

دور القيادة التحويلية في جودة اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية الفرعية بإقليم كردستان العراق

أ.م.د محمد احمد صابر

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

جامعة كركوك

mohammedsaber@uokirkuk.edu.iq

ملخص البحث

تهدف البحث التعرف المستوى القيادة التحويلية واتخاذ القرار و العلاقة بين القيادة التحويلية و اتخاذ القرار لدى الاتحادات الرياضية، تتبع مشكلة البحث في معرفة مدى إسهام القيادة التحويلية في الحد من الفساد الإداري والمالي داخل الاتحادات الرياضية ، وتم تحدد مجتمع البحث (٢٤٤) عضوا يمثلون الاعضاء الاتحادات الرياضية، اما عينة البحث (٨٠) عضوا بالنسبة (٣٢,٧٨) من مجتمع البحث ، تم اختيارهم بصورة عشوائية، وكانت اهم الاستنتاجات تبين أن مستوى اتخاذ القرار لدى أفراد العينة قد جاء في المستوى جيد جدا ومستوى القيادة التحويلية جاء جيد ووجود العلاقة بين المتغيرين يوضح أن تحسين القيادة التحويلية قد يساهم في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين وكانت اهم التوصيات ضرورة تعزيز مفهوم القيادة التحويلية من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لقادة الاتحادات الرياضية في إقليم كردستان، تهدف إلى تطوير مهاراتهم في التأثير والتحفيز والإلهام تشجيع الإدارات الرياضية على ربط تقييم الأداء الإداري بأساليب القيادة المتبعة، لخلق بيئة تنظيمية تركز على الإبداع، المسؤولية، واتخاذ القرار الجماعي .

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، جودة اتخاذ القرار، الاتحادات الرياضية الفرعية

Asst. Prof. Dr. Muhammad Ahmad Sabir

Abstract

The study aims to identify the level of transformational leadership and decision-making within sports federations, as well as the relationship between these two aspects. The primary research problem focuses on understanding the extent to which transformational leadership contributes to reducing administrative and financial corruption in sports federations.

The study involved a population of 328 members representing various sports federations. A random sample of 80 members was selected, which accounts for 24.39% of the population. The key findings revealed that the level of decision-making among the sample members was very good, while the level of transformational leadership was considered good. The results indicate a relationship between these two variables, suggesting that enhancing transformational leadership could improve the decision-making efficiency of sports leaders.

The study highlights several important recommendations, including the need to strengthen the concept of transformational leadership through training programs and workshops for leaders of sports federations in the Kurdistan Region. These initiatives should focus on developing skills in influencing, motivating, and inspiring team members. Additionally, sports administrations should be encouraged to link the evaluation of administrative performance with the leadership methods employed, fostering an organizational environment that prioritizes creativity, responsibility, and collective decision-making.

Keywords: Transformational Leadership, Decision-Making Quality, Sub-Sports Federations.

تعد القيادة الإدارية من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات الحديثة، حيث تلعب دوراً حاسماً في توجيه الأفراد، وصياغة السياسات، واتخاذ القرارات التي تؤثر على مختلف جوانب الأداء المؤسسي. وفي المؤسسات الرياضية، خصوصاً الاتحادات الرياضية، تزداد الحاجة إلى أنماط قيادية حديثة تستوعب متطلبات التغيير والتحديات المتسارعة التي تواجه العمل الرياضي على المستويين التنظيمي والوظيفي.

برزت القيادة التحويلية كأحد أهم الأنماط القيادية الفعالة في هذا السياق، لما تتميز به من قدرة على إلهام العاملين، وتحفيزهم على تقديم الأفضل، وتجاوز المصالح الشخصية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

تشير نتائج دراسة ابراهيم (٢٠٢٢) إلى أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً على جودة اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية، من خلال تطوير المهارات وتمكين الأفراد، مما يسهم في زيادة كفاءة الأداء المؤسسي (١٥٣:٢).

