



إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي السباحة

(الموسميين والمنتظمين)

أ.م.د: هيثم محمد أحمد حسين

مقدمة البحث

يجتاز العالم الآن مرحلة انتقالية بالغة الأهمية للدخول إلى القرن الحادي والعشرون وسط تحولات دولية وسياسية واقتصادية انعكست على نواحي الحياة في المجتمعات المختلفة وتمثلت في ظهور النظام العالمي الجديد واقتصاد السوق، هذا الأمر دعى الحكومات والمنظمات الرسمية وغير الرسمية إلى وضع أسس وتوجهات جديدة لمواكبة التحديات المتوقعة والمرتبقة، ومما لاشك فيه أن هذه التحولات ستلقى بظلالها ببنية النظام العالمي، وأنماط التفاعلات المساندة فيه والنتائج والتداعيات المترتبة عليه (٥ : ٢٢)

وفي ظل التغيرات الهائلة في العقدين الأخيرين أصبح لزاماً على المؤسسات والمنظمات الحفاظ على مكانتها التنافسية والاقتصادية، ولن يتحقق ذلك إلا بتبني أحد المداخل الهامة في إدارة المنظمات، والتي من أبرزها نظام إدارة الجودة الشاملة، الذي أصبح ينظر إليه كمعيار أساسي للإتقان وتلبية حاجات ورغبات العميل، وكأسلوب إداري يهدف إلى تطوير وتحسين الأداء الوظيفي.

ومن الأوائل الذين اهتموا بهذا المفهوم اليابانيون، وذلك في مطلع الخمسينيات حيث ركزوا على تحسين منتجاتهم وخدماتهم، وهذا ما دفع لانتشار الجودة الشاملة في المنظمات الآسيوية والأمريكية والأوروبية، ثم على مستوى العالم في مطلع التسعينيات، وكان ذلك على يد رواد مبدعين ومفكرين أمثال العام 'ديمينغ' و'جوران' و'جانبلوسكي' وغيرهم، وأصبحت بذلك الجودة تجربة رائدة من أجل معالجة القصور في مختلف الإدارات والأقسام وفي جميع المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدمية، بل استطاعت الجودة أن تدخل قطاع الخدمات خاصة مع تزايد حجم المنظمات الخدمية وتنامي شدة المنافسة بينها

وقد أصبح موضوع إدارة الجودة الشاملة مفهوماً يمكن إدخاله بواسطة مديري الأندية ومديري حمامات السباحة ذلك بتوفر القيادة الجديدة للمستخدمين والموظفين وكذلك عن طريق البرامج الرياضية التي يقومون بإدارتها . (١٣ : ١٠١ - ١٠٦)

تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تكافح لوضع الاستعمال الأفضل لجميع الموارد والفرص المتاحة من خلال طرائق تحسين معينة، ولهذا السبب تشكل إدارة الجودة الشاملة



الإستراتيجية الأساسية لتحسين الأعمال، ومن المتوقع أن تصبح مسألة ومعجزة إدارية في المستقبل بسبب أهميتها للكفاءة والتنافسية مع الأداء الوظيفي محل جدل كبير في الأوساط الإدارية بما يمثله الأداء الوظيفي من أهمية كبيرة للعمليات الإنتاجية. (١٤ : ٦٦)

حظى الأداء الوظيفي أهمية فائقة من العديد من الباحثين والدارسين في مجالات متعددة وقد أجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة (حمام السباحة) وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى اسمى أهدافها وتحقيق رسالتها. (١٤ : ٦٧)

حيث يمثل الأداء الوظيفي قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكن قياس أداء الفرد بثلاثة أبعاد جزئية وهي لحمية الجهد المبذول ونوعه ونمط الأداء.

فمعلم السباحة أثره البالغ في العملية التربوية والتعليمية فهو المثل الأعلى لطلابه يقتدون به في المظهر والقول والعمل وهو عنصر مهم وفعال في مجتمع المؤسسات التربوية في بيئتها المحلية وهو المسؤول الأول عن جهل البيئة التعليمية صالحة لازدهار وابتكار المتعلمين وإبداعهم أو مآهة تضيع فيها القدرات وتنطفئ فيها المواهب والاستعدادات.

