



واقع استخدام الأساليب الإدارية المستحدثة من قبل بعض مدراء مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية وإسهاماتها في تنمية الكفاءة الوظيفية للعاملين من وجهة نظرهم

أ.م. د غيداء محمد حسون السعدي

الجامعة التقنية الوسطى معهد الإدارة الرصافة

ghaidam995@gmail.com

الملخص

هدف البحث الى اعداد استباننتين للأساليب الادارية ومستوى الكفاء الوظيفية للعاملين في بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية والتعرف على أبرز الأساليب الإدارية المستحدثة التي يوظفها مدراء مديريات بعض وزارة الشباب والرياضة العراقية. والتعرف على مستوى كفاءة وظيفية لدى للعاملين من وجهه نظرهم. وايجاد العلاقة الارتباطية ما بين الأساليب الإدارية الحديثة وتنمية الكفاءة الوظيفية للعاملين. كانت مجالات البحثن المجال البشري: العاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية. والمجال الزماني 2025/3/7 لغاية 2025/6/12. والمجال المكاني: بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية تم تحديد مجتمع البحث من قبل الباحثة من خلال العمل على اختيار الدوائر المعنية بالتربية الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية) دائرة شؤون الأقاليم والمحافظات، دائرة الطب الرياضي، دائرة التربية البدنية)، حيث كان مجتمع البحث في تلك الدوائر الثلاث يبلغ (420) عامل ومن ثم قامت الباحثة بالعمل على اختيار نسبة مئوية بلغت (80%) وكانت عدد العينة حسب هذه النسبة المئوية (336) عامل وهم عينة البحث الحالي. قام الباحث بتوزيع العينات الثلاثة بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) اوصت العمل على تعزيز البرامج وتبسيطها بالشكل الصحيح المتابع للإجراءات الإدارية من اجل مواجهة الروتين وتسريع إنجاز المعاملات. والعمل على ربط نتائج تقييم الأداء بخطط تدريبية واسعه وعملية تسهم وتساعد في سد الاخطاء المهارات لدى العاملين. والاستثمار والتسويق في تطوير البنية التكنولوجية لدوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية بشكل يواكب استعداد العاملين للتطوير العمل على وضع آليات متابعة دقيقة لضمان أن الجهود المبذولة تنعكس على نتائج ملموسة قابلة للقياس.

الكلمات المفتاحية: الاساليب الادارية المستحدثة، التنمية، الكفاءة الوظيفية للعاملين

1.التعريف بالبحث:

1.1 المقدمة وأهمية البحث :

من خلال التطور الكبير المتسارع و الذي يتجسد في المؤسسات ودوائر والمنظمات خلال منتصف الالفية الثالثة جعل امام تلك المؤسسات تحديات كبيرة تحاول ان تجاريها بالطريقة الصحيحة وخاصة في المجال التكنولوجي والتطور على مستوى الاداء الاداري مما

فرض على تلك المؤسسات العمل على البحث على اساليب حديثة ومتطورة في استخدامها من اجل مجابه تلك التطورات والعمل على مجارات تلك الدولة المتقدمة في هذا المجال وتعتبر دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية احد اهم تلك المؤسسات التي تعني بجانب الرياضة في العراق والتي ترتبط ارتباطا وثيقا في مجال الشباب والذي يكون على تطور كبير على مستوى التكنولوجيا حيث تعمل تلك المؤسسات بشكل كبير على تحسين من ادائها بالعمل الاداري وتطوير كوادرها من العاملين بالشكل الذي يجعل منها امور تحديثية في العمل والمرونة والكفاءة العالية في الاداء حيث ان عامل الكفاءة الوظيفية للعاملين من اهم متطلبات المؤسسات التي تعمل عليها من اجل الوصول الى الكفاءة الوظيفية المثلى في دوائر تلك الوزارة. حيث ان نجاح تلك المؤسسات اصبح مرهونا بنجاح تلك الطاقات من العاملين في الدوائر والتي تربط من خلال خبرتهم المتراكمة في العمل والتدريب حيث ان لنجاح تلك العمليات يرتبط بالدرجة الاساس بتطوير الكفاءة الوظيفية للعاملين بالشكل الصحيح . وتكمن اهمية البحث الحالي في التعرف على انواع الاساليب الادارية التي يمارسها القيادات الرياضية في دوائر وزارة الشباب والرياضة والتي من شأنها ان تكون الدرجة الاساس في تطوير الكفاءة الوظيفية للعاملين وكذلك تعتبر هذه الدراسة مهمة من خلال انها تكون مصدر مهم للباحثين من اجل الحصول على المعلومات عن دور الاساليب الادارية الحديثة بما تساعد على تعزيز الكفاء الوظيفية لعاملين والعمل على تعزيز هذه الكفاءات من خلال العمل بالشكل الصحيح .

