

إدارة التغيير لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين

م.د.خلود حميد عباس

kheloodhameed@yahoo.com

مشرفة اختصاص تربية رياضية مديرية تربية الكرخ الثانية

الكلمات المفتاحية: إدارة التغيير - النشاط الرياضي - المشرف الفني

مستخلص البحث

تبلورت مشكلة البحث في التمسك الشديد بالروتين من قبل مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي والابقاء على بعض الأساليب الإدارية التي لم تعد تواكب عصر التقدم العلمي والمستجدات الرياضية وهدف البحث إلى أعداد استبانته للتعرف على مستوى ادارة التغيير لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وتمثلت مجالات البحث بالمجال البشري بالعاملين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربية بغداد الكرخ والرصافة الاولى والثانية والثالثة والمجال الزماني من الفترة (٢٠١٧/١٠/١٥) إلى (٢٠١٨/٤/١٩) م ، والمجال المكاني أقسام النشاط الرياضي والمدرسي . أما منهج البحث فتم اختيار المنهج الوصفي ، ويتكون مجتمع البحث من العاملين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي والبالغ عددهم (٤١٢) كونهم المعنيين بالدرجة الأولى بموضوع البحث، والأقدر على التعامل مع متغيرات الدراسة وتضمنت الخاتمة الاستنتاجات والتوصيات وكانت اهمها اولاً ان توافر امكانيات إدارة التغيير لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وفقاً لمتطلبات المرحلة الراهنة يعد عاملاً أساسياً لنجاح رئيس القسم في عمله الإداري ، فضلاً عن نجاحه في قيادة أو إدارة القسم، وارتفاع مستوى الإنجاز، ثانياً إعداد دورات تدريبية لرؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في كيفية إدارة التغيير، على ان تدار من قبل متخصصين في العلوم الإدارية، الغاية منها تأهيلهم لإدارة التغيير لتنمية استعدادهم للعمل الإداري .

Managing change for the managers of the sports and school activity departments From the point of view of the technical supervisors

Dr. Kholoud Hamid Abbas

kheloodhameed@yahoo.com

Supervisor of Physical Education, Second Directorate of Education Al-Karkh

Key words: Change Management - Sports Activity - Technical Supervisor

The research problem has represented by abiding to the routine related with the head of sports and school activity departments and ^{stick} by some administrative methods that no longer cope up with the scientific progress and sports developments age .

The aim of the research depended to prepare a questionnaire to identify the level of change management among the heads of the sports and school activity departments. The scopes of research in the human scope represented by the workers in the sports and school activity department in Baghdad Education Directorates Al-Karkh, Al-Rusafa first, second and third, and the time scope from the period (10/15/2017) to (19 / 4/2018), the spatial scope, sports and school activity departments. As for the research methodology where the descriptive approach is chosen. The research community consists of workers in the Department of Sports and School Activity whose number is (412) because they are primarily concerned with the topic of the research, who are most capable of handling the variables of the study. The conclusion included recommendations. Sports and school activity in accordance with the requirements of the current stage is a basic factor for the

success of the department head in his administrative work, besides his success in leading or managing the department, the high level of achievement Secondly, preparing training courses for heads of departments of sports and school activity of the way to manage change, provided that they are managed by specialists in administrative sciences, the aim of which is to qualify them to manage change to develop their readiness for administrative work.

١- التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث

يعيش الانسان في عالم سريع التغيير في جميع مجالات الحياة حتى اصبح التغيير سمة مميزة لعصرنا الراهن ويقع النقل الأكبر في إدارة التغيير وتوجيهه على قيادات الرياضية لتأخذ بيد مؤسساتها إلى التقدم عن طريق الادارة الفاعلة للتغيير الإيجابي. وينبغي أن تحسن التعامل مع هذا التغيير كي لا يكون التغيير عشوائياً بل يسير على وفق عملية مدروسة، من خلال اصدار قرارات على أرض الواقع تتواءم مع ما يتوافر من إمكانيات، وبما يؤدي الى حُسن استخدام تلك الإمكانيات وترشيدها . ولما كانت أى منشأة أو منظمة لا تعمل بشكل منعزل ، وإنما تعمل في مجتمع تسوده نظم وأوضاع سياسية واقتصادية واجتماعية معينة ولها تأثير إلى حد بعيد على مستوى الأداء ومن ثم نتائج الأعمال لهذه المنظمة لذا أصبحت إدارة عملية التغير من أهم النقاط التي تركز عليها الإدارة الحديثة ان إدارة التغيير هي المنهج والأسلوب العلمي، الذي يسير على خطط مدروسة متواصلة، وهذا المنهج هو أحد الطرائق التي تجعل منظماتنا الرياضية تبلغ الأهداف المطلوبة، وتجعلها في مصاف الدول المتطورة علمياً ورياضياً.

