



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق

أطروحة مقدمة

إلى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ديالى
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه
فلسفة في التربية البدنية وعلوم الرياضة

من قبل

صالح نهاد صالح

بإشراف

أ.د. نصير قاسم خلف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ﴾

﴿ ٨٥ ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ

إقرار المشرف وترشيح لجنة الدراسات العليا

أشهد أنّ إعداد هذه الأطروحة الموسومة بـ:"الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" المُقدمة من قبل الطالب (صالح نهاد صالح) قد جرت بإشرافي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة ديالى، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في التربية البدنية وعلوم الرياضة.

أ.د. نصير قاسم خلف

جامعة ديالى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م ٢٠٢٢ / /

بناءً على التعليمات والتوصيات المتوافرة نرشح هذه الأطروحة للمناقشة.

أ.د. محمد وليد شهاب

معاون العميد للشؤون العلمية والطلبة

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة ديالى

م ٢٠٢٢ / /



إقرار المقوم الإحصائي

أشهد أنني قرأت الأطروحة الموسومة بـ "الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" المُقدّمة من قبل الطالب (صالح نهاد صالح)، وقد جرت مراجعتها من الناحية الإحصائية بإشرافي بحيث أصبحت ذات أسلوب علمي سليم خالٍ من الأخطاء الإحصائية ومن أجله وقعت.

المقوم الإحصائي: أ.د. حنان عدنان عجبوب

مكان العمل: كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/

جامعة ديالى

التاريخ : / / ٢٠٢٢م



إقرار المقوم اللغوي

أشهد أنّ هذه الأطروحة الموسومة "الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" المُقدّمة من قبل الطالب (صالح نهاد صالح)، قد جرت مراجعتها من الناحية اللغوية، وأصبحت ذات أسلوب علمي سليم خالٍ من الأخطاء اللغوية والتعبيرات غير الصحيحة ومن أجله وقعت.

المقوم اللغوي: أ.م.د. قاسم محمد أسود

مكان العمل: جامعة ديالى / كلية التربية الأساسية

التاريخ: / / ٢٠٢٢م



إقرار المقوم العلمي الأول

أشهد أنّ هذه الأطروحة الموسومة "الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" المُقدّمة من قبل الطالب (صالح نهاد صالح)، قد جرت مراجعتها من الناحية العلمية، ومن أجله وقعت.

المقوم العلمي: أ.د. جاسم جابر محمد

مكان العمل: جامعة القاسم الخضراء/

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

التاريخ: / / ٢٠٢٢م



إقرار المقوم العلمي الثاني

أشهد أنّ هذه الأطروحة الموسومة "الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" المُقدّمة من قبل الطالب (صالح نهاد صالح)، قد جرت مراجعتها من الناحية العلمية، ومن أجله وقعت.

المقوم العلمي: أ.د. عماد عزيز نشمي

مكان العمل: جامعة المثنى /

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

التاريخ: / / ٢٠٢٢م

إقرار لجنة المناقشة والتقويم

نحن رئيس وأعضاء لجنة المناقشة والتقويم نشهد أننا قد اطلعنا على الأطروحة الموسومة بـ "الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتها بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق" وقد ناقشنا الطالب (صالح نهاد صالح) في محتوياتها وفيما له علاقة بها، ونقر أنها جديرة بالقبول لنيل درجة الدكتوراه فلسفة في التربية البدنية وعلوم الرياضة.

د. محمد أحمد صابر

عضوًا

٢٠٢٢/ /

أ.د. عثمان محمود شحادة

عضوًا

٢٠٢٢/ /

أ.م.د. شهاب أحمد عكاب

عضوًا

٢٠٢٢/ /

أ.م.د. عدي كريم رحمان

عضوًا

٢٠٢٢/ /

أ.د. خالد أسود لايخ

رئيسًا

٢٠٢٢/ /

صادق على الأطروحة مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة ديالى

بجلسته المنعقدة بتاريخ / / ٢٠٢٢م

أ.د. ماجدة حميد كمش

عميد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

جامعة ديالى

٢٠٢٢ / / م

إهداء

إلى أصول العلم وأسراره، طريق الحق وأنواره، نهج الدين وشريعته
محمد وآل بيته الطيبين الطاهرين.

