

## محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة

\*أ.م.د/ احمد السيد محمود متولى

\*أ.م.د/ أشرف عبد المعز عبد الرحيم محمد

### مقدمة

تعتبر القيادة الادارية هى رأس المال فى المجال الرياضى ، وأصبحت الإدارة فى هذا العصر من ركائز التقدم فما من إكتشاف أو نشاط أو تغيير أو إنجاز إلا وبتحليل أسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف خلف وجوده ، حيث أن أي محاولة لإحداث التنمية الإقتصادية أو الإجتماعية قد يحتاج إلي رؤوس أموال وتجهيزات وأساليب وطرق تكنولوجية متطورة، ولكنها فى الأساس الأول تحتاج إلي إدارة متطورة تستخدم الموارد والإمكانات المتاحة أفضل إستخدام ، وهوما يرفع الكفاءة الإنتاجية إلي حدودها القصوى ، لذلك فالإدارة هي مفتاح المستقبل لتحقيق الأهداف المرسومة (12 : 5) .

ويشير أحمد حسن محمد ( 2000 م ) نقلاً عن زكي محمود هاشم إلي أن الإدارة هي النشاط الذي يعتمد علي التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية وبالجوانب والإتجاهات السلوكية المؤثرة والمرتبطة بتحفيز الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف مشترك بإستخدام الإمكانيات وفقاً للأسس والمفاهيم والأصول العلمية (2 : 3) .

كما أن فاعلية القيادة الإدارية فى مجال العمل الرياضى بصفة خاصة يعتبر بمثابة حجر الزاوية الذي قد يرتكز عليه النجاح التام للعملية الإدارية والتدريبية فى الأنشطة الرياضية المختلفة ، فالقادة الإداريون يلعبون دوراً هاماً وحيوياً فى قيادتهم للأفراد ، حيث يقع عليهم عبء ومسئولية تحقيق الأهداف المرجوة للهيئة أو المؤسسة أو المنظمة الرياضية (9 : 2) .

ويؤكد كمال درويش وإسماعيل حامد عثمان (2003 م) على أن الأندية الرياضية تهدف إلي تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة الرياضية بين أعضائه والعمل علي نشرها ورفع مستواها الفني ، وتعتبر الأندية الرياضية من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتكون لها الشخصية الاعتبارية وتباشر الأندية الرياضية نشاطها فى إطار السياسة العامة للدولة

(12 : 125) .

---

\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان .  
\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان .

ولقد حظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من الإهتمام ، وهو الأمر الذي جعل بعض المفكرين يصفون هذا العصر بأنه عصر الجودة وذلك بإعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الحديثة ، والجودة الشاملة هي شكل جماعي لأداء الأعمال ينطلق من إتحاد وإستثمار القدرات المشتركة للإدارة والعاملين بصفة عامة و فرق العمل بصفة خاصة بغرض تحسين ورفع مستوى الأداء (1 : 13) .

وفي هذا الصدد يشير عطية حسن أفندي وأحمد رشيد (1995 م) إلى أنه نظراً للتحويلات الهائلة بالهيئات والمنظمات المصرية الأمر الذي يستلزم معه مواجهة هذه التغيرات المستمرة من خلال إدخال مفاهيم جديدة داخل هذه الهيئات ، ومن أهم هذه المداخل مدخل إدارة الجودة الشاملة والتي تهدف إلي أن تكون الجودة بمعناها الواسع هي المطلب الأساسي لجميع المنظمات لتوفير القيادات الإدارية القادرة علي تحمل المسؤولية ومواجهة التطورات التي يشهدها المجال الرياضي (10 : 273) .

#### مشكلة البحث .

تعتبر المشكلة الأساسية هي كيفية إختيار القيادات الإدارية التي تدير تلك المؤسسات الرياضية ، فالأندية الرياضية لها أهدافها التي تريد تحقيقها ، ولأعضائها أيضاً رغبات يريدون إشباعها من خلال الانضمام لعضوية النادي الرياضي ، ويمكن القول أن سوء الإدارة وعدم فاعليتها قد يقف عقبه في طريق التقدم الرياضي ويظهر ذلك من خلال تراجع نتائج الفرق والمنتخبات القومية مع ظهور العديد من المشكلات الناجمة عن القيادة الإدارية ، حيث أن عدم القدرة علي مواجهة تلك المشكلات التي تصاحب الأنشطة والمنافسات الرياضية تقف عقبه في طريق تحقيق أهداف الأندية الرياضية .

وتعتبر الشروط القائمة والتي يتم عن طريقها إختيار أعضاء مجلس إدارة النادي الرياضي هي شروط عامة لا تثمر في كثير من الأحيان عن إختيار قائد إداري يستطيع قيادة لعبة ما في أى ناد رياضي ، حيث أن هذه الشروط قد تفتح الباب أمام الكثير من الأفراد الذين يطمعون في رئاسة أوعضوية النادي الرياضي وذلك بحثا عن الشهرة أو السلطة .

وتنعكس كل هذه المشاكل علي نتائج الفرق والمنتخبات وتدهور اللعبات الرياضية وتسرب العديد من اللاعبين والعاملين في مجال اللعبة ، ويرجع ذلك لعدم ملاءمة بعض الشروط الموجودة لإختيار القيادات مع التقدم الهائل في الإدارة بشكل عام وإدارة المؤسسات الرياضية بشكل خاص وظهور نظم إدارية متقدمة مثل إدارة الجودة الشاملة .

ويشير محمد عبد الغني حسن إلى تجاهل وإغفال الأندية الرياضية لتطبيق عملية الجودة الشاملة بصفة مستمرة بداخلها ، وهذا ما يؤدي لعدم مواجهة الآثار الناتجة عن انخفاض الجودة وتلافي أسبابها أيضاً ، وإستمرار العمل دون مراعاة نظم الجودة يعني ظهور نتائج سيئة تؤثر علي الناتج النهائي ( الأهداف ) المرجوتحقيقه ( 5 : 11 ) .

كما أن تقدم الحركة الرياضية في أي مؤسسة يتوقف إلى حد كبير علي مدي فعالية النظم والسبل التي تتبعها في تحقيق الإستفادة الكاملة من إمكانياتها ومواردها المادية والبشرية، كما أصبح التفوق في المجال الرياضي يتوقف علي تنمية تلك الموارد وتنظيم نشاطه تطبيقاً علمياً .

ولقد بات يقيناً أن (العنصر البشري) هوالعنصر الفعال في تحقيق النتائج علي مستوي المؤسسة أوالهيئة أوالمنظمة الرياضية ، وهوالذي يفرق بين هيئة ناجحة وأخرى غير ناجحة - فاشلة - ، فقد تكون لهذه المنظمة الرياضية ( النادي الرياضي ) موارد مالية كبيرة لكنها لا تملك الأطر الإدارية والإعداد المناسب والتكوين الجيد للقوي العاملة بها والقيادات الإدارية فيها ومن ثم يصعب تحقيق أهدافها ( 6 : 4 ) .

وهناك العديد من الأساليب الإدارية الحديثة مثل إدارة الوقت وإدارة الأزمات وإدارة الجودة الشاملة والتي تعتبر من أهم هذه الأساليب ، الأمر الذي جعل الباحثان يفكران في تبني مفهوم الجودة الشاملة كأحد أهم وأحدث الأساليب الإدارية المطبقة في العالم ، والتي قد تساعد في إكتشاف كوادر إدارية متميزة علي مستوي عالٍ من الكفاءة والكفاية والفاعلية والخبرة وتحقيق عوائد إيجابية مثل :

- الإقلال من الأخطاء .
- توفير الوقت اللازم لتحقيق الأهداف المطلوبة .
- الإستفادة المثلي من الموارد المتاحة .
- زيادة رضا الأعضاء بالمنظمة الرياضية ( النادي الرياضي ) عن الخدمات المقدمة.
- تحديد المسؤولية وعدم إلقاء التبعات علي الآخرين ( 23 ) .

وقد لاحظ الباحثان من خلال عملهما الإداري في المجال الرياضي ، بالإضافة إلى ما تشهده الرياضة المصرية من نزاعات علي مستوى تولي المناصب القيادية بالأندية الرياضية وكثرة المشاكل موعدها على مختلف المستويات الإدارية العليا والصراع على المناصب القيادية وعضوية مجالس ادارات الاندية ، مما أدى الى ظهور قصور فى الاداء الإداري وتعرض الاندية لبعض الهزات وضعف الاداء مما يوضح اهمية التعرف على محددات اختيار

القيادات الادارية بالاندية ، من هنا فكر الباحثان في إجراء هذا البحث والذي حاول التعرف على " محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة " ( 4 : 1 - 191 ) .

