

| | | |
|-----------------------------------|--|--|
| ISSN: 2392-5442, EISSN: 2602-540X |  | مجلة المنظومة الرياضية |
| المجلد: 09 العدد: 03 السنة: 2022 | | مجلة علمية دولية تصدر بجامعة الجلفة الجزائر |
| الصفحات: 490-478 | | تاريخ الإرسال: 2022-07-19 تاريخ القبول: 2022-08-10 |

التنظيم الإداري في المنشآت الرياضية وتأثيره على مستوى معايير الجودة الشاملة-دراسة ميدانية على مستوى الرابطة الرياضية

Job performance in the management of the sports institution in light of the dimensions of comprehensive quality management - field study of Algerian national sports federations

شاللي محمد*¹

¹جامعة زيان عاشور الجلفة .

ملخص: تنتهج الإدارة في المنشآت الرياضية الأسلوب القديم والتقليدي التسيير مما سبب لها تدني مستوى الخدمات المقدمة من طرفها ، حيث لا تقدم مهارات جديدة وضعف في التنافسية ، لذا يجب تداركه لإبراز مستوى متميز في الأداء والتنظيم الإداري ومن خلال التركيز على معايير الجودة فهي تعتبر التحدي الأبرز الذي يواجه الإدارة الرياضية لتقديم خدمات أفضل ، وهذا ما تمحورت عليه إشكالية بحثنا ، والذي استخدمنا فيه المنهج الوصفي معتمدين على اداتي الاستبيان والمقابلة ، وكانت أبرز النتائج المتوصل إليها من طرف الباحثين وجود قابلية لتطبيق معايير الجودة رغم وجود صعوبات في تحقيق ذلك .

كلمات مفتاحية: التنظيم الإداري ، المنشآت الرياضية ، معايير الجودة الشاملة.

Abstract: The Algerian sports establishment suffers from the low level of its results due to the traditional methods of organizing and managing the administration that cause weak competition. Therefore, this existing problem must be addressed it has become necessary to develop the performance of workers in sports federations and to adopt the quality that is the subject of our study in order to find an effective way to work with the quality system despite the difficulties to achieve this.

Keywords: Job performance; sports organization; total quality dimensions.

*المؤلف المرسل

1. مقدمة:

إن العملية الإدارية أمر تحتاجه جميع المنظمات، فما يتميز المجتمعات المتقدمة على المجتمعات السارية في طور النمو هو حسن الإدارة وكفاءتها وحاكميتها أي الإدارة الرشيدة أو التسيير الإداري الرشيد فيعد موضوع الحاكمية المؤسسية من المواضيع التي تهتم كل من البلدان المتقدمة، ويهتم به عدد من الدوائر الاقتصادية والمالية والقانونية في جميع أنحاء العالم فمع شيوخ ظاهرة العولمة وانحياز الحواجز التجارية، والعوائق الخاصة بانتقال رؤوس الأموال بين الدول العربية وظهور العديد منها بصورة جيدة على الساحة العالمية، وتزايد أعداد الشركات العربية التي يتم تداول أسهمها في البورصات العالمية والعربية(كافي، كولار، و إيمان، الحوكمة المؤسسية، 2018، صفحة 15).

حيث تعتبر هذه الأخيرة من أهم الوسائل التي حولت أنظمة الإدارة وطورتها وجعلتها أساسا للممارسات الرشيدة وجزءا مهما لأية إستراتيجية تهدف للنجاح، فالحوكمة تضمن تحقيق أكبر قدر من العدالة والشفافية وأكبر قدر من المصالح في نفس الوقت للإدارة إن مهمة الإداري في المنشآت الرياضية ليست عملية عشوائية وليست عملية تصيد الأخطاء في نفس الوقت بل هي عملية استعراض لكافة المتطلبات المطلوبة لتحقيق الأهداف من خلال السياسات المستخدمة والخطط المستقبلية الرياضية(عزوز، 2015 صفحة 75) .

ويعد تبني مفهوم حوكمة المؤسسات في الجزائر بصفة عامة والمؤسسات الرياضية ذات الطابع الإداري بصفة خاصة ، أمر ضروري لمواجهة حالات الفساد الإداري الذي تعاني منه معظم المؤسسات الرياضية ، ومن هذا المنطلق كانت المنشآت الرياضية هي الأخرى معنية بالاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة نظرا لاحتكاكها المباشر بالرياضيين وجلة جميع الجمهور، ذلك من أجل تحقيق كفاءة الخدمات الإدارية وتعزيز الثقة بينها وبين الرياضيين والجمهور والمشاركين.

وبما أن ممارسة الحوكمة المؤسسية ينعكس في العلاقة بين مجلس الإدارة وبين الإدارة اليومية للمنظمة ومن لهم مصلحة في الرياضة المعنية أو المنظمة الرياضية، وتصبح الحوكمة الجيدة ضمن هذه النظرة بأنه الالتزام بالسعي نحو التحسن المستمر والذي هو من الخواص الأساسية المهمة في الإدارة الرياضية، وكما يذكر جاك روغ وهو رئيس اللجنة الأولمبية الدولية السابق أن الرياضة تستند على الخلق والمنافسة الشريفة ويتحتم أن تحقق حوكمة الرياضة أعلى المستويات الممكنة من الشفافية والديمقراطية والمساءلة، وأن آخر هذه الاهتمامات كان وثيقة "مبادئ عالمية للحوكمة الجيدة للحركة الأولمبية.(سليمان و رامي، 2019، صفحة 240).

