



## دراسة تحليلية لواقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة

### في ضوء التحول الرقمي

أ. د / حازم كمال الدين عبد العظيم

أ. م. د / إبراهيم احمد عبد الوهاب السباعي

أ. م. د / الباحث / مصطفى مطر

اولا :المقدمة ومشكلة البحث:

تنطلع الإدارة الرياضية الحديثة في الوقت الحالي من خلال المنظمات المختلفة بجميع أنواعها إلى تطوير وتحديث أساليبها لكي تساند التغيير الحادث في المنظمات الرياضية العالمية، فقد لحق التغيير بكل أبعاد العمل في هذه المنظمات، وأتجهت الإدارة نحو الأخذ بالأساليب التكنولوجية وممارسة أساليب إدارية مستحدثة لكي تستطيع مجابهة متطلبات تلك المنظمات لتحقيق أهدافها التي سعى إلى تحقيقها ولكي تستطيع المنافسة والسمود في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا التفوق والتميز. (٢ : ٢٤)

يعتبر التميز المؤسسي ضرورة من ضروريات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال توافر مقومات عدة أهمها: توافر خطة استراتيجية، ووجود منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة، هياكل تنظيمية مرنة، نظام متطور للجودة، نظام متطور لتنمية الموارد البشرية، نظام متطور للمعلومات، قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات واتخاذ القرارات، تطوير مهارات وقدرات العاملين، وذلك من أجل تميز المؤسسات ونجاحها. (٨ : ٢٣)

لذا فان المؤسسة المتميزة يجب أن تتميز بالحيوية والمرونة والتجدد والانفتاح وأن تركز على الرؤية والرسالة والأهداف، و عمل تحليل استراتيجي معمق للبيئتين الداخلية والخارجية بهدف التعرف إلى نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات تمهيدا لصياغة الاستراتيجيات الملائمة والتي تضمن تحقيق التميز بالأداء وتعزيز القدرات التنافسية. (٤ : ٢٢)

\* أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج -كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط

\*\* أستاذ مساعد ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج- كلية التربية الرياضية -جامعة الوادي الجديد

\*\*\* باحث دكتوراه قسم الإدارة الرياضية والترويج كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد



ومن خلال قيام الباحثين بعمل تحليل لبعض الدراسات (Chibba, M) (٢٠١٧) (٩)،  
طلال النسور (٢٠١٠) (٦) بهدف التعرف علي الواقع الفعلي للتميز المؤسسي بالاتحاد المصري  
للكرة الطائرة تبين لهم الاتي:-

١-جمود التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة والذي يعوق بدوره العملية التنظيمية  
للاتحاد.

٢-وجودالعديد من المعوقات التي يعاني منها بعض العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة  
سواء معوقات مادية او معنوية .

٣-الاتحاد المصري للكرة الطائرة يحتاج الي التطوير من طريقة العمل للوصول للتميز المؤسسي.  
تأسيسا على ما تقدم، فإن الاتحادات بموجب ما تم عرضه من مفاهيم و متطلبات التحول  
الرقمي لا يمكن أن تكون تنظيمات جامدة بل يجب أن تتسم بالتطوير و التحديث والتحسين  
المستمر؛ بصفتها رمز لنهضة وتقدم المجتمعات، ومن ثم يصعب تبرير تأخرها في التعامل مع  
"الرقميات" واستيعاب مضامينها، وبالتالي فهي الأكثر قدرة على استخدامها في تشغيل آليات  
نظمها الإدارية والبحثية.

#### ثانيا : أهمية البحث والحاجة إليه

١-تميز الاتحاد وتطوير أنشطته باستغلال قدراته بكفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافه بطرق غير  
تقليدية تعتمد على تغيير النظم والإجراءات مما تتوافق مع وضع رؤية مستقبلية التحقيق التميز  
المؤسسي.

٢-يوفر الوقت والجهد ويضع نظام حديث للعمل الإداري.

٣-استفادة المسؤولين وصناع القرار والقيادات التوجيه الاهتمام نحو استخدام التقنيات الحديثة  
للاوصول للتميز المؤسسي.

#### ثالثا: هدف البحث

يهدف البحث إلي التعرف علي واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة

#### رابعا: تساؤلات البحث

ما واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة ؟

#### خامسا: المصطلحات الواردة في البحث

التميز المؤسسي: هي القدرة على استمرار أداء الحركات المتماثلة أو غير المتماثلة وتكرارها  
بكفاءة وفاعلية لفترات طويلة بسرعات عالية دون هبوط مستوي كفاءة الأداء". (٥ : ١٢)



#### سادسا: الدراسات المرجعية:

١. دراسة سارة عبد الفتاح (٢٠٢١م) (٥) بعنوان "متطلبات تحقيق التميز المؤسسي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية" وأستهدف البحث تحديد متطلبات تحقيق التميز المؤسسي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية، وتحديد العلاقة بين المتغيرات الديموجرافية للعاملين، وتحديد المعوقات التي تحقق التميز المؤسسي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية، وتحديد التصور المقترح الذي يساعد على تحقيق التميز المؤسسي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استمارة استبيان للعاملين بجمعية رساله، وتوصلت النتائج البحث إلى قبول الفرض وهو من المتوقع أن تكون متطلبات تحقيق التميز المؤسسي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية مرتفعة، كما استخدم البحث المنهج المسح الشامل لجميع العاملين بالجمعية وعددهم (١٩) مفردة، وأوضحت نتائج البحث أن متطلبات تحقيق التميز البشري لتفعيل ثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية جاء مرتفع بمجموع وزنى (١٧٧٣) وبقوة نسبية (٨٩,١٤٪)، وأبرزت نتائج الدراسة الميدانية أن متطلبات تحقيق التميز الخدمي لتفعيل الثقافة التنافسية بين الجمعيات الاهلية جاء مرتفع بمجموع وزنى (١٩٩٩) وبقوة نسبية (٨٠,٢٦٪).

