

## Research Paper

# واقع الهندسة الإدارية لدى أقسام النشاط الرياضي والمدرسي للمديرية العامة للتربية في العراق من وجهة نظر المشرفين الفنيين

سيف محمد كاظم<sup>1</sup>, دعاء زهير تركي<sup>2</sup>, فراس محمد كريم<sup>3</sup>

1 المديرية العامة للتربية واسط, [saifkadhim@uowasit.edu.iq](mailto:saifkadhim@uowasit.edu.iq)

2 المديرية العامة للتربية واسط, [doaaturki@uowasit.edu.iq](mailto:doaaturki@uowasit.edu.iq)

3 الكلية التربوية المفتوحة / مركز واسط الدراسي, [f.Kareem@uowasit.edu.iq](mailto:f.Kareem@uowasit.edu.iq)

This open-access article is available under the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) International License, which allows for unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited

DOI: <https://doi.org/10.37655/uaspesj.2025.158261.1234>

Submission Date Online 10-10-2024

Accept Date 02-02-2025

## المستخلص

هدفت الدراسة في التعرف على واقع الهندسة الإدارية في أقسام النشاط الرياضي بالمديرية العامة للتربية في العراق من وجهة نظر المشرفين الفنيين، فيما أتبع الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح الشامل لملائمته طبيعة المشكلة وأهدافها، إذ تمثلت مجتمع الدراسة، فيما تمثل مجتمع البحث وعينة المشرفين الفنيين من خريجي معاهد وكليات التربية الرياضية في العراق من غير المنسبين على ملاك أقسام النشاط في المديرية العامة للتربية، وقام الباحثون باتباع كافة الخطوات العلمية في إعداد مقياس الهندسة الإدارية والذي ضم 28 فقرة توزعت على 5 مجالات هي (فهم العمليات الإدارية، الأداء الاستراتيجي، التخطيط، تقسيم العمل، تقويم أداء العاملين) وبعد تطبيقه على عينة التطبيق خرج الباحثون باستنتاجات أهمها سعي أقسام النشاط الرياضي بالمديرية العامة للتربية في العراق إلى تطبيق الهندسة في سلوكها الإداري، وتمتع أقسام النشاط الرياضي بالمديرية العامة للتربية في العراق بالقدرة والكفاءة في فكرها الإداري عن طريق الإيمان في التطوير والتغيير في بعض عملياتها الإدارية عن طريق التخطيط الصحيح والادراك الجيد للعمليات الإدارية لأجل الارتقاء بمستوى القسم، فضلاً عن ذلك ان تحقيق الهندسة في العمل الإداري داخل القسم لا يتم الا عن طريق الارتقاء بمستوى أفرادها فضلاً عن إمكانية توزيع المهام بينهم والتقويم المستمر لهم للتعرف على نقاط القوة والضعف لتطويرها لأجل تحقيق الأهداف المرجوة للتطوير.

الكلمات المفتاحية: الهندسة الإدارية، النشاط الرياضي والمدرسي، المشرفين الفنيين

## The Reality of Administrative Engineering Among the Sports and School Activity Departments of the General Directorates of Education in Iraq from The Point of View of Technical Supervisors

Saif Mohammed Kazem<sup>1</sup>, Doaa Zuhair Turki<sup>2</sup>, Firas Mohammed Kareem<sup>3</sup>

1 General Directorate of Education in Wasit

2 General Directorate of Education in Wasit

3 Open Education College / Wasit Study Center

### Abstract

the study aimed to identify the reality of administrative engineering in the departments of sports activity in the general directorates Education in Iraq from the point of view of technical supervisors, while the researchers followed the descriptive approach in a comprehensive survey method for its suitability to the nature of the problem and its objectives, as the study community was represented, while the research community and a sample of technical supervisors from graduates of institutes and colleges of physical education in Iraq who are not affiliated with the owners of the activity departments in the General Directorates of Education, and the researchers followed all the scientific steps in preparing the management engineering scale, which included 28 items distributed over 5 areas (understanding administrative processes, strategic performance, Planning, division of labor, evaluation of the performance of employees) After applying the sample, the two researchers drew conclusions, the main ones of which were that the sports departments of the Directorates for Education in Iraq are endeavored to apply engineering in their administrative conduct. The sports departments of the Directorates for Education in Iraq are capable and competent in their administrative thinking by means of belief in the development and change of some of their administrative

processes through proper planning and a good awareness of administrative processes in order to upgrade the department. Furthermore, the engineering of administrative work within the department can only be accomplished through the upgrading of their members They can also allocate tasks and constantly evaluate them to identify strengths and weaknesses of their development in order to achieve their goals

