

الذكاء الاستراتيجي وأثره في التهكم الوظيفي لأعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية

أ.م.د. صبا قيس غضبان⁽¹⁾

⁽¹⁾ جامعة بغداد/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Sabaa@uobaghdad.edu.iq

مستخلص البحث:

يهدف البحث إلى بناء مقياسي الذكاء الإستراتيجي والتهكم الوظيفي لقياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، والتعرف على مستوى ظاهري الذكاء الإستراتيجي التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، ومعرفة إسهام وأثر الذكاء الإستراتيجي في التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، واعتمد منهج البحث الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية، وشملت حدود مجتمع هذا البحث أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية المستمرين بممارسة مهامهم الإداري في الموسم الرياضي (2026/2025) في (24) اتحاداً البالغ عددهم الكلي (187) فرداً، اختيروا جميعهم عمدياً لعينة البحث الكلية بأسلوب الحصر الشامل بنسبة (100%)، من ثم قسموا إلى عينات ثلاثة وبعد إتمام عمليات بناء المقياسين، وإتمام إجراءات الدراسة المسحية الرئيسية تمت معالجة البيانات بنظام (SPSS)، لتكون الاستنتاجات بأن مقياسي الذكاء الاستراتيجي والتهكم الوظيفي يصلحان لما أعدا من أجله لقياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية ويتمتعان بالأسس والمعاملات العلمية لقياس هاتين الظاهرتين في الإدارة الرياضية، ويتوافر مستوى مقبول من الذكاء الإستراتيجي وغير وقبول من التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، وتسهم زيادة مستوى الذكاء الإستراتيجي في خفض مستوى التهكم الوظيفي بعلاقة ارتباط تنحدر زيادتها عكسياً في أثرها الإيجابي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، مما أوصت الباحثة بأنه من الضروري زيادة الاهتمام بدعم توافر المستوى العالي من الذكاء الإستراتيجي لما لها من دور فاعل ومهم في خفض مستوى التهكم الوظيفي لأعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، التهكم الوظيفي، الاتحادات غير الأولمبية.

المقدمة:

عُرف الذكاء بصورة عامة في قاموس (Websters) بأنه "قدرة الفرد على اكتساب الحقائق وعلاقاتها ومسبباتها". (Kamalian & Other, 2011, p: 472) كما عرف الذكاء بأنه "قدرة عامة تظهر في إمكانية الفرد على التعلم واكتساب المهارات، وفي القدرة على التكيف مع المواقف الجديدة أو المشكلات الجديدة التي تواجهه، وفي القدرة على ممارسة العمليات العقلية العليا كال تفكير والتذكر والتخيل وإدراك العلاقات وحل المشكلات". (Brouard, 2019, P: 76)

كذلك فإن "الذكاء في واقعه يختلف عن ذلك فالذكاءات موجودة لدى كل فرد ولكنها موجودة بتفاوت مما يجعل مفهوم الذكاء أكثر وظيفية بحيث يمكن ملاحظته في الحياة اليومية وبطرائق عدة". (الألفي، 2021، ص 15) وترى الباحثة بأنه تُعد القدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين فناً رفيع المستوى يمارسه الفرد عند إقامته لجسور العلاقات الاجتماعية والتأثير في معتقداتهم الإدارية، وهي نوع من أنواع الذكاء لمن يضع هدف تحقيق المكاسب للتشكيل الإداري في المقام الأول عند ممارسة مهامه في إدارة الرياضة العراقية وعلى وجه التحديد في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية. كما إنه "يختلف الأفراد في مقدار الذكاء الذي يولدون به، كذلك يختلفون في طبيعة الذكاء الذي يمتلكونه، ويختلفون في الكيفية التي يطورون بها ذكاءهم إذ إن معظم الأفراد يسلكون طريق على وفق المزج ما بين أصناف الذكاء لحل مختلف ويمتاز الشخص الذكي بأنه يتصف بالآتي: (Ricky & Gregory, 2020, P: 19)

- ✧ الأشد يقظة، والأسرع في الفهم من غيره.
 - ✧ الأقدر على التعلم، والأسرع فيه والأقدر على تطبيق ماتعلمه لحل المشكلات.
 - ✧ الأقدر على إدراك ما بين الأشياء والألفاظ والأعداد من علاقات.
 - ✧ الأقدر على الابتكار، وحسن التصرف، واصطناع البدائل لبلوغ أهدافه.
 - ✧ الأقدر على التبصر في نتائج أعماله.
- أما الذكاء الإستراتيجي فيعرف بأنه "العملية أو أداة لجمع المعلومات التي تحدد صناع القرار بالمعرفة التي تدعهم في صناعتهم لتلك القرارات وتمكنهم من الاستجابة للبيئة التي فيها المنظمة، ثم تحليل المعلومات لتعجيل قدراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغييرات البيئية، وذلك في إطار تسلسلي متعاقب يهدف الى المسار الفكري ازاء ما يحدث الان وما سيحدث مستقبلاً". (العزاوي، 2010، ص 140) كما يعرف بأنه "المعرفة والمهارات المجتمعة من موارد المنظمة ويمكن تحسينه وتطويره بالتعلم والخبرة، وغيرها". (Jung, 2009, P: 2)
- كذلك يعرف بأنه "نظام يتكون من عدة أبعاد عقلية للفرد ضرورية لبناء صورة أوضح عن مستقبل التشكيل الإداري". (Maccoby, 2011, P: 2)
- ويعرف أيضاً بأنه "عدد من العمليات التي تهدف إلى البحث عن المعلومات، ومن ثم تجميعها ومعالجتها، ووضعها في متناول متخذي القرار". (Carla, 2018, P: 297)
- إذ إنه يمكن تشخيص أهمية الذكاء الاستراتيجي من التعرف إلى الأدوار التي ينهض بها هذا النمط من الذكاء، ومن هذه الأدوار هي كالآتي: (صالح، 2010، ص 148-164)
- ✧ دور الذكاء في ترسيخ السمات القيادية.
 - ✧ دوره في عمليات التغيير.
 - ✧ دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي.
 - ✧ دور الذكاء الاستراتيجي في دعم صناعة القرار.
- إذ إن "الاتحادات الرياضية التي هي الجهات المسؤولة عن تطوير أي عمل أداري في أي لعبة لأي بلد، إذ تقع عليها مسؤولية الفريق الخاص بها بجميع المجالات". (رضا وصالح، 2018، ص 194)

