



جامعة المنصورة
كلية التربية الرياضية

معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية

دكتور

عماد الدين شعبان علي حسن
استاذ مساعد بقسم الصحة وعلوم الحركة
كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود

دكتور

مجدي أحمد محمد شنبلي
استاذ مشارك بقسم اصول التربية البدنية
كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود

مجلة كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

العدد الثاني عشر - مارس ٢٠٠٩ م

معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية

* د. مجدي أحمد محمد شندي

** د. عماد الدين شعبان علي حسن

المقدمة ومشكلة البحث:

تعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة فرضت نفسها خلال عقد التسعينات بحيث أصبحت أسلوب حياة للمنظمات الاقتصادية خاصة الصناعية، ومنهج للمنافسة والبقاء في الأسواق، وقد حقق هذا الأسلوب نجاحا عظيما للمؤسسات التي انتهجته، حيث أصبح السعي نحو إرضاء العملاء والتحسين المستمر في الأداء والعمل كليريق من أجل تحقيق هذا الهدف المتجدد يعد السمة الأساسية للعمل الإداري في العصر الراهن ليس فقط في المؤسسات الربحية بل في كافة أنواع المؤسسات بما فيها تلك التي لا تهدف أساسا لتحقيق أية أرباح.

وتستند إدارة الجودة الشاملة على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. وقد دعت العديد من الدول الأوروبية إضافة إلى أمريكا إلى وضع معايير للعمل في مجال العلوم الصحية بهدف تحسين الأداء وضمان جودة الخدمات المقدمة للفرد والمجتمع .
(١٣ : ٧٩٨ - ٨٠٣)

* د. مجدي أحمد شندي : استاذ مشارك بقسم اصول التربية البدنية - كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود.

** د. عماد الدين شعبان علي : استاذ مساعد بقسم الصحة وعلوم الحركة - كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود .

إن إدارة الجودة الشاملة هي مدخل استراتيجي يهدف إلى إنتاج أفضل منتج أو خدمة من خلال التجديد والتحسين المستمر، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة كذلك التركيز على منع حدوث الأخطاء وليس مجرد اكتشافها وإصلاحها، وقد حقق مفهوم الجودة الشاملة نجاحا كبيرا في القطاعات الصناعية والتجارية، وجدير بالذكر أن الاهتمام والتركيز على جانب الخدمات لا يقل أهمية عن التركيز على جانب المنتجات، ومن هنا بدء الاهتمام باستخدام مفهوم الجودة الشاملة في مجال الخدمات وبصفة خاصة في مجال الأندية الرياضية ومراكز اللياقة البدنية والصحية لما له من أهمية بالغة تنعكس على جميع الأفراد من كافة المستويات والأعمار، وقد أصبحت الجودة الشاملة محور اهتمام العديد من دول العالم باعتبارها دعامة أساسية لنموذج الإدارة الحديثة الذي يتيح لها مواكبة المستجدات العالمية والتكيف معها.

ويذكر كمال درويش، وصبحي حسنين (٢٠٠٤) أن موضوع إدارة الجودة الشاملة **Total Quality Management** هو موضوع الساعة في الأوساط العلمية والصناعية في جميع أنحاء العالم، وإن إدارة الجودة الشاملة مبنية اليوم على أساس الاستمرار في تحديث العمليات المتعلقة بالجودة حتى تؤدي في النهاية إلى التحسن المستمر في العمليات. (٦٨،٦٩ : ١٥)

ولقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة **Total Quality Management** اليوم من أهم مفاهيم الإدارة انتشرا على مستوى العالم، وحققت من خلاله بعض المنظمات مستويات غير مسبوقه من الجودة .

ويعرفها حسن الشافعي (٢٠٠٦) بأنها " فلسفة إدارية تحتوي على مجموعة من المبادئ الإدارية يهتدي بها المدبرون لإدارة مؤسساتهم وتشمل مجموعة من الأدوات الإحصائية وأدوات لقياس الجودة وهي وسيلة غير تقليدية للاستفادة من إمكانيات وقدرات العاملين في المؤسسة. (٥ : ٦٦)

ويعرفها مدحت أبو النصر (٢٠٠٨) أنها منهج علمي لتطوير أداء المنظمات والعاملين بهدف تقديم سلع أو خدمات تلبي احتياجات وتوقعات ورضاء العملاء، وذلك من خلال الحرص على التحسين المستمر وتدريب العاملين والعمل الفريقي وإشراك العملاء في جميع مراحل العمل. (٢١ : ٥٦-٦٦)

كما عرفها كوبمان وهال Chopman & Hall (٢٠٠٠) بأنها فلسفة إدارية ابتكارية وطريقة جديدة للتفكير تبحث في إرضاء بل وإسعاد العميل عند إشباع احتياجاته من سلع أو خدمات، وتحقيق التحسين المستمر في كافة العمليات بالمنظمة، وتدعيم علاقة طيبة بين العملاء والعاملين والولاء المتبادل بينهما. (٢٤ : ١٥)

ويعرفها أيلس، واينتجتون Ellis and Whittington (١٩٩٣) على أنها أسلوب لتحسين فاعلية ومرونة العمل بشكل عام، وأنها طريقة للتنظيم تشمل المنشأة بأكملها، بما في ذلك جميع الأقسام والأنشطة والموظفون على جميع المستويات. (٤٨ : ٢٦)

كما يعرفها سايلور جيمس Saylor James (1992) بأنها مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى التحسين المستمر من خلال تطوير الأساليب الإدارية والأدوات الفنية والأساليب الكمية بالمنظمة مع العمل على بناء وتدعيم مناخ إيجابي للعلاقات بين العاملين بينهم وبين العملاء. (٣٥ : ١٤)

ويعرفها لام وآخرون Lam and Others (1991) بأنها التغيير الجوهري في طريقة أداء الأعمال باعتبارها ابتكار لاتجاه جديد يتضح من خلال أداء صاحب العمل وأفراد الإدارة العليا، فهي عبارة عن مناخ يتضمن الإبداع والقيادة الابتكارية والمسئولية الفردية والتطبيقات الكمية. (٢٨ : ٢)

ويشير أوفرتيفت Overtveit (١٩٩٠) أن هناك ثلاثة مفاهيم للجودة في مجال

الخدمات الصحية وهي :-

- جودة العملاء : ماذا يريد العملاء من الخدمة ؟
- الجودة المهنية : هل تشبع الخدمة حاجات المهنيين والعملاء ؟
- الجودة الإدارية : كفاءة استخدام الموارد. (٣٣ : ١٢٩ - ١٣٢)

وقد قسم ويتشر Witcher (١٩٩٠) إدارة الجودة الشاملة إلى ثلاثة مفاهيم:

- الإدارة Management وتعني التزام الإدارة العليا والتنفيذية بتحقيق مستويات الجودة.
- الجودة Quality وتعني تحقيق متطلبات العملاء بدقة.
- الشاملة Total وتعني أن كل شخص في المنظمة بما فيهم العملاء والمنتفعين منها يعد مسئولاً عن تحقيق الجودة. (٣٧ : ١٤)

معايير الجودة الشاملة:

يحدد فيليب كروسبي Philip Crosby (٢٠٠٦) أحد مستشاري الجودة على

المستوي العالمي أربعة معايير لا بد منها لضمان وصول المؤسسات إلى الجودة الشاملة وهي:-

- التكيف أو التعديل طبقاً لمتطلبات الجودة.
- وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد / السيئ / العالي / المنخفض.
- تحديد مستويات الأداء ومنع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الجيد.
- تقويم الجودة، فإذا ما تم تحقيق الجودة يتم تقويمها من خلال قياسها بناء على المعايير الموضوعية. (٣١ : ١٤)

ومن خلال العرض السابق يتضح أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في نجاح العديد من المنظمات والمؤسسات المختلفة سواء الإنتاجية منها أو الخدمية، ومن هنا نلاحظ أن الأمر يزداد أهمية خاصة بالنسبة لقطاع يعد من أهم وأخطر القطاعات والذي يقع على عاتقه مسؤولية تنشئة الشباب وتنمية مواهبه، وتعد الأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية من المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بجودة الخدمات.

إن عدم وضوح مفاهيم ومعايير إدارة الجودة الشاملة لكثير من القيادات داخل الأندية والمراكز الصحية وضعف الإمكانيات المادية والبشرية، ونقص كفاءة العاملين بهذه المؤسسات من المشكلات والمعوقات التي تواجه عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الرياضية.

وتلخص الأمانة العلمية والالتزام المهني للعاملين في مجالات الإدارة والطوم الرياضية الصحية والمهتمين بها بأن يكون الاتجاه نحو دراسة واقع مراكز اللياقة البدنية والصحية معتمداً على التحليل الدقيقة للواقع، ومواجهة التحديات والمشكلات الفعلية، وتجنب تقديم واجهات مفتعلة تحجب الواقع الفعلي مهما بدا مريراً ومقلقاً، لأن ذلك سيفضي حتماً إلى تجاهل المشكلات والتحديات ومن ثم زيادتها وتغلقها، والذي سيؤدي بالتالي إلى عرقلة مسيرة التقدم والتطوير.

لذا تتضح أهمية هذا البحث في أنه محاولة لإلقاء الضوء على فلسفة إدارية أصبحت أسلوب حياة للعديد من المنظمات ومنها بالمناسبة من أجل البقاء في الأسواق، وإلقاء الضوء على مشاكل هذا القطاع والسعي نحو تذليل العقبات لرفع كفاءة أدائه.

هدف البحث :

- ١- التعرف على معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .
- ٢- التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .
- ٣- التعرف على الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.

الدراسات السابقة :

- ١- أجري " خالد الزامل " (١٩٩٣) دراسة بعنوان " مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية " بهدف تقديم إطار علم لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، ومدى إلمام المنظمات السعودية به، بالإضافة إلى دراسة المعوقات الرئيسية لضعف التطبيق، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : أن (٨٠) منظمة من إجمالي (١٤٨) منظمة لم تطبق المفهوم ولو حتى محاولة لتطبيقه. (٧)
- ٢- أجرى "محمد الطعمنة" (١٩٩٨) دراسة بعنوان " إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي..وزارة الصحة " بهدف التعرف على اتجاهات شاغلي الوظائف الإشرافية في وزارة الصحة الأردنية حول مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تطبيقها، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : وجود وعي نحو مفهوم الجودة الشاملة، ومساعدة الإدارة العليا للتطبيق، ومعوقات التطبيق، تتمثل بمقاومة العاملين لبرامج تحسين الجودة، وضعف الالتزام ببرامج تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وضعف الالتزام بروح فريق العمل. (١٧)

- ٣- أجري " جمال أبو دولة ، وحمد النياي " (٢٠٠٠) دراسة بعنوان " تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة " بهدف التعرف على تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة كبلدوى الدول العربية النامية وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : أن هناك عدد من الركائز لإدارة الجودة الشاملة أهمها ، إبراز المظاهر الملموسة لجودة الخدمة في المنظمة ، التركيز على الزبون ، توكيد الجودة ، التزام الإدارة العليا ، دمج ثقافة الجودة في ثقافة المنظمة. (٣)
- ٤- أجرى " محمد عبد المنعم هلال " (٢٠٠٤) دراسة بعنوان " قياس جودة الخدمة في المنشآت الرياضية المركزية بوزارة التربية والتعليم " وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : وجود فروق دالة إحصائياً بين توقعات المستفيدين لمستوى الخدمة المقدمة من المنشآت الرياضية قيد البحث وبين إدراكات الإدارة لهذه التوقعات وكذلك بين الإدارة والمستفيدين لمستوى الخدمة للمواصفات الخاصة بالخدمة، وبين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل. (١٩)
- ٥- أجرى " سعيد على العضاضى " (2007) دراسة بعنوان " معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة - حالة تطبيقية جامعة الملك خالد " وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : عدم توافر حوافز كافية تشجع أعضاء هيئة التدريس على الترفي ، صعوبة الحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه ، عدم وجود معايير لقياس رضاء العملاء . (٩)
- ٦- أجرى راست وآخرون Rust, and Others (1994) دراسة بعنوان " جودة الخدمة - اتجاه جديد في النظرية والتمرين " وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : ضرورة الاهتمام بتوقعات العميل حول جودة الخدمة - مستقبل جودة الخدمة - قياس جودة الخدمات السابقة. (٣٤)

٧- أجري " تيلور Tylor (١٩٩٧) دراسة بعنوان " القيادة الموجه للمنظمات الصغيرة" وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : أن المنظمات الصغيرة أظهرت مستويات ضعيفة في فهم مهام أو أغراض الجودة الشاملة، وطبيعة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي للعامل، وضعف معرفة المنظمات بمستويات الرضا لدى عمالهم ، بالإضافة إلى ما سبق توجد اختلافات ملحوظة في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة سواء من ناحية الممارسة أو النتائج. (٣٦)

