

## تطوير الاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة الجودة الشاملة

أ.د. عادل عبدالمنعم محمد مكي<sup>1</sup>

أ.د. خالد عبدالرؤوف إبراهيم عبادة<sup>2</sup>

د.مصطفى عنتر زيدان فرج<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أستاذ الإدارة الرياضية والترويج- كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط- مصر

( [adelmekky67@yahoo.com](mailto:adelmekky67@yahoo.com) )

<sup>2</sup> أستاذ تدريب الأثقال بقسم نظريات وتطبيقات المنازلات والرياضات الفردية- كلية التربية الرياضية-

جامعة بورسعيد- مصر ( [khaled\\_64@msn.com](mailto:khaled_64@msn.com) )

<sup>3</sup> مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج- كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط- مصر

( [mostafaa@aun.edu.eg](mailto:mostafaa@aun.edu.eg) )

### الملخص:

تم إجراء هذه الدراسة في عام 2016م و هدفت الدراسة إلى وضع تصور المقترح لتطوير الاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء مفهوم الجودة الشاملة حيث استخدم الباحثين المنهج الوصفي والاستبيان والمقابلات الشخصية كأداء لجمع البيانات المرتبطة بالدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (54) مفردة من العاملين بالإتحاد المصري لرفع الأثقال والأفرع التابعة له وتم اختيارهم بالطريقة العينة العشوائية العمدية، وكانت أهم استنتاجات هذه الدراسة عدم وجود تطبيق فعلى لجودة الشاملة وعدم الإدراك الكافي للعاملين بمفاهيم ومبادئ الجودة الشاملة، وكانت اهم توصيات الدراسة ضرورة تطبيق النموذج المقترح لتطوير الإتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة الجودة الشاملة والعمل على تنفيذ الدورات التدريبية اللازمة للعاملين لتطبيق الجودة الشاملة. الكلمات الأساسية: الإتحاد المصري لرفع الأثقال، الجودة، إدارة الجودة الشاملة.

### **The development of the Egyptian Weightlifting Federation in light of the Total Quality Management**

#### **Abstract:**

This study was conducted in 2016. The study aimed to develop the proposed vision for the development of the Egyptian Weightlifting Federation in light of the overall concept of quality as he used the researchers descriptive approach and questionnaire and interviews obstacle to the collection associated with the study data, reaching the study sample (54) Single workers in Federation Weightlifting and branches of him and he was chosen the way random sample intentional, and the most important conclusions of this study, the lack of application for the overall quality and the lack of adequate recognition to employees the concepts and principles of total quality, and the most important recommendations of the study need to apply the proposed model for the development of the Egyptian Weightlifting Federation in light of the Total quality management and work on implementing the necessary personnel to implement comprehensive quality training courses.

**Key words:** Quality, Egyptian Weightlifting Federation, Total Quality Management (TQM)

### ***Le développement de la Fédération égyptienne Haltérophilie à la lumière de la gestion de la qualité totale***

#### **Résumé :**

Cette étude a été réalisée en 2016. L'étude visait à développer la vision proposée pour le développement de la Fédération égyptienne d'haltérophilie à la lumière du concept global de la qualité comme il a utilisé les chercheurs d'approche descriptive et questionnaire et interviews obstacle à la collecte associée aux données de l'étude, pour atteindre l'échantillon de l'étude (54) Les travailleurs célibataires Masri en union Haltérophilie et branches de lui et il a été choisi comme échantillon aléatoire intentionnel, et les conclusions les plus importantes de cette étude, l'absence de demande de la qualité globale et le manque de reconnaissance adéquate aux employés les concepts et les principes de la qualité totale, et les recommandations les plus importantes de l'étude ont besoin d'appliquer le modèle proposé pour le développement de la Fédération égyptienne d'haltérophilie à la lumière de la gestion de la qualité totale et de travailler sur la mise en œuvre du personnel nécessaire pour mettre en œuvre des cours de formation de qualité complets.

**Mots clés:** Fédération égyptienne d'haltérophilie, qualité, Total Quality Management

**- المقدمة:**

يعيش العالم فترة انتقالية وتعتبر من الفترات بالغة الأهمية التي تشهد العديد من التغيرات والتحويلات التي ترتبط بالإطار الدولي والإقليمي، ومن أهم هذه التغيرات التطور المتزايد للثورة العلمية والتكنولوجية والتطور الاقتصادي والذي تواجهه المنظمات في الأوقات الحالية بضغوط وتحديات تتمثل في الزيادة المستمرة للقوى الداخلية والخارجية والمؤثرة على استقرارها، مما يحتم على الحكومات وإدارة المنظمات اتخاذ الترتيبات اللازمة لمواجهة مثل هذه التحديات. ( جمال طاهر أبو الفتوح، 1996، 2 )

وبذلك أصبحت الإدارة الحديثة جزءاً لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات واحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات، ولذا فإن إلزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات والمنظمات المختلفة، وذلك من خلال اكتسابها لأنماط منظمة مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها. (كمال درويش، 1996، 7-8)

لذلك تعد الإدارة من أهم الموضوعات التي تؤثر على حياتنا وذلك لأنها دائماً ترتبط بتحديد الأهداف وكيفية الوصول إليها، والإدارة في المجال الرياضي هي أسلوب يوضح كيفية التعامل مع الآخرين للوصول بقدراتهم إلى أعلى المستويات الرياضية من خلال التفاعل الإجتماعي بقصد الحصول على أفضل النتائج بأقل جهد وفي أسرع وقت، ولكي تحقق الإدارة الرياضية أهدافها التي تسعى إليها فلا بد من وجود مبادئ وقواعد أساسية ترسم الطريق الصحيح أمام العاملين بمختلف الهيئات والمؤسسات الرياضية، تلك المبادئ والقواعد هي ما يطلق عليه السياسات الإدارية. (محمد مجدي سيد، 2009، 8)

وتعد إدارة الجودة الشاملة إحدى الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وتقوم فلسفتها على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تتبناها بغرض الوصول إلى أفضل أداء ممكن مما يساعد في حل الكثير من المشكلات والصعوبات المتعلقة بالجودة وتحسين الأداء والقدرة التنافسية للمنظمة. (حامد حسين أحمد، عبدالله فرغلي أحمد، 2004، 3)

ويختلف مفهوم الجودة الشاملة باختلاف المنظمات وأهدافها، فالمؤسسات الخدمية يعتمد مفهوم الجودة الشاملة بها على تحسين وتطوير الخدمة المقدمة للعميل في أقل وقت وجهد ممكن، أما المؤسسات الإنتاجية فيتركز مفهوم الجودة الشاملة بها على جودة السلعة المقدمة للمستهلك. (إيمان محمد أحمد، 2006، 2)

#### - مشكلة البحث:

وتخضع الأجهزة والهيئات الرياضية شأنها شأن باقي الأجهزة والهيئات الأخرى إلى مبادئ الإدارة وقواعدها، وللإدارة في ميادين التربية الرياضية دورها في العديد من المنظمات مثل الاتحادات الرياضية ومراكز رعاية الشباب والأندية وغيرها من المنظمات الرياضية التي تعتمد على الإدارة العلمية في تطوير نظم الإدارة بها وكذلك في تنظيم المنافسات الرياضية الراغبة في تحقيق أهدافها من خلال تنسيق جهود الإدارة.

