابة جاهزة للتطبيق .

5-2 المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان

1-5-2 صدق الاستمارة

"كون شكله معقولاً وتشير فقراته الى ارتباطها بالسلوك المقاس وهو ليس صدقا حقيقيا كما تشير الية معظم الدراسات والبحوث بل هو صدقا شكليا" ^(177:4) لذلك قام الباحثون بعرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية ورياضة الشطرنج وقد افاد جميع الخبراء انتهى العبارات كل مجال وما يجب ان يكون عليه المجال وقد افادوا بان مضمون العبارات تقوم فعلا بتقويم الادارة الاستراتيجية للاتحاد الشطرنج العراقي وكانت نسبة موافقة الخبراء على صدق الاستبيان 90%.

2-5-2 ثبات الاستمارة

قام الباحثون بحساب ثبات الاستمارة بطريقة تطبيق الاستمارة ثم اعادة التطبيق بعد مدة 15 يوم فقط لعينة قوامها 9 اعضاء الاتحادات الفرعية وحكام ولاعبين وكانت هذه النتائج التي جاءت جميعها توضح ثبات جميع المكونات والمجالات بدرجة عالية عند مستوى (0.05)



يتضح من الجول ان معاملات الارتباط بين التطبيق الاول والثاني لعبارات الاستبيان قد تراوحت بين (90.87) مما يدل على ان جميع عبارات الاستبيان ذات معاملات ثبات عالية

التطبيق النهائي للمقياس: بعد الانتهاء من إجراء التجربة الاستطلاعية جاء الدور للتجربة الرئيسة اذ باشر الباحث بتطبيق مقياس الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي المتكون من (44) فقرة على أفراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (310) عضوا وحكما ولاعبا اخلال المدة المحصورة بتاريخ (2020/5/1) ولغاية (2020/5/15) وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسة قام الباحثون بجمع البيانات الخاصة بأفراد العينة وبالتعاون مع فريق العمل المساعد .

6-2 الوسائل الاحصائية

تم معالجة الجوانب الاحصائية باستخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) وقد استخدم الاساليب الاحصائية التالية:

- النسبة المئوية
- المتوسط الترجيحي
- الانحراف المعياري
- معامل الارتباط
- معامل ثبات الفا
- الوزن النسبي

3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

1-3 اهمية واهداف الادارة الاستراتيجية لاتحاد الشطرنج العراقي

جدول (1)

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام والأعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
1	تساعد الادارة الاستراتيجية اعضاء الاتحاد على اتخاذ القرارات	0.93	3	0.80	3
2	توفر الادارة الاستراتيجية لاعضاء الاتحادات الوقت والجهد في حل المشكلات	0.90	3	0.79	3
3	تعمل على توضيح اهداف الاتحاد والزمن الذي تتحقق فيه	0.94	3	0.90	3
4	تعمل على مبدئ التخصص في العمل	0.84	3	0.84	3
5	تعطي مساحة مناسبة للأبداع والابتكار في العمل	0.77	3	0.83	3
6	تساعد على تلافي الاخطاء الادارية	0.89	3	0.84	3
7	تعطيك الثقة في التعامل مع العاملين بكل شفافية	0.90	3	0.83	2
8	تتيح لك المناورة وحرية التصرف دون الرجوع الى الادارات العليا	0.92	3	0.87	3
9	تساهم في المشاركة على توجيه العمل بين اعضاء الاتحاد والحكام والمدربين	0.89	3	0.76	2
الوزن النسبي للمحور		0.91		0.85	

من خلال العرض السابق لجدول (1) نجد ان النتائج تشير الى وجود اتفاق بين الآراء المسؤولين عن رسم الادارة الاستراتيجية و آراء المستفيدين من الادارة الاستراتيجية لدى اعضاء الاتحادات كافة للعبة الشطرنج حيث ان الوزن النسبي لآراء المسؤولين عن رسم الادارة في اهمية الإدارة واهدافها الاعضاء الاتحاد كانت (0.91) والوزن النسبي لآراء المستفيدين من الادارة الاستراتيجية في اهمية واهداف الادارة كانت (0.85) ويعزى الباحثون ذلك الى ان اعضاء الاتحاد والمدبرون هم الذين يقومون بوضع ورسم الادارة الاستراتيجية التي يتم وضعها لتتطابق مع اهداف الاتحاد وان الواقع ينسجم مع ما جاء في الاستبانة المقدمة للأفراد العينة كلما حيث ان الاعبين والمدربين والحكام يشعرون بوجود اهمية وهدف الادارة الاستراتيجية لا اعضاء الاتحاد. "تساعد الادارة الاستراتيجية المدراء والمسؤولين على اعداد افضل السيناريوهات في وضع الخطط المستقبلية وتنفيذها حسب المتغيرات المحتملة لتحقيق اهداف المنظمة" (7:5) وبذلك يستطيع الباحثون الاجابة على التساؤل - ما اهداف الادارة الاستراتيجية لا اعضاء الاتحاد ؟ من خلال نتائج العبارات التي تحققت لدى كل من المسؤولين عن رسم الادارة الاستراتيجية والمستفيدين من الادارة هي كالتالي :