٢. دراسة حسن عبد المحسن (٢٠١٠م) (٣) بعنوان: "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي"، دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية الاتصالات الخلية . هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية الاتصالات الخلية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (٤٠) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (٢٠٣) (مفردة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وتم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية.

#### سابعا: خطة وإجراءات البحث:

##### ١-منهج البحث:

استخدم المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث.

##### ٢-عينة البحث :



تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة وأفرعه.

### جدول ( ١ ) توصيف مجتمع وعينة البحث

م	المجتمع	المجتمع	الإستطلاعية	الأساسية
١	أعضاء مجلس إدارة الإتحاد المصري للكرة الطائرة	٩	٣	٩
٢	أعضاء مجلس إدارة الأفرع	١١٥	١٧	٥١
٣	أعضاء اللجان الفرعية بالإتحاد	٤٠	١٠	٢٠
	المجموع	١٦٤	٣٠	٨٠

### ثامنا: وسائل وادوات جمع البيانات

#### أ- الاستبيان:

استخدم أسلوب الاستبيان (غير البريدي)، لجمع البيانات اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة عن طريق تصميم استمارتي استبيان ويقصد باستمارة الدراسة عادة مجموعة من الاسئلة والبيانات وهي موزعة كالتالي:

١- الاستبيان : وذلك بهدف التعرف علي الواقع الفعلي للتميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي.

#### -تحديد هدف الاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان يهدف البحث الي التعرف علي الواقع الفعلي للتميز

المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي .

#### -تحديد محاور الاستبيان:

لتحديد محاور استبيان الواقع للتميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء

التحول الرقمي اتبع الباحثين الخطوات الآتية:

• عمل دراسة تحليلية للمراجع العلمية والدراسات المرجعية:

• من خلال الدراسة التحليلية توصل الباحثون لمجموعة من المحاور وهي (القيادة - السياسات والاستراتيجيات - ادارة الموارد البشرية - الموارد المتاحة - العمليات والنتائج- التكنولوجيا ) وتم عرضها علي السادة الخبراء بهدف ابداء الراي في مدي مناسبتها لموضوع البحث ، وتم عرضها علي مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية وعددهم (١٠) خبير (مرفق ١) في مجالات الادارة والادارة الرياضة



## جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية في استبيان تقييم الواقع الحالي

واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحاور
٪١٠٠	١٠	القيادة
٪٨٠	٨	السياسات والاستراتيجيات
٪٩٠	٩	اداره الموارد البشريه
٪١٠٠	١٠	الموارد المتاحة
٪١٠٠	١٠	العمليات والنتائج
٪٨٠	٨	التكنولوجيا

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٨٠٪ : ١٠٠٪) مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على محاور واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة ، وعدم حذف أي محور للإستبيان.

**المعاملات العلمية للإستبيان الأول:**

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٣٠) فرد من خارج عينة البحث الأساسية، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢٢/١٢/١ إلى ٢٠٢٢/١٢/١٥م واستهدفت الدراسة التعرف على:

- مدى مناسبة صياغة العبارات للمحاور.
- تحديد زمن تطبيق الاستبيان وإيجاد الثبات والصدق.
- وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض وعدم الفهم.
- حساب الصدق:

### • صدق (المحكمين):

قام الباحثون بإيجاد صدق الاستمارة الأولى الخاصة بتقييم واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة عن طريق أراء السادة المحكمين خبراء البناء والذين بلغ عددهم (١٠) خبراء في مجال الاداره الرياضيه .

- الصدق:

- صدق الاتساق الداخلي:



للتحقق من صدق الاستبيان لواقع التميز المؤسسي للاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لها، حيث تم تطبيق الاستبيان علي عينة قوامها (٨٠) من مجتمع ومن خارج عينة الدراسة وذلك في الفترة من (٦/١/٢٠٢٣ الي (٨/٢/٢٠٢٣).

**النتائج:** لحساب الثبات للاستمارة الأولى الخاصة بتقييم واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة ، استخدم الباحثين طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجدول (٣) يوضح ذلك.

