



مجلة المستنصرية لعلوم الرياضة

<https://mjss.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/mjss/index>



التنبؤ بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية

حيدر محمد مصلح
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة القادسية
hayder.alkhalidi@qu.edu.iq

تاريخ الاستلام : 2026/1/10
تاريخ القبول: 2026/3/10
تاريخ النشر: 2026/7/1

Creative Commons Attribution 4.0 International License



هذا العمل مرخص من قبل
ملخص البحث

أن التقدم الحاصل في مستوى الإنجازات الرياضية للجنة البارالمبية الوطنية العراقية في الفترة الأخيرة أساسه العمل الإداري والفني الصحيح والتخطيط السليم، ومن هنا برزت أهمية البحث في التنبؤ بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية لتطوير عملهم وتحقيق الأداء المتميز بناء على مستويات الأعضاء وحسن التخطيط من قبلهم، وكذلك برزت مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل التالي: (ما علاقة الأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية في العراق؟)، أما أهم الأهداف هو اعداد وتطبيق مقاييس الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي من اختيار العينات واتباع خطوات اعداد المقاييس وحسب الأسس العلمية، وعرض نتائجه من خلال الجداول لمتغيرات البحث والعلاقة فيما بينهما وحسب الوسائل الاحصائية المستخدمة، وأهم استنتاج كان ضُعب الإدارات العليا في التحفيز والتشجيع نحو التجديد في الأنشطة الرياضية والشروع في العمل الرياضي بأغفال الاهتمام بالجوانب التنظيمية والإدارية، وأهم توصية كانت زيادة اهتمام الإدارة العليا بالتدريب وذلك لأن التدريب يعد خياراً استراتيجياً لإعداد ملاكات بشرية مبدعة من خلال فتح مراكز تدريبية إدارية تتولى مسؤولية تدريب العاملين.

الكلمات المفتاحية: الأداء التنظيمي، النجاح الاستراتيجي، التميز التنظيمي.

Predicting Organizational Performance in Terms of Strategic Success and Organizational Excellence for Members of the Iraqi National Paralympic Committee

Haider Mohammed Mosleh

Faculty of Physical Education and Sport Sciences / University of Al-Qadisiyah

hayder.alkhalidi@qu.edu.iq

Abstract

The progress achieved in the level of sporting achievements of the Iraqi National Paralympic Committee in the recent period is based on correct administrative and technical work and sound planning. Hence, the importance of the research emerged in predicting organizational performance in terms of strategic success and organizational excellence for members of the Iraqi National Paralympic Committee in order to develop their work and achieve distinguished performance based on the levels of the members and the good planning carried out by them. The research problem also emerged by answering the following question: (What is the relationship of organizational performance in terms of strategic success and organizational excellence for members of the Iraqi National Paralympic Committee in Iraq?). The most important objectives are the preparation and application of measures of organizational performance, strategic success, and organizational excellence for members of the Iraqi National Paralympic Committee. The researcher used the descriptive method through selecting samples and following the steps for preparing the measures according to scientific foundations. The results were presented through tables for the research variables and the relationship between them according to the statistical methods used. The most important conclusion was the weakness of the higher administrations in motivation and encouragement towards renewal in sports activities and initiating sports work while neglecting attention to the organizational and administrative aspects. The most important recommendation was increasing the interest of the higher administration in training, because training is considered a strategic option for preparing creative human cadres through opening administrative training centers responsible for training employees.

Keywords: organizational performance, strategic success, organizational excellence .

1. التعريف بالبحث.**1-1 مقدمة البحث وأهميته.**

تعد الإدارة بمستوياتها كافة هي الأساس الذي يستند اليه نجاح العمل في المؤسسات الرياضية، كونها تلامس احتياجات شريحة الشباب وتخاطب عقولهم واجسامهم وعواطفهم بأساليب مختلفة لما لها من دور كبير في تكوين شخصياتهم وفكرهم ومستقبلهم الإداري، وبالاستناد الى واقع المؤسسات الرياضية في العراق فانه يقع على عاتق أعضاء الإدارة مسؤولية كبيرة في رسم سياسة المؤسسة الرياضية والاشراف على أنشطتها المختلفة وإدارة ومتابعة هذه الأنشطة و اجراء التقييم المستمر وصولا الى مستوى متقدم من تحقيق النتائج المرجوة عن طريق تطوير اساليبها الإدارية وتحديث رؤياها المستقبلية كي تتفاعل وتتكيف مع المتغيرات والتطورات المتنامية في المجال الرياضي.

وإن الهاجس الذي يُطارد المؤسسات الرياضية دائماً ويدفعها للدخول في حالة من الديمومة والاستمرارية ويجعلها قادرة على اللحاق في ركب المؤسسات المتميزة والناجحة هو تحقيق أعلى مستوى من الأداء، من خلال التمازج الذي تسعى لإحداثه بين ما يمتلكه أفرادها من قدرات وبين ما يكتسبه من خبرة بالشكل الذي يُظهر أداءهم مُتناغماً الى حد كبير مع أداء المؤسسة لتكون المُحصلة النهائية هي تحقيق ما تصبو اليه ورفع أداء المؤسسة الرياضية وأفرادها على حد سواء، لذا فالأداء واحد من الاهداف المهمة لأي مؤسسة رياضية وهو من يحدد إن كانَ بمقدورها الاستمرار في عمل مُعين والحكم على درجة إتقان هذا العمل من عدم إتقانه.

وحيث ان المؤسسات الرياضية لا تستطيع تحقيق التفوق ما لم تكن ناجحة في ميدان عملها، لكون النجاح يمثل الأرضية الخصبة التي ينمو فيها التفوق والإبداع، فالنجاح طويل الامد يكمن في قدرة المؤسسة الرياضية على عمل اشياء أفضل من المنافسون من خلال امتلاكها قدرات متميزة وقدرات جوهرية لا يمكن تقليدها وتمكنها من تطوير الميزة التنافسية والحصول على مركز تنافسي متميز بين اقرانها من باقي الألعاب الرياضية.

ولأن التميز التنظيمي مرتكز على استثمار المؤسسات الرياضية للفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء، فقد وضعت معظم المؤسسات الرياضية نصب عينها تحقيق هذا الهدف، وهذا لا يتم إلا من خلال رفع مستوى أداء العاملين والاهتمام بتدريبهم، وتحفيزهم حسب ما مطلوب منهم، مما يكفل نجاح المؤسسات الرياضية وتطوير أدائها الفني والإداري.

ومن هذه المؤسسات اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية والتي شكلت علامة فارقة في مسيرة الرياضة في العراق حتى اخذت تنافس ما يحققه الرياضيون في العاب الاصحاء، إذ أن التقدم الحاصل في مستوى الإنجازات الرياضية للجنة البارالمبية الوطنية العراقية في الفترة الأخيرة أساسه العمل الإداري والفني الصحيح والتخطيط السليم، ومن هنا برزت أهمية البحث في التنبؤ بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية لتطوير عملهم وتحقيق الأداء المتميز بناء على مستويات الأعضاء وحسن التخطيط من قبلهم.

1-2 مشكلة البحث.

