

جامعة البحرين

قسم التربية الرياضية



كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي

تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين

أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه
دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية

إعداد

عصام عبدالله محمد

الرقم الجامعي: ٢٠٠١٧٠٥٠

إشراف

أ. د. هدى حسن الخاجة

أستاذ الإدارة الرياضية
عميد الدراسات العليا
جامعة البحرين

مملكة البحرين

أكتوبر ٢٠١٥



قرار لجنة مناقشة أطروحة

اسم الطالب: عصاف عبد الله محمد الرقم الجامعي: 20017050
اسم الكلية: التيبة الرياضية، العلاج الطبيعي القسم: التيبة الرياضية
اسم البرنامج: برنامج الدكتوراه في التربية الرياضية - تخصص الإدارة الرياضية
عنوان الأطروحة: تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدسية من
خبر معايير إدارة الجودة الشاملة بمكة المكرمة

اجتمعت لجنة المناقشة يوم الجمعة الموافق ٢٠١٥/١١/٨ بقاعة رقم ١-١ وبعد مناقشة
الطالب المذكور أعلاه علناً توصي لجنة المناقشة بالتالي:

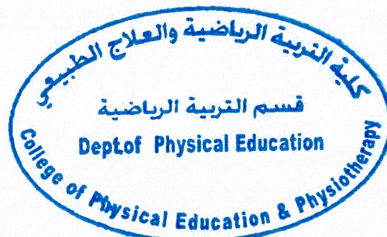
يمنح الطالب تقدير: A في مقرر الأطروحة: PHED 796 (7976798)

☒ دون إجراء أية تعديلات على الأطروحة.
☐ على أن يتم إجراء التعديلات المرفقة مع هذا القرار.

تصديق أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع

الاسم
1. أ.د. محمد عبد الحفيظ المشرف على الأطروحة
2. أ.د. عادل حمدان الممتحن الداخلي
3. أ.د. ساري محمد حمدان الممتحن الخارجي



الإهداء

عام

إلى كل موهوب يتمنى تقدير موهبته

إلى كل رياضي ينتظر دعم موهبته

إلى كل بحريني يلتمس تطوير موهبته

خاص

إلى من وقفت بجانبني في كل الظروف

إلى من أنجبت لي أعلى البنون

عبدالرحمن ومريم وسمير وفاطمة وعبدالله

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

يسجد الباحث في خضوع شاكرًا لله عز وجل على فضله ونعمه في إنجاز هذه الأطروحة، ولا يسعه إلا أن يتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذة الجليلة الدكتورة/ هدى حسن الخاجة عميدة الدراسات العليا لإشرافها على الأطروحة، فكانت نعم المرشدة والموجهة، فلم تبخل بعلمها أو وقتها أو إرشاداتها التي كان لها أكبر الأثر في إتمام هذه الأطروحة، فجزاها الله خير الجزاء وحفظها الله لطلاب العلم مناراً دائماً.

كما يطيب للباحث أن يتقدم بخالص الشكر والعرفان للأستاذة الأفاضل أستاذ دكتور/ ساري أحمد حمدان ممتحناً خارجياً وأستاذ دكتور/ عادل محمد النشار ممتحناً داخلياً مناقشي هذه الأطروحة على قبولهم هذه المناقشة والتي بها تزداد عمقاً وثراءً.

ويسر الباحث أن يتقدم بالشكر لسعادة الدكتور ماجد بن علي النعيمي وزير التربية والتعليم لدعمه ومؤازرته لطلاب الدراسات العليا من خلال فتح برامج الدراسات العليا بجامعة البحرين وإعطاء الفرص للجميع للحصول على المؤهلات العلمية، وشكر خاص الدكتورة/ شيخة يوسف الجيب مديرة إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين على ترشيحها له لمواصلة الدراسات العليا وعلى التسهيلات والامكانيات التي قدمتها طوال فترة الدراسة.

كما يتقدم الباحث بالشكر والتقدير للأستاذة الأجلاء محكمي هذه الدراسة على تكريمهم بتحكيم أداة الدراسة وملاحظاتهم القيمة. وكذلك الأستاذة الدكتور منى صالح الأنصاري عميدة كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي بجامعة البحرين، ولرئيس وأستاذة قسم التربية الرياضية بالكلية على تعاونهم وإثرائهم الباحث بملاحظاتهم القيمة وتزويده بالمعارف العلمية.

والشكر موصول لاختصاصيي التربية الرياضية بإدارة التربية الرياضية وإدارة المناهج وإدارة الإشراف التربوي وللمعلمين الأوائل ومعلمي التربية الرياضية على تعاونهم في تطبيق الدراسة، وإلى الأستاذ توفيق عيسى منصور لمساهمته في إخراج الأطروحة.

والله ولي التوفيق،،،

الباحث

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	اعتماد لجنة المناقشة
ب	ملخص الدراسة
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ي	قائمة الملاحق
	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها
٢	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٤	أهداف الدراسة
٤	تساؤلات الدراسة
٤	أهمية الدراسة
٥	حدود الدراسة
٦	مصطلحات الدراسة
	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
٨	أولاً: الإطار النظري
٨	المحور الأول: إدارة الرياضة المدرسية
٢٣	المحور الثاني: الموهوبين
٣٥	المحور الثالث: إدارة الجودة الشاملة
٥١	ثانياً: الدراسات والبحوث السابقة
٥٧	التعليق على الدراسات السابقة

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الثالث إجراءات الدراسة	
منهج الدراسة	٦٠
مجتمع الدراسة	٦٠
عينة الدراسة	٦٠
أدوات جمع البيانات	٦١
أداة الدراسة	٦٢
الفصل الرابع نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات	
نتائج الدراسة	٨٣
أولاً: النتائج ذات الصلة بتحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.	٨٣
ثانياً: النتائج ذات الصلة بالتعرف على واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير التي حددت سابقاً.	٨٥
ثالثاً: النتائج ذات الصلة بأهم المتغيرات المحلية والعالمية التي تفرض تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.	١١٣
رابعاً: النتائج ذات الصلة بالنموذج المقترح لتطبيق إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.	١٢٤
استنتاجات الدراسة	١٣١
توصيات الدراسة	١٣٢
مراجع الدراسة	١٣٣
الملاحق	١٤٠
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	

قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
١	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوصف الوظيفي.	٦١
٢	توزيع الفقرات على محاور الدراسة.	٦٦
٣	النسبة المئوية لآراء الخبراء في مدى مناسبة المحاور المقترحة باستبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين.	٦٨
٤	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٦٩
٥	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	٧٠
٦	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧١
٧	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٢
٨	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٣
٩	آراء الخبراء حول عبارات المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٤
١٠	آراء الخبراء حول عبارات المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٥
١١	آراء الخبراء حول عبارات المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٦
١٢	آراء الخبراء حول عبارات المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٧
١٣	آراء الخبراء حول عبارات المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٧٨
١٤	معاملات الاتساق الداخلي للمعايير الخاصة باستبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين.	٧٩

الرقم	الموضوع	الصفحة
١٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الارتباط بين التطبيقين لاستبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين.	٨٠
١٦	مستوى الجودة.	٨٦
١٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة الرؤية والرسالة والأهداف المتعلقة بإدارة المواهب الرياضية.	٨٧
١٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	٨٩
١٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩١
٢٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩٣
٢١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية.	٩٥
٢٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩٧
٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩٩
٢٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠١
٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠٣
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠٥
٢٧	مستوى الجودة وفقاً لكل معيار على حدة حسب وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية.	١٠٧
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة وفقاً لمحاور الدراسة.	١٠٩
٢٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة وفقاً لمراحل تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.	١١١

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
١	الهيكل التنظيمي لإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.	١٠
٢	الجهات المشاركة في تنفيذ برامج إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٦٥
٣	توزيع معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة على مراحل تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٨٤
٤	مستوى الجودة وفقاً لكل معيار على حدة حسب وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية.	١٠٨
٥	مستويات الجودة تبعاً لمحاوَر الدراسة وفقاً لتقديرات كل من المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.	١١٠
٦	مستويات الجودة تبعاً للمراحل وفقاً لتقديرات كل من المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.	١١٢
٧	نموذج مقترح لتطوير منظومة إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.	١٢٦

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الملحق
١	الهيكل التنظيمي لإدارة التربية الرياضية.
٢	قائمة بأسماء المحكمين.
٣	رسالة موجهة للمحكمين، والاستبانة بصورتها الأولية.
٤	موافقة مدير إدارة البحث العلمي على تطبيق الاستبانة.
٥	رسالة مدير إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشادات بخصوص مجتمع الدراسة وأفراد العينة.
٦	رسالة موجهة لأفراد العينة بخصوص الاستبانة، والاستبانة بصورتها النهائية.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة:

يعد اهتمام الدول بالموهوبين والتميزين من أبنائها دليلاً على حرص هذه الدول على رقيها وتطورها وتخطيطها الناجح للمستقبل، فالموهوبين من أبنائها يكونون مقياس للتنافس بين الدول ويقودون المجتمع إلى الإبداع والتطور والنجاح.

ويحظى الموهوبون باهتمام ملحوظ في معظم دول العالم بمختلف ثقافاتهما؛ لما يمثلونه من أهمية خاصة في تحقيق التنمية البشرية، وتكوين الفرد، والنهوض بالمجتمع وتطويره في مختلف المجالات، فالموهوبون ازداد أهميتهم في ضوء المتغيرات العالمية وزيادة الوعي الذي شهدته المجتمعات خاصة في بداية القرن الحالي.

وقد أكد جالجر (Gallagher,2008) بأنه لا بد من توفير برامج ذات جودة عالية مبنية على سياسات تعليمية واضحة على المستوى المحلي أو الإقليمي بهدف توجيه الخدمات المتوافرة للطلبة الموهوبين نحو مسار علمي واضح ومحدد لا لبس فيه وغير قابل للخطأ.

ومن هنا لجأت المجتمعات المتقدمة إلى إنشاء مراكز متخصصة لرعاية الموهوبين في جميع المجالات العلمية والعملية، حيث ازدادت الأصوات المطالبة بأن تكون هذه المراكز أكثر تلبيّة باحتياجات المجتمع في سبيل مواجهة التحديات المستقبلية، ومواكبة تطورات العصر، وفق فلسفة قائمة على الابتكار والإبداع والتميز.

لذا لجأت المجتمعات المتقدمة إلى الاستعانة بأحدث الأساليب الإدارية في إدارة مؤسساتها المختلفة ومنها الإدارات المعنية بأمور الموهوبين لضمان بلوغ الأهداف الموضوعية لها ولتحقيق حاجاتها بشكل مميز للوصول إلى أهدافها بشكل سليم.

وتعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد هذه النظم الإدارية التي بدأت مجتمعاتنا مع بدء الألفية الثالثة باستخدامها حيث استعانت بها المؤسسات التربوية والتعليمية مع نهاية القرن الماضي من أجل تحسين مخرجاتها وتجويد أدائها.

ولتحقيق ذلك قامت وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين باستخدام هذه الفلسفة في تقييم أداء المدارس بهدف الكشف عن مكامن الخلل في هذه المدارس، والوصول إلى حلول لها مع العمل على الوقاية من الأخطاء مستقبلاً.

كما أنشأت الوزارة في سبيل تنمية أبنائها من الموهوبين في مختلف المجالات مركز رعاية الطلبة الموهوبين في عام ٢٠٠٧م بهدف تنمية إمكانات وقدرات الطلبة الموهوبين في جميع المجالات المختلفة ومنها التربية الرياضية، حيث قام المركز بوضع معايير لانتقاء الطلبة الموهوبين رياضياً بالتنسيق مع إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات (قسم التربية الرياضية)، بهدف إعداد وتنفيذ البرامج الخاصة برعاية الموهوبين رياضياً، وفقاً لأحدث الوسائل والأساليب المتبعة في هذا المجال.

وتساهم إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات ممثلة في قسم التربية الرياضية في اكتشاف المواهب الرياضية المدرسية، بانتقائها من خلال المسابقات الرياضية المختلفة، وإشراكها في مراكزها التدريبية المتعددة التي تقوم بصقلها، وإعدادها للمشاركة ضمن المنتخبات المدرسية. وتعد مجموعة مراكز التدريب بالإدارة هي المتخصصة بإقامة مراكز خاصة للموهوبين والمتفوقين رياضياً مع توجيههم إلى الانضمام للأندية المحلية.

مشكلة الدراسة:

يعد الاهتمام بالطلبة الموهوبين من الهواجس الأساسية لدى المسؤولين عن التربية والتعليم ومنها الموهوبين رياضياً، حيث حرصت وزارة التربية والتعليم منذ إنشائها على استحداث إدارة خاصة للتربية الرياضية؛ بهدف امتصاص طاقات الطلبة، وقدراتهم الكامنة، بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع في اكساب الطلاب سلوكيات حسنة، وإبعادهم عن ظاهرة العنف، والانحرافات وتنمية قدراتهم البدنية والنفسية والاجتماعية، واكتشاف الطلبة الموهوبين رياضياً، وتنمية قدراتهم المهارية والحركية والبدنية من خلال برامج تخصصية حسب اللعبة وتوجيههم لممارسة هذه اللعبة من خلال الأندية والاتحادات الرياضية، بهدف تمثيل المملكة في المحافل الدولية.

تعتبر وزارة التربية والتعليم هي الجهة المسؤولة عن توجيه النظام التعليمي في المملكة ورسم سياسة التعليم والإشراف عليه، وتحديد معايير الجودة في أداء إدارته، كما تتعاون مع الهيئات والمؤسسات الأخرى من أجل تنمية وتطوير التعليم وربطه بحاجات الفرد والمجتمع (السليطي، ٢٠٠٢).

وبالرغم من أن هناك جهود كبيرة تبذل في برامج رعاية الطلبة الموهوبين رياضياً سواء على المستوى الرسمي أو الأهلي إلا أن هذه الجهود تصدم بعدم التنسيق أو التواصل بالشكل السليم حيث أن كل جهة تقدم برامجها الموجهة للموهوبين رياضياً بشكل مستقل علماً بأن جميع الموهوبين الذين تقدم لهم هذه الخدمات تتراوح أعمارهم بين ٦-١٨ عام.

ويذكر (النافع، ٢٠٠٢) بأن معظم البلاد العربية تقدم الكثير من البرامج والمشاريع الخاصة للطلبة الموهوبين ولكن من دون تنسيق أو تكامل بين هذه البرامج ويتضح ذلك من خلال المهرجانات والمسابقات والجوائز التي تطرحها العديد من المؤسسات الأهلية والحكومية مما يضعف الجهود ويبدد الميزانيات بشكل غير مدروس.

وهذا ما يلاحظ هنا في مملكة البحرين حيث أن هناك أكثر من جهة تقدم برامج ومشاريع للطلبة الموهوبين بشكل عام والموهوبين رياضياً بشكل خاص داخل وخارج الوزارة مما يؤثر على جودة هذه البرامج وتأثيرها المطلوب على الطلبة الموهوبين.

ومن هنا تم تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

كيف يمكن تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة؟

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبرامجها.
- ٢- تقييم النظام الإداري المتبع لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٣- تحديد منهجية نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية المستقبلية في مملكة البحرين في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.

تساؤلات الدراسة:

- ١- ما معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية؟
- ٢- ما واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير السابقة؟
- ٣- ما أهم المتغيرات المحلية والعالمية التي تفرض تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين؟
- ٤- ما النموذج المقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة والذي يساهم في تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الآتي:

- ١- تعد من الدراسات النادرة المتخصصة في إدارة المواهب بشكل عام، والمواهب الرياضية بشكل خاص.

- ٢- تعتبر من الدراسات الرائدة في مجال استخدام إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٣- توجه نظر المسؤولين في المؤسسات التربوية والتعليمية والجامعات المختلفة إلى الاهتمام بموضوع استخدام إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية الذي يساهم في حل الكثير من المشكلات الإدارية التي تعاني منها.
- ٤- تساهم في الكشف عن أماكن الخلل، وتقييمها والعمل على تقويمها أثناء تنفيذ هذه البرامج.
- ٥- تعتمد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها؛ مما يساهم في المحافظة على المواهب الرياضية، وعدم اندثارها أو تسربها بشكل خاطئ.
- ٦- توفر للباحثين في مجال تربية الموهوبين أساليب إدارية حديثة، وهي إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لإدارة المجال.
- ٧- تساهم في توفير الوقت والجهد للقائمين على المواهب بشكل عام، والمواهب الرياضية بشكل خاص.
- ٨- تساهم في وضع معايير ومقاييس للإمكانات والأدوات والخدمات المقدمة للعاملين في مجال المواهب الرياضية.

حدود الدراسة:

يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بما يلي:

المجال الزمني: الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٤ - ٢٠١٥).

المجال البشري:

١- اختصاصيو التربية الرياضية.

٢- المعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية.

٣- معلمي التربية الرياضية.

المجال المكاني:

١- مدارس وزارة التربية والتعليم.

٢- إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.

٣- مركز رعاية الموهوبين.

٤- إدارة المناهج.

٥- إدارة الإشراف التربوي.

مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة المصطلحات التالية:

تعريف الموهوب حسب مكتب التربية الأمريكي مارلان ١٩٨٦ (المعدل) هو الطالب الذي يتم تحديده بواسطة متخصصين على أساس أنه يمتلك قدرات رفيعة المستوى مقارنة بأقرانه من نفس الفئة العمرية في مجالات محددة، ويحتاج إلى برامج وخدمات تربوية وتعليمية متفردة تتجاوز تلك التي تقدمها المدرسة حتى يتسنى له تحقيق ذاته وبلوغ طموحاته وتلبية حاجات مجتمعه، وينتمي إلى هذا المجال من يقدم أداءات متميزة ومن لديه قدرات واستعدادات كامنة تتبأ بالتميز، وذلك في مجال واحد أو أكثر من مجال. (مركز رعاية الطلبة الموهوبين، ٢٠١٤) وهو التعريف المعتمد لدى المركز للطالب الموهوب.

ومنها اشتق الباحث التعريفين الإجرائيين التاليين:

الموهوب: هو ذلك الفرد الذي يكون أدائه عالياً بدرجة ملحوظة بصفة دائمة في أحد المجالات المهارية أو الفنية أو الاجتماعية أو العملية أو الأشكال الأخرى من التعبير.

الموهوب رياضياً: الفرد الذي يتفوق على أقرانه من الناحية المهارية والحركية والبدنية في لعبة من الألعاب الرياضية.

التطوير: عرفه (الوكيل، ١٩٩١) بأنه "عملية علمية شاملة وواسعة تقوم على الدراسة والبحث، وترتبط بثقافة المجتمع، وما يطرأ عليها من تغييرات، وذلك بهدف مساعدة النظام التعليمي المراد تطويره على تحقيق أهدافه بفاعلية وكفاءة، وهو ما يستدعي تغييراً في شكل ومضمون الشيء المراد تطويره".

إدارة الجودة الشاملة: عرفها ديمينج "إنها استراتيجية إدارية متكاملة تسعى لتحقيق احتياجات وتوقعات المستفيدين حاضراً ومستقبلاً" (Deming, 1986).

إدارة المواهب الرياضية المدرسية: عرفها الباحث اجرائياً "بأنها مجموعة الممارسات والجهود الإدارية التي يقوم بها قسم التربية الرياضية من خلال مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية من إعداد وتنفيذ وتقييم البرامج الخاصة بالطلبة الموهوبين رياضياً".

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري
 - المحور الأول: إدارة الرياضة المدرسية
 - المحور الثاني: الموهوبين
 - المحور الثالث: إدارة الجودة الشاملة
- الدراسات والبحوث السابقة
- التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

المحور الأول: إدارة الرياضة المدرسية:

تعد الرياضة المدرسية مجالاً خصباً لإبراز مواهب وقدرات الطلبة الموهوبين؛ لذا قام المسؤولين عن التعليم في مملكة البحرين بإنشاء إدارة متخصصة لإدارة الرياضة المدرسية ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم. إلا أن هذه الإدارة تواجه الكثير من التحديات أكثر من أي وقت مضى، منها تحديات داخلية كمتطلبات الطلبة والمعلمين والمدارس وأولياء الأمور والمجتمع، ومنها تحديات خارجية كمواكبة المتغيرات العالمية في المجال الرياضي المدرسي خاصة والمجال الرياضي عامة، وخصوصاً أن التطور الإداري بالوزارة جعلت من مشاركة أكثر من قطاع وإدارة بالوزارة مع إدارة التربية الرياضية في إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

وتقوم إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات ممثلة في مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية في قسم التربية الرياضية بإدارة المواهب الرياضية المدرسية بشكل رسمي حيث، أنها الجهة المعتمدة لوضع برامج انتقاء الموهوبين رياضياً مع أعدادهم بالشكل الذي يتناسب مع قدراتهم المهارية والفنية والبدنية.

وبما أن هذه الدراسة تعني بتطوير إدارة الرياضة المدرسية، فكان لابد من مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة الرياضة المدرسية، وذلك بالتعاون مع الجهات الأخرى بالوزارة مثل مركز الموهوبين وإدارة المناهج وإدارة الإشراف التربوي وتسهيلاً لعرض هذه الأدبيات فقد جرى تصنيفها على النحو الآتي:

أولاً: إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.

ثانياً: قسم التربية الرياضية.

ثالثاً: مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية.

رابعاً: وحدة مناهج التربية الرياضية بإدارة المناهج.

خامساً: مجموعة مادة التربية الرياضية بإدارة الإشراف التربوي.

سادساً: معلم التربية الرياضية.

سابعاً: إدارة المدرسة.

أولاً: إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات:

تعد الإدارة بصفة عامة ضرورة من ضروريات أي تنظيم، فهي مهمة في حياة التنظيم البشري ولا يمكن الاستغناء عنها، لذا تلجأ الأنظمة في كثير من الدول للبحث عن أحدث التنظيمات الإدارية وتطبيقها على أنظمتها من أجل رقي وتطور أفرادها وزيادة الإنتاجية لديها. وترتبط إدارة الرياضة المدرسية بالإدارة بصفة عامة حيث تقوم مبادئها وأسسها وإجراءاتها على الإدارة العامة وبفريقي الإدارة التربوية والإدارة الرياضية بصورة خاصة.

وبدأت الرياضة المدرسية الرسمية في البحرين مع افتتاح أول مدرسة نظامية وهي مدرسة الهداية الخليفية عام ١٩١٩م، ويشير (محمد، ٢٠٠٤) إلى أن أول تنظيم رياضي مدرسي جاء في عام ١٩٤٢م بالتعاقد مع أول مفتش للتربية الرياضية ويدعى الأستاذ عز الدين وهو لبناني الجنسية حيث قام بوضع آلية للإشراف والتدريس على الأنشطة والدروس الرياضية وشهد عام ١٩٤٦م وصول أول بعثة مصرية برئاسة الأستاذ كمال صالح عبده الذي وضع الأسس التنظيمية للرياضة المدرسية تكلفت بإنشاء ومراقبة للتربية الرياضية عام ١٩٥٢م برئاسة الأستاذ سيف جبر المسلم.

وقد رأى ولي الأمر والقائمون على التنظيم الإداري التربوي بأهمية توفير إدارة متخصصة للبرامج الرياضية المدرسية حيث كان إنشاء إدارة التربية الرياضية كأحد الإدارات الأساسية الخمس لأول تنظيم إداري حديث بعد استقلال البحرين في عام ١٩٧١م فكان التشكيل الإداري لأول وزارة للتربية والتعليم يضم إدارة متخصصة للتربية الرياضية عبر إدارة النشاط الرياضي والكشفي والفتوة.

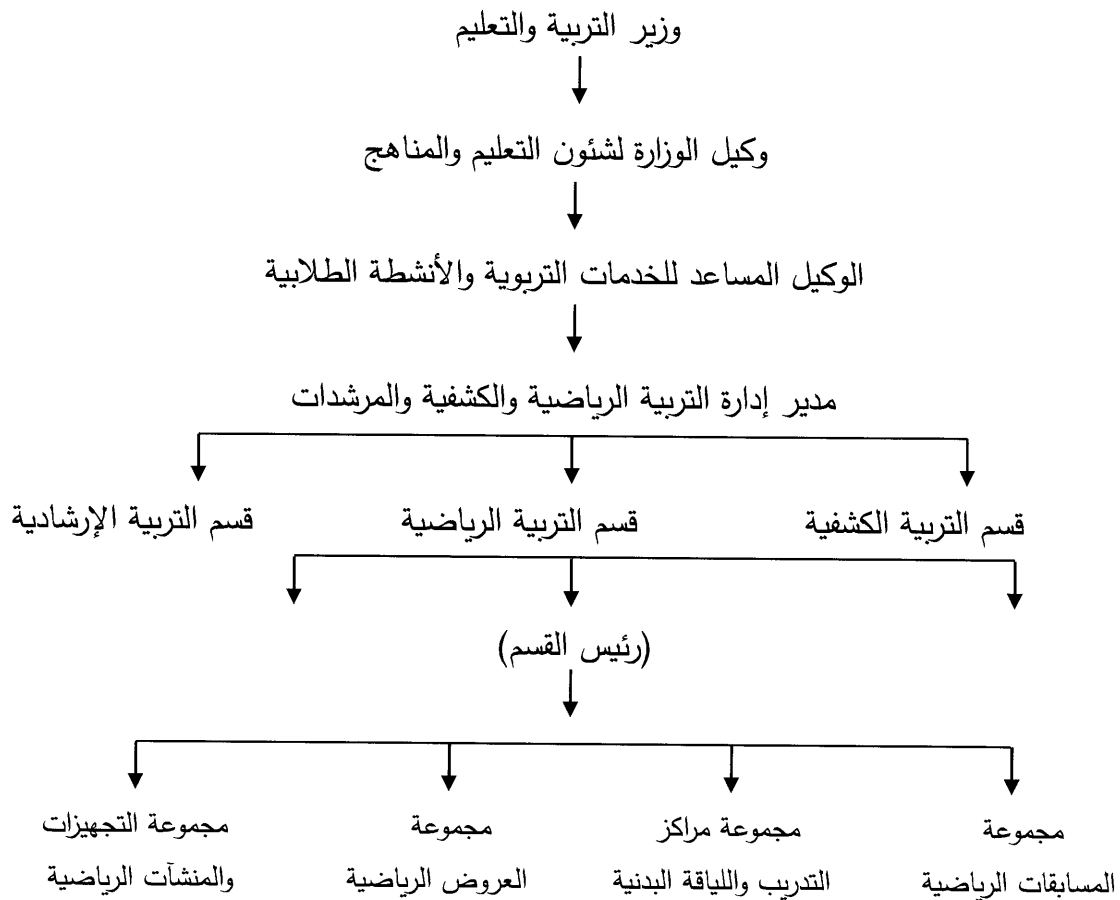
وهذا يدل على مدى قناعة المسؤولين عن العملية التربوية بأهمية هذا التخصص وحاجتها لإدارة وتنظيم إداري متخصص يساهم في تحقيق أهدافها وتحسين مخرجاتها، كما يدل على أن مجال الرياضة المدرسية مجال واسع ومتطور باستمرار.

وشهد عام ١٩٧٥م تعديل مسمى الإدارة إلى إدارة التربية الرياضية والكشفية والخدمات الطلابية بعد تولي الأستاذ جاسم أمين مديراً للإدارة ومن ثم تم تعديل مسمى الإدارة إلى إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات في نهاية الثمانينات وتم نقل وحدة المناهج وتوجيه التربية الرياضية إلى إدارة المناهج والإشراف التربوي.

وشهدت الإدارة نقلة نوعية في عام ٢٠٠١م بتعيين الدكتورة شيخة يوسف الجيب مديراً للإدارة، حيث قامت بتنفيذ استراتيجية لتطوير الرياضة المدرسية، وشهدت الإدارة مشاركة رسمية سنوية في الدورات الرياضية العربية المدرسية، كما حققت الإدارة انجازات رياضية بحصولها على المراكز الأولى في كرة اليد وألعاب القوى، كما فازت الدكتورة شيخة يوسف الجيب مديرة الإدارة بمنصب النائب الثاني لرئيس الاتحاد العربي للتربية البدنية والرياضية المدرسية في عام ٢٠٠٨م

بعد انتخابات بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية، وشهد عام ٢٠١٢م تأسيس أول منتخب مدرسي في كرة اليد للبنات بالدورة العربية المدرسية بدولة الكويت محققاً المركز الثاني من أول مشاركة رسمية للعبة كرة اليد للبنات.

ومن الناحية الإدارية شهدت الوزارة تقسيم الرياضة المدرسية إلى جهة ثالثة بعد فصل الإشراف عن مناهج التربية الرياضية من إدارة المناهج إلى إدارة الأشراف التربوي، إلا أن الإدارة بقيت مواكبة للتطورات الإدارية في الوزارة لذا جاء الهيكل التنظيمي للإدارة بعد الاطلاع على (ملحق ١) والمعتمد من ديوان الخدمة المدنية بمملكة البحرين حيث يتم تسلسل العمل على النحو الآتي:



شكل (١)

الهيكل التنظيمي لإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات

وقد شهد هذا الهيكل تعديلاً جزئياً خلال العام الدراسي الحالي حيث تم اعتماد رؤساء لمجموعتي المسابقات الرياضية ومراكز التدريب واللياقة البدنية، كما تم زيادة عدد الاختصاصيين الأوائل من ٤ إلى ٦ اختصاصيين أوائل موزعين على المجموعات الأربعة.

ومن المؤمل أن يشهد هذا الهيكل تعديلاً خلال المستقبل القريب بما يواكب زيادة عدد المدارس والأنشطة التي تساهم بها الإدارة من أجل تحسين وتجويد العمل في مجال الإشراف على الرياضة المدرسية.

ثانياً: قسم التربية الرياضية:

يعد قسم التربية الرياضية هو الجهة المنوط بها إدارة الرياضة المدرسية بشكل رسمي في الإدارة حيث تتلخص أهم واجبات ومسؤوليات قسم التربية الرياضية حسب ما تشير إليه السجلات والوثائق الخاصة بالإدارة في الآتي:

- ١- تنفيذ سياسة إدارة التربية والرياضية والكشفية والمرشدات في وزارة التربية والتعليم.
- ٢- وضع الخطط والبرامج للأنشطة الرياضية وتنفيذها.
- ٣- تنظيم برامج تطوير العاملين في حقل التربية الرياضية بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
- ٤- تحديد احتياجات المدارس من الأجهزة والأدوات والملاعب الخاصة بالتربية الرياضية.
- ٥- تنظيم المسابقات الرياضية بين الفرق الرياضية المدرسية للبنين والبنات في مختلف الألعاب الرياضية الجماعية والفردية.
- ٦- تنظيم المهرجانات والعروض الرياضية المختلفة داخل المدرسة وخارجها.
- ٧- تحديد احتياجات المدارس من المدرسين والمدرسات لمادة التربية الرياضية.
- ٨- إقامة مراكز لتدريب الرياضيين المتفوقين والموهوبين في بعض الألعاب والرياضات الأساسية.
- ٩- تنظيم مسابقات رياضية في اللياقة البدنية وإجراء الاختبارات الدورية لها مع الاهتمام بتحديثها وتطويرها باستمرار.
- ١٠- المساهمة في تطوير مناهج التربية الرياضية بالتعاون مع وحدة مناهج التربية الرياضية بإدارة المناهج.
- ١١- الإعداد والإشراف على تنظيم دورات تأهيل وصقل للحكام والمدرّبين العاملين في الأنشطة التي تنظمها الإدارة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- ١٢- إعداد المنتخبات المدرسية في الألعاب المختلفة والمشاركة بها في الدورات المدرسية المختلفة.
- ١٣- الإشراف على عملية التعيينات والتنقلات وتغطية العجوزات في المدارس.
- ١٤- التنسيق مع جامعة البحرين في تنفيذ البرامج المشتركة وتوزيع طلاب التربية العملية على المدارس.

- ١٥- التنسيق مع المؤسسة العامة للشباب والرياضة في اللجان والبرامج المشتركة والتعاون مع الأندية في توفير المواهب والمنشآت الرياضية.
- ١٦- التعاون والتنسيق مع اللجنة الأولمبية البحرينية والاتحادات الوطنية في تنظيم الأولمبياد المدرسي والبرامج المشتركة.
- ١٧- المساهمة في الاحتفالات الوطنية الكبرى والبطولات والدورات الدولية من ناحية التنظيم والإشراف والمتابعة.
- ١٨- المشاركة في اللجان الاستشارية والتنظيمية المختلفة داخل الوزارة وخارجها.
- ١٩- تنظيم المؤتمرات والندوات المحلية والدولية داخل البحرين والمشاركة في المؤتمرات الدولية الخاصة بالرياضة المدرسية.
- ٢٠- المساهمة في إعداد وتصحيح اختبارات القبول والترقية لمعلمي التربية الرياضية وبالتعاون مع إدارة الموارد البشرية.
- ٢١- الإشراف على الأنشطة والفعاليات الداخلية ومتابعتها داخل المدرسة وخارجها بالتعاون مع المدارس المتعاونة.
- ٢٢- تنظيم برامج الأنشطة الصيفية والأندية المدرسية بجانب الإشراف عليها.
- ٢٣- وضع الميزانيات الخاصة بالأنشطة المختلفة ومتابعة الميزانيات الخاصة بالمدارس الحكومية والمدعومة من قبل الإدارة.
- ٢٤- تزويد الإدارات التربوية المختلفة بالبيانات والمعلومات الخاصة بالتربية الرياضية المدرسية.
- ٢٥- إعداد التقارير الخاصة بالفعاليات المختلفة وتزويدها للجهات ذات الاختصاص.
- ٢٦- المتابعة والتقييم للوائح والمسابقات الرياضية المختلفة.
- ٢٧- تزويد المؤسسات التعليمية بأحدث التعديلات في قوانين الألعاب الرياضية المختلفة.
- ٢٨- المشاركة في المناسبات التي تقيمها الجهات المختلفة في المملكة.
- ٢٩- تنظيم مهرجان البحرين أولاً والذي يقام سنوياً برعاية جلالة ملك البحرين المفدى.
- ٣٠- الإشراف على عملية التفرغ الرياضي للمعلمين المشاركين في تمثيل البحرين في المسابقات الرسمية.

ثالثاً: مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية:

تهتم المملكة بالنشء في ظل التخطيط للمستقبل من خلال ما تقدمه للطلبة من فرص لممارسة التربية الرياضية باعتبارها أهم الوسائل التربوية في أكبر القطاعات الشبابية، ويعتبر درس التربية الرياضية هو أحد المحاور التي يكتسب منه التلاميذ المهارات الحركية، إلا أن الدرس وحده لا يكفي لإتقان التلاميذ لهذه المهارات خاصة بالنسبة للطلبة الموهوبين نظراً لضيق

الزمن المخصص للحصة وقلة عدد الحصص الأسبوعية؛ لذا تقوم المجموعات المختلفة بقسم التربية الرياضية في الإدارة بالمساهمة في توفير البرامج والأنشطة الخاصة بذلك.

وتقوم مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية في قسم التربية الرياضية بالإدارة بإنشاء مراكز التدريب الخاصة لرعاية الطلبة الموهوبين في الألعاب المختلفة؛ وذلك لتطوير هؤلاء الطلاب من خلال البرامج العملية المنتقاة وفق أحدث الأساليب التدريبية المطبقة، كما تقوم بالإشراف على برامج اللياقة البدنية وتنظيم المسابقات الخاصة بها وتعمل على إنشاء مراكز اللياقة البدنية الصباحية والمسابقية بالمدارس، بالإضافة إلى تنظيم فعاليات وبرامج للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.

وجاء إنشاء مراكز التدريب لإتاحة الفرصة لهؤلاء الموهوبين للارتقاء بهم معرفياً وحركياً وانفعالياً للوصول بهم إلى المستويات العليا في الألعاب الجماعية وبعض الألعاب الفردية. وتتلخص أهم واجبات ومسؤوليات مجموعة مراكز التدريب بالإدارة في الآتي:

١- إتاحة الفرصة لأكثر عدد من النشء للمشاركة في النشاط الرياضي للمرحلة الابتدائية عن طريق مراكز التدريب.

٢- الكشف عن القدرات والاستعدادات البدنية والحركة لتلاميذ وتلميذات المرحلة الابتدائية عن طريق الاختبارات الخاصة بمراكز التدريب.

٣- تصنيف وتوجيه المختارين وتوجيههم كل حسب ميوله ورغباته وقدراته وفق نتائج الاختبارات.

٤- رعاية وتطوير المهارات الحركية للمشاركين عن طريق خطط وبرامج التدريب المعدة للمراكز.

٥- إثراء الأندية والقطاعات الشبابية بالموهوبين الرياضية.

وتقوم المجموعة بتقديم البرامج للطلبة الموهوبين من خلال:

١- مراكز التدريب المسائية التي تقوم الإدارة بتسييرها سنوياً حسب الخطة العامة للإدارة.

٢- مهرجان انتقاء الطلبة الموهوبين التي تقوم المجموعة بتنظيمها سنوياً في الوزارة.

٣- برنامج اكتشاف المواهب: التنسيق مع برامج اكتشاف الموهوب بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة.

٤- الأندية الرياضية: تنظيم عملية انتقاء الطلبة الموهوبين من قبل الأندية الرياضية.

٥- الاتحادات الرياضية: التعاون مع الاتحادات الرياضية في تنظيم برامج انتقاء الطلبة الموهوبين وخصوصاً اتحادات الألعاب الفردية التي تفتقد للقاعدة من اللاعبين أو الأندية.

وتعد المجموعة هي الجهة المسؤولة عن الطلبة الموهوبين رياضياً في التنظيم الإداري الخاص بإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات، كما تقوم المجموعة بالتعاون مع المختصين

في برامج الموهوبين بالوزارة أو الاتحادات أو الأندية الرياضية وجامعة البحرين عند وضع الأسس والاطارات والمعايير الخاصة بهذه البرامج من اختبارات مهارية وحركية وبدنية وفق المقاييس المعتمدة؛ لذا يمكن تحديد عمل المجموعة بالمهام التالية:

- ١- انتقاء الطلبة الموهوبين للمنتخبات الرياضية المدرسية ووضع برامج الإعداد والمشاركة لهم.
- ٢- إنشاء مراكز الطلبة الموهوبين في جميع المراحل الدراسية.
- ٣- الإشراف على تدريب وتأهيل معلمي التربية الرياضية لتدريب الطلبة الموهوبين.
- ٤- ترشيح الطلبة الموهوبين للبعثات الدراسية المخصصة لهم.
- ٥- التنسيق مع مركز الموهوبين في وضع معايير انتقاء الطلبة الموهوبين رياضياً.

رابعاً: وحدة مناهج التربية الرياضية بإدارة المناهج:

تقع الوحدة ضمن مجموعة المواد التطبيقية والتربية الرياضية في قسم بحوث المناهج ومناهج المواد التطبيقية بإدارة المناهج، وتتخصص أهم واجبات ومسؤوليات وحدة المناهج حسب سجلات ووثائق الأوصاف الوظيفية المعتمدة من قبل ديوان الخدمة المدنية:

- ١- بناء الأهداف التعليمية للتربية الرياضية واشتقاقها من الأهداف العامة للتربية.
- ٢- اشتقاق الأهداف التعليمية من الأهداف التربوية العامة وترجمتها إلى أهداف سلوكية يمكن تحقيقها وقياسها.
- ٣- تطوير مناهج التربية الرياضية استناداً للسياسة التعليمية بالبلاد وفي ضوء الأهداف العامة للتعليم بمملكة البحرين.
- ٤- تحديد الكفايات الحركية التي يجب أن يتقنها التلاميذ في حلقات المراحل التعليمية الثلاث.
- ٥- اختيار المقررات الدراسية المتقدمة مع توجهات المملكة للتعليم.
- ٦- تصميم وبناء وثائق مناهج التربية الرياضية لجميع المراحل التعليمية.
- ٧- المساهمة في مراجعة الخطة الدراسية للمادة وإجراء التعديلات المناسبة عليها.
- ٨- تصميم أدوات القياس اللازمة لإجراء الدراسات والبحوث الخاصة بتطوير منهج التربية الرياضية والكتب الدراسية (أدلة المعلمين).
- ٩- إجراء الدراسات والبحوث الميدانية في مجال تطوير الرياضة المدرسية.
- ١٠- تبني مشروعات رياضية لتطوير الرياضة المدرسية والإشراف على إجراءات ومتابعتها ميدانياً وتقييمها.
- ١١- اختيار المقاييس والاختبارات البدنية والمهارية المقننة لاعتمادها في تشخيص مستويات الطلاب والتعرف على قدراتهم في المهارة الحركية واللياقة البدنية.
- ١٢- مراجعة وتدقيق الاختبارات النظرية للمقررات الدراسية للتعليم الثانوي.

- ١٣- الإشراف على إجراء الاختبارات العملية ميدانياً والمساهمة في تطوير أساليب أدائها.
- ١٤- وضع مقننات التجهيزات والأدوات الرياضية التي يتطلب توافرها لتطبيق مقررات منهج التربية الرياضية والأنشطة المعززة لها بالتعاون مع إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.
- ١٥- تحديد الكفايات التعليمية التي يجب أن يتقنها التلاميذ في كل مرحلة دراسية.
- ١٦- الإشراف على متابعة أساليب التقويم التي تتم في المدارس والعمل على تطويرها.
- ١٧- الاطلاع الدائم على المستجدات في مجال تطوير المناهج وتعمل على الاستفادة منها.
- ١٨- الإشراف على البرامج التربوية التي ينظمها الاختصاصيون أو المعلمون الأوائل بغرض تقويمها ونقل الخبرات الجيدة منها إلى المدارس.
- ١٩- المشاركة في الإعداد للندوات والحلقات الدراسية والمؤتمرات الخاصة بتطوير المناهج التي تنظمها الوزارة.
- ٢٠- كتابة التقارير الفنية الخاصة بالمنهج.
- ٢١- التعاون مع اللجنة العليا للمناهج فيما تتطلبه احتياجات عمل اللجنة.
- ٢٢- تفعيل عمل اللجنة الاستشارية لتطوير المناهج.
- ٢٣- الاستعانة بذوي الخبرة في تشكيل اللجان الخاصة بتطوير المناهج وتطوير أدوات التقويم.
- ٢٤- إقامة الدورات والندوات الرياضية الخاصة بالمناهج بغرض الارتقاء بكفاءة معلمين التربية الرياضية.
- ٢٥- تمثيل الوزارة لدى المؤسسات أو الهيئات التربوية الخليجية والعربية والدولية في الندوات أو المؤتمرات التي لها صلة بالمناهج.
- ٢٦- وضع المواصفات العلمية والتربوية والفنية لمناهج وكتب المادة ومتابعة تنفيذ تلك المواصفات مع المؤلفين.

خامساً: مجموعة مادة التربية الرياضية بإدارة الإشراف التربوي:

تخضع مجموعة مادة التربية الرياضية ضمن قسم المواد المهنية والتطبيقية بإدارة الإشراف التربوي حيث الغرض الرئيسي لهذه الوظيفة هو متابعة تنفيذ دروس وحصص التربية الرياضية بالمدارس. وتتلخص أهم الواجبات والمسؤوليات المنوطة بهذه المجموعة حسب الأوصاف الوظيفية المعتمدة من قبل ديوان الخدمة المدنية:

- ١- تنفيذ خطط وبرامج الإدارة والعمل على توفير الاحتياجات اللازمة لها.
- ٢- المشاركة في إعداد خطة مجموعة الإشراف التربوي لمادته، والإشراف على وضع برامج عمل المعلمين الأوائل في المدرسة ومتابعة تلك البرامج ويقومها.

- ٣- الزيارات الميدانية للمدارس وتقديم تقارير مفصلة حول نتائج الزيارات تتضمن التوصيات والمقترحات المناسبة لتجويد نواتج المعلم.
- ٤- العمل على تنمية المعلمين الأوائل والمعلمين مهنيًا من خلال تطبيق أساليب إشرافية معاصرة ومتنوعة.
- ٥- تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين الأوائل والمعلمين واقتراح البرامج التدريبية المناسبة لتطوير كفاياتهم المهنية والعلمية وتنفيذها بالتعاون مع الجهات المختصة.
- ٦- متابعة وتقويم كل ما يتصل بمجال عمل المعلمين بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلم الأول والعمل على توفير الظروف المناسبة للتعليم والتعليم.
- ٧- متابعة النشاطات والفعاليات المتعلقة بتطبيق المناهج والكتب المدرسية بالتعاون مع المعنيين بإدارة المناهج.
- ٨- إجراء البحوث التربوية ذات الصلة بمجال تخصصه بالتعاون مع المشرف التربوي الأول.
- ٩- التخطيط للتجارب الريادية والمشروعات التجديدية لتطوير استراتيجيات التعلم والتعليم للمادة التي يشرف عليها، ومتابعة تطبيق تلك التجارب والمشروعات ويقومها.
- ١٠- رصد مبادرات المعلمين الناجحة والعمل على تطويرها وتعميمها على المدارس.
- ١١- متابعة تطبيق المشروعات التطويرية الجديدة بالوزارة والمساهمة في تقويمها.
- ١٢- المشاركة في اختيار المعلمين الأوائل والمعلمين الجدد، وفي تثبيتهم وفق المعايير المعتمدة بالإدارة.
- ١٣- جمع البيانات من الميدان عن المشكلات والقضايا التربوية التي تعيق المنهج ودراساتها وتحليلها وتقويمها والعمل على تحسينها وتطويرها.
- ١٤- رصد نقاط القوة والضعف في تحصيل الطلبة، وصعوبات تعلم المادة في حلقة أو مرحلة دراسية والعمل على معالجتها بالتنسيق مع الاختصاصيين ذوي العلاقة.
- ١٥- تطبيق إجراءات ضمان الجودة في مجال عمله.
- ١٦- اقتراح التعديلات في كتب مادته والمواد التعليمية الأخرى التي توظف في الميدان والتي يستخلصها نتيجة المتابعة الميدانية والدراسات التي يقوم بها المعلم.
- ١٧- المساهمة في إعداد الامتحانات المركزية والوطنية ومتابعة تنفيذها وتقويمها والإشراف على الاختبارات التي تعدها المدارس وتقديم تغذية راجعة حولها.
- ١٨- أداء ما يسند إليها من مهام أخرى ضمن اختصاص وظيفته.