### جدول (٣)

#### معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية

#### لإستمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٣٠)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
أ	المحور الأول : القيادة.				
١	يحرص الاتحاد علي وضع رؤيه مستقبلية واضحة	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٦	٠.٧٨
٢	تتوفر معايير واضحة لاختيار القيادات الادارية والفنيه بالاتحاد تعتمد على الكفاءه والاقدميه والخبره والمؤهل	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٦	٠.٧٨
٣	يقوم الاتحاد بتحفيز العاملين علي التفكير الابتكاري في اداء الاعمال	٢.٥٣	٠.٥١	٠.٩٤	٠.٧٨
٤	يعمل الاتحاد علي تسهيل آليه الاتصال بين جميع العاملين بشكل منظم	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٦	٠.٧٨
٥	تسهيل عملية انسياب المعلومات وتدفقها بين المستويات الإدارية المختلفة	٢.٢٣	٠.٨٦	٠.٩٧	٠.٧٦
٦	يشجع الاتحاد التحول الى العمل الجماعي التعاوني المستمر	٢.٣٣	٠.٩٦	٠.٨٧	٠.٧٦
٧	يهتم الاتحاد باكتساب ولاء العاملين وتحفيزهم	٢.١٧	٠.٩١	٠.٩٩	٠.٧٦
٨	يحرص الاتحاد علي تبنى برامج المسؤوليه تجاه المستفيدين	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٦	٠.٧٨
٩	يستخدم الاتحاد الشبكة الداخلية (الإنترنت) للتنسيق بين كلاً من (الاتحاد، الأفرع، اللجان الفنية).	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٦	٠.٧٨
١٠	يتوفر موقع الكتروني للاتحاد على شبكة الأنترنت يشمل بيانات عن اللاعبين والحكام والمدربين داخل الاتحاد.	٢.١٧	٠.٩١	٠.٩٩	٠.٧٦



تابع/ جدول (٣)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية

لإستمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة (ن=٣٠)

المحور الثاني: السياسات والاستراتيجيات.				ب	
٠.٧٧	٠.٩٥	٠.٧٩	٢.٣٠	١	ينظم الاتحاد المصري البطولات علي اعلي مستوي بما يتوافق مع امكانياته
٠.٧٩	٠.٩٣	٠.٥٠	٢.٥٧	٢	يهتم الاتحاد المصري لكرة الطائرة بتحسين معينات العمل لضمان استمراريته
٠.٧٨	٠.٩٨	٠.٥١	٢.٥٠	٣	يستخدم الاتحاد المصري للكره الطائرة احدث التقنيات التحكيمييه في البطولات (الفار)
٠.٧٦	٠.٩٨	٠.٩١	٢.١٧	٤	يقدم الاتحاد المصري لكرة الطائرة تصوراً واضح وشامل لآليات العمل ويترك حرية التنفيذ
٠.٧٨	٠.٩٨	٠.٥١	٢.٥٠	٥	لدي الاتحاد المصري كاميرات التسجيل والاجهزة الرقمية الحديثة التي تساعد علي في عملية سير البطولات
٠.٧٨	٠.٩٨	٠.٥١	٢.٥٠	٦	إنجاز أنشطة الاتحاد بدقة واختيار أفضل الطرق لإنجاز المهام والتحسين والتطوير المستمرين للعمليات والمنتجات
٠.٧٨	٠.٩٨	٠.٥١	٢.٥٠	٧	تحقيق التوازن بين النتائج المرغوبة لكافة أصحاب المصلحة في الاتحاد
٠.٧٦	٠.٩٨	٠.٩١	٢.١٧	٨	يهتم الاتحاد المصري للكره الطائره بقياس أداء العاملين وتقييمه من خلال توفير إدارة مختصة بالأداء في المنظمة
المحور الثالث: اداره الموارد البشريه				ج	
٠.٧٧	٠.٩٩	٠.٩١	٢.١٧	١	توجد معايير واضحة ومحدده عند اختبار العاملين للعمل بالاتحاد وفروعه
٠.٧٩	٠.٨٥	٠.٨٣	١.٧٣	٢	يهتم الاتحاد بالانتميه المهنيه لجميع العاملين بها
٠.٧٧	٠.٩٩	٠.٩١	٢.١٧	٣	تتوافر حوافز ماليه ومعنويه للعاملين بالاتحاد
٠.٧٧	٠.٩٩	٠.٩١	٢.١٧	٤	يهتم الاتحاد بالعاملين ويدعمهم وبرعاهم
٠.٨١	٠.٩٣	٠.٤٨	٢.٦٧	٥	يتواصل الاتحاد بفاعليه مع جميع العاملين به
٠.٧٩	٠.٨٩	٠.٧٨	٢.٥٠	٦	يسعى الاتحاد الى التطوير والتخطيط والتحديث لرفع كفاءه الاداء واستثمار طاقه والابداعيه للعاملين



تابع/ جدول (٣)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية

لاستمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة (ن=٣٠)