**Keywords:** Administrative Engineering, Sports and School Activity Departments, Technical Supervisors

## 1- التعريف بالبحث

### 1-1 المقدمة وأهميته البحث

إن التطوير أصبح أمراً ضرورياً وحتمياً في جميع ميادين الحياة ولاسيما في الوقت الحاضر وقت الانفتاح والانفجار المعلوماتي، لذا من واجب العمل الإداري ان يشغل التطوير فيها ويأخذ حيزاً كبيراً فيها، إذ تحتاج المؤسسات ولاسيما مؤسسات التربية والتعليم التي بحاجة إلى تطوير تنظيمها الإداري ليصبح أكثر تطوراً وحادثة والتي تنعكس بالتالي على مخرجاتها التي تسهم في تطوير المجالات الأخرى.<sup>(1)</sup>

ان طابع التطوير والتحسين في العمل الإداري لأي مؤسسة ومنها المديريات العامة للتربية وبقسمها قسم النشاط الرياضي والمدرسي كون هذا القسم يعد الأساس في رعاية كافة الأنشطة الرياضية لدى التلاميذ والطلبة التي بدورها تعد النواة المستقبلية للرياضة، لذا من الواجب أن يكون هذا القسم فعال ومتطور لأجل النهوض بالرياضة المدرسية بشكل أساس والرياضة العراقية مستقبلاً.

لكي يتسم العمل الإداري في كافة المؤسسات والأقسام ولاسيما منها الرياضية يجب أن يتصف بعدد من المقومات الأساسية لعملية الإدارة لتحقيق الأهداف وليس بالإمكان تحقيق الأهداف إلا إذا كان هناك فكر إداري حديث واتباع كافة الأساليب الحديثة في علم الإدارة ولعل احدهما هو الهندسة الإدارية وهي إحدى أبرز الظواهر الإدارية الحديثة والتي تتمثل في إعادة هندسة كافة الاعمال والمهام الخاصة بالعمل الإداري وليس الاتمام بل الغائه، والغاية منه لتعديل بعض المهام التي لا تتسجم مع الظروف البيئية للمؤسسة أو لا تواكب التطورات الحديثة في الإدارة، فالهندسة الإدارية تشير إلى كيفية قيام الإدارة العليا في إعادة تفكيرها الأساس في القيادة واتخاذ القرار لأجل إعادة التصميم الجذري لغالبيتها العمليات الإدارية بهدف الوصول إلى تحسين جوهري لها وفقاً لمعايير الأداء وتقديم الجودة في العمل والوصول إلى التميز. ويعد إيجاد الحلول الجذرية لبعض المعوقات والمشاكل المهام الإدارية هو امر جيد وأن امتلاك المؤسسة لمثل هذه الحلول ووضع أوليات عند التخطيط أمر جيد والمتمثل في الهندسة الإدارية كون أن تزايد المشاكل والمعوقات سيؤدي إلى توقف العمل أو عدم ضياع القسم وبالتالي يصبح القسم معرضاً للضياع، وعلى العكس من ذلك فإن الاعتماد على الهندسة الإدارية بين الحين والآخر أو بعد نهاية كل موسم دراسي ووفقاً لمعايير تقييم العمل فإنه يسهم في إعادة النظر بالعمليات التنظيمية لأجل بقاء المؤسسة بكفاءة عالية وفاعلية من الناحية التنظيمية وضمان استمرارها في مواجهة كافة التحديات الجديدة بقوة عن طريق القيادة القوية والذكية والاستثمار الأمثل لمواردها البشرية وبالاعتماد على الأساليب الحديثة للإدارة ومن هنا انطلق الباحثون في أهمية الدراسة التي سلطت الضوء على أسلوب هام من الواجب اتباعه في كافة المؤسسات كسلاح قوي في مواجهة الظروف الطارئة أو إنقاذ بعض المؤسسات التي تعاني من ظروف صعبة والنهوض بها إلا وهو الهندسة الإدارية التي من خلالها يتم إحداث التغيير نحو الأفضل، عن طريق بلورة كافة الأفكار الحديثة للإدارة في تغيير أسلوب وأدوات العمل عن طريق تمكين مواردها البشرية في أداء كافة الاعمال الصحيحة والتي تخدم اهداف المؤسسة وتطلعاتها ، لذا فإن نجاح العملية التطويرية والتغيير يأتي عن طريق دعم الإدارة العليا في المؤسسة لهذه العملية وليس التطوير هدفاً بحد ذاته وإنما الهدف أن تكون النتائج جيدة وتحقيق الأهداف المرسومة لإنجاح عمل المؤسسة وتطويرها<sup>(2)</sup>.

