



## الأداء التنظيمي لمُشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية في عموم العراق عدا أقليم كردستان بحث مُقدم من قبل

أ.د. نهاد محمد علوان

[Nuhad\\_71@yahoo.com](mailto:Nuhad_71@yahoo.com)

طيبة هاشم أدهم

[tebahashim0@gmail.com](mailto:tebahashim0@gmail.com)

### مُلخص البحث :

تمثلت مشكلة البحث بقلة الاهتمام بالأداء التنظيمي لمُشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية كونه يُمثل النتيجة النهائية والمحصلة التي تُحققها شعب الرياضة المدرسية والتي يتطلب أن تكون على درجة عالية من الكفاءة والفاعلية والابداع لذا أرادت الباحثة دراسة الموضوع لغرض التعرف على واقع الاداء التنظيمي باستخدام المنهج الوصفي ودراسة الحالة وتحدد مجتمع البحث بالمُشرفين الفنيين في شعب الرياضة المدرسية في عموم تربية العراق عدا اقليم كردستان وعمدت الباحثة الى بناء مقياس الاداء التنظيمي بما يوائم خصوصية مشكلة البحث وعينته، وما ان تم العمل بأجراءات التطبيق الاستطلاعي والرئيسي والنهائي للمقياس حتى تم جمع الاستمارات وتفرغ البيانات واستخدمنا الحقيبة الاحصائية (spss) فأظهرت النتائج حلول محور الابداع التنظيمي في الترتيب الاول في محاور مقياس الاداء التنظيمي ويليها الفاعلية التنظيمية ومن بعده الكفاءة التنظيمية بالشكل الذي يوضح مدى أهمية الاداء التنظيمي للمنظمات بشكل عام ولشعب الرياضة المدرسية بشكل خاص .

الكلمات المفتاحية : الأداء التنظيمي ، مشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية

### Organizational performance of the sports activity supervisors in the Director of the Verses of Education throughout Iraq except Kurdistan region

Dr. Nihad Muhammad Alwan

Teba Hashem Adham

#### Abstract

The research problem was represented by the lack of interest in the organizational performance of the supervisors of the activity. Adultery in the education directorates, as it represents the final result and the outcome achieved by the school sports people, which like to be on a high degree of efficiency, effectiveness and creativity. The case and the research community is referring to the technical supervisors in the school sport divisions throughout Iraq intentionally Kurdistan Region. The two researchers have built the organizational performance scale in a way that matches the specificity of the research problem and its sample. Statistical results (spss) The results of the organizational creativity axis appeared in the first order in the axes of the organizational performance scale, Walid Al-Ghayia Medical, and after him the natural competence in a way that shows the importance of the organizational performance of the miniature in general and the school sport in particular.

**Key words: organizational performance, sport activity supervisors**

#### 1 - المقدمة

تسعى المنظمات على اختلاف توجهاتها واهدافها للوصول الى الاداء الفعال منطلقة بذلك من دراستها الشاملة لجميع الجوانب بما يؤهلها لمواجهة المستجدات التي تطرأ على بيئة العمل، وبما أن قياس قدرة المنظمة على الاستمرار في عمل معين يتمثل بأداء أفرادها والذي من خلاله يتم التأكد فيما اذا كان

