

## دراسة تقويمية لأداء الاتحاد الليبي لكرة المضرب

أ.م.د فاطمة سالم الشعاب

د. رقية أبوالقاسم الحراري

### 1-1 المقدمة وأهمية البحث:

يتميز العصر الحديث بالتقدم العلمي السريع في جميع المجالات ويعتبر المجال الرياضي أحد أهم هذه المجالات، حيث أصبح الهدف المنشود هو الوصول إلى أفضل النتائج وأعلى المستويات والمراتب في أقصر زمن ممكن وأقل جهد وهذا لا يتحقق إلا ببدل الكثير من الجهد العلمي والتخطيط السليم أنياً ومستقبلياً ووضع استراتيجيات مدروسة وفق شروط علمية للرقى بالرياضة بشكل عام ورياضة التنس بشكل خاص. وتعتبر رياضة التنس من أهم الرياضات العالمية في وقتنا الحالي وبالذات بعد بداية عصر التقدم في المجال الرياضي، حيث تطورت كثيراً عما كانت عليه في السابق ومرت بمراحل عديدة قبل أن تصل إلى ما هو عليه الآن.

ومن المعروف أن رياضة التنس مناسبة لكل الأعمار ولكلا الجنسين وهي من الرياضات التي تتم ممارستها والتمتع بها من قبل كل أفراد العائلة. (6:183)

ويذكر ألين وديع (2007) أن رياضة التنس كغيرها من الألعاب التنافسية تتكون من عدة مهارات ويمثل إتقانها أهمية كبيرة في القدرة على المنافسة وتحقيق الفوز.

(4:58)

ولرياضة التنس مهارات أساسية متعددة ومن أهمها الضربات الأمامية والخلفية وضربات الإرسال حيث اتفق كل من هلال شوكت وآخرون (1991) بأن الضربات الأمامية والخلفية وضربات الإرسال بأنواعها من أهم المهارات الحركية الأساسية في رياضة التنس حيث تعد حجر الأساس فيها بالرغم من أن اللعب الخططي في الوقت الحاضر يؤكد على مفهوم التقدم باتجاه الشبكة بعد أداء الإرسال. (19: 46)

حيث أن الاتحاد العام الليبي لكرة المضرب ولجانته العاملة واتحاداته الفرعية هو أحد الهيئات الشبابية الرياضية الذي يقع على عاتقه نشر رياضة التنس الأرضي في جميع مناطق ليبيا من خلال إعداد وتجهيز الملاعب وكذلك إعداد الكوادر الفنية والإدارية بإقامة دورات تحكيمية وتدريبية وإدارية للرفع من مستواهم وتأهيلهم وصقلهم من أجل رفع مستوى رياضة التنس الأرضي والارتقاء بها وتحقيق مستويات ونتائج عالية. ويرى العديد من المتخصصين في المجال الرياضي أن تطور أي رياضة يتأثر بعدة عوامل منها المدرب واللاعب والحكم، والإمكانيات فهذه كلها قد تكون سبباً في الرقي بالرياضة أو تأخرها.

ويذكر كمال درويش ومحمد صبحي حسانين (2004) أن المختصون الفنيون يستخدمون المهارات الفنية والمعارف والقدرات المتخصصة كمديرين رغم كونهم ليسوا مديرين ولكنهم بحاجة إلى مهارات الإدارة حتى يمكنهم إنجاز أعمالهم اليومية ومرفوض تماماً تصور البعض أن المختصين الفنيين لا يلزمهم مهارات إدارية للنجاح في أعمالهم وهذا بعيد تماماً عن الواقع. (15: 36)

فمن الصعب تصور أي وظائف أياً كانت لا تستخدم المهارات الإدارية بشكل مطلق (7: 37)

حيث أن نظام الجودة يهتم بتحديد الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات وإيضاح الأعمال والإجراءات الخاصة بمراقبة العمل. (9: 108)

ويشير محمد جمال الدين (2000) أن بعض الأشخاص ومجالس الإدارات تتدخل في غير تخصصهم من الناحية الفنية والإدارية مما جعل مناخ العمل الرياضي يتسم بعدم الاستقرار ولهذا وجب وضع الأمور في نصابها من ناحية تحديد الواجبات والمستويات

(16: 10)

## 2-1 مشكلة البحث:

إن الوصول إلى المستويات الرياضية العالية في مختلف الأنشطة والفعاليات الرياضية يحتاج إلى جهد كبير من خلال تحسين وتطوير العمل داخل الهيئات والمؤسسات الشبابية والرياضية.

ومن خلال الخبرة الميدانية للباحثان في المجال الرياضي وبالأخص رياضة التنس الأرضي والدراسة الاستطلاعية التي أجريت على بعض المدربين والحكام واللاعبين والمشرفين لمعرفة بعض الأمور الفنية والإدارية الخاصة بعمل الاتحاد الليبي ولجانته والاتحادات الفرعية في المناطق تبين أن قلة الدورات التأهيلية للإداريين والمدربين والحكام وقلة الموارد المادية تقف عائق أمام تطوير هذه الرياضة.

حيث أن المشاركات الليبية على مختلف مستوياتها سواء العربية أو الأفريقية أو الأولمبية كانت دون المستوى المطلوب من خلال عدم إحراز الميداليات والألقاب.

وبذلك ترى الباحثتان أن دراسة واقع رياضة التنس الأرضي ومعرفة جوانب القصور من خلال الجهة المسؤولة وهي الاتحاد الليبي هي الخطوة الأولى، لتقويم أداء اللجان العاملة من أجل وضع خطة تنظيمية لسير العمل داخل الاتحاد الليبي ولجانته الفنية ومن تم العمل على تطوير جميع الكوادر الفنية والإدارية والتي من شأنها الرفع والرقى بهذه الرياضة لتحقيق أفضل النتائج.

هذا مما دعى الباحثان لإجراء هذا البحث وهو "دراسة تقويمية لأداء الاتحاد الليبي لكرة المضرب".

## 3-1 أهداف البحث:

يهدف البحث للتعرف على:

1. الوضع الحالي للاتحاد الليبي لكرة المضرب.
2. أداء الاتحاد الليبي لكرة المضرب.

## 4-1 تساؤلات البحث:

1. هل توجد خطة لأداء الاتحاد الليبي لكرة المضرب؟
2. ما مدى إمكانية تقويم أداء الاتحاد الليبي لكرة المضرب؟

## 5-1 مصطلحات البحث:

1. التقويم:

"هو عملية منهجية تتطلب جمع بيانات موضوعية ومعلومات صادقة من مصادر متعددة باستخدام أدوات قياس متنوعة في ضوء أهداف محددة للتوصل إلى تقديرات كمية وأدلة كيفية يستند عليها في إصدار أحكام أو اتخاذ قرارات مناسبة تتعلق بالأفراد. (17: 31)

**1-3 منهج البحث:**

استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

**2-3 مجتمع البحث:**

يتكون مجتمع البحث من اللجان العاملة والمدربين والحكام واللاعبين التابعين للاتحاد الليبي لكرة الضرب.