- تساعد الادارة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات
 - توفر الادارة الاستراتيجية الوقت والجهد في حل المشكلات
 - تعمل الادارة الاستراتيجية على توضيح اهداف الاتحادات الفرعية وسرعته انجازها
 - تتيح الادارة الاستراتيجية حرية التصرف دون الرجوع الى الادارة العليا في مواجهة التغيرات المفاجئة
- 2-3 طرائق واساليب رسم وبناء الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج

جدول (2) يوضح الوزن النسبي ودرجة تحقق الآراء عينة البحث في طرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
10	يتم تحديد الاهداف والاستناد على القانون واللوائح عند رسم وبناء الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية	0.96	3	0.87	3
11	يتم مراعاة الامكانيات (البشرية والمادية) المتاحة عند رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية	0.91	3	0.70	2
12	يشارك جميع اعضاء الاتحاد الفرعي في رسم الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي	0.67	2	0.74	3
13	يتم الاستفادة من مقترحات اللاعبين والمدربين والحكام في بناء الادارة الاستراتيجية	0.84	3	0.79	3
14	يتم الاستعانة بالخبراء والاختصاصيين في مجال الادارة الرياضية عند رسم الادارة الاستراتيجية	0.81	2	0.69	2
15	يتم الاستفادة من البحوث والدراسات عند رسم وبناء الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي	0.66	2	0.79	2
	الوزن النسبي	0.81		0.73	



يتضح من الجدول رقم (2) يبين افراد عينة البحث وجود انسجام وتعاون في طرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية ، الأعضاء الاتحادات الفرعية في آرائهم مما ينتج عن ذلك ان الوزن النسبي لطرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية لدى المسؤولين عن رسم الادارة بلغ (0.81) والوزن النسبي لطرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية لدى المستفيدين من رسم الادارة بلغ (0,73) وذلك مؤشرا جيد لطرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية بالاتحادات الفرعية ، وهذا يظهر اهمية الادارة الاستراتيجية باعتبارها منظومة متكاملة لاتخاذ وتنفيذ استراتيجيات تعكس افضل البدائل المتاحة امام المنظمة^(20:6) وبذلك يستطيع الباحثون الاجابة عن التساؤلات التالية :

- ما الطرق والاساليب التي ابعثها الاتحادات الفرعية في رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج.
- من خلال النتائج للعبارات التي تحققت من اراء عينة البحث وهي كالتالي :
- يتم تحديد الاهداف بالاستناد الى القانون واللوائح عند رسم الادارة الاستراتيجية
- يتم مراعاة الامكانيات البشرية والمادية المتاحة عند رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية مع مراعاة آراء كلاً من افراد عينة البحث وحسب توجهاتهم في ذلك .

3-3 محور الشروط الواجب توفرها في الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج

جدول (3) يبين الوزن النسبي ودرجة تحقق لآراء عينة البحث في الشروط الواجب توفرها في الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج العراقي

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
16	تتصف الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي بانها واضحة ومفهومة للمستفيدين	0.93	3	0.70	2
17	يراعى ان تكون الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية سهلة وبعيدة عن التعقيد	0.90	3	0.79	2
18	يتم الاعلان عن الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للإداريين والحكام والمدربين والاعبين	0.93	3	0.70	2
19	الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية محددة بتعليمات وقوانين واضحة	0.92	3	0.74	2
20	تتسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات بالثبات عند تغير اعضاء الهيئات الادارية للاتحاد المركزي	0.67	2	0.73	2
21	يوجد كتب لتوصيف الإدارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي	0.81	3	0.84	3
22	تتصف الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي بالواقعية وقابلة للتطبيق	0.94	3	0.73	2
23	يثق اللاعبون والمدربون بالإدارة الاستراتيجية التي يعمل بها الاتحاد الفرعي	0.90	3	0.77	3
24	تعمل الادارة الاستراتيجية في الاتحاد الفرعي على تنمية مواهب الشباب	0.91	3	0.76	2
الوزن النسبي للمحور		0.88		0.77	