كما تعتبر الاتحادات الرياضية من أهم الهيئات التي توجد بالمجتمع وترتبط ارتباطاً وثيقاً بميدان التربية الرياضية مما يستدعي الاهتمام بكل ما يخص هذه الهيئات للوصول إلى أفضل مستوى من الخدمات وتحقيق المستويات والإنجازات في البطولات العالمية والدولية. (إيمان محمد أحمد، 2006، 3)

ومن هنا تبرز أهمية دور الاتحاد في نشر اللعبة المنوط بها، وتحقيق البطولات فيها من خلال التخطيط الواعي والتنسيق بين إدارته المختلفة للعمل على حل المشكلات التي تواجه المستفيدين من خدماته مع وضع القوانين والتشريعات التي تساعد على حل المشكلات قبل ظهورها مع الحفاظ على حقوق الأفراد.

ومن خلال العرض السابق تبدو الحاجة ملحة لموضوع إدارة الجودة الشاملة وأهميتها للإتحاد المصري لرفع الأثقال حيث يعتبر هو الهيئة الأساسية لرعاية رياضة رفع الأثقال والتي ينبثق منها الأندية ومراكز الشباب وغيرها من الهيئات التابعة للإتحاد.

#### - هدف البحث:

يهدف البحث إلى تقويم الاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال التعرف على:

- 1- الواقع الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- 2- مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- 3- ما التصور المقترح لتطوير الاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء مفهوم الجودة الشاملة.

#### - تساؤلات البحث :

- 1- ما الواقع الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟
- 2- ما مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟
- 3- ما التصور المقترح لتطوير الاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء مفهوم الجودة الشاملة؟

#### - مصطلحات البحث :

#### الجودة: Quality

الجودة في التعليم هي معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال الآن (الزواوي، 2003: 34).

#### إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management (TQM)

فلسفة إدارية حديثة تأخذ منهجاً أو نظاماً إدارياً شاملاً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل تلك التغييرات الفكر، والسلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية؛ للوصول إلى أعلى جودة في المخرجات. (راضي، 2006: 13)

#### الدراسات المتشابهة :

دراسة (أسماعيل صبحي كحيل، 2016) وتهدف الدراسة إلى التعرف على كيفية تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة فيالشباب والرياضة، استخدم الباحث المنهج الوصفي، اشتملت العينة على (144) من العاملين في الجامعة، ومن أدوات جمع البيانات

الاستبيانات، ومن أهم النتائج اقتناع الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة ونجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة بنسبة 74.39% .

دراسة (لميس منصور عبدالجواد، 2015) وتهدف الدراسة إلى معرفة أثر استخدام الجودة الشاملة على تحسين مستوى الخدمات الطبية ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (145) من العاملين، ومن أدوات جمع البيانات الاستبيان، ومن أهم النتائج وجود صلة قوية وارتباط بين الجودة الشاملة وإدارة المعرفة.

دراسة (مريم أحمد أبو مساعد، 2015) وتهدف الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تفعيل دور التنمية المستدامة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (279) مفردة من أعضاء هيئة التدريس، ومن أدوات جمع البيانات الاستبيانات، ومن أهم النتائج وجود علاقة دالة إحصائياً بين انتشار ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم داخل الجامعات الفلسطينية.

دراسة (مصطفى عنتر زيدان، 2013) وهدفت الدراسة للوضع نموذج لإدارة الموارد البشرية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وبلغت عينة البحث (72) مفردة من العاملين بالإتحاد المصري وفروعه، وكانت أهم النتائج أن هناك قصور في توفير الموارد البشرية وعدم وجود إدارة متخصصة للموارد البشرية وبالتالي تم صياغة نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال.

دراسة (علاء الدين محمد سيد، 2012) وأستهدفت الدراسة بناء خطة وهيكل تنظيمي لإدارة المخاطر بالإتحاد المصري لرفع الأثقال وبلغت عينة الدراسة 71 مفردة واستعان الباحث بالمنهج الوصفي والدراسات المسحية كما استخدم الباحثين المقابلة الشخصية والاستبيان كأداء لجمع البيانات وكانت أهم النتائج بناء خطة لإدارة المخاطر بالإتحاد المصري لرفع الأثقال ووضع هيكل تنظيمي لها مع التعرف على أنواع المخاطر التي تهدد الإتحاد المصري لرفع الأثقال.

دراسة (Erhan Mergen & Etal، 2000) وهدفت الدراسة للتعرف على مدى اهتمام الجامعات الأمريكية بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة فيالشباب والرياضة واستخدام

أدواته". وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على الموظفين والكوادر القيادية بمؤسسة Rochester الخاصة بكلية التجارة وإدارة الأعمال، ومن أدوات جمع البيانات الاستبيان، ومن أهم النتائج وضع نموذج مقترح لتطبيق أسلوب الجودة الشاملة في ميدان الإدارة يتكون من ثلاثة أجزاء هي (جودة التخطيط- جودة التطوير- جودة الأداء).

دراسة (Oebbeke Markus ، 1998) وتهدف الدراسة إلى وضع إطار لإدارة الجودة الشاملة في منظمات فرق الرياضة للمحترفين، استخدم الباحث المنهج الوصفي، اشتملت العينة على القيادات الرياضية والموظفون بمنظمة فرق رياضة المحترفين، ومن أدوات جمع البيانات جائزة مالكوم بالدريج، ومن أهم النتائج تم التوصل لأداء صالحة لتحديد مدى تطبيق المؤسسات الرياضية للجودة الشاملة.

التعليق على الدراسات المتشابهة :

قد تشابهت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في هذا الصدد من خلال تحليل الواقع الإداري بالمؤسسات للتعرف على المميزات والعيوب ومن ثم وضع نموذج يمكن من خلاله تلاشى العيوب وذلك في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، وقد استفاد الباحثين من الدراسات السابقة في:

- ✓ تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تحديد أدوات جمع البيانات، عرض وتفسير النتائج.
- ✓ المعالجات الإحصائية المناسبة، بناء النموذج المقترح لإدارة الجودة الشاملة.

- إجراءات البحث:

**منهج البحث :** استخدم الباحثين المنهج الوصفي نظراً للائمته لطبيعة البحث.  
**مجتمع البحث :** يتكون مجتمع البحث من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال وفروعه والبالغ عددهم (117) فرداً، وكذلك من العاملين بالاتحاد وفروعه والبالغ عددهم (37) فرد.

**عينة البحث :** تم اختيار عينة البحث بطريقة العشوائية العمدية بحيث تشكل عدداً مقبولاً على المستوى الإحصائي لتمثيل مجتمع البحث، وقد استلزم ذلك توزيع عينة البحث

الميدانية طبقاً لأهداف البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، ويوضح جدول (1) توزيع العينة كالتالي:

### جدول (1)

#### توصيف عينة ومجتمع البحث

النسبة المئوية	العينة الأساسية	مجتمع البحث	فئات عينة البحث
22.22%	2	9	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد
26.20%	11	42	مديري الاتحاد ومديري الأفرع
39.80%	41	103	اعضاء اللجان الخاصة بالاتحاد وفروعه
35.06%	54	154	المجموع

يتضح من جدول (1) أن عينة البحث موزعة تبعاً للإدارة المستخدمة في تطبيق البحث الميداني وهي استمارات الاستبيان فكانت كالتالي:

#### - أدوات جمع البيانات:

قام الباحثين بتصميم عدد استماراتي استبيان موزعين كالتالي:

- 1- استبيان بهدف التعرف على الواقع الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- 2- استبيان بهدف التعرف على مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

وقد تم تصميم هذه الاستمارات في ضوء هدف البحث والغرض منه وذلك من خلال:

#### أ- استمارة الواقع الإداري للعاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال:

#### أ- تحديد المحاور للاستمارة:

قام الباحثين بتحديد محاور الاستبيان الأول من خلال الإطلاع على بعض الدراسات المشابهة مثل دراسة (أسماعيل كحيل، 2016)، (مصطفى عنتر، 2013)، (إيمان محمد، 2006) وتم عرضها على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية مرفق (1) لإبداء الرأي في مدى ملائمة هذه المحاور وذلك في الفترة من 2016/8/1م إلى 2016/8/7م وجدول (2) يوضح ذلك.