**3-3 عينة البحث:**

تمثلت عينة البحث على بعض "رؤساء اللجان – مدربين – حكام – لاعبين" كرة المضرب وكان عددهم (24) أربعة وعشرون.

**4-3 أداة البحث:**

استمارة استبيان وتحتوي على (6) ستة محاور.  
 المحور الأول: التخطيط والتنظيم ويحتوي على (24) عبارة.  
 المحور الثاني: وسائل الاتصالات ويحتوي على (10) عبارات.  
 المحور الثالث: القيادة الإدارية وشؤون العاملين ويحتوي على (16) عبارة.  
 المحور الرابع: ضمان الجودة والتحسين ويحتوي على (10) عبارات.  
 المحور الخامس: أساليب القياس والتقييم ويحتوي على (12) عبارة.  
 المحور السادس: الاعتماد على نظام المعلومات ويحتوي على (9) عبارات.

**5-3 الدراسة الأساسية:**

قامت الباحثتان بإجراء الدراسة الأساسية على عينة البحث والمتمثلة في رؤساء اللجان والمدربين والحكام واللاعبين وكان عددهم (24) حيث تم توزيع الاستمارة في الفترة من يوم الأحد (6-5-2018) إلى يوم الاثنين (21-5-2018م)

**6-3 الوسائل الإحصائية:**

استخدمت الباحثتان الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SBSS لإيجاد:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية.

**7-3 الدراسات السابقة:**

1. دراسة عز الدين علي راضي (1992) (11)

عنوان الدراسة: دراسة تقويمية للعمل الإداري بالاتحاد المصري لسباحة المسافات القصيرة.  
 هدف الدراسة:

- التعرف على البرامج والأنشطة الفنية الخاصة بالاتحاد.
- التعرف على الكوادر الإدارية عددها وتأهيلها.
- التعرف على الهيكل التنظيمي للعمل الإداري والفني للاتحاد.

- وضع تصور للنهوض بالاتحاد المصري لسباحة المسافات القصيرة.  
المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.  
عينة الدراسة: تمثلت العينة في مدربي السباحة في جمهورية مصر العربية.  
أهم النتائج:
  - الميزانية الموضوعة تحول دجون التخطيط الأمثل.
  - لا توجد استراتيجية للاتحاد طويلة المدى.
  - عدم توفر المتخصصين للقيام بعملية التخطيط.
2. دراسة أحمد سعيد عبدالله (1996) (1)
- عنوان الدراسة: دراسة تحليلية للمشكلات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- هدف الدراسة: تحديد المشكلات التي تواجه الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة في مجالات: التخطيط – التقويم – التنظيم – التوجيه.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- عينة الدراسة: تمثلت على مدربين، حكام، لاعبين في جميع الألعاب الرياضية.
- أهم النتائج:
- أهم المشكلات التي تواجه الاتحادات في: التنظيم – التخطيط – التحفيز.
  - لا توجد مشاكل في: القيادة – الاتصال – التقويم.
3. دراسة بسمة إبراهيم عبدالبصير (2011) (5)
- عنوان الدراسة: دراسة استراتيجية مقترحة لتطوير مدربي ألعاب القوى في معايير الجودة الشاملة.
- هدف الدراسة: تهدف لوضع استراتيجية مقترحة لتطوير مدربي ألعاب القوى في ضوء معايير الجودة الشاملة.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- عينة الدراسة: مدربي ألعاب القوى على مستوى الجمهورية.
- أهم النتائج: ضعف في المستوى المعرفي والتطبيقي بالنسبة للمدربين في الواقع الفعلي وقصور في منظومة العمل بالاتحاد المصري.
4. دراسة عمر نصر الله قشطة (2012) (14)
- عنوان الدراسة: تقويم العمل الإداري بالاتحاد الفلسطيني لكرة اليد في ضوء معايير الجودة الشاملة.
- هدف الدراسة: التعرف على معايير الجودة الشاملة بالاتحاد الفلسطيني لكرة اليد في ضوء معايير الجودة الشاملة.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- عينة الدراسة: أعضاء مجلس الإدارة بالاتحاد الفلسطيني لكرة اليد والإداريين والمدربين والحكام.
- أهم النتائج: الاهتمام ببناء وتطبيق أدوات قياس رضا العاملين وفق معايير الجودة الشاملة من قبل الإداريين والمدربين والحكام ونشر ثقافة الجودة الشاملة بجميع الفئات.

## الجدول (1)

## يبين النسبة المئوية للمحور الأول : التخطيط والتنظيم

ت	العبارات	مدي الاستجابة					
		لا		إلى حد ما		نعم	
		%	ت	%	ت	%	ت
1	هل توجد أهداف واضحة ومحددة للاتحاد العام للتنس	29.17	7	50.00	12	20.83	5
2	هل تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة	70.83	17	29.17	7	0.00	0
3	هل توجد أهداف واضحة ومحددة للحصول على البطولة العربية أو الأفريقية أو الدولية	54.17	13	29.17	7	16.67	4
4	هل توجد سياسة إدارية تحقق أهداف الاتحاد العام للتنس	45.83	11	37.50	9	16.67	4
5	هل توجد لوائح مالية للمصرف على الاتحاد العام للتنس	41.67	10	29.17	7	29.17	7
6	هل توجد سياسة لتطبيق الجودة بالاتحاد العام للتنس	41.67	10	33.33	8	25.00	6
7	هل يوجد بالاتحاد نظم ولوائح معروفة لدى العاملين بالاتحاد والأندية المشاركة	20.83	5	29.17	7	50.00	12
8	هل الإجراءات الإدارية مكتوبة في متناول العاملين والأندية المشاركة	37.50	9	37.50	9	25.00	6
9	هل تلتزم إدارة الاتحاد بتنفيذ السياسات الموضوعية	16.67	4	62.50	15	20.83	5
10	هل يضع الاتحاد لائحة لمكافآت العاملين والجزاءات المقابلة لها	50.00	12	25.00	6	25.00	6
11	هل تتوافر خطط طويلة المدى لبرامج التدريب والإعداد للمراحل السنوية المختلفة لذي الاتحاد	45.83	11	25.00	6	29.17	7
12	هل توجد برامج زمنية للفئات السنوية المختلفة بالاتحاد العام للتنس	25.00	6	41.67	10	33.33	8
13	هل يوضع في الاعتبار السلبيات التي تواجه تحقيق أهداف الاتحاد العام للتنس	25.00	6	45.83	11	29.17	7
14	هل تتناسب البرامج الموضوعية مع الإمكانيات المتاحة داخل الاتحاد العام للتنس	45.83	11	54.17	13	0.00	0
15	هل يتبنى الاتحاد العام للتنس استراتيجية لزيادة عدد الممارسين على مستوى الدولة	25.00	6	33.33	8	41.67	10
16	هل يوجد مقر متكامل للاتحاد العام للتنس	16.67	4	33.33	8	50.00	12
17	هل يراعي النظام الأساسي الاختيار الأفضل لعضوية الاتحاد العام للتنس	29.17	7	29.17	7	41.67	10
18	هل يوجد بالاتحاد العام للتنس نظام لتطوير الأداء الإداري	62.50	15	20.83	5	16.67	4
19	هل يضع الاتحاد العام للتنس معايير وأسس لاختيار لجان المدربين	33.33	8	25.00	6	41.67	10

