

دراسة تحليلية لواقع الأداء الإداري لرؤساء أقسام الرياضة الجامعية في جامعات
الفرات الأوسط من وجهة نظر موظفيها

أ.م.د. رنا تركي ناجي

كلية التربية الأساسية - قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
الجامعة المستنصرية

ملخص البحث العربي:

هدف البحث إلى إعداد مقياس الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الرياضية الجامعية في جامعات الفرات الأوسط. والتعرف على واقع الأداء الإداري (من وجهة نظر الموظفين) لرؤساء الأقسام الرياضية الجامعية في جامعات الفرات الأوسط. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث. اشتمل مجتمع أفراد البحث على جميع العاملين بأقسام الرياضة الجامعية وبالمستويات الإدارية المختلفة وكان العدد الكلي للعاملين (120 فرد) موزعين على خمسة أقسام للرياضة الجامعية بجامعات الفرات الأوسط بالعراق واعتمد الباحث في دراسته على مقياس الأداء الإداري المصمم من قبل (عبد الأمير عبد عظيم زهير) وبعد إجراءات البحث وتطبيق المقياس على عينة البحث الرئيسة البالغة 90 موظفاً وبعد إجراء الأسس العلمية للمقياس توصل الباحث إلى الأتي حقق مجال القيادة واتخاذ القرار الترتيب الأول وهو الأعلى إما مجال التنظيم الترتيب السادس وهو الأدنى في مقياس الأداء الإداري. إن رؤساء أقسام الرياضة الجامعية تتمتع بواقع جيد في الأداء الإداري في جامعات الفرات الأوسط. إن واقع الأداء الإداري لدى رؤساء أقسام الرياضة الجامعية كان يعكس تصوراً وإدراكاً مرضياً لدى الموظفين في أقسام النشاط الرياضي في جامعات الفرات الأوسط.

Summary of the research

An analytical study of the reality of the administrative performance of the heads of university sports departments in the universities of the Middle Euphrates from the point of view of their employees

Rana Turki Naja

Rana.turki76@gmail.com

The aim of the research was to prepare a measure of the administrative performance of the heads of the university sports departments in the universities of the Middle Euphrates. And to identify the reality of the administrative performance (from the point of view of the employees) of the heads of the departments of university sports in the universities of the middle Euphrates. The researcher used the descriptive survey method for its relevance to the nature of the research. All employees in university sports departments and at different administrative levels. The total number of employees was (120 individuals) distributed over five university sports departments in the Middle Euphrates universities in Iraq. The researcher relied in his study on the administrative performance scale designed by (Abdul

Amir Abd Azim Zuhair) After the research procedures and the application of the scale to the main research sample of 90 employees, and after conducting the scientific foundations of the scale, the researcher reached the following: The field of leadership and decision-making achieved the first rank, which is the highest, as for the field of organization, the sixth rank, which is the lowest in the administrative performance scale. Administrative performance in the universities of the Middle Euphrates. The reality of the administrative performance of the heads of university sports departments was a satisfactory perception and perception among the employees in the sports activity departments in the universities of the Middle Euphrates.

1-1 المقدمة وأهمية البحث:

