

دور الاستعداد التنظيمي في مواجهة تحديات العمل الإداري لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة

لمديريات التربية في بغداد

م.م خلف محمود كريم

المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية

khalaf.karim.68@gmail.com

009647710003535

<https://orcid.org/0009-0002-4554-7053>

ملخص البحث

هدف البحث إلى:

- إعداد مقياسين لقياس كلٍّ من الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد، وتحديات العمل الإداري التي تواجهها وكلٍّ منها من وجهة نظر ملاكاتها.
 - تحديد مستوى الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتها.
 - تحديد مستوى تحديات العمل الإداري التي تواجه أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتها.
 - تحديد الدور الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد في مواجهة تحديات العمل الإداري فيها.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية، تكون مجتمع البحث من الملاكات العاملة في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات التابعة للمديرية العامة للتربية في بغداد والبالغ عددهم (٢٥٠) موظفاً، وقد أخذ الباحث جميع أفراد هذه الأقسام بأسلوب الحصر الشامل، وتم تقسيم عينة البحث الرئيسة إلى ثلاثة أقسام فرعية وهي عينة الدراسة الاستطلاعية وعددها (١٠) موظفين، وعينة الإعداد وعددها (١٤٤) وعينة التطبيق النهائي وعددها (٩٦) موظفاً، ولجمع البيانات قام الباحث بإعداد مقياسين أحدهما لقياس الاستعداد التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي، والثاني لقياس تحديات العمل الإداري فيها من وجهة نظر ملاكاتها، وبعد استحصال النتائج ومعالجتها إحصائياً من خلال مجموعة من الوسائل الإحصائية بالاعتماد على برنامج (SPSS) استنتج الباحث مجموعة من الاستنتاجات وهي:
- تمتلك أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في بغداد مستوى مرتفعاً من الاستعداد التنظيمي من وجهة نظر ملاكاتها.

- تمتلك أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في بغداد مستوىً متوسطاً من تحديات العمل الإداري من وجهة نظر ملاكاتها.

- يؤدي الاستعداد التنظيمي دوراً فاعلاً في مواجهة تحديات العمل الإداري مصحوباً بعلاقة ارتباط معنوية جيدة بينهما.

الكلمات المفتاحية: الاستعداد التنظيمي، تحديات العمل الإداري، أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

Abstract

The role of organizational readiness in facing the challenges of the administrative work of the sports and school activity departments of the education directorates in Baghdad governorate

Khalaf Mahmood Kareem:Assistant teacher

Abstract

The research aims to develop two assessment scales, measuring the organizational readiness and administrative challenges encountered by the Sports and School Activity Departments within the General Directorates of Education in Baghdad-Karkh, as perceived by their respective staff members.

Key objectives of the study involve:

Evaluating the level of organizational readiness within the Sports and School Activity Departments from the perspective of the employed staff.

Assessing the extent of administrative challenges faced by these departments, as observed by the staff.

Determining the influence exerted by the organizational readiness of these departments on their capacity to tackle administrative challenges.

Implemented through a descriptive approach utilizing survey and correlation methods, the study engaged a total of 250 employees working in the Sports and School Activity Departments affiliated with the General Directorate of Education in Baghdad Governorate. All members of these departments were included through a comprehensive enumeration method, later divided into three distinct samples: a survey sample of 10 employees, a preparation sample consisting of 144 members, and a final application sample involving 96 employees.

Following data collection and statistical processing via SPSS, several conclusions were drawn:

The Sports and School Activity Departments in the Education Directorates of Baghdad exhibit a high level of organizational readiness according to their staff.

These departments face moderate levels of administrative work challenges, as perceived by their staff members.

Organizational readiness significantly contributes to addressing administrative challenges, concurrently fostering a positive relationship between readiness and the capacity to navigate these challenges effectively.

Keywords: organizational readiness, challenges of administrative work, departments of sports and school activity.

- التعريف بالبحث

١-١ مقدمة البحث

تعد أقسام الرياضة والنشاط المدرسي التابعة لمديريات التربية العامة في العراق من المكونات الأساسية والرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية المختلفة في توفير فرص المشاركة الفعالة للمتعلمين في الأنشطة البدنية والرياضية، فضلاً عن عملها على اكساب وتحسين المهارات الحياتية الأساسية لديهم، ويركز هذا القسم الذي ينشطر إلى جزأين رئيسيين هما قسم الرياضة الذي يضطلع بتنظيم وتسهيل إقامة الأنواع المختلفة من الفعاليات الرياضية الترويحية منها والتنافسية، سواء كان ذلك في مجال الألعاب الرياضية الجماعية أم الفردية، فضلاً عن أهدافها السامية في تعزيز روح العمل الجماعي والانضباط والقيادة والشعور بالمنافسة الصحية بين الطلاب، وكذلك تشمل قسم النشاط المدرسي الذي يحمل على كاهله تنظيم وتنفيذ مجموعة واسعة من الأنشطة اللامنهجية مثل النوادي الاجتماعية والجمعيات الخيرية والفعاليات الثقافية، وبذلك تسعى هذه الأقسام إلى إنشاء بيئة تعليم شاملة عبر توفير الفرص للطلاب لاستكشاف اهتماماتهم وتطوير مواهبهم والمشاركة في أنشطة هادفة وممتعة خارج المناهج الأكاديمية العادية.

ولكي تتمكن أقسام النشاط الرياضي والمدرسي من التكيف مع التغييرات الكبيرة في مجال التربية والتعليم سواء تلك التي تطرأ على مناهجها وطرق تقديمها، أم طرق تقديم الخدمات للمتعلمين، وأساليب إدارة هذه المؤسسات لتتمكن مجاراة هذا التغيير والتطور، سواء كان في مجال التكنولوجيا أم ما يطرأ من تحولات في الاستراتيجيات والسياسات التعليمية، في بيئة تغيير سريعة الخطى وتمتاز بالاستمرارية، وكما تتمكن المؤسسات التربوية والتعليمية من الاستجابة بشكل فعال للعوامل المؤثرة سواء الخارجية منها أم الداخلية والتي قد تؤثر على عملياتها والتي تظهر للعيان من خلال تقييم البيئة المحيطة وتحليلها باستمرار، لا بد لها من توقع التغييرات المحتملة في تلك البيئة والتخطيط لمواجهتها وفقاً لذلك أصبح الاستعداد والجاهزية لمواجهة هذه التغييرات أمراً في غاية الأهمية، ولا بد أن تعزز المؤسسات ثقافة الاستعداد داخلها بالإضافة إلى المرونة والقدرة على التكيف، بما يسمح بإجراء تعديلات سريعة وردود الفعل على الظروف غير المتوقعة، ويمكن أن نطلق على عمليات التحضير هذه لمواجهة التغييرات المحتملة داخل المؤسسات التربوية والتعليمية بالاستعداد التنظيمي، والذي يشير إليه (Rismansyah et al., 2022, p. 360)



