

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين في العراق

محمود سعيد لطيف القرغولي
مديرة تربية الكرخ الثانية
mahmood.ssp3@student.uomosul.edu.iq
رياض احمد اسماعيل الاشرفي
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
d.rhayed@uomosul.edu.iq

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/٢/٢١) تاريخ قبول النشر (٢٠٢٢/٣/٢٨)

DOI: (10.33899/rjss.2024.133093.105010)

الملخص

يهدف البحث الى:

١- اعداد استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق.
١- التعرف على مستوى الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بطريقة المسح ، وتمثل مجتمع البحث (٢٣٩) مشرفا فنيا رياضيا من العاملين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق، وتم اختيار عينات الدراسة الاستطلاعية والاعداد والتطبيق النهائي بطريقة عشوائية ويواقع (٩، ١١٠، ٧٩) على التوالي، ولجمع المعلومات تم اعداد استبيان لأبعاد للارتجال التنظيمي والمتمثلة (الابداع، التكيف، الحدس، ادراك المخاطر، الفرص، بناء الحل) وقام الباحثان بتطبيقه بعد توافر الشروط العلمية فيه، وعولجت البيانات احصائياً من خلال الوسط الحسابي، والنسبة المئوية والارتباط البسيط ومعامل القاكرونباخ وقد استنتج الباحثان الآتي:

١- التوصل الى اعداد استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق وتم التحقق من فاعليته في القياس من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين في هذه الاقسام.
٢- يتمتع مديرو اقسام النشاط الرياضي والمدرسي بمستوى مرتفع من الارتجال التنظيمي، من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين يتوافق مع امتلاكهم لأسس وقواعد تشكيله المتضمنة قدرات أيجاد الحلول المناسبة وتنفيذ عمليات التكيف واستثمار خصائصهم الابداعية وامكاناتهم الحدسية وخبراتهم بأدراك المخاطر وكذلك وجود مستوى متوسط في استغلالهم للفرص.

الكلمات المفتاحية : الارتجال التنظيمي، اقسام النشاط الرياضي والمدرسي، المشرفين الفنيين الرياضيين.

Organizational improvisation for the directors of sports and school activity departments from the point of view of the sports technical supervisors in Iraq

Mahmoud Saeed Latif Al-Qargouli

Riyad Ahmed Ismail

Directorate of Karkh Education

mahmood.ssp3@student.uomosul.edu.iq

*College of Physical Education & Sports Sciences /
University of Mosul*

d.rhayed@uomosul.edu.iq

Received Date (21/02/2022)

Accepted Date (28/03/2022)

DOI: (10.33899/rjss. 2024.133093.105010)

ABSTRACT

The current research aims at:

1- Preparing a questionnaire for organizational improvisation for the directors of sports and school activity departments in Iraq.

2- Identifying the level of organizational improvisation for the directors of sports and school activities from the point of view of the sports technical supervisors.

The researcher used the descriptive approach in the survey method and in the method of correlative relations, and the research community represented (239) technical and sports supervisors working in the departments of sports and school activity in Iraq. To collect the information, a questionnaire was prepared for the dimensions of organizational improvisation, represented by (creativity, adaptation, intuition, awareness of risks, opportunities, building a solution) and the researchers applied it after the availability of scientific conditions in it. Two independent and Cronbach coefficients, the researchers concluded the following:

1- Reaching to prepare a questionnaire for organizational improvisation for the directors of sports and school activity departments in Iraq, and its effectiveness was verified from the viewpoint of the sports technical supervisors in these departments.

2- The directors of the sports and school activity departments enjoy a high level of organizational improvisation from the point of view of the sports technical supervisors, in line with their possession of the foundations and rules of its formation, which include the ability to find appropriate solutions, implement adaptation processes, and invest their creative characteristics, intuitive capabilities and expertise by perceiving risks, as well as having an average level in their exploitation of opportunities.

Keywords : organizational improvisation, sports and school activity departments, sports technical supervisors.

١ - التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

تهتم الدول الراقبة بالنهوض بشعوبها بمختلف مجالات حياتهم الانسانية وتوفر لهم خدمات متنوعة وجودة عالية لضمان سلامتهم ونموهم ونشاطهم ، ووفقا لذلك فقد أنشأت المنظمات الحكومية المتخصصة ودعمها لتتولى مسؤولية القيام بهذه المهمات على احسن وجه ، وتأتي المؤسسات التربوية في مقدمة مشاريع

التقدم الرصينة الهادفة الى بناء جيل قوي ومتقن من خلال ما تقدم من أنشطة تعليمية وثقافية واجتماعية متنوعة وذات غايات متعددة تجعل من الطلبة نواة حقيقية وفاعلة لتطور المجتمع وازدهار البلد، وتبرز اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في وزارة التربية العراقية كجهة تربوية رسمية تتكفل برعاية مختلف اوجه الرياضة المدرسية اللاصفية وخاصة النشاط الرياضي الخارجي التنافسي بين المدارس الذي يعد مجالاً خصباً لتطوير الاداء الرياضي للطلبة المتميزين وتحقيق التفوق لذا فهو يزخر بالموهب الرياضية التي يمكن ان تشكل رافداً من روافد رياضة المستويات العليا. ويشكل مديري هذه الاقسام التربوية الرياضية احد العوامل المهمة والمؤثرة للوصول الى المخرجات النوعية للرياضة المدرسية التنافسية والمحافظة عليها واستدامتها في ضوء ما يمتلكونه من قوى قيادية تتمثل في السلطات والصلاحيات والقدرات والخبرات والعلاقات الامر الذي يتيح لهم مباشرة مسؤولياتهم في ادارة مفاصل وموارد هذه المنافسات ومواجهة معوقات تنفيذها وتطويرها الاداري والفني عبر ارتجال رؤى وافكار وسياسات وبرامج عمل تنظيمية وتطويرية فورية ومناسبة مع ترجمتها ميدانياً بممارسات وتطبيقات تعزز عناصر القوة بكافة مواردها التنظيمية وتعالج نقاط ضعفها، وبهذا الخصوص يذكر (الذبحاوي وشعلان) انه في ضل حالة عدم التأكد التي تعيشها المؤسسات بمختلف توجهاتها ومع التغيرات المتسارعة والتي تستلزم استشراف المستقبل ومحاولة تبني انماط ادارية ملائمة للرؤية العصرية والتي يبرز من بينها موضوع الارتجال التنظيمي باعتباره احد الموضوعات الحيوية والحديثة والتي يمكن ان تتعكس ثماره في ما لو تم تطبيقه في الجانب الميداني على اداء المؤسسات لتجنب المخاطر وتعزيز نقاط القوة وبما يؤدي الى تحقيق الاهداف المنشودة (الذبحاوي وشعلان، ٢٠١٩، ٣٩٠). لذا فان توفرا الاستعدادات الشخصية اللازمة للارتجال التنظيمي لدى مديري اقسام النشاطات الرياضية والمدرسية يتيح لهم فرص استثمار قدراتهم الحيوية الكامنة والمتجددة في ادارة التعامل مع الظروف والمتغيرات المستجدة التي تواجه تنفيذ برامج المنافسات الرياضية المدرسية واختيار الاستجابات الآنية الملائمة لضمان حسن سيرها وجودة نتائجها.

