



## تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء معايير الجودة الشاملة

١ أ.د/ جوزيف ناجي أديب  
٢ أ.د/ فتحي توفيق فتحي  
٣ إخلاص علي محمد علي

### ملخص البحث باللغة العربية

يهدف البحث إلي تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة من خلال التعرف علي مدي اهتمام إدارة الاتحاد المصري لتنس الطاولة بمبادئ الجودة الشاملة مدي تطبيق الاتحاد لمتطلبات الجودة الشاملة من وجهة نظر (اللاعبين ، الإداريين ، الحكام ، المدربين) التوصل إلي نموذج مقترح لتحسين مستوي أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملاءمة لطبيعة الدراسة.

يشتمل مجتمع وعينة البحث على: الخاص بـ (أعضاء مجلس الإدارة – العاملين بالاتحاد – أعضاء مجلس إدارة المناطق – العاملين بالمناطق) مجتمع وعينة الاستبيان الثاني: الخاص بـ (اللاعبين – المدربين – الحكام – الإداريين) ، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من القائمين علي شؤون اللعبة بالإضافة للمستفيدين . في ضوء مجال البحث والهدف منه ، واستنادا على ما تم من إجراءات ومعالجات إحصائية وتفسير للنتائج وفي نطاق مجتمع البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية: يقوم الاتحاد بإعداد كوادر للعمل في المجال.

- وجود لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد.
- قيام الاتحاد بتنظيم بطولات قوية مما يساعد علي نشر اللعبة.
- ينظم الاتحاد دورات تساعد علي تطوير أداء العاملين.
- تسعى قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف غلي تنمية مهاراتهم وتعتمد قيادة الاتحاد علي إقامة علاقات طيبة مع العاملين.
- الاتحاد يعتمد في اتخاذ القرارات علي معلومات صادقة .

<sup>١</sup> أستاذ ألعاب المضرب بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية ورياضات المضرب- كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات.

<sup>٢</sup> أستاذ الإدارة الرياضية بقسم أصول التربية الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات.

<sup>٣</sup> باحثة ماجستير- كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات.





## المقدمة ومشكلة البحث :

التقدم العلمي والتطور التكنولوجي له تأثير كبير علي تقدم المؤسسات المختلفة وتطويرها ،التي تستطيع استخدام الموارد المختلفة سواء المادية أو البشرية المتاحة أفضل استغلال ممكن لتحقيق أهداف تلك المؤسسات والتي منها المؤسسات الرياضية من خلال التقدم في الإدارة الحديثة التي تساعد تلك المؤسسات علي تحقيق أهدافها فنجد أن تلك المؤسسات تستخدم الجودة الشاملة في تحقيق تلك الأهداف. ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة التي تساعد علي تحقيق تلك الأهداف هي إدارة الجودة الشاملة والتي أصبحت الآن وبفضل التطورات التكنولوجية الحديثة تساعد علي سهولة الحصول علي المعلومات المختلفة التي يتحقق من خلالها أهداف تلك المنظمات أو الهيئات الرياضية المختلفة ، حيث تساعد الجودة الشاملة علي تحقيق رغبات وميول المستفيدين من خدمات تلك المنظمات أو الهيئات الرياضية . (٩ : ٢) .

وعلي الرغم من تعدد عناصر الجودة الشاملة في العديد من الدراسات الميدانية ، إلا إنه يمكن القول بوجود بعض العناصر الأساسية التي تمثل القاسم المشترك الأكبر بينهم وهي التزام الإدارة العليا ، التوجه بالعميل ، التحسين الدائم ، التركيز علي العمليات ، اعتمادية القرارات علي البيانات ، والجودة كوسيلة لتحقيق التميز ، ووجود رؤية مشتركة بين الإدارة والعاملين ، ووجود قيادة لديها رؤية قادرة علي إحداث التغيير ، وتشجيع تنمية العلاقة مع الأفراد الخارجية وأقسام المنظمة المختلفة كعملاء لبعضهم البعض . (١ : ٥٤) .

ويذكر "فريد عبدالفتاح زين الدين" (١٩٩٦م) إنه إذا كان من الأهمية علينا إقامة نظام أو نموذج لإدارة الجودة الشاملة وتحديد العناصر الأساسية له فإن له أيضاً من متطلبات هامة ورئيسية مثل دعم وتأييد الإدارة العليا ، وتأسيس نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة ، تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة ، مشاركة الجميع في الجهود المبذولة لتحسين الخدمة الإدارة الفعالة للموارد البشرية المنظمة ، التعليم والتدريب المستمر ، تبني الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة . (١٠ : ٤٥) .

ولهذا فإن الإهتمام بالجودة يعد المحك الأساسي الذي من خلاله تتعرف المنظمة علي مستوي أدائها مقارنة بالمنظمات الأخرى ، كما تساعد المنظمة في التعرف علي أن تحقق النجاح بشكل مطرد ومستمر وهو ما يجب أن تصبو إليه المنظمة ، وليس فقط أن تحافظ علي بقائها في السوق التنافسي ، إن أهمية إدارة الجودة الشاملة تكمن في تحقيق الهدف المراد من جودها ، حيث تسعى إلي إقامة ودعم وتوثيق والحفاظ علي استمرارها دليل عملي يثبت وجود عدد من البرامج المستمرة تشتمل علي آليات فعالة لاكتشاف المشكلات .





وتخضع الأجهزة والهيئات الرياضية شأنها شأن باقي الهيئات الأخرى إلي مبادئ الإدارة وقواعدها ، ولإدارة في ميادين التربية الرياضية ومراكز الشباب والأندية وغيرها من المنظمات الرياضية التي تعتمد علي الإدارة العملية في تطوير نظم الإدارة بها ، وكذلك في تنظيم المنافسات الرياضية الراضية في تحقيق أهدافها من خلال تنسيق جهود الأفراد ، فعلي المهتمين بإدارة الحركة الرياضية أن يحاولوا قدر الإمكان الاستفادة من المبادئ الحديثة والعملية في الإدارة لتطوير هذه الهيئات بما يحقق أكبر درجات النجاح والانطلاق في تحقيق أهدافها . (٥ : ١٧) .

وتتكون الاتحادات الرياضية من الأندية ومراكز الشباب ، والجمعيات التي توافق علي الانضمام لها والهيئات الرياضية التي لها نشاط في مجال اللعبة بقصد تنظيم وتنسيق هذا النشاط بها والعمل علي نشر اللعبة ورفع مستواها الفني حيث أن الاتحاد هو وحده المسئول فنياً عن مستوى اللعبة في كافة أنحاء جمهورية مصر العربية. (٢ : ٢١) .

وتأكيد علي أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية يؤكد "مفتي إبراهيم حماد"(٢٠٠٠م) علي أهمية تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة في إدارة الاتحادات الرياضية لمواكبة ثورة الإدارة الرياضية الحادثة علي مستوي العالم في القرن الحادي والعشرين ومن ثم يجب علينا أن تمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة إدارة جديدة تتمشي مع متطلبات المجتمع . (١٥ : ٣٠) .

