

## المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية

أ.م.د/ أحمد حسني خليل

الباحثة / إسماء محمود بدر

باحثة بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة      استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

أ.م.د/ أحمد السيد الحسيني

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

### ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على المعوقات التنظيمية والإدارية التي تواجه نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية، وأجرى الباحثون على عينة استطلاعية قوامها (٩٢) من العاملين بمراكز اللياقة البدنية بمحافظة الدقهلية، من خارج عينة البحث الأساسية ومن داخل مجتمع البحث، وعينة أساسية مكونة من (٤١٦) من من العاملين بمراكز اللياقة البدنية بمحافظة الدقهلية، واشتملت أدوات البحث على استمارة استبيان من اعداد الباحثون، وكانت أهم استنتاجات البحث معظم مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بتطبيق معايير الجودة الأيزو ٩٠٠١ لعدم وجود إدارة أو مسنول عن الجودة بمراكز اللياقة البدنية، وكانت من أهم توصيات البحث ضرورة إنشاء إدارة للجودة بمراكز اللياقة البدنية لأنها أحد الأدوات الفاعلة لتحسين وتطوير أداء العاملين وضمان تقديم الخدمات بجودة عالية تنال رضا العملاء بمراكز اللياقة البدنية.

## المقدمة ومشكلة البحث:

شهدت العقود الأخيرة تطورا مهماً في مجال الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية، حيث أدى ذلك إلى زيادة توقعات الأعضاء لجودة الخدمات المقدمة ووجود مناخ مناسب للمنافسة، كما أن تقديم الخدمات بجودة عالية يساعد على جذب العملاء والحفاظ عليهم من خلال زيادة قناعة العملاء الحاليين بالخدمة من خلال تقديمها بجودة عالية.

ويرى فريد كورتييل وأمال كحلة (٢٠١٢) في دراستهم بعنوان الجودة وأنظمة الأيزو أن موضوعات الجودة من أهم الأمور التي تؤثر بقوة على تقرير حاضر ومستقبل المنظمات لما لها من دور فعال وهام في تحسين الإنتاجية وتخفيض التكلفة بالإضافة إلى دورها في تحقيق موقف تنافسي مستمر، حيث أصبحت المنظمات المقدمة للمنتجات والخدمات المختلفة تسعى للرفع من مستوى الجودة لتلبية احتياجات وتفضيلات الزبائن بما ينسجم مع تحقيق التميز، الأمر الذي يتطلب القياس لمستوى جودة الخدمة المقدمة باستمرار.

(١٣ : ١٢)

كما تعتبر عملية قياس مستوى جودة الخدمات الرياضية المقدمة بمراكز اللياقة البدنية مرتبط بعدة أبعاد متحدة مع بعضها، ونقلاً عن محمد السيد خميس وأحمد حسني خليل (٢٠١٧م) إلى أن أبعاد جودة الخدمة تتمثل في التالي (الاعتمادية، الاستجابة، الجوانب الملموسة، الأمان، التعاطف) كما يعتبر تحديد الخصائص المميزة لعملية تقديم الخدمة مدخلاً أساسياً عند معالجة قضية الجودة في المنظمات والمؤسسات الخدمية لأنها منتج غير ملموس، والحكم على جودة هذا المنتج يتوقف بدرجة كبيرة على إدراكات واتجاهات وتوقعات المستفيدين من الخدمة، لذلك يعتمد نوع الخدمة وطريقة تقديمها وجودتها على رؤية المؤسسة

الرياضية متمثلة في إدارة الأداء وفق أهداف وإستراتيجية واضحة تعزز المشاركة في عمليات صنع القرار وتحفيز الموظفين لتحسن الأداء داخل المؤسسة. (١٧ : ٢٠)

وتشير دراسة مجدي أحمد شندي (٢٠١٩) أن إدارة الجودة تعتبر من أهم مفاهيم وأدوات الإدارة الحديثة التي فرضت نفسها خلال عقد التسعينات والتي نالت اهتمام كبير بحيث أصبحت أسلوب حياة للمؤسسات بمختلف مجالاتها ومنها المؤسسات الرياضية، حيث يعتبر نظام إدارة الجودة مدخل إستراتيجي يهدف إلى إنتاج أفضل منتج أو خدمة من خلال التجديد والتحسين والتطوي، بالتركيز على جانب الخدمات المقدمة للعملاء بالمؤسسات الرياضية. (١٦ : ٣٧)

يشير حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٣م) إلى أن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية تتطلب الالتزام من الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية بهذه المؤسسة بتنفيذ متطلبات الجودة عن طريق العاملين بالمؤسسة الرياضية، وتوافر الموارد المطلوبة للعمل بها سواء كانت مادية أو بشرية مع سلامة وصحة السجلات والتحكم والسيطرة على العمليات لجميع الأنشطة بالمؤسسة، واستخدام النظم الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة، وإن استمرارية المؤسسات الرياضية في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على جلب تلبية حاجات ورغبات العملاء، ويتوقف ذلك على مستوى جودة الخدمة الأمر الذي أدى إلى ظهور مفهوم الجودة (الأيزو) بمختلف فئاته. (٤ : ١٢٥)

يعرف عبد الناصر علك حافظ (٢٠١٦) مصطلح الأيزو (ISO) بأنه اختصار لاسم المنظمة الدولية

ذات العلاقة بالعمليات التشغيلية. (٩ : ٥٤) (٢١ : ١٨-١٩)

ذكرت سوسن شاكور، محمد الزيادات (٢٠٠٨) أن المواصفة الدولية الأيزو (ISO 9001) تعد أشمل وثيقة من سلسلة الأيزو كلها، ويتم تطبيقها على كافة المنظمات الهندسية والإنشائية والخدمية (٧ : ٧٠)

وأضاف أيضا عبدالله بن مبارك (٢٠١٣) أنها مواصفة عالمية عامة لنظام إدارة الجودة حيث تحتوي على معايير للقيام بأنشطة مصممة ومنسقة من أجل توجيه وضبط وإدارة المنظمة فيما يخص تطبيق الجودة بمراحلها المختلفة. (٩ : ٣٣١)

