



## واقع التفكير الاستراتيجي المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي التابع لمديريات التربية في محافظة بغداد

ولاء غازي محمد

الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية / قسم التربية البدنية و علم الرياضة

[Wla380492@gmail.com](mailto:Wla380492@gmail.com)

### مستخلص البحث :

وتتجلى أهمية البحث في التعرف على واقع التفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي ، وذلك لأن غياب ذلك النوع من التفكير وقلة البرامج المرتبطة بتفعيله وتنشيطه يعتبر أمراً مهماً لا بد من دراسته ، لغرض الوقوف على أهم المعوقات والمشكلات والصعاب المسببة لذلك ، إذ إنه يمثل جانباً حيويّاً لأعضاء المشرفين الفنيين إذ يُمكنهم في الوصول بمستواهم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، تكمن مشكلة البحث دور واقع التفكير الاستراتيجي وإمكانية اعتماده كمفهوم في توظيف القدرات الإدارية للموارد البشرية من خلال بعض العوامل الشخصية والتنظيمية المساعدة ، ولغرض الوقوف على واقع التفكير الإستراتيجي من عدمه المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي في محافظة بغداد ، اما منهج البحث استعملت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسحي ، حددت الباحثة مجتمع البحث بالطريقة العمدية للمشرفين الفنيين لقسم النشاط الرياضي لمديريات التربية في محافظة بغداد للعام (2022-2023) والبالغ عددهم (36) ، إما عينة البحث فقد مثلت مجتمع البحث بأكمله ، بحيث كانت اهم الاستنتاجات إن أعضاء المشرفين الفنيين المبحوثة يمتلكون مستوى جيداً من التفكير الاستراتيجي ولكنهم بحاجة إلى تنميته وتطويره حتى يكون منسجماً مع طبيعة المهام الإدارية الموكلة لهم، اما كانت اهم التوصيات يجب أن تقوم المؤسسات الرياضية بتشكيل منظومات إرشادية تعمل على تطوير وتحسين مستوى التفكير الاستراتيجي ، وترسخ في أذهانهم طبيعة التفكير الاستراتيجي واستخدامه كمبدأ أساس في بناء القدرات الإبداعية.

**الكلمات المفتاحية :** التفكير الاستراتيجي ، المشرفين الفنيين ، النشاط الرياضي ، مديريات التربية.

# The reality of the strategic thinking of the administrative bodies in the Department of Sports Activity of the Directorates of Education in Baghdad Governorate

<sup>1</sup>Walaa Ghazi Muhammad

<sup>1</sup>AI-Mustansiriya University / College of Basic Education / Department of Physical Education and Sports Science

[Wla380492@gmail.com](mailto:Wla380492@gmail.com)

## Abstract of the research:

The importance of the research is evident in identifying the reality of strategic thinking among the Technical supervisors in the Department of Sports Activity, because the absence of this type of thinking and the lack of programs associated with its activation and revitalization is an important matter that must be studied, in order to identify the most important obstacles, problems and difficulties that cause this, as it represents an aspect It is vital for members of the administrative bodies as it enables them to reach their level towards achieving the required goals. The research problem lies in the role of the reality of strategic thinking and the possibility of adopting it as a concept in employing the administrative capabilities of human resources through some auxiliary personal and organizational factors, and for the purpose of standing on the reality of strategic thinking or not. Sports activity in the province of Baghdad. As for the research method, the researchers used the descriptive approach in my survey style. The researcher identified the research community by the intentional method. The researcher as a whole, so that the most important conclusions were that the members of the Technical supervisors surveyed have a good level of strategic thinking, but they need to develop and develop it in order to be consistent with the nature of the administrative tasks assigned to them, but the most important recommendations were that sports institutions should form guidance systems that improve the level of thinking strategic thinking and its development, and the nature of strategic thinking and its use as a basic principle in building creative capabilities.

**Keywords:** strategic thinking, Technical supervisors , sports activity, education directorates.

## 1.التعريف بالبحث

### 1-1مقدمه البحث واهميته :

يمر العالم اليوم وكل يوم بوتيرة من التحولات المتسارعة ، ويشهد تغيرات متتالية على مختلف الأصعدة ، وإن اشتداد المنافسة فيها يكاد يصل إلى مستويات غير معقولة ، ومن الطبيعي أن تمثل هذه التغييرات تحديات كبيرة لكافة المؤسسات بما فيها المؤسسات التربوية، وقد أصبحت بعض الأفكار في الإدارة الرياضية غير ملائمة لتحديات المستقبل وهي آخذة بالانحسار والتحجيم شيئاً فشيئاً ، إذ إن ما كان ممكناً بالأمس قد لا يتوافق مع الواقع اليوم وربما لا يصلح للمستقبل غداً ، ويمكن اعتبار التفكير الإستراتيجي بمثابة شكل مميز ونوع راقٍ ومتطور من النشاط الفكري وما يرتبط به وما يتبعه من الأمور المهمة في حل المشكلات ، وبالتالي فإن من يمتلك نظرة مستقبلية بفكر واعٍ سيكون قادر على وضع الخطط والبرامج الناجحة ، ومن المؤكد إن ممارسة منهج التفكير الاستراتيجي لدى الهيئات الإدارية التربوية وتطويره يتطلب وضع تلك البرامج والاستراتيجيات والسياسات لخدمة رسالة المؤسسات وتحقيق أهدافها وتلبية حاجاتها وطموحاتها ، في حين إن الإصرار في التمسك بالخطط والبرامج المعتادة والمتقادمة مع غياب تطبيق المناهج الحديثة الفاعلة في العمل

الإداري ، سيضع تلك القيادات والهيئات في جو من التشويش والضبابية وعدم وضوح الرؤية وصعوبة مواكبة الأحداث والتطورات .