#### أهمية البحث

يمكن إجمال أهمية إجراء هذا البحث في النقاط التالية:

- 1 - أهمية أكاديمية ( نظرية ) وتتمثل في محاولة الباحثان تصميم قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء معايير الجودة الشاملة ، وهي ما يمكن معها إستخدامها في إجراء البحوث والدراسات المرتبطة أوالمتشابهه .
- 2 - أهمية تطبيقية وتتمثل في النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق قائمة المحددات الخاصة بإختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء معايير الجودة الشاملة والتي يمكن للهيئات المعنية الاستفادة بها .

#### أهداف البحث .

1- التعرف على محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة على عينة من القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية .

2 - تصميم قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة .

#### تساؤلات البحث

1- ما هي محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة على عينة من القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية .

2 - ما هي عناصر قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة .

تعريف المصطلحات الواردة بالبحث .

#### القيادة الإدارية .

هي "عملية التأثير فى الأفراد مستمدة من السلطة الرسمية للقائد ومن قدراته التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة بأقصى درجة من الكفاية والفاعلية" ( 18 : 171 ) .

## معايير الجودة الشاملة .

"تحقيق الأهداف بجودة عالية وأقل تكلفة وفي الوقت المناسب في ضوء الموارد المتاحة"  
( 3 : 27 ) .

الدراسات السابقة .

1- دراسة ناجى رمضان درويش عمران 2000 م (17) وموضوعها تأكيد الجودة فى تطوير نظم المعلومات وهدفت إلى إقتراح معايير لتنفيذ أنشطة تطوير نظم المعلومات وبناء قائمة إستقصاء تشمل المعايير المقترحة ونموذج لتأكيد الجودة وتصميم أداة لتقييم الجودة فى تطوير نظم المعلومات ، وتم إستخدام منهجية محددة لتطوير نظم المعلومات تقوم على أساس تقسيم دورة نظم المعلومات إلى خمس مراحل أساسية وهى التخطيط والتحليل والتصميم والتنفيذ والدعم ، وتم تطبيق أداة تقييم الجودة على شركتين من قطاعين مختلفين فى جمهورية مصر العربية وهما ( شركة السكر والصناعات التكاملية ، شركة الكراكات المصرية ) ، وقد تم تطبيق الأداة بمعاونة شركة المجموعة الإستشارية للنظم الكاملة ، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الأداة المقترحة يُمكن من تقييم جودة النظام ككل وتقييم جودة المراحل الأساسية والفرعية وتقييم جودة الأنشطة ، كما أمكن معرفة نقاط الضعف والقوة فى عملية التطوير وتحليلها ، وأوصت الدراسة بضرورة وجود إدارة أوفرُق للجودة فى مشروعات تطوير نظم المعلومات تكون مهمتها القيام بعملية تأكيد الجودة وتقييمها .

2- دراسة جونسن كارل جوستاف Johansen, Carl Gustav 2000 م (20) وموضوعها " إدارة الجودة الشاملة من منظور إدارة المعرفة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة من منظور إدارة المعرفة وتحديد التحليلات النظرية لإدارة الجودة الشاملة وبناء النماذج المقترحة لها ، وكانت اهم النتائج قد وصفت الدراسة إدارة المعلومات وجودة الرقابة وإدارة الجودة الشاملة ، ان هناك علاقة بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة ، وضع الباحث نموذج مقترح لعمليات إدارة المعرفة .

3- دراسة بهجت عطية بهجت 2002 م (6) وموضوعها " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية فى ضوء التحولات العالمية المعاصرة " وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر تطبيق إدارة الجودة الشاملة فى الأندية الرياضية والتعرف على مدى إلتزام وإيمان الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة والتعرف على مدى توافر نظام لتدريب العاملين وتحديد مدى مشاركة العاملين فى عمليات التحسين والتعرف على مدى توافر نظام معلومات متكامل وقياس مستوى جودة الخدمات التى تقدمها إدارة

النادى ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وقد إستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوة بين توقعات وأهداف ورغبات كلاً من الإدارة العليا والأعضاء العاملين بالنادى مع عدم وجود سياسات مكتوبة ومنشورة لتطوير وتحسين الخدمات .

4- دراسة كريمة السيد توفيق بدره 2003 م (11) بعنوان نظم مراقبة الجودة اليابانية وكيفية الإفادة منها فى تطوير نظم الجودة بمصانع الملابس الجاهزة فى مصر وهدفت إلى تحديد كيفية الإستفادة من التجربة اليابانية المتمثلة فى دوائر مراقبة الجودة فى تطوير نظم الجودة بمصانع الملابس الجاهزة فى مصر ، وتناولت الدراسة مقومات صناعة الملابس فى مصر ونظم الجودة القائمة فى مصانع الملابس الجاهزة ومفهوم ضبط المنتج والتطور التاريخى لنظم الرقابة على الجودة والمبادئ الأساسية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومقومات صناعة الملابس الجاهزة فى اليابان ، وعرفت الجودة الشاملة وأسباب ظهور إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها وإستعرضت رواد الجودة الشاملة والعناصر الأساسية لتحسين الجودة والرقابة عليها والمداخل المعاصرة لأنظمتها مع توضيح لبعض نماذج أنظمة الجودة فى العالم ، وقد ناقشت ماهية حلقات الجودة ثم فلسفتها وأهدافها ونشأتها والهيكل التنظيمى لها وأساليب حل المشكلات وطرق التدريب بها ، كما حددت بعض الإعتبارات الواجب مراعاتها فى تطبيق حلقات الجودة ثم نوهت لجائزة ديمنج والرقابة الإحصائية .

5- دراسة محمد حسن عبد الرحمن المهنا 2003 م (14) بعنوان " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية بدولة البحرين" ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العمل الإداري بالاتحادات الرياضية بالبحرين والتعرف على مدى إمكانية تطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى ، كما إستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، وكان من أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة أن الإدارة بالجودة الشاملة تحتاج إلى الوعى من الإدارة العليا بفلسفة الجودة مع ضرورة وضع الخطط والبرامج المستقبلية فى ضوءها وأن هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمى بصورة جيدة داخل الإتحادات الرياضية .

6- دراسة رحاب على أمين عثمان 2004 م (8) بعنوان " دراسة معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية " وهدفت إلى التعرف على بعض المعوقات التى تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات

السباحة في المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية ، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي - الدراسات المسحية ، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (211) فرداً تتضمن المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية ، كما استخدمت المقابلة الشخصية والإستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وكان من أهم الإستخلاصات عدم حرص الإدارة على طلب شهادة طبية تثبت خلومن الأمراض وعدم توافر نظام للحواجز بحمامات السباحة وعدم توافر دورات تدريبية للعاملين بكافة المستويات الإدارية ورغبة العاملين في إحداث تغييرات بحمام السباحة وعدم إستطلاع رأى المستفيدين عن مستوى الخدمة المقدمة لهم .

7- دراسة معزوز جابر علاونه (2004 م) (16) بعنوان "مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية ، ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي المصري الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية" وهدفت إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتحديد أكثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة تطبيقاً في الجامعة كما يراها أعضاء هيئة التدريس ، وبلغ عدد العينة (61) عضوية تدريس ، وكان من أهم الإستخلاصات زيادة الوعي التربوي بأهمية التكنولوجيا في كليات جامعة الأردن وتوضيح دورها في العملية التربوية وزيادة إهتمام جامعة الأردن بمتطلبات المجتمع المحلي .

8- دراسة دينا كمال محمود عوض الله (2005 م) (7) بعنوان " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير البرامج الرياضية في التليفزيون المصري " وهدفت إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير البرامج الرياضية في التليفزيون المصري ، وقد استخدمت المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وكانت أهم الإستخلاصات أن أهداف وخطة قناة النيل للرياضة غير واضحة ولا تتحقق وأن الهياكل والنظم الموجودة بها لا تصلح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وإعتماد الإدارة العليا على التخطيط قصير الأجل وعدم الإهتمام بوضع الخطط المستقبلية القائمة على إستقراء المستقبل وتحديد فرص الإستفادة منه وعدم وجود برنامج تدريبي للعاملين لتأهيلهم على كافة المستويات ووجود فجوة بين إحتياجات ورغبات المشاهدين فيما تقدمه إدارة قناة النيل للرياضة من برامج رياضية وعدم وجود معايير لقياس درجة رضاء المشاهدين .

