

درجة ممارسة عميد كلية التربية الرياضية في جامعة كربلاء لمجالات الادارة الاستراتيجية

م.د. حذيفة ابراهيم خليل / العراق. جامعة بابل. كلية التربية الرياضية

م.د. ميسلون زهير حسين / العراق. جامعة كربلاء. كلية التربية الرياضية

م.د. زهير صالح مجهول / العراق. جامعة كربلاء. كلية التربية الرياضية

Hudhaifah Ibrahim75_sport@yahoo.com

الملخص

ان الادارة الاستراتيجية تمثل البوصلة التي توجه العمل الاداري وتحدد له الاتجاه الصحيح الذي يجب ان يسير فيه عمداء الكليات في مؤسسات التعليم العالي من خلال توزيع الاعمال بين اعضاء الهيئات الادارية والتدريسية مما يدفعهم الى تركيز تفكيرهم وبذل الجهود لنجاح مهامهم ، ومساعدتهم على خلق الابتكارات والافكار الجديدة وظهور كفاءتهم وقدراتهم وامكانياتهم وخبراتهم لتصب في خدمة العمل الاداري وتتجلى اهمية البحث في دراسة مدى استخدام عميد كلية التربية الرياضية للإدارة الاستراتيجية في انجاز مهامه من اجل النهوض بمستوى الكلية والوصول بها مستوى عالي.

الا ان هناك الكثير من المؤشرات منها عدم الانتظام والاستمرار في تطوير امكانات بعض العمداء وفقاً لمستوياتهم وقدراتهم وحاجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم مما يؤدي الى خلق جو مشحون بالتنافر والمشاحنات وعدم الانسجام والتفهم والتقبل مع العاملين معهم ، ومن ثم ظهور ارباك وتشقق وازدواجيه بأدائهم لعدم تطبيقهم للإدارة الاستراتيجية مما سيؤثر بشكل مباشر في تحقيق اهدافهم . ويهدف البحث الى :

1- اعداد مقياس للإدارة الاستراتيجية لعمادات الكليات في الجامعات العراقية.

2- التعرف على درجة ممارسة عميد كلية التربية الرياضية لمجالات الادارة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين .

الكلمات المفتاحية : درجة ممارسة , جامعة كربلاء , الادارة الاستراتيجية

The degree that the Dean of the Faculty of Physical Education at the University of Karbala
practices the fields of strategic management

M.D. Hudhaifah Ibrahim Khalil/Iraq, Babylon University, Faculty of Physical Education

M.D. Maysaloon Zuhair Hussein/Iraq, Karbala University, Faculty of Physical Education

M.D. Zuhair Saleh Majhool/Iraq, Karbala University, Faculty of Physical Education

Hudhaifah Ibrahim75_sport@yahoo.com

Abstract

The strategic management is the compass that guides administrative work and shall establish the right direction, which the deans should be following in the higher education institutions through putting out work between the members of the administrative and teaching stuff, forcing them to focus their thinking and efforts for the success of their missions, and help them to create innovations and new ideas and for the emergence of their competence, abilities and expertise to serve the administrative work service. The importance of research was reflected in the study of the extent of the use of the Dean of the Faculty of Physical Education for the strategic management to accomplish his tasks in order to improve the Faculty level and reach the highest level.

But, there were a lot of indicators, including the lack of regularity and continuity to develop the potential of some deans, according to their levels, abilities, needs, desires and ambitions and that would create an atmosphere full of grudges and hatred and lack of harmony, understanding and acceptance with working with them, and ,then, there would be a confusion, cracking and double work because they did not apply the strategic management, which would affect directly in achieving their goals. The research aims to:

- 1- Prepare a measurement for the strategic management for the Deans of the faculties of the Iraqi Universities.
- 2- Know the degree that the Dean of the Faculty of the Physical Education for the fields of strategic management from the lectures' perspective.

Keywords: the degree of practicing, the Karbala University, strategic management

1- المقدمة :

تعد الادارة من اولى اهتمامات المجتمعات الحديثة والدول المتقدمة في جميع مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتربوية والتعليمية حتى باتت تشمل مجمل النظام في البنين الاجتماعي وما تتضمنه من عمليات التنظيم والتنسيق والتوجيه والتقويم والمتابعة سواء كانت أنشطة او فعاليات تصب في اتجاه تحقيق الأهداف المرجوة ، كما ان حياة الانسان تحولت من الحياة البسيطة الى الحياة المعقدة وذلك لتعدد الاحتياجات والرغبات والطموحات مما دفع المجتمعات الى ان توجد نظاماً ينسق بين مصالح الافراد ويوائم بين احتياجاتهم وما لديهم من موارد مما تطلب الامر ايضا الى وجود ادارة إستراتيجية لتحقيق تلك الاهداف لان الادارة الإستراتيجية تمثل البوصلة التي توجه العمل الاداري وتحدد له الاتجاه الصحيح الذي يجب ان يسير فيه وتحقيق الادارة الإستراتيجية يتطلب توفر مقومات منها : خطة إستراتيجية متكاملة ، منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسؤوليات الاداء واخلاقيات العمل لتحقيق التميز والى اسس وقواعد ومعايير اتخاذ القرار ، هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الاداء وقابلة للتطوير والتكيف مع التغيرات والتحديات الخارجية والداخلية للمنظمة وهذا بدوره سيخلق تنسيق في العمل والمهام بين الاداريين الذي يعتبر اساس لنجاح أي عمل مهما كان مستوى هذا العمل فان عدم وجود تنسيق في المهام سيعرقل اداء العمل او المهمة بشكل نموذجي .