إن النجاح في خلق وتفعيل مناخ تنظيمي ملائم وإيجابي من شأنه أن يشجع على توفر أجواء هادفة ترصن سبل الثبات والاستقرار للأفراد وللمنشآت الرياضية من خلال تبنيها لأنظمة التسيير تسعى الى تطبيق نماذج الادارة الوظائف القبلية والوظائف البعدية للموارد البشرية، تطبيقا فعالا وصارما تعمد المنشأة الرياضية الى بلوغ الأهداف المرجوة.(بعيط، 2014)

تعاني المؤسسات الرياضية الجزائرية من تدني مستوى المخرجات المقدمة فأصبح من الضروري الاهتمام بموضوع تحسين وتطوير الأداء داخلها في ضوء فلسفة وإدارة الجودة الشاملة. وعلى أهمية هذه العلاقة وترابط مؤشرات

التنظيم الإداري وأبعاد معايير الجودة الشاملة تتمحور إشكالية موضوع هذا البحث والتي دفعت بنا إلى طرح التساؤلات الآتية:

هل هناك اهتمام لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية بمؤشرات الأداء الوظيفي ومعايير إدارة الجودة الشاملة ؟

ما مدى أهمية مؤشرات التنظيم وترتيبها لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية؟

ما مدى أهمية أبعاد معايير الجودة الشاملة وترتيبها لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية ؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين معايير إدارة الجودة الشاملة للعاملين بالمؤسسات الرياضية وأهمية مؤشرات أداء العاملين؟

وقد هدفت الدراسة من خلال اشكاليتها الى تحقيق الأهداف الآتية:

إبراز أهمية التنظيم الإداري والتطوير في الأداء والأساليب الإنتاجية.

إبراز أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الرياضية.

تبيان أهمية إدارة الجودة الشاملة في تطوير الأداء المتميز في المؤسسة الرياضية.

وموضوع الدراسة الحالية كان مجال بحث خصب لعديد الباحثين نذكر منها:

- تناول ميرفت علي حسن(2002) في دراسته المعنونة ببناء مقياس لتقويم إدارة الجودة الشاملة في مراكز الشباب

المطورة، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهداف مراكز الشباب التي تريد الإدارة العليا تحقيقها والإمكانات المتاحة ومدى مطابقتها لمتطلبات الجودة الشاملة مستخدما المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة شملت المديرين والعاملين والأعضاء بمراكز الشباب عن طريق استمارة استبيان وخلصت الدراسة إلى أنه لا تساعد الإدارة الحالية العاملين على التنمية المهنية بصورة سليمة كما لا يتوفر نظام التدريب العاملين بالمراكز وعدم مناقشة مشاكل الأعضاء مع العاملين بصورة مستمرة.

وكان محمد عبد الله (2002) قد درس تطوير كليات التربية البدنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة في

التعليم الجامعي بالكويت، بهدف التعرف على المشكلات التي تعاني منها كليات التربية المتعلقة بالجوانب المادية والمالية والبشرية مما أدى إلى ضعف أداء خريجي الكليات. استخدم الباحث المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج المتحصل عليها: ضرورة الأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة المطبقة في العديد من الدول المتقدمة مثل أمريكا وبريطانيا واليابان ومنها أسلوب إدارة الجودة الشاملة، والتركيز على غرس واكتساب الأفراد العاملين بكليات التربية لثقافة الجودة الشاملة ليتمكنوا من أداء عملهم بأعلى كفاءة ممكنة وفي أقصر وقت وأقل تكلفة.

دراسة الباحث: بربريس شريف (2016) بعنوان: "دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في

المؤسسات الرياضية"، مجلة منازعات الأعمال، الجزائر، العدد: 13، فقد هدفت هذه الدراسة إلى بحث في موضوع الحوكمة وكيفية تفعيل آلياتها في الحد من الفساد الرياضي، في الوقت الذي أصبحت تحتل فيه أهمية كبيرة في ظل ما تشهده الرياضة العالمية من تحولات كبيرة ومتسارعة شملت كل مجالاتها، حيث تتطلب هذه التحولات من القائمين على مؤسساتنا الرياضية العمل على إرساء مبادئ الحوكمة السليمة من خلال تحديد سياساتها وأهدافها الإستراتيجية، وضبط سبل مشاركة أصحاب المصلحة، وتعزيز آليات مراقبة الأداء، وأيضا تقييم المخاطر وكيفية إدارتها والإفصاح عن أنشطتها

التنظيم الإداري في المنشآت الرياضية وتأثيره على مستوى معايير الجودة الشاملة

للمنتمين إليها، ورفع التقارير عن مدى التقدم في تحقيق الأهداف المنشودة، وتوضيح السياسات الرياضية الفعالة والمستدامة المتفقة مع اللوائح والقوانين والاستعداد للمحاسبة، فقد تعدد نتائج هذا البحث ونذكر منها تعزيز ثقافة الثقة والصدق والمهنية بين جميع أطراف الهيئات الرياضية، وتشجيع جميع أشكال التعاون الدولي التي تهدف إلى حماية الرياضيين والأخلاق الرياضية وتبادل نتائج تعزيز الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالإجراءات ولاسيما في عملية صنع القرار والتمويل وكذلك بناء جهاز قضائي رياضي مستقل ونزيه مبني على الشفافية والمساءلة والتزام السلطات التنفيذية في الهيئات الرياضية باحترام أحكامه.

