



## هيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة

الباحث/ ماجد فاروق على الأبيض

يهدف البحث إلى تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة ويتم ذلك من خلال التعرف على:  
١/٤/١ الهيكل التنظيمي الحالي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية.  
٢/٤/١ وضع الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية.

٣/٤/١ بطاقات الوصف الوظيفي المقترحة لوظائف القيادة العليا بمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسة المسحية" وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة واشتملت عينة الدراسة على (١٢٦) فرد تم تقسيمهم الى (٨٤) فرد كعينة اساسية، و (٤٢) فرد كعينة استطلاعية.

### أهم النتائج:

- أنه لا بد من تطبيق معايير الجودة الشاملة داخل المديرية
- توجد ضرورة لاستحداث لبعض الإدارات مثل إدارات (التسويق والاستثمار-النظم والمعلومات-البحوث والتطوير-الجودة الشاملة).
- توجد ضرورة لإعادة جدولة الأجور والحوافز حتى تتناسب مع مجهودات العاملين بالمديرية وقدراتهم وكفاءتهم ومتطلبات المعيشة.

## **Developing the organizational structure of the Directorate of Youth and Sports in Menoufia from the perspective of total quality management**

### **Maged Farouk Ali Al-Abiad**

The research aims to develop the organizational structure of the Directorate of Youth and Sports in Menoufia from the perspective of total quality management, and this is done by identifying:

1/4/1 The current organizational structure of the Youth and Sports Directorate in Menoufia.

1/4/2 Setting the proposed organizational structure for the Directorate of Youth and Sports in Menoufia.

1/4/3 The proposed job description for senior management positions in the Directorate of Youth and Sports in Menoufia.

The researcher used the descriptive method "survey study" due to its relevance to the nature of this study.

The study sample included (126) individuals who were divided into (84) individuals as a basic sample, and (42) individuals as an exploratory sample.

#### **The most important results:**

- It is imperative to apply comprehensive quality standards within the directorate
- There is a need to create some departments such as (marketing and investment - systems and information - research and development - total quality).
- There is a need to reschedule wages and incentives to match the efforts of the directorate's employees, their capabilities, efficiency and living requirements.

## هيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة

الباحث/ ماجد فاروق على الأبيض

### مقدمة البحث

مما لا شك فيه أن تقدم الأمم يرجع بدرجة كبيرة إلى الإدارة الموجودة فيها، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع، خاصة عندما تحسن استغلال الموارد سواء البشرية أو المادية بكفاءة عالية وفاعلة، فهناك العديد من الدول التي تملك الموارد المادية والبشرية، ولكن لنقص الخبرة الإدارية بقيت في موقع متخلف.

وتتطلع الإدارة الحديثة من خلال منظماتها بجميع أنواعها إلى تطوير وتحديث أساليبها لكي تواكب التغيير والتطوير الإداري على مستوى العالم فقد لحق التغيير بكل أبعاد وعناصر العمل في متطلبات الأعمال واتجهت الممارسات الإدارية نحو الأخذ بالأساليب التكنولوجية المتقدمة لكي تستطيع المنافسة والصمود في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا التفوق والتميز. (٩ : ١١)

فالمؤسسات التي تعتمد على المرتكزات الفكرية القديمة والتي تعتقد أن وظيفة الإدارة هي تنظيم الموارد وتوظيفها في الداخل لتحقيق نتائج في الخارج لن تستطيع الصمود في عالم تسوده المنافسة والتغير المستمر والتقنيات الحديثة وبالتالي يجب عليها أن تستجيب لمتطلبات المنافسة الحديثة وبسرعة وهي التحول إلى تحديد للأهداف المطلوبة في الخارج أولاً ثم تنظيم الموارد الداخلية وتطويرها باستمرار لتحقيق الأهداف. (٢ : ١٠)

ومن هنا جاءت ضرورة الاهتمام بتحديث الأساليب الإدارية التي تدار بها تلك المؤسسات فلا بد من تحقيق عناصر محددة تساعد على تحقيق ميزة تنافسية.

ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف إدارة الجودة الشاملة والتي أصبحت الآن بفضل التطورات التكنولوجية الحديثة تساعد على سهولة الحصول على المعلومات المختلفة التي يتحقق من خلالها أهداف تلك الهيئات الرياضية المختلفة، حيث تساعد إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رغبات وميول المستفيدين من خدمات تلك المؤسسات والهيئات الرياضية. (٢ : ٣)

ويشير سمير عبد الحميد على (٢٠٠١م) بأن الدول بدأت تدخل في سباق مع الزمن لإبراز منشآتها الرياضية ويتمثل هذا في تطوير مفاهيم التخطيط والتصميم واستخدام الأساليب المعمارية الحديثة وعلى جانب هذا تنظيم الأفكار والمبادئ العلمية والتربوية في سياق السياسة الإدارية واللوائح التي تدير الأنشطة الرياضية المتنوعة في تلك الهيئات. (١ : ١٢٣)

ويذكر محمد عبد العزيز سلامه وسمير عبد الحميد على (٢٠٠٩م) أن الإدارة نشاط إنساني منظم يهدف إلى تحقيق أهداف إنتاجية أو اقتصادية (سياسية أو اجتماعية) من خلال تجميع وتوجيه الموارد المادية والبشرية المتاحة وتنمية موارد جديدة ووضعها موضع الاستغلال المثمر. (٨ : ٧١)

ويعرفها "جورج تيري" Gorge K, Terry (١٩٩٧م) بأنها التنظيم الموضوع لتنفيذ أهداف المؤسسة أو الهيئة الرياضية بمعرفة الجهاز البشري المسئول. (١٣ : ١٣).