مشكلة البحث

من خلال ملاحظات الباحث في مجال إدارة حمامات السباحة في جامعة بنها أثار اهتمام الباحث وجود بعض الظواهر مثل انتشار شكاوى الرواد حول تدنى مستوى الخدمة المقدمة وعدم رضا العديد من المترددين على حمامات السباحة من مستوى الخدمة المقدمة اليهم .

كما أن الخدمات التي تقدمها المنشآت الرياضية لم يتم قياسها بطريقة علمية حيث تتضمن المتطلبات الأساسية للجودة الشاملة من جهة والتي يجب أن تتوفر في أي منظمة حتى يتسنى لها تطبيق الجودة الشاملة على أساس صحيح

وقد يكون لذلك سببا في ان مجال تعلم السباحة يخلق توعين من المعلمين (الموسمين

والمنتظمين) في العمل ، والذي قد يؤثر على الاء الوظيفي لهم ، مما دفع الباحث لاجراء تلك

الداسة والتي تهدف الى معرفة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي

السباحة(المنتظمين و الموسمين)

الهدف من البحث:

يهدف الباحث الي بناء استبيان إدارة الجودة الشاملة والاداء الوظيفي لمعلمي السباحة ومعرفة

العلاقة بينهما.

فروض البحث

١- ما هو ترتيب محاور إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة ؟



- ٢- هل توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة(المنتظمين و الموسمين)؟
- ٣- هل توجد فروق بين متوسطات إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمين) ؟

مصطلحات البحث

١- الجودة

هي جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة (١٦ : ٦)

٢- إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M)

هي عملية ادارية مبنية على مجموعة من الأسس التي تركز طاقات وموارد المنظمة على رغبات واحتياجات العملاء وتحقيها بصورة منتظمة ومستمرة (٣ : ٣٠٠)

٢- الأداء الوظيفي

قدرة الفرد على تحقيق المهام والأعمال المحددة له مسبقا في الوقت المحدد بالطريقة الملائمة (٢: ١٣).

٣- معلم السباحة الموسمي *

هو فرد يجيد تعليم مهارات السباحة المختلفة بدءا من مصادقة الماء والتكيف معها والوقوف في الماء ومهارات السباحة التمهيدية مثل سباحة الصدر - الحرة - الظهر - الفراشة وصولاً إلى اكساب الفرد السباحة التنافسية وذلك ضمن تحقيق الأمن والسلامة وهو يعمل في الموسم الصيفي فقط ويسمى بالمعلم الموسمي.

٤- معلم السباحة المنتظم *

هو فرد يجيد تعليم مهارات السباحة المختلفة بدءا من مصادقة الماء والتكيف معها والوقوف في الماء ومهارات السباحة التمهيدية مثل سباحة الصدر - الحرة - الظهر - الفراشة وصولاً إلى اكساب الفرد السباحة التنافسية وذلك ضمن تحقيق الأمن والسلامة وهو يعمل في الموسم الصيفي والشتوي (طوال العام بانتظام).

الدراسات السابقة

- ١- دراسة عز الرجال أبو النجا ٢٠١٥م بعنوان: جودة أداء معلم السباحة من منظور بعض المستفيدين ، يهدف إلى التعرف على جودة أداء معلم السباحة من منظور بعض المستفيدين وذلك من خلال التعرف على:



- المعايير المرتبطة بالمعلم من وجهة نظر أولياء الأمور .
-المعايير المرتبطة بالمعلم من وجهة نظر المتعلمين .
-المعايير المرتبطة بالمعلم من وجهة نظر المعلم .
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمة تحقيق هدف البحث وقد بلغ حجم العينة (٩٠) مكونة من أولياء الأمور .
- ٢- دراسة 'سامي محمد صايحة' ٢٠١٠ بعنوان 'المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، وهدفت الدراسة الى التعرف على المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، تكونت عينة البحث من (٢٧٠) موظف من العاملين بجامعة بومرداس بالجزائر . وأظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة البحث .
- ٣- دراسة فاطمة الزهراء و صندالي أم الخير ٢٠١٠ بعنوان: 'تقييم أداء العاملين في ظل إدارة الجودة الشاملة' وتتلخص هذه الدراسة حول تقييم أداء العاملين في المنظمات بالإضافة إلى إبراز مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تحسين عملية الأداء . أوضحت نتائج الدراسة تحسنت الاداء العامل يعد من أهم عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة، وفيما يتعلق بمستوى أداء العاملين أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى أداء الموظفين يتأثر بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للجودة .
- ٤- دراسة سمير على موسى شمعة (٢٠٠٨م) بعنوان 'تموذج مقترح بإدارة الجودة الشاملة بمكتب الشباب والرياضة محافظة الحديدة الجمهورية اليمنية' ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط ، استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسة المسحية واشتملت عينة البحث التي تمثل (٦٨) هيئة رياضية ، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من العاملين وعددهم (٨٢)، وبالطريقة العشوائية لعند (١٨٩) للمستقيدين وكانت النتائج أنه إلى حد ما يتحقق في مكتب الشباب والرياضة الأساليب الآتية: (الإدارة العامة ونسبتها ٨٠% ، الإدارة بالأهداف ٧٠% ، الإدارة الاستراتيجية ٧٠%، الإدارة باللوائح ٨٠%) .
- ٥- دراسة 'لبنى محمود السنوسي' ٢٠٠٧م بعنوان: 'المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، هدفت الدراسة الى معرفة المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، تمثلت عينة البحث في (١٤٥) عامل في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، وأظهرت



نتائج الدراسة بوجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العينة

قيد البحث. محمد أحمد محمود

٦- دراسة محمد عثمان على حسن (٢٠٠٥م) بعنوان 'تموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة برعاية الطلاب بالمدن الجامعية' ، استهدفت التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة برعاية الطلاب بالمدن الجامعية ، وذلك كمحاولة للوصول لنموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، واشتملت العينة على العاملين وعددهم (٦٥) فرداً ، والطلاب وعددهم (١٨٠٠) فرد ، فقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية ، واستخدم الباحث الاستبيان والمقابلات الشخصية في جمع البيانات ، وكانت أهم النتائج لا تتوافر فلسفة التركيز على العميل وكذلك لا يتوافر نظام لتدريب العاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

٧- دراسة عمرو محمد إبراهيم (٢٠٠٥م) بعنوان 'دراسة تقييمية للإتحاد المصري للسباحة في ضوء إدارة الجودة الشاملة' ، استهدفت التعرف على جودة الخدمات التي يقدمها الإتحاد المصري للسباحة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، اشتملت العينة على الإدارة العليا وبلغ عددهم (١٥) واللاعبين وبلغ عددهم (١٢٥) والحكام وبلغ عددهم (٢٠) والمدربين وبلغ عددهم (٢٥) والإداريين وبلغ عددهم (٢٠) . واستخدم الباحث الاستبيان وانتجت أهم النتائج أن جودة الخدمات المقدمة من الإتحاد غير كافية للاعبين والمدربين والحكام والإداريين.

٨- دراسة عادل محمد عبد المنعم مكي ، بهجت عطية راضى (٢٠٠٥م) بعنوان 'متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية الرياضية' ، دراسة مقارنة بين جامعتي حلوان وأسيوط ، كلية التربية الرياضية ، استهدفت التعرف على مدى توافر متطلبات الجودة في كل من كليتي التربية الرياضية جامعتي حلوان وأسيوط ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي واشتملت العينة أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكليتين ، وتم اختيارهم بالحصر الشامل وعددهم (٢٠) عضو هيئة تدريس منهم (٧) من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية بأسيوط وعددهم (١٣) عضو هيئة تدريس من كلية التربية الرياضية بالهرم ، واستخدما الاستبيان والمقابلة الشخصية في جمع البيانات ، وكانت أهم النتائج عدم وجود مؤشرات لجودة الخدمات التعليمية وكذلك عدم وجود معايير لانتقاء وقبول طلاب الكلية وعدم ارتباط الحوافز والمكافآت مع تقييم الأداء وعدم متابعة العاملين الجدد بعناية .