اذ ان توزيع العمل بين اعضاء الهيئة الادارية يدفع كل فرد الى تركيز تفكيره وبذل اقصى جهد لديه لاداء المهمة التي كلف بها على اكمل وجه اما توزيع المهام فيساعد في خلق وابتكار افكار جديدة وظهور كفاءات وقدرات وامكانيات وخبرات تصب في خدمة العمل الاداري ككل ولكي نتمكن من توزيع المهام بسياق علمي صحيح ومدرّس وفعال لابد من معرفة اهداف كل فريق فالتوزيع الواضح للمسؤوليات يمكننا من تنفيذ (متابعة واشراف) فعالين على مستويات الاداء ، وتقادي حالات التهرب من المسؤولية والمساءلة مما يسهم في تحسين مستويات الاداء حيث ان تعزيز روح المسؤولية والمسائلة لدى الاداريين يرفع من إحساسهم بضرورة المثابرة على الانجاز ، وتطوير ادائهم تلقائياً وهذا كله بدوره يؤدي الى ما يسمى بالأبداع الاداري واحد اهم صفات الابداع الاداري ان ينجح الاداريون في خلق المناخ المناسب والمشجع على التفاعل والتواصل والتنافس بين أعضاء المنظمة ، لكي يتراكم الفكر وتتخلق المعرفة وتتداول الافكار والمعلومات والتجارب والخبرات ، بحيث تتحقق للبعض منهم الفرص للأبداع مستفيدين من كل ما حوله من تحفيز وتشجيع وخبرات وتجارب متراكمة .

وتتجلى اهمية البحث في مدى استخدام عميد كلية التربية الرياضية الادارة الاستراتيجية في انجاز المهام الموكلة اليه من اجل النهوض بمستوى الكلية والوصول بها الى أعلى المستويات بين الكليات والجامعات العراقية .

وتسعى الكليات والجامعات المهمة بالجانب العلمي الى إيجاد افضل السبل لتحسين مستوى الاداء المهني للعاملين فيها ، اذ كانت هناك دراسات تناولت العديد من المشكلات التي تمس الجانب الاداري بالاعتماد على العلوم المختلفة ومن خلال خبرة واطلاع الباحثون على مهام عمداء الكليات وجد ان هناك الكثير من المؤشرات منها عدم الانتظام والاستمرار في تطوير إمكاناتهم وفقاً لمستوياتهم وقدراتهم وحاجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم مما يؤدي الى خلق جو مشحون بالتنافر والمشااحنات وعدم الانسجام والتفهم والتقبل مع العاملين معهم ومن ثم ظهور ارباك واضح وتشتت وازدواجية بأدائهم لعدم تطبيق واتباع الخطط والتوجيهات الموضوعية من قبل الجهات ذات العلاقة بعملهم بالشكل الصحيح بين العاملين مما سيؤثر بشكل مباشر على اداءهم ومستواهم ككل .

هذه النتائج سببها قلة الاهتمام باستراتيجيات الادارة الحديثة والتعامل التقليدي الروتيني من قبل عمادات بعض الكليات بالإضافة الى الانفراد بالسلطة ويقصد بها ان ادارة المهام الإدارية ينفرد بها شخص واحد فقط وهذا الشخص المعني يلتزم بأمر ادارية روتينية لتسيير الاعمال دون اجهاد نفسه للتفكير الايجابي لخلق طرائق حديثة او الولوج باستراتيجيات حديثة تنفع في الوصول الى الأهداف التي تم التخطيط لها اذ لا بد من تهيئة الامور واكتشاف طرائق حديثة في القيادة ومرونة الافكار في ايجاد إداريات تقوم على خلق المنافسة المشروعة بين التدريسيين لان عدم توفر مثل هذه الصفات لا يساعد على معرفة نقاط القوة والضعف وقلة المعلومات التي تمتلكها الهيئات الادارية .

لذا لا بد اتباع الادارة الاستراتيجية من قبل عميد كلية التربية الرياضية لان ذلك سيساعد على توقع المشكلات ومعالجتها ومواجهة مختلف التحديات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة ورسم الخطط المستقبلية ووضع القواعد والاسس العلمية التي تراعي فيها امكانيات وقابليات وقدرات وحاجات ورغبات وطموحات كل فرد من افراد الكلية بحيث يكون هناك ابداع من قبل اعضاء الهيئة التدريسية للمساهمة في عملية الاعداد المتكامل للطلبة . ويهدف البحث الى

1- اعداد مقياس للإدارة الاستراتيجية لعمادات الكليات في الجامعات العراقية.

2- التعرف على درجة ممارسة عميد كلية تربية الرياضية لمجالات الادارة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين .

2- اجراءات البحث :

1-2 منهج البحث :

ان طبيعة المشكلة المطلوبة دراستها هي التي تحدد منهج البحث المستخدم لذا فقد اختار الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والذي يسعى الى جمع المعلومات من افراد المجتمع لمحاولة تحديد الحالة الراهنة للمجتمع في متغير معين او متغيرات معينة . (محمد حسن علاوي واسامة كامل راتب ، 1999 ، ص64)

2-2 عينة البحث :

هي دراسة حالة جزء معين او نسبة معينة من افراد المجتمع الاصلي ثم ينتهي ذلك بتعميم نتائج على المجتمع كله (محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين ، 2000 ، ص213)
أذ شملت عينة البحث على اساتذة كلية التربية الرياضية جامعة كربلاء والبالغ عددهم (38) تدريسياً من المجتمع الكلي والبالغ (46) ونسبة (82.6%) .