2-1 مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث الحالي من خلال قيام الباحثة بصياغة السؤال التالي(ما مدى ان تساعد وتساهم الأساليب الإدارية التي يستخدمها المدراء في دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية في تحسين مساوى الكفاءة الوظيفية للعاملين من وجهة نظر العاملين)

3-1 اهداف البحث :

1. اعداد استباننتين للأساليب الادارية ومستوى الكفاء الوظيفية للعاملين في بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية
2. التعرف على أبرز الأساليب الإدارية المستحدثة التي يوظفها مدراء مديريات بعض وزارة الشباب والرياضة العراقية.
3. التعرف على مستوى كفاءة وظيفية لدى للعاملين من وجهه نظرهم .
4. ايجاد العلاقة الارتباطية ما بين الأساليب الإدارية الحديثة وتنمية الكفاءة الوظيفية للعاملين .

4-1 مجالات البحث:

- 1-4-1 المجال البشري :العاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .
- 2-4-1 المجال الزماني : 2025/3/7 لغاية 2025/6/12 .
- 3-4-1 المجال المكاني : بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .

2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:**1-2 منهج البحث :**

عملت الباحثة على استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لحل مشكلة البحث. (8)

2-2 مجتمع وعينة البحث:

تم تحديد مجتمع البحث من قبل الباحثة من خلال العمل على اختيار الدوائر المعنية بالتربية الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية (دائرة شؤون الأقاليم والمحافظات، دائرة الطب الرياضي، دائرة التربية البدنية) ، حيث كان مجتمع البحث في تلك الدوائر الثلاث يبلغ (420) عامل ومن ثم قامت الباحثة بالعمل على اختيار نسبة مئوية بلغت (80%) وكانت عدد العينة حسب هذه النسبة المئوية (336) عامل وهم عينة البحث الحالي . قام الباحث بتوزيع العينات الثلاثة بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) وجدول (1) يبين ذلك .

جدول (1)

يبين عدد مجتمع والعينة الاستطلاعية والاعداد والتطبيق

عينة تطبيق	عينة الاعداد	الاستطلاعية	عينة البحث	مجتمع البحث	دوائر وزارة الشباب والرياضة
49	50	10	109	136	دائرة الطب الرياضي
49	48	10	107	134	دائرة التربية البدنية والرياضة
55	55	10	120	150	اقسام رعاية الموهبة الرياضية
153	153	30	336	420	المجموع
%46	%46	%8	80 %	100 %	النسبة المئوية

2-3 اداة القياس المستخدمة في البحث :

عمدت الباحثة الى اعداد استبانة خاصة لقياس متغيرات الدراسة المتغيرات (الأساليب الإدارية المستحدثة و الكفاءة الوظيفية للعاملين) وتم ذلك من خلال الاطلاع على الدراسات والادبيات السابقة حيث اعدت الباحثة (4) مجالات لاستبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة) وهي (القيادة المحدثّة، إدارة المعرفة، المشاركة في اتخاذ القرار، التكنولوجيا والتحول الرقمي) وكانت عدد العبارات لكل مجال (5) عبارات ومجموعها (20) عبارة للاستبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة) بينما الاستبانة الثانية (الكفاءة الوظيفية للعاملين) فقد توصل اليها الباحث ايضا الى (4) مجالات وهي (المعرفية، المهارية، السلوكية، السلوكية) وكانت عدد العبارات لكل مجال (5) عبارات ومجموعها (20) عبارة للاستبانة (الكفاءة الوظيفية للعاملين) حيث تم عرض المجالات مع العبارات على خبراء الادارة الرياضية والبالغ عددهم (7) خبراء (ملحق 1) وابدو موافقتهم على جميع المجالات والعبارات دون الحاجة الى تغيير يذكر وجدول (2) يبين المجالات مع عدد العبارات لكل مجال .

(1) محجوب إبراهيم ياسين : الاختبارات والمقاييس في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية ، بغداد، 2002، ص21.

جدول (2)

يبين عدد المجالات والعبارات لاستبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة و الكفاءة الوظيفية للعاملين)

عدد العبارات	المجالات	الاستبانة
5	القيادة المحدثه	الأساليب الإدارية المستحدثة
5	إدارة المعرفة	
5	المشاركة في اتخاذ القرار	
5	التكنولوجيا او التحول الرقمي	
20	المجموع	
5	المعرفية	الكفاءة الوظيفية للعاملين
5	المهارية	
5	السلوكية	
5	الإنتاجية	
20	المجموع	

4-2 تطبيق الاستبانتين على عينة الاعداد :

عملت الباحثة على تطبيق الاستبانتين على عينة من الاعداد وذلك من اجل الوصول الى الاسس العلمية للاستبانتين (الصدق والثبات) وقد قامت الباحثة بالعمل على تطبيقها على العينة البالغ عددها (153) من العاملين في يوم الثلاثاء 7-4-2025 في تلك الدوائر وقد تم اختيار عينة الاعداد بصورة عشوائية بعد استبعاد العينة الاستطلاعية البالغة (30) وقد تم توزيع (153) استمارة وقد تم وصول (130) استمارة صالحة لعد رفض (23) استمارة لعدم صلاحيتها .