٩- دراسة سيد محمد سباعي (٢٠٠٥م) بعنوان 'تقييم فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمرتكز لتحسين جودة أداء العملية التعليمية' دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية



والجامعات الخاصة في جمهورية مصر العربية ، استهدفت تقييم فرص تطبيق مدخل الجودة الشاملة داخل منظومة التعليم الجامعي المصري ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واشتملت العينة على رؤساء الأقسام العلمية من ثلاث جامعات حكومية وهي جامعة القاهرة وبلغ عددهم (١٠٣) مفردة ، وجامعة الإسكندرية وبلغ عددهم (٧٣) مفردة ، وجامعة أسيوط وبلغ عددهم (٤٣) مفردة ، وعلى أربع جامعات خاصة وهي جامعة ٦ أكتوبر وبلغ عددهم (٢٢) مفردة ، وجامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب وبلغ عددهم (٥) مفردة ، وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا وبلغ عددهم (١٦) مفردة ، وجامعة مصر الدولية وبلغ عددهم (٥) مفردة، فقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية ، واستخدام الباحث الاستقصاء والمقابلات الشخصية في جمع البيانات ، وكذلك أهم النتائج وجود اتجاهات تدرك وتشير إلى اعتبار الثقافة التنظيمية للجودة (في كل من الجامعات الحكومية والخاصة) غير مهيأة بصورتها الحالية لقبول واستيعاب مدخل الجودة .

إجراءات البحث:

منهج البحث

استخدم الباحث في إطار إعدادة لهذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقف عند حدود وصف الظاهرة وتحليلها بغية الكشف عن حقيقتها وتأكيد درجة وجودها ومستوى الارتباط بين متغيراتها.

مجتمع البحث

معلمي السباحة المنتظمين والموسميين المنتسبين لحمامات سباحة محافظة القليوبية والبالغ عددهم ٤٦٨ معلم

عينة البحث

تم اختيار عينة البحث من معلمي السباحة بمحافظة القليوبية وعددهم (١٥٠) معلم بواقع (١٠٠) معلم كعينة أساسية منهم (٧٠) منتظمين في العمل ، (٣٠) موسمين ، وكانت العينة الإستطلاعية من (٥٠) معلم.

أدوات البحث

الاستبيان الأول: المتعلق بإدارة الجودة الشاملة اشتمل على سبعة محاور وهي:

١- إيمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة (٢٢ فقرة)

٢- التمحور حول العميل (٢٢ فقرة)

٣- مشاركة العاملين في حمام السباحة في الجودة الشاملة (٩ فقرة)



٤- الاساليب الحديثة فى حل المشكلات للوصول للجودة الشاملة (١٠ فقرة)

٥- الاعتماد على نظام معلومات متكامل داخل حمام السباحة (٧ فقرة)

٦- ادراة فعالة للعنصر البشرى للوصول للجودة الشاملة (١٥ فقرة)

٧- تدريب مستمر للعاملين بحمام السباحة (١٢ فقرة)

وضم هذا الاستبيان على (٩٧) فقرة، وفق التدرج التثاني موافق (٢) ، غير موافق (١)

الاستبيان الثانى :

المتعلق بالأداء الوظيفي اشتمل على خمسة محاور وهى:

١- الدقة فى اداء الوظيفة(١٣ فقرة)

٢- القدرة على اداء الوظيفة(٩ فقرة)

٣- الالمام بكل جوانب الوظيفة(١٠ فقرة)

٤- حسن اصدار الاحكام والقرارات الوظيفة(٩ فقرة)

٥- عدالة نظم المكافأة(١١ فقرة)

وقد ضم (٤٥) فقرة، وقد كانت الإجابة لكل فقرة من الفقرات وفق المقياس الثلاثي المتدرج وهو

كالتالى: غالبا (٣) ، احيانا (٢) ، نادرا (١)

عرض ومناقشة نتائج البحث:

عرض ومناقشة نتائج الفرض الأول:

والذى ينص على: ما هو ترتيب محاور إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة ؟



جدول (٢)

