

الفصل الرابع

عرض ومناقشة النتائج

الفصل الرابع

عرض ومناقشة النتائج

في هذا الفصل سوف يقوم الباحث بعرض ومناقشة نتائج البحث التي تم التوصل إليها بعد إخضاع البيانات التي قام بجمعها من استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث للمعالجات الإحصائية المناسبة.

- وسيتم عرض ومناقشة النتائج طبقاً لترتيب المحاور معضداً إياها بآراء كتاب الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال ونتائج الدراسات السابقة ورأي الباحث كلما أمكن ذلك .
- وقد قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاتفاق لجميع عبارات المحاور الأربعة.

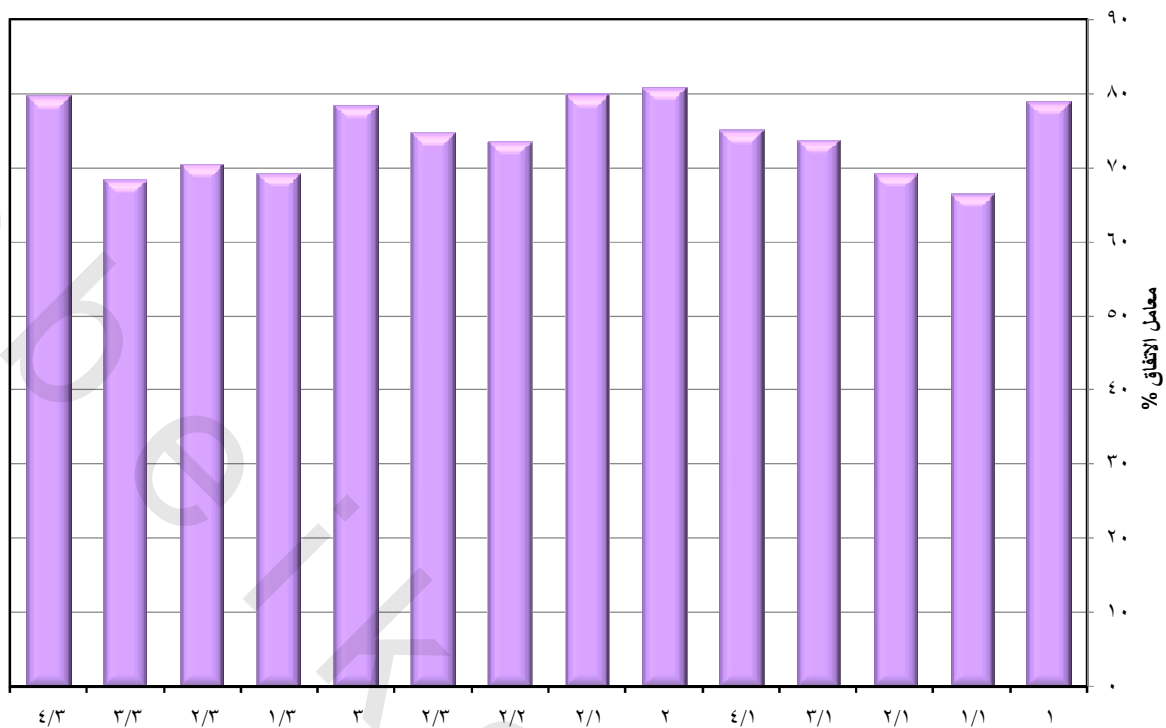
الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
جدول رقم (١٢) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاتفاق لعبارات المحور الأول
(تطوير أهداف إدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الاساسيه الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
١	مواصفات اهداف ادارة الرياضة الجامعيه:-	٢.٢٧١	٥٦٩.	%٧٥.٠	٢.٣١٠	٥٧١.	%٧٥.٢	٢.٤٦٩	٤٦٠.	%٨١.٤	٢.٤٠١	٥٠٦.	%٧٨.٩
١/١	محدده.	٢.١٤	٧٧٠.	%٦٤.١	٢.٢٤	٧٦٨.	%٦٥.٧	٢.٢٤	٧٤٤.	%٦٦.٧	٢.٢٢	٧٤٦.	%٦٦.٤
٢/١	معلنه .	٢.٠٧	٨٢٩.	%٦٠.٠	٢.٢٩	٧٨٤.	%٦٥.٧	٢.٤٤	٦٦٠.	%٧٢.٩	٢.٣٤	٧٢١.	%٦٩.٢
٣/١	واضحة.	٢.٣٦	٦٣٣.	%٧٣.١	٢.٢٤	٧٠٠.	%٦٨.٧	٢.٤٩	٦٠٥.	%٧٥.٧	٢.٤١	٦٣٤.	%٧٣.٧
٤/١	مرنه قابله للتطوير.	٢.٤٣	٨٥٢.	%٦٤.٩	٢.٤٣	٦٧٦.	%٧٢.٢	٢.٦٤	٥٥٧.	%٧٨.٩	٢.٥٦	٦٣٨.	%٧٥.٠
٢	تتفق أهداف ادارة الرياضة الجامعيه مع:-	٢.٣٥٧	٥٣٠.	%٧٧.٥	٢.٣١٧	٤٦٥.	%٧٩.٩	٢.٤٠٦	٤٣٨.	%٨١.٨	٢.٣٧٨	٤٥٥.	%٨٠.٨
١/٢	أهداف العاملين بجميع المستويات الاداريه المختلفه.	٢.٨٥	٥٣٦.	%٨١.٣	٢.٦٥	٤٨٤.	%٨١.٩	٢.٦٤	٥٥٧.	%٧٨.٩	٢.٦٩	٥٣٣.	%٧٩.٨
٢/٢	أهداف الطلاب .	٢.٢١	٨٠٢.	%٦٣.٨	٢.٣٣	٥٧٧.	%٧٥.٣	٢.٤٠	٥٩٦.	%٧٥.٢	٢.٣٦	٦٢٤.	%٧٣.٥
٣/٢	السياسه العامه للجامعه.	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٤٣	٧٤٦.	%٦٩.٣	٢.٥٣	٦٠٤.	%٧٦.١	٢.٥٢	٦٤٠.	%٧٤.٦
٣	يشترك بوضع أهداف ادارة الرياضة الجامعيه:-	٢.١٩٠	٥١٨٣.	%٧٦.٣	٢.٣٠٢	٥٤٦.	%٧٦.٢	٢.٤١٨	٤٨٩.	%٧٩.٨	٢.٣٥٦	٥٠٩.	%٧٨.٤
١/٣	مجلس إدارة الجامعه.	٢.٠٠	٦٧٩.	%٦٦.٠	٢.٢٤	٧٦٨.	%٦٥.٧	٢.٤٥	٦٨٩.	%٧١.٩	٢.٣٣	٧١٩.	%٦٩.٢
٢/٣	الخبراء المتخصصون بمجال الاداره الرياضييه.	٢.٣٦	٩٢٩.	%٦٠.٦	٢.٢٩	٦٤٤.	%٧١.٨	٢.٥٣	٦٩٠.	%٧٢.٧	٢.٤٤	٧٢١.	%٧٠.٥
٣/٣	العاملين الرياضة الجامعيه بالمستويات الاداريه المختلفه.	٢.٢١	٨٠٢.	%٦٣.٨	٢.٣٨	٧٤٠.	%٦٨.٩	٢.٢٧	٧٠٦.	%٦٨.٩	٢.٢٩	٧٢٣.	%٦٨.٤
٤	تتمي اهداف ادارة الرياضة الجامعيه:-	٢.٣٥٧	٤٩٧٢.	%٧٨.٩	٢.٥٠٠	٦٢٢.	%٧٥.١	٢.٥٩١	٤٤٤.	%٨٢.٨	٢.٥٣٣	٥٠٠.	%٨٠.٣
١/٤	القيم الاخلاقيه.	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٦٢	٦٦٩.	%٧٤.٥	٢.٧٥	٤٨٠.	%٨٢.٥	٢.٧٠	٥٥٠.	%٧٩.٦
٢/٤	القيم الدينيه.	٢.٠٧	٧٣٠.	%٦٤.٨	٢.٤٣	٧٤٦.	%٦٩.٣	٢.٢٩	٦٨٥.	%٧٠.١	٢.٢٩	٧٠٧.	%٦٩.١
٣/٤	القيم الثقافيه.	٢.٢٩	٦١١.	%٧٣.٣	٢.٤٨	٦٨٠.	%٧٢.٦	٢.٦٢	٥٦١.	%٧٨.٦	٢.٥٣	٦٠٣.	%٧٦.٢
٤/٤	القيم الاجتماعيه.	٢.٤٣	٦٤٦.	%٧٣.٤	٢.٤٨	٧٥٠.	%٦٩.٧	٢.٧١	٤٩٧.	%٨١.٦	٢.٦١	٥٩٤.	%٧٧.٣

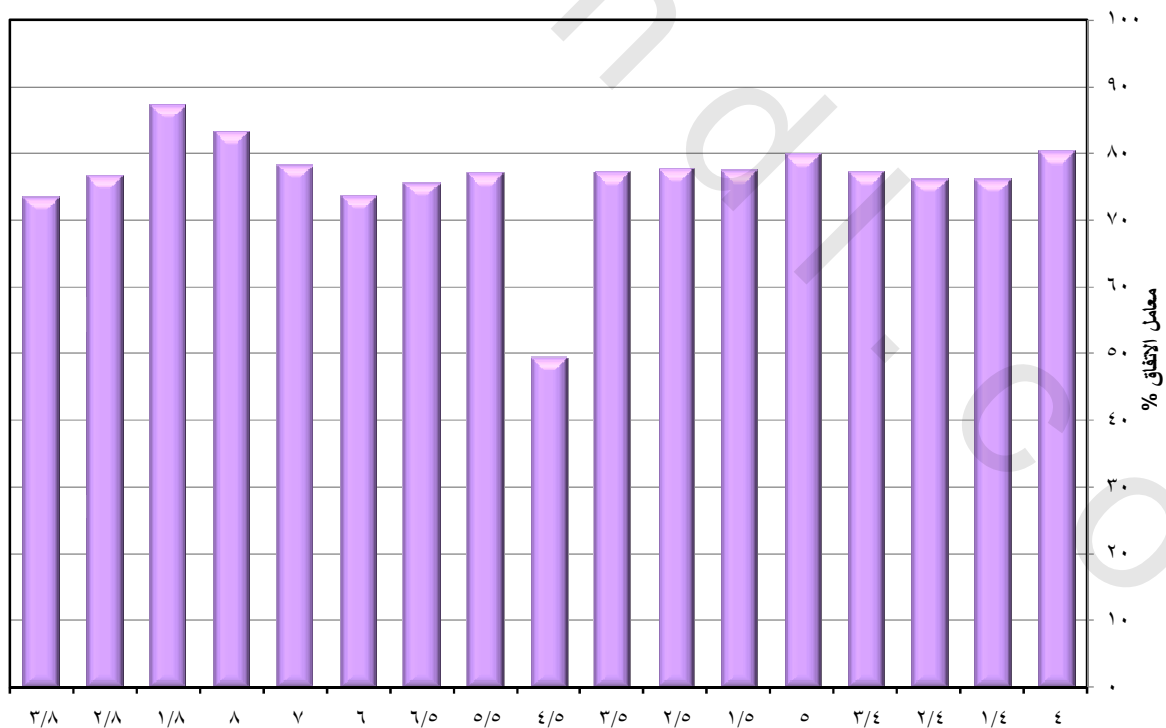
الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تابع المحور الأول جدول رقم (١٢)

رقم العبارة	العبارات	العينه العليا ١٤ فرد			العينه الوسطى ٢١ فرد			العينه التنفيذيه ٥٥ فرد			العينه الاساسيه الكليه ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
٥	تعمل أهداف ادارة الرياضة الجامعيه على :-	٢.٧١٤	٦١١٢.	%٧٧.٥	٢.٤٧٦	٦٧٩٦.	%٧٢.٦	٢.٧٤٥	٤٣٩٦.	%٨٤.٠	٢.٦٧٨	٥٣٦.	%٧٩.٩
١/٥	بناء شخصية وقياديه لطلاب بالجامعه.	٢.٥٠	٦٥٠.	%٧٤.٠	٢.٣٨	٧٤٠.	%٦٨.٩	٢.٧٥	٤٨٠.	%٨٢.٥	٢.٦٢	٥٩٢.	%٧٧.٤
٢/٥	بناء القوه البدنيه والصحه الجسمانيه لدى طلاب الجامعه.	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٥٢	٦٨٠.	%٧٣.١	٢.٦٠	٥٣١.	%٧٩.٦	٢.٥٩	٥٧٩.	%٧٧.٧
٣/٥	تتمي قدرات الطلاب للعمل الجماعي .	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٣٨	٧٤٠.	%٦٨.٩	٢.٦٧	٥١١.	%٨٠.٩	٢.٦١	٥٩٤.	%٧٧.٣
٤/٥	توسيع قاعدة الممارسين للانشطه الطلابيه المختلفه .	٢.٧٩	٥٧٩.	%٧٩.٢	٢.٤٨	٦٨٠.	%٧٢.٦	٢.٧٥	٤٨٠.	%٨٢.٥	٢.٦٩	٥٥٤.	%٧٩.٤
٥/٥	اكتشاف مواهب ومهارات وميولطلاب الجامعه.	٢.٧٩	٥٧٩.	%٧٩.٢	٢.٦٢	٨٦٥.	%٦٧.٠	٢.٦٧	٥١١.	%٨٠.٩	٢.٦٨	٦١٥.	%٧٧.٠
٦/٥	استثمار أوقات الفراغ لدى الطلاب	٢.٥٠	٧٦٠.	%٦٩.٦	٢.٥٢	٦٨٠.	%٧٣.١	٢.٥٦	٥٧٠.	%٧٧.٨	٢.٥٤	٦٢١.	%٧٥.٦
٦	تتوافق أهداف ادارة الرياضة الجامعيه مع التطورات الحديثه في مجال الاداره الرياضيه	٢.٠٠	٧٨٤.	%٦٠.٨	٢.٤٣	٦٧٦.	%٧٢.٢	٢.٤٧	٥٣٩.	%٧٨.٢	٢.٣٩	٦٣١.	%٧٣.٦
٧	ترسخ اهداف الرياضة الجامعيه لتنمية روح الولاء والانتماء للوطن ونبذ العنف والصراع	٢.٤٣	٧٥٦.	%٦٨.٩	٢.٥٢	٦٠٢.	%٧٦.٢	٢.٦٤	٤٨٥.	%٨١.٦	٢.٥٨	٥٦٠.	%٧٨.٣
٨	تسعى اهداف الرياضة الجامعيه الى :-	٢.٥٩٥	٤٣٧١.	%٨٣.٢	٢.٤٢٩	٥١٧٩.	%٧٨.٧	٢.٦٨٥	٣٨٧١.	%٨٥.٦	٢.٦١١	٤٣٦.	%٨٣.٣
١/٨	تحقيق افضل النتائج للانشطه المختلفه.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٨٩	٣١٥.	%٨٩.١	٢.٨٤	٣٦٤.	%٨٧.٢
٢/٨	تطوير نظم العمل واجراءاته الاداريه.	٢.٤٣	٦٤٦.	%٧٣.٤	٢.٣٨	٦٦٩.	%٧١.٩	٢.٥٨	٥٣٤.	%٧٩.٣	٢.٥١	٥٨٥.	%٧٦.٧
٣/٨	تحسين وتطوير العمل الاداري للعاملين.	٢.٥٠	٥١٩.	%٧٩.٢	٢.١٩	٧٥٠.	%٦٥.٨	٢.٥٨	٦٢٩.	%٧٥.٦	٢.٤٨	٦٥٧.	%٧٣.٥



الشكل (١٣): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الأول (تطوير أهداف إدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٣): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الأول (تطوير أهداف إدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

عرض ومناقشة نتائج المحور الاول : تطوير أهداف إدارة الرياضة الجامعية.