٨- أجري " لأكسيل LxLI, (1997) دراسة بعنوان " العلاقة بين محددات جودة إدارة المستشفيات وجودة الأداء للخدمة الصحية " وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : أن الهدف من جودة إدارة الوحدات الصحية هو تأسيس نظم يمكن بواسطته قياس وإدارة الرعاية الصحية بالصورة التي تضمن تقديم أفضل رعاية طبية لجميع المراجعين، ويرتكز نظام إدارة الجودة حول إرضاء متلقي الخدمة، نمط الإدارة العليا، تناسق التنظيم، تعزيز العنصر البشري وتحليل العمليات، هذا بالإضافة إلى أن الاستثمار في التقنية الطبية بملردها لا يؤدي إلى تطور ملحوظ في جودة أداء الخدمة الصحية، بينما تحليل عمليات الخدمة والمعلومات الطبية عن المراجعين باستخدام تقنية متطورة سوف يكون له تأثير فعال على جودة الأداء للخدمة الصحية. (٣٠)

٩- أجري بليان شاheed Bhuian shahid (١٩٩٧) دراسة بعنوان " اتجاهات مديري الشركات السعودية حول مواصفات الجودة الدولية الأيزو ٩٠٠٠" وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : هناك اتجاه إيجابي من قبل المديرين نحو مواصفات الأيزو ٩٠٠٠ في الشركات الإنتاجية ، وأن هناك اتجاه ضعيف وفي بعض الأحيان سلبي نحو مواصفات الأيزو ٩٠٠٠ في الشركات الخدمية والتجارية والشركات الصغيرة . (٢٣)

١٠- أجرى " لانجان وآخرون Langan et all (١٩٩٨) دراسة بعنوان " استخدام فرق الجودة الشاملة في عمليات إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المادية بجامعة ابوا " وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: العوامل الأقل تأثيراً هي (نقص الرؤية الإستراتيجية، نقص التأهيل للقيادات) العوامل الأكثر تأثيراً هي (المشاركة في الأداء، المشاركة في الهدف والرؤية، التمويل لمشاريع الجودة). (٢٩)

إجراءات البحث:

- منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) لمناسبته لطبيعة البحث.

- عينة البحث :

اشتملت عينة البحث على عدد (١٩٠) فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية ممثلة لكافة المنشآت الرياضية (مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية من رؤساء مجلس إدارة، أعضاء مجلس إدارة، مدير علم، العاملون بالأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية وذلك على النحو التالي الموضح بالجدول رقم (١).

جدول (١)

تصنيف عينة البحث

م	نوع العينة	العدد
١	رئيس مجلس إدارة	١١
٢	أعضاء مجلس إدارة	٤٣
٣	مدير عام	٢٤
٤	العاملون بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية	١١٢
	إجمالي العينة	١٩٠

أدوات جمع البيانات:

قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان بهدف التعرف على معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية، حيث تم إجراء العديد من المقابلات الشخصية مع رؤساء وأعضاء ومجالس إدارات بعض الأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية وكذلك مع بعض القيادات العاملة، ومن خلال السجلات والوثائق، ومن خلال إطلاع الباحثان على المراجع العلمية، وشبكة المعلومات، وخبرتهم في العمل الإداري داخل الأندية الرياضية ومراكز اللياقة البدنية والصحية، حيث تم تصميم الاستبيان واشتمل على ثلاث محاور رئيسية تضمنت (٣٠) عبارة بواقع (١٠) عبارات لكل محور وتم استخدام موزان التقدير الثنائي (موافق - غير موافق) وذلك على النحو التالي الموضح بالجدول رقم (٢).

جدول (٢)

المحاور وعدد العبارات للاستبيان في صورتها النهائية

م	المحور المقترح	عدد العبارات
١	معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠
٢	معايير تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠
٣	ضمان الجودة والخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠
	الإجمالي	٣٠

وقد تم توزيع استمارة الاستبيان على المسؤولين والمديرين والمختصين والمنسوبين عن المنشآت الرياضية متمثلة في مراكز اللياقة البدنية والصحية بالأندية الرياضية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية بالطرق التالية:-

- ١- التوزيع المباشر: عن طريق الباحثين من خلال اللقاء مع المسؤولين والمنسوبين.
- ٢- المقابلة الشخصية : تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين عن المنشآت الرياضية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وتمت تلك المقابلات مع بعض المسؤولين والمنسوبين.
- ٣- مسح الوثائق وتحليلها: تم مسح الوثائق المتوفرة عن الأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية في المملكة العربية السعودية والتي أمكن الحصول عليها أو الإطلاع عليها في المكتبات المختصة، أو من المواد المنشورة في الكتب والمجلات الثقافية، أو من خلال تصفح الصفحات المنشورة على شبكة الإنترنت عن الأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية في المملكة العربية السعودية. وقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من تلك الوثائق واستخلاص المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

تم إجراء صدق وثبات استمارة الاستبيان من خلال التطبيق على عينة استطلاعية غير عينة البحث عددها (٣٠) من العاملين بالمنشآت الرياضية (الأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية) بمدينة الرياض. بغرض الآتي:

- ١- الصياغة المناسبة للعبارات ومدى ملاءمتها للمحاور والهدف منها.
- ٢- شمول العبارات لجوانب المحاور الموضوعية.
- ٣- إضافة أو حذف أو تعديل العبارات وفق المحاور الموضوعية.
- ٤- مدى مناسبة العبارات ووضوحها للعينة المطبقة عليهم.
- ٥- التحقق من الصدق والثبات.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للعبارات في المحاور التي تنتمي لها من خلال معامل الارتباط لبيرسون كما يتضح من الجدول (٣)

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية

للمحور الذي تنتمي لها ن - ٢٠

المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠,٨١	١	**٠,٥٩	١	**٠,٥٥	١
**٠,٦٥	٢	**٠,٥٤	٢	**٠,٦٦	٢
**٠,٥٩	٣	**٠,٥٩	٣	**٠,٥٨	٣
**٠,٨١	٤	**٠,٦٢	٤	**٠,٥٦	٤
**٠,٥٢	٥	**٠,٦٧	٥	**٠,٥٤	٥
**٠,٧٦	٦	**٠,٥٨	٦	**٠,٧٦	٦
**٠,٨١	٧	**٠,٥١	٧	**٠,٥٩	٧
**٠,٦٨	٨	**٠,٧٢	٨	**٠,٥١	٨
**٠,٥٧	٩	**٠,٧٣	٩	**٠,٦٣	٩
**٠,٥٣	١٠	**٠,٥٦	١٠	**٠,٧٨	١٠

وقد أظهرت مستويات الاختبار بالنسبة لجميع محاور الاستبقة أن جميع عباراتها مرتبطة ارتباطاً دالاً إحصائياً مع جميع عبارات المحور الذي تنتمي لها عند مستوى دلالة (٠,٠١)

- يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الأول ما بين (٠,٥١ - ٠,٧٨) وهي معاملات ارتباط ذات دلالة عند مستوى (٠,٠١).
- يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثاني ما بين (٠,٥١ - ٠,٧٣) وهي معاملات ارتباط ذات دلالة عند مستوى (٠,٠١).
- يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثالث ما بين (٠,٥٢ - ٠,٨١) وهي معاملات ارتباط ذات دلالة عند مستوى (٠,٠١).

