

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة

م.د. راوية عبد الفتاح عطوف

الجامعة المستنصرية/ كلية الإدارة والاقتصاد

الملخص:

اشتمل البحث على التعريف بالبحث والمقدمة واهمية البحث ، وتتبع أهمية هذا البحث من أهمية تتمثل بالريادة التي تعد النشاط الذي ينشأ ويدير المؤسسة من أجل استثمار فرصة مبتكرة ومتفردة، ويكتسب هذا البحث أهميتها من خلال أهمية استراتيجية الريادة ومن خلال ربطه بين الاستراتيجية الريادية ومستوى تنمية الاداء المتميز ، والدعم المناسب لنشوتها وتطورها وبين تحسين أوجه التنمية المختلفة وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية التميز الاداري لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) ، وهدفاً للبحث :- وهوناء استبانة (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) ، والتعرف على درجة تأثير استراتيجية الريادة في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة ، اما حدود البحث فتتمثل بالمجال البشري برؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات المنطقة الوسطى والجنوبية ، والمجال المكاني في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة والمجال الزمني ما بين الفترة (2015/7/1) الى (2015/9/15). اما الدراسات النظرية فاشتملت على الريادة ومستويات الريادة.

اما منهج البحث فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي مثل مجتمع البحث جميع رؤساء اقسام الكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة والبالغ عددهم عند تطبيق البحث (28) رئيس قسم، كونهم المعينين بالدرجة الأولى بموضوع البحث ، والأقدر على التعامل مع متغيرات البحث ، لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية ، ويبلغ عدد عينة البحث (31) رئيس قسم وهم يشكلون كامل مجتمع البحث بنسبة 100% في المنطقة الوسطى والجنوبية بعد إبعاد (3) رئيس قسم للمشاركة في التجربة الاستطلاعية واستخدمت

الباحثة الأدوات الآتية:- الملاحظة و الاستبيان ، المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات في
هذه الدراسة تم استخدام الحقيبة الاحصائية (spss).

اما عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها فيشمل :- لقد تم تحقيق الهدف الاول وهو بناء
استمارة استبيان ، (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية التميز الاداري لدى رؤساء اقسام
كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) من خلال الاجراءات التي قامت بها الباحثة في اعداد
وتصميم استبانة كما مر ذلك في الباب الثالث ، اذ تناولت الباحثة في هذا الباب استعراضا
لأهم النتائج التي ظهرت من خلال تطبيق أداة البحث (الاستبانة) على عينة البحث ، وبعد
أن تم جمع النتائج ومن ثم معالجتها احصائيا باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss)

اما الاستنتاجات والتوصيات فأشتملت على :- الاستنتاجات التي ظهرت ان استراتيجية
الريادة تسعى الى الارتقاء وتحقيق الامتيازات من خلال تحديد وتوضيح رويتها ورسالتها في
الكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات المنطقة الجنوبية وتسهم في تبني الافكار
الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعدم الرضوخ للروتين وذلك من خلال
البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة تساعد على تحقيق التطور والاداء المتميز
والتي تعد من اهم النشاطات الداعمة التي تستخدم في استراتيجية الريادة للوصول للأعمال
الريادية والوصول الى الاداء المتميز .

اما التوصيات فكانت على استراتيجية الريادة ان تتبع اسلوب المشاركة في اتخاذ القرار
بين المستويات الادارية المختلفة في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعات المنطقة
الوسطى والجنوبية والتمكين من اتخاذ القرار والابتكار اي التطبيق لاغتنام الفرص بالسرعة
الممكنة قبل ان يغتنمها الاخرين ،وان تراعي الاهتمام بتنمية وتطوير برامج الرعاية على
اجمالي الظروف الذهنية والمادية الخاصة بالعاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
بالمستوى المطلوب وهذه البرامج تكون على شكل ورشات عمل هادفة الى مساعدتهم مع
توافر الاجهزة .

الباب الاول

1-التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث

يشهد العالم اليوم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية حضارية واسعة تتسم بالإيقاع السريع، حيث تتمثل بالريادة التي تعد النشاط الذي ينشأ ويدير المؤسسة من أجل استثمار فرصة مبتكرة ومتفردة، وهذا ما يطلق عليه بالريادة الخارجية ، كما تكون الريادة ضمن المؤسسة القائمة وتمثل عندها مغامرة جديدة من خلال إيجاد أعمال جديدة أو إعادة التجديد الاستراتيجي فيها وهذا ما يدعى بالريادة الداخلية ، وقد أصبحت الريادة الداخلية وسيلة حيوية للمؤسسات القائمة كي تستمر في اكتشاف واستثمار الفرص من أجل تحريك المؤسسات والأفراد إلى حالة جديدة من الوجود ، ولا سيما بعد أن ازدادت حاجة المؤسسات لتكون أكثر مبتكرة من أجل البقاء وتسريع النمو في بيئة عالمية شديدة التنافس والتغير الحركي .

أن الربط بين الريادية والاستراتيجية أصبح أكثر تداولاً في الأعمال والقرارات والالتزامات المصممة لتحقيق الاداء المتميز والحصول على الايجابيات فوق المعدل ، والتحالفات الخارجية ، والموارد والتعلم التنظيمي ، والإبداع ، والعولمة وتعد ريادية المؤسسة بانها ظاهرة تبرز على مستوى المؤسسة التي تلتزم جدياً بتوليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية لتحقيق أهمية استراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المؤسسة ، فالمؤسسات الريادية قادرة على دعم الابتكارات بشكل نظامي ومستمر، والسلوك الريادي تحتاجه جميع المؤسسات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس.

وبهذا يجب الاهتمام بموضوع الريادية في مؤسسات تعليمية تربوية بسبب التقدم التكنولوجي وظهور العولمة والخصخصة التي لها الأثر الكبير على بيئة الاستراتيجية الداخلية والخارجية، للمؤسسات المحلية والدولية والعالمية، ومما لها من دور في نمو المؤسسات وتوسعها وحصولها على موارد مالية ومادية ، ويعد موضوع الريادية من الموضوعات المهمة ومع تسارع معدلات التغيير في بيئة ازدادت أهمية هذا الموضوع بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المؤسسة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات التنوع والتغيير .

وان رئيس القسم يواجه مسؤوليات ادارية جديدة وتتطلب منه وبكل سرعة وذكاء اكتساب فهم شامل للقواعد الرئيسية للإدارة وتطبيقاتها ، كما ان التميز في الاداء والذي يتمثل في رفع مستوى الكفاءة والاداء والفعالية في العمل مثل (القدرة على العمل ضمن الفريق الواحد ، الملم بالمهمة الماماً تاماً ، والتحسين المستمر للعمل ، والابداع والتجديد ... الخ) وهنالك علاقة بين شخصية الفرد وأدائه المتميز وهي المداومة على رفع مستوى العلاقة الايجابية مع الاخرين ، فهنالك علاقة وثيقة بين نمط القيادة الادارية والاداء المتميز للفرد.

فالريادي الاستراتيجي الذي يستطيع تنظيم وإدارة المهام ، مع تبني المخاطرة لتحقيق الاداء المتميز ، وتكون لديه مقدرة عالية على الانجاز ، و غير تقليدي ، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة ، و يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية ، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية المؤسسة .
ومن هنا تتبع أهمية هذا البحث من أهمية استراتيجية الريادة ومن خلال ربطه بين استراتيجية الريادية ومستوى تنمية الاداء المتميز ، والدعم المناسب لنشوتها وتطورها وبين تحسين أوجه التنمية المختلفة لا سيما الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق النظام وتحسين العملية التعليمية والتربوية والعمل على تطويرها وتقديمها ، ويكتسب هذا البحث أهمية من خلال مساعدة صانعي القرار في وزارة التعليم العالي في وضع خطط الاستراتيجية لتنمية القدرات الريادية والتميزية على ضوء نتائج البحث.