وتشير دراسة (عثمان، ٢٠٠٦) التي اكدت على ضرورة احداث التغيير الايجابي في مؤسساتنا التربوية وان مسؤولية التخطيط لهذا التغيير يقع على عاتق المدير فضلا عن دراسة (الراوي، ٢٠٠٧) التي اكدت حاجة مؤسساتنا التربوية إلى التغيير المنظم وضرورة ان تتصف مؤسساتنا بالمرونة وعدم الجمود. وتتضح أهمية البحث في الدور المهم والرئيس الذي يؤديه القادة الاداريين في نجاح او فشل المؤسسة الرياضية، كما ان لكفاءة القائد الاداري ومستوى قدرته على اتخاذ القرار يتوقف على كفاءة ماتملكه إدارة تلك المؤسسة من اتخاذ القرار الصحيح وينطبق هذا القول على المؤسسات التربوية الرياضية ومنها اقسام النشاط الرياضي والمدرسي

١-٢ مشكلة البحث

تقف الإدارة الفاعلة بقوة وراء نجاح كل نشاط تحققه المؤسسات الرياضية، لذا فان تقدم هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها أو فشلها لابد ان يعود السبب فيه إلى الإدارة. وتقف الإدارة الفاعلة بقوة وراء نجاح كل نشاط تحققه المؤسسة التربوية، لذا فان تقدم هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها أو فشلها لابد ان يعود السبب فيه إلى الإدارة. ان إدارة التغير تتطلب قائدا إداريا ذا كفاءة ومهارات إدارية تجعله فاعلا في إدارته يعمل ضمن مناخ ملائم ويتبع المنهج العلمي في ادارته من خلال الأساليب الإدارية الفعالة ذات الطابع المرن. ومن خلال ما تقدم تولدت الحاجة لاجراء هذه الدراسة فضلا عن احساس الباحثة بالمشكلة من خلال العمل التربوي والميداني الذي تمارسه في احدى المديریات العامة للتربية من حيث التمسك بالعمل الروتيني والتقييد بالقوانين حرفيا بعيدا عن مجريات التطور في مجالات العمل الإداري كافة.

٣-١ أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف إلى:

١. التعرف على واقع إدارة التغيير لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين.

٤-١ حدود البحث:

١. الحدود البشرية: المشرفين الفنيين لمديريات النشاط الرياضي والمدرسي لتربيات الكرخ الاولى و الثانية و الثالثة وتربيات الرصافة الاولى و الثانية و الثالثة
٢. الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠١٧/١٠/٥ - ٢٠١٨/٣/٥ م
٣. الحدود المكانية: مديريات النشاط الرياضي والمدرسي لتربيات الكرخ الاولى و الثانية و الثالثة وتربيات الرصافة الاولى و الثانية و الثالثة

٥-١ تحديد المصطلحات

ادارة التغيير : فلسفة لإدارة المؤسسة وتتضمن التدخل المخطط في احد أو بعض جوانبها لتغييرها بهدف زيادة فاعليتها وتحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير. (زين الدين وكمال، ٢٠٠٥: ٢).

٢ منهج البحث وإجراءاته الميدانية :

٢-١ منهج البحث: لما كان البحث الحالي يرمي إلى قياس "واقع إدارة التغيير" لذا أعتد المنهج الوصفي (Descriptive Research) الذي يسعى إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة المدروسة (ملحم، ٢٠٠٠: ٣٢٤) يتكون مجتمع البحث من جميع المشرفين الفنيين لمديريات النشاط الرياضي والمدرسي لتربيات الكرخ الاولى و الثانية و الثالثة وتربيات الرصافة الاولى و الثانية و الثالثة والبالغ عددهم عند تطبيق البحث ٢٨٥ مشرف فني من مديريات تربيات الكرخ الاولى و الثانية و الثالثة وتربيات الرصافة الاولى و الثانية و الثالثة للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨ ، كونهم المعنيين بالدرجة الأولى بموضوع البحث ، والأقدر على التعامل مع متغيرات البحث ، يقصد بالعينة جزء من المجتمع التي تجري عليها الدراسة، يختارها الباحث لإجراء دراسته عليها على وفق قواعد خاصة كي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (داود، وعبد الرحمن، ١٩٩٠: ٦٧). لهذا قسمت العينة على قسمين الأولى لإجراءات تصميم واعداد الاستمارة والثانية لغرض تطبيق الاستبيان بالتالي:

أولاً: عينة تصميم وإعداد الاستمارة : وشملت عدداً من المشرفين الفنيين والبالغ عددهم (١٢٠) حيث بلغت نسبتهم (%٢٩,٠٤) من مجتمع البحث.

ثانياً : عينة التطبيق : وشملت (٢٩٣) من المشرفين الفنيين حيث بلغت نسبتهم (%٧١,٩٥) من مجتمع البحث وكما في الجدول رقم (١)

جدول رقم (١)

عينة البحث موزعة على وفق المديرية والتربية والجنس

النسبة المئوية %	المجموع	الجنس				المديرية
		%	أ	%	ذ	
%٣٠	١٢٥	%٣١	٧٦	%٣٠	٤٩	الكرخ/١
%٤١	١٦٨	%٤١	١٠٣	%٣٥	٦٥	الكرخ/٢
%٢٩	١٢٠	%٢٨	٦٩	%٣٩	٥١	الكرخ/٣
%١٠٠	٤١٣	%٦٠	٢٤٨	%٤٠	١٦٥	المجموع

٢-٢ الوسائل المستخدمة :

- تم اعتماد وسائل إحصائية عديدة في إجراءاته بناء الاستبانة وفي تحليل نتائج البحث عن طريق استعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Paskage for Social Science) المعروفة بـ (SPSS)
- استمارة الاستبانة
- المصادر والمراجع
- المقابلات الشخصية
- شبكة المعلومات الدولية.

٣-٢ استمارة الاستبيان:

تم تصميم استمارة استبيان تحتوي على (٤) محاور كل محور يحتوي على عدة فقرات تضمنت جوانب عديدة ، وبعد عرضها على الخبراء والمختصين ملحق رقم ١ في التريية الرياضية ومجال الادارة الرياضية، وتم تعديلها بحذف وإضافة وصياغة بعض الفقرات فأصبحت الاستمارة تحتوي على (٤٥) فقرة كما مبين في ملحق (٢). واستنادا إلى ذلك تم وضع (٥) بدائل للاجابة لكل فقرة من فقرات المقياس، وهي (وافق جدا/ موافق/ موافق إلى حد ما/ غير موافق/ غير موافق جدا). اذ تشير دراسة الدليمي (١٩٩٧) بشأن ملائمة بدائل الاجابة لنوعية العينة إلى ان التدرج الخماسي يعد افضل تدرج للاجابة عندما تكون العينة من الراشدين" (الدليمي، ١٩٩٧ : ١٤٨).

٤-٢ الأسس العلمية للاستمارة :

تم التحقق من صلاحية وملائمة الاستمارة عن طريق إيجاد الصدق والثبات والموضوعية وعلى النحو الآتي:

٢ - ٤ - ١ صدق الاستمارة:

من أجل إن تتأكد الباحثة من صدق الاستمارة تم عرضها على مجموعة من المختصين في مجال التربية الرياضية ، وبيان مدى صلاحيتها وحصلت الاستمارة على نسبة اتفاق ٩٢%. وبذا تكون الاستمارة تتمتع بصدق المحكمين.

٣-٥-٢ ثبات الاستمارة: اجري الثبات للاستمارة، إذ وزعت الاستمارة على (١٠) مشرفين فنيين ، وبعد مرور ثمانية أيام تم إعادة توزيع الاستمارة مرة ثانية ، ومن ثم إجراء معامل الارتباط بين الاختبارين، إذ اتضح أن معامل الارتباط كان (٠,٨٥)

٢ - ٤ - ٢ موضوعية الاستمارة : " الموضوعية هي عدم اختلاف المقدرين في الحكم على شئ ما أو على موضوع معين" (الباهي ، ١٩٩٩ : ٦٤).