1- حمزة القذافي: التطوير الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة سبها، رسالة ماجستير، جامعة سبها، 2020م، ص2.

2- معاذ غسان اسماعيل: تأثير إدارة الجودة الشاملة في التطوير الإداري: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربية والإلكترونية – بغداد، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد 1، المجلد 3، 2021م، ص42.

## 2-1 مشكلة الدراسة

إن أهمية المؤسسات التعليمية في العراق ولا سيما المديرية العامة للتربية وما تحويها من أقسام ترعى مخرجاتها المتمثلة بالتلاميذ والطلاب بمختلف المجالات فضلاً عن رعاية المواهب ولعل منها قسم النشاط الرياضي والمدرسي الذي من خلال نشاطاته يرعى الرياضة المدرسية التي تعد هي النواة والاساس في الرياضة ولأهمية هذا القسم من الناحية الرياضية وكون الباحثون هم مدرسي تربية رياضية في تربية وأسط والخبرة الأكاديمية فضلاً عن الخبرة الميدانية والاطلاع المباشر على نشاط المديرية جعلهم يخوضون موضوع الدراسة وبرزت مشكلة الدراسة عن طريق الإجابة عن التساؤل الآتي:

- هل تسعى أقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية في العراق إلى الهندسة الإدارية في سلوكياتها.

## 3-1 أهداف الدراسة

1. بناء مقياس الهندسة الإدارية لأقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية في العراق من وجهة نظر المشرفين الفنيين.
2. التعرف على واقع الهندسة الإدارية لأقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية في العراق من وجهة نظر المشرفين الفنيين.

## 4-1 مجالات الدراسة

1-4-1 المجال البشري: المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية في العراق.

2-4-1 المجال الزمني: 2024/3/1 – 2024/7/1.

3-4-1 المجال المكاني: مديريات التربية وأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في العراق.

## 5-1 تحديد المصطلحات

1. الهندسة الإدارية: هي عملية إدارية تتضمن التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار القرارات أو الأوامر والتنسيق والرقابة لأجل أحداث تغيير جذري واحداث تقدم سريع في الأداء. (3).

## 2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية

### 1-2 منهج البحث

اتباع الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

### 2-2 مجتمع البحث

تحدد مجتمع البحث وعينة بالمشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي لدى المديرية العامة للتربية في العراق، والبالغ عددهم (354) مشرفاً فنياً موزعين على (22) مديرية في (15) محافظة، فيما تمثلت عينة الدراسة بواقع (233) فرداً يمثلون المشرفين الفنيين في مديريات النشاط الرياضي والمدرسي في العراق، توزعت بواقع (128) عينة بناء بنسبة ما يقارب 36.15% من مجتمع الأصلي، و(105) عينة تطبيق وتشكل نسبة 29.662% من المجتمع الأصلي، فيما كانت عينة التجربة الاستطلاعية على (10) فرداً تشكل نسبة 2.89%، إذ قام الباحثون في استبعاد مدراء قسم النشاط الرياضي ومعاونيهم ورؤساء الأقسام (التي تضم قسم الرياضة المدرسية، قسم التربية الكشفية، قسم الصحة والبيئة، قسم النشاط المدرسي) والمجازين دراسياً وصحياً بواقع (111) فرداً في العراق يشكلون نسبة 28.81% من المجتمع الكلي.

### 3-2 إجراءات البحث الميدانية

### 1-3-2 إجراءات بناء المقياس

#### أولاً: تحديد مجالات المقياس

قام الباحثون بعد إجراء المسح للعديد من المصادر والدراسات العلمية التي تناولت الهندسة الإدارية لكنها لم تتمكن من إيجاد مقياس يلاءم عينة الدراسة لذلك قام الباحثون ببناء المقياس بالاعتماد على هذه الدراسات، إذ تضمن ذلك تحديد مجالات مقياس الهندسة الإدارية والتي ضمت 6 مجالات (فهم العمليات الإدارية، التخطيط، الأداء الاستراتيجي، التغيير الإداري، تقسيم العمل، تقويم أداء العاملين)، وبعد عرض المجالات على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم 11 خبيراً، حصلت الموافقة على صلاحية بعض المجالات ليصبح مقياس الهندسة الإدارية يضم خمسة مجالات هي (فهم العمليات الإدارية، التخطيط، الأداء الاستراتيجي، تقسيم العمل، تقويم أداء العاملين)، وكما موضح في الجدول ادناه

3- قتيبة احمد شهاب الدين: الإدارة و التنظيم في التربية الرياضية لطلبة كليات وأقسام التربية الرياضية، ط 1، العلا للطباعة والنشر، الموصل، 2013، ص 66 .

