

DOI: <https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.1.0117>

المهارات الإدارية ودورها في تميز الأداء المؤسسي لدى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية

اسراء جمعة علي¹، أ.د. فاطمة عبد مالح² 
^{1,2} كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات / جامعة بغداد

البريد الإلكتروني: israa.jumaa1204a@copew.uobaghdad.edu.iq، fatimaa@copew.uobaghdad.edu.iq

Received: 27/02/2022, Accepted: 17/03/2022



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

يهدف البحث الى التعرف على المهارات الإدارية ودورها في الأداء المؤسسي، حيث استعمل المنهج الوصفي بأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته طبيعة المشكلة المراد دراستها. وتم تحديد مجتمع البحث بمدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية بالطريقة العمدية، والبالغ عددهم (134) مدير، حيث تم استخدام مقياسي (المهارات الإدارية والأداء المؤسسي) وتم توزيع المقياسين على العينة المذكورة أعلاه وذلك بغية الحصول على إجابات تستوفي العينة المطلوبة والممثلة للمجتمع وذلك في يوم 2021/12/3 وتمت الإجابات على جميع العبارات وبعد معالجة النتائج إحصائياً وذلك باستخدام برنامج SPSS أظهرت نتائج البحث أن الجامعات العراقية تبنت مفهوم المهارات الإدارية بكافة عناصره وان مدراء النشاط الرياضي يتمتعون بمستوى عالٍ من المهارات الإدارية ومستوى عالٍ من تميز الأداء المؤسسي وان هناك علاقة ودور للمهارات الإدارية في تميز الأداء المؤسسي. وقد أوصت الباحثتان إلى ضرورة ان تنظر وزارة التعليم الى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية التأكيد على أهمية ودور المهارات الإدارية في تحقيق الأهداف المرجوة للأداء المؤسسي المميز، بالإضافة إلى ضرورة تدريب مدراء النشاط الرياضي على فنون المهارات الإدارية وذلك عن طريق فتح دورات تدريبية لهم.

الكلمات المفتاحية | المهارات الإدارية – الأداء المؤسسي

1- التعريف بالبحث

1-1 مقدمة البحث وأهميته

أعلى المستويات لتتفوق بها المؤسسة على المؤسسات الأخرى وترتقي الى المستوى العالمي , وكل ذلك يتحقق اذا ما احسن استقطاب واختيار الكفاءات وتطويرها.(6:2) والجامعات هي مؤسسات تعليمية تربوية بالغة الأهمية تعتمد الدور المميز الذي تقوم به من خلال المهارات الإدارية والمتمثلة بعناصرها التخطيط،الاتصال،إدارة الوقت واتخاذ القرار، حيث تقع على عاتقها اعداد الكوادر البشرية التي تعمل على تلبية حاجات المجتمع مما يؤدي الى توسيع وتطوير البرامج والخطط الأكاديمية، وايضاً العمل على الارتقاء بالخدمات والأنشطة الطلابية وذلك بتهيئة بيئة جامعية مليئة بروح القيادة والأبداع والمبادرة والمنافسة والانفتاح وتعتبر هذا هو التميز في الأداء. وتكمن أهمية هذا البحث في العمل على توفير معلومات مفيدة للجهات المتخصصة وذلك من اجل اعداد وتدريب الكوادر الإدارية في مجال تطوير المهارات الإدارية لغرض التميز في الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف التربوية وأيضاً يعمل على تسليط الضوء على المهارات الإدارية ودورها في تميز الأداء. كما أن مشكلة البحث تتلخص في وجود عدد من نقاط الضعف في المهارات الإدارية اللازمة لدى مدراء النشاط الرياضي في

