

# إدارة الجودة الشاملة كمدخل

## لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري للجودو

أ.م.د/شريف محمد هنوهم\*

### أولاً : مقدمة البحث:

مع دخول الألفية الثالثة تتسارع الأمم لتضع لها قدرًا في العالم الجديد عن طريق بناء يتلاءم مع تحديات العصر الحاضر عصر العلم والمعلوماتية والتقنية الحديثة ولبناء الدول وتنميتها حضارياً تنبع أهمية الاهتمام بتطبيق نظام الجودة الشاملة كلبنة أساسية في هذا البناء ونظراً لتنامي عدد المؤسسات الحكومية والأهلية كان لا بد من عوامل وأسس يتم التعامل بها للوصول إلي أفضل النتائج.

ونظام الجودة الشاملة من المعايير العالمية في جميع المجالات ولتطوير هذه المؤسسات وتطوير أسلوب إدارتها ظهر نظام إدارة الجودة الشاملة والذي يعتبر من العناصر المميزة والمعايير المهمة في تقييم المؤسسات حيث إن نظام الجودة الشاملة من المعايير العالمية والتي تسعى المؤسسات جاهدة للوصول إلي هذا المعيار .ولقد أصبحت الجودة إحدى أهم مبادئ الإدارة في الوقت الحاضر، فقد كانت الإدارة بالماضي تعتقد بأن نجاح الشركة يعني تصنيع منتجات وتقديم خدمات بشكل أسرع وأرخص، ثم السعي لتصريفها في الأسواق، وتقديم خدمات لتلك المنتجات بعد بيعها من أجل تصليح العيوب الظاهر فيها. وإذ تسارعت خطي الدول المتقدمة من هذا الجانب لمقابلة مقتضيات النظام العالمي(نظام الجودة الشاملة) فإن الدول النامية أكثر احتياجاً للاهتمام بهذا النظام إذ أن هذا النظام أصبح يفرض واقعاً لا بد للمؤسسات من تطبيقه، فإن تطبيق مبدأ الإدارة الشاملة داخل قطاع التشييد أصبح من الأمور الضرورية جداً لما لهذا الموضوع من أهمية.(٤: ٣)

وقد زادت حدة المنافسة في التجارة العالمية نتيجة لتحرير التجارة العالمية، وزيادة هيمنة التكتلات الاقتصادية العملاقة علي الأسواق وثورة تكنولوجيا المعلومات والتغيرات الكبيرة في الكثافة السكانية ومن ثم أصبحت استمرارية المنشآت الإنتاجية والخدمية وبقائها في دائرة المنافسة مرهون بقدراتها علي

\* شريف محمد هنوهم :أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين بجامعة حلوان.

استمرارية تحسين العمليات والمنتجات وهو ما لا يحققه المدخل التقليدي لإدارة الجودة. ومن هذا المنطلق ظهر فكر فلسفي جديد أطلق عليه إدارة الجودة الشاملة بني علي أن سبيل النجاح لأي منشأة صناعية أو خدمية هو الجودة العالية للمنتج أو الخدمة وما يرتبط بها من رضا المستهلك.(١٢:٢٦)

ولم يكن الوصول للمستويات الرياضية العالمية والأولمبية وليد الصدفة أو نتيجة للاعتماد علي الإمكانيات فحسب بل كان ذلك نتيجة لاستخدام الأساليب العلمية المتقدمة في الإدارة الرياضية وقد أدي تنافس الدول المتقدمة في تحقيق المستويات والأرقام العالمية والانجازات الرياضية وتطوير طرق التدريب الرياضي وظهور العديد من المنظمات الرياضية العالمية إلي توجيه أنظار الباحثين والمهتمين بالمجال الرياضي لإجراء العديد من البحوث العلمية في المجال الرياضي بوجه عام واستخدام الأساليب والوسائل العلمية في ميدان الإدارة والتدريب الرياضي بوجه خاص وذلك لمحاولة تطوير وتحديث الإدارة وطرق التدريب التقليدية في كافة الأنشطة الرياضية(١٣:٣)

تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة نظراً لأن كل تعريف منها يهتم ببعض خصائص هذا المفهوم دون الأخرى ولذلك فهناك بعض التعريفات التي توضح إلي حد كبير مفهوم هذا المدخل تعرفها إدارة الدفاع بالولايات المتحدة الأمريكية بأنها "فلسفة ومجموعة مبادئ إرشادية والتي تعتبر بمثابة دعائم التحسين المستمر للمنظمة" وتستخدم إدارة الجودة الشاملة الأساليب الكمية والموارد البشرية لتحسين كل من الموارد والخدمات التي تقدم للمنظمة، وكل العمليات داخل المنظمة ودرجة الوفاء باحتياجات المستهلك الآن وفي المستقبل.(١٩:٦)

فإدارة الجودة الشاملة هي إدارة إستراتيجية تهتم باستخدام الجودة في كل العمليات وتستخدم إدارة الجودة الشاملة في العديد من المجالات مثل التصنيع والتعليم والحكومة وصناعات الخدمة والبرامج العلمية.(٤:٥)

وطبقاً للمقاييس البريطانية تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها الفلسفة الإدارية والممارسات العلمية التي تسعى إلي الاستخدام الفعال للموارد البشرية والمادية للمنظمة لتحقيق الأهداف المنشودة أولها: رضا العميل وثانيها: رضا العاملين وثالثها: رضا المجتمع.

وقد جاء هذا التعريف مصحوباً بثلاث ملاحظات تفسيرية هي:-

- إن أهداف المنظمة قد تشمل رضا العملاء، النمو، الربحية، الحصة السوقية، أو تقديم خدمات للمجتمع، ولكنها جميعاً يجب أن تتوافق مع متطلبات المجتمع سواء كانت هذه المتطلبات مقننة أو متعارف عليها.

- إن المنظمة تعمل في مجتمع وقد تخدم هذا المجتمع بطريقة مباشرة ومن ثم فإن الأمر يتطلب مفهوماً أوسع للفظ العميل علي أنه كل من يتعامل مع المنظمة من داخلها أو خارجها.

- إن لفظ الجودة الشاملة قد يعبر عنه بمسميات مختلفة منها التحسين المستمر للجودة، الجودة الشاملة، الإدارة الشاملة للمنظمة، إدارة الجودة لتحفيض التكلفة. (٢٦-٢٥:١٨)

ويعرفها علي محمد الوهاب (٢٠٠٦) بأنها شكل تعاوني لإنجاز الأعمال يعتمد علي القدرات والمواهب الخاصة لكل من الإدارة والعاملين لتحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل.

## ثانياً: مشكلة البحث:

والجدير بالذكر إن المؤسسات التي تدار بالطرق التقليدية والكلاسيكية التي تقوم علي مبادئ الإدارة التي ظهرت في القرن التاسع عشر لم يعد في إمكانها الاستمرار أو ملاحقة مستوي الانجاز التي تتحقق من سرعة متنامية من خلال البطولات المتتالية. لذلك يجب علي المؤسسات والهيئات الإدارية المختلفة مواجهة هذه التحديات للوصول إلي صياغة جديدة لها تتوافق مع مفاهيم ومتطلبات هذه الانجازات ولن يكون التغيير المطلوب مجدياً إذا تم بمنطق الترميم لأنه بالرغم من اهتمام المسؤولين بالدولة ببناء وتطوير المنشآت الرياضية إلا أنها لا تستعين بالخبرات في مجال الإدارة سواء علي المستوي المحلي أو الدولي.

مما سبق يتضح أن المردود من قطاع البطولات متمثلاً في الاتحادات الرياضية بشكل عام واتحاد الجودو بشكل خاص لا يواكب معدلات النمو والتطور الذي تهدف إليه الدولة وهذا يوضح أن نجاح الإدارة في المجال الرياضي لا يتوقف علي مجرد توافر البنية الأساسية أو رؤوس الأموال بل يتوقف علي نجاح فاعلية الأداة وكفاءتها وإدراك أهمية الجودة الشاملة ولذلك رأي الباحث إجراء هذه الدراسة من أجل أن تكون مدخلاً مقترحاً لتطوير العمل الإداري في اتحاد الجودو المصري.

### **ثالثا: أهمية البحث:**

تتحلي أهمية الدراسة في أنها تلقي الضوء علي مفهوم يتسم بالحدائة في توجيهات العمل بقطاع من أهم القطاعات الأهلية الرياضية التي تعمل علي الارتقاء بالمستوي الرياضي وتحقيق البطولات الرياضية. ونلفت الانتباه إلي الحاجة لأنظمة الإدارة في المجال الرياضي للأخذ بأساليب التحديث والتطوير الإداري للوصول إلي الطريق السليم لتصحيح مسيرة الحركة الإدارية بالاتحاد من خلال مفاهيم جديدة داخل الهيئات الرياضية ومن أهم هذه المداخل إدارة الجودة الشاملة.

### **رابعا: أهداف البحث:**

يهدف البحث إلي التعرف علي:-

إدارة الجودة الشاملة كوسيلة ومدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري للجودو وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:-

١- التعرف علي طبيعة العمل الأدران للاتحاد المصري للجودو

٢- التعرف علي مدي إمكانية تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري للجودو من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة.

٣- وضع معايير الجودة الشاملة للأداء الإداري داخل الاتحاد(الأهداف التي تريد الإدارة العليا تحقيقها للوصول لإدارة الجودة الشاملة).

### **خامسا: مصطلحات البحث:**

**الإدارة:**

هي أداة التطوير الرئيسية للمجتمع التي تعمل تفعيله وتقدمه وزيادة درجة رفاهية وذلك عن طريق استثمار موارده البشرية والمادية أفضل استثمار ممكن وبما يحقق غايته الكبرى. (٧:٣)

**إدارة الجودة الشاملة:**

هي خطة عامة تشمل جميع مستويات التدبير الإداري بتطبيق الجودة وجعلها مسئولية جميع الموظفين بالمؤسسة أو الهيئة أو المنظمة. (١٣:٤)

## الاتحاد الرياضي:

هيئة تتكون من الأندية الرياضية ومراكز الشباب التي توافق علي انضمامها الجهة الإدارية المختصة والهيئات الرياضية التي لها نشاط في لعبة ما يقصد تنظيم وتنسيق هذا النشاط بينها والعمل علي نشر اللعبة ورفع مستواها الفني.(٣٤١:١١)

## العمل الإداري:

هو محاولة جادة تهدف إلي تحقيق إنجازات أو أهداف وذلك باستخدام طاقات أو موارد أفضل استخدام وذلك بإتباع سياسات وبرامج واتخاذ قرارات في ظل بيئة أو مناخ معينة تفرض علي الإدارة قيود(١١٤:١٠)

## سادساً: الدراسات المرتبطة:

### الدراسات العربية:

أ-

١- قام بهجت عطية راضي(٥) عام ٢٠٠٢ م بدراسة عنوانها "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة". وهدفت الدراسة إلي التعرف علي مدي توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأندية المصرية، وذلك للمحاولة للوصول إلي مدخل مقترح لإدارة الأندية الرياضية من خلال فلسفة الجودة الشاملة ووفقاً للتحولات العالمية المعاصرة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي. وكانت عينة الدراسة أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالأندية المصرية وأعضاء النادي الرياضي. ومن أدوات جمع البيانات المقابلة الشخصية المقننة وفحص الوثائق والسجلات والاستبيان. وكانت أهم النتائج: أن هناك التزام واقتناع وإيمان لدي الإدارة العليا بالنادي الرياضي بفلسفة الجودة الشاملة من خلال وعي الإدارة بفلسفة الجودة، الأهداف والسياسات، التنظيم والسلطات والمسئوليات، مدي تمحور الإدارة نحو العميل، مدي توافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري، مدي توفر نظام الإدارة للعاملين، مدي نظام المعلومات المتكامل، مدي توافر المشاركة للعاملين في عمليات التحسين، كما تعرض الباحث لمستوي جودة الخدمات التي تقدمها إدارة النادي، كما تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري من خلال خطة واضحة ومعتمدة لاحتياجات النادي من العاملين، ويتوافر نظام لتدريب العاملين من خلال وجود برنامج لتدريب العاملين.

