

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم

غيث محمد الشقيرات *

ghaithalshoqurat@gmail.com

مؤيد عوض الطراونة

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم، والتعرف إلى الفروق تبعاً لمتغيرات المستوى التعليمي، سنوات الخبرة. تم استخدام المنهج الوصفي. تكونت عينة الدراسة من (90) عضواً، اختبروا بالطريقة العمدية. تم استخدام الاستبانة كأداة جمع البيانات وتكونت من (34) فقرة موزعة على أربعة محاور: التخطيط للجودة، البنية التحتية، الاستراتيجيات الإدارية، والكفاءات المهنية. وقد استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، ومعامل الارتباط واستخدام تحليل التباين، أظهرت نتائج الدراسة أن معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم، جاءت بمستوى متوسط، فقد جاء محور البنية التحتية بالمرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاء محور الاستراتيجيات الإدارية، وفي المرتبة الثالثة جاء محور التخطيط للجودة، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء محور الكفاءات المهنية، كما أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، في ضوء النتائج؛ يوصي الباحثان بضرورة قيام أعضاء مجلس الإدارة للاتحاد بوضع الخطط والاستراتيجيات الالزامية؛ لتطوير معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم، والتأكد على الحرص على تطوير مستوى أداء العاملين ونقل الخبرة عن طريق الندوات والدورات، والعمل على زيادة الدعم المادي لتطوير البنية التحتية حيث أنها بحاجة دائمة للتطوير.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة، معايير، اتحادات، كرة القدم.

* أداري، وزارة التربية والتعليم.

تاریخ قبول البحث: 26/5/2025م . تاریخ تقيیم البحث: 9/4/2025م .

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2025 م.

Comprehensive Quality Standards in the Jordanian Soccer Association from the Perspective of the Boards of Directors of Professional Soccer Clubs

Ghaith Mohammad Al-Shqairat *

ghaithalshoqrat@gmail.com

Moed Awad Al-Tarawneh

Abstract

This study aimed to identify the comprehensive quality standards in the Jordanian Soccer Association from the perspective of the boards of directors of professional soccer clubs, and to identify the differences that pertain to the variables of educational level and years of experience. The descriptive approach was used, and the study sample consisted of (90) intentionally selected members. The questionnaire that was used as a data collection tool consisted of (34) items that covered four domains: quality planning, infrastructure, administrative strategies, and professional competencies. Arithmetic means, standard deviations, percentages, correlation coefficient and analysis of variance were used. The results of the study showed that the comprehensive quality standards in the Jordanian Soccer Association, from the perspective of the boards of directors of professional Soccer clubs, came at an average level. The topic of 'infrastructure' came in the first place; that of administrative strategies came in the second place; the quality planning came in the third place, and the professional competencies ranked fourth and last. The study also showed, in light of the results, that there were no differences attributed to the study variables (educational level, years of experience). The researchers recommend that members of the Federation's Board of Directors develop the necessary plans and strategies in order to develop comprehensive quality standards in the Jordanian Soccer Association, to emphasize the need to develop the performance level of employees and to transfer experience through seminars and courses, and to increase financial support for developing the infrastructure as it is in constant need of development.

Keywords: Comprehensive Quality, Standards, Unions, Soccer.

* Administrative, Ministry of Education.

Received: 9/4/2025.

Accepted: 26/5/2025.

© All rights reserved to Mutah University, Karak, The Hashemite Kingdom of Jordan, 2025.

المقدمة

تواجه المؤسسات تحديات كبيرة بسبب ظهور التطور التكنولوجي الذي يمثل تغيرات جوهرية ودائمة لكيفية إنجاز الأعمال، وما رافق هذه التغيرات من تحديات كبيرة جعلت كثيرةً من المؤسسات والمنشآت وغيرها من القطاعات تعيد التفكير في أسلوب إدارتها، وقد أدركت كثير من المؤسسات الحاجة لمدخل جديد، تستطيع به إدارة عملياتها بشكل يجعلها تنافس بقوة تطور البيئة الخارجية والداخلية (العجلوني، 2019).

ومن هنا ظهر فكر فلسي جيد أطلق عليه (إدارة الجودة الشاملة) وينبع مدخل الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة التي لاقت رواجاً كبيراً، لتطوير إدارة المؤسسات عن طريق بناء تقافة عميقة للجودة بمعناها الشامل، فهي أسلوب شامل للتطوير التطبيقي، وخلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل فرد من المنظمة أو المؤسسة يعلم أن الجودة في تقديم الخدمات تمثل الهدف الأساس لها (الدرادكة وشلبي، 2002).

عدّت المؤسسات أن الجودة الشاملة هي وسيلة فعالة؛ من أجل إحداث تغيرات جذرية في فلسفة وأسلوب العمل فيها، لتحقيق أعلى جودة واستخدام معايير الجودة الشاملة، للحفاظ على الفئات المستقيمة من المؤسسة، ونتيجة لمواجهة المنظمات وإدارتها بتنظيماتها كافة لضغوط وتحولات سريعة في التطور الإداري، وتصاعد قوى التغيير في مواطن كثيرة من العالم، تزداد أهمية مواجهة هذه التغيرات المستمرة من خلال مفاهيم جديدة داخل الهيئات والمنظمات، ومن أهم هذه المداخل هو مدخل إدارة الجودة الشاملة (قشطة، 2018).

من هنا تُعد إدارة الأندية الرياضية في كرة القدم من وجهة نظر كل من (جابر ورضوان، 2021) عنصراً حاسماً في نجاح الأندية والمنتخبات، حيث تتطلب مزيجاً من التخطيط الاستراتيجي، القيادة الفعالة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة. التي يتمكن الأندية من تحقيق أهدافها بفعالية من خلال تحديد الرؤى المستقبلية، وتوزيع الموارد، وتقدير الأداء بشكل دوري.

تعتبر كرة القدم أكثر الألعاب الجماعية شعبية وانتشاراً على مستوى العالم، فهي أصبحت ظاهرة بارزة في الحياة الاجتماعية للمجتمعات الحديثة حيث تمارس في مختلف القرارات وتستقطب جمهوراً واسعاً من المشجعين واللاعبين على حد سواء، حيث أن الأداء المهاري والخططي، إلى جانب اللياقة البدنية، تشكّل أركاناً أساسية في ممارسة كرة القدم ويُضيف أن تنوع المنافسات

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم
غيث محمد الشقيرات، مؤيد عوض الطراونة

واستمراريتها طوال العام، من المستويات المحلية إلى البطولات العالمية مثل كأس العالم، يعزز من رخص هذه الظاهرة ويزيد من شغف الجماهير بها (حسن وصاحب، 2009).

أكد (بخاري والعنبي، 2013) أن تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة في إدارة الاتحادات الرياضية؛ لمواكبة الانفجارات المعرفية في الإدارة الرياضية على مستوى العالم في القرن الواحد والعشرين؛ لتبني فلسفة جديدة؛ لتطوير العمل في الاتحادات الرياضية.

وقد أشار كل من (Anastasia et al, 2017) و (عبد الحافظ، 2014) ل لتحقيق جودة المؤسسات الرياضية بأشكالها كافة؛ ينبغي مراعاة تطوير أسلوب الإدارة، وأن تحقيق الجودة الشاملة لا يتم بتطبيق الأساليب الإدارية التقليدية التي ترتكز أساساً على التدرج الهرمي للسلطات، وإعطاء الأولوية لعملية الرقابة والسلطة لإصدار الأوامر واتباع الصيغ الرسمية فقط، وتكليف العاملين بما لا يتاسب مع طاقاتهم، وعدم القدرة على الابتكار والتطوير والرقابة على الأداء، دون الاهتمام بجودة ونوعية الإنجاز.