2-1 مشكلة البحث

تعد استراتيجية الريادة منهجا ثوريا احدث تغيرات كبيرة في ادب الادارة ، فقد بزغ نتيجة الاحتياجات الممارسة للمؤسسات لتبني مثل هذه الفلسفة فقد اصبحت استراتيجية الريادة الطريق الذي يمكن الادارة من تحقيق الفعالية والمرونة والتنافس في الاداء ككل ، كما انه يشكل طرق لا زلة الضعف ومعالجته من خلال تضمين كل فرد في تحسين طرق عمل وتنفيذ الاشياء ، وان التميز في الاداء اصبح امرا الزاميا لمواجهة تحديات تلك الفترة فلقد توجهت جهود الادارة مباشرة لاكتشاف كيف يمكن صنع مؤسسة متميزة في الاداء، ومن خلال ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي ما هو دور (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة؟)

3-1 هدفا البحث

1-3-1 بناء استبانة (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) .

2-3-1 التعرف على درجة تأثير استراتيجية الريادة في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة .

4-1 مجالات البحث:-

استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم
الرياضة د.م. راوية عبد الفتاح عطوفه

1-4-1 المجال البشري:- يتمثل المجال البشري من رؤساء اقسام كليات التربية البدنية
وعلوم الرياضة في جامعات المنطقة الوسطى والجنوبية .

1-4-2 المجال المكاني :- كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات المنطقة
الوسطى والجنوبية.

1-4-3المجال الزمني ما بين الفترة (2015/7/1) الى (2015/9/15)م

1-5-5تحديد المصطلحات

1-5-5-1الاستراتيجية:- ويعرفها(درويش واخرون ،2009 : 103-104)هي تلك القرارات
التي تهتم بعلاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية ، حيث تتسم ظروف اتخاذ القرارات بحالة
عدم التأكد ، ويتحدد دور الإدارة العليا في المؤسسة بضرورة تحقيق التكيف مع تلك
المتغيرات.

1-5-5-2 الرياضة :-عرفها (Hitt et al.,2009: 5): تعني القيام بأنشطة فريدة لتلبية
احتياجات الأعمال من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني
المخاطرة المحسوبة لتحقيق الاداء المتميز.

1-5-5-3استراتيجية الرياضة :- وعرفها(خصاونة ، 2011 : 151)بانها "عبارة عن مجموعة
مختلفة من النشاطات الداعمة التي يمارسها الريادي من اجل الوصول الى تحقيق
اهدافه على المدى البعيد وبتميز"

الباب الثاني

الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

2- الدراسات النظرية

2-1 الريادة

2-1-1 مفهوم الريادة

هنالك العديد من المفاهيم التي اوردتها ادبيات الإدارة الا ان الريادة كغيرها من المفاهيم التي لم يجمع عليها الباحثون ويضعوا لها تعريفا قاطعا على الرغم من وجود تقارب كبير في المعاني والمحتويات التي شملتها تعريفات الريادة.

وقد عرفها (Hisrich & PetersK , 2002:10) بانها عملية الاتيان بقيمة مضافة وشي جديد من خلال تخصيص الوقت والجهد والمال وتقبل المخاطر .

وعرفها (النجار، والعلي ، 2006: 6) تعني التفرد والاعتماد على الاختلاف والتنوع والتوافق والطرق الجديدة ولا تعتمد على النماذج والعادات السائدة التي يفعلها الآخرون وانما هي الوصول الى الاداء وطرق المعمول بها.

2-1-2 مستويات الريادة:

تتبع الريادة في ثلاثة مستويات وهي (خصاونة ، 2011: 141-142):-

اولا :- **الريادة على مستوى الفردي**:- وهي عبارة عن الريادة التي يمثلها او يقوم بها شخص او فرد واحد كالموظف او المدير او احد افراد الاسرة الذين يمتلكون الصفات والقدرات الريادة ، ومن تلك الصفات والقدرات ، والقدرات المعرفية الناتجة عن الرغبة في التعرف على الاشياء او المستجدات البيئية المحيطة والقدرات التعليمية والصفات الذكائية والوراثية والميل نحو الفضول وحب الاستطلاع والثقة بالنفس والقدرة على تحمل المخاطر والقدرة على قبول الغموض والمثابرة والمرونة والاستقلالية في الرأي والفكر .

ثانيا:- **الريادة على المستوى الجماعي**:- وهي عبارة عن الريادة التي يمثلها او يقوم بها تنظيم معين او مجموعة من الافراد او العاملين في المؤسسة ما مثل قسم ، وحدة ، ومديرية وفريق ، مجموعة او شخصين واكثر يعملان معا بتفاعل وتتنافس في الاهداف والتوجه والرؤية وشمولية المشاركة والالتزام مع الآخرين في السعي للتميز والتفوق في الانجاز والاداء

ثالثاً:- الريادة على المستوى المؤسسي:- وهي عبارة عن الريادة التي تمثلها او تقوم بها مؤسسة ما سواء مؤسسة عامة او خاصة مثل وزارة ،دائرة ، مؤسسة ، هيئة، شركة، ويمكن تحقيق الريادة المؤسسية من خلال اهتمام الادارة العليا بأصحاب الفكر والتمسك بهم واخضاعهم لبرامج ودورات تدريبية وتأهليه واشراكهم في حلقات العمل والندوات والمؤتمرات او ممارسة أي أنشطة ادارية اخرى ترتأى الادارة انها تفرز مكانة الريادة في المؤسسة.

2-1-3 استراتيجية الريادة:

ان الاستراتيجية هي اتجاه وهدف المؤسسة طويل المدى سعياً لتحقيق الامتيازات من خلال مراعاة الموارد المتاحة والتغيرات البيئية لتلبي رغبات وتوقعات اصحاب المصالح، وان استراتيجية الريادة تركز على الريادة من حيث اهدافها وخصائصها ودعائمها المختلفة التي يجب ان يراعيها الريادي على المدى البعيد ويراعي ايضاً الموارد والتغيرات البيئية المختلفة لتحقيق اهدافه المرجوة والحفاظ على ديمومته وتفردته .

وهناك نشاطات الداعمة التي تستخدم في استراتيجيات الريادة (خصاونة ، 2010:

151-152):-

- 1- اختيار الكوادر البشرية الكفؤة والمؤهلة للتعين.
- 2- تبني الافكار الابداعية وامتلاك روح المخاطر والتمكن من اتخاذ قرار الابتكار.
- 3- استخدام اسلوب المشاركة في اتخاذ القرار بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسة.
- 4- توفير الرؤية الريادية وتبني الافكار الابداعية من قبل الادارات العليا وغرس الثقافة التنظيمية.
- 5- تبني مواكبة التغير وقبول المخاطر واكتساب المعارف والخبرات والتعلم .

2-1-4 مفهوم الاداء المتميز

هي مجموعة سلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الافراد العاملون في المؤسسات لكي تصبح لهم القدرة لتوظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون اعمالاً تتجاوز حدود المعايير وتتفوق على ما يقدمه الآخرون كما ونوعاً وتقديم افكار تتسم بالحدثة والاصالة والابداع.

ويعرف (القريوتي، 2009: 303) الاداء المتميز بانه مدخل التركيز على الناتج الابداعي بوصفه احد مداخل الابداع ويتمثل بمقدار البراعة في الاداء.