كما يشير محمد عبدالغني هلال (١٩٩٦م) إلي اهتمام المنشآت والمنظمات المختلفة بتطوير نظم الجودة فيها بصفة مستمرة وذلك لمواجهة الآثار الناتجة عن انخفاض مستوى الجودة وتلافي أسباب هذا الانخفاض (١١ : ١٣) .

لذا فقد قامت الباحثة بعمل دراسة مسحية وذلك بتصميم استمارات استبيان تم تطبيقه ميدانياً علي كل من المستفيد (الداخلي والخارجي) ، وذلك لتقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة ، حيث تتضمن استمارات الاستبيان المتطلبات الأساسية للجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في أي منظمة حتى يتسنى لها تطبيق الجودة الشاملة علي أساس صحيح .

### أهداف البحث :

يهدف البحث إلي تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة من خلال التعرف علي :

- ١- مدى اهتمام إدارة الاتحاد المصري لتنس الطاولة بمبادئ الجودة الشاملة .
- ٢- مدى تطبيق الاتحاد لمتطلبات الجودة الشاملة من وجهة نظر (اللاعبين) .
- ٣- التوصل إلي نموذج مقترح لتحسين مستوى أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة .



تساؤلات البحث :

- ١- ما مدي اهتمام إدارة الاتحاد المصري لتنس الطاولة بمبادئ الجودة الشاملة .
- ٢- ما مدي تطبيق الاتحاد لمتطلبات الجودة الشاملة من وجهة نظر (اللاعبين) .
- ٣- ما هو النموذج المقترح لتحسين مستوى أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة .

المصطلحات المستخدمة في البحث :

إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) Total Quality Management :

هي كل أنشطة الإدارة التي تحدد سياسة الجودة و أهدافها ومسئولياتها بواسطة تخطيط وضبط الجودة - توكيد الجودة - تحسين الجودة بداخل نظام الجودة . (١١:٤)

جودة الخدمة Service Quilty :

هي مدي ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المتقدم للحصول علي هذه الخدمة . (١٤:٧)  
الدراسات السابقة:

جدول (١)

اسم الباحث	العنوان	المنهج	العينة	أهم الأهداف	أهم النتائج
فاخر على (١٩٩٧م)	الإدارة المتكاملة للجودة المدخل إلى التحسين وتنمية الأداء	الوصفي	خبراء في مجال الجودة	التحسين وتنمية الأداء من خلال الإدارة المتكاملة للجودة	ارتباط التحسين بالمشاركة للعاملين في وجود أهداف مشتركة. القيادة والتنظيم والتدريب عناصر لازمة لتكوين العنصر البشري.
محمد العجمي (١٩٩٩م)	إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وتأثيرها على تقييم أداء العاملين والرضا الوظيفي	المنهج التحليلي	الإدارة - الأطباء - التمريض - الموظفين	إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وتأثيرها على تقييم أداء العاملين والرضا الوظيفي	العاملون لديهم معرفة بالجودة الشاملة. تطبيق الجودة مسئولية تعاونية بين كافة الأقسام.
أشرف عرنس (٢٠٠١م)	تطوير الدراسات العليا التربوية في كلية التربية جامعة	وصفي تحليلي	طلاب الدراسات العليا التربوية للدبلومات (العامة- المهنية- الخاص)	التعرف على الدراسات العليا التربوية بكلية التربية جامعة	تطوير برامج الدراسات العليا بما يتناسب وطبيعة المرحلة المستقبلية.



اسم الباحث	العنوان	المنهج	العينة	أهم الأهداف	أهم النتائج
	المنوفية في ضوء معايير الجودة الشاملة.		في كلية التربية بالمنوفية	<ul style="list-style-type: none"> <li>المنوفية وأهم مشكلاتها.</li> <li>التعرف على كيفية تطبيق نظم الجودة الشاملة في مجال الدراسات العليا التربوية بغية وضع نموذج للتعرف على مدى تحقيق معايير الجودة الشاملة في الدراسات العليا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق الجودة الشاملة على نحو كلى داخل الدراسات العليا التربوية هي مسئولية جماعية تعاونية يقع عبؤها على كاهل العاملين بالجامعة والطلاب.</li> </ul>
صلاح علي (٢٠٠١م)	إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات المصرية الحكومية	وصفي تحليلي	مجالس كليات عين شمس، وطلاب الفرق النهائية بالجامعة ومديري بعض قطاعات العمل داخل مصر	دراسة وتوصيف الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية في الجامعات وبيان مدى إيجابياتها وتوافقها مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة مع ما تقدمه من خدمة ذات جودة يقبلها العملاء، وعدم الربط بين التعليم وسوق العمل.</li> </ul>
فوزية عوض الله (٢٠٠١م)	استخدام دوائر الجودة لتحسين الأداء وإمكانية تطبيقها بالأجهزة الحكومية.	الوصفي	جميع الأجهزة الحكومية في محافظة الشرقية ويبلغ عددها (٢٠) منظمة حكومية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم الفكر الفلسفي لفكرة دوائر الجودة مع بيان الخطوات الأساسية اللازمة لاستخدام هذه الفكرة في بيئة عمل الأجهزة الحكومية وذلك من أجل تحسين أداء الخدمة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تبين أن الإدارة العليا تتبع أسلوب الإدارة العلاجية حيث تتدخل في الأزمات فقط لحل مشاكل تطرأ على أنظمة العمل مما أدى إلى تفاقم السلبات في العمل.</li> </ul>





### مدي الاستفادة من الدراسات السابقة :

- تعتبر الدراسات السابقة بمثابة خبرات علمية ساعدت الباحثة فيما يلي :
- استنارة تلك الدراسات فكر الباحثة في التوجه نحو موضوع الجودة باعتبارها أحد أهم عوامل ضمان جودة الأداء في الهيئات الرياضية ومنها الاتحادات والأندية الرياضية .
- تحديد محاور الاستبيانات وبناء العبارات التي يشملها كل محور .
- الاسترشاد بالدراسات الذاتية التي تناولتها تلك الدراسات لتحديد تلك أبعاد وجوانب الدراسة الذاتية في هذه الدراسة .
- الربط بين النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات ونتائج الدراسة الحالية وما يتفق معها وما يختلف معها ، وإيضاح سبب الإتفاق والإختلاف .

### إجراءات البحث :

#### - منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملاءمة لطبيعة الدراسة .

#### - مجتمع وعينة البحث :

#### يشتمل مجتمع وعينة البحث على :

مجتمع وعينة الاستبيان الأول : الخاص بـ (أعضاء مجلس الإدارة - العاملين بالاتحاد - أعضاء مجلس إدارة المناطق - العاملين بالمناطق) .

مجتمع وعينة الاستبيان الثاني : الخاص بـ (اللاعبين - المدربين - الحكام - الإداريين) ، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من القائمين علي شئون اللعبة بالإضافة للمستفيدين .