إن الجودة الشاملة في إدارة المؤسسات والأندية الرياضية، تُستخدم لتحقيق متطلبات وأهداف المستفيد في مجال الأداء الرياضي والإداري في الأندية الرياضية، والمستفيد هو اللاعب والجهازين الفني والإداري، ولا شك أننا بحاجة إلى إحداث تغييرات توّاكب ثورة الإدارة الرياضية والجودة في الاتحادات والأندية الرياضية (Shaker & Shehadeh, 2015).

يرى الباحثان أن معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت العامة تعني قدرة المؤسسات على تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة، تستطيع من خلالها توفير احتياجات الأشخاص والجهاز الإداري والفنى للمؤسسة، الذى يتفق مع متطلبات العصر والبيئة العلمية والتكنولوجية من خلال مقاييس موضوعة؛ لتقدير المخرجات والتحقق من صفة التمييز فيها، وخاصة أن ضمان معايير الجودة أصبح وسيلة إلى التأكيد من تحقيق النظام الإداري لأهدافه المرسومة ومصداقية جهود تلك المؤسسات الرياضية وإرتباطها برسالتها وغایتها وكسب ثقة المستفيدين من الخدمة والتأكد من رضاهم عنها.

مشكلة الدراسة

إن التحديات العالمية المعاصرة تحتم على المنظمات والمؤسسات بكافة أشكالها وانواعها انتهاج الأسلوب العلمي الوعي في مواجهة هذه التحديات وإستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في ترسيخ الأداء بمروره أكثر كفاءة وفاعلية، ومن أكثر الجوانب الإدارية الهدافة (الجودة الشاملة)، التي أصبحت الآن وبفضل الكم الهائل في المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث وهذا ما يمكن ملاحظته في الكثير من المؤسسات والهيئات والمنظمات بشكل عام.

ويشير كل من (أبو حمده، 2020) و (قشطة، 2018) إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية له تأثير على تحسين مستوى الرياضة فيها وذلك بإظهار عوامل الجذب المؤسسات الراعية و العمل على زيادة عدد المشاركين أو الممارسين للرياضة وتقديم مستوى معين من الخدمات الإعلامية وإصدار نشرات دورية تتضمن تحليلات التواهي الرياضية والاقتصادية ونتائج المنافسات والبطولات وخلق فرص عمل جديدة لمنتسبتها وهذا بالإضافة إلى تحسين عملية ترويج الخدمات الرياضية لتلبية حاجات الجمهور ورغباتهم وإمكاناتهم واستمرارها في تحقيق الإرباح وفقاً لمتطلبات السوق(الرياضة التنافسية) . وتسويق برامج الاتحادات الرياضية وتوفير مستلزمات وأماكن تطبيقها.

لذا تم التركيز في هذا الدراسة على العامل التحليلي إلى مدى فهم وتطبيق معايير الجودة الشاملة في الإتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم، لأن الجودة الشاملة عامل من عوامل النجاح في المنظمات والاتحادات الرياضية، وان ضعف وعي العاملين على إدارة الاتحادات الرياضية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة واستراتيجياتها وأدواتها قد يعكس على محدودية تطبيق اهداف وطلعات تلك الاتحادات.

وهنا تظهر الحاجة لمعرفة معايير الجودة الشاملة في إدارة الإتحاد الأردني لكرة القدم؛ لتنظيم ورصد وتشخيص العمل الإداري والخدمات التي يسعى لتقديمها، وما هي المتطلبات المتوفّرة، والعمل على استكمال المتطلبات غير المتوفّرة بصورة علمية سليمة بما يتعلّق في النشاطات والخدمات التي يوفرها الإتحاد لخدمة رياضة كرة القدم الأردنية، ومن ثم العمل على التخطيط له وفق الأهمية، والإمكانات المتاحة للظهور بمظاهر يعكس الجهد المبذول للرؤية والرسالة والأهداف التي وضعها الإتحاد الأردني لكرة القدم لتحقيقها.

أهمية الدراسة

تعد الجودة الشاملة فلسفه تعتمد على مفهوم النظم، والتي تنظر إلى المؤسسة بشكل شامل لإحداث تغيرات إيجابية مرغوب فيها، وذلك بتناول كل جزء داخل المؤسسة وتطويره بالشكل المرغوب للوصول إلى جودة أفضل. ويتوقف نجاح تطبيق إدارة الجودة في العمل الرياضي على مدى وعي المسؤولين بالمؤسسات الرياضية بفلسفه الجودة الشاملة التي تعد من الفلسفات الإدارية الحديثة (الفهداوي، 2018).

تكمّن أهمية هذه الدراسة في:

1. تتناول مصطلح إداري حديث وهو الجودة الشاملة، فهي عملية تطويرية وتحسين مستمر لجودة خدمات الاتحاد الأردني لكرة القدم، من خلال رسم سياسة واضحة.
2. التأكيد على تطوير الخدمات التي يقدمها الإتحاد الأردني لكرة القدم من خلال الحرص على تطوير أداء العاملين فيه.
3. التأكيد من نوعية الخدمات المقدمة التي تتناسب مع التوقعات الآتية والمستقبلية.
4. إمكانية الإفادة من نتائج الدراسة الحالية في تحسين وتطوير معايير الجودة الشاملة لدى والإتحاد الأردني لكرة القدم بصورة خاصة.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف إلى:

1. مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم.
2. مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم، تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

مجالات الدراسة

المجال المكاني: مراكز أندية المحترفين لكرة القدم في الأردن.

المجال البشري: أعضاء مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم

المجال الزمني: من 2021/9/25 ولغاية 2021/11/1.

مصطلحات الدراسة

المعايير: جاء تعريفها في المعجم، أن المعايير في الاصطلاح هي "المقياس أو المحك الذي يمكن الرجوع إليه أو استخدامه أساساً للمقارنة أو التقدير, (Intermediate Dictionary, 2008).

الجودة الشاملة: عرفها العالم جون اوكلاند " أسلوب لتحسين فاعلية، ومرنة العمل بشكل عام، كذلك هي الوسيلة التي تدار بها المنظمة لنطمور فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل (العنتبي، 2013).

معايير الجودة الشاملة: وهي الخصائص والشروط التي يجب أن تتوافر في الشيء بحيث يؤدي استعماله إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المتوقعة، وتؤدي دائماً إلى جودة في الاستعمال وجودة في النتائج وفقاً للأغراض المطلوبة والمواصفات المنشودة (عبد، 2015).

الدراسات السابقة

قام الباحثان بمراجعة مصادر المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة، وتم العثور على دراسات عربية وأجنبية وتم الترتيب من الأحدث إلى الأقدم، وهي كما يلي:

أولاً: الدراسات العربية

أجرى (محمد، 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على تطوير الأداء الإداري بالاتحاد العراقي للأعاب القوى في ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المحسبي، وذلك لملاءمتة طبيعة البحث، أما عينة البحث فقد تم اختيارها من الأعضاء بالاتحاد العراقي المركزي للأعاب القوى وأعضاء في بعض الاتحادات الفرعية للأعاب القوى في المحافظات وبلغ عددهم (40) فرداً، تم استخدام الاستبانة كاداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج بخصوص متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة بالاتحاد العراقي للأعاب القوى هي: يتوافر في الاتحاد قاعدة للبيانات تتضمن معلومات وافية عن الاتحاد والأنشطة والخدمات التي يقدمها، تتناسب الأنشطة والفعاليات مع أعداد الممارسين، إن الإنقاء الجيد للقيادة المتخصصة ذات الخبرة للعمل في الاتحاد يبني على أساسٍ علمية وسياسة واضحة، ويوجد تعاون بين الأعضاء والعاملين بالاتحاد في إنجاز الأعمال، يقوم الأعضاء والعاملين بالاعتماد على الذات في إنجاز العمل.