أشارت داليا حسن أحمد (٢٠١٨) أن هناك ثلاث مراحل رئيسية ينبغي على المنظمة اجتيازها للحصول على شهادة الأيزو كالأتي المرحلة الأولى: مرحلة الاستعداد للتسجيل وهي مرحلة إعداد الأوضاع، وتجهيزها لكي تتلاءم مع متطلبات الشهادة المطلوبة، ثم المرحلة الثانية: تحصل فيها المنظمة على الشهادة، ثم المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الحصول على الشهادة يجب على المنظمة الحفاظ على المستوى الذي حققته عند حصولها على الشهادة ويتم الإعلان عن ذلك رسمياً بإدراج ذلك على مطبوعات المنظمة وعكس ذلك في وسائل الإعلام. (٥ : ٢٨-٢٩)

#### مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحثون في مجال مراكز اللياقة البدنية، لاحظوا أن المراكز تفتقر إلى وجود نظام لتطبيق ومتابعة نظام الجودة سواء كانت في جودة الخدمات المقدمة أو جودة العمليات التي تتم فيها سواء المالية أو الإدارية أو الخدمية، لعدم وجود معايير وأسس واضحة لتطبيق نظام الجودة للحصول على أداء مؤسسي متميز ويؤكد ذلك حصول عدد محدود جداً علي شهادة الأيزو (9001) والحاصل عليها مركز (إستيلا

للمواصفات القياسية واستمدت تسميتها من كلمة يونانية تعني التساوي أو التعادل، وهي منظمة عالمية غير حكومية تخصصت في المواصفات القياسية، وهي أيضا اتحاد عالمي يضم العديد من الهيئات الوطنية للتقييس لمختلف دول العالم ويرجع تأسيسها إلي عام ١٩٤٧م، والمقر الدائم لهذه المنظمة هي العاصمة السويسرية جنيف، يبلغ عدد أعضائها ١٥٠ عضواً، كل عضو يمثل دولة واحدة. (١١ : ١٠٥)

أوضح Stevenson, will (2012) أن عمل المنظمة يكمن في وضع مقاييس عالمية لنظام إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية وتسعى دائماً على اعتماد التطوير والتحديث في عمليات التوحيد القياسي، وكذلك تسعى إلى ضمان وتسهيل التبادل التجاري بين دول العالم. (٢٠ : ٣٩٠)

ويتفق كلاً من عبدالله بن مبارك بن واضح (٢٠١٣) و Summers, donna C.S (2009) أن مواصفة الأيزو (9001) حددت ضوابط نظام إدارة الجودة في كلاً من المنظمات الإنتاجية والخدمية تبدأ من عملية التصميم ووصولاً بالخدمات إلى مرحلة ما بعد البيع، وتضم هذه المواصفة ٢٠ عنصراً حيويًا من عناصر الجودة وهي: مسؤولية الإدارة، رقابة التصميم، توثيق ومستندية نظام الجودة، رقابة التوثيق والمستندات، مراجعة المنتج، المشتريات، التعريف بمواصفات المنتج، عمليات الرقابة، التفتيش والفحص والاختبارات، التفتيش علي وقياس وتجربة المعدات، وضع التفتيش والتجربة، الرقابة علي المنتج غير الملانم، الإجراءات التصحيحية، المناولة والتخزين والتعبئة والتسليم، مراجعة سجلات الجودة، مراجعة سجلات الجودة الداخلية، التدريب، الخدمات، الأساليب الإحصائية، خدمة ما بعد البيع، ويمكن تصنيف هذه العناصر إلي مجالين رئيسيين هما: المتطلبات الثمانية ذات العلاقة بالتنظيم الإداري، والمتطلبات الإثنا عشر

والعمل وفق معايير ومتطلبات المواصفة الدولية من خلال استخدام دليل الجودة ودليل إجراءات وفق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) ، والعمل على تحسين نظام إدارة الجودة في المراكز بصورة مستمرة وتعريف القائمين على نظام إدارة الجودة في المراكز بالفوائد المتحققة من التحسين المستمر.

ومن كل ما سبق سوف يقوم الباحثون بتحليل نظم الإدارة المتبعة داخل مراكز اللياقة البدنية بمحاكاة الدهلية وذلك للوقوف على المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية.

#### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ، من خلال الإجابة على التساؤلات البحث.

#### تساؤلات البحث:

١. ما المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية؟
٢. ما المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية؟

#### مصطلحات البحث:

الأيزو ٩٠٠١:٢٠١٥ : تعرفها داليا حسن أحمد (٢٠١٨م) بأنها هو معيار دولي يتم تطبيقه كنموذج لنظام إدارة الجودة في جميع أنحاء العالم. (٥ : ٦).

مراكز اللياقة البدنية: Fitness Center

نوع خاص من الصالات الرياضية وهي عادةً بيئات غير تنافسية للجنسين تهدف إلى توفير مجموعة متنوعة من مختلف البرامج

دا فيدا ) التابع ( لشركة لايف استايل للخدمات الرياضية بالمنصورة )، الأمر الذي يتطلب ضرورة الإهتمام بتوضيح متطلبات ومعايير تطبيق نظام الجودة بمراكز اللياقة البدنية ، حيث أن مفهوم الجودة ليس مجرد إمتلاك أحدث الأجهزة والمعدات ، أو حتى التقنيات الحديثة ، ولكنه أصبح مفهوماً شاملاً يعكس مشاعر العملاء تجاه المنتجات والخدمات المقدمة ، وكذلك يتم التركيز من خلاله على جميع العمليات الإدارية والأنشطة اليومية ، التي أصبحت في ظل التطور السريع حاجة ملحة لإمكانية المنافسة والتميز مع المؤسسات الرياضية الأخرى.

ويتفق مع الباحثون أحمد عبد الأمير (٢٠١٧) (١) أنه في ظل وجود منافسة شديدة اليوم بين المؤسسات التي تعمل بالمجال الرياضي ومن ضمنها مراكز اللياقة البدنية ، كان إلزاماً عليها الإتجاه إلى تطبيق متطلبات الجودة من أجل البقاء والاستمرار والنمو، والتخلص من المشكلات والمعوقات التي تواجه عميلة تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الرياضية مثل ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، ونقص كفاءة تقديم الخدمات بهذه المؤسسات.