يتضح من الجدول رقم (3) ان العبارات جميعها تحققت من وجهة نظر افراد عينة البحث لدى المسؤولين عن رسم الادارة الاستراتيجية ولكلا صنفى افراد العينة المتمثلين بالمسؤولين والمستفيدين عن رسم الادارة الاستراتيجية .
يبين افراد عينة البحث وجود انسجام وتعاون في الشروط الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية ، حيث بين الاعضاء الاتحادات الفرعية في آرائهم ذلك الانسجام من خلال قناعاتهم المتأتية من خلال رؤية الادارة الاستراتيجية وضرورة توافر الشروط اللازمة للنهوض بواقع لعبة الشطرنج من خلال استيعاب المواهب واكتشافها وتوفير البيئة المثالية لاحتضان اللاعبين والمدربين والحكام مما يشكل تكامل في توافر جميع مقومات اللعبة من اجل ديمومتها وانتشارها وتحقيق النتائج الجيدة والمخطط لها في المشاركات الداخلية والخارجية للعبة . مما ينتج عن ذلك ان الوزن النسبي للشروط الواجب لرسم الادارة الاستراتيجية لدى المسؤولين عن رسم الادارة بلغ (0.88) والوزن النسبي لطرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية لدى المستفيدين من رسم الادارة بلغ (0.77) وذلك مؤشرا جيد للشروط الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية بالاتحادات الفرعية "ان المؤسسات التي تدار بشكل استراتيجي تتمتع بأداء يفوق اداء المؤسسات التي لا تدار استراتيجيا"⁽²⁾
[\(36\)](#)

4-3 مجال انواع الادارة الاستراتيجية اللازمة لتحقيق اهداف الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج في العراق

أ- استراتيجية توافر الامكانات المادية

جدول (4) بين الذي يبين الوزن النسبي ودرجة تحقق لآراء عينة البحث في استراتيجية توافر الامكانات المادية في الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج العراقي

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
25	تهتم افرع الاتحاد بوجود مؤسسات (اندية ومنتديات) من ضمنها رياضة الشطرنج	0.95	3	0.70	2
26	يتم استخدام التقنيات الالكترونية الحديثة للحصول على المعلومات التي تخص الادارة الاستراتيجية	0.85	3	0.79	2
27	يتم رسم خطة لوضع القاعات الخاصة بلعبة الشطرنج	0.87	3	0.70	2
28	يتم استبعاد الاجهزة المستخدمة (الساعات و ادوات اللعب) القديمة والمستهلكة	0.84	3	0.64	2
29	وجود لجنة خاصة تعمل وفق نظام ثابت لصيانة ادوات اللعب كافة	0.77	2	0.73	2
30	يتم استخدام الادوات المصنعة محليا والمطابقة للمواصفات الدولية في عملية التدريب	0.83	3	0.74	2
31	تهتم الادارة الاستراتيجية للاتحاد بتوفر الشروط الفنية في البطولات التي يقيمها الاتحاد	0.94	3	0.73	3
32	تهتم الادارة الاستراتيجية للاتحاد بإنشاء مدارس متخصصة للموهوبين برياضة الشطرنج	0.87	2	0.77	2

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
33	تحدد الادارة الاستراتيجية خطة العمل للاتحادات الفرعية ومراحل تحققها	0.95	3	0.76	2
34	الخطط التي يضعها الاتحاد الفرعي تتناسب مع الامكانيات المتاحة له	0,88	3	0.70	2
الوزن النسبي للمحور		0.87		0.77	

يتضح من الجدول رقم (4) ان العبارات جميعها تحققت من وجهة نظر افراد عينة البحث لدى المسؤولين عن توافر الامكانيات المادية لرسم الادارة الاستراتيجية ولكلا صنفى افراد العينة المتمثلين بالمسؤولين والمستفيدين عن رسم الادارة الاستراتيجية .

