

الفصل الأول

**الجودة والاعتماد فى منظومة
الرياضة المصرية**

المبحث الأول تعريفات ومفاهيم الجودة والاعتماد

المطلب الأول : تعريفات ومفاهيم الجودة :

يرتبط فكر الاعتماد الرياضى للمؤسسات الرياضية ارتباطاً ذا صلة وثيقة بمبادئ إدارة الجودة بصفة عامة. والتي قد تبدو من الوهلة الأولى أنها متداخلة فى مضمونها ومخرجاتها. كما يتضح فى الأفق أيضاً ارتباط فكر الاعتماد مع مجموعة من المفاهيم الأخرى التى قد تبدو متوازية معه كالاقرار بالشهادات الأكاديمية أو التراخيص المتعلقة بمزاولة المهنة.

ومن ثم كان من الأهمية بمكان تتبع منشأ الجودة كمفهوم . والتي تعتبر أحد أهم الفروع الهامة المتعلقة أو المرتبطة بعلوم الإدارة الحديثة بصفة عامة والإدارة الرياضية بصفة خاصة. ويرجع تاريخ استخدام هذا الاصطلاح إلى الحرب العالمية الثانية حيث طبقت اليابان أسس الجودة على الصناعة فأحدثت طفرة هائلة ومذهلة. تلتها بعد ذلك فى الخمسينات فى القرن الماضى الولايات المتحدة الأمريكية، ثم ما لبثت أن غزت أسس الجودة كل الأنشطة والمهن فى جميع أنحاء المعمورة.

المطلب الثانى : التعريفات المتفق عليها والمرتبطة بالجودة :

الجودة :

هى درجة استيفاء المتطلبات التى يتوقعها العميل «المستفيد من الخدمة»، أو تلك المتفق عليها معه.

ضبط الجودة :

هو جزء من إدارة الجودة يركز على استيفاء متطلبات الجودة.

إدارة الجودة الشاملة :

وهى عملية ممتدة لا تنتهى وتشمل كل مكون وكل فرد فى المؤسسة إذ تهدف لإدخالهم فى منظومة تحسين الجودة المستمر. وتركز على تلافى حدوث الأخطاء بالتأكد من أن الأعمال قد أديت بالصورة الصحيحة من أول مرة لضمان جودة المنتج والارتقاء به بشكل مستمر.

المطلب الثانى: المبادئ العامة للجودة الشاملة فيما يتعلق بالرياضة:

المبدأ الأول : التركيز على العمل :

يجب أن تتفهم المؤسسات الرياضية الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لعملائها وتعمل للكفاح لكل التوقعات ونقصد بالعمل هنا اللاعبين المدربين، أعضاء النادي، أعضاء مجالس الإدارة.

المبدأ الثانى : القيادة :

يجب أن تهتم القيادات الرياضية بتوحيد الرؤية والاستراتيجيات داخل منظومة الرياضة وتهيئة المناخ الرياضى لتحقيق هذه الأهداف بأقل تكلفة مادية.

المبدأ الثالث : مشاركة العاملين :

التأكيد على المشاركة الفعالة والمنصفة لجميع العاملين المشاركين بالرياضة «المؤسسات الرياضية» من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه، وبنفس الأهمية مما سيؤدى إلى إندهاجهم الكامل فى العمل وبالتالي يسمح ذلك باستخدام قدراتهم وطاقاتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة الرياضية.

المبدأ الرابع : التركيز على الوسيلة :

وهو الفرق الجوهرى بين مفاهيم إدارة الجوده الشاملة ومفاهيم ضمان الجودة التى تركز فقط على المنتج وحل المشاكل التى تتبدى أولاً بأول.

المبدأ الخامس : اتخاذ القرارات على أساس فى الحقائق :

إن القرارات الفعالة تركز ليس فقط على جميع البيانات بل تحليلها ووضع الاستنتاجات فى خدمة متخذى القرار.