## استبيان اللاعبين

### حساب المعاملات العلمية للاستبيان

قامت الباحثة في البحث الحالي بحساب صدق الاستبيان بطريقتين هما:

#### ١- صدق المحتوى:

وقد قامت الباحثة بعرض الاستبيان علي عدد من الخبراء بلغ (٧) خبراء وقد تراوحت نسب الاتفاق على العبارات ما بين (٨٥.٧% : ١٠٠%) وذلك بعد إجراء التعديلات على العبارات والتي طلبها الخبراء.

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول محاور استبيان

ن = ٧

المحاور المقترحة	موافق	غير موافق	نسبة الموافقة
محور التخطيط لتحقيق الأهداف المطلوبة	٧	—	١٠٠%
التنظيم الرسمي وغير الرسمي	٧	—	١٠٠%
التركيز على المستفيد (العميل)	٧	—	١٠٠%
تحسين الجودة باستمرار	٦	١	٨٥,٧١%
توفير القيادة الادارية الفعالة	٦	١	٨٥,٧١%
اتخاذ القرار	٦	١	٨٥,٧١%

يتضح من جدول ( ٢ ) أن جميع المحاور التي تم طرحها على السادة الخبراء قد تمت الموافقة عليها بنسب مئوية أعلى من (٨٥ %) وهي النسبة التي ارتضتها الباحثة .

ثم قامت الباحثة بعرض المحاور على السادة الخبراء لأبداء رأيهم في وضع الأهمية النسبية لكل محور بعد أن وضعت فرضية بأن عدد عبارات الاستبيان تراوح (٤٦) عبارة ، وذلك للتعرف على تمثيل كل محور بعدد عبارات معينة في ضوء أهميته النسبية .



جدول ( ٣ )

الأهمية النسبية لمحاور استبيان

ن = ٧

عدد العبارات الممثلة للمحور بالاستبيان	الأهمية النسبية "تقريباً"	المحاور
١١	٢٣,٩ %	محور التخطيط لتحقيق الأهداف المطلوبة
١١	٢٣,٩ %	التنظيم الرسمي وغير الرسمي
٥	١٠,٨ %	التركيز على المستفيد (العميل)
٩	١٩,٥ %	تحسين الجودة باستمرار
٥	١٠,٨ %	توفير القيادة الإدارية الفعالة
٥	١٠,٨ %	اتخاذ القرار
٤٦ عبارة	١٠٠ %	المجموع

يتضح من جدول (٣) الأهمية النسبية لمحاور الاستبيان من خلال إبداء رأى السادة الخبراء، وسوف تقوم الباحثة بمراعاة تلك الأهمية فى تمثيل عبارات كل محور داخل الاستبيان.

جدول (٤)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
أولاً: التخطيط لتحقيق الاهداف المطلوبة

ن = ٧

م	العبارة المقترحة	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	يهدف الي الاتحاد اعداد كوادر للعمل في هذا المجال	٦	٨٥,٧ %
٢	يقوم الاتحاد بالتخطيط لرفع مستوى المستفيدين	٦	٨٥,٧ %
٣	تساعد خطط الاتحاد على نشر اللعبة	٦	٨٥,٧ %
٤	وجود سياسات واضحة بالاتحاد يستطيع تحقيقها.	٧	١٠٠ %
٥	يستطيع الاتحاد على تحقيق أهدافه في ضوء الإمكانيات المتاحة	٧	١٠٠ %
٦	اشترك العاملين في عملية التخطيط	٦	٨٥,٧ %
٧	يتم الاستفادة من التقدم التكنولوجي أثناء عملية التخطيط	٦	٨٥,٧ %
٨	يتم الاعتماد على المعلومات المتوفرة أثناء عملية التخطيط.	٧	١٠٠ %
٩	تساعد الإجراءات الموضوعية فى تحقيق اهداف الاتحاد في تحقيق أهدافه.	٦	٨٥,٧ %
١٠	يوجد للاتحاد خطط واضحة للعاملين به	٧	١٠٠ %
١١	التأكيد علي وجود خطط محددة مع تفعيل تلك الخطط.	٦	٨٥,٧ %

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥%) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.





جدول (٥)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
التنظيم الرسمي وغير الرسمي

ن = ٧

م	العبارات المقترحة	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	تساعد لائحة النظام الأساسي للاتحاد في تحقيق جودة الأداء	٦	٨٥,٧%
٢	يوجد لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد	٦	٨٥,٧%
٣	يقوم الاتحاد بتنظيم بطولات قوية تساعد على نشر اللعبة	٧	١٠٠%
٤	ينظم الاتحاد لدورات تساعد على تطوير أداء العاملين	٦	٨٥,٧%
٥	قدرة الاتحاد على استثمار جزء من أمواله يساعد تطوير اللعبة	٧	١٠٠%
٦	يوجد تفويض للسلطات الى الجهات الإدارية المختلفة المسؤولة عن التنفيذ	٦	٨٥,٧%
٧	للاتحاد نظام يساعده في تحقيق اهدافه	٧	١٠٠%
٨	للاتحاد هيكل تنظيمي يساعد علي سهولة الاتصال بين العاملين به	٦	٨٥,٧%
٩	هناك اساليب مقننة لاختيار ادارى الاتحاد الرياضي العمل والمناصب الإدارية	٧	١٠٠%
١٠	يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد الرياضي مكمل للهيكل التنظيمي	٦	٨٥,٧%
١١	يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد الرياضي	٦	٨٥,٧%

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥%) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.

جدول (٦)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
ثالثاً:- التركيز على المستفيد (العميل)

ن = ٧

م	العبارات	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	الاتحاد يركز علي تلبية احتياجات المستفيدين (لاعبي، مدربين، اداريين، حكام)	٧	١٠٠%
٢	تراعي خطط الاتحاد رغبات المستفيدين	٧	١٠٠%
٣	يوجد تحليل لرغبات وميول المستفيدين لتحقيقها	٧	١٠٠%
٤	لدي الاتحاد معلومات عن احتياجات المستفيدين	٦	٨٥,٧%
٥	يعمل الاتحاد علي جذب مزيد من المستفيدين	٦	٨٥,٧%

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥%) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.





جدول (٧)  
النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
رابعاً:- تحسين الجودة باستمرار

ن=٧

م	العبارات المقترحة	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	يوجد قناعه لدي الاتحاد بدعم عمليات تحسين الخدمة	٦	٨٥,٧
٢	يقوم الاتحاد بالتشجيع على الابتكار والتطوير	٧	٪١٠٠
٣	يشارك العاملین بالاتحاد في عمليات التطوير	٧	٪١٠٠
٤	يقوم العاملین بالاتحاد بدراسة وتحليل الشكاوى المقدمة اليهم.	٦	٪٨٥,٧
٥	يحقق الاتحاد توقعات المستفيد	٧	٪١٠٠
٦	الاتحاد يقوم بتطوير خدماته لتتناسب مع احتياجات اعضائه	٦	٪٨٥,٧
٧	يوجد تحديد درجة للتميز في الأداء الإداري والانجاز	٦	٪٨٥,٧
٨	يوجد لدى القيادة الوعي بالحاجة الي التحسين	٧	٪١٠٠
٩	يوجد عملية تحليل للنتائج الفعلية ومقارنتها بما يجب أن يكون	٦	٪٨٥,٧

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥٪) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.