2-3 ادوات واجهزة البحث :

- المصادر والمراجع .

- المقابلات الشخصية.

- الملاحظة .

- الاستبانة .

- حاسبة وجهاز حاسوب .

2-4 اجراءات البحث الميدانية :

2-4-1 اجراءات مقياس الادارة الاستراتيجية :

اعتمد الباحثون مقياس الادارة الاستراتيجية المبني من قبل (حاتم عبد الله شحاذه) بعد اجراء التعديلات المناسبة له وصياغة فقراته مجدداً لكي يصبح اكثر ملائمة لطبيعة المختبر حيث تكون المقياس من ثلاثة مجالات هي (درجة ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية ، ومجال درجة ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية ، ودرجة ممارسة العميد لمهارات التقويم والرقابة .

حيث كان المجال الاول يضم (64) فقرة والمجال الثاني (29) فقرة والثالث يضم (13) فيصبح المقياس متكون من (106) فقرة بصيغته النهائية ، وكما موضح في ملحق (1) .

ولأجل تحديد صلاحية فقرات المقياس وبما يتلاءم وعينة الدراسة عرضت على عدد من الخبراء والمختصين ملحق (2) لبيان صلاحيتها في قياس الهدف الذي وضعت لأجله وبعد ان تم ايجاد نسبة التوافق بين اراء المختصين حيث بلغت 100% وهي نسبة اتفاق تام .

2-4-2 التجربة الاستطلاعية :

قام الباحثون بأجراء تجربة استطلاعية يوم 2014/1/16 وذلك للوقوف على السلبيات والايجابيات في اثناء اجراء الاختبار مستقبلاً ولتكون تدريباً عملياً بالنسبة للباحث.

2-4-3 الخصائص السايكومترية للمقياس :

1- الهدف :

بانه تقرير لمعرفة ما اذا كان الاختبار يقيس ما نريد ان نقيسه به وكل نريد ان نقيسه له ولا شيء غير ما نريد اولاً ، وان الهدف الظاهري نوع من انواع الهدف حيث ان المظهر العام للاختبار كوسيلة من وسائل القياس الفعلي ويطلق على هذا النوع من الهدف خلال الاخذ بأراء الخبراء والمختصين ملحق (2) وظهر بان هناك اتفاقاً تاماً حول صلاحية جميع الفقرات .

2- الثبات:

(محمد جاسم الياسري ومروان عبد المجيد ، 2000)

يعتبر الثبات شرطاً اساسياً من شروط ادوات القياس الفعال ، ان علاقة الفرد لا تتغير جوهرياً بتكرار اجراء الاختبار ويعبر عنه بانه معامل ارتباط بين علاقات الافراد وبين مرات اجراء الاختبارات المختلفة ، حيث تم التحقق من الثبات بإعادة تطبيق المقياس بعد اسبوعين على عينة التجربة الاستطلاعية ، حيث وجد ان معامل الارتباط بين الاختبار الاول والثاني عالية وقد بلغت 85% .

2-4-4 التجربة الاساسية :

تم تطبيق المقياس على عينة البحث والبالغ عددهم (38) استاذاً يمثلون اساتذة كلية التربية الرياضية جامعة كربلاء خلال الفترة من 2014/2/12 ولغاية 2014/4/12 .

2-4-5 الوسائل الاحصائية :

- الوزن المئوي .
- الوسط المرجح .
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون)

3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

من اجل التعرف على واقع اهتمام عميد كلية التربية الرياضية جامعة كربلاء بتطبيق الادارة الاستراتيجية من وجهة نظر عينة البحث (اساتذة الكلية) والبالغ عددهم (38) تدريسياً لغرض تقييم ذلك فقد تم وضع النتائج في جدول (1) والذي يبين تلك النتائج .

جدول (1)

يبين الوسط الفرضي والوزن المئوي لمجالات مقياس الادارة الاستراتيجية

ت	مجالات الاستبانة	الوسط المرجح	الوزن المئوي
المجال الاول : درجة ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية			
1	صياغة رؤية العميد	3,934	78,6
2	صياغة رسالة العميد	4,072	81,45
3	تحديد الغايات والاهداف	3,92	75,84
4	تحليل البيئة والاهداف	4,014	80,290
5	تحليل البيئة الداخلية	3,949	78,981
6	البدائل الاستراتيجية	4,07	81,4
7	الاختيار الاستراتيجي	4,083	81,67
المجال الثاني : درجة ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية			
المجال الثالث : درجة ممارسة العميد لمهارات التقويم والرقابة			
		3,889	77,784

يبين الجدول (1) بأن فقرات المجال الاول السبع المتضمن درجة ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية كانت نتائجها وكما يأتي :

- الفقرة الاولى : صياغة رؤية العميد كانت قيمة الوسط المرجح (3,934) ، وقيمة الوزن المئوي (78,6) وهذا مما يدل على ان عميد كلية التربية الرياضية كربلاء يضع رؤية تتسم بالوضوح والبساطة وتحتوي على قدر من التحدي بالتعاون مع رؤساء الاقسام والتشاور معهم من اجل استشراف افاق المستقبل وصياغة الامور وتبسيطها لتكون قابلة للقياس وتحقيق انجازات متميزة تتلاءم مع المتغيرات البيئية. اضافة الى توحيد الجهود العاملين معه وحثهم على التعاون للوصول الى وضع افضل لكليته بعد وضع المقترحات لحل جميع المشاكل التي تواجهه .

