

رؤية لتطوير الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان في ضوء إدارة التميز

الباحث/ زياد احمد يس حامد

الملخص

لا يخفى على أحد أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الشبابية والرياضية في خدمة المجتمع المصري ، ونتيجة للصعوبات والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات كان لا بد من ووضوح رؤية واقعية ، وبناء نظم إدارية وفنية معينة تعمل على تحقيق خدمات ذات جودة عالية ومتميزة تساعد على استمرار هذه المؤسسات في ظل التغيرات المتسارعة على المستوى العلمي والتكنولوجي الذي لم يدع هناك مكاناً للمؤسسات الضعيفة ، حيث تؤكد المؤشرات أن المستقبل سيفرز فقط المؤسسات المتميزة .
فالتميز الإداري هو محصلة لتطبيق مجموعة من المعايير التي تمكن المنظمة من التوصل إلى نتائج تنافسية غير مسبوقه تزيد من الحصة السوقية وتساهم في زيادة الربحة .

تهدف الدراسة إلى وضع رؤية لتطوير أسلوب العمل بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان في ضوء إدارة التميز ، حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول احتياج الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان إلى تطوير مستوى

الأداء الإداري من واقع تطبيق إدارة التميز ، لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي والأساليب الإدارية الحديثة .

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل بأسلوب إدارة التميز ونشر ثقافة إدارة التميز للعاملين بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان من خلال إعداد ورش عمل ومؤتمرات ودورات تدريبية ووضع معايير محددة لتقييم أداء العاملين بالإدارة العامة للشباب ، وكذلك ضرورة توفير كافة الإمكانيات المادية اللازمة لتحقيق أهداف العمل بالإدارة العامة للشباب والعمل على توضيح وتوصيل أهداف ورسالة ورؤية الإدارة العامة للشباب للمستفيدين من أنشطتها بأسوان وتشكيل فريق عمل متميز داخل الإدارة العامة للشباب قادر على تحقيق رغبات واحتياجات المستفيدين وتجاوز توقعاتهم على قدر المستطاع ومنح جوائز للعاملين المتميزين بالإدارة العامة للشباب ، والحرص على تطوير السياسات والاستراتيجيات الداعمة لإدارة التميز .

مقدمة ومشكلة البحث :-

إن البحث عن أساليب حديثة في الإدارة كان مطلباً حثيثاً محاولة للتأقلم مع المتغيرات العالمية التي زادت من حدة التنافسية وغيرت من طبيعة إنجاز الأعمال كنتيجة للتطور الهائل في عالم التكنولوجيا والاتصالات وسطوة العقل البشري ، حيث شكل مدخل إدارة التميز نموذجاً مهماً للإدارات بإدارتها الحالية وعاملاً مساعداً لها لبقائها واستمرارية نجاحه تطويرها المستقبلي. (١٢ : ٢)

وقد ظهر مفهوم إدارة التميز للتعبير عن الحاجة لمدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات مثالية في مواجهة

المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها ، كما تكفل تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية والتفوق ، ومن ثم فإن إدارة التميز هي القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطة بالمنظمة . (١٣ : ٢٠،٢١)

حيث تعد إدارة التميز أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تطوير نظم وأساليب العمل والارتقاء به من خلال تفعيل كافة عناصر العملية الادارية وتشغيلها في تكامل والتنسيق بينهما بما يضمن الوصول إلى أفضل معدلات الأداء بحيث تكون المخرجات العلمية الإدارية متوافقة مع رغبات المستفيدين من المنظمة (١٣ : ٢٠)

مفهوم التميز أو ما يسمى بـ (Excellence) في اللغة الإنجليزية ليس حديث الاكتشاف حيث تشير الدراسات إلى أن المفهوم كان يستخدمه الإغريق بمفهوم (Aristeia) والذي تعني ترجمته إلى الإنجليزية (Best braver mightter) أي أفضل الأحوال شجاعة وأكثر هولاً ، أما عند الإغريق فقد كان أصل الكلمة يتكون من مقطعين الأول (AR) ويعني تدفق الضوء أو الخير والثاني (ISTON) والتي تعني الاستقرار والتوافق (١٩ : ٣٠٩)

ويمكن تعريف إدارة التميز :

