

## تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي وفق معايير الجودة

### بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق

\* نورارضا الباز عبد الحميد

أولاً : المقدمة ومشكلة البحث .

تواجه المنظمات الحديثة تحديات كبيرة ناتجة عن بيئة متغيرة بسرعة ، ومن أبرزها المنافسة الشديدة محلياً وعالمياً ، لذا يجب على هذه المنظمات التكيف بسرعة وإجراء تغييرات استراتيجية لتحقيق التوازن بين هياكلها الداخلية والتحديات الخارجية ، وتحسين عملياتها واستراتيجياتها لتعزيز قدرتها على البقاء والنمو .

ويؤكد **ناجي حامد ، محمد مغاوري (٢٠١٤م)** أن المؤسسات التي تعتمد على أساليب إدارية قديمة تركز فقط على تنظيم الموارد الداخلية لتحقيق نتائج خارجية لن تستطيع الصمود في ظل المنافسة والتغيير المستمر ، لذا يجب على هذه المؤسسات أن تتبنى أساليب حديثة تبدأ بتحديد الأهداف الخارجية المطلوبة ، ثم تنظيم وتطوير الموارد الداخلية بشكل مستمر لتحقيق هذه الأهداف . (٢:١٣)

ويبين **توفيق عبد المحسن (٢٠٠٢م)** أن أحد التحديات الرئيسية التي تواجهها المنظمات الرياضية اليوم هو تحسين أدائها الإداري لتلبية معايير الجودة والكفاءة المتزايدة ، ويتطلب ذلك التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على إدارة الأنشطة الرياضية ، وتطبيق ممارسات إدارية فعالة تساهم في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف المستهدفة . (١٥:٤)

وتمثل الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة ، تسعى إلى إحداث تحولات إيجابية جذرية في جميع جوانب المنظمة ، تشمل هذه التحولات تغيير الفكر والسلوك ، وتعديل القيم والمعتقدات التنظيمية ، وتجديد المفاهيم الإدارية ، وتطوير نمط القيادة ، وتحسين أنظمة وإجراءات العمل والأداء ، حيث تهدف هذه الجهود إلى تحقيق أعلى درجات الجودة في المنتجات أو الخدمات بأقل تكلفة ممكنة من خلال تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم وتطلعاتهم ، مع السعي لتجاوز توقعاتهم بما يتوافق مع استراتيجية تضع رضا العميل كهدف رئيسي . (٤٥:١٠)

ويبري **أحمد محمد محمود (٢٠٢١م)** أن الجودة الشاملة في الجامعات تعد منهجاً إدارياً يهدف إلى تحسين مستمر في كافة جوانب الأداء الأكاديمي والإداري ، تشمل هذه الجوانب تحسين جودة

التعليم ، وتطوير برامج الدراسات ومناهج التعليم ، وتعزيز كفاءة الإدارة والخدمات الطلابية ، وتفعيل الشراكة بين الطلاب والمعلمين والموظفين الإداريين ، وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل الجامعة ، ويساهم ذلك في تعزيز سمعة الجامعة وزيادة جاذبيتها للطلاب والمتعاملين الآخرين ، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية . (٧٨:٨)

وتعتبر أجهزة رعاية الشباب داخل الجامعات من أهم الأجهزة المتخصصة في الإشراف على مشروعات خدمة المجتمع الجامعي وممارسة الأنشطة الطلابية ، حيث يهدف هذا الجهاز إلى تنشئة الشباب على أسس قومية سليمة ، وتزويدهم بالقيم والمثل العليا وتدريبهم على ممارستها ، وتعزيز صلتهم بالمجتمع ، وإعدادهم بشكل كامل لتحمل المسؤولية بوعي وإدراك ، هذه التنشئة تعد من أولى واجبات الدولة ، حيث تلعب دوراً مهماً في بناء المجتمع وتؤثر على كيان الأمة ، كما أن أهداف ونظم إعداد النشء تلعب دوراً رئيسياً في السياسة التربوية والتعليمية للدولة وترتبط بسياساتها الاقتصادية والاجتماعية . (٣٢:٩)

ومن خلال متابعة الباحثة للأنشطة الرياضية التي تقدمها إدارات رعاية الشباب بجامعة الزقازيق ، وجدت ضعفاً ملحوظاً في جودة تلك الأنشطة الموجهة للطلاب ، يرجع ذلك لعدة تحديات إدارية وتنظيمية ، منها عدم وضوح التمثيل الإداري ونقص الصلاحيات لدى الإداريين ، مما يعوق قدرتهم على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة ، كما يواجه الإداريون عقبات في ترتيب الأولويات وتنظيم الأنشطة بما يتماشى مع أهداف التعليم الجامعي ، بالإضافة إلى ذلك ، الإجراءات الروتينية المعقدة تتطلب إعدادات طويلة لإقامة الأنشطة ، ويرجع ذلك جزئياً إلى نقص التوازن بين عدد الإداريين المتاحين والموارد المالية والبشرية المخصصة لهم ، وبين عدد الطلاب المشاركين ومستوى مشاركتهم الفعالة ، هذا التوازن الهش يؤدي إلى تقديم خدمات لا تتلاءم بالكفاءة المطلوبة مع تطلعات واحتياجات الطلاب وأهداف رعاية الشباب في الجامعات .

ومن خلال إطلاع الباحثة على الدراسات والبحوث المرجعية ذات الصلة بتطبيق الجودة الشاملة لاحظت أن هناك تباين واختلاف لهذه الدراسات كدراسة : محمد فتحي عبد الحافظ (٢٠١٠م) (١٢) ، أيمن السيد عبد المقصود (٢٠١٢م) (٢) ، فيجايا ساندر Vijaya (٢٠١٦م) (٢٠) ، وليد حسين طلعت (٢٠١٨م) (١٤) ، شوقي السعيد احمد Sunder

(٢٠١٩م)(٧) ، جوزيف نجيب أديب وآخرون (٢٠٢٣م)(٥) ، حيث أكدت نتائج هذه الدراسات على أهمية وضع قائمة بأولويات العمليات المرشحة للتحسين ، وضرورة تكوين فريق متخصص بالجودة داخل الهيئة لتنفيذ هذه التحسينات بفعالية ، كما أظهرت الدراسات عدم فعالية عملية التخطيط الاستراتيجي داخل الهيئة ، حيث يعتمد التخطيط على النمط التقليدي بدلاً من الأساليب الحديثة والمبتكرة ، كما أشارت النتائج إلى غياب برامج الأنشطة المخصصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة ، مما يدل على نقص في الشمولية والتنوع في البرامج المقدمة .

لهذا تسعى الباحثة إلى التعرف على واقع تطوير العمل الإداري بإدارات رعاية الشباب بجامعة الزقازيق والتركيز على زيادة الأداء وتطويره من خلال وضع بناء تنظيمي جديد يزيد من فاعليته ، ويتم ذلك في ضوء معايير محددة للجودة .

ثانياً : هدف البحث .

يهدف البحث إلى التعرف واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق ، من خلال (التحسين المستمر - التركيز على العمليات - التركيز على المستفيد (الطالب) - التعليم والتدريب - فريق العمل - القيادة وتفويض السلطة - نظم المعلومات) .

ثالثاً : تساؤلات البحث .

لتوجيه العمل في اجراءات البحث وسعياً لتحقيق اهدافه ، صاغت الباحثة التساؤلات التالية :

- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التحسين المستمر؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التركيز على العمليات؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التركيز على المستفيد (الطالب)؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التعليم والتدريب؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال فريق العمل؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال القيادة وتفويض السلطة؟ .
- ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال نظم المعلومات؟ .

رابعاً : المصطلحات المستخدمة في البحث .

#### ١- العمل الإداري :

هو " مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قدرة الإداري على تحقيق الأهداف المنشودة بطريقة فعالة ، من خلال تنظيم وتوجيه الموارد والعمليات بشكل يضمن التحسين المستمر وتحقيق النتائج المرجوة " . (١:٩٤)

#### ٢- الجودة الشاملة :

هي " التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع الوظائف والمهام عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستندياً في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل " . (٣:١١)

#### ٣- معايير الجودة :

هي " مجموعة من الإجراءات الشاملة التي يمكن من خلالها الحكم على الأداء من أجل ضبطه وجودته عن طريق تحديد أهم المهارات والقدرات المراد تحقيقها " . (١٠:٣٤)

خامساً : الدراسات المرجعية .

١- قام محمد فتحي عبد الحافظ حسن (٢٠١٠م) (١٢) ، بدراسة بعنوان " استخدام اسلوب الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا " ، بهدف التعرف على الواقع الحالي لإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا ، مستوى جودة الخدمات الطلابية ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٣٦) أخصائي ومديري إدارات رعاية الطلاب ، (١١٩) عضو هيئة تدريس ، (٧٧٢٤) طالب وطالبة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود بعض جوانب القصور من قبل الإدارة ومواجهة بعض المعوقات والمتمثلة في (عدم مراعاة الخطط الموضوعية لرغبات الطلاب ، لا تهتم القيادة العليا بالجامعة بتوفير الإمكانيات المادية لممارسة النشاط) ، مستوى جودة الخدمات الطلابية بها بعض جوانب القصور من قبل الإدارة والمتمثلة في أن برامج الأنشطة غير مرنة طبقاً لاي تغيير في احتياجات الطلاب ،

عدم توافر مقومات الجودة الشاملة داخل رعاية الطلاب جامعة المنيا والمتمثلة في عدم وجود قاعدة بيانات دقيقة وحديثة تساعد على التخطيط الجيد للجودة .

٢- قام أيمن السيد محمد عبد المقصود (٢٠١٢م) (٢) ، بدراسة بعنوان " مشروع مقترح لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية طبقاً لمواصفات أيزو ٩٠٠١-٢٠٠٨ " ، بهدف بناء مشروع مقترح لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية طبقاً لمواصفات أيزو ٩٠٠١ ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٩٦) أخصائي ، وتوصلت الدراسة إلى الوقوف على نقاط القوة المتمثلة في ( تقوم المديرية بوضع الخطط وفقاً لمواصفات تتلاءم مع احتياجات المستفيدين ، والهيكل الوظيفي يتماشى مع الهيكل التنظيمي للعاملين بالمديرية) ونقاط الضعف المتمثلة في (لا توجد صلاحيات تتيح لمديري الإدارات العامة اتخاذ قرارات دون الرجوع للإدارة العليا و لا يوجد معايير لتقييم برامج التدريب داخل المديرية) في سياسات واجراءات العمل بمديرية الشباب والرياضة .

٣- قام فيجايا ساندر **Vijaya Sunder** (٢٠١٦م) (١٩) ، بدراسة بعنوان " تطوير جودة الأداء الإداري في مؤسسات التعليم العالي " ، بهدف تحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة في مؤسسات التعليم العالي بكوريا الجنوبية من خلال تطبيق منهج التحسين المستمر للجودة كأحد أساليب الجودة الشاملة ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٩٠) فرد ، وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب التحسين المستمر من أساليب الجودة التي يجب تبنيها عند تنمية مهارات العمل الإداري .

٤- قام وليد حسين طلعت (٢٠١٨م) (١٤) ، بدراسة بعنوان " إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية " ، بهدف وضع استراتيجية لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٩٠) فرد ، وتوصلت الدراسة إلى التعرف على واقع سياسات واجراءات العمل بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، وضع دليل كامل لتطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية .

٥- قام شوقي السعيد احمد (٢٠١٩م) (٧) ، بدراسة بعنوان " التنمية الإدارية وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأنندية الرياضية " ، بهدف التعرف على العلاقة بين التنمية الإدارية وجودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأنندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (٢٤٧) فرد ، وتوصلت الدراسة إلي أن هناك نقصاً في مشاركة فئات البحث في برامج التنمية الإدارية بالأنندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، مع تباين واضح في نسبة حضور العاملين بالأنندية الصغرى مقارنة بالأنندية الكبرى، بينما أظهر القادة المشاركون في برامج تدريبية فعالية ملحوظة في تحسين أدائهم الوظيفي وقدرتهم على التعامل مع التحديات العملية وإتخاذ القرارات الفعالة وتعزيز التعاون بين العاملين .

٦- قام جوزيف نجيب أديب وآخرون (٢٠٢٣م) (٥) ، بدراسة بعنوان " تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء معايير الجودة الشاملة " ، بهدف تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة من خلال التعرف مدى اهتمام ادارة الاتحاد المصري لتنس الطاولة بمبادئ الجودة الشاملة ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وإشتملت عينة الدراسة على (٢٥١) فرد ، وتوصلت الدراسة إلي أن الاتحاد يعمل على إعداد كوادر مؤهلة ورفع مستوى المستفيدين من خلال سياسات واضحة وتنظيم بطولات قوية ، كما ينظم دورات تدريبية لتطوير أداء العاملين ويركز على تلبية احتياجات المستفيدين، يدعم الاتحاد عمليات تحسين الخدمات ويشارك العاملين في التطوير ، يلتزم بتطبيق متطلبات الجودة الشاملة عبر لوائح تنظيمية وسياسات شفافة ، ومتابعة تنفيذ المقترحات ، والسعي لمواكبة التطورات العالمية في اللعبة .

سادسا : إجراءات البحث .

### منهج البحث :

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي بخطواته وإجراءاته نظراً لملاءمته وطبيعة البحث .

### مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من العاملين بإدارات رعاية الطلاب بجامعة الزقازيق ، على مختلف درجاتهم الوظيفية ، والبالغ عددهم (١٨٦) أخصائي الرياضي ، وقد تم إختيار عينة البحث بالطريقة

العشوائية الطبقية وبلغ عدد أفراد العينة (١٤٢) أخصائي بنسبة (٧٦%) من مجتمع البحث ، تم إختيار (٣٥) أخصائي بنسبة (٢٤.٦%) من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم ، وبذلك تصبح عينة البحث الفعلية (١٠٧) أخصائي بنسبة (٧٥.٤%) من عينة البحث الكلية ، ويوضح جدول (١) تصنيف عينة البحث الاساسية والاستطلاعية .

جدول (١)

توصيف عينة البحث الكلية (الاستطلاعية - الأساسية)

م	نوع العينة	عدد العينة	النسبة المئوية	المديرين		الدرجات الوظيفية	
				مدير عام كبير أخصائيين	مديري إدارات	الأولي	الثانية - الثالثة
١	الكلية	١٤٢	١٠٠%	٥	٢٩	١٨	٩٠
٢	الاستطلاعية	٣٥	٢٤.٦%	—	٨	٦	٢١
٣	الأساسية	١٠٧	٧٥.٤%	٥	٢١	١٢	٦٩

ادوات جمع البيانات :

١-المقابلة الشخصية :

قامت الباحثة بإجراء مقابلات شخصية مكثفة مع عدد من المسؤولين الرئيسيين في مجال رعاية الشباب بجامعة الزقازيق ، تمثل هذه المقابلات خطوة أساسية في إطار البحث ، حيث تم استهداف كل من " منسقي الأنشطة الطلابية على مستوى الجامعة ، ومديري الإدارات العامة لرعاية الطلاب ، بالإضافة إلى مديري الإدارات بالكليات المختلفة " ، وخلال هذه المقابلات قدمت الباحثة شرحاً مفصلاً عن عنوان البحث ، وفكرته ، والأهداف المحددة للدراسة ، بهدف جمع بيانات موثوقة وتعميق فهمه لتجاربههم ورؤاهم بشأن إدارة وتطوير الأنشطة الرياضية بالجامعة ، وقد تم تسليط الضوء خلال المقابلات على الاحتياجات الملحة والتحديات التي تواجه إدارات رعاية الشباب ، بالإضافة إلى تحديد النقاط القوة ، والضعف في البنية التحتية الإدارية والموارد البشرية المتاحة .

ثم قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عدد من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية ، حيث هدفت هذه المقابلات إلى الاستفادة من آرائهم وخبراتهم في تحديد الخطوط العريضة التي تمثل

التصور العام والمبدئي للاستبيان ، كما ساعدت هذه الآراء في تشكيل بنية الاستبيان وتوجيه الأسئلة بطريقة تحقق الأهداف البحثية المرجوة ، مع التركيز على دور معايير الجودة الشاملة في تحسين وتطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق .

٢- استمارة استبيان تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة :

قامت الباحثة بإعداد وتصميم إستمارة إستبيان " تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة " ، حيث يتكون هذا الاستبيان من (٥٤) عبارة بهدف التعرف على واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة ، وقد مر تصميم الاستبيان بالخطوات التالية :

أ- قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرجعية في مجال الإدارة الرياضية ، وتم عمل مسح مرجعي للمحاور الخاصة بمعايير إدارة الجودة ، وقد أسفرت النتائج على مجموعة من المحاور ، وكانت على النحو التالي (التحسين المستمر - التركيز على العمليات - التركيز على المستفيد - التعليم والتدريب - فريق العمل - القيادة وتفويض السلطة - نظم المعلومات)

ب- قامت الباحثة بوضع تلك المحاور (٧ محاور) التي تم التوصل إليها ، وعرضها على عدد (١١) من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية - مرفق (١) ، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبة المحور للهدف الذي وضع من أجله ، التعرف على مدى كفاية هذه المحاور لواقع تطوير العمل الإداري ، وتم تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان ، والتي اتفق عليها السادة الخبراء من خلال نتائج استمارة استطلاع الرأي - مرفق (٢) ، وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية للاستبيان ، وبهذا تم الاحتفاظ بـ (٧) محاور السابقة .

ج- قامت الباحثة بالاطلاع على الدراسات المرجعية قيد البحث ، وذلك للإسترشاد بها في وضع عبارات الإستبيان ، وقامت الباحثة بوضع عبارات الاستبيان المقترحة وعرضها على السادة الخبراء - مرفق (٣) ، للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل ، وبلغ عدد العبارات التي تعبر عن المحاور (٩٠) عبارة ، وجدول (٢) يوضح عدد العبارات المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء .

جدول (٢)

عدد العبارات المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء لإستبيان تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة

م	المحور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام المفردات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	التحسين المستمر	١٣	٥	١١-٩-٧-٦-٤	٨
٢	التركيز على العمليات	١٥	٥	١٥-١٢-١١-١٠-٧	١٠
٣	التركيز على المستفيد (الطالب)	١٣	٥	١٣-١٢-٦-٣-١	٨
٤	التعليم والتدريب	١٢	٥	١٢-١١-٨-٧-٣	٧
٥	فريق العمل	١١	٥	١٠-٩-٣-٢-١	٦
٦	القيادة وتفويض السلطة	١٤	٦	١٣-١٢-١١-١٠-٨-٥	٨
٧	نظم المعلومات	١٢	٥	١٠-٩-٦-٤-٢	٧
٥٤	الإجمالي	٩٠	٣٦		

يوضح جدول (٢) عدد العبارات المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء ، وقد بلغ عدد عبارات الإستبيان التي تم حذفها من كل محور من محاور الإستبيان (٣٦) عبارة ، كما تم تعديل صياغة بعض العبارات من قبل السادة الخبراء ، و جدول (٣) يوضح ذلك تفصيلا :

جدول (٣)

العبارات التي تم تعديلها في إستبيان تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	رقم العبارة	صيغة العبارة قبل التعديل	صيغة العبارة بعد التعديل
١	المحور الاول : التحسين المستمر	٢	هناك معايير لتقييم الأداء لجميع العاملين في إدارات رعاية الشباب، يتم تطبيقها من قبل المديرين .	توجد معايير لتقييم الاداء لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب من قبل المديرين .
		٣	هناك نظام للمراجعة الداخلية في إدارات رعاية الشباب يهدف إلى تقييم نتائج وأهداف الأنشطة الطلابية .	يوجد نظام للمراجعة الداخلية في إدارات رعاية الشباب لنتائج وأهداف الأنشطة الطلابية .
		٥	تقوم إدارات رعاية الشباب بوضع نظام الحوافز المادية .	تقوم إدارات رعاية الشباب بوضع نظام حوافز مادية لضمان تحقيق النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعه .
		١٢	يوجد رؤية مستقبلية لزيادة فاعلية العمليات الخاصة بالارتقاء بجودة الأنشطة الطلابية .	تتبنى الإدارة العليا رؤية مستقبلية تهدف إلى زيادة فاعلية العمليات وتعزيز جودة الأنشطة الطلابية .

تابع جدول (٣)

العبارات التي تم تعديلها في إستبيان تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات  
رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	رقم العبارة	صيغة العبارة قبل التعديل	صيغة العبارة بعد التعديل
٢	المحور الثاني : التركيز على العمليات	٣	يتم فرض رقابة مالية على إدارات رعاية الشباب بالشباب بالجامعة للتأكد من تصريف الاعتمادات المالية وفقاً للخطة المعتمدة .	توجد رقابة مالية على إدارات رعاية الشباب بالجامعة للتأكد من أن الاعتمادات المالية تصرف وفقاً للخطة المقررة .
		٥	يوجد وصف وظيفي لواجبات ومسؤوليات كل وظيفة ضمن الهيكل الإداري برعاية الشباب .	يوجد توصيف وظيفي لواجبات ومسؤوليات كل وظيفة من وظائف الهيكل الإداري بإدارات رعاية شباب .
		١٣	خطط بإدارات رعاية شباب تتفق مع مهام الاتحاد الرياضي للجامعات في تحفيز الطلاب على المشاركة الطلابية .	تتفق خطط إدارات رعاية الشباب مع مهام الاتحاد الرياضي للجامعات لتعزيز مشاركة الطلاب في الأنشطة الطلابية.
		١٤	تتفق خطط الأنشطة الطلابية مع رؤية وزارة الشباب والرياضة في اشتراك جميع الطلاب المصريين والوافدين .	تتماشى خطط الأنشطة الطلابية مع رؤية وزارة الشباب والرياضة التي تسعى لاشتراك جميع الطلاب المصريين والوافدين .
٣	المحور الثالث : التركيز على المستفيد (الطالب)	٢	تتراعى إدارات رعاية الشباب مواعيد المحاضرات عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة	تتراعى إدارات رعاية الشباب مواعيد العملية التعليمية عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة .
		٤	تتناسب الملاعب والاماكن الموجودة مع اعداد الطلاب في الأنشطة المختلفة (رياضيا - فنيا - اجتماعيا .... ) .	تتناسب الملاعب والاماكن الموجودة مع اعداد الطلاب في الأنشطة الرياضية المختلفة .
		٩	يشارك الطلاب في وضع خطط وبرامج الأنشطة الطلابية من خلال طلاب الاتحاد .	يشارك الطلاب في وضع خطط وبرامج الأنشطة الطلابية من خلال من يمثلهم من طلاب الاتحاد .
٤	المحور الخامس : فريق العمل	٤	تسعى القيادة العليا على ترسيخ مبدأ العمل بروح الفريق إدارات رعاية الشباب .	تسعى القيادة العليا بإدارات رعاية الشباب إلى تعزيز مبدأ العمل بروح الفريق .
		٦	يُشكل فرق عمل في إدارات رعاية الشباب لوضع رؤى محددة بشأن جودة الأداء .	يتم تشكيل فرق عمل لوضع تصورات معينة لجودة الأداء داخل إدارات رعاية الشباب .
		٨	يوجد فرق عمل مكونة من كبار المديرين تعمل على وضع استراتيجية لتنفيذ الأنشطة الطلابية.	تشكل فرق عمل تضم كبار المديرين لوضع استراتيجيات لتنفيذ الأنشطة الطلابية .

