

واقع الرقابة الادارية لمديريات وزارة الشباب والرياضة ودورها في تحسين المستوى الاداري لمديرياتها

أ.م.د. سلام حنتوش رشيد م.د. ساهرة فليح محمد
م.م. سامر سعد إبراهيم

2018م

1439 هـ

مستخلص البحث باللغة العربية.

اهتم الباحثون في هذه الدراسة هوالتعرف على واقع الرقابة الادارية لمديريات وزارة الشباب والرياضة والدور الذي تقوم به في تحسين المستوى الاداري وماهي الوسائل والادوات التي تتبعها وتستخدمها الرقابة لتحسين عملها من وجهة نظر منتسبيها والذي بلغ عددهم (489) اذ استخدم الباحثون المنهج الوصفي واجريت الدراسة في الفترة الزمنية من 8102/9/3 الى 8102/21/1 اذ تم استخدام مقاييس (الرقابة الادارية والتحسين الادارية) على عينة البحث بتاريخ 8102/10/11 على عينة البحث وقد بلغت عدد الاستبانات الصالحة (309) وتم تصحيح المقياس ذوالخمسة بدائل.

وقد حصل مجال (الأدوات والوسائل الرقابية) على أعلى درجة ضمن المحاور اذ بلغ وسطه الحسابي (2.32)، وحصل مجال (الهيكل التنظيمي) على (2.10)، وحصل مجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة) على (2.00).

بينما تكون مقياس التحسين الاداري من سبعة عبارات، وتوصل الباحثون على الاستنتاجات فكان مجال الادوات والوسائل الرقابية ذواستجابة عالية بينما كان الهيكل التنظيمي متوسط الاستجابة وتبين ان هناك اسهام كبير في سرعة اكتشاف الاخطاء اضافة الى دقة المعلومات تساهم في تحسين الاداء الاداري.

Abstract.

The Reality of the administrative Supervision of the Ministry of Youth and Sports Directorates and its Role In Improving the Administrative Level of Its Directorates

In this study, the researchers sought to identify the reality of the administrative supervision of the Ministry of Youth and Sports directorates and the role it plays in improving the administrative level and what are the means and tools that are followed and used by the supervisors to improve its work from the point of view of its members, which amounted (984). The researchers used the descriptive method. The study was conducted in the period from 3/9/2018 to 1/21/2018. The administrative supervision and administrative

improvement scales were used on the sample on 11/10/2018 on the sample of the research. The number of valid questionnaires was (309) and the five - variable scale was corrected. The field of (tools and means of supervision) has reached the highest degree within the axes as it reached its arithmetic mean(2.32) The field (organizational structure) has took (2.10) The field of (requirements for the effectiveness of supervision) has reached (2.00) While the measure of administrative improvement was seven statements. The researchers concluded that the field of tools and means of supervision was highly responsive while the organizational structure was the average response, and it was found that there is a large contribution to the speed of error detection and the accuracy of information to improve administrative performance.

Keywords: administrative supervision, directorates, youth and sport.

1- المبحث الاول: التعريف بالمبحث.

1-1 مقدمة البحث واهمية:

يشهد العالم في الفترة الحالية تطورا علميا ملحوظه في كافة المجالات وهذا التطور التكنولوجي يعكس على حياة الافراد داخل مؤسساتهم مما يؤدي الى الحاجة الماسة الى مواكبة هذا التطور من أجل مواجهه المتطلبات وتنظيم العمل للموارد البشرية والمالية ومن أجل الوصول الى ذلك التنظيم للابد من وجود رقابة جيدة لضمان العمل المتوازن والصحيح في المؤسسات.

وتعتبر الرقابة الادارية الحجر الاساس لأي منظمة او مؤسسة ادارية من اجل العمل بشكل صحيح وسليم والقيام بالأعمال بأفضل وجه يعدها احدى افضل اركان الادارة الحديثة واحد اهم الوظائف الادارية المهمة وذراعها الفعال في المحافظة على المؤسسة من التخبط في العمل وصنع وتنفيذ القرارات (1: 23).

ومن هذا المنطلق فأن الرقابة تكتسب اهمية كبيرة وخاصة في المؤسسات الحكومية الرياضية باعتبارها خط الدفاع لحماية المؤسسة من التدهور وضياع الاموال والموارد البشرية ومن أجل الضمان الحقيقي والامثل للإدارة الفعالة في تطوير عمل المؤسسات لزيادة الكفاية والانتاجية مما يعود بالنفع لتلك المؤسسات.

