



ادارة التميز كمدخل لتطوير الاداء الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية

بجامعة بغداد

م.م. بدرء مالك شهاب

badraa.m@uodaghdad.edu.iq

رئاسة جامعة بغداد قسم النشاطات
الطلابية

م.د. سرمد سعيد شكر

sarmd.saeed@uobaghdad.edu.iq

رئاسة جامعة بغداد قسم النشاطات
الطلابية

م.م. عمر علي طلال

tmr7200@gmail.com

رئاسة جامعة بغداد قسم
النشاطات الطلابية

الكلمات المفتاحية : التميز, إدارة التميز, التطوير الإداري

ملخص البحث

يعود تقدم الأمم إلى الإدارة الموجودة فيها , فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات وتحقيق التقدم في جميع المجالات وقادرة على استغلال الموارد بكفاءة عالية , وعلى الرغم من التغيرات الإدارية التي تحدث اليوم على المنظمات, إلا أنها تسعى إلى التغيير والتطوير المستمر.

وبالتالي فإن عملية التغيير والتطوير في اساليب العمل تنبثق من حاجة المنظمات والمؤسسات ورغبتها في التخلص من الاساليب الإدارية التقليدية القديمة.

اما عينة البحث والبالغ عددهم (70) فردا من منتسبو قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تم تطبيق الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (1) عن طريق تسليمها شخصيا من قبل الباحثون الى جميع افراد عينة البحث في الفترة من 2022/3/20 وحتى 2022/3/28 .

ومن اهم الاستنتاجات البحث أنه تتوافر رؤية واضحة للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تمكنهم من تطوير وتحسين الأداء لتحقيق الأهداف المطلوبة، تسهل القيادة اليه الاتصال بين جميع العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بشكل منظم ، تشجع القيادة التحول الي العمل الجماعي التعاوني المستمر، يتم ربط الترقيات بمهارة تحسين جودة الاداء الى حد ما.



Excellence management as an entry point for developing the administrative performance of employees in the Student Activities Department University of Baghdad

Research Summary

The progress of nations is due to the administration in them. The administration is responsible for the success of organizations and achieving progress in all areas and is able to exploit resources with high efficiency, and despite the administrative changes that occur today in organizations, it seeks continuous change and development.

Thus, the process of change and development in working methods stems from the need and desire of organizations and institutions to get rid of the old traditional administrative methods.

As for the research sample, which numbered (70) members of the Student Activities Department at the University of Baghdad, the questionnaire was applied in its final form, annex (1), by personally delivering it by the researchers to all members of the research sample in the period from 20/3/2022 to 28/3 / 2022.

One of the most important conclusions of the research is that there is a clear vision for the employees of the Student Activities Department at the University of Baghdad that enables them to develop and improve performance to achieve the required goals. The leadership facilitates communication between all employees of the Student Activities Department at the University of Baghdad in an organized manner. The leadership encourages the transition to continuous collaborative teamwork. Promotions are linked. Skillfully improve the quality of performance to some extent.

المقدمة

بالنظر الى التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية وخاصة ما يتعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاتجاهات الاقتصادية المبنية على المعرفة، اصبح يعرف الفكر الإداري اتجاهات وتطورات جديدة مواكبة ومسايرة لتلك التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، والتي ظهرت في شكل مفاهيم ادارية معاصرة وعلمية منها .

ويرى السيد عبد الرحمن سالم (2004) أنه خلال الحقبات الماضية قد تطورت النظم الإدارية وأصبحت المنظمات تبحث عن كل ما هو جديد وحديث بحثا عن تميز منظماتهم فقد أصبحت لغة هذا العصر هي بلا شك لغة التميز فالتميز هو الشاغل الأول والأخير لكافة المنظمات ولكافة القادة والمديرين الساعين

لتميز منظماتهم .

ويشير أيضاً إلى أن كثيراً من أهل الإدارة يرون أن نهضة العلم والتقنية وسيادة قوة المعرفة هي معيار التميز بين عهود مضت وبين عصر بزغت أنواره مع بدايات التسعينيات من القرن الماضي وتسارعت خطواته وتدعمت أركانه في السنوات القليلة الأخيرة حيث إنتشرت تقنيات الإتصالات والمعلومات وأصبحت الشبكة العالمية (الإنترنت) هي الأداة الرئيسية للإتصالات والتعاملات في مختلف مجالات الحياة ويتميز عصر المعرفة الذي نعيشه بالتركيز على معنى التميز والتفوق في كل ما يقوم به الإنسان وما تمارسه المنظمات من أنشطة وفعاليات ووصل الإهتمام بهدف التميز إلى تخصيص الجوائز والمسابقات الجادة تمنح لمن تحقق شروطه ومتطلباته .

ويشير أيضاً إلى أن التميز ليس له حدود فالتميز هو نمط فكري إداري يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة ، منظمة تقدم خدمة أو سالة ، منظمة حكومية أو غير حكومية.(سالم،2004 : 34)

يري عادل زايد (2006) ادارة التميز على "انها القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق اعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك الى مستوى المخرجات التي تحقق رغبات ومنافع وتوقعات اصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة".(زايد،2006: 45)

وذكر مدحت ابو النصر(2008) انه تعتبر ادارة التميز من الأفكار الإدارية الحديثة التي تسعى الى تطوير نظم واساليب العمل والارتقاء به من خلال تفعيل كافة عناصر العملية الإدارية والتنسيق بينها بما يضمن الوصول الى افضل معدلات الاداء بحيث تكون المخرجات العلمية الإدارية متوافقة مع رغبات المستفيدين من المنظمة. (ابو النصر، 2008: 38)

ويرى أنه من الضروري معرفة أن الأداء المتميز لم يعد أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمات بل حتمية فرضتها المنظمة على العديد من الظروف والقوى الخارجية ومن هنا ظهرت الحاجة الى تطوير اساليب العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات في جميع المؤسسات الخدمية ومنها الجامعة التي تعتبر من اهم المؤسسات التي يعهد اليها المجتمع بمهمه رعاية ابنائه من الشباب واكسابهم القيم والاتجاهات البناءة الى جانب اكسابهم المعارف والمهارات ، فلم تعد الجامعة تهتم بالأهداف التربوية والتعليمية فقط بل اصبحت تهتم الى جانب ذلك بتحقيق اهداف اجتماعية وعقلية وبدنية ايضا.