بأنه قدرة المؤسسة على التأقلم مع التغييرات الداخلية والخارجية والتكيف معها بنجاح، فضلاً عن أنها تشمل القدرة على التعلم والتكيف والتغيير والتحسين المستمر، وكذلك امتلاك مهارات التفكير الإبداعي والابتكار، والقدرة على التحليل الناقد والتقييم المستمر للأداء والنتائج، بما يضمن قدرة المؤسسة على النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

كما يتطلب من إدارات أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وموظفيها امتلاك القدرة على التعامل الفعال مع مختلف الصعوبات والعقبات التي يمكن أن تواجههم في مجال تنفيذ وتطبيق المهام الإدارية الموكلة إليهم، كونهم الجهات المسؤولة عن إدارة وتنسيق الأنشطة الرياضية والمدرسية المختلفة، وضمان تنفيذها السلس، وإيجاد الحلول لأي مشاكل قد تنشأ في طريقها، كما يمكن أن تشمل هذه التحديات مجموعة من القضايا المهمة، مثل إدارة الوقت، واتخاذ القرار، والاتصال، وتخصيص الموارد المادية، ولضمان مواجهة هذه التحديات بنجاح لا بدّ أن يمتلك موظفو وإداريو هذه الأقسام صفات أساسية مثل المهارات التنظيمية، والقدرة على التكيف، والتفكير النقدي، وقدرات الاتصال الفعال، إذ يذكر (Bucăța, 2018, p. 275) تحديات العمل الإداري على أنها الصعوبات والمشاكل التي تواجه مديري وموظفي المؤسسات المختلفة، والتي تتطلب منهم اتخاذ القرارات الصائبة والتعامل مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وتشمل هذه التحديات تحسين أداء الموظفين، وتحسين العلاقات بين الفرق والأفراد، وتحسين الاتصالات والتواصل، وتحسين الإنتاجية والجودة، وتحسين الأداء المالي والمحاسبي، والتعامل مع التغييرات التكنولوجية المستمرة.

٢-١ مشكلة البحث

تواجه المنظمات الرياضية العديد من المشاكل التنظيمية المتعلقة بالاستعداد للتطوير والتغيير، والتي يمكن أن تعيق قدرتها على التكيف والازدهار، ومن ضمن هذه المشاكل هي مقاومة الموظفين كنتيجة للخوف من المجهول، وسوء التخطيط، أو المشاركة المحدودة للموظفين في اتخاذ القرارات، وتؤدي القيادة دوراً حيوياً في قيادة الاستعداد التنظيمي، فالقادة إذا لم يكونوا متسقين وملتزمين بالتغيير، فقد يؤدي ذلك إلى خلق ارتباك ومقاومة داخل المنظمة، فضلاً عن أن الموظفين في هذه المنظمات غالباً ما يواجهون مجموعة من تحديات الأعمال التي يمكن أن تؤثر على أدائهم ونجاحهم، ومن هذه التحديات التطور التكنولوجي الهائل في أداء الأعمال والذي يتطلب التغيير في الإمكانيات والتطبيق، والاستثمار في التدريب والتطوير، وتعزيز التعاون بين الإدارات والأفراد، وقد استشر الباحث بحكم عمله في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي إلى امتلاكها نوعاً ما لمثل هذه المشكلات، من هنا حرص الباحث على تحديد المشكلات التي تواجه أقسام النشاط الرياضي والمدرسي، والعمل على وضع الأهداف التي من شأنها التعرف على أسبابها ووضع الأهداف التي من شأن تحقيقها مواجهة هذه المشكلات، والتي يمكن صياغتها عبر مجموعة من التساؤلات وهي:

- هل تمتلك أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد استعداداً تنظيمياً من وجهة نظر ملاكاتها.

- ما مستوى تحديات العمل الإداري التي تواجه أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد استعداداً تنظيمياً من وجهة نظر ملاكاتها.

- ما هو الدور الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد في مواجهة تحديات العمل الإداري فيها.

٣-١ أهداف البحث

٣-١-١ إعداد مقياسين لقياس كلٍّ من الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد، وتحديات العمل الإداري التي تواجهها وكلٍّ منها من وجهة نظر ملاكاتها.

٣-١-٢ تحديد مستوى الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتها.

٣-٣-١ تحديد مستوى تحديات العمل الإداري التي تواجه أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتها.

٣-٣-٤ تحديد الدور الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد في مواجهة تحديات العمل الإداري فيها.

٤-١ حدود البحث

٤-١-١ الحدود البشرية: الملاكات العاملة في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد.

٤-١-٢ الحدود الزمانية: المدة الزمنية من ١/٤/٢٠٢٣ ولغاية ١٥/٧/٢٠٢٣.

٤-١-٣ الحدود المكانية: أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد.

٥-١ مصطلحات البحث

٥-١-١ الاستعداد التنظيمي

هو عبارة مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسة على تحمل التغييرات والتطورات الحاصلة في مجال عملها وقدرتها على التكيف معها في كلٍّ من بيئتها الداخلية والخارجية، والعمل على تحسين القدرات اللازمة لمواجهة وتنفيذ التغييرات سواء في الهيكل التنظيمي أم الثقافة التنظيمية أم المهارات أم المعرفة أم الموارد المالية والبشرية أم التكنولوجيا بنجاح.

(Shahrasbi & Paré, 2014, p. 2)

١-٥-٢ تحديات العمل الإداري

هي الصعوبات والمشاكل التي تواجه المديرين والمسؤولين الإداريين في أداء مهامهم ومسؤولياتهم اليومية، وتشمل هذه التحديات مجموعة واسعة من القضايا مثل الإدارة المالية، والتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والتقييم، والتدريب والتطوير، والتوظيف والحفاظ على العاملين، والتواصل والتفاعل مع الجمهور والمجتمع المحلي، والسياسات التعليمية، والتكنولوجيا، والمرافق والبنية التحتية، والتحديات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية.

٢- إجراءات البحث

١-٢ منهج البحث

المنهج الذي اتبعه الباحث في البحث هو المنهج الوصفي بطريقتي المسح والعلاقات الارتباطية لاتساقهما مع طبيعة البحث ومشكلته.