ومن خلال إطلاع الباحثون على توصيات الدراسات المرجعية ، فقد أوصت دراسة مجدي شندي (٢٠٠٩م) (١٥) على ضرورة نشر ثقافة إدارة الجودة تمهيداً لإلتزام أكبر نحو تطبيق معايير الجودة في مراكز اللياقة البدنية والصحية والعمل على تطبيق مبدأ التركيز على العملاء من خلال التعرف على رغباتهم واحتياجاتهم، والعمل على إرضائهم بتقديم الخدمات التي تفوق توقعاتهم.

كما أوصت أيضاً دراسة عبدالناصر علك (٢٠١٦م) (11) على ضرورة نشر ثقافة الجودة في المراكز والتركيز على تحقيق أهداف وسياسة الجودة

٢- دراسة سونيا السيد ٢٠٢٢م (٨) ، هدف الدراسة : قياس أثر معايير إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين بالمؤسسات الشبابية ، عينة الدراسة: بلغت ( ٣٢٠ ) فرد من العاملين بمديرية الشباب والرياضة وإدارات الشباب التابعة لها ، منهج الدراسة: المنهج الوصفي ، أدوات جمع البيانات: الاستبيان ، استنتاجات الدراسة : إن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يجب أن يتم على أساس قياس وتحليل النتائج والبدء في التحسين المستمر - إن تطبيق معايير التخطيط الاستراتيجي وأجديات وعناصر التخطيط الاستراتيجي للجودة يعتبر من أهم أساسيات تحقيق معايير الجودة الشاملة - إن معيار الأيزو يعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في تطبيق معايير الجودة الشاملة - إن عدم تطبيق مفهوم بطاقة الأداء المتوازن يعيق تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة - إن تطبيق معايير الجودة الشاملة له أثر إيجابي على الإصلاح المؤسسي في مديرية الشباب والرياضة .

٣- دراسة " عبد الحميد ، محمود عبد المعطي " (٢٠٢٢م) (١٠) عنوان البحث تحليل الفجوة بين متطلبات المواصفة القياسية ISO "9001:2015 وواقع النظام الإداري في وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية بالسودان، ويهدف البحث إلى تقييم واقع النظام الإداري الحالي وفق متطلبات (ISO 9001: 2015) في وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية، ولغرض تقييم التوافق بين النظام الإداري للوزارة مع نظام إدارة الجودة (ISO 9001: 2015) تم الاعتماد على قوائم الفحص التي حددتها متطلبات الأيزو ٩٠٠١ وزيارة الوزارة لدراسة النظام الإداري

والتدريبات الرياضية والترفيهية لرفع مستوى اللياقة البدنية والصحية للأفراد ولتعزيز الشكل واللياقة البدنية والرفاهية ( ٣ : ٦ )

### الدراسات السابقة :

١- دراسة سندس وليد حسنين ٢٠٢٣م (٦) ، هدف الدراسة : التعرف على أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لمراكز شباب محافظة المنوفية - التعرف على مدى الوعي بمفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة لدى المسؤولين بمراكز شباب محافظة المنوفية - التعرف على اهم التطلعات المستقبلية للتغلب على معوقات إدارة الجودة الشاملة لدى المسؤولين بمراكز شباب محافظة المنوفية، عينة الدراسة: بلغت (٥٠٧) فرد من القائمين علي إدارة مراكز الشباب (مدير المركز - رئيس مجلس الإدارة) بمحافظة المنوفية ، منهج الدراسة: المنهج الوصفي ، أدوات جمع البيانات: الاستبيان ، استنتاجات الدراسة : يوجد تأهيل لدي مديري مراكز الشباب بالدراسات العليا حيث تبين ادراك المديرين من ذوى المؤهلات العليا للمعوقات المادية والمقترحات للتغلب عليها والتي كانت اكثر المعوقات ظهوراً - أهمية زيادة قنوات الاتصال بين مراكز الشباب و مؤسسات المجتمع المدني المحيطة ووزارة الشباب والرياضة لتحديد أنسب المشروعات والتي تحتاجها مراكز الشباب-الاستفادة من الخبرات العالية لمديري مراكز الشباب من حيث مقترحاتهم وتوجيهاتهم - الاستعانة بالخبراء والجهات المعنية والمختصة في مجال إدارة الجودة الشاملة للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال.

عينة الدراسة: بلغت (٣٠٠) فرد من عملاء مراكز اللياقة البدنية بالصين ، استنتاجات الدراسة : يزداد الاحتياج والطلب على المدربين المؤهلين مهنيًا من قبل العملاء بمراكز اللياقة البدنية ، وأكثر تقييمات العملاء عن الخدمة هي الحاجة إلى سرعة الاستجابة لهم من قبل خدمة العملاء ، وأن المراكز في حاجة ماسة إلى تقديم خدمات شخصية مناسبة للعملاء مبنية على رغبتهم لتعزيز الميزة التنافسية.

٦- دراسة نورهان كامل عبد العال ٢٠١٧م (١٨) ، هدف الدراسة : التعرف على متطلبات تطبيق أيزو ٢٠٠٨/٩٠٠١ بالأندية الصحية من خلال (متطلبات توثيق إدارة الجودة - مسنولية الإدارة - الموارد البشرية اللازمة لنظام إدارة الجودة - تحقيق الخدمة - القياس والتحليل والتحسين ، عينة الدراسة: بلغت (١٠٥) فرد بالأندية الصحية المتواجدة بالفنادق الكبرى والأندية الرياضية والأندية الخاصة ، منهج الدراسة: المنهج الوصفي ، أدوات جمع البيانات: الاستبيان ، استنتاجات الدراسة : إدارة النادي الصحي تحقق احتياجات ورغبات المستفيدين - لا يوجد هيكل تنظيمي لإدارة النادي الصحي - الإدارة لا تحرص على تعريف العاملين بأنظمة العمل المعتمدة - الإدارة لا تحرص على إدخال مبادئ جديدة وتقنيات حديثة في الأداء وطرق العمل - لا يوجد وصف وظيفي لكل وظيفة داخل النادي الصحي.