إلى كل قطرة دم عراقية طاهرة تدافع عن الحق والشرف (أرواح
الشهداء الأبرار).

إلى من غاب بجسده لتسكن روحه جسدي من احمل اسمه بكل فخر
شيخي، وقدوتي، وقرّة عيني (والدي رحمه الله).

إلى ملاكي من أسكنتني قلبها حبًا وحنانًا من كان دعاؤها سر نجاحي
وحنانها بلسم جراحي (والدتي الحبيبة أطال الله في عمرها).

إلى أخي وسندي الذي انتظره منذ ثمان سنوات، حبيبي (عصام أبو
عبيدة)، استودعك عند الله، وعند الله لا تضيع الودائع.

إلى من شاركتني حياتي في سرائها وضرائها، ومن كانت سندًا لي في تذليل
الصعاب (زوجتي الغالية أم أيهم).

إلى نور عيني وضوء دربي مهجة فؤادي وفلذات كبدي، أبنائي (أيهم
ولجين) حفظهم الله تعالى.

إلى من هم أقرب الي من روحي من شاركني حضن الأم وبهم استمد
عزيمتي وإصراري (إخوتي وأخواتي).

إلى عائلتي الثانية (خالتي) وأولادها الدكتور حاتم، والدكتور علاء.

إلى كل القلوب التي صاحبتني بدعائها وشجعتني وأرادت لي الخير وهي
تنتظر مني لحظة قطاف هذه الثمرة... (تقديرًا واحترامًا).

أهدي إليهم جميعًا ثمرة جهدي المتواضع

شكر وعرfan بسم الله الرحمن الرحيم (نعمة من عندنا كذلك نجزي من شكر)

(سورة القمر: الآية ٣٥)

صدق الله العظيم

الحمد لله رب العالمين.. على كثير نعمه وسعة فضله، والصلاة والسلام على أفضل خلقه سيدنا مُحَمَّدٌ ﷺ خاتم الأنبياء والمرسلين وعلى أهل بيته الطيبين الطاهرين وعلى أصحابه، أحمده حمداً كثيراً على منحي القوة والصبر والإيمان على إكمال هذه الأطروحة.

لا يسع الباحث بعد انتهائه من كتابة أطروحته إلا أن يقدم شكره لعمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة ديالى متمثلة بعميدها الأستاذ الدكتور (ماجدة حميد كمش) للمنهج العلمي الذي اعتمده بهدف إرساء دعائم التقدم العلمي ودعمهم لطلبة الدراسات العليا.

ويقتضي مني واجب الاعتراف بالفضل أن أقدم شكري إلى من أسهم في إغنائي بكلمة قالها، أو ملاحظة نافعة أباها، أو مصدر أغنى قيمته العلمية ولاسيما أستاذي المشرف، الأستاذ الدكتور نصير قاسم خلف، لما قدمه من توجيهات قيمة وجهود مخلصه وإرشاد مستمر، وكان له فضل كبير في إغناء الجوانب العلمية للأطروحة واستكمالها، داعياً العلي القدير أن يمنَّ عليه بدوام الصحة والتوفيق إن شاء الله.

وأسجل شكري واحترامي للسادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة المحترمين الذين أغنوا الأطروحة بملاحظاتهم العلمية القيّمة، أنارَ الله طريقهم وسدد خطاهم في طريق العلم والمعرفة.

ولا بدّ من تقديم الشكر والعرfan العالين للسادة التدريسيين في السنة التحضيرية، الذين لم يخلوا علينا بالمعلومات القيّمة والنصح والإرشاد، فجزأهم الله خير الجزاء.

وأقدم بخالص شكري للأستاذ الدكتور محمد فاضل، والأستاذ الدكتور عدي عبدالحسين، والأستاذ الدكتور حنان عدنان عبيوب، والأستاذ الدكتور حاتم شوكت،

والأستاذ الدكتور عثمان محمود شحادة، لما أبدوه من توجيهات وآراء علمية أسهمت في إغناء البحث، وفقهم الله وجزاهم الخير كُله.