يتضح من الجدول رقم (١٢) والشكل البياني رقم (١٤) أن نسبة معامل الاتفاق بين مستويات مجتمع البحث العليا والوسطى والتنفيذية حول عبارات المحور الاول : تطوير اهداف إدارة الرياضة الجامعية تراوح ما بين (٦٦.٤ % - ٨٧.٢ %) .

حيث أشارت نتائج العبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤) الى وجود اتفاق على أن تكون اهداف الرياضة الجامعية محددة ومعلنة وواضحة وقابلة للتطوير ويجب أن تتفق اهداف الرياضة الجامعية مع اهداف العاملين بها ولجميع المستويات الادارية المختلفة واهداف الطلاب والسياسه العامه للجامعه ، وكما اتفقت الاراء انه يجب ان يشترك بوضع اهداف الرياضة الجامعية الخبراء المتخصصون بمجال الاداره الرياضيه والعاملين بالرياضه الجامعيه وكذلك مجلس ادارة الجامعه ، واتفقت الاراء على ان اهداف الرياضة الجامعيه تنمي القيم الاخلاقيه والدينيه والثقافيه والاجتماعيه . ويتفق هذا مع ما توصلت اليه نتائج كل من دراسة عبد المقصود معوض سلامه (٢٠١٣) (٧١) ودراسة محمد ابراهيم نصر شراقي (٢٠٠٧) (٨٦) ودراسة احمد محمد محمود (٢٠٠٣) (١٦) ودراسة محمد صالح اليسير (٢٠٠٣) (٩٤) الى اهمية تحديد ووضوح اهداف رعاية الشباب بالجامعات واعادة صياغتها والعمل على توسيع قاعدة ممارسة الانشطه المختلفه لتشجيع الاشتراك التنافسي مع ضرورة توفير الامكانيات اللازمه لها وأن للنشاط الرياضي دور كبير في اكتشاف الطلاب المبدعين والموهوبين، وكذلك اكتسابهم أساليب وعادات من شأنها الإضافة إلى موهبتهم الكثير، بالرغم من أهمية هذا النشاط في التنمية الشاملة للشخصية من النواحي البدنية والشخصية والعقلية والاجتماعية .

وقد بين محمد فريد الصحن وآخرون (٢٠٠٢) : أن اهمية توصيل المؤسسات الى وضع اهداف منطقيه سليمه كانت دافعا من ممارسي الاداره الى البحث عن مداخل متطوره يمكن استخدامها في عملية وضع الاهداف بطريقه افضل. (١٠١ : ١٧٠)

كما وضحت فاتن ابو بكر (٢٠٠١) : يركز نجاحه اي منظمه من خلال دمج اهداف الافراد فلابد من مشاركة الافراد في وضع الاهداف واتخاذ القرارات حتى تكون الاهداف ذات قيمه فاصبحت اليوم عملية وضع الرؤيه وتحديد الاتجاه الهدف الرئيسي للمنظمه عمليه مشتركة ونتاجا لتفاعل مجهودات الاداره والعاملين. (٨٠ : ٣٩)

ويوضح عصام الدين متولي عبد الله (٢٠١٢) : أن النشاط الرياضي مجال طبيعي للتربية الأخلاقية والاجتماعية لذلك حين نمدح خلقا نقول انه خلق رياضي لذلك فهو من أفضل المجالات التي تساهم في تحقيق الدور الأخلاقي للعملية التربوية. (٧٤ : ٣٨)

وكذلك اشارت نتائج العبارات التاليه (٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨) الى وجود اتفاق على ان اهداف الرياضة الجامعية تعمل على بناء الشخصيات القيادية لطلاب الجامعه وبناء القوه الجسمانيه والصحه البدنيه من خلال ممارسة الالعاب الرياضيه المختلفه وايضا تنمي عمليه العمل الجماعي والعمل كفريق واحد متكامل واستثمار اوقات الفراغ لدى الطلاب وترسخ اهداف الرياضة الجامعيه لدى الطلاب حب الوطن والانتماء والولاء للوطن ونبذ العنف والصراعات وكذلك تسعى الرياضة الجامعيه الى تحقيق افضل النتائج لكافة الانشطه الرياضيه الطلابيه وتحسين نظم العمل الاداري وتطويره نحو الأفضل وايضا " تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من عبد المقصود سلامه (٢٠١٣) (٧١) ودراسة صوفيا فؤاد ابراهيم (٢٠٠٥) (٥٨) الى انه يجب تشجيع الموهوبين في الأنشطة الرياضية المختلفة على الالتحاق بالفرق والمنتخبات وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للمشاركين في الأنشطة الرياضية وتشجيع الطلاب على المشاركة الايجابية والفعالة وانتقاء الموهوبين طبقا للمعايير العلمية وبضرورة تنمية الروح الرياضية لدى الطلاب وإتاحة الفرص لمشاركة الطلاب في تنفيذ برنامج النشاط الرياضي المدرسي والاهتمام بالرعاية الصحية وإكساب الطلاب خدمة الانتماء .

ويبين عبد الله فرغلي احمد (٢٠٠٣) : بأن النشاط الرياضي احد العناصر المهمة في بناء شخصية الأفراد وصقلها. ومن هنا وجب إعطاؤه الاهتمام الكافي الذي يتناسب مع دوره الحيوي الذي يسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف التربوية. كما أصبحت هناك ضرورة لمراجعة النشاط بهدف تحديثه وتحسينه وتطويره وتحتوي هذه الأنشطة على العلاقات والتفاعلات والخبرات للفرد والجماعة وبدونه لا يمكن للجماعة أن تنمو وتستمر. (٧٥ : ١٦٦)

وأشارت ناهد محمود سعد ونيللي رمزي فهيم (٢٠٠٤) : أن للنشاط الرياضي الداخلي عدة أهداف لابد من تحقيقها وهذه الأهداف تتحدد في إكساب الطلاب اتجاهات سليمة للعناية بالقوام وإتاحة الفرصة للطلاب لتحسين الأداء وتنبيته في الأنشطة المختلفة، وإكساب الطلاب قدرا من الثقافة الرياضية. (١١٤ : ٢٣٩)

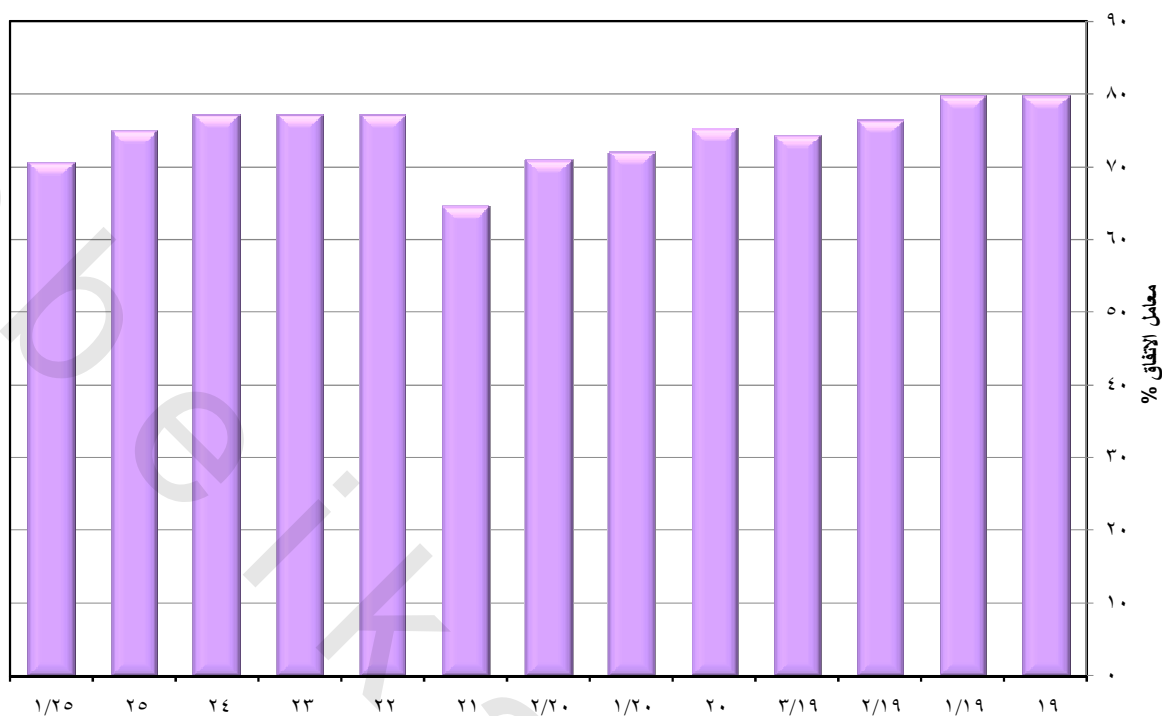
ووضح كمال عبد الرحمن درويش ومحمد صبحي حساتين (٢٠٠٤): إن من المهم اختيار الاستراتيجيات لتحقيق أهداف المؤسسة وإغراضها، ويجب مراعاة البيئة الخارجية التي تعمل المؤسسة في إطارها، وأن عدم مراعاتها يؤدي إلى قصور كبير في تحقيق الأهداف والإغراض. (٨٣ : ٨٤)

ويرى الباحث أن عملية تحديد ووضع الأهداف للمؤسسات الرياضية من الأركان الهامة التي تدعم عملية التطوير بالمؤسسات والتي تؤدي إلى أداء الأعمال والمهام بصورة مثلى حيث أنها تعمل على تحديد مسارات العمل نحو الأفضل أو الأمثل.

وتشير النتائج السابقة إلى أهمية تطوير أهداف إدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق وبذلك تجيب على التساؤل الأول لهذا البحث وهو: كيفية تطوير أهداف لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق.

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
جدول رقم (١٣) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاتفاق لعبارات المحور الثاني
(تطوير التوصيف الوظيفي الحالي للعاملين بإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الاساسيه الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
١٩	يهدف التوصيف الوظيفي الى :-	٢.٨٥٧	٢٥٢٠	%٩١.٢	٢.٤١٣	٦١٣٨	%٧٤.٦	٢.٥٢٧	٤٩٩٨	%٨٠.٢	٢.٥٥٢	٥١٤٩	%٧٩.٨
١/١٩	وضوح الواجبات والمسؤوليات للعاملين بإدارة الرياضة الجامعية	٢.٨٦	٣٦٣	%٨٧.٣	٢.٤٨	٦٠٢	%٧٥.٧	٢.٦٢	٥٢٧	%٧٩.٩	٢.٦٢	٥٣٢	%٧٩.٧
٢/١٩	الارتقاء الوظيفي للعاملين تبعاً لكفائاتهم وقدرتهم الوظيفية	٣.٠٠	٠٠٠	%١٠٠.٠	٢.٣٨	٦٦٩	%٧١.٩	٢.٤٩	٦٠٥	%٧٥.٧	٢.٥٤	٦٠٣	%٧٦.٣
٣/١٩	التدرج الوظيفي للعاملين	٢.٧١	٤٦٩	%٨٢.٧	٢.٣٨	٦٦٩	%٧١.٩	٢.٤٧	٦٦٣	%٧٣.٢	٢.٤٩	٦٤٠	%٧٤.٣
٢٠	يتم تعيين العاملين بالرياضة الجامعية وفقاً	٢.٣٥٧	٦٦٣٠	%٧١.٩	٢.٣١٠	٥٨٠	%٧٤.٩	٢.٤٤٥	٥٩٠٦	%٧٥.٨	٢.٤٠٠	٥٩٥	%٧٥.٢
١/٢٠	للتوصيف الوظيفي الموضوع	٢.٤٣	٦٤٦	%٧٣.٤	٢.٢٩	٦٤٤	%٧١.٨	٢.٤٠	٦٨٣	%٧١.٥	٢.٣٨	٦٦٣	%٧٢.١
٢/٢٠	للمؤهل العلمي المطلوب	٢.٢٩	٨٢٥	%٦٣.٩	٢.٣٣	٦٥٨	%٧١.٨	٢.٤٩	٦٩٠	%٧٢.٣	٢.٤٢	٧٠٣	%٧١.٠
٢١	يتم تعيين القيادات الادارية بالرياضة الجامعية وفقاً لكفائتهم وخبراتهم	١.٩٣	٨٢٩	%٥٧.٠	٢.١٠	٨٣١	%٦٠.٣	٢.٢٩	٧٣٧	%٦٧.٨	٢.١٩	٧٧٧	%٦٤.٥
٢٢	يوجد قصور في توصيف بعض الوظائف بإدارة الرياضة الجامعية	٢.٦٤	٦٣٣	%٧٦.٠	٢.٤٨	٦٠٢	%٧٥.٧	٢.٦٤	٥٨٩	%٧٧.٧	٢.٦٠	٥٩٦	%٧٧.١
٢٣	لايتم مراجعة التوصيف الوظيفي لإدارة الرياضة الجامعية باستمرار	٢.٥٠	٧٦٠	%٦٩.٦	٢.٦٢	٤٩٨	%٨١.٠	٢.٦٢	٥٩٣	%٧٧.٤	٢.٦٠	٥٩٦	%٧٧.١
٢٤	لايوجد دليل تنظيمي لكل وظيفة من وظائف إدارة الرياضة الجامعية	٢.٤٣	٧٥٦	%٦٨.٩	٢.٧٦	٤٣٦	%٨٤.٢	٢.٥٨	٥٩٩	%٧٦.٨	٢.٦٠	٥٩٦	%٧٧.١
٢٥	اختصاصات ومسؤوليات العاملين بإدارة الرياضة الجامعية:-	٢.٢٦٢	٧٠٦٢	%٦٨.٨	٢.٤١٣	٦١٣	%٧٤.٦	٢.٤١٨	٥٧٤٦	%٧٦.٢	٢.٣٩٣	٦٠٠	%٧٤.٩
١/٢٥	غير معلنه	٢.٣٦	٧٤٥	%٦٨.٤	٢.٤٨	٦٠٢	%٧٥.٧	٢.٢٧	٧٠٦	%٦٨.٩	٢.٣٣	٦٨٧	%٧٠.٦
٢/٢٥	غير واضحة	٢.١٤	٧٧٠	%٦٤.١	٢.٣٨	٦٦٩	%٧١.٩	٢.٥١	٦٣٥	%٧٤.٧	٢.٤٢	٦٧٠	%٧٢.٣
٣/٢٥	غير محدده	٢.٢٩	٧٢٦	%٦٨.٢	٢.٣٨	٧٤٠	%٦٨.٩	٢.٤٧	٦٣٤	%٧٤.٤	٢.٤٢	٦٧٠	%٧٢.٣
٢٦	لايتم ادارة الرياضة الجامعية بوضع توصيف وظيفي للعاملين	٢.٣٦	٧٤٥	%٦٨.٤	٢.٤٨	٥١٢	%٧٩.٣	٢.٣٣	٦٦٨	%٧١.٣	٢.٣٧	٦٤٤	%٧٢.٨
٢٧	وضع وصف وظيفي متكامل للوظائف مما يعزز العمل بالرياضة الجامعية ويقلل من الإزدواجية	١.٩٣	٨٢٩	%٥٧.٠	٢.٥٧	٥٩٨	%٧٦.٨	٢.٤٧	٥٧٣	%٧٦.٨	٢.٤١	٦٥٢	%٧٣.٠
٢٨	يوضح التوصيف الوظيفي التعاون والعمل المشترك بين العاملين بإدارة الرياضة الجامعية	٢.٥٠	٦٥٠	%٧٤.٠	٢.٣٨	٥٩٠	%٧٥.٢	٢.٥١	٦٠٥	%٧٥.٩	٢.٤٨	٦٠٤	%٧٥.٦
٢٩	متطلبات تطوير التوصيف الوظيفي لإدارة الرياضة الجامعية	٢.٨٧٥	٢٧٣٠	%٩٠.٥	٢.٨١٠	٤٠٢٤	%٨٥.٧	٢.٧٦٤	٤٣٤١	%٨٤.٣	٢.٧٩٢	٤٠٤	%٨٥.٥
١/٢٩	معالجة القصور في التوصيف الوظيفي	٢.٩٣	٢٦٧	%٩٠.٩	٢.٨١	٥١٢	%٨١.٨	٢.٧٨	٤٩٨	%٨٢.١	٢.٨١	٤٧٢	%٨٣.٢
٢/٢٩	التحديث المستمر للتوصيف الوظيفي	٢.٨٦	٣٦٣	%٨٧.٣	٢.٧٦	٥٣٩	%٨٠.٥	٢.٧٦	٥٠٨	%٨١.٦	٢.٧٨	٤٩٢	%٨٢.٣
٣/٢٩	إيضاح وإعلان التوصيف الوظيفي لكل الوظائف	٢.٨٦	٣٦٣	%٨٧.٣	٢.٧٦	٥٣٩	%٨٠.٥	٢.٧٥	٥١٧	%٨١.٢	٢.٧٧	٤٩٨	%٨٢.٠
٤/٢٩	اختيار العاملين حسب المؤهل العلمي والكفائه والخبره	٢.٨٦	٣٦٣	%٨٧.٣	٢.٩٠	٣٠١	%٨٩.٦	٢.٧٦	٥٤٣	%٨٠.٣	٢.٨١	٤٧٢	%٨٣.٢