#### إجراءات البحث

منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية.

بها، توصل البحث للفجوة في الوزارة بقيمة (٠.٩٦) وقد مثل النظام الإداري المقترح وضع أسس لكيفية تطبيق مواصفة الأيزو في الوزارة، وذلك لضمان تمتع الوزارة بالمؤهلات المطلوبة. وأوصى البحث بضرورة استحداث إدارة للجودة تتولى مهمة الإشراف ومتابعة تنفيذ النظام الإداري المقترح لتقليل الانحرافات الحاصلة في متطلبات المواصفة القياسية الدولية.

#### ٤- دراسة Ersin Eskiler & Furkan Safak

٢٠٢٢م (١٩)، هدف الدراسة : اختبار نموذج يشرح الآثار المرتبطة والمترتبة على جودة خدمة العملاء في مجال مراكز اللياقة البدنية، عينة الدراسة: (٢٨٧) فرد من المستفيدين من مراكز اللياقة البدنية ، منهج الدراسة: المنهج الوصفي ، أدوات جمع البيانات: الاستبيان ، استنتاجات الدراسة : جودة الخدمات المقدمة، جودة التعامل بين الموظفين والعملاء كذلك التعامل بين العملاء بعضهم البعض يؤثر على جودة خدمة العملاء ، وهو ما يؤثر بدوره على ولاء العملاء لمقدم الخدمة، كلما تحسنت جودة الخدمات وتحسن التفاعل بين العملاء وبعضهم البعض ومع الموظفين كلما تحول هؤلاء العملاء إلى أعلى درجة للولاء (عملاء مخلصين) لمراكز اللياقة البدنية التي يتدربون بها.

#### ٥- دراسة Xiaobo Zuo ٢٠١٩م (٢٢)، هدف

الدراسة : التعرف على كيفية تقييم جودة الخدمة لنوادي اللياقة البدنية بمقياس "SERVQUAL" والذي يحتوي على عدد (٥) عوامل لتحديد جودة الخدمة وعدد (٢٢) مؤشرًا للمراقبة وقياس الخدمة ، منهج الدراسة: المنهج التحليلي ،

البدنية ، وتم الإلتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية أثناء إجراءات البحث كما موضح ، ويوضح جدول (١) ، تصنيف عينة البحث.

- الحدود البشرية: تتكون من (٤١٦) فرداً من العاملين بمراكز اللياقة البدنية، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم الإلتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية أثناء إجراء البحث.
- الحدود المكانية: تم التطبيق الميداني على عينة من الملاك، المديرين التنفيذيين، العاملين بمراكز اللياقة البدنية بمحافظة الدقهلية.
- الحدود الزمنية: تم التطبيق الميداني لأدوات البحث في صورتها النهائية في الفترة من (٢٠٢٣/١/٨م) إلى (٢٠٢٣/١/١٤م).

مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث من الملاك، المديرين التنفيذيين، العاملين بمراكز اللياقة البدنية بمحافظة الدقهلية

عينة البحث الاستطلاعية : قام الباحثون بالتطبيق على عينة إستطلاعية بلغ عددها (٩٢) فرداً من المديرين والعاملين بمراكز اللياقة البدنية المرخصة ، حيث تم إختيارهم بطريقة عشوائية من خارج عينة البحث الأساسية وممثلة لمجتمع البحث، كما موضح بالجدول رقم (١).

عينة البحث الأساسية : قام الباحثون بالتطبيق على العينة الأساسية والتي بلغ عددها (٤١٦) فرداً من العاملين بمراكز اللياقة البدنية ، تم إختيارهم من مجتمع البحث للتعرف على المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة

### جدول (١)

#### بيان عددي ونسبي لعينة البحث

م	المدينة او المركز	عدد عينة البحث الإستطلاعية	عدد المراكز	عدد عينة البحث الأساسية	عدد المراكز	إجمالي عدد المراكز بالعينة الاستطلاعية والاساسية
١	المنصورة	٢٠	٣	١٥٠	١٠	١٣
٢	طلخا	١٠	٢	٤٠	٥	٧
٣	السنبلاوين	١٣	٣	٥٠	٦	٩
٤	أجا	٥	١	٢١	٢	٣
٥	ميت غمر	٨	٢	٣٥	٤	٦
٦	شربين	٥	١	٢٥	٣	٤
٧	بلقاس	٧	١	٢٥	٣	٤
٨	المنزلة	٨	١	٢٠	٢	٣
٩	دكرنس	١٠	٢	٤٥	٤	٦
١٠	نيروه	٦	١	١٥	٢	٣
		٩٢	١٧	٤١٦	٤١	٥٨

(أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ، الي التعرف على المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية.

تحديد محاور الاستبيان: لتحديد محاور استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية قاموا الباحثون

أدوات جمع البيانات: أستخدم الباحثون استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ، من إعداد الباحثون، وقد اتبعوا الخطوات التالية في إعداده:

تحديد الهدف من الاستبيان: يهدف استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة

ووضع العبارات المكونة لكل محور والتي تحقق الاهداف العامة للبحث ، وتم عرض المحاور المقترحة على (٩) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم استمارة الاستبيان، وقد إرتضى الباحثون البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٥٪) فأكثر، كما يتضح من الجدول رقم (٢).

بإجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة وبعد الاطلاع على العديد من الاستبيانات في مجال مراكز اللياقة البدنية ، إدارة الجودة ، نظام الأيزو ٩٠٠١ .

وقد اظهر المسح المرجعي عدد (٢) محاور توصل إليها الباحثون من خلال ما تم جمعه من معلومات عن طريق المقابلة الشخصية وما اطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة، كما تم وضع المحاور،

## جدول (٢)

### النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية لمحاور المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية (ن=٩)

م	محاور الاستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٩	٠	% ١٠٠
٢	المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٩	٠	% ١٠٠

قدر الإمكان، وكذلك مراعاة الربط بين العبارات ، وألا توحى العبارات بنوع الاستجابة، واستبعاد العبارات المكررة.

