

ادارة التغيير وعلاقته بالمستوى التنظيمي والابداع الاداري لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الاوسط

Sp.post64@gu.edu.ig

مديريه تربية القادسية

^١ علي فالح حسن

Sajid.almoussawi@gu.edu.ig

جامعة القادسية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

^٢ أ.م.د ساجت مجيد جعفر

قبول البحث: ٢٠٢١/٩/١٦

استلام البحث: ٢٠٢١/٧/٢٤

الملخص

طرق الباحث الى ادارة التغيير وعلاقته بالمستوى التنظيمي والابداع الاداري لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الاوسط من وجهة نظر العاملين واجاد العلاقة بين المتغيرات حيث عمد الى إعداد مقياس إدارة التغيير الذي يتكون من ستة مجالات . وهي مجال الهيكل التنظيمي و مجال الثقافة و مجال النظم والاجراءات الادارية ومجال التكنولوجيا ومجال الموارد البشرية ومجال الاستراتيجية. و عمد الباحث الى بناء مقياس المستوى التنظيمي الذي يتكون من خمسة مجالات، وهي مجال الشخصية و مجال التنسيق والعلاقات الاجتماعية و مجال اتخاذ القرار و مجال التوجيه والرقابة والتقويم و مجال القيادة. و عمد الباحث الى بناء مقياس الابداع الاداري الذي يتكون من ستة مجالات، وهي الاصالة والطلاقة المرونة والمخاطر والتحدي والقدرة على التحليل والحساسية لحل المشكلات. والعلاقة بين إدارة التغيير والمستوى التنظيمي والابداع الاداري.

الكلمات المفتاحية (ادارة التغيير, المستوى التنظيمي, الابداع الاداري)

The Management of Change And Its Relation To The Organizational Level And Administrative Creativity For Officials' Departments In Sport And school Activity Department For th Middle Euphrates Region

The management of change is and its relation to the organizational level and the administrative creativity for officials' department in sport and school activity for area of middle Euphrates is explored from the point of view of the people who work in this department to find out the relation among the variables. The measure of the changing of management is intentionally prepared. It includes six fields organizational structure, culture ,system, administrative procedures ,technology, human resources and strategy. An The organizational measure is intentionally built by the researcher, including five fields, the personality , coordination ,social relations, decision taking ,gaudiness, Control, evaluation and leadership. A measure of the administrative creativity is also built to include six fields ,authenticity ,fluency, flexibility, risk, challenge, ability to analyze, problem solving sensitivity realizing the relation between the changing of management ,organizational level and the administrative creativity.

Key Words: (the management, the organizational level, the administrative creativity)

١- المقدمة

تمثيل العلاقة بين التغيير من جهة والمستوى التنظيمي والابداع الاداري من جهة اخرى قضية ذات شأن واهمية كبيرة في دنيا العمل الاداري لما لها من اثر على اداء المؤسسات الحديثة لان الابداع المنهج الاكثر استعمالا واعتمادا لتحقيق ميزة التنافس بين المؤسسات بصورة خاصة والافراد داخل المؤسسة والمنظمة بصورة عامة اضف الى ذلك ان ذكر الابداع لا يمكن ان يطبق دون معرفة ادارة التنظيم من خلال المرور بمستويات عده تساعد في فهم ورسم خارطة طريق لعملية الابداع الاداري من خلال تنظيم واعداد وادارة الموارد البشرية والمادية بالشكل الصحيح. فليس من المنطق تفعيل العملية التنظيمية والابداعية داخل مؤسسة معينة دون احداث تغير في الهياكل التنظيمية او التغير التكنولوجي او التغير المرتكز على الافراد العاملين داخل هذه المؤسسة. وبعد التنظيم والابداع الاداري عنصرين من اهم العوامل الحيوية في بلوغ التغيير ، وأصبحت الادارات المعنية بالتغيير تبذل جهود متواصلة وتؤمن الإمكانيات وترسم الخطط, لذا نالت اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على العاملين والمؤسسة على حد سواء . ومن خلال خبرة الباحث وتوافقه مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي, واطلاعه على المصادر والمراجعة العلمية وجد ان الكثير من الانشطة فيما اذا طبقت هذه المقياسات عليها بصورة صحيحة ستacji بضلالها على تغيير لهذا القسم في المديرية, ولم يجد الباحث على حد علمه واطلاعه على مقياس تلائم عينة البحث لذا ارتأنا الخوض بهذه الدراسة ايمانا منه لا يجاد وسيلة جيدة وصححة مبنية على اسس علمية رصينة تغير من واقع عمل الانشطة الرياضية وهذا هي مكامن اهمية