ثانياً: ثبات الاستبيان:

لاختبار معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الذاتي، وهي طريقة الفلكرونباخ وكقت النتائج كما يلي:

باسمعة المتصوير
المجلة التربوية الرياضية
العدد ٨٢٩

جدول (٤)

ن- ٣٠

معامل ثبات الاستبيان

م	العنصر	عدد العبارات	معامل الثبات
١	معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠	**٠,٨٥
٢	معتقدات تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠	**٠,٨٠
٣	ضمان الجودة والخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠	**٠,٧٦

يتضح من الجدول أن حساب ثبات الاستبيان عن طريق معاملات الارتباط طريقة الفا كرونباخ (Cronbachs alpha) ان قيمة الثبات للمحور الأول: معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية قد بلغ (٠,٨٥). بينما قيمة الثبات للمحور الثاني: معتقدات تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية قد بلغ (٠,٨٠). أما قيمة الثبات للمحور الثالث ضمان الجودة والخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية قد بلغ (٠,٧٦)، وهي معاملات ارتباط ذات دلالة عالية عند مستوى معنوية (٠,٠١).

التحليل الإحصائي للبيانات :

تم تحليل بيانات هذا البحث باستخدام حزمة التحليل الإحصائي للعلوم الإنشائية "SPSS" Statistical Package for Behavioral Sciences ونظرا لطبيعة

الدراسة المسحية ونوعية بياناتها ومستوى القياسات فيها فقد أقتصر التحليل الإحصائي على ما يلي:

معامل الارتباط بيرسون (Person) التي توضح درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه لتحديد صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث.

معامل الارتباط كرونباخ ألفا (Cronbachs alpha) لتحديد معامل ثبات أداة البحث وبعد ذلك تم حساب كل من المقاييس الإحصائية التالية:

أ- التكرارات - النسبة المئوية

ب- اختبار - كا² لحسن المطابقة لاختبار ما إذا كان أفراد العينة توزع بالتساوي على الاستجابات الثنائية (موافق- غير موافق)

عرض ومناقشة النتائج :

أولاً : عرض ومناقشة النتائج المرتبطة بالمرحلة الأولى :

جدول (٥) معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة

البدنية والصحية في الأندية الرياضية

ن - ١٩٠

P قيمة	قيمة كاً	الاستجابة		المبارة	
		غير موافق %	موافق %		
**دال	٨٠,٦	١٥,٨	٨٤,٢	الارتقاء بمستوى الأداء الإداري للمنشأة.	١
**دال	٨٥,٥	٢٠,٥	٧٩,٥	وضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٢
**دال	٦٨,٩	٢٣,٧	٧٦,٣	الاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٣
**دال	٥٧,٨	٢٦,٨	٧٣,٢	منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود التحسين المستمر لأنشطة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٤
**دال	٥١,٥	٢٨,٤	٧١,٥	توفير واعتماد المخصصات المالية لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٥
**دال	٤٩,٤	٢٨,٩	٧١,١	التحسين المستمر لنشاطات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٦
**دال	٤٣,٤	٣٠,٥	٦٩,٥	توفير المعلومات اللازمة لضمان جودة الخدمات.	٧
**دال	٣٧,٧	٣١,٦	٦٨,٤	الدعم الإداري لمراكز اللياقة البدنية والصحية من أجل تطبيق الجودة.	٨
**دال	٣٠,٥٠	٣٤,٢	٦٥,٧	استبعاد الخطوات غير الضرورية في إدارة العمل الإداري.	٩
**دال	٢٣,٩	٣٦,٣	٦٣,٦	توفير التقنيات الحديثة لمرعة إنجاز العمل بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	١٠

** دال إحصائياً عند مستوى معنوي (٠,٠١)

يتضح من الجدول (٥) أن النسبة المئوية لآراء عينة البحث تراوحت ما بين (٦٣% إلى ٨٤,٢) مما يدل على أن جميع العبارات الخاصة بمحور معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية على درجة كبيرة من الأهمية وكان ترتيب العبارات الأكثر أهمية كالتالي :

- العبارة رقم (١) حيث سجلت ٨٤,٢% (الارتقاء بمستوي الأداء الإداري للمنشأة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه أحمد الخطيب أن إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة والتي تستند على المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية والمهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوي الأداء والتحسين. (١ : ٨٣) ، وهذا ما أكده خالد بن سعيد أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يقوم على فلسفة المفهوم الشامل التكلمي بهدف الارتقاء بمستوي الأداء الإداري للمنشأة. (٦ : ٦٩)

- العبارة رقم (٢) حيث سجلت ٧٩,٥% (وضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه فيليب كروسبي Philip Crosby أنه لضمان وصول المؤسسات إلى الجودة الشاملة لابد من تحديد مستويات الأداء، ووضع معايير للأداء، فإذا ماتم تحقيق الجودة يتم تقويمها من خلال قياسها بناء على المعايير الموضوعية. (١٤ : ٤١) ، وهذا ما أكده كل من جوتش وديلز Goetsh and Davis أن إدارة الجودة الشاملة مدخل جديد في أداء العمل يتطلب تجديد الأساليب الإدارية التقليدية والالتزام طويل الأجل، ووحدة الأهداف والعمل الجماعي ومشاركة جميع أفراد المؤسسة. (٢٧ : ٨١).

