



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة



بناء وتقنين مقياس التمايز والتكامل الاداري لمديرية النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر مدربي منتخبات التربية لمحافضة بغداد

رسالة مقدمة إلى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في
جامعة ديالى، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم
التربية الرياضية

من قبل

رائد ابراهيم حسن

بإشراف

أ.م. د عثمان محمود شحادة

الباب الاول

- ١- التعريف بالبحث
 - ١-١ - المقدمة وأهمية البحث
 - ٢-١ - مشكلة البحث
 - ٣-١ - اهداف البحث
 - ٤-١ - مجالات البحث
 - ١-٤-١ -المجال البشري
 - ١-٤-٢ - المجال الزمني
 - ١-٤-٣ - المجال المكاني
 - ٥-١ - تعريف المصطلحات المستخدمة في البحث
 - ١-٥-١ - التمايز الاداري
 - ١-٥-٢ - التكامل الاداري
 - ٦-١ - تعريف اجرائي للتمايز والتكامل الاداري

الباب الاول :**١- التعريف بالبحث :****١-١ : المقدمة وأهمية البحث:**

ويعد مفهوم التمايز والتكامل الاداري من المفاهيم الحديثة في المجال الاداري بصورة عامة والمجال الإدارة الرياضية بشكل خاص، وله الدور البارز في تمييز أي مؤسسة ممكن ان تنتهج وتعمل وفق هذا المفهوم الحديث لتحقيق متطلبات مرونة الحركة الاستراتيجية وتطوير نموذج التجديد الاستراتيجي من أجل تحقيق أهدافها.

إن الفترة الزمنية الممتدة من ٢٠١٠ و لحد الآن، شهدت ظهور ملحوظ للموضوعات الحديثة التي تناولها الفكر الإداري الحديث، والتي فرضتها حجم التحديات التي تواجهها المؤسسات الرياضية ولاتزال قائمة، الأمر الذي يتطلب منها بناء استراتيجيات غير تقليدية لمواجهة التحديات في عالم يسوده التغير، وهناك جدل واسع بين الباحثين يدور حول الممارسات والسبل التي يمكن ان تتبعها المديرية بغية مواكبة الاضطراب البيئي وديناميكية التغيرات الحاصلة فيها، وهذا الجدل رسم في طبيعته العديد من الأطر الفكرية التي يمكن أن يوظفها متخذو القرار الاستراتيجي داخل المديرية من أجل التعامل مع التغيرات البيئية المتسارعة.

وتعد مديريات النشاط الرياضي والمدرسي من المؤسسات الرياضية والتربوية المهمة في المجتمع العراقي، التي إذا ما طبقت وتعاملت بالمفاهيم الادارية الحديثة فأنها ستنتقل نقلة نوعية نحو التميز وزيادة قيمتها التنافسية في مختلف الألعاب الرياضية؛ ومن أبرز هذه المفاهيم الحديثة التي يمكن ان تتبناها هذه المديرية هو مبدأ التمايز والتكامل الإداري، الذي يعد اشبه بالأنسجة والأربطة والعضلات الموجودة في جسم الإنسان وعلاقتها مع بعضهما يطوران من عمل التجديد الاستراتيجي لمديرية الانشطة الرياضية لان عملية التجديد الاستراتيجي تمثل الحركات التي يؤديها الهيكل العظمي للجسم.

فالهيكل العظمي للجسم لا يمكن ان يبدي أي حركة بدون الأربطة والعضلات التي تحيط بأجزائه ومكوناته وهذا اشبه بالعلاقة ما بين متغيرات البحث، التمايز والتكامل الإداري، فالمديريات لا تستطيع ان تؤدي عملية التجديد الاستراتيجي بنجاح ان لم تكن لديها قابلية على التمايز والتكامل الذي يدعم مرونة العمل الاداري لتحقيق التميز والانجاز لمديريات الانشطة الرياضية.

وعلى غرار ما تقدم ركز البحث الحالي على الدور الذي يؤديه خيار التمايز والتكامل الإداري، وهو أيضاً مفهوم من بين المفاهيم الذي أخذ حيزاً مهماً في كتابات المفكرين والباحثين المعاصرين لأنهم على دراية كاملة بأهمية هذا الموضوع في إعطاء أي مؤسسة القابلية على البقاء والاستمرار والنمو في بيئة الرياضة التنافسية الحالية وهذا ما أكدته (Agarwal,2006) والذي اثار بان "التمايز والتكامل الإداري يساعد في زيادة قابلية المؤسسة على التجديد الاستراتيجي والملائمة مع البيئة الإدارية لأنه يمثل مجموعة نشاطات تؤدي من قبل المؤسسة بقصد إعادة إنعاش استراتيجياتها الحالية أو مغادرتها دون رجعة"⁽¹⁾.