ويعرفها (DrukerK ,1998:212) بأنه يأتي من التميز في المعرفة التي تمتلكها الموارد البشرية للمؤسسة فهي محور الاعمال التي تقوم بها المؤسسات.
وترى الباحثة الاداء المتميز بأنه قدرات المؤسسة الابداعية لتخلق الاداء الافضل بأحداث التقنيات اعتمادا على البحث والتطوير التي تعتمد على توظيف التقنية الحديثة والمتقدمة لتلبية احتياجات المؤسسة او المجموعات او الأفراد.

2- الدراسات المشابهة

2-1 دراسة بلال خلف السكارنة(2008) بعنوان(استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية) هدفت الدراسة الى بيان دور استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات في الاردن ، والتعرف بمفهوم استراتيجيات الريادة وعناصرها وخصائها ، والتعرف بالمفهوم الريادة والمنظمات الريادية والخصائص والمهارات التي يجب ان يتمتع بها العاملون في هذه المنظمات ، منهج الدراسة و أدواتها و مجتمعها:- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وصممت استبانة كأداة جمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (4) شركة ، وقد تم توزيع الاستبانة على (140) مديرا بعد اختبار النموذج المقترح وكان عدد الاستبانات المعبأة (109) استبانة وتمت المعالجة الاحصائية ببيانات الدراسة الميدانية بأساليب الاحصائية التالية (التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة التشتت واختبار (ف) ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل التباين وتحليل الانحدار الخطي)، واهم النتائج كانت (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق استراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات وتجد علاقة تأثير بين التغيرات التي تحصل في استراتيجيات الريادة (الابداع والابتكار والتفرد واخذ المخاطرة والمبادأة) وتحقيق الميزة التنافسية والتركيز اما التوصيات فكانت التركيز على الابداع والابتكار للعاملين من خلال عقد الندوات واللقاءات ومناقشة القضايا المرتبطة بالعمل والاستفادة من افكارهم وآرائهم والمشاركة بعمليات اتخاذ القرار، اجراء الدراسة على المنظمات الريادية (شركات الاتصالات) فان الباحث يوصي ان يتم تطبيق الدراسة على قطاعات اقتصادية اخرى مثل البنوك اجراء مثل هذه الدراسات المستقبلية التطبيقية باستراتيجيات الريادة ليس فقط على المنظمات الريادية وانما كذلك على الافراد الذين لهم صفات ريادة.

الباب الثالث

3-منهج البحث واجراءاته الميدانية

3-1منهج البحث

استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرفه (علاوي و راتب ، 1999 :132) بانه " في مجال البحث العلمي يعتمد اختيار منهج البحث لحل المشكلة على أساس طبيعة المشكلة لذا تم اعتماد المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لحل المشكلة" للوصول الى نتائج البحث بعد جمع المعلومات بناء على استبانة أعدتها الباحثة وطورتها من اجل الكشف عن (استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة)

3-2مجتمع البحث وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع رؤساء اقسام الكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة والبالغ عددهم عند تطبيق البحث(31) رئيس قسم، كونهم المعنيين بالدرجة الأولى بموضوع البحث، والأقدر على التعامل مع متغيرات البحث ، لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية ، ويبلغ مجتمع البحث (31) رئيس قسم من كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات المنطقة الوسطى والجنوبية وهذه الكليات هي (البصرة ، الناصرية ، ميسان ، مثنى ، القادسية ، الكوفة ، كوت ، نجف ، كربلاء ، بابل) وهم يشكلون كامل مجتمع البحث بنسبة 100% في المنطقة الوسطى والجنوبية بعد إبعاد (3) رؤساء اقسام للمشاركة في التجربة الاستطلاعية ونتيجة لهذا قسمت العينة على قسمين الأولى لإجراءات تصميم واعداد الاستمارة والثانية لغرض تطبيق الاستبيان

أولاً: عينة بناء الاستمارة (التجربة الاستطلاعية) : وشملت عدداً من رؤساء الاقسام والبالغ عددهم (3) رؤساء قسم أذ بلغت نسبتهم (9.67 %) من مجتمع البحث.
ثانياً :عينة التطبيق:- وشملت (28) من رؤساء الاقسام والبالغ أذ بلغت نسبتهم (90.32%) من مجتمع البحث .

3-3 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:-

3-3-1 أدوات البحث:- استخدمت الباحثة الأدوات الآتية:-

3-3-1-1 الاستبيان:- قامت الباحثة ببناء فقرات الاستبيان التي تخص موضوع بحثها.

3-3-2 الأجهزة المستخدمة في البحث:

. جهاز حاسوب محمول نوع (dell).

. حاسبة يدوية نوع (kenko).

3-3-3 الوسائل المستخدمة في البحث:

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية .

- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

2-4 إجراءات البحث الرئيسة :-

3-4-1 إجراءات تصميم استمارة استبيانته (استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الاداء
المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) :- وهي مجموعة من
الخطوات الأساسية التي يمكن أتباعها عند بناء الاختبار أو الاستبانة وكيفية الربط بين
وحدات الاستبانة لقياس الجوانب الكلية للمهارة أو السمة أو الصفة أو القدرة حيث تسعى
الباحثة إلى بناء استبيانته (استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء
اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) بما يتلاءم مع الأسس العلمية التي انطلق منها
موضوع بحثه.

3-4-1-3 تحديد فقرات الاستبانة

لغرض تحديد فقرات الاستبانة قامت الباحثة بالاطلاع على المصادر والمراجع العلمية
والدراسات السابقة التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض المقاييس ،
والاستعانة بآراء بعض الخبراء والمختصين (ملحق (1)) في هذا المجال من خلال المقابلات
الشخصية تم تحديد فقرات الاستبانة حول مدى صلاحية الاستبانة وحذف الفقرات التالية (5،
9، 22) من استبانة استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام
كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة نظر ملحق (2).

3-5 الاسس العلمية للبحث

3-5-1 الصدق

يعد الصدق من الخصائص المهمة للاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية ، والاختبار
الصادق كما يعرفه (فرح ، 1980: 277) (درجة الصحة التي تقترن منها بنجاح تام لقياس ما
تريد قياسه) وللتأكد من صدق الاستبانة استخدمت الباحثة نوعين من الصدق هما:

3-5-1-1 صدق المحتوى .

تشير الدراسات في هذا الجانب إلى ويعرفه (Ebel ; 1979 : 79) ("أن أفضل وسيلة
لاستخدام الصدق الظاهري هو قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير مدى تمثيل فقرات
المقياس للصفة المراد قياسها" واعتمدت الباحثة اختبار الصدق الظاهري في فحص صدق
الاستبانة لملاءمته طبيعة هذا البحث ، والذي يتحقق ، بأن يتم عرض الاستبانة على

مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال التخصص كما في الملحق (2) ، ويحظى باتفاق الأكثرية على صلاحية فقراتها ، واتخذت نسبة (80%) فما فوق لاتفاق الخبراء، وعمل الخبراء على حذف بعض الفقرات المتمثلة بالفقرة (9، 22) أي تحليل مضمون الاختبار وهذا ما يعرف بصدق المحتوى أو(الصدق العيني) ويعرفه (الكبيسي؛ 2010: 265) الذي يتحقق عند استخراج الصدق الظاهري وأظهرت النتائج عند استحصال موافقة الخبراء على فقرات المقياس ، ينظر الملحق (3) .

3-5-1-2 الصدق البنائي.

