مجلة دامو لعلوم الرياضة
DAMU JOUNRAL OF SPORT SCIENCE (DJSS)
ISSN-L: 3005-8244, ISSN-P: 3005-8236
DOI Prefix: 10.64002

# تقييم واقع كفاءة السلوك التنظيمي لإدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد

**م. م سارة عباس عكروك**

[1] مديرية تربية الرصافة الثانية، العراق.

*الايميل: Sarah91.abass@gmail.com

تاريخ استلام: 2026/07/18 تاريخ القبول: 2026/08/25 تاريخ نشر:2026/10/25

## الملخص

جاءت فكرة هذه الدراسة لتقييم واقع كفاءة السلوك التنظيمي لإدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد، بهدف تحديد مستوى الأداء الإداري والكشف عن جوانب القوة والضعف في مجالات القيادة، الاتصال، والتحفيز، والعمل الجماعي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتشخيص الظواهر التنظيمية داخل بيئة العمل التربوي، واشتملت العينة على مسؤولي النشاط الرياضي والمشرفين وأعضاء اللجان التنظيمية في المديريات الست. أظهرت النتائج أن كفاءة السلوك التنظيمي تراوحت بين المستوى المتوسط والمرتفع، مع تفوق واضح في مجال القيادة والتحفيز الإداري وضعف نسبي في الاتصال التنظيمي. واشارت نتائج البحث إلى أن فعالية إدارة البطولات المدرسية تتأثر بدرجة كبيرة بمهارات القيادة، والخبرة التنظيمية، ونوعية الاتصال الإداري بين أعضاء اللجان. وتوصي بضرورة إعداد برامج تدريبية تطويرية تهدف إلى رفع كفاءة السلوك التنظيمي للعاملين في إدارات البطولات المدرسية، مع التركيز على تحسين الاتصال الداخلي وتفعيل العمل الجماعي لتحقيق إدارة أكثر فاعلية واستدامة.

**الكلمات المفتاحية:**

**كفاءة السلوك التنظيمي، بطولات مدرسية ، تربيات بغداد.**



This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

مجلة دامو لعلوم الرياضة
DAMU JOUNRAL OF SPORT SCIENCE (DJSS)
ISSN-L: 3005-8244, ISSN-P: 3005-8236
DOI Prefix: 10.64002

# Evaluating the Effectiveness of Organizational Behavior in Managing School Volleyball Tournaments in Baghdad's Education Directorates

**Asst. Lect. Sarah Abbas Akrouk**

[1] **Al-Rusafa II Education Directorate, Iraq**.

***Corresponding author**: Sarah91.abass@gmail.com

**Received date:18/07/2026** **Accepted date: 25/08/2026** **Published date: 25/10/2026**

## Abstract

This study aimed to evaluate the effectiveness of organizational behavior in managing school volleyball tournaments in Baghdad's education directorates. Its objective was to determine the level of administrative performance and identify strengths and weaknesses in leadership, communication, motivation, and teamwork. The study employed a descriptive-analytical approach, deemed most suitable for diagnosing organizational phenomena within the educational work environment. The sample included sports activity coordinators, supervisors, and members of organizing committees in the six directorates. The results showed that organizational behavior efficiency ranged from average to high, with a clear advantage in leadership and administrative motivation, and a relative weakness in organizational communication. The research findings indicated that the effectiveness of managing school tournaments is significantly influenced by leadership skills, organizational experience, and the quality of administrative communication among committee members. It recommends the development of training and development programs aimed at enhancing the organizational skills of staff in school tournament administrations, with a focus on improving internal communication and activating teamwork to achieve more effective and sustainable management.

## Keywords:

**Organizational skills, school tournaments, Baghdad Education Directorate**.



This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

### 1-1 المقدمة

تُعدّ الرياضة المدرسية أحد الأعمدة الأساسية في بناء جيل متكامل صحيًّا، نفسيًّا، واجتماعيًّا، فهي تمثل البيئة التربوية التي تُترجم فيها قيم العمل الجماعي، والانضباط، والتحدي الإيجابي، والروح الرياضية إلى سلوكٍ فعلي داخل المدرسة. وتُعتبر بطولات الألعاب الجماعية – ولا سيّما كرة الطائرة – من أهم الأنشطة التي تُبرز كفاءة الإدارة الرياضية المدرسية في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقويم. ومن هذا المنطلق، تتجه الأنظار نحو الكفاءة التنظيمية والسلوك التنظيمي لإدارات البطولات، بوصفها أحد أهم المؤشرات التي تحدد مدى نجاح العملية الإدارية في تحقيق أهداف النشاط الرياضي المدرسي.

