

دراسة واقع ادارة التطوير لتحسين الاداء الوظيفي في اقسام النشاط الرياضي لمديريات التربية في بغداد

م.د حيدر علي موسى / مديرية تربية الرصافة الثانية / ha75757575@mail.com

ملخص البحث

استهدفت الدراسة مجتمع المشرفين الفنيين والإداريين في قسم النشاط الرياضي في مديرية تربية بغداد ، اذ استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب التحليلي وتم اختيار العينة بصورة عشوائية والتي كان قوامها (120) مشرفاً فنياً وإدارياً في هذا القسم ، وقد قسمت العينة الى قسمين العينة الاستطلاعية والعينة الرئيسية ، الذين تم تطبيق الاستبانة المستخدمة للدراسة عليهم ، ومن خلال اجراءات البحث الميدانية وبعد اجابة عينة الدراسة على الاستبانة المذكورة انفاً تم التوصل الى النتائج والاستنتاجات التي من ضمنها التالي :

1- اتفق مجتمع الدراسة الحالي والمتمثل بالمشرفين الفنيين والإداريين في اقسام النشاط الرياضي لمديريات تربية بغداد على ان ادارات التطوير تقوم بالدور المخطط لها والذ يتم تحقيقه بالتعاون مع الاقسام الاخرى في المديرية .

2- ان ادارة التطوير له الاثر الواضح والكبير على اداء المشرفين الفنيين والإداريين في اقسام النشاط الرياضي لمديريات التربية في بغداد .

3- اظهرت النتائج ان هناك تحديات كبيرة تواجه ادارة التطوير في تنفيذ مخططاتها وأهدافها وفي ضوء هذه النتائج فقد اوصى الباحث بالتالي :

1- يجب على ادارة التطوير توفير المواد العلمية والحالات المتعلقة بالتطوير الاداري تحت يد المشرفين الفنيين والإداريين للاطلاع عليها وزيادة معلوماتهم حولها .

2- لابد من توعية الادارة العليا في المديريات بأهمية مشاركة كل المشرفين الفنيين والإداريين فيها عند الرقبة في القيام بالتغيير مما يساعد في كسب ثقتهم وتأييدهم لها

الكلمات المفتاحية : ادارة التطوير، الاداء الوظيفي، اقسام النشاط الرياضي .

Abstract

The researcher conducted the current study entitled (Studying the reality of development management to improve job performance in the sports activity departments of the directorates of education in Baghdad), which targeted the community of technical and administrative supervisors in the sports activity department in the Baghdad education directorates. which consisted of (120) Working in this section, the sample was divided into two parts, the exploratory sample and the main sample, for whom the questionnaire used for the study was applied, and through field research procedures and after the study sample answered the aforementioned questionnaire, the results and conclusions were reached, including the following:

The current study community, represented by workers in the sports activity departments of the Baghdad Education Directorates, agreed that 1–the development departments play the planned role, which is achieved in cooperation with other departments in the directorate.

2–The development management has a clear and significant impact on the performance of employees.

3–The results showed that there are great challenges facing the development department in implementing its plans and objectives. In light of these results, they recommended the following:

1-The development department must provide scientific materials and cases related to administrative development at the hands of the employees to view and increase their information about them.

2-The senior management in the directorates must be made aware of the importance of the participation of all their employees at the neck in making the change, which helps in gaining their trust and support for them.

-1 التعريف بالبحث :

1-1 المقدمة وأهمية البحث :

ان الثورة العلمية الهائلة التي طرأت على دول العالم المعاصر أوجبت على جميع المنظمات المعنية بالانتاج والاقتصاد والتعليم انتهاج الاسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه التحديات والعمل على استثمار كل الطاقات الانسانية الفعالة المتاحة في تحسين الاداء الوظيفي بمرونة أكثر وكفاءة عالية مما سبق ، لذاك على العاملين في هذه المؤسسات ان يجعلوا من تطور الاداء العامل الرئيسي في تقدم الاداء ، وبفضل الكم الهائل من المعلومات وسمة مميزة لمعطيات الفكر الانساني الحديث وهذا ما يمكن ملاحظته في المؤسسات الصناعية والهيئات والمنظمات بشكل عام وفي مجال التربية والتعليم بشكل خاص ، ان الاشخاص الذين يسعون عبر تطبيق وسائل التطوير وادارته الى احداث تطوير نوعي لدورة العمل في المدارس بما يتلائم مع المستجدات التربوية والتعليمية والادارية ، ويواكب التطورات التي يشهدها العالم لتحقيق التميز في كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة التربوية ويعني التطوير الاداري احداث التغيرات في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الاداري (مشهور : 2010: 47)، فالعامل داخل الجهاز الاداري يمكن ان يطلب بأي وقت بتغيير سلوكه طبقاً لما يعتمد رسمياً في الجهاز الاداري ، وبغض النظر عن مشاعر ودوافع ذلك الانسان وامكانياته ورغباته الشخصية ،