من هنا تتجلى اهمية البحث في تقويم واقع الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لتعزيز نقاط القوة فيه وتشخيص مكامن الضعف في عملياته وطرح المعالجات المناسبة لها، وبما يؤدي الى تشكيل ادارة فعالة تسهم مع ملاكاتها بتحقيق اهداف هذه الاقسام وطموحاتها كما تتشكل هذه الاهمية من المساهمة في اثراء المكتبة الرياضية الادارية بالأطر النظرية للارتجال التنظيمي وبما يتيح توسيع مدارك الباحثين على اجراء مزيد من الدراسات المشابهة على مؤسسات رياضية اخرى او من خلال ربطهما بمتغيرات تنظيمية او شخصية ملائمة.

١-٢ مشكلة البحث:

ان الرياضة المدرسية التنافسية تساهم بشكل فعال بتحقيق الاهداف التربوية المنشودة وخاصة المتعلقة بالممارسة الرياضية ، ومن الطبيعي ان يواجه تنفيذ هذا البرنامج المدرسي ظروف متغيرة ومعوقات متنوعة وضغوطات كثيرة مما يستلزم من ادارتها العليا متمثلة بمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي المبادرة والارتجال بطرح حلول آنية وسريعة ومنظمة ومتكاملة مع التخطيط الموضوع مستثمرة كافة الموارد التنظيمية لديمومة تطور الرياضة المدرسية ، فالارتجال التنظيمي يمثل استراتيجية تعبر عن قدرة كبار المديرين على دمج الموارد الداخلية والخارجية وبناء قدرات المنظمة واعادة تشكيلها تلقائيا لاستثمار الفرص ومعالجة التهديدات التي لا يمكن التنبؤ بها نظرا للظروف المتغيرة بسرعة (Levallet and chan,2013,15) عليه فأن تطبيق مفهوم الارتجال التنظيمي لدى مديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي يمكن ان تشمل جميع ميادين الرياضة المدرسية وكذلك يمكن ان توظف في التأثير على تطوير قدرات مواردها، وبالرغم من ذلك الا اننا نجد قلة وجود دراسات وعلى حد علم الباحثان تناولت الارتجال التنظيمي في المؤسسات والهيئات الرياضية توضح مفهومه وتحدد ابعاده وتوظف أهميته وتستثمرها من خلال بيان مستوى تطبيقه، لذا فان مشكلة البحث تتركز في التساؤل الآتي:

- ما هو مستوى الارتجال التنظيمي لدى مديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق؟

١-٢ اهداف البحث :

يهدف البحث الى:

١- اعداد استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق.

١- التعرف على مستوى الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر

المشرفين الفنيين الرياضيين.

١-٣ مجالات البحث :

١-٣-١ المجال البشري: المشرفون الفنيون الرياضيون العاملون في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

١-٣-٢ المجال المكاني : مقرات اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات العراق.

١-٣-٣ المجال الزمني: المدة من ١٥/١١/٢٠٢٠ . ولغاية ٣/٢/٢٠٢١

١-٤ تحديد المصطلحات :

١-٤-١ الارتجال التنظيمي

هو عملية تنظيم خلال الحدث تتضمن القدرة المميزة للأفراد والجماعات والتي تستخدم مع التخطيط من اجل احداث تكامل (ما الذي يجب عمله) بشكل قياسي(Kendra & wach,2007,12).

١-٤-٢ اقسام النشاط الرياضي والمدرسي

هي اقسام تابعة للمديريات العامة لتربية المحافظات العراقية وتتألف من أربع شعب هي (شعبة الرياضة المدرسية ، وشعبة التربية الكشفية ، وشعبة النشاط المدرسي، وشعبة التربية البيئية والصحة المدرسية) وكل شعبة تعمل وفق خطة سنوية وفي ضوء التوجيهات المركزية لمديرية النشاط الرياضي والمدرسي في وزارة التربية العراقية.

٢-الدراسات السابقة :

٢-١ دراسة سعيد (٢٠٢١): بعنوان(دور الارتجال التنظيمي في تنمية المهارات الإبداعية للعاملين بالبنوك المصرية)

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد الارتجال التنظيمي في تنمية المهارات الإبداعية للعاملين بالبنوك المصرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة البحث (١٠٠) موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية موزعين مناصفة بين بنكي مصر والبنك الاهلي المصري ببعض فروعهما في القاهرة الكبرى ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والتي عولجت احصائياً من خلال النسبة المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، ومعامل الفا كرونباخ، وتحليل التباين، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. واستنتجت الباحثة عدة استنتاجات اهمها، ضرورة التوجه بالارتجال التنظيمي ليكون ثقافة تنظيمية موجهة استراتيجياً لدعم الابداع وروح المبادرة والمخاطرة المحسوبة لدى العاملين باعتباره من الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق التميز في الأداء وكذلك ضرورة العمل على اشباع رغبات المواهب البشرية معنوياً ومادياً وتهيئة بيئة العمل المناسبة لهم مما يدفعهم الى الارتجال التنظيمي الايجابي وإطلاق الطاقات الإبداعية لديهم.