ان مدربي الالعاب الرياضية المختلفة في مديرية النشاط الرياضي والمدرسي يشكلون جانب مهم في عملية سير عمل المديرية باعتبارهم القيادات الفنية التي تنظم وتقود الفرق الرياضية التابعة للمديرية ، فالحقيقة تشير بأن أغلب القيادات التدريبية لا تسمح بأي فكرة او قرار يصدر بدون اخذ المصادقة منه، وهذا يعد من أهم الأسباب التي دعت إلى اختيار عينة البحث والتوسع في دراسة التمايز والتكامل وبناء وتقنين مقياس يقيس مستوى التمايز والتكامل الإداري للمديرية . وتسعى هذه الدراسة إلى توضيح المفاهيم والمضامين المتعلقة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية من خلال تحليل وبيان الأهداف المنفذة من مديريات الانشطة الرياضية والمدرسية وما تمتلكها من مهارات و خبرات و سمعة في الوسط المحلي ومن ثم تحقيق الإبداع في جميع الانشطة الرياضية ،خدمة لمدربي منتخبات التربية في النشاط الرياضي والمدرسي.

٢-١ مشكلة البحث

تتصف بيئة عمل مديريات الانشطة الرياضية والمدرسية بسرعة التغيرات وبالتعقيد وعدم الاستقرار الناتجة من حالة التغيير الموعود ، ولا يختلف المفكرون والخبراء ذوي الاختصاص بأن هذه المديريات تفتقد لأي عملية تجدد استراتيجيتها ولا تمتلك كذلك أي مرونة في مواجهة التغيرات والتكيف مع التطورات السريعة التي تتعرض لها البيئة الرياضية . فهي لحد الآن تعتمد على أفكار مقتبسة من ارث الفكر الإداري والمتمثل بأفكار الخطة السنوية والمركزية والاعتمادية وغيرها.

وتأتى مشكلة الدراسة الحالية في دراسة وتحليل واقع عمل مديريات الانشطة الرياضية وترسيخ مفهوم الاساليب الادارية الحديثة من خلال بيان مشكلة الدراسة الحالية المتمثلة باتباع

¹ - Agarwal, R., & Helfat, C. E. 2009. Strategic renewal of organizations. Organization Science, 20: 281-293.

الاساليب الغير متطورة في عمل المديرية لذلك عمد الباحث في الخوض في غمار هذه المشكلة من خلال بيانها ومعالجتها بالأهداف المحددة للبحث.

٣-١ أهداف البحث :

- ١- بناء مقياس التمايز والتكامل الاداري لمديرية النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر مدربي منتخبات التربية لمحافظة بغداد .
- ٢- تقنين مقياس التمايز والتكامل الاداري لمديرية النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر مدربي منتخبات التربية لمحافظة بغداد.
- ٣- تعرف على مستوى التمايز والتكامل الاداري لمديرية النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر مدربي منتخبات التربية لمحافظة بغداد.

٤-١ مجالات البحث:

- ١-٤-١ المجال البشري:
- مدربين منتخبات التربية في مديريات النشاط الرياضي والمدرسي في محافظة بغداد.
- ١-٤-٢ المجال الزماني:
- المدة من (٢٠١٨/٩/٢) لغاية (٢٠١٩/٤/١٠).
- ١-٤-٣ المجال المكاني:
- مديريات النشاط الرياضي والمدرسي في محافظة بغداد .

١-٥-١ تعريف المصطلحات المستخدمة في البحث :**١-٥-١-١ التمايز الاداري**

هو انجاز العمل الاداري وفق اعلى المعايير ومتطلبات الادارة الحديثة باستعمال افضل الاساليب القيادية في ادارة الموارد المادية والبشرية المؤثرة في مهارة وخبرة العاملين في اداء العمل .

١-٥-١-٢ التكامل الاداري

هو معيار تحقيق الوحدة والتكامل بين وحدات المشروع باتفاق وانسجام وفاعلية مع امتزاج عوامل الكفاءة والسرعة والاقتصاد بالجهد والاداء والكلفة بدون اختلاف لتحقيق الهدف .

١-٦ تعريف اجرائي للتمايز والتكامل الاداري :

يعد التمايز والتكامل الاداري من المؤشرات المهمة التي تساعد في تقدم عمل مديريات النشاط الرياضي والمدرسي ،من حيث نجاحها في وضع الخطط السليمة لتحقيق اهداف المديرية وتوجيهها نحو التطلع الى ما هو ابعد من خلق الشهرة الايجابية كي تعطي التمكين والابتكار لأعضاء تلك المديرية وتمنحهم ثقة عالية في الابداع في عملهم حتى تصبح مديرية متكاملة ومتشابهة في جميع عناصرها وتميزة على باقي المديريات .

١ - راضي فاضل غباش ؛ دور خيار التمايز والتكامل في تحقيق متطلبات خفة الحركة لتطوير نموذج التجدد الاستراتيجي ، اطروحة دكتوراه ، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد ، ٢٠١٣ ، ص٤٠ .