### الجدول (1) يبين اتفاق الخبراء والنسبة المئوية وقيمة (كا2) لمجالات مقياس الهندسة الإدارية

المجالات	الموافقين	النسبة المئوية للموافقين	غير الموافقين	النسبة المئوية غير للموافقين	قيمة (كا <sup>2</sup> ) المحسوبة للموافقين	قيمة (كا <sup>2</sup> ) الجدولية	قبول الترشيح	
							نعم	لا
فهم العمليات الإدارية	13	%100	0	%0	13	3.84	√	
التخطيط	12	%92.30	1	%7.69	9.30		√	
الأداء الاستراتيجي	13	%100	0	%0	13		√	
التغيير الإداري	9	%69.23	4	%30.76	1.92		√	
تقسيم العمل	11	%84.16	2	%15.38	6.23		√	
تقويم أداء العاملين	11	%84.16	2	%15.38	6.23			

#### ثانياً: تحديد مجالات المقياس

قام الباحثون بالاعتماد على المادة النظرية التي تناولت الهندسة الإدارية بصياغة فقرات مقياس الدراسة وعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين البالغ عددهم 13 خبير، إذ قام الباحثون بصياغة 30 فقرة لبيان صلاحيتها ومدى تمثيلها للمجال، إذ تم دمج فقرتين حسب آراء اتفاق من قبل الخبراء والمختصين، لتصبح فقرات موزعة كالاتي (فهم العمليات الإدارية 6 فقرات، الأداء الاستراتيجي 6 فقرات، التخطيط 5 فقرات، تقسيم العمل 5 فقرات، تقويم أداء العاملين 6 فقرات)، وكما موضح في الجدول أدناه:

### الجدول (2) يبين اتفاق الخبراء والنسبة المئوية وقيمة (كا2) لفقرات مقياس الهندسة الإدارية

المجالات	عدد الفقرات	الموافقين	النسبة المئوية للموافقين	غير الموافقين	النسبة المئوية غير للموافقين	قيمة (كا <sup>2</sup> ) المحسوبة للموافقين	قيمة (كا <sup>2</sup> ) الجدولية	الدالة
-15-11-10-7-6-5-3-2-1 -26-25-24-23-20-19-18 28	17	13	%100	0	%0	13	3.84	مقبولة
27-22-17-16-14-12-4	7	12	%92.30	1	%7.69	9.30		مقبولة
21-13-9-8	4	11	%84.16	2	%15.38	6.23		مقبولة

#### ثالثاً: إعداد تعليمات المقياس وإجراء التجربة الاستطلاعية

وقام الباحثون بعد اكتمال صياغة الفقرات وبيان صلاحيتها، بكتابة التعليمات والشروط التي تخص الإجابة على المقياس، ليقوما بعدهما بعرض الاستبانة على 10 مشرفين فنيين مثلوا أقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية في العراق تم اختيارهم عشوائياً كعينة استطلاعية لأجل التعرف على كيفية الإجابة على المقياس وأهم المعوقات التي تواجه الباحثون أثناء تطبيق المقياس فضلاً عن تحديد الوقت اللازم للإجابة، إذ وجد الباحثون ان المقياس مفهوم وفقراته واضحة وامكانية الاجابة عليه من قبل افراد العينة وبلغ متوسط الاجابة عليه 7 دقائق عن طريق حساب اقل زمن للإجابة هو 5 دقائق واكبر زمن له 9 دقيقة والقسمة على 2.

#### 2-4 تطبيق المقياس على عينة البناء

قام الباحثون بتطبيق المقياس على عينة البناء التي تمثلت بالمشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي في المديرية العامة للتربية بالعراق، إذ ضمت عينة البناء على 128 مشرفاً تم اختيارهم عشوائياً ليمثلوا مجتمع البحث. إذ تم توزيع الاستمارات الخاصة بالمقياس على منصات التواصل الاجتماعية الرسمية، واستمرت منذ بداية الأسبوع الأول لشهر نيسان 2024 ولغاية شهر أيار 2024.

#### 2-5 التحليل الاحصائي لمقياس الدراسة

بعد الانتهاء من تفريغ البيانات قام الباحثون بفحص الإجابات الخاصة بالاستبانة إذ تم استبعاد 8 استمارة بسبب عدم وجود صدق في إجابات العينة، ليصبح عدد الاستمارات الكلية 120 استمارة تم إيجاد مجموعها، إذ بلغ متوسط الإجابة 111.248، بانحراف معياري بلغ 12.201.

