

# ملخص البحث باللغة العربية

## نموذج مقترح لتطوير مقومات العملية التدريبية لنادى الكرة الطائرة باستخدام معايير الجودة الشاملة

الباحث : وليد علي أحمد المرغني

### مشكلة البحث وأهميته:

في ظل التغيرات التي حدثت في النظام السياسي لليبيا يتطلع اليوم المجتمع الليبي إلى تكوين هيئات ومؤسسات عامة وخاصة بمختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والرياضية ، والعمل على تطويرها وفق الأساليب الإدارية العلمية الحديثة لمواكبة التطورات والتحولت الإقليمية والدولية المعاصرة، وقد بدأت بعض هذه المؤسسات والهيئات والمنظمات الاستعداد لهذا التحول من خلال إعداد برامج تدريب للعاملين وتعديل الهياكل التنظيمية لها والأخذ بأساليب الإدارة الحديثة ، إلا أن المنظمات والمؤسسات الرياضية لم تتخذ خطوات إيجابية في هذا الاتجاه، مما يعني تأثيراً سلبياً على تقدم ونمو الحركة الرياضية والشبابية محلياً وعدم القدرة على المنافسة إقليمياً وقارياً وعالمياً .

وتمثل إدارة الجودة الشاملة تغييراً جذرياً في ثقافة المؤسسات، حيث أن تحسين الجودة المستمر يتطلب طريقة جديدة لإدارة العمل، لا تنطوي فقط على مجرد إصدار الأوامر للعاملين، ولكن يجب أن يطلب منهم التفكير والمشاركة في عملية تنظيم العمل، وذلك لأن جميع أعضاء المؤسسة وفقاً لمبادئ الجودة الشاملة قد تم تدريبهم داخل المؤسسة، وبالتالي فإنه يتوقع منهم أن يحلوا العمليات وأن يعملوا سوياً من أجل التحسين والتطوير .

هذا ولا يتوقف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المجال الإنتاجي فقط بل تصلح للتطبيق في المجال الخدمي والتعليمي أيضا ، لذا كان من الأهمية بمكان الأخذ بعين الاعتبار هذا الأسلوب الإداري الحديث ومحاولة الاستفادة منه في العملية التدريبية لخدمة كل من المدرب واللاعب والإداري.

ويرجع الاهتمام الكبير بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع المؤسسات للأسباب التالية :

1. اتصافها بالشمولية في كافة المجالات .
2. المساهمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بسهولة ويسر .
3. عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة .
4. مواكبة نظام الجودة مع خطط التنمية الحديثة .
5. تدعيم الترابط والتنسيق بين إدارات المؤسسة ككل .

وتعد الجودة الشاملة إحدى الأساليب المهمة التي تستخدم في المؤسسات الرياضية التي تقدم خدمات للمستفيدين ، حيث يتبنى خبراءها الأخذ بالأساليب الكمية في الإدارة والالتزام بإعداد كوادرات متميزة من الإداريين والمدربين على أعلى مستوى من الكفاءة والخبرة والتأهيل لتحسين وتطوير مستويات أداء اللاعبين باعتبارهم المستفيد الأكبر من العملية التدريبية وبذل أقصى جهد ممكن للبقاء في البطولات والمنافسات .

وللوصول للتفوق والأداء المتميز في مجال التدريب الرياضي فلا بد من إتباع الأنظمة والأساليب العلمية المختلفة لتطوير المدرب واللاعب اللذين تدور حولهما العملية التدريبية ، ومن خلال الجمع بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ومبادئ التدريب الرياضي وبوجود لاعب موهوب يمتلك مواصفات تؤهله للتفوق وجهاز فني متكامل وإدارة رياضية متميزة نتمكن من الوصول إلى الأداء المتميز والجودة في العملية التدريبية.

ويرى الباحث أنه يجب أن تطبق مبادئ الجودة الشاملة كوحدة متكاملة على كل من اللاعب والجهاز الفني والإداري، فلا يمكن الفصل بينها حيث تطبق على القائمين بالعملية التدريبية لتحقيق الهدف المطلوب، كما أن العملية التدريبية الناجحة في الكرة الطائرة ترتبط ارتباطاً كبيراً بمستوى الانجاز والأداء المتميز، وهذا يوضح ارتباط الجودة الشاملة بالعملية التدريبية في الكرة الطائرة . ولما كان مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى التحسين والتطوير بصفة مستمرة نرى أنه من الممكن توظيف هذه المبادئ لخدمة الأغراض الممثلة للنشاط الرياضي بصفة عامة ومجال التدريب الرياضي في الكرة الطائرة بصفة خاصة ، حيث أن هذا المجال يتمتع بأهمية خاصة في إعداد الفرق الرياضية بمختلف مستوياتها وفئاتها .