تُعد الإدارة من العلوم المهمة في مجالات الحياة المختلفة جميعها، وتُعد ضرورة حتمية لإدارة العمل بشكل جماعي ، كما إنها وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف الهيئات والمؤسسات والمجتمعات المختلفة من خلال الموارد والإمكانات المتاحة وفقا لجهود القيادات الإدارية ، وإنَّ تطور الفكر الإداري الرياضي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بما يحدث من تطور في الفكر الإداري على مستوى الدولة ككل وفي مختلف قطاعاتها بل ويمكن القول إنَّ الرياضة بمجالاتها المختلفة إنما تعكس مدى ما حققه الفكر الإداري من تطور، فهي تحقق في قيمتها ما قد لا تحققه مجالات أخرى من مكانة دولية. وإن هذا العصريشهد نموا ملحوظا في الإدارة وقد يعمل هذا النمو تطورا في عالم الاتصالات والمعلومات وهذا يساعد في تسهيل سرعة اتخاذ القرار حتى يساعد على تولد قناة عند المرء بان العصر عو عصر الاداره . وفي الواقع ان هذا العصر شهد تطورا سريعا في تنوع اساليب الاداره والتي فرضتها المتغيرات الاجتماعيه والاقتصادييه والسياسيه الحاده التي واجهتها وتواجهها الحكومات وقطاع الاعمال برزت فيه اسهامات الفكر الاداري بمساعدة مقررات الثوره الصناعيه ومتطلبات الرشدانيه العقلانيه في كيفية إدارة الطاقة البشريه وكذلك الموارد الطبيعيه بشكل اكثر وجديه. أن الإدارة نشاط إنساني منظم يهدف إلى تحقيق أهداف إنتاجية أو اقتصادية سياسية أو اجتماعية من خلال تجميع وتوجيه الموارد المادية والبشرية المتاحة وتنمية موارد جديدة ووضعها موضع الاستغلال المثمر ، وتتم الإدارة في شكل عملية مستمرة ومتداخلة تتركب من عدة عمليات جزئية هي (التخطيط و التنظيم والتوجيه و الرقابة)، يقوم علي ممارستها مديرون متخصصون يعملون في تناسق وتكامل للوصول الى الأهداف العامة للمشروع ، وتتجه العملية الإدارية في الأساس نحو المستقبل في محاولة لتكييف أوضاع المشروع بما يتناسب مع الظروف البيئية المحتملة ، والإدارة في التربية الرياضية عبارة عن عمليات واختصاصات تستهدف تمكين العاملين في المنظمات الرياضية من أداء المسؤوليات المنوطة بهم تبعا لمتطلباتهم ووظائفهم لتحقيق أهداف الهيئة بشكل فعال في إطار المحددات القائمة.

ومن هنا تبرز الاهمية في دراسة الاداء الاداري لرؤساء اقسام النشاط الرياضي في جامعات الفرات الاوسط من اجل التقييم لغرض النهوض بواقع الاداء الاداري لرؤساء الاقسام لما له من الاهمية الكبيرة من خلق اجواء وتنظيم بطولات عالية المستوى ومن هذا المنطلق توجه الباحث باجراء هذه الدراسة .وبناء استراتيجية مستقبلية تؤدي الى رفع مستوى الرياضة وتعزيز إيجابياتها الاجتماعية والثقافية وتحقيق الخطط المرجوة لاقسام النشاط الرياضي في الجامعات .

1-2 مشكلة البحث :

ان نجاح المؤسسة الرياضية يكون من خلال تفاعل للأدوار الايجابية للقائمين عليها واصحاب القرار فيها والتي تعتمد بشكل كبير ومباشر على ما يمتلكون من مؤهلات علمية وفنية ومنها الاداء الاداري وخبره واسعة تؤهلهم وترشدتهم الى تقديم ما يمتلكون من معارف وافكار تصب في مصلحة القسم الذي يتأرونه وبدوره يؤدي بهم الى اتخاذ قرار ذو جودة وصواب وفهم ادوارهم الحقيقية التي يجب ان يتمتعون فيها من خلال قيادة قسم النشاطات الرياضية في الجامعات .من خلال عمل الباحث كمسؤول شعبة النشاط الرياضي بقسم الرياضة الجامعية ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث وبمستويات إداريه مختلفة من العاملين بأقسام الرياضة الجامعية بجامعات الفرات الأوسط بالعراق لذا تبرز مشكلة البحث من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي: (ما هو واقع الأداء الإداري لرؤساء الاقسام الرياضة الجامعية في جامعات الفرات الاوسط)

1-3 اهداف البحث :

- 1- اعداد مقياس الأداء الإداري لرؤساء الاقسام الرياضة الجامعية في جامعات الفرات الاوسط .
- 2- التعرف على واقع الأداء الإداري (من وجهة نظر الموظفين) لرؤساء الاقسام الرياضة الجامعية في جامعات الفرات الاوسط.