ويلاحظ أن هناك تداخلاً بين واجبات ومسئوليات اختصاصي الإشراف التربوي واختصاصي مناهج التربية الرياضية ويرجع ذلك إلى الفصل الذي حدث بين إدارة المناهج وإدارة الإشراف التربوي وكذلك أن طبيعة مادة التربية الرياضية يستدعي أن يقوم بالإشراف على تنفيذه هو من يقوم بتأليفه ومن هنا حصل هذا التداخل الذي يعد من أسباب عدم الالتزام بخطط دروس التربية الرياضية.

سادساً: معلم التربية الرياضية:

هو المعلم الذي يقوم بتنفيذ برامج وخطط التربية الرياضية بالمدرسة من دروس ونشاط داخلي ونشاط خارجي، وعليه يقع تنفيذ هذه البرامج حسب خطة زمنية محددة خلال العام الدراسي بإشراف المعلم الأول بالمدرسة وإدارة التربية الرياضية وإدارة الإشراف التربوي ومن أهم مهام عمل معلم التربية الرياضية حسب الوصف الوظيفي المعتمد من قبل إدارة التربية الرياضية:

- ١- الالتزام بقوانين وأنظمة العمل.
- ٢- تدريس نصابه من دروس التربية الرياضية بحسب نصابه المعتمد (ويتراوح من ١٦-٢٠ حصة أسبوعياً).
- ٣- الالتزام بإعداد ملف تحضير الدروس على أسس علمية دقيقة يتم متابعته بانتظام من قبل المعلم الأول وإدارة المدرسة ودوي الاختصاص.
- ٤- تنظيم وإدارة طابور الصباح اليومي بالمدرسة بشكل فعال وفقاً لبرنامج منتظم يشارك فيه جميع معلمي التربية الرياضية بالقسم.
- ٥- إعداد الخطة السنوية لقسم التربية الرياضية بالتعاون مع معلمي القسم.
- ٦- إعداد السجلات التي تنظم وتوثق عمل قسم التربية الرياضية بالمدرسة (الصادر، الوارد، النشاط الداخلي، النشاط الخارجي، اللياقة البدنية، المشاريع، الحالات الخاصة، التقويم، الملف الصحي، ملفات التفقد، حضور وغياب الطلاب، التحضير العهد، الأدوات والأجهزة الرياضية وغيرها بحسب متطلبات العمل).
- ٧- تقويم أداء الطلاب وفقاً لنظام التقويم المعتمد للمرحلة التعليمية التي يدرس لها.
- ٨- تنفيذ الاختبارات والامتحانات العلمية والتحريرية وفقاً للخطة الزمنية المعتمدة مع إعداد سجلات للتقويم تحتوي على كشوف الدرجات بشكل واضح ودقيق.
- ٩- اكتشاف الطلاب الموهوبين في الألعاب الرياضية المختلفة من خلال الدروس التربية الرياضية، والنشاط الرياضي الداخلي، واختبارات اللياقة البدنية والعمل على صقل مواهبهم.
- ١٠- إعداد خطة للنشاط الرياضي الداخلي تفقد على مدار العام الدراسي بالتعاون مع معلمي القسم ويتم التركيز فيها على الأنشطة الرياضية المعززة للمنهج.

- ١١- تشكيل الفرق الرياضية للأنشطة الرياضية الخارجية وتدريبها وفقا لخطة زمنية منتظمة.
والحرص على إبراز مستويات أداء عالية للمشاركين في المسابقات والأنشطة الرياضية.
- ١٢- مرافقة الفرق الرياضية في مشاركتها في المسابقات التي تنظمها إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.
- ١٣- تعزيز قيم المواطنة والانتماء والهوية الوطنية لدى الطلاب واحياء المناسبات الوطنية من خلال المهرجانات الرياضية داخل وخارج المدرسة بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- ١٤- تشكيل اللجان الرياضية بإدارة معلمي التربية الرياضية ونخبة منتقاة من الطلبة وإعداد خطط عمل ومتابعة لها، وذلك لإعداد قيادات طلابية تسهم في تفعيل عمل قسم التربية الرياضية.
- ١٥- حصر ومتابعة الطلاب من ذوي الاحتياجات الخاصة والسعي لتوفير الأنشطة والبرامج الرياضية المناسبة لهم.
- ١٦- تنظيم الصالات الرياضية وتخطيط الملاعب الرياضية بالتعاون مع معلمي قسم التربية الرياضية.
- ١٧- المحافظة على الأدوات والأجهزة الرياضية، وتخزينها جيدا وصيانتها، وجردها سنوياً لتحديد الاحتياجات المطلوبة.
- ١٨- استثمار الميزانية المرسودة للتربية الرياضية في توفير الاحتياجات الضرورية لتنفيذ الدروس والأنشطة الرياضية بالتعاون مع معلمي القسم وإدارة المدرسة والجهة المختصة بإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.
- ١٩- المحافظة على سلامة الطلاب من خلال تهيئة بيئة تعليمية آمنة تتوفر بها متطلبات السلامة والأمان في دروس التربية الرياضية وفي الأنشطة الرياضية الأخرى.
- ٢٠- تنمية الوعي والثقافة الرياضية لدى الطلاب من خلال التثقيف الرياضي المستمر.
- ٢١- قيادة الفرق الكشفية وتفعيل برامجها وأنشطتها.
- ٢٢- تنفيذ المشاريع الرياضية بالمدرسة بهدف إبراز أهمية مادة التربية الرياضية، وتفعيل أنشطتها وبرامجها.
- ٢٣- حضور الاجتماعات التي تنظمها إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات وكذلك الجهات ذات العلاقة بعمله بالتنسيق مع إدارة المدرسة وجهات الاختصاص.
- ٢٤- حضور الورش والدورات التدريبية والندوات والمحاضرات والمؤتمرات التي يرشح لها ويكون مشاركا فاعلا فيها.
- ٢٥- الاتصال والتعاون الدائم مع الجهات ذات العلاقة بعمله ممثلة في إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات، ومجموعة مناهج التربية الرياضية ومجموعة الإشراف التربوي للتربية الرياضية.

- ٢٦- القيام بالأعمال الأخرى ذات العلاقة بعمله.
- وفي حال عدم توافر المعلم الأول بالمدارس يتم تعيين معلم التربية الرياضية منسقاً للمادة ويقوم بالمهام المحددة للمعلم الأول التالية:
- ١- يشارك في وضع الخطة السنوية العامة للمدرسية، ويشرف على وضع برنامج عمل القسم المسئول.
 - ٢- يشرف على إعداد وتنفيذ خطة القسم والبرامج والأنشطة والفعاليات المرتبطة بها، ويضع بالتنسيق مع زملائه بالقسم لإجراء التنفيذ والمتابعة والتقييم والبرامج الزمنية لذلك.
 - ٤- يوزع حصص التدريس بين معلمين لوحده وفقاً للمعايير التي حددتها الوزارة، ويشارك في وضع جدول الحصص الأسبوعي مع مدير المدرسة والمدير المساعد.
 - ٥- يتابع عمل معلمي وحدته اثناء التدريس، ويطور، ويتابع جودة تنفيذ العملية التعليمية.
 - ٦- يتابع سجل حضور وانصراف معلميه مع المدير والمساعد.
 - ٧- يقود معلمي وحدته في تنفيذ كافة الأعمال المرتبطة بإجراء الاختبارات الدورية والتشخيصية، وتصحيحها، وتحليل نتائج مستوى التحصيل الدراسي، ويحدد معهم الإجراءات المطلوبة لتنفيذها.
 - ٨- يتعاون مع المرشد الاجتماعي في حل مشكلات الطلاب الاجتماعية والتحصيلية الانضباطية.
 - ٩- يراجع بصورة مستمرة دفاتر تحضير الدروس الخاصة بالمعلمين، ويطلع على الأعمال العملية من خلال دفاتر الطلاب.
 - ١٠- يتعاون مع المدير المساعد ومدرس التربية الخاصة بوضع برامج التعزيز والتعليم المساند للطلاب ذوي التحصيل المتدني والبرامج الإثرائية للطلاب الموهوبين، ويتابع تنفيذها وتقويمها ويعمل على توظيف نتائجها.
 - ١١- يراجع دفاتر رصد علامات الإنجاز الدراسي للطلاب، ويتأكد من دقتها وتوظيف مؤشراتها في تجويد التعليم.
 - ١٢- يقوم بتدريس النصاب المقرر له من الحصص.

سابعاً: إدارة المدرسة:

يقصد بإدارة المدرسة "هم الأفراد المسئولين عن إدارة العملية التعليمية في المدرسة من خلال العمليات والإجراءات والمهام التي تنص عليها الأنظمة والأوصاف الوظيفية التي تحدد هذه الصلاحيات في العمل وهو يتكون عادة من مدير المدرسة والمدراء المساعدين والجهاز الإداري والفني المساعدين له ويشرف عليهم حسب الأنظمة الإدارية التعليمية في مملكة البحرين إدارة خاصة بكل مرحلة.

حيث تخضع كل مرحلة دراسية إلى إدارة تعليمية خاصة بها:

- ١- إدارة التعليم الابتدائي وتشرف على المرحلة الابتدائية.
 - ٢- إدارة التعليم الإعدادي وتشرف على المرحلة الإعدادية.
 - ٣- إدارة التعليم الثانوي وتشرف على المرحلة الثانوية.
 - ٤- إدارة التعليم الصناعي وتشرف على المرحلة الثانوية الصناعية.
- ويقوم بالإشراف على التربية الرياضية المدرسية إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات كإدارة نوعية على جميع المراحل.

ونظراً لأن مدير المدرسة يعد أكبر سلطة إدارية في المدرسة فإننا يمكننا معرفة أهم واجبات ومسؤوليات الإدارة المدرسية من خلال استعراض الوصف الوظيفي الخاص بمدير المدرسة والمعتمدة من قبل ديوان الخدمة المدنية في مملكة البحرين.

١- يشارك مع أعضاء مجلس إدارة المدرسة في وضع السياسة العامة للمدرسة وفقاً لتوجهات الوزارة، ويشرف على الجوانب التربوية والإدارية فيها، ويضع الخطة السنوية للمدرسة ويشرف على تنفيذ البرامج والأنشطة المرتبطة بها.

٢- يشرف على إعداد الجداول الدراسية وفقاً للأئصبة التدريسية المعتمدة من قبل الوزارة.

٣- يقود وينظم العمل المدرسي في كل ما يتعلق بالجوانب التنفيذية والإجرائية والتربوية.

٤- ينسق جهود العاملين بالمدرسة، ويعمل على إثارة الدافعية، وتعزيز درجة الرضا لدى العاملين والطلبة، ويقترح برامج لرفع الكفاءة المهنية.

٥- يعد خطة تشغيلية وفقاً لتوصيات هيئة ضمان الجودة.

٦- يترأس مجلس إدارة المدرسة، ويدعو إلى عقد اجتماعاته الدورية أو الاستثنائية، ويتابع تنفيذ توصياته.

٧- يقوم بمتابعة البرامج التعليمية والنشاطات العلمية والثقافية والاجتماعية والفنية والرياضية، ويتأكد من تطبيق المناهج الدراسية المعتمدة وأنظمة التقويم والامتحانات ويسعى لتطويرها.

٨- يعمل مع أفراد الهيئة التعليمية على تنمية الوعي الصحي، وينسق مع الجهات المختصة جول الفحص الصحي الدوري للطلبة بما يساعد على حمايتهم من الأوبئة والأمراض.

٩- يقيم أداء أفراد الهيئتين التعليمية والإدارية من خلال الزيارات الميدانية.

١٠- يقترح برامج التدريب التربوي والإداري والأكاديمي للهيئات التعليمية والإدارية والفنية بالتنسيق مع جهة الإشراف التربوي، ويعمل على تنفيذ ومتابعة هذه البرامج بصورة مستمرة.

- ١١- يشرف على تحليل وتقييم النمو الشامل للطلبة بما في ذلك التحصيل الدراسي، وتحليل نتائج الاختبارات، وتشخيص جوانب القوة والضعف؛ وذلك لتحسين العملية التعليمية وفقاً للأهداف الموضوعية من قبل الجهات المختصة.
- ١٢- يقود عمليات التقويم الذاتي لمؤسسته المدرسية والإشراف على تثبيت ومتابعة وتأسيس التطوير، والتجديد ليدخل ضمن العمل اليومي بالمدرسة.
- ١٣- يشرف على تحديد حاجة المدرسة من المعلمين والإداريين والفنيين، وكافة العاملين وفقاً للمعايير التي تحددها الوزارة.
- ١٤- يشارك في لجان تطوير التعليم المختلفة، وفي إجراء البحوث التربوية.
- ١٥- يضع إطار التعاون بين المدرسة والبيت والمجتمع، ويشجع الهيئات التعليمية والإدارية على توثيق هذه العلاقة، والاهتمام بحاجات المجتمع وسوق العمل.
- ١٦- يبحث قضايا الطلبة التي تحتاج إلى الاهتمام بالتنسيق مع الاختصاصي الاجتماعي وأولياء الأمور، ويقترح الحلول المناسبة، ويتابع فعاليتها مع اختصاصي ارشاد اجتماعي.
- ١٧- يقر الجداول الخاصة بتشكيل لجان ضبط وتنظيم الامتحانات.
- ١٨- يدير الشؤون المالية والمشتريات والمحاسبية للمدرسة، ويعتمد ميزانية المدرسة بعد مناقشتها من قبل مجلس الإدارة، ويتابع وينسق تنفيذها مع الجهات المختصة بالوزارة.
- ١٩- يشارك في اقتراحات تحسين المناهج الكتب المدرسية بالتنسيق مع مجلس إدارة المدرسة والمعلمين.
- ٢٠- يشارك في مقابلة لجان ترقية المعلمين والمرشحين للتوظيف حسب تخصصاتهم وإبداء الرأي فيهم.
- ٢١- يعتمد خطة الصيانة الشاملة للمدرسة، ويتابع المشرف الإداري لتنفيذها مع الجهات الرسمية في ديوان الوزارة.
- ٢٢- يشرف على تطبيق نظام ضمان الجودة بمؤسسته المدرسية، ويسهم في تدريب العاملين وفق المحكات المعتمدة لضمان الجودة ويزود مسئوله المباشر بالوزارة بالتقارير الدورية.
- ٢٣- ينسق مع المدارس المتعاونة لتبادل الخبرات بين الكفاءات المتميزة.
- ٢٤- يوفر لفريق التقويم الخارجي للمؤسسة المدرسية جميع الوثائق ومتطلبات عملهم، ويشرف على دراسة وتحليل تقارير هذا الفريق وينفذ توصياته.
- ٢٥- يعتمد الخطط المقترحة لتطوير مركز مصادر التعلم، ويتابع توظيفه بالصورة الفعالة.
- ٢٦- يتابع التجديدات التربوية والتجارب التجديدية التي تتبناها الوزارة، ويعمل على رصد خطوات تنفيذها وتوثيقها بالتنسيق مع الوزارة.

٢٧- يعمل على توظيف المبني المدرسي توظيفاً فعالاً لخدمة العملية التعليمية ومختلف أنشطة البيئة المحلية المحيطة.

٢٨- يرأس لجان الجرد السنوية.

٢٩- يؤدي ما يوكل إليه من مهام تدخل ضمن اختصاص وظيفته.

تعليق عام على الأدبيات في مجال إدارة الرياضة المدرسية:

من خلال عرض وتحليل الإطار النظري لإدارة الرياضة المدرسية يمكن استخلاص النتائج التالية:

١- تعدد الإدارات التي تتشارك في إدارة الرياضة المدرسية بشكل عام، والموهوبين رياضياً بشكل خاص؛ بالرغم من أن مادة التربية المادة الوحيدة التي لديها إدارة خاصة بها.

٢- إن الإدارة بحاجة إلى آلية جديدة تشمل قسم التربية الرياضية، ومركز الموهوبين بعد انشائها. بشرط أن تكون هذه الآلية متمتعة بالمرونة والانسجام مع كافة الإدارات المعنية والمؤسسات التعليمية بالوزارة.

٣- تعد إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات واحدة من أقدم الإدارات بوزارة التربية والتعليم ورغم ذلك فإنها بحاجة إلى تعديل الهيكل التنظيمي لها بحيث تتحول إلى قطاع كامل. خصوصاً أن قسمي الكشفية والمرشدات يتشاركان مع التربية الرياضية في الموازنة والهيكل الوظيفي؛ لذا يجب إيجاد إدارة خاصة للتربية الرياضية بشكل مستقل.

٤- يعتبر عدد العاملين من الاختصاصيين في قسم التربية الرياضية ضئيلاً بالنسبة للمهام التي تقوم بها الإدارة خصوصاً بعد زيادة عدد المدارس إلى الضعف، لذا فإن الإدارة بحاجة إلى زيادة عدد العاملين من اختصاصي التربية الرياضية ليتناسب مع حجم العمل القائم بقسم التربية الرياضية. وهو ما يستدعي إلى تعديل الهيكل الوظيفي الخاص بالإدارة.

٥- تحتاج الإدارة إلى استحداث نظام التخصص في الألعاب الرياضية من الناحية الفنية والتنظيمية للعاملين فيها؛ حتى يتم إحداث تطوير نوعي في مفهوم التربية الرياضية المدرسية ليواكب تطورات العصر، وبما يعود بالنفع والأثر الملموس على التربية الرياضية والعاملين فيها.

٦- يلاحظ عدم استخدام فلسفة الجودة الشاملة أو سياسة التجويد في الرياضة المدرسية خلال استعراض الأدبيات السابقة، وهذا يعني أنّ هذا المجال بحاجة إلى استخدام هذا التنظيم الإداري اسوة ببقية الإدارات في الوزارة.

المحور الثاني: الموهوبين:

تواجه إدارة الموهوبين بشكل عام وإدارة المواهب الرياضية بشكل خاص تحديات أكثر من أي وقت مضى منها تحديات داخلية كمطالب الطلاب الموهوبين وأولياء الأمور والمجتمع، ومنها تحديات خارجية كمواكبة العولمة والمتغيرات العلمية السريعة، ومن هنا جاء إنشاء مركز رعاية الطلبة الموهوبين في عام ٢٠٠٧م لمواجهة هذه التحديات، ولكن لم تحظى المواهب الرياضية المدرسية الأهمية أو الرعاية المتوقعة نظراً لمحدودية الامكانيات والميزانيات المحددة ولتشعب عمل الطلبة الموهوبين مع أكثر من جهة داخل وخارج الوزارة.

وحيث أن هذه الدراسة تعنى بتطوير إدارة المواهب الرياضية في مملكة البحرين، فكان لابد من مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموهوبين وتسهيلاً لعرض هذه الأدبيات، فقد جرى تصنيفها إلى ما يلي:

أولاً: مفهوم وطبيعة الموهوبين.

ثانياً: أسباب الاهتمام بالموهوبين.

ثالثاً: أسس وخصائص برامج الموهوبين.

رابعاً: الأهداف العامة لرعاية الطلبة الموهوبين.

خامساً: البرامج والمسابقات التي تُنظَّم لرعاية الموهوبين رياضياً في مملكة البحرين.

أولاً: مفهوم وطبيعة الموهوبين:

تهتم دول العالم ببرامج إدارة ورعاية الموهوبين؛ حيث تضع لهم القوانين والتشريعات التي تساهم في اكتشافهم، وتشيد المراكز والمؤسسات التي تعمل على رعايتهم من خلال تقديم الخدمات التي تحقق الفائدة لهم من أجل تعزيز دورهم والمحافظة عليهم لتنمية وتطوير المجتمع. وقد حددت الوثيقة التعريفية لمركز رعاية الطلبة الموهوبين (٢٠١٣) الطالب الموهوب بأنه الطالب الذي يتم تحديده بواسطة متخصصين على أساس أنه يمتلك قدرات رفيعة المستوى مقارنة بأقرانه من نفس الفئة العمرية في مجالات محددة، ويحتاج إلى برامج وخدمات تربوية وتعليمية متفردة تتجاوز تلك التي تقدمها المدرسة حتى يتسنى له تحقيق ذاته وبلوغ طموحاته وتلبية حاجات مجتمعه وينتمي إلى هذا الموهوب من يقدم أداءات متميزة أو من لديه قدرات واستعدادات كامنة تنبأ بالتميز وذلك في واحد أو أكثر من المجالات التالية:

- القدرة العقلية العامة.

- الاستعداد الأكاديمي الخاص.

- التفكير الابداعي والانتاجية الابداعية.

- القدرة القيادية.
- القدرة الفنية البصرية والأدائية.
- القدرة النفس حركية.
بينما حددت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠٠٩) من خلال الاستراتيجية العربية للموهبة والابداع مفهوم "الموهبة": بأنها قدرة فطرية واستحداث موروثة في مجال واحد أو أكثر من المجالات العقلية والابداعية والاجتماعية القيادية والفنية والحركية وغيرها من المواهب الخاصة".
أما الموهوب فهو كل من يمتلك قدرة أو قدرات استثنائية وأداءً عالياً غير عادي مقارنة بالفئة العمرية التي ينتمي إليها في مجال أو أكثر من المجالات العقلية أو الأكاديمية أو الابداعية أو القيادية أو الفنية أو الحركية، وذلك بدلالة أدائه في الاختبارات أو المقاييس أو الانجازات ذات العلاقة بتميزه.

ومن أهم خصائص الموهوبين:

- يتعلمون بمعدل أسرع من غيرهم.
- لديهم قدرة على المثابرة والأبداع.
- لديهم مرونة في التفكير.
- لديهم اطلاع واسع.
- يضعون لأنفسهم معايير عالية يلتزمون بها.
- يملكون ثروة لغوية.
- بالإضافة إلى كل ذلك فإن الموهوبين رياضياً يتميزون بالآتي:
- لديهم قدرات بدنية تفوق أقرانهم.
- لديهم قدرات ومهارات حركية عالية ومتميزة.
- لديهم احساس بالنشاط الرياضي الممارس بشكل أفضل من غيرهم.
- يتميزون بالقيادة.
- يتمتعون بروح التعاون والجماعية في الأنشطة والألعاب الجماعية.
- لديهم قدرات عقلية مركبة بشكل مميز جداً.
- عاطفيون وانفعاليون بدرجة عالية بالنسبة لأقرانهم.

ثانياً: أسباب الاهتمام بالموهوبين:

إن الاهتمام بالموهوبين ليس وليد الساعة بل أنه كان من المسلمات التي يعمل عليها العلماء خلال مختلف العصور وفي جميع المجتمعات البشرية بهدف التطوير من جيل إلى جيل والمحافظة على التراث الإنساني وتطويره، وقد أكد مختار (٢٠٠٥) بأنه من أهم أسباب احتضان ورعاية الموهوبين:

- اقتصادي: حيث يتزايد انتاجهم إذا توافرت الأسباب المناسبة لإظهار قدراتهم واستعداداتهم.
 - تنافسي: حيث يتزايد المنافسة بين الدول للتفوق كل على الآخر.
- أما فوستر وماثيوس (Foster, J., & Matthews, 2009) فقد أكدوا على أن الهدف الرئيسي من توفير البيئات التربوية هو تقبل قدرات الطلبة الموهوبين، وتنميتها واستثمارها من قبل المعلمين وأولياء الأمور والمجتمع؛ بما يعود بالنفع على الموهوب وأسرته ومجتمعه.
- ويمكن إبراز أهم أسباب الاهتمام بالموهوبين كما ذكرها كل من أولزيوسكي وكابيليوس (Olszewski & Kubilius, 2007) في الآتي:
- ١- أن الموهبة كنز ثمين وركيزة أساسية للمجتمع ومنها تخرج القيادات الواعدة، وعليها تعلق المؤسسات الآمال والطموحات لبث روح الحماس والتجديد والابداع لإنتاج المعرفة الإنسانية وتطورها.
 - ٢- منها يتم الأخذ بمبدأ تكافؤ الفرص، ومفاهيم الديمقراطية، والحق في تلقي التعليم الذي ينسجم مع قدراتهم واستعداداتهم العقلية والمهارية.
 - ٣- أن للموهوبين حاجات تسمو على الطعام والشراب، وأي نقاعس على توفيرها سوف يؤثر في نمو وتطور شخصياتهم المستقبلية.
 - ٤- أن رعاية الموهوبين يأتي تحقيقاً لأهداف وقيم إنسانية واجتماعية اسوة بإخوانهم في المجتمع من الطبقات الأخرى.
 - ٥- عدم ملائمة بعض المناهج والأنشطة لقدراتهم يستدعي توفير مناشط، ومناهج تتناسب مع مواهبهم الكامنة.
 - ٦- تركيز البيئة المدرسية على الطلبة المتوسطين يجعلهم يحسون بالملل والضجر؛ مما يستدعي توفير بيئة مدرسية خاصة بهم تتناسب مع قدراتهم المتميزة والمواهب المناسبة.
 - ٧- غرس مفهوم الذات الإيجابي لدى الموهوب، مع زرع الحب والعطاء والانجاز، يستدعي مزيد من الرعاية والاهتمام بهم بشكل مستمر.

ثالثاً: أسس وخصائص برامج الموهوبين:

تكمن أهمية إدارة برامج الموهوبين وفقاً لمنهجية علمية سليمة تهدف تحقيق أكبر قدر من المصادقية لأداء المؤسسات التعليمية المسؤولة عن الموهوبين حيث ذكر رينزولي وآخرون (Renzulli, J., others, 2009) بوجود أربعة مكونات أساسية لإدارة وبناء أي برنامج للموهوبين وهي:

- ١- فلسفة البرنامج وأهدافه.
- ٢- التعريف والتحديد للموهوبين.
- ٣- التعليم والتدريس ويشمل الطلبة والمعلمون والموقع واعتبارات الزمن.
- ٤- تقويم البرنامج.

ويتفرع من هذه المكونات مجالات عديدة كما ورد عند ماكفارلن وستانيو (Macfarlane, B., & Stambaugh, 2009) حيث يمكن ايجازها في ستة عشر مجالاً على النحو الآتي:

- ١- تشخيص الحاجات وقياسها.
- ٢- التدريب التمهيدي للعاملين مع الموهوبين.
- ٣- الفلسفة والأساس المنطقي.
- ٤- الأهداف والأغراض وخطة البرنامج المكتوبة.
- ٥- تحديد أنواع المواهب والقدرات التي يجب رعايتها.
- ٦- طرق الكشف والمحكات والمعايير الخاصة.
- ٧- اعتبارات خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة.
- ٨- تحديد واجبات ومسؤوليات العاملين في البرنامج.
- ٩- توفير الأخصائيين النفسيين والمدرسين والمرشدين.
- ١٠- خطط التسريع والإثراء وحركة التطوير غير المستمرة.
- ١١- احتياجات التنقل.
- ١٢- الاستفادة من مصادر المجتمع من المهنيين والمنظمات ذوي العلاقة بالموهوبين.
- ١٣- ورش العمل والتدريب والزيارات.
- ١٤- الاحتياجات المادية وتوزيع الحصص.
- ١٥- تكوين رأس المال الاجمالي.
- ١٦- تقويم تنظيم وإدارة برنامج الموهوبين.

ويؤدي مراعاة المجالات السابقة إلى الحصول على الحقائق التي تبحث عنها برامج الموهوبين لأداء الأدوار المطلوب منها كما تناولها كالاهاان وهيربـق (Callahan, C., & Hertberg, 2008) إلى ما يلي:

- ١- تساعد في زيادة الدافعية نحو التعلم، والتحصيل ورفع المستوى وتوفير مستوى مقبول من التحدي والتعقيد والمتعة.
- ٢- تنطوي على عناصر الجذب والتشويق والفاعلية.
- ٣- تراعي الفروق الفردية بين الموهوبين وتراعي حاجاتهم الخاصة.
- ٤- توظف طرائق تعليم مختلفة تتسجم مع الفروق الفردية.
- ٥- يتسم التنظيم والبناء العام بالتسلسل والمرونة.

رابعاً: الأهداف العامة لرعاية الطلبة الموهوبين:

تشير الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع والمعتمد من المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠٠٩) من خلال الرؤية المستقبلية إلى أن رعاية الموهوبين يتطلب الوصول إلى أهداف يمكن تحقيقها من خلال تنفيذ برامج ومشاريع استراتيجية على المستوى العربي والوطني، وتشير الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام إلى أن الأهداف تقع وفق أربع محاور هي: اعتماد استراتيجية وطنية لرعاية الموهوبين والإبداع وإيجاد جهات وطنية لمتابعة تنفيذها، وتحسين الفرص المتوافرة في مجال تعليم الموهوبين وتوسيعها، وزيادة وعي المجتمع بدور الموهبة والإبداع والابتكار، وزيادة النمو وتحقيق التنمية المستدامة، حيث تؤكد على أن الهدف العام تعمل على تنفيذ الاستراتيجية والوصول إليها من خلال الأهداف التالية:

- ١- وجود استراتيجيات وطنية معتمدة لرعاية الموهبة والإبداع يراعى تنفيذها ضمن خطط التنمية الوطنية، وخطط تطوير التعليم العام.
- ٢- وجود جهة وطنية فاعلة ترعى الموهبة والإبداع وتعمل على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في هذا المجال وتتابع تطور الأداء.
- ٣- قيام تعاون عربي منسق ينجح في تبادل الخبرات بين الدول العربية وتنظيم الأنشطة المشتركة لفائدة الجميع.
- ٤- انتشار آليات الكشف عن الموهوبين والمبدعين في منظمة التعليم العام العربي وفق مقاييس حديثة.
- ٥- الوصول إلى مستوى متقدم في إعداد المعلمين في مجالات رعاية الموهبة والإبداع، وإعداد معلمي الموهوبين وتوفير الأطر (الكوادر) العاملة في مجال رعاية الموهبة والإبداع.

- ٦- توطّد برامج متقدمة عالية النوعية ابتداءً من الطفولة المبكرة حتى سن الرشد؛ لرعاية الأشخاص الموهوبين على امتداد مراحل العمر مع تراكمية وتكاملية هذه البرامج في منظومة التعليم العام العربي.
 - ٧- توافر برامج الرعاية لجميع الأفراد الموهوبين على اختلاف خلفياتهم الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية وفي المجالات كافة.
 - ٨- ترسّخ القناعة لدى جميع المهتمين والمعنيين الرئيسيين وصانعي القرار لضمان موافقتهم لتأمين الدعم الدائم لتنفيذ هذه الاستراتيجية.
 - ٩- انتشار الوعي بأهمية الموهبة والإبداع في المجتمعات العربية، وبدورهما في النهوض الحضاري، وفي الإسهام في عملية التنمية.
 - ١٠- الوصول إلى جيل من قادة المستقبل في المجتمع العربي، وانتشار تبني البرامج الخاصة لنسبة مهمة وكبيرة من الطلبة العرب الموهوبين اللازمة لهذا الهدف.
 - ١١- الوصول إلى برامج لرعاية الموهبة والإبداع ذات محتوى يطور اهتمامات ومهارات مبكرة عند المتعلمين في مجالات تخدم متطلبات التنمية.
- لذا جاء انشاء مركز رعاية الطلبة الموهوبين في مملكة البحرين تنفيذاً لهذه الرؤية ويتضح لنا ذلك من خلال استعراض الأهداف العامة وفروعها والمنشورة في (الدليل التعريفي، ٢٠١٤) بمركز رعاية الطلبة الموهوبين في الأهداف التالية:
- ١- اكتشاف المواهب المختلفة وصقلها وتنميتها إلى أقصى مدى ممكن بمن فيهم الموهوبين من ذوي الاحتياجات الخاصة.
 - تطوير نظام متكامل للكشف والتعرف على الطلبة الموهوبين.
 - تكيف وبناء أدوات التعرف المتنوعة على الموهوبين بشتى مجالات موهبتهم.
 - تهيئة الفرص والمواقف التربوية لزيادة الخبرات ولتحقيق الكفايات ولإستثمار الإبداعات.
 - العناية بالموهوبين من ذوي الاحتياجات الخاصة وتذليل كافة الصعوبات التي قد تعترض اكتشاف مواهبهم.
 - ٢- توفير الرعاية الشاملة والمستمرة للموهوبين من مختلف المراحل التعليمية وفي النواحي العقلية، الاجتماعية، النفسية، الأكاديمية والمهنية.
 - إثراء مجال الموهبة التي يمتاز بها الموهوبون.
 - بناء الشخصية الفاعلة والتمتيزه نفسيا واجتماعيا.
 - ضمان الطبيعية التراكمية لبرامج الموهوبين.
 - تطوير قدرات ومهارات الطلبة الموهوبين ومساعدتهم على توظيفها في بيئات داعمة.

- ٣- توطين خدمات رعاية الموهوبين في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة.
- توفير برامج إثرائية للموهوبين داخل إطار المدرسة في الفترة الصباحية.
 - توعية الهيئات التعليمية والادارية بميدان الموهبة والإبداع.
 - تفعيل دور لجان الموهوبين الموجودة في كل مدرسة.
 - توفير الفرص الملائمة للمعلمين للحصول على الخبرات التربوية التي تمكنهم من التعامل مع الطلبة الموهوبين.
- ٤- إبراز المنتجات الابداعية للموهوبين عبر مختلف الوسائل الاعلامية وقنوات الاتصال.
- تأكيد الدعم النفسي وإشباع الذات للموهوبين.
 - توفير مصدر دخل محدود للموهوبين وجعلهم أفراد منتجين في المجتمع.
 - إيصال الموهوبين إلى أكبر شريحة ممكنة من افراد المجتمع.
 - مساعدة الطلبة الموهوبين على تطوير المنتج الإبداعي، وتسجيل براءات اختراعاتهم للعمل المتميز.
- ٥- اشراك المجتمع أفراداً ومؤسسات للقيام بتنفيذ بعض خدمات الرعاية المقدمة للموهوبين والمتصلة بميدان الموهبة والابداع.
- الاستفادة بما يزر به المجتمع من كفاءات وامكانات بشرية ومادية.
 - تجسير العلاقة بين المركز والمراكز والمؤسسات الأخرى المشابهة في نوعية الخدمات المقدمة والفئة المستهدفة.
 - التواصل مع المؤسسات والمنظمات الخارجية ذات العلاقة بميدان الموهبة وفق الاجراءات المعمول بها في الوزارة.
- ٦- اجراء البحوث والدراسات الاستطلاعية والتجريبية المتصلة بميدان الموهبة والابداع.
- تحسين منظومة العمل في المركز ادارياً.
 - تطوير مستوى الخدمات المقدمة للموهوبين.
 - رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في المركز.
- ٧- رقد المجتمع بكوادر وطنية قادرة على المساهمة في تحقيق النمو المستدام والتنافس الشريف في المملكة.
- ضمان ملائمة البرامج للمزيد من التنمية في المجتمع.
 - ربط حاجات المجتمع وتوجهاتها بالتوسع في مجالات الموهبة.
 - خلق اتجاهات ايجابية لدى الموهوبين بخصوص سوق العمل.

خامساً: البرامج والمسابقات التي تنظم لرعاية الطلبة الموهوبين ما يلي:

١- برنامج البحرين لاكتشاف المواهب الرياضية: يشير الجودر (٢٠١٥) إلى أن برنامج مملكة البحرين لاكتشاف المواهب الرياضية من البرامج التي تنفذها إدارة هيئات والمراكز الشبابية بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة، ويهدف إلى اختيار العناصر الواعدة للألعاب الفردية والجماعية، واخضاعها لبرنامج تدريبي للتنسيق مع الأندية الاتحادات الرياضية. ويتم تنفيذ البرنامج عبر انتقاء الطلبة الموهوبين بالتنسيق والتعاون مع وزارة التربية والتعليم، وتشير سجلات البرنامج إلى ما يلي:

تاريخ الإنشاء: ٢٠٠٨م

الفئة العمرية: ٦-١٢ سنة

التعريف المتبني للموهبة: المتفوق رياضياً

أساليب الكشف عن الموهوبين: اختبارات مهارية واختبارات لياقة بدنية مقننة بعد ترشيحات من قبل عدة جهات وهي الاتحادات الرياضية، إدارة التربية الرياضية والكشفية، ومركز رعاية الطلبة الموهوبين.

مجالات الموهبة التي يتبناها: المواهب الأدائية الرياضية وهي: كرة السلة للبنات، الكرة الطائرة للبنات، كرة اليد للبنين، كرة الطاولة، التنس الأرضي، السباحة، الدفاع عن النفس، المبارزة، الجمباز الفني للبنين والبنات ورفع الأثقال.

التمويل: ميزانية مدعومة من شركة زين (سابقاً) ومن المؤسسة العامة للشباب والرياضة (حالياً).

شكل الخدمات التي يقدمها للموهوبين: دورات عملية ومحاضرات.

مدة البرنامج: ٣ أيام في الفترة المسائية، وبشكل مكثف خلال فترة الصيف.

عدد الطلبة الموهوبين المستفيدين: ١٠٥٣ لاعباً ولاعبة.

الأهداف العامة: اختيار العناصر الواعدة في مختلف الألعاب الفردية والجماعية والعمل على تنمية قدرات ومهارات المواهب الرياضية فنياً وبدنياً من خلال التدريب المستمر والحرص على تبني المواهب رياضياً واحتضانها ورعايتها ضمن برنامج تدريبي طوال العام عن طريق التنسيق مع الاتحادات الرياضية والأندية.

٢- مشروع رعاية الطلبة الموهوبين في المجالات الرياضية: تشير وثيقة مركز (رعاية الطلبة

الموهوبين، ٢٠١٤) إلى هذا المشروع من خلال سعى مركز رعاية الطلبة للموهوبين إلى مد جسور التعاون بينه وبين المؤسسات الأخرى؛ لتحقيق الهدف المنشود في رعاية الطلبة الموهوبين، وبما أن الطلبة الموهوبين في الرياضة البدنية بحاجة إلى الكثير من التجهيزات

الخاصة والمساحات الواسعة والملاعب القانونية؛ لذا نقترح أن يكون هناك تعاون مع النوادي الرياضية المتخصصة. ومن أهم أهداف المشروع:

- مد جسور التعاون بين المركز وبين المؤسسات الأخرى لتحقيق الهدف المنشود من رعاية الطلبة الموهوبين.
 - توفير البيئة الرياضية المثالية للطلبة الموهوبين.
 - إعطاء هذه المؤسسات دورها وتفعيل مهمتها وتحفيزها نحو بذل المزيد من الجهد والاهتمام بما تضطلع به.
 - التوعية الشاملة بأهمية رعاية الطلبة الموهوبين وطرق رعايتهم.
 - التعرف بقدرات ومهارات الطلبة الموهوبين وإمكاناتهم وإبداعاتهم.
 - تحفيز الطلبة الموهوبين من خلال وضعهم في بيئة مغايرة عن البيئة المدرسية.
- والفئة المستهدفة للطلبة الموهوبين تكون في مختلف الألعاب الرياضية من جميع المراحل التعليمية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة.

٣- برنامج رعاية الطلبة الموهوبين في الألعاب الرياضية من خلال المراكز الصباحية بالمدارس:

يشرف على تنظيم هذا البرنامج مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية بقسم التربية الرياضية في إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات، ويشير الدليل الإرشادي للمجموعة (٢٠١٠) إلى أن مدى نجاح البرامج المعدة لرعاية الطلبة الموهوبين يتوقف إلى حد بعيد على مدى تشخيصهم، وحسن اختيارهم في سن مبكرة. ويجب أن نؤكد أنه لا توجد طريقة واحدة يمكن من خلالها التعرف على جميع مظاهر الموهبة؛ لذا فإن أفضل طريقة للتعرف على الموهوب تتم باستخدام مجموعة من الأساليب المتنوعة في عملية الانتقاء، وكلما كان هذا الاكتشاف في مرحلة عمرية مبكرة ساعد ذلك على نجاح الانتقاء، وكلما تأخرت عملية الانتقاء اكتسب الطالب أساليب وعادات تجعل من الصعب اندماجه في أي برنامج تربوي تعليمي.

وتعمل هذه المراكز على تجميع الطلبة الموهوبين داخل مجموعات متجانسة (الاستعداد - الميول والتكافؤ)؛ مما يوفر لهم الدافعية والإثارة ومواصلة الجهد، وتسمح ببرامج هذه المراكز إلى تخطي البرامج العادية إلى برامج ذات مستوى تتفق مع أعمارهم العقلية والمعرفية؛ مما يسمح لهؤلاء الطلبة الموهوبين بالانتقال إلى برامج ومهارات أعلى عند اجتيازهم لأهداف تلك المرحلة. كما تقوم هذه المراكز بشكل مباشر على تدعيم المنهج، وإثرائه عن طريق تقديم مهارات وخبرات إضافية توسع من المعرفة لدى الطالب، وتعمق المعرفة والمهارات بما يتفق مع استعداده وقدراته. ومن أهم أهداف رعاية الطلبة الموهوبين في الألعاب الرياضية هي كالتالي:

- ١- رعاية الطلبة الموهوبين والارتقاء بهم نحو الأفضل.

- ٢- رعاية وتطوير المهارات باستخدام المناهج المتطورة في علم التدريب.
- ٣- تقديم أنشطة إضافية في البرنامج الرياضي المدرسي.
- ٤- تقديم أنشطة خاصة في مراكز اللياقة البدنية الخاصة بالمدرسة أو الصالة الرياضية.
- ٥- تشجيع الطالب للقيام ببعض الأنشطة الإضافية بالمدرسة أو المنزل أو استخدام امكانات المجتمع كالأندية والساحات الشعبية أو المراكز الرياضية.

الفئة المستهدفة:

المرحلة الابتدائية - بنين وبنات لجميع المحافظات.
تتكون الفئة المستهدفة من الطلبة المرشحين بعد اجتيازهم الاختبارات البدنية والمهارية أو الملاحظات المنظمة والقياسات المورفولوجية.

٤- مراكز التدريب المسائي للطلبة الموهوبين: وتقوم مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية -وهي المجموعة المسؤولة عن تنظيم البرامج الخاصة بالموهوبين- بإنشاء مراكز التدريب خلال الفترة المسائية لإتاحة الفرصة لهؤلاء الطلبة الموهوبين للارتقاء بهم بدنياً ومهارياً وحركياً وانفعالياً. للوصول بهم إلى المستويات العالية في الألعاب الجماعية وبعض الألعاب الفردية. وتتلخص أهم الأهداف لمراكز التدريب المسائي في الآتي:

- إتاحة الفرصة لأكبر عدد من النشئ للمشاركة في النشاط الرياضي للمرحلة الابتدائية عن طريق مراكز التدريب.
- الكشف عن القدرات والاستعدادات البدنية والحركة لتلاميذ وتلميذات المرحلة الابتدائية عن طريق الاختبارات الخاصة بمراكز التدريب.
- تصنيف وتوجيه المختارين وتوجيههم كل حسب ميوله ورغباته وقدراته وفق نتائج الاختبارات.
- رعاية وتطوير المهارات الحركية للمشاركين عن طريق خطط وبرامج التدريب المعدة للمراكز.
- إثراء الأندية والقطاعات الشبابية بالموهوبين الرياضية.

الفئة المستهدفة:

تتكون الفئة المستهدفة من طلبة وطالبات المرحلة الابتدائية والإعدادية من الأصحاء الذين يمتازون بقوام جيد، ويمتلكون مهارات رياضية تتفوق على أقرانهم ويتم انتقاؤهم بعناية.
المرحلة الابتدائية - بين لجميع المحافظات

الألعاب المقترحة:

- ١- الألعاب الجماعية: كرة القدم - كرة السلة - كرة الطائرة - كرة اليد.
- ٢- بعض الألعاب الفردية مثل: الجمباز - التاكوندو - كرة الطاولة الخ.

ويتم تقييم عمل المركز من خلال:

- ١- المتابعة والزيارات الميدانية.
- ٢- إبداء الملاحظات في أسلوب العمل.
- ٣- الاستبانة.

الشروط والمعايير:

- ١- يتم ترشيح الطلبة الموهوبين من خلال معلم التربية الرياضية أو حسب الميول وبعض الاختبارات الحركية.
- ٢- يتم اختيار الطلبة الغير مشاركون في الأندية والمنتخبات الوطنية فقط.
- ٣- التأكد من الحالة الصحية للطلّاب والطلّابة أثناء الاختيار.
- ٤- أخذ موافقة ولي الأمر قبل قبول الطالب أو الطالبة.
- ٥- ألا يزيد عدد الطلبة والطلّابات في كل مركز عن ١٥ طالب.
- ٦- يتم التدريب بواقع يومين في الأسبوع في الفترة المسائية.
- ٧- يتم تسجيل الموهوبين في استمارة التسجيل الخاصة بذلك.
- ٨- يقام مهرجان ختامي لتوزيع الجوائز على المتميزين.

٥- **مهرجان ذوي الاحتياجات الخاصة:** انطلاقاً من أهداف وسياسة وزارة التربية والتعليم لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة المستمدة من دستور مملكة البحرين، وكذلك الاتفاقيات الدولية التي تؤكد على أحقية هذه الفئة لإيجاد بيئة تعليمية مناسبة تحقق لهم الاندماج مع أقرانهم الأسوياء لإعداد المواطن الصالح المتزن، وتأكيداً لهذه المبادئ السامية استحدثت الوزارة مدارس الدمج ليحظى الطالب بتعليم مقنن تحت إشراف تربوي متخصص يُعنى بهذه الفئة ترسيخاً لمبادئ دستور مملكة البحرين في مواد ٤ و ١٨ و ٧ التي تنص على مبدأ تكافؤ الفرص للمواطنين، ومبدأ المساواة، وكفالة الخدمات التعليمية لجميع أبناء الوطن في إطار الرؤيا التطويرية البحرين؛ وبهذا تقوم مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية بتنظيم البرامج والأنشطة للطلّبة الموهوبين من ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك للأهداف التالية:

- ١- إتاحة الفرصة لطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في المشاركة في هذا المهرجان.
- ٢- التعريف بالرياضة ذوي الاحتياجات ونشرها في المجتمع البحريني، وتشجيع المدارس الحكومية على تشكيل فرق رياضية تعني بالطلّبة الموهوبين من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ٣- مشاركة الطلبة الموهوبين من ذوي الاحتياجات الخاصة في أنشطة تنافسية بين المدارس.

٤- نشر الوعي بين أبناء المجتمع بالإعاقات، وأنواعها، ومجالاتها، ومسبباتها، وطرق التغلب عليها أو الحد من أثارها السلبية.