والملاحظ مما سبق أن البحوث السابقة قد تناولت بالدراسة والتحليل وفي بيئات مختلفة موضوع إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في تطوير الأداء المتميز على مستوى هيئات حكومية، مؤسسات تعليمية، اقتصادية ورياضية، وعلى عينات مختلفة متنوعة عشوائية أو قصدية، مستخدمين في أغلبها المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي أو المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان في الغالب وفي بعضها مع المقابلة والملاحظة.

خلصت الدراسات السابقة إلى أهمية وعي وإدراك الإدارة العليا بتطبيق ونشر فلسفة إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الأداء المتميز الذي تصبو إليه وذلك بالاستفادة من التجارب الناجحة في الدول الرائدة واستخدام النموذج المناسب بالاستعانة بالخبراء الأجانب. ومطالبة الهيئات الحكومية بإلزام المؤسسات الرياضية بضبط هيكلها التنظيمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتأطيرها بقيادات ذات كفاءة وقدرة على التخطيط الاستراتيجي ودعمها بالإمكانات المادية والبشرية المؤهلة والكافية بحيث تتطابق المؤهلات العلمية مع متطلبات الوظيفة من خلال التدريب والتقييم. والعمل على رفع المعوقات وتثمين البحوث لتطوير الأداء الوظيفي على ضوء مبادئ ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة. إذ أن مؤشرات الأداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية علاقة ارتباط طردية وقوية بأبعاد إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة، مشاركة الموظفين، تدريب الموظفين على الجودة، التحسين المستمر، العمل بروح فرق العمل، الاتصال الفعال).

02- تحديد مصطلحات البحث:

2-1-1- التنظيم الإداري :

2-1-2- لغة:

التعريف الأول:

عرفه هنري فايول Henry Fayol * بأنه وظيفة تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الاقتصادية وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف.

2/التعريف الثاني:

مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد مجموعة الأفراد على العمل جماعياً وبفعالية، بهدف تحقيق الأهداف الموضوعية.

2-1-4- إجرائياً:

هي مجموعة من النظم والقوانين والقواعد التي تختص مهمتها في رقابة أداء المنشآت الرياضية، وهي تنظم العلاقة بين مجلس الإدارة ورئاسة المجمع الإداري والعاملين.

2-2 البيئة التنظيمية:

✓ **البيئة لغة:** هو اسم مشتق من الفعل الماضي باء و بواً و مضارعه يبيء و أشهر معانيه يعود إلى الفعل باء و الذي مضارعه يتبوءاً بمعنى ينزل (و يقيم كما هو في معاجم اللغة كاللسان و القاموس المحيط تحديد معني البيئة المنزل وفي الثاني منعها بمعنى المنزل الطيب. أو هي مَجْمُوعُ العَنَاصِرِ الطَّبِيعِيَّةِ والاصطناعية التي تُحِيطُ بِالْإِنْسَانِ وَالْحَيَوَانَ وَالنَّبَاتِ، وتُشَكِّلُ مَحيطَهُ الطَّبِيعِيَّ. "مَنْ أُوجِبِ الواجِبَاتِ فِي عَصْرِنَا ضَرُورَةُ المُحَافَظَةِ عَلَى البِئَةِ" "عَاشَ فِي بِيئَةٍ صَحْرَاوِيَّةٍ"

ومعناه كذلك المنزل أو الحال (<https://www.almaany.com>)

✓ **التنظيم لغة:** مصدر فعل نظم، والنظم هو التأليف، أي ضم شيء إلى آخر، ومنها نقول نظم اللؤلؤ ينظمه نظاما، أي جمعه فانتظم (الفيروز أبادي، 2003، ص 1071)

✓ **التنظيم اصطلاحا:** عرف لينال ابرويك التنظيم بأنه العمل على تحديد وجوه النشاط من أجل تحقيق الأهداف وترتيبها على شكل مجموعات من أجل اسنادها إلى عدة أشخاص ،هو عملية وضع على نسق معين (عبد القادر حبيتر، 2021، ص18)

✓ **البيئة التنظيمية اصطلاحا:** هي البيئة الداخلية - مادية وغير مادية- التي يعمل الفرد في اطارها (أمجد عبد الرحمن الأهدل، 2011، ص5)

✓ **البيئة التنظيمية إجرائيا:** نقصد بالبيئة التنظيمية هي مجموعة العوامل والمتغيرات التي ترتبط بيئة العمل خصوصا الداخلية منها، تؤثر وتتأثر بها.

