

## التخطيط الاستراتيجي

### وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي للمنطقتين الوسطى والجنوبية

نيران نضال سجاد\*، أ.م. د علي محمد جواد احمد الصانع

جامعة الكوفة، كلية التربية للبنات، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، العراق

[alim.alsaegh@uokufa.edu.iq](mailto:alim.alsaegh@uokufa.edu.iq)

تاريخ نشر البحث 2024/7/25

تاريخ استلام البحث 2024/3/22

#### المخلص:

تجلت أهمية الدراسة في مدى التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي لتحقيق النجاح والأهداف المنشودة، وكانت مشكلة البحث ان الباحثان لاحظا ان هنالك عدم اهتمام في التخطيط الاستراتيجي لأقسام النشاط الرياضي والكشفي ، لذلك ارتأى البحث في هذه الدراسة لمعرفة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي، وكانت أهداف البحث التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية والعلاقة بينهما، واستعمل الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمتها طبيعة المشكلة وأهداف البحث وتم تحديد مجتمع البحث من (المشرفين الفنيين) في أقسام النشاط الرياضي والكشفي للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (185) مشرفا فنيا، في (9) مديريات تربية للعام (2023- 2024)، وقد تم اختيار عينة الدراسة الكلية منهم بطريقة الحصر الشامل بنسبة (100%) لكونهم عينة متاحة. واستنتج الباحثان إن العاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمحافظة وسط وجنوب العراق يُدركون جيداً طبيعة التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري في أقسامهم بشكل جيد ودقيق من خلال العلاقات الإيجابية فيما بين العاملين زملائهم والمبنية على الصراحة والدقة والوضوح وهذا ما أكده إجابة المشرفين الفنيين على المقاييس، وإن واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لدى العينة المبحوثة مرتفع بمختلف مجالاتها، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياسي الدراسة للعاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمنطقة وسط وجنوب العراق،

#### الكلمات المفتاحية:

التخطيط الاستراتيجي، التميز الإداري، اقسام النشاط الرياضي والكشفي.

## **Strategic planning and its relationship to administrative excellence for the sports and school activity departments for the central and southern regions**

**Niran Nidal Sajaad\*, Asst. Prof. Dr. Ali Muhammad Jawad Ahmed**

**University of Kufa, College of Education for Girls, Department of Physical Education and Sports Sciences, Iraq**

[alim.alsaegh@uokufa.edu.iq](mailto:alim.alsaegh@uokufa.edu.iq)

**Date of receipt of the research: 3/22/2024 Date of publication of the research: 7/25/2024**

### **Abstract**

The importance of the study was evident in the extent of strategic planning and its relationship to the administrative excellence of the sports and scouting activity departments to achieve success and the desired goals. The problem of the research was that the researchers noticed that there was a lack of interest in the strategic planning of the sports and scouting activity departments. Therefore, the research in this study decided to find out the strategic planning and its relationship to the administrative excellence of the sports and scouting activity departments. Sports and scouting activity. The objectives of the research were to identify the reality of strategic planning and administrative excellence for the sports and scouting activity departments in the general directorates of education for the central and southern regions and the relationship between them. The researchers used the descriptive approach using the survey method and correlational relationships to suit the nature of the problem and the objectives of the research. The research community was determined from (technical supervisors) There are (185) technical supervisors in the sports and scouting activity departments for the central and southern regions, in (9) education directorates for the year (2023-2024), and the total study sample was selected from them by a comprehensive enumeration method of (100%) because they are an available sample. The researchers concluded that workers in the departments of sports and scouting activities in the governorates of central and southern Iraq are well aware of the nature of strategic planning and administrative excellence in their departments in a good and precise manner through positive relations between workers and their colleagues, built on frankness, accuracy and clarity. This is what was confirmed by the answers of the technical supervisors to the standards, and that the reality of planning Strategic and administrative excellence among the sample studied is high in various fields, and there is a significant correlation between the two study measures for workers in the sports and scouting activity departments for the central and southern region of Iraq.