**التعليق على الدراسات السابقة :**

إستفاد الباحثان من قراءة ودراسة وتحليل الدراسات المرجعية المرتبطة بموضوع

البحث في المجالات التالية :

- تحديد مشكلة البحث .
  - تحديد إجراءات البحث .
  - وضع ( تصميم ) قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة .
  - تفسير ومناقشة نتائج البحث .
- إجراءات البحث .
- منهج البحث .
- إستخدم الباحثان المنهج الوصفي - الدراسات المسحية بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.
- مجتمع البحث .
- تمثل مجتمع البحث في أعضاء مجالس الإدارة بالأندية الرياضية المصرية .
- عينة البحث .
- تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من بين أعضاء مجالس الإدارة بالأندية الرياضية المصرية وذلك على النحو التالي :

### جدول (1)

#### توصيف عينة البحث

م	النادي الرياضي	المحافظة	العينة الأساسية	العينة الإستطلاعية	المجموع
1	النادي الأهلي للرياضة البدنية	القاهرة	5	2	7
2	نادى الجزيرة الرياضي	القاهرة	5	2	7
3	نادى هليوبوليس	القاهرة	5	2	7
4	نادى الشمس	القاهرة	5	2	7
5	نادى الزهور	القاهرة	5	2	7
6	نادى الزمالك للألعاب الرياضية	الجيزة	5	2	7
7	نادى التوفيقية للتنس	الجيزة	5	2	7
8	نادى الصيد المصري	الجيزة	5	2	7
9	نادى القاهرة	الجيزة	5	2	7
10	نادى الترسانة	الجيزة	5	2	7
11	نادى 6 أكتوبر	الجيزة	5	2	7
	الإجمالى		55	22	77

يوضح جدول (1) توصيف عينة البحث والذي بلغ عددها (11) نادياً رياضياً ، وكان (5) منهم من محافظة القاهرة ، في حين كان (6) منهم من محافظة الجيزة ، كما تم تمثيل كل نادي منها بعدد (5) من أعضاء مجلس الإدارة داخل عينة البحث الأساسية وبمجموع (55)



عضواً ، في حين تم تمثيل كل نادي منها بعدد (2) من أعضاء مجلس الإدارة داخل مجتمع البحث وخارج عينة البحث الإستطلاعية وبمجموع (22) عضواً ، وبذلك بلغ إجمالي عدد عينة البحث (77) مفردة .

أدوات جمع البيانات .

إستخدم الباحثان الأدوات التالية لجمع البيانات الخاصة بالبحث :

1 - المقابلة الشخصية المفتوحة لمجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات :

الإدارة الرياضية ( القيادة في الأندية الرياضية المصرية ) .

أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية المصرية .

إدارة الجودة الشاملة بالأندية الرياضية المصرية .

2 - إستمارة إستبيان لقائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في

ضوء معايير الجودة والشاملة ، وهي من تصميم الباحثان .

خطة إجراء البحث .

1 - القراءات النظرية الواسعة للمراجع العلمية الخاصة بموضوعات الإدارة الرياضية والقيادة في الأندية الرياضية وإدارة الجودة الشاملة .

2 - تحليل الدراسات والبحوث المرجعية المرتبطة بموضوع البحث .

3 - وضع الصورة المبدئية لإستمارة الإستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) .

4 - عرض إستمارة الإستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) على الخبراء لتحكيمها .

5 - وضع الصورة النهائية لإستمارة الإستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) .

6 - تطبيق إستمارة الإستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) على عينة البحث المختارة .

7 - تفريغ البيانات الخام المتحصلة من تطبيق إستمارة الإستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) على عينة البحث المختارة .

8 - إجراء المعاملات الإحصائية للبيانات المتحصلة من تطبيق إستمارة الإستبيان ( قائمة محدّدات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) على عينة البحث المختارة .

9 - كتابة تقرير البحث بما يتضمّنه من الإستخلاصات والتوصيات .  
تصميم إستمارة الإستبيان .

قام الباحثان بتصميم إستمارة إستبيان ( قائمة محدّدات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية لتصميم الإستمارة :

1- عرض المحاور على الخبراء .

عرض الباحثان محاور إستمارة الإستبيان ( قائمة محدّدات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) في صورتها المبدئية على الخبراء وعددهم (10) خبراء في مجال البحث ، وذلك لإستطلاع رأيهم في مدى مناسبة المحاور المختارة لموضوع وأهداف البحث .

وقد إحتوت قائمة المحدّدات على عدد (17) محدداً ( محور) وهي ( التنظيم / الإتصال / التخطيط / القيادة / التوجيه / الثقة بالنفس / إتخاذ القرار / إدارة الوقت / التحفيز / الأهداف / إدارة العنصر البشري / الإجتماعية / الإيمان بأهمية الجودة الشاملة / الحماس / المشكلات الإدارية / الإبداع / الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ) ، وذلك على النحو التالي :

### جدول (2)

آراء الخبراء حول تحديد محدّدات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية

في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ن = 10

م	قائمة محدّدات إختيار القيادات الإدارية	مناسب	غير مناسب	نسبة الموافقة
1	التنظيم	9	1	90 %
2	الإتصال	10	0	100 %
3	التخطيط	10	0	100 %
4	القيادة	10	0	100 %
5	التوجيه	10	0	100 %
6	الثقة في النفس	7	3	70 %
7	إتخاذ القرار	7	3	70 %
8	إدارة الوقت	5	5	50 %
9	التحفيز	9	1	90 %
10	الأهداف	4	6	40 %
11	إدارة العنصر البشري	6	4	60 %

12	الإجتماعية	10	0	100 %
13	الإيمان بأهمية الجودة الشاملة	10	0	100 %
14	الحماس	3	7	30 %
15	المشكلات الإدارية	9	1	90 %
16	الإبداع	6	4	60 %
17	الوعي بفلسفة الجودة الشاملة	10	0	100 %

يوضح جدول (2) آراء الخبراء حول قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ، وقد تراوحت النسبة المئوية للموافقة ما بين ( 40 % - 100 % ) ، وقد إرتضى الباحثان نسبة موافقة ( 90 % على الأقل ) وذلك كحد أدنى للموافقة على المحدد ( المحور ) .

وقد تمت الموافقة على عدد (10) محددات وهي ( التنظيم / الإتصال / التخطيط / القيادة / التوجيه / التحفيز / الإجتماعية / الإيمان بأهمية الجودة الشاملة / المشكلات الإدارية / الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ) على التوالي . وهي التي حصلت على نسبة مئوية للموافقة 90 % فأكثر من مجموع آراء الخبراء .

في حين تم إستبعاد عدد (7) محددات وهي ( الثقة بالنفس / إتخاذ القرار / إدارة الوقت / الأهداف / إدارة العنصر البشري / الحماس / الإبداع ) ، وهي التي حصلت على نسبة مئوية للموافقة أقل من 90 % من مجموع آراء الخبراء .

2- عرض العبارات على الخبراء .

عرض الباحثان عبارات إستمارة الإستبيان فى صورتها المبدئية على الخبراء ، وذلك لإستطلاع رأيهم فى مدى وضوح الصياغة والدقة والمناسبة لكل محور ، على النحوالتالى :

### جدول ( 3 )

آراء الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان ن = 10

م	المحاور ( المحددات / المتغيرات )	عدد العبارات
1	التنظيم	6
2	الإتصال	11
3	التخطيط	11
4	القيادة	11
5	التوجيه	11
6	التحفيز	11
7	الإجتماعية	11
8	الإيمان بأهمية الجودة الشاملة	11
9	المشكلات الإدارية	8
10	الوعي بفلسفة الجودة الشاملة	7
	الاجمالي	98

يوضح جدول (3) آراء الخبراء حول عبارات إستمارة الاستبيان ( قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ) فى صورتها المبدئية ، وقد بلغ عدد العبارات التي تمت الموافقة عليها (98) عبارة توزعت على (10) محاور ( محددات ) ، وقد تراوح عدد عبارات كل محور ما بين ( 6 - 11 ) عبارة وذلك حسب المبين بجدول (3) .

3 - ميزان التقدير لإستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) .

قام الباحثان بوضع ميزان تقدير ثلاثى لإستجابات عبارات إستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) وتم عرضه على الخبراء الذين وافقوا عليه بنسبة مئوية بلغت 100 % ، وقد كان نص إستجابات ميزان التقدير هي ( أوافق / أوافق إلى حد ما / لا أوافق ) ، على أن تحصل الإستجابة ( موافق ) على ثلاث درجات ، فى حين تحصل الإستجابة ( موافق إلى حد ما ) على درجتان ، بينما تحصل الإستجابة ( لا أوافق ) على درجة واحدة فقط .

4- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) .

قام الباحثان بإيجاد المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) على النحوالتالى :

#### • معامل الثبات .

قام الباحثان بإيجاد معامل ثبات إستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) على عينة قوامها (22) مفردة من أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية - حسب الموضح بجدول (1) - ، وقد تم إختيارهم بالطريقة العمدية من مجتمع البحث ، وتم حساب معامل الثبات بإستخدام طريقة التجزئة النصفية لعبارات إستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) ، حيث تم أخذ درجات عينة البحث فى العبارات الفردية مجموعة (أ) ، والعبارات الزوجية مجموعة (ب) ، وتم إيجاد معامل الارتباط لسبيرمان وبراون لحساب ثبات الإستمارة بين النصفين (أ، ب) ، وذلك على النحوالتالى :

#### جدول (4)

معامل ثبات محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق

معايير الجودة الشاملة بطريقة التجزئة النصفية ن = 22

المحددات	المعاملات الإحصائية	العبارات الفردية		العبارات الزوجية		معامل الارتباط	معامل الارتباط النصفى
		ع+	س/	ع+	س/		
التنظيم		0.64	3.72	0.72	3.68	0.84	0.73
الإتصال		0.54	2.43	0.35	2.50	0.85	0.74
التخطيط		0.52	2.18	0.41	2.23	0.86	0.75
القيادة		0.85	3.72	0.79	3.75	0.85	0.74
التوجيه		0.90	4.27	0.95	4.20	0.86	0.76
التحفيز		0.64	2.98	0.58	2.78	0.86	0.75
الإجتماعية		0.36	2.45	0.42	2.48	0.87	0.77
الإيمان بأهمية الجودة الشاملة		0.57	3.15	0.68	3.24	0.88	0.78
المشكلات الإدارية		0.36	3.52	0.46	3.47	0.84	0.73
الوعى بفلسفة الجودة الشاملة		0.55	3.78	0.63	3.80	0.86	0.76

\* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 0.388

يوضح جدول (4) ثبات سمات محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة حيث تراوحت درجة معامل الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لسبيرمان وبراون ما بين ( 0.73 - 0.78 ) مما يدل على وجود إرتباط عالٍ بين نصفين إستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) ( أ ، ب ) ، بينما قد تراوحت قيمة معامل الارتباط ما بين ( 0.84 - 0.88 ) بجدول حساب معامل ثبات الارتباط .

#### • الصدق العاملى .

قام الباحثان بإيجاد معامل صدق إستمارة الإستبيان ( قائمة المحددات ) بطريقة التحليل العاملى لمحددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة والبالغ عددهم (10) محددات ( محاور ) بإجمالى (98) عبارة ، وبلغ عدد عينة الصدق العاملى (55) عضواً من أعضاء مجلس الإدارة بالأندية الرياضية قيد البحث . وتم قبول العبارة التى تحقق مستوى الدلالة (0.3) على الأقل كما وضح صفوت فرج نقلا عن جيلفورد Gliford ، بحيث يعد التشعب الذى يبلغ هذه القيمة أويزيد عنها دال إحصائياً وفقاً لهذا المحك التحكىمى ، وتم إستخدام طريقة المكونات الأساسية لهوتلنج Hotling فى تحليل المصفوفة عاملياً ، مع إستخدام التدوير المتعامد على النحوالتالى :

عرض ومناقشة النتائج .

جدول ( 5 ) مصفوفة العبارات التي تشبعت على العوامل قبل التدوي

العبارات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	التشبع
01	.007	-.003	.037	-.019	.009	.017	-.004	-.079	-.072	-.007	.009	-.012	.040	.678
02	-.003	.039	-.023	.039	-.016	-.027	.000	-.033	.007	.015	-.017	-.099	-.077	.852
03	-.011	.062	-.047	.026	-.043	.020	.010	.139	-.032	-.023	-.024	.032	-.052	.731
04	.004	.022	-.022	.041	-.012	-.021	.001	-.026	.044	-.082	-.013	.035	-.049	.828
05	-.003	-.016	-.012	.043	.008	.014	.000	-.017	.006	.109	-.004	-.045	-.023	.799
06	.009	-.018	-.004	.039	.006	.002	-.007	.095	.055	-.027	-.002	-.005	.085	.888
07	.013	.039	-.057	-.032	-.027	.273	.025	.067	-.118	-.133	.003	.017	-.236	.610
08	-.001	-.002	-.006	-.018	-.002	.130	.009	.125	-.073	-.041	.002	.082	-.079	.735
09	.037	-.027	.027	-.037	.006	-.021	-.006	.114	.016	-.015	.018	.016	.017	.616
10	-.013	.057	-.002	-.033	.016	.016	.004	-.016	.000	-.059	-.007	.033	.046	.696
11	-.014	.049	-.070	.059	-.037	.066	.002	-.034	.083	.101	-.023	.153	.054	.855
12	.012	-.036	-.015	.127	.019	-.009	-.007	-.206	-.021	.047	-.022	.226	-.165	.836
13	.015	-.018	-.003	.013	.005	.030	-.003	-.003	-.031	.028	.007	-.050	.093	.751
14	.060	.007	.002	-.010	-.007	-.076	-.004	-.043	-.114	.073	.003	.072	.108	.553
15	-.011	.072	-.015	-.012	-.025	.000	.003	-.027	-.042	.028	-.012	-.063	-.030	.820
16	-.049	.114	.048	-.070	-.038	.019	.010	.032	-.098	.016	-.021	.013	-.059	.643
17	.000	-.001	.102	-.065	.003	-.050	-.006	-.042	-.031	-.053	.017	.011	.016	.613
18	.027	.127	-.063	.053	-.062	-.033	.007	-.071	-.074	-.154	-.031	-.055	-.001	.870
19	.111	.015	.039	-.101	-.012	.014	.003	-.055	-.237	-.101	.028	-.016	-.019	.484
20	.012	-.038	.081	-.050	.015	-.055	-.004	.151	.063	-.009	.021	-.018	-.017	.692
21	-.002	-.054	.052	.037	.005	.004	-.003	.098	-.036	.114	.004	.024	.067	.715
22	.014	-.006	.052	.007	.057	-.032	-.002	-.113	.003	-.224	.001	.013	-.095	.772
23	.052	.027	-.014	-.027	-.010	.017	.003	-.091	.000	-.071	.009	.065	-.192	.548
24	-.019	.168	-.033	-.091	-.069	.039	.007	-.119	-.067	.215	-.015	-.009	-.030	.588
25	-.023	.002	.013	.043	-.033	.015	.011	.198	-.046	-.021	-.022	.126	-.198	.448
26	-.026	.025	.001	.061	-.022	.009	-.004	-.048	-.039	-.067	-.019	.031	.305	.512
27	-.027	.042	.086	.007	-.046	-.079	.002	-.035	-.147	-.018	-.022	.154	.176	.353
28	-.011	.048	-.042	.027	-.030	.023	-.002	-.055	.137	-.058	-.013	-.002	-.058	.705
29	.042	.059	.040	-.016	-.021	.015	-.011	-.176	-.195	-.125	.000	-.208	.150	.783
30	.089	-.084	.009	.001	.052	-.052	-.010	.077	.095	-.038	.037	-.180	-.089	.540
31	-.064	-.030	.042	.013	.028	.172	-.007	.000	.145	-.064	.006	-.030	-.058	.614
32	.086	-.162	.006	.075	.062	-.014	-.002	.228	-.063	.008	.028	-.001	-.028	.567
33	.072	-.039	-.007	.011	-.015	-.004	-.007	.042	.005	-.075	.009	.229	-.068	.547
34	.006	.027	-.007	.022	-.011	-.027	-.002	-.026	.029	-.045	-.007	-.040	-.101	.858
35	.047	-.055	-.024	.109	.003	-.076	-.009	-.008	.010	.039	-.005	-.081	-.017	.790
36	.002	-.063	.031	.057	.021	.062	-.019	-.131	.134	.058	.016	-.029	.034	.859
37	.012	-.005	.026	-.025	.027	-.004	-.009	.038	.109	-.015	.014	.028	.213	.911
38	.085	-.070	.013	.003	.008	-.105	-.015	-.003	.189	-.014	.028	.113	.065	.481
39	.015	.027	.009	-.038	-.009	-.045	.002	.126	-.031	.098	.005	-.037	.013	.654
40	-.005	.034	.004	-.031	-.003	.006	.001	.005	.003	-.031	-.002	.055	.059	.655
41	-.008	.057	-.017	-.009	.006	.006	.006	-.018	-.036	-.002	-.013	.058	.028	.775
42	-.022	.040	.052	-.028	-.015	-.019	.004	.061	-.050	.022	-.009	.060	-.122	.676
43	.011	.001	.006	.107	-.036	-.120	-.010	.057	.037	-.048	-.019	-.129	-.042	.704
44	.012	.009	-.026	.109	.004	-.087	.000	-.045	-.058	-.041	-.029	-.026	-.065	.727
45	.016	-.001	.013	-.090	.021	.112	-.018	.132	-.003	.208	1.074	-.253	-.017	.376
46	.016	-.017	.004	.032	.012	-.045	-.009	-.018	.068	-.017	.006	-.101	.067	.852
47	.000	.044	-.029	.038	-.026	-.034	.003	.095	.017	.012	-.018	-.122	-.098	.866
48	-.012	.051	-.053	.047	-.038	.009	.008	.133	-.005	-.014	-.024	-.013	-.014	.738
49	.003	.028	-.026	.056	-.001	-.044	-.004	-.111	.087	-.104	-.016	.056	.038	.830
50	.062	-.054	.031	-.010	.021	-.108	-.009	.059	.046	.096	.020	.061	.038	.606
51	-.008	.085	.031	-.076	-.071	-.075	-.019	.123	.488	-.151	.016	-.124	.224	.740
52	.019	-.011	.059	.019	.015	-.036	-.013	-.041	.020	.047	.006	-.203	-.108	.906