تلك الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة . (٥:٦)

كما عرفه النموذج الأوروبي لعام (٢٠٠٣م) بانها " تلك الممارسه المتأصله فى ادارة المنظمه وتحقيق النتائج، التى تركز على مجموعه من المعايير الجوهرية ". (٨:٣)
تقوم ادارة التميز على مبدا تفويض السلطة للعاملين بكافة المستويات الدارية داخل المنظمة وفيها يتم العمل لتحقيق الجودة من خلال قيادة رشيدة تعمل على تشجيع وتوجيه الأفراد. (٢٢ : ٨٢)

ويرجع "جريج رود" Gerardo " ان المنهج الإداري الذى تستطيع المنظمة من خلاله التميز، يجب ان يدعم السلوكيات الإدارية التي من شأنها الإرتقاء بمستوى الأداء من اجل تحقيق اهداف المنظمة. (٥٧:٢١)

وتعرف " راوية محمد حسن " العمل الإداري انه يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة . وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (٦ : ٢١٦)

كما يعرفه " أحمد صقر عاشور" على أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله (١ : ٢٦)

وظهرت في الأونة الأخيرة زيادة اهتمام المنظمات بما يعرف بإدارة التميز سعياً للتكيف مع بيئة الأعمال الجديدة وإفرازات العولمة وحدة التنافسية وقد بات لزاماً على كل

منظمة تسعى إلى البقاء والاستمرار امتلاكها نظام إداري قوي وفعال لمواكبة النجاح والتقدم . (١٧ : ٢٣)

ومن خلال عملي بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان كأخصائي مسئول عن مكتب ذوي القدرات والهمم فقد لاحظت أن اسلوب العمل الإداري بالإدارة العامة للشباب لا يتماشى مع المتغيرات الحديثة في الأساليب الإدارية ، مما يقف عائقاً أمام تقدمها وتطويرها ، ووجود صعوبة

في التواصل بين الإدارة العامة للشباب والإدارات الشبابية ومراكز الشباب والهيئات الشبابية التابعة لها ، ونظراً للتطورات الهائلة التي تشهدها الساحة العالمية في شتى المجالات وخاصة مجال الإدارة الرياضية ، ذلك الأمر الذي دعا إلى ضرورة الاتجاه إلى مواكبة تلك التطورات وذلك عن طريق استخدام الأساليب الحديثة في إدارة تلك الهيئات والمؤسسات وذلك في سبيل تحقيق الارتقاء والتقدم والنهوض بهذه الهيئات والمؤسسات الشبابية ، مما استدعى الباحث إلى هذه الدراسة للتعرف على الواقع الفعلى للعمل الإداري للإدارة العامة للشباب ووجود إدارة حديثة تعمل على الارتقاء بمستوى العمل الإداري في الإدارة العامة وفروعها من خلال اتجاه إداري حديث (إدارة التميز).

ومن خلال العرض السابق وفي حدود علم الباحث وما اطلع عليه من الأبحاث والدراسات السابقة التي تتطرق إلى هذا المجال البحثي ، لم يجد من الأبحاث والدراسات

العلمية المرجعية التي تتناول دور إدارة التميز في تطوير العمل الإداري داخل الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة ، وكان في حد ذاته من أحد الدوافع الحقيقية لإجراء هذا البحث .

وكذلك من خلال طبيعة عمل الباحث كأخصائي رياضي بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان لاحظ أن الإدارة بحاجة إلى تطبيق إدارة التميز لرفع مستوى الأداء وتحديث أسلوب العمل بالشكل الذي يتناسب مع متطلبات التطور العلمي والتكنولوجي وأساليب الإدارة الحديثة والمتطورة .

أهمية البحث:

يتضح أهمية هذا البحث في كونه يطبق على المجتمع المصري حيث تنادي قطاعات الدولة في تطويره وتنميته والرفع من مستواه الإداري ، ويمكن تحديد أهمية البحث والحاجة إليه في النقاط التالية:-

١ . قد يساهم في تطوير العمل الإداري داخل الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة .

٢ . قد يساعد هذا البحث على وضع قواعد للعمل داخل الإدارة العامة للشباب من خلال اتباع اتجاه إداري حديث (إدارة التميز)

أهداف البحث :

التعرف على دور إدارة التميز في تطوير العمل داخل الإدارة العامة للشباب
بمديرية الشباب والرياضة بأسوان من خلال التعرف على :

١ . الواقع الحالي للعمل الإداري بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة
بأسوان.

٢ . متطلبات تطبيق إدارة التميز لتطوير العمل الإداري بالإدارة العامة للشباب .

تساؤلات البحث :

١ . ما الواقع الحالي للعمل الإداري بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة
بأسوان .

٢ . ما متطلبات تطبيق إدارة التميز لتطوير العمل الإداري بالإدارة العامة للشباب .

مصطلحات البحث :

١- إدارة التميز (Excellence) :

تلك الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة
للمنظمة . (٥ : ٦)

العمل الإداري :

ويعرفه آخرون على أنه قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة . (١٤ : ٥١)

٢- الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان :

وهي إحدى أهم الوحدات الإدارية المركزية المكونة للهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بأسوان ، وهي تقوم على تنفيذ أنشطة مختلفة منها (الرياضية ، والفنية ، والثقافية ، والكشفية ، والعلمية ، والتطوعية ، والاجتماعية) من شأنها خدمة المجتمع الأسواني في العموم والشباب من سن ١٨ إلى سن ٣٥ سنة على وجه الخصوص بحيث تقدم هذه الخدمات وتنفذ هذه الأنشطة بشكل مباشر أو من خلال مراكز الشباب والهيئات الشبابية وذلك بحسب التوصيف الإداري للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

دراسات سابقة :

١. - دراسة " تغريد عيد الجابري " (٢٠٠٩م) (٥) بعنوان دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية ، واستهدفت الدراسة التعرف على مدى فاعلية إدارة التميز ومساهماتها في إحداث تطوير لأداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وتم اختيار عينة الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في الإدارة العليا ورؤساء

ونواب وحدات الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات كما بينت النتائج أن مستوى الأداء لمؤسسات التعليم العالي متوسط ويوجد تفاوت بين تلك المؤسسات فيما يتعلق بمدى امتلاكها وممارستها لعناصر إغدارة التميز .

٢. دراسة " هاني عبد الموجود مصطفى " (٢٠١٠) (١٧) بعنوان نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية بجمهورية مصر العربية " واستهدفت الدراسة وضع نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت العينة (١١٤) فرد كعينة أساسية و(١٠) أفراد كعينة استطلاعية ، واستخدم الباحث استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التوصل إلى نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية بجمهورية مصر العربية .

٣. دراسة كلاً من روبرتو ثيوبالد وجيلسون بريث Gilson Robrto Theobald Brto (٢٠٠٧) (٢٤) بعنوان إدارة التميز كمنهج لإدارة العمل البشري ، واستهدفت الدراسة التعرف على امكانية استثمار العوامل البشرية كعنصر أساسي في العملية الإدارية نحو تحقيق التطوير الإداري ، واستخدم الباحثان النهج الوصفي ، وكانت أهم النتائج اقتراح

" هيكل مفاهيمي " لدمج العامل البشري سواء العاملين أو أصحاب المصلحة المنتفعين
فى المنظمة فى فاعليات العمليات الإدارية لتحقيق التميز الإداري

٤ . دراسة ط بيومان وهيسن كوزي Pui –mun I and Hesnan A. Quaz
(٢٠٠٤) (٢٣) بعنوان " منهج لقياس الأداء بالمؤسسة يعتمد على معايير إدارة التميز
" واستهدف تصميم أداة لقياس الأداء بالمؤسسة يعتمد على معايير إدارة التميز ،
واستخدم الباحثان المنهج المسحي ، وكانت أهم النتائج أن استخدام نماذج الجودة فى
تصميم وسيلة أو أداة القياس الذاتي Self- assessment

للتحقق من مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفق العناصر المحددة بجوائز الجودة
يحقق التنمية الإدارية بشكل كبير .