إن عملية اتخاذ القرار العقلاني بعدة مراحل تشمل: تحديد المشكلة، جمع وتحليل البيانات، تقييم البدائل، اتخاذ القرار، ثم متابعة التنفيذ والتقييم، وكلما كانت هذه المراحل واضحة ومدرسة زادت جودة القرار.

يشير دراسة على (٢٠٢٣) أن عملية اتخاذ القرار الإداري أحد الركائز الأساسية في كفاءة المؤسسات، حيث أوضحت دراسة تطبيقية أن جودة القرارات ترتبط بشكل كبير بكفاءة المعلومات المتاحة وتحليلها، وكذلك باستخدام أدوات مثل إدارة المعرفة التي تعمل على تحسين دقة وسرعة اتخاذ القرار (١٠: ٩٧).

إن القيادة التحويلية تخلق مناخاً إدارياً يتميز بالمشاركة والتمكين والحوار، مما يرفع من جودة اتخاذ القرار داخل الاتحادات الرياضية. القادة التحويلين يشجعون على النقاش البناء، ويمنحون الثقة للفريق لاتخاذ قرارات أكثر موضوعية، ويحفزون على تحليل الأوضاع بعمق قبل اتخاذ الخيار المناسب.

تبرز أهمية هذا البحث تسليط البحث الضوء على الدور المهم الذي تلعبه القيادة التحويلية في رفع كفاءة اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية، بما ينعكس على الأداء المؤسسي واستدامة النجاح التنظيمي. كما يشكل مرجعاً عملياً للإداريين الرياضيين لتبني استراتيجيات قيادة ترفع من فعالية القرارات وتدعم بيئة العمل

١-٢ مشكلة البحث

تعاني بعض الاتحادات الرياضية من انتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي، مثل سوء استخدام الموارد، وانعدام الشفافية. وفي ظل هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادية فعالة، كالقيادة التحويلية، التي تركز على الإلهام والتحفيز وتعزيز القيم الأخلاقية. ومن هنا تنبع مشكلة البحث في معرفة مدى إسهام القيادة التحويلية في الحد من الفساد الإداري والمالي داخل الاتحادات الرياضية

٣-١ أهداف البحث

١. التعرف على مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان.
٢. التعرف مستوى اتخاذ القرار لدى أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان
٣. التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان

٤-١ مجالات البحث :

- ٤-١-١ المجال البشري : أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية بإقليم كردستان
- ٤-١-٢ المجال المكاني: مقر الاتحادات الرياضية الفرعية بإقليم كردستان
- ٤-١-٣ المجال الزمني: ٢٠٢٣/٩/٢ الى ٢٠٢٣/١٢/٢٥.

٢- منهجية البحث وإجراءات الميدانية

١-٢ منهجية البحث:

منهج البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي من المناهج الأساسية في البحوث الوصفية لمناسبته لطبيعة الدراسة.

٢-٢ مجتمع وعينة البحث

تم تحدد مجتمع البحث (٢٤٤) عضوا يمثلون الاعضاء الاتحادات الرياضية وتم استبعاد رؤساء الاتحادات عددهم (٨٤)، اما عينة البحث (٨٠) عضوا بالنسبة (٣٢,٧٨) من مجتمع البحث، تم اختيارهم بصورة عشوائية ، اما عينة الدراسة الاستطلاعية فكانت (١٥) عضوا بالنسبة (٦,١٤) من مجتمع البحث وذلك من أجل تقنين استمارة الاستبيان موزعين كما يوضحها جدول (١) كالتالي:

جدول (١)

توصيف المجتمع وعينة البحث الأساسية والعينة الاستطلاعية

العينة	المجتمع البحث	العدد العينة الاستطلاعية	العدد الكلي لعينه الدراسة
الاتحادات الرياضية	٢٤٤	١٥	٨٠
النسبة المئوية	١٠٠%	٦,١٤	٣٢,٧٨

٣-٢ أداة جمع البيانات:

- المصادر العربية والأجنبية
- شبكة المعلومات الدولية الالكترونية (الانترنت)
- استمارة استبانة.
- استمارة تفريغ البيانات.