.820	-.046	-.082	-.013	.029	-.042	.096	.007	-.002	-.037	-.021	-.019	.085	-.010	53
.760	.133	.042	.030	-.036	.078	.113	-.017	.041	-.005	-.034	.033	-.050	.058	54
.849	-.110	-.027	.018	.202	-.017	-.039	-.010	-.054	.032	-.045	.084	-.017	.017	55
.807	.040	-.093	-.002	.079	-.067	.164	.002	.000	-.027	.040	-.034	-.008	.036	56
.787	.105	-.148	.005	.127	-.069	.058	-.003	.014	-.036	-.044	-.014	.060	.032	57
.881	.113	.150	-.002	.049	-.105	.010	.004	.102	-.028	-.034	-.010	.046	.007	58
.632	.043	.177	-.014	.007	-.043	-.008	.002	.006	-.013	-.001	-.020	.041	.000	59
.889	-.115	.152	-.010	-.037	.000	.086	.002	.083	-.022	.051	-.020	-.012	.013	60
.864	.126	-.011	.007	.136	-.019	.066	-.009	.045	-.015	-.032	.002	.024	.022	61
.886	-.086	-.104	-.007	-.048	.073	.091	-.002	-.047	-.013	.040	-.016	.017	.010	62
.696	.046	.033	-.007	-.059	.000	-.016	.004	.016	-.011	-.033	-.002	.057	-.013	63
.380	-.003	-.003	.000	-.002	.003	.044	.001	-.001	-.002	-.002	-.001	.000	.001	64
.737	-.006	-.084	-.005	-.037	-.003	-.024	.001	.012	-.015	-.040	.002	.073	-.018	65
.586	.093	.025	-.010	-.003	.009	-.030	.000	.045	.003	.031	-.021	.013	-.022	66
.617	-.042	.024	-.012	.005	.038	.028	-.001	.012	.003	.111	-.036	-.053	.003	67
.854	-.107	-.057	-.013	.005	-.017	-.026	.003	-.016	-.020	.018	-.017	.048	-.003	68
.607	-.050	.006	-.018	.055	-.008	.027	.003	.022	-.007	.105	-.046	-.030	-.005	69
.800	.045	.092	-.018	.082	.010	-.092	-.002	-.025	.005	.125	-.045	-.036	.012	70
.754	.180	-.026	.011	-.009	.001	-.055	-.014	.013	-.022	-.027	.051	.001	.010	71
.685	-.116	.061	.029	-.044	.043	.010	.000	.098	.012	-.089	.099	-.033	-.006	72
.368	.015	.018	.004	-.002	-.019	-.126	-.002	.071	-.010	-.016	.009	.009	-.008	73
.677	.002	-.013	.019	.000	.006	.018	-.007	-.012	.021	-.040	.067	-.036	.012	74
.431	-.082	.023	-.006	-.022	.030	-.091	-.014	-.078	.008	-.015	.141	.012	-.056	75
.746	.108	-.040	-.005	.006	-.034	-.083	.000	.013	-.040	-.017	-.031	.074	.021	76
.680	-.102	-.068	.012	.004	.001	-.111	-.006	-.006	.029	.024	.000	-.036	.056	77
.732	.011	.120	-.010	.150	-.079	-.137	.000	-.084	-.007	-.006	-.004	.058	.026	78
.671	-.062	.131	-.007	-.047	.023	.045	-.001	-.015	-.003	.040	-.014	-.018	.016	79
.623	-.018	.041	.046	-.054	-.021	.063	-.010	.073	-.005	-.169	.175	-.027	.008	80
.800	.016	-.051	-.010	.072	-.053	-.044	.002	.008	-.015	-.003	-.013	.055	-.011	81
.653	-.061	-.044	-.018	.113	-.050	-.094	.000	.054	.013	.063	.035	.010	-.058	82
.735	-.243	.075	.022	.010	-.008	-.077	.000	.111	.035	-.052	.099	-.050	-.009	83
.629	-.043	.018	.020	-.031	.017	-.015	-.003	-.046	.033	-.056	.106	-.036	.008	84
.599	.091	-.014	.001	.053	-.016	-.028	.007	.236	-.011	.073	-.100	-.026	.006	85
.596	.035	-.015	.021	-.020	-.039	.002	-.010	-.071	.031	-.057	.106	-.035	.020	86
.351	.038	-.001	.000	-.009	.006	-.006	-.002	.006	-.020	-.016	.007	.018	-.004	87
.356	-.094	.010	-.009	.033	-.058	.036	.214	.018	.014	-.002	-.017	.002	-.010	88
.176	-.105	.055	-.012	-.032	-.102	.016	.403	.082	-.022	-.096	.017	.072	-.039	89
.478	.370	-.003	-.005	-.013	.142	-.070	.265	-.105	.087	.113	-.038	-.079	.016	90
.522	.072	-.065	-.003	.162	-.049	-.081	.028	-.017	.086	.048	-.015	-.035	-.003	91
.469	-.132	.006	.011	.223	-.020	.029	.132	-.069	.199	.061	-.002	-.124	.020	92
.485	-.042	-.089	.001	-.242	.030	-.026	.020	.031	.165	-.070	.006	.079	-.039	93
.448	.023	.237	.010	.095	-.122	-.070	-.258	.103	.184	.009	.025	-.056	-.002	94
.426	.079	-.055	.027	-.042	.036	-.015	-.084	-.006	.177	-.046	.041	-.034	-.002	95
.512	.103	.013	-.007	-.083	.033	.094	-.019	.042	.070	.018	-.029	.015	-.023	96
.309	.006	.154	-.005	-.121	-.017	-.100	.055	.001	.100	-.037	-.006	.035	-.011	97
.300	.106	-.042	.055	-.008	.074	.115	.033	-.094	.280	-.164	.085	-.060	.028	98
216.3	1.16	4.27	7.72	9.55	11.42	12.87	13.25	16.37	21.92	25.22	27.39	30.71	34.49	الجذر الكامن
423.7	2.42	8.57	14.27	18.36	21.45	25.62	26.35	31.48	42.82	52.17	54.22	61.26	78.33	التباين

يوضح جدول (5) مصفوفة العبارات ( 98 عبارة ) التي تشبعت على العوامل قبل التدوير .