5-2 الشروط العلمية للاستبانة :

1-5-2 صدق الاستبانتين :

قامت الباحثة بعرض الاستبانتين على مجموعة من الخبراء للحصول على الصدق الظاهري للمقياس حيث بلغ عدد الخبراء (7) خبراء في مجال الادارة الرياضية ملحق (1). وبذلك حصلت الاستبانة على الصدق الظاهري وإمكانية التطبيق . كما في جدول (3.4) .

جدول (3)

يبين نسبة الاتفاق للاستبانة الأساليب الإدارية المستحدثة من وجهة نظر الخبراء

نسبة الاتفاق	العبارات	ت
القيادة الحديثة		
10 %	يعمل المدراء على التحفيز الصحيح للعاملين من خلال طرق مبتكرة تعمل على التشجيع على الإبداع.	
86 %	دائما ما يستخدم المدراء اسلوب المباشر في الحوار مع العاملين من اجل العمل على تعزيز الثقة بينه وبين العاملين	
86 %	يساعد المدراء على العمل على بناء العلاقات الايجابية الإنسانية داخل الدوائر.	
10 %	يقوم المدراء بتوضيح رؤياهم عن طبيعة العمل من خلال اشراك العاملين.	
86 %	يقوم المدير دائما باعتماد أسلوب القدوة الايجابية الحسنة في فن التعامل مع الاخرين والالتزام بالمهام.	
إدارة المعرفة		

10 %0	يقوم المدراء بالتشجيع للعاملين من خلال تبادل الأفكار والخبرات بين العاملين بصورة مستمرة	
10 %0	يقوم المدراء بعمل فرص للعاملين من أجل التدريب والتطوير في مهاراتهم الوظيفية بشكل كبير	
10 %0	يقوم المدراء بالعمل على تحفيز العاملين من خلال الاستفادة من خبراتهم السابقة والدروس الصحيحة في تطوير مهاراتهم الوظيفية .	
10 %0	يشجع المدراء المبادرات والعلاقات الصحيحة بين العاملين والتي تعمل على نشر التعلم والكفاءة الوظيفية داخل المديرية .	
86 %	يعمل المدراء على تثبيت الخبرات المكتسبة والتجارب الناجحة من أجل الاستفادة منها مستقبلا	
المشاركة في اتخاذ القرار		
10 %0	يقوم المدراء بمنح حرية أكبر للعاملين من أجل اختيار الأنسب في انجاز الاعمال من قبلهم	
86 %	يقوم المدراء بالتحفيز والتشجيع للعاملين من خلال طرح مقترحاتهم الجديدة من أجل التطوير لبيئة العمل.	
10 %0	يعمل المدراء على اتاحه الفرصة من أجل المشاركة الصحيحة في عملية اتخاذ القرارات المهمة.	
86 %	يساعد المدراء العاملين في تنفيذ المبادرات للعاملين الفردية والجماعية من أجل تنفيذ المهام	
86 %	يعطي المدراء الثقة الكبيرة في العاملين من أجل تحمل مسؤولياتهم في العمل الوظيفي	
التكنولوجيا والتحول الرقمي		
10 %0	يعتمد المدراء بشكل كبير على الأنظمة الإلكترونية الحديثة من تنظيم العمل الإداري ومتابعة الإنجاز.	
86 %	يساعد المدراء العاملين على العمل لاستخدام التطبيقات الحديثة و التقنية في تنفيذ المهام الموكلة اليهم	
10 %0	يساعد المدراء على تبني البرامج التدريبية من أجل تأهيل العاملين على استخدام التكنولوجيا الادارية الحديثة.	
86 %	يسعى المدراء بالعمل إلى ألاتمة الادارية والإجراءات من أجل التقليل من الوقت والجهد في إنجاز الأعمال.	
86 %	يحرص المدراء بشكل كبير على تحديث المستمر الى البنية التكنولوجية بما يتناسب ويساعد مع الطبيعة الصحيحة للعمل	

جدول (4)