### **Keywords:**

**Strategic planning, administrative excellence, sports and scouting activity departments.**

## المقدمة

من عناصر الإدارة الناجحة هو التخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل ، لان التخطيط الاستراتيجي سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل لتحقيق الأهداف المقرة والتخطيط الاستراتيجي الحل الأمثل للكثير من المؤسسات التعليمية والرياضية من اجل بقائها واستمرارها وخصوصا بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة في هذا المجال محليا وعالميا وهو مرتبط بإدارة التميز كمفهوم يصنف ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة، وبدأ الاهتمام به في الأونة الأخيرة وقد بدأ بالظهور وبروز نماذج عالمية للتميز، ولعل من أهمها النموذج الأوروبي لإدارة التميز الصادر عن المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والذي اثبت نجاحه وانتشاره في مؤسسات عالمية في معظم مناطق العالم وفي أوقات قياسية، وتبرز أهمية هذا النموذج كونه يشكل أحد الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات عموما ومؤسساتنا التربوية خصوصا على تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز من خلال مواكبة المستجدات والتطورات العالمية في القيادة والتخطيط وتحسين جودة الخدمات والمواد البشرية، فهو عبارة عن أداة عملية لمساعدة المؤسسات لإنجاز ذلك عن طريق قياس أين هم على طريق التميز ومساعدتهم في فهم القصور ومعالجته ويمكن تطبيقه في أي مؤسسة بغض النظر عن حجمها وقطاعها وانتمائها.

وقد تجلت أهمية الدراسة في مدى التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي لتحقيق النجاح والأهداف المنشودة.

### 2-1 مشكلة البحث:

لاحظ الباحثان ان هنالك عدم اهتمام في التخطيط الاستراتيجي لأقسام النشاط الرياضي والكشفي، لذلك ارتأى البحث في هذه الدراسة لمعرفة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية.

### 3-1 أهداف البحث:

1. التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية.
2. التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية.

**4-1 فروض البحث:**

هناك علاقة ارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية

**5-1 مجالات البحث:**

1-5-1 المجال البشري: المشرفين الفنيين لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية للعام الدراسي 2023- 2024

2-5-1 المجال الزمني: للمدة من (1 / 2 / 2024) ولغاية (1 / 4 / 2024)

1\_5\_3 المجال المكاني: مقرات اقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية

**2- منهج البحث:**

استعمل الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمتها طبيعة المشكلة وأهداف البحث،

**1-2 مجتمع البحث وعيناته:****1-1-2 مجتمع البحث:**

يُعد توصيف وطريقة اختيار مجتمع البحث وعيناته من المسلمات الأساسية الضرورية في أي بحث علمي، أن هذا التحديد لأبد من أن يكون ضمن محددات واضحة مع ذكر الأسباب لهذا الاختيار ومدى تمثيل العينة للمجتمع ، وعلى هذا الأساس تم تحديد مجتمع البحث من (المشرفين الفنيين) في أقسام النشاط الرياضي والكشفي للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم ( 185 ) مشرفاً فنياً، في (9) مديريات تربية وهي ( النجف ، بابل ، القادسية ، كربلاء ، المثنى ، واسط ، ميسان ، ذي قار ، البصرة) للعام (2023- 2024)، وقد تم اختيار عينة الدراسة الكلية منهم بطريقة الحصر الشامل بنسبة (100%) لكونهم عينة متاحة للباحثان وهم من مجتمع الظاهرة الملاحظة في مشكلة الدراسة وتحقق أغراضها لضمان الاتصال بهم فضلاً عن إبداء تعاونهم مع الباحثان لإتمام إجراءات خطوات دراستهم، وعلى وفق متطلبات الدراسة وخصوصيتها.