1-4مجالات البحث :

- 1-4-1المجال البشري: العاملين في اقسام الرياضة الجامعية لجامعات الفرات الاوسط للعام الدراسي 2020 - 2021.

- 1-4-2المجال المكاني : اقسام الرياضة الجامعية في جامعات الفرات الاوسط.

- 1-4-3المجال الزمني: المدة من 2020/10/25 الى 2021/1/25

1-5 المصطلحات المستعملة في البحث :

- 1- الأداء الإداري: (8: 155) : "هو الفرد الذي يشغل مركزا من المراكز ذات المسؤولية وهو بهذا الوضع يتولى اختصاصات محددة تلقي عليه بمسؤوليات تتطلب انجازات مهمة في نطاق اختصاصه , ويتولى تحليل الاعمال والمهام التي يشرف عليها "

- 2-1 : منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث.

2-2: مجتمع البحث: اشتمل مجتمع أفراد البحث على جميع العاملين بأقسام الرياضه الجامعيه وبالمستويات الاداريه المختلفه وكان العدد الكلي للعاملين (120 فرد) موزعين على خمسة اقسام للرياضه الجامعيه بجامعات الفرات الاوسط بالعراق ويوضح الجدول (1) مجتمع جامعات الفرات الاوسط وأفراد مجتمع البحث والعينة الاستطلاعية .

جدول (1): مجتمع وأفراد البحث وعينة البحث الاستطلاعية

م	مجتمع جامعات الفرات الاوسط بالعراق	العدد الكلي لمجتمع البحث	العينة الاستطلاعية	المجتمع الفعلي للبحث	تصنيفات مجتمع البحث للمستويات الاداريه الثلاثه			الاستمارات المستعبده من مجتمع البحث
					الاداره العليا	الاداره الوسطى	الاداره التنفيذيه	
1	جامعة بابل	41	6	31	4	8	19	4
2	جامعة القادسيه	26	4	18	3	4	11	4
3	جامعة الكوفه	24	4	19	3	3	13	1
4	جامعة كربلاء	12	3	8	2	2	4	1
5	جامعة المثنى	17	3	14	2	4	8	-
	المجموع	120	20	90	14	21	55	10
	النسبه المئويه	100%	16.66%	75%	المجموع الكلي للعينه			8.33%
					90فرد			

يوضح جدول رقم (1) أجمالي عدد أفراد مجتمع البحث والذي بلغ (120) فرد، كما يوضح الجدول عدد أفراد العينة الاستطلاعية والبالغ عددهم (20) فرد يمثلون نسبة 16.66% من مجتمع البحث، كما تم استبعاد عدد (10) استمارة اي بنسبة 8.33% من مجتمع البحث نتيجة لعدم اكتمال إجاباتهم على عبارات الاستمارة حيث اصبح وبذلك بلغ إجمالي عدد استمارات مجتمع البحث الاساسيه (90) فرد يمثلون نسبة 75% من مجتمع البحث الاساسيه.

2-3 الوسائل والأدوات والأجهزة المستعملة في البحث: لكي يتمكن الباحث من إنجاز بحثه على أتم وجه ، لابد له أن يستعين بأدوات ووسائل تساعده في إكمال عمله وهي :

*المصادر والمراجع العربية والأجنبية.

*المقابلات الشخصية

*فريق العمل المساعد

*المقياس الاداء الاداري . وتم الاستعانه بمقياس (عبد الامير عبد عظيم زهير) من اجل التوصل الى النتائج الخاصة به (3: 20)

*جهاز حاسوب نوع (hp) عدد (1) .

