

ملخص البحث باللغة العربية

واقع إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية بالجامعات المصرية

د . محمد فتحى محمد تونى

د . محمد فتحى عبد الحافظ

استهدفت الدراسة التعرف على واقع إدارة التغيير لدى قيادات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره ، وتحديد العلاقات بين الأشياء وكذلك الممارسات الشائعة لدى الأفراد .

يتمثل مجتمع البحث على أخصائيي رعاية الشباب العاملين بالكليات والإدارات العامة بالجامعات المصرية في العام الجامعي ٢٠١٠ - ٢٠١١ م ، وقد قام الباحثان باختيار عينة مساحية من الجامعات المصرية بلغ قوامها (٨) ثمانية جامعات ، ثم قام الباحثان باختيار عينات عشوائية متساوية من أخصائيي رعاية الشباب العاملين بتلك الجامعات بلغ قوامها ٢٤٠ مائتان وأربعون أخصائي بواقع (٣٠) ثلاثون أخصائي من كل جامعة من الجامعات المختارة ، استخدم الباحثان الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات هذه الدراسة وقام الباحثان بإعداد وتصميم استبيان واقع إدارة التغيير لدى قيادات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية .

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢٠١١/١/٣٠ إلى ٢٠١١/٢/٢٨ /م على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون أخصائي من أخصائيين مكاتب رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ثم قام بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد الدراسة في الفترة من ٢٠١١/٣/٥ إلى ٢٠١١/٤/١٤ م .

وأشارت أهم النتائج أن تسعى قيادات رعاية الطلاب دائماً إلى تشكيل المستقبل وليس مجرد التنبؤ به ، هذا يضمن المحافظة على المنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات التي قد تطرأ في البيئة المحيطة بها والتعامل معها وإدارتها بكفاية وفاعلية ، ألا ينتظر القائد حدوث التغيير ولكن يخطط له ، ويعمل على إحداثه وضمان نجاحه ودفعه في الاتجاهات المرغوبة ، كما يسعى إلى استكشاف الفرص واستثمارها ، أن يسعى القائد جاهداً لإشراك الأخصائيين في صياغة الرؤية المستقبلية للمنظمة وصنع القرار التشاركي والابتعاد عن التفرد بالقرار ، وكانت أهم التوصيات التأكيد على نمط إدارة التغيير ، وتطوير رؤية مستقبلية مشتركة للعمل وغرس التغيير وتجنيزه في ثقافة الجامعة ، والسعي لتحقيق إنجازات ملموسة على المدى القصير للاستعانة بها في تعزيز الجهود الرامية لإحداث التغيير على المدى البعيد وكسب الدعم والتأييد للمشاريع التجديدية.

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

* أخصائي رياضي بالمدن الجامعية جامعة المنيا

Abstract in Arabic
**The reality of change management with
administrative leaders in the Egyptian universities**

• d. Mohammad Fathi Mohammad Tony

• d. Mohammed Fathi Abdel-Hafiz

Study aimed to identify the reality of change management to the leaders care students at Egyptian universities, the researchers used a descriptive approach "survey approach" so as to suitability of the nature of this research where interested in the descriptive method as what is an object and its interpretation, and to identify relationships between objects, as well as common practices among individuals.

The research community to care professionals working youth colleges and public administrations in the Egyptian universities in the academic year 2010 - 2011 m, and the researchers selected a sample cadastre of the Egyptian universities was strong (8) eight universities, then the researchers selected a random sample of equal care professionals working youth that 240-strong universities reached two hundred and forty by a specialist (30) thirty specialists from all University of selected universities.

Researchers used the questionnaire as the main tool to collect data for this study, the researchers prepared a questionnaire design and the reality of change management leadership to the care of students at Egyptian universities .

The researchers conducted a prospective study in the period from 30/1/2011 to 28/2/2011 AD on a sample of (30) thirty specialists from the offices of specialist care students at Egyptian universities, then the application of instruments to collect data on all members of the sample under study, from 5 / 3/2011 AD to 04/14/2011 AD.

The most important results that seeks leaders care students always to shape the future and not just predictable, this ensures to maintain the organization and its ability to adapt to changes that may occur in the surrounding environment and deal with it and managed efficiently and effectively, not to wait for the leader of a change, but plan for it, and works on its creation and to ensure its success and pushed him in the desired directions, be assisted by the commander of research findings and studies in the future planning and decision-making administrative, and was the most important recommendations emphasize the pattern of change management, and develop a future vision of joint work and to instill change and Tgazirh in the culture of the university, and the pursuit of concrete achievements in the short term for use in promoting efforts to bring about change in the long run and gain support and support for the project innovative .

* A lecturer at the department of sport management at faculty of physical Education – Minia University

** PH.D in sport management

ملخص البحث باللغة العربية

التفويض الإداري ودوره في تنمية المهارات القيادية بمديريات الشباب والرياضة في محافظات شمال الصعيد

• د. محمد فتححي محمد تونبي

• د. محمد فتححي عبد الحافظ

استهدفت الدراسة التعرف على دور التفويض الإداري في تنمية المهارات القيادية للمرؤوسين بمديريات الشباب والرياضة في محافظات شمال الصعيد ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره ، وتحديد العلاقات بين الأشياء وكذلك الممارسات الشائعة لدى الأفراد .

يتمثل مجتمع البحث في مديري الإدارات العاملين بمديريات الشباب والرياضة والإدارات التابعة لها في محافظات شمال الصعيد والمتمثلة في (الفيوم ، بنى سويف ، المنيا ، أسيوط) ، والبالغ عددهم (٣٣٨) ثلاثمائة وثمانية وثلاثون مدير ، وقد قام الباحثان باختيار عينة عشوائية قوامها (٢٠٢) مائتان واثنان مدير بنسبة مئوية قدرها ٤٥% وبعد توزيع الاستبيان تم استبعاد الاستبيانات غير الصحيحة وبذلك بلغت عينة البحث (١٨٦) مائة وستة وثمانون مدير بنسبة مئوية قدرها ٥٥% من مجتمع البحث .

استخدم الباحثان الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات هذه الدراسة وقام الباحثان بإعداد وتصميم استبيان دور التفويض الإداري في تنمية المهارات القيادية للعاملين بمديريات الشباب والرياضة .

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ١٥/٦/٢٠١٠ إلى ٣٠/٦/٢٠١٠ على عينة قوامها (٤٠) فرد من مديري الإدارات العاملين بمديريات الشباب والرياضة والإدارات التابعة لها بمحافظات شمال الصعيد ثم قام بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد الدراسة في الفترة من ١٠/٧/٢٠١٠ إلى ١٠/٨/٢٠١٠ م .

• مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا
• أخصائي رياضي بالمدن الجامعية جامعة المنيا

وأشارت أهم النتائج أن معظم أفراد الدراسة موافقون على أن القيادات الإدارية مدركة وفاهمة لماهية وأهمية التفويض الإداري ، كما يتضح أن معظم أفراد الدراسة موافقون على توافق ممارسة القيادات الإدارية للأسلوب العلمي للتفويض الإداري وأن هناك علاقة بين التفويض الإداري وتنمية مهارات المرؤوسين ، وكانت أهم التوصيات الاهتمام بتوحيد الجهود وتنسيقها لزيادة فعالية التفويض الإداري والحد من المعوقات التي تواجه العاملين بمديريات الشباب والرياضة في محافظات شمال الصعيد من الاستفادة من التفويض الإداري ولعل ذلك يكون ممكن التحقيق إذا أدرك جميع المدراء خطوات الأسلوب العلمي للتفويض الإداري وتدريبوا عليها ونفذوها .

ملخص البحث باللغة العربية

الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري رعاية الطلاب بالجامعات المصرية

• د . حسين محمد عبد الحليم

• د . محمد فتحي عبد الحافظ

استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الجدية في العمل والرضا الوظيفي لدى مديري رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره ، وتحديد العلاقات بين الأشياء وكذلك الممارسات الشائعة لدى الأفراد .

يتمثل مجتمع البحث في مديري مكاتب رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ، وقد قام الباحثان باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (١٢٠) مائة وعشرون مدير تم اختيارهم من (٧) سبعة جامعات (الإسكندرية ، قناة السويس ، طنطا ، حلوان ، الفيوم ، المنيا ، أسيوط) يمثلون نسبة مئوية قدرها ٦٠% من مجتمع الدراسة .

استخدم الباحثان مقياس الجدية في العمل إعداد " ماددى وكوباسا Maddi & Kobasa " (١٩٨٤) تعريب الباحثان (٢٠١١) ، وقام الباحثان بتصميم وإعداد مقياس الرضا الوظيفي لمديري رعاية الطلاب بالجامعات المصرية .

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٣٠ /٧/ ٢٠١١ إلى ٣١ /٨/ ٢٠١١ م على عينة قوامها (٢٤) مدير من مديري مكاتب رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ثم قام بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد الدراسة في الفترة من ١٠ /٩/ ٢٠١١ م إلى ٢٥ /١٠/ ٢٠١١ م .