٢-٢ مجتمع البحث وعيناته

تكوّن مجتمع البحث الحالي من الملاكات العاملة في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي والبالغ عدد أفرادها (٢٥٠) موظف، والتابعة للمديريات التي تتضوي تحت مسمى للمديرية العامة للتربية في بغداد، وهذه المديريات هي مديرية تربية بغداد (١-٢-٣)، ومديرية تربية بغداد الرصافة (١-٢-٣)، تضم كل مديرية من المديريات الست قسماً واحداً للنشاط الرياضي والمدرسي وبذلك يصبح عدد هذه الأقسام (٦)، وقد اتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة البحث الرئيسية من مجتمع البحث الكلي، وقد تمّ تقسيم عينة البحث الرئيسية إلى ثلاث عينات فرعية هي الاستطلاع والإعداد والتطبيق، والجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته.

الجدول (١) يبين عدد أفراد مجتمع البحث وعيناته ونسبهم المئوية

النسبة المئوية من مجتمع البحث	العدد	الملاكات
%١٠٠	٢٥٠	مجتمع البحث
%١٠٠	٢٥٠	عينة البحث الرئيسية
%٤	١٠	عينة الدراسة الاستطلاعية

النسبة المئوية من مجتمع البحث	العدد	الملاحظات
٥٧.٦%	١٤٤	عينة الإعداد
٣٨.٤%	٩٦	عينة التطبيق

٢-٣ أدوات البحث

كي يحقق الباحث أهداف البحث عمل على إعداد مقياسين، بقي المقياس الأول الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد، بينما يقيس المقياس الثاني تحديات العمل الإداري التي تواجه تلك الأقسام، وكلا المقياسين يتم قياسهما من وجهة نظر الملاكات العاملة في تلك الأقسام، وقد اتخذ البحث الخطوات الآتية في إعداد المقياسين.

٢-٣-١ صياغة فقرات المقياسين

قام الباحث بالاطلاع على المصادر العلمية والبحوث المرتبطة بمتغيري الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري بهدف تحليل محتواها والاستفادة منها في عملية الصياغة، والاستفادة منها كذلك في وضع تعريف خاص بكل متغير من هذين المتغيرين، والجدول (٢) يبين المصادر العلمية التي اعتمدها الباحث.

الجدول (٢) يبين المصادر العلمية المعتمدة في صياغة فقرات المقياسين

مقياس تحديات العمل الإداري	مقياس الاستعداد التنظيمي
(Mohammad et al., 2022) (Parveen, 2021) (Olufunmilola, 2020) (Hand, 2018) (Franklin & Aguenza, 2016) (Musonda, 2016)	(Faulks et al., 2023) (Rismansyah et al., 2022) (Miake-Lye et al., 2020) (Shahrasbi & Paré, 2014) (Shea et al., 2014) (Poulsen et al., 2013)

بالاعتماد على المصادر الواردة في الجدول (٢) تمكن الباحث من صياغة (١٥) فقرة لمقياس الاستعداد التنظيمي، و (١٢) فقرة لمقياس تحديات العمل الإداري، وقد وضع الباحث بدائل للإجابة على وفق مقياس ليكرت الخماسي، والجدول (٣) يبين مفتاح الإجابة والتصحيح للإجابة عن فقرات المقياسين.

الجدول (٣) يبين مفتاح الإجابة والتصحيح للمقياسين

المفتاح	أنتفق بدرجة كبيرة جداً	أنتفق بدرجة كبيرة	أنتفق بدرجة متوسطة	أنتفق بدرجة قليلة	أنتفق بدرجة قليلة جداً
الدرجة للفقرة الإيجابية	٥	٤	٣	٢	١

٥	٤	٣	٢	١	الدرجة للفقرة السلبية
---	---	---	---	---	-----------------------

٢-٣-١ صدق المقياسين

٢-٣-١-١ صدق المحتوى

حقق الباحث هذا النوع من الصدق عبر تحليل محتوى المصادر والبحوث العلمية التي ترتبط بكلّ من مقياس الاستعداد التنظيمي، ومقياس تحديات العمل الإداري والتي من خلالها استطاع الباحث من صياغة فقرات كل مقياس من هذين المقياسين.

٢-٣-١-٢ الصدق الظاهري

حرص الباحث على عرض فقرات كل من مقياس الاستعداد التنظيمي، ومقياس تحديات العمل الإداري على مجموعة مكونة من (٩) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والقياس والتقييم للتعرف على آرائهم حول مدى صلاحية هذه الفقرات للمقياس الذي تنتمي إليه، فضلاً عن عرض بدائل الإجابة التي اقترحها الباحث عليهم، وبعد الحصول على إجابات الخبراء استخرج الباحث النسب المئوية لصلاحية كل فقرة من فقرات المقياسين مع نسبة صلاحية بدائل الإجابة، والجدول (٤) يبين النسب المئوية لصلاحية فقرات وبدائل إجابة المقياسين

النسب المئوية لاتفاق الخبراء على فقرات المقياسين

الجدول (٤) يبين النسب المئوية لاتفاق الخبراء على فقرات المقياسين

مقياس تحديات العمل الإداري				مقياس الاستعداد التنظيمي			
النسبة المئوية	غير موافق	موافق	الفقرة	النسبة المئوية	غير موافق	موافق	الفقرة
٪١٠٠	-	٩	١	٪٨٨,٨	١	٨	١
٪١٠٠	-	٩	٢	٪١٠٠	-	٩	٢
٪٧٧,٧	٢	٨	٣	٪١٠٠	-	٩	٣
٪٨٨,٨	١	٨	٤	٪٨٨,٨	١	٨	٤
٪٨٨,٨	١	٨	٥	٪٨٨,٨	١	٨	٥
٪٧٧,٧	٢	٧	٦	٪١٠٠	-	٩	٦
٪١١,١	٨	١	٧	٪٣٣,٣	٦	٣	٧
٪١٠٠	-	٩	٨	٪١٠٠	-	٩	٨
٪١٠٠	-	٩	٩	٪٨٨,٨	١	٨	٩
٪٤٤,٤	٥	٤	١٠	٪١٠٠	-	٨	١٠
٪٨٨,٨	١	٨	١١	٪٤٤,٤	٥	٤	١١
٪٨٨,٨	١	٨	١٢	٪٢٢,٢	٧	٢	١٢
				٪١٠٠	-	٩	١٣
				٪١٠٠	-	٩	١٤
				٪٨٨,٨	١	٨	١٥