" ويعد وجود رؤية استراتيجية واضحة بمثابة حجر الزاوية في بناء الاستراتيجية الفعالة وتحقيقها ، إذ لا يستطيع الإداري ممارسة دوره القيادي واتخاذ قراراته الاستراتيجية في ظل غياب مفهوم التوجه المستقبلي للنشاط ، وتحديد ملامح استراتيجية المنظمة ، وكل ذلك يسهم في تحقيق قيمة إدارية حقيقية " ( 1 : 71 ) .

وتتجلى أهمية البحث في التعرف على واقع التفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي ، وذلك لأن غياب ذلك النوع من التفكير وقلة البرامج المرتبطة بتفعيله وتنشيطه يعتبر أمراً مهماً لا بد من دراسته ، لغرض الوقوف على أهم المعوقات والمشكلات والصعاب المسببة لذلك ، إذ إنه يمثل جانباً حيوياً لأعضاء المشرفين الفنيين إذ يُمكنهم في الوصول بمستواهم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة ، إذ إن التفكير الاستراتيجي يساعد في رسم صورة واضحة لطريقة تنافس المؤسسة الرياضية وما سيكون عليه مستقبلها ، وكذلك إمكانية وضع الأهداف المستقبلية بشكل واقعي ومتوافق مع إمكانيات تلك المؤسسة ، مما يؤدي إلى عدم تعارض وتقاطع البرامج والسياسات التي تنفذها تلك المؤسسات .

## 2-1 مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث دور واقع التفكير الاستراتيجي وإمكانية اعتماده كمفهوم في توظيف القدرات الإدارية للموارد البشرية من خلال بعض العوامل الشخصية والتنظيمية المساعدة ، ولغرض الوقوف على واقع التفكير الإستراتيجي من عدمه الهيئات الإدارية في قسم النشاط الرياضي في محافظة بغداد ، فقد قامت الباحثة خوض غمار هذا المجال من خلال بناء مقياس للتفكير الإستراتيجي والذي ستنتم بواسطته دراسة واقع هذا النمط من التفكير لدى المشرفين الفنيين وتقييم عملهم في قسم النشاط الرياضي التابع لمديريات التربية في محافظة بغداد ، وكذلك رسم وإيضاح الصورة المستقبلية التي ستصبح عليها تلك المؤسسات المستهدفة بهذه الدراسة ، وتشخيص وتحديد مكامن الخلل والحالات السلبية ووضع الحلول المناسبة لها من خلال اتخاذ القرارات الصائبة والمناسبة ومعرفة مدى علاقتها بالتفكير الإستراتيجي لتحقيق هذا الهدف .

## 3-1 اهداف البحث :

- 1- بناء مقياس التفكير الاستراتيجي للمشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي التابع لمديريات التربية في محافظة بغداد .
- 2- التعرف على التفكير الاستراتيجي للمشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي التابع لمديريات التربية في محافظة بغداد .

## 4-1 مجالات البحث :

1-3-1 المجال البشري : المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي التابع لمديريات التربية في محافظة بغداد .

2-3-1 المجال الزمني : من تاريخ 21 / 11 / 2022 الى غاية 12 / 2 / 2023 .

3-3-1 المجال المكاني : قسم النشاط الرياضي .

## 5-1 تحديد المصطلحات

### 1-5-1 التفكير الاستراتيجي :

عملية تحليلية هدفها برمجة الإستراتيجية مسبقاً وتكون النتيجة النهائية خطة ، في حين التفكير الإستراتيجي هو عملية تركيبية تستخدم الحدس والإبداع وتكون نتيجتها النهائية تصوراً متكاملاً للمشروع الإستراتيجي . (1 : 108)

### 2-منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

#### 1-2 منهج البحث:

استعملت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسحي.

#### 2-2 مجتمع البحث وعينته:

حددت الباحثة مجتمع البحث بالطريقة العمدية للمشرفين الفنيين لقسم النشاط الرياضي لمديريات التربية في محافظة بغداد للعام (2022-2023) والبالغ عددهم (36) , إما عينة البحث فقد مثلت مجتمع البحث بأكمله, وبذلك بلغت نسبة عينة البحث (100 %) من مجتمع البحث , وقد تم تقسيم عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة وبأسلوب القرعة , وكما مبين في الجدول(1):

### جدول (1)

#### تقسيم عينة البحث والنسب المئوية لها

التسلسل	اسم المديرية	العدد الكلي	عينة التجربة الاستطلاع	عينة البناء	عينة التطبيق
1	مديرية التربية الرصافة الاولى	9	1	6	2
2	مديرية التربية الرصافة الثانية	9		6	3
3	مديرية التربية الرصافة الثالثة	9	1	6	2
4	مديرية التربية الكرخ الاولى	9		6	3
5	مديرية التربية الكرخ الثانية	9	1	6	2
6	مديرية التربية الكرخ الثالثة	9		6	3
	المجموع	54	3	36	15
	النسبة المئوية	%100	%5,55	%66,67	%27,78