*حاسبة الكترونية يدوية نوع (CASIO) عدد (1) .

إعداد تعليمات الإجابة عن مقياس الاداء الاداري :أعد الباحث تعليمات للمقياس وهي كالآتي:

1- أن تقرأ كل عبارة بدقة وعناية , ليتضح مضمونها جيدا قبل الإجابة عنها .

3-اختيار بديل واحد لكل عبارة .

3-أن تكون الإجابة عن جميع عبارات المقياس ولا يجوز ترك عبارة من دون إجابة .

4-لا تتوقف كثيرا عند الإجابة عن عبارات المقياس .

5-أن تكون إجابة مدرب واداري الفريق الرياضي معبرة عما يلاحظه في اداء اعضاء الهيئة الادارية لناديه.

2-5التجربة الاستطلاعية لمقياس الاداء الاداري :طبق المقياس على عينة استطلاعية والبالغة (20)

موظفا وطلب منهم قراءة التعليمات والعبارات ، والاستفسار عن أي غموض وذكر الصعوبات التي تواجههم في أثناء الإجابة حول فقرات المقياس ، وبعد الانتهاء من التطبيق اتضح أن التعليمات واضحة والعبارات مفهومة من المجيبين ، واتضح أن متوسط الوقت المستغرق للإجابة عن المقياس (26) دقيقة ضمن مدى اعلى وقت (30) دقيقة وأقل وقت (22) دقيقة، وبذلك أصبح المقياس بتعليماته وفقراته الـ(68) جاهزة للتطبيق من أجل التحليل الإحصائي للفقرات.

2- 6 تطبيق مقياس الاداء الاداري على العينة الرئيسة: طبق المقياس على عينة البناء والبالغ عددهم (90)موظفا، وأكد الباحث ضرورة قراءة التعليمات والفقرات بدقة والإجابة بصدق وأمانة عن جميع فقرات المقياس.

2-7 طريقة تصحيح مقياس الاداء الاداري :لمعرفة إجابات موظفي قسم الرياضة الجامعية عن مقياس الاداء الاداري استعمل الباحث مفتاح التصحيح (5-1) المعد لهذا الغرض وحسبت الدرجة الكلية على أساس مجموع أوزان الإجابات عن فقرات المقياس والبالغة (68) فقرة ، إذ منحت الدرجات لبدائل الإجابة كما يأتي : (وافق بشدة 5درجة) ، (وافق 4درجة) ، (محايد 3درجة) ، (لا اوافق 2درجة) ، (لا اوافق بشدة 1درجة) ، وبهذا فإن أعلى درجة يمكن الحصول عليها هي (340) وأدنى درجة تحصل عليها (68) ؛وجمعت هذه الدرجات لإيجاد الدرجة الكلية لكل مجال ومن ثم الدرجة الكلية لكل استمارة باستعمال مفتاح التصحيح المعد لذلك . أمّا الدرجة الكلية العليا التي حصلت عليها العينة هي (323) وأدنى درجة هي (195)، وبمتوسط حسابي مقداره (280.75) درجة ، وانحراف معياري (25.93) ، والجدول (2) يبين التوزيعات التكرارية لهذه الدرجات

الجدول (2)

فئات الدرجات وتكراراتها والنسبة المئوية لعينة بناء مقياس الاداء الاداري

النسبة المئوية	التكرارات	فئات الدرجات
3.333	3	209-195
5.555	5	224-210
6.666	6	239-225
12.222	11	254-240
20	18	269 - 255
31.111	28	284 - 270
12.222	11	299 - 285
5.555	5	314 - 300
3.333	3	329 - 315
%100	90	المجموع
287.231		الوسط الحسابي
177		الوسيط
303		المنوال
24.93		الانحراف المعياري
0.898		الالتواء
0.777		التفلطح

9-2 التحليل الإحصائي لمقياس الأداء الإداري :