وبعد الانتهاء من ذلك قام الباحثون بإجراء الأسس العلمية لمقياس الدراسة، إذ راعى الباحثون في إجراءها لتلك الاسس عن طريق إجراء عملية الصدق والتي تمثلت بطريقتين هما صدق المحتوى عن طريق عرض مجالات الدراسة وفقرات المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين لبينا صلاحيتها

وبعد التأكد من صلاحيتهم قام الباحثون بالاعتماد على طريقة صدق التكوين الفرضي والذي تم ايجاده عن طريق إجراء القدرة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتان الطرفيتان والاتساق الداخلي وكما موضح في الجدولين (3، 4) والتي طبق عن طريق الاعتماد على نتائج عينة البناء .

الجدول (3) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (t) ومستوى الخطأ بين المجموعتين الطرفيتين العليا والدنيا والدلالة لمقياس الهندسة الإدارية

ت	المجال	المجموعة العليا 27%		المجموعة الدنيا 27%		قيمة t	قيمة sig	الدلالة	
		س	ع	س	ع				
1	فهم العمليات الإدارية	4.222	0.801	1.667	0.832	11.500	0.000	معنوي	
2		4.444	0.698	1.444	0.506	18.077	0.000	معنوي	
3		4.519	0.580	1.889	1.219	10.119	0.000	معنوي	
4		4.481	0.509	1.667	1.667	0.832	14.994	0.000	معنوي
5		4.333	0.784	1.222	1.222	0.424	18.132	0.000	معنوي
6		4.481	0.753	1.444	1.444	0.847	13.922	0.000	معنوي
7	الأداء الاستراتيجي	2.148	1.199	1.667	1.271	1.432	0.158	معنوي	
8		4.111	0.934	1.444	0.506	13.045	0.000	معنوي	
9		3.889	0.974	1.000	0.000	15.411	0.000	معنوي	
10		3.807	0.747	1.222	0.424	19.267	0.000	معنوي	
11		4.333	0.679	1.222	0.424	17.480	0.000	معنوي	
12		3.370	1.245	1.889	1.219	4.417	0.000	معنوي	
13	التخطيط	4.259	0.764	2.370	0.629	9.914	0.000	معنوي	
14		4.704	0.542	1.593	1.185	12.406	0.000	معنوي	
15		4.481	0.643	1.593	0.888	13.690	0.000	معنوي	
16		4.593	0.747	2.074	0.616	13.517	0.000	معنوي	
17		3.815	1.178	1.444	0.934	8.194	0.000	معنوي	
18		4.185	0.962	1.481	0.935	10.470	0.000	معنوي	
19	تقسيم العمل	4.370	0.926	1.296	0.869	12.579	0.000	معنوي	
20		4.481	0.700	1.370	0.688	16.474	0.000	معنوي	
21		4.259	0.813	1.407	1.010	11.430	0.000	معنوي	
22		2.148	0.949	1.222	0.577	4.332	0.000	معنوي	
23		4.741	0.813	1.259	0.594	17.963	0.000	معنوي	
24		4.481	0.643	2.444	1.013	8.824	0.000	معنوي	
25	تقويم أداء العاملين	4.704	0.542	2.370	0.926	11.301	0.000	معنوي	
26		4.333	1.000	1.667	0.784	10.902	0.000	معنوي	
27		4.296	0.823	1.556	0.698	13.193	0.000	معنوي	
28		3.927	0.641	1.444	0.577	15.484	0.000	معنوي	

الجدول (4) يبين علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال وارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس ونوع الدلالة لمقياس الهندسة الإدارية

ت	المجال	ارتباط الفقرة بالمجال		الدلالة	ارتباط الفقرة بالمقياس	
		قيمة r	قيمة sig		قيمة r	قيمة sig
1	فهم العمليات الإدارية	0.792**	0.000	معنوية	0.771**	0.000
2		0.726**	0.000	معنوية	0.680**	0.000
3		0.820**	0.000	معنوية	0.787**	0.000
4		0.849**	0.000	معنوية	0.801**	0.000
5		0.779**	0.000	معنوية	0.764**	0.000
6		0.876**	0.000	معنوية	0.851**	0.000
7	تقويم الأداء	0.309**	0.002	معنوية	0.325**	0.001
8		0.850**	0.000	معنوية	0.862**	0.000
9		0.775**	0.000	معنوية	0.659**	0.000