، وبالرغم من أن الاستمارة سهلة وواضحة فقد تحققت الباحثة منها وذلك بتسجيل نتائج إحدى الاستبانات من قبل حكيم في أن واحد، وأظهرت نتائج معامل الارتباط بان هناك علاقة ارتباط عالية مما يؤكد موضوعية الاستمارة.

٥-٢ التجربة الاستطلاعية:

تم إجراء التجربة الاستطلاعية للمقياس بتاريخ (٢٠١٨-٢-١٦ م) على عينة قوامها (١٠) أفراد تم اختيارهم بشكل عشوائي وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية هو:-

- 1- التأكد من وضوح تعليمات المقياسين.
- ٢- التأكد من وضوح العبارات وعدم وجود الأخطاء فيها.
- ٣- الوقوف على المعوقات والسلبيات التي قد تحدث أثناء تطبيق التجربة الرئيسية.
- ٤- التأكد من كفاءة ومهام فريق العمل المساعد في (توزيع المقياسين على العينة).

٦-٢ التجربة الرئيسية :

تم توزيع الاستمارة على المشرفين الفنيين من مديريات تربية الكرخ الاولى والثانية والثالثة وتربيات الرصافة الاولى والثانية والثالثة والبالغ عددهم (٢٩٣) وتم استعادة (٢٨٥) منها خلال الفترة من ٢٠١٨-٣-٥ ولغاية ٢٠١٨-٥-٥م وبعد الإجابة عليها تم جمعها وتفريغ الإجابات قي جداول كما هو مبين في الباب الرابع .

٧-٢ الوسائل الإحصائية

اعتمدت الباحثة برنامج (SPSS) ، وقد استعملت الوسائل الإحصائية لغرض تحقيق أهداف البحث الحالي والوسائل الإحصائية هي:

- ☒ الوسط الحسابي
- ☒ الانحراف المعياري
- ☒ معامل الارتباط البسيط لبيرسون
- ☒ النسبة المئوية
- ☒ معامل الوسط الفرضي

٣- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

٣-١ عرض نتائج إدارة التغيير لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وتحليلها ومناقشتها وكما في الجدول التالي:-

جدول (٢)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على وفق إدارة التغيير (بصورة عامة) والمجالات (كلا على انفراد)

مستوى الدلالة ،،٠٥	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	إدارة التغيير ومجالاتها
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	١,٩٦	٤,٧٠٥	١٤٤	١٨,٧٢٩	١٣٩,٦٦٣	٢٨٥	إدارة التغيير ككل
دالة موجبة	١,٩٦	٢٠,٦١٣	٣٦	٧,٠٢٠	٤٣,١٢١	٢٨٥	إدارة معوقات التغيير
دالة	١,٩٦	١٢,٥٥٩	٣٦	٦,٠٩٦	٣٢,٢٣٢	٢٨٥	إدارة الاستراتيجيات
دالة	١,٩٦	١٥,٧٩٦	٣٦	٤,٨٩٧	٣٢,١٩٣	٢٨٥	إدارة خصائص التغيير
دالة	١,٩٦	١٥,٧٨٤	٢٨	٥,٠٠٠	٣٢,١١٦	٢٨٥	إدارة تكنولوجيا التعليم

* القيمة التائية الجدولية = (١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٢٨٥)

يتبين من الجدول (١) من خلال إجابات عينة البحث ان متوسط درجات أفراد العينة البالغ عددها (٢٨٥) فردا مستجيبا على استبانة إدارة التغيير بلغ (١٣٩,٦٦٣) درجة، وانحراف معياري مقداره (١٨,٧٢٩) درجة، وهو اقل من المتوسط الفرضي للاستبانة البالغ (١٤٤) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (T-Test) لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (٤,٧٠٥)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٢٨٥). وكما موضحة في الجدول (١٢). وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية لصالح المتوسط الفرضي. وتشير هذه النتيجة إلى ضعف إمكانية رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في إدارة التغيير من وجهة نظر المشرفين الفنيين وهذا يبين ان هناك أداء ادارياً ليس بالمستوى المطلوب لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي ، لأن غالبيتهم ليس لديهم تخصص إداري ، فهم يحتاجون إلى التدريب والتطوير في مجال العمل الإداري لتحسين أدائهم .