٤-٢ خطوات اجراء البحث

٢-٤-١ المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

إن التوصل إلى تحقيق أهداف هذه الدراسة يتطلب توافر مقياسي القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان وتطبيقه على العينة .

استعان الباحث بعدد من الأدبيات والمراجع العلمية والدراسات المشابهة وفي ضوء ذلك استطاعوا من صياغة (٢٧) فقرة تخص القيادة التحويلية بصورة تمهيدية على شكل حزمة واحدة وتكون بدائل الإجابة عليه (موافق ، موافق بشدة ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) وتعطى الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) وقد روعي في صياغة الفقرات ، أن تكون قابلة لتفسير واحد فقط وسهلة الفهم وتعبّر عن فكرة واحدة لكي يكون معنى الفقرة واضحاً لا غموض فيه وعدم استخدام صيغة النفي لكي لا تربك المفحوص . وكذلك قام الباحث باستخدام مقياس اتخاذ القرار للباحث (Saber, M. A., Muhammad) (١٢ : ١١-١٤) يتكون من (٢٠) فقرة .

٢-٤-١-١ صدق الظاهري

تم عرض استمارة الاستبيان في صورتها الأولية بكافة عبارات على (9) من السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وذلك لاستطلاع آرائهم عن مدي صدق العبارات المرتبطة بكل محور علي حده ، وجاءت موافقتهم بنسبة تتراوح ما بين (٨٠- ١٠٠ ٪) علي جميع العبارات، واعتبرت موافقة السادة الخبراء علي الاستبيان في صورته النهائية بعد التعديل بمثابة صدق أداة الدراسة.

٢-٤-١-٢ صدق استمارة الاستبيان: (صدق الاتساق الداخلي)

تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق معامل (سبيرمان) لحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمحور المنتمية اليه والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان، وهي كما يوضحها جدول (٢) التالي:

جدول (2)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس القيادة التحويلية

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١	0.85	١٠	0.75	١٩	0.76
٢	0.87	١١	0.81	٢٠	0.87
٣	0.81	١٢	0.85	٢١	0.81
٤	0.77	١٣	0.77	٢٢	0.75
٥	0.71	١٤	0.75	٢٣	0.85
٦	0.81	١٥	0.91	٢٤	0.77
٧	0.84	١٦	0.84	٢٥	0.90
٨	0.91	١٧	0.87	٢٦	0.84
٩	0.79	١٨	0.77	٢٦	0.77

جدول (3)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس لاتخاذ القرار

معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.87	١٥	0.77	٨	0.84	١
0.85	١٦	0.81	٩	0.91	٢
0.77	١٧	0.85	١٠	0.79	٣
0.75	١٨	0.75	١١	0.75	٤
0.84	١٩	0.90	١٢	0.84	٥
0.90	٢٠	0.76	١٣	0.77	٦
		0.82	١٤	0.90	٧

٢-١-٤-٢ ثبات استمارة الاستبيان (معامل الفالكرونباخ):

تم حساب معامل ثبات استمارة الاستبيان باستخدام معامل الفالكرونباخ، وهي كما يوضحها جدول (4) التالي:

جدول رقم (4)

قيمة معامل الفا لكر و نباخ لعبارات استمارة الاستبيان

ت	الاستمارة	معامل ألفا كرونباخ
١	القيادة التحويلية	0.78
٢	الاتخاذ القرار	0.88

٢-٥ الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية علي عينة قوامها (١٥) فرد من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع الدراسة ، وذلك في الفترة من ٢٠٢٣/١٠/١ إلى ٢٠٢٣/١٠/٧ ، واستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف علي مدي وضوح ومناسبة صياغة العبارات لمستوي فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية .

٢-٦ الوسائل الاحصائية:

استعمل الباحث الحقيبة الاحصائية spss في استخراج نتائج البحث الحالي

٣- عرض النتائج ومناقشتها:

الهدف الاول: التعرف على مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء الاتحادات الفرعية في اقليم كردستان العراق :

الجدول (5)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي والمستوى لاستجابات العينة لاستبيان القيادة التحويلية (ن = ٨٠)

ت	الفقرات	الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المستوى
1	يظهر القائد سلوكا يحتذى به في العمل.	٣٠٠	٧٥	جيد
2	يتصرف القائد بطريقة تثير الإعجاب والاحترام.	٢٩٠	٧٢,٥	جيد
3	يحافظ القائد على المبادئ الأخلاقية العالية في عمله.	٢٨٠	٧٠	جيد
4	يظهر القائد التزاما واضحا برؤية المؤسسة الرياضية.	٢٨٥	٧١,٢٥	جيد
5	يقيم القائد أداء الفريق بشكل بناء ومنظم.	٣٠٠	٧٥	جيد
6	ينمي القائد علاقات قوية قائمة على الاحترام والثقة.	٣٠٠	٧٥	جيد
٧	يتعامل القائد مع كل موقف إداري بنضج ومسؤولية.	٣١٥	٧٨,٧٥	جيد
٨	يوضح القائد أهداف العمل بشكل ملهم.	٣١٠	٧٧,٥	جيد
٩	يلهمنا القائد بالعمل نحو أهداف جماعية أكبر.	٣٠٥	٧٦,٢٥	جيد
١٠	يعبر القائد عن توقعات إيجابية بوضوح.	٣٢٠	٨٠	جيد جدا
١١	يثير الحماس والدافعية لدى الفريق لتحقيق التميز.	٣٢٠	٨٠	جيد جدا
١٢	يستخدم القائد اللغة الإيجابية والمحفزة.	٣١٥	٧٨,٧٥	جيد
١٣	يشجع القائد التفكير بطرق جديدة ومبتكرة.	٣٠٥	٧٦,٢٥	جيد
١٤	يدفعنا القائد لتحليل المشكلات بعمق.	٣٠٠	٧٥	جيد
١٥	يقدر القائد الحلول غير التقليدية.	٢٩٥	٧٣,٧٥	جيد
١٦	يشجع النقاش المفتوح للأفكار داخل الفريق.	٣٠٥	٧٦,٢٥	جيد
١٧	يشجع القائد الابتكار داخل بيئة العمل.	٣١٠	٧٧,٥	جيد
١٨	يعطي القائد الفرصة للموظفين لتجربة أفكارهم بأنفسهم.	٢٩٥	٧٣,٧٥	جيد
١٩	يراعي القائد الفروق الفردية في القدرات.	٢٩٥	٧٣,٧٥	جيد
٢٠	يقدم الدعم المناسب لكل عضو في الفريق.	٣٢٠	٨٠	جيد جدا
٢١	يتابع القائد احتياجات أعضاء الفريق بانتظام.	٣٢٠	٨٠	جيد جدا
٢٢	يهتم القائد بالنمو الشخصي لكل فرد.	٣١٥	٧٨,٧٥	جيد
٢٣	يتيح القائد الفرصة لكل فرد للتعبير عن آرائه بحرية.	٣٠٠	٧٥	جيد
٢٤	يوفر القائد فرص تدريب وتطوير فردي.	٣٢٠	٨٠	جيد جدا
٢٥	يستمتع القائد جيدا لأراء الآخرين دون مقاطعة.	٣١٥	٧٨,٧٥	جيد
٢٦	يظهر القائد تفهما لوجهات النظر المختلفة.	٣٠٠	٧٥	جيد
٢٧	يظهر القائد سلوكا يحتذى به في العمل.	٣١٠	٧٧,٥	جيد
	الاستبيان ككل	٣٠٥	٧٦,٢٥	جيد

يتضح من الجدول (٥) ان الوزن النسبي لأراء عينة البحث في الاستمارة اتخاذ القرار لمعرفة المستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الاعضاء الاتحادات الفرعية في اقليم كردستان العراق نراوح ما

بين (٧٠٪ الى ٨٠٪) وحصلت الاستمارة ككل ٧٦,٢٥٪ وهذا ما يدل على ان المستوى جيد لدى عينة البحث.