من ملاحظة الجدول (٤) يتبين لنا أن الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ١٠، ١٣، ١٤، ١٥) من مقياس الاستعداد التنظيمي قد حصلت على نسب مئوية تراوحت بين (٨٨.٨٪-١٠٠٪) عدا الفقرات (٧، ١١، ١٢) فقد حصلت على نسب مئوية بلغت (٣٣.٣٪، ٤٤.٤٪، ٢٢.٢٪) على التوالي مما توجب حذفها كون نسبها المئوية تقل عن نسبة الـ (٧٥٪) التي يعتمدها الخبراء لقبول الآراء، وبذلك أصبح عدد فقرات المقياس (١٢) فقرة، ويبين الجدول كذلك أن الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ١١، ١٢) من مقياس تحديات العمل الإداري قد حصلت على نسب مئوية تراوحت بين (٧٧.٧٪-١٠٠٪) باستثناء الفقرتين (٧، ١٠) اللتان حصلتا على نسب مئوية بلغت (١١.١٪، ٤٤.٤٪) وتم حذفهما لنفس السبب المذكور آنفاً، وبذلك أصبح عدد فقرات المقياس (١٠) فقرات، وقد حصلت بدائل الإجابة على فقرات المقياسين على (٨٨.٨٪) من إجابات الخبراء وبذلك اعتمدها الباحث كفتح للإجاب.

٢-٣-٣ الدراسة الاستطلاعية للمقياسين

للتأكد من مناسبة فقرات كل من مقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري بصورتها الأولى، ووضوحها لعينة البحث والتعرف على المعوقات التي قد تواجهها قبل الشروع بتطبيقها على عيني الإعداد والتطبيق النهائي، عمل الباحث على تطبيقها على مجموعة مختارة بطريقة عشوائية من الملاكات العاملة في قسم النشاط الرياضي والمدرسي التابع للمديرية العامة لتربية الكرخ الثانية وقد بلغ عددهم (١٠) موظفين بتاريخ ٢٠٢٣/٥/٥، وبناء على هذا التطبيق تشكلت صورة واضحة حول إمكانية تطبيقها مع تحديد الزمن المطلوب للإجابة عنهما والذي بلغ (٢٠) دقيقة.

٢-٣-٤ تطبيق المقياسين على عينة الإعداد

بغرض إجراء عملية التحليل الإحصائي لمقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري، قام الباحث بتطبيقها على عينة الإعداد البالغ عدد أفرادها (١٤٤) موظفاً من أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة لمديريات التربية في بغداد بتاريخ (٢٠٢٣/٥/١٠)، وقد تمكن الباحث من الحصول على (١٣٦) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وبعد جمع البيانات قام الباحث بتحليلها على وفق الإجراءات والخطوات العلمية الآتية.

٢-٣-٤-١ القوة التمييزية لفقرات المقياسين

استخدم الباحث طريقة المجموعتين المتضادتين على فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري لمعرفة مدى تمييز كل فقرة من فقرات المقياسين بين إجابات عينة الإعداد البالغ عددها (١٣٦)، بعد أن قام بترتيب فقرات كل من المقياسين ترتيباً تنازلياً، وبعدها استخراج عدد أراد كل من المجموعتين العليا والدنيا من خلال النسبة المئوية لمجموع الفقرات وبنسبة (٢٧٪) لكل من المجموعتين العليا والدنيا، وبذلك بلغ عدد أفراد كل مجموعة منهما (٣٧) فرداً، والجدول (٥) يبينان القوة التمييزية لفقرات كل من مقياس الاستعداد التنظيمي وفقرات مقياس تحديات العمل الإداري.

٢-٣-٤-٢ الاتساق الداخلي للمقياسين

للتعرف على مدى اتساق كل فقرة من فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري وتناسقها مع الدرجة الكلية لكل مقياس تنمي له، استخراج الباحث معامل الاتساق الداخلي لها على إجابات عينة الإعداد البالغ عددها (١٣٦) إجابة، والجدول (٦) يبين الاتساق الداخلي للمقياسين.

الجدول (٥) يبين القوة التمييزية ل فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري

مقياس تحديات العمل الإداري						مقياس الاستعداد التنظيمي							
مستوى الدلالة	قيمة (ت) المحس وبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الفقر ة	مستوى الدلالة	قيمة (ت) المحس وبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الفقر ة
		الانحرا ف المعيار ي	الوسط الحس ابي	الانحرا ف المعيار ي	الوسط الحس ابي				الانحرا ف المعيار ي	الوسط الحس ابي			
٠,٠ ٠٠	٦,٧٣ ٤	٠,٥١ ٦	١,٤٠	٠,٩٤ ٩	٣,٧٠	١	٠,٠ ٠٠	٥,٧٣ ٧	٠,٨٢ ٣	٣,٣٠	٠,٣١ ٦	٤,٩٠	١
٠,٠ ٠٠	٦,٩٧ ١	٠,٥١ ٦	١,٤٠	٠,٦٣ ٢	٣,٢٠	٢	٠,٠ ٠٠	٨,١٤ ٣	٠,٥١ ٦	٢,٦٠	٠,٥٢ ٧	٤,٥٠	٢
٠,٠ ٠٠	٥,٤٦ ٠	٠,٩٦ ٦	٢,٦٠	٠,٥٢ ٧	٤,٥٠	٣	٠,٠ ٠٠	٨,٥٤ ٧	٠,٨٢ ٣	٢,٣٠	٠,٤٢ ٢	٤,٨٠	٣
٠,٠ ٠٠	٦,٧٨ ٨	٠,٤٨ ٣	١,٣٠	٠,٥٦ ٨	٢,٩٠	٤	٠,٠ ٠٠	٦,٠٠ ٠	٠,٨٤ ٣	٣,٤٠	٠,٠٠ ٠	٥,٠٠	٤
٠,٠ ٠٠	٧,٥٨ ٤	٠,٥٢ ٧	١,٥٠	٠,٦٩ ٩	٣,٦٠	٥	٠,٠ ٠١	٣,٨٠ ٦	٠,٩٦ ٦	٣,٤٠	٠,٤٨ ٣	٤,٧٠	٥
٠,٠ ٠٠	٤,٥٧ ٧	١,٠٥ ٩	٣,٣٠	٠,٣١ ٦	٤,٩٠	٦	٠,٠ ٠٠	٥,٢٧ ٠	١,٠٣ ٣	٢,٨٠	٠,٤٨ ٣	٤,٧٠	٦
٠,٠ ٠٢	٣,٦٣ ٨	٠,٨٤ ٣	٢,٤٠	٠,٩٩ ٤	٣,٩٠	٧	٠,٠ ٠٠	٩,٧٩ ٨	٠,٧٠ ٧	٢,٥٠	٠,٣١ ٦	٤,٩٠	٧
٠,٠ ٠٠	٦,٧٣ ٦	٠,٩١ ٩	١,٨٠	٠,٤٧ ١	٤,٠٠	٨	٠,٠ ٠٠	٧,٢٠ ٠	٠,٩١ ٩	٢,٢٠	٠,٥١ ٦	٤,٦٠	٨
٠,٠ ٠٠	٦,٤٩ ١	٠,٦٩ ٩	١,٦٠	٠,٨٧ ٦	٣,٩٠	٩	٠,٠ ٠٠	٥,٠٢ ٨	١,٢٥ ٢	٢,٧٠	٠,٤٢ ٢	٤,٨٠	٩
٠,٠ ٠٠	٨,٠٥ ٠	٠,٧٨ ٩	٢,٢٠	٠,٥١ ٦	٤,٦٠	١٠	٠,٠ ٠٠	٥,٤٣ ٨	١,٣٣ ٧	٢,٧٠	٠,٠٠ ٠	٥,٠٠	١٠
٠,٠ ٠٠							٠,٠ ٠٠	٦,١٨ ٣	٠,٨٧ ٦	٢,٩٠	٠,٤٢ ٢	٤,٨٠	١١
٠,٠ ٠٠							٠,٠ ٠٠	٦,٦٣ ٧	١,٠٣ ٣	٢,٨٠	٠,٠٠ ٠	٥,٠٠	١٢

