



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الذكاء الاداري والتخطيط الاستراتيجي ودورهما في فاعلية الهيكل التنظيمي للجنة الاولمبية الوطنية العراقية

أطروحة تقدّمت

زينب يوسف شمخي

إلى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه / فلسفة التربية البدنية وعلوم الرياضة /

اختصاص الادارة والتنظيم

بإشراف

أ.د عثمان محمود شحادة

١- التعريف بالبحث:**١-١ مقدمة البحث وأهميته:**

شهد الفكر الإداري في السنوات الأخيرة تطوراً هائلاً بشكل عام، ولقد أدى هذا التطور والتغيرات السريعة والمستمرة في البيئة إلى إعادة النظر في أساليب الإدارة، من جوانب عدة؛ وذلك لاكساب المنظمات مقومات البقاء بما يتلاءم مع واقع العمل والمتطلبات وفقاً للامكانات المادية والجهود البشرية، والمنظمات الرياضية هي جزء من هذا العالم، الذي يتميز بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة وفقاً لابعاد الهيكل التنظيمي المحددة المركزية والرسمية والتخصص الوظيفي.

وانطلاقاً من أهمية الرياضة في الحياة، وأهمية المنظمات الرياضية في عمليتي التنمية الاجتماعية والاقتصادية تبرز الحاجة إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة، مثل الهيكل التنظيمي الذي يُعدُّ أداة فاعلة لأي مؤسسة في تحقيق الأهداف، وتنفيذ البرامج والخطط، وهو اطار يحدد الإدارات والاقسام، ويحدد أدوار الافراد، ليكون نجاح أي منظمة يعتمد على بناء هيكل تنظيمي ناجح، يحدد قدرتها في العمل ويحقق درجة عالية من التكيف والموائمة مع أهدافها، والجدير بالذكر أن مفهوم الذكاء الإداري من المفاهيم التي تعبّر عن الإمكانيات التي يتمتع بها القائد الذي يستطيع الموازنة بين مهامه التي تمكنه من التوفيق بين القدرات العقلية إلى جانب مجموعة من القدرات العاطفية من أجل التعامل مع المحيطين بالطريقة الصحيحة، ومن المسلم به ان تحديد الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة والذي يتوافق مع الذكاء الاداري يبرز دور التخطيط الاستراتيجي الذي شاع استخدامه على نطاق واسع بشكل خاص في المنظمات على اختلاف أنواعها، فهو لا يمكّن المنظمة من مواجهة المستقبل فقط وإنما يسهم في صناعته وتكوينه؛ وذلك عن طريق وضع رؤيا لمستقبلها، بالاضافة إلى ذلك يسهم في تحقيق الأهداف طويلة الأمد، وفاعلية المهام، والأنشطة الرئيسة وتماشياً مع ما جرى ذكره ظهرت اللجنة الأولمبية في كل دولة من دول العالم، وهي منظمة غير حكومية، تسهم في تنفيذ الحركة الأولمبية وحمايتها بما يتلاءم مع الميثاق الأولمبي، والقوانين، والتشريعات الرياضية التي تستند على تحرك إداري يتوافق مع الاتجاهات العلمية الحديثة. لقد تبنت الباحثة إلى استثمار قانون

اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية رقم (٢٩) لسنة ٢٠١٩م* ، لتطوير عمل اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية بوساطة اعتماد متغيرات إدارية، ومحاولة الربط بينها للخروج بتصوير مركب مبني على أسس علمية ومعلومات واقعية.

وبناءً على ما تقدم تأتي أهمية الدراسة في أنّها تقدم دليلاً بحثياً عن العلاقات بين الهيكل التنظيمي، والذكاء الإداري، والتخطيط الاستراتيجي، وهذا يُعدُّ المؤشر الحقيقي للتعرف على متغيرات الدراسة والبحث من أجل دعم البحث العلمي، فضلاً عن ذلك تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة بوصفها محاولة علمية لموضوع لم يسبق البحث عنه ودرسته في التربيّة البدنيّة وعلوم الرياضة على مستوى جمهورية العراق (على حد علم الباحثة)، أمّا الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية فتكمن في تعزيز لمكانة الدراسة وانعكاساتها المستقبلية لتحقي الاداء الافضل للحصول على الانجاز

٢-١ مشكلة البحث:

مما لاشك فيه ان المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية يكون من اساسيات عملها وجود هيكل تنظيمي يتوافق مع الخطط الاستراتيجية المعدة متزامنه مع الذكاء الاداري للعاملين كعوامل اساسية لتنفيذ الاهداف المعدة وقد وجدت الباحثة ان هذه المتغيرات الثلاثة تعد اصول اساسية لعمل اللجنة الاولمبية ، ولاحظت ان هناك عشوائية في عملية التوافق بين المفاهيم الثلاثة بالتزامن مع قانون اللجنة الاولمبية رقم (٢٩) لسنة ٢٠١٩ سيما وان الباحثة تعمل مديراً للمركز الوطني للموهبة الرياضية والتي ساعدها في تشخيص هذه الحالة وحددت مشكلتها بالتساؤلات التالية:

١. هل الهيكل التنظيمي للجنة الأولمبية الوطنية العراقية يتلاءم مع المتغيرات القانونية التي حدثت بعد اصدار قانون رقم (٢٩) لسنة ٢٠١٩؟
٢. هل الإدارة العليا للجنة الأولمبية الوطنية العراقية ترتكز على الذكاء الإداري في عملها؟
٣. هل الإدارة العليا للجنة الأولمبية الوطنية العراقية تعتمد على التخطيط الاستراتيجي في عملها؟
٤. هل يمكن التنبؤ بما سيكون عليه الهيكل التنظيمي وفقاً للذكاء الإداري والتخطيط الاستراتيجي في دعم النظم الادارية النافذة، مع اوجه ادارة التغيير المرجوة؟

* قانون اللجنة الاولمبية العراقية، جريدة الوقائع العراقية، العدد ٤٥٦٦، رقم (٢٩).

٣-١ اهداف البحث:

١. وضع نموذج مقترح للهيكل التنظيمي للجنة الأولمبية العراقية يتضمن الذكاء الاداري والتخطيط الاستراتيجي.
٢. بناء مقياسي الهيكل التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي واعداد مقياس الذكاء الاداري للجنة الأولمبية الوطنية العراقية من وجهة نظر أعضاء المكتب التنفيذي، وأعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الأولمبية في العراق
٣. التعرف على الهيكل التنظيمي وأبعاده، الذكاء الإداري، التخطيط الاستراتيجي وأبعاده والتعرف على العلاقة بين الهيكل التنظيمي، والذكاء الإداري والتخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية من وجهة نظر أعضاء المكتب التنفيذي وأعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الأولمبية في العراق
٤. التعرف على نسبه اسهام الذكاء الإداري، والتخطيط الاستراتيجي للتعرف بالهيكل التنظيمي
٥. إيجاد المعادلة للتعرف للهيكل التنظيمي وفقا للذكاء الإداري، والتخطيط الاستراتيجي للجنة الأولمبية الوطنية العراقية.

٤-١ مجالات البحث:

٤-١-١ المجال البشري: أعضاء المكتب التنفيذي للجنة الأولمبية الوطنية العراقية، أعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الأولمبية في العراق.

٤-١-٢ المجال الزمني: للفترة من ٢٠٢٢/١/٢م ولغاية ٢٠٢٣/٨/١٥م.

٤-١-٣ المجال المكاني: مقر اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية، مقرات الاتحادات الرياضية الأولمبية.

٥-١ تحديد المصطلحات:

١. **الهيكل التنظيمي:** عبارة عن اطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، لأنه بوساطة الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابيتها، بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المؤسسة.^(١)

(١) صالح مهدي والغالب؛ الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٨م، ص ٢٥.

وتعرفه الباحثة الهيكل التنظيمي إجرائياً: بأنه قاعدة الأساس لأي مؤسسة، إذ يجري بوساطته تقسيم المهام، والمسؤوليات، وتوزيعها على الإدارات، والأقسام المختلفة بالإضافة إلى ذلك تحديد عدد العاملين في كل قسم، وربطه مع غيره من الأقسام والإدارات لتحقيق أهداف المنظمة.

٢. الذكاء الإداري: هو مجموعة القدرات والمهارات الذهنية التي تكفل لصاحبها إدارة

مشروع خاص او عام وتحقيق الأهداف بأفضل طريقة ممكنة ويتكون من القدرات البشرية

التالية: الذكاء العقلاني والذكاء الوجداني.^(١)

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه مزيج من (الذكاء العقلي، الذكاء العاطفي أو الروحي) يتكون في

أي وقت بالتزامن مع القدرات العقلية الخاصة بالقائد للحصول على المزايا واختيار البدائل، وكذلك هو القيادة، التي تبث النشاط الحيوية في المنظمة، لأنها تمتلك قدرات ذكائية تمكنها من إيجاد أو تكوين ثقافة قوية ومشجعة على التعلم والإبداع.

٣. التخطيط الاستراتيجي: هو عبارة عن تخطيط بعيد المدى، ويأخذ هذا التخطيط جميع

المتغيرات الخارجية والداخلية، وتحديد جميع القطاعات المستهدفة على وفق منهجية

علمية لتحقيق أهداف المنظمة.^(٢)

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه منهج يساعد متخذي القرار في المنظمة على معرفة ماذا يجب

أن يفعلوا؟ وكيف ولماذا؟ للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين اتخاذ القرارات، إذ يجري إعداد الخطط للتعامل مع المتغيرات الأكثر احتمالاً للوقوع في المستقبل.