من خلال اطلاع الباحث و اجراء بعض المقابلات الشخصية مع ذوي الخبرة والاختصاص في اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية لاحظت أن هناك تفاوتاً في مستوى أداء أعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية في العراق في تنفيذ ما يتطلب منهم من خلال دور كل عضو من أعضاء لجننتها، مما اثار سؤال هل ان الأداء التنظيمي يؤثر بالنجاح الاستراتيجي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية أم التميز التنظيمي يؤثر بأداء اعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية أو أنهما يؤثران معاً في أدائهم الإداري والفني لأعضائها والتي قد تساعدهم على النهوض باللجنة البارالمبية الوطنية العراقية وتدفعها الى الامام في تحقيق التقدم والانجاز الرياضي في المحافل الدولية، ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في عدم وجود مقياس مبني

على الأسس العلمية لقياس المتغيرات الثلاثة على العينة المستهدفة على حد علم الباحث، ومن هنا تبرز مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل التالي: (ما علاقة الأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية في العراق؟).

3-1 اهداف البحث.

1. التعرف على مستوى الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.
2. اعداد وتطبيق مقاييس الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.
3. التعرف على العلاقة بين الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي من جهة والأداء التنظيمي والتميز التنظيمي من جهة اخرى لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.
4. التنبؤ بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.

4-1 مجالات البحث.

- 1-4-1 المجال البشري: اعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية المتمثلة (المكتب التنفيذي، الاتحادات الرياضية، واللجان الفرعية في المحافظات).
- 2-4-1 المجال الزمني: للفترة من(2025/5/17) الى (2025/9/15).
- 3-4-1 المجال المكاني: مقرات اللجان البارالمبية المركزية والفرعية في المحافظات العراقية.

3-منهجية البحث واجراءاته الميدانية.

1-3 منهج البحث.

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته وطبيعة مشكلة البحث.

2-3 مجتمع وعينة البحث.

حدد الباحث مجتمع البحث وعيناته بالطريقة العمدية من حدوده المتمثلة من اعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية المتمثلة ب(المكتب التنفيذي، الاتحادات الرياضية، واللجان الفرعية في المحافظات العراقية) ولمختلف الألعاب الرياضية الفردية والجماعية حيث بلغ عددهم (137 عضواً)، تم تقسيمهم عشوائياً لثلاث عينات، حيث كان عدد عينة التجربة الاستطلاعية (17 عضواً)، وعينة تجربة الاعداد (55 عضواً)، وعينة تجربة التطبيق (65 عضواً).

3-3 الأدوات والوسائل والأجهزة المستعملة في البحث.

استعان الباحث بالأدوات والوسائل والأجهزة البحثية الآتية للوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف:

- المقابلة.
- الزيارات الميدانية لجمع المعلومات.
- الاستبيان.
- استمارة تفرغ البيانات.
- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).
- فريق العمل المساعد.

3-4 إجراءات البحث الميدانية.

لتحقيق أهداف البحث التي يبغى للباحث الوصول إليها كان عليه أتباع خطوات أساسية محددة للوصول إلى الغاية المنشودة فضلاً عن بعض الخطوات التفصيلية، وهذه الخطوات هي:

3-4-1 إجراءات إعداد المقاييس.

قام الباحث على بالاطلاع على العديد من الادبيات والمصادر والمراجع العلمية والدراسات السابقة ومصادر الانترنت التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض الدراسات لمتغيرات البحث من جانب المقاييس المستخدمة في البحث والاستعانة بأراء بعض الخبراء والمختصين في هذا المجال من خلال المقابلات الشخصية والاتصالات ولمناقشة المجالات التي أعدها الباحث لمقاييس البحث، ولغرض تحقيق أهداف البحث ومن اجل تحديد صلاحية المحاور تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين (ملحق 1) بهذا المجال حيث تضمن مقياس الأداء التنظيمي (5محاور تم اختيار 3 محاور فقط منها وبعدد عبارات 8 لكل محور) ومقياس النجاح الاستراتيجي (6 محاور تم اختيار 3 محاور وبعدد عبارات 7 لكل محور) ومقياس التمييز التنظيمي (5محاور تم اختيار 4 محاور وبعدد عبارات 9 عبارات لكل محور) لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية، حيث قام الباحث بأعداد استمارة على ضوء المحاور المتفق عليها من قبل الخبراء والمختصين تضمنت مجموعة من العبارات وكذلك تم عرضها على نفس الخبراء والمختصين وحصلت على تأييد وموافقة اغلب الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية (ملحق 2).

3-4-2 تحديد أسلوب وأسس صياغة العبارات.

استعمل الباحث أسلوب ليكرت الخماسي في الإجابة على عبارات المقاييس حيث يعد من الأساليب الشائعة في القياس

لأن هذا الأسلوب يتميز بما يلي:

- (1) سهولة استعمالها.
- (2) تحوي على فكرة واحدة بسيطة غير مركبة.
- (3) مكتوبة بلغة سهلة وواضحة المعاني.

3-4-3 إعداد تعليمات مقاييس الدراسة.

بعد أن حددت عبارات المقاييس قام الباحث بالإجراءات الآتية:

1. إيضاح الهدف من المقاييس هو التنبؤ بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.
2. كتابة التعليمات بعبارات قصيرة ومفهومة ويتم فيها إيضاح طريقة الإجابة عن عبارات المقاييس.
3. إن المعلومات المقدمة تكون لأغراض البحث العلمي فقط.
4. لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وإنما تكون إجاباتك على أساس ما تشعر به أنت.

حيث تعد تعليمات المقاييس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المستجيب لعباراته لذا روعي ان تكون التعليمات سهلة

ومفهومة.

3-4-4 التجربة الاستطلاعية.

وهي تجربة مصغرة تطبق على عينة صغيرة من نفس مجتمع البحث تجري تحت ظروف مشابهة لظروف التجربة

الرئيسة الهدف منها:

❖ التعرف على الاخطاء والمعوقات.

❖ التعرف على إمكانية الكادر المساعد.

❖ التعرف على إمكانية أفراد العينة على تطبيق الاختبار.

وبعد إن أصبح مقاييس الدراسة جاهزاً للتطبيق قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم على عينة مكونه من (17 عضواً موزعين على المحافظات العراقية) وبمساعدة فريق العمل المساعد بتاريخ (11-2025/6/15) لغرض تهيئة أسباب النجاح عند تطبيق الاختبار الرئيسي على عينة البحث الرئيسية والتأكد من فهم العينة لعبارات المقاييس ومن أجل تلافي أي أخطاء أو صعوبات عند التطبيق خلال الاختبار الرئيسي للبحث.

3-4-5 التطبيق الرئيسي للمقاييس (عينة الاعداد).

بعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الاستطلاعية والحصول على نتائجها، والتي أتضح من خلالها صلاحية مقاييس (الأداء التنظيمي، النجاح الاستراتيجي، التميز التنظيمي) أجرى الباحث تجربته الرئيسية على عينة الاعداد والبالغ عددهم (55 عضواً) بتاريخ (9-2025/7/18) إذ تم توزيع المقاييس الثلاثة على العينة المذكورة وبمساعدة فريق العمل المساعد مع ضرورة التأكيد على المختبر بالإجابة لبديل واحد خلال وضع إشارة (√) امام البديل الذي يجده مناسباً، وبعد الانتهاء من الاجابة تم جمع المقاييس وتدقيقها وتفرغها باستمارات وقد تبين ان جميع المقاييس مكتملة الاجابة، ومن خلال جمع درجات البدائل لكل عبارة لتمثل في النهاية الدرجة الكلية للمقياس لأجل معالجتها احصائياً باستخدام الوسائل الاحصائية المناسبة.

3-4-6 التحليل الإحصائي لعبارات المقاييس.