أجرى (الكلباني، 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على استقصاء مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عُمان، تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (110) مدورة ومساعدة، الذين تم اختيارهم بتقنية العينة العشوائية الطبقية، وتكونت أداة الدراسة من استبانة مكونة من خمسة محاور، موزعة على 43 فقرة. وأشارت أهم النتائج إلى أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في سلطنة عمان جاءت بدرجة مرتفعة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق تعزى إلى متغيري المسمى الوظيفي المؤهل العلمي، ووجود فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح الأكثر من 10 سنوات.

أجرى الصعوب والسعديين (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، وطبيعة العمل، الخبرة العملية)، تم استخدام المنهج الوصفي في

الدراسة لملائمة طبيعة وأهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (30) شخص من العاملين في كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة، تم اختيارهم بالطريقة القصدية، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة جاءت بدرجة متوسطة، أما بالنسبة للمجالات فقد جاء مجال البيئة التنظيمية بالمرتبة الأولى ويليها بالمرتبة الثانية مجال التخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود فروق احصائية في مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، طبيعة العمل)، ووجود فروق في مجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير (الخبرة التدريسية) لصالح من خبرتهم 15 سنة فما فوق.

أجرى (الطحانة والعودات، 2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين في كليات التربية الرياضية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (72) عضواً هيئة تدريس، وتم استخدام الاستبيان كاداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية كانت عالية بشكل عام، وجاءت مجالات تهيئة متطلبات الجودة، واتخاذ القرار وخدمة المجتمع ، ومتابعة العملية التعليمية التعلمية، بدرجة تطبيق مرتفعة، و المجال تطوير القوى البشرية بدرجة تطبيق متوسطة، وأشارت النتائج كذلك إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس.

أجرى (قشطة 2018) دراسة هدفت إلى التعرف على التصور المقترن للإدارة بالجودة الشاملة بالأندية الرياضية الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة الدراسة(119) عضواً من أعضاء مجالس الأندية الرياضية الفلسطينية، تم استخدام الاستبيان كاداة من أدوات جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وضع التصور المقترن لإدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية، وأن حجر الأساس للتطبيق الفعال يتضمن إعادة التعريف والتجديد للاتصالات التقليدية وقنوات الإتصال بين الاتحاد والأندية، حيث يصبح تبادل المعلومات ووضوح الاتصالات أساسياً في تنسيق المجهودات ورقابة العمليات التنظيمية، وتوفير متطلبات عملية الاتصال الفعال والتحسين المستمر بالأندية الرياضية الفلسطينية، وعدم وجود خطة منظمة لعملية الرقابة وعدم استخدام الأساليب المختلفة للقياس والتقويم .

أجرى (العتبي، 2017) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في مناهج التربية البدنية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين في منطقة مبارك الكبير التعليمية في دولة الكويت، بالإضافة إلى التعرف على متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المحسّي، وتكونت عينة من (45) معلماً ومعلمة من معلمي التربية البدنية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في مناهج التربية البدنية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين في منطقة مبارك الكبير التعليمية في دولة الكويت جاءت متوسطة، كما أظهرت وجود فروق تعزيز لمتغير المؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس، ومتغير سنوات الخبرة ولصالح 10 سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق تعزيز لمتغير الجنس.

أجرى (سيار، 2017) دراسة هدفت إلى تقديم دراسة تحليلية حول إدارة الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين. استخدم البحث المنهج الوصفي، تكونت عينة البحث من (50) إدارياً من الإداريين في الاتحادات الرياضية في الألعاب الرياضية الجماعية (كرة القدم، كرة السلة، الكرة الطائرة، كرة اليد)، وبعض الإداريين في الأندية الرياضية المنتسبة لتلك الاتحادات، وتم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الجودة محصلة للإداء الجيد لمختلف وظائف المنظمة وانشطتها الإنتاجية والمالية والتسويقية، وأن إدارة الجودة الشاملة تعمل في ضوء ثقافة تنظيمية مشتركة تتكون من مجموعة من القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية الجيدة والتي تشكل جوهر هوية المنظمة.

أجرى (العون، 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على فاعلية معايير إدارة الجودة الشاملة في تقويم البرامج والأنشطة الرياضية لدى عمادة شؤون الطلبة في جامعة آل البيت، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت الدراسة من (161) فرداً من أعضاء الهيئة الإدارية والطلبة في البرامج والأنشطة الرياضية التي تقدمها عمادة شؤون الطلبة في جامعة آل البيت، تم اختيارهم بطريقة قصديّة، وقام الباحث باستخدام الاستبانة كوسيلة رئيسة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن فاعلية معايير إدارة الجودة الشاملة في تقويم البرامج والأنشطة الرياضية لدى عمادة شؤون الطلبة في جامعة آل البيت جاءت متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزيز إلى متغيرات الجنس وطبيعة العمل، ووجود فروق تعزيز إلى متغير طبيعة البرنامج لصالح فئة النشاط الاجتماعي.

أجرى (رضوان، 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء، وكذلك التعرف إلى الفروق تبعاً لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكademية، وسنوات الخبرة)، تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (102) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والطلبة، واستخدم الباحث استبيان لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء تطبق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، ولم يكن هناك فروق تعزيز لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكademية، وسنوات الخبرة).

أجرى (الرقد والمنصور، 2011) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر رؤساء الاتحادات الرياضية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (35) رئيساً، استخدم الباحثان الاستبيان لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هنالك إماماً مرتفعاً لدى رؤساء الاتحادات الرياضية بمفهوم الجودة الشاملة واتجاهات إيجابية حول معايير التطبيق للجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية ومعوقات كثيرة ومتعددة تحول دون تطبيق الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى (Faphunda, 2012) دراسة هدفت إلى التعرف على تقييم فعالية إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها أسلوب قيادي يضمن زيادة مستوى أداء المنظمة، وتحديد الجوانب الرئيسية لتنفيذ التغيير التنظيمي وتحديد مصادر مقاومة التغيير وطرق التعامل معها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينتها بـ (150) موظفاً من الموظفين الذين يعملون بشركات التصنيع في نيجيريا، حيث أعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة في ذلك، واستخدمت أداة الدراسة (الاستبيان) في جمع البيانات، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي، ومكافحة العيوب وتقليل الأخطاء.

أجرى (Toremen, Karakus, & Yasan, 2009) دراسة هدفت للتعرف إلى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المدارس الابتدائية التركية، وتم استخدام المنهج الوصفي المحيي، وقد تكونت العينة التي اختيرت عشوائياً من (399) معلمة في مدرسة ابتدائية، وتم استخدام الاستبيان كاداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك بعض المشكلات في مؤشرات ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المدارس الابتدائية، خاصة في بعد إدارة التغيير، وكانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المعلمين على ممارسات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغيرات السلطة،

ومستوى التعليم، والخبرة. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس. وكشفت النتائج الحاجة الملحة إلى إدارة التغيير الفعال، وتدريب الموظفين والإفادة من الموارد البشرية لتحقيق التحسينات على نطاق المنظومة التعليمية.