وقد قام الباحثون باجراء العديد من المقابلات الشخصية لبعض من بعض من المسؤولين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد وتم عمل دراسة استطلاعية على عينة عددها (8) أفراد متمثلين في بعض من السادة عمداء ووكلاء الكليات وبعض العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد من خلال استمارة

استطلاع الرأى التي عرضها الباحثون والتي تهدف الى تحديد المشكلات الإدارية التي يواجهها العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد ، كذلك اطلاع الباحث على العديد من الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت دراسة طبيعة عمل العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد وبعض إدارات الأنشطة الطلابية ، وتقويم فاعلية أجهزة وبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة.

وقد توصل الباحث الى النتائج التالية :

- اتفاق جميع افراد المقابلات الشخصية وعينة الدراسة الاستطلاعية على عدم وجود أسلوب ادارى واضح لتقييم الأداء بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد ، وانها تواجه الكثير من المشكلات على سبيل المثال (ضعف الامكانيات المادية والبشرية - ضعف الهيكل التنظيمي - قلة وضعف الخبرات) التي تعيق اداء العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بالصورة المرجوة ، فضلاً عن أن الأنشطة الطلابية بالجامعة تقدم بشكل تقليدي لا يتناسب وتوقعات الطلاب ، وأسلوب التنظيم لا يساعد على إكتشاف المواهب المتميزة من الطلاب .
- أن ادارة قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بها العديد من نقاط الضعف كالمركزية واستخدام أساليب التهديد والعقاب دون إتاحة فرص للتعديل وتصحيح المسار ، وهي في حاجة إلي أن تأخذ بنظام إداري حديث كمدخل لتطوير وتحسين أسلوب وجودة أدائها

هدف الدراسة

تهدف الدراسة الى تطوير الاداء الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد في ضوء ادارة التميز من خلال التعرف على رفع مستوى الخدمات التعليمية وتحسين اسلوب جودة الاداء وتطوير الخدمات المقدمة من رعاية الشباب.

وبناء على كل مما سبق ارتأى الباحثون دراسة تلك المشكلة من خلال تساؤل عن كيفية تطوير الاداء الإداري للعاملين برعاية الشباب بجامعة بغداد في ضوء ادارة التميز؟

اهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة اهميتها من حيوية هذا الموضوع نظرا لحدائته في الفكر الإداري العربي، وندرة التطرق اليه في الادبيات العربية ، وكونه اسلوب تطويري يسعى الى رفع مستوى كفاءة وجودة الاداء ومعالجة الاخطاء وسرعة الانجاز .

وتبرز هذه الاهمية فيما يمثله هذا الاسلوب من اضافة معرفية من خلال تزويد المكتبات العربية بالمعلومات التي توضح المتطلبات والمبادئ والاسس والاساليب التي يستند اليها اسلوب ادارة التميز ،

وامكانية تطبيقه لتطوير العمل الإداري ، كذلك المساهمة في عمل دراسات مستقبلية لتوسيع دائرة الاهتمام في المجتمعات العربية عامة والعراق خاصة. كما تبرز اهميتها ايضا في النتائج التي يأمل الباحثون ان تسفر عنها هذه الدراسة ، والتي سوف تسهم في تحقيق التميز وتطوير الاداء الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من قسم النشاطات الطلابية ، وكسب ثقة ورضا المستفيدين من الطلاب ، والتحسين المستمر في الاداء وتطوير الاداء الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية

1- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

1-2 منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث

2-2 مجتمع وعينة البحث:

استخدم الباحث اسلوب الحصر الشامل لمنتسبي قسم النشاطات الطلابية في رئاسة جامعة بغداد وعددهم (70) فرد

وتم تقسيم العينة على النحو الآتي :-

▪ عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (15) فردا بغرض تقنين استمارة الاستبيان لإجراء معاملات لصدق والثبات بنسبة 21.43% من العينة الكلية ، ومن خارج العينة الاساسية .

▪ عينة الدراسة الأساسية : قوامها (55) فردا بغرض تطبيق استمارة الاستبيان بنسبة 78.57% من العينة الكلية، وهذا ما يوضحه جدول (1)

جدول رقم (1)

عينة البحث الكلية موزعة وفقا لكل من العينة الاستطلاعية والعينة الاساسية

العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية		مجتمع وعينة البحث	فئات البحث
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
78.57%	55	21.43%	15	70	منتسبوا قسم النشاطات الطلابية بجامعة

					بغداد
78.57%	55	21.43%	15	70	الاجمالي

3-2 أدوات والوسائل المستخدمة في البحث .

- المقابلة الشخصية
- استمارة الاستبيان

قاموا الباحثون بتصميم استمارة استبيان لافراد وفئات مجتمع البحث الموضحة بجدول رقم (1) كأداة اساسية لجمع البيانات بهدف تطوير الاداء الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد في ضوء ادارة التميز وقد تم تحديد (8) محاور لاستمارة وجاءت كما يلي:

- المحور الاول: القيادة بالابداع
- المحور الثاني: السياسات والاستراتيجيات
- المحور الثالث: نظام متطور لأدارة الموارد البشرية
- المحور الرابع: التركيز على العملاء
- المحور الخامس: الهيكل التنظيمي
- المحور السادس: العلاقات والموارد
- المحور السابع: الرغبة في تحسين الجودة
- المحور الثامن: نتائج الاداء الرئيسية

4-2 المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

الصدق:

صدق المحتوى (المحكمين)

قاموا الباحثون بعرض المحاور على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الادارة الرياضية والذي تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الدكتوراة في مجال الادارة



العامّة والادارة الرياضية والبالغ عددهم (10) خبراء لاستطلاع آراءهم حول مناسبة المحاور والعبارات المقترحة لإبداء الرأي في مدى ملائمتها لتحقيق اهداف البحث.