ولذلك فإن الدراسة الحالية تستمد أهميتها في أنها تسعى إلى تأصيل ثقافة الجودة الشاملة ووضع إطار متكامل لتوفير الظروف الملائمة لتطبيق ناجح وفعال لمدخل إدارة الجودة الشاملة بالاندية الرياضية ، لما له من أهمية في تحقيق رضا المستفيد (الداخلي والخارجي) والاستخدام الأمثل للامكانات المتاحة وزيادة قدرة الاندية الرياضية على التطوير والابتكار وزيادة الفعالية التنظيمية والقدرة التنافسية فيما بينها.

كما تظهر أهمية هذا البحث في محاولة توجيه اهتمام المسؤولين عن الإدارة بالاندية الرياضية إلى حتمية إحداث تغييرات مخططة تشمل ثقافة الاندية الرياضية بشكل عام ، وكافة جوانب العملية التدريبية بها بشكل خاص.

كما تبرز أيضاً أهمية هذا البحث في محاولة إيجاد حلول من خلال الأخذ بنظام إدارة الجودة الشاملة كأحد مداخل التطور التنظيمي ، والذي يعد من إفرازات الفكر الإداري المعاصر والذي ثبت كفاءته وفعالته في المجال العملي والتطبيقي في تجارب العديد من الدول بالشكل الذي يتواءم مع

الواقع العملي للإدارة بالاندية الرياضية في ليبيا ، بغرض تحسين الاداء والقدرة التنافسية والوصول إلى أفضل أداء ممكن يساعد في حل الكثير من المشكلات والصعوبات التي تواجه العملية التدريبية.

## أسباب تناول مشكلة البحث :

يمكن تلخيص أسباب تناول مشكلة البحث في النقاط الآتية :

1. الإخفاقات المتكررة لرياضة الكرة الطائرة في ليبيا في المشاركات الخارجية سواء على مستوى الأندية أو المنتخبات الوطنية.
  2. إن المسئولون عن العملية التدريبية لا يستوعبون بالمنظور العلمي المفاهيم والمعايير (المبادئ) الأساسية للجودة الشاملة لاسيما التي ترتبط بالمجال الرياضي بصفة عامة ومجال التدريب بصفة خاصة .
  3. من خلال المسح المكتبي والمرجعي للدراسات والبحوث العلمية التي تناولت الجودة الشاملة حيث اتضح أهمية استخدامها في شتى مجالات الحياة لاسيما المجال الرياضي منها، الأمر الذي حث الباحث للاختصاص في هذا المجال والاستفادة منه في تطوير العملية التدريبية .
  4. من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والبحوث العلمية التي توفرت لديه وجد أنها لم تتناول متغيرات الدراسة بمجال التدريب الرياضي في الكرة الطائرة بقطاع الناشئين .
  5. من خلال خبرة الباحث وممارسته للعبة كلاعب ومدرب لفئات مختلفة ، وعمله كعضو لجنة المسابقات العامة بالاتحاد الليبي للكرة الطائرة لعدة سنوات ، وكذلك عمله كإداري لمنتخب الشباب بالكرة الطائرة ، وتواصله مع الكثير من المدربين واللاعبين والإداريين لاحظ انخفاض مستوى العملية التدريبية للفئات المختلفة وافتقارها للمقومات التي تؤدي للانجاز والأداء المتميز .
- ومن خلال ما ذكر سلفا من أسباب مجتمعة جعلت الباحث يتناول هذا الموضوع بالدراسة وهو " نموذج مقترح لتطوير مقومات العملية التدريبية لناشئي الكرة الطائرة باستخدام معايير الجودة الشاملة "

## أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تطوير مقومات العملية التدريبية لناشئي الكرة الطائرة باستخدام معايير الجودة الشاملة. وذلك من خلال التعرف على :

1. مدى استيعاب واقتناع المسئولين لمفهوم وأهمية استخدام معايير (المبادئ) الجودة الشاملة في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .

2. مدى تمركز الادارة العليا حول المستفيدين (الناشئين ، الاداريين المسؤولين عن الكرة الطائرة ، المدربين) لتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم.
3. مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة من خلال عمليات التخطيط للبرامج والامكانات والتمويل لتحويل المدخلات الى مخرجات .
4. مدى استيعاب المدربين للمبادئ والاسس العلمية للتدريب الرياضي وكيفية تنفيذها في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .
5. مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة من خلال عمليات القياس والتقييم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي للتحسين والتطوير المستمر .
6. مدى توافر واستخدام الامكانات المادية والبشرية ونظم المعلومات في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .
7. خطط تمويل برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة وامكانية تسويق البطولات والمنافسات كأحد مصادر التمويل .
8. مدى استخدام مبدأ التحفيز (الحوافز) المادي والمعنوي لجعل التقدير قيمة وأداة جذب للمستفيدين .

### تساؤلات البحث :

1. ما مدى استيعاب واقتناع المسؤولين لمفهوم وأهمية استخدام معايير (مبادئ) الجودة الشاملة في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة ؟
2. ما مدى تمركز الادارة العليا حول المستفيدين (الناشئين ، الاداريين المسؤولين عن الكرة الطائرة ، المدربين) لتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم؟
3. ما هو مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة من خلال عمليات التخطيط للبرامج والامكانات والتمويل لتحويل المدخلات الى مخرجات ؟
4. ما مدى استيعاب المدربين للمبادئ والاسس العلمية للتدريب الرياضي وكيفية تنفيذها في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة ؟
5. ما هو مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة من خلال عمليات القياس والتقييم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي للتحسين والتطوير المستمر؟
6. ما مدى توافر واستخدام الإمكانيات المادية والبشرية ونظم المعلومات في برامج تدريب الناشئين بالكرة الطائرة ؟
7. ما هي خطط تمويل برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة ؟ وماهي إمكانية تسويق البطولات والمنافسات كأحد مصادر التمويل ؟

8. ما مدى استخدام مبدأ التحفيز (الحوافز) المادي والمعنوي لجعل التقدير قيمة وأداة جذب للمستفيدين ؟

### منهج البحث :

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة هذا البحث .

### مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من:

1. الإدارة العليا ( أعضاء مجلس إدارة ) بكل نادي مسجل بالإتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.
2. الإدارة الوسطى ( الجهاز الإداري المسئول عن فئة الناشئين في الكرة الطائرة ) بكل نادي مسجل بالاتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.
3. الإدارة التنفيذية ( الجهاز الفني لفئة الناشئين في الكرة الطائرة ) بكل نادي مسجل بالاتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.
4. ناشئي الكرة الطائرة بكل نادي مسجل بالاتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.

### عينة البحث :

إشتملت عينة البحث على عدد ( 33 ) فرد من الإدارة العليا ( أعضاء مجالس الإدارة ) ، وعدد ( 31 ) فرد من الإدارة الوسطى المتمثلة بالإداريين المسئولين عن فئة الناشئين بالكرة الطائرة ، وعدد ( 35 ) فرد من الإدارة التنفيذية والمتمثلة في مدربي الكرة الطائرة لفئة الناشئين ، بينما كان عدد الناشئين في عينة البحث ( 236 ) ناشئ، حيث تم اختيار العينة من الأندية الرياضية المسجلة لدى الإتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.

أولا : عينة المعاملات العلمية ( عينة تقنين استمارة الاستبيان ) :

اشتملت عينة تقنين استمارة الاستبيان على عدد ( 5 ) أفراد من الإدارة العليا ( أعضاء مجالس الإدارات بالأندية ) ، وعدد ( 5 ) أفراد من الإدارة الوسطى المتمثلة بالإداريين المسئولين عن فئة الناشئين بالكرة الطائرة في الأندية ، وعدد ( 5 ) أفراد من الإدارة التنفيذية والمتمثلة في مدربي الكرة الطائرة لفئة الناشئين بالأندية، بينما كان عدد الناشئين فيها ( 20 ) ناشئ، حيث تم اختيارها بالطريقة العشوائية من خارج عينة البحث الأساسية بالأندية الرياضية المسجلة لدى الإتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.

## ثانيا : عينة البحث الأساسية :

تم اختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية ، حيث اشتملت على عدد ( 28 ) فرد من الإدارة العليا (أعضاء مجالس الإدارة) ، وعدد ( 26 ) فرد من الإدارة الوسطى المتمثلة في الإداريين المسؤولين عن فئة الناشئين في الكرة الطائرة ، وعدد ( 30 ) فرد من الإدارة التنفيذية والمتمثلة في مدربي الكرة الطائرة لفئة الناشئين، بينما بلغ عدد الناشئين في الدراسة الأساسية ( 216 ) ناشئ من الأندية الرياضية المسجلة لدى الاتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.