أجرى (Santos-Vijande & Alvarez-Gonzalez, 2007) دراسة هدفت إلى بيان أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة المتبعة حسب نموذج الجودة الأوروبية للتميز على أداء الشركات في المجالات كافة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واختار الباحثان (42) مصنعاً من المصانع الإسبانية كنموذج تطبيقي؛ لتقديم الأدلة التجريبية على العلاقة بين الممارسات والتاليير في أداء عملهم في نموذج الإدارة، وتم استخدام أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة طردية بين الإمكانيات في نموذج الجودة الأوروبية للتميز ونتائج الشركات.

أجرى (Psychogios & Priporas, 2007) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى إدراك ووعي المديرين لمفهوم إدارة الجودة الشاملة بجانبيها (الأول: أدوات قياس وضبط الجودة)، و (الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالجانب الإداري والموارد البشرية)، واستخدم الباحثان، المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينتها بعدد (16) مديرًا يعملون بقطاع الخدمات في اليونان، حيث أعتمد الباحث على العينة القصدية في ذلك، وتم استخدام أساليب المقابلات لجمع البيانات، وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن المديرين ليست لديهم المعرفة أو الوعي اللازم بالجانب الذي يتناول الممارسات الإدارية والموارد البشرية من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، أما بالنسبة للجانب الآخر والذي يتمثل بأدوات قياس وضبط الجودة فإنهم يهتمون به اهتماماً واسعاً.

أجرى كل من (Longenecker & Saccuzzo, 1996) دراسة هدفت للتحقق والتعرف على التحديات المستمرة عند تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم، وقد هدفت الدراسة إلى فحص مدى إدراك مجموعة من المديرين المفاهيم الجودة والجودة الشاملة في قطاع التعليم وكذلك ممارسة هؤلاء المدراء لهذه المفاهيم. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد أجريت عينة الدراسة على عينة شملت (137) مديرًا ممارساً في إدارة الجودة الشاملة والجودة في قطاع التعليم من يعملون في 10 مؤسسات في أمريكا، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وظهرت أبرز النتائج ما يلي: أجمع المديرين بقوه على أن الجودة تؤدي إلى تحسين الخدمات والعلاقات في قطاع التربية والتعليم،

وتتفاصل دعم المديرين لمبادئ الجودة الشاملة مع مرور الوقت بالرغم من أن أهميتها كأداة فعالة لتحسين نوعية المناهج والطلبة في المدارس.

ما تميز به هذا الدراسة عن نظيراتها من الدراسات السابقة، في إنها قد تكون الدراسة الأولى في حدود علم الباحثان التي تذكر معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم، حيث اختلفت مع الدراسات السابقة بالأهداف، والعينة. وتم الاستفادة من الدراسات السابقة، في تحديد المحاور الرئيسية لها، وتطوير أداة الدراسة، والاستفادة من النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة وما تضمنته من مقتراحات وتوصيات.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي بصورة المنسحبة، لملاءمتها طبيعة هذه الدراسة وأهدافها الحالية.

مجتمع الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على مجالس إدارات أندية المحترفين في كرة القدم والبالغ عددهم (110) عضو مجلس إدارة يمثلون (12) نادي محترف للموسم الكروي (2021) وهم: (نادي الرمثا، نادي الجليل، نادي الحسين إربد، نادي الفيصلي، نادي الوحدات، نادي البقعة، نادي سحاب، نادي معان، نادي شباب العقبة، نادي الجزيرة، نادي شباب الاردن، نادي السلط) حسب السجلات الرسمية في الاتحاد الأردني لكرة القدم ووزارة الشباب.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من أعضاء مجالس إدارات أندية المحترفين في كرة القدم والبالغ عددهم (90) يمثلون ما نسبته (81%) من مجتمع الدراسة اختياروا بالطريقة العمدية، من النواحي التالية: (نادي الرمثا، نادي الجليل، نادي شباب الحسين، نادي الفيصلي، نادي الوحدات، نادي البقعة، نادي سحاب، نادي معان، نادي العقبة، نادي الجزيرة، نادي شباب الاردن، نادي السلط)، وتم إجراء دراسة استطلاعية على (20) منهم واستبعادها من العينة الفعلية بهدف معرفة مدى الصدق من أداة الدراسة، ومعرفة المعلومات التي يمكن أن يستفيد منها الباحثان لتسهيل إجراء توزيع الإستبانة على العينة الفعلية، لتشتمل على (90) عضو مجلس إدارة لغايات إجراء الدراسة الفعلية، والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1) وصف عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها

النسبة المئوية	العدد	الفئة	المتغير
%17.8	16	ثانوية فما دون	المستوى التعليمي
%18.9	17	دبلوم	
%56.7	51	بكالوريوس	
%6.7	6	دراسات عليا	
%100	90	الكلي	
%22.25	20	اقل من (5) سنوات	الخبرة
%33.33	30	من 5 سنوات إلى اقل من 10	
%44.42	40	من 10 سنوات فأكثر	
%100	90	الكلي	

أداة الدراسة وإجراءاتها

قام الباحثان بتطوير استبيان لتحقيق أهداف الدراسة للتعرف على معايير الجودة الشاملة المستخدم في دراسة (محمد، 2020)، وتكونت من الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: مقدمة تعريفية بالدراسة.

الجزء الثاني: المتعلق بالمعلومات الديموغرافية والشخصية، وتشمل: المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثالث: ويقيس معايير الجودة الشاملة في الإتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم وذلك من خلال أربعة محاور : التخطيط للجودة، البنية التحتية، الإستراتيجيات الإدارية، الكفاءات المهنية.

خطوات تطوير الاستبيان

1. بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة تم عمل استبيان مبدئي من قبل الباحثان.

2. تم عرض الإستبيان على (9) من المحكمين أصحاب الاختصاص في موضوع الدراسة الحالية ومن خلالهم تم وضع مجموعة من الملاحظات بهدف تعزيز الإستبيان، من خلال إضافة وحذف بعض الفقرات.
3. تم استخراج الإستبيان بصورته النهائية.

الجدول (2) توزيع فقرات الإستبانة على محاور الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات
1	التخطيط للجودة	9
2	البنية التحتية	9
3	الإستراتيجيات الإدارية	8
4	الكفاءات المهنية	8
	الكلي	34

مفتاح تصحيح المقياس

تم إعتماد مدى الإستجابة من (1-5) وفق مقياس ليكار特 وتم تحديد إتجاه الرأي والوزن النسبي حسب مقياس ليكارت كالتالي:

اتجاه الرأي	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	اطلاقاً
الوزن	5	4	3	2	1

ومن خلال إجابات عينة الدراسة على المحاور والفقرات تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، وتم استخراج المعيار الخاص بالإستبانة؛ مقياس تحديد مستوى الإجابة للفقرات.

المستوى	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
الفئة	5-4.21	4.20-3.41	3.40-2.61	2.60-1.81	1.80-1

إجراءات الدراسة

تم توزيع الاستبانة ورقياً على اعضاء مجلس إدارات أندية المحترفين لكرة القدم والبالغ عددهم (90) أعضاء يمثلون (12) نادي محترف.

تم تنفيذ إجراءات الدراسة على النحو التالي:

1. تم اعتماد أداة الدراسة عند مراجعة الدراسات السابقة والأدب النظري.
2. إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية.
3. عرض الاستبانة بصورتها الأولية على قائمة من المحكمين للتحقق من دلالات صدق المحتوى.
4. تعديل أداة الدراسة في ضوء ملاحظات المحكمين واعتماد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
5. التوصل إلى دلالات صدق الاتساق الداخلي ودلالات الثبات بناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية.
6. اختيار عينة الدراسة الأساسية بالطريقة العدمية، وتم توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (90).
7. تحليل البيانات والتوصول إلى النتائج.