ويعد (Gay, 1986:168) من أكثر أنواع الصدق ملائمةً لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه، كذلك هو الدرجة التي يقيسها المقياس لبناء افتراضي معي .
وبما أنّ الباحثة اعتمدت على بعض المفاهيم النظرية في بناء استبانة البحث (استمارة الاستبيان)، لذا فإنها حققت هذا النوع من الصدق من خلال المؤشرات الآتية:

3-5-1-2-1 معامل الاتساق الداخلي (صدق الفقرات) .

ويعد (Stanley, 1972 :111) ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس مؤشراً لصدق الفقرة، ويعد مؤشراً لتجانس الفقرات في قياسها السلوكية ، لذا فإن ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس الحالي يعني أنّ الفقرة تقيس المفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية. وعملت الباحثة على استخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين درجات أفراد العينة على كل فقرة وبين درجاتهم الكلية على استبانة البحث لاستخراج علاقة الارتباط بين درجات الفقرات مع الدرجة الكلية للاستبانة وقد أظهرت أن قيم معامل الارتباط لفقرات الاستبانة كلها معنوية عند مستوى الخطأ (0.05) مما يدل على تجانس الفقرات كلها. وكما مبين في الجدولين (3).

الجدول رقم (3) يبين : الاتساق الداخلي لمقياس استراتيجية الريادة

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة
1	0.968	معنوي	12	0.944	معنوي	23	0.836	معنوي
2	0.933	معنوي	13	0.930	معنوي	24	0.959	معنوي
3	0.950	معنوي	14	0.940	معنوي	25	0.868	معنوي
4	0.850	معنوي	15	0.864	معنوي	26	0.925	معنوي
5	0.448	غير معنوي	16	0.917	معنوي	27	0.963	معنوي

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة د. راوية محمد الفتاح مطوفه

معنوي	0.931	28	معنوي	0,883	17	معنوي	0.969	6
معنوي	0.933	29	معنوي	0.943	18	معنوي	0.938	7
معنوي	0.951	30	معنوي	0.951	19	معنوي	0.955	8
معنوي	0.884	31	معنوي	0.960	20	غير معنوي	0.492	9
معنوي	0.918	32	معنوي	0.831	21	معنوي	0.938	10
			غير معنوي	0.473	22	معنوي	0.842	11

3-5-2 الثبات .

ويقصد به (علام ؛ 2000: 131). "مدى دقة وتجانس درجات المقياس في قياس ما يجب قياسه"، وتم التحقق منه بتوزيع استبانة البحث على عينة التجربة الاستطلاعية البالغ عددهم (3) افراد ولغرض معرفة مدى ثبات الاستبانة، اعتمدت الباحثة على استخدام طريقتين للحصول على الثبات هي:

3-5-2-1 طريقة التجزئة النصفية

تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية والتي عرفها (الحكيم ؛ 2004: 34) "بانها تعد من أكثر طرائق الثبات استخداماً فقد لا يستطيع الباحث جمع أفراد العينة ثانية لإعادة تطبيق الاختبار"

واستخدمت هذه الطريقة لكونها لا تتطلب إلا إجراء الاختبار لمرة واحدة فقط وهي تعتمد على تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين متكافئين، وبعد قيام الباحثة بتفريغ الدرجات التي حصلت عليها ، تم تجزئتها إلى نصفين (الأول) يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الفردية، (والثاني) يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الزوجية، وبعد ذلك قامت الباحثة باحتساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون وتصحيح معامل الثبات عن طريق استخدام معادلة سبيرمان . براون وهي درجات عالية يمكن الوثوق بها بدرجة عالية، وكما مبين في الجدول (5)

الجدول رقم (5)

يبين : معامل الارتباط البسيط والمصحح لقياس الثبات بطريقة التجزئة النصفية

المقياس	معامل الارتباط البسيط	معامل الارتباط المصحح (سبيرمان - براون)
استراتيجية الريادة	0.978	0.988

3-5-2-2 طريقة معامل ألفا كرونباخ.

يستخدم (جودة ؛ 2008 : 298).معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات الأداة من ناحية الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياساً يتصف بالصدق والاتساق ، واعتمدت الباحثة هذه المعادلة للحصول على ثبات الفقرات وللاستبانة ، إذ كان معامل الثبات لاستمارة استراتيجية الريادة (0.992) وهو معامل ثبات عالٍ جداً يمكن الاعتماد عليه، علماً إنه لم تظهر في هذا الاختبار أي فقرة من الاستبيان كليهما بعلامة سالبة أو بقيمة أقل من (0.19) لئتم إلغاؤها وبذلك اعتمدت فقرات الاستبانة كلها.

3-6 التطبيق النهائي للاستبانة

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم الاستبانة أصبحت جاهزة للتطبيق وتكونت من (30) فقرة اذ قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (28) من رؤساء الاقسام في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في المنطقة الوسطى والجنوبية ،وقد تم الانتهاء من جمع الاستبانات في (20/ 8/ 2015م)،أذ قامت الباحثة بتفريغها ،ورصد كل المعلومات الواردة فيها تمهيداً للمعالجة الإحصائية .

3-7 المعالجة الإحصائية:

لتحليل البيانات في هذه الدراسة تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل التكرارات والنسب المئوية والرتب والمتوسطات الحسابية واختبار (ت) ومعامل الارتباط (بيرسون) ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ) حسب الحقيبة الاحصائية (spss).

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

لقد تم تحقيق الهدف الاول وهو بناء استمارة استبيان ، (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) من خلال الاجراءات التي قامت بها الباحثة في اعداد وتصميم استبانة كما مرة ذلك في الباب الثالث ، أذ تناولت الباحثة في هذا الباب استعراض لأهم النتائج التي ظهرت من خلال تطبيق أداة البحث (الاستبانة) على عينة البحث ، وبعد أن تم جمع النتائج ومن ثم معالجتها احصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) ، ومن أجل استعراض وتحليل فقرات الاستبانة بهدف التعرف على درجة تأثيراستراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة وسوف نقوم بعرض نتائج الفقرات وتحليلها ومناقشتها : .

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة د.م. راوية محمد الفتاح عطوفه

وسوف يتم حساب الوسط الحسابي لكل فقرة من الفقرات ، وذلك لمعرفة (درجة تأثير استراتيجية الريادة في تنمية الاداء المتميز) وجدول رقم (1) يبين ذلك :-

جدول (1)

يبين الوسط الحسابي والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات الاستبانة