ويما ان وزارة الشباب والرياضة احدى اهم المؤسسات الادارية في العراق لكونها الراعي الرسمي للشباب والرياضة ومن خلالها يمكن ان تنهض بالشباب وتطوير قدراتهم في صناعة الرياضيين والممارسين للرياضة لهذا فأن الاهتمام بمديريات الشباب والرياضة دور مهم في نهضة المؤسسات الرياضية داخل الوزارة لان نجاح الوزارة اومديرتها اداريا يكون بالإيجاب نحو تطوير عمل المديريات مما يؤدي الى الازدهار داخل المؤسسة.

2-1 مشكلة البحث:

ان لغياب الرقابة في متابعة عمل المديرية يؤدي الى الضعف في الاداء وهذا الضعف ينعكس سلبي على عمل المؤسسة وبالتأكيد هذا الضعف السلبي يؤدي الى ضعف الخدمات التي تقدمها المديرية الى الجهة المستفيدة وهم الشباب الذين يعتبرون اساس الدولة وفي جميع المجالات ومن خلال عمل الباحثون في المجال الاداري للمؤسسات الرياضية تولدت لديها الشعور بأهمية موضوع الدراسة وخصوصا ان هنالك ضعفا سلبي في الاداء الاداري لمديرية وزارة الشباب والرياضة ومن خلال السؤال التالي (ما واقع الرقابة الادارية لمديرية وزارة الشباب والرياضة ودورها في تحسين المستوى الاداري لمديريةاتها من وجهة منسبيها)

3-1 هدف البحث:

معرفة دور وسائل وأدوات الرقابة الادارية في مديرية وزارة الشباب والرياضة في تحسين مستوى الاداء الاداري من وجهة نظر منسبيها؟

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: منسبي مديرية وزارة الشباب والرياضة في العراق.

2-4-1 المجال الزمني: للفترة الزمنية من 8102/9/3 الى 8102/21/1

3-4-1 المجال المكاني: مديرية وزارة الشباب والرياضة في العراق

5-1 تحديد المصطلحات:

1. الرقابة الادارية: قياس الاداء وتصحيحه من أجل التأكد من ان الاهداف قد تحققت وأن الخطط قد وضعت

موضع التنفيذ بالطريقة الصحيحة (2: 76).

2. تحسين الاداء: هوالتحسين المستمر للإنجازات أوالنشاطات ضمن أي نظام، وهو مفهوم لقياس الناتج من عملية

معينة أوإجراء، ومن ثم التعديل لزيادة الانتاجية والكفاءة وهذا ينطبق أما على الاداء الفردي اوالاداء التنظيمي

(أدريس والمرسي، 2005: 84)

2- المبحث الثاني: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.

1-2 منهج البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي الذي يلاءم موضوع الدراسة ووصف الظاهرة (3: 100)

2-2 عينة البحث:

حدد الباحثون مجتمع بحثها بمنتسبي مديريات وزارة الشباب والرياضة حيث بلغ مجتمع البحث للمديريات العشرة (489) من العاملين موزعين كما في الجدول (1) وتم اخذ مجتمع البحث ككل وقد بلغت عينة البحث (309) بعد استبعاد العينة الاستطلاعية والاستمارات المفقودة والغير صالحة.

جدول (1)

يبين مجتمع البحث في كل مديرية وعدد عينة البحث والتجربة الاستطلاعية وعدد الاستمارات الغير صالحة

ت	اسم المديرية	مجتمع البحث	العينة الاستطلاعية	الغير صالحة	عينة البحث
1	دائرة التربية البدنية والرياضة	44	1	11	32
2	دائرة شؤون الاقاليم والمحافظات	52	1	14	37
3	دائرة الشؤون المالية	50	1	24	25
4	دائرة الشؤون الهندسية	42	1	23	18
5	دائرة التنسيق والمتابعة	51	1	10	40
6	دائرة الشؤون القانونية والادارية	49	1	13	35
7	دائرة الاعلام والاتصال الحكومي	46	1	18	27
8	دائرة ثقافة وفنون الشباب	50	1	22	27
9	دائرة الطب الرياضي	53	1	12	40
10	دائرة الرعاية العلمية	52	1	23	28
	المجموع	489	10	170	309

