DOI prefix: 10.33170, 2026, Vol (19), Issue (5): 337-352

Sciences Journal Of Physical Education

P-ISSN: 1992-0695, O-ISSN: 2312-3619
https://joupess.uobabylon.edu.iq/

The Contribution Rate of Innovative Leadership in Strategic Planning Among Employees of Sports Institutions in the Middle Euphrates

Assist. Lect. Ali Hussein Dhahir/ University of Hilla / College of Physical Education and Sports Sciences
Ali.alshamkhy@hilla-unc.edu.iq
Assist. Lect. Hussein Ali Hashim / Islamic University / Department of Physical Education and Sports Sciences
Ha339987@gmail.com
Assist. Lect. Hashim Ali Hassan / Ministry of Education - Directorate of Education of Najaf Al-Ashraf
Hashimhasan2017@gmail.com

Submission Date: December 23, 2025 Publication Date: October 28, 2026

Abstract

Sports management serves as a fundamental pillar upon which sports organizations rely to strengthen their standing and achieve institutional excellence. This is accomplished through management practices rooted in systematic planning, the optimal utilization of resources, and the enhancement of both efficiency and effectiveness. Innovative leadership stands out as a management approach that facilitates the development of institutional operations. The core problem addressed by this research lies in exploring the role of innovative leadership in developing strategic planning for school-based sports activities, as well as its capacity to transform creative ideas into practical, actionable plans, This research aims to determine the extent to which innovative leadership contributes to strategic planning among staff in sports institutions within the Middle Euphrates region. It posits that innovative leadership does indeed contribute to strategic planning among these employees. The researcher employed a descriptive, correlational research design, as it is well-suited to the nature of the current study. Data and information were collected from the research population—specifically, individuals working in sports institutions under the Ministry of Education in the Middle Euphrates region—comprising 103 such employees, The researcher concluded that the study sample within the Ministry of Education possesses an adequate level of both innovative leadership and strategic planning. The results indicated a positive correlation between these two measures within the Ministry. The researcher recommends fostering and disseminating a culture of strategic planning across all sports institutions affiliated with the Ministry of Education. Furthermore, it is essential to train Ministry staff in innovative leadership skills—including methods and approaches to enhance such leadership—to ensure they can effectively embody these qualities. Additionally, greater attention should be directed toward strategic planning, according it the significance it deserves by clarifying any ambiguity or misconceptions surrounding the concept, based on a sound scientific framework.

Keywords: innovative leadership, strategic planning, sports organization

نسبة مساهمة القيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

م.م علي حسين ظاهر /جامعة الحلة /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Ali.alshamkhy@hilla-unc.edu.iq

م.م حسين علي هاشم /الجامعة الإسلامية /قسم التربية البدنية وعلوم الرياضية

Ha339987@gmail.com

م.م هاشم علي حسن / وزارة التربية – مديرية تربية النجف الاشرف

Hashimhasan2017@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2025/12/23 تاريخ نشر البحث 2026/10/28

الملخص

تشكل الادارة الرياضية احد الركائز الجوهرية التي تستند اليها المؤسسات الرياضية في تعزيز مكانتها وتحقيق التميز المؤسسي, وذلك من خلال الاعتماد على ممارسات ادارية تقوم بتخطيط منظم واستثمار الموارد بالشكل الامثل ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية وتعد القيادة الابتكارية احدى التوجهات الادارية التي تساعد في تطوير العمل المؤسسي, وتمثل مشكلة البحث في الكشف عن دور القيادة الابتكارية في تطوير التخطيط الاستراتيجي للنشاط الرياضي المدرسي ومدى قدرتها في تحويل الافكار الابداعية الى خطط عملية قابلة للتنفيذ , يهدف البحث في التعرف على نسبة مساهمة القيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الأوسط وتفترض ان هناك مساهمة للقيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط, واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية ، نظرا لملاءمته طبيعة الدراسة الحالية, تم جمع المعلومات والبيانات الخاصة بمجتمع البحث والمتمثلة بالعاملين في المؤسسات الرياضية في وزارة التربية في الفرات الأوسط , حيث بلغ عدد الأفراد في وزارة التربية (103) فردا من العاملين في المؤسسات الرياضية, واستنتج الباحث بأن عينة البحث في وزارة التربية يمتلكون القدر المطلوب من القيادة الابتكارية وكذلك من التخطيط الاستراتيجي وأظهرت النتائج بوجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين المقياسين في وزارة التربية بين المقياسين, ويوصي الباحث الى ضرورة بناء ثقافة التخطيط الاستراتيجي ونشرها في كافة المؤسسات الرياضية التابعة لوزارة التربية, و ضرورة تدريب العامين في وزارة التربية على مهارات القيادة الابتكارية وسبل وأساليب تعزيزها من اجل التحلي بها, وزيادة الاهتمام بموضوع التخطيط الاستراتيجي وإعطائه الأهمية التي يستحق من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم وفق منهاج علمي صحيح .

