



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية الأساسية / قسم التربية الرياضية

علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية
لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسين في
الجامعات العراقية

اطروحة دكتوراه

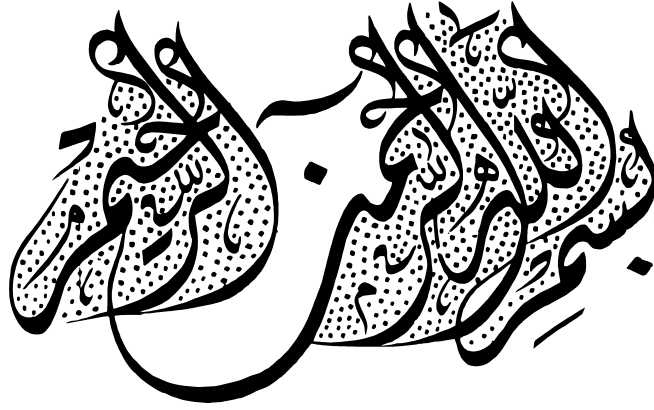
تقدم بها

إلى مجلس كلية التربية الأساسية – جامعة ديالى وهي جزء من
متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة التربية الرياضية

شهاب احمد عكاب

بإشراف

أ.د نبيل محمود شاكر



((قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ))

صدق الله العظيم

سورة البقرة آية "32"

الأهداء

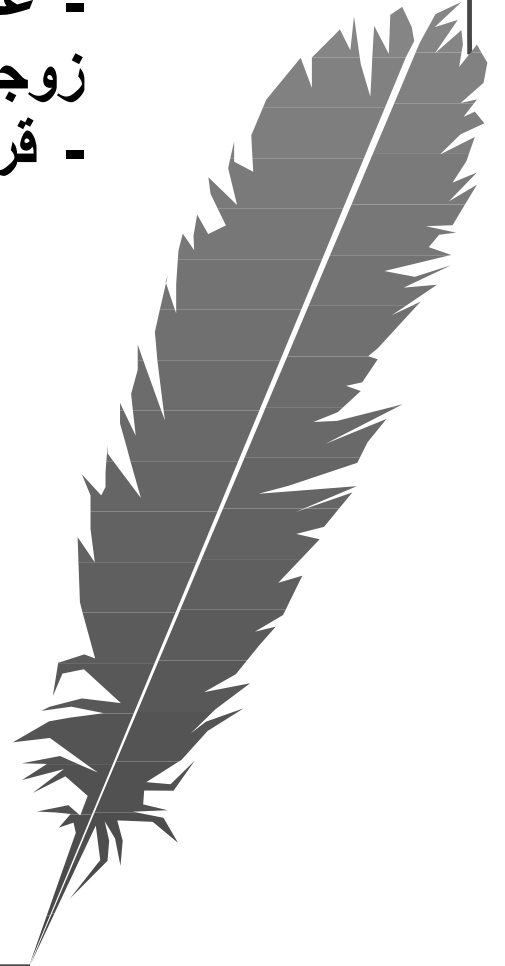
الى هادي البشرية ومعلم
الانسانية نبينا الاكرم
محمد (صلى الله عليه واله وسلم)

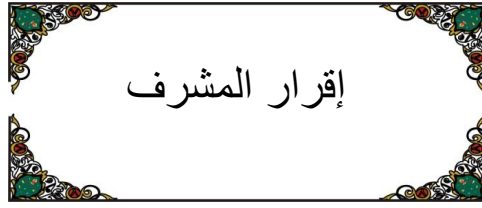
- بلدي العزيز حبا ووفاءً
- روح والدي العزيز رحمةً
- من روت دماؤهم ارض العراق

:

عبد القادر رحمة من الله
زكريا رحمة من الله
محمد رحمة من الله

- عائلتي الكريمة:
زوجتي حبا وتقديرا
- قرّة عيني ابنائي
(احمد , انس , رسل , ريام)





أشهد أن أعداد هذه الاطروحة الموسومة بـ (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسين في الجامعات العراقية) التي تقدم بها طالب الدكتوراه (شهاب احمد عكاب) تمت تحت إشرافي في كلية التربية الأساسية / جامعة ديالى، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في التربية الرياضية.

التوقيع :

المشرف : أ.د نبيل محمود شاكر

بناء على التعليمات والتوصيات المتوافرة أرشح الاطروحة للمناقشة.

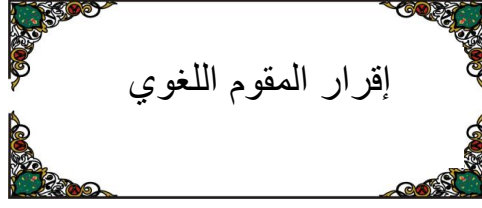
التوقيع

أ.د فرات جبار سعد الله

معاون العميد للشؤون العلمية

كلية التربية الأساسية / جامعة ديالى

2014 / /



اشهد أنني قرأت هذه الرسالة الموسومة بـ (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسين في الجامعات العراقية) قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية إذ أصبحت بأسلوب علمي خال من الأخطاء والتعبيرات اللغوية والنحوية غير الصحيحة. ولأجله وقعت.

التوقيع:

2014 / /



نشهد أننا أعضاء لجنة المناقشة والتقويم اطلعنا على هذه الرسالة الموسومة بـ (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسين في الجامعات العراقية) وقد ناقشنا الطالب (شهاب احمد عكاب) في محتوياتها وفيما له علاقة بها ونقر أنها جديرة بالقبول لنيل درجة الدكتوراه في التربية الرياضية.

التوقيع
عضو اللجنة
2014 / /

التوقيع
عضو اللجنة
2014 / /

التوقيع
عضو اللجنة
2014 / /

التوقيع
عضو اللجنة
2014 / /

التوقيع
رئيس اللجنة

2014 / /

صدقت الرسالة من مجلس كلية التربية الأساسية / جامعة ديالى بجلسته المنعقدة بتاريخ / / 2014 .

التوقيع
أ.م.د. حاتم جاسم عزيز
عميد كلية التربية الأساسية
– جامعة ديالى
2014 / /

ثبته المحتويات

الصفحة	الموضوع	ت
1	العنوان.	
2	الآية القرآنية.	
3	إقرار المشرفين .	
4	إقرار المقوم اللغوي.	
5	إقرار لجنة المناقشة.	
6	الإهداء.	
8- 7	الشكر والتقدير.	
12-9	مستخلص الرسالة باللغة العربية.	
13	قائمة المحتويات.	
17	قائمة الأشكال.	
18	قائمة الجداول.	
21	قائمة الملاحق.	
22	الباب الأول	
23	التعريف بالبحث.	
23	مقدمة وأهمية البحث .	1-1
25	مشكلة البحث.	2-1
26	أهداف البحث.	3-1
26	مجالات البحث.	4-1
26	المجال البشري.	1-4-1
26	المجال الزمني.	2-4-1
26	المجال المكاني .	3-4-1
26	تحديد المصطلحات	5-1

الصفحة	الموضوع	ت
28	الباب الثاني	
29	الدراسات النظرية والسابقة .	2
29	الدراسات النظرية.	1-2
29	الجودة وادارة الجودة الشاملة نظرة في التطور والمفهوم	1-1-2
29	الجودة التطور المفهوم	1-1-1-2
32	مراحل التطور التاريخي للجودة	2-1-1-2
35	الجودة الشاملة التطور والمفهوم	2-1-2
41	مبادئ ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	3-2-1-2
43	اهداف ادارة الجودة الشاملة	4-2-1-2
44	معايير ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	5-2-1-2
46	خصائص ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	6-2-1-2
47	معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم	7-2-1-2
49	اهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	8-2-1-2
50	متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم	9-2-1-2
54	الابداع	3-1-2
54	مفهومه	1-3-1-2
56	الاتجاهات العامة في الابداع	2-3-1-2
58	بعض النظريات التي فسرت الابداع	3-3-1-2
63	العوامل المؤثرة في الابداع	4-3-1-2
64	مراحل الابداع	5-3-1-2
65	صفات المبدعين	6-3-1-2
66	مبادئ الابداع في الجانب الرياضي	7-3-1-2
67	القيادة والابداع الاداري	8-3-1-2
69	الدراسات السابقة .	2-2
69	دراسة كوش 1990	1-2-2
69	دراسة براون جاكولين	2-2-2
70	دراسة عبد العزيز وفوزية سعد 1998	3-2-2

الصفحة	الموضوع	ت
70	دراسة ايوب محمد علي 2000	4-2-2
70	دراسة وحيدة حسين علي الركابي 2001	5-2-2
71	دراسة مريم مهذول محمد 2003	6-2-2
71	دراسة سمث 2004	7-2-2
72	دراسة الكناني 2005	8-2-2
72	دراسة كانون 2005	9-2-2
73	دراسة المرشدي 2008	10-2-2
73	دراسة يوسف عبد عطية بحر 2010	11-2-2
74	دراسة اكرم احمد رضا الطويل- احمد عوني احمد 2011	12-2-2
74	دراسة ناجي عبد الستار وياسين موسى 2013	13-2-2
75	مناقشة الدراسات السابقة	
78	الباب الثالث	
79	منهج البحث واجراءاته الميدانية.	3
79	منهج البحث	1-3
79	مجتمع و عينة البحث	2-3
79	وسائل جمع المعلومات	3-3
80	المقاييس المستخدمة في البحث	4-3
80	مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة	1-4-3
82	مقياس الخصائص الابداعية	2-4-3
82	إجراءات بناء مقياس الخصائص الابداعية	5-3
82	الغرض من بناء المقياس	1-5-3
83	تحديد الظاهرة المطلوب قياسها	2-5-3
83	تحديد مجالات المقياس	3-5-3

الصفحة	الموضوع	ت
84	جمع فقرات المقياس وتوزيعها على مجالاته	4-5-3
85	اعداد تعليمات المقياس	5-5-3
85	استطلاع اراء الخبراء	6-5-3
86	التجربة الاستطلاعية	6-3
87	الخصائص السيكومترية للمقياس	7-3
87	صدق المقياس	1-7-3
87	صدق المحتوى	1-1-7-3
87	الصدق الظاهري	2-1-7-3
87	صدق البناء	3-1-7-3
88	القوة التمييزية للفقرات	4-1-7-3
90	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي)	5-1-7-3
91	ثبات المقياس طريقة التجزئة النصفية	2-7-3
92	التحليل العاملي	3-7-3
94	مصفوفة العوامل الاولية قبل التدوير	1-3-7-3
95	مصفوفة العوامل الاولية بعد التدوير	2-3-7-3
97	تفسير العوامل المستخلصة	4-7-3
98	تفسير العامل الاول بعد التدوير	1-4-7-3
100	تفسير العامل الثاني بعد التدوير	2-4-7-3
102	تفسير العامل الثالث بعد التدوير	3-4-7-3
104	تفسير العامل الرابع بعد التدوير	4-4-7-3
106	تفسير العوامل 10,9,8,7,6,5 بعد التدوير	5-4-7-3
107	مقياس الخصائص الابداعية بصورته النهائية	8-3
110	التجربة الرئيسية للمقياسين	9-3

الصفحة	الموضوع	ت
111	الوسائل الاحصائية	10-3
112	الباب الرابع	
113	عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	4
113	عرض نتائج مجالات متطلبات ادارة الشاملة بمجالات الخصائص الابداعية	1-4
113	عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال الطلاقة ومناقشتها	1-1-4
117	عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال المرونة ومناقشتها	2-1-4
121	عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال الاصاله ومناقشتها	3-1-4
126	عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال تحسس المشكلات ومناقشتها	4-1-4
130	عرض وتحليل نتائج مقياس متطلبات ومقياس الخصائص الابداعية	2-4
135	الباب الخامس	
136	الاستنتاجات والتوصيات.	5
136	الاستنتاجات.	1-5
137	التوصيات.	2-5
138	المصادر	
152	الملاحق	
	ملخص البحث باللغة الانكليزية	

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	ت
34	يوضح مراحل تطور اساليب ونظم الجودة	1
36	يوضح تحقيق الاشباع الافضل للمستهلك	2
38	يوضح دائرة ديمناك	3
40	يوضح ثلاثية جوران	4

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ت
79	يبين التوزيع الكلي لأفراد العينة	1
81	يوضح نسبة اتفاق اجابات حول صلاحية مقياس الجودة الشاملة	2
86	يبين نسبة اتفاق الخبراء على فقرات المقياس	3
89	يمثل القوة للفقرات والانحرافات والاوساط	4
90	معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات المقياس باستعمال طريقة الاتساق الداخلي للفقرات	5
93	يمثل قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري ومعامل الالتواء	6
94	يبين مصفوفة العوامل قبل التدوير	7
96	يبين مصفوفة العوامل بعد التدوير	8
98	يمثل الترتيب التنازلي للعامل الاول بعد التدوير	9
99	يوضح عدد وتسلسل الفقرات النهائية وتشبعاتها للعامل الاول مرتبة تنازليا حسب قيمة التشبع	10
100	يمثل الترتيب التنازلي للعامل الثاني بعد التدوير	11
101	يوضح عدد وتسلسل الفقرات النهائية وتشبعاتها للعامل الاول مرتبة تنازليا حسب قيمة التشبع	12
102	يمثل الترتيب التنازلي للعامل الثالث بعد التدوير	13
103	يوضح عدد وتسلسل الفقرات التي تشبعت بشكل نهائي مع مكوناتها للعامل الاول ومرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب قيمة التشبع	14

الصفحة	عنوان الجدول	ت
104	يمثل الترتيب التنازلي للعامل الرابع بعد التدوير	15
105	يوضح عدد تسلسل الفقرات التي تشبعت بشكل نهائي مع مكوناتها للعامل الرابع ومرتببة ترتيباً تنازلياً حسب قيمة التشبع.	16
106	يمثل تفسير العوامل التي لم تحصل على نسبة (0.50%) والتي تحددت بالعوامل المذكورة اعلاه	17
108	يوضح ترتيب مصفوفة العوامل النهائية حسب ترتيب المكونات وتشعباتها بعد التحليل العملي	18
109	يوضح الترتيب النهائي حسب ترتيب المكونات بعد التحليل العملي المجالات الاربعة	19
113	يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال الطلاقة المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة	20
114	يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الاول والمجالات العشرة لأدراه الجودة الشاملة عينة البحث	21
114	يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة	22
117	يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال المرونة المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة	23
118	يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الثاني والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث	24
118	يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة	25
121	يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال الاصاله المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة	26
122	يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الاول والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث	27
122	يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة	28

الصفحة	عنوان الجدول	ت
126	يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال تحسس المشكلات المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة	29
127	يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الاول والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث	30
127	يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة	31
130	يبين العلاقة الارتباطية بين مقياس الخصائص الابداعية وادارة الجودة الشاملة	32

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	ت
153	يمثل مجتمع البحث من الملاك التدريس لكليات التربية الرياضية	1
154	أسماء الخبراء الذين تمت اجراء مقابلة معهم	2
155	يوضح استمارة اراء خبراء ادارة الجودة الشاملة	3
165	أسماء الخبراء الذين تم عرض مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة	4
166	أسماء الخبراء الذين تمت اجراء مقابلتهم وتم تحديد مجالات مقياس الخصائص الابداعية	5

الصفحة	عنوان الملحق	ت
167	استبانة آراء الخبراء حول تحديد الخصائص الابداعية ضمن مجالات الابداع لدى عمداء كلية التربية الرياضية	6
172	أسماء الخبراء الذين تم عرض مقياس الخصائص الابداعية	7
173	يمثل مقياس الجودة الشاملة ومقياس الخصائص الابداعية عينة البحث	8

شكر وامتنان

الحمد لله والشكر لله والصلاة والسلام على خاتم انبياء ورسلى الله محمد بن عبد الله

عليه افضل الصلاة والسلام وعلى اله وصحبه الذين اختارهم الله وبعد

لا يسعني وانا اقدم جهدي المتواضع هذا اتقدم بالشكر والعرفان والامن والاحسان لله

رب العالمين الذي اسبغ علي بالصحة والامان لأكمال متطلبات البر والاحسان ومن

واجب العرفان اتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذ الدكتور عباس فاضل جواد رئيس

جامعة ديالى لما بذله من جهد لي ولأخوتي في الدراسات للسير في طريق العلم

والفضيلة فجزاه الله خير الجزاء .

كما واتقدم بخالص شكري وتقديري الى الاستاذ الغالي الاستاذ الدكتور نبيل محمود

شاكر المشرف على اطروحتي اذ كان خير عون وسند بأبداء الملاحظات السديدة

لترصين البحث متمنيا له الصحة والسعادة .

شكري وتقديري الى عمادة كلية التربية الاساسية لما اولته من رعاية واهتمام وتوفير

الاجواء المناسبة للأستمرار بأكمال متطلبات الدراسة .شكري وتقديري الى قسم

التربية الرياضية في كلية التربية الاساسية لما ابوه من متابعة وحرص من اجل

انجاح سير العملية التعليمية ، كما اتقدم بخالص الشكر والتقدير الى السادة رئيس

واعضاء لجنة المناقشة لما ابوه لملاحظات قيمة ساهمت وزادت من الرصانة

العلمية للاطروحة، كما اتقدم بالشكر والعرفان الى الاستاذة الدكتورة بشرى عناد

مبارك لما قدمته من ارشادات ونصائح اغنت الدراسة بكثير من الاراء متمنيا لها

دوام الموفقية والنجاح .

شكري وتقديري الى الدكتور محمد وليد الخشالي لما بذله من جهد في اتمام متطلبات

الدراسة في الجانب الاحصائي فجزاه الله خير الجزاء .

كما اتقدم بخالص شكري وتقديري الى كل من الاستاذ الدكتور ليث كريم , الاستاذ الدكتور مهند محمد عبد الستار , الاستاذ الدكتور غازي صالح , الاستاذ الدكتور ابراهيم جواد , الاستاذ الدكتور صالح مهدي , الاستاذ الدكتور عبد الوهاب غازي , الاستاذ الدكتور فرات جبار سعد الله ، الاستاذ الدكتور طارق عبد الرحمن ، الاستاذ الدكتور مها محمد صالح ، الاستاذ المساعد الدكتور سامي عبد العزيز المعموري , الاستاذ المساعد الدكتور امثل محمد عباس ، المدرس الدكتور غزوان عدنان وفقهم الله تعالى .

كما اتقدم بشكري الجزيل الى اخي العزيز الدكتور ناظم احمد ، كما واتقدم بخالص شكري وتقدير الى ابناء اختي المدرس المساعد المساعد محمد وهيب والمدرس المساعد المعتمد بالله وهيب والمدرس المساعد مهند هيب لما بذلوه من جهد استثنائي للمساهمة في الاطروحة والمناقشة.

شكري وتقديري الى عائلتي الكريمة التي سهرت معي الليالي وتحملت الكثير في سبيل توفير الاجواء المناسبة وخصص منهم في الذكر ابني العزيز احمد .

واتقدم بشكري الجزيل الى ادارة الملتقى الاكاديمي وخصص منهم بالذكر السيد غانم علوان والسيد امجد محمد والسيد برهان علي السيدة اسراء شاكر لما ابدته لي في المساعدة بطبع الاطروحة، وكذلك شكري وتقديري الى موصفي مكتبة كلية التربية الاساسية ، شكري وتقديري الى اخوتي وزملائي في الدراسة طلبة الدكتوراه لما ابدوه من مساعدة لي، واتقدم بالشكر الى جميع من ابدى المساعدة لي واعانوني في اكمال متطلبات بحثي هذا ... ومن الله التوفيق

" علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر المدرسين في الجامعات

العراقية "

إشراف

أ.د. نبيل محمود شاكر

اطروحة دكتوراه: شهاب احمد عكاب

اشتملت الاطروحة على خمسة أبواب هي:

الباب الأول:- المقدمة واهمية البحث

يعد الاستعداد والاحتياط لمواجهة المتطلبات الجديدة للإدارة الحديثة من اساليب التنافس والصراع بين مخططي سياسات منظمات القرن الحادي والعشرين من اجل استثمار القدرات الفردية والجماعية باستخدام اساليب التفكير والدراسة والبحث عن ما هو جديد من اجل تحسين الاداء ويأتي دور مفهوم ادارة الجودة الشاملة في مقدمة الاساليب التي يسعى اليها روادها من اجل الوصول الى افضل الطرق. ولما كان الهدف الاسمي للعملية التعليمية الوصول الى تحفيز الجوانب العقلية والنفسية والبدنية من اجل الوصول الى تحقيق الانجازات يبرز دور القيادات الادارية باعتبارها المفصل الرئيسي في عملية التوجيه والارشاد ومتابعة تنفيذ المتطلبات الرئيسة للعمل الاداري من خلال امتلاك الصفات والخصائص التي تتجلى بصفة الابداع كونه احد المقومات الرئيسة للشخصية القيادية والتي تساهم في تعزيز متابعة تنفيذ السياسات الادارية من خلال التفاعل والانسجام وتاتي اهمية الدراسة بالتاكيد على تحديد النقاط الاتية :

1. ابراز دور الخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من خلال تحديدها في تنفيذ بعض متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الاتي

ما امكانية وجود العلاقة الارتباطية بين بعض متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين ويتفرع منه الاسئلة الاتية :

1. ماهي متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .
2. ماهو الابداع وماهي الخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية المنطقه الوسطى .
3. ما مدى العلاقة الارتباطية بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية.

اما اهداف الدراسة فهي :

1. التعرف على متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .
2. بناء مقياس للخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية المنطقه الوسطى من وجهة نظر التدريسيين
3. التعرف على العلاقة بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء الكليات.

اما مجالات البحث

- المجال البشري : اعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية الرياضية .
 المجال الزماني : 2011/11/1.
 المجال المكاني : كليات التربية الرياضية لمنطقة الوسطى.

الباب الثاني :- الدراسات النظرية السابقة.

شمل الباب على محورين :

1. المحور الاول : تضمن مفهوم الجودة وادارة الجودة الشاملة والتطور التاريخي للمفهوم واهم متطلبات ومعايير ومبادئ واسس ادارة الجودة الشاملة
2. المحور الثاني : تناول مفهوم الابداع وبعض النظريات التي فسرت هذا المفهوم والتركيز على نظرية جيلفور التي اعتمدها الباحث في بناء مقياس الخصائص الابداعية وكذلك صفات القائد المبدع واهم صفات الابداع في الجانب الرياضي .

وكذلك اشتملت على (13) دراسة السابقة.

الباب الثالث :-

استخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعته البحث اذ قام الباحث باعتماد مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة للباحث خالد اسود (2012) والذي اشتمل على عشرة مجالات حددت مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في العراق وكذلك تم بناء مقياس للخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من خلال اربعة محاور تمثلت بالطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، الحساسية للمشكلات اذ كانت عينة بناء المقياس تتكون من (150) تدريسيين يمثلون نسبة 33 % من مجتمع البحث باستخدام اسلوب التحليل العاملي فضلاً عن توضيح مجتمع البحث وعينته وتم عرض الادوات المستخدمة من وسائل جمع المعلومات.

الباب الرابع :-

تضمن عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة ومقياس الخصائص الابداعية وتحليلها ومناقشتها لتحقيق اهداف البحث.

الباب الخامس :-

فقد اشتمل على اهم الاستنتاجات التالية :

1. تمتع عمداء كليات التربية الرياضية بقدرات متوسطة في متابعة وتنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة.
2. توفر نوع من الخصائص الابداعية لدى عمداء كليات التربية الرياضية بشكل متفاوت بمجالات (الطلاقة, المرونة, الاصاله, الحساسية للمشكلات).
3. بينت المعطيات الرقمية عدم وجود علاقة ارتباطية بين المقياسين بحسب ما اظهرته نتائج البحث .
4. ان لصفة الابداع والخصائص الابداعية لدى الشخصيات القيادية الاثر البالغ في توفير الاجواء المناسبة وتهيئة المناخ التنظيمي لاحداث العلاقات المتوازنة ما بين المفاصل الادارية والتنظيمية.
5. ان وجود بعض المعوقات التي تمر بها العملية الادارية في المتابعة متمثلة بالتأثيرات الخارجية مثل البيئة المحيطة باعتبار ان المؤسسة التعليمية جزء من المجتمع له الاثر في تعتبر تطبيق هذه المتطلبات.

التوصيات :-

1. ان تتم المتابعات المستمرة من قبل الكليات المبحوثة من اجل توفير المناخ التنظيمي الذي يعزز الاتجاه الايجابي لتنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة ضرورة ايجاد ثقافة لإدارة الجودة الشاملة.
2. العمل على تدريب وتطوير الاطر البشرية من خلال اشراكهم في الدورات التدريبية فيما يخص انظمة الجودة.
3. العمل على تعزيز صفات الابداع لدى القيادات الادارية من خلال اعتماد معايير تتوافق مع الصفات القيادية في عملية الاختيار.
4. زيادة الدعم المعنوي ومعالجة معوقات البيئة الخارجية.

الـباب الأول

1- التعريف بالبحث.

1-1 مقدمة البحث وأهميته.

2-1 مشكلة البحث.

3-1 أهداف البحث.

4-1 مجالات البحث.

4-1-1 المجال البشري.

4-1-2 المجال الزمني.

4-1-3 المجال المكاني .

5-1 تحديد المصطلحات .

الباب الأول

1 – التعريف بالبحث :-

1-1 المقدمة وأهمية البحث :-

يعد مفهوم الإدارة من المفاهيم التي سعى الانسان الى ترجمتها الى واقع عمل وتحديد مفهومها من اجل الوصول الى افضل الاساليب واستخدامها لتلبية متطلبات حياته ولم تشبع رغبات الانسان تلك المفاهيم التي حددت اسلوب عمله فهو في صراع دائم مع متطلبات حياته وتحسين جودتها بما يخدم تطلعاته ، فاخذ يبحث عن مفاهيم اكثر دقة من اجل السيطرة على نوعية العمل الذي يريد القيام به وهنا يبرز مفهوم الجودة كمطلب مهم يسعى اليه الانسان لتحقيق الدقة في العمل فهو مفهوم نسبي لانه يعطي معان مختلفة باختلاف الافراد والاوقات اعتماداً على الموقف " فهو يهدف الى اظهار الصفات الكلية للعمل المنتج والتي تسمح بان يؤدي كما هو متوقع له الى ارضاء حاجات المستهلك ورغبته" (1).

ويعد مفهوم الجودة من المفاهيم والمصطلحات العامة التي تناولتها معظم نظريات الادارة وتكمن اهميتها في تعزيز السمة والقدرة على المنافسة والاقتصاد بالكلفة والجهد اذ ان العالم المعاصر يشهد اهتماماً متزايداً بالجودة ومتطلباتها لاسيما في المجال التعليمي فالجودة في التعليم احدى المسائل الحيوية في نظام التعليم المعاصر وغدت جودة التعليم هي المنقذ والامل لكل مؤسسة تعليمية تنشأ الوصول الى مستوى المؤسسات التعليمية من اجل الوصول الى مستويات ومعدلات عالية الجودة لنظمها التعليمية على المستوى النظري والتطبيقي استعداداً للمنافسة على المستوى الدولي (2).

وفي مؤسسات التعليم العالي تبرز الحاجة الى استخدام مفهوم ادارة الجودة الشاملة كمطلب مهم للارتقاء بأليات العمل التنظيمي كونه يعبر عن مدخل فكري وثقافي واداري وتنظيمي ينبغي تطبيقه بالجامعات باعتبارها "الركيزة الاساسية لنموذج الاداري الجديدة التي تتيح لها مواكبة المستجدات العالمية من خلال مساهمة المتغيرات الدولية والمحلية

1 - سمير كامل الخطيب؛ ادارة الجودة الشاملة والايزو مدخل معاصر ، مطبعة جعفر العصامي بغداد ، 2008 ص 20.

2- علي عبد الكريم ؛ موصفات الجودة في الادارة المدرسية واليات تطبيقاتها وفق المواصفات الدولية الايزو 9001 اطروحة دكتوراه جامعة ام درمان الا، سلامة 2012 ص18.

والعمل على تطبيق الاساليب العلمية لإدارة الجودة التي تهدف الى التحسين والتطوير المستمر" (1).

لقد بدأ الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم يتبلور حديثاً في العراق وذلك باعتباره اسلوباً ادارياً متميزاً قادراً على مواجهة التحديات والمستجدات المحيطة من ناحية وقادراً على تحقيق الاهداف المرجوة من العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها من ناحية اخرى والتي يتم من خلالها تحديد الصفات والخصائص الاساسية التي تنمي القدرة على الابداع ومع بروز دور المتطلبات في ادارة الجودة الشاملة كأسلوب ومعياري يتم من خلالها تحديد اساليب منهج العمل يبرز دور القيادات الادارية في الجامعات والكليات كعامل اساسي في متابعة وتنفيذ هذه المتطلبات .

لذلك تعد القيادات الرياضية الادارية المتمثلة في عمادات الكليات في مؤسسات التعليم العالي الحلقة الرئيسة في التوجيه والمتابعة بما تمتلكه من خصائص ابداعية تعمل على ترجمتها في التعامل مع المفاصل المهمة في الحلقة التعليمية تهدف من وراء ذلك التلائم مع طبيعة وعظم المسؤولية المناطة بهم .

من ذلك يمكن القول ان دخول الابداعية كصفات قيادية الى عالم الادارة ادى الى التركيز على موضوع الابداع في الادارة والقيادة المبدعة والقائد المبدع لان العملية الابداعية لا تتحقق الا بتوافر خصائص وقدرات اساسية للمبدعين لانها توظف المفاهيم التقليدية للأبداع التي تجعله نتاجاً وقريناً للموضات الفكرية والالهام وصورة من صور الذكاء الفطري .

وتكمن اهمية الدراسة :

من خلال التعرف على العلاقة بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية كونها المفصل لأكثر دقة على تنفيذ المتطلبات ومراقبتها بما يخدم تحقيق الانجازات الرياضية والنهوض بواقع العمل الاداري وكذلك يمكن القول ان جزءا من اهمية الدراسة تبرز في ان تحديد الخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية وتعريفها وتقويمها ربما تكون احدى الوسائل التي تمكن التابعين

¹ - خالد اسود لايخ ؛ بناء متطلبات الجودة الشاملة ، اطروحة دكتوراه غير منشورة بابل ، 2011ص20.

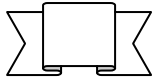
لاختيار قادتهم بناءً على هذه المرتكزات التي تحاول الدراسة الاجابة عليها من خلال المفاهيم التي تحدها الدراسة فيما يخص الابداع.

2-1 مشكلة البحث :-

تعد ادارة الجودة الشاملة منهجا اداريا علميا لتحقيق مظامين الجودة في جميع المجالات كونها تعد مدخلا رئيسا بأتباع اسلوب الادارة النموذجية من خلال الممارسات الفعلية للقيادات الادارية التي تكمن اهميتها في جعل الادارة اكثر ديناميكية وفاعلية بل غدت هي المعيار الذي يمكن في ضوئه الحكم على مدى نجاح اي عمل اداري من خلال تفعيل دور الموارد البشرية والمادية .. ومن خلال خبرة الباحث لاحظ ان توافر الخصائص الابداعية ومتطلبات العمل الاداري وفق منظور الجودة الشاملة ، احد ابرز السمات الواجب توافرها ، واعتبارها من الركائز الاساسية في عملية اختيار القيادات الادارية وهذا ما تتناوله الدراسة بتحديد الخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية واعتبارها واحدة من المعايير التي يمكن ان تساهم في اختيار الشخصية القيادية من خلال دراسة مدى العلاقة الارتباطية بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة على احدى مؤسسات التعليم العالي وتكمن مشكلة الدراسة بما ياتي:

ما امكانية وجود العلاقة الارتباطية بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية من وجهة نظر التدريسين ويتفرع منه الاسئلة الاتية :-

- 1- هل ان متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
- 2- ما هو الابداع وماهي الخصائص الابداعية للقيادات الادارية في كليات التربية الرياضية المنطقة الوسطى.
- 3- ما مدى العلاقة الارتباطية بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية.



3-1 أهداف البحث :-

- 1- التعرف على متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية .
- 2- بناء مقياس الخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين في المنطقى الوسطى .
- 3- التعرف على العلاقة بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية لعمداء الكليات .

4-1 مجالات البحث :-

1-4-1 المجال البشري :- اعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية الرياضية المنطقة الوسطى .

2-4-1 المجال الزماني :- للمدة من 2012/11/1 – 2014/4/15

3-4-1 المجال المكاني :- كليات التربية الرياضية المنطقة الوسطى .

5-1 تحديد المصطلحات :-

ادارة الجودة الشاملة : هي المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً اذ انها الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الاداري والتنظيمي الامثل في الاداء باستخدام الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية⁽¹⁾ .

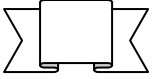
المتطلبات : هي مجموعة المدخلات المادية والمعنوية والاجتماعية والنفسية التي يتم في ضوئها تحسين وضبط نوعية الاداء التعليمي للأفراد وضمن المواصفات العالمية الحديثة في تطوير العملية التعليمية⁽²⁾ .

الخصائص الابداعية⁽³⁾ : هي الخصائص التي يملكها الفرد والتي تعكس قدرته على الانتاج التي تتسم ب (الطلاقة , المرونة , الأصالة , تحسس المشكلات) اذ انها تمثل شكلا من اشكال التفكير والانتاج

¹ - كردسي تتلاعن ، رياض البنا ، ادارة الجودة الشاملة واسلوب ارسائها مع توجيهات الوزارية في تطبيقها في مدارس المملكة العربية السعودية، 2007 ص4.

² - ناجي رجب سكر ، جميل عمران نشوان ؛ تطوير كتابات ادارة الصف وتنظيمه لدى الطلبة المعلمين في كلية التربية بجامعة الاقصى ، بحث منشور دار الضيافة ، عين شمس ، المجلد الثاني ، 2005 ، ص 84.

³ - Allan , C.K. (1979) : creativity Thinking : Canada , L.M.N



التعريف الأجرائية:

الخصائص الابداعية : هو قدرة الفرد او الجماعة على الانتاج من خلال امتلاكه لخصائص تمكنه من الطلاقة في التفكير والمرونة في التعامل والاصالة في الفكرة والتحسس العالي للمشكلات ومعالجتها بمرونة وتكيف متزامنين.

ادارة الجودة الشاملة : فلسفة ادارية تنظيمية تعمل على اشراك جميع عناصر التنظيم والعمل على تنمية المواهب والقدرات والمساهمة في جعل الكفاءة في العمل هي المعيار الذي يؤدي الى التحسين المستمر .

الباب الثاني

2 - الدراسات النظرية والسابقة

1-2 الدراسات النظرية

1-1-2 الجودة وادارة الجودة الشاملة نظرة في التطور والمفهوم

1-1-1-2 الجودة التطور المفهوم

2-1-1-2 مراحل التطور التاريخي للجودة

2-1-2 الجودة الشاملة التطور والمفهوم

3-2-1-2 مبادئ ادارة الجودة الشاملة

4-2-1-2 اهداف ادارة الجودة الشاملة

5-2-1-2 معايير ادارة الجودة الشاملة في التعليم

6-2-1-2 خصائص ادارة الجودة الشاملة

7-2-1-2 معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم

8-2-1-2 اهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

9-2-1-2 متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

3-1-2 الابداع

1-3-1-2 مفهومه

2-3-1-2 الاتجاهات العامة في الابداع

3-3-1-2 بعض النظريات التي فسرت الابداع

4-3-1-2 العوامل المؤثرة في الابداع

5-3-1-2 مراحل الابداع

6-3-1-2 صفات المبدعين

7-3-1-2 مبادئ الابداع في الجانب الرياضي

8-3-1-2 القيادة والابداع الاداري

2-2 الدراسات السابقة

الباب الثاني:

2- الدراسات النظرية والسابقة :

2-1 الدراسات النظرية:

2-1-1 الجودة وادارة الجودة الشاملة نظرة في التطور والمفهوم :

2-1-1-1 الجودة التطور والمفهوم:

تعد الجودة كممارسة من الاساليب التي استخدمها الانسان قديماً في تفكيره منذ ظهوره على وجه البسيطة فهو دائماً كان يختار الادوات البسيطة من عظام الحيوانات والحجارة بجودة عالية وكذلك اختيار اماكن السكن الملائمة والجيدة التي تجعله في مأمن من الظروف الخارجية المحيطة به، وهي تعد من الخطوات الاولى لتحديد المفاهيم التي يحتاجها في حياته اليومية كديمومة له في التعامل مع كافة الظروف التي يمر بها .

وإذا نظرنا في حقب التاريخ نجد ان من اوائل البلدان التي استخدمت واهتمت بالجودة كممارسة وفكر هو بلاد وادي الرافدين وخير شاهد على ذلك مسلة الملك حمورابي التي نظمها في القرن الثامن عشر والتي تتضمن نصوصاً صريحة وقوانين اجتماعية تنظم الحياة وتؤكد على ضرورة التقيد بالمتطلبات الجيدة والخروج بنتائج وعلاقات جيدة من شأنها المساهمة في تنظيم الحياة المجتمعية بما يضمن الوصول الى افضل وادق الاشياء لذا نرى ان الاهتمام بجودة الاشياء ليس جديداً فالجودة كفكرة موجودة منذ الاف السنين ولكنها كنظام اداري لم تنشأ الا حديثاً فجزورها موجودة منذ القدم مثلما اكد الفراعنة المصريون في بناء وصبغ المعابد المصرية فضلاً عن الشواهد الباقية من عملهم في تشييد الاهرامات⁽¹⁾ .

وتشير الادبيات ان الاهتمام بالجودة بشكل علمي ومنهجي ودقيق بدأ مع اندلاع الثورة الصناعية في دول غرب اوربا عام 1776 باختراع الماكينة البخارية من قبل العالم (جيمس واط)، ودخول الالة مجالات النقل و التصنيع⁽²⁾ .

فمنذ ان عرف الانسان التصنيع بدأ تاريخ التحكم بالجودة كممارسة ومفهوم فهو يحاول تحسين ما ينتجه من خلال تحديد درجة المنتج، وعندما جاءت الثورة

1 - سمير كامل الخطيب . مصدر سبق ذكره . ص 43

2 - سمير كامل الخطيب . مصدر سبق ذكره . ص 43.

الصناعية بفكرة التخصص في الانتاج ،لم يعد العامل مسؤولاً عن جميع مراحل الانتاج بل تخصص في جزئية واحدة من تصنيع المنتج وهنا برزت الجودة كأسلوب حديث للتطور في المفهوم .اذ تجدر الإشارة الى ان ظهوره كمفهوم تناولته الادبيات كانت بدايته عندما مرت اليابان بأزمة اقتصادية جراء الحرب العالمية الثانية ،مما جعل القائمين على التخطيط لتطوير الصناعة الى البحث عن اسلوب عمل جديد يتوافق مع الظروف التي يمرون بها من هنا تحدد مفهوم الجودة كعامل اساس من عوامل تجديد اساليب العمل في الصناعة من منطلق "ان الجودة هي الرغبة في تحقيق نتائج مرغوبة توفر نفعاً لأصحاب المصلحة ويقوم على تحقيقها مجموعة من المختصين يديرون الموارد والامكانيات اللازمة ويحددون الاعمال ويضعون الخطط والبرامج ويقودون القائمين بالتنفيذ ويلتزمون سير الاداء للتأكد من تحقيق النتائج مع الاخذ بالاعتبار الظروف المحيطة بهم ويلتزمون الفرص ويتجنبون المخاطر ويستعدون لاحتمالات المستقبل"⁽¹⁾ .

ونتيجة سعي اليابان الى تحسين نوعية الانتاج اصبحت من الرواد على مستوى الاقتصاد العالمي والتكنولوجيا المتقدم ومنذ ان اصبحت الجودة الهدف الاول للمؤسسات احتلت جانب الاهتمام بها كظاهرة عالمية توليها المنظمات والحكومات اهتماماً خاصاً كونها تلعب دوراً محورياً في كفاءة العمل الاداري وتأسيس مجتمع يعتمد على الكفاءة واداء الفعل بشكل متميز وهنا ظهرت الحاجة الى تحديده كمصطلح ومفهوم فهو بالأساس مصطلح اقتصادي فرضته ظروف التقدم الصناعي والثورة التكنولوجية في العصر الحديث وقد تعددت المفاهيم التي تناولت هذا المصطلح بشكل يصعب معه وضع مفهوم جامع يتفق عليه الجميع كما اشار اليه (نبيل سعد خليل) الى انها تعني :

- ❖ انخفاض نسبة العيوب .
- ❖ انخفاض التالف والفاقد واعمال التشغيل .
- ❖ انخفاض في شكاوى العملاء .

¹ - علي السلمي ؛ إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ، دار الغريب للطباعة والنشر / القاهرة 2002 ،ص8 .

- ❖ تحسين الاداء .
 - ❖ الاسراع بتقديم الخدمات للعملاء .
 - ❖ انخفاض الحاجة الى الاحتياجات والتفتيش⁽¹⁾ .
- ويرى (صالح عليّات 2004) انها الكفاية اي الاستعمال الامثل للإمكانات المتاحة من اجل الحصول على مخرجات جيدة⁽²⁾ .

وقد عرفها رواد الجودة بما يلي⁽³⁾ :

- ❖ فيليب كروسي : Philip Qrosby: الجودة هي المطابقة للمواصفات .
 - ❖ جوران : Juran : الجودة هي الملائمة للاستخدام او مناسبة المنتج للغرض الذي يستخدم فيه .
 - ❖ ديمينج : Deming : الجودة هي درجة متوقعة من المطابقة والاعتمادية باقل تكلفة وبصورة ملائمة للسوق .
 - ❖ زيروكس : Xeroxy : الجودة هي الاستعداد لتلبية حاجات العملاء الداخليين والخارجين فيما يتعلق بتمديد المنتجات والخدمات .
- من خلال السرد الموجز لتحديد مفهوم الجودة والتعريفات التي تناولها الموضوع يمكن القول ان الجودة علم وفن ومهارة ادارية تقوم على :

1. قبول التغيير .
2. تلبية حاجات المستفيد من المنتج او الخدمة .
3. استيعاب التقنيات الحديثة يوصفها عنصراً مؤثراً .
4. توفير بيئة تتيح لجميع العاملين في المؤسسة المشاركة والابداع في العمل .
5. التشديد على اهمية العنصر البشري وتزويده بثقافة الجودة اللازمة لنجاح العمل.

¹ - نبيل سعد خليل ؛ ادارة الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي في المؤسسات التربوية ، القاهرة . دار الشروق 2011 ، ص20.

² - علي السلمي ؛ مصدر سبق ذكره ، ص8 .

³ - محسن علي ؛ الجودة الشاملة والجديّة في التدريب ، الاردن ، دار الصفا للنشر والتوزيع ط1، 2009 ص 65 .