**2-2 إجراءات البحث الميدانية****1-2-2 تحديد مقياسي البحث.****1-1-2-2 مقياس التخطيط الاستراتيجي:**

تم استعمال مقياس التخطيط الاستراتيجي الذي تم بناءه من قبل (نيران نضال سجاد) والذي تكون من (48) فقرة موزعة على ستة مجالات، ضمّ المجال الاول ( الرؤيا المستقبلية) (7 فقرة)، والمجال الثاني (التفكير الاستراتيجي) (9 فقرة) ، والمجال الثالث (الهيكل التنظيمي) (8 فقرة)، والمجال الرابع (الاتصال) (8 فقرة) ، والمجال الخامس (التمويل والادارة المالية) (7 فقرة) والمجال السادس (التقويم) (9 فقرة) ، وقد بلغت اعلى درجة للمقياس (240) واقل درجة (48) والوسط الفرضي للمقياس (144) درجة. وأيضا تم استعمال مقياس التميز الإداري المعد من قبل (نيران نضال سجاد) ، والذي يتكون من (20) فقرة وقد بلغت اعلى درجة للمقياس (100) واقل درجة (20) والوسط الفرضي للمقياس (60) درجة وبدائل الإجابة خماسي ، علما ان مقياس التميز الإداري تم بناءه من قبل (أواز إبراهيم فتاح).

**2-1-2-2 التطبيق النهائي لمقياسي التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري على عينة التطبيق:**

بعد استكمال كل متطلبات اجراءات المقاييس التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري، أصبحت جاهزة للتطبيق. حيث طبق الباحثان مع الفريق العمل المساعد المقاييس على عينة التطبيق البالغ عددهم (70) مشرفا فنييا للمدة (2024-3-10) الى (2024-3-25)، وبعد تحليل استجابات عينة البحث جمعت البيانات في استمارة خاصة إذ أصبح لكل شخص من افراد العينة درجة خاصة به

**3-2 الوسائل الاحصائية المستعملة في البحث:**

استعمل الباحثان الحقيبة الإحصائية (spss) في استخراج نتائج البحث الحالي ومن ضمنها: -

**3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:****1-3 عرض وتحليل واقع التخطيط الاستراتيجي ومجالاته والتميز الاداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي:**

لتحقيق الهدف الاول في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي الجدول (1) يبين النتائج التي تم الحصول عليها.

## جدول (1)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (t) لمقياسي التخطيط الاستراتيجي ومجالاته ومقياس التميز الإداري

المقاييس	ت	المعالم الاحصائية المجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الخطأ	الدلالة
مقياس التخطيط الاستراتيجي ومجالاته	1	الرؤيا المستقبلية	30.26	5.39	21	4.32	69	0.000	معنوي
	2	التفكير الاستراتيجي	35.62	6.36	27	5.36	69	0.000	معنوي
	3	الهيكل التنظيمي	31.77	6.24	24	4.12	69	0.000	معنوي
	4	الاتصال	30.65	9.57	24	5.28	69	0.000	معنوي
	5	التمويل والادارة المالية	28.58	7.54	21	6.35	69	0.000	معنوي
	6	التقويم	32.25	12.14	27	4.31	69	0.000	معنوي
			المقياس الكلي للتخطيط الاستراتيجي	189.41	21.58	144	5.01	69	0.000
		مقياس التميز الإداري	71.72	23.24	60	8.12	69	0.000	معنوي

المجال الأول (الرؤيا المستقبلية) يعزو الباحثان الى توفر الرؤيا المستقبلية لدى اقسام النشاط الرياضي والكشفي كونهم يمتلكون القدرة والمرونة الكافية لإجراء تغييرات استراتيجية والمشاركة في التخطيط والتنسيق لتحقيق الاهداف وفق الرؤيا المستقبلية وهذا دليل على المعرفة التامة بتوجهات النشاطات الرياضية نحو التقدم والاهتمام بالمشاركة الفعالة في كثير من الانشطة والفعاليات لأقسام النشاط الرياضي والكشفي التي حققت نجاحات كبيرة فيها .

اذ يعد وجود رؤية استراتيجية واضحة ومميزة بمثابة حجر الزاوية في بناء وتحقيق الاستراتيجية الفعالة، فالرؤية ليست مجرد سباق في انتقاء الألفاظ والشعارات والعبارات الجذابة، ولكنها منهج



في الفكر الاستراتيجي الخلاق حول مستقبل النشاطات الرياضية، ونوعية أنشطتها المرغوبة، ومكانتها السوقية المتوقعة، وتعرف الرؤية الاستراتيجية بأنها " المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها" .