يتضح من جدول (٢)، اتفاق الخبراء على محاور إستبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية

وبذلك قاموا الباحثون بوضع (١٧) عبارة، وتم عرضها على الخبراء لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملاءمتها لكل محور من المحاور وتحديد الأهمية النسبية بينهما مرفق (ب)، كما يتضح من الجدول رقم (٢).

تحديد عبارات الاستبيان: بعد تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان وأهميتها، قام الباحثون بصياغة مجموعة من العبارات المقترحة، واسترشدوا بالعديد من الاستبيانات في هذا المجال، وقد حرص الباحثون على مراعاة الدقة في صياغة العبارات بحيث تكون واضحة ومفهومة ومألوفة لدى عينة البحث، وقصيرة

### جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية لعبارات الإستبيان ( ن = ٩ )

المحور الثاني				المحور الأول			
%	غير موافق	موافق	العبارات	%	غير موافق	موافق	العبارات
% ٤٤.٤	٥	٤	٨	% ١٠٠	٠	٩	١
% ١٠٠	٠	٩	٩	% ١٠٠	٠	٩	٢
% ١٠٠	٠	٩	١٠	% ١٠٠	٠	٩	٣
% ١٠٠	٠	٩	١١	% ١٠٠	٠	٩	٤
% ٨٨.٨	١	٨	١٢	% ١٠٠	٠	٩	٥
% ١٠٠	٠	٩	١٣	% ٨٨.٨	١	٨	٦
% ١٠٠	٠	٩	١٤	% ٥٥.٨	٤	٥	٧
% ١٠٠	٠	٩	١٥				
% ١٠٠	٠	٩	١٦				
% ٨٨.٨	١	٨	١٧				

السادة الخبراء- مرفق (أ) وبعد العرض على الخبراء تم التوصل إلى الاتفاق على (١٥) عبارة من عبارات الاستبيان بعد حذف عدد من العبارات التي اتفق عليها الخبراء جدول (٢).

المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية : بعد أن قام الباحثون بوضع العبارات المقترحة للاستبيان والتي بلغ عددها (١٧) عبارة موزعة على المحاور، كما يتضح من الجدول رقم (٣)، قام الباحثون بعرضها على

#### جدول (٤)

#### أرقام عبارات استبيان التي تم حذفها بناءً على العرض على الخبراء

أرقام العبارات	المعير	م
٧	المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	١
٨	المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٢

قامت الباحثون بإعادة صياغة هذه العبارات، ثم قامت الباحثون بإعداد صفحة الغلاف للاستبيان والتي تضمنت عنوان البحث وشروط الاجابة على الاستبيان مع التأكيد على سرية هذه البيانات، وبذلك أصبح الاستبيان في صورته الثانية جاهزاً لتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية لحساب صدق وثبات الاستبيان.

استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية في صورته النهائية: بعد أن تم عرض عبارات الاستبيان على السادة الخبراء توصل إلى أن عدد عبارات الاستبيان أصبح (١٥) عبارة موزعة على كل محور من المحاور، كما يتضح من الجدول (٥)، وقد

#### جدول (٥)

#### عدد العبارات الخاصة باستبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية

عدد العبارات	معايير الاستبيان	م
٦	المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	١
٩	المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٢
١٥	المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية	

وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث.

حساب معامل صدق المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية: استعان الباحثون بالطرق الآتية لحساب معامل صدق الاستبيان وهما:

٢- صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من مدى ملائمة عبارات استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ، تم استخدام صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق عبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات مع محاورها والدرجة الكلية للاستبيان، كما يتضح من الجدولين (٦)، (٧)

١- صدق المحتوى. ٢- صدق الاتساق الداخلي.

١- صدق المحتوى: قام الباحثون بعرض محاور الاستبيان المقترحة مرفق (٢)، وكذلك عبارات كل محور من المحاور مرفق (٣)، على (٩) خبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول مناسبة

### جدول (٦)

#### معامل الارتباط بين محاور وعبارات الاستبيان (ن-٩٢)

المحور الثاني		المحور الأول	
الارتباط	العبارات	الارتباط	العبارات
**٠.٥٦٣	٨	**٠.٤١٥	١
*٠.٣٤٣	٩	**٠.٥٣٤	٢
**٠.٥٥٥	١٠	**٠.٥١٧	٣
**٠.٤٧٤	١١	**٠.٦٩١	٤
**٠.٤٩٩	١٢	**٠.٥٣٧	٥
**٠.٦٠٥	١٣	**٠.٤٨٤	٦
**٠.٥٣٣	١٤		
**٠.٥٢٠	١٥		

(\*\*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٣٦١

والعبارات الخاصة به ، وبذلك يمكن الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي إليها وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

يتضح من جدول (٦): وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين محاور استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ،

### جدول (٧)

#### قيم معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان (ن-٩٢)

الاستبيان	المحاور	م
**٠.٦٩٦	المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	١
**٠.٨٧٥	المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٢

(\*\*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٣٢٨

حساب معامل الثبات: استخدم الباحثون طريقتين لحساب الثبات، وهما؛ معامل ألفا كرونباخ ومعادلة التجزئة النصفية: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ودلالة الاتساق الداخلي ومعامل ارتباط ومعادلة ارتباط سبيرمان - براون وجتمان لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان كما يتضح من جدول (٨):

يتضح من جدول (٧)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاور والدرجة الكلية لاستبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية ، وهي قيم دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١) وهذا يدل على الاتساق الداخلي بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

## جدول (٨)

## قيم معامل الثبات لاستبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١)

## بمراكز اللياقة البدنية (ن = ٩٢)

م	المعاور	قيمة ألفا	معادلة سبيرمان-براون	معادلة جتمان
١	المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٠.٦٣٣	٠.٦١٦	٠.٦١٦
٢	المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية	٠.٨٢٣	٠.٨٣٤	٠.٨٣٠
	المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية	٠.٨٩٠	٠.٧٢٨	٠.٧٢٨

\*دال

ثم قام الباحثون برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك.