## جدول رقم (2)

آراء الخبراء حول مناسبة محاور استمارة الواقع الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال  
(ن = 10)

النسبة المئوية	رأي الخبير		المحاور المقترحة	م
	غير مناسب	مناسب		
%100	-	10	الأهداف	1
%90	1	9	التخطيط	2
%40	6	4	التمويل	3
%80	2	8	التنظيم	4
%100	-	10	القيادة	5
%90	1	9	الإمكانات	6
%30	7	3	برامج الاتحاد	7
%80	2	8	الرقابة	8
%50	5	5	الاتصال ونظم المعلومات	9

من خلال جدول (2) تراوحت نسبة موافقة السادة الخبراء على المحاور المقترحة ما بين 30% إلى 100% وقد ارتضى الباحثين نسبة 75% كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم استبعاد عدد ثلاثة محاور وهي على الترتيب (التمويل، برامج النشاط، الاتصال).

## ب- صياغة العبارات:

تم صياغة عبارات الاستبيان في ضوء المحاور المستخلصة من آراء الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (3) وتم عرضها على الخبراء وذلك في الفترة من 2015/8/13م إلى 2015/8/20م وجدول (3) يوضح ذلك

## جدول (3)

آراء الخبراء في العبارات المقترحة لاستبيان الواقع الإداري (ن=10)

الرقابة		الامكانيات		القيادة		التنظيم		التخطيط		الأهداف	
%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة	%	العبرة
100	1	90	1	50	1	80	1	90	1	100	1
100	2	90	2	80	2	90	2	100	2	90	2
90	3	100	3	80	3	90	3	100	3	80	3
90	4	100	4	90	4	100	4	80	4	90	4
90	5	100	5	100	5	50	5	100	5	90	5
90	6	100	6	40	6	90	6	90	6	100	6
60	7	80	7	80	7	80	7	80	7	90	7
100	8	80	8	80	8	40	8	90	8	100	8
100	9	90	9	90	9	100	9	80	9	80	9
100	10	60	10	90	10	100	10	90	10	90	10
90	11	50	11	100	11	100	11	100	11	100	11
100	12	90	12	100	12	100	12	50	12	80	12
100	13	60	13	100	13	100	13	100	13	80	13
100	14	100	14	100	14	50	14	80	14	50	14
60	15	80	15	80	15	80	15	90	15	60	15
40	16	90	16	90	16	90	16	40	16	80	16
80	17	90	17	90	17	80	17	100	17	90	17
90	18	80	18	90	18	90	18	80	18	90	18
100	19	80	19	50	19	100	19	40	19	100	19
80	20	80	20	90	20	100	20	100	20	100	20

من خلال جدول (3) قام الباحثين باستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة 75% فأكثر من آراء الخبراء وهي أرقام (14، 15) من محور الأهداف و أرقام (12، 16، 19) من محور التخطيط وأرقام (5، 8، 14) من محور التنظيم و أرقام (1، 6، 19) من محور القيادة وأرقام (10، 11، 13) من محور الامكانيات وأرقام (7، 15، 16) من محور الرقابة وبذلك بلغ عدد عبارات الاستبيان بعد آراء الخبراء 103 عبارة.

ج- المعاملات العلمية للاستمارة:

تم تطبيق الاستمارة على عدد (25) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من 2015/8/22م إلى 2015/8/29م وذلك لإجراء المعاملات العلمية للاستمارة (الصدق، الثبات)

## أولاً: الصدق:

لإيجاد صدق الاستمارة اعتمد الباحثين على التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستمارة وقد تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستمارة والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه وكذلك بين المحاور والمجموع الكلي للاستمارة وجدول (4)، (5) يوضح ذلك.

## جدول (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور في استمارة الواقع الإداري (ن=25)

العبارات										المحاور
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	الأهداف
0.646	0.912	0.812	0.861	0.853	0.854	0.912	0.761	0.912	معامل الارتباط	
18	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
0.663	0.732	0.618	0.715	0.625	0.567	0.642	0.685	0.912	معامل الارتباط	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	التخطيط
0.890	0.769	0.826	0.865	0.942	0.973	0.855	0.890	0.916	معامل الارتباط	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
	0.759	0.632	0.890	0.769	0.744	0.905	0.942	0.973	معامل الارتباط	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	التنظيم
0.939	0.941	0.941	0.879	0.859	0.923	0.736	0.824	0.939	معامل الارتباط	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
	0.727	0.875	0.931	0.837	0.859	0.923	0.815	0.930	معامل الارتباط	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	القيادة
0.917	0.906	0.845	0.946	0.768	0.948	0.917	0.906	0.845	معامل الارتباط	

	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
	0.948	0.765	0.915	0.845	0.921	0.946	0.768	0.948	معامل الارتباط	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	الامكانيات
0.834	0.715	0.850	0.946	0.773	0.941	0.834	0.906	0.850	معامل الارتباط	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
	0.914	0.753	0.880	0.854	0.906	0.946	0.721	0.940	معامل الارتباط	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	الرقابة
0.705	0.844	0.893	0.829	0.916	0.850	0.589	0.854	0.893	معامل الارتباط	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
	0.916	0.845	0.803	0.856	0.837	0.758	0.856	0.741	معامل الارتباط	

قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.01 = 0.505$

يتضح من جدول (4) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستمارة والمجموع الكلي لكل محور تراوحت ما بين (0.618، 0.973) وهي داله عند مستوى 0.01 حيث أنها أكبر من قيمة ر الجدولية.

#### جدول (5)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الواقع الإداري (ن=25)

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
1	الأهداف	1.70	0.492	0.917
2	التخطيط	1.65	0.5722	0.986
3	التنظيم	1.34	0.544	0.924
4	القيادة	1.63	0.597	0.975
5	الامكانيات	1.61	0.457	0.970
6	الرقابة	1.69	0.533	0.925

**قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.01 = 0.505**

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط بين محاور الاستمارة والمجموع الكلي لها تراوحت ما بين (0.917، 0.986) وهي داله عند مستوى 0.01 حيث أنها أكبر من قيمة ر الجدولية.