تري الباحثة بأنه بعد الإطلاع على أدبيات الذكاء الاستراتيجي بأنه بوساطة هذه الظاهرة من الممكن الحد من الكثير من الظواهر الإدارية غير المرغوبة وإستيعاب التوجهات الفكرية للأفراد التي تقف حائلاً دون تحقيق الأهداف المنشودة لخطط الاتحادات غير الأولمبية والتي منها التهمك الوظيفي. إذ "عرف قاموس ويبستر التهمك الوظيفي بأنه حالة مشتركة للعقل في مجتمع اليوم، والمتهمك هو الشخص الذي يعتقد بأن الناس لا يفعلون أشياء من أجل الخير لأسباب خالصة أو نبيلة، وبأنه شخص واحد يؤمن بأن الدوافع وراء هذا السلوك الإنساني بالكامل هو المصلحة الذاتية وإن الناس بعقائدهم هم انانيون وغير امناء، وهنا لابد من عدم الخلط مع المشككين كما عرفهم القاموس نفسه بأن هذا الموقف من شك أو نتيجة للشك". (شفيق، 2023، ص97) كما يعرف التهمك الوظيفي بأنه "الاتجاهات السلبية لدى الفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، والتي تكونت كاستجابة لما مر به من تجارب، المتمثلة بالمعتقدات والمشاعر السلبية والسلوكيات ذات الصلة". (مناع، 2020، ص52)

كذلك يعرف بأنه "موقف سلبي اتجاه التشكيل الإداري المنسوب إليه الفرد، ويتشكل هذا الاعتقاد بأن قائد التشكيل الإداري يفتقر إلى النزاهة، مما تتسبب في ظهور ردود فعل سلبية تجاه التشكيل الإداري". (Evans & Other, 2021, P: 218) وتجمع تعريفات التهمك الوظيفي على إنه "موقف سلبي يكونه الفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، ويتكون هذا الموقف من عناصر عدة تتمثل بالاعتقاد بافتقار هذا التشكيل الإداري للنزاهة والعدالة والموضوعية، والمشاعر السلبية اتجاهه، والميل نحو سلوك الاستخفاف والانتقاد له". (الرميدي، 2019، ص178)

وبهذا فإن أهمية تناول دراسة هاتين الظاهرتين الذكاء الإستراتيجي والتهمك الوظيفي في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية يكمن في هما الأهمية النظرية التي تعد من المحاولات الأكاديمية لتوجيه أنظار الباحثين في الإدارة الرياضية إلى أهمية تنامي ظاهرة الذكاء الاستراتيجي، وأهمية الحد من تفاقم التهمك الوظيفي في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، كما تعد من المحاولات الأكاديمية لإثراء أدبيات الإدارة الرياضية بهذا النوع من الأبحاث وتقديم الدعم الأكاديمي للباحثين بأهمية قياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية لكل من ظاهرتي الذكاء الإستراتيجي والتهمك الوظيفي في تشكيلاتهم الإدارية الرياضية، أما الأهمية التطبيقية فإنها تعد من المحاولات الأكاديمية لتوفير مقاييس لكل من ظاهرتي الذكاء الإستراتيجي والتهمك الوظيفي الإداريتين في الإدارة الرياضية لقياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، كما تعد من المحاولات الأكاديمية لإرشاد المعنيين في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية وتمكينهم من توفير المتطلبات التي تدعم تنامي ظاهرة الذكاء الإستراتيجي، وتحد من تفاقم التهمك الوظيفي في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية. كما إن مشكلة البحث تكمن في محاولة لاستقصاء وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية عن كل من هاتين الظاهرتين الذكاء الاستراتيجي والتهمك الوظيفي، مما تدعو الحاجة إلى بناء مقاييس لهاتين الظاهرتين الإداريتين، ومن ثم السعي للتوصل إلى نتائج العلاقات بينهما سعياً من الباحثة لتقديم الدعم الأكاديمي للارتقاء بالعمل الإداري في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، بوساطة التوصل إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

✧ ما مستوى توافر الذكاء الإستراتيجي والتهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية؟
 ✧ هل للذكاء الإستراتيجي دور إيجابي في خفض التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية؟
 يهدف بذلك البحث إلى بناء مقياسي الذكاء الإستراتيجي والتهكم الوظيفي لقياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، والتعرف على مستوى ظاهري الذكاء الإستراتيجي والتهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، والتعرف على إسهام وأثر الذكاء الإستراتيجي في التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، لتفترض بذلك الباحثة بأنه لزيادة مستوى نتائج مقياس الذكاء الإستراتيجي دور إيجابي في خفض مستوى نتائج مقياس التهكم الوظيفي من وجهة نظر عينة البحث.

الطريقة والإجراءات:

اعتمد منهج البحث الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية، وشملت حدود مجتمع هذا البحث أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية المستمرين بممارسة مهامهم الإداري في الموسم الرياضي (2026/2025) في (24) اتحاداً البالغ عددهم الكلي (187) فرداً، اختيروا جميعهم عمدياً لعينة البحث الكلية بأسلوب الحصر الشامل بنسبة (100%)، من ثم قسموا إلى عينات ثلاث بحسب متطلبات الإجراءات الميدانية، كما تبينه تفاصيلهم في الجدول (1):

جدول (1) يبين توصيف مجتمع البحث وعيناته

ت	اسم الاتحاد المركزي غير الأولمبي	عدد الأفراد الكلي	أفراد العينة الاستطلاعية	أفراد عينة التطبيق	أفراد عينة البناء
1	المواري تاي	6	-	3	3
2	البيسبول	7	-	4	3
3	الكاراتيه	11	-	6	5
4	الشطرنج	9	-	5	4
5	البولنغ	6	-	3	3
6	الجوجيستو	7	-	4	3
7	الأسكواش	7	-	3	4
8	الكريك بوكسنغ	10	-	5	5
9	الجوي	11	-	5	6
10	الوشو كونغ فو	7	-	3	4
11	البليارد	8	-	4	4
12	بناء الأجسام	7	-	3	4
13	كيوكوشن كاي	9	-	4	5

4	4	-	8	تنس كرة القدم	14
3	4	-	7	القوة البدنية	15
2	3	-	5	الأولمبياد الخاص	16
3	4	-	7	الشركات	17
4	5	-	9	الرياضة للجميع	18
5	4	-	9	الكرة العابرة	19
4	3	-	7	التيكونجستو	20
2	3	6	11	الرياضة الجامعية	21
3	2	-	5	قوة الذراع	22
4	4	-	8	الطب الرياضي	23
3	3	-	6	الركبي	24
90	91	6	187	المجموع	
48.128 %	48.663 %	3.209 %	100 %	النسب المئوية	

إذ إنه تطلب الوصول إلى حلول المشكلة الحالية بناء مقياسين من نوع الورقة والقلم وعمدت الباحثة إلى الآتي:

❖ دواع البناء: تمثلت بقياس هذين المتغيرين المبحوثين بحسب خصوصية البحث وخصوصية أعضاء الاتحادات غير الأولمبية العراقية.