اولا: القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان) :بعد تحليل نتائج فقرات المقياس تبين لنا أن القيم التائية المحسوبة لكل فقرة تراوحت بين (2.833-12.395) وأجريت مقارنة القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة مع القيمة الجدولية البالغة (1.98). تم قبولها جميعا

ثانيا: معامل الاتساق الداخلي :استخرج الباحث قيمة هذا المؤشر من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ، ودرجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه ، ودرجة المجال بدرجة المقياس الكلي لجميع أفراد العينة البالغ عددهم (90) ، والتأكد من الاتساق الداخلي من طريق الاتي : علاقة الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس : علاقة الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال : ثالثاً : علاقة الارتباط بين درجات المجالات ودرجة المجموع الكلي للمقياس . وتأكد الباحث من دلالة معنوية الارتباط باستعمال اختبار بيرسون (ر) إذ ظهر أن جميع الفقرات معنوية لان القيمة المحسوبة لها أكبر من القيمة الجدولة (0.138) .

2-10 الخصائص السيكومترية لمقياس الاداء الاداري :

1- صدق المقياس :الصدق البنائي (صدق التكوين الفرضي) :تحقق الباحث من هذا الصدق في مقياس الاداء الاداريمن طريق التحليل الإحصائي لفقرات المقياس وذلك من طريق إيجاد معاملات التمييز بواسطة المجموعتين الطرفيتين , والاعتماد عليه لإبقاء الفقرات ذات التمييز العالي والجيد والمقبول ,ومن طريق استخراج تمييز الفقرات وعلاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس وعلاقة الفقرة بالمجال .

2-ثبات المقياس :ومن أجل التحقق من ثبات المقياس استعمل الباحث طريقة التجزئة النصفية.ولغرض التحقق من هذه الطريقة جزأ الباحث فقرات المقياس إلى فقرات فردية وأخرى زوجية ، وحسب تباين الفقرات الفردية والزوجية وأخضعها لمعامل (F) التباين للتأكد من تجانس النصفين ، إذقارنت القيمة المحسوبة والبالغة (0.142) بالقيمة الجدولية البالغة (1) عند درجتى حرية(89-89) ومستوى دلالة (0.05)وتبين عدم دلالتها الإحصائية ، وهذا يعني تجانس تباين الفقرات الفردية والزوجية ، بعدها حسب معامل ارتباط (بيرسون)، إذ بلغ معامل الثبات نصف الاختبار(0.84) ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار طبق معادلة (سييرمان - براون)، إذ بلغ معامل الثبات (0.91) وهي قيمة عالية تدل على ثبات المقياس .

2-11 الوسائل الإحصائية المستعملة في البحث :استعمل الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات .

3- عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث :

3-1 عرض نتائج مقياس الاداء الاداري وتحليلها ومناقشتها :

3-1-1 عرض نتائج الدرجة الكلية مقياس الاداء الاداري وتحليلها:

يعرض الباحث نتائج استجابات مقياس الاداء الاداري لاقسام الرياضة الجامعية الرياضية في الفرات الاوسط وكما مبين بالجدول (3) .

الجدول (3)

نتائج الدرجة الكلية مقياس الاداء الاداري

المقياس	عدد العينة	عدد العبارات	الدرجة الكلية للمقياس	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	الوسط الفرضي
الاداء الاداري	90	68	340	287.23	287	24.93	0.898	204

يتبين من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لمقياس الاداء الاداري في الفرات الاوسط بلغ (287.23)، والوسيط (287)، والانحراف المعياري (24.93)، وبلغ معامل الالتواء (0.898)، وبمقارنة الوسط الحسابي

مع الوسط الفرضي للمقياس يتبين أن الوسط الحسابي اعلى من الوسط الفرضي, مما يدل أن العينة تتمتع بأداء اداري جيد.