- العبارة رقم (٣) حيث سجلت ٧٦,٣% (الاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه مارتينيش Martinich أن من الأسباب الشائعة للفشل في برامج الجودة الشاملة اعتماد المؤسسة على الأشخاص العاديين أكثر من اعتمادها على خبراء بالجودة. (٣١ : ٦٧)

- العبارة رقم (٤) حيث سجلت ٧٣,٢% (منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود التحسين المستمر لأنشطة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه صالح عليومات أن من بين الأسباب الشائعة للفشل في تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة، عدم الحصول على مشاركة الموظفين في برنامج إدارة الجودة الشاملة، وإتجاه هذا البرنامج لاهد من مشاركة كافة أفراد المؤسسة والتزامهم المستمر ومسئولياتهم تجاهه. (١٠ : ٦٦)

- العبارة رقم (٥) حيث سجلت ٧١,٥% (توفير واعتماد المخصصات المالية لتطبيق معايير الجودة الشاملة بالأندية بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه المرجع السابق أن قطاع الإنتاج والخدمات في القطاعين الحكومي والخاص يواجه عدداً من التحديات والمعوقات عند تبني إدارة الجودة الشاملة من أهمها ضعف الإمكانيات المادية والمعلوماتية. (١٠ : ٦٧)

- العبارة رقم (٦) حيث سجلت ٧١,١% (التحسين المستمر لنشاطات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه ميللر Muller أن من مبادئ الجودة الشاملة، دعم الإدارة، وبناء ثقافة التحسين المستمر في المنشأة. (٣٢ : ٣٦)

- العبارة رقم (٧) حيث سجلت ٦٩,٥% (توفير المعلومات اللازمة لضمان جودة الخدمات) وهذا يتفق مع ما أشار إليه مدحت أبو النصر أن من المشكلات والمعوقات العديدة التي تواجه المنظمات عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ضعف نظام المعلومات الإدارية. (٢١ : ٨٣).
 - العبارة رقم (٨) حيث سجلت ٦٨,٤% (الدعم الإداري لمراكز اللياقة البدنية والصحية من أجل تطبيق الجودة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه بهجت عطية من ضرورة تواجد التزام وإيمان لدى الإدارة العليا بفلسفة الجودة الشاملة، ودراسة المشكلات في ضوء اهتمام مجلس الإدارة. (٢ : ٨٣ - ٨٨)
 - العبارة رقم (٩) حيث سجلت ٦٥,٧% (استبعاد الخطوات غير الضرورية في إدارة العمل الإداري) وهذا يتفق مع ما أشار إليه حسن الشافعي أن الهدف الأساسي من إدارة الجودة الشاملة في أي مؤسسة رياضية أو نشاط رياضي هو تحسين الأداء والخدمات المقدمة، وذلك من خلال تحقيق أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة تطبيقاً لقاعدة العمل الصحيح بدون أخطاء منذ التجربة الأولى. (٤ : ٥٥)
 - العبارة رقم (١٠) حيث سجلت ٦٣,٦% (توفير التقنيات الحديثة لسرعة إنجاز العمل بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه علي السنمي أن قبول الإدارة المعاصرة لفكرة الجودة الشاملة تقوم على أهمية استيعاب التقنيات الجديدة والمتجددة خاصة تقنيات الاتصالات والمعلومات، واستثمارها في تقديم خدمات أفضل. (١٢ : ٢٤)
- مما سبق يرى الباحثان ضرورة الاهتمام بتوضيح مفهوم متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية للقائمين على إدارة هذه المؤسسات، فإدارة الجودة الشاملة ليست مجرد امتلاك أحدث الأجهزة والمعدات، وليست القضية هي مجرد الحصول على تلك التقنية، ولكنة أصبح مفهوماً شاملاً يعكس مشاعر العميل تجاه المنتج أو الخدمة، وكذلك التركيز على جميع العمليات والأنشطة اليومية للمؤسسة.

ثانياً : عرض ومناقشة النتائج المرتبطة بالهور الثاني :

جدول (٦)

معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية

والصحية في الأندية الرياضية ن - ١٩٠

P قيمة	قيمة ٢٤	الاستجابة		العبارة	م
		غير موافق %	موافق %		
** دال	١٣٥,١	١٠,٠	٩٠,٠	ضعف الإمكانيات المادية لتطبيق معايير الجودة الشاملة	١
** دال	٧٠,٨	١٤,٧	٨٥,٣	التخطيط غير السليم لمتطلبات تحقيق الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية	٢
** دال	٩٥,٤	١٧,٤	٨٢,٦	غياب نظم تقنيات الاتصال بين القائمين علي إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية	٣
** دال	٩٢,٩	١٨,٤	٨١,٦	عدم وجود جهاز إداري متفرغ لمتابعة احتياجات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .	٤
** دال	٥٧,٨	٢٦,٧	٧٦,٣	عدم افتتاح القائمين علي إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٥
** دال	٤٩,٤	٢٨,٩	٧١,١	عدم وجود معايير واضحة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	٦
** دال	٣٢,٢	٣٣,٢	٦٦,٨	افتقار مراكز اللياقة البدنية والصحية للإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة	٧
** دال	٢٣,٩	٣٥,٨	٦٤,٢	عدم إتاحة الفرصة للعاملين بمراكز اللياقة البدنية والصحية للمشاركة في عملية التحسين المستمر.	٨
** دال	١٣,٩	٣٩,٥	٦٠,٥	غياب البرامج التدريبية لتطوير وتأهيل العاملين بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٩
** دال	٩,٢	٤١,٦	٥٨,٤	انخفاض الوعي بأهمية الرياضة لمرطادي مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .	١٠

**دال إحصائيا عند مستوى معنوي (٠,٠١)

يتضح من الجدول (٦) أن النسبة المئوية لآراء عينة البحث تراوحت ما بين (٥٨,٤% إلى ٩٠%) مما يدل على أن جميع العبارات الخاصة بمحور المعوقات على درجة كبيرة من الأهمية وكان ترتيب العبارات الأكثر أهمية كالتالي :

- العبارة رقم (١) حيث سجلت ٩٠% (ضعف الإمكانيات المادية لتطبيق معايير الجودة الشاملة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه مدحت أبو النصر أن من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي ضعف النظام المالي. (٢١ : ٨٣) وهذا ما أكدته صالح عليجات أن قطاع الإنتاج والخدمات يواجه عدداً من التحديات والمعوقات عند تبني إدارة الجودة الشاملة من أهمها ضعف الإمكانيات المادية والمعلوماتية. (١٠ : ٦٧) وهذا ما أكتته رحاب عثمان أن من معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية، عدم كفاية الميزانية. (٨ : ١٢٤)

- العبارة رقم (٢) حيث سجلت ٨٥,٣% (التخطيط غير السليم لتحقيق الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه حسن الشافعي أن من معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية، التخطيط القصير الأجل دون الاستراتيجي. (٥ : ٨٦) وهذا ما أكدته كل من صالح عليجات، ومدحت أبو النصر أنه لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لابد من المرور بخمسة مراحل رئيسية ومنها مرحلة التخطيط ولها يتم وضع الخطط التنفيذية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام ، وكيفية التخطيط السليم لمنهجها. (١٠ : ٧٠) (٢١ : ٨١)

- العبارة رقم (٣) حيث سجلت ٨٢,٦% (غياب نظم تقنيات الاتصال بين القائلين على إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه محمد هلال إن من مراحل وإجراءات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الموارد البشرية ضرورة الاهتمام باكتساب المعارف والمعلومات من خلال التدريب والدراسة والتعلم وتكوين ثقافة لدى العاملين عن هذا النظم. (١٨ : ٦١)

- العبارة رقم (٤) حيث سجلت ٨١,٦% (عدم وجود جهاز إداري متفرغ لمتابعة احتياجات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه دال Dale أن من الصعوبات الرئيسية التي واجهته استدامة أو الدعم المستمر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ضغط الوقت، حجم العمل، وهذا ما أكده صالح عليجات أن من التحديات والمعوقات عند تبني الجودة الشاملة مشكلة طول الوقت الذي يتطلبه إنجاز بعض الأعمال عند استخدام نموذج إدارة الجودة الشاملة. (٤١ : ٢٥) (١٠ : ٦٨).