ت	الفرقات	الوسط الحسابي	الوزن المئوي	الترتيب
1	يعتمد نجاح الكلية منطقيا على وضوح رؤية استراتيجية مشاركة في الريادة لتحقيق الاداء المتميز .	4.33	86%	2
2	تتوفر الرؤية الريادية وتتبنى الافكار الابداعية من قبل الاداء العليا .	3.55	71%	10
3	توجد مشاركة فعالة بين الإدارة العليا وكافة الكوادر التدريسية.	3.59	7%	9
4	تحفيز نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية وتوفير الفرص للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.	3.35	67%	19
5	توفير الفهم المشترك لرسالة الكلية والتوجه الجديد لها .	3.01	60%	24
6	الرسالة تحدد المعلومات التي تشكل الريادة اللازمة للكلية .	4.53	90%	1
7	تحديد اتجاهات سير نشاط الكلية وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج والرشد في استخدام الموارد ومستوى كفاءة وفاعلية الكلية.	3.30	66%	20
8	رسم الاستراتيجية المناسبة للريادة وفق المعطيات الداخلية والخارجية.	3.50	70%	13
9	تمتاز الكلية باتباع اساليب اعادة النظر في الاهداف و تصميم العمل والمشاركة.	3.48	69%	14
10	الاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات المتاحة وفق أهداف المؤسسة.	3.65	73%	8
11	توفير الحوافز بما ينسجم مع اداءهم وانجازهم الفردي.	2.67	53%	28
12	يستهدف تحقيق الأهداف والأعراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف.	3.11	62%	23
13	تتبع اسلوب المشاركة بأبداء الرأي في اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة بالكلية	2.56	51%	30
14	تغرس الثقافة التنظيمية في العمل.	4.20	84%	4
15	تبحث عن نقاط القوة والفرص واغتنامها.	3.99	79%	5
16	تتبنى المبدعين واصحاب العقول الموهوبة.	2.80	56%	26
17	تعمل على اختيار الكوادر البشري الكفؤة والمؤهلة للتعين.	3.81	76%	6
18	تسهم في زيادة مستوى الاتصالات التنظيمية الرسمية في تخفيض حالة عدم التأكد .	3.53	70%	12
19	وضع برامج تدريبية مكثفة لكوادر البشرية كلا حسب اختصاصه.	2.61	52%	29
20	تبني الافكار الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعم الرضوخ للروتين وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة .	4.22	84%	3
21	تنمية المهارات الابداعية للمشاركين في تحسين قدراتهم الفنية والسلوكية والفكرية في ايجاد الحلول الابتكارية لتحقيق الاداء المتميز .	3.21	64%	21
22	تدعم الابداع وتنمية الثقة بالنفس مما يؤدي الى دفع العاملين الى الاداء الافضل والمتميز .	3.77	77%	7
23	تواكب عملية التغير في الانظمة والقوانين.	3.54	70%	11
24	استثمار التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات الحديثة.	3.46	69%	15
25	تعاون وتشارك من اجل ايجاد حلول المناسبة للمشاكل في الكلية.	3.40	68%	17

استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم
الرياضة د. راوية محمد المفتاح عطوفه

18	%67	3.39	تطبيق انظمة الادارية الفعالة المبنية على التخطيط السليم.	26
22	%63	3.18	تستخدم اساليب الضبط والرقابة الفعالة بشكل مستمر .	27
25	%57	2.85	تساعد على المنافسة والتركيز على الجودة.	28
27	%55	2.77	تبادل الخبرات ونشر افضل الممارسات بين الكليات وتعزيز مفاهيم التميز فيما بينها.	29
16	%68	3.42	تكرس الجهود لصفل المهارات وتطوير القدرات والقابليات.	30

سوف تقوم الباحثة بمناقشة اعلى واقل خمسة فقرات على مستوى الاستبانة على النحو
التالي:-

1- مناقشة اعلى خمس فقرات على مستوى الاستبانة كمايلي:-

احتلت الفقرة السادسة على المرتبة الاولى بوسط مرجح قدره (4.53) ووزن مؤوي
(90.6%) على مستوى الاستبانة حسب استجابات عينة البحث ،وهنا ترى الباحثة بأن
الرسالة تحدد المعلومات التي تشكل الرياضة اللازمة للكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ،
حيث تساعد على تعريف افرادها وادارتها والمهتمين بها بهوية الكلية ومجال عملها ، وتعد
رسالة الاساس للأولويات والاستراتيجيات والخطط والاعمال المهمة ، وانها نقطة البداية في
تصميم الوظائف وبقية الاعمال ويؤكد (عوض ،2004: 43) بان الرسالة هي الوثيقة
الاساسية للمؤسسة والتي تحدد المعلومات والاتجاهات العامة لها وهي دستورها والمرشد
الاساسي للاستراتيجية التي تتخذها وهي تعبر بشكل عام عن الفلسفة التي تضعها المؤسسة.
اما الفقرة الاولى فقد احتلت المرتبة الثانية بوسط مرجح قدره (4.33) وبوزن مؤوي
(86.6%) على مستوى الاستبانة حسب استجابات عينة البحث ، أذ ترى الباحثة بان نجاح
الكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة منطقيا يعتمد على وضوح رؤية استراتيجية مشاركة في
الريادة لتحقيق الاداء المتميز، وهذا يدل على اهتمام ورعاية من قبل ادارة كلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة ، وان وثائق التعريف لأي شعبة لا تخلو من رؤية مستقبلية ، ودقة توقعاتها
وتكرسيها لمواردها ، وتفسير هذه النتيجة إلى صياغة الرؤية المستقبلية للكلية التربية البدنية
وعلوم الرياضة ، حيث تساعد ها في (توجيه اختيارها للأنشطة والفعاليات، وتحديد الدور
الذي تؤديه اقسام الكلية في المستقبل ، و تحديد الموارد اللازمة مستقبلا ، وتحفيز العاملين
للقيام بأدوارهم ، و تحديد طرائق الوصول الى تحقيق رسالة الكلية) وهذا ما يؤكد
(الزنفلى،2012: 98) أن وجود رؤية استراتيجية واضحة ومميزة بمثابة حجر الزاوية في
صياغة وتنفيذ الاستراتيجية الفعالة ، فلا يمكن التحرك بالمؤسسة إلى الإمام في ظل غياب

التوجه المستقبلي لها إذ ينبغي معرفة أين تريد المؤسسة الذهاب من واقع حالها الآن ، فالفرد لا يمكن أن يقود إذا لم يكن يعرف أين يريد الذهاب .

ولقد احتلت الفقرة العشرون على المرتبة الثالثة بوسط مرجح (4.22) وبوزن مؤوي (84.4%) على مستوى الاستبانة حسب استجابات عينة البحث ، وهنا ترى الباحثة ان تبني الافكار الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعدم الرضوخ للروتين وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة تساعد على تحقيق التطور والاداء المتميز ، وهنا يؤكد (خصاونة ،2011: 152) ان واحدة من اهم النشاطات الداعمة التي تستخدم في استراتيجية الريادة للوصول للأعمال الريادية هي تبني الافكار الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعدم الرضوخ للروتين واستثمار التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات.

اما الفقرة الرابعة عشرة فقد احتلت المرتبة الرابعة وبوسط مرجح (4.20) وبوزن مؤوي (84%) حسب استجابات عينة البحث وهنا ترى الباحثة ان الثقافة التنظيمية هي مجموعة من المعتقدات والعادات والتقاليد والممارسات تغرس في العمل ويشترك بيها العاملين في الكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة وايضا يتم تعليمها للعاملين الجدد وتنتقل من جيل الى جيل في الكلية ويؤكد (الصرايرة، 2003: 191) ان الثقافة التنظيمية تتحقق من خلال الانسجام والتكامل الداخلي بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها وتحث على الابداع والابتكار والمخاطر وتميز المؤسسة عن مثيلاتها سواء من خلال المخرجات او المدخلات او بشعارها او بسماتها وتوثر بشكل مباشرة غير مباشر عندما تكون معتقدات او افتراضات يستخدمها المخططون الاستراتيجيون عند بناء استراتيجياتهم .

واخر اعلى فقرة بالاستبانة هي الفقرة الخامسة عشرة بالمرتبة الخامس بوسط مرجح (3.99) وبوزن مؤوي (79.8%) على مستوى الاستبانة حسب استجابات عينة البحث ، وترى الباحثة حسب استجابات عينة البحث ان الكلية تبحث عن نقاط القوة من النظم الادارية والمعلوماتية والموارد المالية والتمويل والامكانيات المادية والتجهيزات والكوادر البشرية وغيرها ، والفرص واغتنامها واستثمارها والاستفادة منها لصالح الكلية وتوفير فرص التدريب والتطوير المتواصل للعاملين ، وهنا يؤكد (الخصاونة ،2011: 187) على ربط الابداع بالتغيير والعلاقة من حيث التشاركية في القوى المؤثرة التي يخضع لها كل منهما ومساعد في عملية التفعيل وهي القوى البيئية الداخلية التي تتمثلة بنقاط القوة التي تحدث

داخل المؤسسة كالأنظمة والقوانين والثقافة التنظيمية ونمط القيادة وهيكلية التنظيم وكل
انشطة المؤسسة ومحتوياتها الداخلية اما القوى الخارجية والمتمثلة بالفرص التي تستثمرها
المؤسسة.