❖ تحليل خصائص مجتمع البحث المشتركة: تبين بأنهم من مختلف الأعمار وبمختلف مستويات التحصيل الدراسي.

❖ تحديد الإطار النظري للمتغيرين المبحوثين: تمت بمراجعة المفهومين بحسب ما جاء في أدبيات كل منهما، إذ تضمنت مجالات مقياس الذكاء الاستراتيجي كل من الاستشعار (Sensing)، والجمع (Collecting)، والتنظيم (Organizing)، والمعالجة (Processing)، والاستخدام (Uses) للمعلومات في صناعة القرارات ووضع الخطط وتحديد إجراءات تنفيذها، أما مقياس التهكم الوظيفي فإنه يشمل قياس كلاً من (التهكم المعرفي، والتهكم العاطفي، التهكم السلوكي).

❖ الإعداد الأولي للفقرات: بالإعتماد على الإطار النظري لكل من مجالات المقياسين قيد البحث، تم إعداد (20) فقرة لكل مقياس تضمنت كل فقرة منها عبارة ببداية ثلاثية هي (دائماً، أحياناً، أبداً)، بمفتاح تصحيح بطريقة (ليكرت) لأوزانها بالتدرج على التوالي (3، 2، 1).

❖ الصدقين الظاهري والمنطقي: تم التحقق منهما بعرض الفقرات على (19) خبيراً واخذت باتفاقهم عليها جميعها بما يزيد عن (80 %) فأكثر من اتفاقهم.

❖ التجربة الاستطلاعية: تم تجريب المقياسين استطلاعياً على أفراد المجموعة الاستطلاعية البالغ عددهم (6) أفراد في مقر اتحاد الرياضة الجامعية غير الأولمبي في يوم الأحد الموافق

لتأريخ (2026/1/4) إذ بلغ زمن إجابة كل منهما (9) دقائق، ولم تواجه الباحثة أية معوقات تستحق الذكر.

الصدق التكويني (القدرة التمييزية – الاتساق الداخلي): تم تطبيق صورتين المقياسين على أفراد عينة البناء البالغ عددهم (91) فرداً للمدة الزمنية الممتدة من يوم الثلاثاء الموافق لتأريخ (2026/1/6) ولغاية يوم الخميس الموافق لتأريخ (2026/1/22)، والتحقق من هذين الشرطين وكالاتي:

أولاً: القدرة التمييزية: تمت باعتماد أسلوب المجموعتين الطرفيتين المتناظرتين بنسبة (27%) من درجات عينة البناء البالغ عددهم (91) فرداً المرتبة تنازلياً لكل فقرة من المقياسين، والتي بلغت في كل مجموعة (24.57)، التي قُربت إلى (25)، واستخراج الفروق الإحصائية بينهما بقانون (ت) للعينات غير المترابطة، كما تبينه نتائج الجدولين (2) و(3):

جدول (2) يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس الذكاء الإستراتيجي

تميز الفقرة	المقارنة الإحصائية بين درجات المجموعتين الطرفيتين						تسلسل الفقرات والمجموعتين الطرفيتين	
	الفرق	(Sig)	(t)	$\pm$ ع	س	العدد		
مميزة	دال	0.000	9.242	0.51	2.48	25	العليا	1
				0.436	1.24	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.16 2	0.507	2.44	25	العليا	2
				0.374	1.16	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	6.857	0.49	2.36	25	العليا	3
				0.5	1.4	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	7.821	0.5	2.4	25	العليا	4
				0.476	1.32	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.49	0.507	2.44	25	العليا	5
				0.458	1.28	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.601	0.476	2.68	25	العليا	6
				0.51	1.48	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.84 4	0.408	2.8	25	العليا	7
				0.5	1.4	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	7.816	0.507	2.56	25	العليا	8
				0.507	1.44	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.05	0.458	2.72	25	العليا	9
				0.49	1.64	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	12.39 4	0.2	2.96	25	العليا	10
				0.476	1.68	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	6.934	0.51	2.48	25	العليا	11
				0.51	1.48	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	15.11 9	0.49	2.64	25	العليا	12
				0.2	1.04	25	الدنيا	

مميزة	دال	0.000	4.54	0.458	2.28	25	العليا	13
				0.476	1.68	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	11.77 8	0.507	2.44	25	العليا	14
				0.277	1.08	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.75 2	0.51	2.52	25	العليا	15
				0.374	1.16	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	11.89	0.507	2.56	25	العليا	16
				0.332	1.12	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.84 4	0.5	2.6	25	العليا	17
				0.408	1.2	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	6.663	0.476	2.32	25	العليا	18
				0.5	1.4	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	7.217	0.49	2.36	25	العليا	19
				0.49	1.36	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	12.55 1	0.374	2.84	25	العليا	20
				0.476	1.32	25	الدنيا	

تميز الفقرات: (Sig) > (0.05) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (48)
جدول (3) يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس التهكم الوظيفي

تميز الفقرة	المقارنة الإحصائية بين درجات المجموعتين الطرفيتين						تسلسل الفقرات والمجموعتين الطرفيتين	
	الفرق	(Sig)	(t)	± ع	س	العدد		
مميزة	دال	0.000	10.593	0.476	2.68	25	العليا	1
				0.458	1.28	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.055	0.507	2.44	25	العليا	2
				0.476	1.32	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	7.562	0.5	2.6	25	العليا	3
				0.51	1.52	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.162	0.374	2.84	25	العليا	4
				0.507	1.56	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	13.861	0.49	2.64	25	العليا	5
				0.277	1.08	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	13.184	0.458	2.72	25	العليا	6
				0.374	1.16	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.48	0.49	2.36	25	العليا	7
				0.332	1.12	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	9.541	0.51	2.52	25	العليا	8
				0.436	1.24	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	9.731	0.5	2.6	25	العليا	9
				0.458	1.28	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	11.291	0.49	2.64	25	العليا	10