- وهذا ما تؤكد عليه نظريات علم الادارة ومنها نظرية الادارة السلوكية (behavioral management) والتي اهتمت بسلوك الافراد والمجموعات العاملة والادارة بالاهداف (Management By Dbjectives) التي تعتمد على اشراك جميع العاملين في تحديد الاهداف القابلة للقياس في وضع المعايير والعمل فريقاً واحداً يداً بيد من اجل تحقيق هذه الاهداف برقابة ذاتية حقيقية . وبهذا المجال فأن الابعاد الاساسية للإدارة الاستراتيجية هي تحديد الاهداف الرئيسية وتخصيص الموارد الضرورية لتنفيذ تلك الاهداف .

- الفقرة الثانية : صياغة رسالة العميد والتي تعبر عن مدى رعايته الدقة والوضوح في تحديد رسالة العمادة والمهمة التي وجدت من أجلها . واشراكه العاملين معه في صياغة الرسالة والتركيز على احترام ثقافة العمادة وإبراز جوانب التميز الحقيقية لديها قد حصلت على وسط مرجح قدره (4,072) ووزن مؤوي مقداره (81,45) ان قيم المجتمع ومعتقداته يجب ان تتناسب مع صياغة الرسالة التي يجب ان تكون منسجمة مع الغايات والاهداف الاستراتيجية على ان تكون قابلة للتحويل الى خطط وسياقات وبرامج عمل واضحة ، ومعبّره عن فلسفة العمادة وما نرغب ان تكون عليه مستقبلاً .

ولهذا فإن الادارة الاستراتيجية نمو المنظمة التي تعمل على تطبيقها الى افاق اوسع مما يبدو ان مواردها قادرة على بلوغها ، من خلال تحقيق اهداف المنظمة بكفاية وفاعلية .

- اما تحديد الغايات والاهداف فإن على العميد الذي يعمل على تطبيق الادارة الاستراتيجية في كليته ، ان يضع اهدافاً قابلة للقياس الكمي والوصفي وتتصف بالمرونة والقدرة على التكيف مع متغيرات غير متوقعة ، وان تكون واقعية وسهلة التحقيق ، ولهذا فقد حصل العميد على وسط مرجح قدره (3,92) ووزن مؤوي قيمته (75,84) .

ان الادارة الاستراتيجية هي التي تحسن اختيار اهدافها من خلال الدراسة الواعية والمثالية اليقظة للمناخ المحيط ، ولهذا فإن على عمداء الكليات الحرص على اختيار مجموعة من الاهداف والنتائج من خلال الدراسة المستمرة والتعرف على الفرص المتاحة ، وتحفيز العاملين على الاداء المتميز بتحديد النطاق التنافسي لكلياتهم من خلال نمو الاهداف او الغايات ومجموعة السياسات والخطط الرئيسية اللازمة لتحقيق تلك الاهداف .

- ان تحليل البيئة الخارجية الذي حصل بموجبه العميد على وسط مرجح قدره (4,014) ووزن مؤوي قدره (80,290) كان نتيجة دراسة العميد لعلاقات التأثير والتأثر بالمؤسسات التربوية الاخرى ، اضافة الى دراسته للخصائص الاجتماعية والنفسية السائدة في المجتمع ، والعوامل الاقتصادية ، والتغيرات والاحداث التكنولوجية ومدى تأثيرها على كليته ، وهو ما تؤكد عليه الادارة الاستراتيجية بضرورة احداث نوع من التكامل بين القيادات التكنولوجية المختلفة المتاحة .

ان نجاح عمداء الكليات يتأتى من خلال قدراتهم على التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية ، والكشف عن الفرص الاستثمارية ، وتحليل العوامل السياسية ومدى تأثر كليته فيها ، وذلك من خلال مد الكلية الى افاق اوسع مما يبدو وان مواردها قادرة على بلوغها .

- وحصل العميد بالفقرة الخامسة (تحليل البيئة الداخلية) على وزن مؤوي قدره (78,981) ووسط مرجح قيمته (3,949) لكونه اهتم بإظهار مصادر القوة والضعف في كليته ، وتحديد القضايا الحرجة التي تواجهها لهذا سعى للتوفيق بين احتياجات ومصادر القوة ، ودراسة مستوى الكفاءات المهنية لجميع العاملين .

- ان الادارة الاستراتيجية تؤكد على ضرورة الاستجابة المستمرة لنقاط الضعف الداخلية التي تؤثر في المنظمة ولهذا فإن عميد كلية التربية الرياضية في كربلاء اهتم بدراسة مدى توافر النظم الادارية في كليته ،

ومدى فاعلية الهيكل التنظيمي ، وكفاءة المباني والمرافق والتجهيزات ، وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وحاجاتهم النفسية والاجتماعية والسعي لتلبيتها .

- البدائل الاستراتيجية التي قام عميد الكلية بمراجعتها عند المفاضلة بين البدائل هو من خلال الاهداف التي سعت الكلية الى تحقيقها ، وما اسفرت عنه نتائج تحليل البيئة الخارجية والداخلية والقيم الشخصية والتنظيمية السائدة في الكلية حيث كان الوزن المئوي (81,40) والوسط المرجح (4,07) وهي نسب عالية .
ان نجاح العمل الاداري يعتمد على قدرة القائد ومهارته في وضع الاهداف المرسومة ، كما يتطلب ان تكون الاهداف محددة ومشوقة وجذابة وواضحة وان باستطاعة الافراد تحقيقها .