2- مناقشة اقل خمس فقرات على مستوى الاستبانة كما يلي:-

احتلت الفقرة الثالثة عشرة على المرتبة الثلاثون والاخيرة بوسط مرجح قدره (2.56) وبوزن مئوي (51.2%) حسب استجابات عينة البحث وترى الباحثة ان كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لديها ضعف في تتبع اسلوب المشاركة بأبداء الرأي في اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة بالكلية حيث ان ابداء الرأي والمشاركة تساعد على التفكير الابتكاري لإيجاد الحلول المختلفة والبديلة في الظروف البيئية التي تحيط بالمؤسسة، وهنا يؤكد (dale,2000:18) يجب استخدام اسلوب المشاركة في اتخاذ القرار بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسة والتمكين من اتخاذ القرار والابتكار اي التطبيق لاغتنام الفرص بالسرعة الممكنة قبل ان يغتنمها الاخرين .

واحتلت الفقرة التاسعة عشرة على المرتبة التاسعة والعشرين بوسط مرجح(2.61) وبوزن مئوي (52.2%) حيث ان استجابات عينة البحث تبين ان كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة لديها ضعف في قدرات وحدة تدريب على القيام بالمهام الموكلة لها نتيجة تدني قدرات القائمين بها وقلة توافر الاجهزة والمستلزمات والاماكن المخصصة لها بالقدر الكافي مما ينعكس على تحسين القدرات الكوادر داخل الكلية وعلى تدني القدرات الابداعية والابتكارية لدى لكوادر البشرية بالكلية والتي قد ترجع بالدرجة الاولى الى اغفال برامج تدريبهم على كيفية تنمية هذه القدرات وبالتالي الى ضعف الاداء في الكلية ، ولقد اكد (baron& kreps,2000:10) يجب اختيار كوادر بشرية كفؤة واخضاعهم لبرامج تدريبية مكثفة كلا حسب اختصاصه ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتوفير الحوافز بما ينسجم مع ادائهم وانجازهم الفردي.

اما الفقرة الحادية عشرة فقد احتلت المرتبة الثامنة والعشرين وبوسط مرجح (2.67) وبوزن مئوي(53.4%) حسب استجابات عينة البحث وترى الباحثة ان توفير الحوافز لا ينسجم مع ادائهم وانجازهم الفردي وبما يقومون بيه من اعمال ومهام وان الحوافز مرتبطة بالأداء حيث تؤدي الى تشجيع وحث جميع العاملين على العمل وابتكار اساليب وطرق جديدة مبتكرة ومبدعة للعمل مما لها الاثر الايجابي على مستوى الكلية من خلال سعيها لإيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات التي تتعرض لها وتحقيق الاداء المتميز ، أذ تؤكد(مصطفى ،2010:

133) يجب وضع نظام جديد للحوافز (لان الحوافز هي الاداء المتميز) لجميع العاملين داخل المؤسسة ويشجعهم على الارتقاء بمستواهم الاكاديمي وهذه تعد من نقاط القوة للبيئة الداخلية لاستراتيجية أي مؤسسة تسعى للريادة وتحقيق الاداء المتميز.

واحتلت الفقرة التاسعة والعشرون على المرتبة السابعة والعشرون وبوسط حسابي(2.77) وبوزن مئوي (55.4%) من حيث استجابات عينة البحث ، أذ ترى الباحثة ان هنالك ضعفا في تبادل الخبرات ونشر افضل الممارسات بين كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في المنطقة الوسطى و الجنوبية وضعف في تعزيز مفاهيم التميز فيما بينها أذ ان تبادل الخبرات والتواصل يساعد على الحماس والاندفاع المستمر أذ ان المقدرة على الاندفاع والمثابرة لا نجاز الاعمال تخرج العاملين من الرتابة والروتين الذي من شأنه ان يملل اصحابه ويصيبهم بالفتور شيئا فشيئا الامر الذي يقوقعه في اطرار محدودة في انجاز المهام ، أذ يؤكد (الاسدي ، 2014: 152) ان تبادل المهارات العملية المستمرة والخبرات تساهم مساهمة كبيرة في قيادة العمل الاداري والوصول الى الاداء المميز حيث ان الخبرات المتراكمة تساعد على التشخيص في الفعل ورد الفعل البشري في المواقف المختلفة .

اما الفقرة السادسة عشرة فقد احتلت المرتبة السادسة عشرة وبوسط مرجح (2.80) وبوزن مئوي (56%) وهذا ما يبين من خلال استجابات عينة البحث ، وهنا ترى الباحثة ان كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لديها ضعف في تبني المبدعين واصحاب العقول الموهوبة ويجب عليها مساندة الطاقات المبدعة وتقبلهم ودعمهم ورفع شعار ان التجديد ليس مجرد وسيلة ولكنه يعد هدفا تسعى اليه المؤسسات والافراد على حد سواء، وهنا يؤكد (الاسدي ، 2014: 318) على تشجيع العاملين لكي يكونوا منفتحين على الافكار الجديدة والترحيب بالأفكار والآراء المتباينة والسعي لمكافئة السلوك الابداعي وتحفيزه ماديا ومعنويا..

5-الاستنتاجات والتوصيات

5-1الاستنتاجات

واستنتجت الباحثة كما يلي:-

1- رغم تعدد وتنوع اشكال الريادية الا انها تهدف الى تدعيم القدرة الابتكارية لمؤسسات التربية والتعليمية من خلال زيادة مبادراتها واستعدادها لتبني المخاطر ، لتقديم الاداء المتميز وخدمات جديدة.

استراتيجية الرياضة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم
الرياضة د. م. راوية عبد الفتاح عطوفه

- 2- لريادية الاثر الايجابي على التعليم والمجتمع فهو يسهم باستقراره وزيادة نموه ، وتحقق نجاحه ليس على المستوى المحلي فقط وانما على المستوى الدولي ايضا.
- 3- الريادية سمة هامة كاستراتيجية للنمو والميزة الاداء الجيد، لأنها تستعمل استراتيجيات وادارة ريادية ذات سلوك رياضي يتحدى البيروقراطية ويشجع على الابداع.

5-2 التوصيات

- 1- لابد من التأكيد على اهمية التوجه الاستراتيجي لرؤساء الاقسام الرياديين في الكليات التربوية والتعليمية العراقية والقيادة التنفيذية كونهم لهم الحق في صياغة ونجاح استراتيجية الكلية والابتعاد عن النظام الرسمي المشدد والبيروقراطية في العمل واعطاء المرونة الملائمة على وفق طبيعة العمل وبما يسهم في تطوير وتحقيق اداء متميز.
- 2- استعمال اساليب كمية وبرامج علمية لمعرفة كيفية استغلال الموارد (بما تمثله من فرص)، واين تكمن مواطن الضعف (التهديدات) ومحاولة التقليل من اثارها .
- 3- توجد حاجة لقياس مستوى الاداء في كلياتنا الرئيسة لمعرفة مدى التميز والابداع والابتكار ومحاولة تغيير الواقع نحو الافضل، والتقييم المستمر للقادة الرياديين في مجلس الادارة والقيادة التنفيذية وفق ابعاد التوجه الاستراتيجي سوف يخدم اهداف منظمة الأعمال واصحاب المصالح.