وأشارت أهم النتائج أن معظم أفراد الدراسة لديهم جدية في العمل بدرجة كبيرة ودرجة الرضا الوظيفي لديهم متوسطة ، وأن هناك علاقة ارتباطية طردية بين الجدية في

• مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

• أخصائي رياضي بالمدن الجامعية جامعة المنيا

العمل والرضا الوظيفي ، وكانت أهم التوصيات تعزيز درجة الجدية في العمل لدى مديري رعاية الطلاب للعمل على الحفاظ عليها وتنميتها ، ووضع نظام فعال للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية حيث ينعكس ايجابياً على سلوك مدير رعاية الطلاب ويلبي حاجاته وطموحاته .

ملخص البحث باللغة العربية

استخدام أسلوب الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين

بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا

مقدمة و مشكلة البحث :

تواجه المجتمعات المعاصرة موجة من التغيرات والتحديات امتدت لتشمل كافة مجالات وصور الحياة ، وأصبح كل شئ قابل للتغير والتطوير لدرجة جعلت للثبات ظهوراً نادراً على سطح هذا الكون ، والمتتبع للمتغيرات التي واجهت مجتمعات هذا العصر يجدها لم تقف عند حد التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية فحسب بل امتدت أيضاً لتشمل تغييراً في المفاهيم والفلسفات الحاكمة .

وفي ظل هذه الموجات السريعة والمتلاحقة من التغيير أصبحت الممارسات الإدارية الحالية بأبعادها التقليدية غير قادرة على مواجهة عالم اليوم بمتغيراته وأفكاره واتجاهاته وفلسفاته أو التعامل معه ، ومن هنا كان لا بد من إعادة التفكير للوصول إلى منهجية علمية وعملية متطورة تساهم في الارتقاء بمستوى أداء المنظمات ووصولها إلى الهدف المنشود ، واستمرار التطور والتفكير يفرز اتجاهات ومداخل وفلسفات جديدة إلى أن ظهر مدخل إدارة الجودة الشاملة . هذا المدخل يعتبر نتاجاً حقيقياً لإعادة التفكير التي ركز عليها الفكر الإداري المعاصر ، وبالتالي فنحن بحاجة إلى إحداث تطوير تنظيمي لتهيئة ثقافة المنظمة لتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة .

وتعتبر الجامعة هي المكان الثاني للطلاب بعد المنزل حيث يقضى فيها الطلاب معظم أوقاتهم ومن ثم فهي تؤثر فيهم تأثيراً مباشراً وتوفر لهم الرعاية الاجتماعية والرياضية والثقافية والفنية وتوفر عوامل الأمن والسلامة لهم .

وتتحمل إدارة رعاية الطلاب بهذه الجامعات مسئولية استثمار أوقات فراغ الطلاب وتنمية مهاراتهم حفاظاً على الصحة البدنية والنفسية والاجتماعية لخطورة مرحلة الشباب واستثمار طاقاتهم الزائدة فهي تقوم بتوجيه هذه الأنشطة الموجهة تحت إشراف متخصصين حتى لا يكون هذا التجمع الطلابي وسيلة للانحرافات أو ظهور بعض السلبيات حيث يقضى فيها الطلاب الوقت الأكبر خلال دراساتهم الجامعية .

وهنا يأتي دور رعاية الطلاب فى التفكير الجيد والتخطيط من أجل التنشئة السليمة لهؤلاء الشباب وضرورة توفير الإمكانيات والموارد المالية والبشرية كنوع من أنواع الاستثمار الاقتصادي حيث يمكن التعرف على النواحي الايجابية للعمل برعاية الطلاب ومحاولة تدعيمها واستمرارها وكذلك كشف نواحي القصور وتقديم المقترحات التي يمكن العمل على تلفيها ذلك بهدف الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة من الخدمات التي تقدمها رعاية طلاب الجامعة إلى أفضل كفاءة ومستوى ممكن .

ومما أثار انتباه الباحث من خلال الإشراف على النشاط بجامعة المنيا إخفاق طلاب الجامعة فى تحقيق بعض المراكز المتقدمة فى مسابقات الأنشطة القمية التي تشارك فيها الجامعة ضمن نشاطها الخارجي وهذا ما ظهر واضحا فى أسبوع شباب الجامعات المقام بجامعة المنوفية والمنصورة فبراير ٢٠٠٧ ، ٢٠٠٩م على التوالي ، كما أن أنواع المسابقات والأنشطة المقدمة لطلاب الجامعة تقتصر على أنشطة محدودة وتكرارها بصورة تقليدية من عام لآخر .

وبالنظر إلى أعداد الطلاب الممارسين للنشاط بالجامعة ، والتي وصلت خلال العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ إلى (٧٧٢٤) طالب وطالبة من مجموع طلاب الجامعة البالغ عددهم (٤٨٦٣١) ألف طالب وطالبة في نفس العام ، يتبين أن نسبة الطلاب الممارسين للنشاط بالجامعة حوالي (١٥.٨٨٪) وهى نسبة ضئيلة ، مما يشير إلى أن الأنشطة المقدمة من قبل إدارة رعاية الطلاب بالجامعة لا تتمتع بإقبال طلابي يتناسب مع الأعداد الحالية ، ويتتبع أعداد الطلاب الممارسين للنشاط مقارنة بأعداد طلاب الجامعة خلال عدة أعوام من عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ يتضح أن نسبة أعداد الطلاب الممارسين للنشاط فى انخفاض ملحوظ على الرغم من زيادة أعداد الطلاب بجامعة المنيا من عام لآخر .

وبذلك يتضح أن إدارة رعاية الطلاب بالجامعة تواجه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقف عائقاً نحو نموها وتقدمها وتجعل من منتجاتها وخدماتها غير قادرة على المنافسة ومن ثم تقف عائقاً نحو تحقيقها لأهدافها .

ومن خلال عمل الباحث برعاية الطلاب بالجامعة يري ضرورة إجراء هذه الدراسة من خلال تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة كأحد أهم وأحدث الأساليب الإدارية وذلك من خلال دراسة الواقع الادارى الخاص برعاية الطلاب وكيفية تطوير أساليب الأداء الادارى داخل رعاية الطلاب بما يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها ، وكذلك الكشف عن مقومات هذا الأسلوب الادارى في بيئة إدارة النشاط الجامعي من خلال التوصل إلى وسيلة علمية مبتكرة على ضوءها يتم تحسين جودة المنتج ، الذي من المفترض أن يقدم للطلاب الجامعي في صورة متميزة تتضمن مواصفات ذات جودة عالية تتمشي مع احتياجات الطالب ، ولذلك تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها ثورة إدارية وتطوير فكري شامل وثقافة تنظيمية جديدة تستهدف التطوير المستمر فى العمليات .

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من وجهة نظر الباحث من خلال عدة نقاط :

- ١ . يتناول البحث رعاية الطلاب بالجامعة من حيث دراسة الواقع الادارى الخاص بها وكيفية تطوير أساليب الأداء الادارى داخلها بما يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها .
- ٢ . التأكيد على مفهوم الجودة الشاملة كأسلوب وفلسفة إدارية يستطيع تحقيق الأهداف المرجوة برعاية الطلاب بالجامعة .
- ٣ . معرفة اثر تحسين جودة أداء العمل برعاية الطلاب على مستوى جودة الخدمات الطلابية المقدمة من رعاية الطلاب بالجامعة .
- ٤ . المساهمة فى إمكانية تعميم ما قد يتوصل إليه البحث من مقترحات فى مختلف إدارات رعاية الطلاب بالجامعات بما يتوافق ولوائح نظمها الأساسية وما قد يطرأ من تغيرات تستوجب المواءمة والتكيف .

هدف البحث :

- يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب الجودة الشاملة برعاية الطلاب بجامعة المنيا وذلك من خلال التعرف على :
- ١ . الواقع الفعلي لإدارة رعاية طلاب جامعة المنيا .

- ٢ . مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا .
- ٣ . مدى التركيز على العميل .
- ٤ . تأسيس نظام للمعلومات لإدارة الجودة الشاملة .
- ٥ . إلى أي مدى تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري .
- ٦ . مدى توافر نظام تدريب للعاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- ٧ . مدى مشاركة العاملين في عمليات تحسين الجودة .
- ٨ . وضع تصور مقترح يساهم في زيادة فاعلية إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا في ضوء مقومات الجودة الشاملة.

تساؤلات البحث :

تم تحديد تساؤلات البحث في ضوء أهدافه وهي كما يلي :

- ١ . ما هو الواقع الفعلي لإدارة رعاية طلاب جامعة المنيا ؟
- ٢ . ما هو مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا ؟
- ٣ . هل يتم التركيز على العميل ؟
- ٤ . هل يوجد نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة ؟
- ٥ . هل تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري ؟
- ٦ . هل يتوافر نظام تدريب للعاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
- ٧ . هل يوجد مشاركة من العاملين في عمليات تحسين جودة الخدمة الطلابية المقدمة ؟
- ٨ . ما هو التصور المقترح الذي يساهم في زيادة فاعلية إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا في ضوء مقومات الجودة الشاملة ؟

خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي " الأسلوب المسحي " وذلك لملاءمته لتحقيق أهداف هذا البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه .

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في القيادات الإدارية والتنفيذية القائمين على العمل بإدارة رعاية الطلاب بجامعة المنيا خلال العام الجامعي ٢٠٠٨م / ٢٠٠٩م والبالغ قوامهم (٢٥٥) فرد بواقع (١٣٦) أخصائي ومديري إدارات رعاية طلاب و(١١٩) عضو هيئة تدريس كمستشارين للأنشطة ، وكذلك الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا في العام الجامعي ٢٠٠٨م / ٢٠٠٩م والبالغ قوامه (٧٧٢٤) طالب وطالبة بواقع (٥٤٥٤) طالب و(٢٢٧٠) طالبة .

عينة البحث :

أولاً : القيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وتم تصنيفها على النحو التالي :

- . أخصائيو ومديري إدارات رعاية الطلاب تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٦٨) أخصائي ومدير إدارة يمثلون نسبة مئوية قدرها (٥٠%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٦٥) فرد بنسبة مئوية قدرها (٩٥.٥٩%) من عينة البحث .
- . مستشاري الأنشطة تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٦٠) عضو هيئة تدريس يمثلون نسبة مئوية قدرها (٥٠%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٥٠) فرد بنسبة مئوية قدرها (٨٣.٣٣%) من عينة البحث .

ثانياً : عينة الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وتم تصنيفها على النحو التالي :

- الطلبة الممارسين للأنشطة تم اختيار عينة عشوائية قوامها (١٣٦٤) طالب يمثلون نسبة مئوية قدرها (٢٥%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (١٢٥٠) طالب بنسبة مئوية قدرها (٩١.٦٤%) من عينة البحث .
- الطالبات الممارسات للأنشطة الطلابية تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٥٦٨) طالبة يمثلون نسبة مئوية قدرها (٢٥%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٥٥٠) طالبة بنسبة مئوية قدرها (٩٦.٨٣%) من عينة البحث .

أدوات جمع البيانات :

أ- المقابلة الشخصية :

استخدم الباحث المقابلة الشخصية للحصول على البيانات التي تفيد هذا البحث ، وقد تمت المقابلات الشخصية مع بعض القيادات الإدارية والتنفيذية المسئولة عن تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وعدد من الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا .

ب . الاستبيان

استخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات هذا البحث وقام الباحث بإعداد وتصميم الاستبيانات التالية :

- الاستبيان الأول : وهو خاص بالقيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وذلك للتعرف على الواقع الفعلي لإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا .

- الاستبيان الثاني : وهو خاص بالطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا ، وذلك للتعرف على مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا .

- الاستبيان الثالث : وهو خاص بالقيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا ، وذلك للتعرف على مقومات الجودة الشاملة المتحقق بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا .

. الخطوات التنفيذية للبحث :

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ١٥ / ٣ / ٢٠٠٩م إلى ٣٠ / ٤ / ٢٠٠٩م على عينة قوامها (٣٠) فرد من القيادات الإدارية والتنفيذية للأنشطة الطلابية بالجامعة ، و(٣٠٠) طالب وطالبة من الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا للتعرف على مدى مناسبة أدوات جمع البيانات من حيث الصياغة ومدى فهم العينة لتعليمات التطبيق .

تطبيق البحث :

قام الباحث بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد البحث من قيادات إدارية وتنفيذية وطلبة وطالبات في الفترة من ١/٧/٢٠٠٩م إلى ٣٠/٩/٢٠٠٩م .

الاستنتاجات :

- ١ . تم التوصل إلى أن الوضع القائم بإدارة رعاية الطلاب في ضوء ممارسة الإدارة لوظائفها ، والذي يشير إلى وجود بعض جوانب القصور من قبل الإدارة ومواجهة بعض المعوقات ، مما يدل على أن ما يحدث في الواقع بإدارة رعاية الطلاب بشكل عام لا يتناسب وما يجب أن يكون ويتضح ذلك فيما يلي :
- . لا تقوم الإدارة بتعديل الأهداف الموسوعة في ضوء المتحقق منها .
- . لا تتفق أهداف إدارة رعاية الطلاب بالجامعة مع متغيرات التقدم في العصر الحالي .
- . عدم مراعاة مواعيد محاضرات الطلاب عند تنفيذ خطط النشاط الرياضي بالجامعة .
- . لا يراعى في الخطط الأنشطة الداخلية تحقيق رغبات معظم الطلاب .
- . الهيكل التنظيمي الحالي لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل فهو يحتاج إلى تعديل وإعادة هيكلة بما يتناسب وطبيعة متطلبات العمل ، ولا يتم تطويره بصورة دورية في صالح العمل فهو يتسم بالجمود .
- لا توجد لائحة تنظيمية تحدد توزيع ميزانية رعاية الطلاب على الكليات أو على الأنشطة .
- . مستوى تأهيل قادة النشاط بالجامعة لا يسمح لهم بقيادة الأفراد بنجاح .
- . لا تتوافر العدالة والمساواة في معاملة جميع المرؤوسين من الأخصائيين فيوجد تفضيل ومحاباة أو تحيز من بعض المديرين لبعض المرؤوسين دون غيرهم مما يثير المشاكل والخلافات .
- . لا تهتم القيادة العليا في الجامعة بتوفير الإمكانيات المادية لممارسة النشاط .
- . لا تسمح الإمكانيات المادية بالتعاقد مع شركات متخصصة لصيانة الملاعب والأجهزة والمنشآت .
- . لا يتوافر وحدات خلع ملابس ودورات المياه والحمامات كافية بأماكن ممارسة الأنشطة .

- . لا يوجد وسائل للتحفيز المناسب للأخصائيين والمدرسين والطلاب .
- . لا تتناسب الميزانية المخصصة وزيادة عدد الطلاب .
- . لا توجد لوائح خاصة بالحوافز بإدارة رعاية الطلاب .
- . لا يوجد أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ البرامج الميدانية .
- . لا يتم تقييم الأنشطة والبرامج المختلفة عقب كل نشاط .
- . لا تضمن نظم وخطط التوظيف اختيار أفضل المرشحين .
- لا تقوم الجامعة من فترة لأخرى بتعديل اشتراطات شغل الوظائف المختلفة بحيث تتفق ومتطلبات العمل.
- . لا توجد لوائح لتنظيم العمل الإداري والعلاقات بين الإدارات داخل الجامعة .
- . لا تهتم الجامعة بتطوير الأنظمة واللوائح ولا يؤخذ في الاعتبار صالح العاملين بإدارة رعاية الطلاب عند وضع اللوائح الداخلية .
- . لا يوجد ظروف تهيئ العمل في فريق مما يؤدي إلى عدم الانجاز السريع والصحيح للأعمال .
- فريق العمل بإدارة رعاية الطلاب لا يتمتع بدرجة كبيرة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم دون الرجوع إلى سلطة اعلى مما يجعل دوافع الأفراد قليلة للعمل في مجموعات .
- . الاتصالات الإدارية المتاحة لا تساعد على توصيل وجهات نظر الأخصائيين إلى الإدارة العليا .
- . لا يعقد اجتماع شهري يضم رائد عام الاتحاد بالجامعة ورواد اللجان المختلفة بالكليات ومدير عام رعاية الطلاب ومديري إدارات النشاط لمناقشة تنفيذ خطط النشاط وحل المشكلات الخاصة بها .
- . الإدارة لا تهتم بتحديد معايير لقياس أداء العاملين بوصفها وسيلة لدعم الارتقاء بالعمل .
- . لا تقوم الجامعة بتحديث معايير أداء العاملين .
- لا يتم تقييم وقياس الأداء الإداري بشكل دوري مما لا يحفز العاملين على زيادة إنتاجيتهم .

٢ . كما تم التوصل إلى أن مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية الطلاب في ضوء ممارسة الإدارة لوظائفها ، والذي يشير إلى وجود بعض جوانب القصور من قبل الإدارة ومواجهة بعض المعوقات ، مما يدل على أن مستوى جودة الخدمات الطلابية بشكل عام لا تتناسب وما يجب أن يكون ويتضح ذلك فيما يلي :

- . برامج الأنشطة الحالية لا تتيح فرص لاكتساب مهارات وخبرات جديدة .
- . البرامج لا تتضمن أنشطة تتناسب مع الطلاب المعاقين .
- . لا يتم استطلاع آراء الطلاب حول برامج النشاط الموضوع .
- . برامج رعاية الطلاب غير قابلة للتعديل أو التغيير طبقاً لنتائج آراء الطلاب .
- . برنامج النشاط لا يتيح للطلاب الاشتراك في الأنشطة المحببة .
- . لا يتم إقامة أنشطة في الأجازات قصيرة المدى .
- . عدد الأخصائيين والمشرفين على الأنشطة غير مناسب مع زيادة عدد الطلاب .
- . قلة خبرة الأخصائيين والمشرفين اللازمة لحل المشاكل .
- . الوسائل المستخدمة للإعلان غير كافية لإعلام الطلاب عن برامج رعاية الطلاب .

