



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة



# بناء وتقنين مقياس الإدارة بالأهداف على وفق معايير الجودة الشاملة لموظفي وزارة الشباب والرياضة في العراق

رسالة تقدم بها الطالب

ميثم حبيب خضير

الى مجلس كلية التربية الأساسية - جامعة ديالى وهي جزء من متطلبات نيل  
درجة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة

بإشراف

أ.م.د. شهاب احمد عكاب

2018م

1439هـ

# الباب الأول

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث

1-2 مشكلة البحث

1-3 اهداف البحث

1-4 مجالات البحث

1-4-1 المجال البشري

1-4-2 المجال الزماني

1-4-3 المجال المكاني

1-5 تحديد المصطلحات

**1- التعريف بالبحث :****1-1 المقدمة واهمية البحث:**

ان القفزة التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم في مختلف العلوم جعلته في اطار من التنافس والتحدي بغية الوصول الى أفضل المستويات ومن هذه العلوم هو علم الإدارة الذي يُعد أساس لتقدم المجتمعات وهو الركيزة الأساس لكل عمل مبني على أُسس علمية يراد له النجاح فالإدارة الصحيحة هي أساس تقدم المجتمعات لا باستخدام التكنولوجيا ورؤوس الأموال فحسب بل بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة، واتباع الأساليب الإدارية الحديثة.

ولوصف وزارة الشباب والرياضة من اهم المؤسسات الراعية لأهم قطاعيين في المجتمع وهما الشباب والرياضة فالشباب هم نبض الحياة الدائم، وطاقة يجب استثمارها ولأهمية الرياضة في حياة الشعوب، والتقريب بينهم، وباعتبارها مصدرا اقتصاديا وفوائدها الأخرى ، لذا تُعد وزارة الشباب والرياضة من أهم المؤسسات المساهمة بشكل فعال في تنمية القدرات والمواهب ، والمحافظة على ديمومة الابداع في مختلف الأنشطة الرياضية ، والعلمية ، والثقافية ، وغيرها واضفاء صفة الحيوية والنشاط من خلال الاهتمام بالقدرات التي تعمل على تنميتها في مختلف دوائرها ومراكزها الرياضية والشبابية لذا استوجب الاهتمام بها من قبل الباحث في دراسة وتطبيق بعض المفاهيم الإدارية الحديثة فيها والتي من شأنها ان تسهم في تطوير أساليب العمل فيها وصولا الى تحقيق افضل الأهداف والنتائج وتوظيف مواهب العاملين وتطوير قدراتهم الفكرية والعملية والبدنية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي لتحقيق الجودة والتحسين المستمر للوزارة ومن المفاهيم الإدارية الحديثة هما اسلوب الإدارة بالاهداف ومفهوم الجودة الشاملة فقد احتلا هذين المفهومين موقع الصدارة في تفكير الإداريين في العقود الأخيرة من القرن العشرين لدورهما الفاعل في تحسين وتطوير كافة المستويات الإدارية والإدارة الفعالة لا بد أن توجه كافة الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف المرسومة، وأن تغرس روح الانتماء والولاء لدى كافة الموظفين وعلى

مختلف المستويات الإدارية للمنشأة وأن تستثمر في العنصر البشري بإتاحة فرص التدريب والتأهيل وكسب الخبرات والمعرفة، مع عدم إغفال التحفيز وإشاعة مناخ الابتكار والإبداع.

ويذكر الحلامة والمدادحة (1) " أن الإدارة بالاهداف هو أسلوب يضم كل وظائف الإدارة وينسق بينها ويعمل على تكاملها".

وهي بذلك تعد احدى الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة والتي من الممكن ان تؤدي الى رفع مستوى العمل والانجاز وتطويره في مؤسساتنا الرياضية والشبابية ومعالجة الإخفاقات الحاصلة فيهما و التي تعود الى عدة أسباب عهدت الدراسات الى متابعتها ودراستها من اجل وضع الحلول بما يتوافق مع المفاهيم الإدارية الحديثة ومنها إدارة الجودة الشاملة والتي تتزامن وتتوافق في معانيها مع مفهوم الإدارة بالاهداف باعتبارها تسعى الى اشتراك جميع المفاصل الإدارية والتنظيمية في عملية الإدارة واتخاذ القرار توافقاً مع ما تحمله الإدارة بالاهداف فهي تنظر للمؤسسة من جميع الجوانب (التخطيط، التنفيذ، القيادة، التوجيه، الرقابة) والتي تعتبر فلسفة إدارية متكاملة ومن هنا جاءت أهمية البحث من خلال بناء وتقنين مقياس الإدارة بالاهداف على وفق معايير الجودة الشاملة لموظفي وزارة الشباب والرياضة و التي يمكن عدّها من الدراسات المهمة التي يجب الاهتمام بها في المؤسسات الرياضية خاصة لعينة البحث التي تتمثل بموظفي وزارة الشباب والرياضة، كما وتسهم الدراسة بوضع مقياس يدرس الإدارة بالاهداف الدراسة العلمية والتي يمكن استثماره في تقييم عمل وزارة الشباب والرياضة ومدى متابعتها لما هو حديث في العمل الإداري.