٢- قام مراد صالح مراد زيدان (١٤) عام ١٩٩٩ م. بدراسة عنونها "مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي المصري". وهدفت الدراسة إلى تحديد مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي المصري. وتحقيقاً لهذا الهدف تم عرض المحاولات التي بذلت لتحديد مفهوم الجودة في التربية بغية تحديد المقصود في الجودة في التعليم الجامعي وتوضيح الفرق بين مصطلح الجودة وبين مصطلحات قريبة الصلة بت ثم تحديد مفهوم ضبط الجودة وما يستلزمه من وضع مؤشرات ومعايير للحكم بها علي مدي تحقيقها، كما تناولت الدراسة معايير الجودة في الصناعة وإمكانية تطبيقها في مجال التربية والجهود التي بذلها الخبراء في مجال التربية، لتحديد مؤشرات الجودة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لذلك، وقد توصلت الدراسة إلي (٢٩) مؤشراً للجودة في التعليم الجامعي.

٣- قامت نجدة إبراهيم سليمان (١٥) عام ١٩٩٩ م بدراسة عنونها "رؤية مستقبلية لتكامل الجودة والالتحاق وتحقيق جودة التعليم في التعليم العالي في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة" وهدفت الدراسة إلي وضع رؤية مستقبلية لتكامل الجودة والالتحاق في مؤسسات التعليم العالي وتحقيق جودة تعلم للطالب عن طريق إعطائه مسؤولية أكبر عن تعلمه الخاص ومحاسبته علي الأداء، وأشارت الدراسة إلي عدة عناصر قامت عليها مبادرات الجودة للإصلاح المؤسسي في التعليم العالي وهي:

١. تقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
٢. توضيح الرسالة والقيم والأهداف.
٣. توزيع أو منح القوة للمؤسسين.
٤. وضع علامات للاستهداء والمقارنة بالمؤسسات الأخرى.
٥. تطوير الموارد البشرية والتنظيمية.
٦. التغذية الراجعة للأداء.

وأوضحت الدراسة كيف تمثل معايير المدخلات والمخرجات والقيمة المضافة والمعايير الموجهة بالعمليات جميعاً مداخل هامة للجودة عند تقويم فعالية كلية أو جامعة، وعند ربط الجودة بالالتحاق.

٤- قام ضياء الدين فؤاد (٧) عام ١٩٩٦ م بدراسة عنونها "مقارنة لمقومات العمل الإداري لاتحادات رياضات الدفاع عن النفس بجمهورية مصر العربية" وهدفت الدراسة إلي دراسة العمليات الإدارية التي تواجه الاتحادات المصرية للجودو والكاراتيه والتايكوندو المتمثلة في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، وقد

أستخدم الباحث المنهج الوصفي لهذه الدراسة. وكانت أهم النتائج تتلخص في: عدم وجود خطط متوسطة المدى علي مستوي الاتحادات عينة البحث، عدم وجود هيئات علمية متخصصة مسئولة عن عملية التخطيط.

٥- قام عز الدين علي راضي(٨) عام ١٩٩٣ م بدراسة عنوانها "دراسة تقييمية للعمل الإداري بالاتحاد المصري للسباحة"، وهدفت الدراسة إلي تقييم العمل الإداري للاتحاد المصري لسباحة المسافات القصيرة، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة، كما أستخدم الاستبيان والمقابلة الشخصية وتحليل السجلات والتقارير كأدوات لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج: أن الميزانية الموضوعة تحول دون التخطيط الأمثل لتحقيق أهداف الاتحاد، لا توجد استراتيجية واضحة للاتحاد علي المدى الطويل، عدم توافر المتخصصين القائمين بعملية التخطيط.

٦- قام حسن مصطفى موسي(٦) عام ١٩٨٨ م بدراسة عنوانها "العوامل الإدارية المرتبطة بنجاح الاتحادات والأندية الرياضية في أداء رسالتها". وهدفت الدراسة إلي التعرف علي العوامل الإدارية المرتبطة بنجاح الاتحادات الرياضية والمتعلقة بالتخطيط، واتخاذ القرار، والسلطة وتفويض السلطة، والإمكانات المادية، والإمكانات البشرية، وإدارة الاجتماعات، والتقييم والمتابعة، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن: أتفق الخطة مع السياسة العامة للدولة وإمكانية التخطيط لأنشطة الاتحاد، مناسبة عدد العاملين مع متطلبات العمل بالاتحاد، يتم التقييم علي النتائج سنوياً بشكل تقليدي، يحمل مجلس الإدارة مسؤولية اتخاذ القرارات.

#### ب- الدراسات الأجنبية:-

١- قام شالبوري، Shill bury(٢٠) عام ١٩٩٤ م بدراسة عنوانها "جودة الخدمة في رياضة الاحتراف". وهدفت الدراسة إلي فحص قضايا تسويق الخدمات الحرجة التي تظهر أثناء تقديم رياضة الاحتراف. وتكشف هذه الدراسة علاقة المنتج(في هذه الحالة لعبة كرة السلة) والإدارة التساهلية للتسويق والنظرة العلمية والإنتاج والاستهلاك في وقت واحد لمستهلكي الرياضة كما أن ذلك له صعوبات في طريقة(ليلة المباراة) ادارتها، كلاهما بواسطة مدراء التسويق الرياضي من اشترك الأندية.

٢- قام تايلور ويفر Tyler Weaver(٢١) عام ١٩٩٢ م بدراسة عنوانها "إدارة الجودة الشاملة" وهدفت الدراسة إلي توضيح عاملين رئيسين تقوم إدارة الجودة الشاملة وهما ارضاء العميل وجودة المنتج

كما نجح الباحث في وضع أسس سليمة لخلق البيئة المناسبة لتحسين الجودة ثم كيفية ترجمة إدارة الجودة الشاملة في التعليم؟ متبعاً المنهج الوصفي والتاريخي حيث ركز الباحث علي أن قصة النجاح الياباني جعلت نظرية إدارة الجودة الشاملة أكثر شعبية بين المديرين الأمريكيين.

## **سابعاً: إجراءات البحث:**

**منهج البحث:**

أستخدم الباحث المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

**مجتمع البحث:**

- أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للجودو والأيكيدو.

- أعضاء مجالس إدارات المناطق التابعة للاتحاد المصري للجودو والايكيدو.

- أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري للجودو والايكيدو خلال الثلاث مواسم الماضية.

**عينة البحث:** تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث كالتالي:

- أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للجودو والأيكيدو.

- أعضاء مجالس إدارات المناطق التابعة للاتحاد المصري للجودو والايكيدو.

- أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري للجودو والايكيدو خلال الثلاث مواسم الماضية.

## **أدوات جمع البيانات:**

(١) المقابلة الشخصية:

أستخدم الباحث أسلوب المقابلة الشخصية غير المقننة للحصول علي بعض البيانات التي تفيد هذا البحث وقد تمت المقابلة الشخصية مع بعض أفراد العينة فضلاً عن المقابلات الشخصية مع الخبراء العلميين من أساتذة كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة وذلك للحصول علي البيانات التي تنوعت تبعاً لاختلاف الوضع والمركز الذي يشغله كل من الأشخاص الذين تمت معهم المقابلات وخبراتهم المختلفة.

## ٢) تحليل الوثائق والسجلات:

تم دراسة وتحليل محتوى البرامج والوثائق والمستندات المتعلقة بعمل الاتحاد والتي وجد الباحث أنها تصلح معايير يمكن بها الحكم علي الوضع الراهن ومن خلالها يمكن التوصل الفروق بين ما هو قائم وما يجب أن يكون.

## ٣) الاستبيان:

أستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وقد قام الباحث بإعداد وتصميم استمارة استبيان تحتوي علي المحاور والعبارات التي أمكن التوصل اليها من خلال الدراسات والمراجع ورأي الخبراء ليجيب عليها أفراد عينة البحث.

## خطوات بناء الاستبيان:

### -الإجراءات التمهيديّة الأولى:

في ضوء قراءات الباحث للكتب والمراجع العلمية في مجال البحث، ووفقاً لما أظهرته نتائج الدراسات والبحوث المرتبطة وأيضاً من خلال المقابلات الشخصية مع الخبراء من أساتذة كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، وقد أتبع الباحث الخطوات التالية في بناء الاستبيان:

١- قام الباحث بتحديد مبدئي لمحاور الاستبيان لاستطلاع رأي الخبراء وذلك لإبداء رأيهم حول مدى ملائمة المحاور الموضوعية لتحقيق أهداف الدراسة. وذلك خلال الفترة من ٢٠١٠/٢/٥ وحتى ٢٠١٠/٢/٢٠، وذلك لحذف أو إضافة أو تعديل محاور بما يحقق أهداف البحث.

### جدول (١)

#### يوضح المحاور بعد عرضها علي الخبراء

م	المحور	عدد الموافقين	النسبة المئوية
١	الأهداف	٥	١٠٠%
٢	الخطط والبرامج	٥	١٠٠%
٣	التنظيم	٤	٨٠%
٤	القيادة	٤	٨٠%

م	المحور	عدد الموافقين	النسبة المئوية
٥	الاتصال	٣	٦٠%
٦	التحفيز	٣	٦٠%
٧	التقويم	٥	١٠٠%
٨	الرقابة	٥	١٠٠%

يتضح من الجدول السابق أن هناك بين الخبراء علي محاور الاستبيان قيد البحث

٢- قام الباحث بالاستعانة بالمقابلات الشخصية والاطلاع علي الدراسات المرتبطة والمراجع العلمية لصياغة وتحديد العبارات.

٣- قام الباحث بإعداد الاستمارات في صورتها المبدئية من خلال صياغة العبارات الأساسية لكل محور بما يتناسب مع مضمون محور.

٤- تحديد مقياس التقدير الثلاثي (نعم-إلى حد ما-لا) وتم تحويل التقديرات اللفظية إلى تقديرات رقمية وذلك بمنح درجات (١-٢-٣) للاستجابات علي الترتيب.

#### جدول (٢)

#### يوضح عدد المحاور والعبارات

م	المحور	عدد العبارات
١	الأهداف	١٤
٢	الخطط والبرامج	٢٣
٣	التنظيم	٢٦
٤	القيادة	١٠
٥	الاتصال	١٢
٦	التحفيز	١١
٧	التقويم	١٣
٨	الرقابة	١٦
الإجمالي		١٢٥

## المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

-الصدق:

قام الباحث بإيجاد صدق استمارة الاستبيان عن طريق صدق المحكمين بعرض استمارة الاستبيان في صورتها الأولية وبلغ عدد الخبراء(٥) وذلك في الفترة من ٢٠١٠/٣/٣ وحتى ٢٠١٠/٣/١٠. وذلك للتأكد من:

- الصياغة المناسبة للعبارة ومدى ملائمتها للمحاور والهدف منها.
- شمول العبارات لجوانب المحاور الموضوعية.
- إضافة أو حذف أو تعديل العبارات وفق المحاور الموضوعية.
- مدى مناسبة العبارات ووضوحها للعينة المطبقة عليهم.

وقد روعي عند اختيار الخبراء الأتي:

- أن يكون حصل علي درجة الدكتوراه علي الأقل من كلية التربية الرياضية قسم الإدارة الرياضية أو علم النفس الرياضي أو الترويح الرياضي.
- أن يكون له خبرة في المجال لا تقل عن ٥ سنوات.
- أن يكون قد عمل عضو إدارة أو عضو منطقة أو مدير اتحاد رياضي.

وقد أستخلص الباحث من آراء الخبراء ما يلي:

-وضع العبارات في صيغة تساؤل(هل)في بداية كل عبارة.