### 3-2 الوسائل والأجهزة والأدوات المستعملة في البحث:

- ❖ المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- ❖ استبانات رأي الخبراء.
- ❖ مقاييس البحث.
- ❖ جهاز حاسوب محمول نوع ( DELL ). عدد(1)
- ❖ حاسبة يدوية نوع (kenko). عدد(1)

## 2-4-4 إجراءات البحث الميدانية:

### 2-4-4-1 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها:

بعد البحث والتقصي في الأدبيات والمراجع والمصادر والدراسات السابقة ذات الصلة بمفهوم ( التفكير الاستراتيجي) والاستعانة بآراء الخبراء والمختصين من أجل الوصول الى الصيغة النهائية لإجراءات البحث , قامت الباحثة ببناء المقياس (التفكير الاستراتيجي), وتم تطبيق إجراءات العلمية لغرض جعل هذا المقياس ملائم لطبيعة عينة الدراسة الحالية

ارتأت الباحثة بناء مقياس خاص التفكير الاستراتيجي لعينة البحث المتمثلة للمشرفين في قسم النشاط الرياضي التابعة لمديريات التربية بمحافظة بغداد .

وقد استندت الباحثة على أسس في صياغة عبارات المقياس المتمثلة في ان تكون للعبارة معنى واحد ومحدد, وعلى ضوء ذلك اعدت الباحثة استبانة لمقياس تحتوي على عبارات للمحاور على ان تكون هذه العبارات موزعة على المحاور , ليكون لكل عبارة بدائل خمسة تمثل رأي المستجيب كالاتي ( اتفق دائماً , اتفق غالباً , اتفق احياناً , اتفق نادراً , لا اتفق ) وبدرجات تصحيح (1,2,3,4,5) للعبارات الإيجابية, وبذلك اقترحت الباحثة عدد عبارات مقياس ثقة مدير المدرسة (40) عبارة توزعت على (4) محاور , واعتمدت الباحثة على أسلوب (Likert) لتصحيح اوزان البدائل الخمسة بالاتجاه الإيجابي فقط لمقياس القيادة التكنولوجية وكالاتي : (اتفق دائماً) 5 , (اتفق غالباً) 4, (اتفق احياناً) 3, (اتفق نادراً) 2, (لا اتفق) 1, وبموجب هذا فإن اعلى درجة يحصل المستجيب عليها لمقياس الثقة مدير المدرسة هي (200) درجة وادنى درجة هي (40) درجة .

### 3-4-2 الهدف من بناء المقياس :

ان الهدف من بناء مقياس معين هو تحديد الغرض منه تحديداً واضحاً وما هو الاستعمال المنشود لهذا المقياس وتعد هذه الخطوة من اهم الخطوات واولها لأنها تتيح للقائم بتصميم المقياس الوصول للمداخل والأفكار الرئيسية التي سوف يستند اليها (8 : 114), وأن أهداف البحث الحالي هو بناء مقياس التفكير الاستراتيجي للمشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي التابعة لمديريات التربية بمحافظة بغداد.

### 3-4-3 تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس :

من خلال عرض الاطار النظري للبحث فقد تم تحديد المنطلقات النظرية التي تستند اليها الباحثة في بناء المقياس لأنها تعطي رؤية نظرية واضحة تنطلق منها الباحثة للتحقق من إجراءات بناء المقياس , وعليه حددت المنطلقات النظرية من خلال اعتماد الباحثة على الأدبيات النظرية ذات العلاقة في تحديد مفاهيم التفكير و الاستراتيجي والاعتماد على مبدأ تحليل السمة الى العناصر الأولية اذ يمثل كل عنصر مجالاً معيناً يتم اشتقاق العبارات وكتابتها منه.

### 3-4-4 تحديد محاور التفكير الاستراتيجي :

بعد الاطلاع على العديد من المصادر والمقياس التي تخص التفكير الاستراتيجي ذات العلاقة بالدراسة الحالية توصلت الباحثة الى تحديد واقتراح (4) محاور لمقياس يمكن توظيفها في المجال الرياضي , ثم عرضت محاور المقياس على ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة والتنظيم والتربية البدنية وعلوم الرياضة وكان عددهم (13) خبيراً و مختصاً , وذلك لتحديد المحاور الرئيسية , وتبين من خلال الجدول (2) ومن خلال المعالجات الإحصائية لمحاور (التفكير الاستراتيجي) حققت قيم (مربع كا<sup>2</sup>) معنوية وبذلك تكون هي المحاور المعتمدة في المقياس .

