

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

Sp.post64@gu.edu.iq

مديرية تربية القادسية

علي فالح حسن

Sajid.almoussawi@gu.edu.iq

جامعة القادسية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

أ.م.د. ساجت مجيد جعفر

قبول البحث: ٢٠٢١/٩/١٦

استلام البحث: ٢٠٢١/٧/٢٤

الملخص

تطرق الباحث الى إدارة 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 ومجال الثقافة ومجال النظم والاجراءات الادارية ومجال التكنولوجيا ومجال الموارد البشرية ومجال الاستراتيجية. وعمد الباحث الى بناء مقياس المستوى التنظيمي الذي يتكون من خمسة مجالات, وهي مجال الشخصية ومجال التنسيق والعلاقات الاجتماعية ومجال اتخاذ القرار ومجال التوجيه والرقابة والتقييم ومجال القيادة. وعمد الباحث الى بناء مقياس الابداع الاداري الذي يتكون من ستة مجالات, وهي الاصلية والطلاقة المرونة والمخاطرة والتحدي والقدرة على التحليل والحساسية لحل المشكلات. والعلاقة بين إدارة التغيير والمستوى التنظيمي والابداع الاداري.

الكلمات المفتاحية (إدارة 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 fort 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 aalso 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

تمثل 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 الممنهج الاكثر استعمالا واعتمادا لتحقيق ميزة التنافس بين المؤسسات بصورة خاصة والافراد داخل المؤسسة والمنظمة بصورة عامة اضع الى ذلك ان ذكر الابداع لا يمكن ان يطبق دون معرفة ادارة التنظيم من خلال المرور بمستويات عدة 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. ويعد التنظيم والابداع الإداري 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 وتواصله مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي, واطلاعه على المصادر والمراجع العلمية وجد ان الكثير من الانشطة فيما اذا طبقت هذه المقاييس عليها بصورة صحيحة ستلقي بضلالتها على تغيير لهذا القسم في المديرية, ولم يجد الباحث على حد علمه واطلاعه على مقاييس تلائم عينة البحث لذا ارتنا الخوض بهذه الدراسة ايمانا منه لايجاد وسيلة جيدة وصحيحة مبنية على اسس علمية رصينة تغير من واقع عمل الانشطة الرياضية وهنا هي مكان اهمية

البحث من خلال التعرف على ادارة التغيير وماهي علاقته بالتنظيم والابداع الاداري وماهي المقاييس التي تلائم هذا العمل وماهي الحلول للارتقاء بهذا العمل.

٢- الغرض من الدراسة:

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

٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

ان الخطوات العلمية الفكرية التي يتبعها الباحث لحل مشكلة معينة وأن يتلائم منهج البحث مع الأهداف والمشكلة لمعالجتها (١: ٨١). لذا استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته طبيعة مشكلة البحث.

٣-١ مجتمع وعينة البحث:

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

اذن فمجتمع 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 جدا 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 أقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الاوسط ثم بعد ذلك عمد الباحث على بناء مقياسي المستوى التنظيمي والابداع الاداري لمؤولي الشعب في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي من خلال الاعتماد على الدراسات والبحوث السابقة وخبرت الباحث تم ذلك.

٣-٣ اجراءات البحث الميدانية:

٣-٣-١ خطوات تقنين مقياس إدارة التغيير وبناء مقياسي المستوى التنظيمي والابداع الاداري:

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

٣-٣-١-١ تحديد صلاحية فقرات مقياس إدارة التغيير:

بعد انتهاء الباحث من إعادة صياغة فقرات مقياس إدارة التغيير وتعديلها والبالغة (٥١) فقره 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 آراء الخبراء والمختصين في صلاحية فقرات مقياس إدارة التغيير ومربع كاي^٢

المجال	الفقرات	عدد الخبراء				قيمة كاي ^٢	مستوى الدلالة
		تصلح	نسبة الاتفاق	لا تصلح	نسبة الاتفاق		
الهيكل التنظيمي	١, ٤, ٦, ٧	١٧	١٠٠٪	٠	٠	١٧	معنوي

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

٣-٣-٢ تعليمات مقياس إدارة التغيير:

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

٣-٣-١ طريقة تصحيح مقياس إدارة التغيير:

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

جدول (٢) يبين بدائل الإجابة عن فقرات مقياس إدارة التغيير

ت	بدائل الإجابة	تنطبق تماما	تنطبق بشكل كبير	تنطبق أحيانا	تنطبق بشكل قليل	لا تنطبق تماما
1	القيمة	5	4	3	2	1

٣-٣-٤ التجربة الاستطلاعية لمقياس إدارة التغيير:

قد لا تكون فقرات 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 فقرات المقياس وبالتالي تلافيها.
- مدى وضوح الفقرات وبدائل الإجابة من قبل عينة البحث .
- التعرف على الوقت المستغرق للإجابة .
- تشخيص الفقرات الغامضة أو الصعبة لغرض إعادة صياغتها .
- كفاءة فريق العمل المساعد .

٣-٣-٥ 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 الاوسط من مجتمع البحث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التناسبية

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

٣-١-٣ التحليل الإحصائي لمقياس إدارة التغيير:

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

٣-١-٣-١ 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) عامل مع عينة الاستطلاع البالغة (١٠) 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.
- تعيين ما نسبته (٢٧٪) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و(٢٧٪) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا.