جدول (٨)  
النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
خامساً:- توفير القيادة الادارية الفعالة

ن=٧

م	العبارات المقترحة	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	سعي قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف الى تنمية مهارتهم	٧	٪١٠٠
٢	تعتمد قيادة الاتحاد على إقامة علاقات طيبة مع العاملين	٦	٪٨٥,٧
٣	قدرة الاتحاد على عمل تغير إيجابي لأنماط السلوك التي يتبعها العاملين في الاتحاد	٧	٪١٠٠
٤	تعتمد قيادة الاتحاد في اسلوبها علي اللوائح والقوانين دون النظر للنواحي الانسانية	٦	٪٨٥,٧
٥	تعتمد القيادة في اسلوبها علي الاقناع والتأثير بالنسبة للعاملين	٦	٪٨٥,٧

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥٪) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.

## جدول (٩)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي عبارات الاستبيان  
سادساً:- اتخاذ القرار

ن=٧

م	العبارات المقترحة	تكرار الموافقة	نسبة الاتفاق
١	يعتمد الاتحاد اتخاذ القرارات علي معلومات صادقة	٧	٪١٠٠
٢	يعتمد اتخاذ القرارات بالاتحاد علي مبدأ المشاركة بين العاملين	٣	٪٤٢
٣	مشاركة العاملين بالاتحاد في اتخاذ القرار يقضى علي معظم الشكاوي	٦	٪٨٥,٧
٤	يعتمد اتخاذ القرار بالاتحاد علي الأسلوب التحليلي المنطقي للبيانات والمعلومات	٧	٪١٠٠
٥	يساعد سهوله الاتصال بين المستويات الإدارية بالاتحاد علي سرعه اتخاذ القرار	٦	٪٨٥,٧

وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٥٪) فأكثر من إجمالي آراء السادة الخبراء لقبول عبارات الاستبيان.



### حساب المعاملات العلمية للاستبيان:

#### • صدق استبيان دراسة تقييمية لاتحاد تنس الطاولة:

جدول (١٠)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور التخطيط لتحقيق الاهداف المطلوبة

ن = ٢٠

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	يهدف الي الاتحاد اعداد كوادر للعمل في هذا المجال	2.8000	0.40338	*0.444
٢	يقوم الاتحاد بالتخطيط لرفع مستوى المستفيدين	2.6167	0.49030	*0.771
٣	تساعد خطط الاتحاد على نشر اللعبة	2.3833	0.49030	*0.390
٤	وجود سياسات واضحة بالاتحاد يستطيع تحقيقها.	2.4167	0.49717	*0.497
٥	يستطيع الاتحاد على تحقيق أهدافه في ضوء الإمكانيات المتاحة	2.2000	0.75465	*0.749
٦	اشترك العاملين في عملية التخطيط	1.6167	0.49030	*0.771
٧	يتم الاستفادة من التقدم التكنولوجي أثناء عملية التخطيط	1.8167	0.39020	*0.320
٨	يتم الاعتماد على المعلومات المتوفرة أثناء عملية التخطيط.	1.6167	0.49030	*0.771
٩	تساعد الإجراءات الموضوعية في تحقيق اهداف الاتحاد في تحقيق أهدافه.	2.4000	0.80675	*0.365
١٠	يوجد للاتحاد خطط واضحة للعاملين به	1.7667	0.74485	*0.332
١١	التأكيد علي وجود خطط محده مع تفعيل تلك الخطط.	2.2000	0.40338	*0.818
	مجموع المحور	23.8335	0.541962	

• قيمة "ر" الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٢٥٠

تشير نتائج الجدول رقم ( ١٠ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠,٣٢٠، ٠,٨١٨) \* وهي معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .



جدول (١١)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور / التنظيم الرسمي وغير الرسمي ن = ٢٠

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	تساعد لائحة النظام الأساسي للاتحاد في تحقيق جودة الأداء	2.0000	0.61064	*0.749
٢	يوجد لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد	2.6000	0.49403	*0.834
٣	يقوم الاتحاد بتنظيم بطولات قوية تساعد على نشر اللعبة	1.9833	0.62414	*0.364**
٤	ينظم الاتحاد لدورات تساعد على تطوير أداء العاملين	2.2000	0.75465	*0.504
٥	قدرة الاتحاد على استثمار جزء من أمواله يساعد تطوير اللعبة	1.9833	0.65073	*0.426
٦	يوجد تفويض للسلطات الى الجهات الإدارية المختلفة المسؤولة عن التنفيذ	1.7833	0.73857	*0.412
٧	للاتحاد نظام يساعده في تحقيق اهدافه	2.0000	0.61064	*0.749
٨	للاتحاد هيكل تنظيمي يساعد علي سهولة الاتصال بين العاملين به	2.0167	0.89237	*0.649
٩	هناك اساليب مقننة لاختيار ادارى الاتحاد الرياضي العمل والمناصب الإدارية	2.0000	0.66384	*0.601
١٠	يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد الرياضي مكمل للهيكل التنظيمي	2.3833	0.49030	*0.593
١١	يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد الرياضي	2.2500	0.75071	*0.468
	مجموع المحور	23.1999	0.661875	

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٢٥٠

تشير نتائج الجدول رقم ( ١١ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠.٣٦٤ - ٠.٨٣٤) وهي معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .



جدول (١٢)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور

ثالثاً: - التركيز على المستفيد (العميل)

ن = ٢٠

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	الاتحاد يركز علي تلبية احتياجات المستفيدين (لاعبين- مدربين - اداريين - حكام)	2.1667	0.37582	*0.914
٢	تراعي خطط الاتحاد رغبات المستفيدين	2.3667	0.82270	*0.554
٣	يوجد تحليل لرغبات وميول المستفيدين لتحقيقها	2.0167	0.89237	*0.649
٤	لدي الاتحاد معلومات عن احتياجات المستفيدين	2.3667	0.82270	*0.554
٥	يعمل الاتحاد علي جذب مزيد من المستفيدين	2.3833	0.49030	*0.290
	مجموع المحور	11.3001	0.680778	

تشير نتائج الجدول رقم ( ١٢ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠.٢٩٠ - ٠.٩١٤) وهي معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .





• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور

رابعاً: - تحسين الجودة باستمرار

جدول (١٣)

ن=٢٠

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	يوجد قناعه لدي الاتحاد بدعم عمليات تحسين الخدمة	2.1167	0.80447	*0.419
٢	يقوم الاتحاد بالتشجيع على الابتكار والتطوير	2.4000	0.49403	*0.378
٣	يشارك العاملين بالاتحاد في عمليات التطوير	2.1000	0.89632	*0.311
٤	يقوم العاملين بالاتحاد بدراسة وتحليل الشكاوى المقدمة اليهم.	1.8333	0.71702	*0.392
٥	يحقق الاتحاد توقعات المستفيد	1.8500	0.36008	*0.696
٦	الاتحاد يقوم بتطوير خدماته لتناسب مع احتياجات اعضائه	2.8500	0.36008	*0.696
٧	يوجد تحديد درجة للتميز في الأداء الإداري والانجاز	2.2667	0.44595	*0.437
٨	يوجد لدى القيادة الوعي بالحاجة الي التحسين	1.9000	1.00338	*0.671
٩	يوجد عملية تحليل للنتائج الفعلية ومقارنتها بما يجب أن يكون	2.4167	0.49717	*0.366
	مجموع المحور	19.7334	0.619833	

تشير نتائج الجدول رقم ( ١٣ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات

كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠.٣١١ - ٠.٦٩٦)

وهي معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .



جدول (١٤)

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور

خامساً:- توفير القيادة الادارية الفعالة

ن = ٢٠

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	سعي قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف الى تنمية مهارتهم	1.9833	0.62414	*0.624
٢	تعتمد قيادة الاتحاد على إقامة علاقات طيبة مع العاملين	2.6167	0.49030	*0.393
٣	قدرة الاتحاد على عمل تغير إيجابي لأنماط السلوك التي يتبعها العاملين في الاتحاد	2.4500	0.81146	*0.406
٤	تعتمد قيادة الاتحاد في أسلوبها علي اللوائح والقوانين دون النظر للنواحي الانسانية	2.0333	0.58125	*0.847
٥	تعتمد القيادة في أسلوبها علي الاقتناع والتأثير بالنسبة للعاملين	1.8000	0.40338	*0.365
مجموع المحور		10.8833	0.582106	

تشير نتائج الجدول رقم ( ١٤ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات

كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠.٣٦٥ - ٠.٨٤٧)

وهي معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .

جدول (١٥)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور سادساً:- اتخاذ القرار

ن = ٢٠

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	يعتمد الاتحاد اتخاذ القرارات علي معلومات صادقة	1.9833	0.62414	*0.364
٢	يعتمد اتخاذ القرارات بالاتحاد علي مبدأ المشاركة بين العاملين	1.3833	0.49030	*0.593
٣	مشاركة العاملين بالاتحاد في اتخاذ القرار يقضى علي معظم الشكاوي	2.3833	0.82527	*0.381
٤	يعتمد اتخاذ القرار بالاتحاد علي الأسلوب التحليلي المنطقي للبيانات والمعلومات	2.3167	0.74769	*0.391
٥	يساعد سهوله الاتصال بين المستويات الإدارية بالاتحاد علي سرعه اتخاذ القرار	2.0167	0.12910	*0.329
مجموع المحور		10.0833	0.5633	







تشير نتائج الجدول رقم ( ١٥ ) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات كل عبارة ودرجة المحور الخاص بها وقد تراوحت فيه معاملات الارتباط بين (٠.٣٢٩ - ٠.٥٩٣) وهى معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان .

#### • التفريغ :-

بعد الانتهاء من عمليات تطبيق وجمع الاستبيان من العينة الأساسية للبحث قامت الباحثة بتفريغها في كشوف التفريغ التى أعدتها الباحثة، واستخدمت ميزان تقدير ثلاثى (أوافق / إلى حد ما / لا أوافق ) بتقدير درجات (٣ / ٢ / ١) علي الترتيب .

#### • المعالجة الإحصائية:-

استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً واستعانت بالأساليب الإحصائية التي تحقق أهداف البحث وتساؤلاته حيث استخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط

- معامل ألفا كرونباخ

- حساب كا ٢.

- النسبة المئوية.



## عرض ومناقشة نتائج محور التخطيط لتحقيق الأهداف المطلوبة:

جدول (١٦)

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور الأول والذي ينص "التخطيط لتحقيق الأهداف المطلوبة"

ن = ١٣٢

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		ن	الترتيب
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
١	يهدف الي الاتحاد اعداد كوادر للعمل في هذا المجال	12	9.1	45	34.1	28	21.2	84.15	2
٢	يقوم الاتحاد بالتخطيط لرفع مستوى المستفيدين	34	25.7	34	25.7	13	9.9	96.14	8
٣	تساعد خطط الاتحاد على نشر اللعبة	15	11.4	15	11.4	35	26.6	15.94	6
٤	وجود سياسات واضحة بالاتحاد يستطيع تحقيقها.	45	33.3	15	11.4	5	3.8	16.84	3
٥	يستطيع الاتحاد على تحقيق أهدافه في ضوء الإمكانيات المتاحة	24	18.2	14	10.6	34	25.7	12.85	5
٦	اشترك العاملين في عملية التخطيط	13	9.9	24	18.2	37	28.0	11.91	1
٧	يتم الاستفادة من التقدم التكنولوجي أثناء عملية التخطيط	12	9.1	17	12.9	10	7.6	27.92	4
٨	يتم الاعتماد على المعلومات المتوفرة أثناء عملية التخطيط.	32	24.3	32	24.3	13	9.9	10.82	10
٩	تساعد الإجراءات الموضوعة في تحقيق اهداف الاتحاد في تحقيق أهدافه	31	23.5	35	26.5	13	9.9	10.22	9
١٠	يوجد للاتحاد خطط واضحة للعاملين به	78	59.1	48	36.4	6	4.5	59.45	7
١١	التأكيد علي وجود خطط محده مع تفعيل تلك الخطط.	24	18.2	10	7.6	8	6.1	10.98	11





يتضح من خلال جدول (١٦) إن التوصيف الإحصائي للاستجابات عينة (اللاعبين - المدربين - الإداريين - الحكام) للمحور الأول والذي ينص على "التخطيط لتحقيق الأهداف المطلوبة":

- حيث يشير إن استجابات العينة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ويتراوح الوزن النسبي بين (٤٩٪ - ٨٥٪) ويوضح الجدول النسب المئوية للاستجابات عينة البحث في العبارات (١٠، ٦، ١، ٤، ١١) على التوالي حيث حصلت على (٨٥٪، ٨٤٪، ٨٣٪، ٧٣٪، ٧١٪)، وهي نسب جيدة جداً وأشارت العبارات لوجود خطط للاتحاد واضحة للعاملين، وكذلك اشتراك العاملين في عملية التخطيط، وأيضاً يهدف الاتحاد إلى إعداد كوادرات للعمل في هذا المجال مع وجود سياسات واضحة للاتحاد، ويستطيع تحقيقها وكذلك التأكيد على وجود خطط محددة مع تفعيل تلك الخطط.
- وتعزو الباحثة ذلك إلي أن للاتحاد خطط واضحة للعاملين، حيث يشترك العاملون في وضع تلك الخطط وكذلك يعمل الاتحاد على إعداد كوادرات للعمل في المجال الرياضي من خلال سياسات واضحة للاتحاد يستطيع تحقيقها في ضوء الامكانيات المتاحة مع تفعيل تلك الخطط.
- ويتفق هذا مع ما توصل إليه كلاً من فتحي توفيق (٩) (٢٠٠٩) ، عبدالرحمن العلي (٨) (٢٠٠٩) ، مجدي شندي (١١) (٢٠٠٨) بيرد تريزا Byrd & Theres (١٦) (١٩٩٩) حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلي وجود هدف إعداد كوادرات للعمل في المجال كما تسعى الاتحادات للتحسين المستمر ، كما أن الاتحادات لا تشرك العاملين في عملية التخطيط .