				0.408	1.2	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.251	0.436	2.76	25	العليا	11
				0.5	1.4	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.49	0.458	2.72	25	العليا	12
				0.507	1.56	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.48	0.332	2.88	25	العليا	13
				0.49	1.64	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	11.257	0.277	2.92	25	العليا	14
				0.476	1.68	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	9.529	0.507	2.44	25	العليا	15
				0.408	1.2	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	10.667	0.5	2.4	25	العليا	16
				0.332	1.12	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	7.026	0.476	2.32	25	العليا	17
				0.49	1.36	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.05	0.49	2.36	25	العليا	18
				0.458	1.28	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	9.242	0.51	2.48	25	العليا	19
				0.436	1.24	25	الدنيا	
مميزة	دال	0.000	8.514	0.49	2.64	25	العليا	20
				0.507	1.44	25	الدنيا	

تميز الفقرات: (Sig) > (0.05) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (48) ثانياً: الاتساق الداخلي للمقياسين: تمت التحقق منه بمعالجة درجات أفراد عينة البناء بمعامل ارتباط بيرسون البسيط بين درجة وزن كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس المنتمية إليه ، كما مبين في نتائج الجدولين (4)، و(5):

جدول (4) يبين الاتساق الداخلي لارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية لمقياس الذكاء الإستراتيجي

ت	قيم الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس	(Sig)	ت	قيم الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس	(Sig)
1	0.823*	0.000	11	0.808*	0.000
2	0.612*	0.000	12	0.656*	0.000
3	0.552*	0.000	13	0.785*	0.000
4	0.555*	0.000	14	0.824*	0.000
5	0.773*	0.000	15	0.642*	0.000
6	0.861*	0.000	16	0.552*	0.000
7	0.888*	0.000	17	0.677*	0.000
8	0.584*	0.000	18	0.668*	0.000
9	0.629*	0.000	19	0.566*	0.000
10	0.882*	0.000	20	0.822*	0.000

*اتساق الفقرات: (Sig) > (0.05) عند درجة الحرية (89) ومستوى دلالة (0.05)

جدول (5) يبين الاتساق الداخلي لارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمقياس التهكم الوظيفي

ت	قيم الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس	(Sig)	ت	قيم الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس	(Sig)
1	0.855*	0.000	11	0.875*	0.000
2	0.705*	0.000	12	0.891*	0.000
3	0.832*	0.000	13	0.885*	0.000
4	0.545*	0.000	14	0.882*	0.000
5	0.557*	0.000	15	0.761*	0.000
6	0.482*	0.000	16	0.893*	0.000
7	0.891*	0.000	17	0.687*	0.000
8	0.682*	0.000	18	0.818*	0.000
9	0.872*	0.000	19	0.662*	0.000
10	0.828*	0.000	20	0.895*	0.000

*اتساق الفقرة: (Sig) > (0.05) عند درجة الحرية ن = 2 = (89) ومستوى دلالة (0.05)
 ✧ الثبات: تم بواسطة المعالجة الإحصائية لدرجات تطبيق هذين المقياسين نفسها بقانون معامل (ألفا-كرونباخ) الذي بلغ (0.935) لمقياس الذكاء الإستراتيجي، وبلغت قيمته لمقياس التهكم الوظيفي (0.911) بدرجة الحرية (89) ومستوى الدلالة (0.05).
 ✧ التوزيع الطبيعي: بواسطة المعالجة الإحصائية لدرجات تطبيق عينة البناء لهذين المقياسين نفسها لإيجاد التوزيع الطبيعي الاعتدالي، كما مبين في نتائج الجدول (6):

جدول (6) يبين المعالم الإحصائية النهائية وقيم التوزيع الطبيعي للمقياسين

أسم المقياس	عدد عينة البناء	عدد الفقرات	حدود الدرجة الكلية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الالتواء
الذكاء الإستراتيجي	91	20	60-20	54.18	3.498	-0.367
التهكم الوظيفي	91	20	60-20	53.49	4.094	-0.222

التوزيع الطبيعي يكون اعتدالياً: قيمة الالتواء محددة بين (± 1)
 بأنتهاء الإجراءات الميدانية والعمليات الإحصائية على عينة البناء أصبح كل مقياس بصورته النهائية (ملحق 1 و2) بدرجة كلية لكل مقياس منهما تتراوح ما بين (20-60) وبوسط فرضي (40)، أي إن زيادة درجة المجيب في كلٍ من المقياسين تعني توافر الظاهرة الإدارية لديه سواء أكانت إيجابية أم سلبية بحسب توجه الفقرات.

✧ الدراسة المسحية الرئيسية (تطبيق المقياسين):

بدأت في المدة الزمنية الممتدة من يوم الأحد الموافق لتأريخ (2026/1/25) ولغاية يوم الخميس الموافق لتأريخ (2026/2/12) على عينة التطبيق المحددة بـ(90) فرداً، وبقياس مباشر لهاتين الظاهرتين المبحوثتين في الإدارة الرياضية.

الوسائل الإحصائية:

تمت معالجة البيانات آلياً باستعمال نظام (SPSS)، لاستخراج كل من قيم النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار (ت) للعينات غير المترابطة، ومعامل ارتباط (بيرسون) البسيط، ومعادلة (الفكرونباخ)، ومعامل الالتواء (بيرسون)، واختبار (ت) لعينة واحدة، وأنموذج (الانحدار) الخطي.