وأقدم عرفاني لفريق العمل المساعد وعينة البحث، لتعاونهم الكبير والمخلص والتزامهم العالي طوال مُدة تطبيق المنهج وفقهم الله وحقق أمانهم وسدد خطاهم.

وأقدم شكري وعرفاني للسادة الخبراء والمختصين الذين كان لتوجيهاتهم العلمية الفضل في إنجاز البحث.

وأسجل عرفاني للدكتور كريم هادي، والمدرس عمر ناظم والمدرس محمد رشيد، لتعاونهم معي طوال مُدة البحث.

وأقدم بالشكر لشعبة الدراسات العليا لتعاونهم معنا طوال مدة الدراسة وفقهم الله للخير كُله ونفع بجهودهم الآخرين.

وأقدم بالحب والوفاء والعرفان بالجميل لزملائي في الدراسة لما أبدوه لي من تعاون ومساعدة فجزاهم الله عني خيراً وفقهم الله تعالى إلى كُله ما يرضاه ويتقبله.

ويتقدم الباحث بالشكر للعاملين في مكاتب كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعتي ديالى وبغداد، لما قدموه من مساعدات وتسهيلات مكتبية للباحث، جزاهم الله خير الجزاء.

ختاماً أقف احتراماً وتقف الكلمات حائرة وعاجزة عما يجول في خاطري لا تستطيع التعبير عن مدى شكري لعائلتي الذين شاركوني بالقلب قبل الأيدي أعطاهم الله الصحة والعافية، وأطال في عمرهم وأدامهما الله لي نُحراً.

وعُذراً لكل جهد مخلص فاتني أن انكره بنية حسنة وأسأل الله الباري عزَّ وجلَّ أن يُوفقنا جميعاً لما فيه صلاحنا ورضاه، والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين.

والله ولي التوفيق

الباحث

مستخلص الأطروحة

(الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي وعلاقتهما بالأداء الإداري لرؤساء

فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق)

المشرف

الباحث

أ.د. نصير قاسم خلف

صالح نهاد صالح

جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م ٢٠٢٢

هـ ١٤٤٤

شملت الدراسة بناء مقاييس كل من (الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي والأداء الإداري) فعلم الإدارة يسعى بشكل عام إلى تنظيم القوة البشرية من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. يحتاج العاملون في هذا المجال إلى مجموعة واسعة من المهارات، فضلاً عن الخصائص الشخصية والخبرات المتراكمة، لإكمال المهام الإدارية وفقاً لفلسفة المؤسسة، والتي تهدف إلى إنتاج مخرجات عالية الجودة تنعكس جيداً على إدارة المؤسسة والفئات المستهدفة.، ولهذا تكمن أهمية البحث في إعداد مقياس الأداء الإداري لرؤساء فروع الكليات على أمل أن تكون أداة للبحث العلمي بهذا المجال الى جانب بناء لمقياسي (الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي) من قبل الباحث ل إيجاد العلاقة بين الأداء الإداري والصراع التنظيمي والصمت التنظيمي من حيث الجانب الإيجابي ومحاولة منه أيضاً للمساهمة في معالجة النقص لهذا المجال خدمة لجامعاتنا لاسيما كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في بلدنا العزيز.، ولخص الباحث مشكلة البحث في ثلاثة تساؤلات هل هناك علاقة بين الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي والأداء الإداري. هل للصراع التنظيمي دور في تحقيق أهداف المؤسسة. هل للصراع التنظيمي والصمت التنظيمي دور في نكران الذات لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة. وهدفت الدراسة الى بناء مقاييس كل من (الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي والأداء الإداري) وأيضاً الى التعرف على تلك المقاييس لدا رؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.

وتطرق الباحث إلى اهم الأدبيات والمصادر المتعلقة بموضوع بحثه وكذلك إلى الدراسات المرتبطة وبيان أوجه التشابه والاختلاف.