يبين افراد عينة البحث وجود تقارب نوعي في وجهات النظر لكلا صنفى العينة تجاه مدى امكانية توافر الجوانب المادية المتمثلة في البنى التحتية والمتمثلة بقاعات اللعب والاجهزة والادوات الخاصة باللعبة وكذلك تشمل الانظمة الحديثة الخاصة بالصيانة وكذلك الشروط الفنية الواجب توافرها لتلك الادوات وتشمل ايضا المدارس التخصصية للمهوبين برياضة الشطرنج بكافة فئاتهم وحسب ما هو مخطط من قبل الادارة العليا للرياضة لعبة الشطرنج ، مما نتج عن ذلك ان الوزن النسبي للإمكانيات المادية الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية لدى المسؤولين عن رسم الادارة بلغ (0.87) والوزن النسبي للإمكانيات المادية الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية لدى المستفيدين من رسم الادارة بلغ (0.77) وذلك مؤشرا جيد للشروط الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية بالاتحادات الفرعية "لضمان نجاح العمل بالمؤسسة لابد من تحليل الادارة الاستراتيجية لمعرفة ما اذا كانت الاستراتيجيات المطبقة في مجالات التي تم دراستها فيها تحقق الهدف منها". (25:8)

ب: استراتيجية توافر الامكانيات المالية

ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
35	توجد تبرعات وهبات من رجال الاعمال والمهتمين برياضة الشطرنج	0.46	3	0.70	2
36	تتوفر لدى الاتحادات الفرعية سجلات متعلقة بسياساتها المالية	0.95	3	0.69	2
37	تهتم الادارة الاستراتيجية في الاتحادات الفرعية بإقامة دورات تدريبية للعاملين بالشؤون المالية	0.87	3	0.70	2
38	تهتم الادارة الاستراتيجية في الاتحادات الفرعية بتوفير الامكانيات المالية والفنية للاعبين	0.89	3	0.74	2
39	تهتم الادارة الاستراتيجية بوضع ميزانيات تقديرية لبرامج وانشطة الاتحادات الفرعية	0.83	3	0.73	2
40	تهتم الادارة الاستراتيجية في الاتحادات الفرعية بوضع اسس وقواعد مالية للتعاقد مع المدربين واللاعبين	0.90	3	0.74	2



ت	العبارات	المسؤولين عن رسم السياسة الاستراتيجية (اعضاء الاتحادات)		المستفيدين من الادارة الاستراتيجية (الحكام واللاعبين والمدربين)	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
41	يتم الاسترشاد بما تم تنفيذه في الاعوام السابقة في وضع الاستراتيجية المالية للعام الجديد	0.94	3	0.73	3
42	تحدد الاستراتيجية المالية في الاتحادات الفرعية صرف بدلات الانتقال ومكافئات اللاعبين والمدربين والحكام	0.80	3	0.77	2
43	يتم شراء الادوات والاجهزة الخاصة باللعبة بطريقة المناقصة العامة او الامر المباشر	0.95	3	0.76	2
44	تسعى الاتحادات الفرعية للحصول على التمويل الذاتي لأنشطتها	0.62	2	0.62	2
الوزن النسبي للمحور		0.82		0.71	

يتضح من الجدول رقم (5) ان العبارات جميعها تحققت من وجهة نظر افراد عينة البحث لدى المسؤولين عن توافر الامكانات المالية لرسم الادارة الاستراتيجية ولكلا صنفى افراد العينة المتمثلين بالمسؤولين والمستفيدين عن رسم الادارة الاستراتيجية .

يبين افراد عينة البحث وجود تقارب في وجهات النظر لكلا صنفى العينة تجاه مدى امكانية توافر الجوانب المالية المتمثلة في الموارد المالية النقدية التي تخص ميزانية الاتحاد المتعلقة بتمشيه الامور المباشرة المتعلقة بعقود اللاعبين والمدربين وتوفير مكافئات والحوافز المالية وكذلك المقومات المالية لإقامة البطولات بمختلف انواعها ومستوياتها كما تشمل جوانب تطوير المهارات المالية للكوادر المتخصصة بالجوانب المالية وجوانب التمويل الذاتي وما يتعلق بمهارات رسم السياسة المالية للاتحاد وتوفير الادوات الخاصة باللعبة وعوامل نجاحها ، مما نتج عن ذلك ان الوزن النسبي للإمكانات المادية الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية لدى المسؤولين عن رسم الادارة بلغ (0.82) والوزن النسبي للإمكانات المادية الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية لدى المستفيدين من رسم الادارة بلغ (0,71) وذلك مؤشرا جيد للإمكانات المالية الواجب توافرها لرسم الادارة الاستراتيجية بالاتحادات الفرعية . "كلما ارتقى مستوى الادارة الاستراتيجية فيها كلما تحسن مستواها الرياضي . لان نمو الادارة الاستراتيجية اصبح مؤثرا بالفعل ، لذلك وجدنا الادارة تسعى الى الاهتمام بجميع الانشطة الرياضية وتطويرها" (17:9)