البحث من خلال التعرف على ادارة التغيير وما هي علاقتها بالتنظيم والإبداع الاداري وما هي المقاييس التي تلائم هذا العمل وما هي الحلول للارتفاع بهذا العمل.

٢- الغرض من الدراسة:

الغرض من الدراسة هو التعرف على المتغيرات وكذلك العلاقة بين إدارة التغيير والمستوى التنظيمي والإبداع الاداري لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الاوسط من خلال اعداد مقياس إدارة التغيير وبناء مقياس المستوى التنظيمي والإبداع الاداري .

٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

ان الخطوات العلمية الفكرية التي يتبعها الباحث حل مشكلة معينة وأن يتلائم منهج البحث مع الأهداف والمشكلة لمعالجتها (٨١). لذا استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملامته طبيعة مشكلة البحث.

١-٣ مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث ونعني به جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها، وهو أيضاً جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث (٢٦: ٢).

اذن مجتمع البحث العاملين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في منطقة الفرات الاوسط والبالغ عددهم (٢٥٠) عامل.

ويجب اختيار عينة البحث بطريقة علمية دقيقة بحيث تكون ممثلة للمجتمع الذي اختيرت منه حتى نضمن أن تكون النتائج التي نحصل عليها من العينة قريبة جداً من النتائج الأصلية للمجتمع (٣: ١٣٨) وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية التناسبية، وقد بلغت العينة المطلوبة (١٥٠) عامل من مجتمع البحث البالغ (٢٥٠) عامل والتي تشكل نسبة (٦٠٪) من مجتمع البحث .

٣-٢ تصميم الدراسة:

صمم الباحث اعداد مقياس إدارة التغيير لمسؤولي الشعب في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الاوسط ثم بعد ذلك عمد الباحث على بناء مقياس المستوى التنظيمي والإبداع الاداري لمسؤولي الشعب في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من خلال الاعتماد على الدراسات والبحوث السابقة وخبرت الباحث تم ذلك.

٣-٣ اجراءات البحث الميدانية:

٣-٣-١ خطوات تقييم مقياس إدارة التغيير وبناء مقياس المستوى التنظيمي والإبداع الاداري:

لعرض تحقيق الهدف الاول والرابع من البحث وهو تقييم مقياس إدارة التغيير وبناء مقياس المستوى التنظيمي لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي اتبع الباحث الخطوات التالية.

٣-٣-٢ تحديد صلاحية فقرات مقياس إدارة التغيير:

بعد انتهاء الباحث من إعادة صياغة فقرات مقياس إدارة التغيير وتعديلها والبالغة (٥١) فقرة تم عرضها على مجموعة من السادة الخبراء والمختصين في مجال علم النفس الرياضي، الإدارة الرياضية، اختبار وقياس لإبداء آرائهم ومقترحاتهم في صلاحية فقرات المقياس. كما بالجدول (١).