<https://jcopew.uobaghdad.edu.iq/index.php/sport/issue/archive>



العمل مُتَقَنّاً أم غير مُتَقَنٍّ وإذا ما كان الافراد العاملين في المنظمة يتحلون بالكفاءة والفاعلية التي يتطلبها سير العمل فضلاً عن ما يتطلبه الاداء من سلوكيات تُحاكي الابداع وتصب في تطوير العمليات الادارية لذا صارَ لازماً على المنظمات مراعاة الاداء التنظيمي واتباع النهج الاداري السليم لتحقيق الكفاءة في العمليات التنظيمية وتحقيق مستوى عالٍ من الاداء الذي يعكس مدى إمكانية المنظمة في توظيف ما تمتلكه من إمكانيات في سبيل تحقيق اهدافها ويُعرف الاداء التنظيمي على انه " محصلة كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة فأني خلل في اي منها لابد وان ينعكس على الاداء الذي يعد مرآة المنظمة "(4:359) وتكمن اهمية البحث في الوقوف على حقيقة الاداء التنظيمي للمشرفين الفنيين في مديريات التربية في عموم العراق ، ونظراً للدور الهام الذي تلعبه شُعب الرياضة المدرسية في مديريات التربية والذي يُعد بمثابة الدور المحوري كونها ترفد المدارس التابعة لها بالمشرفين الفنيين الذين يمثلون حلقة الوصل ويقع على عاتقهم مُتابعة عمل المدارس ومعلمي التربية الرياضية والكثير من المهام لاحظت الباحثتان وجود قصور في الأطر النظرية التي استهدفت العلوم الادارية الرياضية وبالتحديد الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية وبعد سلسلة من المقابلات الميدانية التي اجرتها الباحثتان مع العاملين في مديريات التربية ومن ذوي الخبرة في مجال الاشراف الفني الذين أشاروا إلى وجود المشكلة وان العمل الاداري في شُعب الرياضة المدرسية ينقصه التعرف على ماهية الاداء التنظيمي وسبل تطبيقه وينبغي من القائمين على المؤسسات التربوية الاخذ به وتطويره كخطوة تنظيمية بما يوافق مُستجدات العملية الادارية وبالتالي ينعكس على تطوير العملية التربوية والتعليمية على حد سواء منما تقدم يتضح أمامنا تساؤل هل لمشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية معرفة بالجانب التنظيمي لأداء أعمالهم ؟ هذا ما ستوضح الاجابة عليه بعد إتمام إجراءات البحث والتوصل للنتائج .

## 2-1 أهداف البحث

- 1 - بناء مقياس الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية في عموم العراق عدا اقليم كردستان .
- 2 - التعرف على الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي .

## 3-1 مجالات البحث

1-3-1 المجال البشري : وتمثل بـ المشرفين الفنيين في شُعب الرياضة المدرسية في مديريات التربية في عموم العراق عدا اقليم كردستان للعام (2020 – 2021) والبالغ عددهم (200) مشرفاً.

1-3-2 المجال الزماني : للمدة من 15 / 6 / 2020 ولغاية 16 / 11 / 2020

1-3-3 المجال المكاني : مقرات شُعب الرياضة المدرسية في مديريات التربية في عموم محافظات العراق عدا اقليم كردستان .

## 2- منهجية البحث وأجراءاته الميدانية

2-1 منهج البحث : استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي ودراسة الحالة نظراً لملائمته لمشكلة وطبيعة البحث .

2-2 مجتمع البحث وعيناته : شمل مجتمع البحث المشرفين الفنيين في شُعب الرياضة المدرسية في مديريات التربية في عموم محافظات العراق عدا اقليم كردستان والبالغ عددهم (200) مشرفاً كما يوضحه الجدول الاتي



جدول (1)

النسبة المطلوبة	عينة التطبيق	النسبة المطلوبة	عينة البناء	النسبة المطلوبة	عينة الاستطلاع	النسبة المطلوبة	عينة الاستبيان المفتوح	العدد	التربيات	ت
%3	6	%6	12	%1,5	3	%4	8	18	الرصافة 1/	1
%2.5	5	%5	10					20	الرصافة 2/	2
%2.5	5	%3,5	7					10	الرصافة 3/	3
%2	4	%4	8					12	الكرخ 1/	4
%2	4	%6	12			%3,5	7	17	الكرخ 2/	5
%3	6	%4	8					14	الكرخ 3/	6
%2	4	% 2,5	5					9	ديالى	7
%1	2	%1,5	3					5	صلاح الدين	8
%2.5	5	% 2,5	5					10	كركوك	9
%1.5	3	%1,5	3					6	نينوى	10
%1.5	3	%2	4					7	بابل	11
%1	2	%1	2					4	واسط	12
%3.5	7	%2	4					11	السماء	13
%1.5	3	%1,5	3					6	القادسية	14
%1.5	3	%2	4					7	كربلاء	15
%3.5	7	%2	4	%2	4			11	النجف	16
%2.5	5	2,5	5			% 2,5	5	10	ذي قار	17
%2.5	5	2,5	5					10	ميسان	18
%0.5	1	%1	2					3	البصرة	19
%2	4	%3	6	%1,5	3			10	الانبار	20
%44	80	%56	110	%5	10	%10	20	200	المجموع	