ويعزو الباحث هذا المستوى الجيد في القيادة التحويلية لدى رؤساء في الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان إلى إدراك القادة الرياضيين لأهمية التحفيز والتأثير الإيجابي في تطوير الأداء. و أن طبيعة العمل في البيئة الرياضية، التي تتطلب قرارات سريعة وتنسيقا عاليا بين الأفراد، تجعل من القيادة التحويلية خيارا فعالا

وهذا ما أكد عبيدات (٢٠١٩) أن القيادة التحويلية تسهم في رفع مستوى التميز المؤسسي داخل الأندية الرياضية. (٨ : ١١٢-١٣٠).

وكذلك أشار القحطاني (٢٠٢٠) إلى أن هذا النمط القيادي يعد من أكثر الأنماط تأثيرا في تحسين الأداء الإداري داخل الاتحادات الرياضية. (١ : ١٤٥-١٦٧).

أما الحمداني (٢٠٢١) فقد أوضح في دراسته أن اعتماد القيادة التحويلية لدى مدربي الألعاب الجماعية له دور واضح في تحسين جودة الأداء الوظيفي وتنمية العلاقات المهنية داخل المؤسسات الرياضية. (٤ : ٧٣-٨٩)

الهدف الثاني : التعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى اعضاء الاتحادات الفرعية في اقليم كردستان العراق :

الجدول (٦)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي والمستوى لاستجابات العينة لاستبيان اتخاذ القرار (ن = ٨٠)

الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المستوى	الفقرات	التسلسل
٣٣٠	٨٢,٥	جيد جدا	احدد موضوع القرار بدقة	١
٣٢٥	٨١,٢٥	جيد جدا	اجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار	٢
٣٤٠	٨٥	جيد جدا	احدد درجة أهمية القرار قبل اتخاذه	٣
٣٤٥	٨٦,٢٥	جيد جدا	اراعي ان يتخذ القرار مصلحة العمل	٤
٣٣٠	٨٢,٥	جيد جدا	اشرح البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار	٥
٣٣٥	٨٣,٧٥	جيد جدا	اناقش القرار المراد اتخاذه بصورة الجماعية	٦
٣٠٠	٧٥	جيد	اراعي عدم التناقض عبارات القرار مع بعضها	٧
٣١٠	٧٧,٥	جيد	تتم صياغة القرار بعبارات واضحة	٨
٣٠٥	٧٦,٢٥	متوسطة	اراعي انسجام القرار مع القرارات السابقة	٩
٣٤٥	٨٦,٢٥	جيد جدا	اتبع اسلوب فرق العمل في صنع القرارات الادارية	١٠
٣٤٠	٨٥	جيد جدا	اشارك جميع الاطراف في وضع الخطط والبرامج التشغيلية والتطويرية لكلية	١١
٣٣٥	٨٣,٧٥	جيد جدا	اشارك جميع المستويات من العاملين في صنع القرار	١٢
٣٣٠	٨٢,٥	جيد جدا	يتم توضيح وشرح مضمون القرار للتقيد به	١٣
٣٣٠	٨٢,٥	جيد جدا	يعطي الوقت الملائم والفرصة الكافية لتنفيذ القرار	١٤
٣٣٠	٨٢,٥	جيد جدا	متابعة تنفيذ القرار يتم وفقا للصورة المرسومة لها	١٥
٣٤٠	٨٥	جيد جدا	الالتزام بتنفيذ القرار وتعميمه	١٦
٣٤٠	٨٥	جيد جدا	تقديم تنفيذ القرارات وفق معايير معلنة	١٧
٣٠٠	٧٥	جيد	مساعدة العاملين على طرق تنفيذ القرار	١٨
٣٠٠	٧٥	جيد	اكتشاف وتصحيح أخطاء تنفيذ القرار	١٩
٣١٠	٧٧,٥	جيد	تصحيح القرارات اذا كانت ذات نتائج سلبية	٢٠
٣٢٦	٨١,٥	جيد جدا	الاستبيان ككل	

يتضح من الجدول (٦) ان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في الاستمارة اتخاذ القرار لمعرفة المستوى اتخاذ القرار لدى الاعضاء الاتحادات الفرعية في اقليم كردستان العراق نراوح ما بين (٧٥٪ الى ٨٦,٢٥٪) وحصلت الاستمارة ككل ٨١,٥٪ وهذا ما يدل على ان المستوى جيد لدى عينة البحث.