واوضحت النتائج اتفاق آراء السادة الخبراء على صلاحية المحاور الموضوعية من قبل الباحث بنسبة تراوحت ما بين (80% : 100%) وبالتالي لا يوجد أي تعديل على محاور وعبارات استمارة الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي :

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول (2) .

جدول (2)

معامل الارتباط بين درجة العبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة

ن=15

م	المحور	مسلسل	معامل الارتباط
المحور الاول	القيادة بالابداع	7-1	0.784 - 0.902
المحور الثاني	السياسات والاستراتيجيات	14-8	0.662 - 0.857
المحور الثالث	نظام متطور لأدارة الموارد البشرية	22-15	0.599 - 0.687
المحور الرابع	التركيز على العملاء	29-23	0.708 - 0.905
المحور الخامس	الهيكل التنظيمي	35-30	0.821 - 0.922
المحور السادس	العلاقات والموارد	41-36	0.774 - 0.908
المحور السابع	الرغبة في تحسين الجودة	48-42	0.635 - 0.783
المحور الثامن	نتائج الاداء الرئيسية	54-49	0.631 - 0.794

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.497

يتضح من جدول (2) أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه تلك العبارات وتم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمارة والتي يوضحها الجدول التالي:

جدول (3)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

ن=20

معامل الارتباط	المحور	رقم المحور
0.847	القيادة بالابداع	المحور الاول
0.764	السياسات والاستراتيجيات	المحور الثاني
0.902	نظام متطور لأدارة الموارد البشرية	المحور الثالث
0.870	التركيز على العملاء	المحور الرابع
0.867	الهيكل التنظيمي	المحور الخامس
0.699	العلاقات والموارد	المحور السادس
0.754	الرغبة في تحسين الجودة	المحور السابع
0.912	نتائج الاداء الرئيسية	المحور الثامن

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.497

يتضح من جدول (3) أن قيم معاملات الارتباط بين استبانة الاستبيان بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على صدق استبانة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

النتائج :

أ- حساب الثبات عن طريق ألفا كرونباك

جدول (4)

معاملات ثبات محاور الاستبيان

ن=15

ثبات الاستبانة	ثبات المحور	محاور الاستبيان	م
0.922	0.902	القيادة بالابداع	المحور الاول
	0.899	السياسات والاستراتيجيات	المحور الثاني
	0.867	نظام متطور لأدارة الموارد البشرية	المحور الثالث
	0.866	التركيز على العملاء	المحور الرابع
	0.902	الهيكل التنظيمي	المحور الخامس

0.899	العلاقات والموارد	المحور السادس
0.913	الرغبة في تحسين الجودة	المحور السابع
0.915	نتائج الاداء الرئيسية	المحور الثامن

يتضح من جدول رقم (4) أن قيم معاملات ثبات المحاور والاستمارة ككل قيم مرتفعة مما يدل على ثبات الاستمارة.

5-2 مجالات التطبيق :

تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (1) عن طريق تسليمها شخصيا من قبل الباحثون طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحث في تحديد استجابات استمارة الاستبيان على ميزان ليكرت الثلاثي والذي يتمثل في (موافق - الى حد ما - غير موافق) وقد اعطت الاستجابات (3، 2، 1)

6-2 الوسائل الاحصائية : علوم الرياضة

تم استخدام المعالجات الاحصائية باستخدام برنامج SPSS version 2020 فيما يلي :-

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:-

3-1 عرض ومناقشة نتائج المحور الاول (القيادة بالابداع)

جدول (5)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارة المحور الاول (القيادة بالابداع)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكرت)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
6	63.64%	إلى حد ما	2.27	25.45%	14	21.82%	12	52.73%	29	يتم ربط الترقبات بمهارة تحسين جودة الاداء	1
4	69.09%	نعم	2.38	14.55%	8	32.73%	18	52.73%	29	تشجيع المشاركة بين العاملين لوضع خطة العمل وتقديم الاقتراحات لقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	2
5	68.18%	نعم	2.36	16.36%	9	30.91%	17	52.73%	29	تحفز القيادة التفكير الابتكاري الخلاق في أداء الاعمال	3
3	80.91%	نعم	2.62	12.73%	7	12.73%	7	74.55%	41	تشجع القيادة التحول الي العمل الجماعي التعاوني المستمر	4
2	81.82%	نعم	2.64	5.45%	3	25.45%	14	69.09%	38	تسهل القيادة اليه الاتصال بين جميع العاملين يقسم النشاطات الطلابية	5

جامعة بغداد بشكل منظم											
1	%94.55	نعم	2.89	%0.00	0	%10.91	6	%89.09	49	توافر رؤية واضحة للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تمكنهم من تطوير وتحسين الأداء لتحقيق الأهداف المطلوبة	6
3	%80.91	نعم	2.62	%3.64	2	%30.91	17	%65.45	36	تتوافر معايير واضحة لاختيار القيادات بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تعتمد على (الكفاءة - الأقدمية - المؤهل - الخبرة)	7

مقياس ليكرت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.1-00.1 (لاوافق) ، 33.2-1.67 (إلى حد ما) ، 00.3-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (5) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارة **المحور الاول (القيادة بالابداع)** ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (63.64% إلى 94.55%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة سامية فريد محمد (2017) عدم سعي العاملين الى المشاركة في برامج التدريب التي تحتوي على موضوعات عن الابتكار والابداع ، عدم قيام الادارة بالتركيز على تحقيق رغبات العاملين بالاندية بشكل كبير لكي تتيح لهم المجال للابتكار والابداع في العمل وتؤكد نتائج دراسة محمد حامد فتحي محمد (2013م) انه تتوفر الى حد ما معايير لاختيار القيادات تعتمد على (الكفاءة ، الاقدمية ، المؤهل والخبرة) ،