جدول (١) يبين أراء الخبراء والمختصين في صلاحية فقرات مقياس إدارة التغيير ومرجع كاي٢

مستوى الدلالة	قيمة كاي٢	عدد الخبراء				الفقرات	المجال
		نسبة الانفاق	لا تصلح	نسبة الانفاق	تصلح		
معنوي	١٧	٠	٠	١٠٠٪	١٧	٦,٤,٧,١	الهيكل التنظيمي

معنوي	٩,٩٤	% ١١,٧٦	٢	% ٨٨,٢٣	١٥	٨,٣,٢	الเทคโนโลยيا
معنوي	٤,٧٦	% ٢٣,٥٢	٤	% ٧٦,٤٧	١٣	٥	
معنوية	١٧	٠	٠	% ١٠٠	١٧	٢,٣,٥,٧,٦	
معنوية	٧,١١	% ١٧,٦٤	٣	% ٨٢,٣٥	١٤	١,٤	
معنوية	١٧	٠	٠	% ١٠٠	١٧	٣,٥,٤,٨,١,٩	
معنوية	٩,٩٤	% ١١,٧٦	٢	% ٨٨,٢٣	١٥	٢,١٠,٦	
معنوية	٧,١١	% ١٧,٦٤	٣	% ٨٢,٣٥	١٤	٧	الثقافة
معنوية	١٧	٠	٠	% ١٠٠	١٧	٣,٢,٥,٨,٧	
معنوية	١٣,٢٣	% ٥,٨٨	١	% ٩٤,١١	١٦	١,٤,٦	
معنوية	١٧	٠	٠	% ١٠٠	١٧	٥,٢,٩,٦,٣,٧	
معنوية	٩,٩٤	% ١١,٧٦	٢	% ٨٨,٢٣	١٥	١,٤,٨	
معنوية	١٣,٢٣	% ٥,٨٨	١	% ٩٤,١١	١٦	٢,٦,٣	
معنوية	٤,٧٦	% ٢٣,٥٢	٤	% ٧٦,٤٧	١٣	٧,٩	

٢-١-٣-٣ تعليمات مقياس إدارة التغيير:

من أجل أن تكتمل صورة المقياس بغية التمكن من تطبيقه على موظفين أقسام النشاط الرياضي تم إعداد تعليمات المقياس وهي كالتالي: - عدم ذكر الاسم، عدم ترك أية فقرة بلا إجابة، ضرورة الإجابة بصرامة ويدقة، ضرورة عدم الاستعانة بزميل آخر للإجابة، وضع علامة (١) في الحقل الذي ينطبق عليه أمام كل فقرة .

٣-١-٣-٣ طريقة تصحيح مقياس إدارة التغيير:

تكون الإجابة على الفقرات وفق مدرج خماسي البداول وهي (تنطبق تماما، تتطبق بشكل كبير، تتطبق أحيانا، تتطبق بشكل قليل، لا تتطبق تماما) وتعطى أوزان الدرجات على التوالي: (تنطبق تماما (٥) درجة و تتطبق بشكل كبير (٤) درجة و تتطبق أحيانا (٣) درجة و تتطبق بشكل قليل (٢) درجة و لا تتطبق تماما (١) درجة) للفراء. والجدول (٣) بين ذلك:

جدول (٢) يبين بداول الإجابة عن فراءات مقياس إدارة التغيير

القيمة	بدائل الإجابة	تنطبق تماما	تنطبق بشكل كبير	تنطبق أحيانا	تنطبق بشكل قليل	لا تتطبق تماما	ت
١	٢	٣	٤	٥			١

٣-١-٣-٤ التجربة الاستطلاعية لمقياس إدارة التغيير:

قد لا تكون فراءات المقياس واضحة للمختبرين مثلما هي واضحة لدى الباحث لذا يقوم مصمم المقياس بإجراء تجربة استطلاعية على مجموعة من المختبرين، ليتعرف من خلالها على:

- التعرف على الصعوبات التي يمكن أن تواجه عملية الإجابة على فراءات المقياس وبالتالي تلافيها.
- مدى وضوح الفراءات وبدائل الإجابة من قبل عينة البحث .
- التعرف على الوقت المستغرق للإجابة .
- تشخيص الفراءات الغامضة أو الصعبة لغرض إعادة صياغتها .
- كفاءة فريق العمل المساعد .

