

قياس الأداء الإداري للاتحادات الرياضية الفرعية في محافظة ميسان  
وفق منظور إدارة الجودة الشاملة

الباحثون

ا.م.د محمد صبيح حسن م.د مرتضى محسن عبد م.د حسن غالي مهاوي  
جامعة ميسان – كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملخص البحث

ان عملية قياس أداء الاتحادات الرياضية الفرعية تساعد في معرفة تحقيق الأهداف لذا قام الباحثون بأعداد هذه الدراسة للمحاولة عن قياس الأداء وفق منظور ومعايير إدارة الجودة الشاملة والتي يسعى جميع المؤسسات تحقيق مبادئها وشروطها لغرض الاعتمادية الدولية. وتضمنت الدراسات النظرية مفهوم إدارة الجودة الشاملة والأداء الإداري وتم اختيار المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملائمته هذه الدراسة وبلغت عينة البحث (٨٨,٥%) من المجتمع الأصلي للبحث ، واستعان الباحثون بالمصادر والمراجع العربية والانكليزية. قام الباحثون بأعداد استمارة استبيان تم توزيعها على الاتحادات الرياضية وتوصل إلى الاستنتاجات العشوائية في اتخاذ القرار وعدم الاهتمام بالظروف وسوء التقديرات في الخطط وعدم تكافؤ الفرص والمخاطر ووضع الحلول ، اذ يجب عن طريق التطوير والتدريب الإداري والفني لرؤساء وأعضاء الاتحادات الرياضية وفق الأساليب الحديثة ومن التوصيات التقييم المستمر لخطوات تطبيق الجودة في المؤسسات الرياضية يعتبر مهم وخاصة أنها تؤدي دور بارز في تطوير الرياضة الوطنية ورعاية الإبطال. ان تطوير الكفاءات بشكل مهني مما يقلل من الأخطاء وغياب الرؤية الاستراتيجية نحو تحقيق الانجاز وان إتباع معايير ومبادئ إدارة الجودة يزيد من فرص النجاح.

Abstract

**Managing Performance Measurement sub sports federations in the province of Maysan  
According to the TQM perspective**

**Asst. M. Dr Mohammed Sabeeh Hassin M. Dr Murtda Mohsan Abd  
M. Dr Hassin Gali Mhwi**

That measure the performance of sub sports federations process helps to know to achieve the goals, so the researcher prepared this study to try to measure performance according to the standards of total quality management perspective and that all institutions achieve the principles and conditions for the purpose of seeking international reliability. And theoretical studies included the concept of total quality management and performance management was chosen as the descriptive style screening for suitability of this study was the research sample (%) of the original research community, and hired a researcher sources in Arabic, English and references.

The researcher prepared a questionnaire was distributed to sports federations form and reach a random conclusions in decision-making and lack of attention to the conditions and misjudgments in the plans and the lack of equal opportunities and risks and develop solutions, as it should be through the development of administrative and technical for the heads and members of sports federations and training according to modern methods and recommendations constant Calendar steps in the application of quality sports institutions is an important and special they play a prominent role valuable development of national sports and care for revocation.

The competencies developed in a professional manner, which reduces the errors and the lack of strategic vision towards achievement and follow the norms and principles of quality management increases the chances of success.