الكلمات المفتاحية: القيادة الابتكارية، التخطيط الاستراتيجي، المؤسسات الرياضية

1- المقدمة:

تعد الإدارة الرياضية الحديثة الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق التميز المؤسسي والتكيف مع المتغيرات المتسارعة، حيث لم تعد المفاهيم الإدارية التقليدية قادرة على تلبية متطلبات القطاع الرياضي المعاصر الذي بات صناعة واستثماراً قائماً على الكفاءة والتخطيط الدقيق. وفي ظل هذه التحولات، أصبحت قدرة المؤسسات الرياضية على البقاء والتطور مرهونة بمدى امتلاكها لكوادر قيادية تتجاوز الأساليب النمطية، وتبتني رؤى مستقبلية تعتمد التجديد والمرونة كوسيلة لتحقيق الأهداف التنافسية.

من هذا المنطلق، تبرز القيادة الابتكارية كأحد أكثر الأنماط الإدارية فاعلية في استثارة الطاقات الإبداعية لدى العاملين، وتوفير بيئة تنظيمية تحفز على تقديم أفكار وحلول غير تقليدية للتحديات التي تواجه العمل الرياضي. ولا يقتصر دور هذه القيادة على توليد الأفكار فحسب، بل يمتد ليكون الموجه الرئيسي لعملية التخطيط الاستراتيجي، إذ يمثل التخطيط الاستراتيجي المسار المنهجي الذي يترجم التطلعات والابتكارات القيادية إلى خطط عمل وبرامج واقعية ترسم مستقبل المؤسسة. وتتجسد هذه العلاقة بشكل أكثر خصوصية عند تسليط الضوء على المؤسسات الرياضية في منطقة الفرات الأوسط، حيث تتداخل العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية لتفرض واقعاً إدارياً يتطلب من القائمين على الأندية، والمديريات، والاتحادات الرياضية التخلي عن النمطية، والاعتماد على القيادة الابتكارية لصياغة وتنفيذ خطط استراتيجية قادرة على النهوض بالواقع الرياضي وتجاوز المعوقات المادية واللوجستية في هذه المحافظات.

وتتجلى أهمية تناول هذا الموضوع في تقديم إطار علمي وتطبيقي يوضح مدى انعكاس السلوك القيادي الابتكاري على جودة التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين في المؤسسات الرياضية بالفرات الأوسط؛ مما يسهم في تزويد صناع القرار برؤى علمية تمكنهم من تطوير الأداء المؤسسي، وبناء استراتيجيات رياضية مستدامة تلبي تطلعات الرياضة المحلية وتواكب المعايير الحديثة.

يُعد قطاع النشاط المدرسي في مديريات التربية الركيزة الأساسية واللبنة الأولى لبناء القاعدة الرياضية السليمة، ونظراً للأدوار الكبيرة الملقاة على عاتق العاملين في أقسام النشاط المدرسي (مشرفين، معلمين، ومدرسين، ومسؤولي وحدات رياضية)، فإن نجاح هذه المؤسسات بات مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بمدى كفاءة قياداتها الإدارية في تبني أساليب غير تقليدية.

وعلى الرغم من أهمية التخطيط الاستراتيجي في رسم خارطة طريق الأنشطة والبطولات المدرسية وتطوير البنى التحتية للملاعب القاعات المدرسية، إلا أن الملاحظ في الواقع العملي ضمن مديريات التربية في

محافظات الفرات الأوسط هو هيمنة الروتين الإداري، والاعتماد على الخطط الموسمية النمطية التي تفتقر إلى الاستشراف المستقبلي، وغالباً ما تواجه تحديات تتعلق بشح الإمكانيات أو ضعف التنسيق.