٣ . كما تم التوصل إلى عدم توافر مقومات الجودة الشاملة داخل إدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا ويتضح ذلك فيما يلي :

- . لا يتم عمل أى استقصاء للطلاب للتعرف على درجة رضائهم عن الخدمة .
- . لا يوجد أى نظام لدراسة وبحث وحل شكاوى الطلاب .
- . لا يوجد سياسة مكتوبة ومنشورة نحو تطوير وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة .
- . لا يتوافر نظام معلومات متكامل عن العاملين ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم .
- . لا يتم وضع نظام معلومات عن جودة أداء الخدمات الطلابية .
- . لا تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة تساعد على التخطيط الجيد للجودة .
- . لا يوجد خطة واضحة ومعتمدة لاحتياجات العمل من العاملين في كافة التخصصات .
- . لا يتم رفع وعى العاملين بمفاهيم ومتطلبات الجودة الشاملة .
- . لا يوجد نظام معتمد لتقييم أداء العاملين برعاية الطلاب .

- . لا ترتبط سياسة الترقية في الوظائف مع نتائج تقييم الأداء .
- . لا يتم الاستعانة بخبراء في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية في عملية التدريب .
- . لا يتم دراسة الاحتياجات التدريبية للأخصائيين بالجامعة قبل وضع برامج التدريب اللازمة .
- . لا تؤمن الإدارة بأهمية تطوير مهارات وقدرات العاملين عن طريق التدريب المستمر لتحسين جودة الخدمات الطلابية المقدمة .
- . لا يتم الاهتمام بإعداد وتأهيل وتدريب قيادات النشاط بالجامعة .
- . لا يتم إيفاد الأخصائيين إلى أماكن علمية متخصصة داخل وخارج الجامعة لتلقي علوم وفنون الإدارة الحديثة .

التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
- ضرورة تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا من خلال تطبيق التصور الذي اقترحه الباحث من خلال :
- ١ . العمل على إزالة المعوقات التي تحول دون التخطيط الأمثل لتحقيق الأهداف المنشودة وذلك بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة .
 - ٢ . الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي بعيد المدى لإدارة رعاية الطلاب في الجامعة والتي تتحدد معه الرؤية المستقبلية للشكل الذي ينبغي أن يكون عليه النشاط بالجامعة في المستقبل مع ضرورة أن يساهم الجميع (الإدارة العليا . المديرين . الأخصائيين) في تحديد هذه الرؤية .
 - ٣ . تعديل الهيكل التنظيمي الموجود بما يتناسب مع التصور المقترح ومتطلبات العمل حتى يتثني لإدارة رعاية الطلاب تنفيذ الأعمال بأقصى كفاءة ممكنة ، مع العمل على تطوير الهيكل باستمرار من حين لآخر بما يضمن الاستمرار في التحسين والتطوير .
 - ٤ . توفير التمويل اللازم لإنشاء منشآت لممارسة الأنشطة المختلفة والمحافظة على الصيانة الدورية للمنشآت القائمة .

- ٥ . ضرورة توفير برامج تدريبية متخصصة لكافة العاملين وذلك لخلق المهارات الإدارية والفنية والسلوكية وتفعيلها بما يحقق تحسين جودة النشاط ، مع ضرورة توفير التمويل اللازم للتدريب والاستعانة بخبراء متخصصين في عملية التدريب .
- ٦ . التركيز على متطلبات الطلاب واحتياجاتهم من الأنشطة ووضع مصلحة الطالب في المقدمة حتى يتم تقديم الأنشطة في ضوء تلك الاحتياجات ، مع أهمية التعرف على آراء الطلاب ومدى رضائهم عن الأنشطة المقدمة وذلك بتصميم برامج هادفة لقياس جودة الخدمة المقدمة أو عن طريق استطلاع الرأي للوقوف على أهم المشكلات التي تعترض تحسين الجودة ومتابعة مدى التقدم .
- ٧ . مراعاة تقديم الأنشطة في المواعيد المناسبة للطلاب ضماناً لاشتراك أكبر عدد ممكن ، مع الاهتمام بتوفير عنصر الأمان للطلاب أثناء مزولة النشاط .
- ٨ . العمل على مد خطوط التعاون وتوطيد العلاقات بالهيئات الخدمية المختلفة (المجلس القومي للرياضة . قصور الثقافة . الاتحادات والأندية . الهيئات الاجتماعية) للاستفادة منها في تحسين جودة النشاط المقدم بالجامعة .
- ٩ . التزام الإدارة العليا بالاجتماع دورياً بالقائمين على تنفيذ الأنشطة والطلاب لمناقشة القضايا المتعلقة بالتحسين والتطوير وعرض الايجابيات والسلبيات وتبادل وجهات النظر .
- ١٠ . ضرورة الكشف المبكر عن العيوب والانحرافات المحتمل وقوعها بإدارة رعاية الطلاب والاستعانة في ذلك ببعض الأساليب العلمية الإحصائية والعمل على مواجهتها والتصدي لها وذلك قبل وقوعها .

ملخص البحث باللغة العربية

استخدام أسلوب الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين

بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا

مقدمة و مشكلة البحث :

تواجه المجتمعات المعاصرة موجة من التغيرات والتحديات امتدت لتشمل كافة مجالات وصور الحياة ، وأصبح كل شئ قابل للتغير والتطوير لدرجة جعلت للثبات ظهوراً نادراً على سطح هذا الكون ، والمتتبع للمتغيرات التي واجهت مجتمعات هذا العصر يجدها

لم تقف عند حد التغييرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية فحسب بل امتدت أيضاً لتشمل تغييراً فى المفاهيم والفلسفات الحاكمة .

وفى ظل هذه الموجات السريعة والمتلاحقة من التغيير أصبحت الممارسات الإدارية الحالية بأبعادها التقليدية غير قادرة على مواجهة عالم اليوم بمتغيراته وأفكاره واتجاهاته وفلسفاته أو التعامل معه ، ومن هنا كان لا بد من إعادة التفكير للوصول إلى منهجية علمية وعملية متطورة تساهم فى الارتقاء بمستوى أداء المنظمات ووصولها إلى الهدف المنشود ، واستمرار التطور والتفكير يفرز اتجاهات ومداخل وفلسفات جديدة إلى أن ظهر مدخل إدارة الجودة الشاملة . هذا المدخل يعتبر نتاجاً حقيقياً لإعادة التفكير التي ركز عليها الفكر الإدارى المعاصر ، وبالتالي فنحن بحاجة إلى إحداث تطوير تنظيمي لهيئة ثقافة المنظمة لتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة .

وتعتبر الجامعة هي المكان الثاني للطلاب بعد المنزل حيث يقضى فيها الطلاب معظم أوقاتهم ومن ثم فهي تؤثر فيهم تأثيراً مباشراً وتوفر لهم الرعاية الاجتماعية والرياضية والثقافية والفنية وتوفر عوامل الأمن والسلامة لهم .

وتتحمل إدارة رعاية الطلاب بهذه الجامعات مسئولية استثمار أوقات فراغ الطلاب وتنمية مهاراتهم حفاظاً على الصحة البدنية والنفسية والاجتماعية لخطورة مرحلة الشباب واستثمار طاقاتهم الزائدة فهي تقوم بتوجيه هذه الأنشطة الموجهة تحت إشراف متخصصين حتى لا يكون هذا التجمع الطلابي وسيلة للانحرافات أو ظهور بعض السلبيات حيث يقضى فيها الطلاب الوقت الأكبر خلال دراساتهم الجامعية .

وهنا يأتي دور رعاية الطلاب فى التفكير الجيد والتخطيط من أجل التنشئة السليمة لهؤلاء الشباب وضرورة توفير الإمكانيات والموارد المالية والبشرية كنوع من أنواع الاستثمار الاقتصادي حيث يمكن التعرف على النواحي الايجابية للعمل برعاية الطلاب ومحاولة تدعيمها واستمرارها وكذلك كشف نواحي القصور وتقديم المقترحات التي يمكن العمل على تلفيها ذلك بهدف الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة من الخدمات التي تقدمها رعاية طلاب الجامعة إلى أفضل كفاءة ومستوى ممكن .

ومما أثار انتباه الباحث من خلال الإشراف على النشاط بجامعة المنيا إخفاق طلاب الجامعة في تحقيق بعض المراكز المتقدمة في مسابقات الأنشطة القمية التي تشارك فيها الجامعة ضمن نشاطها الخارجي وهذا ما ظهر واضحاً في أسبوع شباب الجامعات المقام بجامعة المنوفية والمنصورة فبراير ٢٠٠٧ ، ٢٠٠٩م على التوالي ، كما أن أنواع المسابقات والأنشطة المقدمة لطلاب الجامعة تقتصر على أنشطة محدودة وتكرارها بصورة تقليدية من عام لآخر .