3-2 اداة قياس الاداء:

من أجل التعرف على واقع الرقابة الادارية لمديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية وعلاقة بالتحسين الاداري لمديرياتهم استخدم الباحثون مقياسي (4: 43) والمطبق على البيئة العراقية والمكون من (6) مجالات وبعد عرض اداة القياس مع عبارتها ككل على الخبراء وقد تم الاتفاق على اختيار تعديل بعض المجالات والعبارات بما يناسب مشكلة

البحث واصبح المقياس المطبق على عينة البحث المكون من (3) مجالات و(15) ومقياس التحسين الاداري المكون من (7) عبارات بعد حذف وتعديل مجموعة من العبارات من قبل الخبراء عبارة موزعه كما في الجدول رقم (2):

جدول (2)

يوضح عدد المجالات والعبارات لمقياس الرقابة الادارية ومقياس التحسين المستمر

ت	المجال	عدد العبارات
مقياس الرقابة الادارية		
1	الهيكل التنظيمي	5
2	الأدوات والوسائل الرقابية	5
3	متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة	5
4	مقياس التحسين المستمر	7
المجموع		22

وتقوم عملية تصحيح هذا المقياس على طريقة ليكرت الخماسي البدائل (يحدث دائماً، يحدث غالباً، يحدث أحياناً، يحدث نادراً، لا يحدث أبداً) وتشير الدرجة المرتفعة على فعالية تلك العبارة وتشير الدرجة المنخفضة على تقدير اقل للعبارة الى ضعفها في تطبيق بعض معايير الجودة الشاملة.

• تطبيق المقياس:

تم تطبيق المقياس على عينة البحث المكونة من (479) منتسب من مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية كما في الجدول (1) حيث تم توزيع المقياس في يوم الاثنين 2018/10/11 على عينة البحث وقد بلغت عدد الاستبانات الموزعة على عينة البحث (479) وقد تم استرجاع (309) استمارة صالحة وقد تم استبعاد (170) استمارة مفقودة.

4-2 الوسائل الاحصائية:

استخدم الباحثون الحقيقية الاحصائية spss للمعالجات الاحصائية.

3- المبحث الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج محاور المقياس.

عرض وتحليل نتائج المقياس سيكون حسب المجالات التي يتضمنها وهي ثلاث مجالات وكما في

جدول (4)

جدول (4)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المقياس والترتيب التي حصلت عليه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور	الترتيب الذي حصل علي	تسلسل المحور في المقياس
1	2.10	الهيكل التنظيمي	2	1
0.84	2.32	الأدوات والوسائل الرقابية	1	2
0.89	2.00	متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة	3	3

يوضح جدول (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث إذ تراوحت القيم بين (2.32) كأعلى درجة و(2.00) كأقل درجة). وقد حصل مجال (الأدوات والوسائل الرقابية) على أعلى درجة ضمن المحاور وبلغ الوسط الحسابي لإجابات العينة على هذا المحور (2.32)، وحصل مجال (الهيكل التنظيمي) على الترتيب الثاني بوسط حسابي قدره (2.10)، وحصل مجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة) على الترتيب الثالث بوسط حسابي قدره (2.00)، وسيتم عرض وتحليل ومناقشة هذه المجالات بشكل تفصيلي.

• عرض وتحليل ومناقشة نتائج المجال الأول (الهيكل التنظيمي):

جدول (5)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال (الهيكل التنظيمي)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	حسب المجال	ترتيب حسب الاهمية
1.23	3.88	يتسم الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة بالمرونة والوضوح	1	2
1.34	3,13	يوضح الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة تحديد العمل والمسؤولية	2	4
1.22	4.0	المنتسبون لهم الحق في المشاركة في توصيف وتنظيم العمل	3	1
1.05	3.24	الصلاحيات من قبل القيادات العليا كافية للعمل بحرية	4	3
0.67	2,45	هنالك تنوع متميز من ناحية العدد والوظائف في المديريات التابعة للوزارة	5	5

يوضح جدول (5) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث في مجال (الهيكل التنظيمي) اذا حصلت على الوسط الحسابي لها (3.018) اذ يعد المنتسبين ان هذه المجال مهمة جداً في عمل مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية لأنها تساعد المنتسبين على اخذ ادوارهم بشكل جيد الهيكل التنظيمي من خلال المشاركة الفعالة في تنظيم وعمل المديريات وقد حصلت العبارات تحت هذا المجال على الترتيب التالي.