معنوية	0.000	0.706**	معنوية	0.000	0.783**	التخطيط	10
معنوية	0.000	0.767**	معنوية	0.000	0.829**		11
معنوية	0.000	0.831**	معنوية	0.000	0.870**		12
معنوية	0.000	0.538**	معنوية	0.000	0.591**		13
معنوية	0.000	0.676**	معنوية	0.000	0.751**		14
معنوية	0.000	0.812**	معنوية	0.000	0.842**		15
معنوية	0.000	0.735**	معنوية	0.000	0.828**		16
معنوية	0.000	0.842**	معنوية	0.000	0.881**		17
معنوية	0.000	0.900**	معنوية	0.000	0.878**	تقسيم العمل	18
معنوية	0.000	0.686**	معنوية	0.000	0.714**		19
معنوية	0.000	0.739**	معنوية	0.000	0.771**		20
معنوية	0.000	0.816**	معنوية	0.000	0.851**		21
معنوية	0.000	0.703**	معنوية	0.000	0.724**		22
معنوية	0.000	0.902**	معنوية	0.000	0.909**		23
معنوية	0.000	0.608**	معنوية	0.000	0.552**		24
معنوية	0.000	0.620**	معنوية	0.000	0.598**		25
معنوية	0.000	0.581**	معنوية	0.000	0.606**	تقويم أداء العاملين	26
معنوية	10.00	0.488**	معنوية	0.000	0.522**		27
معنوية	0.000	0.604**	معنوية	0.000	0.740**		28

الجدول (5) يبين علاقة ارتباط الدرجة الكلية بالمجال مع ارتباط الدرجة الكلية للمقياس ونوع الدلالة لمقياس الهندسة الإدارية

الدلالة	ارتباط المجال بالمقياس		المجالات
	قيمة r	قيمة sig	
معنوي	0.548	0.000	فهم العمليات الإدارية
معنوي	0.613	0.000	الأداء الاستراتيجي
معنوي	0.704	0.000	التخطيط
معنوي	0.882	0.000	تقسيم العمل
معنوي	0.857	0.000	تقويم أداء العاملين

أما فيما يخص قيمة الثبات فقد أتبع الباحثون طريقتي في حساب الثبات أولهما طريقة التجزئة النصفية عن طريق تقسيم فقرات المقياس إلى فردية وزوجية وإيجاد قيمة الارتباط بينهما، إذ بلغت قيمة نصفي الارتباط بالاعتماد على معامل الارتباط البسيط بيرسون (0.712) والارتباط الكلي عن طريق معامل الارتباط سبيرمان (0.744)، كما وقام الباحثون بحساب معامل الثبات بطريقة أكثر دقة كما يشير إليها المختصون ألا وهي حساب الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ والتي بلغت 0.840 وهي قيمة ثبات جيدة جداً، وبذلك أصبح مقياس الدراسة بفقراته الـ 28 جاهزاً للتطبيق.

### 3-5 الوسائل الإحصائية

استعمل الباحثون الحقيبة الإحصائية spss ver 23 لغرض إجراء المعالجات الإحصائية الخاصة بالبحث.

### 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

1-3 عرض نتائج مقياس الهندسة الإدارية لدى عينة الدراسة ومناقشتها  
 الجدول (4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي والقيمة التائية لعينة التطبيق في مقياس الهندسة الإدارية

ت	المتغير	عدد الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة sig	المعنوية
1	المقياس ككل	28	114.244	12.588	84	21.284	0.000	معنوي
2	فهم العمليات الإدارية	6	24.586	5.698	18	7.495	0.000	معنوي
3	الأداء الاستراتيجي	6	24.687	5.982	18	8.385	0.000	معنوي
4	التخطيط	5	20.689	4.786	15	7.862	0.000	معنوي
5	تقسيم العمل	5	19.498	5.085	15	6.698	0.000	معنوي
6	تقويم أداء العاملين	6	24.784	5.488	18	8.9456	0.000	معنوي

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين أن استجابات العينة والتي تمثلت بالمشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في العراق في مدى امتلاك الإدارات لهذه المديريات الايمان في التطوير عن طريق اتباع الهندسة الإدارية في عملياتها الإدارية وسلوكها الإداري، والتي أظهرت ان مدراء النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة للتربية في العراق يتمتعون في السعي المستمر إلى تحسين الأداء وتطويره عن طريق إعادة هندسة بعض العمليات الإدارية داخل مديرياتهم، إذ تم الاستدلال عليها عن طريق المقارنة ما بين الوسط الحسابي لإجابات العينة والوسط الفرضي لها، وقيمة (t) المحسوبة وقيمة sig التي كانت اقل من 0.05.