٢-٢ دراسة الذبحاوي وشعلان(٢٠١٩): بعنوان(اثر الارتجال التنظيمي في تحقيق فاعلية فرق العمل دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين الأهلية في محافظة النجف الأشرف)

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى طبيعة ممارسة الارتجال التنظيمي في المصارف عينة البحث مع تحديد مستوى توافر فرق العمل الفعالة فيها، وكذلك بيان دور الارتجال التنظيمي بعملية تحقيق فاعلية فرق العمل لديها ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (٣١) مديراً في الاقسام والشعب في المصارف الاهلية في النجف الاشرف(مصرف بغداد، مصرف عوده، مصرف الاستثمار العراقي)، وتم اعتماد الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات التي عولجت احصائياً من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل الفا كرونباخ ومعادلتى سبيرمان براون وجيتمن وتحليل انحدار الخطي البسيط. وقد استنتج الباحثان عدة استنتاجات ابرزها، أن هناك مستوى دون الجيد من الاهتمام بالارتجال التنظيمي بأبعاده المختلفة في المصارف عينة البحث إذ حصل (بعد الحدس) على الترتيب الأول و جاء بعده بعد الابتكار ثم إدارة الأخطار والتكيف فالفرصة وأثبتت أيضاً وجود علاقة ارتباط

ايجابية قوية وأثر معنوي بين أبعاد الارتجال التنظيمي ومتغير فاعلية فرق العمل مجتمعة ومنفردة في المصارف عينة البحث في النجف الاشرف.

٣- اجراءات البحث :

٣-١ منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته وطبيعة البحث الحالي.

٣-٢ مجتمع البحث وعينته :

شمل مجتمع البحث على (٢٣٩) من المشرفين الفنيين الرياضيين في (٢٠) قسماً للنشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في العراق كما موضح في الجدول (١)، وشملت عينة الدراسة الاستطلاعية على (٩) أفراداً من المشرفين الفنيين الرياضيين العاملين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في العراق، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث. كما شملت عينة الاعداد (٦٠%) من مجتمع البحث المتبقي والبالغة (٢٣٠)، اذ ضمت (١٣٩) فرداً اختيروا بطريقة عشوائية من المشرفين الفنيين الرياضيين العاملين في اقسام النشاط الرياضي في العراق، وقد استطاع الباحث الحصول على (١١٠) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي . اما فيما يخص عينة التطبيق فقد شملت على ما تبقى من مجتمع البحث من المشرفين الفنيين الرياضيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات التربوية العراقية حيث بلغ عددهم (٩١) فرداً وهم يمثلون (٤٠%) من مجتمع الدراسة بعد استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية، وحصل الباحثان على (٧٩) استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية وواقع (٣٣.٥%) من مجمع البحث وتفاصيل مجتمع البحث وعيناته موضحة في الجدول (١).

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعينته

ت	اسم القسم	عدد افراد المجتمع	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة الاعداد	عينة الموزع	عينة المستلم	التطبيق
١	الكرخ الاولى	١٤	١	٨	٧	٥	٤
٢	الكرخ الثانية	١٥	١	٨	٨	٦	٦
٣	الكرخ الثالثة	١٣	١	٧	٦	٥	٤
٤	الرصافة الاولى	١٤		٨	٧	٦	٥
٥	الرصافة الثانية	١٣		٨	٤	٥	٤
٦	الرصافة الثالثة	١٥		٩	٧	٦	٥
٧	بابل	١١	١	٦	٣	٤	٣
٨	كربلاء	١٠	١	٦	٤	٣	٣

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين ...

٩	النجف	١٥	١	٨	٨	٦	٤
١٠	القادسية	٨		٥	٤	٣	٢
١١	واسط	١٣		٨	٦	٥	٥
١٢	الانبار	١٢		٧	٥	٥	٤
١٣	ميسان	١٥		٩	٧	٦	٥
١٤	البصرة	٥	١	٣	٢	١	١
١٥	المتنى	١١		٧	٦	٤	٤
١٦	الموصل	٨	١	٤	٣	٣	٢
١٧	كركوك	١٠	١	٦	٥	٣	٣
١٨	صلاح الدين	١٤		٨	٧	٦	٦
١٩	ديالى	٩		٦	٤	٣	٣
٢٠	ذي قار	١٤		٨	٧	٦	٦
	الكلية	٢٣٩	٩	١٣٩	١١٠	٩١	٧٩

٣ - ٣ اداة البحث :

استخدم الباحثان الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، وانطلاقاً من اهداف هذه الدراسة تم الشروع بتصميم استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي، ومن الجدير بالذكر ان اعداد الاستبيان قد تم على وفق الاجراءات العلمية للوصول اليه.

٣ - ٣ - ١ تحديد ابعاد استبيان :

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي قام الباحثان بتحليل محتوى ابعاد المصادر والدراسات الخاصة بهذا المتغير والموضحة نتائجها في الجدول (٢).

يبين جدول(٢) تحليل المحتوى لأبعاد الارتجال التنظيمي

ت	عنوان الدراسة	الابتكار	التكيف	الابداع	الحدس	تعلم تنظيمي	ادراك المخاطر	الفرص	بناء الحل	العفوية
١	الساعدي، مؤيد (٢٠٠٧)	/	/	/	/	/				
٢	العنزي، سعد والساعدي، مؤيد(٢٠٠٧)	/	/	/	/	/				
٣	العبدلي، ضرغام حسن عبد(٢٠١٠)	/	/	/	/			/		
٤	الياسري، اكرم محسن وعبد	/	/	/	/		/	/	/	/

									حسين، عادل عباس(٢٠١٥)
/	/	/	/	/	/	/	/	/	٥ عبد حسين، عادل عباس (٢٠١٥)
		/	/	/	/	/	/	/	٦ الذبحاوي، عامر عبد الكريم وشعلان، منذر عباس(٢٠١٩)
%٣٣	%٥٠	%٥٠	%٥٠	%٣٣	%١٠٠	%٨٣	%١٠٠	%١٠٠	نسبة الاتفاق

وتم عرض نتائج هذا الجدول على مجموعه من المحكمين الواردين في الملحق (١) للتحقق من صلاحية الابعاد للدراسة الحالية ،وتوافقت اراء (٧٨,٩%-٩٤.٧%) من المحكمين على ابعاد (التكيف، والحدس، وادراك المخاطر، والفرص، وبناء الحل)، كما قام الباحثان بدمج بعدي الابتكار والابداع بمسمى الابداع حسب راي (٧٨,٩%) من المحكمين.