ويعزو الباحث ظهور مستوى جيد جدا في اتخاذ القرار لدى العاملين في الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان إلى امتلاكهم خبرات إدارية ومهنية مترجمة ساعدتهم في التعامل مع المواقف المختلفة بكفاءة. وكما أن ارتفاع مستوى الوعي الإداري والتنظيمي لدى القيادات الرياضية يسهم بشكل كبير في تحسين نوعية وسرعة القرار. كذلك، يبين ان وضوح الهيكل التنظيمي ووجود إجراءات إدارية دقيقة في بعض الاتحادات يعزز من جودة اتخاذ القرار.

١. وهذا ما أكدته دراسة الجنابي (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن فعالية اتخاذ القرار ترتبط بكفاءة القادة الرياضيين في إدارة المواقف المتغيرة. (٣ : ٧٧)
كما أوضحت دراسته خلف الله (٢٠١٩) التي بينت أن القرارات الناجحة في الأندية الرياضية تعتمد على قدرات تحليلية مدروسة ومعايير مهنية. (٥ : ٥٨)
وهذا ما يشير الموسوي (٢٠٢١) في دراسته التي تناولت العلاقة بين التنظيم الإداري ودقة القرارات داخل المؤسسات الرياضية. (١١ : ١٠١)

الهدف الثالث : التعرف علاقة بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى الاعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في اقليم كردستان العراق

الجدول (٧)

معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية واتخاذ القرار (ن = ٨٠)

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	المستوى الدلالة
القيادة التحويلية	٨٠,٩٥	١٩,٨٠	٨٩٠.	0.00
اتخاذ القرار	٧٣,٢٩	١٥,٢٨		

يوضح جدول (٧) وجود علاقة ارتباط معنوية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية بقيمة ارتباط (٠,٩٨) وبقيمة احتمال (٠,٠٠). وهذا يدل على أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على اتخاذ القرار .

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان.

ويعزو الباحث هذه العلاقة إلى أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على التأثير والتحفيز، مما يعزز من جودة القرارات الإدارية

وهذا ما يشير (الزبيدي، ٢٠١٧). أن القيادة التحويلية توفر بيئة تنظيمية تشجع التفكير النقدي واتخاذ القرار الجماعي، (٦ : ٤٥)

وهذا ما أكدته دراسة الساعدي (٢٠٢٠) مشيرة إلى أن الأساليب القيادية الحديثة تسهم في تحسين كفاءة القرار داخل الأندية والاتحادات. (٩٨ : ٧)

وكذلك ما يؤكد دراسة العتيبي (٢٠١٨) من أن ارتفاع مستوى القيادة التحويلية ينعكس إيجاباً على دقة وسرعة اتخاذ القرار في البيئات الرياضية. (٩ : ١٣٣)

٤ - الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة التحويلية لدى أعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية في إقليم كردستان كان ضمن المستوى الجيد، مما يدل على وجود ممارسات قيادية إيجابية لكنها ما تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير.
٢. تبين أن مستوى اتخاذ القرار لدى أفراد العينة قد جاء في المستوى الجيد جداً، وهو مؤشر على وجود قدرة عالية على التحليل واتخاذ المواقف الإدارية المناسبة في بيئة العمل الرياضي.
٣. كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط معنوية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار، مما يشير إلى أن القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية يكونون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة ومناسبة في السياقات الإدارية والرياضية.
٤. إن طبيعة العمل في الاتحادات الرياضية تتطلب نمطاً قيادياً مرناً وموجهاً نحو التغيير الإيجابي، وهذا ما يعكس أهمية تبني أسلوب القيادة التحويلية في البيئة الرياضية في إقليم كردستان.
٥. وجود العلاقة بين المتغيرين يوضح أن تحسين القيادة التحويلية قد يسهم في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين.