المعاملات العلمية لقياس معايير الجودة الشاملة

تم حساب المعاملات العلمية (الصدق والثبات) على النحو التالي:

أ- الصدق الظاهري: للتحقق من مدى صدق محتوى الأداة (الصدق الظاهري)؛ فقد تم عرض الاستبانة على (9) محكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في جامعة مؤتة والأردنية واليرموك والهاشمية وعمان الأهلية؛ وذلك للتأكد من صدق محتوى فقرات الاستبانة مضموناً ولغة، وإبداء آرائهم حول كل فقرة من فقرات الاستبانة ومدى انسجامها وتمثيلها لإبعاد الدراسة، وتم تعديلها في ضوء آراء المحكمين، حيث تم استبعاد وتعديل بعض الفقرات، وإضافة فقرات أخرى، حتى ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية، لملائمتها لتحقيق أهداف الدراسة، وقدرتها على قياس ما صممت من أجل قياسه.

بـ- الصدق البنائي:

تم التحقق من دلالات صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة، والممحور ، والدرجة الكلية للمقياس على عينة تقديرها (20) والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والممحور والدرجة الكلية لمقياس معايير

الجودة الشاملة (ن=20)

معامل ارتباط المجال في الكل	q9	q8	q7	q6	q5	q4	q3	q2	q1	القرة	الخطيط للجودة
.910	806	696	.723	.637	.626	.777	.710	.733	.781	معامل الارتباط	البنية التحتية
.000	000	000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
	18	17	q16	q15	q14	q13	q12	q11	q10	القرة	الاستراتيجيات الادارية
.825	636	739	.649	.772	.620	.738	.707	.788	.886.	معامل الارتباط	
.000	000	000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	الكفاءات المهنية
	26	q25	q24	q23	q22	q21	q20	q19	القرة	الاستراتيجيات الادارية	
.940	778	.721	.702	.736	.714	.805	.851	.807	معامل الارتباط		
.000	000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	الكفاءات المهنية
	34	q33	q32	q31	q30	q29	q28	q27	القرة	الاستراتيجيات الادارية	
.883	674	.737	.741	.768	.666	.818	.737	.744	معامل الارتباط		
.000	000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	

* دال عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والممحور والدرجة الكلية لمقياس معايير الجودة الشاملة دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ج- الثبات

تم حساب معامل الثبات لقياس معايير الجودة الشاملة عن طريق معامل "ألفا كرونباخ"، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) معامل الثبات لقياس معايير الجودة الشاملة (ن = 20)

عدد الفقرات	Cronbach's Alpha	المحاور
9	.882	التخطيط للجودة
9	.858	البنية التحتية
8	.898	الاستراتيجيات الادارية
8	.877	الكفاءات المهنية
34	.958	الكلي

يتضح من الجدول (4) أن معامل الثبات للمحاور تراوح بين (0.858-0.898) وأن معامل الثبات المقياس ككل بلغ (0.958) وهي معاملات مرتفعة تشير إلى ثبات المقياس.

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل:

1- الخبرة: وله ثلاثة فئات كالتالي (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

2- المؤهل العلمي: وله أربعة فئات كالتالي: (ثانوية فما دون، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا). المتغير التابع: إستجابة عينة الدراسة على الاستبانة.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- حساب معامل الثبات لمعايير الجودة الشاملة عن طريق معامل "ألفا كرونباخ" للتأكد من معامل الثبات.
- احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستجابات افراد عينة الدراسة على معايير الجودة الشاملة.
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن التساؤل الثاني من سؤالات الدراسة وللكشف فيما إذا كانت هذه الفروقات ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثنائي (2 Way- ANOVA).

عرض النتائج ومناقشتها

نتائج التساؤل الأول: والذي ينص على: ما مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم؟ وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستجابات افراد عينة الدراسة على معايير الجودة الشاملة والجدول (5) يوضح نتائج ذلك:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
متوسط	1	0.73	3.40	البنية التحتية
متوسط	2	0.85	3.00	الاستراتيجيات الإدارية
متوسط	3	0.77	2.99	الخطيط للجودة
متوسط	4	0.82	2.91	الكفاءات المهنية
متوسط		0.70	3.09	الكلي

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم جاء على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.09)، أما على مستوى المحاور فقد جاء محور البنية التحتية بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.40)، وفي المرتبة الثانية جاء محور الاستراتيجيات الإدارية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.00)، وفي المرتبة الثالثة جاء محور التخطيط للجودة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.99)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء محور الكفاءات المهنية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.91).

جاء في المرتبة الأولى محور (البنية التحتية) بمتوسط حسابي (3.40)، ويعزوا الباحثان هذه النتيجة إلى أن البنية التحتية تعد من أهم الركائز التي يعتمد عليها الاتحاد الأردني لكرة القدم؛ لتحقيق أهداف ومعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر أعضاء مجالس إدارات أندية كرة القدم، حيث إن الاتحاد الأردني لكرة القدم يركز في بنائه التحتية على مجموعة من العناصر التي تعد من المرتكزات القوية في مجال البنية التحتية مثل تحديث الأجهزة والآدوات بصورة مستمرة، وتوفير موقع إلكتروني يتم من خلاله التواصل مع الأندية والمشجعين، كما يتتوفر في الإتحاد مبني يتحلى بمواصفات الأمان والسلامة والذي بدوره يحتوي على مكاتب مناسبة للعاملين فيه وقاعات مناسبة للجمعيات وتوفير وسائل الإعلام المختلفة

حيث اتفقت نتائج البنية التحتية مع دراسة (الرقاد والمنصور، 2011) التي أوصت بزيادة الدعم المادي وتحسين وتطوير البنية التحتية للإدارة لتحقيق الجودة الشاملة، ودراسة (محمد، 2020) حيث كان من أهم نتائجها أن يتوافر في الإتحاد قاعدة للبيانات تتضمن معلومات وافية عن البنية التحتية للإتحاد والأنشطة التي يقدمها، ودراسة (سيار، 2017) والتي أوصت بضرورة دعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بما يكفل المنظمة تقديم خدمات ذات جودة عالية، ودراسة (Longenecker & Scazzero, 1996) حيث أن الجودة تؤدي إلى تحسين الخدمات وأهميتها كأداة فعالة لتحسين العمل جاءت كأهم نتائج، وتعارضت النتائج في محور البنية التحتية مع دراسة (الكلباني، 2020) في أن جميع محاور الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة.

وجاء في المرتبة الثانية محور (الاستراتيجيات الإدارية) بمتوسط حسابي (3.00)، ويمكن أن تعزى تلك النتائج إلى أن الاستراتيجيات الإدارية تعد جوهر العمليات الإدارية داخل المنظمة، والتي من خلالها تساعد المنظمة للوصول إلى أهدافها، حيث إن الاتحاد الأردني لكرة القدم يعمل على

توفير مناخ تنظيمي مناسب؛ لتسهيل الأعمال مما يؤدي إلى خلق روح التعاون بين العاملين، كما يتسم الأداء الوظيفي داخل الاتحاد بالوضوح ، ويحدد اختصاصات ومسؤوليات العاملين فيه، واتفقت نتيجة الإستراتيجيات الإدارية مع دراسة (Mohamed, 2020) والتي كان من أبرز نتائجها أنه يوجد تعاون بين الأعضاء العاملين في الإتحاد في إنجاز الأعمال الموكلة اليهم، واتفقت مع دراسة (الكلباني، 2020) في التوصية على التطوير في خبرات العاملين وأدائهم في مجال القيادة والإدارة، واتفقت مع دراسة (الصعوب والسعديين، 2018) حيث كان من أبرز نتائجها أن مجال البيئة التنظيمية جاء بمستوى متوسط، واتفقت مع دراسة (العبيبي، 2017) والتي توصلت إلى أن درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة جاءت بدرجة متوسطة، واتفقت مع دراسة (سيار، 2017) والتي توصلت إلى أن إدارة الجودة الشاملة تعمل في ضوء ثقافة تنظيمية مشتركة تشكل جوهر هوية المنظمة، واتفقت مع دراسة (رضوان، 2015) والتي أوصت بتبني إستراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