ويشير عماد الدين حربي سلامه (٢٠٠٢م) أن الكثير في شتي بقاع العالم يحتفوا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة وتعلموا كيف يطبقونها في الصناعة وفي الإدارات الحكومية ولقد عرف المديرون بالتجربة أن إدارة الجودة الشاملة تجلب الفوائد التي تنبأ بها "أدوار ديمينج" في بدايته وهي "جودة أفضل للمنتج، سعادة أكبر للعاملين، رضا وإشباع أكثر للعملاء، تكاليف أقل للمعاملات والمنتجات وأرباح أكثر للشركات". (٢ : ٨٢)

ويشير مفتي إبراهيم حماد (٢٠٠١) على أهمية تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة في إدارة المؤسسات الرياضية لمواكبة ثورة الإدارة الرياضية الحادثة على مستوى العالم في القرن الحادي والعشرين ومن ثم يجب علينا أن نمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة إدارية جديدة تتماشى مع متطلبات المجتمع. (٩ : ٢٠)

ويوضح محمد إبراهيم العراقي (٢٠٠٤م) أن مفهوم الجودة الشاملة يختلف باختلاف المنظمات وأهدافها فالمؤسسات الخدمية يعتمد مفهوم الجودة الشاملة بها على تحسين وتطوير الخدمة المقدمة للعميل في أقل وقت وجهد ممكن. (٧ : ٣٣)

وتعتبر مديريات الشباب والرياضة إحدى المؤسسات أو الهيئات الرياضية التي يجب أن تلبى احتياجات المستفيدين ومتطلبات سوق العمل من خلال تطوير تلك المديريات من خلال استخدام إدارة الجودة الشاملة. (٣ : ٣)

ويشير يسري خضر إسماعيل (٢٠٠١م) بأن التنظيم يعتبر أحد وظائف الإدارة المهمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو تجاهلها لتحقيق فعالية وكفاءة الأداء في كافة المنظمات وأجهزتها المختلفة ورغم ما لهذه الوظيفة من أهمية إلا أنها لا تلقي الاهتمام الكافي على المستوي العملي كغيرها من وظائف الإدارة الأخرى وخاصة التخطيط والرقابة.

(١٤٣: ١٢)

ويعرف مجدي عبد الحكيم حسن (٢٠٠٥م) الهيكل التنظيمي بأنه الإطار أو الشكل الذي يوضح ترتيب وتقسيم المستويات الإدارية المختلفة وخطوط الاتصال والعلاقات ونطاق الإشراف والبعد الرأسي والأفقي للمنظمة. (٢٢: ٦)

ويشير كمال درويش وإسماعيل حامد (٢٠٠٠م) بأن مديرية الشباب والرياضة تنشأ بكل محافظة لتتولى مباشرة الاختصاصات المقررة بالجهاز الوظيفي للمجلس الأعلى في نطاق المحافظة وتتدرج اعتماداتها في فرع مستقل في موازنة المحافظة، وتشكل المديرية بقرار من المحافظ المختص من العاملين بأجهزة الشباب والرياضة ومن غيرهم ويصدر بتنظيم المديرية وفروعها وتحديد الاختصاصات بأجهزتها وتعيينهم بقرار من الوزير المختص بالاتفاق مع المحافظ المختص. (٤٦: ٥)

ويري فريد راغب ومحمد النجار (١٩٩٦م) إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة جديدة للإصلاح الاقتصادي والاجتماعي، وفلسفة جديدة للتصدير، وحماية المستهلك، وفلسفة جديدة للتنمية المستدامة وتحسين المركز التنافسي. (٤٥٦: ٤)

ومن خلال عمل الباحث كأخصائي رياضي بالإدارة العامة للشباب بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنوفية وممارسته العمل الميداني والتطبيقي سواء بالإدارة العامة للشباب والإدارات الفرعية التابعة للمديرية وبالاطلاع على الهيكل التنظيمي الحالي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية فقد لاحظ الباحث افتقاد المديرية لوجود بعض الإدارات والأقسام التي من الممكن أن تضيف إلى العمل الإداري أحد المتطلبات المفقودة الأساسية والتي تظهر أهمية اكتمال المنظومة الإدارية بالإضافة إلى أن الإدارات الحالية بالهيكل التنظيمي لإدارات تقليدية ولا تتفق ومتطلبات الجودة الشاملة وكذلك لا تتفق والتغير التنظيمي الذي شمل وزارة الشباب والرياضة (المجلس القومي للشباب) و(المجلس القومي للرياضة) سابقا كما وجد الباحث مدي أهمية الاهتمام بالهيكل التنظيمية ودورها في بناء الهيئة الرياضية. بالإضافة إلى أن الباحث

تبين له عدم تطرق أحد لتطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة مما دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة لوضع هيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة.

**هدف البحث** يهدف البحث إلى وضع هيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة ويتم ذلك من خلال التعرف على: -

١/٤/١ وضع تصور لهيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية.

#### تساؤلات البحث

١/٥/١ ما هو الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية؟

#### مصطلحات البحث

**الإدارة:** هي العنصر المسؤول عن تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها أي هيئة أو مؤسسة أو منظمة. (٨ : ١٠)

**الجودة:** هي الدرجة التي يشبع بها منتج معين أو خدمة معينة حاجة العميل في حدود اقتصادية معينة، والتي يمكن الوصول إليها عن طريق مجموعة الواجبات أو الوظائف التي يجب القيام بها. (١ : ٩)

**إدارة الجودة الشاملة:** يُعرفها كروسبي Crosby (١٩٨٩)، بأنها طريقة منهجية منظمة لضمان سير النشاطات التي سبق تخطيطها دون وقوع في الأخطاء وبلااستخدام الأمثل لتعزيز السلوكيات الجديدة. (١٤ : ١٨)

#### إجراءات البحث

**منهج البحث:** استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسة المسحية" وذلك لملاءمته لطبيعة البحث.

**مجتمع وعينة البحث:** أشتمل مجتمع البحث على (الإدارة العليا - مديري عموم الإدارات العامة بالمديرية - الإخصائيين) بمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية وعددهم (١٢٦) فرد، وقد بلغ حجم العينة الاستطلاعية عدد (٤٢) فرد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية من داخل مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية، بينما بلغ حجم العينة الأساسية عدد (٨٤) فرد وتم اختيارهم بنفس الطريقة من داخل مجتمع البحث.

**أدوات جمع البيانات:** في ضوء أهداف البحث ومن خلال توجيهات المشرفين والمسح المرجعي قام الباحث بالاطلاع على العديد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات السابقة التي تناولت مجالات الإدارة، الجودة الشاملة، الاختبارات والمقاييس، ثم قام الباحث بتصميم استمارة استبيان دراسة "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة" متبعاً في ذلك خطوات بناء الاستبيان وفقاً لقواعد البحث العلمي كالتالي:

حيث قام الباحث بتحديد المحاور التي تم التوصل إليها وهي كما يلي:  
محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية".

وقام الباحث بوضعه في استمارة استبيان ثم عرضه على السادة الخبراء في مجال الإدارة. ثم حدد الباحث النسبة المئوية لهذا المحور والتي كانت نسبة الموافقة عله لا تقل عن (٧٠٪) ويتضح ذلك كما في الجدول رقم (١).