٣-١-١: على وفق مجالات إدارة التغيير

٣-١-١-١: إدارة معوقات التغيير:

بلغ متوسط درجات أفراد العينة البالغ عددهم (٢٨٥) فردا على استبانة إدارة التغيير في مجال إدارة استراتيجيات التغيير (٤٣,١٢١) درجة، وانحراف معياري مقداره (٧,٠٢٠) درجات، وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (٣٦) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (T-Test) لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٠,٦١٣)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة

(١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٢٨٥)، كما موضحة في الجدول (١٢). وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية موجبة لصالح المتوسط الحسابي. وتشير هذه النتيجة الى امكانية مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لإدارة للتغيير في مجال إدارة معوقات التغيير من وجهة نظر المشرفين الفنيين

٣-١-١-٢ إدارة استراتيجيات التغيير:

بلغ متوسط درجات أفراد العينة البالغ عددها (٢٨٥) فردا على استبانة إدارة التغيير في مجال إدارة استراتيجيات التغيير (٣٢,٢٣٢) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٦,٠٩٦) درجات، وهو اصغر من المتوسط الفرضي البالغ (٣٦) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (١٢,٥٥٩)، وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (285)، وكما موضحة في الجدول (١٢). وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية لصالح المتوسط الفرضي. وتشير هذه النتيجة إلى ضعف امكانية مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لإدارة التغيير في مجال الاستراتيجيات من وجهة نظر المشرفين الفنيين

٣-١-١-٣ إدارة خصائص التغيير:

بلغ متوسط أفراد العينة البالغ عددهم (٢٨٥) فردا على استبانة إدارة التغيير في مجال الخصائص (٣٢,١٩٣) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٤,٨٩٧) درجات، وهو اصغر من المتوسط الفرضي البالغ (٣٦) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (١٥,٧٩٦)، وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٢٨٥)، وكما موضحة في الجدول (١٢). وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية سالبة لصالح المتوسط الفرضي. وتشير هذه النتيجة إلى ضعف إمكانية مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لإدارة التغيير في مجال الخصائص من وجهة نظر المشرفين الفنيين (أن قادة التغيير الناجحين هم الذين لديهم رؤية واضحة ويعرفون وجهتهم جيداً، ويدركون ان رؤيتهم الواضحة عما يريدون تحقيقه في المستقبل لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال الحاضر الذي يمكن القيام من خلاله بالتغيير فضلاً عن ذلك السلوكيات الإدارية الهادفة إلى البحث عن رؤية أفاق مستقبلية للمؤسسة وأن يعمل المدير على بث هذه الرؤية ونشرها بين العاملين معه (فيركسون ، ١٩٩١ : ١٥٥).

٣-١-١-٤ إدارة تغيير تكنولوجيا التعليم:

بلغ متوسط درجات أفراد العينة البالغ عددها (٢٨٥) فردا على استبانة إدارة التغيير في مجال التكنولوجيا (٣٢,١١٦) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٥,٠٠٠) درجات، وهو اصغر من المتوسط الفرضي البالغ (٣٦) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (١٥,٧٨٤)، وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٢٨٥)، وكما موضحة في الجدول (٢). وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية لصالح المتوسط الفرضي. وتشير هذه النتيجة إلى ضعف امكانية مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لإدارة التغيير في مجال إدارة تكنولوجيا التعليم.

ويتضح من النتائج ضعف امكانية مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لإدارة التغيير في المجالات (الاستراتيجيات، والخصائص، وتكنولوجيا التعليم). وربما يعود السبب في ذلك، إلى عدم توقع رؤساء الاقسام للتغيير الحاصل، وذلك بما ادى إلى تهيئهم لمواجهة هذا التغيير. وربما يعود الامر إلى سبب اخر هو ضعف امكانية المدراء في هذا المجال. وهذا ما يتطلب ضرورة اجراء العديد من الدورات التدريبية للمدراء لرفع امكانية مواكبتهم للتغيير الحاصل، ولاسيما التغييرات الرياضية والسياسية والتربوية والاجتماعية.... التي مر ويمر بها بلدنا العزيز. وربما يعود السبب إلى ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديرية الست ينتهجون اسلوبا واحدا في تنفيذ التعليمات والانظمة والقوانين الصادرة من الجهات المسؤولة، بحكم النظام المركزي في المديرية العامة للتربية البدنية في الوزارة وبذلك تصبح ادارتهم أو اجراءاتهم موحدة إلى حد ما.