جدول (١٧)

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور الثاني والذي ينص "التنظيم الرسمي وغير الرسمي" ن = ١٣٢

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		ن	الت	الت	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
		الن	الت	الن	الت	الن	الت						
١	تساعد لائحة النظام الأساسي للاتحاد في تحقيق جودة الأداء	82	10	13	5	3	14	82	10	93%	368	1	
٢	يوجد لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد	74	98	15	21	9	10	74	98	88%	349	3	
٣	يقوم الاتحاد بتنظيم بطولات قوية تساعد على نشر اللعبة	73	97	16	22	9	96	73	97	88%	348	5	
٤	ينظم الاتحاد لوروات تساعد على تطوير أداء العاملين	66	88	22	30	10	68	66	88	85%	338	7	
٥	قدرة الاتحاد على استثمار جزء من أمواله يساعد تطوير اللعبة	76	101	11	15	12	11	76	101	88%	349	3	
٦	يوجد تفويض للسلطات الى الجهات الإدارية المختلفة المسؤولة عن التنفيذ	63	84	19	26	16	54	63	84	82%	326	9	
٧	للاتحاد نظام يساعده في تحقيق اهدافه	37	50	60	80	1	70	37	50	79%	312	10	
٨	للاتحاد هيكل تنظيمي يساعد علي سهولة الاتصال بين العاملين به	73	97	13	18	12	95	73	97	87%	344	6	
٩	هناك اساليب مقننة لاختيار ادارى الاتحاد الرياضي العمل والمناصب الإدارية	61	81	7	10	31	57	61	81	77%	304	11	
١٠	يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد الرياضي مكمل للهيكل التنظيمي	82	109	0	0	17	15	82	109	88%	350	2	
١١	يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد الرياضي	60	80	30	40	9	53	60	80	84%	332	8	

\*قيمة " كا " عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٠,٩٩١

- يوضح جدول (١٧) التوصيف الإحصائي لاستجابات العينة حول محور التنظيم الرسمي وغير الرسمي ، حيث يوضح دلالة الفروق بين استجابات العينة ومعظمها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وتراوح الوزن النسبي بين (٧٧٪ : ٩٣٪) ويوضح الجدول النسب المئوية





للاستجابات عينة البحث في العبارات (١، ٢، ٣، ٥، ١٠) على التوالي حيث حصلت على (٩٣٪، ٨٨٪، ٨٨٪، ٨٨٪، ٨٨٪)، وهي نسب جيدة جداً.

حيث تشير تلك النتائج إلي أن لائحة النظام الأساسي للاتحاد تساعده في تحقيق جودة الأداء، وكذلك وجود لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد، وأيضاً قيام الاتحاد بتنظيم بطولات قوية مما يساعد علي نشر اللعبة، مع تنظيم الاتحاد لدورات تساعد علي تطوير أداء العاملين.

كما تشير تلك النتائج إلي عدم قدرة الاتحاد علي جذب خبراء في تلك اللعبة مما يساعد علي تطويرها، وكذلك عدم قدرة الاتحاد علي استثمار جزء من أمواله مما يساعد علي تطوير اللعبة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلي أن الاتحاد قد وفق في إعداد لائحة نظام أساسي تساعده علي تحقيق جودة الأداء وتحقيق أهدافه من خلال نشر اللعبة والارتقاء بها وكذلك تطوير أداء العاملين، ولكنه لا يستطيع توفير الإمكانيات المادية من خلال استثمار أمواله وكذلك لا يستطيع جذب الخبراء في تلك اللعبة نتيجة لضعف الإمكانيات المادية.

ويتفق هذا مع ما توصل إليه كلاً من فتحي توفيق (٩)(٢٠٠٩)، سمير علي (٧)(٢٠٠٨)، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلي وجود سياسات واضحة ومكتوبة مع وجود هيكل تنظيمي لإدارة مكتب الشباب والرياضة معتمد من الوزارة، الإمكانيات المتاحة لا تحقق الأهداف المرجوة.



جدول (١٨)

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور الثالث  
والذي ينص "التركيز على المستفيد (العميل)"

ن = ١٣٢

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		كا ٢	المجموع التقديري	الوزن النسبي	النت ر يب
		الن س بة	ال ت ك ر	الن س بة	ال ت ك ر	الن س بة	ال ت ك ر				
١	الاتحاد يركز علي تلبية احتياجات المستفيدين(لاعبين، مدربين، اداريين، حكام)	71	7	36	7	27	4	26	310	78%	3
٢	تراعي خطط الاتحاد رغبات المستفيدين	71	9	32	4	24	7	24	306	77%	4
٣	يوجد تحليل لرغبات وميول المستفيدين لتحقيقها	76	8	15	6	11	6	42	299	76%	5
٤	لدي الاتحاد معلومات عن احتياجات المستفيدين	84	4	16	2	12	4	57	316	80%	2
٥	يعمل الاتحاد علي جذب مزيد من المستفيدين	79	5	27	5	20	0	41	317	80%	1

\*قيمة " كا " عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

يوضح جدول (١٨) التوصيف الإحصائي لاستجابات العينة حول توفير وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية ، حيث يوضح دلالة الفروق بين استجابات العينة ومعظمها دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠.٠٥) وتراوح الوزن النسبي بين (٧٧٪ : ٨٠٪) ويوضح الجدول النسب المئوية للاستجابات عينة البحث في العبارات (٤، ٥، ١) على التوالي حيث حصلت على (٨٠٪، ٧٨٪)، وهي نسب جيدة جداً.

حيث تشير تلك النتائج إلي أن وسائل الاتصال داخل الاتحاد تعمل علي تحقيق الأهداف وكذلك الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة سهل بطريقة تساعد علي تجنب المشكلات وكذلك استخدام وسائل اتصال حديثة داخل الاتحاد .



وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلي أن الاتحاد قد وفق في توفير وسائل اتصال حديثة داخل الاتحاد ووضوح قنوات الاتصال بين جميع العاملين مما يساعد علي توضيح الأهداف بين المستويات المختلفة والعمل علي تحقيقها.