المعالجات الإحصائية: تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وقد استخدم الباحثون المعالجات الإحصائية التالية:

- التكرارات. الانحراف المعياري. معامل ارتباط ألفا كرونباخ.

المتوسط الحسابي (ك<sup>٢</sup>)

## عرض وتفسير ومناقشة نتائج البحث:

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وك<sup>٢</sup> لكل عبارة من عبارات استبيان المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية، وذلك وفقاً لكل محور من محاور استبيان، ويوضح ذلك جدول رقم (٩)، (١٠):

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول:

يتضح من جدول (٨)، ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ثبات محاور الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٦٣٣)، للمحور الأول و(٠.٨٢٣) للمحور الثاني، و(٠.٨٩٠) للاستبيان ككل وكان معامل ارتباط ألفا كرونباخ لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان قيد البحث ومعامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبيان معوقات تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية هو (٠.٧٢٨) لسبيرمان- براون و(٠.٧٢٨) لمعادلة جتمان.

## الدراسة الأساسية:

قام الباحثون بإجراء دراسة أساسية من خلال تطبيق المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نظام إدارة الجودة (أيزو ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٤١٦) فرد من ملاك، مديرين تنفيذيين، العاملين بمراكز اللياقة البدنية بمحافظة الدقهلية، وذلك في الفترة من (٢٠٢٣/١/٨م) إلى (٢٠٢٣/٢/١٤م)،

جدول (٩)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية البدنية (ن=٤١٦)

الترتيب	٧ك	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	٧		إلى حد ما		نعم		٨
				%	ك	%	ك	%	ك	
2	125.23	55.53	1.67	25.24	105	16.11	67	58.65	244	١
5	241.65	52.72	1.58	25.72	107	6.73	28	67.55	281	٢
1	50.51	58.49	1.75	25.24	105	25.00	104	49.76	207	٣
4	183.41	54.41	1.63	26.44	110	10.34	43	63.22	263	٤
3	77.28	55.05	1.65	17.31	72	30.53	127	52.16	217	5
6	189.83	52.08	1.56	21.15	88	13.94	58	64.90	270	6

\* قيمة (كأ) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة سونيا السيد محمد ٢٠٢٢م (٨) حيث اشارت الي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يجب أن يتم على أساس قياس وتحليل النتائج والبدء في التحسين المستمر - إن تطبيق معايير التخطيط الاستراتيجي وأبجديات وعناصر التخطيط الاستراتيجي للجودة يعتبر من أهم أساسيات تحقيق معايير الجودة الشاملة.

ويرجع الباحثون ذلك الى أن معظم مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بتطبيق معايير الجودة الايزو 9001 من خلال خلق مناخ تنظيمي عام يشمل إدارة للجودة أو تكليف موظف مسئول عنها بحيث يقوم على وضع وتطبيق معايير موضوعية للجودة داخل مركز اللياقة البدنية يستطيع خلالها قياس المستوى الإداري والمهني للموظفين وذلك تماشياً ووفقاً لمعايير الجودة الايزو 9001.

بينما حصلت العبارة رقم (٦) والتي تشير الي أن الإدارة لا توزع المسؤوليات بشكل هرمي لتطبيق اشتراطات الجودة ISO9001 علي أقل متوسط (١.٥٦) بوزن نسبي (٥٢.٠٨%) ، تلتها العبارة رقم (٢) والتي تشير الي أنه لا يوجد مرونة في تنفيذ المهام المرتبطة بإدارة الجودة للخدمات المقدمة.

أوضحت نتائج جدول (٩) : تراوح متوسط استجابات عينة الدراسة في معوقات الجانب التنظيمي لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية من (١.٧٥) بوزن نسبي (٥٨.٤٩%) الي (١.٥٦) بوزن نسبي (٥٢.٠٨%).

كما يتضح ان قيمة (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) ، لجميع العبارات معوقات الجانب التنظيمي لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية ، حيث تراوحت قيمة (كأ) المحسوبة ما بين (٥٠.٥١ : ٢٤١.٦٥) ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات ، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) حيث كانت (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وحصلت العبارة رقم (٣) والتي تشير الي أن المركز لا يسعى إلى وضع معايير موضوعية لقياس الأداء التنظيمي وفقاً لمعايير الجودة ISO9001 " علي اعلي متوسط (١.٧٥) وبوزن نسبي (٥٨.٤٩%) ، تلتها العبارة رقم (١) والتي تشير الي أن المناخ التنظيمي غير ملائم لتطبيق إدارة الجودة ISO9001 .

الهيكل التنظيمي لها أو بسبب قلة عدد العاملين مما يعملون بالوظائف الإدارية وبالتالي لا يتم توزيع مسؤوليات متابعة وتقييم مستوى الجودة بشكل منظم وفق مهام وتوقيتات تنفيذ محددة.

وبذلك يكون الباحثون قد أجابوا على التساؤل الأول: المعوقات التنظيمية لتطبيق نظام الجودة (ISO9001) بمراكز اللياقة البدنية. عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:

ويتفق ذلك مع ما أشار اليه بكر الذنبيات (٢٠٠٥م) (٢) حيث ذكر التوثيق أحد الجوانب المهمة لنظام إدارة الجودة، ويعد بمثابة حجر الأساس لها، والهدف الأساسي من هذا العنصر هو السيطرة على حجم وتدفق استخدام المستندات، وفقاً لنظام المسؤولية الذي تم تحديده مسبقاً من حيث تحديد المسؤوليات والصلاحيات فيما يتعلق باستخدام وتداول الوثائق بما يحقق أهداف الجودة.