3.2 المنظمات الرياضية:

✓ **المنظمة اصطلاحا:** عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية اليت يعتمد كل جزء منها على الآخر (شلاي محمد، بوسكرة أحمد، 2019، ص134)

✓ **المنظمات الرياضية اصطلاحا:** ويطلق عليها كذلك اسم الهيئات الرياضية وهي مجموعة من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين أو كلاهما تسعى لتوفير خدمات رياضية وما يتصل بها من خدمات (إسماعيل هاشم، منة الله، محمد ربيع، 2020، ص 11)

المنظمات الرياضية إجرائيا: هي كل هيئة تعنى بتنظيم الشأن الرياضي، من خلال القيام بعمليات التخطيط الرقابة التنظيم وغيرها من الوظائف الإدارية

4-2- المنشأة الرياضية:

1-4-2- لغة:

المنشأة من الفعل نشأ على وزن مفعلة بضم الميم وسكون النون، ويقصد بها: مكان للعمل أو الصناعة التي تجتمع فيها الآلات والعمال وتؤسست لغرض معين، أو لمنفعة عامة وتتوفر على عدة موارد تمارس فيها هذه المنافع (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 10).

2-5-2- اصطلاحا:

التنظيم الاداري في المنشآت الرياضية وتأثيره على مستوى معايير الجودة الشاملة

هي هيئة أو مجموعة من الوحدات التي تخضع لإدارة مركزية تنظم نشاطهم في أكثر من محافظة تحت سلطة عليا تديرها هي الإتحاد ومتابعتها لأجل تحسين أداء النوادي الرياضية وكذا النشاطات الشبابية عموما وكذا المتابعة الميدانية ولها ضرورة الشخصية الاعتبارية وفقا لمقرر إنشائها (فؤاد و فيروز، 2019، صفحة 131)

وعرف أيضا على أنها جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف القومية والاجتماعية المناسبة لتنمية قدراتهم في إطار السياسة العامة للدولة (بدوي، 2000، صفحة 379)

2-3-6- إجرائيا:

هي عبارة عن هيئة لها الشخصية الاعتبارية ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب تتكون من الهيكل التنظيمي يعود منفعة لخدمة المجتمع يتماشى مع أهدافه وفقا لمقرر إنشائها.

يعتبر مسيرا رياضيا متطوعا منتخبا كل شخص يتولى توجيهه أو تسيير ناد رياضي هاو أو جمعية رياضية أو رابطة أو اتحادية رياضية وطنية أو يشارك في ذلك دون أي مرتب مهما يكن نوعه (مرسوم تنفيذي رقم- 16-153، 2016، ص11). يمارس المسير الرياضي المتطوع المنتخب، ضمن الهيكل التنظيمي للاتحادية، وظائف الإدارة أو التسيير طبقا للقوانين الأساسية. المسيرين الرياضيون المتطوعون المنتخبون هم رؤساء الاتحاديات وأعضاء المكاتب الفدرالية ومسؤولي اللجان المتخصصة الفدرالية.

3 .مجتمع وعينة الدراسة:

في بحثنا هذه مجتمع الدراسة المعني هم الموظفون الإداريون بمديرية الشباب والرياضة لبلدية الجلفة يبلغ عدد موظفيهم 113 موظف موزعين عليها كما هو موضح في الجدول 1:

الجدول 1: توزيع العاملين بالمؤسسات الرياضية الممثلين لمجتمع الدراسة

| رقم | المؤسسة | عدد الموظفين |
|-----|----------------------------|--------------|
| 01 | مقر المديرية | 25 |
| 02 | المركب الولائي 54 نوفمبر | 22 |
| 03 | ديوان مؤسسات الشباب | 23 |
| 04 | دار الشباب 08 ماي | 13 |
| 05 | المركب الرياضي الخونية | 10 |
| 06 | المركب الرياضي الظل الجميل | 10 |
| 07 | المركب الرياضي برنادة | 05 |
| 08 | المسبح الاولمي 05 جويلية | 05 |
| | المجموع | 113 |

المصدر: إعداد الباحث

تم اختيار العينة بطريقة قصدية اي تم التوجه مباشرة للمؤسسات التي لدينا معها علاقات شخصية من شأنها أن تسهل عملية توزيع أدوات البحث وكذا التفاعل بإيجابية مع العملية ككل، نظرا للظروف الاستثنائية والوضع الصحي الذي تمر به البلاد واتباعا للبروتوكول الصحي المنتهج التي بلغ عددها 113 موظف تم استبعاد 20 موظفا منهم وجوبا لتمثيلهم العينة الاستطلاعية وتم استرجاع 73 استمارة من مجموع 93 استمارة موزعة فعليا على 08 مؤسسات رياضية

4 مجالات الدراسة الزمكانية:

دامت متابعة الدراسة الميدانية بمقر المديرية لمدة تقدر بثمانية أشهر (06) خصصت الفترة الأولى (أكتوبر 2020- أبريل 2021) ثم الفترة الثانية (جوان وجويلية 2021).

5 المنهج المتبع في الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع تبين بأن المنهج الوصفي الأنسب للقيام بتحليل ومعالجة الإشكالية المطروحة.