يبين لنا الجدول (٥) بأن جميع فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي، ومقياس تحديات العمل الإداري كانت مميزة بين إجابات المجموعتين العليا والدنيا وبمستويات دلالة تراوحت بين (٠,٠٠٠١-٠,٠٠٠٠) لمقياس الاستعداد التنظيمي و (٠,٠٠٠٢-٠,٠٠٠٠) لمقياس تحديات العمل الإداري، وهي أقل من المستوى المعتمد للخطأ والبالغ (٠,٠٠٥)، وبالتالي احتفظ كل من المقياسين بكامل فقراتهما.

الجدول (٦) بين الاتساق الداخلي لمقياسي الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري

مقياس تحديات العمل الإداري		الفقرة	مقياس الاستعداد التنظيمي		الفقرة
ارتباطها مع الدرجة الكلية	معامل الارتباط		ارتباطها مع الدرجة الكلية	معامل الارتباط	
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
٠,٠٠٠	٠,٩٥٥	١	٠,٠٠٠	٠,٩٧٠	١
٠,٠٠٠	٠,٩٦٤	٢	٠,٠٠٠	٠,٩٤١	٢
٠,٠٠٠	٠,٩٤٧	٣	٠,٠٠٠	٠,٩٧٩	٣
٠,٠٠٠	٠,٦٣٥	٤	٠,٠٠٠	٠,٩٦٩	٤
٠,٠٠٠	٠,٩٧٣	٥	٠,٠٠٠	٠,٩١٣	٥
٠,٠٠٠	٠,٨٨١	٦	٠,٠٠٠	٠,٩٧٦	٦
٠,٠٠٠	٠,٩٠٩	٧	٠,٠٠٠	٠,٩٧٢	٧
٠,٠٠٠	٠,٩٥٣	٨	٠,٠٠٠	٠,٩٥٨	٨
٠,٠٠٠	٠,٩٧٢	٩	٠,٠٠٠	٠,٩٦٥	٩
٠,٠٠٠	٠,٩٧٦	١٠	٠,٠٠٠	٠,٩٦٤	١٠
			٠,٠٠٠	٠,٩٦١	١١
			٠,٠٠٠	٠,٩٧٩	١٢

يتبين من الجدول (٦) أن جميع فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي قد امتلكت اتساقاً داخلياً مع الدرجة الكلية للمقياس بمعاملات ارتباط اقترنت بين (٠.٩١٣-٠.٩٧٩) بمستويات دلالة بلغت (٠.٠٠٠)، وكذلك فإن جميع فقرات مقياس تحديات العمل الإداري قد امتلكت اتساقاً داخلياً مع الدرجة الكلية للمقياس بمعاملات ارتباط اقترنت بين (٠.٨٨١-٠.٩٧٦) بمستويات دلالة بلغت (٠.٠٠٠).

٢-٣-٤-٢ معامل الثبات للمقياسين

اعتمد الباحث طريقة التجزئة النصفية لاستخراج معامل الثبات لكل من مقياس الاستعداد التنظيمي البالغ عدد فقراته (١٢) فقرة، ومقياس تحديات العمل الإداري البالغ عدد فقراته (١٠) فقراته، وذلك باعتماد أسلوب تجزئة المقياس إلى أنصاف فردية وزوجية، وبعد الحصول على نصف الثبات للمقياسين قام الباحث بمعالجتهما من خلال معادلة سبيرمان-براون للحصول على الثبات الكلي للمقياس، والجدول (٧) يبين معاملات الثبات لكل من المقياسين.

الجدول (٧) يبين معاملات ثبات مقياسي الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري

مقياس تحديات العمل الإداري		مقياس الاستعداد التنظيمي	
سبيرمان-براون	التجزئة النصفية	سبيرمان-براون	التجزئة النصفية
٠.٩٧٦	٠.٩٥٤	٠.٩٩١	٠.٩٨١

يتبين لنا من الجدول (٧) بأن معامل ثبات مقياس الاستعداد التنظيمي بلغ (٠.٩٩١)، ومعامل ثبات مقياس تحديات العمل الإداري قد بلغ (٠.٩٧٦)، وهذا يدل على أن كلا المقياسين يتميزان بثبات عال.

٢-٣-٥ وصف المقياسين بشكلهما النهائي

بعد تطبيق كافة الإجراءات العلمية لإعداد المقاييس، أُستقر مقياس الاستعداد التنظيمي بشكله النهائي على (١٢) فقرة، في حين أُستقر مقياس تحديات العمل الإداري على (١٠) فقرات، وتتم الإجابة عن كلا المقياسين ببدايل إجابة خماسية وهي (أُتفق بدرجة كبيرة جداً، أُتفق بدرجة كبيرة، أُتفق بدرجة متوسطة، أُتفق بدرجة قليلة، أُتفق بدرجة قليلة جداً) والتي تحمل الأوزان (٥-٤-٣-٢-١) لل فقرات الإيجابية، و (١٢-٣-٤-٥) لل فقرات السلبية.

٢-٤ التطبيق النهائي للمقياسين

قام الباحث بتطبيق كل من مقياس الاستعداد التنظيمي ومقياس تحديات العمل الإداري على عينة التطبيق النهائي البالغ عددها (٩٦) موظفاً من الملاكات العاملة في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد بتاريخ (٥/٦/٢٠٢٣)، وقد استلم الباحث (٨٨) إجابة من مجموع الاستمارات التي تم تسليمها.