المبدأ السادس : التحسين المستمر :

يجب أن يكون التحسين المستمر هدفاً للمؤسسات الرياضية.

المبدأ السابع : الاستقلالية :

تعتمد إدارة الجودة الشاملة على الاستقلالية.

المطلب الثالث : مفاهيم قياس الجودة :**١ - العلاقات المرجعية :**

هي وسيلة نظامية لقياس ومقارنة أداء أى مؤسسة رياضية أو لقياس أداء شامل لفرد فى مرحلة معينة من مراحل النمو الخاصة بهذا الفرد. وذلك استناداً إلى منظومة من المعايير القياسية أو المؤشرات المتفق عليها. وذلك بهدف تحديد مدى جودة الأداء للمؤسسة أو الفرد، وتحديد خطط التطوير اللازمة للارتفاع بمستوى الجودة.

٢ - الاعتماد :

هو نشاط مؤسسى علمى موجه نحو النهوض والارتقاء بمستوى المؤسسات الرياضية والبرامج التابعة لها ، كما أنه أداة فاعلة ومؤثرة لضمان جودة العملية الرياضية ومخرجاتها واستمرارية تطويرها.

٣ - المعيار :

هو وحدة قياس الأداء المتوقع، ما يجب أن يعرفه الفرد وما يجب أن يقوم بعمله. وبالنسبة للمؤسسة الرياضية. فإن المعيار هنا هو وحدة قياس المستوى المتوقع للأداء الذى يجب أن تؤديه المؤسسة الرياضية ويحقق قدراً منشوداً من الجودة أو التميز.

٤ - الاعتماد فى الرياضة :

هو الاعتراف بأن برنامجاً رياضياً محدداً أو مؤسسة رياضية يصل إلى مستوى المعايير المعلنة والمتفق عليها والمقر بها من هيئة الاعتماد والجودة.

المطلب الرابع : الاعتماد فى الرياضة :

الاعتماد فى الرياضة مدخل لتحقيق الجودة الشاملة. وهو يعد حافزاً على الارتقاء بالعملية الرياضية ككل ومبعثاً على اطمئنان المجتمع لخريجي هذه المؤسسة ومن ثم فهو لا يمثل تهديداً لها.

* الاعتماد لا يهدف إلى تصنيف أو ترتيب للمؤسسات الرياضية.

* الاعتماد لا يعد قيداً على الحرية المؤسسية أو تعرضاً لقيمها.

* الاعتماد هو تأكيد وتشجيع المؤسسة الرياضية على اكتساب شخصية وهوية مميزة، بناء على منظومة معايير أساسية تضمن قدراً متفقاً عليه من الجودة، وليس فى ذلك أى طمس للهوية الخاصة بها.

* الاعتماد لا يهتم فقط بالمنتج النهائى للعملية الرياضية، ولكنه يهتم بنفس القدر بكل جوانب ومقومات المؤسسة الرياضية.

* الاعتماد مدخل إلى دعم المؤسسات الرياضية وتحسينها والوصول بها إلى مستوى الجودة المنشود.

المطلب الخامس : أنواع الاعتماد الرياضى :

١ - الاعتماد المؤسسى :

وهو الذى يركز على تقسيم الأداء بالمؤسسة الرياضية بصورة شاملة.

٢ - الاعتماد التخصصى :

وهو الذى يركز على الاهتمام بالبرامج التخصصية التى ترسلها المؤسسة بشكل منفرد.

المبحث الثانى مستلزمات وضمان جودة المنظومة الرياضية

إن إدارة الجودة تمثل نظاماً جديداً ومحسناً للإدارة من أجل ضمان الجودة وتفعيل ممارستها بنجاح. ويجب أن نتفق على عدد من التعريفات على النحو الآتى :

- شروط ومواصفات ومعايير جودة المنظومة الرياضية.

- مسؤولية الإدارة على كافة مستوياتها بالنسبة لضمان جودة المنظومة الرياضية.