وتكمن المشكلة الأساسية في ضبابية نسبة ومقدار المساهمة الفعلية التي تقدمها أبعاد القيادة الابتكارية (كالتحفيز الفكري، وتشجيع المبادرات، وتحمل المخاطر المدروسة، والرؤية الملهمة) لمديري ومشرفي أقسام النشاط المدرسي في تجويد ورفع كفاءة التخطيط الاستراتيجي للأنشطة الرياضية المدرسية. حيث يتساءل الباحث عما إذا كانت القيادات الرياضية التربوية قادرة على ترجمة أفكارها الابتكارية إلى نسب مساهمة حقيقية تفيد في وضع خطط استراتيجية مستدامة، أم أن العمل ما زال أسير الاجتهادات الفردية والموسمية؟

ويهدف البحث الى:

1- اعداد مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الأوسط.

2-التعرف على قوة العلاقة بين القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الأوسط.

3- نسبة مساهمة القيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الأوسط.

2 – إجراءات البحث:

2-1 منهج البحث: استخدام المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية، نظرا لملاءمته طبيعة الدراسة الحالية إذ إن البحث الوصفي هو عملية تحديد للظروف والعلاقات بين الواقع والظاهر ويهدف الأسلوب المسحي الوصفي إلى جمع البيانات من أفراد المجتمع لتحديد الحالة الراهنة للمجتمع في متغيرات عديدة (محمد عبد السلام يونس,2008).

2-2 مجتمع البحث وعيناته: مجتمع البحث هو " جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث " تم جمع المعلومات والبيانات الخاصة بمجتمع البحث والمتمثلة بالعاملين في المؤسسات الرياضية في وزارة التربية في الفرات الأوسط، حيث بلغ عدد الأفراد في وزارة التربية (103) فردا من العاملين في المؤسسات الرياضية.

2-2-1 عينة التجربة الاستطلاعية:

اختار الباحثون عينه من العاملين في المؤسسات الرياضية في وزارة التربية والبالغ عددهم (10) أفراد.

2-2-2 عينة الاعداد:

شملت عينة البناء التي تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية (بالأسلوب المتناسب) إذ بلغت (65) فردا من العاملين في وزارة التربية.

2-2-3 عينة التطبيق الرئيس

شملت عينة التطبيق على (75) فردا في وزارة التربية والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1)

يُبين عدد أفراد مجتمع البحث وعينة التطبيق والنسب المئوية لكل محافظة

ت	المحافظة	مجتمع البحث		عينة التطبيق	
		التربية		التربية	النسبة المئوية
1	كربلاء	18		17	%16.50
2	النجف	22		15	%14.56
3	القادسية	22		14	%13.59
4	واسط	20		15	%14.56
5	المثنى	21		14	%13.59
المجموع		103		75	%72.8

2-3 الأدوات والوسائل والأجهزة المستعملة بالبحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث استعمل الباحث الأدوات والأجهزة الآتية:

- المصادر والمراجع العلمية العربية والأجنبية.
- المقابلات الشخصية.
- الاستبانة .
- شبكة المعلومات الالكترونية.
- لابتوب نوع DELL عدد 2.

2-4 إجراءات البحث الميدانية :

2-4-1 إجراءات اختيار مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي:

- استعمل الباحثون مقياس القيادة الابتكارية الذي قام بأعداده مقياس (سماح حسن علي جبريني, 2016) ومقياس (احمد نجم عبد الله ,2019) .

- اما مقياس التخطيط الاستراتيجي تم اختيار المقياس الذي قام بإعداده (حسن صافي ,2003)

ومن أجل تطبيق المقياسان قام الباحث بعرض المقياسان على مجموعة من السادة الخبراء والمختصين (ينظر ملحق1) في مجال علم الإدارة الرياضية والاختبار والقياس في المجال الرياضي لغرض تقويمها والحكم عليهما من حيث صلاحيتهما فيما وضع لأجلهما وبعد إطلاع السادة الخبراء والمختصين على فقرات المقياس والاختبار أبدوا ملاحظاتهم بعدها قام الباحث باستخراج قيمة (كا^2) المحسوبة لاتفاق الخبراء والمختصين وقبول ترشيح الفقرات الذي تكون قيمة (كا^2) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.84) وكما مبين في الجداول (2) .