٢-٥ الوسائل الإحصائية المستخدمة

بالاعتماد على الحقيبة الإحصائية (SPSS) عالج الباحث البيانات باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية: (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، معادلة سبيرمان-براون- معامل الانحدار الخطي البسيط).

٣- عرض النتائج ومناقشتها

٣-١ عرض نتائج الهدف الأول ((إعداد مقياسين لقياس كل من الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد، وتحديات العمل الإداري التي تواجهها وكل منها من وجهة نظر ملاكاتها)) ومناقشتها. قبل البدء بعرض نتائج الهدفين الثاني والثالث قام الباحث بتحديد مستويات الفقرات والمقياس عن طريق انتمائها لأي فئة، وبما ان المقياسين يعتمدان على مقياس ليكرت الخماسي بالأوزان (٥-٤-٣-٢-١) بالتالي فإن هناك خمس مستويات تنتمي لها المتوسطات الحسابية للفقرات والمقياسين، والجدول (٨) يبين مستويات الفقرات حسب طريقة الفئة.

الجدول (٨) يبين مستويات الفقرات ومقياسي الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري

المستوى	طول الفئة	الوزن
مرتفع جداً	٥.٠٠-٤.٢١	٥
مرتفع	٤.٢٠-٣.٤١	٤
متوسط	٣.٤٠-٢.٦١	٣
منخفض	٢.٦٠-١.٨١	٢
منخفض جداً	١.٨٠-١.٠٠	١

٢-٣ عرض نتائج الهدف الثاني ((تحديد مستوى الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتها)) ومناقشتها

الجدول (٩) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات ومقياس الاستعداد التنظيمي

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحتوى	الفقرة
مرتفع	١.٠٢١	٤.١٠	تظهر إدارة القسم رؤية واضحة وحاسمة تدعم وتوضح مهامها	١
مرتفع	١.٠٩٩	٣.٥٥	تنقل الإدارة معلومات واضحة ومحددة حول صنع القرار في جميع أنحاء المديرية	٢
مرتفع	١.٤٣٢	٣.٥٥	تعترف الإدارة وتقدر دور الموظفين داخل القسم	٣
مرتفع	١.٠٠٥	٤.٢٠	تدعم الإدارة جميع الموظفين عند التعرض إلى المشاكل أو الحوادث أثناء العمل	٤
مرتفع	٠.٩٩٩	٤.٠٥	تناقش الإدارة المسؤوليات الوظيفية لموظفيها والعبء الواقع عليهم أثناء العمل	٥
مرتفع	١.٢٥١	٣.٧٥	تستجيب الإدارة لمقترحات الموظفين وتشجع طرحهم للأفكار الجديدة	٦
مرتفع	١.٣٤٢	٣.٧٠	تُظهر الإدارة تقديرها لجهود الموظفين بطرق مفيدة كالتقنيات وكتب الشكر	٧
مرتفع	١.٤٢٩	٣.٤٠	تستخدم الإدارة إجراءً مكتوبًا يوفر إرشادات لحل سريع وفعال للنزاع بين الموظفين	٨
مرتفع	١.٤١٠	٣.٧٥	تُظهر الإدارة الاحترام لكل شخص وأن له قيمة عالية داخل القسم	٩
مرتفع	١.٤٩٦	٣.٨٥	تحرص الإدارة على بناء شعور بالانتماء إلى المجتمع والعمل الجماعي بين الموظفين	١٠
مرتفع	١.١٨٢	٣.٨٥	توفر الإدارة فرص التدريب والتعليم المستمر لجميع الموظفين	١١
مرتفع	١.٣٣٤	٣.٩٠	تشجع الإدارة موظفيها على التواصل والتعاون مع زملاء العمل وموظفي المديريات الأخرى	١٢
مرتفع	١.٢٠٤	٣.٨٠	المقياس	

يتبين لنا من الجدول (٩) بأن جميع فقرات مقياس الاستعداد التنظيمي قد حصلت على مستويات مرتفعة، بأوساط حسابية بلغت (٤.١٠، ٣.٥٥، ٣.٥٥، ٤.٢٠، ٤.٠٥، ٣.٧٥، ٣.٧٠، ٣.٤٠، ٣.٧٥، ٣.٨٥، ٣.٨٥، ٣.٩٠)، وقد حل مقياس الاستعداد التنظيمي بشكله الكلي على مستوى مرتفع بوسط حسابي بلغ (٣.٨٠) أظهرت لنا نتائج الجدول (٩) أن مستوى الاستعداد التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة لمديريات التربية في بغداد كان مرتفعاً بشكل عام، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الدعم الفعلي الذي تقدمه إدارات أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربية بغداد لموظفيها في المواقف الصعبة التي تواجههم أثناء العمل، والمستند إلى الرؤية الواضحة والشفافة التي تتبناها الأقسام، هذه الرؤية القائمة على مبدأ المناقشة الجماعية الفعالة للمسؤوليات والواجبات الممنوحة للموظفين مع مراعاة الصعوبات التي تكتنف عملية تنفيذها، ومحاولة التغلب على هذه التحديات من خلال إشراكهم في الدورات التطويرية ومنحهم الفرص لاستمرارية التعليم والتقدم في مجال عملهم، فضلاً عن السياسة الرشيدة التي تمتلكها إدارات هذه الأقسام في حث الموظفين على الاتصال فيما بينهم من جهة ومع أقرانهم في المديريات المناظرة للاستفادة من الخبرات وتبادل المعلومات، وكذلك حالة الوضوح في العمل الإداري التي تستند إلى الصراحة والصدق في نقل القرارات الإدارية والمبنية على النقل الشفاف للمعلومات بين مستوياتها الإدارية المختلفة، ولاشك أن هذه النتيجة المرتفعة لم تكن لتظهر لولا حالة الاحترام والتقدير التي تظهرها إدارات الأقسام إلى موظفيها والاعتراف بقدراتهم وإمكاناتهم والاستماع لأرائهم البناءة، الأمر الذي ولد لديهم شعوراً عالياً بالانتماء والوفاء والحرص في العمل،

وهذا يتفق مع ما ذهب إليه (Rismanayah et al., 2022, p. 392) في ان الاستعداد التنظيمي يساعد المنظمة على التأقلم مع التغييرات في البيئتين الداخلية والخارجية والتكيف معهما بشكل فعال، فضلاً عن القدرة على تحديد الأولويات التي تحتاجها المنظمة وتخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل مناسب، ومساعدتهم على مواجهة صعوبات العمل، وتطوير القدرات والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين أداء وكفاءة العاملين في العمل، ومنحهم الفرص في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل، ويعدّ الاستعداد التنظيمي عاملاً مهماً لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة.