وبالنظر إلى أعداد الطلاب الممارسين للنشاط بالجامعة ، والتي وصلت خلال العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ إلى (٧٧٢٤) طالب وطالبة من مجموع طلاب الجامعة البالغ عددهم (٤٨٦٣١) ألف طالب وطالبة في نفس العام ، يتبين أن نسبة الطلاب الممارسين للنشاط بالجامعة حوالي (١٥.٨٨٪) وهى نسبة ضئيلة ، مما يشير إلى أن الأنشطة المقدمة من قبل إدارة رعاية الطلاب بالجامعة لا تتمتع بإقبال طلابي يتناسب مع الأعداد الحالية ، ويتتبع أعداد الطلاب الممارسين للنشاط مقارنة بأعداد طلاب الجامعة خلال عدة أعوام من عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ يتضح أن نسبة أعداد الطلاب الممارسين للنشاط فى انخفاض ملحوظ على الرغم من زيادة أعداد الطلاب بجامعة المنيا من عام لآخر .

وبذلك يتضح أن إدارة رعاية الطلاب بالجامعة تواجه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقف عائقاً نحو نموها وتقدمها وتجعل من منتجاتها وخدماتها غير قادرة على المنافسة ومن ثم تقف عائقاً نحو تحقيقها لأهدافها .

ومن خلال عمل الباحث برعاية الطلاب بالجامعة يري ضرورة إجراء هذه الدراسة من خلال تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة كأحد أهم وأحدث الأساليب الإدارية وذلك من خلال دراسة الواقع الادارى الخاص برعاية الطلاب وكيفية تطوير أساليب الأداء الادارى داخل رعاية الطلاب بما يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها ، وكذلك الكشف عن مقومات هذا الأسلوب الادارى في بيئة إدارة النشاط الجامعي من خلال التوصل إلى وسيلة علمية مبتكرة على ضوءها يتم تحسين جودة المنتج ، الذي من المفترض أن يقدم للطلاب الجامعي في صورة متميزة تتضمن مواصفات ذات جودة

عالية تتمشي مع احتياجات الطالب ، ولذلك تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها ثورة إدارية وتطوير فكري شامل وثقافة تنظيمية جديدة تستهدف التطوير المستمر فى العمليات .

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من وجهة نظر الباحث من خلال عدة نقاط :

- ١ . يتناول البحث رعاية الطلاب بالجامعة من حيث دراسة الواقع الادارى الخاص بها وكيفية تطوير أساليب الأداء الادارى داخلها بما يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها .
- ٢ . التأكيد على مفهوم الجودة الشاملة كأسلوب و فلسفة إدارية يستطيع تحقيق الأهداف المرجوة برعاية الطلاب بالجامعة .
- ٣ . معرفة اثر تحسين جودة أداء العمل برعاية الطلاب على مستوى جودة الخدمات الطلابية المقدمة من رعاية الطلاب بالجامعة .
- ٤ . المساهمة فى إمكانية تعميم ما قد يتوصل إليه البحث من مقترحات فى مختلف إدارات رعاية الطلاب بالجامعات بما يتوافق ولوائح نظمها الأساسية وما قد يطرأ من تغيرات تستوجب المواءمة والتكيف .

هدف البحث :

- يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب الجودة الشاملة برعاية الطلاب بجامعة المنيا وذلك من خلال التعرف على :
- ١ . الواقع الفعلي لإدارة رعاية طلاب جامعة المنيا .
 - ٢ . مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا .
 - ٣ . مدى التركيز على العميل .
 - ٤ . تأسيس نظام للمعلومات لإدارة الجودة الشاملة .
 - ٥ . إلى أي مدى تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشرى .
 - ٦ . مدى توافر نظام تدريب للعاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
 - ٧ . مدى مشاركة العاملين فى عمليات تحسين الجودة .
 - ٨ . وضع تصور مقترح يساهم في زيادة فاعلية إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا في ضوء مقومات الجودة الشاملة .

تساؤلات البحث :

- تم تحديد تساؤلات البحث في ضوء أهدافه وهي كما يلي :
- ١ . ما هو الواقع الفعلي لإدارة رعاية طلاب جامعة المنيا ؟
 - ٢ . ما هو مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا ؟
 - ٣ . هل يتم التركيز على العميل ؟
 - ٤ . هل يوجد نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة ؟
 - ٥ . هل تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري ؟
 - ٦ . هل يتوافر نظام تدريب للعاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
 - ٧ . هل يوجد مشاركة من العاملين في عمليات تحسين جودة الخدمة الطلابية المقدمة ؟
 - ٨ . ما هو التصور المقترح الذي يساهم في زيادة فاعلية إدارة رعاية طلاب جامعة المنيا في ضوء مقومات الجودة الشاملة ؟

خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي " الأسلوب المسحي " وذلك لملاءمته لتحقيق أهداف هذا البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه .

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في القيادات الإدارية والتنفيذية القائمين على العمل بإدارة رعاية الطلاب بجامعة المنيا خلال العام الجامعي ٢٠٠٨م / ٢٠٠٩م والبالغ قوامهم (٢٥٥) فرد بواقع (١٣٦) أخصائي ومديري إدارات رعاية طلاب و(١١٩) عضو هيئة تدريس كمستشارين للأنشطة ، وكذلك الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا في العام الجامعي ٢٠٠٨م / ٢٠٠٩م والبالغ قوامه (٧٧٢٤) طالب وطالبة بواقع (٥٤٥٤) طالب و(٢٢٧٠) طالبة .

عينة البحث :

أولاً : القيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وتم تصنيفها على النحو التالي :

- . أخصائيو ومديري إدارات رعاية الطلاب تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٦٨) أخصائي ومدير إدارة يمثلون نسبة مئوية قدرها (٥٠%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٦٥) فرد بنسبة مئوية قدرها (٩٥.٥٩%) من عينة البحث .
- . مستشاري الأنشطة تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٦٠) عضو هيئة تدريس يمثلون نسبة مئوية قدرها (٥٠%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٥٠) فرد بنسبة مئوية قدرها (٨٣.٣٣%) من عينة البحث .

ثانياً : عينة الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وتم تصنيفها على النحو التالي :

- الطلبة الممارسين للأنشطة تم اختيار عينة عشوائية قوامها (١٣٦٤) طالب يمثلون نسبة مئوية قدرها (٢٥%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (١٢٥٠) طالب بنسبة مئوية قدرها (٩١.٦٤%) من عينة البحث .
- . الطالبات الممارسات للأنشطة الطلابية تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٥٦٨) طالبة يمثلون نسبة مئوية قدرها (٢٥%) من المجتمع الأصلي للبحث أجاب على الاستبيان عدد (٥٥٠) طالبة بنسبة مئوية قدرها (٩٦.٨٣%) من عينة البحث .

أدوات جمع البيانات :

أ- المقابلة الشخصية :

استخدم الباحث المقابلة الشخصية للحصول على البيانات التي تفيد هذا البحث ، وقد تمت المقابلات الشخصية مع بعض القيادات الإدارية والتنفيذية المسؤولة عن تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وعدد من الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا .

ب . الاستبيان

استخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات هذا البحث وقام الباحث بإعداد وتصميم الاستبيانات التالية :

- الاستبيان الأول : وهو خاص بالقيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا وذلك للتعرف على الواقع الفعلي لإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا

- الاستبيان الثاني : وهو خاص بالطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا ، وذلك للتعرف على مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا .

- الاستبيان الثالث : وهو خاص بالقيادات الإدارية والتنفيذية القائمة على تنفيذ الأنشطة الطلابية بجامعة المنيا ، وذلك للتعرف على مقومات الجودة الشاملة المتحقق بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا .

-الخطوات التنفيذية للبحث :

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ١٥ / ٣ / ٢٠٠٩م إلى ٣٠ / ٤ / ٢٠٠٩م على عينة قوامها (٣٠) فرد من القيادات الإدارية والتنفيذية للأنشطة الطلابية بالجامعة ، و(٣٠٠) طالب وطالبة من الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية بجامعة المنيا للتعرف على مدى مناسبة أدوات جمع البيانات من حيث الصياغة ومدى فهم العينة لتعليمات التطبيق .

تطبيق البحث :

قام الباحث بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد البحث من قيادات إدارية وتنفيذية وطلبة وطالبات في الفترة من ١/٧/ ٢٠٠٩م إلى ٩/٣٠/ ٢٠٠٩م .

الاستنتاجات :

١ - تم التوصل إلى أن الوضع القائم بإدارة رعاية الطلاب في ضوء ممارسة الإدارة لوظائفها ، والذي يشير إلى وجود بعض جوانب القصور من قبل الإدارة ومواجهة بعض

المعوقات ، مما يدل على أن ما يحدث في الواقع بإدارة رعاية الطلاب بشكل عام لا يتناسب وما يجب أن يكون ويتضح ذلك فيما يلي :

- . لا تقوم الإدارة بتعديل الأهداف الموضوعية في ضوء المتحقق منها .
- . لا تتفق أهداف إدارة رعاية الطلاب بالجامعة مع متغيرات التقدم في العصر الحالي .
- . عدم مراعاة مواعيد محاضرات الطلاب عند تنفيذ خطط النشاط الرياضي بالجامعة .
- . لا يراعى في الخطط الأنشطة الداخلية تحقيق رغبات معظم الطلاب .
- . الهيكل التنظيمي الحالي لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل فهو يحتاج إلى تعديل وإعادة هيكلة بما يتناسب وطبيعة متطلبات العمل ، ولا يتم تطويره بصورة دورية في صالح العمل فهو يتسم بالجمود .
- لا توجد لائحة تنظيمية تحدد توزيع ميزانية رعاية الطلاب على الكليات أو على الأنشطة .