-وقد اتفقوا علي أن الاستبيان والذي يتكون من(٨)محاور وعدد المفردات في المحور الأول الأهداف وعدد عباراته(١٢)عبارة، والمحور الثاني الخطط والبرامج وعدد عباراته(٢٤)، والمحور الثالث التنظيم وعدد عباراته(١٧)، والمحور الرابع القيادة وعدد عباراته(٨)، والمحور الخامس الاتصال وعدد عباراته(١٣)، والمحور السادس التحفيز وعدد عباراته(١٠)، والمحور السابع التقويم وعدد عباراته(١٠)، والمحور الثامن الرقابة وعدد عباراته(١٢)، ولم يتم حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة داخل الاستبيان، وأن هذا الاستبيان يحقق الهدف الذي وضع من أجله، وقد قام الباحث بالتأكد من السلامة اللغوية للعبارة ووضوح معناها.

## التطبيق الميداني للدراسة:

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان علي عينة بحث استطلاعية قوامها ٣٠ فرد وتم التطبيق الأول ٢٠١٠/٤/١ والتطبيق الثاني ٢٠١٠/٤/١٥ وتم توزيع استمارة الاستبيان علي أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات بنفسه وقد تم تطبيق الاستبيان خلال الفترة من ٢٠١٠/٥/١ وحتى ٢٠١٠/٥/٣٠.

### -خطة البحث الإحصائية:

أعتمد الباحث في المعالجات الإحصائية لتحقيق هدف بحثه علي الأتي:

- التكرار والنسبة المئوية
- الوزن الترجيحي والأهمية النسبية.

### جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة

(ن=٣٠)

المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
الدلالة	قيمة "ر"	العبارة	الدالة	قيمة "ر"	العبارة	الدلالة	قيمة "ر"	العبارة
دال	٠,٥١٠	١	دال	٠,٥٤٥	١	دال	٠,٧٧٣	١
دال	٠,٧٨٥	٢	دال	٠,٥٥١	٢	دال	٠,٨٧٧	٢
دال	٠,٦١٢	٣	دال	٠,٧٣٣	٣	دال	٠,٨٣٠	٣
دال	٠,٧٢٨	٤	دال	٠,٧٩٣	٤	دال	٠,٨٩١	٤
دال	٠,٠٢٩	٥	دال	٠,٤٧٢	٥	دال	٠,٨٣٠	٥
دال	٠,٤٥٨	٦	دال	٠,٩٧٣	٦	دال	٠,٤٨٦	٦
دال	٠,٤٩٨	٧	دال	٠,٩٧٣	٧	دال	٠,٨٨٧	٧
دال	٠,٧٥٩	٨	دال	٠,٧٨٤	٨	دال	٠,٨٣٥	٨
دال	٠,٥٦٠	٩	دال	٠,٧٨٤	٩	دال	٠,٧٧٨	٩
دال	٠,٧٥٩	١٠	دال	٠,٦٧٩	١٠	دال	٠,٨٣٠	١٠
دال	٠,٥٤٥	١١	دال	٠,٧١٦	١١	دال	٠,٦٣٧	١١
دال	٠,٧٢٣	١٢	دال	٠,٩٧٣	١٢	دال	٠,٨٢٥	١٢

دال	٠,٧٨٥	١٣	دال	٠,٩٧٣	١٣	دال	٠,٧٧٣	١٣
دال	٠,٧٨٥	١٤	دال	٠,٥٩٤	١٤	دال	٠,٥٤٥	١٤
دال	٠,٦١٤	١٥	دال	٠,٧٠٧	١٥	دال	٠,٦٨٩	مجموع المحور

#### جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة

(ن=٣٠)

المحور الثالث			المحور الثاني		
الدلالة	قيمة "ر"	العبارة	الدلالة	قيمة "ر"	العبارة
دال	٠,٦٥٣	١٦	دال	٠,٧٨٤	١٦
دال	٠,٧٨٥	١٧	دال	٠,٩٧٣	١٧
دال	٠,٧٨٥	١٨	دال	٠,٩١٨	١٨
دال	٠,٥٦٦	١٩	دال	٠,٩٧٣	١٩
دال	٠,٧٢٧	٢٠	دال	٠,٩٧٣	٢٠
دال	٠,٥٢٣	٢١	دال	٠,٦٨٢	٢١
دال	٠,٤٩٦	٢٢	دال	٠,٩٧٣	٢٢
دال	٠,٤٩٦	٢٢	دال	٠,٩٧٣	٢٢
دال	٠,٧٢٧	٢٣	دال	٠,٩٧٣	٢٣
دال	٠,٥٢٧	٢٤	دال	٠,٨١٧	مجموع المحور
دال	٠,٦١٤	٢٥			
دال	٠,٥٣١	٢٦			
دال	٠,٧٦٣	مجموع المحور			

جدول رقم (٥)

تابع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة

(ن=٣٠)

المحور السادس			المحور الخامس			المحور الرابع		
الدلالة	قيمة "ر"	العبارة	الدلالة	قيمة "ر"	العبارة	الدلالة	قيمة "ر"	العبارة
دال	٠,٦٧٨	١	دال	٠,٥٧٢	١	دال	٠,٨٦٥	١
دال	٠,٧١٢	٢	دال	٠,٤٠٦	٢	دال	٠,٨٠٥	٢
دال	٠,٩٤٦	٣	دال	٠,٩٧٣	٣	دال	٠,٨٦٥	٣
دال	٠,٩٢١	٤	دال	٠,٦٨٢	٤	دال	٠,٨٣٠	٤
دال	٠,٧٨٤	٥	دال	٠,٩٧٣	٥	دال	٠,٨٧٧	٥
دال	٠,٩٢١	٦	دال	٠,٦٨٢	٦	دال	٠,٦٧٨	٦
دال	٠,٩٤٨	٧	دال	٠,٥٠٨	٧	دال	٠,٨٦٠	٧
دال	٠,٨٩٤	٨	دال	٠,٥٩٤	٨	دال	١,٠٠٠	٨
دال	٠,٦١٥	٩	دال	٠,٦٨٢	٩	دال	٠,٨١١	٩
دال	٠,٥٧٨	١٠	دال	٠,٥٠٨	١٠	دال	٠,٨٧٤	١٠
دال	٠,٦٧٨	١١	دال	٠,٥٩٤	١١	دال	٠,٨٧٥	مجموع المحور
دال	٠,٧٢٥	مجموع المحور	دال	٠,٦٨٢	١٢			
			دال	٠,٦٤٧	مجموع المحور			

جدول رقم (٦)

تابع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة

(ن=٣٠)

المحور الثامن			المحور السابع		
الدلالة	قيمة "ر"	العبارة	الدلالة	قيمة "ر"	العبارة
دال	٠,٦٨٢	١	دال	٠,٦٧٩	١
دال	٠,٩٧٣	٢	دال	٠,١١٦	٢
دال	٠,٩٧٣	٣	دال	٠,٩٧٣	٣
دال	٠,٥٥١	٤	دال	٠,٩٧٣	٤
دال	٠,٧٣٣	٥	دال	٠,٥٩٤	٥
دال	٠,٩٧٣	٦	دال	٠,٧٠٧	٦
دال	٠,٤٧٢	٧	دال	٠,٧٨٤	٧
دال	٠,٩٧٣	٨	دال	٠,٩٧٣	٨
دال	٠,٧٢٣	٩	دال	٠,٨٧٥	٩
دال	٠,٧٨٥	١٠	دال	٠,٦٥٣	١٠
دال	٠,٧٨٥	١١	دال	٠,٨٧٣	مجموع المحور
دال	٠,٣١٤	١٢			
دال	٠,٦٥٣	١٣			
دال	٠,٧٨٥	١٤			
دال	٠,٥٦٦	١٥			
دال	٠,٧٢٧	١٦			
دال	٠,٧٤٧	مجموع المحور			

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣ قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١ يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة جاءت دالة إحصائياً ما

بين دلالة (0,05) في بعض العبارات و (0,01) لمعظم العبارات) مما يدل على الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور.

#### جدول (٧)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمارة

( $n=30$ )

م	المحور	معامل الارتباط
الأول	الأهداف	0,689
الثاني	الخطط والبرامج	0,817
الثالث	التنظيم	0,763
الرابع	القيادة	0,875
الخامس	الاتصال	0,647
السادس	التحفيز	0,725
السابع	التقويم	0,873
الثامن	الرقابة	0,747

- قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0,01) = 0,463

- قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0,05) = 0,361

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان دالة عند مستوى (0,01) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي بين درجات المحور والدرجة الكلية للاستبيان

ثانياً: حساب الثبات:

ثبات الاستمارة: تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية بلغ عددها (30) قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا،

جدول (٨)

معاملات ثبات محاور الاستمارة

(ن=٣٠)

م	المحور	معامل الارتباط
الأول	الأهداف	٠,٩٤٦
الثاني	الخطط والبرامج	٠,٩٤٧
الثالث	التنظيم	٠,٨٩٣
الرابع	القيادة	٠,٧٩١
الخامس	الاتصال	٠,٨٧٧
السادس	التحفيز	٠,٦٨١
السابع	التقويم	٠,٩١٥
الثامن	الرقابة	٠,٧٣٧
	معامل ثبات الاستمارة	٠,٨٣٩

جدول (٩)

معاملات ثبات مفردات محاور الاستمارة

(ن=٣٠)

المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة
دال	٠,٦٩٥	١	دال	١,٠٠٠	١	دال	٠,٨٧٠	١
دال	٠,٨٠٢	٢	دال	٠,٨١١	٢	دال	٠,٧١٢	٢
دال	٠,٦٩٥	٣	دال	٠,٨٧٤	٣	دال	٠,٨٠٢	٣
دال	٠,٦٩٥	٤	دال	٠,٧١٢	٤	دال	٠,٨٥٩	٤
دال	٠,٨٠٢	٥	دال	٠,٩٤٦	٥	دال	٠,٨٠٢	٥
دال	٠,٨٩١	٦	دال	٠,٨٠٢	٦	دال	٠,٦٩٥	٦

المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
دال	٠،٦٩٥	٧	دال	٠،٦٩٥	٧	دال	٠،٨١١	٧
دال	٠،٨٠٢	٨	دال	٠،٦٩٥	٨	دال	٠،٨٤٣	٨
دال	٠،٦٩٥	٨	دال	٠،٨٦٠	٩	دال	٠،٧٢١	٩
دال	٠،٨٠٢	١٠	دال	٠،٨٢٩	١٠	دال	٠،٩٠٢	١٠
دال	٠،٨٥٠	١١	دال	٠،٨٥٣	١١	دال	٠،٩٥٤	١١
دال	٠،٨٠٢	١٢	دال	٠،٨٢٩	١٢	دال	٠،٨٨٢	١٢
دال	٠،٨٠٢	١٣	دال	٠،٨٠٢	١٣	دال	٠،٨٧٠	١٣
دال	٠،٨٧٣	١٤	دال	٠،٧١٢	١٤	دال	٠،٨٦٠	١٤
دال	٠،٧٢١	١٥	دال	٠،٧٩٨	١٥	دال	٠،٦٨٧	مجموع المحور

### جدول (١٠)

#### معاملات ثبات مفردات مجاور الاستمارة

(ن=٣٠)

المحور الثالث			المحور الثاني		
الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة
دال	٠،٨٠٢	١٦	دال	٠،٨٩٤	١٦
دال	٠،٨٠٢	١٧	دال	٠،٨٥٠	١٧
دال	٠،٨٥٠	١٨	دال	٠،٨٠٢	١٨
دال	٠،٨٠٢	١٩	دال	٠،٦٩٥	١٩
دال	٠،٦٩٥	٢٠	دال	٠،٨٧٧	٢٠
دال	٠،٦٩٥	٢١	دال	١،٠٠٠	٢١
دال	٠،٧٨٤	٢٢	دال	٠،٦٩٥	٢٢