د	المحور الرابع: الموارد المتاحة.				
١	٠.٧٩	٠.٩٥	٠.٥٠	٢.٥٧	يسعى الاتحاد للتواصل الدائم مع المستفيدين حول خدمات الاتحاد
٢	٠.٧٩	٠.٨٨	٠.٥١	٢.٥٠	يحرص الاتحاد على اقامه انشطه لزياده تفعيل العلاقات مع المستفيدين
٣	٠.٧٤	٠.٩٩	٠.٩٢	٢.٢٠	تفي الموارد المتاحة لتغذية نفقات الاتحاد على البطولات
٤	٠.٧٩	٠.٩٤	٠.٤٨	٢.٦٧	توجد رؤيه اداريه شامله تحتوي على متطلبات التعاون مع الهيئات المختلفه
٥	٠.٧٩	٠.٩٥	٠.٥٠	٢.٦٠	يتواصل الاتحاد بفاعليه مع جميع العاملين به يسعى الاتحاد لابرامي العقود المختلفه في البطولات لزياده الدعم الذاتي
٦	٠.٧٩	٠.٩٤	٠.٤٨	٢.٦٧	توجد لجنه بالاتحاد لدراسة احتياجات ومتطلبات اللعبه
هـ	المحور الخامس: العمليات والنتائج.				
١	٠.٧٦	٠.٩٩	٠.٩١	٢.١٧	تتسم جميع العمليات التي تتم داخل الاتحاد وفروعه بالوضوح للجميع
٢	٠.٧٦	٠.٩٦	٠.٩١	٢.١٧	تطبق افرع الاتحاد معايير معتمده في اداره عملياتها مثل معايير اداره الجوده والتميز
٣	٠.٨٠	٠.٩٣	٠.٥١	٢.٥٠	يهتم الاتحاد بتصميم عمليات واجراءات في ضوء احتياجات عملائه وتوقعاتهم المختلفه
٤	٠.٨٠	٠.٩٣	٠.٥١	٢.٥٠	يستفيد الاتحاد من خبرات الاتحادات الاخرى في تطوير خدماته وبرامجه وانشطته المختلفه
٥	٠.٨٠	٠.٨٦	٠.٤٧	٢.٧٠	يسعى الاتحاد لبناء رؤيه شامله للتعاقدات الاداريه في التنميه الاداريه الشامله
٦	٠.٧٩	٠.٨٨	٠.٦٣	١.٧٧	تتسم جميع العمليات التي تتم داخل الاتحاد وفروعه بالوضوح للجميع





تابع/ جدول (٣)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية  
لإستمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٣٠)

و	المحور السادس:التكنولوجيا.				
١	توجد قواعد بيانات لكافة المستخدمين من اللعبة والقائمين على إدارة أنشطته.	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٣	٠.٧٨
٢	توفر صفحات التواصل للإتحاد جميع الخدمات للمستخدمين.	٢.٢٧	٠.٨٣	٠.٩٧	٠.٧٧
٣	يتم تسويق أنشطة وخدمات الإتحاد من خلال شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة.	٢.٢٠	٠.٨٩	٠.٩٩	٠.٧٧
٤	توجد قاعدة بيانات للأحداث الرياضية التي ينظمها الإتحاد.	٢.١٧	٠.٩١	٠.٩٩	٠.٧٧
٥	توجد قاعدة بيانات لمصنعي وموردي الأجهزة والأدوات لرياضة رفع الأثقال بالإتحاد.	٢.٥٠	٠.٥١	٠.٩٣	٠.٧٨
٦	توجد سهولة في الحصول على الخدمات المقدمة إلكترونياً من الاتحاد لكل من (اللاعبين، المدربين، الإداريين، العاملين، الحكام).	٢.٢٣	٠.٩٤	٠.٩٦	٠.٧٧
٧	يوجد خطة استراتيجية شاملة تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٢.٢٣	٠.٨٦	٠.٩٨	٠.٧٧
٨	تستخدم إدارة الاتحاد نظام الكتروني لمتابعة سجل الحضور والانصراف للعاملين داخل الاتحاد(البصمة).	٢.١٧	٠.٩١	٠.٩٩	٠.٧٧
٩	يستخدم الاتحاد الشبكة الداخلية (الإنترنت) للتنسيق بين كلاً من (الاتحاد، الأفرع، اللجان الفنية).	٢.٢٣	٠.٩٤	٠.٩٦	٠.٧٧
١٠	يتوفر موقع الكتروني للاتحاد على شبكة الأنترنت يشمل بيانات عن اللاعبين والحكام والمدربين داخل الاتحاد.	١.٩٣	٠.٧٨	٠.٨٩	٠.٧٧
١١	يوجد بالاتحاد صفحات تواصل على شبكة الأنترنت تشمل بيانات عن أنشطة الاتحاد وجدول البطولات المحلية والعالمية	٢.٣٣	٠.٧٦	٠.٩٤	٠.٧٧

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦

يتضح من جدول(٣) وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والمجموع الكلي لمحاور استمارة استبيان عبارات واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٨٥ : ٠.٩٩) مما يشير إلى صدق الاستمارة.



كما يشير الجدول (٢) إلى أن معاملات الثبات بإستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠.٧٤ : ٠.٨١) وهو أكبر من ٠.٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للإستبيان

#### جدول (٤)

معامل الارتباط ومعامل الفا كرونباخ بين المحاور والمجموع الكلي لاستمارة استبيان واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٣٠)

م	الأهداف	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
١	القيادة	٠.٩٢	٠.٧٧
٢	السياسات والاستراتيجيات	٠.٩٦	٠.٧٩
٣	اداره الموارد البشريه	٠.٩٨	٠.٧٩
٤	الموارد المتاحة	٠.٩٤	٠.٨١
٥	العمليات والنتائج	٠.٩٢	٠.٨٠
٦	التكنولوجيا	٠.٩٨	٠.٧٥
	مجموع الإستبيان		٠.٨٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦

يتضح من جدول (٤) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المحاور والمجموع الكلي لاستمارة استبيان واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٩٢ : ٠.٩٨) مما يشير إلى صدق الاستمارة، كما يشير جدول (٣) أن معاملات الثبات بإستخدام معامل ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠.٧٧ : ٠.٨١) وهو أكبر من ٠.٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للإستبيان.