مهما حرصنا على دقة الأساليب المنطقية وأحكام الخبراء فإنها لا تغني عن التجريب الميداني للمقياس وتحليل درجات عباراته باستعمال الأساليب الإحصائية، كون التحليل الإحصائي يتحقق من مضمون العبارة في قياس ما أعدت لقياسه من خلال التحقق من بعض المؤشرات القياسية للعبارة مثل قدرتها على التمييز بين المستجيبين ومعامل صدقها وثباتها، حيث تضمن العرض الاحصائي لنتائج الدراسة الحالية مع تحليل وتفسير هذه النتائج ويتضمن جانبين رئيسين الاول يتعرض الى المتغير المستقل المتمثل بالأداء التنظيمي بمحاوره الثلاثة، اما الجانب الثاني فيتعلق بالمتغير التابع النجاح الاستراتيجي بمحاوره الثلاثة والتميز التنظيمي بمحاوره الأربعة، وشمل كلا الجانبين عرضاً للمتوسطات الحسابية لعبارات الاستبانة وانحرافات المعيارية واقصى اجابة وادنى اجابة ومستوى الاجابة والاهمية النسبية، وقد تم تحديد مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية.

اولاً/ أسلوب المجموعتين الطرقتين (القدرة التمييزية).

تلعب القدرة التمييزية دوراً هاماً في الكشف عن قدرة عبارات المقاييس فيما إذا كانت تميز بين المفحوصين أو أن بإمكان المقياس أن يكشف عن الفروق بين الأفراد في الصفة التي يقيسها، وذلك بغية تمييز الأفراد الذين يحصلون على درجات مرتفعة عن أولئك الأفراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في الصفة المقاسة، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المجموعتين في كل محور من محاور المقاييس المستخدمة في البحث ومن ثم تم تطبيق اختبار (t-test) للعينات المستقلة للتعرف على الدلالة الإحصائية للفروق بين المجموعتين العليا والدنيا من خلال مقارنتها بقيمة (ت) الجدولية البالغة (2,048) عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0,05).

ثانياً/ الاتساق الداخلي.

الأسلوب الآخر في تحليل العبارات هو ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه العبارة، إذ تعد هذه الطريقة من أدق الوسائل المعروفة لحساب الاتساق الداخلي للعبارات في قياس المفهوم، وفي ضوء ذلك قام الباحث باحتساب معامل التمييز من خلال العلاقة الارتباطية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الفرعية من المقاييس المستخدمة في البحث كلاً على حدة وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون على عينة التحليل (عينة الاعداد)

والمكونة من (55 عضواً)، وعليه تُحذف العبارة التي يكون معامل ارتباطها بالدرجة الكلية واطناً باعتبار ان العبارة لا تقيس الظاهرة التي يقيسها الاختبار بأكمله، ولمعرفة الدلالة الاحصائية تم مقارنتها مع قيمة معامل الارتباط الجدولية (0.273) عند درجة حرية (53) وبمستوى دلالة (0,05) وكانت جميع القيم الخاصة بعبارات مقياس الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي دالة لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.

3-4-7 الأسس العلمية للمقاييس.

اولاً/ صدق المقاييس.

يعد الصدق من الشروط المهمة الواجب توفرها في أداة جمع المعلومات، وهناك أنواع عديدة للصدق وقد وظف الباحث الطرق التالية للتحقق من صدق المقاييس وهي صدق المحتوى حيث عمد الباحث لتحقيق هذا النوع من الصدق من خلال عرض محاور وعبارات المقاييس ومفتاح التصحيح على مجموعة من الخبراء والمختصين لإقرار صلاحيتها وبذلك قبلت العبارات التي حصلت على موافقة الخبراء والمختصين، والنوع الاخر من الصدق هو صدق البناء حيث تحقق هذا النوع من الصدق من خلال أسلوب المجموعتين المتطرفتين وتم التوصل اليه عن طريق تمييز العبارات للمقاييس.

ثانياً/ ثبات المقاييس.

ويشير ثبات الاختبار إلى الدرجات التي يحصل عليها الأفراد أنفسهم في مرات الإجراء المختلفة، ومعنى هذا أن وضع الفرد بالإضافة لجماعته لا يتغير جوهرياً في هذه الحالة، وللتحقق من ثبات المقاييس استخدم الباحث الطرائق الآتية:

1- طريقة التجزئة النصفية.

لغرض إيجاد معامل ثبات مقياس الأداء التنظيمي بعدد عباراته (24) والنجاح الاستراتيجي بعدد عباراته (21) والتميز التنظيمي بعدد عباراته (32) على التوالي اعتمدت الباحث طريقة التجزئة النصفية كونها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتنسجم مع متطلبات الاختبارات وقد اعتمد على البيانات التي حصلت عليها الباحث والمتعلقة بدرجة (55 عضواً) على هذه المقاييس، إذ قسمت المقاييس على جزئين الأول يتضمن درجات العبارات التي تحمل أرقاماً فردية والآخر يتضمن درجات العبارات التي تحمل الأرقام الزوجية بعد إضافة الوسط الحسابي ليتساوى عدد النصفين إذ استخدم الباحث اختبار (F) التباين للتأكد من تجانس النصفين وكانت قيمة (F) المحسوبة هي (1,252) وهي أصغر من قيمتها الجدولية (3,90) عند درجة حرية (108, 1) ومستوى دلالة (0,05) بعدها حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون إلا أن هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار لذا يجب أن يُصحح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحث باستخدام مُعادلة (سبيرمان - براون) بهدف تصحيح معامل الارتباط المقاييس المستخدمة بالبحث.

جدول (1) يُبين التجزئة النصفية مع معامل التصحيح للمقاييس المستخدمة في البحث

المقاييس	الثبات قبل التصحيح	الثبات بعد التصحيح
مقياس الأداء التنظيمي	0,861	0,934
مقياس النجاح الاستراتيجي	0,712	0,833
مقياس التمييز التنظيمي	0,567	0,764

2- معامل الفا كرونباخ.

استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ) لحساب ثبات المقاييس المستخدمة في البحث عينة الاعداد البالغ عددها (55 عضواً)، كما مبين في الجدول ادناه.

جدول (2) يُبين معامل الفا كرونباخ للمقاييس المستخدمة في البحث

المقاييس	معامل الفا كرونباخ	الدلالة
مقياس الأداء التنظيمي	0,876	معنوي
مقياس النجاح الاستراتيجي	0,762	معنوي
مقياس التمييز التنظيمي	0,865	معنوي

3-4-8 التطبيق النهائي للمقاييس (عينة التطبيق).

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات اعداد وتطبيق المقاييس أصبحت المقاييس جاهزاً للتطبيق وقام الباحث بتطبيق المقاييس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددهم (65 عضواً) وبمساعدة فريق العمل المساعد بتاريخ (20-2025/8/28) وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات كاملة إذ أصبح لكل عضواً درجة خاصة به في استمارة خاصة.

3-4-9 الوسائل الإحصائية.

استعمل الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تخدم البحث الحالي.

4 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل اجابات افراد عينة التجربة الرئيسية التي توصلنا اليها بعد معالجتها احصائياً ومناقشتها ولكل مقياس من مقاييس الدراسة.

4-1 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس الأداء التنظيمي وتحليلها ومناقشتها.