### جدول (١)

#### النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول محور الإستبيان

" الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة"

ن = ٩

م	المحور	اتفاق أراء الخبراء	النسبة المئوية
١	الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية	٩	١٠٠,٠٠٪

تم تحديد المحور الخاص باستبيان "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة"، والتي كانت الأهمية النسبية له (١٠٠,٠٠٪) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأي الخبراء، وقد ارتضى الباحث نسبة لا تقل عن (٧٠٪) كحد أدنى لتحديد المحور للاستبيان.

ثم قام الباحث بوضع عبارات الاستبيان المقترحة وعرض العبارات الخاصة بالمحور على السادة الخبراء، للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لهذا المحور،

ومدي ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور، ومدي إمكانية حذف وتعديل أو إضافة عبارات أخرى، وقد توصل الباحث من خلال استطلاع رأي الخبراء إلى تحديد النسبة المئوية لاتفاق السادة الخبراء على العبارات ويتضح ذلك كما في الجداول أرقام (٤، ٥، ٦).

### المعاملات العلمية للاستبيان

#### صدق الاستمارة قيد البحث

#### صدق المُحكّمين (الصدق المنطقي)

قام الباحث باستخدام صدق المُحكّمين (الصدق المنطقي)، حيث تم عرض استمارة استبيان دراسة" تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة" في صورتها المبدئية، على مجموعة الخبراء (المُحكّمين) والبالغ عددهم (٩)، واعتبر الباحث نسبة اتفاق السادة الخبراء على عبارات الاستبيان معياراً لصدقه.

#### صدق الاتساق الداخلي

كما قام الباحث بحساب صدق استمارة استبيان دراسة" تطوير الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة" قيد البحث من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي، حيث قام الباحث بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة على حدة والدرجة الكلية للاستبيان، وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة على حدة والدرجة الكلية للمحور ، وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والتي قوامها (٤٢) فرد والجداول (٢، ٣) توضح ذلك.



جدول (٢)

مُعاملات الارتباط ما بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان

ن=٤٢

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	*٠,٦٢٠	١٢	*٠,٦٧٥	٢٣	*٠,٧٠٧	٣٤	*٠,٥٨٤
٢	*٠,٦٦١	١٣	*٠,٦٣٥	٢٤	*٠,٧٦١	٣٥	*٠,٦٧٥
٣	*٠,٦٩٥	١٤	*٠,٦٠١	٢٥	*٠,٧٥٤	٣٦	*٠,٦٥٢
٤	*٠,٦٥٥	١٥	*٠,٦٢٢	٢٦	*٠,٦٦٨	٣٧	*٠,٦٠١
٥	*٠,٥٩٤	١٦	*٠,٥٧٦	٢٧	*٠,٨١٦	٣٨	*٠,٦٢٢
٦	*٠,٥٥٩	١٧	*٠,٦٥٩	٢٨	*٠,٦٧٦	٣٩	*٠,٥٧٦
٧	*٠,٦٤٧	١٨	*٠,٥٤٦	٢٩	*٠,٦٣٥	٤٠	*٠,٥٥٢
٨	*٠,٦٠٨	١٩	*٠,٦٥٩	٣٠	*٠,٥٤٩	٤١	*٠,٥٤٧
٩	*٠,٦١٨	٢٠	*٠,٧٠٤	٣١	*٠,٧٣٣	٤٢	*٠,٦٥٩
١٠	*٠,٦٢٣	٢١	*٠,٧١٢	٣٢	*٠,٧٣١	٤٣	*٠,٧٠٤
١١	*٠,٦٩٤	٢٢	*٠,٥٩٠	٣٣	*٠,٧١٥		

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، د. ح (٤٠) = (٠.٣٠٤)

يوضح الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات الارتباط للعبارة دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)،

حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٤٦ - ٠.٧٨٧).

### جدول (٣)

مُعاملات الارتباط كل عبارة من عبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية" مع الدرجة الكلية للمحور

ن=٤٢

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	*٠,٦٤٨	١٢	*٠,٦٥٠	٢٣	*٠,٧٠٧	٣٤	*٠,٦٤٣
٢	*٠,٦٩٣	١٣	*٠,٥٩٧	٢٤	*٠,٧٦١	٣٢٥	*٠,٦٥٠
٣	*٠,٧٣٠	١٤	*٠,٦٤٨	٢٥	*٠,٧٥٤	٣٦	*٠,٦٠٠
٤	*٠,٧٥٧	١٥	*٠,٧٠٨	٢٦	*٠,٦٦٨	٣٧	*٠,٦٤٨
٥	*٠,٦٦٨	١٦	*٠,٦٠١	٢٧	*٠,٨١٦	٣٨	*٠,٧٠٨
٦	*٠,٦٧٣	١٧	*٠,٧٠٧	٢٨	*٠,٦٧٦	٣٩	*٠,٦٠١
٧	*٠,٦٢٨	١٨	*٠,٦٤٢	٢٩	*٠,٦٣٥	٤٠	*٠,٦١٢
٨	*٠,٧١١	١٩	*٠,٦٢٤	٣٠	*٠,٥٤٩	٤١	*٠,٦٣٠
٩	*٠,٧١٣	٢٠	*٠,٦٤٩	٣١	*٠,٦٠٩	٤٢	*٠,٦٢٤
١٠	*٠,٦٨٥	٢١	*٠,٦٠٦	٣٢	*٠,٧٦٨	٤٣	*٠,٦٤٩
١١	*٠,٧٦٠	٢٢	*٠,٦٦١	٣٣	*٠,٧٥٨		

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، د. ح (٤٠) = (٠.٣٠٤)

يوضح الجدول رقم (٣) أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوي معنوية (٠.٠٠٥)، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٤٩ - ٠.٨١٦).

### جدول (٤)

مُعاملات الارتباط للمحور والدرجة الكلية للاستبيان

ن=٤٢

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية	*٠,٩٦٠

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، د. ح (٤٠) = (٠.٣٠٤)

يوضح الجدول رقم (٤) أن قيم معاملات الارتباط للمحور دالة عند مستوي معنوية (٠.٠٠٥)، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٩٦٠ - ٠.٩٨٩).