وتشير دراسة عبدالله فرغلي احمد (2004) من ضرورة توافر محاور القيادة الابداعية لدي العاملين بادارة النشاط الرياضي ووجود رؤية مستقبلية للنشطة الطلابية وان قواعد التدرج الوظيفي داخل ادارة النشاط الرياضي تكون ان الترقية بهدف تحسين أوضاع الموظفين والدفع بذوي الكفاءة إلى الوظائف الأعلى ووتتفق تلك النتائج مع دراسة السيد عبدالرحمن السيد (2004) من وجود فجوة ادارية بين القيادات الإدارية والتنفيذية بالمؤسسات التعليمية تثرر بالسلب على مستوى الخدمات الإدارية المقدمة للطلاب . ويشير فيصل معيض القحطاني (2006) ان نقاط القوة الناتجة عن العمل الجماعي هي الثقة، الترابط، التعاون، الإنتاج، الازدهار وأن العمل الجماعي سنجد أن كل الأفراد سيكونون بقلب واحد سيريدون النجاح والتقدم إلى الأمام، فإن لا يمكن أن تجد شخصاً لا يبحث عن كافة الطرق التي ستؤدي إلى الوصول الازدهار في مكان العمل الموجود به.

2-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني (السياسات والاستراتيجيات)

جدول (6)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (السياسات والاستراتيجيات)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكات)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
6	68.18	نعم	2.36	21.82	12	20.00	11	58.18	32	يتم عمل تحليل وظيفي لكل العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد حسب مستوى الاداره التابعه لها	8
5	69.09	نعم	2.38	16.36	9	29.09	16	54.55	30	يتم عمل توصيف وظيفي للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد حسب خبرات ومؤهلات كلا منهم	9
2	83.64	نعم	2.67	10.91	6	10.91	6	78.18	43	تحديد نوع الوظيفة والموصفات المطلوب توافرها في شاغل الوظيفة	10
3	80.91	نعم	2.62	10.91	6	16.36	9	72.73	40	وجود خطط لادارة الازمات مع توفير الخطط البديله وتدريب العاملين عليها	11
4	70.91	نعم	2.42	20.00	11	18.18	10	61.82	34	متابعة وتوجيه العاملين على جميع المستويات الادارية لتحقيق اهداف قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	12
1	91.82	نعم	2.84	3.64	2	9.09	5	87.27	48	الرقابة المستمره على جميع المستويات الادارية	13
7	41.82	إلى حد ما	1.84	52.73	29	10.91	6	36.36	20	يتوفر بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إستراتيجية واضحة للتطوير	14

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.4-00.4 (لاوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتضح من جدول (6) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (السياسات والاستراتيجيات) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (41.82% إلى 91.82%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة محمد حامد فتحي محمد (2013م) يتم نشر وتطبيق السياسات والاستراتيجيات الى حد ما بشكل دائم ومستمر، كما تعتمد السياسات والاستراتيجيات على الاحتياطات المستقبلية للمستفيدين ، لا توجد بطاقات وصف وظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة التي توضح مهام كل فرد داخل حمام السباحة.

حيث تشير دراسة مصطفى كامل جابر (2006) من ضرورة تفعيل عملية التحليل الوظيفي حيث تقوم بجمع وتحليل وتصنيف وتركيب المعلومات الخاصة بكل وظيفة ادارية داخل ادارات رعاية الشباب والتعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها ، ويعتبر التحليل الوظيفي

حجر الأساس ونقطة الإنطلاق نحو التخطيط إلى كافة أنشطة الإدارة العامة لرعاية الشباب فهو الأساس لترجمة هذه الأنشطة إلى نتائج ملموسة علي ارض الواقع .

3-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث(نظام متطور لأدارة الموارد البشرية) جدول (7)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثالث(نظام متطور لأدارة الموارد البشرية)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكرات)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
6	27.27%	لا	1.55	65.45%	36	14.55%	8	20.00%	11	تتناسب أعداد الموظفين مع حجم العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	15
4	47.27%	إلى حد ما	1.95	45.45%	25	14.55%	8	40.00%	22	يتناسب مؤهل العاملين مع طبيعة العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	16
1	75.45%	نعم	2.51	12.73%	7	23.64%	13	63.64%	35	يتم تدريب العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد علي أساليب تحسين جودة الأداء	17
2	72.73%	نعم	2.45	14.55%	8	25.45%	14	60.00%	33	يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي	18
3	58.18%	إلى حد ما	2.16	30.91%	17	21.82%	12	47.27%	26	تتوافر معايير واضحة ومحددة لتقييم أداء العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	19
5	43.64%	إلى حد ما	1.87	47.27%	26	18.18%	10	34.55%	19	الأنتمزام بتعيين العاملين الجدد حسب معايير محددة تتناسب مع طبيعته وحجم العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	20
7	10.00%	لا	1.20	83.64%	46	12.73%	7	3.64%	2	يتوفر الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند وصول العاملين لمرحلة التميز في الاداء	21
2	72.73%	نعم	2.45	10.91%	6	32.73%	18	56.36%	31	تتوافر الرؤية المستقبلية لرعاية الشباب نحو احتياجاتها من الموارد البشرية اللازم توافرها لمواجهة متطلبات التطوير.	22

مقياس ليكرات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :-1-00.1 (لاوافق) ، 2-1.67 (إلى حد ما) ، 3-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (7) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثالث (نظام متطور لأدارة الموارد البشرية) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (10% إلى 75.45%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة سامية فريد محمد (2017) شعور العاملين ان مهارتهم وقدراتهم اكبر من المهام الموكلة اليهم ، تردد العاملين في عرض افكارهم عندما تكون غريبة، ان طبيعة العمل لا تتطلب طرح افكار جديدة وذات قيمة وتطوير ما هو قائم، ان وظائف العاملين لا تعمل على خلق تحديا يتطلب مزيدا من الاجتهاد في الاداء، عدم اهتمام العاملين بالمشاركة وابداء الراى في القرارات التي تخص وظائفهم قبل صدورها .
وتوصى دراسة تغريد عيد الجعبرى (2009) بضرورة منح جوائز مادية ومعنوية سنوية ضمن مراسم علنية للمؤسسات حسب معايير التميز المعتمدة.