## ١ - التعريف بالبحث:

### ١ - ١ مقدمة البحث وأهميته:-

تعتبر الاتحادات الرياضية هي اللجنة الأولى لتحقيق الرؤية المستقبلية في تحقيق الانجاز وتطوير الألعاب الرياضية سواء فردية او جماعية وان القائمين على تلك الاتحادات يجب ان يتصفوا ببعض الصفات سواء علمية او تخصصية في مجال العمل المهني او الإداري اذ عملية التطوير تعتمد على الكفاءة العلمية او المهنية والخبرة وتعد إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات سواء خدمية او اجتماعية او رياضية هي تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات اللازمة لرفع مستوى المنتج او الخدمات من خلال تظافر الجهود للعاملين في مجال الادارة الرياضية ويتطلب تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات والاتحادات الرياضية متطلبات رئيسة أهمها مواكبة التطور العلمي في إدارة المؤسسات وفق مفهوم إدارة الجودة الشاملة تبعاً للتغيرات الحاصلة في الدول وفق رؤية جديدة وذات مرونة اكبر وقناعه بان الجودة الشاملة هي أسلوب إداري حديث يؤدي إلى خفض الكلفة المالية والعمل على رفع الكفاءة الداخلية إذ إن أهم أهداف الإدارة خفض الكلفة في المال والجهد والوقت وان عملية قياس وتقييم لرؤساء الاتحادات وأمين السر والأمين المالي مهمة للوقوف في مدى تحقيق الأهداف المرسومة، لتنفيذه الخطط السنوية للاتحادات المركزية وتنظيم البطولات الرياضية فضلا عن الدورات والمشاركات الرياضية وفق معايير موضوعية والحكم على مدى تحقيق ما مطلوب منه والكشف عن جوانب القوة والضعف في أداءهم يسهل في وضع الحلول و اتخاذ الإجراءات التي تكفل بتطوير مستوى الأداء الإداري والفني. وتتجلى أهمية البحث في مدى توفر الصفات القيادية والمؤهلات العلمية والفنية لرؤساء الاتحادات والأعضاء لغرض معرفة ما مناط بهم والتخطيط المستقبلي لمشاريع رياضية مهمة قادرة على صناعة الانجاز الرياضي والتدريب الإداري والذي يجعلهم ذو كفاءة وقدرة وفق منظور ادارة الجودة الشاملة كأسلوب في تطوير هذه المؤسسة المهمة.

### ١ - ٢ مشكله البحث:-

تعد الاتحادات الرياضية ذات أهمية كبيرة فهي من تضع الخطط والبرامج الرياضية والبطولات وفق جداول زمنية والاتحادات الفرعية يجب ان تكون على اكبر درجة من التنسيق مع الاتحادات الرياضية المركزية و العالمية وهناك متطلبات وتخطيط لبطولات عالمية ذات أزمان محددة تتطلب الجهد الكبير وتهيئة سبل النجاح والإعداد لغرض المشاركات وتحقيق الأرقام الجديدة والمنافسة لها وكما ان المنشئات والمستلزمات الأخرى سواء ملاعب وقاعات وغيرها تعاني الضعف والإهمال من حيث العدد والجودة والقدم ان وجدت وكما هناك العاب و رياضات ظهرت حديثا تتطلب الكثير لتطويرها والسعي لانتشارها رغم ذلك قلة الدعم المالي من اللجنة الاولمبية وتقليل المنح وحتى الحرمان من بعض المشاركات الخارجية و ان التنسيق مع الأندية الرياضية يتطلب جهود كبيرة وارتباط الأندية بوزارة الشباب والرياضة يحتم وضع فلسفة مهمة في تحقيق ما هو مطلوب ومعرفة دور الاتحادات وهذا يتطلب أداء إداري عالي يتصف بالمهارة والمعرفة وتقديم الأهم على المهم وان يتمتع بالكفاءة ووفق معايير ومبادئ الجودة الشاملة. ويتوقف تطور الرياضة بشكل عام والاتحادات على وجه الخصوص على تطوير القادة الرياضيين وخصوصاً أصحاب القرار في المؤسسات الرياضية لغرض الوصول الاداء الإداري المؤثر وعلى خطوات مستمرة نحو تحقيق النجاح.

## لعلوم التربية البدنية

### ١ - ٣ أهداف البحث:-

- ١ - بناء استبانة لقياس الأداء الإداري للاتحادات الرياضية الفرعية في محافظة ميسان وفق منظور إدارة الجودة الشاملة.
- ٢ - تقويم الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة.
- ٣ - التعرف على مستوى الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة.

### ١ - ٤ مجالات البحث:-

- ١ - ٤ - ١ المجال البشري: رؤساء الاتحادات وأمين السر والأمين المالي للاتحادات الرياضية.
- ١ - ٤ - ٢ المجال الزماني: ١٥ / ٢ / ٢٠١٦ ولغاية ١٥ / ٦ / ٢٠١٦.
- ١ - ٤ - ٣ المجال المكاني: ممثلة اللجنة الاولمبية ومقار الاتحادات الفرعية في محافظة ميسان.

٣ - منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

٣ - ١ منهج البحث:-

تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملائمته هذه الدراسة.

٣ - ٢ مجتمع وعينة البحث:-

مثل مجتمع البحث رؤساء الاتحادات وأمين سر والأمين المالي للاتحادات الرياضية والبالغ عددهم (٨٧) واختير منهم بالطريقة العمدية عينة البحث والبالغ عددهم (٧٧) حيث بلغت نسبتهم (٨٨,٥ %) من المجتمع الأصلي للبحث.