المحور الثالث			المحور الثاني		
دال	٠،٨٠٢	٢٣	دال	٠،٥٦٥	٢٣
دال	٠،٨٠٢	٢٤	دال	٨٧٣	مجموع المحور
دال	٠،٦٩٥	٢٥			
دال	٠،٦٩٥	٢٦			
دال	٠،٧٢٥	مجموع المحور			

جدول (١١)

(ن=٣٠)

معاملات ثبات مفردات محاور الاستمارة

المحور السادس			المحور الخامس			المحور الرابع		
الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة
دال	٠،٥١٩	١	دال	٠،٦٣٤	١	دال	٠،٩٧٣	١
دال	٠،٦٠٥	٢	دال	٠،٨٢٧	٢	دال	٠،٧٨٤	٢
دال	٠،٥٧٢	٣	دال	٠،٤٦٩	٣	دال	٠،٧٨٤	٣
دال	٠،٧٨٥	٤	دال	٠،٥٧٢	٤	دال	٠،٦٧٩	٤
دال	٠،٣١٤	٥	دال	٠،٤٠٦	٥	دال	٠،٧١٦	٥
دال	٠،٦٥٣	٦	دال	٠،٩٧٣	٦	دال	٠،٩٧٣	٦
دال	٠،٧٨٥	٧	دال	٠،٦٨٢	٧	دال	٠،٨٠٢	٧
دال	٠،٥٦٦	٨	دال	٠،٩٧٣	٨	دال	٠،٦٩٥	٨
دال	٠،٧٢٧	٩	دال	٠،٦٨٢	٩	دال	٠،٦٦٨	٩
دال	٠،٧٤٧	١٠	دال	٠،٥٠٨	١٠	دال	٠،٨٧٧	١٠
دال	٠،٥٧٢	١١	دال	٠،٥٧٢	١١	دال	٠،٧٨٣	مجموع المحور
دال	٠،٦١٩	مجموع المحور	دال	٠،٤٨٧	١٢			
			دال	٠،٦٩٣	مجموع المحور			

جدول (١٢)

معاملات ثبات مفردات محاور الاستمارة

(ن=٣٠)

المحور الثامن			المحور السابع		
الدلالة	معامل الثبات	العبرة	الدلالة	معامل الثبات	العبرة
دال	٠,٨٩٤	١	دال	٠,٨١١	١
دال	٠,٨٠٢	٢	دال	٠,٨٠٢	٢
دال	٠,٨٠٢	٣	دال	٠,٧٣٦	٣
دال	٠,٩٠٦	٤	دال	٠,٧٨٤	٤
دال	٠,٨٦٦	٥	دال	٠,٨٥٠	٥
دال	٠,٨٠٢	٦	دال	٠,٨٩٤	٦
دال	٠,٨٠٢	٧	دال	٠,٩٢١	٧
دال	٠,٦٩٥	٨	دال	٠,٩٢١	٨
دال	٠,٨٥٠	٩	دال	٠,٧٨٤	٩
دال	٠,٦٩٥	١٠	دال	٠,٩٢١	١٠
دال	٠,٩٠٢	١١	دال	٠,٨٤٣	مجموع المحور
دال	٠,٨٥٠	١٢			
دال	٠,٨٢١	١٣			
دال	٠,٨٨٠	١٤			
دال	٠,٧١٥	١٥			
دال	٠,٦٨٣	١٦			
دال	٠,٧٩٥	مجموع المحور			

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدولي (٣،٤) أن قيم معاملات الثبات لمفردات كل محور وكذلك مجموع كل محور كانت دالة مما يدل على ثبات المحاور والعبارات.

## عرض النتائج:

### جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة على المحور الأول (الأهداف)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل أهداف الاتحاد واضحة للقائمين بالعمل بالاتحاد؟	١
٢	٩٥,٢	٨٥,٧	٦٠	١٤,٢	١٠	-	-	هل يقوم بوضع أهداف الاتحاد الرياضي متخصصون	٢
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل تتناسب أهداف الاتحاد مع الإمكانيات المتاحة	٣
٤	٤٢,٨	-	-	٢٨,٥	٢٠	٧١,٤	٥٠	هل أهداف الاتحاد الرياضي سهل تحقيقها؟	٤
٥	٣٨,١	-	-	١٤,٢	١	٨٥,٧	٦	هل يمكن تعديل أهداف الاتحاد لتناسب مع أهداف الجودة؟	٥
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل أهداف الاتحاد الرياضي تتقدم بالتكامل	٦
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك إمكانية تحقيق هدف ارتكاز فلسفة إدارة	٧

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الأهمية النسبية	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%		
	الجودة على وجود قاعدة عريضة من البيانات؟								
٨	هل هناك إيمان من الأداة العليا بإدارة الجودة الشاملة؟	-	-	٢٠	٢٨،٥	٥٠	٧١،٤	٨٠،٩%	٣
٩	يتناسب المنتج مع احتياجات السوق	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١٠٠%	١
١٠	هل هناك تعاون بين إدارة الاتحاد والجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١٠٠%	١
١١	هل يتم إدخال الأساليب الحديثة في حل المشكلات؟	-	-	١٠	١٤،٢	٦٠	٨٥،٧	٩٥،٢%	٢
١٢	هل هناك تدريب علي هذه الأساليب؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	١٠٠%	١
١٣	هل توجد إدارة متخصصة في إدارة الجودة الشاملة بالاتحاد؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	١٠٠%	١
١٤	هل توجد إدارة متخصصة في إدارة الجودة الشاملة باللجنة الأولمبية؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	١٠٠	١

يتضح من جدول(٣) ما يلي:

تفاوت استجابات العينة علي عبارات المحور الأول حيث جاء ترتيب العبارات تنازليا وفقا للأهمية النسبية لها كما يلي:-

العبارات أرقام ٦، ٧، ١٢، ١٣، ١٤ الذين ينصوا علي(هل أهداف الاتحاد الرياضي تتقدم بالتكامل)(هل هناك إمكانية هدف ارتكاز فلسفة إدارة الجودة علي وجود قاعدة عريضة من البيانات والمعلومات)، (هل هناك تدريب علي هذه الأساليب)، (هل توجد إدارة متخصصة في إدارة الجودة الشاملة بالاتحاد)، (هل توجد إدارة متخصصة في إدارة الجودة الشاملة باللجنة الأولمبية)علي التوالي يليها العبارتين ١١، ٢ اللتان ينصان علي(هل يقوم بوضع أهداف الاتحاد الرياضي متخصصون)، (هل يتم إدخال الأساليب الحديثة في حل المشكلات)علي التوالي ثم العبارة رقم ٨ والتي تنص علي(هل هناك إيمان من الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة)والعبارات أرقام ١، ٣، ٩، ١٠ واللاقي تنص علي(هل أهداف الاتحاد واضحة للقائمين بالعمل بالاتحاد)، (هل تتناسب أهداف الاتحاد مع الإمكانيات المتاحة)، (يتناسب المنتج مع احتياجات السوق)، (هل هناك تعاون بين إدارة الاتحاد والجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة)علي التوالي وأخيراً العبارة رقم ٤ التي تنص علي(هل أهداف الاتحاد الرياضي سهل تحقيقها)بليها العبارة رقم ٥ التي تنص علي(هل يمكن تعديل أهداف الاتحاد لتناسب مع أهداف الجودة).

#### جدول(١٤)

التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثاني(الخطط والبرامج)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٦٦، ٦%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل هناك تخطيط لرفع مستوي الناشئين من قبل الاتحاد	١
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك تخطيط للأدريين	٢

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الأهمية النسبية	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%		
	الحاليين بغرض تنمية قدراتهم								
٣	هل هناك تخطيط لنشر اللعبة علي مستوي الدولة	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	٦٦%	٤
٤	هل تتناسب الخطة الموضوعية مع أهداف الاتحاد	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	٦٦%	٤
٥	هل يتم الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية	-	-	٢٠	٢٨	٥٠	٧١	٨٠%	٣
٦	هل هناك تخطيط لزيادة القاعدة من الممارسين	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	٦٦%	٤
٧	هل هناك تخطيط للتوسع في عدد الملاعب	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	٦٦%	٤
٨	هل هناك خطط بديلة في حالة عدم تنفيذ الخطط الأساسية	-	-	١٠	١٤	٦٠	٨٥	٩٥%	٢
٩	هل هناك تخطيط من الاتحاد للوصول للعالمية	-	-	٢٠	٢٨	٥٠	٧١	٨٠%	٣

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثاني (الخطط والبرامج)

(ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الأهمية النسبية	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%		
١٠	هل هناك لجنة علمية لوضع الخطط اللازمة للاتحاد	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	٦٦%	١
١١	هل تراعي الملكية وعناصر الإدارة	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	١٠٠%	١

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
								الذاتية	
١	%١٠٠	-	-	١٠	٧٠	-	-	هل هناك برامج زمنية يضعها الاتحاد لتنفيذ المسابقات	١٢
٢	%٢٠٩٥	٥٨ ٧	٦٠	١٤ ٤ ٢	١٠	-	-	هل الخطط والبرامج بالاتحاد تحسن جودة العمل للوصول للعالمية	١٣
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك برامج للتشويق الرياضي	١٤
١	%١٠٠	-	-	١٠	٧٠	-	-	هل يتم مراعاة الآراء المقترحة من لجان الاتحاد المختلفة عند التخطيط للبرامج	١٥
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يتم مراعاة نتائج الأبحاث العلمية في مجال اللعبة عند التخطيط للبرامج	١٦
١	%١٠٠	-	-	١٠	٧٠	-	-	هل يتم مراعاة الآراء المقترحة من الجمعية العمومية عند التخطيط للبرامج	١٧
١	%١٠٠	-	-	-	-	١٠	٧٠	هل هناك خطط وبرامج للتدريب بالاتحاد	١٨
٣	%٩٠٨٠	-	-	٧١ ٤	٥٠	٢٨ ٥٤	٢٠	هل هناك خطط وبرامج للتحكيم بالاتحاد	١٩

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثاني (الخطط والبرامج)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك أهداف واضحة لتحقيق الحركة الرياضية ب ج.م.ع	٢٠
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات العربية	٢١
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات الأفريقية	٢٢
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات الأولمبية	٢٣

يتضح من جدول (١٤) ما يلي:

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور الثاني حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية النسبية لها كما يلي:-

العبارات أرقام ٢٠، ١٦، ١٤، ١١، ٢، واللاقي ينصوا علي (هل هناك تخطيط للأدريين الحاليين بغرض تنمية قدراتهم)، (هل تراعي الملكية وعناصر الإدارة الذاتية)، (هل هناك برامج للتسويق الرياضي)، (هل يتم مراعاة نتائج الأبحاث العلمية في مجال اللعبة عند التخطيط للبرامج)، (هل هناك أهداف واضحة لتحقيق أهداف الحركة الرياضية ب ج.م.ع) علي التوالي يليها العبارتين ١٣، ٨، واللذان تنصان علي (هل هناك خطط بديلة في حالة عدم تنفيذ الخطط الأساسية)، (هل الخطط والبرامج بالاتحاد تحسن جودة العمل للوصول للعالمية) علي التوالي ثم تليهما العبارتان ٥، ٩، واللذان تنصان علي (هل يتم الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية)، (هل هناك تخطيط من الاتحاد للوصول للعالمية) علي التوالي، والعبارات ٢٣،

٢٢، ٢١، ١٧، ١٥، ١٢، ٧، ٦، ٤، ٣، ١ واللاتي ينصوا علي(هل هناك تخطيط لرفع مستوى الناشئين من قبل الاتحاد)، (هل هناك تخطيط لنشر اللعبة علي المستوى الدولية)، (هل تتناسب الخطة الموضوعية مع أهداف الاتحاد)، (هل هناك تخطيط لزيادة القاعدة من الممارسين)، (هل هناك تخطيط للتوسع في عدد الملاعب)، (هل هناك برامج زمنية يضعها الاتحاد لتنفيذ المسابقات)، (هل يتم مراعاة الآراء المقترحة من لجان الاتحاد المختلفة عند التخطيط للبرامج)، (هل يتم مراعاة الآراء المقترحة من الجمعية العمومية عند التخطيط للبرامج)، (هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات العربية)، (هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات الأفريقية)، (هل توجد لدي الاتحاد خطط لتحقيق البطولات الأولمبية)علي التوالي وأخيراً العبارات أرقام ١٩، ١٨، ١٠ واللاتي ينصوا علي(هل هناك لجنة علمية لوضع الخطط اللازمة للاتحاد)، (هل هناك خطط وبرامج للتدريب بالاتحاد)، (هل هناك خطط وبرامج للتحكيم بالاتحاد)علي التوالي.