يبين نسبة الاتفاق للاستبانة الكفاءة الوظيفية للعاملين من وجهة نظر الخبراء

ت	العبارات	نسبة الاتفاق
المعرفية		
	لدي معرفة و أمتلك المعرفة الشاملة بمتطلبات العمل الوظيفي اليومي.	100 %
	أحرص بشكل كبير على المتابعة لجميع المستجدات الوظيفية المرتبطة بمجال عملي.	86 %
	أستفيد بشكل كبير من خلال خبراتي السابقة في تحسين العمل الادائي الحالي.	100 %
	أتمكن واعمل من خلال توظيف معلوماتي المتاحة من أجل لاتخاذ قرارات عملية.	86 %

86 %	أتعلم بشكل كبير و باستمرار من اجل زيادة رصيدي المعرفي المتعلق بالعمل.
المهارية	
100 %	أستخدم واستعمل الأدوات والاساليب والتقنيات المخصصة للعمل بكفاءة عالية. وبالشكل الصحيح
100 %	أستطيع واعمل على إنجاز المهام الموكلة اليه والتي تكون صعبة من خلال مهاراتي الوظيفية المهنية.
86 %	اقوم بتطبيق إجراءات العمل الوظيفي بدقة واهتمام بالتفاصيل. بشكل كبير
86 %	اساعد نفسي باستخدام الحاسوب والبرامج المرتبطة بمهامي الوظيفية. بشكل كبير
100 %	أتعامل دائما بشكل مرن مع جميع المواقف العملية في العمل باستخدام مهاراتي الشخصية.
السلوكية	
100 %	ألتزم بأخلاقيات العمل في جميع تعاملاتي اليومية.
86 %	أتعاون بشكل كبير مع زملائي في العمل من اجل ا لإنجاز للواجبات بشكل جماعي.
86 %	أحافظ واساعد على الانضباط الوظيفي والالتزام بالتوقيتات العمل الرسمية.
100 %	أتعامل بكل أدب واحترام عالي مع الزملاء والمديرين.
100 %	اعمل و أحرص بشكل كبير على نقل الصورة الإيجابية عن طبيعة بيئة العمل أمام الآخرين.
الإنتاجية	
100 %	اقوم بالعكس على أنجز المهام والارشادات المطلوبة مني ضمن الأطر الزمنية المحددة.
86 %	اعمل على ان أحقق اعلى مستوى مرتفعاً من الجودة في الاداء وخاصة في الأعمال الموكلة إليّ.
100 %	اساوي بين السرعة في العمل والدقة في تنفيذ المهام. بشكل كبير
86 %	ألتزم بقوة على بتحقيق الأهداف الموضوعه و المرسومة لدائرتي
86 %	أحرص ان اكون من العاملين الذين يعملون على تقليل الأخطاء أثناء الاداء للمهام.

2-5-2 ثبات الاستمارة :

قامت الباحثة بحساب ثبات الاختبار من خلال استخدام من خلال البرنامج الإحصائي ومعادلة (ألفا كرونباخ), على عينة الاعداد تبلغ (130) من العاملين وكانت نسبة الثبات تبلغ للاستبانة ككل (76.35) لاستبانة ((الأساليب الإدارية المستحدثة) ونسبة الثبات بلغت (76.3) لاستبانة (الكفاءة الوظيفية للعاملين) وكما في جدول (5)(6) .

جدول (5)
يبين قيم معامل الثبات لاستبانة الأساليب الإدارية المستحدثة باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)