(1) الحلامة محمد المدادحة احمد نافع؛ المفاهيم الحديثة في علم الإدارة (عمان، دار اثراء للنشر والتوزيع ، 2010) ص 99.

## 1-2 مشكلة البحث :

يُعد تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة في المؤسسات بصورة عامة هو أحد أهم أسباب نجاحها وتطورها وان وزارة الشباب والرياضة شأنها شأن أي تشكيل مؤسستي فأنها تبقى بحاجة الى اعتماد الحداثة في طرائق الإدارة بغية الوصول الى تحقيق الأهداف المنشودة وفق الرسالة والرؤية للارتقاء بالواقع الرياضي والشبابي بغية الوصول لأفضل المستويات.

ومن خلال خبرة الباحث في العمل بوزارة الشباب والرياضة واطلاعه على المصادر والادبيات في علم الإدارة واجراء المقابلات مع بعض المختصين من الاكاديميين والمهنيين في مجال الإدارة لاحظ بأهمية الارتقاء بمؤسساتنا الشبابية و الرياضية و على رأسهم وزارة الشباب و الرضاة بوساطة اعتماد تطبيق المفاهيم و الأساليب الإدارية الحديثة فيها سعياً منه للوصول بها الى مصافي الدول المتقدمة والتغلب على بعض مشكلاتها من خلال الوفاء بمتطلبات العاملين فيها وان اول مرحلة للتطبيق تتم من خلال وضع رؤية مستقبلية واهداف محددة تسعى الوزارة إلى تحقيقها.

و لحد علم الباحث لم يجد دراسة للإدارة بالأهداف في المؤسسات الشبابية مما دعى الباحث الباحث إلى دراسة هذه المشكلة ووضع التوصيات و المقترحات لها ، كذلك من الخطوات الرئيسة لذلك هو بناء مقياس يتم بوساطته قياس و تقييم الإدارة بالأهداف لموظفي وزارة الشباب و الرياضة على وفق معايير الجودة الشاملة و هذا ما يسعى اليه الباحث عن طريق اتباع الخطوات و الوسائل العلمية و الإجراءات التي سيعتمد على في بناء و تقنين المقياس المقترح ، و يمكن ان نختصر مشكلة البحث بالسؤال الآتي :

( ما مدى اعتماد وزارة الشباب والرياضة الإدارة بالأهداف على وفق معايير الجودة

الشاملة في تشكيلاتها الإدارية نهجا لتحقيق اهداف ونتائج الوزارة ؟ )

**3-1 أهداف البحث:**

- 1- بناء وتقنين مقياس الإدارة بالأهداف على وفق معايير الجودة الشاملة لموظفي وزارة الشباب والرياضة.
- 2- التعرف على واقع الإدارة بالأهداف على وفق معايير الجودة الشاملة في وزارة الشباب والرياضة.
- 3- تحليل مكونات الإدارة بالأهداف لموظفي وزارة الشباب والرياضة ومعرفة مدى توفر معايير الجودة الشاملة.

**4-1 مجالات البحث :**

- 1-4-1 **المجال البشري :** القيادات الإدارية متمثلة برؤساء أقسام ومديري شعب في تشكيلات دوائر وزارة الشباب والرياضة ومدراء المراكز والمدربين العاملين في دائرة شؤون الأقاليم والمحافظات مركز رعاية الموهبة الرياضية لوزارة الشباب والرياضة في العراق.
- 2-4-1 **المجال الزمني:** المدة من (2016/9/3) ولغاية ( 10 / 3 / 2018).
- 3-4-1 **المجال المكاني :** مقر وزارة الشباب والرياضة ،مقر دائرة الدراسات وتطوير الملاكات والقيادات الشبابية ودائرة التخطيط والمتابعة ،مقرات المركز الوطني لرعاية الموهبة الرياضية في المحافظات(بغداد ، البصرة ، ميسان، ذي قار ،واسط، المثنى، الديوانية ،النجف، كربلاء، بابل، ديالى ،صلاح الدين).

**6-1 تحديد المصطلحات :**

- 1-الإدارة بالأهداف: هي من الأساليب الحديثة التي ينظر إليها على انها تهدف الى رفع الكفاية الإنتاجية والإدارية ، ورفع الروح المعنوية لدى العاملين وتحسين العلاقات داخل العمل وتطوير

القدرات والأنشطة الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوظيف ، التوجيه والرقابة ،الاتصالات واتخاذ القرارات وتقييم الأداء والخدمات<sup>(1)</sup>.