ترتيب محاور إدارة الجودة الشاملة طبقا للوسط المرجح لمعلمي السباحة

الترتيب	الوسط الحسابي المرجح	المجموع التقديري	المحاور
٢	٢٦.٥٥	٢٦٥٥	ايمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة
١	٢٨.١	٢٨١٠	التمحور حول العميل
٦	١٠.٦٥	١٠٦٥	مشاركة العاملين في حمام السباحة في الجودة الشاملة
٥	١٢.٣٥	١٢٣٥	الاساليب الحديثة في حل المشكلات للوصول للجودة الشاملة
٧	٨.٨	٨٨٠	الاعتماد على نظام معلومات متكامل داخل حمام السباحة
٣	١٧.٧٥	١٧٧٥	ادارة فعالة للعنصر البشري للوصول للجودة الشاملة
٤	١٢.٦٥	١٢٦٥	تدريب مستمر للعاملين بحمام السباحة

يتضح من جدول (٢) ان ترتيب المحور الثاني (التمحور حول العميل) في المرتبة الاولى يليه المحور الاول (ايمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة) وذلك وفقا للمجموع التقديري و الوسط الحسابي المرجح وقد أظهر ترتيب المحور الثاني (التمحور حول العميل) في المرتبة الاولى عدم الاهتمام بتشجيع العاملين على التدريب وعدم الاهتمام بالاحتياجات الشخصية للعاملين مما يؤثر على إمكانية حسن توظيف كل فرد على حده في المكان الذي يمكن أن يعطى فيه أقصى جهد ممكن وأيضا لا تقوم الإدارة بحسم الصراعات والخلافات بين العاملين بحمام السباحة وبذلك تعتقد الإدارة لروح الفريق فكان المتوقع ان يصدر محور (ادارة فعالة للعنصر البشري للوصول للجودة الشاملة) ولكن الاهتمام بالعميل اهم وجهة نظرهم ويؤكد 'عبد الحميد شرف' (١٩٩٦م) و 'كمال درويش' (١٩٩٦م) على أن القيادة الفعالة هي التي تضع امامها الاحتياجات الإنسانية للأفراد موضع التقدير والرعاية والاهتمام، فحياة الإنسان غير منفصلة، ومن هذا المنطلق يجب على القيادة الفعالة أن يكون لديها القدرة على معاملة الآخرين وتوجيههم في كل المواقف وتعمل جاهدة على إرضاء الحاجات الإنسانية بالصورة التي تحقق تجميع روح العاملين ورفع روحهم المعنوية.. (٦٨:٢٨) (٩٩:٤٠)

ويرى الباحث أن على الإدارة أن تسعى لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، وأن تستحدث من الوسائل ما هو كفيل بتطوير العمل من إدخال لأجهزة الحاسب الآلي واستقطاب أحدث الأجهزة لتنظيف الحمام وانتخاب أفضل العناصر المدربة المؤهلة لاستقبال هذه التكنولوجية المتجددة



والمتطورة والاهتمام بمسألة التدريب وصقل المهارات بصفة مستمرة ومنظمة وقبل كل هذا زيادة الميزانية، فلا يفضل من وجهة نظر الباحث ان يكون محور (تدريب مستمر للعاملين بحمام السباحة) في المرتبة الابعة

جدول (٣)

ترتيب محاور الأداء الوظيفي طبقا للوسط المرجح لمعلمي السباحة

الترتيب	الوسط الحسابي المرجح	المجموع التقديري	المحاور
١	٢٦.٤	٢٦٤٠	الدقة في اداء الوظيفة
٣	٢٠.٧	٢٠٧٠	القدرة على اداء الوظيفة
٤	١٩.٨٥	١٩٨٥	الالمام بكل جوانب الوظيفة
٥	١٨.٤٥	١٨٤٥	حسن اصدار الاحكام والقرارات الوظيفية
٢	٢٤.٤	٢٤٤٠	عدالة نظم المكافأة

يتضح من جدول (٣) ان ترتيب المحور الاول (الدقة في اداء الوظيفة) في المرتبة الاولى يليه المحور الخامس (عدالة نظم المكافأة) وذلك وفقا للمجموع التقديري و الوسط الحسابي المرجح ويرى الباحث أن تقييم أداء العاملين بحمامات السباحة يمثل النافذة التي يمكن من خلالها اكتشاف الأخطاء وتقييم أداء فريق العمل ومحاولة تخطي الثغرات التي تؤثر على مستوى الخدمة بالسلب وعلى الإدارة الالتزام بالحياد والموضوعية في إعداد التقييم الجيد للعاملين حتى يخرج معبرا عن الوضع الحقيقي لكفاءة العاملين .