لذى فان التطوير لم يعد كمالياً بل اصبح امراً حتمياً في عصر الانفتاح الاقتصادي والانفجار المعلوماتي ، وتحتاج مؤسسات العمل المختلفة الى تحديث انظمتها وتطويرها بصورة مستمرة لتحقيق متطلبات التطور العام في مختلف المجالات والمؤسسات ومنها منظمات التعليم والتربية والهياكل الادارية المستهدفة بالتطوير .

ومن هنا تأتي اهمية هذه الدراسة وهو استعراض مفاهيم التطوير الاداري والدور الذي يقع على عاتق ادارة التطوير الاداري وأثر ذلك على تحسين الاداء الوظيفي للعناصر البشرية العاملة في المؤسسات التربوية

2-1 مشكلة البحث :

لقد اكتسب التطوير الاداري أهمية بالغة في جميع اجهزة ومؤسسات الدولة ، وذلك لارتباطه بعدها عوامل كالتنظيم الاداري والهياكل التنظيمية ودراسة الاجراءات والعمل على تبسيطها ، من خلال تدريب القوى العاملة وتهيئة البيئة المكتبية المناسبة لعملهم مما يحسن من ادائهم ، ولكن يواجه تطبيق التطوير الاداري العديد من الصعوبات ، منها على سبيل المثال تحديات التطوير المتتالي والمكثف ، سواء في التواهي الادارية او الفنية او الاجتماعية ، وثورة المعلومات وغيرها من صور التحديات المختلفة ، والتي قد تعيق عملية التطوير الاداري وتحسين الاداء الوظيفي ، وهنا تتخلص مشكلة الدراسة في التعرف مستوى ادارة التطوير الاداري في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في اقسام النشاط الرياضي لمديريات التربية في بغداد.

3-1 اهداف البحث :

ان عملية التطوير عملية حتمية تستوجب على الانسان ان يحسن ادارتها لذى يسعى هذا البحث الى :

1- التعرف على واقع ادارة التطوير لدى اقسام النشاط الرياضي في مديريات التربية في بغداد.

4-1 مجالات البحث :

1-4-1 المجال البشري : المشرفين الفنيين والاداريين في اقسام النشاط الرياضي للمديريات السته ل التربية في بغداد.

2-4-1 المجال الزماني : من 2021 / 12 / 22 الى 2022 / 3 / 4

1-4-3 المجال المكاني : مديريات التربية / اقسام الانشطة الرياضية في بغداد .**1-5 تعريف المصطلحات :**

التطوير الوظيفي : عملية تزويد الاداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين ادائهم في العمل ورفع مستوى كفايتهم في مواجهة المشاكل الادارية (الاعرجي : 1995: 17) .

وكذلك يشير التطوير الوظيفي إلى مجموعة من البرامج المصممة لتلائم احتياجات الفرد وقدراته وأهدافه المهنية مع الفرص الحالية والمستقبلية في المنظمة ، نظراً لأن التطوير الوظيفي يركز على الفرص المستقبلية ، فإن له توجهاً طويلاً الأجل بشكل أساسي.

الاداء الوظيفي : هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة . (عبد المحسن : 2002: 7) .