2-1-1-2 مراحل التطور التاريخي للجودة⁽¹⁾

بعد اتفاق اغلب الباحثين والمختصين على تحديد مفهوم الجودة ظهرت الكثير من الدراسات التي تناولت التطور التاريخي لهذا المفهوم ، ويكاد يتفق اغلبهم على ان التطور التاريخي للجودة يتضمن سبعة مراحل تحدد اساليب العمل التي مرت بها والتي ساهمت في ترسيخ هذا المفهوم وايجاد الاساليب التي من شأنها الارتقاء بأسلوب العمل الجيد وكما مبين ادناه :

• المرحلة الاولى :

مرحلة ضبط العامل المنفذ للجودة (Operator) 1776-1900
تعد نهاية القرن التاسع عشر هي السمة الأبرز في إظهار الخطوة الأولى للتطوير في مجال الجودة وفي هذه المرحلة كان تصنيع المنتج بالكامل يعتمد على عامل واحد او مجموعة من العمال ينسجم مع نظام التصنيع في الوحدات الانتاجية لذلك ظهرت حاجة الى مراقبة التنفيذ والدعوة الى ضبط العامل للجودة .

• المرحلة الثانية :

مرحلة ضبط رئيس العمال للجودة (Forman) 1900-1917
تعد هذه المرحلة مرحلة ظهور مفهوم انتاجية كبيرة في المصنع مع ظهور الصناعات الحديثة لذا اقتضت الحاجة الى تكليف رئيس مجموعة العمل بمهمة المراقبة والاشراف على العمال .

• المرحلة الثالثة :

مرحلة ضبط الجودة عن طريق التفتيش (Inspection) 1917-1939
تميزت هذه المرحلة بتنوع اساليب الانتاج وظهور التعقيد في الصناعة مما ادى الى زيادة كبيرة في عدد العمال وبشكل مجاميع وظهرت الحاجة الى وظيفة المفتش واستمرت لغاية 1939 وهي فكرة تبدو جيدة في ذلك الوقت .

• المرحلة الرابعة :

مرحلة الضبط الاحصائي للجودة (Statical Qualit Control) 1939-1945

¹ - سمير كامل الخطيب ؛ مصدر سبق ذكره ، 2008 ، ص 37- 39 .

تميزت هذه المرحلة باللجوء الى فحص العينات نتيجة التوسع الكبير للإنتاج في الحرب العالمية الثانية مما اصبحت مهمة التفتيش صعبة نتيجة هذا التوسع اذ ادت هذه الحالة الى الاعتماد على لوحات الضبط للتنبؤ بالمعاب وكان اول من استخدم المنهج الاحصائي في تحديد المعاب العالم الاحصائي (والتر ستيوارت) .

• المرحلة الخامسة :

مرحلة الضبط الشامل للجودة (Total Quality Control) 1980-1945
تميزت هذه المرحلة بدمج اساليب الضبط الاحصائي للجودة مع تقنيات القياس وظهر هذا النظام ليشمّل جميع المراحل الانتاجية ليتم من خلاله تشجيع ممارسات حوافز الجودة .

• المرحلة السادسة :

مرحلة توكيد الجودة (Quality Assurance) 1987-1980:

تميزت هذه المرحلة بالاستمرارية بالمحافظة على المستويات التي تم تحقيقها وضمن ثباتها من خلال استخدام التخطيط وادارة نظم الجودة والتفكير بمسألة توكيد الجودة في التصميم من خلال تحميل المسؤولية في تحقيق ذلك على كافة العاملين في الشركة .

• المرحلة السابعة :

مرحلة ادارة الجودة الشاملة (Total Quality Managemenx) 1987- ولحد الان

تميزت هذه المرحلة بالتطور الشامل والمستمر لنظم الجودة واتساع هذه المفهوم ليشمل جمع عناصر التنظيم ومن ابرز خصائص هذه المرحلة استخدام معلومات ادارة الجودة الشاملة وبإصدار منظمة التقييس العالمية (ISO) المواصفات القياسية (9001-9002-9003) وكذلك التأكيد على القياسات الادارية والمتابعة في تنفيذ متطلبات هذه المرحلة من اجل صقل المواهب واعطاء الحرية للأبداع في العمل .

T.Q.C

Q A
لغاية
1987

TQm
منذ 1987
ولحد الان
ادارة الجودة

شكل (1) يوضح مراحل تطور اساليب ونظم الجودة

2-1-2 الجودة الشاملة التطور والمفهوم

بعد بروز الجودة كمفهوم وترسيخه في اسلوب العمل والانتاج ظهرت الحاجة الى استخدام اساليب اكثر شمولية ودقة في العمل كأساس للتنافس ونتيجة ظهور الخبرات الفنية في الطبقات العاملة وبروز المواهب اصبحت الحاجة الى ان يكون العمل الاداري المشترك هو احد الاساليب الجديدة التي يمكن استخدامها للاستفادة من الطاقات من خلال اعطائها الحرية في التفكير وابداء المشورة والرأي وحتى في بعض الاحيان في عملية اتخاذ القرار" من هنا برز مفهوم ادارة الجودة الشاملة كمرحلة معاصرة تميزت بالتطور الشامل والمستمر لتنظيم الجودة واتساع المفهوم التطبيقي للجودة الشاملة ليشمل جميع عناصر التنظيم"⁽¹⁾.

وكان ظهوره كمفهوم بعد الازمة التي حدثت في الاقتصاد الياباني بعد الحرب العالمية الثانية مما اضطر زعماء الاقتصاد الياباني الى احداث الجودة بمساعدة ديمينج (Deeming) العالم الامريكي الذي يسمى بأبي الجودة والذي قام بتعليم

1- سمير الخطيب ؛ مصدر سبق ذكره ، ص43.

اليابانيين المنتجين على كيفية تحويل السلع الرخيصة والرديئة الى سلع ذات جودة عالية اذ تم بالفعل تسجيل افضلية للسلع اليابانية على المنتجات الامريكية وعندما سئل ديمنج عن سبب نجاح ادارة الجودة الشاملة في اليابان بدرجة اكبر من الولايات المتحدة الامريكية قال "ان الفرق هو في عملية التنفيذ اي تجسيد ادارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها لذلك تعتبر من المفاهيم التي تقوم فلسفتها على مجموعة من الافكار والمبادئ ويمكن لأي ادارة ان تتبناها من اجل تحقيق افضل اداء" (1).

والمتمتع لفلسفة ادارة الجودة الشاملة يلاحظ انها من الفلسفات الادارية الحديثة نسبياً اذ انه في نهاية عقد الثمانينات من القرن الماضي بدأت تتضح ملامح ادوات ومفاهيم فلسفة ادارة الجودة ليكونا معاً ما يسمى في عالم اليوم بمسمى ادارة الجودة الشاملة ولقد بدأ استخدام مصطلح الجودة في الكتابات العربية مع بداية عقد التسعينات في القرن الماضي اثر ظهور الكثير من المتغيرات الدولية التي حتمت شيوع استخدام المصطلح وضرورة لفت انظار وانتباه جميع المنظمات الصناعية والخدمية الى ضرورة استخدام فلسفة ادارة الجودة الشاملة لعل من ابرز هذه المتغيرات (النظام الاقتصادي الجديد / تكنولوجيا المعلومات / الاتصالات) (2).

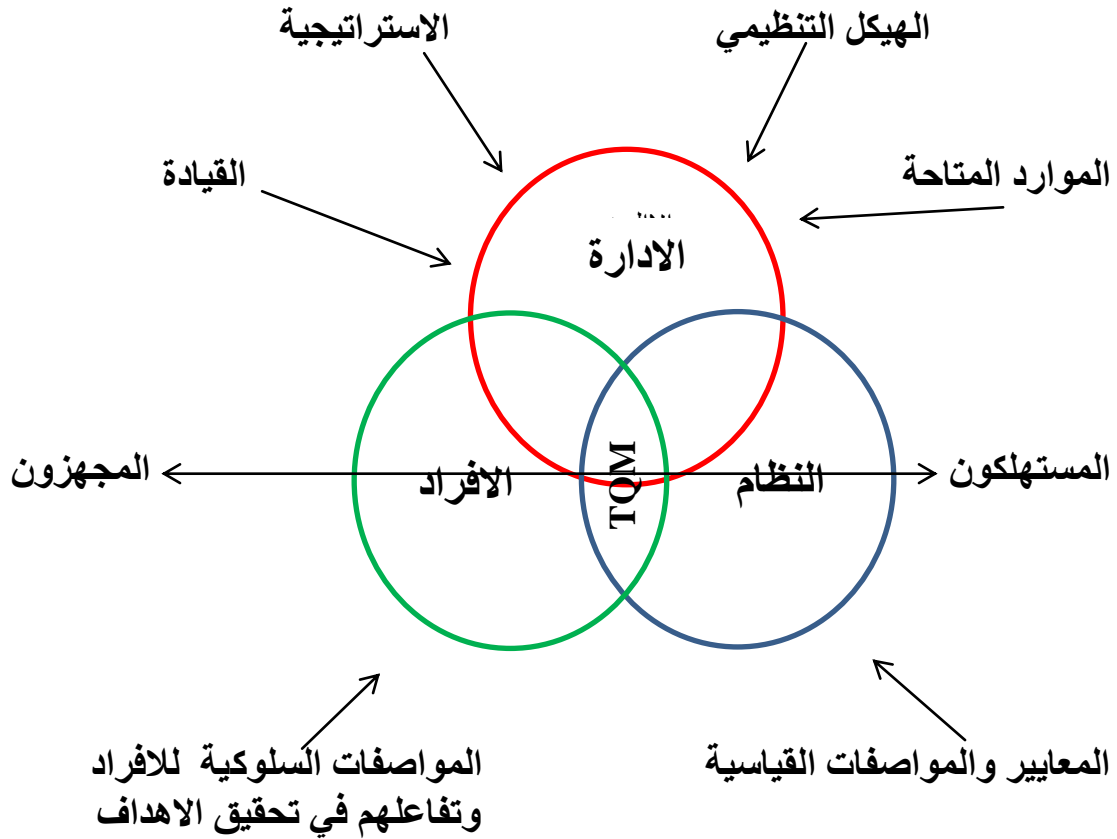
ويشير جابلونسكي (3) الى ان مفهوم ادارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الادارية التي تتباين بشأنه المفاهيم والافكار وفقاً لزاوية النظر من قبل هذا الباحث او ذاك الا ان هذا التباين الشكلي في المفاهيم يكاد يكون مماثلاً في المضامين الهادفة اذ انه يتمحور حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة والذي يتمثل بالمستهلك من خلال تفاعل كافة الاطراف الفاعلة في المنظمة فهو يرد بانها تعني الاسهام الفعال للنظام الاداري والتنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد المتاحة من مادة اولية ومعدات وقوى بشرية ومعلوماتية وادارة استراتيجية ومعايير ومواصفات بحيث تسهم جميعاً في السعي لتحقيق هدف المنظمة الذي يركز في

¹ - فريد راغب النجار؛ ادارة الجامعات بالجودة الشاملة، عن (عثمان محمود شحادة 2012) اميرال للنشر والتوزيع القاهرة 1999 ص 73.

² - مصطفى كمال السيد طاييل؛ معايير الجودة الشاملة (الادارة ، الاحصاء ، الاقتصاد)، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان 2012 ص 9.

³ - جابلونسكي جوزيف؛ تطبيق ادارة الجودة الشاملة نظرة عامة، ج 2 تعريب عبد الفتاح النعماني، مركز الخبرات المهنية للادارة ، الجيزة القاهرة 2006 ص 52.

تحقيق الاشباع الامثل للمستهلك الاخير من خلال تقديم السلع والخدمات بالموصفات القياسية ذات النوعية الجيدة والسعر الذي يتلائم مع قدراته الشرائية ويمكن التعبير عن هذه النظرة بالشكل الاتي كما يقترحه جابلونسكي



شكل (2) يوضح تحقيق الاشباع الافضل للمستهلك

ووفقاً لما اشار اليه جابلونسكي الى ان تباين مفاهيم وافكار ادارة الجودة الشاملة من زاوية النظر من قبل الباحثين انعكس بشكل واضح على عدم وجود تعريف عام متفق عليه من قبلهم الا ان هنالك بعض التعاريف التي اظهرت تصور عام لمفهوم TQM ولتحديد ذلك يمكن تجزئة التعريف بالمصطلحات الثلاثة التي يحتويها هذا المفهوم والمتمثلة ب:-

الادارة : ويقصد بها القيام بتطوير القدرات التنظيمية للقيادات الادارية لخلق حالة تضمن تحقيق التحسن المستمر لغرض المحافظة على مستوى عالي من الاداء .

الجودة : وتعني تحقيق متطلبات الزبائن في السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة بالسعي الحثيث لتقديم مستويات جودة اعلى من توقعاتهم .

الشاملة : ويقصد بها اشراك عناصر العمل كافة، لغرض التعريف الدقيق على حاجات الزبائن في كافة مراحل العمل ولجميع العاملين وبذل اقصى الجهود الجماعية لتحقيق تلك الاهداف .

وعرفها (رودس) على انها عملية ادارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين ، وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة⁽¹⁾ .

وتناولها الخطيب :على انها فلسفة ادارية عصرية تركز على عدد من المفاهيم الادارية الحديثة الموجهة التي تستند اليها المزج بين الوسائل الادارية الاساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من اجل الارتقاء بمستوى الاداء والتحسين والتطوير المستمرين⁽²⁾ .

عرفتها المواصفة البريطانية الجزء الثاني: هي فلسفة ادارية تتطلبها جميع النشاطات لتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون والمجتمع وارضاء اهداف المنظمة بأسلوب وتكلفة اكثر فاعلية من خلال تعظيم امكانيات جميع العمال في القيادة المستمرة في التحسين المستمر⁽³⁾ .

في حين تناولها (عقيلي) على انها فلسفة ادارية معاصرة جوهرها نظام شامل للجودة يستلم توقعات العملاء الداخليين والخارجيين بهدف التحسين المستمر للعمليات الادارية⁽⁴⁾ .

ويعود الفضل في استخدام وتطور ادارة الجودة الشاملة في ادارات المصانع وفي التربية الى مساهمات العديد من العلماء الامريكيين واليابانيين ومنهم

اولاً : ادورد ديمنك Edward deeming

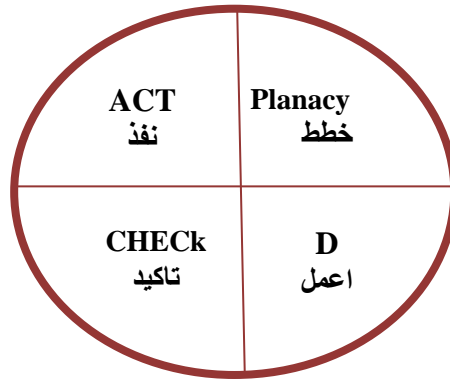
¹ - Rhodes, A, "On the Road to Quality Education Leadership", (1992) Ro1,49 No.6.p.45.

²- احمد الخطيب ؛ الادارية الجامعية .دراسات حديثة ، مؤسسة حماد للدراسات الجامعية، عمان 2001 ص83 .

³ - رعد حسن / جودة الخدمة المصرفية . دار التواصل العزي مؤسسة الدراق للنشر .دمشق .2007.ص42

⁴ - عمرو حنفي عقيلي ؛ المنهجية المتكاملة لأدارة الجودة الشاملة ، وائل للنشر والتوزيع، عمان .2001.ص60 .

اعتمد الجانب الانساني في فلسفته لتحقيق الجودة الشاملة معتمداً على ان القوى العاملة عندما تمتلك الافكار مهما تكلف بساطتها او قوتها تلتزم بكامل ارادتها في اتقان عملها على احسن وجه ويكون لديها عملية ادارية سليمة يتم من خلالها العمل فالجودة تكون نتيجة طبيعية وطريقة تقوم على استعمال تقنيات احصائية تحقق التحسن المستمر في النتائج ومن خلال هذه التقنيات فقط يستطيع الاداريون ان يكتشفوا المشكلات ويزيلوا اسبابها في عملية مستمرة متدفقة اثناء الانتاج وليس بعده⁽¹⁾ ، وقد ابتكر ما يسمى بدائرة ديمنك الموضحة بالشكل (3)⁽²⁾



شكل (3) يوضح دائرة ديمنك

ويمكن توضيح مضامين الدائرة التي اكد عليها ديمنك بالاتي :

خطط : خطط لأي تحسين تريد

اعمل: نفذ الخطة وطبق التغيير في نطاق محدود واكتشف الاخطاء وحدد اسبابها .

تأكد: قس وقيم النتائج واكتشف فيما اذا كانت افكارك وحلولك صحيحة وقابلة للتطبيق .

نفيذ : اذا تحقق نجاحاً طبق حلولك بشكل واسع وسريع وابتعد عن كل شيء يحقق فشلاً واجعل معايير النجاح تعتمد على المنظمة جزءاً من استراتيجيتها وثقافتها .

¹ - رشدي احمد طعميمة واخرون ؛ الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الاسس والتطبيقات ، الاردن عمان ، المسيرة للنشر والتوزيع، 2006 ص 26.

² - عمرو صفي ؛ مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة ، الاردن ط 1 2001، ص 17.

وقد وضع ديمناك المبادئ الدراسية الاربعة العشر التي اعتمدها في نظريته لتطبيق مفهوم ومبدأ ادارة الجودة الشاملة والتي عُدت دليل تحرك في المؤسسات والمصانع من اجل التحسين والتطوير المستمرين والتي تمثلت بـ (1) .

- 1- وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الانتاج والخدمات .
- 2- انتاج فلسفة جديدة (T Q M) ← تمثل قراراً يشترك فيه ويتحمل مسؤولية كل فرد في المنظمة .
- 3- التخلص من الاعتماد على التفتيش الشامل لتحقيق الجودة .
- 4- الغاء تقييم العمل على السعر فقط .
- 5- وجود تطوير مستمر في طرائق اختيار جودة الانتاج والخدمات .
- 6- انشاء مراكز التدريب الفعال .
- 7- وجود قيادة فعالة تتبنى فلسفة (T Q M) وتقوم بتطبيقها .
- 8- ازالة الخوف بان يشعر الموظف وبشكل معقول بالأمان داخل المنظمة .
- 9- ازالة الحواجز بين الادارات بالقضاء على الحواجز التنظيمية بين الاقسام .
- 10- التخلص من الشعارات والنصائح .
- 11- استبعاد الحصص العددية والتخلص من النسب الرقمية لتحديد الاهداف .
- 12- ازالة العوائق التي تحرم العاملين من التباهي ببراعة عملهم .
- 13- اعداد برنامج قوي للتعليم والتحسين من خلال اقتراح الموظفين سبل جديدة للعمل الجماعي والمشاركة .
- 14- ايجاد هيكل في الادارة يركز على متابعة الخطوات السابقة .

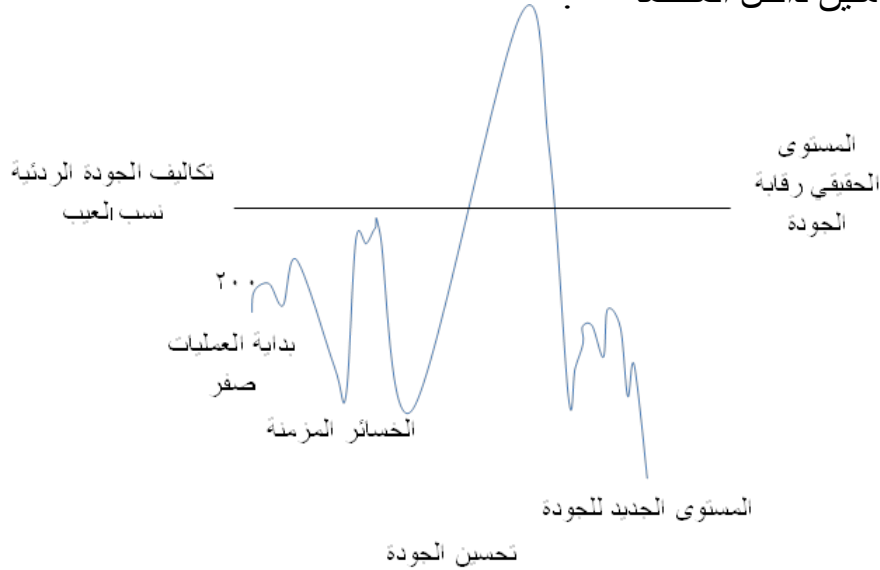
ثانياً / جوزيف جوردان Joseph Juran

مهندس وقانوني واحصائي متميز يقوم مبدئه على الرقابة على الجودة دون التركيز على كيفية ادارة الجودة، فهو يرى انها تعني مواصفات المنتج التي تشبع حاجات المستهلكين وتحوز على ارضائهم مع عدم احتوائها على العيوب فهو يرى

¹ - رياض رشاد البنا ؛ ادارة الجودة الشاملة مفهومها واسلوب ارسالها ، بحث مقدم الى مؤتمر السنوي للتعليم الاعداي ، القاهرة 2007 ص 8.

ان الرقابة على الجودة مهمة وضرورية لتحقيق اهداف العملية الانتاجية وهي تتضمن :

- 1- تقييم الاداء الفعلي للعمل .
- 2- مقارنة الاداء المتحقق (الفعلي) بالأهداف الموضوعه .
- 3- معالجة الانحراف او الاختلافات باتخاذ الاجراءات السليمة وهو يرى ان ادارة الجودة الشاملة من نتائجها تطوير المنتج باعتباره عملية مستمرة لانعكاسات تنتهي وهو يتعرض لنوعين من المستهلكين .
- أ- المستهلك الخارجي External Consumer ويمثل العميل الذي يشتري السلع ولا يكون من اعضاء المنظمة.
- ب- المستهلك الداخلي Interne Consumer ويمثل المستهلكين الذين يمثلون العاملين داخل المنظمة⁽¹⁾ .



شكل (4) يوضح ثلاثية جوران

وقد اعتمد جولان على ثلاثية في العمل لتطوير المفهوم وتطبيقه قائم على التخطيط الجيد والرقابة الفعالة واجراء التحسينات المستمرة مع التركيز على دور الادارة الوسطى دون اهمال الادارة العليا والمتمثل بالشكل الاتي :

ثالثاً / فيليب كروسبي Philip Grosby

¹ - رياض رشيد البنا ؛ مصدر سبق ذكره ، ص 9 .

حدد كروبي في نظريته بما يعرف بلاوجود للمعييات Zero Defect او ان المبيعات تساوي صفراً في اطار العمليات الانتاجي ، وهو يرى انها انعكاس لمدى معيارية القيادة في استمراره بالجودة من خلال توفير عدة عوامل منها⁽¹⁾ :-

1- ان المستهلكين ذو وعي تام بأهميته جودة المنتجات والخدمات .
2- ان تطوير الادوات التي تساعد على تطوير الجودة ستؤدي الى زيادة حصة المنظمة .

3- يجب ان يتم تطوير الثقافة المتعلقة بالجودة بما يلائمها من تغييرات بيئية ووظيفية .

كما اكد على ان " تكون جهود القيادات الادارية تعاونية من اجل تحقيق الجودة المرجوة وذلك عن طريق ترجمتها كما تريد تحقيقه مستقبلاً بلغة الجودة ودور كل المنتسبين في تحقيق الهدف المطلوب" ⁽²⁾ .

2-1-2 مبادئ ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

يتطلب التحسين المستمر في اي مؤسسة وجود مجموعة من القواعد والاسس التي تتمثل بالمبادئ وصولاً الى تنفيذ اهم المتطلبات الضرورية لفلسفة ادارة الجودة الشاملة ، وقد اشار عدد كبير من الباحثين والرواد الاوائل الى جملة من المبادئ منهم (Deming)⁽³⁾ الى ان مبادئ ادارة الجودة الشاملة تتمثل بالاتي :

اولاً :- التزام ادارة العليا : من خلال الاعتماد على عناصر مهمة تتمثل بالعناصر الاتية :

أ - التخطيط : من خلال وضع خطط طويلة وقصيرة الاجل يتم تنفيذها على مراحل وفق رؤية المؤسسة .

¹ رياض رشيد البنا ؛ مصدر سبق ذكره ، ص 11 .

² عمرو وصفي عقيلي ؛ مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة ، الاردن عمان ، دار وائل ط1 ، 2001 ص 224 .

1- Deming .W.E, out of crisis Massachusetts Institute of technology center for advanced Engineering study Cambridge . 1986. P .101

ب - التنفيذ : من خلال التحقيق المبدئي للخطة الاستراتيجية وفق المراحل التي اعدت مسبقاً .

ج - المتابعة : من خلال اوجه المقارنة بين الاهداف الموضوعة والمحددة في اسلوب العمل .

ثانياً : - التركيز على العميل : تعد الجامعة مؤسسة ضمن مؤسسات المجتمع تتأثر وتؤثر بالبيئة المحيطة ويمتد عملها الى خدمة المجتمع وتقديم الخدمة الاستشارية ورفد المجتمع بالطاقات مما يجعل عملها دائماً في تغيير وفقاً لطبيعة الخدمة المقدمة ويمكن تقسيم عملاء الجامعة على :

1- زبون اساسي : يتمثل بالطلبة المتلقين للعلم بالجامعة .

2- زبون خارجي : يتمثل بسوق العمل كل ما له صلة بالتعليم .

3- زبون داخلي : الملاك الاداري و التنظيمي الذي يقوم بواجبات الادارة .

ثالثاً :- التركيز على الحقائق : من خلال الاهتمام بكل ما له علاقة بالعملية التعليمية وسوق العمل .

رابعاً :- التحسين المستمر :- العمل على حفظ التكلفة وتحسين المخرجات بكفاءة وفاعلية من خلال التحسين المستمر بطرائق التعليم والتركيز على نظم اتصالات تتوافق مع تطورات المواقف .

في حين اورد ابو نعمة (1998)⁽¹⁾ سبعة مبادئ لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية هي :

1- التزام ادارة العليا الفعلي بجعل ادارة الجودة الشاملة اول اولياتها .

2- استمرارية عملية تحسين الجودة في المؤسسات التعليمية .

3- وجود ثقافة مؤسسية لدعم وتحسين العلاقة مع العاملين .

4- مشاركة جميع الافراد في تحسين الجودة .

5- التأكيد على الاسس العامة في تنمية قدرات العاملين المتمثلة بالهيئات التعليمية

من خلال الدورات واساليب التطوير .

¹ - ابو نعمة , عبد العزي , فوزية؛ ادارة الجودة الشاملة . المفاهيم والتطبيقات ، مجلة الاداري العدد (20) ، 1998، ص 64-93 .

- 6- تفعيل التنسيق والتعاون بين الاقسام والدوائر والوحدات .
- 7- التركيز على تلبية احتياجات المستفيد المتمثل بالطلبة .

ويرى الباحث ان هنالك عدة مشتركات لمبادئ ادارة الجودة الشاملة تتمثل بـ :

- 1- ضرورة وجود ثقافة تنظيمية للجودة في المؤسسة .
- 2- ضرورة وجود تخطيط استراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة .
- 3- وجوب اشراك جميع العاملين في صنع القرار .
- 4- ان تكون الادارة العليا مؤمنة بفلسفة ادارة الجودة الشاملة .
- 5- ضرورة تفعيل نظام الحوافز .
- 6- الاهتمام والتركيز على المستفيد .
- 7- الاهتمام بأساليب القياس والمتابعة باعتبارها المفصل الاكثر دقة في تنفيذ الاهداف .

2-1-2-4 اهداف ادارة الجودة الشاملة⁽¹⁾ :

ويرى راضي ان اهداف ادارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن حصرها بـ

- 1- ايجاد بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر .
- 2- اشراك جميع المنتسبين بعملية التطوير .
- 3- متابعة وتطوير ادوات قياس اداء العمليات .
- 4- ايجاد ثقافة تركز بقوة على الطلبة .
- 5- تحسين نوعية المخرجات .
- 6- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الادارات وتشجيع العمل الجماعي .
- 7- تعلم اتخاذ القرارات استناداً الى الحقائق لا المشاعر .
- 8- تقليل المهام عديمة الفائدة .
- 9- تحسين الثقة بأداء التدريسين لعملمهم .

¹ - راضي .ميرفت محمد ؛ ان اهداف ادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم التقني في محافظة زرة وسيل التغلب عليها . رسالة ماجستير منشورة كلية التربية الجامعة الاسلامية ، 2006 ، ص 53 .

10- زيادة نسبة تحقيق الاهداف الرئيسة للمنظمة .

ويرى الطويل والكوراني (2006) ان اهداف ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تتمثل بـ⁽¹⁾

- 1- تحسين رضا الطلبة وزيادة ثقتهم بالكليات التي ينتمون اليها .
- 2- تنمية الموارد البشرية .
- 3- الحفاظ على القيم الاخلاقية .
- 4- تحسين مركز الجامعة في الاسواق محلياً وعالمياً .
- 5- تحسين نصيب الجامعة في سوق العمل .
- 6- تعظيم دور الجامعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع .

2-1-2-5 معايير ادارة الجودة الشاملة في التعليم :

تعرف المعايير : بأنها تلك المواصفات والشروط التي ينبغي توافرها في مختلف جوانب العمل التعليمي وهي المواصفات التي يتم في ضوءها الحكم على جودة وحدات التعليم⁽²⁾ .

تعد المعايير هي الشروط والمواصفات الواجب توفرها في المؤسسات التعليمية والتي يمكن اجمالها كما اشار اليها نعمة حميد 2007 بالاتي :

- 1- تبني فلسفة وفكر اداري يهدف الى ضمان الجودة .
- 2- الاهتمام بالفكر الابتكاري في الادارة .
- 3- التركيز على الطلبة داخل المؤسسة وخارجها .
- 4- التركيز على المشاركة بين الطلبة والمفاصل التنظيمية والادارية الاخرى .
- 5- تحديد احتياجات الطلاب .
- 6- استمرارية التحسين والتطوير .
- 7- تنمية ثقافة الجودة لدى جميع العاملين في المؤسسة التعليمية .
- 8- اشراك جميع العاملين في المؤسسة التعليمية بحل المشكلات .

¹ - الطويل .اكرم واحمد الكوراني؛ مصدر سبق ذكره، 2010 ، ص 32.

² - نعمة حميد حافظ ؛ صعوبات البحث في تأثير جودة المعلم في التعليم المدرسي ونواتجه ، مجلة كلية التربية بالفيوم العدد 7 ، 2007 ص 205 .

9- التدريب لكل فرد في المؤسسة التعليمية من اجل الجودة .

واشار عبد الهادي 2005 الى معايير ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يمكن اجمالها بما ياتي : (1)

- 1- تحديد مستويات معرفية ومهارية لما ينبغي ان يمتلكه المتعلم .
- 2- تحديد سقف مرتفع لمعدلات التحصيل .
- 3- تحقيق نسب عالية لحضور الطلاب ومنع التسرب .
- 4- تطوير المناهج الدراسية .
- 5- توافر ادارة ديمقراطية تؤمن بالشراكة والعمل بروح الفريق .
- 6- توافر المواد والامكانات التكنولوجية اللازمة للعملية التعليمية .
- 7- استعداد والتزام المؤسسة التعليمية بتطبيق نظام الجودة في التعليم .
- 8- تطوير المناهج الدراسية لتتلاءم مع متطلبات سوق العمل .
- 9- الاستخدام الامثل لتكنولوجيا المعلومات .

وحدد فيليب كروسبي Philip Crosby نقلاً عن امين 1995 اربعة معايير لابد منها لضمان الوصول الى الجودة الشاملة هي (2)

- 1- التكيف او التعديل طبقاً لمتطلبات الجودة .
- 2- وصف نظام تحقيق الجودة على انه الوقاية من الاخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء . الجيد - السيء - العالي - المنخفض .
- 3- تحديد مستويات الاداء ومنع حدوث الاخطاء من خلال الاداء الجيد .
- 4- تقويم الجودة: قياس العمل على اساس المعايير الموضوعية .

2-1-2-6 خصائص ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (3) :-

¹ - عبد الهادي عبد الله احمد علي . تطوير منهج مبادئ التجارة في المؤسسات التعليمية الثانوية التجارية في ضوء معايير الجودة الشاملة بحث مقدم جامعة عين الشمس 2005 المجلد الثالث ص 938 - ص 939 .

² - امين النبوي؛ ادارة الجودة الشاملة مدخل لفعالية ادارة التغيير التربوي على مستوى المدرسي، القاهرة . دار الفكر العربي، 1995، ص 291 .

³ - علي السلمي ؛ ادارة التميز ، دار الغريب للطباعة والنشر القاهرة ، 2002 ص 135 .

- 1- الشمول فهي تشمل كل القطاعات والمستويات والوظائف الخاصة بالمنظمة .
- 2- يمثل الزبائن شيئاً حيوياً جوهرياً لأداء المنظمة اذ انه لا يوجد عمل بدون وجود زبائن وبطبيعة الحال لا يكون للمنظمة اي وجود اذ كانت دون عمل .
- 3- ادارة الجودة الشاملة تبحث عن المصادر غير التقليدية للمعلومات ذلك لان الناس يرغبون في اداء الاعمال ذات الجودة .
- 4- تركز ادارة الجودة الشاملة على التطوير والتحسين المستمر في انشطة وعمليات المنظمة وفي التقنيات وعناصر ذات الجودة .
- 5- اتباع المنهجية العلمية التي تعتمد على التحليل والتصميم والتخطيط والتنظيم لكل نشاط في المنظمة وفي التقنيات وعناصر الاداء المختلفة .
- 6- المشاركة , تهدف ادارة الجودة الى بذل الجهد من خلال العمل الفرقي لتحقيق مستويات الجودة المطلوبة .
- 7- الفرد انطلاق من قمة الهرم الوظيفي اذ يتوقف نجاح العمل على اقتناع الادارة العليا واخذها بمبدأ المبادرة والمساندة الكاملة للقائمين على تصميم وتشغيل الاعمال في المنظمة .
- 8- التنظيم الشبكي اذ يتم التعامل مع المنظمة كشبكة متكاملة بحيث يحدث التدفق الافضل للعمليات وتصل الخدمات للمستفيدين بأعلى جودة وكفاءة ممكنة .
- 9- الجماعية, اذ يستخدم منطق العمل الجماعي وتكوين فرق العمل لتحسين الجودة بدلاً من الجهود الفردية المنعزلة .
- 10- تنمية الرقابة الذاتية والاعتماد عليها بدلاً من الرقابة الخارجية فالجودة لا تفرض على الفرد بل تتبع منه نتيجة الاقتناع .
- 11- التركيز على الانشطة المهمة والتحرير من الجهود المهدرة التي لا مردود من ورائها .
- 12- الحسم ويعني تبني فكرة منع الخطأ بدلاً من كشف الخطأ ومحاولة اصلاح آثاره .

يتفق اغلب الباحثين والمختصين على ان مجرد تبني مبادئ ومعايير سياسية ادارة الجودة الشاملة لا يعني ولا يضمن تطبيقها بنجاح فقد اشار اغلبهم الى مجموعة من العقبات التي تزامن عملية التطبيق :

فقد اشار دريب 2009 الى معوقات الجودة في التعليم الجامعي منها (1)

- 1- عدم وجود تخصيصات كافية لتطبيق برنامج الجودة الشاملة .
- 2- الالتزام بالشعارات فقط دون التطبيق الفعلي لفلسفة ادارة الجودة الشاملة .
- 3- عدم اقتناع الادارات بفلسفة ادارة الجودة الشاملة .
- 4- جمود الانظمة والقوانين وبروز الروتين والفساد الاداري .
- 5- المركزية في صنع السياسات التعليمية واتخاذ القرارات في الجامعة .
- 6- عدم توافر الكوادر المؤهلة في مجال ادارة الجودة الشاملة .
- 7- اهمال كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ اعمال معينة .
- 8- قلة تنوع مصادر التعليم في الجامعة .
- 9- مساحة القاعات الدراسية لا تكفي لأعداد الطلبة .
- 10- عدم الاهتمام بالتعليم الذاتي للطلبة .

فيما يشير رامي السيد ابراهيم 2012 الى جملة من المعوقات منها (2)

- 1- حداثة موضوع ادارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية .
- 2- عدم توفر الكفاءات البشرية في هذا المجال .
- 3- تخصيص مبالغ غير كافية لأجل تطبيق ادارة الجودة الشاملة .
- 4- اتباع الاسلوب الدكتاتوري في الادارة .
- 5- عدم الالمام بالأساليب الاحصائية لضبط الجودة .
- 6- عدم وجود نظام فعال للاتصالات والتغذية العكسية .
- 7- عدم وجود انسجام وتناغم بين اعضاء فريق العمل .
- 8- الاعتقاد الخاطيء لدى بعض العاملين بعدم حاجتهم الى التدريب .

¹ - دريب . محمد جبر ؛ التطبيقات الاجرائية لضمان الجودة في التعليم الجامعي ، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الثاني لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي 2009 ص 7-8 .

ويرى الباحث ان معوقات اي عمل ومنها ادارة الجودة الشاملة لابد ان تتزامن مع طبيعة العمل باعتبار ان المعوقات اذا تم النظر اليها كواحدة من الاساليب التنافسية ممكن التغلب عليها اذا توفرت الجوانب الاتية .

- 1- الادارة الذكية .
- 2- الدعم المادي .
- 3- الايمان بفلسفة ادارة الجودة الشاملة .
- 4- استخدام الاساليب العلمية في تنفيذ سياسة الجودة الشاملة .
- 5- استخدام وسائل الاتصال الفعال في تبني المعلومات .
- 6- ايجاد جو من التفاهم والعمل بروح الفريق الواحد .
- 7- النظر الى المشاكل على اساس انها حافز مهم يتلائم فيها .
- 8- التأكيد على تنفيذ الخطط وفق المراحل المعدة والقيام بالمتابعة الجادة .
- 9- الاعتماد بان العلاج افضل وسائل الدفاع .

2-1-2-1 اهمية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي :

تعد مؤسسات التعليم العالي من المفاصل التي تحتل مركزاً ليس باليسير في البحث والتوجيه شأنها شان المنظمات الاخرى فهي تواجه موجة من التحديات متمثلة بانخفاض الانتاجية وزيادة التكاليف ونقص الموارد المالية وتبنى اساليب غير فعالة لتحقيق الاهداف وتعد مجابهة هذه التحديات والتغلب عليها امراً في غاية الاهمية من اجل الاستمرار والبقاء لذلك لابد من التطبيق السليم والشامل لمفهوم ادارة الجودة الشاملة لتحسين مستوى الجودة في مؤسسات التعليم العالي من هنا تأتي اهمية تطبيق

مبادئ ادارة الجودة الشاملة للوصول الى مشتركات ممكن ان تؤدي بالعملية التعليمية الى التقدم ومواكبة التطور الحاصل .

وقد حدد ابو حصيرة⁽¹⁾ 2008 الى ان اهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ممكن ان يقود الى:

- 1- ضبط وتطوير النظام الاداري نتيجة لوضوح الاداء وتحديد المؤسسات بدقة.
- 2- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية .
- 3- زيادة كفاءات الادارة والعاملين بالمنظمات التعليمية ورفع مستوى الاداء .
- 4- زيادة الثقة والتعاون بين المنظمات التعليمية والمجتمع .
- 5- توفير جو من التعاون والعلاقات الانسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية مهما كان حجمها ونوعها .
- 6- الترابط والتكامل بين جميع الاداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق .
- 7- تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة يمنح المؤسسة المزيد من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي .

بينما حدد (ظاهر واخرون 2007)⁽²⁾ اهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ممكن ان تؤدي الى :

- 1- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات افراده والوفاء بتلك الاحتياجات .
- 2- اشراك الكادر الاكاديمي في التطوير والتحسين المستمر .
- 3- ايجاد بيئة داعمة للتحسين المستمر .
- 4- الوقاية من الاخطاء الاكاديمية قبل وقوعها .
- 5- زيادة القدرة التنافسية للجامعة في مشاريعها البحثية .

¹ - ابو حصيرة نفين ، محمد سعد ؛ فاعلية مدير المدرسة في وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية جامعة الاسلامية 2008 ص 53 .

² - ظاهر واخرون ؛ تباين اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية حول امكانية تطبيق الجودة الشاملة ، دراسة ميدانية في كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة جامعة القادسية ، العدد 3 ، 2007 ص 65 .

- 6- وضع نظام اداري ومالي فعال .
- 7- تعزيز العمل الجماعي بين الكوادر داخل الجامعة .
- 8- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية ام المهارية ام الاخلاقية
- 9- القدرة على تزويد المجتمع بخريجين متميزين في الجوانب المختلفة وخصوصاً جوانب التخصص .
- 10- دعم المكاتب الاستشارية داخل الجامعة .

2-1-2-9 متطلبات ادارة الجودة الشاملة :

ان تطبيق سياسة ادارة الجودة الشاملة في اي مؤسسة يستلزم توافر بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذه السياسة الادارية حتى يمكن اعداد العاملين على قبول الفكرة ومن ثم السعي نحو تحقيقها بفاعلية اذ ان المتطلبات هي مجموعة المدخلات المادية والمعنوية والاجتماعية والتقنية التي يتم في ضوئها تحسين وضبط نوعية الاداء التعليمي للأفراد وضمن المواصفات العالمية الحديثة في تطوير النظم التعليمية (1) .

فقد اشار مصطفى احمد سيد 1998 الى ان من متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يمكن اجمالها بالاتي (2) :

- 1- اشاعة وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين من طلبة واساتذة .
- 2- تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي .
- 3- تنمية وتطوير الموارد البشرية من الطلبة والاساتذة .
- 4- تطوير نظام المعلومات والاتصالات .
- 5- العمل التعاوني والجماعي بعيداً عن المركزية باتخاذ القرارات .
- 6- توفير وتهيئة مقاييس وادوات لقياس الظواهر المختلفة في التعليم الجامعي .
- 7- التعرف على احتياجات جميع العاملين والمستفيدين .

¹ - ناجي رجب سكر ، جميل عمران نشوان ؛ تطوير كتابات ادارة الصف وتنظيمه لدى الطلبة المعلمين في كلية التربية بجامعة الأقصى ، بحث منشور ، دار الضيافة ، جامعة عين الشمس المجلد الثاني 2005 ، ص ، 616 .

² - مصطفى احمد سيد ؛ ادارة الجودة الشاملة والايزو 9000 ، مكتبة الانجلو المصرية ، 1998 ، ص 50 .