الشكل (١٤): معامل الاتفاق للعينة الاساسيه الكليه لعبارات المحور الثاني (تطوير التوصيف الوظيفي الحالي للعاملين بادارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٤): معامل الاتفاق للعينة الاساسيه الكليه لعبارات المحور الثاني (تطوير التوصيف الوظيفي الحالي للعاملين بادارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

عرض ومناقشة المحور الثاني: تطوير التوصيف الوظيفي الحالي للعاملين بإدارة الرياضة الجامعية.

يبين في الجدول رقم (١٤) والشكل البياني رقم (١٦) ان نسبة معامل الاتفاق بين مستويات مجتمع البحث العليا والوسطى والتنفيذية حول عبارات المحور الثاني : تطوير التوصيف الوظيفي لإدارة الرياضة الجامعية تراوح ما بين (٦٤.٥ % - ٨٥.٥ %)

وقد اشارت نتائج العبارات (١٩، ٢٧، ٢٨) الى ان التوصيف الوظيفي يهدف الى وضوح الواجبات والمسؤوليات للعاملين بإدارة الرياضة الجامعية والارتقاء والتدرج الوظيفي تبعاً لكفاءاتهم وقدراتهم الوظيفية وان التوصيف الوظيفي المتكامل يمنع الازدواجية بالعمل وكذلك يوضح التوصيف الوظيفي التعاون المشترك بين العاملين بإدارة الرياضة الجامعية. وقد اكدت نتائج دراسة ايمن محمد ابراهيم (٢٠٠٩) (٢٤) ونتائج دراسة اسامه احمد عبد السلام (٢٠٠٨) (١٨) ضرورة تطوير وتوضيح الوصف العام للوظيفة وتحديد الواجبات والمسؤوليات وشروط شاغل الوظيفة والتدرج الوظيفي الصحيح .

واتضحت من نتائج العبارات (٢٠، ٢١) لا يتم تعيين القيادات الادارية والعاملين وفقاً للتوصيف الوظيفي الموضوع او للمؤهل العلمي او للكفاءة او الخبرة .

بين محمد فريد الصحن وآخرون (٢٠٠٢): ان المنظمات التي تستطيع الحصول على افضل العناصر من القوى العاملة وتنجح في تنميتهم وتحفيزهم وفي المحافظة عليهم ستنمى حتماً بالفاعلية والقدرة على انجاز اهدافها وايضا بالكفاءة من استخدام اقل حجم من الموارد اللازمة.

وأكد عاطف عبد الله المكاوي (٢٠١٣): ان التوظيف من الوظائف الادارية التي تهتم باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة ، هذه الموارد البشرية التي حصلت عليها المنظمة من خلال التوظيف هي اهم مواردها المنظمة مطالبه بتحديد وجذب والمحافظة على الموظفين المؤهلين لملئ المواقع الشاغرة فيها من خلال التوظيف. (٦٢ : ٤٠)

وايضا اتضحت من نتائج العبارات (٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦) لا يتم مراجعة التوصيف الوظيفي بحيث يوجد قصور فيه وكذلك لا يوجد دليل تنظيمي لكل وظيفة من وظائف ادارة الرياضة الجامعية . حيث توصلت نتائج دراسات ديننا محمد عبد العزيز (٢٠٠١) (٣٩) ونتائج دراسة احمد محمد خضير (٢٠٠٣) (١٦) ودراسة عز الدين كامل محمد (٢٠٠٣) (٧٣) الى اهمية التحديد الدقيق للاختصاصات الوظيفية للعاملين بالادارة العامة لرعاية الشباب وكذلك اعادة ترتيب الوظائف بمستوياتها المختلفة وتعديل الواجبات والمستويات لكل وظيفة بدءاً من الوظائف التنفيذية وصولاً للإدارة العليا.

واشار ابراهيم محمود عبد المقصود وحسن احمد الشافعي (٢٠٠٣): على انه يجب تحديد اختصاصات الادارات وتحديد سلطاتها ومسؤولياتها وكذلك تحديد الوظائف والموظفين الازمي لحاجة العمل بالمؤسسة والمؤهلات والشروط الواجب توافرها فيهم. (٣ : ٩)

وبين عبد الحميد عبد السلام (٢٠١٢): يجب على الادارة جذب المرشحين لسد الاحتياجات من الوظائف الشاغرة وستستخدم الإدارة أداتين في هذه الحالة هما مواصفات الوظيفة ومتطلباتها. (٦٤ : ٤١)

واضاف عبد الحميد عبد السلام (٢٠١٢): ان الدليل التنظيمي اهمية كبرى لانه يحتوي على المعلومات الاساسية عن المنشأة مثل اهدافها وسياساتها والعلاقات الادارية فيها ومجموع القوى العاملة والتقسيمات الضرورية ، كما انه يحتوي على الخرائط التنظيمية الموجودة في المنظمة لانه يعطي فكرة للعاملين والمهتمين بالمؤسسة. (٦٤ : ١١١)

وأكد عاطف عبد الله المكاوي (٢٠١٣): كلما زاد التخصص زادت الكفاءة والعكس صحيح فان الكفاءات الادارية رهينة بالتخصصات في الأفراد وعندما يقتصر عمل الموظف على نوع واحد من الأعمال له تخصص فيه ويتفرغ له فان ذلك يؤدي إلى إتقانه وإجادته. (٦٢ : ٨)

وقد وضحت نتائج العبارة (٢٩) ان من متطلبات تطوير التوصيف الوظيفي لإدارة الرياضة الجامعية هي معالجة القصور في التوصيف الوظيفي والتطوير المستمر للتوصيف الوظيفي وإعلان وإيضاح التوصيف الوظيفي لجميع الوظائف واختيار العاملين حسب المؤهل العلمي والكفاءة والخبرة. وهذا ما أكدته نتائج دراسة محمد ابراهيم

نصر شراقي (٢٠٠٧) (٨٠) إلى انه من الضروري وضع توصيف وظيفي دقيق وواضح وتطويره باستمرار لجميع المستويات الادارية وتعديل وتحديد الاختصاصات ومسؤوليات والمؤهلات المطلوبة بالموظفين لتلبية احتياجات المنظمة.

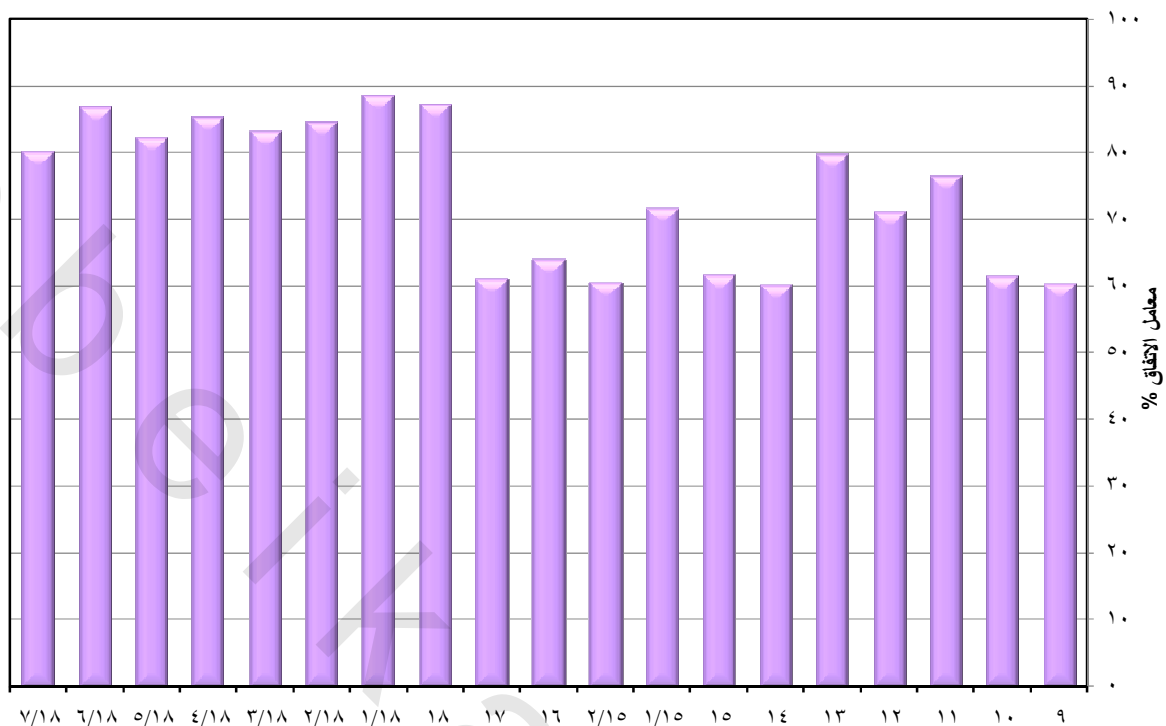
وأضاف احمد ماهر (٢٠٠٨): إن من مزايا التخصص وتقسيم العمل زيادة مهارة وخبرة العاملين في أداء العمل وإمكانية تطوير معدات والأدوات تسهل من أداء العمل المتخصص مما يزيد من كفاءة العمل السرعة في أداء العمل وتوفير الوقت والتكاليف وإمكانية تطوير مجالات محترفة في المهن والوظائف وأيضا سهولة متابعة العمل والرقابة عليه بواسطة المشرفين. (١٣ : ٢٩٦)

ويرى الباحث انه تكمن أهمية تطوير التوصيف الوظيفي لانه يعتبر الوصف الوظيفي الأساس المتين الوحيد لتحديد القيمة النسبية للوظائف داخل المؤسسة ويعتبر ضروري في عمليتي تعيين واختيار الموظفين حيث أنه يساعد في الإعلان عن العمل وقياس قدرات الأفراد لتحقيق متطلبات العمل وفي إطلاعهم الكامل على متطلبات العمل وفي تحديد دافعيتهم نحو تنفيذ الأعمال و يعتبر أيضا " أداة مفيدة للمدير عند تقييمه لأداء موظف في موقع العمل ويحدد السلطات والمسئوليات المرتبطة بها الموظف كما انه الأساس في تخطيط الاحتياجات التدريبية وتحديد العلاقات بين الوظائف المختلفة بالمؤسسة.

وتشير النتائج السابقة الى اهمية تطوير التوصيف الوظيفي الحالي للعاملين بادارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الاوسط بالعراق وبذلك تجيب على التساؤل الثالث لهذا البحث وهو: كيفية تطوير التوصيف الوظيفي للعاملين بادارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الاوسط بالعراق.