من خلال العرض السابق للجدول (٢) يتضح أن جميع معاملات الارتباط للعبارة مع الدرجة الكلية للاستبيان ذات دلالة إحصائية، في حين تشير الجداول (٣، ٤) إلى أن جميع معاملات الارتباط الخاصة بكل عبارة والدرجة الكلية للمحور ذات دلالة إحصائية، وكذلك يوضح جدول (٤) إلى ارتباط عبارات المحور بمعاملات ارتباط عالية مع الدرجة الكلية للاستبيان، ومن هنا نستطيع أن نحكم على الاستبيان بأنه متسق داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

**ثبات الاستمارة قيد البحث:**

**الثبات باستخدام التجزئة النصفية:**

قام الباحث بإيجاد معامل ثبات عبارات الاستبيان وعددها (٤٣) عبارة باستخدام طريقة التجزئة النصفية لاستجابات عينة الدراسة الاستطلاعية على الاستبيان باستخدام معادلة سبيرمان وبراون Spearman & Brown لإيجاد معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية.

### جدول (٥)

ثبات التجزئة النصفية للاستبيان

ن = ٤٢

معامل الارتباط	الاستبيان			
	العبارات الزوجية		العبارات الفردية	
	ع	س	ع	س
*٠,٩٨٩	٣٠,٢٧	١٢٤,٤٨	٣١,٢٤	١٢٦,٥٨

استبيان "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة"

\*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، د. ح (٤٠) = (٠.٣٠٤)

يتضح من الجدول (٥) أن هناك ارتباط دال إحصائياً بين عبارات المقياس ككل مما يدل على ثبات المقياس.

**٢/٢/٦/٣ الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha:**

وقد كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان والتي عددها (٤٣) عبارة هو (٠.٩٨٩٣)

### جدول (٦)

معامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

ن=٤٢

م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا
١	*٠,٩٨٩٢	١٢	*٠,٩٨٩٢	٢٣	*٠,٩٨٩٢	٣٤	*٠,٩٨٩٢
٢	*٠,٩٨٩٢	١٣	*٠,٩٨٩٢	٢٤	*٠,٩٨٩٢	٣٥	*٠,٩٨٩٢
٣	*٠,٩٨٩٢	١٤	*٠,٩٨٩٢	٢٥	*٠,٩٨٩٢	٣٦	*٠,٩٨٩٢
٤	*٠,٩٨٩٢	١٥	*٠,٩٨٩٢	٢٦	*٠,٩٨٩٢	٣٧	*٠,٩٨٩٢
٥	*٠,٩٨٩٢	١٦	*٠,٩٨٩٢	٢٧	*٠,٩٨٩١	٣٨	*٠,٩٨٩٢
٦	*٠,٩٨٩٢	١٧	*٠,٩٨٩٢	٢٨	*٠,٩٨٩١	٣٩	*٠,٩٨٩٢
٧	*٠,٩٨٩٢	١٨	*٠,٩٨٩٢	٢٩	*٠,٩٨٩٢	٤٠	*٠,٩٨٩٢
٨	*٠,٩٨٩٢	١٩	*٠,٩٨٩٢	٣٠	*٠,٩٨٩٢	٤١	*٠,٩٨٩٢
٩	*٠,٩٨٩٢	٢٠	*٠,٩٨٩٢	٣١	*٠,٩٨٩١	٤٢	*٠,٩٨٩٢
١٠	*٠,٩٨٩٢	٢١	*٠,٩٨٩٢	٣٢	*٠,٩٨٩١	٤٣	*٠,٩٨٩٢
١١	*٠,٩٨٩٢	٢٢	*٠,٩٨٩٢	٣٣	*٠,٩٨٩٢	-	-

\*قيمة (معامل ألفا كرونباخ) للاستبيان = (٠.٩٨٩٣)

ويتضح من جدول (٦) معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة"، وقد تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٩٨٩١ - ٠.٩٨٩٢) وهي قيم لا تزيد عن معامل ألفا كرونباخ للاستبيان والتي كانت (٠.٩٨٩٣)، مما يدل على ثبات عبارات الاستبيان.

### جدول (٧)

معامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لعبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح

لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية"

ن=٤٢

م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا
١	*٠,٩٧٠٠	١٠	*٠,٩٦٩٩	١٩	*٠,٩٧٠١	٢٨	*٠,٩٦٩٩
٢	*٠,٩٦٩٨	١١	*٠,٩٦٩٥	٢٠	*٠,٩٧٠٠	٢٩	*٠,٩٧٠١
٣	*٠,٩٦٩٧	١٢	*٠,٩٧٠٠	٢١	*٠,٩٧٠٢	٣٠	*٠,٩٧٠٤
٤	*٠,٩٦٩٥	١٣	*٠,٩٧٠٢	٢٢	*٠,٩٦٩٩	٣١	*٠,٩٧٠٢
٥	*٠,٩٦٩٩	١٤	*٠,٩٧٠٠	٢٣	*٠,٩٦٩٨	٣٢	*٠,٩٦٩٥
٦	*٠,٩٦٩٩	١٥	*٠,٩٦٩٨	٢٤	*٠,٩٦٩٦	٣٣	*٠,٩٦٩٥

### تابع جدول (٧)

مُعامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لعبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية"

ن=٢٤

م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا	م	معامل ألفا
٧	*٠,٩٧٠١	١٦	*٠,٩٧٠٢	٢٥	*٠,٩٦٩٦	٣٤	*٠,٩٧٠٠
٨	*٠,٩٦٩٧	١٧	*٠,٩٦٩٨	٢٦	*٠,٩٦٩٩	٣٥	*٠,٩٧٠٠
٩	*٠,٩٦٩٧	١٨	*٠,٩٧٠٠	٢٧	*٠,٩٦٩٣	٣٦	*٠,٩٧٠٢
١٠	*٠,٩٧٠٠	٣٩	*٠,٩٧٠٢	٤١	*٠,٩٧٠١	٤٣	*٠,٩٧٠٠
١١	*٠,٩٦٩٨	٤٠	*٠,٩٧٠١	٤٢	*٠,٩٧٠١	-	-

\*قيمة (معامل ألفا كرونباخ) لمحور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية" = (٠.٩٧٠٦)

ويتضح من جدول (٧) معامل ألفا كرونباخ لمحور (الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية) في حالة حذف العبارة من عبارات المحور، وقد تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٩٦٩٣ - ٠.٩٧٠٤) وهي قيم لا تزيد عن معامل ألفا كرونباخ للمحور والتي كانت (٠.٩٧٠٦)، مما يدل على ثبات عبارات المحور.