وقد حصلت العبارة (3) (المنتسبون لهم الحق في المشاركة في توصيف وتنظيم العمل) على الترتيب (1) في مجال (الهيكل التنظيمي) بوسط حسابي بلغ (4.0) وانحراف معياري يبلغ (1.22) اذا تعد عينة البحث (المنتسبين) ان على اعطاء اراهم بشكل دوري وصحيح في توصيف عمل المديرية بشكل جيد وهذا الشعور الايجابي لدى المنتسبين يولد نوع من الرضا الوظيفي عن عمل المديريات وخاصة هيكلها التنظيمي مما يعود بالفائدة على عمل المنتسبين وكذلك يؤكد ذلك على ان الهيكل التنظيمي للمديريات وزارة الشباب والرياضة قد بناها بشكل صحيح ومنظم.

وحصلت العبارة (1) (يتسم الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة بالمرونة والوضوح) على الترتيب (2) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3.88) وانحراف معياري يبلغ (1.23) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) فان هذه العبارة لا تتوافر بشكل كبير داخل المديريات التابعة لوزارة الشباب والرياضة حيث انه الهيكل التنظيمي وحسب رأي الباحثون يتسم بقليل من المرونة والوضوح في عمله ولهذا حصلت على درجة اقل من العبارة الثالثة.

بينما حصلت العبارة (4) (الصلاحيات من قبل القيادات العليا كافية للعمل بحرية) على الترتيب (3) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3.24) وانحراف معياري يبلغ (1.05) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) حيث ان الصلاحيات الممنوحة من قبل القيادات الادارية للمنتسبين تكون بشكل تفويض جزئي لا يلبي طموح المنتسب في اتخاذ اي نوع من الخصوصية في عملة او اعطاء رأيه بشكل صرح ولهذا حصلت على نتائج اقل من العبارات السابقة.

وقد حصلت العبارة (2) (يوضح الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة تحديد العمل والمسؤولية) على الترتيب (4) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3.13) وانحراف معياري يبلغ (1.43) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) ان الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة غير واضح للمنتسبين وغير مجدي في معرفة الاهداف الخاصة به مما يولد عند المنتسبين نوع من عدم الوضوح عن الاهداف التي تعمل بها المؤسسة وبالتالي حصلت هذا العبارة على وسط حسابي اقل بالمقارنة بالعبارات الاخرى.

وقد حصلت العبارة (5) (هنالك تنوع متميز من ناحية العدد والوظائف في المديريات التابعة للوزارة) على الترتيب (5) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2.45) وانحراف معياري يبلغ (0.67) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) ان التنوع في الوظائف داخل المديريات غير مجدي وبالتالي مما يؤدي الى حدوث نقص المديريات والاحتياج الى اختصاصات غير متوفرة مما يؤدي الى ضعف العمل داخل المؤسسة.

• عرض وتحليل ومناقشة نتائج المجال الثاني (الأدوات والوسائل الرقابية):

جدول (6)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال (الأدوات والوسائل الرقابية)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	حسب المجال	ترتيب حسب الأهمية
1.90	2,54	تستخدم الموازنة التقديرية لمديريات وزارة الشباب والرياضة في عملية الرقابة الادارية	1	5
1.43	3,21	يتم استخدام الملاحظة الشخصية كأداة رقابية	2	2
1.38	2,76	تمارس الرقابة الادارية من قبل القيادات في وزارة الشباب والرياضة الزيارات المفاجئة لمواقع العمل.	3	4
1.33	3,98	التقارير الادارية المكتوبة هي وسيلة رقابية معتمدة في مديريات الوزارة	4	1
1,67	2,66	يعتبر الاشراف الاداري احد اهم وسائل الرقابة الادارية المتبعة في تقويم عمل المديريات التابعة للوزارة	5	3

يوضح جدول (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث في مجال (الأدوات والوسائل الرقابية) اذا حصلت على الوسط الحسابي لها (3,34) يعتبر هذه المجال مهمة جداً في عمل مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية لأنها تساعد المنتسبين على اخذ ادوارهم بشكل جيد الهيكل التنظيمي من خلال المشاركة الفعالة في تنظيم وعمل المديريات وقد حصلت العبارات تحت هذا المجال على الترتيب التالي.