جدول (6)

مصفوفة العبارات التي تشبعت على العوامل بعد التدوير المتعامد بطريقة التحليل العاملي لهوتننج

م	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	*.364									
2	*.515									
3	*.613									
4	*.579									
5	*.504									
6	*.737									
7		*.305								
8		*.507								
9		-.165								
10		*.819								
11		*.383								
12		-.165								
13		*.355								
14		*.477								
15		*.331								
16		*.393								
17		*.316								
18			*.340							
19			*.465							
20			*.441							
21			*.301							
22			*.568							
23			*.490							
24			*.366							
25			*.483							
26			*.401							
27			*.539							
28			*.819							
29				*.441						
30				*.756						
31				*.712						
32				*.764						
33				*.749						
34				*.524						
35				*.611						
36				.161						
37				*.313						
38				*.695						
39				*.365						
40				*.368						
41				*.375						
42				*.477						
43				*.313						
44				*.388						
45				-.104						
46				*.360						
47				*.573						
48				*.365						
49				*.408						
50				*.302						
51				*.327						
52				*.428						



تابع جدول ( 6 )

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
				*.610						53
				*.873						54
				*.854						55
				*.748						56
				*.494						57
				*.359						58
				*.377						59
				*.504						60
				*.394						61
			-.104							62
			*.472							63
			*.339							64
			*.593							65
			*.603							66
			*.443							67
			*.446							68
			*.687							69
			*.322							70
			*.587							71
			*.375							72
		*.477								73
		*.313								74
		*.528								75
		*.460								76
		*.598								77
		*.488								78
		*.334								79
		*.302								80
		.194								81
		*.358								82
		.111								83
	*.349									84
	*.324									85
	*.371									86
	*.363									87
	*.357									88
	*.363									89
	*.327									90
	*.671									91
*.490										92
*.649										93
*.566										94
*.756										95
*.732										96
*.357										97
*.363										98

يوضح جدول (6) العبارات التي تشبعت على العوامل بإستخدام التدوير المتعامد فى ضوء الشروط الموضوعية لقبول العبارة على العامل (0.3 فأكثر) ، وقد بلغ عدد العبارات التي تشبعت على العوامل المستخلصة بطريقة التحليل العاملى (91) عبارة فقط من بين عدد العبارات الأصلية (98) التي تم تدويرها ، وقد تشبعت على المحاور ( المحددات ) العشرة الموضوعية مسبقاً .

### جدول ( 7 )

مصفوفة العوامل المتشعبة بعد التدوير

العوامل	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1		.001	.001	.002	.000	.001	.000	.000	.000	.000
2			.001	.000	.002	.000	.000	.001	.003	.000
3				.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
4					.000	.000	.000	.000	.000	.000
5						.001	.000	.000	.003	.000
6							.000	.002	.000	.000
7								.000	.000	.000
8									.001	.002
9										.000
10										

يوضح جدول (7) مصفوفة العوامل المتشعبة بعد التدوير ، وقد تبين عدم وجود تشبعت بين العوامل المستخلصة من التحليل العاملى ، مما يدل على أنها عوامل نقية مستقلة حيث لا توجد علاقات إرتباط بينها .

### جدول ( 8 )

الترتيب التنازلى لتشبعات العبارات على العامل الأول ( التنظيم ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
1	لدية القدرة على وضع توصيف واضح لمهام وإختصاصات كافة المناصب التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمى	*-.737
2	لدية القدرة على التنسيق بين مختلف لجان الإتحاد بغرض تحقيق الأهداف	*-.613
3	لدية القدرة على تحديد إختصاصات ومسؤوليات كل موظف	*.579
4	لدية القدرة على تنظيم البطولات المحلية لمختلف الأعمار	*-.515
5	لدية القدرة على تنظيم الجيد للبطولات الدولية	*.504
6	لدية القدرة على تنظيم المؤتمرات العلمية المتخصصة التي تهدف إلى الإرتقاء باللعبة	*.364

يتضح من جدول (8) أن العامل الأول فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد(6)عبارات

تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.364 - 0.737 ، لذا تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالتنظيم ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد (التنظيم).

### جدول ( 9 )

الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل الثاني ( الإتصال ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
10	لدية القدرة على إختيار التوقيت السليم للإتصال	*.819
8	لدية القدرة على التنظيم السليم لعملية الإتصال	*.507
14	يهتم دائما بعملية الإتصال بالفروع حتى يطمئن على سير العمل	*.477
16	لدية القدرة على إختيار أنسب الوسائل لتوصيل المعلومات التي يريدها للأعضاء	*.393
11	يجيد عملية الإستماع لأراء الآخرين	*.383
13	لدية قدرة على الموضوعية وعدم التعصب للرأى	*.355
15	يستمتع لمشاكل الأندية ويعمل على تذليلها	*.331
17	لدية القدرة على تنمية العلاقات الإنسانية داخل العمل	*.316
7	يتمتع بدرجة عالية من الذكاء تمكنه من فهم ما يقصده الآخرين	*.305
9	لدية القدرة على تمثيل الإتحاد فى المحافل الدولية	-165
12	لدية القدرة على ضبط النفس	-165

يتضح من جدول (9) أن العامل الثاني فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة تشبع قد على عدد (9) عبارات تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.305 - 0.819 ، وتم إستبعاد العبارتين ( 9 ، 12 ) من مصفوفة الإرتباط لعدم حصولهما على درجة تشبع لا تقل عن ( 0.030 ) ، لذا تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بالقدرة على التواصل ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( الإتصال ) .

### جدول ( 10 )

الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل الثالث ( التخطيط ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
28	لدية القدرة على وضع أهداف واضحة للنادى	*.819
22	لدية القدرة على التخطيط وفق الأهداف المحددة	*.568
27	الأهداف التي يضعها تنال رضا جميع الأعضاء	*.539
23	لدية القدرة على التخطيط فى ضوء التكنولوجيا الحديثة	*.490
25	لدية القدرة على وضع اللوائح الداخلية لتنظيم العمل داخل النادى الرياضى	*.483
19	لدية القدرة على وضع تخطيط إستراتيجى مستقبلى	*.465
20	لدية القدرة على تحقيق الترابط بين الخطط الموضوعية	*.441
26	لدية القدرة على التخطيط لإستضافة بطولات دولية للعبة	*.401
24	يستطيع التعديل فى الخطط الموضوعية عند حدوث أى تغيير	*.366
18	يستعين بالأبحاث العلمية الحديثة المتخصصة فى مجال اللعبة	*.340
21	لدية القدرة على وضع خطة زمنية لتطوير أداء العاملين بالأندية الرياضية	*.301

يتضح من جدول (10) أن العامل الثالث فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد (11) عبارة

تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.305 - 0.819 ، لذا تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بالقدرة على التخطيط ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( التخطيط ) .

### جدول ( 11 )

الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل الرابع ( القيادة ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
32	لدية القدرة الفنية التي تؤهله للقيام بعملة داخل النادي الرياضى	*.764
30	لدية القدرة على استخدام الأسلوب الديمقراطي للتعرف على آراء الآخرين	*.756
33	لدية الجرأة التي تمكنه من الدفاع عن مبادئ النادي الرياضى	*.749
31	لدية الجرأة التي تمكنه من معاقبة أى مخطئ	*.712
38	يستطيع استخدام أسلوب القيادة المناسب لكل موقف	*.695
35	لدية الجرأة التي تمكنه من إصدار قرارات حاسمة فى المواقف الحرجة	*.611
34	لدية الجرأة على إختيار الوفود التي تمثل النادي الرياضى فى البطولات الدولية	*.524
29	لدية الجرأة على استخدام أسلوب الثواب والعقاب حسب الموقف	*.441
39	لدية الجرأة على تحمل المسؤولية	*.365
37	يتمتع بلياقة عامة تمكنه من أداء واجباته	*.313
36	لدية برامج زمنية طموحة يسعى لتحقيقها	.161

يتضح من جدول (11) أن العامل الرابع فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد (10) عبارات تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.161 - 0.764 وتم إستبعاد العبارة رقم ( 36 ) من مصفوفة الارتباط لعدم حصولها على درجة تشبع لا تقل عن ( 0.030 ) ، وقد تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بالقدرة على القيادة ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( القيادة ) .

جدول ( 12 ) الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل الخامس ( التوجيه ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
47	لدية القدرة على إرشاد العاملين وتعليمهم كيفية إنجاز الأعمال المطلوبة	*.573
42	لدية القدرة على توجيه جميع الجهود لتحقيق الأهداف العامة	*.477
49	لدية القدرة على مراقبة النواحي المالية والتأكد من صرفها فى الهدف الأساسى	*.408
44	لدية القدرة على تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل وإيجاد الحلول لها	*.388
41	يوفر وسائل لقياس وتقييم أداء العاملين بالنادى الرياضى للتأكد من تنفيذ المطلوب	*.375
40	لدية القدرة على إكتشاف الأخطاء بمجرد وقوعها والإسراع فى معالجتها	*.368
48	لدية وعى بأن القضاء على الأخطاء والحد من الإسراف يعتبر جزء أساسى من نشاط الإدارة	*.365
46	لدية وعى بان التزام القائد بتنفيذ وعودة يزيد من تأثيره فى المرؤوسين	*.360
43	لدية وعى بان الجودة تشتمل على جميع جوانب العمل	*.313
50	يحاول الإطلاع على تجارب الهيئات الأخرى التي نفذت برامج الجودة بها	*.302
45	حماسة يعطى الآخرين دفعة للامام	-.104

يتضح من جدول (12) أن العامل الخامس فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد (10) عبارات

تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.104 - 0.573 وتم إستبعاد العبارة رقم ( 45 ) من مصفوفة الإرتباط لعدم حصولها على درجة تشبع لا تقل عن ( 0.030 ) ، وقد تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالقدرة على التوجيه ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( التوجيه ) .