فالجودة تعنى الوفاء بمتطلبات الاعتماد من الجهة المستفيد . والإدارة هى الجهاز القادر على التوجيه والتأثير فى الآخرين لتحقيق الأهداف الكمية فى المنتج التربوى المطلوب بأعلى قدر من الجودة التى يتطلبها سوق العمل. ويتم التحقق من الجودة بتطبيق مجموعة من المعايير المرجعية والمواصفات الرياضية.

إن تطبيق نظم الجودة فى مختلف محاور العملية الرياضية يتطلب تغيير ثقافة المؤسسات بما يتماشى مع تطبيق أساليب الجودة وتعديل كافة الهياكل الإدارية والتنظيمية لاستيعاب مفاهيم الجودة. فالمدرّبون والإداريون هم أساس العملية التى يتعرض لها.

إن الجودة تشمل الملعب وأماكن التدريب، تشمل المدرب واللاعب، تشمل البرامج التدريبية والكتب الدراسية الرياضية وأساليب التقويم وتشمل أيضاً الإدارة الرياضية أى أن الجودة تشمل كل جانب من جوانب العملية الرياضية.

ومسئولية تحقيق الجودة تصبح جزءاً لا يتجزأ . فلا جودة إلا إذا كانت هذه الجودة تترجم إلى برنامج تنفيذى يلتزم به الجميع على كافة مستويات المؤسسة الرياضية، وبحيث يعمل الجميع فى ظل مسئولية الجودة. ويتمثل ذلك فى مختلف الأنظمة التى تطبق على مستوى المؤسسة الرياضية. فالجميع شركاء والمسئولية تضامنية مهما اختلف موقع الفرد فى الهيكل التنظيمى للتخطيط والتنفيذ والإشراف ومتابعة العملية الرياضية.

ومن هذا المنطلق يصبح من الضروري اطلاع المنفذين لبرامج ضمان الجودة على ما يدور فى مراحل التخطيط وبذلك يقبل الجميع الرقابة على العملية الرياضية. والرقابة تعد بمثابة ضمان للجهود التى تبذل وهى تمارس فى ضوء المعطيات العلمية ويؤكد على الدور الذى تقوم به الإدارة لدعم الجهود الرياضية من حيث التنظيم والإدارة والمحاسبية Accountability سواء فى ظل المراقبة الذاتية أو الخارجية. إن الرقابة أيضاً عملية مهمة تهدف إلى تحفيز العاملين فى المؤسسة الرياضية لتجويد أدائهم وفق المعايير التى ارتضوها لمؤسساتهم. وبالتالي ينبغى وضع آليات داخلية للمؤسسات الرياضية فيما يتعلق بمجالات التخطيط والرقابة والمحاسبية بالإضافة إلى الآليات التى تطبق قومياً (مستقبلاً هيئة الاعتماد وضمان الجودة).

● وتتميز أساليب الجودة فى مجال الرياضة بخصوصية شديدة حيث أنها توجه إلى منتج بشرى، وهى تؤثر على الفرد وعلاقته بالمجتمع كما تؤثر على المجتمع من حيث تركيبته وتطوره ورقيه. كما أن المسئولية التربوية تمتد إلى سنوات قادمة ولا تقتصر على الوقت الحالى.

ولذلك يجب أن يحدد المجلس القومى للرياضة وكافة الإدارات الرياضية الأسس والمعايير الآتية التى ترتبط بضمان جودة العملية الرياضية :

- ١ - رسالة وهدف المؤسسة الرياضية.
 - ٢ - نوعية وقدرات اللاعبين والمدربين والإداريين.
 - ٣ - الاستراتيجية الرياضية لتأهيل اللاعب أو المدرب التى ستطبقها المؤسسة الرياضية.
 - ٤ - مدى علاقة البرامج الرياضية بالممارسات العملية الحياتية.
 - ٥ - أسس وضع المناهج استرشاداً بمعايير التقييم.
 - ٦ - أسس التقييم (دائم / شامل / فصلى / سنوى إلخ).
- إن ضمان جودة منظومة الرياضة تتطلب وضع آليات تسمح بالرقابة والمتابعة والمحاسبية.