ويعزو الباحثون أن سعي مدراء الأقسام للنشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة للتربية في العراق إلى تطوير مستواهم وأداؤهم المستمر ولا يتم ذلك إلا عن طريق إعادة لهندسة العمليات الإدارية فضلاً عن إمكانية التغلب على بعض العقبات والمعوقات التي تعترض عملهم وإيجاد الحلول المناسبة بما يخدم واقع الرياضة المدرسية والامكانيات المتوفرة لهذه المديريات ، لذا فإن سلوكهم الإداري يعتمد بالدرجة الأساس على تحليل الواقع والتخطيط للمستقبل عن طريق التحليل والفهم الصحيح للعمليات الإدارية الملائمة بواسطة هندسة العمل الإداري من جديد للوصول إلى تحقيق الأهداف، كما يشير الباحثون إلى أن سعي مدراء الأقسام أيضاً إلى التطوير يسهم في زيادة واستمرار الفاعلية الخاصة بالمديرية عن طريق تغيير وجهات النظر وتوسيع الأفكار وابداعها لأجل تغيير سلوكهم الإداري واداءهم بواسطة تقسيم العمل وتقويمه بسن الحين والآخر والذي بدوره يعمل على تصحيح بعض المسارات والسلوكيات الإدارية وإعادة هندسة بنائها وصولاً إلى سلوكيات ومسارات إدارية تنسجم مع مبدأ التطوير وأهدافها الجديدة في العمل مما يسهم في تحسين أداء العاملين فيها وتطوير اداءهم، وكانت هذه النتيجة متوافقة لما جاءت بها دراسة (سمهود:2013) إلى ضرورة تبديل وتغيير لاتجاهات وثقافات الافراد التنظيمية عند تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية لأجل التقليل من مقاومة العاملين على التغيير لأجل التطوير<sup>(4)</sup>، فيما اكد ( الحريري: 2011) إلى أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تعد من المداخل الإدارية التي تهدف إلى تغيير لذلك فإن المؤسسات إلى شعارها التجديد والتحديث التي تسعى المؤسسة إلى تطبيقها في جدول اعمالها لأجل بلوغ أهدافها وتحقيقها ولا يتحقق ذلك الا عن طريق التطوير المستمر في المؤسسة سواء كان عن طريق تطوير مستوى اداء افرادها أو عن طريق تطوير الأهداف والرؤية الخاصة بالمؤسسة<sup>(5)</sup>، فيما جاءت دراسة (خياط:2009) والتي اشارت إلى ان تحقيق التطوير والتميز في الأداء يتم عن طريق بناء وتنمية الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسة عن طريق تحسين اداءهم لمواكبة التحديات<sup>(6)</sup>، فيما جاءت دراسة ( ريم الشريف:2013) أن سعي الإدارة في إحداث التطوير الإداري يجب أن يكون وفق التعاون مع كل الإدارات والأقسام داخل الجامعة، فضلاً عن ذلك يعتمد عن طريق تطوير على أداء العاملين ويحسن من مستوى أدائهم.<sup>(7)</sup>

#### 4. الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات

في ضوء النتائج الآتية توصل الباحثون إلى الاستنتاجات الآتية

1. تسعى أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة في العراق إلى التطوير في عملها الإداري عن طريق الاعتماد على الهندسة الإدارية.
2. تؤمن أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة في العراق في التطوير والتغيير لأجل الارتقاء بمستوى المديرية.
3. تؤمن أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة في العراق ان تحقيق التطوير الإداري داخل المديرية لا يتم الا عن طريق الارتقاء بمستوى افرادها فضلاً عن إمكانية التعاون والانسجام وتقسيم المهام بين الافراد والإدارة لأجل تحقيق الأهداف المرجوة للتطوير.

4- إيهاب سمهود : واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوربي للتميز EFQM، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، 2013م، ص68.

5- رافده عمر الحريري : إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، ط1، عمان، دار الثقافة، 2011م، ص117.

6- حنان عبد الفتاح خياط: دور إدارة التطوير الإداري في بناء القدرات الإبداعية، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2009م، ص78.

7- ريم بنت عمر الشريف دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2013م، ص127.

4. إن هندسة التطوير عن طريق إعادة هندسة ما هو ضروري إعادته يبدأ عن طريق الهيكل التنظيمي للمؤسسة وصولاً إلى التطوير الشامل لها.

#### 2-4 التوصيات

فيما يوصي الباحثون إلى

1. ضرورة اتباع الهندسة الإدارية من قبل أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديرية العامة للتربية في العراق لضمان تحقيق التطوير والتغيير في هيكليّة المديرية.
2. لضمان نجاح الهندسة الإدارية لابد من احداق التطوير الجزئي للمؤسسة وصولاً إلى التطوير الشامل لها عن طريق تطوير قدرات أعضاء المؤسسة.