**ثانياً: الثبات:**

لإيجاد ثبات الاستمارة استخدم الباحثين طريقة الفا كرو نباخ والتجزئة النصفية لعبارات الاستمارة وقد تم حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والزوجية لكل محور من محاور الاستمارة وكذلك بين العبارات الفردية والزوجية للاستمارة ككل و جدول (6)، يوضح ذلك

**جدول (6)**

ثبات الفاكرونباخ والتجزئة النصفية لاستبيان الواقع الإداري (ن=25)

م	المتغيرات	الفاكرونباخ	التجزئة النصفية	
			تصحيح طول المقياس	
			معامل الارتباط	
			سبيرمان- براون	جتمان
1	الأهداف	0.948	0.944	0.971
2	التخطيط	0.932	0.992	0.996
3	التنظيم	0.942	0.980	0.990
4	القيادة	0.953	0.977	0.988
5	الامكانيات	0.937	0.950	0.974
6	الرقابة	0.962	0.981	0.990
	المجموع الكلي للإستمارة	0.990	0.978	0.989

**قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.01 = 0.505**

يتضح من جدول (6) أن معاملات الثبات بطريقة الفا كرو نباخ والتجزئة النصفية تراوحت ما بين (0.932، 0.990) وهي داله عند مستوى 0.01 حيث أنها أكبر من قيمة ر الجدولية. وأصبحت الاستمارة في صورتها النهائية. مرفق (4) واشتملت على ستة محاور بإجمالي 103 عبارة وميزان التقدير المستخدم ثلاثي.

## 2- استمارة مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال:

## أ- تحديد المحاور للاستمارتين:

قام الباحثين بتحديد محاور الاستبيان الثاني من خلال الإطلاع على المراجع العلمية المتخصصة (منى عبدالمعبود، 2005)، (إيمان محمد أحمد، 2006)، (أسماعيل كحيل، 2016)، (ممدوح محمد، 2007) وتم عرضها على الخبراء لإبداء مدى ملائمة هذه المحاور مرفق (5) وذلك في الفترة من 2016/9/1م إلى 2016/9/12م. وجدول (7) يوضح ذلك.

## جدول (7)

آراء الخبراء حول مناسبة محاور استمارة مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن=10)

م	المحاور المقترحة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1	الإدارة العليا	9	1	90%
2	رضا العملاء	6	4	60%
3	ثقافة المنظمة	5	5	50%
4	إدارة الموارد البشرية	9	1	90%
5	نظام المعلومات	10	-	100%
6	التعليم والتدريب	9	1	90%
7	مشاركة العاملين	9	1	90%
8	التحسين المستمر	6	4	60%

يتضح من جدول (7) أنه تراوحت نسبة موافقة السادة الخبراء على المحاور المقترحة ما بين 50% إلى 100% وقد ارتضى الباحثين نسبة 75% كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم استبعاد عدد ثلاث محاور وهي على الترتيب (رضا العملاء، ثقافة المنظمة، التحسين المستمر)

## ب- صياغة العبارات:

تم صياغة عبارات الاستبيان الثاني في ضوء المحاور المستخلصة من رأي الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (6) وتم عرضها على الخبراء وذلك في الفترة من 2016/9/13م إلى 2016/9/28م. وجدول (8) يوضح ذلك.

## جدول (8)

آراء الخبراء في العبارات المقترحة لاستبيان مقومات الجودة الشاملة (ن=10)

مشاركة العاملين		التعليم والتدريب		نظام المعلومات		إدارة الموارد البشرية		الإدارة العليا	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
60	1	100	1	100	1	90	1	80	1
90	2	100	2	100	2	100	2	90	2
100	3	90	3	100	3	100	3	80	3
90	4	80	4	80	4	100	4	90	4
80	5	90	5	90	5	80	5	90	5
90	6	90	6	90	6	90	6	70	6
100	7	90	7	60	7	80	7	80	7
100	8	60	8	60	8	80	8	100	8
60	9	90	9	70	9	70	9	100	9
90	10	90	10	100	10	100	10	80	10
90	11	80	11	90	11	100	11	90	11
100	12	100	12	80	12	80	12	60	12
90	13	90	13	80	13	90	13	60	13
				90	14	50	14	90	14
				100	15	50	15	80	15

من خلال جدول (8) قام الباحثين باستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة 75% فأكثر من آراء الخبراء وهي أرقام (6، 12، 13) من محور الإدارة العليا وأرقام (9، 14، 15) من محور إدارة الموارد البشرية وأرقام (7، 8، 9) من محور نظام المعلومات ورقم (8) من محور التعليم والتدريب وأرقام (1، 9) من محور مشاركة العاملين وبذلك بلغ عدد عبارات الاستبيان بعد العرض على الخبراء 59 عبارة.

**ج- المعاملات العلمية للاستثمار:**

تم إجراء المعاملات العلمية في الفترة من 2016/9/29م إلى 2016/10/3م. وذلك لإجراء الصدق، الثبات للاستثمار.

**- الصدق:**

قام الباحثين باستخدام صدق المحكمين، وذلك للتحقق من صدق عبارات الاستثمار وقد تم تحديد النسبة المئوية لدرجة مناسبتها وصياغة العبارات، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء للتقدير والحكم الكيفي والكمي على مفردات الاستثمار ظهر صدق المضمون (المحكمين لمكونات الاستثمار وأنها ذات دلالة إحصائية عالية لقياس ما وضعت من أجله)، والجدول السابق (8) يوضح ذلك

**- الثبات:**

بحساب معامل ثبات ألفا كرو نياخ لكل محور من محاور الاستثمار وكذلك للاستثمار ككل وجدول (9) يوضح ذلك

**جدول (9)**

ثبات الفاكرونباخ والتجزئة النصفية لاستبيان الواقع الإداري (ن=25)

م	المتغيرات	الفاكرونباخ	التجزئة النصفية	
			تصحيح طول المقياس	
			معامل الارتباط	
			سبيرمان- براون	جتمان
1	الإدارة العليا	0889	0.927	0.962
2	إدارة الموارد البشرية	0.841	0.939	0.959
3	نظام المعلومات	0.873	0.967	0.977
4	التعليم والتدريب	0.894	0.967	0.980
5	مشاركة العاملين	0.903	0.881	0.935
	المجموع الكلي للاستثمار	0.982	0.967	0.982

قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.01 = 0.505

يتضح من جدول(9) أن معاملات الثبات بطريقة الفا كرو نباخ والتجزئة النصفية تراوحت ما بين (0.841، 0.983) وهي داله عند مستوى 0.01 حيث أنها أكبر من قيمة ر الجدولية. وبذلك أصبحت الاستمارة في صورتها النهائية. مرفق (7) واشتملت على خمسة محاور بإجمالي 59 عبارة بميزان تقدير ثلاثي.

#### - الخطوات التنفيذية للتطبيق استمارات الاستبيان :

بعد أن تم إجراء المعاملات العلمية لاستمارتي الاستبيان والتأكد من الصدق والثبات لكل منهما قام الباحثين بتطبيق استمارتي الاستبيان في صورتها النهائية مرفقي (4، 7) على عينة البحث خلال الفترة 2016/10/15م حتى 2016/12/15م في حين تم توزيع عدد 108 استمارة بواقع (54 إستمارة للتعرف على الواقع الإداري) و(54 إستمارة للتعرف على مقومات الجودة) وبعد حصر الاستمارات التي تم الحصول عليها (100 استمارة) تم استبعاد عدد 10 استمارة لعدم جدية المفحوصين ليصبح إجمالي الاستمارات(90 استمارة) بواقع (53) استمارة للواقع الإداري و(37) إستمارة للمقومات الجودة الشاملة.

#### المعالجات الإحصائية :

استخدم الباحثين المعاملات العلمية الآتية( المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل الارتباط ومعامل الف لكرونباخ وجتمان، النسب المئوية)

#### - عرض النتائج :

فيما يلي عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإجابة على تساؤلات البحث.

- عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول الخاص بالتعرف على الواقع الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

جدول (10) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لاستجابة عينة البحث حول الواقع الإداري  
بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن=53)

العبارات										المحاور
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
									الدرجة	الأهداف
110	90	85	77	80	89	112	98	80	المقدرة	
									النسبة	
69.18	56.60	53.46	48.43	50.31	55.97	70.44	61.64	50.31	المئوية	
18	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
									الدرجة	
122	108	111	108	98	97	89	112	100	المقدرة	
									النسبة	
76.73	67.92	69.81	67.92	61.64	61.01	55.97	70.44	62.89	المئوية	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	التخطيط
									الدرجة	
109	88	89	114	101	99	89	122	100	المقدرة	
									النسبة	
68.55	55.35	55.97	71.70	63.52	62.26	55.97	76.73	62.89	المئوية	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
									الدرجة	
	86	88	89	98	124	78	98	88	المقدرة	
									النسبة	
	54.09	55.35	55.97	61.64	77.99	49.06	61.64	55.35	المئوية	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	التنظيم
									الدرجة	
83	97	85	108	111	89	109	92	99	المقدرة	
									النسبة	
52.20	61.01	53.46	67.92	69.81	55.97	68.55	57.86	62.26	المئوية	
	17	16	15	14	13	12	11	10	رقم العبارة	
									الدرجة	
	107	99	130	100	96	90	88	87	المقدرة	
									النسبة	
	67.30	62.26	81.76	62.89	60.38	56.60	55.35	54.72	المئوية	

تابع جدول (10) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لاستجابة عينة البحث حول الواقع الإداري  
بالإتحاد المصري لرفع الأثقال (ن=53)

9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	القيادة
									الدرجة	
101	87	88	97	89	109	111	95	89	المقدرة	
									النسبة	
63.52	54.72	55.35	61.01	55.97	68.55	69.81	59.75	55.97	النسبة المئوية	
	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	رقم العبارة	
									الدرجة	
	115	83	98	89	110	107	109	94	المقدرة	
									النسبة	
	72.33	52.20	61.64	55.97	69.18	67.30	68.55	59.12	النسبة المئوية	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	الإمكانات
									الدرجة	
89	77	89	111	109	108	99	108	89	المقدرة	
									النسبة	
55.97	48.43	55.97	69.81	68.55	67.92	62.26	67.92	55.97	النسبة المئوية	
	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	رقم العبارة	
									الدرجة	
	78	87	108	102	107	74	100	78	المقدرة	
									النسبة	
	49.06	54.72	67.92	64.15	67.30	46.54	62.89	49.06	النسبة المئوية	
9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	الرقابة
									الدرجة	
99	88	87	85	97	98	89	90	100	المقدرة	
									النسبة	
62.26	55.35	54.72	53.46	61.01	61.64	55.97	56.60	62.89	النسبة المئوية	
	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	رقم العبارة	
									الدرجة	
	77	97	98	99	130	87	85	88	المقدرة	
									النسبة	
	48.43	61.01	61.64	62.26	81.76	54.72	53.46	55.35	النسبة المئوية	

### يتضح من الجدول السابق (10) ما يلي:

تراوحت النسب المئوية في المحور الأول (الأهداف) ما بين (48.43% : 76.73%) حيث حصلت العبارة رقم (18) على أكبر نسبة مئوية وهي (76.73%) حيث تشير إلى ربط صرف الحوافز للعاملين في إطار تحقيق الأهداف ومدى فاعلية العاملين على تنفيذ الأهداف المطلوبة منهم بالقدر الكافي، هذا وقد حصلت العبارات (1)، (4)، (5)، (6)، (7)، (8)، (12) على نسب منخفضة تراوحت ما بين (48.43% : 56.60%) وهذا يشير إلى أنه من الضروري وضع أهداف خاصة بكل فرع من أفرع الإتحاد متفقه وطبيعة المناخ الجغرافي السائد بها والمناخ التنظيمي والسياسي لكل إقليم على حده مع ضرورة تحديد الكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف والحرص على تنظيم دورات للعاملين لتوعيتهم بكيفية تحقيق ذلك ووضع اساليب تتماشى مع التطورات الحديثة للرياضة رفع الأثقال.

تراوحت النسب المئوية في المحور الثاني (التخطيط) ما بين (49.06% : 77.99%) وقد حصلت العبارة رقم (13) على أعلى نسبة حيث بلغت (77.99%) ويشير ذلك إلى أن الجانب المرتبط بوضع خطة النشاط بالإتحاد حيث تشير عينة الدراسة بأن سوء توزيع الميزانية يؤدي إلى قلة قاعدة الممارسين وقلة اشتراك الأندية في مسابقات الإتحاد، بينما حصلت العبارة رقم (3)، (7)، (8)، (10)، (12)، (15)، (16)، (17) على نسبة منخفضة تراوحت ما بين (49.6%، 55.97%) مؤكدة على عدم وجود خطط طويلة المدى مرتبطة بالمسابقات التي يضعها الإتحاد كما ان الامكانيات المتاحة لا تتيح الفرصة لتنظيم المعسكرات الداخلية والخارجية بالقدر الذي يتماشى مع متطلبات رياضة رفع الأثقال وذلك بسبب سوء التخطيط وعدم وضوح الرؤية والأهداف والرسالة للإتحاد المصري لرفع الأثقال للعاملين والأفرع التابعة للإتحاد.

ويتفق الباحثين مع ما أشارت إليه دراسة مصطفى عنتر (2013) إلى أهمية التخطيط للبرامج التي يسعى إليها الإتحاد المصري لرفع الأثقال ووضع الوسائل اللازمة للتنفيذ تلك الخطط مع الأخذ في الاعتبار طبيعة العمل الذي يكلف به العاملين داخل

الإتحاد وذلك أيضاً ما أشارت إليه دراسة كلاً منى عبدالمنعم(2005)، أيمن محمد أحمد(2006).

تراوحت النسب المئوية في المحور الثالث (التنظيم) ما بين (57.86% : 81.76%) حيث حصلت العبارة رقم (15) على نسبة عالية وهي (81.76%) مؤكدة أن الجانب التنظيمي في الإتحاد به الروتين الإداري الذي يعيق العملية الإدارية والفنية داخل الإتحاد، بينما حصلت العبارة رقم (2)،(4)،(7)،(9)،(10)،(11)،(12) على نسبة منخفضة تراوحت ما بين (52.20% : 56.60%) حيث تشير إلى حاجة الهيكل التنظيمي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال يحتاج إلى إعادة هيكلة وصياغة لكي يحقق المردود الفعلي لتقسيم الأعمال والوظائف داخل الإتحاد.

وتشير شرين جلال شحاتة(2011) إلى أهمية البناء التنظيمي وتوزيع الاختصاصات والأعمال حتى يتسنى للاتحاد الرياضي تحقيق النتائج الإيجابية ذات التأثير المباشر في مستوى الإنجاز وذلك ما يتفق معه الباحثين.