٥- تقبل الطالب المعاق في المجتمع، ومساعدته للوصول إلى الرضا عن الذات، وأنه ليس وحيداً بل جزء من هذا المجتمع.

٦- العمل على إيجاد بيئة تعليمية مناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة من سلال، وأدوات معدلة توفر الأمن والسلامة.

٧- مشاركة القطاع العام والخاص في مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة للانخراط في المجتمع.

الفئة المستهدفة:

تتكون الفئة المستهدفة من طلاب كل مرحلة دراسية على حدة من طلبة ذوي الاحتياجات الخاصة بعد تحديد درجة الإعاقة ونسبتها بين الممارسين ويتم تنظيم مسابقات في ألعاب كرة السلة على الكراسي المتحركة - كرة الهدف للمكفوفين - كرة القدم - ألعاب القوى.

٦- اختبارات انتقاء الطلبة الموهوبين: إن وصول الموهوب إلى المستويات العليا يتحدد بعوامل تؤثر على مستوى الموهوب بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ويتضح ذلك من خلال التغذية السليمة، والنوم الكافي، والبيئة والاستقرار الأسري. كما أن توافر خبرات النجاح لها أثرها على امكانيات الموهوب لتحقيق النتائج المرجوة، وإعداد البرامج التدريبية الجيدة القائمة على أسس علمية، ووجود أماكن التدريب المناسبة، والأجهزة اللازمة إضافة لعلاقة الثقة بين المدرب والطالب الموهوب، وبذل الجهد كلها عوامل أساسية لتطوير الموهوب في النشاط الذي يمارسه. ومن أهم أهداف رعاية الطلبة الموهوبين ما يأتي:

- انتقاء الطلبة الموهوبين في الألعاب الرياضية المختلفة، وتوجيههم للمنافسة.
- انتقاء الطلبة الموهوبين والارتقاء بهم نحو الأفضل.
- العمل على تطوير المهارات بالاستعانة بأفضل البرامج الحديثة في علم التدريب.
- تحفيز الطلبة الموهوبين بإضافة برامج جديدة تنمي قدراتهم البدنية والمهارية.
- انضمام الطلبة الموهوبين إلى مشروع رعاية الطلبة الموهوبين الذي يطبق في المدارس.
- عمل مهرجان ختامي للطلبة الموهوبين في بعض الألعاب الجماعية والفردية.

٧- مشروع انتقاء الطلبة الموهوبين في ألعاب القوى: بدء المشروع في عام ٢٠٠٦ بين إدارة التربية الرياضية والاتحاد البحريني لألعاب القوى. حيث يتم من خلاله زيارة ٥٠ مدرسة إعدادية للبنين والبنات من قبل المدربين والمختصين في الانتقاء من الاتحاد البحريني لألعاب القوى للمدارس الاعدادية سنوياً؛ حيث تم تطبيق اختبارات فردية، ومهارية للطلاب والذي على ضوئه

يتم اختيار الطلاب الموهوبين لمركز الموهوبين بالاتحاد البحريني لألعاب القوى. ويعتبر هذا البرنامج من أفضل البرامج؛ المطبقة حيث أن معظم لاعبي منتخب ألعاب القوى الحالي هم نتاج هذا البرنامج ومنه البطل الآسيوي علي عباس خميس الذي حقق ذهبية ٤٠٠ متر حواجز في الألعاب الآسيوية بأنتشيون ٢٠١٤ في كوريا الجنوبية. كما أن الاتحاد يتعاون مع إدارة التربية الرياضية بتنظيم المسابقات الرياضية الخاصة بألعاب القوى. بل ويساهم في إعداد وتمويل المنتخبات المدرسية المشاركة في الدورات الرياضية المدرسية في رياضة ألعاب القوى.

تعليق عام على الأدبيات السابقة في مجال الموهوبين:

- ١- يلاحظ أن هناك أكثر من جهة تقدم خدمات وبرامج للطلبة الموهوبين داخل الوزارة وخارجها، وهذا يجعل الطالب الموهوب يتشتت بين هذه الجهات.
- ٢- يتوقف اختيار برامج الموهوبين على الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة؛ لذا فإن البرامج الخاصة بالموهوبين لم تستمر بشكل طويل المدى، وبانتظام نظراً لقلة الامكانيات المادية والوقت.
- ٣- يضم الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة مجموعة من الطلبة الموهوبين رياضياً؛ لذا يتم تنظيم برامج خاصة لهم خصوصاً أن العديد منهم سيلتحق مستقبلاً بالمنتخبات البحرينية، ولكن عدد البرامج المخصصة لهم قليلة جداً.
- ٤- بالرغم من أن برنامج اكتشاف المواهب المنظم من قبل المؤسسة العامة للشباب والرياضة يعد من أفضل البرامج؛ إلا أنها لا تتناسب مع البرامج العالمية حيث تنقصها الاستمرارية والنوعية والمعايير العلمية للانتقاء.
- ٥- تعتبر مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية هي الجهة المسؤولة رسمياً عن تنظيم برامج الطلبة الموهوبين في وزارة التربية والتعليم، بينما يقوم مركز الموهوبين فقط بالبيانات الخاصة بالطلبة، والتنسيق مع المجموعة من إعداد وصقل وتدريب الطلبة رسمياً.

المحور الثالث: إدارة الجودة الشاملة:

تعد عمليات التكيف مع القوانين والأنظمة الإدارية الحديثة المعتمدة على التطوير والتحسين المستمر أحد التحديات الأساسية التي تعاني منها العديد من النظم الإدارية في العصر الحديث بشكل عام، والأنظمة التربوية بشكل خاص، حيث تواجه النظم التربوية ضغوطاً وتحديات تستدعي مواجهتها بتطبيق مفهوم الجودة أسوة بالمؤسسات والشركات الانتاجية والخاصة.

وتعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management إحدى أهم النظم الإدارية الحديثة في المجال التربوي، والتي يمكن من خلالها حل العديد من المشاكل التي تعاني منها هذه الأنظمة في العصر الحديث، ويتناول هذا الجزء من الفصل فلسفة إدارة الجودة الشاملة القائمة على ضرورة توفير البيئة المناسبة التي تساعد على التحسين المستمر للمنتج بهدف الجودة؛ وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية المتعددة والمناسبة للوقاية من الأخطاء وتوفير الوقت والجهد والمال بما يتناسب مع رغبات المستفيدين ومتطلباتهم.

وتسهيلاً لعرض الأدبيات الخاصة بإدارة الجودة الشاملة (TQM) فقد تم تصنيفها إلى ما يلي:

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً: برامج إدارة الجودة الشاملة.

رابعاً: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

خامساً: أساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

سادساً: معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

يرجع تاريخ إدارة الجودة الشاملة إلى الحضارات القديمة كالحضارات الفرعونية، والبابلية، والإغريقية، والرومانية (Juran & others, 1995).

وأما في الحضارة الإسلامية فنجد الكثير من الآيات والأحاديث النبوية التي تدل على الجودة في أداء العمل منها قوله تعالى: "إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا" [الكهف ٣٠] وفي الحديث الشريف قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" [رواه البيهقي].

برزت فكرة الجودة بشكل كبير مع بداية القرن العشرين في المنشآت الصناعية الكبيرة، وذلك بسبب تأثير فردريك تايلور (Fridrick Taulor)، من خلال كتابه "مبادئ وأصول الإدارة العلمية" والذي ركز فيه على تحسين الإنتاجية من خلال الارتقاء بأداء العمالة غير الماهرة، ووضع مجموعة من المفتشين لتحقيق الرقابة على جودة الإنتاج، ونتيجة لفصله بين التخطيط وتحسين العمل، وعدم إشراكه العمال في عملية تحسين الجودة أدى ذلك إلى الحصول على جودة ضعيفة تينر وأرفينغ (Tenner & Irveing, 1992).

وقد ازداد الاهتمام بالجودة بعد الحرب العالمية الثانية حيث قام ديمينج (Deeming) بتطوير المنشآت الصناعية اليابانية، والذي أدى بفضلله إلى خروج بلادهم من الدمار الذي لحق

بهم. وقد تم تأسيس جائزة باسمه لأفضل منشأة تحقق الجودة في اليابان، ومن ثم توالى النماذج والجوائز الخاصة بالجودة الشاملة.

لا بد لنا قبل أن نتناول مفهوم إدارة الجودة الشاملة معرفة تعريف الجودة في اللغة؛ حيث يشير المعجم الوسيط إلى أن الجودة في اللغة "من فعل جاد جَوَدَةً وجُودَةً بمعنى أصبح جيداً، وأجاد "أتي بالجيد من قول أو عمل" ويقال "أجاد الشيء أي صيره جيداً"، وتَجَوَّد في العمل بمعنى تَأَلَّق فيه، وتَجَوَّد الشيء" تَخَيَّر وطلب أن يكون جيداً". وكلمة "الجودة في اللغة الإنجليزية" Quality مشتقة من الأصل اللاتيني Quails وتعني حرفياً "ما نوع" (Sallis,1996).

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الفلسفية الرائدة التي حازت على اهتمام واسع من قبل الباحثين والكتاب العاملين في المجال الإداري، لذا تباينت الآراء حول مفهومه. ووضع تعريف محدد له وفقاً لوجهة النظر من قبل باحث وآخر إلا أنهم يتفقون حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة؛ أي أنه بالرغم من عدم وجود تعريف متفق عليه لدى الكتاب والباحثين إلا أن هناك محاولات لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة الشاملة. حيث عرفت منظمة الجودة البريطانية BQA إدارة الجودة الشاملة (TQM) على أنها "الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً".

أما كول (Cole,1995) فيعرفها بأنها "نظام إداري يضع رضا العمال على رأس قائمة الأولويات".

ويعرف جابلونسكي (١٩٩٦) الجودة بأنها "تلك الصفات المميزة لمنتج أو خدمة ما، والتي يقرن المستهلك منها قيمة هذه الصفات بالجودة".

وتم تحديد مفهوم الجودة من قبل المنظمة الأوروبية لمراقبة الجودة، وكذلك الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة "بأنها شمولية مقومات المنتج أو الخدمة التي تظهر مقدرتها على تحقيق الاحتياجات المتوخاة منها" (عبيدات والكردي، ١٩٩٨).

وبالاطلاع على مبادئ وبرامج إدارة الجودة الشاملة المذكورة سابقاً يتضح لنا أن مفهوم الجودة عند ديمينج عبارة عن تخفيض مستمر للخسائر، وتحسين مستمر للجودة في جميع النشاطات، وهذا يعني تكاليف أقل فأقل (Walton,1986)، بينما حدد جوران مفهومين للجودة هما التخلص من العيوب، والصفات التي تلبي احتياجات العميل وتوقعاته.

وقد قسم جلال (٢٠٠٦) تصنيف المداخل المفسرة للجودة إلى ستة مداخل وهي كالتالي:

- ١- مدخل الكمال والتفوق.
- ٢- مدخل المواصفات والمقاييس.
- ٣- مدخل العميل أو الزبون (المستفيد).
- ٤- مدخل مطابقة المواصفات.

٥- المدخل الاقتصادي.

٦- مدخل النظم.

ويمكن تحديد مفهوم الجودة في المجال التربوي من خلال تحديد مالكون وجنت (Malcom & Gaunt, 1994) على النحو الآتي:

١- تحسين الأنظمة التربوية وتطويرها.

٢- التنمية البشرية المستمرة.

٣- تحقيق الولاء للمؤسسة حاضراً ومستقبلاً.

بينما عرف برادلي (Bradley, 1993) الجودة في التعليم بأنها السعي لتلبية متطلبات ورغبات المستفيدين لإرضائهم.

ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ التي تؤكد على الاستثمار الأمثل للإمكانات المادية والبشرية المتوافرة في المؤسسة، والسعي إلى التميز والتركيز على المستفيد. وقد أوضح جابلونسكي (Jablonski, 1991) بأن الجودة الشاملة تتكون من ستة مبادئ هي:

١- التركيز على العميل.

٢- التركيز على العملية والنتائج معا.

٣- الوقاية بدلاً من التفتيش.

٤- الاستفادة من خبرات القوى العاملة.

٥- اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.

٦- التغذية العكسية.

وأما (اللوزي، ١٩٩٩) فإنه يرى بأن إدارة الجودة الشاملة تتكون من سبعة مبادئ هي:

١- تعهد الإدارة العليا بمبدأ تحسين الجودة.

٢- وضع الخطط بصورة مستمرة لتحسين مستوى الخدمة.

٣- الاهتمام بجمهور الخدمة.

٤- تدريب العاملين على إدارة الجودة الشاملة.

٥- مشاركة الأفراد العاملين في عمليات اتخاذ القرار.

٦- تشكيل فرق العمل ومكافأتهم.

٧- تحديد معايير مقياس الجودة.

- بينما حدد ادوارد ديمينج W.Edward Deming مؤسس حركة الجودة ١٤ مبدأً أطلق عليها التزامات الإدارة وقام سالس (Sallis,1996) بتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي حددها ديمينج في الصناعة على المؤسسة التربوية والمدرسية على الشكل التالي:
- ١- من حيث الهدف: وهو تحسين الإنتاج والخدمات، ويمكن تطبيق ذلك في الواقع التربوي من خلال وضع أهداف للعاملين ونشر الثقافة الخاصة بالجودة، وأيضاً معرفة الطلاب وحاجاتهم ليتم استخدام الموارد بصورة فاعلة.
 - ٢- فلسفة التطوير الجديدة: يتم نشرها بالمؤسسة المدرسية من خلال تحديد الأمور التي يجب أن تخضع للتغير مع توعية وتدريب العاملين عليها.
 - ٣- إلغاء التفتيش: يتم ذلك في المدرسة من خلال التركيز على عمليات التعليم والتعلم، وليس التركيز على النتائج النهائية للاختبارات.
 - ٤- إلغاء السعر: في تقييم الأمور داخل المدرسة من خلال تغيير سياسة قبول المعلمين للمدرسة على اعتبار أنهم الأرخص، كما وأن المعدات والوسائل لا تقيم على أساس السعر.
 - ٥- تحديد المشكلات وفحصها: بهدف اعتماد التحسين المستمر للأعمال التي تتم داخل المدرسة، وذلك من خلال إدخال أحدث الأفكار والأدوات كوسائل لحل المشكلات وضمان التحسين المستمر.
 - ٦- التدريب المستمر: لجميع العاملين بالمدرسة لتحقيق التنمية البشرية المستدامة داخل المؤسسة المدرسية ليصبح التدريب هو القاعدة الأساسية لكل تحسين وتطوير للأداء المدرسي.
 - ٧- تعتبر القيادة: الأسلوب الفاعل في حفز الهمم وإحداث التغيرات المطلوبة.
 - ٨- تنطلق الابتكارات والاختراعات: داخل المدرسة عندما يتم طرد الخوف؛ بمعنى عدم ربط الأداء بمصير الطالب أو المعلم. فقط اكتشف الأخطاء وحاول أن تزودهم بالمعلومات الصحيحة لعلاج هذه الأخطاء.
 - ٩- العمل الجماعي: داخل وخارج المؤسسة المدرسية من خلال إزالة الحواجز والقيود بين جميع منتسبي المدرسة من طلاب، ومعلمين، وإدارة مدرسية، وأولياء أمور، والمجتمع.
 - ١٠- الابتعاد عن الشعارات والنصائح في العمل: عندما يتم تحديد أساليب تنفيذ الأهداف، وتوفير مستلزمات تحقيقها.
 - ١١- عدم الاعتماد على النتائج النهائية كأرقام ونسب فقط، ولكن يجب الاهتمام بالمضمون ومستوى الإنجاز وأثره في تحسين جودة التعليم والأداء المدرسي، بمعنى الاهتمام بالكيف وليس بنسب نجاح الطلبة فقط.

١٢- يتبلور دور الجانب الإنساني في المؤسسة المدرسية من خلال المكافآت والتفاخر بالمعلمين وإنجازاتهم ومدى مساهماتهم في التحسين الطويل المدى لجودة الأداء المدرسي.

١٣- تشجيع التعلم الذاتي على مستوى المعلمين والطلبة، فيجب على الإدارة توفير أسبابه وتشجيعه لتطوير المهارات والقدرات باستمرار، ليصبح التعلم الذاتي والتدريب هو نمط حياة المعلم والطالب.

١٤- بث حب التغيير في نفوس المعلمين والطلاب، باعتبار نظام إدارة الجودة الشاملة رحلة لا نهاية لها، وإنها ليست برنامجاً محدد المدة، وأنها - أي إدارة الجودة الشاملة - مسئولية الجميع.

ويلخص الباحث أهم المبادئ التي تقوم عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

- ١- تحديد الهدف.
- ٢- نشر ثقافة الجودة وفلسفة التطوير.
- ٣- استخدام الأساليب الإحصائية في جمع البيانات والمعلومات.
- ٤- التركيز على جودة العمليات.
- ٥- التأكد على تحقيق النتائج.
- ٦- التحسين المستمر.
- ٧- اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها.
- ٨- التغذية الراجعة.
- ٩- العمل بروح الفريق.
- ١٠- اختيار القيادة الفعالة.
- ١١- تلبية احتياجات المستفيدين.
- ١٢- توفير البيئة المناسبة للعمل.

ثالثاً: برامج إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة مجموعة من المفاهيم المترابطة مع بعضها البعض من أجل تكوين برنامج شامل؛ ولذا قام العديد من رواد الجودة الشاملة بإجراء الدراسات، وتطبيق نظم الجودة في المنظمات الصناعية والخدمية وتطويرها.

وسنعرض فيما يلي بعضاً من هذه البرامج نسبة إلى روادها الذين أثبتوا تواجدهم خلال القرن الماضي، وكان لهم السبق في مجال إدارة الجودة الشاملة.

أ- برنامج ديمينج للجودة:

يعتبر ديمينج (Edward Deming) رائد الجودة حيث ولد في الولايات المتحدة عام ١٩٠٠م وحصل على درجة الدكتوراه في الرياضيات والفيزياء، وأثناء عمله في مصانع "هاوثرن" في شركة الكهرباء الغربية الأمريكية في شيكاغو اكتشف مدى أهمية الرقابة الإحصائية في ضبط جودة الإنتاج.

يعترف اليابانيون بفضل ديمينج في المساهمة بالخروج من الدمار الذي ألحق بهم من الحرب العالمية الثانية؛ حيث قام برفع مستوى جودة السلع المنتجة، وتقليل تكاليفها عن طريق تدريب المهندسين اليابانيين على استخدام الأساليب الإحصائية، حيث يؤكد ديمينج في برامجه على أهمية الجودة في أي منشأة، والتزام الإدارة بها مع رؤية مستقبلية لتطورها، وذلك اعتماداً على مبادئ ديمينج الأربعة عشرة والتي بلورها في شكل هندسي يمثل المبادئ الأساسية الثلاثة لفلسفته حول تحسين الجودة والإنتاجية، وتطبيق عليها مثلث ديمينج المعتمد على دعم ومؤازرة الإدارة للتحسين - تحسين العلاقات الداخلية - تطبيق المنهج الإحصائي.

ويوجد هناك شبه إجماع على أن مبادئ ديمينج الأربعة عشرة لا تستغني عنها أي منظمة تحاول تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة، كما يعتبر استراتيجية متكاملة لعلاج المعوقات التي تواجه الإدارة في أي منشأة (عقيلي، ٢٠١١).

ب- برنامج جوران للجودة:

يعتبر جوزيف جوران (Joseph M. Juran) من رواد الجودة حيث ولد في رومانيا عام ١٩٠٤م وتخرج من كلية الهندسة بجامعة مانيسوتا، ثم عمل استاذاً بجامعة نيويورك، وعمل في نفس الوقت في إدارة التفشي والمعاينة التابعة لشركة هاوثرن الكهربائية، وهو يحتل المرتبة الثانية بعد ديمينج في تطوير نظام رقابة الجودة في اليابان، وأدخل مفاهيم ونظريات جديدة في مجال الجودة، وتعتبر مؤلفاته من المراجع الأساسية لتخطيط وتحسين الجودة.

وقد قام بتأسيس معهد متخصص في الجودة يعرف باسم "معهد جوران" وهو صاحب المقولة المشهورة "الجودة لا تحدث بالصدفة بل يجب أن يكون مخططاً لها".

ويهدف جوران من برنامجه إلى التركيز على أمرين هما: تقليل الأخطاء في المنتج أو الخدمة، وإشباع حاجات العميل من خلال تحسين شكل المنتج. ولتحقيق ذلك وضع جوران ما يعرف باسم (ثلاثية جوران للجودة) والتي تتضمن الآتي:

- ١- تخطيط الجودة: حسب تطلعات العملاء وفي ظل إمكانيات المنشأة.
- ٢- مراقبة الجودة: بتحديد مميزات الجودة المطلوبة وتحديد المعايير والمقاييس لها. مع الرقابة المستمرة والفعالة باستخدام الأساليب الإحصائية.

٣- تحسين الجودة: بتنمية وتنظيم عمل الأفراد وقدراتهم مع استخدام الطرق العلمية والوسائل الإحصائية كأسلوب الرسم البياني والمدرجات التكرارية وغيرها.

وقد توصل جوران إلى أن ما يقارب من ٨٠% من عيوب الجودة ناتجة من طبيعة النظام المستخدم، وتستطيع الإدارة التحكم فيها؛ لذا وضع عشر خطوات لتوجيه برنامج إدارة الجودة الشاملة تعتمد على ثلاثيته المشهورة مع مراعاة زيادة درجة الوعي لدى العاملين، ووضع أهداف خاصة بالتحسين، والاهتمام بتنظيم تلك الأهداف مع التركيز على عملية التدريب، وتنفيذ المشاريع التي تساهم في حل المشكلات، وإعداد التقارير الدورية وتشجيع العاملين المميزين، واستخدام التغذية المرتدة، مع توثيق النتائج وخططها على شكل إحصائيات بيانية، والعمل على إدخال تحسينات سنوية في الأنظمة والعمليات (بخاري والعنتبلي، ٢٠١٣).

ج- برنامج كروسبي للجودة:

يعتبر كروسبي (Crosby) من أشهر الرواد في مجال الجودة وأساليب تطويرها حيث بدأ حياته العملية في مجال التصنيع إلى أن وصل مديراً للجودة في مشروع الصواريخ وتقوم الفكرة الأساسية في برنامجه على صناعة بلا عيوب أي وعلى ذلك ساهم في تقليص عيوب التصنيع في إنتاج برامج الصواريخ بشركة مارتن مارييتا (ابن سعيد، ١٩٩٧).

ويتكون برنامج كروسبي للجودة من أربعة عشر مبدأً وهي التزام الإدارة بالجودة، وتشكيل فرق الجودة، واستخدام القياس كأداة، وتقدير كلفة الجودة، وزيادة الوعي بأهمية الجودة لدى العاملين، وحل المشاكل مباشرة، وتخطيط برنامج خال من العيوب، والاهتمام بتدريب الموظفين، وتشجيع الابتكار، وإزالة معوقات الاتصال، ومكافأة كل من ساهم في تحسين الجودة، تكوين مجلس للجودة، واعتبار الجودة عملية مستمرة، وتحديد يوم خاص لزيادة الوعي.

ومن خلال المبادئ السابقة وضع كروسبي أربعة أسس لتحقيق صناعة بلا عيوب وهي:

- ١- المطابقة بين المعايير الأساسية وبين المنتج النهائي.
- ٢- التأكيد على أهمية عمل الأشياء بشكل صحيح منذ البداية.
- ٣- إن معيار إنجاز الجودة هو العيوب الصفرية (خال من العيوب والأخطاء).
- ٤- إن قياس الجودة هو تكلفة الجودة ذاتها مع أهمية الاستثمار في التدريب والخدمات المساندة لتجنب الأخطاء.

وقد كشف كروسبي في دراسته العلاقة بين تكاليف المطابقة والجودة فكلما تم تحسين الطرق والأساليب الوقائية أدى ذلك إلى انخفاض التكاليف وارتفاع مستوى الجودة.

د- برنامج إيشيكاوا (Ishikawa, 1985):

يعتبر إيشيكاوا (Ishikawa) من رواد الجودة اليابانيين ويطلق عليه الأب الحقيقي "لحقات مراقبة الجودة QCC".

ويرى ايشيكاوا أن الجودة الشاملة تبدأ بشكل فعلي بعملية التدريب والتعليم وتنتهي أيضا بالتدريب والتعليم للموظفين. وسعى إلى تطوير مفهوم الجودة والطرق الإحصائية المستخدمة لتطبيقها؛ حيث طالب المسؤولين في الإدارة بتجزئة نظام العمل إلى أجزاء صغيرة من أجل التعرف على المشكلات وأسبابها، ومن ثم التخلص منها. كما دعا إلى الاهتمام بالعمل وحاجاته، وأكد على أهمية مشاركة العاملين في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، وحث على بث روح الفخر بالأداء بين العاملين وزيادة الاهتمام بالإبداع والابتكار، ودعا إلى التخلص من جميع أنواع إهدار الطاقات والوقت.

وقام ايشيكاوا بتصنيف أدوات الجودة الإحصائية السبع، وهذه الأدوات يمكن تعلمها وتطبيقها من قبل أي شخص في المنظمة من أجل تقييم مشاكل الجودة وهذه الأدوات هي: الرسم البياني، والمدرجات التكرارية، وخرائط باريتو، والخرائط الانسيابية، وخرائط الانتشار، وخرائط المراقبة، وقائمة الفحص.

وقد ساهمت هذه الأدوات في سيطرة الإدارة على ٩٥% من المشكلات والأخطاء.

هـ - برنامج شوهارت (Shewhart) للجودة:

ويشير جابلونسكي (Jabjonski,1991) بأنه برنامج أمريكي حيث وضع شوهارت دائرة للجودة تشتمل على: التخطيط - والممارسة - والفحص - والتنفيذ وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية لمعرفة التحسينات. وقد ساهمت دائرة شوهارت في إظهار الاختلافات في الجودة وأسبابها مع اتخاذ الإجراءات التصحيحية لإزالة الانحرافات، وساهمت في القدرة على التنبؤ بمستوى الجودة في المستقبل باستخدام نظرية الاحتمالات والإحصاءات السابقة.

و - برنامج تاجوشي للجودة (Taguchi,1980):

وهو من أشهر البرامج اليابانية من حيث الاهتمام بمرحلة التصميم أي التركيز على جودة التصميم للمنتج أو الخدمة بدلا من التركيز على جودة العملية الإنتاجية، حيث قام باستخدام نظام مواصفات التصميم لتحديد الوضع الأمثل لتصنيع منتج قوي وسليم يحقق مستوى أداء مرتفع يلبي رغبات المستفيدين من العملاء، وأطلق عليها الهدف وأن أي انحراف عنها سيؤدي إلى زيادة التكاليف مما يؤدي إلى الخسارة Loss Function.

رابعاً: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

أدى نجاح إدارة الجودة الشاملة في المجال الصناعي إلى لفت انتباه العاملين في المجال التربوي بأهمية الاستعانة بهذا الأسلوب؛ حيث أكد العديد من التربويين على ضرورة تطبيق إدارة

الجودة الشاملة TQM في التربية أمثال شافيه (Chaffee,1992) ودويلي وبيمنتل (Doyle&Pimentel,1993).

وحتى تتمكن الإدارات التربوية والمؤسسات المدرسية من تحقيق أهداف المجتمع، والمملكة من تنفيذ برامجها لتحقيق أفضل الخدمات التعليمية، فإنها تحتاج إلى برنامج فاعل للإدارة ومن هنا يتضح لنا أهمية وضرورة استخدام إدارة الجودة الشاملة في هذا المجال؛ حيث يرى السلمي (١٩٩٥) أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة سيساعد المنشأة في التعرف على جوانب الهدر في الوقت والقدرات والأموال، وبالتالي اتخاذ الإجراءات اللازمة للتخلص منها. ولا يمكن فهم أهمية إدارة الجودة الشاملة بمنأى عن فهم أسباب الحاجة إليها، وفي هذا الصدد يذكر أحمد إبراهيم (أحمد، ٢٠٠٣) أن الشواهد السلبية في الأداء بشكل عام يحتم ضرورة تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة ومن هذه الشواهد:

- الإنتاج والخدمات دون المواصفات المطلوبة وعدم مطابقة المعايير الموضوعية.
 - ارتفاع الوقت اللازم للعمل عن معدله الطبيعي.
 - ارتفاع معدل دوران العمالة وهروب الخبرات الفنية.
 - زيادة عدد الاجتماعات وكثرة المشكلات والانتهاكات.
 - ارتفاع عدد الشكاوى من المنتجات والخدمات.
 - كثرة التفتيش والرقابة دون تحقيق الجودة في الأداء.
 - ارتفاع تكاليف وانخفاض الأرباح.
- ومن هنا تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة في علاج هذه الشواهد السلبية في الأداء، فتطبيقها يحقق فوائد ملموسة وأخرى غير ملموسة لكل من مقدمي السلع والخدمات والمستفيدين منها على حد سواء، ومن هذه الفوائد أن إدارة الجودة الشاملة تعمل على:
- ١- تجنب إهدار الموارد البشرية والمادية واكتشاف المشكلات قبل وقوعها والعمل الصحيح من أول مرة.
 - ٢- تلبية احتياجات المستفيدين ومن ثم التركيز على تطوير العمليات لتقديم أفضل السلع والخدمات.
 - ٣- منح الصلاحيات للعاملين وتشجيعهم باستمرار في تحديد المشكلات ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.
 - ٤- توضيح الرؤية لمكانة السلع والخدمات في الأسواق العالمية والمحلية.
 - ٥- المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة التي تعتمد على المعلومات.

ويؤكد كل من لورانس وجودجوري (Lawrence & Gredgory,1992) على أهمية تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي؛ حيث إنها تعالج انخفاض العائد من الاستثمار التعليمي، وتسد الفجوة بين الإنتاج والتعليم الناتج عن عدم التخطيط الجيد، والتركيز على الحفظ

والاستظهار دون الاهتمام بتنمية المهارات والسلوكيات. ويحدد أن إدارة الجودة الشاملة إطار عمل يتضمن أداء الجوانب الفنية والإدارية في العمل التربوي والتعليمي وبشكل متقن. ويرجع الباحث أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي عامة وفي مجال الرياضة المدرسية بصفة خاصة إلى أنها:

- ١- تمنح العاملين من إداريين ومدرسين ومعلمين السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار.
 - ٢- تساهم في التحسين المستمر للخدمات والبرامج الرياضية المقدمة.
 - ٣- تلبي رغبات المستفيدين من الطلاب والموهوبين والمجتمع ويشبع حاجاتهم ورغباتهم.
 - ٤- تساهم في التدريب المستمر لجميع العاملين في المجال من إداريين وفنيين.
 - ٥- تساهم في اكتشاف المشكلات وإيجاد الحلول لها.
 - ٦- تساهم في توفير الحوافز التي تؤدي إلى الابتكار والتجديد.
- ويرى الباحث أن أهمية استخدام إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية تزداد عن بقية المجالات نظراً لحب المستفيدين (الطلاب والموهوبين) للبرامج الرياضية المقدمة وخصوصاً إذا كانت تتناسب مع إمكانياتهم وتلبي رغباتهم، كما إنها تبعد جو الملل والسأم عن المجال المدرسي، وكذلك لوجود إدارة تربوية متخصصة تتابع العمل في هذا المجال وتزود العاملين فيه بما يساعدهم على تحسين إنتاجهم وإبراز قدراتهم.
- كما أن المجتمع الخارجي ينتظر نتائج أكبر من مخرجات هذه البرامج بما يحقق التوازن النفسي والبدني والاجتماعي للمستفيدين من هذه البرامج من أجل إعداد المواطن الصالح السليم الذي يؤدي دوره في المجتمع.

ويساهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها في المجال التربوي في وضع رؤية فلسفية جديدة لأهداف المؤسسات التربوية مما ينعكس على الرياضة المدرسية؛ حيث أن النظرة التقليدية للتعليم التي تعتبر أن المؤسسات التربوية التعليمية تقدم خدمات فقط انتهت، فلقد أصبحت المؤسسات التربوية اليوم مؤسسات إنتاجية تسعى للجودة، ويتضح لنا من ذلك في زيادة المؤسسات التربوية الخاصة في المجتمعات المتقدمة عامة، وفي مجتمعنا المحلي بصفة خاصة حيث زادت هذه المؤسسات وأصبح رأس المال التجاري يدخل في مجالها، ومن أجل تحقيق أفضل جودة لدى المؤسسات التربوية، فإنها يجب أن تعتبر المنتج هو التلميذ أو الطالب، والمستهلكين هم أولياء الأمور والمجتمع؛ ولذا فقد طالب بيرلمان (Perlman, 1991) في مؤتمر إدارة الجودة في التعليم باعتبار المؤسسات المدرسية كمؤسسات تجارية أي أن المنظور إليها يكون من حيث الخدمات التي يقدمها لزيائنه من حيث المدخلات (المعلمين) والمخرجات (الطلبة وأولياء أمورهم) و(المجتمع المحلي).

وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي أدخلت نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم حيث أشار كل من ولسن وسكيمر (Wilson & Schemker, 1993) إلى أن مدارس برلنجتون (Burlington) بولاية نيوجرسي قد قامت بإدخال نظام إدارة الجودة الشاملة فيها في مارس من عام ١٩٩٢م، وفي العام نفسه قامت مدارس نيوتن (Newton) بولاية مساتشوزت بإدخال النظام نفسه إلى جانب بعض الجامعات الأمريكية. وبالرغم من كل ذلك إلا أنه توجد بعض الصعوبات التي تواجه تحسين الجودة أو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ذكرها تونكس (Tunks, 1992) وهي:

- ١- اعتقاد بعض المدراء بأن أسلوب إدارة الجودة الشاملة له نهاية وليست مستمرة.
 - ٢- وجود فترة زمنية طويلة نسبياً بين التدريب على مفاهيم الجودة وتطبيقها عملياً.
 - ٣- تغيير القيادات الإدارية كالمدرء و خصوصاً عند عدم اقتناع البديل.
 - ٤- اعتبار نظام إدارة الجودة الشاملة نظاماً للمراقبة باستخدام الأدوات الإحصائية.
 - ٥- تطبيق بعض مبادئ الجودة الشاملة وإغفال ما لا يتناسب مع رغبات المدير مثل المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات.
 - ٦- عدم التركيز على عملية التحليل والرصد للوقاية من الأخطاء.
- ولذا يجب التركيز على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعني إنتاج الطلبة المتفوقين والتميزين بصورة أكبر من ذي قبل، مع تلافي التحديات التي تواجه التطبيق، وهذا هو موضوع البحث حيث أن الطلبة الموهوبين بحاجة إلى إدارتهم وفق لهذه البرامج.

خامساً: أساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تحتاج المنظمات التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة إلى استخدام أساليب وأدوات الجودة في عملياتها.

وتعد الوسائل والأساليب الإحصائية لإدارة الجودة الشاملة بمثابة الطرق لجمع وعرض البيانات، فالجودة لا تنفصل عن الأدوات الإحصائية حيث أن استخدام هذه الأدوات لا يحل مشكلات الجودة فقط، بل يسهم وبشكل منظم في تحقيق أعلى جودة ممكنة من خلال البرامج المعدة لذلك، وتصبح هذه الأساليب والأدوات جزءاً مكماً منها كما سردها (جلال، ٢٠٠٦) فيما يلي:

١- أسلوب استنباط الأفكار: (العصف الذهني) Brainstorming

يستخدم أسلوب استنباط الأفكار في توليد أكبر قدر من الأفكار والآراء والمقترحات من جميع المستفيدين وفي مدة زمنية قصيرة، وتتم عملية استنباط الأفكار حسب المراحل التالية:

- أ- مرحلة الإعداد لعملية العصف الذهني: وفيها يتم تحديد الهدف من اللقاء.
- ب- مرحلة تكوين الأفكار: يتم تقديم الأفكار والمقترحات حول الموضوع المراد مناقشته.
- ج- مرحلة شرح الأفكار المطروحة: يتم عرض الأفكار والمقترحات المقدمة لضمان فهم الجميع واستيعابهم لها.
- د- مرحلة تقويم الأفكار المطروحة: وهي المرحلة الأخيرة والتي يتم فيها تقييم ومراجعة كل فكرة أو مقترح، وحذف ما ليس له علاقة بالموضوع محل اللقاء.

٢- أسلوب تحليل باريتو:

يقوم تحليل باريتو على تفتيت المشكلة الأساسية إلى أجزاء صغيرة، وتحديد العوامل الهامة، ومناطق الخلل ليتم التركيز عليها بهدف الاستخدام الأمثل للموارد المحدودة، ويتم حصر وترتيب أسباب حدوث المشكلة التي تعوق الجودة في شكل تكرارات، بحيث يصبح التكرار الأكبر في حدوث المشكلة في بداية الجدول ثم الأقل وهكذا.

٣- أسلوب علاقة السبب بالأثر: (عظمة السمكة) Cause and Effect Diagram

يأخذ أسلوب علاقة السبب بالأثر أو النتيجة صورة عظمة السمكة Diagram Fish bone حيث يتم وضع النتيجة أو الأثر في الجهة اليسرى من السمكة، والأسباب الرئيسة والفرعية بالجانب الأيمن، وينظر للأسباب كتغيرات مستقلة تؤثر في النتائج والتي تعد متغيرات تابعة.

٤- أسلوب خرائط التدفق:

توصف خرائط التدفق أو الخرائط الانسيابية Flow Charts تسلسل إنتاج السلعة أو الخدمة منذ أن كانت مدخلات وتم تحويلها إلى مخرجات من خلال العمليات، ويتم تحديد نقاط الارتكاز ومراحل التفتيش لرسم خريطة تسهم في فهم العمليات، وتحديد منا إذا كان هناك مشكلات يمكن التعرف عليها، وتحديد أسبابها الرئيسة، ومن المسئول عنها، ومن ثمن اقتراح الحلول.

٥- أسلوب خرائط مراقبة الجودة:

يعد أسلوب خرائط مراقبة الجودة من الأساليب الأساسية لإدارة الجودة الشاملة لفهم العلاقة بين الجودة ومخرجات العملية الإنتاجية أو الخدمة في صورة بيانية، وتحدد هذه الخرائط مدى جودة العمليات، وما هي الأخطاء والتي يمكن تلافيها في وقت مبكر، وقبل تسليم السلعة أو تقديم الخدمة.

٦- أسلوب المدرجات التكرارية: Histograms

يسهم أسلوب المدرجات التكرارية في تحليل مجموعة كبيرة من البيانات الأولية لأي متغير محل الدراسة بطريقة الرسوم البيانية، كما وأنه يحدد انحرافات النتائج عن المواصفات المطلوبة، وبالتالي تحديد الأسباب التي تساعد على اتخاذ القرارات التصحيحية.

٧- أسلوب شكل الانتشار (التوزيعي): Scatter Diagram

يوضح أسلوب شكل الانتشار نوع العلاقة بين متغيرين أحدهما تابع والآخر مستقل ومدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وتوضيح أثر ذلك عبر الزمن، ويمثل أسلوب شكل الانتشار أداة لتحديد علاقات الجودة بين أحد جوانب المنتج سواء سلعة أو خدمة بجانب آخر مختلف عنه مما يسهم في فهم هذه العلاقات لتحسين الجودة. ومن خلال ملاحظة الأساليب السابقة يتضح لنا أهمية هذه الأساليب كوسائل مساعدة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال الخرائط والرسوم البيانية التي توضح الأعداد والمشاكل والمفاهيم المختلفة وفق منهجية محددة لا لبس فيه، ويوفر الوقت والجهد في اتخاذ القرار.

سادساً: معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

لجأت العديد من الدول إلى وضع معايير خاصة تلبي احتياجاتها ومتطلباتها فيما يتعلق بتوافر الجودة في مؤسساتها الإنتاجية والخدمية، كما قامت هذه الدول بمنح المنظمات التي تستوفي معايير ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة جوائز للتميز. ومن أهم نماذج المعايير العالمية للجودة:

١- معايير جائزة المنظمة العالمية للمقاييس (ISO 9000):

The International Organization for Standardization

وتعد هذه المنظمة هي المسؤولة عن نظم الجودة (ISO 9000) وتتألف من (١١٠) دول ويستخدم في جانب الإنتاج والخدمات، وهو منسجم مع مبادئ الجودة الشاملة وفلسفتها. وقد أعلنت عن أول نسخة لها في سنة ١٩٨٧م، وتكمن فلسفتها في أن الجودة يجب أن تبنى على أساس نظم وإجراءات تلتزم بها المؤسسة لضمان جودة منتجاتها أو خدماتها (Sallis, 1996). ويشترط للحصول على شهادة اجتياز المؤسسة التقدم من البداية بنسبة ٧٠% على الأقل من عناصر التقييم كحد مبدئي لقبول طلب المؤسسة لفحص إمكانياتها، ويقوم المقيمون بإعطاء نسبة مئوية لكل عنصر مع زيارة المواقع ولقاء العملاء.

ويذكر (أوهارا، ١٩٩٩) أن المواصفة الدولية (ISO 9000) لها مجالات عدة:

- ISO 9001 تتقدم لها المؤسسات التي تقوم بجميع العمليات من مرحلة التصميم إلى التطوير والإنتاج والاختبار والتركيب والصيانة.

- ISO 9002 تتقدم لها المؤسسات التي يقتصر نشاطها على إنتاج السلعة وتطويرها وبيعها دون التصميم.
- ISO 9003 تشمل مقاييس نظام الجودة في مجال الفحص النهائي، واختبار جودة السلعة المنتجة.
- ISO 9004 تشمل إدارة الجودة والإرشادات الخاصة بنظام الجودة.

٢- معايير جائزة مالكوم بولدريج الوطني للجودة:

(Malcom Baladre National Quality Award, 1987)

تعد دائرة التجارة الأمريكية هي المسؤولة عنها، ويقوم بتسويق وإدارة هذا البرنامج المعهد الوطني للمواصفات والتكنولوجيا وبمساعدة جمعية الجودة الأمريكية، وينقسم برنامج بولدريج إلى خمس فئات وهي: التصنيع الثقيل، والأعمال التجارية الصغيرة، والخدمات، والصحة، والتعليم. وتنقسم متطلبات الحصول على هذه الجائزة إلى سبعة عناصر مجموعها (١٠٠٠ نقطة) وتتدخل المنافسة المنشآت التي تحصل على (٧٠٠ نقطة من ١٠٠٠ نقطة) حيث يحق لها الدخول في المنافسة التي من أهدافها تقديم أفضل الخدمات بأقل التكاليف. وتقديراً لأهمية ومكانة الجائزة في تطور الاقتصاد الأمريكي يقوم الرئيس الأمريكي سنوياً بإعلان نتائج الجائزة.

٣- معايير جائزة النموذج الأوروبي لإدارة الجودة:

European Foundation of Quality Management (EFQM)

وتهدف إلى تقييم المؤسسات وتطويرها نحو إدارة الجودة، وينقسم إلى قسمين أساسيين هما:

١- المساند: أي أن القيادة العليا تقوم بإدارة الموارد البشرية والسياسات والاستراتيجيات والموارد والعمليات.

٢- النتائج: تتكون من رضا الموظفين ورضا الزبائن وخدمة المجتمع والنتائج. ويستخدم هذا

النموذج لجميع المؤسسات عكس جائزة بولدريج الذي خصص نماذج مختلفة لكل فئة.

وبملاحظة النماذج المذكورة من الجوائز يتضح لنا أن فلسفة إدارة الجودة الشاملة أعم وأشمل من هذه النماذج، وما هذه النماذج من الجوائز إلا نماذج تساهم في تقييم المؤسسات لأعمالها. أي أنها مرحلة أولية أو جزئية من فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

أما على المستوى المحلي، فإن وزارة التربية والتعليم قد أطلقت جائزة صاحب السمو الأمير خليفة بن سلمان آل خليفة للتميز في الأداء التعليمي في عام ٢٠٠٣م، والتي تمنح لأفضل مدرسة حكومية في الأداء التعليمي وفي ضوء تميزها في العناصر التالية:

- مدى قدرة المدرسة على إعداد خطط وبرامج تربوية وتعليمية تمكنها من تحقيق تقدم نوعي متصاعد في الأداء التعليمي مقارنة بالعام الدراسي السابق.

- التوظيف الفعال للمبنى المدرسي ومدى نظافته، والمحافظة على مظهره الجمالي، وعلى الإمكانات المادية المتاحة، والاستخدام الأمثل والرشيد لهذه الإمكانيات.
- الارتقاء بمستويات التحصيل الأكاديمي للطلبة بشكل تصاعدي خلال السنة الدراسية، ومقارنة بالسنة الدراسية السابقة، وتحقيق إنجازات تحصيلية ملموسة أو متقدمة، وتوظيف كافة إمكانيات المدرسة لتحسين هذا التحصيل.
- بذل جهود ملموسة في اكتشاف الموهوبين ورعايتهم، ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة وبطيئي التعلم.
- ابتكار وإنتاج أنشطة وفعاليات ثقافية وتربوية وفنية ورياضية، وتحقيق التميز في هذه المجالات، ومدى تأثير ذلك على تعزيز قيم الانتماء والمواطنة الصالحة بين الطلبة والمعلمين.
- قدرة القيادة المدرسية على التسيير الإبداعي لشؤون المجتمع المدرسي في إطار قواعد النظام الإداري والتربوي.
- فعالية الاتصال والتواصل الذي تقوم به المدرسة مع أولياء الأمور والمدارس الأخرى، وأثر ذلك في تعزيز دورها، وتفعيل أدوار منتسبيها من طلبة ومعلمين.

تعليق عام على الأدبيات السابقة في مجال إدارة الجودة الشاملة:

- ١- تؤكد جميع النماذج على أن الهدف من برامج الجودة هو تلبية متطلبات ورغبات المستفيدين بما يتوافق مع أهداف المنظمة والمجتمع.
- ٢- تؤكد جميع النماذج على أهمية الوقاية من الأخطاء، بدلاً من تقويم الأداء. وأن التعليم والتدريب المستمرين هما ضمان لتحقيق تنمية القوى البشرية مما يسهم في تحسين الأداء.
- ٣- إن فلسفة الجودة الشاملة تقوم على التحسين المستمر للوصول إلى منتج أو خدمة بلا عيوب، وإن ذلك يعتبر مسئولية الجميع من داخل المنظمة من قادة أو عاملين، وذلك من خلال فرق العمل والمشاركة الجماعية.
- ٤- إن نظام الجودة العالمية أيزو (ISO 9000) هو مرحلة أولية تقيس بها المنشأة أداؤها، بينما إدارة الجودة الشاملة (TQM) أعم وأشمل من الأيزو بحيث أنها منظومة إدارية تدير بها المنظمة برامجها وأنشطتها بشكل سليم.
- ٥- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة قد يواجه تحديات أو معوقات التعامل معها بل والتغلب عليها، وذلك بحسن الإعداد لها قبل تطبيقها مع ضرورة توفير المتطلبات الخاصة بها قبل إقرارها.