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
جدول رقم (١٤) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاتفاق لعبارات المحور الثالث
(تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الأساسية الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
٩	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على تحقيق أهداف الرياضة الجامعية	٢.٣٦	٧٤٥.	٦٨.٤%	١.٨٦	٧٩٣.	٥٧.٣%	٢.١١	٨٥٤.	٥٩.٥%	٢.٠٩	٨٣٠.	٦٠.٣%
١٠	تسعى إدارة الرياضة الجامعية لتطوير هيكلها التنظيمي بأستمرار لصالح العمل.	٢.١٤	٨٦٤.	٥٩.٧%	٢.٠٠	٨٣٧.	٥٨.٢%	٢.١٣	٧٩٥.	٦٢.٦%	٢.١٠	٨٠٨.	٦١.٥%
١١	يوضح الهيكل التنظيمي الحالي قنوات الاتصال وخطوط السلطة بين العاملين بإدارة الرياضة الجامعية	٢.٥١	٧٥٩.	٦٩.٦%	٢.٦٠	٥٩٣.	٧٧.٥%	٢.٥٦	٥٧٠.	٧٧.٨%	٢.٥٦	٦٠٢.	٧٦.٥%
١٢	يوضع الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة الرياضة الجامعية في مكان معطن وواضح لدى جميع العاملين	٢.٣٠	٨٢٤.	٦٣.٩%	٢.٣٣	٦٥٨.	٧١.٨%	٢.٤٧	٦٩١.	٧٢.٣%	٢.٤٤	٧٠٣.	٧١.٢%
١٣	يشارك العاملين المسؤولين في تطوير الهيكل التنظيمي الحالي	٢.٦٥	٦٣٢.	٧٦.٠%	٢.٦٢	٥٩١.	٧٧.٥%	٢.٧٢	٤٩٨.	٨١.٦%	٢.٦٨	٥٤٧.	٧٩.٧%
١٤	يوضح الهيكل التنظيمي الحالي المهام والمسؤوليات للعاملين بالرياضة الجامعية	٢.١٤	٨٦٤.	٥٩.٧%	٢.٠٠	٧٧٥.	٦١.٣%	٢.١٥	٨٧٠.	٥٩.٥%	٢.١١	٨٤١.	٦٠.٢%
١٥	يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي مع :-	١.٧٨٦	٧٥٢٣.	٥٧.٩%	١.٩٥٢	٧٢٢.	٦٣.٠%	٢.٠٠٩	٧٦٦٧.	٦١.٨%	١.٩٦١	٧٥٠.	٦١.٧%
١/١٥	احتياجات العاملين	٢.٢٢	٨٢٧.	٦٣.٩%	٢.٣٣	٦٥٤.	٧١.٨%	٢.٤٧	٦٩٠.	٧٢.٤%	٢.٤٢	٧٠١.	٧١.٦%
٢/١٥	متطلبات العمل بالرياضة الجامعية	٢.٠٠	٨٧٧.	٥٦.١%	٢.٠٥	٨٠٥.	٦٠.٧%	٢.٠٧	٨١٣.	٦٠.٨%	٢.٠٦	٨١٢.	٦٠.٥%
١٦	يوضح الهيكل التنظيمي الحالي المستويات الادارية المختلفة بإدارة الرياضة الجامعية	١.٩٣	٧٣٠.	٦٢.١%	٢.٠٥	٧٤٠.	٦٣.٩%	٢.١١	٧٦٢.	٦٣.٩%	٢.٠٧	٧٤٧.	٦٣.٩%
١٧	يبين الهيكل التنظيمي الحالي مدى التنسيق والتعاون بين إدارة الرياضة الجامعية والاقسام الادارية الاخرى بالجامعة	٢.٠٠	٨٧٧.	٥٦.١%	١.٩٥	٦٦٩.	٦٥.٧%	٢.١٥	٨٤٨.	٦٠.٥%	٢.٠٨	٨١٠.	٦١.٠%
١٨	متطلبات تطوير الهيكل التنظيمي:-	٢.٨٥٧	٣٦٣١.	٨٧.٣%	٢.٨٥٧	٣٥٨.	٨٧.٥%	٢.٨٣٦	٣٧٣.	٨٦.٨%	٢.٨٤٤	٣٦٤.	٨٧.٢%
١/١٨	التخلص من المعوقات التنظيمية	٢.٩٣	٢٦٧.	٩٠.٩%	٢.٩٠	٣٠١.	٨٩.٦%	٢.٨٥	٣٥٦.	٨٧.٥%	٢.٨٨	٣٢٩.	٨٨.٦%
٢/١٨	تحديد احتياجات التدريب للعاملين	٢.٧١	٤٦٩.	٨٢.٧%	٢.٨٦	٣٥٩.	٨٧.٥%	٢.٧٥	٤٤٠.	٨٤.٠%	٢.٧٧	٤٢٥.	٨٤.٦%
٣/١٨	ان تكون اهداف الرياضة الجامعية قابله للقياس	٢.٧١	٤٦٩.	٨٢.٧%	٢.٧٦	٥٣٩.	٨٠.٥%	٢.٧٥	٤٤٠.	٨٤.٠%	٢.٧٤	٤٦٤.	٨٣.١%
٤/١٨	تحديد التخصصات المطلوبة من العاملين	٢.٧٩	٤٢٦.	٨٤.٧%	٢.٧١	٤٦٣.	٨٢.٩%	٢.٨٢	٣٨٩.	٨٦.٢%	٢.٧٩	٤١٠.	٨٥.٣%
٥/١٨	وضوح المسؤوليات و المهام لدى العاملين	٢.٧٩	٤٢٦.	٨٤.٧%	٢.٧٦	٥٣٩.	٨٠.٥%	٢.٧٣	٤٨٩.	٨٢.١%	٢.٧٤	٤٨٧.	٨٢.٢%
٦/١٨	يراعى التطورات المستقبلية لإدارة الرياضة الجامعية	٢.٨٦	٣٦٣.	٨٧.٣%	٢.٨١	٤٠٢.	٨٥.٧%	٢.٨٤	٣٧٣.	٨٦.٨%	٢.٨٣	٣٧٥.	٨٦.٨%
٧/١٨	يتماشي مع النظم الادارية الرياضية الحديثه	٢.٨٦	٣٦٣.	٨٧.٣%	٢.٧٦	٥٣٩.	٨٠.٥%	٢.٦٧	٥٧٩.	٧٨.٣%	٢.٧٢	٥٤١.	٨٠.١%



الشكل (١٥): معامل الاتفاق للعينة الاساسيه الكليه لعبارات المحور الثالث (تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث: تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة الرياضة الجامعية.

يبين في الجدول رقم (١٣) والشكل البياني رقم (١٥) إن نسبة معامل الاتفاق بين مستويات مجتمع البحث العليا والوسطى والتنفيذية حول عبارات المحور الثاني: تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة الرياضة الجامعية تراوح ما بين (٦٠.٢ % - ٨٨.٦ %)

حيث اشارت نتائج العبارات (٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧) الى ان الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة الرياضة الجامعية لا يساعد على تحقيق اهداف الرياضة الجامعية وذلك لانه لا يوضح به قنوات الاتصال وخطوط السلطة وغير معلن لدى جميع العاملين وعدم وضوح المهام والمسئوليات للعاملين بالمستويات الادارية المختلفة ولا يتناسب مع احتياجات ومتطلبات العاملين وعدم الوضوح في مدى التنسيق والتعاون بين ادارة الرياضة الجامعية مع الادارات الاخرى داخل الجامعة. حيث وضحت نتائج دراسة محمد ابراهيم نصر شراقي (٢٠٠٧) (٨٦) و دراسة كريم محمد الحكيم (٢٠٠٥) (٨٢) على ان ضرورة تحديد الادارات والاقسام التي تكون الهيكل التنظيمي وتكون لازمه لتحقيق اهدافه وكذلك توضيح المهام وخطوط الاتصال بين الادارات وان يكون الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة واضح ومعلن وان تطوير الهيكل التنظيمي شي ضروري للمؤسسة او المنظمه الرياضييه.

واشار محمد السمنودي ونبيل عبد المطلب (٢٠٠٢): انه يجب تحديد خطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الاداريه الثلاثه(العليا –الوسطى – التنفيذيه) لاي منظمه حتى تستطيع تحقيق الاهداف المرجوه منها. (٨٨ : ٧٩)

ويؤكد ذلك عبد العزيز صالح حبتور (٢٠٠٤): إلى أن الهيكل التنظيمي يعبر عن البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كما أنه يعكس نوعية وطبيعة العلاقة بين أقسامها وطبيعة المسئوليات والصلاحيه لكل منها، فضلا عن تحديد وانسيابية المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة. (٦٧ : ١٩٢)

واشار محمد عبد الفتاح الصيرفي(٢٠٠٥): ان الشروط الواجب مراعاتها عند تصميم الهيكل التنظيمي ان يكون قادرا على تحديد الواجبات التي يقوم بها العاملين في كل وحده اداريه وكذلك علاقه بين الاعمال التي يكلفون بها وبين غيرها من الاعمال بحيث ترتبط دائما بالهدف العام للمنظمه.(٩٩ : ٦٤)
وبين زكريا مطلق الدوري واحمد علي صالح (٢٠٠٩): تحتاج جميع المنظمات وعلى اختلاف أنشطتها إلى شكل من أشكال الهيكل التنظيمي لتنفيذ استراتيجياتها ، ويمثل الهيكل التنظيمي تصور أو تخيل للدور الرسمي للمنظمة. (٤٤ : ١٣٣)

كما يبين هاني خلف الطرونة (٢٠١٢): أن الهيكل التنظيمي يمثل الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية للمؤسسة، وبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة، كما يحدد خطوط السلطة والمسئوليات ومواقع وتنفيذ اتخاذ القرارات. (١١٨ : ٧٩)

وقد اكد نبيل خليل ندا(٢٠١٠): ان من اسس بناء الهيكل التنظيمي ان تكون الاهداف المطلوب تحقيقها واضحه للجميع والتدرج الوظيفي الصحيح وتحديد المسئوليات في حجم السلطات والالهام وايضاح قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الاداريه وكذلك تفويض السلطة لصالح العمل ومواجهة المواقف الطارئه وايضا وحده القرار في الامور لصالح العمل . (٣٨ : ٣٩)

وكما اشارت نتائج العبارات (١٠ ، ١٣) الى ان ادارة الرياضة الجامعية لاتسعى الى تطوير هيكلها التنظيمي باستمرار وكذلك عدم مشاركة العاملين بعملية التطوير للهيكل التنظيمي واتفقت هذه النتائج مع دراسة عماد مصطفى حمزه (٢٠٠١) (٧٧) و دراسة احمد ابراهيم بيومي (٢٠٠٤) (٦) الى ضعف اتجاه الاداره العليا بالهيئات الرياضييه لاستخدام النظم الاداريه الحديثه وتطبيق تكنولوجيا الاداره في الجال الرياضي .

وقد بين رسلان علاء الدين (٢٠١٣): ان حتمية تطوير الهيكل التنظيمي وسيله وليس غايه ويرتبط وجوده بقدرته على مساهمه في تحقيق الغايات التي وجدت من اجلها المنظمه وبما ان الاهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها تتغير وتتطور بمرور الوقت يتتبع هذا الشي اعاده النظر في الهيكل التنظيمي وتطويره بشكل مستمر ومن جهة اخرى ان المتغيرات في البيئه الداخليه والخارجيه للمنظمه تفرز واقعا جديدا "يصبح لزاما" اعاده النظر في الهيكل التنظيمي وتطويره تماشيا" مع هذه المتغيرات كما يجب ان يتم الإعداد لتطوير الهيكل التنظيمي بالتعاون بين كافة المستويات الإدارية المختلفه. (٤٣ : ١٤٤ : ١٤٥)

واتفقت نتائج العبار (١٨) حول متطلبات تطوير الهيكل التنظيمي على انه يجب التخلص من المعوقات التنظيمية وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وان تكون اهداف الرياضه الجامعيه قابله للقياس وتديد التخصصات المطلوبه من العاملين وكذلك وضوح المسؤوليات والمهام لدى العاملين وكذلك مراعات التطورات التنظيمية الحديثه تماشيا مع النظم الاداريه الحديثه . وهذا ما اكدته دراسة عبد المقصود معوض سلامة (٢٠١٣) (٧١) ودراسة اسامه احمد عبد السلام محمد (٢٠٠٨) (١٨) يجب تطوير وتحديث الهيكل التنظيمي للمؤسسه الرياضيه باستمرار مع وضع تصور مستقبلي للتطوير وكذلك تحديد المسؤوليات وعدم ازدواج الاختصاصات داخل الهيكل وان يتماشى مع النظم الحديثه.

وبين زكريا مطلق الدوري واحمد علي صالح (٢٠٠٩): نظرا لكون المنظمة تعمل في عالم متغير إذن لابد ان يكون هيكلها أهلا للتغيير والتطوير لمسايرة العالم المتغير ويعني ذلك ان المنظمات الجامدة و ذات التصميم السيئ لن تستطيع الحياة في ذلك العام ، وإذا لقيت نظره على العديد من المنظمات التي خرجت من النشاط ترى ان السبب هو عدم استطاعتها التأقلم مع التحولات والمتغيرات البيئية وتكييف هيكلها لتلائم هذا التأقلم وخلاصة هذا القول وعليه يجب على المنظمات السعي بشكل جاد لإعادة تصميم هيكلها وتغييرها وتطويرها . (٤٤ : ١٣٣-١٣٤)

وقد اشار محمد عبد الفتاح حافظ (٢٠١١): ان تطوير وتنمية الهياكل التنظيمية يعتبر من مقومات تحقيق التنمية الاداريه فلا بد من العمل على تطوير الهياكل وضرورة توافر درجة عاليه من المرونه بهذا التطوير يتضمن تطوير الاجراءات والعاملين لكي تتماشى مع العمليه الاداريه ويتحقق ما يعرف بالتوازن التنظيمي ، فانه لابد من تحديد الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات للعاملين في التنظيم كما يجب الاهتمام بوجود خرائط تنظيميه وادله تنظيميه واضحه وخرائط سير الاجراءات كل ذلك يساعد على توفير المناخ المناسب للتنمية الاداريه من خلال تنفيذ هذه التعليمات. (١٠٠ : ٣٨١)

واضاف رسلان علاء الدين (٢٠١٣): ان تطوير الهيكل التنظيمي مطلباً دائماً ومستمرافي جميع المنظمات على ان يتم بعد دراسته متعمقه للبيئه الداخليه والخارجيه للمؤسسة لما للهيكل التنظيمي من تأثير كبير في جميع اقسام ونشاطات المؤسسة ويجب ان يحقق هذا التطوير موازنه في توفير القاعده الثابته والمتينه للمؤسسة والتي حولها جميع اقسام ونشاطات المنظمه من جهه ومن جهه اخرى تأمين المرونه الكافيه لمواجهة التغيرات المستمره. (٤٣ : ١٤٥)

ويرى الباحث ان أهمية بناء و تطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسات الرياضيه وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة لجميع العاملين بالمؤسسة من خلال توزيع الأعمال والمسؤوليات والسلطات بين العاملين حسب الاختصاصات والمسؤوليات وكما يحدد العلاقات التنظيمية ويطبق نطاق الإشراف و تفويض السلطات للعاملين وتصميم الإجراءات والانظمة لتحقيق قنوات الاتصال الفعالة بين المستويات الاداريه المختلفه.

وتشير النتائج السابقه الى اهمية تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لادارة الرياضه الجامعيه لجامعات الفرات الاوسط بالعراق وبذلك تجيب على التساؤل الثاني لهذا البحث وهو: كيفية تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لادارة الرياضه الجامعيه لجامعات الفرات الاوسط بالعراق.