- الفقرة الاخيرة والتي نالت اعلى قيمة حيث حصلت على (81,67) كوزن مئوي و(4,083) كوسط مرجح هي الاختيار الاستراتيجي والذي يراعي من خلاله اختيار البديل المناسب في كل من الخبرات الماضية للعاملين معه واتجاهات ذوي النفوذ ، ومستوى المخاطر التي يمكن قبولها ، اضافة الى عنصر الزمن والتوقيت والموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة ، ومكانة الكلية في المجتمع.

ان الادارة الاستراتيجية تمر بمراحل ومحطات لتحقيق الهدف المطلوب ، لهذا لا بد من وجود تدفق مستمر للمعلومات بواسطتها مراجعة مراحل العمليات واجراء الخطوات التصحيحية في أي من مكوناتها .

- اما المجال الثاني والذي يؤكد على درجة ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية فان عميد الكلية قد حصل من خلاله على وسط مرجح قدره (3,973) ووزن مئوي (79,475) وكما مبين بجدول (1) .أذ جاءت النتائج وفقاً لوضع العميد للسياسات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحديد المهام الاساسية وتوزيعها على الاقسام لغرض تنفيذها بعد التنسيق فيما بينهم .

ان نجاح أي عمل اداري يعتمد على تحقيق التكامل والتعاون بين الانشطة والاقسام المختلفة في المنظمة لتنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة وفاعلية ، ويحتاج التطبيق الى افكار جديدة وخلاقة ليست تقليدية ، ولهذا فقد قام عميد الكلية وفقاً لآراء التدريسيين بتصميم برامج لتنفيذ العمليات والانشطة المختلفة محدداً فيه الاسس والمبادئ لتوزيع وتخصيص والموارد ، ووضعه نظام للكفاءات التحفيزية يرتبط بمقدار الانجاز والتقدم في تنفيذ الاستراتيجية .

ان تشجيع التدريسيين والعاملين على المشاركة والاهتمام بتقديم مقترحات وافكار جديدة لحل المشكلات التي تواجه الكلية سوف ينمي الرغبة لديهم على تطوير انفسهم واشراكهم في اتخاذ القرارات .

ان متابعة العميد لتنفيذ الخطة الاستراتيجية بصورة مستمرة ، ووضع خطط إجرائية بديلة لمواجهة أي معوقات محتملة سوف تمكنه من معرفة مدى تحقيق الاهداف .

- اما درجة ممارسة العميد لمهارات التقويم والرقابة كانت من خلال تحديده لمعايير ومقاييس للأداء وتركيزه على عملية الرقابة على النواحي الاستراتيجية ومراجعتة للطرق والاساليب التي يتم العمل بها ، وهذا ما حقق له ان يصل الى وزن مؤوي مقداره (77,784) ووسط مرجح مقداره (3,889) وكما مبين بجدول (1) .

ان من اهم ما تعمل عليه الادارة الاستراتيجية هو قيام القيادات الادارية بمراعاة دقة وواقعية ومرونة معايير الاداء ، بغرض تحديد الانحرافات والاهتمام بتحليلها كي تتخذ الاجراءات التصحيحية المناسبة ، وان يتم الاستفادة من نتائج التقويم في بناء الخطط المستقبلية ، وبما ان التقويم وسيلة يراد بها الحكم على مشروع او عمل من الاعمال في ضوء الاهداف لمعرفة مقدار النجاح او الفشل فيه ، لذا فهو عبارة عن عملية لجمع المعلومات والبيانات واصدار الاحكام في ضوء الاهداف المحددة من اجل تحسين العمل الاداري لذا نجد بان من اهم وظائف التقويم هو اتاحة الفرصة لمراجعة الأهداف المرسومة والمساعدة في الحكم على قيمتها وادخال التعديلات عليها لتصبح اكثر واقعية ويمكن تحقيقها.

ومن خلال ملاحظتنا للنتائج التي حصل عليها عميد كلية التربية الرياضية في جدول (1) لجميع مجالاتها وفقراتها نجد بأنها قد انحصرت ما بين (3,889) كحد ادنى و(4,083) في الوسط الفرضي، وما بين (77,784) ولغاية (81,67) للوزن المؤوي ، وهذا يدل على ان هناك امكانية للاهتمام بتطبيق الادارة الاستراتيجية من قبل عميد كلية التربية الرياضية في جامعة كربلاء وبهذا قد تحقق فرض البحث .

ومن اجل معرفة علاقة الارتباط بين مجالات البحث الثلاث فقد تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) الطريقة المباشرة وتم وضع النتائج في جدول (2) .

جدول (2)

يبين معامل الارتباط بين مجالات البحث الثلاث

المتغيرات	المؤشرات الإحصائية	قيمة (ر) المحسوبة	قيمة (ر) الجدولية	الدلالة الاحصائية
ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية ولمهارات تنفيذ الاستراتيجية		0,99	0,231	معنوية
ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية ومهارات التقويم والرقابة		0,97		معنوية
ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية ومهارات التقويم والرقابة		0,96		معنوية

درجة الحرية (36) ومستوى الدلالة (0,05) .