جدول (١٩)

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور الرابع والذي ينص "تحسين الجودة باستمرار"

ن = ١٣٢

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		ن	الوزن النسبي	المجموع التقديري
		الت كرا ر	الن سبة	الت كرا ر	الن سبة	الت كرا ر	الن سبة			
١	يوجد قناعه لدي الاتحاد بدعم عمليات تحسين الخدمة	50	37.88	64	48.48	18	13.64	25.27	75%	296
٢	يقوم الاتحاد بالتشجيع على الابتكار والتطوير	66	50.00	42	31.82	24	18.18	20.18	77%	306
٣	يشارك العاملين بالاتحاد في عمليات التطوير	94	71.21	12	9.09	26	19.70	87.45	84%	332
٤	يقوم العاملين بالاتحاد بدراسة وتحليل الشكاوى المقدمة اليهم.	45	34.09	67	50.76	20	15.15	25.14	73%	289
٥	يحقق الاتحاد توقعات المستفيد	97	73.48	21	15.91	14	10.61	96.32	88%	347
٦	الاتحاد يقوم بتطوير خدماته لتناسب مع احتياجات اعضائه	103	78.03	11	8.33	18	13.64	119.23	88%	349
٧	يوجد تحديد درجة للتميز في الأداء الإداري والانجاز	96	72.73	15	11.36	21	15.91	92.59	86%	339
٨	يوجد لدى القيادة الوعي بالحاجة الي التحسين	91	68.94	16	12.12	25	18.94	76.23	83%	330
٩	يوجد عملية تحليل للنتائج الفعلية ومقارنتها بما يجب أن يكون	83	62.88	33	25.00	16	12.12	55.14	84%	331

\*قيمة " كا<sup>٢</sup> " عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

يوضح جدول (١٩) التوصيف الإحصائي لاستجابات العينة حول محور التركيز علي المستفيد ، حيث يوضح دلالة الفروق بين استجابات العينة ومعظمها دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠٥) وتراوح الوزن النسبي بين (٧٣٪ : ٨٨٪) ويوضح الجدول النسب المئوية للاستجابات عينة البحث في العبارات (٥، ٦، ٧، ٣) على التوالي حيث حصلت على (٨٨٪، ٨٨٪، ٨٦٪، ٨٤٪)، وهي نسب جيدة جداً.

حيث تشير تلك النتائج إلي أن الاتحاد يركز علي تلبية احتياجات المستفيدين (لاعبين ، مدربين ، إداريين ، حكام) ، وكذلك عمل خطط تراعي رغبات المستفيدين ، وكذلك تحليل رغبات المستفيدين ، وأيضاً لدي الاتحاد معلومات عن احتياجات المستفيدين .



وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلي أن الاتحاد قد وفق في تلبية احتياجات المستفيدين من خلال عمل خطط تراعي رغبات المستفيدين عن طريق تحليل رغبات المستفيدين حتي يعمل علي تحققها .  
ويتفق هذا مع ما توصل إليه كلاً من سماح حلاوة (٦)(٢٠٠٧) ، بهجت عطية (٣)(٢٠٠٢) حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلي إيمان و اقتناع الإدارة بفلسفة الجودة .

جدول ( ٢٠ )

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور الخامس والذي ينص " القيادة الإدارية الفعّالة"

ن = ١٣٢

م	العبرة	نعم		إلى حد ما		لا		٢٤	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الرتيب
		النسبة	الرتب	النسبة	الرتب	النسبة	الرتب				
١	سعي قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف الى تنمية مهارتهم	56.82	75	37.88	50	5.30	7	53.77	332	84%	2
٢	تعتمد قيادة الاتحاد على إقامة علاقات طيبة مع العاملين	22.73	30	63.64	84	13.64	18	56.18	276	70%	3
٣	قدرة الاتحاد على عمل تغير إيجابي لأنماط السلوك التي يتبعها العاملين في الاتحاد	20.45	27	53.79	71	25.76	34	25.41	257	65%	4
٤	نعتمد قيادة الاتحاد في اسلوبها علي اللوائح والقوانين دون النظر للنواحي الانسانية	70.45	93	24.24	32	5.30	7	88.95	350	88%	1
٥	تعتمد القيادة في اسلوبها علي الاقناع والتأثير بالنسبة للعاملين	6.06	8	7.58	10	86.36	114	167.09	158	40%	5

\*قيمة " كا " عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

يوضح جدول (٢٠) التوصيف الإحصائي لاستجابات العينة حول محور تحسين الجودة باستمرار، حيث يوضح دلالة الفروق بين استجابات العينة ومعظمها دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠.٠٥)





وتراوح الوزن النسبي بين (٤٠٪ : ٨٨٪) ويوضح الجدول النسب المئوية للاستجابات عينة البحث في العبارات (٤، ١) على التوالي حيث حصلت على (٨٨٪، ٨٤٪)، وهي نسب جيدة جدا. حيث تشير تلك النتائج إلي وجود قناعة لدي الاتحاد بدعم عمليات تحسين الخدمات ، وكذلك يقوم الاتحاد بالتشجيع علي الابتكار والتطوير ، وأيضاً يشارك العاملين في عمليات التطوير ، وكذلك يقوم العاملين بالاتحاد بدراسة وتحليل الشكاوي المقدمة إليهم . ومع ذلك لا يحقق الاتحاد توقعات المستفيد ، وأيضاً لا يقوم بتطوير خدماته لتناسب مع احتياجات أعضائه .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلي أن الاتحاد قد وفق في تحسين الجودة من خلال قناعة الاتحاد بدعم عملية التحسين وكذلك مشاركة العاملين في عملية التطوير عن طريق تكوين اتجاهات سليمة لدي العاملين .

ويتفق هذا مع ما توصل إليه كلاً من سماح حلاوة (٦)(٢٠٠٧) ، وبهجت عطية (٣)(٢٠٠٢) ، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلي إيمان وإقتناع الإدارة بفلسفة الجودة الشاملة مع ضرورة مشاركة العاملين في عملية التحسين.

#### جدول ( ٢١ )

توصيف استجابات عينة البحث الخاصة باللاعبين للاستبيان في المحور السادس والذي ينص "اتخاذ القرار" ن = ١٣٢

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		٢كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
		النسبة	الكرار	النسبة	الكرار	النسبة	الكرار				
١	يعتمد الاتحاد اتخاذ القرارات علي معلومات صادقة	٥٣	٧٠	٣٧	٥٠	٩	١٢	٥٣.٧٧	٣٢٢	٨١٪ .٣١	٢
٢	يعتمد اتخاذ القرارات بالاتحاد علي مبدأ المشاركة بين العاملين	٣٠	٤٠	٥٦	٧٤	١٣	١٨	٥٦.١٨	٢٨٦	٧٢٪ .٢٢	٤
٣	مشاركة العاملين بالاتحاد في اتخاذ القرار يقضى علي معظم الشكاوي	٢٦	٣٥	٥٠	٦٦	٢٣	٣١	٢٥.٤١	٢٦٨	٧٢٪ .٢٢	٥
٤	يعتمد اتخاذ القرار بالاتحاد علي الأسلوب التحليلي المنطقي للبيانات والمعلومات	٧٥	٩٩	٢١	٢٨	٣	٥	٨٨.٩٥	٣٥٨	٩٠٪ .٤٠	١
٥	يساعد سهولة الاتصال بين المستويات الإدارية بالاتحاد علي سرعه اتخاذ القرار	٥٣	٧٠	٢١	٢٨	٢٥	٣٤	١٦.٧٥	٣٠٠	٧٥٪ .٧٦	٣

\*قيمة " ٢كا " عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٠,٩٩١





حيث تشير تلك النتائج إلي سعي قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف إلي تنمية مهارتهم ، وكذلك تعتمد قيادة الاتحاد علي إقامة علاقات طيبة مع العاملين ، كما تشير تلك النتائج إلي عدم قدرة الاتحاد علي عمل تغيير إيجابي لأنماط السلوك التي يتبعها العاملين في الاتحاد ، وكذلك عدم اعتماد قيادة الاتحاد في أسلوبها علي اللوائح والقوانين دون النظر للنواحي الإنسانية . وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلي أن الاتحاد قد وفق في تنمية مهارات العاملين بداخلة عن طريق تزويدهم بالمعلومات التي تعمل علي تطوير مهارتهم و أيضاً من خلال إقامة علاقات طيبة مع العاملين وعدم التعامل معهم من خلال اللوائح والقوانين .