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
جدول رقم (١٥) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاتفاق لعبارات المحور الرابع
(أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الاساسية الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
٣٠	يتحقق اسلوب تنمية فريق العمل من خلال ما يلي	٢.٨٥٧	٥٣٤.	%٨١.٣	٢.٧١٤	٤٦٢.	%٨٢.٩	٢.٨٠٠	٤٤٧٢.	%٨٤.٠	٢.٧٨٩	٤٦١٩.	%٨٣.٤
١/٣٠	تكوين افكار جديده وايجابيه تجاه العمل بأدارة الرياضة الجامعية.	٢.٧٩	٥٧٩.	%٧٩.٢	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٧٩	٤٦٢.	%٨٣.٤
٢/٣٠	زيادة الثقة بين جماعات العمل بأدارة الرياضة الجامعية	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٨٧	٣٨٨.	%٨٦.٥	٢.٨١	٤٧٢.	%٨٣.٢
٣/٣٠	تحسين مستوى الخدمات المقدمة بأدارة الرياضة الجامعية.	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٦٤	٥٥٧.	%٧٨.٩	٢.٦٨	٥٣٧.	%٧٩.٩
٤/٣٠	يزيد من التعاون والاحترام بين العاملين بالرياضة الجامعية.	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٢	٤٩٨.	%٨١.٠	٢.٧٦	٥٤٣.	%٨٠.٣	٢.٧٤	٥٣١.	%٨٠.٦
٥/٣٠	مناخ مناسب للعمل بأدارة الرياضة الجامعية	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٧٥	٥٥٢.	%٧٩.٩	٢.٧٢	٥٤١.	%٨٠.١
٦/٣٠	استجابته اسرع للتغيرات الحديثة بأداره الرياضة الجامعية	٢.٧٩	٥٧٩.	%٧٩.٢	٢.٦٧	٥٧٧.	%٧٨.٣	٢.٦٧	٥٤٦.	%٧٩.٦	٢.٦٩	٥٥٤.	%٧٩.٤
٧/٣٠	الالتزام التام بأهداف الرياضة الجامعية الموضوعه	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٦٢	٥٩٠.	%٧٧.٥	٢.٧١	٤٩٧.	%٨١.٦	٢.٦٨	٥٣٧.	%٧٩.٩
٨/٣٠	الاحساس المشترك بالمسئوليه تجاه المهام المطلوب انجازها بأداره الرياضة الجامعية	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٢	٥٩٠.	%٧٧.٥	٢.٦٤	٥٨٩.	%٧٧.٧	٢.٦٧	٥٨١.	%٧٨.٢
٩/٣٠	تحديد المشكلات التي يمكن حدوثها بأدراه الرياضة الجامعية	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٦٧	٥١١.	%٨٠.٩	٢.٧٠	٥٠٧.	%٨١.٢
١٠/٣٠	تحسين شبكات الاتصال وخطوط السلطة بين جماعات العمل المختلفة في إدارة الرياضة الجامعية.	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٦٤	٥٥٧.	%٧٨.٩	٢.٦٦	٥٤٤.	%٧٩.٥
١١/٣٠	تحسين مستوى المهارات الاداريه لدي العاملين بأدراه الرياضة الجامعية.	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٦٥	٥٥٢.	%٧٩.٢	٢.٦٨	٥٣٧.	%٧٩.٩
١٢/٣٠	المحافظة علي القيم الاجتماعية والاخلاقية السائده	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٧	٥٧٧.	%٧٨.٣	٢.٧٦	٤٧٠.	%٨٣.٠	٢.٧٦	٥٠٤.	%٨١.٧
١٣/٣٠	يحد من الصراعات بين العاملين داخل إدارة الرياضة الجامعية	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٦٢	٥٩٠.	%٧٧.٥	٢.٧١	٤٩٧.	%٨١.٦	٢.٦٨	٥٣٧.	%٧٩.٩
١٤/٣٠	سرعة وتبسيط اجراء العمل داخل إدارة الرياضة الجامعية	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٧٦	٤٨١.	%٨٢.٥
٣١	يمنح العاملين بمختلف المستويات الاداريه داخل ادارة الرياضة الجامعية قدر معين من المسئوليه لاداء مهامهم بحريه.	٢.٥٠	٧٦٠.	%٦٩.٦	٢.٦٢	٥٩٠.	%٧٧.٥	٢.٥٦	٥٧٠.	%٧٧.٨	٢.٥٧	٦٠١.	%٧٦.٦
٣٢	مشاركة العاملين بأدارة الرياضة الجامعية بصنع واتخاذ القرارات.	٢.٤٣	٧٥٦.	%٦٨.٩	٢.٥٧	٥٠٧.	%٨٠.٣	٢.٥٣	٥٧٣.	%٧٧.٣	٢.٥٢	٥٨٥.	%٧٦.٨
٣٣	مشاركة العاملين بأدارة الرياضة الجامعية في تطوير أنظمة ولوائح العمل.	٢.٤٣	٧٥٦.	%٦٨.٩	٢.٤٣	٦٧٦.	%٧٢.٢	٢.٥٦	٦٠١.	%٧٦.٥	٢.٥١	٦٤٠.	%٧٤.٥
٣٤	التوسع في استخدام التطورات التكنولوجية الحديثه بأدارة الرياضة الجامعية	٢.٥٠	٧٦٠.	%٦٩.٦	٢.٤٨	٧٥٠.	%٦٩.٧	٢.٥٣	٦٣٤.	%٧٤.٩	٢.٥١	٦٧٤.	%٧٣.١
٣٥	تحقيق التوازن بين السلطة والمسئوليه داخل إدارة الرياضة الجامعية.	٢.٤٣	٧٥٦.	%٦٨.٩	٢.٤٨	٦٨٠.	%٧٢.٦	٢.٦٠	٦٥٥.	%٧٤.٨	٢.٥٤	٦٧٣.	%٧٣.٥

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تابع المحور الرابع جدول رقم (١٥)

رقم العبار	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الاساسيه الكليه ٩٠ فرد		
		المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل
		الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق
٣٦	يزيد من درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين بأدارة الرياضه الجامعيه	٢.٥٧	٦٤٦.	%٧٤.٩	٢.٥٢	٦٨٠.	%٧٣.١	٢.٦٠	٦٢٧.	%٧٥.٩	٢.٥٨	٦٣٦.	%٧٥.٣
٣٧	تحسين علاقات العمل وتحقيق العداله التنظيميه بين العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه	٢.٧٩	٥٧٩.	%٧٩.٢	٢.٤٨	٥١٢.	%٧٩.٣	٢.٥١	٦٣٥.	%٧٤.٧	٢.٥٤	٦٠٣.	%٧٦.٣
٣٨	تشجيع العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه على التعلم الذاتي والتطوير المستمر	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٤٨	٦٨٠.	%٧٢.٦	٢.٥٥	٦٠٣.	%٧٦.٣	٢.٥٨	٦١٨.	%٧٦.٠
٣٩	يوفر المناخ المناسب للابداع والتفكير الابتكاري لدى العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٣٣	٧٣٠.	%٦٨.٧	٢.٤٧	٦٩٠.	%٧٢.١	٢.٤٨	٦٩١.	%٧٢.١
٤٠	يهدف اسلوب بناء فريق العمل من:-	٢.٨٠٤	٢٩٧١.	%٨٩.٤	٢.٧٠٢	٤١٥٥.	%٨٤.٦	٢.٧١٨	٤٣٨٥.	%٨٣.٩	٢.٧٣	٤١٢.	%٨٤.٩
١/٤٠	بناء روح الثقه والتعاون بين العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٦٢	٥٩٠.	%٧٧.٥	٢.٨٥	٣٥٦.	%٨٧.٥	٢.٨١	٤٢١.	%٨٥.٠
٢/٤٠	تنمية المهارات الاداريه للعاملين وزيادة ادائهم الاداري.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٧٥	٥١٧.	%٨١.٢	٢.٧٩	٤٦٢.	%٨٣.٤
٣/٤٠	يسهل عمليات الاتصال بين العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه والادارات الاخرى بالجامعه.	٢.٦٤	٤٩٧.	%٨١.٢	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٦٩	٥٧٣.	%٧٨.٧	٢.٦٩	٥٣٣.	%٨٠.٢
٤/٤٠	دعم واخذ بآراء واقتراحات وابتكارات وابداعات العاملين.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٦٧	٥٧٧.	%٧٨.٣	٢.٥٨	٦٢٩.	%٧٥.٦	٢.٦٢	٥٩٢.	%٧٧.٤
٤١	مؤهلات ومهام قائد فريق العمل:-	٣.٠٠٠	٠٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٨١٠	٤٠٢٤.	%٨٥.٧	٢.٩٠٩	٢٩٠١.	%٩٠.٠	٢.٩٠	٣٠٢.	%٨٩.٦
١/٤١	حاصل على مؤهل عالي اختصاص اداره رياضيه.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٩١	٢٩٠.	%٩٠.٠	٢.٨٧	٣٤٢.	%٨٨.١
٢/٤١	يجيد اللغه الانكليزيه والحاسب الآلي.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٦٤	٥٥٧.	%٧٨.٩	٢.٦٦	٥٢٣.	%٨٠.٣
٣/٤١	حاصل على دورات تدريبيه في الاداره الرياضيه.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٧٩	٤٣٧.	%٨٤.٣
٤/٤١	حاصل على دورات اعداد القاده.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٦٧	٥٧٩.	%٧٨.٣	٢.٧٣	٥١٥.	%٨١.٢
٥/٤١	يتمتع بقدر كبير من الاحترام والتعاون والثقه.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٩٠	٣٠١.	%٨٩.٦	٢.٨٠	٤٠٤.	%٨٥.٦	٢.٨٦	٣٥٤.	%٨٧.٦
٦/٤١	يملك القدره على التنسيق والتفاعل بين اعضاء الفريق.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٤	٣٧٣.	%٨٦.٨	٢.٨٤	٣٦٤.	%٨٧.٢
٧/٤١	يجب ان تتوفر فيه شخصيه ناضجه وخبره علميه وعمليه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٨٤	٤٢٠.	%٨٥.٢	٢.٨٢	٤٣٩.	%٨٤.٤
٨/٤١	الاستماع والاصغاء والاخذ بآراء واقتراحات اعضاء الفريق	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٧٨	٤٥٩.	%٨٣.٥	٢.٧٨	٤٤٤.	%٨٤.٠
٩/٤١	لديه عدد سنوات خبره لا تقل عن (١٠ سنوات).	٢.٢٩	٨٢٥.	%٦٣.٩	٢.٥٧	٥٩٨.	%٧٦.٨	٢.٤٧	٦٦٣.	%٧٣.٢	٢.٤٧	٦٧٤.	%٧٢.٧
١٠/٤١	وضع خطط فريق العمل بالاسلوب الامثل.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٧	٣٣٦.	%٨٨.٣	٢.٨٩	٣١٦.	%٨٩.١
١١/٤١	الإلمام الكامل بواجبات وادوار اعضاء فريق العمل.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٩٣	٢٦٢.	%٩١.٠	٢.٩١	٢٨٦.	%٩٠.٢
١٢/٤١	الاطلاع على ماهو جديد في مجال الاداره وتزويد فريقه بها.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٧٨	٤١٧.	%٨٥.٠	٢.٨١	٣٩٤.	%٨٦.٠
١٣/٤١	توزيع الاعمال الاداريه لاعضاء الفريق وفقا لتخصصاتهم.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٨٥	٣٥٦.	%٨٧.٥	٢.٨٣	٤٠٤.	%٨٥.٨
١٤/٤١	التقييم الدوري والمستمر لاعمال الفريق من خلال المتابعه.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٥	٤٠٥.	%٨٥.٨	٢.٨٤	٣٩٤.	%٨٦.١
١٥/٤١	توجيه الافراد للدورات التدريبيه التخصصيه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٧٦	٤٢٩.	%٨٤.٥	٢.٨٠	٤٠٢.	%٨٥.٦

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تابع المحور الرابع جدول رقم (١٥)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الأساسية الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل
		الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق
٤٢	مؤهلات ومهام معاون قائد فريق العمل	٢.٩٢٩	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٥٧	٣٥٨.	%٨٧.٥	٢.٨٧٣	٣٨٧٥.	%٨٦.٥	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
١/٤٢	حاصل على مؤهل عالي اختصاص ادارة رياضيه.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٧٨	٤٥٩.	%٨٣.٥	٢.٧٨	٤٤٤.	%٨٤.٠
٢/٤٢	يجيد اللغة الانكليزية و استخدام الحاسب الآلي.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٦٢	٦٢٣.	%٧٦.٢	٢.٦٤	٥٦٧.	%٧٨.٦
٣/٤٢	حاصل على دورات تدريبية في الادارة الرياضية.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٧٦	٤٧٠.	%٨٣.٠	٢.٧٦	٤٥٧.	%٨٣.٤
٤/٤٢	لديه عدد سنوات خبره لا تقل عن (٥ سنوات).	٢.٥٠	٦٥٠.	%٧٤.٠	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٥١	٦٩٠.	%٧٢.٥	٢.٥٦	٦٣٨.	%٧٥.٠
٥/٤٢	الاشتراك بوضع خطط فريق العمل.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٩	٣٦٩.	%٨٧.٢	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
٦/٤٢	تحديد الاحتياجات التدريبية لاجزاء الفريق وبما يتناسب مع اعمالهم وحسب اختصاصاتهم.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٧٦	٥٣٩.	%٨٠.٥	٢.٨٤	٤٢٠.	%٨٥.٢	٢.٨٢	٤٣٩.	%٨٤.٤
٧/٤٢	متابعة تنفيذ اعمال ومهام اجزاء الفريق .	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٥	٤٠٥.	%٨٥.٨	٢.٨٦	٣٨٤.	%٨٦.٦
٨/٤٢	ينوب عن قائد الفريق في حال غيابه	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٩١	٣٤٨.	%٨٨.٠	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
٤٣	مؤهلات ومهام مسئول الشعبة الرياضية	٢.٩٢٩	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١٠	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٩٢٧	٢٦٢١.	%٩١.٠	٢.٩٠	٣٠٢.	%٨٩.٦
١/٤٣	ذو مؤهل عالي اختصاص تربيته رياضيه.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٥	٤٠٥.	%٨٥.٨	٢.٨٢	٤١٣.	%٨٥.٤
٢/٤٣	عدد سنوات الخبرة (٥ سنوات)	٢.٤٣	٧٥٦.	%٦٨.٩	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٥٦	٦٣١.	%٧٥.٤	٢.٥٩	٦١٦.	%٧٦.٢
٣/٤٣	اعداد خطه للانشطة الرياضية الجامعية الداخليه.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٤	٤٢٠.	%٨٥.٢	٢.٨٣	٤٠٤.	%٨٥.٨
٤/٤٣	الاشراف والتوجيه والمتابعة والتقييم المباشر لمسئولي الوحدات الرياضية بجميع كليات الجامعه.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٤	٤٢٠.	%٨٥.٢	٢.٨٣	٤٠٤.	%٨٥.٨
٥/٤٣	تحدي احتياجات الفرق للمدربين بجميع تخصصاتهم.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٧٨	٤٥٩.	%٨٣.٥	٢.٨٢	٤١٣.	%٨٥.٤
٦/٤٣	تنظيم واقامة البطولات والمهرجانات الرياضية داخل الجامعه والاشراف عليها.	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٦٧	٥٧٧.	%٧٨.٣	٢.٨٢	٣٨٩.	%٨٦.٢	٢.٧٩	٤٦٢.	%٨٣.٤
٧/٤٣	المشاركه بالبطولات والمهرجانات الرياضية التي تقام خارج وداخل الجامعه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٨٩	٣١٥.	%٨٩.١	٢.٨٧	٣٤٢.	%٨٨.١
٨/٤٣	الاشراف على اعداد وتدريب الفرق الجامعية .	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٩	٣٦٩.	%٨٧.٢	٢.٨٧	٤٠٢.	%٨٦.٠
٩/٤٣	توزيع مسئولية الوحدات الرياضية بمختلف الاختصاصات على جميع كليات الجامعه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٢	٥١٢.	%٨١.٨	٢.٨٤	٤٤٧.	%٨٤.٣