تابع جدول (٣)

العبارات التي تم تعديلها في إستبيان تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	رقم العبارة	صيغة العبارة قبل التعديل	صيغة العبارة بعد التعديل
٥	المحور السادس : القيادة وتفويض السلطة	١	تسعى القيادة العليا إلى تقليل وتيرة التدقيق والمراجعة لتسريع إنجاز المهام والأعمال .	تعمل القيادة العليا على تقليل عدد مرات التدقيق والمراجعة لتوفير السرعة في إنجاز المهام والأعمال .
		٢	تأخذ القيادة العليا بوجهات نظر العاملين بإدارات رعاية الشباب عند حل المشكلات .	تأخذ الإدارة العليا بآراء العاملين في إدارات رعاية الشباب عند حل المشكلات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة .
٦	المحور السابع : نظم المعلومات	١١	يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات من أهل الخبرة سواء من داخل الجامعة أو خارجها في حل المشكلات التكنولوجية الحالية داخل إدارات رعاية الشباب .	يمكن لإدارات رعاية الشباب الاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات من داخل الجامعة أو خارجها لحل المشكلات التكنولوجية .
		١٢	تحتوي إدارات رعاية الشباب على نظام إلكتروني احتياطي لحفظ جميع المعلومات والسجلات المتعلقة بالأنشطة الطلابية .	يتوافر نظام إلكتروني احتياطي بإدارات رعاية الشباب لكافة المعلومات والسجلات الخاصة بالأنشطة الطلابية .

يوضح جدول (٣) العبارات التي تم تعديلها في استبيان " تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية في ضوء معايير الجودة برعاية شباب جامعة الزقازيق " ، وفقا لنسبة آراء الخبراء ، وبذلك بلغ عدد العبارات في الصورة التجريبية للاستبيان (٥٤) عبارة .

الدراسة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بتطبيق إستمارة إستبيان " تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة " - مرفق (٤) ، على عينة استطلاعية قوامها (٣٥) أخصائي بنسبة (٢٤.٦%) من الإداريين بالأنشطة الرياضية برعاية شباب - جامعة الزقازيق ، وذلك في الفترة من يوم الأحد الموافق ٢٠٢٤/٢/١٨ م ، وحتى يوم الأحد الموافق ٢٠٢٤/٣/٣ م ، وذلك بهدف إيجاد المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للإستبيان .

حساب المعاملات العلمية للاستبيان :

١- صدق الاستبيان :

### صدق الاتساق الداخلي للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ، وحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، وذلك بتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٣٥) أخصائي بنسبة (٢٤.٦%) من الإداريين بالأنشطة الرياضية بالإدارة العامة لرعاية شباب جامعة الزقازيق ، وإدارات رعاية الشباب بكليات الجامعة ، وجداول (٤)(٥)(٦) توضح ذلك .

#### جدول (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان

ن = ٣٥

والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

نظم المعلومات		القيادة وتفويض السلطة		فريق العمل		التعليم والتدريب		التركيز على المستفيد (الطالب)		التركيز على العمليات		التحسين المستمر	
قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م
٠.٨٩٧	٤٨	٠.٨٠٩	٤٠	٠.٨٥٦	٣٤	٠.٨١٢	٢٧	٠.٨٥٣	١٩	٠.٨٥٣	٩	٠.٨١٧	١
٠.٨٣٩	٤٩	٠.٨٣٨	٤١	٠.٨٤١	٣٥	٠.٨٧٣	٢٨	٠.٩٠٧	٢٠	٠.٨٦٤	١٠	٠.٨٠٦	٢
٠.٨٤٢	٥٠	٠.٨٦١	٤٢	٠.٩١٣	٣٦	٠.٨٢٠	٢٩	٠.٨١٩	٢١	٠.٨٤٦	١١	٠.٨٦٥	٣
٠.٨٢٨	٥١	٠.٨٨٣	٤٣	٠.٨٢٩	٣٧	٠.٨٢٧	٣٠	٠.٨٣٤	٢٢	٠.٨٢٩	١٢	٠.٨٥١	٤
٠.٨١٦	٥٢	٠.٨٢٦	٤٤	٠.٨٣٤	٣٨	٠.٨٧٣	٣١	٠.٨٥٠	٢٣	٠.٩١٤	١٣	٠.٩٠٣	٥
٠.٨٦٥	٥٣	٠.٨٤٧	٤٥	٠.٨٢٥	٣٩	٠.٨٠٦	٣٢	٠.٨١٦	٢٤	٠.٩١٠	١٤	٠.٨٧٩	٦
٠.٨٥١	٥٤	٠.٨٦٢	٤٦			٠.٨٣٤	٣٣	٠.٨١٥	٢٥	٠.٨٠٧	١٥	٠.٨٨٤	٧
		٠.٨٨٥	٤٧					٠.٨٧٨	٢٦	٠.٩٠٢	١٦	٠.٨٠٢	٨
										٠.٨٦٨	١٧		
										٠.٩٠٣	١٨		

\* قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية (٣٣) ، ومستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٣٥ .

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان

ن = ٣٥

والدرجة الكلية للإستبيان

التحسين المستمر		التركيز على العمليات		التركيز على المستفيد (الطالب)		التعليم والتدريب		فريق العمل		القيادة وتفويض السلطة		نظم المعلومات	
م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"	م	قيمة "ر"
١	٠.٦٨٣	٩	٠.٧١٤	١٩	٠.٦٩٧	٢٧	٠.٧٥٤	٣٤	٠.٧٨٦	٤٠	٠.٧٧٦	٤٨	٠.٨٠٩
٢	٠.٦٧٥	١٠	٠.٧٦١	٢٠	٠.٧٠٥	٢٨	٠.٦٦٨	٣٥	٠.٧٦٧	٤١	٠.٧٥١	٤٩	٠.٧٤٢
٣	٠.٦٢٩	١١	٠.٧٩٣	٢١	٠.٦٧٦	٢٩	٠.٧٨٣	٣٦	٠.٧٣٠	٤٢	٠.٧٧٨	٥٠	٠.٨٥٦
٤	٠.٦٩٢	١٢	٠.٧٠٥	٢٢	٠.٦٥٢	٣٠	٠.٧٣١	٣٧	٠.٧٦٢	٤٣	٠.٧٨١	٥١	٠.٧٨٣
٥	٠.٧٣٦	١٣	٠.٧٢٨	٢٣	٠.٦٩٨	٣١	٠.٧٢٥	٣٨	٠.٧٢٣	٤٤	٠.٧٧٩	٥٢	٠.٧١٥
٦	٠.٧٢١	١٤	٠.٧٨٩	٢٤	٠.٧٢٨	٣٢	٠.٧٢٧	٣٩	٠.٧٨٥	٤٥	٠.٨٢٧	٥٣	٠.٧٢٨
٧	٠.٧٨٤	١٥	٠.٦٤٦	٢٥	٠.٧٢٥	٣٣	٠.٧١٣					٥٤	٠.٧٠٣
٨	٠.٦٤٨	١٦	٠.٧٠٨	٢٦	٠.٧٨٢					٤٧	٠.٧٢٦		
		١٧	٠.٧٢٥										
		١٨	٠.٧٤١										

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور إستبيان تطوير الأداء الإداري للإداريين

بالأنشطة الرياضية في ضوء معايير الجودة والدرجة الكلية للاستبيان ككل

ن = ٣٥

م	المحاور	معامل الارتباط
١	التحسين المستمر	٠.٨١٨
٢	التركيز على العمليات	٠.٨٦٣
٣	التركيز على المستفيد (الطالب)	٠.٨٢٥
٤	التعليم والتدريب	٠.٨٧٩
٥	فريق العمل	٠.٨٣١
٦	القيادة وتفويض السلطة	٠.٨٩٤
٧	نظم المعلومات	٠.٨٣٦

\* قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية (٣٣) ، ومستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٣٥ .

يتضح من جدول (٤)(٥)(٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للإستبيان ، ومعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ،

ومن هنا نستطيع أن نحكم علي الاستبيان بأنه متسق داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

## ٢- ثبات الاستبيان :

أ- ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية :

قامت الباحثة باستخدام طريقة التجزئة النصفية ، عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور الإستبيان ، حيث تم تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٣٥) أخصائي بنسبة (٢٤.٦%) من الإداريين بالأنشطة الرياضية بالإدارة العامة لرعاية شباب بجامعة الزقازيق ، وإدارات رعاية الشباب بكليات الجامعة وذلك في الفترة من يوم الأحد الموافق ٢٠٢٤/٢/١٨ م ، وحتى يوم الأحد الموافق ٢٠٢٤/٣/٣ م ، وجدول (٧) يوضح ذلك .

### جدول (٧)

ن = ٣٥

معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور الاستبيان

م	المحاور	وحدة القياس	المفردات الفردية		المفردات الزوجية	
			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	التحسين المستمر	درجة	٧.٠٥٧	٢.٥٤٠	٧.٥٤٣	٢.٥٣٤
٢	التركيز على العمليات	درجة	٩.٨٠٠	٤.٠٠٦	١٠.٤٨٦	٣.٧٨٢
٣	التركيز على المستفيد (الطالب)	درجة	٧.٤٢٩	٢.٦٨٦	٨.٠٨٦	٢.٩٠٢
٤	التعليم والتدريب	درجة	٧.٥٤٣	٢.٦١١	٥.٧٤٣	٢.١٢٩
٥	فريق العمل	درجة	٦.٥١٤	٢.٣١٠	٦.٤٠٠	٢.٤٦٣
٦	القيادة وتفويض السلطة	درجة	٨.٤٨٦	٢.٧٨١	٨.٤٨٦	٢.٩٥١
٧	نظم المعلومات	درجة	٩.١٤٣	٢.٩٢٩	٦.٨٢٩	٢.٢٧٤

\* قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية (٣٣) ، ومستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٣٤٤ .

يتضح من جدول (٧) أن قيم معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور الإستبيان ، قد تراوحت ما بين (٠,٨٥٣) إلى (٠,٩٢٩) ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

ب- ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ .

قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد ثبات محاور الإستبيان ، عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين الأجزاء المتعددة لمحاور الاستبيان ، جدول (٨) يوضح ذلك .

جدول (٨)

معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

ن = ٣٥

م	محاور الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
١	التحسين المستمر	٨	٠.٩٤٢
٢	التركيز على العمليات	١٠	٠.٩٣٧
٣	التركيز على المستفيد (الطالب)	٨	٠.٩١٥
٤	التعليم والتدريب	٧	٠.٩٤٨
٥	فريق العمل	٦	٠.٩٢٦
٦	القيادة وتفويض السلطة	٨	٠.٩٣٢
٧	نظم المعلومات	٧	٠.٩٣١

\* دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتضح من جدول (٨) قيم معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الإستبيان ، تراوحت ما بين (٠.٩١٥\*) إلى (٠.٩٤٨\*) وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذو معامل ثبات عالي ، مما يشير إلى ثبات محاور الاستبيان .