الجدول (2)

يبين عدد الموافقين وقيم(كا^2) المحسوبة والدلالة المعنوية لفقرات مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي

المقياس	عدد الخبراء الموافقين	عدد الخبراء غير الموافقين	قيمة (كا^2) المحسوبة	الدلالة
القيادة الابتكارية(جميع الفقرات)	5	صفر	5	معنوي
التخطيط الاستراتيجي (جميع الفقرات)	5	صفر	5	معنوي

وبعد أنْ تمت الموافقة على صلاحية الفقرات والاختبار من قبل السادة الخبراء قام الباحثون بوضع تعليمات للإجابة عن فقرات المقياسان حيث إن الإجابة الصحيحة هي بوضع تعليمات تسهل على المجيب الجواب

الصحيح حيث تم التأكيد على البساطة بالكلمات ووضوح المعاني والتأكيد على الدقة والصدق بالإجابة وإخفاء الغرض الحقيقي من المقياس وأعلام المفحوصين بأنّ إجاباتهم سوف تكون سرية ولغرض البحث العلمي فقط.

2-4-2 التجربة الاستطلاعية لمقياسي القيادة الابتكارية و التخطيط الاستراتيجي:

بعد وضع التعليمات الخاصة بالمقياسين قام الباحثون بإجراء التجربة الاستطلاعية يوم الاحد المصادف 2026/4/15 للكشف عما يأتي:

- للتأكد من وضوح التعليمات وفقرات المقياسان للاعبين.
- التعرف على الوقت المستغرق لإجابة على المقياسان.
- التعرف على ظروف تطبيق المقياسان وما يرافقه من صعوبات.
- التأكد من وضوح المقياسان للعينة.
- تكون للباحثين تدريبا عمليا للوقوف بنفسه على السلبيات والايجابيات التي تقابله في أثناء إجراء الاختبار الرئيسي.
- استخراج الأسس العلمية.

وتم تطبيق التجربة الاستطلاعية على (10) افراد وبذلك أصبح المقياسان جاهزانً للتطبيق.

2-4-3 الأسس العلمية لمقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي:

إن الصدق والثبات يعدان من أهم الخصائص السيكومترية التي يجب توفرها في المقياس النفسي ومهما كان الغرض من استخدامه وعليه يجب التحقق من هذه الخصائص من أجل ضمان جودة وصلاحية المقياس المستخدم بالقياس والتقويم.

أ -صدق المقياسين:

يعد الصدق من الخصائص الأساسية للمقاييس النفسية حيث يشير إلى قدرتها ما وصفت من أجل قياسه فالصدق يتعلق بالهدف الذي يبنى المقياس على أساسه (وهيب مجيد الكبيسي ,2010) .

وقد تحقق الباحثون من صدق المقياسين من خلال مؤثر صدق المحتوى أو المضمون والذي غالبا ما يتم عن طريق الحكم المنطقي على وجود السمة أو الصفة أو القدرة المعنية للتحقق عما إذا كانت وسيلة القياس المقترحة تقيسها فعلا أم لا عندها عرض على مجموعة من الخبراء والمختصين .

ب-ثبات المقياسين :

تم إيجاد معامل ثبات الاختبار عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار لاختبار للمقياس والاختبار على العينة الاستطلاعية، إذ تم الاختبار يوم الاحد المصادف 2026/4/15 وتم إعادة الاختبار بتاريخ 2026/4/22 وبعد تفريغ البيانات استخرجت قيمة (ر) ومنها توصل الباحث إلى أن مقياس الصلابة النفسية يتمتع بدرجة ثبات عالية، أذا بلغت قيمة(ر)(0.87) ، أما مقياس السلوك الجازم فانه يتمتع بدرجة ثبات عالية أيضا، أذا بلغت قيمة (ر)، (0.89).

2-4-4 التجربة الرئيسية مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي:

تمت التجربة الأساسية من خلال تطبيق مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي ينظر ملحق (3) على عينة البناء البالغ عددها (65) فردا في المؤسسات الرياضية التابعة لوزارة التربية في الفرات الاوسط إجراء تحليل إحصائي أولي لفقرات المقياس من المدة 15 /5 /2026 ولغاية 2026/10/1.

2-5 الوسائل الإحصائية:

قام الباحث باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاستخراج الوسائل الآتية:

1- الوسط الحسابي.