يُبين توزيع العينة في عموم محافظات العراق عدا إقليم كردستان

## 2-3 وسائل جمع المعلومات :

- الملاحظة والمقابلات الشخصية
- مصادر المعلومات من المديرية العامة للتربية
- المصادر وشبكة المعلومات (الانترنت )
- الاستبانة

## 2-4 تحديد مقياس الاداء التنظيمي : بعد اطلاع الباحثان على المراجع العلمية واجراء المقابلات

الشخصية مع الخبراء في مجال الادارة الرياضية والاشراف الفني في المديرية العامة للتربية تبين عدم وجود مُحددات لمحاور الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية منما استدعى قيام الباحثان ببناء المقياس بأجراء استطلاع لأراء الخبراء حول اهم المحاور التي تمثل الاداء التنظيمي من خلال استمارة استبيان تكونت من (7) محاور ( الكفاءة، الفاعلية، التحسين والتطوير المستمر، الابداع، الرضا الوظيفي، الجودة، ادارة الوقت) وتم توزيعها على (15) خبير وعلى ضوء مُقترحاتهم تم اعتماد ثلاثة محاور حازت على نسبة 75 % فما فوق من اختيار الخبراء وهي ( الكفاءة التنظيمية، الفاعلية التنظيمية، الابداع التنظيمي ) وتم تحديد الأهمية النسبية للمحاور السبعة، وعلى ضوء نتائج التحليل





الاحصائي للأهمية النسبية للمحاور تم اختيار المحاور التي لم تقل عن النسبة المقبولة وهي ( 53.5 ) وكما مبين في الجدول (2).

جدول (2)

ت	المحاور	عدد الخبراء	مجموع الدرجات	الأهمية النسبية	الملاحظات
1	الكفاءة التنظيمية	15	144	96	يعتمد
2	الفاعلية التنظيمية	15	134	89.333	يعتمد
3	الابداع التنظيمي	15	114	76.000	يعتمد
4	الجودة	15	75	50.000	لا يعتمد
5	الرضا الوظيفي	15	73	48.667	لا يعتمد
6	إدارة الوقت	15	61	40.667	لا يعتمد
7	التحسين والتطوير المستمر	15	55	36.667	لا يعتمد

يبين الأهمية النسبية لمحاور الاداء التنظيمي

كما اتبعت الباحثان طرق كثيرة لوضع الصيغة الأولية للعبارة منها الاطلاع على المصادر ذات العلاقة في مجال الادارة والتنظيم التي حاولت تفسير المقياس وهي : ( 3 ، 2017 ) ( 2 ، 2019 ) ( 1 ، 2019 ) ( 5 ، 2018 ) فضلاً عن ذلك الاستبيان الاستطلاعي فتم توزيع استبانة مفتوحة لـ (20) مشرفاً من شعب الرياضة المدرسية في مديرية بغداد / الرصافة والكرخ بالطريقة العشوائية البسيطة للفترة من 2020/7/10 لغاية 2020/8/2 تضمن الاستبيان محاور المقياس التي تم اعتمادها مع تعريف لكل محور من المحاور، مما ساهم في الحصول على عدد من العبارات وبعد دراستها وتحليلها تم استبعاد العبارات المتشابهة والعبارات غير الواضحة واعادة صياغة العبارات المتبقية لكي تتماشى مع الجانب الرياضي ليكون عدد العبارات بعد ذلك ( 47 ) عبارة موزعة على ثلاثة محاور من محاور المقياس وبحسب اهميتها النسبية وهذا ما يبينه الجدول (3)

جدول (3)

ت	المحور	الأهمية النسبية	النسبة المئوية	عدد الفقرات
1	الكفاءة التنظيمية	96	% 36.735	17 ≈ 17.265
2	الفاعلية التنظيمية	89.333	% 34.184	16 ≈ 16.066
3	الابداع التنظيمي	76.000	% 29.082	14 ≈ 13.668