### جدول (١٥)

#### التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

#### علي المحور الثالث(التنظيم)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يشعر كل فرد التنظيم بمسئوليته عن المنتج الرياضي	١
١	١٠٠%	-	-	-	-	١٠٠	٧٠	هل يوجد توصيف وظيفي لكل عضو يعمل بالاتحاد	٢
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل توجد بطاقات مكتوبة لوصف وظائف العاملين	٣

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثالث (التنظيم) (ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك أساليب مقننة لاختيار إداري العمل والمناصب الإدارية بالاتحاد.	٤
١	%١٠٠	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يفضل وجود مدير متفرغ بالاتحاد.	٥
٢	٩٥ %٢	٨٥ ٧	٦٠	١٤ ٢	١٠	-	-	هل يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد مكماً للهيكل التنظيمي.	٦
١	%١٠٠	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل هناك تنسيق بين لجان الاتحاد المختلفة.	٧
٤	٨٠ %٩	٧١ ٤	٥٠	٢٨ ٥	٢٠	-	-	هل يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد.	٨
١	%١٠٠	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يعرف كل مسئول بالاتحاد مسؤولياته.	٩
١	%١٠٠	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يعرف كل مسئول بالاتحاد سلطاته	١٠
٣	٨٥ %٧	٥٧ ١	٤٠	٤٢ ٨	٣٠	-	-	هل هناك تحديد لاختصاصات ومسؤوليات كل عضو يعمل بالاتحاد	١١
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يوجد تنسيق بين برامج المسابقات المحلية وبرامج المنتخبات الوطنية للمشاركة في البطولات المختلفة	١٢

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثالث (التتظيم)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يوجد تنسيق بين الاتحاد واللجنة الأولمبية لتحقيق الأهداف	١٣
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يوجد تنسيق بين الاتحاد والمجلس الأعلى للشباب والرياضة لتحقيق الأهداف	١٤
٤	٨٠، ٩%	٧١، ٤	٥٠	٢٨، ٥	٢٠	-	-	هل تتضمن برامج التدريب الرياضي بالاتحاد فلسفة ومكونات إدارة الجودة الشاملة	١٥
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التركيز علي المستهلك والوحدات التنظيمية	١٦
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للاعبين	١٧
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للإداريين	١٨

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثالث (التنظيم)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للمدرسين	١٩
١	%١٠٠	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للجمهور	٢٠
١	%١٠٠	١٠٠	٧	-	-	-	-	يتم التركيز علي العمليات مثلما يتم التركيز علي النتائج	٢١
١	%١٠٠	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل يتم الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها	٢٢
	٨٥، %٧	٥٧، ١	٤	٤٢، ٨	٣	-	-	هل هناك شحن وتعبئة لخبرات القوي العاملة	٢٣
١	%١٠٠	١٠٠	٧	-	-	-	-	هل يتم اتخاذ القرارات المرتكزة علي الحقائق	٢٤
١	%١٠٠	١٠٠	٧	-	-	-	-	هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التغذية المرتدة والعكسية	٢٥
١	%١٠٠	-	-	-	-	١٠٠	٧	هل لتحقيق مبادئ الجودة الشاملة للعمل الإداري يتطلب تخصيص	٢٦

يتضح من جدول(١٥) ما يلي:

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور الثالث حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية النسبية لها كما يلي:-

العبارات ٢٥، ٢٤، ٢١، ٢٠، ١٩، ١٨، ١٧، ١٦، ١٢، ٤، ٣ واللاقي تنص علي(هل توجد بطاقات مكتوبة وظائف العاملين بالاتحاد)، (هل هناك أساليب مقننة لاختيار إداريي العمل والمناصب الإدارية بالاتحاد)، (هل يوجد تنسيق بين برامج المسابقات المحلية وبرامج المنتخبات الوطنية للمشاركة في البطولات المختلفة)، (ها التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التركيز علي المستهلك والوحدات التنظيمية)، (هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للاعبين)، (هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للإداريين)، (هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للمدربين)، (هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة التركيز علي العمليات مثلما يتم التركيز علي النتائج)، (هل يتم اتخاذ القرارات المرتكزة علي الحقائق)، (هل التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التغذية المرتدة والعكسية)علي التوالي ثم يليها العبارة رقم ٦ والتي تنص علي(هل يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد مكماً للهيكل التنظيمي) ثم يليها العبارتان رقماً ١١، ٢٣ واللذان تنصان علي(هل هناك تحديد لاختصاصات ومسئوليات كل عضو يعمل بالاتحاد)، (هل هناك شحن وتعبئة لخبرات القوي العاملة)علي التوالي ثم تليهما العبارتان رقماً ١٥، ٨ واللذان تنصان علي(هل يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد)، (هل تتضمن برامج التدريب الرياضي بالاتحاد فلسفة ومكونات إدارة الجودة الشاملة)علي التوالي وتليهما العبارات أرقام ٢٢، ١٤، ١٣، ١٠، ٩، ٧، ٥، ١ واللاقي ينصوا علي(هل يشعر كل فرد التنظيم بمسئولته عن المنتج الرياضي)، (هل يفضل وجود مدير متفرع بالاتحاد)، (هل هناك تنسيق بين لجان الاتحاد المختلفة)، (هل يعرف كل مسئول بالاتحاد مسؤولياته)، (هل يعرف كل مسئول بالاتحاد سلطاته)، (هل يوجد تنسيق بين الاتحاد واللجنة الأولمبية لتحقيق الأهداف)، (هل يوجد تنسيق بين الاتحاد والمجلس الأعلى للشباب والرياضة لتحقيق الأهداف)، (هل يتم الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها)علي التوالي وأخيراً تليهم العبارتان رقماً ٢٦، ٢ واللذان تنصان علي(هل يوجد توصيف وظيفي لكل عضو يعمل بالاتحاد)، (هل لتحقيق الجودة الشاملة للعمل الإداري يتطلب تخصيص)علي التوالي.

جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الرابع (القيادة)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل تتوفر المهارات الفنية لدي مدربي المنتخب الوطنية لتحقيق الجودة الشاملة للمنتج الرياضي(اللاعب)	١
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل تتوفر المهارات الإدارية لدي قيادات الاتحاد لتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة	٢
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد التخطيط للجودة	٣
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد مراقبة الجودة؟	٤
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧	-	-	هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد تحسين الجودة	٥

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الرابع (القيادة)

(ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الترتيب	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%		
٦	هل تتوفر المهارات الإدارية لدي إداريي الاتحاد لتحقيق إدارة الجودة الشاملة	-	-	٧	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٧	هل القيادات داخل الاتحاد علي مستوي عالي من الخبرة والكفاءة	-	-	٧	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٨	هل يتم تدريب الأجهزة الفنية للاتحاد علي الإدارة بالجودة الشاملة	-	-	١	١٤،	٦	٨٥،	١	١٠٠%
٩	هل تؤمنون بأهمية عقد دورات لتفهم إدارة الجودة الشاملة للقيادة بالاتحاد	-	-	٧	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
١٠	هل يتم اختيار الأجهزة الفنية بالاتحاد وفقاً للخبرة التدريبية	-	-	٢	٢٨،	٥	٧١،	١	١٠٠%

يتضح من جدول (١٦) ما يلي:

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور الرابع حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية

النسبية لها كما يلي:-

العبارة رقم ٨ والتي تنص علي (هل يتم تدريب الأجهزة الفنية للاتحاد علي الإدارة بالجودة الشاملة) ثم

تليها العبارة رقم ١٠ والتي تنص علي (هل يتم اختيار الأجهزة الفنية بالاتحاد وفقاً للخبرة التدريبية) علي

التوالي ثم تلبهم أخيراً العبارات أرقام ٩، ٧، ٦، ٥، ٤، ٣، ٢، ١ واللاتي ينصوا علي (هل تتوفر المهارات

الفنية لدي مدربي المنتخب الوطنية لتحقيق الجودة الشاملة المنتج الرياضي(اللاعب)، (هل تتوفر المهارات الإدارية لدي قيادات الاتحاد لتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة)، (هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد التخطيط للجودة؟)، (هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد مراقبة الجودة؟)، (هل تتوفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدي قيادات الاتحاد تحسين الجودة؟)، (هل تتوفر المهارات الإدارية لدي إداري الاتحاد لتحقيق إدارة الجودة الشاملة)، (هل القيادات داخل الاتحاد علي مستوي عالي من الخبرة والكفاءة)، (هل تؤمنون بأهمية عقد دورات لتفهم إدارة الجودة الشاملة للقادة بالاتحاد)علي التوالي.

### جدول (١٧)

#### التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الخامس(الاتصال) (ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الترتيب	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	هل يوجد اتصال بين جميع المناصب الإدارية بالاتحاد؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٢	هل يوجد اتصال بين جميع مناطق الاتحاد ببعضها البعض؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٣	هل توجد شبكة اتصال تربط جميع المناطق بالاتحاد؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٤	هل يوجد اتصال بين الاتحاد المصري واتحادات الدول الأخرى؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٥	هل يوجد اتصال بين الاتحاد المصري والاتحاد الدولي للجودو	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%

التكرار والنسبة والمثوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الخامس (الاتصال) (ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يقوم الاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليه من قبل إدارة المنتخبات؟	٦
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يهتم الاتحاد بدراسة الشكاوي المرفوعة إليه من قبل الأندية الرياضية؟	٧
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يهتم مجلس إدارة الاتحاد بمقترحات الجمعية العمومية؟	٨
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل وسائل الاتصال المستخدمة بالاتحاد تتناسب مع التطور التقني في هذا المجال؟	٩
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يطلب مجلس إدارة الاتحاد من العاملين بالاتحاد التعرف علي مقترحاتهم ومناقشتها؟	١٠
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل هناك تقارير دورية ترفع من قبل الإداريين والمدربين إلي مجلس إدارة الاتحاد؟	١١
٢	٨٥% ٧%	٥٧ ١	٤٠	٤٢ ٨	٣٠	-	-	هل يهدف الاتصال لتحقيق الجودة الشاملة؟	١٢

يتضح من جدول (١٧) ما يلي :-

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور الخامس حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية النسبية لها كما يلي :-

العبارتان رقما ١٠ ، ٩ واللتان تنصان علي (هل وسائل الاتصال المستخدمة بالاتحاد تتناسب مع التطور التقني في هذا المجال؟)، (هل يطلب مجلس إدارة الاتحاد من العاملين بالاتحاد التعرف علي مقترحاتهم ومناقشتها؟) علي التوالي ثم تليهما العبارة رقم ١٢ والتي تنص علي (هل يهدف الاتصال لتحقيق الجودة الشاملة؟) ثم العبارات أرقام ١١ ، ٨ ، ٧ ، ٦ ، ٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١ واللاتي ينصوا علي (هل يوجد اتصال بين جميع المناصب الإدارية بالاتحاد؟)، (هل يوجد اتصال بين جميع مناطق الاتحاد ببعضها البعض؟)، (هل توجد شبكة اتصال تربط جميع المناطق بالاتحاد؟)، (هل يوجد اتصال بين الاتحاد المصري واتحادات الدول الأخرى؟)، (هل يوجد اتصال بين الاتحاد المصري والاتحاد الدولي للحدود؟)، (هل يقوم الاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليه من قبل إدارة المنتخبات؟)، (هل يهتم الاتحاد بدراسة الشكاوي المرفوعة إليه من قبل الأندية الرياضية؟)، (هل يهتم مجلس إدارة الاتحاد بمقترحات الجمعية العمومية؟)، (هل هناك تقارير دورية ترفع من قبل الإداريين والمدربين إلي مجلس إدارة الاتحاد؟) علي التوالي.