جدول (3) يبين الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس الأداء التنظيمي

ت	المحاور	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة
1	محور الكفاءة التنظيمية	8	24	35.21	2.52	5.11	0.00
2	محور الفاعلية التنظيمية	8	24	31.56	2.01	4.78	0.00
3	محور الابداع التنظيمي	8	24	29.89	1.14	3.65	0.00

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس الأداء التنظيمي على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (65 عضواً)، وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً وحسب ماتم عرضه في الجدول أعلاه وحسب راي الباحث ان محور الكفاءة التنظيمية له أهمية في عمل اللجنة البارالمبية حيث ان واقع بيئة العمل المعاصرة لا بد ان تعتمد المؤسسات الرياضية في استخدام ما تمتلكه من موارد مالية وبشرية ومعلوماتية مما يقع على عاتقها التوفيق بين ما تتوخاه من اهداف وبين مواردها لذا ينبغي عليها عدم المغالاة بالأهداف مع محدودية مواردها بالشكل الذي يجعلها تواجه اخفاقاً في عملها وانشطتها الفنية والإدارية وهذا ما يُطلق عليه مصطلح الكفاءة التنظيمية والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمكونات العملية الادارية من تخطيط ورقابة وتنظيم وتوجيه وقيادة وتنمية وكل مكون من هذه المكونات التي تتطلب قدرات متنوعة يمكن قياسها علمياً والحكم من خلالها على مدى الكفاءة الإدارية (ماجد، 46، 2007)، ولما تمتلكه اللجنة من أعضاء ومدربين منتشرين حسب اللجان والاتحادات التابعة لها في المحافظات العراقية، حيث يعد وجود عدد من الكوادر التي تُشكل خامة جيدة من الممكن توظيفها بشكل صحيح ومُناسب وإعدادها من جميع النواحي في موضوع عمل اللجنة في البطولات والمشاركات الرياضية بنواحي تنظيمية وإدارية وفنية والتي بالمقابل ستعكس على الكفاءة التنظيمية للجنة وستكون بمثابة الخطوة الأولى لها.

اما بالنسبة لمحور الفاعلية التنظيمية وحسب التحليل الاحصائي في الجدول أعلاه حيث يفسر الباحث أن الفاعلية التنظيمية تنبثق من كون فاعلية المجتمع مرهونة بفاعلية مؤسساته على اختلافها واختلاف المجالات التي تشغلها سواء كان المجال الانساني أو الرياضي أو الاجتماعي وهذه المؤسسات وجدت للإيفاء بواجبات معينة وتحقيق أهداف معينة يخولها المجتمع بذلك، فيما يوليها دعماً بمختلف الاشكال مادياً ومعنوياً ورياضياً ولكون هذه المؤسسات قائمة بجهد وتعاضد مساهمات الافراد ليُبقى عليها على قيد الحياة لذا يتطلب منها تحقيق أهدافها التي هي بالمحصلة النهائية أهداف الافراد والمجتمع ككل، فهي مؤشر حيوي يُشير الى مدى تحقق الاهداف وتعكس سيطرة اللجنة على الظروف المُحيطة وإن استطاعت اغتنام الفرص التي تتمثل بأحداث أو بطولات او تجمعات في بيئتها الفية والإدارية والتي ستؤدي بها إلى تحقيق ما ترجوه من أهداف، وهنا ستكون حققت الفاعلية في الأداء كأن يكون الانفتاح على نشاطات أخرى لها علاقة بعمل اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية الا وهي المشاركات الخارجية مثلاً وجعله هدف والسعي لتحقيقه.

اما بالنسبة لمحور الابداع التنظيمي وحسب التحليل الاحصائي فيفسر الباحث ذلك ان بإمكان اللجان التابعة للجنة البارالمبية أن تعتمد مؤشراً لمعالجة الإخفاقات والتي قد تُشكل خلل في موضوع النشاطات والاختلاف في بعضها بأسلوب إبداعي غير تقليدي فكما هو معروف أن الابداع هو الوجه الآخر للتغيير وإحداث نقلة جوهرية وتوليد بدائل في مواجهة المُشكلات وإيجاد حلول من خلال الموازنة بين ما مطلوب إحدائه من تغيير وبين ما هو متوفر، ومن الجدير بالذكر أن المؤسسات الرياضية التي لاتضع الإبداع نُصب عينها في عملها وانشطتها سينتهي بها المطاف الى عدم إحراز نسبة عالية من اهدافها وحتى لا يتراجع العمل، حيث يجب على كل فرد في المؤسسة الرياضية أن يتحلى بالإبداع لِيُساهم في رفع وتيرة التنمية والتطوير للمؤسسة وله هو شخصياً (قاسم محمد، 2005، 14).

4-2 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس النجاح الاستراتيجي وتحليلها ومناقشتها.

جدول (4) يبين الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس النجاح الاستراتيجي

ت	المحاور	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة
1	محور الاستراتيجية المحددة	7	21	31.34	2.031	5.43	0.00
2	محور التنفيذ الفعال	7	21	27.47	2.027	4.21	0.00
3	محور القدرات الابداعية	7	21	23.02	2.18	4.08	0.00

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس النجاح الاستراتيجي على افراد عينة التطبيق وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً وحسب ما معروض في الجدول أعلاه من وسط فرضي ووسط حسابي والانحراف المعياري لقيم المحاور والقيمة التائية المحسوبة التي هيه اكبر من القيمة الجدولية، حيث يفسر الباحث إجابات العينة على محور الاستراتيجية المحددة ان معظم المؤسسات الرياضية في عالمنا اليوم تعمل في ظل بيئة تحكمها القوانين والتشريعات التي تمنع كل مؤسسة رياضية دون الاضرار بمؤسسة أخرى كقانون الاحتكار او قانون الملكية الفكرية، وهذا ما يسمى بالمساواة في معايير العمل ولكن في الوقت نفسه ان كل مؤسسة رياضية ناجحة قادرة على امتلاك القوة والتفوق على المؤسسات الرياضية الاخرى من خلال الحصول الميزة التنافسية بين بقية المؤسسات سواء اكانت باللجان او الاتحادات التابعة لها، اذ يمثل تحقيق النجاح الاستراتيجي هو نصف الطريق فقط حيث ان مدراء اللجان البارالمبية العراقية بحاجة إلى امتلاك استراتيجية واضحة ومحددة على المدى الطويل اذ أن الاستراتيجية توفر صورة المستقبل المنشود على المدى الطويل للمؤسسات الرياضية وغالباً ما تحقق تلك الأهداف الموضوعه لها عن طريق وضوح الاستراتيجية وتحديد رؤيتها من خلال النجاح في تطبيقها ونشاطاتها، اذ إن المؤسسات الناجحة تهتم بصياغة استراتيجية واضحة ومحددة في حين تتخبط المؤسسات الفاشلة في صياغة استراتيجيتها فمن الواضح أنه لا يمكن للمؤسسات البقاء على قيد الحياة على المدى الطويل الا عن طريق النجاح باتباع تكنولوجيات جديدة واستراتيجيات جديدة (بشرى، 2008، 122).

اما بالنسب لمحور التنفيذ الفعال فيعتقد الباحث على الرغم من اهمية التخطيط الاستراتيجي لكونه يحدد طبيعة ورسالة المؤسسة وخاصتا الرياضية منها، حيث لا طائل منه إذا لم يتم ترجمته إلى أفعال اذ يحصل التنفيذ الفعال على قدر أكبر من الأهمية وهذا ما يفصل بين عمل اللجان والاتحادات الرياضية التي تزدهر في الأوقات الصعبة عن المؤسسات الأخرى، اذ يجب على اللجنة البارالمبية التي تسعى لتحقيق النجاح الاستراتيجي اتباع تدابير لاختبار فرضيات خططها الاستراتيجية واحتمالات نجاحها والتي بدورها ستخلق ما يميزها عن غيرها، اذ ان تلك الاجراءات والتدابير وأدوات التتبع الأخرى ليس فقط لمرحلة التخطيط الاستراتيجي ولكن لمرحلة التنفيذ أيضا اذ تساعد في أيضا جعل التوقعات بالنتائج المستقبلية واضحة نوعا ما . وأخيرا بالنسبة لمحور القدرات الإبداعية فيبين الباحث إلى أن محيط المؤسسات الرياضية أصبح يتسم بالحركة والديناميكية بالأداء من خلال المشاركات بالنشاطات والبطولات الرياضية، اذ ان المنظمات يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها في مجال عملها وخاصتا اللجنة البارالمبية، حيث إن الإبداع ينشأ في اغلب الأحيان من فكرة ذكية تحث على إجراء تحسينات فائقة في استراتيجيات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة الاداء، كما ان الإبداع هو ما يشير الى الفروق الفردية الهامة التي موجود في كل انسان وبما ان المؤسسات الرياضية هي انعكاس للأفراد وتمثلهم فهو ما يميز بين مؤسسة وأخرى في مجال عملها واختصاصها(جوران،14،2002)

3-4 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس التمييز التنظيمي وتحليلها ومناقشتها.