يبين النسبة المئوية للأهمية النسبية وعدد فقراتها لكل محور من المحاور الاداء التنظيمي ومن بعد ذلك قامت الباحثتان بإعداد استمارة مقياس الاداء التنظيمي بصورتها الأولية واعطاء تعريف لكل محور من هذه المحاور (3) فاشتملت الاستمارات على (47) عبارة للاداء التنظيمي. وبعد اجراء التعديلات اللغوية تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين في الادارة الرياضية ، وبعد استرجاعها تم جمع البيانات وتقريرها حيث تم استخدام اختبار ( كا<sup>2</sup> ) للتعرف على العبارات الصالحة من غيرها، وقد اظهرت النتائج صلاحية (40) عبارة لمقياس الاداء التنظيمي بعد حصول (7) عبارات على عدم موافقة الخبراء عليها كما في الجدول (4)

جدول (4)

ت	الفقرة	عدد الخبراء		نسبة الاتفاق	قيمة المحسوبة كا <sup>2</sup>	نوع الدلالة
		لا يصلح	يصلح			
1.	3 ، 7 ، 10 ، 12 ، 16 ، 19 ، 22 ، 35 ، 43	20	0	%100	20	معنوي
2.	1 ، 5 ، 13 ، 27 ، 30 ، 47	19	1	%95	16.2	معنوي
3.	4 ، 6 ، 14 ، 26 ، 28 ، 32 ، 37 ، 40	18	2	% 90	12.8	معنوي
4.	8 ، 11 ، 18 ، 20 ، 33 ، 46	17	3	% 85	9.8	معنوي



معنوي	7.2	% 80	4	16	44 ، 42 ، 21 ، 17 ، 2	5.
معنوي	5	% 75	5	15	45 ، 38 ، 34 ، 31 ، 29 ، 24	6.
غير معنوي	0.8	% 60	8	12	39 ، ، 25	7.
غير معنوي	0.00	% 50	10	10	41 ، 23	8.
غير معنوي	0.2	% 45	11	9	36 ، 15 ، 9	9.

يبين صلاحية عبارات الاداء التنظيمي قيمة (كا<sup>2</sup>) الجدولية = 3.84 بدرجة حرية (ن-1) = 1-2=1 ومستوى دلالة (0.05)

وبعد استخدام اختبار (كا<sup>2</sup>) والحصول على النتائج قامت الباحثتان باستبعاد العبارات التي كانت فيها قيمة (كا<sup>2</sup>) المحسوبة اقل من قيمة (كا<sup>2</sup>) الجدولية البالغة (3.84) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (0.01)

**2-5 التطبيق الاستطلاعي لمقياس الاداء التنظيمي :** حتى تتلافى الباحثتان أخطاء التي قد تواجههما في التطبيق الرئيسي للمقياس تم إجراء تطبيق استطلاعي للتعرف على الوقت المستغرق في الاجابة وذلك في تاريخ 10 / 8 / 2020 .

**2-6 التطبيق الرئيسي لمقياس الاداء التنظيمي :** تم تطبيق مقياس الاداء التنظيمي بصيغته الأولية على عينة البناء عددها (110) مشرف في تاريخ 19 / 8 / 2020 الكترونياً للتعرف على العبارات المميزة والقدرة التمييزية لعبارات المقياس وفور الانتهاء من الاجابة تم جمع البيانات وترتيبها للعمل على تحليلها إحصائياً .

## 2-7 مقياس الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في وزارة التربية :

ما أن اكتملت إجراءات البناء ( التحليل الاحصائي والمعالجات ) حتى أصبح مقياس الاداء التنظيمي جاهزاً وبصورته النهائية ومتكون من ( 40 ) عبارة موزعة على المحاور الثلاثة اذ تكون محور الكفاءة التنظيمي من ( 16 ) عبارة ، ومحور الفاعلية التنظيمية تكون من ( 15 ) عبارة ، ومحور الابداع التنظيمي تكون من ( 14 ) عبارة ومفتاح التصحيح سلم ( Likart ) الخماسي .