ثانياً: التوصيات

١. ضرورة تعزيز مفهوم القيادة التحويلية من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لقادة الاتحادات الرياضية في إقليم كردستان، تهدف إلى تطوير مهاراتهم في التأثير والتحفيز والإلهام.
٢. الاستفادة من نقاط القوة الحالية في مهارات اتخاذ القرار، والعمل على نقل الخبرات داخل المؤسسة الرياضية لضمان استدامة هذا المستوى الجيد جداً.
٣. دعوة الهيئات الرياضية لتبني نمط القيادة التحويلية كأسلوب إداري معتمد في إدارة الفرق واللجان، لما له من أثر مباشر على تحسين نوعية اتخاذ القرار.
٤. إجراء دراسات مستقبلية تستهدف تحليل الأبعاد الفرعية للقيادة التحويلية ومعرفة أكثرها تأثيراً في اتخاذ القرار، لتوجيه برامج التطوير القيادي بشكل أدق.
٥. تشجيع الإدارات الرياضية على ربط تقييم الأداء الإداري بأساليب القيادة المتبعة، لخلق بيئة تنظيمية تركز على الإبداع، المسؤولية، واتخاذ القرار الجماعي.

المصادر العربية والاجنبية :

١. القحطاني، ناصر سعيد (٢٠٢٠). أثر أنماط القيادة على الأداء الإداري في الاتحادات الرياضية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الرياضية، المجلد ٣٢، العدد ٢، ص.
 ٢. ابراهيم، و.ح. ط. (٢٠٢٢). القيادة التحويلية وأثرها على جودة اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنوفية. مجلة مديريةية الشباب والرياضة، ٣٥ (١١).
 ٣. الجنابي، هيثم عبد الستار (٢٠١٨). فاعلية اتخاذ القرار الإداري لدى مدراء الأندية الرياضية العراقية. مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد، المجلد ١٠، العدد ٢.
 ٤. الحمداني، فاضل كريم (٢٠٢١). القيادة التحويلية وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي لدى مدربي الألعاب الجماعية. مجلة علوم الرياضة العراقية، جامعة الموصل، المجلد ١٤، العدد ١.
 ٥. خلف الله، محمود محمد (٢٠١٩). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار لدى القيادات الرياضية في الأندية المصرية. المجلة العلمية لعلوم الرياضة، جامعة المنوفية، العدد ٣٥.
 ٦. الزبيدي، أحمد عبد الله (٢٠١٧). القيادة التحويلية ودورها في تحسين جودة القرار الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد ١٠٩.
 ٧. الساعدي، حسين علي (٢٠٢٠). العلاقة بين أنماط القيادة الحديثة واتخاذ القرار لدى إداري الأندية الرياضية العراقية. مجلة علوم الرياضة، جامعة بغداد، المجلد ١٢، العدد ٣.
 ٨. عبيدات، أحمد محمد (٢٠١٩). أثر القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي في الأندية الرياضية الأردنية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد، العدد ٩.
 ٩. العتيبي، فهد بن عبد الرحمن (٢٠١٨). أثر القيادة التحويلية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية السعودية. المجلة العلمية لعلوم الرياضة، جامعة الملك سعود، العدد ٤١.
 ١٠. علي شاهين، نسرين عبد الرحمن، ليانا اليوسف. (٢٠٢٣). أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات: دراسة تطبيقية على جامعة الوادي الدولية الخاصة. مجلة البعث، ٤٥ (٢٤).
 ١١. الموسوي، عبد الله كريم (٢٠٢١). أثر التنظيم الإداري في تحسين مهارات اتخاذ القرار لدى مسؤولي الاتحادات الرياضية العراقية. مجلة دراسات وبحوث التربية البدنية، المجلد ١٥، العدد ١.
- Saber, M. A., Muhammad, A. A., & Mohammed, D. F. (2023). Administrative Delegation and Motivation and Its Relationship to Effective Decision-Making for Heads of Departments in Physical Education and Sports Sciences Faculties in Iraq. *Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 18(1),