2- الانحراف المعياري.

3- معامل الارتباط البسيط (بيرسون) .

3- عرض نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها

3-1عرض وتحليل ومناقشة نسبة مساهمة القيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

لقد استعان الباحث بمعادلات الانحدار ونقصد بالانحدار هو دراسة العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل وتحديد شكل العلاقة بينهما بغرض تمكين الباحث من التنبؤ بقيم التابع عند مستويات معينة مستقبلية للمتغير المستقل"(علي سلوم جواد ومازن حسن جاسم , 2008) ,إن الهدف من هذه المعالجات الإحصائية للمتغيرين التابع والمستقل هو الحصول على قيمة واحدة تعبر عن المتغير التابع وهو التخطيط الاستراتيجي والمتغير المستقل هو القيادة الإبداعية والجدول (3) يُبين ذلك .

الجدول (3)

يُبين الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمفردات العينة عند مقياسي القيادة الإبتكارية والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

ت	المتغيرات	عدد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط الاستراتيجي	75	198.240	45.293
2	القيادة الابتكارية		142.746	27.065

إن الهدف الأساس من هذا البحث هو نسبة مساهمة القيادة الابتكارية في التخطيط الاستراتيجي وهذا لا يتحقق إلا بمعرفة العلاقات الارتباطية البسيطة بين هذه المتغيرات وذلك عبر استعمال معادلة (بيرسون) لحساب مصفوفة الارتباطات البينية والجدول (4) يُبين ذلك.

الجدول (4)

يُبين العلاقة الارتباطية بين مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

المتغيرات	القيادة الإبتكارية	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	0.259	0.025
الدلالة الإحصائية	مميزة	

من الجدول (4) نجد أن هناك علاقة ارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والقيادة الابتكارية لكون أن قيمة (ر) المحسوبة والبالغة (0.259) أكبر من القيمة الجدولية (0.22) ودرجة حرية (73) ومستوى دلالة(0.05) إضافة إلى أن مستوى الدلالة التي تم قبول العلاقة أصغر ، إذ بلغت 25% .

الجدول (5)

يُبين المؤشرات الإحصائية لعلاقة القيادة الإبتكارية والتخطيط الاستراتيجي لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

المتغيرات المبحوثة	معامل الارتباط (ر)	معامل التعين ر^2 نسبة المساهمة	معامل الاغتراب $\sqrt{1- ر^2}$	نسبة الثقة بمعامل الارتباط	مستوى الدلالة عند (0.05)	الدلالة الإحصائية
القيادة الإبتكارية	0.259	0.067	0.965	0.035	0.18	مميزة

لبيان مدى الثقة في معاملات الارتباط المحسوبة أعلاه، استعمل الباحث معامل الاغتراب، وهو مؤشر للدلالة عن الصفات والخصائص التي لا يشترك فيها المتغيران وعن طريقه حصل الباحث على مؤشر(دليل) لنسبة

المساهمة وهو يعبر عن النسبة المئوية للثقة في معامل الارتباط المحسوبة عبر المعادلة الآتية"(محمد نصر الدين رضوان, 2006) (دليل) نسبة المساهمة بمعامل الارتباط المحسوبة = $1-\sqrt{1-ر^2}$

وقد أسفرت نتائج استعمال هذه المعادلة عن نسبة مقبولة من الثقة بهذه المعاملات إذ بلغت (0.035) بالنسبة للعلاقة بين القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي.

3-2 عرض وتحليل ومناقشة القيمة التنبؤية للتخطيط الاستراتيجي بدلالة القيادة الابتكارية للمؤسسات الرياضية في وزارة التربية.

استعان الباحثون بمعادلات الانحدار الخطية والجدول (6) يُبين ذلك.