الاستنتاجات:

- من خلال النتائج التي تم استعراضها تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:
1. ظهر إن رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في الاقسام المبحوثة لم يفعلوا عمليات إدارة التغيير التي كانت بمستوى عالي من الأهمية ، مما يعكس على ضعف في أداء إدارة رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وأن الاهتمام الحاصل من قبل الرؤساء جاء نتيجة تطبيق مهارات مهنية شخصية في إدارة القسم .
 2. ان توافر امكانيات إدارة التغيير لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وفقا لمتطلبات المرحلة الراهنة يعد عاملا اساسيا لنجاح رئيس القسم في عمله الإداري ، فضلا عن نجاحه في قيادة أو إدارة القسم، وارتفاع مستوى الإنجاز.

التوصيات:

1. إعداد دورات تدريبية لرؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في كيفية إدارة التغيير ،على ان تدار من قبل متخصصين في العلوم الإدارية ،الغاية منها تأهيلهم لإدارة التغيير لتتمية استعدادهم للعمل الإداري ، والتنسيق مع جهات محلية وعالمية متخصصة في إعداد برامج ودورات تدريبية في مجال العمل الإداري .
2. تعزيز مشاركة رؤساء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وتكثيفها في المؤتمرات والندوات العلمية والإدارية وورش العمل العلمية سواء المنعقدة داخل القطر أم خارجه للاستفادة من تجارب الاخرين في مجال العمل الإداري نفسه وخبراتهم .

المصادر

1. الباهي مصطفى حسين ؛ المعاملات العملية بين النظرية والتطبيق ، ط ١ : (القاهرة ،مركز الكتاب للنشر ، ١٩٩٩ ،
2. المحمداوي، رافع عبد الرضا جابر، (٢٠٠٥)، التغيير وأثره في المناخ التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
3. السالم، مؤيد سعيد، وحرشوش عادل، (١٩٩٢) إدارة الموارد البشرية، جامعة بغداد، كلية التربية.
4. داود، عزيز حنا، وعبد الرحمن، انور حسين، (١٩٩٠) مناهج البحث التربوي، وزارة التعليم العالي، جامعة بغداد: دار الحكمة للطباعة.
5. الدليمي، احسان عليوي (١٩٩٧)، اثر اختلاف درجات بدائل الإجابة في الخصائص السيكمترية لمقياس الشخصية وتبعاً للمراحل الدراسية، اطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد- ابن رشد.
6. الراوي، سعاد خضر (٢٠١٠)، إدارة التغيير وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية في محافظات العراق الوسطى، كلية التربية، جامعة بغداد جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة، الإدارة التربوية.
7. عثمان ، منعم عبد القادر ، ينابيع المعرفة ، نشرة شهرية تربوية عن مركز البحوث التربوية والنفسية ، جامعة بغداد ، عدد/ ١١ ، آذار ، ٢٠٠٦ .
8. ملحم، سامي محمد، (٢٠٠٠)، القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، عمان: دار المسيرة.
9. فيركسون، جورج، أي (١٩٩١)، التحليل الإحصائي في التربية وعلم النفس، ترجمة العكيلي، دار الحكمة للطباعة والنشر، وزارة التعليم العالي، الجامعة ش
10. زين الدين، يروش، وكمال قاسمي (٢٠٠٥) إدارة التغيير التنظيمي وعلاقته بثقافة المؤسسة: مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدول حول التسيير الفعال بالمؤسسات الاقتصادية المنعقد للفترة (٤-٣) مايس بجامعة محمد بوضياف، المسلية (الجزائر).

الملاحق
الملحق (١)
قائمة بأسماء السادة الخبراء والمختصين

مكان العمل	الاختصاص	الاسم	اللقب العلمي	ت
جامعة المثنى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	خالد اسود	أ.د	١
جامعة بغداد/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	صلاح وهاب الكندي	أ.م.د	٢
الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	سلام حنتوش رشيد	أ.م.د	٣
جامعة بغداد/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات	إدارة وتنظيم	سندس موسى جواد	أ.م.د	٤
جامعة بغداد/ كلية الإدارة والاقتصاد	الإدارة الرياضية	راوية سلطان	أ.م.د	٥