- . مستوى تأهيل قادة النشاط بالجامعة لا يسمح لهم بقيادة الأفراد بنجاح .
- . لا تتوافر العدالة والمساواة في معاملة جميع المرؤوسين من الأخصائيين فيوجد تفضيل ومحاباة أو تحيز من بعض المديرين لبعض المرؤوسين دون غيرهم مما يثير المشاكل والخلافات .

- . لا تهتم القيادة العليا في الجامعة بتوفير الإمكانيات المادية لممارسة النشاط .
- . لا تسمح الإمكانيات المادية بالتعاقد مع شركات متخصصة لصيانة الملاعب والأجهزة والمنشآت .

- . لا يتوافر وحدات خلع ملابس ودورات المياه والحمامات كافية بأماكن ممارسة الأنشطة

- . لا يوجد وسائل للتحفيز المناسب للأخصائيين والمدرسين والطلاب .
- . لا تتناسب الميزانية المخصصة وزيادة عدد الطلاب .
- . لا توجد لوائح خاصة بالحوافز بإدارة رعاية الطلاب .
- . لا يوجد أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ البرامج الميدانية .
- . لا يتم تقييم الأنشطة والبرامج المختلفة عقب كل نشاط .
- . لا تضمن نظم وخطط التوظيف اختيار أصلح المرشحين .

- لا تقوم الجامعة من فترة لأخرى بتعديل اشتراطات شغل الوظائف المختلفة بحيث تتفق ومتطلبات العمل.

- لا توجد لوائح لتنظيم العمل الإداري والعلاقات بين الإدارات داخل الجامعة .

- لا تهتم الجامعة بتطوير الأنظمة واللوائح ولا يؤخذ في الاعتبار صالح العاملين بإدارة رعاية الطلاب عند وضع اللوائح الداخلية .

- لا يوجد ظروف تهيئ العمل في فريق مما يؤدي إلى عدم الانجاز السريع والصحيح للأعمال .

- فريق العمل بإدارة رعاية الطلاب لا يتمتع بدرجة كبيرة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم دون الرجوع إلى سلطة اعلي مما يجعل دوافع الأفراد قليلة للعمل في مجموعات .

- الاتصالات الإدارية المتاحة لا تساعد على توصيل وجهات نظر الأخصائيين إلى الإدارة العليا .

- لا يعقد اجتماع شهري يضم رائد عام الاتحاد بالجامعة ورواد اللجان المختلفة بالكليات ومدير عام رعاية الطلاب ومديري إدارات النشاط لمناقشة تنفيذ خطط النشاط وحل المشكلات الخاصة بها .

- الإدارة لا تهتم بتحديد معايير لقياس أداء العاملين بوصفها وسيلة لدعم الارتقاء بالعمل .

- لا تقوم الجامعة بتحديث معايير أداء العاملين .

- لا يتم تقييم وقياس الأداء الإداري بشكل دوري مما لا يحفز العاملين على زيادة إنتاجيتهم .

٢ . كما تم التوصل إلى أن مستوى جودة الخدمات الطلابية التي تقدمها إدارة رعاية

الطلاب في ضوء ممارسة الإدارة لوظائفها ، والذي يشير إلى وجود بعض جوانب

القصور من قبل الإدارة ومواجهة بعض المعوقات ، مما يدل على أن مستوى جودة

الخدمات الطلابية بشكل عام لا تتناسب وما يجب أن يكون ويتضح ذلك فيما يلي :

- برامج الأنشطة الحالية لا تتيح فرص لاكتساب مهارات وخبرات جديدة .

- البرامج لا تتضمن أنشطة تتناسب مع الطلاب المعاقين .

- . لا يتم استطلاع آراء الطلاب حول برامج النشاط الموضوع .
 - . برامج رعاية الطلاب غير قابلة للتعديل أو التغيير طبقاً لنتائج آراء الطلاب .
 - . برنامج النشاط لا يتيح للطلاب الاشتراك في الأنشطة المحببة .
 - . لا يتم إقامة أنشطة في الأجازات قصيرة المدى .
 - . عدد الأخصائيين والمشرفين على الأنشطة غير مناسب مع زيادة عدد الطلاب .
 - . قلة خبرة الأخصائيين والمشرفين اللازمة لحل المشاكل .
 - . الوسائل المستخدمة للإعلان غير كافية لإعلام الطلاب عن برامج رعاية الطلاب .
- ٣ . كما تم التوصل إلى عدم توافر مقومات الجودة الشاملة داخل إدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا ويتضح ذلك فيما يلي :
- . لا يتم عمل أى استقصاء للطلاب للتعرف على درجة رضائهم عن الخدمة .
 - . لا يوجد أى نظام لدراسة وبحث وحل شكاوى الطلاب .
 - . لا يوجد سياسة مكتوبة ومنشورة نحو تطوير وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة .
 - . لا يتوافر نظام معلومات متكامل عن العاملين ومواصفاتهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم .
 - . لا يتم وضع نظام معلومات عن جودة أداء الخدمات الطلابية .
 - . لا تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة تساعد على التخطيط الجيد للجودة .
 - . لا يوجد خطة واضحة ومعتمدة لاحتياجات العمل من العاملين في كافة التخصصات .
 - . لا يتم رفع وعى العاملين بمفاهيم ومتطلبات الجودة الشاملة .
 - . لا يوجد نظام معتمد لتقييم أداء العاملين برعاية الطلاب .
 - . لا ترتبط سياسة الترقية في الوظائف مع نتائج تقييم الأداء .
 - . لا يتم الاستعانة بخبراء في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية في عملية التدريب .
 - . لا يتم دراسة الاحتياجات التدريبية للأخصائيين بالجامعة قبل وضع برامج التدريب اللازمة .
 - . لا تؤمن الإدارة بأهمية تطوير مهارات وقدرات العاملين عن طريق التدريب المستمر لتحسين جودة الخدمات الطلابية المقدمة .

- . لا يتم الاهتمام بإعداد وتأهيل وتدريب قيادات النشاط بالجامعة .
- . لا يتم إيفاد الأخصائيين إلى أماكن علمية متخصصة داخل وخارج الجامعة لتلقي علوم وفنون الإدارة الحديثة .

التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
- ضرورة تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة بإدارة رعاية الطلاب جامعة المنيا من خلال تطبيق التصور الذي اقترحه الباحث من خلال :
- ١ . العمل على إزالة المعوقات التي تحول دون التخطيط الأمثل لتحقيق الأهداف المنشودة وذلك بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة .
 - ٢ . الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي بعيد المدى لإدارة رعاية الطلاب في الجامعة والتي تتحدد معه الرؤية المستقبلية للشكل الذي ينبغي أن يكون عليه النشاط بالجامعة في المستقبل مع ضرورة أن يساهم الجميع (الإدارة العليا . المديرين . الأخصائيين) في تحديد هذه الرؤية .
 - ٣ . تعديل الهيكل التنظيمي الموجود بما يتناسب مع التصور المقترح ومتطلبات العمل حتى ينتهي إدارة رعاية الطلاب تنفيذ الأعمال بأقصى كفاءة ممكنة ، مع العمل على تطوير الهيكل باستمرار من حين لآخر بما يضمن الاستمرار في التحسين والتطوير .
 - ٤ . توفير التمويل اللازم لإنشاء منشآت لممارسة الأنشطة المختلفة والمحافظة على الصيانة الدورية للمنشآت القائمة .
 - ٥ . ضرورة توفير برامج تدريبية متخصصة لكافة العاملين وذلك لخلق المهارات الإدارية والفنية والسلوكية وتفعيلها بما يحقق تحسين جودة النشاط ، مع ضرورة توفير التمويل اللازم للتدريب والاستعانة بخبراء متخصصين في عملية التدريب .
 - ٦ . التركيز على متطلبات الطلاب واحتياجاتهم من الأنشطة ووضع مصلحة الطالب في المقدمة حتى يتم تقديم الأنشطة في ضوء تلك الاحتياجات ، مع أهمية التعرف على آراء الطلاب ومدى رضائهم عن الأنشطة المقدمة وذلك بتصميم برامج هادفة لقياس جودة الخدمة المقدمة أو عن طريق استطلاع الرأي للوقوف على أهم المشكلات التي تعترض تحسين الجودة ومتابعة مدى التقدم .