النتائج:

جدول (7) يبين نتائج مقارنة الوسط الحسابي لكل مقياس مع وسطه الفرضي

المقياس	الدرجة الكلية	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط فرق الوسطين	(t)	(Sig)	الدالة
الذكاء الإستراتيجي	60	40	54.27	3.408	14.267	39.716	0.000	دال
التهكم الوظيفي	60	40	53.42	4.058	13.422	31.375	0.000	دال

وحدة القياس (الدرجة)، الفرق دال: (Sig) > (0.05) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (89)

جدول (8) يبين نتائج الارتباط بين درجات المقياسين والانحدار الخطي البسيط ونسبة المساهمة والخطأ المعياري

المؤثر	المتأثر	معامل الارتباط البسيط (R)	معامل الانحدار الخطي R^2 (معامل التحديد)	نسبة الإسهام	الخطأ المعياري للتقدير
الذكاء الإستراتيجي	التهكم الوظيفي	0.899	0.807	0.805	1.791

ن = 90

جدول (9) يبين نتائج اختبار (F) لفحص جودة توفيق أنموذج الانحدار الخطي لدرجات المقياسين

المؤثر	المتأثر	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F)	(Sig)	الدالة
الذكاء الإستراتيجي	التهكم الوظيفي	الانحدار	1183.757	1	1183.757	369.139	0.000	دال
		الأخطاء	282.199	88	3.207			

(F) دالة إذا كانت قيمة درجة (Sig) > (0.05) عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (10) يبين نتائج قيم تقديرات الحد الثابت والميل (الأثر) لدرجات المقياسين

المتأثر	المتغيرات	بيتا β	الخطأ المعياري	(t)	(Sig)	المعنوية
التهكم الوظيفي	الحد الثابت	111.497	3.029	36.815	0.000	معنوي
	الذكاء الإستراتيجي	-1.07	0.056	19.213	0.000	معنوي

(t) معنوية إذا كانت درجة (Sig) > (0.05) عند مستوى الدلالة (0.05).

المناقشة:

بينت نتائج الجدول (7) توافر كل من الظاهرتين حسب وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية بتفوق الوسط الحسابي في كل مقياس لهما على الوسط الفرضي، كما بينت نتائج جداول أنموذج الانحدار الخطي الواردة بأن علاقة وإسهام الذكاء الإستراتيجي بالتهكم الوظيفي بعلاقة ارتباط تنحدر زيادتها عكسياً في أثرها الإيجابي بحسب ما جاء في اجابات أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية الممثلين لعينة التطبيق، إذ كانت الذكاء الإستراتيجي مؤثرة في تلك التهكم الوظيفي حسب ما بينته نتائج الجدول (10)، أما بقية المساهمة البالغة (0.000) فتعزى إلى عوامل عشوائية غير مبحوثة، وتعزو الباحثة ظهور هذه النتائج إلى أنه يمكن الاستدلال بالقيم الرقمية لمقياس التهكم الوظيفي بدلالة القيم الرقمية لمقياس الذكاء الإستراتيجي لأعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية، ليدل أنموذج الانحدار هذا الأثر في أنه كلما زاد مستوى الذكاء الإستراتيجي في الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية فإنه سيؤدي إلى خفض مستوى التهكم الوظيفي، ليؤكد دورها الإيجابي بالاتجاه العكسي، وذلك لأن انجذاب العينة التطبيقية كان دائماً ما يضع الاتحاد خطته السنوية بصورة واضحة المعالم للجميع، ودائماً ما يدرس الاتحاد القرارات قبل إصدارها، ودائماً ما يلتزم الاتحاد بتطبيق القوانين النافذة التي تسمح بتمويل نشاطاته السنوية، ودائماً ما يتمكن الاتحاد من السيطرة على الأحداث البيئية المتغيرة لتطبيق القرارات التي يتخذها، ودائماً ما يحرص الاتحاد على توافر وملاكات مؤهلة تتمتع بالمهارات الإدارية الاساسية التي تسهم بالتخطيط الاستراتيجي للاتحاد، ودائماً ما يخصص الاتحاد الموارد المتاحة وتحديد افضل الطرائق لاستخدامها عند تطبيق القرارات، ودائماً ما ينفذ الاتحاد قراراته بمراعاة النمو والتقدم والتكيف مع التغيير الاقليمي والعالمي، ودائماً ما يضع الاتحاد بدائل في الخطة لتلافي حدوث عواقب مستقبلية غير متوقعة، وغالباً ما يعتمد الاتحاد مبدأ الشفافية في الشؤون المالية، وغالباً ما يتخذ الاتحاد الإجراءات الكفيلة لضمان النتائج المرغوبة عند تطبيق القرارات، وغالباً ما يراجع الاتحاد الوثائق والمستندات الأساسية وخطط الأعمال قبل تطبيقه للقرارات، وغالباً ما يعتمد الاتحاد وسائل التكنولوجيا في جمع قاعدة البيانات حول صناعة القرار، وغالباً ما يشارك الاتحاد في تنفيذ الخطة كل العاملين في المستويات الإدارية المختلفة والكوادر الوظيفية، مما إنعكس ذلك إيجاباً في خفض مستوى التهكم التنظيمي وذلك لأن انجذاب العينة التطبيقية كان دائماً ما يبهم الاتحاد العاملين في تحديد مسؤولياتهم عند تنفيذ الخطة، و دائماً ما يفتقر الاتحاد إلى الدقة في تقييم العاملين، وغالباً ما يعتمد الاتحاد العدالة التنظيمية في توزيع المهام، وغالباً ما يقرب الاتحاد المتملقين من الإداريين، وغالباً ما يعتمد الاتحاد بتظليل الأعلام عن الحقائق، وغالباً ما يمارس الاتحاد المماطلة في تنفيذ مقررات اجتماعاته، وغالباً ما يستغل الاتحاد جهود العاملين بمصادرتها لصالحه، وغالباً ما يحتاج الاتحاد إلى متابعة ميدانية عند تطبيق قراراته.