أما المجال الثاني (**التفكير الاستراتيجي**) يرى الباحثان أن مجال التفكير الاستراتيجي ينبغي توافره ضمن التخطيط الاستراتيجي وعلى الرغم من الحاجة الماسة له لصناعة المستقبل الا ان الكثير لا تتوفر لديه مهارة التفكير الاستراتيجي مما قد يؤدي الى ضعف في عمل المؤسسة وقد تكون لعد أسباب منها عدم شعور المسؤولين بتوافر الثقة والكفاءة لديهم لتحقيق ما هو منتظر منهم خاصة أن خلفيتهم المهنية وعدم تهيئتهم لشغل وظائف عليا يجعلهم غير مستعدين للتفكير استراتيجيا بالشكل المطلوب منهم، لذا فإن تنمية التفكير الاستراتيجي امرأ ضرورياً هاماً بالنسبة للمسؤولين وكذلك ينبغي أخذه في نظر الاعتبار كجزء لا يتجزأ عن وظيفته .

أما المجال الثالث (**الهيكل التنظيمي**) يرى الباحثان أن الهيكل التنظيمي يمثل الأداة الأساسية لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في تحقيق اهدافها، لذا فإن التنظيم يساعد على توحيد وتنسيق الجهد الجماعي لفريق العمل للوصول الى تحقيق اهداف الهيكل التنظيمي يحقق للقسم نوع من الانسجام والتوافق في تنفيذ الاعمال بعيدا عن الازدواجية والتضارب في الاختصاصات ، اذ يتم توزيع الاعمال بين الافراد على اساس التخصص ، كذلك سوف يسهل عملية الرقابة على الاداء وتسهيل تدفق المعلومات والقرارات والوامر لذا فإن مجال هيكل التنظيم ضروري وينبغي توافره عند وضع الخطة الاستراتيجية لأنه جزء مهم في تسهيل المهام الأخرى وبدون التنظيم سوف يكون العمل عشوائي وبالتالي سيؤدي الى ظهور أخطاء ومشاكل كثيرة عند تنفيذ الخطة.

أما المجال الرابع (**الاتصال**) يرى الباحثان ان الاتصال يمثل مصدراً رئيسياً لنقل المعلومات والافكار من شخص الى اخر وذلك لتحقيق الاهداف المنشودة في اقسام النشاط الرياضي والكشفي وأن عملية الاتصال ليس بالعملية السهلة، من خلال التفاعل بين المرسل والمرسل اليه فالمرسل هو الشخص الذي ينقل الافكار والمعلومات التي يود نقلها الى الطرف الاخر كما يجب الاخذ بنظر الاعتبار طريقة فهمه وتفسيره للأفكار أما المرسل اليه هو الشخص المستقبل للأفكار والمعلومات من المرسل وذلك باختيار الوسيلة الأكثر تعبيراً وأكثر فعالية وكذلك قدرتهم على نقل الفكرة بأسلوب واضح فعلمية الاتصال عملية مهمة يجب توافرها في كل اقسام النشاط الرياضي والكشفي لأنها توفر الوقت والجهد والتكلفة وتحسن صورة القسم بشكل أفضل .

أما المجال الخامس (التمويل والإدارة المالية) يعزو الباحثان الى ان الإدارة المالية هي الأساس في تنفيذ الخطة ومن اهم الوظائف الرئيسية أذ لا يمكن تنفيذ برامج اقسام النشاط الرياضي والكشفي دون توافر الموارد المالية اللازمة للأنفاق على هذه البرامج، فان أي ضعف في الإدارة المالية سيسبب عائقاً كبيراً في تحقيق الاهداف التي ساهم في وضعها القسم، لذا لا بد من توفير ميزانية كافية لتحقيق هذه الاهداف ، إضافة الى عملية صرف الموارد المالية يجب أن تتم بسهولة دون تعقيدات روتينية لان أي تعقيد أو تأخير في صرف الموارد المالية سيؤدي بالتالي الى تأخير في تنفيذ البرامج وعلى اقسام النشاط الرياضي والكشفي ان تحدد جزء معين من الموارد المالية كاحتياط للظروف الطارئة التي قد تحدث للقسم، اذ ان إدارة الموارد المالية لا تقتصر فقط على توفير الاموال بل تتعدى ذلك من خلال الحرص استخدام هذه الاموال استخداماً رشيداً فعلاً .