- العبارة رقم (٥) حيث سجلت ٧٦,٣% (عدم اقتناع القائلين على إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه صالح عليجات أن من بين الأسباب الشائعة للفشل في تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة هي مقاومة التغيير سواء أكان من الإدارة أم من العاملين لأن برامج تحسين الجودة تستدعي تغييراً تاماً في ثقافة وطرق العمل في المؤسسة، واقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة. (١٠ : ٦٧ ، ٦٨).

- العبارة رقم (٦) حيث سجلت ٧١,١% (عدم وجود معايير واضحة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه

منحت أبو النصر أن من الأخطاء الشائعة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة، الإخفاق في ترجمة الجودة المطلوبة إلى معايير محددة تتفق وحلجات العملاء.
(٢١ : ٨١)

- العبارة رقم (٧) حيث سجلت ٦٦,٨% (افتقار مراكز اللياقة البدنية والصحية للإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة) وهذا يتفق مع ما أشار إليه صالح عليمات أن نجاح أو فشل تطبيق برامج الجودة الشاملة تعتمد بدرجة كبيرة علي الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة، وهذا ما أكدته الصاف Al_Assaf أنه يجب أن تعتبر الإدارة هؤلاء الأفراد كشركاء مهمين جداً في أنجاح تطبيق برامج الجودة الشاملة. (١٠ : ٤٤) (٢٢ : ٤٣ - ٥٠)

- العبارة رقم (٨) حيث سجلت ٦٤,٢% (عدم إتاحة الفرصة للعاملين بمراكز اللياقة البدنية والصحية للمشاركة في عملية التحسين المستمر) وهذا يتفق مع ما أشار إليه منحت أبو النصر نقلاً عن ستيفن كوفي Stephen R.Covey أن من الأسباب الرئيسية التي تعوق الجودة في أي منظمة هي الانفراد في الرأي، والأحجام عن تفويض السلطة وهذا ما أكدته صالح عليمات أن من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، عدم الحصول علي مشاركة الموظفين في برنامج إدارة الجودة الشاملة. (٢١ : ٨٢) (١٠ : ٦٦)

- العبارة رقم (٩) حيث سجلت ٦٠,٥% (غياب البرامج التدريبية لتطوير وتأهيل العاملين بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه صالح عليمات أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتدريب العاملين في المؤسسة وتحسين مهاراتهم وقدراتهم، لكي يساعد ذلك علي توفير المناخ التنظيمي الذي يكيف مع المؤسسة وأهدافها. (١٠ : ٣٣)

- العبارة رقم (١٠) حيث سجلت ٥٨,٤% (انخفاض الوعي بأهمية الرياضة لمرتادي مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) وهذا يتفق مع ما أشار إليه حسن الشافعي أن من المبادئ التي يجب مراعاتها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضة ضرورة رفع الوعي لدى الأفراد الممارسين والعاملين بإدارة الجودة الشاملة. (٥ : ٢٢٠)

مما سبق يرى الباحثان ضرورة الاهتمام بدراسة هذه المعوقات ومحاولة التغلب عليها، فقد تتجعب بعض المؤسسات في تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة، بينما يفشل البعض الآخر، وقد يرجع السبب الرئيسي لفشل هذه المؤسسات في عملية التطبيق نفسها، وقد لا يكون السر في نجاح هذه المؤسسات في اختيار أفضل برنامج لإدارة الجودة الشاملة، بل يتبنى البرنامج الذي يتناسب مع ثقافة المؤسسة وأفرادها، وفي مشاركة والتزام كل فرد في المؤسسة بهذا البرنامج وأهدافه. وهذا ما أكدته مدحت أبو النصر أن من ضمانات أسس تحقيق الجودة الشاملة للخدمات هو التغلب على هذه المعوقات ومواجهتها حتى لا تقل كفاءة وفاعلية هذه الخدمات في تحقيق أهدافها ووظائفها. (٢١ : ٨٢)

ثالثاً : عرض ومناقشة النتائج المرتبطة بالبحر الثالث :

جدول (٧)

ضمان جودة الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية
في الأندية الرياضية

ن - ١٩٠

P قيمة	قيمة ك'	الاستجابة		المبارة	م
		غير موافق %	موافق %		
** دال	٣٢٨٧,١	٩٥,٣	٤,٧	المساعدة في إنشاء المختبرات العلمية.	١
** دال	٢٥٦٥,٨	٩٤,٧	٥,٣	اجراء البحوث العلمية لتطوير مجالات الطب الرياضي.	٢
** دال	١٥٦٠,٢	٩٢,١	٧,٩	وجود نظام لضمان جودة الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية.	٣
** دال	٢٦٧,٥	٧٧,٩	٢٢,١	المساعدة والمشورة في اجراء الفحوصات الطبية والصحية.	٤
** دال	٢١,٣	٦٠,٥	٣٩,٥	وجود خطة لتقويم أداء مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.	٥
غير دال	٢,٩	٥٤,٢	٤٥,٨	إجراء التقويم سنويا .	٦
غير دال	٠,٣٦	٤٨,٤	٥١,٦	تقديم خدمات النصح والمشورة الطبية والعلمية التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .	٧
غير دال	٠,٣٦	٤٧,٩	٥٢,١	وجود نظام واضح لتسويق خدمات مراكز اللياقة البدنية والصحية للفرد والمجتمع	٨
غير دال	٢,٢	٤٦,٨	٥٣,٢	الإشراف على اجراء التقويم الفسيولوجي للجهد البدني .	٩
** دال	١٧٥,١	٢,٦	٩٧,٤	تقديم المشورة في التأهيل الطبي الرياضي للرياضيين.	١٠