واستعمل الباحث المنهج الوصفي في منهج المسح والارتباطات لأنه يهدف إلى تحديد الشروط والعلاقات بين الواقع والظاهرة، وكذلك جمع البيانات من أفراد المجتمع لتحديد الوضع الحالي للمجتمع في العديد من المتغيرات حدد الباحث مجتمع البحث برؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق والبالغ عددهم (٥٦) رئيس قسم بنسبة ١٠٠٪ منهم (٥) عينات والتي تمثل عينة التجربة الاستطلاعية للمقاييس وبنسبة ٩٪ والباقي (٥١) عينة بناء مقياس والتي مثلت ٩١٪.

وجرى عرض نتائج اختبارات المقاييس على شكل جداول ومناقشتها بوساطة استخراج قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة t المحسوبة للاختبارات القبليّة والبعدية لعينة التطبيق النهائي والبالغة (٥١) عينة ٩١٪.

واستنتج الباحث أن امتلاك أعضاء رؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق إلى للصراع التنظيمي والصمت التنظيمي بجانبيهما الإيجابي تمكنهم من التوفيق والتعامل بنجاح مع التابعين داخل المؤسسات التي يشرفون على قيادتها (أي زيادة الأداء الإداري لديهم).

ثبت المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
١	العنوان.	١
٢	الآية القرآنية.	٢
٣	إقرار المشرفين.	٣
٤	إقرار المقوم الإحصائي.	٤
٥	إقرار المقوم اللغوي.	٥
٦	إقرار المقوم العلمي الأول.	٦
٧	إقرار المقوم العلمي الثاني.	٧
٨	إقرار لجنة المناقشة والتقييم.	٨
٩	إهداء.	٩
١٠	شكر وعرافان	١٠
١٢	مستخلص الأطروحة باللغة العربية.	١١
١٤	ثبت المحتويات.	١٢
٢٠	ثبت الجداول.	١١
٢٢	ثبت الملاحق.	١٣

ثبت المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
الباب الأول التعريف بالبحث.		
٢٤	مقدمة البحث وأهميته.	١-١
٢٥	مشكلة البحث.	٢-١
٢٦	أهداف البحث.	٣-١
٢٦	مجالات البحث.	٤-١
٢٧	المجال البشري.	٤١-١
٢٧	المجال الزمني.	٢-٤-١
٢٧	المجال المكاني.	٣-٤-١
٢٧	تحديد المصطلحات.	٥-١
الباب الثاني: الدراسات النظرية والسابقة.		
٣٠	الدراسات النظرية.	١-٢
٣٠	مفهوم الصراع التنظيمي.	١-١-٢
٣٢	خصائص الصراع التنظيمي.	١-١-١-٢
٣٢	أسباب الصراع التنظيمي.	٢-١-١-٢
٣٤	آثار الصراع التنظيمي.	٣-١-١-٢
٣٥	مراحل الصراع التنظيمي.	٤-١-١-٢
٣٦	أساليب إدارة الصراع التنظيمي واستراتيجياتها.	٥-١-١-٢
٤٠	مهارات إدارة الصراع التنظيمي.	٦-١-١-٢
٤١	مفهوم الصمت التنظيمي.	٢-١-٢
٤٣	قياس الصمت التنظيمي.	١-٢-١-٢
٤٧	مهارات إدارة الصمت التنظيمي.	٢-٢-١-٢

رقم الصفحة	الموضوع	ت
٤٨	أسباب الصمت التنظيمي.	٣-٢-١-٢
٥٣	مفهوم الأداء الإداري.	٣-١-٢
٥٣	مفهوم الأداء.	١-٣-١-٢
٥٤	مفهوم الأداء الإداري.	٢-٣-١-٢
٥٦	الأداء المؤسسي.	٣-٣-١-٢
٥٧	مكونات الأداء الإداري.	٤-٣-١-٢
٥٨	عناصر الأداء الإداري.	٥-٣-١-٢
٥٨	العوامل المؤثرة في الأداء الإداري.	٦-٣-١-٢
٦٠	قياس الأداء الإداري.	٧-٣-١-٢
٦٢	التطوير الإداري.	٤-١-٢
٦٣	معوقات التطوير الإداري.	١-٤-١-٢
٦٣	أهداف التطوير الإداري.	٢-٤-١-٢
٦٤	دواعي التطوير الإداري.	٣-٤-١-٢
٦٥	دراسات سابقة	٢-٢
٦٥	دراسة أحمد عبدالقادر (٢٠١١).	١-٢-٢
٦٦	دراسة أزهار مرا عوجه (٢٠١٩).	٢-٢-٢
٦٩	دراسة محمد خالد جاسم (٢٠٢٠).	٣-٢-٢
الباب الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.		
٧٣	منهج البحث.	١-٣
٧٣	إجراءات البحث الميدانية.	٢-٣
٧٣	مجتمع البحث وعينته.	١-٢-٣
٧٥	أدوات البحث.	٢-٢-٣