- 8- جعل التقييم الذاتي داخل المؤسسة التعليمية احد الاساليب التي تتبع من اجل تصحيح الاخطاء .
- 9- ايمان الادارة العليا بأهمية تطبيق الجودة الشاملة وأدراكها لمسؤولياتها تجاه التغيرات الجديدة .
- 10- منح الموظف الثقة وتشجيعه على اداء عمله .
- 11- وضع تصميم كامل لأداره الجودة الشاملة يحدد ملامح وخطوات العمل .
- 12- التعرف على احتياجات سوق العمل من الخريجين وتخصصاتهم .
- في حين اوضح (Sallis 1993) الى متطلبات المعيار البريطاني ونظيره القومي للجودة وتمت ترجمتها الى الميدان التربوي⁽¹⁾
- 1- التزام الادارة بالجودة .
 - 2- سياسة القبول والاختيار .
 - 3- تسجيل مدى تقدم الطالب .
 - 4- تطوير المنهج والاستراتيجية التعليمية .
 - 5- اتساق اساليب التقييم .
 - 6- تحديد الانجازات المتدنية والعمل على تصحيحها والتعامل مع نواحي الضعف .
 - 7- استمرارية الاجراءات والفحوصات الداخلية للجودة .
 - 8- تطوير وتدريب الهيئة .
 - 9- التأكيد على ادارة الموارد البشرية .
 - 10- استخدام اساليب القياس المناسبة
- ويكاد يتفق كثير من الكتاب والباحثين ان متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يمكن ثبوتها بالشكل الاتي:

¹ - Sallis .J.W 1993 causing Quality in University Putnam publishing Group .New Yourk P.180

- 1- التحسين المستمر : من خلال نمو قدرة المنظمة على تحقيق جودة متميزة في عملياتها ومنتجاتها من خلال التخلص من الاخطاء والعيوب ومعالجة المشاكل (1) .
 - 2- التركيز على الزبائن : إذ إن الاهتمام بهذا المجال يولد شعوراً لدى الزبون بالمحافظة على رضاه من خلال الايفاء باحتياجاته ،وهنا الزبون يتمثل بالطالب (2) .
 - 3- القيادة الادارية : يتطلب توفر قيادة ادارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين الاخرين ويجاد التعاون والانسجام (2) .
 - 4- المشاركة الكاملة للعاملين : من خلال اشراك جميع العاملين ،بغض النظر عن مواقعهم الادارية يكون الهدف منه تحفيز العاملين لتحقيق الاهداف وتحمل المسؤولية (3) .
 - 5- اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والوقائع اعتبار ان عملية اتخاذ القرارات احد المكونات التي تركز عليها ادارة الجودة الشاملة من خلال توفر المعلومات والحقائق اللازمة من اجل معالجة المشاكل (4) .
 - 6- التعلم والتدريب : القيام بتدريب جميع الافراد في المنظمة من اجل ان يفهم العاملون كيفية التفكير من اجل تطوير مهارات في العمل الميداني من خلال اقامة برامج تدريبية ذات جودة عالية (5) .
- واستناداً الى ما تقدم من عرض متطلبات ادارة الجودة الشاملة فقد تبني الباحث المتطلبات التي حددها الباحث خالد اسود(6) في اطروحته الموسومة لملائمتها العمل

1 - الطويل .اكرم احمد الكوراني ؛ امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل ودراسة على مجموعة مختاره من كليات الجامعة .مجلة تنمية الرافيين العدد 82- المجلد 28 كلية الادارة والاقتصاد . الموصل .

2 - المفيد .عاهد مطر حسين : واقع الممارسات الادارية للمشريين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره . رسالة ماجستير منشورة كلية التربية الجامعة الاسلامية 2006 ص 93 .

3 - خلف الله . فيصل ؛ الجودة الشاملة وتحديات المستقبل . مكتبة غزة 2003 ص 93 .

4 - بركات . منال طه : واقع تطبيق ابعاد ادارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة . رسالة ماجستير منشورة . كلية التجارة . غزة 2007 ص 43 .

5 - حسن . سحر عباس (واخرون) ؛ امكانية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء ، المجلة العراقية للعلوم الادارية العدد (22) المجلد (6) جامعة كربلاء ص 262 .

6 - خالد اسود لاخي ؛ مصدر سبق ذكره ، 2012 .

قيد الدراسة والمستمدة من كثير من المتطلبات التي تخص التعليم العالي وكذلك ملائمتها عينة البحث باعتبارها مقياساً تم بناؤه في مفصل من مفاصل المؤسسة التعليمية المتمثلة بكليات التربية الرياضية والتي تمثلت بعشرة مجالات تم بناؤها كمقياس وهي ما يلي :

- 1- مجال القيادة الادارية .
- 2- مجال التخطيط الاستراتيجي .
- 3- مجال توثيق المعلومات .
- 4- مجال الموارد البشرية وتطويرها .
- 5- مجال تصميم العمليات وادارة جودتها .
- 6- مجال القياس والتقويم .
- 7- مجال التركيز على المستفيد .
- 8- مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم .
- 9- مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها .
- 10- مجال اتخاذ القرار وخدمة المجتمع .

2-1-3 الابداع :

2-1-3-1 مفهومه:

تعد المؤسسة التعليمية من اهم المؤسسات التي تسعى الى تحديد المفاهيم وتوظيفها في البحوث والدراسات بغية الحصول على النواتج العملية في الدراسات والتحليل ومن هذه المفاهيم مفهوم الابداع الذي يمكن ان تتناوله بالتعريف الاتية :-
الابداع في اللغة العربية : بدع الشيء: اخترعه وضعه لا على المثال وابدع الشيء اي انشأه وعده بديعاً والابداع المحدث الجديد ،والبديع من اسماء الله عز وجل

لإبداعه الأشياء واحداثه اياها قال الله جل وعلى "بديع السموات والارض"⁽¹⁾ اي موجدتها على غير مثال .

والابداع عند الحكماء: ايجاد النسب غير المسبوقة بمادة ولازمان⁽²⁾ **وفي المعجم الوسيط:** الابداع مصدر للفعل ابداع : اي انشأه على غير مثال سابق وهو عند الفلاسفة ايجاد الشيء من العدم⁽³⁾ **وفي اللغة كذلك:** هو ابتداء الشيء : او وضعه او استنباطه لا عن مثال سابق ومن ذلك قولنا عن شخص انه شيئاً قولاً او فعلاً اذا ابتدعه لا عن مثال سابق⁽⁴⁾ **البديع والبدع:** هو الشيء الذي يكون اولاً ويقال عن مبدع الشيء انه مبدعه بديعاً وابتدعه اي انشأه وبان . والغريب ان البدعة ليست شيئاً مستهجناً في كل الاحوال⁽⁵⁾ . **الابداع في اللغة الانكليزية:** اصل كلمة الابداع (Creativity) مشتقة من كلمة الخلق (Creation) والفعل يخلق الذي اصله اللاتيني (Creare) ومعناه القاموسي يخرج الى الحياة او ينشئ ويصمم وتجترع⁽⁶⁾ .

الابداع اصطلاحاً :

1. عرفه جيلفورد:

انتاج معلومات جديدة من معلومات معطاة مع تعدد الاستجابات وتنوعها من المصدر ذاته . وهو قدرات يمكن تصنيفها تحت مظلة التفكير الناقد . او سمات استعدادية تظم الطلاقة في التفكير والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات واعادة تعريف المشكلة وايضاها بالتفصيلات او الاسهاب⁽⁷⁾ .

2. عرفه تورانس:

1- القرآن الكريم ؛ سورة البقرة اية 117 .
 2- المنجد 2008 ص29 بيروت.
 3- ابوجادو؛ محمود محمد علي ؛ نظرية الذكاء والناجح . الذكاء التحكيمي والابداع والعلمي . برنامج تطبيق ، دي بونو للطباعة والنشر ط1. عمان . الاردن 2006 ص62.
 4- الرضا . علي عبد ؛ الابداع صناعة ترعاها الشعوب الحرة . مجلة النبأ . عمان . 2000 ص47.
 5- ابن منظور ؛ لسان العرب ، بيروت، 1956، ص18.
 6- الزيات فاطمة محمود ؛ علم النفس الابداعي، دار المسرة للنشر والتوزيع ، عمان ط 1، 2009 ، ص26.
 7- Guilford, J.P , PSY Cho metric methods .2nd ed. New Yourk car Hi ll 1954. P 55.

عملية تساعد الفرد ان يكون اكثر حساً للمشكلات . وجوانب النقص والتغيرات في مجال المعرفة والمعلومات . واختلال الانسجام وتحديد مواطن الصعوبة والبحث عن حلول والتنبؤ وصياغة فرضيات واختبارها واعادة صياغتها او تعديلها من اجل التوصل الى نواتج جديدة يستطيع الفرد نقلها للآخرين (1).

3- عرفه جوران :

مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي وجدت بيئة متماسكة يمكن ان ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الى نتائج اصلية سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة ام خبرات المؤسسة ام المجتمع (2).

2-3-1-2 الاتجاهات العامة للأبداع :

تناول الباحثون وكثير من الكتاب اتجاهات متعدد في الابداع نتناول منها

الاتجاه الاول : النظر الى الابداع كعملية عقلية Creatityas a mental process

اشار تورانس (Torance) الى الابداع كعملية على انه عملية يصبح فيها المتعلم حساساً للمشكلات وبالتالي هو عملية ادراك التغيرات والخلل في المعلومات والعناصر وعدم الاتساق بينها. ثم البحث عن دلائل ومؤشرات في الموقف وقيم لدى المتعلم من معلومات . وتكوين الفروض حولها . واختيار هذه الفروض وربطها بالنتائج واجراء ما يتطلبه الموقف من تعديلات واعادة اختبار الفروض وهذا ما

¹ - TORRANCE .Education and the critive potential Minnesota uni.press –usa 1967. P.12.

² - جوران . فتحي عبد الرحمن ؛ الابداع مفهومه معايير نظريات قياسه تدريبيه ، دار الفكر للطباعة والنشر . عمان الاردن 2000 ص20.

تناوله ميروشتابين . اذا اشار الى ان الابداع هو عملية تتضمن معرفة دقيقة بالمجال وما يحتويه من معلومات اساسية ووضع الفروض وايصال النتائج للآخرين (1).

الاتجاه الثاني : الابداع كعملية انتاجية : creativity as a product

تناول جيلفورد (Guilford) الابداع على انه العملية التي يستحظر بها المرء الى وجود ناتجاً جديداً ومفيداً اي ان الابداع عبارة عن ظهور انتاج جديد نابع من التفاعل بين الشخص وما يكتبه من خبرات وبهذا فان الابداع يعبر عن نفسه في صورة انتاج شيء جديد او تفكير مغامر، او هو الخروج من المألوف او ميلاد شيء جديد سواء أفكار كانت ام اكتشافاً ام اختراعاً تكون اصيلاً وحديثاً (2).

ويتناوله (هولمز) بانه يتضمن مجموعة عمليات عقلية مختلفة تؤدي الى خلق جديد سواء أكوينات جديدة كانت ام فروضاً جديدة ام ابداعاً في تطوير وسائل اختبار الفروض اي ان هذا الانتاج لابد ان يكون جديداً في عناصره وصياغته بشرط ان يكون ملموساً ونادراً ومنفرداً. ويكون ناتجاً من تحليل الفرد المبدع لينتج عناصر جديدة ومتنوعة (3).

غير ان (برنهارت) يرى ان الاصلالة والجدة لابد ان يتزامن معها ان الابداع يجب ان يكون مفيداً وذا قيمة لتحسين الناتج الابداعي باعتبار ان الاصلالة والجدة في التفكير لا تضمنان صحته واهميته (4).

الاتجاه الثالث : الابداع كمجموعة من السمات الشخصي Creativity personality

من اصحاب هذا الاتجاه (هولمز) : الذي يرى ان الابداع هو محصلة تكوين متجانس ومتناسق لمجموعة من العوامل المعرفية (القدرات العقلية المعرفية) التي تلعب دور القيادة في العملية الابداعية . ومجموعة من العوامل المعرفية مثل المزاجية والقيم والدفاعية . فهي تشكل الارضية اللامعرفية التي توفر المناخ الإبداعي (5).

1 - غباري . ثائر احمد وابو شعيرة ، خالد محمد ، اساسيات التفكير ، مكتبة المجتمع العربي ، عمان الاردن 2011ص 335.

2 - غباري . ثائر احمد وابو شعيرة . مصدر سبق ذكره ، 2011ص ، 336.

3 - الزيات .فاطمة محمود ؛ مصدر سبق ذكره ، ص32.

4 - برنهات ؛ علم النفس في حياتنا العملية ، مطبعة بغداد . العراق ، 1983 ص 261.

5 - الزيات ؛ مصدر سبق ذكره ، 2009 ص34.

الاتجاه الرابع : خصائص البيئة او المحيط الخارجي Character is tics of Environment

اذ تعد البيئة على اختلاف مستوياتها مؤثراً ليس بالهين في سلوك الفرد خلال عملية الاستشارة التي تدفع الفرد الى ممارسة عمليات عقلية متنوعة بدءاً من التفكير البسيط كالتذكر والمعرفة وانتهاء بالعمليات العقلية العليا المتمثلة بالتحليل والتركيب والابداع. لذلك فان البيئة الغنية بمثيراتها المتنوعة تدفع الفرد الى ممارسة العمليات العقلية المتنوعة . من هنا يمكن القول ان الفرد يصبح جديراً بالابداع اذا تجاوز تأثيره على المجتمع حدود المعايير العادية .

2-3-3-1 بعض النظريات التي فسرت الابداع:-

احتل مفهوم الابداع اهمية بالغة في كافة مجالات العلوم وتعددت النظريات التي فسرت الابداع واختلفت حسب وجهات نظر اصحابها منها:-

أولاً:- النظرية التحليلية:- تحمل هذه النظرية اتجاهين رئيسين لتحليل الابداع (1) :-

أ- يتناول الاتجاه الاول نظرية التحليل النفسي التقليدي والتي يتزعمها فرويد والذي يعد مؤسسها. وهو ينظر الى الابداع من خلال الاعداد والتسامي على سبيل المثال يرى ان الدافع الجنسي يتم اعلاؤه عند كتبه واصراه مع جملة من الضوابط والضغوط الاجتماعية وبالتالي يوجه هذا الدافع الى اشياء مقبولة اجتماعياً ومن ثم يتسامى نحو اهداف ذات قيمة ايجابية يقبل بها المجتمع. اي

¹ - ابو جادو. صالح محمد علي؛ تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات ، دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان. الاردن، 2007 ص35.

ان سلوك الانسان تحركه طاقة نفسية تتولد عن الغرائز التي تعمل على مستوى اللاشعور.

ب- يتناول الاتجاه الثاني نظرية التحليل النفسي الجديدة والذي يتزعمها تلاميذ فرويد وعلى رأسهم أولمر ويونج وهورني فهم يميلون في تفسيرهم للإبداع الى استبدال مفهوم اللاشعور بمفهوم الوعي ويؤكدون على ان الإبداع يمكن ان يفسر من خلال ثلاثة مفاهيم اساسية هي اللاوعي وما قبل الوعي و الوعي. والعملية الإبداعية هي عبارة عن نتائج نشاط ما قبل الوعي اما النتائج الإبداعية فتنج عن الوعي .

ثانياً:- **النظرية الجشتالتية⁽¹⁾**:- ظهرت هذه النظرية في المانيا في النصف الاول من القرن العشرين وقد ركزت على حل المشكلات الصعبة اي ان الإبداع يبدأ بمشكلة ما عندها يبدأ الفرد بإعادة صياغة المشكلة والحل لها مع اخذه للجانب الكلي المدرك وهي تؤكد على اتباع الفرد للخطوات الاتية لحل المشكلة والوصول الى حالة الإبداع.

أ- الاحساس بالمشكلة.

ب- وضع الفروض.

ج- البحث عن حل يتمثل بإدراك نشط للعلاقات الممكنة بين اجزاء المشكلة .

ثالثاً:- **النظرية الترابطية:-**

ترى ان الإبداع هو اعادة تنظيم جديد للعناصر لتحقيق منفعة او تلبية لمطلب اقتضى ذلك التركيب الجديد وتعتمد درجة الإبداع على مدى التباعد بين العناصر الجديدة من ابرز مؤيدي هذه النظرية والترمان وميدنك اللذان يريان في الإبداع تنظيماً للعناصر المترابطة في تراكيب جديدة متطابقة مع المقتضيات الخاصة لمنفعة ما ويقدر ما تكون العناصر الجديدة الداخلة في التركيب اكثر تباعداً الواحد عن الآخر بقدر ما يكون الحل اكثر ابداعاً وهو يرى ان ظهور الإبداع بصفته نشاطاً يتوقف

¹ - روشكن. الكسندر؛ **الإبداع العام والخاص** ، ترجمة غسان عبد الحي ، عالم المعرفة الكويت ، 1989 ص 144.

على وجود ثروة من الافكار المكتسبة من خلال الخبرة يصوغها الفرد بصورة جديدة او يضعها في تراكيب جديدة (1)

رابعاً:- النظرية السلوكية:-

اصحاب هذه النظرية حاولوا دراسة ظاهرة الابداع وفق الخطوط الاساسية التي تفترض ان النشاط او السلوك الانساني هو في الجوهر مشكلة تكوين العلاقة بين المثيرات والاستجابات وهو ما اكد عليه كروبلس (1967) الى ان باستطاعة الفرد الوصول الى استجابات مبدعة وذلك بايجاد الارتباطات بين المثيرات والاستجابات في تقديم التعزيز وتحديد نوعه لتعزير السلوك. ويتم توجيه تلك القدرة بناءً على تقديم التعزيز الفوري بعد الاستجابة المبدعة (2).

ومن خلال عرض موجز للنظريات التي تناولت الابداع عمد الباحث الى الاخذ بنظرية جيلفورد في تفسيره للابداع والتي تتناول الخصائص المحددة في نظريته والتي هي في قالب النظرية العقلية التي تحتل التفسير الاتي:- والتي اعتمدها الباحث في بناء مقياس الخصائص الابداعية المتمثل بالمجالات الاربعة (الطلاقة ، المرونة ، الاصالة ، الحساسية للمشكلات) .

خامساً:- جيلفورد والنظرية العقلية:-

قدم جيلفورد نموذج النظرية عام (1959) وهو من ابرز روادها، فهو يرى أن الابداع هو تنظيم يتكون من عدد من القدرات العقلية وان النشاط العقلي يقوم على هذه القدرات المتميزة وان توافر المعرفة للفرد يعد شرطاً أساسياً لابداعاته وهذه القدرات التي حددها منهج التحليل العاملي للوصول للعناصر والعوامل الاساسية للظاهرة هي تؤدي دوراً مهماً في ميادين الابداع وقد صنف صفة التفكير الى نوعين هما التفكير التقاربي والتفكير التباعدي اذ يتمثل التفكير التقاربي في التأكيد على استجابة واحدة تقبل كأفضل استجابة من المعلومات المتاحة للفرد اما التفكير

1 - ابو جادو. مصدر سبق ذكره، 2011، ص 36.

2 - الزيات مصدر سبق ذكره ، 2009، ص 42 .

التباعدي فيتمثل في ان الشخص يولد افكارا جديدة وحلولا للمشكلة والتي لها اكثر من اجابة حيث يتناول استعمالات غير عادية او غير مألوفة لشيئ معين⁽¹⁾ وهو بهذا يرى ان نموذجة للتكوين العقلي يمكن ان يشكل اطارا مرجعيا لمكونات نظريته التي اعتمدت على الطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات خاصة في ما يتعلق بالأدراك والتعليم والذاكرة والتفكير وحل المشكلات وهي تشترك في جميع الميادين وتسمى مكونات الابداع او المهارات التي يتكون منها الابداع او عناصر الابداع او خصائص القيادة في الابداع وجميع هذه التسميات تعني الشئ ذاته وهي على النحو الاتي:

أولاً:- الطلاقة (fucncy)

وهي القدرة على انتاج اكبر عدد ممكن من الافكار الابداعية او خلق افكار جديدة وبسرعة او انتاج عدد كبير من الحلول لمشكلة ما وتقاس هذه القدرة بحساب عدد الافكار التي يقدرها الفرد في موضوع معين ووحدة زمنية ثابتة مقارنة مع اداء الاخرين فهي تدل على مدى السهولة والسرعة التي يستطيع الشخص فيها استدعاء اكبر عدد من الالفاظ والافكار والتحليلات وهناك اربعة عوامل للطلاقة:-

أ- الطلاقة اللفظية او طلاقة الرموز والكلمات⁽²⁾:-

وهي تشير الى القدرة على انتاج عدد كبير من الكلمات التي تتضمن حرفاً او عدة حروف في مدة زمنية محددة.

ب- الطلاقة الفكرية:-

هي سرعة توليد وحدات من المعلومات اللفظية او المعاني او افكار مفردة او وحدات تفكير. وهي تقاس بإنتاج اكبر عدد من الافكار⁽³⁾.

ج- طلاقة الاشكال:-

اطلق عليها جيلفورد بالانتاج التباعدي لوحدات الاشكال وهي القدرة على

¹ -Meeker ,m.m. The structure of intellect , interpretation and uses Charles E. Merrill Publishing co U.S.A .1969.p.p 16 .

² - ابراهيم عبد الستار؛ افاق جديدة في دراسة الابداع، الكويت، وكالة المطبوعات، سلسلة علم النفس 1978 ص21.

³ - المليحي. حلمي؛ سيكولوجية الابتكار، بيروت، دار النهضة العربية ط1، 2000، ص136.

انتاج الاستجابة بسرعة وبضرب عدد من الامثلة والتوضيحات او اعادة التشكيل على اساس مثير بصري او لفظي⁽¹⁾.

أ- الطلاقة التعبيرية :-

يوردها جيلفورد على انها القدرة على التفكير السريع في الكلمات المتصلة الملائمة وتتضمن التفكير السريع في الكلمات المترابطة بموقف معين⁽²⁾.

ثانياً:- المرونة (Flexibility):-

ويقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغير الموقف وهو ما يطلق عليه بالتفكير التباعدي وكلما كان الشخص المبدع على درجة مرتفعة من المرونة والتلون العقلي يكون قادراً على تغيير حالته العقلية لكي تتناسب مع تعقد الموقف الابداعي وهي نوعان:-

أ- المرونة التلقائية⁽³⁾:- وهي المقدرة على تغير التفكير في حرية دون توجيه نحو حل معين وامكان تغير الشخص لمجرى تفكيره في اتجاهات جديدة لإنتاج اكبر عدد ممكن من الافكار

ب- المرونة التكيفية:- وهي القدرة على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها الى حل مشكلة محددة.

ثالثاً:- الاصاله والجدة (Originality):-

وهي القدرة على انتاج استجابات متكيفة او ملائمة للواقع وغير معتادة او غير شائعة فالأصاله تعد الطابع المحددة للإبداع وتتميز بطابع غير اعتيادي للحلول التي تقدم للمشكلة وهي من اكثر الخصائص ارتباطاً بالأبداع وبذلك تعني الجدة والتفرد وهو العامل المشترك الذي يركز على النواتج الابداعية كمحك لمقارنة الاعمال الابداعية وهي ليست صفة مطلقة ولكنها في اطار الخبرة الذاتية للفرد⁽⁴⁾.

رابعاً:- الحساسية للمشكلات (Sensitivity of problem):-

¹ - الشرقاوي عبد الفتاح واخرون؛ الرياضيات، للصف الرابع العام الثانوي، بغداد مطبعة الجامعة، 2004، ص138.

² - Guilford.J.P.psychmetrice.1969. New york .D.Van.

³ - سعيد ابو طالب؛ مصدر سبق ذكره، 1990، ص68.

⁴ - جوردان؛ مصدر سبق ذكره، 2002، ص157.

وهي القدرة على ادراك مواطن الضعف او النقص في المواقف المثيرة فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي نواحي النقص والقصور بسبب نظرتة للمشكلة نظرة غير مألوفة فلدیه حساسية اكثر للمشكلة او الموقف المثير المعتاد (1).

لذلك ومن منطلق الاسلوب المعرفي الذي اتبعه جيلفورد وبأعتبار ان مكونات الابداع الاربعة ممكن ان تشكل خصائص ابداعية متميزة لدى القائد الاداري بغية الوصول الى الحالة المطلوبة في التعامل وتنفيذ المهام عمد الباحث الى تبني الاطار النظري لنظرية جيلفورد للأسباب التية:

- 1- لان النشاط العقلي هو احد الطرائق الاساسية في عملية ترسيخ المفاهيم وبأعتبار ان النظرية احدثت اثر بالغ حول طبيعة فهم النشاط العقلي الانساني من خلال استخدام اسلوب التفكير التقاربي والتفكير التباعدي وهما اسلوبان ممكن ان يؤديان الى حل المشكلات
- 2- طول المدة الزمنية التي استغرقها في اثبات مكوناتها من خلال اخضاع العوامل الناتجة للنظرية لأكبر قدر ممكن من التحقيق .
- 3- ان الدراسة الحالية تقوم في جزء منها على دراسة الخصائص الابداعية للقيادات الادارية وان النظرية قد قدمت اساسا رصينا للكشف عن هذه الخصائص من خلال البناء المحكم والمنطقي وهي تحتوي على نوع من الاتساق في بنائها .
- 4- تأكيدها على ان البيئة هي احد العوامل الاساسية التي ممكن ان تساهم في تنمية القدرات الابداعية وصل المواهب ورفد الافكار .

2-1-3-4 العوامل المؤثرة في الابداع:-

الابداع كما في المفاهيم يتأثر سلباً ويجاباً بجملة من العوامل والصفات مثلما تشير الدراسات التي تتمثل ب:- (2)

¹ - عماد عبد الرحيم زغلول؛ مبادئ علم النفس التربوي ، ط1 2004 ، الامارات العربية المتحدة دار الكتاب الجامعي للطباعة والنشر، ص5 .

² - النشواني: عبد الحميد؛ علم النفس التربوي ، عمان. دار الفرقان ط2، 1985 ص4.

- 1- الصفات الشخصية:- مثل المرونة والمبادرة والحساسية للمثيرات والجلد والدافعية الذاتية والاستقلالية والمزاجية وتأكيد الذات والفكاهة والسيطرة فالأفراد الذين يمتازون بمثل هذه الصفات او الخصائص هم اكثر قدرة على الابداع.
- 2- المحاكاة:- ان تقليد الاخرين والتقدير بالأنماط السلوكية السائدة لديهم يمتلك من فرص الابتكار والابداع لدى الفرد. اما الميل الى الاستقلالية والتميز وعدم الاكتراث بأراء الاخرين فمن شأنها ان تسهم في تطوير السلوك الابداعي لديه.
- 3- الرقابة:- تؤثر طبيعة البيئة التي ينشأ فيها الافراد في تطور قدرات الابداع لديهم فالأفراد الذين ينشؤون في بيئات متشددة تمتاز بالتسلط والنقد وعدم افساح الحرية بالتعبير عن الفكر والرأي يكون اقل قدرة على الابداع.
- 4- اساليب التربية والتعليم:- تعمل اساليب التربية والتعليم التي تقوم على التقبل والتسامح والدعم والتشجيع واثاحة الفرص للتعلم في الحوار والمناقشة وابداء الرأي على تعزيز السلوك الابداعي لدى الافراد في حين تقوم اساليب التلقين وتقديم المعلومات الجاهزة من الحد من هذا السلوك.

2-1-3-5 مراحل الابداع⁽¹⁾:-

1- مرحلة الاعداد والتحضير :

في هذه المرحلة تحدد المشكلة وتفحص مع جميع جوانبها وتجميع المعلومات حولها ويربط بينهما بصور مختلفة بطرق تحدد المشكلة . وتشير بعض البحوث الى ان من يتقدم بتخصيص جزء اكبر من الوقت لتحليل المشكلة وفهم عناصرها قبل البدء في حلها اكثر ابداعاً من اولئك الذين يتسرعون في حل المشكلة .

2- مرحلة الاحتضان : (الكمون والاختيار)

وهي مرحلة ترتيب حيث يتحرر فيها العقل من كثير من الشوائب وتستبعد الافكار التي لا صلة لها بالمشكلة . وهي تتضمن هضماً عقلياً شعورياً ولا

¹ - ثائر غباري وخالد محمد ؛ القدرات العقلية بين الذكاء والابداع ، عمان مكتبة المجتمع العربي ، 2010 ص221-222 .

شعورياً وامتصاصاً لكل المعلومات والخبرات المكتسبة الملائمة التي تتعلق بالمشكلة كما تتميز هذه المرحلة بالجهد الشديد الذي يبذله المتعلم المبدع في سبيل حل المشكلة وترجع أهمية هذه المرحلة الى انها تعطي العقل فرصة للتخلص من الشوائب والافكار الخاطأ التي يمكن ان تعوق او ربما ان تعطل الاجزاء المهمة فيها .

3- مرحلة الاشراف (الالهام):

وتتضمن هذه المرحلة انبثاق شرارة الابداع اي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها الى حل المشكلة . ولهذا تعد مرحلة العمل الدقيق والحاسم للعقل في عملية الابداع .

4- مرحلة التحقيق (او اعادة النظر) :

وفي هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة المبدعة ويعاد النظر فيها لبيان هل هي فكرة مكتملة ومفيدة او تتطلب شيئاً من التهذيب والصقل وبعبارة اخرى هي مرحلة التجربة ، (الاختبار التجريبي للفكرة الجديدة (المبدعة) .

2-3-1-6 صفات المبدعين⁽¹⁾ :

- تمثل قضية البحث عن المبدعين واكتشافهم احد اهم القضايا التي تجعل المهتمون بدراسة الظاهرة الابداعية وقد تمثلت اهم صفات المبدعين بما يأتي :-
- 1- يتميزون بالدافعية والرغبة في التفوق والشهرة للإنجاز والنجاح والفوز .
 - 2- نشطون ومثابرون ذو ثقة عالية بأنفسهم يتحملون المسؤولية ويبحثون دائماً عما هو جديد .
 - 3- انهم قارئون من الدرجة الاولى .

¹ - الجليبي سوسن يوسف شاكر ؛ تنمية مهارات التفكير الابداعي والناقد ، دار صفا للنشر والتوزيع ، عمان، 2008 ص 207 .

- 4- يتمتعون بصحة نفسية.
- 5- يتمتعون بالجرأة في قول الحقيقة والشجاعة .
- 6- يبحثون عن الطرائق والحلول البديلة.
- 7- لديهم اهداف واضحة يريدون الوصول اليها .
- 8- يتجاهلون تعليقات الاخرين السلبية .
- 9- ايجابيون ومتفائلون ويمتلكون القدرة على التحليل والاستدلال .
- 10- يقاومون الضغوط الاجتماعية ولديهم الرغبة في مواجهة الامور المعقدة.
- 11- ذو خيال واسع .

2-1-3-7 مبادئ الابداع في الجانب الرياضي :

من الممكن تحديد مبادئ الابداع في المجال الرياضي مثلما اشارت اليه سناء نصر⁽¹⁾ بالاتي :

- 1- افساح المجال لأي فكرة ان تولد وتنمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح واعطاء الافراد جانباً كبيراً من الحرية لإفساح المجال باستخدام قدراتهم وتوظيفها للإبداع ويجب ان تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسية للعمل وتصب في اهم الاهداف .
- 2- يعد الموارد البشرية هو مصدر القوة في اي مؤسسة او منظمة ويعد الاهتمام بتنميتهم ورعايتهم نوعاً من انواع الربح لذلك وحسب استخدام اسلوب المكافأة على اساس ما يتحلى به من جدارة ولياقة.

¹ - سناء نصر حجازي ؛ تنمية الابداع ورعاية الموهبة لدى الاطفال ، عمان ، دار الميسرة ، ط1 2009 ، ص55.

- 3- ابداء نوع من الاحترام وتشجيع وتنمية قدراتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاح للمؤسسة او المنظمة مما يجعلها سبباً بان يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الاشياء على الوجه الاكمل .
- 4- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل من شأنه ان يساهم في تنمية القدرة الابداعية .
- 5- تحويل العمل الى شيء ممتع لا وظيفة فحسب مما يجعل من النشاط يبدو كمسؤولية والمسؤولية الى طموح .
- 6- التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات من خلال خلق الشعور الحقيقي لتفجير الطاقة الابداعية الكامنة بداخل الفرد وتوظيفها في خدمة الاهداف .
- 7- التطلع الى الاعلى دائماً من شأنه ان يحرك حوافز الافراد الى العمل وبذل المزيد.
- 8- التأكيد على ان يكون الابداع النسخة الرائدة والفريدة وليس نسخة ثانية او مكررة.

2-1-3-8 القيادة والابداع الاداري :

لعل من اهم الاسباب التي تشير الى نظرية القيادة الادارية باعتبارها مطلباً من اجل تحقيق الاهداف المرسومة هو مستوى التعليم والثقافة لدى العاملين في المؤسسات فضلاً عن الى استجابة القادة الاداريين الى مطالب المفاصل العاملة اذ يعرف جيتور (2009) القيادة الادارية انها "وظيفة ديناميكية في ادارة وهي ليست سلطة مطلقة على الناس ولكنها موضوعة للتأكيد في الناس ويمكن اعتبارها مجموعة المهارات الادارية الضرورية والتي تعمل على توحيد الجهود لتحقيق الاهداف"⁽¹⁾ والمتتبع لأدبيات الابداع الاداري والقيادة الادارية والدراسات في هذا المجال يرى بشكل واضح ان قدرات المرؤوسين ومهاراتهم الابداعية تتأثر بشكل مباشر بنمط القيادة في المفاصل التنظيمية والادارية بمعنى ان هناك علاقة قائمة ما بين هذه

¹ - جيتور. عبد العزيز صالح ؛ مبادئ الادارة العامة ، دار المسيرة للطباعة ، والنشر ، ط 1 عمان ، 2009 ص175.

المفاصل مما يؤثر على المردود الابداعي اذ ان كثيراً من الاختلافات في قيم وسلوكيات القادة هي اكثر العوامل التي تؤدي الى الاختلاف ما بين المنظمات والمفاصل التنظيمية اذ ان هذه المعطيات التي تقررها لطبيعة التعامل من قبل القيادات الادارية تأثيرها الواضح في الجانب الرياضي من خلال اسلوب التعامل الذي يؤدي الى نوع من الايمان الراسخ من قبل الفرق الرياضية بالقيادات الادارية مما يقود الى الجد والمثابرة من اجل تطوير الانجازات والعمل على تنفيذ ما مطلوب للوصول الى التلاحم الجيد وتحفيز القدرات الشخصية وملاحظة الاخفاقات التي تحدث في عملية التدريب ومواصلة العمل على تحقيق الانجازات الرياضية سيما في وقت تعيشه المؤسسات الرياضية والتربوية في ظروف فرضته ظاهرة العولمة وتنتج عنها تسارع وانفجار معرفي ادى الى اشتداد المنافسة على المستوى المحلي والعالمى مما يجعل كافة المفاصل ان تفكر بشكل جدي ان تتكيف مع هذه المتغيرات من اجل تحقيق التميز بالأداء من خلال التأكيد على الرأسمال الفكري والتأكيد على الموارد البشرية التي تمثل الاساس في التغير والتقديم الحديثين . اذ ان من المؤكد ان تنمية القدرات الابداعية لدى اعضاء المؤسسات بما فيها الفرق الرياضية وتأثير القيادات الادارية بها ينظر اليها انها تتفاوت من فرد لأخر لكن يبقى هاجساً لدى الفرد بانه يصبو دائماً الى تحقيق ذاته الابداعية والتي تعطيه الاحترام والتقدير وان القيادة المؤهلة التي تمتلك خصائصاً في الابداع من شأنها ان تدفع الفرد بهذا الاتجاه ويستطيع القائد تنمية وتعزيز الابداع لدى الافراد والعاملين معه من خلال الوسائل والطرق الاتية كما يراها الباحث :-

- 1- صفات القائد الشخصية : تلعب الصفات التي ينبغى على القائد الاداري ان يتحلى بها دوراً مهماً في تحريك غرائز الابداع والابتكار .
- 2- ترجمة الشجاعة في اتخاذ القرار الى واقع عمل ميداني بما يراه الطريق الافضل لتخلق جواً من التفاهم.
- 3- العمل على تشجيع الافكار الجيدة والجديدة التي يمكن ان تؤدي الى تحقيق التفاعل الجاد للتطوير بينه وبين رؤوسيه .

4- العمل على زرع الثقة وتشجيع القدرات الشخصية لدى الافراد العاملين .

2-2 الدراسات السابقة

2-2-1 كوش (1990) COUCH⁽¹⁾

العنوان: مدى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في كليات كارولينا الامريكية
هدف الدراسة: التعرف على مدى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الكلية وكذلك التعرف الى الفروق الفردية في استجابات الاداريين واعضاء هيئة التدريس وقياس مدى تأثير بعض المتطلبات في تنفيذ سياسة ادارة الجودة الشاملة استخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي اذ تم بناء اداة البحث(الاستبانة) بالأعتماد على معايير جائزة (مالكوم بالدرج)

¹ - COCUH, GENE C., Jr(1990),A measurement of total Quality management in selected North Carolina Community Colleges DAI A60/ 30.Creech ,(1994),

نتائج الدراسة: اوصت الدراسة الى وجود مستويات مختلفة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في الكليات مع وجود فروق في الاستجابات حول تطبيق ادارة الجودة الشاملة.

2-2-2 براون و جاكولين (Brown & Jacqueline) (1) 1995

العنوان: اتجاهات الموظفين نحو تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة في وزارة التربية والتعليم في ولاية اورغن

هدف الدراسة: الى استقصاء العلاقة بين اتجاهات الموظفين واثر هذه الاتجاهات على تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة. تكونت عينة الدراسة من (400) موظف باستخدام الاسلوب المحي

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة الى عدم وجود فروقات تتعلق بتأثر مدة الخدمة والجنس والمستوى التعليمي ومكان العمل اذ كانت اكثر الفروق في مستوى التعليم والخلفية العرقية كما توصلت الى ان هناك فروق تعزى الى بعض الصفات الشخصية والى اتجاهات المرافقين والمعارضين ان امكن تحديدها.

2-2-3 دراسة (عبد العزيز و فوزية سعد 1998) (2)

العنوان: ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

الهدف: هدفت الى التعرف الى مفاهيم ادارة الجودة الشاملة وكذلك الى مجال امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الاردني تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

نتائج الدراسة: بناء استراتيجية لأدارة الجودة الشاملة في الجامعة الاردنية الحكومية

2-2-4 ايوب محمد علي (2000) (2)

.1 a study in organizationl)Brown & Jacqueline 1995 (Chang: the attitude of education
dissertation a bstracd in ternational vol A 55no 7 P 753 .

2 - عبد العزيز ، فوزية سعد ؛ ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، 1998 ، ص .

العنوان: مدى فاعلية استخدام نظام ادارة الجودة الشاملة في تطوير اداء الجامعات الاردنية

هدف الدراسة: التعرف على فاعلية ادارة الجودة الشاملة في اداء الجامعات الاردنية على عينة مكونة من (280) عضواً من اعضاء الهيئة التدريسية اختيرت عشوائياً من الجامعات الاردنية الحكومية واعد الباحث استبانة مكونة من 35 فقرة مستخدماً المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي

نتائج الدراسة: وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اعضاء الهيئة التدريسية في تقدير فاعلية استخدام نظام ادارة الجودة الشاملة في تطوير الجامعات الاردنية .

2-2-5 دراسة: (وحيدة حسين علي الركابي)⁽¹⁾ 2001

العنوان : دراسة ارتباطية بين الابداع وبعض الخصائص النفسية للشعراء

هدف الدراسة: التعرف ما اذا كانت هناك فروق في القدرة الابداعية والخصائص الروحية والاستشارة الوجدانية وخصيصة الاستقلالية بتحديد مكونات الاختبار في الطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات واستخدم من الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للمعلومات

نتائج الدراسة : وجود علاقة ارتباطية بين الابداع وبعض الخصائص المحددة في البحث من خلال تحديد مكونات الاختبار المتمثلة بالطلاقة والاصالة والمرونة والحساسية للمشكلات .

2-2-6 (مريم مهذول محمد)⁽²⁾ 2003

العنوان : بناء مقياس الشخصية الابداعية لدى التدريسي الجامعي

هدف الدراسة : هدفت الدراسة الى بناء مقياس الشخصية الابداعية لدى التدريسي الجامعي وكذلك مقياس سمات الشخصية الابداعية واعضاء هيئات التدريس في

¹ - وحيدة حسين علي الركابي ؛ دراسة ارتباطية بين الابداع وبعض الخصائص النفسية للشعراء اطروحة دكتوراه غير منشورة . الجامعة المستنصرية . بغداد ، 2001 ، ص 132 .

² - مريم مهذول محمد؛ رسالة ماجستير بناء مقياس الشخصية الابداعية لدى التدريسي الجامعي

جامعة بغداد التكنولوجية _ المستنصرية وتكون مجمع من (4997) تدريسي بمختلف الالعب العلمية

نتائج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستنتجت ان اعضاء هيئة التدريس في الجامعات قيد الدراسة يتمتعون بسمة الابداع بدرجة متوسطة على اختلاف مراتبهم العلمية وسنوات الخدمة علما ان هناك فروق بين الجنسين في سمة الابداع ولصالح الذكور

2-2-7 دراسة سمث و لولي⁽¹⁾ (2004)

العنوان: الخصائص الابداعية لدى العاملين في المجال الرياضي

هدف الدراسة: التعرف على الخصائص الابداعية لدى العاملين في الميدان الاداري الرياضي ضمن التعليم الجامعي واستخدم الباحث استبانة الخصائص الابداعية لجيلفورد .

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة الى ان هناك خمس خصائص ابداعية تميز بها العاملين في الميدان الرياضي هي(المرونة, القدرة على اتخاذ القرار, الطلاقة , الاستفادة من تجارب الاخرين .

2-2-8- دراسة : الكنائي 2005⁽²⁾

العنوان : متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم _ ابن رشد . جامعة بغداد

هدف الدراسة : هدفت الدراسة الى تحديد متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم_ ابن رشد تبعا لمتغير الجنس

استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة اداة بحثة لجمع المعلومات وتكونت عينة البحث من (80) عضواً هيئة تدريس من مجتمع البحث البالغ (337)

¹ .Smith & Iole . m . n (doo7) creativity , j. sport . psgchologg p .(22-72)

² - الكنائي ؛ متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم _ ابن رشد . 2005، جامعة بغداد ص 22.

نتائج الدراسة : ان تطبيق معايير متطلبات ادارة الجودة الشاملة توقعت في مستويين ضروري تماما . ضروري كثيرا . وعدم وجود فروق ذاته دلالة احصائية تبعا لمتغير الكلية والجنس والجنس في المعايير كافة لدى افراد العينة .

2-2-9 كانون (2005)⁽¹⁾

العنوان: الخصائص الابداعية لدى رؤساء الاتحادات الرياضية وعلاقتها في اتخاذ القرار.

هدف الدراسة: التعرف على العلاقة بين الخصائص الابداعية لدى رؤساء الاتحادات الرياضية والقدرة على اتخاذ القرار وقد استخدم الباحث مقياس (سينس) لأخذ القرار واستبانة (جوي) للخصائص الابداعية.

نتائج الدراسة: وجود علاقة فوق عالية بين القدرة على اتخاذ القرار وبين (الاصالة, الحدائة, المرونة)

2-2-10 دراسة: (عماد حسين عبيد المرشدي) 2008⁽²⁾

العنوان : متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الاساسية وكلية الادارة والاقتصاد جامعة بابل

هدف الدراسة: هدفت الدراسة الى التعرف على درجة متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الكليتين وكذلك معرفة درجة الفروق في متطلبات التطبيق تبعا لمتغير الجنس واللقب العلمي . استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكون مجتمع البحث من اعضاء الهيئة التدريسية من هم بدرجة مدرس مساعد صعودا وبلغت (112) تدريسياً واعتمدت الاستبانة كأداة ووسيلة لجمع المعلومات

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة الى النتائج الاتية :

¹ .Smith & Iole . m . n (doo7) creativity , j. sport . pschologg p .(22-72)

2.ايوب علي محمد : مدى فاعلية استخدام نظام ادارة الجودة الشاملة في تطوير اداء الجامعات الاردنية اطروحة دكتوراه غير منشورة عمان 2000

² -عماد حسين عبيد المرشدي؛ متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الاساسية وكلية الادارة والاقتصاد جامعة بابل، 2008، ص 35.