### جدول (٨)

مُعامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لعبارات محور استبيان "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة"

ن=٢٤

م	المحور	معامل ألفا
١	الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية	*٠,٩٧٠٦

\*قيمة (معامل ألفا كرونباخ) للاستبيان = (٠,٩٨٩٣)

ويتضح من جدول (٨) معامل ألفا كرونباخ لمحور (الاستبيان) وقد تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٩٤٥٢ - ٠.٩٧٩٢) وهي قيم لا تزيد عن معامل ألفا كرونباخ للاستبيان والتي كانت (٠.٩٨٩٣)، مما يدل على ثبات الاستبيان.

من خلال العرض السابق للجدول (٦) يتضح أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان في حالة حذف عبارة من عبارات الاستبيان كانت اقل من قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، في حين تشير الجداول (٧، ٨) إلى قيم معامل ألفا كرونباخ لعبارات محور الاستبيان وقد كانت اقل من قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور، وكذلك يوضح جدول (٨) إلى قيم معامل ألفا كرونباخ للمحور وقد كانت اقل من قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، ومن هنا نستطيع أن نحكم على المقياس بأنه متسق داخلياً وبالتالي ثبات الاستبيان.

#### تطبيق إستبيان عينة البحث

قام الباحث بتطبيق إستبيان هيكل تنظيمي مقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية من منظور إدارة الجودة الشاملة على العينة الأساسية للبحث والبالغ عددها (١٢٦) فرد من العاملين بمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية. وذلك خلال الفترة من (١٩ / ٢ / ٢٠٢٠) إلى (٥ / ٣ / ٢٠٢٠ م).

#### المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً واستعان بالأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار مربع كاي (كا٢).
- مُعامل الارتباط البسيط لبيرسون.
- مُعامل ألفا كرونباخ.

#### عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

إستناداً إلى هدف البحث وفروضه والبيانات الخاصة بعينة البحث الأساسية، يستعرض الباحث النتائج التي توصل إليها مع تدعيم هذه النتائج بالمناقشة والتفسير فيما يلي:-

عرض ومناقشة نتائج التساؤل للمحور الأساسي للبحث (ما هو الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية؟): -

جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة (٢٤) وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية"

ن = ٨٤

الترتيب	٢٤	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات	م
				%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
مدير المديرية يتبعه الإدارات التالية :-											
٤٣	*٦٩,٧١٤	٨٧,٣٠٢	٢٢٠	١٤,٢٨٦	١٢	٩,٥٢٤	٨	٧٦,١٩٠	٦٤	١ مكتب الأمن.	١
٢٥	*٩٩,٠٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٨,٣٣٣	٧	٧,١٤٣	٦	٨٤,٥٢٤	٧١	إدارة التخطيط والمتابعة.	٢
٦	*١٠٣,٧٨٦	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٥,٩٥٢	٥	٨,٣٣٣	٧	٨٥,٧١٤	٧٢	إدارة التفتيش المالي والإداري.	٣
٣٥	*٩٤,٥٧١	٩١,٢٧٠	٢٣٠	٩,٥٢٤	٨	٧,١٤٣	٦	٨٣,٣٣٣	٧٠	المكتب الفني.	٤
م٢٥	*٩٤,٥٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٧,١٤٣	٦	٩,٥٢٤	٨	٨٣,٣٣٣	٧٠	إدارة العلاقات العامة.	٥
١	*١١٣,٣٥٧	٩٤,٠٤٨	٢٣٧	٥,٩٥٢	٥	٥,٩٥٢	٥	٨٨,٠٩٥	٧٤	إدارة الشؤون القانونية.	٦
١٨	*١٠٣,٧٨٦	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٨,٣٣٣	٧	٥,٩٥٢	٥	٨٥,٧١٤	٧٢	إدارة شؤون مجلس الشباب والرياضة.	٧
٤	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٦٥١	٢٣٦	٥,٩٥٢	٥	٧,١٤٣	٦	٨٦,٩٠٥	٧٣	إدارة خدمة المواطنين.	٨
م١٨	*١٠٣,٧٨٦	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٨,٣٣٣	٧	٥,٩٥٢	٥	٨٥,٧١٤	٧٢	إدارة المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات.	٩
٤١	*٨٥,٧١٤	٩٠,٤٧٦	٢٢٨	٩,٥٢٤	٨	٩,٥٢٤	٨	٨٠,٩٥٢	٦٨	إدارة الأزمات الرياضية.	١٠
م٦	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٧,١٤٣	٦	٥,٩٥٢	٥	٨٦,٩٠٥	٧٣	إدارة الموارد البشرية.	١١
م١٨	*١٠٣,٧٨٦	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٨,٣٣٣	٧	٥,٩٥٢	٥	٨٥,٧١٤	٧٢	إدارة الجودة الشاملة.	١٢
م٦	*١٠٣,٧٨٦	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٥,٩٥٢	٥	٨,٣٣٣	٧	٨٥,٧١٤	٧٢	إدارة الدراسات والبحوث والتطوير.	١٣
م١٨	*٩٩,٠٧١	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٧,١٤٣	٦	٨,٣٣٣	٧	٨٤,٥٢٤	٧١	الفروع بالمراكز "الإدارات الفرعية" وعددها ١٠ إدارات فرعية.	١٤
٣١	*٩٤,٥٠٠	٩١,٦٦٧	٢٣١	٨,٣٣٣	٧	٨,٣٣٣	٧	٨٣,٣٣٣	٧٠	قسم برامج ومتابعة الأجهزة الحكومية التابع لإدارة التعلم المدني والقيادات الشبابية.	١٥
٣٩	*٩٠,٠٧١	٩٠,٨٧٣	٢٢٩	٩,٥٢٤	٨	٨,٣٣٣	٧	٨٢,١٤٣	٦٩	قسم تنفيذ الخدمات والمشروعات التابع لإدارة التعلم المدني والقيادات الشبابية.	١٦
١٣	*٩٩,٢١٤	٩٢,٨٥٧	٢٣٤	٥,٩٥٢	٥	٩,٥٢٤	٨	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم وثائق الخدمة - التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (الإدارة العامة لشئون الأفراد).	١٧
م٦	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٧,١٤٣	٦	٥,٩٥٢	٥	٨٦,٩٠٥	٧٣	قسم شؤون الخدمة - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (الإدارة العامة لشئون الأفراد).	١٨
م٣١	*٩٩,٢١٤	٩١,٦٦٧	٢٣١	٩,٥٢٤	٨	٥,٩٥٢	٥	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم الإستحقاقات - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (الإدارة العامة لشئون الأفراد).	١٩
م١٣	*١٠٣,٧١٤	٩٢,٨٥٧	٢٣٤	٧,١٤٣	٦	٧,١٤٣	٦	٨٥,٧١٤	٧٢	قسم المشتريات والمخازن - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة الشؤون المالية).	٢٠
م٢٥	*٩٩,٠٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٨,٣٣٣	٧	٧,١٤٣	٦	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم الموازنة والحسابات - لتابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة الشؤون المالية).	٢١
م٣٥	*٩٠,٠٧١	٩١,٢٧٠	٢٣٠	٨,٣٣٣	٧	٩,٥٢٤	٨	٨٢,١٤٣	٦٩	قسم المنشآت - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة المنشآت والتجهيزات).	٢٢
م١	*١١٣,٣٥٧	٩٤,٠٤٨	٢٣٧	٥,٩٥٢	٥	٥,٩٥٢	٥	٨٨,٠٩٥	٧٤	قسم التجهيزات - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة المنشآت والتجهيزات).	٢٣
م٦	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٧,١٤٣	٦	٥,٩٥٢	٥	٨٦,٩٠٥	٧٣	قسم السكرتارية والمحفوظات - التابع لإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة الشؤون الإدارية).	٢٤