٦- إن بإمكان المؤسسات التربوية والرياضية في كل دولة أن تضع نماذجها الخاصة بها في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لطبيعة ومضمون العمل من جهة، ووفقاً للمتغيرات البيئية المحيطة بها من جهة أخرى، وبما يتناسب مع أهدافها.

الدراسات والبحوث السابقة:

من خلال اطلاع الباحث وقراءته لم يستطع الحصول وحسب علمه على دراسات متخصصة في استخدام إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية بصفة خاصة، لذا سوف يستعرض الباحث الدراسات والبحوث السابقة في مجال استخدام إدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي، ومن الموهوبين رياضياً والتي تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث.

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة السرور (٢٠٠٢):

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع تربية المتميزين والموهوبين في المدارس بمملكة البحرين، حيث تناولت طبيعة البرامج الخاصة بالطلبة الموهوبين من حيث المكونات ومستوى الأداء في البرامج، وكانت أسئلة الدراسة قد تناولت الجوانب الآتية: ما طبيعة البرامج الخاصة بالمتميزين والموهوبين في المدارس الحكومية بمملكة البحرين من حيث المكونات مستوى الأداء في البرنامج؟ وما المأمول في تربية المتميزين والموهوبين في المدارس الحكومية بمملكة البحرين تمثيلاً مع ما يجري في الدول المتقدمة في هذا المجال وضمن إطار الامكانيات المتاحة؟ وقد تكونت عينة الدراسة من ٣٩٣ طالباً يمثلون جميع الطلبة الموهوبين والمتحقيين في البرامج الخاصة بالطلبة الموهوبين، وجميع مديري ومديرات المدارس التي يتوفر فيها برامج خاصة بالطلبة الموهوبين، بالإضافة إلى أولياء أمور الطلبة الموهوبين، والقائمين بالإشراف على هذه البرامج، وأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم من ذوي العلاقة. واستخدمت الباحثة (٤) أدوات في الدراسة وهي استبانة نماذج الملاحظات، واستبانة الزيارات الميدانية، واستبانة المقابلة واستبانة تقييم المنهج. أما بخصوص الاجراءات فقد عقدت الباحثة اجتماعات رسمية لوضع الرؤى الأولية للدراسة، وامكانية تنفيذها، وأدواتها المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات، وتطبيق الاستبانات على مديري ومديرات المدارس المطبقة لبرنامج رعاية الطلبة الموهوبين والمعلمين والطلبة الموهوبين. وقد اقترحت دراسة عدداً من سبل التطوير لعمل المدارس المطبقة لبرنامج رعاية الطلبة الموهوبين ومنها: تحديد تعريف وطني للموهوب، تحديد أهداف واضحة ومحددة للبرامج، اعتماد أسس اختيار الطلبة بناء على أهداف البرامج وباستخدام اختبارات مقننة محلياً إلى جانب أية أدوات أو

معايير مناسبة، اعتماد نظام تقويم محكم في البرامج يضمن المتابعة الواضحة لتقدم الطلبة في البرامج وتوحيد منظومة العمل في البرامج مع قبول الخصوصية في تعلم الطلبة.

٢- دراسة عيد (٢٠٠٣):

هدفت البحث إلى دراسة أثر برنامج تثقيف صحي في الإدمان على معلومات واتجاهات الموهوبين رياضياً. أجريت الدراسة على ١٠٠ من الموهوبين رياضياً بمحافظة البحيرة بالإسكندرية في المرحلة العمرية من (١٠-١٢) سنة وتم قياس المعلومات الصحية لديهم عن طريق استمارة استبيان أعدت بعد عرضها على خبراء وأساتذة متخصصون بكلية التربية الرياضية وكلية الطب. تم تطبيق برنامج التثقيف الصحي على المجموعة التجريبية وقوامها ٥٠ لاعباً وتم تطبيق قياس قبلي وبعدي للمجموعة الضابطة وقوامها ٥٠ لاعباً من الموهوبين كما تم قياس مستوى المعلومات الصحية والاتجاهات الصحية لدى الموهوبين بعد تطبيق البرنامج وتم حساب معنوية الفروق بين القياسات القبلي والبعدي. توصلت الدراسة إلى أن المعلومات الصحية لدى الموهوبين رياضياً فیل تطبيق البرنامج ضعيفة جداً وأن برنامج التثقيف الصحي كان له أثراً إيجابياً في تنمية المعلومات الصحية، وكذلك الاتجاهات لدى الموهوبين رياضياً في جميع المحاور.

٣- دراسة محمد (٢٠٠٤):

هدفت الدراسة إلى التعرف مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية بمملكة البحرين. حيث تم في الدراسة تحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية، بالاستناد إلى مبادئ ومفاهيم وبرامج إدارة الجودة الشاملة (TQM)؛ حيث قام الباحث بتحديد ١٠ متطلبات أساسية و ٣٠ مطلب فرعي. استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب التحليل حيث قام بتصميم استبانة تحتوي على ١٠ متطلبات أساسية ومكونة من ٤ محاور تحتوي على (١٠٠) عبارة تحدد مدى توافر وتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية. وقد تكون مجتمع الدراسة من إدارة التربية الرياضية وجميع مدارس المرحلة الثانوية (٣٠ مدرسة)، حيث اشتملت عينة الدراسة على ٩٥ فرداً (١٠ اختصاصيين + ٨٥ معلم ومعلمة) للتربية الرياضية. وكانت من أهم نتائج الدراسة إن عدم توافر الإمكانيات والميزانيات والحوافز بالإضافة إلى قلة الوقت من أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية. وأوصى الباحث إلى ضرورة إسراع وزارة التربية والتعليم بتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافة الجودة بين العاملين، وإعادة صياغة برامج الرياضة المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة مع التأكيد على ضرورة تبني الإدارات المدرسية هذه الفلسفة الإدارية.

٤- دراسة قطب (٢٠٠٨):

هدفت الدراسة الى التعرف أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة وتنظيم النشاط الرياضي بمراحل التعليم العام من وجهة نظر مشرفي ومعلمي التربية البدنية بمكة المكرمة في المملكة العربية السعودية مع إمكانية تطبيقها والتحديات التي تواجه المعلمين في التطبيق. وتكون مجتمع الدراسة من ٤٨٠ معلم تربية رياضية و ١٠ مشرفين تربية بدنية واستخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة.

وجاءت اهم نتائج الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية يبين افراد العينة حول درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها، وان درجة أهمية التطبيق كانت عالية بينما التحديات متوسطة. وأوصى الباحث بضرورة تطبيق برامج التربية البدنية المقترحة بما يتناسب مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة والإمكانات المادية المتوفرة.

٥- دراسة الكاشف (٢٠١١):

هدفت الدراسة إلى التعرف كيفية إنشاء وحدة ضمان الجودة لعملية التدريب الرياضي بالأندية الكبرى في جمهورية مصر العربية من خلال استخدام إدارة الجودة الشاملة، وتطبيق مبادئها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة حيث قام بتطبيقها على ٣٨٨ فرد من مسؤولي الأندية من مدربين إداريين ولاعبين.

وجاءت اهم نتائج الدراسة عدم وجود وحدة لضمان الجودة بشكل عام والتدريب بشكل خاص في الأندية؛ مما أدى إلى ضعف جودة برامج التدريب، وعدم استخدام معايير ومبادئ الجودة في عملية قياس الأداء للبرامج التدريبية، وأوصى الباحث بضرورة إنشاء وحدة ضمان الجودة بالأندية الرياضية مع التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة، واستخدام الأسس والمبادئ العلمية في التدريب الرياضي مع تفعيل دور الدولة والقطاع الخاص بتوفير الإمكانيات المادية و البشرية المطلوبة.

٦- دراسة عبدالسلام (٢٠١١):

حاولت هذه الدراسة إظهار قدرات اساتذة التربية البدنية والرياضية في انتقاء وتوجيه الموهوبين من تلاميذ التعليم الأساسي لممارسة الرياضة التنافسية، وكان اختيار العينة بطريقة عشوائية من مؤسسات التعليم الأساسي في الجزائر مكونة من ٦٠ استاذاً وبواقع ٤٢ من الذكور و ١٨ من الإناث وذلك بعد حذف الاستثمارات غير الصالحة. واستخدم الباحث تقنية تمارين التقويم الذاتي وهي تقنية جديدة تستعمل في ميدان تعليم وتكوين المعلمين، بحيث أن الشخص المستجوب هو الحاكم والضامن الوحيد لموضوعية الأجوبة التي يدلي بها على سلم الأسئلة

المحددة، ونظراً لطبيعة الموضوع انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي بحيث تم تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال التقنية المستعملة باستعمال قانون كا ٢ (كاي تربيع) الذي يسمح بمعرفة مدى وجود فروق معنوية في إجابات الأساتذة.

وكشفت نتائج الدراسة على ما يلي:

- أن الأساتذة يدركون ماهية التوجيه الرياضي ولا يدركون أسس ومبادئ عملية التوجيه الرياضي للتلاميذ الموهوبين.
- الأساتذة يختلفون في قدراتهم المعرفية والتطبيقية للمراحل الثلاثة لعملية الانتقاء والتوجيه الرياضي، حيث أنهم يدركون ويطبقون المرحلتين الأولى والثانية، ويهملون المرحلة الثالثة لهذه العملية.
- عدم تطبيق الأساتذة للمحددات النفسية، وعدم إدراكهم لها بحيث لا يهتمون بهذه الأخيرة في الانتقاء والتوجيه الرياضي للموهوبين.
- وعليه يمكننا القول أنه تم التحقيق الجزئي للفرضية الأولى، بينما الفرضيتان الثانية والثالثة تم تحقيقها بنسبة أكبر.

٧- دراسة القاضي (٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع البرامج المقدمة للموهوبين في مملكة البحرين، وبناء أدوات تقييم خاصة ببرامج الموهوبين تميز بين المعلومات النوعية والكمية وقائمة على معايير أداء عالمية؛ ومن ثمّ رسم منهجية مستقبلية لما ينبغي أن تكون عليه خدمات الرعاية الخاصة بالموهوبين مع وجود عدد من المؤسسات الحكومية والأهلية المُستهدفة لهم. وقد تكونت عينة الدراسة من ٣٧٢ من الطلبة الموهوبين و ١١٠ من معلمي المؤسسات المستهدفة بالدراسة، و ٦٣ من إداريي تلك المؤسسات، إضافة إلى عينة السجلات والوثائق الخاصة بالمؤسسات المُستهدفة بالدراسة والمرتبطة بأسئلتها. ولتحقيق ذلك استخدمت أربع أدوات أعدت لأغراض هذه الدراسة، وهي: استبانة الطلبة الموهوبين، واستمارة المقابلة، واستمارة لمجموعات المناقشة، ونموذج لتفريغ السجلات والوثائق. وقد تمّ بناؤها استناداً إلى معايير الرابطة الوطنية الأمريكية NAGC بصيغتها ١٩٩٨ و ٢٠١٠، إضافة إلى بعض المعايير التي يزخر بها التراث التربوي الخاص بتقييم برامج الموهوبين. وقد كشفت نتائج الدراسة عن ضرورة إنشاء هيئة وطنية لاعتماد برامج الموهوبين، وضرورة متابعة ومساءلة البرامج القائمة منها وفق نظام تقويم مُحكم، وحثمية إصدار تشريعات توضّح حقوق الموهوب وواجباته، وتنظّم خدمات الرعاية المطلوب توفيرها له.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة هيل أندرسون (Hill- Anderson,2008):

هدفت الدراسة إلى تقييم برامج الطلبة الموهوبين استناداً إلى توظيف بعض المعايير الخاصة ببرامج الموهوبين، بالإضافة إلى استخدام المعايير الدولية الصادرة عن المجلس الوطني الأمريكي لرعاية الأطفال الموهوبين (NAGC) والخاصة بتقييم برامج الطلبة الموهوبين، كما هدفت الدراسة إلى تطوير أنموذج لتقييم برامج الطلبة الموهوبين في الجامعات وفي المدارس الثانوية. وقد تكونت عينة الدراسة من ٨٠ مدير مدرسة، ومرشد اجتماعي، ومعلم طلبة موهوبين بالإضافة إلى مجموعة من معلمي طلبة المرحلة الابتدائية، كما تضمنت عينة الدراسة ٩٣ ولي أمر من مختلف المراحل الدراسية في منطقة سانت لويس، وميسوري، وميتروبوليتان بالولايات المتحدة الأمريكية. كما تمت إجراءات الدراسة من خلال إجراء مقابلة على العينة المستهدفة استناداً إلى المعايير الخاصة بتقييم برامج الطلبة الموهوبين، كما تم جمع المعلومات الخاصة بالبرامج المطبقة في هذه المدارس من خلال الوثائق والملفات الخاصة بكل مدرسة وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية: طبقاً للمعايير الصادرة عن المجلس الوطني لرعاية الأطفال الموهوبين فإن نتائج الدراسة أوضحت أن المدارس التي تنفذ برامج للطلبة الموهوبين تتفق مع بعض المعايير الخاصة بتقييم هذه البرامج في مجالات التصميم، وتلبية الاحتياجات العاطفية والاجتماعية للطلبة الموهوبين، والمناهج الدراسية وتدريب المعلمين. وأوصت الدراسة بأن يتم تدريب المعلمين على معرفة الخصائص والسمات السلوكية الخاصة بالطلبة الموهوبين، بالإضافة إلى معرفتهم للاحتياجات المختلفة للطلبة الموهوبين، كما أوصت إلى ضرورة وجود دعم من قبل مؤسسات المجتمع إلى برامج رعاية الطلبة الموهوبين، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة إشراك أوليات الأمور في تخطيط برامج الموهوبين.

٢- دراسة دولف (Dolph,2009):

هدفت الدراسة إلى تقييم البرامج الاثرية الخاصة بالطلبة الموهوبين في كل من المدارس العامة في نيفادو، وفيرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية ومدى توافق هذه البرامج مع المعايير الوطنية الخاصة ببرامج الموهوبين والمناهج الخاصة بهم، ولتحقيق هدف الدراسة أجابت هذه الدراسة على الأسئلة التالية: إلى أي مدى يتم تطبيق المعايير الثمانية الخاصة بتقييم برامج الطلبة الموهوبين في مدارس نيفادو العامة؟ هل يوجد فروق بين معلمي الطلبة الموهوبين والمعلمين العاديين في تنفيذ برامج الموهوبين؟ إلى أي مدى تتطابق الخطة العامة لمدارس نيفادو العامة مع المعايير الدولية الصادرة عن المجلس الوطني لرعاية الأطفال الموهوبين (NAGC)؟ أما بخصوص إجراءات الدراسة فقد تم جمع المعلومات والبيانات الخاصة ببرامج

الموهوبين من خلال إجراء مقابلات مع مدراء المدارس ومعلمين الموهبة والمعلمين العاديين، كما تم استخدام مقياس COS-R للتعرف على استراتيجيات الطبقة في الصف الدراسي والخاصة بالطلبة الموهوبين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التمايز في برامج الموهوبين المطبقة في مدارس نوفورك العامة لا تتطابق مع المعايير الدولية الصادرة من المجلس الوطني لرعاية الطلبة الموهوبين، كما أوضحت الدراسة أن معلمي المدرسة يطبقون بعض الاستراتيجيات في مواد الرياضيات والقراءة والعلوم والكتابة والدراسات الاجتماعية، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن معلمي الطلبة الموهوبين أكثر فاعلية في توظيف المنهج الدراسي، وتقديم الأنشطة الإثرائية الخاصة بالطلبة الموهوبين.

٣- دراسة ماثيوس وشونسي (Matthews and Shuanessy,2010):

هدفت الدراسة إلى تقييم المعايير الدولية الصادرة من الرابطة الوطنية لرعاية الأطفال الموهوبين (NAGC) من خلال تقييم الخطط الخاصة بالتعرف على الطلبة الموهوبين ورعايتهم في جنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الطريقة الكمية لامتحان الحد الأدنى والنموذجي من معايير NAGC بدءاً من الجزء المتعلق بالتعرف على الطلبة وانتهاء بالتقويم، جزء كبير من الدراسة يبحث الفعالية في تطوير السياسات المحلية لرعاية الموهوبين من دون إطار قانون الولاية، واستخدمت الطريقة الكمية لامتحان الحد الأدنى والنموذجي من معايير NAGC بدءاً من الجزء المتعلق بتحديد الطلبة وانتهاء بالتقويم، واستخدمت في هذه الدراسة (٢٧) قائمة سمات لتقييم (٢٧) خطة للتعرف على الطلبة الموهوبين ورعايتهم، أما بخصوص الإجراءات فقد تم اختيار المعايير الوطنية الصادرة من المجلس العالمي للأطفال الموهوبين وتكييفها بحيث تناسب الهدف الذي وضعت من أجله هذه الدراسة وهو معرفة فاعلية البرامج الخاصة بالطلبة الموهوبين والسياسات على أساس هذه المعايير. وقد تم تطبيق هذه القوائم على (٤٣) مدرسة من أصل (٤٦) مدرسة في ولاية فلوريدا الأمريكية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: صعوبة تطبيق بعض المعايير الوطنية في المدارس وخاصة تلك المتعلقة بالطالب الموهوب، بعض المعايير تتكون من أكثر من فقرة بمعنى أن المعيار الواحد يتكون من فقرات متعددة مما يصعب قياسه قياساً دقيقاً، والصياغة اللغوية لبعض المعايير غير واضحة بمعنى أن بعض المعايير لا تقيس الهدف الذي وضعت من أجله.

٤- دراسة باول (Paul,2010):

هدفت الدراسة إلى تحليل محتوى الملفات والوثائق الخاصة بالسياسات التعليمية لتقييم برامج الموهوبين، حيث تناول التقييم الجوانب التالية: السياسات العامة للدولة والخاصة بتطوير

التقييم العملي لبرامج الموهوبين، السياسات الخاصة بتقييم البرامج الاثرية التي تنفذ داخل المدرسة، السياسات الخاصة بتصميم البرامج والخدمات المساعدة لعملية تقييم البرامج الاثرية للطلبة الموهوبين. وتكونت عينة الدراسة من الملفات والوثائق الخاصة بتربية الطلبة الموهوبين لـ (٣١) ولاية من الولايات المتحدة الأمريكية. كما تمت عملية تحليل المحتوى الخاصة ببرامج الطلبة الموهوبين من خلال مقياس خاص بعملية تقييم السياسات التعليمية The Evaluation Policy Wheel (EPW) لـ (٢٠) سياسة متبعة من قبل الولايات التي أجريت عليها هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن السياسات الخاصة بعملية تقييم برامج الموهوبين في الولايات التي طبقت عليها مقياس تقييم البرامج الاثرية للطلبة الموهوبين تتوافق فقط مع ٥-٨ بنود من هذا المقياس، حيث توصلت إلى أن نسبة توافق سياسات المدارس فيما يخص تقييم برامج الطلبة الموهوبين يقل عن ٣٠% من المعايير الموجودة في (EPW).

تعليق عام على الدراسات والبحوث السابقة:

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة في مجالي الموهوبين وإدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي يمكن استخلاص النتائج التالية:

- ١- عدم حصول الباحث على أي دراسة في مجال تطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، وهذا يدل على أن إدارة المواهب الرياضية بحاجة إلى مثل هذه النوع من الطرق الإدارية الحديثة.
- ٢- تنوع الدراسات في التركيز على جوانب المشكلة حيث ركزت بعضها على تقييم البرامج المقدمة للطلبة الموهوبين مثل دراسة القاضي وسرور، بينما ركزت دراسة عبدالسلام على قدرات الأساتذة المشرفين على الموهوبين، بينما ركزت دراسة عيد على أثر برنامج في اتجاهات الموهوبين.
- ٣- ركزت الدراسات الأجنبية على تقييم البرامج الإثرية المقدمة للموهوبين مثل دراسة هيل ودولف Dolph، بينما ركزت دراسة ماثيوس وشونسي Matthews & Shuanessy على تقييم المعايير الدولية الصادرة والرابطة الوطنية، بينما هدفت دراسة باول paul على تحليل الوثائق الخاصة بالسياسات التعليمية للموهوبين.
- ٤- استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي حيث كان أداة الدراسة الاستبانة لجميع الدراسات العربية، بينما اعتمدت الدراسات الأجنبية على استخدام أدواتي المقابلة وتحليل الوثائق كأداة للدراسة.

- ٥- توزعت الدراسات إلى سبع دراسات عربية مقسمة على ٤ دراسات خاصة بالموهوبين وثلاث دراسات لإدارة الجودة الشاملة، بينما ركزت الدراسات الأجنبية الأربع على الموهوبين.
- ٦- أكدت الدراسات السابقة أنه يجب على المؤسسات التعليمية الاهتمام باحتياجات الطلبة الموهوبين واختيار البرامج الإثرائية التي تتناسب مع قدراتهم، والتأكيد على توفير المتطلبات المادية والبشرية لهذه البرامج.
- ويتضح مما سبق أن تطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة بمملكة البحرين لم تتم دراستها كموضوع مستقل للبحث في الأدبيات التربوية العربية والأجنبية السابقة، مما يعطي أهمية للدراسة الحالية، ويشكل إضافة نوعية جديدة في مجال الدراسات المتبعة والمستخدمة في المجال الرياضي بصفة عامة وللرياضة المدرسية بصفة خاصة. ومن خلال تحليل العرض السابق للدراسات السابقة تمكن الباحث من الاستفادة من تلك الدراسات والبحوث، حيث شكلت إطاراً نظرياً هاماً لموضوع بحثه، ومن ناحية أخرى لم يجد الباحث في حدود علمه وفي حدود ما توصل إليه من أبحاث ودراسات سواء عربية أو أجنبية دراسة تناولت إدارة نظام أو تقييم المواهب الرياضية المدرسية من خلال معايير إدارة الجودة الشاملة، وقد أفادت الدراسات الباحث من خلال عدة أوجه وهي:
- ١- تحديد وصياغة هدف وتساؤلات الدراسة.
 - ٢- استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيقاً لهدفها والإجابة عن تساؤلاتها.
 - ٣- تحديد خصائص المجتمع الأصلي للدراسة واختيار عينة تمثل هذا المجتمع الأصلي.
 - ٤- تحديد أدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة التي تمثلت في الاستبيان - المقابلة الشخصية - تحليل الوثائق والسجلات - شبكة المعلومات الدولية، ومن خلال هذه الأدوات استطاع الباحث بناء استمارة استبيان لجمع المعلومات من خلالها.
 - ٥- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة والمقترحات التي تناولتها في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- أداة الدراسة

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي القائم على دراسة الظاهرة أو السمة كما توجد في الواقع نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع اختصاصيي قسم التربية الرياضية بإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات، وجميع اختصاصيي وحدة مناهج التربية الرياضية بإدارة المناهج، وجميع اختصاصيي وحدة التربية الرياضية بإدارة الإشراف التربوي، وجميع اختصاصيي مركز الموهوبين بمجموع ٢٨ اختصاصي، بالإضافة إلى ٥٥ معلم أول تربية رياضية وجميع معلمي التربية الرياضية ٦١٣ معلم العاملين في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين والبالغ عددها ٢٠٧ مدرسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠١٤ - ٢٠١٥)، وملحق (٥) يبين عدد أفراد مجتمع الدراسة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من مجموعتين بحثيتين تم اختيارهم بطريقة قصدية كالتالي:

المجموعة الأولى: عينة معلمي التربية الرياضية بجميع المراحل وتشتمل على ٣٠٠ معلمة و ١٨٠ معلم بمجموع ٤٨٠ معلم ممن تتوافر فيهم الشروط التالية:

- ١- مر على تعيينهم مدة لا تقل عن سنتين في سلك التعليم بالوزارة.
- ٢- يقومون بالتدريس فعلياً خلال الفصل الدراسي الثاني في العام الدراسي ٢٠١٤-٢٠١٥ م.
- ٣- يكونوا ملتزمين بالإشراف والتدريب على الطلبة الموهوبين والفرق الرياضية المدرسية.

وقد تكونت عينة المعلمين من (٣٠٥) معلم ومعلمة بعد أن حذفت استجابات (١٧٥) منهم بسبب عدم استكمال الشروط.

المجموعة الثانية: عينة من اختصاصيي التربية الرياضية والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية الرياضية ويبلغ عددهم (٨٣) فرداً.

وقد تم توزيع الاستبانة على (٧٥) فرداً واسترجع منها (٦٨) استبانة، ولم يتم استلام بقية الاستبانات.

وهذا وقد بلغ الحجم الكلي لعينة الدراسة (٣٧٣) فرداً. كما هو موضح في جدول (١).

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوصف الوظيفي

النسبة المئوية	المجموع	النوع الاجتماعي		الوظيفة
		إناث	ذكور	
١٨%	٦٨	٣٨	٣٠	اختصاصي تربية رياضية / معلمين الأوائل
٨٢%	٣٠٥	١٦٤	١٤١	معلمي تربية رياضية
	٣٧٣	٢٠٢	١٧١	المجموع
١٠٠%		٥٤%	٤٦%	النسبة المئوية

يتضح من جدول (١) أن عينة الدراسة تكونت من ٤٦% من الذكور و ٥٤% من الإناث. بينما كانت وظائف عينة الدراسة كالاتي: ١٨% من اختصاصي التربية الرياضية والمعلمين الأوائل، و ٨٢% من المعلمين. ولدى تفحص النتائج المشار إليها أعلاه بخصوص الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة، ومن ثم الاعتماد على إجاباتهم لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

أدوات جمع البيانات:

نظراً لأن الدراسة تهدف إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات المطروحة، لذا فقد قام الباحث بما يلي:

- ١- مراجعة الدراسات السابقة في مجال الموهوبين في المجال الرياضي وإدارة الجودة الشاملة.
- ٢- مراجعة السجلات والوثائق الخاصة بمجال الرياضة المدرسية والموهوبين وإدارة الجودة الشاملة.
- ٣- مراجعة الأدبيات الحديثة في الرياضة المدرسية والموهوبين رياضياً وإدارة الجودة الشاملة.
- ٤- مقابلة المختصين في المجالات الثلاث.

أداة الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة استبانة لتحديد واقع نظام إدارة المواهب المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين.

خطوات بناء أداة الدراسة (الاستبانة):

قام الباحث بإعداد الاستبانة في ضوء الإطار النظري للمفاهيم الحديثة في مجال الرياضة المدرسية والموهوبين وإدارة الجودة الشاملة، وبما يتطابق مع طبيعة المجتمع البحريني، واستناداً إلى الوثائق الخاصة بهذه المرحلة في وزارة التربية والتعليم، مع الاعتماد على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبرامجها والدراسات السابقة في مجال الجودة الشاملة في المجال التربوي، بالإضافة إلى خبرات المختصين في هذا المجال وخبرات الباحث. وقد تم بناء الأداة وفق المراحل التالية:

المرحلة الأولى: تحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

وتعد هذه المرحلة الحجر الأساس في بناء الأداة، والإجابة على التساؤل الأول من تساؤلات الدراسة، حيث اعتمد الباحث على استخلاص معايير إدارة الجودة الشاملة في الإطار النظري للدراسة والمتمثلة في: الرؤية والرسالة، القيادة الإدارية، والبيانات، والمعلومات، والعمليات وبيئة العمل، والمتابعة، والتقييم، ورضا المستفيدين.

وكذلك اعتمد الباحث على ما أشار إليه (مصطفى، ٢٠٠٦) إلى أن مقياس الجودة ISO 9000 يتطابق مع المقاييس الأخرى المعمول بها دولياً لقياس الجودة الشاملة مثل معيار الجودة الأوروبي EN 29000 ومعيار الجودة البريطاني BS 5750 والمعيار الأمريكي Q 90 حيث أنهم يتفقون على قياس المحاور التالية:

- ١- مدى توافر متطلبات نظام الجودة المطبق في المؤسسة.
 - ٢- مدى توافر الجودة في العمليات الإنتاجية الخدمية.
 - ٣- مدى توافر الجودة في السلع والخدمات.
 - ٤- مدى حرص والتزام العاملين بتطبيق الجودة في أعمالهم.
 - ٥- مدى رضا المستفيدين من السلعة أو الخدمة.
- كما اعتمد الباحث على معايير بالدريج في التعليم كما أشار إليها (براون، ١٩٩٩) الذي قسم المجالات الرئيسية لمعايير بالدريج إلى:
- ١- القيادة.
 - ٢- المعلومات.

٣- التخطيط الاستراتيجي.

٤- إدارة وتطوير القوى البشرية.

٥- جودة العمليات.

٦- نتائج الجودة.

٧- رضا المستفيدين.

ومن هنا قام الباحث بتقسيم إدارة المواهب الرياضية المدرسية كمنظومة إلى ثلاثة مراحل

أساسية هي:

١- المدخلات.

٢- العمليات.

٣- المخرجات.

ومن ثم قام الباحث بمقارنة وربط كل ذلك مع معايير إدارة الجودة الشاملة في التربية العملية التي قام بها جلال (٢٠٠٦) حيث تم مراجعة مدى ارتباط هذه المعايير مع السجلات والوثائق الخاصة بالرياضة المدرسية من قرارات وبرامج، بما لا يتعارض مع النظام التعليمي في مملكة البحرين.

وفيما يلي معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة التي توصل إليها الباحث:

١- المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٢- المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.

٣- المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٤- المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٥- المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٦- المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٧- المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٨- المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

٩- المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.

١٠- المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

المرحلة الثانية: بناء معايير وفقرات الاستبانة:

بعد تحديد معايير إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين، قام الباحث بتحديد المحاور الأساسية التي تستند عليها الاستبانة وهي كالتالي:

المحور الأول: المتطلبات الخاصة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية.

المحور الثاني: المعايير الخاصة بمركز الموهوبين.

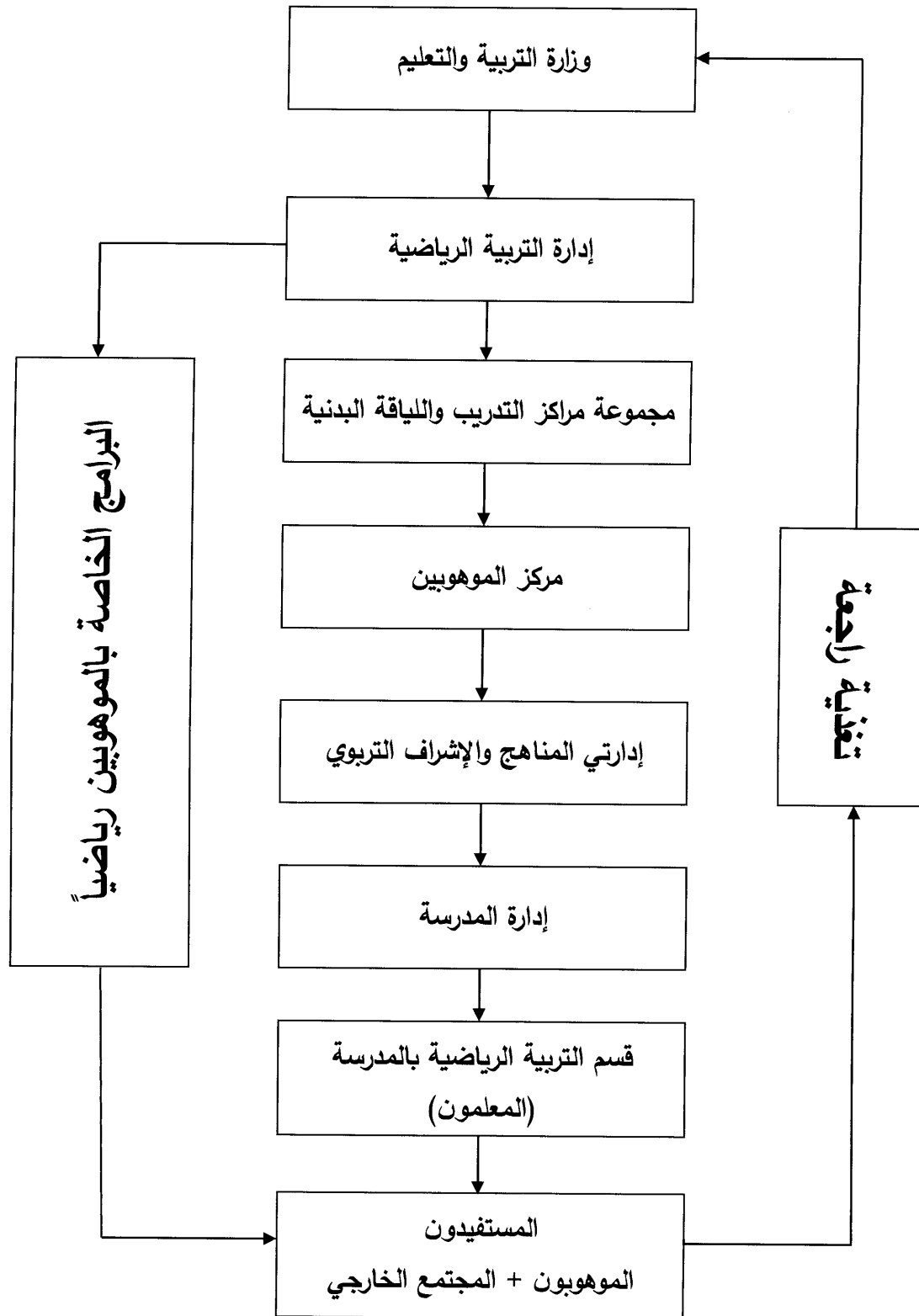
المحور الثالث: المعايير الخاصة بإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.

المحور الرابع: المعايير الخاصة بإدارتي المناهج والإشراف التربوي.

المحور الخامس: المعايير الخاصة بمعلمي التربية الرياضية.

المحور السادس: المعايير الخاصة بإدارة المدرسة.

والشكل (٢) يوضح الجهات المشاركة في تنفيذ برامج إدارة المواهب الرياضية المدرسية.



شكل (٢)
الجهات المشاركة في تنفيذ برامج إدارة
المواهب الرياضية المدرسية

وبعد أن تم تحديد المحاور الأساسية التي تستند عليها الاستبانة، قام الباحث ببناء الأداة (الاستبانة) والتي تتكون من (١٠٠) فقرة موزعة على المعايير الأساسية العشرة بمعدل (١٠) فقرات لكل متطلب بحيث تعبر كل مجموعة من الفقرات عن محور من المحاور في كل متطلب. والجدول التالي (٢) يوضح الفقرات الخاصة بكل محور.

جدول (٢)

توزيع الفقرات على محاور الدراسة

المحور	الهدف	الفقرة
المحور الأول: المعايير الخاصة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	قياس مدى تطبيق مجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية لهذه المعايير	١-٢-٣-٤-٥ في كل معيار بمجموع (٥٠) فقرة
المحور الثاني: المعايير الخاصة بمركز الموهوبين.	قياس مدى تطبيق مركز الموهوبين لهذه المعايير	٦ في كل معيار بمجموع (١٠) فقرات
المحور الثالث: المعايير الخاصة بإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات.	قياس مدى تطبيق إدارة التربية الرياضية لهذه المعايير	٧ في كل معيار بمجموع (١٠) فقرات
المحور الرابع: المعايير الخاصة بإدارتي المناهج والإشراف التربوي.	قياس مدى تطبيق إدارتي المناهج والإشراف التربوي لهذه المعايير	٨ في كل معيار بمجموع (١٠) فقرات
المحور الخامس: المعايير الخاصة بمعلمي التربية الرياضية.	قياس مدى تطبيق معلمي التربية الرياضية لهذه المعايير	٩ في كل معيار بمجموع (١٠) فقرات
المحور السادس: المعايير الخاصة بالإدارات المدرسية.	قياس مدى تطبيق إدارات المدارس لهذه المعايير	١٠ في كل معيار بمجموع (١٠) فقرات

وبملاحظة الجدول السابق يتضح لنا أن كل معيار من المعايير الأساسية يشتمل على ١٠ فقرات بنسبة ١٠% من مجموع فقرات الأداة.

كما أن المحور الأول يندرج تحت ٥٠ فقرة من فقرات المعايير الأساسية بمعدل ٥ فقرات من كل معيار أي بنسبة ٥٠% من مجموعة فقرات الأداة، وذلك لأنها الجهة الأساسية المعتمد عليها في إدارة المواهب الرياضية المدرسية، أما بقية المحاور يشتمل على ١٠ فقرات بمعدل ١٠% من مجموعة فقرات الأداة.

وقد صيغت الفقرات المستخدمة بعناية ودقة، وقد تم عرضها على مجموعة من المعلمين والاختصاصيين لمعرفة مدى وضوح الفقرات وانتمائها للمحور أو المعيار المناسب حيث تم تعديل أكثر من جملة في كل فقرة بحيث تكون الكلمات المستخدمة واضحة.

المرحلة الثالثة: عرض الأداة (الاستبانة) على المحكمين:

- وبعد أن تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء من أساتذة التربية الرياضية وأساتذة الإدارة وأساتذة الجودة الشاملة في مملكة البحرين وخارجها (قائمة بأسماء المحكمين ملحق ٢)، وقد تم اختيار المحكمين وفقاً للشروط التالية:
- ١- أن لا يقل مؤهله عن درجة الدكتوراه في التخصص.
 - ٢- لديه خبرة ١٠ سنوات على الأقل.
 - ٣- أن يكون المحكمين في تخصصات مختلفة مرتبطة بموضوع البحث مثل التربية، والرياضة، والإدارة، والجودة الشاملة.
 - ٤- أن يكون من المجتمع المحلي والمجتمع الخارجي.
 - ٥- أن يكون لديه معرفة بالجودة الشاملة.

المرحلة الرابعة: معادلات صدق وثبات أداة الدراسة:

أولاً: الصدق:

صدق المحتوى عن طريق المحكمين: للتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم ١٠ خبراء (ملحق ٢)، ثم تم احتساب النسب المئوية لمدى مناسبة كل معيار والجدول التالي (٣) يوضح ذلك:

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في مدى مناسبة المحاور المقترحة باستبانة

تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء

معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين

ن = ١٠

م	معايير	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٢	ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٣	ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩	١	%٩٠
٤	ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٨	٢	%٨٠
٥	ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٦	ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٧	ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٨	ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠
٩	ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩	١	%٩٠
١٠	ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	١	%١٠٠

تظهر بيانات جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء في مدى مناسبة المحاور المقترحة بالاستبانة الخاصة بتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين؛ حيث تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠% - ١٠٠%)، وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر، فقد تمت الموافقة على جميع المعايير وعددها (١٠) معايير.

كما تم عرض فقرات كل معيار من المعايير على الخبراء أنفسهم لتقييم مدى مناسبة كل فقرة من حيث انتمائها للمعيار ووضوحها وحسن صياغتها اللغوية ويظهر جدول (٤) النسب المئوية لمدى موافقة المحكمين.