الصورة النهائية للاستبيان :

قامت الباحثة بوضع الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان المقترحة ، لتطبيقها على العينة الاساسية ، وقد أوضحت آراء السادة الخبراء بضرورة تصحيح استمارة الاستبيان وفقا لميزان تقدير ثلاثي (نعم أوافق ، الى حدما ، لا أوافق) ، بالدرجات (٣،٢،١) ، بحيث تمثل الدرجة الكلية للإستبيان مجموع درجات العبارات التي يتكون منها الإستبيان ، وبذلك تكون الدرجة العظمي لإستبيان " تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة " هي (١٦٢) درجة ، والدرجة الصغرى (٥٤) درجة ، وبذلك أصبحت إستمارة البحث في صورتها النهائية وصالحة للتطبيق على العينة الأساسية .

الدراسة الأساسية :

قامت الباحثة بتطبيق إستمارة إستبيان " تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي بإدارات رعاية الشباب جامعة الزقازيق وفق معايير إدارة الجودة " - مرفق (٤) ، وذلك بعد التأكد من صدقها وثباتها ، وقد تمت إجراءات التطبيق في الفترة من يوم الأحد الموافق ١٠/٣/٢٠٢٤م ، وحتى يوم الخميس الموافق ٢٨/٣/٢٠٢٤م ، وقد بلغ إجمالي العينة الاساسية للبحث (١٠٧)

أخصائي من الإداريين بالأنشطة الرياضية بالإدارة العامة لرعاية شباب جامعة الزقازيق ، وإدارات رعاية الشباب بكليات الجامعة ، ثم تلي ذلك تفريغ البيانات المتجمعة في الاستمارات المعدة لهذا الغرض تمهيدا لمعالجتها إحصائيا.

### المعالجات الإحصائية :

تم حساب ما يلي (المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الارتباط بيرسون - معامل الفا كرو نباخ - اختبار كا ٢ - النسبة المئوية) ، وذلك عند مستوي دلالة ٠.٠٥ سابعاً : عرض ومناقشة النتائج .

### عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الأول .

#### جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة

بالنسبة لعبارة المحور الأول (التحسين المستمر)

( ن =

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الاهمية النسبية	قيمة كا ٢	
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	توجد سياسة مكتوبة معلنة لتطوير وتحسين مستوى الخدمة التي تقدمها إدارات رعاية الشباب للطلاب .	١٤	١٣.٠٨٤	٢١	١٩.٦٢٦	٧٢	٦٧.٢٩٠	٤٨.٥٩٨	٥٦.٢٠٠	
٢	توجد معايير لتقييم الأداء لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب من قبل المديرين .	١٢	١١.٢١٥	١٩	١٧.٧٥٧	٧٦	٧١.٠٢٨	٤٦.٧٢٩	٦٩.٠٩٦	
٣	يوجد نظام للمراجعة الداخلية لإدارات رعاية الشباب لنتائج وأهداف الأنشطة الطلابية .	٦٧	٦٢.٦١٧	٢٦	٢٤.٢٩٩	١٤	١٣.٠٨٤	٨٣.١٧٨	٤٣.٣٠٤	
٤	تقوم إدارات رعاية الشباب بوضع نظام حوافز مادية لضمان تحقيق النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعة .	٢٥	٢٣.٣٦٤	٦٥	٦٠.٧٤٨	١٧	١٥.٨٨٨	٦٩.١٥٩	٣٧.٠٨١	
٥	تقوم إدارات رعاية الشباب بكتابة تقرير في نهاية السنة المالية لكل نشاط من الأنشطة الطلابية .	٦٨	٦٣.٥٥١	٢٤	٢٢.٤٣٠	١٥	١٤.٠١٩	٨٣.١٧٨	٤٥.٠٩٩	
٦	يتم عمل دراسات وأبحاث عن كيفية تحسين مستوى العاملين بإدارات رعاية الشباب .	١٣	١٢.١٥٠	٢٢	٢٠.٥٦١	٧٢	٦٧.٢٩٠	٤٨.٢٨٧	٥٦.٦٤٩	
٧	تتبنى الإدارة العليا رؤية مستقبلية تهدف إلى زيادة فاعلية العمليات وتعزيز جودة الأنشطة الطلابية .	٧٢	٦٧.٢٩٠	١٤	١٣.٠٨٤	٢١	١٩.٦٢٦	٨٢.٥٥٥	٥٦.٢٠٠	
٨	تهتم إدارات رعاية الشباب بالأبحاث والدراسات العلمية التي تخدم مجال العمل .	١٦	١٤.٩٥٣	٢٨	٢٦.١٦٨	٦٣	٥٨.٨٧٩	٥٢.٠٢٥	٣٣.٤٣٦	
الدرجة الكلية للمحور									١٤٩٣	٥٨.١٣٩

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (٩) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات **المحور الأول - التحسين المستمر** وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٣٣.٤٣٦ : ٦٩.٠٩٦) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٦.٧٢٩% : ٨٣.١٧٨%) .

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوافق) تراوحت ما بين (١١.٢١٥% : ٦٧.٢٩٠%) ، حيث جاءت (٣) عبارات لصالح الاستجابة بـ (نعم أوافق) في العبارات رقم (٣-٥-٧) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٣.٠٨٤% : ٦٠.٧٤٨%) ، حيث جاءت (١) عبارة لصالح الاستجابة بـ (إلى حد ما) في العبارات رقم (٤) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا أوافق) تراوحت ما بين (١٣.٠٨٤% : ٧١.٠٢٨%) ، وجاءت (٤) عبارة لصالح الاستجابة بـ (لا أوافق) في العبارات رقم (١-٢-٦-٨) .

وقد أظهرت نتائج جدول (٩) وجود نظام للمراجعة الداخلية وكتابة تقارير سنوية ، ولكن يعانون من غياب سياسات مكتوبة لتطوير الخدمة وعدم وجود أدوات موضوعية لقياس أداء العاملين ، كما يظهر عدم تنفيذ دراسات وأبحاث عن تحسين مستوى العاملين وغياب الاهتمام بالأبحاث العلمية ، مما يحد من قدرة الإدارات على تبني أفضل الممارسات وتحسين جودة الخدمة ، تعكس كتابة التقارير السنوية اهتمامًا بالتوثيق والمتابعة ، وتبني الإدارة العليا لرؤية مستقبلية يشير إلى التزام بتحقيق التحسين المستمر ، كما يعكس وضع نظام حوافز مادية حرص الإدارة على تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المحددة ، ومما سبق تري الباحثة في ضوء تطوير الأداء الإداري للإداريين في الأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق ، يعد التمرکز حول معايير الجودة أمرًا حيويًا ، حيث يركز التحسين المستمر على عدة جوانب مهمة : أولاً ، تحسين العمليات وتطويرها وفقاً لأفضل الممارسات في مجال الإدارة الرياضية ، ثانياً ، تطبيق مبادئ القيادة القوية وتعزيز التفاعل الفعال بين الأقسام المختلفة ، مما يعزز التنسيق والتعاون الفعال بين الفرق الإدارية .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **Vijaya Sunder (٢٠١٦م) (٩٥) ،** والتي أشارت إلى أن التحسين المستمر ليس فقط عملية تطوير للبرامج والأنشطة ، بل هو أيضاً وسيلة فعالة لتنمية المهارات الإدارية وتعزيز الكفاءة المهنية ، وتبني هذا الأسلوب يعزز من قدرة العاملين على الابتكار وتقديم حلول فعالة للمشكلات الإدارية .

ويؤكد **كاظم نزار الركابي (٢٠٠٤م)** على أهمية التحسين المستمر في العمليات الإنتاجية أو الخدمات ، حيث يتضمن ذلك استخدام تقنية المقارنة المرجعية لاستعراض وتحليل أفضل التطبيقات والممارسات ، والرقابة المستمرة على العمليات باستخدام مقاييس مثل تقليل نسبة التلف وزمن دوران

المنتج ، مع التركيز على تحسين العمليات بكفاءة وفعالية وتكييفها مع احتياجات العملاء والتغيرات البيئية ، مما يساهم في إزالة العوائق وتعزيز الأداء الإداري بشكل شامل ومستدام . (٩٧:٥١)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التحسين المستمر؟ " .

ثانيا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني .

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢٤ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (التركيز على العمليات)

(ن =

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢٤
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تناسب الخطط الموضوعه للأنشطة الداخلية مع الاهداف العامة لرعاية الشباب بالجامعات .	١٧	١٥.٨٨٨	٧٤	٦٩.١٥٩	١٦	١٤.٩٥٣	٢١٥	٦٦.٩٧٨	٦١.٨٠٧
٢	توجد خطط محددة لتطوير الاداء داخل الهيكل التنظيمي الحالي بإدارات رعاية الشباب .	١٤	١٣.٠٨٤	٢٩	٢٧.١٠٣	٦٤	٥٩.٨١٣	١٦٤	٥١.٠٩٠	٣٦.٩١٢
٣	توجد رقابة مالية على إدارات رعاية الشباب بالجامعة للتأكد من أن الاعتمادات المالية تصرف وفقا للخطة المقررة .	٧٠	٦٥.٤٢١	٢٢	٢٠.٥٦١	١٥	١٤.٠١٩	٢٦٩	٨٣.٨٠١	٥٠.٢٥٧
٤	توضع خطط النشاط الطلابي بإدارات رعاية شباب قبل بدء الدراسة بوقت كاف .	١٢	١١.٢١٥	٧٥	٧٠.٠٩٣	٢٠	١٨.٦٩٢	٢٠٦	٦٤.١٧٤	٦٥.٩٥٦
٥	يوجد توصيف وظيفي لواجبات ومسؤوليات كل وظيفة من وظائف الهيكل الإداري بإدارات رعاية شباب .	٧٨	٧٢.٨٩٧	١٧	١٥.٨٨٨	١٢	١١.٢١٥	٢٨٠	٨٧.٢٢٧	٧٥.٧١٣
٦	يوجد خطط لخفض وقت تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة للطلاب .	١٤	١٣.٠٨٤	٢٠	١٨.٦٩٢	٧٣	٦٨.٢٢٤	١٥٥	٤٨.٢٨٧	٥٩.١١٦
٧	يوجد نظام رقابي يصحح الانحرافات عند تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة بإدارات رعاية شباب .	٧٥	٧٠.٠٩٣	١٨	١٦.٨٢٢	١٤	١٣.٠٨٤	٢٧٥	٨٥.٦٧٠	٦٥.٢٨٤
٨	تحدد إدارات رعاية شباب الميزانية التي تحتاجها الأنشطة الطلابية سنويا .	٧١	٦٦.٣٥٥	٢٤	٢٢.٤٣٠	١٢	١١.٢١٥	٢٧٣	٨٥.٠٤٧	٥٤.٥١٨
٩	تتفق خطط إدارات رعاية الشباب مع مهام الاتحاد الرياضي للجامعات لتعزيز مشاركة الطلاب في الأنشطة الطلابية.	٦٩	٦٤.٤٨٦	٢١	١٩.٦٢٦	١٧	١٥.٨٨٨	٢٦٦	٨٢.٨٦٦	٤٦.٩٤٩
١٠	تتماشى خطط الأنشطة الطلابية مع رؤية وزارة الشباب والرياضة التي تسعى لاشتراك جميع الطلاب المصريين والوافدين .	٢٦	٢٤.٢٩٩	٦٣	٥٨.٨٧٩	١٨	١٦.٨٢٢	٢٢٢	٦٩.١٥٩	٣٢.٣١٥
الدرجة الكلية للمحور										
								٢٣٢٥	٧٢.٤٣٠	

قيمة كا ٢٤ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٠) قيمة كا ٢٤ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات

المحور الثاني - التركيز على العمليات وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة

(٠.٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٣٢.٣١٥ : ٧٣.٧١٣) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٨.٢٨٧% : ٨٧.٢٢٧%) .