تابع جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة (كا) وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية"

الترتيب	كا	الوزن النسبي	المجموع التقديري	لا		إلى حد ما		نعم		العبارات
				%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٢٥	*١٠٣,٧٨٦	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٨,٣٣٣	٧	٥,٩٥٢	٥	٨٥,٧١٤	٧٢	قسم الخدمات الداخلية - التابع لإدارة العامة للشئون المالية والإدارية (إدارة الشئون الإدارية).
٢٦	*٩٩,٢١٤	٩١,٦٦٧	٢٣١	٩,٥٢٤	٨	٥,٩٥٢	٥	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم شئون المقر - التابع لإدارة العامة للشئون المالية والإدارية (إدارة الشئون الإدارية).
<b>وكيل المديرية للشباب ويتبعه الإدارات التالية :-</b>										
٢٧	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٦٥١	٢٣٦	٥,٩٥٢	٥	٧,١٤٣	٦	٨٦,٩٠٥	٧٣	قسم البرامج الثقافية والتوعوية - التابع لإدارة البرامج الثقافية والتوعوية.
٢٨	*١٠٣,٧١٤	٩٢,٨٥٧	٢٣٤	٧,١٤٣	٦	٧,١٤٣	٦	٨٥,٧١٤	٧٢	قسم الفنون التشكيلية - التابع لإدارة البرامج الثقافية والتوعوية.
٢٩	*٩٩,٠٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٨,٣٣٣	٧	٧,١٤٣	٦	٨٤,٥٢٤	٧١	إدارة برامج وأنشطة المرأة
٣٠	*٩٤,٥٧١	٩١,٢٧٠	٢٣٠	٩,٥٢٤	٨	٧,١٤٣	٦	٨٣,٣٣٣	٧٠	قسم برلمان الطلاب والشباب - التابع لإدارة إدارة البرلمان والتعلم المدني.
٣١	*١٠٣,٧٨٦	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٥,٩٥٢	٥	٨,٣٣٣	٧	٨٥,٧١٤	٧٢	قسم برامج التعلم المدني والقيادات الشبابية - التابع لإدارة إدارة البرلمان والتعلم المدني.
٣٢	*٩٩,٠٧١	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٧,١٤٣	٦	٨,٣٣٣	٧	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم مراكز الشباب - التابع لإدارة مراكز الشباب والهيئات الشبابية.
٣٣	*٩٤,٥٠٠	٩١,٦٦٧	٢٣١	٨,٣٣٣	٧	٨,٣٣٣	٧	٨٣,٣٣٣	٧٠	قسم الهيئات الشبابية - التابع لإدارة مراكز الشباب والهيئات الشبابية.
٣٤	*٩٩,٢١٤	٩٢,٨٥٧	٢٣٤	٥,٩٥٢	٥	٩,٥٢٤	٨	٨٤,٥٢٤	٧١	قسم مشروعات الشباب - التابع لإدارة المشروعات وتدريب الشباب.
٣٥	*٩٤,٥٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٧,١٤٣	٦	٩,٥٢٤	٨	٨٣,٣٣٣	٧٠	قسم تدريب الشباب - التابع لإدارة المشروعات وتدريب الشباب.
<b>وكيل المديرية للرياضة ويتبعه الإدارات التالية :-</b>										
٣٦	*٩٠,٠٧١	٩٠,٨٧٣	٢٢٩	٩,٥٢٤	٨	٨,٣٣٣	٧	٨٢,١٤٣	٦٩	وحدة الطب الرياضي
٣٧	*٩٩,٢١٤	٩٢,٨٥٧	٢٣٤	٥,٩٥٢	٥	٩,٥٢٤	٨	٨٤,٥٢٤	٧١	إدارة الهيئات الرياضية "الأندية والإتحادات والاستاد الرياضي"
٣٨	*٩٤,٥٧١	٩٢,٠٦٣	٢٣٢	٧,١٤٣	٦	٩,٥٢٤	٨	٨٣,٣٣٣	٧٠	قسم الكوادر الرياضية - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة الأداء الرياضي).
٣٩	*٩٠,٠٧١	٩١,٢٧٠	٢٣٠	٨,٣٣٣	٧	٩,٥٢٤	٨	٨٢,١٤٣	٦٩	قسم البرامج والمشروعات - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة الأداء الرياضي).
٤٠	*٨٥,٧١٤	٩٠,٤٧٦	٢٢٨	٩,٥٢٤	٨	٩,٥٢٤	٨	٨٠,٩٥٢	٦٨	قسم قسم المشروعات والنشاط الطلابي - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة برامج التنمية الرياضية).
٤١	*١١٣,٣٥٧	٩٤,٠٤٨	٢٣٧	٥,٩٥٢	٥	٥,٩٥٢	٥	٨٨,٠٩٥	٧٤	قسم الأنشطة والبرامج - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة برامج التنمية الرياضية).
٤٢	*١٠٨,٥٠٠	٩٣,٢٥٤	٢٣٥	٧,١٤٣	٦	٥,٩٥٢	٥	٨٦,٩٠٥	٧٣	قسم المنشآت الرياضية - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة التسويق والإستثمار).
٤٣	*١٠٣,٧٨٦	٩٢,٤٦٠	٢٣٣	٨,٣٣٣	٧	٥,٩٥٢	٥	٨٥,٧١٤	٧٢	قسم الإستثمارات والإنشاءات - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة التسويق والإستثمار).