٥ . دراسة بيومي محمد سعيد أحمد (٢٠٠٤) (٤) "تقويم العمل الإداري لأفرع الاتحاد
المصري لكرة اليد بمحافظات الصعيد مصر" واستهدفت تقويم العمل الإداري لأفرع
الاتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات جنوب صعيد مصر ، واستخدم الباحث المنهج
الوصفي ، وكانت عينة البحث متمثلة فى أعضاء مجالس الإدارات لأفرع الاتحاد
المصري لكرة اليد بمحافظات جنوب الصعيد ، وكانت أهم النتائج هي ضعف عناصر
العملية الإدارية (التخطيط . التوجيه . الرقابة . قياس الأداء) بأفرع الاتحاد المصري
لكرة اليد بمحافظات جنوب الصعيد.

٦ . دراسة وفاء عبد الكريم (٢٠٠٤) (١٨) بعنوان " التعرف على مشكلات العمل الإداري بمراكز الشباب " ، واستهدفت الدراسة التعرف على مشكلات العمل الإداري بمراكز الشباب ، والتي تختص بالتخطيط والتنظيم والرقابة ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وكانت عينة البحث متمثلة في عينتان الأولى تشمل مديري مراكز شباب المدن وقوامها (٢٣٧) والعينة الثانية من القيادات الإدارية بوزارة الشباب والرياضة ومديري مديريات الشباب والرياضة متمثلة في (٢٦) محافظة ، وكانت أهم النتائج هي وجود عدة مشكلات للعمل الإداري بمراكز الشباب وهي مشكلات تختص بـ (التخطيط . والتنظيم . التوجيه . والرقابة) .

خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة البحث حيث يسهم في تحقيق طبيعة البحث المرجوة من خلال التعرف على الطبيعة الحقيقية للمجتمع الأصلي " قيد البحث " .

أدوات جمع البيانات :

- الملاحظة
- المقابلة

- خطوات إجراء البحث:

أ - أعمال إدارية .

ب - التحليل المرجعي للدراسات السابقة .

ومن خلال التحليل اللحظي للعاملين في الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان رأى الباحث الآتي :-

١ - وجود بعض الأقسام داخل الإدارة لا تعمل بأسلوب إدارة التميز مما يجعلها في التقييم أقل من غيرها في مستوى الأداء من الأقسام الأخرى .

٢ - احتياج بعض العاملين بالإدارة العامة للشباب للتعرف على ثقافة التميز الإداري لقلّة حضورهم لورش العمل والدورات التدريبية أو المؤتمرات التي من شأنها زيادة الوعي بأهمية تميز الأداء .

٣ . العجز في بعض الإمكانيات المادية في الإدارة يحول دون الوصول الي الهدف المرجو الا وهو استخدام أسلوب إدارة التميز في تقييم مستوي الأداء بالإدارة العامه للشباب .

٤ . انعدام الرؤية لدي المستفيدين من أنشطة الإدارة العامه للشباب قد يؤدي الي عزوف بعضهم عن المشاركة في هذه الانشطة والاستفاده منها بشكل فعال.

٥ . عدم التناغم بين فريق بين فريق العمل بالإدارة العامه للشباب يؤثر في انخفاض مستوي الأداء بما لا يرقى الي الوصول بالعمل بأسلوب إدارة التميز .

التوصيات :

- ١ - ضرورة العمل بأسلوب إدارة التميز داخل الإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان .
- ٢ . نشر ثقافة إدارة التميز للعاملين بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بأسوان من خلال إعداد ورش عمل ومؤتمرات ودورات تدريبية متخصصة في هذا الشأن .
- ٣ . وضع معايير محددة لتقييم أداء العاملين بالإدارة العامة للشباب ، وكذلك ضرورة توفير كافة الإمكانيات المادية اللازمة لتحقيق أهداف العمل بالإدارة العامة للشباب .
- ٤ . العمل على توضيح وتوصيل أهداف ورسالة ورؤية الإدارة العامة للشباب للمستفيدين من أنشطتها بأسوان.
- ٥ . تشكيل فريق عمل متميز داخل الإدارة العامة للشباب قادر على تحقيق رغبات واحتياجات المستفيدين وتجاوز توقعاتهم على قدر المستطاع .
- ٦ . منح جوائز للعاملين بالإدارة العامة للشباب تحفيزاً لهم على إنجازاتهم .
- ٧ . الحرص على تطوير السياسات والاستراتيجيات الداعمة لإدارة التميز .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١ . أحمد صقر :السلوك الإنساني فى المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، ٢٠٠٥ م .
- ٢ . أحمد محمد أحمد :القيادة الإبداعية وإدارة التغيير والتطوير ، الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري ، المؤتمر العربي السنوي الخامس فى الإدارة والإبداع والتجديد ، دور المدير العربي فى الإبداع والتميز، شرم الشيخ ، جمهورية مصر العربية ، ٢٧ .٢٩ نوفمبر ٢٠٠٤ م
- ٣ . أسعد محمد أحمد : " أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ٢٠٠٨ م.
- ٤ . بيومي محمد سعيد: تقويم العمل الإداري لأفرع الإتحاد المصري لكرة اليد بمحافظات جنوب الصعيد بمصر ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط ، ٢٠٠٤ م.
- ٥ . تغريد عيد الجعبري : " دور إدارة التميز فى تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي فى الضفة الغربية "رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامع الخليل ٢٠٠٩ م .
- ٦ . راوية محمد حسن :إدارة الموارد البشرية المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ١٩٩٩ م .
- ٧ . شامي صليحة : المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس ٢٠١٠ م .