٣ - ٣ - ٢ صياغة فقرات استبيان الارتجال التنظيمي :

بعد تحديد ابعاد الارتجال التنظيمي استفاد الباحثان من الاطلاع على الادبيات المتعلقة بهذه الابعاد مما مكنهما من صياغة (٤٨) فقرة موزعة بواقع (٨) فقرات لكل بعد من الابعاد الستة المذكورة آنفاً كما تضمنت الصورة الاولية التي توصل اليها الباحثان اقتراح نموذج خماسي لبدائل الاجابة هو(دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابدأ) وتحمل الاوزان (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي .

٣ - ٣ - ٣ صدق المحتوى :

توصل الباحثان الى صدق المحتوى من خلال الاطلاع على الادبيات المتعلقة بالارتجال التنظيمي وتحديد الابعاد المكونة له وفقاً للإجراءات العلمية مع تحليل لمحتوى تلك الابعاد، وذلك بغرض تشكيل صورة واضحة وشاملة ومتكاملة عنها والتوصل الى تعريف مناسب لكل منها، مع توظيف الباحثان لكل ما ذكر من اجل صياغة الفقرات وبما يلائم مع طبيعة اهداف البحث وعينته.

٣-٣-٤ الصدق الظاهري ك

يشير (عويس،١٩٩٩) الى انه يمكن ان يعد الاختبار صادقاً بعد عرضه على عدد من المتخصصين والخبراء في المجال الذي يقيسه الاختبار فإذا اقر الخبراء ان هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه فإنه يمكن الاعتماد على حكم الخبراء (عويس،١٩٩٩،٥٥)، وأكد (Ferguson) انه يمكن اعتماد صدق المحكمين للخبراء نوعاً من الصدق الظاهري (Ferguson,1981,104) ،لذا قام الباحثان بعرض الاستبيان بصورته الاولية على مجموعة من المحكمين الواردة اسماؤهم في الملحق (١)، لغرض الحكم على صلاحية الفقرات ووضوحها وملائمتها لطبيعة موضوع الاستبيان وعينة البحث، كما طلب منهم ابداء ملاحظاتهم حول حذف أو تعديل أو دمج أو نقل أو اضافة اية فقرات يرونها وابداء رأيهم حول بدائل الاجابة واوزانها .

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين ...

وبعد الاطلاع على آراء الخبراء تم الاعتماد على النسبة المئوية كوسيلة للحصول على نسب الاتفاق، تبين للباحثين صلاحية (٣٦) فقرة، اذ قاربت نسب اتفاقهم على صلاحيتها ما بين (٨٤,٢% الى ١٠٠%) بينما سيتم حذف (١٢) فقره بواقع اثنتين من كل بعد لأنها لم تحصل على نسبة الاتفاق المعتمدة للصلاحية والبالغة (٧٥%) التي يشير اليها (Bloom) الى انه على الباحث ان يحصل على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية العبارات وامكانية اجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن (٧٥%) فاكثر من تقديرات الخبراء (Bloom,1983,126)) كما اجمع المحكمون على صلاحية بدائل الاجابة المقترحة ووازانها.

٣-٣-٥ الدراسة الاستطلاعية :

لكي يستطيع الباحثان الشروع بإجراءات اعداد الاستبيان على وفق اجراءات علمية، تطلب تحضير الاستبيان، اذ وضعت فقراته على وفق التسلسل المنتظم كما مبين في الجدول (٣) .

جدول (٣) يبين التسلسل المنتظم لفقرات الارتجال التنظيمي المطبق على عينة الدراسة الاستطلاعية

ت	الخصائص	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
١	الابداع	٦	١ - ٦
٢	التكيف	٦	٧ - ١٢
٣	الحس	٦	١٣ - ١٨
٤	ادراك المخاطر	٦	١٩ - ٢٤
٥	الفرص	٦	٢٥ - ٣٠
٦	بناء الحل	٦	٣١ - ٣٦

ثم تم تطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغة (٩) من المشرفين الفنيين الرياضيين وكما موضح في الجدول (١) ، وقد تبين للباحثين ان فقرات الاستبيان واضحة وطريقة الاجابة عليها مفهومة، كما تم تحديد زمن الاجابة عن الفقرات والذي بلغ مداها (٩-١١) دقيقة .

٣-٣-٦ الاتساق الداخلي :

يذكر (Anastasi,1976) انه لتحري درجة صدق العبارات وانسجامها الداخلي يصار الى ايجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة، وكل من درجة البعد الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية للمقياس (Anastasi,1976,154,155) وتم استخراج قيم الارتباط على استمارات عينة الاعداد المستلمة والبالغة (١١٠) والمتضمنة (٣٦) فقرة والجدول (٤) يبين معاملات الارتباط.