تراوحت النسب المئوية في المحور الرابع (القيادة) ما بين (52.20% : 72.33%) وقد حصلت العبارة رقم (17) على نسبة مئوية وهي (72.33%) وتشير إلى أنه الإتحاد يقوم بإجراء الاتصالات مع الأفرع التابعة له بغرض تسهيل إجراءات تنفيذ الأنشطة والمسابقات ويعتبر ذلك من نقاط القوة ويجب تدعيمها، بينما حصلت العبارة رقم (1)،(2)،(5)،(7)،(8)،(10)،(14)،(16) على نسبة منخفضة تراوحت ما بين (52.20% : 59.75%) مؤكدة على أن هناك بعض القصور في المهارات الإدارية والفنية وبالتالي يؤثر ذلك بالسلب على مستوى تحقيق نتائج وأهداف الإتحاد.

ويشير جمال محمد على(2009) إلى أهمية الدور البارز للقيادة التي بدورها تساعد في إدارة المؤسسات الرياضية بطريقة إيجابية، لذلك يشير الباحثين إلى أهمية تحقيق القيادة الفعالة والنموذجية مع تحقيق الأشراف المباشر للإتحاد على الأفرع التابعة له وذلك لتنفيذ المسابقات والأنشطة المتنوعة التي يقيمها الإتحاد المصري لرفع الأثقال.

تراوحت النسب المئوية في المحور الخامس (الامكانات) ما بين (46.54%:69.81%)، وقد حصلت العبارة رقم (6) على أعلى نسبة مئوية حيث بلغت (69.81%) مؤكداً أن قلة الإمكانيات تعتبر عائق في تنفيذ المسابقات بالطريقة المثالية، بينما حصلت العبارات أرقام (1، 7، 8، 9، 10، 12، 16، 17) على نسبة منخفضة تراوحت ما بين (46.54%:55.97%) وقد أشارت إلى نقاط هامة يجب على الإتحاد تداركها مثل عدم وجود أدوات وأجهزة حديثة بالإتحاد وعدم وجود شركات متخصصة لصيانة هذه الأدوات وعدم وجود إدارة لتسويق البطولات الرياضية بالإتحاد.

تراوحت النسب المئوية في المحور السادس (الرقابة) ما بين (48.43%:81.76%) وقد حصلت العبارة رقم (13) على أعلى نسبة مئوية وهي (81.76%) حيث تشير أنه لا يتم تقويم القوانين واللوائح الخاصة بالإتحاد بشكل دوري وبالتالي يؤثر ذلك بالسلب على التطوير الإداري والفني بالإتحاد والأفرع التابعة له، بينما حصلت العبارة رقم (2)،(3)،(6)،(7)،(8)،(10)،(11)،(12)،(17) على نسبة منخفضة تراوحت ما بين (48.43%:56.60%) وتؤكد على عدم وجود فريق لمتابعة وتقييم الأنشطة والبرامج عقب كل نشاط، وهذا يقلل من فرص التعرف على أهم السلبيات والمشكلات التي تواجه أنشطة الإتحاد.

وتشير نتائج دراسة ممدوح محمود محمد (2007) ودراسة بهجت عطية (2002) والتي أوضحت أن الإدارة يتوافر لديها الأهداف والسياسات اللازمة لإدارة وتنفيذ العمل. كما اتفق مع دراسة (Langan, Patrick, William, 1998) والتي توصلت إلى أن عدم وضوح الأهداف ونقص الرؤية الإستراتيجية يؤثر سلباً في تحسين وتطوير العمل. وبذلك يكون الباحثين قد أجابا على التساؤل الأول الذي ينص على "ما الواقع الإداري بالإتحاد المصري لرفع الأثقال"

## التساؤل الثاني: ما مقومات الجودة الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (11)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابة عينة البحث حول عبارات مقومات الجودة

الشاملة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن=37)

العبارات							المحاور
6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
67	66	82	74	60	55	الدرجة المقدره	الإدارة العليا
60.36	59.46	73.87	66.67	54.05	49.55	النسبة المئوية	
12	11	10	9	8	7	رقم العبارة	
75	60	50	55	69	68	الدرجة المقدره	إدارة الموارد البشرية
67.57	54.05	45.05	49.55	62.16	61.26	النسبة المئوية	
6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
84	50	56	66	82	63	الدرجة المقدره	نظام المعلومات
75.68	45.05	50.45	59.46	73.87	56.76	النسبة المئوية	
12	11	10	9	8	7	رقم العبارة	
62	76	76	72	66	77	الدرجة المقدره	التعليم و التدريب
55.86	68.47	68.47	64.86	59.46	69.37	النسبة المئوية	
6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
52	51	49	55	58	65	الدرجة المقدره	مشاركة
46.85	45.95	44.14	49.55	52.25	58.56	النسبة المئوية	
12	11	10	9	8	7	رقم العبارة	
100	56	82	77	87	76	الدرجة المقدره	
90.09	50.45	73.87	69.37	78.38	68.47	النسبة المئوية	
6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
55	71	69	77	69	45	الدرجة المقدره	
49.55	63.96	62.16	69.37	62.16	40.54	النسبة المئوية	
12	11	10	9	8	7	رقم العبارة	
69	74	64	62	54	66	الدرجة المقدره	
62.16	66.67	57.66	55.86	48.65	59.46	النسبة المئوية	
6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	
65	77	64	60	62	100	الدرجة المقدره	

58.56	69.37	57.66	54.05	55.86	90.09	النسبة المئوية	العاملين
	11	10	9	8	7	رقم العبارة	
	54	55	99	55	64	الدرجة المقدرة	
	48.65	49.55	89.19	49.55	57.66	النسبة المئوية	

### يتضح من جدول (11) ما يلي:

تراوحت النسب المئوية في المحور الأول (الإدارة العليا) ما بين (45.05%، 73.87%)، وقد حصلت العبارة رقم (4) على أعلى نسبة حيث بلغت (73.87%) وهي تشير إلى أن وجود عملية التنسيق بين أقسام الإتحاد سوف يؤدي ذلك إلى خفض الأخطاء والعيوب، بينما حصلت العبارة (10) على نسبة منخفضة بلغت (45.05%) مؤكدة على عدم وجود برامج تدريبية ترفع من كفاءة الأفراد لإداء العمل بالإتحاد.

تراوحت النسب المئوية في المحور الثاني (إدارة الموارد البشرية) ما بين (45.05%، 75.68%) وقد حصلت العبارات أرقام (2، 6) على أعلى نسبة بلغت (71.17%): (75.68%) حيث تشير إلى تفضيل العاملين للحوافز الجماعية أكثر من الفردية وكشفت أيضاً بأن نظام تحفيز وحث العاملين سوف يكلف الكثير إذا لم يتم التخطيط له، بينما حصلت العبارة رقم (5) على نسبة منخفضة بلغت (45.05%) وهي تؤكد على عدم وجود لجنة للجودة بالإتحاد المصري لرفع الأثقال.

تراوحت النسب المئوية في المحور الثالث (نظام المعلومات) ما بين (44.14%، 78.38%) وقد حصلت العبارات أرقام (8) على أعلى نسبة بلغت (78.38%) حيث تشير إلى أنه يتم إعلان نتائج البطولات عن طريق إي وسيلة من وسائل الإعلام الرياضية، بينما حصلت العبارات أرقام (4) على نسبة مئوية منخفضة بلغت (44.14%) مؤكدة على أنه لا يتم تحليل البيانات والمعلومات إحصائياً من أجل تقديم بيانات دقيقة يمكن الوثوق فيها.