4-2-3 عرض نتائج مستوى مجالات مقياس الاداء الاداري وتحليلها:

الجدول (4)

يُبين المعالم الإحصائية لمجالات مقياس الاداء الاداري

مجلات المقياس	عدد العبارات	الدرجة الكلية للمحور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	T. test	الوزن النسبي	ترتيب المجال
التخطيط	12	60	49.85	36	6.99	0.92	27.7	83.08	الخامس
القيادة واتخاذ القرار	12	60	51.05	36	5.92	0.68	35.83	85.08	الاول
التنظيم	11	55	45.15	33	5.97	0.61	28.92	82.09	السادس
الرقابة والتقييم	12	60	50.23	36	5.88	0.98	33.88	83.71	الثاني
ادارة الوقت	11	55	45.75	33	5.67	0.70	31.28	83.18	الثالث
الاتصال	10	50	41.57	30	5.06	0.83	15.08	83.14	الرابع
المجموع	68	340	287.23	204	24.93	0.898	172.69		

يتبين من الجدول (4) أن الوسط الحسابي لعينة التطبيق في نتائج مجال القيادة واتخاذ القرار كان (51.05)، والانحراف المعياري (5.92)، وبلغ معامل الالتواء (0.68) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم، وبمقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي للمجال البالغ (36) يتبين أن قيمة الوسط الحسابي اكبر من قيمة الوسط الفرضي وكان ترتيب المجال في استجاباتهم (الاول) بالوزن النسبي البالغ (85.08). وهذا ما يؤيده كامل برير بان القيادة واتخاذ القرار يعد جوهر وصميم عمل الادارة التي تتناسب مع خيارات المديرين في مواجهة كافة المواقف الادارية، وتزداد اهمية هذا المجال في العمل الاداري كونه الوسيلة التي يتم من طريقها حل المشكلات وتجاوز العقبات والعمل للمستقبل وتزداد القرارات صعوبة كلما صعدنا الى قمة الهرم الاداري. (1: 123) وهذا ما يشير اليه (جمال محمد علي، 2008) "أن القائد الناجح هو الشخص الذي يعمل على خلق المناخ الملائم للعمل وتكوين روح الجماعة بين العاملين ومشاركتهم في إتخاذ القرارات (2: 40).

أما الوسط الحسابي لنتائج مجال التنظيم كان (45.15)، والانحراف المعياري (5.97)، وبلغ معامل الالتواء (0.61) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم، وبمقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي للمحور البالغ (30) يتبين أن قيمة الوسط الحسابي اكبر من قيمة الوسط الفرضي وكان ترتيب المجال في استجاباتهم (السادس)