يتبين لنا من خلال ملاحظتنا لجدول (2) بأن قيمة (ر) المحسوبة للعلاقة بين المجال الاول درجة ممارسة العميد لعمليات تصميم الاستراتيجية والمجال الثاني درجة ممارسة العميد لعمليات تنفيذ الاستراتيجية بلغت (0,99) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0,231) تحت درجة حرية (38) ومستوى دلالة (0,05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بينهما ، وبالنسبة لمعرفة العلاقة بين ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية ومهارات التقويم والرقابة فقد بلغت قيمها المحسوبة (0,97) وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (0,231) مما يؤكد وجود علاقة ارتباط عالية بينهما ايضاً .

اما علاقة الارتباط بين عمليات تنفيذ الاستراتيجية ومهارات التقويم والرقابة فقد بلغت قيمتها المحسوبة (0,96) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0,231) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بينهما .

ان ظهور علاقة ارتباط موجب يدل على ان متغيرات البحث الثلاث تؤثر واحده منها بالأخرى لكون عمل العمدات يعتمد بالدرجة الاساس على درجة ممارسة العميد وهو رأس الهرم الاداري في الكلية على نجاحه في تصميم الاستراتيجية من خلال صياغته لرؤية واضحة لعمله ورسائله وتحديد الغايات والاهداف وتحليل البيئة الخارجية والداخلية ، ووضع البدائل الاستراتيجية واختياره للبديل المناسب اثناء ممارسته لمهارات تنفيذ الاستراتيجية ، اضافة الى ممارسة العميد لمهارات التقويم والرقابة والتي تعطيه صورة واضحة عن الجوانب السلبية والايجابية في عمله ، وهذا مما يساعده على تحقيق الاهداف التي وضعها امامه وتجاوز السلبيات التي قد تظهر مستقبلاً وتعزيز الايجابيات التي تقوده الى تقديم درجة ممارسة عالية لعمليات التصميم والتنفيذ والتقويم والرقابة . والتي بدورها تعمل على اعطائه تصور لرؤى مستقبلية للكلية ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد وكذلك تحديد ابعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها ونقاط القوة والضعف المميزة لها ، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها ، وهو ما تسعى اليه الادارة الاستراتيجية عند تطبيقها في جميع المؤسسات التربوية والتعليمية .

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات :

- 1- ان تطبيق الادارة الإستراتيجية يساعد في توزيع المهام الادارية التي تعمل على خلق وابتكار افكار وظهور كفاءات وقدرات وإمكانيات وخبرات تصب في خدمة العمل الاداري .
- 2- اتباع الادارة الاستراتيجية يساعد عميد الكلية على توقع المشكلات ومعالجتها ومواجهة مختلف التحديات البيئية الخارجية والداخلية المحيطة ورسم الخطط المستقبلية ووضع القواعد والاسس العلمية التي تراعي فيها امكانيات وقابليات ورغبات وطموحات العاملين جميعاً .
- 3- ان جودة كل مجال يتوقف على جودة المجالات للمراحل السابقة لها ولهذا ظهرت وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيرات (مجالات) البحث الثلاث.
- 4- حصلت جميع مجالات البحث على وسط مرجح ووزن مؤوي عالي مما يدل على ان عميد كلية التربية الرياضية يقوم بتطبيق متطلبات الادارة الاستراتيجية في عمله .
- 5- ان تطبيق الادارة الاستراتيجية تمد الكلية الى افاق اوسع مما يبدو وان مواردها قادرة على بلوغها نتيجة قدرة العميد على التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية .

4-2 التوصيات :

- 1- ضرورة قيام القيادات الادارية بمراعاة دقة وواقعية ومرونة معايير الاداء ، بغرض تحديد الانحرافات والاهتمام بتحليلها كي تتخذ للإجراءات التصحيحية المناسبة ، وان يتم الاستفادة من نتائج التقويم في بناء الخطط المستقبلية .
- 2- ضرورة خلق جو من الانسجام والتفاهم وتقبل اراء العاملين جميعاً من قبل عميد الكلية لأجل عدم ظهور ارباك واضح وتششت وازدواجية بأدائهم .
- 3- ضرورة زيادة قدرة الكلية على التعامل مع البيئة الخارجية وذلك لجعلها في وضع افضل للتعامل معها ، واكثر قدرة على خدمة عملائها بطريقة افضل .
- 4- ان القرارات الصادرة من العمادة يجب ان تتم بعد مناقشتها بشكل صحيح عن طريق مجلس الكلية .
- 5- توفير الوسائل السمعية والبصرية وتشجيع التدريسيين لاستخدامها في الكلية.
- 6- التنسيق مع مراكز الابحاث وتنظيم رحلات علمية لها والمشاركة في المؤتمرات العلمية التي تكون محاورها تطوير العمل الاداري .
- 7- وضع معايير جديدة في تقييم اداء الهيئات الادارية في الكلية تتسجم مع المعايير العالمية ، من خلال بناء اطار قانوني يتضمن مراجعة القوانين وتحديثها بطريقة تضمن رقابة تتسجم مع معايير الجودة المتبعة عالمياً لتشجيع تدريسي الكلية على تحسين ادائها .

المصادر

- الربيعي محمود داود (2013) التقويم والارشاد والتوجيه في الميدان التربوي والرياضي ، دار الكتب العلمية ، بيروت .
- زكريا محمد الظاهر وآخرون (1999) مبادئ القياس والتقويم في التربية ، ط1 ، عمان ، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع .
- محمد حسن علاوي واسامة كامل راتب (1999) البحث العلمي في التربية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين (2000) القياس في التربية وعلم النفس ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- محمد جاسم الياسري ومروان عبد المجيد (2000) الاساليب الاحصائية ومجالات البحوث التربوية ، ط1 ، عمان ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع .

ملحق (1)

استبيان مقياس الادارة الاستراتيجية

الرقم	مجالات وفقرات الاستلانة	هل الفقرة منتمية	هل الفقرة صحيحة
		لا	نعم
المجال الأول : درجة ممارسة العمادة لعمليات تصميم الاستراتيجية			
اولاً :- صياغة رؤية العميد	1	2	3
يضع رؤية تتسم بالوضوح والبساطة	1	2	3
يتبادل الرؤى والتغذية الراجعة مع رؤساء الاقسام والعاملين	2	3	4
يضع رؤية تستشرق افاق المستقبل واخذ بعين الاعتبار الوضع الحالي للمؤسسة التربوية	3	4	5
يصوغ رؤية بصورة بسيطة واضحة ومعلنة	4	5	6
يضع رؤية قابلة للقياس لمقدرة التقدم الذي تحرزه العمادة	5	6	7
يضع رؤية تطمح الى انجاز مميز يتلاءم مع التغيرات البيئية	6	7	8
يضعه رؤية تؤدي الى توحيد الجهود الداخلية والخارجية من اجل مستقبل افضل	7	8	9
يضع رؤية تحتوي على قدر من التحدي المتواصل	8	9	10
يضع رؤية تؤكد على اهمية مشاركة وتعاون جميع العاملين	9	10	11
يضع رؤية تقود الى عملية التغيير الاداري نحو وضع افضل للمديرية	10	11	12
يضع العميد مقترحات عديدة لحل المشكلة الواحدة	11	12	13
ثانياً : صياغة رؤية العميد	12	13	14
يراعي الدقة والوضوح في تحديد رسالة العمادة	12	13	14
يحدد المهمة التي وجدت من اجلها العمادة	13	14	15
يشارك العاملين في صياغة الرسالة	14	15	16
يركز عند صياغة الرسالة على احترام ثقافة العمادة	15	16	17
يبرز جوانب التميز الحقيقية للعمادة	16	17	18
يصوغ الرسالة بما يتناسب وقيم ومعتقدات المجتمع	17	18	19
يهتم بأن تظهر الرسالة التكامل بين العمادة والمجتمع المحلي	18	19	20
يحدد الموارد المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الاهداف	19	20	21
يصوغ رسالة تتسجم مع الغايات والاهداف الاستراتيجية	20	21	22
يراعي ان تكون الرسالة قابلة للتحويل الى خطط وسياسات وبرامج عمل واضحة	21	22	23
يصوغ رسالة تعبر عن فلسفة العمادة ، وما ترغب ان تكون عليه مستقبلاً	22	23	24
ثالثاً : تحديد الغايات والأهداف	23	24	25
يضع اهدافا قابله للقياس الكمي والوصفي	23	24	25
يضع اهداف تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف مع متغيرات غير متوقعة	24	25	
يضع اهداف واضحة ومفهومة لدى جميع العاملين	25		

26	يضع أهداف دقيقة الصياغة وتعبر عن نتائج متوقعة					
27	يشرك رؤساء الأقسام والعاملين في صياغة الأهداف والغايات					
28	يضع أهداف واقعية وسهلة التحقيق					
29	يضع أهداف تتوافق مع احتياجات المجتمع					
30	يضع أهداف شاملة لجميع جوانب تطوير العملية التعليمية					
31	يضع أهداف تحفز العاملين على الأداء المتميز					
32	يضع أهداف مترابطة ومنسجمة مع بعضها البعض					
	رابعاً : تحليل البيئة الخارجية	5	4	3	2	1 مج
33	يدرس الخصائص الاجتماعية والنفسية كالاتجاهات والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع					
34	يدرس نماذج السلوك ودوافع الانجاز لدى افراد المجتمع					
35	يدرس علاقات التأثير والتأثر بالمؤسسات التربوية الأخرى					
36	يدرس العوامل الاقتصادية في المجتمع ومدى تأثيرها على المؤسسة					
37	يدرس التغيرات والأحداث التكنولوجية ومدى تأثيرها على المؤسسة					
38	يدرس التوزيع السكاني في المنطقة					
39	لديه القدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية					
40	يهتم بالكشف على الفرص التي يمكن استثمارها					
41	يهتم بالكشف عن التهديدات والمخاطر التي يمكن ان تؤثر على العمادة					
42	يهتم بالتعرف على العناصر الفاعلة في المجتمع لإشراكها في حل المشكلات التي تتعرض لها العمادة					
43	يحلل العوامل السياسية ويحدد أثارها على العمادة					
	خامساً تحليل البيئة الداخلية	5	4	3	2	1 مج
44	يهتم بإظهار مصادر القوة والضعف في العمادة					
45	يحدد القضايا الحرجة التي تواجه العمادة					
46	يدرس مستوى الكفاءات المهنية لجميع العاملين في العمادة					
47	يدرس مستوى الكفاءات المهنية لجميع العاملين في العمادة					
48	يهتم بدراسة مدى توافر نظم إدارية في العمادة					
49	يدرس مدى توافر ثقافة ثرية وفعالة على مستوى العمادة					
50	يدرس بشكل مستمر مدى فعالية الهيكل التنظيمي للعمادة					
51	يهتم بتوفير قاعدة بيانات للمعلومات المرتبطة بمدخلات العملية التعليمية					
52	يدرس مدى كفاءة المبتتي والمرافق والتجهيزات					
53	يهتم بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين					
54	يتحسس حاجات العاملين النفسية والاجتماعية ويسعى لتلبيتها					