الجدول (6)

يُبين مضامين علاقة التخطيط الاستراتيجي بدلالة القيادة الابتكارية لدى موظفي المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط

المتغيرات	المعاملات		معامل الارتباط	طبيعة الارتباط	القيمة التائية المحسوبة	مستوى الدلالة عند 0.05	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة عند 0.05
	طبيعة المعامل	قيمة المعامل						
القيادة الإبتكارية	الثابت (أ)	136.361	0.259	بسيط	4.962	معنوي	5.251	مميز
	(ب1)	0.433			2.291	معنوي		

من الجدول (6) يمكن للباحثون أن يستنبطوا اعتمادا على المعاملات المشار إليها

التخطيط الاستراتيجي بدلالة القيادة الإبتكارية = أ(المقدار الثابت) + ب X س1

0.433X142.746+136.361 =

61.809+136.361 =

198.170 =

4- الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات:

- تم التوصل إلى اعداد مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي إذ تبين إن:

أ- مقياس القيادة الابتكارية في المؤسسات الرياضية تكون من (46) فقرة.

ب- مقياس التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية تكون من (67) فقرة.

- أظهرت النتائج بأن عينة البحث في وزارة التربية يمتلكون القدر المطلوب من القيادة الابتكارية وكذلك من التخطيط الاستراتيجي
- أظهرت النتائج بوجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين المقياسين في وزارة التربية بين المقياسين.
- هنالك إمكانية بالتنبؤ للتخطيط الاستراتيجي بدلالة القيادة الابتكارية في وزارة التربية.

4-2 التوصيات:

- ضرورة اعتماد مقياسي القيادة الابتكارية والتخطيط الاستراتيجي الذي توصل إليه الباحث من قبل الكادر المتقدم في المؤسسات الرياضية في الفرات الاوسط.
- ضرورة بناء ثقافة التخطيط الاستراتيجي ونشرها في كافة المؤسسات الرياضية التابعة لوزارة التربية.
- إجراء مراجعة دورية سنوية للخطط الإستراتيجية والتأكد من مدى تحقيق أهداف الخطة العامة باستخدام نماذج متابعة.
- ضرورة تدريب العامين في وزارة التربية على مهارات القيادة الابتكارية وسبل وأساليب تعزيزها من اجل التحلي بها.
- زيادة الاهتمام بموضوع التخطيط الاستراتيجي وإعطائه الأهمية التي يستحق من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم وفق منهاج علمي صحيح.

المصادر

- جلال رسم يونس : القيادة الإدارية الفعالة لدى مديري المدارس الابتدائية وعلاقتها بالذكاء الانفعالي ، رسالة ماجستير ، جامعة ألمستنصريه ، كلية التربية الأساسية ، 2013.
- حسن صافي : صعوبات التخطيط و يراها مديرو ومديرات مدارس الحكومة ووكالة الغوث في محافظة رام الله والبيرة ، رسالة ماجستير ، جامعة القدس فلسطين ، 2003.
- سماح حسن علي جبريني: درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الاقسام الاكاديميين في الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، جامعة النجاح،2016.
- علي سلوم جواد ومازن حسن جاسم : الإحصاء وتطبيقاته بالمجال الرياضي باستخدام برنامج (spss) ، مطبعة الغري الحديثة ، النجف الاشرف ، 2008.

- محمد عبد السلام يونس : القياس النفسي ، ط1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 .
- محمد نصر الدين رضوان : المدخل إلى القياس في التربية البدنية والرياضية ، ط1 ، القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 2006.
- وهيب مجيد الكبيسي : القياس النفسي بين النظرية والتطبيق , ط1 , بيروت , العالمية المتحدة , 2010

الملاحق

الملحق (1)

يبين مقياس القيادة الابتكارية بتعليماته وفقراته (40) بصيغتها النهائية

م/ تعليمات المقياس

في ادناه بعض التعليمات ,يرجو الباحث منكم قراءتها بعناية من اجل الاجابة الدقيقة على الفقرات وهي:.

1-عدم ذكر الاسم.

2-عدم ترك أي فقرة دون اجابة.

3-ضرورة الاجابة بصراحة وبدقة.

4-ضرورة عدم الاستعانة بزميل اخر للاجابة.

5-وضع علامة (√)في الحقل الذي ينطبق عليك وامام كل فقرة كما في المثال.