جدول (٤)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة
وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	توجد رؤية ورسالة واضحة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	-	١٠٠%	
٢	ترتبط رؤية ورسالة إدارة المواهب الرياضية برؤية ورسالة الوزارة.	٩	١	٩٠%	
٣	يشارك المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية في وضع رؤيتها ورسالتها.	٨	٢	٨٠%	
٤	تتبنى إدارة المواهب الرياضية المدرسية التميز في رؤيتها ورسالتها.	١٠	-	١٠٠%	
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتحديد أهداف واضحة ومحددة لبرامجها لتتناسب مع رغبات المستفيدين.	٩	١	٩٠%	
٦	يقوم مركز الموهوبين بإشراك المستفيدين عند وضع أهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	-	١٠٠%	
٧	تشارك إدارة التربية الرياضية في إعداد رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	-	١٠٠%	
٨	تساهم إدارتي المناهج والإشراف التربوي في وضع رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٨	٢	٨٠%	
٩	يقوم المعلم بنشر رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٨	٢	٨٠%	
١٠	تشارك المدارس في التعميم والإعلان عن رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	-	١٠٠%	

يتضح من بيانات جدول (٤) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%-١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر، فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (٥)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة
الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تقوم الإدارة العليا باختيار أفضل العناصر الإدارية لإدارة برامج المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	%١٠٠	
٢	يدرك المسؤولون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل المتغيرات المحلية والعالمية.	٩	١	%٩٠	
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية على إدخال أحدث النظم الإدارية في تنفيذ البرامج الرياضية المقدمة للموهوبين.	٩	١	%٩٠	
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية المدرسية على نشر ثقافة الجودة بين كافة العاملين وأن جودة الإدارة مسئولية الجميع.	٨	٢	%٨٠	
٥	تشارك إدارة المواهب الرياضية المدرسية في الندوات والورش الخاصة بالموهوبين في المجال الرياضي.	٩	١	%٩٠	
٦	يقوم مركز الموهوبين بانتقاء أفضل القيادات الإدارية والفنية للعمل في البرامج المقدمة للموهوبين في المجال الرياضي.	١٠	—	%١٠٠	
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ابتعاث وتدريب الكفاءات القيادية الإدارية والفنية للعمل في مجال الموهوبين مستقبلاً.	٩	١	%٩٠	
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على تأهيل وتوجيه القيادات العاملة في مجال الموهوبين من الناحية الفنية.	٩	١	%٩٠	
٩	يقوم المعلمون بتطوير قدراتهم الإدارية والفنية من أجل العمل مع الموهوبين رياضياً.	١٠	—	%١٠٠	
١٠	تقوم الإدارات المدرسية بترشيح أفضل القيادات الإدارية للعمل في برامج الموهوبين.	١٠	—	%١٠٠	

يتضح من بيانات جدول (٥) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%-١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (٦)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات
ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالاعتماد على مصادر وأدوات متعددة وموثوق بها للحصول على البيانات.	٩	١	٩٠%	
٢	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات عن واقع مشكلاتها الحالية والمستقبلية.	١٠	—	١٠٠%	
٣	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على بيانات ومعلومات مرتدة من المستفيدين.	٩	١	٩٠%	
٤	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات وفق أحدث الأنظمة المتبعة في المجال.	٨	٢	٨٠%	
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بنشر وتوفير بيانات عن الموهوبين للمحتاجين إليها من المستفيدين.	٨	٢	٨٠%	
٦	يتوافر لدى مركز الموهوبين قاعدة بيانات ومعلومات عن الموهوبين لديها.	١٠	—	١٠٠%	
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين وفق أحدث البرامج المستخدمة.	٨	٢	٨٠%	
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على ضمان دقة وجودة البيانات والمعلومات المستخدمة في برامجها للموهوبين.	٩	١	٩٠%	
٩	يقوم المعلمون باستخدام أحدث الطرق والأساليب المستخدمة في إعداد البيانات والمعلومات المختصة بمجال الموهوبين.	١٠	—	١٠٠%	
١٠	تقوم الإدارة المدرسية بتوفير ونشر البيانات والمعلومات عن الموهوبين رياضياً لتيسير استخدامها للمستفيدين.	٩	١	٩٠%	

يتضح من بيانات جدول (٦) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%-١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (٧)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تشمل الخطة الاستراتيجية لإدارة المواهب الرياضية على أهداف طويلة المدى تحقق الرؤية والرسالة.	١٠	—	١٠٠%	
٢	تترجم الخطة الاستراتيجية مطالب المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	—	١٠٠%	
٣	تشمل الخطة الاستراتيجية على نتائج قابلة للقياس.	٩	١	٩٠%	
٤	تحقق الخطة الاستراتيجية المرونة والواقعية وتكون قابلة للتعديل عند الضرورة.	١٠	—	١٠٠%	
٥	تتكامل الخطة الاستراتيجية مع الخطط الفرعية كالسياسات والإجراءات المستخدمة.	٩	١	٩٠%	
٦	يعتمد مركز الموهوبين على خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المواهب الرياضية لديه.	١٠	—	١٠٠%	
٧	تعتمد إدارة التربية الرياضية على سياسات وإجراءات واضحة محددة حسب الخطة الاستراتيجية للموهوبين رياضياً.	٩	١	٩٠%	
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على وضع برامج تتناسب مع حاجات المستفيدين وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية للموهوبين.	١٠	—	١٠٠%	
٩	يحرص المعلمون على تطبيق إجراءات وأساليب تتناسب مع حاجات الموهوبين من الطلبة وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية.	٨	٢	٨٠%	
١٠	تحرص الإدارة المدرسية على وضع خطة خاصة للموهوبين رياضياً تتناسب مع حاجات المستفيدين.	٩	١	٩٠%	

يتضح من بيانات جدول (٧) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠% - ١٠٠%)، وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (٨)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	يتوافر لإدارة المواهب الرياضية هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع حاجات ومتطلبات العمل المادية والفنية.	١٠	-	١٠٠%	
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير بيئة عمل مادية من رواتب ومكافآت وأجور تتناسب مع إمكانيات العاملين.	٩	١	٩٠%	
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير ملاعب وصالات تتناسب مع البرامج المحددة وتتنال على رضا المهوبين.	١٠	-	١٠٠%	
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير الحوافز والمكافآت للطلبة المهوبين كل حسب مجاله بأساليب دقيقة واضحة ومحددة.	٨	٢	٨٠%	
٥	تفتخر إدارة المواهب الرياضية بإنجازات العاملين في مجال المهوبين وتشجعهم على تقديم المقترحات للتطوير والتحسين باستمرار.	١٠	-	١٠٠%	
٦	يهتم مركز المهوبين بتحسين الظروف المحيطة بالعاملين في مجال المهوبين رياضياً لتحقيق الرضا لديهم.	٩	١	٩٠%	
٧	تحرص إدارة التربية الرياضية على توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في مجال المهوبين والطلبة من (ملاعب، صالات، أجهزة، أدوات).	٩	١	٩٠%	
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي بتشكيل فرق عمل تعمل على توفير احتياجات العاملين في مجال المهوبين.	١٠	-	١٠٠%	
٩	يقوم المعلمون في مجال المهوبين بتحقيق الأداء المميز من أجل الحصول على الحوافز والمكافآت.	٩	١	٩٠%	
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تحديد الأساليب التي تساهم في تعزيز مكانة البيئة بالمدرسة من أجل تحسين جودة الخدمة المدرسية المقدمة للمهوبين.	١٠	-	١٠٠%	

يتضح من بيانات جدول (٨) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%- ١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (٩)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار السادس: ضمان جودة تصميم

عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على المتطلبات المحلية والإقليمية العالمية عند تصميم برامج عملياتها.	١٠	—	١٠٠%	
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تحديد متطلبات برامج الموهوبين عند تصميمها بالتوافق مع مطالب المستفيدين.	٩	١	٩٠%	
٣	تسعى إدارة المواهب الرياضية إلى توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ هذه المطالب.	١٠	—	١٠٠%	
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوضيح المسؤوليات والمهام لأعضاء فرق إدارة الموهوبين رياضياً.	١٠	—	١٠٠%	
٥	تعمل إدارة المواهب الرياضية على التحقق من صحة تصميم برامج إدارة الموهوبين بعرضها على المختصين والمستفيدين.	٨	٢	٨٠%	
٦	يقوم مركز الموهوبين بتصميم برامج الموهوبين رياضياً وفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.	٩	١	٩٠%	
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالاعتماد على مطالب المستفيدين عند تصميمها لبرامج الموهوبين رياضياً.	١٠	—	١٠٠%	
٨	تعتمد إدارتي المناهج والإشراف التربوي على موائمة تصميمات برامج الموهوبين مع المتغيرات الإقليمية والدولية.	١٠	—	١٠٠%	
٩	يسعى المعلمون إلى توظيف نتائج الموهوبين رياضياً في تحسين تصميم جودة البرامج الرياضية المقدمة.	٨	٢	٨٠%	
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تصميم البرامج الخاصة بالموهوبين رياضياً من خلال رصد مطالب الموهوبين وحصر احتياجاتهم.	٨	٢	٨٠%	

يتضح من بيانات جدول (٩) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%- ١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (١٠)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ
عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالالتزام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية المعتمدة لإدارة الموهوبين.	٩	١	٩٠%	
٢	تضع إدارة المواهب الرياضية معايير واضحة ومحددة لمهام العاملين في كل مرحلة من المراحل التنفيذية.	١٠	-	١٠٠%	
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بضمن جودة النظام الوقائي من خلال توثيق الأخطاء والرجوع إليها عند الحاجة.	١٠	-	١٠٠%	
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بوضع خطة استرشادية لضمان جودة تنفيذ العمليات.	١٠	-	١٠٠%	
٥	تركز إدارة المواهب الرياضية على ضمان جودة تنفيذ العمليات من خلال تشكيل فرق المتابعة والتدقيق.	٩	١	٩٠%	
٦	يهتم مركز الموهوبين بوضع خطة استرشادية بسياسات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	٩	١	٩٠%	
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بوضع معايير واضحة ومحددة لمراقبة تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية للموهوبين.	٩	١	٩٠%	
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على دعم إجراءات تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال إعداد البرامج المناسبة.	١٠	-	١٠٠%	
٩	يقيد المعلم بإجراءات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية.	٨	٢	٨٠%	
١٠	تعمل الإدارة المدرسية على وضع معايير الأداء عند تنفيذ برامج الموهوبين رياضياً بهدف ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	٩	١	٩٠%	

يتضح من بيانات جدول (١٠) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%- ١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (١١)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير
المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على اختيار القيادات الرياضية الفعالة في مجال الموهوبين وتوزيعها على مراكز الموهوبين المعتمدة.	٩	١	٩٠%	
٢	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتطوير قدرات وإمكانيات المدربين على التحسين والتطوير لضمان إيجاد الحلول المناسبة وحل المشكلات.	٨	٢	٨٠%	
٣	تقوم إدارة المواهب الرياضية باستخدام أساليب التحسين المختلفة لضمان التطوير المستمر لإدارة الموهوبين.	١٠	—	١٠٠%	
٤	تشجع إدارة المواهب الرياضية العاملين على تقديم المقترحات والأفكار للتحسين والتطوير باستخدام الأساليب المتنوعة.	١٠	—	١٠٠%	
٥	تؤكد إدارة المواهب الرياضية على نشر ثقافة حل المشكلات من أجل التطوير والتحسين بين العاملين.	١٠	—	١٠٠%	
٦	يقوم مركز الموهوبين باستخدام أسلوب الرقابة الإحصائية لضبط الأخطاء المتوقعة عند إدارة الموهوبين.	١٠	—	١٠٠%	
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ترتيب أولويات التحسين لإدارة الموهوبين في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.	٩	١	٩٠%	
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على إعداد دليل تحسينات استرشادي لتطوير إدارة الموهوبين رياضياً.	٩	١	٩٠%	
٩	يهتم المعلم بتوثيق الأخطاء والحلول للرجوع إليها عند الحاجة إلى التطوير والتحسين لبرامج الموهوبين رياضياً.	٩	١	٩٠%	
١٠	تهتم الإدارة المدرسية باستخدام أساليب العصف الذهني والرقابة لحصر الأخطاء وإيجاد الحلول لتطوير إدارة المواهب الرياضية.	١٠	—	١٠٠%	

يتضح من بيانات جدول (١١) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%-١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (١٢)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة
والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمتابعة وتقويم إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	١٠	-	١٠٠%	
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق أدوات للمتابعة والتقويم مثل قائمة التدقيق والمعايير الإحصائية.	١٠	-	١٠٠%	
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق التدقيق والمتابعة من داخل الوزارة.	٨	٢	٨٠%	
٤	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على الأسلوب العلمي لمعالجة الانحرافات وإدخال التحسينات.	١٠	-	١٠٠%	
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق نظام الجودة والاعتماد من مؤسسات خارجية معتمدة.	١٠	-	١٠٠%	
٦	يعمل مركز الموهوبين على توفير قاعدة بيانات لمتابعة التقويم للموهوبين في المجال الرياضي.	٩	١	٩٠%	
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية على تطبيق الأساليب الإحصائية والمعايير لمتابعة وتقويم إدارة الطلبة الموهوبين رياضياً.	١٠	-	١٠٠%	
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على معالجة السلبيات والمشاكل وإدخال التحسينات في البرامج المعتمدة للموهوبين رياضياً.	١٠	-	١٠٠%	
٩	يشارك المعلم في فرق المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية داخل الوزارة.	١٠	-	١٠٠%	
١٠	تقوم إدارة المدرسة بإشراك برامج الموهوبين رياضياً ضمن عناصر الاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية.	٩	١	٩٠%	

يتضح من بيانات جدول (١٢) أن آراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية فقد تراوحت نسبة موافقاتهم (٨٠%- ١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

جدول (١٣)

آراء الخبراء حول فقرات المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية

ن = ١٠

م	الفقرة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	ملاحظات
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير أفضل البرامج والنظم التي تحقق التواصل الدائم مع المستفيدين.	١٠	-	%١٠٠	
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تنويع مقاييس رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية.	٩	١	%٩٠	
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق عمل لقياس رضى المستفيدين من برامجها للموهوبين رياضياً.	٨	٢	%٨٠	
٤	تضع إدارة المواهب الرياضية التقييم الكيفي وليس الكمي لمتابعة رضا المستفيدين من خدماتها في مجال الموهوبين.	١٠	-	%١٠٠	
٥	توفر إدارة المواهب الرياضية أدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالب المستفيدين من منظومة إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩	١	%٩٠	
٦	يعمل مركز الموهوبين على قياس رضا المستفيدين من برامجها.	٩	١	%٩٠	
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالتواصل الدائم مع المستفيدين من خدماتها وبرامجها في مجال الموهوبين رياضياً.	١٠	-	%١٠٠	
٨	تشارك إدارتي المناهج والإشراف التربوي في إعداد أساليب قياس رضا المستفيدين من خدمات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٩	١	%٩٠	
٩	يسعى المعلم إلى بناء الثقة المتبادلة مع الطلبة الموهوبين وعائلاتهم من أجل معرفة رضاهم من البرامج المقدمة لهم وأدائها.	١٠	-	%١٠٠	
١٠	تؤكد الإدارة المدرسية على ضرورة تزويد المستفيدين من برامجها وخدماتها بأدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالبهم من هذه العمليات.	١٠	-	%١٠٠	

يتضح من بيانات جدول (١٣) المتعلق بآراء الخبراء حول تحديد فقرات المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية قد تراوحت نسب الموافقة ما بين (٨٠%-١٠٠%) وبما أن الباحث قد ارتضى نسبة موافقة ٨٠% فأكثر؛ فقد تمت الموافقة على جميع الفقرات.

وحسب توجيهات المحكمين تم إضافة سؤالين مفتوحين حول ما أهم المعوقات التي تواجه تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية، وما أهم الاقتراحات التي تود تقديمها للارتقاء بنظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

ثانياً: الثبات:

أ- ثبات الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ لإيجاد معاملات ثبات الاتساق الداخلي حيث تم تطبيق استبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين على عينة قوامها (٢٠) فرد هم من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية يمثلون العينة الاستطلاعية، بهدف التعرف على الاتساق الداخلي بين المعايير ويبين جدول (١٤) معاملات الاتساق الداخلي لمعايير الاستبانة.

جدول (١٤)

معاملات الاتساق الداخلي للمعايير الخاصة باستبانة "تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين"

ن = ٢٠

م	المعايير	الاتساق الداخلي
١	ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٣
٢	ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	٠,٧٨
٣	ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٧٩
٤	ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٢
٥	ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٠
٦	ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٦
٧	ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٧٩
٨	ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٨
٩	ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٧٩
١٠	ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٠,٨٠

* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٤٤٤

يتضح من بيانات جدول (١٤) معاملات الارتباط بين المعايير والمجموع الكلي لدرجات أفراد العينة الاستطلاعية على استبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين، وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٧٨ إلى ٠,٨٨) وهي قيم أعلى من قيمة معامل الارتباط الجدولية؛ مما يدل على اتساق المعايير مع المجموع الكلي لدرجات الأفراد.

ب- ثبات تطبيق وإعادة التطبيق:

استخدم الباحث طريقة تطبيق الاختبار ثم إعادة تطبيقه بعد أسبوعين من التطبيق الأول وكان التطبيق الأول ٢٠١٥/٢/٩م والتطبيق الثاني في ٢٠١٥/٢/٢٣م، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني لبيان ثبات المقياس قيد البحث.

جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الارتباط بين التطبيقين

لاستبانة تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء

معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين

ن = ٢٠

م	المعايير	المعالجات الإحصائية		التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط
		س	ع	س	ع	س	ع	
١	ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٢٠	٠,٨٠	٣,٣٠	٠,٧٤	٠,٨٩		
٢	ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	٣,٢٥	٠,٨٥	٣,٣٤	٠,٧٠	٠,٨٨		
٣	ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٨٥	٠,٩٥	٣,٨١	٠,٨٥	٠,٨٩		
٤	ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٨٠	٠,٩٠	٣,٨٤	٠,٨٦	٠,٨٩		
٥	ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٧٥	٠,٨٥	٢,٨٤	٠,٨٦	٠,٨٨		
٦	ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٧٢	٠,٦٤	٣,١٩	٠,٥٥	٠,٨١		
٧	ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١١	٠,٥٨	٣,٤٨	٠,٦١	٠,٧٦		
٨	ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٢٦	٠,٧٢	٣,٢٥	٠,٧٢	٠,٧٧		
٩	ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٥١	٠,٦٩	٣,٤٦	٠,٦٦	٠,٨٣		
١٠	ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٢٢	٠,٧١	٣,٢٦	٠,٤٨	٠,٨٤		

* قيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

توضح بيانات جدول (١٥) وجود علاقة ارتباط عالٍ بين التطبيقين الأول والثاني لجميع معايير الاستبانة المعنونة بـ"تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين"، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٧٦ و ٠,٨٩) وهي تقدم مؤشر جيد على توافر ثبات استمارة الاستبانة.

إجراءات جمع البيانات:

اتبع الباحث لتطبيق أداة الدراسة الخطوات التالية:

- ١- قام الباحث بمخاطبة مدير إدارة البحث العلمي بوزارة التربية والتعليم بشأن تطبيق الاستبانة وقد جاء رد إدارة البحث العلمي بالموافقة (رد مدير إدارة البحث العلمي، ملحق ٤).
- ٢- مخاطبة مدير إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين كتابياً بشأن عدد أفراد المجتمع وجاء رد مدير إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات (رد مدير الإدارة، ملحق ٥).
- ٣- تطبيق الاستبانة على المعلمين والمعلمات (ملحق ٦) وذلك من خلال اللقاءات أو المقابلة الشخصية خلال الفترة من ٢٠١٥/٣/١٩ إلى ٢٠١٥/٤/٩ م.
- ٤- تطبيق الاستبانة على اختصاصي واختصاصيات التربية الرياضية خلال الفترة من ٢٠١٥/٣/٢٢ إلى ٢٠١٥/٤/٢٩ م.
- ٥- ولقد قام الباحث بالمتابعة الشخصية لعملية التطبيق، حيث قام بتوزيع الاستبانات بنفسه أو من خلال فريق العمل الذي تم اختياره للمساعدة في التطبيق على أفراد العينة؛ حيث تم التأكيد على الإجابة بكل دقة وأمانة علمية، وطمأنهم بأن المعلومات المجمعة سوف تستخدم فقط في أغراض البحث العلمي، كما أُجيب على أي استفسار منهم لبنود الاستبانة، أو لتوضيح مفهوم الجودة الشاملة لهم.

المعالجة الإحصائية للبيانات:

استخدم الباحث المعاملات الإحصائية الآتية:

- الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري).
- معامل الارتباط.
- معامل الاتساق الداخلي.
- النسبة المئوية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

• نتائج الدراسة

- أولاً: النتائج ذات الصلة بتحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.
- ثانياً: النتائج ذات الصلة بالتعرف على واقع نظام إدارة الرياضة المدرسية بمملكة البحرين.
- ثالثاً: النتائج ذات الصلة بأهم المتغيرات المحلية والعالمية التي تفرض تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.
- رابعاً: النتائج ذات الصلة بالنموذج المقترح لتطبيق إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.

• استنتاجات الدراسة

• توصيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

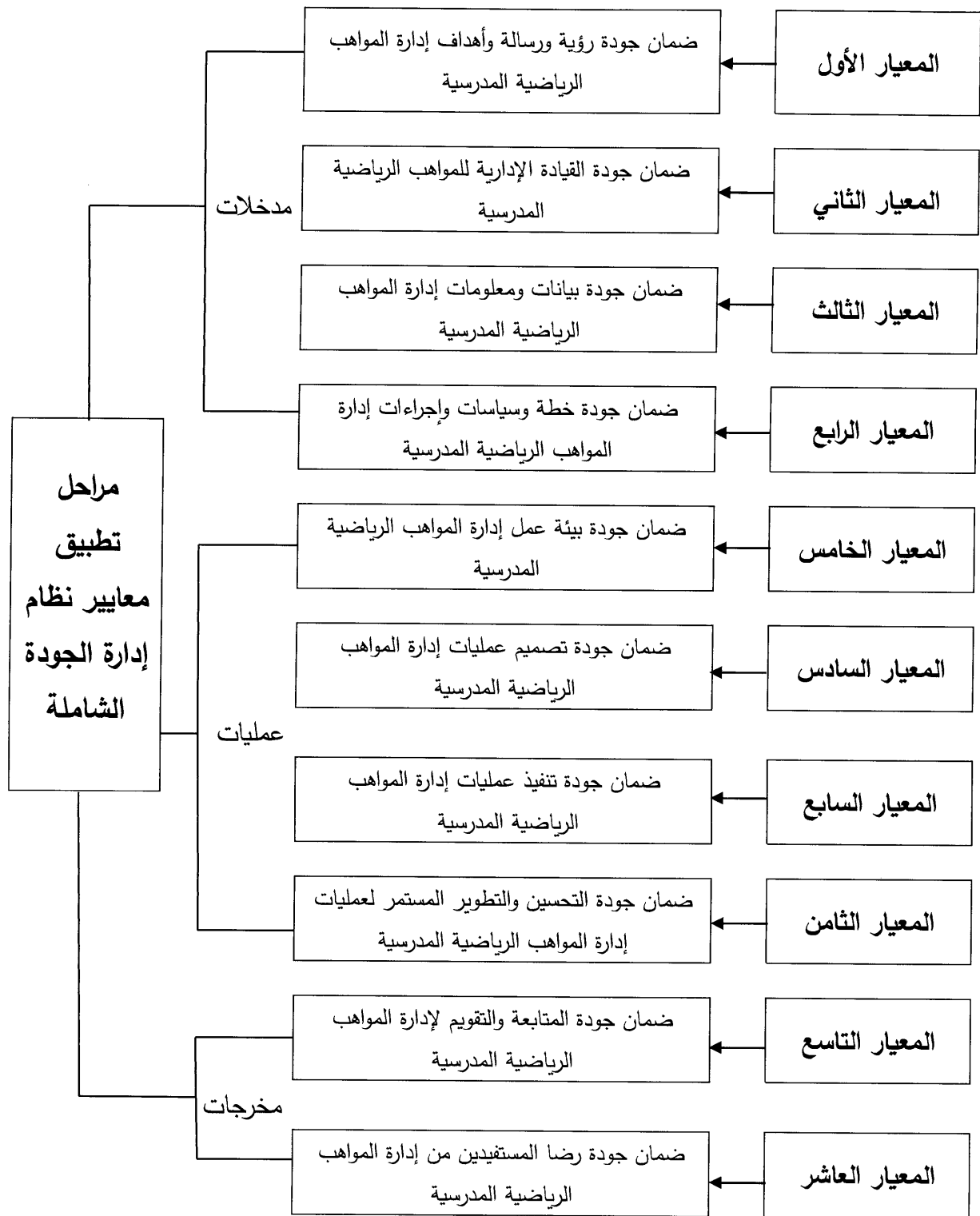
تمهيد:

أسفرت الدراسة عن نتائج عديدة، وتسهيلاً لعرضها جرى تصنيفها حسب التالي:
أولاً: النتائج ذات الصلة بتحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

ثانياً: النتائج ذات الصلة بالتعرف على واقع نظام إدارة الرياضة المدرسية بمملكة البحرين.
ثالثاً: النتائج ذات الصلة بأهم المتغيرات المحلية والعالمية التي تفرض تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

رابعاً: النتائج ذات الصلة بالنموذج المقترح لتطبيق إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.

أولاً: النتائج ذات الصلة بتحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين. (انظر الشكل ٣).



شكل (٣)

توزيع معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة على مراحل تطوير
نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية

وتتمثل هذه النتائج في معايير إدارة الجودة الشاملة التي شملتها أداة الدراسة، والتي توصل إليها الباحث من خلال مراجعة الأدبيات الخاصة بإدارة الجودة الشاملة من مبادئ وبرامج ودراسات سابقة، والتي تناولها الباحث في المبحث الثالث من الفصل الثاني، وفي خطوات بناء الاستبانة من الفصل الثالث الخاص بإجراءات الدراسة، وقد حددت المعايير الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية على النحو التالي:

- ١- المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٢- المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.
- ٣- المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٤- المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٥- المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٦- المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٧- المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٨- المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ٩- المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.
- ١٠- المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

ثانياً: النتائج ذات الصلة بالتعرف على واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير التي حددت سابقاً.

للتعرف على واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير السابقة تم تطبيق أداة الدراسة ومن ثم ادخال البيانات الى ذاكرة الحاسوب، ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة. وكانت الاجابات عن فقرات المقياس باختيار إحدى البدائل على مقياس ليكرت الخماسي وهى: (أبداً، نادراً، أحياناً، غالباً، دائماً) وتأخذ الدرجات: (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، ويمثل الرقم (٥) الدرجة العظمى للفقرة، أما الرقم (١) فيمثل الدرجة الدنيا، وتستخرج الدرجة العظمى لكل مجال بضرب عدد فقراته في (٥). أما الدرجة الدنيا فبضرب عدد فقراته في (١)، واعتماداً على قيمة الوسط الحسابي تم تحديد المعايير الآتية للدلالة على مستوى الجودة كالتالي:

جدول (١٦)

مستوى الجودة

مستوى الجودة	مدى المتوسط الحسابي
غير موجودة	١,٨ فأقل
منخفض	٢,٦-١,٨١
متوسط	٣,٤-٢,٦١
مرتفع	٤,٢٠-٣,٤١
مرتفع جدا	٤,٢١ فأكثر

وقد جاء هذا المعيار بناء على استخلاص خمسة مستويات لمستوى الجودة وفقا لاعتماد معادلة طول الفئة التي تعتمد على أعلى درجة في المقياس (٥)، وأدنى درجة في المقياس (١)، والفرق بينهما يمثل مدى الفئة مقسوما على عدد الفئات المطلوب وهو (٥)، وتمثل بالمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = [\text{أعلى درجة (٥)} - \text{أدنى درجة (١)}] \div \text{مقسوما على عدد المستويات (٥)} = ٠,٨$$

وبذلك يضاف طول الفئة إلى الدرجة الدنيا ليمثل الحد الأعلى للفئة الأولى، وهي من ١,٨، ويضاف طول الفئة إلى الدرجة العليا للفئة الأولى ليمثل الحد الأعلى للفئة الثانية، ويضاف طول الفئة إلى الدرجة العليا من الفئة الثانية ليمثل الحد الأعلى للفئة الثالثة وهكذا.

وسيتم عرض النتائج على النحو التالي:

١- وفقاً لمعايير إدارة الجودة الشاملة.

٢- وفقاً لمحاور الدراسة.

٣- وفقاً لمراحل تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

٤- وفقاً للمعوقات والمقترحات التي ذكرها أفراد العينة للإجابة على السؤال المفتوح.

بعد الاطلاع على الجداول الآتية التي تحدد الممارسات التي تمت لكل معيار حسب وجهة نظر كل من معلمي التربية الرياضية والاختصاصيين والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية، وجاءت نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة بحيث توضح رأي أفراد العينة في هذه الممارسات ومدى توافرها التي من خلالها يتم تحديد مستوى الجودة، ومن هنا جاءت النتائج لكل معيار على حدة حسب الجداول التالية:

المعيار الاول: ضمان جودة الرؤية والرسالة والأهداف الخاصة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية.
يظهر جدول (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الاول المتعلق بضمان جودة الرؤية والرسالة والأهداف الخاصة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (١٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة الرؤية والرسالة والأهداف المتعلقة بإدارة المواهب الرياضية

م	الفقرة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	توجد رؤية ورسالة واضحة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية. ترتبط رؤية ورسالة إدارة المواهب الرياضية بروية ورسالة الوزارة.	٣,١٥	١,١٩٨	متوسط	٢,٤١	١,٣١٨	منخفض
٢	يشارك المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية للتميز في رؤيتها ورسالتها.	٣,١٤	١,١٤٧	متوسط	٢,٣١	١,٢٨٤	منخفض
٣	تتبنى إدارة المواهب الرياضية المدرسية للتميز في رؤيتها ورسالتها.	٢,٨٦	١,٠٨٤	متوسط	١,٩٩	١,١٧٨	منخفض
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتحديد أهداف واضحة ومحددة ليرامحها لتناسب مع رغبات المستفيدين.	٣,١٧١	٠,٩٩٨	مرتفع	٢,٢٢	١,١٠٤	منخفض
٥	يقوم مركز الموهوبين بإشراك المستفيدين عند وضع أهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١٤	١,٠٦٩	متوسط	٢,٤١	١,٢١٢	منخفض
٦	تشارك إدارة التربية الرياضية في إعداد رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٠٨	٠,٨٧٦	منخفض	٢,٧٤	١,٤٧٢	متوسط
٧	تساهم إدارتي المناهج والأشرف التربوي في وضع رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١٤	١,١٢٨	متوسط	٢,٥١	١,٣١٠	متوسط
٨	يقوم المعلم بنشر رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,١٢	٠,٩٠٨	منخفض	١,٩٣	٠,٩٣٥	منخفض
٩	تشارك المدارس في التعميم والإعلان عن رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٨	١,١٥٧	متوسط	٢,٠٠	١,١٣٣	منخفض
١٠	المعيار ككل	٢,٦٣	١,١٥٥	متوسط	٢,٠١	١,٠٩٩	منخفض
		٢,٩٠٢٦	٠,٦٨٩٥٣	متوسط	٢,٢٥٢٩	٠,٩٣٠٦٥	منخفض

يتضح من بيانات جدول (١٧) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة الرؤية والرسالة والأهداف المتعلقة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٢,٩٠٢٦) بانحراف معياري (٠,٦٨٩٥٣)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٢٥٢٩) بانحراف معياري (٠,٩٣٠٦٥). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت سبع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرتان بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٠٨-٣,٧١). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٩٣-٢,٧٤).

المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.

يظهر بيانات جدول (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الثاني المتعلق بضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة
على مجال ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية

م	المفردة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تقوم الإدارة العليا باختيار أفضل العناصر الإدارية لإدارة برامج المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١١	١,١٣٩	متوسط	٢,٦٣	١,١٧١	متوسط
٢	يدرك المسؤولون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل المتغيرات المحلية والعالمية.	٣,٢٢	١,٠٤٨	متوسط	٢,٦٨	١,١٦٥	متوسط
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية على إدخال أحدث النظم الإدارية في تنفيذ البرامج الرياضية المقدمة للموهبين.	٣,١٤	١,٠٨٢	متوسط	٢,١٦	١,٢٠٥	منخفض
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية المدرسية على نشر ثقافة الجودة بين كافة العاملين وأن جودة الإدارة مسئولية الجميع.	٣,٧٥	٠,٩٢٧	مرتفع	٢,١٦	١,٠٧٤	منخفض
٥	تشارك إدارة المواهب الرياضية المدرسية في الندوات والورش الخاصة بالموهبين في المجال الرياضي.	٣,١١	١,٠٧٦	متوسط	٢,٣١	١,١١٠	منخفض
٦	يقوم مركز الموهبين بانتقاء أفضل القيادات الإدارية والفنية للعمل في البرامج المقدمة للموهبين في المجال الرياضي.	٢,٦١	١,١٤٥	متوسط	٢,٨٥	١,٣٥٢	متوسط
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ابتعاث وتدريب الكفاءات القيادية الإدارية والفنية للعمل في مجال الموهبين مستقبلاً.	٢,٩٢	١,١٣٣	متوسط	٢,٢١	١,١٠٠	منخفض
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على تأهيل وتوجيه القيادات العاملة في مجال الموهبين من الناحية الفنية.	٢,٨٠	١,١١٠	متوسط	٢,٠٠	١,١٣٣	منخفض
٩	يقوم المعلمون بتطوير قدراتهم الإدارية والفنية من أجل العمل مع الموهبين رياضياً.	٣,٢١	١,١٠٠	متوسط	٢,٧٤	١,١٠١	متوسط
١٠	تقوم الإدارات المدرسية بتشجيع أفضل القيادات الإدارية للعمل في برامج الموهبين.	٣,٠٣	١,١١٦	متوسط	٢,٧١	١,٣٧٠	متوسط
	المعيار ككل	٣,٠٧٨٧	٠,٧٨٢٥٢	متوسط	٢,٤٤٤١	٠,٨٢٥٠٥	منخفض

يتضح من بيانات جدول (١٨) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط (٣,٠٧٨٧) بانحراف معياري (٠,٧٨٢٥٢)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٤٤٤١) وانحراف معياري (٠,٨٢٥٠٥). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٧٥-٢,٨٠). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت خمس فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وخمس فقرات بمستوى منخفض، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٠٠-٢,٨٥).

المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (١٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الثالث المتعلق بضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (١٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على
مجال ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة الموهب الرياضية المدرسية

الاختصاصيين والمعلمين الأوائل					
			المعلمين		
مستوى الجودة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الجودة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
منخفض	١,١٣٦	٢,٥٩	متوسط	١,١٠١	٣,١٥
منخفض	١,١٢٠	٢,٢٩	متوسط	١,١٠٢	٣,٠٦
منخفض	١,٠٩٩	٢,٤٦	متوسط	١,٠٠٨	٣,٠٨
منخفض	١,٢٥٨	٢,٣٨	مرتفع	٠,٧١٨	٤,٢٠
منخفض	١,٠٨٣	٢,١٥	متوسط	١,١١١	٣,٠٩
متوسط	١,٤٥٩	٣,٠٧	منخفض	١,٠٣٥	٢,٣٢
منخفض	١,١٧٨	٢,٤٧	متوسط	١,٠٧٨	٣,٠٤
منخفض	٠,٧٦٥	١,٧٤	منخفض	٠,٩٨١	٢,١٨
منخفض	١,٠٧١	٢,٣٢	متوسط	١,١٠٩	٣,٠٩
منخفض	١,٠٧٩	١,٩٧	منخفض	١,٠٢٨	٢,١٥
منخفض	٠,٧٧٤٢٨	٢,٣٤٤١	متوسط	٠,٦٦١٢٨	٢,٩٣١٥
			الفقرة		
٣	تقوم إدارة الموهب الرياضية بالاعتماد على مصادر وأدوات متعددة وموثوق بها للحصول على البيانات.				
١	تتوافر لدى إدارة الموهب الرياضية بيانات ومعلومات عن واقع مشكلاتها الحالية والمستقبلية.				
٢	تعتمد إدارة الموهب الرياضية على بيانات ومعلومات مرتبطة من المستفيدين.				
٣	تتوافر لدى إدارة الموهب الرياضية بيانات ومعلومات وفق أحدث الأنظمة المتبعة في المجال.				
٤	تقوم إدارة الموهب الرياضية بنشر وتوفير بيانات عن الموهبين المحتاجين إليها من المستفيدين.				
٥	يتوافر لدى مركز الموهبين قاعدة بيانات ومعلومات عن الموهبين لديها.				
٦	تعمل إدارة التربية الرياضية على توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين وفق أحدث البرامج المستخدمة.				
٧	تقوم إدارة النشاط والإشراف التربوي على ضمان دقة وجودة البيانات والمعلومات المستخدمة في برامجها للموهبين.				
٨	يقوم العاملون باستخدام أحدث الطرق والأساليب المستخدمة في اعداد البيانات والمعلومات المختصة بحال الموهبين.				
٩	تقوم الإدارة المدرسية بتوفير ونشر البيانات والمعلومات عن الموهبين رياضياً لتيسير استخدامها للمستفيدين.				
١٠	المعيار ككل				

يتضح من بيانات جدول (١٩) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٢,٩٣١٥) بانحراف معياري (٠,٦٦١٢٨)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٣٤٤١) بانحراف معياري (٠,٧٧٤٢٨). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت ست فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وثلاث فقرات بمستوى منخفض وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,١٥-٤,٢٠). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٠٧-١,٧٤).

المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.
يظهر جدول (٢٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الرابع المتعلق بضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

م	الفقرة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تشمل الخطة الاستراتيجية لإدارة المواهب الرياضية على أهداف طويلة المدى تحقق الرؤية والرسالة.	٣,٠٧	١,١٣٠	متوسط	١,٩١	١,٢٠٦	منخفض
٢	تترجم الخطة الاستراتيجية لمطالب المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١٥	١,٠٤٩	متوسط	٢,٠٣	١,٠٦٥	منخفض
٣	تشمل الخطة الاستراتيجية على نتائج قابلة للقياس.	٣,١٢	١,١١٨	متوسط	٢,٠٤	١,٢٢٧	منخفض
٤	تحقق الخطة الاستراتيجية المرونة والواقعية وتكون قابلة للتعديل عند الضرورة.	٣,٨٤	٠,٩٥٦	مرتفع	٣,٢٦	١,٤٦٢	متوسط
٥	تتكامل الخطة الاستراتيجية مع الخطط الاستراتيجية كالسياسات والإجراءات المستخدمة.	٣,١٠	١,١٠٧	متوسط	٢,٤٩	١,٥٠١	منخفض
٦	يعتمد مركز الموهبين على خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المواهب الرياضية لديه.	٣,٠٩	١,١٤٥	متوسط	٣,٠١	١,٤٧١	متوسط
٧	تعتمد إدارة التربية الرياضية على سياسات وإجراءات واضحة محددة حسب الخطة الاستراتيجية للموهبين رياضياً.	٣,٠٩	١,١٣٢	متوسط	٢,٤٦	١,٢٠٢	منخفض
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على وضع برامج تتناسب مع حاجات المستفيدين وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية للموهبين.	٣,٠٥	١,١٣٣	متوسط	١,٩٣	١,٠٤١	منخفض
٩	يحرص المعلمون على تطبيق إجراءات وأساليب تتناسب مع حاجات الموهبين من الطلبة وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية.	٣,١٨	١,٠٦٥	متوسط	٢,٤١	١,١٣٦	منخفض
١٠	تحرص الإدارة المدرسية على وضع خطة خاصة للموهبين رياضياً تتناسب مع حاجات المستفيدين.	٣,٠٨	١,١٢٧	متوسط	٢,٦٥	١,٢٧٩	متوسط
	المعيار ككل	٣,١٧٣١	٠,٩٠٠٨٨	متوسط	٢,٤١٩١	٠,٨٥١٩١	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٠) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٣,١٧٣١) بانحراف معياري (٠,٩٠٠٨٨)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٤١٩١) بانحراف معياري (٠,٨٥١٩١). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٨٤-٣,٠٧). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت سبع فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وثلاث فقرات بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٩١-٣,٢٦).

المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (٢١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الخامس المتعلق بضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة
على مجال ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية

الاختصاصيين والمعلمين الأوائل						المعلمين			الفقرة	
مستوى الجودة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الجودة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي					
منخفض	٠,٩٦٩	١,٩٦	متوسط	١,١١٤	٣,٠٨	يتوافر لإدارة المواهب الرياضية هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع حاجات ومتطلبات العمل المادية والفنية.	١			
منخفض	١,٠٥٧	٢,٠٤	متوسط	١,١٢٠	٢,٩٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير بيئة عمل مادية من رواتب ومكافآت وأجور تتناسب مع إمكانيات العاملين.	٢			
منخفض	١,٠٦٩	٢,١٩	متوسط	١,١١٥	٣,٠١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير ملاعب وصالات تتناسب مع البرامج المحددة وتعال على رضا الموظفين.	٣			
متوسط	١,٥٩٣	٢,٧١	مرتفع	١,٠٧٤	٤,٠٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير الحوافز والمكافآت للطلبة الموهوبين كل حسب مجاله بأساليب دقيقة واضحة ومحددة.	٤			
منخفض	٠,٩٦٠	٢,٠٦	متوسط	١,١١٠	٣,٠٨	تفتخر إدارة المواهب الرياضية بإنجازات العاملين في مجال الموهوبين وتشجعهم على تقديم المقترحات للتطوير والتحسين باستمرار.	٥			
متوسط	١,٤١٩	٢,٠٦٨	منخفض	١,٠٧٦	٢,٥٢	يقوم مركز الموهوبين بتحسين الظروف المحيطة بالعاملين في مجال الموهوبين رياضياً لتحقيق الرضا لديهم.	٦			
متوسط	١,٢٣٤	٢,٦٢	متوسط	١,٠٩٦	٣,٠٩	تحرص إدارة التربية الرياضية على توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في مجال الموهوبين والطلبة من (ملاعب، صالات، أجهزة، أدوات)	٧			
منخفض	٠,٩١٦	١,٧٦	متوسط	١,٠٥٠	٢,٧٠	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي بتشكيل فرق عمل تعمل على توفير احتياجات العاملين في مجال الموهوبين.	٨			
منخفض	١,١٢٥	٢,٤٤	متوسط	١,٠٩٦	٣,٠٨	يقوم المعلمون على الحوافز والمكافآت.	٩			
منخفض	٠,٩٧٦	٢,٣٧	متوسط	١,١٨٣	٢,٧٧	تساهم الإدارة المدرسية في تحديد الأساليب التي تساهم في تعزيز مكانة البيئة بالمرسة من أجل تحسين جودة الخدمة المدرسية المقدمة للموهوبين.	١٠			
منخفض	٠,٧١٢٩٨	٢,٢٨٢٤	متوسط	٠,٧٩٤٩١	٣,٠٢٩٥	المعيار ككل				

يتضح من بيانات جدول (٢١) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٣,٠٢٩٥) بانحراف معياري (٠,٧٩٤٩١)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٢٨٢٤) بانحراف معياري (٠,٧١٢٩٨). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت ثماني فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع، وفقرة واحدة بمستوى منخفض. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٥٢-٤,٠٤). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت سبع فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وثلاث فقرات بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٧٦-٢,٦٨).

المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (٢٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار السادس المتعلق بضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٣٢)

المتوسطات الحسابية والاحراف المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

م	الفرقة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأبنائ		
		المتوسط الحسابي	الاحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الاحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على المتطلبات المحلية والإقليمية العالمية عند تصميم برامج عملاتها.	٢,٩٧	١,٠٧٩	متوسط	١,٩١	٠,٩٢٦	منخفض
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تحديد متطلبات برامج الموهوبين عند تصميمها بالتوافق مع مطالب المستفيدين.	٣,١٠	١,٠٦١	متوسط	٢,٠٧	٠,٩٩٧	منخفض
٣	تسعى إدارة المواهب الرياضية إلى توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ هذه المطالب.	٣,٠٩	١,٠٥٨	متوسط	٢,٣١	١,٠٥٥	منخفض
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوضيح المسؤوليات والمهام لأعضاء فرق إدارة الموهوبين رياضياً.	٤,٢٤	٠,٦٩٢	مرتفع	٣,٦٩	١,٤٠٦	متوسط
٥	تعمل إدارة المواهب الرياضية على التحقق من صحة تصميم برامج إدارة الموهوبين بعرضها على المختصين والمستفيدين.	٣,٠٨	١,٠٦٤	متوسط	٢,٠٩	١,٠٤٧	منخفض
٦	يقوم مركز الموهوبين بتصميم برامج الموهوبين رياضياً وفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.	٢,٥٤	١,٠٥٧	منخفض	٢,٩٣	١,٣٩٦	متوسط
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالاعتماد على مطالب المستفيدين عند تصميمها لبرامج الموهوبين رياضياً.	٣,١٢	١,٠٩٢	متوسط	٢,١٨	٠,٩٩٢	منخفض
٨	تعتمد إدارتي المناهج والإشراف التربوي على موانمة تصميمات برامج الموهوبين مع المتغيرات الإقليمية والدولية.	٢,٥٧	١,٠٧٦	منخفض	١,٧٨	٠,٩٦٠	منخفض
٩	يسعى المعلمون إلى توظيف نتائج الموهوبين رياضياً في تحسين تصميم جودة البرامج الرياضية المقدمة.	٣,١٤	١,٠٩٣	متوسط	٢,٣١	١,١٢٣	منخفض
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تصميم البرامج الخاصة بالموهوبين رياضياً من خلال رصد مطالب الموهوبين وحصر احتياجاتهم.	٢,٤٨	١,٠٩٤	منخفض	١,٩٩	٠,٩٠٦	منخفض
	المعيار ككل	٣,٠٢٩٢	٠,٧٠٤٧١	متوسط	٢,٣٢٥٠	٠,٦٢٠٣	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٢) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٣,٠٢٩٢) بانحراف معياري (٠,٧٠٤٧١)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٣٢٥٠) بانحراف معياري (٠,٦٢٠٣٩). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت ستة فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وثلاث فقرات بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٢٤-٢,٤٨). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت ثماني فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرتين بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٦٩-١,٩١).

المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (٢٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار السابع المتعلق بضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على
مجال ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

م	الفقرة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالالتزام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية المعتمدة لإدارة الموهوبين.	٣,٠٩	١,١٤٤	متوسط	٢,٠٦	١,٠٧٧	منخفض
٢	تضع إدارة المواهب الرياضية معايير واضحة ومحددة لمهام العاملين في كل مرحلة من المراحل التنفيذية.	٣,٠٩	١,٠٨٢	متوسط	٢,١٥	١,١٦٢	منخفض
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بضمن جودة النظام الوقائي من خلال توثيق الأخطاء والرجوع إليها عند الحاجة.	٣,١٢	١,١١٣	متوسط	١,٩٣	١,٠٦٩	منخفض
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بوضع خطة استرشادية لضمان جودة تنفيذ العمليات.	٤,١٢	٠,٩٢٩	مرتفع	٣,٣٤	١,٥٨٩	متوسط
٥	تركز إدارة المواهب الرياضية على ضمان جودة تنفيذ العمليات من خلال تشكيل فرق المتابعة والتدقيق.	٣,٠٩	١,٠٨٤	متوسط	٢,١٥	١,١٣٦	منخفض
٦	يهتم مركز الموهوبين بوضع خطة استرشادية بسياسات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	٢,٤٤	١,٠٩٦	منخفض	٣,٠٤	١,٤٧٠	متوسط
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بوضع معايير واضحة ومحددة لمراقبة تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية للموهوبين.	٣,١٣	١,٠٩٩	متوسط	٢,٧٥	٠,٩٦٨	منخفض
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على دعم إجراءات تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال اعداد البرامج المناسبة.	٢,٥٧	١,٠٨٨	منخفض	١,٨٤	٠,٩٠٨	منخفض
٩	يقيد المعلم بإجراءات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية.	٣,٠٩	١,١١١	متوسط	٢,١٥	١,١٢٣	منخفض
١٠	تعمل الإدارة المدرسية على وضع معايير الأداء عند تنفيذ برامج الموهوبين رياضياً بهدف ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	٢,٦٧	١,٠٩٨	متوسط	٢,٠١	١,١١٣	منخفض
	المعيار ككل	٣,٠٣٨٧	٠,٧٦٨٦٤	متوسط	٢,٢٩١٢	٠,٨٠٥٥٣	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٣) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٣,٠٣٨٧) بانحراف معياري (٠,٧٦٨٦٤)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٢٩١٢) بانحراف معياري (٠,٨٠٥٥٣). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت سبع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع، وفقرتين بمستوى منخفض. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٤,١٢-٢,٤٤). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت ثماني فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرتين بمستوى متوسط، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٣٤-١,٨٤).

المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (٢٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الثامن المتعلق بضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على مجال ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية

م	الفقرة	المعلمين			الاقتصاديين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على اختيار القيادات الرياضية الفعالة في مجال الموهوبين وتوزيعها على مراكز الموهوبين المعتمدة.	٣,٠٥	١,١١٧	متوسط	٢,١٨	١,٠٢١	منخفض
٢	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتطوير قدرات وإمكانات المدرسين على التحسين والتطوير لضمان إيجاد الحلول المناسبة وحل المشكلات.	٣,١٥	١,٠٨٢	متوسط	٢,١٢	٠,٩٠٧	منخفض
٣	تقوم إدارة المواهب الرياضية باستخدام أساليب التحسين المختلفة لضمان التطوير المستمر لإدارة الموهوبين.	٣,١١	١,٠٧٥	متوسط	٢,٠١	١,٠٠٠	منخفض
٤	تشجع إدارة المواهب الرياضية العاملين على تقديم المقترحات والأفكار للتحسين والتطوير باستخدام الأساليب المتنوعة.	٤,١٧	٠,٧٨٩	مرتفع	٣,٢٢	١,٥٥٣	متوسط
٥	تؤكد إدارة المواهب الرياضية على نشر ثقافة حل المشكلات من أجل التطوير والتحسين بين العاملين.	٣,١٣	١,٠٨٨	متوسط	١,٩٠	٠,٩٤٩	منخفض
٦	يقوم مركز الموهوبين باستخدام أسلوب الرقابة الإحصائية لضبط الأخطاء المتوقعة عند إدارة الموهوبين.	٢,٣٠	١,١٢٢	منخفض	٢,٣٧	١,٣٧٠	منخفض
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ترتيب أولويات التحسين لإدارة الموهوبين في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.	٣,١٢	١,٠٩٧	متوسط	٢,٣٨	١,٠٣٧	منخفض
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على إعداد دليل تحسينات استرشادي لتطوير إدارة الموهوبين رياضياً.	٢,٤٣	١,١٠٧	متوسط	١,٨٢	١,٠١٤	منخفض
٩	يهتم المعلم بتثقيف الأخطاء والحلول للرجوع إليها عند الحاجة إلى التطوير والتحسين لبرامج الموهوبين رياضياً.	٣,١٣	١,١١٧	متوسط	٢,٠٩	١,٠٦١	منخفض
١٠	تهتم الإدارة المدرسية باستخدام أساليب العصف الذهني والرقابة لحصر الأخطاء وإيجاد الحلول لتطوير إدارة المواهب الرياضية.	٢,٣٠	١,٠٨٨	منخفض	١,٩٠	٠,٩٩٥	منخفض
	المعيار ككل	٢,٩٨٨٩	٠,٧٢٤١٦	متوسط	٢,١٩٥٦	٠,٧٣٩٧٩	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٤) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٢,٩٨٨٩) بانحراف معياري (٠,٧٢٤١٦)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,١٩٥٦) بانحراف معياري (٠,٧٣٩٧٩). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت سبع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرتين بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٣٠-٤,١٧). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرة واحدة بمستوى متوسط. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٨٢-٣,٢٢).

المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.
يظهر جدول (٢٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار الثالث المتعلق بضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة
على مجال ضمان جودة المتابعة والتفويض لإدارة المواهب الرياضية المدرسية

م	الفقرة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمتابعة وتقويم إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٠	١,١٣٧	متوسط	١,٨٤	٠,٩٧١	منخفض
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق أدوات للمتابعة والتقويم مثل قائمة التدقيق والمعايير الإحصائية.	٣,٠١	١,٠٨٢	متوسط	١,٧٤	٠,٩٨٧	منخفض
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق التدقيق والمتابعة من داخل الوزارة.	٣,٠٥	١,١٢٦	متوسط	١,٧٤	٠,٩٥٦	منخفض
٤	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على الأسلوب العلمي لمعالجة الانحرافات وإدخال التحسينات.	٣,٧٩	٠,٨٦٦	مرتفع	٢,٩٣	١,٦١٤	متوسط
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق نظام الجودة والاعتماد من مؤسسات خارجية معتمدة.	٣,١٣	١,١١٣	متوسط	١,٨١	١,٠١١	منخفض
٦	يعمل مركز الموهبين على توفير قاعدة بيانات لمتابعة التقويم للموهبين في المجال الرياضي.	٢,٤٤	١,٠١٨	منخفض	٣,٢٩	١,٤٥٦	متوسط
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية على تطبيق الأساليب الإحصائية والمعايير لمتابعة وتقويم إدارة الطلبة الموهبين رياضياً.	٣,١٤	١,٠٥٥	متوسط	٢,٠٤	١,٠٥٧	منخفض
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على معالجة السبلات والمشاكل وإدخال التحسينات في البرامج المعتمدة للموهبين رياضياً.	٢,٤٤	١,٠٢٨	منخفض	١,٦٦	٠,٨٥٧	منخفض
٩	يشترك المعلم في فرق المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية داخل الوزارة.	٣,٠٢	١,٠٥٤	متوسط	١,٩٦	٠,٩٨٤	منخفض
١٠	تقوم إدارة المدرسة بإشراك برامج الموهبين رياضياً ضمن عناصر الاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية.	٢,٤١	١,٠٢٣	منخفض	١,٩١	١,٠٠٤	منخفض
	المعيار ككل	٢,٩٤٢٦	٠,٧١٥٤٩	متوسط	٢,٠٩١٢	٠,٦٨٢٧٨	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٥) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٢,٩٤٢٦) بانحراف معياري (٠,٧١٥٤٩)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٠٩١٢) بانحراف معياري (٠,٦٨٢٧٨). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت ستة فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع، وثلاث فقرات بمستوى منخفض. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٤١-٣,٧٩). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت ثماني فقرات من هذا المجال بمستوى منخفض، وفقرتين بمستوى متوسط، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٧٤-٣,٢٩).

المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

يظهر جدول (٢٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المعيار العاشر المتعلق بضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

جدول (٢٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على
مجال ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواءم الرياضية المدرسية

م	الفقرة	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	تقوم إدارة المواءم الرياضية بتوفير أفضل البرامج والنظم التي تحقق التوافق الدائم مع المستفيدين.	٢,٩٧	١,٠٩١	متوسط	١,٨٧	٠,٨٩٦	منخفض
٢	تعمل إدارة المواءم الرياضية على تنويع مقاييس رضا المستفيدين من إدارة المواءم الرياضية.	٣,٠٠	١,٠٦٥	متوسط	١,٨٧	١,٠٣٥	منخفض
٣	تهتم إدارة المواءم الرياضية بتشكيل فريق عمل لقياس رضا المستفيدين من برامجهم للموهوبين رياضياً.	٢,٩٩	١,١٠٥	متوسط	١,٧٨	٠,٩٣٥	منخفض
٤	تضع إدارة المواءم الرياضية التقييم الكيفي وليس الكمي لمتابعة رضا المستفيدين من خدماتها في مجال الموهوبين.	٣,٧٩	١,٠٩٤	مرتفع	٢,٢٩	١,٤٤٦	منخفض
٥	توفر إدارة المواءم الرياضية أدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالب المستفيدين من منظومة إدارة المواءم الرياضية المدرسية.	٢,٩٧	١,١٠٠	متوسط	١,٦٩	٠,٨٥١	منخفض
٦	يعمل مركز الموهوبين على قياس رضا المستفيدين من برامجهم.	٢,٤٤	١,٠٤٧	متوسط	٢,١٦	١,٢٢٩	منخفض
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالتواصل الدائم مع المستفيدين من خدماتها وبرامجهم في مجال الموهوبين رياضياً.	٢,٩٨	١,١١٢	متوسط	٢,٢٨	١,٠٧٧	منخفض
٨	تشارك إدارتي المناهج والإشراف التربوي في إعداد أساليب قياس رضا المستفيدين من خدمات إدارة المواءم الرياضية المدرسية.	٢,٣٠	١,٠٠٩	منخفض	١,٨١	٠,٩٦٦	منخفض
٩	يسعى المعلم إلى بناء الثقة المتبادلة مع الطلبة الموهوبين وعائلاتهم من أجل معرفة رضاهم من البرامج المقدمة لهم وإدائها.	٣,١٠	١,١٣٤	متوسط	٢,٣٥	١,٠٤٨	منخفض
١٠	تؤكد الإدارة المدرسية على ضرورة تزويد المستفيدين من برامجهم وخدماتها بأدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالبهم من هذه العمليات.	٢,٦٧	١,١٦٤	متوسط	٢,٠٩	١,٠٦١	منخفض
	المعيار ككل	٢,٩٢٠٠	٠,٧٦١١٦	متوسط	٢,٠١٦٢	٠,٧٦٣٨٥	منخفض

يتضح من بيانات جدول (٢٦) أن المتوسط الحسابي لمستوى ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية وفقاً لتقديرات المعلمين قد جاء بمستوى متوسط وقد بلغ (٢,٩٢٠٠) بانحراف معياري (٠,٧٦١١٦)؛ بينما جاء المتوسط الحسابي وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بمستوى منخفض وقد بلغ (٢,٠١٦٢) بانحراف معياري (٠,٧٦٣٨٥). ووفقاً لتقديرات المعلمين فقد جاءت تسع فقرات من هذا المجال بمستوى متوسط، وفقرة واحدة بمستوى مرتفع. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٤٤-٣,٧٩). أما بالنسبة لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل فقد جاءت جميع فقرات هذا المجال بمستوى منخفض. وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (١,٦٩-٢,٣٥).

وللتعرف أكثر على واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير المحددة سابقاً فقد تم عرض النتائج وفقاً لكل من:

١- معايير إدارة الجودة الشاملة:

يوضح لنا جدول (٢٧) مستوى الجودة وفقاً لكل معيار على حدة من معايير إدارة الجودة الشاملة؛ حيث تشير النتائج إلى أن المعايير العشرة تختلف وفقاً لآراء المستجيبين حول مستوى الجودة بين مجموعتي العينة، ويبين الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لكل معيار على حدة.

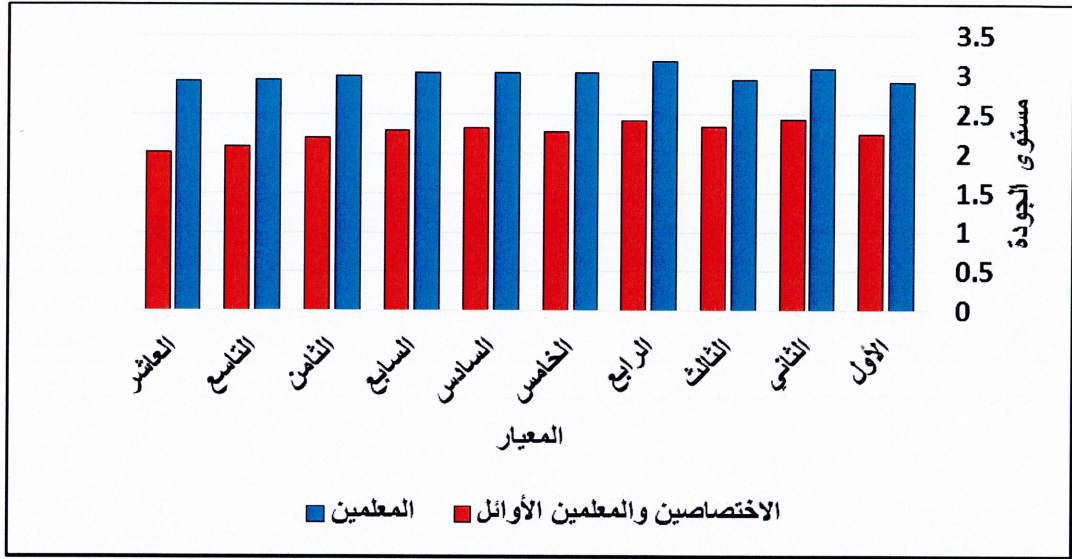
كما يبين شكل (٤) رسماً بيانياً يوضح مستويات الجودة تبعاً لمعايير الدراسة.

جدول (٢٧)

مستوى الجودة وفقا لكل معيار على حدة حسب وجهة نظر المعلمين

والاختصاصيين والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية

الرقم	المعيار	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الأوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
الأول	ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٩٠٢٦	٠,٦٨٩٥٣	متوسط	٢,٢٥٢٩	٠,٩٣٠٦٥	منخفض
الثاني	ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٧٨٧	٠,٧٨٢٥٢	متوسط	٢,٤٤٤١	٠,٨٢٥٠٥	منخفض
الثالث	ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٩٣١٥	٠,٦٦١٢٨	متوسط	٢,٣٤٤١	٠,٧٧٤٢٨	منخفض
الرابع	ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,١٧٣١	٠,٩٠٠٨٨	متوسط	٢,٤١٩١	٠,٨٥١٩١	منخفض
الخامس	ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٢٩٥	٠,٧٩٤٩١	متوسط	٢,٢٨٢٤	٠,٧١٢٩٨	منخفض
السادس	ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٢٩٢	٠,٧٠٤٧١	متوسط	٢,٣٢٥٠	٠,٦٢٠٣٩	منخفض
السابع	ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٣,٠٣٨٧	٠,٧٦٨٦٤	متوسط	٢,٢٩١٢	٠,٨٠٥٥٣	منخفض
الثامن	ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٩٨٨٩	٠,٧٢٤١٦	متوسط	٢,١٩٥٦	٠,٧٣٩٧٩	منخفض
التاسع	ضمان جودة المتابعة والتقويم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٩٤٢٦	٠,٧١٥٤٩	متوسط	٢,٠٩١٢	٠,٦٨٢٧٨	منخفض
العاشر	ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.	٢,٩٢٠٠	٠,٧٦١١٦	متوسط	٢,٠١٦٢	٠,٧٦٣٨٥	منخفض



شكل (٤)

مستوى الجودة وفقاً لكل معيار على حدة حسب وجهة نظر المعلمين
والاختصاصيين والمعلمين الأوائل لمادة التربية الرياضية

يتضح من جدول (٢٧) وشكل (٤) أن مستوى الجودة بشكل عام متوسط لدى المعلمين؛ حيث جاءت نتائج جميع المعايير العشرة متوسطة، بينما كانت مستوى الجودة ضعيفة حسب وجهة نظر الاختصاصيين والمعلمين الأوائل؛ وهذا يعني أن القيادة الوسطى الممثلة في الاختصاصيين والمعلمين الأوائل يرون أن مستوى الجودة وفقاً لمعايير إدارة الجودة الشاملة المتوافرة في ممارسات مجتمع الدراسة منخفضة، بينما يؤكد المعلمين على أن مستوى الجودة متوسطة في جميع معايير إدارة الجودة الشاملة التي تطبيقها من خلال الدراسة، أي أن عيني البحث غير متفقين على تقييم موحد لمستوى الجودة، من هنا جاءت النتائج حسب وجهة نظر مختلفة بحسب طبيعة العمل الذي يقوم به كل جهة من أفراد العينة.

٢- المحاور: تتضمن الدراسة ستة محاور ضمنت في استبانة الدراسة على النحو التالي:

المحور الأول: إدارة المواهب الرياضية المدرسية وخصص لها الفقرات من (١-٥) في كل معيار من المعايير السابقة.

المحور الثاني: مركز الموهوبين وخصص له الفقرة رقم ٦ في كل معيار من المعايير السابقة.

المحور الثالث: إدارة التربية الرياضية: وخصص له الفقرة رقم ٧ في كل معيار من المعايير السابقة.

المحور الرابع: ادارة الاشراف التربوي وادارة المناهج: وخصص له الفقرة رقم ٨ في كل معيار من المعايير السابقة.

المحور الخامس: المعلمين: وخصص له الفقرة رقم ٩ في كل معيار من المعايير السابقة.

المحور السادس: ادارة المدرسة: وخصص له الفقرة رقم ١٠ في كل معيار من المعايير السابقة.

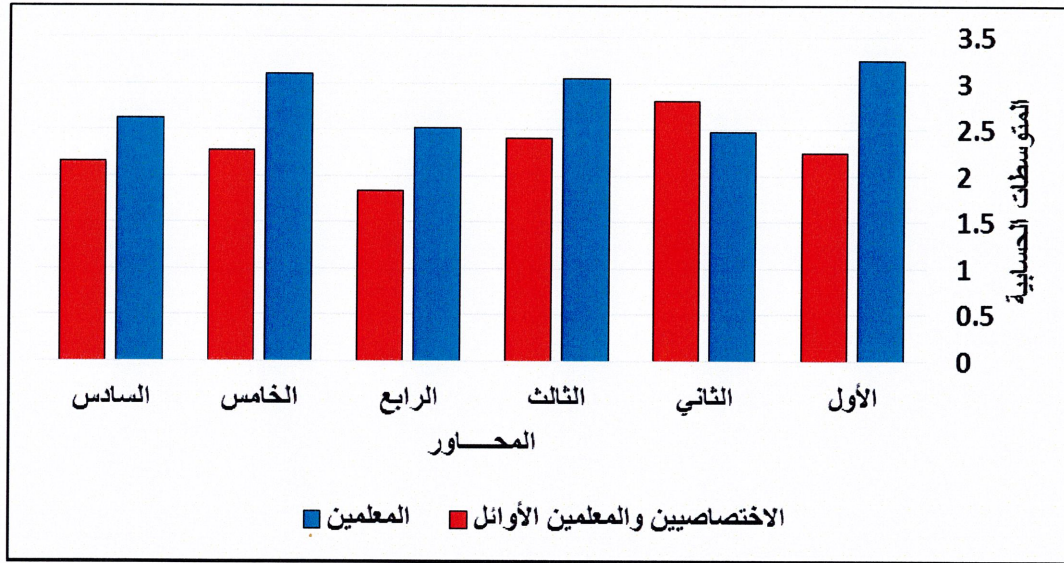
وبين جدول (٢٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على محاور الدراسة تبعا لتقديرات المعلمين من جهة والاختصاصيين والمعلمين الاوائل من جهة أخرى، كما يبين شكل (٥) رسما بيانياً يوضح مستويات الجودة تبعا لمحاور الدراسة وفقاً لتقديرات كل من المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الاوائل.

جدول (٢٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة

لتقديرات أفراد الدراسة وفقاً لمحاور الدراسة

المحور	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الاوائل		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
الأول	٣,٢٥٠٤	٠,٧٣٤٥٧	متوسط	٢,٢٤٩٤	٠,٧٤٤٥٩	منخفض
الثاني	٢,٤٨٢٤	٠,٥١٤٥١	منخفض	٢,٨١٤٧	٠,٧٢٩٨١	متوسط
الثالث	٣,٠٤٩٣	٠,٨٤١٤٢	متوسط	٢,٤٠٤٤	٠,٧٨٦٩١	منخفض
الرابع	٢,٥١٨٢	٠,٥٥٢٥٨	منخفض	١,٨٣٧٣	٠,٦٧٤٨٤	منخفض
الخامس	٣,١٠٣٣	٠,٨٦٦١٧	متوسط	٢,٢٧٦٥	٠,٧٨٤٧٦	منخفض
السادس	٢,٦٢٠٤	٠,٦٣٠١٩	متوسط	٢,١٦٠٣	٠,٦٧٩٨٠	منخفض
الكلي	٣,٠٠٣٥	٠,٦٦٨٣٨	متوسط	٢,٢٦٦٢	٠,٦٤٣٢٦	منخفض



شكل (٥)

مستويات الجودة تبعاً لمحاور الدراسة وفقاً لتقديرات كل من
المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل

يتضح من جدول (٢٨) وشكل (٥) أن مستوى ضمان الجودة وفقاً لتقديرات المعلمين على المقياس الكلي قد جاء بمستوى متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٠٣٥)، والانحراف المعياري (٠,٦٦٨٣٨) وجاءت أربع محاور من هذا المجال بمستوى متوسط، ومحورين بمستوى منخفض، إذ تراوحت متوسطات تقديرات المعلمين ما بين (٣,٢٥٠٤) وبانحراف معياري (٠,٧٣٤٥٧) للمحور الأول المتعلق بإدارة المواهب الرياضية المدرسية و(٢,٤٨٢٤) وبانحراف معياري (٠,٥١٤٥١) للمحور الثاني المتعلق بمركز الموهوبين، كما يتضح من الجدول أن مستوى ضمان الجودة وفقاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل على المقياس الكلي قد جاء بمستوى منخفض إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٦٦٢)، والانحراف المعياري (٠,٦٤٣٢٦) وجاءت خمسة محاور من هذا المجال بمستوى منخفض، ومحور واحد فقط بمستوى متوسط، إذ تراوحت متوسطات تقديرات الاختصاصيين والمعلمين الأوائل ما بين (٢,٨١٤٧) وبانحراف معياري (٠,٧٢٩٨١) للمحور الثاني المتعلق بمركز الموهوبين و(١,٨٣٧٣) وبانحراف معياري (٠,٦٧٤٨٤) للمحور الرابع المتعلق بإدارة الإشراف التربوي وإدارة المناهج.

وهذا يعني اتفاق المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل على أن محور إدارة المناهج والإشراف التربوي لديهم نسبة جودة منخفضة، بينما يرى المعلمين أن نسبة الجودة منخفضة في المحور الثاني الخاص بمركز الموهوبين، بينما جاءت نتائجها متوسطة لدى الاختصاصيين والمعلمين الأوائل بينما جاءت نسبة الجودة متوسطة في بقية المحاور لدى الاختصاصيين والمعلمين الأوائل.

لذا فإن تعدد الجهات التي تشرف على الموهوبين قد جعلت النتائج من متوسطة إلى منخفضة مما يعني ضرورة وجودة خطة للتنسيق بين هذه الجهات أو إيجاد تنظيم إداري خاص بذلك.

٣- مراحل تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة: تضمنت الدراسة تطبيق المعايير على النحو التالي:

المرحلة الأولى: المدخلات وخصص لها المعايير (١-٤) بمجموع فقرات بلغ ٤٠ فقرة.

المرحلة الثانية: العمليات وخصص لها المعايير (٥-٨) بمجموع فقرات بلغ ٤٠ فقرة.

المرحلة الثالثة: المخرجات وخصص لها المعايير (٩-١٠) بمجموع فقرات بلغ ٢٠ فقرة.

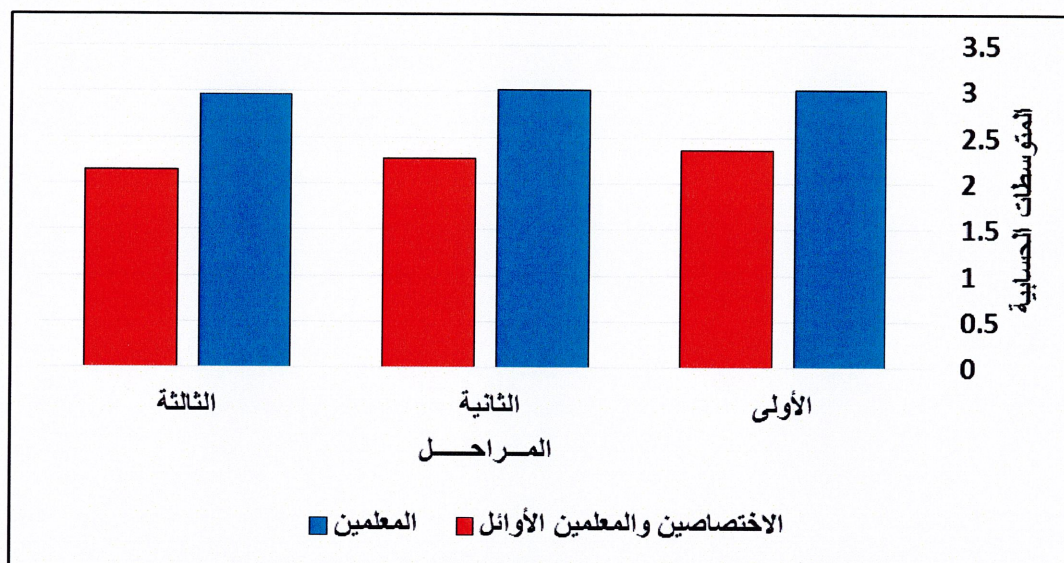
وبين جدول (٢٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات أفراد الدراسة على المراحل (مدخلات، عمليات، مخرجات) تبعاً لتقديرات المعلمين من جهة والاختصاصيين والمعلمين الاوائل من جهة أخرى، كما يبين شكل (٦) رسماً بيانياً يوضح مستويات الجودة.

جدول (٢٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجودة لتقديرات
أفراد الدراسة وفقاً لمراحل تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة

م	المراحل	المعلمين			الاختصاصيين والمعلمين الاوائل		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الجودة
١	المدخلات	٣,٠٢١٥	٠,٦٩١٦١	متوسط	٢,٣٦٥١	٠,٧٥٩١٦	منخفض
٢	العمليات	٣,٠٢١٦	٠,٦٩٨٥٨	متوسط	٢,٢٧٣٥	٠,٦٣٥٨٧	منخفض
٣	المخرجات	٢,٩٦٥٧	٠,٦٩٠١٠	متوسط	٢,١٤٣٤	٠,٦٨٢٤٠	منخفض

يتضح من جدول (٢٩) وشكل (٦) أن مستوى ضمان الجودة لجميع المراحل جاء بمستوى متوسط وفقاً لتقديرات المعلمين، إذ تراوحت متوسطات تقديرات المعلمين ما بين (٢,٩٦٥٧) وبانحراف معياري (٠,٦٩٠١٠) للمرحلة الثالثة المتعلقة بالمخرجات و(٣,٠٢١٦) وبانحراف معياري (٠,٦٩٨٥٨) للمرحلة الثانية المتعلقة بالعمليات، كما يتضح من الجدول أن مستوى ضمان الجودة تبعاً لتقديرات الاختصاصيين والمعلمين الاوائل لجميع المراحل جاء بمستوى منخفض؛ إذ تراوحت متوسطات تقديرات المعلمين ما بين (٢,١٤٣٤) وبانحراف معياري (٠,٦٨٢٤٠) للمرحلة الثالثة المتعلقة بالمخرجات و(٢,٣٦٥١) وبانحراف معياري (٠,٧٥٩١٦) للمرحلة الأولى المتعلقة بالمدخلات، وهذا يؤكد أن الجودة تمر بنفس المستوى في الأداء خلال جميع المراحل الخاصة بها ولا يوجد فرق في ذلك بين مرحلة وأخرى.



شكل (٦)

مستويات الجودة تبعاً للمراحل وفقاً لتقديرات كل من
المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل

٤ - المعوقات والمقترحات التي ذكرها أفراد العينة للإجابة على السؤال المفتوح.

جاءت الإجابات على السؤال المفتوح بشكل متفاوت بين المعوقات والمقترحات التي ذكرها أفراد العينة في الإجابة على السؤال المفتوح التي تم اقتراحه من قبل بعض من السادة المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة؛ حيث أشاروا إلى ضرورة الاستعانة برأي أفراد العينة بأهم المعوقات التي تواجه تطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية، بالإضافة إلى أهم المقترحات التي تساهم في تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، وذلك لأهمية هذه البيانات في إعداد التصور المقترح لنظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية، والذي يعد من أهم أهداف الدراسة. وقد شارك في الإجابة على السؤالين المفتوحين ٥٠ فرداً من مجموع أفراد العينة والبالغ ٣٧٣ فرداً أي بنسبة ١٣,٤%، وقد جاءت أهم الإجابات على النحو الآتي:

ما أهم المعوقات التي تواجه تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية؟

قام الباحث بتجميع المعوقات التي ذكرها أفراد العينة واختصرها في أهم ٥ معوقات حسب وجهة نظر أفراد العينة، وذلك بحصر المعوقات المتشابهة مع بعضها البعض، حيث جاءت أهم المعوقات على النحو التالي:

١- عدم توافر الميزانيات الخاصة بالطلبة الموهوبين.

٢- عدم توافر المنشآت والملاعب المناسبة للطلبة الموهوبين.

- ٣- عدم توافر الحوافز للطلبة الموهوبين رياضياً.
- ٤- قلة التقدير المادي للعاملين في مجال الموهوبين رياضياً.
- ٥- كثرة الأعباء الواقعة على معلمي التربية الرياضية.

ما أهم الاقتراحات التي تود تقديمها للارتقاء بنظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية؟
قام الباحث بتجميع الاقتراحات التي ذكرها أفراد العينة واختصرها في أهم ٥ اقتراحات حسب وجهة نظر أفراد العينة، وذلك بحصر الاقتراحات المتشابهة مع بعضها البعض، حيث جاءت أهم الاقتراحات على النحو التالي:

- ١- توفير الملاعب والمنشآت الخاصة بالألعاب الرياضية للطلبة الموهوبين.
 - ٢- إعداد هيكل تنظيمي خاص لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.
 - ٣- توفير ميزانية مستقلة لبرامج إدارة الطلبة الموهوبين رياضياً.
 - ٤- تفريغ المعلمين والعاملين مع الطلبة الموهوبين رياضياً لبرامج الموهوبين فقط.
 - ٥- توفير رواتب مجزية للمدرسين الذين يقومون بتدريب الطلبة الموهوبين لاستقطاب أفضل الكفاءات.
- وبمقارنة المقترحات مع المعوقات اتضح لنا أن الإمكانيات المادية الممثلة في الميزانية، والأجور، والكوادر البشرية مهمة في إعداد التصور المقترح لإدارة المواهب الرياضية مستقبلاً، مع العمل على توفير الملاعب، والمنشآت المناسبة للبيئة، والألعاب الرياضية الممارسة في إعداد أي خطة تطويرية للطلبة الموهوبين رياضياً، ومن هنا جاء المقترح، الثاني بضرورة إعداد هيكل تنظيمي مستقل لإدارة المواهب الرياضية المدرسية كمطلب هام في التصور المقترح، وهذا ما عمل به الباحث في الإجابة على التساؤل الرابع من تساؤلات الدراسة.

ثالثاً: النتائج ذات الصلة بأهم المتغيرات المحلية والعالمية التي تفرض تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

قام الباحث من خلال البحث والتحليل بعرض هذه المتغيرات بما يساهم في التخطيط والتطوير لمنظومة إدارة المواهب الرياضية المقترحة، والمساهمة في الإجابة على التصور المقترح، وقد تم تناول هذه المتغيرات على النحو التالي:

أ- المتغيرات المحلية: خطت مملكة البحرين مع مطلع الألفية الثالثة وتحديداً في ٢٣ ديسمبر ٢٠٠٠م خطوات واسعة نحو تحقيق النهج الديمقراطي، والذي يؤكد على الشراكة الدستورية بين الشعب والحكومة، والفصل بين السلطات الثلاث التشريعية والقضائية والتنفيذية (الوطن، ٢٠٠٠)، حيث تم الأخذ بنظام المجلسين النيابي والشورى، وأفرز هذا التحول العديد من المتغيرات التي ساهمت في

تطوير ودعم الجوانب التربوية والرياضية للوصول إلى النوعية المطلوبة من المخرجات معتمدة في ذلك على جودة الأنشطة التربوية والرياضية ومن أهم هذه المتغيرات:

١- دستور مملكة البحرين: جاء اعتماد دستور مملكة البحرين في ١٤ فبراير ٢٠٠٢م استناداً إلى ما ورد في ميثاق العمل الوطني، الذي أجمع عليه الشعب في الاستفتاء بنسبة ٩٨%، حيث ينص الباب الثاني الخاص بالمقومات الأساسية للمجتمع مادة (٥) على أن (تعنى الدولة خاصة بنمو الشباب البدني والخلقي والعقلي). كما تؤكد مادة (٧) أ- "ترعى الدولة العلوم والآداب والفنون، وتشجع البحث العلمي، كما تكفل الخدمات التعليمية والثقافية للمواطنين، ويكون التعليم إلزامياً ومجانياً في المراحل الأولى التي يعينها القانون".

ومن خلال ملاحظة المواد الواردة في دستور مملكة البحرين، يتضح لنا أن الدولة معنية برعاية الطلبة والاهتمام بهم، وإعداد البرامج التي تساهم في نموهم وتطورهم؛ لذا قامت بإنشاء المؤسسات التربوية والتعليمية وكرست الزامية الطلاب للالتحاق بها، كما أنشأت الأندية النموذجية، ووضع لها الضوابط والقوانين لضمان ممارسة النشاط البدني، كما قامت الوزارات والمؤسسات الحكومية بوضع الخطط والبرامج التي تكفل رعاية أبنائنا الطلبة.

٢- رؤية البحرين ٢٠٣٠م: جاءت رؤية مملكة البحرين الاقتصادية لتضع تصوراً بعيد المدى للمسارات المستقبلية للاقتصاد الوطني خلال فترة تمتد حتى ٢٠٣٠م، حيث دشّن هذه الرؤية صاحب السمو الملكي الشيخ سلمان بن حمد آل خليفة في عام ٢٠٠٨م، حيث جاءت الحاجة إليها نظراً للتطورات المحلية والإقليمية والعالمية. وتقوم مبادئها الأساسية على الاستدامة، والتنافسية، والعدالة، وتمثل الهدف الرئيسي لها إلى زيادة دخل الأسرة الحقيقي إلى أكثر من الضعف بحلول العام ٢٠٣٠م، وتؤكد على المستوى الإقليمي وجود فرص لتحقيق معدلات نمو غير مسبقة تتطلب تحركاً سريعاً تعتمد على توفير بيئة أعمال متطورة - حكومة متطورة ومستقرة - مجتمع متعدد الثقافات. أما على المستوى العالمي فإن زيادة المنافسة تتطلب زيادة الانتاجية والابتكار، لذا فإن البحرين وجدت نفسها في فترة حاسمة من تاريخها، فكان لابد من إحداث تغيير جذري على مستويات عدة، لمواكبة العالم المعاصر ومن هنا بدء تحديث الاقتصاد الوطني، واكتساب المهارات اللازمة، وتعزيز الانتاجية والابتكار. وبعد أن تم تحديد المبادئ الأساسية التي توجه الرؤية الاقتصادية، جاءت الخطوة الأولى بتحديد الطموحات لازدهار البلد على مستوى الاقتصاد والحكومة والمجتمع. ومن هنا جاء الطموح على النحو الآتي:

١- نمو اقتصادي قوي يحقق المنفعة لشعب البحرين من خلال:

أ- تحسين الانتاجية والمهارات.

ب- تطوير وتنويع الاقتصاد والقطاعات الحكومية.

ج- تحويل الاقتصاد على المدى الطويل.

٢- حكومة فعالة ذات كفاءة من خلال:

أ- التركيز على السياسات المبتكرة.

ب- قطاع عام أكثر إنتاجية.

ج- نظام رقابي واضح وشفاف.

د- خفض الاعتماد على الإيرادات النفطية.

هـ- انتقاء بنية تحتية ذات معايير عالمية.

٣- الطموحات على مستوى المجتمع:

أ- مستوى عال من المساعدات الاجتماعية يغطي جميع البحرينيين.

ب- فرض متكافئة وذكر "هنا دعم المواهب وتنميتها في جميع المراحل التعليمية" كأحد المبادرات الضرورية لتحقيق ذلك.

ج- تمكين جميع المواطنين والمقيمين في الحصول على رعاية صحية ذات نوعية عالية.

د- حصول البحرينيين على أعلى مستوى ممكن في التعليم، ومن معايير ذلك، وضع معايير الجودة لجميع مستويات القطاع التعليمي، وتوفير نوعية عالية من التدريب على المهارات التطبيقية.

هـ- توفير البيئة الآمنة وتمتع الجميع بمناخ معيشي آمن.

لذا جاء التنفيذ من خلال استراتيجية وطنية متناسقة يتم الالتزام بها من مختلف الوزارات والهيئات الحكومية، وتعد المواهب الرياضية أحد الجوانب التي بحاجة إلى ضمها إلى هذه الرؤية نظراً لارتباطها الوثيق بالمواطن البحريني القادم.

٣- اللجنة الأولمبية البحرينية: تأسست اللجنة الأولمبية البحرينية في عام ١٩٧٩م، وأعيد تسجيلها طبقاً لقانون رقم (٢١) لسنة ١٩٨٩م الصادر في ٢٦/٢/١٩٩٠م تحت رقم (٣) بشأن تنظيم الأندية والجمعيات العاملة في ميدان الشباب والرياضة بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة، ولها الشخصية الاعتبارية من تاريخ نشر تسجيلها في الجريدة الرسمية، وهي هيئة أهلية مستقلة ذات شخصية اعتبارية، وعضو معترف به من قبل اللجنة الأولمبية الدولية لها كافة الحقوق وعليها جميع الالتزامات المنصوص عليها في الميثاق الأولمبي. ومنذ عام ٢٠١١م تولى رئاسة اللجنة الأولمبية سعادة الشيخ ناصر بن حمد آل خليفة بالإضافة إلى رئاسته للمجلس الأعلى للشباب والرياضة، وهذا يعني أن اللجنة تحظى برعاية ملكية من جلالة الملك حمد بن عيسى آل خليفة ملك البلاد، حيث أن الشيخ ناصر هو الممثل الشخصي لجلالة الملك للشئون الرياضية، وقد جاءت الخطة الاستراتيجية للجنة الأولمبية ٢٠١٣-٢٠١٧م مستندة على مرتكزين أساسيين هما:

الميثاق الأولمبي: حيث يعتبر الميثاق الأولمبي دستوراً للحركة الأولمبية التي ترعاها اللجنة الأولمبية الدولية منذ انشائها في ٢٣ يونيو عام ١٨٩٤م، ويتضمن الميثاق الأولمبي المبادئ الأساسية

للأولمبياد والقواعد والنظام الأساسي الذي تتبناه اللجنة الأولمبية الدولية في التعريف بالحقوق والالتزامات لعناصر الحركة الأولمبية الثلاثة، وهي اللجنة الأولمبية الدولية، والاتحادات الدولية، واللجان الأولمبية الوطنية؛ لذا تم التركيز على الميثاق الأولمبي كأحد أهم المراجع الأساسية سواء في اللجنة الأولمبية، أو الاتحادات والأندية الرياضية، ووسائل الإعلام، وكافة القطاعات التي تؤمن بأن الرياضة أسلوب تربية ومنهاج حياة.

رؤية البحرين الاقتصادية: تتسجم رؤية اللجنة الأولمبية البحرينية مع تطلعات وطموحات رؤية البحرين الاقتصادية، وهي مبنية على استراتيجية ومنهجية وطنية كفيلة بتحويل طموحات اللجنة الأولمبية البحرينية إلى واقع يحقق تطلعات القيادة والمجتمع. بحاجة إلى ربط المبادئ الأساسية التي تتبناها رؤية اللجنة الأولمبية البحرينية وهي التنافسية والاستدامة.

كما حددت الأهداف الاستراتيجية في الآتي:

- ١- دعم ومساندة الجهات الخاضعة تحت إشراف اللجنة لتطوير العمل الإداري.
- ٢- تعزيز دور الرياضة في دعم الاقتصاد الوطني.
- ٣- نشر الثقافة الرياضية في المجتمع.
- ٤- إنشاء قاعدة علمية رياضية متطورة من خلال تقديم برامج دراسية تفي بمتطلبات المعايير الأكاديمية العالمية لصقل الكوادر الرياضية المؤهلة للمنافسة.
- ٥- تفعيل الشراكات المحلية والدولية لتعزيز دور، وموقع اللجنة الأولمبية البحرينية لتعزيز دور وموقع اللجنة الأولمبية البحرينية.
- ٦- تهيئة وتوفير الرعاية الصحية من خلال المراكز المختصة.
- ٧- دعم الاتحادات لتحقيق الإنجازات الفردية والجماعية على المستوى الخليجي، والإقليمي، والقاري، والعالمي.

٤- المؤسسة العامة للشباب والرياضة: جاء إنشاء المؤسسة العامة للشباب والرياضة حسب المرسوم الأميري رقم (٥) لسنة ١٩٨٣م، حيث تختص باقتراح وتنفيذ خطط ومشروعات برامج الشباب والرياضة، وفق قرارات وتوصيات المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك بالتعاون مع الأجهزة والهيئات المعنية، كما تساهم في توفير المنشآت الشبابية والرياضية، وتوفير الفنيين اللازمين لها، كما تقوم بإعداد وتدريب القيادات الشبابية والرياضية، وتعتمد رؤية المؤسسة على شباب بحريني الهوية عالمي العطاء، وتؤكد رسالتها على مواكبة التطورات العالمية في مجال الشباب والرياضة، وترجمتها إلى مجموعة من البرامج الشبابية والرياضية لتمكين الشباب من التنمية المستدامة والتنافسية في

المملكة، وتؤكد قيمها على الانتماء - الشفافية - التواصل - روح الفريق - المعاصرة - التعلم المستمر.

وتعتبر إدارة شئون الأندية بالمؤسسة العامة للشباب والرياضة من أهم الإدارات على المستوى الرياضي، حيث أنها مسئولة عن جميع الأندية التي تمارس النشاط الرياضي في مملكة البحرين، وعددها ٥٦ نادي موزعين على مختلف مناطق البحرين، كما أنها تقوم بتوفير الموازنات لهذه الأندية، ومتابعة كافة أمورها الإدارية الرسمية، وتقوم بحاسبة هذه الأندية مادياً وإدارياً، وتعد هذه الأندية هي الجمعية العمومية للاتحادات الرياضية والتي تقوم باختيار أعضائها من خلال الانتخابات المحلية المباشرة.

٥- تعيين أول وزير للشباب والرياضة: رسم المرسوم الملكي بتعيين رئيس المؤسسة العامة للشباب والرياضة السيد هشام الجودر وزيراً للشباب والرياضة في ١٥ أبريل ٢٠١٥م عدة مؤشرات في تحول مسار الواقع الرياضي المحلي إلى المزيد من الاهتمام بالجانب الرياضي والشبابي في المملكة في المرحلة المقبلة. حيث جاء هذا التعيين لأول مرة في تاريخ الرياضة البحرينية له أكثر من دلالة واضحة على زيادة الاهتمام بالقطاع الرياضي، الذي تتبعه خطوات تصب في نهج هذا القطاع المزيد من الاهتمام والدعم الحكومي، بما يضمن له البيئة المناسبة لتحقيق الانجازات التي تؤكد تطور الرياضة البحرينية في مختلف الألعاب، ومن المؤمل أن يصاحب هذا التعيين تغيير هيكليّة المؤسسة العامة للشباب والرياضة، لتكون وزارة متكاملة مبنية على تنفيذ رؤية واستراتيجية المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وبالتنسيق مع الجهات المختلفة ذوي الاختصاص مثل اللجنة الأولمبية البحرينية ووزارة التربية والتعليم.

ومن المؤمل أن يصاحب هذا التعيين تغيير في عملية إدارة الحركة الرياضية بمملكة البحرين، بحيث يتم زيادة ميزانية الرياضة والشباب، كما يتم الاستعانة بالتجارب العالمية في تنظيم وزارات الشباب والرياضة؛ مما يحقق نقلة نوعية في الأداء الرياضي من الهواية إلى الاحتراف القائم على التخصص والتفرغ الرياضي بشكل عام.

٦- المشاريع التربوية في وزارة التربية والتعليم: شهدت وزارة التربية والتعليم خلال العقد الأخير الكثير من المشاريع التربوية المرتبطة بالبرامج والأنشطة الرياضية من دروس أو نشاط داخلي أو نشاط خارجي، وقد أدت هذه البرامج إلى التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر على النشاط الرياضي ومن أهم هذه المشاريع:

أ- مشروع توحيد المسارات: بدأت وزارة التربية والتعليم في تطبيق هذا المشروع في العام الدراسي ٢٠٠٤-٢٠٠٥م، حيث قامت بتحويل التعليم الثانوي إلى المسارات الموحدة مع تعدد المساقات الدراسية، وإيجاد جذع معرفي مشترك مع توفير الفرص للطلاب لاختيار مساقات أخرى تتناسب مع قدراته واستعداداته، وذلك لعلاج الاختناقات، واستيعاب المتغيرات من خلال هذه المساقات لتحقيق

متطلبات التنمية الشاملة، وتوفير فرص عمل لمخرجات تعليمية مرنة. وقد أتاح هذا المشروع بتعديل المساقات حسب متطلبات واحتياجات سوق العمل، وقد صاحب ذلك تعديل مقررات التربية الرياضية، بحيث تنوعت بين الأساسية والاختيارية والإثرائية؛ مما جعل امكانية تحديد مساق للرياضة المدرسية ممكناً خلال الأعوام القادمة، بحيث نجعل مخرجات هذا المساق يتناسب مع احتياجات سوق العمل الذي يتناسب مع قدراتهم أو مع امكانية التحاقهم بالدراسات الجامعية الخاصة بالتربية الرياضية في جامعة البحرين.

ب- مشروع تمديد اليوم الدراسي: جاء هذا المشروع الذي بدء التطبيق فيه للمرحلة الثانوية في العام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤م، ومن ثم للتعليم الاعدادي في العام الدراسي ٢٠١٤-٢٠١٥م بمثابة فرصة لتنفيذ البرامج المعززة للمواد الأساسية، وللنشاط، والبرامج النوعية، حيث أن التمديد ساهم في زيادة الحصص الدراسية من ٦ حصص إلى ٧ حصص يومياً، كما أتاح المجال لتنفيذ البرامج الخاصة بالفرق الرياضية المدرسية والموهوبين. بالرغم من أن هذا التمديد قد أثر بشكل كبير جداً على التزام الطلاب بالتدريبات الخاصة بالأندية الرياضية المحلية خلال الفترة المسائية، وذلك بسبب تأخر عودتهم إلى مناطق سكنهم، وقصر فترة النهار خلال العام الدراسي، وخصوصاً في النصف الثاني من الفصل الأول والنصف الأول من الفصل الثاني؛ مما يستدعي ذلك ضرورة إيجاد آلية لتدريب فرق الفئات السنية بالأندية من خلال المراكز التدريبية بالمدارس أو تنظيم أنشطة وبرامج خاصة بهم من خلال المدارس. وهذا يضع على عاتق إدارة التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ضرورة تفعيل برامجها الخاصة بالنشاط الرياضي الخارجي، بما يتناسب مع هذا المشروع، ويتوافق مع متطلبات أولياء الأمور والطلبة بجانب التنسيق مع الأندية الرياضية لضمان استمرارية هذه المواهب الرياضية في ممارستهم تدريباتهم ومواصلتهم للعب بدون انقطاع.

ج- مشروع مدارس المستقبل: شرعت وزارة التربية والتعليم في مشروع مدارس المستقبل اعتبار من العام الدراسي ٢٠٠٤-٢٠٠٥م، حيث اعتمد على تسخير التكنولوجيا الحديثة داخل الفصول الدراسية وخارجها، كمرحلة أولى للمشروع، بهدف تمكين المتعلم من التعامل والتكيف مع بيئته ومجتمعه المحلي والعالمي، واكسابه مهارة التعلم الذاتي، والبحث والمعرفة، وذلك تلبية لاحتياجات سوق العمل، واستثمار القدرات الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات. ويساهم هذا المشروع في زيادة التفاعل بين المعلم والمتعلمين مع مراعاة الفروق الفردية في سرعة التعلم، كما يساهم في التواصل بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور والمجتمع.

لذا فإن مبحث التربية الرياضية المدرسية أصبح مؤهلاً للاستعانة والتفاعل مع هذا المشروع خلال الحصص الدراسية، والمقررات المختلفة لمادة التربية الرياضية في جميع المراحل الدراسية بشرط تهيئة البيئة المدرسية المناسبة لممارسة هذه الأنشطة، وفقاً لأحدث البرامج التدريبية والتعليمية الخاصة بالألعاب الرياضية المختلفة، حيث يمكنهم الاطلاع على النماذج الخاصة بالمهارات الأساسية بشكل

واضح ومتسلسل مما يسهل من عملية التعلم والانتقان، كما يمكن الاطلاع على أحدث الأساليب والوسائل التعليمية الخاصة بالمقررات الرياضية، كما يمكن التواصل مع الجهات الرسمية بالوزارة والاتحادات الوطنية والدولية للحصول على أحدث المعلومات الخاصة بالألعاب الرياضية سواء من ناحية القوانين أو المهارات ونماذج التدريبات المقترحة؛ مما يسهم في توفير الوقت والجهد والمال.

٧- إنشاء كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي بجامعة البحرين:

تؤكد المصادر المنشورة على موقع جامعة البحرين ٢٠١٥ الالكتروني، إلى أن كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي تستمد جذورها منذ افتتاح المعهد العالي للمعلمين عام ١٩٦٦م، والمعهد العالي للمعلمات عام ١٩٦٧م، وكانت مدة الدراسة بها سنتان بعد المرحلة الثانوية، وذلك لإعداد معلمي المرحلتين الابتدائية والإعدادية، وفي عام ١٩٨٢م تم إنشاء دائرة التربية الرياضية ضمن دوائر كلية البحرين الجامعية للعلوم والآداب والتربية والتي تأسست عام ١٩٧٨م بموجب مرسوم أميري رقم (١١) صادر عن صاحب السمو الشيخ عيسى بن سلمان آل خليفة أمير دولة البحرين المفدى. بدأت دائرة التربية الرياضية مهامها بتأهيل مدرسي التربية الرياضية الحاصلين على الدبلوم من معاهد المعلمين لدرجة البكالوريوس في التخصص.

وفي عام ١٩٨٦م صدر المرسوم الأميري رقم (١٢) بإنشاء وتنظيم جامعة البحرين، وأصبحت تضم أربع كليات (الآداب والعلوم، التربية، إدارة الأعمال، الهندسة)، وتم ضم دائرة التربية الرياضية إلى كلية التربية، حيث كانت تقدم برنامج بكالوريوس التربية الرياضية الذي يؤهل الخريجين للعمل بمهنة التدريس بمراحل التعليم المختلفة (الابتدائية، الإعدادية، الثانوية) من خلال تقديم متميز من العلوم النظرية والتطبيقية والعملية المرتبطة بحركة الإنسان، وأنواع الرياضيات المختلفة التي تمارس وطرق أحدث نظريات وطرق التدريب.

ومع عمليات تطوير برامج التربية الرياضية، بدأ القسم يقدم برنامج ماجستير التربية الرياضية في تخصص الإدارة الرياضية عام ١٩٩٩م، وفي العام ٢٠٠٢م طرح القسم برنامج ماجستير التربية الرياضية في تخصصات التدريب الرياضي والطب الرياضي، وبرنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة الرياضية إلى جانب بكالوريوس التربية الرياضية.