تاسعا : المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في البحث :

للإجابة على تساؤلات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدم الباحثين الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- التكرار.
- ٢- النسبة المئوية.
- ٣- معامل ثبات ألفا كرونباخ.
- ٤-معامل ارتباط بيرسون



عاشرا: عرض وتفسير ومناقشة النتائج

جدول (٥)

التكرار والاهمية النسبيه والمتوسط الحسابي والإتجاه العام والترتيب لإستمارة واقع التميز  
المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي (ن=٨٠)

م	العبارات	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الإتجاه العام	الترتيب
أ	المحورالاول:القيادة.							
١	يحرص الاتحادعلي وضع رؤيه مستقبلية واضحه	٠	٢٨	٥١	٨٧.٩٢	٢.٦٤	موافق	٣
٢	تتوفر معايير واضحه لاختيار القيادات الاداريه والفنيه بالاتحاد تعتمد على الكفاءه والاقدميه والخبره والمؤهل	٠	٣٣	٤٧	٨٦.٢٥	٢.٥٩	موافق	٤
٣	يقوم الاتحاد بتحفيز العاملين علي التفكير الابتكاري في اداء الاعمال	٠	٢٤	٥٦	٨٩.٥٨	٢.٦٩	موافق	٢
٤	يعمل الاتحادعلي تسهيل آليه الاتصال بين جميع العاملين بشكل منظم	٠	٣٣	٤٦	٨٥.٨٣	٢.٥٨	موافق	٦
٥	تسهيل عملية انسياب المعلومات وتدققها بين المستويات الإدارية المختلفة	٥	٤٣	٣١	٧٧.٠٨	٢.٣١	موافق	١٠
٦	يشجع الاتحاد التحول الى العمل الجماعي التعاوني المستمر	٨	٠	٧١	٩٢.٥٠	٢.٧٨	موافق	١
٧	يهتم الاتحاد باكتساب ولاء العاملين وتحفيزهم	١٧	١٥	٤٧	٧٨.٧٥	٢.٣٦	موافق	٩
٨	يحرص الاتحاد علي تبنى برامج المسؤوليه تجاه المستفيدين	٠	٤١	٣٨	٨٢.٥٠	٢.٤٨	موافق	٧
٩	يستخدم الاتحاد الشبكة الداخلية (الإنترنت) للتنسيق بين كلاً من (الاتحاد، الأفرع، اللجان الفنية).	٠	٣٢	٤٧	٨٦.٢٥	٢.٥٩	موافق	٤
١٠	يتوفر موقع الكتروني للاتحاد على شبكة الأنترنت يشمل بيانات عن اللاعبين والحكام والمدربين داخل الاتحاد.	٧	٣٢	٤٠	٨٠.٠٠	٢.٤٠	موافق	٨
					٨٤.٦٧	٢.٥٤	موافق	



تابع/ جدول (٥)

التكرار والاهمية النسبيه والمتوسط الحسابي والإتجاه العام والترتيب لإستمارة واقع التميز  
المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي (ن=٨٠)

المحور الثاني: السياسات والاستراتيجيات.							ب	
٥	موافق	٢.٥٥	٨٥.٠٠	٤٨	٢٨	٣	ينظم الاتحاد المصري البطولات علي اعلي مستوي بما يتوافق مع امكانياته	١
١	موافق	٢.٧٠	٩٠.٠٠	٥٦	٢٤	٠	يهتم الاتحاد المصري لكرة الطائرة بتحسين معينات العمل لضمان استمراريته	٢
٤	موافق	٢.٦٣	٨٧.٥٠	٥١	٢٩	٠	يستخدم الاتحاد المصري للكره الطائرة احدث التقنيات التحكيميه في البطولات (الفار)	٣
٨	إلى حد ما	٢.٢٣	٧٤.١٧	٣٠	٣٨	١١	يقدم الاتحاد المصري لكرة الطائرة تصوراً واضح وشامل لآليات العمل ويترك حرية التنفيذ	٤
٣	موافق	٢.٦٤	٨٧.٩٢	٥١	٢٨	٠	لدي الاتحاد المصري كاميرات التسجيل والاجهزة الرقميه الحديثه التي تساعد علي في عملية سير البطولات	٥
٦	موافق	٢.٤٤	٨١.٢٥	٣٥	٤٤	٠	إنجاز أنشطة الاتحاد بدقة واختيار أفضل الطرق لإنجاز المهام والتحسين والتطوير المستمرين للعمليات والمنتجات	٦
٢	موافق	٢.٦٦	٨٨.٧٥	٥٣	٢٦	٠	تحقيق التوازن بين النتائج المرغوبه لكافة أصحاب المصلحة في الاتحاد	٧
٧	إلى حد ما	٢.٢٥	٧٥.٠٠	٣٢	٣٦	١١	يهتم الاتحاد المصري للكره الطائره بقياس أداء العاملين وتقييمه من خلال توفير إدارة مختصة بالأداء في المنظمة	٨
	موافق	٢.٥١	٨٣.٧٠					