6 أدوات الدراسة وجمع البيانات: تم الاعتماد على:

1.6 الملاحظة: التشخيص المباشر لواقع الأساليب المطبقة من أجل الاهتمام بتحسين الأداء وتطويره والتدقيق في ظروف العمل ومدى اهتمام وتحفيز الموظفين لبلوغ ذلك، ومعرفة ما يحدث داخل المؤسسات الرياضية (التزام الإدارة بالجودة، مشاركة الموظفين، تدريبهم والتحسين المستمر، العمل بروح الفريق، الاتصال الفعال)، وقام الباحث بتسجيل الملاحظات حوله.

2.6 المقابلة: أجرى الباحث مجموعة من المقابلات الشخصية مع مدراء المؤسسات الرياضية مما مكن من الحصول على معلومات وبيانات ساعدت على بلورة رؤية لواقع التنظيم والأداء في المؤسسات الرياضية.

3.5 الاستبيان: وهو أداة البحث الرئيسية، ومن أجل الحصول على البيانات الضرورية والوقوف على مدى فهم وتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وتطوير أداء العاملين في إدارة المؤسسات الرياضية تم إعداد استبيان لقياس أداء الموظفين محل الدراسة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة. الذي تم تصميمه باستخدام عبارات مقياس ليكارت الخماسي لتقدير الاستجابة على الشكل التالي:

الجدول 2: تقديرات الاستجابة لفقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكارت

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| 1 درجة | 2 درجة | 3 درجة | 4 درجة | 5 درجة |

ولتحديد الحد الأدنى والأعلى لمقياس ليكارت قمنا بوضع المقياس التالي: المدى: المدى = أعلى رتبة في المقياس - أدنى

رتبة في المقياس (أي 1-5=4). طول المدى: طول المدى = المدى / عدد الدرجات (أي 5/4=0.8)

الجدول 3: الحدود التي تفصل الإجابات خماسية السلم عند ليكارت

| | | | | |
|------------|-----------|-----------|-----------|----------------|
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| [1.8]1] | [2.6]1.8] | [3.4]2.6] | [4.2]3.4] | [5]4.2] |

تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: القسم الأول: معلومات تتعلق بخصائص العينة: الوظيفة، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوضعية في المنصب، والرتبة الوظيفية. القسم الثاني: يناقش أبعاد معايير إدارة الجودة الشاملة ومدى توفر أسس تطبيق مفاهيمها ويتكون من أربعة محاور كالآتي:

الجدول 4: يبين محاور أبعاد معايير الجودة الشاملة

| | | |
|---------------|----------------------------------|----------|
| المحور الأول | مسؤوليات الإدارة في تطبيق للجودة | 07 فقرات |
| المحور الثاني | مسؤوليات العاملين في المؤسسات | 05 فقرات |
| المحور الثالث | مبدأ المشاركة للعاملين | 05 فقرات |
| المحور الرابع | مبدأ التطوير الدائم | 07 فقرات |
| المحور الخامس | مبدأ العمل بروح الجماعة | 05 فقرات |

ولقياس اختبار صدق وثبات الاستبيان قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في مجال موضوع البحث، متكونة من دكاترة وباحثين في تخصص التربية البدنية والرياضية، طلب منهم تقييم صلاحية الاستبيان مع موضوع البحث من حيث ملائمة محاور الاستبيان أهداف الدراسة -الصدق المنطقي- إضافة الى التناسق والتكامل بين الأسئلة ومدى معالجتها لموضوع تطوير أداء الموظفين على ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة - صدق المحتوى، وكذا الصياغة اللغوية للعبارات الدالة على الأفكار المعبرة على أهمية مبادئ تطوير أداء الموظفين في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، مدى الوضوح والفهم للعبارات، توزيع وترتيب العبارات على الاستبيان والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.

ومن أجل الوقوف على صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 15 مبحوثاً خارج عينة الدراسة الأساسية، بحساب قيمة معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة عند مستوى الدلالة (0.01) باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS وكانت النتائج كالآتي:

أن الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 عدا الفقرة الثانية من محور التزام الإدارة العليا ($r=0.471$) في دالة عند مستوى الدلالة 0.05. والفقرة الرابعة في محور التدريب على الجودة ($r=0.396$) في دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 ما يؤكد بأن الاستبيان له درجة عالية من الاتساق الداخلي.

وأن معامل ارتباط درجة كل فقرة والقيمة الكلية لمحورها لاستبيان أهمية تطوير الأداء الوظيفي، تبين أن فقراتها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 ما عدا الفقرة الثانية في المحور الخاص بقياس الجهد الزائد ($r=0.503$) فهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا يؤكد بأن الاستبيان له درجة عالية من الاتساق الداخلي. من أجل اختبار ثبات أداة الاستبيان قام الباحث بتطبيق الأداة على العينة التجريبية المكونة من 25 مبحوثاً باستعمال اختبار الثبات معامل ألفا كرونباخ بإجراء حساب الاختبار باستخدام برنامج SPSS. بينت النتائج المحصل عليها أن قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال من مجالات الاستبيان تراوحت بين 0.922 في حده الأعلى عند محور التزام الموظفين و0.672 في حده الأدنى عند محور فريق العمل. ومعامل ثبات أداة الدراسة ككل 0.871 وهو معامل يدل على ثبات النتائج عند تطبيق هذه الأداة في دراستنا.