- 1- تعد ادارة الجودة الشاملة احد الانظمة المعاصرة التي مازال اعتمادها محدود
2- تشكل عمادة الكلية بأقسامها العلمية والادارية العمود الفقري لتطبيق منهجية ادارة الجودة الشاملة .

2-2-11 (يوسف عبد عطية بحر)⁽¹⁾ 1431 هـ _ 2010 م

العنوان : القدرات الابداعية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لمديري القطاع العام .
دراسة على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة

هدف الدراسة : التعرف على مدى توفر القدرات الابداعية لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم . واعتمدت المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من المديرين بوزارات قطاع غزة وعددهم (1235)

1- **نتائج الدراسة :** استنتج الباحث توافر القدرات المميزة للشخصية المبدعة وبدرجة عالية لدى عينة البحث وتمثل بـ (المهارات المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العادة بمتطلبات الوظيفة والمهارات المرتبطة بها .

2-2-12: (اكرم احمد رضا الطويل و احمد عوني احمد)⁽²⁾ 2011

العنوان : متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي واثرها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية لآراء القيادات الادارية في جامعة الموصل
هدف الدراسة : هدفت الدراسة الى تحديد اثر متطلبات TOM في التنمية المستدامة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الادارية اذ تكون مجتمع الدراسة من 131 مبحوثاً ويرمي كذلك الى التعريف بمفهوم ادارة الجودة الشاملة وتحديد متطلباتها في التعليم العالي.

نتائج الدراسة: تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة البحث واثبتت الدراسة الى تحقق وجود علاقة ارتباطية معنوية موصية بين

¹ - يوسف عبد عطية بحر ؛ القدرات الابداعية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لمديري القطاع العام .دراسة على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة ، 2010 ،مجلة المؤتمر العلمي السادس ،
² .اكرم احمد رضا الطويل ، احمد عوني احمد ؛ مصدر سبق ذكره ، 2010 .

متطلبات ادارة الجودة الشاملة مجتمعة والتنمية المستدامة في الجامعة . وكذلك وجود تأثير معنوي لكل من ادارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة

2-2-13دراسة: ناجي عبد الستار و ياسين موسى جاسم⁽¹⁾ 2013

العنوان : متطلبات ادارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت (دراسة تحليلية)

هدف الدراسة : هدفت الدراسة الى التعرف على مدى متطلبات ادارة الجودة الشاملة في المنظمة عينة الدراسة وكذلك تحديد اهم المعوقات التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي .

نتائج الدراسة : ان ممارسة نظم الجودة وسلوكها في العمل الاكاديمي والاداري يقود الى تحقيق اداء افضل لعمل المنظمة المبحوثة وكذلك تمكن العاملين من حل المشاكل المتعلقة بالعمل

مناقشة الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة يمكن مناقشتها من حيث الاهداف والعينات المستهدفة والوسائل والادوات المستخدمة في جمع البيانات والوسائل الاحصائية وكذلك من حيث النتائج التي توصلت اليها تلك الدراسات اذ تمثلت باتجاهين :-

الاول : فيما يخص متطلبات ادارة الجودة الشاملة اذ شملت (8) دراسات منها (5) عراقية و (1) عربية و (2) اجنبية .

الاهداف : اختلفت الدراسات التي تناولت متطلبات ادارة الجودة الشاملة ويتضح ذلك من خلال العرض الذي تم للدراسات واهداف كل دراسة ولكن جميعها تناولت مفهوم الجودة الشاملة وتحديد متطلبات ادارة الجودة الشاملة والتاكيد على دور هذه المتطلبات

¹ - ناجي عبد الستار و ياسين موسى جاسم؛ متطلبات ادارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت (دراسة تحليلية)، 2013 ،جامعة تكريت ، المجلد السادس العدد 13 – 2013.

والوقوف على اهم الطرق التي تساعد في متابعة تنفيذ هذه المتطلبات في مؤسسات التعليم العالي .

المنهج والعينية : اتفقت جميع الدراسات باتباع المنهج الوصفي باسلوب الدراسات المسحية مما اغنى الباحث في تعزيز بحثه والافادة من هذه الدراسات وكذلك اختيار عينة البحث اذ تمثلت في الملاك التدريسي في المؤسسات التعليمية باختلاف الالقاب العلمية .

ادوات جمع البيانات : عمدت جميع الدراسات الى استخدام استمارة الاستبيان كاداة لجمع المعلومات التي تعزز الدراسة .

نتائج الدراسة : فيما يتعلق بالنتائج التي توصلت اليها الدراسات السابقة التي عرضت في مجال متطلبات الجودة الشاملة فهناك اختلاف في نتائجها مع انها جميعا تتناول ادارة الجودة الشاملة ويعود السبب الى التنوع في اساليب البحث من استبيانات مقابلات الى اختلاف الاهداف وحجم العينات وكذلك الفلصات التربوية في الدول العربية والاجنبية والامكانيات الفكرية والمادية ولكنها جميعا اكدت على دور واهمية هذه المتطلبات في مؤسسات التعليم العالي .

ثانياً : فيما يخص الابداع والخصائص الابداعية اذ شملت على (5) درلسة منها (2) عراقي و(1)عربي و (2) اجنبي .

الاهداف: يعد الابداع احد المكونات المهمة في جميع المجالات لذا نرى ان الدراسات السابقة تناولت مفهومه وخصائصه وكلا حسب الهدف الذي تبنته الدراسة واکدت جميعها على دور الابداع في ابراز الخصائص والسمات والمتوفرة لدى عينة البحث المنهج والعينة : اتفقت جميع الدراسات التي تناولت الابداع باتباع المنهج الوصفي باسلوب الدراسات المسحية ما سيمكن الباحث للاستعانة بها اذ اشتملت قسما منها على بناء مقياس الخصائص الابداعية .

ادوات جمع البيانات : عمدت جميع الدراسات التي تناولت مفهوم الابداع وخصائصه الى استخدام استمارة الاستبيان كاداة لجمع البيانات والحصول على جمع المعلومات التي تعزز الدراسة لذلك سيعمد الباحث الى بناء مقياس باعتباره الاسلوب الافضل

في هذا المجال وعدم الاعتماد على المقياس الجاهز فيما يخص الخصائص الابداعية عينة البحث .

نتائج الدراسة : اختلفت النتائج التي توصلت اليها الدراسات التي عرضت مجال الابداع وخصائصه فمنها ماكد على بناء مقياس للسمات الشخصية الابداعية ومنها ماتوصل الى وجود لاقاة ارتباطية وبعض الخصائص النفسية ومنها ما توصل الى وجود سمات ابداعية لدى تدريسي الجامعة ويعود السبب في ذلك الى التنوع في اساليب البحث من استبيانات ومقابلات واختلاف الاهداف وحجم العينات وكذلك اختلاف التوجهات التي تناولتها الدراسات .

المعالجات الاحصائية : اتفقت جميع الدراسات التي تناولت مفهوم الجودة ومتطلباتها والابداع على ان هدف الدراسة ومتطلباتها واجراءاتها هي المفصل التي تحدد الوسيلة الاحصائية التي تستخدم في الدراسة لذلك نرى انها جميعا تنوعت في اعتماد الوسائل الاحصائية لمعالجة البيانات اذ استخدمت الوسائل الاحصائية (مربع كاي ، الوسط الحسابي ، النسبة المئوية ، الانحراف المعياري ، الاختبار التائي ، معامل الارتباط بيرسون ، تحليل التباين ، معادلة الفا كرونباخ) من اجل الوصول الى البيانات التي تعزز الدراسة .

جوانب الافادة من الدراسات السابقة في البحث الحالي اذ تمثل دور الدراسات السابقة في اثراء خبرة الباحث ومساعدته بما يأتي :-

1. اعتمادها في ابراز ودعم اهمية متغيرات البحث الحالي .
2. اختيار عينة البحث .
3. الاطلاع على عدد من المقاييس .
4. الاطلاع على الوسائل الاحصائية المستخدمة في هذه الدراسات .
5. اعتمادها في دعم بعض النتائج التي تم التوصل اليها في البحث الحالي .

6. استفاد الباحث من خلال الاطلاع على الدراسات التي تناولت مفهوم ادارة الجودة الشاملة وتطبيقها في تعزيز الدراسة التي اعتمدها الباحث وخصوصا دراسة الكناني التي تناولت متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

7. كذلك استفاد الباحث من خلال الاطلاع على الدراسات التي تناولت مفهوم الخصائص الابداعية في تعزيز بناء مقياس الخصائص الابداعية وخصوصا دراسة (وحيدة حسين الركابي) التي تناولت الخصائص والقدرات الابداعية.

الباب الثالث

3 منهجية البحث و إجراءاته الميدانية.

- 1-3- منهج البحث .
- 2-3- مجتمع وعينة البحث .
- 3-3- أدوات البحث ووسائل جمع المعلومات .
- 4-3- المقاييس المستخدمة بالبحث.
- 1-4-3 مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة لكليات التربية الرياضية .
- 2-4-3 مقياس الخصائص الابداعية .
- 5-3 إجراءات بناء مقياس الخصائص الابداعية .
- 1-5-3 الغرض من بناء المقياس .
- 2-5-3 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها .
- 3-5-3 تحديد مجالات المقياس .
- 4-5-3 جمع فقرات المقياس وتوزيعها على مجالاته .
- 5-5-3 اعداد تعليمات المقياس.
- 6-5-3 استطلاع اراء الخبراء.
- 6-3 التجربة الاستطلاعية .
- 7-3 الخصائص السيكومترية للمقياس .
- 1-7-3 صدق المقياس .
- 1-1-7-3 صدق المحتوى .
- 2-1-7-3 الصدق الظاهري .
- 3-1-7-3 صدق البناء .
- 4-1-7-3 القوة التمييزية للفقرات.
- 5-1-7-3 علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي).
- 2-7-3 ثبات المقياس
- 3-7-3 التحليل العاملي .
- 1-3-7-3 مصفوفة العوامل الاولية قبل التدوير .
- 2-3-7-3 مصفوفة العوامل الاولية بعد التدوير.
- 4-7-3 تفسير العوامل المستخلصة .
- 1-4-7-3 تفسير العامل الاول بعد التدوير.
- 2-4-7-3 تفسير العامل الثاني بعد التدوير .
- 3-4-7-3 تفسير العامل الثالث بعد التدوير.
- 4-4-7-3 تفسير العامل الرابع بعد التدوير .
- 5-4-7-3 تفسير العوامل 5,6,7,8,9,10 بعد التدوير.
- 8-3 مقياس الخصائص الابداعية بصورته النهائية .
- 9-3 التجربة الرئيسية للمقياسين .
- 10-3 الوسائل الاحصائية .

3- منهج البحث و إجراءاته الميدانية :

3-1 منهج البحث :

تلجأ البحوث العلمية عادة في حل مشكلاتها الى اختيار منهج يتلاءم وطبيعة المشكلة .
لذا عمد الباحث الى استخدام المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية بالأسلوب
المسحي لكونه اكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث ومشكلته.

3-2 مجتمع و عينة البحث :

اذ تمثل مجتمع البحث بالملاك التدريسي لكليات التربية الرياضية المنطقة الوسطى والبالغ
عددهم (457) على وفق الاحصائيات التي تزود بها الباحث من قبل الكليات المذكورة اعلاه
والملحق (1) يوضح ذلك .

وقد عمد الباحث الى اختيار اسلوب العينة غير المنتظمة بالاختيار العشوائي البسيط وهي
من الاساليب العلمية المعتمدة وارتأ ان تكون نسبة العينة الماخوذة بـ (33%) من كليات مجتمع
البحث كما في الجدول الاتي:-

الجدول (1)
يبين التوزيع الكلي لأفراد العينة

ت	الجامعة	الكلية	العينة الاصلية	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة بناء المقياس	عينة البحث الرئيسية	النسبة المنوية
1	بغداد	التربية الرياضية	207		68	68	33%
2	بغداد/ البنات	التربية الرياضية	65		20	20	33%
3	المستنصرية	التربية الرياضية	44		15	15	33%
4	تكريت	التربية الرياضية	29		10	10	33%
5	الانبار	التربية الرياضية	25		8	8	33%
6	ديالى	التربية الرياضية	87	25	29	29	33%
	المجموع		457		150	150	

3-3 وسائل جمع المعلومات والادوات والاجهزة المستخدمة :

تعد الأدوات التي يستخدمها الباحث عنصراً أساسياً استعانة به لحل مشكلة بحثه و أدوات
البحث "هي الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلة ما ، مهما كانت تلك

الأدوات من بيانات وعينات وأجهزة"⁽¹⁾ . ومن أجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث بالوسائل الآتية

• المصادر والمراجع العلمية:

• المقابلة:-

• الاستبيان :-

• شبكة المعلومات الدولية (INTERNET) .

• استمارة جمع البيانات وتفريغها : لغرض القيام بتفريغ الدرجات اعد الباحث استمارة

خاصة لتفريغ البيانات من اجل معالجتها احصائياً بعد اجابات عينة البحث على استمارة

المقياس بشكل مباشر

3-4-4 المقاييس المستخدمة في البحث :

3-4-1 مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة لكليات التربية الرياضية في العراق من وجهة

نظر التدريسيين:

اعتمد الباحث المقياس الذي اعده الباحث خالد اسود لايخ⁽²⁾ اذ يتكون المقياس من عشرة

مجالات تم بناؤها من عدة متطلبات اعتمدها الباحث بما يتوافق وطبيعة العمل الاداري في

مؤسسات التعليم العالي اذ كانت عدد الفقرات المقياس (142) فقرة موزعة على عشرة

مجالات تضمن اسلوب خماسي البدائل اذ تشير اعلى درجة للمقياس عندما تحصل على (

710) درجة واطأ درجة (142) درجة .

وقد عمد الباحث الى اعتماده كأداة من ادوات بحثه واعتباره احد المقاييس المستخدمة

بالبحث اذ ان المقياس تم بناؤه على عينة تمثل تدريسي كليات التربية الرياضية في المحافظات

العراقية وتضمنت فقرات المقياس على جوانب تخص العمل الاداري والتنظيمي والاهتمام

بالموارد البشرية والقيادة والتأكيد بالحصول على الاجابات الدقيقة من اجل فحصها وتدقيقها

ومعالجتها احصائياً والوقوف على اهم النتائج التي من شأنها ان تعزز البحث وتحقيق اهدافه

مستوفيا كافة الشروط العلمية التي تستخدم في بناء المقاييس مما يجعله اداة يمكن استخدامها

للتطبيق بناءً على توصيات الدراسة لذا رأى الباحث استخدامها في الدراسة الحالية لقياس مدى

1 - وجيه محبوب ؛ البحث العلمي ومناهجه ، (بغداد ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 2003)، ص163.

2 - خالد اسود لايخ ؛ مصدر سيق ذكره ، 2012، ص122.

التزام واهتمام القيادات الادارية المتمثلة بعمادات الكليات بمتابعة تنفيذ هذه المتطلبات من وجهة نظر التدريسيين باعتبار ان مفصل العمادة في العمل الاداري يمثل المحك الرئيسي التي يمكن من خلاله قياس مدى تنفيذ وتطوير العمل الاداري والتنظيمي وتنمية قدرات الموارد البشرية من خلال الوقوف على اهم المعوقات ومتابعة تنفيذ الخطوات التي من شأنها تعزيز تطوير العمل .

وبالرغم من ذلك ولغرض الخروج براء اخرى من قبل الخبراء فقد تم عرض المقياس من قبل الباحث على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الادارة والتنظيم والاختبارات والقياس وطرائق التدريس ملحق (3) لبيان صلاحية مجالات المقياس وفقراته بما يتلاءم وطبيعة الدراسة الحالية وكانت الاجابات كما موضح في الجدول الآتي :-

جدول (2)

يبين نسبة اتفاق اجابات الخبراء حول صلاحية مقياس ادارة الجودة الشاملة

النسبة المئوية	عدد الاجابات		المجال	ت
	كلا	نعم		
%100		20	مجال القيادة الادارية	1
%100		20	مجال التخطيط الاستراتيجي	2
%100		20	مجال توثيق المعلومات وتحليلها	3
%100		20	مجال ادارة الموارد البشرية وتطويرها	4
%100		20	مجال تصميم العمليات وادارة جودتها	5
%100		20	مجال القياس والتقويم	6
%100		20	مجال التركيز على المستفيد ورضاه	7
%100		20	مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	8
%100		20	مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها	9
%100		20	مجال اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	10

وبذلك يكون المقياس قد حصل على نسبة اتفاق 100 % وهي نسبة تسمح باستخدامه كأداة لا كمال متطلبات البحث وقد عمد الباحث فضلا عن ذلك للاستخدام المقياس للأسباب الآتية :

1. حداثة المقياس .
2. تم بناء المقياس على نفس عينة البحث .
3. استوفى الشروط والاسس العلمية .
4. شموله القواعد والاسس الادارية المعتمدة في التعليم .

5. يحتوي على متطلبات من شأنها ان تساهم في تطوير الجانب التعليمي اذا ما حصلت على الاهتمام المناسب.

3-4-2 مقياس الخصائص الابداعية :

لغرض تحقيق هدف البحث الثاني قام الباحث ببناء مقياس للخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية المنطقة الوسطى من اجل الوقوف على اهم الخصائص الواجب توفرها في القيادات الادارية والتي يمكن من خلال تحديدها ان تكون عامل مساهم في تحديد المعايير العلمية في اختيار هذه القيادات بغية الوصول الى المتابعة في تنفيذ المهام ومتطلبات العمل الاداري .

اذ عمد الباحث وبعد استشارة عدد من الخبراء والمختصين واجراء المقابلات الشخصية الى اعتماد نظرية كلفورد في تفسيره للابداع المتمثل بالمجالات الاربعة (الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، تحسس للمشكلات) من خلال استقصاء اراء الهيئات التدريسية باعتبارها احد المفاصل المهمة في العملية التعليمية الحلقة التي تعمل على ترجمة التعليمات والقيام بالدور الريادي والفني للمساهمة في تحسين مخرجات العملية التعليمية وصولا الى تحقيق الاهداف المطلوبة واتباع الخطوات العلمية والعملية في بناء المقاييس وكما مدرج ادناه :-

3-5-3 إجراءات بناء مقياس الخصائص الابداعية :

يشير محمد حسن علوي ومحمد نصر الدين رضوان (2000) "الى ان هناك مجموعة من الخطوات الاساسية التي يمكن اتباعها عند بناء مبناء الاختبار او المقياس وكيفية الربط بين وحدات المقياس لقياس الجوانب الكلية للمهارة او الصفة او القدرة"⁽¹⁾ وبناءً على ذلك تم اتباع الخطوات التالي لاستكمال اجراءات بناء المقياس .

3-5-1 الغرض من بناء المقياس

من الخطوات الاولية التي تتبع في بناء اي مقياس هو تحديد الغرض منه باعتباره مهذاً الطريق للخطوات الاخرى في عملية البناء وان احد اهداف البحث هو بناء مقياس للخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية اذ ان اي منهج يهدف الى قياس بعض السمات

¹ - محمد حسن علوان ، محمد نصر الدين رضوان ؛ القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة دار الفكر العربي ، 2000 ص319.

الشخصية يبدأ عادة بافتراضات معينة عن العلاقة بين هذه السمات وافعال سلوكية يمكن ملاحظتها وقياسها كميًا⁽¹⁾.

3-5-2 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها :

ان تحديد الخصائص الابداعية لشخصية العميد يجعل من حدودهما واضحين ومفهومين تماماً باعتبار ان العميد احد اهم العناصر في تطبيق المضامين الادارية والفنية والقيام بالتوجيه والارشاد وقد اعتمد الباحث وبعد الاطلاع على المصادر والمراجع العلمية واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص نظرية كلفورد في تفسيره للابداع محددة بالمحاور او المجالات الاربعة (الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، تحسس المشكلات) باعتبارها تمتلك نوع من التلاصق المستمر في تطبيق مهام العمل الاداري والفني واسلوب قيادتها بالشكل الصحيح وتم اعطاء تعريف لكل مجال من هذه المجالات واعتبارها بمجموعها الظاهرة المطلوب قياسها .

3-5-3 تحديد مجالات المقياس :

من اجل الوقوف على الخصائص الابداعية التي تتلاءم وطبيعة البحث الحالي قام الباحث باستشارة عدد من ذوي الخبرة والاختصاص ملحق رقم (4) والاطلاع على الادبيات والدراسات التي تتفق وطبيعة الدراسة والتي تناولت مفهوم الابداع والخصائص الابداعية والتي تؤكد على ان صفة الابداع احد السمات الاساسية الواجب توفرها في القيادات الادارية . اعتمد الباحث وبعد الاتفاق على تفسير (كلفورد) للابداع ونظريته في تحديد مجالات الابداع بالخصائص الاتية :

الطلاقة.

المرونة.

الاصالة .

تحسس المشكلات.

اعتبار كل واحد منها مجالاً مستقلاً بذاته والعمل على دراسته باعتبارها مكونات مجالات المقياس بعد بناء الفقرات الخاصة بكل مجال .

¹ - نعمة الشماخ ؛ الشخصية ، القاهرة ، المطبعة المصرية الحديثة ، 1977 ص103.

3-5-4 جمع فقرات المقياس وتوزيعها على مجالاته :

بعد ان تم تحديد مجالات المقياس اجرى الباحث لقاءات مباشرة مع ذوي الخبرة والاختصاص من اجل الوقوف على اهم العوامل التي يسترشد بها الباحث في بناء فقرات المقياس اذا يشير محمود الكناني ويحيى عبد الله⁽¹⁾ (1995) الى ان اعداد فقرات المقياس يتطلب توافر شروط معينة لدى مصمم المقياس والاختبار متمثلة بـ :

1. الطلاقة اللغوية وسهولة التعبير بلغة بسيطة.
2. التمكن من المادة العلمية المتخصصة والمتعلقة بالموضوعات المراد قياسها.
3. معرفة الطرائق المختلفة لكتابة المفردات حتى يستطيع ان يختار منها ما يناسب هدف الاختبار.
4. ان تكون لديه القدرة على تصور وابتكار المواقف التي يمكن من خلالها قياس القدرة والخاصية المراد قياسها.

ومن اجل الحصول على فقرات مقياس الخصائص الابداعية اتبع الباحث الخطوات الاتية:

1. الاطلاع على المقاييس النفسية والتربوية والدراسات ذات العلاقة .
 2. الاستئارة برأي الخبراء والمتخصصين.
 3. مراجعة الادبيات والمصادر التي تشير الى بناء المقاييس.
- وبعد ان تم تحديد المجالات واعتماد نظرية كلفورد عمد الباحث الى اعداد (40) فقرة موزعة على مجالات المقياس بواقع (10) فقرة لكل مجال اذ اعتمد الباحث اسلوب (ليكرد) لبناء المقاييس وهو اشبه بأسلوب الاختبار من متعدد والذي يعد من الاساليب الشائعة في القياس والبحوث التربوية والنفسية، اذ يقدم الباحث للمستجيب موقفاً يتطلب منه تحديد اجابته باختيار بديل من البدائل لها اوزان مختلفة⁽²⁾.

ومن اهم ما يميز اسلوب ليكرد:

1. تمتعه بصدق وثبات عاليين.
2. يقلل من درجة التخمين وعامل الصدفة .
3. سهولة الاستعمال والفهم ويعبر عن فكرة واحدة.

¹ - محمود عبد العليم ، يحيى عبد الله ؛ القياس والتقويم النفسى والتربوى ، بيروت ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ، 1995 ص140 .
² - وجيه محجوب ؛ طرائق البحث العلمى ومناهجه ، ط (الموصل دار الكتب للطباعة والنشر ، 1988 ص417 .

4. تميزه بالمرونة.

واعتمد الباحث على القواعد الاتية في صياغة فقرات المقياس .

1. وضوح الفقرة مع كونها معبره عن فكرة المجال .

2. ان تصاغ بصيغة المتكلم

3. خلو الفقرة من اي تلميح غير مقصود بالإجابة الصحيحة .

3-5-5 اعداد تعليمات المقياس:

تعد تعليمات المقياس الدليل الذي يسترشد به المستجيب على فقرات المقياس. وقد راعى الباحث عند وضعه للتعليمات ان تكون سهلة ومفهومة لان ضمان الاجابة الصحيحة هي وضع تعليمات تسهل على المجيب الجواب الصحيح واکدت التعليمات على ضرورة الاجابة بصراحة وعدم ترك اي فقرة للإجابة .

3-5-6 استطلاع اراء الخبراء:

بعد ان تم صياغة فقرات المقياس مع التعديلات اللغوية واعداد تعليمات المقياس تم عرض فقرات المقياس حسب المجالات التي تم اعتمادها في استمارة استبيان ملحق (5) يبين المقياس بصيغته الاولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في علم النفس العام وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس ملحق (6) لغرض الحكم على صلاحيتها من حيث صياغتها وملاءمتها لقياس الخصائص الابداعية وتم اعطاء تعريف لكل مجال من المجالات وتمت اجابة السادة الخبراء بالموافقة على صلاحية الفقرات مع بعض الملاحظات التي اعتبرها الباحث لا تشكل نسبة في التغير ولتحليل اراء السادة الخبراء احصائياً استخدم الباحث اختيار (كا²) اذ عدت كل فقرة صالحة عندما تكون قيمة (كا²) المحسوبة معنوية عند خطأ (0.5) ودرجة حرية (1) وهي توازي موافقة (25) خبيراً البالغ عددهم (25) خبيراً ونسبة (100%) وكما مبين في الجدول (3)

الجدول (3)

يبين نسبة اتفاق الخبراء على فقرات المقياس

ت	رقم المجال	عدد الفقرات	الخبراء		قيمة كا ² المحسوبة	الجدولية	الدلالة
			موافق	غير موافق			
1	الطلاق	10	25	صفر	25	3,84	دال
2	المرونة	10	25	صفر	25		دال
3	الاصالة	10	23	2	17,64		دال
4	تحسس المشكلات	10	21	4	11,56		دال

وقد اعتمد الباحث صيغة المقياس خماسي البدائل:-

(تنطبق عليه بدرجة كبيرة جداً ، تنطبق عليه بدرجة كبيرة ، تنطبق عليه احياناً ، تنطبق عليه بدرجة قليلة ، لا تنطبق عليه)

3-6 التجربة الاستطلاعية الاولى :

من اجل تسجيل الملاحظات والتأكد من مدى وضوح فقرات المقياس والتعرف على مدى تفهم العينة للاستبانة وكذلك اي حدث يرافق اجراء التجربة قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية على عينة من تدريسي كلية التربية الرياضية جامعة ديالى والبالغ عددهم (25) تدريسي بتاريخ 15 / 3 / 2013 وتم اختيارهم بشكل عشوائي اذ تعد التجربة الاستطلاعية طريقة لاستكشاف مدى ملاءمة اداة البحث المصممة وهو اختبارها قبل تنفيذها اي اجراء تجربة استكشافية للثبوت من مشكلاتها (1) .

¹ - روجر سمير ، جوزيف دومنيك ؛ مقدمة في اساس البحث العلمي منهاج البحث العلمي ، ترجمه صالح خليل ابو اصبح ، ط6 عمان ، دار ارام للدراسات والنشر والتوزيع ، 1997 ، ص 184 .

3-7-7 الخصائص السيكومترية للمقياس :-

3-7-7-1 صدق المقياس :

من الشروط الفعالة لأدوات المقياس ان يكون الصدق العامل الاساسي في عملية البناء باعتباره شرطاً اساسياً من شروط ادوات القياس باعتباره واحد من اهم المعايير جودة الاختبار باعتبار ان "صدق الاختبار هو قدرة الاختبار على قياس ما وضع من اجله والسمة المراد قياسها" (1).

3-7-7-1-1 صدق المحتوى :

بعد اعتماد نظرية كلفور في تفسيره للأبداع بمجالاته الاربعة وبناء فقرات المقياس وعرضها على المختصين والخبراء لا قرار صلاحية الفقرات المقياس والمجالات واستعانة الباحث بالدلالة حسب قيمة (كا²) للمجالات والفقرات اذا كانت جميعها تحدد كا² المحسوبة اكبر من الجدولية . بذلك تحقق صدق المحتوى لدى الباحث .

3-7-7-2 الصدق الظاهري :

تم عرض المقياس على الخبراء والمختصين في مجال علم النفس الرياضي وعلم النفس العام والاختبارات والقياس من ذوي الخبرة والاختصاص لتحديد صلاحيته للبحث الحالي اذ يشير الصدق الظاهري "ان الاختبار قادر على قياس الهدف الذي وضع من اجله" (2)

3-7-7-3 صدق البناء :

عهد الباحث الى تحقيق صدق البناء من خلال اعتبار " الدرجة التي يقيها المقياس لبناء افتراضي معين وهو مدى قياس الاختبار لتكوين فرض او سمة معينة من خلال تحديد المكونات التي يتكون منها المفهوم طبقاً لنظرية معينة" (3) وقد تحقق ذلك من خلال اعتماد النظرية التي اعتمدها الباحث في تحديد الخصائص الابداعية بالمجالات الاربعة .

¹ - يولد فانداين ؛ منهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة محمد نبيل واخرون، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية 1969 ص23.

2 - محمد جاسم الياسري ، مروان عبد الحميد؛ القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ط عمان مؤسسة الوراق 2002 ص76.

3 - زكريا محمد الظاهر (واخرون)؛ مبادئ القياس والتقويم في التربية ، عمان دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999 ص136.

3-7-1-4 القوة التمييزية للفقرات:

تعد احد الاساليب المستخدمة في البحث العلمي والمعالجات الاحصائية لبناء المقياس هو التمييز بين المختبرين الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة عمد الباحث الى اختيار القوة التمييزية لفقرات المقياس اذا كما يشير بسام العمري وفؤاد مصطفى نقلاً عن (Able) الى ان "الهدف من تحليل الفقرات هو الابقاء على الفقرات ذات التمييز العالي وهي الفقرات الجيدة في الاختبار"⁽¹⁾.

ومن اجل التعرف على القوة التمييزية لفقرات المقياس باعتبار ان جودة المقياس تعتمد على جودة الاجزاء المكونة له وهي الفقرات فالقدرة على التمييز بين مجموعات متباينة تعد اهم دلالة تصف فقرة من فقرات المقياس من خلال تمييزها بين الضعفاء والمتفوقين ولأجل الكشف عن ذلك قام الباحث بتفريغ الاجابات التي يحصل عليها من عينة تجربة البناء والبالغ عددهم (150) تدريسياً وتم جمع درجة كل استمارة وتم ترتيبها تنازلياً من اعلى درجة الى اوطأ درجة وتم اختبار نسبة (28%) من الاستمارات التي حصلت على الدرجات الدنيا وقد بلغ عدد استمارات الاجابة العليا (41) استمارة والدنيا (41) استمارة وهي النسبة التي نحصل عليها على معامل التمييز كما يشير مروان عبد الحميد (1999) الى ان نسبة نحصل بواسطتها على اعلى معاملات التمييز⁽²⁾.

والجدول الاتي يبين قيمة معامل التمييز والاطواس الحاسبية والانحرافات المعيارية.

1 - بسام العمري. فؤاد مصطفى السلطان ؛ درجة تحقيق الاحساس بالزمن لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية ، مجلة الدراسات العليا ، عمان الاردن ،المجلة 33 العلوم التربوية العدد الاول ،1996 ص155 .

2 - مروان عبد الحميد ابراهيم ؛ الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية ، ط الاردن ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1999 ص140.

الجدول (4) يمثل القوة للفقرات والانحرافات والايوساط

نسبة الخطأ	قيمة t	الدنيا		العليا		رقم الفقرة
		ع	س	ع	س	
0.000	15.538	0.854	2.952	0.000	5.000	1
0.000	26.482	0.576	2.642	0.000	5.000	2
0.000	15.936	0.881	2.833	0.000	5.000	3
0.000	18.484	0.751	2.857	0.000	5.000	4
0.000	24.731	0.617	2.642	0.000	5.000	5
0.000	24.120	0.671	2.500	0.000	5.000	6
0.000	26.663	0.590	2.571	0.000	5.000	7
0.000	26.824	0.627	2.404	0.000	5.000	8
0.000	26.496	0.582	2.619	0.000	5.000	9
0.000	28.301	0.627	2.261	0.000	5.000	10
0.000	33.515	0.607	1.857	0.000	5.000	11
0.000	23.645	0.69	2.000	0.000	5.000	12
0.000	23.136	0.766	2.261	0.354	4.875	13
0.000	24.973	0.630	2.571	0.000	5.000	14
0.000	22.148	0.849	2.095	0.000	5.000	15
0.000	23.136	0.766	2.261	0.000	5.000	16
0.000	17.966	0.850	2.642	0.000	5.000	17
0.000	20.574	0.824	2.380	0.000	5.000	18
0.000	25.332	0.700	2.261	0.000	5.000	19
0.000	24.834	0.708	2.28	0.000	5.000	20
0.000	25.801	0.633	2.47	0.000	5.000	21
0.000	21.423	0.843	2.142	0.000	5.000	22
0.000	30.774	0.576	1.642	0.154	4.976	23
0.000	24.802	0.758	2.095	0.354	4.857	24
0.000	29.808	0.683	1.857	0.000	5.000	25
0.000	21.427	0.828	2.261	0.000	5.000	26
0.000	21.059	0.849	2.238	0.000	5.000	27
0.000	22.898	0.734	2.404	0.000	5.000	28
0.000	24.365	0.671	2.47	0.000	5.000	29
0.000	19.412	0.794	2.619	0.000	5.000	30
0.000	23.903	0.726	2.238	0.000	5.000	31
0.000	21.902	0.866	2.071	0.154	4.976	32
0.000	22.643	0.790	2.238	0.000	5.000	33
0.000	22.611	0.767	2.243	0.000	5.000	34
0.000	28.804	0.680	1.97	0.154	4.976	35
0.000	25.197	0.739	1.880	0.000	5.000	36
0.000	27.460	0.696	2.047	0.260	4.928	37
0.000	29.506	0.695	1.833	0.000	5.000	38
0.000	25.765	0.748	2.023	0.000	5.000	39
0.000	23.481	0.808	2.071	0.000	5.000	40

3-7-1-5 علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي):

بعد ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية مقياساً للمفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية⁽¹⁾ ، اذ تلجأ البحوث الى استخدام هذا الاسلوب كونه يقدم مقياساً متجانساً في فقراته وهو دليل على تجانس الفقرات من خلال استخدام معامل الاتساق الداخلي في تحليل الفقرات بناءً على استخدام الدرجة الكلية للمقياس . لذلك لجأ الباحث الى استخدام معامل الارتباط (بيرسون) لاستخدام العلاقة الارتباطية لا فراد العينة والجدول (5) يبين نتائج معامل الارتباط التي تراوح بين (0,86) ولمعرفة دلالتها الاحصائية قورنت مع القيمة العشوائية العظمى لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0.05)⁽²⁾.

الجدول (5)

معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات المقياس باستعمال طريقة الاتساق الداخلي للفقرات

رقم الفقرة	الارتباط	نسبة الخطأ	رقم الفقرة	الارتباط	نسبة الخطأ
1	0.470**	0.000	21	0.514**	0.000
2	0.708**	0.000	22	0.440**	0.000
3	0.608**	0.000	23	0.482**	0.000
4	0.476**	0.000	24	0.510**	0.000
5	0.323**	0.000	25	0.510**	0.000
6	0.407**	0.000	26	0.612**	0.000
7	0.543**	0.000	27	0.562**	0.000
8	0.500**	0.000	28	0.537**	0.000
9	0.470**	0.000	29	0.484**	0.000
10	0.386**	0.000	30	0.484**	0.000
11	0.366**	0.000	31	0.310**	0.000
12	0.360**	0.000	32	0.345**	0.000
13	0.516**	0.000	33	0.384**	0.000
14	0.404**	0.000	34	0.407**	0.000
15	0.391**	0.000	35	0.366**	0.000
16	0.479**	0.000	36	0.333**	0.000
17	0.577**	0.000	37	0.552**	0.000
18	0.451**	0.000	38	0.485**	0.000
19	0.468**	0.000	39	0.528**	0.000
20	0.552**	0.000	40	0.403**	0.000

** معنوي عنده مستوى دلالة $\geq (0,01)$, *معنوي عنده مستوى دلالة $\geq (0,05)$

¹ - stanly c.J.8 H kins,K.D;Education (psychology measurement a Evalvation , New Jersey, prentice – Hall, 1972.p)

² - وديع ياسين ، محمد حسن العبيدي؛ التطبيقات الاحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية ، بغداد دار الكتب ، 1999 ، ص180.

3-7-2 ثبات المقياس

يعد الثبات من الخطوات التي تتبع في بناء المقاييس والاختبارات من أجل الحصول على الدقة للمقياس في قياسه لما يدعى ان يقيسه اذا ان الثبات هو " درجة عالية من الدقة والاتقان والاتساق والموضوعية فيما وضع لقياسه"⁽¹⁾ وللتحقق من ثبات مقياس الخصائص الابداعية تم استخدام طريقة التجزئة النصفية للحصول على القياس.

طريقة التجزئة النصفية

تعد من ايسر الطرائق لحساب مؤشر الثبات فهي لا تتطلب اجراء الاختبار لمرة واحدة وتعتمد على تقسيم فقرات الاختبار الى نصفين الاول يحتوي على الفقرات ذات الارقام الفردية والآخر يحتوي على الارقام الزوجية وبذلك تغطي هذه الطريقة درجات متكافئة لنصف الفقرات . وتم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث المتعلقة بدرجات (150) تدرسياً يمثلون عينة تجربة بناء المقياس . حيث تم استخدام برنامج (spss) وادخلت البيانات فيها وقسمت الى نصفين وتم استخراج معامل ارتباط (بيرسون) اذ يبلغ معامل الارتباط بين نصفين (0.86). الا ان هذه الدرجة تعد نصف المقياس وعليه وبالتعويض في معادلة سيرمان براون

$$0,92 = \frac{0,86 \times 2}{0,86 + 1}$$

¹ - محمد صبحي حسنين ؛ القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، ج 1 ، ط1 ، (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1995 ، ص 193 .

3-7-3 التحليل العاملي :-

لجأ الباحث الى اسلوب التحليل العاملي باعتباره يعبر عن معاملات الارتباط بصيغة مبسطة من تشخيص العوامل التي تحدد طبيعة الارتباطات واتجاهها بين مكونات موضوع الدراسة . اذ يهدف التحليل العاملي الى تحديد كفاءة فقرات المقياس في قدرتها على قياس ما وضعت من اجله لدى عينة البحث وتحديد كفاءة مجالات المقياس واكثرها ظهوراً وتمثيلاً وينتهي التحليل العاملي الى مصفوفة العوامل النقية او تشبعات كل اختبار من الاختبارات المستخدمة في تحليل بالعوامل المستخلصة⁽¹⁾ .

ومن اجل الحصول على النتائج المطلوبة قام الباحث بإدخال (40) فقرة للتحليل العاملي بعد توزيعها على اربع مجالات تمثلت بمقياس الخصائص الابداعية بالمحاور الاربعة وقد بلغت (150) استمارة باستخدام النظام الاحصائي (spss) من اجل الحصول على النتائج بعد معالجتها بمميزات النظام التي تتصف في الدقة والسرعة وبينت النتائج عن بلورة (10) عوامل قبل التدوير ومن اجل الحصول على تفسير المناسب لابد من اللجوء الى استخدام اسلوب التدوير المتعامد المتمثل بـ (الفار يماكس د كيزر) لأنه يؤدي الى نتائج جيدة في الحلول التي تستوفي خصائص الترتيب البسيط ثرستن⁽²⁾ وكذلك لأنه يمتاز بالاتي:

1. في التدوير المتعامد تدار العوامل معاً مع الاحتفاظ بالتعاقد بينهما وبزاوية (90°) .
2. العوامل المتعامدة غير مرتبطة اي ان المحاور تحتفظ باستقلالها بعد التدوير .
3. الزوايا ثابتة بين المحاور ولا تختلف باختلاف العينة كما في التدوير المائل⁽³⁾ .

والجدول الاتي يبين القيمة الاحصائية لفقرات المقياس وان جميع الفقرات تتوزع توزيعاً طبيعياً اذ تقع بين $3 \pm$ والجدول (6) يبين ذلك ، اذ يتبين من عرض الجدول ان قيم الاوساط الحسابية تتجاوز الانحرافات المعيارية مما يدل على ان فقرات المقياس صالحة للإدخال ضمن المصفوفة الارتباطية المعدة للتحليل العملي⁽⁴⁾ .

¹ - كامل عبود حسين ؛ بناء وتقنين مقياس الاغتراب للرياضيين ، اطروحة دكتوراه ، جامعة بغداد ، كلية التربية الرياضية 2008 ، ص 100 .

² - اثناسيوس البياتي ؛ المدخل الى التحليل العملي ، بغداد . مؤسسة الثقافة العالمية، 1997 ص 293 .

³ - محمود السعيد ابو النيل ؛ التحليل العاملي لذكاء وقدرات الانسان ، بيروت دار النهضة العربية ، 1986 ص 50 .

⁴ - صفوت فرج ؛ التحليل العاملي في العلوم السلوكية ، ط² ، القاهرة دار الفكر العربي، 1991 ، ص 70 .

جدول رقم (6) يمثل قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري ومعامل الالتواء

معامل الالتواء	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ت
-1,106-	0,08488	1,03962	4,0800	1
-0,676-	0,07925	0,97062	3,7467	2
-0,640-	0,08341	1,02156	3,8267	3
-0,396-	0,09588	1,17431	3,4867	4
-0,209-	0,8833	1,08180	3,4133	5
-0,507-	0,09256	1,13366	3,5067	6
-0,441-	0,09102	1,11480	3,4533	7
-0,442-	0,09345	1,14450	3,4533	8
-0,670-	0,09089	1,11319	3,6800	9
-0,673-	0,09041	1,10725	3,7133	10
-0,632-	0,11339	1,38869	3,3800	11
-0,660-	0,08898	1,08979	3,5600	12
-0,838-	0,09333	1,14304	3,7133	13
-0,702-	0,08501	1,04110	3,9000	14
-0,689-	0,8895	1,08940	3,6333	15
-0,982-	0,09256	1,13360	3,8467	16
-0,598-	0,10174	1,24602	3,7333	17
-0,734-	0,09159	1,12170	3,8467	18
-0,396-	0,10133	1,24100	3,4867	19
-0,654-	0,09041	1,10731	3,5733	20
-1,095-	0,08643	1,05849	3,9800	21
-0,616-	0,09351	1,14529	3,4800	22
-0,789-	0,10984	1,34529	3,3400	23
-0,789-	0,09653	1,18229	3,6467	24
-0,503-	0,10290	1,26023	3,3200	25
-0,716-	0,09495	1,16291	3,7000	26
-0,866-	0,10062	1,23237	3,7733	27
-0,617-	0,09847	1,20595	3,5733	28
-0,668-	0,09236	1,13113	3,6800	29
-0,710-	0,10166	1,24511	3,6733	30
-0,220-	0,08764	1,07335	3,3400	31
-0,654-	0,09166	1,12266	3,7267	32
-0,590-	0,09632	1,17694	3,6200	33
-0,562-	0,09576	1,17285	3,4400	34
-0,555-	0,010087	1,23537	3,4733	35
-0,731-	0,09589	1,17439	3,5000	36
-0,932-	0,08549	1,04699	3,9333	37
-0,671-	0,10894	1,33427	3,5400	38
-0,826-	0,09542	1,16866	3,7000	39
-0,518-	0,09955	1,21925	3,5000	40

3-7-3-1 مصفوفة العوامل الاولية قبل التدوير :

بعد ان دخلت العوامل في المصفوفة الارتباطات البينية بطريقة المكونات الاساسية لهوتليج يختص في عن ظهور (عشرة عوامل) يطلق عليها العوامل المباشرة وهي عبارة عن محاور متعامدة "والغرض من تدوير العوامل هو الحصول على البناء البسيط ذو تشبع مرتفع وتشبعات اقل على العوامل الاخرى"⁽¹⁾.