٣ - ٣ وسائل جمع البيانات والمعلومات:-

- الاستبانة الخاصة بالبحث.
- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

٣ - ٤ إجراءات البحث الميدانية:-

٣-٤-١ إعداد فقرات الاستبانة:-

قام الباحثون بإعداد استبانة قياس الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة، ملحق (١) لغرض اطلاع الخبراء عليها وبيان رأيهم من حيث قبول الفقرات من عدمها أيضا إذا كانت هناك فقرات تحتاج إلى تعديل أو حذف أو إضافات، وبعد تثبيت الفقرات المناسبة والتي لاقت نسبة قبول أكثر من ٨٠ % من آراء الخبراء والمختصين، ملحق (٢) وضعت الاستبانة بشكلها النهائي لغرض عرضها على الاتحادات الرياضية، تم إعطاء تقييم الفقرات وفق السلم ( الخماسي).

ولغرض تحقيق أهداف البحث ومن أجل تحديد صلاحية المجالات المقترحة لتمثيل الأداء الإداري اذ قام الباحثون بإعداد الاستبانة الخاصة بمجالات الأداء الإداري وفق منظور إدارة الجودة الشاملة. وبعد أن تم عرضها على الخبراء والمختصين لتحديد صلاحية الفقرات المرشحة والبالغ عددها ٣٢ فقرة، وبعد جمع البيانات وتقريغها استخدم الباحثون اختبار ( كآ ) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها وأظهرت النتائج صلاحية جميع الفقرات وذلك لان قيمه ( كآ ) المحسوبة لهذه المجالات كانت اصغر من قيمتها الجدولية والبالغة (٣,٨٤) عند درجه حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) وبهذا قبلت جميع فقرات الاستبانة.

٣-٥ التجربة الاستطلاعية :

بعد إن أصبح الاستبيان جاهز للتطبيق قام الباحثون بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم في (٢٠١٦/٤/١٢) وذلك من خلال تطبيق الاستبيان وعلى عينة مكونه من (١٠) اداري لغرض تهيئة أسباب النجاح عند تطبيق الاختبار الرئيسي على عينة البحث لغرض التأكد من فهم العينة لفقرات الاستبيان ومن اجل تلافي أي أخطاء أو صعوبة عند التطبيق خلال الاختبار الرئيسي للبحث.

٣-٦ التجربة الرئيسية:-

إن الغرض من إجراء هذه التجربة هو تطبيق الاستبانة على الهيئات الادارية بهدف تحليل الفقرات إحصائياً ومعرفة القوة التمييزية لفقرات الاستبيان وتحديد الفقرات المميزة وغير المميزة وبتاريخ (٢٠١٦/٤/٣٠) قام الباحثون بالتجربة الرئيسية، ولأجل تحقيق ذلك اتبع الباحثون الخطوات التالية:-

٣-٧ تحليل الفقرات إحصائياً:-

" إن الهدف من تحليل فقرات الاستبيان إحصائياً هو تحسين نوعية الاختبار من خلال اكتشاف ضعف الفقرة ومن ثم العمل على إعادة صياغتها أو استبعادها إن لم تكن صالحة"<sup>(١)</sup>

(1) Scannel/D: tsting and measurement in the Classroom. Boston, Houghton-(1975).

ويعرف تحليل الفقرات بأنه الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي الإحصائي والتجريبي لوحدات الاختبار بغرض معرفة خصائصها وحذف وتعديل أو إبدال أو إضافة أو إعادة ترتيب هذه الفقرات حتى يتسنى الوصول إلى اختبار ثابت وصادق من حيث الطول والصعوبة" (١)

وهناك أساليب عديدة وقد اعتمد الباحثون لتحليل الفقرات أسلوب المجموعات المتطرفة .