ولجان الحكام							
29.17	7	33.33	8	37.50	9	هل يوجد بالاتحاد العام للتنس نظام لزيادة عدد المدربين واللاعبين والحكام	20
54.17	13	29.17	7	16.67	4	هل يوجد بالاتحاد العام للتنس نظام لتطوير أداء الحكام بالتنسيق الدولي أو القاري	21
33.33	8	41.67	10	25.00	6	هل يحدد الاتحاد العام مسؤوليات وسلطات العاملين بدقة وموزعة على العاملين توزيعاً سليماً	22
41.67	10	54.17	13	4.17	1	هل يوجد تنسيق بين إدارة الاتحاد والمؤسسات الرياضية لتحقيق أهداف الاتحاد العام للتنس	23
54.17	13	37.50	9	8.33	2	هل يوجد نظام فعال للتعرف على شكاوي المستفيدين (الحكام، الإداريين، المدربين، اللاعبين)	24

يتضح من الجدول (1) الخاص بالنسبة المئوية لمحور التنظيم والتخطيط: أن الإجابة بكلمة نعم فبالعبارة رقم 16 والعبارة رقم 7 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية والتي هي " هل يوجد مقر متكامل للاتحاد العام للتنس؟" حيث بلغت (50%)، و العبارة رقم 2 تحصلت على أقل نسبة مئوية والتي هي " هل تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة؟" حيث بلغت (0%).

أما الإجابة بجملة إلى حدا ما فبالعبارة رقم 9 "هل تلتزم إدارة الاتحاد بتنفيذ السياسات الموضوعة؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية بمقدر (62.50%)، والعبارة رقم 18 " هل يوجد بالاتحاد العام للتنس نظام لتطوير الأداء الإداري؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (20.83%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 2 " هل تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية قدرها (70.83%)، والعبارة رقم 9 " هل تلتزم إدارة الاتحاد بتنفيذ السياسات الموضوعة؟"، ورقم 16 "هل يوجد مقر متكامل للاتحاد العام للتنس؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (16.76%).

## الجدول (2)

## يبين النسبة المئوية المحور الثاني: وسائل الاتصالات

ت	العبارات	مدي الاستجابة					
		نعم		إلى حد ما		لا	
		ت	%	ت	%	ت	%
1	هل وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات متاحة للاتحاد العام للتنس	5	20.83	10	41.67	9	37.50
2	هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع الإداريين والمدربين واللاعبين والحكام	2	8.33	11	45.83	11	45.83
3	هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع اللجنة الأولمبية	7	29.17	12	50.00	5	20.83
4	هل يقوم الاتحاد العام باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع الأندية الرياضية	6	25.00	9	37.50	9	37.50
5	هل يقوم الاتحاد العام باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع وزارة الشباب والرياضة	6	25.00	12	50.00	6	25.00
6	هل يبادر الاتحاد العام للتنس بالاتصال بمدربي ولاعبي الأندية للاستقصاء عن شكواهم وحاجاتهم إن وجدت	3	12.50	9	37.50	12	50.00
7	هل يبادر الاتحاد العام للتنس بالاتصال بالحكام للاستقصاء عن شكواهم وحاجاتهم إن وجدت	3	12.50	7	29.17	14	58.33
8	هل يبادر الاتحاد العام للتنس بالاتصال بالإداريين للاستقصاء عن شكواهم وحاجاتهم إن وجدت	3	12.50	8	33.33	13	54.17
9	هل لدى أعضاء الاتحاد العام للتنس القدرة على استخدام وسائل الاتصال الحديثة مثل الكمبيوتر والبروجكتور والذات ثور (شاشة العرض)	12	50.00	5	20.83	7	29.17
10	هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد	17	70.83	3	12.50	4	16.67

يتضح من الجدول (2) الخاص بالنسبة المئوية لمحور وسائل الاتصالات : أن الإجابة بكلمة نعم فالعبارة رقم 10 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية والتي هي " هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد؟" حيث بلغت (70%)، و العبارة رقم 2 تحصلت على أقل نسبة مئوية والتي هي "هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع الإداريين والمدربين واللاعبين والحكام؟" حيث بلغت (8.33%).

أما الإجابة بجملة إلى حد ما فالعبارة رقم 3 "هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع اللجنة الأولمبية؟" ورقم 5 "هل يقوم الاتحاد العام باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع وزارة الشباب والرياضة؟" تحصلتا على أعلى نسبة مئوية بمقدر (50%)، والعبارة رقم 10 "هل يوجد

للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (12.50%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 7 "هل يبادر الاتحاد العام للتنس بالاتصال بالحكام للاستقصاء عن شكواهم وحاجاتهم إن وجدت؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية قدرها (58.33%). والعبارة رقم 10 "هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (16.76%).