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوأفق) تراوحت ما بين (١١.٢١٥% : ٧٢.٨٩٧%) ، حيث جاءت (٥) عبارات لصالح الاستجابة بـ (نعم أوأفق) في العبارات رقم (١١-١٣-١٥-١٦-١٧) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٥.٨٨٨% : ٧٠.٠٩٣%) ، حيث جاءت (٣) عبارات لصالح الاستجابة بـ (إلى حد ما) في العبارات رقم (٩-١٢-١٨) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا أوأفق) تراوحت ما بين (١١.٢١٥% : ٦٨.٢٢٤%) ، وجاءت (٢) عبارة لصالح الاستجابة بـ (غير أوأفق) في العبارات رقم (١٠-١٤) .

وقد أظهرت نتائج جدول (١٠) وجود رقابة مالية وتحديد توصيف وظيفي واضح، إضافة إلى نظام رقابة يصحح الانحرافات، يمثلون أساسًا لتحسين الأداء الإداري وضمان تنفيذ الخطط والميزانيات بكفاءة. تحديد الميزانية السنوية وتوافق الخطط مع مهام وزارة الشباب والرياضة يعكسان التزامًا بتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز المشاركة الطلابية. غياب الخطط المحددة لتطوير الأداء وتخطيط تنفيذ الأنشطة قد يؤدي إلى تحديات في التنظيم والتنسيق، مما يستدعي الحاجة لخطط زمنية وتنظيمية دقيقة لتحقيق أهداف الأنشطة بفعالية وجودة أعلى.

ومما سبق تري الباحثة أن التركيز على العمليات في إطار تطوير الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق يعد أداة قوية لتعزيز الكفاءة والفعالية، وضمان التحسين المستمر والاستمرارية في تحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية بشكل مستدام. يتضمن هذا التركيز عدة جوانب مهمة، حيث يعزز تنظيم الأنشطة الرياضية وتبسيط العمليات المعقدة، مما يساهم في تحقيق الأهداف بفعالية أكبر. كما يدعم إدارة الجودة الشاملة، التي تسعى لتحسين مستمر للأداء من خلال دورة (التخطيط - التنفيذ - التحقق - العمل)، ويساهم في تحقيق تحسينات مستدامة. وأخيرًا، يساهم في تحسين تجربة الطلاب والمشاركين من خلال تقديم خدمات محسنة ومتجددة تلبي توقعاتهم وتحقق رضاهم.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **وليد حسين طلعت** (٢٠١٨م) (١٤) ، حيث أوضحت الدراسة وضع دليل كامل لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في إدارات رعاية الشباب

في بعض الجامعات المصرية ، جاء هذا الدليل ليضمن توافق خطط إدارة رعاية الشباب مع مهام الاتحاد الرياضي للجامعات ، مما يساهم في تحفيز الطلاب على المشاركة الطلابية والمجتمعية وتعزيز مفاهيم الانتماء والمواطنة لديهم ، ويُعتبر هذا التوافق مؤشراً إيجابياً على فعالية تطبيق معايير الجودة الشاملة في تعزيز دور الجامعات في تنمية شخصية الطلاب وتعميق شعورهم بالمسؤولية المجتمعية والانتماء الوطني .

ويؤكد **جوران Juran (٢٠١٠م)** أن التركيز على العمليات يعزز من قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات والتحديات بكفاءة وفعالية ، حيث يشمل ذلك تحسين تدفق العمل وتحديد النقاط الحرجة التي تحتاج إلى تدخل فوري ، كما أن إلى أن التحليل الدقيق للعمليات يساعد في تقليل الفاقد وتجنب الأخطاء ، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة وتعزيز تنافسيتها في السوق ، وعندما تركز الإدارة على تحسين العمليات ، فإنها تقوم بإنشاء إطار عمل يسمح بتحديد وتقييم الأداء الحالي للعمليات واستخدام هذه المعلومات لتطوير خطط التحسين المستقبلي ، هذا النهج يمكن أن يؤدي إلى تحسين التكامل بين الأقسام المختلفة وتقليل الفاقد في الوقت والموارد . (٢٩٧:١٦)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التركيز على العمليات ؟ " .

ثالثا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث .

جدول (١١)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة

(ن =

بالنسبة لعبارات المحور الثالث (التركيز على المستفيد - الطالب)

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تراعى إدارات رعاية الشباب مواعيد العملية التعليمية عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة .	٢٦	٢٤.٢٩٩	٦٩	٦٤.٤٨٦	١٢	١١.٢١٥	٢٢٨	٧١.٠٢٨	٤٩.٤٧٢
٢	تتناسب الملاعب والاماكن الموجودة مع اعداد الطلاب في الأنشطة الرياضية المختلفة .	٢٤	٢٢.٤٣٠	٦٥	٦٠.٧٤٨	١٨	١٦.٨٢٢	٢٢٠	٦٨.٥٣٦	٣٦.٦٨٨
٣	تساعد الخطط والبرامج على اشتراك اكبر عدد ممكن من طلاب الجامعة .	٧١	٦٦.٣٥٥	٢٠	١٨.٦٩٢	١٦	١٤.٩٥٣	٢٦٩	٨٣.٨٠١	٥٢.٧٢٤
٤	يتم التعاقد مع مدربين من داخل أو خارج الجامعة لتدريب الفرق في جميع الأنشطة الطلابية .	٦٩	٦٤.٤٨٦	٢٧	٢٥.٢٣٤	١١	١٠.٢٨٠	٢٧٢	٨٤.٧٣٥	٥٠.٣١٣
٥	يتم توفير الرعاية الصحية في مراكز التدريب للطلاب المشاركين في الأنشطة الطلابية .	٢٥	٢٣.٣٦٤	٦٣	٥٨.٨٧٩	١٩	١٧.٧٥٧	٢٢٠	٦٨.٥٣٦	٣١.٩٢٢
٦	يشارك الطلاب في وضع خطط وبرامج الأنشطة الطلابية من خلال من يمثلهم من طلاب الاتحاد .	٢٢	٢٠.٥٦١	٦٨	٦٣.٥٥١	١٧	١٥.٨٨٨	٢١٩	٦٨.٢٢٤	٤٤.٣١٤
٧	يوجد برامج أنشطة بإدارات رعاية الشباب للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة تتفق مع احتياجاتهم .	٧٣	٦٨.٢٢٤	٢١	١٩.٦٢٦	١٣	١٢.١٥٠	٢٧٤	٨٥.٣٥٨	٥٩.٥٠٨
٨	يوجد خطط لتحسين الملاعب ومعسكرات الجواله وصلات ممارسة الأنشطة الطلابية الموجودة.	١٦	١٤.٩٥٣	٢٦	٢٤.٢٩٩	٦٥	٦٠.٧٤٨	١٦٥	٥١.٤٠٢	٣٧.٥٨٥
الدرجة الكلية للمحور										
									١٨٦٧	٧٢.٧٠٢

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١١) قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثالث - التركيز على المستفيد (الطالب) ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة بين (٣١.٩٢٢ : ٥٩.٥٠٨) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٥١.٤٠٢% : ٨٥.٣٥٨%) .

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوأفق) تراوحت ما بين (١٤.٩٥٣% : ٦٨.٢٢٤%) ، حيث جاءت (٣) عبارات لصالح الاستجابة بـ (نعم أوأفق) في العبارات رقم (٢١) - (٢٥-٢٢) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٨.٦٩٢% : ٦٤.٤٨٦%) ، حيث جاءت (٤) عبارات لصالح الاستجابة بـ (إلى حد ما) في العبارات رقم (١٩-٢٠-٢٣-٢٤) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا أوأفق) تراوحت ما بين (١٠.٢٨٠% : ٦٠.٧٤٨%) ، وجاءت (١) عبارة لصالح الاستجابة بـ (لا أوأفق) في العبارات رقم (٢٦) .

وقد أظهرت نتائج جدول (١١) وجود خطط وبرامج متنوعة وجذابة، إلى جانب الاستعانة بمدرسين محترفين، يساهم في زيادة مشاركة الطلاب وتفاعلهم في الأنشطة الجامعية، وتحسين جودة التدريب وتنفيذ الأنشطة بشكل أفضل. كما أن توفير برامج مخصصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة يعكس التزام الجامعة بتوفير بيئة شاملة ومتساوية، مما يعزز التضامن الاجتماعي وشعور الطلاب بالانتماء. ضمان تنسيق برامج الأنشطة الطلابية مع مواعيد العملية التعليمية يساهم في تحقيق التوازن بين الأنشطة الأكاديمية والوقت الحر، بينما توافق الملاعب والمنشآت الرياضية مع احتياجات الطلاب يضمن تجربة رياضية آمنة وفعالة. توفير الرعاية الصحية يدعم صحة وسلامة الطلاب أثناء الأنشطة البدنية، وإشراك الطلاب في وضع الخطط يعزز من مشاركتهم الفعالة وتلبية احتياجاتهم. أخيراً، غياب استراتيجية لتطوير البنية التحتية الرياضية قد يؤثر سلباً على جودة التجربة الرياضية، مما يستدعي إعداد خطط استراتيجية لتحسين هذه المرافق بشكل مستدام ومنسق.

ومما سبق ترى الباحثة أن التركيز على الطالب المستفيد يمثل أساساً حيوياً لتحقيق الجودة الشاملة والاستمرارية في تقديم خدمات رياضية متميزة ومرضية للمجتمع الطلابي. يعزز هذا التركيز توفير خدمات وأنشطة تلبي توقعاتهم واحتياجاتهم الرياضية والترفيهية، مما يساهم في تعزيز تجربة الطلاب ورضاهم، ويزيد من مستوى الانخراط والمشاركة في الأنشطة الرياضية داخل الجامعة. كما يدعم هذا التوجه تحقيق معايير الجودة من خلال تحسين الأداء الإداري وتنظيم الفعاليات بناءً على احتياجات الطلاب الفعلية .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **أيمن السيد محمد عبد المقصود (٢٠١٢م)** (٢) ، والتي أظهرت أهمية وضع الخطط والتوجهات التي تتماشى مع احتياجات المستفيدين ، مما يعزز من فعالية الخدمات المقدمة لهم ، بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد نقاط الضعف مثل عدم وجود معايير لتقييم برامج التدريب يمكن أن يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة ، وتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يساعد في تعزيز التركيز على المستفيد من خلال تحسين العمليات الداخلية وتوفير خدمات تلبي احتياجاتهم بفعالية .

ويشير **ديمج Deming (٢٠١٠م)** إن التركيز على الطالب (متلقي الخدمة) يمكن أن يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية بشكل شامل من خلال تحسين السياسات والإجراءات التي تتعلق بالخدمات التعليمية والدعم الأكاديمي ، كما أن التركيز على احتياجات وتوقعات الطلاب يساعد في بناء نظام تعليمي يستجيب للتغيرات المستمرة في متطلبات سوق العمل ويعزز من قدرة الطلاب على النجاح الأكاديمي والمهني ، فالإدارة الفعالة التي تركز على الطالب تُعزز من عملية التحسين المستمر في البيئة التعليمية من خلال تفعيل قنوات التواصل مع الطلاب لجمع ملاحظاتهم واستخدامها في تحسين الخدمات التعليمية . (١٥:١٨٣)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التركيز على المستفيد (الطالب) ؟ " .

رابعا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الرابع .