### ٧-٣ مؤشرات صدق وثبات الاستبيان :-

#### ٣-٧-١ صدق الاستبانة:-

يعد مفهوم الصدق من أكثر المفاهيم الأساسية أهمية في مجال الاختبارات والقياس، فصدق الاختبار يعرف "أنه المدى الذي تكون به أداة القياس مفيدة لهدف معين" (٢) والصدق هو مفهوم حاسم في مجال القياس ويتعلق فيما إذا كان الاختبار يقيس أو لا يقيس ما وضع لقياسه، ويكون الاختبار صادقاً إذا نجح في قياس مدى تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها ويعرف الصدق أيضاً أنه درجة الصحة التي تقترن منها بنجاح تام لقياس ما تريد قياسه" (٣)

#### ٣-٧-٢ ثبات الاستبانة:-

يشير ثبات الاختبار إلى الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد في مرات الإجراء المختلفة، ومن الطرق الإحصائية لتعيين معامل الثبات تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتتسم مع متطلبات الاختبار، وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحثون في التجربة الاستطلاعية إذ تم تقسيم الاستبيان على جزئين الأول يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الفردية، والثاني يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الزوجية، إذ تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون، والذي بلغ للمقياس (٠,٧٩) إلا أن هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار، لذا يجب أن يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحثون باستخدام معادلة سبيرمان بروان بهدف تصحيح معامل الارتباط وبذلك أصبح ثبات الاستبيان (٠,٨٨) وبذلك يمكن اعتماد الاستبيان أداة للبحث" (٤)

#### ٣-٧-٣ الموضوعية:-

يكون الاختبار موضوعياً عندما لا تتأثر النتائج الخاصة بالاختبار بذاتية المصحح أو شخصيته أي أن المفحوص يحصل على درجة معينة عندما يقوم بتصحيح الاختبار أكثر من واحد، ومن الصفات التي تجعل الاختبار موضوعياً أن تكون الأسئلة التي يحتوي عليها الاختبار محددة ويكون للسؤال جواب واحد وليس غامضاً" (٥)

فالموضوعية تعني عدم تحيز الحكام في إعطاء النتائج أو القيم والتوصل إلى نفس النتيجة أو نفسها ولما كان الاستبيان يعتمد على سلم خماسي لذا فما على المحكم سوى وضع الدرجات لكل فرد وهذه الدرجة لا يختلف عليها المحكمون.

#### ٣ . ٨ الوسائل الإحصائية:-

استخدم الباحثون الحقيقية الإحصائية spss

## العلوم التربية البدنية

(١) محمد عبد السلام احمد: القياس النفسي والتربوي، القاهرة، مكتبة النهضة العربية، ١٩٨٠، ص٤٣.  
(٢) مروان عبد المجيد إبراهيم: الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية، عمان، دار الفكر، ١٩٩٩، ص١٣.  
(٣) صفوت فرح: الاستبيان النفسي، القاهرة، دار الفكر العربي، ط١، ١٩٨٠، ص٢٧٧.  
(٤) أميرة حنا مرقس: بناء وتقييم مقياس الاحترق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، ٢٠٠١، ص٧٨.

(٥) خير الدين علي عويس: مصدر سبق ذكره، ص٥٣.

الفصل الرابع عرض ومناقشة وتحليل النتائج:

٤ - ١ عرض ومناقشة نتائج قياس الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة:-  
قام الباحثون بعرض وتحليل النتائج وللوصول الى نتائج أكثر دقة وشاملة وممثلة اعتمد الباحثون على الوسط الحسابي ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل (قسمة ٤/٥) حيث (٤) تمثل عدد المسافات (من ١ الى ٢ مسافة أولى ومن ٢ الى ٣ مسافة ثانية ومن ٣ الى ٤ مسافة ثالثة ومن ٤ الى ٥ مسافة رابعة) اما العدد (٥) يمثل عدد الاختيارات وعند قسمة (قسمة ٤/٥) ينتج طول الفترة ويساوي (٠,٨٠) <sup>(١)</sup> وبصبح التوزيع حسب الجدول (١).

الجدول (١)

يبين الوسط الحسابي والمستوى لواقع الأزمات التي تواجه منتديات الشباب

المستوى	التقدير	الوسط الحسابي
عالي جدا	دائما	٤,٢٠ الى ٥,٠٠
مرتفع	غالبا	٣,٤٠ الى ٤,١٩
متوسط	نادرا	٢,٦٠ الى ٣,٣٩
منخفض	أحيانا	١,٨٠ الى ٢,٥٩
منخفض جدا	أبدا	١,٠٠ الى ١,٧٩

وفي ضوء النتائج والاعتماد على مستويات الجدول (١) يمكن ترتيب الفقرات

جدول (٢)