** دال إحصائيا عند مستوى معنوي (٠,٠١)

يتضح من الجدول (٧) أن النسبة المئوية لأراء عينة البحث تراوحت ما بين (٦٠,٥% إلى ٩٥,٣%) بالنسبة للأفراد غير الموافقين ، بينما سجلت العبارة رقم (١٠) ٩٧,٤% بالنسبة للأفراد الموافقين مما يدل على أن جميع العبارات الخاصة بمحور المعوقات على درجة كبيرة من الأهمية وكان ترتيب العبارات الأكثر أهمية للغير موافقين كالتالي :

- أشارت نتائج العبارات أرقام (١)،(٢)،(٣)،(٤)،(٥)، إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية لصالح الأفراد غير الموافقين وهي : المساعدة في إنشاء المختبرات العلمية،إجراء البحوث العلمية لتطوير مراكز اللياقة البدنية والصحية، وجود نظم لضمان جودة الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية، المساعدة والمشورة في إجراء الفحوصات الطبية والصحية، وجود خطة لتقويم أداء مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه دراسة تايلور Taylor إلى أن بعض المنظمات أظهرت مستويات ضعيفة في فهم مهام وأغراض الجودة الشاملة، وطبيعة الجودة كمدخل استراتيجي للعلاء، وضغط معرفة المنظمات بمستويات الرضا لدي عملائهم. (٣٦ : ٥٦٧-٥٧٩)

ويرى الباحثان أن نتلج هذا المحور قد ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية، ومن خلال إمعان النظر في المعنى المذكورة، نجد ارتباطها أيضاً بالإدارة العليا ومدى اقتناعها بفلسفة الجودة الشاملة، وهذا يتفق مع ما أشار إليه مجدي شندي من ضرورة توضيح مفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية لدى القائمين عليها، وبالتالي إثبات نجاحهم في تحمل المسئوليات في ضوء التغيرات الاقتصادية العالمية. (١٦ : ١٢)،

وهذا ما أكده عبد الله الخلف أن مبادئ الجودة الشاملة تشتمل على تثقيف المنشأة، ومشاركة العاملين وتمكينهم، والتدريب، والتزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، وتحفيز العاملين، والقياس والتحليل، ومنع الأخطاء قبل وقوعها. (١١: ١٢١-١٦٠)

كما أشارت نتائج العبارة رقم (١٠) إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية لصالح الأفراد الذين وافقوا على، أن يتم تقديم خدمات النصح والمشورة الطبية والعلمية للأفراد والهيئات المعنية، تقديم المشورة للرياضيين في مجال التأهيل الطب الرياضي.

وفي هذا الصدد يرى محمد صالح أن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية هي عملية متعددة الجوانب، فهناك النظم الإداري، والنظم الفني، والنظم الاجتماعي، والنظم المعرفي، وكل هذه النظم تسعى لإشباع حاجات ومتطلبات الجماعات المختلفة ذات الصلة. (٢٠ : ٢٩).

الاستخلاصات والتوصيات :

أولاً : الاستخلاصات :

في ضوء إجراءات ونتائج البحث يستخلص الباحثان ما يلي :

فيما يتعلق بالمحور الأول (معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية)

- الارتقاء بمستوى الأداء الإداري للمنشأة.
- وضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.
- الاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.
- منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود التحسين المستمر لنشاطات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .
- توفير واعتماد المخصصات المالية لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .

فيما يتعلق بالمحور الثاني (المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة

الشاملة):

- ضعف الإمكانيات المادية لتطبيق معايير الجودة الشاملة.
- التخطيط غير الملمم لمتطلبات تحقيق الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.
- غياب نظم تقنيات الاتصال بين القائمين علي إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.

- عدم وجود جهاز إداري متفرغ لمتابعة احتياجات مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.
- عدم اقتناع القائمين على إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- فيما يتعلق بالمحور الثالث (ضمان جودة الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية) :
- أوضحت نتائج هذا المحور اقتصر الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية على الآتي :
- يتم تقديم خدمات النصح والمشورة الطبية من قبل مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.
- تقديم المشورة للرياضيين في مجال الطب الرياضي.

ثانياً : التوصيات :

- نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة تمهيداً لالتزام أكبر نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية.
- العمل على تطبيق مبدأ التركيز على العملاء من خلال التعرف على رغبتهم واحتياجاتهم، والعمل على إرضائهم بتقديم الخدمات التي تفوق توقعاتهم.
- التحسين المستمر لجودة الخدمات الإدارية والصحية، والقدرة على استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة بشكل أفضل.
- إجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع، وفي مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية :-

- ١- أحمد الخطيب : " إدارة الجودة الشاملة.. تطبيقات في الإدارة الجامعية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، عدد (٣)، ٢٠٠٠م.
- ٢- بهجت عطية : إدارة الجودة الشاملة كمنخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحولات العالمية المعاصرة " رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٢ م.
- ٣- جمال أبو دولة ، حمد النادي : تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة ، مجلة أبحاث جامعة اليرموك ، الأردن ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد (٤) المجلد (١٦) ، ٢٠٠٠ م .
- ٤- حسن الشافعي : "إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضة " دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٣م.
- ٥- حسن الشافعي : " إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضة " دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٦ م.
- ٦- خالد محمد سعيد : "إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات علي القطاع الصحي"، الرياض، بدون ناشر، ١٩٩٧م.
- ٧- خالد محمد الزامل : "مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية"، بحث مقدم في المؤتمر السادس للتدريب والتنمية الإدارية، القاهرة، ١٩٩٣م.

- ٨- **رحاب علي عثمان** : "دراسة معوقات تطبيق مفهوم الجودة الشاملة بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ٩- **سميد المضاوي** : " معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة - حالة تطبيقية جامعة الملك خالد " المجلة العلمية ، التجارة والتمويل ، العدد الأول ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ٢٠٠٧ م .
- ١٠- **صالح عليمات** : " إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية " ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن ، ٢٠٠٤م.
- ١١- **عبد الله موسى الخلف** : " ثلوث التميز - تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاج " معهد الإدارة العامة، مجلد (٣٧) عدد (١)، الرياض، ١٩٩٧م.
- ١٢- **علي السلمي** : "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ٩٠٠٠"، دار غريب، القاهرة ، ١٩٩٥م.
- ١٣- **عماد الدين شعبان علي** "الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات في ضوء المعايير الدولية"، اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، بريده، ٢٠٠٧ م.
- ١٤- **فيليب باكروسي** : "الجودة بلا معاناة"، ترجمة، محسن إبراهيم النمواقي، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، ٢٠٠٦ م.