رقم الصفحة	الموضوع	ت
٧٥	وسائل جمع المعلومات.	١-٢-٢-٣
٧٥	وسائل جمع البيانات ووسائل تحليلها.	٢-٢-٢-٣
٧٥	إجراءات بناء مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	٣-٢-٢-٣
٧٦	تحديد الهدف من بناء مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء التنظيمي).	١-٣-٢-٢-٣
٧٦	تحديد الإطار النظري لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء التنظيمي).	٢-٣-٢-٢-٣
٧٦	تحديد صلاحية المجالات لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء التنظيمي).	٣-٣-٢-٢-٣
٧٩	إعداد عبارات مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء التنظيمي).	٤-٢-٢-٣
٧٩	إعداد تعليمات مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء التنظيمي).	٥-٢-٢-٣
٧٩	جمع العبارات بالصيغة الأولية وإعدادها.	١-٥-٢-٢-٣
٧٩	تحديد أسلوب صياغة العبارات الأولية وأسسها.	٢-٥-٢-٢-٣
٨٠	اختيار بدائل الإجابة.	٣-٥-٢-٢-٣
٨٠	تحديد صلاحية عبارات المقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	٤-٥-٢-٢-٣
٨٢	إعداد تعليمات الإجابة عن عبارات مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	٥-٥-٢-٢-٣
٨٣	التجارب الاستطلاعية لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري) في صيغتها الأولية.	٦-٢-٢-٣

رقم الصفحة	الموضوع	ت
٨٤	تطبيق المقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري) على عينة البناء.	٧-٢-٢-٣
٨٥	موضوعية الاستجابة لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	٨-٢-٢-٣
٨٦	طريقة تصحيح مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	٩-٢-٢-٣
٨٧	التحليل الإحصائي لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	١٠-٢-٢-٣
٨٧	المجموعتان الطرفيتان (القدرة التمييزية).	١-١٠-٢-٢-٣
٩٨	معامل الاتساق الداخلي.	٢-١٠-٢-٢-٣
١٠٢	الخصائص السيكمترية لمقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري).	١١-٢-٢-٣
١٠٦	تطبيق مقاييس (الصراع التنظيمي، الصمت التنظيمي، الأداء الإداري) على عينة التطبيق.	٣-٢-٣
١٠٦	الوسائل الإحصائية.	٤-٢-٣
الباب الرابع: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.		
١٠٨	عرض البيانات الأولية للمتغيرات المدروسة.	١-٤
١٠٩	عرض واقع مستوى الصراع التنظيمي وتحليلها ومناقشتها.	١-١-٤
١١١	عرض واقع مستوى الصمت التنظيمي وتحليلها ومناقشتها.	٢-١-٤
١١٣	عرض واقع مستوى الأداء الإداري وتحليلها ومناقشتها.	٣-١-٤
١١٦	معاملات الارتباط ومعنوية نسب المساهمة لمتغيرات البحث.	٢-٤

الباب الخامس : الاستنتاجات والتوصيات.		
١٢٠	الاستنتاجات.	١-٥
١٢٠	التوصيات.	٢-٥
١٢٢	ثبت المصادر والمراجع.	
١٢٣	أولاً: المصادر العربية.	
١٢٩	ثانياً: المصادر الأجنبية.	
١٣٢	الملاحق.	
B-C	مستخلص الأطروحة باللغة الإنكليزية.	