يبين جدول(٤) نتائج الاتساق الداخلي لفقرات استبيان الارتجال التنظيمي

الابعاد	تسلسل الفقرات	درجة ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للبعد	مستوى الدلالة Sig	درجة ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس	مستوى الدلالة Sig
البعد الاول الابداع	١	٠,٦٤٢	٠,٠٠٠	٠,٥٢٢	٠,٠٠٠
	٢	٠,٥٥٧	٠,٠٠٠	٠,٣٨٠	٠,٠٠٠
	٣	٠,٦٣٨	٠,٠٠٠	٠,٥٤٦	٠,٠٠٠
	٤	٠,٤٩٨	٠,٠٠٠	٠,٥٦٣	٠,٠٠٠
	٥	٠,٦٠٧	٠,٠٠٠	٠,٥٣١	٠,٠٠٠
	٦	٠,٥٨١	٠,٠٠٠	٠,٣٦٣	٠,٠٠٠
البعد الثاني التكيف	٧	٠,٧٤٨	٠,٠٠٠	٠,٥٧١	٠,٠٠٠
	٨	٠,٦٢٣	٠,٠٠٠	٠,٤٣٥	٠,٠٠٠
	٩	٠,٦٦٠	٠,٠٠٠	٠,٥٤٨	٠,٠٠٠
	١٠	٠,٥٤٣	٠,٠٠٠	٠,٥٨١	٠,٠٠٠
	١١	٠,٧٠٨	٠,٠٠٠	٠,٥٧٠	٠,٠٠٠
	١٢	٠,٥٧٨	٠,٠٠٠	٠,٤٨٦	٠,٠٠٠
البعد الثالث الحدس	١٣	٠,٥١٨	٠,٠٠٠	٠,٥٥٦	٠,٠٠٠
	١٤	٠,٤٩٢	٠,٠٠٠	٠,٥٠٧	٠,٠٠٠
	١٥	٠,٤٠٧	٠,٠٠٠	٠,٣٩٩	٠,٠٠٠
	١٦	٠,٦٥٦	٠,٠٠٠	٠,٣١٢	٠,٠٠٠
	١٧	٠,٥١٤	٠,٠٠٠	٠,٣٤١	٠,٠٠٠
	١٨	٠,٥٥٣	٠,٠٠٠	٠,٢٩٢	٠,٠٠٢
البعد الرابع ادراك المخاطر	١٩	٠,٦١٨	٠,٠٠٠	٠,٤٥٤	٠,٠٠٠
	٢٠	٠,٧١٤	٠,٠٠٠	٠,٥٠٩	٠,٠٠٠
	٢١	٠,٥٦٥	٠,٠٠٠	٠,٥٠٩	٠,٠٠٠
	٢٢	٠,٤٧١	٠,٠٠٠	٠,٤٤٣	٠,٠٠٠
	٢٣	٠,٦٧٠	٠,٠٠٠	٠,٦٢٠	٠,٠٠٠
	٢٤	٠,٥٤٦	٠,٠٠٠	٠,٤٧٥	٠,٠٠٠
البعد الخامس الفرص	٢٥	٠,٤٠٦	٠,٠٠٠	٠,٣٢٧	٠,٠٠٠
	٢٦	٠,٥٨٦	٠,٠٠٠	٠,٥٤١	٠,٠٠٠
	٢٧	٠,٥٨١	٠,٠٠٠	٠,٣٣٩	٠,٠٠٠

٠,٠٠٠	٠,٤٩٨	٠,٠٠٠	٠,٥٦١	٢٨	
٠,٠٠٠	٠,٥٣٨	٠,٠٠٠	٠,٥٤١	٢٩	
٠,٠٠٠	٠,٥٤٥	٠,٠٠٠	٠,٦٤٨	٣٠	
٠,٠٠٠	٠,٥٥٧	٠,٠٠٠	٠,٦٤٠	٣١	البعد السادس بناء الحل
٠,٠٠٠	٠,٤٠١	٠,٠٠٠	٠,٤٧١	٣٢	
٠,٠٠٠	٠,٣٤٦	٠,٠٠٠	٠,٥١٣	٣٣	
٠,٠٠٠	٠,٤٢٧	٠,٠٠٠	٠,٥٣٠	٣٤	
٠,٠٠٠	٠,٤٩٨	٠,٠٠٠	٠,٧٣٨	٣٥	
٠,٠٠٠	٠,٥٥٤	٠,٠٠٠	٠,٦٤٨	٣٦	

يتضح من الجدول (٤) ان كافة فقرات استبيان الارتجال التنظيمي قد حصلت على معاملات ارتباط معنوية بين قيمتها والدرجة الكلية للبعد وللمقياس، اذ اقتربت قيم ارتباطها مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه ما بين (٠.٤٠٦ - ٠.٧٤٨)، وقربت قيم ارتباطها مع الدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠.٣٢٧ - ٠.٦٢٠) وبلغ مستوى الدلالة (sig) للفقرات مع درجة البعد (٠.٠٠٠٠) كما بلغ مستوى الدلالة (sig) للفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس (٠.٠٠٠٠ - ٠.٠٠٠٢) مما يتوجب ابقاء هذه الفقرات.

٣ - ٣ - ٧ الثبات :

استخدم الباحثان طريقة معامل الفاكرونباخ للتحقق من توفر الثبات في الاستبيان على استمارات عينة الاعداد البالغة (١١٠) استمارة والمتضمنة (٣٦) فقرة في كل استمارة. وقد بلغ (٠,٨٩)، ويتضح من قيمة الثبات المستخرجة تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات.

٣ - ٣ - ٨ وصف الاستبيان بصورته النهائية ك

تضمن استبيان الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية العراقية (٣٦) فقرة والواردة صيغته النهائية في الملحق (٢) وهذه الفقرات موزعة على ستة ابعاد هي (الابداع، والتكيف، والحدس، وإدراك المخاطر، والفرص، وبناء الحل) بواقع (٦) فقرة لكل بعد، وتم عرض الاستبيان باستخدام طريقة التسلسل المنتظم للفقرات الموضحة في الجدول (٣). وفيما يخص بدائل الاجابة فقد كانت خماسية وتتمثل في (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) وتحمل الاوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي وبذلك تبلغ القيمة العليا للاستجابة على الاستبيان (١٨٠) درجة بينما تبلغ القيمة الدنيا له (٣٦) درجة .

٣ - ٤ التطبيق النهائي :

تم تطبيق استبيان الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي بمديريات التربية العراقية الذي اعده الباحثان على عينة التطبيق البالغة (٩١) فرداً من المشرفين الفنيين الرياضيين العاملين بأقسام النشاط الرياضي والمدرسي بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الاجابة وقد امتدت مدة التطبيق من

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين ...