2- منهجة البحث واجراءاته الميدانية :**2-1 منهج البحث :**

استخدم الباحث في بحثه الحالي منههج الوصفي التحليلي ، اذ يبني على منههج الوصفي وهو " التصور الدقيق للعلاقات المتبادلة بين المجتمع والاتجاهات والميول والرغبات والتطور ، اذ يعطي البحث صورة الواقع الحياتي ووضع مؤشراً وبناء تنبؤات مستقبلية (محجوب ، 2000، 95)

2-2 مجتمع البحث وعينته :

تعد عينة البحث من الأمور المهمة في أي بحث علمي إذ " أن الباحث يلجأ إلى جمع بياناته ومعلوماته أما من المجتمع الأصلي أو من عينة ممثلة لهذا المجتمع " (محجوب ، 2000، 103) ، اذ قام الباحث بالاتصال والتواصل مع المديريات والاقسام المقصودة في البحث اذ تم اختيارها بالطريقة العدمية وهي اقسام النشاطات الرياضية لمديريات التربية في بغداد والتي كان عددها (6) مديريات وقد ابدوا استعدادهم للتعاون في اكمال اجراءات البحث حيث رشحت العينة من المشرفين الفنيين والاداريين في هذه الاقسام والذين متواجدون اثناء توزيع الاستبانة والذي كان عددهم (120) مشرفاً فنياً وادارياً قسموا الى عينة استطلاعية والبالغ

عددها (10) اعضاء والعينة الرئيسة البالغ عددها (110) مشرفاً فنياً وادارياً والجدول (1) يشير الى اسماء المديريات وعدد العينة المأخوذ منها .

جدول (1) اسماء المديريات واعداد العينة المأخوذ منها والنسبة المئوية لهم

النسبة المئوية	العينة الرئيسة	عينة الاستطلاع	العدد الكلي	المديريات	ت
45.8	22	2	48	تربية الرصافة الاولى	1
40.5	18	2	40	تربية الرصافة الثانية	2
38.4	20	2	52	تربية الرصافة الثالثة	3
44.4	16	2	36	تربية الكرخ الاولى	4
42.8	18	1	42	تربية الكرخ الثانية	5
38.09	16	1	42	تربية الكرخ الثالثة	6

: 3- الاداة المستخدمة :

استخدم الباحث الاستبانة للتطوير الاداري المعدة والمستخدمة في دراسة (ريم عمر منصور 2013) ، بعد ان تم التعديل عليها حتى تكون مناسبة للدراسة والعينة الحالية ، وقد تم التعديل على الاستبانة من خلال الاخذ بآراء الخبراء والمتخصصين من اساتذة علم النفس ، والقياس والاختبارات ، واساتذة الادارة والتنظيم الرياضي اذ تكونت الاستبانة من (5) محاور تمثلت في (تأثير التطوير على اداء العاملين ، قيام ادارة التطوير بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع الاقسام الاخرى ، دور الادارة العليا في تطبيق عملية التطوير ، التحديات التي تواجه عملية التطوير ، الانشطة التي تقدمها ادارة التطوير) ، اذ قسم المقياس الى (6) فقرات لكل محور والذب بلغ عدد فقراته الكلي (30) فقرة ، ولغرض التأكد من صلحيات فقرات المقياس لهدف البحث والعينة المستهدفة تم عرضهما على مجموعة من الخبراء والمتخصصين كما ذكر انفاً والمبين لاحقاً في (ملحق 1) ، لكي يتمنى للباحث من تعديل المقياس من خلال حذف وإضافة ما هو في صالح رصانة الدراسة وتحقيق أهدافها المنشودة ومن خلال تحليل الاجابات وجد الباحث ان (3) فقرات لم يتفق عليها الخبراء والمتخصصين حيث حصلت على نسبة اقل من 75% من اتفاق الخبراء ، وبذلك حصلت الـ(27) فقرة الاخرى

على نسبة موافقة تجاوزت ال 75% من مجموع الاجابات للخبراء والمحترفين بعد تطويرها وتعديلها لتناسب العاملين في قسم النشاطات الرياضية لمديرية التربية في بغداد .