#### جدول (١٨)

#### التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

#### علي المحور السادس (التحفيز)

(ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%	
١	هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للإداري؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠%	١
٢	هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للمدرب؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠%	١

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الأهمية النسبية	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك		
٣	هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للحكم؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	%١٠٠	١
٤	هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للاعب؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	%١٠٠	١
٥	هل توجد لوائح للحوافز بالاتحاد؟	٧٠	١٠٠	-	-	-	-	%١٠٠	١
٦	هل يقوم الاتحاد بتشجيع عناصر اللعبة؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	%١٠٠	١
٧	هل يحرص ويولي الاهتمام بعناصر اللعبة؟	-	-	٢٠	٢٨	٥٠	٧١	٨٠، %٩	٢
٨	هل ينظم الاتحاد دورات صقل للمدربين الوطنيين؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	%١٠٠	١
٩	هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل الإداريين؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	%١٠٠	١
١٠	هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل المسؤولين بالاتحاد؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	%١٠٠	١
١١	هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل الحكام؟	-	-	٤٠	٥٧	٣٠	٤٢	٨٠، %٩	٢

يتضح من جدول (١٨) ما يلي:-

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور السادس حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية

النسبية لها كما يلي:-

العبارات أرقام ١٠، ٩، ٤، ٣، ٢، ١ في المرتبة الأولى واللاتي ينصوا علي (هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للإداري؟)، (هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للمدرب؟)، (هل يوجد وسائل للتحفيز

المناسب للحكم؟)، (هل يوجد وسائل للتحفيز المناسب للاعب؟)، (هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل الإداريين؟)، (هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل المسؤولين بالاتحاد؟) علي التوالي ثم تليهم العبارتان رقما ١١ ، ٧ واللذان تنصا علي (هل يحرص ويولي الاهتمام لعناصر اللعبة؟)، (هل ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل الحكام؟) علي التوالي والعبارتان رقما ٨ ، ٦ اللتان تنصان علي . هل يقوم الاتحاد بتشجيع عناصر اللعبة؟)، (هل ينظم الاتحاد دورات صقل للمدربين الوطنيين؟) علي التوالي وأخيراً العبارة رقم ٥ التي تنص علي (هل توجد لوائح للحوافز بالاتحاد؟) علي التوالي.

### جدول (١٩)

التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور السابع (التقويم)

(ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الأهمية النسبية	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	هل هناك وسائل تقويم بالاتحاد لقياس النتائج؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	%١٠٠	١
٢	هل يتم تقويم النتائج بالاتحاد؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	%١٠٠	١
٣	هل يتم تقويم اللوائح بالاتحاد؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	%١٠٠	١
٤	هل يتم تقويم وسائل الاتصال بالاتحاد؟	-	-	١٠	١٤	٦٠	٨٥	%٩٥ %٢	٢

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور السابع (التقويم) (ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يتم تقويم نظام المسابقات بالاتحاد؟	٥
٣	٨٥% ٧%	٥٧ ١	٤٠	٤٣ ٨	٣٠	-	-	هل يتم تقويم المدربين بالاتحاد؟	٦
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يتم تقويم الحكام بالاتحاد؟	٧
٤	٨٠% ٩%	٧١ ٤	٥٠	٢٨ ٥	٢٠	-	-	هل يتم تقويم أنشطة الاتحاد بصفة دورية؟	٨
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يتم مقارنة النتائج بالأهداف؟	٩
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد زيادة الفاعلية وتقليل الأخطاء؟	١٠
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد انخفاض شكاوي المستفيدين من الخدمة الرياضية؟	١١
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد تخفيض تكاليف الجودة؟	١٢
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد زيادة رضاء الجمهور؟	١٣

يتضح من جدول (١٩) ما يلي :-

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور السابع حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية النسبية لها كما يلي :-

العبارتان ١٠ ، ١ في المرتبة الأولى والثان تنصان علي (هل هناك وسائل تقويم بالاتحاد لقياس النتائج؟)، (هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد زيادة الفاعلية وتقليل الأخطاء؟) علي التوالي ثم العبارة رقم ٤ والتي تنص علي (هل يتم تقويم وسائل الاتصال بالاتحاد؟) ثم العبارة رقم ٦ والتي تنص علي (هل يتم تقويم المدرسين بالاتحاد؟) ثم العبارة رقم ٨ والتي تنص علي (هل يتم تقويم أنشطة الاتحاد بصفة دورية؟) علي التوالي وأخيراً العبارات أرقام ١٣ ، ١٢ ، ١١ ، ٩ ، ٧ ، ٥ ، ٣ ، ٢ واللاتي ينصوا علي (هل يتم تقويم النتائج بالاتحاد؟)، (هل يتم تقويم اللوائح بالاتحاد؟)، (هل يتم تقويم نظام المسابقات بالاتحاد؟)، (هل يتم تقويم الحكام بالاتحاد؟)، (هل يتم مقارنة النتائج بالأهداف؟)، (هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد انخفاض تخفيض تكاليف الجودة؟)، (هل يراعي عند التقويم لأنشطة الاتحاد زيادة رضاء الجمهور؟) علي التوالي.

### جدول (٢٠)

التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة علي المحور الثامن (الرقابة)

(ن=٧٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الترتيب	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	هل يوجد رقابة مستمرة لأثر التدريب؟	-	-	٧٠	١٠٠	-	-	١	١٠٠%
٢	هل يتم تحسين الأداء والجودة من خلال الرقابة علي العمل الإداري بالاتحاد؟	-	-	-	-	٧٠	١٠٠	١	١٠٠%
٣	هل هناك رقابة قبل بنود الصرف المالي بالاتحاد؟	٦٠	٨٥	١٠	١٤	-	-	٣	٣٨% ١%
٤	هل هناك رقابة من قبل	٧٠	١٠٠	-	-	-	-	٤	٣٣%

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
	٣%							المجلس الأعلى للشباب والرياضة علي الاتحاد؟	
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل هناك خطة محددة للرقابة داخل الاتحاد؟	٥
١	١٠٠%	-	-	١٠٠	٧٠	-	-	هل يوجد رقابة مستمرة علي النواحي الإدارية بالاتحاد؟	٦
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل توجد وسائل علمية للرقابة بالاتحاد؟	٧
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك نظام رقابي داخل الاتحاد عن الانحرافات بسرعة وفي الوقت المناسب؟	٨

تابع التكرار والنسبة المئوية والترتيب لاستجابات العينة

علي المحور الثامن (الرقابة)

(ن=٧٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك أساليب مختلفة للرقابة داخل الاتحاد؟	٩
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل هناك معايير موضوعية للرقابة بالاتحاد؟	١٠
٢	٩٥% ٢%	٨٥	٦	١٤	١	-	-	هل يتم قياس جودة المنتج الرياضي (اللاعب)؟	١١
٢	٩٥%	٨٥	٦	١٤	١	-	-	هل يتم قياس جودة المنتج	١٢

الترتيب	الأهمية النسبية	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك		
	٢%	٧		٢				الرياضي(المدرّب)؟	
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يتم قياس جودة الناتج الرياضي(الإداري)؟	١٣
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يراعي في الرقابة علي الجودة ماذا يريد السوق المحلي وإشباع حاجاته؟	١٤
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يراعي في الرقابة علي الجودة ماذا يريد السوق العالمي للمنافسة؟	١٥
١	١٠٠%	١٠٠	٧٠	-	-	-	-	هل يراعي في الرقابة علي الجودة سبل الإمداد بجودة عالية وشكل ثابت؟	١٦

يتضح من جدول(٢٠) ما يلي:-

تفاوتت استجابات العينة علي عبارات المحور الثامن حيث جاء ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للأهمية النسبية لها كما يلي:-

العبارات أرقام ١٦، ١٥، ١٤، ١٣، ١٠، ٩، ٨، ٧، ٢ جاءت في المرتبة الأولى واللاقي ينصوا علي(هل يتم تحسين الأداء والجودة من خلال الرقابة علي العمل الإداري بالاتحاد؟)، (هل توجد وسائل علمية للرقابة بالاتحاد؟)، (هل هناك نظام رقابي داخل الاتحاد عن الانحرافات بسرعة وفي الوقت المناسب؟)، (هل هناك أساليب مختلفة للرقابة داخل للرقابة؟)، (هل هناك معايير موضوعية للرقابة بالاتحاد.)، (هل يتم قياس جودة المنتج الرياضي(الإداري)؟)، (هل يراعي في الرقابة علي الجودة ماذا يريد السوق المحلي وإشباع حاجاته؟)، (هل يراعي في الرقابة علي الجودة ماذا يريد السوق العالمي للمنافسة؟)، (هل يراعي في الرقابة علي الجودة سبل الإمداد بجودة عالية وشكل ثابت؟)علي التوالي ثم

العبارتان رقما ١٢، ١١ واللذان تنص علي(هل يتم قياس جودة المنتج الرياضي(اللاعب)؟)، (هل يتم قياس جودة المنتج الرياضي(المدرّب)؟)علي التوالي ثم تليهما العبارات أرقام ٦، ٥، ١واللاتي ينصوا علي(هل يوجد رقابة مستمرة علي النواحي الإدارية بالاتحاد؟)علي التوالي ثم العبارة رقم ٣ والتي تنص علي(هل هناك رقابة من قبل الصرف المالي بالاتحاد؟)وأخيراً العبارة رقم ٤ والتي تنص علي(هل هناك رقابة من قبل المجلس الأعلى للشباب والرياضة علي الاتحاد؟)علي التوالي.

## مناقشة النتائج:

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث عن طريق تحليل البيانات إحصائياً قام بمناقشة النتائج وتفسيرها لتحقيق أهداف البحث.

-التحقق من صحة الهدف الأول للبحث التعرف علي طبيعة العمل الإداري للاتحاد المصري للجودو يتضح من الجدول رقم(١٣)والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الأهداف.

أن العبارات أرقام ١٤، ١٣، ١٢، ١١، ٧، ٦، ٢ قد حصلت علي أعلي تكرار مما يعني أنها تعبر عن أن أهداف الاتحاد الرياضي لا تتقدم بالتكامل ولا توجد إدارة متخصصة في إدارة الجودة الشاملة بالاتحاد ولا يقوم بوضع أهداف الاتحاد الرياضي متخصصون وكذلك لا يتم إدخال الأساليب الحديثة في حل المشكلات وهذا ما يتفق مع دراسة كل من عز الدين علي راضي(٨)ونجدة إبراهيم سليمان (١٥).ويرجع الباحث ذلك بأن القائمين علي الاتحاد بالرغم من أن الأهداف تكاد تكون واضحة ومعلومة لدي الجميع إلا أنهم غير قادرين علي وزن الأمور وعدم تخصصهم في إدارة الاتحاد وعدم وجود إدارة متخصصة للجودة الشاملة في الاتحاد واللجنة الأولمبية.

ويتضح من الجدول رقم(١٤)والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الخطط والبرامج.