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

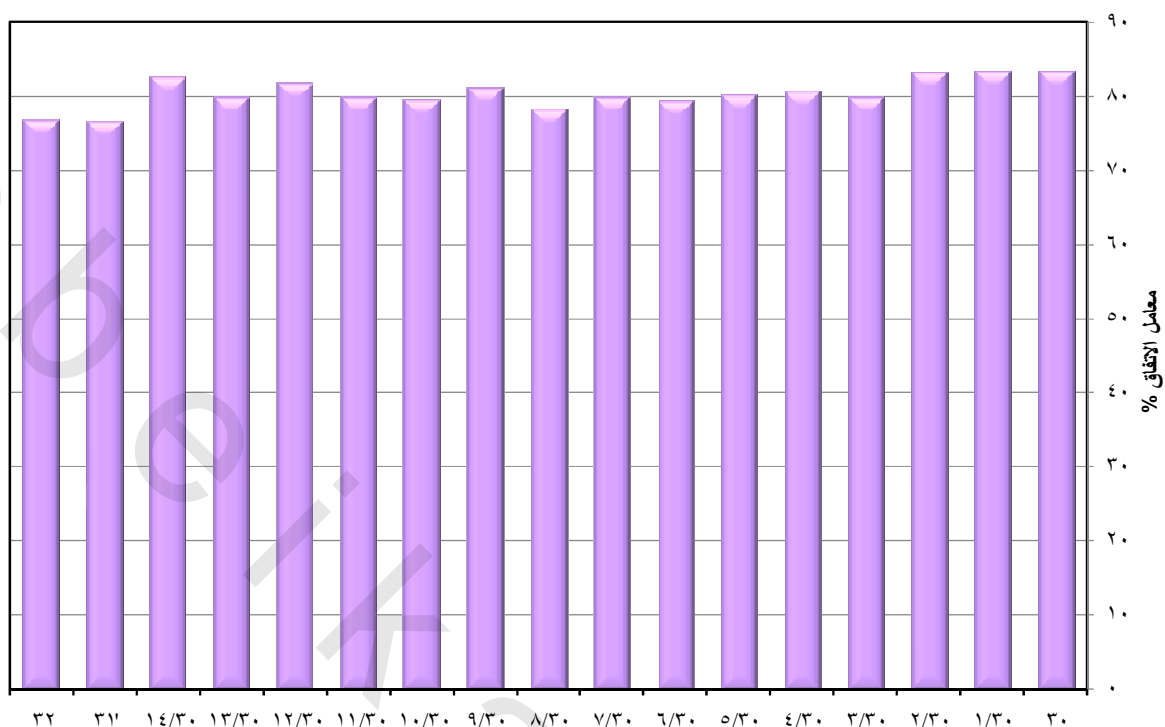
تابع المحور الرابع جدول رقم (١٥)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الأساسية الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل	المتوسط	الانحراف	معامل
		الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق	الحسابي	المعياري	الاتفاق
٤٤	مؤهلات ومهام مسئول الشعبة الاداريه :-	٢.٨٥٧	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١٠	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٧٣	٣٨٧.	%٨٦.٥	٢.٨٦	٣٨٤.	%٨٦.٦
١/٤٤	حاصل على مؤهل عالي بأختصاص الاداره الرياضيه .	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٧٧	٤٧٥.	%٨٢.٨
٢/٤٤	يجيد اللغة الانكليزيه واستخدام الحاسب الالى.	٢.٥٠	٧٦٠.	%٦٩.٦	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٦٧	٥١١.	%٨٠.٩	٢.٦٦	٥٦٤.	%٧٨.٨
٣/٤٤	لدي خبره لاتقل عن (٣ سنوات)	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٦٠	٦٢٧.	%٧٥.٩	٢.٦٣	٦٠٨.	%٧٦.٩
٤/٤٤	استخدام النظم الاداريه الحديثه لادارة الرياضه الجامعيه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٠	٤٨٧.	%٨٢.٦	٢.٨٢	٤٣٩.	%٨٤.٤
٥/٤٤	اكمال كافة الاعمال الكتابيه لفريق العمل.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٧٦	٥٠٨.	%٨١.٦	٢.٨١	٤٤٧.	%٨٤.١
٦/٤٤	تتوین محاضر الاجتماعات وتوزيعها على جميع اعضاء الفريق	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٥	٤٠٥.	%٨٥.٨	٢.٨٤	٤٢٢.	%٨٥.٢
٧/٤٤	مراجعة الاعمال المتفق عليها في محاضر الاجتماعات.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٨٤	٤٢٠.	%٨٥.٢	٢.٨٣	٤٣١.	%٨٤.٨
٨/٤٤	تنظيم وتنسيق وترتيب السجلات الاداريه	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٩	٣١٥.	%٨٩.١	٢.٨٩	٣١٦.	%٨٩.١
٤٥	مؤهلات ومهام مسئول الاعلام والعلاقات العامه	٢.٨٥٧	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١٠	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٩٠٩	٣٤٨.	%٨٨.٠	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
١/٤٥	حاصل على مؤهلي اختصاص اعلام رياضي	٢.٥٧	٧٥٦.	%٧٠.٦	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٨٠	٤٨٧.	%٨٢.٦	٢.٧٣	٥٣٦.	%٨٠.٤
٢/٤٥	يجيد اللغة الانكليزيه والحاسب الالى.	٢.٥٧	٦٤٦.	%٧٤.٩	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٧١	٥٦٧.	%٧٩.١	٢.٦٩	٥٥٤.	%٧٩.٤
٣/٤٥	لدي خبره لاتقل عن (٣ سنوات)	٢.٥٠	٦٥٠.	%٧٤.٠	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٦٠	٦٢٧.	%٧٥.٩	٢.٦٢	٥٩٢.	%٧٧.٤
٤/٤٥	تحديد وسائل الاعلام للتعامل معها.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٧٨	٤٩٨.	%٨٢.١	٢.٨٠	٤٥٥.	%٨٣.٨
٥/٤٥	اعداد التقارير الاعلاميه الخاصه بالعمل.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٧٦	٥٣٩.	%٨٠.٥	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٨٢	٤٣٩.	%٨٤.٤
٦/٤٥	الاعلان عن موعد ومكان اقامة البطولات والمهرجانات المختلفه.	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٨٥	٤٠٥.	%٨٥.٨	٢.٨٦	٣٨٤.	%٨٦.٦
٧/٤٥	نشر التوعيه الارشاديه بأهميه وفوائد ممارسة الرياضه للطلاب	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٨٥	٣٥٦.	%٨٧.٥	٢.٨٤	٣٩٤.	%٨٦.١
٨/٤٥	الاعلان عن الانشطه الرياضيه التي ستقام داخل وخارج الجامعه	٣.٠٠	٠٠٠.	%١٠٠.٠	٢.٧٦	٥٣٩.	%٨٠.٥	٢.٨٧	٣٣٦.	%٨٨.٣	٢.٨٧	٣٧٣.	%٨٧.٠
٩/٤٥	التنسيق بين مواعيد البطولات والمهرجانات الداخليه والخارجيه.	٢.٨٦	٥٣٥.	%٨١.٣	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٨٧	٣٣٦.	%٨٨.٣	٢.٨٤	٣٩٤.	%٨٦.١
٤٦	مؤهلات ومهام مسئول الحسابات	٢.٦٧٩	٣٨٥.	%٨٥.٦	٢.٧٧٤	٤٠٢.	%٨٥.٥	٢.٧٩١	٣٥٦.	%٨٧.٢	٢.٧٧	٣٧٠.	%٨٦.٧
١/٤٦	حاصل على مؤهل عالي اختصاص اداره اعمال _ محاسبه	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٨٠	٤٨٧.	%٨٢.٦	٢.٧٨	٤٩٢.	%٨٢.٣
٢/٤٦	لديه خبره لاتقل عن (٣ سنوات)	٢.٥٧	٥١٤.	%٨٠.٠	٢.٧١	٥٦١.	%٧٩.٣	٢.٦٠	٦٥٥.	%٧٤.٨	٢.٦٢	٦١٠.	%٧٦.٧
٣/٤٦	وضع الاعتمادات الماليه وتوزيعها على خطة الانشطه الرياضيه	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٩	٣٦٩.	%٨٧.٢	٢.٨٤	٤٢٢.	%٨٥.٢
٤/٤٦	المراجعه الماليه لكافة المصروفات والايرادات.	٢.٧١	٦١١.	%٧٧.٥	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٨٧	٣٨٨.	%٨٦.٥	٢.٨٣	٤٣١.	%٨٤.٨

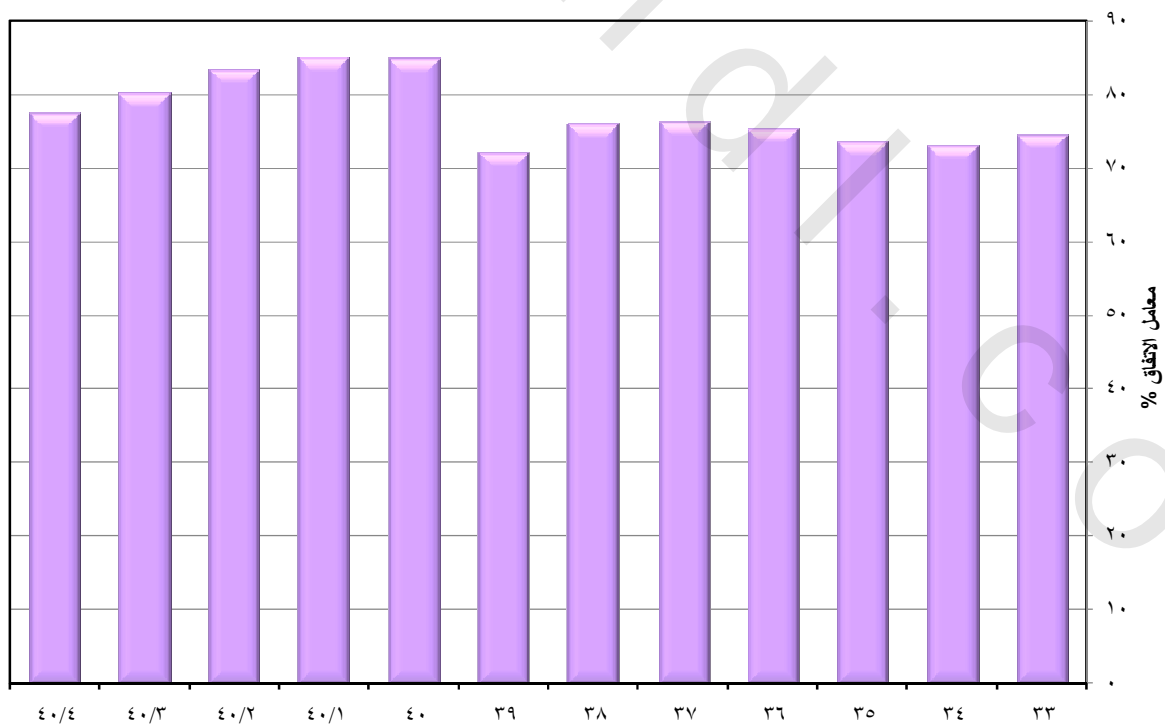
الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تابع المحور الرابع جدول رقم (١٥)

رقم العبارة	العبارات	العينة العليا ١٤ فرد			العينة الوسطى ٢١ فرد			العينة التنفيذية ٥٥ فرد			العينة الأساسية الكلية ٩٠ فرد		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاتفاق
٤٧	مؤهلات ومهام مسئول المخزن	٢.٩٢٩	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٥٧	٣٥٨.	%٨٧.٥	٢.٨٧٣	٣٨٧.	%٨٦.٥	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
١/٤٧	حاصل على مؤهل بكالوريوس ادارة اعمال_ مخازن	٢.٦٤	٦٣٣.	%٧٦.٠	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٠	٤٠٤.	%٨٥.٦	٢.٧٩	٤٣٧.	%٨٤.٣
٢/٤٧	حاصل عل دورات تدريبية في ادارة المخازن	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٧١	٥٣٣.	%٨٠.٣	٢.٧٢	٤٩٨.	%٨١.٧
٣/٤٧	لديه خبرة لا تقل عن (٣ سنوات)	٢.٥٠	٥١٩.	%٧٩.٢	٢.٧٦	٤٣٦.	%٨٤.٢	٢.٥٦	٦٦٠.	%٧٤.٣	٢.٦٠	٥٩٦.	%٧٧.١
٤/٤٧	توزيع الادوات والملابس الرياضية على الكادر التدريبي والفرق الرياضية الجامعية	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٩١	٣٩٨.	%٨٦.٣	٢.٩٠	٣٦٩.	%٨٧.٣
٥/٤٧	اعداد الجرد المستمر واعلام المسؤولين بالاحتياجات من الاجهزة والملابس الرياضية.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٨٦	٣٥٩.	%٨٧.٥	٢.٨٩	٣٦٩.	%٨٧.٢	٢.٨٨	٣٦٢.	%٨٧.٤
٦/٤٧	متابعة صيانة الاجهزة الرياضية وحصر العهد المستهلكه.	٢.٩٣	٢٦٧.	%٩٠.٩	٢.٨١	٤٠٢.	%٨٥.٧	٢.٧٦	٤٧٠.	%٨٣.٠	٢.٨٠	٤٢٩.	%٨٤.٧
٤٨	يهدف اسلوب التغذية المرتدة	٢.٨٢	٣٧٢.	%٨٦.٨	٢.٥٩	٤٩٠.	%٨١.١	٢.٧٦	٤٢٨٧٦.	%٨٤.٥	٢.٧٣	٤٣٨.	%٨٤.٠
١/٤٨	تغيير سلوك العاملين بإداره الرياضة الجامعية	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٥٧	٥٠٧.	%٨٠.٣	٢.٧٣	٤٨٩.	%٨٢.١	٢.٧١	٤٨٠.	%٨٢.٣
٢/٤٨	تطوير اساليب ادارة الرياضة الجامعية.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٦٢	٤٩٨.	%٨١.٠	٢.٨٠	٤٤٧.	%٨٤.٠	٢.٧٦	٤٥٧.	%٨٣.٤
٤٩	يقوم مدير ادارة الرياضة الجامعية بعرض فكره تطوير ادارته علي العاملين بالمستويات الادارية المختلفة .	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٥٢	٥١٢.	%٧٩.٧	٢.٦٧	٥٧٩.	%٧٨.٣	٢.٦٧	٥٤٠.	%٧٩.٧
٥٠	تضع الادارة العليا تصور لخطه تنفيذيه لتحقيق تطوير ادارة الرياضة الجامعية باستخدام اسلوب التغذية المرتدة .	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٦٢	٤٩٨.	%٨١.٠	٢.٦٤	٥٢٢.	%٨٠.٢	٢.٦٦	٥٠١.	%٨١.١
٥١	يساعد مدير ادارة الرياضة الجامعية العاملين بالمستويات الادارية المختلفة في جمع المعلومات المتعلقة بتطوير ادائهم الاداري.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٤٨	٥١٢.	%٧٩.٣	٢.٦٢	٦٢٣.	%٧٦.٢	٢.٦٠	٥٧٧.	%٧٧.٨
٥٢	يتعاون العاملين كجماعه عمل علي تحليل وتفسير المعلومات المتحصل عليها لتحسين اداء ادارة الرياضة الجامعية.	٢.٧١	٤٦٩.	%٨٢.٧	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٥٥	٦٠٣.	%٧٦.٣	٢.٦٠	٥٥٧.	%٧٨.٦
٥٣	اسلوب التغذية المرتدة يعمل على :-	٢.٨٢١	٣٣١.	%٨٨.٣	٢.٦٧٩	٤٥٥.	%٨٣.٠	٢.٨٢١	٣٣١.	%٨٨.٣	٢.٧٤	٤٣٦.	%٨٤.١
١/٥٣	دراسة اراء العاملين بأدارة الرياضة الجامعية اتجاه التطوير	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٦٩	٥٤٠.	%٧٩.٩	٢.٧١	٥٠٣.	%٨١.٥
٢/٥٣	تحليل البيانات وتحديد المشكلات التي تواجه الادارة.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٧١	٤٦٣.	%٨٢.٩	٢.٧٨	٤٩٨.	%٨٢.١	٢.٧٨	٤٦٩.	%٨٣.١
٣/٥٣	الاخذ براء العاملين لتطوير ادارة الرياضة الجامعية.	٢.٧٩	٤٢٦.	%٨٤.٧	٢.٦٢	٤٩٨.	%٨١.٠	٢.٧٨	٤٩٨.	%٨٢.١	٢.٧٤	٤٨٧.	%٨٢.٢
٤/٥٣	رسم الخطط اللازمة لتصحيح المسار نحو التطوير ومد العاملين بالمستويات الادارية المختلفة بهذه النتائج.	٢.٨٦	٣٦٣.	%٨٧.٣	٢.٦٧	٤٨٣.	%٨١.٩	٢.٧٣	٥٢٥.	%٨٠.٧	٢.٧٣	٤٩٣.	%٨٢.٠