- ١٥- كمال الدين درويش، : " الجودة والعلومة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة"، موسوعة متجهت إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، المجلد الأول، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ١٦- مجدي احمد محمد شندي : "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق أهداف المؤتمرات الرياضية"، بحث منشور، مجلة العلوم البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية بالسادات، جامعة المنوفية، العدد (١٣)، ٢٠٠٨م.
- ١٧- محمد الطما منة : "إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي.. حالة وزارة الصحة"، بحث غير منشور، جامعة اليرموك، الأردن، قسم الإدارة العامة، ١٩٩٨م.
- ١٨- محمد عبد الغني هلال : "مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب، تطبيقات Iso 9000 في التطعيم والتدريب"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، ١٩٩٦م.
- ١٩- محمد عبد المنعم هلال : " قياس جودة الخدمة في المنشآت الرياضية المركزية بوزارة التربية والتعليم " رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٢٠- محمد مصطفى صالح : " نموذج استراتيجي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤتمرات التطعيم العالي المصرية "، المجلة العلمية، التجارة والتمويل، العدد (١) كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٥م.
- ٢١- سهدت أبو النصر : "أساليب إدارة الجودة الشاملة"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨م.

المراجع الإنجليزية :

- 22- **AL- Assaf** : Health Core Quality Improrment, An Ove_ view ,Journal of the Roral medical Service ,rol 1(No) 2 December, pp(43-50) 1999.
- 23- **Bhuian, Shahid** : Saudi companies attuide toward ISO 9000 Quality Standard an Empirical, examination, International journal of commerce, laura, 1997 .
- 24- **Chopman & Hall** : Total Quality Management (U.K: prentice hall) 2000 .
- 25- **Dale Yoder** : Total Quality Management (U.K. :1991.
- 26- **Ellis , Roger and Dorathy Whittington** : Quality Assuraance in Health Care., A Handbook . Lond0n ,Edward Arnold . 1993.
- 27- **Goetsh, L, and Davis, S,** : Introduction to Total Quality productivity, competitiveness, prentice Hall Inc, 1994.
- 28- **Lam, D, and others** : Total Quality A text book of strategic Quality leadership and planning, colorodo spring, Air Academy press, 1991.
- 29- **Langan et all** : Study of the use of teams in the total quality management proecess and implemented thought fince and university semices at the university of (IOWA), 1998.

- 30- LXL, : "Relationships Between Determinants Of Hospital Quality Management and Service Quality Performance".. Omega, Int. Mgmt. Sci: , Vol.25,No.5,(pp.567-579),1997.
- 31- Martinich, S, : Production and Operation manegment An Applied modern Approach, Johnwiley sons InC, Newyork . 1997.
- 32- Muller, M.E : Quality Improvement in Health Care – A Fundamental Analysis and South African Perspective. "Curaationis, Vol.19 (4) : 6774-36, 1996.
- 33- Ovretveit,j : " What is Quality in Health Services"? Health Care Management, (June) , 1990.
- 34- Rust, and others : Service quality new direction in theory and practice , Sage publications, quality service , 1994.
- 35- Sayler James : Total Quality Management (N.y. : Mc Grow Hill Book, C., 1992).
- 36- Taylor, W.A : " Leadership Challenges For Smaller Organizations : Self_ Perceptions of TQM Implementation". Omega, Int. Mgmt. Sci: , Vol 25,50,No.9,(pp567, 892),1997.
- 37- Witcher : Total marketing : " Total quality and marketing concept ", the Quarterly review of marketing, winter, 1990

ملخص البحث

معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية

والصحية في الأندية الرياضية

* د. مجدي أحمد محمد شندي

** د. عماد الدين شعبان علي حسن

إن إدارة الجودة الشاملة هي منطل استراتيجي يهدف إلى إنتاج أفضل منتج أو خدمة من خلال التجديد والتحسين المستمر ، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة كذلك التركيز على منع حدوث الأخطاء وليس مجرد اكتشافها وإصلاحها . ، ومن هنا بدء الاهتمام باستخدام مفهوم الجودة الشاملة في مجال الخدمات وبصفة خاصة في مجال الأندية الرياضية ومراكز اللياقة البدنية والصحية.

أهداف البحث :

- التعرف على معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .
- التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية .
- التعرف على الخدمات التي تقدمها مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية.

* د. مجدي أحمد شندي : أستاذ مشارك بقسم أصول التربية البدنية - كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود.

** د. عماد الدين شعبان علي : أستاذ مساعد بقسم الصحة وعلوم الحركة - كلية التربية البدنية والرياضة - جامعة الملك سعود .

إجراءات البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) واشتملت عينة البحث على (١٩٠) فرداً من القلمين على إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية، مستعينا بأداة الاستبيان لجمع المعلومات . أهم الاستخلاصات :

- استبعاد الأساليب الإدارية القديمة للعمل الرياضي .
- وضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة.
- قلة الإمكانيات المادية لتطبيق معايير الجودة الشاملة .
- التخطيط غير السليم لمتطلبات تحقيق الجودة الشاملة .
- غياب نظم تقنيات الاتصال بين القلمين على إدارة مراكز اللياقة البدنية والصحية.

التوصيات : أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بدراسة المتطلبات والمعوقات التي توصلت إليها والتي تواجه القلمين على تطبيق معايير الجودة الشاملة بالأندية ومراكز اللياقة البدنية والصحية .

Summary

Total quality standard in fitness centers and health in sports clubs

- **Magdy Shindy**
- **Emad El-Deen Shaban Ali Hassan**

The Total Quality Management is the entrance to a strategic view to producing the best product or service through innovation and continuous improvement, and require a comprehensive quality management as well as focus on the prevention of errors, not just detect and repair. , Hence the beginning of interest in using the concept of total quality in services and in particular in the field of fitness centers and health in sports clubs

Aims of this study:

- Knowing the overall quality standards in fitness centers and health clubs, sports.
- To identify the obstacles that prevents the application of quality standards in the fitness centers and health in sports clubs
- Acquainted with the services provided by in the fitness centers and health in sports clubs

* Assistant Professor, Department of the assets of Physical Education, Faculty of Physical Education and Sports, King Saud University.

** Assistant Professor, Department of Health and Movement Sciences, Faculty of Physical Education and Sports, King Saud University.

Material and Method

the researchers used the descriptive method and included a sample of search (190) personnel engaged in the management in the fitness centers and health in sports clubs

, using the questionnaire tool to gather information.

Conclusions

- the exclusion of the old administrative methods of the work of the sports.
- Develop criteria for measuring the level of performance required for the application of comprehensive quality standards.
- The lack of material resources for the application of comprehensive quality standards. Improper planning of the requirements for comprehensive quality.
- Systems, techniques of communication between workers in the fitness centers and health in sports clubs

Recommendations:

The study recommended the need for careful consideration of the requirements and constraints of the face on which to apply the quality standards and overall in the fitness centers and health in sports clubs