وجاء في المرتبة الثالثة محور (التخطيط للجودة) بمتوسط حسابي (2.99)، ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن محور التخطيط للجودة من العوامل المهمة للنجاح وتحقيق الأهداف، حيث إن التخطيط السليم والناجح للجودة تجعل المنظمة قادرة على مواجهة التغيرات ومواكبة التطورات، علماً بأن الاتحاد الأردني لكرة القدم يعمل على التطوير والهيكلة باستمرار، ولديه رسالة ورؤى واضحة، كما يسعى الاتحاد على أن تكون الأهداف مناسبة للإمكانات المتوفرة، واتفقت نتيجة التخطيط للجودة مع دراسة (الصعوب والسعديين، 2018) والتي توصلت إلى أن مجال التخطيط الإستراتيجي جاء بالمرتبة الثانية وبمستوى متوسط، كما اتفقت مع دراسة (قشطة، 2017) والتي أوصت بالتحسين المستمر عن طريق تخصيص الوقت الكافي للتخطيط والتحسين والتطوير في العمل من خلال وضع خطط خاصة لتحسين الأداء وتطويره، واتفقت أيضاً مع دراسة (العون، 2016) والتي أوصت بتعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل أكبر بعد التطوير والتحسين، واتفقت مع دراسة (رضوان، 2015) والتي أوصت بإشراك جميع الأعضاء في عملية التخطيط لإدارة الجودة الشاملة والإستفادة من تجاربهم وخبراتهم، واتفقت مع دراسة أجراها (Faphunda, 2012) وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي، ومكافحة العيوب وتقليل الأخطاء، واختلفت مع دراسة (الطحانة والعودات، 2018) والتي جاء فيها أن مجال تهيئة متطلبات الجودة جاء بدرجة تطبيق مرتفعة.

وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة محور (الكافاءات المهنية) بمتوسط حسابي (2.91)، ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة داخل المنظمة مرتبط بتوفير وتسخير الامكانيات والموارد الالزامية جميعها لذلك وأهمها الكفاءات المهنية، وأن تنمية الموارد والكافاءات البشرية تعمل على الابداع والتطوير واستثمار المعلومات، حيث أن الاتحاد الأردني لكرة القدم يعمل على تنمية وتطوير العاملين فيه إضافةً إلى أن عدد العاملين كافٍ لإنجاز العمل، ويحرص الاتحاد على نقل الخبرات وتشجيع الابتكار للعاملين فيه، واتفقت نتيجة الكفاءات المهنية مع دراسة (محمد، 2020) والتي كان من أبرز نتائجها أن الإنقاء الجيد للقيادة المتخصصة ذات الخبرة للعمل في الإتحاد يبني على أسس علمية وسياسة واضحة، كما وأوصت على تطوير الأداء الإداري في الإتحاد لتطبيق معايير الجودة الشاملة، ودراسة (الطحانة والعودات، 2018) والتي أشارت إلى أن مجال تطوير القوى البشرية جاء بدرجة تطبيق متوسطة، كما اتفقت مع دراسة (الرقداد والمنصور، 2011) والتي أوصت بضرورة زيادة الوعي والقاعة لدى الإدارات العليا في الإتحادات من خلال البرامج التدريبية والزيارات الميدانية للإطلاع على تجارب الآخرين في الدول المتقدمة في هذا المجال، واتفقت مع دراسة (Toremen, et al., 2009) والتي كان من أبرز نتائجها الحاجة إلى تدريب الموظفين والإستفادة من الموارد البشرية ذات الكفاءة لتحقيق التحسينات على نطاق المنظمة، وكما اختلفت مع دراسة (Psychogios, et al., 2007) والتي كان من أبرز نتائجها أن المدراء ليسوا لديهم المعرفة أو العناية الالزامة بالجانب الذي يتناول الممارسات الإدارية والموارد البشرية من مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

وهنا وصف لكل محور من معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم.

أولاً: محور التخطيط للجودة:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور التخطيط للجودة).

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	ينتهي الاتحاد مبدأ التطوير المستمر.	3.35	0.98	1	متوسط
5	هناك رؤية ورسالة واضحة للاتحاد.	3.15	1.14	2	متوسط
6	يوفّر الاتحاد خطة سنوية للمصروفات المالية.	3.10	1.15	3	متوسط
2	تعمل إدارة الاتحاد على إعادة هيكلة الاتحاد باستمرار.	3.08	0.86	4	متوسط
7	يضع الاتحاد إجراءات محددة من أجل تحقيق الأهداف الموضوعة.	3.00	1.00	5	متوسط
3	يستحدث الاتحاد آليات لتطوير الخدمات ضمن معايير الجودة.	2.98	1.02	6	متوسط
8	يضع الاتحاد معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء.	2.78	1.14	7	متوسط
4	يعمل الاتحاد على أن تكون الأهداف مناسبة للإمكانات.	2.77	1.16	8	متوسط
9	يوفّر الاتحاد وسائل تقويم مناسبة للكشف عن القصور لدى العاملين.	2.66	1.14	9	متوسط
	الكلي لمجال التخطيط للجودة	2.91	0.77		متوسط

يبين الجدول(6) أن المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور التخطيط للجودة) على المستوى الكلي جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.99)، أما على مستوى الفئات فقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (1) بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (3.35) وتتنص على "ينتهي الاتحاد مبدأ التطوير المستمر" ويعزى ذلك إلى أن الاتحاد قد وفق في تحسين الإبتكار والتطوير والخدمات من

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم
غيث محمد الشقيرات، مؤيد عوض الطراونة

خلال قناعة الإتحاد بدعم عملية التحسين في عملية التطوير عن طريق تكوين اتجاهات سليمة مع الأندية، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (9) بمستوى متوسط وبمتوسط حسابي (2.66) وتنص على "يوفِر الإتحاد وسائل تقويم مناسبة للكشف عن القصور لدى العاملين" ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى عدم التركيز على تطوير العاملين بشكل مستمر حيث إن القصور في أداء العاملين يعود إلى جهلهم في بعض جوانب معايير الجودة الشاملة، حيث أن الإتحاد لا يقوم بتوضيح المعايير والأسس التي تقوم على أساسها عملية الرقابة داخل الإتحاد بسبب عدم تنظيم خطة عملية الرقابة.