الجدول (7) يبين مصفوفة العوامل قبل التدوير

رقم الفقرة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع	العامل الثامن	العامل التاسع	العامل العاشر
1	0,485	0,418	0,108	-0,180-	-0,007-	0,233	0,001	0,044	-0,246-	0,179
2	0,432	0,396	0,125	0,318	0,150	-0,071-	0,212	0,191	0,008	-0,291-
3	0,604	0,397	0,040	0,059	0,182	0,006	0,022	-0,147-	-0,102-	0,221
4	0,656	0,101	-0,142-	0,044	0,038	0,119	0,367	-0,280-	-0,007-	0,110
5	0,643	0,336	-0,041-	0,218	-0,141-	0,048	0,117	-0,125-	0,144	-0,150-
6	0,669	0,312	-0,249-	0,115	0,141	-0,111-	-0,117-	0,063	-0,147-	-0,146-
7	0,584	0,060	-0,190-	0,120	0,085	0,271	-0,404-	-0,051-	0,125	-0,269-
8	0,571	0,207	-0,154-	0,390	-0,113-	-0,101-	-0,063-	-0,154-	-0,321-	-0,107-
9	0,413	0,171	-0,545-	0,064	0,010	0,309	-0,165-	-0,010-	-0,092-	0,051
10	0,517	0,096	-0,502-	-0,018-	-0,216-	0,272	0,073	-0,105-	-0,232-	-0,095-
11	0,153	0,347	-0,167-	-0,245-	0,225	0,304	0,482	0,085	0,116	-0,156-
12	0,527	0,348	0,108	-0,272-	0,236	-0,070-	0,316	0,154	-0,059-	0,174
13	0,308	0,315	0,284	-0,325 -	0,087	-0,007-	-0,366-	-0,066-	0,372	0,227
14	0,542	0,241	0,373	-0,101-	-0,079-	-0,113-	0,122	-0,236-	0,205	-0,038-
15	0,513	0,312	-0,115-	-0,322-	-0,248-	0,016	-0,133-	0,092	0,140	-0,193-
16	0,523	0,121	-0,400-	0,117	-0,003-	-0,003-	-0,186-	0,435	-0,018-	0,030
17	0,566	0,003	-0,232-	0,273	-0,209-	0,148	-0,090-	0,191	0,185	0,202
18	0,589	0,152	-0,238-	0,102	-0,236-	-0,396-	-0,042-	-0,097-	0,058	0,092
19	0,621	0,144	-0,350-	0,020	-0,048-	-0,124-	-0,019-	-0,056-	-0,115-	0,296
20	0,603	0,169	-0,339-	-0,108-	-0,115-	-0,053-	0,164	-0,308-	0,100	-0,088-
21	0,607	-0,166-	0,001	-0,101-	-0,145-	0,015	0,042	-0,109-	0,188	-0,114-
22	0,456	-0,229-	-0,218 -	0,382	0,287	0,275	0,068	-0,117-	-0,037-	0,089
23	0,363	-0,138-	0,058	0,489	0,412	-0,029-	0,146	-0,059-	0,248	0,209
24	0,561	-0,309-	0,034	-0,044-	0,272	0,029	0,031	0,004	-0,060-	-0,314-
25	0,348	-0,170-	0,271	0,096	0,332	-0,248-	-0,249-	0,396	0,124	-0,098-
26	0,621	-0,196-	-0,078-	-0,239-	0,285	-0,087-	0,061	0,009	-0,044-	-0,045-
27	0,620	-0,227-	-0,219-	-0,296-	0,013	0,002	0,078	-0,132-	-0,084-	-0,034-
28	0,560	-0,323-	-0,065-	-0,003-	0,194	0,271	-0,021-	-0,038-	-0,189-	-0,156-
29	0,645	-0,067-	0,246	-0,115-	0,009	-0,269-	0,180	0,070	-0,006-	0,042
30	0,670	-0,188-	0,008	0,021	0,130	-0,310-	0,098	-0,106-	0,119	0,022
31	0,372	0,153	0,279	0,255	-0,089 -	0,055	-0,056-	0,398	0,005	-0,008-
32	0,641	-0,265-	0,100	-0,215-	0,017	0,034	0,007	-0,111-	0,108	-0,178-
33	0,688	-0,242-	0,051	-0,128-	-0,257-	-0,094-	0,114	0,046	-0,162-	-0,077-
34	0,537	-0,308-	0,047	0,212	-0,389-	0,030	0,027	0,226	0,117	-0,075-
35	0,582	-0,337-	-0,026-	-0,071-	-0,080-	0,314	0,097	0,062	0,235	0,225

¹ - محمد صبحي حسين؛ التحليل العاملي للتدريب البدني في مجالات التربية الرياضية ، ط2 القاهرة، دار الفكر العربي 1996 ص272.

0,290	-0,072-	0,214	0,182	0,283	-0,175-	0,015	-0,118-	-0,274-	0,436	36
0,051	-0,361-	0,160	0,011	-0,202-	-0,200-	0,061	0,198	-0,201-	0,626	37
-0,050-	0,285	0,052	0,063	0,012	-0,204-	-0,013-	0,054	-0,120-	0,716	38
0,183	-0,042-	-0,197-	0,036	-0,150-	-0,124-	-0,029-	0,203	-0,224-	0,658	39
0,052	-0,146-	0,038	-0,255-	-0,066-	-0,133-	-0,253-	0,133	-0,181-	0,609	40
1,028	1,104	1,177	1,252	1,297	1,444	1,679	1,954	2,408	12,470	الجذر الكامن
2,571	2,761	2,944	3,129	3,243	3,610	4,197	4,885	6,021	31,175	التباين المفسر
64,535	61,965	59,204	56,260	53,131	49,888	46,277	42,080	37,195	31,175	النسبة التراكمية

3-7-3-2 مصفوفة العوامل الاولية بعد التدوير

يشير وديع ياسين (1999) الى ان تدوير العوامل تدويراً متعامداً بطريقة الفار يماكس لكايزر تتيح الفرصة في تفسير العوامل بشكل اكثر وضوح من مصفوفة العوامل قبل التدوير⁽¹⁾. اذ ان الهدف من التدوير المتعامد هو الحصول على عوامل ذات دلالة لا تتغير من تحليل الى اخر على الرغم من ان عملية التدوير هذه تقوم على اعتبارات مذهبية تختلف باختلاف الغرض من البحث⁽²⁾، لذلك بناءً على ما تقدم تم استخدام تشبع (0.50) كحد ادنى لقبول الفقرات وقبول العوامل التي تشبعت فيها ثلاثة فقرات واكثر وكان تشبعها يساوي او يزيد عن (0.50) اذ يحق للباحث ان يختار الاختيار الذي زاد او يساوي التشبع فيه (0.30)، (0.50) ويتم قبول العامل الذي كانت تشبعاته ثلاثة اختيارات فاكثر بعد التدوير⁽³⁾.

وبعد استخدام هذا المحك امكن قبول عوامل وكذلك قيم الجذر الكامن والتباين المفسر والنسب التراكمية وهي قد تغيرت بعد التدوير بالمقارنة قبل التدوير وهو ما يفسر الحصول على تفسير العوامل في اطار مرجعي.

¹ - وديع ياسين ؛ حسن محمد التطبيقات الاحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية ؛ الموصل ، دار التب للطباعة والنشر، 1999 ، ص367.

² - جون انتازي .دافاخورمي ؛ سيكولوجية الفروق الفردية بين الافراد والجماعات .ترجمة السيد محمد خيرى واخرون، ط²، القاهرة الشركة العربية للطباعة والنشر، 1989 ، ص 669.

³ - جون انتازي . مصدر سبق ذكره ، ص670 .

الجدول (8) يبين مصفوفة العوامل بعد التدوير

رقم الفقرة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع	العامل الثامن	العامل التاسع	العامل العاشر
1	0,095	0,365	0,102	0,530	-0,114-	0,300	-0,009-	-0,085-	-0,007-	0,148
2	0,013	0,318	-0,074-	0,238	0,303	0,343	0,476	0,148	0,069	-0,164-
3	0,179	0,544	-0,006-	0,380	0,069	0,225	0,033	0,251	-0,017-	0,221
4	0,325	0,535	0,116	0,264	0,019	-0,107-	-0,109-	0,146	0,363	0,240
5	0,112	0,482	0,173	0,241	0,481	0,228	0,099	0,089	0,193	0,003
6	0,268	0,679	-0,007-	0,115	0,041	0,194	0,258	0,048	0,243	-0,013-
7	0,262	0,325	0,156	0,120	0,095	0,031	0,137	0,055	0,680	0,135
8	0,144	0,674	0,024	0,266	0,174	-0,093-	0,077	0,120	0,167	-0,277-
9	0,117	0,000	0,085	0,714	0,084	-0,14-	0,180	0,089	0,129	0,199
10	0,275	0,045	0,144	0,747	0,242	0,044	0,031	-0,082-	0,034	-0,055-
11	0,021	0,020	0,001	0,030	0,057	0,799	0,062-	0,003	0,056	-0,016-
12	0,299	0,316	0,030	0,264	-0,006-	0,029	0,171	0,050	-0,290-	0,218
13	0,098	0,100	-0,022-	0,219	0,118	0,038	0,100	-0,061-	0,064	0,784
14	0,208	0,221	0,005	0,371	0,568	0,072	0,121	0,134	-0,068-	0,199
15	0,210	0,367	0,169	0,100	0,218	0,241	0,098	-0,425-	0,213	0,252
16	0,280	0,462	0,282	-0,130-	-0,295-	0,277	0,297	-0,166-	0,191	0,179
17	0,050	0,415	0,599	0,040	0,109	-0,010-	0,154	0,149	0,186	0,082
18	0,228	0,678	0,166	0,080-	0,312	-0,097-	0,068	-0,026-	0,083-	0,089
19	0,251	0,619	0,277	0,024	-0,047-	0,075	-0,036-	0,096	-0,045-	0,104
20	0,304	0,502	0,225	-0,065-	0,258	0,314	-0,044-	0,078-	0,100	0,024
21	0,506	0,176	0,216	0,087	0,416	0,005	-0,143-	0,027	0,162	0,100
22	0,256	0,211	0,267	0,063	-0,052-	0,064	0,029	0,576	0,289	-0,175-
23	0,144	0,108	0,131	-0,012-	0,161	0,024	0,220	0,753	0,005	0,045
24	0,652	0,045	0,032	0,076	0,047	0,072	0,211	0,130	0,279	-0,107-
25	0,338	-0,018-	-0,003-	0,003	-0,046-	-0,117-	0,681	0,150	0,051	0,171
26	0,680	0,210	0,080	0,002	-0,039-	0,195	0,104	0,109	0,045	0,083
27	0,654	0,275	-0,214	-0,003-	0,006	0,140	-0,157-	-0,022-	0,085	0,011
28	0,569	0,086	0,201	0,193	-0,098-	0,077	0,014	0,181	0,330	-0,170-
29	0,540	0,223	0,141	0,202	0,233	0,079	0,254	0,034	-0,264-	0,091
30	0,591	0,310	0,116	0,039-	0,275	-0,006-	0,157	0,239	-0,017-	0,090
31	-0,035-	0,128	0,275	0,323	0,116	0,024	0,516	0,028	0,025	0,030
32	0,661	0,052	0,190	0,127	0,241	0,062	0,041	-0,008-	0,167	0,100
33	0,601	0,258	0,343	0,200	0,180	0,029	0,080	-0,157-	-0,071-	0,136
34	0,279	0,114	0,585	0,088	0,292	-0,169-	0,255	-0,045-	0,077	-0,160-
35	0,413	0,004	0,641	0,103	0,081	0,100	-0,050-	0,185	0,098	0,160
36	0,262	0,121	0,657	0,145	-0,122-	0,089	0,038	0,103	-0,053-	-0,092-
37	0,489	0,320	0,262	0,338	0,026	-0,211-	0,256	0,065-	-0,199-	-0,188-
38	0,428	0,205	0,454	0,105	0,410	0,069	0,170	0,004	0,094	0,144
39	0,610	0,220	0,126	0,236	0,147	-0,098-	0,029	0,276	-0,130-	0,146
40	0,623	0,203	0,096	0,229	-0,127-	-0,091-	-0,158	-0,030-	0,072	0,226
الجزء الكامل	5,921	4,651	2,712	2,601	1,857	1,759	1,728	1,624	1,483	1,479
التباين المفسر	14,803	11,627	6,779	6,502	4,643	4,397	4,319	4,060	3,707	3,698
النسبة التراكمية	14,803	26,430	33,209	33,711	44,354	48,751	53,070	57,130	60,837	64,535

3-7-4 تفسير العوامل المستخلصة :-

من البديهيات التي يؤكد عليها البحث في هذا النوع من التحليل هو اعطاء تفسير علمي مدعوم للعوامل التي تم التوصل اليها بعد التدوير مع مراعاة بعض الشروط الاساسية في قبول العوامل كما في خطوات ومنهج البحوث السابقة والتي اكدت على ان :

1. العامل المستخلص يتم تفسيره في ضوء التشبعات الكبرى التي تساوي او تزيد على $(0.50 \pm)^{(1)}$.
2. اعتماد مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد للمساعدة في تفسير النتائج (2) .
3. العوامل الدالة هي التي يساوي جذرها الكامن من الواحد صحيح على الاقل وفقاً لمحك كايزر.
4. اتباع تعليمات ثرستون التي تضمن " الاقتصاد في الوصف العامل للنواحي الفريدة في اختلاف تشبعات العوامل .التفسيرات التي لها معنى (3) .
5. اتباع تعليمات (كاتل) التي تتضمن تقبل العوامل او تنفق و الحقائق الاكليكية المعروفة والتوقعات العامة (4) .

¹ - عبد الرزاق وهيب ياسين ؛ بناء مقياس للتوافق النفسي لدى اللاعبين المتقدمين لبعض الالعاب الفردية في العراق ، رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية ، جامعة ديالى 2006ص110، عن عثمان ص148.

² - كامل عبود حسين ؛ مصدر سبق ذكره ص111.

³ - محمد مصطفى محمود ؛ بناء بطارية اختبار للمهارات الاساسية لكرة الماء . المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية ، جامعة حلوان ، كلية التربية الرياضية للنبة ، المجلد الاول، 1999ص257.

⁴ - مدحت صالح ؛ بطارية اختبارات مهارية بكرة السلة ، مجلة العلوم والفنون ، القاهرة العدد 199 ص18.

3-7-4-1 تفسير العامل الاول بعد التدوير:

الجدول (9) يمثل الترتيب التنازلي للعامل الاول بعد التدوير

التشيعات الصغرى	رقم الفقرة	ت	التشيعات الوسطى	رقم الفقرة	ت	التشيعات الكبرى	رقم الفقرة	ت
0.299	12	18	0.489	37	12	0.680	26	1
0.280	16	19	0.428	38	13	0.661	32	2
0.279	34	20	0.413	35	14	0.654	27	3
0.275	10	21	0.338	25	15	0.652	24	4
0.268	6	22	0.325	4	16	0.623	40	5
0.262	7	23	0.304	20	17	0.610	39	6
0.262	7	23	-	-	-	0.601	33	7
0.262	36	24	-	-	-	0.591	30	8
0.256	22	25	-	-	-	0.569	28	9
0.251	19	26	-	-	-	0.540	29	10
0.228	17	27	-	-	-	0.506	21	11
0.210	15	28	-	-	-	-	-	-
0.208	14	29	-	-	-	-	-	-
0.179	3	30	-	-	-	-	-	-
0.144	8	31	-	-	-	-	-	-
0.144	23	32	-	-	-	-	-	-
0.117	9	33	-	-	-	-	-	-
0.112	5	34	-	-	-	-	-	-
0.098	13	35	-	-	-	-	-	-
0.095	1	36	-	-	-	-	-	-
0.050	17	37	-	-	-	-	-	-
0.035	31	38	-	-	-	-	-	-
0.021	11	39	-	-	-	-	-	-
0.013	2	40	-	-	-	-	-	-

الجذر الكامن 5.921

التباين المفسر 14.803

النسب التراكمية 14.803

من خلال الجدول (9) وهو ما يمثل الترتيب الخاص بالتشيعات لاختيارات العامل الاول وبصيغة تنازلية وجد ان التشيعات الكبرى على هذا العامل بعد التدوير المتعامد بلغ (11) فقرة قد تشيعت تشعباً كبيراً وهي تمثل نسبة (27.5%) من العدد الكلي لل فقرات ونلاحظ ان (6) فقرة تشيعت بشكل متوسط والتي تمثل (15%) اما التشيعات الصغرى فقد بلغت (23) فقرة وهي تمثل نسبة (57.5%) وقد بلغ الجذر الكامن للعامل الاول (5.921)

والتباين المفسر (14.809) والنسبة التراكمية بلغت (14.803). وفي ضوء ذلك نجد ان التشعبات الكبرى على هذا العامل تحددت بالفقرات الآتية (21,29,28,30,33,39,40,24,27,32,26) والجدول التالي يبين تسلسل الفقرات وتشعباتها .

الجدول (10)

يوضح عدد وتسلسل الفقرات النهائية وتشعباتها للعامل الاول مرتبة تنازليا حسب قيمة التشعب

ت	رقم الفقرة	عبارة الفقرة	التشعب	المجالات
1	26	يتقبل الافكار الجديدة ويسعى الى تنفيذها	0.680	الاصالة
2	32	يشخص المعوقات التي تحول دون تقدمه في عملة	0.661	تحسس المشكلة
3	27	يطرح افكار عملية تواكب عصر الحداثة فيما يتعلق بالقوانين للألعاب الرياضية	0.654	الاصالة
4	24	يبتعد عن اجراءات العمل الروتينية في تحديد ومتابعة عمل رؤساء الاقسام التربوية الرياضية	0.652	الاصالة
5	40	يمكن من تشخيص اسباب فشله في حل مشكلة ما تواجهه	0.623	تحسس المشكلة
6	39	يسعى بالإمكانات التي يمتلكها لحل المشكلات التي تواجهه	0.610	تحسس المشكلة
7	33	يسعى بأهمية التغير في بيئة العمل	0.601	تحسس المشكلة
8	30	ينفتح على تجارب العمداء الاخرين في الكليات العربية والغربية مع متابعة المؤتمرات التي تخص التربية الرياضية	0.591	الاصالة
9	28	يسعى الى تنفيذ الافكار الجديدة وغير المألوفة	0.569	الاصالة
10	29	يتبنى الافكار التي يشعر فيها الجدة والحداثة	0.540	الاصالة
11	21	يطور عمله باتخاذ التجارب الميدانية الجديدة	0.506	الاصالة

من اجل الوقوف على محتويات الفقرات ومجالاتها يلاحظ من خلال فحص المكونات للعامل الأول أنها تحتوي على (7) فقرات من المجال الثالث (الإصالة) و (4) فقرات من المجال الرابع (تحسس المشكلات) ولصالح مجال الإصالة وهو ما يؤكد اختيار الفقرات كونها تتفق مع متطلبات المجال .

2-4-7-3 تفسير العامل الثاني بعد التدوير:
الجدول (11) يمثل الترتيب التنازلي للعامل الثاني بعد التدوير

التشعبات الصغرى	رقم الفقرة	ت	التشعبات الوسطى	رقم الفقرة	ت	التشعبات الكبرى	رقم الفقرة	ت
0.275	27	18	0.482	5	12	0.691	19	1
0.258	33	19	0.462	16	13	0.679	6	2
0.223	29	20	0.415	17	14	0.678	18	3
0.221	14	21	0.367	15	15	0.674	8	4
0.220	39	22	0.365	1	16	0.544	3	5
0.211	22	23	0.352	7	17	0.535	4	6
0.210	26	24	-	-	-	0.502	20	7
0.205	38	25	-	-	-	0.591	30	8
0.203	40	26	-	-	-	0.569	28	9
0.176	21	27	-	-	-	0.540	29	10
0.128	31	28	-	-	-	0.506	21	11
0.121	36	29	-	-	-	-	-	-
0.114	34	30	-	-	-	-	-	-
0.108	23	31	-	-	-	-	-	-
0.100	13	32	-	-	-	-	-	-
0.086	28	33	-	-	-	-	-	-
0.052	32	34	-	-	-	-	-	-
0.045	10	35	-	-	-	-	-	-
0.045	24	36	-	-	-	-	-	-
0.020	11	37	-	-	-	-	-	-
0.018	25	38	-	-	-	-	-	-
0.004	35	39	-	-	-	-	-	-
000	9	40	-	-	-	-	-	-

الجذر الكامن 5.921

التباين المفسر 11.627

النسب التراكمية 26.430

من خلال الجدول (11) وهو ما يمثل الترتيب الخاص بالتشعبات لاختيارات العامل الثاني وبصيغة تنازلية وجد ان التشعبات الكبرى على هذا العامل بعد التدوير المتعامد بلغ (7) فقرات قد تشعب تشعباً كبيراً او ذات الصفة الكبرى وهي تمثل نسبة (17.5%) من العدد الكلي للفقرات ونلاحظ ان (10) فقرات تشعبت بشكل متوسط والتي تمثل نسبة (25%) اما التشعبات الصغرى فقد بلغت (23)فقرة وهي تمثل نسبة (57.5) وقد بلغ الجذر الكامن للعامل الثاني (5.921) والتباين المفسر (11.627) والنسب التراكمية (26.430) وفي

ضوء ذلك نجد ان التشبعات الكبرى على هذا العامل تحددت بالفقرات (20,4,3,8,18,6,29) والجدول التالي يبين تسلسل الفقرات وتشبعاتها .

الجدول (12)

يوضح عدد وتسلسل الفقرات النهائية وتشبعاتها للعامل الثاني مرتبة تنازليا حسب قيمة التشبع

ت	رقم الفقرة	عبارة الفقرة	التشبع	المجالات
1	190	يتقبل انتقادات الاخرين	0.691	المرونة
2	6	يستطيع تلخيص افكاره في فترة زمنية وجيزة	0.679	الطلاقة
3	18	يبدل طريقة التفكير عندما تكون غير صائبة	0.678	المرونة
4	8	يستثمر الكلمات ذات المدلولات الهامة لإيصال افكاره فيما يخص تطوير عمل اقسام التربية الرياضية	0.674	الطلاقة
5	3	يمكن من ابداء الملاحظات في الاوقات المناسبة	0.544	الطلاقة
6	4	يستطيع ان يشخص المواقف المناسبة لأبداء اقتراحاته فيما يخص تطوير الانجاز الرياضي	0.535	الطلاقة
7	20	يتحول من فكرة الى اخرى باسترخاء في الاشراف على ادارة الانشطة الرياضية	0.502	المرونة

ومن اجل الوقوف على محتويات الفقرات ومجالاتها يلاحظ من خلال فحص مكونات العامل الثاني انها تحوي على اربع فقرات من المجال الاول (الطلاقة) وثلاث فقرات من المجال الثاني (المرونة) ولصالح لمجال الاول وهو تأكيد على ترجيح فقرات الطلاقة واختيارها ضمن المجال.

3-4-7-3 تفسير العامل الثالث بعد التدوير:
الجدول (13) يمثل الترتيب التنازلي للعامل الثالث بعد التدوير

التشبعات الصغرى	رقم الفقرة	ت	التشبعات الوسطى	رقم الفقرة	ت	التشبعات الكبرى	رقم الفقرة	ت
0.462	16	7	0.454	38	5	0.657	36	1
0.277	19	8	0.343	33	6	0.641	35	2
0.275	31	9	-	-	-	0.599	17	3
0.267	22	10	-	-	-	0.585	34	4
0.262	37	11	-	-	-	-	-	-
0.225	20	12	-	-	-	-	-	-
0.216	21	13	-	-	-	-	-	-
0.214	27	14	-	-	-	-	-	-
0.201	28	15	-	-	-	-	-	-
0.190	32	16	-	-	-	-	-	-
0.173	5	17	-	-	-	-	-	-
0.169	15	18	-	-	-	-	-	-
0.166	18	19	-	-	-	-	-	-
0.151	7	20	-	-	-	-	-	-
0.144	10	21	-	-	-	-	-	-
0.141	29	22	-	-	-	-	-	-
0.131	23	23	-	-	-	-	-	-
0.126	39	24	-	-	-	-	-	-
0.116	4	25	-	-	-	-	-	-
0.116	30	26	-	-	-	-	-	-
0.102	1	27	-	-	-	-	-	-
0.096	40	28	-	-	-	-	-	-
0.085	9	29	-	-	-	-	-	-
0.080	26	30	-	-	-	-	-	-
-0.074	2	31	-	-	-	-	-	-
-0.032	24	32	-	-	-	-	-	-
0.030	12	33	-	-	-	-	-	-
0.024	8	34	-	-	-	-	-	-
-0.022	13	35	-	-	-	-	-	-
0.021	11	36	-	-	-	-	-	-
-0.007	6	37	-	-	-	-	-	-
-0.006	3	38	-	-	-	-	-	-
0.005	14	39	-	-	-	-	-	-
-0.003	25	40	-	-	-	-	-	-

الجذر الكامن 2.712

التباين المفسر 6.779

النسب التراكمية 33.209

من خلال الجدول (13) وهو ما يمثل الترتيب الخاص بالتشبعات لاختيارات العامل الثالث وبصيغة تنازلية وجد ان التشبعات الكبرى على هذا العامل بعد التدوير المتعامد بلغ (4) فقرة قد تشبعت تشبعاً كبيراً وهي تمثل نسبة (10%) من العدد الكلي لل فقرات ونلاحظ ان (2) فقرة قد تشبعت بشكل متوسط والتي تمثل نسبة (5%) اما التشبعات الصغرى فقد بلغت (34) فقرة وهي تمثل نسبة (85%) وقد بلغ الجذر الكامن 2.712 والتباين المفسر 6.779 والنسب التراكمية 33.209 وفي ضوء ذلك نجد ان التشبعات الكبرى على هذا العامل تحددت بالفقرات التالية (34,17,35,36) ، والجدول الاتي يبين تسلسل الفقرات وتشعبها

الجدول رقم (14)

يوضح عدد وتسلسل الفقرات التي تشبعت بشكل نهائي مع مكوناتها للعامل الثالث ومرتبة ترتيباً تنازلياً حسب قيمة التشبع

ت	رقم الفقرة	عبارة الفقرة	التشبع	المجالات
1	36	يتحسس لمشكلات العاملين في بيئة عملة خصوصاً في متابعة الفقرات الرياضية في الكلية	0.657	تحسس المشكلات
2	35	يسعى الى التغيير كحل من الحلول التي تواجهه	0.641	تحسس المشكلات
3	17	يستفيد من اراء تجارب العمداء الاخرين في طريقة تفكير	0.599	المرونة
4	34	يؤمن بان خبرات الحياة تراكمية سواء كانت في البيت او العمل	0.585	تحسس المشكلات

ومن اجل الوقوف على محتويات الفقرات ومجالاتها يلاحظ من خلال فحص المكونات للعامل الثالث انها تحتوي على (3) فقرات من المجال الرابع (تحسس المشكلات) و(1) فقرة من المجال الثاني (المرونة) ولصالح مجال تحسس المشكلات وهو ما يؤيد اختبار الفقرات حسب المجال.

4-4-7-3 تفسير العامل الرابع بعد التدوير :
الجدول (15) يمثل الترتيب التنازلي للعامل الرابع بعد التدوير

التشبعات الصغرى	رقم الفقرة	ت	التشبعات الوسطى	رقم الفقرة	ت	التشبعات الكبرى	رقم الفقرة	ت
0.266	8	8	0.380	3	4	0.747	10	1
0.264	4	9	0.371	14	5	0.714	9	2
0.264	12	10	0.338	37	6	0.530	1	3
0.241	5	11	0.323	31	7	-	-	-
0.238	2	12	-	-	-	-	-	-
0.236	39	13	-	-	-	-	-	-
0.229	40	14	-	-	-	-	-	-
0.219	13	15	-	-	-	-	-	-
0.202	29	16	-	-	-	-	-	-
0.200	33	17	-	-	-	-	-	-
0.193	28	18	-	-	-	-	-	-
0.145	36	19	-	-	-	-	-	-
-0.130-	16	20	-	-	-	-	-	-
0.127	32	21	-	-	-	-	-	-
0.120	7	22	-	-	-	-	-	-
0.115	6	23	-	-	-	-	-	-
0.105	38	24	-	-	-	-	-	-
0.103	35	25	-	-	-	-	-	-
0.100	15	26	-	-	-	-	-	-
0.088	34	27	-	-	-	-	-	-
0.087	21	28	-	-	-	-	-	-
-0.080-	18	29	-	-	-	-	-	-
0.076	24	30	-	-	-	-	-	-
-0.065-	20	31	-	-	-	-	-	-
0.063	22	32	-	-	-	-	-	-
0.040	17	33	-	-	-	-	-	-
-0.039-	30	34	-	-	-	-	-	-
0.030	11	35	-	-	-	-	-	-
0.024	19	36	-	-	-	-	-	-
-0.012-	23	37	-	-	-	-	-	-
0.003	25	38	-	-	-	-	-	-
-0.003-	27	39	-	-	-	-	-	-
0.002	26	40	-	-	-	-	-	-

2.601 الجذر الكامن
6.502 التباين المفسر
36.711 النسب التراكمية

من خلال الجدول (15) وهو ما يمثل الترتيب الخاص بالتشعبات لاختيارات العامل الرابع وبصيغة تنازلية وجد ان التشعبات الكبرى على هذا العامل بعد التدوير المتعامد بلغ (3) فقرة قد تشبعت تشبعاً كبيراً وهي تمثل نسبة (7.5%) العدد الكلي لل فقرات ونلاحظ ان (4) فقرة تشبعت بشكل متوسط والتي تمثل (10%) من العدد الكلي لل فقرات اما التشعبات الصغرى فقد بلغت (33) فقرة وهي تمثل نسبة (82.5%) من العدد الكلي لل فقرات وقد بلغ الجذر الكامن 2.601 للعامل الرابع والتباين المفسر 6.501 والنسب التراكمية 39.711 وفي ضوء ذلك نجد ان التشعبات الكبرى على هذا العامل تحددت بالفقرات التالية (1,9,10) والجدول الاتي يبين تسلسل الفقرات وتشعباتها .

الجدول رقم (16)

يوضح عدد تسلسل الفقرات التي تشبعت بشكل نهائي مع مكوناتها للعامل الرابع ومرتببة ترتيباً تنازلياً حسب قيمة التشعب.

ت	رقم الفقرة	عبارة الفقرة	التشعب	المجالات
1	10	يضع عامل الزمن مقياساً لنجاحه في حل مشكلة واجهته	0.747	الطلاق
2	9	يتمكن من توليد اكثر من مقترح لموقف واحد يواجهه	0.714	الطلاق
3	1	يستثمر ثقافته التخصصية والرياضية في الدفاع عن آرائه	0.530	الطلاق

من اجل الوقوف على محتويات الفقرات ومجالاتها يلاحظ من خلال فحص المكونات للعامل الرابع انها تحتوي على (3) فقرات من المجال الاول (الطلاق) اي انها تتحدد جميعها في المجال الاول الطلاق وهو ما يؤكد ان الفقرات تحددت بالطلاق لجميعها وهي ما تتفق مع متطلبات المجال .

3-4-7-5 تفسير العوامل 10,9,8,7,6,5 بعد التدوير:

جدول (17)

يمثل تفسير العوامل التي لم تحصل على نسبة (0.50%) والتي تحددت بالعوامل المذكورة اعلاه

ت	العامل	الكبرى	الوسطى	الصغرى	النسبة التراكمية	الجذر الكامن	التباين المفسر
1	5	1	5	34	44.354	1.857	4.643
2	6	2	3	35	48.751	1.759	4.397
3	7	2	1	37	53.070	1.728	4.319
4	8	2	1	37	57.130	1.624	4.060
5	9	1	2	37	60.837	1.483	3.707
6	10	1	-	39	64.535	1.479	3.698

من خلال الجدول (17) وهو ما يمثل الترتيب الخاص بالتشبعات لاختيارات العوامل (10,9,8,7,6,5) وبصيغة تنازلية وجد ان التشبعات الكبرى للعامل الخامس (1) وهي تمثل نسبة (2.5%) من العدد الكلي لل فقرات ونلاحظ ان (2) فقرة تشبعاً بشكل متوسط والتي تمثل (5%) من العدد الكلي لل فقرات ونلاحظ ان (34) فقرة تشبعاً بصيغة صغرى والتي تمثل (85%) من العدد الكلي لل فقرات .

اما العامل السادس فقد كانت الفقرات التي تشبعت بالكبرى عدد (2) وهي تمثل نسبة (5%) من عدد الفقرات والوسطى (3) فقرة وهي تمثل (7.5%) من عدد الفقرات في حين بلغت عدد الفقرات التي تشبعت بالصغرى (35) فقرة وهي تمثل (87.5%) من عدد الفقرات .

اما العامل السابع فقد كانت الفقرات التي تشبعت بالكبرى عدد (2) وهي تمثل نسبة (5%) من عدد الفقرات والوسطى (19) فقرة وهي تمثل نسبة (205%) من عدد الفقرات في حين بلغ عدد الفقرات التي تشبعت بالصغرى (37) فقرة وهو تمثل (29.5%) من عدد الفقرات .

اما العامل الثامن فقد كان عدد الفقرات التي تشبعت بالكبرى (2) وهي تمثل نسبة (5%) من عدد الفقرات والوسطى (1) فقرة وهي تمثل نسبة (2.5%) من عدد الفقرات في حين بلغ عدد الفقرات التي تشبعت بالصغرى (37) فقرة وهي تمثل (92.5%) من عدد الفقرات .

اما العامل التاسع فقد كان عدد الفقرات التي تشبعت بالكبرى (1) فقرة وهي تمثل نسبة (2.5%) من عدد الفقرات والوسطى (2) فقرة وهي تمثل نسبة (5%) من عدد الفقرات في حين بلغت عدد الفقرات التي تشبعت بالصغرى (37) فقرة وهي تمثل (92.5%) من عدد الفقرات اما العامل العاشر فقد كانت عدد الفقرات التي تشبعت بالكبرى (1) فقرة وهي تمثل نسبة (2.5%) من عدد الفقرات في حين ليس هناك فقرات تشبعت بالوسطى اما الفقرات التي تشبعت بالصغرى فقد كان عددها (39) فقرة بما يمثل نسبة (97.5%) من عدد الفقرات.

3- 8 مقياس الخصائص الابداعية بصورته النهائية:

تعد المعالجات الاحصائية التي تستخدم في مثل هذه الدراسات من الاساليب المهمة التي توصل الباحث الى نتائج الدقيقة في اثبات نتائج البحث اذ كان واحد من الاهداف الرئيسية للبحث هو الحصول على الاجابات الدقيقة في بناء مقياس للخصائص الابداعية من خلال استخدام اسلوب التحليل العامل لا ثبات الصدق العملي للمقياس اذ بعد تطبيق الشروط الاساسية لقبول العوامل وتفسيرها توصل الباحث الى اربعة مجالات تمثل مكونات المقياس والمتمثلة (بالطلاقة والمرونة والاحالة وتحسس المشكلات) والمتضمن (25) فقرة وكانت الصيغة النهائية للمقياس كما موضح في الجدول (18) والذي اثبت نتيجة التحليل العملي اتفاه مع النظرية التي استخدمها الباحث في تفسير الابداع والمتمثلة بنظرية كلفورد وهي احدى النظريات التي اشارت الى ان توافر خصائص الطلاقة في التفكير والمرونة في التعامل والاصالة في الفكرة والحساسية للمشكلات من اجل معالجتها والتي يمكن ان تؤدي الى المساعدة في تعريف المشكلة واتضحها بالتفصيلات او الاسهاب يمكن ان تؤدي الى انتاج معلومات جديدة من معلومات معطاة مع تعدد الاستجابات وتنوعها من المصير ذاتهوبذلك تم التحقيق بالصدق العملي من تعدد مجالات المقياس مما يدل على وجود هذا النوع من الصدق وهو ما يشير الى تحقيق الهدف الثاني من البحث المتمثل بناء مقياس للخصائص الابداعية .

الجدول (18)

يوضح ترتيب مصفوفة العوامل النهائية حسب ترتيب المكونات وتشعباتها بعد التحليل
العالمي

ت	الفقرة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	العامل السابع	العامل الثامن
1	26	0.680							
2	32	0.661							
3	27	0.654							
4	24	0.652							
5	40	0.623							
6	39	0.610							
7	33	0.601							
8	30	0.591							
9	28	0.569							
10	29	0.540							
11	21	0.506							
12	19		0.619						
13	6		0.679						
14	18		0.678						
15	8		0.674						
16	3		0.544						
17	4		0.535						
18	20		0.502						
19	36			0.657					
20	35			0.641					
21	17			0.599					
22	34			0.585					
23	10			0.747					
24	9			0.714					
25	1			0.530					

الجدول (19)

يوضح الترتيب النهائي حسب ترتيب المكونات بعد التحليل العاملي للمجالات الأربعة

الفقرة	مضمون الفقرة	تطبيق عليه بدرجة كبيرة جداً	تطبيق عليه بدرجة كبيرة	تطبيق عليه أحياناً	تطبيق عليه بدرجة قليلة	لا تنطبق عليه بتأ
المجال الأول (الطلاقة)						
1	يستثمر ثقافته التخصصية والرياضية في الدفاع عن آرائه					
3	يتمكن من ابداء الملاحظات في الاوقات المناسبة					
4	يستطيع ان يشخص المواقف المناسبة لأبداء اقتراحاته فيما يخص تطوير الانجاز الرياضي					
6	يستطيع تلخيص افكاره في فترة زمنية وجيزة					
8	يستثمر الكلمات ذات المدلولات الهامة لإيصال افكاره فيما يخص تطوير عمل اقسام التربية الرياضية					
9	يتمكن من توليد اكثر من مقترح لموقف واحد يواجهه					
10	يضع عامل الزمن مقياساً لنجاحه في حل مشكلة واجهته					
المجال الثاني (المرونة)						
الفقرة	مضمونها					
17	يستفيد من آراء وتجارب العمداء الآخرين في طريقة تفكير					
18	يبدل طريقة تفكيره عندما تكون غير صائبة					
19	يتقبل انتقادات الآخرين له					
20	يتحول من فكره الى اخرى باسترخاء في الاشراف على ادارة الانشطة الرياضية					
المجال الثالث (الاصالة)						
الفقرة	مضمونها					
21	يطور عمله باتخاذ التجارب الميدانية الجديدة					
24	يبتعد عن اجراءات العمل الروتينية في تحديد ومتابعة عمل رؤساء اقسام التربية الرياضية					
26	يتقبل الافكار الجديدة ويسعى الى					

					تنفيذها	
					يطرح افكاراً عملية تواكب عصر الحدائثة فيما يتعلق بالقوانين للالعاب الرياضية	27
					يسعى الى تنفيذ الافكار الجديدة وغير المالوفة	28
					يتبنى الافكار التي يشعر فيها الجدة والحدائثة	29
					يطلع على تجارب العمداء الاخرين في الكليات العربية والاجنبية مع متابعة المؤتمرات التي تخص التربية الرياضية	30
المجال الرابع (تحسس المشكلات)						
					مضمونها	الفقرة
					يشخص المعوقات التي تحول دون تقدمة في عمله	32
					يعي بأهمية التغير في بيئة العمل	33
					يؤمن بان خبرات الحياة تراكمية سواء كانت في البيت او العمل	34
					يسعى الى التغيير كحل من حلول المشكلات التي تواجهه	35
					يتحسس مشكلات العاملين في بيئة عمله خصوصاً في متابعة الفرق الرياضي في الكلية	36
					يعي بالإمكانيات التي يمتلكها لحل المشكلات التي تواجهه	39
					يتمكن من تشخيص اسباب فشله في حل مشكلة ما واجهته	40

3-9 التجربة الرئيسية للمقياسين:

بعد الانتهاء من تنظيم مقياس الخصائص الابداعية واعتماد مقياس متطلبات ادارة الجودة الشامل وبعد ان توفرت الاسس العلمية المتمثلة بالصدق والثبات قام الباحث وبمساعدة فريق من العمل بتوزيع استمارة المقياسين ملحق (8) يمثل مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة الذي اعتمد من قبل الباحث ومقياس الخصائص الابداعية الذي تم بناؤها على عينة التطبيق الرئيسية لإيجاد العلاقة الارتباطية اذا بلغت عينة التطبيق (150) ابتداء من تاريخ 12 / 15 / 2013 على تدريسي كليات المنطقة الوسطى من اجل التحليل الاحصائي للفقرات اذ بعد اتمام عملية الاجابة للجميع أجابوا على الاستمارات. قام الباحث بعد ذلك بجمع البيانات

الخاصة وتم ترتيبها كل مقياس على جانب وترتيبها في جداول من اجل معالجتها احصائياً وتمديد العلاقة الارتباطية للمقياسين .

3-10 الوسائل الاحصائية :-

استخدم الباحث في طريقة المعالجة الاحصائية ببرنامج الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) بالخطوات الاتية :

- 1- الوسط الحسابي .
- 2- الانحراف المعياري .
- 3- الخطاء المعياري.
- 4- معامل الالتواء .
- 5- بيرسون.
- 6- مربع كاي.
- 7- اختبار T للعينات المستقلة متساوية الاعداد.
- 8- سيبرمان بروان .
- 9- معامل الارتباط البسيط .
- 10- معامل الارتباط.
- 11- معامل التغير .
- 12- تحليل التباين .

الباب الرابع

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

1-4 عرض نتائج مجالات متطلبات ادارة الشاملة بمجالات الخصائص الابداعية .

1-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال الطلاقة ومناقشتها .

2-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال المرونة ومناقشتها .

3-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال الاصاله ومناقشتها .

4-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال تحسس المشكلات ومناقشتها .

2-4 عرض وتحليل نتائج مقياس متطلبات ومقياس الخصائص الابداعية

4 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :-

1-4 عرض نتائج مجالات متطلبات ادارة الشاملة بمجالات الخصائص الابداعية :
 1-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال
 الطلاقة ومناقشتها:

جدول(20)

يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال الطلاقة والمجالات العشرة لإدارة الجودة
 الشاملة

الاختيارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة 0.05
المجال الاول القيادة الادارية	102,087	11,730	-0,017	0,836	غير معنوي
المجال الثاني التخطيط الاستراتيجي	48,393	7,753	-0,003	0,968	غير معنوي
المجال الثالث توثيق المعلومات	41,213	7,144	-0,018	0,823	غير معنوي
المجال الرابع ادارة الموارد البشرية	76,100	22,881	0,134	0,101	غير معنوي
المجال الخامس تصميم العمليات وادارة جودتها	46,040	7,006	0,027	0,745	غير معنوي
المجال السادس القياس والتقييم	45,887	7,088	-0,070	0,393	غير معنوي
المجال السابع التركيز على المستفيد ورضاه	48,100	6,674	-0,012	0,881	غير معنوي
المجال الثامن تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	45,993	6,525	0,078	0,343	غير معنوي
المجال التاسع متابعة العملية التعليمية وتطويرها	43,453	6,732	0,071	0,386	غير معنوي
المجال العاشر اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	46,060	6,245	0,107	0,192	غير معنوي

يبين الجدول (20) قيم البيانات الوصفية لعينة البحث في مجال (الطلاقة) والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة اذ كانت قيم الوسط الحسابي لمجال (الطلاقة) (25,987) بانحراف معياري (4,224).