الباحثون

علي حسين ظاهر

حسين علي هاشم

هاشم علي حسن

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	لا اوافق ابدا
1	تستمع الهيئة الإدارية للنادي لأفكار رئيس النادي ومداخلاته ومناقشاته			
2	يتهم رئيس النادي بجهود العاملين أثناء أداء مهامهم بأساليب ابتكارية			
3	تركز الهيئة الإدارية للنادي على مواضيع محددة ولأتشتت فكر رئيس النادي			
4	تعقد اجتماعات الهيئة الإدارية للنادي بصورة دورية ومجدولة			
5	يحث رئيس النادي العاملين على حب المشاركة بالعمل			
6	يسعى إلى أيجاد أساليب تقويم ابتكاريه للعاملين			
7	يبدي ثقته بجميع المقترحات والأفكار الجديدة			

8	يطرح رئيس النادي أساليب جديدة تساعد على نجاح المهام			
9	يرحب رئيس النادي بجميع ما يطرحه العاملين من أفكار واعتمادها بالعمل			
10	يسعى رئيس النادي إلى إسناد المهام كاملة إلى العاملين في الأندية			
11	يدعم نجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل			
12	يبدي مهارته في تفعيل الاتصالات الرسمية والغير الرسمية			
13	يثني رئيس النادي على العاملين ذوي القدرات الابتكارية			
14	يحرص على ربط حوافز العاملين بتقييم أداءهم			
15	يقدم للإدارة المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عملهم			
16	تمتلك الهيئة الإدارية للنادي القدرة على الاتصال مع المستويات الإدارية			
17	يعطي فرصة للعاملين لتطوير قوانين وأنظمة الأندية			
18	يشارك العاملون في صياغة رؤيا مشتركة واضحة			
19	يملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات المهمة وتحمل المسؤولية كاملاً			
20	تستقبل الهيئة الإدارية للنادي لأفكار رئيس النادي			
21	يشعر رئيس النادي العاملون بالثقة العالية بقدراتهم			
22	تمكين العاملون من تحديد أساليب العمل مع رئيس النادي			
23	يبدي مهارة في تفعيل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية			
24	سيطرة أعضاء الهيئة الإدارية للنادي على انفعالاتهم في المنافسات الصعبة			
25	يوجه العاملون بالابتعاد عن تقليد سلوكيات آخرين			
26	يشجع رئيس النادي العاملون في أداء عملهم بشكل جماعي			
27	يشجع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في العمل			
28	توجيهات الهيئة أدارية للنادي بصورة واضحة يستطيع رئيس النادي فهمها			
29	يشجع رئيس النادي العاملون على طرح أفكار ابتكارية لحل المشكلات التي تواجه الأندية والتي تهتم بأفكار العاملون			
30	أعطاء أهمية من قبل رئيس النادي لأفكار العاملين وتطبيقها أذا كانت للصالح العام			
31	يمنح الصلاحيات الكافية التي تساعد على اتخاذ القرارات أثناء العمل			
32	تعمل الهيئة الإدارية للنادي بكل حرص على عدم ضياع الوقت في سبيل			

	انجاز المهام الموكلة لها			
33	يراعي الهيئة الإدارية للنادي المستوى العلمي والثقافي لرئيس النادي			
34	يحرص على أيجاد علاقات إنسانية بينهم مما يشجع على العمل ألابتكاري			
35	أقدم الدعم اللازم لأصحاب الأفكار والمقترحات المفيدة وأخذها بنظر الاعتبار			
36	توجد متطلبات الاتصال لوصف وظائف العاملون في الأندية			
37	يحفز رئيس النادي العاملون على القيام بإعمالهم بأساليب ابتكاريه			
38	يسعى رئيس النادي لايجاد أجواء مريحة تحفز على نجاح القيادة الابتكارية			
39	يوفر رئيس النادي المرح والتسلية بين العاملون لإيجاد المناخ الجيد للإبداع			
40	تاخذ الهيئة الادارية للنادي افكار واراء رئيس النادي بنظر الاعتبار			

ملحق (2)

مقياس التخطيط الاستراتيجي

إن الإجابة على الفقرات أدناه تمثل عملية تقييم لأعمال المؤسسة ، فهذه الإجابات هي وصف للتخطيط الاستراتيجي المتبع في انجاز المهام والواجبات من وجهةِ نَظرِكُم