## 2-8 التجربة الرئيسية لمقياس الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في مديريات التربية :

تم تطبيق مقياس الاداء التنظيمي لمشرفي النشاط الرياضي في وزارة التربية بصورته النهائية على عينة التطبيق والتي كان قوامها ( 80 ) مشرفاً ، حيث تم إستعادة ( 80 ) استمارة صالحة ليصبح عدد عينة التطبيق ( 80 ) مشرفاً من مشرفي النشاط الرياضي في شعب الرياضة المدرسية في مديريات التربية في جميع محافظات العراق عدا اقليم كردستان وذلك للفترة من ( 6 / 9 / 2020 ) ولغاية 21 / 10 / 2020 ) وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استمارة خاصة إذ أصبح لكل فرد درجة خاصة به.

**2-9 الوسائل الاحصائية المستخدمة في البحث :** تم استخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss ) لاستخراج نتائج الدراسة الحالية ومنها .

## 3 : عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

### 3-1 عرض نتائج محاور مقياس الاداء التنظيمي ككل وتحليلها

جدول ( 10 )

ت	المحاور	الوسط المُرجح	الوزن المنوي	الرتبة
1	الكفاءة التنظيمية	51,557	79,319	الثالث
2	الفاعلية التنظيمية	61,071	81,420	الثاني
3	الابداع التنظيمي	66,257	82,821	الاول

يُبين الاوساط المُرجحة والاوزان المنوية لمحاور مقياس الاداء التنظيمي



لغرض معرفة أي المحاور حصل على الترتيب الاول تم حساب الوسط المرجح والوزن المئوي كما مبين بالجدول أعلاه فقد جاء المحور الثالث (محور الابداع التنظيمي) بالمرتبة الاولى بوسط مرجح مقداره (66,257) وبوزن مئوي مقداره (82,821) والمحور الثاني (محور الفاعلية التنظيمية) بالمرتبة الثانية بوسط مرجح مقداره (61,071) وبوزن مئوي مقداره (81,422) فيما كان ترتيب المحور الاول (محور الكفاءة التنظيمية) في الترتيب الثالث بوسط مرجح مقداره (51,557) وبوزن مئوي مقداره (79,319) حيث ترى الباحثان أن أهمية الاداء التنظيمي تتبلور بكونه يرسم صورة متكاملة عن مدى استطاعة المنظمة من انجاز مهامها وتحقيق اهدافها وبالتالي تحقيق النتائج المتوقعة منها فضلاً عن أهميته في الادارة الاستراتيجية فامتلاك المؤسسة لاستراتيجية كفوءة ليس بالضرورة كافياً لأحراز النجاح بل يجب ان يقترن ذلك بالكيفية التي تُنفذ فيها الاستراتيجية وتتحقق بها الاهداف بصورة أداء ومخرجات هذا الأخير هي الأساس في الإبقاء على المؤسسة وتعزيز قدرتها وبما أن الاداء هو الصورة التي تتشكل بها مخرجات المنظمة لذا ينبغي عليها أن تتبنى أفكاراً إبداعية تصب في مصلحة المنظمة وتساهم في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها ومن نتائج الجدول أعلاه وحلول محور الابداع التنظيمي في الترتيب الاول ذلك يعكس اتفاق عينة البحث حول أهمية الابداع في الاداء التنظيمي للمنظمة والذي يلعب دوراً مهماً في مساعدة المنظمة على مواجهة التغييرات التي تطرأ على بيئها المحيطة بها ويتمى ويطور من أفرادها وينعكس هذا التطور على سير عملها .