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات

من خلال ما توصل اليه الباحثون من نتائج وفي ضوء المعلومات والبيانات التي حصل عليها الباحثون توصلوا الى :

- 1 بالنسبة لأهمية الاهداف الادارة الاستراتيجية للاتحاد العراقي للشطرنج تبين النتائج الى ان الادارة الاستراتيجية للاتحاد المركزي والاتحادات الفرعية تعمل على اتخاذ القرارات المناسبة وتوفر الوقت والجهد في حل المشكلات وتساعد على توضيح الاهداف والسرعة في تحقيقها ، كذلك تعمل الادارة على اعطى اكبر قدرة ممكن من المشاركة في صنع القرار وتنمية الابداع والافكار الجديدة لرتقي بعمل الاتحاد نحو الافضل كذلك تسهم في توجيه الفكر والعمل بصورة مرضية من قبل اللاعبين والمدربين والحكام .
- تساعد الادارة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات.
- توفر الادارة الاستراتيجية الوقت والجهد في حل المشكلات.



2 طرق واساليب رسم وبناء الادارة الاستراتيجية لاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج تبين النتائج التي ظهرت في محور طرق واساليب رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية ان هناك انسجام وتوافق بين المسؤولين عن رسم الادارة والمستفيدين من تلك الادارة الاستراتيجية وهم المدربين والاعبين والحكام. ونتج عن ذلك :

- يتم تحديد الاهداف بالاستناد الى القانون واللوائح عند رسم الادارة الاستراتيجية .
- يتم مراعاة الامكانيات البشرية والمادية المتاحة عند رسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية مع مراعاة آراء كلا من افراد عينة البحث وحسب توجهاتهم في ذلك.

3 محور الشروط الواجب توفرها في الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج تبين النتائج التي ظهرت في محور الشروط الواجب توفرها لرسم الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية ان هناك تعاون وتوافق بين المسؤولين عن رسم الادارة والمستفيدين من تلك الادارة الاستراتيجية وهم المدربين والاعبين والحكام. ونتج عن ذلك :

- تتصف الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي بانها واضحة ومفهومة للمستفيدين.
 - تتصف الادارة الاستراتيجية للاتحاد الفرعي بالواقعية وقابلة للتطبيق.
 - بالنسبة الانواع الادارة الاستراتيجية للضرورة لتحقيق اهداف الادارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية للعبة الشطرنج .
- أ. استراتيجية الإنشاء

- تبين النتائج أن فروع الاتحاد تهتم إلى حد ما بوجود مؤسسات وندية ومدارس تخصصية للعبة الشطرنج .
- يتم استخدام الحاسب الآلي لمعرفة محتويات الإدارة الاستراتيجية والحصول على المعلومات اللازمة بأفرع الاتحاد.
- يوجد خطط لاستكمال المنشآت والقاعات للممارسة لعبة الشطرنج وشراء الأجهزة والأدوات.
- وجود قصور في إنشاء مدارس للموهوبين في لعبة الشطرنج.

ب. الاستراتيجية المالية

تبين النتائج

- عدم وجود إعانات وهيئات وتبرعات مالية بأفرع اتحاد الشطرنج من رجال الأعمال والمهتمين بالرياضة،
- وعدم اهتمام الإدارة الاستراتيجية بإقامة دورات تدريبية للعاملين بالشؤون المالية
- وضع ميزانيات تقديرية لبرامج وأنشطة أفرع الاتحاد بصورة مرضية للاعبين والمدربين والحكام.
- يتم الاسترشاد بما تم تنفيذه في الأعوام السابقة في وضع الاستراتيجية المالية للعام الجديد.