أن العبارات أرقام ١٣، ٨، ٢٠، ١٦، ١٤، ١١، ٢ قد حصلت علي أعلي تكرار مما يعني أنها تعبر عن عدم وجود تخطيط للإداريين الحاليين بغرض تنمية قدراتهم ولا يتم مراعاة نتائج الأبحاث العلمية في مجال اللعبة عند التخطيط للبرامج وكذلك لا توجد خطط بديلة في حالة عدم تنفيذ الخطط الأساسية والخطط والبرامج بالاتحاد لا تُحسن جودة العمل للوصول للعالمية وهذا ما يتفق مع كل من ضياء الدين

فؤاد(٧)وعز الدين علي راضي(٨).ويرجع الباحث ذلك إلى أنه لا يزال هناك بعض المشكلات في إدارة

العمل بالاتحاد حيث أن نقص التأهيل للقيادات من العوامل المؤثرة في تطبيق الخطط والبرامج.

وتتضح من جدول رقم(١٥)والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور التنظيم.

أن العبارات أرقام ٢٥، ٢٤، ٢١، ٢٠، ١٩، ١٨، ١٧، ١٦، ١٢، ٤، ٣ قد حصلت علي أعلي

تكرار مما يعني أنها تعبر عن عدم وجود بطاقات مكتوبة لوصف وظائف العاملين بالاتحاد ولا توجد

أساليب مقننة لاختيار العمل والمناصب الإدارية بالاتحاد وكذلك لا يوجد تنسيق بين برامج المسابقات

المحلية وبرامج المنتخبات الوطنية للمشاركة في البطولات المختلفة وكذلك يفضل أن يكون هناك مدير

متفرغ بالاتحاد وأن تتضمن برامج التدريب الرياضي بالاتحاد فلسفة ومكونات إدارة الجودة الشاملة

وكذلك يفضل أن يكون هناك تنسيق بين لجان الاتحاد المختلفة

وأن يعرف كل مسئول بالاتحاد مسؤولياته وسلطاته وهذا ما يتفق مع دراسة عز الدين علي راضي(٨).

ويرجع الباحث ذلك أن الهيكل التنظيمي للاتحاد فقير في تحديد اختصاصات ومواصفات ومسئوليات

وسلطات الوظائف المختلفة بالرغم من أن اللائحة الداخلية للاتحاد محدد بها هذه الاختصاصات

وكذلك عدم تأهيل القائمين علي هذه الوظائف.

ويتضح من جدول رقم(١٦)والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور القيادة.

أن العبارة رقم(٨)قد حصلت علي أعلي تكرار تليها العبارات أرقام ٩، ٧، ٦، ٥، ٤، ٣، ٢، ١ مما يعني

أنها تعبر لا يتم تدريب الأجهزة الفنية للاتحاد علي الإدارة بالجودة الشاملة وكذلك لا يتم اختيار

الأجهزة الفنية بالاتحاد وفقاً للخبرة التدريسية بينما القيادات داخل الاتحاد ليست علي المستوى المطلوب

من الخبرة والكفاءة وكذلك لا تتوافر المهارات الإدارية لدي قيادات الاتحاد لتحقيق الإدارة بالجودة

الشاملة.

ويرجع الباحث ذلك بأن الاتحاد يعتمد علي مدربين ليسوا بمؤهلين بشكل كاف نظراً لوجود بعض

المصالح الأخرى والأهواء التي تطغي علي المصلحة العامة والتي ترتبط بأغراض انتخابية وبعض المتغيرات

الأخرى.

ويتضح من جدول رقم (١٧) والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الاتصال. أن العبارتان رقما ١٠، ٩ قد حصلتا علي أعلي تكرار ثم تلتهما العبارات أرقام ١١، ٨، ٧، ٦، ٥، ٤، ٣، ٢، ١ مما يعني أنها تعبر عن وسائل الاتصال المستخدمة بالاتحاد لا تتناسب مع التطور التقني وكذلك لا يطلب مجلس إدارة الاتحاد من العاملين بالاتحاد التعرف علي مقترحاتهم ومناقشتها كما انه لا يوجد اتصال بين جميع المناصب الإدارية بالاتحاد والاتصال بين جميع مناطق الاتحاد ببعضها إلي حد ما ضعيفة ليست بالقوية أما من ناحية اتصال الاتحاد المصري باتحادات الدول الأخرى أو الاتحاد الدولي للعبة فهي للأسف إلي حد ما ليست بجيدة وكذلك إلي حد ما يقوم الاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليه من قبل إدارة المنتخبات ولا يهتم بدراسة الشكاوي المرفوعة إليه من قبل الأندية الرياضية أو بمقترحات الجمعية العمومية.

ويرجع الباحث ذلك إلي اختيار القيادات ليسوا من أهل اللعبة وكذلك غير مؤهلين إداريا علي الأسلوب الإداري في التعامل والإجراءات الإدارية المختلفة.

ويتضح من جدول رقم (١٨) والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور التحفيز. أن العبارات أرقام ١٠، ٩، ٤، ٣، ٢، ١ قد حصلت علي أعلي تكرارات مما يعني أنها تعبر عن عدم وجود وسائل للتحفيز المناسب لعناصر اللعبة سواء كان الإداري أو المدرب أو اللاعب أو الحكم وكذلك لا ينظم الاتحاد دورات متقدمة لصقل الإداريين والمسؤولين في الاتحاد وهذا ما يوصي به الباحث. ويرجع الباحث ذلك أن مجلس إدارة الاتحاد لا يعمل علي التطوير المستمر في شئون اللعبة وعدم توفير الجانب المادي الذي يعمل علي تحفيز اللاعبين والاهتمام بتوفير دورات صقل لعناصر اللعبة من مدربين وحكام وإداريين ومسؤولين للارتقاء باللعبة والحصول علي مراكز متقدمة في البطولات المختلفة.

ويتضح من جدول رقم (١٩) والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور التقييم. أن العبارتان رقما ١٠، ١ قد حصلتا علي أعلي تكرار مما يعني أنهما تعبيرا عن عدم وجود وسائل تقييم بالاتحاد لقياس النتائج ثم تلتهما إلي حد ما العبارات أرقام ١٣، ١٢، ١١، ٩، ٧، ٥، ٣، ٢ مما يعني عن عدم تقييم المدربين والحكام بالاتحاد وكذلك لا يتم مقارنة النتائج بالأهداف ولا يتم تقييم نظام المسابقات بالاتحاد ولا النتائج.

ويرجع الباحث ذلك إلى أن عملية التقييم تحتاج إلى المزيد من الاهتمام من قبل القائمين علي عملية التقييم حتي يتم تحقيق الأهداف الموضوعية.

ويتضح من جدول رقم (٢٠) والخاص بآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الرقابة.

أن العبارات أرقام ١٦، ١٥، ١٤، ١٣، ١٠، ٩، ٨، ٧، ٢ قد حصلت علي أعلي تكرار مما يعني أنها تعبر عن عدم وجود وسائل أو أسلوب لنظام رقابي أو معايير معينة للرقابة.

ويرجع الباحث ذلك إلى أن عملية الرقابة لا تتم بصورة المرضية والتي تساعد علي تحقيق الأهداف. وعملية الرقابة تعتبر عملية مستمرة ويجب أن يقوم بها المسئولين باستمرار طالما هناك أعمالاً تؤدي.

### **الاستنتاجات:-**

في ضوء مجال البحث والهدف منه واستناداً علي ما تم من إجراءات ومعالجات إحصائية وتفسير النتائج توصل الباحث إلي الاستنتاجات التالية:-

- لا توجد إدارة أو لجنة خاصة بإدارة الجودة بالاتحاد والتالي هناك الكثير من الأخطاء والوقت والمجهود الضائع وبالتالي لا تقدم الخدمة الجيدة لعناصر اللعبة سواء للاعب أو المدرب أو الإداري أو حتى متطلبات الأندية.

- زيادة درجة الوعي لدي العاملين بأهمية فرص عملية تحسين الأداء وتحديد احتياجاتها.

- لا يوجد تشجيع للعاملين وحثهم علي تحسين الأداء وذلك من خلال الاعتراف بما يقدمون من خدمات.

- لا يوجد اهتمام بعملية الاتصال بالأندية الرياضية الأعضاء

- لا توجد لجنة للموارد المالية والاستخدام الأمثل لها من خلال النظم الحديثة في المجال الرياضي

- الاهتمام بتوثيق النتائج المختلفة.

- الهدف من إدارة الجودة تحسين جودة الأداء والخدمات التي يوفرها الاتحاد وهذا غير متوافر بالمره.

- هناك جانب أساسي في إدارة الجودة الشاملة تمثل في مشاركة جميع عناصر اللعبة وهذا ما يفتقر الاتحاد المعني، كما لا يوجد اهتمام في عملية التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

## التوصيات:-

- علي الإدارة العليا والمتمثلة في مجلس الإدارة بإدارة الجودة الشاملة وتشكيل لجنة خاصة بها.
- زيادة درجة الوعي لدي العاملين بالاتحاد بأهمية تحسين الخدمات المقدمة.
- الاهتمام أكثر بعناصر اللعبة(اللاعب-المدرّب-الحكم-الإداري)وتشكيل لجان تختص بهذه العناصر
- الاهتمام بعملية التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
- الاهتمام بتقدير تقارير دورية وشاملة عن الاتحاد.
- الاهتمام بعملية الاتصال بالأندية الرياضية الأعضاء.
- تنمية موارد الاتحاد والاستخدام الأمثل لها.

## المراجع العربية:

١. أبن منظور: لسان العرب، الجزء الثاني، دار المعارف، القاهرة، ١٩٨٤م.
٢. أحمد سعيد درباس: إدارة الجودة الكلية مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي، رسالة الخليج العربي، مكتب الخليج العربي لدول الخليج، الرياض، ١٩٩٤م.
٣. أشرف المعز عبد الرحيم: دراسة تقويمية للاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية من عام ١٩٨٠ وحتى عام ١٩٨٨، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بالهرم، جامعة حلوان، ١٩٩٠م.
٤. المجلس القومي للرياضة: "دراسة تطبيقية للجودة الشاملة بالمجلس القومي للرياضة"، الإدارة العامة للبحوث والمكتبة الرياضية، القاهرة، ٢٠١٠م.
٥. بهجت عطية بهجت: "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٢م.
٦. حسن مصطفى موسى: "العوامل الإدارية المرتبطة بنجاح الاتحادات والأندية الرياضية في أداء رسالتها"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ١٩٨٨م.

٧. ضياء الدين فؤاد: "مقارنة لمقومات العمل الإداري لاتحادات رياضيات الدفاع عن النفس بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ١٩٩٦ م.
٨. عز الدين علي راضي: "دراسة تقويمية للعمل الإداري بالاتحاد المصري للسباحة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بالهرم، جامعة حلوان، ١٩٩٣ م.
٩. علي محمد عبد الوهاب "إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٦ م.
١٠. عمرو أحمد علي الجمال: "التمويل وعلاقته باتخاذ القرار قي بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بالهرم، جامعة حلوان القاهرة، ١٩٩١ م.
١١. كمال درويش، محمد: "الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات"، القاهرة، ١٩٩٣ م. الحماحي، سهير المهندس
١٢. فريد زيد الدين: المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، ط١، جامعة الزقازيق، ١٩٩٦ م.
١٣. محمد حسن عبد الرحمن: "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة البحرين"، رسالة ماجستير، كلية التربية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٣ م.
١٤. مراد صالح مراد زيدان: "مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي المصري، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي، رؤية مستقبلية للجامعة"، الجزء الأول، القاهرة، ١٩٩٩ م.
١٥. نجدة إبراهيم سليمان: "رؤية مستقبلية لتكامل الجودة والالتحاق وتحقيق جودة التعليم في التعليم العالي في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي، "رؤية مستقبلية للجامعة"، الجزء الأول، القاهرة، ١٩٩٩ م.
١٦. وزارة الشباب: قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضيين، مركز المعلومات والتوثيق، ٢٠٠١ م.