إن غياب مثل هذه الآليات تجعل البرامج النظرية والأهداف العليا مجرد تمنيات لا ترتبط بالواقع. إن وجود هذه الآليات سوف تضمن عدالة الحكم على المؤسسة الرياضية وأنظمتها وأدائها اليومى. ويجب أن تشتمل هذه الآليات على معايير لتقييم الأداء البشرى والأداء المعرفى والأداء القيمى. والجودة معيار ذاتى نسبى وليست معياراً مطلقاً. يتغير بتغير الزمان والمكان والهدف.

لذلك تشتمل الجودة على هدف المؤسسة الرياضية ونوعية المنتج الرياضى المتوقع ومدى قبول المجتمع لهذا المنتج وهنا نؤكد على ضرورة وجود قدر كبير من الانسجام بين معايير الجودة التى تطبقها المؤسسة الرياضية ذاتياً وبين معايير الجودة العالمية.

فجودة منظومة الرياضة تعنى مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج البشرى الرياضى على تلبية متطلبات سوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة. إننا نعرف جيداً أن تحقيق جودة منظومة الرياضة يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع فى ضمان تلبية المنتج التعليمى للمتطلبات التى تهيئ هذا المنتج لبلوغ المستوى الذى نسعى جميعاً لبلوغه.

إن ثقافة الجودة وبرامجها تؤدى إلى اشتراك كل فرد وإدارة ووحدة علمية ولاعب ومدرب، وإدارى ليصبح جزءاً من هذا البرنامج، وبالتالي فإن الجودة هى القوة الدافعة المطلوبة لدفع النظام الرياضى بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسائله المنوطة به من قبل المجتمع والأطراف العديدة ذات الاهتمام بالرياضة.

إن الاتجاهات الحديثة فى قياس وإدارة الجودة تعمل على :

تفادى ضيق النظرة والعمل على قياس مخرجات الرياضة المتمثلة ليس فقط فى توافر خصائص اتجاهية ومعرفية ومهارية وسلوكية فى المنتفعين فحسب، بل يمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر تقديم الخدمة الرياضية.

المطلب الأول : أهم متطلبات تطبيق الجودة في المؤسسات الرياضية :
تتمثل في :

- ١ - قناعة ودعم وتأييد الإدارة العليا لإدارة الجودة الشاملة.
- ٢ - تبنى الإدارة والعاملين فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتعاونهما في تطبيقها.
- ٣ - وجود أهداف محددة مشتقة من احتياجات الفئات المستهدفة وسعى الإدارة والعاملين معاً لتحقيقها.
- ٤ - منح العاملين الثقة وتشجيعهم على أداء العمل وتقدير المتميز منهم دون التدخل في كل كبيرة وصغيرة.
- ٥ - الابتعاد كلياً عن سياسة التخويف والترهيب.

المطلب الثاني : فلسفة تطوير الرياضة :

تسعى الدولة إلى تطوير الرياضة من خلال تطوير أداء المنظومة الرياضية ذاتها وتحويل الرياضة إلى بيئة تربية ممتعة الغد، خصبة للتعلم والتربية، ملائمة للمستقبل، وفق منظور تخطيطي واقعي، منظم يستشرف المستقبل، وينفتح على المجتمع بكافة مؤسساته العامة والخاصة، ويوسع من دائرة البدائل والحلول، ويجعل من الرياضة - بجميع عناصرها ومكوناتها - محوراً للتطوير.

- ١ - تحديد مفهوم عام لتجويد الرياضة وضمان الجودة.
- ٢ - تحديد متطلبات تجويد الرياضة.
- ٣ - وضع نموذج لرياضة المستقبل.
- ٤ - تحديد الطريقة السليمة لعملية التعليم والتعلم المتعلقة بالرياضة.
- ٥ - صياغة رؤية وطنية للتطوير.
- ٦ - حشد المشاركة المجتمعية للتطوير.