نسبة الاتفاق	العبارات
القيادة الحديثة	
70	يعمل المدراء على التحفيز الصحيح للعاملين من خلال طرق مبتكرة تعمل على التشجيع على الإبداع.
76	دائما ما يستخدم المدراء أسلوب المباشر في الحوار مع العاملين من أجل العمل على تعزيز الثقة بينه وبين العاملين
56	يساعد المدراء على العمل على بناء العلاقات الإيجابية الإنسانية داخل الدوائر.
78	يقوم المدراء بتوضيح رؤياهم عن طبيعة العمل من خلال إشراك العاملين.
99	يقوم المدير دائما باعتماد أسلوب القدوة الإيجابية الحسنة في فن التعامل مع الآخرين والالتزام بالمهام.
إدارة المعرفة	
66	يقوم المدراء بالتشجيع للعاملين من خلال تبادل الأفكار والخبرات بين العاملين بصورة مستمرة
76	يقوم المدراء بعمل فرص للعاملين من أجل التدريب والتطوير في مهاراتهم الوظيفية بشكل كبير
89	يقوم المدراء بالعمل على تحفيز العاملين من خلال الاستفادة من خبراتهم السابقة والدروس الصحيحة في تطوير مهاراتهم الوظيفية .
66	يشجع المدراء المبادرات والعلاقات الصحيحة بين العاملين والتي تعمل على نشر التعلم والكفاءة الوظيفية داخل المديرية .
87	يعمل المدراء على تثبيت الخبرات المكتسبة والتجارب الناجحة من أجل الاستفادة منها مستقبلا
المشاركة في اتخاذ القرار	
76	يقوم المدراء بمنح حرية أكبر للعاملين من أجل اختيار الأنسب في إنجاز الأعمال من قبلهم
86	يقوم المدراء بالتشجيع للعاملين من خلال طرح مقترحاتهم الجديدة من أجل التطوير لبيئة العمل.
75	يعمل المدراء على إتاحة الفرصة من أجل المشاركة الصحيحة في عملية اتخاذ القرارات المهمة.
97	يساعد المدراء العاملين في تنفيذ المبادرات للعاملين الفردية والجماعية من أجل تنفيذ المهام
57	يعطي المدراء الثقة الكبيرة في العاملين من أجل تحمل مسؤولياتهم في العمل الوظيفي
التكنولوجيا والتحول الرقمي	
65	يعتمد المدراء بشكل كبير على الأنظمة الإلكترونية الحديثة من تنظيم العمل الإداري ومتابعة الإنجاز.
76	يساعد المدراء العاملين على العمل لاستخدام التطبيقات الحديثة و التقنية في تنفيذ المهام الموكلة اليهم
67	يساعد المدراء على تبني البرامج التدريبية من أجل تأهيل العاملين على استخدام التكنولوجيا الإدارية الحديثة.
87	يسعى المدراء بالعمل إلى الأتمتة الإدارية والإجراءات من أجل التقليل من الوقت والجهد في إنجاز الأعمال.
98	يحرص المدراء بشكل كبير على تحديث المستمر الى البنية التكنولوجية بما يتناسب ويساعد مع الطبيعة الصحيحة للعمل

جدول (6)

يبين قيم معامل الثبات لاستبانة الكفاءة الوظيفية للعاملين باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)

نسبة الاتفاق	العبارات
المعرفية	
67	لدي معرفة و أمتلك المعرفة الشاملة بمتطلبات العمل الوظيفي اليومي.
78	أحرص بشكل كبير على المتابعة لجميع المستجدات الوظيفية المرتبطة بمجال عملي.
78	أستفيد بشكل كبير من خلال خبراتي السابقة في تحسين العمل الادائي الحالي.
68	أتمكن واعمل من خلال توظيف معلوماتي المتاحة من اجل لاتخاذ قرارات عملية.
90	أتعلم بشكل كبير و باستمرار من اجل زيادة رصيدي المعرفي المتعلق بالعمل.
المهارية	
79	أستخدم واستعمل الأدوات والأساليب والتقنيات المخصصة للعمل بكفاءة عالية. وبالشكل الصحيح
89	أستطيع واعمل على إنجاز المهام الموكلة اليه والتي تكون صعبة من خلال مهاراتي الوظيفية المهنية.
77	اقوم بتطبيق إجراءات العمل الوظيفي بدقة واهتمام بالتفاصيل. بشكل كبير
76	اساعد نفسي باستخدام الحاسوب والبرامج المرتبطة بمهامي الوظيفية. بشكل كبير
98	أتعامل دائما بشكل مرن مع جميع المواقف العملية في العمل باستخدام مهاراتي الشخصية.
السلوكية	
76	ألتزم بأخلاقيات العمل في جميع تعاملاتي اليومية.
65	أتعاون بشكل كبير مع زملائي في العمل من اجل الإنجاز للواجبات بشكل جماعي.
67	أحافظ واساعد على الانضباط الوظيفي والالتزام بالتوقيتات العمل الرسمية.
87	أتعامل بكل أدب واحترام عالي مع الزملاء والمديرين.
68	اعمل و أحرص بشكل كبير على نقل الصورة الإيجابية عن طبيعة بيئة العمل أمام الآخرين.
الإنتاجية	
67	اقوم بالعكك على أنجز المهام والارشادات المطلوبة مني ضمن الأطر الزمنية المحددة.
87	اعمل على ان أحقق اعلى مستوى مرتفعاً من الجودة في الاداء وخاصة في الأعمال الموكلة إلي.
67	اساوي بين السرعة في العمل والدقة في تنفيذ المهام. بشكل كبير
76	ألتزم بقوة على بتحقيق الأهداف الموضوعه و المرسومة لدائرتي
66	أحرص ان اكون من العاملين الذين يعملون على تقليل الأخطاء أثناء الاداء للمهام.

6-2 التجربة الاستطلاعية :

عمدت الباحثة الى تطبيق التجربة الاستطلاعية وذلك من اجل التعرف على وضوح العبارات وغموضها قبل تطبيقها على عينة الاعداد تم اختيار (30) كما في جدول (1) بنسبة مئوية بلغت (8%) تم التعرف على الوقت المستغرق (13) دقيقة تمت التجربة في يوم الاثنين 2025-3-21 .