تراوحت النسب المئوية في المحور الرابع (التعليم والتدريب) ما بين (40.54%، 69.37%) وقد حصلت العبارة رقم (3) على أعلى نسبة بلغت (69.37%) مؤكدة على حرص الإدارة العليا على عمل برامج تدريبية وتعليمية لتحسين الجودة بالإتحاد، بينما

حصلت العبارة رقم (1)،(6)،(8) على نسبة مئوية منخفضة بلغت (40.54%):  
48.65%) حيث تشير إلى عدم مشاركة العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية  
الخاصة بالأعمال الأساسية المراد تحقيقه وعدم إطلاع الإتحاد على الأساليب الإدارية  
الحديثة في مجال الإدارة الرياضية.

تراوحت النسب المئوية في المحور الخامس (مشاركة العاملين) ما بين (64%، 96%)  
وقد حصلت العبارات رقم (1) على أعلى نسبة بلغت (96%) حيث تشير إلى اقتناع  
الإدارة العليا بضرورة مشاركة العاملين بالاتحاد في معالجة المشكلات التي تواجه  
الإتحاد، بينما حصلت العبارات (9) على نسبة مئوية منخفضة بلغت (64%) حيث تؤكد  
على ضعف الولاء والانتماء الوظيفي لدى عدد كبير من العاملين بالإتحاد.

تراوحت النسب المئوية في المحور السادس (نظام المعلومات) ما بين (48.65%،  
90.09%) حيث حصلت العبارة رقم (1)،(9) على أعلى نسبة تراوحت ما بين  
(89.19% : 90.09%) وهي تشير إلى أنه يجب أن يشارك العاملين بالإتحاد في حل  
ومعالجة بعض المشكلات بالإتحاد وأيضاً يعتبر غياب الولاء التنظيمي لدى العاملين  
بسبب عدم تثبيتهم في العمل، بينما حصلت العبارة رقم (8)، (10)،(11) على نسبة أقل  
نسبة بلغت (48.65% : 49.55%) عدم وجود رأي للعاملين في عملية اختيار العاملين  
الجدد وأيضاً عدم وجود نظام رسمي لتقديرات ومجهودات الأفراد في العمل.

تشير نتائج هذا الاستبيان إلى أن هناك قصور في مستوى إدراك العاملين لمقومات  
الجودة الشاملة وأن عدم تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة من حيث الإدارة العليا  
والتعليم والتدريب ونظام المعلومات وإدارة الموارد البشرية لا يحقق رضا العاملين بالاتحاد  
بدرجة كبير حيث أنها لا تشبع احتياجاتهم كما يتضح ذلك من خلال لعم مشاركتهم  
لمناسبتهم الاجتماعية وإقامة الرحلات وبعض الخدمات التي تعمل على إيجاد جو  
اجتماعي أثناء العمل وعد إعطائهم الفرصة في وضع أهداف الإتحاد وعدم وجود وحدة  
لتلقي الشكاوى للعاملين وقللة الدورات التدريبية والبرامج التعليمية التي تعمل على تنمية  
وتطوير قدراتهم

ومن خلال العرض السابق لمحاوِر إدارة الجودة الشاملة يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على "ما هي مقومات الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال "

الإجابة على التساؤل الثالث (النموذج المقترح) :

في هذا الجزء سوف يتم الإجابة على التساؤل الثالث وذلك من خلال ما تم عرضه من نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمفهوم الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال، ويتكون التصور المقترح من فلسفة وأهداف وإجراءات التطبيق.

أولاً: فلسفة التصور المقترح :

- 1- اقتناع الإدارة العليا بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال باعتبارها المسئول عن تطبيق هذا النظام في الاتحاد والذي هو أساس النجاح والتطوير.
- 2- الحصول على موافقة كافة العاملين على الأخذ بثقافة التغيير في الاتحاد ودورها في تحديد دور كل فرد ومسئولياته وسلطاته والتأكيد على أن الجودة في الأداء والنتائج هي عملية مترابطة.
- 3- معالجة جوانب القصور والتغلب على الصعوبات والعمل على حل المشكلات بصفة مستمرة لتحقيق الجودة بالاتحاد.
- 4- إتباع المفاهيم الحديثة كالعامل الجماعي وتحسين الاتصالات وكسب رضا العملاء، مع مراعاة عملية التعليم والتدريب، التحسين المستمر والقدرة على اتخاذ القرار وغيرها من مفاهيم الجودة.

وترتكز فلسفة هذه التصور على عدة عوامل أهمها:

- 1- أن تحسين الأداء والجودة مسئولية تقع على عاتق جميع العاملين بالاتحاد وليست مقتصرة على الإدارة العليا.
- 2- وضع معايير موضوعية لقياس الجودة بالاتحاد وقياس أداء العاملين بحيث تكون هذه المعايير بمثابة المرشد والدليل أثناء التنفيذ.

3- معالجة الخلل والعيوب والثغرات التي تظهر بالاتحاد وفروعه وترسيخ مقومات الجودة الشاملة للتفاعل مع التطورات والتغيرات المستقبلية.

#### ثانياً: أهداف التصور المقترح:

- 1- أهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالاتحاد وفروعه.
- 2- تحقيق الرضا عن العمل الذي يوم به العاملين داخل الإتحاد.
- 3- تحقيق التحسين المستمر في جميع جوانب الاتحاد وفروعه والعمل على تقويم الأداء بصفة مستمرة للعمل على تطويرها وتحسينها.
- 4- وضع برامج تدريبية لكل من الإدارة العليا وأعضاء اللجان بالاتحاد من أجل الارتقاء بالعنصر البشري والخدمة المقدمة.

#### ثالثاً: آليات تطبيق التصور المقترح:

##### 1- مرحلة الإعداد.

وتمثل هذه المرحلة في إعداد المناخ الملائم لنشر الأفكار الجديدة في الاتحاد، ونشر مفهوم الجودة الشاملة، ووضع الأهداف التي تتماشى مع مفهوم الجودة وحل المشكلات التي يتوقعون حدوثها، وتشمل هذه المرحلة ما يلي:

أ- دعم وتأييد الإدارة العليا :

وهذا يتطلب إدراك الإدارة العليا وفهمها لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأتقال وشرح كيفية تطبيق هذا النظام وفوائده التي تعود على الاتحاد وفروعه وذلك من خلال نشر القيم والسلوكيات بين العاملين وشرح أهداف هذا النظام، كذلك تحديد مدى الاحتياج لإدارة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات المقدمة بالاتحاد، ثم ترجمة هذا الاحتياج في صورة بيانات ومعلومات حقيقية عن كيفية تحقيق الجودة التي ستؤدي إلى أعلى درجة من الرضا الوظيفي في العمل وذلك من خلال القيام بدراسات وأبحاث عن احتياجات ومتطلبات العملاء والبحث عن وسائل لزيادة التمويل بالاتحاد.

**ب- تشكيل مجلس الجودة :**

يعتبر تشكيل مجلس الجودة خطوة ضرورية للتوصل إلى هيكل تنظيمي لإدارة الجودة الشاملة يوضح به كافة السلطات والمسئوليات والاختصاصات لجميع المناصب الإدارية واللجان الخاصة بالاتحاد والهيكل المكون لها وسوف يعمل المجلس على إحداث تغييرات ضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالاتحاد وفروعه.