جدول رقم ( 1 ) أفراد عينة البحث

الناشئين		الإدارة التنفيذية ( المدربين )		الإدارة الوسطى ( الإداريين )		الإدارة العليا ( مجلس الإدارة )		العينة
أساسية	استطلاعية	أساسية	استطلاعية	أساسية	استطلاعية	أساسية	استطلاعية	
216	20	30	5	26	5	28	5	العدد
236		35		31		33		المجموع
335								الاجمالي

## مجالات البحث :

### 1. المجال البشري :

يتحدد المجال البشري بالعينة المستخدمة والتي تتكون من الإدارة العليا والإداريين المسؤولين عن الكرة الطائرة ومدربي وناشئ الأندية الرياضية المسجلة بالإتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013، والجدول رقم (2) يوضح توزيع أداة البحث على العينة الأساسية.

جدول رقم ( 2 )

توزيع استمارة البحث على العينة الأساسية

النهائي	المستبعدة	العائد	المفقود	الموزعة	الاستمارات العينة
11	2	13	15	28	الإدارة العليا
13	4	17	9	26	الإداريين
21	3	24	6	30	المدربين
181	8	189	27	216	الناشئين
226	17	243	57	300	الاجمالي
% 75.33	% 5.67	% 81	% 19	% 100	النسبة

## 2. المجال المكاني :

تم تطبيق البحث على الأندية الرياضية المسجلة بالإتحاد الليبي للكرة الطائرة للموسم الرياضي 2012 / 2013.

## 3. المجال الزمني :

تم تطبيق البحث خلال الموسم الرياضي 2012 / 2013 .

## أدوات جمع البيانات :

تم جمع بيانات هذا البحث باستخدام الادوات التالية :

1. المقابلة الشخصية .

2. البيانات المكتوبة .

3. أداة البحث ( استمارة الاستبيان ) .

من خلال المقابلات الشخصية والاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث تم استخلاص العناصر الأساسية التي يمكن اتخاذها كمحاور لموضوع الدراسة، وقد قام الباحث بتوزيعها بعد التحقق من صدق وثبات الاستمارة.

## المعالجات الإحصائية :

تم استخدام برنامج SPSS في معالجة البيانات إحصائياً حيث تضمنت المعالجات الإحصائية التالية : (الوسط الحسابي ، معامل ارتباط سبيرمان ، معامل ألفا كرونباخ ، التكرار والنسبة المئوية ، الأهمية النسبية ، اختبار مربع كاي ( كا<sup>2</sup> ) ، اختبار كروسكال - والاس ، اختبار مان - ويتني).

## الاستخلاصات:

في ضوء أهداف البحث وفي حدود عينة البحث والأدوات المستخدمة وبعد تحليل البيانات المستقاة من استجابات المبحوثين وعرض النتائج ومناقشتها خلُصت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. ضعف استيعاب واقتناع أغلب أفراد عينة الدراسة لمفهوم وأهمية استخدام معايير (المبادئ) الجودة الشاملة في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .
2. عدم الاهتمام بتمركز أفراد عينة الدراسة من الادارة العليا حول المستفيدين (الناشئين ، الاداريين المسؤولين عن الكرة الطائرة، المدربين) لتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم.
3. ضعف مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة من خلال عمليات التخطيط للبرامج والامكانيات والتمويل لتحويل المدخلات الى مخرجات .

4. ضعف استيعاب معظم المدربين للمبادئ والاسس العلمية للتدريب الرياضي وكيفية تنفيذها في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .
5. ضعف مستوى جودة برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة لندرة استخدام عمليات القياس والتقويم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي للتحسين والتطوير المستمر .
6. ندرة توافر واستخدام الامكانيات المادية والبشرية ونظم المعلومات في برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة .
7. عدم اهتمام أغلب المسؤولين بخطط تمويل برامج تدريب الناشئين في الكرة الطائرة وإمكانية تسويق البطولات والمنافسات.
8. ندرة استخدام مبدأ التحفيز (الحوافز) المادي والمعنوي لجعل التقدير قيمة وأداة جذب للمستفيدين .

#### **التوصيات:**

في ضوء الاستخلاصات وأهداف البحث والاجراءات والاسلوب الاحصائي المتبع يوصي الباحث بالاتي :

- أولاً: بالنسبة للمسؤولين ( وزارة الشباب والرياضة ، اللجنة الأولمبية الليبية ، الاتحاد الليبي للكرة الطائرة ، الأندية الرياضية ) : ضرورة تطبيق النموذج المقترح .
- ثانياً: لتطبيق النموذج المقترح يجب الإسترشاد بنتائج محاور الاستبيان