أما المجال السادس (التقويم) يعزو الباحثان هذه النتائج الى ان من ضروريات التخطيط الاستراتيجي والذي يعد جزءاً من أجزاء التميز الإداري هو التقويم فضلاً عن ان التقويم يضيء على التخطيط الاستراتيجي كل ما هو يصلحه ويشدبه بالاتجاه الصحيح كما ان ضرورة الاعتماد على التقويم بصورة عامة وبصورة خاصة يؤدي الى البناء والتحسين والارتقاء بإدارة التشكيلات التي تدار بها المؤسسات من خلال التشخيص القائم على القياس الموضوعي والتجرد من الاحكام الشخصية اذ ترى الباحثة اقسام النشاط الرياضي والكشفي والقائمين على العمل الإداري يأخذون بنظر الاعتبار عملية تقويم خططهم التي وضعت من اجل الارتقاء بالمؤسسة، وان أسلوب التقويم يحقق مزايا عديدة فهو يقوي الشعور بالمسؤولية والقدرة على الرقابة الذاتية،

أما المقياس الكلي للتخطيط الاستراتيجي يرى الباحثان إن التخطيط الاستراتيجي هو المفتاح لتحقيق أهداف اقسام النشاط الرياضي والكشفي إذ أن التخطيط الاستراتيجي يشتمل على المجالات ( الرؤيا المستقبلية ، التفكير الاستراتيجي ، الهيكل التنظيمي ، الاتصال ، التمويل والإدارة المالية ، التقويم ) ، وهذا لا يتم إلا عن طريق تطبيق خطة استراتيجية تتوافق مع التميز الإداري ، وهذا يتفق مع دراسة : إذ بين أن التخطيط الاستراتيجي هي الخطط العريضة لتحقيق أهداف رئيسية وتعد بمثابة الطريق الذي يسلكه قسم النشاط الرياضي والكشفي للوصول إلى تلك الأهداف المحددة لها سلفاً ، إذ يعزز التخطيط الاستراتيجي لإقسام النشاط الرياضي و الكشفي في رسم وتطوير السياسات الداعمة والفعالة لتحقيق الرؤيا والاهداف المنشودة من اجل تحقيق اهداف الدراسة من البحث.

أما مقياس التميز الإداري قد ظهر ان التميز الإداري هو بالمستوى جيد ، ويعزو الباحثان هذا الى العديد من العوامل التي تحيط بالمؤسسة والظروف الراهنة من تطور آلية العمل في اقسام



النشاط الرياضي والكشفي من دعم وتوظيف الافكار الابداعية التي جعلت القائمين على العمل وتنشط هيكلية العمل المنتظم والتشجيع على الابتكار وقيام الادارات بتنظيم العديد من الندوات والمؤتمرات للتطوير والتواجد الميداني اغلب الوقت لحل المشاكل وتعزيز نقاط القوة والعمل ضمن ادارة الجودة الشاملة هذه الامور وغيرها كلها تؤدي الى قيام اقسام النشاط الرياضي والكشفي بالعمل المتميز من الجوانب الادارية.

ومن خلال هذا العرض والتحليل لنتائج الدراسة تمكنا من التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي ومجالاته ومقياس التميز الاداري لدى العينة وبهذا فقد حققنا هدفا الدراسة الذي ينص على (التعرف على واقع مقياس التخطيط الاستراتيجي ومجالاته ومقياس التميز الاداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي).

### 2-3 عرض وتحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي:

لتحقيق التعرف على العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي تم حساب معامل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري لدى أفراد عينة البحث البالغ عددهم (70) مشرفاً فنياً ، وبلغت قيمته (0.654) ، وللكشف من مستوى معنوية دلالة الارتباط استخدم الباحثان الاختبار التائي الخاص بارتباط بيرسون وظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (5.20) وهي اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1.96) وكما موضح في الجدول (2).