٣-١-٣-٥ التجربة البناء:

قام الباحث بعرض مقياس إدارة التغيير المكون من (٥١) فقرة على أفراد عينة التقنيين البالغ عددهم (١٠٠) عامل والذين يمثلون أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في منطقة الفرات الأوسط من مجتمع البحث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التناصبية

وكما موضح في الجدول (١)، خلال المدة المحسوبة بين (٢٠٢١/٣/٧ - ٢٠٢١/٢/٢١) وبعد الانتهاء من تنفيذ المقياس على أفراد عينة الاعداد، قام الباحث بجمع البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث، وترتيبها في جداول تمهيداً لتحليلها احصائياً.

٦-١-٣-٣ التحليل الإحصائي لمقياس إدارة التغيير:

يهدف التحليل الإحصائي إلى حساب القوة التمييزية والاتساق الداخلي لفقرات المقياس. إذ تشير القوة التمييزية إلى القدرة على التفريق أو التمييز بين الأفراد الذين يحصلون على درجات عالية والآفراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في المقياس نفسه (١٦٦:٤). في حين يشير الاتساق الداخلي إلى مدى تجانس الفقرات في قياسها للصفة، أي ان تحليل الفقرات يعني الإبقاء على الفقرات الجيدة في الاختبار، وقد اتبع الباحث اسلوبين في تحليل فقرات المقياس هما القوة التمييزية والاتساق الداخلي .

٣-٣-١ المجموعتان الطرفيتان (القوة التمييزية)

للكشف عن القدرة التمييزية لفقرات مقياس إدارة التغيير، تم استخدام أسلوب المجموعتين الطرفيتين، إذ يعد هذا الأسلوب من الأساليب المناسبة لتمييز الفقرات، وقد قام الباحث بالتحقق من قدرة الفقرات على التمييز باستعمال هذا الأسلوب من خلال عينة الاعداد البالغة (١٠٠) عاملين والتي تم توزيع الاستمارة عليهم، ولحساب القدرة التمييزية للفقرات فقد اتبعت الخطوات الآتية:

- ترتيب درجات الموظفين على الاستمارة من أعلى درجة إلى أدنى درجة.
- تعين ما نسبته (٢٧٪) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و(٢٧٪) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا.

٣-٣-٢ معامل الاتساق الداخلي:

يستخدم معامل الاتساق الداخلي لتحديد مدى تجانس الفقرات في قياسها للظاهرة السلوكية المقاسة وقد استخدم الباحث هذه الطريقة لتمييزها بالاتي (٥٨:٥).

١. تقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراته بحيث تقيس كل فقره بعد السلوكى نفسه الذي يقيس المقياس ككل.
٢. القوة التمييزية للفقرة تكون مشابهة لقوة المقياس التمييزية.
٣. القدرة على إبراز الترابط بين فقرات المقياس.

٣-٣-٣ الإعداد النهائي للمقياس:

بعد أن أنهى الباحث تحديد المجالات وفقراتها على وفق الخطوات الإجرائية و إجراء الأسس العلمية توصل بعدها إلى استكمال إعداد مقياس إدارة التغيير المكون من (٦) مجالات و(٤٩) فقرة.

٣-٣-٤ التجربة الرئيسية :

باشر الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد، بتطبيق المقياس على أفراد عينة البحث الرئيسية والبالغ عددهم (٤٠) موظف، وبنسبة (١٦٪) لقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمحافظات الفرات الأوسط (القادسية، النجف، بابل، كربلا، المثنى) بتاريخ ٢٠٢١/٥/٣٠ ولغاية ٢٠٢١/٥/٣٠ وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس، وتنفيذ التجربة الاساسية قام الباحث بجمع الاستمارات وتفریغ بياناتها وترتيبها، تمهيداً لإجراء المعالجات الاحصائية عليها ، وبذلك يتم تحقيق الهدف الاول من اهداف البحث .