المراجع الأجنبية:

17. Jardine Developing Quality school ,The Flamer Press, :Colinbayn . ,Holly Peter 1994
18. pike.J,Bames.R TQM in Action-A Practical Approach, to: Continuous Performance Improvement ,Chapman& Hall, London1994.
19. Saylor,J.H TQM Field Manual, MC Grew Hill, N.,Y,1992:
20. Shilbury.D Delivering quality service in professional sport, :Sport Marketing quarterly 3, Mar 1994.
21. Tyler Weaver Total Quality Management, ERIC Digrst, NO(73),:ERIC clearing house on education management by office of educational research and improvement,Washington ,DC August,1992.

## إدارة الجودة الشاملة كمدخل

### لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري للجودو

أ.م.د/شريف محمد هنوهم\*

#### مشكلة البحث:

لم يكن الوصول للمستويات الرياضية العالمية والأولمبية وليد الصدفة أو نتيجة للاعتماد علي الإمكانيات فحسب بل كان ذلك نتيجة لاستخدام الأساليب العلمية المتقدمة في الإدارة الرياضية وقد أدي تنافس الدول المتقدمة في تحقيق المستويات والأرقام العالمية والانجازات الرياضية وتطوير طرق التدريب الرياضي وظهور العديد من المنظمات الرياضية العالمية غلي توجيه أنظار الباحثين والمهتمين بالمجال الرياضي لإجراء العديد من البحوث العلمية في المجال الرياضي بوجه عام واستخدام الأساليب والوسائل العلمية في ميدان الإدارة والتدريب الرياضي بوجه خاص وذلك لمحاولة تطوير وتحديث الإدارة وطرق التدريب التقليدية في كافة الأنشطة الرياضية.

كما أن المردود من قطاع البطولات متمثلاً في الاتحادات الرياضية بشكل عام واتحاد الجودو بشكل خاص لا يواكب معدلات النمو والتطور الذي تهدف إليه الدولة وهذا يوضح أن نجاح الإدارة في المجال الرياضي لا يتوقف علي مجرد توافر البنية الأساسية أو رؤوس الأموال بل يتوقف علي نجاح فاعلية الإدارة وكفاءتها وإدراك أهمية الجودة الشاملة ولذلك رأي الباحث إجراء هذه الدراسة من أجل أن تكون مدخلاً مقترحاً لتطوير العمل الإداري في اتحاد الجودو المصري.

#### أهمية البحث:

تتجلي أهمية الدراسة في أنها تلقي الضوء علي مفهوم يتسم بالحدائثة في توجيهات العمل بقطاع من أهم القطاعات الأهلية الرياضية التي تعمل علي الارتقاء بالمستوي الرياضي وتحقيق البطولات الرياضية.

\* شريف محمد هنوهم: أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين بجامعة حلوان

ونلفت الانتباه إلى الحاجة لأنظمة الإدارة في المجال الرياضي للأخذ بأساليب التحديث والتطوير الإداري للوصول إلى الطريق السليم لتصحيح مسيرة الحركة الإدارية بالاتحاد من خلال مفاهيم جديدة داخل الهيئات الرياضية ومن أهم هذه المدخلات مدخل إدارة الجودة الشاملة.

## **أهداف البحث:**

يهدف البحث إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة كوسيلة ومدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري للجودو وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:-

١- التعرف على طبيعة العمل الإداري للاتحاد المصري للجودو

٢- التعرف على مدى إمكانية تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري للجودو من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة.

٣- وضع معايير الجودة الشاملة للأداء الإداري داخل الاتحاد(الأهداف التي تريد الإدارة العليا تحقيقها للوصول لإدارة الجودة الشاملة).

## **إجراءات البحث:**

### **منهج البحث:**

أستخدم الباحث المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع وعينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية كالتالي:

- أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للجودو والايكيدو.

- أعضاء مجالس إدارات المناطق التابعة للاتحاد المصري للجودو والايكيدو.

- أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد المصري للجودو والايكيدو خلال الثلاث مواسم الماضية.

## **أدوات جمع البيانات:**

(١)المقابلة الشخصية:

أستخدم الباحث أسلوب المقابلة للحصول على بعض البيانات التي تفيد هذا البحث وقد تمت المقابلة الشخصية مع جميع أفراد العينة. فضلاً عن المقابلات الشخصية مع الخبراء العلميين من أساتذة كلية

التربية الرياضية للبنين بالقاهرة وذلك للحصول علي البيانات التي تنوعت تبعاً لاختلاف الوضع والمركز الذي يشغله كل من الأشخاص الذين تمت معهم المقابلات وخبراتهم المختلفة.

## ٢) تحليل الوثائق والسجلات:

تم دراسة وتحليل محتوى البرامج والوثائق والمستندات المتعلقة بعمل الاتحاد والتي وجد الباحث أنها تصلح معايير يمكن بها الحكم علي الوضع الراهن ومن خلالها يمكن التوصل للفروق بين ما هو قائم وما يجب أن يكون.

## ٣) الاستبيان:

أستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وقد قام الباحث بإعداد وتصميم استمارة استبيان تحتوي علي المحاور والعبارات التي أمكن التوصل اليها من خلال الدراسات والمراجع ورأى الخبراء ليجيب عليها أفراد.

## الاستنتاجات:

في ضوء مجال البحث والهدف منه واستناداً علي ما تم من إجراءات ومعالجات إحصائية وتفسير النتائج توصل الباحث إلي الاستنتاجات التالية:-

- لا توجد إدارة أو لجنة خاصة لإدارة الجودة بالاتحاد والتالي هناك الكثير من الأخطاء والوقت والمجهود الضائع وبالتالي لا تقدم الخدمة الجيدة لعناصر اللعبة سواء للاعب أو المدرب أو الأدران أو حتى مع متطلبات الأندية.

-زيادة درجة الوعي لدي العاملين بأهمية فرص عملية تحسين الأداء وتحديد احتياجاتها.

- لا يوجد تشجيع للعاملين وحثهم علي تحسين الأداء وذلك من خلال الاعتراف بما يقدمون من خدمات.

- لا يوجد اهتمام بعملية الاتصال بالأندية الرياضية الأعضاء

- لا توجد لجنة للموارد المالية والاستخدام الأمثل لها من خلال النظم الحديثة في المجال الرياضي

-الاهتمام بتوثيق النتائج المختلفة.

-الهدف من إدارة الجودة تحسين جودة الأداء والخدمات التي يوفرها الاتحاد وهذا غير متوافر بالمرّة.

-هناك جانب أساسي في إدارة الجودة الشاملة تمثل في مشاركة جميع عناصر اللعبة وهذا ما يفتقر الاتحاد المعني.

-لا يوجد اهتمام في عملية التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

## **التوصيات:-**

-ضرورة اهتمام الإدارة العليا والمتمثلة في مجلس الإدارة بالاهتمام بإدارة الجودة الشاملة وتشكيل لجنة خاصة بها.

-زيادة درجة الوعي لدى العاملين بالاتحاد بأهمية تحسين الخدمات المقدمة.

-الاهتمام أكثر بعناصر اللعبة(اللاعب-المدرّب-الحكم-الإداري)وتشكيل لجان تختص بهذه العناصر

-الاهتمام بعملية التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

-الاهتمام بتقدير دورية عن الاتحاد يتم في ضوءها عمل التغذية الراجعة.

-الاهتمام بعملية الاتصال بالأندية الرياضية والتعرف علي مشكلاتهم واحتياجاتهم ورؤيتهم لتطوير اللعبة أولاً بأول.

-تنمية موارد والاتحاد والاستخدام الأمثل لها من خلال عمل لجنة لتنمية الموارد يتم تشكيلها من خبراء متخصصون في التسويق والاستثمار الرياضي.

## **Total Quality Management as an input for the development of the administrative work of the Egyptian Judo Federation**

### **Research problem:**

Do not have access to levels of international sports and Olympic coincidence a result of reliance on the potential, but was a result of the use of scientific methods developed in the sports management has resulted in competition of developed countries in achieving the levels and global figures and sporting achievements and the development of methods of sports training and the emergence of many sports organizations in the world to guide attention of researchers and those interested in sports field for many of the scientific research in the field of sports in general and the use of scientific methods and means in the field of sports management and training, in particular, to try to develop and modernize the administration and methods of traditional training in all sports activities

The yield from the Gaza championships are represented in the sports federations in general and the Federation of Judo in particular, does not keep pace with growth and development that aims to him the state and this shows that the success of management in the sports field does not depend on just the availability of infrastructure or capital, but depends on the success of effective and efficient management and realize the importance of total quality and therefore saw the researcher conducting this study in order to be input to a proposal to develop the administrative work of the Federation of Egyptian judo.

### **The Importance of research:**

The importance of the study in that they shed light on the concept of a modern work in the sector directives of the most important sectors of

civil sports that run on upgrading sport and the achievement of sporting events.

And draw attention to the need for management systems in the sports field for the introduction of methods of modernization and management development to reach the proper way to correct the process of administrative union movement Through new concepts within sports bodies, and most important of these approaches the entrance of total quality management.

**Research objectives:**

The research aims to identify Total quality management as a means and the entrance to the development of the administrative work of the Egyptian Judo Federation through the following objectives: -

- 1 Identifying the nature of the administrative work of the Egyptian Union of Judo
- 2 To determine the possibility of developing administrative performance of the Egyptian Judo Federation through the entrance of Total Quality Management.
- 3 Set standards Total Quality Management Performance within the European Union (the goals that you want to achieve senior management to reach a total quality management).

**Research procedures:**

**Research Methodology:**

Researcher used the descriptive method steps and procedures because of its relevance to the nature of the study and its objectives.

**Sample Search:**

- Board members of the Egyptian Federation of Judo and Aikido.

- Board members of the the zones of the Egyptian Federation of Judo and Aikido

General assembly members of the Egyptian Federation of Judo and Aikido.

**Data collection tools:**

1) the personal interview:

The researcher used the interview method to get some useful data that this research has been a personal interview with all members of the sample. As well as interviews with experts, scientists, professors from the Faculty of Physical Education for Benin in Cairo in order to obtain the data, which varied according to different situation and the position it holds all of the persons who were interviewed and their experience different.

2) analysis of documents and records:

The study and analysis of program content and documents related to the work of the Union and the researcher found that they fit the criteria can be to judge the current situation can be reached, and through them the differences between what exists and what needs to be.

3) the questionnaire:

The researcher used questionnaire as a tool to collect data and information, the researcher has to prepare and design a questionnaire containing the themes and phrases that could be reached through studies, references and expert opinion to answer them members of the

**Conclusions: -**

In the light of the research, the goal of it and based on what has been of procedures and treatments and statistical interpretation of the results to the researcher reached the following conclusions: -

- There are no management or a special committee to quality management and the following EU there are a lot of mistakes and wasted time and effort and thus provide a good service for the elements of the game for either player or coach ,

Dministrative or even with the requirements of the clubs.

- Increase the awareness of the importance of working opportunities for improving process performance and identify their needs.

- There is no encouragement for the workers and urged them to improve performance through recognition of providing services.

- There is no interest in the process of contact sports clubs members

- There is no committee of financial resources and optimal use through modern systems in the sports field

- Interest in documenting the different results.

The objective of quality management to improve the quality of performance and services provided by the Union and this is not available at all

- There is a fundamental part of total quality management was the participation of all elements of the game and this is what Union concerned is missing.

- There is no interest in the regulatory process in order to achieve the desired goals.

**Recommendation: -**

- At senior management and the Board of Directors of attention to managing the overall quality and formation of a committee of their own.

- Increase the awareness of the importance of federation workers improves services.

- More attention to the elements of the game (the player - Coach - government administrative) and the formation of committees concerned with these elements
- Interest in the process of organization in order to achieve the desired goals.
- Attention to submit periodic reports and comprehensive information about the Union.
- Interest in the process of contact sports clubs members.
- Development of the Union's resources and optimal use.