### جدول (2)

يبين نسبة اتفاق الخبراء(كا<sup>2</sup>) لمحاور مقياس التفكير الاستراتيجي

ت	المحاور	عدد الخبراء الموافقين	عدد الخبراء الغير موافقين	كا <sup>2</sup> المحتسبة	Sig	الدلالة
1	القدرة على الابداع	13	0	13	0,000	معنوي
2	الرؤية المستقبلية	13	0	13	0,000	معنوي
3	ادارة الوقت	12	1	9,3	0,001	معنوي
4	الاتصال	12	1	9,3	0,001	معنوي
معنوي عند مستوى دلالة 0,05						

## 2-4-5 صلاحية العبارات (صدق المقياس):

من أجل التعرف على صلاحية العبارات ومضمونها وبدائلها ونوع وطريقة احتساب اوزان بدائلها وانتمائها للمحاور المدرجة فيها هذه العبارات وانتمائها للمقياس ، وبعد أن ابدى الخبراء والمختصون آراءهم على عبارات المقاييس تم معالجتها للعبارات إحصائياً وذلك من خلال تطبيق قانون (كا<sup>2</sup>) ، والجدول (3) يبين ذلك:

### جدول (3)

درجة كا<sup>2</sup> المحسوبة لإجابات الخبراء على كل عبارة من عبارات مقياس التفكير الاستراتيجي

مقياس التفكير الاستراتيجي												
أولاً: القدرة على الابداع												
ت	الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت	الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت
				لا تصلح	تصلح					لا تصلح	تصلح	
1	معنوية	0,000	15	0	15	8	معنوية	0,000	15	0	15	1
2	معنوية	0,001	11,26	1	14	9	معنوية	0,000	15	0	15	2
3	معنوية	0,001	11,26	1	14	10	معنوية	0,022	5,40	3	12	3
4	معنوية	0,000	15	0	15	11	معنوية	0,022	5,40	3	12	4
5	معنوية	0,000	15	0	15	12	معنوية	0,000	15	0	15	5
6	معنوية	0,014	8,06	2	13	13	معنوية	0,014	8,06	2	13	6
7	معنوية	0,001	11,26	1	14	14	معنوية	0,000	15	0	15	7

ثانياً: الرؤية المستقبلية											
الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت	الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت
			لا تصلح	تصلح					لا تصلح	تصلح	
معنوية	0,000	15	0	15	21	معنوية	0,000	15	0	15	15
معنوية	0,014	8,06	2	13	22	معنوية	0,000	15	0	15	16
معنوية	0,000	15	0	15	23	معنوية	0,000	15	0	15	17
معنوية	0,000	15	0	15	24	معنوية	0,001	11,26	1	14	18
معنوية	0,014	8,06	2	13	25	معنوية	0,000	15	0	15	19
معنوية	0,000	15	0	15	26	معنوية	0,022	5,40	3	12	20
ثالثاً: ادارة الوقت											
الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت	الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت
			لا تصلح	تصلح					لا تصلح	تصلح	
معنوية	0,022	5,40	3	12	31	معنوية	0,022	5,40	3	12	27
معنوية	0,000	15	0	15	32	معنوية	0,000	15	0	15	28
معنوية	0,000	15	0	15	33	معنوية	0,000	15	0	15	29
معنوية	0,014	8,06	2	13	34	معنوية	0,014	8,06	2	13	30
رابعاً: محور الاتصال											
الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت	الدلالة	Sig	قيمة كا <sup>2</sup> المحتسبة	عدد الخبراء		ت
			لا تصلح	تصلح					لا تصلح	تصلح	
معنوية	0,000	15	0	15	38	معنوية	0,000	15	0	15	35
معنوية	0,000	15	0	15	39	معنوية	0,022	5,40	3	12	36
معنوية	0,014	8,06	2	13	40	معنوية	0,001	11,26	1	14	37

• معنوية اقل او تساوي (0.05)

وتبين من الجدول (3) ان عدد العبارات بلغت (40) عبارةً توزعت على محاور المقياس , وأبقي على عدد البدائل وطريقة احتساب اوزان هذه البدائل وانتماء العبارات للمحاور المنفصلة عن بعضها .

2-4-6 المقياس بصيغته الأولى :

اصبح مقياس التفكير الاستراتيجي في صيغتها الأولى يتكون من (40) عبارة موزعة على (4) محاور المقياس, محور القدرة على الابداع مكون من (13) عبارة , ومحور الرؤية المستقبلية كون من (12) عبارة , ومحور ادارة الوقت مكون من (8) عبارة , ومحور الاتصال من (6) عبارة .

وبخمس بدائل للإجابة (اتفق دائماً , اتفق غالباً , اتفق احياناً , اتفق نادراً , لا اتفق) وتعطى عند التصحيح الدرجات (5, 4, 3, 2, 1) على التوالي, وبلغت اعلى درجة للمقياس (200) واقل درجة (40).

2-4-7 التجربة الاستطلاعية :

أجريت التجربة الاستطلاعية لمقياس (التفكير الاستراتيجي) على عينة مكونة من (3) من المشرفين الفنيين تم اختيارهم عشوائياً من بين العاملين في عينة البحث بتاريخ (2022/11/14) ، وذلك لغرض معرفة مدى وضوح تعليمات المقياس للمجيبين وفهمهم لعباراته والتعرف على فعالية بدائل الإجابة والتعرف على الصعوبات التي تواجه الباحثة .