أن جودة التعليم العالي تعد احدى الصفات المهمة للجامعات المتطورة التي تبحث عن التميز والتطور والنمو والبقاء، ولقد ادى هذا التطور ومنه التطور التكنولوجي الى تغيير في الوظائف ومتطلباتها من مستويات الجودة الى الاهتمام بالوسائل والاساليب المناسبة وذلك لتحقيق التميز في الاداء المؤسسي والمتمثل برفع كفاءة الأداء وتحسين فعالية العمل بالإضافة الى التخطيط والتنظيم السليم وامتلاك المهارات الإدارية التخصصية اللازمة ، وبما يعمل على تحقيق اهداف الجامعات، حيث ادركت هذه الجامعات وخصوصاً التي تسعى الى التميز والتفوق في عملها حقيقة مهمة، هي ان الافراد العاملين فيها المتميزين والمبدعين جزء اساسي من استراتيجيتها، وان نجاح الجامعات متوقف الى حد ما بمدى المهارات الإدارية وعلاقته (بالأداء المؤسسي) للجامعات، لذا تعد كفاءة مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية هي المعيار الرئيسي في الأداء وخاصة أننا نعيش في عصر ترتفع وترتقي فيه الأمم، وما تقدمه من إنجازات في مجال العلوم التطبيقية والنظرية.(1:234) ويعد التميز نظاماً متكاملأ يعتمد على التقنيات والمناهج الإدارية الحديثة للهدف من رفع مستويات الأداء والانجاز الى

وافترضت الباحثتان أن المهارات الإدارية لها علاقة ودور في تميز الأداء المؤسسي لدى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

1-4-2 المجال الزماني: المدة من 8-11-2021 ولغاية 15-1-2022م.

1-4-3 المجال المكاني: دوائر النشاط الرياضي في الجامعات العراقية الحكومية.

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

2-1 منهج البحث

استعمل المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمة طبيعة المشكلة المراد دراستها.

2-2 المجتمع وعينة البحث:

لقد تم تحديد مجتمع البحث بالطريقة العمدية من مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية , وقد تم اختياري عينة البحث بشكل عشوائي من (10 جامعات حكومية) حيث كان عدد العاملين في دوائر النشاط الرياضي لتلك الجامعات (134) أداري وتم توزيع 134 استبانة واسترجع منها 105 استبانة تم اعتمادها لأغراض التحليل الإحصائي والجدول (1) يبين وصف العينة.

جدول (1) وصف العينة

ت	اسم الجامعات	عدد العاملين	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات الراجعة
1	جامعة بغداد	32	32	28
2	جامعة المستنصرية	11	11	10
3	جامعة النهرين	12	12	8
4	جامعة العراقية	10	10	7
5	جامعة التكنولوجيا	8	8	8
6	جامعة الكوفة	11	11	9
7	جامعة الانبار	13	13	8
8	جامعة القادسية	15	15	10
9	جامعة ذي قار	15	15	11
10	جامعة ديالى	7	7	6
	مجموع العاملين	134	134	105

(12) عبارة أما مقياس تميز الأداء المؤسسي فيتكون من (12) عبارة كما في (الملحق1) كل عبارة لها 3 اختيارات وهي (بدرجة كبيرة تأخذ 3 درجات – بدرجة متوسطة تأخذ 2 درجة – بدرجة قليلة تأخذ 1 درجة) وبذلك يكون مقياس المهارات الإدارية اعلى درجة فية 36 درجة واقل درجة 12 درجات والوسط الفرضي 24 درجة. أما مقياس تميز الأداء المؤسسي

الجامعات العراقية مما يؤثر على الأداء المؤسسي وتميزه. إذ أن اغلب المؤسسات الحكومية تقتصر إلى منهج التعامل بروح المؤسسية التي يجب أن تطمح اليها جميع المؤسسات فيجب على المؤسسة أن تضع سلم أولياتها مثل الشراكة والاستمرارية والمعيارية والموضوعية والشمولية والشفافية والإصلاح والتكامل وهذه الخصائص جميعها تشكل ما يسمى بالعمل المؤسسي. وترى (هبة عبد الجليل) ان الجامعة تعتبر من أهم هذه المؤسسات حيث ينام بها مجموعة من الأهداف تدرج تحت وظائف اساسية ثلاث وهي، التعلم واعداد القوى البشرية والبحث العلمي بالإضافة الى خدمات المجتمع.(4:72) ومن الضروري تحسين المهارات المهنية الإدارية للقائمين على إدارة هذه المؤسسات بكل عناصرها وتعد العملية الإدارية هي عملية ديناميكية لتعزيز الأداء المؤسسي ولا بد ان تكون مواكبة للتغير والتطور بعيدة عن الجمود والروتين (3:36)