جدول (2)

يبيّن اراء المحكمين في صلاحية فقرات استبانة ادارة التطوير

غير صالحة		صالحة		النسبة	النوع
النسبة	النوع	النسبة	النوع		
-----	-----	%100	12	1	
%19	2	%81	10	2	
%50	6	%50	6	3	
---	-----	%100	12	4	
%25	3	%75	9	5	
-----	-----	%100	12	6	
%8	1	%92	11	7	
---	-----	%100	12	8	
%8	1	%92	11	9	
%25	3	%75	9	10	
-----	-----	%100	12	11	
%8	1	%92	11	12	
%25	3	%75	9	13	
%25	3	%75	9	14	
%8	1	%92	11	15	
-----	-----	%100	12	16	
%50	6	%50	6	17	
%27	4	%73	8	18	
-----	-----	%100	12	19	
%25	3	%75	9	20	

---	-----	%100	12	21
%8	1	%92	11	22
-----	-----	%100	12	23
%25	3	%75	9	24
-----	-----	%100	12	25
%25	3	%75	9	26
%8	1	%92	11	27
-----	-----	%100	12	28
%25	3	%75	9	29
---	-----	%100	12	30

2- التجربة الاستطلاعية :

بعد قيام الباحث اتمام عملية التأكيد من صلاحية فقرات المقاييس ، قام بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل تطبيق التجربة النهائية ، اذ قام بتوزيع المقاييس على عدد من عينة البحث البالغ (10) من اعضاء العينة المستهدفة اذ تعد التجربة الاستطلاعية (دراسة تجريبية اولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل القيام بالبحث بهدف اختيار اساليب البحث وادواته) (المندلاوي وآخرون : 1989:157) ، وهذه التجربة يستفيد منها الباحث في التأكيد من وضوح التعليمات ، كذلك معرفة الوقت الكافي للإجابة عن الاستبانة والتعرف على المشكلات او الصعوبات التي قد تواجهه اثناء القيام بتوزيع الاستبيانات في التجربة الرئيسية .

2- المعاملات العلمية للمقاييس :

2-1 صدق المقاييس :

يعد مفهوم الصدق من أكثر المفاهيم الأساسية أهمية في مجال الاختبارات والقياس ، فصدق الاختبار يعرف انه ((درجة الصحة التي تقترب منها بنجاح تام لقياس ما تريد قياسه)) (فرح : 1980: 277).

أ / صدق المحتوى :

وهو مقياس لمدى الاختبار للنواحي أو المكونات المختلفة للجانب المراد قياسه (شحاته : 1994: 96) وقد تم تحقيق هذا النوع من الصدق من خلال عرض الباحث لمجالات وفقرات المقاييس على الخبراء والمتخصصين ، وحصوله على موافقة الجمعية له عند بداية اعداد هذا المقياس وكما نص " انه صدق المحتوى يتحقق حين يقرر شخص له علاقة بالموضوع ان المقياس مناسب لخاصية المراد قياسها وقد يكون ذلك خبيراً علاوي : 2000 : 255)."

2-6 ثبات المقاييس :

لعرض ايجاد معامل الثبات للمقاييس اعتمد الباحث على طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتتنسجم مع متطلبات البحث الحالي ، اذ تم تقسيم المقاييس الى نصفين او جزئين الاول يتضمن فقرات المقياس الفردية والثاني يتضمن فقرات المقاييس الزوجية وبعد الاجابة تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون بينهم ، والذي بلغ (0.778) ادارة التطوير .

2-3 الموضوعية :

يكون الاختبار موضوعياً عندما لا تتأثر النتائج الخاصة بالاختبار بذاتية المصحح او شخصيته اي ان المفحوص يحصل على درجة معينة عندما يقوم بتصحيح الاختبار اكثر من واحد وكذلك من الصفات التي تجعل من الاختبار موضوعياً هو ان تكون الاسئلة محددة وواضحة ، ويكون الاجابة واحدة لأي سؤال فيه ، وهذه الشروط انطبقت على هذه الاختبارات من خلال تقييم المحكمين والمختصين بذلك .

7-2 التجربة الرئيسية :

بعد اكمال كل المستلزمات المطلوبة لإتمام البحث من تعديل المقياس واجراء التجربة الاستطلاعية على عينة استطلاعية جزء من العينة المأخوذة من مجتمع العاملين في قسم النشاط الرياضي ، وبعد اتمام ايجاد المعامل العلمية للمقياس، قام الباحث بأجراء التجربة الرئيسية للبحث ، من خلال توزيع الاستبانة وبمساعدة

فريق العمل المساعد (ملحق2) على عينة البحث في يوم الاثنين المصادف 18/2/2022 بعد توضيح كل التعليمات الخاصة بالمقاييس لكل افراد العينة .