3-4 عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع (التركيز على العملاء)

جدول (8)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الرابع(التركيز على العملاء)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكات)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
5	70.00%	نعم	2.40	7.27%	4	45.45%	25	47.27%	26	تبنى برامج قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على احتياجات ورغبات واتجاهات الطلاب	23
5	70.00%	نعم	2.40	21.82%	12	16.36%	9	61.82%	34	يحرص قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على تحقيق رضا الطلاب عن اعمالها	24
3	81.82%	نعم	2.64	12.73%	7	10.91%	6	76.36%	42	توجد قاعدة بيانات للطلاب الممارسين لكل نشاط والمستفيدين من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	25
6	37.27%	إلى حد ما	1.75	56.36%	31	12.73%	7	30.91%	17	تستخدم البيانات لوضع مبادئ لتوجيه الاداء والعمل على تحقيق رضا الطلاب	26
4	78.18%	نعم	2.56	10.91%	6	21.82%	12	67.27%	37	توجد برامج أنشطة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين	27
1	90.91%	نعم	2.82	1.82%	1	14.55%	8	83.64%	46	يقوم بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بدورها على الوجه الاكمل تجاه خدمة الطلاب	28
2	86.36%	نعم	2.73	9.09%	5	9.09%	5	81.82%	45	تطوير مهارات وقدرات العاملين مما ينعكس بشكل ايجابي على العمل والمستفيدين	29

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.1-00.1 (لاوافق) ، 33.2-1.67 (إلى حد ما) ، 00.3-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (8) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الرابع (التركيز على العملاء) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (37.27% إلى 90.91%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة محمد حامد فتحي محمد (2013م) يقوم العاملون داخل حمام السباحة على تنشيط افكارهم عند مواجهة المشاكل في العمل بحمام السباحة ، يحرص العاملون على التميز في العمل من خلال تقديم افكار واساليب جديدة في العمل لحل اي مشكلة تواجه سير العمل ، ، ،

وتؤكد دراسة هاني عبدالجواد (2010) انة يجب على الادارة العامة لرعاية الشباب العمل على تحقيق رضاء العمل المباشر وهو الطالب ولتحقيق ذلك ينطلب من ادارة الجامعة الاهتمام بالمهارات وفي تحديد هدفها النهائي وهو افادة العميل النهائي ومعرفة مستوى التغذية الرجعية للمعلومات التي يحصل عليها الطلاب من الجامعة ومدي اشباعهم لمطالبهم وتوقعاتهم وبالتالي فهي وسيلة كاشفة يمكن من خلالها تقسيم الجامعة لوضعها لدي عملائها من حيث مدي رضاهم عما تقدم لهم .

3-5 عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس (الهيكل التنظيمي)

جدول (9)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (الهيكل التنظيمي)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكارت)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	90.00%	نعم	2.80	1.82%	1	16.36%	9	81.82%	45	يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد مع أهدافه	30
2	89.09%	نعم	2.78	5.45%	3	10.91%	6	83.64%	46	يتم تسكين الأخصائيين المناسبين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد في الأماكن المناسبة لتخصصاتهم	31
5	48.18%	إلى حد ما	1.96	36.36%	20	30.91%	17	32.73%	18	يحتاج الهيكل التنظيمي إلي تعديل لعدم مناسبة لمطالبات العمل .	32
4	52.73%	إلى حد ما	2.05	34.55%	19	25.45%	14	40.00%	22	يتم تقسيم العمل علي الأخصائيين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد من خلال التوصيف الحالي للوظائف	33
6	21.82%	لا	1.44	70.91%	39	14.55%	8	14.55%	8	يتم تطوير الهيكل التنظيمي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد باستمرار في صالح العمل	34

3	%70.00	نعم	2.40	%23.64	13	%12.73	7	%63.64	35	يوجد توصيف واضح لمهام وإختصاصات كافة المناصب التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمي لقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	35
---	--------	-----	------	--------	----	--------	---	--------	----	---	----

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.1-00.1 (لاوافق) ، 33.2-1.67 (إلى حد ما) ، 00.3-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (9) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارة **المحور الخامس (الهيكل التنظيمي)** ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (21.82% إلى 90%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول .

وتشير دراسة هاني عبدالموجود (2010) من ضرورة توافر الهيكل الإداري المناسبة والتنظيم المناسب يشكل المناخ المناسب الذي تنمو فيه عملية تمكين مديري ادارات رعاية الشباب بالجامعة وحرية التصرف لديهم، وان التنظيم التقليدي أو الهرمي أو العمودي أو البيروقراطي الذي تسلسل فيه التعليمات والقرارات من أعلى إلى أسفل لم يعد صالحاً للتمكين بسبب مواصفاته التي تتعارض مع أسس التمكين، وقد يؤثر أيضاً إلى تعدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي والاتصال في الإدارة العامة لرعاية الشباب، وعدم وضوح نطاق الإشراف فيه .