مج	1	2	3	4	5	سادساً : البدائل الاستراتيجية يراعي عند المفاضلة بين البدائل كل من
						55 الاهداف التي تسعى العمادة الى تحقيقها
						56 ما اسفرت عنه نتائج تحليل البيئة الخارجية
						57 ما اسفرت عنه نتائج تحليل البيئة الداخلية
						58 القيم الشخصية والتنظيمية السائدة في العمادة
مج	1	2	3	4	5	سابعاً : الاختيار الاستراتيجي : يراعي في اختيار البديل المناسب كل من
						59 الخبرات الماضية للعاملين في الكلية
						60 اتجاهات ذوي النفوذ في العمادة
						61 مستوى المخاطر الذي يمكن قبوله
						62 عنصر الزمن والتوقيت المناسب
						63 الموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة
						64 مكانة العمادة في المجتمع
هل يمكن اضافة فقرات اخرى ؟						
المجال الثاني : درجة ممارسة العميد لمهارات تنفيذ الاستراتيجية						
						65 يضع السياسات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية
						66 يحدد المهام الاساسية التي يجب القيام بها
						67 يوزع المهام على الاقسام المختلفة ويحدد مسؤولية كل قسم
						68 ينسق بين الاقسام اثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية
						69 يصمم نظام دقيق للمعلومات الادارية يمكن الاستناد اليه اثناء عملية التنفيذ
						70 يصمم برنامج لتنفيذ العمليات والانشطة المختلفة
						71 يحدد للعاملين معايير الاداء المناسب سواء كانت كمية او نوعية
						72 يحدد الاسس والمبادئ لتوزيع وتخصيص الموارد
						73 يضع نظام للمكافأة التحفيز يرتبط بمقدار الانجاز والتقدم في تنفيذ الاستراتيجية
						74 يضع نظام دقيق وواضح وعادل للعقاب والردع لمنع الاخطاء او الحد منها
						75 يبني علاقات انسانية مع العاملين بما يضمن سير العمل وامكانياته
						76 يفوض بعض المهام الى العاملين كل حسب قدرته وامكانياته
						77 يوفق بين الخطة الاستراتيجية وثقافة المؤسسة
						78 يهيئ الهيكل التنظيمي للمؤسسة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية
						79 يحل جميع التداخلات القائمة بين المجالات والانشطة الوظيفية المختلفة بما يتناسب ومتطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
						80 يعلن عن الاستراتيجية بطريقة مناسبة لجميع الاطراف ذات العلاقة
						81 يتبع نمط قيادي يتلاءم مع تنفيذ الاستراتيجية

82	يسعى دائما لتوفير روح معنوية مرتفعة					
83	يشجع العاملين على المشاركة والاهتمام بتقديم مقترحات وافكار جديدة لم المشكلات التي تواجه العمادة					
84	يحرص على ان يكون مقنعا للآخرين					
85	ينمي الرغبة لدى العاملين على تطوير انفسهم					
86	يوضح المسؤوليات والسلطات ويوثقها بطريقة رسمية معلنة					
87	يشرك العاملين في اتخاذ القرارات					
88	يحرص على وجود نظام اتصال فعال داخل العمادة وخارجها					
89	يهيئ الاقسام المختلفة في العمادة للمهام الجديدة					
90	يضع برامج زمنية سنوية وفصلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية					
91	يتابع تنفيذ الخطة الاستراتيجية بصورة مستمرة					
92	يضع خطط اجرائية بديلة لمواجهة اي معوقات محتملة					
93	يراجع الخطط الاستراتيجية مع العاملين من وقت لآخر لمعرفة مدى تحقق الاهداف					
هل يمكن اضافة فقرات اخرى ؟						
المجال الثالث : درجة ممارسة العميد لمهارات التقويم والرقابة						
94	يحدد معايير ومقاييس الاداء					
95	يربط النتائج المحققة بأداء الافراد انفسهم					
96	يركز في عملية الرقابة على النواحي الاستراتيجية					
97	يراجع الاساليب والطرق التي يتم العمل بها					
98	يراعي ان تكون معايير الاداء واقعية دقيقة ، مرنة .					
99	يهتم بقياس النتائج الفعلية للأداء بغرض تحديد الانحرافات على المعايير الموضوعية					
100	يهتم بتحليل الانحرافات كي يتخذ الاجراءات التصحيحية المناسبة					
101	يتأكد من تطبيق الاجراءات التصحيحية					
102	يضع نظام للتقارير قادر على كشف الانحرافات بسرعة					
103	يضع الية رسمية ومعرفية لتصحيح الانحرافات					
104	يستفيد من نتائج التقويم في بناء الخطط المستقبلية					
105	يحدد ما يجب قياسه					
106	يحدد خصائص الاداء الجيد					

ملحق (2)

الخبراء والمختصون

ت	الاسم	مكان العمل	الاختصاص
1	أ.د. محمود داود الربيعي	جامعة بابل	ادارة وتنظيم
2	أ.د. محمد جاسم الياسري	جامعة بابل	اختبارات وقياس
3	أ.د. ياسين علوان اسماعيل	جامعة بابل	علم النفس الاجتماعي
4	أ.د. حسين الجبوري	كلية المستقبل الجامعة	اشراف تربوي
5	أ.م.د. ابراهيم عبد الرسول	كلية المستقبل الجامعة	ادارة اعمال