وقد حصلت العبارة (4) (التقارير الادارية المكتوبة هي وسيلة رقابية معتمدة في مديريات الوزارة) على الترتيب (1) في مجال (الأدوات والوسائل الرقابية) بوسط حسابي بلغ (3,98) وانحراف معياري يبلغ (1.33) اذا تعد عينة البحث (المنتسبين) ان التقارير المكتوبة التي تصدر من مدراء المديريات الادارية هي مثابة مراقبة على عمل المنتسبين وان اغلب العاملين في مديريات وزارة الشباب والرياضة يشعرون بهذا الشيء وانه بالغالب يكون عامل مهم في التأثير على عمل المنتسبين وبالتالي يؤدي ضعف العمل والرضا الوظيفي عند المنتسبين.

وحصلت العبارة (2) (يتم استخدام الملاحظة الشخصية كأداة رقابية) على الترتيب (2) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3,21) وبانحراف معياري يبلغ (1.43) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) فان

عينة البحث ترى ان اغلب القادة الاداريين تتم ملاحظتهم وتقييم عملهم من خلال الملاحظة وهذا بدوره يكون عامل رقابي غير جيد اويكون ذوات تأثير قليل على العمل الوظيفي لان اغلب الملاحظة اوالمشاهدة تكون غير دقيقة ولهذا حصلت على المركز الثاني داخل هذا المجال.

بينما حصلت العبارة (5) (يعتبر الاشراف الاداري احد اهم وسائل الرقابة الادارية المتبعة في تقويم عمل المديرات التابعة للوزارة) على الترتيب (3) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2,66) وانحراف معياري يبلغ (1,67) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) تعتقد اغلب العينة ان الاشراف والمتابعة من وجهه نظرهم لها الدور الكبير في عملية الرقابة وانها تعتبر من اهم الطرق التقليدية القديمة ذات التأثير الكبير على عمل المنتسبين.

وقد حصلت العبارة (3) (تمارس الرقابة الادارية من قبل القيادات في وزارة الشباب والرياضة الزيارات المفاجئة لمواقع العمل.) على الترتيب (4) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2,76) وانحراف معياري يبلغ (1,38) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) ان الزيارات المفاجئة من قبل القيادات الادارية جاء بمستوى متوسط وذلك لان اغلب القيادات لا تعير الى هذا الجانب الاهمية الكبيرة لكون اغلب العاملين في القيادات الادارية يعملون بالجانب الاداري والملاحظة فقط دون الاعتماد على الزيارات المفاجئة لمتابعة المنتسبين.

وقد حصلت العبارة (1) (تستخدم الموازنة التقديرية لمديريات وزارة الشباب والرياضة في عملية الرقابة الادارية) على الترتيب (5) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2,54) وانحراف معياري يبلغ (1,67) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) ان اغلب الموازنات المالية التي تضعها الوزارة لمديريات الوزارة التابعة لها لا تكفي لسد احتياجات المديريات وذلك لان اغلب العمل في المديرية يعملون بنشاطات رياضية تخدم المؤسسة ولهذا كان اغلب الاستجابات للعينة على هذا العبارة دون المتوسط مما يعكس الصورة السلبية للمؤسسة.

• عرض وتحليل ومناقشة نتائج المجال الثالث (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة):

جدول (7)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	حسب المجال	ترتيب حسب الاهمية
1.54	3,21	تمتلك الرقابة الادارية القدرة على تقليل العبء عن المسؤولين	1	3
1.11	3,75	يقوم على اداء العمل الرقابي الاداري اشخاص واعيين يمتلكون الثقة والامانة والنزاهة	2	1
1.24	3,52	يوفر نظام الرقابة الادارية نتائج دقيقة واضحة وعلمية	3	2
1.56	2,51	تمتلك الاجراءات الرقابية المرنة وسهولة في العمل	4	5
1,78	2,78	يمتلك نظام الرقابة عنصر المساندة والتشجيع في العمل وعدم التخويف	5	4

يوضح جدول (7) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث في مجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة) اذا حصلت على الوسط الحسابي لها (3,03) يعتبر هذه المجال من المجال المهمة للرقابة الادارية

بل ويعد مهم جدا لرسام سياسة المؤسسة الداخلية والعمل على تطويرها من خلال تطبيق متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة الادارية داخل مديريات وزارة الشباب والرياضة.