جدول (5) يبين الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاور مقياس التمييز التنظيمي

ت	المحاور	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة
1	محور الموارد البشرية	9	27	41.58	1.84	5.86	0.00
2	محور الهيكل التنظيمي	9	27	38.17	2.26	4.13	0.00
3	محور تمييز الاستراتيجية	9	27	39.36	3.05	5.98	0.00
4	محور الثقافة التنظيمية	9	27	39.77	1.81	6.23	0.00

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس التمييز التنظيمي على افراد عينة التطبيق، وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً، حيث يبين الباحث على معنوية محور الموارد البشرية وهذا يمكن تفسيره من قبل الباحث أن الموارد البشرية المتميزة تنبثق من القيادة المتميزة ومن معايير الاختيار الناجحة عند المعنيين بالاختصاص ومن البرامج والنشاطات والمشاركات الرياضية الجيدة، ومن إرشادات اللجنة البارالمبية هو توضيح المهام والأنشطة المطلوبة من جميع الأعضاء لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم والوصول بأعضاء لجان اللجنة البارالمبية الى اعلى المستويات، حيث أصبح لا بد من تمكين العاملين من خلال التدريب والتطوير المستمر إلى المستوى الذي يخولها الاعتماد على مهاراتهم وقدراتهم للتكيف مع التحولات المتسارعة في البيئة المحيطة(أسامة،2014،97)

اما بالنسبة الى محور الهيكل التنظيمي فيعتقد الباحث ان الهيكل المؤسسي يعتبر عاملا ديناميكيا يخضع للتغيرات الخارجية والداخلية التي تمر بها المؤسسات الرياضية، فهو من ناحية يتغير بمرور الوقت تبعا للتغير في ظروفها ومن ناحية أخرى يمكن تعديله أحيانا بحيث يستطيع العاملون في المؤسسة من اكتساب المعرفة الجديدة والتي تساعدهم على التغلب على كثير من معضلات وتقلبات العمل والأوضاع المختلفة، لذلك فإن الهيكل التنظيمي لا ينظر إليه على أنه حالة ثابتة إذ أن الوحدات والأقسام المختلفة تواجه من حين لآخر ضغوطات بيئية مما يحتم عليها الاستجابة لهذه الضغوطات بتطوير ممارسات وسياسات ووظائف معينة، لذا فإن الهياكل التنظيمية تخدم تلك المؤسسات للحصول على التميز في الأداء وتحقيق النتائج للوصول الى تحقيق الأهداف الموضوعية (خالد،2016،59) .

اما محور تمييز الاستراتيجية وحسب اجابات العينة فيعتقد الباحث ان وسيلة ونهج العمل في المؤسسات الرياضية(اللجنة البارالمبية) بشكل عام يمكن ان تتخذ القرارات في الوقت المناسب وذلك من أجل إدارة الموارد المحدودة لها

بالأسلوب الأمثل عن طريق افرادها لزيادة وتحسين ما يخدم المؤسسة الرياضية ويحقق رضا أكبر عنها، حيث يعتمد التميز الاستراتيجي اداريا وفكريا لتحقيق الإنجازات والنتائج الملموسة للجنة البارالمبية لتحقيق التوازن في تحقيق احتياجات كافة الأطراف بينهم وبين مختلف الألعاب والنشاطات الرياضية في اطر ثقافية من التعلم والإبداع والتحسن المستمر.

واخيرا محور الثقافة التنظيمية فيفسر البحث ذلك وحسب إجابات العينة حيث تعد الثقافة التنظيمية هي نماذج من القيم والمعتقدات المشتركة على مدى فترة من الزمن والتي تنتج عادات السلوك والتي يتم تسخيرها من أجل حل مشاكل المؤسسات الرياضية كاملاً بين الافراد أنفسهم او بين مؤسساتهم الرياضية والمنافسة عليها للوصول الى أفضل وأحسن أداء ممكن، حيث يعتبر أنموذج من الأعراف والقيم والمعتقدات ووجهات النظر للأفراد والمؤسسات التي تؤثر في سلوك العاملين داخل مؤسساتهم (ريم، 2001، 36).

4-4 بناء انموذج التنبؤ الأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.

4-4-1 إيجاد علاقة الارتباط بين المتغيرات قيد البحث لعينة البحث.

ان الهدف من دراسة الارتباط هو الكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين المتغيرات فالارتباط يدل على وجود علاقة بين تلك المتغيرات ولتحقيق عملية استخراج قوة العلاقة ما بين درجات المتغيرات في الدراسة الحالية لعينة البحث تم استعمال معامل الارتباط البسيط (بيرسون).

ولابد من الإشارة هنا الى ان العلاقة (الارتباط) (يمكن التوصل الى معادلة الانحدار دون دراسة قوة العلاقة، ويمكن أيضاً تحديد درجة قوة العلاقة (الارتباط) دون إيجاد معادلة الانحدار اذ يبقى لكل منهما اهدافه الخاصة) بين المتغيرات، وعلى الرغم من انها اداة بحثية مفيدة ولكنها لا تخبرنا أي شيء عن القدرة التنبؤية للمتغيرات، بمعنى انها لا تخبرنا على السببية أو العلية، فهي لا تدل على وجود أثر للمتغيرات المنبئة الأداء التنظيمي على متغيري النتيجة (النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي)، لذا لا يمكن الاعتماد على تلك العلاقات والركون اليها عند بناء الانموذج التنبؤي، عليه سيلجأ الباحث الى استخراج مؤشرات أنموذج معادلة الانحدار الخطي البسيط لبناء الانموذج.

4-4-2 مؤشرات التنبؤ الأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.

4-4-2-1 إيجاد علاقة الارتباط بين الأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية.

جدول (6) قيم معامل الارتباط بين الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي والتميز التنظيمي لدى أفراد عينة البحث

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)		طبيعة الارتباط	معامل الارتباط	المتغيرات	
	الجدولية	المحسوبة			النجاح الاستراتيجي	التميز التنظيمي
معنوي	1,987	11,441	بسيط	0,377	النجاح الاستراتيجي	الأداء التنظيمي
معنوي	1,987	9,925	بسيط	0,344	التميز التنظيمي	الأداء التنظيمي

عند استعراض نتائج الجدول (6)، نجد أن قيمة معامل الارتباط بين متغيري البحث الأداء التنظيمي والنجاح

الاستراتيجي قد بلغت (0,377) وكذلك الأداء التنظيمي والتميز التنظيمي بلغ أيضاً (0,344).

وللتحقق من معنوية الارتباط استعمل القانون التائي فجاءت قيمة (ت) المحسوبة بمقدار (11,441) و(9,925) وهي

أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,987) ومستوى دلالة (0,05) مما يؤكد معنوية الارتباط وحقيقته بين متغيرات البحث الأداء التنظيمي والنجاح الاستراتيجي من جهة والأداء التنظيمي والتميز التنظيمي من جهة اخرى.