2-8 حساب الامانة والرأي السائد :

قام الباحث بحساب المتوسط المرجح لاجابات عينة الدراسة الحالية على الادلة الواردة ، في كل محور ، على شكل يشابه لمقياس ليكارت الثنائي ، واستخدام المتوسط المرجح اذا كان المتغير يأخذ قيمًا تختلف من حيث اهميتها ، لذلك يجب اخذ هذه الامانة في الاعتبار، وذلك بإعطاء كل اجابة الوزن المناسب لأهميتها ، فتم اعطاء الاوزان التالية لفئات مقياس ليكارت الثنائي :

جدول (3) وزن الفئات

الوزن	الفئات
1	لا اافق
2	افق

وبذلك بهدف معرفة الفئة التي تتتمى اليها اجابات العينة ، فحساب قيمة المتوسط المرجح لاجابات العينة تكون درجة المساهمة او الرأي السائد للعينة كما يلي :

جدول (4) الرأي السائد للمتوسط المرجح

الرأي السائد	قيمة المتوسط المرجح
لا اافق	من 1.00 الى اقل من 1.50
افق	من 1.50 الى 2.00

2-9 الوسائل الاحصائية :

استخدم الباحث الاساليب الاحصائية المناسبة من خلال تطبيق الحقيقة الاحصائية (Spss) من خلال العمليات التالية :

1- التكرار .

2- النسبة المئوية

3- المتوسط الحسابي .

4- المتوسط المرجح

5- الانحراف المعياري .

2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

3-1 عرض وتحليل ومناقشة التوزيع التكراري والمتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لمحاور مقياس ادارة التطوير .

جدول (5) التوزيع التكراري والمتوسط المرجح والرأي السائد لإجابات المشرفين الفنيين والأداريين عينة

البحث

الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اواقف		لا اواقف		المحور	ت
			%	التكرار	%	التكرار		
اواقف	0.48	1.65	65.5	72	34.5	38	قيام ادارة التطوير بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع الاقسام الاخرى في المديرية	1
اواقف	0.42	1.76	89.7	88	20.3	22	مدى تأثير التطوير على اداء العاملين في القسم	2
اواقف	0.49	1.62	79.4	77	30.6	33	دور الادارة العليا في المديرية في تطبيق عمليات التطوير	3
اواقف	0.43	1.75	87.3	85	22.7	25	التحديات التي تواجه عملية التطوير	4
اواقف	0.46	1.70	82.8	80	27.2	30	الأنشطة التي تقدمها ادارة التطوير في مجال تحسين الاداء الوظيفي	5

من خلال الجدول (5) يتبين ان محاور مقياس ادارة التطوير قد حصلت ومن خلال بيانات اجابات المفحوصين على الدرجات التالية ، فمحور (قيام ادارة التطوير بالدور الذي تسعى لتحقيقه) فقد على حصل على متوسط ترجيحي يبلغ (1.65) وبانحراف معياري قدره (0.48) وبالتالي فقد حصل على رأي سائد بدرجة اواقف ، والذي يدل على ان العاملين في اقسام النشاط الرياضي يوافقون ومطمئنين لقيام ادارة التطوير بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع كل الادارات والاقسام الاخرى ، ام محور (مدى تأثير التطوير على اداء العاملين) فقد كان المتوسط الترجيحي له يبلغ (1.76) والانحراف المعياري قدره (0.42) والذي بدوره حصل على رأي موافق مما يدل ايضا على موافقة العاملين وتأكيدهم على مدى تأثير التطوير على ادائهم ،