### جدول ( 13 )

الترتيب التنازلى لتشبعات العبارات على العامل السادس ( التحفيز ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
54	يشجع العاملين على أداء أعمالهم بأكمل وجه	*.873
55	يكافئ اللاعبين عند تحقيق البطولات الدولية	*.854
56	لدية القدرة على إثارة الحمية فى نفوس اللاعبين لتحقيق البطولات	*.748
53	يرصد العديد من الجوائز لمن يرفع إسم ناديه عالميا	*.610
60	لديه طموح كبير لتنظيم البطولات العالمية	*.504
57	يشجع الإحتراف الخارجى للاعبين	*.494
52	يزيل العقبات من أمام الفرق الرياضية بالنادى	*.428
61	يدعم الأندية لكى تستمر فى ممارسة اللعبة	*.394
59	متفائل ويحلم بمزيد من الإنجازات	*.377
58	يقدر التمييز ويدعمه للإستمرار فى نجاحه	*.359
51	خطئه طموحة تجعل العاملين معه متفائلين بمستقبل أحسن	*.327

يتضح من جدول (13) أن العامل السادس فى محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد (11) عبارة تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.327 - 0.873 ، لذا تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالقدرة على التحفيز ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( التحفيز ) .

جدول ( 14 )

الترتيب التنازلي لتشعبات العبارات على العامل السابع ( الإجتماعية ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشعب
69	يقيم علاقات جديدة مع الآخرين	*.687
66	يتعامل مع الآخرين باحترام وصدق وأمانة	*.603
65	لديه القدرة على إكتساب حب الآخرين	*.593
71	يجيد التفاعل والتعاون مع الآخرين	*.587
63	يشارك العاملين في المناسبات المختلفة	*.472
68	يحافظ على شعور الآخرين	*.446
67	يساعد زملاءه في حل مشاكلهم	*.443
72	يحرص على المشاركة في المناسبات الرياضية	*.375
64	يتميز بقدرته العالية على التأثير في اللاعبين	*.339
70	على علاقة جيدة باللاعبين والمدربين	*.322
62	يخصص جزء من وقته للاستماع لمشاكل الأجهزة الفنية	-.104

يتضح من جدول (14) أن العامل السابع في محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشعب على عدد (10) عبارات تراوحت قيم تشعباتها ما بين 0.104 - 0.687 وتم إستبعاد العبارة رقم ( 62 ) من مصفوفة الارتباط لعدم حصولها على درجة تشعب لا تقل عن ( 0.030 ) ، ، وقد تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالسمات الإجتماعية ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( الإجتماعية ) .

جدول ( 15 )

الترتيب التنازلي لتشعبات العبارات على العامل الثامن ( الإيمان بالجودة الشاملة ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشعب
77	لديه إفتناع تام بأن تطبيق إدارة الجودة ضروري	*.598
75	لديه إيمان بان تطبيق الجودة يحتاج إلى فترة طويلة	*.528
78	لديه إيمان بأن هناك صعوبات ستواجه فكرة تطبيق إدارة الجودة	*.488
73	لديه القدرة على إقناع العاملين بأهمية تطبيق الجودة	*.477
76	لديه إيمان بأن هناك تغيير إيجابي على المؤسسات التي طبقت نظام الجودة	*.460
82	مؤمن بأن مسؤولية تطبيق إدارة الجودة يقع على الإدارة العليا	*.358
79	لديه إفتناع بأن تطبيق الجودة ستسهل التعامل بيبين أنشطة الأندية الرياضية	*.334
74	لديه إصرار على الإستمرار في تحسين العمل	*.313
80	لديه إيمان بضرورة توفير الدورات التدريبية للعاملين لتعويدهم على التحفيز في العمل	*.302
81	لديه إفتناع بان جودة الخدمة المقدمة للأندية ستساعد على توفير النفقات	.194
83	لديه إفتناع بان الأندية تحتاج إلى عناصر متميزة في كل المجالات للإرتقاء بنشاطاته	.111

يتضح من جدول (15) أن العامل الثامن في محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشعب على عدد ( 9 ) عبارات تراوحت قيم تشعباتها ما بين 0.111 - 0.589 ، وتم إستبعاد العبارتين ( 81 ، 83 ) من مصفوفة الارتباط لعدم حصولهما على درجة تشعب لا تقل عن ( 0.030 ) ، ، وقد تم قبول هذا العامل ،

وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالإيمان بأهمية الجودة الشاملة ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( الإيمان بأهمية الجودة الشاملة ) .

#### جدول ( 16 )

الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل التاسع (المشكلات الإدارية) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
91	لدية دراية كاملة باللائحة المالية للأندية الرياضية	*.671
90	على دراية كاملة باللائحة النظام الأساسي للأندية الرياضية	*.671
89	لدية القدرة على إدارة الاجتماعات والمؤتمرات	*.327
88	لدية إلمام كامل بكافة السجلات والدفاتر الإدارية بالنادي الرياضي وكيفية التسجيل بها	*.363
87	يستطيع فهم القرارات الإدارية التي تصدرها الجهة الإدارية	*.357
86	خبرته في العمل الإداري كبيرة	*.363
85	لدية إلمام كامل باللوائح الداخلية للأندية	*.371
84	ملم بالمشكلات الإدارية التي تعاني منها الأندية	*.324

يتضح من جدول (16) أن العامل التاسع في محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد ( 8 ) عبارات تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.671 - 0.324 ، وقد تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالقدرة على التعامل مع المشكلات الإدارية ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( المشكلات الإدارية ) .

#### جدول ( 17 )

الترتيب التنازلي لتشبعات العبارات على العامل العاشر

( الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ) بعد التدوير المتعامد

رقم العبارة	العبارات	التشبع
95	لدية وعى بأن بعض الطرق الموجودة لإدارة النادي روتينية ولا تتلاءم مع هذا العصر	*.756
96	لدية وعى بالحاجة إلى التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها النادي	*.732
93	يحاول البحث عن الوسائل التي تساعد على تحسين هذه الخدمة	*.649
94	مقتنع بأن هناك طفرة تحديث لعملية إدارة المؤسسات الرياضية	*.566
92	لدية وعى بأننا نعيش ثورة إدارية نحو الجودة	*.490
98	مقتنع بأن جودة العنصر البشري ستساعد على ازدهار الخدمة المقدمة	*.363
97	لدية الوعي بان التميز في تنفيذ الخطط الموضوعه سوف يؤثر إيجابياً على نتائج الفرق	*.357

يتضح من جدول (17) أن العامل العاشر في محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة قد تشبع على عدد ( 7 ) عبارات تراوحت قيم تشبعاتها ما بين 0.756 - 0.357 ، لذا تم قبول هذا العامل ، وتعكس هذه العبارات مجتمعة تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية بالوعي بفلسفة الجودة الشاملة ، لذا يمكن تسمية هذا العامل بمحدد ( الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ) .

جدول ( 18 )

مفتاح تصحيح الصورة النهائية لإستمارة إستبيان محددات إختيار القيادات الإدارية

بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة مع توزيع

العبارات المستخلصة من التحليل العاملى على المحددات المستخلصة

م	المحددات المستخلصة	عدد العبارات	الحد الأقصى للدرجة	الحد الأدنى للدرجة
1	التنظيم	6	18	6
2	الإتصال	9	27	9
3	التخطيط	11	33	11
4	القيادة	10	30	10
5	التوجيه	10	30	10
6	التحفيز	11	33	11
7	الإجتماعية	10	30	10
8	الإيمان بأهمية الجودة الشاملة	9	27	9
9	المشكلات الإدارية	8	24	8
10	الوعى بفلسفة الجودة الشاملة	7	21	7
	المجموع	91	183	91

يوضح جدول (18) أن مجموع عدد عبارات قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة هي (91) عبارة موزعة على (10) محددات تمثل في مجموعها الصورة النهائية لقائمة المحددات (إستمارة الإستبيان) . إستخلاصات البحث .