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

الباب الرابع يحتوي على عرض النتائج التي توصل إليها الباحث عن طريق استخراج الإحصائية، وتحليلها ومناقشتها ، و Ashton مل على ما يلي.

٤-١ التوصيف الإحصائي للتوزيعات متغيرات البحث المستوى التنظيمي والإبداع الاداري ، إدارة التغيير لعينة التطبيق:

جدول (٣) التوصيف الاحصائي لمتغيرات البحث حسب اختبار (كولموجروف سميرنوف) لعينة بناء النموذج

النوع	المتغيرات	الوسط	الانحراف	الخطأ	المحسوبة	النوع	النوع
١	المستوى التنظيمي	١٣٤,٤٨٢	٤٤,٨١٤	٠,٧٣٧	٠,٠٢١	مستوى الدلالة	النوع
٢	الابداع الاداري	١٢٤,٣٤٥	٤٠,٦١٥	٠,٧١٨	٠,٠٧٤	النوع	النوع
٣	ادارة التغيير	١٣٣,٨٨٢	٤٣,٩٥٦	٠,٦٠٧	٠,٠٦٣	النوع	النوع

إن نتائج الجدول (٣) تؤشر حسن انتشار درجات عينة بناء النموذج عند كل من متغيرات البحث (المستوى التنظيمي ، والابداع الاداري ، وإدارة التغيير) وعند حساب قيمة (k-s) للمتغيرات المبحوثة جاءت نتائجها (٠٠٠٢١ ، ٠٠٠٧٤ ، ٠٠٠٦٣) على التوالي وان قيم مستوى الدلالة المرادفة للقيم المحسوبة لاختبار (k-s) والتي جاءت (٠٠٠٢٥٩ ، ٠٠٠٦٤ ، ٠٠٠٨٩) على التوالي وجميعها أكبر من (٠٠٠٥) وقد حققت جميع المتغيرات المنحنى الاعتدالي. ولم يقف الأمر عند هذا الحد ، فقيم الخطأ المعياري الصغيرة (الصفرية) التي جاءت نتائجها (٠٠٠٧١٨ ، ٠٠٠٧٣٧ ، ٠٠٠٦٧١) على التوالي وهي تؤكّد حسن اختيارها وصحتها في تمثيل المجتمع المدروس لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الأوسط .

٤-٢ استخراج مؤشرات أنموذج معادلة الانحدار الخطي المتعدد :

لتقييم دقة الانموذج النتيجة في عينة بناء الانموذج، ولإمكانية تعميمه، يجب ان يكون الانموذج قادرا على التوقع بإدارة التغيير من المستوى التنظيمي والابداع الاداري عند تطبيقه على عينة مختلفة. فالهبوط الحاد في قوة الانموذج التنبؤية يؤدي الى عدم امكانية تعميمه وجدول (٤) يبيّن ذلك .

جدول (٤) مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

الخطأ المعياري للتقدير	نسبة المساهمة المعدلة R^2	نسبة المساهمة (معامل القسيس) R^2	معامل الارتباط R	المتغيرات		النموذج
				النتيجة	التنبؤية	
١٩,٦١٣	٠,٨٠١	٠,٨٠٥	٠,٨٩٧	ادارة التغيير	المستوى التنظيمي والابداع الاداري	١

يظهر من الجدول (٤) أن قيمة معامل الارتباط البسيط جاءت بمقدار (٠,٨٩٧) وان قيمة معامل القسيس (نسبة المساهمة) قد بلغت (٠,٨٠٥) ، وهذا يعني أن المستوى التنظيمي والابداع الاداري تفسر نسبة مقدارها (٨٠,٥٪) من إدارة التغيير. وهذا يؤشر أن التنبؤ بـ (إدارة التغيير) ، لا يعتمد فقط على متغيرات المستوى التنظيمي والابداع الاداري بل على عوامل اخرى لم يتضمنها الانموذج .