2-1 أهداف البحث:

لذا هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على المهارات الإدارية لدى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

- التعرف على الأداء المؤسسي وتميزه لدى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

- التعرف على دور المهارات الإدارية في تميز الأداء المؤسسي لدى مدراء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

3-1 فرضية البحث:

3-2 أداة القياس المستخدمة في البحث:

تم اعتماد مقياسي (المهارات الإدارية وتميز الأداء المؤسسي) للباحث على عطف عذاب والمطبق على مجتمع الدراسة من مديري ومديريات مدارس المتوسطة والذي يتكون من (20) عبارة للمهارات الإدارية و(20) عبارة للأداء المؤسسي وتم اعدادهما بما يتلائم مع متطلبات الدراسة الحالية (2:18)، أعدت الباحثتان مقياس المهارات الإدارية حيث يتكون من

3- للتأكد من كفاءة وواجبات فريق العمل المساعد.
4- الوقوف على السلبات والمعوقات التي قد تحدث أثناء تطبيق التجربة الرئيسية.

2-6 التجربة الرئيسية:

تم تطبيق التجربة الرئيسية على عينة البحث والبالغ عددها (105) خلال الفترة (2022/1/3-11/20)، إذ تم توزيع المقياسين على العينة مع ضرورة التأكيد على المختبر بالإجابة على بديل واحد من خلال وضع إشارة (□) امام البديل الذي يتم اختياره، وبعد الانتهاء من الإجابة تم جمع اجابات المقياسين وتدقيقها وتفرغها باستمارات خاصه ، وقد تبين ان جميع العبارات مكتملة الإجابة، ومن خلال جمع درجات البدائل لكل عبارة لتمثل في النهاية الدرجة الكلية للمقياس لأجل معالجتها احصائياً باستخدام الوسائل الاحصائية المناسبة.

2-7 الوسائل الإحصائية :

تم معالجة النتائج إحصائياً بوساطة نظام spss

3- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها:

بعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائياً توصلت الباحثتان إلى الجدول (2+3).

جدول (2) يبين الوصف الإحصائي للمقياسين

الوصف الإحصائي	المهارات الإدارية	تميز الأداء المؤسسي
الوسط الحسابي	28.3810	26.2476
الوسط الفرضي	24	24
الانحراف المعياري	6.77862	6.75218
معامل الاتواء	-0.960	-0.549
اقل قيمة	11	10
اعلى قيمة	36	33

امتلاك لمهارات الإدارية يعطي المؤسسات تميزاً ملحوظاً في أداءها

يبين الجدول (2) أن عينة البحث حققت وسط حسابي أكبر من الوسط الفرضي وهذا يعني أن عينة البحث تتميز بمهارات إدارية مما انعكس على التميز بالأداء المؤسسي وهذا مؤشر إيجابي إذ أن

الجدول (3) يبين المعالم الإحصائية لدور المهارات الإدارية في تميز الأداء المؤسسي

معامل الارتباط	معامل التحديد R2)	معدل R2)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية F	B	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية t
0.435	0.189	0.181	23.994	0.000	16.927	7.013	0.000
					0.436		

2- ضرورة تدريب مدرء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية على فنون المهارات الادارية وذلك من خلال فتح دورات تدريبية.

References:

- 1-Ahmed Raddah Al-Khatib; Strategies for Educational Development in the Arab World, (1st Edition, Irbid, The World of modern Books for Publishing and Distribution, 2006)
- 2 -Ali Attia Adaab; Institutional performance and its relationship to the managerial skills of middle school principals, (research published in the Journal of Educational Studies, No. 51, 2020 .
- 3-Hikmat Abdullah Al-Bazzaz; Conversations in Education, Ministry of Education, Educational Series (2), National Library, Baghdad.
- 4-Hiba Abdul-Jalil Daoud, Maysa Nadim Ahmed: Evaluating the administrative performance of the members of the councils of the faculties of physical education and sports sciences in the universities of the Middle Euphrates from the point of view of the faculty members (Modern Sport Journal, University of Baghdad, College of Physical Education and sport sciences college for women.
<https://doi.org/10.54702/msj.2021.20.4.0069>
- 5-Luma Hadi Khamis; Diagnosing government indicators and their impact on the performance of the General Directorate of Educational Planning, Ministry of Education: (High Diploma Thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2016)
- 6 -Mohamed Abdul-Jabbar Al-Mawla, Ahmed Raad Ibrahim Al-Saqi; Building a measure of institutional excellence for Iraqi sports clubs (Journal of Contemporary Sports, University of Baghdad, College of Physical Education and Sports Science for Women, Volume 20, Number 1, for the year 2021
<https://doi.org/10.54702/msj.2021.20.1.0075>
- 7 -Mohammed Abdullah Hassan Hamid; Developing the research performance of

كما تبين من الجدول (3) أن عينة البحث من مدرء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية حققوا علاقة ارتباط عالية بين مهاراتهم الإدارية وتميز أداء مؤسساتهم اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,435) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0,01) وقد ساهمت مهاراتهم الإدارية في تميز أداء مؤسساتهم وبنسبة مساهمة بلغت (0,189) وهذا يدل على أن أي تغيير يبلغ (16.927) درجة في المهارات الإدارية سوف يحدث تغيير في تميز الأداء المؤسسي بمقدار (0,436) وبشكل طردي.

وتعزو الباحثتان ذلك إلى أن المهارات الإدارية لها دور فاعل ومؤثر في تميز الأداء المؤسسي في مديريات النشاط الرياضي في الجامعات العراقية، وأن الأداء المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات. اذ أن المهارات الإدارية التي يمتلكها الإداريين سوف تنعكس على تميز الأداء المؤسسي بشكل إيجابي". (64:8)

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مه نتيجة دراسة لمى هادي خميس (2016) حيث توصلت الى ان تميز الأداء المؤسسي هو الحصيلة النهائية المتركمة للمهارات الإدارية التي يمتلكها المدرء والعاملين في المؤسسة. (26:5)

وقد اشار محمد عبد الله حسن (2016) الى ان قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتميزها بطريقة كفوة وفاعلة فهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها البشرية واستغلالها بكفاءة وفاعلية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها سواء كانت الاستراتيجية منها والتشغيلية بمستوى معين من الموارد بأقل تكلفة لتتمكن من البقاء والاستمرار (42:7)

وهذا ما أوصت به بعض الدراسات حول رفع المهارات الإدارية للعاملين والمدرء من اجل الارتقاء بكفاءة الأداء المؤسسي. (147:9)

4- الخاتمة :

في ضوء نتائج البحث الحالي يمكن استنتاج ما يأتي:-

- 1- يتمتع مدرء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية بمستوى عالٍ من المهارات الادارية .
- 2- تتميز مديريات النشاط الرياضي في الجامعات العراقية بمستوى عالٍ من الأداء المؤسسي .
- 3- هناك علاقة ارتباطية طردية عالية ونسب مساهمة للمهارات الادارية وتميز الأداء المؤسسي لدى مدرء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية.

في ضوء استنتاجات البحث الحالي توصي الباحثتان بالآتي:

- 1- ضرورة أن تنظر وزارة التعليم الى مدرء النشاط الرياضي في الجامعات العراقية على انهم الاصل ولهم دور حيوي فعال تحقيق أهداف المجتمع.

Techno-Strategy of the Management Information System and its Role in Enhancing Risk Management in the General Directorate of Sports Sciences for Girls, Volume 20, No. 14, for the year 2021. School and Sport Activity. International Journal of Innovation, Creativity and Change. www.ijicc.net Volume 13, Issue 3, 2020. P.147.

https://www.ijicc.net/images/vol_13/Iss_3/13324_Sabit_2020_E_R.pdf

universities in the light of management by values, 1st Edition: (Amman, Dar Ghaida Publishing and Distribution, 2016)

8-Nidham Muhammad Al-Zatma; Knowledge management and its impact on performance excellence - an applied study on colleges and intermediate technical institutes operating in the Gaza Strip (Master's Thesis, College of Commerce, Islamic University of Gaza, 2011)