- ٧ . مراعاة تقديم الأنشطة في المواعيد المناسبة للطلاب ضماناً لاشتراك أكبر عدد ممكن ، مع الاهتمام بتوفير عنصر الأمان للطلاب أثناء مزاولة النشاط .
- ٨ . العمل على مد خطوط التعاون وتوطيد العلاقات بالهيئات الخدمية المختلفة (المجلس القومي للرياضة . قصور الثقافة . الاتحادات والأندية . الهيئات الاجتماعية) للاستفادة منها في تحسين جودة النشاط المقدم بالجامعة .
- ٩ . التزام الإدارة العليا بالاجتماع دورياً بالقائمين على تنفيذ الأنشطة والطلاب لمناقشة القضايا المتعلقة بالتحسين والتطوير وعرض الايجابيات والسلبيات وتبادل وجهات النظر .
- ١٠ . ضرورة الكشف المبكر عن العيوب والانحرافات المحتمل وقوعها بإدارة رعاية الطلاب والاستعانة في ذلك ببعض الأساليب العلمية الإحصائية والعمل على مواجهتها والتصدي لها وذلك قبل وقوعها .

ملخص البحث باللغة العربية

السلوك القيادي للمدرب وعلاقته ببعض الجوانب النفسية

لدى الرياضيين بالمستويات المختلفة

المقدمة ومشكلة البحث :

تعد القيادة فى الجماعة بمثابة الرأس فى الجسد فمن خلالها تتحدد الأهداف وتجمع المعلومات وتدرس مستعينة بالكفاءات المتخصصة وتصدر التعليمات وتتابع التنفيذ ، وبذلك يسير العمل على وجه صحيح ، ويقدر ما تكون القيادة قوية ويقظة وعلى مستوى جيد من الكفاءة بقدر ما تكون الحركة سديدة ويكون العمل والإنتاج وسلامة السير ، ويقدر ضعفها ونقص كفاءتها يكون التراخي والعجز أو القصور عن تحقيق الأهداف .

ولما كانت القيادة تقوم على التفاعل الذى يتم بين القائد وأفراد الجماعة فإن اختلاف وسائل هذا التفاعل بين القائد وأفراد جماعته - بغرض توجيههم وإرشادهم - تعكس تبايناً فى أساليب القيادة وأنماطها .

والقيادة الفعالة تتطلب من القائد - أن يدرك حقيقة هيكل شخصية تابعة وأن يفهم دوافعهم وأن يكون قادراً على التنبؤ بسلوكهم وذلك من خلال الوسائل العلمية الدقيقة وليس بالتخمين باستجاباتهم لأنواع مختلفة من المثيرات والمنبهات الاجتماعية .
ومع ذلك فإن مواصفات القائد الناجح ليست كافية لتحديد القيادة الناجحة ولكن اختلاف المواقف يتطلب إختلافاً فى أساليب القيادة ، كما أن اختلاف الجماعات له تأثير فى عملية القيادة والهدف الذى تسعى إليه الجماعة يؤثر فى عملية القيادة أيضاً .

أصبح علم النفس الرياضى أساس فى تحليل الكثير من المشكلات والمتغيرات النفسية التى يتعرض لها اللاعب ، ويعد رضا الرياضى أحد هذه المتغيرات النفسية ذات التأثير الهام فيما يصدر عن الرياضيين من إنجاز ، وقد يكون الهدف الأساسى لاستمرارية الرياضى فى ممارسة نشاطه .

ويرى الباحث أنه قد يختلف مصدر الرضا بإختلاف توجه الهدف لدى اللاعب ، حيث أنه عندما يكون اللاعب موجهاً نحو المهمة يكون الرضا لديه مشتقاً من خبرة التفوق الراجع إلى الذات ، أى يتخذ معياراً شخصياً لتقويم أدائه ، علاوة على ذلك ، يعتبر الفشل ومشاعر عدم الرضا أقل احتمالات أى خطأ يستخدم ، كمرشد للتحسن المستقبلى فى الكفاءة .

وموضوع دافعيه الإنجاز من الموضوعات الأساسية التي بها الكثير من الباحثين نظراً لأهميتها في توجيه السلوك وتنشيطه وكذلك علاقتها بالسلوك الذي يتبعه المدرب الرياضي مع اللاعبين فنجد أن اختلاف الأسلوب القيادي الذي يتبعه المدرب مع اللاعب يؤثر على دافعيته للإنجاز كنتيجة لعدم ملائمة الأسلوب مع اللاعب أو أعضاء الفريق .

وبذلك يتبين أن دوافع الفرد تلعب دوراً هاماً في رفع مستوى تفوقه وخاصة الدافع للإنجاز الذي يرتبط بالعديد من المتغيرات أهمها السلوك القيادي الذي قد يكون سبباً مباشراً في الإنجاز .

وتلعب القيادة دور هام في حياتنا وفي تحقيق أهداف المجتمع وتقدمه ورقية فقد ازداد الاهتمام بها في الآونة الأخيرة لما لها من تأثير مباشر على سلوك الأفراد ، وقد اهتم العديد من الباحثين بدراساتها وتطوير أساليبها لتأثيرها القوي على دافعيه الأفراد واتجاهاتهم ورضائهم عن عملهم، ويعتمد القائد في عملة على الأفراد العاملين معهم مستخدماً وسيلة المكافأة والإثابة ووسائل أخرى للترغيب التي تجعل العاملين يستجيبون للقائد حيث يعتبرونه المصدر الأساسي للحصول على مكافآت وبذلك يصبح للقائد دوراً أساسياً لتأثيره في رضا العاملين عن العمل .

فكيف لنا أن نفسر ظاهرة عدم قدرة فريق رياضي على الاحتفاظ بالفوز في عدد من المباريات وتحقيق مستوى افضل ، وما الذي يمكن أن يفسر الهزائم المتتالية التي يقابلها فريق رياضي يتكون من عدد كبير من اللاعبين الممتازين ، في حين أن هناك بعض الفرق الرياضية التي تتميز بتواضع مستوى لاعبيها تحقق نتائج افضل ، إن الإجابة على مثل هذه الأسئلة دعت الباحث إلى القيام بإجراء هذا البحث للتعرف على مدى علاقة السلوك القيادي للمدرب برضا الرياضيين ودافعية الإنجاز لدى الفرق الرياضية في المستويات المختلفة .

ويرى الباحث أن السلوك القيادي يمارس دوراً رئيسياً في النشاط الرياضي من خلال التأثير في اتجاهات الرياضيين وسلوكهم ودوافعهم ورضاهم عن الأعمال التي يقومون بها فضلاً عن أن طبيعة السلوك القيادي تحدد خصائص العمل على المستوى النفسي على الأقل حيث يقضى الرياضيين فيها معظم أوقاتهم مما يؤثر ليس فقط على مدى رضاهم عن الأداء الرياضي بل في مدى رضاهم عن السلوك القيادي المتبع من قبل المدرب .

ولذا فقد قام الباحث بإجراء هذا البحث للتعرف على العلاقة بين السلوك القيادي للمدرب والرضا الرياضي للاعب ودافعية الإنجاز لدى الفرق الرياضية في المستويات المختلفة ، حيث يعتبر الرضا الرياضي ودافعية الإنجاز من أهم أسباب زيادة كفاءة ودافعية الأداء .

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على :

- ١ - العلاقة بين السلوك القيادي للمدرب ورضا الرياضيين بالمستويات المختلفة .
- ٢ - العلاقة بين السلوك القيادي للمدرب والدافع للإنجاز لدى الرياضيين بالمستويات المختلفة .
- ٣ - الفروق بين اللاعبين بالفرق الرياضية ذات المستوى العالى والمنخفض فى كل من " السلوك القيادى للمدرب ، رضا الرياضى ، الدافع للإنجاز " .

فروض البحث :

فى ضوء أهداف البحث يفترض الباحث ما يلى :

- ١ - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين السلوك القيادى للمدرب ورضا الرياضى لدى الرياضيين بالمستويات المختلفة .
- ٢ - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين السلوك القيادى للمدرب والدافع للإنجاز لدى الرياضيين بالمستويات المختلفة .
- ٣ - توجد فروق دالة إحصائياً بين اللاعبين بالفرق الرياضية ذات المستوى العالى والمنخفض فى كل من " السلوك القيادى للمدرب ، رضا الرياضى ، الدافع للإنجاز " .

خطة وإجراءات البحث

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفى الأسلوب المسحى وذلك لملاءمته لتحقيق أهداف هذا البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يشتمل مجتمع البحث على لاعبي ولاعبات الفرق الرياضية الجماعية فى الدورى الممتاز (ب) بجمهورية مصر العربية فى الموسم الرياضى ٢٠٠٣ / ٢٠٠٤م وقد قام الباحث باختيار عينة عمدية قوامها (١٣٩) مائة وتسعة وثلاثون لاعب ولاعبة منهم (٦٧) سبعة وستون لاعب ولاعبة من الفرق الحاصلة على المراكز الأولى فى ترتيب الدورى (المستوى العالى) و(٧٢) اثنتين وسبعون لاعب ولاعبة من الفرق الحاصلة على المراكز الأخيرة (المستوى المنخفض) .