وقد حصلت العبارة (2) (يقوم على اداء العمل الرقابي الاداري اشخاص واعيين يمتلكون الثقة والامانة والنزاهة) على الترتيب (1) في مجال (متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة) بوسط حسابي بلغ (3,75) وانحراف معياري يبلغ (1.11) اذا تعد عينة البحث (المنتسبين) ان الاشخاص القائمين بعملية الرقابة هم من النخب الكفوة والمتميزة ومن اصحاب الشهادات حيث كانت الاستجابات عالية عن هذه العبارة.

وحصلت العبارة (3) (يوفر نظام الرقابة الادارية نتائج دقيقة واضحة وعلمية) على الترتيب (2) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3,52) وانحراف معياري يبلغ (1.24) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين)

ترى ان النظام الرقابي في مديريات وزارة الشباب والرياضة يعمل بشكل منظم ودقيق جدا حيث النظام الرقابي يوفر نتائج دقيقة وعلمية تخدم المؤسسة الرياضية والتي من خلالها يمكن القائمين على ادارة المديريات ان تكون لديهم رؤية واضحة عن عمل المديريات بشكل طبيعي ودقيق.

بينما حصلت العبارة (1) (تمتلك الرقابة الادارية القدرة على تقليل العبء عن المسؤولين) على الترتيب (3) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (3,21) وانحراف معياري يبلغ (1,54) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) ان الرقابة الادارية الفعالة لها القدرة على تقليل العبء وتخفيف الكاهل عن المسؤولين حيث ان الرقابة الجيدة تعمل على تخفيف المسؤولية على القيادات الادارية وبذلك يكون عمل المديريات قليل العبء والجهد مما يؤدي الى زيادة الكفاءة الانتاجية للمديريات.

وقد حصلت العبارة (4) (يتملك نظام الرقابة عنصر المساندة والتشجيع في العمل وعدم التخويف) على الترتيب (5) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2,78) وانحراف معياري يبلغ (1,78) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين) حيث ان العينة ترى ان اغلب القيادات الادارية الممارسة للرقابة الادارية لا تمتلك عنصر التشويق والاثارة بل بالعكس تمتلك عنصر التخويف مما ادى ان تكون استجابات العينة بشكل اقل من باقي المجالات.

وقد حصلت العبارة (5) (تمتلك الاجراءات الرقابية المرنة وسهولة في العمل) على الترتيب (4) في هذا المجال بوسط حسابي وقدره (2,51) وانحراف معياري يبلغ (1.56) وحسب رأي عينة البحث (المنتسبين)

ان الاجراءات الرقابية المستخدمة تمتلك المرونة في العمل وسهولة في التطبيق ولهذا فأن اجابات العينة كانت منخفضة جدا حيث يرى اغلب العينة ترى ان عمل الرقابة الادارية لا يمتلك المرونة بل بالعكس يكون يميل الى التعقيد في والصعوبة في العمل.

• عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياس التحسين الاداري:

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تساعد سرعة الاكتشاف السريع للأخطاء في عملية التحسين الاداء الاداري	4,54	0,85
2	تساعد دقة المعلومات المتوافرة عن العمل في عملية التحسين الاداء الاداري	4,21	0,89
3	تساعد تنفيذ المهام من الفرق العمل المساعد في تحسين الاداء الاداري	3,90	0,95
4	تسهم العلاقات الايجابية بين الزملاء على تحسين مستوى الاداء الاداري	3,76	1,01
5	مشاركة المنتسبين في اتخاذ القرار يساعد على تحسين الاداء الاداري	3,45	1,21
6	تساعد استخدام التقنيات الحديثة في العمل على تحسين مستوى الاداء الاداري	3,00	1,01
7	يشجع تفهم الرؤساء لمشاعر المنتسبين واحتياجاتهم على تحسين مستوى الاداء الاداري	2,89	1,64