فيما كانت الاوساط الحسابية للمحاور العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزعة كالاتي وحسب التسلسل : 48,393، 102,087، 41,213، 76,100، 46,040

. 46,060 ، 43,453 ، 45,993 ، 48,100 ، 45,887

فيما كان الانحراف المعياري للمحاور العشرة لإدارة الجودة الشاملة تتوزع كالاتي
وحسب التسلسل : 7,088 ، 7,006 ، 22,881 ، 7,144 ، 7,753 ، 11,730 ،

6,674 ، ، ، 6,525 ، 6,732 ، 6,245 .

وكانت معامل الارتباط للمحاور العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزع كالاتي وحسب
التسلسل : -0.017 ، -0.003 ، -0.018 ، 0.134 ، 0.027 ، -0.070 ، -0.012 ،

-0.078 ، -0.017 ، -0.107 .

الجدول (21)

يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الاول
والمجالات العشرة لأدراه الجودة الشاملة عينة البحث

الخطأ المعياري	معامل التحديد	الارتباط المتعدد	المتغيرات
7,500	0,074	0,272	المجال الاول

يبين الجدول (21) معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين
مجال الطلاقة والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة لعينة البحث إذ كانت قيمة
الارتباط المتعدد (0,272) ومعامل التحديد (0,074) بخطأ معياري (7,500) .

الجدول (22)

يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار
الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة

المتغير	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	نسبة الخطأ
نتائج العينة	بين المجموعات	625,771	10	62,577	1,112	0,357
	داخل المجموعات	7820,502	139	56,293		

يبين الجدول (22) ان قيمة F المحسوبة 1,112 ونسبة خطأ وهي 0,357 وهي اكبر
من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين نتائج العينة .

مناقشة علاقة المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة بمجال الطلاقة من الجداول (20،21،22) يبين انه ليس هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين (الطلاقة) كمجال من مجالات الخصائص الابداعية وبين المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة التي اعتمدها الباحث لاختبار عينة البحث. اذ بالرغم من توفر الطلاقة لدى عمادات كليات التربية الرياضية بحسب ما افصحت عنه اجابات التدريسيين على فقرات المجال اذ بلغت نسبة 74,24% من مجموع التدريسيين وكذلك تشير المؤشرات الكمية التي اظهرتها المعالجات الاحصائية لأجابات التدريسيين بأرائهم بخصوص متابعة وتنفيذ وتوافر متطلبات ادارة الجودة الشاملة وكما مبين في ادناه حسب المجالات العشرة الى ان هناك اهتمام ومتابعة لتنفيذ هذه المتطلبات وبالنسب الاتية:

ت	المجال	نسبة اجابات التدريسيين
1	مجال القيادة الادارية	85%
2	التخطيط الاستراتيجي	87,98%
3	توثيق المعلومات	91,58%
4	ادارة الموارد البشرية	69,181%
5	تصميم العمليات وادارة جودتها	83,70%
6	القياس والتقويم	83,41%
7	التركيز على المستفيد ورضاه	80,16%
8	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	83,62%
9	متابعة العملية التعليمية وتطويرها	86,90%
10	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	83,74%

اذ يمكن القول ان عدم وجود علاقة ارتباطية بين مجال الطلاقة في المقياس الاول والمجالات العشرة بالرغم من توافر ما اشرنا اليه يعود الى ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة وهذا ما اشار اليه (مروان عبد المجيد 2001) الى ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة واذا كان معامل الارتباط 59% فما دون فإن الارتباط يشير الى انه غير معنوي اعتمادا على رأي WHITE بالمحك الاتي:

- 1- اذا بلغ الارتباط بين العاملين 90% فأكثر فأنهما متطابقان .
- 2- اذا بلغ الارتباط بين العاملين 80 - 89 % فأنهما شديدا التشابه .
- 3- اذا بلغ الارتباط بين العاملين 60-79% فأنهما متشابهان .
- 4- اذا بلغ الارتباط بين العاملين 59% - فأقل فالارتباط غير معنوي⁽¹⁾ .

وهذا ما بينه الجدول (21) من ان معامل الارتباط 0.272 ومعامل التحديد 0.074 وبنسبة خطأ 7.500 مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وكذلك ما اشار اليه الجدول (22) الخاص بتحليل التباين لتحديد استقلالية معامل الارتباط اذ كانت قيمة F المحسوبة 1.112 وبنسبة خطأ 0.375 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين نتائج العينة. وحيث ان الطلاقة تعد بنك القدرة الابداعية لابد من توافرها جميعا وغير متجزئة في شخصية القائد المبدع بأعتبارها احدى العوامل الاساسية لاسباب نجاح العمل الاداري بشكل ممتاز وهذا ما اشار اليه (السويدان والعدلوني)⁽²⁾ الى انه " لابد من ان يتميز القائد الاداري المبدع بالطلاقة في التفكير والتنفيذ كي تكون هناك مساهمة فعلية في انتاج كمية كبيرة من الافكار ومعالجتها. ومن المسلمات الاساسية لتنفيذ اي عمل اداري تسعى اليه القيادات الادارية خصوصا في بحثنا المتمثل بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة يتطلب توافر الطلاقة لكافة مؤشراتها المشار اليها واعتبارها من المعايير المهمة الواجب توفرها بشكل كامل بالقائد الاداري للانطلاق بالتفكير لكافة الاتجاهات وهذا ما اشار اليه (ابراهيم الديب 2007)⁽³⁾ الى ان الطلاقة بكافة مؤشراتها تعني الانطلاق بالتفكير خارج حدود الزمان والمكان والافراد وتحرير العقل من اي قيود ومحددات تحجم قدرات القائد الاداري المبدع من التفكير فينطلق الى كافة الاتجاهات وكافة التوقعات المتعلقة بالحدث او الموقف او المشكلة اثناء او بعد الحدوث او قبله وطرح كافة البدائل الممكنة ذات العلاقة ومناقشتها بالإضافة الى

¹ - مروان عبد المجيد ابراهيم؛ تصميم وبناء اختبارات اللياقة البدنية باستخدام طرق التحليل العنقودي، 2001، ص118.

² - السويدان . طارق ، العدلوني . محمد؛ مبادئ الابداع، 2007، دار الفكر ، عمان ، ص 87.

1- ابراهيم رمضان الديب ؛ استراتيجيات الابداع والابتكار، المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني مجلة التدريب والتقنية ، العدد 160 الرياض 2007 ص 32-33 .

الزيادة الو الحذف او النقصان بالتفكير في كل الاتجاهات والزواية الممكنة خارج اطار كل السابقين والحاليين مما يمنح العقل للقائد المبدع والقدرة على توليد عدد كبير من البدائل والمترادفات والافكار من خلال البحث الموسع في مخزون الذاكرة من معوقات ومعارف وممارسات وتجارب لها علاقة بالموضوع

4-1-2 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال المرونة ومناقشتها:

الجدول (23)

يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال المرونة المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة

الاختيارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة 0.05
مجال المرونة	14,560	2,698			
المجال الاول القيادة الادارية	102,087	11,730	-0,024	0,768	غير معنوي
المجال الثاني التخطيط الاستراتيجي	48,393	7,753	-0,080	0,329	غير معنوي
المجال الثالث توثيق المعلومات	41,213	7,144	-0,207	0,011	غير معنوي
المجال الرابع ادارة الموارد البشرية	76,100	22,881	0,134	0,081	غير معنوي
المجال الخامس تصميم العمليات وادارة جودتها	46,040	7,006	0,150	0,067	غير معنوي
المجال السادس القياس والتقييم	45,887	7,088	0,065	0,426	غير معنوي
المجال السابع التركيز على المستفيد ورضاه	48,100	6,674	0,119	0,148	غير معنوي
المجال الثامن تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	45,993	6,525	-0,046	0,574	غير معنوي
المجال التاسع متابعة العملية التعليمية وتطويرها	43,453	6,732	0,037	0,651	غير معنوي
المجال العاشر اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	46,060	6,245	0,019	0,813	غير معنوي

يبين (23) قيم البيانات الوصفية لعينة البحث في مجال (المرونة) والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة اذ كانت قيم الوسط الحسابي لمجال (المرونة) (14,560) بانحراف معياري (2,698)

فيما كانت الاوساط الحسابية للمحاور العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزعة كالاتي وحسب التسلسل : 48,393، 102,087، 41,213، 76,100، 46,040

. 46,060 ، 43,453 ، 45,993 ، 48,100 ، 45,887

فيما كان الانحراف المعياري للمجالات العشرة لأداره الجودة الشاملة توزع كالاتي

وحسب التسلسل : 11,730، 7,753، 7,144، 22,881، 7,006، 7,088، 6,674،

6,245، 6,732، 6,525،

إذا كانت قيم معامل الارتباط لمجال المرونة والمجالات العشرة لأداء الجودة

الشاملة كالاتي وحسب التسلسل : -0,024، -0,080، -0,207، 0,134، 0,150،

0,065، 0,119، -0,046، 0,037، 0,019.

الجدول (24)

يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الثاني والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث

الخطأ المعياري	معامل التحديد	الارتباط المتعدد	المتغيرات
2,666	0,089	0,298	المجال الاول

يبين الجدول (24) معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين

مجال المرونة والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة لعينة البحث إذ كانت قيمة

الارتباط المتعدد (0,298) ومعامل التحديد (0,089) بخطأ معياري (2,666)

الجدول (25)

يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة

المتغير	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	نسبة الخطأ
نتائج العينة	بين المجموعات	96,637	10	9,664	1,359	0.206
	داخل المجموعات	988,323	139	7,110		

يبين الجدول (25) ان قيمة F المحسوبة 1,359 ونسبة خطأ وهي 0.206 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين نتائج العينة.

مناقشة علاقة مجال المرونة بالمجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة

من الجداول (23،24،25) يتبين انه ليست هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المرونة كمجال من مجالات الخصائص الابداعية وبين المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة اذ بالرغم من توفر المرونة لدى عمداء كليات التربية الرياضية بحسب ما افصحت عنه اجابات التدريسيين على فقرات المجال اذ بلغت 58,24% من مجموع التدريسيين عينة البحث وكذلك تشير المؤشرات الكمية التي اظهرتها المعالجات الاحصائية لأجابات التدريسيين بأرائهم بخصوص متابعة وتنفيذ وتوافر متطلبات ادارة الجودة الشاملة وكما اشرنا اليها في (ص 115) الى ان هناك اهتمام متابعة لتنفيذ هذه المتطلبات .

اذ يمكن القول ان عدم وجود علاقة ارتباطية بين المقياسين بالرغم من توافر ما اشرنا اليه الى ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة كما اشار اليه (مروان عبد المجيد 2001)⁽¹⁾ ، ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة واذا كان معامل الارتباط (59%) فما دون فإن الارتباط يشير الى انه غير معنوي اعتمادا على رأي WHITE بالمحك الذي اشرنا اليه في (ص 112) وهذا ما بينه الجدول (22) من ان معامل الارتباط 0.298 ومعامل التحديد 0.089 وبنسبة خطأ 2.666 مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وكذلك ما اشار اليه الجدول (23) الخاص بتحليل التباين لتحديد استقلالية معامل الارتباط اذ كانت قيمة F المحسوبة 1.359 وبنسبة خطأ 0.206 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين نتائج العينة.

ومن الممكن ان يعزى عدم وجود العلاقة الارتباطية الى ان مجالات متطلبات ادارة الجودة الشاملة قيد البحث قد تتضمن كم ليس بالقليل من البنود مما يستوجب

¹ - مروان عبد الحميد ابراهيم ؛ مصدر سبق ذكره ، 2001 .

على القائد الاداري متابعة تنفيذها بقدرة عالية من المرونة من خلال عدم التأثر بالبيئة الخارجية في المجتمع والتمتع بالمزاج الجيد والتكيف مع الظروف الخارجية مما يحول دون الوصول الى هذه الحالة نتيجة لكثرة التدخلات في العمل اليومي وتأثره في اكثر الاحيان بالظروف المحيطة به مما يجعل توفير الجو الملائم للقدرة على التفكير بطرق مختلفة من الامور الصعبة في بعض الاحيان مما يفضي الى التعثر في العطاء اذ يشير ابو جادو (2007) الى ان العمل على تحرير الفرد من القيود وعوامل الكبت والاحباط والخوف والتهديد يجعل الفرد اقدر على استخدام طرائق تفكير مختلفة لمعالجة المشاكل وهنا يكون القائد الاداري اكثر عطاءً وبذلك سيكون بدائل في تحرير الطاقات الابداعية لدى المفاصل الادارية والتنظيمية وبالتالي الوصول الى تحقيق الانجازات (1).

منها يمكن القول ان للمجتمع والبيئة الخارجية تأثير واضح على التحلي بالمزاج الجيد اذ ان القائد الاداري يصبح جديرا بالإبداع اذ تجاوز تأثيره على المجتمع وتأثره بالحالات السيئة ليتخطى حدود المعايير العادية واتصافه بالخصائص والصفات الابداعية التي تعد المرونة احدى مكوناتها يمكن ان يكون عاملا مهما للقائد الاداري في ان يكون له تأثير واضح على المفاصل التنظيمية في العمل من خلال اتباع طرق التفكير المختلفة واعطاء الحلول اللازمة للعقبات التي قد تحدث اثناء التخطيط والتنفيذ للمتطلبات الضرورية للعمل الاداري ولتحقيق الانجازات في المجالات الادارية والتنظيمية والانجازات الرياضية اذ يشير (ايمن 2004) الى ان تجاوز وتخطي وعدم الاكتراث بالعقبات التي تفرزها البيئة الخارجية والاتصاف بصفة المرونة ممكن ان تجعل القائد الاداري ان تتوفر لديه بنك كبير من الكلمات والمفاهيم وبنك كبير من المعلومات والمعارف (2).

1- ابو جادو نوفل ، صالح محمد علي؛ تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعية باستخدام نظرية الحل الابتكار

للمشكلات؛ دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن، 2007، ص 266.

2- ايمن ابو راس؛ ثروة بين يديك اسمها العقل. كيف تجيد استخدام عقلك لتنتج في حياتك وتتفوق في دراستك ، دار الطائع للنشر والتوزيع ، القاهرة 2004 ص30.

3-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال
الاصالة ومناقشتها :

الجدول (26)

يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال الاصالة المجالات العشرة لإدارة الجودة
الشاملة

مستوى الدلالة 0.05	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاختيارات
			4,184	26,607	مجال الاصالة
غير معنوي	0,433	-0,065	11,730	102,087	المجال الاول القيادة الادارية
غير معنوي	0,313	-0,083	7,753	48,393	المجال الثاني التخطيط الاستراتيجي
غير معنوي	0,238	-0,097	7,144	41,213	المجال الثالث توثيق المعلومات
غير معنوي	0,276	0,089	22,881	76,100	المجال الرابع ادارة الموارد البشرية
غير معنوي	0,472	0,059	7,006	46,040	المجال الخامس تصميم العمليات وادارة جودتها
غير معنوي	0,392	-0,070	7,088	45,887	المجال السادس القياس والتقييم
غير معنوي	0,706	-0,031	6,674	48,100	المجال السابع التركيز على المستفيد ورضاه
غير معنوي	0,429	-0,065	6,525	45,993	المجال الثامن تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
غير معنوي	0,708	-0,031	6,732	43,453	المجال التاسع متابعة العملية التعليمية وتطويرها
غير معنوي	0,768	0,024	6,245	46,060	المجال العاشر اتخاذ القرار وخدمة المجتمع

مجلات ادارة الجودة الشاملة

يبين الجدول (26) قيم البيانات الوصفية لعينة البحث في مجال (الاصالة)
والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة اذ كانت قيم الوسط الحسابي لمجال
(الاصالة) (26,607) بانحراف معياري (4,184) فيما كانت الاوساط الحسابية
للمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزعة كالاتي وحسب التسلسل :
102,087 ، 48,393 ، 41,213 ، 76,100 ، 46,040 ، 45,887 ، 45,993 ،
48,100 ، 43,453 ، 46,060.

فيما كان الانحراف المعياري للمجالات العشرة لأداره الجودة الشاملة توزع كالاتي
وحسب التسلسل : 11,730 ، 7,753 ، 7,144 ، 22,881 ، 7,006 ، 7,088 ،
6,674 ، 6,525 ، 6,732 ، 6,245 ،

إذا كانت قيم معامل الارتباط لمجال الاصاله والمجالات العشرة لأداء الجودة الشاملة كالاتي وحسب التسلسل : $-0,065$ ، $-0,083$ ، $-0,097$ ، $0,089$ ، $0,059$ ، $0,070$ ، $-0,031$ ، $-0,065$ ، $-0,031$ ، $0,024$ ، وكانت دلالة الارتباط لمجال الاصاله والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة غير معنوي مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية بين المجال الثالث (الاصاله) والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة .

الجدول (27)

يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الثالث والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث

المتغيرات	الارتباط المتعدد	معامل التحديد	الخطأ المعياري
المجال الاول	0,181	0,033	4,260

يبين الجدول (27) معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين مجال الاصاله والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة لعينة البحث إذ كانت قيمة الارتباط المتعدد (0,181) ومعامل التحديد (0,033) بخطأ معياري (4,260) .

الجدول (28)

يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة

المتغير	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	نسبة الخطأ
نتائج العينة	بين المجموعات	85,257	10	8,526	0,470	0,907
	داخل المجموعات	2522,536	139	18,148		

يبين الجدول (28) ان قيمة F المحسوبة 0,470 ونسبة خطأ وهي 0,907 وهي اكبر 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين نتائج العينة.

مناقشة علاقة مجال (الاصالة) بالمجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة:

من الجداول (26،27،28،) يتبين انه ليست هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الاصالة كمجال من مجالات الخصائص الابداعية وبين المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة التي اعتمدها الباحث لاختيار عينة البحث .

اذ بالرغم من توفر الاصالة لدى عمداء كليات التربية الرياضية بحسب ما افصحت عنه اجابات التدريسيين على فقرات المجال اذ بلغت 76,02% من مجموع التدريسيين عينة البحث وكذلك تشير المؤشرات الكمية التي اظهرتها المعالجات الاحصائية لأجابات التدريسيين لأرائهم بخصوص متابعة وتنفيذ وتوفير متطلبات ادارة الجودة الشاملة وكما اشرنا اليها الى ان هناك اهتمام لتنفيذ هذه المتطلبات اذ يمكن القول ان عدم وجود علاقة ارتباطية بين المقياسين بالرغم من توافرها ما اشرنا اليه يعود الى ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة واذا كان معامل الارتباط 59% فما دون فإن الارتباط غير معنوي اعتمادا على رأي WHITE بامحك الذي اشرنا اليه في (ص 115) وهذا ما بينه الجدول (27) من ان معامل الارتباط 0.181 ومعامل التحديد 0.033 وبنسبة خطأ 4.260 مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وكذلك ما اشار اليه الجدول (28) الخاص بتحليل التباين لتحديد استقلالية معامل الارتباط اذ كانت قيمة (F) المحسوبة 0.470 وبنسبة خطأ 0.907 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين نتائج العينة.

اذ يرى الباحث ان توافر الاصالة بمؤشراتها بحسب المعطيات الرقمية التي افصحت عنها الجداول في المجال وقد تتفق هذه النتيجة على ما ذهب اليه (الشربيني وصادق 2002) من ان الاصالة تشتمل على ثلاث جوانب رئيسة هي :

1. الاستجابة غير الشائعة (القدرة على انتاج افكار نادرة).
2. الاستجابة البعيدة (القدرة على تداعيات بعيدة غير مباشرة).
3. الاستجابة الماهرة (القدرة على انتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة).

ووجود هذه الجوانب من الاستجابات يتحدد من خلال القدرة على المقارنة بالمفاصل التنظيمية في العمل الاداري واستخدام اسلوب العقاب والثواب وهذا ما ذهب اليه جيلفورد من ان الاصاله كسمة او خاصية للقائد المبدع تقع على متصل يسمح بالمقارنة بين الافراد وبين انواع السلوك المختلفة⁽¹⁾.

لذلك نرى ان عدم توافرها بالشكل المطلوب في القادة الميدانيين قد يعود الى نوع العلاقات مع الاخرين اذ يتطلب الامر ان تكون العلاقة مع المفاصل التنظيمية والادارية ذات قيمة عليا من التعامل بالمفاهيم الانسانية التي تؤدي الى نوع من التفاهم والانقياد نحو الافكار الاصلية التي تتزامن مع طبيعة الحياة الاجتماعية والانسانية ويتأتى ذلك من خلال قدرة القائد على التأثير بالآخرين من خلال تمتعه بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة والغير مرتبطة بأفكار سابقة وبالتالي يكون لديه القدرة على انتاج استجابات اصيلة اي قليلة التكرار خصوصا بالجماعة التي يعمل معها القائد الاداري مما يجعل منه قدوة في العمل يستطيع من خلالها التأثير بالآخرين والقيام بالمتابعة والتنفيذ لمتطلبات العمل الاداري وتكون الحاجة لها اكثر في الجانب الميداني المتمثل بالجانب الرياضي.

اذ ان وجود خاصية الاصاله في القائد الاداري في مفاصل التربية الرياضية . يجعل منه شخصية ذات طابع متميز تستقطب اهتمام الاخرين اذ ان ادائه لا يقتصر على عمله وانجازة الاداري او العلمي فقط انما هو يمتد ويتسع ليشمل تأثيره في الانجازات الرياضية سواء هذه الانجازات على المستوى المحلي كانت ام الدولي ، وذلك من خلال الوصول الى تنفيذ المتطلبات الرئيسية لجوانب العمل الاداري .

ولان الاصاله " تعد اعلى درجات السلم الابداعي مما يعني توفرها في القائد الاداري يشير الى توافر كمية الافكار الابداعية التي ينتجها او يعطيها الفرد اذ هي تعتمد على قيمة تلك الافكار ونوعيتها وجودتها وهذا ما يميزها عن الطلاقة وكذلك

¹ - مزج صفوت؛ الابداع والمرض النفسي ، دار المعارف مصر ط 1، 1983، ص356.

تشير الى نفور القائد من تكرار تصوراته وافكاره فقط بل الى نفور تكرار ما يفعله الآخرون وهذا ما يميزها عن المرونة⁽¹⁾.

من ذلك يمكن القول ان توفر خاصية الاصاله في القائد الاداري من الممكن ان يكون بجزء كبير من توفرها يعود الى نوع العلاقات والقدرة على التميز والقدرة على توفير الاجواء المناسبة من الاطمئنان وعدم استعمال الاسلوب القسري في التعامل واعطاء حرية اكبر في التفكير يستطيع من خلالها القائد الاداري الاستعانة بالأفكار الجديدة من حوله وترجمتها الى واقع عمل ملموس يستطيع من خلالها التأثير بالآخرين والقيام بالتوجيه والمتابعة لتنفيذ المتطلبات المطلوبة في العمل الاداري ممكن من خلالها الوصول الى تحقيق الانجازات المطلوبة وبناء علاقات متوازنة تكون هي الناتج والطريق الذي يوضح اسلوب العمل الصحيح .

¹ - سعد بن سعيد محمد الزهراني؛ استراتيجيات الكشف عن الموجود من المبدعين ورعايتهم بين الاصاله والمعاصرة ، دار طبية الخضراء للنشر والتوزيع ، مكة ، 2003 ط 1 ص 63.

4-1-4 عرض نتائج المجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة ومجال تحسس المشكلات ومناقشتها :

الجدول (29)

يبين البيانات الوصفية لعينة البحث لمجال تحسس المشكلات المجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة

مستوى الدلالة 0.05	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	الانحراف	الوسط	الاختيارات
			المعياري	الحسابي	مجال تحسس المشكلات
			3,954	25,193	
غير معنوي	0,457	0,061	11,730	102,087	المجال الاول القيادة الادارية
غير معنوي	0,436	-0,064	7,753	48,393	المجال الثاني التخطيط الاستراتيجي
غير معنوي	0,442	-0,063	7,144	41,213	المجال الثالث توثيق المعلومات
غير معنوي	0,705	0,031	22,881	76,100	المجال الرابع ادارة الموارد البشرية
غير معنوي	0,586	0,045	7,006	46,040	المجال الخامس تصميم العمليات وادارة جودتها
غير معنوي	0,614	0,041	7,088	45,887	المجال السادس القياس والتقييم
غير معنوي	0,228	0,99	6,674	48,100	المجال السابع التركيز على المستفيد ورضاه
غير معنوي	0,858	-0,015	6,525	45,993	المجال الثامن تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
غير معنوي	0,438	-0,064	6,732	43,453	المجال التاسع متابعة العملية التعليمية وتطويرها
غير معنوي	0,792	-0,022	6,245	46,060	المجال العاشر اتخاذ القرار وخدمة المجتمع

يبين الجدول (29) قيم البيانات الوصفية لعينة البحث في مجال (تحسس المشكلات) والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة اذ كانت قيم الوسط الحسابي لمجال (تحسس المشكلات) (25,193) بانحراف معياري (3,954) فيما كانت الاوساط الحسابية للمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزعة كالاتي وحسب التسلسل : 102,087 ، 48,393 ، 41,213 ، 76,100 ، 46,040 ، 45,887 ، 48,100 ، 45,993 ، 43,453 ، 46,060 .

فيما كان الانحراف المعياري للمجالات العشرة لأداره الجودة الشاملة توزع كالاتي وحسب التسلسل : 11,730 ، 7,753 ، 7,144 ، 22,881 ، 7,006 ، 7,088 ، 6,674 ، 6,245 ، 6,732 ، 6,525 ،

بينما كانت قيم معامل الارتباط للمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة موزعة كالاتي وحسب التسلسل : 0.061، -0.064 ، -0.036 ، 0.031 ، 0.041 ، 0.045، 0.99 ، -0.051 ، -0.064 ، -0.022 .

الجدول (30)

يبين معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين المجال الاول والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة عينة البحث

الخطأ المعياري	معامل التحديد	الارتباط المتعدد	المتغيرات
4,008	0,041	0,203	المجال الاول

يبين الجدول (30) معاملي الارتباط المتعدد والتحديد والخطأ المعياري للتقدير بين مجال تحسس المشكلات والمجالات العشرة لإدارة الجودة الشاملة لعينة البحث اذ كانت قيمة الارتباط المتعدد (0,203) ومعامل التحديد (0,041) بخطأ معياري (4,008) .

الجدول (31)

يبين تحليل التباين الخاص بالانحدار المتعدد لفحص جودة توثيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يبين نتائج عينة البحث والمجالات العشرة

المتغير	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	نسبة الخطأ
نتائج العينة	بين المجموعات	96,020	10	9,602	0,598	0,814
	داخل المجموعات	2233,373	139	16,067		

يبين الجدول (31) ان قيمة F المحسوبة 0,598 ونسبة خطأ وهي 0,814 وهي اكبر 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين نتائج العينة.

مناقشة علاقة مجال (تحسس المشكلات) بالمجالات العشرة لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة .

من الجداول (29,30,31) يتبين انه ليس هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تحسس المشكلات كمجال من مجالات الخصائص الابداعية وبين المجالات العشرة لمتطلبات الجودة الشاملة التي اعتمدها الباحث لاختبار عينة البحث اذ بالرغم من توفر جانب تحسس المشكلات لدى عمداء كليات التربية الرياضية بحسب ما افصحت عنه اجابات التدريسيين على فقرات المجال اذ بلغت (71,98%) من مجموع التدريسيين عينة البحث وكذلك تشير المؤشرات الكمية التي اظهرتها المعالجات الاحصائية لأجابات التدريسيين بأرائهم بخصوص متابعة وتنفيذ وتوافر متطلبات ادارة الجودة الشاملة وكما اشرنا اليها الى ان هناك اهتماماً لتنفيذ هذه المتطلبات اذ يمكن القول الى ان عدم وجود علاقة ارتباطية بالرغم من توفرها يعود الى ان (كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة واذا كان معامل الارتباط 59% فما دون فإن الارتباط يشير الى انه غير معنوي اعتمادا على رأي WHITE بالمحك الذي اشرنا اليه في(ص 115) وهذا ما بينه الجدول (31) من ان معامل الارتباط 0.203 ومعامل التحديد 0.041 وبنسبة خطأ 4.008 مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وكذلك ما اشار اليه الجدول (32) الخاص بتحليل التباين لتحديد استقلالية معامل الارتباط اذ كانت قيمة (F) المحسوبة 0.598 وبنسبة خطأ 0.814 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين نتائج العينة.

اذ يرى الباحث الى ان تنفيذ متطلبات العمل الاداري وفق منظور الجودة الشاملة يتضمن الوعي بالحاجة الى التغيير والى ايجاد حيل جديدة ذات دليل قوي بالأقناع والمعالجة ممكن ان تساعد في تنفيذ المتطلبات المشار اليها في البحث ويتطلب وجود قيادات ادارية لها القدرة والالمام بمفاصل هذه المتطلبات المتمثلة بالمجالات العشرة مما يجعل هذه الامور بحاجة الى وعي تام وقدرة على التحليل بدون مؤثرات خارجية من شأنها ان تعيق التوصل الى القدرة على الانجاز سيما وان الاحساس

بالمشكلة يحتاج الى صفاء للذهن وقدرة قوية على الملاحظة وكل ذلك يتطلب وجود بيئة خارجية ملائمة تساهم في رفق القائد الاداري بالهدوء والسكينة لكي تساهم في ايجاد الجو الذي يساعد على تنمية التفكير العالي والمساهمة في جعل القدرة على القيام بالتوجيه والمتابعة من الاولويات التي تمارس بشكل مستمر خلال فترات العمل . اذ ان القائد الذي يتمتع بامتلاك خاصية ابداعية يمتلك حساسية مفرطة تجاه المشاكل فهو اقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على اسبابها ويعرف بعمق لماذا يفكر بقضية دون اخرى ويدرك الاهداف التي دفعته للتفكير ويؤمن بها وهذا ما اشار اليه (مهند بن صالح 2004)⁽¹⁾ "الى انه تعتبر الحساسية نحو المشكلة من الدوافع المهمة للتفكير المستمر لايجاد حلول لها وهذه الحساسية لا تتأتى الا بممارسة مستمرة للتفكير الابداعي . خاصية فيما يتعلق بحل المشكلات وبالتالي فان من المهم ان تتيح النظم والبيئات الادارية والحكومية فرصاً مفتوحة لممارسة التفكير " وهذا مما يساعد القائمين على المفاصل الادارية بابتكار الحلول المتنوعة للمشكلات وان ترتبط المشكلات بواقع العمل اليومي والمستقبلي لذلك نستطيع القول ان الجو الملائم والبيئة الملائمة واطاحة الفرص المفتوحة لتنمية القدرة على التفكير هي من العوامل الاساسية التي تعطي القيادات الادارية القدرة على المتابعة والاحساس بالمشكلات التي ترافق العمل المستمر لان الاحساس بالمشكلات وتحديد المعلومات الدقيقة وايصال النتائج الى الاخرين من قبل القيادات الادارية والتنظيمية هي احدى العوامل التي تساهم في تنمية القدرة على الابداع والتنمية العمل الاداري في المؤسسة والتي من خلالها يمكن الوصول الى تنفيذ المتطلبات الضرورية للنهوض بالعمل الاداري والتنظيمي والفني من اجل الارتقاء بمستوى الانجازات وتحقيق ما هو مطلوب.

¹ - مهند بن صالح السلطان ؛ التحديات الادارية في القرن الواحد والعشرين ، مطابع الخالد للنشر ، الرياض ، 2004 ، ص 79 .

2-4 عرض وتحليل نتائج مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة ومقياس الخصائص الابداعية :

الجدول (32)

يبين العلاقة الارتباطية بين مقياس الخصائص الابداعية وادارة الجودة الشاملة

الاختيارات	المجالا ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الخطأ	مستوى الدلالة 0.05
مقياس الخصائص الابداعية	4	92,231	10,775	0,077	0,350	غير معنوي
مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة	10	441,24	45,438			

* قيمة (ر) الجدولية 0.195 عند مستوى دلالة (0,05) وامام درجة حرية (2-150) =148

يبين الجدول (32) العلاقة الارتباطية بين مقياس الخصائص الابداعية وأدراه الجودة الشاملة اذ كانت قيمة الوسط الحسابي لمقياس الخصائص الابداعية (352,580) وبانحراف معياري (66,383) اما مقياس ادارة الجودة الشاملة فكان الوسط الحسابي (441,24) وبانحراف معياري (45,438) وكانت قيمة معامل الارتباط بين المقياسين (0,077) وبمستوى خطأ (0,035) وبدلالة ارتباط غير معنوي مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية بين نتائج مقياسي الخصائص الابداعية ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة لعينة البحث .

مناقشة العلاقة الارتباطية بين نتائج الخصائص الابداعية و متطلبات ادارة الجودة على وفق النتائج التي اظهرتها النتيجة بين المقياسين يرى الباحث ان هناك اتجاهين يمكن تبينهما تفسير النتائج على وفق الرؤيا الاتية :

الاتجاه الاول :

الاتجاه النظري : اذ ان الابداع الفردي ينعكس في اربعة مجالات مترابطة ومتكاملة وغير منفصلة على وفق نظرية (جيلفورد)⁽¹⁾ والمتمثلة في (الطلاقة ، المرونة،

¹ - Guilford, J.P , PSY Cho metric methods .2nd ed. New Yourk car Hi ll 1954.

الإصالة ، الحساسية للمشكلات) فإنه قلما نجد اشخاصا يتمتعون بوجود هذه المكونات متكاملة في التركيب البنائي لشخصياتهم وقد اظهرت الدراسات ان هذه المكونات المتكونة والغير متجزئة انما هي قد وجدت لدى كبار الفنانين العالميين والعلماء المتميزين في كافة مجالات العلوم المختلفة على ان محاولة وجودها لدى القيادات الادارية لا يستوجب جمعها بصورة شاملة لديه وانما قد نجد مجال او مجالين عندهم وينقص لديهم مجال اخر وهذا ما اظهرته نتائج البحث فوجود المرونة قد لا يتوافق او لا يعني وجود الإصالة وبما ان تنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة على وفق ما تم تحديدها في الدراسة الموسومة للباحث (خالد اسود لايخ)⁽¹⁾ والتي شملت عموم محافظات العراق لكليات التربية الرياضية عينة البحث وبما يمكن اعتمادها كمعيار لتنفيذ هذه المتطلبات اظهرت انه لا وجود للعلاقة الارتباطية بين الخصائص الابداعية للعمداء كقيادات ادارية المتمثلة بالمجالات الاربعة (الطلاقة ، المرونة ، الإصالة ، تحسس المشكلات) ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة بحسب ما اشارت اليه المعطيات الرقمية نتيجة البحث (من ان كل اختبار او مقياس يقيس قدرة مستقلة واذا كان معامل الارتباط 59% فما دون فأن الارتباط يشير الى انه غير معنوي اعتمادا على رأي WHITE بالمحك الذي اشرنا اليه في ص 115) وحيث ان معامل الارتباط يشير الى (0,077) مما يعطي دالة على عدم وجود علاقة اذ تشير احدى الدراسات الى انه " يقتضي الامر في تفعيل ادارة الجودة الشاملة وتنفيذ متطلباتها اتاحة قدر اكبر من اللامركزية وتفعيل روح الديمقراطية لتحقيق التطور والابداع في جميع المجالات "⁽²⁾.

ومن الجدير بالذكر كذلك ان للمجتمع دورا فاعلا في تفعيل عمل القيادات الادارية باعتباره رقيبا على مستوى الاداء والانجاز وذلك من منطلق فكرة العلاقة الجدلية بين الجامعة والمجتمع باعتبار ان المجتمع احد عناصر البيئة الخارجية المهمة ولان متطلبات العمل الاداري تتحدد بمفاصل عديدة منها دور البيئة الخارجية

¹ - خالد اسود لايخ ؛ مصدر سبق ذكره ، 2012ص135.

² - مجلة عالم الجودة . العدد الرابع يناير 2012 الخطوات العشرة لتطبيق نظام الشفرة الشريطية على منتجات الشركات والمعامل

او المحيط الخارجي كونه مفصلاً مهماً في الرقابة والملاحظة مما تجعل منه احد العناصر المؤثرة والمهمة في ابراز نواحي القوة والضعف والتأكيد على ابراز الهوية الحقيقية لطبيعة العمل في اي مرحلة من المراحل من اجل ذلك يجب ان يكون هناك تنسيق حقيقي وفاعل مع محيطه الخارجي او البيئة الخارجية من اجل تكوين العلاقات الجيدة وانجاح العمل الاداري ما بين المؤسسة التعليمية والمجتمع خصوصاً في المجال الرياضي باعتباره احد المفاصل المهمة بالخوض في غمار الخصوصيات التي من شأنها ان ترتقى بالإنجازات الرياضية والعمل على تطبيق مفردات او مجالات متطلبات الجودة الشاملة باعتبارها الطريق الذي يمكن ان يؤدي الى نجاح العملية الادارية واختيار الاسلوب التنظيمي الذي يتوافق مع اساليب التطور المطلوب على المستوى الجماعي والمستوى الفردي في تحقيق الانجازات والتي يمكن ان تساهم في افساح المجال للقيادات الادارية باكتساب الخبرة والعمل على السعي الى ترسيخ مبادئ وخصائص الابداع من خلال مد جسور الثقة المتبادلة بين المفاصل الادارية وتوفير نوع من الهدوء والامان التي تعد من اكثر المطالبات في الوقت الحاضر من اجل الحفاظ على الطاقات البشرية وصقل مواهبها والعمل على تطوير انجازاتها من خلال المساهمة المشتركة ما بين المؤسسة التعليمية والمجتمع وصولاً الى تحقيق اهداف العملية التعليمية والانجازات التي يتم التخطيط لها وكذلك المساهمة في بناء قادة متمثلة في شخصية العميد يكون قادر على تنفيذ الخطط والبرامج " لان القادة الذين يمتلكون نوعاً من الثقة المتبادلة التي تؤدي الى تكوين الخصائص الابداعية باستطاعتهم ان يؤسسون وحدة الغرض في التعليم وباستطاعتهم ان يخلقوا البيئة الداخلية الجديدة في المفاصل الادارية والتنظيمية والفنية من اجل الوصول الى تحقيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة وتطبيقها"⁽¹⁾.

من هنا يمكن القول ان القدرة على تنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة يأتي من خلال دور الخصائص والقدرات الابداعية التي يمكن من خلالها ان تساهم في جعل القائد الاداري ان يسعى الى انتاج فكرة جديدة او فكرة جديدة تمتزج بمرونة التعامل

¹ - حسن مختار ؛ ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، القاهرة ، مكتبة بيروت ، ط2 ، 2009 ص2.

واصالة الافكار والقدرة على الاحساس بالمشكلة ووضع الحلول العديدة لها مما يؤدي التي تعزيز الثقة بالنفس والعمل بحرية واسعة ضمن المجال المحدد من اجل الاستمرارية في الانتاج وزيادة في الانفتاح على افكار جديدة" والاطلاع على ما يحدث من حوله من تطور في الانجازات خصوصا في المجال الرياضي مما يؤدي الى ترسيخ نوع من الثقة ما بين المفاصل التنظيمية والادارية وبين القائد الاداري وتقبلهم لافكاره بشكل يضمن نوع من التلاسق والعلاقة الجيدة وتقبل التوجيه مما ينتج نوع من الغرض لنمو وتطوير خصائص الابداع تؤدي الى نمو الشخصية وتشكيل حافز للفرد من اجل تطوير الانجازات وهذا ما نسميه الادارة في الجودة الشاملة المتمثلة بالعلاقة بين الرئيس والمرؤوس" (1) مما يؤدي الى تكوين العلاقات التي اشيرنا اليها واعطاء الحرية لدى الفرد بإطلاق موهبة وقواه وهذا ما يراه (Rocheres) " الى ان الابداع يصدر لدى الانسان والقيادي لكي يحقق ذاته وان الفرد عندما يفتح امام كل خبرته وسلوكه يصبح مبدعاً ويكون ابداعه نوعاً من الانباء التي يتقبلها من حوله"(2).

الاتجاه الثاني :

الاتجاه المنطقي : يعزو الباحث عدم وجود علاقة ارتباطية بين متطلبات ادارة الجودة الشاملة والخصائص الابداعية الى الاتي :

1. ان هذه النتائج الاحصائية تشير الى ان الموصفات التي تتسق مع متطلبات ادارة الجودة الشاملة في اختيار عمداء الكليات ان كانت موجودة ولم تظهرها النتائج فإنما ذلك يعود الى الظرف الاداري المحيط بطبيعة العمل الذي يقوم به صاحبه فالكلية والجامعة جزء من المجتمع فمشكلاته وازماته سواء كانت سياسية او ادارية او تخطيطية تؤثر سلباً او ايجابياً بكل تفاصيله اما اذا لم تكن موجودة يعني ان هذا الشخص بمواصفاته الادارية لا يمتلك الصفات الشخصية التي تؤهله لمنصبه القيادي

¹ - ابراهيم احمد مسلم الحارثي ، محمد سعيد مقبل ؛ الابداع في التربية والتعليم . ط1 2002 ص74 مكتبة الشفري نقلاً عن ارثر كروبي.

² - Rogers G. To wards , Towards Theory of creativity in creativtyed By Vernon. London penguin 1973 p 93.

كعميد وانما يحتاج الى خبرة في العمل الميداني تجعله قادرا على ملاحظة ما حوله بشكل دقيق ومتابعتها .

2. ضعف الخبرات القيادية في المفاصل الادارية وحدائتها وقلة اهتمامها بفلسفة ادارة الجودة الشاملة ومتطلباتها اذا ان موضوع ادارة الجودة الشاملة لم تحظى باهتمام على مستوى يصل بالكلية الى تطبيقها بنسب مقبولة متزامنة مع خصائص الابداع الواجب توفرها كحافز مهم لتنمية القدرة على طرح الافكار الاصلية وملاحظة المشاكل التي تعترض العمل ومعالجتها بشكل مرن يتوافق مع متطلبات وطبيعة العمل الاداري.

3. ان قناعة القائد الاداري بفلسفة ادارة الجودة الشاملة يؤدي الى دعمه لها من خلال المشاركة الذهنية والعاطفية لمنتسبي المؤسسة . وتهيئة المناخ التنظيمي الذي يجعلهم يؤدون اعمالهم وفقاً للمعايير المحدد وبحماس متأثر بسلوك القائد الاداري في العمل.

4. كثرة استبدال القيادات الادارية اذ تعد من المؤثرات الفعلية التي تحدث تلكؤ واعاقة في تطبيق المضامين التي تحتويها فلسفة ادارة الجودة الشاملة بشكل متسلسل وفق خطة استراتيجية تضعها المؤسسة التعليمية على كافة المستويات .