### الجدول (3)

يبين النسبة المئوية المحور الثالث: القيادة الإدارية وشؤون العاملين

ت	العبارات	مدى الاستجابة					
		لا		إلى حد ما		نعم	
		%	ت	%	ت	%	ت
1	هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بحل المشكلات التي قد تواجه الحكام والمدربين واللاعبين والإداريين	20.83	5	45.83	11	33.33	8
2	هل تعتبر إدارة الاتحاد العام للتنس أن إرضاء المستفيدين هو أساس النجاح في تقدم الاتحاد العام	20.83	5	37.50	9	41.67	10
3	هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بتصميم الخدمات وفقا للمواصفات التي تتطابق مع توقعات المستفيدين	41.67	10	50.00	12	8.33	2
4	هل تركز إدارة الاتحاد العام للتنس على جودة الخدمة في تصميمها للخدمات داخل الاتحاد العام للتنس	29.17	7	45.83	11	25.00	6
5	هل تسعى إدارة الاتحاد العام للتنس إلى تلبية احتياجات المستفيدين الحالية والمستقبلية	41.67	10	41.67	10	16.67	4
6	هل يوجد عائد مادي من مرتبات ومكافآت للعاملين بالاتحاد العام للتنس يتناسب مع ما يقومون به من خدمات	62.50	15	25.00	6	12.50	3
7	هل يوجد العدد الكافي من العاملين للقيام بأعباء العمل داخل الاتحاد العام للتنس	33.33	8	45.83	11	20.83	5
8	هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بعمل دورات تدريبية على المستويين الفني والإداري	37.50	9	45.83	11	16.67	4
9	هل يشارك العاملون في مناقشة تقييم الإدارة	45.83	11	37.50	9	16.67	4
10	هل يتميز العاملون بالاتحاد العام للتنس بالقدرة على حل المشكلات	37.50	9	45.83	11	16.67	4
11	هل توجد رؤية مشتركة بين إدارة الاتحاد العام للتنس ومعظم العاملين للوصول بالأداء إلى مستوى الجودة المطلوبة	20.83	5	62.50	15	16.67	4
12	هل تتم متابعة العاملين الجدد أثناء فترة الاختيار	41.67	10	37.50	9	20.83	5
13	هل تؤمن إدارة الاتحاد العام للتنس بأهمية العنصر البشري والتنمية	25.00	6	29.17	7	45.83	11



25.00	6	41.67	10	33.33	8	هل تشجع إدارة الاتحاد العام للتنس العمل الجماعي وتكوين فريق العمل	14
37.50	9	37.50	9	25.00	6	هل تراجع إدارة الاتحاد العام للتنس بانتظام جودة الخدمة التي تقدمها (للحكام – للمدربين – للإداريين – للاعبين)	15
33.33	8	33.33	8	33.33	8	هل تدرك إدارة الاتحاد أن فلسفة الجودة لا يمكن الوصول إليها باتباع طرائق الإدارة التقليدية وإنما تحتاج إلى تحول شامل للنمط الحالي للإدارة بالاتحاد	16

يتضح من الجدول (3) الخاص بالنسبة المئوية لمحور القيادة الإدارية وشؤون العاملين: أن الإجابة بكلمة نعم فالعبارة رقم 13 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية والتي هي "هل تؤمن إدارة الاتحاد العام للتنس بأهمية العنصر البشري والتنمية؟" حيث بلغت (45.83%)، والعبارة رقم 3 تحصلت على أقل نسبة مئوية والتي هي "هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بتصميم الخدمات وفقا للمواصفات التي تتطابق مع توقعات المستفيدين؟" حيث بلغت (8.33%).

أما الإجابة بجملة إلى حدا ما فالعبارة رقم 11 "هل توجد رؤية مشتركة بين إدارة الاتحاد العام للتنس ومعظم العاملين للوصول بالأداء إلى مستوى الجودة المطلوبة" تحصلت على أعلى نسبة مئوية بمقدر (62.50%)، والعبارة رقم 14 "هل تراجع إدارة الاتحاد العام للتنس بانتظام جودة الخدمة التي تقدمها (للحكام – للمدربين – للإداريين – للاعبين)؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (29.17%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 6 هل "تركز إدارة الاتحاد العام للتنس على جودة الخدمة في تصميمها للخدمات داخل الاتحاد العام للتنس؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية قدرها (62.50%)، والعبارة رقم 1 "هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بحل المشكلات التي قد تواجه الحكام والمدربين واللاعبين والإداريين؟"، ورقم 2 "هل تعتبر إدارة الاتحاد العام للتنس أن إرضاء المستفيدين هو أساس النجاح في تقدم الاتحاد العام؟" تحصلتا على أقل نسبة مئوية قدرها (20.83%).

## الجدول (4)

يبين النسبة المئوية المحور الرابع : ضمان الجودة والتحسين المستمر

مدي الاستجابة						العبارة	ت
لا		إلى حد ما		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت		
54.167	13	25.00	6	20.83	5	هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بتقديم خدمة للمستخدمين (الحكام – الإداريين – المدربين – اللاعبين)	1
50.000	12	37.50	9	12.50	3	هل توجد خطط لتحسين معايير الأداء بالاتحاد العام للتنس	2
41.667	10	25.00	6	33.33	8	هل توجد قناعة لدى إدارة الاتحاد العام للتنس بأهمية التحسين والتطوير تجاه المستخدمين (الحكام – الإداريين – المدربين – اللاعبين)	3
29.167	7	33.33	8	37.50	9	هل يوجد لدى المستخدمين قناعة تامة بأهمية التحسين والتطوير	4
45.833	11	37.50	9	16.67	4	هل تهتم إدارة الاتحاد العام للتنس بتنمية مهارات العاملين بهدف تحسين الخدمة المقدمة	5
50.000	12	33.33	8	16.67	4	هل هناك برامج تدريبية لتطوير وتحسين مهارات المستخدمين بشكل مستمر	6
37.500	9	45.83	11	16.67	4	هل تركز إدارة الاتحاد العام للتنس على وضع الاتجاهات السليمة في العمل	7
54.167	13	33.33	8	12.50	3	هل تقام ورش عمل بشكل دوري لمناقشة المشكلات المتعلقة بالاتحاد العام للتنس وحلها	8
41.667	10	45.83	11	12.50	3	هل يتم العمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات وتلافيها بسرعة	9
58.333	14	29.17	7	12.50	3	هل يتوفر للاتحاد العام للتنس مكتب إدارة ضمان الجودة والتحسين المستمر	10

يتضح من الجدول (4) الخاص بالنسبة المئوية لمحور ضمان الجودة والتحسين المستمر: أن الإجابة بكلمة نعم فالعبارة رقم 4 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية و التي هي "هل يوجد لدى المستخدمين قناعة تامة بأهمية التحسين والتطوير؟" حيث بلغت (37.50%)، وكانت العبارات : رقم 2 "هل توجد خطط لتحسين معايير الأداء بالاتحاد العام للتنس؟"، ورقم 8 "هل تقام ورش عمل بشكل دوري لمناقشة المشكلات المتعلقة بالاتحاد العام للتنس وحلها؟"، ورقم 9 "هل يتم العمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات وتلافيها بسرعة؟" ورقم 10 "هل يتوفر للاتحاد العام للتنس مكتب إدارة ضمان الجودة والتحسين المستمر؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية حيث بلغت (12.50%).

أما الإجابة بجملة إلى حد ما فالعبارتين رقم 7 "هل تركز إدارة الاتحاد العام للتنس على وضع الاتجاهات السليمة في العمل؟"، ورقم 9 "هل يتم العمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات وتلافيها بسرعة؟" تحصلتا على أعلى نسبة مئوية بمقدار (45.83%)، والعبارة رقم 1 "هل تقوم إدارة الاتحاد العام

للتنس بتقديم خدمة للمستفيدين (الحكام – الإداريين – المدربين – اللاعبين)؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (25.00%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 10 "هل يتوفر للاتحاد العام للتنس مكتب إدارة ضمان الجودة والتحسين المستمر؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية قدرها (58.33%)، والعبارة ورقم 4 "هل يوجد لدى المستفيدين قناعة تامة بأهمية التحسين والتطوير؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (29.16%).