4-4-2 استخراج مؤشرات أنموذج معادلة الانحدار الخطي:

من أجل تقييم دقة الانموذج للنتيجة في عينة البحث ولغرض امكانية تعميمه يجب ان يكون الانموذج قادرا على التوقع بالأداء التنظيمي بدلالة النجاح الاستراتيجي لأعضاء اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية، عند تطبيقه على عينة مختلفة فالهبوط الحاد في قوة الانموذج التنبؤية يؤدي الى عدم امكانية تعميمه.

وعليه لجأ الباحث الى الارتباط البسيط بين المتغيرات التنبؤية والنتيجة، والذي تظهر نتائجه في الجدول اناه.

جدول (7) مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

الخطأ المعياري للتقدير	نسبة المساهمة المعدلة R2	نسبة المساهمة (معامل التفسير) R2	معامل الارتباط R	المتغيرات	
				النتيجة	التنبؤية
13,32	0,131	0,142	0,377	النجاح الاستراتيجي	الأداء التنظيمي
12,23	0.121	0.126	0,344	التمييز التنظيمي	الأداء التنظيمي

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط البسيط جاءت بمقدار (0,377) وان قيمة معامل التفسير

(نسبة المساهمة) قد بلغت (0,142) وهذا يعني أن الأداء التنظيمي تفسر نسبة مقدارها (14,2%) من النجاح الاستراتيجي.

اما قيمة معامل الارتباط البسيط جاءت بمقدار (0,344) وان قيمة معامل التفسير (نسبة المساهمة) قد بلغت (0,126)

وهذا يعني أن الأداء التنظيمي تفسر نسبة مقدارها (14,2%) من النجاح الاستراتيجي.

وهذا يؤشر أن التنبؤ بـ (بالأداء التنظيمي) لا يعتمد فقط على النجاح الاستراتيجي والتمييز التنظيمي بل على

عوامل اخرى لم يتضمنها الانموذج.

عموماً ان نسبة المساهمة (R2) تؤشر مقدار التباين في المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) الذي يفسره

الانموذج والمستمند من العينة، اما نسبة المساهمة المعدلة (R2) فتؤشر مقدار التباين في المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

الذي يفسره الانموذج لو تم اشتقاقه من المجتمع الذي أخذت منه العينة.

جدول (8) يبين قيمة اختبار (f) المحسوبة وقيمة مستوى المعنوية المرافقة لها

الدالة الإحصائية	قيمة (f)		متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
	مستوى المعنوية	المحسوبة				
صالح	0,001	12,943	2299,351	1	2299,351	بين المجموعات
			177,652	78	13856,849	داخل المجموعات
			555	79	16156,200	الكلي

يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة مستوى المعنوية المرافقة لقيمة (f) المحسوبة البالغة (12,943) جاءت بمقدار

(0,001) وهي أصغر من قيمة مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط، وبالتالي فإن

الأنموذج يمثل العلاقة بين المتغيرين قيد البحث (الأداء التنظيمي) و(النجاح الاستراتيجي) (التمييز التنظيمي) افضل تمثيل.

4-4-3 استخراج قيم معاملات معادلة الانحدار (الانموذج) :

جدول (9) القيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنوية معاملات الأنموذج

الدالة الإحصائية	قيمة (t)		المعاملات			المقدار
	مستوى المعنوية	المحسوبة	قيمة المعامل للمعادلة			
			المعيارية (بيتا)	الخطأ المعياري	الغير معيارية	أ
معنوي	0,000	9,470	0.467	18,279	173,108	أ
معنوي	0,001	3,598	0,377	0,167	0,602	ب1

يشير الجدول أعلاه إلى معنوية معامل التقاطع (أ) وكذا معاملات الانحدار – الميل - (ب1) حيث أن قيم مستوى

المعنوية المرافقة لقيم (t) المحسوبة ، جاءت أصغر من مستوى الدلالة (0,05) مما يدل على معنوية المعاملات (أ ، ب1)

لأنموذج الانحدار البسيط .

معادلة الانحدار: $ص = أ + ب 1 X 1 س$

ويشير المقدار الثابت (أ) هنا أنه في حالة كانت قيمة المتغير المتنبئ (صفر) فإن الانموذج يتوقع ان تكون درجة الأداء التنظيمي (173,108) فقط .

وبالعودة الى ذات الجدول نجد ان قيمة (t) المحسوبة للمقدار الثابت (ب) جاءت (0,602) وان مستوى المعنوية المرافقة لها جاءت (0,001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05) وهذا يعني أن قيمة (ب) تختلف عن الصفر بشكل كبير، وان المتغير التنبؤي الأداء التنظيمي يساهم بشكل فعال في تقدير قيم النتيجة.

مما جاء آنفا نلخص الى أنه الاختبار (t) قد أشار لنا بان قيم (المقدار الثابت) كانت مختلفة عن الصفر عند مقارنتها مع قيم (المقدار الثابت) للعينات المتشابهة، عندما جاءت قيم الخطأ المعياري صغيرة، فأى انحراف صغير عن الصفر يمكن ان يعكس فرقا مهما لأن (المقدار الثابت) ممثلة لغالبية العينات المختلفة .

وعلى الرغم من ان قيم (المقدار الثابت) ومستوى دلالتها إحصائيات هامة تنبغي دراستها ، ولكن تفسير النسخ المعيارية من قيم (المقدار الثابت) يكون أسهل (لأنها مستقلة عن وحدات القياس للمتغيرات) فقيمة بيتا المعيارية تخبرنا عن عدد وحدات الانحراف المعياري التي ستتغير بها النتيجة ، بسبب تغير المتغير التنبؤي بمقدار انحراف معياري واحد.

مما تقدم يرى الباحث أنه كلما اعتمد على متغيرات البحث من شأنه ذلك أن يُشخص ويرصد جميع الجوانب والمُركبات الأساسية في عمل اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية، ولاشك أن العمل في المؤسسات الرياضية مسؤولية تشاركية لا تقع على عاتق فرع واحد من هذه المؤسسات دون الآخر ومن أجل استمراره لا يوجد سبيل آخر غير التعاون لضمان سير العملية الإدارية والفنية بنجاح الامر الذي سينعكس إيجاباً على استمرارية الأنشطة الرياضية وبالتالي التوجه الحقيقي للعمل الفني والإداري لمختلف الفعاليات الرياضية، أضف إلى ذلك تقوية أواصر التعاون وشد وثاق الانسجام والتفاعل بين كلٍ من مفاصل عمل اللجنة البارالمبية من خلال التنسيق واطلاع كل طرف بنشاط الطرف الآخر وإشراكه بالمقترحات والقرارات بما يصب في الصالح العام ويُحقق الاهداف المشتركة فيما بينهم، حيث لا بد أنه لا بُد أن يكون هناك تنسيق ومشاركة في أداء كل الاعضاء في المؤسسات الرياضية لكي يكون هنالك تعاون من أجل تمييز الأداء وتحقيق مصلحة المؤسسات الرياضية(حسين،2009،184).