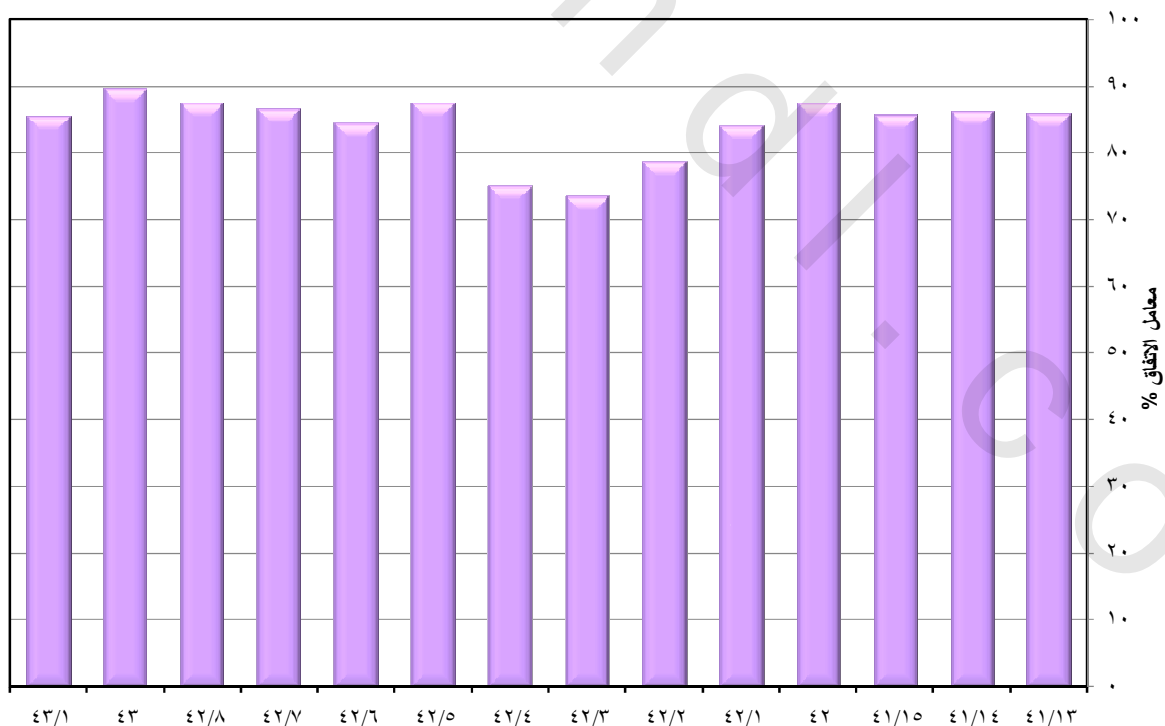
الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينة الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينة الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



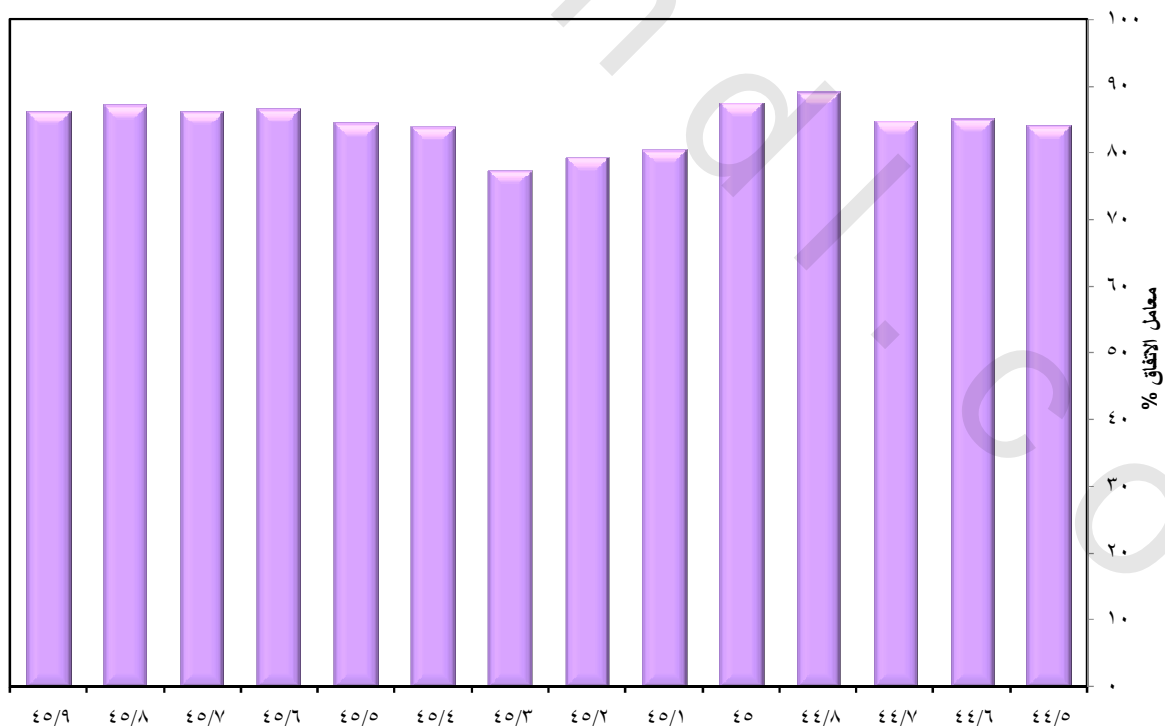
تابع الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



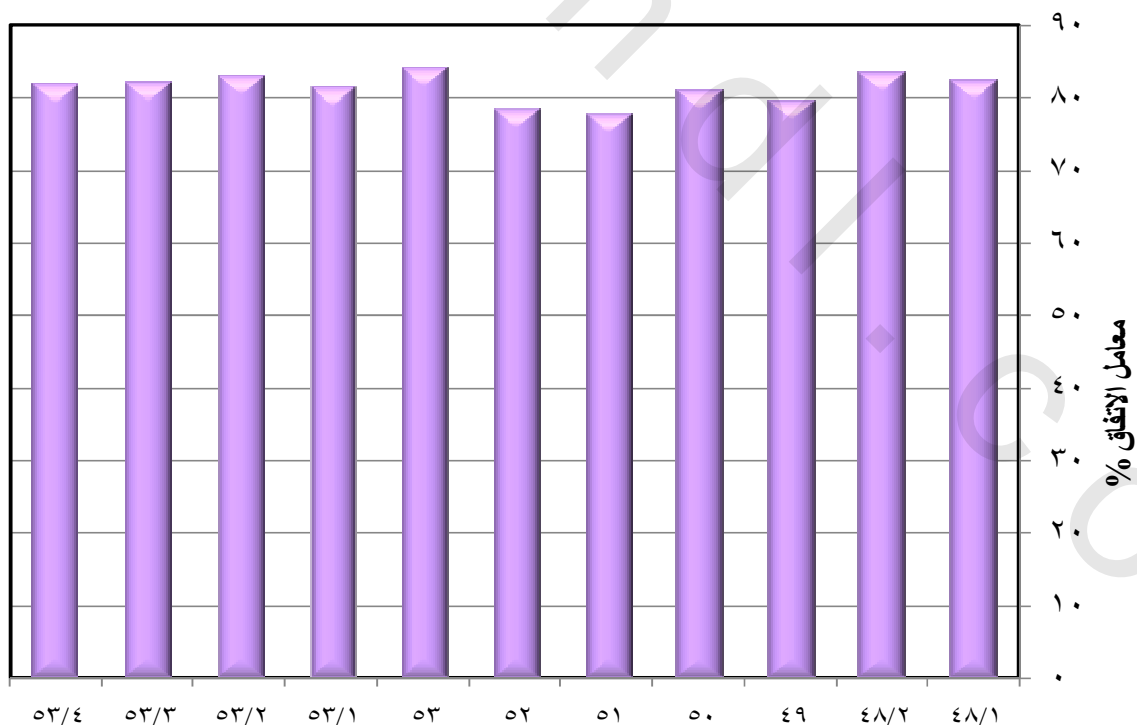
الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)



تابع الشكل (١٦): معامل الاتفاق للعينه الاساسيه الكليه لعبارات المحور الرابع (أساليب التطوير التنظيمي - أسلوب تنمية بناء الفريق لإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الأوسط بالعراق)

عرض ومناقشة عبارات المحور الرابع : أساليب التطوير التنظيمي لإدارة الرياضة الجامعية (أسلوب تنمية بناء الفريق) يتضح من الجدول رقم (١٥) والشكل البياني رقم (١٧) إن نسبة معامل الاتفاق بين مستويات مجتمع البحث العليا والوسطى والتنفيذية حول عبارات

المحور الرابع: أساليب التطوير التنظيمي لإدارة الرياضة الجامعية (أسلوب تنمية بناء الفريق) تراوح ما بين (٧٦.٠% - ٨٩.٦%)

اشارت نتائج العبارة (٣٠ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤) أن اسلوب تنمية فريق العمل يتحقق من خلال تكوين افكار جديدة وإيجابيه تجاه العمل وتحسين مستوى الخدمات المقدمه ويزيد من التعاون والاحترام وبناء مناخ مناسب للعمل والالتزام التام وتحديد المشكلات التي يمكن حدوثها وتحسين شبكات الاتصال وخطوط السلطه بين جماعات العمل المختلفه في والمحافظة علي القيم الاجتماعيه والاخلاقية السائده والحد من الصراعات وسرعة وتبسيط اجراء العمل داخل إدارة الرياضة الجامعية واكدت النتائج على ان مشاركة العاملين بصنع القرارات وتطوير انظمة ولوائح العمل وكذلك استخدام التطورات التكنولوجيه الحديثه بأدارة الرياضة الجامعية وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج ودراسة عادل كمال شعبان (٢٠٠٤) (٦٠) على أن مراعاة قدرات الموظفين يعطى لهم ثقة بالنفس ويحثهم على أداء الأعمال بكفاءة ويؤدى ذلك إلى زيادة الفعالية التنظيمية المطلوبة للمنظمة .

وبين احمد سيد مصطفى (٢٠٠٠): أن هناك مشكلات عديده تؤثر على مستوى المؤسسه وقد تتمثل هذه المشكلات في مشكلات فنيه او في مجال ادارة الموارد البشري او في شكل صراعات بين الادارات وتحتاج هذه المشكلات الى افكار وحلول ابداعيه ، لذلك يمكن ان يسهم فريق العمل بأرائه في حل المشكلات. (٨ : ٢٣٠)

واشار إبراهيم عبد الهادي المليجي (٢٠٠٠): على أهمية المشاركة في اتخاذ القرار حيث أشار بأن كفاءة المنظمة ترتبط بكفاءة القرارات التي تتخذ في مستوياتهم المختلفة واتخاذ القرارات لا يقتصر على أداره دون سواء إذا أنها عملية تمارس على جميع المستويات وتنتشر في كل أرجاء المنظمة. (٢ : ٥٥)

ويوضح زيد منير عبود (٢٠٠٧): إن الأفراد داخل المنظمة الاداريه يعملون في شكل جماعي وان قراراتهم تتأثر بمدى مساهمة كل منهم في صنع القرار لإشباع حاجاتهم ورغباتهم إي تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد. (٤٦ : ١٦٢)

واضاف موسى سلامه اللوزي (٢٠١٢): ان العمل على تنمية مشاركة الافراد العاملين في التنظيم تساعد الافراد العاملين بصورة ايجابية على تحقيق اهداف التنظيم حيث ان المشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الاهداف الجماعيه ويشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الاهداف. (١١١ : ١٢٩)

واشارت نتائج العبارات (٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩) على ان اسلوب تنمية فريق العمل يحقق التوازن بين السلطه والمسؤوليه داخل إدارة الرياضة الجامعية ليزيد من درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين ويحسن علاقات العمل وتحقيق العدالة التنظيميه بين العاملين وتشجيع العاملين على التعلم الذاتي والتطوير المستمر ويوفر هذا الاسلوب المناخ المناسب للابداع والتفكير الابتكاري لدى العاملين بأدارة الرياضة الجامعية وكما تشير نتائج ودراسة عالية جواد محمد علي و سيف الدين عماد احمد (٢٠١٣) (٦٣) ونتائج دراسة حاكم محسن محمد الربيعي و حيدر حمودي على (٢٠٠٩) (٢٨) أن وجود ارتباط معنوي عكسي بين إبعاد العدالة التنظيمية وإبعاد القدرة الوظيفية و الاغتراب الوظيفي للعامل يزداد عند شعور العامل بغيباب العدالة التنظيمية و إشراك العاملين في صنع واتخاذ القرارات التي تؤثر في عملهم والسماح لهم بإبداء آرائهم وملاحظاتهم ، مما يساهم في جعل هذه القرارات أكثر فاعلية .