ويشير " محمد عبد الغنى حسن" (١٩٩٥م) إلى أن عدم وجود نظام تقييم فعال وعادل للأداء يؤثر على بناء فريق العمل، فالسعي للنجاح يحتاج إلى تحديد محطة الوصول، فتحديد مستوى الإنجاز عملية هامة للغاية، ويتطلب ذلك أن يكون هناك اتفاق بين أعضاء الفريق على الطريقة المناسبة لهم والتي تعبر عن نجاحهم .

وفي هذا الصدد يوضح " فؤاد عبد الهادي إبراهيم" (٢٠٠١م) فوائد تقييم أداء فريق العمل في نقص معدل غياب العاملين، وخفض الوقت اللازم لإنجاز العمل المطلوب والدقة في العمل، والمكافآت للأداء المتميز، والترقية للمراكز المختلفة بالمؤسسة.

عرض ومناقشة نتائج الفرض الثاني:



والذى ينص على: هل توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة(المنتظمين و الموسمين)؟

جدول (٤)

العلاقة الارتباطية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمين)

معامل الارتباط مع الأداء الوظيفي	(الموسمين) ن=٣٠	معامل الارتباط مع الأداء الوظيفي	(المنتظمين) ن=٧٠
	محاور إدارة الجودة الشاملة		محاور إدارة الجودة الشاملة
,٤٥٦	ايمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة	,٧٦٦	ايمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة
,٤٦٩	التمحور حول العميل	,٨٤٣	التمحور حول العميل
,٣٩٠	مشاركة العاملين فى حمام السباحة فى الجودة الشاملة	,٨١١	مشاركة العاملين فى حمام السباحة فى الجودة الشاملة
,٣٧٨	الاساليب الحديثة فى حل المشكلات للاوصول للجودة الشاملة	,٧٩٩	الاساليب الحديثة فى حل المشكلات للاوصول للجودة الشاملة
,٤٩١	الاعتماد على نظام معلومات متكامل داخل حمام السباحة	,٧٦٠	الاعتماد على نظام معلومات متكامل داخل حمام السباحة
,٥١١	ادارة فعالة للعنصر البشرى للوصول للجودة الشاملة	,٨٠٣	ادارة فعالة للعنصر البشرى للوصول للجودة الشاملة
,٤٢٥	تدريب مستمر للعاملين بحمام السباحة	,٧٤١	تدريب مستمر للعاملين بحمام السباحة

ر الجدولية للمعلمين المنتظمين عند مستوى معنوية = ٠,٢٣١٩
ر الجدولية للمعلمين الموسمين عند مستوى معنوية = ٠,٣٤٩٤

يتضح من جدول (٤) ان هناك ارتباط طردى بين جميع محاور إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمين)، ولكن كان الارتباط لمعلمي السباحة



المنتظمين طردى قوى حيث انحصر بين (٧٤١، : ٨٤٣)، بينما كان الارتباط لمعلمي السباحة الموسمييين طردى ضعيف في مجمله حيث انحصر بين (٣٧٨، : ٥١١). ويعزو الباحث ذلك الاختلاف الى تفاوت مرات حضور وانتظام معلمي السباحة (المنتظمين و الموسمييين) للعملية التعليمية. وتتفق هذه الارتباطات من تلك النتائج مع دراسة فاطمة الزهراء و صندالي أم الخير (٢٠١٠) عرض ومناقشة نتائج الفرض الثالث: والذي ينص على: هل توجد فروق بين متوسطات إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمييين) ؟

جدول (٥)

اختبار ت الفروق بين متوسطات إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمييين)

ت	الفرق بين متوسطين	(الموسمييين)		(المنتظمين)		المتغيرات
		ن=٣٠		ن=٧٠		
		ع	س	ع	س	
٢٤.٦٤٥	٥٣.٤٤	١٥.٣٢	١١١	٧.١٩	١٦٤.٤٤	إدارة الجودة الشاملة
١٣.٧٠٥	١٦.٨٥	٢.٤٩٢	٩٠.٧١	٧.٣٦	١٠٧.٥٧	الأداء الوظيفي