5-الاستنتاجات والتوصيات

5-1الاستنتاجات

- (1) فقر التخصيصات المالية للجنة البارالمبية الوطنية العراقية الامر الذي يحول دون تحقيق الاهداف المرجوة.
- (2) ضُعب الانفتاح على الجهات الساندة للتنسيق معها في إقامة البرامج والمشاركات وبالحصيلة ضُعب الرياضات التابعة لها.
- (3) ضُعب الإدارات العليا في التحفيز والتشجيع نحو التجديد في الأنشطة الرياضية والشروع في العمل الرياضي بأغفال الاهتمام بالجوانب التنظيمية والإدارية.
- (4) اظهرت النتائج امتلاك اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية لإجراءات ميسرة في اداء العمل والابتعاد عن الروتين والتعقيدات الادارية، من خلال تحديث الانظمة واللوائح الادارية.
- (5) أظهرت النتائج اهتماماً واضحاً لإدارة اللجنة بالعمل الفرقي وتشجيع تبادل الآراء وهذا يعتبر عاملاً إيجابياً يعزز أدائها ويساعدها في الربط بين الفعاليات التي تستهدف تطويرها وتحسين كفاءتها وفعاليتها، وتلك الفعاليات التي تؤدي تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين.

- (6) الحرص على تضمين الهياكل التنظيمية التي تتناسب بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء الوظيفي.
- (7) ربط أسلوب التحفيز المادي والمعنوي بالأبداع والتحسين المستمرين وذلك لتشجيع أعضاء اللجنة البارالمبية وبالتالي تحقيق تميز الموارد البشرية فيها.

2-5 التوصيات

- 1) زيادة اهتمام الإدارة العليا بالتدريب وذلك لأن التدريب يعد خياراً استراتيجياً لإعداد ملاكات بشرية مبدعة من خلال فتح مراكز تدريبية إدارية تتولى مسؤولية تدريب العاملين.
- 2) أن يكون هناك برامج تدريبية ودورات خارج اللجنة البارالمبية لتوضيح مفهوم التميز التنظيمي وأهميته وعلاقته بأهدافها والاطلاع على التطورات العالمية في هذا المجال.
- 3) إشراك كافة الأعضاء في عملية استشعار الفرص المتاحة بهدف تحقيق تميز الثقافة التنظيمية عملياً وعلمياً.
- 4) إعادة النظر في سير العمليات التنظيمية داخل اللجنة البارالمبية بعيداً عن العشوائية.

المصادر

- أسامة محمد خيرى(2014): التميز التنظيمي، عمان، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع.
- بشرى هاشم محمد(2002): أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية لأراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه إدارة عامة (غير منشورة)، مقدمة كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد.
- جروان فتحي عبد الرحمن(2002): الابداع، الاردن، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- حسين محمد حريم(2009): إدارة المنظمات، عمان، الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- خالد محمد مستور(2016): إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- ريم رمضان (2001): إدارة الصراع الشخصي وأثره على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة دمشق، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- ماجد محمد منحوش(2007): تأثير الثقافة المنظمة وملائمة الشخص – دور المنظمة في رضا العاملين، دراسة تشخيصية تحليلية لعينة من العاملين في مصرف الرافدين، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد في علوم إدارة الأعمال.
- محمد قاسم(2005): السلوك التنظيمي، دراسة السلوك التنظيمي الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

الملاحق

ملحق (1)

ت	الاسم الثلاثي	التخصص	اللقب العلمي	مكان العمل
1	قصي فوزي خلف	إدارة رياضة	ا.د	جامعة البصرة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
2	عبد الحلیم جبر نزال	إدارة رياضة	ا.د	جامعة البصرة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
3	نصير قاسم خلف	إدارة رياضة	ا.د	جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
4	خالد اسود لايخ	إدارة رياضة	ا.د	جامعة المثنى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
5	جاسم جابر محمد	إدارة رياضة	ا.د	جامعة القاسم الخضراء / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
6	سلام حنتوش رشيد	إدارة رياضة	ا.د	الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
7	صلاح وهاب شاكر	إدارة رياضة	ا.د	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
8	سندس موسى جواد	إدارة رياضة	ا.د	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات / جامعة بغداد
9	عماد عزيز نشمي	إدارة رياضة	ا.د	جامعة المثنى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية
10	شهاب أحمد عكاب	إدارة رياضة	ا.م.د	جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية

ملحق (2)

مقياس الأداء التنظيمي

ت	محور الكفاءة التنظيمية
1	تُحقق اللجنة البارالمبية المثالية في العمل والأداء الإداري والفني بشكل فاعل ومستمر.
2	للجنة دور مهم وكبير في تدريب كوادرها وتطويرهم لرفع كفاءة عملهم ومعلوماتهم.
3	للجنة البارالمبية دور مهم في مواجهة المعرقات والصعوبات في تهيئة الكوادر الكفوة للشروع في تطبيق برامجها المعلنة.
4	توفر اللجنة بيئة عمل أكثر انسانية وكفاءة تسهم في تحسين أداء المؤسسات الرياضية التابعة لها.
5	أن البيئة التنظيمية توفر فرصاً مُساندة للجنة تساعد على القيام بأعمالها وتحقيق اهدافها.
6	التنبؤ بالمتغيرات البيئية بشكل صحيح ودقيق والإدراك السليم للبيئة الواقعية وعقلانية القرارات تؤدي الى نجاح استراتيجية اللجنة.
7	للجنة البارالمبية دور في تبني وتطبيق منهجية متكاملة للعمل باستمرار على تحسين جودة وكفاءة الأداء.
8	تعتمد اللجنة الهادفة للنمو والتطور على امكانية استمرار التدفق المادي والبشري والمعلوماتي لها.
ت	محور الفاعلية التنظيمية
1	تتخذ اللجنة تقويم الأداء أسلوباً أساسياً في الكشف عن حاجاتها وبالتالي تحديد برامجها التطويرية.
2	تحرص اللجنة البارالمبية على توثيق عملها في تقارير مُجدولة ومناقشتها مع الجهات العليا.
3	للجنة القدرة على التكيف مع المُتغيرات المحيطة بها وما يستجد من ظروف منها.
4	تفاعل مكونات الأداء للجنة بما تحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية لتحقيق الاهداف المطلوبة.
5	يتوافق اسلوب عمل اللجنة البارالمبية مع ما تصبوا اليه من الاهداف المحددة الموضوعية.
6	للجنة القدرة على توفير المناخ الايجابي وروح الفريق الواحد بين الافراد التابعين لها.
7	تعمل اللجنة على زيادة تدريب العاملين لاكتسابهم مهارات تتسجم مع المستجدات في ظروف العمل.
8	الانفتاح على ما هو جديد من حيث تدريب وتطوير وتبادل خبرات العنصر البشري بوصفه العنصر الاساس داخل اللجنة.
ت	محور الابداع التنظيمي
1	للجنة دور بترحيب الافكار والمقترحات الجديدة والتي من شأنها تطور العمل ونجاحه.
2	تُشجع اللجنة البارالمبية على تبادل الآراء والطرق المبتكرة والمتقنة في عرض الخطط المستقبلية.
3	تؤمن اللجنة بان رفع مستوى اداء مشرفيها يؤدي الى تحقيق النتائج المرجوة.
4	تخصص اللجنة اجتماعات دورية لمناقشة روى وتطلعات العاملين فيها في كل مرحلة.
5	للأبداع وامتخاذا القرار في اللجنة دور مهم من خلال تحسين الأداء الفعلي لها وتبني اساليب جديدة لحل مشكلاتها.
6	استقرار ادارة اللجنة البارالمبية يُساهم في تحقيق انجاز العمل وتحقيق ما تتطلع اليه.
7	للعلاقات الاجتماعية دور مهم و اساس في اللجنة لأنها تؤدي الى استقطاب الافراد الموهوبين والمبدعين.
8	النظام الاداري المرن يؤثر على السلوك الابداعي للجنة عن طريق تشجيع التعبير للأفكار الجديدة وتطويرها.