ويتفق هذا مع ما توصل إليه كلاً من محمد المهنا(١٢)(٢٠٠٣) ، بهجت عطية (٣)(٢٠٠٢) ، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات زيادة الوعي لدي العاملين من خلال توفير نظام لتدريب العاملين .

#### الاستنتاجات :

في ضوء مجال البحث والهدف منه ، واستنادا على ما تم من إجراءات ومعالجات إحصائية وتفسير للنتائج وفي نطاق مجتمع البحث توصل الباحثة إلي الاستنتاجات التالية :

#### أولاً : مدي اهتمام إدارة الاتحاد المصري للسلاح بمبادئ الجودة الشاملة :

- يقوم الاتحاد بإعداد كوادر للعمل في المجال .
- وجود لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالاتحاد .
- قيام الاتحاد بتنظيم بطولات قوية مما يساعد علي نشر اللعبة .
- ينظم الاتحاد دورات تساعد علي تطوير أداء العاملين .
- تسعى قيادة الاتحاد تزويد العاملين بالمعلومات التي تهدف غلي تنمية مهاراتهم وتعتمد قيادة الاتحاد علي إقامة علاقات طيبة مع العاملين .
- الاتحاد يعتمد في اتخاذ القرارات علي معلومات صادقة .

#### ثانياً : مدي تطبيق الاتحاد لمتطلبات الجودة الشاملة من منظور المستفيدين :

- يتلقي المستفيدين معاملة حسنة في الاتحاد أثناء تلقي الخدمة .
- يسهل الإطلاع علي الملفات والبيانات الخاصة بالاتحاد .
- المناطق تساعد في المشاكل التي يتعرض لها المستفيدين إلي الاتحاد .
- توفر المناطق المعلومات والبيانات التي تحتاجها من الاتحاد .
- الدورات التدريبية تساعد العاملين بالاتحاد علي تحسين أدائهم .
- الاتحاد يسعى إلي مواكبة التطورات العالمية في اللعبة .



### ثالثاً : نموذج مقترح لتحسين أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة:

- يجب علي الاتحاد أن يركز علي تلبية احتياجات المستفيدين (لاعبين ، مدربين ، إداريين ، حكام) .
- يجب أن ينظم الاتحاد دورات تساعد علي تطوير أداء العاملين .
- يجب أن يشارك العاملين في عمليات التطوير .
- يجب علي الاتحاد وضع الأهداف في ضوء الإمكانيات المتاحة .
- يجب علي الاتحاد جذب خبراء في تلك اللعبة مما يساعد علي تطويرها .
- يجب علي المناطق أن تساعد في نقل المشاكل التي يتعرض لها المستفيدين إلي الاتحاد .
- يجب أن يتم تقديم الخدمات بسرعة دون تعقيد .
- يجب أن تشارك المناطق في توفير دورات تدريبية متميزة .
- يجب أن يعلن الاتحاد عن البرامج الزمنية للتطوير .

### التوصيات :

في ضوء ما أظهرته نتائج هذه الدراسة التي توصل إليها الباحثة ، وفي حدود العينة التي أجريت عليها الدراسة يوصي الباحثة بما يلي :

**أولاً : مدي اهتمام إدارة الاتحاد المصري لتنس الطاولة بمبادئ الجودة الشاملة :**

- يجب علي الاتحاد جذب خبراء في تلك اللعبة مما يساعد علي تطويرها .
- يجب علي الاتحاد استثمار جزء من أمواله مما يساعد علي تطوير اللعبة .
- يجب علي الاتحاد تحقيق توقعات المستفيدين .

**ثانياً : مدي تطبيق الاتحاد لمتطلبات الجودة الشاملة من منظور المستفيدين :**

- يجب وضع معايير لقياس رضاء العميل عن الخدمة المقدمة .
- يجب أن يقوم العاملين بالاتحاد علي توصيل الشكاوي والمقترحات للإدارة العليا .
- يجب توفير البيانات والمعلومات بسهولة داخل الاتحاد .
- يجب أن يعلن الاتحاد عن البرامج الزمنية للتطوير .
- يجب وضع الدورات بناءً علي احتياجات سوق العمل .





## - قائمة المراجع

- أولاً : المراجع العربية :

- ١- أحمد سيد مصطفى (١٩٩٣م) : إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات ، الطبعة الثانية ، مكتبة المصرية .
- ٢- المجلس الأعلى للشباب والرياضة (١٩٩٢م) : قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة ولوائح الاتحادات الرياضية والأندية ، القاهرة .
- ٣- بهجت عطية راضي (٢٠٠٢م) : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
- ٤- حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٣م) : إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء ، الإسكندرية .
- ٥- سعيد حشمت (١٩٨٧م) : التنظيم والإدارة في مجال الرياضة ، المجلس الأعلى للشباب والرياضة .
- ٦- سماح محمد حلاوة (٢٠٠٧م) : تقييم إدارة حمامات السباحة بالمنشآت الرياضية في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بمدينة السادات ، جامعة المنوفية .
- ٧- سمير علي شملة (٢٠٠٨م) : نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة بمكتب الشباب والرياضة محافظة الحديدية ، الجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- ٨- عبدالرحمن محمد العلي (٢٠٠٩م) : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .





- ٩- فتحي توفيق حفيظة (٢٠٠٩) : استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء بعض كليات التربية الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بمدينة السادات ، جامعة المنوفية.
- ١٠- فريد زين الدين (١٩٩٦م) : المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة للدراسات العربية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .
- ١١- مجدي أحمد شندي (٢٠٠٨م) : معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية ، بحث منشور مؤتمر الإسكندرية .
- ١٢- محمد حسن المهنا (٢٠٠٣م) : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان.
- ١٣- محمد عبدالغني هلال (١٩٩٦م) : مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة .
- ١٤- محمد عبدالمنعم هلال (٢٠٠٠م) : قياس جودة الخدمة في المنشآت الرياضية المركزية بوزارة التربية والتعليم ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان
- ١٥- مفتي إبراهيم (٢٠٠٠م) : تطبيق الإدارة الرياضية (المدارس - الجامعات - الاتحادات الرياضية - الأندية - مراكز الشباب ) ، مركز الكتاب للنشر .
- 16- Babbar Sunil (1995) : Applying Total Quality Management To Education Instruction : A Case Study From A Us Public University.