يتضح من جدول (٩) أن قيمة (٢كا) المحسوبة لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية" جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية" بالنسبة لعينة الدراسة لصالح الإستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة (٢كا) المحسوبة ما بين (٦٩.٧١٤ - ١١٣.٣٥٧)، وهي عبارات جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ويفسر الباحث النتائج حيث أشارت إستجابات أفراد العينة إلي ترتيب الإدارات بالنسبة لمدير المديرية وما يتبعه من إدارات كالتالي: حيث أن (٢كا) المحسوبة لتطوير الهيكل التنظيمي الحالي لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية لصالح الإستجابة الأعلى كالتالي حيث حصلت العبارات التالية على أعلى ترتيب وهي "إدارة الشؤون القانونية" وعبارة "قسم التجهيزات التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" وإدارة المنشآت والتجهيزات" وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "إدارة خدمة المواطنين" وجاء في الترتيب الذي يليه عبارات "إدارة التفتيش المالي والإداري" وعبارة "إدارة الموارد البشرية" ثم عبارة "إدارة الدراسات والبحوث والتطوير" وعبارة "قسم شؤون الخدمة" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" الإدارة العامة لشؤون الأفراد" وعبارة "قسم السكرتارية والمحفوظات" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" إدارة الشؤون الإدارية" وجاء في الترتيب الذي يليه العبارات التالية وهي "قسم وثائق الخدمة" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" الإدارة العامة لشؤون الأفراد" وعبارة "قسم المشتريات والمخازن" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" إدارة الشؤون المالية" وجاءت في الترتيب الذي يليه العبارات التالية وهي "إدارة شؤون مجلس الشباب والرياضة"، "إدارة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات" وعبارة "إدارة الجودة الشاملة" وعبارة "الفروع بالمراكز" الإدارات الفرعية" وعددها عشرة إدارات فرعية وعبارة "قسم الخدمات الداخلية" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية" إدارة الشؤون الإدارية" وجاءت في الترتيب الذي يليه العبارات التالية وهي عبارة "إدارة التخطيط والمتابعة" وعبارة "إدارة العلاقات العامة" وعبارة "قسم الموازنة والحسابات" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة الشؤون المالية) وجاءت في الترتيب الذي يليه العبارات التالية وهي عبارة "قسم برامج ومتابعة الأجهزة الحكومية" التابع لإدارة التعلم المدني والقيادات الشبابية" وعبارة "قسم الإستحقاقات" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (الإدارة العامة لشؤون الأفراد) وعبارة "قسم شؤون المقر" التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة الشؤون الإدارية) وجاءت في الترتيب الذي يليه عبارة "المكتب الفني" وعبارة "قسم المنشآت - التابع للإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية (إدارة المنشآت والتجهيزات) وجاءت في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم تنفيذ الخدمات والمشروعات - التابع لإدارة التعلم المدني. وجاءت في الترتيب الذي يليه عبارة "إدارة الأزمات الرياضية" وجاءت في الترتيب الأخير عبارة "مكتب الأمن" كأقل العبارات دلالة بالنسبة لقيمة (٢كا) المحسوبة لإستجابات عينة الدراسة وأقلها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥. كأقل عبارة في الترتيب الذي يتبع مدير المديرية.

ويتضح من جدول (٩) أن إستجابات أفراد عينة الدراسة أوضحت ترتيب المكاتب التي تتبع وكيل المديرية للشباب جاءت في الترتيب الأول عبارة "قسم البرامج الثقافية والتطوعية" التابع (إدارة البرامج الثقافية والتطوعية) وجاءت في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم برامج التعلم المدني والقيادات الشبابية" التابع (إدارة البرلمان والتعلم المدني) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم الفنون التشكيلية" التابع (إدارة البرامج الثقافية والتطوعية) وعبارة "قسم مشروعات الشباب" التابع (إدارة المشروعات وتدريب الشباب) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم



مراكز الشباب" التابع (لإدارة مراكز الشباب والهيئات الشبابية) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "إدارة برامج وأنشطة المرأة" وعبارة "قسم تدريب الشباب" التابع (لإدارة المشروعات وتدريب الشباب) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم الهيئات الشبابية" التابع (لإدارة مراكز الشباب والهيئات الشبابية) وجاءت أقل عبارة دلالة إحصائية بالنسبة لقيمة (كا) (٢١) لإستجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمكاتب التي تتبع وكيل المديرية للشباب عبارة "قسم برلمان الطلاب والشباب" التابع (لإدارة البرلمان والتعليم المدني).

ويتضح من جدول (٩) أن إستجابات أفراد عينة الدراسة على ترتيب المكاتب والإدارات التي تتبع وكيل المديرية للرياضة جاء في الترتيب الأول عبارة "قسم الأنشطة والبرامج" التابع (للإدارة العامة للرياضة) إدارة برامج التنمية الرياضية وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم المنشآت الرياضية" التابع (للإدارة العامة للرياضة) إدارة التسويق والإستثمار، وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "إدارة الهيئات الرياضية" الأندية والإتحادات والإستاد الرياضي وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم الإستثمار والإنشاءات - التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة التسويق والإستثمار) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم الكوادر الرياضية" التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة الأداء الرياضي) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "قسم البرامج والمشروعات" التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة الأداء الرياضي) وجاء في الترتيب الذي يليه عبارة "وحدة الطب الرياضي" وجاء في الترتيب الأخير عبارة "قسم المشروعات والنشاط الطلابي" التابع للإدارة العامة للرياضة (إدارة برامج التنمية الرياضية) كأقل العبارات ترتيباً بالنسبة لمربع (كا) (٢١) لإستجابات أفراد عينة البحث.

ويري الباحث أنه لا بد من ترتيب الأدوار والمسئوليات وكذلك تصميم الهياكل التنظيمية بنظام بالشكل الذي يساعد على تقسيم العمل وتوضيح خطوط السلطة ووضع الأولويات والمهام بقده وعناية لجميع أفراد المؤسسة.