### الجدول (5)

#### يبين النسبة المئوية المحور الخامس : أساليب القياس والتقييم

ت	العبارات	مدي الاستجابة					
		نعم		إلى حد ما		لا	
		ت	%	ت	%	ت	%
1	هل يستخدم الاتحاد العام للتنس أساليب متطورة لقياس الأداء التدريبي للمدربين	3	12.50	4	16.67	17	70.83
2	هل توجد لجنة متخصصة للقياس والتقييم للبرامج التدريبية للحكام بالاتحاد العام للتنس	3	12.50	7	29.17	14	58.33
3	هل توجد أدوات لتقييم البرنامج التدريبي من خلال المستوى المهاري والمعرفي للمستفيدين (حكام – مدربين – إداريين – لاعبين)	6	25.00	5	20.83	13	54.17
4	هل يتم تقييم أداء القادة والعاملين بالاتحاد العام للتنس فيما يخص الأداء الإداري والفني والخدمة التدريبية المقدمة	3	12.50	8	33.33	13	54.17
5	هل عملية التقييم مستمرة على مدار الموسم الرياضي	2	8.33	5	20.83	17	70.83
6	هل يتم التقييم بأخذ رأي المستفيدين في البرامج التدريبية المقدمة من الاتحاد العام للتنس	2	8.33	11	45.83	11	45.83
7	هل يقوم الاتحاد العام للتنس بتقييم خطة البرنامج التدريبي أثناء البرنامج المنفذ بالفعل	4	16.67	8	33.33	12	50.00
8	هل يقوم بالتقييم خبراء متخصصين في مجال التدريب والتحكيم والإدارة كلا حسب تخصصه	4	16.67	9	37.50	11	45.83
9	هل يستخدم الأساليب الكمية في القياس والتقييم وفقا لفلسفة الجودة	1	4.17	10	41.67	13	54.17
10	هل يوجد متابعة لنتائج عمليات التقييم	1	4.17	10	41.67	13	54.17
11	هل يوجد في الاتحاد أساليب لتقييم أداء الاتحاد العام للتنس	5	20.83	7	29.17	12	50.00
12	هل تحرص إدارة الاتحاد العام للتنس على التقييم المستمر للبرامج التدريبية والتعليمية وتوفير شرائط الفيديو الخاصة بذلك	3	12.50	8	33.33	13	54.17

يتضح من الجدول (5) الخاص بالنسبة المئوية لمحور أساليب القياس والتقييم: أن الإجابة بكلمة نعم فالعبارة رقم 3 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية و التي هي "هل توجد أدوات لتقييم البرنامج التدريبي من خلال المستوى المهاري والمعرفي للمستفيدين (حكام – مدربين – إداريين – لاعبين)؟" حيث بلغت (25%)، والعبارة رقم 9 "هل يستخدم الأساليب الكمية في القياس والتقييم وفقا لفلسفة الجودة؟"، ورقم 10 "هل يوجد متابعة لنتائج عمليات التقييم؟" تحصلتا على أقل نسبة مئوية حيث بلغت (4.17%).

أما الإجابة بجملة إلى حدا ما فالعبارة رقم 6 "هل يتم التقييم بأخذ رأي المستفيدين في البرامج التدريبية المقدمة من الاتحاد العام للتنس؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية بمقدر (45.83%)، والعبارة رقم 1 "هل يستخدم الاتحاد العام للتنس أساليب متطورة لقياس الأداء التدريبي للمدربين؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (16.67%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 1 "هل يستخدم الاتحاد العام للتنس أساليب متطورة لقياس الأداء التدريبي للمدربين؟"، ورقم 5 "هل تحصلتا على أعلى نسبة مئوية قدرها (70.83%)، والعبارة رقم 6 "هل يتم التقييم بأخذ رأي المستفيدين في البرامج التدريبية المقدمة من الاتحاد العام للتنس؟"، ورقم 8 "هل يقوم بالتقييم خبراء متخصصين في مجال التدريب والتحكيم والإدارة كلا حسب تخصصه؟" تحصلتا على أقل نسبة مئوية قدرها (45.83%).

#### الجدول (6)

يبين النسبة المئوية المحور السادس : الإعتماد على نظام المعلومات

ت	العبارة	مدي الاستجابة					
		نعم		إلى حد ما		لا	
		ت	%	ت	%	ت	%
1	هل يوجد نظام معلومات متكامل عن العاملين ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس	4	16.67	9	37.50	11	45.83
2	هل يوجد نظام معلومات متكامل عن (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين) ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس	6	25.00	8	33.33	10	41.67
3	هل يوجد لدى إدارة الاتحاد العام للتنس سجلات ومعلومات متكاملة واتجاهات الرواتب للمساعدة في اتخاذ القرارات	4	16.67	10	41.67	10	41.67
4	هل يوجد لدى إدارة الاتحاد العام للتنس سجلات ومعلومات متكاملة وحديثة عن نشاط اللعبة وما يتعلق بها	9	37.50	9	37.50	6	25.00
5	هل يوجد نظام معتمد لتلقي شكاوي العاملين والمستفيدين من الأندية ودراستها	4	16.67	11	45.83	9	37.50
6	هل يوجد لكل مستفيد ملف يحتوي على جميع بياناته الشخصية	4	16.67	11	45.83	9	37.50

والجسمية والفسولوجية							
37.50	9	50.00	12	12.50	3	هل توفر إدارة الاتحاد العام للتنس قاعدة من المعلومات للإجابة على تساؤلات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)	7
45.83	11	41.67	10	12.50	3	هل توفر إدارة الاتحاد التخصصات العلمية التي تلي احتياجات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)	8

يتضح من الجدول (6) الخاص بالنسبة المئوية لمحور الإعتماد على نظام المعلومات: أن الإجابة بكلمة نعم في العبارة رقم 4 بالمحور تحصلت على أعلى نسبة مئوية والتي هي "هل يوجد لدى إدارة الاتحاد العام للتنس سجلات ومعلومات متكاملة وحديثة عن نشاط اللعبة وما يتعلق بها؟" حيث بلغت (37.50%)، والعبارة رقم 7 "هل توفر إدارة الاتحاد العام للتنس قاعدة من المعلومات للإجابة على تساؤلات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)؟"، ورقم 8 "هل توفر إدارة الاتحاد التخصصات العلمية التي تلي احتياجات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية حيث بلغت (12.50%).