٣ / ١ / ٢٠٢١ الى ٢٣ / ١ / ٢٠٢١ وقد حصل الباحثان على (٧٩) استمارة صالحة للمعالجة الاحصائية وهي تمثل (٣٣.٥%) من مجتمع البحث.

٣ - ٥ المعالجات الاحصائية :

استخدم الباحثان النسبة المئوية والوسط الحسابي ومعامل الارتباط البسيط ومعامل الفاكرونباخ.

٤- عرض النتائج ومناقشتها :

٤-١ عرض نتائج الهدف الاول:

الذي ينص على(اعداد استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق) وقد توصل الباحثان اليه من خلال اجراءات الباب الثالث والموضح نتائجه في الصيغة النهائية لاستبيان الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي وكما مبين في الملحق(٢).

٤-٢ عرض نتائج الهدف الثاني للبحث :

الذي ينص على(التعرف على مستوى الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين) ومناقشتها، وقد حصل الباحثان على النتائج الآتية:

جدول (٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستويات للأبعاد والكلية للارتجال

التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي

ت	الابعاد	الاوراط الحسابية	النسب المئوية	المستوى
١	الابداع	٢١,٤١٧	٧١,٣٩٠%	مرتفع
٢	التكيف	٢٢,١٥١	٧٣,٨٣٦%	مرتفع
٣	الحدس	٢٢,٥٥٧	٧٥,١٩٠%	مرتفع
٤	ادراك المخاطر	٢١,٥١٩	٧١,٧٣٠%	مرتفع
٥	الفرص	٢٠,٤٨١	٦٨,٢٧٠%	متوسط
٦	بناء الحل	٢١,٤٤٣	٧١,٤٧٦%	مرتفع
	الكلية للارتجال التنظيمي	١٢٩,٥٦٩	٧١,٩٨٢%	مرتفع

يتبين من الجدول (٥) حصول أبعاد (الابداع، التكيف، الحدس، ادراك المخاطر، بناء الحل) على مستوى مرتفع في ضوء نسب مئوية بلغت (٧١,٣٩٠%، ٧٣,٨٣٦%، ٧٥,١٩٠%، ٧١,٧٣٠%، ٧١,٤٧٦%) ومن خلال اوساط حسابية قدرها (٢١,٤١٧، ٢٢,١٥١، ٢٢,٥٥٧، ٢١,٥١٩، ٢١,٤٤٣) على التوالي كما يتبين في الجدول ذاته وجود مستوى متوسط لبعد (الفرص) من خلال نسبة مئوية (٦٨,٢٧٠%) في ضوء وسط حسابي (٢٠,٤٨١) وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي والتي ظهرت بمستوى (مرتفع) وفق نسبة مئوية بلغت (٧١,٩٨٢%) من خلال وسط حسابي (١٢٩,٥٦٩). وتعزى هذه النتيجة الى امتلاك هؤلاء المديرية السمات الشخصية والقدرات الفكرية

والمهارات الابداعية التي تشكل مضامين الارتجال التنظيمي والمتطلبات الاساسية لظهوره والمتضمنة قدرأ مناسباً من المقومات التي تأهلهم للأبداع وحدها يمكنهم من التخمين والتبصر بكافة جوانب عمل القسم ومرونة التغيير الايجابي للتكيف مع الظروف البيئية المختلفة والمؤثرة على انشطة القسم وموارده واستثمار الفرص الممكنة للتطوير الاداري والتنظيمي والفني والإمكانات للقسم وكذلك أدراكهم للمخاطر التي يمكن أن تحدث في النشاط الرياضي الخارجي المدرسي والتي تعينهم على الاستعدادات اللازمة لتجنبها او التقليل من آثارها ، مع التمتع بخاصية بناء الحلول بشكل استباقي واستحضارها عند الحاجة ، هذه التشكيلة عززت لدى مديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من قدراتهم على الارتجال التنظيمي خصوصاً مع محدودية الخطط الموضوعية وقصورها في الاحاطة بجميع جوانب المسابقات المدرسية فضلاً عن صعوبات ومعوقات تنفيذها الامر الذي يفرض الالتجاء الى هكذا اسلوب اداري للتعويض التخطيطي واستكمال متطلبات التنفيذ بشكل آني وميداني وفعال وبهذا الخصوص يذكر(صادق والباشقالي)ان المنظمات قد تلجأ للارتجال، للتعويض عن سوء الادارة والاختفاء الوظيفية أو نتيجة للتغيرات البيئية السريعة ، أو أن الادارة قد تتخذ قراراً واعياً بالارتجال لتكوين المزيد من المرونة في سلوك اتخاذ القرارات، كما تشير أدبيات الارتجال الحديثة إلى عدة أسباب تجعل الارتجال نهجاً فعالاً عندما تواجه المنظمة اضطراراً بيئياً يتطلب إجراء في إطار زمني أقصر من دورة التخطيط العادية فقد يتم تشجيع الارتجال عندما لا يتوفر التخطيط لكل تفاصيل أو تكتيكات التنفيذ ،فالعديد من قرارات المنظمة قد تكون غير مدرجة في خططها مما يتحتم على مديري الاقسام تبني منهجية الارتجال في القرارات(صادق والباشقالي، ٢٠٢١، ٣٦٢-٣٦٥). كما تؤكد (سعيد) أن المنظمات قد تجد انه ليس لها وقتاً كافي للتخطيط وضرورة اتخاذ بعض القرارات السريعة والفورية للمواقف الطارئة، وفي هذه الحالة نتجه الى الارتجال التنظيمي والذي هو افضل استراتيجية للتعامل مع التغيرات السريعة والمتطلبات البيئية وظروف عدم التأكد البيئي في تلك الحالة لأنه يوفر للمنظمة المرونة والقدرة على مسايرة الاوضاع الطارئة ويتم ذلك من خلال قدرات ومهارات التفكير والابداع لمتخذي القرار (سعيد، ٢٠٢١، ٧٧-٨٠). ويشير (ميرو) الى ان من العوامل المؤثرة للارتجال التنظيمي العوامل البيئية فعندما تحدث حالة عدم المطابقة بينما تم وضعه او تحديده او التوقع به مسبقاً مع الحال المدرك او الواقع الحالي فهنا يتم اللجوء الى الارتجال التنظيمي لتحقيق التوافق من خلال الحلول السريعة، وكذلك يتأثر الارتجال التنظيمي بالعوامل الفردية التي تتصل بالسمات الشخصية للقائد كالابداع والمرونة والمبادرة والخبرة وغيرها من السمات التي لها دور في معالجة الحالات الغير مخطط لها في العمل في المنظمة، لذا لا بد لمن يمارس الارتجال التنظيمي سواء من القادة او من المديرين ان يمتلك المعارف والمهارات التي تمكنه من ممارسة هذه العملية(ميرو، ٢٠١٧، ٣٢٣-٣٢٤).

