



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة، الجزائر



Larbi Tebessi University - Tébessa, Algeria
Université Larbi Tebessi - Tébessa, Algérie

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ل.م.د أكاديمي في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع: التدريب الرياضي

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

العنوان:

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (المتوسطات /الثانويات) والرابطة
الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين
دراسة ميدانية للرابطة الولائية للرياضة المدرسية منطقة تبسة

إشراف:

* أ.د فيصل قاسمي

إعداد الطالبان:

- عبير عيساوي
- ليلي سلامة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
فيصل قاسمي	أستاذ التعليم العالي	مشرفا و مقررا
مختار حاج	أستاذ محاضر ب	رئيسا
لخضر سالم	أستاذ مساعد ب	ممتحنا

السنة الجامعية: 2019/2018

شكر وعرفان

الحمد لله كثيرا طيبا مباركا فيه عدد خلقه ورضى نفسه، وزنة عرشه،

ومداد كلماته، وجلال فضله، وعظم نعمه، والصلاة والسلام على خاتم

الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلّ الله عليه وسلم.

شكرا يا رب على إعانتنا في مشوارنا الفكري وسخرت لنا سبيل نعمتك

بعد إتمام هذا البحث لا يسعني إلا أن أتقدم بوافر الشكر الجزيل إلى أستاذي قاسمي

فيصل المشرف على هذه المذكرة، لما قدمته من عطاء ونصائح ساهمت في هذا العمل.

إلى كل من علمنا حرفا، بدءا من معلمينا في المرحلة الابتدائية.

إلى كل الأساتذة الذين تفضلوا بتدريسنا طوال خمس سنوات، أخص بالذكر إلى الأستاذ

بوته محمد و الأستاذ بونخالفة عبد القادر على مجهودهما، إلى كل من له جانب إيجابي في

هذا العمل، إلى كل من كان له أثر في تحفيزي،

لكل طاقم الادارة وموظفي المكتبة.

إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد لكم كل الاحترام.

الإهداء عبير

سم الله الرحمن الرحيم

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين) صدق الله العظيم
من أين لي أن أبدأ ولي في القلب أعزاء وفي العقل أعداء، هاهنا تنتهي مسيرتي الدراسية بتوفيق من الله عز
وجل، وبهذا أهدي تعبي وجهودي ومذكرتي إلى:

الى قدوتي إلى جناحي الذي لا ينكسر أبدا "والدي العزيز"
الى من سهرت الليالي لنعلو ... إلى من أرضعتني الحب والحنان "والدتي الحبيبة"
الى سندي الذي أتكأ عليه إلى بسمتي الدائمة "أخي العزيز علي"
الى روحي الثانية توأمي في الحياة وشريكتي حبيبة قلبي "أختي الغالية وداد"
الى أخي الثاني التي لم تنجبه أمي زوج أختي "حاتم"
إلى دعوتي التي رافقتني مثل خيالي "جدتي العطرة" و "جدتي خديجة" أطال الله في عمرهما.
أهدي تخرجي إلى من تمنوا لي النجاح والتوفيق إلى كل من خالاتي وأخوالي وعماتي وأعمامي وبناتهم وأولادهم
وخاصة إلى بنات عمتي اللتان سارتا معي يدا بيد "نسيبة" و "خولة".
إلى ربيع قلبي وصغيرتي الحلوة "رزان".

إلى نجوم سمائي المتألفة ورفقاء دربي الى إخوتي التي ولدتهم لي الأيام وكانوا سندا لي بفضلكم أقف في هذا
الموقف الجميل "سحنون .ع" "دني.م" "جويني.س" "عبيد.م" "براهمي.ف" "معمر.س" "ربيبي.ع" "جارش.
ع" "بوطالب.غ" "عون.ح" "سعدية.ب" "رزق الله.ع" "صالح.ع" "عشي.كريم" "ربيبي.س" "طرطار.م"
"فرج.ن" "مراحي.ت" وزميلاتي حنين، خولة (ورقلة)، ليلي، ابتهاج، تيماء، عزة، جنات، منال.
الى اساتذتي "عبيد علي" رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه.

"بوعلي.ح" "خليفة.س" "قدري.ل" "ضيف الله.أ" "قراد.ع" "بوتة.محمد" "عزالي.خ" "ساري.ج"
"بوخالفة.عبد القادر". "قذيفة.ي" "لقوفي.أ" "حمزة.أ" "لعمارة.س" "حاجي فيصل"

العم بشير وعاملين بالمكتبة ومحافظ المكتبة حمة و مبروكة
وأخيرا وليس أخرا أهدي كل سنين دراستي لوطني الجزائر الحبيب، حفظك الله يا بلادي.
وما عسانا إلا أن نقول اللهم اجعل هذا العمل مصباحا يستضيء بنوره طلبة العلم.

الإهداء ليلي

إهداء بسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و

المرسلين محمد (ص)

إنتهت الحكاية رفعت قبعتي مودعة للسنين التي مضت مع صديقة دربي عيساوي عبير التي وقفت إلى جانبي أهديك هذا التخرج صاحبة أطيب قلب هي التي قضيت معها أجمل الأوقات و لدينا أحلى الذكريات و سرنا سويا ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح هذه المذكرة .أهديها إلى الأستاذ المشرف الدكتور /قاسمي فيصل إلى جميع أساتذة قسم تدريب رياضي نخبوي إلى كل طالبة ماستر 02 دفعة 2018/2019 . أهدي تخرجي إلى بحر الحب و الحنان و النبض الساكن في عروقي أمي الحنونة و أبي العزيز الذي كان لي سنداً في الحياة . إلى نجوم سماتي المتلألئة و سندي في الحياة إخوتي (راضية،أحلام،كوثر،فتحي،إيمان) إلى اولاد أختي (أدم ، أمان) إلى أغلى و أثنى كنز عمتي إلى القلب الصافي إبنت عمتي "أماني" إلى القلب الأبيض كيباض الثلج و نقائه اولاد عمتي (وائل،وليد) إلى اجمل وردتين في البستان بنات خالي (مروى،صفاء) إلى بنات خالتي وأولاد أعمامي وبنات خالتي في الغورية إلى أستاذتي المحامية ميهوبي جويده إلى من تكون وفيه لصاحبيتها مهما كانت الظروف فلا نقشي لها سرّاً و لا تخلف معها وعداً ولا تطيع فيها عدواً تلك الصديقة الغالية التي علمتني المعنى الحقيقي للصدّاقة و غرست في قلبي معنى الوفاء "صبرينة بلغيث" إلى من أحببتها كأخت صغرى و توأم روحي "سناء حمدان" إلى من حقق هدفي في الرياضة إلى من أوصلني إلى البطولة إلى المرتبة الأولى مدربي العزيز و اخي "محمد بوسمينة" إلى أصدقائي لاعبي و أبطال رياضة "كراتي دو" إلى رمز الأمن و الأمان وطني "الجزائر" هو أغلى ما نملك إلى كل شرطي وشرطية ساهم في أمن الوطن إلى رئيس المصلحة الولائية للشرطة القضائية (يحي نذير) إلى كل زميل و زميلة في الشرطة القضائية إلى من عرفت و تعلمت معهم معنى السرية و النشاط و الحيوية و التميز و السرعة في التنفيذ و التدخل و الدقة في البحث و التحري إنهم رجال -BRI- وعلى رأسهم محافظ الشرطة/عيساوي اكرم إلى من نتمنى ان تبقى صورهم في اعيوننا "ZINO" إلى كل من هو في ذاكرتي و ليس في مذكرتي و أخيراً إلى كل من نساء قلبي و لم ينسأه قلبي.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
/	شكر وعرفان.
/	إهداء.
/	قائمة المحتويات.
/	قائمة الجداول.
01	مقدمة.
03	الجانب التمهيدي
04	اشكالية البحث
05	فرضيات البحث.
05	أهداف البحث.
05	أهمية البحث.
06	تحديد المفاهيم والمصطلحات.
07	الدراسات السابقة والمثابفة.
12	التعليق على الدراسات السابقة.
13	الجانب النظري.
14	الفصل الأول: إدارة الجودة الشاملة.
15	تمهيد.
16	تعريف إدارة الجودة الشاملة.
18	أهمية إدارة الجودة الشاملة.
18	مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

قائمة المحتويات

21	متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
23	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
25	معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
26	الخلاصة.
27	الفصل الثاني: الرياضة المدرسية.
28	تمهيد.
29	الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.
29	مهام الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.
29	أنواع الرباطات.
30	مفهوم الرياضة المدرسية.
31	أهمية الرياضة المدرسية.
31	أهداف الرياضة المدرسية.
32	الأنشطة الرياضية المدرسية.
36	الفرق المدرسية.
37	الهيئات التنظيمية لنشاطات الرياضة المدرسية.
39	الخلاصة.
40	الفصل الثالث: رضا المستفيدين.
41	تمهيد.
42	مفهوم رضا المستفيدين

قائمة المحتويات

43	أهمية رضا المستفيدين.
43	خصائص رضا المستفيدين.
44	أنواع رضا المستفيدين.
45	مستويات رضا المستفيدين.
45	العوامل المؤثرة في الرضا.
47	الخلاصة.
48	الجانب التطبيقي.
49	الفصل الأول: الإجراءات الميدانية.
50	تمهيد.
51	منهج البحث.
51	الدراسة الاستطلاعية.
52	مجتمع البحث.
54	عينة البحث.
55	الضبط الإجرائي للمتغيرات.
55	مجالات البحث.
56	أدوات البحث.
58	الأسس العلمية للاختبار.
63	الدراسة الاحصائية.
64	الفصل الثاني: عرض ومناقشة النتائج.
65	تمهيد.
66	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.

قائمة المحتويات

67	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
69	الخلاصة.
70	الفصل الثالث: المناقشات والاستنتاجات والتوصيات.
71	تمهيد
72	مناقشة الفرضيات
74	الاستنتاجات
75	التوصيات والاقتراحات.
78	الخاتمة.
/	قائمة المراجع والمصادر.
/	الملاحق
/	الملخص بالعربية.
/	الملخص بالفرنسية.
/	الملخص بالإنجليزية.

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجداول	الصفحة
1.	يمثل عدد العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لمنطقة تبسة.	54
2.	يمثل الخبرة الميدانية للعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لمنطقة تبسة.	54
3.	يمثل عدد أساتذة التربية البدنية والرياضية بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) التي شاركت بفرق الرياضة المدرسية.	55
4.	يمثل الخبرة الميدانية للأساتذة التربية البدنية والرياضية بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات).	55
5.	يمثل درجات الاستبيان.	58
6.	يمثل معامل الارتباط بين العبارات الموجبة للعاملين والدرجة الكلية للمجال.	60
7.	يمثل معامل الارتباط بين العبارات الموجبة للأساتذة التربية البدنية والرياضية والدرجة الكلية للمجال.	61
8.	معامل الثبات للاستبيان الخاص بالعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية.	62
9.	يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للفرضية الأولى.	67
10.	يمثل نتائج فروق اختبار T للفرضية الأولى.	68
11.	يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للفرضية الثانية.	69
12.	يمثل نتائج فروق اختبار T للفرضية الثانية.	70

المقدمة

نواكب عصرًا فيه المعارف والإنجازات الفكرية والعلمية والثقافية، وتعالى الإبداعات التكنولوجية والطموحات، وترابطت العلاقة بين الانتصارات العلمية والتكنولوجية، وبين مدى توافر نظم المعلومات في مختلف أوجه النشاط الإنساني.

وهذه التدفقات والتغيرات انعكست على طبيعة العمل الإداري في المنظمات الرياضية والمؤسسات التعليمية مما أدى إلى ظهور إدارة الجودة الشاملة.

حيث تعتبر هذه الأخيرة فلسفة إدارة عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي تستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية، والمهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين التطوير المستمر.

وعرفها معهد الإدارة بأنها: "تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل فاعلية أكبر في أقصر وقت مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسين الأداء".¹

إن إدارة الجودة الشاملة موجودة في المؤسسات العامة والرابطات الرياضية الولائية خاصة التي تدير الرياضة المدرسية باعتبارها نواة أساسية في اكتشاف المواهب الشابة وتوجيهها، تقوم أساساً على التركيز على العاملين بالرابطة الولائية وأساتذة التربية البدنية والرياضية في المؤسسات التربوية، وذلك للارتقاء لأحسن النتائج في مختلف النشاطات الرياضية المدرسية سوى الداخلية والخارجية.

ولقد عرف أبو سالم الرياضة المدرسية بأنها: "نظام تربوي قائم بذاته يهدف إلى تنمية سلوكه العام، وضبط مظاهره الانفعالية والنفسية، وتعديل ميول ونزعاته الطفولية، وتوجيه دوافعه الأولية والرقى بالقيم والمبادئ الاجتماعية المقبولة ثم السمو بالمعايير الأخلاقية".²

ومن أجل التعرف على طيات هذا الموضوع الواسع والشاسع من حيث معارفه ومداركه قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى ثلاث جوانب هي:

الجانب التمهيدي ويحتوي على: طرح الإشكالية التي تصب في صلب الموضوع الذي نحن بصدد دراسته، وكذلك الفرضيات وأهداف وأهمية الموضوع، وتحديد المصطلحات والدراسات السابقة.

أما الجانب النظري فقد اشتمل في موضوعه على ثلاث فصول:

❖ الفصل الأول: إدارة الجودة الشاملة.

❖ الفصل الثاني: الرياضة المدرسية.

¹ أمير عمر حسين صالح: أثر إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الأكاديمي بجامعة الطائف، المؤتمر العربي الدولي 6 لضمان جودة التعليم العالي، 2016، ص 61.

² خليفة مصطفى أبو عاشور ولما محمد عبيدات: معوقات الرياضة المدرسية التي تواجه مديري المدارس ومعلمي التربية الرياضية وانعكاساتها على الطلبة في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة إربد والحلول المقترحة، مجلة العلوم التربوية، 43 (2)، 2016، ص 87.

- ❖ الفصل الثالث: رضا المستفيدين.
وفي كل فصل تمهيد وخلاصة.
أما الجانب التطبيقي فقد انصب على ثلاثة فصول:
 - ❖ الفصل الأول: الإجراءات الميدانية (منهج الدراسة، الدراسة الاستطلاعية، مجتمع البحث، المتغيرات، الأدوات البحث، الأسس العلمية، والدراسة الاحصائية).
 - ❖ الفصل الثاني: عرض ومناقشة النتائج.
 - ❖ الفصل الثالث: مناقشة الفرضيات والاستنتاجات والتوصيات والخاتمة وقائمة المصادر والمراجع والملاحق.
- وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في بحثنا هذا.

الجانب التمهيدي

1- إشكالية البحث

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة في الوقت الحالي ابتداءً من مطلع الثمانيات من القرن العشرين، فقد ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، ولقد ركزت على الجودة في مهامها التي تؤدي إلى تلبية حاجات المستفيد ورغباته.

وقد عرفت هذه الإدارة كنظام يتم من خلالها تفاعل المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عالي من الجودة، حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلية في الأنشطة الرياضية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين، وهذا التعريف تتكون فيه مدخلات المؤسسات الرياضية من المناهج التعليمية والتدريبية والمستلزمات المادية والأفراد وإدارة المؤسسة الرياضية، والتي تتحول من خلال النشاط الرياضي الهادف إلى مجموعة من المخرجات التي تمثل كوادراتدريبية ولاعبين محترفين، وأما المستفيدين من النشاط الرياضي فهي مختلف المؤسسات الرياضية التي تستفيد من خبرات ومؤهلات الكوادراتدريبية واللاعبين على حسب مستوياتهم.¹

التساؤل العام

✓ هل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية أثر في تحقيق الرضا لدى المستفيدين؟

التساؤلات الفرعية

التساؤل الأول

✓ هل الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة؟

التساؤل الثاني

✓ هل الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

¹ محمود داود الربيعي: الإدارة المعاصرة في المجال الرياضي، الطبعة الأولى، دار الضياء للطباعة، العراق، 2017، ص 163.

1- الفرضيات

1-1- الفرضية العامة

✓ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/ المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية أثر إيجابي في تحقيق الرضا لدى المستفيدين.

1-2- الفرضيات الجزئية

الفرضية الأولى

✓ الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة.

الفرضية الثانية

✓ الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/ المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

2- أهداف البحث

تتمثل أهداف دراستنا فيما يلي:

- ❖ التعرف على مدى الرضا عند أساتذة التربية البدنية والرياضية والعاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ التعرف على ما اذا كانت الرابطة الولائية للرياضة المدرسية تطبق إدارة الجودة الشاملة أم لا.
- ❖ التعرف على مدى تطبيق المؤسسات التربوية لإدارة الجودة الشاملة.
- ❖ توجيه نظر المسؤولين لهذا الموضوع والذي يساهم في حل مشكلاتهم.

3- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء على حقيقة إدارة الجودة الشاملة وواقع تطبيقها في المؤسسات التربوية والرابطة الولائية للرياضة المدرسية، كذلك معرفة مدى الرضا لدى الأساتذة والعاملين من حيث الخدمات المقدمة، وزيادة وعي الإداريين ولفت انتباههم لفلسفة إدارة الجودة الشاملة لما لها من فوائد عديدة.

4- المصطلحات المستخدمة في البحث

4-1- إدارة الجودة الشاملة

4-1-1- تعريف ادارة الجودة الشاملة

ان ادارة الجودة الشاملة هي استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقتها وحركتها من المعلومات التي تمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم على نحو إبداعي لتحقيق الأهداف التربوية في ضوء توقعات المخططين لها.¹

وتمثل إدارة الجودة الشاملة فلسفة مبنية على أساس رضا المستفيد.²

4-1-2- التعريف الاجرائي

تعتبر ادارة الجودة الشاملة على أنها أسلوب لإدارة أنشطة المؤسسات والمنظمات الرياضية تهدف لتلبية وإشباع حاجات ورغبات جميع العاملين بالمؤسسة ومن ثم تحقيق أهدافها التي تسعى إليها المؤسسة، وذلك من خلال التخطيط الجيد والتحسين المستمرة والاتصال الفعال.

4-2- الرابطة الولائية للرياضة المدرسية

4-2-1 تعريف الرابطة الولائية للرياضة المدرسية

ان هذه الأخيرة عبارة عن منافسات رياضية تقام في المدارس فيما بينها على مختلف الرياضات الجماعية والفردية المقررة في البرنامج السنوي الخاص بها، كما أنها مجموعة العمليات والطرق البيداغوجية الطبية الصحية الرياضية التي بإتباعها يكسب الجسم الصحة والقوة والرشاقة واعتدال القوام.³

4-2-2- التعريف الاجرائي

هي أنشطة داخل مؤسسة تعليمية تعمل على بناء الأجسام وعقول ومهارات الاطفال، وهي فرصة لاكتشاف المواهب وتربية النفس وضبطها وترفيها، والتخلص من التوتر النفسي والضغط الدراسية.

¹ عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي: إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة المدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة، مذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة أم القرى، (1424/1433هـ)، ص 54.

² عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، ص 29.

³ كروم محمد أعراب: أسباب تدني الرياضة المدرسية في الوسط المدرسي، المجلة العلمية لعلوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية العدد (9)، ديسمبر 2012، ص 78.

4-3- تعريف رضا المستفيدين

4-3-1- تعريف الرضا

يعرف الرضا على أنه مجموعة من المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله وظروفه وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أم سلبية، ومن ثم فالرضا مفهوم يعكس مدى تصور الفرد لإشباع حاجاته في العمل.¹

4-3-2- تعريف المستفيد

هو الفرد الذي يشغل جهاز أو وسيلة من الوسائل أو يستفيد من خدمة معينة.²

4-3-3- تعريف رضا المستفيدين

هو حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سلبية ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية.³

4-3-4- التعريف الإجرائي

هو ناتج عن مقارنة بين حالة العاملين بالمؤسسة و تأدية واجباتهم خلال العمل.

5- الدراسات السابقة والمثابفة

5-1- الدراسة الأولى

قام بن سايح سمير بدراسة حول: " تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل أقسام ومعاهد التربية البدنية والرياضية على المستفيدين الداخليين والخارجيين".⁴
وكان الهدف منها:

➤ التعرف على إدارة الجودة الشاملة.

➤ التعرف على متطلبات ومعايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمعاهد وأقسام التربية البدنية والرياضية.

¹ ناظم شاكر الوتار وتقي حمزة جاسم: السلوك القيادي وعلاقته بالرضا عن العمل لدى مدرسي التربية الرياضية في مركز مدينة الموصل، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، 13 (44)، 2007، ص 7.

² عزيزي فارس: تقييم المستفيدين للفهرس الالكتروني بمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة تبسة، (2016/2015)، ص 30.

³ مراد سليم عطيان، عبد الله جميل أبو سلمي: أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين، المجلة العلوم الادارية، 41 (2)، 2014، ص 393.

⁴ بن سايح سمير: تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل أقسام ومعاهد التربية البدنية والرياضية على رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة مستغانم، (2016/2015).

- معرفة إذا كانت معاهد وأقسام التربية البدنية والرياضية تطبق إدارة الجودة الشاملة .
- معرفة مستوى الإطارات المتخرجة من هذه المعاهد.
- التعرف على درجات رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين.
- وقد استخدم المنهج الوصفي (المسحي التحليلي) والأداة متمثلة في أربعة استبيانات:
الأول: خاص بإدارة المعاهد والأقسام التربوية البدنية والرياضية، عدد العينة 12 أستاذ إداري.
الثاني: موجه للأساتذة نفس المعاهد والأقسام، عدد 62 أستاذ.
الثالث: موجه للتلاميذ نفس المعاهد والأقسام، عدد العينة 620 طالب.
الرابع: موجه للمفتشين والأساتذة المكونين لمديريات التربية للولايات، عدد العينة 70 مفتش و أستاذ.
ولقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية.
وكانت النتائج كالتالي:
- تطبيق هذا النمط الإداري بنسب متفاوتة.
- وجود رضا من قبل الأساتذة والعاملين بدرجة مختلفة حسب المجالات.
- وجود رضا من قبل الطلبة حول مستوى الخدمات المقدمة لهم سواء إدارية أو بيداغوجية.
- وجود رضا من قبل المفتشين من الخدمات المقدمة لهم من قبل الإدارة ورضاهم عن مستوى الطلبة المتخرجين باستثناء الجانب التطبيقي الذي يتمتع به الطلبة والذي كان متوسطاً.

5-2- الدراسة الثانية

قام هشام طالب حسين بدراسة حول: "التسيير الإداري للرباطات الرياضية ودورها في تطوير الرياضة المدرسية".

وكان الهدف منها:¹

- الدور الذي يلعبه التسيير الإداري في الرياضة المدرسية.
 - مدى فاعلية الرابطة الولائية للرياضة المدرسية في المؤسسات التربوية.
 - التعرف على الدور الذي تقدمه الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.
- استخدام المنهج الوصفي والأداة المتمثلة في الاستبيان والعينة التي تم اختيارها بطريقة قصدية
وكانت النتائج كالتالي:

¹ هشام طالب حسين: التسيير الإداري للرباطات الرياضية ودورها في تطوير الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل ماستر، جامعة مسيلة، (2017/2018).

- التسيير الإداري في الرباطات الرياضية له دور في تطوير الرياضة المدرسية.
- المساهمة والدور الذي تقدمه الرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تسيير الوظائف الإدارية.

5-3- الدراسة الثالثة

قامت ثريا خلف الخزام بدراسة حول: "أثر جودة الخدمات المقدمة من قبل منظمات المجتمع المدني على رضا المستفيدين".

وتهدف هذه الدراسة إلى:¹

- التعرف إلى أثر بعد الشفافية في الخدمات التي يقدمها الصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية على رضا المستفيدين.
- التعرف إلى أثر بعد الاعتمادية في الخدمات التي يقدمها الصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية على رضا المستفيدين.

استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة متمثلة في الاستبيان وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة حجم العينة 530.

وكانت النتائج كالتالي :

- نستنتج من الدراسة أن الصندوق الأردني يقدم خدمات تدريبية متميزة للمستفيدين وتعزز رضاهم وثقتهم بالمؤسسة، حيث يتفق المستفيدين على أن بُعد الثقة والأمان كأحد أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل الصندوق يحقق رضا معظم المستفيدين.
- بينت الدراسة أن الصندوق الأردني الهاشمي ينتج مبدأ الحفاظ على سرية المعلومات للمستفيدين نهجاً ثابتاً، وهي منهجية حصلت على رضا معظم المستفيدين، مع أن هناك قلة اهتمام فردية من قبل الصندوق بتقديم خدمات ذات خصوصية بإتباع منهجية الخدمة العامة للجميع، وأبدى معظم المستفيدين رضاهم عن بُعد السرية والخصوصية المتبعة من قبل الصندوق.

¹ ثريا خلق الخزام، أثر جودة الخدمات المقدمة من قبل منظمات المجتمع المدني على رضا المستفيدين، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الزرقاء، 2016.

5-4- الدراسة الرابعة

قام عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي بدراسة حول: "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة مدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة".
وتهدف هذه الدراسة إلى:¹

➤ إيضاح مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها ومعايير تطبيقها أمام القادة التربويين لإمكانية الاستفادة منها في تطوير أدائهم لأعمالهم.

➤ التعرف على إمكانية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمبادئ ديمينج في إدارة مدارس تعليم البنين بمكة المكرمة من خلال آراء مديري تلك المدارس.

➤ التعرف على تأثير بعض المتغيرات الخاصة مثل: المرحلة التعليمية على آراء مديري مدارس تعليم البنين بمكة المكرمة حول إمكانية استخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمبادئ ديمينج في إدارة مدارسهم.
استخدام المنهج الوصفي والأداة المتمثلة في الاستبيان والعينة تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية وكانت النتائج كالتالي:

➤ إمكانية استخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة في إدارة مدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة.

➤ لا توجد فروق إحصائية بين آراء المديرين وتصوراتهم حول إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارسهم.

➤ توجد فروق إحصائية بين آراء المديرين لإمكانية تطبيق إدارة الجودة في مدارسهم.

5-5- الدراسة الخامسة

قام عزيز بن معوض القنمي بدراسة حول: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين بها".²
وكان الهدف منها:

➤ التعرف على الإمكانيات المتوفرة لتطبيق الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها.

¹ عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي: إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة المدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة، مذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة أم القرى، (1424/1433هـ).

² عزيز بن معوض القنمي: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة أم القرى، (2012/2013).

➤ تحديد المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها.

➤ تقديم مقترحات لتوفير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف. استخدام المنهج الوصفي المسحي والأداة متمثلة في الاستبيان وكانت النتائج كالتالي:

➤ درجة توفير الإمكانيات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالإدارة التعليمية بمحافظة الطائف كانت بدرجة متوسطة.

➤ كانت درجة شيوع معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية.

➤ تبين أن درجة الموافقة على مقترحات تسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة عالية جداً.

5-6- الدراسة السادسة

قام بندر بن محمد عبد القادر مغربي بدراسة حول: "تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة".¹

والهدف منها:

➤ تقويم الوضع الراهن للعمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية.

➤ التعرف على المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالأندية الرياضية السعودية.

استخدام المنهج الوصفي والأداة متمثلة في الاستبيان وكانت النتائج كالتالي:

➤ أن الأندية الرياضية السعودية لها أهداف واضحة ومعلنة للقائمين على العمل الإداري كما توجد

خطط تطويرية طويلة وقصيرة المدى من أجل تطوير الألعاب المختلفة، كما أن هناك برامج زمنية لإقامة

المعسكرات تتناسب مع الموازنة التي يضعها النادي وفق الإمكانيات المتاحة.

➤ تعمل الإدارة العليا على توجيه جهود العاملين لتحقيق أهداف النادي بأعلى كفاءة، كما تعمل

القيادات الإدارية بتنظيم وتنسيق جهود العاملين وتوجيههم التوجيه الصحيح وفقاً للرأي التخصصي الفني مع

اتصافها بالمهارات الإدارية العالية.

¹ بندر بن محمد عبد القادر مغربي: تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة أم القرى، 2013.

5-7- الدراسة السابعة

قام عبد الله عجلان محمد الشهري: "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة جدة"¹.
أهدافها:

- التعرف على أهم المعوقات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة من وجهة نظر مديري المدارس.
- التعرف على أهم التطلعات المستقبلية للتغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر مديري المدارس.
- استخدام المنهج الوصفي والأداة متمثلة في الاستبيان والعينة العشوائية الطبقية وكانت النتائج كالتالي:
- شيوع المعوقات البشرية بدرجة عالية جداً المدركة من قبل مديري مدارس التعليم بجدة.
- أن جميع المقترحات وافق عليها المستجيبين بدرجة عالية للتغلب على المعوقات.

6- التعليق على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والمثابرة في مجال الدراسة الحالية، نلاحظ أن نتائجها وأفكارها متقاربة، حيث نجد كل دراسة اختلفت مع غيرها في مجموعة من العناصر والتي من أهمها:

- أهداف الدراسة، النتائج المتوصل إليها، طريقة اختيار العينة.
- وتشابهت في ما بينها في: نوع الأداة المستخدمة والمنهج المتبع.

لهذا جاءت دراستنا تتشابه مع هذه الدراسات، إلا أنها تتميز كونها ركزت على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين، والتعرف على الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ولقد اعانتنا هذه الدراسات العديدة في مجموع من الأمور أهمها ما يلي:

- ❖ الاستفادة من الخلفية النظرية الواسعة.
- ❖ تحديد طبيعة المنهج المتبع ونوع عينة الدراسة وصياغة وبناء أداة هذه الأخيرة.
- ❖ اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة.

¹ عبد الله عجلان محمد الشهري: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها من وجهة نظر، مديري المدارس في محافظة جدة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، (1433/1434هـ).

الجانب النظري

الفصل الأول: إدارة الجودة الشاملة

- ❖ تمهيد
- ❖ تعريف إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ أهمية إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ خلاصة.

تمهيد

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ والأساليب التي يمكن لأي إدارة أن تطبقها، وذلك بغية تحقيق الرضا لدى العاملين بالمؤسسة وأفضل النتائج واختلف الكثير من الباحثين في تحديد مفهومها حسب المجالات إلا أنهم اتفقوا على أنها: "عبارة عن نظام يتضمن مجموعة من الأفكار والفلسفات الفكرية والأدوات والعمليات الإدارية لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا العاملين بكافة المؤسسات".

لذا حاولنا في هذا الفصل التعرف بصفة مقتضبة على تعريف إدارة الجودة الشاملة وأهميتها ومبادئها ومراحلها ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتنا.

1- تعريف إدارة الجودة الشاملة

1-1- الإدارة Management

تقوم الإدارة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه ومراقبة أي نشاط يتعلق بتطبيق الجودة، ولذلك فعلى إدارة

المنظمة توفير بيئة عمل ملائمة لموظفي المنظمة لتقديم أحسن النتائج وارضاء العملاء.¹

وهي: "المعرفة السليمة لما يريد الأفراد القيام به مع التأكد من أنهم يقومون بذلك برغبتهم لتحسين

أحسن الطرق بأقل تكلفة ممكنة".²

1-2-1 الجودة Quality

1-2-1-1 تعريف الجودة لغة

مشتقة من الجود والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء أي صار جيداً وأجاد أي أتى بالجيد من القول

والفعل.³

1-2-2-1 تعريف الجودة اصطلاحاً

وعرفها Juran بأنها: "مدى ملائمة المنتج للاستعمال".⁴

كما تعني: "جهد تعاوني لإنجاز الأعمال والذي يعتمد على مواهب وقدرات العاملين والمدراء على

حد سواء، لتحقيق الجودة المحسنة والإنتاجية العالية باستخدام فرق العمل".⁵

كما تعني: "الوفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها".⁶

ويرى Evans (1993): "أن الجودة هي تلبية توقعات المستهلك أو ما يتفوق عليها".⁷

¹ طلحة محمد: تطبيق البرمجة بالأهداف في الرقابة على الجودة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة تلمسان، (2014/2015)، ص 21.

² عناية محمد حضير: واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة فلسطين، 2007، ص 10.

³ سلام حنتوش المعمري وعلي عبد العظيم الزبيدي، الإدارة الرياضية بين النظري والتطبيقي لطلبة التربية الرياضية، الطبعة الأولى، دار دجلة، 2016، ص 133.

⁴ ربيعي ميلود: تأثير ثقافة المؤسس على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة سكيكدة، (2006/2007)، ص 3.

⁵ إيمان عبد الرحيم الخلايلة، عمر أحمد همشري: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 1، 2015، ص 245.

⁶ عيسى الهادي: تطبيق نظام الجودة الشاملة في تسيير وإدارة معاهد التربية البدنية والرياضية بالجزائر وسبل إنجاحها، مجلة الإبداع الرياضي، العدد 5، أبريل 2012، ص 124.

⁷ محمد حسين الوادي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 19.

والجودة هي: "شكل جماعي لأداء الأعمال ينطلق من اتجاه واستثمار القدرات المشتركة للإدارة والعاملين بصفة عامة وفرق العمل بصفة خاصة لتحسين الجودة وزيادة الإنتاج".¹

وعرفها كلا من البيلاوي وحسين: "الخواص والمواصفات الواجب توافرها في المنتج لكي تقوم بتأدية الوظيفة المطلوبة منه كما يتوقعها المستهلك، وذلك يعني أن الجودة هي الوصول إلى رضا العميل عن الخدمة التي تقدم له سواء من ناحية الأداء أو الوظيفة".²

1-3- Total الشاملة

أي أن كل فرد من المنظمة يشارك في تقديم الخدمة للمستفيدين.³

وهي: "تعهد واسع يشمل جميع أجزاء المنشأة للعمل الجماعي في إطار رضا العميل وتوقعاته".⁴

ونقصد بالشاملة: أن الجودة تتطلب جميع الأفراد وأنشطة المنظمة.⁵

1-4- إدارة الجودة الشاملة

هي: "فلسفة تركز باستمرار على حاجات الزبون الداخلية والخارجية، وتعيد ترتيب المنظمة من كشف إلى رقابة، وتهدف إلى التحسين المستمر عن طريق استخدام المراقبة الإحصائية".⁶

ويعرفها خفاجي: "بأنها نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات العملاء والمستفيدين وإعطاء صلاحيات أوسع للإداريين تساعدهم في صنع القرارات، والتأكد من التحسين والتطور المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات".⁷

¹ علاء فرج الطاهر: إدارة الموارد والجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الرياء، عمان، 2010، ص 112.

² حسين حسن البيلاوي و سلامة عبد العظيم حسين: إدارة المعرفة في التعليم، الطبعة الأولى، دار الوفاء، الإسكندرية، 2007، ص 455.

³ زحاف محمد وقوربي خالد: إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية والرياضية والفنية، جامعة سوق أهراس، العدد 8، 2015، ص 3.

⁴ محمد سمير أحمد: الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عملن، 2009، ص 65.

⁵ رعد حسين الصون: عولمة جودة الخدمة المصرفية، دون طبعة، دار التواصل العربي، 2007، ص 42.

⁶ محمد خير أحمد القوال: استراتيجية مقترحة لتحسين جودة برنامج التربية العلمية في جامعة الفرات في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 29، العدد 2، 2013، ص 101.

⁷ وائل طه أحمد الراعوش: درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في معاهد التدريب المهني في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، التدريسية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2017، ص 11.

2- أهمية إدارة الجودة الشاملة

تتلخص أهمية إدارة الجودة في النقاط التالية:¹

- ✓ شمولية إدارة الجودة الشاملة للمجالات كافة.
 - ✓ تدعيم إدارة الجودة الشاملة لعملية التحسين المستمر في التعليم.
 - ✓ العمل على تطوير قيادات إدارية للمستقبل.
 - ✓ رفع مستوى أداء أعضاء الهيئات التدريسية.
 - ✓ تحسين مخرجات النظام التعليمي.
 - ✓ تطوير وسائل وأساليب القياس والتقييم.
- وأشار وآخرون إلى:²
- ✓ قابلية تغيير سلوك أفرادها لمفهوم الجودة.
 - ✓ تطبيقها يعني أن الشركة (المؤسسة) تهتم لأنشطتها ككل وليس للمستهلكين فقط.
 - ✓ تحسين سمعة المؤسسة والروح المعنوية بين العاملين وتنمية روح الفريق.

3- مبادئ إدارة الجودة الشاملة

3-1- التخطيط الاستراتيجي للجودة

إن تطبيق الجودة الشاملة يبدأ بوضع رؤية مستقبلية محددة، وأهداف بعيدة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها، وهذه لن تتحقق عن طريق العمل بعشوائية، كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة جميع العاملين في المنظمة، وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة إلا أنه لا يمكن تحقيق ذلك دون وجود خطة استراتيجية والتي تنسق بين هذه الجهود وتوحيدها، كما أن هذه الخطة تعتبر أفضل أداء للتقييم المستمر من خلال معرفة ما تم إنجازه مقارنة بما يجب تحقيقه.³

¹ إلهام يحيوي و بركة مشنان: أهمية استخدام وسائل إدارة الجودة الشاملة في ضمان الجودة مخرجات التعليم العالي، مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد1، 2014، ص 4.

² محمد عبد العالي النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في الإدارة الجودة الشاملة لإنتاج العمليات والخدمات، دون طبعة، دار اليازوري، عمان، ص 45.

³ فواز التميمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للآيزو (9001)، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، القاهرة، 2008، ص 30.

3-2- التركز على المستفيد

وينقسم إلى:¹

3-2-1- المستفيدون الداخليون

يمثل مجموعة العاملين بالمؤسسة والتي تعتمد في أداء أنشطتها على أدائهم، وإذا كانت علاقة طيبة ومتبادلة بين مختلف العاملين داخل المنظمة، ويكون ذلك مؤشراً إيجابياً ومشجعاً لقبول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فالعامل أو المستفيد الداخلي الراضي عن الخدمات المقدمة يكون أكثر عطاء، ويكون اتجاه نحو العمل أكثر إيجابية.

3-2-2- المستفيدين الخارجيون

يتطلب منهج إدارة الجودة الشاملة الوفاء بحاجات ورغبات المستفيدين بالشكل الذي يشعرون بالرضا التام عن المنظمة وخدماتها، ولذا تستهدف المنظمة إدخال تحسينات مستمرة على خدماتها والسعي لتطويرها.

3-3- إلزام ودعم الإدارة العليا

لا شك أن الخطوة الأولى في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل في مدى إلزام الإدارة العليا بتطبيق فلسفتها في كل أقسام المؤسسة وعلى جميع المستويات والعمليات.²

3-4- التركيز على جودة أداء هيئة التدريس

ويقصد بذلك الاهتمام بدراسة وإدارة تحسين كافة العمليات داخل المؤسسة وليس المنتج فقط، ويرجع ذلك إلى التأثير المباشر للعمليات على جودة العمل المدخل، التي تشمل كافة الأنشطة في كافة المستويات. وذلك يعني التركيز الجيد على تصميم ومراقبة المداخلات والعمل بصورة جيدة وفهمها مع المتعاونين لتقليل الوقت والجهد المبذول.³

3-5- القيادة التربوية الفعالة

تهتم قيادات التعليم بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل منظومة التعليم وتهيئة المناخ التعليمي لتحقيق هذه الأهداف وبأقل تكلفة.⁴

¹ محمد عبد الفتاح محمد: إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، دون الطبعة، 2008، ص ص 196، 197.

² لعلى محمد بوكميش: إدارة الجودة الشاملة ايزو 9000، الطبعة الأولى، دار الولاية، عمان، 2010، ص 65.

³ عابدي عبد العظيم: تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة بسكرة، (2013/2014)، ص 21.

⁴ حسن حسين البيلالوي و آخرون: الجودة الشاملة في التعليم: مؤشرات تميز ومعايير الاعتماد، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006، ص 28.

3-6- التدريب

إن حالات الابداع المتميز في العمل تعتمد على القوى البشرية المؤهلة وعليه فإن تدريب تلك القوى بصورة مستمرة لاكتسابهم المهارات والمعارف اللازمة في الأداء أمر على جانب كبير من الأهمية.¹

3-7- التقييم والتحسين المستمر

بمعنى أن يكون في مستوى التعليم جهاز متخصص على مستوى عال من الكفاءة العلمية والعملية، يتولى مهمة القياس والتقييم المستمر لجودة البرامج التعليمية والعمل على تحديث تلك البرامج، وتطويرها بالشكل الذي يتناسب مع احتياجات سوق العمل من جهة، ومع التطورات العلمية والتكنولوجية من جهة أخرى وينبغي أن لا يقتصر التحسين على محتويات البرامج التعليمية فقط بل يمتد ليشمل طرق وأساليب تنفيذها وتقييمها.²

3-8- التركيز على العملية

وذلك لأجل تقليل التلف والضياع وتحسين العملية الداخلية للإنتاج وحسب المواصفات المعدة لأجل الارتقاء بهذا المنتج مقارنة مع المنتجات المنافسة.³

3-9- إدماج العاملين ومشاركتهم

إن منهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة الجميع، على أساس أن المشاركة تعد من أهم المرتكزات لنجاح هذا المنهج ولكن غالباً ما يساء تقدير المشاركة التي هي من أهم العناصر التي تساعد في أمرين:⁴

3-9-1- الأول: تزيد من إمكانية تصميم خطة أفضل.

3-9-2- الثاني: تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة، وهنا يجب أن نوضح بأن هذه العقول هي التي تكون قريبة من مشاكل العمل وليس العاملين جميعهم في المنظمة، أما تفويض

¹ منتهى أحمد علي الملاح: درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، مذكرة لنيل الماجستير، فلسطين، 2005، ص 20.

² بوهرين محمد أمين و مقدم سيف الدين: واقع التكوين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة حسب رأي الأساتذة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم البواقي، (2014/2015)، ص 91.

³ حميد عبد النبي الطائي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو ISO، دون طبعة، الأردن، 2014، ص 45.

⁴ محمد عاصي العجيلي وآخرون: نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، دون طبعة، دار اليازوري، عمان، 2009، ص ص 200، 201.

الصلاحية فإنها لا تعني فقط مشاركة الافراد، وإنما يجب أن تكون مشاركتهم بطريقة تمنحهم صوتاً حقيقياً، وذلك عن طريق هياكل العمل والسماح للعاملين بصنع القرارات التي تهتم بتحسين العمل داخل أقسامهم الخاصة.

3-10- التغذية العكسية أو إرجاع الأثر

إن توافر نظام المعلومات والتغذية العكسية (إرجاع الأثر) يعد من الدعائم الهامة والأساسية التي تتطلبها إدارة الجودة الشاملة، فهي من أهم العوامل الصادقة لتحقيق نجاح المؤسسة، حيث أن النجاح في الحصول على التغذية العكسية في الوقت المناسب، يعتبر من الأسباب الرئيسية التي تساعد في زيادة فرص النجاح للمؤسسة.¹

3-11- إتخاذ القرارات على أساس الحقائق

يمثل مبدأ اتخاذ القرارات على أساس الحقائق أحد المكونات التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة، ويتطلب تطبيقه الاعتماد على تقنيات وموارد تهيئه القنوات اللازمة لتمكين الأفراد وإيصال ما يمتلكونه من معلومات، تتحدث عن الحقائق إلى حيث يجب أن تصل للاستفادة منها في تحقيق الجودة.²

4- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

4-1- الثقافة والوعي بفلسفة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة

تبدأ إدارة الجودة الشاملة ببيت الوعي بمفهوم الجودة وإتقان العمل وإدراك مفهومها من خلال تقديمه كقيمة دينية وأخلاقية يجب الالتزام به، ويجعله معياراً لإنتاج السلع والخدمات بأفضل أسلوب وأحسن نوعية تلائم احتياجات العميل، إضافة إلى تبني قيم ومفاهيم العمل الجماعي وتعزيز ممارستها.³

4-2- دعم الإدارة العليا

دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحتاج إلى دعم وموازرة من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.⁴

¹ مصطفى كمال السيد طابيل: معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الاقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان، 2013، ص ص 87، 88.

² محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دون الطبعة، دار البيزوري، عمان، 2005، ص 62.

³ لولوة محمد الكبسي: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال بدولة قطر، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة البريطانية العربية، 2011، ص 14.

⁴ إلياس سالم و أم السعد سراي: نظم تطبيق إدارة الجودة الشاملة وآلياتها في التعليم العالي في ظل التنمية المستدامة، المؤتمر العربي الدولي 6 لضمان جودة التعليم العالي، 2016، ص 379.

يتطلب هذا الامر توافر قيادات مؤمنة وداعمة ومساندة للجودة الشاملة، فالقيادات العليا هي التي تتبنى قرار تطبيق الجودة الشاملة وهي التي تنشر ثقافة الجودة وتخصص الإمكانيات اللازمة للتطبيق، كما أنها تذلل كافة الصعاب والعقبات ولهذا فدور الإدارة العليا يعتبر دور أساسي فهي تمثل البنية التحتية لإحداث التغيير المطلوب.¹

4-3- التركيز على تحقيق احتياجات المستفيدين

إن الهدف الأساسي من تطبيق منهجية إدارة الجودة هو رضا المستفيد أو العميل وإساعده، وبالتالي فإن إقناع الإدارة والعاملين بالتوجيه نحو العميل مطلب أساسي، بالإضافة إلى ذلك فعلى الإدارة أن توفر قاعدة بيانات كبيرة عن العملاء واحتياجاتهم وأن تفعل من نظام التغذية العكسية.²

4-4- فرق العمل

إن العمل الجماعي هو أحد متطلبات نجاح إدارة الجودة الشاملة، إذ تعد فرق العمل وسيلة مهمة لاندماج العاملين، لأنه مهما تكن متمكن في التنظيم فإن عظمتك ومكانتك لا تتجسد في فرديتك إنما في نجاح المنظمة كونها كياناً واحداً وشاملاً.

إن الفائدة من تشكيل الفريق تنصب على تقديم إنجازات الفرق للإدارة العليا بشكل يعزز مكانة الفريق والجهد والكلفة مقارنة بأساليب العمل الروتينية السابقة في حل المشاكل.³

4-5- القيادة التربوية الفعالة

فالمطلوب في إدارة الجودة الشاملة هو توفير مناخ تعليمي مناسب لثقافة الجودة ينعكس على أعضاء هيئة التدريس ليعكسوه بدورهم داخل القطاعات، وفي المواقف التعليمية والمبادرة إلى التدريب واكتساب أساليب التنمية والتطوير لتوفير الأرضية الصالحة لإحداث تغييرات ذات طبيعة فلسفية وعملية يقتضيها نظام إدارة الجودة الشاملة.⁴

¹ فيصل بن محمد عمر الطس: آراء المعلمين نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تدريس مادة المكتبة والبحث بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، 1430هـ، ص 50.

² بندر بن محمد عبد القادر مغربي: تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، 2013، ص 84.

³ يزيد قادة: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2012/2011)، ص ص 19، 20.

⁴ لوط علي: إمكانية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة باتنة، (2009/2008)، ص 43.

4-6- وجود لجنة للقياس وتقييمها

تعمل هذه اللجنة على تقييم برنامج الجودة الشاملة في الجامعة، والتأكد من مدى توافق أهداف الجامعة مع احتياجات الزبائن.

كما يجب على الجامعة أن تتحقق من أجل حاجات المستفيدين، تتم تلبيتها بالتركيز على الفهم الكامل لتلك الحاجات على الأمدين القريب والبعيد، وذلك من خلال استخدام التغذية الراجعة وتوظيف جميع المعلومات المتعلقة بحاجات المستفيدين وإدارتها، مع ضرورة إيجاد نظام تعاون فعال بين الجامعة والمستفيدين، يمكن من خلاله تبادل الخبرات والعمل على حل المشاكل التي يواجهها هؤلاء المستفيدين. قد يعد تحقيق إدارة الجودة الشاملة مهمة معقدة، ولكنها بالتأكيد ليست مستحيلة، خاصة بالنسبة للجامعات فهذه الأخيرة تعتبر من أفضل الأماكن الصالحة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وإذا ما تم تطبيقها بالشكل الصحيح، حيث ستضيف بالفعل قيمة وجودة للمؤسسة ومخرجاتها.¹

4-7- فعالية نظام الاتصال

من الضروري أن يكون هناك نظاماً فعالاً للاتصالات باتجاهين سواء بين الرئيس والمروؤوس أو بين المؤسسة من الداخل والخارج، وينبغي أن يكون نظام الاتصالات قادراً على اتصال المعلومات الدقيقة عن انجازات العاملين وإبلاغ مروؤوسهم بمضمونها في أقرب وقت.²

5- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

5-1- مرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة

وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المنشأة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المدربين بالمنشأة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند عليها، ويفضل أن تتم عملية التدريب من قبل جهات متخصصة، حتى يتحقق الهدف المنشود من ورائها على أن تقوم طبقة الإدارة العليا بعد ذلك بنقل أفكار النظام إلى العاملين بالمنشأة ككل.³ وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:⁴

¹ أسماء عميرة: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة قسنطينة، (2013/2012)، ص 58.

² عزيز بن معوض القتامي: تطبيق إدارة الجودة الشاملة عن الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الامكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، (2013/2012)، ص 59.

³ صفوان حامد أبو الرايش: واقع نظام إدارة الجودة لكليات التربية بجامعة المملكة السعودية، مجلة العلوم التربوية، العدد 1، يناير 2014، ص 326.

⁴ قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة الشاملة في الخدمات مفاهيم وعمليات ولتطبيقات، دون طبعة، دار الشروق، عمان، 2006، ص 192.

- ✓ تعزيز الوعي بأهمية التطوير المستمر.
- ✓ تحديد احتياجات المستفيدين ومتطلباتهم واتجاهاتهم ورغباتهم.
- ✓ تعريف قيادات المؤسسة بالأساس الفكري لإدارة الجودة الشاملة.
- ✓ التزام القيادات الإدارية بفكر التميز الإداري والجودة الشاملة.

5-2- مرحلة التخطيط

- هدفها إعداد خطة شاملة مع ضمان مشاركة العاملين الذين يفترض أنهم مستوعبون لمفاهيم الجودة وذوي الكفاءات والمهارات التي تتطلبها طبيعة هذه المرحلة.¹
- ويتم التخطيط من خلال ما يلي:²
- ✓ تحليل البيئة الداخلية والخارجية لغرض تحديد نقاط القوة والضعف.
 - ✓ صياغة الرؤية والرسالة ووضع الأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتميتها المؤسسة على المستوى الكلي والمستوى التشغيلي لتنفيذ العمليات.
 - ✓ التخطيط لجودة المنتجات و الخدمات والعمليات والأفراد وغيرها.

5-3- مرحلة التقييم

- وهي تعتبر أهم مرحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة والبعض يعتبرها بداية حقيقية لترجمة متطلبات TQM على أرض الواقع وهي تتكون من مراحل أو خطوات وهي:³
- ✓ خلق البيئة الثقافية الملائمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.
 - ✓ أدوات حل المشاكل.
 - ✓ الضبط الإحصائي للعمليات.
 - ✓ تصميم التجارب.

5-4- مرحلة التنفيذ

وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ ليتم تدريبهم على أحدث وسائل

¹ بوحورد فتيحة: إدارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2015، ص 72.

² خضير كاضم حمود: إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، عمان، 2014، ص 239.

³ قاسم نايف علوان: إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو 9001:2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة، 2005، ص ص 211، 212، 213.

التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.¹

أو هي مرحلة تنفيذ فلسفة إدارة الجودة الشاملة داخل النظام على كافة المستويات الإدارية، ويصحب ذلك مبادرات تدريبية محددة بشكل مناسب لكل الأفراد ويدعم من الإدارة العليا حتى يتم تحسين عمليات أو مجالات الجودة المرغوبة.²

5-5- مرحلة تبادل ونشر الخبرات

إذا كان تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة بنجاح، فإن إدارة المؤسسة تتولى دعوة المدربين الذين ساهموا في هذا التطبيق، بالإضافة إلى جميع الشركاء الآخرين من مالكين وعاملين وعملاء وموردين، لاطلاعهم على نتائج هذا التطبيق ودعوتهم المتضامن معها وتكاليف أكثر نحو الاستمرار والتقدم في هذا الاتجاه، كما يكون في وسع المؤسسة دعوة المؤسسات الأخرى للتعاون وتبادل الخبرات في هذا المجال.³

6- معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في تطبيق أي نظام جديد دائماً تجد كثيراً من المعوقات إما بسبب التطبيق الخاطئ أو عدم الفهم للمطلوب أو عدم وضوح الرؤية أصلاً قبل التطبيق، ويمكن إيجاز أهم معوقات تطبيق الجودة الشاملة بما يلي:⁴

- ✓ قلة توفر مستلزمات الأنشطة الصفية (المختبرات والوسائل التعليمية).
- ✓ عدم الاهتمام بالتعليم الذاتي للطلبة.
- ✓ عدم اهتمام بتطوير وتحديث البرامج العلمية.
- ✓ عدم وضوح بعض المصطلحات المرفقة للجودة الشاملة.
- ✓ إهمال كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ أعمال معينة.

¹ محمد قاسم أحمد القريوتي ويوسف محمد المطيري: إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، 2008، ص 25.

² سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: إدارة الجودة الشاملة وتطبيقات في الصناعة والتعليم، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2008، ص 197.

³ أحمد بن عيشاوي: إدارة الجودة الشاملة (TQM) الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2013، ص 141.

⁴ محمد جبر دريب: معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 15، 2014، ص ص 95، 96.

ولقد عدد ديمنج العقبات التي تحول دون تحقيق إدارة الجودة الشاملة على النحو التالي:¹

- ✓ تعجيل الحصول على نتائج دون بذل الجهود اللازمة لتحقيق الجودة.
- ✓ التدريس غير الواعي للأساليب الإحصائية مما يترتب عليها الاستخدام الغير السليم في تحليل البيانات وبالتالي الحصول على نتائج مضللة.
- ✓ انخفاض المستوى التعليمي للعاملين ومستوى مهاراتهم.

خلاصة

وفي الأخير يمكن القول:

بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن شكل من أشكال الإدارة ويُعد نجاحها مرهون بالتخطيط والتوجيه الجيد من قبل إدارة المؤسسة الرياضية أو المنظمات.

كما أن الأدوات والوسائل والتقنيات والمبادئ التي تتضمنها لا تعتبر ضماناً لنجاح تطبيقها، بل يجب التأكد من قابلية المؤسسة على تذليل الصعوبات من قبل، والتي تتمثل غالباً في مقاومة التغيير لدى العاملين ودرجة التزام القيادة بها، ومن المهم أيضاً معرفة أن تحقيق الجودة في مؤسسة ما يقوم على التكامل مع مؤسسات أخرى كإدارة الرابطة الولائية للرياضة المدرسية مع المؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات).

تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا بد أن تقوم على أسس ومرتكزات، والتي تدعم بمجموعة من المبادئ وتساهم على تطبيقها بمرورها بالمراحل وذلك لتحقيق رضا المستفيدين، والذي يتم تحقيقه بتدريب المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد حتى يقوم على أساس صلب ليؤدي الى النتائج المرغوبة من تطبيقها.

¹ إبراهيم بن أحمد مسلم الحارثي: تجويد التعليم باستخدام المعايير وإدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الرياض، 2014، ص ص 42، 43.

الفصل الثاني: الرياضة المدرسية

- ❖ تمهيد
- ❖ الرابطة الولائية للرياضة المدرسية
- ❖ مهام الرابطة الولائية للرياضة المدرسية
- ❖ أنواع الرابطات
- ❖ مفهوم الرياضة المدرسية
- ❖ أهمية الرياضة المدرسية
- ❖ أهداف الرياضة المدرسية
- ❖ الأنشطة الرياضية المدرسية
- ❖ الفرق المدرسية
- ❖ الهيئات التنظيمية لنشاطات الرياضة المدرسية
- ❖ الخلاصة

تمهيد

الرياضة المدرسية هي مجموعة الأنشطة الرياضية التي تمارس داخل المؤسسة التربوية، والتي تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات التلاميذ، ويسهر على تنظيمها على المستوى الوطني نجد الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية، وعلى المستوى الولائي نجد الرابطة الولائية للرياضة المدرسية، وعلى المستوى المحلي نجد الجمعيات الرياضية الثقافية التي توجد في المؤسسات التربوية.

والرياضة المدرسية هي من أهم الدعائم للحركة الرياضية، وهذه الرياضة نتججه أساساً نحو تلاميذ المدارس والمتوسطات والثانويات، حيث تضع برنامج للتلميذ ليصبح رياضياً مشهوراً في المستقبل، وقد تساهم الرياضة المدرسية في بناء المنتخبات المدرسية الوطنية، ويمثل بلاده في المحافل الدولية والقارية والعربية. لذا حاولنا في هذا الفصل التعرف على: الرابطة الولائية للرياضة المدرسية، مهامها، أنواعها، مفهوم الرياضة المدرسية، أهميتها، أهدافها، أنشطتها، الفرق الرياضية، والهيئات التنظيمية لنشاطات الرياضة المدرسية.

1- الرابطة الولائية للرياضة المدرسية

هي مجموعة ولائية هدفها تنظيم وتنسيق الرياضة في وسط الولاية، وتتكون الرابطة من جمعية عامة، مكتب تنفيذي ولجان يرأسها مدير التربية للولاية، وتتكون من رؤساء الجمعية الثقافية الرياضية المدرسية، وممثلي جمعيات أولياء التلاميذ ومن بين أعمال الرابطة الولائية للرياضات المدرسية تنسيق كل نشاطات الجمعيات الثقافية الرياضية المدرسية ودراسة وتحضير البرامج.¹

2- مهام الرابطة الولائية للرياضة المدرسية

تنص المادة 5 من قانون الاتحادية على مهام الرابطة الولائية للرياضة المدرسية التي تتمثل في:²

- ❖ ترقية وتطوير على مستوى الولاية كل الأنشطة الرياضية المدرسية المدرجة ضمن برنامج الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية.
- ❖ السهر على احترام التوجيهات والتنظيمات والأهداف المسيرة للمنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية كما هو محددة بالقوانين السارية المفعول.
- ❖ تحديد ووضع برنامج يساهم في تطوير وترقية الرياضات التي تسهر عليها وتتكفل بها سنوياً.
- ❖ وضع برنامج لتسيير وتقييم المنظومة التنافسية.
- ❖ تمارس سلطة الانضباط على الرياضيين والجمعيات الرياضية المنظمة إليها ومختلف الهياكل التي تنشؤها.
- ❖ المساهمة في ترقية أخلاقيات الرياضة.
- ❖ المساهمة في إعداد وتوزيع الدليل المنهجي المحدد لمخطط التدريب والتكوين والتطوير لمختلف الفئات الرياضية والمنتخبات والفرق في مختلف التخصصات الرياضية.

3- أنواع الرباطات

ولقد تم تقسيمها حسب طبيعة النشاط وأهمية مهامها واختصاصها كما يلي:³

¹ زحاف محمد وبوعزيز الساسي: الرابطة الولائية للرياضة المدرسية وإسهاماته في إعداد رياضي النخبة، مجلة الإبداع الرياضي، العدد 18، ص 347.

² القانون الأساسي للرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة من الاتحادية الجزائرية، ص 02.

³ هشام طالب حسين: التسيير الإداري للرباطات الرياضية ودورها في تطوير الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مسيلة، (2018/2017)، ص ص 34، 35.

3-1-1- حسب طبيعة النشاط.**3-1-1-1- الرابطات المتعددة الاختصاص الرياضي**

وهي التي تضم الممثلين المنتخبين من طرف الجمعيات الرياضية والممثلين الذين يعينهم الوزير المكلف بالرياضة مقرها يكون في الولاية التي أنشأت فيها.

3-1-2- الرابطات التخصصية

تضم الممثلين المنتخبين من قبل الأقسام التخصصية في الجمعيات الرياضية، والرابطات متعددة الاختصاص الرياضي في الولاية، والممثلين الذين يعينهم الوزير المكلف بالرياضة، وتكمن مهمة الرابطات التخصصية في البحث عن المواهب الرياضية الناشئة وتحسينها ورفع مستواها وتنظيم المنافسات في ميدان اختصاصها على مستوى الولاية.

3-2- حسب أهمية مهامها واختصاصها الإقليمي

- رابطة رياضية وطنية.
- رابطة رياضية جهوية.
- رابطة رياضية ولائية.
- رابطة رياضية بلدية.

4- مفهوم الرياضة المدرسية

إن للرياضة المدرسية في المنظومة التربوية مكانة هامة ويُعدّ تربوي معترف به، وتسعى كل من وزارتي التربية الوطنية والشبيبة الرياضية إلى ترقية كل المستويات، وإلى تسخير كل الوسائل الضرورية لتوسيع الممارسة والمنافسات الرياضية.¹

والرياضة المدرسية هي: "إحدى أهم الأنشطة التي يُقبل عليها الطلبة، ولا تزال تحظى بمكانة كبيرة في نفوسهم، حيث تعدّ الأنشطة الرياضية عاملاً أساسياً في تكوين الشخصية المتكاملة للطلبة".²

¹ رحومة علي وآخرون: الرياضة المدرسية ودورها في انتقاء المواهب الرياضية في الطور المتوسط، مذكرة لنيل ليسانس، جامعة ورقلة، (2011/2012)، ص 13.

² خالد زعاف: الرياضة المدرسية ودورها في تعزيز التنشئة الاجتماعية للمراهق من وجهة نظر الأساتذة، جامعة البويرة، ص 3.

كذلك تعرف بأنها: "مجموعة الأنشطة الرياضية التي تمارس داخل المؤسسات التعليمية أو تنمية القدرات المتعلمين وصقل مهاراتهم الرياضية"¹.

5- أهمية الرياضة المدرسية

تساعد الرياضة المدرسية على تحسين الأداء الجسماني للتلميذ واكتسابه للمهارات الأساسية وزيادة قدراته الجسمانية الطبيعية، أما الخبرات الأساسية لممارسة الأنشطة الرياضية، تمد التلميذ بالمتبعة من خلال الحركات التي تؤدي في المنافسات والتمرينات الرياضية التي تتم من خلال تعاون التلميذ مع الآخرين أو منفرداً، أما المهارات التي تتم باستخدام أدوات خلال التدريب أو باستخدام أجهزة سواء كبيرة أو صغيرة، تؤدي إلى اكتساب المهارات التي تعمل على إحساس التلميذ بقوة الحركة.

التربية الرياضية هي: عملية حيوية في المدارس ولها أهمية كبيرة في تنمية اللياقة البدنية للتلاميذ، لذلك فإن زيادة حصص التربية البدنية والرياضية هو أمر هام لتأسيس حياة صحية للتلاميذ ومنحهم فرص لممارسة كافة الأنشطة الرياضية، فالتلاميذ عادة ما يرغبون في ممارسة الألعاب التي لها روح المنافسة وعادة ما يكون التلاميذ ذوي المهارات العالية لهم القدرة على الاندماج في المجتمع بشكل جيد وقادرين على التعامل مع الآخرين، وبالتالي فإن قدرتهم أو عدم قدرتهم على عقد صداقات مع زملائهم، غالباً ما تأتي بالمهارات الخاصة بهم.

من المهم أن تعمل على إنجاح وزيادة خبرات التلاميذ في مجال ممارسة التربية الرياضية، لتنمية كفاءاتهم ومهاراتهم الشخصية وانتماءاتهم نحو الممارسة الرياضية بصفة عامة، كما أن وجود برنامج رياضي يشمل على ألعاب وأنشطة داخلية (بين الأقسام) وخارجية (بين مختلف المدارس)، فإنه يعمل على إظهار الفروق الفردية بين التلاميذ وتشجيعهم، لأنه من غير المفترض أن جميع التلاميذ سوف يؤديون التدريبات الرياضية بنفس الكفاءة ونفس المستوى.²

6- أهداف الرياضة المدرسية

إن البرنامج الرياضي الجيد، يجب أن يشمل على مساعدة التلاميذ لتحقيق الأهداف التالية:³

¹ أحمد آدم أحمد محمد: الرياضة المدرسية وأثرها في تحقيق السلم المجتمعي، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة السودان، ص 5.

² بوعسكر مرادو مزارى عبد القادر: دور الرياضة المدرسية في انتقاء المواهب وتوجيهها إلى النوادي، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مليانة، (2015/2014)، ص 27.

³ غنوم ميلود: دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في انتقاء وتوجيه التلاميذ الموهوبين للرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2017/2016)، ص 45.

- ✓ تحسين النمو الجسماني للتلاميذ بشكل سليم (العقل السليم في الجسم السليم).
- ✓ إمداد التلاميذ بالمهارات الجسمانية المفيدة.
- ✓ المحافظة على اللياقة البدنية وتميئتها.
- ✓ قدرتهم على معرفة الحركة في مختلف المواقف.
- ✓ تنمية القدرة على ممارسة التمرينات الرياضية.
- ✓ تعليمهم المهارات الاجتماعية المختلفة، كالتعاون، التسامح والروح الرياضية.
- ✓ تحسين وتطوير قدراتهم الابتكارية.
- ✓ تحسين القدرة على أداء الأشكال المختلفة للحركة.
- ✓ اكتشاف وانتقاء المواهب الرياضية.
- ✓ تنمية القدرة على التقييم.
- ✓ وكذلك تتمثل أهدافها في:¹
- ✓ إعداده لمختلف أدوار القيادة والتبعية.
- ✓ تنشئته على احترام القوانين وتطبيعه على مختلف القيم الاجتماعية.

7- الأنشطة الرياضية المدرسية

7-1- النشاط الخارجي

يعد النشاط الخارجي بأنه النشاط الرياضي الذي يمارس خارج المدرسة وخارج اليوم الدراسي ويشمل: المنافسات الخارجية للمدارس والأنشطة الودية التنافسية خارج المدرسة والنشاطات التي تمارس في الأندية الرياضية، عن طريق الاشتراكات المنتظمة في الأندية الرسمية أو الخاصة تحت إشراف الموجه.² أو هو: ممارسة هذا النشاط من قبل التلاميذ ذوي المستويات المتميزة بالألعاب الرياضية بين منتخبات المدارس بالنشاطات الرياضية المختلفة، وتكون المسابقات رسمية أو ودية خارج أوقات الدراسة وهذا

¹ غيدي عبد القادر: الضغط المهني وأثره على مستوى الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور المتوسط والثانوية بالجزائر، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2012/2011)، ص 41.

² مطهر بن علي بن أحمد آل حسين الفقيه: دور النشاط الرياضي في تنمية القيم الخلقية من وجهة نظر معلمي التربية البدنية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، 1428هـ، ص 131.

النشاط جزء مكمل للدرس وناتج ما يبذله التلاميذ ومدرسيهم من جهد ومثابرة في تنفيذ الدرس وتحقيق أهدافه.¹

7-1-1- أهداف النشاط الخارجي

يهدف هذا النوع من النشاط إلى:²

- ❖ إتاحة الفرصة للتلاميذ للتعلم وتثبيت القوانين وفق النشاط الممارس.
- ❖ رعاية المواهب الرياضية المدرسية من حيث صقلها وتنميتها ثم توجيهها.
- ❖ الارتقاء بمستوى الأداء الرياضي للتلاميذ الممتازين.

وكذلك هناك أهداف أخرى ذكرها عبد العزيز أحمد كالتالي:³

- ❖ الاعتماد على النفس.
- ❖ حسن قضاء وقت الفراغ.
- ❖ تعلم قوانين الألعاب وتكتيك اللعب.
- ❖ التدريب على القيادة.

7-1-2- متطلبات تنظيم النشاط الرياضي المدرسي الخارجي

وتتمثل المتطلبات في أربع نقاط:⁴

- ❖ الإعداد المبكر للمشاركة في الدورات الرياضية المدرسية والبطولات المركزية.
- ❖ أن يكون النشاط الرياضي المدرسي تنوياً لنشاط رياضي داخلي شامل ومقوم.
- ❖ توفير الامكانيات والملاعب المناسبة والأدوات الرياضية لتنفيذ هذا النشاط.
- ❖ توزيع المسؤولية والإشراف والاختصاص بتشكيل لجان لكل لعبة.

7-1-3- مهام الأستاذ والإدارة اتجاه النشاط الخارجي

تتمثل هذه المهام في:¹

¹ عدنان جواد الجبوري و جاسم صالح المعجون: مشكلات الرياضة في المدارس الثانوية في محافظة صلاح الدين وأساليب معالجتها، جامعة تكريت، ص 26.

² قندوش نصير: الانتقاء والتوجيه الرياضي للتلاميذ الموهوبين في إطار الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، ص 79.

³ لخضاري عبد القادر: الرياضة المدرسية في الجزائر بين نصوص التشريعية وواقع الممارسة في المرحلة الثانوية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2007/2008)، ص ص 35، 36.

⁴ عبد العزيز أحمد الوصايفي: تأثير الثقافة البدنية والرياضية على مستوى الرياضة في محافظة الجديدة باليمن في ظل تحديات العولمة، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، (2009/2010)، ص 154.

- ❖ الإشراف على الفرق الرياضية في الأنشطة المختلفة وتدريبها.
- ❖ تغطية حاجيات مختلف المنافسات وتنظيمها وتدريبها.
- ❖ التصميم والتدريب والإشراف على العروض الرياضية على المستوى المدرسي.
- ❖ الاهتمام بالنشاط الكشفي و خدمة البيئة المحلية.
- ❖ تبادل الزيارات مع المدارس المجاورة وبرمجة لقاءات رياضية ودورية.

7-2- النشأط الداخلي

هو البرنامج الذي تديره المدرسة خارج المنهاج الدراسي لكل من تضمهم المدرسة عند وضع برنامج النشاط الداخلي، يجب أن يكون جزء كبيراً منه امتداداً لبرنامج التربية البدنية والرياضية الذي يدرس في الحصص وبهذه الطريقة يصبح البرنامج متكاملان، ويصبح البرنامج المدرسي بمثابة القاعدة التي يبنى النشاط الداخلي عليها، فيتعلم التلميذ المهارات الأولية الأساسية في دروس التربية البدنية والرياضية، ثم يوالي ممارستها في النشاط الداخلي، فيرتقي بذلك المستوى درس التربية البدنية والرياضية ويتكامل البرنامج المدرسي وبرنامج النشاط.²

ويعرف كذلك بأنه: "النشاط الذي ينظمه ويشرف على تنفيذه مدرس التربية الرياضية في أوقات غير أوقات الدروس، ويشترك فيه التلاميذ الذين يدرسون في مدرستهم داخل نطاق المدرسة".³

7-2-1- أهداف النشاط الداخلي

يسعى النشاط الداخلي إلى تحقيق جملة من الأهداف التربوية والسلوكية والنفسية والاجتماعية تتمثل

في:⁴

- ❖ يحقق أهداف التربية البدنية والرياضية.
- ❖ الرفع من مستوى التلاميذ في الأنشطة المختلفة.

¹ بوحليب مبروك: دور النشاطات الرياضية التربوية في تخفيض القلق والضغط النفسي لتلاميذ الكالوريا، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة باتنة، (2012/2013)، ص 37.

² حسان بو جليدة: ممارسة نشاطات الرياضات الجماعية وعلاقتها بعملية التوافق النفسي والاجتماعي لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي بالمحيط المدرسي، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، (2009/2010)، ص 110.

³ يحيوي السعيد: دوافع ممارسة النشاط البدني الرياضي في حصة التربية البدنية والرياضية لدى تلاميذ الطور الثالث من التعليم الأساسي الجزائري، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، 2001، ص 37.

⁴ ربح صالح: الاتجاهات النفسية نحو الممارسة النشاط البدني الرياضي وعلاقتها بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، (2012/2013)، ص 31.

- ❖ خلق روح التعاون والمساعدة داخل المدرسة.
- ❖ تنمية الجوانب النفسية كالميول والاتجاهات.
- ❖ تدعيم القيم الخلقية والاجتماعية لدى المتعلمين.
- ❖ تنمية الشخصية.
- ❖ استكمال تحقيق خطة النشاط البدني الرياضي والتربوي.

7-2-2- متطلبات تنظيم النشاط الرياضي الداخلي

تتمثل المتطلبات في:¹

- ❖ تنوع برامج النشاط الرياضي وإعطاء كل برنامج فترة زمنية حسب متطلباته من اللياقة البدنية والتدريبات المهارية اللازمة.
- ❖ تناسب البرامج المعدة للطلاب والامكانيات المتوفرة داخل المدرسة.
- ❖ إبراز شروط ومتطلبات وأهداف البرنامج المراد تنفيذه بوضوح دون لبس أو غموض وعرضها في وسائل الإعلام المدرسية (إذاعة المدرسة، لوحة الإعلانات).
- ❖ توفير مكتبة رياضية صغيرة تكون في متناول الطلاب وتزويدهم بالكاتب المتخصصة وحثهم وتشجيعهم على التزود بالثقافة الرياضية الجيدة والمفيدة.
- ❖ توثيق برامج النشاط الرياضي الداخلي بالمدرسة وفق سجلات خاصة.

7-2-3- واجبات المدرس نحو النشاط الداخلي

تتمثل واجباته في:²

- ❖ وضع الجدول الزمني للمنافسات والمباريات في مكان واضح بالمدرسة.
 - ❖ اختيار الأنشطة وفق الرغبات وميول وخصائص التلاميذ.
 - ❖ اشتراك تلاميذ المدرسة أو هيئة التدريس في التخطيط وتنظيم وتنفيذ برامج النشاط الداخلي.
- وكذلك تتمثل في:³

¹ عبد العزيز أحمد الوصايفي: مرجع سابق، ص 154.

² كحلي كمال: الاتجاهات النفسية نحو مفهوم التربية البدنية والرياضة لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2008/2009)، ص 74.

³ قادري توفيق: تأثير التنظيم والتسيير على النشاط البدني للرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2012، 2011)، ص 48.

❖ يقوم المدرس خلال هذا النوع من النشاط بدور المدرب والحكم فهو يقوم بمهمة المدرب في تعليم المهارات المختلفة خلال مدة النشاط بالدرس وعند بدأ المنافسات يبدأ دورهم كحكم وهذا يستدعي أن يكون أستاذ ملماً بقواعد وقوانين الألعاب.

❖ يجب مراعاة وملاحظة الوسيلة التي يستخدمها التلاميذ في سبيل الفوز في المباريات والمنافسات الرياضية وتوجيههم التوجيه التربوي والاجتماعي السليم.

8- الفرق المدرسية

8-1- الغرض من إنشاء وإعداد الفرق الرياضية المدرسية

كل مؤسسة تربوية يجب أن تنشئ جمعية رياضية تتكفل بإعداد الطلاب الرياضيين، وكذلك التفوق للمنافسات مع المؤسسات التربوية الأخرى، ويكون الانضمام إلى الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية بتكوين الجمعية المنشأة على مستوى المؤسسة ملف اعتماد وتضعه لدى الرابطة الولائية للرياضة المدرسية حيث يتكون ملف الاعتماد من:¹

- ❖ طلب الانضمام.
- ❖ قائمة اللجنة (المدير، أسماء وعناوين ومناصب الأعضاء).
- ❖ ثلاث نسخ من اعتماد الجمعية ومحضر الجمعية العامة.

8-2- طرق اختيار الفرق الرياضية المدرسية

توكل مهمة اختيار الفرق الرياضية المدرسية إلى الجمعية الثقافية الرياضية على مستوى كل مؤسسة تربوية من بين أعضاء هذه الجمعية مدرس التربية البدنية والرياضية في المؤسسة، يتم الاختيار على التلاميذ المتفوقين في درس التربية البدنية والرياضية المقررة إجبارياً. يقوم مدرس التربية البدنية والرياضية باختيار الفرق من الطلاب ذوي الاستعدادات الخاصة وكذلك الممتازين منهم وكذلك من واقع الأنشطة الرياضية المختلفة. يتم تنفيذ ما سبق بإعلان موعد تصفية الراغبين للانضمام لكل فريق ثم يتوجه بإجراء بعض الاختبارات لقياس مستوى اللاعبين وقدراتهم.

¹ مزیدی مصطفی ودحمانی زكرياء: دور الرياضة المدرسية في انتقاء التلاميذ الموهوبين في كرة القدم، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مليانة، (2013/2014)، ص32.

يتم تسجيل أسماء المختارين من اللاعبين في سجل خاص لكل فريق وينجز لكل طالب استمارة أحوال شخصية ومستواه ومدى استعداده وقبل الشروع في العملية التدريبية يجب على كل طالب إحضار رسالة من ولي أمره بموافقة على الاشتراك في الفريق الرياضي المدرسي، ويخضع الطالب للكشف الطبي لإثبات لياقته الطبية.¹

8-3- العملية التدريبية للفريق الرياضية المدرسية

يراعى أن يكون التدريب في حدود القواعد الصحية والتربوية بحيث يضمن عدم إرهاق الطالب بدنياً و انفعالياً أو حرمانه من ممارسة أوجه النشاط الأخرى والتأثير في تحصيله الدراسي. ويرى الدكتور قاسم وآخرون أنه: "على مدرس التربية البدنية والرياضية أن يقوم بوضع خطة وبرنامج زمني لتدريب الفريق قبل بدأ المباريات بأشهر مع إقامة بعض المباريات لقياس مستوى الطلاب، والتكيف على روح المنافسة".²

9- الهيئات التنظيمية للنشاطات الرياضية المدرسية

9-1- الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية

هي متعددة الرياضات ومن مهامها:³

- ❖ إعداد واستعمال مخطط تطوير النشاطات الرياضية الممارسة في وسط المدرسة.
- ❖ التنمية بكل الوسائل لممارسة النشاطات الرياضية في صالح المتدربين.
- ❖ السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بالمراقبة الطبية الرياضية وحماية صحة التلاميذ.
- ❖ السهر على التربية الأخلاقية للممارسين والاطارات الرياضية.
- ❖ السماح للتلاميذ بالاشتراك الفعلي في الحياة الرياضية المدرسية لضمان وتشجيع بروز مواهب شابة رياضية.
- ❖ تنسيق نشاطها مع عمل الاتحاديات الرياضية الأخرى للتطوير المتماسك لمختلف النشاطات في الوسط المدرسي.

¹ شعلال عبد المجيد: واقع النشاط البدني الرياضي التربوي ودوره في دعم الحركة الرياضية الوطنية، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص 86.

² محمد ناصر: أثر النشاط البدني الرياضي اللاصفي في التخفيف من السلوك العدواني لدى التلاميذ المراهقين، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2007/2008)، ص 63.

³ بوغربي أحمد: الرياضة المدرسية الجزائرية في جانبها التكويني بين الواقع والمأمول، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة الجزائر، (2004/2005)، ص

9-2- الجمعية الثقافية للرياضة المدرسية

باعتبار المؤسسة التعليمية مجموعة تربوية ينبغي أن ينظم فيها نشاطات ثقافية فنية ورياضية في إطار مناسب ويجب أن تؤسس فيها جمعية ثقافية رياضية مدرسية يشرف عليها السيد مدير التربية بصفته رئيس الرابطة الولائية للأعمال المكملة للمدرسة وكل هذا يكون لأجل تجسيد أهداف المنظومة التربوية في الميادين الثقافية والعلمية والفنية إضافة إلى تحقيق ما تصبو إليه المدرسة الجزائرية في إطار تشجيع المواهب وتطوير القدرات الفردية والجماعية للتلاميذ في مختلف الميادين والمراحل التعليمية.¹

9-3- الرابطة الولائية للرياضة المدرسية

هي جمعية ولائية هدفها تنظيم وتنسيق الرياضة في وسط الولاية، تتكون من جمعية عامة ومكتب تنفيذي ولجان خاصة، يرأس الجمعية العامة مدير التربية للولاية، وتتكون من رؤساء الجمعية الثقافية الرياضية المدرسية وممثلي جمعيات أولياء التلاميذ، ومن بين أعمال الرابطة الولائية للرياضات المدرسية تنسيق كل نشاطات الجمعيات الثقافية الرياضية المدرسية، ودراسة تحضير برنامج التطور حسب توجيهات الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية.²

¹ محمد زروال: بناء بطارية اختبارات بدنية بغرض الانتقاء للفرق المدرسية لكرة القدم في المرحلة الثانوية، مذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة بسكرة، (2018/2017)، ص 96.

² شنية مصطفى: دور الرياضة المدرسية في تحقيق التكيف الاجتماعي لدى التلاميذ المرحلة المتوسطة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2016/2015)، ص 96.

الخلاصة

نستخلص أن الهيئات الجزائرية حاولت الاعتراف بالرابطة المدرسية، وتسليط الضوء عليها لأنها تعتبر نقطة انقلاب جذري للنهوض بالرياضة.

ويمكن القول أن هناك ثلاثة هيئات تدير الرياضة المدرسية:

الأولى: هو أستاذ التربية البدنية والرياضية.

الثانية: هي الجمعية الثقافية المدرسية.

الثالثة: الرابطة الولائية للرياضة المدرسية والتي تنطوي تحت الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية.

الفصل الثالث: رضا المستفيدين

- ❖ تمهيد
- ❖ مفهوم رضا المستفيدين.
- ❖ أهمية رضا المستفيدين.
- ❖ خصائص رضا المستفيدين.
- ❖ أنواع رضا المستفيدين.
- ❖ مستويات رضا المستفيدين.
- ❖ العوامل المؤثرة على الرضا.
- ❖ الخلاصة

تمهيد

الرضا هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا المستخدمين عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف اجراء التعديلات اللازمة لتصبح أكثر استجابة لاحتياجاتهم وتطلعاتهم. والعاملين هم محور نشاط أي مؤسسة أو منظمة رياضية، ويعد تحقيق رضاهم أحد المقاييس المستخدمة في إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات، والتي تستخدمها غالباً لبيان مدى كفاءة خدماتها وإنتاجاتها وعليه فإن هذا المقياس يحتاج إلى مستوى محدد من البيانات المتعلقة بالرضا. لذا حاولنا في هذا الفصل التعرف على مفهوم رضا المستخدمين، أهميته، خصائصه، أنواعه، مستوياته، وعوامله.

1- مفهوم رضا المستفيدين

1-1- تعريف الرضا

1-1-1- لغة

هو ضد السخط وارتضاه يعني رأى له أهلاً ورضى عنه، أحبه وأقبل عليه.¹

1-1-2- اصطلاحاً

بأنه: "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة وثواب مقابل التضحية بالنقود والمجهود.²

ويعرف: "مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته، أو إدراك الزبون مستوى تلبية مطالبه".³

ويعرف كذلك بأنه: "الشعور بالسعادة نتيجة إشباع حاجة أو رغبة".⁴

وعرفه تامر البكري بأنه: "يمثل النتائج المحققة من الاستخدام لذلك المنتج دون غيره وليس بالضرورة أن يكون ما هو أقل كلفة من غيره، أو قد يكون الأقل كلفة ذاته".⁵

وهو انعكاس لمستوى الجودة المحققة داخل المؤسسة من خلال الخدمات المقدمة، وحرص المؤسسة على الاستماع لمشكلات المستفيدين والعمل على معالجتها، ومدى حرصها على تقديم الخدمات الإدارية والتي تتميز بالجودة العالية، ومشاركة المستفيد في حل المشكلات بشكل جماعي خلال الاهتمام برغباتهم وتوقعاتهم.⁶

¹ برياح محمد الأمين وموساوي يحيى: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل ماستر، جامعة تلمسان، (2016/2015)، ص3.

² زينب محرز: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي في الجزائر، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مسيلة، (2018/2017)، ص 34.

³ سميحة بلحسن: تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة لنيل الماستر، جامعة ورقلة، (2012/2011)، ص 24.

⁴ دعوانية عطا صوالحية وأسماء العمري: دراسة وصفية لأهمية الحاجات الأكاديمية في جامعة عمان الأهلية ومستوى رضا الطلبة عن تحقيق هذه الحاجات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 21، العدد 1، يناير 2013، ص 406.

⁵ تامر البكري: التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار البيازوري، عمان، 2006، ص 24.

⁶ أسامة حميد الصوفي و محسن صالح الزهيري: الجودة الشاملة في الكلية التربوية المفتوحة من وجهة نظر التدريسيين والموظفين، مجلة الدراسات التربوية، العدد 28، تشرين الأول، 2014، ص 23.

2- أهمية رضا المستفيدين

وتتمثل الأهمية في:¹

- ❖ إذا كان المستفيد راضياً عن أداء المؤسسة فإنه يتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد.
- ❖ إذا كان المستفيد راضياً عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة فإن قراره بالعودة إليها يكون سريعاً.

❖ رضا المستفيد هو الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة يقلل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى أو منافسة.

❖ يعد رضا المستفيد مقياس الجودة .

3 - خصائص رضا المستفيدين

3-1- الرضا الذاتي

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين:

✓ طبيعة التوقعات من جهة.

✓ مستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة أخرى.

فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه منها، فهو يرى بأن الخدمة المقدمة على أنها أحسن من الخدمات المنافسة، ويراهم عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة-المطابقة)، إلى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة-الرضا)، فالمؤسسة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة، وإنما تنتج وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل.²

3-2- الرضا النسبي

لقد عرف خالد سهلي الرضا النسبي والتطوري: "لا يتعلق الرضا هنا بحالة منطقية وإنما بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق، فالبرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة زبونان يستعملان نفس الخدمة مع نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حول

¹ بن سايح سمير: مرجع سابق، ص 156.

² بو عفان نور الدين: جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة مسيلة، (2007/2006)، ص 115.

مختلف توقعاتها الأساسية نحو الخدمة مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس في أن تكون الأحسن ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقاً مع توقعات الزبون".¹

3-3- الرضا التطوري

يتغير رضا الزبون من خلال هذين المعيارين:

✓ مستوى التوقع.

✓ مستوى الأداء.

فمع مرور الزمن يمكن توقعات الزبون أن تعرف تطوراً نتيجة ظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وذلك بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك الزبون لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضاً تطوراً خلال عملية تقديم الخدمة.²

3-4- الرضا الوظيفي

هو عبارة عن سيرورة ديناميكية مبنية على تقييم الفرد وموازنته بين ما ينتظره من عمله وما يوفره له هذا الأخير فعلاً، وينتج عنه إما شعور إيجابي بالاطمئنان والسعادة وإما العكس وذلك حسب طبيعة التقييم.³

4 - أنواع رضا المستفيدين

تم تقسيم الأنواع إلى:⁴

4-1- المستفيد الداخلي

هو المورد البشري داخل المؤسسة فهو قائم على إعداد استراتيجيات المؤسسة كتنفيذ أنشطتها وخططها، ويعد الواجهة الأمامية التي تتعامل بها مع المحيط الخارجي.

¹ خالد سهلي: دراسة عوامل الطلبة المقبلين على جودة الخدمات الجامعية المقدمة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة ورقلة، (2016/2017)، ص 16.

² المرجع نفسه: ص 16.

³ ماحي إبراهيم و سعدي عربية: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الأطباء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، مجلة تنمية الموارد البشرية، جوان 2016، ص 40.

⁴ بن سايح سمير: مرجع سابق، ص 154.

4-2- المستفيد الوسيط**4-2-1- المورد**

إن ثقافة إدارة الجودة الشاملة تتبع لتشمل الموارد باعتباره يقوم بتلبية احتياجات المؤسسة من مستلزمات، فتسعى إلى بناء علاقة طويلة معه وذلك تحت شعار المورد شريك طويل الأجل، وهو جزء من منهجية إدارة الجودة الشاملة.

4-2-2- الموزع

ينبغي اعتباره كمصدر استراتيجي محتمل للعلاقة مع قنوات التوزيع الذي يساهم في ادخال الابتكارات الجديدة للسوق، وهو بمثابة شريك استراتيجي مربوط بالمؤسسة.

4-3- المستفيد الخارجي

هو مختلف الأفراد الطبيعيين والمعنويين والجهات التي تستفيد وتتأثر بسلع وخدمات المؤسسة.

5- مستويات رضا المستفيدين

حددها كوتلر كما يلي:¹

5-1- المستوى الأول

يكون ما حصل عليه المستفيد من منافع يفوق ما كان يتوقع الحصول عليه فيشعر بالبهجة والسرور في نفسه.

5-2- المستوى الثاني

عندما يحصل المستفيد على ما كان يتوقع الحصول عليه فإنه يكون راضياً.

5-3- المستوى الثالث

عندما لا يحصل المستفيد عما كان يتوقع الحصول عليه يكون غير راضٍ.

6- العوامل المؤثرة على الرضا

يوجد عدة عوامل تؤثر في الرضا منها:²

¹ ثريا خلف الخزام: أثر جودة الخدمات المقدمة من قبل منظمات المجتمع المدني على رضا المستفيدين، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الزرقاء، 2016، ص 26.

² محمد منصور أبو خليل وآخرون: المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، الطبعة الأولى، دار غيداء، عمان، 2013، ص 76.

6-1- ملامح وخصائص السلعة

الرضا يتأثر بمدى إدراك المستهلكين لملامح وخصائص السلعة.

6-2- العوامل الشخصية

الانفعالات والأحاسيس الموجودة في وجدان المستهلك، تؤثر في الرضا وهي تختلف عندما يكون المستهلك مسروراً عنها في حالة الغضب.

6-3- الجودة

إن إدراك المستهلكين لأبعاد الجودة المتعددة تؤثر بالرضا.

6-4- الأسعار

تؤثر الأسعار ارتفاعاً أو انخفاضاً بالرضا سوى بالسلب أو الايجاب.

الخلاصة

إن الحديث عن إدارة الجودة الشاملة يقودنا بالضرورة إلى دراسة رضا العاملين وعلاقتها بها لأن هناك علاقة ارتباط قوية بينهما، وعليه فإن الإدارة مطالبة بأن تبذل جهود أكبر تصب اهتمامها على عناصر الرضا للوصول إلى غايتها ومبتغاها، من حيث صنع القرار والمشاركة بالآراء المختلفة للوصول إلى الأهداف المرجوة من قبل الإدارة ولتحقيق أحسن النتائج.

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: الإجراءات الميدانية

- ❖ تمهيد
- ❖ منهج البحث
- ❖ الدراسة الاستطلاعية
- ❖ مجتمع البحث
- ❖ عينة البحث
- ❖ الضبط الاجرائي للمتغيرات
- ❖ مجالات البحث
- ❖ أدوات البحث
- ❖ الأسس العلمية للاختبار
- ❖ الدراسة الاحصائية

تمهيد

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات الميدانية للإدارة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات/ والرابطة الولائية للرياضة المدرسية) من حيث المنهج الذي استخدمناه، وتحديد المجتمع وعينته وأدواته وضبط متغيراته، ومجالاته، وكذا الأسس العلمية للاختبار والمتمثلة في (الصدق والثبات والموضوعية)، والأساليب الإحصائية التي استخدمناها في معالجة البيانات وعرضها ومناقشتها.

1- منهج البحث

يتميز البحث العلمي بتعدد مناهجه فالمنهج هو: "مجموعة من الإجراءات والقواعد والضوابط التي يتم وضعها بغية الوصول إلى الحقائق واكتشافها، فهو بمثابة برنامج محدد لمختلف السبل للإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث".¹

حيث يعتبر اختيار وتحديد منهج الدراسة مرحلة هامة في البحث العلمي، إذ يحدد كيفية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة، وإشكالية البحث، وطبيعة الموضوع هي التي تحدد اختيار المنهج المتبع.

وانطلاقاً من موضوع دراستنا: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين.

وستتطرق فيه إلى توضيح تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع واستجابة لطبيعة الدراسة وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي.

ويعرف هذا الأخير على أنه: "المنهج الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها وهذا يتطلب عدم التحيز، ودراسة الحالة، والمسح الشامل لما يتعلق بهذه المشكلة أو الظاهرة".²

وعرفه whitney : "أن الدراسة الوصفية هي التي تتضمن دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الأوضاع".³

2- الدراسة الاستطلاعية

تعد أخطر المراحل في عملية التصميم فبقدر الجهد الذي يبذله الباحث في الدراسة الاستطلاعية تكون درجة جودة الاستبيان، ولها أهمية في صياغة أسئلته، وعلى الباحث أن يكرر الدراسة الاستطلاعية مرات ومرات حتى يطمئن لسلامة محتوى الأسئلة وصياغتها.⁴

جاءت الدراسة الاستطلاعية كالتالي:

¹ أو سرير منور و بو عافية رشيد: أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، مكتلة بوداود، الجزائر، 2011، ص 155.

² موفق بن عبد الله عبد القادر: منهج البحث العلمي وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، دار التوحيد، الرياض، 2011، ص 58.

³ مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص 125.

⁴ سناء محمد سليمان: أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2010، ص 128.

قمنا في البداية بعد اختيار موضوع الدراسة وتحديد المشكلة ثم صياغة الفرضيات، التعرف على العينة التي سنجري عليها الدراسة الاستطلاعية المتمثلة في العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة، وكانت لنا معهم لقاءات مع الأمين العام والكاتب وبعض أعضاء المكتب التنفيذي وكذلك أساتذة التربية البدنية والرياضية (الثانويات/المتوسطات)، وطرح عليهم بعض الأسئلة عن كيفية تسيير الإدارة للرياضة المدرسية والغرض منها: إيضاح بعض المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثم قمنا بزيارة الرابطة مرة أخرى وأخذنا قانون الرابطة الولائية للرياضة المدرسية من الأمين العام وكذلك أخذ بعض المعلومات عن هيكلتها، ثم صغنا الأسئلة على شكل استبيان بغرض الوصول لتسليط الضوء على الرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة، وأساتذة التربية البدنية والرياضية (الثانويات/المتوسطات).

ثم تم عرض الاستبيان على المشرف وبعض أساتذة معهدنا، والغرض منه التأكد من صحة الأسئلة ووضوحها وفهمها، وتحقيق غرض الدراسة وبعد تصحيح وتغيير الأسئلة حسب ملاحظات المحكمين، قمنا بتوزيع الاستبيان على 10 عمال من الرابطة الولائية للرياضة المدرسية و10 أساتذة للتربية البدنية والرياضية وكان ذلك يوم الثلاثاء 31 مارس 2019 وبقاء مدة خمسة عشرة يوماً، وتم توزيع على نفس العينة يوم 04 أبريل 2019 للتأكد من صدقهم وفهمهم للعبارات.

3- مجتمع البحث

إن مجتمع البحث يعني: "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها البحث، فالباحث الذي يعد بحثه في دراسة ظاهرة أو مشكلة ما، فإنه يحدد جمهور بحثه أو مجتمع بحثه حسب الموضوع أو الظاهرة أو المشكلة التي يختارها."¹

إن مجتمع الدراسة يمثل العاملين بالرابطة وأساتذة التربية البدنية والرياضية (الثانويات/المتوسطات) التي نريد إجراء الدراسة التطبيقية عليها وفقاً للمنهج المتبع والمناسب لهذه الدراسة والذي كان عددهم: 140 أي: عدد العاملين 83 وأساتذة التربية البدنية والرياضية (الثانويات/المتوسطات) 57 كما هو موضح في الجداول التالية:

¹ ذوقات عبيدات وآخرون: البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، الطبعة السابعة، دار الفكر، 2001، ص 99.

النسبة المئوية	العدد	الوظيفة	العمال
% 01	01	الأمين العام	
% 10	08	المكتب التنفيذي	
% 04	03	المدرء الفنيون	
% 12	10	مندوبي الدوائر	
% 05	04	اللجنة التقنية	
% 68	57	أعضاء الجمعية العامة	
% 100	83	المجموع	

جدول رقم (01): يمثل عدد العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لمنطقة تبسة

يتضح من خلال الجدول رقم (01): أن غالبية أفراد عينة العاملين هم من أعضاء الجمعية العامة حيث يبلغ عددهم (57) عضو بنسبة (68%) من مجتمع العاملين، بينما بلغ عدد مندوبي الدوائر (10) مندوبين بنسبة (12%)، والمكتب التنفيذي (08) بنسبة (10%)، واللجنة التقنية (04) بنسبة (05%)، والمدرء الفنيون (03) بنسبة (04%)، والأمين العام (01) بنسبة (01%).

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة الميدانية
% 35	29	من سنة إلى 10 سنوات
% 42	35	من 11 سنة إلى 20 سنة
% 23	19	من 21 فأكثر
% 100	83	المجموع

جدول رقم (02): يمثل الخبرة الميدانية للعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لمنطقة تبسة

يتضح من خلال جدول رقم (02): أن غالبية العاملين بالرابطة تتراوح خبرتهم الميدانية من 11 سنة إلى 20 سنة أي بنسبة (42%)، بينما بلغت نسبة الذين تراوحت خبرتهم الميدانية من سنة إلى 10 سنوات ب (35%)، وبلغت نسبة الذين خبرتهم من 21 فأكثر ب (23%).

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
الثانويات	18	% 32
المتوسطات	39	% 68
المجموع	57	% 100

جدول رقم(03): يمثل عدد أساتذة التربية البدنية والرياضية بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) التي شاركت بفرق الرياضة المدرسية.

يتضح من خلال الجدول رقم(03): أن أساتذة التربية البدنية والرياضية بالمتوسطات نسبتهم (68%) أكثر من أساتذة التربية البدنية والرياضية بالثانويات التي بلغت نسبتهم ب(32%).

الخبرة الميدانية	التكرار	النسبة المئوية
من سنة إلى 10 سنوات	39	% 68
من 11 سنة إلى 20 سنة	06	% 11
من 21 سنة فأكثر	12	% 21
المجموع	57	% 100

جدول رقم(04): يمثل الخبرة الميدانية للأساتذة التربية البدنية والرياضية بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات).

يتضح من خلال الجدول رقم(04): أن أغلبية أساتذة التربية البدنية والرياضية تتراوح خبرتهم الميدانية من سنة إلى 10 سنوات بنسبة (68%)، بينما الذين تتراوح خبرتهم الميدانية أكثر من 21 سنة نسبتهم (21%)، وبلغت نسبة الذين خبرتهم من 11 سنة إلى 20 سنة ب (11%).

4- عينة البحث

عرفت كالتالي: "هي فئة البحث أو جمهور البحث".¹

لقد تم اختيارنا للعينة بطريقة عشوائية: "وهي تلك العينات التي تم اختيار وحدتها بشكل عشوائي وتستخدم فيها نظرية الاحتمالات لاختيار الوحدات الإحصائية المدروسة، وليس للباحث في هذا النوع أي

¹ رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، الطبعة الأولى، دار الفكر، بيروت، 2000، ص 305.

تدخل وإنما يكون لكل الوحدات فرص واحتمالات متساوية، ويتم سحب وحدات العينة وفق طرق محددة وتسمى طرق السحب العشوائية".¹

وتتمثل عينة بحثنا في العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة الذي بلغ عددها 73 عامل وأساتذة التربية البدنية والرياضية المشاركون بفرق فيها الذي بلغ عددهم 47 أستاذ.

وذلك راجع إلى: إنقاص 10 من كل عينة حيث قمنا بالدراسة الاستطلاعية فكانت العدد كما يلي:

$$83 - 10 = 73 \text{ و } 57 - 10 = 47 \text{ أي أصبح الحجم لتطبق عليها الحسابات كالتالي: } 120 = 73 + 47$$

أي: مجتمع الدراسة التطبيقية 120.

5- الضبط الإجرائي للمتغيرات

5-1- المتغير المستقل Independent

هو المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير واحد.²

ويتمثل المتغير المستقل في دراستنا في: إدارة الجودة الشاملة.

5-2- المتغير التابع dependent

يعرف بأنه: " ذلك المتغير الذي يسعى الباحث للكشف عن تأثير المتغير المستقل فيه، ويأخذ أسماء كالتالي: المثير أو الاستجابة أو الناتج (على الترتيب) أو الأثر، ولذلك فإن الباحث لا يتدخل في هذا المتغير، ولكنه يلاحظ أو يقيس ما يمكن أن يترتب على الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل".³

ويتمثل المتغير التابع في دراستنا في: الرضا لدى المستفيدين.

6- مجالات البحث

6-1- المجال الزمني

تمت عملية توزيع الاستبيان من 17 مارس 2019 إلى غاية 21 أبريل.

¹ محمد عبد العال النعيمي وآخرون: طرق ومناهج البحث العلمي، دون طبعة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2015، ص 79.

² ناصر ثابت: أضواء على الدراسة الميدانية، مكتبة الفلاح، الطبعة الأولى، الكويت، 1984، ص 58.

³ مصطفى فؤاد عبيد: مهارات البحث العلمي، الطبعة الأولى، 2003، ص 54.

6-2- المجال المكاني

أجريت هذه الدراسة في الرابطة الولائية للرياضة المدرسية لمنطقة تبسة والمؤسسات التي شاركت بفرق في الرياضة المدرسية وأساتذة التربية البدنية لهذه المؤسسات المشاركة كما هو موضح في الملحق رقم (01).

7- أدوات البحث

لكل دراسة مجموعة من الأدوات التي يستخدمها الباحث والتي تخدم المنهج الذي يستخدمه ويحاول أن يستعمل الأدوات التي توصله إلى الحقائق التي يسعى إليها ولقد تم اختيار الاستبيان كأداة لدراستنا.

7-1- الاستبيان

يعرف على أنه: "أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يتطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث".¹

وهناك أنواع لأسئلة الاستبيان فقد قمنا باختيار نوع واحد والمتمثل في: الأسئلة المغلقة. والتي تعني: " أن يضع الباحث عدّة احتمالات لأجوبة متوقعة عن أسئلة وهو بسيط ولكن لا يعطي الحرية الكاملة للأجوبة لأن الإجابات محددة وتسهل للباحث عملية تفرغ الاستبيان".²

7-2- مراحل تصميم الاستبيان

❖ مراجعة الرسائل والكتب والمجالات والدراسات السابقة والمشابهة التي تدور حول إدارة الجودة الشاملة والرياضة المدرسية ورضا المستفيدين.

❖ تم إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية كما في الملحق رقم (03) حيث يتكون من:

- المحور الأول: موجه للأساتذة التربية البدنية والرياضية يتكون من 33 عبارة.
- المحور الثاني: موجه للعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية يتكون من 31 عبارة.
- المحور الثالث: موجه للتلاميذ في الطور الثانوي والمتوسط يتكون من 9 عبارات.

❖ تم عرضها على مجموعة من المحكمين وكان عددهم تسعة كما في الملحق رقم (02) وذلك

لمعرفة:

- مدى تلائم عبارات الاستبيان مع المحور.

¹ عصام حسين أحمد الدليمي و عبد الرحيم صالح: البحث العلمي أسسه ومناهجه، الطبعة الأولى، دار الرضوان، عمان، 2014، ص 91.

² وجيه محجوب: أصول البحث العلمي ومناهجه، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان، 2005، ص 159.

- معرفة مدى سلامة اللغة.
- ❖ بعد جمع آراء المحكمين تم تصحيح وحذف وتعديل الاستبيان تمت صياغته في صورته النهائية كما في الملحق رقم (04)، وقد تم تعديل ما يلي:
 - تعديل العنوان.
 - فصل استبيان الموجه لأساتذة التربية البدنية والرياضية عن الاستبيان الموجه للعاملين.
 - ❖ بالنسبة للمحور الأول
 - يتوجه الاستبيان لأساتذة التربية البدنية والرياضية الخاصة بالمتوسطات والثانويات فقط.
 - حذف بعض العبارات وتعديل بعضها حتى أصبح عددها (07 عبارات).
 - ❖ بالنسبة للمحور الثاني
 - حذف بعض العبارات وتعديل بعضها حتى أصبح عددها (14 عبارة).
 - ❖ بالنسبة للمحور الثالث
 - تم حذفه ككل لأن التلاميذ لا يعرفون معنى ادارة الجودة الشاملة.
 - ❖ وبعد أخذ كل الملاحظات بعين الاعتبار تم صياغة الاستبيان في صورته النهائية كالتالي:
 - فصل الاستبيان الموجه لأساتذة التربية البدنية والرياضية عن الاستبيان الموجه للعاملين بالرابطة.
 - يحتوي كل استبيان على:
 - ✓ القسم الأول: البيانات المتمثلة في الخبرة الميدانية والوظيفية.
 - ✓ القسم الثاني: بالنسبة للاستبيان الأول العبارات موجهة لأساتذة التربية البدنية والرياضية.
 - بالنسبة للاستبيان الثاني العبارات موجهة للعاملين بالرابطة.
 - درجات الاستبيان: تشمل ثلاثة درجات.

أحياناً	أبداً	دائماً
2 درجات	1 درجة	3 درجات

جدول رقم (05): يمثل درجات الاستبيان.

8- الأسس العلمية للاختبار

8-1- صدق الاختبار

هو: أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه.¹

وتم تقدير صدق هذا الاستبيان كالتالي:

8-1-1- صدق المحكمين

تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة جامعة تبسة وسوق أهراس ومسييلة الملحق رقم (02) لإبداء رأيهم إذا كانت ملائمة للدراسة أو لا، وبعد إعطائهم ملاحظات وتوصيات قمنا على ضوءها بصياغتها في الصورة النهائية واعتبار أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت له.

8-1-2- صدق الاتساق الداخلي للعبارات

يقوم الباحث بإعداد اختبار يتكون من عدد من الأبعاد لقياس ظاهرة ما، ويكون حاصل جمع درجات هذه الأبعاد هو الدرجة الكلية للاختبار.

ولحساب صدق الاتساق الداخلي يقوم الباحث بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للبعد الذي تمثله، كذلك حساب معامل الارتباط بين درجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للاختبار. وكلما كان معامل الارتباط عالياً كلما دل ذلك على توافر التناسق الداخلي للاختبار ككل وبالتالي على صدق التكوين الفرضي للاختبار على أساس افتراض أن الدرجات الفرعية مؤشر جيد للدرجة الكلية، وأن الدرجة الكلية في الاختبار نفسه هي محك الصدق.²

¹ زياد بن علي بن محمود و الجرجاوي: القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، بفلسطين، 2010، ص 105.

² إخلاص محمد عبد الحفيظ و مصطفى حسين باهي: طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية، الطبعة الثانية، مركز الكتاب للنشر، 2002، ص 177.

معامل الارتباط	العبارات	مجال
**0.94	تأخذ إدارة الرابطة آراء العاملين عند إجراء تطوير في العمليات الإدارية.	التخطيط
**0.89	الأهداف واضحة للعاملين داخل الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.	
**0.94	يهتم المكتب التنفيذي بتنظيم وتسيير المنافسات التي تنظمها الرابطة.	
**0.85	يقوم كل مسؤول بالرابطة بمراقبة ومتابعة الأعمال التي يشرف عليها بصورة مستمرة.	الرقابة
**0.88	هناك متابعة لجميع الإجراءات المتعلقة بالشؤون المالية للرياضة المدرسية.	
**0.96	توفر الرابطة خدمات النقل والاطعام للفرق المدرسية للأنشطة الخارجية.	الدعم الإداري وثقافة الجودة
**0.94	دعم القيادات الإدارية للنشاط الرياضي المدرسي بإقامة ندوات خاصة بمجال النشاط الرياضي بالمؤسسات التعليمية.	
**0.88	تخطط إدارة الرابطة بالتحسين والتطوير من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	التقييم المستمر
**0.85	تقييم العاملين من خلال أعمالهم الإدارية.	
*0.76	تضع الرابطة مخصصات مالية مناسبة لتحسين ظروف الرياضة المدرسية.	الحوافز
*0.69	توفر الرابطة حوافز لتحقيق أفضل النتائج في النشاط الخارجي الرياضي.	
*0.71	حصول العاملين على زيادة في رواتبهم بما يتناسب مع أدائهم وإنجازاتهم.	

الجدول رقم (06): يمثل معامل الارتباط بين العبارات الموجهة للعاملين والدرجة الكلية للمجال.

** توجد دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

* توجد دالة إحصائية عند مستوى (0.05).

يوضح الجدول رقم(06): أن معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمجال التخطيط بين (0.89-0.94)، ويتراوح في مجال الدعم الاداري وثقافة الجودة بين (0.94 و 0.96)، وفي مجالين التقييم والتحسين المستمر والرقابة بين (0.85 و 0.88)، ويتراوح في المجال الحوافز بين (0.69 و 0.76). وجميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05).

مما يعني توفر صدق الاتساق الداخلي لعبارات مجال الاستبيان الخاص بالعاملين بالرابطة الولائية الذي يقيس الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الرضا لدى العاملين بها.

المجال	العبارات	معامل الارتباط
التخطيط	تضع إدارة المؤسسة خطة واضحة ومحددة عند وضع برنامج النشاط الرياضي الداخلي لها.	0.84**
المستفيد التركيز على	توفر إدارة المؤسسة الوسائل والامكانيات للنهوض بالرياضة المدرسية.	0.79**
	هناك دعم من قبل المدير للأفكار الجديدة حول الرياضة المدرسية.	0.72*
ثقافة الجودة الدعم الاداري	تعمل إدارة المؤسسة على نشر ثقافة الجودة الشاملة.	0.79**
	تدير إدارة المؤسسة مؤتمرات وندوات تثقيفية للنهوض بواقع الرياضة المدرسية.	0.80**
الفعال الاتصال	يستخدم الأستاذ مهارات الاتصال الفعال مع التلاميذ.	1.00**
والتحسين التقييم	يقوم المدير بمتابعة الخطط التربوية المعدة بخصوص الأنشطة الخارجية الرياضية.	1.00**

الجدول رقم (07): يمثل معامل الارتباط بين العبارات الموجهة لأساتذة التربية البدنية والرياضية والدرجة الكلية لكل مجال.

** توجد دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

* توجد دالة إحصائية عند مستوى (0.05).

من خلال الجدول رقم (07): يتضح أن معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمجال التخطيط هو (0.84)، و يتراوح في مجال التركيز على المستفيد بين (0.72 و 0.79)، وكذلك يتراوح في المجال الدعم الإداري وثقافة الجودة بين (0.79 و 0.80)، وفي المجالين الاتصال الفعال والتقييم والتحسين المستمر (1.00).

وجميعها عند مستوى دلالة إحصائية (0.01) و(0.05).

مما يعني توفر صدق الاتساق الداخلي لعبارات مجال الاستبيان الخاص بأساتذة التربية البدنية والرياضية الذي يقيس الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

8-2- ثبات الاختبار

8-2-1- معامل ألفا كرونباخ alpha-cronabach للاستبيان الموجه للعاملين بالرابطة

تم استخدامه لحساب معامل الارتباط لقياس الثبات من خلال توظيف القيم في المعادلة التالية:¹

$$\alpha = \frac{2R}{1 + R}$$

المجال	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التخطيط	03	0.93
الدعم الإداري وثقافة الجودة	02	0.88
التقييم والتحسين المستمر	02	0.68
الرقابة	02	0.66
الحوافز	03	0.69
المجموع	12	0.90

الجدول رقم (08): معامل الثبات للاستبيان الخاص بالعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية

¹ ريوح صالح: مرجع سابق، ص 149.

يتضح من خلال الجدول رقم (08): بأن معامل الثبات للاستبيان الخاص بالعاملين بالرابطة ككل يتمثل في: (0.90) كما يشير الى أن معامل الثبات يتراوح بين (0.62 و 0.93) لمجالات الاستبيان، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية مما يدل على صلاحية الاستبيان للاستخدام في الدراسة.

8-2-2- الثبات بالتجزئة النصفية للاستبيان الموجه لأساتذة التربية البدنية والرياضية

يعتمد هذا الأسلوب أساساً على تقسيم فقرات المقياس أو الاختبار إلى قسمين متكافئتين ثم حساب معامل الارتباط بين درجات هذين القسمين، ولذلك فإن هذا الأسلوب يصلح في الاختبارات التي تكون فيها فقرات المقياس متجانسة، أي أنها تقيس خاصية أو سمة واحدة وعليه فإنه يقيس التجانس بين الفقرات أي الاتساق الداخلي، مما يسمى معامل الثبات بهذا الأسلوب (معامل الاتساق الداخلي)، وأن تباين الخطأ الذي يقيسه أسلوب التجزئة النصفية هو عدم تجانس نصفي الاختبار، ومن الواضح أن حساب الثبات بالتجزئة النصفية لا يقيس التجانس الكلي للمقياس لأنه يقسم الفقرات إلى قسمين، لذلك فهو معامل ثبات لنصف الاختبار أو المقياس .

واعتمدنا على معادلة جثمان التي تستخدم التباين الخاص بكلا النصفين حيث يقوم بجمع هذا التباين وقسمته على التباين الكلي للاختبار، ونص المعادلة كالتالي:¹

$$\text{ثبات الاختبار} = 1 - 2 \left(\frac{\text{تباين الجزء الأول من الاختبار} + \text{تباين الجزء الثاني من الاختبار}}{\text{الاختبار تباين الاختبار كله}} \right)$$

اعتمدنا على معامل جثمان وكان (0.75) محسوب على (07) عبارات للاستبيان والعينة مكونة من (10) أساتذة تربية بدنية ورياضية.

8-3- الموضوعية

تعني التحرر من التحيز والتعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية فيها، وما يصدر الباحث من أحكام قضى أن لا يتأثر بالعوامل الشخصية للمختبر كأرائه وأهوائه الذاتية وميوله الشخصي وحتى تحيزه أو تعصبه.

فالموضوعية تقتضي أن تتصف قدرات الفرد كما هي موجودة فعلا لا كما نريدها أن تكون.

¹ سوسن شاكر الجلبى: أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، الطبعة الأولى، مؤسسة علاء الدين للطباعة، سوريا، 2005، ص

وأيضاً هي أن تكون الأسئلة نفس المعنى عند مختلف أفراد العينة التي تطبق عليها الاختبار أي أن السؤال لا يقبل التأويل.¹

والحمد لله تم تصميم الاستبيان بكل مصداقية من طرف الباحثين والمحكمين في تحكيمهم، حيث تميزت بالسهولة والوضوح وهو غير قابل للتخمين أو التقويم الذاتي.

9- الدراسة الإحصائية

إن طبيعة الموضوع والهدف منه يفرض أساليب إحصائية خاصة، تساعد الباحث في الوصول إلى نتائج ومعطيات يفسر ويحلل من خلالها الظاهرة موضوع الدراسة، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة تصميم الدراسة وهي كما يلي:

9-1- الإحصاء الوصفي

9-1-1- المتوسط الحسابي

هو القيمة الناتجة من قسمة مجموع تلك القيم على عددها ويرمز لها (\bar{x}) وقانونه كما يلي:²

$$\bar{x} = \frac{\sum FiXi}{n}$$

9-1-2- الانحراف المعياري

هو الجذر التربيعي للتباين.³

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n} - (\bar{x})^2}$$

9-2- الإحصاء الاستدلالي

9-2-1- معامل بيرسون

والذي يعتمد في حسابه على القيم الأصلية مباشرة وتكون قيمته محصورة بين الصفر و(+1،-1)، ويكون الارتباط موجباً إذا كانت العلاقة بين المتغيرين طردية وسالباً إذا كانت العلاقة عكسية.⁴

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2000، ص 44.

² علي سموم الفرطوسي: مبادئ الطرائق الإحصائية في التربية الرياضية، د ط، مطبعة المهين، بغداد، 2016، ص 59.

³ هاني عرب: محاضرات مادة مبادئ الإحصاء، نسخة السادسة، ص 33.

⁴ طارق البدري و سهيلة نجم: الإحصاء في المناهج البحثية التربوية والنفسية، الطبعة الثانية، دار الثقافة، عمان، 2014، ص 158.

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

9-2-3- اختبار "ت" للعينة الواحدة (one samples t)

ملاحظة:

تمت المعالجة الإحصائية بالاستعانة بنظام "spss22" الإحصائي.

الفصل الثاني: عرض ومناقشة النتائج

- ❖ تمهيد.
- ❖ عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.
- ❖ عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
- ❖ الخلاصة

تمهيد

بعد تفريغ البيانات في برنامج SPSS والقيام بالدراسة الاحصائية تم عرض نتائجها في جداول قمنا بتحليلها وفي هذا الفصل قمنا بمناقشة هذه النتائج على ضوء فرضيتنا.

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على: "الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة".
وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتائج التالية:

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الخدمات المتوفرة لتطبيق إ.ج.ش لتحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة	73	26,4658	4,62806	,54167

الجدول رقم(10): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للفرضية الأولى

Valeur de test = 24

	T _{cal}	T _{tabl}	ddl	α	Sig. (bilatéral)	Différenc e moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
							Inférieur	Supérieur
الخدمات المتوفرة لتطبيق إ.ج.ش لتحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة	4,552	1,990	72	0,05	0,000	2,46575	1,3859	3,5456

جدول رقم (11): يمثل نتائج فروق اختبار T للفرضية الأولى

1-1- تفسير نتائج الجدولين للفرضية الأولى

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن: المتوسط الحسابي (Moyenne) يقدر ب 26.4658 أكبر من المتوسط الفرضي (Valeur de test) 24 بالنسبة للخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة بفرق (Différence moyenne) 2.46575، وانحراف معياري (Ecart type) يقدر ب 4.62806 وخطأ معياري (Moyenne erreur standard) 0.54167 بالنسبة للفرضية الأولى.

ومن خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (01) نلاحظ أن: قيمة T_{cal} المحسوبة تساوي 4.552 أكبر من قيمة T_{tab} الجدولية التي تساوي 1.990 عند مستوى دلالة $(\alpha) (0.05)$ ، ودرجة حرية (ddl) 72، وهذا يعني أن الرابطة الولائية للرياضة المدرسية توفر الخدمات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى العاملين بها وهذا ما يؤكد مؤشر الدلالة 0.000(sig) الذي هو أقل من مستوى الدلالة (0.05).

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على: "الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية". وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتائج التالية:

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الخدمات المتوفرة لتطبيق إ.ج.ش لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.	47	16,6170	2,77844	0,40528

الجدول رقم (12): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للفرضية الثانية

	Valeur de test = 14							
	T _{cal}	T _{tabl}	ddl	α	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
							Inférieur	Supérieur
الخدمات المتوفرة لتطبيق إ.ج.ش لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية	6,457	2,021	46	0,05	0,000	2,61702	1,8012	3,4328

الجدول رقم (13): يمثل نتائج فروق اختبار T للفرضية الثانية

2-1- تفسير نتائج الجدولين للفرضية الثانية

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن: المتوسط الحسابي (Moyenne) يقدر ب 16.6170 أكبر من المتوسط الفرضي (Valeur de test) 14 بالنسبة للخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالمؤسسات (الثانويات/المتوسطات) بفرق (Différence moyenne) 2.61702، وانحراف معياري (Ecart type) يقدر ب 2.77844 وخطأ معياري (Moyenne erreur standard) 0.40528 بالنسبة للفرضية الأولى.

ومن خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (02) نلاحظ أن: قيمة T_{cal} المحسوبة تساوي 6.457 أكبر من قيمة T_{tabl} الجدولية التي تساوي 2.021 عند مستوى دلالة (α) (0.05)، ودرجة حرية (ddl) 46، وهذا يعني أن المؤسسات توفر الخدمات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، وهذا ما يؤكد مؤشر الدلالة (sig) 0.000 الذي هو أقل من مستوى الدلالة (0.05).

الخلاصة

ومن خلال تحليل وتفسير النتائج تبين أن:

- الرابطة الولائية للرياضة المدرسية توفر الخدمات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تحت ظل رضا العاملين فيها.
- كذلك بالنسبة للمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات)، فهي تسعى لتحقيق رضا أساتذة التربية البدنية والرياضية، وذلك بتوفير الخدمات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة داخلها.

الفصل الثالث: المناقشة والاستنتاجات والتوصيات

- ❖ مناقشة الفرضيات.
- ❖ الاستنتاجات.
- ❖ التوصيات والاقتراحات.

تمهيد

بعد تفريغ البيانات ودراستها إحصائياً وتحليلها وعرض نتائجها قمنا في هذا الفصل بمناقشة ما توصلنا له سابقاً والخروج باستنتاج ثبات صحة الفرضيات أو نفيها مع وضع بعض التوصيات والاقتراحات المستقبلية.

1- مناقشة الفرضيات

1-1- الفرضية الجزئية الأولى

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدولين رقم (10) و(11) نستنتج أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفير الخدمات في الرابطة الولائية للرياضة المدرسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى العاملين مقارنة بالمتوسط العام، وهذا يعود إلى أن الرابطة ارتكزت على أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة ألا وهو التركيز على المستفيد لنيل الرضا وهو مقياس نجاحها.

كما أن الرابطة تتصف بوضوح الأهداف وأخذها بآراء العاملين في العمليات الإدارية، وأشارت النتائج إلى أن الخدمات المتوفرة للفرق المدرسية للأنشطة الخارجية تؤدي إلى شعور العاملين بالرضا، كما تسعى إلى التحسين والتطوير المستمر الذي يترجم في صورة خطط ومواصفات واختبارات ثم يلي ذلك التنفيذ الفعلي من خلال مراقبة الأعمال والإجراءات المتعلقة بالرياضة المدرسية وتقييم العاملين من خلال أعمالهم الإدارية.

وفي دراسة عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة مدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة"، جاء فيها أن من الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها يجب أن تكون موجهة لتلبية احتياجات ورغبات العاملين في الأجل الطويل دون التركيز بدرجة أساسية على تحقيق النجاح في الأجل القصير فضلا عن ضرورة تتناسب الخدمة مع احتياجات العاملين".¹

ويفسر الباحثين سبب توفر الخدمات لتحقيق رضا العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية، هو مساندة إدارة الرابطة كافة جهود العاملين التي تساهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال العمل الجماعي وتبسيط الإجراءات، كما تعتمد على التدريب كأحد أهم الوسائل لتحسين جودة العمل، وتقدير جهود العاملين من خلال تحفيزهم لبذل المزيد وتذليل الصعوبات التي تواجههم، وتعمل الرابطة كذلك باشتراك العاملين في اتخاذ القرار وتستخدم التقييم المستمر.

أيضا بالرجوع للدراسات السابقة نجد أن عزيز بن معوض القثامي بعنوان: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها" نتائج دراسته جاءت تتفق مع نتائج دراستنا والتي تنص على: أن توفير الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية التي ترفع الروح المعنوية للعاملين وتبادل الأفكار والمعلومات بين هذه الأخيرة والقيادات والمستفيدين حول تحسين أدائهم، وتوفير الإمكانيات المادية

¹ عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي: مرجع سابق، ص 72.

والتقويم الدوري العلمي لمستويات الأداء لكل العاملين بالإدارة، وتعميد العاملين على العمل الجماعي وتنمية قدرات العاملين بالإدارة للتعامل مع شكاوي المستفيدين من خدماتها.¹

ومن خلال ما سبق توصلنا إلى إثبات صحة فرضيتنا التي تنص على: "الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة". وفي دراسة ثريا خلف الخزام بعنوان: "أثر جودة الخدمات المقدمة من قبل منظمات المجتمع المدني على رضا المستفيدين".

كانت أهم نتائجها تعتمد على الإلتقان والأمان والثقة والشفافية والتصميم الذي يعتبر أحد أبعاد الجودة المقدمة لتحقيق رضا معظم العاملين والمستفيدين.²

1-2- الفرضية الجزئية الثانية

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدولين رقم (12) و (13) نستنتج أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفير الخدمات في المؤسسات التربوية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية مقارنة بالمتوسط العام، ويعود هذا إلى أن المؤسسات التربوية توفر لأساتذة التربية البدنية والرياضية المناخ المناسب للتحفيز والابداع وتشجيعه على القيام بعمله بصورة منتظمة ومستمرة، كذلك دعم الإدارة الأفكار الجديدة حول الرياضة المدرسية من خلال توفير الإمكانيات والوسائل، وكذلك مشاوره ومعرفة جل النقائص لإزالة كل العوائق التي تواجه أستاذ التربية البدنية والرياضية من خلال متابعة الخطط التربوية المعدة.

وهذه النتائج جاءت متفقة مع دراسة بن سايح بعنوان: "تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل أقسام ومعاهد التربية البدنية والرياضية على رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين".

حيث توصلت إلى: أن رضا الأساتذة يتوقف على مدى جودة الخدمات التي توفرها لهم الإدارات وكذلك الوسائل والأدوات المناسبة.³

ومن خلال ما سبق توصلنا إلى إثبات صحة فرضيتنا التي تنص على: "الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية".

¹ عزيز بن معوض القثامي: مرجع سابق، ص 127.

² ثريا خلف الخزام: مرجع سابق، ص 95.

³ بن سايح سمير: مرجع سابق، ص 276.

وفي الدراسة عبد القادر مغربي بعنوان: "تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة".

جاءت لا تتفق مع دراستنا لأن نتائجه كالتالي: ضعف في دعم الإدارة العليا لجهود متطلبات ادارة الجودة الشاملة، ولا تقوم بشرحها وتبسيطها لجميع العاملين والإداريين، حضور في ترشيح كوادر الرياضية من قبل الإدارة العليا.¹

وفي دراسة: "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة جدة".

كانت نتائجها: قصور الاهتمام بتكوين فرق العمل الفاعلة وقلة إطلاع العاملين على التجارب التي تم تطبيقها في إدارة الجودة الشاملة، وضعف عملية التقويم مع غياب التخطيط المستمر والاتصال بين العاملين والادارة.²

1-3 - الفرضية العامة

من خلال مناقشتنا للفرضيتين الجزئيتين توصلنا إلى: أن الرابطة الولائية للرياضة المدرسية والمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) توفر الخدمات من خلال تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة التي لها أثر إيجابي في تحقيق رضا المستفيدين (العاملين بالرابطة وأساتذة التربية البدنية والرياضية). وبالتالي يثبت صحة الفرضية التي تنص على: "لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية أثر إيجابي في تحقيق الرضا لدى المستفيدين".

2- الاستنتاجات

من خلال دراستنا المتمحورة حول: "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (المتوسطات /الثانويات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين". اعتمدنا فيها على استبيانين وزعت على عينتين كالتالي:

الاستبيان الأول: وزعت على عينة العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية وكان الغرض منها:

¹ عبد القادر مغربي: مرجع سابق، ص 193.

عبد الله عجلان محمد الشهري: مرجع سابق، ص 155.

معرفة الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية اذا ما كانت تحقق الرضا لعاملها أم لا.

وبعد تحليل النتائج توصلنا إلى أنها: تطبقها وتسعى لتحقيق الرضا لعاملها بتوفير كافة الخدمات.

الاستبيان الثاني: موجه لأساتذة التربية البدنية والرياضية (الثانويات/المتوسطات) وغرضه:

هل المؤسسات تطبق إدارة الجودة الشاملة مع توفير الخدمات لتحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

لقد بينت النتائج أن هناك رضا من قبل أساتذة التربية البدنية والرياضية من تطبيق إدارة الجودة الشاملة والخدمات المقدمة.

ومن هنا نرى أن إدارة الجودة الشاملة تطبق من طرف المؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية، ولها أثر إيجابي في تحقيق الرضا لأساتذة التربية البدنية والرياضية والعاملين بالرابطة.

3- التوصيات والاقتراحات

3-1- التوصيات

- ❖ تبني فكرة وثقافة ادارة الجودة الشاملة في كافة الإدارات الرياضية.
- ❖ إلزامية إشترك العاملين بالمؤسسات والمنظمات في إتخاذ قراراتها مما تساهم في تحقيق الأداء الجيد.
- ❖ تركيز الإدارات على الزبون والعاملين والتحسين المستمر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ إقامة محاضرات ومؤتمرات تسهل من عملية نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة بين الإداريين والعاملين.
- ❖ تبني خطة واضحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي.

3-2- الاقتراحات

- ❖ إجراء مزيد من البحوث والدراسات حول إدارة الجودة الشاملة ومبادئها وآلياتها.
- ❖ إجراء دراسة أخرى على أسباب عدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الادارات الرياضية.
- ❖ دراسة المعوقات التي تواجهها المؤسسات والمنظمات عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ القيام بدراسة مماثلة لدراستنا لمعرفة النتائج المترتبة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة من الناحية المادية والتنظيمية والمكانية مقارنة بمؤسسات مشابهة.

- ❖ القيام بدراسة مماثلة في وزارة الشباب والرياضة وكذلك في الاتحادية الرياضية للرياضة المدرسية في حد ذاتها.
- ❖ اجراء مقارنة بين الاتحادية والرابطة من طرف أهل الاختصاص.

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة أن نكمل الدراسات التي ركزت على إدارة الجودة الشاملة لما لها من أهمية إرضاء العاملين وأساتذة التربية البدنية عند القيام بعملهم، ويخص بحثنا هذا دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والرابطة الولائية للرياضة المدرسية، بحيث يعتبر هذا الموضوع مهم وتسلط الضوء على رضا العاملين وأساتذة التربية البدنية والرياضية، وكذلك الأثر الكبير الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن إدارة الجودة الشاملة تطبق من طرف المؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية، ولها أثر إيجابي في تحقيق الرضا لأساتذة التربية البدنية والرياضية والعاملين بالرابطة، حيث تدل النتائج أن العاملين يشعرون بالرضا خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأساتذة التربية البدنية والرياضية، وذلك من خلال اعتماد المؤسستين على: التخطيط والدعم الإداري والاتصال الفعال والتقييم والتحسين وأهم شئ التركيز على المستفيد، ومن أجل ذلك قمنا بهذه دراسة لمعرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها والحمد لله وجدنا ما كنا نريد معرفته.

وفي الأخير نذكر أن هذه الدراسة تبقى مفتوحة لدراسات وبحوث أخرى للتعمق والتطرق فيها أكثر من جوانب وزوايا لم نتطرق إليها.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر

ا. القرآن

1-سورة التوبة (105).

اا. القوانين

1- القانون الأساسي للرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة من الاتحادية الجزائرية.

ثانياً: المراجع

ا. الكتب

1. إبراهيم بن أحمد مسلم الحارثي: تجويد التعليم باستخدام المعايير وإدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الرياض، 2014.

2. أحمد بن عشاوي: إدارة الجودة الشاملة (TQM) الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2013.

3. إخلاص محمد عبد الحفيظ ومصطفى حسين باهي: طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية، الطبعة الثانية، مركز الكتاب للنشر، 2002.

4. أو سرير منور و بو عافية رشيد: أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، مكتلة بوداود، الجزائر، 2011.

5. بوحروود فتيحة: إدارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2015.

6. تامر البكري: التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، 2006.

7. حسن حسين البيلاوي و آخرون، الجودة الشاملة في التعليم: مؤشرات تميز ومعايير الاعتماد، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006.

8. حسين حسن البيلاوي و سلامة عبد العظيم حسين: إدارة المعرفة في التعليم، الطبعة الأولى، دار الوفاء، الإسكندرية، 2007.

9. حميد عبد النبي الطائي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو ISO، دون الطبعة، الأردن، 2014.

10. خضير كاضم حمود: إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، عمان، 2014.
11. ذوقات عبيدات وآخرون: البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، الطبعة السابعة، دار الفكر، 2001، ص 99.
12. رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، الطبعة الأولى، دار الفكر، بيروت، 2000.
13. رعد حسين الصون: عولمة جودة الخدمة المصرفية، دون طبعة، دار التواصل العربي، 2007.
14. زياد بن علي بن محمود و الجرجاوي: القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، بفلسطين، 2010.
15. سلام حنتوش المعمري وعلي عبد العظيم الزبيدي، الادارة الرياضية بين النظري والتطبيقي لطلبة التربية الرياضية، الطبعة الأولى، دار دجلة، 2016.
16. سناء محمد سليمان: أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2010.
17. سوسن شاكر الجلبلي: أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، الطبعة الأولى، مؤسسة علاء الدين للطباعة، سوريا، 2005.
18. سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: إدارة الجودة الشاملة وتطبيقات في الصناعة والتعليم، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2008.
19. طارق البدري و سهيلة نجم: الاحصاء في المناهج البحثية التربوية والنفسية، الطبعة الثانية، دار الثقافة، عمان، 2014.
20. عصام حسين أحمد الدليمي و عبد الرحيم صالح: البحث العلمي أسسه ومناهجه، الطبعة الأولى، دار الرضوان، عمان، 2014.
21. علاء فرج الطاهر: إدارة الموارد والجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، 2010.
22. علي سموم الفرطوسي: مبادئ الطرائق الإحصائية في التربية الرياضية، دون طبعة، مطبعة المهين، بغداد، 2016.
23. عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، دون سنة.

24. فواز التميمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للآيزو(9001)، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، القاهرة، 2008 .
25. قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة الشاملة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دون طبعة، دار الشروق، عمان، 2006.
26. قاسم نايف علوان: إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الآيزو 2000:9001، الطبعة الأولى، دار الثقافة، 2005.
27. لعللى محمد بوكميش: إدارة الجودة الشاملة ايزو 9000، الطبعة الأولى، دار الولاية، عمان، 2010.
28. محمد حسين الوادي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010.
29. محمد سمير أحمد: الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2009.
30. محمد عاصي العجيلي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دون طبعة، دار اليازوري، عمان، 2009.
31. محمد عبد العال النعيمي وآخرون: طرق ومناهج البحث العلمي، دون طبعة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2015.
32. محمد عبد العال النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في الإدارة الجودة الشاملة لإنتاج والعمليات والخدمات، دون طبعة، دار اليازوري، عمان، دون سنة.
33. محمد عبد الفتاح محمد: إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، دون طبعة، 2008 .
34. محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دون طبعة، دار اليازوري، عمان، 2005.
35. محمد منصور أبو خليل وآخرون: المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، الطبعة الأولى، دار غيداء، عمان، 2013 .
36. محمود داود الربيعي: الإدارة المعاصرة في المجال الرياضي، الطبعة الأولى، دار الضياء للطباعة، العراق، 2017.
37. مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

38. مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2000.
39. مصطفى فؤاد عبيد: مهارات البحث العلمي، الطبعة الأولى، 2003.
40. مصطفى كمال السيد طایل: معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الاقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان، 2013.
41. موفق بن عبد الله عبد القادر: منهج البحث العلمي وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، دار التوحيد، الرياض، 2011.
42. ناصر ثابت: أضواء على الدراسة الميدانية، مكتبة الفلاح، الطبعة الأولى، الكويت، 1984.
43. وجيه محجوب: أصول البحث العلمي ومناهجه، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان، 2005.

ii. الأطروحات

1. بن سايح سمير: تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل أقسام ومعاهد التربية البدنية والرياضية على رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة مستغانم، (2016/2015).
2. حسان بو جليدة: ممارسة نشاطات الرياضات الجماعية وعلاقتها بعملية التوافق النفسي والاجتماعي لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي بالمحيط المدرسي، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة الجزائر، (2010/2009).
3. ربوح صالح: الاتجاهات النفسية نحو الممارسة النشاط البدني الرياضي وعلاقتها بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة الجزائر، (2013/2012).
4. شعلال عبد المجيد: واقع النشاط البدني الرياضي التربوي ودوره في دعم الحركة الرياضية الوطنية، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004.
5. عبد العزيز أحمد الوصايب: تأثير الثقافة البدنية والرياضية على مستوى الرياضة في محافظة الجديدة باليمن في ظل تحديات العولمة، مذكرة لنيل دكتوراه، جامعة الجزائر، (2010/2009).
6. عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي: إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة المدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة، ذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة أم القرى، (1424/1433هـ).

7. عبد الملك بن محمد عيسى سكتاوي: إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة المدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة، مذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة أم القرى، (1424/1433هـ).
8. محمد زروال: بناء بطارية اختبارات بدنية بغرض الانتقاء للفرق المدرسية لكرة القدم في المرحلة الثانوية، مذكرة لنيل الدكتوراه، جامعة بسكرة، (2018/2017).

III. مذكرات الماجستير

1. أحمد آدم أحمد محمد: الرياضة المدرسية وأثرها في تحقيق السلم المجتمعي، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة السودان.
2. أسماء عميرة: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة قسنطينة، (2013/2012).
3. بندر بن محمد عبد القادر مغربي: تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، 2013.
4. بو عفان نور الدين: جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة مسيلة، (2007/2006).
5. بوحليب مبروك: دور النشاطات الرياضية التربوية في تخفيض القلق والضغط النفسي لتلاميذ البكالوريا، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة باتنة، (2013/2012).
6. بوغربي أحمد: الرياضة المدرسية الجزائرية في جانبها التكويني بين الواقع والمأمول، مذكرة لنيل ماجستير، جامعة الجزائر، (2005/2004).
7. ثريا خلف الخزام: أثر جودة الخدمات المقدمة من قبل منظمات المجتمع المدني على رضا المستفيدين، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الزرقاء، 2016.
8. ربيعي ميلود: تأثير ثقافة المؤسس على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة سكيكدة، (2007/2006).
9. طلحة محمد: تطبيق البرمجة بالأهداف في الرقابة على الجودة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة تلمسان، (2015/2014).

10. عبد الله عجلان محمد الشهري: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة جدة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، (1433/1434هـ).
11. عدنان جواد الجبوري و جاسم صالح المعجون: مشكلات الرياضة في المدارس الثانوية في محافظة صلاح الدين وأساليب معالجتها، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة تكريت.
12. عزيز بن معوض القمامي: تطبيق إدارة الجودة الشاملة عن الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الامكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة الماجستير، جامعة أم القرى، (2012/2013).
13. عناية محمد حضير: واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة فلسطين.
14. غيدي عبد القادر: الضغط المهني وأثره على مستوى الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور المتوسط والثانوية بالجزائر، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2011/2012).
15. فيصل بن محمد عمر الطس: آراء المعلمين نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تدريس مادة المكتبة والبحث بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، 1430هـ.
16. قندوش نصير: الانتقاء والتوجيه الرياضي للتلاميذ الموهوبين في إطار الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر.
17. كحلي كمال: الاتجاهات النفسية نحو مفهوم التربية البدنية والرياضية لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2008/2009).
18. لخضاري عبد القادر: الرياضة المدرسية في الجزائر بين نصوص التشريعية وواقع الممارسة في المرحلة الثانوية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2007/2008).
19. لوقت علي: إمكانية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، مذكرة الماجستير، جامعة باتنة، (2008/2009).
20. لولوة محمد الكبيسي: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال بدولة قطر، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة البريطانية العربية، 2011.
21. محمد ناصر: أثر النشاط البدني الرياضي اللاصفي في التخفيف من السلوك العدواني لدى التلاميذ المراهقين، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، (2007/2008).

22. مطهر بن علي بن أحمد آل حسين الفقيه: دور النشاط الرياضي في تنمية القيم الخلقية من وجهة نظر معلمي التربية البدنية، مذكرة الماجستير، جامعة أم القرى، 1428هـ.
23. منتهى أحمد علي الملاح: درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، مذكرة لنيل الماجستير، فلسطين، 2005.
24. وائل طه أحمد الراعوش: درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في معاهد التدريب المهني في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2017.
25. يحيوي السعيد: دوافع ممارسة النشاط البدني الرياضي في حصة التربية البدنية والرياضية لدى تلاميذ الطور الثالث من التعليم الأساسي الجزائري، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الجزائر، 2001.
26. يزيد قادة: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة الماجستير، جامعة الجزائر، (2012/2011).

IV. مذكرات الماستر

1. بريايح محمد الأمين وموساوي يحي: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل ماستر، جامعة تلمسان، (2016/2015).
2. بوعسكر مرادو مزارى عبد القادر: دور الرياضة المدرسية في انتقاء المواهب وتوجيهها إلى النوادي، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مليانة، (2015/2014).
3. بوهرين محمد أمين و مقدم سيف الدين: واقع التكوين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة حسب رأي الأساتذة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة أم البواقي، (2015/2014).
4. خالد زعاف: الرياضة المدرسية ودورها في تعزيز التنشئة الاجتماعية للمراهق من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة البويرة.
5. خالد سهلي: دراسة عوامل الطلبة المقيمين على جودة الخدمات الجامعية المقدمة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة ورقلة، (2017/2016).

6. زينب محرز: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي في الجزائر، مذكرة لنيل ماستر، جامعة مسيلة، (2018/2017).
7. سميحة بلحسن: تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة لنيل ماستر، جامعة ورقلة، (2012/2011).
8. شنية مصطفى: دور الرياضة المدرسية في تحقيق التكيف الاجتماعي لدى التلاميذ المرحلة المتوسطة، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2016/2015).
9. عابدي عبد العظيم: تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2014/2013).
10. عزيزي فارس: تقييم المستفيدين للفهرس الالكتروني بمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة تبسة، (2016/2015).
11. غنوم ميلود: دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في انتقاء وتوجيه التلاميذ الموهوبين للرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2017/2016).
12. قادري توفيق: تأثير التنظيم والتسيير على النشاط البدني للرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة بسكرة، (2012، 2011).
13. مزيدي مصطفى ودحماني زكرياء: دور الرياضة المدرسية في انتقاء التلاميذ الموهوبين في كرة القدم، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مليانة، (2014/2013).
14. هشام طالب حسين: التسيير الإداري للرابطات الرياضية ودورها في تطوير الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل الماستر، جامعة مسيلة، (2018/2017).
15. هشام طالب حسين: التسيير الإداري للرابطات الرياضية ودورها في تطوير الرياضة المدرسية، مذكرة لنيل ماستر، جامعة مسيلة، (2018/2017).

V. مذكرات ليسانس

1. رحومة علي وآخرون: الرياضة المدرسية ودورها في انتقاء المواهب الرياضية في الطور المتوسط، مذكرة لنيل الليسانس، جامعة ورقلة، (2012/2011).

VI. المجالات

1. أسامة حميد الصوفي و محسن صالح الزهيري: الجودة الشاملة في الكلية التربوية المفتوحة من وجهة نظر التدريسيين والموظفين، مجلة الدراسات التربوية، العدد28، تشرين الأول، 2014.
2. إلهام يحيوي و بركة مشنان: أهمية استخدام وسائل إدارة الجودة الشاملة في ضمان الجودة مخرجات التعليم العالي، مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد01، 2014.
3. إيمان عبد الرحيم الخلايلة وعمر أحمد همشري: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة العلوم التربوية، المجلد42، العدد1، 2015.
4. خليفة مصطفى أبو عاشور ولميا محمد عبيدات: معيقات الرياضة المدرسية التي تواجه مديري المدارس ومعلمي التربية الرياضية وانعكاساتها على الطلبة في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة إربد والحلول المقترحة، مجلة العلوم التربوية، العدد43(2)، 2016.
5. دعوانية عطا صوالحية وأسماء العمري: دراسة وصفية لأهمية الحاجات الأكاديمية في جامعة عمان الأهلية ومستوى رضا الطلبة عن تحقيق هذه الحاجات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد21، العدد1، يناير 2013.
6. زحاف محمد وبوعزيز الساسي: الرابطة الولائية للرياضة المدرسية وإسهاماته في إعداد رياضي النخبة، مجلة الإبداع الرياضي، العدد 18.
7. زحاف محمد وقوربي خالد: إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية والرياضية والفنية، جامعة سوق أهراس، العدد 08، 2015.
8. صفوان حامد أبو الرايش: واقع نظام إدارة الجودة لكليات التربية بجامعة المملكة السعودية، مجلة العلوم التربوية، العدد1، يناير 2014.
9. عيسى الهادي: تطبيق نظام الجودة الشاملة في تسيير وإدارة معاهد التربية البدنية والرياضية بالجزائر وسبل إنجاحها، مجلة الإبداع الرياضي، العدد5، أفريل 2012 .
10. كروم محمد آعراب: أسباب تدني الرياضة المدرسية في الوسط المدرسي، المجلة العلمية لعلوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، العدد (9)، ديسمبر 2012.

11. ماحي إبراهيم و سعدي عربية: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الأطباء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، مجلة تنمية الموارد البشرية، جوان 2016.
12. محمد جبر دريب: معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 15، 2014.
13. محمد خير أحمد الفوال: استراتيجية مقترحة لتحسين جودة برنامج التربية العلمية في جامعة الفرات في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 29، العدد2، 2013.
14. محمد قاسم أحمد القريوتي ويوسف محمد المطيري: إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، 2008.
15. مراد سليم عطيان، عبد الله جميل أبو سلمى: أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين، مجلة العلوم الادارية، 41 (2)، 2014.
16. ناظم شاكر الوتار وتقي حمزة جاسم: السلوك القيادي وعلاقته بالرضا عن العمل لدى مدرسي التربية الرياضية في مركز مدينة الموصل، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، 13 (44)، 2007.

VII. المؤتمرات

1. إلياس سالم و أم السعد سراي: نظم تطبيق إدارة الجودة الشاملة وآلياتها في التعليم العالي في ظل التنمية المستدامة، المؤتمر العربي الدولي 6 لضمان جودة التعليم العالي، 2016.
2. أمير عمر حسين صالح: أثر إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الأكاديمي بجامعة الطائف، المؤتمر العربي الدولي 6 لضمان جودة التعليم العالي، 2016.

VIII. محاضرات

1. هاني عرب: محاضرات مادة مبادئ الإحصاء، النسخة السادسة.

الملاحق

عدد الاساتذة في المؤسسة	المؤسسة
02	متوسطة ساكر جاب الله
02	متوسطة مشري محمد الناصر
02	متوسطة عيساوي عمار
02	متوسطة محمد بوضياف
02	متوسطة ابن خلدون
03	متوسطة حملة رشيد
02	متوسطة ملايم محمد
02	متوسطة حواس الطاهر
02	متوسطة حاجي محمد الصادق
01	متوسطة عثمانية يونس
02	متوسطة ابن باديس
02	متوسطة رايس محمد السعيد
02	متوسطة طالبي عبد الواحد
01	متوسطة بدري جاب الله
01	متوسطة بوتيجان محمد
01	متوسطة لبيض علي
02	متوسطة فارس علال
02	متوسطة العقيد محمود الشريف
02	متوسطة سواعي مداني
02	متوسطة بدري عبد الحفيظ
02	متوسطة صوالحية محمد السعيد
02	ثانوية الهادي خديري

03	ثانوية مالك بني نبي
03	ثانوية فاطمة الزهراء
02	ثانوية مطروح العيد
01	ثانوية سعدي الصديق
02	ثانوية ابي عبيدة
02	ثانوية هواري بومدين
01	ثانوية بوكوبة محمد
02	ثانوية مزهودي ابراهيم
57	المجموع

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	التخصص
01	محمد بوته	دكتوراه	جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف	علم اجتماع الأنشطة البدنية والرياضية
02	عبد القادر بوخالفة	دكتوراه	جامعة العربي التبسي تبسة	النشاط البدني الرياضي التربوي
03	لعمارة سليم	أستاذ مساعد "ب"	جامعة العربي التبسي تبسة	الإدارة الرياضية
04	لخضر سالم	أستاذ مساعد "ب" دكتوراه	جامعة العربي التبسي تبسة	الإدارة الرياضية
05	سليم خليفي	ماجستير	جامعة سوق أهراس	إدارة وتسيير رياضي
06	عبد المالك قراد	ماجستير	جامعة العربي التبسي تبسة	نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية
07	قذيفة يحي	ماجستير	جامعة العربي التبسي تبسة	نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية
08	عيسى صواش	أستاذ محاضر "ب"	جامعة مسيلة	نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية
09	عزالي خليفة	أستاذ مساعد "ب"	جامعة العربي التبسي تبسة	نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

السنة: 2 ماستر

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

الملحق رقم 03: الإمتحان في صورته الأولى

دور تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق رضا المستفيدين
دراسة ميدانية للرابطة الولائية للرياضة المدرسية لبلدية تبسة

إشراف:

أ. د فيصل قاسمي

من إعداد الطلبة:

- عيساوي عبير

- سلامة ليلي

السنة الجامعية:
2019/2018

بيانات محكم الاستبيان

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة

أتشرف أن أضع بين أيديكم الاستبيان بصورته الاولى والمتعلق بموضوع دراستنا:

{دور تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق رضا المستفيدين}

وتهدف الدراسة الى: معرفة دور تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق رضا المستفيدين.

مع العلم يتم توزيع الاستبيان على:

✓ اساتذة التربية البدنية والرياضية ومدير المؤسسة (ابتدائية، متوسطة، ثانوية).

✓ العاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية.

✓ تلاميذ (ابتدائية، متوسطة، ثانوية).

1- التساؤل العام:

هل لتطبيق ادارة الجودة الشاملة برابطة الولائية للرياضة المدرسية دور في تحقيق رضا المستفيدين؟

التساؤلات الفرعية

التساؤل الاول:

✓ هل الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبي رغبات من وجهة نظر الاساتذة التربية البدنية والرياضية والمدير (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)؟

التساؤل الثاني:

✓ هل الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبي رغبات من وجهة نظر التلاميذ الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)؟

التساؤل الثالث:

✓ هل الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبي رغبات من وجهة العاملين فيها؟

2- الفرضيات

الفرضية العامة:

لتطبيق ادارة الجودة الشاملة برابطة الولاية للرياضة المدرسية دور في تحقيق رضا المستفيدين.

الفرضية الاولى:

✓ الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولاية للرياضة المدرسية تلبى رغبات من وجهة نظر اساتذة التربية البدنية والرياضية والمدير (الابتدائية،متوسطة، ثانوية) .

الفرضية الثانية:

✓ الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولاية للرياضة المدرسية تلبى رغبات من وجهة نظر التلاميذ(الابتدائية، المتوسطة ، الثانوية).

الفرضية الثالثة:

✓ الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولاية للرياضة المدرسية تلبى رغبات من وجهة العاملين فيها.

نظراً لخبرتكم في المجال البحث العلمي فقد تم اختياركم محكمين لهذا الاستبيان، وذلك للاستفادة من آرائكم ومقترحاتكم حول عباراته بالحذف والتعديل وإضافة ، ومدى ملائمة العبارات للموضوع، وصحة أسلوبها ، ومدى وضوحها .

لذا نرجو منكم التكرم بقراءة العبارات ، ومن ثم الحكم على مدى تلائمها للموضوع.

علماً أن المقياس الذي سيتم استخدامه لهذا الاستبيان هو: (نعم ، لا ، أحياناً).

وبارك الله فيكم وفي علمكم واهلكم ومالكم

وشكراً

المحور الأول: الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبية رغبات من وجهة نظر اساتذة التربية البدنية والرياضية والمدير (الابتدائية، متوسطة، ثانوية).

الملاحظات	حذف	تعديل	ملائمة	العبارات
				توفر ادارة المؤسسة الوسائل والامكانيات للنهوض بالرياضة المدرسية.
				تقدم ادارة المؤسسة تقارير مكتوبة في حالة عدم مشاركتها في بطولات الرياضة المدرسية.
				هناك دعم من قبل المدير للأفكار الجديدة حول الرياضة المدرسية.
				تتفق إدارة المؤسسة مع الرابطة الولائية للرياضة المدرسية لإزالة عوائق لنجاح النشاط الرياضي المدرسي.
				تلبية ادارة المؤسسة احتياجات الرياضة المدرسية.
				تضع إدارة المؤسسة خطة واضحة ومحددة عند وضع برنامج النشاط الرياضي الداخلي لها.
				يراعي استاذ التربية البدنية والرياضية حاجات ورغبات التلاميذ عند إعداد برنامج النشاط الرياضي .
				يراعي استاذ التربية البدنية والرياضية الامكانيات والمنشآت عند تنفيذ البرنامج النشاط الداخلي.
				يعتمد أساتذة التربية البدنية والرياضية على تنفيذ برنامج النشاط الرياضي الخارجي على الأهداف والخطط الموضوعية من قبل الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.
				توفر إدارة المؤسسة التقنيات الحديثة للأنشطة الرياضية المدرسية.

			يستخدم التربية البدنية والرياضية أفضل الطرق لتحسين مستويات التلاميذ.
			تعمل إدارة المؤسسة على إزالة المعوقات التي تواجه أستاذ التربية البدنية والرياضية وتلاميذ.
			تعمل إدارة المؤسسة على نشر ثقافة الجودة.
			محاولة نشر ثقافة الجودة بين التلاميذ من قبل المدرس.
			يسعى أستاذ التربية البدنية والرياضية لتحقيق الاداء المتميز من أجل الحصول على مكافأة مادية ومعنوية.
			مراعاة استاذ التربية البدنية والرياضية القدرات وامكانيات التلميذ بما يتناسب بطبيعة كل مرحلة.
			لدى المدير المؤسسة تقارير (شهرية ، سنوية) تبين مدى تحقيق الأهداف التي تخص النشاط الرياضي المدرسي الداخلي والخارجي.
			تعمل الادارة المؤسسة جاهدة على منع تكرار الأخطاء في مجال الرياضة المدرسية ونشاطاتها والاستفادة من الأخطاء السابقة.
			تسخر الادارة المؤسسة الامكانيات المادية والبشرية كافة من أجل نشر ثقافة جودة أداء النشاط الرياضي المدرسي.
			تقوم إدارة المؤسسة بمؤتمرات وندوات تثقيفية للنهوض بالواقع الرياضة المدرسية.
			يطمح أستاذ التربية البدنية والرياضية أن تكون إدارة مؤسسته من الفاعلين في النشاط الرياضي المدرسي .
			تدعم إدارة المؤسسة أستاذ التربية البدنية

				والرياضية وتشجعه على القيام بأعماله بصورة منتظمة ومتميزة.
				يتوفر المناخ المناسب والجيد لتحفيز أستاذ التربية البدنية والرياضية على الإبداع والتفوق.
				يقدم أستاذ التربية البدنية والرياضية أفكار جيدة ومتنوعة للتطوير الرياضة المدرسية.
				يركز المدير على احتياجات أستاذ التربية البدنية والرياضية.
				يقوم أستاذ التربية البدنية والرياضية بتأدية واجباته بمجهود كبير وبصورة منتظمة للوصول إلى أفضل النتائج في النشاط الداخلي والخارجي.
				يقوم أستاذ التربية البدنية والرياضية والمدير على حل مشكلات والتحسين لبرنامج الأنشطة الداخلية والخارجية .
				يوزع أستاذ التربية البدنية والرياضية مهام على التلاميذ لتعويده على المسؤولية.
				يتشاور المدير وأستاذ التربية البدنية والرياضية على نقائص الخاصة بالنشاط الداخلي والخارجي.
				يقوم المدير بمتابعة الخطط التربوية المعدة بخصوص الأنشطة الخارجية.
				تقوم إدارة المؤسسة بأخذ رأي التلاميذ عند تقويم مستوى إعداد النشاط الرياضي الداخلي لها.
				يستخدم المدير مهارات الاتصال الفعال مع أستاذ التربية البدنية والرياضية.
				يستخدم أستاذ مهارات الاتصال الفعال مع التلاميذ.

المحور الثاني: الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبية رغبات من وجهة العاملين فيها.

الملاحظات	حذف	تعديل	ملائمة	العبارات
				تأخذ إدارة الرابطة اراء العاملين عند إجراء تطوير في العمليات الادارية.
				الأهداف واضحة للعاملين داخل الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.
				يشارك جميع العاملين في وضع الخطط والبرامج الخاصة برياضة المدرسية.
				تؤكد أهداف الرابطة على نشر الألعاب الرياضية المختلفة سواء كانت فردية أو جماعية.
				تضع الرابطة مخصصات مالية مناسبة لتحسين ظروف الرياضة المدرسية.
				توفر الرابطة خدمات النقل والاطعام للفرق المدرسية للأنشطة الخارجية.
				دعم القيادات الادارية للنشاط الرياضي المدرسي بإقامة ندوات خاصة بمجال النشاط الرياضي بالمؤسسات التعليمية.
				تعمل إدارة الرابطة على توجيه جهود العاملين لتحقيق أهداف الرابطة بأعلى كفاءة.
				تقوم إدارة الرابطة بشرح وتبسيط مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين.
				توفر لدى الرابطة كفاءات مؤهلة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة.

				تهتم الرابطة بتشخيص لمشكلات وتحليلها ووضع حلول مناسبة لها.
				تخطط إدارة الرابطة بالتحسين والتطوير من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
				هناك دعم من طرف العاملين والرئيس الرابطة بتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الرابطة.
				تعمل الرابطة بنشر ثقافة الجودة فيها.
				تشجع الرابطة العاملين على مناقشة المشاكل وحلها.
				تهتم الرابطة بإشباع رغبات العاملين واحتياجاتهم.
				يقوم كل مسؤول بالرابطة بمراقبة ومتابعة الأعمال التي يشرف عليها بصورة مستمرة.
				تقوم الجمعية العامة بتحديد أهداف واضحة لبرامجها تتناسب مع رغبات العاملين.
				تقوم الرابطة بالتعاون مع إدارة المؤسسة بتحليل نتائج المنافسات بهدف تطوير أداء النشاط الرياضي المدرسي.
				توفر الرابطة حوافز لتحقيق أفضل النتائج في النشاط الخارجي.
				توفر الرابطة حوافز للعاملين لتحقيق إدارة الجودة الشاملة.
				تلتزم الرابطة بتوزيع المسؤوليات والواجبات الخاصة بكل فرد فيها.
				يشارك جميع العاملين في الرابطة في حل المشكلات بشكل جماعي.

				تعمل الرابطة على تحفيز العمل الجماعي بين العاملين.
				تحرص الرابطة على اتخاذ القرار بعد مشاورة مع العاملين.
				يهتم مكتب التنفيذي بتنظيم وتسيير المنافسات التي تنظمها الرابطة.
				حصول العاملين على زيادة في رواتبهم بما يتناسب مع أدائهم وإنجازهم.
				تقييم العاملين من خلال أعمالهم الإدارية.
				هناك رقابة من قبل رئيس الرابطة للتحقيق من إنجاز الأهداف.
				هناك متابعة لجميع الاجراءات المتعلقة بالشؤون المالية للرياضة المدرسية.
				يوجد نظام اتصال بين رئيس الرابطة والعاملين.

المحور الثالث: الخدمات المتوفرة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تلبية رغبات من وجهة نظر التلاميذ (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية).

الملاحظات	حذف	تعديل	ملائمة	العبارات
				عند ممارستك نشاط الرياضي يعمل على تحفيزك عن الدراسة.
				تمارس (ي) الرياضة حباً
				ممارستك نشاط الرياضي له دور ايجابي على نتائجك.
				ممارستك لنشاط البدني يزيد من تنشيط ذاكرتك.

			تحب مشاركة في الأنشطة الرياضية لنتمكن من التعامل مع الآخرين بروح رياضية.
			تعتقد أن ممارستك للأنشطة الداخلية والخارجية يعتبر تغيير في الروتين اليومي لك
			أستاذك يساعدك على تمسك بممارس الأنشطة الصفية واللاصفية
			تسعى إلى قراءة الكتب الخاصة بالأنشطة الرياضية
			يشجعك أصدقائك وأستاذك أثناء الممارسة الرياضة وممارستك في المسابقات الرياضية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

ملحق رقم 04: استبيان موجه للعاملين بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

العنوان:

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) و الرابطة الولائية للرياضة
المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين
-دراسة ميدانية للرابطة الولائية للرياضة المدرسية منطقة تبسة-

إشراف:

- أ. د فيصل قاسمي

من إعداد الطالبة:

- عيساوي عبير

- سلامة ليلي

السنة الجامعية:
2019/2018

في إطار إعداد بحثنا هذا بعنوان: { أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات /المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين }.

لذا نرجو منكم الإجابة على هذا الاستبيان بكل مصداقية وموضوعية، لأننا سنوظفها في دراستنا للوصول إلى نتائج صحيحة، وذلك بوضع علامة (+) في مكان الإجابة.

وليكن في علمكم أنها تستعمل لأغراض علمية.

وشكراً

البيانات:

الخبرة الميدانية:.....

الوظيفة:.....

المحور الأول:

الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة .

رقم	العبارات	دائماً	أبداً	أحياناً
التخطيط				
1	تأخذ إدارة الرابطة آراء العاملين عند إجراء تطوير في العمليات الإدارية.			
2	الأهداف واضحة للعاملين داخل الرابطة الولائية للرياضة المدرسية.			
3	يهتم المكتب التنفيذي بتنظيم وتسيير المنافسات التي تنظمها الرابطة.			
الدعم الاداري وثقافة الجودة				
1	توفر الرابطة خدمات النقل والاطعام للفرق المدرسية للأنشطة الخارجية.			
2	دعم القيادات الإدارية للنشاط الرياضي المدرسي بإقامة ندوات			

			خاصة بمجال النشاط الرياضي بالمؤسسات التعليمية.	
التقييم والتحسين المستمر				
			تخطط إدارة الرابطة بالتحسين والتطوير من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	1
			تقيم العاملين من خلال أعمالهم الإدارية.	2
الرقابة				
			يقوم كل مسؤول بالرابطة بمراقبة ومتابعة الأعمال التي يشرف عليها بصورة مستمرة.	1
			هناك متابعة لجميع الإجراءات المتعلقة بالشؤون المالية للرياضة المدرسية.	2
الحوافز				
			تضع الرابطة مخصصات مالية مناسبة لتحسين ظروف الرياضة المدرسية.	1
			توفر الرابطة حوافز لتحقيق أفضل النتائج في النشاط الخارجي الرياضي.	2
			حصول العاملين على زيادة في رواتبهم بما يتناسب مع أدائهم وإنجازهم.	3

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

ملحق رقم 04: استمارة موجهة للأساتذة التربوية البدنية والرياضية

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

العنوان:

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (المتوسطات /الثانويات) والرابطة الولائية
للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين
-دراسة ميدانية للرابطة الولائية للرياضة المدرسية منطقة تبسة-

إشراف:
- أ. د فيصل قاسمي

من إعداد الطالبة:
- عيساوي عبير
- سلامة ليلي

السنة الجامعية:
2019/2018

في إطار إعداد بحثنا هذا بعنوان: { أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) و الرابطة الولائية للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين }.
لذا نرجو منكم الإجابة على هذا الاستبيان بكل مصداقية وموضوعية، لأننا سنوظفها في دراستنا للوصول إلى نتائج صحيحة، وذلك بوضع علامة (+) في مكان الإجابة.
وليكن في علمكم أنها تستعمل لأغراض علمية.

وشكراً

البيانات:

الخبرة الميدانية:.....

الوظيفة:.....

المحور الأول:

الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية(الثانويات/ المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

رقم	العبارات	دائماً	أبداً	أحياناً
التخطيط				
1	تضع إدارة المؤسسة خطة واضحة ومحددة عند وضع برنامج النشاط الرياضي الداخلي لها.			
2	يراعي استاذ التربية البدنية والرياضية حاجات ورغبات التلاميذ عند إعداد برنامج النشاط البدني .			
3	يراعي أستاذ التربية البدنية والرياضية الإمكانيات والمنشآت عند تنفيذ البرنامج النشاط الداخلي.			
4	تعمل إدارة المؤسسة على إزالة المعوقات التي تواجه أستاذ التربية البدنية والرياضية والتلاميذ.			
5	يتوفر المناخ المناسب والجيد لتحفيز أستاذ التربية البدنية والرياضية على الإبداع والتفوق.			
التركيز على المستفيد				
1	توفر إدارة المؤسسة الوسائل والامكانيات للنهوض بالرياضة المدرسية.			
2	هناك دعم من قبل المدير للأفكار الجديدة حول الرياضة المدرسية.			

الدعم الإداري وثقافة الجودة

1	تعمل إدارة المؤسسة على نشر ثقافة الجودة الشاملة.		
2	محاولة نشر ثقافة الجودة بين التلاميذ من قبل الأستاذ.		
3	تدير إدارة المؤسسة مؤتمرات وندوات تثقيفية للنهوض بالواقع الرياضية المدرسية.		

الاتصال الفعال

1	يوزع أستاذ التربية البدنية والرياضية مهام على التلاميذ لتحمل المسؤولية.		
2	يتشاور المدير وأستاذ التربية البدنية والرياضية على النقائص الخاصة بالنشاط الداخلي والخارجي الرياضي .		
3	يستخدم المدير مهارات الاتصال الفعال مع أستاذ التربية البدنية والرياضية.		
4	يستخدم الأستاذ مهارات الاتصال الفعال مع التلاميذ.		

التقييم والتحسين المستمر

1	يطمح أستاذ التربية البدنية والرياضية أن تكون إدارة مؤسسته من الفاعلين في النشاط الرياضي المدرسي .		
2	تدعم إدارة المؤسسة أستاذ التربية البدنية والرياضية وتشجعه على القيام بأعماله بصورة منتظمة ومتميزة.		
3	يقدم أستاذ التربية البدنية والرياضية أفكار جيدة ومتنوعة لتطوير الرياضة المدرسية.		
4	يقوم أستاذ التربية البدنية والرياضية بتأدية واجباته بمجهود كبير وبصورة منتظمة للوصول إلى أفضل النتائج في النشاط الداخلي والخارجي الرياضي.		
5	يقوم أستاذ التربية البدنية والرياضية والمدير على حل المشكلات والتحسين لبرنامج الأنشطة الداخلية والخارجية الرياضية.		

الرقابة

18	يقوم المدير بمتابعة الخطط التربوية المعدة بخصوص الأنشطة الخارجية الرياضية.		
----	--	--	--

t Table

cum. prob	$t_{.50}$	$t_{.75}$	$t_{.80}$	$t_{.85}$	$t_{.90}$	$t_{.95}$	$t_{.975}$	$t_{.99}$	$t_{.995}$	$t_{.999}$	$t_{.9995}$
one-tail	0.50	0.25	0.20	0.15	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001	0.0005
two-tails	1.00	0.50	0.40	0.30	0.20	0.10	0.05	0.02	0.01	0.002	0.001
df											
1	0.000	1.000	1.376	1.963	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66	318.31	636.62
2	0.000	0.816	1.061	1.386	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	22.327	31.599
3	0.000	0.765	0.978	1.250	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	10.215	12.924
4	0.000	0.741	0.941	1.190	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	7.173	8.610
5	0.000	0.727	0.920	1.156	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	5.893	6.869
6	0.000	0.718	0.906	1.134	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.208	5.959
7	0.000	0.711	0.896	1.119	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	4.785	5.408
8	0.000	0.706	0.889	1.108	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	4.501	5.041
9	0.000	0.703	0.883	1.100	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.297	4.781
10	0.000	0.700	0.879	1.093	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.144	4.587
11	0.000	0.697	0.876	1.088	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.025	4.437
12	0.000	0.695	0.873	1.083	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	3.930	4.318
13	0.000	0.694	0.870	1.079	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	3.852	4.221
14	0.000	0.692	0.868	1.076	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	3.787	4.140
15	0.000	0.691	0.866	1.074	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	3.733	4.073
16	0.000	0.690	0.865	1.071	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	3.686	4.015
17	0.000	0.689	0.863	1.069	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.646	3.965
18	0.000	0.688	0.862	1.067	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.610	3.922
19	0.000	0.688	0.861	1.066	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.579	3.883
20	0.000	0.687	0.860	1.064	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.552	3.850
21	0.000	0.686	0.859	1.063	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.527	3.819
22	0.000	0.686	0.858	1.061	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.505	3.792
23	0.000	0.685	0.858	1.060	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.485	3.768
24	0.000	0.685	0.857	1.059	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.467	3.745
25	0.000	0.684	0.856	1.058	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.450	3.725
26	0.000	0.684	0.856	1.058	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.435	3.707
27	0.000	0.684	0.855	1.057	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.421	3.690
28	0.000	0.683	0.855	1.056	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.408	3.674
29	0.000	0.683	0.854	1.055	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.396	3.659
30	0.000	0.683	0.854	1.055	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.385	3.646
40	0.000	0.681	0.851	1.050	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.307	3.551
60	0.000	0.679	0.848	1.045	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.232	3.460
80	0.000	0.678	0.846	1.043	1.292	1.664	1.990	2.374	2.639	3.195	3.416
100	0.000	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.984	2.364	2.626	3.174	3.390
1000	0.000	0.675	0.842	1.037	1.282	1.646	1.962	2.330	2.581	3.098	3.300
Z	0.000	0.674	0.842	1.036	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.090	3.291
	0%	50%	60%	70%	80%	90%	95%	98%	99%	99.8%	99.9%
	Confidence Level										

هيكله أعضاء الرابطة الولائية للرياضة المدرسية للولاية تبسة



ضيف ايه عباس

Pil



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

أمانة المعهد

الرقم 3000.أ.م/م.ع.ت.ن.ب.ر.ا.ج.ع.ت.ت.2019

تبسة في: 08.08.2019

إلى السيد: الأمين العام للرابطة الولائية للرياضة المدرسية

تبسة

الموضوع: ف/ي: تسهيل مهمة الطالب لإنجاز مذكرة التخرج ماستر.

تحية طيبة وبعد:

من أجل تسهيل عملية البحث العلمي و إنجاز مذكرة التخرج الطلبة المذكور

إسمهم في الجدول أدناه، يشرفني أن أطلب من سيادتكم المحترمة تسهيل مهمة الطالب من أجل

الحصول على معلومات تفيد البحث الذي هو بصدد إنجازه .

❖ عنوان المذكرة: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (متوسطات ثانويات) والرابطة الولائية للرياضة

المدرسية تبسة لتحقيق رضا المستفيدين.

الرقم	الاسم و اللقب	المستوى الدراسي	التخصص	ملاحظة
01	عيسوي عبير	السنة الثانية ماستر	التدريب الرياضي الخبوي	
02	سلامة ليلي	السنة الثانية ماستر	التدريب الرياضي الخبوي	

ملاحظة: الطالب مجر بإحترام القوانين الداخلية للمؤسسة.

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

ضيف الله عباس



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



الى السيد : **عبدلحميد بلبيس** .
مكتبة المعهد .
جامعة العربي التبسي - تبسة .

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

بجامعة العربي التبسي - تبسة -

مكتبة المعهد

الموضوع: تسهيل عملية البحث داخل المكتبة

ارجوا من سيادتكم المحترمة السماح للطلبة الاتية اسماؤهم بالدخول للمكتبة

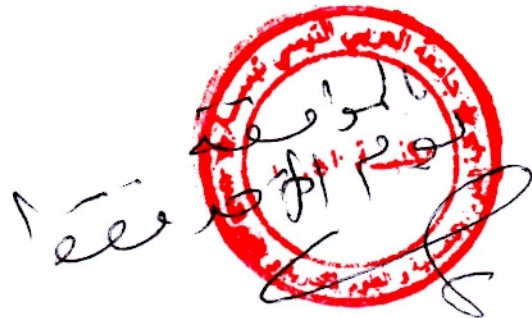
قصد اثناء بحوثهم العلمية والاستفادة من المراجع الموجودة على مستوى مكتبتكم.

01/ **عياوي عيسى**

02/

03/

تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



الى السيد: **مسؤول مكتبة العلوم الرياضية**
بجامعة العربي التبسي - تبسة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

مكتبة المعهد

الموضوع: تسهيل عملية البحث داخل المكتبة

ارجوا من سيادتكم المحترمة السماح للطلبة الاتية اسماؤهم بالدخول للمكتبة

قصد اثناء بحوثهم العلمية والاستفادة من المراجع الموجودة على مستوى مكتبكم.

01/ **عبدوي عبيد**

02/

03/

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



تعهد والتزام

أنا الممضي أسفله الطالب : عبد عيسى اوي - ليلي سلامة

أتعهد بأنني سأحترم الأمانة العلمية في عملية إعداد مذكرة التخرج ولا أخل بأدبياتها، حيث أوثق كل معلومة أعتمد عليها وأشير إلى صاحب أي فكرة مقتبسة في دراستي وأنسبها إليه.

وفي حالة الغش أو عدم احترامي للتقاليد والأعراف العلمية، فإن ذلك يعتبر سرقة علمية وبالتالي فأني مستعد لتحمل كل التبعات القانونية المترتبة عن ذلك بما فيها المتابعات القضائية وسحب الشهادة المتحصل عليها.

تبسة في: 2019/06/09

الإدارة

المشرف:

دا كاسمي تمصل

الطالب:

عبد عيسى اوي
ليلي سلامة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم:المدرسيين الرياضي
فرع:المدرسيين الرياضي
إختصاص:المدرسيين الرياضي النخبوي

إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله: الاستاذ الدكتور: قاسم فيصل
المشرف على مذكرة الطلبة: غنيساوي عبيد - سلامة ليلي
الموسومة ب: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات
(المؤسسات / الكافريات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية في
تحقيق الرضا لدى المستفيدين
مذكرة لنيل شهادة: ماجستير في المدرسيين الرياضي النخبوي

أصرح بأنني أذنت بطبع المذكرة بعد إستفائها لجميع الشروط.

حرر ب: تبسة

في: 27 / 05 / 2019

إمضاء الأستاذ المشرف

الملاحظات

ملخص بالعربية

عنوان البحث: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) وعلى الرابطة الولائية

للرياضة المدرسية في تحقيق الرضا لدى المستفيدين.

مشكلة البحث: هل لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (المتوسطات/الثانويات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية أثر في تحقيق الرضا لدى المستفيدين ؟

فرضيات البحث

1-الفرضية العامة: لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية أثر إيجابي في تحقيق الرضا لدى المستفيدين.

2-الفرضية الأولى: الخدمات المتوفرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالرابطة الولائية للرياضة المدرسية تساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بالرابطة.

3-الفرضية الثانية: الخدمات المتوفرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) تساهم في تحقيق الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

هدف البحث:

❖ التعرف على مدى الرضا لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية والعاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

❖ التعرف هل الرابطة الولائية للرياضة المدرسية تطبق إدارة الجودة الشاملة أم لا.

❖ توجيه نظر المسؤولين بهذا الموضوع الذي يساهم في حل مشكلاتهم.

الإجراءات الميدانية

المنهج: منهج وصفي

العينة: عشوائية.

المجال الزمني: تمت عملية توزيع الاستبيان من 17 مارس 2019 إلى غاية 21 أبريل.

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في الرابطة الولائية للرياضة المدرسية لولاية تبسة والمؤسسات التي شاركت بفرق في الرياضة المدرسية.

أدوات البحث: الاستبيان وأسئلته مغلقة.

الاستنتاجات:

- ❖ أن الرابطة الولائية للرياضة المدرسية تطبق إدارة الجودة الشاملة وتسعى لتحقيق الرضا لعاملها بتوفير كافة الخدمات.
- ❖ أن هناك رضا من قبل أساتذة التربية البدنية والرياضية من تطبيق إدارة الجودة الشاملة والخدمات المتوفرة بالمؤسسات.
- ❖ أن إدارة الجودة الشاملة تطبق من طرف المؤسسات التربوية (الثانويات/المتوسطات) والرابطة الولائية للرياضة المدرسية، ولها أثر إيجابي في تحقيق الرضا لأساتذة التربية البدنية والرياضية والعاملين بالرابطة.

التوصيات والاقتراحات:

- ❖ تبني فكرة وثقافة ادارة الجودة الشاملة في كافة الإدارات الرياضية.
- ❖ إلزامية إشترك العاملين بالمؤسسات والمنظمات في إتخاذ قراراتها مما تساهم في تحقيق الأداء الجيد.
- ❖ تركيز الإدارات على الزبون والعاملين والتحسين المستمر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

Résumé

Titre de projet : L'impact d'application de gestion de la qualité totale dans les établissements d'enseignement (secondaire / intermédiaire) et l'Association nationale des sports scolaires pour la satisfaction des bénéficiaires.

Problématique : La mise en œuvre de gestion de la qualité totale dans les établissements d'enseignement (secondaire et intermédiaire) et l'Association nationale des sports scolaires es que a-t-elle un impact sur la satisfaction des bénéficiaires?

Les hypothèses des projets :

- I. **le hypothèse général:** La mise en œuvre de gestion de la qualité totale dans les établissements d'enseignement (secondaire / moyen) et au sein de la Ligue nationale des écoles de sport a un impact positif sur la satisfaction des bénéficiaires.
- II. **le premier Hypothèse:** Les services disponibles pour l'application de la gestion de la qualité totale dans l'Association nationale des sports scolaires contribuent à la satisfaction du personnel de l'association.
- III. **Deuxième hypothèse:** les services disponibles pour l'application de La mise en œuvre de gestion de la qualité totale dans les établissements d'enseignement (secondaire / intermédiaire) contribuent à la satisfaction des enseignants en éducation physique et sportive.

But de projet :

- ❖ Reconnaître la satisfaction des enseignants en éducation physique et sportive et du personnel vis-à-vis de l'application de la gestion de la qualité totale.
- ❖ Reconnaître si l'Association nationale des sports scolaires met en œuvre la gestion de la qualité totale.
- ❖ Porter le problème à l'attention des fonctionnaires ce qui contribue à résoudre leurs problèmes.

Actions sur le terrain :

Approche: approche descriptive.

Échantillon: aléatoire.

Domaine temporel: L'opération de questionnaire a été distribuée du 17 mars 2019 au 21 avril.

Domaine spatial: Cette étude a été réalisée au sein de l'Association des sports scolaires de l'État de Tébessa et des institutions ayant participé à des équipes de sport scolaire.

Outils de projet: Le questionnaire et ses questions sont fermés.

Conclusions:

- ❖ L'Association nationale des sports scolaires met en œuvre la gestion de la qualité totale et cherche à satisfaire ses employés en fournissant tous les services.
- ❖ Il y a satisfaction par les professeurs d'éducation physique et sportive À partir de l'application de la qualité globale des institutions disponibles et la gestion des services.
- ❖ La gestion de la qualité totale appliquée par les établissements d'enseignement (écoles secondaires / intermédiaire) et de l'Association des sports scolaires de l'État, et ont un impact positif sur la réalisation des professeurs de satisfaction de l'éducation physique, du sport et le travailleurs dans l'Association.

Abstract

Research Title: The impact of Total Quality Management application in educational institutions (middle schools / high schools) and the Association of school sports in the beneficiary's satisfaction.

Research problematic: Does the implementation of Total Quality Management application in educational institutions (middle schools / high schools) and the State Association of school sports affect the beneficiary's satisfaction?

Research hypotheses:

1 – General hypothesis: Implementing of Total Quality Management in educational institutions (middle schools / high schools) and the State Association of school sports has a positive impact on the beneficiary's satisfaction.

2 – The first hypothesis: The available services for Total Quality Management application in the State Association of School Sports contribute to the employee's satisfaction in the Association.

3 – The second hypothesis: The available services for Total Quality Management application in the educational institutions (middle schools / high schools) contribute to the satisfaction of teachers of physical education and sports.

Research Target:

- To identify the satisfaction extent of teachers of physical education sports and personnel from the Total Quality Management application.
- To identify whether the State School Sports Association applies Total Quality Management or not.
- To bring the attention of officials to this matter that contributes to solving their problems.

Actions plan:

Approach: descriptive approach

Sample: Random

Time domain: The questionnaires were distributed from March 17th, 2019 to April 21st, 2019.

Spatial domain: This study was conducted in the State Association of School Sports of Tebessa and the institutions that participated with teams in school sport.

Search Tools: The questionnaire and its questions are closed.

Conclusions:

- The State Association of School Sports is implementing the Total Quality Management and seeks the satisfaction of its employees by providing all services.
- The teachers of physical education and sports are satisfied due to the application of Total Quality Management and the available services in the institutions.
- The educational institutions (middle schools / high schools) and the State Association of school sports implement total Quality Management, and it has a positive impact on the satisfaction of professors of physical education and sports and on the Association employees.

Recommandations and suggestions:

- Adopting the idea and culture of Total Quality Management in all sports administrations.
- Require the participation of employees in institutions and organizations in making decisions, which contribute to the achievement of good performance.
- Involve the employees of institutions and organizations in decision making, which will contribute to the good performance.
- Institutions and organizations needs to focus on customer and staff, and continuously improve the Total Quality Management application.