أما الإجابة بجملة إلى حدا ما فالعبارة رقم 7 "هل توفر إدارة الاتحاد العام للتنس قاعدة من المعلومات للإجابة على تساؤلات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية بمقدر (50%)، والعبارة رقم 2 "هل يوجد نظام معلومات متكامل عن (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين) ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس؟" تحصلت على أقل نسبة مئوية بمقدر (33.33%).

وكانت الأجوبة بكلمة لا بالنسبة للعبارة رقم 1 "هل يوجد نظام معلومات متكامل عن العاملين ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس؟"، ورقم 8 "هل توفر إدارة الاتحاد التخصصات العلمية التي تلي احتياجات (الحكام – المديرين – الإداريين – اللاعبين)؟" تحصلت على أعلى نسبة مئوية قدرها (45.83%)، والعبارة رقم 4 "هل يوجد لدى إدارة الاتحاد العام للتنس سجلات ومعلومات متكاملة وحديثة عن نشاط اللعبة وما يتعلق بها تحصلت على أقل نسبة مئوية قدرها (25%).

#### مناقشة النتائج:

من خلال عرض النتائج يتضح من الجدول رقم (1) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية باستجابات (عينة البحث) على عبارات المحور الأول (لتخطيط والتنظيم) بأن هناك فروق بين إجابات عبارات المحور. حيث بلغت أعلى نسبة مئوية للإجابة بنعم (50%) للعبارة رقم (7) وهي "هل يوجد بالاتحاد نظم ولوائح معروفة لدى العاملين بالاتحاد والأندية المشاركة" والعبارة رقم (16) وهي "هل يوجد مقر متكامل للاتحاد العام للتنس".

وأقل نسبة مئوية (0%) للعبارة رقم (2) وهي "هل تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة" والعبارة رقم (14) وهي "هل تتناسب البرامج الموضوعية مع الإمكانيات المتاحة داخل الاتحاد العام للتنس".

بينما كانت اعلى نسبة مئوية للإجابة (إلى حد ما) (62.50%) للعبارة رقم (9) وهي " هل تلتزم إدارة الاتحاد بتنفيذ السياسات الموضوعية " وأقل نسبة مئوية (20.83%) للعبارة رقم (18) وهي " هل يوجد بالاتحاد العام للتنس نظام لتطوير الأداء الإداري " .

وكانت أعلى نسبة مئوية للإجابة (لا) (70.83%) للعبارة رقم (2) وهي " هل تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة " وأقل نسبة مئوية (16.67%) للعبارة رقم (9) وهي "هل تلتزم إدارة الاتحاد بتنفيذ السياسات الموضوعية" والعبارة رقم (16) وهي " هل يوجد مقر متكامل للاتحاد العام للتنس " .

وترى الباحثان أن تطوير منظومة الاتحاد العام تعتمد اعتماد كلياً على عملية التخطيط والتنظيم للرفع من أداء العاملين والمدربين والحكام واللاعبين وأن عملية توفير الإمكانيات وتحديد استراتيجية منظمة من خلال وضع أهداف وسياسات ولوائح تتماشى مع معايير ومتطلبات الجودة.

ويتفق هذا مع ما أشار إليه طارق الشبلي ومأمون الدراكة (2002) أن التقييم الشامل للأداء الإداري يهدف في المقام الأول للتخطيط الجيد للكشف عن الجوانب السلبية في الأداء ومحاولة التغلب عليها ومعالجتها ودعم الجوانب الإيجابية وتحديد جوانب الضعف عند العاملين. (10)

ويتضح من خلال جدول (2) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية على عبارات محور (وسائل الاتصالات) وجود فروق بين إجابات عبارة المحور.

حيث بلغت أعلى نسبة مئوية (بنعم) (70.83%) للعبارة (10) وهي " هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد " وأقل نسبة (8.33%) للعبارة (2) وهي " هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع الإداريين والمدربين واللاعبين والحكام " وكانت

اعلى نسبة مئوية للإجابة (إلى حد ما) بنسبة (50.00%) للعبارة رقم (3) وهي " هل يقوم الاتحاد العام للتنس باستخدام وسائل اتصال متنوعة مع اللجنة الأولمبية " والعبارة رقم (وهي هل يقوم الاتحاد العام باستخدام وسائل متنوعة مع وزارة الشباب والرياضة) وأقل نسبة مئوية (12.50%) للعبارة (10) وهي " هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد" بينما كانت أعلى نسبة

مئوية للإجابة (لا) بنسبة (58.33%) للعبارة (7) وهي " هل يبادر الاتحاد العام للتنس بالاتصال بالحكام للاستقصاء عن شكواهم وحاجاتهم إن وجدت " وأقل نسبة (16.67%) للعبارة (10) وهي " هل يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني على موقع التواصل الاجتماعي يعرف بالاتحاد " .

ويذكر أحمد عبد الهادي (2001) أن الإدارة الجيدة تنبع من خلال ثقافة تنظيمية وقراءة جيدة لمتطلبات العملاء وقيادة فعالة ملزمة بعملية التحسين المستمر. (2)

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة ويليام لمور وهربت مور (1991) إلى أن الجودة يتسع مداها ليشمل جودة الاتصالات والمعلومات والتشغيل والأفراد والأهداف والإشراف والإدارة. (20)

من خلال الجدول رقم (3) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية على عبارات محور "القيادة الإدارية وشؤون العاملين" تبين أن هناك فروق بين إجابات عبارات المحور.

كانت أعلى نسبة مئوية (بنعم) (45.83%) للعبارة رقم (13) وهي " هل تؤمن إدارة الاتحاد العام للتنس بأهمية العنصر البشري والتنمية " وأقل نسبة (8.33%) للعبارة رقم (3) وهي " هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بتصميم الخدمات وفقاً للمواصفات التي تتطابق مع توقعات المستفيدين " وأعلى نسبة للإجابة (إلى حد ما) (62.50%) للعبارة رقم (11) وهي هل توجد رؤية مشتركة بين إدارة الاتحاد العام للتنس ومعظم

العاملين للوصول بالأداء إلى مستوى الجودة المطلوبة، وأقل نسبة (25.00%) للعبارة رقم (6) وهي " هل يوجد عائد مادي من مرتبات ومكافآت للعاملين بالاتحاد العام للتنس يتناسب مع ما يقومون به من خدمات".