يبين نتائج الفقرات الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يملك الصفات والمؤهلات التي تمكنه من الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف	٢,٤٥	١,١١	١٠
٢	المقدرة على اتخاذ القرار بشكل سريع و موضوعي	٢,٥١	١,٢١	٩
٣	الرغبة بتطبيق الجودة الشاملة التي تساعد على تحديد المشكلة والاهداف والتحليل والتفسير والتقييم المستمر	٢,٤٠	١,١٨	١٢
٤	يساهم في توفير وتطوير الإمكانيات اللازمة للنجاح	٢,٨١	١,١٨	٤
٥	استخدام أساليب ابتكارية والتخطيط الأمثل للوصول الى الانجاز	٢,١٢	١,٢٣	٢١
٦	الاهتمام بالتدريب المهني والتطوير للخبرات	٣,٠	١,٠٦	٣
٧	تقبل الحداثة و لتقافة الجودة الشاملة في الاتحادات والالتزام بها	٢,٨٢	١,٣٦	٢٩
٨	السعي لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة	٢,١٧	١,٣٥	١٨
٩	القيام بعملية التقييم المستمر لمعرفة مدى تحسن الأداء	٢,١١	١,٢٩	٢٢
١٠	التشاور مع الأعضاء لتحديد المواصفات والخصائص التي لا بد من تحقيقها والتخطيط الاستراتيجي	٢,٦٢	١,١٧	٧
١١	يضع رؤية مستقبلية لتحقيق خطط والسعي لتطبيقها	٢,٢٨	١,٢٤	١٥
١٢	العمل على تطوير وتحسين المخرجات وزيادة الفعالية	٢,٢٩	١,٢٥	١٤
١٣	الإيمان بالقيم الإدارية وبتقافة العمل تتماشى مع التطور	٢,١٥	٠,٩٩	١٩
١٤	يتم إدارة الوقت بشكل علمي و سليم	٣,١٠	٠,٩١	١
١٥	الحرص على تطبيق الخطط والسعي لانتشار ثقافة الرياضة	٢,٨٠	١,١٢	٥
١٦	تعزيز القيم الإدارية والعلاقات الإنسانية	٢,٢٢	١,١٧	١٦
١٧	إعطاء الفرص للمدربين في الإسهام في تحقيق الأهداف	٢,٠١	١,٠٥	٢٧
١٨	الإسهام في تطوير الأنشطة الرياضية المقدمة باستثمار كافة الوسائل المتاحة	٢,٠٤	١,١٥	٢٥

(١) وليد عبد الرحمن خالد : تحليل بيانات باستخدام البرنامج الاحصائي spss. الندوة العالمية للشباب الإسلامي ، السعودية ، ٢٠٠٨ ، ص ٢٦.

١١	١,٣٣	٢,٤٢	السعي لإعداد قادة المستقبل ونقل المعارف عن طريق نقل الخبرات والدورات	١٩
٦	١,٣٣	٢,٦٣	استخدام النقد الموضوعي والمراجعة وتقييم الأنشطة الرياضية بصورة مستمرة	٢٠
٨	١,٢٦	٢,٥٢	يتم الاستفادة من الأخطاء الماضية والعمل على تجنبها مستقبلا	٢١
٢٠	١,٢٨	٢,١٤	استخدام الرقابة الإدارية لتحقيق الجودة الشاملة وإدارة العمل	٢٢
٢	١,٢٢	٣,٠٣	السعي نحو تطوير القوانين والأنظمة وفق أسس علمية متطورة	٢٣
٢٨	١,٢١	٢,٩٥	السعي لبناء القرارات على أسس تتماشى مع الوقت الحاضر	٢٤
٣٠	١,١٧	٢,٨٠	العمل بجودة الأداء وفق معايير إدارة الجودة الشاملة	٢٥
٣١	١,٠١	٢,٥٤	لدى الاتحادات القدرة على تقديم مخرجات وخدمات وفق مبادئ ومواصفات الجودة الشاملة	٢٦
٣٢	٠,٩٦	٢,٠٢	الاهتمام بعقود اللاعبين وإصدار قرارات وضوابط بشأن الاحتراف	٢٧
١٣	١,٢٣	٢,٣٧	توجد الكفاءة اللازمة و الضرورية لأداء المهام في مختلف المجالات والأنشطة	٢٨
١٧	١,٤٣	٢,٢١	السعي الجاد لتحقيق نتائج رياضية دولية وفق خطط زمنية	٢٩
٢٣	١,٢٥	٢,١٠	يتم إشراك الآخرين في اتخاذ القرار و الحكم في المواقف المهمة	٣٠
٢٦	١,٤٦	٢,٠٣	أهناك تنسيق عالي مع المؤسسات الرياضية الأخرى	٣١
٢٤	١,١٥	٢,٠٩	الاهتمام بالعلاقات العامة والسعي لإرضاء الجمهور الرياضي	٣٢