7 الوسائل الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية اللازمة لمعالجة المعلومات المتحصل عليها بالاعتماد على البرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS كالتالي:

- التوزيعات التكرارية.
- النسب المئوية لمعرفة نسبة الإجابات لكل فرد قياساً بالإجابات الأخرى لمفردات العينة.
- مقياس ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات الأداة قياساً بالإجابات الأخرى لمفردات العينة.
- المتوسط الحسابي لتحديد اتجاهات الإجابات وتأثيرها على المتغيرات مقارنة بأوزان البحث (مقياس ليكارت).
- الانحراف المعياري لمعرفة درجة التشتت في الإجابات عند وسطها الحسابي أي كلما قلت قيمته زادت درجة تركيز الإجابة حول الوسط الحسابي.

معامل الاختلاف من مقياس التشتت لمقارنة تشتت البيانات بين عدة مجموعات من البيانات،

معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

8 عرض وتحليل النتائج:

08.1 أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومدى توفر أسس تطبيق مفاهيمها:

1.108 نتائج المحور الأول المتعلق بمسؤوليات الإدارة في تطبيق للجودة:

بقراءة النتائج المحصل عليها من إجابات أفراد العينة على أسئلة فقرات الاستبيان المتعلقة بمدى أهمية الإدارة العليا بالجودة التي كانت بمتوسط حسابي قدره 4.011 وانحراف معياري 0.98، نستنتج أن أفراد العينة الدراسة لديهم فهم جيد بأن مسؤوليات الإدارة في تطبيق معايير الجودة يحسن من مستوى أدائهم، وأن المؤسسة يمكن أن ترتقي للأفضل إذا ما قدمت الدعم لذلك مع حرصها على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات مع توفير احتياجاتهم لتحقيق الجودة في الأداء. ولتطوير المؤسسة يجب أن يتحقق لدى مسئولها القناعة بأهمية التخطيط لتطبيق طرق إدارة الجودة الشاملة ومتابعة تطبيقها مع تسخير إمكاناتها المالية والبشرية والاهتمام بأراء الشركاء في مستوى الخدمة المقدمة والاهتمام بتقييم مدى فاعلية وكفاءة الأداء في تسييرها وتولى الهياكل القيادية لعملية تقييم مدى فاعلية وكفاءة التغيير في المؤسسة من خلال تطبيقها لمبادئ الجودة.

2.108 نتائج المحور الثاني المتعلق بمسؤوليات العاملين في المؤسسة الرياضية

بينت النتائج المحصل عليها -متوسط حسابي 3.870 وانحراف 0.98- الخاصة بإجابة العينة على أسئلة المحور الثاني المتعلق بمسؤوليات العاملين في اتخاذ القرارات أن أفراد عينة الدراسة يولون أهمية بالمسؤولية أدائهم بالمؤسسة من

التنظيم الإداري في المنشآت الرياضية وتأثيره على مستوى معايير الجودة الشاملة

خلال إشراكهم في وضع الأهداف واتخاذ القرارات ومعالجة المشاكل مع التمتع بصلاحيات التصرف عند وجود مشكلة ما والعمل بروح الفريق لأن الموظفين بالمؤسسة الرياضية لديهم من الكفاءة والتأهيل ما يمكنهم من حل مشاكل عملهم والمشاركة في تحسينه.

3.1.08 نتائج المحور الثالث المتعلق بالمشاركة للعاملين في المؤسسة:

بلغ التوسط الحسابي 4.302 وانحراف معياري 0.83 ومنه نستنتج من إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان الخاصة بمدى أهمية مبدأ مشاركة العاملين على الجودة أن اهتمام أفراد عينة الدراسة بالمشاركة المستمر بالدرجة الأولى مع التحكم في تقييم الجودة تحقيقا لتطوير الأداء ويعبرون على وجود حاجة ملحة على المشاركة الجماعية والفردية المتواصل حول الجودة والأداء لفائدة الموظفين بالمؤسسات الرياضية بناء على تخطيط استراتيجي

4.1.08 نتائج المحور الرابع المتعلق بالتطوير المستمر:

بخصوص نتائج المحور الرابع المتعلق بأهمية مبدأ التطوير المستمر تحصلنا على متوسطا حسابيا يبلغ 4.235 وانحرافا معياريا مثل 0.84 وبالتالي أظهرت هاته النتائج أنه تركزت لدى أفراد العينة فكرة العمل على تطوير أفكار الفريق مع الاهتمام بالبحث عن المشاكل والعراقيل داخل المؤسسة الرياضية وعلاجها وهذا، من شأنه أن يحسن من أدائهم ويطورهم الذي يبقى من مسؤولياتهم، إذ أن هذا التطوير مستمر ويتم بالمراقبة المتواصلة لكشف المشاكل والعراقيل مع تسخير مصالح المؤسسة الرياضية لتلبية حاجيات الشركاء والمتعاملين من أجل تحقيق رغباتهم على أحسن وجه.

5.1.08 نتائج المحور الخامس المتعلق بأهمية العمل بروح الجماعة:

تظهر نتائج هذا المحور من خلال النتائج المسجلة – متوسط حسابي 4.228 وانحراف معياري 0.75- أهمية العمل الجماعي لدى أفراد عينة الدراسة من حيث أن بناء فرق العمل يقلل المشاكل داخل الإدارة ويؤدي إلى تطوير أداء الموظفين، ويساهم بفعالية وكفاءة في رفع كل العراقيل وحل المشكلات من خلال تشكيل فرق عمل من مختلف المستويات والمصالح الإدارية بالمؤسسة الرياضية.