المطلب الثالث : تصنيفات الجودة فى المنظومة الرياضية :

الفرع الأول : خصائص وسمات جيل المستقبل الرياضى :

١ - يتحلى بالأخلاق الفاضلة.

٢ - يعتز بدينه ووطنه وأمه.

٣ - قادراً على التعلم الذاتى والمستمر.

٤ - يتقن المهارات الاجتماعية.

٥ - يتقن مهارات التفكير.

٦ - يدير ذاته ووقته بكفاءة.

٧ - صحيح البدن والنفس.

٨ - يتقن المهارات المعلوماتية.

٩ - قادر على مواصلة تعليمه.

الفرع الثانى : أسس جودة المنظومة الرياضية :

١ - العمل من خلال معايير متفق عليها.

٢ - التركيز على العميل والمدرّب وسوق العمل.

٣ - تطبيق التقويم الذاتى والقومى فى المؤسسة.

الفرع الثالث : ماهية جودة المنظومة الرياضية :

١ - تتمثل فى جودة مخرجاتها، ومناسبتها لاحتياجات الفرد والمجتمع وخطط التنمية.

٢ - تمكين اللاعب المحور الأساسى من المهارات الحركية والنفسية والاجتماعية ومهارات التفكير والتعلم والاتصال والمعلوماتية ونحوها.

٣ - تزويد اللاعب الرياضى بقدر كاف من الخبرات المعرفية والوجدانية المعززة لها.

الفرع الرابع : متطلبات جودة المنظومة الرياضية :

- ١ - معلمون مدربون تدريباً جيداً.
- ٢ - مرافق ومواد رياضية ملائمة.
- ٣ - تقنيات فعالة رياضية.
- ٤ - منهج دراسي مناسب.
- ٥ - بيئة رياضية آمنة، مشجعة على التعلم.
- ٦ - إدارة وتنظيم على أسس حديثة.
- ٧ - تطوير في السياسات والنظم الرياضية.
- ٨ - تدخلات مناسبة من مختلف عناصر العملية الرياضية.
- ٩ - ممارسة رياضة تربية مناسبة.
- ١٠ - وضع نظم للإشراف والمتابعة والمحاسبة.
- ١١ - ربط الرياضة باحتياجات سوق العمل.
- ١٢ - ربط الرياضة بالحياة محلياً ودولياً (تفكير عالمي وتصرف محلي).

الفرع الخامس : سياسات تحقيق الجودة داخل المنظومة الرياضية :

- ١ - تحديد مؤشرات الجودة.
- ٢ - تطبيق سياسة الجودة الشاملة.
- ٣ - التنفيذ وفقاً لمعايير قياسية.
- ٤ - التأسيس على نتائج التقييم والتشخيص.
- ٥ - تطوير الرياضة من خلال تطوير المدرسة ذاتها.

الفرع السادس : مؤشرات الجودة فى المنظومة الرياضية :

منها :

- ١ - تمسك الحكومة والمجتمع بمعايير الجودة.
- ٢ - توفر برنامج قومى لتطوير الرياضة.
- ٣ - توفر بيئة عمل جيدة ومحفزة.
- ٤ - توفر نظم الممارسة المحاسبية.
- ٥ - تطوير عملية الرياضة فى المدرسة ليصبح محورها المتعلم ذاته.
- ٦ - تطبيق أنظمة تكنولوجية للمعلومات والاتصالات.
- ٧ - توفر (بيئات تعلم) تركز على القيم وبناء المعارف والمهارات وتوظيف أنماط التعلم الذاتى والتعاونى وطرائق التفكير المنهجى والعلمى فى حل المشكلات والتعامل مع المعرفة وتحليلها ومعالجتها والاستفادة منها.
- ٨ - دعم كيان المتدرب بشكل يحقق النمو الشامل للتفاعل والتكيف مع مجتمع متعدد الثقافات والمهارات.