إنّ السلوك التنظيمي يمثل أحد المحاور الجوهرية في الإدارة التربوية والرياضية على حدٍّ سواء، فهو يعكس منظومة القيم، والاتجاهات، وأنماط القيادة، والتفاعل المهني والاجتماعي بين العاملين في المؤسسات. ويُعدّ فهم هذا السلوك وتحليله شرطًا أساسيًا لتحقيق الكفاءة في الأداء، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على العمل الجماعي مثل إدارات البطولات المدرسية. فالإدارة الناجحة لا تقتصر على تنظيم المباريات أو إصدار التعليمات، بل تمتد إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تحفّز العاملين وتنسّق جهودهم وتوجهها نحو الأهداف المشتركة. إن تحسين كفاءة السلوك التنظيمي في إدارة البطولات يعزز صورة النشاط الرياضي المدرسي كبيئة تربوية ناجحة تجمع بين التعليم، والتعاون، والانضباط، والتنافس الشريف. وتسهم الدراسة في رفع مستوى جودة الحياة المدرسية من خلال تفعيل النشاط الرياضي المنظم الذي يُسهم في تنمية الشخصية المتكاملة للطلبة. و إن تقييم كفاءة السلوك التنظيمي في إدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية يمثل خطوة ضرورية نحو تطوير منظومة الإدارة الرياضية المدرسية في العراق عامة، وفي بغداد خاصة. ومن خلال تشخيص الواقع الحالي وقياس مستويات الكفاءة الإدارية، يمكن صياغة استراتيجيات عملية لتحسين الأداء التنظيمي، وتحقيق التكامل بين الجوانب الإدارية والفنية والتربوية للبطولات المدرسية.وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا من قبل مديريات التربية في بغداد بتنظيم البطولات الرياضية المدرسية، ضمن إطار تطوير النشاط اللاصفي ودعم التربية البدنية كأداة فاعلة لبناء شخصية الطالب وتعزيز القيم التربوية. غير أن هذا الاهتمام لا يمكن أن يحقق أهدافه المرجوّة دون وجود كفاءة تنظيمية عالية وإدارة فعّالة تتبنى مبادئ السلوك التنظيمي الإيجابي في أداء مهامها. فنجاح البطولات لا يُقاس فقط بعدد المشاركين أو جودة المنافسة، بل أيضًا بقدرة الإدارة على تحقيق الانسجام بين الأفراد، وضبط الإجراءات، وتحفيز العاملين، وتوزيع الأدوار بكفاءة، والتعامل مع التحديات الميدانية بمرونة ومهنية. وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى ( أن السلوك التنظيمي في المؤسسات الرياضية يُعدّ مؤشرًا رئيسًا على جودة الأداء الإداري، حيث إن ارتفاع كفاءة السلوك التنظيمي ينعكس إيجابًا على مستوى الرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي، واتخاذ القرار، والتواصل الداخلي، مما يؤدي إلى تحسين نتائج العمل وتحقيق أهدافه التربوية والرياضية) (Robbins & Judge, 2019, p. 9) بينما يُعد ضعف هذا السلوك أحد أسباب الإخفاق التنظيمي الذي يؤدي إلى الارتباك الإداري، وتضارب المسؤوليات، وضعف التنسيق بين اللجان، ومن ثم انخفاض جودة البطولات المدرسية وتراجع فعاليتها. من هنا، جاءت فكرة هذه الدراسة لتقديم تقييم علمي وموضوعي لواقع كفاءة السلوك التنظيمي لإدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد، من أجل تحديد مستوى الأداء الإداري في هذه البطولات،والكشف عن نقاط القوة والضعف، تُسهم الدراسة في توسيع المعرفة النظرية حول تطبيق مفاهيم السلوك التنظيمي في المجال الرياضي المدرسي، وهو موضوع لم يُتناول بشكل كافٍ في البيئة العراقية. و تقدم إطارًا تحليليًا لقياس كفاءة السلوك التنظيمي يمكن أن يُعتمد في دراسات لاحقة تتناول


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

الألعاب الرياضـــية الأخرى أو النشـــاطات التربوية المختلفة. وتســـاعد النتائج في تطوير آليات إدارة البطولات المدرســـية من خلال تحديد أوجه القصـــور في التنظيم، والاتصـــال، والتحفيز، والقيادة. و تمكّن مديريات التربية في بغداد من بناء برامج تدريبية وتطويرية للعاملين في اللجان التنظيمية استنادًا إلى تشخيص علمي دقيق للواقع الحالي.

**2-1 مشكلة البحث**

تتمثل مشكلة البحث في وجود اختلاف و تباين واضح في مستوى التنظيم والإدارة بين البطولات المدرسية لمختلف مديريات تربية بغداد، إذ يلاحظ أن بعض البطولات تُدار بكفاءة عالية وفق أسس تنظيمية دقيقة، بينما تعاني أخرى من ضعف في التخطيط أو التنسيق أو اتخاذ القرار، مما ينعكس سلبًا على جودة النشاط الرياضي المدرسي ككل. ويُعتقد أن السبب الرئيس وراء ذلك يعود إلى اختلاف مستوى كفاءة السلوك التنظيمي لدى القائمين على إدارة هذه البطولات، سواء من حيث وضوح الأدوار، أو القيادة الإدارية، أو أنماط الاتصال، أو أساليب التحفيز، أو روح العمل الجماعي داخل اللجان التنظيمية. لذلك ولغرض دراسة هذه المشكلة عملت الباحثة على التعرف على مستوى كفاءة السلوك التنظيمي لدى إدارات بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد اذ يمكن من خلالها الوقوف على النقاط الايجابية والسلبية في مستوى التنظيم والإدارة بين البطولات المدرسية لمختلف مديريات تربية بغداد، ان وبذلك يؤدي إلى بناء قاعدة معرفية وإجرائية تساعد على تطوير العمل الرياضي المدرسي وجعله أكثر احترافية وفاعلية في تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية والبدنية التي تسعى إليها وزارة التربية العراقية.

**3-1 أهداف البحث:**

1- التعرف على واقع كفاءة السلوك التنظيمي لإدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد،

2- تحليل مستوى الكفاءة التنظيمية والإدارية لدى القائمين على تنظيم البطولات المدرسية، ومدى انسجامها مع مبادئ السلوك التنظيمي الفعّال.

3- تحديد أوجه القصـــور أو الضـــعف الإداري والتنظيمي في إدارة البطولات، واقتراح الحلول المناسبة لتطويرها.

**4-1 فروض البحث:**

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كفاءة السلوك التنظيمي بين إدارات بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد.

2- يختلف مستوى كفاءة السلوك التنظيمي باختلاف المتغيرات الإدارية (عدد سنوات الخبرة – نوع الوظيفة – الجنس).

**5-1 مجالات البحث:**

1-5-1 المجال البشري: (92) رئيس قسم ومعاون وشعبة و مشرف تربوي وفني

2-5-1 المجال الزماني: المدة من (٥ / ١٠/ ٢٠٢٥ لغاية 18/ ٤/٢٠٢٦)

3-5-1 المجال المكاني: بغداد

**6-1 تحديد المصطلحات**

1. **كفاءة السلوك التنظيمي (Organizational Behavior):** هي درجة قدرة المنظمة على استغلال مواردها البشرية والمادية لتحقيق أهدافها بأعلى مستوى من الفاعلية والإنتاجية، وبأقل قدر ممكن من الهدر أو التعارض في الجهود او هو مجموعة من الاتجاهات، والقيم، والدوافع، والأنماط


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

السلوكية التي يظهرها الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والتي تؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم وعلاقاتهم المهنية. (Daft, 2016, pp. 38–39)

2. **إدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية :** هي العملية التي تشمل التخطيط والتنظيم والإشراف والتقويم لجميع مراحل تنفيذ البطولات الرياضية في المدارس، بما يضمن تحقيق أهداف النشاط الرياضي المدرسي وفق معايير العدالة والمشاركة الفعالة.