ثانياً: محور البنية التحتية:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الإتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور البنية التحتية)

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
16	يتوفر لدى الإتحاد موقع الكتروني يتم التواصل من خلاله مع الأندية.	3.73	0.95	1	مرتفع
18	يتم توثيق كافة الأحداث والإيجازات في الإتحاد.	3.60	1.02	2	مرتفع
12	يوفِر الإتحاد مكاتب مناسبة للعاملين فيه.	3.47	1.11	3	متوسط
11	يوفِر الإتحاد قاعات مناسبة للمجتمعات.	3.46	1.05	4	متوسط
13	تتوفر في مبني الإتحاد مواصفات الأمان والسلامة.	3.43	1.23	5	متوسط
15	يوفِر الإتحاد مختلف وسائل الإعلام.	3.31	1.13	6	متوسط
10	يحدث الإتحاد الأجهزة والأدوات بصورة مستمرة.	3.24	0.86	7	متوسط
17	يوفِر الإتحاد أخصائيين للإشراف على الأماكن والأدوات والأجهزة وصيانتها.	3.21	1.02	8	متوسط
14	يوفِر الإتحاد قاعدة بيانات للإتصال بالأندية الوقوف على مستوى الأداء الإداري.	3.15	1.08	9	متوسط
	الكلي لمجال البنية التحتية	3.40	0.73		متوسط

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور البنية التحتية) على المستوى الكلي جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.40)، أما على مستوى الفقرات فقد جاءت الفقرة رقم (16) التي تنص على "يتوفر لدى الاتحاد موقع الكتروني يتم التواصل من خلاله مع الأندية". بالمرتبة الأولى بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (3.73)، ويعزى ذلك إلى أن الاتحاد قد وفق في توفير وسائل اتصال حديثة داخل الاتحاد ووضوح قنوات الإتصال بين جميع العاملين مما يساعد على توضيح الأهداف بين المستويات المختلفة والعمل على تحقيقها، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "يتوفر الاتحاد قاعدة بيانات للإتصال بالأندية للوقوف على مستوى الأداء الإداري" بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (3.15) ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن للاتحاد شبكة معلومات على الإنترن特 ولكنها غير مستغلة بالطريقة السليمة.

ثالثاً: محور الاستراتيجيات الإدارية:

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور الاستراتيجيات الإدارية)

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19	تشجع إدارة الاتحاد روح العمل والتعاون بين العاملين.	3.41	1.06	1	مرتفع
21	يهيء الاتحاد المناخ التنظيمي المناسب لتسهيل الأعمال الإدارية.	3.06	1.13	2	متوسط
23	يوضح الاتحاد اختصاصات ومسؤوليات العاملين فيه.	3.04	1.11	3	متوسط
20	يوفّر الاتحاد قنوات اتصال ناجحة مع العاملين والجهات المعنية والمجتمع المحلي	3.04	1.05	4	متوسط
25	يحقق الاتحاد الأهداف العامة خلال الزمن المحدد.	2.96	1.11	5	متوسط
22	يتسّم مسار الأداء الوظيفي للاتحاد بالوضوح.	2.85	1.08	6	متوسط
24	يعمل الاتحاد على الأخذ برأي مجالس إدارة أندية المحترفين.	2.84	1.15	7	متوسط
26	يشجع الاتحاد على تبني الأفكار التي تدعو إلى التحسين المستمر.	2.80	1.13	8	متوسط
	الكلي لمجال الاستراتيجيات الإدارية	3.00	0.85		متوسط

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم
غيث محمد الشقيرات، مؤيد عوض الطراونة

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور الاستراتيجيات الادارية) على المستوى الكلي جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.00)، أما على مستوى الفقرات فقد جاءت الفقرة رقم (19) التي تنص على "تشجع إدارة الاتحاد روح العمل والتعاون بين العاملين". بالمرتبة الأولى بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (3.41)، ويعزى ذلك إلى أن الاتحاد يعمل على تنمية مهارات العاملين وتبادل الخبرات والثقافات والأفكار فيما بينهم من خلال بناء العلاقات وزيادة الترابط والانسجام فيما بينهم، مما يساهم على احترام بعضهم البعض وزيادة الثقة فيما بينهم، كما يقوم الاتحاد بعمل تغيير ايجابي لأنماط السلوك التي يتبعها العاملين فيه والتعامل مع العاملين بروح القانون، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (26) التي تنص على "يشجع الاتحاد على تبني الأفكار التي تدعو إلى التحسين المستمر". بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (2.80)، يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى عدم إشراك العاملين في عملية التخطيط والتطوير وأنه يجب على الإتحاد أن يتبنى مبدأ التحسين المستمر لكي يتمكن من الإستمرار في تلبية إحتياجات العاملين بشكل أفضل.

رابعاً: محور الكفاءات المهنية:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور الكفاءات المهنية)

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
27	يوفرا الاتحاد العدد الكافي من العاملين المؤهلين لتنفيذ البرامج المقررة لديهم.	3.22	1.03	1	متوسط
34	يعمل الاتحاد على تنمية وتطوير قدرات ومهارات العاملين فيه بإشراكهم في الدورات المتخصصة	3.12	1.11	2	متوسط
28	يعمل الاتحاد على استقطاب الكفاءات والخبرات من خارج الأردن.	3.04	1.15	3	متوسط
30	توجد لجان مختصة داخل الاتحاد	2.91	1.23	4	متوسط

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	لاختيار العاملين فيه.				
31	يحرص الاتحاد على تشجيع الابتكار والمبادرة من قبل العاملين.	2.83	1.14	5	متوسط
33	يعطي الاتحاد فرص للعاملين فيه لإبداء الرأي وتقديم الاقتراحات.	2.80	1.04	6	متوسط
32	يهتم الاتحاد بنقل خبرات العاملين القدامى إلى العاملين الجدد.	2.74	1.04	7	متوسط
29	يوفّر الاتحاد مبدأ الشفافية والنزاهة عند التوظيف.	2.63	1.16	8	متوسط
	الكلي لمجال الكفاءات المهنية	2.91	0.82		متوسط

يبين الجدول (9) إن المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم (محور الكفاءات المهنية)، على المستوى الكلي جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.91)، أما على مستوى الفقرات فقد جاءت الفقرة رقم (27) التي تنص على "يوفّر الاتحاد العدد الكافي من العاملين المؤهلين لتنفيذ البرامج المقررة لهم". بالمرتبة الأولى بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (3.22)، يعزى ذلك إلى اهتمام الاتحاد بإستخدام الطرق العملية والعلمية لتدريب العاملين وإعداد أكبر عدد من العاملين المؤهلين والنظر إلى عملية التدريب على أساس أنها عملية مستمرة وترتدي إلى تحسين الأداء وإدارة العمل بطريقة صحيحة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (29)، التي تنص على "يوفّر الاتحاد مبدأ الشفافية والنزاهة عند التوظيف" بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي (2.63)، يعزى ذلك إلى حرص الإتحادات على توظيف من لديهم خبرات سابقة سواء كانت إدارية أو رياضية، بهدف التطوير والرقي في أداء الإتحاد دولياً وعالمياً، حيث أن بعض العاملين في الإتحادات قد تم توظيفهم بعقود سنوية حرصاً من الإتحاد على الإستفادة من خبراتهم وكفاءاتهم.

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم
غيث محمد الشقيرات، مؤيد عوض الطراونة

نتائج السؤال الثاني: والذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الفئة	المتغير
0.728	3.405	16	ثانوية فما دون	المستوى التعليمي
0.573	2.968	17	دبلوم	
0.714	2.996	51	بكالوريوس	
0.725	3.330	6	دراسات عليا	
0.703	3.086	90	الكلي	الخبرة
0.777	3.217	20	اقل من (5) سنوات	
0.651	2.941	30	من 5 سنوات إلى اقل من 10	
0.701	3.129	40	من 10 سنوات فأكثر	
0.703	3.086	90	الكلي	

تشير البيانات الواردة في الجدول (10) إلى وجود فروقات ظاهرية في المتوسطات الحسابية لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

وللكشف فيما إذا كانت هذه الفروقات ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثاني (2way – ANOVA) يوضح نتائج ذلك.