المصادر

- ✓ الاسدي ، سعيد جاسم ،(2014)؛ قراءات فلسفية تحليلية في ادارات النظام التربوي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان.
- ✓ جودة ، محفوظ احمد (2008)؛ التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss ، ط1، (الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع).
- ✓ الحكيم ، علي سلوم جواد (2004)؛ الاختبارات والقياس والإحصاء في المجال الرياضي،(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،جامعة القادسية) .
- ✓ خصاونة، عاكف لطفي ، 2011؛ إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الاعمال ،ط1، دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان.
- ✓ درويش محمد ، وآخرون ؛(2009) ، مبادئ الإدارة العلمية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .
- ✓ الزنفلي، احمد محمود ، (2012) ؛ التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- ✓ السكارنة ، بلال خلف (2008) ،استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية ،دارالفكرالعربي،القاهرة .
- ✓ الصرايرة ، اكثم عبد المجيد (2003) العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في شركتي البوتاس والفوسفات المساهمين العاهمتين الاردنية : دراسة مسحية ، مؤته للبحوث والدراسات ، مجلد (18) العدد (4) .
- ✓ علام ، صلاح الدين محمود (2000)؛ القياس والتقييم التربوي والنفسي ، اساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة ، دار الفكر العربي ، القاهرة.
- ✓ علاوي محمد حسن ، وراتب اسامة كامل (1999)؛ البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة .
- ✓ عوض ، محمد احمد : الإدارة الاستراتيجية ، الأصول والاسس العلمية ، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- ✓ فرح ، صفوت، (1980): الاستبيان النفسي ، ط1، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- ✓ القريوتي، محمد قاسم(2009) : مبادئ التسويق الحديث، ط2 دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .
- ✓ الكبيسي ، وهيب مجيد ؛(2010): الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية ،ط1 (العراق /لبنان ، مؤسسة مرتضى للكتاب العراقي /العالمية المتحدة) .
- ✓ مصطفى ، عزة جلال ،(2010) ، التخطيط الاستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم ، ط1 دار النشر للجامعات ، القاهرة.
- ✓ النجار، فايز جمعة ، والعلي عبد الستار محمد(2006) ،الريادة وإدارة الاعمال الصغيرة ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة م.د. راوية عبد الفتاح عطوفه

- ✓ Baron, J,& kreps,D.M,2000, Strategic Human Resources :frameworks for General Managers ,Johnwiley and Sons,new york
- ✓ Dale,G.meyer(2000) Entrepreneurship as Strategy,Sage publication Inc; London.
- ✓ Druker,P.,F, (1998) Barclary,S"Entry strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination" Journal of Marketing, Vol5, p30.
- ✓ Ebel , R . L,(1979) ; Essentials of Education measurement, New Jersey prentice-hell
- ✓ Gay, L. R; (1986) Educational Evaluation Measurement Ohio ,Charles Lse , Merrill Publishing Company.
- ✓ Hisrich,Robert D,and Petrts Michael P.(2002) , Entrepreneurship (5 th edition Irwin: McGrawhill Compaies Inc.
- ✓ Hitt ,Charles W.&Jones,G.R. :2009"Strategic Management theory an in Integrated approach “,8thed., Houghton Mifflin Co.
- ✓ Stanley, C. J .& Hokins , K, D(1972); Educationa Psychology Measurement a Evaluation,(New Jersey, Prentice-

الملاحق

ملحق (1)

أسماء السادة الخبراء والمتخصصين

ت	اللقب العلمي	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1-	أ. د	قصي فوزي	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة البصرة
2-	أ. د	رائد محمد مشنت	الاختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة البصرة
3-	أ. د	ضرغام جاسم محمد	قياس وتقويم	كلية التربية الرياضية/ جامعة الموصل
4-	أ.م. د	خالد اسود لاخ	ادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة المثنى
5-	أ.م. د	سالم رشيد	الادارة الرياضية	كلية الطب / جامعة بغداد
6-	أ.م. د	سندس موسى	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات / جامعة بغداد

ملحق رقم (2)

استبانة لتحديد صلاحية فقرات البحث

تحية طيبه... استاذي الكريم

تقوم الباحثة بإعداد دراسة حول (استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة) وذلك لإتمام انجاز هذا البحث ، لذا نأمل من حضرتكم قراءه ما ورد في هذه لاستبانة من محاور وفقرات لما تتمتعوا به من خبرة وعلمية فائقة ، والإجابة عما جاء فيها وذلك بوضع (✓) إمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم. أن تعاونك سيساهم في نجاح هذا البحث .

علما ان اجابة الاسئلة تكون ب (مؤفق جدا - مؤفق - محايد- غير

مؤفق-غير مؤفق جدا)

ولكم خالص تحياتي وجزيل شكري

التوقيع:

الاسم :

واللقب العلمي :

الاختصاص :

مكان العمل :

الباحثة

م. د راوية عبد الفتاح عطوف السلطاني

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم
الرياضة د. راوية محمد الفتاح عطوفة

الإستبانة

ت	الفقرات	يصحح	لا يصحح	تعدل
1-	يعتمد نجاح الكلية منطقياً على وضوح رؤية استراتيجية مشاركة في الريادة لتحقيق الاداء المتميز .			
2-	تتوفر الرؤية الريادية وتتبنى الافكار الابداعية من قبل الاداء العليا .			
3-	توجد مشاركة فعالة بين الإدارة العليا وكافة الكوادر التدريسية.			
4-	تحفيز نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية وتوفير الفرص للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.			
5	توفير الفهم المشترك لرسالة الكلية والتوجه الجديد لها .			
6	الرسالة تحدد المعلومات التي تشكل الريادة اللازمة للكلية .			
7	تحديد اتجاهات سير نشاط الكلية وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج والرشد في استخدام الموارد ومستوى كفاءة وفاعلية الكلية.			
8	توجه الريادة اعباء كبيرة الامر الذي يتطلب الدقة في العمل			
9-	رسم الاستراتيجية المناسبة للريادة وفق المعطيات الداخلية والخارجية.			
10-	تمتاز الكلية باتباع اساليب اعادة النظر في الاهداف و تصميم العمل والمشاركة.			
11-	الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة وفق أهداف المؤسسة.			
12-	تسهم في زيادة مستوى الاتصالات التنظيمية الرسمية في تخفيض حالة عدم التأكد .			
13-	يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف.			
14-	تتبع اسلوب المشاركة بأبداء الرأي في اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة بالكلية			
15-	تغرس الثقافة التنظيمية في العمل.			
16-	تبحث عن نقاط القوة والفرص واغتنامها.			
17-	تتبنى المبدعين واصحاب العقول الموهوبة.			
18-	تعمل على اختيار الكوادر البشري الكفؤة والمؤهلة للتعين.			
19-	توفير الحوافز بما ينسجم مع اداءهم وانجازهم الفردي.			
20	وضع برامج تدريبية مكثفة لكوادر البشرية كلا حسب اختصاصه.			
21	تتمتع الريادة في اعمال المخاطر المالية والشخصية والمبادرة في اغتنام الفرص			
22	تبنى الافكار الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعم الرضوخ للروتين وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة .			
23	تنمية المهارات الابداعية للمشاركين في تحسين قدراتهم الفنية والسلوكية والفكرية في ايجاد الحلول الابتكارية لتحقيق الاداء المتميز .			
24-	تدعم الابداع وتنمية الثقة بالنفس مما يؤدي الى دفع العاملين الى الاداء الافضل والمتميز .			
25-	تواكب عملية التغير في الانظمة والقوانين.			
26-	استثمار التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات الحديثة.			
27-	تعاون وتشارك من اجل ايجاد حلول المناسبة للمشاكل في الكلية.			
28-	تطبيق انظمة الادارية الفعالة المبنية على التخطيط السليم.			
29-	تستخدم اساليب الضبط والرقابة الفعالة بشكل مستمر .			
30	تساعد على المنافسة والتركيز على الجودة.			
31	تبادل الخبرات ونشر افضل الممارسات بين الكليات وتعزيز مفاهيم التميز فيما بينها.			
32	تكريس الجهود لصل المهارات وتطوير القدرات والقابليات.			