#### الجدول (2)

##### يبين معامل الارتباط لعينة البحث

المتغيرات	معامل الارتباط	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	sig	الدالة
(التخطيط الاستراتيجي) (التميز الاداري)	0.654	68	5.20	0.000	دالة

ويظهر من الجدول أعلاه إن هناك علاقة ارتباطيه بين التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري يمكن أن نفسر هذه النتيجة في أنّ يلعب التخطيط الاستراتيجي دور في نجاح أي مؤسسة مهما كان حجمها وطبيعة مجالها، إذ يُمكنها من الوقوف الدقيق على واقعها وما يشمله من مناحي للقوة والضعف، ويربط بين هذا الواقع وكيفية بلوغ مستوى أفضل وشمولي في المسار المستقبلي

للمؤسسة، ويضع أسس للتكيف مع المتغيرات، وتوزيع واستخدام أفضل للموارد المتاحة، مع تعظيم الاستفادة من القدرات والفرص التي تمكن من تحقيق التميز، وتوفير إطار عملي للإدارة في اتخاذ القرارات، وهذا ما اشار اليه (كمال وسفيان 2020) هي الكيفية التي تنفذ المنظمة رؤيتها ورسالتها من خلال استراتيجية واضحة تهتم بأصحاب المصالح وتسد السياسات والخطط والاهداف والغايات .

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات:

توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:

1. إن العاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمحافظة وسط وجنوب العراق يُدركون جيداً طبيعة التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري في أقسامهم بشكل جيد ودقيق من خلال العلاقات الإيجابية فيما بين العاملين وزملائهم والمبنية على الصراحة والدقة والوضوح وهذا ما أكده إجابة المشرفين الفنيين على المقاييس.
2. إن واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري لدى العينة المبحوثة مرتفع بمختلف مجالاتها.
3. إن واقع التخطيط الاستراتيجي بشكل عام هو مستوى جيد من خلال التعامل مع بيئة العمل باعتبارها تتصف بالتحدي والتغيير الدائم مما يدل على ان العاملين في اقسام النشاط الرياضي والكشفي يحاولون الاندماج مع زملائهم داخل العمل.
4. وجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياسي الدراسة للعاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمنطقة وسط وجنوب العراق.

##### 2-4 التوصيات:

استناداً إلى استنتاجات البحث يوصي الباحثان بما يأتي:

1. اعتماد مقياسي التخطيط الاستراتيجي والتميز الاداري في اقسام النشاط الرياضي والكشفي.
2. دعم العاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمحافظة وسط وجنوب العراق من خلال استمرار التدريب والتحفيز ليكونوا جاهزين بشكل دائم في التخطيط الاستراتيجي وتعزيز التميز الاداري في عملهم التربوي والرياضي.

3. إعطاء الأهمية والدعم من قبل وزارة التربية وأقسام النشاط الرياضي والكشفي للمشرف الفني لما يملكه من إمكانية للنهوض بواقع أقسام النشاط الرياضي والكشفي.
4. يُمكن الاستفادة من مقياسي الدراسة في عملية تشخيص وقياس ومدى امتلاك العاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي في التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري.

#### المصادر:

- أكرم خطابية: المناهج المعاصرة في التربية الرياضية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان (1997) ص19.
- أواز إبراهيم فتاح، إدارة التغيير وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الأساسية من وجهة نظر معلمي ومدرسي التربية الرياضية في محافظة أربيل، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، 2022.
- عادل الجندي: التخطيط الاستراتيجي ودوره في الارتقاء بالانظم التعليمية مجلة مستقبل التربية العربية، المجلدان الرابع 1 والخامس، العددان 16، 17، أكتوبر يناير 1999
- المرسي، وآخرون. التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي. الدار الجامعية. مصر. 2002 ص87.
- كمال شريط وسفيان خلوفي (٢٠٢٠) دور إدارة التميز وفق نموذج EFQM في بلورة التمايز في منظمات الاعمال - دراسة حالة شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، جامعة العربي التبسي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد ١٢، العدد ٣.
- دراسة ندى نعمان حسن: واقع التخطيط الاستراتيجي لدى الاتحاد المركزي للعبة الجمناستك من وجهة نظر الاتحادات الفرعية في العراق، 2016.