المحور الثالث: اداره الموارد البشريه							ج	
٣	موافق	٢.٣٦	٧٨.٧٥	٤٨	١٣	١٨	توجد معايير واضحه ومحدده عند اختبار العاملين للعمل بالاتحاد وفروعه	١
٦	إلى حد ما	١.٨٦	٦٢.٠٨	١٨	٣٤	٢٨	يهتم الاتحاد بالتنميه المهنيه لجميع العاملين بها	٢
٤	موافق	٢.٣٤	٧٧.٩٢	٤٣	٢٣	١٤	تتوافر حوافز ماليه ومعنويه للعاملين بالاتحاد	٣
٥	إلى حد ما	٢.٢٥	٧٥.٠٠	٣٩	٢٢	١٨	يهتم الاتحاد بالعاملين ويدعمهم ويرعاهم	٤
١	موافق	٢.٨١	٩٣.٧٥	٦٥	١٤	٠	يتواصل الاتحاد بفاعليه مع جميع العاملين به	٥
٢	موافق	٢.٧٣	٩٠.٨٣	٦١	١٦	٢	يسعى الاتحاد الى التطوير والتخطيط والتحديث لرفع كفاءه الاداء واستثمار الطاقه والابداعيه للعاملين	٦
	موافق	٢.٣٩	٧٩.٧٢					



## تابع/ جدول (٥)

التكرار والاهمية النسبيه والمتوسط الحسابي والإتجاه العام والترتيب لإستمارة واقع التميز  
المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي (ن=٨٠)

المحورالرابع: الموارد المتاحة.							د
٤	موافق	٢.٧٠	٩٠.٠٠	٥٦	٢٣	٠	يسعى الاتحاد للتواصل الدائم مع المستفيدين حول خدمات الاتحاد
٦	موافق	٢.٣٩	٧٩.٥٨	٣١	٤٩	٠	يحرص الاتحاد على اقامه انشطه لزياده تفعيل العلاقات مع المستفيدين
٥	موافق	٢.٥٨	٨٥.٨٣	٥٦	١٦	٨	تقي الموارد المتاحة لتغذيه نفقات الاتحاد على البطولات
١	موافق	٢.٨٥	٩٥.٠٠	٦٨	١١	٠	توجد رؤيه اداريه شامله تحتوي على متطلبات التعاون مع الهيئات المختلفه
٣	موافق	٢.٧١	٩٠.٤٢	٥٧	٢٢	٠	يتواصل الاتحاد بفاعليه مع جميع العاملين به يسعى الاتحاد لابرامى العقود المختلفه في البطولات لزياده الدعم الذاتي
٢	موافق	٢.٧٦	٩٢.٠٨	٦١	١٨	٠	توجد لجنه بالاتحاد لدراسه احتياجات ومتطلبات اللعبه
	موافق	٢.٦٦	٨٨.٨٢				
المحورالخامس: العمليات والنتائج.							هـ
٤	موافق	٢.٥٦	٨٥.٤٢	٥٤	١٧	٨	تتسم جميع العمليات التي تتم داخل الاتحاد وفروعه بالوضوح للجميع
٥	موافق	٢.٤٣	٨٠.٨٣	٤٦	٢٣	١١	تطبق افرع الاتحاد معايير معتمده في اداره عملياتها مثل معايير اداره الجوده والتميز
٣	موافق	٢.٦١	٨٧.٠٨	٥٠	٣٠	٠	يهتم الاتحاد بتصميم عمليات واجراءات في ضوء احتياجات عملائه وتوقعاتهم المختلفه
٢	موافق	٢.٦٦	٨٨.٧٥	٥٣	٢٦	٠	يستفيد الاتحاد من خبرات الاتحادات الاخرى في تطوير خدماته وبرامجه وانشطته المختلفه
١	موافق	٢.٩١	٩٧.٠٨	٧٣	٦	٠	يسعى الاتحاد لبناء رؤيه شامله للتعاقدات الاداريه في التنميه الاداريه الشامله
٦	إلى حد ما	٢.٠٠	٦٦.٦٧	٩	٦٢	٨	تتسم جميع العمليات التي تتم داخل الاتحاد وفروعه بالوضوح للجميع
	موافق	٢.٥٣	٨٤.٣١				



تابع/ جدول (٥)

التكرار والاهمية النسبيه والمتوسط الحسابي والإتجاه العام والترتيب لإستمارة واقع التميز  
المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي (ن=٨٠)

و	المحور السادس:التكنولوجيا.						
١	توجد قواعد بيانات لكافة المستفيدين من اللعبة والقائمين على إدارة أنشطته.	٠	٢٧	٥٢	٨٨.٣٣	٢.٦٥	موافق
٢	توفر صفحات التواصل للإتحاد جميع الخدمات للمستفيدين.	٤	٢٧	٤٩	٨٥.٠٠	٢.٥٥	موافق
٣	يتم تسويق أنشطة وخدمات الإتحاد من خلال شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة.	٦	٣٤	٤٠	٨٠.٠٠	٢.٤٠	موافق
٤	توجد قاعدة بيانات للأحداث الرياضية التي ينظمها الإتحاد.	١٣	٣٠	٣٦	٧٥.٨٣	٢.٢٨	إلى حد ما
٥	توجد قاعدة بيانات لمصنعي وموردي الأجهزة والأدوات لرياضة رفع الأثقال بالإتحاد.	٠	٤٠	٣٩	٨٢.٩٢	٢.٤٩	موافق
٦	توجد سهولة في الحصول على الخدمات المقدمة إلكترونياً من الاتحاد لكل من (اللاعبين، المدربين، الإداريين، العاملين، الحكام).	٨	١٥	٥٦	٨٦.٢٥	٢.٥٩	موافق
٧	يوجد خطة استراتيجية شاملة تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٥	٣٥	٣٩	٨٠.٤٢	٢.٤١	موافق
٨	تستخدم إدارة الاتحاد نظام الكتروني لمتابعة سجل الحضور والانصراف للعاملين داخل الاتحاد(البصمة).	١٠	١٩	٥٠	٨٢.٩٢	٢.٤٩	موافق
٩	يستخدم الاتحاد الشبكة الداخلية (الإنترنت) للتنسيق بين كلاً من (الاتحاد، الأفرع، اللجان الفنية).	٧	١٦	٥٦	٨٦.٦٧	٢.٦٠	موافق
١٠	يتوفر موقع الكتروني للاتحاد على شبكة الأنترنت يشمل بيانات عن اللاعبين والحكام والمدربين داخل الاتحاد.	١٤	٤٧	١٨	٦٧.٩٢	٢.٠٤	إلى حد ما
١١	يوجد بالاتحاد صفحات تواصل على شبكة الأنترنت تشمل بيانات عن أنشطة الاتحاد وجدول البطولات المحلية والعالمية	٢	٤٣	٣٤	٧٩.٥٨	٢.٣٩	موافق