ونتيجة لعمليات تطوير وتحديث التعليم بمملكة البحرين تم تأسيس أكاديمية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي عام ٢٠٠٩م، لتلبية لاحتياجات السوق المحلية، والتي كانت تقدم برنامجين في درجة البكالوريوس وهما:

- برنامج التربية الرياضية.
- برنامج العلاج الطبيعي.

وفي العام ٢٠١١م صدر قرار مجلس أمناء جامعة البحرين بتحويل الأكاديمية إلى كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي. وتتضمن الكلية قسمين هما:

- قسم التربية الرياضية: ويقدم برنامج بكالوريوس التربية الرياضية، وبرنامج ماجستير التربية الرياضية (الإدارة الرياضية والتدريب الرياضي)، وبرنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة الرياضية.
- قسم العلاج الطبيعي ويقدم برنامج بكالوريوس العلاج الطبيعي.

وتشير عميدة كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي أ.د. منى صالح الأنصاري في كلمتها المنشورة بموقع جامعة البحرين الإلكتروني ٢٠١٥م، إلى أن كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي بجامعة البحرين تطمح أن تكون كلية ريادية في إعداد جيل من المتهنيين في مجالي التربية الرياضية والعلاج الطبيعي، وفق أحدث المستجدات والتوجهات العالمية؛ مما يجعل الخريجين قادرين على التعلم مدى الحياة، وخدمة المجتمع، وحل المشكلات الحياتية التي يواجهونها في حياتهم العملية. وبهدف تحقيق هذه الغاية تمت صياغة رؤيتها ورسالتها، وحددت لنفسها مجموعة من الأهداف التي دأبت على تجنيد كل طاقتها لبلوغها.

كما تؤكد على إن أهداف الكلية وتوقعاتها تأتي استجابة لعمليات تطوير وتحديث قطاع التعليم في البحرين، وتلبية للتوقعات التي وردت في الرؤية الاقتصادية ٢٠٣٠م، والتي جاءت وفقاً للتغيرات في سوق العمل والاقتصاد.

ولتحقيق هذه الأهداف تعمل الكلية على تطوير وتحديث برامجها بصورة مستمرة، بحيث تقدم للمجتمع طاقات مبدعة، قادرة على الانضمام إلى سوق العمل بكفاءة عالية، مسلحة بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تجعلها متميزة على كافة الأصعدة المحلية والعربية والعالمية.

والكلية تؤكد دورها العلمي في البحث والتطوير من خلال مجلتها العلمية المحكمة، ومن خلال تقديمها لبرامج الدراسات العليا على مستوى درجة الدكتوراه والماجستير في مجال التربية الرياضية وعلوم الرياضة، كذلك من خلال ما يقدمه أعضاء الهيئة الأكاديمية من دراسات وأبحاث في جميع مجالات التربية الرياضية والعلاج الطبيعي.

وتحرص الكلية على التواصل الفعال مع المؤسسات، والهيئات، والوزارات ذات العلاقة، بهدف تلبية متطلبات سوق العمل، وتقديم الاستشارات العلمية، ودعم عمليات التكامل المنشود للارتقاء بمخرجات برامج الكلية من خلال عمليات التقييم الخارجي والداخلي المستمرين.

وبهدف تلبية متطلبات ضمان الجودة في مخرجات برامجها، تحرص الكلية من خلال مكتب ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي واللجنة الخاصة على مستوى الكلية على ترسيخ ثقافة وفكر الجودة بين جميع العاملين فيها، وذلك من خلال عقد ورش العمل اللازمة أعضاء الهيئة التدريسية.

إن ضمان التميز والمنافسة لمخرجات برامج الكلية هو هدفنا الرئيس من أجل رفع مكانة جامعة البحرين وخدمة شعب مملكتنا الحبيبة، وسنسير على طريق التطوير والتحسين باستمرار لمواكبة

التطور المعرفي والتقدم التكنولوجي وسنعمل على الاستثمار الأمثل للعنصر البشري من خلال تنمية القيم وعمليات التفكير والمعارف والمهارات المتخصصة.

ب- المتغيرات العالمية: أصبح العالم اليوم يعيش ثورة علمية بسرعة مذهلة، لذا أصبحت الدول تتسابق لإحراز التقدم والريادة من خلال التفاعل والتكيف مع المتغيرات العالمية المختلفة وتتمثل أهم المتغيرات العالمية في التالي:

١- **العولمة:** يرى بعض الباحثين أن كلمة عولمة "كلمة حديثة وليست أصلية في اللغة العربية وهي مترجمة عن Globalization في اللغة الإنجليزية، وهي لا تعني العالم ولكن تعني تعميم الشيء وتوسيع دائرته ليشمل الكل" (الجابري، ١٩٩٨)؛ أي أن العولمة يقصد بها نقل الخبرات أو المؤسسات والشركات من مكان إلى باقي أنحاء العالم، مثل شركات متعددة الجنسيات العابرة للقارات، وهي تعتمد على عالم بلا حدود سياسية أو جغرافية أو اجتماعية، بل مرتبطة اقتصادياً بعضها البعض وحتى ثقافياً، وتظهر سماتها في الرياضة من خلال البطولات العالمية والدولية مثل كأس العالم لكرة القدم أو الأندية العالمية مثل ريال مدريد وبرشلونة الإسباني ومانشستر يونايتد ومانشستر سيتي أو تشيلسي الإنجليزي ... الخ، حيث أصبحت هذه الأندية مجرد شركات عالمية يمثلها أفراد من خارج البلد أو القارة فمالك باريس سان جيرمان الفرنسي قطري الجنسية، ومالك مانشستر سيتي الإنجليزي إماراتي الجنسية، ومالك ليفربول الإنجليزي أمريكي الجنسية؛ لذا انتقلت هذه الأندية في ملكيتها ومتابعيها ومشجعيها من المحلية إلى العالمية، وقد ساهمت ثورة التقنية والمعلومات والاتصالات في نشوء هذه الشركات وإدارتها من خارج الحدود، بل أن معظم اللاعبين في هذه الأندية يكونون من دول عالمية مختلفة بهدف اكتساب شعبية لدى هذه الدول، كما أن الهوية الوطنية اختفت من هذه الأندية وأصبح الأداء المهاري والحاجة المادية أساس اختيار اللاعبين.

ومن هنا نجد أن هذا المتغير أثر في نظرة الأفراد نحو ممارسة ومتابعة الرياضات بشكل عام وكرة القدم بشكل خاص، مما يستوجب تبني فلسفة وأهداف تتناسب مع هذه النظرة، وتركز على المبادئ التربوية، وتحقيق التجديد في مجال إعداد الطلبة الموهوبين رياضياً.

٢- **الاحتراف الرياضي:** بدء الاحتراف الرياضي مع نهاية القرن التاسع عشر الميلادي في لعبة كرة القدم، حيث شهدت الأندية الإنجليزية بداية لاحتراف اللاعبين؛ مما جعل ممارسة الأفراد لكرة القدم تعتبر مهنة يحتاج ممارستها إلى إجراءات، وعقود مقابل رواتب يحصلون عليها، وبقيت دولنا العربية تمارس هذه الألعاب الرياضية على شكل هواية، واستمر ذلك إلى النصف الثاني من سبعينات القرن الماضي، حيث شهدت بداية دخول عملية الاحتراف إلى بعض الدول العربية. حيث شهد العقد الأول من هذا القرن بداية الاحتراف الرياضي في لعبة كرة القدم بالمملكة العربية السعودية، ومن ثم في قطر والامارات، وإن كانت بشكل جزئي في الكويت وعمان، بينما مازالت مملكة البحرين تحاول الدخول في هذا المجال وأن كان يوجد احتراف مستتر أو جزئي في بعض الألعاب، بحيث يحصل الممارسين على

رواتب مجزية حسب النادي واللعبة، وقد صاحب ذلك تعديل اللوائح والقوانين الخاصة بالممارسة الرياضية، وإبرام العقود حسب الأنظمة الدولية الخاصة بالاتحاد الدولي لكل لعبة، وهذا ما جعل الكثير من الأندية تعمل على إنشاء الأكاديميات الرياضية الخاصة بكل لعبة بحيث يجعل ممارسة هؤلاء الصغار وفق أسس علمية وبناء على أنظمة دولية خاصة باللعبة لضمان استمرارهم مع الفريق مستقبلاً أو الاستفادة من العائد المادي مقابل انتقالهم سواء داخل البحرين أو خارجها.

ومن هنا يعد هذا المتغير من المتغيرات العالمية، التي فرضت نفسها على تعديل اللوائح والقوانين الخاصة بالألعاب الرياضية بشكل عام وكرة القدم بشكل خاص، بحيث أصبح عملية إعداد اللاعبين الصغار بحاجة إلى تنظيم قانوني يحفظ حقوق اللاعبين والأندية، ويحفظ هؤلاء الموهوبين الصغار من الاندثار، وترك الرياضة بسبب عدم وضوح آلية التعامل معهم أو الإجراءات الخاصة بممارسة اللعبة أو عدم توافر الجهات التي تقوم باستقطابهم أو تعليمهم المهارات الأساسية التي تصقل مواهبهم بشكل يدعو إلى الابتكار والتميز مستقبلاً وهو أحد الجوانب الأساسية في موضوع البحث.

٣- ثورة المعلومات والاتصالات: جعلت وسائل الاتصال الحديثة والسريعة العالم بمثابة قرية صغيرة، حيث أصبحت الأخبار والمعلومات والأحداث تنتقل خلال ثوان معدودة؛ بل أصبح من الممكن مشاهدة الأحداث الرياضية مباشرة في جميع أنحاء العالم مع انتشار القنوات الفضائية، وقد أحدث ذلك تغييرات حادة في مختلف أوجه الحياة بشكل لم يشهده المجتمع من قبل، وعلى كافة المستويات الاقتصادية والثقافية والسياسية والرياضية. وقد أدت هذه الثورة إلى انتشار القنوات الفضائية التي تحاول جذب أكبر عدد من المشاهدين، كما أدت إلى بروز القنوات الفضائية المتخصصة في المجالات المختلفة، ومنها المجال الرياضي؛ حيث شهد العالم منافسة كبيرة بين القنوات المختلفة في نقل الأحداث الرياضية العالمية مثل كأس العالم لكرة القدم والألعاب الأولمبية، حيث أصبح عملية نقلها توفر عائد بالمليارات إلى الجهات المنظمة لمثل هذه الفعاليات. كما أفرزت هذه الثورة ثقافة القنوات الفضائية المشفرة والتي تحتكر الأحداث والمباريات الرياضية مثل bein sport القطرية أو chanel+ الفرنسية أو الألمانية zdf.

وهذا مما استدعى إلى توفير كوادر، وتقنيات حديثة للنقل الفضائي؛ مما أدى إلى نشوب حرب بين مختلف القنوات تعتمد على معايير الجودة، وتستخدم كافة الوسائل للوصول إلى أكبر عدد من المشاهدين.

ولقد حفزت هذه المنافسة بين القنوات الرياضية كل من الاتحادات الرياضية الوطنية والقارية والعالمية على ضرورة إعداد الأندية واللاعبين بطريقة تمكنهم من الأبداع والتطور للوصول إلى العالمية وللحصول على عوائد لنقل برامجها وفعاليتها، ومن هنا بدأت الأندية تفكر في إنشاء القنوات الخاصة بها للترويج لفعاليتها ومبارياتها، وكذلك لإتاحة الفرصة أمام المواهب الناشئة لديها للإبداع والتألق من أجل الانتقال إلى مسابقات وبطولات ذو مستويات عالمية.

٤- البطولات والمسابقات العالمية: أضحت البطولات والمسابقات العالمية فرصة للدول لإثبات مدى تفوقها الرياضي على الآخرين، بل أصبحت ميداناً للمنافسة بين الدول من أجل اثبات التنمية والتطور الاجتماعي والاقتصادي والسياسي لديها، وتعد المسابقات والبطولات المدرسية هي الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة لإعداد أبطالها للمستقبل؛ لذا جاء إنشاء الاتحادات الرياضية المدرسية الوطنية والإقليمية والدولية بهدف إتاحة الفرص لهذه المدارس والمنتخبات المدرسية لإبراز قدراتها، كما جاءت البطولات الإقليمية والقارية فرصة لهذه الدول لخوض تصفيات تمهيدية في الألعاب المختلفة من أجل المشاركة في النهائيات العالمية للألعاب المختلفة.

وسعت بعض الدول إلى تنظيم مثل هذه البطولات والمسابقات العالمية بهدف اقتصادي واجتماعي، مثل تنظيم دولة قطر لنهائيات كأس العالم ٢٠٢٢ في كرة القدم، حيث أن هذا التنظيم ارتبط ببناء وتنمية العاصمة القطرية "الدوحة" وذلك لما يحتاج إليه هذا التنظيم من منشآت وشبكة طرق ومواصلات وفنادق...الخ، ومن هنا جاء إنشاء أكاديمية الرياضة اسباير ASPIRE ACADEMY بمثابة ترجمة فعلية لكيفية إعداد منتخب كرة القدم من الموهوبين، لتمثيل قطر في هذه النهائيات، وكذلك لإعداد الأبطال في الألعاب المختلفة للمستقبل، ولا ننسى أن المنافسة على تنظيم مثل هذه الفعاليات والمسابقات العالمية يكون له مردود مالي وإعلاني واقتصادي على البلد، مثل سباقات الفورمولا ١ الذي وضعت مملكة البحرين على خارطة العالم، وكذلك رعاية الفرق العالمية مثل طيران الإمارات لفريق ريال مدريد الإسباني وأرسنال الإنجليزي وغيرهم، حيث تسعى هذه الدولة إلى إبراز اسمها عالمياً بين مختلف أقطار العالم.

ومن هنا فإن الإعداد للمشاركة في مثل هذه البطولات العالمية والتأهل لها يحتاج إلى خطة خاصة لإعداد الموهوبين يتناسب مع فلسفة الدولة والامكانات المادية والبشرية المتوفرة.

٥- خصخصة التعليم: سعت دول العالم إلى تغيير وتطوير الأنظمة التعليمية لديها، وذلك إدراكاً لأهمية تحقيق الجودة فيها، ومشاركة القطاع الخاص في تحمل جزء من تكاليف التعليم، ومن هنا سعت الدول إلى دعم التعليم الخاص من خلال توفير المساعدات والتسهيلات للعاملين بها بهدف تخفيف جزء من النفقات عن أعباء الدولة. وبعد انهيار النظام الاشتراكي وبروز النظام الرأسمالي سعت الدولة إلى تحديث وتطوير أنظمتها الاقتصادية، وذلك من خلال خصخصة قطاعات ومجالات الدولة العامة ومنها التعليم، وذلك بالإضافة إلى تخفيف عبء التمويل الحكومي للنفقات التعليمية، فإن، بمفهوم الخصخصة، تمت إعادة صياغة المؤسسة التربوية من خلال الفوائد التالية: تجويد التعليم - توفير مبدأ المشاركة والمحاسبة من أولية الأمور - خلق نوع من المنافسة - الإدارة بالمشاركة من خلال التمويل أو الامتلاك.

ولقد خطت وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين خطوات واسعة في عملية دعم التعليم الخاص، وذلك من خلال فتح العديد من المدارس العالمية والدولية، حيث بلغ عدد فصول المدارس

الخاصة ٢٧٩٣ فصل ويدرس فيها ٦٦٠٨٤ طالب حسب احصاء عام ٢٠١٢-٢٠١٣م والمنشور من قبل قسم الاحصاء التربوي بوزارة التربية والتعليم.

علماً بأن عدد فصول المدارس الحكومية ٤٣٦٩ فصل ويدرس فيها ١٢٨٧٤١ طالب حسب احصاء قسم الاحصاء التربوي بوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١٣م. وتقوم وزارة التربية والتعليم بمراقبة وإدارة هذا القطاع بواسطة إدارة التعليم الخاص، كما تقوم بدعم هذه المدارس بالكتب والمناهج التعليمية، والإشراف الإداري والفني، وتمويل بعض البرامج المشتركة.

ويعد هذا المتغير من المتغيرات الهامة في موضوع الدراسة، حيث أن نصف طلاب البحرين تقريباً يدرسون في المدارس الخاصة، وهذا يتطلب آلية لمشاركة الموهوبين رياضياً في البرامج الخاصة لهم.

ومن خلال ملاحظة المتغيرات المحلية والعالمية المذكورة، يتضح لنا مدى أهمية مراعاة هذه المتغيرات في الإجابة على التساؤل الرابع، عند إعداد النموذج المقترح لتطوير إدارة المواهب الرياضية في ضوء معايير الجودة الشاملة، بحيث يتكامل ذلك مع المتغيرات المحلية والعالمية بشكل يعزز الجودة والتميز في إدارة المواهب الرياضية المدرسية.

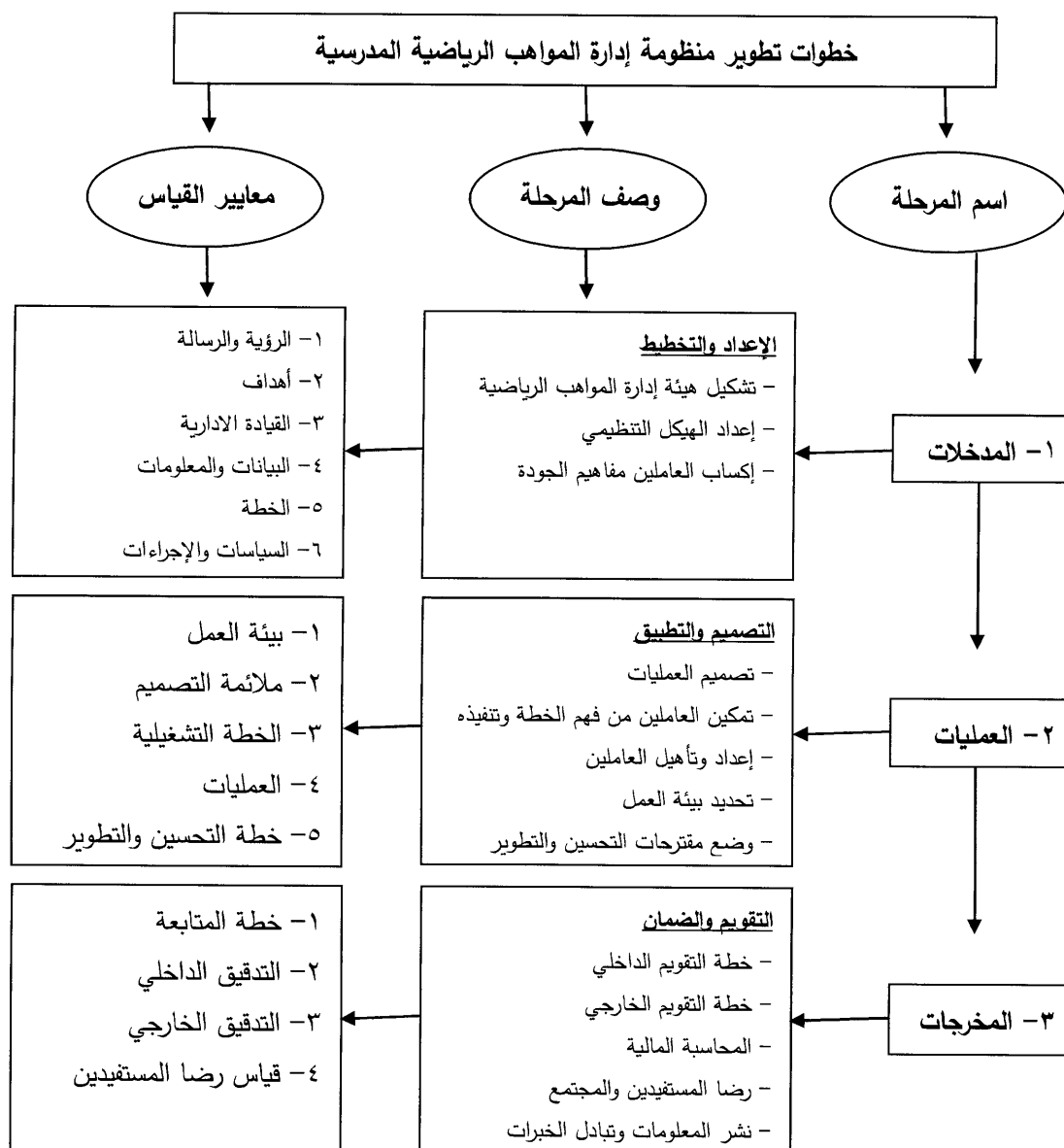
رابعاً: النتائج ذات الصلة بالنموذج المقترح لتطبيق نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين.

وبناء على ما تم عرضه من إجابات على التساؤلات الثلاث السابقة، وفي ضوء العرض السابق لواقع إدارة المواهب الرياضية المدرسية ومشكلاتها، والتي أدت إلى انخفاض جودتها، وبمتابعة نتائج الدراسة الميدانية التي أكد فيه أفراد العينة من المعلمين والاختصاصيين والمعلمين الأوائل الحاجة إلى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في إدارة المواهب الرياضية المدرسية، تأتي الإجابة على التساؤل الرابع من تساؤلات الدراسة: ما النموذج المقترح لإدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة؟ وعليه يقترح الباحث إنشاء هيئة مستقلة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية بشكل خاص والمواهب الرياضية بشكل عام، نظراً لأن هناك أكثر من جهة داخل وخارج الوزارة تشارك في إدارة المواهب الرياضية المدرسية، وعليه تقوم الهيئة حسب المرتكزات التالية:

- ١- أن تكون منظومة إدارة المواهب الرياضية منظومة مستقلة قائمة بذاتها، بحيث تتمتع بالاستقلالية في الإدارة والميزانية لضمان حسن إدارتها بدون تدخل الجهات المختلفة.
- ٢- أن يتم اختيار القائمين على إدارتها من أصحاب الكفاءات والتخصص في المجال الرياضي.
- ٣- التزام إدارة المواهب الرياضية بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها في العمل.

- ٤- أن تحظى المنظومة المقترحة وهي الهيئة على دعم الجهات العليا في المملكة ممثلة في مجلس الوزراء والمجلس الأعلى للشباب والرياضة.
- ٥- تحدد آلية للتعامل مع الجهات المرتبطة: وزارة التربية والتعليم - وزارة الشباب والرياضة (الأندية) - اللجنة الأولمبية البحرينية (الاتحادات) - جامعة البحرين - الجهات الخاصة.
- ٦- التركيز على تحقيق مطالب المستفيدين والعمل على تحسين وتطوير العمل بالمنظومة بشكل مستمر.
- ٧- الالتزام بنشر ثقافة الجودة بين العاملين مع التأكيد على اختيار أفضل العناصر العاملة في المجال عند أداء المهام الخاصة بالمنظومة العملية.
- ٨- توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لإدارة المنظومة، والسعي إلى تحقيق التنمية والتطوير لدى الجميع من خلال التدريب المستمر.
- ٩- تحقيق مبدأ المحاسبة والمساواة من قبل المستفيدين والمجتمع، وتحقيق الرقابة الذاتية في نفوس العاملين في المنظومة.
- ١٠- التركيز على البرامج والرياضات المعتمدة دولياً والتي تنال رضا المستفيدين والمجتمع المحلي والعالمي.

ومن أجل بناء النموذج المقترح لتطوير منظومة إدارة المواهب الرياضية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، اتبع الباحث خطوات متسلسلة تتمثل في الشكل التالي:



شكل (٧)

نموذج مقترح لتطوير منظومة إدارة المواهب الرياضية المدرسية
في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة

المرحلة الأولى: المدخلات

تعد هذه المرحلة هي مرحلة الإعداد والتخطيط للأساس الذي تبنى عليه مراحل تأسيس هيئة المواهب الرياضية المدرسية، وفق معايير إدارة الجودة الشاملة؛ لذا لابد من الحصول على دعم أعلى سلطة سياسية في البلاد ممثلة في مجلس الوزراء، وأعلى سلطة رياضية وهي المجلس الأعلى للشباب والرياضة. ومن أهم آليات التطبيق في هذه المرحلة ما يلي:

- ١- إصدار قرار بتشكيل هيئة المواهب الرياضية من قبل السلطة السياسية.
- ٢- تشكيل الهيكل الإداري والتنظيمي لهذه الهيئة على أن يشتمل ممثلين للمجلس الأعلى للشباب والرياضة - وزارة التربية والتعليم - وزارة الشباب والرياضة - اللجنة الأولمبية البحرينية.
- ٣- تشكيل فريق الجودة بالهيئة ويتراوح أعضائه من ٨ - ١٢ عضو من العاملين بالهيئة، ويتم تدريبهم على أسس مهارات إدارة الجودة الشاملة.
- ٤- يقوم الفريق بإكساب العاملين في الهيئة مفاهيم ومتطلبات ومبادئ معايير إدارة الجودة الشاملة.
- ٥- يقوم الفريق بإعداد خطة التطبيق والبرنامج الزمني للتنفيذ، وإعداد الخطة الإرشادية للعمل.
- ٦- يتم تحديد معايير إدارة الجودة الشاملة، ووضع رؤية الهيئة ورسالتها.
- ٧- يقوم الفريق بتحديد أهداف الهيئة وفق معايير إدارة الجودة الشاملة.
- ٨- يتم تحديد آلية ونظام جمع البيانات والمعلومات داخل الهيئة.
- ٩- يتم تحديد الخطة الاستراتيجية للهيئة بشكل واضح ودقيق وفق لمعايير إدارة الجودة الشاملة.
- ١٠- يتم تحديد السياسات والإجراءات التي تتضمن لفعاليات والبرامج التي تتناسب مع مطالب المستفيدين وتحقيق أهداف الهيئة.

المرحلة الثانية: العمليات

تعتبر هذه المرحلة هي مرحلة التصميم والتطبيق، حيث يتم من خلاله تصميم العمليات التي تمكن العاملين في الهيئة من فهم الخطة العامة، والاستراتيجيات المحددة، وتمكنهم من تطبيق رؤية ورسالة الهيئة. ومن أهم آليات التطبيق في هذه المرحلة:

- ١- التأكد من أن تصميم البرامج يتوافق مع معايير إدارة الجودة الشاملة، ومطالب الهيئة والمستفيدين.
- ٢- تحديد بيئة العمل المناسبة لتنفيذ العمليات والبرامج المطلوبة.
- ٣- التأكد من توافر متطلبات الخطة التشغيلية، وفق للإمكانات المادية والبشرية المتوفرة.
- ٤- متابعة أداء العاملين أثناء تنفيذ العمليات، وتقييم الإجراءات بشكل مباشر ومستمر بهدف الوقاية من الأخطاء.
- ٥- تنفيذ الخطط والبرامج التطويرية لعلاج المشكلات المتوقعة، ومتابعتها من قبل فريق الجودة.

- ٦- يتم التعرف على أفضل الممارسات، وتطبيق مبدأ المسائلة والمحاسبة من قبل الإدارة العليا وفريق الجودة بشكل مباشر.
- ٧- وضع خطة تطويرية لتأهيل وإعداد العاملين حسب متطلبات العمل وفريق الجودة لتحسين الأداء والأعمال.
- ٨- يقوم فريق الجودة بتحديد نقاط للمراجعة بعد نهاية كل عملية أو خطة أو برنامج لتحديد مدى جودة الأداء المطلوب.

المرحلة الثالثة: المخرجات

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الثالثة والأخيرة حيث تعتبر مرحلة التقييم والضمان حيث يتم من خلاله تطبيق خطة التقييم والمحاسبة والتدقيق ومعرفة رضا المستفيدين، ومن أهم آليات التطبيق في هذه المرحلة:

- ١- تطبيق خطة المتابعة لجميع الأعمال، وتحديد مدى كفاءتها، ومطابقتها لمعايير الجودة الشاملة المحددة.
- ٢- إجراء عملية التدقيق الداخلي حسب خطة التدقيق المحددة، ومن قبل فريق الجودة.
- ٣- تطبيق المسائلة والمحاسبة من قبل الإدارة للعاملين.
- ٤- قياس رضا المستفيدين، ومعرفة آرائهم لتحقيق التغذية المرتدة.
- ٥- إجراء عملية التدقيق الخارجي، والعمل على الحصول على الشهادة المعتمدة لذلك.
- ٦- تطبيق خطة التحسين المعتمدة لمنظومة العمل، وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- ٧- متابعة المخرجات من المواهب، ومعرفة مدى استمراريته، وتطورهم مع الأندية والمنتخبات الوطنية مستقبلاً.
- ٨- تنفيذ خطة التقييم للعمليات، والإجراءات، وتطبيق خطة التطوير للعاملين فيه.
- ٩- تعديل إجراءات ووثائق الهيئة مع نهاية كل دورة عمل مما يتوافق مع متطلبات وأهداف الهيئة والمستفيدين والمجتمع.
- ١٠- نشر وتبادل المعلومات والخبرات، واستثمار أفضل الممارسات، وعرضها على الجهات الداخلية والخارجية في الهيئة.

متطلبات نجاح الهيئة المقترحة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية:

- ١- ضرورة إصدار قرار إنشاء الهيئة وفقاً للأسس القانونية، وبدون تعارض أو تدخل مع جهات أخرى في المجتمع.
- ٢- تحديد الفئة المستهدفة وهم طلبة المدارس من سن ٦ - ١٨ سنة فقط، على أن تستكمل الأندية والاتحادات التطوير والاستفادة من المواهب حسب حاجاتها وحاجة الدولة.
- ٣- تحديد ميزانية مستقلة للهيئة تتناسب مع خطة العمل والأهداف المطلوبة مما يكفل نجاح الهيئة.
- ٤- تحديد الهيكل الإداري المناسب بما يتوافق مع متطلبات الجودة، وأن يكون التعيين على أساس الكفاءات وبعيداً عن المحسوبية والعلاقات الشخصية.
- ٥- تطبيق مبدأ المحاسبة والمسائلة للعاملين في الهيئة من أعلى سلطة فيها إلى أدناها، ويتم توظيف العاملين فيه حسب عقود يتوقف استمرارها على أداء العاملين، وتطبيقهم وحصولهم على أعلى درجات الجودة.
- ٦- تشكيل فريق الجودة من أفراد متخصصين في مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ولديهم القدرة على التطبيق وترك كامل الصلاحية والمتابعة لأدائهم وفق الأنظمة المتبعة.
- ٧- استخدام أفضل الأنظمة الإدارية في متابعة أداء وعمل الهيئة، وتكون مرنة وبسيطة، وبعيدة عن التعقيد والبروقراطية، مع الأخذ بمبدأ العمل الجماعي وروح الفريق.
- ٨- استخدام نظام الكتروني لجمع المعلومات والبيانات، وتطبيق آلية العمل، والتواصل بين العاملين بما يتناسب مع المتغيرات المحلية والعالمية، وبما يضمن سرعة الإنجاز والأداء الأفضل.

أدوار الجهات المتعاونة مع هيئة المواهب الرياضية المدرسية:

أ- وزارة التربية والتعليم:

- ١- تقوم بالإشراف على الفرق الرياضية المدرسية الخاصة بالموهوبين، ومتابعة إعدادها، وبرامجها، والتنسيق مع الهيئة في اختيار العاملين على تدريس هذه المواهب.
- ٢- تقوم بتطبيق البرامج المقدمة من الهيئة لهذه المواهب مثل الصف الرياضي، والدوري المدرسي، والنشاط التطويري، والمشاركات الخارجية لهذه الفرق المدرسية.
- ٣- تحديد الميزانية المطلوبة لهذه المدارس، والتنسيق مع الهيئة في توافرها وتوفير الدعم الإضافي لها من خلال التمويل أو من ميزانية الوزارة.
- ٤- أن يشمل إشرافها على المدارس الحكومية والخاصة، وكذلك المدارس الرياضية، والأكاديميات الخاصة بالألعاب الرياضية المتعاونة مع المدارس الحكومية أو الخاصة.

٥- تطبيق الأسس العلمية، والاختبارات البدنية، والحركية، والمهارية الخاصة باختيار المواهب الرياضية للفرق الرياضية.

ولتنفيذ كل ذلك يجب تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات، وهي الجهة المسؤولة عن الرياضة المدرسية، بحيث يتم تحويلها إلى قطاع خاص للرياضة المدرسية فقط، على أن تشمل على الأنشطة الرياضية الداخلية والخارجية - المناهج الخاصة بالتربية الرياضية - آلية المتابعة والإشراف على دروس التربية الرياضية - آلية متابعة فرق الموهوبين رياضياً - تنفيذ المشاريع والخطط والتطويرية لتنفيذ أهداف هيئة المواهب الرياضية المدرسية.

ولتحقيق كل ذلك، لا يمكن للهيكل الإداري الحالي تنفيذ ما هو مطلوب منه، علماً بأن إدارة التربية الرياضية هي الجهة الرئيسية التي يقع على عاتقها تنفيذ خطة وأهداف الهيئة، وبدون هذه الإدارة فإن الهيئة لن تحقق أي من أهدافها بالشكل المطلوب.

ب- وزارة الشباب والرياضة:

- ١- تقوم بتوفير المنشآت والملاعب والصالات المطلوبة لتنفيذ البرامج.
 - ٢- توفر إدارة خاصة للإشراف على الموهوبين رياضياً، والمسئولة عن التنسيق مع الجهات الأخرى.
 - ٣- تضع خطة وآلية العمل بين المدارس والأندية الرياضية للموهوبين رياضياً. بحيث تتكفل الأندية الرياضية بالتدريب بينما تقوم المدارس بالانقاء وهذا يوفر الوقت والجهد والمال على الأندية.
 - ٤- توفر الميزانية الخاصة لأداء المهام والأعمال المنوط بها، حسب خطة الهيئة، من ملاعب ومنشآت وصيانتها.
 - ٥- تلتزم بتحديد الإجراءات والسياسات التي تتوافق مع إجراءات وسياسات الهيئة وآلية تنفيذها.
- وتعد إدارة الموهوبين في المؤسسة هي الجهة المسؤولة عن توفير ما تحتاج إليه الهيئة لتنفيذ برامجها وفعاليتها، وذلك بالتنسيق مع الإدارات الأخرى في المؤسسة مثل إدارة المنشآت، وإدارة الأندية، وإدارة المراكز الشبابية بدلاً من الاقتصار على برنامج اكتشاف المواهب.

ج- اللجنة الأولمبية البحرينية:

- ١- تمثل اللجنة الأولمبية البحرينية الاتحادات الخاصة بالألعاب الرياضية المختلفة، وعلى ضوء ذلك تتكفل اللجنة بعملية التنسيق مع الاتحادات التي يتم اختيارها لتنفيذ برامج وفعاليات الهيئة وتعمل على توفير الاحتياجات المادية والفنية الخاصة بذلك.
- ٢- وضع الأنظمة والأسس التي تكفل الحفاظ على حقوق الموهوبين، وفق الأنظمة الدولية المتبعة في رعاية الموهوبين، وتحديد آلية التدريب الخاصة بهم قبل احترافهم رسمياً بعد ذلك مع الأندية.

- ٣- تحديد الألعاب المطلوبة، والتي تحقق النتائج المتوقعة على المستوى العالمي كبداية للمشروع، ومن ثم التطوير إلى بقية الألعاب، بحيث أن نصل في نهاية كل برامج إلى منتخب وطني يمكن أن يمثل مملكة البحرين عالمياً بعد الفترة المحددة.
- ٤- تنظيم المسابقات والبرامج والفعاليات بالتنسيق والتعاون مع الهيئة وإدارة التربية الرياضية، وكذلك المساهمة في توفير المنظمين والمحكمين من قبل الاتحادات المعنية والمتخصصة.
- ولا يمكن للجنة الأولمبية أن تقوم بأداء دورها بدون التنسيق مع الاتحادات الرياضية المحلية والاتحادات القارية والعالمية؛ لذا نقترح أن تكون الألعاب التي يتم البدء فيها هي ألعاب أولمبية، ولدى مملكة البحرين حظوظ وفرص لتحقيق إنجازات عالمية فيها، وكذلك يمكن أن يتم التنسيق مع الأندية المحلية بآلية الاستفادة من المواهب في المرحلة الأولى قبل احترافهم خارجياً.

استنتاجات الدراسة:

- في حدود هذه الدراسة وطبيعتها ومجالها والهدف منها، وفي ضوء تساؤلات الدراسة والمنهج المستخدم فيها، وطبيعة العينة، ومن خلال عرض وتحليل النتائج السابقة، يمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية:
- ١- إن أي عملية تنظيم إداري تحتوي على نسبة من مستويات الجودة، والتي يمكن قياسها بوضع معايير لضمان الجودة، تتناسب مع طبيعة وأهداف التنظيم المحدد للقياس المطلوب.
 - ٢- يختلف قياس مستويات الجودة حسب رأي أفراد العينة؛ لذا جاءت النتائج مختلفة بين المجموعة الأولى من العينة وهم المعلمين، والمجموعة الثانية الممثلة في الأخصائيين والمعلمين الأوائل، حيث ترى المجموعة الأولى أن مستوى الجودة متوسطة بشكل عام، بينما يرى أفراد المجموعة الثانية أن مستوى الجودة منخفضة.
 - ٣- كثرة الجهات التي تتشارك في إدارة المواهب الرياضية المدرسية جعلت من نتائج الجودة متقاربة وأثرت على أداء هذا التنظيم؛ لذا تراوحت النتائج بين منخفضة ومتوسطة، وهذا يستدعي توفير آلية أو تنظيم يضمن زيادة مستوى الجودة إلى مستويات أعلى.
 - ٤- تشير النتائج إلى أن المتغيرات المحلية والعالمية تلعب دوراً هاماً وحيوياً في تعديل وتطوير أي نظام إداري بشكل عام، وإدارة المواهب الرياضية المدرسية بشكل خاص.
 - ٥- تؤكد نتائج الدراسة على ضرورة إيجاد منظومة متكاملة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية، تتمتع بالمرونة والاستقلالية، وذلك لضمان الاستمرارية، وهذا ما اقترحه الباحث في الهيئة الخاصة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.

- ٦- جاء مستوى الجودة متوسطاً لجميع محاور الدراسة بالنسبة للمجموعة الأولى من العينة ما عدا المحور الثاني مركز الموهوبين، والمحور الرابع إدارة المناهج والإشراف التربوي، وكانت مستوى الجودة منخفضة، أما المجموعة الثانية من العينة فجاءت مستوى الجودة منخفضة لجميع المحاور ما عدا المحور الثاني مركز الموهوبين فإنها جاءت متوسطة.
- ٧- إن عدم توافر الميزانيات والملاعب والمنشآت والحوافز والتقدير، بالإضافة لكثرة الأعباء على معلمي التربية الرياضية تعد من أهم معوقات تطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.
- ٨- إن توافر المنشآت الرياضية المتطورة، وزيادة الميزانيات، وتفرغ المعلمين، والزيادة في أجورهم مع توفير هيكل تنظيمي إداري خاص، من أهم العوامل التي تساعد على تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.

توصيات الدراسة:

- استناداً إلى نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:
- ١- الإسراع في إنشاء هيئة خاصة بإدارة المواهب الرياضية المدرسية، وفق الأسس القانونية المعتمدة من قبل الجهات المختصة في المملكة.
 - ٢- العمل على إدارة الهيئة المقترحة، وفق نظام إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها التي تساهم في تطوير الأداء وتوفير الوقت والجهد.
 - ٣- ضرورة وضع الأسس القانونية لالتحاق المواهب الرياضية بالبرامج المعتمدة للموهوبين، وبما يكفل حقوقهم القانونية، والمعتمدة من قبل الاتحادات القارية والعالمية للعبة.
 - ٤- ضرورة الفصل بين نظام الهواية والاحتراف للممارسين للألعاب الرياضية، وذلك لإعداد الطلبة الموهوبين مستقبلاً للانضمام للنظام الاحترافي، والذي منه ينتقل الطالب من الهواية للاحتراف.
 - ٥- إعادة صياغة برامج الرياضة المدرسية من دروس وأنشطة داخلية وخارجية بما يتناسب مع الإمكانيات المادية والبشرية، وبما يلبي حاجات الطلبة الموهوبين رياضياً والمجتمع.
 - ٦- إيجاد آلية جديدة لمعلمي التربية الرياضية المشرفين على الموهوبين رياضياً يراعى فيها تخصصاتهم والمهام المطلوبة منهم، بما يتناسب مع البرامج المنفذة للطلبة الموهوبين رياضياً مع توفير الحوافز التي تعزز أدائهم.
 - ٨- يوصي الباحث بإجراء العديد من الدراسات عن الموهوبين رياضياً بشكل عام، والمواهب الرياضية المدرسية بشكل خاص. بما يساهم في توفير قاعدة من البيانات التي يمكن الاعتماد عليها عند إعداد البرامج التطويرية لإدارة المواهب الرياضية المدرسية مستقبلاً.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٢). الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق. (الطبعة الأولى). الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة. ٢٦١-٢٦٩.
- إدارة التربية الرياضية (٢٠١٠). الدليل الإرشادي لمجموعة مراكز التدريب واللياقة البدنية. (الطبعة الأولى) البحرين: إدارة التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم.
- أنصاري، منى صالح (٢٠١٥). كلمة عميدة كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي. موقع جامعة البحرين. WWW.uob.edu.bh/725.
- أوهارا، فرانكين (١٩٩٩). دليل ISO9000 للمطابقة والحصول على شهادة معايير إدارة الجودة العالمية. ترجمة: مركز التعريب والترجمة. بيروت: الدار العربية للعلوم.
- بخاري، عبد اللطيف وحماة العنتلي (٢٠١٣). تطبيقات الجودة الشاملة في المجال الرياضي. (الطبعة الأولى). الإسكندرية: منشأة المعارف، جلال حزي وشركاه.
- براون، مارك (١٩٩٩). شهادة بالدريج للجودة. ترجمة مركز التعريب والترجمة، بيروت: الدار العربية للعلوم، ص ص ١١ - ١٢.
- بن سعيد، خالد بن سعيد (١٩٩٧). إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض: دار العبيكان.
- تونسين، باتريك، جون جيبهاردت (١٩٩٨). كيف تحقق الجودة. ترجمة: فريق بيت الأفكار الدولية بأمريكا. الرياض: دار المثلث.
- الجابري، محمد عابد (١٩٩٨). ندوة العرب والعولمة، تقييم نقدي لممارسة العولمة في المجال الثقافي، بيروت: مركز دراسات الوحدة.
- جابلونسكي، جوزيف (١٩٩٦). تطبيق إدارة الجودة الشاملة. ترجمة: عبد الفتاح السيد النعماني، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة.
- جامعة البحرين (٢٠١٥). عن كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي. WWW.uob.edu.bh/6000.
- جلال، محمود أسامة (٢٠٠٦). تطوير نظام التربية العملية لطلبة كلية التربية بجامعة البحرين في ضوء ومعايير إدارة الجودة الشاملة. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- الجودر، هشام (٢٠١٥). برنامج مملكة البحرين لاكتشاف المواهب الرياضية. مملكة البحرين: جريدة الوطن. العدد ٣٣٤٣.

الجيب، شيخة يوسف (١٩٩٧). بناء استراتيجية للنهوض بالرياضة المدرسية بدولة البحرين. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، الهرم، القاهرة.

حمود، خضير كاظم (٢٠٠٠). إدارة الجودة الشاملة. (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الخطيب، أحمد ورداح (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

سرحان، فتحي (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة. القاهرة: مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع.

السرور، نادية (٢٠٠٢). تقييم واقع رعاية الطلبة المتميزين والموهوبين في المدارس الحكومية. البحرين: مركز البحوث التربوية والتطوير بوزارة التربية والتعليم.

السلمي، علي (١٩٩٥). السياسات الإدارية في عصر المعلومات. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

السليطي، مريم خميس (٢٠٠٢). ملامح عن تطور التعليم في مملكة البحرين خلال القرن العشرين. البحرين: مركز المعلومات والتوثيق بوزارة التربية والتعليم.

شميدت، وارين، و ج. فيجن (١٩٩٧). مدير الجودة الشاملة. ترجمة محمود مرسي (الطبعة الأولى). الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٦). الجودة الشاملة TQM طريقك لحصول على شهادة الأيزو. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

عبيدات، سليمان والكردى، مروان (١٩٩٨). الجودة والعوامل المؤثرة عليها. دراسة تحليلية، دراسات العلوم الإدارية. المجلد ٢٥، العدد ١، ٤٠٥-٤٤٠.

عبد السلام، زاوي (٢٠١١). الكشف المبكر للموهوبين الجزائريين في مرحلة التعليم الأساسي وعلاقته بانتقائهم وتوجيههم رياضياً. المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة، ١ (١) ٣٥-٤٧.

عبد العظيم، حمدي (٢٠١٢). المنهج العلمي لإدارة الجودة الشاملة (الطبعة الأولى)، الإسكندرية: الدار الجامعية.

عمر، ايمن علي (٢٠١٠). مقدمة في مداخل وتطبيقات الجودة (الطبعة الأولى)، الإسكندرية، منشآت المعارف.

عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠١). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. (الطبعة الأولى). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عيد، سمير حسن محمد (٢٠٠٣). أثر برنامج تثقيف صحي في الإدمان على معلومات واتجاهات الموهوبين رياضياً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الإسكندرية.

فتحي، سرحان (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة (الطبعة الأولى)، القاهرة: مكتبة الشريف

القاضي، عدنان (٢٠١٣). تقييم برامج الموهوبين في مملكة البحرين من وجهة نظر الطلبة والمعلمين والاداريين وتحليل السجلات استنادا الى معايير الرابطة الوطنية الا للأطفال الامريكية الموهوبين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الخليج العربي، مملكة البحرين. قسم الإحصاء التربوي (٢٠١٣). إحصائيات التعليم. البحرين: مركز المعلومات والتوثيق بوزارة التربية والتعليم.

قطب، منير بن محمد سعيد (٢٠٠٨). إمكانية تطبيق أسس الجودة الشاملة من إدارة وتنظيم النشاط الرياضي بمراحل التعليم العام بمدارس العاصمة المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة.

الكاشف، عمرو يس (٢٠١١). مقترح لإنشاء وحدة ضمان الجودة لعملية التدريب الرياضي بالأندية الكبرى في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الاسكندرية.