ويرجع الباحثون ذلك الى أن مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بوضع إدارة أو مسئول للجودة ضمن

### جدول (١٠)

#### الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO 9001) بمراكز اللياقة البدنية البدنية بمراكز اللياقة البدنية (ن - ٤١٦)

الترتيب	٢١٤	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	لا		إلى حد ما		نعم		م
				%	ك	%	ك	%	ك	
7	303.35	49.60	1.49	21.39	89	6.01	25	72.60	302	٧
4	51.94	57.05	1.71	18.75	78	33.65	140	47.60	198	٨
3	50.57	57.45	1.72	17.55	73	37.26	155	45.19	188	٩
8	172.79	49.76	1.49	12.02	50	25.24	105	62.74	261	١٠
5	133.48	54.89	1.65	24.28	101	16.11	67	59.62	248	١١
2	63.12	57.69	1.73	24.76	103	23.56	98	51.68	215	١٢
6	274.46	52.56	1.58	26.92	112	3.85	16	69.23	288	١٣
1	19.27	60.82	1.82	24.28	101	33.89	141	41.83	174	١٤
9	221.05	48.64	1.46	13.46	56	18.99	79	67.55	281	١٥

\* قيمة (كأ) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

بين (303.35 : 50.57)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) حيث كانت (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وحصلت العبارة رقم (١٤) والتي تشير الي أنه يوجد نقص في عملية المراجعة الدورية للإدارة على جودة الخدمات المقدمة بالمركز علي اعلي متوسط

يتضح من الجدول (١٠) أنه: تتراوح متوسط استجابات عينة الدراسة في معوقات الجانب الإداري لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية من (١.٨٢) بوزن نسبي (٦٠.٨٢%) الي (١.٤٦) بوزن نسبي (٤٨.٦٤%).

كما يتضح ان قيمة (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات معوقات الجانب الإداري لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو ٩٠٠١ بمراكز اللياقة البدنية، حيث تراوحت قيمة (كأ) المحسوبة ما

جودة وتكون الجودة مجرد متابعة لأعمال المركز بشكل يومي ولكن غير مقنن وغير مصحوب بنظام وإجراء عمليات للجودة معروفة لجميع العاملين بمختلف الوظائف، وتري الباحث أن إدارة الجودة لها دور مهم جداً يتمثل في مراقبة ومتابعة جودة الخدمات المقدمة للعملاء والعمل من خلالها على تحسين أداء العاملين، وحسن الإستفادة من الوقت وتقويم الأداء وتقوية بيئة العمل الداخلية، مما يعني زيادة نسبة الرضا لدى العملاء ورفع جودة الخدمات .

وفي هذا الصدد يشير مأمون السلطي وسهيلا الياس (٢٠٠١م) (١٤) أن نظام الجودة يتطلب تصميم نظام متكامل في الشركة، من أجل تحقيق الجودة المطلوبة والحفاظ عليها، وأيضا تحسينها ويتكون بشكل أساسي من الأنشطة التالية : تأسيس نظام الجودة وتطويره، تطبيق نظام الجودة، تدقيق نظام الجودة ومراجعة الإدارة، الحفاظ على نظام الجودة.

وبذلك يكون الباحثون قد أجابوا على التساؤل الثاني : المعوقات الإدارية لتطبيق نظام الجودة (ISO ٩٠٠١) بمراكز اللياقة البدنية البدنية بمراكز اللياقة البدنية.

#### استخلاصات البحث :

في ضوء هدف البحث وفروضه والمنهج المستخدم، وفي حدود عينة البحث وخصائصها والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وبناءً على ما سبق يستنتج الباحثون ما يلي:

١. معظم مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بتطبيق معايير الجودة الأيزو ٩٠٠١ لعدم وجود إدارة أو مسئول عن الجودة بمراكز اللياقة البدنية.

(١.٨٢) وبوزن نسبي (٦٠.٨٢%) ، تلتها العبارة رقم (١٢) والتي تشير الي عدم وعي إدارة المركز بالتطورات الخاصة بإشتراطات ISO 9001 .

وفي هذا الصدد يشير عمر قشطة ٢٠١١م (١٢) أن مسنولية الإدارة من أكثر العناصر أهمية كون الإدارة هي العنصر الأساسي في الشركة، وتبرز مسنولية الإدارة في تحديد مجموعة من أنشطة الجودة وإعلان التزامها بمفاهيم الجودة ويتضمن هذا العنصر ثلاثة جوانب أساسية : مسنولية الإدارة، التنظيم، المراجعة الإدارية الدورية.

ويرجع الباحثون ذلك إلى أنه يجب على المؤسسات تحديد المعايير والأهداف الخاصة بالجودة وتقييم أداء الخدمات المقدمة بانتظام وتحليل البيانات المتعلقة بالجودة وتحسين العمليات والخدمات بشكل مستمر، وتطوير خطط المراجعة الدورية للإدارة على جودة الخدمات المقدمة وتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين المسؤولين عن إجراء المراجعة الدورية. كما ينبغي تحديد المسؤوليات وتوفير الموارد اللازمة وتشجيع العمل الجماعي والتواصل الفعال وتوثيق العملية واستخدام التكنولوجيا والأدوات المتاحة لتحسين عملية المراجعة الدورية وتحقيق الأهداف وتحسين الجودة بشكل مستمر.

بينما حصلت العبارة رقم (١٥) والتي تشير الي أن الإدارة لا تهتم بوجود قسم للجودة في مراكز اللياقة البدنية علي أقل متوسط (١.٤٦) بوزن نسبي (٤٨.٦٤%) ، تلتها العبارة رقم (١٠) والتي تشير الي ضعف تشجيع إدارة المركز لمسؤولي الجودة على تحديث معلوماتهم ومعارفهم فيما يخص نظام الجودة ISO 9001 .

ويرجع الباحثون ذلك إلى أن عدد كبير من مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بوجود إدارة أو مسئول

الإعتمادات فيما يخص باقي أقسام الهيكل التنظيمي بالمركز.

٤. ضرورة توفير التدريب اللازم للعاملين من القائمين على تطبيق معايير الجودة وإكسابهم المهارات الخاصة باستخدام التكنولوجيا وتطبيقاتها في تطبيق بعض إجراءات الجودة داخل مراكز اللياقة البدنية.

#### قائمة المراجع:

##### أولاً: المراجع باللغة العربية:

١- أحمد عبد الأمير: ضرورات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة واسط، الجزائر، ٢٠١٧م.

٢- بكر الذنبيات: إدارة الجودة ومدى تطبيقها في مراكز اللياقة البدنية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الاردن، ٢٠٠٥م.