2.08 عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة لموظفي المؤسسات الرياضية وأهمية رضا

والتزام العاملين وأهمية الجهد المبذول من طرف الموظفين بمعامل الارتباط بيرسون:

لقياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة والتحقق منها استخدمنا معامل بيرسن (r) وهو مقياس للعلاقة بين متغيرين يأخذ قيمه ما بين +1 و-1 وقد تكون قوة العلاقة الارتباطية إما قوية، متوسطة أو ضعيفة أو معدومة. ويمكن أن نصنف قيم معامل الارتباط حسب تصنيف Hinkel and Others كما يلي:

عند القيمة 0.00: لا توجد علاقة.

من 0.01 – أقل من 0.20: علاقة ضعيفة.

من 0.20 – أقل من 0.50: علاقة متوسطة.

من 0.50 – أقل من 0.80: علاقة قوية.

من 0.80 – أقل من 1.00: علاقة قوية جدا.

نستنتج من البيانات المسجلة من خلال إجابات المبحوثين أن معامل الارتباط بيرسون بين كل من مدى أهمية التزام الإدارة العليا بالجودة وأهمية رضا الموظفين قد بلغ (***) 1.00، دال عند مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود علاقة

ارتباطية إيجابية قوية بين هاذين البعدين، وهذا ما يتفق مع أبعاد إدارة الجودة الشاملة وأهمية مؤشرات الأداء لدى الموظفين بالاتحاديات الرياضية الوطنية.

9 الاستنتاج العام

أفراد عينة الدراسة لديهم فهم جيد بأن التزام هياكل المؤسسة الرياضية يحسن من أدائهم وأن المؤسسة يمكن أن ترتقي للأفضل إذا ما قدمت الدعم لذلك مع حرصها على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات بتوفير احتياجاتهم لتحقيق الجودة في الأداء.

ولتطوير وتنظيم المؤسسة الرياضية يجب أن يتحقق لدى مسؤوليها القناعة بأهمية التخطيط لتطبيق طرق إدارة الجودة الشاملة ومتابعة تطبيقها مع تسخير إمكانياتها ومواردها المالية والبشرية والاهتمام بأراء الشركاء في مستوى الخدمة المقدمة والاهتمام كذلك بتقييم مدى فاعلية وكفاءة الأداء في تسييرها وتولى الهياكل القيادية لعملية تقييم مدى فاعلية وكفاءة التغيير في الاتحادية من خلال تطبيقها لمبادئ الجودة.

أفراد عينة الدراسة يولون أهمية بالغة لتطوير وتنظيم أدائهم بالمؤسسة الرياضية من خلال إشراكهم في وضع الأهداف واتخاذ القرارات ومعالجة المشاكل مع التمتع بصلاحيات التصرف عند وجود مشكلة ما والعمل بروح الفريق إذ ان العاملين لديهم من الكفاءة والتأهيل ما يمكنهم من حل مشاكل الجودة والمشاركة في تحسينها.

اهتمام أفراد عينة الدراسة بالتكوين والتدريب المستمر بالدرجة الأولى مع التحكم في تقييم الجودة تحقيقا لتطوير الأداء ويعبرون على وجود حاجة ملحة لبرامج التدريب المتواصل حول الجودة والأداء لفائدة الموظفين بناء على تخطيط استراتيجي لأهداف التدريب يتفق مع الرؤية الإستراتيجية للاتحادية واحتياجات العمل بها.

تبيين النتائج أهمية العمل الجماعي لدى أفراد عينة الدراسة من حيث أن بناء فرق العمل يقلل المشاكل داخل الإدارة ويؤدي إلى تطوير وتنظيم أداء الموظفين ويساهم بفعالية وكفاءة في رفع كل العراقيل وحل المشكلات في مختلف المستويات والمصالح الإدارية للاتحادية.

إن الموظفين بالمؤسسة الرياضية الوطنية يعتبرون العمل بها في المقام الأول أمر هام بالنسبة إليهم، فهم لا يتغيبون إلا للضرورة القصوى فالإدارة تحرص وتهتم بتقوية التواصل فيما بينهم من أجل تبادل الخبرات والتجارب والمهارات لتطوير أسلوب عملهم من خلال أدائهم وهم يشعرون بالمتعة لدرجة كبيرة من التفاهم بين الموظف والرئيس المباشر، الأمر الذي يكرس الإحساس بالأمان الوظيفي ويوفر بالتالي ظروف جيدة تساعد على الأداء الفعال براتب يرضي بعض من طموحات الموظفين وترقية وفق معايير شفافة تخضع لقانون الوظيف العمومي.

الموظفون بالمؤسسات الرياضية يتفانون في عملهم بكل نشاط وحيوية ويعملون ساعات إضافية من أجل إنهاء متطلبات العمل ويقومون طواعية ببعض أعمالهم في البيت ويساعدون زملائهم ويحرصون على المشاركة في دورات تدريبية من اجتهادهم الخاص لتطوير خبراتهم وأدائهم ويهتمون بوضع معايير جودة الأداء تفوق المعايير الموضوعية ويتفانون في انجاز المهام الإضافية الموكلة لهم رغم أنها تجهدهم.