3-6 عرض ومناقشة نتائج المحور السادس (العلاقات والموارد)

جدول (10)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارة **المحور السادس (العلاقات والموارد)**

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجمل (ليكارت)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
3	%89.09	نعم	2.78	%1.82	1	%18.18	10	%80.00	44	الحرص على اقامة أنشطة لزيادة تفعيل العلاقات مع المستفيدين	36
5	%78.18	نعم	2.56	%12.73	7	%18.18	10	%69.09	38	يتحقق معدل رضا مرتفع لدى ادارات الجامعة اثناء تعاملها مع قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	37
2	%95.45	نعم	2.91	%0.00	0	%9.09	5	%90.91	50	الحرص على بناء وتعزيز العلاقات الودية بين جميع العاملين	38
4	%85.45	نعم	2.71	%3.64	2	%21.82	12	%74.55	41	تتوافر روح التنافس بين العاملين في قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	39

مما يحقق الإبداع في العمل											
1	%97.27	نعم	2.95	%0.00	0	%5.45	3	%94.55	52	40	توجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد والمستفيدين
6	%50.91	إلى حد ما	2.02	%30.91	17	%36.36	20	%32.73	18	41	توجد عدالة في التعامل وتوزيع المكافآت مع العاملين في قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد

مقياس ليكرت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 1.66-00.1 (لاوافق) ، 3.2-1.67 (إلى حد ما) ، 3.00-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (10) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور السادس (العلاقات والموارد) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (50.91% إلى 97.27%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة محمد حامد فتحي محمد (2013م) تسهل القيادة عملية الاتصال بين جميع العاملين وكذلك تشجع القيادة التحول الى العمل الجماعي التعاوني المستمر، توجد الى حد ما اتصالات وعلاقات بين العاملين والمستفيدين بحمام السباحة .

وتوصى دراسة تغريد عيد الجعبري (2009) ضرورة نشر ثقافة التميز من خلال ورش العمل والمؤتمرات الدورية .

3-7 عرض ومناقشة نتائج المحور السابع (الرغبة في تحسين الجودة)

جدول (11)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور السابع(الرغبة في تحسين الجودة)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجملية (ليكرت)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	%84.55	نعم	2.69	%5.45	3	%20.00	11	%74.55	41	42	تنمية روح الانتماء للعمل والرغبة في التعليم والتطوير لدى العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
2	%83.64	نعم	2.67	%9.09	5	%14.55	8	%76.36	42	43	عمل دورات التنمية البشرية من أجل

التطوير الوظيفي											
6	%60.00	إلى حد ما	2.20	%27.27	15	%25.45	14	%47.27	26	توفير العوامل التي تساعد على الابتكار	44
1	%84.55	نعم	2.69	%5.45	3	%20.00	11	%74.55	41	عمل دورات تاهيل وتقويم العاملين من أجل زيادة خبراتهم وتنمية معارفهم ومهاراتهم	45
4	%63.64	إلى حد ما	2.27	%18.18	10	%36.36	20	%45.45	25	توفير وسائل تحقيق العدالة والثقة والالتزام التنظيمي للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	46
3	%81.82	نعم	2.64	%5.45	3	%25.45	14	%69.09	38	تطبيق سياسات إدارية حديثة	47
5	%61.82	إلى حد ما	2.24	%30.91	17	%14.55	8	%54.55	30	توفير الحافز لدى العاملين للابتكار والتطوير	48

مقياس ليكرت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.1-00.1 (لاوافق) ، 33.2-1.67 (إلى حد ما) ، 00.3-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (11) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور السابع (الرغبة في تحسين الجودة) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (60% إلى 84.55%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

ونشير دراسة احمد محمد خضر (2003) ان الاستثمار في الموارد البشرية هو الاستثمار الحقيقي، فهو الأساس لكل عملية اقتصادية، وحتى يبدع الفرد لمنشأته، يجب أن توفر المنشأة بيئة تتقبل الإبداعات على أنواعها، إذ لا يمكن أن يبدع المرء في بيئة ترفض الجديد، وحتى تصبح بيئة المنشأة بيئة إبداعية، يجب على المدير وفريق إدارته أن يقتنعوا أن بإمكان موظفيهم أن يبدعوا ويبتكروا حلولاً لمشاكل تواجههم، بل ويجب أن يلغوا الكثير من القواعد العقيمة التي تضع عراقيل تعيق الموظفين عن الإبداع، فكثير من المدراء والرؤساء يتخوفون من إعطاء صلاحيات للموظفين، ويجعلون عملية تسيير دفة المنشأة تأتي عن طريق واحد، من الأعلى إلى الأسفل، أي الأوامر والتخطيط من الإدارة، والتنفيذ على الموظفين، وهذا ما يسبب مشكلة تبدو صغيرة، لكنها تتفاقم حتى تؤدي في بعض الأحيان إلى سوء أداء المنشأة.

3-8 عرض ومناقشة نتائج المحور الثامن (نتائج الاداء الرئيسية)

جدول (12)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثامن (نتائج الاداء الرئيسية)

ن = 55

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجلة (ليكات)	المتوسط الحسابي	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
2	78.18%	نعم	2.56	5.45%	3	32.73%	18	61.82%	34	يحرص العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على الارتقاء بالتحصيل العلمي والتنمية الذاتية للمعرفة	49
4	70.00%	نعم	2.40	14.55%	8	30.91%	17	54.55%	30	لايتم قبول الأداء المتدني من العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	50
3	76.36%	نعم	2.53	10.91%	6	25.45%	14	63.64%	35	من السهل الحصول علي أي معلومات أو بيانات من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	51
5	63.64%	إلى حد ما	2.27	27.27%	15	18.18%	10	54.55%	30	توجد معايير توضح مدي تحقيق الأهداف الخاصة بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	52
1	87.27%	نعم	2.75	7.27%	4	10.91%	6	81.82%	45	يتم تقدير المبادرات الابداعية التي يقوم بها العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد	53
3	76.36%	نعم	2.53	9.09%	5	29.09%	16	61.82%	34	يحتاج العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إلي إعادة تأهيل لرفع مستوى الأداء للقسم	54

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- 66.1-00.1 (لاوافق) ، 2.33-1.67 (إلى حد ما) ، 3.00-2.34 (موافق)

يتضح من جدول (12) والخاص التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثامن (نتائج الاداء الرئيسية) ان نسبة موافقة عينة البحث الاساسية تراوحت ما بين (63,64% إلى 87,27%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وتؤكد نتائج دراسة تغريد عيد الجعبري (2009) درجة ممارسة عناصر الممكنات لادارة التميز في مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية وهي (القيادة بالابداع ، السياسات/ الاستراتيجيات ، ادارة العمليات ، ادارة الموارد البشرية ، العلاقات والموارد ، التركيز على الطلبة ، والبحث العلمي) متوسطة .

4-الخاتمة



في ضوء عرض نتائج عينة الدراسة وإجراءات وأهداف الدراسة توصل الباحثون إلى الاستخلاصات التالية :-

محور : القيادة الابداعية

- تتوافر رؤية واضحة للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تمكنهم من تطوير وتحسين الأداء لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- تسهل القيادة اليه الاتصال بين جميع العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بشكل منظم
- تشجع القيادة التحول الي العمل الجماعي التعاوني المستمر
- يتم ربط الترقيات بمهارة تحسين جودة الاداء الى حد ما

محور : السياسات والاستراتيجيات

- توجد رقابة المستمره على جميع المستويات الإدارية
- يتم تحديد نوع الوظيفة والموصفات المطلوب توافرها في شاغل الوظيفة
- تجود خطط لادارة الازمات مع توفير الخطط البديله وتدريب العاملين عليها
- يتم متابعة وتوجيه العاملين على جميع المستويات الإدارية لتحقيق أهداف قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
- يتوفر بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إستراتيجية واضحة للتطوير الى حد ما

محور : نظام متطور لإدارة الموارد البشرية

- يتم تدريب العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد علي أساليب تحسين جودة الأداء
- يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي.
- عدم تناسب مؤهل العاملين مع طبيعة العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
- لا يتوفر الدعم المالى لمنح حوافز مادية عند وصول العاملين لمرحلة التميز في الاداء .

محور : التركيز على العملاء

- يقوم بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بدورها على الوجه الاكمل تجاه خدمة الطلاب
- يتم تطوير مهارات وقدرات العاملين مما ينعكس بشكل ايجابي على العمل والمستفيدين.

- توجد قاعدة بيانات للطلاب الممارسين لكل نشاط والمستفيدين من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد

- توجد برامج أنشطة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين

محور : الهيكل التنظيمي

- يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد مع أهدافه
- . يتم تسكين الأخصائيين المناسبين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد في الأماكن المناسبة لتخصصاتهم
- يحتاج الهيكل التنظيمي إلي تعديل لعدم مناسبته لمتطلبات العمل .

- لا يتم تطوير الهيكل التنظيمي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بإستمرار في صالح العمل

محور : العلاقات والموارد

- توجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد والمستفيدين
- يتم الحرص على بناء وتعزيز العلاقات الودية بين جميع العاملين
- توجد الى حد ما عدالة في التعامل وتوزيع المكافآت مع العاملين في قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد

محور : الرغبة في تحسين الجودة

- يتم عمل دورات تاهيل وتقييم العاملين من أجل زيادة خبراتهم وتنمية معارفهم ومهاراتهم.
- تنمية روح الانتماء للعمل والرغبة في التعليم والتطوير لدى العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد.
- عمل دورات التنمية البشرية من أجل التطوير الوظيفي

محور : نتائج الاداء الرئيسية

- يتم تقدير المبادرات الابداعية التي يقوم بها العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
- يحرص العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على الارتقاء بالتحصيل العلمي والتنمية الذاتية للمعرفة.
- يحتاج العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إلي إعادة تأهيل لرفع مستوى الأداء للقسم



- من السهل الحصول علي أي معلومات أو بيانات من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد.
- في ضوء المستخلاصات من الدراسة يوصي الباحثون بما يلي :-**
- ضرورة تنمية الموارد المالية المخصصة بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد.
- وضع خطة استراتيجية لأنشطة قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد.
- وضع معايير محددة وواضحة لتقييم اداء العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
- وضع معايير لاختيارات القيادات بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تعتمد على محاور (الكفاءة - الاقدمية - المؤهل - الخبرة).
- وضع برامج تدريبية مقننة للارتقاء بالفكر الإداري للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد.

قائمة المراجع

علوم الرياضة

اولا: المراجع العربية

- احمد محمد خضر : دور رعاية الشباب في تحقيق اهداف النشاط الرياضي بجامع طنطا، رسالة دكتوراة ، جامعة طنطا ، 2003.
- بيومان و هيسن كوزى : نهج لقياس الاداء بالمؤسسة يعتمد على معايير نماذج التميز ، العدد السادس ، ترجمة شركة الاعلام العلمى شعاع ، القاهرة ، 2002.
- تغريد عيد الجعبرى (2009) : دور ادارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالى في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمى ،جامعة الخليل.
- جون السن : تحفيز الاخرين ، ترجمة : سامى تيسير سليمان ، دار بيت الافكار الدولية ، الولايات المتحدة الامريكية ، 2001.
- سامية فريد محمد(2017): تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لدعم الاداء الإداري المتميز في ادارة الاندية الرياضية ،، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ،المجلد79 الجزء الاول ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان
- السيد عبد الرحمن سالم : المشكلات الإدارية والتنظيمية للتعليم قبل الجامعي في مصر ، رسالة دكتوراه ، كلية تجارة بورسعيد ، جامعة قناة السويس 2004.



عادل زايد : الأداء التنظيمي المتميز - الطريق إلى منظمة المستقبل ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2006 .

عبد الله فرغلي أحمد : تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة أسيوط في ضوء مقومات الجودة الشاملة " مكتبة كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، 2004

عواطف طه محمد علي : المشكلات التي تواجه إداري الأنشطة الرياضية بجامعة عين شمس ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، القاهرة 2002 .

محمد حامد فتحي محمد " (2013م) : إدارة التميز كمدخل لتطوير الأداء الوظيفي لدي العاملين بحمامات السباحة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة اسوان .

مدحت ابو النصر : الاداء الإداري المتميز ، المجموعة العربية للنشر ، القاهرة ، 2008 .