إن الأداء الإداري من العمليات المهمة التي تتطلب كفاءة علمية بالإضافة إلى الخبرات المكتسبة من الأعمال الإدارية وغيرها ، وخاصة أن هذا الأداء سوف يرسم خطط مستقبلية لبناء قاعدة رياضية مهمة لجميع الفعاليات والأنشطة الرياضية وخاصة أن الأعمال الإدارية مهمة في تحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت وتكلفة ، ولكي نحافظ على الأداء الإداري وفق الشروط والمعايير والشفافية ظهرت الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات وفق تلك المعايير والتخلص من الانحرافات الإدارية والتخطيط والعشوائية وعدم وضوح الأهداف، من خلال الجدول (٢) يتبين لنا إن الفقرات (١٤،٢٣،٦٤،١٥،٢٠،١٠،٢١) حصلت على المستوى متوسط إذ إنهم يتميزون ببعض الكفاءة والأداء الإداري لكن يحتاج المزيد من التدريب والتطوير لغرض التماشي مع شروط إدارة الجودة الشاملة التي اعتمدها جميع المؤسسات التي تريد أن تحقق النجاح والاعتمادية وعدم الخوف من الفشل ، إذ تلعب الخبرات الشخصية لرؤساء الاتحادات دورا كبيرا في إدارتهم وأدائهم والمعلومات والقوانين والمهارات التدريبية وغيرها ، إضافة إلى قيادته للاتحادات الرياضية لفترات زمنية طويلة جعلت من عمله يصل إلى حدود معينة.

بينما حصلت الفقرات الاستبانة الأخرى على المستوى منخفض وذلك لأسباب فنية من عدم توفر الأجهزة والأدوات والملاعب والقاعات الرياضية النموذجية اللازمة من تطوير الأداء ورفع المستويات وهي سبب رئيسي من أسباب عدم تحقيق معايير الجودة الشاملة.

وبعض رؤساء الاتحادات لا يهتم في الدورات الإدارية والتأهيل والتدريب ضمن برامج تطويرية . فان التقويم المستمر والرقابة الذاتية والقدرة على وضع خطط وأهداف بشكل دوري ودراسات موضوعية وعلمية وليس العشوائية والتسرع في تنفيذ الخطط دون مراعاة الواقع والأسس المنطقية التي تبنى على أساس موضوعي وإصدار الأحكام والقرارات وهذا لا يتوافق مع منظور إدارة الجودة الشاملة . ويذكر احمد سيد مصطفى و محمد مصلي الأنصاري ٢٠٠٢ عن ديمنج.

"إن الجودة المحسنة الشاملة تؤدي لتكلفة مخفضة حيث تقلل الأخطاء والأعمال التي يتكرر أداؤها ويقل التأخير ويحسن استخدام الوقت والموارد والنتيجة .. إنتاجية أعلى. والجودة الأفضل تؤدي لرضاء طلاب الخدمة أو المستفيدين وهذا يزيد من الفاعلية والاستمرارية".<sup>(١)</sup>

(١) احمد سيد مصطفى و محمد مصلي الأنصاري: برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتعليم والتنمية، قطر، ٢٠٠٢.

الفصل الخامس : الاستنتاجات والتوصيات:

٥ - ١ الاستنتاجات:-

- ١ - بناء استبانة الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور الجودة الشاملة.
- ٢ - التعرف على الأداء الإداري المتبع في الاتحادات الرياضية .
- ٣ - وضع مستويات للأداء الإداري في الاتحادات الرياضية.
- ٤ - وجود ضعف في الاتصال مع القاعدة وعدم التقويم المستمر والرقابة والموضوعية في الخطط والأهداف.

٥ - ٢ التوصيات:-

- ١ - إقامة دورات تدريبية لرؤساء الاتحادات الرياضية في الإدارة و تطبيق الجودة الشاملة.
- ٢ - العمل على تحقيق المعايير في عمل الاتحادات الرياضية والمؤسسات الرياضية والبرامج والاعتماد على الجودة الشاملة.
- ٣ - وضع أهداف وخطط تتماشى و شروط ومعايير الجودة الشاملة ووضع آلية قادرة على أحداث التطور المستقبلي.