الاستبانة

تحية طيبة ...

يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث ميدانية وهذا البحث بعنوان : ((استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة)) ويتكون هذا الاستبيان من (30) فقرة.

لذا ارجو التكرم بقراءة كل فقرة من فقرات هذا الاستبيان ، وتحديد درجة موافقتك أو تأييدك لكل فقرة بوضع علامة (✓) إمام الإجابة في العمود المناسب إمامه والتي تعبر عن وجهة نظركم وذلك لما تتمتعون به من خبرة وعلمية

ولكم خالص تحياتي وجزيل شكري

الباحثة

د. م. راوية عبد الفتاح عطوف

الاستبانة

ت	الفقرات	مؤفق جداً	مؤفق	محايد	غير مؤفق	غير مؤفق جداً
1-	يعتمد نجاح الكلية منطقياً على وضوح رؤية استراتيجية مشاركة في الريادة لتحقيق الاداء المتميز .					
2-	تتوفر الرؤية الريادية وتتبنى الافكار الابداعية من قبل الاداء العليا .					
3-	توجد مشاركة فعالة بين الإدارة العليا وكافة الكوادر التدريسية.					
4-	تحفيز نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية وتوفير الفرص للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.					
5	توفير الفهم المشترك لرسالة الكلية والتوجه الجديد لها .					
6	الرسالة تحدد المعلومات التي تشكل الريادة اللازمة للكلية .					
7	تحديد اتجاهات سير نشاط الكلية وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج والرشد في استخدام الموارد ومستوى كفاءة وفاعلية الكلية.					
8-	رسم الاستراتيجية المناسبة للريادة وفق المعطيات الداخلية والخارجية.					
9-	تمتاز الكلية باتباع اساليب اعادة النظر في الاهداف و تصميم العمل والمشاركة.					
10-	الاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات المتاحة وفق أهداف المؤسسة.					
11-	توفير الحوافز بما ينسجم مع اداءهم وانجازهم الفردي .					
12-	يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف.					
13-	تتبع اسلوب المشاركة بأبداء الرأي في اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة بالكلية					
14-	تغرس الثقافة التنظيمية في العمل.					
15-	تبحث عن نقاط القوة والفرص واغتنامها.					
16-	تتبنى المبدعين واصحاب العقول الموهوبة.					
17-	تعمل على اختيار الكوادر البشري الكفوة والمؤهلة للتعين.					

استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم
الرياضة د. راوية عبد الفتاح عطوفه

					تسهم في زيادة مستوى الاتصالات التنظيمية الرسمية في تخفيض حالة عدم التأكد .	-18
					وضع برامج تدريبية مكثفة لكوادر البشرية كلا حسب اختصاصه.	-19
					تبني الافكار الابداعية والابتكارية واجراء التحسينات المستمرة وعم الرضوخ للروتين وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة .	20
					تنمية المهارات الابداعية للمشاركين في تحسين قدراتهم الفنية والسلوكية والفكرية في ايجاد الحلول الابتكارية لتحقيق الاداء المتميز .	-21
					تدعم الابداع وتنمية الثقة بالنفس مما يؤدي الى دفع العاملين الى الاداء الافضل والمتميز .	-22
					تواكب عملية التغيير في الانظمة والقوانين.	-23
					استثمار التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات الحديثة.	-24
					تعاون وتشارك من اجل ايجاد حلول مناسبة للمشاكل في الكلية.	-25
					تطبيق أنظمة الادارية الفعالة المبنية على التخطيط السليم.	-26
					تستخدم اساليب الضبط والرقابة الفعالة بشكل مستمر .	-27
					تساعد على المنافسة والتركيز على الجودة.	-28
					تبادل الخبرات ونشر افضل الممارسات بين الكليات وتعزيز مفاهيم التميز فيما بينها.	-29
					تكرس الجهود لصقل المهارات وتطوير القدرات والقابليات.	30

Summary of the research

leadership strategy and its impact on the development of administrative excellence among departments managers of Physical Education and Sports Science Researcher

Dr . Rawia Abdul Fatah Atoof

Abstract:

It included the introduction and the importance of the research, The importance of this research is the leadership, which is activity that originates and manages the Foundation for Investment innovative and unique opportunity, and acquire this research significance through the importance of leadership strategy and through the link between entrepreneurial strategy and the level of outstanding performance Development , proper support for the emergence and development and the improvement of the various aspects of development consisted study the problem in the following question (and its impact on the development of excellence Managing the heads of departments faculties of Physical Education and Sports Science) leadership strategy, and goals for the Search: - and Hobina questionnaire (and their impact on performance with the heads of the development of leadership strategy sections faculties of Physical Education and Sports Science), and to identify the degree of influence of leadership strategy in the outstanding performance and development of the heads of departments faculties of Physical Education and Sports Science, while the research areas represent the human sphere heads of departments faculties of Physical Education and Sports Science at universities in central and southern region, the area of spatial colleges Physical Education and Sports Science and temporal area between the period (07/01/2015) to (09/15/2015).

The research methodology includes where the researcher used in this research descriptive and analytical approach was made up the research community from all heads of departments College of Physical Education and Sports Science

totaling when the search application (33) Head of the Department, they are respective personnel primarily the subject of research, and best able to deal with the search variables , so it has been selected sample way intentional, and the number of the sample (36) head of department who make up the entire research community by 100% in the central and southern region after the removal of (3) Head of the Department to participate in the exploratory experiment researcher used the following tools: - observation and questionnaire , statistical treatment of data analysis in this study was used by statistical pouch (spss) .

Either display the results analyzed and discussed includes: - has been achieved the first goal of building a questionnaire, (and its impact on the development of excellence Managing the heads of departments faculties of Physical Education and Sports Science leadership strategy) through the actions carried out by the researcher in the preparation and design a questionnaire and visits in Part III, where he addressed a researcher in this section review of the most important results that have emerged through the application search tool (questionnaire) on the sample, and after the results were collected and then processed statistically using the Statistical bag (spss)

The conclusions and recommendations Vstmmelt on: - the conclusions was that the leadership strategy that seeks to promote and achieve concessions by identifying and clarifying Roetha and mission of the college physical education and sport sciences at universities in the southern region and contribute to the adoption of creative ideas and innovative and make continuous improvements and not to succumb to the routine, through research and development and the use of new methods of production help to achieve development and outstanding performance, which is one of the most important activities that Da'mh used in pioneering strategy to reach business entrepreneurship and access to outstanding performance

The recommendations were to lead the strategy follow the style of participation in decision-making among the various levels of management in the faculties of Physical Education and Sports Science Universities of Central and demented region and the empowerment of decision-making and innovation any application to seize the opportunities as fast as the machine before being seized by others, and take into account the interest in the growth and development care programs a total mental and physical conditions for workers in the Faculty of physical Education and Sports Science at the required level, and these programs are in the form of workshops targeted to help them with the availability of equipment and supplies allocated to them and the places enough, which is reflected on improving the capacity of cadres within the colleges and support the creative and innovative capacity.