وكانت اعلى نسبة مئوية للإجابة (لا) بنسبة (62.50) للعبارة رقم (6) وهي " هل يوجد عائد مادي من مرتبات ومكافآت للعاملين بالاتحاد العام للتنس يتناسب مع ما يقومون به من خدمات " وأقل نسبة (20.83) للعبارة رقم (1) وهي "هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بحل المشكلات التي قد تواجه الحكام والمدربين واللاعبين والإداريين" وعبارة (2) وهي " هل تعتبر إدارة الاتحاد العام للتنس أن إرضاء المستفيدين هو أساس النجاح في تقدم الاتحاد العام " والعبارة (11) وهي " هل توجد رؤية مشتركة بين إدارة الاتحاد العام للتنس ومعظم العاملين للوصول بالأداء إلى مستوى الجودة المطلوبة ". وترى البحثتان أن الوصول إلى التفوق الرياضي يتطلب إتباع مجموعة من الأساليب لتطوير عمل الإداري - اللاعب - المدرب - الحكم.

ويتفق هذا مع ما أشار إليه أحمد غنيم (2003) على ضرورة العمل الجماعي وتحقيق المشاركة من خلال العنصر البشري الجيد للوصول للأهداف المطلوبة. (3) ويتضح من خلال الجدول (4) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية لعبارات محور (ضمان الجودة والتحسين المستمر) تبين أن هناك فروق بين إجابات عبارات المحور.

حيث بلغت أعلى نسبة مئوية للإجابة (نعم) (37.50%) للعبارة رقم 4 وهي " هل يوجد لدى المستفيدين قناعة تامة بأهمية التحسين والتطوير " وأقل نسبة (12.50%) للعبارة رقم (2) وهي " هل توجد خطط لتحسين معايير الأداء بالاتحاد العام للتنس "، و(8) وهي " هل تقام ورش عمل بشكل دوري لمناقشة المشكلات المتعلقة بالاتحاد العام للتنس وحلها "، و(9) وهي " هل يتم العمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات وتلافيها بسرعة "، و(10) وهي " هل يتوفر للاتحاد العام للتنس مكتب إدارة ضمان الجودة والتحسين المستمر " ، بينما كانت أعلى نسبة مئوية للإجابة (إلى حد ما) (45.83%) للعبارة رقم (7) وهي " هل تركز إدارة الاتحاد العام للتنس على وضع الاتجاهات السليمة في العمل " والعبارة رقم (9) وهي " هل يتم العمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات وتلافيها بسرعة " بينما كانت أقل قيمة (25.00%) للعبارة رقم (1) وهي " هل تقوم إدارة الاتحاد العام للتنس بتقديم خدمة للمستفيدين (الحكام - الإداريين - المدربين - اللاعبين)" والعبارة رقم (3) وهي " هل توجد قناعة لدى إدارة الاتحاد العام للتنس بأهمية التحسين والتطوير تجاه المستفيدين (الحكام - الإداريين - المدربين - اللاعبين)" وكانت النسبة المئوية للإجابة (لا) كانت اعلى نسبة (58.33%) للعبارة رقم (10) وهي "هل يتوفر للاتحاد العام للتنس مكتب إدارة ضمان الجودة والتحسين المستمر" وأقل نسبة (29.17%) للعبارة رقم (4) وهي " هل يوجد لدى المستفيدين قناعة تامة بأهمية التحسين والتطوير".

حيث توضح سحر الطيب (2000) أن الجودة تساعد في ضمان التحسين المستمر والشامل لكل قطاعات ومستويات المنظمة والعلاقات وبناء الثقة بين أفرادها. (8) ويتضح من الجدول رقم (5) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية لمحور (أساليب القياس والتقويم) وجود فروق بين إجابات عبارات المحور.

فبلغت أعلى نسبة مئوية للإجابة (بنعم) (25.00%) للعبارة رقم (3) وهي " هل توجد أدوات لتقويم البرنامج التدريبي من خلال المستوى المهاري والمعرفي للمستفيدين (حكام – مدربين – إداريين – لاعبين)", وأقل نسبة مئوية (4.17%) للعبارة رقم (9) وهي " هل يستخدم الأساليب الكمية في القياس والتقويم وفقا لفلسفة الجودة ", (10) وهي " هل يوجد متابعة لنتائج عمليات التقويم ", بينما بلغت أعلى نسبة للإجابة (إلى حد ما) (45.83%) للعبارة رقم (6) وهي " هل يتم التقويم بأخذ رأي المستفيدين في البرامج التدريبية المقدمة من الاتحاد العام للتنس ", وأقل نسبة مئوية (16.67%) للعبارة رقم (1) وهي " هل يستخدم الاتحاد العام للتنس أساليب متطورة لقياس الأداء التدريبي للمدربين ", أما أعلى نسبة للإجابة (لا) كانت (70.83%) للعبارة رقم (1) وهي " هل يستخدم الاتحاد العام للتنس أساليب متطورة لقياس الأداء التدريبي للمدربين ", (5) وهي " هل عملية التقويم مستمرة على مدار الموسم الرياضي ", وأقل نسبة مئوية كانت (45.83%) للعبارة رقم (6) وهي " هل يتم التقويم بأخذ رأي المستفيدين في البرامج التدريبية المقدمة من الاتحاد العام للتنس ", (8) وهي " هل يقوم بالتقويم خبراء متخصصين في مجال التدريب والتحكيم والإدارة كلا حسب تخصصه ".

وترى الباحثان أنه من الضروري اتباع إجراءات محددة للتأكد من جودة الأداء للاعبين والمدربين والإداريين والحكام من خلال إجراء الاختبارات والقياسات من أجل التعرف على نواحي الضعف والقصور. حيث تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه ميادة السيد (2009) إلى عدم اهتمام أفراد عينة الدراسة بعملية القياس والتقويم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي وعدم الوعي بأهمية استخدام القياس والتقويم وفق للأسس والمبادئ من أجل التطوير والتحسين المستمر. (18) يتضح من جدول رقم (6) والخاص بالترتيب والنسبة المئوية لمحور (الاعتماد على نظام المعلومات) وجود فروق بين إجابات عبارات المحور.

حيث بلغت أعلى نسبة للإجابة (بنعم) (25.00%) للعبارة رقم (2) وهي "، وأقل نسبة مئوية (12.50%) للعبارة رقم (7) وهي " هل توفر إدارة الاتحاد العام للتنس قاعدة من المعلومات للإجابة على تساؤلات (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين)", رقم (8) وهي " هل توفر إدارة الاتحاد التخصصات العلمية التي تلي احتياجات (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين)",، بينما كانت أعلى نسبة للإجابة (إلى حد ما) (50.00%) للعبارة رقم (7) وهي " هل توفر إدارة الاتحاد العام للتنس قاعدة من المعلومات للإجابة على تساؤلات (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين)",، وأقل نسبة (33.33%) للعبارة رقم (2) وهي " هل يوجد نظام معلومات متكامل عن (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين) ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس "، بينما بلغت أعلى نسبة للإجابة (لا) (45.83%) للعبارة رقم (1) وهي " هل يوجد نظام معلومات متكامل عن العاملين ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم بالاتحاد العام للتنس "، (8) وهي " هل توفر إدارة الاتحاد التخصصات العلمية التي تلي احتياجات (الحكام – المدربين – الإداريين – اللاعبين)",، وأقل نسبة (25.00%) للعبارة رقم (4) وهي " هل يوجد لدى إدارة الاتحاد العام للتنس سجلات ومعلومات متكاملة وحديثة عن نشاط اللعبة وما يتعلق بها".