٤-٣ مناقشة علاقة الارتباط المستوى التنظيمي والابداع الاداري بإدارة التغيير:

٤-٣-١ مناقشة علاقة الارتباط المستوى التنظيمي بإدارة التغيير:

ومن طريق النتائج التي ظهرت للباحث تبين وجود علاقة ارتباط معنوي بين المستوى التنظيمي وإدارة التغيير لمسؤولي الشعب في أقسام النشاط الرياضي، ويعزو الباحث هذه العلاقة ان مسؤولي الشعب الذين يمتلكون مستوى تنظيمي عالي يستطيعوا أن يقوموا بإحداث التغييرات والتعديلات المناسبة والضرورية في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي دون الإخلال أو إعاقة العملية الإدارية، وأن التنظيم يركز على ترتيب وتنسيق كل ما تستلزم عملية التغيير هذا ما اكده(عاكف لطفي, ٢٠١١) ويرى ايضاً بأن التنظيم لا يمكن أن يستمر في أداء وظيفته دون إحداث تغييرات في بنائه وأهدافه ووظيفته من حين لآخر(٦٦:٦٦). فكلما ارتفع المستوى التنظيمي لدى مسؤولي الشعب ارتفع معه عملية التجديد والتغيير الذي تسعى المؤسسات الرياضية من خلاله إلى الحداثة ومنع التراجع وإزالة الصدأ وتصحيف الأخطاء التي تترافق على النظم واللوائح أو يصيب الأفراد أو تتعرض له المعدات لتنقل المؤسسة محافظة على حيويتها وشبابها وقادرة على التكيف وال التجاوب مع الأزمات والظروف الصعبة .

٤-٣-٢ مناقشة علاقة الارتباط الابداع الاداري بإدارة التغيير:

ويعزو الباحث الى هذه العلاقة ان مسؤولي الشعب الذين يمتلكون الابداع الاداري يستطيعوا احداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عمل أقسام النشاط الرياضي والمدرسي ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى. والإبداع يعني مواصلة التغيير من خلال المرونة، والبيئة الإدارية المبدعة، وتوفير المناخ المناسب ، وتفويض السلطات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ومنح المسؤولين فرصه لأداء الأعمال بحرية واستقلالية، فالابداع الإداري يتضمن في الغالب إيجاد تطوير في الأنظمة الإدارية لشعب أقسام النشاط الرياضي والمدرسي بحيث تكون

مختلفة عما كانت عليه، وتؤدي إلى نتائج إيجابية بشكل مباشر أو غير مباشر للتغيير نحو الأفضل، وأن الإبداع يأتي ليغير من حال إلى حال أفضل والتغيير يأتي استجابة للمستجدات والنتائجـات الإبداعية، كما يرتبط الإبداع بالتغيير من حيث إنها نشاطان يتميزان بالديناميكية والتجدد مع متغيرات الحياة، وعرف خلف الإبداع الإداري أنه "السلوك الانساني الذي يؤدي إلى التغيير في نتائج المواد المستخدمة في الشركات والدوائر والمؤسسات ويتصرف بالخبرة والأصالة والقيمة والفائدة الاجتماعية(١٩:٧). ويرى الباحث أن هناك عوائق تواجه مسؤولي الشعب وقسم النشاط الرياضي والمدرسي في عملية التغيير من قبل بعض الموظفين ومن أجل التفاعل بشكل جيد مع التغيير فإنه يجب على مسؤولي الشعب الذين يمتلكون المستوى التنظيمي والإبداع الإداري أن يروجون لمفهوم التغيير وأن يفهمون الموظفين أن التغيير بسبب عوامل وليس بسبب الإدارة وأن يشرك الجميع في التخطيط وتنفيذ عملية التغيير هذا ما اكده(حضرير كاظم وروان الشيخ، ٢٠١٠م) "لو استمع المدراء لموظفيهم فإنهم يتعلمون دروساً قيمة أهمها أن الموظفين لا يحبون التغيير بحد ذاته بل هم لا يحبون الطريقة التي يتم بها احداث التغيير إن المفتاح لكسب دعم الموظفين يمكن في اشراكهم في عملية التغيير و جعلهم جزءاً من العملية منذ بدايتها و الحرص على أن تكون عملية التغيير مع الموظفين وليس ضدهم(١٢٥:٨)."