7-2 التطبيق النهائي للمقياس :

تم تطبيق تجربة التطبيق على عينة التطبيق والبالغ عددها (153) من العاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية وبنسبة مئوية بلغت (46%) في يوم (2025/6/5) وقد تم اهمال (20) استمارة لعدم وصولها للباحثة وبذلك تبقى (133) جاهزة للتحليل الاحصائي .

8-2 المعالجات الإحصائية:

قامت الباحثة باستخدام الحقيبة الإحصائية Sps

3- عرض النتائج وتحليل ومناقشتها:**1-3 عرض نتائج وتحليل ومناقشة استبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة)**

قامت الباحثة باستخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة) حيث تمت مقارنة الأوساط الحسابية المحتسبة مع الوسط الفرضي لكل مجال من أجل التعرف على المعنوية لكل مجال وكما في جدول (7):

جدول (7)**يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الأساليب الإدارية المستحدثة)**

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)		الحرية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
	Sig	المحسوبة					
معنوي	0.000	-12.316	132	15	0.324	14.654	القيادة المحدثه
معنوي	0.000	10.467	132	15	0.476	15.432	إدارة المعرفة
معنوي	0.000	13.028	132	15	0.509	15.575	المشاركة في اتخاذ القرار
معنوي	0.000	5.615	132	15	0.465	16.436	التكنولوجيا او التحول الرقمي

يبين الجدول (7) ومن خلال عرض الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات استبانة الأساليب الإدارية المستحدثة: قد حصل على وسط حسابي بلغ (14.654) وبدرجة انحراف بلغت (0.324) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (-12.316) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية وترى الباحثة ان جميع العبارات التي هي مرتبطة بمجال القيادة والتي تتركز على الانفتاح، مع العاملين، والمرونة الكبيرة في صنع القرارات. وهي بذلك تعكس الصورة الصحيحة للمدير والذي يتعامل بشكل كبير مع القرارات، وتكون العملية الديناميكية والتي تستلزم الاستماع بشكل كبير لوجهات نظر العاملين في الدوائر، والعمل على مراجعة القرارات الادارية عند الحصول على المعطيات الجديدة. من خلال تحقيق التوازن الاداري الصحيح بين دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية والاحتياجات التي يحتاجها العاملين في كل دائرة من دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية مما يساعد ويزيد من التزام العاملين بالعمل على تنفيذ القرارات من قبل المدراء والعمل بشكل صحيح على الموازنة الصحيحة بين دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية واحتياجات العاملين داخل المديرية والتي تعكس العدالة إدارية التنظيمية، حيث انه لا يُنظر إلى العاملين كأدوات تنفيذية فقط دون النظر الى احتياجاتهم الأساسية، بل كأصول بشرية تحتاج إلى مراعاة. هذا التوازن يُسهم في رفع الرضا الوظيفي⁹.

وقد حصل مجال ادارة المعرفة على وسط حسابي بلغ (15.432) وبدرجة انحراف بلغت (0.476) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (10.467) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية ويرى الباحث حيث ان هذه العبارات عملت على تسليط الاضواء على القدرية التكيفية مع تلك المتغيرات ومن خلال التعلم على ادارة المعرفة الضمنية والكامنة حيث ان استجابة المدراء بالشكل السريع لتلك المتغيرات، هي رؤية صحيحة وكبيرة من خلال تشجيعه العاملين على إعادة ترتيب الامور الادارية و الأولويات جميعها، بحيث انها جميعها

(9) عصام بدوي: موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة 2001، ص43.

هي مؤشرات وظيفية صحيحة تعمل على ان الثقافة هي تعلم. حيث ان هذا المجال يؤكد أن المدراء يجيب ان يكون ذات كفاءة عالية ومعرفة كبيرة بالواقع ويتعامل بشكل كبير مع المستقبل بشكل استباقي مدروس والعمل على تطوير قابليات العالمين بالشكل الصحيح ويعمل على ان يشجع على إعادة ترتيب الأولويات الادارية بما يتناسب مع المتغيرات الحديثة.¹⁰

وقد حصل مجال المشاركة في اتخاذ القرارات على وسط حسابي بلغ (15.575) وبدرجة انحراف بلغت (0.509) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (13.028) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية وترى الباحثة انه من خلال المنظور التنظيمي ان الثقافة التي يمتلكها المدراء من خلال اعطاء الفرصة للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات مهم وحيوي يساعد بشكل كبير على التحسين والتطوير في العمل الوظيفي حيث ان المساعد واعطاء الفرصة للعاملين من اجل اتاحة الفرصة لهم في المشاركة في اتخاذ القرارات يساعد في تطوير المنظمة بالشكل الذي يطمح اليه المدراء من اجل وحل المشكلات التي تواجه المديرية من خلال الطرق الجماعية، حيث ان القرارات المشاركة من قبل العاملين ذات تأثير اكثر من خلال تحمل المسؤولية على الجميع ويقلل من التفرد باتخاذ القرارات من المماراء دون وجود العاملين يعطي قلة بالموضوعية لتلك القرارات.¹¹