اما محور (دور الادارة العليا في المديرية في تطبيق عمليات ادارة التطوير) فقد بلغ مقدار متوسط الترجيحي (1,62) وانحرافه المعياري (0.49) والذي حصل على راي موافق ، وبهذا فان العاملين باقسام النشاط الرياضي للمديريات است لهم { اي ايجابي بدور ادارة العليا في تطبيق عمليات التطوير داخل مديرياتهم ، اما محور (التحديات التي تواجه عمليات التطوير) فقد كان متوسطة الترجيحي قيمته (1,75) ، وانحرافه المعياري يبلغ (0.43) ، اذ حصل على تقدير موافق والذي يدل على ان العاملين يؤكدون على كثرة وزيادة عدد التحديات التي تواجهها عملية ادارة التطوير والمواجهة الصعبة من قبل القائمين على هذه العملية ، اما المحور الخامس والأخير لمقاييس ادارة التطوير ، وهو محور (الانشطة التي تقدمها ادارة التطوير في مجال تحسين الاداء الوظيفي) فقد حصل على متوسط ترجيحي يبلغ (1.70)(وانحراف معياري قدره (0.46) وبالتالي فقد حصل على راي موافق والذي يؤكد فيه العاملين على تعدد وحداثة الانشطة التي تقوم بها ادارة التطوير للنهوض بمستوى الاداء الوظيفي للعاملين في قسم النشاطات الرياضية ، ومن خلال هذه النتائج فان التقدير العام لاجابات المفحوصين بدور ادارة التطوير لتحسين الاداء الوظيفي هو دور ايجابي ومحقق للنهوض بالأداء وتطوير عمل القسم .

3- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات :

من خلال الاجراءات التي قام بها الباحث في اجراءات البحث الميدانية ومن خلال النتائج التي توصل اليها من خلال بيانات اجابات المفحوصين فقد استنتج التالي :

1- اتفق مجتمع الدراسة الحالي والمتمثل بالعاملين في اقسام النشاط الرياضي لمديريات تربية بغداد على ان ادارات التطوير تقوم بالدور المخطط لها والذ يتم تحقيقه بالتعاون مع الاقسام الاخرى في المديرية .
2- ان ادارة التطوير له الاثر الواضح والكبير على اداء العاملين .

3- اظهرت النتائج ان هناك تحديات كبيرة تواجه ادارة التطوير في تنفيذ مخططاتها وأهدافها

4- استخلصت الدراسة انه لا يوجد هناك اي تعاون بين الادارة العليا والعاملين في عملية التغيير .

4-2 التوصيات :

في ضوء النتائج والاستنتاجات التي توصل اليها الباحث في دراسته الحالية فقد اوصى بما هو ات :

- 1- يجب على ادارة التطوير توفير المواد العلمية والحالات المتعلقة بالتطوير الاداري تحت يد العاملين للاطلاع عليها وزيادة معلوماتهم حولها .
- 2- لابد من توعية الادارة العليا في المديريات بأهمية مشاركة كل العاملين فيها عند الرقبة في القيام بالتغيير مما يساعد في كسب ثقتهم وتأييدهم لها
- 3- يجب ان تحاول ادارة التطوير القضاء على المشكلات المتعلقة بجمود التنظيم ولللوائح .
- 4- يفضل ان تكون هناك متابعة مستمرة من قبل ادارة التطوير الاداري الاداء العاملين وذلك لمساعدتهم في التغلب على المعوقات التي قد تواجههم .

المصادر

- 1- عاصم الاعرجي : دراسات معاصرة في التطوير الاداري ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 1995.
- 2- ثروت مشهور : استراتيجيات التطوير الاداري ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2010.
- 3- ريم عمر منصور : دور ادارة التطوير الاداري في تحسين الاداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على الموظفات الاداريات في جامعة املك عبد العزيز بجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية ، 2013).
- 4- صلاح الهبيتي : تحليل اسس الادارة العامة منظور معاصر ، دار الاذوري العلمية للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2009.
- 5- محمد حسن علاوي ، محمد نصر الله : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2000.
- 6- منى حميد جاسم : تقانة المعلومات وعلاقتها بجودة الاداء الاداري للاتحادات الاولمبية العراقية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، الجامعة المستنصرية
- 7- وجيه محجوب : البحث العلمي ومناهجه ، بغداد ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 2000.

الملاحق

ملحق (1) قائمة الخبراء لصلاحية المقاييس

الرتبة	اسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د. نصیر قاسم حسن	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى
2	أ.د عبد الله هزاع علي	ادارة وعلم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
3	أ. د اسعد لازم علي	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
4	أ. د. خالد اسود لايح	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة القادسية
5	أ. د. زهرة شهاب احمد	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
6	أ.م. د. سلام حنتوش رشيد	ادارة رياضية	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
7	أ.م. د. انتصار عباس علي	ادارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
8	أ.م. د. قبيبة علي محمد	ادارة اعمال	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
9	أ.م. د. سندس جواد موسى	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/الجامعة المستنصرية
10	أ.م. د. صلاح وهاب شاكر	ادارة وتنظيم رياضي	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
11	أ.م. د. هديل كامل سعيد	ادارة عامة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
12	أ.م. د. فارس سامي يوسف	الاختبار والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الانبار