٣-٣ عرض نتائج الهدف الثالث ((تحديد مستوى تحديات العمل الإداري التي تواجه أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد من وجهة نظر ملاكاتهما)) ومناقشتها.

الجدول (١٠) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات ومقياس تحديات العمل الإداري

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحتوى	الفقرة
منخفض	١,٣٩٥	٢,٥٥	أواجه ضغوطاً كبيرة لإنجاز المهام الموكلة لي في الوقت المحدد	١
منخفض	١,٠٨١	٢,٣٠	أشعر بصعوبة التواصل والتعامل مع الموظفين الآخرين أثناء العمل	٢
مرتفع	١,٢٣٤	٣,٥٥	أمتلك القدرة على تحفيز وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المرسومة	٣
منخفض	٠,٩٦٨	٢,١٠	أجد صعوبة في التكيف مع التقنيات والأنظمة الإدارية التكنولوجية الحديثة	٤
منخفض	١,٢٣٤	٢,٥٥	هناك ضعف في التخطيط لإدارة الموارد البشرية داخل القسم	٥
مرتفع	١,١١٩	٤,١٠	انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين نتيجة انخفاض مستوى الرواتب والحوافز المادية	٦
متوسط	١,١٨٢	٣,١٥	حدوث التغييرات المتكررة في سياسات ولوائح العمل وإدارة القسم	٧
متوسط	١,٣٣٤	٢,٩٠	غياب التعاون بين الأقسام والفروع المختلفة داخل المديرية	٨
متوسط	١,٤١٠	٢,٧٥	يفتقر القسم إلى التنسيق في العمل مع غياب عنصر التحكم	٩
متوسط	١,٣٩٢	٣,٤٠	حاجة المديرين إلى تطوير قدراتهم وفعاليتهم القيادية وتحسينها	١٠
متوسط	١,١٧٠	٢,٩٣	المقياس	

يتبين لنا من الجدول (١٠) بأن فقرات مقياس تحديات العمل الإداري قد حصلت على مستويات تراوحت بين (منخفض، متوسط، مرتفع)، إذ حصلت الفقرات (١، ٢، ٤، ٥) على مستويات منخفضة بأوساط حسابية بلغت (٢,٥٥، ٢,٣٠، ٢,١٠، ٢,٥٥) على التوالي، في حين حصلت الفقرات (٧، ٨، ٩، ١٠) على مستويات (متوسطة) بأوساط حسابية بلغت (٣,١٥، ٢,٩٠، ٢,٧٥، ٣,٤٠) على التوالي، أما الفقرات (٣، ٦) فقد حصلت على مستويات مرتفعة بأوساط حسابية بلغت (٣,٥٥، ٤,١٠) على التوالي، في حين حصل مقياس تحديات العمل الإداري بشكله الكلي على مستوى متوسط بوسط حسابي بلغ (٢,٩٣).

أظهرت لنا نتائج الجدول (١٠) أن مستوى تحديات العمل الإداري التي تواجه موظفي أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة لمديريات التربية في بغداد كان متوسطاً بشكل عام، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مجموعة من العوامل التي شكلت نوعاً من التحديات لدى الموظفين ومنها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى هؤلاء الموظفين كنتيجة لانخفاض الحوافز المعنوية والمادية التي يتلقونها من مديرياتهم، فضلاً عن حالة التباين في السياسات التي تتبعها الأقسام من حيث لوائح العمل وأساليب الإدارة التي تنتهجها في العمل، والتي قد تعزى إلى حالة الركود الإداري لدى المديرين وعدم محاولتهم الارتقاء بمستوياتهم الإدارية ومواكبة التطورات الحديثة في عالم الإدارة، فضلاً عن حالة من عدم التنسيق الكامل بين مستويات الإدارة في هذه الأقسام وموظفيها وغياب المركزية في التحكم بالأعمال داخلها، يضاف لذلك الفردية في الأداء للموظفين وضعف التعاون الحقيقي بينهم فيما يتعلق بإنجاز الواجبات والمهام الموكلة إليهم.

إذ يؤكد (Olorunsola & Belo, 2018, p. 50) مفهوم تحديات العمل الإداري يتعلق بالصعوبات والمشاكل التي تواجه المديرين والمسؤولين الإداريين والموظفين في مجالات عملهم، والتي تشمل مجموعة من العوامل منها انخفاض مستوى رضا العاملين عن عملهم، وتحديات الإدارة

الزمنية وإدارة الأولويات في العمل، وعدم توفر المرافق والمنشآت اللازمة، والتحديات التنظيمية والإدارية، والافتقار الى الخطط المسبقة، والتغيرات في السياسات والتشريعات، والتحديات التكنولوجية، والتحديات الاجتماعية والثقافية وما يرافقها من صعوبات التواصل بين الافراد.

٣-٤: عرض نتائج الهدف الرابع ((تحديد الدور الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة للمديريات العامة للتربية في بغداد في مواجهة تحديات العمل الإداري فيها)) ومناقشتها.

الجدول (١١) يبين معامل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري

مستوى الدلالة	نسبة المساهمة (الدور) (^٢)	معامل الارتباط (ر)	متغيرات البحث	
٠.٠٠٠	٠.٦٠٩	٠.٧٨١	تحديات العمل الإداري	الاستعداد التنظيمي

يتبين من الجدول (١١) بأن هناك علاقة ارتباط معنوية جيدة بين متغيري الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري بلغت (٠.٧٨١)، وأن الدور الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي في مواجهة تحديات العمل الإداري قد بلغ (٠.٦٠٩) بمستوى دلالة بلغ (٠.٠٠٠)، وهذا يعني أن ما يقارب (٦١٪) من التباين الحاصل في تحديات العمل الإداري يعود إلى الاستعداد التنظيمي والباقي لمتغيرات أخرى.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاستعداد التنظيمي والذي يعني اتخاذ أقسام النشاط الرياضي والمدرسي التدابير والترتيبات المناسبة لضمان قدرتها على التصدي للتحديات التي يمكن أن تواجهها في العمل الإداري، وأن العلاقة بين الاستعداد التنظيمي وتحديات العمل الإداري تكمن في أن الاستعداد التنظيمي يساهم في تقليل تأثير هذه التحديات، وزيادة فرص النجاح في التعامل معها وتجاوزها من خلال تطوير استراتيجيات مواجهتها، وتأهيل الموظفين وتجهيزهم بالموارد اللازمة، فضلاً عن أنه يمكن أن يساهم الاستعداد التنظيمي في خفض المخاطر المتعلقة بالتحديات التي قد تواجه الأقسام، مما يساهم في حمايتها وتحقيق النجاح المستدام في عملها، فإن الدور الفعال الذي يؤديه الاستعداد التنظيمي سيقود إلى تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل هذه الأقسام، وتنظيم مواردها واستخدامها بشكل فعال ومناسب، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل وأسرع، وأخيراً فإن الاستعداد التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي ستؤدي إلى تعزيز قدرتها على التكيف والتعامل مع التحديات الإدارية بشكل فعال، مما يعزز نجاحها واستمراريتها.