### 3-2 مناقشة النتائج

#### 3-2-1 مناقشة نتائج محور الابداع التنظيمي

من خلال جدول (10) وبما يخص محور الابداع التنظيمي الذي اتضح بوسط مرجح مقداره (66,257) وبوزن مئوي مقداره (82,821) إذ يضم هذا المحور (14) عبارة وعند النظر للأوساط المرجحة للمقياس نجد أنها تقع بين حد أدنى (51,557) وحد أعلى (66,257) وبوزن مئوي حد أدنى (79,319) وحد أعلى (82,821) حيث جاءت عبارة (النظام الإداري المرن يؤثر على السلوك الإبداعي للشعبة عن طريق تشجيع التعبير للأفكار الجديدة وتطويرها) في الترتيب الاول وفقاً لآراء عينة البحث بوسط مرجح (4,614) وبوزن مئوي (92,286) وتعزو الباحثان ذلك ان النظام الإداري المرن من شأنه أن يجعل المشرفين داخل شعبة الرياضة المدرسية قادرين على توليد أفكار جديدة تصب في صالح العمل وتطور من وتيرته فضلاً عن قدرتهم على تغيير طريقة تفكيرهم وفقاً لما يواجهوه من مواقف وبالتالي ستزداد قابليتهم على الابداع والتغيير وعدم التوقف وهذا ما أكدته (6:47) أن السلوك الإبداعي وسيط دعم متبادل بين القيادة والموظف وانه بالامكان توظيف متطلبات الابداع الإداري كأسلوب يزود الموظفين بآليات تمكنهم من تحويل اتجاه تفكيرهم لمواجهة المشكلات التي تواجههم.

فيما حلت عبارة (تخصيص الشعبة إجتماعات دورية لمناقشة رؤى وتطلعات العاملين في كل مرحلة) بالترتيب الثاني بوسط مرجح (4,471) وبوزن مئوي (89,429) وتؤكد الباحثتان أن المنظمة التي تسعى إلى توفير حالة من التقدم في العمل والتميز في الاداء لابد لها من تقديم إجراءات مشجعة عن المبادرة بالأفكار والرؤى الجديدة وهذا يتفق مع (8:20) يجب على المنظمة أن تقدم الأسلوب المعروف بالعصف الذهني وتدريب الافراد على المهارات المطلوبة لتحقيق الاداء الإبداعي الناجح وان تقوم بتوزيع الافراد على الوظائف الملائمة لمستوى الابداع الذي يتمتعون به إذ يُعتبر العصف الذهني أحد أهم الركائز الأساسية في توليد الافكار الخلاقة وزيادة تدفقها كونه يعتمد على أسلوب المحاكاة وطرح المشاكل واستعراض الحلول لها بين مجموعة الافراد من خلال حلقات نقاشية .

#### 3-2-2 مناقشة نتائج محور الفاعلية التنظيمية

من خلال الجدول رقم (10) بما (محور الفاعلية التنظيمية) الذي اتضح بوسط مرجح مقداره (61,071) وبوزن مئوي مقداره (81,422) إذ يضم هذا المحور (16) عبارة وعند النظر للأوساط المرجحة للمقياس نجد أنها تقع بين حد أدنى (51,557) وحد أعلى (66,257) وبوزن مئوي حد أدنى (79,319)





( وُجد أعلى (82,821) حيث حصلت عبارة (للقدرات الابداعية ونظام الحوافز دور مهم واساس للعاملين في الشعبة وضرورة الاهتمام بها ) على الترتيب الاول بوسط مُرجح (4,614) وبوزن مُئوي (92,286) فقد أظهرت النتائج اتفاق أفراد العينة على ان قصور التحفيز وتقدير المواهب الابداعية يدفع المشرفين الى عدم إيلاء الاهتمام الكافي في العمل وبالتالي ينصب أهتماماتهم على اهتمامات بعيدة لا ترفد العمل بما هو جديد ويقلل الحماس وبالتالي يقل مستوى الاداء وفاعليته وتشير الدراسات الى وجود علاقة ايجابية بين اسلوب التحفيز المتمثل بـ ( بالحوافز وزيادة الاجور ) التي تعتمد على أداء العاملين والتقدير مثل ( الاطراء ) وهذا ما يؤكد (8: 33-34) القادة الفاعلون هم من يبحثون عن سلوكيات ومساهمات ليقدروها ويستحدثون طرقاً خلاقة للثناء والاطراء فالاطراء يكون ذو أثر كبير عندما يصدر من مدير يتقلد منصب رفيع في المنظمة ويحضى بالاحترام منما ينعكس ايجاباً على دافعية المشرف وزيادة ابداعه وبالتالي ينعكس ايجاباً على العمل .