ت	الفقرات	بدرجة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
إن رؤى المؤسسة :						
1	تعتمد على إستراتيجية واضحة ومحددة للطموح المستقبلي					
2	تُعَدُّ على أسس علمية وحضارية وإنسانية					
3	معلنه للمجتمع الداخلي والخارجي على حد سواء					
4	تسعى إلى ترسيخ العلم والمعرفة وتوظيف التقنية الوصول إلى الرقي الحضاري					
5	قابلة القياس بمقدار التقدم الذي تحرزه					
6	تحدد تاريخ مناسب لتحقيق أهدافها الموضوعة					
7	متميزة في تحقيق الجودة في مخرجاتها العلمية					
8	توظف الشمولية في متابعة أنشطتها المختلفة.					
إن رسالة المؤسسة :						
9	تُعِدُّ مخرجات متخصصة وفقا لمعايير أكاديمية وعلمية ورياضية					
10	تسمح باستثمار الفرص الجديدة لتطوير الرصيد المعرفي					
11	تقوم بتوظيف العلوم المختلفة لإعداد البحوث والدراسات					

ت	الفقرات	بدرجة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
12	تصل إلى العاملين لغرض رفع كفاءة الأداء					
13	تتضمن القيم والمعتقدات وماهية عملها واهم ما يميزها					
14	تهتم بتطوير المناهج الدراسية وتحديثها في ضوء الاتجاهات العلمية المعاصرة					
15	تزود المجتمع بالملاكات المتخصصة للمهن والتخصصات الآنية والمستقبلية					
16	تعبر عن الغاية التي وجدت من اجلها					
17	تتصف بالمرونة					
18	توضع بما يتناسب وقدرات العاملين					
19	تركز على تحقيق رغبات العاملين والطلبة على حد سواء					
20	تكون محفزّة للعمل والإبداع الإداري					
21	قابلة للتحول إلى خطط وبرامج وآليات عمل واضحة					
22	تعكس القيم والمعتقدات والفلسفة المرتبطة بالتنفيذ					
23	تحدد القوى التي تدفع وتحفز الرؤية الإستراتيجية					
إن أهداف المؤسسة :						
24	طويلة الأجل وتسعى إلى تحقيقها					
25	تشجع البحث العلمي والاستقلال الفكري					
26	محفزة لقدرات ومهارات العاملين					
27	تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة					
28	يشارك في صياغتها جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها					
29	يمكن أن تتحقق لأنها تنسجم مع رسالتها					
30	تسعى إلى دعم وتشجيع أصحاب المقترحات والأفكار المبدعة					
31	تهيئ الإمكانية لتزويد العاملين بالعلوم الحديثة والمتطورة					
إن المؤسسة :						
32	يوجد لديها خطة عمل واضحة بعيدة المدى					
33	تسمح بمشاركة أقسامها برسم خطة بعيدة المدى					
34	لديها فريق للتخطيط الاستراتيجي					
35	تستعين بخبراء للمساعدة في تصميم الخطة الإستراتيجية					

ت	الفقرات	بدرجة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
36	تعطي فرصة لكل العاملين للمساهمة في عملية التخطيط الاستراتيجي					
37	لديها سياسة تربوية وتعليمية خاصة بها					
38	تحدد الهدف العام من عملية التخطيط الاستراتيجي					
39	تتبنى ثقافة تنظيمية داعمة للتخطيط الاستراتيجي					
40	توزع الأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي					
41	تهيئ العاملين في جميع المستويات الإدارية والفنية والقيادية على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي					
42	تمتلك هيكلا تنظيما يساعد على تطبيق الخطة الإستراتيجية					
43	لديها فهم واضح لعملية التخطيط الاستراتيجي					
44	تدرس تأثير الوضع الاقتصادي العام في عملية التخطيط الاستراتيجي					
45	تدرس التشريعات والقوانين ذات الأثر في عملية التخطيط الاستراتيجي					
46	تطلع على التجارب المتميزة في مجال التخطيط الاستراتيجي					
47	توفر معلومات حول توقعات المستفيدين من خارجها (المجتمع ، الأندية ، أولياء الأمور)					
48	تحلل مكانتها وعملها بالنسبة للمديريات الأخرى					
49	تحلل البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة و الضعف والتي تمنعها من تحقيق رسالتها					
50	لديها قاعدة بيانات مركزية شاملة حول الوضع الحالي					
51	تدرس وضع تسهيلات مثل (التجهيزات ، مباني ، الملاعب)					
52	تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن إن تؤثر عليها في المستقبل					
53	تتعرف على التهديدات في البيئة الخارجية لتجنبها أو الحد منها					
54	تفعّل الشراكة المجتمعية بينها وبين البيئة الخارجية					