ت الجدولية للمعلمين المنتظمين عند مستوى معنوية ٠.٠٥ =

ت الجدولية للمعلمين الموسمييين عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ١.٦٩٧

يتضح من جدول (٥) ان هناك فروق في متوسطات مجموع استبيان إدارة الجودة الشاملة لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمييين) لصالح معلمي السباحة المنتظمين، حيث كان الوسط الحسابي لمعلمي السباحة المنتظمين (١٦٤.٤٤) و الوسط الحسابي لمعلمي السباحة الموسمييين (١١١)، وقيمة ت المجسوبة (٢٤.٦٤٥) وهي اكبر من ت الجدولية وان هناك فروق في متوسطات مجموع استبيان أداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسمييين) لصالح معلمي السباحة المنتظمين، حيث كان الوسط الحسابي لمعلمي السباحة المنتظمين (١٠٧.٥٧) و الوسط الحسابي لمعلمي السباحة الموسمييين (٩٠.٧١)، وقيمة ت المجسوبة (١٣.٧٠٥) وهي اكبر من ت الجدولية



فهذا يدل أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تسعى في جوهرها إلى رفع وتحسين الأداء الوظيفي، فالأداء الوظيفي هو من ضمن اهتمامات إدارة الجودة الشاملة نظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبوا إليه من رؤى وأهداف. وهذا ما توصل إليه الباحث في دراسته للعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى تحسين ظروف العمل لكل معلمي السباحة. فعندما نقول أن الأداء المتميز هو عبارة عن إنجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق بها المعلم على نفسه وعلى الآخرين، وأن يتحاشى قدر الإمكان التعرض للخطأ أو الانحراف فهذا في ذاته هدف وبعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة، ومن هنا نخلص أن أي ارة حمام سباحة تتبنى إدارة الجودة الشاملة فهي تسعى إلى تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة معلمي السباحة. وهذا ما توصل إليه الباحث في أن الانتظام في العمل يؤثر ايجابيا على إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة

الاستنتاجات:

- توجد علاقة بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) والأداء الوظيفي لمعلمي السباحة الموسميين طردية ضعيفة، بينما وجدت علاقة طردية قوية في المعلمين المنتظمين.
- ترتيب المحور الثاني (التمحور حول العميل) في المرتبة الاولى يليه المحور الاول (ايمان واقتناع ادارة حمام السباحة بفلسفة الجودة) وذلك في استبيان إدارة الجودة الشاملة لمعلمي السباحة.
- ترتيب المحور الاول (الدقة في اداء الوظيفة) في المرتبة الاولى يليه المحور الخامس (عدالة نظم المكافأة) وذلك في استبيان الأداء الوظيفي لمعلمي السباحة.
- هناك فروق في متوسطات مجموع استبيان إدارة الجودة الشاملة لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسميين) لصالح معلمي السباحة المنتظمين.
- هناك فروق في متوسطات مجموع استبيان الأداء الوظيفي لمعلمي السباحة (المنتظمين و الموسميين) لصالح معلمي السباحة المنتظمين.

التوصيات

- من الأهمية بمكان أن توضح الإدارة العليا في إي منظمة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء لكل الموظفين من أعلى السلم إلى أسفله، فهذا أدعى إلى رفع مستوى الأداء وبالتالي تسهيل عملية شمولية الجودة.



- العمل على زيادة الدورات التدريبية في مجال الجودة الشاملة لجميع المعلمين وتوعيتهم بأهميتها في تحسين مستوى الأداء ورفع الإنتاج وتعريفهم برواد الجودة وبرامجهم التطويرية
- ننصح المؤسسات التي ترغب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأن تبدأ أولاً وكتمهيد في تطبيق معايير ومتطلبات نظام الأيزو ٩٠٠١ باعتبارها أول عتبة لتطبيق الجودة، وعندئذ تكون قد أسست نظاماً قائماً على منهجية إدارة الجودة الشاملة التي لا سقف للتطوير والتحسين المستمر فيها.
- ضرورة الانفتاح على التجارب العالمية في مجال الجودة في الدول المتقدمة عموماً والعربية خصوصاً لاستفادة من تطبيقاتها ومن أبرزها جوائز الجودة العالمية (جائزة ديمنغ ، جائزة مالكوم بالدريج، جائزة دبي للأداء المتميز، جائزة تركيا لجودة الأداء ...)