9-Siham Hammood Sabita, Saba Qays Ghadhbanb, Rawaa Abdulameer Abbasc The

الملحق (1)

يبين عدد عبارات مقياسي المهارات الإدارية وتميز الأداء المؤسسي لمدرء النشاط الرياضي

ت	عبارات مقياس الأداء المؤسسي			بدرجة		
				كبيرة	متوسطة	قليلة
1	هل يعتمد التخطيط على الأهداف المراد تحقيقها					
2	هل تتضمن عملية التخطيط العديد من البدائل المقترحة					
3	هل يراعي في عملية التخطيط ان تكون مرنة وقابلة على اجراء التعديلات					
4	يتم تحديد الموارد والمواد اللازمة لانجاز الخطة وتنفيذها					
5	هل يتم وضع الخطط التي تكون واقعية وقابلة للتطبيق					
6	هل يتم تنفيذ الخطط الموضوعية بكفاءة وفاعلية عالية					
7	هل يتم حل للمشكلات التي تعمل على ارضاء جميع الأطراف					
8	هل تتم الاستفادة من نتائج التقييم النهائي للخطط السنوية عند وضع خطط مستقبلية للأداء					
9	هل يقوم مدرء النشاط بجمع شامل ودقيق بالإمكانات المادية والبشرية المتاحة قبل عملية التخطيط					
10	هل تتم عملية التنبؤ بالصعوبات او العقبات المحتملة عند تنفيذ الخطة					
11	تتضمن الخطة انواع النشاطات والخبرات اللازمة لتحقيق الأهداف					
12	هل يتم وضع خطة أسبوعية وشهرية في ضوء الخطة السنوية					
ت	عبارات مقياس المهارات الإدارية			بدرجة		
				كبيرة	متوسطة	قليلة
1	هل يلم مدرء النشاط الرياضي بالأهداف التربوية العامة					
2	هل يلم مدرء النشاط الرياضي بأساليب التخطيط					
3	هل يتم استخدام الوسائل المناسبة لايصال المعلومات الى طلاب الجامعات					
4	هل تتم الموازنة بين المهام الإدارية لتحقيق الأهداف					
5	هل يتم استخدام التقنيات الحديثة لتنظيم الوقت					
6	هل تتم موازنة الخطط مع الامكانيات المتاحة لديهم					
7	هل تتم توظيف عملية الاتصال الإداري لاثارة الدافعية نحو التعلم					
8	هل يمتلك المهارات في تحديد النتائج المتوقعة في اتخاذ القرار					
9	هل يسمح مدرء النشاط الرياضي بالمشاركة في عملية التخطيط					
10	هل تتم الاجابة على الكتب الرسمية من قبل مدرء النشاط الرياضي					
11	يلم بمفهوم القرار الإداري الجيد					
12	هل يتم التواصل المستمر مع المدرء الاخرين لاغراض نقل المعلومة					

Administrative Skills and Their Role in Distinguishing the Institutional Performance of Directors of Sports Activity in Iraqi Universities

Israa Gumaa Ali Dr. Fatima Abid Malih

Abstract

The research aims to identify the administrative skills and their role in institutional performance, and used the descriptive approach in a survey style and correlational relations to suit the nature of the problem to be studied.

The research community was identified with the directors of sports activity in the Iraqi universities in a deliberate manner, and their number is (134) directors, where two scales (administrative skills and institutional performance) were used and the two scales were distributed to the above-mentioned sample in order to obtain answers that meet the required and representative sample of the community on the day 3/12/2021. The answers to all the statements were completed and after processing the results statistically by using the SPSS program, the results of the research showed that the Iraqi universities have adopted the concept of administrative skills with all its elements, and that the directors of sports activity enjoy a high level of administrative skills and a high level of institutional performance excellence, and that there is a relationship and a role for administrative skills in institutional performance excellence. The two researchers recommended the need for the Ministry of Education to consider the directors of sports activity in Iraqi universities to emphasize the importance and role of administrative skills in achieving the desired goals of distinguished institutional performance, in addition to the need to train sports directors in the arts of administrative skills by opening training courses for them.

Keywords

administrative skills - institutional performance