فيما حققت عبارة (يتوافق أسلوب عمل الشعبة مع ما ترونوا اليه من الاهداف المحددة الموضوعية ) الترتيب الثاني بوسط مُرجح (4,471) وبوزن مُئوي (85,429) حيث ترى الباحثتان ان عمل الشعبة يجب أن يسير بخط واحد مع الاهداف التي تُريد تحقيقها حتى يبتعد العمل عن العشوائية والتخبط وحتى تحقق المنظمة الفاعلية عليها ان تحقق انسجاما بين اهدافها الرسمية والتشغيلية اذ ان الاهداف الرسمية يقصد بها الاهداف التي تذكرها المنظمة في تقريرها السنوي وتشكل رسالة المنظمة اما الاهداف التشغيلية هي اهداف قصيرة وطويلة المدى وهي مقياس لعمل المنظمة وهذا ما أكد ( 23:9) يجب التأكد من أن الاهداف الرسمية والاهداف التشغيلية تعملان سوياً لتعزيز فاعلية المنظمة .

#### 4-الخاتمة :

##### حيث استنتجت الباحثتان التالي

- 1- لم يصل الاداء التنظيمي الى المستوى المأمول منه رغم ما أظهرته النتائج أهمية الابداع في تحسين الاداء التنظيمي فمتى ما أحدثت المنظمة تغييرات وتطويرات من الداخل أنعكس ذلك بشكل افضل على اداء الافراد والمنظمة ككل
- 3 - وكلما ركزت المنظمة على عناصر الابداع وأولت أهتماماً للفاعلية التنظيمية والكفاءة التنظيمية تأزرت عناصر الاداء الثلاثة وساعدها ذلك من ايجاد حلولاً غير تقليدية لمشاكلها وتأقلمها بشكل أسرع مع أية تغييرات تطرأ في بيئة عملها .

##### واوصت الباحثتان بما يلي

- 1- توصي الباحثتان بتنمية وتطوير قدرات المشرفين من خلال البرامج التدريبية وتحفيزهم وضرورة الاهتمام بالكفاءة التنظيمية وعمل دراسات أكثر شمولاً لمفاهيم الاداء وسبل الارتقاء به بالشكل الذي يطور من العمل
- 2- أتاحه الفرص للمشرفين في التعبير عن مقترحاتهم ورائهم لتطوير العمل .



### المصادر

- 1 - اخلاص عايش شنيشل : دور المسؤولية الاجتماعية في الاداء التنظيمي , دبلوم عالي في الادارة المحلية , جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد , 2019
- 2 -خلدون عبد الخالق علي : تصميم العمل وتأثيره في الاداء المنظمي دراسه تحليله في وزاره الزراعه , دبلوم عالي , الجامعة المستنصرية / كلية الاداره والاقتصاد / قسم اداره اعمال , 2019
- 3 -رفاه روضان عودة :انعكاسات ممارسات ادارة الموارد البشرية على الاداء التنظيمي , بحث دبلوم عالي , جامعة بغداد , كلية الادارة والاقتصاد , 2017
- 4 - عادل هادي وهاشم فوزي؛ التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم المعاصرة , الاردن , مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع , 2010 , ص 359
- 5 -مصطفى مكي خدام : نظم المعلومات الاستراتيجية وتأثيرها في قياس الاداء التنظيمي دبلوم عالي جامعته بغداد /كلية الاداره والاقتصاد /قسم الاداره العامه , 2018
- 6 -محمد أحمد جلال : الابداع الاداري وفعاليتيه بعملية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للشوكونغ فو , رساله ماجستير , جامعة اسيوط , كلية التربية الرياضية , 2015 , ص 47
- 7 - محمد ابو عليم : أثر التمكين الاداري في الاداء التنظيمي , رساله ماجستير , جامعة الشرق الاوسط , كلية الاعمال , 2014 , ص 33- 34.
- 8 -ناصر محمد وديوب أيمن ؛ السلوك التنظيمي , سوريا , دمشق , منشورات جامعة دمشق , 2016 , ص 20
- 9- Jones,GR.(2007) Organaization theory,Design,and change,(5<sup>th</sup> ed ) pearson prentice hall ,New jersey ,p:23

1995 م

1416 هـ



كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات  
College of Physical Education and Sport Sciences For Women