المراجع العربية

- ١- أمينة محمود حسين وآخرون (٢٠٠٨): "تقييم منظومة التعليم المفتوح من منظور الجودة الشاملة بالتطبيق على جامعة القاهرة" -المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة جامعة عين شمس -كلية التجارة - القاهرة -العدد الثاني
- ٢- سامي محمد صليحه (٢٠١٠): المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تجارة، جامعة بومرداس، الجزائر.
- ٣- سعيد يس عامر (١٩٩٤): "استراتيجيات التغيير"، مركز وليد شيرفس للإستشارات والتطوير الإداري، القاهرة ز
- ٤- سمير على موسى شمله (٢٠٠٨): " نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة بمكتب الشباب والرياضة محافظة الحديدة- الجمهورية اليمنية" بحث ماجستير غير منشور كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط.
- ٥- سمير غنيم حسن (١٩٩٩): "جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو ٩٠٠٠ و١٠١١ (رؤية اقتصادية، فنية، إدارية، أسس، تطبيقات، حالات) " مطبعة الإشعاع الفنية الاسكندرية
- ٦- شعبان يوسف ميارز (٢٠٠٤): تصميم نظم معلومات محاسبية من منظور الجودة الشاملة بغرض ضبط تكلفة المنتج النهائي وتقييم اداء المنشأة "نموذج مقترح"،مجلة الادارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية المجلد ٣٧، العدد الأول
- ٧- عبد الحميد شرف (١٩٩٩): الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، القاهرة



- ٨- عز الرجال أبو النجا (٢٠١٥): جودة أداء معلم السباحة من منظور بعض المستفيدين،
المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، جامعة المنصورة.
- ٩- فاطمة الزهراء و صندالي أم الخير (٢٠١٠): تقييم أداء العاملين في ظل إدارة الجودة
الشاملة- ليسانس في علوم التسيير بقسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر .
- ١٠- فريد عبد الفتاح زين الدين (٢٠٠٧): تخطيط مراقبة الإنتاج-مدخل إدارة الجودة" -
كلية التجارة - الزقازيق
- ١١- فؤاد عبد الهادي إبراهيم (٢٠٠١): "نور التدريب في تأهيل الموارد البشرية في ظل
العولمة (دراسة ميدانية بوزارة التعاون الدولي)" كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة
- ١٢- كمال درويش (١٩٩٦): الإدارة الرياضية ، "الأسس والتطبيقات"، الهيئة المصرية
للكتاب ، القاهرة
- ١٣- ليلي حسن عبد الجواد ومحمد سليمان شريف (١٩٩٥): "الجودة الشاملة والقيادة
الفعالة" -مجلة المدير العربي- المعهد القومي للإدارة العليا العدد ١٢٩
- ١٤- محمد أحمد محمود محمد (٢٠١٦): التوافق النفسي وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي
للأخصائيين الرياضيين العاملين بوزارة الشباب والرياضة، ماجستير، مجلة التربية الرياضية،
جامعة أسيوط.
- ١٥- محمد عبد القنى حسن (١٩٩٨): "مهارات تطوير الأداء، مهارات قيادة الآخرين)
كيف تكون قائدا متميزا في عملك ؟" الطبعة الثانية ، دار الكتاب القاهرة
- ١٦- الهلالي الشرييني الهلالي (١٩٩٨): "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم
الجامعي والعالي" ، رؤية مقترحة مجلة كلية التربية ، المنصورة ، العدد ٣٧

المراجع الأجنبية

- ١٧- Evans , David, (١٩٩٢) Supervisory managment principles and
Educational Limited
- ١٨- Parsuran anam A Valarie A . Z.Lberry L.L (٢٠٠١)
AConceptual Model of service quality and it ,s Implications for
future Research Journal of Marketing ,Vol ,٤٩
- ١٩- Schmidt ,WARREN H andFinnigan ,Jeromal (١٩٩٢) The Race
without finish line sanfrancisco CA ,Jossy ,Bass Publishers