إذ إنه "لا بد من تدرج التشكيلات الإدارية أهمية الذكاء الإستراتيجي في ظل بيئة الأعمال التي تتسم بالتغير المستمر، لاسيما في وقت التطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي وفرت سرعة الوصول للمعلومة مهما بعدت المسافات، هذا التطور حتم على التشكيلات الإدارية اعتماد الذكاء الاستراتيجي". (McDowell, 2019: P77)

كما إنه "يساعد الذكاء الإستراتيجي في اكتساب الخبرة والمعرفة بوساطة تبادل المعلومات بين اعضاء التنظيم للتجارب الناجحة التي حققتها المنظمة في الماضي والتي يجب ان تتحقق في المستقبل" (عبد الوهاب وإبراهيم وعبد الجبار، 2024، ص14) على اعتبار بأن "الذكاء ليس إلا مجرد ربط أو تكوين الروابط، وإن البشر يختلفون في الذكاء بقدر اختلافهم في عدد ترابطات الأفكار التي تستطيع نفوسهم إجراؤها , فهو يرى أن الذكاء هو نتاج عدد كبير من القدرات العقلية المترابطة". (باهر، 2023، ص39) كما إن "أهمية الذكاء الاستراتيجي تكمن في كونه يمثل نظام انذار مبكر يعمل على تنبيه القيادات العليا في المنظمات ، من الاستعداد والتهيؤ لأي طارئ يمكن وقوعه في التشكيلات الإدارية، وكذلك تمنحهم القدرة بعدم الإخفاق في عملية اتخاذ القرارات المهمة، اذ يمكن ان يحصل اخفاق في عملهم ، بوساطة نقص المعلومات وعدم التمكن من معالجة الموقف، لكن مع أستغلال الفرص المتاحة ، وتجنب التهديدات". (Barnea, 2020, P: 706) كذلك فإن "المواقف والسلوكيات غير المرغوب فيها للتهكم الوظيفي تنتج عن عدم تطابق قيم وأهداف ومعتقدات الأفراد الشخصية وقيم وأهداف ومعتقدات التشكيلات الإدارية التي يعملون بها". (Acaray, 2017, P: 66) كما "يؤدي التهكم الوظيفي الاتجاه السلبي الذي يكوّنه العاملون حول سياسات التشكيلات الإدارية أو إجراءاتها أو قواعدها أو عناصر أخرى في التشكيلات الإدارية، وينشأ التهكم الوظيفي عندما يعتقد العاملون أن تشكيلاتهم الإدارية تفقر إلى النزاهة والأمانة والجدارة بالثقة و العدالة والإخلاص". (Singh and Dixit, 2018, P: 1115) "ويساعد الذكاء الاستراتيجي التشكيلات الإدارية على تنفيذ اعمالها بكفاءة عالية، وفاعلية مطلوبة، فإن الهدف منه تحقيق نجاح في الأعمال كافة التي تؤديها التشكيلات الإدارية، إذ يشارك الذكاء الإستراتيجي في إعداد سيناريوهات استراتيجية، بوساطة تعزيز القدرات والإمكانات الاستراتيجية والمساهمة في دعم القرارات الإبداعية، والتفاوضية للتشكيلات الإدارية، المحلية والعالمية والدولية". (Bowen, 2020, 1008) كما إن "عملية الاستشراف تساعد التشكيلات الإدارية في التخطيط الناجح ومنحها القدرة على المنافسة، وكذلك يساعدها في رسم صورة عن المستقبلات البديلة، مما يترتب عليها اختيار أفضل البدائل، وتكون مستعدة لكافة التغيرات لكي تستطيع مواجهة المستقبل والاستفادة من إنجازاتها". (قدوري والألوسي، 2018، ص119) "ويساهم الذكاء الاستراتيجي في امتلاك القائد أو المسؤول عن التشكيل الإداري قدرات عقلية تستند على الشعور بفهم حاجات الآخرين واحتياجات هذا التشكيل، وتحقيق التناسق بينهما، ويكون ذا خبرة واسعة في رسم الخطط وصياغتها ووضع السياسات الاستراتيجية ، ويكون على استعداد تام لمواجهة مختلف الأزمات قبل وقوعها". (خضير، 2020، ص206) كذلك فإن "الذكاء الاستراتيجي يؤكد على التفاعل مع التفكير البشري ، ويسهم في ادراك نقاط القوة الرئيسية في الحد من عدم اليقين، في عملية صنع القرار، مع تجاهل التفضيلات متعددة السمات في نفس الوقت، كذلك يهدف الذكاء الاستراتيجي الى امتلاك التشكيلات الإدارية موثوقية عالية للموضوعات، في استخدام القرارات الحسابية، والتي بدورها تؤدي في النهاية الى اتخاذ

قرارات اكثر اتساق بمرور الوقت ، اذ ان الذكاء الاستراتيجي يهدف الى تمكين التشكيلات الإدارية من تفسير البيانات الخارجية بصورة صحيحة، والتعلم من هذه البيانات واستخدام المعارف لتحقيق اهداف ومهام محددة بوساطة التكيف المرن". (Keding, 2021, P: 131) كما "يمكن ملاحظة أن التهكم الوظيفي يولد اعتقاداً قوياً لدى العاملين بافتقار ممارسات التشكيل الإداري للعدالة والإخلاص ولا يمكن الوثوق به، ومن ثمّ قد يشعر الأفراد بعدم الراحة، والغضب، وتقليل الاحترام اتجاهها ، وينمي هذا التهكم ميول سلوكية سلبية وتوجيه إنتقادات حادة لتشكيلاتهم الإدارية". (Sahabuddin & Other, 2021, P: 3556) وإنه "يتطلب وصول المؤسسات أو الهيئات الإدارية الرياضية لمبتغائها إلى أكفاء ذوي مكانة علمية وقيادية وإدارية عالية فبدونهم لا ينجح العمل الإداري، لأن هؤلاء الأشخاص يمثلون العصب المحرك لتلك الهيئة أو العقل المدير لها". (نوري، 2017، ص 20) إذ إنه "يتعين على المؤسسات الحفاظ على المرونة والتكيف مع التحولات والتغيرات المستمرة في العالم الحديث". (العبد الرحمن، 2016، 209) كما إن "الذكاء الاستراتيجي له دور مهم في مواجهة التحديات كافة التي تواجه التشكيلات الإدارية، والتي لها تأثير كبير على عمل تلك التشكيلات الإدارية، إذ إنه بالذكاء الاستراتيجي يتم اتخاذ القرارات الرشيدة وتنفيذها في الوقت المناسب". (عاصي وعبد الحسن، 2020، ص 362) إذ إنه "يسهم الذكاء الاستراتيجي في معرفة استراتيجيات المنافسين، واجراء تحليل للأهداف التي يسعون الى تحقيقها، ومعرفة امكانياتهم وافترضااتهم، وكيفية التكيف مع الوضع الحالي كما يسهم في تأهيل التشكيلات الإدارية، لكي تكون ذات قدرة عالية، ومتمكنة من الإبداع ورسم استراتيجيات ذات مرونة عالية". (صالح وسليمان، 2020، ص 110)

الاستنتاجات:

1. إن مقياسي الذكاء الإستراتيجي والتهكم الوظيفي يصلحان لما أعدا من أجله لقياس وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية ويتمتعان بالأسس والمعاملات العلمية لقياس هاتين الظاهرتين في الإدارة الرياضية.
2. يتوافر مستوى مقبول من الذكاء الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية.
3. يتوافر مستوى غير مقبول من التهكم الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية.
4. تسهم زيادة مستوى الذكاء الإستراتيجي في خفض مستوى التهكم الوظيفي بعلاقة ارتباط تنحدر زيادتها عكسياً في أثرها الإيجابي من وجهة نظر أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية.