#### - مناقشة وتفسير النتائج:

يتضح من جدول (٥) ما يلي:

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (القيادة) في استمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي تراوحت ما بين (٧٧.٠٨٪ : ٩٢.٥٠٪)، كما بلغ النسبة المئوية لمجموع المحور (٨٤.٦٧٪)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢.٣١ : ٢.٧٨) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٥٤).

واسنادا للنتيجة السابقة لمحور القيادة حيث أن توافر عمليات القيادة بجميع جوانبها المختلفة من حيث الاتصال والتحفيز والعمل الجماعي يزيد من قدرة الإتحاد علي بناء رؤية شاملة لكيفية العمل داخل الإتحاد وهذا يساعد في وضوح خطوط الإتصال علي جميع المستويات الإدارية داخله مما يؤدي إلي تحقيق الأهداف المرجوة في اقل وقت ممكن وأقل تكلفة وبأعلي كفاءة مطلوبة، لذا يتفق الباحث مع نتائج دراسة "عفت محمد أبو حميدان، احمد المؤتمر العلمي الدولي لكلية التربية الرياضية/جامعة أسيوط الرياضة قوة وطن ورسالة سلام ، دراسة "أحمد محمد عبدالسلام" (٢٠١٧) (١) والتي أشارة إلى ضرورة اهتمام القيادة باكتساب ولاء العاملين وتحفيزهم وكذلك ضرورة تحفيز قيادته الي التفكير الابتكاري الخلاق في أداء الاعمال.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (السياسات والاستراتيجيات) في استمارة واقع التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي تراوحت ما بين (٧٤.١٧٪ : ٩٠٪)، كما بلغ النسبة المئوية لمجموع المحور (٨٣.٧٠٪)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢.٢٣ : ٢.٧٠) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٥٤).

حيث تتفق نتائج هذه الدراسة في محور السياسات والاستراتيجيات مع نتائج دراسة "أحمد محمد عبدالسلام" (٢٠١٧) (١) ودراسة "Dina&George" (٢٠١٥) (١٢) في أهمية محور السياسات والاستراتيجيات وكذلك حتمية التغيير في البرامج (الإدارية-التدريبية) أمر وارد وطبيعي في ظل المستجدات العالمية بالإضافة إلي ضرورة توزيع المهام والمسئوليات على العاملين وفقا لقدراتهم، ومهاراتهم للحصول علي افضل النتائج وتحقيق الأهداف الموضوعه.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (اداره الموارد البشريه) في استمارة التميز المؤسسي بالاتحاد المصري لكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي تراوحت ما بين





(٦٢.٠٨ : ٩٣.٧٥)٪، كما بلغ النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٩.٧٢)٪، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١.٨٦ : ٢.٨١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٣٩).

حيث تتفق نتائج هذه الدراسة في محور إدارة الموارد البشرية مع دراسة "خالد حمد" (٢٠٢٠) (٢٠) دراسة "Dina&Georg" (٢٠١٥) (١٢) في ضرورة تدريب الموارد البشرية التي تعمل بالمؤسسات المختلفة على كيفية تطبيق التحول وهذا يزيد من فرص نجاح عملية التطبيق، وكذلك ضرورة توافر الرؤية المستقبلية للاتحاد وفروعه نحو احتياجه من الموارد البشرية وهيكله الخبرات والمهارات اللازم توافرها لمواجهة متطلبات التحديث والتطوير وكذلك ضرورة تدريب العاملين على مفاهيم إدارة التميز من خلال عقد الندوات وورش العمل والنشرات التوجيهية لبحث الوعي بأهمية وفوائد تطبيق عناصر إدارة التميز في ضوء التحول الرقمي.

- أن النسبة المئوية لإستجابات عينة البحث في محور (الموارد المتاحة) في استمارة التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي تراوحت ما بين (٧٩.٥٨ : ٩٥)٪، كما بلغ النسبة المئوية لمجموع المحور (٨٨.٨٢)٪، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢.٨٥ : ٢.٣٩) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٦٦).

- أن النسبة المئوية لإستجابات عينة البحث في محور (العمليات والنتائج) في استمارة التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في ضوء التحول الرقمي تراوحت ما بين (٦٦.٦٧ : ٩٧.٠٨)٪، كما بلغ النسبة المئوية لمجموع المحور (٨٤.٣١)٪، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢ : ٢.٩١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٥٣).