في ضوء أهداف البحث وإجراءاته ، وفي حدود ما تم التوصل إليه من معلومات وبيانات ، وبناءً على نتائج المعالجات الإحصائية ، وفي ضوء عرض ومناقشة وتفسير النتائج ، يمكن للباحثان إستخلاص النتائج التالية :

1 - قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في صورتها النهائية تتكون من عدد ( 91 ) عبارة موزعة على عدد ( 10 ) محددات وذلك على النحوالتالي :

- محدد التنظيم ويُمثّل بعدد ( 6 ) عبارات .
- محدد الإتصال ويُمثّل بعدد ( 9 ) عبارات .
- محدد التخطيط ويُمثّل بعدد ( 11 ) عبارات .
- محدد القيادة ويُمثّل بعدد ( 10 ) عبارات .
- محدد التوجيه ويُمثّل بعدد ( 10 ) عبارات .
- محدد التحفيز ويُمثّل بعدد ( 11 ) عبارات .
- محدد الإجتماعية ويُمثّل بعدد ( 10 ) عبارات .



- محدد الإيمان بأهمية الجودة الشاملة ويُمثّل بعدد ( 9 ) عبارات .
- محدد المشكلات الإدارية ويُمثّل بعدد ( 8 ) عبارات .
- محدد الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ويُمثّل بعدد ( 7 ) عبارات .

وهوما يحقق الهدف الأول من البحث ، وكذلك يجيب على التساؤل الأول للبحث أيضاً .

2 - قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة هي أداة علمية تطبيقية يمكن الإعتماد عليها حيث تراوح معامل ثبات المحددات ما بين ( 0.84 - 0.88 ) .

3 - قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة هي أداة علمية تطبيقية يمكن الإعتماد عليها حيث تم حساب معامل الصدق لها بإستخدام الإتساق الداخلى والتحليل العاملى .

4 - تم إستخدام قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة على عينة قوامها ( 55 ) مفردة من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية والتي بلغ عددها ( 11 ) نادياً من محافظتي ( القاهرة - 5 أندية / الجيزة - 6 أندية ) ، وهوما يحقق الهدف الثاني للبحث ، وكذلك يجيب على التساؤل الثاني للبحث أيضاً .

#### توصيات البحث .

في ضوء أهداف البحث وإجراءاته ، وفي حدود ما تم التوصل إليه من معلومات وبيانات، وبناءً على نتائج المعالجات الإحصائية ، وفي ضوء عرض ومناقشة وتفسير النتائج ، وبناءً على إستخلاصات البحث التي تم التوصل إليها ، يمكن للباحثان التوصية بما يلي :

- 1 - إستخدام قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في إنتقاء القيادات الإدارية المرشحة لعضوية مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية .
- 2 - إستخدام قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في تقييم القيادات الإدارية من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية .
- 3 - التوسع في وضع المستويات المعيارية لقائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة على مستوى جمهورية مصر العربية ، مع زيادة عدد مفردات أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية التي يتم التطبيق عليها .

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أحمد أحمد إبراهيم : الجودة الشاملة فى الإدارة التعليمية والمدرسية ، الإسكندرية ، دار الوفاء ، 2003 م .
2. أحمد حسن محمد : المحددات الشخصية لإنتقاء القيادات الرياضية وعلاقتها بفاعلية أداء الهيكل الإدارى لمديرى الشباب والرياضة وفروعها بمحافظة الغربية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، 2000 م .
3. أشرف عبد المعز عبد الرحيم محمد : تقويم إقتصاديات الأندية الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، 1996 م .
4. المجلس الأعلى للشباب والرياضة - جهاز الرياضة : قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة ولوائحه ، إدارة النشر ، 1997 م .
5. بهجت راضى : موضوعات مختارة فى الإدارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، 2005 م .
6. بهجت عطية بهجت : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية فى ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2002 م .
7. دينا كمال محمود عوض الله : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير البرامج الرياضية فى التلفزيون المصرى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات بالقاهرة ، جامعة حلوان ، 2005 م .
8. رحاب على أمين عثمان : دراسة معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، 2004 م .
9. سامى جاسم إبراهيم : فعاليات القيادات الإدارية لرياضة المستويات العالية بدولة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الزقازيق ، 1996م .
10. عطية حسن أفندى ، أحمد رشيد : مقدمة فى الإدارة ، دار النهضة العربية القاهرة ، 1995م .
11. كريمة السيد توفيق بدره : نظم مراقبة الجودة اليابانية وكيفية الاستفادة منها فى تطوير نظم الجودة بمصانع الملابس الجاهزة فى مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد المنزلى ، جامعة المنوفية ، 2003 م .
12. كمال درويش ، إسماعيل حامد : التنظيمات فى المجال الرياضى ، ط2 ، دار السعادة للطباعة، القاهرة ، 2003 .

13. كمال درويش ، أشرف عبد المعز أبوالنور : المنظمات الرياضية الأهلية - المفهوم / التاريخ / التطور / التنظيم ، مكتبة الأصدقاء ، 1999 م .
14. محمد حسن عبد الرحمن المهنا : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالإتحادات الرياضية الأولمبية بدولة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2003 م .
15. مراد صالح مراد زيدان : مؤشرات الجودة فى التعليم الجامعى المصرى ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعى ، رؤية مستقبلية ، الجزء الأول ، القاهرة ، 1999م .
16. معزوز جابر علاونه : مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية ، ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي المصري الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية ، جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله ، 2004 م .
17. ناجى رمضان درويش عمران : تأكيد الجودة فى تطوير نظم المعلومات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث الإحصائية ، جامعة القاهرة ، 2000 م .
18. نبيلة عباس إبراهيم محمد : الجودة المدركة للخدمات - محدداتها وبعض النواتج السلوكية المترتبة عليها ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، 2002 م .

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

19. Jablonski Joseph, Implementing Management an overview without publisher , San Diego : phe . for USA, 1991 ,p.28 .
20. Johonnsen, Carl Gustav , " Total Quality Management in a Knowledge Management perspective", Journal of Documentation 2000 .
21. March John; The Quality Toolkit, An A-Z Tools and Techniques, Kempston; IFS Ltd., U.S.A., 199 .,
22. Shilbury D. : Delivering quality service in Professional sport, sport marketing Quality 3 (1) Mar 1994 .
23. [www.annabaa.org/index.htm](http://www.annabaa.org/index.htm) .

## محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة

\*أ.م.د/ احمد السيد محمود متولى

\*أ.م.د/ أشرف عبد المعز عبد الرحيم محمد

يهدف البحث الى تصميم ( وضع ) قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة ، وتطبيق القائمة المصممة لمحددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة على عينة من القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، إستخدام الباحثان المنهج الوصفى ، ووبلغ تعداد العينة (55) عضواً، ومن أهم النتائج - التوصل قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في صورتها النهائية تتكون من عدد ( 91 ) عبارة موزعة على عدد ( 10 ) محددات ، وتراوح معامل ثبات قائمة المحددات ما بين ( 0.84 - 0.88 ) ومن أهم توصيات

1 - إستخدام قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في إنتقاء القيادات الإدارية المرشحة لعضوية مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية .

2 - إستخدام قائمة محددات إختيار القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة في تقييم القيادات الإدارية من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية .

---

\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان .  
\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان .

## **Determinants of selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards**

Ahmed Elsayed Mahmoud Metwally<sup>1</sup>

Ashraf Abdelmouez Abdelrehiem Mohamed<sup>2</sup>

### **Abstract**

The research aims to designing (establishing) a list of determinants for selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards and applying the designed list of determinants for selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards on a sample of administrative leaders in the Egyptian sports clubs. The researchers used the descriptive method, on a sample of (55) subjects.

The most important results represented in establishing the list of determinants for selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards in its final feature consisting of (91) statements distributed to (10) determinants, where the reliability coefficient ranged from (0.84-0.88).

The most important recommendations represented in:

1. Using the list of determinants for selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards to select the administrative leaders' candidate to the Egyptian sports clubs boards.
2. Using the list of determinants for selecting administrative leaders in the Egyptian sports clubs in light of the application of the total quality standards to evaluate the administrative leaders of the Egyptian sports clubs boards.

---

<sup>1</sup>Assistant Prof. Dr., Sports Management department, Faculty of physical education, Helwan University

<sup>2</sup>Assistant Prof. Dr., Sports Management department, Faculty of physical education, Helwan University