الملحق (٢)
مقياس ادارة التغيير

❖ معوقات التغيير : المقصود بها الصعوبات التي تحول دون تحقيق الاهداف

ت	الاجراءات التي يتخذها رئيس القسم	اوافق جداً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
	يتقيد بالروتين الاداري					
	يتساهل في متابعة التزام المشرفيين الفنيين بالاداء					
	يتهاون المشرفين بالاداء لاسيما في المناسبات غير الرسمية					
	يتغاضى عن المشرفيين الفنيين الفائضين في تبليغ المديرية العامة عنهم					
	يتجنب التغيير الايجابي لعدم قدرة المديرية العامة للتربية البدنية على انجازه					
	يتساهل في ايصال التبليغات في الوقت المناسب					
	يتوانى عن سد النقص الحاصل في المشرفيين الفنيين					
	يهمل الوضع الامني في تعامله مع المشرفيين الفنيين					
	يتغاضى عن المشرفيين الفنيين الذين لم يكملوا مهامهم					

					يهمل العلاقات الانسانية في تعامله مع المشرفين الفنيين
					يفتقر الذكاء الميداني في مواجهة الحالات الطارئة
					يتهاون المشرفين بالدوام لاسيما في المناسبات غير الرسمية

❖ الستراتيجيات المقصود بها: وضع الخطط وادارة العمليات التربوية والرياضية.

ت	الاجراءات التي يتخذها رئيس القسم	اوافق جداً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
	يشرك المشرفين الفنيين في وضع الخطط السنوية					
	يسعى الى تشكيل لجان متنوعة داخل القسم					
	يشجع المشرفين الفنيين على تقديم مقترحات للارتقاء بعمل القسم					
	يخطط لمكافأة للمشرفين المتميزين					
	يراعي امكانات المشرفين الفنيين في توزيع الواجبات					
	يدعم أي جهد للتغيير الايجابي					
	يشجع الالتحاق في الدورات التدريبية للمشرفين الفنيين					
	ينظم المهام الادارية باسلوب يظهر فيه الترتيب					
	يحرص على تطبيق توصيات الوزارة					
	يستخدم التعزيز الايجابي للمشرفين الفنيين الكفوئين					
	يتابع المشرفين الفنيين الجدد ميدانيا					
	يتخذ اجراءات عن حالات الفساد الاداري					

❖ خصائص ادارة التغيير : المقصود بها الارتقاء بالموارد المادية والبشرية لمواجهة المستجدات السريعة

ت	الاجراءات التي يتخذها رئيس القسم	اوافق جداً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
	يسهم في المؤتمرات الرياضية التي تعقدها المديرية العامة للتربية					
	يشجع المشرفين الفنيين على كشف المواهب التي يمتلكها البعض من الطلبة الرياضيين					
	يشرك المشرفين الفنيين في اتخاذ القرارات من المواقف المفاجئة					
	يوظف الانشطة التي تحسن نوعية العمل					

					يعالج المعوقات التي تعترض احداث التغيير الايجابي
					يقدم المساعدة للطلبة الرياضيين المحتاجين تربوياً
					يشجع الطلبة الموهوبين رياضيا
					ينمي المنافسة الهادفة بين المشرفين الفنيين
					يهتم بصيانة القسم
					يهتم بالاماكن المخصصة لراحة المشرفين الفنيين
					يعمل على ربط أنشطة الرياضة بالمحيط المحلي
					يعقد ندوات لمناقشة اخر التطورات الرياضية

❖ تكنولوجيا التعليم المقصود بها : حاجة قسم النشاط الرياضي الى التقنيات التربوية والتكنولوجية الحديثة

ت	الاجراءات التي يتخذها المدير	اوافق جداً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
	يسعى بتجهيز القسم بالتقنيات الحديثة					
	يقيم اداء المشرفين الفنيين وفق اسس علمية					
	يؤكد على استعمال التقنيات التربوية في التدريب					
	يتابع صيانة الاجهزة الرياضية بعد الاستخدام					
	يشجع المشرفين الفنيين على المشاركة بالدورات التدريبية					
	يتابع المستجدات الرياضية					
	يشجع الانشطة الرياضية لتنمية مواهب الطلبة الرياضيين					
	يخلق مواقف تدريبية لادخال تكنولوجيا التعلم في عملية التدريب					
	يشجع الاداء العملي للمشرفين الفنيين قياساً بالاداء النظري					