٤- الاستنتاجات والتوصيات

٤-١-١ الاستنتاجات

٤-١-١ تم إثبات فاعلية كل من مقياس الاستعداد التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي، ومقياس تحديات العمل الإداري التي تواجهها من وجهة نظر ملاكاتها بعد إعدادهما على وفق الإجراءات العلمية.

٤-١-٢ تمتلك أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في بغداد مستوى مرتفعاً من الاستعداد التنظيمي من وجهة نظر ملاكاتها.

٤-١-٣ تمتلك أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات التربية في بغداد مستوىً متوسطاً من تحديات العمل الإداري من وجهة نظر ملاكاتها.

٤-١-٤ يؤدي الاستعداد التنظيمي دوراً فاعلاً في مواجهة تحديات العمل الإداري مصحوباً بعلاقة ارتباط معنوية جيدة بينهما.

٤-٢ التوصيات

٤-٢-١ أن تقوم أقسام الرياضي والمدرسي بوضع أهداف قصيرة المدى وطويلة المدى بشكل واضح، وحث جميع أفرادها على استخدام مواردهم وإمكاناتهم لتحقيق الأهداف المشتركة، عبر إنشاء استراتيجيات شاملة تحدد رؤيتها ورسالتها، مع التأكيد على تطوير إمكانات مديريها الإدارية والقيادية لإدارتها بشكل فعال، فضلاً عن دعم الملاكات العاملة فيها وحثهم على نشر روح التعاون والتواصل فيما بينهم، كل ذلك يتطلب إشراكهم في مختلف الندوات والدورات التدريبية والتنموية وورش العمل الهادفة لتطوير عمل هذه الأقسام.

٤-٢-٢ العمل على تعزيز بيئة عمل داعمة لموظفيها تشجعهم على مشاركة مخاوفهم والمصاعب التي تواجه عملهم، عبر تفويض المهام لهم وتمكينهم من خلال تكليفهم بالسلطات ومسؤوليات اتخاذ القرار، فضلاً عن الاعتراف بقدراتهم وإنجازاتهم في العمل والعمل على مكافأته معنوياً ومادياً، ومنحهم الاحترام الذي يستحقونه ومساعدتهم على تحقيق التوازن بين أعمالهم في القسم وحياتهم الشخصية، ولابد أن تحرص هذه الأقسام على إجراء التقييمات الدورية والمستمرة لموظفيها وانشطتها وإجراءاتها للتأكد من سلامتها وقدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

٤-٢-٣ ضرورة التأكد من مزامنة عملية التخطيط في هذه الأقسام مع الاستراتيجيات التي تتبعها في إنجاز أعمالها، مع الحرص على تبسيط إجراءات العمل أمام الموظفين، مع وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس والتقييم لضمان قدرتها والتأكد من استعدادها لمواجهة التحديات التي تواجه عملها.

المصادر

Bucăța, G. (2018). The Challenges of Organizational Management. *Land Forces Academy Review*, 23(4), 275–281. <https://doi.org/10.2478/raft-2018-0034>

Faulks, B., Yinghua, S., Khudaykulov, A., & Jumanov, A. (2023). Exploring Organizational Readiness to Change and Learn: A SciVal Analysis from 2012 to 2021. *Journal of International Business Research and Marketing*, 7(4), 18–22. <https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.74.3002>

Franklin, U. E., & Aguenza, B. B. (2016). Obstacles, Resistance and Impact of Change in Organizations: An Examination of the Saudi Telecommunication Company (STC). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(4), 23–37. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i4/2068>

Hand, D. J. (2018). Statistical challenges of administrative and transaction data. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A: Statistics in Society*, 181(3), 555–605. <https://doi.org/10.1111/rssa.12315>

Miake-Lye, I. M., Delevan, D. M., Ganz, D. A., Mittman, B. S., & Finley, E. P. (2020). Unpacking organizational readiness for change: An updated systematic review and content analysis of assessments. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-4926-z>

Mohammad, N., Alazzam, A., Mohammad, I., Mohammad, N., & Alazzam, A. (2022). Challenges facing the educational supervision methods of the Ministry of Education in light of Saudi Vision 2030. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 13(4), 390–401. <https://doi.org/10.47750/jett.2022.13.04.050>

Musonda, T. (2016). Assessment of Administrative Challenges Faced By Primary School Headteachers in Managing Pupils With Special Educational Needs in Inclusive Schooling in Selected Schools of Kaputa District, Zambia. University of Zambia.

Olorunsola, E. O., & Belo, F. A. (2018). Administrative challenges and principals managerial effectiveness in Ogun State public secondary schools. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 10(5), 48–55. <https://doi.org/10.5897/ijeaps2017.0546>

Olufunmilola, O. E. (2020). Principal Administrative Challenges and Funding for Teachers Effectiveness in Secondary Schools in Ekiti State. *European Scientific Journal ESJ*, 16(10), 21–27. <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n10p171>

Parveen, K. (2021). Identifying the administrative challenges encountered by the principals in low-performing public secondary schools of Faisalabad District, Pakistan. *International Journal of Humanities and Innovation (IJHI)*, 4(1), 5–16. <https://doi.org/10.33750/ijhi.v4i1.101>

Poulsen, S., Ipsen, C., & Gish, L. (2013). Organizational readiness: a case study of participatory interventions in SMEs. *Proceedings of 22nd Nordic Academy of Management Conference, Reykjavik*, 1–15.

Rismansyah, Adam, M., Hanafi, A., & Yuliani. (2022). Readiness for Organizational Change. *Proceedings of the 7th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference (SEABC 2021)*, 647(Seabc 2021), 360–368. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220304.047>

Shahrasbi, N., & Paré, G. (2014). Rethinking the concept of organizational readiness: What can IS researchers learn from the change management field? *20th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2014*, 1–16.

Shea, C. M., Jacobs, S. R., Esserman, D. A., Bruce, K., & Weiner, B. J. (2014). Organizational readiness for implementing change: A psychometric assessment of a new measure. *Implementation Science*, 9(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-9-7>