المصادر العربية

- احمد سيد مصطفى و محمد مصلي الأنصاري: برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتعليم والتنمية، قطر، ٢٠٠٢.
- حسن احمد الشافعي: التشريعات في التربية الرياضية - القوانين واللوائح التنظيمية والادارية لل نقابة والمؤسسة الرياضية، ج ١، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠٣.
- ميرفت خواجه ومصطفى السايح: المدخل في التربية الرياضية، ط١، الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠٠٨.
- محمد عبدالوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥.
- محمد محمد شحات: تدريس ألتربيه الرياضية، جامعه المنصورة، كلية التربية الرياضية، دار العلم والأيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧م.
- عايد كريم: مقدمة في الاحصاء وتطبيقات spss، ط١، النجف، دار الضياء للطباعة والتصميم، ٢٠٠٩.

ملحق (1)

استبانة الأداء الإداري للاتحادات الرياضية وفق منظور إدارة الجودة الشاملة

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
١	يمتلك الصفات والمؤهلات التي تمكنه من الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف					
٢	المقدرة على اتخاذ القرار بشكل سريع و موضوعي					
٣	الرغبة بتطبيق الجودة الشاملة التي تساعد على تحديد المشكلة والأهداف والتحليل والتفسير والتقييم المستمر					
٤	يساهم في توفير وتطوير الإمكانيات اللازمة للنجاح					
٥	استخدام أساليب ابتكاريه والتخطيط الأمثل للوصول الى الانجاز					
٦	الاهتمام بالتدريب المهني والتطوير للخبرات					
٧	تقبل الحداثة و لثقافة الجودة الشاملة في الاتحادات والالتزام بها					
٨	السعي لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة					
٩	القيام بعملية التقييم المستمر لمعرفة مدى تحسن الأداء					
١٠	التشاور مع الأعضاء لتحديد المواصفات والخصائص التي لا بد من تحقيقها والتخطيط الاستراتيجي					
١١	يضع رؤية مستقبلية لتحقيق خطط والسعي لتطبيقها					
١٢	العمل على تطوير وتحسين المخرجات وزيادة الفعالية					
١٣	الإيمان بالقيم الإدارية وثقافة العمل تتماشى مع التطور					
١٤	يتم إدارة الوقت بشكل علمي و سليم					
١٥	الحرص على تطبيق الخطط والسعي لانتشار ثقافة الرياضة					
١٦	تعزيز القيم الإدارية والعلاقات الإنسانية					
١٧	إعطاء الفرص للمدربين في الإسهام في تحقيق الأهداف					
١٨	الإسهام في تطوير الأنشطة الرياضية المقدمة باستثمار كافة الوسائل المتاحة					
١٩	السعي لإعداد قادة المستقبل ونقل المعارف عن طريق نقل الخبرات والدورات					
٢٠	استخدام النقد الموضوعي والمراجعة وتقييم الأنشطة الرياضية بصورة مستمرة					
٢١	يتم الاستفادة من الأخطاء الماضية والعمل على تجنبها مستقبلا					
٢٢	استخدام الرقابة الإدارية لتحقيق الجودة الشاملة وإدارة العمل					
٢٣	السعي نحو تطوير القوانين والأنظمة وفق أسس علميه متطورة					
٢٤	السعي لبناء القرارات على أسس تتماشى مع الوقت الحاضر					
٢٥	العمل بجودة الأداء وفق معايير إدارة الجودة الشاملة					
٢٦	لدى الاتحادات القدرة على تقديم مخرجات وخدمات وفق مبادئ ومواصفات الجودة الشاملة					
٢٧	الاهتمام بعقود اللاعبين وإصدار قرارات وضوابط بشأن الاحتراف					
٢٨	توجد الكفاءة اللازمة و الضرورية لأداء المهام في مختلف المجالات والأنشطة					
٢٩	السعي الجاد لتحقيق نتائج رياضية دولية وفق خطط زمنية					
٣٠	يتم إشراك الآخرين في اتخاذ القرار و الحكم في المواقف المهمة					
٣١	أهناك تنسيق عالي مع المؤسسات الرياضية الأخرى					
٣٢	الاهتمام بالعلاقات العامة والسعي لإرضاء الجمهور الرياضي					