التوصيات:

1. من الضروري زيادة الاهتمام بدعم توافر المستوى العالي من الذكاء الإستراتيجي لما لها من دور فاعل ومهم في خفض مستوى التهكم الوظيفي لأعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية.
2. من الضروري إن يتم إشراك أعضاء الاتحادات المركزية غير الأولمبية العراقية في دورات التطوير الإداري للحد من تفاقم ظاهرة التهكم الوظيفي.

المصادر:

1. الألفي، أمينة. (2021). الذكاء الروحي. الفيوم. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
2. باهر، محسن معيوف. (2023). الإدارة الرياضية. الإسكندرية. دار المها للنشر والتوزيع.
3. خضير، يوسف سناء. (2020). دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. العدد (50)، المجلد (16).
4. رضا، إسماعيل محمد وصالح، تقى محمد. (2018). دراسة تحليلية لواقع تطبيق برامج الحركة الالكترونية لدى اتحاد بغداد الفرعي للتنس. مجلة كلية التربية الرياضية. جامعة بغداد. العدد (3). المجلد (30).

<https://jcope.uobaghdad.edu.iq/index.php/jcope/article/view/407/324>

5. الرميدي، بسام سمير. (2019). أثر تطبيق نمطي القيادة الموزعة والقيادة الملهمة على التهكم التنظيمي. دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاد المال والأعمال. عدد (71).
6. شفيق، نعمت محروس. (2023). فن القيادة الرياضية. القاهرة. دار الفكر العربي.
7. صالح، احمد علي. (2010). الادارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات. عمان. دار وائل للنشر والتوزيع.
8. صالح، إيمان أحمد وسليمان، نضال علي. (2020). دور أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية. جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. العدد (49). المجلد (49). الجزء (2).
9. طالب، يسرى قاسم. (2021). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحصيل مادة علم الأحياء لدى طالبات الصف الرابع العلمي. مجلة أبحاث الذكاء. العدد (31). المجلد (15).
10. العبد الرحمن، محمد عبد الله. (2016). تحديات إدارة الموارد البشرية في المنظمات العربية: منظور المستقبل". مجلة إدارة الموارد البشرية. المجلد (6). العدد (1).
11. عبد الوهاب، محمود اسامة و ابراهيم، احمد محمد وعبد الجبار. براق طالب (2024). تأثير الاتجاه الاستراتيجي للمنظمات الاكاديمية في تعزيز التعليم الرقمي : دراسة تحليله الآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية. مجلة الادارة والاقتصاد. العدد (146). المجلد (49).
12. العزاوي، بشرى هاشم محمد. (2008). اثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي. دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد. اطروحة دكتوراه. كلية الادارة والاقتصاد.



13. قدوري، فائق مشعل والألوسي، وفاء محمد فخري. (2018). دور الإستشراف الإستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي وفق منظور المرونة الاستراتيجية. جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. العدد (1). المجلد (8).
14. مناع، يوسف حامد يوسف. (2020). العوامل المؤثرة على التهكم الوظيفي لدى العاملين بالشركات التابعة للشركة القابضة للأدوية والكيماويات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. العدد (50). المجلد (2). 378-325.
15. نوري، حنان ناظم محمد. (2017). دور القيادات الإدارية في إدارة أزمة الطلبة النازحين وعلاقتها بالاداء الإداري لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في بعض جامعات العراق. رسالة ماجستير. جامعة المستنصرية. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة.
16. Acaray, A., (2017). The Impact of Personality Traits on Organizational Cynicism in the Education Sector World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 13(1), P: 65-76.
17. Barnea , A. (2020). Strategic intelligence: a concentrated and diffused intelligence model. Intelligence and National Security, 35(5), 701-716.
18. Bernard Hevin, Jane Tunen, (2019), Coaching Manual, second Ed, Inter Edition.
19. Bowen, S. A. (2020). Intelligences in Strategic Issues Management: Challenging the Mutually Beneficial Relationships Paradigm. Partecipazione e conflitto, 13(2), 1002-1021.
20. Carla Sofia Silva, (2018). Artificial Intelligence Can Predict Human's Learning and Attention, Universidad Nova of Lisbon, Portugal Submission: June 08, Published June 22.
21. Evans, W. R., Davis, W. D., & Neely, A. (2021), the Role of Organizational Cynicism and Conscientiousness in the Relationship between Ethical Leadership and Deviance, Journal of Managerial Issues, 33(1).
22. Jung, Y. (2009). An Approach to Organizational Intelligence Management (A Framework for Analyzing Organizational Intelligence within the Construction Process).
23. Kamalian, Aminreza and Yaghoubi, Nour-mohammad and poori, Mahem, (2011). Emotional Intelligence and Corporate Entrepreneurship: An Empirical study, Journal of basic and applied, J.basic. Appl. sci. Res., Vol.1, No.6.



24. Keding, C. (2021). Understanding the interplay of artificial intelligence and strategic management: four decades of research in review. *Management Review Quarterly*, 71(1), 91-134.
25. Maccoby, M. (2011). *Strategic Intelligence: conceptual system of leadership for change, Performance Improvement*.
26. Mc Dowell, Don, (2019). *Strategic Intelligence & Analysis: guidelines on Methodology & Applications*, The Intelligence Stadium Center.
27. Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead. (2020). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 13th edition. Published by Cengage Learning.
28. Sahabuddin, M., Qingmei, T., Ayub, A., Fatima, T., Ishaq, M., & Junaid, K. A. (2021), Workplace ostracism and employee silence: an identity-based perspective. *Kybernetes*. 44(3), 355-377.
<https://doi.org/10.1108/K-04-2021-03>
29. Singh, Divya and Dixit, Varsha. (2018). *Organizational - Cynicism: A Literature Review*, *International Journal of Management, Technology and Engineering*, Vol. 8, No. VII, P: 1114- 1124.