- ٨ - شلبي السويطي : واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس المفتوحة ، كتاب بحوث المؤتمر الثالث لاتحاد نقابات أساتذة وموظفي الجامعات الفلسطينية ، الجودة والتميز والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي جامعة القدس ، ٢٠٠٧م.
- ٩ - صالح بن سليمان :نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية ، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة والإبداع والتجديد ، دور المدير العربي في الإبداع والتميز شرم الشيخ ، جمهورية مصر العربية ، ٢٩ - ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٤م .
- ١٠ - عبد الله الكندري : أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي (بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ٢٠٠٣م.
- ١١ - علي أحمد عبود : إدارة الجودة الشاملة مدخل متكامل لتطوير الأداء بالدوائر المحلية بحكومة دبي ، رسالة دكتوراة في الفلسفة في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، مصر ، ٢٠٠٣م.
- ١٢ - علي محمد السلمي : " إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية " مكتبة دار غريب ، القاهرة ، ٢٠٠١م.
- ١٣ - علي محمد السلمي : " إدارة التميز نماذج وتقليدات الإدارة في عصر المعرفة " ، مكتبة دار غريب ، القاهرة ٢٠٠٢م.
- ١٤ - محمد بن العزيز :علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الصحي من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان معالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية، ٢٠٠٣م .

- ١٥ . محمد كمال أميري وعصام بدوي : " التطور العلمي لمفهوم الرياضة " ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ١٩٩٤ م .
- ١٦ - نانيس عبد الحافظ : علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة ، دراسة تطبيقية على الكليات جامعة القاهرة الكبرى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، القاهرة ، جامعة حلوان ، كلية التربية الرياضية بنين بالهرم ٢٠١٠ م
- ١٧ - هاني عبد الموجود مصطفى : " نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية بجمهورية مصر العربية " رسالة ماجستير غير منشورة بالقاهرة ، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية بنين بالهرم ، ٢٠١٠ م .
- ١٨ - وفاء عبد الكريم : "دراسة تحليلية لمشكلات العمل الإداري بمراكز الشباب " رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية للبنات ، القاهرة بجامعة حلوان ، ٢٠٠٤ م .

ثانياً : المراجع الأجنبية :-

- 19 -Anninos, LoukasN:"The archetype of excellence in69 universities and
TQM " , Journal of management History vol.13 No.4,pp
321 2007
- 20— . Badri, masood abdlua. selim. hassan , alshare, khaled grandon, Elizabeth e., younis hassan : the baldrige education criteria for proformance Excellenc eframe workempirical testand validation Journal of
- 21- Greigrod: managing for excellence2009.
- 22-james c becer :the important Of individual performance from
- 23-the perspeticive of gnome and ongoingtional performance effectiveness'small group research' vol

32- 200١ .

24-pui-mun lee and hesan a: Quazi:design methodology to
measure perform

25-by excellence mdles. Tqm magazine vo 1.6.not 2001.

26-Robert H. : Why strategies New York , times , Planning
yoes away 1990 . 35. Mathew D. Shank : Sport
Marketing , A Strategic Perspective , Prentice Hall ,
1999.