٥-١ الاستنتاجات:

- ١- تم تقيين مقياس إدارة التغيير لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي لمنطقة الفرات الأوسط. وفق (٦) مجالات، وموزعة عليها (٤٩) فقرة.
- ٢- أن هناك علاقة معنوية بين الإبداع الإداري وإدارة التغيير لمسؤولي الشعب في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي.
- ٣- أن مسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الأوسط يتمتعون بدرجة عالية من إدارة التغيير.
- ٤- يساعد الهيكل التنظيمي لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي على إدارة عملية التغيير .

٤-٥ التوصيات:

- ١- الاهتمام بمسؤولي الشعب والموظفيـن في قسم النشاط الرياضي والمدرسي ممن يتواافقـونـ عليهمـ خصائصـ وسمـاتـ المستوىـ التنـظـيميـ والإـبدـاعـ الإـدارـيـ وكـذـاكـ إـدارـةـ التـغـيـيرـ لـلاـسـتـفـادـةـ مـنـهـاـ.
- ٢- الاستفادة مما جاء في الدراسة من قبل الجهات ذات العلاقة في اختيار مسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي .
- ٣- اعطاء فرص متساوية لموظفيـنـ قـسـمـ النـشـاطـ الـرـياـضـيـ والمـدـرـسـيـ لـتـولـيـ اـحـدـهـ مـسـؤـلـيـةـ اـدـارـةـ الشـعـبـ لـمـاـ يـتـمـتـعـونـ بـهـ مـسـتـوـيـاتـ جـيـدةـ فـيـ مـتـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ الـحـالـيـةـ .
- ٤- ضرورة اشراك الموظفيـنـ في عملية التـغـيـيرـ منـ أجلـ تـحـقـيقـ النـجـاحـ وـ الـاسـتـفـادـةـ مـنـ خـبـرـاتـ الـمـوـظـفـيـنـ فـيـ الـعـمـلـ الإـادـارـيـ .

٦- المصادر

- ١- وجيه محجوب : البحث العلمي ومناهجه ،العراق ،بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ،٢٠٠٢ م.
- ٢- سلمان عكاب سرحان و حيدر ناجي حبش: مبادي الإحصاء في التربية الرياضية ،٦١،العراق، النجف ، دار الضياء للطباعة والنشر ،٢٠١١ م.
- ٣- علي سعوم الفرطوسى وأخرون : القياس والاختبار والتقويم في المجال الرياضي ،بغداد ، مطبعة المهيمن ،٢٠١٥ م.
- ٤- عبد الله الصمادي وماهر الدرايـعـ: القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق،٦١،الأردن ،عمان ،دار وائل للنشر ،٢٠٠٤ م.
- ٥- اميرة هنا مرقس: بناء وتقيين مقياس للاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، اطروحة دكتوراه ،جامعة بغداد ،كلية التربية الرياضية ،٢٠٠١ م.
- ٦- عاكف لطفي خصاونة: ادارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال،٦١،الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١١ م.
- ٧- بلال خلف السكارنه: الإبداع الإداري،٦١،الأردن، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١ م.
- ٨- حضرير كاظم حمود و روان منير الشـيخـ: ادارة الجودة في المنظمات المتميزة،٦١،الأردن، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١٠ م.