## 2منهجية البحث

### 2-1 منهج البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، بوصفه الأنسب لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى تشخيص واقع كفاءة السلوك التنظيمي وتحليل أبعاده داخل بيئة إدارية واقعية. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات التربوية والإدارية، لأنه يتيح للباحث جمع البيانات من الميدان، ووصف الظواهر كما هي، وتحليل العلاقات بين المتغيرات بهدف التفسير والتقويم.

### 2-2 مجتمع البحث وعينته:

يتألف مجتمع البحث من جميع الأفراد العاملين في إدارة بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد، ويشمل مديري النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات. ومسؤولي البطولات الرياضية. والمشرفين الفنيين والتربويين. وأعضاء اللجان التنظيمية والفنية والتحكيمية. ويُقدّر عدد أفراد المجتمع الكلي بنحو (178) فردًا وفق الإحصائيات الصادرة عن مديريات التربية في بغداد (الكرخ والرصافة بأقسامها الثلاثة). بناءً على مدى مشاركتهم الفعلية في إدارة وتنظيم بطولات الكرة الطائرة المدرسية خلال السنوات الثلاث الأخيرة (2022–2025).اما عينة البحث تم اختيار عينة عمدية تمثل إدارات بطولات كرة الطائرة المدرسية بشكل متوازن من المديريات الست في بغداد، بحيث رُوعي فيها التنوع الوظيفي والخبرة العملية. وبلغ حجم العينة النهائية (92) فردًا من مجتمع البحث الكلي، وتم توزيعهم كما يلي:

جدول (1) يبين حجم العينة من مجتمع البحث الكلي

| ت | الفئة الوظيفية | العدد | النسبة % | عينة البناء | النسبة % | عينة التطبيق | النسبة % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | مديرو النشاط الرياضي والرياضة المدرسية والمعاونين | 18 | %10.1 | 8 | %10.5 | 10 | %10.8 |
| 2 | مشرفو التربية الرياضية والفني | 82 | %46 | 38 | %50 | 42 | %45.6 |
| 3 | أعضاء اللجان الفنية | 18 | %10.1 | 8 | %10.5 | 8 | %8.6 |
| 4 | الحكام والمنظمون | 60 | %33.7 | 22 | %28.9 | 32 | %34.7 |
| 5 | المجموع | 178 | %100 | 76 | %42.6 | 92 | %51.6 |

### 2-3 الوسائل الخاصة بجمع المعلومات:

- المصادر والدراسات السابقة.
- استمارة (كفاءة السلوك التنظيمي).

### 2-4 اداة البحث:

اعتمدت استمارة (كفاءة السلوك التنظيمي).كأداة للبحث لقياس لدراسة الظاهرة.


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

### 2-4-1 تحديد مجالات المقياس.

بعد الاطلاع على الدراسات النظرية و البحوث ذات الصلة و من خلال تحليل المراجع والبحوث النظرية المرتبطة بموضوع (كفاءة السلوك التنظيمي).تمكنت الباحثة في ضوء تلك الدراسات من اقتراح (4) مجالات رئيسية ، وعرضت المجالات على مجموعة من الخبراء و المختصين البالغ عددهم (7) خبير وطلب منهم إبداء أرائهم وقد ابدى السادة الخبراء موافقتهم على المجالات المقترحة .

جدول (2) يبن موافقة الخبراء على مجالات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| ت | المحور | موافقين | غير الموافقين | النسبة المئوية | الملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الاتصال والتفاعل التنظيمي. | 7 | 0 | %100 | |
| 2 | القيادة والتحفيز الإداري. | 6 | 1 | %85 | |
| 3 | التعاون والعمل الجماعي. | 6 | 1 | %85 | |
| 4 | الانضباط التنظيمي واتخاذ القرار. | 6 | 1 | %85 | |

### 2-4-2 تحديد فقرات المقياس.

قامت الباحثة بصياغة الفقرات ،بصورة اولية من (32) عبارة موزعة ،في (4) مجالات بواقع (8) فقرات لكل مجال من المجالات وتم عرض الفقرات على مجموعة من الخبراء لقياس كفاءة السلوك التنظيمي وقبول الفقرات للموافقة بنسبة 75% وقبول الجميع .

جدول (3) يبن استجابة الخبراء على الفقرات لكفاءة السلوك التنظيمي

| ت | الاتصال والتفاعل التنظيمي. | الموافقين | غير موافقين | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|---|
| 1 | تُنقل التعليمات الخاصة بالبطولات بوضوح بين جميع مستويات الإدارة. | 7 | 0 | %100 |
| 2 | تُعقد اجتماعات دورية لتبادل الآراء وتنظيم العمل بين اللجان. | 6 | 1 | %85 |
| 3 | يُشجَّع أعضاء اللجان على التعبير عن آرائهم بحرية أثناء مناقشة القرارات. | 7 | 0 | %100 |
| 4 | توجد قنوات اتصال رسمية واضحة بين المشرفين والمنفذين في البطولة. | 7 | 0 | %100 |
| 5 | يتم التعامل مع الملاحظات والمقترحات بسرعة واهتمام. | 7 | 0 | %100 |
| 6 | تتوفر آليات فعالة لنقل المعلومات بين اللجان المختلفة. | 6 | 1 | %85 |
| 7 | يتم تبادل التقارير والنتائج بين الأقسام بشكل منظم ودقيق. | 6 | 1 | %85 |
| 8 | يسود بين أعضاء اللجان أسلوب تواصلي يقوم على الاحترام والتعاون المتبادل. | 6 | 1 | %85 |
| ت | القيادة والتحفيز الإداري. | | | |
| 1 | توزّع المهام الإدارية بعدالة ووضوح بين العاملين. | 7 | 0 | %100 |
| 2 | يشجّع القادة أعضاء اللجان على الإبداع والمبادرة. | 7 | 0 | %100 |
| 3 | يوفر المسؤولون الحافز المعنوي والمادي للعاملين المجتهدين. | 7 | 0 | %100 |
| 4 | يتم التعامل مع جميع العاملين بروح المساواة دون تحيّز. | 6 | 1 | %85 |
| 5 | تتسم القيادة الإدارية في البطولات بالمرونة والانفتاح على الآراء الجديدة. | 7 | 0 | %100 |
| 6 | يُظهر القادة اهتمامًا واضحًا بتذليل الصعوبات أمام العاملين. | 6 | 1 | %85 |
| 7 | تشجع الإدارة على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات. | 6 | 1 | %85 |
| 8 | يُقيَّم أداء الأفراد وفق أسس موضوعية ومعايير واضحة. | 6 | 1 | %85 |
| ت | التعاون والعمل الجماعي. | | | |