**ج- وضع أهداف الاتحاد وسياسة الجودة:**

يقوم المجلس بوضع مجموعة من الأهداف والخطط بعضها قصيرة المدى وبعضها طويلة المدى ويجب أن ترتبط هذه الأهداف برضا العملاء واحتياجاتهم ومتطلباتهم والمنافسة في السوق العالمية، كما يحدد أعضاء المجلس عملية تطوير مواصفات الجودة لكل خدمة ومنتج بهدف إرضاء العملاء.

**2- مرحلة التخطيط :**

تهدف هذه المرحلة إلى وضع الخطط اللازمة لتحسين الجودة وتحقيق التقدم المستمر ويستلزم ذلك إتباع الخطوات التالية :

**أ- تعيين منسق لإدارة الجودة الشاملة :**

بعد اختيار مجلس إدارة الجودة يتم تعيين منسق لإدارة الجودة الشاملة يتميز بالمصداقية والحماس والقدرة على تحفيز العملاء والالتزام ولديه القدرة على القيادة والاتصال الفعال حيث يقوم بنقل أفكار ومقترحات العملاء إلى الإدارة العليا.

**ب- تدريب أعضاء مجلس الجودة والمنسق :**

ويتم ذلك بعقد دورات تدريبية للأعضاء والمنسق على المبادئ الأساسية والمفاهيم الخاصة بإدارة الجودة الشاملة والقدرة على تقديم النصائح لكل المستويات الإدارية.

**ج- وضع خطة التنفيذ :**

وتهدف هذه المرحلة إلى وضع خطة مكتوبة في ضوء الأهداف الموضوعية مسبقاً وتشتمل على مواعيد بدء التنفيذ والأعضاء المسؤولين عن التنفيذ والمتابعة وبذلك يتم التصديق على الخطة بالموافقة.

**3- مرحلة التدريب :**

في هذه المرحلة يتم تدريب جميع العاملين بالاتحاد فروع واللجان المختلفة على كيفية تطبيق الخطة الموضوعية ووضع الاقتراحات اللازمة لحل المشكلات التي قد تواجههم والعمل على تلافى وقوعها مستقبلاً.

**4- مرحلة التنفيذ :**

تشمل هذه المرحلة تنفيذ الخطة الموضوعية، ويتم التطبيق على المستوى القيادي والذي يمثله مجلس الجودة، وهذا يتطلب تشكيل مجالس للجودة الشاملة في فروع الاتحادات والإدارات على أن يقود المجلس رئيس الفرع، وتبدأ عملية التنفيذ باختيار مجلس الجودة بالوحدة الإدارية لعملية بسيطة في بداية التطبيق ثم يتم في النهاية التطبيق الكلي للجودة.

**5- مرحلة المتابعة والتقييم :**

في هذه المرحلة يتم التعرف على نواحي القوة والضعف، وذلك من خلال التقييم المستمر للخطة ومحاولة تفعيل نقاط القوة والقضاء على نقاط الضعف به، وكذلك العمل على مشاركة أفراد جدد في الفرق المختلفة وتقديم المزيد من البرامج التدريبية الهادفة.

**الاستنتاجات :**

في ضوء أهداف البحث والنتائج التي تم التوصل إليها وفي حدود العينة والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :

- إدراك الإدارة العليا لمفهوم الجودة الشاملة.
- توجيه العاملين إلى استخدام الجودة الشاملة لتحسين العمل بالاتحاد وفروعه.
- تحفيز العاملين على تلقي دورات تدريبية.
- لا يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال بصورة صحيحة.
- لا يوجد لجنة للجودة بالاتحاد.
- لا يكون للعاملين رأى في اختيار العاملين الجدد.

- عدم الاهتمام بمراكز البحث العلمي للإطلاع على أحدث البحوث وتكنولوجيا الإدارة الحديثة.

#### التوصيات :

- 1- ضرورة تطبيق أسلوب الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- 2- ضرورة اهتمام الإدارة العليا للاتحاد بعقد دورات تدريبية متخصصة لكافة العاملين في الهيئات الرياضية التابعة له وذلك لخلق المهارات الإدارية والسلوكية والفنية.
- 3- عقد مؤتمرات وندوات ولقاءات مستمرة بين الإداريين والعملاء لمناقشة أمور التطوير في الاتحاد، والاهتمام بالرد على شكاوى العملاء.
- 4- تشجيع ثقافات العمل الجماعي والتطوعي والمشاركة بين كافة العاملين بالاتحاد لتقليل الشعور بالوحدة.

## المراجـع

### أولاً: المراجع باللغة العربية :

1. أيمن محمد أحمد.(2006). تقويم الإتحاد المصري لكرة اليد في ضوء الجودة الشاملة، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية العدد الرابع والعشرون الجزء الثاني، ديسمبر.
2. أسماعيل صبحى كحيل(2016). واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين وعلاقتها بالميزة التنافسية، رسالة ماجستير، في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين.
3. بهجت عطية بهجت(2002). "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، القاهرة.
4. جمال طاهر أبو الفتوح(1996). إدارة الجودة الكلية، مدخل لتحسين جودة المنتج في صناعة الغزل والنسيج بجمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.
5. جمال محمد على(2009) . الحديث في الإدارة الرياضية، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة.
6. حامد حسين أحمد، عبد الله فرغلي أحمد(2004). تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإتحاد المصري لألعاب القوى، بحث منشور، المؤتمر العلمي لكليات التربية، جامعة المنصورة.
7. خالد محمد الزواوي (2003). الجودة الشاملة في التعليم، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

8. شيرين جلال شحاتة(2011). خطة مقترحة للتسويق الإلكتروني لبعض أنشطة اتحادات الرياضات المائية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
9. عبد الناصر عيسى عبد العزيز(2007). تقويم السياسات الإدارية لأفرع الإتحاد المصري لرفع الأثقال بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
10. عصام بدوى، حليم منير(1991). الإدارة في الميدان الرياضي، المكتبة الأكاديمية.
11. علاء الدين محمد سيد(2012). خطه مقترحه لإدارة المخاطر بالإتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعه أسيوط
12. كمال درويش وآخرون(1996). الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات، ط2، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
13. مصطفى عنتر زيدان(2013). نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية، جامعه أسيوط.
14. ممدوح محمود محمد(2007). تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة جنوب الوادي فى ضوء مقومات الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
15. محمد مجدي سيد.(2009). تصور مقترح للسياسات الإدارية للجان الحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
16. مريم أحمد أبو مساعد.(2015).درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدرجة تحقيق التعليم من اجل التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأقصى، فلسطين.

17. منى عبد المنعم عبد المعبود(2005).نحو نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في الاتحاد المصري لتنس الطاولة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
18. ميرفت محمد راضى (2006). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
19. لميس منصور عبدالجواد(2016).إدارة الجودة الشاملة ومستوى مساهمتها في تحقيق إدارة المعرفة بالخدمات الطبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى ، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

20. Erham, Mergen & Etal: Quality Management Applied to Higher Education, Total quality management, voi- 11, No. 3 May, 2000 .
21. Langan partriok William: A study of the use of teams in the total quality management process as implemented through finance and university servicesat the university of (Iowa). PHD; the university of (IOWA), 1998.
22. Oebbeke Markus: Toward Aframework of total quality management (TAM) in professional sport team or ganization. I denlification and validation of TQM constructs, and the development of an associated measurment Instrument. EDD; temle university, 1998.
23. Rodgers, colleen Grove: Teacher perceptions of total quality management practices in elemeutary school. EDD; Arizonea state university, 1998.