ملحق (1) يوضح مقياس الذكاء الإستراتيجي بصورته النهائية

ت	محتوى عبارات فقرات المقياس	بدائل إجابة عبارات الفقرات
		دائماً
		أحياناً
		أبداً
1	يضع الاتحاد خطته السنوية بصورة واضحة المعالم للجميع.	
2	يدرس الاتحاد القرارات قبل إصدارها.	
3	يعتمد الاتحاد مبدأ الشفافية في الشؤون المالية.	
4	يوضح الاتحاد أهدافه العامة عند وضع جدول البطولات.	
5	يحرص الاتحاد على توافر وملاكات مؤهلة تتمتع بالمهارات الإدارية الاساسية التي تسهم بالتخطيط الإستراتيجي للاتحاد.	
6	يلتزم الاتحاد بتطبيق القوانين النافذة التي تسمح بتمويل نشاطاته السنوية.	
7	يحرص الاتحاد على توافر معلومات وبيانات كافية لكل مشروع قبل الخوض به.	
8	يعتمد الاتحاد الواقعية في التقديرات والخطط لكي لا تصبح الأهداف مجرد أحلام وأمانى.	
9	يتمكن الاتحاد من السيطرة على الأحداث البيئية المتغيرة لتطبيق القرارات التي يتخذها.	
10	يراعي الاتحاد التغيرات المتوقعة في البيئة المحيطة للتأقلم معها.	
11	يتخذ الاتحاد الإجراءات الكفيلة لضمان النتائج المرغوبة عند تطبيق القرارات.	
12	يراجع الاتحاد الوثائق والمستندات الأساسية وخطط الأعمال قبل تطبيقه للقرارات.	
13	يلتزم الاتحاد بالتوقيات الزمنية لتطبيق مقررات اجتماعاته.	
14	يخصص الاتحاد الموارد المتاحة وتحديد افضل الطرائق لإستخدامها عند تطبيق القرارات.	
15	يقدم الاتحاد خطة طارئة في حال فشل التخطيط الإستراتيجي السنوي له.	
16	يضع الاتحاد بدائل في الخطة لتلافي حدوث عواقب مستقبلية غير متوقعة.	
17	يدعم الاتحاد أنشطة تدريب أعضاء الاتحادات الفرعية.	
18	ينفذ الاتحاد قراراته بمراعاة النمو والتقدم والتكيف مع التغيير الاقليمي والعالمي.	
19	يعتمد الاتحاد وسائل التكنولوجيا في جمع قاعدة البيانات حول صناعة القرار.	
20	يشرك الاتحاد في تنفيذ الخطة كل العاملين في المستويات الإدارية المختلفة والكوادر الوظيفية.	

ملحق (2) يوضح مقياس التهكم الوظيفي بصورته النهائية

ت	محتوى عبارات فقرات المقياس	بدائل إجابة عبارات الفقرات		
		دائماً	أحياناً	أبداً
1	يبهم الاتحاد العاملين في تحديد مسؤولياتهم عند تنفيذ الخطة.			
2	يتعمد الاتحاد الغموض في تبويب الصرف المالي.			
3	أرى بأن الاتحاد يفتقر إلى النزاهة.			
4	أرى بأن الاتحاد لا يعتمد العدالة التنظيمية في توزيع المهام.			
5	أرى بأن الاتحاد غير موضوعي في إصدار أحكامه.			
6	أرى بأنني غير مرغوب بتواجدي في الهيكل التنظيمي للاتحاد.			
7	أجد نفسي محقاً في تشخيص سلبيات إدارة الاتحاد.			
8	أؤمن بأن انتقادي للاتحاد في محله.			
9	يتعمد الاتحاد الإستخفاف بالآراء.			
10	يتعمد الاتحاد بتظليل الأعلام عن الحقائق.			
11	يقرب الاتحاد المتملقين من الإداريين.			
12	يولي الاتحاد المهام الصعبة لغير الكفؤين.			
13	تفتقر أنظمة المعلومات الموجودة في الاتحاد إلى متابعة الأنشطة المختلفة			
14	يحتاج الاتحاد إلى متابعة ميدانية عند تطبيق قراراته.			
15	يحتاج الاتحاد إلى حداثة العمليات الرقابية لمتابعة مقرراته.			
16	يفتقر الاتحاد إلى الدقة في تقييم العاملين.			
17	يستغل الاتحاد جهود العاملين بمصادرتها لصالحه.			
18	يمارس الاتحاد المماطلة في تنفيذ مقررات اجتماعه.			
19	يستهيئ الاتحاد بمقترحات التطوير التنظيمي.			
20	يتميز الاتحاد بالانرجسية الجمعية مع منافسية.			



Raetic Intelligence and Its Impact on Job Cynicism among Members of Non-Olympic Central Iraqi Federations

Asst. Prof. Dr. Saba Qais Ghaban

University of Baghdad/College of Physical Education and Sports Sciences

Sabaa@uobaghdad.edu.iq

Abstract:

The study aims to develop two scales, Strategic Intelligence and Job Cynicism, to measure the perspectives of members of non-Olympic central Iraqi federations, identify the levels of strategic intelligence and job cynicism from their viewpoint, and examine the contribution and impact of strategic intelligence on job cynicism. The research employed a descriptive methodology using the correlational approach. The research population consisted of members of non-Olympic central Iraqi federations who continued to perform their administrative tasks during the 2025/2026 sports season, covering 24 federations with a total of 187 individuals, all of whom were deliberately included as the total research sample (100%). Subsequently, they were divided into three sub-samples. After constructing the two scales and completing the main survey procedures, the data were analyzed using SPSS. The findings indicated that the Strategic Intelligence and Job Cynicism scales are suitable for measuring the perspectives of members of non-Olympic central Iraqi federations and possess the scientific foundations and validity necessary to assess these phenomena in sports administration. The results showed an acceptable level of strategic intelligence and a moderate level of job cynicism from the participants' perspective. Furthermore, an increase in strategic intelligence contributed to a decrease in job cynicism, demonstrating a negative correlation from a positive impact perspective. Based on these findings, the researcher recommended increasing efforts to enhance the level of strategic intelligence due to its significant role in reducing job cynicism among members of non-Olympic central Iraqi federations.

Keywords: Strategic Intelligence, Job Cynicism, Non-Olympic Federations