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | يسود بين العاملين شعور قوي بروح الفريق الواحد. | 6 | 1 | %85 |
| 2 | يتم توزيع المهام بما يضمن التعاون بين اللجان الفنية والإدارية. | 7 | 0 | %100 |
| 3 | تُحل المشكلات من خلال التشاور الجماعي والتفاهم المتبادل. | 7 | 0 | %100 |
| 4 | يسهم جميع الأعضاء في تحقيق أهداف البطولة دون أنانية أو تنافس سلبي. | 7 | 0 | %100 |
| 5 | يُقدّر العاملون جهود زملائهم ويقدمون الدعم عند الحاجة. | 7 | 0 | %100 |
| 6 | تتعاون اللجان المختلفة لتحقيق الانسجام في تنفيذ فعاليات البطولة. | 6 | 1 | %85 |
| 7 | يتم احترام وجهات النظر المختلفة داخل فرق العمل. | 6 | 1 | %85 |
| 8 | تُشجّع الإدارة على إقامة أنشطة تعزز روح الفريق والانتماء الجماعي. | 6 | 1 | %85 |
| ت | الانضباط التنظيمي واتخاذ القرار. | | | |
| 1 | يلتزم جميع العاملين بالأنظمة واللوائح الخاصة بالبطولات المدرسية. | 7 | 0 | %100 |
| 2 | تُتخذ القرارات الإدارية بعد دراسة دقيقة ومعتمدة على بيانات واضحة. | 6 | 1 | %85 |
| 3 | تُطبَّق التعليمات والقرارات التنظيمية دون تهاون أو تأخير. | 7 | 0 | %100 |
| 4 | يتم احترام التسلسل الإداري عند تنفيذ الأوامر والتعليمات. | 6 | 1 | %85 |
| 5 | تُعالج المشكلات والانحرافات بأسلوب منظم ووفق الإجراءات المحددة. | 7 | 0 | %100 |
| 6 | تُوزّع المسؤوليات بوضوح لتجنب التضارب في الصلاحيات. | 6 | 1 | %85 |
| 7 | يُراعى عنصر الوقت والانضباط في تنفيذ المهام الموكلة. | 6 | 1 | %85 |
| 8 | تتم مراجعة نتائج القرارات الإدارية لتصحيح أي أخطاء تنظيمية. | 6 | 1 | %85 |

### 2-4-3 تعليمات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

من أجل استكمال بناء صورة شاملة لمقياس كفاءة السلوك التنظيمي وتطبيقه على ( رئيس قسم ومعاون وشعبة و مشرف تربوي وفني )، تم وضع تعليمات للمقياس، "لضمان الدقة بالإجابة يجب كتابة تعليمات تساعد في الإجابة الصحيحة." " (محجوب، 2001، صفحة 143)

### 2-4-4 احتساب أوزان البدائل:

اعتمدت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي في بناء فقرات المقياس، إذ يُعد من أكثر الأساليب شيوعًا في قياس الاتجاهات والآراء، حيث يُطلب من المستجيب اختيار البديل الذي يعبر عن درجة موافقته أو تكرار السلوك من بين مجموعة من البدائل المتدرجة ذات الأوزان المختلفة (عودة، 1988م، صفحة 40) وقد تم تخصيص الأوزان للفقرات ذات الاتجاه الإيجابي على النحو الآتي: (دائمًا) بدرجة (5)، و(غالبًا) بدرجة (4)، و(أحيانًا) بدرجة (3)، و(قليلًا) بدرجة (2)، و(نادرًا) بدرجة (1). وعكسه بالاتجاه السلبي

### 2-4-5 تجربة عينة البناء:

قامت الباحثة باجراء تجربة البناء للفترة من يوم الاثنين 22- ١٢-٢٠٢٥ ولغاية الخميس 23 -٢- 2026 و توزيع استمارات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي وجمعها على عينة البناء المكونة من (82 ) ( رئيس قسم ومعاون وشعبة و مشرف تربوي وفني )

### 2-4-6:المعاملات العلمية لمقياس كفاءة السلوك التنظيمي

**اولاً : صدق المقياس .**

1-**الصدق الظاهري :** ويقصد به " أن تكون وسيلة القياس صادقة ، اذا كانت تقيس ما تدل على قياسه والحاجة إلى هذه الصفة الواضحة " (عبد المجيد، 1999، صفحة 14) يُعد هذا النوع من الصدق متحققًا عندما يتفق المتخصصون والخبراء على أن الفقرة أو الأداة البحثية تمتلك القدرة على قياس السمة أو المتغير المراد دراسته بصورة مناسبة، وقد أشار إلى ذلك فريمان (Freeman, 1998, p. 90)


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

وللتحقق من هذا النوع من الصدق، عُرضت الصيغة الأولية لمقياس "كفاءة السلوك التنظيمي" على عدد من الخبراء في مجالي التربية الرياضية والقيادة التربوية؛ لإبداء آرائهم بشأن مدى مناسبة الفقرات، ودقة صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بالأبعاد التي يتكون منها المقياس.

2- **الصدق المنطقي:** تم التأكد من توافر الصدق المنطقي للمقياس ، من خلال تحديد مفهوم المتغير المستهدف بصورة واضحة، ثم تحديد مجالاته وأبعاده وصياغة فقراته بما ينسجم مع الإطار النظري للدراسة. كما تم الاستناد إلى آراء مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين للتأكد من شمول الفقرات لجميع الجوانب المرتبطة بالظاهرة محل الدراسة، وضمان تمثيلها تمثيلًا دقيقًا ومتوازنًا.