### 8-4-3 تطبيق المقياس على عينة البناء بصيغته الاولية:

طبقت الباحثة المقياسين على عينة البناء وبالغية (36) عضواً من المشرفين الفنيين قسم النشاط الرياضي للمدة من (2021/11/21) المصادف الى غاية (2021/12/28) المصادف ، وبعد الانتهاء من عملية التوزيع النهائي للاستمارات والإجابة عليها حصلت الباحثة على (36) اجابة على مقياس التفكير الاستراتيجي التي اعتمدت عليها الباحثة لتطبيق المقياس ، بعد جمعها وترتيبها تمهيداً لتحليلها إحصائياً.

### 9-4-2 التحليل الاحصائي لعبارات المقياس:

#### 1-9-4-2 القوة التمييزية للمقياس :

يعد استخراج القدرة التمييزية للعبارات من الخطوات المهمة التي في ضوئها يتم التعرف على قدرتها وعلى التمييز بين العاملين الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة في استمارة المقياس إذ تحققت الباحثة من القدرة التمييزية لكل عبارة من عبارات المقياس باعتماد أسلوب المجموعتين الطرفيتين متساويتي العدد ، طبق المقياس بصورتها الاولية على عينة البناء الخاصة بالتحليل الإحصائي البالغ عددهم (36) عضواً وتمت الاجابة ، من ثم جمع استمارات المقياس وتفريغها وترتيب درجات المستجيبين عن كل عبارة تنازلياً ، ومن ثم ضرب هذه الاستجابات في نسبة (50%) لتحديد المجموعة العليا والدنيا منها والتي بلغت (18) إذ ليكون العدد في المجموعة العليا (18) و في المجموعة الدنيا (18)، ومعالجة نتائج درجات المجموعتين بقانون (t-test) للعينات غير المترابطة لكل عبارة من عبارات المقياسين وكالاتي :

اجري اختبار (ت) بين الأوساط الحسابية للمجموعتين الطرفيتين ,وقد حصلت على النتائج المبينة في الجدول(4)

:

### جدول(4)

يبين القدرة التمييزية لعبارات مقياس التفكير الاستراتيجي

العبارات	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية	دلالة الفروق
1	المجموعة العليا	5.000	0.000	41.324	0.000	معنوي
	المجموعة الدنيا	2.929	0.678			
2	المجموعة العليا	5.000	0.000	41.441	0.000	معنوي
	المجموعة الدنيا	3.467	0.500			
3	المجموعة العليا	5.000	0.000	41.441	0.000	معنوي
	المجموعة الدنيا	3.467	0.500			
4	المجموعة العليا	5.000	0.000	41.620	0.000	معنوي
	المجموعة الدنيا	3.462	0.500			



معنوي	0.000	52.412	0.000	5.000	المجموعة العليا	5
			0.446	3.272	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	40.517	0.000	5.000	المجموعة العليا	6
			0.680	2.962	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	40.517	0.000	5.000	المجموعة العليا	7
			0.680	2.962	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.324	0.000	5.000	المجموعة العليا	8
			0.678	2.929	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	32.818	0.000	5.000	المجموعة العليا	9
			1.080	2.380	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.771	0.000	5.000	المجموعة العليا	10
			0.437	2.745	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.147	0.000	5.000	المجموعة العليا	11
			0.835	3.201	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.147	0.000	5.000	المجموعة العليا	12
			0.835	3.201	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.324	0.000	5.000	المجموعة العليا	13
			0.678	2.929	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.234	0.000	5.000	المجموعة العليا	14
			0.837	3.190	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.234	0.000	5.000	المجموعة العليا	15
			0.837	3.190	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.147	0.000	5.000	المجموعة العليا	16
			0.835	3.201	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	17
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	117.208	0.000	5.000	المجموعة العليا	18
			0.237	2.940	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.441	0.000	5.000	المجموعة العليا	19
			0.500	3.467	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	38.648	0.000	5.000	المجموعة العليا	20
			0.443	3.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	61.361	0.000	5.000	المجموعة العليا	21
			0.398	3.196	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	62.097	0.000	5.000	المجموعة العليا	22
			0.470	2.842	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.324	0.000	5.000	المجموعة العليا	23
			0.678	2.929	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.324	0.000	5.000	المجموعة العليا	24
			0.678	2.929	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	25

			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	62.209	0.000	5.000	المجموعة العليا	26
			0.394	3.190	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	62.209	0.000	5.000	المجموعة العليا	27
			0.394	3.190	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	38.648	0.000	5.000	المجموعة العليا	28
			0.443	3.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	29.147	0.000	5.000	المجموعة العليا	29
			0.835	3.201	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	61.361	0.000	5.000	المجموعة العليا	30
			0.398	3.196	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	41.324	0.000	5.000	المجموعة العليا	31
			0.678	2.929	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	32
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	33
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	34
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	35
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	68.680	0.000	5.000	المجموعة العليا	36
			0.500	2.462	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	90.033	0.000	5.000	المجموعة العليا	37
			0.417	2.223	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	61.361	0.000	5.000	المجموعة العليا	38
			0.398	3.196	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	69.169	0.000	5.000	المجموعة العليا	39
			0.443	2.734	المجموعة الدنيا	
معنوي	0.000	68.893	0.000	5.000	المجموعة العليا	40
			0.446	2.728	المجموعة الدنيا	
*المعنوية عند مستوى الدلالة اقل او يساوي 0,05						

وقد اتضح من خلال نتائج التحليل أن جميع عبارات المقياس مميزة كما في جدول (4) لمقياس التفكير الاستراتيجي والبالغ عددهم (40) فقرة معنوية.