أدوات جمع البيانات :

لجمع البيانات الخاصة بالبحث استخدم الباحث الأدوات التالية :

- مقياس السلوك القيادى للمدرب الرياضى .
 - مقياس الرضا الرياضى .
 - قائمة دافعية الإنجاز .
- إعداد / محمد حسن علاوى (١٩٩٠) .
تعريب / إبراهيم خلاف أبو زيد (٢٠٠٠)
تعريب / محمد حسن علاوى (١٩٩٥)

خطوات البحث :

أ. الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات " المقاييس المستخدمة في البحث " بهدف التحقق من المعاملات العلمية والتعرف على مدى وضوحها وملاءمتها للتطبيق على عينة البحث ، حيث قام الباحث بتطبيقها على مجموعة من اللاعبين من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وذلك في الفترة من ٥ / ٥ / ٢٠٠٤م إلى ٥ / ٥ / ٢٠٠٤م .

ب . تطبيق أدوات البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات البحث والتأكد من صدقها وثباتها ، قام الباحث بتطبيق أدوات البحث على جميع أفراد العينة قيد البحث ، حيث تم التطبيق على عينة كل فريق على حدة عن طريق التطبيق الجمعي وكانت فترة التطبيق من ٢٠ / ٦ / ٢٠٠٤م إلى ٢٠ / ٨ / ٢٠٠٤م .

ج . تصحيح المقاييس :

بعد الانتهاء من التطبيقين قام الباحث بتصحيح المقاييس طبقاً للتعليمات الموجودة الموضحة سابقاً ، وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

الاستخلاصات والتوصيات

الاستخلاصات :

- ١- في ضوء هدف البحث وتساؤلاته ونتائجه توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :
- هناك علاقة ارتباطيه إيجابية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد السلوك القيادي " التدريب والإرشاد ، التقدير الاجتماعي ، التحفيز ، العدالة ، تسهيل الأداء الرياضي ، السلوك الديمقراطي ، الاهتمام بالنواحي الصحية " وجميع أبعاد مقياس رضا الرياضي والدرجة الكلية له لدى العينة قيد البحث .
- ٢- هناك علاقة ارتباطيه عكسية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد السلوك القيادي " السلوك التسلطي " وجميع أبعاد مقياس رضا الرياضي والدرجة الكلية له لدى العينة قيد البحث .
- ٣- هناك علاقة ارتباطيه إيجابية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد السلوك القيادي " التدريب والإرشاد ، التقدير الاجتماعي ، التحفيز ، العدالة ، تسهيل الأداء الرياضي ، السلوك الديمقراطي ، الاهتمام بالنواحي الصحية " وأبعاد قائمة دافعية الإنجاز الرياضي " دافع إنجاز النجاح ، دافع تجنب الفشل " لدى العينة .
- ٤- هناك علاقة ارتباطيه عكسية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد السلوك القيادي " السلوك التسلطي " وأبعاد قائمة دافعية الإنجاز الرياضي " دافع إنجاز النجاح ، دافع تجنب الفشل " لدى العينة قيد البحث .
- ٥- هناك علاقة ارتباطيه إيجابية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد قائمة دافعية الإنجاز الرياضي " دافع إنجاز النجاح ، دافع تجنب الفشل " وجميع أبعاد مقياس رضا الرياضي والدرجة الكلية له لدى العينة قيد البحث .
- ٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اللاعبين واللاعبات في أبعاد السلوك القيادي " السلوك التسلطي " في اتجاه اللاعبين " السلوك الديمقراطي " في اتجاه اللاعبات ."

- ٧- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اللاعبين واللاعبات في أبعاد مقياس رضا الرياضى " الترابط بين أعضاء الفريق " فى اتجاه اللاعبين " المعاملة الشخصية " فى اتجاه اللاعبات .
- ٨- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين لاعبي المستويات العليا ولاعبي المستويات المنخفضة فى أبعاد السلوك القيادي " التدريب والإرشاد ، التقدير الاجتماعي ، التحفيز ، العدالة ، تسهيل الأداء الرياضى ، السلوك الديموقراطى ، الاهتمام بالنواحي الصحية " وفى اتجاه لاعبي المستويات العليا " السلوك التسلطى " وفى اتجاه لاعبي المستويات المنخفضة .
- ٩- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين لاعبي المستويات العليا ولاعبي المستويات المنخفضة فى أبعاد قائمة دافعية الإنجاز الرياضى "دافع إنجاز النجاح ، دافع تجنب الفشل" فى اتجاه لاعبي المستويات العليا.
- ١٠ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين لاعبي المستويات العليا ولاعبي المستويات المنخفضة فى أبعاد مقياس رضا الرياضى " الأداء الفردى ، الأداء الجماعى ، الاستفادة من القدرات ، الخطط ، المعاملة الشخصية ، التدريب والتعليمات ، إسهامات أعضاء الفريق ، الإسهامات الاجتماعية للفريق ، الأخلاقيات ، الترابط بين أعضاء الفريق ، الإسهامات الشخصية ، الميزانية ، الدرجة الكلية للمقياس وفى اتجاه لاعبي المستويات العليا .

التوصيات :

فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة يمكن عرض التوصيات التالية

- ١- يجب على المدرب الاهتمام بالحافز الرياضى سواء كان حافز معنوى عن طريق إشراك اللاعب فى المباريات أو اشتراكه فى وضع الخطط أو أخذ آرائه حول موضوع معين إلى الحافز المادى عن طريق:
- (أ) أن يشترك المدرب مع إدارة النادى فى وضع لائحة المكافآت للفريق .
(ب) أن يسعى المدرب إلى زيادة هذه المكافآت إذا سمحت الظروف .
(ج) أن يهتم بسرعة حصول اللاعبين على مكافآتهم المقررة عند الفوز .
(د) أن يهتم بمكافآت الإجابة .
(هـ) ألا يفرق بين اللاعبين فى نظام المكافآت .
(و) يجب ألا يميز بين اللاعب الأساسى وبين اللاعب الاحتياطي .
(ز) يحاول المدرب مع إدارة النادى فى توفير بدل الانتقالات المناسبة .
(ح) يحاول حل أي مشكلات مالية متعلقة بنظام الحوافز .
- ٢ - يجب أن يتميز المدرب بالسلوك الاجتماعى المساعد عن طريق :
- (أ) تقبل وتوجيه النقد الرياضى .
(ب) تحديد المسافة النفسية بين المدرب واللاعبين " التعاطف مع اللاعبين " .
(ج) الإنصات والاهتمام بتلبية احتياجات اللاعبين .
(د) الاتصال الاجتماعى الرياضى .

- (هـ) عدالة توزيع الأدوار والمسئوليات بين اللاعبين .
(و) الإقناع والاقناع لما فيه مصلحة الفريق .
- ٣ - يجب أن يتميز المدرب بالسلوك الديمقراطي حيث :
- يزداد رضا واقتناع اللاعبين على من يقودهم كلما أكثر اهتماماً بجوانب التدريب والإرشاد الرياضى والسلوك الديمقراطى داخل الملعب مع خفض حجم وكمية السلوك التسلطى معهم بوجه عام غلا فى ظروف ومواقف محددة تستدعى ذلك .
- ٤ - يجب أن يتخلى المدرب عن سلوكه الاوتوراطى (التسلطى) فى أكثر الأوقات حيث :
ينبغى خفض مستوى السلوك التسلطى والاستبداد بالرأى فى سلوك المدرب مع اللاعبين حيث أن السلوك التسلطى للمدرب ليس له علاقة بتطوير مستوى الأداء الرياضى للاعبين بل ينفذ اللاعبين إلى النفور من المدرب وصعوبة الاتصال الاجتماعى معه .
- ٥ - ينبغى على المدرب الرياضى أن يهتم بزيادة جرعة التعزيز الاجتماعى فى سلوكه مع اللاعبين بصفة عامة عندما تتسم مواقف التدريب بالشدة العالية حيث تتسم تلك المواقف بالأداء البدنى المرهق والتكرار النمطى والرقابة الحركية فالسلوك الإنسانى من قبل المدرب يلبي احتياجات اللاعبين وتبديل ما يشعرون به من ملل وعدم ارتياح وإرهاق نفسى وبدنى إلى روح اجتماعية دافئة وتواصل نفسى اجتماعى متبادل بين لمدرب واللاعبين .
- ٦ - يجب أن يتمشى السلوك القيادى للقائد مع المواقف الذى يتفاعل فيه مع اللاعبين وان يعدل سلوكه تبعاً لتنفيذ ذلك الموقف .
- ٧ - ضرورة إعداد المدربين إعداداً قيادياً صحيحاً من خلال الواقع العلمى لعملية التدريب الرياضى وذلك بعقد المزيد من الدورات التدريبية والتأهيلية الدورية للمدربين والقادة الرياضيين واطلاعه على كل ما هو جديد فى عالم التدريب .
- ٨ - ضرورة الاهتمام بالجانب النفسى لدى اللاعب الرياضى وخاصة درجة الرضا المرتبطة بالخبرة الرياضية لما له من تأثير كبير على سلوك اللاعب من حيث الالتزام أو الانقطاع عن المشاركة .
- ٩ - العمل على إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالقيادة فى المجال الرياضى .