وهذا يتفق مع ما جاء به ابراهيم عبد المقصود وحسن الشافعي (٢٠٠٣) على أهمية تحديد أهداف المنظمة كخطوة من خطوات عملية التنظيم وأن الهياكل التنظيمية تختلف طبقاً لهدفها وأنشطتها وأيضاً تحديد الأهداف يساعد على تحديد الأنشطة والأعمال التي يجب على المنظمة القيام بها لتحقيق الأهداف. (٩ : ٩)

ويوضح كلا من محمد السنودي ونبيل عبد المطلب (٢٠٠٢) أن تصميم الهيكل التنظيمي هو أحد المراحل الأساسية التي تمر بها عملية التنظيم حتى يتحقق الهدف من التنظيم. (٥٥ : ١٠٣)

وهذا يتفق مع مجدي عبد الحكيم (٢٠٠٥) أن الترتيب المنظم للوظائف والواجبات وتحديد السلطة والمسئولية للأفراد لا تكون له قيمة تذكر ما لم يكن القائمون بتنفيذ هذه الواجبات يعرفون ما يفرض عليهم عمله وموقع عملهم من التنظيم ولذلك تدرك المنظمات باختلاف أحجامها ضرورة وضع خرائط تبين التسلسل الهرمي للوظائف وتعرف كل عضو بالمنظمة لمحتويات الهيكل التنظيمي وتعرف الجمهور بشكل التنظيم بالمنظمة.

(٨٩ : ٤١)

ويذكر على السلمي (٢٠٠٢) أن النظام المفتوح بالنسبة للمنظمة يشير إلى علامة التأثير المتبادل بين المنظمة وبيئتها الخارجية وبين الأنظمة الفرعية المكونة للمنظمة ذاتها فهو يعني أن معالم وأبعاد المنظمة تتعدل تبعاً لتغيرات المجتمع المحيط ويعبر الإنفتاح عن منهج التطوير والتحسين ويمكن من خلاله الربط بين تكنولوجيا



المعلومات والعمليات المتعلقة بمجال أعمال بناء النظم والسياسات والهياكل التنظيمية وثقافة المؤسسة وهيكل المهارات وتعديل السلوكيات والإتجاهات بالشكل المدعم للكفاءة والفاعلية. (٧٣: ١٣٨)

وهذا يتفق مع "محمد الصيرفي" (٢٠٠٥) أن تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة يساعد على تقنين العمل وتوضيح السلطة والمسئولية وتوضيح العلاقات بين الإدارات والأقسام وتوضيح المسئوليات الإدارية. (٩٨: ١١٥) ويرى الباحث من خلال النتائج وما استرشد به من ضرورة العمل على ترتيب وتنظيم الهيكل التنظيمي الحالي بمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية والعمل على إستحداث إدارات جديدة منها "إدارة الأكاديميات الرياضية ضمن سلطات وكيل الرياضة وذلك لمواكبة التغييرات والمستحدثات في مجال الإدارة وتطوير القطاع الرياضي ومراقبة الأداء الرياضي ومن خلال العرض السابق يكون قد تحقق مناقشة التساؤل الذي ينص على: -

### (ما هو الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية؟)

#### الاستنتاجات

في ضوء هدف الدراسة وإستجابات عينة الدراسة ومن خلال المنهج المستخدم والتحليل الإحصائي تم التوصل إلى النتائج التالية: -

- ١- بالنسبة لمحور البحث: - "الهيكل التنظيمي المقترح لمديرية الشباب والرياضة بالمنوفية"
- أن مدير المديرية يتبعه الإدارات التالية: -إدارة الشؤون القانونية، "قسم التجهيزات التابع للإدارة العامة للشئون المالية والإدارية" إدارة المنشآت والتجهيزات.
- إدارة خدمة المواطنين.
- إدارة التفتيش المالي والإداري.

#### التوصيات

- بناء على ما أسفرت عنه هذه الدراسة والاستنتاجات التي تم التوصل إليها وفي ضوء هدف البحث وتساؤله يوصي الباحث بما يلي: -
- ضرورة العمل على تحديث وتطوير الهيكل التنظيمي الحالي لمديرية الشباب والرياضة وفقاً لمفاهيم وأسس الجودة الشاملة.
  - ضرورة العمل على تناسب العمالة مع الأعمال والخدمات الموجودة بالهيكل التنظيمي والعمل على رفع الأجور وتناسبها مع المجهودات المبذولة.
  - ضرورة العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم والسعي لإثراء الحياة الوظيفية وتنمية الموارد البشرية.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

١. سمير عبد الحميد على: هيكل تنظيمي وظيفي مقترح لإدارة الندية الرياضية، مجلة نظريات وتطبيقات، العدد ٤٢، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠١م.
٢. عماد الدين حربي سلامة: إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة إدارة الاعمال، جامعة حلوان، ١٩٩٩م.
٣. فتحي توفيق حنيفة: استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء بعض كليات التربية الرياضية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنوفية، ٢٠٠٩م.
٤. فريد راغب ومحمد النجار: منظومات تكنولوجيا السلوكيات الاقتصادية، القاهرة، ١٩٩٦م.
٥. كمال درويش وإسماعيل حامد: التنظيمات في المجال الرياضي، دار السعادة للطبع، القاهرة، ٢٠٠٠م.
٦. مجدي عبد الحكيم حسن: تقويم الهيكل التنظيمي لقطاع البطولة بوزارة الشرطة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة طنطا ٢٠٠٥م.
٧. محمد إبراهيم العراقي: إدارة النشاط الرياضي باستخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية السياحة والفنادق بالفيوم جامعة القاهرة، ٢٠٠٤م.
٨. محمد عبد العزيز سلامة وسمير عبد الحميد على: منظور حديث في الإدارة الرياضية، ما هي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠٠٩م.
٩. مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية (المدارس - الجامعات - الاتحادات الرياضية - الاندية - مراكز الشباب)، مركز الكتاب للنشر، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠١م.
١٠. ناجي إسماعيل حامد: التخطيط في الاتحادات الرياضية الأولمبية في ضوء استراتيجية الرياضة المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ١٩٩٩م.
١١. نظمي نصر الله: أيزو ٩٠٠٠ بداية الطريق إلى تطوير المنظومة الإدارية، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٥م.
١٢. يسري خضر إسماعيل: أساسيات الإدارة، مركز جامعة القاهرة والتعلم المفتوح، ط١، ٢٠٠١م.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 13- **Gorge K, Terry:** Principles of Management 6th. Home wood, Richard D. Irwin, 1997
- 14- **Crosby, P. B :** Quality is Free Art of Making Quality Certain, Hill Book Publishing , New York, 1989.