#### 2-9-4-2 الاتساق الداخلي للعبارات (علاقة العبارة بالدرجة المديرية للمقياس):

استخدمت الباحثة معامل الاتساق الداخلي للعبارات باعتباره مؤشراً لتجانس العبارات الذي نستطيع من خلاله أن نقرر بأن المقياس يقيس خصوصية معينة وبدقة تامة، لإيجاد هذا المؤشر تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة الفقرة والدرجة المديرية للاختبار لمقياسين (التفكير الاستراتيجي) , ولإفراد عينة البناء البالغ عددهم (36) عضواً، ويتحقق هذا النوع من الصدق من ارتباط درجة العبارة بالدرجة المديرية للمقياس , أن العبارات للمقاييس حققت قيم

معنوية ، لان قيم مستوى الخطأ لقيم الارتباط اقل من مستوى الدلالة (0,05) والتي أظهرت معنوية جميع معاملات الارتباط ولجميع المقاييس, كما في الجدول (5) .

#### جدول (5)

الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير الاستراتيجي مع الدرجة المديرية للمقياس

رقم العبارة	معامل الارتباط	Sig	دلالة الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	Sig	دلالة الارتباط
1	0.435	0.000	معنوية	21	0.372	0.002	معنوية
2	0.470	0.000	معنوية	22	0.241	0.044	معنوية
3	0.437	0.000	معنوية	23	0.495	0.000	معنوية
4	0.597	0.000	معنوية	24	0.489	0.000	معنوية
5	0.385	0.001	معنوية	25	0.405	0.000	معنوية
6	0.496	0.000	معنوية	26	0.471	0.000	معنوية
7	0.439	0.000	معنوية	27	0.475	0.000	معنوية
8	0.337	0.004	معنوية	28	0.367	0.000	معنوية
9	0.264	0.027	معنوية	29	0.555	0.000	معنوية
10	0.423	0.000	معنوية	30	0.611	0.000	معنوية
11	0.525	0.000	معنوية	31	0.291	0.014	معنوية
12	0.540	0.000	معنوية	32	0.637	0.000	معنوية
13	0.430	0.000	معنوية	33	0.496	0.000	معنوية
14	0.337	0.004	معنوية	34	0.429	0.000	معنوية
15	0.433	0.000	معنوية	35	0.546	0.000	معنوية
16	0.611	0.000	معنوية	36	0.544	0.000	معنوية
17	0.538	0.000	معنوية	37	0.452	0.000	معنوية
18	0.408	0.000	معنوية	38	0.356	0.003	معنوية
19	0.375	0.001	معنوية	39	0.546	0.000	معنوية
20	0.429	0.000	معنوية	40	0.544	0.000	معنوية

\* معنوية عند مستوى دلالة (0,05)

تبيين نتائج الارتباط التي في الجدول أعلاه أن عبارات المقياس جميعها حققت الشروط العلمية لقبول الارتباط التي في الاتساق الداخلي لبقى المقياس يحوي (40) عبارة.

#### 2-4-10 الخصائص السايكومترية للمقياس:

##### 2-4-10-1 الصدق:

##### أولاً: صدق المحتوى:

عمدت الباحثة لتحقيق هذا النوع من الصدق من خلال عرض عبارات المقاييس على مجموعة من الخبراء والمختصين لإقرار صلاحيتها , كما ذكر في الجداول السابقة للمجالات جدول رقم (2) و (3) خلال استخراج (كا2).

##### ثانياً: صدق البناء:

تحقق هذا النوع من الصدق من خلال استخراج معامل الاتساق الداخلي للمقاييس كما مبين في الجدول (4) , (5).

## 2-10-4-2 الثبات:

يعد الثبات شرطاً أساسياً في الاختبارات النفسية والتربوية ذات النوعية الجيدة، و استخراج معامل الثبات وقد عن طريق معامل الفا كرونباخ و تعد من أكثر مقاييس الثبات شيوعاً وأكثرها ملائمة للمقاييس ذات الميزان المتدرج , اذ تم استخراج الثبات من خلال تطبيق معادلة الفا كرونباخ على أفراد عينة الاعداد البالغة (36) عضواً اذ تبين إن قيمة معامل الثبات عال للمقياس و التي كانت قيمتها (0.883) .

## 2-4-11 تطبيق مقياسين على عينة التطبيق:

بعد استكمال كل متطلبات واجراءات بناء لمقياس (التفكير الاستراتيجي) وإجراءاته ، أصبحت المقياس جاهزة للتطبيق , طبقت الباحثة المقياس على عينة التطبيق البالغ عددها (12) عضواً في قسم النشاط الرياضي للمدة من (2022/11/28- 2023/1/5) .

## 2-5 الوسائل الاحصائية المستعملة في البحث:

استعملت الباحثتان الحقيبة الإحصائية (spss) في استخراج نتائج البحث الحالي .