جدول (١٢)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢١ لآراء العينة  
بالنسبة لعبارات المحور الرابع (التعليم والتدريب)

(ن =

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢١
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تخصص إدارات رعاية الشباب جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها مهنيا .	١٩	١٧.٧٥٧	٢٣	٢١.٤٩٥	٦٥	٦٠.٧٤٨	١٦٨	٥٢.٣٣٦	٣٦.٤٠٨
٢	تراعى إدارات رعاية الشباب التطورات التكنولوجية الحديثة عند وضع خطط التدريب .	٢٥	٢٣.٣٦٤	٦٩	٦٤.٤٨٦	١٣	١٢.١٥٠	٢٢٦	٧٠.٤٠٥	٤٨.٧٤٣
٣	تصرف حوافز مالية مناسبة تشجع العاملين بإدارات رعاية الشباب للالتحاق بالدورات التدريبية .	٢١	١٩.٦٢٦	٢٤	٢٢.٤٣٠	٦٢	٥٧.٩٤٤	١٧٣	٥٣.٨٩٤	٢٩.٢٨٧
٤	تقوم إدارات رعاية الشباب بتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري .	٢٨	٢٦.١٦٨	٦٠	٥٦.٠٧٥	١٩	١٧.٧٥٧	٢٢٣	٦٩.٤٧٠	٢٦.٠٣٥
٥	توجد خطة موضوعة لتطوير وتنمية العاملين بإدارات رعاية الشباب لتحسين الاداء في الانشطة الطلابية .	٦٤	٥٩.٨١٣	٣٢	٢٩.٩٠٧	١١	١٠.٢٨٠	٢٦٧	٨٣.١٧٨	٣٩.٩٤٠
٦	يشارك العاملين بإدارات رعاية الشباب في وضع محتوى الدورات التدريبية .	١٢	١١.٢١٥	٢٨	٢٦.١٦٨	٦٧	٦٢.٦١٧	١٥٩	٤٩.٥٣٣	٤٤.٨٧٤
٧	يوجد إدارة تدريب داخل إدارات رعاية الشباب مسنولة عن تدريب العاملين ونقل مهاراتهم الوظيفية .	١٦	١٤.٩٥٣	٢١	١٩.٦٢٦	٧٠	٦٥.٤٢١	١٦٠	٤٩.٨٤٤	٤٩.٩٢١
الدرجة الكلية للمحور										
									١٣٧٦	٦١.٢٣٧

قيمة كا ٢١ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٢) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الرابع - التعليم والتدريب ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٢٦.٠٣٥ : ٤٩.٩٢١) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٩.٥٣٣% : ٨٣.١٧٨%) .

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوافق) تراوحت ما بين (١١.٢١٥% : ٥٩.٨١٣%) ، حيث جاءت (١) عبارة لصالح الاستجابة بـ (نعم أوافق) في العبارات رقم (٣١) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٩.٦٢٦% :

٦٤.٤٨٦% ) ، حيث جاءت (٢) عبارة لصالح الاستجابة ب (الى حد ما) في العبارات رقم (٢٨-٣٠) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة ب (لا أوافق) تراوحت بين (١٠.٢٨٠% : ٦٥.٤٢١% ) ، وجاءت (٤) عبارات لصالح الاستجابة ب (لا أوافق) في العبارات رقم (٢٧-٢٩-٣٢-٣٣) .

وقد أظهرت نتائج جدول (١٢) وجود خطة واضحة ومنظمة لتطوير مهارات وقدرات العاملين في إدارات رعاية الشباب يعد أمراً حيوياً لتحسين أداء الأنشطة الطلابية. يجب أن تتضمن هذه الخطة مبادرات تدريبية تركز على تحسين المهارات الإدارية والتنظيمية وتعزيز التواصل مع الطلاب. كما أن استيعاب التطورات التكنولوجية الحديثة وتوفير التدريب على استخدامها يعزز كفاءة العمل الإداري. ومع ذلك، فإن عدم تخصيص ميزانية مستقلة للتطوير المهني، وغياب الحوافز المالية الكافية، وعدم إشراك الموظفين في تحديد محتوى الدورات التدريبية، إضافة إلى غياب هيكلية تدريب مركزية، يمكن أن يؤثر سلباً على فعالية البرامج التدريبية وقدرة الموظفين على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

ومما سبق ترى الباحثة أن التعليم والتدريب للإداريين في سياق تطوير الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق يعد أداة حيوية لرفع مستوى الكفاءة والفعالية وضمان تحقيق أعلى معايير الجودة والاستمرارية في تقديم خدمات الرياضة. يساهم التعليم والتدريب في تعزيز مهارات الإداريين في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الفعاليات، والتواصل الفعال، مما يعزز كفاءتهم وفعاليتهم. كما يساهم في رفع مستوى الوعي بمعايير الجودة وأفضل الممارسات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري وتقديم خدمات متميزة للمشاركين والطلاب .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة جوزيف نجيب أديب وآخرون (٢٠٢٣م) (٥) ، والتي أوضحت أن استثمار الاتحاد في التعليم والتدريب يعزز من كفاءة العاملين ويساهم في تطويرهم المهني ، بالتالي يتمكن العاملون من تحسين أدائهم وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين ، مما يعزز من تحقيق الأهداف الشاملة للجودة وتحسين تجربة المستفيدين .

ويؤكد كوتلر وكيلير **Kotler and Keller** (٢٠١٢م) على أن التعليم والتدريب يعتبر من الأدوات الأساسية لتطوير الأداء الإداري وتحقيق التميز التنظيمي ، فالمؤسسات التي تستثمر في

تدريب وتعليم موظفيها تكون أكثر قدرة على تحقيق التميز التنافسي ، حيث يتمكن العاملون من تطبيق أفضل الممارسات في مجالات عملهم ، كما يساعد التعليم المستمر في تطوير المهارات القيادية والإدارية للعاملين ، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم أهداف الجودة في المؤسسة . (١٧:٥٤٩)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال التعليم والتدريب ؟ " .  
خامسا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الخامس .

جدول (١٣)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ا لآراء العينة

( ن =

بالنسبة لعبارات المحور الخامس (فريق العمل)

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢ا	
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	تسعى القيادة العليا بإدارات رعاية الشباب إلى تعزيز مبدأ العمل بروح الفريق .	٧٤	٦٩.١٥٩	٢١	١٩.٦٢٦	١٢	١١.٢١٥	٢٧٦	٨٥.٩٨١	٦٢.٩٢٩	
٢	تقوم فرق العمل بإدارات رعاية الشباب بتقديم مقترحات لحل المشكلات التي تواجه تنفيذ الأنشطة الطلابية .	٦٦	٦١.٦٨٢	٢٨	٢٦.١٦٨	١٣	١٢.١٥٠	٢٦٧	٨٣.١٧٨	٤١.٨٤٧	
٣	يتم تشكيل فرق عمل لوضع تصورات معينة لجودة الأداء داخل إدارات رعاية الشباب .	٧٣	٦٨.٢٢٤	٢٣	٢١.٤٩٥	١١	١٠.٢٨٠	٢٧٦	٨٥.٩٨١	٦٠.٦٣٠	
٤	يتم حل المشكلات داخل إدارات رعاية الشباب بشكل أفضل من خلال فرق العمل .	٦٥	٦٠.٧٤٨	٢٦	٢٤.٢٩٩	١٦	١٤.٩٥٣	٢٦٣	٨١.٩٣١	٣٧.٥٨٥	
٥	تشكل فرق عمل تضم كبار المديرين لوضع استراتيجيات لتنفيذ الأنشطة الطلابية .	٢٤	٢٢.٤٣٠	٦٩	٦٤.٤٨٦	١٤	١٣.٠٨٤	٢٢٤	٦٩.٧٨٢	٤٨.١٢٦	
٦	تشجع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل بإدارات رعاية الشباب على تقديم الأفكار الجديدة دون النظر على مستوياتهم الإدارية .	٦٨	٦٣.٥٥١	٢٤	٢٢.٤٣٠	١٥	١٤.٠١٩	٢٦٧	٨٣.١٧٨	٤٥.٠٩٩	
الدرجة الكلية للمحور											
									١٥٧٣	٨١.٦٧٢	

قيمة كا ٢ا الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٣) قيمة كا ٢ا المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الخامس - فريق العمل ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠٥)

حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة بين (٣٧.٥٨٥ : ٦٢.٩٢٩) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٦٩.٧٨٢% : ٨٥.٩٨١%).

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوافق) تراوحت ما بين (٢٢.٤٣٠% : ٦٩.١٥٩%) ، حيث جاءت (٥) عبارات لصالح الاستجابة بـ (نعم أوافق) في العبارات رقم (٣٤-٣٥-٣٦-٣٧-٣٩) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٩.٦٢٦% : ٦٤.٤٨٦%) ، حيث جاءت (١) عبارات لصالح الاستجابة بـ (إلى حد ما) في العبارات رقم (٣٨) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا أوافق) تراوحت بين (١٠.٢٨٠% : ١٤.٩٥٣%) ، وقد أظهرت نتائج جدول (١٣) التزام القيادة العليا في إدارات رعاية الشباب بتعزيز التعاون وروح الفريق يعد أساسياً لتحقيق الأداء المتميز. تساهم فرق العمل في تقديم اقتراحات وحلول للمشكلات، مما يعزز التفاعل والمشاركة في اتخاذ القرارات. وتشكيل فرق عمل مخصصة لوضع رؤى وخطط لتحسين الجودة يعزز التخطيط الاستراتيجي. فعالية فرق العمل في حل المشكلات تعزز التنسيق والتعاون المثمر. بالإضافة إلى ذلك، سياسة استقبال الأفكار الإبداعية من جميع الأعضاء تدعم الإبداع والابتكار. ومع ذلك، فإن تشكيل فرق عمل تضم كبار المديرين لوضع استراتيجيات لا يحدث بشكل دائم، مما يعكس الاعتماد على الحاجة أو الظروف الخاصة التي تتطلب تدخل القيادات العليا ،

ومما سبق ترى الباحثة أن فرق العمل تمثل ركيزة أساسية في تطوير الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق، وذلك بما يتوافق مع معايير الجودة. تساهم فرق العمل في تعزيز التعاون والتكامل بين الإداريين، وتحسين جودة الأداء من خلال تبادل الأفكار والخبرات. تشجع فرق العمل على التواصل الفعال بين الأعضاء، مما يقلل الأخطاء ويحسن التنسيق بين الإدارات. كما توفر بيئة محفزة للابتكار والإبداع، وتساعد على توزيع المهام والمسؤوليات بشكل متوازن، مما يزيد الإنتاجية ويقلل الضغط على الأفراد. بالإضافة إلى ذلك، تساهم فرق العمل في تطوير المهارات الفردية والجماعية، مما يعزز كفاءة الأفراد ويسهم في تحقيق معايير الجودة في الأداء الإداري ، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة شوقي السعيد احمد (٢٠١٩م) (٧) ، والتي أظهرت الدراسة أن هناك تبايناً في نسبة حضور العاملين في برامج التنمية الإدارية بالأندية

الرياضية بمحافظة الدقهلية ، مع تحقيق القادة المشاركين في برامج التدريب تحسينات ملحوظة في أدائهم وقدرتهم على التعامل مع التحديات العملية واتخاذ القرارات الفعالة ، ويبين هذا البحث كيفية أن بناء فرق العمل المؤثرة والقادرة على التعاون يمكن أن يسهم في تحفيز العاملين وتعزيز قدراتهم على التكيف مع المتغيرات العملية وتحسين أدائهم الفردي والجماعي .

ويؤكد سلامة عبد العظيم حسين (٢٠٠٨م) العمل الجماعي وروح الفريق هما افضل وسيلة لتحقيق التحسين المستمر في طريقة أداء العمليات ، وتقوم الفكرة الأساسية علي تعاون كافة الأفراد داخل المؤسسة ويجب علي الإدارة أن تعمل علي تعبئة خبرات القوي العاملة ، وأن تدرك أهمية مقابلة جهود العاملين بالثناء وشعورهم بأهميتهم في العملية . (٦:٦٤)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال فريق العمل ؟ " .  
سادسا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل السادس .