**2-معايير الجودة الشاملة :** بيان بالمستوى المتوقع الذي وضعته هيئة مسؤولة او معترف بها بشأن درجة او هدف معين يراد بها الوصول اليه ويحقق قدرا منشودا من التميز<sup>(2)</sup>.

**3- وزارة الشباب والرياضة :** هي اعلى جهة حكومية تعنى بقطاع الشباب والرياضة في العراق وتكون مسؤولة عن متابعة وتنفيذ السياسة الشبابية والرياضية فيه بما ينسجم والتوجيهات الرسمية بهذا الشأن، وتتمتع بالشخصية المعنوية ولها استقلال اداري ومالي ويرأسها وزير الشباب والرياضة<sup>(3)</sup>.

(1) جعفر عبد الله موسى ادريس ؛ مبادئ الإدارة الحديثة ،المفاهيم ،النظريات ،الوظائف : (المملكة العربية السعودية ،جدة ، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع 1434هـ ) ص 67.

(2) سليمان الطلاع ؛ مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة النوعية في مؤسسات التعليم العالي في جامعات قطاع غزة : (رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2006) ، ص 48.

(3) قانون وزارة الشباب والرياضة رقم 25 لسنة 2011.

**BUILDING AND RATIONING THE MEASURE OF  
MANAGEMENT BY OBJECTIVES ACCORDING TO SOME  
OF THE TOTAL QUALITY STANDARDS FOR THE STAFF OF  
THE MINISTRY OF YOUTH AND SPORTS IN IRAQ**

**By Intendancy  
Dr. Shehab Ahmed Akab**

**Researcher  
Maitham Habib Khudair**

The objectives of the study are for building and rationing the measure of management by objectives according to some of the total quality standards for the staff of the ministry of youth and sports, and identify the reality of management by objectives according to some of the total quality standards for the staff of the ministry of youth and sports, and Analysis of management components by objectives for the staff of the ministry of youth and sports, And to know the availability of quality standards approved in the sections of the ministry. The researcher followed the descriptive research methodology in the survey method on a sample composed of the management leaders represented by the department directors and department heads in the formations of the Iraqi Ministry of Youth and Sports. They are (49) department directors and (145) department head, and the directors of



the centers and trainers working in the Center for the care of sports talent they are (287) employees to become the sum total of this society (481) individuals were selected sample of them by (100%), Based on the requirements of the study and the determinants of building the scale in question they were divided into three samples randomly simple to be (a sample building measure), a statistical analysis of a sample specific paragraphs, and (sample scoping), and (Main sample) to regulate the application of the scale, and after the inventory and determine the phenomenon the common characteristics of the surveyed community study analysis, and then proceed to build the management measure by objectives according to some total quality standards, with sequential steps starting from the name and purpose of the scale, and then prepare the areas of the scale and determine its validity, and prepare the paragraphs of the scale, and weighing the weights of substrates (correction key) and determine the validity of the contents of the paragraphs of the scale and its alternatives and the type of weights and the way of calculating and belonging to their separate fields (the apparent honesty of the scale), Creating the discriminating

ability of the scale paragraphs, finding the natural distribution of the scale domains, verification of the stability of the scale and its fields, standard errors of stability, and then pilot the survey scale, and characterize its final statistical parameters, describe the meter as final, then apply the survey procedure (scale application). And processing of the results using the social statistical pouch system (SPSS) version (V24), It has achieved results (6) standard levels when rationing measure. The researcher concluded that the measure of management by objectives according to some of the total quality standards as a validated tool valid for measuring what was designed for him in the staff of the Ministry of Youth and Sports and has the foundations and scientific transactions for acceptance and accreditation for measurement and then evaluation, and management by objectives according to some of the total quality standards in the various administrative formations in the Ministry of Youth and Sports need to raise the level commensurate with the concept and possible improvements in administrative performance. The Ministry is concerned with the organization of the programmatic and realistic

objectives and when adopted by management objectives according to some of the total quality standards in all the various administrative formations, The Ministry needs to pay attention to the improvement of resources (human and material) when adopting management by objectives according to some of the overall quality standards in various administrative configurations. The Ministry is studying its infrastructure when developing the objectives according to some of the comprehensive quality standards. It needs to achieve its objectives continuously through regular meetings with its staff. The senior management works according to the personal desire of its employees when distributing their responsibilities. The senior management should involve its employees in developing the objectives according to Some of the overall quality standards to support their innovations, The Ministry adopts the preparation of the annual financial budget within the framework of the strategic plan and needs to adopt awareness of the employees concerned with their roles in the implementation of the strategic plan. The ministry needs to develop a practical plan to develop the capabilities of employees to use the

measure of management by objectives according to some of the total quality standards, it needs to be given incentives and material reward in accordance with the efforts made to respect the principle of justice and equality, the objectives of the concept are consistent management by objectives with a philosophy of total quality and need to focus its vision on creativity in the ministry.