ويعزى النتيجة السابقة لاستثماره واقع التميز المؤسسي حيث أن توافر عمليات القيادة بجميع جوانبها المختلفة من حيث الاتصال والتحفيز والعمل الجماعي يزيد من قدرة الإتحاد علي بناء رؤية شاملة لكيفية العمل داخل الإتحاد وهذا يساعد في وضوح خطوط الإتصال علي جميع المستويات الإدارية داخله مما يؤدي إلي تحقيق الأهداف المرجوة في اقل وقت ممكن وأقل تكلفة وبأعلي كفاءة مطلوبة.

وتتفق مع دراسة "عفت محمد أبو حميدان، (٢٠١٨) (٧)، ودراسة "أحمد محمد عبدالسلام" (٢٠١٧) (١) دراسة "Dina&Georg" (٢٠١٥) (١١) ودراسة "كروم وياتر





Crum- Allen" Patr (2014)(10) في ضرورة الاهتمام بالخدمات والعمليات المقدمة من الاتحاد والافرع والتي أشار إلى ضرورة اهتمام القيادة باكتساب ولاء العاملين وتحفيزهم وكذلك ضرورة تحفيز قياده الي التفكير الابتكاري الخلاق في أداء الاعمال.

#### الإستنتاجات:

- في ضوء أهداف البحث وفي حدود عينة البحث وخصائصها واستنادا إلى المعالجات الإحصائية وما أسفرت عنه نتائج البحث توصل الباحثين إلى الاستنتاجات التالية:
- 1- قلة الدورات التدريبية والتأهيلية المختلفة للمستفيدين من الاتحاد المصري للكرة الطائرة.
  - 2- لا يستعين الاتحاد بخبراء في المجال الالكتروني لتدريب العاملين على استخدامات تطبيقات الاجهزه وقله الكوادر البشرية المدربه والمؤهله يؤثر بالسلب في تحسين التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للكرة الطائرة.
  - 3- لا يعمل الاتحاد على تقييم دوري للعاملين لتلبية الاحتياجات الوظيفيه الطارئه ولا يقوم الاتحاد باستحداث وسائل لتقييم كفاءه العاملين ومدى تفاعلهم مع الانشطه الموجوده.
  - 4- يحتاج الاتحاد المصري للكرة الطائره لبيئه مشجعه للابداع والابتكار تتوافر فيها مقومات الابداع من تكنولوجيا وتجهيزات وامكانيات تناسب البيئه التنفسيه التي يعمل بها.
  - 5- وجود بعض القصور من جانب الإدارة العليا للاتحاد في عملية أسناد الوظائف الفنية والإدارية إلى الأفراد ذوى الخبرة والكفاءة.
  - 6- تحسين التميز المؤسسى بالاتحاد المصري للكرة الطائره يتطلب تفعيل دور اللجان الخاصة بالتحول الرقمي.

7- لا توجد اليه معلنه لربط الافرع بالاتحاد لانجاز كافه الاجراءات الاداريه الكترونيا.

#### التوصيات :

- في ضوء أهداف البحث ونتائجه وفي حدود العينة، يوصى الباحثين بما يلي:
- مراعاة مبدأ الفروق الفرديه في العمل .
  - التعرف على نقاط الضعف ومحاولة علاجها.
  - الفحص الدوري والرقابة الدورية بالاتحاد(اللاعبين والأجهزة الفنية والإدارية).
  - تدريب العاملين على ابتكار طرق وأساليب حديثه لانجاز العمل.



### أولاً: المراجع العربية:

- ١ - أحمد محمد عبدالسلام: تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة، بحث منشور، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، العدد ١٧٥ جزء ٣ أكتوبر، القاهرة، ٢٠١٧م.
- ٢ - جمال محمد علي: الحديث في الإدارة الرياضية، ط منقحة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٣ - حسن عبد المحسن: " ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، بحث منشور، ورقة علمية للمؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، ٢٠١٠م.
- ٤ - زكريا الدوري: الادارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، ٢٠٠٥
- ٥ - سارة عبد الفتاح: "متطلبات تحقيق التميز المؤسسى لتفعيل ثقافة التنافسية بين الجمعيات الأهلية" بحث منشور، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية دراسات وبحوث تطبيقية، المجلد ١٣، العدد ١، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط، ٢٠٢١م.
- ٦ - ظلال النسور: " أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، ٢٠١٠م.
- ٧ - عفت محمد أبو حميدان، احمد محمد: واقع إدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق أنموذج التميز الأوروبي (EFQM) من وجهة نظر القياديين الأكاديميين، بحث منشور، الأندية الأردنية عمادة البحث العلمي، مجلد ٤٣، الأردن، ٢٠١٨م
- ٨ - عادل زايد محمد : الأداء التنظيمي المتميز والطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٣.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:



- 9- **Chibba, M. (2017):** "expanding ( the prespective on Global business,Global business and Vol 'organization excellences(37), issue (61).
- 10- **Crum Allen, Patricia:** Career and technical education and the Malcolm Baldrige Quality Award in Education, Western Michigan University ProQuest Dissertations Publishing, 2014
- 11- **Di salvo , plozzi, f:** "physical training of foot ball player based on their positional the team: effects on performance – related factors", journal of sports medicine and physical fitness (torino) 38 , 2008.
- 12- 67- Dinu, George; Popescu, Delia-Mioara. Calitatea suppl: " Romanian Higher Education:an Argument To Apply Efqm Excellenceodel". Supplement to Quality–Access to Success 16.2., 2015.