٤. اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية: هي منظمة غير حكومية ولا تهدف للربح مستقلة بذاتها،

وقد تأسست لأول مرة في العراق سنة (١٩٣٦م) تحت اسم اللجنة الأولمبية التمهيدية وتعمل

تحت أسم اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية بموجب ميثاق الأولمبي الصادر من اللجنة

الأولمبية الدولية، وأن اللجنة الأولمبية تمثل أعلى هيئة رياضية في العراق.^(٣)

(١) سجي جواد حسين؛ تأثير القيادة الذكية في المنظمات من خلال تعزيز التعلم التنظيمي: (رسالة ماجستير، جامعة القادسية، ٢٠١٦) ص ٣٧.

(٢) جون الآن؛ التخطيط الاستراتيجي الناجح، (ترجمة خالد العاوي) ط١: (دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥) ص ٤٠.

(٣) ضياء المنشء؛ الحركة الأولمبية في العراق: (مطبعة اللجنة الوطنية العراقية، ط١، ٢٠٠٧). ص ٧.

Abstract**A proposed organizational structure according to the administrative intelligence and strategic planning of the Iraqi National Olympic Committee**

Researcher

AH under supervision

Zainab Yusef Shamkhi

Prof. Othman Mahmoud Shehadeh

1445 HD

2023 AD

The research included five chapters, the first chapter included: Introduction and the importance of the research, as the researcher touched on the importance of research variables within the organizational structure, administrative intelligence, and strategic planning. and members of the Olympic sports federations. The study aimed to:

1. Building a measure of the organizational structure of the Iraqi National Olympic Committee from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq
2. Building a measure of strategic planning for the Iraqi National Olympic Committee from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq.
3. Identifying the organizational structure and its dimensions from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq.
4. Identifying administrative intelligence from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq.
5. Identify strategic planning and its dimensions from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq.
6. Identifying the relationship between organizational structure, administrative intelligence and strategic planning in the Iraqi National Olympic Committee from the point of view of members of the executive office and members of the administrative bodies of the Olympic federations in Iraq.

7. Identifying the contribution of administrative intelligence and strategic planning to forecasting the organizational structure.

8. Finding the equation for predicting the organizational structure according to the administrative intelligence and strategic planning of the Iraqi National Olympic Committee.

9. Develop a proposed model for the organizational structure of the Iraqi Olympic Committee.

In the third chapter, the researcher followed the descriptive research approach because it is the optimal approach to solve the research problem and achieve its goals. The limits of the research community are represented by the members of the executive office, and the heads of the members of the administrative bodies of the Olympic sports federations, which were determined by the intentional method.

1. The heads of the federations are the ones who form the general body of the Iraqi National Olympic Committee during the elections.

2. According to the rules of procedure, the election of the president, vice-presidents, and members of the executive office is carried out by those who have the right to vote in accordance with the provisions of these rules of procedure.

And based on the requirements of the study, the research sample was selected in a comprehensive enumeration method with 100% of all members of the administrative bodies of the Olympic sports federations and the executive office, which numbered (222) members. Table (2) shows their description and distribution according to their federations.

As for the fourth chapter, it included a comprehensive presentation of all the research results, analyzing them, and discussing them scientifically. As for the fifth chapter, the researcher reached a set of conclusions:

1. The measurement tools (the organizational structure scale, the administrative intelligence scale, and the strategic planning scale) are valid for measuring the members of the executive office and the Olympic sports federations in the Iraqi National

Olympic Committee.

2. The members of the executive office and members of the Olympic sports federations in the Iraqi National Committee have administrative intelligence.
3. The members of the executive office and members of the Olympic sports federations in the Iraqi National Olympic Committee have strategic planning.
4. Administrative intelligence is positively related to strategic planning and contributes to improving it. It is possible to predict the administrative intelligence of members of the executive office and members of Olympic sports federations.

Accordingly, the researcher recommended benefiting from the results of this study and generalizing its results:

1. Benefiting from the results of this study and disseminating its results to the Iraqi National Olympic Committee and the Olympic Sports Federations to form an information base and increase the awareness of the working staff of these administrative concepts and the possibility of employing them in improving performance.
2. The necessity of increasing the interest of senior management in strategic planning and administrative intelligence as administrative tools that help them to adapt and develop, with a focus on providing all requirements.
3. The need for the senior management of the Iraqi National Olympic Committee and members of the Olympic sports federations to realize the need for an organizational structure, and to raise awareness of the importance of providing all necessary and appropriate technologies for work.