**اولاً:القدرة التمييزية للفقرات.**

يُقصد بالصدق التمييزي مدى قدرة المقياس على التفريق بين الأفراد ذوي المستويات المرتفعة والأفراد ذوي المستويات المنخفضة في الصفة أو المتغير الذي صُمم لقياسه (رضوان، 2006، صفحة 244) (وللتحقق من هذا النوع من الصدق، جرى تفريغ استجابات أفراد عينة التجربة البالغ عددهم (82) فردًا من (رؤساء الأقسام والمعاونين وأفراد الشعب والمشرفين التربويين والفنيين)، الذين تم اختيارهم عشوائيًا من مجتمع الدراسة الأصلي. وبعد ذلك حُسبت الدرجة الكلية لكل استمارة، ثم رتبت الاستمارات ترتيبًا تنازليًا بدءًا من أعلى الدرجات وصولًا إلى أدناها.وبعد عملية الترتيب، تم اختيار المجموعة العليا التي تمثل نسبة (27%) من مجموع الدرجات وبواقع (22) استمارة لكل من المجموعة الدنيا والعليا ، لتمثل المجموعتين المتطرفتين، في حين استُبعدت الدرجات الواقعة في الوسط والبالغة نسبتها (46%) بعدد (38) استمارة. ويُعد اعتماد نسبة (27%) من الأساليب الشائعة؛ لكونها تحقق أكبر قدر من التباين والتمييز بين المجموعتين.ولغرض تحديد القوة التمييزية لفقرات المقياس البالغ عددها (32) فقرة، استُخدم اختبار (t-test) لاستخراج معامل التمييز لكل فقرة. وقد بينت النتائج أن قيم مستوى الدلالة المحسوبة لجميع الفقرات كانت أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (0.05)، مما يدل على أن جميع قيم (ت) المحسوبة كانت دالة إحصائيًا، وهو ما يؤكد قدرة فقرات المقياس على التمييز بين أفراد المجموعتين العليا والدنيا، كما هو موضح في الجدول (4).

الجدول (4) معامل التمييز لكل فقرة من فقرات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| ت | المجموعة العليا | | المجموعة الدنيا | | قيمة (t) المحسوبة | مستوى المعنوية | الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | سَ | ع | سَ | ع | | | |
| 1 | 3.263 | 0.806 | 1.947 | 0.705 | 5.357 | 0,000 | متميزة |
| 2 | 3.684 | 1.003 | 2.158 | 0.602 | 5.687 | 0,000 | متميزة |
| 3 | 3.211 | 1.182 | 2.421 | 1.017 | 2.206 | 0,034 | متميزة |
| 4 | 3.158 | 1.259 | 2.263 | 1.098 | 2.335 | 0,025 | متميزة |
| 5 | 3.368 | 1.300 | 2.368 | 0.895 | 2.762 | 0,009 | متميزة |
| 6 | 3.368 | 1.212 | 2.579 | 0.961 | 2.225 | 0,032 | متميزة |
| 7 | 3.316 | 1.108 | 2.105 | 0.937 | 3.637 | 0.001 | متميزة |
| 8 | 3.211 | 1.084 | 2.368 | 0.895 | 2.611 | 0.013 | متميزة |
| 9 | 3.526 | 1.073 | 2.737 | 1.098 | 2.242 | 0,031 | متميزة |
| 10 | 3.579 | 0.961 | 2.526 | 1.020 | 3.273 | 0,002 | متميزة |
| 11 | 3.895 | 0.809 | 1.895 | 1.049 | 6.582 | 0,000 | متميزة |
| 12 | 3.421 | 0.961 | 2.211 | 1.182 | 3.463 | 0,001 | متميزة |
| 13 | 3.105 | 1.100 | 2.211 | 1.134 | 2.468 | 0,018 | متميزة |


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | 3.421 | 1.170 | 2.368 | 0.895 | 3.115 | 0,004 | متميزة |
| 15 | 3.421 | 1.121 | 2.474 | 1.219 | 2.493 | 0.007 | متميزة |
| 16 | 4.000 | 0.816 | 2.632 | 1.165 | 4.193 | 0 | متميزة |
| 17 | 3.684 | 1.003 | 2.526 | 1.020 | 3.528 | 0,001 | متميزة |
| 18 | 3.737 | 0.872 | 2.158 | 0.958 | 5.313 | 0,000 | متميزة |
| 19 | 3.105 | 0.737 | 2.368 | 0.895 | 2.769 | 0,009 | متميزة |
| 20 | 3.211 | 0.631 | 2.579 | 1.170 | 2.072 | 0,046 | متميزة |
| 21 | 3.737 | 1.046 | 2.158 | 1.259 | 4.205 | 0,000 | متميزة |
| 22 | 3.211 | 0.976 | 2.316 | 1.108 | 2.641 | 0,012 | متميزة |
| 23 | 4.010 | 0.943 | 2.421 | 1.216 | 4.472 | 0,000 | متميزة |
| 24 | 3.316 | 1.108 | 2.421 | 0.961 | 2.659 | 0,012 | متميزة |
| 25 | 3.632 | 1.065 | 2.684 | 1.336 | 2.417 | 0,021 | متميزة |
| 26 | 3.211 | 1.182 | 2.316 | 1.157 | 2.357 | 0.024 | متميزة |
| 27 | 3.842 | 1.167 | 2.579 | 1.427 | 2.987 | 0.005 | متميزة |
| 28 | 3.526 | 1.020 | 2.053 | 0.848 | 4.842 | 0 | متميزة |
| 29 | 3.211 | 0.855 | 2.105 | 1.100 | 3.458 | 0.001 | متميزة |
| 30 | 4.368 | 0.831 | 2.316 | 1.108 | 6.46 | 0 | متميزة |
| 31 | 3.526 | 1.020 | 2.474 | 1.172 | 2.952 | 0.006 | متميزة |
| 32 | 3.421 | 0.961 | 2.053 | 1.079 | 4.128 | 0 | متميزة |

**ثانياً: معامل الاتساق الداخلي (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية) :**

اعتمدت الباحثة معامل الارتباط البسيط بين الدرجة الكلية للمقياس ودرجة كل فقرة من الفقرات البالغ عددها (32) فقرة، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي. وقد أظهرت النتائج أن جميع الفقرات تمتلك درجة مناسبة من الاتساق الداخلي، إذ تجاوزت قيم معاملات الارتباط المحسوبة القيمة الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) في مقياس كفاءة السلوك التنظيمي وبذلك استقر عدد الفقرات المعتمدة عند (28) فقرة، كما هو موضح في الجدول (5) الخاص بمعاملات الاتساق الداخلي.