5. كما ان نقص او ضعف ثقافة ادارة الجودة الشاملة لدى العاملين يعد احد الاسباب المهمة في ان يظهر هذا التباين في العلاقة والتطبيق الجيد اذ ان نشر ثقافة الجودة يعد من المداخلات الرئيسية في نظام اي مؤسسة ترغب في تبني فلسفة ادارة الجودة الشاملة .

6. في بعض الاحيان يعد واحد من الاسباب في التلكؤ هو عدم مقبولية القيادات الادارية من قبل المفاصل التنظيمية والادارية مما يجعل قلة في الرغبة في متابعة التعليمات والتوجيهات التي تصدر من قبل هذه القيادات نتيجة عدم القناعة مما يولد عدم التعاون بشكل سليم وبالتالي يحدث التلكؤ في التنفيذ بروح من التعاون الجاد نتيجة عدم القناعة بذلك.

الباپ الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات

2-5 التوصيات

1-5 الاستنتاجات:

في ما أسفرت عنه النتائج توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1- تمتع عمداء كليات التربية الرياضية بقدرات متوسطة في متابعة وتنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة .
- 2- توفر نوع من الخصائص الابداعية لدى عمداء كليات التربية الرياضية بشكل متفاوت بمجالات (الطلاقة , والمرونة , والاصالة , والحساسية للمشكلات).
- 3- بينت المعطيات الرقمية بعدم وجود علاقة ارتباطية بين المقياسين بحسب ما اظهرته نتائج البحث.
- 4- ان توافر الخصائص الابداعية في الشخصيات القيادية غير متوفرة جميعها بالتركيب البنائي لشخصياتهم وانما توافر خاصية او خاصيتان .
- 5- تأثير البيئة الخارجية ووجود المعوقات تعتبر من العوامل المهمة التي تحول دون المتابعة الجادة في تنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة.
- 6- اظهرت الدراسة ان الخبرة الميدانية تعتبر من العوامل الاساسية في الارتقاء بواقع العمل الاداري والعمل على تنمية قدرات الموارد البشرية في المفاصل الادارية والتنظيمية.
- 7- ان لصفة الابداع والخصائص الابداعية لدى الشخصيات القيادية الاثر البالغ في توفير الاجواء المناسبة وتهيئة المناخ التنظيمي لأحداث العلاقات المتوازنة ما بين المفاصل التنظيمية والادارية.

2-5 التوصيات :

- 1- ان تتم المتابعة المستمرة من قبل عمادات الكليات المبحوثة من اجل توفير المناخ التنظيمي الذي يعزز الاتجاه الايجابي لتنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة .
- 2- العمل على تدريب وتطوير الاطر البشرية من خلال اشراكهم في الدورات التدريبية فيما يخص انظمة الجودة.
- 3- ضرورة دراسة سلوكيات العاملين واتجاهاتهم في المؤسسة التعليمية نحو تبني وتنفيذ متطلبات ادارة الجودة الشاملة بما يعزز مسارات التحسين والتطوير المستمرين .
- 4- ضرورة الاهتمام بتقويم الاداء وفقا لأسلوب تحليل النظم الذي يتناول مكونات الكلية جميعها (مدخلات- عمليات – مخرجات) واستخدام معايير موضوعية تعتمد على القياس الكمي والنوعي للحصول على نتائج اكثر دقة.
- 5- العمل على تعزيز صفات الابداع لدى القيادات الادارية من خلال اعتماد معايير تتوافق مع الصفات القيادية في عملية الاختيار.
- 6- العمل على اعتماد معايير دقيقة باختيار قيادات ادارية والعمل على توفير اساليب تتلائم مع طبيعة العمل الاداري من اجل المساهمة في ترسيخ مفهوم الجودة الشاملة لدى المفاصل التنظيمية والادارية في كليات التربية الرياضية.
- 7- ان معطيات وجود متطلبات ادارة الجودة الشاملة ضرورة يحتمها طبيعة العمل الاداري من اجل النهوض بواقع العمل الاداري والتنظيمي .

المصادر

المصادر العربية

- ابراهيم احمد مسلم الحارثي ، محمد سعيد مقبل ؛ الابداع في التربية والتعليم ط1 2002 مكتبة الشفري .
- إبراهيم عبد الجليل الزوبعي (وآخرون) ؛ خطوة مع التحليل العملي : (الدوحة , دار قطري بن فجاءة , 1995) .
- ابراهيم عبد الستار؛ افاق جديدة في دراسة الابداع، الكويت، وكالة المطبوعات، سلسلة علم النفس 1978.
- ابراهيم رمضان الديب ؛ استراتيجيات الابداع والابتكار، المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني مجلة التدريب والتقنية ، العدد 160 الرياض 2007 .
- ابراهيم ، زكريا ، ؛ مشكلة الفن ، دار الطباعة الحديثة ، مصر 1989 .
- ابن منظور ؛ لسان العرب ؛ (دار المعارف ، القاهرة ، مصر ، 1984) .
- ابو جادو. صالح محمد علي، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات ، دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان، الاردن 2007 .
- ابو حصيرة نفين ، محمد سعد ؛ فاعلية مدير المدرسة في وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية جامعة الاسلامية 2008 .
- ابو نعيمة , عبد العزي ، فوزية؛ ادارة الجودة الشاملة . المفاهيم والتطبيقات ، مجلة الاداري العدد (20) ، 1998 .
- ابوجادو: محمود محمد علي ؛ نظرية الذكاء والناجح . الذكاء التحكيمي والابداع والعلمي ، برنامج تطبيق دي بونو للطباعة والنشر ط1. عمان . الاردن 2006 ص62 .
- أثناسيوس البياتي ؛ المدخل إلى التحليل العملي : (بغداد , مؤسسة الثقافة العالمية , 1997) .

- احمد ابراهيم احمد ؛ الجودة الشاملة في الادارة التعليمية والمدرسية . الاسكندرية ، مكتبة المعاون الحديثة 2002.
- احمد الخطيب ؛ الادارية الجامعية . دراسات حديثة ، مؤسسة حماد للدراسات الجامعية، عمان 2001.
- ارثر كروبلي . الابداع في التربية والتعليم . مكتبة الشفري للنشر والتوزيع . السعودية . ترجمة احمد صلاح . السعودية 2002
- اكرم الطويل ، احمد علوان . متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي واترها في تحقيق التنمية المستدامة . دراسة تحليل لاداء القيادات الادارية في جامعة الموصل. بحث منشور المؤتمر العلمي الرابع . جامعة عدن .
- امين النبوي؛ ادارة الجودة الشاملة مدخل لفعالية ادارة التغيير التربوي على مستوى المدرسي ،القاهرة . دار الفكر العربي ، 1995 .
- ايمن ابو راس؛ ثروة بين يديك اسمها العقل. كيف تجيد استخدام عقلك لتنتج في حياتك وتتفوق في دراستك ، دار الطائع للنشر والتوزيع ، القاهرة 2004.
- بركات . منال طه : واقع تطبيق ابعاد ادارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة . رسالة ماجستير منشورة . كلية التجارة . غزة 2007 .
- برنهام ؛ علم النفس في حياتنا العملية ، مطبعة بغداد . العراق ، 1983 .
- بسام العمري . فؤاد مصطفى السليمان . درجة تحقيق الاحساس بالزمن لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية عليه الدراسات العليا . عمان الاردن المجلة 33 العلوم التربوية العدد الاول 1996.
- التميمي فواز علي الخطيب . ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل الايزو 9001 . عالم الكتب الحديثة . الاردن 2008.

- ثائر غباري وخالد محمد ؛ القدرات العقلية بين الذكاء والابداع ، عمان مكتبة المجتمع العربي، .
- جايلونسكي جوزيف؛ تطبيق ادارة الجودة الشاملة نظرة عامة ، ج 2 تعريب عبد الفتاح النعماني ، مركز الخبرات المهنية للادارة . الجيزة القاهرة 2006.
- جردان . فتحي عبد الرحمن ؛ الابداع مفهومة معايير نظريات قياسه تدريبيية ، دار الفكر للطباعة والنشر . عمان الاردن 2000.
- الجلبى سوسن يوسف شاكر ؛ تنمية مهارات التفكير الابداعي والناقد ، دار صفا للنشر والتوزيع ، عمان، 2008.
- جون انتازي ، فاخورمي . السيكولوجية الفروق الفردية بين الافراد والجماعات . ترجمة السيد محمد خيرى (واخرون) ط2 القاهرة . الشركة العربية للطباعة والنشر 1989.
- جون بالانت ؛ التحليل العملي باستخدام برامج (spss) ، ترجمة : خالد العامري : (القاهرة ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ,2006).
- جيتور . عبد العزيز صالح ؛ مبادئ الاداراه العامة ، دار المسيرة للطباعة ، والنشر، ط 1 عمان ، 2009.
- حازم علوان ؛ بناء مقياس لمفهوم الذات وتقنيته لدى لاعبي كرة اليد ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2001) .
- حسن . سحر عباس (واخرون)؛ امكانية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية العدد (22) المجلد (6) جامعة كربلاء.
- حسن مختار ؛ ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، القاهرة ، مكتبة بيروت ، ط2 ، 2009.
- خالد اسود لايخ ؛ بناء متطلبات ادارة الجودة الشاملة ، اطروحة دكتوراه غير منشورة بابل 2011 .

- خلف الله . فيصل؛ الجودة الشاملة وتحديات المستقبل . مكتبة غزة 2003 .
- خليفة الطروانة ؛ ضبط الجودة في التعليم العالي وعلاقته بالتنمية المستدامة ورقة عمل متقدمة الى مؤتمر العلوم والتكنولوجيا عمان 2010.
- خير الدين احمد عويس . دليل البحث العلمي . القاهرة دار الفكر العربي 1990 .
- دريب . محمد جبر ؛ التطبيقات الاجرائية لضمان الجودة في التعليم الجامعي ، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الثاني لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي 2009.
- ذوقان عبيدان (واخرون) . علمي مفهومه . ادواته واساليبه . عمان دار الفكر العربي للنشر 1988.
- راضي .ميرفت محمد ؛ ان اهداف ادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم التقني في محافظة غزة وسبل التغلب عليها . رسالة ماجستير منشورة كلية التربية الجامعة الاسلامية ، 2006 .
- ربحي مصطفى . عثمان غنيم . مناهج واساليب البحث العلمي . النظرية والتطبيق . عمان صفا للنشر والتوزيع 2000.
- رشدي احمد طعميمة واخرون ؛ الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات الميز ومعايير الاعتماد الاسس والتطبيقات ، الاردن . عمان ، المسيرة للنشر والتوزيع، 2006.
- الرضا . علي عبد ؛ الابداع صناعة ترعاها الشعوب الحرة . مجلة النبأ . عمان . 2000 .
- رعد حسن / جودة الخدمة المصرفية . دار التواصل العزي مؤسسة الدراق للنشر .دمشق .2007.
- روجر . جوزيف ودمنيك . مقدمة في اسس البحث العلمي . ترجمة صالح ابو اصبع عمان . دار ارام للدراسات والنشر والتوزيع 1997.

- روشكن. الكسندر. الابداع العام والخاص. ترجمة غسان عبد الحي. عالم المعرفة الكويت 1989 .
- رياض احمد اسماعيل – ثابت احسان احمد . الخصائص الابداعية وعلاقتها بمهارة الاتصال لدى رؤساء الاتحاد الاولمبية المركزية . الموصل 2012.
- رياض رشاد البنا ؛ ادارة الجودة الشاملة مفهومها واسلوب ارسالها ، بحث مقدم الى مؤتمر السنوي للتعليم الاعدادي ، القاهرة 2007 .
- زكريا محمد الظاهر (واخرون) مبادئ القياس والتقويم في التربية . عمان دار الثقافة للنشر والتوزيع 1999 .
- الزيات فاطمة محمود ؛ علم النفس الابداعي، دار المسرة للنشر والتوزيع ، عمان ط 1، 2009 .
- ستيف جورج . ارنولد مركز ادارة الجودة الشاملة . الاستراتيجيات والاوليات المجرية في اكثر الشركات الناجحة اليوم ترجمة حسين – دار النشر عمان 1998 .
- سعد عبد الرحمن ؛ القياس النفسي النظرية والتطبيق ، ط3 : (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1998).
- سعيد ابو طالب محمد ؛ علم النفس الفني، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد، كلية الفنون الجميلة. مطابع التعليم العالي 1990 .
- سمير كامل الخطيب . ادارة الجودة الشامل والايزو . مدخل معاصر . مطبعة جعفر العصامي بغداد 2008 .
- سناء نصر حجازي ؛ تنمية الابداع ورعاية الموهبة لدى الاطفال ، عمان ، دار الميسرة ، ط 1 2009 ، .
- الشرقاوي عبد الفتاح واخرون ؛ الرياضيات ، للصف الرابع العام الثانوي، بغداد مطبعة الجامعة، 2004 ، .

- صالح بن علي محمد البحري . تطوير اساليب التنمية المهنية للقيادات التربوية في وزارة التربية سلطة عمان . اطروحة دكتوراه 2005.
- صالح ناصر عليّات ؛ ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية . التطبيق ومقترحات التطوير ، ط1 دار الشروق عمان 2004 .
- صفوت فرج . التحليل العاملي في العلوم السلوكية ط2. القاهرة دار الفكر العربي 1991.
- الطويل . اكرم احمد الكوراني ؛ امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل ودراسة على مجموعة مختاره من كليات الجامعة . مجلة تنمية الرافين العدد 82- المجلد 28 كلية الادارة والاقتصاد . الموصل .
- ظاهر واخرون ؛ تباين اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية حول امكانية تطبيق الجودة الشاملة ، دراسة ميدانية في كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة جامعة القادسية ، العدد 3 ، 2007 .
- عبد الرزاق وهيب ياسين . بناء مقياس للتوافق النفس لدى اللاعبين المتقدمين لبعض الالعاب الفردية في العراق . رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية جامعة ديالى 2006.
- عبد الغفار عبد الستار . التفوق العلمي والابتكار . دار النهضة العربية . القاهرة 1977.
- عبد الهادي عبد الله احمد علي . تطوير منهج مبادئ التجارة في المؤسسات التعليمية الثانوية التجارية في ضوء معايير الجودة الشاملة بحث مقدم جامعة عين الشمس 2005 المجلد الثالث .
- علوان جليل ابراهيم . متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليات التربية الاساسية والتربية الجامعة المستنصرية . رسالة ماجستير .
- علي السلمي ؛ ادارة التميز ، دار الغريب للطباعة والنشر القاهرة ، 2002 .

- علي السلمي ؛ ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ، دار الغريب للطباعة والنشر / القاهرة 2002 .
- علي عبد الكريم . مواصفات الجودة في الادارة المدرسية واليات تطبيقها وفق المواصفات الدولية الايزو 9001 اطروحة دكتوراه جامعة ام درمان الاسلامية 2012.
- عماد ابو الرب (واخرون) ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي . بحوث و دراسات دار الصفا للنشر عمان 2010.
- عماد عبد الرحيم زغلول. مبادئ علم النفس التربوي. ط1 2004 الامارات العربية المتحدة دار الكتاب الجامعي للطباعة والنشر.
- عماد عبد الرحيم زغلول؛ مبادئ علم النفس التربوي ، ط1 2004 ، الامارات العربية المتحدة دار الكتاب الجامعي للطباعة والنشر.
- عمرو حنفي عقيلي ؛ المنهجية المتكاملة لأدارة الجودة الشاملة ، وائل للنشر والتوزيع، عمان . 2001 .
- عمرو صفي ؛ مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة ، الاردن ط1 2001.
- غباري . ثائر احمد وابو شعيرة ، خالد محمد ، اساسيات التفكير ، مكتبة المجتمع العربي ، عمان الاردن 2011.
- فريد راغب النجار؛ ادارة الجامعات بالجودة الشاملة ، عن اميرال للنشر والتوزيع القاهرة 1999.
- فريد عبد الفتاح زين الدين ؛ ادارة الجودة الشاملة وفرص تطبيقها في صناعة الغزل والنسيج ، بحث منشور ، مجلة البحوث التجارية ، العدد 16 ، جامعة الزقازيق ، كلية التجارة ، القاهرة 1994.
- كامل عبود حسين . بناء وتقنين مقياس الاغتراب النفسي للرياضيين . اطروحة دكتوراه . جامعة بغداد كلية التربية الرياضية 2008.

- كرد سبي تتداعن . دكتور رياض الينا . ادارة الجودة الشاملة واسلوب ارسائها مع توجيهات الوزارية في تطبيقها في مدارس المملكة العربية السعودية .
- محسن علي ؛ الجودة الشاملة والجدية في التدريب ، الاردن ، دار الصفا للنشر والتوزيع ط1، 2009 .
- مجلة عالم الجودة . العدد الرابع يناير 2012 الخطوات العشرة لتطبيق نظام الشفرة الشريطية على منتجات الشركات والمعامل
www.ulamelgawda.co
- محمد بن كامل الداغستاني ؛ القيادة التربوية للمدرسية في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة . ورقة عمل للاشراف التربوي . الرياض 1428 .
- محمد جاسم الياصري . مروان عبد الحميد . القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية .
- محمد حسن حسن علوان . محمد نصر الدين رضوان . القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي دار الفكر العربي 2000.
- محمد حسن علوي . اسامة كامل لايف . البحث التربوي في التربية وعلم النفس . القاهرة . دار الفكر العربي 1990.
- محمد حسين رشيد . الاحصاء في التربية . عمان دار صفا للنشر والتوزيع 2002 .
- محمد صبحي حسين ؛ التحليل العملي للتدريب البدني في عجالات التربية الرياضية . ط2 القاهرة دار الفكر العربي 1996.
- محمد عبد السلام ؛ القياس النفسي والتربوي ، ط2 : (القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، 1981).

- محمد مصطفى محمود . بناء بطارية اختبار للمهارات الاساسية لكرة الماء .
المجلة العلمية للتربية الرياضية والبدنية . جامعة حلوان . كلية التربية
الرياضية للبنات 1999.
- محمود السعيد ابو نبيل . التحليل العاملي لذكاء وقدرات الانسان . بيروت دار
النهضة العربية 1986.
- محمود عبد العليم . يحيى عبد الله . القياس والتقويم النفس والتربوي . بيروت
. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع 1995.
- مدحت صالح . بطارية اختبارات مهارية بكرة السلة (مجلة العلوم والفنون)
القاهرة 1999.
- مروان عبد الحميد ابراهيم . الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات
والقياس في التربية الرياضية الاردن . دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع
1999.
- مصطفى احمد سيد ؛ ادارة الجودة الشاملة والايزو 9000 ، مكتبة الانجلو
المصرية ، 1998 .
- مصطفى باهي وصبري عمران ؛الاختبارات والمقاييس في التربية
الرياضية،ط1:(القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 2007)
- مصطفى حسين باهي ؛المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق - الثبات - الصدق -
الموضوعية - المعايير:(القاهرة، مركز الكتاب، 1999).
- مصطفى كمال السيد طائل ؛ معايير الجودة الشاملة (الادارة , الاحصاء
الاقتصاد) ، دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان 2012.
- المفيد .عاهد مطر حسين : واقع الممارسات الادارية للمشريفيين التربويين
بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره . رسالة
ماجستير منشورة كلية التربية الجامعة الاسلامية 2006 .

- المليحي. حلمي ؛ سيكولوجية الابتكار، بيروت ، دار النهضة العربية ط1، 2000 .
- المنجد 2008 ، بيروت.
- ناجي رجب سكر ، جميل عمران نشوان ؛ تطوير كتابات ادارة الصف وتنظيمه لدى الطلبة المعلمين في كلية التربية بجامعة الاقصى ، بحث منشور ، دار الضيافة ، جامعة عين الشمس المجلد الثاني 2005.
- نبيل سعد خليل ؛ ادارة الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي في المؤسسات التربوية ، القاهرة . دار الشروق 2011 .
- النشواني: عبد الحميد؛ علم النفس التربوي ، عمان. دار الفرقان ط2، 1985.
- نعيمة الشماع . الشخصية . القاهرة المطبعة المصرية الحديثة 1977.
- هيثم محمد العيد . ادارة الجودة الشاملة والاسراتيجية المؤسسة . دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم . رسالة ماجستير 2009.
- وجيه محجوب . طرائق البحث العلمي ومناهجه . الموصل دار الكتب للطباعة والنشر 1988.
- وجيه محجوب . البحث العلمي ومناهجه . بغداد مديرية دار الكتب للطباعة والنشر 2002 .
- وداد مهدي الجبوري ؛ بناء مقياس لتطوير عملية الاتصال الإداري والتربوي في الأقسام العلمية بكليات جامعة القادسية: (أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ابن الهيثم – جامعة بغداد 2005).
- وديع ياسين . محمد حسن العبيدي . التطبيقات الاحصائية والاستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية بغداد دار الكتب 1999.

-
- يوبولد ، فاندالين : منهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة : محمد نبيل (وآخرون): (القاهرة، مكتبة الأنجلومصرية، 1969).
 - يوسف افندي (واخرون) مناهج البحث التربوي بين النظرية والتطبيق . مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع 1999.
 - يوسف عبد عطية بحر؛ القدرات الابداعية وعلاقتها بالإداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، 2010.
 - يولد . فاندالين . منهج البحث في التربية وعلم النفس . ترجمة محمد نبيل (واخرون) القاهرة مكتبة الانجلو المصرية 1969.

المصادر الاجنبية

- Allan , C.K. (1979) : creativity Thinking : Canada , L.M.N
- Okland : Total Quality Management; Text with Cases ;Butter worth Heinemann ; Oxfores U.K 2001.
- Rhodes, A,"On the Road to Quality Education Leadership", (1992) Ro1,49 No.6.
- Sallis .J.W 1993 causing Quality in University Putnam publishing Group .New Yourk
- .stanly c.J.8 H kins,K.D;Education (psychology measurement a Evalvation , New Jersey, prentice – Hall, 1972.
- . Allen ,M.J.& Yen,W,N:Psychological testing.7th ed,Prentice Hall,New York.
- A.Dennis Green. The Complete 1509000 Manual London:Kogan Page Limited 1996.
- B.Collen Liston.Managing Quality and standerds .Bucking ham: open university press 1999.
- Deming .W.E, out of crisis Massachusetts Instite of technology center for advanced Engineering study Cambridgema . 1986.
- Guilford, J.P , PSY Cho metric methods .2nd ed. New Yourk car Hi ll 1954.

-
- TORRANCE .Education and the creative potential
Minnesota uni.press –usa 1967.
 - .Rogers G. Towards , Towards Theory of creativity in
creativityed By Vernon. London penguin 1973.

الملاحق

ملحق (1)

يمثل مجتمع البحث من الملاك التدريسي لكليات التربية الرياضية

ت	الجامعة	الكلية	العينة الاصلية
1	بغداد	التربية الرياضية	207
2	بغداد/ البنات	التربية الرياضية	65
3	المستنصرية	التربية الرياضية	44
4	تكريت	التربية الرياضية	29
5	الانبار	التربية الرياضية	25
6	ديالى	التربية الرياضية	87
المجموع			457

ملحق (2)
أسماء الخبراء الذين تمت اجراء مقابلة معهم

مكان العمل	الاختصاص	الاسم	الدرجة العلمية	ت
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	ارشاد	ليث كريم حمد	ا.د	1
كلية التربية الرياضية / جامعة تكريت	طرائق	عدنان جواد كاظم	ا.د	2
كلية الادارة والاقتصاد /جامعة ديالى	ادارة	زكريا مطلق الدوري	ا.د	3
كلية التربية الرياضية / المستنصرية	علم نفس رياضي	غازي صالح ابراهيم	ا.د	4
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	عبد الوهاب غازي	ا.د	5
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	ارشاد	مهند محمد عبد الستار	ا.د	6
كلية التربية الرياضية /جامعة بغداد	ادارة	طارق عبد الرحمن	ا.د	7
كلية التربية الرياضية /جامعة بغداد	اختبارات	ثائر داود	ا.د	8
كلية التربية الرياضية /جامعة الانبار	ادارة	ابراهيم يونس وكاع	ا.د	9
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	تعلم حركي	فرات جبار سعد الله	ا.د	10
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	اختبارات وقياس	عبد الرحمن ناصر	ا.د	11
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	ارشاد	صالح مهدي صالح	ا.د	12
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	علم نفس عام	بشرى عناد كاظم	ا.د	13
كلية الادارة والاقتصاد /جامعة ديالى	احصاء	ابراهيم جواد كاظم	ا.د	14
كلية الادارة والاقتصاد /جامعة ديالى	ادارة	مجبل علوان الماشي	ا.م.د	15

ملحق (3)
يوضح استمارة اراء خبراء ادارة الجودة الشاملة
بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية / قسم التربية الرياضية

الدراسات العليا / الدكتوراه

حضرة الاستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة..

ينوي الباحث القيام بدراسة بعنوان "علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين" وباعتباركم احد المفاصل المهمة في العملية التعليمية ولخصوصية الموضوع بكم يضع الباحث استبانة مقياس الجودة الشاملة الذي اعتمده استكمالا لمتطلبات بحثه لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتنظيم في التربية الرياضية وانطلاقا من الثقة الكبيرة بكم وبخبرتكم العلمية أرجو الحصول على الاجابة الدقيقة والموضوعية لما لها من اثر في اغناء البحث مقدرًا لكم امانتكم العلمية وجهدكم النبيل. وقد اعتمد الباحث التعريف الاتي لأدارة الجودة الشاملة : هي المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقا حيث انها الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الاداري والتنظيمي الامثل في الاداء بأستخدام الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية .

مع فائق الاحترام والتقدير

معلومات عامة

1-الجامعة

2-الكلية

3-الشهادة

4-اللقب العلمي

5-التخصص

6-الجنس

7-وضع اشارة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً امام كل متطلب

الباحث

شهاب احمد عكاب

ت	الفقرات	ضروري بدرجة كبيرة	ضروري جدا	ضروري الى حد ما	غير ضروري	غير ضروري اطلاقا
اولا	مجال القيادة الادارية					
1	يستخدم المسؤول النقد البناء كنهج اداري					
2	يمتلك عميد الكلية خصائص قيادية تتناسب ومتطلبات الجودة الشاملة مثل (الجرأة, المبادرة, الشجاعة, المرونة, التفاؤل, الاعتماد					
3	تميل عمادة الكلية الى العمل الجماعي بدلا من العمل الفردي					
4	تحرص عمادة الكلية على تنمية قيادات جامعية جديدة بشكل مستمر					
5	تستخدم عمادة الكلية الموارد البشرية والمادية استخداما امثل؟					
6	تعمل القيادة العليا في الجامعة على التعاون مع عمادة كلية التربية الرياضية لترصين جودة عملياتها التعليمية					
7	تهتم عمادة الكلية بتوفير الجو العلمي الملائم لنجاح العملية التعليمية					
8	تمنح عمادة الكلية رؤساء الاقسام العلمية تفويضا مناسباً لاداء مهامهم بأفضل جودة					
9	تتدخل عمادة الكلية في شؤون الاقسام عند حدوث المشاكل					
10	تعمل عمادة الكلية على توفير مناخ طيب من العلاقات داخل الكلية					
11	تتيح عمادة الكلية المجال واسعا لطرح الأفكار من جانب أعضاء هيئة التدريس					
12	توازن عمادة الكلية بين الوقت المخصص للعمل والوقت المخصص للعلاقات التفاعلية					

					تؤدي الاجهزة الادارية المكملة في الكلية واجبها بالشكل المطلوب	13
					تحسن عمادة الكلية مهارة ادارة النقاش والقدرة على الاقناع	14
					تشجع عمادة الكلية مبادرات تحسين الاداء في العمل	15
					تقتضي جودة اداء الكلية بأن تكون القيادة جواله توزع وقتها بين اقسامها العلمية	16
					تعمل عمادة الكلية بصورة مستمرة على حث الأقسام العلمية على تطوير المناهج الدراسية	17
					تقتضي جودة اداء الكلية اعتماد عمادتها النمط القيادي التعاوني	18
					تهتم عمادة الكلية بآراء ممثلي الطلبة في مجلس الكلية	19
					تمتلك عمادة الكلية مهارة ادارة التفاوض	20
					تساهم عمادة الكلية في حل المشكلات التي تواجه الاقسام عند الضرورة	21
					تتعامل عمادة الكلية مع منتسبيها بعدالة دون تحيز	22
					تسعى عمادة الكلية الى تنسيق شؤون عملها لايجاد ثقافة عمل موحدة	23
					توازن عمادة الكلية بين الحزم والمرونة في اتخاذ القرارات	24
					مجال التخطيط الاستراتيجي	ثانيا
					تعمل الكلية على ان يكون هيكلها التنظيمي مرنا لاستيعاب المتغيرات المحتمله	1
					تأخذ الكلية بالاعتبار متغيرات البيئة الخارجية عند اعداد خططها السنوية	2

					3	تحرص عمادة الكلية على اشراك التدريسيين كافة في اعداد الخطط السنوية بغض النظر عن مراتبهم العلمية
					4	تحرص الكلية باستمرار على التحسين المستمر لمخرجاتها لمنظور طويل الامد
					5	تمتاز خطط الكلية بالمرونة لاستيعاب المستجدات التربوية
					6	تمتلك الكلية رؤية ورسالة واهداف واضحة ومفهومة وتعمل على تحقيقها
					7	تأخذ عمادة الكلية بالحسبان الموارد الحالية والمستقبلية للكلية عند اعداد خططها السنوية
					8	تحرص عمادة الكلية على ان تكون خططها الاستراتيجية قابلة للتحويل الى مشاريع تطبيقية
					9	تضع الكلية خططاً خمسية وتحرص على العمل وفقاً لمراميتها
					10	تعمل عمادة الكلية على ترتيب الاوليات في ضوء التكلفة وتوفير الامكانيات اللازمة
					11	يرتبط قبول الطلبة في الكلية تبعاً لحاجة التعليم الثانوي
					ثالثاً	مجال توثيق المعلومات وتوثيقها
					1	تسعى عمادة الكلية لوضع نظام معلومات شامل يربط بين اقسامها ووحداتها الادارية
					2	تحصل العمادة الكلية على المعلومات المطلوبة من اكثر من جهة واحدة
					3	تهتم الكلية بتوثيق اداء الطلبة بمختلف مراحلهم الدراسية
					4	تحرص عمادة الكلية على تدريب منتسبيها على استعمال التقنيات الجديدة في مجال الاتصال
					5	تعمل عمادة الكلية على تصنيف البيانات على وفق نماذج احصائية فعالة
					6	تحلل عمادة الكلية ادائها بعد كل فصل دراسي وتعلم التدريسيين بنتائج هذا التحليل
					7	تعمل عمادة الكلية على الاستعمال الكفء للمعلومات بين الاقسام بما يمنع الازدواجية
					8	يمتلك التدريسي صورة واضحة عن توجهات المنهاج التدريسي

					9	تحاول عمادة الكلية الاستفادة القصوى من المعلومات التي تحصل عليها
					رابعاً	مجال ادارة الموارد البشرية وتطويرها
					1	تمنح عمادة الكلية الحوافز المختلفة (المادية, المعنوية) للافراد المتميزين بالكلية
					2	توفر عمادة الكلية لمنتسبيها تغذية عكسية عن ادائهم بشكل مستمر
					3	تؤمن عمادة الكلية بأن التدريب الدوري حق لجميع المنتسبين دون استثناء
					4	يقتضي تطبيق ادارة الجودة الشاملة اشراك جميع العاملين بدورات تدريبية
					5	تطبق الكلية اجراءات للتأكد من حسن استغلال الموظفين والعاملين لوقت الجامعة
					6	تؤمن عمادة الكلية بأن الاساتذة والموظفين والطلبة هم مورد ثمين ينبغي المحافظة عليه
					7	يرقى العاملون في الكلية وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة مع مراعاة اهلية الشخص لتنفيذ متطلبات عمله الجديد
					8	توجد معايير موضعية وعلنية لتقويم اداء منتسبي الكلية
					9	تحرص عمادة الكلية على مشاركة التدريسيين والموظفين والطلبة في الندوات, المؤتمرات الحلقية النقاشية) وتدعم ذلك
					10	تستحدث الكلية برامج تدريبية لتحسين مستوى عضو هيئة التدريس علمياً ومهنياً
					11	تعمل الكلية على تهيئة بيئة عمل داخلية تشجع هيئة التدريس على ابداء رأيهم بكل حرية وصراحة
					12	يحقق منتسبو الكلية اهدافهم من خلال تحقيق اهداف الكلية
					13	تساعد عمادة الكلية منتسبيها في تحديد مساراتهم الوظيفية المستقبلية فيها
					14	تحرص عمادة الكلية على اختبار

					التدريسي الجديد للتأكد من كفاءته قبل التعيين	
					تعتمد الكلية حلقات العصف الذهني لتجويد ادائها	16
					تراعي الكلية كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام اكااديمية او ادارية	17
					يعرف جميع منتسبي الكلية نتائج تقويم ادائهم السنوي اول مرة	18
					توفر عمادة الكلية التقنيات التعليمية للاسهام في جودة خدماتها التعليمية والبحثية	19
					تسعى عمادة الكلية الى تلبية الحاجات من الاختصاصات الجديدة بشكل دوري	20
					تحدد عمادة الكلية حاجاتها من الملاكات البشرية بموجب معايير قياسية	21
					يتم تقويم برامج التدريب اثناء الخدمة دوريا للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي	22

خامسا	مجال تصميم العمليات وادارة جودتها					
1	تحرص عمادة الكلية على معرفة الصعوبات التي تواجه طلبتها					
2	يعد المنهج الدراسي وفقا للزمن المحدد له					
3	تسعى الكلية الى التدريب الميداني لجميع منتسبيها					
4	تضع عمادة الكلية خطة شاملة لتنفيذ المقررات الدراسية اهدافا ومحتوى واسلوب تدريس					
5	التركيز على جودة العمليات الادارية بدلا من التركيز على نتائجها					
6	تعمل الكلية على انتقاء طلبتها وفق معايير قياسية					
7	تستفيد عمادة الكلية من اخطائها					

				السابقة في تحسين نشاطاتها التعليمية والبحثية	
				تعمل الكلية على تهيئة القاعات الدراسية المناسبة والمستلزمات الرياضية لعدد الطلبة	8
				اعتماد طرق القياس الكمي والتحليل الاحصائي لتقييم مستوى الجودة المنجزة	9
				تسعى الكلية لتحقيق نسبة مقبولة من الطلبة للتدريسي الواحد	10
				تتابع الكلية بشكل مستمر التطورات الحديثة في مجال التعليم والبحث العلمي	11
				مجال القياس والتقييم	سادسا
				تعتمد الكلية معايير عادلة في تقييم اداء عضو هيئة التدريس	1
				تحدد عمادة الكلية دنما نقاط القوة والضعف في اداؤها وبشكل مستمر	2
				تتابع الكلية ترقية عضو هيئة التدريس للتغلب على اسباب تأخرها	3
				تعتمد عمادة الكلية اساليب متنوعة لقياس كفاءة طلبتها وموظفيها	4
				تهتم عمادة الكلية بتقييم الطلبة للتدريسيين في مجالات العمل الاداري	5
				تعمل الكلية على وضع مواصفات لمخرجاتها في ضوء متطلبات المواصفات العالمية	6
				تعتمد الكلية معايير دقيقة في تقييم المستوى العلمي لطلبتها	7
				يقارن التدريسي مستوى طلبته مع اقرانهم في كليات اخرى مناظرة	8
				تهتم عمادة الكلية برأي الطلبة في مستوى اداء عضو هيئة التدريس	9
				تزود المقررات الدراسية الطلبة بالمهارات اللازمة لسوق العمل	10
				تنوع عمادة الكلية من اساليب تقييم اداء المنتسبين فيها	11
				مجال التركيز على المستفيد ورضاه	سابعا
				تحرص عمادة الكلية على الاستماع لمشكلات التدريسيين المهنية وتعمل على معالجتها	1

					2	تحرص عمادة الكلية على الاهتمام بتوفير الاجواء المريحة داخل الكلية
					3	تعمل عمادة الكلية على تلبية حاجات التدريسيين لتحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم المستقبلية
					4	تحاول عمادة الكلية تحقيق سهولة ايصال شكاوي التدريسيين الى القيادات الادارية العليا في الجامعة
					5	تعمل الكلية على تشخيص رغبات المجتمع بما يحقق رضاه
					6	تراعي عمادة الكلية احتياجات الطلبة لتأهيلهم على الوجه الاكمل
					7	تراعي عمادة الكلية اراء منتسبيها عند اتخاذ اجراءات تطويرية في الكلية
					8	تحرص عمادة الكلية على تقديم الخدمات التعليمية بشكل مرضي لطلبتها
					9	تولي الكلية الانشطة اللاصفية اهتماما كافية لتعميق العلاقة بين التدريسيين والطلبة
					10	تراعي الكلية اراء الطلبة عند اجراء التطوير في ادائها
					11	ترعى الكلية الانشطة الاجتماعية التي تؤدي دورا في تعميق العلاقات الانسانية
					12	تسهل الكلية للطلبة ممارسة هواياتهم (الثقافية , الرياضية , وغيرها)
					ثامنا	مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
					1	تحدد الجامعة كافة الانظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات النهائية واعتماد نتائجها
					2	تزود الكلية الطلبة بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة ومتطلباتها
					3	توفر الكلية اساتذة متخصصين لتدريس جميع المقررات الدراسية
					4	تهيئ الكلية مستلزمات الانشطة الصيفية للطلبة (حواسيب , مراجع , وسائل تعليمية)
					5	توفر الكلية انظمة ونماذج الالتحاق والقبول والتحويل والجزاءات السلوكية فيها
					6	تبني اهداف عملية تحسين الجودة بناء على متطلبات وتوقعات المستفيدين في الكلية

					7	هناك ايمان قوي من عمادة الكلية بأن الجودة تمثل الطريق نحو التميز في العمل الاكاديمي والعلمي
					8	ميل للعمل الجماعي تجاه حل المشكلات التي تعترض سبل الاقسام العلمية في الكلية
					9	تنتهج الكلية مبدأ التحسين المستمر لعمليات التعلم والتعليم
					10	تطبق الكلية اجراءات علمية سليمة للتأكد من المستوى العلمي للطلبة قبل التحاقه بها
					11	تسعى الكلية لزيادة عدد دورات التعليم المستمر المقامة للمتسبين
					تاسعا	مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها
					1	تضع الكلية معايير محددة للقبول وتراعي الوضع الصحي والاجتماعي والعلمي للطلبة
					2	تحتفظ الكلية بملف خاص يضم معلومات عن سلوك كل طالب وانشطته ومستواه الاكاديمي والصحي
					3	تقوم الكلية بتزويد التدريسيين بما يلزم لتطوير ادائهم التدريسي
					4	تتابع الكلية تحصيل الطلبة من خلال رصد حالات الغياب ونتائج التقويم طول الفصل
					5	يتم تنظيم فعاليات وانشطة تستهدف تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي
					6	تجري مراجعة البرامج والمقررات التربوية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية
					7	تتخذ الكلية الاجراءات الكفيلة بالتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (القاعات, وسائل التعليم, الاثاث, الملاعب)
					8	تتخذ الكلية اجراءات محددة لتسهيل قبول الطلبة المحتاجين ماديا ورعايتهم
					9	تشجع عمادة الكلية الهيئة التدريسية في مجال البحث العلمي

					تتخذ الكلية اجراءات مناسبة لتطوير اساليب التقويم بناء على نتائج المتابعة المستمرة لاداء التدريسي	10
					مجال اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	عاشرا
					تتبنى الكلية مبدأ اتخاذ القرار بصورة جماعية	1
					يمنح التدريسي والطالب فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الاكاديمية الهامة من خلال جمعياتهم المهنية (نقابة التدريسيين, اتحاد الطلبة)	2
					يتم تشكيل لجان خاصة للتنظيم ومراجعة شكاوي العاملين في الكلية	3
					يتم مناقشة اقتراحات التدريسيين في الاجتماعات العامة والبت فيها	4
					تراعي عمادة الكلية في قراراتها المتخذة النتائج المترتبة عليها لصالح المجتمع	5
					يحث رؤساء الاقسام اعضاء هيئة التدريس على المشاركة في اتخاذ القرارات الاكاديمية	6
					تساهم الكلية في تنفيذ المشاريع التنموية في بناء المجتمع	7
					يتم تشجيع التدريسيين على تنفيذ البحوث العلمية والميدانية المتصلة بحاجات المجتمع	8
					تدرس الكلية شكاوي مؤسسات المجتمع المدني ومقترحاتها المتعلقة بجودة خدماتها	9
					يطرح التدريسيون افكارهم ومقترحاتهم في الاجتماعات بحرية تامة	10
					تحتفظ الكلية بعلاقات عمل وروابط قوية مع مؤسسات المجتمع المدني	11

ملحق (4)

أسماء الخبراء الذين تم عرض مقياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة

مكان العمل	الاختصاص	الاسم	الدرجة العلمية	ت
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	طرائق	محمود العكيلي	ا.د	1
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة ديالى	ادارة	زكريا الدوري	ا.د	2
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	ادارة	محمود الربيعي	ا.د	3
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	جلال العبادي	ا.د	4
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	حسن ناجي	ا.د	5
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	عبد الوهاب غازي	ا.د	6
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	طارق عبد الرحمن	ا.د	7
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات	ثائر داود	ا.د	8
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	على الراوي	ا.د	9
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	ابراهيم	ا.د	10
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	علي ابراهيم الاوسي	ا.د	11
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	اختبارات وقياس	محمد الياسري	ا.د	12
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	ادارة	عامر سعيد الخاكاني	ا.د	13
كلية التربية الرياضية / جامعة تكريت	تعلم	محمود الشاطي	ا.د	14
كلية التربية الاساسية / جامعة الموصل	علم نفس	عكلة الحوري	ا.د	15
كلية التربية الرياضية / جامعة ديالى	ادارة	نصير قاسم	ا.م.د	16
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة ديالى	ادارة	مجبل علوان الماشي	ا.م.د	17
كلية الطب / جامعة بغداد	ادارة	سالم رشيد عزيمة	ا.م.د	18
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	عبد الله هزاع	ا.م.د	19
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	سالم رشيد	ا.م.د	20

ملحق (5)

أسماء الخبراء الذين تمت اجراء مقابلتهم وتم تحديد مجالات مقياس الخصائص
الابداعية

مكان العمل	الاختصاص	الاسم	الدرجة العلمية	ت
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	ارشاد	ليث كريم حميد	ا.د	1
كلية التربية الرياضية / المستنصرية	علم نفس رياضي	غازي صالح	ا.د	2
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	اختبارات وقياس	عامر سعيد الخاكاني	ا.د	3
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	ارشاد	مهند عبد الستار	ا.د	4
كلية التربية الرياضية /جامعة ديالى	اختبارات وقياس	عبد الرحمن ناصر	ا.د	5
كلية ابن رشد / المستنصرية	ارشاد	صالح مهدي	ا.د	6
كلية التربية الرياضية /جامعة بغداد	علم نفس رياضي	حازم علوان	ا.د	7
كلية التربية الرياضية /جامعة ديالى	علم نفس رياضي	محمد جسام عرب	ا.د	8
كلية التربية الاساسية /جامعة ديالى	علم نفس عام	بشرى عناد	ا.م.د	9

ملحق (6)

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة آراء الخبراء حول تحديد الخصائص الابداعية ضمن مجالات الابداع لدى عمداء كلية التربية الرياضية

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية / قسم التربية الرياضية

الدراسات العليا/ الدكتوراه

الاستاذ الفاضل.....