٣- تامر النقيطي: الإستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بتحقيق ميزة تنافسية بمراكز اللياقة البدنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٢٢م.

٤- حسن الشافعي: إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٣م.

٥- داليا حسن: أثر تطبيق نظام الجودة أيزو ٩٠٠١:٢٠٠٨ على تحسين الأداء المؤسسي بالمؤسسات الحكومية، كلية الدراسات العليا عمادة الجودة والتطوير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ٢٠١٨م.

٢. عدم وجود مرونة في تنفيذ المهام المرتبطة بإدارة الجودة وعدم تفويض صلاحيات للقائمين عليها بشكل مناسب.

٣. وجود نقص في نماذج الجودة ونقص في عمليات المراجعة الدورية للإدارة علي خدمات المركز.

٤. ضعف في توثيق نتائج تطبيق الجودة وعدم تحديث المعلومات الخاصة بنظام الجودة.

٥. غياب الوعي لدى العاملين لمعايير ومتطلبات الجودة وعدم وضوح الهدف والجدوى من تطبيقها.

٦. عدم حماس العاملين لتطبيق متطلبات الجودة لإحتسابهم أنها أداة عقاب الهدف منها التضييق على العاملين.

#### توصيات البحث :

تقدم الباحثون التوصيات إلى :

- ملاك مراكز اللياقة البدنية.

- المديرين التنفيذيين لمراكز اللياقة البدنية.

- وزارة الشباب والرياضة.

١. ضرورة إنشاء إدارة للجودة بمراكز اللياقة البدنية لتحسين وتطوير أداء العاملين وضمان تقديم الخدمات بجودة عالية.

٢. ضرورة توفير نماذج المراجعة الدورية للجودة للعمليات الإدارية بمراكز اللياقة البدنية تشمل تقييم الخدمات ومستوي المدربين والمصادر المالية والتكنولوجية المستخدمة وتوثيق النتائج

٣. ضرورة توفير الإعتمادات المالية لتطبيق معايير الجودة بمراكز اللياقة البدنية مثلها مثل باقي

١٣- فريد كورتل وامال كحلة : الجودة وأنظمة الأيزو ، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، جامعة سكيكدة، الجزائر، ٢٠١٢م .

١٤- مأمون السلطي وسهيلا إلياس: دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الأيزو ٩٠٠٠، الطبعة الثانية ، دار الفكر المعاصر ،بيروت ،لبنان ، ٢٠٠١م .

١٥- مجدي شندي: معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية و الصحية في الأندية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٠٩م .

١٦- مجدي شندي: معايير الجودة الشاملة بمراكز اللياقة البدنية والصحية في الأندية الرياضية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، مصر، ١٢٤، ٢٠١٩م .

١٧- محمد خميس وأحمد حسني: جودة الخدمات الترويحية وعلاقتها بولاء الأعضاء للأندية الرياضية في محافظة الدقهلية، مجلة علوم الرياضة، ١٦٤، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٧م .

١٨- نورهان كامل عبد العال: إدارة الأندية الصحية بالإسكندرية في ضوء متطلبات تطبيق نظام الأيزو ٢٠٠٨/٩٠٠١، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٧م .

#### ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

Effects of customer Experience Quality on Loyalty in Fitness Services. Physical culture and

٦- سندس وليد: معوقات تطبيق الجودة الشاملة بمراكز شباب محافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة مدينة السادات، مصر، ٢٠٢٣م .

٧- سوسن شاكر والزيات: الجودة والإعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٨م .

٨- سونيا السيد: دراسة ميدانية على مديرية الشباب والرياضة بالدقهلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة المنصورة ، مصر، ٢٠٢٢م .

٩- عبد الله بن مبارك: مشروع التدريب علي رأس العمل وتحقيق الجودة الشاملة والحصول علي شهادة الأيزو العالمية، [www.alukah.net](http://www.alukah.net)، 2013م .

١٠- عبد الحميد ومحمود عبدالعاطي: تحليل الفجوة بين متطلبات المواصفة القياسية "ISO 9001:2015" وواقع النظام الإداري في وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية بالسودان، كلية الدراسات العليا ، جامعة نقلا ، السودان ، ٢٠٢٢م .

١١- عبد الناصر علك: تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الإجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO9001:2015) ، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، العراق ، ٢٠١٦م .

١٢- عمر قشطة: إستراتيجية تطبيق إدارة الجودة الشاملة للتدريب الرياضي بالاتحادات الرياضية الفلسطينية، الطبقة الأولى ، دار الوفاء ، الإسكندرية ، ٢٠١١م .

2nd ed , new jersey , courier west  
ford , 2009: Summers, donna C.S-  
Research On Service Quality  
Evaluation Of Fitness Clubs based  
on Yate , Journal of Social  
Sciences Studies , Xi'an Physical  
Education University, Volume 1,  
China , 2019.: Xiaobo Zuo [22-](#)

Sport Studies and Research ، 94(2) ،  
P.21-34 ، ٢٠٢٢. : Ersin Eskiler&  
Furkan Safak -

Operation management ، theory and  
practice, global , mc graw, hill  
Irwin , 2012 : Stevenson,  
willam20 -

Quality management creating and  
sustaining organization effectiveness

**ABSTRACT**

**Organizational and Administrative Obstacles to the Implementation of the Quality Management System (ISO 9001) in Fitness Centers**

Esraa Mahmoud badr

Researcher at the Department of Sports  
Administration- Faculty of Physical Education-  
Mansoura University.

Ahmed hosny Khalil

Assistant Professor, Department of Sports  
Administration- Faculty of Physical Education-  
Mansoura University

Ahmed Elsayed Elhosiny

Assistant Professor, Department of Sports Administration- Faculty of Physical Education-  
Mansoura University.

This research aims to identify the organizational and administrative obstacles facing the quality management system (ISO 9001) in fitness centers. It consisted of (416) workers in fitness centers in Dakahlia Governorate, and the research tools included a questionnaire prepared by the researchers. One of the most important recommendations of the research was the need to establish a quality department in fitness centers because it is one of the effective tools to improve and develop the performance of workers and ensure the provision of services with high quality that achieves customer satisfaction in fitness centers.