ثبت الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
٧٤	يبين توزيع مجتمع البحث وعيناته.	١
٧٧	نتائج اختبار (كا٢) لآراء الخبراء والمختصين حول صلاحية مجالات مقياس الصراع التنظيمي.	٢
٧٨	نتائج اختبار (كا٢) لآراء الخبراء والمختصين حول صلاحية مجالات مقياس الصمت التنظيمي.	٣
٧٨	نتائج اختبار (كا٢) لآراء الخبراء والمختصين حول صلاحية مجالات مقياس الأداء الإداري.	٤
٨٠	صلاحية عبارات المقاييس (الصراع التنظيمي).	٥
٨١	صلاحية عبارات المقاييس (الصمت التنظيمي).	٦
٨٢	صلاحية عبارات المقاييس (الأداء الإداري).	٧
٨٥	أرقام العبارات الأصلية والمكررة للمقاييس الثلاثة.	٨
٨٩	يبين القدرة التمييزية لمقياس الصراع التنظيمي.	٩
٩٢	يبين القدرة التمييزية لمقياس الصمت التنظيمي.	١٠
٩٥	يبين القدرة التمييزية لمقياس الأداء الإداري.	١١
٩٩	يبين الاتساق الداخلي لمقياس الصراع التنظيمي.	١٢
١٠٠	يبين الاتساق الداخلي لمقياس الصمت التنظيمي.	١٣
١٠١	يبين الاتساق الداخلي لمقياس الأداء الإداري.	١٤
١٠٤	يبين قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمقياس الصراع التنظيمي.	١٥
١٠٥	يبين قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمقياس الصمت التنظيمي.	١٦
١٠٥	يبين قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمقياس الأداء الإداري.	١٧
١٠٨	يبين الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة.	١٨

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
١٠٩	دلالة الفروق بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي لمقياس الصراع التنظيمي لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.	١٩
١١٢	يبين قيم الوسط المرجح والوزن المئوي لفقرات الصراع التنظيمي لدى رؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.	٢٠
١١٣	دلالة الفروق بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي لمقياس الصمت التنظيمي لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.	٢١
١١٦	علاقة الارتباط بين المقاييس (الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي والأداء الإداري).	٢٢
١١٧	نسبة مساهمة معاملات ارتباط الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي بالأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.	٢٣

ثبت الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
١	المقابلات الشخصية لخبراء ذوي الاختصاص.	١٣٣
٢	استبانة تحديد الأهمية النسبية لمجالات مقياس الصمت التنظيمي.	١٣٤
٣	استبانة تحديد الأهمية النسبية فقرات مقياس الصمت التنظيمي.	١٣٦
٤	استبانة تحديد الأهمية النسبية لمجالات مقياس الصراع التنظيمي.	١٤١
٥	استبانة تحديد الأهمية النسبية لفقرات مقياس الصراع التنظيمي.	١٤٣
٦	استبانة تحديد الأهمية النسبية لمجالات مقياس الأداء الإداري.	١٤٧
٧	استبانة تحديد الأهمية النسبية لفقرات مقياس الأداء الإداري.	١٤٩
٨	استبانة مقياس الصمت التنظيمي بصيغته النهائية.	١٥٣
٩	استبانة مقياس الصراع التنظيمي بصيغته النهائية.	١٥٧
١٠	استبانة مقياس الأداء الإداري بصيغته النهائية.	١٦٠

الباب الأول ١- التعريف بالبحث

١-١ مقدمة البحث وأهميته.

٢-١ مشكلة البحث.

٣-١ أهداف البحث.

٤-١ مجالات البحث.

١-٤-١ المجال البشري.

٢-٤-١ المجال الزماني.

٣-٤-١ المجال المكاني.

٥-١ تحديد المصطلحات.