ملحق (2) أسماء فريق العمل

الرتبة	الاسم	مكان العمل
1	امجد جثير موسى	نادي الحدود الرياضي
2	محمد حسين علي	كلية المصطفى الجامعية الاهلية
3	سعد موحان لفتة	نادي الجوية الرياضي

ملحق (3) مقياس ادارة التطوير بصورته النهائية

م / استبانة

السيد / السيدة المحترم

تحية طيبة

يروم الباحث أجراء البحث الموسوم ب (دراسة واقع ادارة التطوير لتحسين الاداء الوظيفي في اقسام النشاط الرياضي لمديريات التربية في بغداد) ولكونكم تمثلون عينة البحث يرجوا الباحث من حضراتكم الاجابة عن فقرات المقياس المرفقة طيأ واختيار بديل واحد لكل فقرة من الفقرات الآتية ومرااعاة عدم تكرار او الشطب في المقياس ولفعل ذلك يرجوا وضع علامة (صح) في داخل المربع الذي يوازي الفقرة وتحت البديل المناسب لكم .

ولكم خالص الشكر والامتنان

الباحث

فقرات المقياس

العبارة	اوافق بشدة	اوافق	لا اوافق	لا اوافق بشدة	ت
وجود سياسات وظيفية مرنّة تعتمد على الكفاءة في اختيار العناصر البشرية					1
وجود سياسات وظيفية مرنّة تعتمد على المؤهل المناسب في اختيار العناصر البشرية					2
وجود نظام يقوم على توحيد الاسس التي يتم بناء عليها الترقية في المنصب					3
توفير المواد العلمية والحالات الدراسية في مجال التطوير الاداري					4

				توفير جهة متخصصة بتقديم الاستشارة في بعض الموضوعات الجوهرية مما يساعد في تطوير الاداء	5
				وجود مشاركة بين الادارة العليا والعاملين في ادارة التغيير	6
				وضع معدلات اداء موضوعية في توزيع العمل	7
				تحديث وتطوير اساليب وطرق العمل داخل القسم	8
				تطوير الهياكل التنظيمية على ضوء حجم وطبيعة العمل	9
				تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين	10
				وجود عملية تقييم مستمرة تساعد على تحديد الاعمال وتوزيعها بشكل دقيق ومنع الازدواجية وتحديد المسئولية	11
				اطلاع العاملين على ما قدموه من انجازات مقارنة باهداف الادارة مما يساعدهم في معرفة نقاط القوة والضعف لديهم	12
				تنمية التفكير العلمي وروح الابتكار والتجدد	13
				تنمية قدرات العاملين عن طريق توفير برامج تدريبية مناسبة لاحتياجاتهم	14
				ايجاد علاقات انسانية جيدة داخل بيئة العمل مما يحسن الاداء	15
				طول الاجراءات المتتبعة داخل العمل	16
				تعقيد الاجراءات المتتبعة داخل العمل	17
				عدم ملائمة مكان وظروف العمل للعاملين .	18
				وجود بعض المشكلات المتعلقة بجمود النظم واللوائح	19
				عدم توافر الكوادر البشرية المتخصصة من حيث النوع والعدد	20
				عدم تعاون الادارات والاقسام مع ادارة	21

				التطوير في امدادها بالمعلومات التي تساعدها في حل المشاكل التنظيمية بداخلها	
				تقدّم ادارة التطوير مطويات بالدور الذي تقوم به والبرامج التي تقدمها ،	22
				تقديم برامج تدريبية حديثة تساعده على تحسين اداء العاملين	23
				تنفيذ البرامج التدريبية بالتعاون مع المدارس والوحدات التعليمية الاخرى .	24
				تسهيل اجراءات العمل الاداري في القسم واعداد وتحديث دليل الاجراءات	25
				متابعة العناية بالمعدات والاجهزة والادوات المستخدمة في الانشطة الرياضية المختلفة وأعدا الدراسات لتطويرها والمحافظة عليها	26
				تشجيع العاملين على البحث العلمي للوصول لمفاهيم جديدة لتطوير العمل الاداري	27