#### المراجع

- إيهاب سمهود : واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوربي للتميز EFQM، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، 2013.
- حمزة الفذافي: التطوير الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة سبها، رسالة ماجستير، جامعة سبها، 2020.
- حنان عبد الفتاح خياط: دور إدارة التطوير الإداري في بناء القدرات الإبداعية، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2009.
- رافده عمر الحريري : إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، ط1، عمان، دار الثقافة، 2011.
- ريم بنت عمر الشريف دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2013.
- قتيبة احمد شهاب الدين: الإدارة و التنظيم في التربية الرياضية لطلبة كليات وأقسام التربية الرياضية، ط 1، العلاء للطباعة و النشر، الموصل.
- معاذ غسان اسماعيل: تأثير إدارة الجودة الشاملة في التطوير الإداري: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية – بغداد، المجلة الاكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد 1، المجلد 3، 2021.

#### الملاحق

#### مقياس الهندسة الإدارية

ت	الفقرات	اتفق بدرجة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
1	هناك ضعف من إدارة القسم في مشاركة الافراد في عملية اتخاذ القرارات				
2	يفتقر القسم إلى مقاييس واضحة ومكتوبة في تعلم الافراد الخطوات المثلى في أداء المهام والاعمال الموكلة اليهم.				
3	تعتمد إدارة القسم على الهياكل التنظيمية الرأسية التي عن طريقها يتم توسيع نطاق الاشراف				
4	تفتقر البرامج التدريبية التي يضعها القسم إلى المحتوى العلمي الذي يكسب الافراد مهارات اكبر في الأداء والمهام.				
5	يفتقر القسم إلى المستلزمات المادية للتدريب والتي تزيد من قدرة الافراد على الاستيعاب والتعلم.				
6	هناك ضعف في الولاء للقسم على اعتبار العمل فيه قيمة اجتماعية كما هي قيمة إنسانية وأخلاقية ومهنية.				
7	لا يمتلك القسم الرؤية الواضحة والمقبولة من قبل الجميع.				
8	لا يمتلك القسم الرسالة المكتبة والواضحة له.				
9	يفتقر القسم إلى الأهداف الواضحة القابلة للتنفيذ				
10	هناك ضعف في الاعتماد على فرق العمل كوسيلة للأداء				
11	يتسم القسم في عدم اعتماده للمعايير الموضوعية التي تساعد في تحديد درجة نجاح العمل				
12	تقوم الإدارة العليا في القسم بالابتعاد عن قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر فضلاً عن اهمالها لعنصري الابتكار والابداع.				

				تفتقر إدارة القسم إلى المعرفة بالبيئة الخارجية لأجل تحديد الفرص والتهديدات قبل وضع الخطط	13
				لا تمتلك الإدارة القدرة على التحليل للبيئة الداخلية لأجل التعرف على نقاط القوة والضعف قبل وضع الخطط.	14
				يتسم القسم بضعف استقرار القوانين والأنظمة والتعليمات وغموضها مما يسبب الأرباك في العمل.	15
				يفتقر القسم إلى الخطط البديلة لأجل التعامل مع المتغيرات المفاجئة.	16
				لا تمتلك إدارة القسم الشفافية والوضوح في وضع خططها.	17
				تقوم الإدارة بتقسيم العمل بشكل عشوائي ولا تعتمد على الكفاءات والتخصصات لدى الأفراد.	18
				ضعف في الرويا الواضحة لوضع القسم قبل الشروع في تقسيم العمل	19
				تحديد مفاصل العمل التي تكون عقدة في انجاز العمل بسلاسة.	20
				لا تراعي إدارة القسم في الاهتمام بعنصر التفوق والتميز في العمل	21
				هناك ضعف في ترشيد التكاليف للأنشطة الخاصة بالقسم	22
				يفتقر القسم إلى المعايير الموضوعية لتقويم أداء العاملين.	23
				اهمال إدارة القسم إلى التغذية الراجعة في جميع مراحل العمل.	24
				التركيز المستمر في رصد السلوكيات السلبية فقط.	25
				الافتقار إلى الدراسات المسحية للعمليات الإدارية الإيجابية لأجل تطويرها وتعميمها.	26
				هناك ضعف في النظام الرقابي للقسم الذي يدعم نجاح العمليات	27
				عدم وجود نظام الحواجز والمكافآت والانجاز لدى الأفراد في القسم	28