بالوزن النسبي البالغ (82.09)، وهذا مايشير اليه (عبدالله هزاع الشافعي، 2017) ان التنظيم ليس هدفا من اهداف الادارة بل هو وسيلة من وسائلها لتحقيق اهدافها بأفضل كفاية و اقل كلفة وجهد واقصر وقت، وتزداد اهمية التنظيم لأية مؤسسة بزيادة حجمها وتنوع نشاطاتها وزيادة مشكلاتها الادارية (4: 57)، ويعزو الباحث سبب حصول مجال التنظيم على الترتيب (السادس) قد يرجع الى خلل في توزيع الواجبات وقلة التنسيق بين بشكل يضمن تحقيق اقصى درجة ممكنة من الكفاية لتحقيق الاهداف. ويعزو الباحث ذلك دور الكفايات الادارية و لما لها من اهمية كبيرة في صناعة البطل الرياضي ورعاية المواهب وصقلها لكي يستفاد منها الفريق في المنافسات الرياضية وتحقيق نتائج تلبي طموحات الادارة والجمهور لذلك يتوجب عليهم من مضاعفة الجهود لتطوير كفاياتهم ومهاراتهم لمواجهة كافة ما يواجههم من صعوبات ومعوقات . ويرى (عمر نصر الله 2011) (6: 66) ان التعامل مع التحديات الكثيرة يتطلب من القادة الرياضيين الاهتمام واثراء المعارف وتطوير مهاراتهم وقدراتهم بما يتناسب مع حجم التحديات و التطورات المتلاحقة وان الحد الفاصل بين الفشل و النجاح في المؤسسة الرياضية هو في مدى تحقيق اهدافها الموضوعة او العجز عن تحقيقها ويشير (عطية حسن افندي 2001) (5: 73) ان رؤساء المؤسسات الرياضية تواجه ضغوط وتحولات سريعة في الادارة الرياضية التي اصبحت جانب مهم من جوانب الاستثمار والاقتصاد و السياسة وتساعد في قوى التغيير في مواطن كثيرة وتزداد هذه الاهمية في مواجهة المتغيرات المستمرة والتي من اهم علاجاتها هي التسليح بالمعرفة المستمرة لجميع مجالات الكفايات الادارية. ويرى (متولي السيد 2006) الثقافة التنظيمية انماط سلوكية يكتسبها العاملون وطرق تفكير وعادات ومفاهيم وقيم واتجاهات ومهارات قبل انضمامهم الى المؤسسة ثم تضيف المؤسسة ذلك النسق الثقافي او الهوية الخاصة بها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها واهدافها ما يحدد شخصية المؤسسة ويميزها عن غيرها من مؤسسات وهي سلوكيات وقيم مشتركة للعاملين التي توجههم نحو الانجاز و التميز في تحقيق الاهداف وهذا يعني ان يؤمن الرئيس او المسؤول لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها. (7: 176)

4-1 الاستنتاجات :

- 1- حقق مجال القيادة واتخاذ القرار الترتيب الاول وهو الاعلى اما مجال التنظيم الترتيب السادس وهو الادنى في مقياس الاداء الاداري.
- 2- ان رؤساء اقسام الرياضة الجامعية تتمتع بواقع جيد في الاداء الاداري في جامعات الفرات الاوسط .
- 3- ان واقع الاداء الاداري لدى رؤساء اقسام الرياضة الجامعية كان يعكس تصوراً وادراكاً مرضياً لدى الموظفين في اقسام النشاط الرياضي في جامعات الفرات الاوسط .

4-2 التوصيات :

- 1- حث رؤساء اقسام النشاطات الرياضية في قسم الرياضة الجامعية على الاشتراك في الدورات التطويرية والمؤتمرات التي تساهم في رفع مستواهم في العمل الاداري.

2- عمل الهيآت الادارية على تنسيق وتوحيد الجهود بصورة جماعية بين اعضائها في العمل الاداري للتحقيق الخطط والاهداف المرجوة .

المصادر:

1- كامل برير حسن : الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين ، ط1 ، بيروت ، دار المنهل اللبناني ، 2006.

2- جمال محمد علي : التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، ط1، 2008.

3- عبد الأمير عبد عظيم زهير المعموري: تقييم الأداء الإداري لأعضاء الهيآت الإدارية في الأندية الرياضية وفق التصنيف الوزاري بدلالة الاستثمار الرياضي من وجهة نظر المدربين والإداريين، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بابل . 2019.

4- عبدالله هزاع الشافعي: الإدارة الرياضية ، ط1 ، بغداد ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة ، 2017.

5- عطية حسن الافندي : اتجاهات جديدة في الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، 2001.

6- عمر نصر الله قشطة: استراتيجية تطبيق ادارة الجودة الشاملة للتدريب الرياضي بالاتحادات الرياضية الفلسطينية ، دا الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية ، ط1 ، 2011.

7- متولي السيد : السلوك التنظيمي المبادئ و المفاهيم ومجالات تطبيقه، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 2006.

8- مروان عبد المجيد ابراهيم : استراتيجية الرياضة ، ط1 ، عمان ، الوراق للنشر والتوزيع ، 2010 .