الإحساس بالأهمية هو الأمر الذي يساعد على تأكيد إدراك الشخص لقيمته وقيمة ما ينجزه خاصة إذا ما ارتبطت هذه الأهمية بالتحسين والتطور وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة بصورة أكثر كفاءة ومراعاة عدة عوامل للوصول إلى القدرة على تحديد الأخطاء وأوجه الضعف ونواحي القصور في الأداء بالدراسة المستفيضة والبحث العلمي المستمر، والأخذ بالأحداث والاتجاهات العالمية والاستفادة من خبرات الآخرين الذين قطعوا أشواطاً طويلة في طريق التقدم.

الإدارة المنظمة الحديثة تعتمد على معايير الأداء وعلى رأسها الموارد البشرية وكل ما تعلق بالأفراد العاملين بها. فهي تسعى لتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، برفع كفاءتها وفعاليتها من خلال تحسين الإدارة والتسيير الذي ثبتت نجاعته عن طريق تحسين وتجويد الأداء في المؤسسة والذي لا يتحقق إلا برفع مستوى أداء موظفيها عن طريق تقييم دوري للأداء لاختيار الأكفأ للوظيفة المناسبة وتحديد مواقعهم في مختلف مستويات الهرم الوظيفي، واعتماد إستراتيجية التدريب والتحضير والتحسين المستمر، وتعزيز مشاعر الانتماء لديهم وإتباع الخطوات المنهجية في تطوير الأداء بالمؤسسة الرياضية.

لقد تأكد من خلال مراحل البحث المختلفة أنه لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية الوطنية اهتمام كبير بأبعاد إدارة الجودة الشاملة وبمؤشرات تطوير الأداء الوظيفي، وهو ما يفتح مجالاً مستفيضاً من البحث العلمي مستقبلاً عن سبل ترسيخ تلك الثقافة وتطويرها والبحث عن دعائم جديدة لها لتحقيق مخرجات تكون في مستوى طموح كل الأطراف المعنية للرفق دائماً بمستوى الممارسة الرياضية في أسمى معانيها.

وعلى ضوء ما توصل إليه الباحث من خلال النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة، يقدم التوصيات التالية:

- ✓ مراجعة القوانين والتنظيمات التي تسيّر المؤسسات الرياضية.
- ✓ إجراء المزيد من البحوث بمجال التطوير لتعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الرياضية.
- ✓ اعادة النظر في عملية انتقاء القادة الإداريين.
- ✓ بناء شبكة اتصال فعالة.
- ✓ العمل على تصميم دورات تدريبية منظمة لإنماء التفكير الإبداعي بالإدارة الرياضية.
- ✓ الحرص على التطابق بين المتطلبات الوظيفية والمؤهلات العلمية لشاغلي المناصب وتفادي التداخل في المهام بين الموظفين والمسيرين المتطوعين المنتخبين.
- ✓ برمجة دورات تكوينية وتدريبية في تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الرياضية.

11 قائمة المراجع:

المؤلفات:

- محسن عبد العظيم (2020): حوكمة الشركات، ط1، دار الكتاب بصنعاء، اليمن.خولة فريز النوباني، عبد الله صديقي (2016): حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، برنامج المنح البحثية في كرسي سابق لدراسات الأسواق المالية (مشروع رقم 11-27) جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، دراسة منشورة.
- محمد بن دليم القحطاني (2019): بيئة عمل الشركات، ط1، شركة بريطانية مسجلة باسم e.Kutub-Ltb

الأطروحات:

- إسماعيل هاشم، منة الله، محمد ربيع (2020): التنظيمات الرياضية، محاضرة رقم 03، كلية التربية الرياضية، جامعة بني سويف، مصر.
- أمجد عبد الرحمن الأهدل (2011): أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، رسالة ماجستير كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
- عبد القادر حبيتر (2021): البيئة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بكسرة، الجزائر.
- منادعل (2014): دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي -دراسة قياسية spa الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.

المقالات:

- سعدودي شيخ، لاوسين سليمان (2022): أهمية تطبيق بعض مبادئ الحوكمة داخل المنشآت الرياضية، مجلة المنظومة الرياضية، مجلد رقم (09)، العدد (02)، ص (234-250).
- شلاي محمد، بوسكرة أحمد (2019): التدريب كمدخل للتنمية التنظيمية للمنظمات الرياضية، مجلة الإبداع الرياضي، مجلد رقم 10، العدد رقم (02) ص (127-151).
- فؤاد بوزيد، فيروز عزيز (2019): دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، مجلة علوم الأداء الرياضي، العدد 1، ص (127-142).
- لوناس عبد الله، منصور نبيل (2022): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورها في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة الجامعية، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد رقم (09)، العدد رقم (02)، ص (494-506).
- معمري محمد، ربيعي محمد (2022): الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد رقم (09)، العدد رقم (02)، ص (595، 606).

مواقع الانترنت:

(<https://www.almaany.com>)