#### جدول (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢١ لآراء العينة

(ن = ٦١)

بالنسبة لعبارات المحور السادس (القيادة وتفويض السلطة)

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢١
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تعلم القيادة العليا على تقليل عدد مرات التفتيش والمراجعة لتوفير السرعة في إنجاز المهام والاعمال .	٢٦	٤٢.٢٩٩	٦٤	١٠٦.٨١٣	١٧	٢٧.٨٨٨	٢٢٣	٦٩.٤٧٠	٣٤.٨٩٤
٢	تأخذ الإدارة العليا بأراء العاملين في إدارات رعاية الشباب عند حل المشكلات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة .	٢٠	٣٢.٦٢٢	٦٦	١٠٦.٦٨٢	٢١	٣٤.٦٢٦	٢١٣	٦٦.٣٥٥	٣٨.٧٠٧
٣	تحتفظ القيادة العليا بجميع صلاحيات تنفيذ الأنشطة الطلابية .	٦١	١٠٠.٠٠٩	٣٠	٤٨.٠٣٧	١٦	٢٦.٩٥٣	٢٥٩	٨٠.٦٨٥	٢٩.٧٣٦
٤	تمنح القيادة حرية واستقلالية للعاملين في إصدار القرارات المتعلقة بالأنشطة الطلابية .	٢٧	٤٤.٢٣٤	٦٥	١٠٦.٧٤٨	١٥	٢٤.٠١٩	٢٢٦	٧٠.٤٠٥	٣٨.٢٠٢
٥	تقوم القيادة العليا بالاستجابة لمتطلبات العاملين بإدارات رعاية الشباب والاستماع الى شواهم .	١٦	٢٦.٩٥٣	٦٩	١١٢.٤٨٦	٢٢	٣٥.٥٦١	٢٠٨	٦٤.٧٩٨	٤٧.٢٢٩
٦	توجد لائحة تنظيمية بإدارات رعاية الشباب تحدد علاقات مديري عموم إدارات رعاية الشباب مع العاملين بها .	٦٥	١٠٦.٧٤٨	٢٣	٣٦.٤٩٥	١٩	٣١.٧٥٧	٢٦٠	٨٠.٩٩٧	٣٦.٤٠٨
٧	يسعى مديري عموم إدارات رعاية الشباب لتكوين صف ثاني من القادة لتحمل مسؤولية الإدارة .	١٤	٢٣.٠٨٤	٧١	١١٦.٣٥٥	٢٢	٣٥.٥٦١	٢٠٦	٦٤.١٧٤	٥٣.٣٩٧
٨	يفعل مديري إدارات رعاية الشباب مبدأ الثواب والعقاب بين العاملين بإدارات رعاية الشباب .	٢٢	٣٥.٥٦١	٦٧	١١٠.٦١٧	١٨	٢٩.٨٢٢	٢١٨	٦٧.٩١٣	٤١.٥١٠
الدرجة الكلية للمحور										
		٧٠.٦٠٠		١٨١٣						

قيمة كا ٢١ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٤) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات **المحور السادس - القيادة وتفويض السلطة** ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٢٩.٧٣٦ : ٥٣.٣٩٧) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٦٤.١٧٤% : ٨٠.٩٩٧%) .

ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة ب (نعم أوأفق) تراوحت ما بين (١٣.٠٨٤% : ٦٠.٧٤٨%) ، حيث جاءت (٢) عبارة لصالح الاستجابة ب (نعم أوأفق) في العبارات رقم (٤٢-٤٥) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة ب (إلى حد ما) تراوحت ما بين (٢١.٤٩٥% : ٦٦.٣٥٥%) ، حيث جاءت (٥) عبارات لصالح الاستجابة ب (إلى حد ما) في العبارات رقم (٤٠-٤١-٤٣-٤٤-٤٦) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة ب (لا أوأفق) تراوحت بين (١٤.٠١٩% : ٢٠.٥٦١%) ، وجاءت (١) عبارة لصالح الاستجابة ب (لا أوأفق) في العبارات رقم (٤٧) ، والتي أظهرت .

وقد أظهرت نتائج جدول (١٤) أن القيادة العليا داخل إدارات رعاية الشباب تلعب دوراً حيوياً في تنظيم وتنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة الزقازيق، ولكن تواجه بعض التحديات في هذا السياق. أولاً، الاحتفاظ بالسلطة النهائية والصلاحيات يعكس الهيكل التنظيمي والتركيز على القرارات الاستراتيجية، إلا أن عدم استشارة آراء العاملين بشكل دائم يمكن أن يؤدي إلى تباين في الرد على التحديات. ثانياً، وجود لائحة تنظيمية يساهم في تحديد المسؤوليات وتنظيم العمل، بينما عدم الاستجابة الكافية لمتطلبات العاملين يؤثر على رضاهم ومشاركتهم. ثالثاً، تقليل التدقيقات والمراجعات يهدف إلى زيادة سرعة إنجاز المهام، ولكن ندرة تكوين القادة الثانويين يؤثر على الاستعداد لتحمل المسؤولية الإدارية. رابعاً، منح العاملين حرية في المشاركة في اتخاذ القرارات يعزز الاستقلالية، ولكن عدم تطبيق مبدأ الثواب والعقاب يؤثر على الحوافز والإنتاجية. بالتالي، من الضروري تحسين التوازن بين القيادة والمشاركة، والاستجابة لمتطلبات العاملين، وتعزيز تكوين القادة الثانويين، وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب لتحسين الأداء والفعالية التنظيمية.

ومما سبق ترى الباحثة أن القيادة الفعالة وتفويض السلطة يمثلان عاملين حيويين في تطوير الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق، حيث يساهم القادة ذوو الخبرة في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات وتحسين جودة الأداء الإداري، وضمان تحقيق الأهداف بانتظام.

توزيع المهام والمسؤوليات بشكل مناسب يمكن الإداريين من التركيز على مهامهم الأساسية وتقديم أفضل ما لديهم، بينما يمنح تفويض السلطة الثقة والحرية لاتخاذ القرارات، مما يحفز الابتكار والإبداع. القيادة الفعالة تبني فرق عمل قوية من خلال تعزيز روح الفريق والتعاون بين الأعضاء، وتحسين الأداء الجماعي. كما يعزز تفويض السلطة الثقة بالنفس ويزيد من شعور الإداريين بالمسؤولية، مما يحسن الأداء الإداري ويضمن تحقيق معايير الجودة المطلوبة. أخيرًا، اكتساب الإداريين لمهارات قيادية جديدة من خلال تجربة القيادة واتخاذ القرارات يساعدهم في التقدم الوظيفي وتحقيق معايير الجودة .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **أيمن السيد محمد عبد المقصود (٢٠١٢م) (٢)** ، حيث أظهرت الدراسة كيفية أن القيادة الفعالة يمكن أن تعزز تفويض السلطة وتمكين المديرين لاتخاذ القرارات الحاسمة بدون الحاجة للرجوع إلى الإدارة العليا ، مما يسهم في تحقيق الجودة الشاملة عبر تعزيز التوجهات الاستراتيجية والتنفيذية للمؤسسة .

ويؤكد **اوكلاند Oakland (٢٠١٤م)** أن تفويض السلطة يعزز من تنمية مهارات العاملين ويزيد من مستوى رضاهم وانخراطهم في العمل ، كما يتيح تفويض السلطة للعاملين الفرصة لتطوير مهاراتهم القيادية وتحمل المسؤولية ، مما يسهم في تحسين الأداء الإداري وزيادة الإنتاجية ، والقادة الذين يفوضون السلطة بفعالية يمكنهم التركيز على الجوانب الاستراتيجية والتخطيطية ، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف الجودة بكفاءة . (١٥٨:١٦٠-١٦٠)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل السادس والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال القيادة وتفويض السلطة ؟ " .

سابعا : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل السابع .

جدول (١٥)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢١ لآراء العينة

(ن =

بالنسبة لعبارات المحور السابع (نظم المعلومات)

م	العبارات	نعم أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢١	
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يتوافر بإدارات رعاية الشباب شبكة معلومات للعاملين تفيد في إنجاز الاعمال المشتركة بين الاقسام .	٢١	١٩.٦٢٦	٢٣	٢١.٤٩٥	٦٣	٥٨.٨٧٩	١٧٢	٥٣.٥٨٣	٣١.٤٧٤	
٢	يمكن للعاملين بإدارات رعاية الشباب التعامل مع المعلومات من أي موقع إلكتروني من خلال الحاسب الألى.	١٤	١٣.٠٨٤	٢٦	٢٤.٢٩٩	٦٧	٦٢.٦١٧	١٦١	٥٠.١٥٦	٤٣.٣٠٤	
٣	يتوافر نظام متكامل من البيانات عن الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية المتنوعة .	٦٧	٦٢.٦١٧	٢١	١٩.٦٢٦	١٩	١٧.٧٥٧	٢٦٢	٨١.٦٢٠	٤١.٣٤٢	
٤	يوجد نظام معلومات متكامل بإدارات رعاية الشباب عن العاملين ووظائفهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم .	٥٩	٥٥.١٤٠	٢٨	٢٦.١٦٨	٢٠	١٨.٦٩٢	٢٥٣	٧٨.٨١٦	٢٣.٧٩٢	
٥	تستخدم بإدارات رعاية الشباب وسائل الاتصال الحديثة لتبليغ الخطابات للإدارات المعاونة بالجامعة .	٦٣	٥٨.٨٧٩	٢٦	٢٤.٢٩٩	١٨	١٦.٨٢٢	٢٥٩	٨٠.٦٨٥	٣٢.٣١٥	
٦	يمكن لإدارات رعاية الشباب الاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات من داخل الجامعة أو خارجها لحل المشكلات التكنولوجية .	٦٨	٦٣.٥٥١	٢٠	١٨.٦٩٢	١٩	١٧.٧٥٧	٢٦٣	٨١.٩٣١	٤٣.٩٧٧	
٧	يتوافر نظام إلكتروني احتياطي بإدارات رعاية الشباب لكافة المعلومات والسجلات الخاصة بالأنشطة الطلابية .	١٦	١٤.٩٥٣	٢٦	٢٤.٢٩٩	٦٥	٦٠.٧٤٨	١٦٥	٥١.٤٠٢	٣٧.٥٨٥	
الدرجة الكلية للمحور									٦٨.٣١٣	١٥٣٥	

قيمة كا ٢١ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٥) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات

المحور السابع - نظم المعلومات ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة

(٠.٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٢٣.٧٩٢ : ٤٣.٩٧٧) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٥٠.١٥٦% : ٨١.٩٣١%) .  
ويتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم أوأفق) تراوحت ما بين (١٣.٠٨٤% : ٦٣.٥٥١%) ، حيث جاءت (٤) عبارات لصالح الاستجابة بـ (نعم أوأفق) في العبارات رقم (٥٠-٥١-٥٢-٥٣) ، كما يتضح أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١٨.٦٩٢% : ٢٦.١٦٨%) ، ويتضح أيضا النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا أوأفق) تراوحت بين (١٦.٨٢٢% : ٦٢.٦١٧%) ، وجاءت (٣) عبارات لصالح الاستجابة بـ (لا أوأفق) في العبارات رقم (٤٨-٤٩-٥٤) .