## 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

يتناول هذا الباب عرض وتحليل اجابات افراد عينة التطبيق التي توصلنا اليها ومناقشتها بعد معالجتها احصائيا ولكل مقياس من مقياسين (التفكير الاستراتيجي)

## 3-1 عرض نتائج مقياس التفكير الاستراتيجي وتحليله ومناقشته:

فقد تم استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت المحسوبة و الاوساط الفرضية لإجابات عينة التطبيق للمقياس ولكل محور من المحاور, وكما مبين في الجدول (6) :

## جدول (6)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت المحسوبة بين الأوساط الحسابية والايوساط الفرضية لمقياس التفكير الاستراتيجي لدى عينة البحث

ت	مقياس	س	ع	الوسط الفرضي	قيمة ت للعينة الواحدة	مستوى الخطأ	الدلالة
1	التفكير الاستراتيجي	150	6,782	120	10,835	0,000	معنوية

معنوية عند مستوى خطأ (0,00) و مستوى دلالة  $\geq (0,05)$

يتبين من الجدول اعلاه ان مقياس التفكير الاستراتيجي , حقق الوسط الحسابي ( 150 ) ، وبانحراف معياري ( 6,782 ) , ووسط فرضي بلغ ( 120 ) , وبلغت قيمة ت المحسوبة (10,835) ، بمستوى خطأ (0.000), وبما ان الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي ومستوى الخطأ لقيمة (ت) اقل من مستوى الدلالة فهذا يدل على ان هنالك فروقاً معنوية ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي , اذ ان التفكير الاستراتيجي وهذا يتفق مع ما ذكره (علي الجحني: 1996) مبيناً إنه " يستخدم التفكير الإستراتيجي على الدوام ، وخاصة من الإدارة العليا في المنظمة ، لذا قامت بعض الدول والمنظمات بتأسيس مراكز متخصصة في التفكير الإستراتيجي ، فمثلاً في أمريكا هنالك أكثر من (200) مؤسسة يطلق عليها خزانات التفكير (Thinking Tanks) ، وهذه المؤسسات تضم نخبة من ذوي التخصصات العلمية التي تعنى بجميع

القضايا ، إذ يطلب من هذه المؤسسات أن تقوم بدراسة المشكلات الحياتية في مختلف المجالات وتقديم الحلول المناسبة لها " (5: 218) ، وقد أكد (نعمة الخفاجي : 2008) ذلك بقوله " أن التفكير الإستراتيجي يساعد على نجاح المنظمة وهو أساس صياغة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي انطلاقاً من أنهما يصبان في برامج عمل رئيسة تستخدمها المنظمة لبلوغ رسالاتها وغاياتها " (6 : 218).

## 5- الخاتمة :

### 5-1 الاستنتاجات.

- 1- إن أعضاء المشرفين الفنيين المبحوثة يمتلكون مستوى جيداً من التفكير الاستراتيجي ولكنهم بحاجة إلى تنميته وتطويره حتى يكون منسجماً مع طبيعة المهام الفنيين الموكلة لهم.
- 2- إن ضعف الإهتمام بتبني أسلوب التفكير الاستراتيجي يسبب التذني في مستوى القدرات والإمكانات الابتكارية ، لأن مهارات التفكير الاستراتيجي تساهم بصورة مباشرة وبفاعلية عالية في بناء القدرات الإبداعية وتنميتها وتطويرها.
- 3- إن ممارسة عملية التفكير الإستراتيجي تعمل على تنمية المهارات الإبداعية والابتكارية وهي لا تتم إلا من خلال طرح الأفكار المستقبلية وتبادل الآراء ومناقشتها للوصول إلى النتائج الجيدة.

### 5-2 التوصيات:

- 1- يجب أن تكون المؤسسات الرياضية بتشكيل منظومات إرشادية تعمل على تطوير و تحسين مستوى التفكير الاستراتيجي ، وترسخ في أذهانهم طبيعة التفكير الاستراتيجي واستخدامه كمبدأ أساس في بناء القدرات الإبداعية .
- 2- على الهيئات المبحوثة مواكبة المستجدات والمستحدثات في مناهج التفكير الاستراتيجي وبرامجه .

## المصادر :

1. Al-Ammar S Abdullah ; Traditional management and electronic transformation, Riyadh, King Fahd National Library,2008 .
2. Mohamed A Ghoneim ; Electronic Administration: Present Horizons and Future Aspirations, Mansoura, The Egyptian Library, 2004.
3. Al-Ani S Muzhir , Jawad N Shawqi ; Electronic Administration, Amman, Jordan, House of Culture for Publishing and Distribution, 2014.
4. Abdel Nasser Musa , Al-Quraishi Muhammad ; The contribution of electronic administration to the development of administrative work in higher education institutions, a case study of the Faculty of Science and Technology, University of Biskra, Algeria, researcher volume (9), No. 78, 2011.
5. Al-Ghamdi A Muhammad ; The Importance and Obstacles of E-Educational Supervision by Using E-Learning Systems for Educational Supervisors and Teachers in Achieving Some Supervisory Tasks, Master Thesis, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia, 2010 .
6. Reem Abbas Karim and Intisar Awaid ; Smart leadership and its relationship to decision-making for some handball coaches from the players' point of view, MODERN SPORT JOURNAL , Vol.20 Issue 2 Year /2021 .
7. Taylor & Francis : Human Service Organizations Management, Leadership and Governance , ISSN:2330-3131E-ISSN:2330-314X , 2014 .
8. Mohsen Lotfi Ahmed: A Measurement of Personality, Cairo, Egyptian International for Printing and Publishing, 2006,
9. Ali Fayez Al-Juhani: Glimpses in Strategic Planning - A Security Vision, Riyadh, The Arab Journal for Security Studies and Training, Volume 1, Issue 21, 1996.