مقياس النجاح الاستراتيجي	
ت	محور الاستراتيجية المحددة
1	تهتم اللجنة البارالمبية بصياغة استراتيجية واضحة ومحددة في اغلب الأوقات والقرارات.
2	الاهداف الموضوعية في الاستراتيجية واضحة ويمكن تحقيقها لدى اللجنة.
3	يتم تحديد أسلوب العمل المناسب على الدوام من قبل إدارة اللجنة.
4	إن وضع استراتيجية محددة وواضحة من قبل إدارة اللجنة تساعد على النجاح في تطبيقها.
5	للإبداع المنظمي دوراً مهماً وأساساً وفعالاً للجنة البارالمبية لتحقيق جودة عالية في الأداء.
6	تمتلك اللجنة نظاماً متكاملًا للمعلومات لدعم اتخاذ القرار وتقييم الأداء والنتائج والإنجازات.
7	تعتمد ادارة اللجنة مؤشرات واضحة لقياس الاداء الخدمي والمهني لها عن طريق الإنجازات والنشاطات الرياضية.
ت	محور التنفيذ الفعال
1	يتم تنفيذ الأعمال بطريقة فعالة داخل اللجنة وحسب المهام المناطة للأفراد.
2	تسود صفة حب العمل والولاء لعمل اللجنة بين صفوف العاملين فنياً وادارياً
3	يتم انجاز الأعمال الموكلة للعاملين في اللجنة ضمن الجداول الزمنية المحددة لها.
4	يتم إيصال المعلومات من قبل العاملين إلى المدراء وحسب ما هو مطلوب منهم لتحسين الأداء وتطويره.
5	عدد الافراد العاملين كافي لأداء المهارات الإدارية والفنية للجنة بكفاءة عالية ودقيقة.
6	تتمتع اللجنة البارالمبية بخبرات فنية وادارية في عملها الوظيفي الخاص بها.
7	تعتمد اللجنة على المنافسة والتطور في امكانياتها من خلال استمرار التدفق المادي والبشري والمعلوماتي لها.
ت	محور القدرات الابداعية
1	الموارد البشرية الموجودة في اللجنة البارالمبية مؤهلة لتفعيل العملية الإبداعية.
2	تحتضن اللجنة البارالمبية المبدعين بصورة مستمرة.
4	ترعى اللجنة العمل الابداعي من خلال جهات متخصصة اداريا وفنيا.
5	توفر اللجنة البارالمبية حالة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين ويجعلهم يبذلون اقصى طاقاتهم لتحسين الأداء.
6	للقدرات الابداعية ونظام الحوافز دور مهم واساس للعاملين في اللجنة البارالمبية وضرورة الاهتمام بها.
7	للأهداف اهمية في العلاقات العامة للجنة فهي تجذب دعمًا لمختلف الافراد خصوصا اذا وجدت هذه الاهداف تحقيقًا لمصالحها ورغباتها.

مقياس التميز التنظيمي	
ت	محور الموارد البشرية.
1	اقوم بإحداث التغييرات التنظيمية المخططة التي تتوافق مع رؤيتها ورسالتها وأهدافها للجنة البارالمبية.
2	اعطي المرونة التامة للاستجابة لمواجهة التغييرات التي تطرأ داخل اللجنة البارالمبية.
3	اعمل باستمرار على تطوير أساليب العمل في اللجنة البارالمبية والاتحادات الرياضية واللجان الفرعية.
4	تحسين البات الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية العاملة في البارالمبية.
5	اهتم بأفضل استثمار لمواردها البشرية والمادية كافة لتحقيق الأهداف والخطط الموضوعية.
6	اسعى الى تطور الكفاءات العاملة لزيادة خبراتهم في مجال اختصاصهم.
7	اقوم بتنسيق الجهود بين اللجان الإدارية المكونة في اللجنة البارالمبية والاتحادات الرياضية واللجان الفرعية.
8	اعمل على تحديث هيكلية التنظيم وفق أحدث التطورات العربية والعالمية.
9	أقوم بتحديد واضح للصلاحيات والمسؤوليات للعاملين وبصورة مهنية.
ت	محور الهيكل التنظيمي.
1	تتابع اللجنة وبشكل مستمر لكل التعليمات والتقارير الحكومية التي تؤثر بكافة أنشطتها.
2	اتصرف باستجابة واعية تجاه الظروف البيئية والمجتمعية المحيطة بالعمل.
3	هناك أكثر من مصدر في الحصول على المعلومات المتعلقة بأنشطتها الداخلية والخارجية للجنة.
4	استوعب افكار الدولة وفسفتها الاقتصادية وقوانينها السائدة لتنفيذها على ارض الواقع.
5	احترم القيم والمعتقدات الاجتماعية الخاصة بالعاملين فيها.
6	تقوم بالتتابع المستمر للكفاءات المطلوبة في محيط العمل سعياً لتوفيرها لدعم الأنشطة الرياضية.
7	اهتم بحضور المؤتمرات الرياضية الخارجية للاستفادة من الخبرات العلمية والعملية.
8	المتابعة المستمرة لكل المتغيرات والمستجدات القانونية للاستفادة منها في الأنشطة المتعلقة بالإدارة.
9	اعمل على تحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات التي تلائم العمل داخل اللجنة البارالمبية.
ت	محور تميز الاستراتيجية

1	تنطلق استراتيجية اللجنة من منطلق المساهمة في تشكيل المستقبل.
2	تركز استراتيجية اللجنة على تحسين الخدمات بما يفوق ما انجزه المنافسون.
3	لدى اللجنة رؤية مستقبلية نحو ما تسعى لتحقيقه.
4	تتجه استراتيجية اللجنة البارالمبية نحو احداث التغيير لمصلحة اللجنة والاتحادات.
5	تنسجم استراتيجية اللجنة مع الأهداف المنشودة والمطلوب تحقيقها.
6	التقييم الدائم للأعمال والأنشطة عن طريق المقارنة المرجعية مع المؤسسات الرياضية المنافسة.
7	تدرس اللجنة باستمرار إمكانيات فتح مجالات وطرق جديدة حسب متطلبات محيطها لأخذ سبق عن المنافسين.
8	وضع رؤية مستقبلية لإنجازات المؤسسة تفوق منافسيها.
9	اتباع بشكل دقيق استراتيجيات المؤسسات الرياضية المنافسة ذات العلاقة.
ت	محور الثقافة التنظيمية
1	تهتم ثقافة اللجنة بتمكين الموظفين والمدربين ورؤساء الاتحادات عبر التفويض اللازم لهم.
2	استخدم أحدث المعايير العلمية لإدارة المنشآت الرياضية في البارالمبية.
3	اعمل على اتباع الاساليب الإدارية والعلمية الحديثة في البارالمبية.
4	هناك متابعة مستمرة للبحوث والدراسات الخاصة بالإدارة في البارالمبية.
5	الاهتمام والثقة المتبادلة بين العاملين في اللجنة والإدارة العليا هي الصفة الغالبة في العمل.
6	تمتلك اللجنة قيادة فعالة بوضع الاسس والمعايير لتطبيق الخطط الموضوعة وقيم وأخلاقيات العمل لتحقيق التميز.
7	اتعامل مع المعلومات والمعلومات الواردة الى البارالمبية من خلال التقنيات الحديثة.
8	استفادة اللجنة من تجارب الاخرين في المجالات الجديدة وذلك بعد تعديلها وتطويرها وتكييفها بما يتلائم مع الوضع الجديد لها.
9	أشرك كل العاملين في البارالمبية على المشاركة في الدورات التدريبية لاستعمال التقنيات الحديثة.