١- التعريف بالبحث:**١-١ مقدمة البحث وأهميته:**

يسعى علم الإدارة بشكل عام إلى توظيف القوة البشرية والمادية من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. يحتاج العاملون في هذا المجال إلى مجموعة واسعة من المهارات، فضلاً عن الخصائص الشخصية والخبرات المتراكمة، لإكمال المهام الإدارية وفقاً لفلسفة المؤسسة، والتي تهدف إلى إنتاج مخرجات عالية الجودة تنعكس جيداً على إدارة المؤسسة والفئات المستهدفة.

ومن المعلوم ان عملية تحقيق الأهداف تصدر منها الكثير من العقبات التي تساهم في عرقلة تنفيذ هذه الأهداف من هذه العقبات في عملية الصراع الذي يتخلل العمل الإداري انت تساهم ليس بالقليل في عملية الوقوف بموجب الفرص المتاحة للتحقيق الاهداف ويمكن القول ان كثير من الدراسات أثبتت ان الرؤساء والمدراء الذين يمثلون جانب صنع واتخاذ القرارات في الكليات يخصصون وقتهم اليومي داخل منظماتهم في حل وإدارة هذه الصراعات، وهنا يأتي دور الصراع التنظيمي وتأثيره في حل هذه الصراعات. وبشكل عام فان الصراع يمثل حالة عدم الاتفاق أو التعارض في المصالح وعدم اتفاق الرغبات بين فردين أو مجموعتين أو اكثر والناجئة عن حقيقة وجوب اشتراكهما في الحصول على موارد وأنشطة محددة، فالصراع هو نوع من التفاعل الاجتماعي يمارسه الفرد بشكل ضمني أو علني بغية تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، وهنالك حقيقة لا يمكن تجاهلها، هي إن الصراع يمكن أن يستخدم في المساعدة في بناء شخصية الفرد أو شخصية المنظمة، كما يمكن استخدامه في تعطيل قوى الفرد وإبداعاته بل حتى إهلاك شخصيته، ومن ثمَّ في تدمير المنظمة وهلاكها.

اليوم وفي ظل الظروف المعقدة والمتغيرة التي تعيشها المؤسسات التعليمية والتحديات العديدة التي لم تشهدها من قبل والعولمة الإلكترونية والتطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات، مما جعل من اهم أسباب نجاح الإدارة ووضع الخطط الإدارية

الناجحة هو تبادل المعرفة والمعلومات فاهم أسباب فشل الإدارة هو نقص المعلومات فالصمت التنظيمي ولأي سبب يحجب ردود الفعل السلبية ولا تستطيع المنظمة تصحيح الأخطاء وبذلك تزداد الأخطاء مما لا يفسح المجال لتطبيق الأنشطة التصحيحية التي تعد حلا للأخطاء. وهذا مما يجعل اساليب الصراع يأخذ ابعاد واسعه للوقوف على اهم ما توصلت اليه الاساليب الحديثة في العمل الإداري الذي ينبغي على العاملين ترسيخ عملية المثالية وابداء الرأي وهذا يبرر دور الصحة الذي يعد احد العوامل الاساسية في عملية تبادل الافكار والآراء ان لم يكن احد العوامل التي تسدي في المفاصل النقطية والذي في الغالب ينشا لاسباب التي تتمدد من خلال نمط العمل واسلوب القيادات التي تنتهجها مما يولد نوع من الركود الفكري لدى العاملين

وعلى الرغم من أهمية الدراسة نلاحظ افتقار المكتبات لهذه الدراسة ومن هذا المنطلق تم بناء مقياس الأداء الإداري لرؤساء الكليات على أمل أن تكون أداة للبحث العلمي بهذا المجال الى جانب بناء لمقياسي (الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي) من قبل الباحث في محاولة منه للمساهمة في معالجة النقص لهذا المجال خدمة لجامعاتنا لاسيما كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في بلدنا العزيز.

وتأتي أهمية الدراسة في محاولة جادة من خلال استقطاب الآراء العاملين لتحديد اطر الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي ودورهما في تمديد اساليب العمل الإداري وبيان مدى اهميتها من الناحية السببية و الايجابية في جوانب العمل ومن المؤكد ان تكون مساهمة جادة في معالجة النقيض الحاصل في مجالات العمل من خلال الوقوف على آرائهم و ما احوجنا لهذه المفاهيم في مؤسساتنا كونها تحمل في طياتها ترسيخ لهذه المفاهيم.