في الجدول اعلاه تم ترتيب العبارات من اعلى متوسط حسابي الى اقل متوسط حيث كانت درجات المتوسط الحسابي محصورة بين (4,54 - 2,89) حيث حصلت العبارة (تساعد سرعة الاكتشاف السريع للأخطاء في عملية التحسين الاداء الاداري) على الترتيب الاول حيث كان الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن هذا العبارة (4,54) وانحراف معياري قدرة (0,85) ويرى الباحثون ان هنالك درجة موافقة بدرجة كبيرة من قبل افراد العينة على هذا العبارة وهذا يؤكد على ان استجابات العينة كانت عالية لان اغلب العينة يرون ان السرعة في اكتشاف الاخطاء يساعد على تحجيم او حلها قبل ان تتأزم مما يساعد على عملية تحسين المستوى الاداري للمديريات العامة التابعة للوزارة الشباب والرياضة.

بينما حصلت العبارة (تساعد دقة المعلومات المتوافرة عن العمل في عملية التحسين الاداء الاداري) الترتيب الثاني حيث كان الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن هذا العبارة (4,21) وانحراف معياري قدرة (0,89) ويرى الباحثون ان هنالك درجة موافقة بدرجة كبيرة من قبل افراد العينة على هذا العبارة وهذا يؤكد على ان استجابات العينة كانت عالية لان اغلب العينة يرون الدقة في المعلومة شيء مهم جدا لعملية تحسين مستوى الاداء وان المعلومة كلما كانت اعلى مستوى عالي من الصدقة والامانة العالية والدقة تساعد على معرفة حجم المشاكل الموجودة مما تؤدي الى عملية تحسين مستوى الاداري لمديريات وزارة الشباب والرياضة.

بينما حصلت العبارة (تساعد تنفيذ المهام من الفرق العمل المساعد في تحسين الاداء الاداري) حيث كان الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن هذا العبارة (3,90) وانحراف معياري قدرة (0,95) ويرى الباحثون ان

هنالك درجة موافقة بدرجة كبيرة ايضا من قبل افراد العينة على هذا العبارة وهذا يؤكد على ان استجابات العينة كانت عالية لان اغلب العينة يرون ان المساهمة والمساعدة من قبل الفرق المساعدة على تنفيذ العمل للمديرية يساعد تطوير مستوى الاداء الاداري.

بينما حصلت العبارة (تسهم العلاقات الايجابية بين الزملاء على تحسين مستوى الاداء الاداري) حيث كان الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن هذا العبارة (3,76) وبتباين معياري قدرة (1,01) يرى الباحثون ان هنالك درجة موافقة بدرجة متوسطة ايضا من قبل افراد العينة على هذا العبارة وهذا يؤكد على ان استجابات العينة كانت متوسطة حيث الاستجابات متوسطة لان اغلب العلاقات بين الزملاء لم ترتقي الى الحد المطلوب وبالتالي فان الاستجابات جاءت منخفضة.

بينما حصلت العبارة الاخيرة (يشجع تفهم الرؤساء لمشاعر المنتسبين واحتياجاتهم على تحسين مستوى الاداء الاداري) الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن هذا العبارة (2,89) وبتباين معياري قدرة (1,64) ويرى الباحثون ان هنالك درجة موافقة بدرجة قليلة جدا حيث حصلت على الترتيب الاخير لكون عينة البحث ترى ان الرؤساء والقيادات الادارية لا يفهمون مشاعر المنتسبين ولا يلبيون اي شيء لاحتياجاتهم وها ما يعكس على مستوى التحسين الاداري للمديرية.

4- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

1-4 الاستنتاجات:

1. حصل مجال الأدوات والوسائل الرقابية على درجة كبيرة في استجابات العينة حيث كان المتوسط الحسابي عالي جدا.
2. حصل مجال الهيكل التنظيمي على درجة متوسطة في استجابات العينة حيث كان المتوسط الحسابي اقل من العالي بقليل.
3. حصل مجال متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة على درجة قليلة في استجابات العينة حيث كان المتوسط الحسابي قليل.
4. هنالك اسهام كبير لسرعة اكتشاف الاخطاء من قبل المنتسبين يساعد في تحسين مستوى الاداء الاداري حيث كانت نسبة الاستجابة بدرجة كبيرة جدا.
5. دقة المعلومات المتوفرة للمنتسبين خلال ممارسة تسهم بشكل كبير في تحسين الاداء الإداري فكانت درجة الموافقة بشكل كبير في هذا الجانب.