2-4 التوصيات

في ضوء مجتمع البحث و العينة المختارة وفي ضوء نتائج البحث يوصى الباحث بما يلي:

- 1 بالنسبة لأهمية وأهداف الإدارة الاستراتيجية لأفرع الاتحاد العراقي للشطرنج
 - أن تحدد اختصاصات كل فرد في العمل. - أن تعطى الفرصة اكبر للابتكار والإبداع في العمل.
 - أن تعطي الثقة عند التعامل مع إدارات الفرعية للاتحاد الشطرنج-- أن تسهم في توجيه الفكر والعمل بين أعضاء مجلس الإدارة واللاعبين والمدربين والحكام اتحاد الشطرنج
- 2 طرائق وأساليب رسم وبناء الإدارة الاستراتيجية
 - أن يتم مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة عند رسم الإدارة الاستراتيجية.
 - أن يشارك جميع وأعضاء مجلس الإدارة في الرسم الإدارة الاستراتيجية و الاستفادة من اقتراحات اللاعبين والمدربين والحكام في رسم الإدارة الاستراتيجية .
 - الاستعانة بخبراء في مجال القانون و الإدارة الرياضية في رسم وبناء الإدارة الاستراتيجية.
 - الاستفادة من البحوث والدراسات عند رسم وبناء الإدارة الاستراتيجية .



- 3 الشروط الواجب توافرها في الإدارة الاستراتيجية
- أن تكون الإدارة الاستراتيجية في الاتحادات الفرعية الاتحاد واضحة ومحددة وبعيدة عن التعقيد.
 - أن تكون مكتوبة ومعلنة لجميع الإداريين واللاعبين والمدربين والحكام.
 - الا يصاحب تغيير مجالس الإدارات تغييرا جذريا في الإدارة الاستراتيجية حتى تتصف الإدارة الاستراتيجية بالاستقرار.
 - أن تسعى الإدارة الاستراتيجية للاتحادات الفرعية إلى توضيح أهدافها في تنمية الشباب وتنفيذ ذلك على أرض الواقع من خلال برامجها وأنشطتها.

بالنسبة لأنواع الإدارة الاستراتيجية اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة الاستراتيجية الاتحادات الفرعية للشطرنج :

أ. استراتيجية الإنشاء

- أن تهتم أفرع الاتحاد بوجود مؤسسات (أندية تخصصية ومنتديات شبابية) من ضمن أنشطتها رياضة الشطرنج .
- أن يتم استخدام التقنيات الحديثة لمعرفة محتويات الإدارة الاستراتيجية والحصول على المعلومات اللازمة.
- إنشاء لجنة بأفرع الاتحاد لها نظام دوري ثابت لصيانة القاعات والادوات الخاصة باللعبة.
- الاهتمام بإنشاء مدارس أكثر للموهوبين في رياضة الشطرنج .
- وضع الخطط بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة

ب. الاستراتيجية المالية

- الاهتمام بوجود إعانات وهبات وتبرعات مالية من رجال الأعمال والمهتمين بالرياضة.
- أن يتم إقامة دورات تدريبية للعاملين بالشئون المالية.
- زيادة المكافأة المالية للاعبين والمدربين والحكام .
- الاهتمام بوضع ميزانيات تقديرية لبرامج وأنشطة الاتحادات الفرعية.
- أن تحدد الاستراتيجية المالية بدالات الانتقالات و المكافأة للاعبين والمدربين والحكام بصورة ايجابية وكافية.
- أن تحقق الاتحادات الفرعية للعبة التمويل الذاتي لأنشطتها من خلال مصادر الموارد المالية التي حدتها القوانين النافذة.

المصادر

- 1 نبيل محمد ابراهيم : الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية ، دار الوفاء لطباعة والنشر ، الاسكندرية ، 2004.
- 2 وزارة الشباب والرياضة : القانون الخاص لشباب والرياضة ، اللوح الاساسية ن مركز المعلومات ، 2001.
- 3 ناجي اسماعيل حامد : تقويم الادارة الرياضية في القطاع الحكومي ، دراسة ماجستير ، كلية التربية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، مصر ، 1996 .
- 4 مصطفى محمود الامام ، وآخرون : التقويم والقياس ، بغداد ، دار الحكمة لطباعة والنشر ، 2000.
- 5 الزهراني .سعد عبد الله : التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي ، ساسة بحوث التربوية ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة ، 1996.
- 6 ياسين سعد غالب : الإدارة الاستراتيجية ، دار اليازوري العلمية ، الرياض ، السعودية ، 1998.
- 7 القطامين .احمد عطا الله : الإدارة الاستراتيجية ، دار مجدلاوي ، عمان ، الاردن ، 2002.
- 8 كمال درويش ، محمد الحمامي : الإدارة الرياضية الاسس والتطبيقات ، الهيئة المصرية العامة لطباعة ، القاهرة ، 1996 .
- 9 ناجي اسماعيل حامد : تقويم الادارة الرياضية في القطاع الحكومي ، دراسة ماجستير ، كلية التربية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، مصر ، 1996 .