وقد حصل مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي على وسط حسابي بلغ (16.436) وبدرجة انحراف بلغت (0,465) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (5.615) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية وترى الباحثة إلا أن هذه العبارات قد ركزت بشكل كبير على الدعم الإبداع والمبادرات الجديدة، وهو يساعد على ان يمثل الجانب المكمل الى التحول الرقمي. حيث ان تكنولوجيا هي ليست مجرد أدوات يستخدمها المدراء فحسب وانما هي ، بيئة عمل كبيرة تتتيح بشكل كبير للعاملين المساهمة من اجل الممارسات الادارية والوظيفية والتي تساعد وتشجع بشكل كبير ان يكون هنالك الحلول الجديدة، وللمساعدة في مناقشة الأفكار غير التقليدية والتي تكون تحتاج الى توضيح ، والعمل على تقدير العمل بالشكل حتى وإن لم تتجح،¹²

2-3 عرض نتائج وتحليل ومناقشة استبانة (الكفاءة الوظيفية للعاملين)

قام الباحث باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الكفاءة الوظيفية للعاملين) حيث تمت مقارنة الاوساط الحسابية المحتسبة مع الوسط الفرضي لكب مجال من اجل التعرف على المعنوية لكل مجال وكما في جدول (8):

10 (عبد العزيز خليفة العسيري: إدارة التغيير الدليل العلمي لإدارة التغيير و إعادة الهندسة, المجلس الوطني للثقافة والفنون و التراث-2006.

11 (كينيث، كوك... استراتيجيات التخطيط في المنشآت الصغيرة ،ترجمة بيت الأفكار الدولية، الرياض، 2003، 18.

12 (حسن أحمد الشافي: الموسوعة العلمية في إدارة و فلسفة التربية البدنية والرياضة، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية 2001.ص21.

جدول (8)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الكفاءة الوظيفية للعاملين)

الدالة الإحصائية	قيمة (ت)		الحرية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
	Sig	المحسوبية					
معنوي	0.000	8.747-	132	15	0,443	14.664	المعرفية
معنوي	0.000	- 19.758	132	15	0.265	14,546	المهارية
معنوي	0.000	23.708	132	15	0.377	15,775	السلوكية
معنوي	0.000	- 11.567	132	15	0.332	14,667	الإنتاجية

يبين الجدول (8) ومن خلال عرض الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات استبانة الكفاءة الوظيفية للعاملين: وقد حصل مجال الكفاءة المعرفية على وسط حسابي بلغ (14.664) وبدرجة انحراف بلغت (0,443) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (-8.747) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية ويرى الباحث يُظهر هذا المجال أن المديرية تعمل و تسعى إلى تجاوز الانظمة التقليدية في العمل ويتم من خلال المراجعة الشاملة لجميع الإجراءات وهو ما يساعد ويعكس التوجهاً للعمل نحو رفع كفاءة العمل الوظيفي بالشكل الكبير. حيث ان العاملين لا يُنظرون إليهم كمجرد عاملين وانما يتم النظر اليهم كمشاركين في التطوير الكبير الإجراءات، مما يساعد في تعزيز النمو المعرفي للعاملين مما يعكس الى التحول المعرفي الكبير داخل دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية. وقد حصل مجال المهاري على وسط حسابي بلغ (14,546) وبدرجة انحراف بلغت (0.265) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (-19.758) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية وترى الباحثة أن المؤسسات تسعى بشكل كبير إلى البناء الصحيح للعاملين بشكل متطور من خلال توفير التدريب والفرص العادلة للتقدم. كما أن الوجود الداعم من العناصر القيادية دور واضح للتعلم المستمر وكبير في انه يعزز من رغبة العاملين في تنمية مهاراتهم الوظيفية بالشكل الصحيح والعمل بشكل كبير لتوفير كل الفرص لذلك .