حيث يوضح عمر نصر الله قشطة (2007) أن من الضروري ارتكاز فلسفة إدارة الجودة الشاملة على قاعدة عريضة من البيانات والمعلومات المتكاملة التي ترشد عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وتفسير هذه المعلومات لتصبح إدارة فعالة لرفع مستوى الجودة بين العاملين. (13)



ويتفق هذا مع ما أشار إليه علي عبدالهادي (1994) أن نظم المعلومات أصبحت في الآونة الأخيرة تكتسي أهمية بالغة بالنسبة لجميع أنواع المؤسسات. (2)

### الاستنتاجات:

#### المحور الأول -التخطيط والتنظيم:

- يلتزم الاتحاد العام بتنفيذ النظم واللوائح المعمول بها بشكل نسبي.
- وجود قصور في وضع الأهداف الخاصة بالاتحاد العام للتنس.
- الأهداف الموضوعية من قبل الاتحاد العام للتنس لا تتماشى مع الإمكانيات.

#### المحور الثاني-(وسائل الاتصالات):

- يوجد للاتحاد العام للتنس موقع إلكتروني يعرّف بمناشط الاتحاد.
- قدرة بعض أعضاء الاتحاد العام للتنس على استخدام وسائل الاتصال الحديثة.
- عدم استخدام وسائل اتصال متنوعة بين الاتحاد العام للتنس والإداريين – المدربين – اللاعبين – الحكام.

#### المحور الثالث-القيادة الإدارية وشؤون العاملين:

- يشجّع الاتحاد العام للتنس العناصر البشرية على التعلم الذاتي لمراحل متقدمة.
- عدم وجود رؤية مشتركة بين إدارة الاتحاد للتنس ومعظم العاملين.

#### المحور الرابع – ضمان الجودة والتحسين المستمر:

- توجد لدى المستفيدين "بنسبة قليلة" أهمية التحسين والتطوير.
- عدم وجود خطط لتحسين معايير الأداء بالاتحاد العام للتنس.

#### المحور الخامس – القياس والتقييم:

- توجد بنسبة ضعيفة أدوات لتقويم البرنامج التدريبي من خلال المستوى المعرفي والمهاري.
- عملية القياس والتقويم غير مستمرة على مدار الموسم الرياضي.
- عدم استخدام الأساليب العلمية في وضع البرامج التدريبية.

#### التوصيات:

- التزام الاتحاد العام للتنس بتنفيذ النظم واللوائح المعمول بها.
- ضرورة وضع أهداف واضحة ومحددة من قبل الاتحاد العام للتنس .
- ضرورة استخدام الاتحاد العام للتنس وسائل اتصالات متنوعة بينه وبين المستفيدين.
- وضع رؤية مستقبلية مشتركة بين الاتحاد العام للتنس والمستفيدين.
- وضع خطط مستقبلية لتحسين الأداء من قبل الاتحاد العام للتنس.
- استخدام أساليب القياس والتقويم عند وضع البرامج التدريبية على مدار الموسم الرياضي.

## المراجع

1. أحمد سعيد عبد الله (1996): دراسة تحليلية للمشكلات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية والأولمبية بالإمارات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
2. أحمد عبد الهادي أحمد (2001) إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين إنتاجية الطاقة الكهربائية لمحطات التوليد بالشركة القابضة لكهرباء مصر، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
3. أحمد محمد غنيم (2003): مدخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، المنصورة.
4. ألين وديع فرج (2007) التنس – تعليم – تدريب – تقييم – تحكيم، منشأة المعارف، الإسكندرية.
5. بسمة إبراهيم عبد البصير (2011) دراسة استراتيجية مقترحة لتطوير مدربي ألعاب القوى في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
6. دولت عبد الرحمن (1984): دراسة أثر استخدام بعض الوسائل المساعدة في تعلم المهارات الأساسية للعبة التنس لطالبات كلية التربية البدنية، حلوان، دراسات وبحوث، المجلد السابع، العدد الثالث.
7. سامية فريد محمد (2005): تقويم مهارات الإدارة للإدارة الفرق الرياضية للكرة الطائرة بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
8. سحر حسن الطيب (2000): استخدام مفاهيم إدارة الجودة الشاملة لتحسين الخدمة التعليمية بالتطبيق على المدارس في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة القاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان.
9. سهير علي الجبار (2009): فلسفة الجودة والاعتماد للبعد الغائب في التعليم الجامعي المصري، بحوث مؤتمر الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي، كلية التربية النوعية، جامعة العربي، المنصورة.
10. طارق الشبلي سعيد (2002): الجودة في المنظمات الحديثة ، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. مأمون الدراكة
11. عز الدين علي راضي (1992): دراسة تقييمية للعمل الإداري لسباحة المسافات القصيرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
12. علي عبدالهادي مسلم (1994): مذكرات في نظم المعلومات الإدارية، المبادئ والتطبيقات، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية.
13. عمر نصر الله قشطة (2007): إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير إدارة بعملية التدريب الرياضي باتحاد ألعاب القوة وكرة القدم بدولة فلسطين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.
14. \_\_\_\_\_ (2012): تقويم العمل الإداري بالاتحاد الفلسطيني لكرة اليد في ضوء معايير الجودة الشاملة، بحث منشور، المؤتمر العلمي الفلسطيني الرياضي الدولي الثاني،

- جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
15. كمال الدين درويش (2004): التخطيط وإدارة حل المشكلات في إدارة المشروعات وتنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة.
16. محمد صبيحي حسانين محمد جمال الدين الكلزة (2000): التوصيف الوظيفي للعاملين بالجهاز الفني والإداري في كرة السلة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية.
17. محمد حسن علاوي (2008): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة. محمد نصر الدين رضوان
18. ميادة علي السيد (2009): نموذج مقترح لتفعيل برامج تدريب الناشئين في كرة اليد باستخدام معايير الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.
19. هلال شوكت وآخرون (1991): الأعداد الفني والخططي بالتنس، الموصل، دار الكتاب للطباعة والنشر، القاهرة.
20. ويليام لمور (1991): حلقات الجودة، تغيير انطباعات الأفراد في العمل ترجمة زين العابدين عبدالرحمن الحفظي، معهد الإدارة العامة الرياضي.