٤- الاستنتاجات والتوصيات :

٤-١ الاستنتاجات :

- ١- التوصل الى اعداد استبيان للارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق وتم التحقق من فاعليته في القياس من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين في هذه الاقسام.
- ٢- يتمتع مديرو اقسام النشاط الرياضي والمدرسي بمستوى مرتفع من الارتجال التنظيمي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين يتوافق مع امتلاكهم لأسس وقواعد تشكيله المتضمنة قدرات أيجاد الحلول المناسبة وتنفيذ عمليات التكيف واستثمار خصائصهم الابداعية وامكاناتهم الحدسية وخبراتهم بأدراك المخاطر وكذلك وجود مستوى متوسط في استغلالهم للفرص.

٤-٢ التوصيات :

- ١- امكانية تطبيق استبيان الارتجال التنظيمي لقياس مستواه لدى مديري منظمات رياضية اخرى.
- ٢- ضرورة تعميق ثقافة مديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي وتوسيع مداركهم بالمعلومات النظرية والميدانية الموجودة في هذه الدراسة على الارتجال التنظيمي للاستفادة منها في تطوير استجاباتهم القيادية لمواجهة مواقف العمل المختلفة التي تحتاج الى سرعة ودقة اتخاذ القرارات.

المصادر

- ١- الذجاوي، عامر عبد الكريم وشعلان ،منذر عباس(٢٠١٩): أثر الارتجال التنظيمي في تحقيق فاعلية فرق العمل، مجلة مركز دراسات الكوفة، النجف، العراق.
- ٢- الساعدي، مؤيد محمود(٢٠٠٧): مدخل معاصر في اطار فلسفة الارتجال التنظيمي الاستراتيجيات الطارئة، جامعة الفرات الاوسط التقنية، المعهد التقني في المسيب.
- ٣- سعيد، وفاء فنجري(٢٠٢١): دور الارتجال التنظيمي في تنمية المهارات الابداعية للعاملين بالبنوك المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر.
- ٤- صادق، درمان سليمان والباشقلي، محمود محمد(٢٠٢١): دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية، دراسة استطلاعية، المجلد ٤١، العدد ٤، المجلة العربية للإدارة، العراق.
- ٥- عبد حسين ، عادل عباس(٢٠١٥): "تأثير الريادة الاستراتيجية في تحقيق المكانة الاستراتيجية للمنظمة من خلال الارتجال التنظيمي"، اطروحة دكتوراه ، قسم ادارة الاعمال ،كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء.
- ٦- العنزي، سعد علي والساعدي ،مؤيد(٢٠٠٧): الارتجال التنظيمي مدخل معاصر في اطار فلسفة الاستراتيجيات الطارئة، مجلة دراسات ادارية، العراق.

٧- عويس، خيرالدين علي احمد (١٩٩٩) :دليل البحث العلمي ، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة.

٨- ميرو، شيراز طه (٢٠١٧): دور المهارة الناعمة للقيادة الادارية في الارتجال المنظمي، كلية التمريض ،جامعة دهوك، اقليم كردستان، العراق.

٩- الياسري ، اكرم محسن وحسين، عادل عباس(٢٠١٥):تأثير الارتجال التنظيمي في الريادة الاستراتيجية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العراق.

10-Anastasi, A. (1976) : Psychological Testing, 4th Ed, Masmillan, publishing , New York.

11-Bloom, Benjamin .S. and Other. (1983) :Taxonomt of educational objectives book, Canitive Domuin, Lnodon, longman

12-Ferguson, George (1981) :Statistic analysis in psychology and education, McGraw Hill, N. Y.

13-Kendara ,& Wachtendrof,(2007), "Improvisation Creativity"

14-Levallet, Nadège, and Yolande E. Chan(2013) "The role of information systems in organizational improvisation: a perspective based on two complementary

theories," in Americas Conference on Information Systems: Chicago, Illinois, August

ملحق (١) اسماء السادة المحكمين

مكان العمل	الاختصاص	اللقب العلمي والشهادة والاسم الثلاثي	ت
جامعة الاسكندرية/كلية التربية الرياضية- بنات	الادارة رياضية	ا.د حسن احمد الشافعي	١
جامعة الاسكندرية/كلية التربية الرياضية -بنين	الادارة الرياضية	ا.د محمد عبد العزيز سلامه	٢
جامعة الاسكندرية/كلية التربية الرياضية- بنات	الادارة الرياضية	ا.د دنيا محمد عادل	٣
جامعة الموصل/ كلية التربية الاساسية	الادارة الرياضية	ا.د وليد خالد همام	٤
جامعة البصرة/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية	الادارة الرياضية	ا.د قصي فوزي خلف	٥
جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الادارة الرياضية	ا.د عدي غانم الكواز	٦
جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد	ادارة عامه	ا.د هاشم فوزي خلف	٧

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين ...