٣-١-٣-٢ معامل الاتساق الداخلي:

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

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

٣-١-٣-٣ الأعداد النهائية للمقياس:

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

٣-٢-٣ التجربة الرئيسية :

باشر الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد، بتطبيق المقياس على أفراد عينة البحث الرئيسة والبالغ عددهم (٤٠) موظف، وبنسبة (١٦٪) لقسم النشاط الرياضي والمدرسي لمحافظة الفرات الأوسط (القادسية، النجف، بابل، كربلاء، المثنى) بتاريخ ٢٠٢١/٥/٤ ولغاية ٢٠٢١/٥/٣٠ وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس، وتنفيذ التجربة الاساسية قام الباحث بجمع الاستمارات وتفرغ بياناتها وترتيبها، تمهيداً لأجراء 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، واشتملت على ما يلي.

٤-١ التوصيف الإحصائي لتوزيعات متغيرات البحث المستوى التنظيمي والابداع الاداري ، إدارة التغيير لعينة التطبيق: جدول (٣) التوصيف الاحصائي لمتغيرات البحث حسب اختبار (كولموجوروف سميرونوف) لعينة بناء النموذج

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	اختبار (k-s)	مستوى الدلالة
١	المستوى التنظيمي	١٣٤,٤٨٢	٤٤,٨١٤	٠,٧٣٧	٠,٢٥٩	٠,٠٢١
٢	الابداع الاداري	١٢٤,٣٤٥	٤٠,٦١٥	٠,٧١٨	٠,٠٦٤	٠,٠٧٤
٣	إدارة التغيير	١٣٣,٨٨٢	٤٣,٩٥٦	٠,٦٠٧	٠,٠٨٩	٠,٠٦٣

إن نتائج الجدول (٣) توضح 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 (٠,٠٦٣ ، ٠,٠٧٤ ، ٠,٠٢١) على التوالي وان قيم مستوى الدلالة المرافقة للقيم المحسوبة لاختبار (k-s) والتي جاءت (٠,٠٨٩ ، ٠,٠٦٤ ، ٠,٢٥٩) على التوالي وجميعها أكبر من (٠,٠٥) وقد حققت جميع المتغيرات المنحنى الاعتيادي. ولم يقف الأمر عند هذا الحد ، فقيم الخطأ المعياري الصغيرة (الصفريّة) التي جاءت نتائجها (٠,٧٣٧ ، ٠,٧١٨ ، ٠,٦٠٧) على التوالي وهي تؤكد 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 للنتيجة في عينة بناء الانموذج، وإمكانية 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) يبين ذلك .

جدول (٤) مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

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

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

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

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

وعن 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 يستطيعون 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، ٢٠١١م) ويرى أيضاً بأن التنظيم لا يمكن أن يستمر في أداء وظيفته دون إحداث تغييرات في بنائه وأهدافه ووظيفته من حين لآخر (٦: ١٦١). فكلما ارتفع المستوى التنظيمي لدى مسؤولي الشعب ارتفع معه عملية التجديد والتغيير الذي تسعى المؤسسات الرياضية من خلاله إلى الحدّثة ومنع التراجع وإزالة الصدأ وتصحيح الأخطاء التي تتراكم على النظم واللوائح أو يصيب الأفراد أو تتعرض له المعدات لتظل المؤسسة محافظة على حيويتها وشبابها وقادرة على التكيف والتجاوب 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 يستطيعون أحداث 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 المروسين فرصة لأداء الأعمال بحرية واستقلالية، فالإبداع 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 الافضل، وأن الإبداع يأتي ليغير من حال إلى حال أفضل والتغيير يأتي استجابة للمستجدات والنتائج الإبداعية، كما يرتبط الإبداع بالتغيير من حيث إنهما 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 ويتصف 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 (خضير 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 أحداث التغيير إن المفتاح لكسب دعم الموظفين يكمن في اشراكهم في عملية التغيير وجعلهم جزءاً من العملية منذ بدايتها وحرص على أن تكون عملية التغيير مع الموظفين وليس ضدهم (٨:١٢٥).

٥-١ الاستنتاجات:

- ١- تم تقنين مقياس إدارة التغيير لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي لمنطقة الفرات الاوسط. 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 الاوسط يتمتعون بدرجة عالية من إدارة التغيير.
 - ٤- يساعد الهيكل التنظيمي لمسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي على إدارة عملية التغيير.
- ## ٥-٢ التوصيات:

- ١- الاهتمام بمسؤولي الشعب والموظفين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي ممن يتوافر فيهم خصائص وسمات المستوى التنظيمي والإبداع الإداري وكذلك إدارة التغيير للاستفادة منها.
- ٢- الاستفادة مما جاء في الدراسة من قبل الجهات ذات العلاقة في اختيار مسؤولي الشعب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.
- ٣- اعطاء فرص متساوية لموظفين قسم النشاط الرياضي والمدرسي لتولي احدى مسؤوليات ادارة الشعب لما يتمتعون به من مستويات جيدة في متغيرات الدراسة الحالية.
- ٤- ضرورة اشراك الموظفين في عملية التغيير من أجل تحقيق النجاح والاستفادة من خبرات الموظفين في العمل الإداري.

٦- المصادر:

- ١- وجيه محبوب : البحث العلمي ومناهجه، العراق، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، ٢٠٠٢م.
- ٢- سلمان عكاب سرحان و حيدر ناجي حبش: مبادئ الإحصاء في التربية الرياضية، ط١، العراق، النجف، دار الضياء للطباعة والنشر، ٢٠١١م.
- ٣- علي سموم الفرطوسي وآخرون : القياس والاختبار والتقويم في المجال الرياضي، بغداد، مطبعة المهيم، ٢٠١٥م.
- ٤- عبد الله الصمادي وماهر الدرابيع : القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق، ط١، الأردن، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠٤م.
- ٥- اميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس للاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، ٢٠٠١م.
- ٦- عاكف لطفي خصاونة: إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، ط١، الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١١م.
- ٧- بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، ط١، الاردن، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١م.
- ٨- خضير كاظم حمود و روان منير الشيخ: إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، ط١، الاردن، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١٠م.