جدول (5 ) معاملات الارتباط لفحص صلاحية فقرات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| رقم الفقرة | معامل ارتباطها | مستوى الخطأ | رقم الفقرة | معامل ارتباطها | مستوى الخطأ |
|---|---|---|---|---|---|
| الاتصال والتفاعل التنظيمي. | | | التعاون والعمل الجماعي. | | |
| 1 | 0.467 | 0.000 | 1 | 0,307 | 0.010 |
| 2 | 0.342 | 0.004 | 2 | 0,492 | 0.000 |
| 3 | 0.491 | 0.000 | 3 | 0.518 | 0.000 |
| 4 | 0,485 | 0.000 | 4 | 0,253 | 0.035 |
| 5 | 0.242 | 0.044 | 5 | 0.261 | 0.039 |
| 6 | 0.571 | 0.000 | 6 | 0.511 | 0.000 |
| 7 | 0.479 | 0.001 | 7 | 0.496 | 0.000 |
| 8 | 0.482 | 0.000 | 8 | 0.290 | 0.015 |
| القيادة والتحفيز الإداري. | | | الانضباط التنظيمي واتخاذ القرار. | | |
| 1 | 0.376 | 0,001 | 1 | 0.353 | 0.003 |


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2** | 0.483 | 0.000 | 2 | 0.471 | 0.000 |
| **3** | 0.266 | 0.038 | 3 | 0,445 | 0.000 |
| **4** | 0.340 | 0.004 | 4 | 0.473 | 0.000 |
| **5** | 0.487 | 0,000 | 5 | 0.522 | 0.000 |
| **6** | 0.497 | 0,000 | 6 | 0.428 | 0.000 |
| **7** | 0.249 | 0.042 | 7 | 0,259 | 0.033 |
| **8** | 0.523 | 0.000 | 8 | 0.522 | 0.000 |

**2- ثبات المقياس :** ويعرف الثبات " هو الاختبار الذي يعطي نتائج مقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة " (فهمي و عليان، 2005، صفحة 34) " . وثبات المقياس : يعني " الاستقرار أي انه إذا ما كررت عمليات مقياس الفرد الواحد لأظهرت الدرجة شيئاً من الاستقرار " (عبد السلام، ، 1984، صفحة 219) .واستخدمت الباحثة طريقتين:

**اولاً: الثبات بطريقة التجزئة النصفية**

اعتمد أسلوب التجزئة النصفية للتحقق من ثبات المقياس، لكونه من أكثر الأساليب شيوعًا واستخدامًا في الدراسات التربوية والنفسية. وقد بلغ معامل الارتباط بين نصفي المقياس (0.808) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى وجود ارتباط مرتفع بين النصفين. ونظرًا لأن هذا المعامل يمثل ثبات نصف الاختبار فقط، فقد تم تصحيحه باستخدام معادلة سبيرمان – براون (Spearman–Brown) للحصول على معامل ثبات المقياس بصورته الكاملة، إذ بلغت قيمة معامل الثبات بعد التصحيح (0.893)، وهي قيمة مرتفعة تدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، الأمر الذي يسمح بالاعتماد عليه في قياس المتغير المستهدف.

**ثانياً: الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ**

ولغرض تعزيز مؤشرات الثبات، تم حساب معامل ألفا كرونباخ بالاعتماد على بيانات عينة بناء المقياس نفسها، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.791)، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا وتؤكد اتساق فقرات المقياس داخليًا وملاءمتها لقياس المفهوم المراد دراسته.

**2-4-7 وصف مقياس كفاءة السلوك التنظيمي**

يتألف مقياس كفاءة السلوك التنظيمي من (32) فقرة موزعة على خمسة مجالات رئيسة، بواقع (6) فقرات لكل مجال. وقد اعتمد المقياس التدريج الخماسي وفق أسلوب ليكرت، والمتمثل في البدائل: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، قليلًا، نادرًا). وتبلغ أدنى درجة يمكن الحصول عليها في المقياس (32) درجة، في حين تمثل درجة (96) نقطة الحياد، أما أعلى درجة ممكنة فتبلغ (160) درجة.

**2-5 مستويات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي**

تم تحديد مستويات مقياس كفاءة السلوك التنظيمي بالاستناد إلى أسلوب المدى، وبما يتوافق مع طبيعة التقدير الخماسي المعتمد في مقياس ليكرت. وقد جرى تقسيم مستويات المقياس وفق الحدود الإحصائية المعتمدة، كما الخاص بالمستويات وتحديد خمس مستويات:

جدول (6) **يبين النسبة المئوية والمستويات**

| ت | المستوى | حدود **الدرجة** | **النسب التراكمية** | المستوى |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الأول | من اقل 1,8 | 0.21 الى حدود 0,37 | منخفض |
| 2 | الثاني | 1.81 الى حدود 2,6 | 0.36 الى حدود 0,52 | مقبول |
| 3 | الثالث | 2.61 الى حدود 3.4 | 0.52 الى حدود 0,68 | المتوسط |


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4 | الرابع | 3,41 الى الى حدود 4,2 | 0.68 الى الى حدود 0,84 | مرتفع |
| 5 | الخامس | 4.21 الى اقل 5 | 0.84 الى الى حدود 100 | مرتفع جدا |

**6-2 تطبيق المقياس(التجربة الرئيسة) .**

تم تطبيق مقياس كفاءة السلوك التنظيمي على عينة من ( رئيس قسم ومعاون وشعبة و مشرف تربوي وفني )، وزعت على عينة تكونت من عدد افراد العينة (90) ( رئيس قسم ومعاون وشعبة و مشرف تربوي وفني )،إذ تم توزيع المقياس يوم الاثنين 2/ ٣ /٢٠٢٦ لغاية الخميس ٢٠٢٦/٣/٢٦

**7-2الوسائل الإحصائية :**

استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في معالجة النتائج .