2-4 التوصيات:

1. زيادة الاهتمام بتطوير الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة من خلال استحداث اقسام ودوائر مما يساعد في الفعالية الادارية.
2. العمل على تعزيز وتطوير الأدوات والوسائل الرقابية التي تساعد المنتسبين من مواكبة التطورات والاستحداث في العلوم الادارية.
3. العمل على تغيير النظرة الخاطئة للأسلوب الملاحظة الشخصية باعتباره احد اساليب الأدوات والوسائل الرقابية من خلال التطبيق الامثل لهذا الاسلوب
4. السعي لمواكبة التطورات الرقابية الحديثة وتوفير وسائل اتصال حديثة واجهزة مراقبة وتحكم وتطبيقات ذات صلة بالارتقاء بمستوى الاداء الاداري.

المصادر:

1. أدریس ثابت: السلوك التنظيم، نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعي، مصر، 2005.
2. عساف، محمود وسلامة، عبد المنعم: أصول الادارة والتنظيم، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 2002.
3. وجيه محجوب؛ البحث العلمي ومناهجه. بغداد، دار الكتب للطباعة والنشر، 2002.
4. راشد حمدون ذنون: بناء مقياس لمتطلبات الرقابة الادارية لأعضاء الهيئة الادارية في الاندية المشاركة بدوري النخبة العراقي بكره القدم.مجلة الرافيدين لعلوم الرياضة. مجلد 19، العدد 62، 2013.

مقياس الرقابة الادارية

ت	مجال الهيكل التنظيمي
1	يتسم الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة بالمرونة والوضوح
2	يوضح الهيكل التنظيمي لمديريات وزارة الشباب والرياضة تحديد العمل والمسؤولية
3	المنتسبون لهم الحق في المشاركة في توصيف وتنظيم العمل
4	الصلاحيات من قبل القيادات العليا كافية للعمل بحرية
5	هنالك تنوع متميز من ناحية العدد والوظائف في المديريات التابعة للوزارة
مجال الأدوات والوسائل الرقابية	
1	تستخدم الموازنة التقديرية لمديريات وزارة الشباب والرياضة في عملية الرقابة الادارية

2	يتم استخدام الملاحظة الشخصية كأداة رقابية
3	تمارس الرقابة الادارية من قبل القيادات في وزارة الشباب والرياضة الزيارات المفاجئة لمواقع العمل.
4	التقارير الادارية المكتوبة هي وسيلة رقابية معتمدة في مديريات الوزارة
5	يعتبر الاشراف الاداري احد اهم وسائل الرقابة الادارية المتبعة في تقويم عمل المديريات التابعة للوزارة
مجال متطلبات تحقيق فاعلية الرقابة	
1	تمتلك الرقابة الادارية القدرة على تقليل العبء عن المسؤولين
2	يقوم على اداء العمل الرقابي الاداري اشخاص واعيين يمتلكون الثقة والامانة والنزاهة
3	يوفر نظام الرقابة الادارية نتائج دقيقة واضحة وعلمية
4	تمتلك الاجراءات الرقابية المرنة وسهولة في العمل
5	يملك نظام الرقابة عنصر المساندة والتشجيع في العمل وعدم التخويف

مقياس التحسين الاداري:

ت	العبارات
1	تساعد سرعة الاكتشاف السريع للأخطاء في عملية التحسين الاداء الاداري
2	تساعد دقة المعلومات المتوفرة عن العمل في عملية التحسين الاداء الاداري
3	تساعد تنفيذ المهام من الفرق العمل المساعد في تحسين الاداء الاداري
4	تسهم العلاقات الايجابية بين الزملاء على تحسين مستوى الاداء الاداري
5	مشاركة المنتسبين في اتخاذ القرار يساعد على تحسين الاداء الاداري
6	تساعد استخدام التقنيات الحديثة في العمل على تحسين مستوى الاداء الاداري
7	يشجع تفهم الرؤساء لمشاعر المنتسبين واحتياجاتهم على تحسين مستوى الاداء الاداري