كورنسكي، روبرت (٢٠٠٠). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب. التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة. أبوظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية. اللجنة الأولمبية البحرينية (٢٠١٣). الخطة الاستراتيجية، البحرين: اللجنة الأولمبية البحرينية. اللوزي، موسى (١٩٩٩). التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة. (الطبعة الأولى). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

مارتن، وليام ب (١٩٩٦). جودة خدمة العميل. ترجمة: خالد زرقق (الطبعة الأولى). الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والتوزيع.

ماكيني، رودك (١٩٩٩). تحقيق الجودة: الدليل العلمي لتطبيق الجودة. ترجمة: صلاح بن معاذ المعيوف. الرياض: آفاق الإبداع للنشر والإعلام.

ماهوني، فرانسيس وثور، كارل جي (٢٠٠٠). ثلاثية إدارة الجودة الشاملة. ترجمة: عبدالحكيم أحمد الخزامي. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

مجلس النواب (٢٠١٢). دستور مملكة البحرين وتعديلاته، البحرين: الأمانة العامة لمجلس النواب.

مجمع اللغة العربية (١٩٨٥). المعجم الوسيط، دار احياء التراث العربي، القاهرة: ص ٤٨٤.

محمد، عصام عبدالله (٢٠٠٤). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة البحرين.

مختار، توفيق (٢٠٠٥). سيكولوجية الأطفال الموهوبين: خصائصهم، مشكلاتهم، أساليب رعايتهم. القاهرة: دار العلم للنشر والتوزيع.

مركز رعاية الطلبة الموهوبين (٢٠١٤) دليل تعريفى بمركز رعاية الطلبة الموهوبين. البحرين: وزارة التربية والتعليم.

مركز رعاية الطلبة الموهوبين (٢٠١٣). الوثيقة التعريفية. البحرين: وزارة التربية والتعليم.

معهد الإدارة (٢٠٠١). إدارة العمليات والجودة. (الطبعة الأولى). ترجمة: مكتبة جرير. الرياض: مكتبة جرير.

مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٦). إدارة الجودة الشاملة الايزو ٩٠٠٠ (الطبعة الأولى)، القاهرة: المؤلف نفسه.

مناهج التربية الرياضية (١٩٩٤). المرشد الرياضي. (الطبعة الثانية). البحرين: إدارة المناهج بوزارة التربية والتعليم. ١٣-١٤.

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠٠٩) الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام. الرياض: مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

النافع، عبدالله (٢٠٠٢). اكتشاف الموهبة ورعاية الموهوبين. مكتب التربية العربي لدول الخليج: الرياض.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٤). مشروع الإطار العام لتطوير التعليم الثانوي بمملكة البحرين. البحرين: إدارة التعليم الثانوي.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥). المؤتمر التربوي السنوي التاسع عشر. مدارس المستقبل استجابة الحاضر لتحولات المستقبل. من ١٩-٢٠ أبريل: مملكة البحرين.

وزارة شئون مجلس الوزراء والإعلام (٢٠٠٠). ميثاق العمل الوطني. البحرين: مجلس الوزراء.

الوكيل، حلمي أحمد (١٩٩١). تطوير المناهج، أسبابه، أسسه، أساليبه، خطواته، معوقاته. ط٢، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية)، ٢٩.

ويليامز، ريتشارد (١٩٩٩). أساسيات إدارة الجودة الشاملة. ترجمة: عبد الكريم العقل، الجمعية الأمريكية للإدارة، مكتبة جرير، الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Allen, G. H. (1994). Failures of Total Quality Management: products of leadership and organizational culture. **Community College Journal of Research and Practice**, 18 (4), 381-390.
- Bradly, L.H. (1993). **Total Quality Management for School**. (Lancaster Pennsylvania: Technomic Publishing Company), p.35.
- Callahan, C., & Hertberg-Davis, H (2008). Advanced placement and international baccalaureate programs. In: Callahan, C. & Plucker, J. (ED) **critical issues and practices in gifted education**. Waco, Texas: Prufrock Press.
- Chaffee, E. E. (1991). **Total Quality Management: A guide for the North Dakota University System**. North Dakota state University: Publications Service Office.
- Cole, Robert E. (1995). **The Death and Life of the American Quality Movement**. New York: Oxford University Press.
- Crosby, P.B., (1996). **Quality is still free Making Quality certain and uncertain times**. (New York: McGraw-Hill Book Company), p.199.
- Deming, W.E., (1986). **Out of Crisis**, Cambridge: MA, MIT, Center for Advanced Engineering Studies.
- Dolph, K. (2009). **An evaluation study of the curriculum and instructional approaches employed in the Norfolk public gifted program**. A Dissertation Presented to The Faculty of the School of Education. The College of William & Mary.
- Foster, J., & Matthews, D. (2009). **Being smart about gifted education**. Scottsdale: Great Potential Press Inc.
- Gallagher, J. (2008). Policy and advocacy. In: Plucker, J. & Callahan, C. (ED.). **Critical issues and practices**. WACO: Prufrock Press Inc.
- Herman, J. L. & Herman, J. J. (1995). Total Quality Management (TQM) for **educational technology**, 35 (3), 14-18 (Eric Document Reproduction service No. EJ 541875).
- Hill-Anderson, B. (2008). **A K-12 gifted program evaluation and the evaluator-district-university gifted program evaluation model**. (PhD Thesis). Saint Louis University.
- Ishikawa, K. (1985). **What is Total Quality Control? The Japanese way**. Translated by: Dived Lu. London: Prentice-Hall International.
- Jablonski, Joseph B. (1991). **Implementing Total Quality Management: An over view**. California: Pfeiffer & Company.
- Juran, J. M.; Bigliuzzi, M.; Spaans, C. & Dunawud, M.; (1995). A History of Managing for **Quality Progress**, Vol. 28, No. 8, August, pp. 125-129.
- Lawrence A.S. and L.G. Gredory, (1992). Total Quality Management in Higher Education, **Higher Education**, Vol.43, No.2, 1992, p.22.

- Macfarlane, B., & Stambaugh, T. (2009). **Leading change in gifted education**. WACO, Texas: Prufrock Press, Inc.
- Matthews, M., & Shaunessy, E. (2010). Putting standards into practice: evaluating the utility of the NAGC Pre-K grad 12 gifted program standards. **Gifted Child Quarterly**, 54 (3), 23-43.
- Malcom, G.S and Gaunt H.j, (1994). **Total Quality Management in Schools**, (London: Casseil), p.41.
- Mullen, J. A. (1993). Total Quality Management: A Mindset and Method Stimulate Change. **Journal of Libroary Administration**, 18(3), 91-108. (Eric Document Reproduction Service No EJ 476165) Wells: Open Books.
- Olszewski-kubilius, P. (2007). The role of summer programs in developing the talents of gifted students. In: Van Tassel-Baska, J. (Ed.). **Serving gifted learners beyond the traditional classroom**. Waco, Texas: Prufrock Press.
- Paul, K. (2010). **A national of state policy local gifted program evaluation: content analysis and recommendation for policy development**. A dissertation Faculty to the Humanities Social Collection of university of Connecticut for the Degree of Doctor of Philosophy.
- Perlman, R. J. (1991, November 8-10). **TQM in education: Classroom Quality**. Presentation at the 10 Annual Goal/QPC conference, Boston.
- Renzulli, J., Gubbins, E., Mcmillen, K, Eckert, R., & Little, C. (2009). **System & Models for Developing Programs for the Gifted & Talented**. Creative Learning Press.
- Sallis, E. (1996). **Total Quality Management in education** (Second Edition). London: Kogan page.
- Taguchi, G. & Wu, Y. (1980). **Introduction to off – line Quality Control**. Japan: Center Japan Quality Control Association.
- Tunks, Roger. (1992). **Fast Track to Quality**, (New York: McGraw-Hill Book Company), p.13.
- Tenner, Arthur R. & Irving J. Dctoro. (1992). **Total Quality Management**. Massachusetts: Wesley Publishing Company.
- Walton, M (1986). **The Deeming Management Method**, New York: Dodd, Meed.
- Walton, M. (1990). **Deming Management at Work**. New York: G.P. Putnam's sons.
- Wilson, R.R. & Schomker, M. (1993). Total quality education **Phi Detal Kappan Education Foundation**. Bloomington, Indiana.

ملحق (١)

الهيكل التنظيمي لإدارة التربية الرياضية



OC. 052200000000

الوحدة المساعد للخدمات التربوية والأنشطة الطلابية
AUS, EDUCATIONAL SERVICES & STUDENTS
ACTIVITIES

OC. 052204000000

إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشديات PHYSICAL EDUCATION, SCOUTS & GUIDES DIRECTORATE	
مدير التربية الرياضية والكشفية والمرشديات DIRECTOR, PHYSICAL EDUCATION, SCOUTS & GUIDES	
MC	
01	E-0340-4
	1

OC. 052204010000

قسم التربية الرياضية
PHYSICAL EDUCATION SECTION

OC. 052204001000

قسم التربية الرياضية PHYSICAL EDUCATION SECTION	
قسم المرشديات GIRL SCOUTING EDUCATION SECTION	
قسم المرشديات GIRL SCOUTING EDUCATION SECTION	

مكتب المدير OFFICE OF THE DIRECTOR	
MC	
01	G-0318-7
02	G-0302-3
	2

OC. 052204000001

وحدة المعلومات INFORMATION UNIT	
MC	
01	G-1081-9
02	G-1081-8
03	G-0335-6
	4

حسب ت خ م رقم (4) الصادر بتاريخ 15 مارس 2007م

Date: 22/10/08 التاريخ

CSB Approval تصديق الديوان

Ministry Approval تصديق الوزارة



مدير التربية الرياضية والكشفية والمرشدات
DIRECTOR, PHYSICAL EDUCATION, SCOUTS &
GUIDES

OC. 052204010000

GRADE	JOB TITLE	2012
A-1720-9	رئيس مراكز التدريب واللياقة البدنية HEAD, TRAINING CENTERS & SPORTS FITNESS	1
A-1720-8	اختصاصي تربية رياضية أول SR PHYSICAL EDUCATION SPECIALIST	2
A-1720-7	اختصاصي تربية رياضية PHYSICAL EDUCATION SPECIALIST	5
	TOTAL	8

OC. 052204010000

MC	DATA ENTRY TECH	1
01	G-0335-6	1

GRADE	JOB TITLE	2012
A-1720-9	رئيس مراكز التدريب واللياقة البدنية HEAD, TRAINING CENTERS & SPORTS FITNESS	1
A-1720-8	اختصاصي تربية رياضية أول SR PHYSICAL EDUCATION SPECIALIST	2
A-1720-7	اختصاصي تربية رياضية PHYSICAL EDUCATION SPECIALIST	5
	TOTAL	8

OC. 052204010200

MC	GRADE	JOB TITLE	2008
01	A-1720-8	اختصاصي تربية رياضية أول SR PHYSICAL EDUCATION SPEC	1
02	A-1720-7	اختصاصي تربية رياضية PHYSICAL EDUCATION SPEC	2
		TOTAL	3

OC. 052204010300

MC	GRADE	JOB TITLE	2008
01	A-1720-8	اختصاصي تربية رياضية أول SR PHYSICAL EDUCATION SPEC	1
02	A-1720-7	اختصاصي تربية رياضية PHYSICAL EDUCATION SPEC	2
		TOTAL	3

GRADE	JOB TITLE	2012
A-1720-9	رئيس المسابقات الرياضية HEAD, SPORTS COMPETITION	1
A-1720-8	اختصاصي تربية رياضية أول SR PHYSICAL EDUCATIONAL SPECIALIST	2
A-1720-7	اختصاصي تربية رياضية PHYSICAL EDUCATIONAL SPECIALIST	5
	TOTAL	8

DRAFT

Date: 22/10/2008 التاريخ

CSB Approval تصديق الديوان

Ministry Approval تصديق الوزارة

ملحق (٢)

قائمة بأسماء المحكمين

أسماء المحكمين

مسلسل	اسم المحكم	مهنته	الجهة
١	أ.د. علي محمد عبدالمجيد	عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم	جامعة حلوان - مصر
٢	أ.د. آمال محمد إبراهيم بابكر	أستاذة الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية والرياضية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
٣	أ.د. عادل النشار	أستاذ الإدارة الرياضية	قسم التربية الرياضية - جامعة البحرين
٤	أ.د. أحمد نصر الدين سيد	رئيس قسم علوم الصحة الرياضية	كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم
٥	أ.د. فيصل حميد	أستاذ المناهج المشارك	كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي - جامعة البحرين
٦	د. عز الدين محمد أحمد	أستاذ مشارك	كلية التربية الرياضية - جامعة الملك عبدالعزيز
٧	د. آمنة فاضل محمود	أستاذ مساعد - كلية التربية الرياضية	جامعة بابل - العراق
٨	د. أحمد العمادي	أستاذ مشارك - كلية التربية الرياضية	جامعة قطر
٩	د. شبيخة يوسف الجيب	مدير إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات	وزارة التربية والتعليم - مملكة البحرين
١٠	د. محمود أسامة جلال	أستاذ مشارك - كلية البحرين للمعلمين	جامعة البحرين

ملحق (٣)
رسالة موجهة للمحكمين
والاستبانة بصورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم

الموقر

الأستاذ الفاضل الدكتور /

تحية طيبة وبعد،،،

يشرفني أن أرفع إليكم الاستبانة المرفقة والخاصة بدراسة عنوانها "تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين" راجياً إبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم القيمة ملتصاً فيه اطلاعكم وخبرتكم الواسعة في هذا المجال، علماً بأن الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة الرياضية، قسم التربية الرياضية بكلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي - جامعة البحرين، وتهدف إلى ما يلي:

١- تحديد معايير إدارة الجودة الشاملة المقترحة لتطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

٢- التعرف على واقع نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين في ضوء المعايير السابقة.

٣- وضع نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة والذي سيسهم في تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية بمملكة البحرين.

لذا التمس منكم التكرم بالاطلاع على مجالات وعبارات الاستبانة ووضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة، وإجراء أية تعديلات أخرى ترونها مناسبة، مع كتابة اقتراحاتكم حول الاستبانة بصفة عامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم و متمنياً لكم دوام التوفيق،،،

الباحث

عصام عبد الله محمد عبد الله

المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	توجد رؤية ورسالة واضحة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٢	ترتبط رؤية ورسالة إدارة المواهب الرياضية برؤية ورسالة الوزارة.		
٣	يشارك المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية في وضع رؤيتها ورسالتها.		
٤	تتبنى إدارة المواهب الرياضية المدرسية التميز في رؤيتها ورسالتها.		
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتحديد أهداف واضحة ومحددة لبرامجها لتناسب مع رغبات المستفيدين.		
٦	يقوم مركز الموهوبين بإشراك المستفيدين عند وضع أهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٧	تشارك إدارة التربية الرياضية في إعداد رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٨	تساهم إدارتي المناهج والإشراف التربوي في وضع رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٩	يقوم المعلم بنشر رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
١٠	تشارك المدارس في التعميم والإعلان عن رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تقوم الإدارة العليا باختيار أفضل العناصر الإدارية لإدارة برامج المواهب الرياضية المدرسية.		
٢	يدرك المسؤولون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل المتغيرات المحلية والعالمية.		
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية على إدخال أحدث النظم الإدارية في تنفيذ البرامج الرياضية المقدمة للموهوبين.		
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية المدرسية على نشر ثقافة الجودة بين كافة العاملين وأن جودة الإدارة مسئولية الجميع.		
٥	تشارك إدارة المواهب الرياضية المدرسية في الندوات والورش الخاصة بالموهوبين في المجال الرياضي.		
٦	يقوم مركز الموهوبين بانتقاء أفضل القيادات الإدارية والفنية للعمل في البرامج المقدمة للموهوبين في المجال الرياضي.		
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ابتعاث وتدريب الكفاءات القيادية الإدارية والفنية للعمل في مجال الموهوبين مستقبلاً.		
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على تأهيل وتوجيه القيادات العاملة في مجال الموهوبين من الناحية الفنية.		
٩	يقوم المعلمون بتطوير قدراتهم الإدارية والفنية من أجل العمل مع الموهوبين رياضياً.		
١٠	تقوم الإدارات المدرسية بترشيح أفضل القيادات الإدارية للعمل في برامج الموهوبين.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالاعتماد على مصادر وأدوات متعددة وموثوق بها للحصول على البيانات.		
٢	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات عن واقع مشكلاتها الحالية والمستقبلية.		
٣	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على بيانات ومعلومات مرتدة من المستفيدين.		
٤	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات وفق أحدث الأنظمة المتبعة في المجال.		
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بنشر وتوفير بيانات عن الموهوبين للمحتاجين إليها من المستفيدين.		
٦	يتوافر لدى مركز الموهوبين قاعدة بيانات ومعلومات عن الموهوبين لديها.		
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين وفق أحدث البرامج المستخدمة.		
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على ضمان دقة وجودة البيانات والمعلومات المستخدمة في برامجها للموهوبين.		
٩	يقوم المعلمون باستخدام أحدث الطرق والأساليب المستخدمة في اعداد البيانات والمعلومات المختصة بمجال الموهوبين.		
١٠	تقوم الإدارة المدرسية بتوفير ونشر البيانات والمعلومات عن الموهوبين رياضياً لتيسير استخدامها للمستفيدين.		

التعليقات والملاحظات المقترحة:

المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تشمل الخطة الاستراتيجية لإدارة المواهب الرياضية على أهداف طويلة المدى تحقق الرؤية والرسالة.		
٢	تترجم الخطة الاستراتيجية مطالب المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٣	تشمل الخطة الاستراتيجية على نتائج قابلة للقياس.		
٤	تحقق الخطة الاستراتيجية المرونة والواقعية وتكون قابلة للتعديل عند الضرورة.		
٥	تتكامل الخطة الاستراتيجية مع الخطط الفرعية كالسياسات والإجراءات المستخدمة.		
٦	يعتمد مركز الموهوبين على خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المواهب الرياضية لديها.		
٧	تعتمد إدارة التربية الرياضية على سياسات وإجراءات واضحة محددة حسب الخطة الاستراتيجية للموهوبين رياضياً.		
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على وضع برامج تتناسب مع حاجات المستفيدين وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية للموهوبين.		
٩	يحرص المعلمون على تطبيق إجراءات وأساليب تتناسب مع حاجات الموهوبين من الطلبة وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية.		
١٠	تحرص الإدارة المدرسية على وضع خطة خاصة للموهوبين رياضياً تتناسب مع حاجات المستفيدين.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	يتوافر لإدارة المواهب الرياضية هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع حاجات ومتطلبات العمل المادية والفنية.		
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير بيئة عمل مادية من رواتب ومكافآت وأجور تتناسب مع إمكانيات العاملين.		
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير ملاعب وصالات تتناسب مع البرامج المحددة وتنال على رضا الموهوبين.		
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير الحوافز والمكافآت للطلبة الموهوبين كل حسب مجاله بأساليب دقيقة واضحة ومحددة.		
٥	تفتخر إدارة المواهب الرياضية بإنجازات العاملين في مجال الموهوبين وتشجعهم على تقديم المقترحات للتطوير والتحسين باستمرار.		
٦	يهتم مركز الموهوبين بتحسين الظروف المحيطة بالعاملين في مجال الموهوبين رياضياً لتحقيق الرضا لديهم.		
٧	تحرص إدارة التربية الرياضية على توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في مجال الموهوبين والطلبة من (ملاعب، صالات، أجهزة، أدوات).		
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي بتشكيل فرق عمل تعمل على توفير احتياجات العاملين في مجال الموهوبين.		
٩	يقوم المعلمون في مجال الموهوبين بتحقيق الأداء المميز من أجل الحصول على الحوافز والمكافآت.		
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تحديد الأساليب التي تساهم في تعزيز مكانة البيئة بالمدرسة من أجل تحسين جودة الخدمة المدرسية المقدمة للموهوبين.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على المتطلبات المحلية والإقليمية العالمية عند تصميم برامج عملياتها.		
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تحديد متطلبات برامج الموهوبين عند تصميمها بالتوافق مع مطالب المستفيدين.		
٣	تسعى إدارة المواهب الرياضية إلى توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ هذه المطالب.		
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوضيح المسؤوليات والمهام لأعضاء فرق إدارة الموهوبين رياضياً.		
٥	تعمل إدارة المواهب الرياضية على التحقق من صحة تصميم برامج إدارة الموهوبين بعرضه على المختصين والمستفيدين.		
٦	يقوم مركز الموهوبين بتصميم برامج الموهوبين رياضياً وفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.		
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالاعتماد على مطالب المستفيدين عند تصميمها لبرامج الموهوبين رياضياً.		
٨	تعتمد إدارتي المناهج والإشراف التربوي على موائمة تصميمات برامج الموهوبين مع المتغيرات الإقليمية والدولية.		
٩	يسعى المعلمون إلى توظيف نتائج الموهوبين رياضياً في تحسين تصميم جودة البرامج الرياضية المقدمة.		
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تصميم البرامج الخاصة بالموهوبين رياضياً من خلال رصد مطالب الموهوبين وحصر احتياجاتهم.		

التعليقات والملاحظات المقترحة:

المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالالتزام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية المعتمدة لإدارة الموهوبين.		
٢	تضع إدارة المواهب الرياضية معايير واضحة ومحددة لمهام العاملين في كل مرحلة من المراحل التنفيذية.		
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بضمن جودة النظام الوقائي من خلال توثيق الأخطاء والرجوع إليها عند الحاجة.		
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بوضع خطة استرشادية لضمان جودة تنفيذ العمليات.		
٥	تركز إدارة المواهب الرياضية على ضمان جودة تنفيذ العمليات من خلال تشكيل فرق المتابعة والتدقيق.		
٦	يهتم مركز الموهوبين بوضع خطة استرشادية بسياسات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية.		
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بوضع معايير واضحة ومحددة لمراقبة تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية للموهوبين.		
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على دعم إجراءات تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال اعداد البرامج المناسبة.		
٩	يقيد المعلم بإجراءات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية.		
١٠	تعمل الإدارة المدرسية على وضع معايير الأداء عند تنفيذ برامج الموهوبين رياضياً بهدف ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على اختيار القيادات الرياضية الفعالة في مجال الموهوبين وتوزيعها على مراكز الموهوبين المعتمدة.		
٢	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتطوير قدرات وإمكانيات المدربين على التحسين والتطوير لضمان إيجاد الحلول المناسبة وحل المشكلات.		
٣	تقوم إدارة المواهب الرياضية باستخدام أساليب التحسين المختلفة لضمان التطوير المستمر لإدارة الموهوبين.		
٤	تشجع إدارة المواهب الرياضية العاملين على تقديم المقترحات والأفكار للتحسين والتطوير باستخدام الأساليب المتنوعة.		
٥	تؤكد إدارة المواهب الرياضية على نشر ثقافة حل المشكلات من أجل التطوير والتحسين بين العاملين.		
٦	يقوم مركز الموهوبين باستخدام أسلوب الرقابة الإحصائية لضبط الأخطاء المتوقعة عند إدارة الموهوبين.		
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ترتيب أولويات التحسين لإدارة الموهوبين في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.		
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على إعداد دليل تحسينات استرشادي لتطوير إدارة الموهوبين رياضياً.		
٩	يهتم المعلم بتوثيق الأخطاء والحلول للرجوع إليها عند الحاجة إلى التطوير والتحسين لبرامج الموهوبين رياضياً.		
١٠	تهتم الإدارة المدرسية باستخدام أساليب العصف الذهني والرقابة لحصر الأخطاء وإيجاد الحلول لتطوير إدارة المواهب الرياضية.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمتابعة وتقويم إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق أدوات للمتابعة والتقييم مثل قائمة التدقيق والمعايير الإحصائية.		
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق التدقيق والمتابعة من داخل الوزارة.		
٤	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على الأسلوب العلمي لمعالجة الانحرافات وإدخال التحسينات.		
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق نظام الجودة والاعتماد من مؤسسات خارجية معتمدة.		
٦	يعمل مركز الموهوبين على توفير قاعدة بيانات لمتابعة التقييم للموهوبين في المجال الرياضي.		
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية على تطبيق الأساليب الإحصائية والمعايير لمتابعة وتقويم إدارة الطلبة الموهوبين رياضياً.		
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على معالجة السلبيات والمشاكل وإدخال التحسينات في البرامج المعتمدة للموهوبين رياضياً.		
٩	يشارك المعلم في فرق المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية داخل الوزارة.		
١٠	تقوم إدارة المدرسة بإشراك برامج الموهوبين رياضياً ضمن عناصر الاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير أفضل البرامج والنظم التي تحقق التواصل الدائم مع المستفيدين.		
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تنويع مقاييس رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية.		
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق عمل لقياس رضى المستفيدين من برامجها للموهوبين رياضياً.		
٤	تضع إدارة المواهب الرياضية التقييم الكيفي وليس الكمي لمتابعة رضا المستفيدين من خدماتها في مجال الموهوبين.		
٥	توفر إدارة المواهب الرياضية أدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالب المستفيدين من منظومة إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٦	يعمل مركز الموهوبين على قياس رضا المستفيدين من برامجها.		
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالتواصل الدائم مع المستفيدين من خدماتها وبرامجها في مجال الموهوبين رياضياً.		
٨	تشارك إدارتي المناهج والإشراف التربوي في إعداد أساليب قياس رضا المستفيدين من خدمات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.		
٩	يسعى المعلم إلى بناء الثقة المتبادلة مع الطلبة الموهوبين وعائلاتهم من أجل معرفة رضاهم من البرامج المقدمة لهم وأدائها.		
١٠	تؤكد الإدارة المدرسية على ضرورة تزويد المستفيدين من برامجها وخدماتها بأدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالبهم من هذه العمليات.		

التعديلات والملاحظات المقترحة:

ملحق (٤)

موافقة مدير إدارة البحث العلمي

على تطبيق الاستبانة



الرقم: ٢/٦/ت م ب
التاريخ: ١٩ مارس ٢٠١٥ م

الفاضل الأستاذ عصام عبدالله محمد عبدالله المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

**الموضوع: الموافقة على تطبيق أدوات بحث في إدارة التربية الرياضية والكشفية
والمرشدات**

بالإشارة إلى طلبكم المقدم بتاريخ ٢٦/٠٢/٢٠١٥ م بشأن تطبيق أدوات البحث المعنون "تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين"، يسرني إعلامكم بموافقة الإدارة/ الإدارات المعنية على تطبيق أدوات البحث وفق التعليمات والشروط التالية:

١. الالتزام عند التطبيق بأداة / أدوات البحث التي تمت الموافقة عليها دون إضافة أو حذف.
٢. المحافظة على المعلومات التي يتم جمعها، وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
٣. تزويد إدارة المكتبات العامة بوزارة التربية والتعليم بنسخة من البحث بعد الانتهاء منه.
٤. جميع الإجراءات والخطوات اللازمة لتطبيق أدوات الدراسة تقع على عاتق الباحث نفسه ولا يحق له الاعتماد على كوادر الوزارة لأداء هذه المهمة.

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق، وتفضلوا بقبول خالص التحية والاحترام.

د. فرزانة عبد الله المراغي
مدير إدارة البحث العلمي

ملحق (٥)

رسالة مدير إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات
بخصوص مجتمع الدراسة وأفراد العينة

**Kingdom of Bahrain
Ministry of Education**

Directorate of Physical Education
Scouts & Girls Guides



**مملكة البحرين
وزارة التربية والتعليم**

إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات
مكتب المدير

الرقم: / ت ر ك ش / ٢٠١٥

التاريخ: ٢٠١٥/٣/١٠ م

حضرة الأستاذ الفاضل عصام عبدالله محمد المحترم

تحية طيبة وبعد

نهدىكم خالص التحيات والاحترام بناءً على خطابكم الوارد حول طلبكم عدد افراد المجتمع للدراسة عنوانها ((تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين))، نفيديكم بأن عدد افراد المجتمع كالاتي:

الصفة	ذكور	اناث	المجموع
معلم التربية الرياضية	٢١٥ معلم	٣٩٨ معلمة	٦١٣ معلم
معلم أول التربية الرياضية	٢٥ معلم	٣٠ معلم	٥٥ معلم أول
اختصاصيو التربية الرياضية:			
إدارة التربية الرياضية	١٠	١٠	٢٠
إدارة المناهج	١	٢	٣
إدارة الاشراف التربوي	٢	٣	٥
مركز الموهوبين	-	-	-
المجموع	٢٥٣	٤٤٣	٧٢٣

وذلك حسب سجلات الإدارة للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٤ - ٢٠١٥ م متمنين استخدام هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط مع تمنياتنا لكم بالتوفيق.

وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام

د. شيخه يوسف الجيب

مديرة إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات

Tel: (+973) 17687845
Fax: (+973) 17686524
P.O. Box: 43, Manama

هاتف: ١٧٦٨٧٨٤٥ (+٩٧٣)
فاكس: ١٧٦٨٦٥٢٤ (+٩٧٣)
ص.ب: ٤٣، المنامة

E-mail: dir.physical.ed@moe.gov.bh

ملحق (٦)

رسالة موجهة لأفراد العينة بخصوص الاستبانة
والاستبانة بصورتها النهائية



جامعة البحرين
كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي
قسم التربية الرياضية

(الاسم اختياري)

الأستاذ الفاضل / الأستاذة الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

يطيب لي ان اهديكم خالص التحيات والتقدير على تعاونكم المستمر، يسعدني مساهمتكم في الدراسة التي أعدها بعنوان ((تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين)) وذلك ضمن مخطط بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه (دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية)

ونظراً لأهمية رأيكم في تحقيق اهداف الدراسة، يرجى التكرم بالإجابة على جميع بنود الاستبانة بكل صراحة ووضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة لرأيكم، علماً بأن المعلومات المجمعة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً ومقدراً لكم حسن تعاونكم...

الباحث

عصام عبد الله محمد عبد الله

رئيس قسم التربية الرياضية

وزارة التربية والتعليم

البيانات الأساسية:

الجنس	ذكر	انثى
المرحلة	الابتدائية	الاعدادية
الخبرة	اقل من ١٠ سنوات	١٠-٢٠ سنة
		الثانوية
		٢٠ سنة فأكثر

التخصص في اللعبة الرياضية

المعيار الأول: ضمان جودة رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	توجد رؤية ورسالة واضحة لإدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٢	ترتبط رؤية ورسالة إدارة المواهب الرياضية برؤية ورسالة الوزارة.					
٣	يشارك المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية في وضع رؤيتها ورسالتها.					
٤	تتبنى إدارة المواهب الرياضية المدرسية التميز في رؤيتها ورسالتها.					
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتحديد أهداف واضحة ومحددة لبرامجها لتتناسب مع رغبات المستفيدين.					
٦	يقوم مركز الموهوبين بإشراك المستفيدين عند وضع أهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٧	تشارك إدارة التربية الرياضية في إعداد رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٨	تساهم إدارتي المناهج والإشراف التربوي في وضع رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٩	يقوم المعلم بنشر رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
١٠	تشارك المدارس في التعميم والإعلان عن رؤية ورسالة وأهداف إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					

المعيار الثاني: ضمان جودة القيادة الإدارية للمواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم الإدارة العليا باختيار أفضل العناصر الإدارية لإدارة برامج المواهب الرياضية المدرسية.					
٢	يدرك المسؤولون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل المتغيرات المحلية والعالمية.					
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية على إدخال أحدث النظم الإدارية في تنفيذ البرامج الرياضية المقدمة للموهوبين.					
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية المدرسية على نشر ثقافة الجودة بين كافة العاملين وأن جودة الإدارة مسئولية الجميع.					
٥	تشارك إدارة المواهب الرياضية المدرسية في الندوات والورش الخاصة بالموهوبين في المجال الرياضي.					
٦	يقوم مركز الموهوبين بانتقاء أفضل القيادات الإدارية والفنية للعمل في البرامج المقدمة للموهوبين في المجال الرياضي.					
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ابتعاث وتدريب الكفاءات القيادية الإدارية والفنية للعمل في مجال الموهوبين مستقبلاً.					
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على تأهيل وتوجيه القيادات العاملة في مجال الموهوبين من الناحية الفنية.					
٩	يقوم المعلمون بتطوير قدراتهم الإدارية والفنية من أجل العمل مع الموهوبين رياضياً.					
١٠	تقوم الإدارات المدرسية بترشيح أفضل القيادات الإدارية للعمل في برامج الموهوبين.					

المعيار الثالث: ضمان جودة بيانات ومعلومات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالاعتماد على مصادر وأدوات متعددة وموثوق بها للحصول على البيانات.					
٢	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات عن واقع مشكلاتها الحالية والمستقبلية.					
٣	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على بيانات ومعلومات مرتدة من المستفيدين.					
٤	تتوافر لدى إدارة المواهب الرياضية بيانات ومعلومات وفق أحدث الأنظمة المتبعة في المجال.					
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بنشر وتوفير بيانات عن الموهوبين للمحتاجين إليها من المستفيدين.					
٦	يتوافر لدى مركز الموهوبين قاعدة بيانات ومعلومات عن الموهوبين لديها.					
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين وفق أحدث البرامج المستخدمة.					
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على ضمان دقة وجودة البيانات والمعلومات المستخدمة في برامجها للموهوبين.					
٩	يقوم المعلمون باستخدام أحدث الطرق والأساليب المستخدمة في اعداد البيانات والمعلومات المختصة بمجال الموهوبين.					
١٠	تقوم الإدارة المدرسية بتوفير ونشر البيانات والمعلومات عن الموهوبين رياضياً لتيسير استخدامها للمستفيدين.					

المعيار الرابع: ضمان جودة خطة وسياسات وإجراءات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تشمل الخطة الاستراتيجية لإدارة المواهب الرياضية على أهداف طويلة المدى تحقق الرؤية والرسالة.					
٢	تترجم الخطة الاستراتيجية مطالب المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٣	تشمل الخطة الاستراتيجية على نتائج قابلة للقياس.					
٤	تحقق الخطة الاستراتيجية المرونة والواقعية وتكون قابلة للتعديل عند الضرورة.					
٥	تتكامل الخطة الاستراتيجية مع الخطط الفرعية كالسياسات والإجراءات المستخدمة.					
٦	يعتمد مركز الموهوبين على خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المواهب الرياضية لديه.					
٧	تعتمد إدارة التربية الرياضية على سياسات وإجراءات واضحة محددة حسب الخطة الاستراتيجية للموهوبين رياضياً.					
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على وضع برامج تتناسب مع حاجات المستفيدين وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية للموهوبين.					
٩	يحرص المعلمون على تطبيق إجراءات وأساليب تتناسب مع حاجات الموهوبين من الطلبة وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية.					
١٠	تحرص الإدارة المدرسية على وضع خطة خاصة للموهوبين رياضياً تتناسب مع حاجات المستفيدين.					

المعيار الخامس: ضمان جودة بيئة عمل إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	يتوافر لإدارة المواهب الرياضية هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع حاجات ومتطلبات العمل المادية والفنية.					
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير بيئة عمل مادية من رواتب ومكافآت وأجور تتناسب مع إمكانيات العاملين.					
٣	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير ملاعب وصالات تتناسب مع البرامج المحددة وتتنال على رضا الموهوبين.					
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير الحوافز والمكافآت للطلبة الموهوبين كل حسب مجاله بأساليب دقيقة واضحة ومحددة.					
٥	تفتخر إدارة المواهب الرياضية بإنجازات العاملين في مجال الموهوبين وتشجعهم على تقديم المقترحات للتطوير والتحسين باستمرار.					
٦	يهتم مركز الموهوبين بتحسين الظروف المحيطة بالعاملين في مجال الموهوبين رياضياً لتحقيق الرضا لديهم.					
٧	تحرص إدارة التربية الرياضية على توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في مجال الموهوبين والطلبة من (ملاعب، صالات، أجهزة، أدوات).					
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي بتشكيل فرق عمل تعمل على توفير احتياجات العاملين في مجال الموهوبين.					
٩	يقوم المعلمون في مجال الموهوبين بتحقيق الأداء المميز من أجل الحصول على الحوافز والمكافآت.					
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تحديد الأساليب التي تساهم في تعزيز مكانة البيئة بالمدرسة من أجل تحسين جودة الخدمة المدرسية المقدمة للموهوبين.					

المعيار السادس: ضمان جودة تصميم عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على المتطلبات المحلية والإقليمية العالمية عند تصميم برامج عملياتها.					
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تحديد متطلبات برامج الموهوبين عند تصميمها بالتوافق مع مطالب المستفيدين.					
٣	تسعى إدارة المواهب الرياضية إلى توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ هذه المطالب.					
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوضيح المسؤوليات والمهام لأعضاء فرق إدارة الموهوبين رياضياً.					
٥	تعمل إدارة المواهب الرياضية على التحقق من صحة تصميم برامج إدارة الموهوبين بعرضها على المختصين والمستفيدين.					
٦	يقوم مركز الموهوبين بتصميم برامج الموهوبين رياضياً وفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.					
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالاعتماد على مطالب المستفيدين عند تصميمها لبرامج الموهوبين رياضياً.					
٨	تعتمد إدارتي المناهج والإشراف التربوي على موائمة تصميمات برامج الموهوبين مع المتغيرات الإقليمية والدولية.					
٩	يسعى المعلمون إلى توظيف نتائج الموهوبين رياضياً في تحسين تصميم جودة البرامج الرياضية المقدمة.					
١٠	تساهم الإدارة المدرسية في تصميم البرامج الخاصة بالموهوبين رياضياً من خلال رصد مطالب الموهوبين وحصر احتياجاتهم.					

المعيار السابع: ضمان جودة تنفيذ عمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بالالتزام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية المعتمدة لإدارة الموهوبين.					
٢	تضع إدارة المواهب الرياضية معايير واضحة ومحددة لمهام العاملين في كل مرحلة من المراحل التنفيذية.					
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بضمان جودة النظام الوقائي من خلال توثيق الأخطاء والرجوع إليها عند الحاجة.					
٤	تقوم إدارة المواهب الرياضية بوضع خطة استرشادية لضمان جودة تنفيذ العمليات.					
٥	تركز إدارة المواهب الرياضية على ضمان جودة تنفيذ العمليات من خلال تشكيل فرق المتابعة والتدقيق.					
٦	يهتم مركز الموهوبين بوضع خطة استرشادية بسياسات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية.					
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بوضع معايير واضحة ومحددة لمراقبة تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية للموهوبين.					
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على دعم إجراءات تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال اعداد البرامج المناسبة.					
٩	يقيد المعلم بإجراءات إدارة الموهوبين رياضياً عند تنفيذ عمليات الخطة الاستراتيجية.					
١٠	تعمل الإدارة المدرسية على وضع معايير الأداء عند تنفيذ برامج الموهوبين رياضياً بهدف ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية.					

المعيار الثامن: ضمان جودة التحسين والتطوير المستمر لعمليات إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على اختيار القيادات الرياضية الفعالة في مجال الموهوبين وتوزيعها على مراكز الموهوبين المعتمدة.					
٢	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتطوير قدرات وإمكانيات المدرسين على التحسين والتطوير لضمان إيجاد الحلول المناسبة وحل المشكلات.					
٣	تقوم إدارة المواهب الرياضية باستخدام أساليب التحسين المختلفة لضمان التطوير المستمر لإدارة الموهوبين.					
٤	تشجع إدارة المواهب الرياضية العاملين على تقديم المقترحات والأفكار للتحسين والتطوير باستخدام الأساليب المتنوعة.					
٥	تؤكد إدارة المواهب الرياضية على نشر ثقافة حل المشكلات من أجل التطوير والتحسين بين العاملين.					
٦	يقوم مركز الموهوبين باستخدام أسلوب الرقابة الإحصائية لضبط الأخطاء المتوقعة عند إدارة الموهوبين.					
٧	تعمل إدارة التربية الرياضية على ترتيب أولويات التحسين لإدارة الموهوبين في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.					
٨	تقوم إدارتي المناهج والإشراف التربوي على إعداد دليل تحسينات استرشادي لتطوير إدارة الموهوبين رياضياً.					
٩	يهتم المعلم بتوثيق الأخطاء والحلول للرجوع إليها عند الحاجة إلى التطوير والتحسين لبرامج الموهوبين رياضياً.					
١٠	تهتم الإدارة المدرسية باستخدام أساليب العصف الذهني والرقابة لحصر الأخطاء وإيجاد الحلول لتطوير إدارة المواهب الرياضية.					

المعيار التاسع: ضمان جودة المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تعمل إدارة المواهب الرياضية على توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمتابعة وتقييم إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٢	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق أدوات للمتابعة والتقييم مثل قائمة التدقيق والمعايير الإحصائية.					
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق التدقيق والمتابعة من داخل الوزارة.					
٤	تعتمد إدارة المواهب الرياضية على الأسلوب العلمي لمعالجة الانحرافات وإدخال التحسينات.					
٥	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتطبيق نظام الجودة والاعتماد من مؤسسات خارجية معتمدة.					
٦	يعمل مركز الموهوبين على توفير قاعدة بيانات لمتابعة التقييم للموهوبين في المجال الرياضي.					
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية على تطبيق الأساليب الإحصائية والمعايير لمتابعة وتقييم إدارة الطلبة الموهوبين رياضياً.					
٨	تعمل إدارتي المناهج والإشراف التربوي على معالجة السلبيات والمشاكل وإدخال التحسينات في البرامج المعتمدة للموهوبين رياضياً.					
٩	يشارك المعلم في فرق المتابعة والتقييم لإدارة المواهب الرياضية داخل الوزارة.					
١٠	تقوم إدارة المدرسة بإشراك برامج الموهوبين رياضياً ضمن عناصر الاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية.					

المعيار العاشر: ضمان جودة رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

م	العبارة	درجة المقياس				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم إدارة المواهب الرياضية بتوفير أفضل البرامج والنظم التي تحقق التواصل الدائم مع المستفيدين.					
٢	تعمل إدارة المواهب الرياضية على تنوع مقاييس رضا المستفيدين من إدارة المواهب الرياضية.					
٣	تهتم إدارة المواهب الرياضية بتشكيل فريق عمل لقياس رضى المستفيدين من برامجها للموهوبين رياضياً.					
٤	تضع إدارة المواهب الرياضية التقييم الكيفي وليس الكمي لمتابعة رضا المستفيدين من خدماتها في مجال الموهوبين.					
٥	توفر إدارة المواهب الرياضية أدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالب المستفيدين من منظومة إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٦	يعمل مركز الموهوبين على قياس رضا المستفيدين من برامجها.					
٧	تقوم إدارة التربية الرياضية بالتواصل الدائم مع المستفيدين من خدماتها وبرامجها في مجال الموهوبين رياضياً.					
٨	تشارك إدارتي المناهج والإشراف التربوي في إعداد أساليب قياس رضا المستفيدين من خدمات إدارة المواهب الرياضية المدرسية.					
٩	يسعى المعلم إلى بناء الثقة المتبادلة مع الطلبة الموهوبين وعائلاتهم من أجل معرفة رضاهم من البرامج المقدمة لهم وأدائها.					
١٠	تؤكد الإدارة المدرسية على ضرورة تزويد المستفيدين من برامجها وخدماتها بأدلة ونتائج تبين مدى تحقيق مطالبهم من هذه العمليات.					

ما أهم المعوقات التي تواجه تطوير نظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

ما أهم الاقتراحات التي تود تقديمها للارتقاء بنظام إدارة المواهب الرياضية المدرسية:

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

مع خالص الشكر والتقدير على تعاونكم،،،

الباحث

ترسل الاستبانة إلى الأستاذ عصام عبدالله محمد عبدالله:

- ص. ب. ٤٣ مدينة عيسى – مملكة البحرين

- وزارة التربية والتعليم – إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات – قسم التربية الرياضية مبنى رقم ٥

- أو على البريد الإلكتروني: essam9hb@yahoo.com

- أو على فاكس رقم: +973 17687974

ولأي استفسار يمكنكم الاتصال على هاتف رقم: +973 17689301 أو +973 39873639

Abstract

The study aimed at recognizing the situation of Sport's Talent Management (STM) in Schools of the Kingdom of Bahrain in order to be developed according to the Total Quality Management Standards (TQMS). The empirical descriptive methodology was implemented by distributing surveys as a basis of this study. The Surveys identified ten TQMS distributed on three Stages including inputs, processes and outputs, the Surveys also contained a hundred of statements distributed on the six Dimensions of the study with ten statements in total for each. The population of the study included Physical Education Specialists in Physical Education (PES), Curriculum and Educational Supervision Departments, Physical Education and Senior Physical Education Teachers (PET/SPETS) in 207 Schools of the Ministry of Education in the Kingdom of Bahrain. The Study Sample included 480 PETs in the First Group in addition to 75 PESs in the Second Group of those who match the pre-conditions of the study. 305 surveys for PET and 68 SPETSs were used while the others were not considered at all as they did not comply with the preconditions of the study as a total of 373.

For Finding the results of the study Percentages and averages, standard deviations, were used to detect the levels of Quality.

Results:

1. Quality Level per Standards was rated as Moderate by FG and Low by SG.
2. Quality Level per Dimensions was rated as Moderate except for second and fourth Dimensions; SG except for Second Dimension rated it as Low.
3. Quality Level per Stage was rated as Moderate for all three stages by FG, comparatively SG rated it as Low.
4. Lack of sufficient budget, playgrounds, establishments, incentives, appreciation and work overload on PET are the most important obstacles in the development of STM.
5. The changes of local and scientific factors affect the development of STM.
6. Generally speaking, the oversight of various entities contributes negatively to the Quality Level of STM.

Recommendations:

1. Establishing a national entity for STM.
2. Implementation of suggested framework to develop STM according to TQMS.
3. Establishing rules and regulations to facilitate the enrollment of sport talents to special programs that are complied with international rules and regulations.
4. Reassessment of School Sport Programs in order to serve the talented students in a better way.

UNIVERSITY OF BAHRAIN

**College of Physical Education
and Physiotherapy**

**Department of
Physical Education**



**The Development of Sport Talent School
Management According to Quality
Management Standards in
the Kingdom of Bahrain**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the (Ph.D.) Degree in Physical Education

Submitted by

Esam Abdulla Mohamed
University Number: 20017050

Supervised by

Prof. Huda Hassan Al Khaja
Professor of Sport Management
Dean of Graduate Studies
University of Bahrain

Kingdom of Bahrain
October 2015