جدول (11) نتائج تحليل التباين للكشف عن الفروق في معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.166	1.735	.835	3	2.504	المستوى التعليمي
.393	.945	.455	2	.909	الخبرة
		.481	84	40.411	الخطأ
			90	900.877	الكلي

تشير البيانات الواردة في الجدول = (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات افراد عينة الدراسة لمعايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم تبعاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

وتعزى تلك النتيجة إلى أنه يعود ذلك لنظرة أعضاء مجالس ادارات اندية المحترفين أنهم وبأختلاف مستوياتهم التعليمية وسنوات الخبرة التي يمتلكونها في اعمال النادي الادارية، حيث يرون أن الاتحاد الأردني لكرة القدم يمارس أعماله ومهامه وفق أنظمة وتعليمات وتشريعات مع مختلف الأندية بإطار موحد، كما يرون أن مهام الاتحاد الأردني لكرة القدم في العمليات الإدارية التي يتعامل مع الأندية فيها هي ذات الممارسات التي لا يوجد فيها تمييز لنادي عن آخر، مما يعني أن مستوى الجودة الشاملة التي يمارسها الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر أعضاء مجالس ادارة اندية المحترفين، ساهمت في تقديم الاعمال التي تخص الأندية ، ويستطيع القائمين على هذه

معايير الجودة الشاملة في الاتحاد الأردني لكرة القدم من وجهة نظر مجالس إدارة أندية المحترفين لكرة القدم غيث محمد الشقيرات، مؤيد عوض الطراونة

الاندية تسيرها بغض النظر عن خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية بالشراكة مع الاتحاد الأردني لكرة القدم، وتنقق هذه النتيجة مع دراسة (الطحانة والعودات، 2018) في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية والتي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الاستنتاجات

توصل الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية في ضوء نتائج الدراسة:

1. ينتهي إدارة الاتحاد الأردني لكرة القدم مضممين الجودة الشاملة بصورة مقبولة.
2. يولي الاتحاد الأردني لكرة القدم إهتمامه على توفير موقع الكتروني وتوثيق الأحداث والإنجازات وتوفير الأجهزة والأدوات يليه بث روح العمل والتعاون للعمل في مناخ تنظيمي مناسب ثم مبدأ التطوير المستمر من خلال رسالته ورؤيتها ثم توفير العاملين المؤهلين وتطوير قدراتهم.
3. ينظر أعضاء مجالس إدارة أندية المحترفين باختلاف مستوياتهم التعليمية ومدة عملهم إلى أن الإتحاد الأردني لكرة القدم يمارس معايير الجودة الشاملة بصورة نمطية.

النوصيات

تقدم الدراسة التوصيات التالية في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج على النحو الآتي:

1. عقد ورشات عمل بخصوص تطبيق إدارة الجودة الشاملة للعاملين في الإتحاد الأردني لكرة القدم.
2. العمل على وضع نظام تقييمي مناسب يقيس مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة ضمن المحاور المختلفة داخل الإتحاد والإرتقاء بها بما يتناسب مع التطور الحاصل.
3. العمل بمعايير الجودة الشاملة في إدارة الإتحاد الأردني لكرة القدم بشكل خاص والإتحادات الرياضية بشكل عام.

4. العمل بجميع العوامل التي تشجع الإداريين على تقبل معايير الجودة الشاملة في العملية الإدارية.
5. إجراء دراسات مشابهة تهدف إلى تطوير إدارة الجودة في الاتحادات الرياضية وفي الرياضات جميعها.

المراجع العربية

- أبو حمده، أسماء (2020). معايير الجودة الشاملة في الإتحاد الفلسطيني لكرة السلة في الضفة الغربية من وجهة نظر إدارات الأندية والمدربين، *المجلة الدولية للعلوم النفسية والرياضية*، 138-123 (3).
- بخاري، عبد اللطيف والعنبي، حماده (2013). *تطبيقات الجودة الشاملة في المجال الرياضي: الاتحادات الأندية الأكاديميات والمدارس*، (ط1)، الإسكندرية: مؤسسة المعرف.
- جابر، أسامة ورضوان، عمر (2021) مدى تطبيق إدارات أندية المحترفين لكرة القدم في الأردن للتخطيط والتحليل الاستراتيجي على أرض الواقع، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 747-760 (4).
- حسن، عادل وصاحب، سلام (2009) *كرة القدم تعليم وتدريب*، بيروت: دار العلم للملائين.
- الدرادكة، مأمون، وشلبي، طارق (2002)، *الجودة في المنظمات الحديثة*، (ط1)، عمان: دار الصفاء للنشر.
- رضوان، محمد (2015). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية*، 609-636 (4).
- الرقاد، رائد، والمنصور، ياسر (2011). واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر رؤساء الاتحادات الرياضية، مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 11-40 (1).
- سيار، عبدالرحمن (2017). دراسة تحليلية حول إدارة الجودة الشاملة في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين، *مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، 262-290 (45).
- شاكر، نبيل وشحادة، صبار (2015). متطلبات لإدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة- جامعة ديالى من وجهة نظر العاملين فيها، *مجلة علوم التربية الرياضية*، جامعة بابل، كلية التربية الرياضية، العراق، 238-308 (6).
- الصعوب، معتصم والسعديين، محمد (2018). مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة من وجهة نظر العاملين فيها، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 31-45 (4).

- الطحاينة، زياد وعوادات، معين (2018). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الأردن، المنارة للبحوث والدراسات، 25(1)، 129-156.
- عبد الحافظ، محمد (2014). مقدمة في الإدارة الرياضية، (ط 1)، المنيا: دار عبد الله للنشر.
- عبد، نشوى (2015). تقويم الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 4(4)، 264-178.
- العتبي، أحمد (2017). تقويم مناهج التربية البدنية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت في ضوء معايير الجودة الشاملة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- العلوني، بلال (2019). درجة توفر متطلبات معايير الجودة الشاملة في مراكز التربية الخاصة لدى إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، الأردن.
- العون، إسماعيل (2016)، فاعلية معايير إدارة الجودة الشاملة في تقويم البرامج والأنشطة الرياضية لدى عمادة شؤون الطلبة في جامعة آل البيت، المجلة التربوية، جامعة الكويت، 30(19)، 253-290.
- القثامي، عزيز (2013)، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها، السعودية: وزارة التعليم العالي - جامعة أم القرى، السعودية.
- قشطة، عمر (2018)، تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية، مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، 1(4)، 150-183.
- الكلباني، سعود (2020). مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي "1-4" من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 4(18)، 425-460.
- محمد، محمد (2020). تطبيق معايير الجودة الشاملة لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد العراقي لأنلعاب القوى، مجلة الرياضة المعاصرة، 19(3)، 21-35.
- المعجم الوسيط (2008). الطبعة الرابعة، القاهرة: مكتبة الشروق الدولية للنشر.

References:

- Faphunda, T. (2012). Correlates of Total Quality Management and Employee performance: An Empirical Study of a Manufacturing Company in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (6), 1-13.
- Longenecker, C., & Scazzero, J. (1996). The ongoing challenge of total quality management, in *The TQM Journal*, 8(2), 55-60.
- Psychogios, A., & Pripas, C. (2007). Understanding Total Quality Management in Context : Qualitative Research on Managers' Awareness of TQM Aspects in the Greek Service Industry. *Qualitative Report*, 12(1), 40-66.
- Santos-Vijande, M., & Alvarez-Gonzalez, L. (2007). TQM and firms performance: An EFQM excellence model research based survey. *Journal of Business Science and Applied Management*, 2(2), 21-41.
- Anastasia, S., Kriemadis, A., Alkistis, P., Anna, K., & Koronios, K. (2017). Total Quality Management and Sports. Conference: 13th. National & International Conference Systemic Organizational excellenceAt: University of Peloponnese Sparta – Greece.
- Toremen, F, Karakus, M, & Yasan, T. (2009). Total quality management practices in Turkish primary schools. *Quality Assurance in Education*, 17(1), 30-44.