الملاحق :  
الصيغة النهائية لمقياس التفكير الاستراتيجي :

ت	العبارات	أدائماً	أغالباً	أحياناً	أدائماً نادراً	لا أتفق
1	أشعر بصعوبة التحليل والتفسير للمتغيرات الطارئة خلال الموسم الرياضي .					
2	أفكر بتطوير خدمات المؤسسة بما ينسجم مع منهجيتها ورسالتها.					
3	أعتمد صيغاً مبتكرة لتفسير الخطط المقترحة وتطبيقها لتطوير اللعبة .					
4	لدي القدرة على مساهمة التطورات العلمية الخاصة بمجال عملي.					
5	أتمكن من تحويل التهديدات الخارجية إلى فرص داخلية تحقق المزايا المطلوبة.					
6	أبتعد عن وضع فرضيات مختلفة لمواجهة الحالات الطارئة التي تمر بها المؤسسة					
7	رغبتني ضعيفة في الحصول على أسرار المسائل المؤثرة وخفاياها في تحقيق النتائج الجيدة .					
8	أعمل على توسيع وتعميم مدارك اللاعبين والقادة والإداريين.					
9	أبتعد عن إبتكار آليات جديدة وغير مألوفة في التعامل مع الأحداث وحل المشكلات .					
10	أعمل على تنمية وتطوير قدراتي العقلية بالتوافق مع متطلبات العمل الجماعي .					
11	لدي القدرة في التعامل مع موضوعات متعددة وفي أن واحد .					
12	أبتعد عن تبني أفكار تعنتني بالإبداع الفردي والجماعي .					
13	أطرح بدائل إستراتيجية تتلاءم مع طبيعة التغيرات المستقبلية لنتائج الفريق .					
14	أضع الاحتمالات المستقبلية في ضوء مستجدات أنشطة الفريق والمؤسسة .					
15	أبتعد عن اقتراح برامج وآليات للعمل في المستقبل لتطوير أساليب اللعبة .					
16	أحرص على بناء علاقات عمل إيجابية مع العاملين معي .					
17	أتجاهل البحث عن فرص جديدة قد لا تنسجم مع الأهداف المستقبلية للمؤسسة واللعبة .					
18	أعمل على تطوير الأهداف الإستراتيجية في ضوء التصورات والرؤى المستقبلية .					
19	أبتعد عن تقليد تجارب المؤسسات الأخرى في رسم مستقبل أفضل للعبة .					
20	نادراً ما أفكر بوضع خطط وبرامج ورسم أهداف مستقبلية .					
21	أعتمد على خبراتي الشخصية المتراكمة في تبني الرؤية المستقبلية للفريق .					
22	أفضل النظرة الشاملة عند أداء العمل ولا اكتفي بالنظرة الجزئية لها .					
23	أهتم بربط المستويات العامة لفريق المؤسسة وبين مستوى تطور فريق كرة اليد .					
24	قلما أراجع ما قمت بإنجازه من أعمال ونتائج بغض النظر عن النجاح أو الفشل .					
25	أشعر بعدم القدرة في التأثير بسلوك الآخرين وتفكيرهم للوصول لنتائج مستقبلية جيدة .					
26	أبني مبدأ منطقية التفكير برسم الواقع الحقيقي للعبة .					
27	لا أعتمد مؤشرات الحاضر لتحديد مؤشرات مستقبل المؤسسة في تحقيق أهداف الفريق .					
28	أعتمد على أساس الثقة العالية بالنفس في عدم تضييع الوقت .					
29	أجتهد في اكتشاف الفرص الأنيبة لإضافة قيمة جديدة لعملي .					
30	أبتعد عن إغتمام الفرص المتداخلة التي تسبب الإرباك والتأخير بوقت العمل .					
31	اعتمد على تحليل الأحداث لغرض السرعة في إتخاذ القرارات .					
32	أهيب الأدلة الداعمة لإمكانية تحويل الفرص إلى نتائج ناجحة .					
33	أتردد في إستغلال الفرص التي تكون نتائجها غير محسوبة .					
34	أبتعد عن مشاركة إدارة المؤسسة في وضع الخطط المستقبلية للفريق .					
35	تشجع إدارة المؤسسة الأفكار المقدمة من قبلي .					
36	يتميز جو العمل في مؤسستي بالإبتعاد عن طرح الأفكار الجديدة بحجة ضياع الوقت .					
37	أبتعد عن ربط التفكير الفردي مع التفكير الجماعي لدى الزملاء					
38	أحاول الاختلاط والإتصال مع الأفراد المبدعين .					
39	أحدد نقاط القوة وأعالج نقاط الضعف في العمل الجماعي .					
40	أحرص على المتابعة المباشرة للمستجدات الحاصلة في مجال العمل المشترك .					