٨	ا.د فارس عبد الله كاظم	ادارة عامه	كلية بغداد للعلوم الاقتصادية
٩	ا.د نصير قاسم خلف	الادارة الرياضية	جامعة ديالى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٠	ا.د ناظم جواد عبد	ادارة اعمال	جامعة بغداد/كلية الادارة والاقتصاد
١١	ا.د سعدون حمود جثير	ادارة عامه	جامعة بغداد/كلية الادارة والاقتصاد
١٢	ا.م.د صلاح وهاب شاكر	الادارة الرياضية	جامعة بغداد/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٣	ا.م.د بثينة حسين علي	الادارة الرياضية	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٤	ا.م.د خالد محمود عزيز	الادارة الرياضية	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٥	ا.م.د محمد ذاكر سالم	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٦	أ.م.د عثمان محمود شحاذه	الادارة الرياضية	جامعة ديالى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٧	ا.م.د ثابت احمد احسان	الادارة الرياضية	جامعة الموصل/كلية التربية بنات
١٨	أ.م.د مثال عبدالله العزاوي	الادارة الرياضية	وزارة التربية/مديرية النشاط الرياضي
١٩	ا.م.د احسان عبد الكريم عواد	الادارة الرياضية	مديرية تربية ديالى/قسم النشاط الرياضي

ملحق (٢): استبيان الارتجال التنظيمي بصورته النهائية

يرجى الاطلاع على العبارات المرفقة والاجابة عليها من خلال وضع اشارة (٧) امام كل منها وتحت بديل الاجابة الذي تراه يتناسب مع ما يمتلكه مدير قسم النشاط الرياضي والمدرسي في دائرتك من خصائص او ما يتمتع به من قدرات او ما يمارسه من سلوكيات... شاكرين تعاونكم معنا سلفاً

ت	الفقرات	بدائل الاجابة			
		دائما	غالبا	احيانا	نادرا
١	يمتلك مدير القسم رؤيا واضحة وشاملة عن المشاكل التي تواجه القسم				
٢	يتمتع مدير القسم بالتركيز لاستدامة التوجه الابداعي في عمل القسم				
٣	يتمكن مدير القسم من بلورة اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة بتلقائية ويسر				
٤	يعمل مدير القسم بروح التحدي لمواجهة المواقف الصعبة في عمل القسم				
٥	يعزز مدير القسم تنظيم الانشطة الرياضية وفق اسلوب ابداعي يضمن الترابط والتكامل بين برامج وفعاليات القسم				
٦	يتصف مدير القسم بالجرأة في تطبيق الافكار الجديدة				
٧	يحرص مدير القسم على المشاركة بفعاليات ملائمة بالمناسبات الوطنية				
٨	يهتم بإدخال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بإدارة اعمال ونشاطات القسم				
٩	يبادر مدير القسم الى تنظيم فعاليات وخدمات تربية متنوعة تلبى احتياجات المجتمع				

المدرسي					
١٠	يستجيب مدير القسم لظروف العمل المختلفة بشكل جيد				
١١	يجري تطويرات في الانظمة والاجراءات بهدف تحسين الخدمات المقدمة من القسم				
١٢	يتعامل مدير القسم بحكمه مع التوجيهات والتعليمات الصادرة من المديرية العامة للنشاط الرياضي والمدرسي				
١٣	يمتلك مدير القسم تصورا واضحا عن الجهات الداعمة والمعينة لأعمال ونشاطات القسم				
١٤	يركز مدير القسم على النشاطات الرياضية التي يمكن ان يحقق فيها القسم نتائج متقدمة				
١٥	يشخص مدير القسم اسباب مقاومة التغيير للملاكات العاملة بالقسم				
١٦	يمكن مدير القسم من تخمين واقع مشاركة المدارس في الانشطة والفعاليات الرياضية التي ينظمها القسم				
١٧	يحدد مدير القسم المشكلات المتوقعة التي يمكن ان تواجه المسابقات المدرسية				
١٨	يمتلك مدير القسم الخبرة الكافية لتحديد الميزانية المناسبة لإقامة أنشطة وفعاليات القسم				
١٩	يتميز مدير القسم باتخاذ قرارات جريئة ذات مخاطرة محسوبة				
٢٠	يمتلك مدير القسم سرعة ادراك المخاطر التي تواجه عمل ونشاطات القسم				
٢١	يستخدم قابلياته القيادية في تذليل اسباب عزوف الملاكات التربوية للعمل كمشرفين فنيين				
٢٢	يتابع مدير القسم توفر عوامل الامن والسلامة في المسابقات المدرسية				
٢٣	يشدد على مرافقة مدرس التربية الرياضية لفرق مدرسته عند الانتقال للمشاركة بالمسابقات المدرسية				
٢٤	يحرص على اقامة المسابقات الرياضية المدرسية في اجواء مناخية مناسبة				
٢٥	ينسق مدير القسم مع ادارات المنظمات الرياضية القريبة لاستخدام ساحاتها وقاعاتها في اقامة المسابقات المدرسية				
٢٦	يتحرك مدير القسم نحو منظمات وشخصيات المجتمع المدني لتعزيز ودعم موارد وفعاليات القسم				
٢٧	يقيم علاقات قوية مع وسائل الاعلام لتسويق الخدمات الرياضية للقسم				
٢٨	يستضيف مدير القسم الخبرات العلمية الأكاديمية لإقامة الدورات التطويرية لملاكات القسم				
٢٩	يشارك في المؤتمرات والندوات العلمية لتعزيز فرص نجاحه الاداري				
٣٠	ينسق مع الاتحادات الرياضية المعنية للاستفادة من حكاهما المعتمدين في تحكيم نهائيات مسابقات القسم				
٣١	يحدد مدير القسم اسباب المشاكل المؤثرة على كفاءة اداء مهام القسم				
٣٢	يتبادل مدير القسم مع المشرفين الفنيين الرياضيين المعلومات والافكار حول واقع عمل القسم				
٣٣	يطور مدير القسم الحلول الناجحة السابقة لمشاكل النشاط الرياضي الخارجي المدرسي				
٣٤	يمتلك مدير القسم ثقة موضوعية بنفسه وقدراته على ايجاد الحلول بالوقت المناسب				

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٧) - العدد (٨٤) - ٢٠٢٤

الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين ...

					دون تأخير	
					يختار مدير القسم افضل البدائل الممكنة لحل مشاكل العمل في القسم	٣٥
					يحرص مدير القسم على متابعة الحلول المنفذة للوقوف على مدى فاعليتها	٣٦