**1-3 عرض نتائج مقياس كفاءة السلوك التنظيمي:**

جدول (7) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة دلالة مستوى لمقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| المرتبة | مجال | الدرجة | الأهمية النسبية | وسط حسابي | انحراف معياري | وسط فرضي | القيمة التائية | sig | الدلالة | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | الاتصال والتفاعل التنظيم. | 23.0 | %22.9 | 2.876 | 1.886 | 24 | 0.687 | 0.442 | عشوائي | متوسط |
| 2 | القيادة والتحفيز الإداري. | 27.56 | %27.4 | 3.445 | 1.975 | 24 | 5.645 | 0.000 | معنوي | مرتفع |
| 4 | التعاون والعمل الجماع. | 20.256 | %20.1 | 3.155 | 2.032 | 24 | 5.775 | 0.000 | معنوي | متوسط |
| 1 | الانضباط التنظيمي واتخاذ القرار. | 29.504 | %29.4 | 3.688 | 1.866 | 24 | 6.864 | .0.000 | عشوائي | مرتفع |
| درجة المقياس | | 100.3 | | 3.134 | 6.021 | 96 | 4.787 | 0.000 | معنوي | متوسط |

يُظهر جدول (7) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة دلالة مستوى مقياس كفاءة السلوك التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمقياس (100.3) بانحراف معياري (6.021)، وكانت القيمة التائية (4.787) دالة عند مستوى (0.05)، مما يدل على وجود مستوى متوسط من كفاءة السلوك التنظيمي لدى إدارات بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد. تُعزى مستويات كفاءة السلوك التنظيمي المتوسطة إلى محدودية الدعم الإداري وضعف التكامل بين عناصر النظام التنظيمي لإدارات البطولات، مما يحدّ من فاعلية الاتصال والتفاعل التنظيمي. كما أن غياب الحوافز المستمرة يؤدي إلى انخفاض الحماس التنظيمي لدى الأفراد. ويُفسَّر هذا المستوى المتوسط بأن إدارات البطولات المدرسية تعمل ضمن منظومة تنظيمية محدودة الإمكانات والإشراف، مما يجعل كفاءتها التنظيمية تقع بين الحدود المقبولة والمرغوبة. إذ يشير (الربيعي 2020،) إلى ( أن كفاءة السلوك التنظيمي ترتبط بمدى قدرة الإدارة على تحقيق التفاعل بين عناصرها التنظيمية والإدارية بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية والرياضية بفعالية.) (الربيعي،، 2020، صفحة 112) وان محور الانضباط التنظيمي واتخاذ القرار احتل المركز الاول يعد من أهم المؤشرات الدالة على كفاءة الإدارة أظهر دلالة معنوية، مما يعكس وجود نظام إداري منضبط يعتمد على لوائح محددة لتنظيم العمل. ويرتبط ذلك بما أوضحه (حسن 2020، ص. 149) " بأن الانضباط التنظيمي يعد من أهم المؤشرات الدالة على كفاءة الإدارة المدرسية


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

لأنه يضمن الالتزام بالتعليمات الرسمية أثناء تنفيذ الأنشطة الرياضية" (حسن، 2020،، صفحة 149) اما القيادة والتحفيز الإداري احتلت المرتبة الثانية ودلالة معنوية وهو ما يعكس الدور الإيجابي للقيادات الإدارية في تحفيز العاملين وتحقيق التوجيه التنظيمي الفعّال. وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه (الشمري 2019) بأن( القيادة الرياضية الفاعلة تمثل جوهر السلوك التنظيمي لأنها تخلق بيئة عمل محفزة وتشجع على الأداء المتميز.) (الشمري، 2019، صفحة 98) و جاء التعاون والعمل الجماعي في المرتبة الثالثة دلالة معنوية، مما يشير إلى وجود تفاعل إيجابي بين أعضاء الهيئات المنظمة للبطولات. أن العمل الجماعي من أهم محددات الكفاءة التنظيمية لأنه يعزز المشاركة في صنع القرار ويقلل من النزاعات داخل المؤسسة.وحصل محور الاتصال والتفاعل التنظيمي على أدنى مرتبة (الرابعة) ودلالة غير معنوية مما يدل على ضعف قنوات الاتصال التنظيمي داخل إدارات البطولات. ويُعزى ذلك إلى محدودية الوسائل الإدارية وغياب التواصل الأفقي بين اللجان، وهو ما أشار إليه (الجبوري 2022،) (بأن ضعف الاتصال يقلل من الانسجام التنظيمي ويؤدي إلى بطء في إنجاز المهام) (الجبوري، 2022، صفحة 121) .

### 2-3 عرض نتائج الفروق حسب متغير مقياس كفاءة السلوك التنظيمي:

جدول (8) يبين نتائج الفروق حسب متغير مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| اقل من 15 سنة | | اكثر من 15 سنة | | قيمة t | مستوى الخطأ | الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| سَ | ع | سَ | ع | | | |
| 98.3 | 5.43 | 102.3 | 6.221 | 4.087 | 0.000 | معنوي |

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05) لصالح من لديهم خدمة أكثر من (15) سنة، ان الخبرة الوظيفية تُكسب الأفراد القدرة على اتخاذ قرارات تنظيمية رشيدة وإدارة المواقف بفاعلية،ويُفسَّر ذلك بأن الخبرة الوظيفية الطويلة تُكسب الأفراد مهارات إدارية وسلوكية أعمق في تنظيم البطولات والتعامل مع المواقف التنظيمية المختلفة. وقد أكد ( الزهراني 2018) (أن تراكم الخبرات يسهم في تطوير السلوك التنظيمي ويزيد من قدرة الأفراد على مواجهة الضغوط وتحقيق الانسجام داخل فرق العمل.) (الزهراني، ، 2018، صفحة 77.)

### 3-3 عرض نتائج الفروق حسب متغيرنوع الوظيفة يمقياس كفاءة السلوك التنظيمي:

جدول (9) يبين نتائج الفروق حسب متغير نوع الوظيفة مقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| معلم | | مدرس | | قيمة t | مستوى الخطا | الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| س | ع | س | ع | | | |
| 97.85 | 5.898 | 102.75 | 6.214 | 5.210 | 0.000 | معنوي |

تبيّن وجود فروق دالة لصالح فئة المدرسين مقارنة بالمعلمين وتُظهر الفروق بين المعلمين والمدرسين أن المؤهل العلمي العالي والخبرة التخصصية يسهمان في تطوير المهارات الإدارية والتنظيمية ويُعزى ذلك إلى أن المدرسين غالبًا ما يمتلكون مؤهلات أكاديمية وخبرات مهنية أوسع في مجال النشاط الرياضي، مما ينعكس على كفاءتهم التنظيمية في إدارة البطولات. وأشار (حسين 2021،) إلى (أن المستوى العلمي والخبرة التخصصية يرتبطان طرديًا بمستوى الكفاءة التنظيمية في المجال التربوي.) (حسين، 2021، صفحة 93).