هانى عبد الموجود : نموذج لادارة التميز لتطوير الاداء الإداري بالاتحادات الرياضية الاولمبية بجمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بنين بالهرم ، جامعة حلوان ، القاهرة ، 2010 .

مرفق رقم (1)

استمارة الاستبيان في صورتها النهائية

المحور الاول : القيادة بالابداع

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
1	يتم ربط الترقيات بمهارة تحسين جودة الاداء			
2	تشجيع المشاركة بين العاملين لوضع خطة العمل وتقديم الاقتراحات لقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
3	تحفز القيادة التفكير الابتكاري الخلاق في أداء الاعمال			
4	تشجع القيادة التحول الي العمل الجماعي التعاوني المستمر			
5	تسهل القيادة اليه الاتصال بين جميع العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بشكل منظم			
6	توافر رؤية واضحة للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تمكنهم من تطوير وتحسين الأداء لتحقيق الأهداف المطلوبة			
7	تتوافر معايير واضحة لأختيار القيادات بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد تعتمد علي (الكفاءة - الأقدمية - المؤهل - الخبرة)			

المحور الثاني : السياسات والاستراتيجيات

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
8	يتم عمل تحليل وظيفي لكل العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد حسب			



م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
9	مستوى الاداره التابعه لها			
	يتم عمل توصيف وظيفي للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد حسب خبرات ومؤهلات كلا منهم			
10	تحديد نوع الوظيفة والموصفات المطلوب توافرها في شاغل الوظيفة			
11	وجود خطط لادارة الازمات مع توفير الخطط البديله وتدريب العاملين عليها			
12	متابعة وتوجيه العاملين على جميع المستويات الإدارية لتحقيق أهداف قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
13	الرقابة المستمره على جميع المستويات الإدارية			
14	يتوفر بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إستراتيجية واضحة للتطوير			

المحور الثالث : نظام متطور لأدارة الموارد البشرية

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
15	تناسب أعداد الموظفين مع حجم العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
16	يناسب مؤهل العاملين مع طبيعة العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
17	يتم تدريب العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد علي أساليب تحسين جودة الأداء			
18	يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي			
19	تتوافر معايير واضحة ومحددة لتقييم أداء العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
20	الألتزام بتعيين العاملين الجدد حسب معايير محددة تتناسب مع طبيعه وحجم العمل بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
21	يتوفر الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند وصول العاملين لمرحلة التميز في الاداء			
22	تتوافر الرؤية المستقبلية لرعاية الشباب نحو أحتياجها من الموارد البشرية اللازم توافرها لمواجهة متطلبات التطوير.			

المحور الرابع : التركيز على العملاء

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
23	تبنى برامج قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على احتياجات ورغبات واتجاهات الطلاب			
24	يحرص قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على تحقيق رضا الطلاب عن اعمالها			
25	توجد قاعدة بيانات للطلاب الممارسين لكل نشاط والمستفيدين من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
26	تستخدم البيانات لوضع مبادئ لتوجيه الاداء والعمل على تحقيق رضا الطلاب			
27	توجد برامج أنشطة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين			



28	يقوم بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد بدورها على الوجه الاكمل تجاه خدمة الطلاب		
29	تطوير مهارات وقدرات العاملين مما ينعكس بشكل ايجابي على العمل والمستفيدين		

المحور الخامس : الهيكل التنظيمي

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
30	يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد مع أهدافه			
31	يتم تسكين الأخصائيين المناسبين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد في الأماكن المناسبة لتخصصاتهم			
32	يحتاج الهيكل التنظيمي إلى تعديل لعدم مناسبة متطلبات العمل .			
33	يتم تقسيم العمل على الأخصائيين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد من خلال التوصيف الحالي للوظائف			
34	يتم تطوير الهيكل التنظيمي بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد باستمرار في صالح العمل			
35	يوجد توصيف واضح لمهام وإختصاصات كافة المناصب التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمي لقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			

المحور السادس : العلاقات والموارد

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
36	الحرص على اقامة أنشطة لزيادة تفعيل العلاقات مع المستفيدين			
37	يتحقق معدل رضا مرتفع لدى ادارات الجامعة اثناء تعاملها مع قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
38	الحرص على بناء وتعزيز العلاقات الودية بين جميع العاملين			
39	تتوافر روح التنافس بين العاملين في قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد مما يحقق الابداع في العمل			
40	توجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد والمستفيدين			
41	توجد عدالة في التعامل وتوزيع المكافآت مع العاملين في قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			

المحور السابع : الرغبة في تحسين الجودة

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
42	تنمية روح الانتماء للعمل والرغبة في التعليم والتطوير لدى العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
43	عمل دورات التنمية البشرية من أجل التطوير الوظيفي			
44	توفير العوامل التي تساعد على الابتكار			
45	عمل دورات تاهيل وتقويم العاملين من أجل زيادة خبراتهم وتنمية معارفهم ومهاراتهم			



الرقم الدولي: ISSN-e: 2710 - 5016

ISSN: 2074 - 6032

مجلة علوم
الرياضة
المجلد الرابع
عشر العدد 53

			46	توفير وسائل تحقيق العدالة والثقة والالتزام التنظيمي للعاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد
			47	تطبيق سياسات إدارية حديثة
			48	توفير الحافز لدى العاملين للابتكار والتطوير

المحور الثامن : نتائج الاداء الرئيسية

م	العبارات	نعم	الى حد ما	لا
49	يحرص العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد على الارتقاء بالتحصيل العلمي والتنمية الذاتية للمعرفة			
50	لا يتم قبول الأداء المتدني من العاملين بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
51	من السهل الحصول على أي معلومات أو بيانات من قسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
52	توجد معايير توضح مدي تحقيق الأهداف الخاصة بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
53	يتم تقدير المبادرات الابداعية التي يقوم بها العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد			
54	يحتاج العاملون بقسم النشاطات الطلابية بجامعة بغداد إلى إعادة تأهيل لرفع مستوى الأداء للقسم			