وبين زيد منير عبودي (٢٠٠٧): يعمل هذا الاسلوب على تنمية وتغيير ثقافة الاعضاء المشاركين عن طريق تعريضهم لخبرات عمليه ونظريه بشكل يعكس ايجابا" على سلوكهم وتعاملهم أثناء العمل ، ومن ذا الاسلوب يلاحظ ان اهم حافز للفرد في مجال عمله هو انتماؤه الى جماعة العمل مما يعمل على تعزيز الاتجاهات الايجابية. (٤٦ : ١٦٩)

وبين طاهر محسن منصور واحمد علي صالح (٢٠١٠): بتطوير الجماعات وفرق العمل تتجسد اهداف التطوير التنظيمي من خلال زيادة فاعلية الجماعات والفرق على الاندماج والمشاركة في العمل والاداء وصناعة القرارات واتخاذها عن طريق تعليمهم سلوكيات التعاون والثقة وتكامل الادوار وكذلك اكسابهم مهارات حل المشكلات جماعيا واليات ادارة الحوار وتبادل الخبرات بشكل يزيد من موارد وطرق حل المشكلات ويسرع الانجاز وتبصيرهم

بأهمية ممارسة التمكين لأن التمكين يقلل من الاعتماد على الهيكل الهرمي ويزيد من حرية التصرف في أداء المهمات واتخاذ القرارات مما يساهم في تطوير الأداء وتجديده باستمرار. (٥٩ : ٦٤)

وأضاف احمد ماهر (٢٠١٤): ينشأ الاحتياج داخل المنظمة لجماعات عمل ذات طبيعة معينة ويتم تكوينها من أفراد مكملين لبعضهم البعض من حيث المهارات ولتحقيق غرض محدد يعتبرون أنفسهم مسئولين عنه شخصيا هنا يمكن إن تطلق على هذه الجماعة اسم الفريق. (١٢ : ٤٩٤)

وبينت نتائج العبارة (٤٠) ان اسلوب بناء فريق العمل يهدف الى بناء روح الثقة والتعاون بين العاملين وتنمية المهارات الادارية للعاملين وزيادة أدائهم الاداري ويسهل عمليات الاتصال بين العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه والادارات الاخرى وكذلك ايضا "يدعم واخذ بأراء واقتراحات وابتكارات وابداعات العاملين بأدارة الرياضه الجامعيه. وهذا ما اكدته دراسة ايمان عسكر حاوي (٢٠٠٩) (٢٢) ودراسة معتز مصطفى عبد الجواد (٢٠٠٦) (١٠٨) دراسة سالم بن سعيد القحطاني (٢٠٠٤) (٤٧) الى ضرورة استخدام لسلوب بناء فريق العمل داخل الاداره العامه واداره النشاط الرياضي للحصول على مناخ مناسب للعمل والاستجابه الاسرع للتغيرات الاداريه الحديثه والالتزام بتحقيق اهداف النشاط الرياضي والاحساس المشترك بالمسئليه تجاه المهام المطلوبه.

وقد بين محمود سلمان العميان (٢٠٠٢): إن المنظمات في الوقت الحاضر تلجا الى ان تكون أكثر مرونة لمواجهة التغيرات البيئية ومن خلال أسلوب فرق العمل تستطيع المنظمات الاستفادة من التخصصات الموجودة لديها جميعا، وكما تتم الاستفادة من أفكار العاملين في مختلف الأنشطة الإدارية . (١٠٣ : ٢٢٠)

وبين احمد ابراهيم احمد (٢٠٠٤): إن طريقة بناء الفريق يشمل اندماج المجموعات للتشخيص وتطوير خطط خاصة لحل المشكلات المتعلقة بالوظائف ،ويهدف إلى تحسين طرق عمل وتماسك المجموعة أو الفريق ويمكن تحسين جهود عمل المجموعه من خلال عدة عوامل تضم الأفراد ،المشاكل ، الوقت ،درجة الحرية الممنوحة للفريق لإحداث التغييرات الضرورية وتتحدد مراحل بناء الفريق منة تحديد المشكلة للتغيير التنظيمي والمشاركات الكاملة في تشخيص وتعريف وتحديد المشكلة وعواملها واختيار الحلول والتعليق على الحلول المقترحة والتنفيذ الفعلي لحلول المشكلات وزيادة قدرة الفريق على الاستجابة للتغيرات المستقبلية. (٥ : ٤٥)

وبين محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠١٣): ان اهمية فرق العمل هي ايجاد فرص لتطوير المهارات القياديه وتخفيض مستوى الصراع بين الاداره والعاملين وتوفير المعلومات الدقيقه عن كافة النواحي المتعلقه بالعمل والتركيز الدائم على تحقيق وتطوير وتحسين مستوى الجوده وخلق نوع من الحماس لدى الافراد لحل مشاكلهم وواعطاء فرصه حقيقيه للعاملين للمشاركة الفعليه في العمل وان يسود اعضاء الفريق قيم الاحترام والاخلاص والولاء والثقه والتفاهم والمشاركه والبناء بالفكر والجهد والانسانيه وروح العمل الجماعي. (٩٦ : ٨١)

واكدت نتائج دراسة سامر عبد المجيد البشاشه و محمد احمد الحراشه (٢٠٠٦) (٤٨) ونتائج دراسة اشرف السيد عبد الباري (٢٠٠٥) (٢٠) ان بناء فرق العمل تعتبر من افضل الاساليب الاداريه الحديثه لحل المشكلات والمساعده في الانشطه وتوسيعقاعده المشاركه في اتخاذ القرارات وتحليل المعلومات كما انها تساعد عل توليد الافكار الجديده ومقترحات التطوير وتنمية مهارات الاعضاء اضافته الى كونها تساعد على تحقيق الرضا والانتماء الى المنظمه وان فرق العمل اسلوب اداري عصري لاستقطاب اكبر قدر ممكن من افكار ومقترحات العاملين في المنظمه للوصول للاهداف المنشوده .

ويرى الباحث ان بناء الفريق يعني عملية إدارية تنظيمية تعمل كوحدة متجانسة ومتماسكة ومتفاعلة وتكون مخططة وقادرة علي أداء مهام معينة و تحقيق أهداف محددة من خلال أنشطة متعاونة و متفاعلة وهي تستهدف تحسين فاعلية جماعة العمل من خلال أسلوب العمل وعلاقات الأعضاء ببعضهم.

وقد اشارت نتائج العبارة (٤١، ٤٢، ٤٣، ٤٤، ٤٥، ٤٦، ٤٧) على ان تكون الشروط الواجب توفرها في بالوظيفه ان يكون حاصل على مؤهل عالي اختصاص اداره رياضيه و يجيد اللغة الانكليزيه والحاسب الالي وحاصل على دورات تدريبيه في الاداره الرياضيه او غيره حسب الاختصاص وحاصل على دورات اعداد القاده و يتمتع بقدر كبير من الاحترام والتعاون والثقه و يمتلك القدره على التنسيق والتفاعل بين اعضاء الفريق و يجب ان تتوفر فيه شخصيه ناضجه وخبره علميه وعمليه الاستماع والاخذ بأراء واقتراحات اعضاء الفريق و لديه عدد سنوات خبره كافيه حسب الوظيفه وكذلك اشارت نتائج العبارات السابقه ايضا "على ان تكون المهامه والمسئوليات للوظيفه هي وضع اوالمشاركه بوضع خطط فريق العمل بالاسلوب الامثل والإلمام الكامل بواجبات وادوار اعضاء فريق العمل

وتوزيع الاعمال الاداريه لاعضاء الفريق وفقاً لتخصصاتهم والاطلاع على ماهو جديد في مجال الاداره والاشتراك بالدورات التدريبية التخصصيه. حيث اكدت نتائج دراسة رافت سعيد هنداوي السباعي(٢٠١٢)(٤٠) على ضرورة وضع التوصيف الوظيفي الى مدير النشاط الرياضي ومهامه ومسؤولياته وواجبات الوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية الحاصل عليها والقدرات اللغوية والقدرات السلوكية والجسمانية.

واكد صلاح الدين عبد الباقي (٢٠٠٠): ان تحديد الوظيفة يعد امر ضروري عند وصف الوظيفة حيث تشمل واجبات الوظيفة في بطاقة الوصف على الواجبات التي تؤدي بشكل متكرر ودوري وكذلك الواجبات التي تؤدي من وقت الى اخر. (٥٦ : ١١٣)

اشار عمرو وصفي عقيلي(٢٠٠١): ان كافة العناصر البشرية في المؤسسة يجب ان يتم اختيارهم وفق شروط محدده بشكل مسبق تخدم اغراض ادارة الجوده الشامله وتعينهم في العمل الذي يتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم وميولهم. (٧٨ : ١٤٣)

ويتفق محمد سعيد سلطان (٢٠٠٣): انه يجب ان يتناسب المستوى العلمي ونوعيته وعدد سنوات الخبرة والتدريب مع طبيعة الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها حتى يتمكن شاغل الوظيفة من القيام بأعبائها بطريقة فعالة. (٩٢ : ٧٦)

وبين محمد عبد الفتاح الصيرفي(٢٠٠٦): ان خبره من الموصفات الفنية التي يجب ان تتوفر في شاغل الوظيفة حيث تعبر الخبره عن الممارسات الفعلية للفرد في وظيفه معينه وتحت ظروف او مواقف معينه. (٩٨ : ٢٢٦)

وبين عبد الحميد عبد السلام (٢٠١٢): يتم تقسيم المنشأة إلى وظائف أساسيه ووظائف فرعيه وتسند هذه الوظائف لأشخاص حسب تخصصهم وخبراتهم. (٦٤ : ١٠٥)

واضاف عبد الحميد عبد السلام (٢٠١٢): ان ضرورة وجود برنامج العلاقات العامه هو من الضروريات الاساسيه لنجاح مهمة هذه الاداره، لان عملية اقامة العلاقات وتنميتها والمحافظة عليها لاتتم بشكل عفوي بل لابد من التخطيط لهذا الامر على اسس علميه حيث تستيع تحقيق الاهداف الموضوعه لهذه الاداره. (٦٤ : ٨١)

ويرى الباحث ان قائد فريق العمل هو المسئول عن تحقيق التنسيق والتكامل والتفاعل بين اعضاء الفريق وان يكون بينهم قدر كبير من الثقة والاحترام والتعاون وتبادل الاراء.

وان تحدد الهيكل الوظيفي والتخصصات والمسئوليات والواجبات لفريق العمل والذي يتضمن من قائد الفريق ومعاونيه من الامر الضروري والواجب لكل وظيفه حيث يكون هذا الهيكل اكثر تناسبا " لإدارة قسم الرياضه الجامعيه لجامعات الفرات الاوسط بالعراق.

وكذلك يرى الباحث ان الإعلام والعلاقات العامة في أي مؤسسة رياضية يهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي اعلام الجمهور بسياسة تلك المؤسسة وخدماتها حتى يكونوا على بينة واطلاع دائم، وذلك لتوثيق وتيسير التعاون البناء و نقل متطلبات وأفكار ورغبات المستفيد من وإلى إدارة المؤسسة من أجل دراستها وتلبيتها قدر الإمكان وكذلك معرفة متطلبات واحتياجات العاملين في المؤسسة .

واتفقت نتائج دراسات كل من احمد البيومي علي البيومي (٢٠١١) (٧) ومحمد شريف مرسي (٢٠٠٩) (٩٣) ودراسة رينتال (٢٠٠٥) (١٢٨) ودراسة احمد امين فوزي وطارق محمد بدر (٢٠٠١) (١٠) ودراسة محمد جمال الكلزة(٢٠٠٠)(٩١) على ان اسم الوظيفة وتعريفها ومتطلبات شاغلها وواجباته ومسؤولياته بالاضافه الى مجالات عمله هي متطلبات التوصيف الوظيفي وضرورة تحديد اسم الوظيفة وتعريف الوظيفة .

واشارت نتائج العبارات (٤٨،٤٩،٥٠،٥١،٥٢،٥٣) ان اسلوب التغذية المرتده يعمل ويهدف الى تغيير سلوك العاملين وتطوير اساليب الاداره و دراسة والاخذ بأراء العاملين تجاه التطوير ورسم الخطط اللازمه لتصحيح المسار نحو التطوير ومد العاملين بالمستويات الاداريه المختلفه بهذه النتائج حيث يقوم المدير بعرض فكره تطوير ادارته علي العاملين بالمستويات الاداريه المختلفه وكذلك تضع الاداره العليا تصور لخطه تنفيذيه لتحقيق تطوير اداره الرياضه الجامعيه. واكدت نتائج دراسة غادة شهير الشمراني (٢٠٠٩) (٧٩) ونتائج دراسة معتز مصطفى عبد الجواد (٢٠٠٦) (١٠٨) على ضرورة استخدام اسلوب التغذية المرتده عند تطوير الاداره وخاصه ادارة النشاط الرياضي

وكذلك استخدام هذا الأسلوب لتغيير وتطوير سلوك مدير ادارة النشاط الرياضي وان يتبع بأسلوب التغذية المتده التخطيط بهدف التطوير وتحليل وتحديد المشكلات ورسم الخطط اللازمة نحو التطوير .

وبين سيد محمد جاد الرب (٢٠٠٥): حيث تعتمد هذه الطريقتان على المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال الاستقصاءات التي توجه إلى المديرين أو الموظفين بالمنظمة للتعرف على سلوكياتهم واحتياجاتهم والمشكلات التي يعاني منها التنظيم في مختلف جوانبه ويتم الحصول على هذه المعلومات من خلال مناقشة مختلفة للمجموعات التنظيمية. (٥٤: ٦٥٣)

ويرى الباحث إن تطبيق أسلوب التغذية المرتدة في إدارة الرياضة الجامعية من الأساليب المهمة بالتطوير التنظيمي وذلك لتطوير واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة وحل المشكلات الإدارية بطريق سريعة والأخذ بأراء العاملين بإدارة الرياضة الجامعية

وتشير النتائج السابقة الى اساليب التطوير التنظيمي للعاملين بإدارة الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الاوسط بالعراق وبذلك تجيب على التساؤل الرابع لهذا البحث وهو: ماهي اساليب التطوير التنظيمي (اسلوب تنمية فريق العمل) للعاملين بإدارة للرياضة الجامعية لجامعات الفرات الاوسط بالعراق.