وقد أظهرت نتائج جدول (١٥) أن استخدام نظم المعلومات يمثل عاملاً حيويًا في تحسين الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق، حيث يسهم في تسجيل وتتبع معلومات الطلاب المشاركين وتحليل أدائهم، وتقديم الدعم اللازم بناءً على البيانات المتاحة. كما يساعد نظام المعلومات الشامل للعاملين في تحسين التخطيط الإداري وإدارة الموارد البشرية بفعالية. استخدام تقنيات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني والرسائل النصية يعزز من نقل الرسائل والتوجيهات بسرعة بين الأقسام والموظفين، مما يسهم في تحقيق التنسيق الفعال داخل الجامعة. القدرة على الاستفادة من الخبرات الفنية الداخلية أو الخارجية لحل المشاكل التقنية تساهم في استمرارية العمليات وتحسين كفاءة الأنظمة التكنولوجية. ومع ذلك، فإن عدم توافر نظام متكامل لتبادل المعلومات بين الأقسام يحد من التعاون والتنسيق بين الفرق، وغياب إمكانية الوصول إلى المعلومات من أي مكان يقلل من مرونة العمل، وعدم وجود نظام احتياطي يعرض الإدارة لخطر فقدان البيانات في حالات الطوارئ أو الأعطال التقنية.

ومما سبق تري الباحثة أن نظم المعلومات تلعب دوراً بارزاً في تعزيز الأداء الإداري للأنشطة الرياضية برعاية شباب جامعة الزقازيق. تحسن إدارة البيانات والمعلومات، وتعزيز التواصل والتنسيق، دعم اتخاذ القرارات، زيادة الكفاءة التشغيلية، تعزيز الشفافية والمساءلة، ودعم التخطيط الاستراتيجي، كلها تأكيد على أهمية نظم المعلومات في ضمان تحقيق معايير الجودة المطلوبة وتقديم خدمات رياضية متميزة .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة محمد فتحي عبد الحافظ حسن (٢٠١٠م) (١٢) ، والتي تشير إلى أن هناك حاجة ملحة لتطوير استراتيجيات فعالة وشاملة لتطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية والجامعات المصرية ، ويتطلب هذا تطوير قنوات اتصال فعالة بين العاملين والإدارة، وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لدعم التطوير المستمر، وضمان مشاركة جميع الأطراف المعنية في وضع وتنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة .

يؤكد توربان وآخرون **Turban et al (٢٠١٥م)** أن نظم المعلومات تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق معايير الجودة ، وأن استخدام نظم المعلومات يساعد في توثيق العمليات والإجراءات ، مما يسهل متابعة الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين ، هذا النهج يمكن أن يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة للخدمات والمنتجات المقدمة . (١١٤:١٩)

ومما سبق من عرض وتفسير النتائج يكون قد تم الإجابة على التساؤل السابع والذي ينص على " ما واقع تطوير العمل الإداري للأخصائي الرياضي من خلال نظم المعلومات ؟ " .  
ثامنا : الإستخلاصات والتوصيات .

### الإستخلاصات .

١ - الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال التحسين المستمر :

وجود نظام للمراجعة الداخلية وتقارير سنوية يعزز التوثيق والمتابعة، ويدعم التطوير المستمر وتحديد نقاط القوة والضعف. تبني الإدارة لرؤية مستقبلية ونظام حوافز مادية يعزز الفعالية والدافعية، لكن غياب سياسة تطوير الخدمة وأدوات قياس الأداء يؤثر سلباً على التقييم والعدالة، وعدم الاهتمام بدراسات تحسين الكفاءات والأبحاث العلمية يعيق تحسين الجودة .

٢ - الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال التركيز على العمليات :

الرقابة المالية والتوصيف الوظيفي يعززان الالتزام والفعالية ، بينما نظام الرقابة يصحح الانحرافات ويسهم في التنفيذ الفعال ، وتحديد الميزانية السنوية وتوافق خطط رعاية الشباب مع

مهام الاتحاد يعززان التوازن والفعالية ، كما أن توافق خطط الأنشطة مع الأهداف ورؤية وزارة الشباب يحسن التنظيم والمشاركة ، وغياب خطط تطوير الأداء وتقليل وقت التنفيذ يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف ورضا الطلاب، مما يبرز أهمية التخطيط التنظيمي

٣- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال التركيز على المستفيد (الطالب) :

توفير خطط وبرامج متنوعة ومدربين محترفين يعزز مشاركة الطلاب وجودة التدريب، بينما تقديم برامج مخصصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة يعزز الشمولية. تنسيق الأنشطة مع العملية التعليمية وتوافق المنشآت الرياضية مع احتياجات الطلاب يحسن التوازن الأكاديمي وتجربة المشاركة . توفير الرعاية الصحية وإشراك الطلاب في وضع الخطط يعزز الصحة والديمقراطية الجامعية . غياب استراتيجية لتطوير البنية التحتية الرياضية يؤثر سلباً على جودة التجربة الرياضية .

٤- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال التعليم والتدريب :

وجود خطة واضحة لتطوير مهارات العاملين وتبني التكنولوجيا الحديثة يعزز تنظيم الأنشطة وكفاءة الإدارة . تنظيم دورات تدريبية على التكنولوجيا يحسن العمل الإداري ، بينما غياب تخصيص مالي منفصل ونقص الحوافز المالية يقللان من دافعية الموظفين . عدم مشاركة الموظفين في تحديد محتوى الدورات وغياب هيكلية تدريب مركزية يؤثران سلباً على فعالية وجودة التدريب.

٥- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال فريق العمل :

التزام القيادة العليا بتعزيز التعاون وروح الفريق يعزز العمل الجماعي وفعالية تحقيق الأهداف. دور فرق العمل في تقديم حلول للمشكلات يعكس التفاعل والمشاركة في اتخاذ القرارات. تشكيل فرق مخصصة لتحسين الأداء يعزز التخطيط الاستراتيجي وخدمات الطلاب. فعالية فرق العمل في حل المشكلات تعزز التعاون وتحسين العمليات الداخلية، بينما سياسة فتح الإدارة

للأفكار الإبداعية تعزز الابتكار. تشكيل فرق العمل بمشاركة كبار المديرين يعكس استجابة للتغيرات الكبيرة في البيئة الجامعية .

٦- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال القيادة وتفويض السلطة :

تحتفظ القيادة العليا بالسلطة النهائية لاتخاذ قرارات الأنشطة الطلابية مع التركيز على القرارات الاستراتيجية. وجود لائحة تنظيمية يعزز تحديد المسؤوليات وتنظيم العمل، بينما جهود القيادة لتقليل التدقيقات الدورية تهدف إلى زيادة سرعة الإنجاز. عدم استشارة العاملين بشكل دائم قد يؤدي إلى تباين في مواجهة التحديات، بينما سياسة تمنحهم حرية اتخاذ القرارات تعزز الاستقلالية. عدم استجابة دائمة لمتطلبات العاملين يؤثر على رضاهم، وندرة تكوين القادة الثانويين تقلل الاستعداد لتحمل المسؤولية. عدم تطبيق مبدأ الثواب والعقاب يؤثر على ديناميكيات الفريق والأداء، مما يستدعي تحسين الإدارات لتعزيز الأداء والفعالية.

٧- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع تطوير الأداء الإداري للإداريين بالأنشطة الرياضية من خلال نظم المعلومات :

وجود نظام لتسجيل وتتبع معلومات الطلاب والعاملين يسهل تحليل الأداء وتحسين التخطيط الإداري وإدارة الموارد. استخدام تقنيات الاتصال الحديثة يعزز التنسيق الفعال، بينما الاستفادة من الخبرات الفنية تحسن كفاءة الأنظمة. عدم توفر نظام متكامل للمعلومات وصعوبة الوصول إليها يؤثران على التعاون والمرونة، وغياب نظام احتياطي يعرض الإدارة لخطر فقدان المعلومات في حالات الطوارئ .

## التوصيات.

في ضوء هدف البحث وما خلص إليه من نتائج توصى الباحثة بما يلي.

- إنشاء نظام مراجعة دوري يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف داخل إدارات رعاية الشباب.
- كتابة تقارير سنوية تفصيلية تساهم في توثيق الأداء ومراقبة تحقيق الأهداف.
- تبني الإدارة العليا لرؤية مستقبلية تركز على التحسين المستمر وزيادة فعالية الأنشطة.
- تطوير نظام حوافز مادية شفاف وعادل يحفز على تحقيق الأهداف وتحسين الأداء.

- إنشاء أدوات موضوعية وعادلة لقياس أداء العاملين لتحقيق العدالة والشفافية.
- تشجيع البحث العلمي والتطوير الاحترافي بين موظفي الإدارة لتحسين جودة الخدمات.
- تعزيز الرقابة المالية لضمان الالتزام بالميزانية وتوجيه الموارد بفعالية.
- تحديد وتحسين التوصيف الوظيفي للموظفين لتعزيز الكفاءة والتقييم العادل.
- تنفيذ نظام فعال للرقابة يساهم في تصحيح الانحرافات وضمان تنفيذ الأنشطة بفعالية.

### المراجع :

أولاً : المراجع العربية .

- ١- إبراهيم عصمت مطاوع : الإدارة التربوية في الوطن العربي ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، ٢٠٠٣ م .
- ٢- أيمن السيد عبد المقصود : مشروع مقترح لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمديرية الشباب و الرياضة بمحافظة الشرقية طبقاً لمواصفات أيزو ٩٠٠١-٢٠٠٨ ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، ٢٠١٢ م .
- ٣- بلال خلف السكارنه : دراسات إدارية معاصرة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٩ م .
- ٤- توفيق محمد عبد المحسن : تقييم الأداء " مداخل جديدة لعالم جديد " ، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٢ م .
- ٥- جوزيف نجيب أديب ، فتحي توفيق فتحي ، إخلاص على محمد : تقويم أداء الاتحاد المصري لتنس الطاولة في ضوء معايير الجودة الشاملة ، بحث منشور ، مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة ، مجلد (٣٩) ، العدد (٦) ، كلية التربية الرياضية ، جامعة مدينة السادات ، ٢٠٢٣ م .
- ٦- سلامة عبد العظيم حسين : الجودة الشاملة والاعتماد التربوي ، دار الجامعة الجديدة ، القاهرة ، ٢٠٠٨ م .

٧- شوقي السعيد احمد : التنمية الإدارية وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأندية الرياضية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة ، ٢٠١٩ م .

٨- صالح ناصر عليّات : إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية " التطبيق ومقترحات التطوير ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤ م .

٩- عصام فتحي زايد : الخدمة الاجتماعية ورعاية الشباب ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٢٠ م .

١٠- عمرو وصفي عقيلي : المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠١ م .

١١- كاظم نزار الركابي : الإدارة الإستراتيجية " العولمة والمنافسة " ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، ٢٠٠٤ م .

١٢- محمد فتحي عبد الحافظ حسن : استخدام اسلوب الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ٢٠١٠ م .

١٣- ناجي إسماعيل حامد ، محمد إبراهيم مغاوري : الإداري المحترف ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ٢٠١٤ م .

١٤- وليد حسين طلعت : إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ، ٢٠١٨ م .

ثانيا : المراجع الأجنبية .

١٥- Demir, A., & Sertbaş, K. : Total quality management applications in sports and an application on Kocaeli amateur sports club federation sports clubs. SHS Web of Conferences, ٤٨, ٠١٠١٨. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184801018>.

١٦- Juran, J. M : Juran's Quality Handbook " The Complete Guide to Performance Excellence " , McGraw-Hill Education , ٢٠١٠.

١٧- Kotler, P., & Keller, K. L. : "Marketing Management." Pearson, pp. -٥٤٨. ٥٥٠, ٢٠١٢.

- ١٨- Oakland, J. S. : **Total Quality Management and Operational Excellence " Text with Cases "** , Routledge , ٢٠١٤.
- ١٩- Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. R. : **"Information Technology for Management: Advancing Sustainable, Profitable Business Growth."** Wiley, ٢٠١٥.
- ٢٠- Vijaya Sunder M., : **"Constructs of quality in higher education services"**, **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol.٦٥ Iss: ٨, pp.١٠٩١ – ١١١١, ٢٠١٦.