يروم الباحث اجراء بحثه الموسوم (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين) وكانت واحدة من متطلبات اجراء هذا البحث هو بناء مقياس للخصائص الابداعية لدى عمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر تدريسيوها وقد اعتمد الباحث التعريف الآتي للخصائص الابداعية :-

هي الخصائص التي يمتلكها الفرد والتي تعكس قدرته على الانتاج الذي يتسم ب(الطلاقة, المرونة, الاصاله, الحساسية للمشكلات) اذ انها تمثل شكلا من اشكال التفكير والانتاج الفكري وكذلك تعكس هذه الخصائص السمات الاساسية للسلوك الابداعي وكما عبرت عن ذلك نظرية (كلفورد). في تفسيرها للابداع.

أستاذي العزيز..... وبالنظر لما يعهده الباحث في حضرتك من معرفة ودقة علمية فإنه يضع بين يديك الكريمة الاستبانة الآتية للاستنارة برأيك في :-

- 1- صلاحية فقرات المقياس
- 2- صلاحية مجالات المقياس
- 3- ابداء الية ملاحظة من الممكن ان تضيف بعدا معرفيا في بحثه
- 4- صلاحية مقياس التقدير وهو خماسي البدائل:-
أ-تنطبق عليه بدرجة كبيرة جدا
ب-تنطبق عليه بدرجة كبيرة
ج-تنطبق عليه احيانا
د-تنطبق عليه بدرجة قليلة
و-لا تنطبق عليه ابدا

ولكم فائق الشكر والتقدير

الباحث

شهاب احمد عكاب

معلومات عامة

- 1- الجامعة
- 2- الشهادة
- 3- المرتبة العلمية
- 4- التخصص
- 5- لاجابة لذكر الاسم
- 6- ضع كلمة (صح) امام الفقرة المناسبة في الحقل الخاص

Fluency

المجال الاول: الطلاقة

هي القدرة على انتاج اكبر عدد من الافكار ذات الدلالة في فترة زمنية محددة ازاء مشكلة او مثير معين

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يستثمر ثقافته التخصصية والرياضية في الدفاع عن آرائه					
2	يستطيع طرح اكثر من فكرة ازاء موقف معين في تطوير العمل في الجانب البدني					
3	يتمكن من ابداء الملاحظات في الاوقات المناسبة					
4	يستطيع ان يشخص المواقف المناسبة لابداء اقتراحاته فيما يخص تطوير الانجاز الرياضي					
5	يستطيع ان يضع الكلمة ازاء الموقف المناسب					
6	يستطيع تلخيص افكاره في فترة زمنية وجيزه					
7	يتمكن من عرض مشكلاته بطرح أكثر من فكرة عنها					
8	يستثمر الكلمات ذات المدلولات الهامة لايصال افكاره فيما يخص تطوير عمل اقسام التربية الرياضية					
9	يتمكن من توليد اكثر من مقترح لموقف واحد يواجهه					
10	يضع عامل الزمن مقياسا لنجاحه في حل مشكلة واجهته					

المجال الثاني: المرونة Flexibility

هي القدرة على تغيير زاوية التفكير من فئة الى فئة اخرى من الافكار وامكانية تحويل تفكيره من مدخل لآخر واستخدام مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة.

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	ي ضروري تطبيقه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تنطبق عليه ابدا
1	يرفض التفكير بالامور على انها اسود او ابيض بخصوص المناسبات والمهرجانات الرياضية					
2	يتخذ المواقف الوسطية في التعامل مع الفرق الرياضية في الكلية					
3	يغير رأيه عندما يشعر انه على خطأ					
4	لديه القدرة على اتخاذ اكثر من طريقه حتى يصل الى الحل السليم					
5	يحدد تفكيره بالقواعد المكتوبة في عمله					
6	يعيد تفكيره بالنظم واللوائح المكتوبة في الجامعة فيما يخص تطوير الملاعب والمنشآت الرياضية					
7	يستفيد من اراء وتجارب العمداء الآخرين في طريقة تفكيره					
8	يبدل طريقة تفكيره عندما تكون غير صائبة					
9	يتقبل انتقادات الاخرين له					
10	يتحول من فكرة الى اخرى بأسترخاء في الاشراف على ادارة الانشطة الرياضية					

Originality المجال الثالث: الاصاله

هي قدرة الفرد على انتاج افكار بعيده عما هو واضح أو مألوف أو مستقر أو مستبد

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يطور عمله بأخذ التجارب الميدانية الجديدة					
2	يتجنب طرح المبادرات التقليدية في عمله					
3	يتميز بأخذ مواقف غير مألوفة في مجال عمله					
4	يبتعد عن اجراءات العمل الروتينية في تحديد ومتابعة عمل رؤساء اقسام التربية الرياضية					
5	يميل الى خوض المواقف الغامضة التي تتطلب اراء جريئة					
6	يقبل الافكار الجديدة ويسعى الى تنفيذها					
7	يطرح افكارا عملية تواكب عصر الحداثة فيما يتعلق بالقوانين للاعبين الرياضية					
8	يسعى الى تنفيذ الافكار الجديدة وغير المألوفة					
9	يتبنى الافكار التي يشعر فيها الجده والحداثة					
10	ينفتح على تجارب العمءاء الاخرين في الكليات العربية والغربية مع متابعة المؤتمرات التي تخص التربية الرياضية					

sensitivity problems المجال الرابع: تحسس المشكلات
هو الوعي بالحاجة الى التغيير والى حيل جديدة, وفي شكل الوعي بنقائص او عيوب
الاشياء في خبرات الحياة اليومية

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يترفع عن الخوض في مشكلات الحياة اليومية					
2	يشخص المعوقات التي تحول دون تقدمه في عمله					
3	يعي بأهمية التغيير في بيئة العمل					
4	يؤمن بأن خبرات الحياة تراكمية سواء كانت في البيت او العمل					
5	يسعى الى التغيير كحل من حلول المشكلات التي تواجهه					
6	تتحسس لمشكلات العاملين في بيئة عمله خصوصا في متابعة الفرق الرياضية في الكلية					
7	يهتم بإيجاد طرائق لحلول المشكلات التي تواجهه					
8	يسعى تغيير مناخ العمل والعاملين كاسلوب من اساليب حل المشكلات					
9	يعي بالامكانيات التي يمتلكها لحل المشكلات التي تواجهه					
10	يتمكن من تشخيص اسباب فشله في حل مشكلة ماواجهته					

ملحق (7) أسماء الخبراء الذين تم عرض مقياس الخصائص الإبداعية

مكان العمل	الاختصاص	الاسم	الدرجة العلمية	ت
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل	علم نفس رياضي	نزار الطالب	إ.د	1
كلية التربية الرياضية / المستنصرية	علم نفس رياضي	غازي صالح ابراهيم	إ.د	2
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	علم نفس رياضي	ياسين علوان	إ.د	3
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	علم نفس رياضي	حازم علوان	إ.د	4
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	علم نفس رياضي	محمد جسام عرب	إ.د	5
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	عبد الوهاب غازي	إ.د	6
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	طارق عبد الرحمن	إ.د	7
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات	ثائر داود	إ.د	8
كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى	ادارة	على ابراهيم الاوسي	إ.د	9
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	ابراهيم الراوي	إ.د	10
كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى	علم نفس عام	مهند محمد عبد الستار	إ.د	11
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	اختبارات وقياس	محمد جاسم الياسري	إ.د	12
كلية التربية الرياضية / جامعة بابل	ادارة	عامر سعيد الخاكاني	إ.د	13
كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى	علم نفس عام	ليث كريم حمد	إ.د	14
كلية التربية الاساسية / جامعة الموصل	علم نفس	عكلة سليمان الحوري	إ.د	15
كلية التربية الرياضية / جامعة ديالى	اختبارات وقياس	عبد الرحمن ناصر	إ.د	16
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	عباس علي عذاب	إ.د	17
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	قحطان خليل	إ.د	18
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	صالح راضي	إ.د	19
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	اختبارات وقياس	محمد عبد الحسن	إ.د	20
كلية التربية الرياضية / جامعة ديالى	ادارة	نصير قاسم	إ.م.د	21
كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى	علم نفس عام	بشرى عناد	إ.م.د	22
كلية التربية الرياضية / جامعة ديالى	علم نفس رياضي	احمد رمضان	إ.م.د	23
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	عبد الله هزاع	إ.م.د	24
كلية التربية الرياضية / جامعة بغداد	ادارة	سالم رشيد عزيمة	إ.م.د	25

ملحق (8)
بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ديالى
كلية التربية الاساسية / قسم التربية الرياضية
الدراسات العليا/ الدكتوراه
عزيزي عضو هيئة التدريس..... المحترم
تحية طيبة

ينوي الباحث القيام بدراسة بعنوان (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين) استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتنظيم في التربية الرياضية ولأغراض ذلك يضع الباحث استبانة مقياس الخصائص الابداعية والذي تم بناؤه من قبل الباحث ولكون الموضوع يخصكم وللتقفة الكبيرة بالخبرة العلمية التي تمتلكونها يضع الباحث فقرات المقياس بين ايديكم املا الحصول على الاجابة الدقيقة والموضوعية لما لها من اثر في اغناء البحث مقدرا لكم امانتكم العلمية وجهدكم النبيل.. وقد اعتمد الباحث التعريف الاتي للخصائص الابداعية:

هي الخصائص التي يمتلكها الفرد والتي تعكس قدرته على الانتاج الذي يتسم ب(الطلاقة, المرونة, الاصاله, الحساسية للمشكلات) اذ انها تمثل شكلا من اشكال التفكير والانتاج الفكري وكذلك تعكس هذه الخصائص السمات الاساسية للسلوك الابداعي وكما عبرت عن ذلك نظرية (كلفورد) في تفسيرها الابداع.

ولكم فائق الشكر والتقدير

الباحث

شهاب احمد عكاب

معلومات عامة

1- الجامعة

2- الكلية

3- اللقب العلمي

4- التخصص

5- الجنس

6- ضع علامة (√) امام الفقرة المناسبة في المجال الذي تراه مناسباً

Fluency

المجال الاول: الطلاقة

هي القدرة على انتاج اكبر عدد من الافكار ذات الدلالة في فترة زمنية محددة ازاء مشكلة او مثير معين

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يستثمر ثقافته التخصصية والرياضية في الدفاع عن آرائه					
2	يستطيع طرح اكثر من فكرة ازاء موقف معين في تطوير العمل في الجانب البدني					
3	يتمكن من ابداء الملاحظات في الاوقات المناسبة					
4	يستطيع ان يشخص المواقف المناسبة لابداء اقتراحاته فيما يخص تطوير الانجاز الرياضي					
5	يستطيع ان يضع الكلمة ازاء الموقف المناسب					
6	يستطيع تلخيص افكاره في فترة زمنية وجيزه					
7	يتمكن من عرض مشكلاته بطرح أكثر من فكرة عنها					
8	يستثمر الكلمات ذات المدلولات الهامة لا يصال افكاره فيما يخص تطوير عمل اقسام التربية الرياضية					
9	يتمكن من توليد اكثر من مقترح لموقف واحد يواجهه					
10	يضع عامل الزمن مقياسا لنجاحه في حل مشكلة واجهته					

المجال الثاني: المرونة Flexibility هي القدرة على تغيير زاوية التفكير من فئة الى فئة اخرى من الافكار وامكانية تحويل تفكيره من مدخل لآخر واستخدام مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة.

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	ي ضروري تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يرفض التفكير بالامور على انها اسود او ابيض بخصوص المناسبات والمهرجانات الرياضية					
2	يتخذ المواقف الوسطية في التعامل مع الفرق الرياضية في الكلية					
3	يغير رأيه عندما يشعر انه على خطأ					
4	لديه القدرة على اتخاذ اكثر من طريقه حتى يصل الى الحل السليم					
5	يحدد تفكيره بالقواعد المكتوبة في عمله					
6	يعيد تفكيره بالنظم واللوائح المكتوبة في الجامعة فيما يخص تطوير الملاعب والمنشآت الرياضية					
7	يستفيد من اراء وتجارب العمداء الآخرين في طريقة تفكيره					
8	يبدل طريقة تفكيره عندما تكون غير صائبة					
9	يتقبل انتقادات الاخرين له					
10	يتحول من فكرة الى اخرى بأسترخاء في الاشراف على ادارة الانشطة الرياضية					

Originality المجال الثالث: الاصاله

هي قدرة الفرد على انتاج افكار بعيده عما هو واضح أو مألوف أو مستقر أو مستبد

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يطور عمله بأخذ التجارب الميدانية الجديدة					
2	يتجنب طرح المبادرات التقليدية في عمله					
3	يتميز بأخذ مواقف غير مألوفة في مجال عمله					
4	يبتعد عن اجراءات العمل الروتينية في تحديد ومتابعة عمل رؤساء اقسام التربية الرياضية					
5	يميل الى خوض المواقف الغامضة التي تتطلب اراء جريئة					
6	يقبل الافكار الجديدة ويسعى الى تنفيذها					
7	يطرح افكارا عملية تواكب عصر الحداثة فيما يتعلق بالقوانين للاعبين الرياضية					
8	يسعى الى تنفيذ الافكار الجديدة وغير المألوفة					
9	يتبنى الافكار التي يشعر فيها الجده والحداثة					
10	ينفتح على تجارب العمداء الاخرين في الكليات العربية والغربية مع متابعة المؤتمرات التي تخص التربية الرياضية					

المجال الرابع: تحسس المشكلات
هو الوعي بالحاجة الى التغيير والى حيل جديدة, وفي شكل الوعي بنقائص او عيوب
الاشياء في خبرات الحياة اليومية

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يترفع عن الخوض في مشكلات الحياة اليومية					
2	يشخص المعوقات التي تحول دون تقدمه في عمله					
3	يعي بأهمية التغيير في بيئة العمل					
4	يؤمن بأن خبرات الحياة تراكمية سواء كانت في البيت او العمل					
5	يسعى الى التغيير كحل من حلول المشكلات التي تواجهه					
6	تتحسس لمشكلات العاملين في بيئة عمله خصوصا في متابعة الفرق الرياضية في الكلية					
7	يهتم بإيجاد طرائق لحلول المشكلات التي تواجهه					
8	يسعى تغيير مناخ العمل والعاملين كاسلوب من اساليب حل المشكلات					
9	يعي بالامكانيات التي يمتلكها لحل المشكلات التي تواجهه					
10	يتمكن من تشخيص اسباب فشله في حل مشكلة ماواجهته					

ملحق (8)

يمثل مقياس الجودة الشاملة ومقياس الخصائص الابداعية عينة البحث

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية / قسم التربية الرياضية

الدراسات العليا/ الدكتوراه

عزيزي عضو هيئة التدريس..... المحترم

تحية طيبة

ينوي الباحث القيام بدراسة بعنوان (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين) استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتنظيم في التربية الرياضية ولاغراض ذلك يضع الباحث استبانة متطلبات الجودة الشاملة للباحث خالد اسود لايخ والذي تم اعتماده من قبل الباحث بعد حصوله على اراء الخبراء والذي يمثل نفس عينة البحث ولكون الموضوع يخصكم ولثقة الكبيرة بالخبرة العلمية التي تمتلكونها يضع الباحث فقرات المقياس بين ايديكم املا الحصول على الاجابة الدقيقة والموضوعية لما لها من اثر في اغناء البحث مقدرا لكم امانتكم العلمية وجهدكم النبيل..

وقد اعتمد الباحث التعريف الاتي للجودة الشاملة: هي المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقا حيث انها الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الاداري والتنظيمي الامثل في الاداء بأستخدام الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية .

ولكم فائق الشكر والتقدير

الباحث

شهاب احمد عكاب

معلومات عامة

1- الجامعة

2- الكلية

3- اللقب العلمي

4- التخصص

5- الجنس

6- ضع علامة (√) امام الفقرة المناسبة في المجال الذي تراه مناسباً

ت	الفقرات	ضروري بدرجة كبيرة	ضروري جدا	ضروري الى حد ما	غير ضروري	غير ضروري اطلاقا
اولا	مجال القيادة الادارية					
1	يستخدم المسؤول النقد البناء كنهج اداري					
2	يمتلك عميد الكلية خصائص قيادية تتناسب ومتطلبات الجودة الشاملة مثل (الجرأة, المبادرة, الشجاعة, المرونة, التفاؤل, الاعتماد					
3	تميل عمادة الكلية الى العمل الجماعي بدلا من العمل الفردي					
4	تحرص عمادة الكلية على تنمية قيادات جامعية جديدة بشكل مستمر					
5	تستخدم عمادة الكلية الموارد البشرية والمادية استخداما امثل؟					
6	تعمل القيادة العليا في الجامعة على التعاون مع عمادة كلية التربية الرياضية لترصين جودة عملياتها التعليمية					
7	تهتم عمادة الكلية بتوفير الجو العلمي الملائم لنجاح العملية التعليمية					
8	تمنح عمادة الكلية رؤساء الاقسام العلمية تفويضا مناسباً لاداء مهامهم بأفضل جودة					
9	تتدخل عمادة الكلية في شؤون الاقسام عند حدوث المشاكل					
10	تعمل عمادة الكلية على توفير مناخ طيب من العلاقات داخل الكلية					
11	تتيح عمادة الكلية المجال واسعا لطرح الأفكار من جانب أعضاء هيئة التدريس					
12	توازن عمادة الكلية بين الوقت المخصص للعمل والوقت المخصص للعلاقات التفاعلية					

					13
				تؤدي الاجهزة الادارية المكملة في الكلية واجبها بالشكل المطلوب	
				تحسن عمادة الكلية مهارة ادارة النقاش والقدرة على الاقتناع	14
				تشجع عمادة الكلية مبادرات تحسين الاداء في العمل	15
				تقتضي جودة اداء الكلية بأن تكون القيادة جواله توزع وقتها بين اقسامها العلمية	16
				تعمل عمادة الكلية بصورة مستمرة على حث الأقسام العلمية على تطوير المناهج الدراسية	17
				تقتضي جودة اداء الكلية اعتماد عمادتها النمط القيادي التعاوني	18
				تهتم عمادة الكلية بآراء ممثلي الطلبة في مجلس الكلية	19
				تمتلك عمادة الكلية مهارة ادارة التفاوض	20
				تساهم عمادة الكلية في حل المشكلات التي تواجه الاقسام عند الضرورة	21
				تتعامل عمادة الكلية مع منتسبيها بعدالة دون تحيز	22
				تسعى عمادة الكلية الى تنسيق شؤون عملها لايجاد ثقافة عمل موحدة	23
				توازن عمادة الكلية بين الحزم والمرونة في اتخاذ القرارات	24
				مجال التخطيط الاستراتيجي	ثانيا
				تعمل الكلية على ان يكون هيكلها التنظيمي مرنا لاستيعاب المتغيرات المحتملة	1

					2	تأخذ الكلية بالاعتبار متغيرات البيئة الخارجية عند اعداد خططها السنوية
					3	تحرص عمادة الكلية على اشراك التدريسيين كافة في اعداد الخطط السنوية بغض النظر عن مراتبهم العلمية
					4	تحرص الكلية باستمرار على التحسين المستمر لمخرجاتها لمنظور طويل الامد
					5	تمتاز خطط الكلية بالمرونة لاستيعاب المستجدات التربوية
					6	تمتلك الكلية رؤية ورسالة واهداف واضحة ومفهومة وتعمل على تحقيقها
					7	تأخذ عمادة الكلية بالحسبان الموارد الحالية والمستقبلية للكلية عند اعداد خططها السنوية
					8	تحرص عمادة الكلية على ان تكون خططها الاستراتيجية قابلة للتحويل الى مشاريع تطبيقية
					9	تضع الكلية خططا خمسية وتحرص على العمل وفقا لمرامبها
					10	تعمل عمادة الكلية على ترتيب الاوليات في ضوء التكلفة وتوفير الامكانيات اللازمة
					11	يرتبط قبول الطلبة في الكلية تبعا لحاجة التعليم الثانوي
					ثالثا	مجال توثيق المعلومات وتوثيقها
					1	تسعى عمادة الكلية لوضع نظام معلومات شامل يربط بين اقسامها ووحداتها الادارية
					2	تحصل العمادة الكلية على المعلومات المطلوبة من اكثر من جهة واحدة
					3	تهتم الكلية بتوثيق اداء الطلبة بمختلف مراحلهم الدراسية
					4	تحرص عمادة الكلية على تدريب منتسبيها على استعمال التقنيات الجديدة في مجال الاتصال
					5	تعمل عمادة الكلية على تصنيف البيانات على وفق نماذج احصائية فعالة
					6	تحلل عمادة الكلية ادائها بعد كل فصل دراسي وتعلم التدريسيين بنتائج هذا التحليل
					7	تعمل عمادة الكلية على الاستعمال الكفاء للمعلومات بين الاقسام بما يمنح

الازدواجية						
					8	يمتلك التدريسي صورة واضحة عن توجهات المنهاج التدريسي
					9	تحاول عمادة الكلية الاستفادة القصوى من المعلومات التي تحصل عليها
					رابعا	مجال ادارة الموارد البشرية وتطويرها
					1	تمنح عمادة الكلية الحوافز المختلفة (المادية, المعنوية) للأفراد المتميزين بالكلية
					2	توفر عمادة الكلية لمنتسبيها تغذية عكسية عن ادائهم بشكل مستمر
					3	تؤمن عمادة الكلية بأن التدريب الدوري حق لجميع المنتسبين دون استثناء
					4	يفتضي تطبيق ادارة الجودة الشاملة اشراك جميع العاملين بدورات تدريبية
					5	تطبق الكلية اجراءات للتأكد من حسن استغلال الموظفين والعاملين لوقت الجامعة
					6	تؤمن عمادة الكلية بأن الاساتذة والموظفين والطلبة هم مورد ثمين ينبغي المحافظة عليه
					7	يرقى العاملون في الكلية وفقا لمعايير الكفاءة والخبرة مع مراعاة اهلية الشخص لتنفيذ متطلبات عمله الجديد
					8	توجد معايير موضوعية وعلنية لتقويم اداء منتسبي الكلية
					9	تحرص عمادة الكلية على مشاركة التدريسيين والموظفين والطلبة في الندوات, المؤتمرات, الحلقات النقاشية) وتدعم ذلك
					10	تستحدث الكلية برامج تدريبية لتحسين مستوى عضو هيئة التدريس علميا ومهنيا
					11	تعمل الكلية على تهيئة بيئة عمل داخلية تشجع هيئة التدريس على ابداء رأيهم بكل حرية وصراحة
					12	يحقق منتسبو الكلية اهدافهم من خلال تحقيق اهداف الكلية

					تساعد عمادة الكلية منتسبيها في تحديد مساراتهم الوظيفية المستقبلية فيها	13
					تحرص عمادة الكلية على اختيار التدريسي الجديد للتأكد من كفاءته قبل التعيين	14
					تعتمد الكلية حلقات العصف الذهني لتجويد ادائها	16
					تراعي الكلية كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام اكااديمية او ادارية	17
					يعرف جميع منتسبي الكلية نتائج تقويم ادائهم السنوي اول مرة	18
					توفر عمادة الكلية التقنيات التعليمية للاسهام في جودة خدماتها التعليمية والبحثية	19
					تسعى عمادة الكلية الى تلبية الحاجات من الاختصاصات الجديدة بشكل دوري	20
					تحدد عمادة الكلية حاجاتها من الملاكات البشرية بموجب معايير قياسية	21
					يتم تقويم برامج التدريب اثناء الخدمة دوريا للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي	22

					مجالات تصميم العمليات وادارة جودتها	خامسا
					تحرص عمادة الكلية على معرفة الصعوبات التي تواجه طلبتها	1
					يعد المنهج الدراسي وفقا للزمن المحدد له	2
					تسعى الكلية الى التدريب الميداني لجميع منتسبيها	3
					تضع عمادة الكلية خطة شاملة لتنفيذ المقررات الدراسية اهدافا ومحتوى واسلوب تدريس	4

					5	التركيز على جودة العمليات الادارية بدلا من التركيز على نتائجها
					6	تعمل الكلية على انتقاء طلبتها وفق معايير قياسية
					7	تستفيد عمادة الكلية من اخطائها السابقة في تحسين نشاطاتها التعليمية والبحثية
					8	تعمل الكلية على تهيئة القاعات الدراسية المناسبة والمستلزمات الرياضية لعدد الطلبة
					9	اعتماد طرق القياس الكمي والتحليل الاحصائي لتقييم مستوى الجودة المنجزة
					10	تسعى الكلية لتحقيق نسبة مقبولة من الطلبة للتدريسي الواحد
					11	تتابع الكلية بشكل مستمر التطورات الحديثة في مجال التعليم والبحث العلمي
					سادسا	مجال القياس والتقييم
					1	تعتمد الكلية معايير عادلة في تقييم اداء عضو هيئة التدريس
					2	تحدد عمادة الكلية دئما نقاط القوة والضعف في ادائها وبشكل مستمر
					3	تتابع الكلية ترقية عضو هيئة التدريس للتغلب على اسباب تأخرها
					4	تعتمد عمادة الكلية اساليب متنوعة لقياس كفاءة طلبتها وموظفيها
					5	تهتم عمادة الكلية بتقييم الطلبة للتدريسيين في مجالات العمل الاداري
					6	تعمل الكلية على وضع مواصفات لمخرجاتها في ضوء متطلبات المواصفات العالمية
					7	تعتمد الكلية معاير دقيقة في تقييم المستوى العلمي لطلبتها
					8	يقارن التدريسي مستوى طلبته مع اقرانهم في كليات اخرى مناظرة
					9	تهتم عمادة الكلية برأي الطلبة في مستوى اداء عضو هيئة التدريس
					10	تزود المقررات الدراسية الطلبة بالمهارات اللازمة لسوق العمل
					11	تنوع عمادة الكلية من اساليب تقييم اداء المنتسبين فيها
					سابعا	مجال التركيز على المستفيد

					ورضاه	
					1	تحرص عمادة الكلية على الاستماع لمشكلات التدريسيين المهنية وتعمل على معالجتها
					2	تحرص عمادة الكلية على الاهتمام بتوفير الاجواء المريحة داخل الكلية
					3	تعمل عمادة الكلية على تلبية حاجات التدريسيين لتحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم المستقبلية
					4	تحاول عمادة الكلية تحقيق سهولة ايصال شكاوي التدريسيين الى القيادات الادارية العليا في الجامعة
					5	تعمل الكلية على تشخيص رغبات المجتمع بما يحقق رضاه
					6	تراعي عمادة الكلية احتياجات الطلبة لتأهيلهم على الوجه الاكمل
					7	تراعي عمادة الكلية اراء منتسبيها عند اتخاذ اجراءات تطويرية في الكلية
					8	تحرص عمادة الكلية على تقديم الخدمات التعليمية بشكل مرضي لطلبتها
					9	تولي الكلية الانشطة اللاصفية اهتماما كافية لتعميق العلاقة بين التدريسيين والطلبة
					10	تراعي الكلية اراء الطلبة عند اجراء التطوير في ادائها
					11	ترعى الكلية الانشطة الاجتماعية التي تؤدي دورا في تعميق العلاقات الانسانية
					12	تسهل الكلية للطلبة ممارسة هواياتهم (الثقافية , الرياضية , وغيرها)
					ثامنا	مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
					1	تحدد الجامعة كافة الانظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات النهائية واعتماد نتائجها
					2	تزود الكلية الطلبة بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة ومتطلباتها
					3	توفر الكلية اساتذة متخصصين لتدريس جميع المقررات الدراسية
					4	تهيئ الكلية مستلزمات الانشطة الصيفية للطلبة (حواسيب , مراجع , وسائل تعليمية)
					5	توفر الكلية انظمة ونماذج الالتحاق والقبول والتحويل والجزاءات

					السلوكية فيها
					6 تبنى اهداف عملية تحسين الجودة بناء على متطلبات وتوقعات المستفيدين في الكلية
					7 هناك ايمان قوي من عمادة الكلية بأن الجودة تمثل الطريق نحو التميز في العمل الاكاديمي والعلمي
					8 ميل للعمل الجماعي تجاه حل المشكلات التي تعترض سبل الاقسام العلمية في الكلية
					9 تنتهج الكلية مبدأ التحسين المستمر لعمليات التعلم والتعليم
					10 تطبق الكلية اجراءات علمية سائمة للتأكد من المستوى العلمي للطلبة قبل التحاقه بها
					11 تسعى الكلية لزيادة عدد دورات التعليم المستمر المقامة للمنتسبين
					تاسعا مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها
					1 تضع الكلية معايير محددة للقبول وتراعي الوضع الصحي والاجتماعي والعلمي للطلبة
					2 تحتفظ الكلية بملف خاص يضم معلومات عن سلوك كل طالب وانشطته ومستواه الاكاديمي والصحي
					3 تقوم الكلية بتزويد التدريسيين بما يلزم لتطوير ادائهم التدريسي
					4 تتابع الكلية تحصيل الطلبة من خلال رصد حالات الغياب ونتائج التقويم طول الفصل
					5 يتم تنظيم فعاليات وانشطة تستهدف تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي
					6 تجري مراجعة البرامج والمقررات التربوية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية
					7 تتخذ الكلية الاجراءات الكفيلة بالتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية(القاعات, وسائل التعليم, الاثاث, الملاعب)
					8 تتخذ الكلية اجراءات محددة لتسهيل قبول الطلبة المحتاجين ماديا ورعايتهم
					9 تشجع عمادة الكلية الهيئة التدريسية في مجال البحث العلمي

					تتخذ الكلية اجراءات مناسبة لتطوير اساليب التقويم بناء على نتائج المتابعة المستمرة لاداء التدريسي	10
					عاشرا مجال اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	
					تتبنى الكلية مبدأ اتخاذ القرار بصورة جماعية	1
					يمنح التدريسي والطالب فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الاكاديمية الهامة من خلال جمعياتهم المهنية (نقابة التدريسيين, اتحاد الطلبة)	2
					يتم تشكيل لجان خاصة للتنظيم ومراجعة شكاوي العاملين في الكلية	3
					يتم مناقشة اقتراحات التدريسيين في الاجتماعات العامة والبت فيها	4
					تراعي عمادة الكلية في قراراتها المتخذة النتائج المترتبة عليها لصالح المجتمع	5
					يحث رؤساء الاقسام اعضاء هيئة التدريس على المشاركة في اتخاذ القرارات الاكاديمية	6
					تساهم الكلية في تنفيذ المشاريع التنموية في بناء المجتمع	7
					يتم تشجيع التدريسيين على تنفيذ البحوث العلمية والميدانية المتصلة بحاجات المجتمع	8
					تدرس الكلية شكاوي مؤسسات المجتمع المدني ومقترحاتها المتعلقة بجودة خدماتها	9
					يطرح التدريسيون افكارهم ومقترحاتهم في الاجتماعات بحرية تامة	10
					تحتفظ الكلية بعلاقات عمل وروابط قوية مع مؤسسات المجتمع المدني	11

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية / قسم التربية الرياضية

الدراسات العليا/ الدكتوراه

عزيزي عضو هيئة التدريس.....المحترم

تحية طيبة

ينوي الباحث القيام بدراسة بعنوان (علاقة بعض متطلبات الجودة الشاملة بالخصائص الابداعية لعمداء كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين) استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتنظيم في التربية الرياضية ولاغراض ذلك يضع الباحث استبانة مقياس الخصائص الابداعية والذي تم بناؤه من قبل الباحث ولكون الموضوع يخصكم ولثقة الكبيرة بالخبرة العلمية التي تمتلكونها يضع الباحث فقرات المقياس بين ايديكم املا الحصول على الاجابة الدقيقة والموضوعية لما لها من اثر في اغناء البحث مقدرًا لكم امانتكم العلمية وجهدكم النبيل.. وقد اعتمد الباحث التعريف الاتي للخصائص الابداعية:

هي الخصائص التي يمتلكها الفرد والتي تعكس قدرته على الانتاج الذي يتسم ب(الطلاقة, المرونة, الاصاله, الحساسية للمشكلات) اذ انها تمثل شكلا من اشكال التفكير والانتاج الفكري وكذلك تعكس هذه الخصائص السمات الاساسية للسلوك الابداعي وكما عبرت عن ذلك نظرية (كلفورد) في تفسيرها الابداع.

ولكم فائق الشكر والتقدير

الباحث

شهاب احمد عكاب

معلومات عامة

1- الجامعة

2- الكلية

3- اللقب العلمي

4- التخصص

5- الجنس

6- ضع علامة (√) امام الفقرة المناسبة في المجال الذي تراه مناسباً

Fluency

المجال الاول: الطلاقة

هي القدرة على انتاج اكبر عدد من الافكار ذات الدلالة في فترة زمنية محددة ازاء مشكلة او مثير معين

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يستثمر ثقافته التخصصية والرياضية في الدفاع عن آرائه					
2	يستطيع طرح اكثر من فكرة ازاء موقف معين في تطوير العمل في الجانب البدني					
3	يتمكن من ابداء الملاحظات في الاوقات المناسبة					
4	يستطيع ان يشخص المواقف المناسبة لابداء اقتراحاته فيما يخص تطوير الانجاز الرياضي					
5	يستطيع ان يضع الكلمة ازاء الموقف المناسب					
6	يستطيع تلخيص افكاره في فترة زمنية وجيزه					
7	يتمكن من عرض مشكلاته بطرح أكثر من فكرة عنها					
8	يستثمر الكلمات ذات المدلولات الهامة لا يصال افكاره فيما يخص تطوير عمل اقسام التربية الرياضية					
9	يتمكن من توليد اكثر من مقترح لموقف واحد يواجهه					
10	يضع عامل الزمن مقياسا لنجاحه في حل مشكلة واجهته					

المجال الثاني: المرونة Flexibility

هي القدرة على تغيير زاوية التفكير من فئة الى فئة اخرى من الافكار وامكانية تحويل تفكيره من مدخل لآخر واستخدام مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة.

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	ي ضروري تطبيقه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تنطبق عليه ابدا
1	يرفض التفكير بالامور على انها اسود او ابيض بخصوص المناسبات والمهرجانات الرياضية					
2	يتخذ المواقف الوسطية في التعامل مع الفرق الرياضية في الكلية					
3	يغير رأيه عندما يشعر انه على خطأ					
4	لديه القدرة على اتخاذ اكثر من طريقه حتى يصل الى الحل السليم					
5	يحدد تفكيره بالقواعد المكتوبة في عمله					
6	يعيد تفكيره بالنظم واللوائح المكتوبة في الجامعة فيما يخص تطوير الملاعب والمنشآت الرياضية					
7	يستفيد من اراء وتجارب العمداء الآخرين في طريقة تفكيره					
8	يبدل طريقة تفكيره عندما تكون غير صائبة					
9	يتقبل انتقادات الاخرين له					
10	يتحول من فكرة الى اخرى بأسترخاء في الاشراف على ادارة الانشطة الرياضية					

Originality المجال الثالث: الاصاله

هي قدرة الفرد على انتاج افكار بعيده عما هو واضح أو مألوف أو مستقر أو مستبد

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يطور عمله بأخذ التجارب الميدانية الجديدة					
2	يتجنب طرح المبادرات التقليدية في عمله					
3	يتميز بأخذ مواقف غير مألوفة في مجال عمله					
4	يبتعد عن اجراءات العمل الروتينية في تحديد ومتابعة عمل رؤساء اقسام التربية الرياضية					
5	يميل الى خوض المواقف الغامضة التي تتطلب اراء جريئة					
6	يقبل الافكار الجديدة ويسعى الى تنفيذها					
7	يطرح افكارا عملية تواكب عصر الحداثة فيما يتعلق بالقوانين للاعبين الرياضية					
8	يسعى الى تنفيذ الافكار الجديدة وغير المألوفة					
9	يتبنى الافكار التي يشعر فيها الجده والحداثة					
10	ينفتح على تجارب العمداء الاخرين في الكليات العربية والغربية مع متابعة المؤتمرات التي تخص التربية الرياضية					

المجال الرابع: تحسس المشكلات
هو الوعي بالحاجة الى التغيير والى حيل جديدة, وفي شكل الوعي بنقائص او عيوب الاشياء في خبرات الحياة اليومية

sensitivity problems

ت	الفقرة	تتطبق عليه بدرجة كبيرة جدا	تتطبق عليه بدرجة كبيرة	تتطبق عليه احيانا	تتطبق عليه بدرجة قليلة	لا تتطبق عليه ابدا
1	يترفع عن الخوض في مشكلات الحياة اليومية					
2	يشخص المعوقات التي تحول دون تقدمه في عمله					
3	يعي بأهمية التغيير في بيئة العمل					
4	يؤمن بأن خبرات الحياة تراكمية سواء كانت في البيت او العمل					
5	يسعى الى التغيير كحل من حلول المشكلات التي تواجهه					
6	تتحسس لمشكلات العاملين في بيئة عمله خصوصا في متابعة الفرق الرياضية في الكلية					
7	يهتم بإيجاد طرائق لحلول المشكلات التي تواجهه					
8	يسعى تغيير مناخ العمل والعاملين كاسلوب من اساليب حل المشكلات					
9	يعي بالامكانيات التي يمتلكها لحل المشكلات التي تواجهه					
10	يتمكن من تشخيص اسباب فشله في حل مشكلة ماواجهته					

"The Relationship of Some Total Quality Requirements with Deans' Creative Characteristics at Colleges of Physical Education"

By:
Shehab Ahmed Ekab

Supervised by :
Prof . Nabil Mahmoud Shaker, Ph.D.

2014

The thesis includes five chapters, which are:

Chapter One: - An Introduction and the importance of research

Preparing and precaution to meet the new requirements of the modern management in competition and conflict methods between planners organizations of twentieth century in order to invest individual and collective capacity by using thinking , study and research methods about what is new in order to improve performance and the capacity of innovation.

The role of the concept Total Quality Management comes as a forefront method which is sought by patrons in order to reach the best ways to implement administrative policies as one of the methods that create an atmosphere of harmony, understanding and administrative process forward. In the higher education institutions, this concept has become one of the critical issues in the education system contemporary. It is considered as the savior and hope in each educational institution seeking to reach the levels of competition, considering that the concept of total quality management is a key entrance for excellence and competitiveness by relying on the implementation of the main requirements for the nature work.

Since the ultimate goal of the educational process is stimulating aspects mental , psychological and physical aspects in order to reach the achievements which highlight the role of administrative leadership as a major key in the process of guidance and counseling then following up the implementation of the key requirements for the administrative work

through the possession of the qualities and characteristics that show as a creative being one of the main obstacles to personal leadership which contribute to the strengthening and monitoring the implementation of administrative policies through interaction and harmony.

Thus, the administrative leader may require at this stage is the creative dean who is able to use the newest styles and means by which that will enhance the ability of creativity and motivation and finding some kind of understanding and harmony to implement in the necessary requirements through showing qualities and characteristics of creativity. From here comes the importance of the study which is certainly determined the following points :

1. Highlight the role of deans' creative characteristics at colleges of physical education and identify the implementation of some total quality management at Colleges of Physical Education .

The a problem of the study may be developed in the following question

What's the possibility may exist in correlation coefficient between some of the total quality management requirements and deans' creative characteristics at colleges of physical education from the viewpoint of the teaching staff. The following questions are :

- 1- What is the concept and requirements of Total Quality Management in Higher Education Institutions .
- 2- What is the concept of creativity and creative characteristics of the administrative leaders .
- 3- What the extent of the relationship between the total quality management requirements and dean's creative characteristics at colleges at Physical Education .

The aims of the study are :

- 1- Recognizing the concept of total quality management and its requirements in higher education institutions .
- 2- Building a scale for deans' creative characteristics at colleges of physical education .
- 3- Identifying the relationship between the requirements of Total Quality Management and creative characteristics .

Areas of Research

- The human field : the staff members of colleges of physical education .
- The temporal field: 1/11/2010 .

-
- The spatial field: the colleges of physical education in the Central District .

Chapter Two : Theoretical and Related Studies .

The following chapter contains two axes :

- The first axis includes the concept of quality, quality management, the historical development of the concept, the most important requirements and standards, and the principles and foundations of Total Quality Management .
- The second axis contains the concept of creativity and some theories that explain this concept with focusing on the Jelfor theory which is adopted by a researcher through building the scale of creative characteristics as well as the creative qualities of the leader and the most important qualities of a creative characteristics in the physical side .

Eleventh previous studies are concerned in the study.

Chapter Three: Research Methodology and Procedures

The researcher uses the descriptive approach through survey style which suitable to the nature of research . As the researcher adopts a scale to a measure Total Quality Management requirements which is designed by the researcher Khaled Aswad (2012) , this scale includes ten aspects identified the scale of Total Quality Management requirements at Colleges of Physical Education in Iraq .

It has also been building a measure of deans' creative characteristics at colleges of physical education through four axes viz fluency, originality, flexibility and problems sensitivity . The sample of building a measure consists of (150) instructors representing by the proportion% of the research population through using the factor analysis style as well as to clarify the research sample and its population, also the tools and means of gathering information are presented.

Chapter Four: Results Analysis and Discussion

This chapter shows the results of correlation coefficient between the scale of Total Quality Management requirements and the scale of creative characteristics , then analysis and discussion to achieve the goals of the research .

Chapter Five : Conclusions and Recommendations

The chapter includes the most important results or the following conclusions :

- 1- Building a scale for deans' creative characteristics at colleges of Physical Education .

-
- 2- Digital data showed that there is no correlation relationship between the two scales according to the results showed .
 - 3- Data shows the presence of total quality management requirements dictated by the need to print work for the advancement of organizational and administrative work .
 - 4- The availability of characteristics in the creative leadership figures are not available, all the structural composition of their personalities, but the availability of one or two characteristics .
 - 5- Attention to the implementation of Total Quality Management requirements requires the necessity of being a regulatory environment and faith by administrative leaders need to follow up the implementation of these requirements as a standard that can be relied upon to nominate of the concept and implementation of duties according to specific criteria .
 - 6- There are some obstacles that pass by the administrative process in the follow-up represented by external influences such as the environment, considering that the institution is part of the community has considered as the impact of the application of these requirements .

Recommendation - :

- 1- The necessity of creating a culture of total quality management by highlighting the practice of this concept .
- 2- Emphasis on the application of criteria for selecting administrative leaders as the main driver in the implementation process .
- 3- The necessity of availability attributes and characteristics in administrative leadership .
- 4- Increasing moral support and addressing impediments of the external environment.

**Ministry of Higher Education
And Scientific Research
University of Diyala
College of basic Education**



**" The Relationship of Some Total Quality Requirements with Deans'
Creative Characteristics at Colleges of Physical Education"**

A Thesis

**Submitted To The Council Of The College of basic Education -
University of Diyala In Apart Of Requirements For The Degree Of
Doctor In Physical Education**

By:

Shehab Ahmed Ekab

Supervised by :

Prof .

Prof. Nabil Mahmoud Shaker, Ph.D.

2014 A.D

1435 H