٢-١ مشكلة البحث:

يعد الأداء الإداري جوهر للعملية الإدارية في تحقيق أهداف المؤسسة اذا ما كانت النوايا منها نجاح المؤسسة وليس تحقيق الذات وعليه يعد الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي من اهم المعوقات.

وتكمن مشكلة البحث في التركيز على مفهومي الصراع التنظيمي و الصمت التنظيمي باعتبارهما عنصران مقلات في عملية ترسيخ مبادئ الأداء الإداري بشقيها السلبي والايجابي لان ومن المعلوم ان الأداء الإداري هو بمثابة العصب الرئيسي في عملية وضع الخطط و البرامج وتنفيذ لذلك حدد الباحث مشكلته بالاسئلة الآتية

١- ما اهمية الصراع التنظيمي في الأداء الإداري في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة؟

٢- ما اهمية الصمت التنظيمي في الأداء الإداري في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة؟

٣- ما اهمية الأداء الإداري في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة؟

٤- ما العلاقة بين الصراع التنظيمي والأداء الإداري؟

٥- ما العلاقة بين الصمت التنظيمي والأداء الإداري؟

٦- ما نسبة مساهمة كل من الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي في الأداء الإداري؟

٣-١ أهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى النقاط الآتية:

١- بناء مقياس الصراع التنظيمي لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة.

٢- بناء مقياس الصمت التنظيمي لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة.

٣- بناء مقياس الأداء الإداري لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة.

- ٤- التعرف على الصراع التنظيمي و الصمت التنظيمي و الأداء الإداري والعلاقة بينهم لرؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة.
- ٥- التعرف على نسبة مساهمة كل من الصراع التنظيمي والصمت التنظيمي في الأداء الإداري.

٤-١ مجالات البحث:

١-٤-١ الجال البشري: رؤساء فروع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.

٢-٤-١ الجال الزمني: من ٢٠٢١/٨/٣١ ولغاية ٢٠٢٢/٥/١٦.

٣-٤-١ الجال المكاني: كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.

٥-١ تحديد المصطلحات:

الصراع التنظيمي:

تعريف الصراع: موقف يتصف بالمنافسة، تصبح فيه الأطراف المتصارعة على وعي بتناقضاتها، ويسعى كل طرف منها إلى تحقيق غاية على حساب الطرف الآخر.

الصراع التنظيمي: هي الأساليب السلوكية التي يتبعها رؤساء الأقسام للتعامل مع مواقف الصراع للإبقاء على الصراع إلى الحد المرغوب أو انهائه.

الصمت التنظيمي:

عرفه (الوهيبي، ٢٠١٤) على أنه: "ميل المرؤوسين في المنظمات إلى حجب المعلومات والاقتراحات لرؤسائهم أو إخبارهم عن المشكلات تجنباً لأي ردود فعل سلبية قد تترتب على ذلك" (١).

ويعرفه الباحث بأنه سلوك سلبي يسلكه الشخص او الموظف بعدم التدخل او ابداء الراي او حجب المعلومات سواء سلبية او ايجابية، نتيجة لخوفه لأي سبب كان

(١) عبدالله محمد الوهيبي؛ أثر المناخ السائد في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم في الصمت التنظيمي:

(المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، ٢٠١٤).

من اسباب الخوف (خوف من ردود الفعل السلبية، الخوف على المكانة الوظيفية او الاجتماعية...)
الأداء الإداري:

هو قدرة القائد على ابتكار أساليب وأفكار ووسائل جديدة يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين، وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية^(١). ويعرفه الباحث بأنه السلوك او الأسلوب الذي يتخذه الشخص (الإداري) في التعامل مع المسؤولية الموكلة اليه وإدارتها محاولا الوصول الى الأداء الافضل لتلك المسؤولية الموكلة إليه

(1) Rob Bogosian; **Engaging Organizational Voice: (A Phenomenological Study of Employees' Lived Experiences of Silence in Work Group Settings, 2012).**