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

### 4-3 عرض نتائج الفروق حسب متغير الجنس يمقياس كفاءة السلوك التنظيمي:

جدول (10) يبين نتائج الفروق حسب متغير الجنس يمقياس كفاءة السلوك التنظيمي

| الذكور | | الاناث | | قيمة t | مستوى الخطأ | الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| س | ع | س | ع | | | |
| 101.1 | 6.063 | 99.5 | 5.867 | 1.065 | 0.084 | عشوائي |

لم تُظهر النتائج فروقًا دالة بين الذكور والإناث مما يدل على تكافؤ فرص الأداء التنظيمي بين الجنسين. أوان عدم وجود فروق جوهرية بين الذكور والإناث فيعكس حيادية الكفاءة التنظيمية تجاه النوع الاجتماعي، مما يدل على نضج ثقافة العمل المؤسسي ويُظهر هذا أن الكفاءة التنظيمية تعتمد بدرجة أكبر على الكفاءة المهنية والخبرة لا على النوع الاجتماعي. كما أن المدرسين والمدرسات يمتلكون مؤهلات أكاديمية وخبرات مهنية متساوية في مجال النشاط الرياضي، مما ينعكس على كفاءتهم التنظيمية في إدارة البطولات

## 4-الاستنتاجات والتوصيات

### 4-1 الاستنتاجات

1. أن مستوى كفاءة السلوك التنظيمي لدى إدارات بطولات كرة الطائرة المدرسية في مديريات تربية بغداد يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مما يدل على وجود قاعدة تنظيمية فاعلة تحتاج إلى مزيد من التطوير الإداري.
2. تفوّق مجال القيادة والتحفيز الإداري مقارنة ببقية المجالات، ما يؤكد أن الدور القيادي والتحفيزي للإدارات يسهم بشكل مباشر في تحقيق الانسجام والتعاون بين أعضاء لجان البطولات.
3. ضعف نسبي في الاتصال والتفاعل التنظيمي بين العاملين في إدارات البطولات، وهو ما يشير إلى قصور في استخدام قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، مما يحدّ من فاعلية التنسيق الإداري.
4. أن الخبرة الوظيفية تمثل عاملًا مؤثرًا في رفع كفاءة السلوك التنظيمي، إذ أن الأفراد ذوي الخدمة الأطول يمتلكون مهارات تنظيمية أفضل وقدرة أكبر على إدارة المواقف وحل المشكلات.
5. لم تظهر فروق معنوية بين الذكور والإناث في كفاءة السلوك التنظيمي، مما يعكس وجود عدالة مهنية وتكافؤ في فرص الأداء التنظيمي داخل بيئة العمل المدرسي.
6. أن الكفاءة التنظيمية تتأثر بعوامل المؤهل العلمي، التدريب الإداري، والخبرة العملية أكثر من تأثرها بالعوامل الشخصية أو النوعية.
7. أن إدارات البطولات المدرسية بحاجة إلى هيكل تنظيمي مرن يضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات، ويعزز من الانضباط والتفاعل الإيجابي بين الأعضاء.

### 4-2 التوصيات

1. ضرورة تبني برامج تدريبية تخصصية في مجال القيادة الإدارية والسلوك التنظيمي للعاملين في إدارات البطولات المدرسية لرفع مستوى الكفاءة التنظيمية والإدارية لديهم.
2. العمل على تطوير قنوات الاتصال التنظيمي بين اللجان والأقسام المختلفة، من خلال استخدام وسائل تواصل رقمية وإدارية حديثة تسهّل تبادل المعلومات واتخاذ القرار بسرعة ودقة.
3. تشجيع الثقافة التنظيمية القائمة على التعاون والعمل الجماعي عبر تشكيل فرق متكاملة تتشارك في التخطيط والتنفيذ والتقويم.


This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30

4. اعتماد آليات تقييم دورية للأداء التنظيمي لإدارات البطولات، تتضمن مؤشرات كمية ونوعية تساعد في تشخيص مواطن القوة والضعف واقتراح التحسين المستمر.
5. إشراك ذوي الخبرات الطويلة في وضع الخطط التنظيمية للبطولات المدرسية، للاستفادة من معارفهم وخبراتهم في إدارة الموارد البشرية والمواقف الميدانية.
6. تشجيع البحوث المستقبلية لدراسة العلاقة بين كفاءة السلوك التنظيمي وجودة الأداء الإداري في البطولات المدرسية لمختلف الألعاب الرياضية، من أجل بناء نماذج تطويرية

## المصادر


1. الجبوري, ع .ا .(2022). الاتصال التنظيمي وأثره في الأداء المؤسسي .بغداد، :دار النشر الأكاديمي.
2. الربيعي، م, .(2020). ادارة المؤسسات التربوية .بغداد، :دار الكتاب الجامعي.
3. الزهراني, خ .ع) .، .(2018الخبرة الإدارية و التنظيمية .الرياض :مكتبة ام القرى للطباعة والنشر والتوزيع.
4. الشمري, م .ف . .(2019). الإدارة والقيادة الرياضية الحديثة .عمّان :دار الرضوان.
5. حسن, ع .ف2020) .، .(الانضباط الإداري في العمل التربوي .ص .149 .عمّان :دار المسيرة،.
6. حسين, ن .ج .(2021). العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء المهني للمدرسين .بغداد :دار النور.
7. رضوان, م .ن .(2006). المدخل الى القياس في التربية الرياضية والبدنية ، ط 1، .القاهرة :مركز الكتاب للنشر.
8. عبد الرحمن, م .ا .(2015). مناهج البحث في التربية والعلوم الإنسانية . .القاهرة، :دار الفكر العربي.
9. عبد السلام, م) .، .(1984القياس النفسي والتربوي .القاهرة :مكتبة النهضة المصرية.
10. عبد المجيد, م .(1999). الاختبارات والقياس والتقويم في التربية الرياضية, ط .1القاهرة :دار الفكر العربي.
11. عودة, ا1988) .م .(القياس والتقويم في العملية التدريسية، .عمان :،ط2، دار الأمل للنشر والتوزيع ،.
12. فهمي, ن & .,عليان, ه .ع : .(2005). مبادئ القياس والتقويم في التربية ، ط .3عمان :دار الفكر للنشـــر والتوزيع.
13. محجوب, و .(2001). البحث العلمي ومناهجه .بغداد :مديرية دار الكتب للطباعة والنشر.
14. Daft, R. L. (2016). . Organization Theory and Design . (12th ed.). Cengage Learning.
15. Freeman, f. s. (1998). Theory and Praction of Psychological Testing. New York.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). . Organizational behavior . (18th ed.). Pearson Education.



This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/wbwwvg30