وقد حصل مجال السلوكي على وسط حسابي بلغ (15,775) وبدرجة انحراف بلغت (0.377) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (23.708) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية ويرى الباحث أن دوائر وزارة الشباب والرياضة تعطي اهتماماً متزايداً وكبير في تطوير السلوك الوظيفي من خلال التكنولوجيا، حيث انه يُنظر بشكل كبير الى التقنيات الحديثة المتطورة باعتبارها كوسيلة للعمل الايجابي . وان تدريب العاملين على تلك الأنظمة الحديثة يعد مؤشراً كبيراً على وجود الصحيح للوعي بأن التكنولوجيا وحدها لا تكفي دون وجود عنصر بشري مكتمل حيث ان هذا المجال أن السلوك الوظيفي للعاملين يتأثرون بشكل كبير بدرجة جاهزيتهم في تقبل التطورات الحديثة في التعامل. وقد حصل مجال الانتاجية على وسط حسابي بلغ (14,667) وبدرجة انحراف بلغت (0.332) وقد حصل على قيمة (T) بمقدار (-11.567) تحت مستوى دلالة (0,000) وبدلالة معنوية ويرى الباحث ان النتائج أن الدائرة تدرك أهمية إدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة، وتسعى إلى تحقيق التوازن بين وضوح التخطيط والانضباط الوظيفي. لكن التركيز الأكبر يبقى على تحويل هذه الجهود إلى مخرجات عملية قابلة للقياس، وهو ما يمثل التحدي الحقيقي. والعمل على توزيع المهام بشكل عادل يعزز العدالة التنظيمية ويرفع من إنتاجية الأفراد، بينما الاستفادة المثلى من

الموارد تعكس كفاءة تشغيلية عالية. ومع ذلك، فإن توجيه الجهود نحو نتائج ملموسة يتطلب آليات متابعة وتقييم دقيقة،¹³

4. الاستنتاجات والتوصيات :

1-4 الاستنتاجات :

1. يتبين لدى الباحثة ان العمل على مشاركة العاملين في تحسين الإجراءات يعزز ويقوي من الفاعلية في العمل الوظيفي ويرفع من شعورهم بالمسؤولية اتجاه العمل.
2. تسعى الدوائر للعمل من اجل التطوير للمهارات للعاملين من خلال التدريب الصحيح والعمل على الدعم القيادي.
3. اتضح لدى الباحثة ان هنالك فجوة كبيرة بين الجاهزية للعاملين وللتقنيات الحديثة وبين المستوى للتطوير للبنية التكنولوجية داخل الدائرة.
4. تعمل الدائرة على الاستفادة الكبيرة من الموارد المتاحة، من اجل التحويل الجهود للعاملين إلى نتائج ملموسة ما زال يمثل تحدياً. على ارض الواقع

2-4 التوصيات :

1. العمل على تعزيز البرامج وتبسيطها بالشكل الصحيح المتابع للإجراءات الإدارية من اجل مواجهة الروتين وتسريع إنجاز المعاملات.
2. العمل على ربط نتائج تقييم الأداء بخطط تدريبية واسعة وعملية تسهم وتساعد في سد الاخطاء المهارات لدى العاملين.
3. الاستثمار والتسويق في تطوير البنية التكنولوجية لدوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية بشكل يواكب استعداد العاملين للتطوير
4. العمل على وضع آليات متابعة دقيقة لضمان أن الجهود المبذولة تنعكس على نتائج ملموسة قابلة للقياس.

المصادر :

1. حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية في إدارة و فلسفة التربية البدنية والرياضة، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية 2001.
2. العارف، ناديا. الإدارة الإستراتيجية (إدارة الألفية الثالثة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000،
3. عبد العزيز خليفة العسيري: إدارة التغيير الدليل العلمي لإدارة التغيير و إعادة الهندسة، المجلس الوطني للثقافة والفنون و التراث-2006.
4. عصام بدوي: موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة 2001.
5. كينيث، كوك.. استراتيجيات التخطيط في المنشآت الصغيرة ،ترجمة بيت الأفكار الدولية، الرياض، 2003،.
6. محجوب إبراهيم ياسين : الاختبارات والمقاييس في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية , بغداد
7. SAMUEL, C. PETE, P. "The Strategic Management", Process',3rd.ed, Mc Graw-Hill New York, 1997, 139

ملحق (1)

يبين اسماء الخبراء الذين تم عرض عليهم مجالات وعبارات الاستبانتين (القيادة المرنة والتطوير الاداري)

ت	الاسم	اللقب	التخصص	مكان العمل
1	خالد اسود لايع	أ.د.	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2	سندس موسى جواد	أ.د.	الإدارة الرياضية	جامعة بغداد / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3	سلام حنتوش رشيد	أ.د.	الإدارة الرياضية	الجامعة المستنصرية / كلية التربية الاساسية
4	عماد عزيز نشمي	أ.د.	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
5	رنا تركي ناجي	أ.د.	الإدارة الرياضية	الجامعة المستنصرية / كلية التربية الاساسية
6	سالم فهد النوري	أ.م.د.	الإدارة الرياضية	جامعة تكريت - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7	غزوان عزيز محسن	أ.م.د.	الإدارة الرياضية	جامعة واسط-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة