



ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية بالاعتماد على نظام ادارة الجودة الشاملة  
- دراسة ميدانية بالمؤسسات الرياضية لولاية المسيلة -

## The rationalization of public expenditures in sports institutions by relying on the total quality management system. “A field study on sports institutions in the state of M'sila”

سمير بلعيد<sup>1\*</sup> ، نسيم عز ايزية<sup>2</sup>

<sup>1</sup>مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة محمد شريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر)، [sa.belaid@univ-soukahrass.dz](mailto:sa.belaid@univ-soukahrass.dz)

<sup>2</sup>مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة محمد شريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر)، [n.azzaizia@univ-soukahrass.dz](mailto:n.azzaizia@univ-soukahrass.dz)

### ملخص:

ضع تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة إدارة الجودة الشاملة في ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية ومعرفة مدبوجود علاقة بين نظام إدارة الجودة الشاملة كنظام إداري حديث في المؤسسات الرياضية وترشيد الإنفاق العام كعنصر مهم في المؤسسة الرياضية وكذلك إبراز أهمية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية لأن نجاحها يعتمد على كفاءة الموارد البشرية داخل المنظمة.

في دراستنا هذه استخدمنا المنهج الوصفي على عينة تمثلت في 28 إداري اختبرت بطريقة عشوائية في مؤسسات رياضية عمومية تمثلت في مديرية الشباب والرياضة، المركب متعدد الرياضات، الرابطة الولائية لكرة القدم بولاية المسيلة، واستخدمنا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وقد أشارت أهم نتائج الدراسة إلى أنه هناك دور كبير للإدارة الجودة الشاملة في ترشيد الانفاق العام في المؤسسات الرياضية.

كلمات مفتاحية: إدارة. الجودة. الشاملة، ترشيد. النفقات. العمومية، المؤسسات. الرياضية.

### Abstract:

This study aims at identifying the contribution of total quality management in rationalizing public expenditures in sports institutions and determining the extent to which there is a relationship between the total quality management system as a modern administrative one in sports institutions and the rationalization of public expenditure as a significant element in the sports institution. As well as highlighting the importance of total quality management in sports institutions because its success depends on the efficiency of human resources within the organization.

In our study, we relied on the descriptive approach on a sample of 28 administrators who were randomly selected in public sports institutions represented in the Directorate of Youth and Sports, the Multi-Sports Complex, the State Football Association in the state of M'sila. Furthermore, we used the questionnaire as a tool for collecting information. Therefore, the most important results of the study indicated that there is a fundamental role for total quality management in rationalizing public expenditure in sports institutions.

**Keywords:** Total quality management; Rationalization of public expenditures; Sports institutions.

\*المؤلف المرسل

### 1. مقدمة

وتعتبر النفقات العمومية الوسيلة الأساسية التي يقوم عليها تدخل الدولة في جميع الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تترجم سياسة الحكومة ومدى نجاح برنامجها الذي يتجلى في طبيعة النفقات وتقسيمها كما إن في السنوات الأخيرة كثر الحديث عن ترشيد النفقات العمومية بسبب الكساد الاقتصادي والانخفاض الحاد في الإدارات العامة الذي أدى إلى عجز كبير في موازنتها العامة (بن زيد و قالون، 2019، صفحة 462).

وبما إن ترشيد النفقات ملزمة به كل مؤسسة خدمية أو إنتاجية فان المؤسسات الرياضية كذلك يجب إن تحاول تطبيق الترشيد في الإنفاق في كل عملياتها لكونها مؤسسات رياضية لديها ميزانية سنوية يجب إن تنجح في ترشيدها وهذا عن طريق نظام إداري جديد وهو نظام إدارة الجودة الشاملة كونه نظام يعتمد على التجديد والتحسين المستمر والتدريب وكذلك يعتمد على تحديد الأهداف بدقة هذا ما يسمح بعدم التبذير في المصاريف والمحافظة على خزينة المؤسسة الرياضية.

فنظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات والأنشطة الرياضية هي كل أنشطة ووظائف الإدارة التي تطبق والتي تقوم بتحديد أهداف الجودة وسياساتها ومستوياتها وتطبيقها بواسطة تخطيط الجودة-ضبط وتوكيد الجودة وتحسين الجودة بداخل نظام الجودة" (الشافعي، 2003، صفحة 7).

ومما سبق يمكن طرح التساؤل التالي: هل يساهم نظام إدارة الجودة الشاملة في ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية؟

ويندرج تحته ثلاثة تساؤلات جزئية:

-هل تعتمد المؤسسات الرياضية على نظام إدارة الجودة الشاملة كنظام إداري حديث؟

-هل يعتبر ترشيد النفقات العامة من أولويات نظام إدارة الجودة الشاملة؟

-هل يدرك العاملون في المؤسسة الرياضية أهمية ترشيد النفقات العامة؟

فرضيات الدراسة:

-تعتمد المؤسسات الرياضية على نظام إدارة الجودة الشاملة كنظام إداري حديث.

-يعتبر ترشيد النفقات العامة من أولويات نظام إدارة الجودة الشاملة.

- يدرك العاملون في المؤسسة الرياضية أهمية ترشيد النفقات العامة.

ومن أهمأهداف الدراسة نذكر:

-معرفة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية.

-معرفة مهام إدارة الجودة الشاملة تجاه ترشيد النفقات العامة.

-معرفة مدى إدراك العاملين في الإدارة الرياضية لأهمية ترشيد النفقات العامة.

تتجلى أهمية هذه الدراسة في معالجة مشاكل هامة وحساسة لفئة كبيرة من الفاعلين بالإدارة الرياضية منها

مشكلة التبذير والإسراف في الإنفاق دون إستراتيجية إدارية واضحة.

إن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية تعد إحدى السياسات الهامة والأساسية التي تساعد بشكل كبير على تحقيق أهداف المنظمة، حيث تساعد على تحديد الثغرات وأوجه القصور لدى العاملين من أجل معالجتها وتطوير أدائهم لتحقيق العقلانية في الإنفاق العام وبذلك تحقيق الأهداف المستقبلية للمنظمة.

كما أن أهمية هذه الدراسة تتجلى أيضا في سد النقص في أبحاث إدارة الجودة الشاملة، وكذلك عدم ربط متغير إدارة الجودة الشاملة مع متغير ترشيد النفقات العامة، والأهم أنهما متغيران مرتبطان ببعضهما ولهما نفس التأثير والتأثر لأن نظام إدارة الجودة الشاملة يعتمد في إنجاحه على كفاءة العنصر البشري في تحديد الأهداف بدقة وعقلانية الإنفاق عليها وهذا لا يتحقق إلا في هكذا نظام حديث يهتم بالتحسين المستمر للموظف وإشراكه في التخطيط وكذلك حل المشاكل التي تعيق تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة الرياضية.

## 2. تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة

### 1.2 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

1.1.1 لغة: من أصل الفعل الثلاثي جاد، والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جودة، وجودة إي صار جيدا، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله، وقد جاد جودة وأجاد إي أتى بالجيد من القول والفعل(ابن منظور، 1984، صفحة 720).

2.1.1.2 اصطلاحا: يرى Rinehat (1993): بان الجودة هي الخصائص المتجمعة لمنتج أو خدمة ترضي احتياجات الزبون، سواء كان الزبون هو المتلقي المباشر للخدمة أو المستخدم الأصلي للمنتج أو الخدمة أو كلاهما(هناء محمود، 2011، صفحة 26).  
2.2 إدارة الجودة الشاملة:

1.2.2.1 اصطلاحا: ويعرفها Oakland(2001): بأنها منهج شامل لتحسين التنافسية، والفاعلية، والمرونة في المنظمة من خلال التخطيط، والتنظيم، والفهم لكل نشاط، وإشراك كل فرد في إي مستوى تنضحي في المنظمة (رعد عبد الله و عيسى، 2008، صفحة 75).

2.2.2 إجرائيا: هي مجموعة الوظائف الإدارية التي تطبق على المنتج أو الخدمة والتي تهدف إلى تحسين المستمر لها بما يتماشى وتطلعات المستفيد.

### 3.2 مفهوم ترشيد النفقات العمومية:

1.3.2 لغة: إن لفض الترشيح في المعنى اللغوي هو من فعل رشد ورشادا، أي اهتدى واستقام أما إذا قيل فلان رشيد أي انه صائب وحكيم وقراره رشيد(ابن منظور، 1984، صفحة 590)

2.3.2 اصطلاحا: ترشيد النفقات العامة يعني الاستخدام الأمثل والتوجيه الانسب للنفقات العامة، واختيار أفضل البدائل الانفاقية التي تحقق أقصى منفعة عامة بأقل تكلفة(الجوزي، 2016، صفحة 212).

3.3.2 اجرائيا: هي توجيه الأموال نحو تصرف رشيد وعادل دون تبذير أو إسراف بقصد الحصول على منفعة عامة.

4.2 المؤسسات الرياضية: هي مؤسسات ينشئها المجتمع لخدمة الرياضة من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق وحجم المؤسسة وادارتها من خلال عمليات ادارة الانشطة الرياضية وتطوير السياسة المتبعة، حتى تتناسب هذه المؤسسات مع افراد المجتمع لتحقيق اهداف مرغوبة(تايلر، 1991، صفحة 8).

### 3. الدراسات السابقة

- دراسة بن عزة محمد رسالة ماجستير بعنوان ترشيد سياسة الإنفاق العام بإتباع منهج الانضباط بالأهداف، دراسة تقييمية لسياسة الإنفاق العام في الجزائر خلال فترة 1990-2009 كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر القايد تلمسان 2009-2010، وأعطى سياسة تقييمية أساسية للإنفاق العام في الجزائر خلال فترة 1990-2009.
- دراسة كردودي صبرينة بعنوان ترشيد النفاق العام ودوره في عجز الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الإسلامي، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013-2014 تناولت فيها مفاهيم أساسية حول الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي وعجز الموازنة في الاقتصاد الإسلامي.
- دراسة محمد زحاف وقوربي خالد(2015) بعنوان إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بولاية تيسمسيلت، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبق الاستبيان على (32) إداري، وتوصلت الدراسة إلى أن لمبادئ إدارة الجودة الشاملة دور في تحقيق الأداء المتميز وهي (مبدأ التحسين المستمر-مبدأ المشاركة الكاملة-مبدأ الوقاية من الأخطاء-مبدأ التركيز على المتعامل) باستثناء مبدأ القيادة الإدارية.
- دراسة مطرفي خميسي(2020) بعنوان معوقات تطبيق التغيير التنظيمي في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية "إدارة الجودة الشاملة نموذجاً" وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة معوقات تطبيق إدارة الجود الشاملة في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وطبق أداة الاستبيان على عينة تمثلت (31) موظف، وتوصلت الدراسة إلى وجود معوقات أهمها عدم وضوح سياسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبالنسبة للمعوقات التي تتعلق بالجانب السلوكي للأطراف المعنية بتطبيق الجودة، أهمها: الخوف من عملية التقييم- الخوف من عدم القدرة على التجاوب مع مهام جديدة- الخوف من فقدان النفوذ.

### 1.3 التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت دراستنا مع الدراسات التي تناولت ترشيد النفقات، حيث نرى ان دراسة بن عزة محمد ربطت متغير ترشيد النفقات العامة مع الإصلاح الإداري والانضباط بالأهداف وهذا ما يتفق مع دراستنا التي ربطت ترشيد النفقات مع نظام إداري حديث وهو إدارة الجودة الشاملة، كما ان دراسة كوردي صبرينة تناولت تأثير ترشيد الانفاق العام في عجز الموازنة العامة للدولة، وهو نفس التأثير لترشيد الانفاق العام في المؤسسات الرياضية سواء بالسلب او بالإيجاب، أما الدراسات التي تناولت أدرة الجودة الشاملة فقد ربطت متغير إدارة الجودة الشاملة مع الأمور التنظيمية في الإدارة العامة مثل دراسة خميسي مطرفي، أما دراسة محمد زحاف وقوربي خالد فقد ربطت متغير إدارة الجودة الشاملة مع الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، وهذا ما تصبو اليه ادارة الجودة الشاملة، كما أن كل الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة توصلت إلى دورها في تحقيق كل ما هو ايجابي في الإدارة الرياضية أو الإدارة العمومية، ولأن أهملت الدور الذي تلعبه في ترشيد النفقات العمومية من خلال تحديد الأهداف بدقة قبل الوقوع في أخطاء التبذير والإسراف في الإنفاق، كما اتفقت دراستنا

مع كل من دراسة محمد زحاف وقوربي خالد في مكان الدراسة التطبيقية وهي المؤسسات الرياضية الحكومية، وكذلك استعملت الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة المنهج الوصفي التحليلي، كما أن أداة الدراسة تمثلت في الاستبيان وهذا ما استخدمناه نحن في دراستنا من منهج واداة.

واستفدنا من هذه الدراسات في:

- تحديد إشكالية وفرضيات البحث العامة والجزئية.
- اختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة واختيار نوع العينة الملائمة للدراسة.
- اختيار الأدوات الملائمة للدراسة.

#### 4. الإجراءات الميدانية للدراسة

##### 1.4 الدراسة الاستطلاعية:

الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث ومدى صلاحية الأداة المستعملة حول موضوع البحث، وحتى تتمكن من معرفة مختلف الجوانب المراد دراستها قمنا بزيارة بعض المؤسسات الرياضية المعنية بالدراسة وذلك من أجل الإلمام والإحاطة بجوانب المشكلة المعالجة في بحثنا، وذلك من خلال التعرف على مساهمة إدارة الجودة الشاملة في ترشيد النفقات العامة في هذه المؤسسات الرياضية.

#### 2.4 المجال الزماني والمجال المكاني:

- المجال المكاني: أجريت الدراسة الميدانية لموضوع: " إدارة الجودة الشاملة ودورها في ترشيد النفقات العامة في المؤسسات لرياضية: مديرية الشباب والرياضة -المركب متعدد الرياضات-الرابطة الولائية لكرة القدم بولاية المسيلة.
- المجال الزماني: قام الباحث بزيارة المؤسسات الرياضية بتاريخ: 20 افريل 2022 وامتدت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى غاية 01 ماي 2022، وفي نفس الوقت قمنا بتوزيع الاستمارة على العينة الاستطلاعية وبتاريخ 10 ماي 2022 إلى غاية 15 من نفس الشهر، تخللت هذه الفترة توزيع استمارة استبيان على عينة البحث.

#### 3.4 المنهج المتبع في الدراسة:

يعرف المنهج على انه: مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي تجعل العقلي صلا إلى معرفة حقيقة جميع الأشياء التي يستطيع الوصول إليها بدون أن يبذل مجهودات غير نافعة" (مروان عبد المجيد، 2000، صفحة 60).

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والبرهنة على فرضياتها اعتمدنا المنهج الوصفي المناسب لطبيعة موضوع الدراسة "هذا المنهج يهدف إلى دراسة ظاهرة بجمع خصائصها وأبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم" (عثمان حسن، 1998، صفحة 29) كما يعرف أيضا بأنه طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة (بوحوش و الذنبيات، 2007، صفحة 139).

حيث أن هذه الدراسة ستتناول وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية ومدى مساهمتها في تحقيق الترشيح في

النفقات العامة.

4.4 مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع البحث في جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة، المركب متعدد الرياضات والرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة والبالغ عددهم 60 موظفاً بالإجمال، وبالتالي شملت العينة 30 موظفاً تم توزيع عليهم 30 استمارة استرجعنا منها 28 التي تمت مراجعتها فيما بعد حيث تبين أن 2 منها غير صالحة للمعالجة والتحليل لكون الإجابات كانت غير كاملة.

-**خصائص العينة:** اقتصرته الدراسة على تناول بعض الخصائص الديموغرافية، وتتمثل هذه الخصائص في (الصفة المهنية، الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وكذلك مكان توزيع افراد عينة الدراسة:  
-توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤسسة الرياضية:

**الجدول 1:** توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤسسة الرياضية

النسب المئوية	عدد أفراد العينة	سنوات الخبرة
50%	14	مديرية الشباب والرياضة
25%	7	المركب متعدد الرياضات
25%	7	الرابطة الولائية لكرة القدم
100%	28	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

- توزيع أفراد عينة البحث حسب الصفة الإدارية:

**الجدول 2:** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة الإدارية

النسب المئوية	التكرارات	الصفة الإدارية
14.28%	4	رئيس مصلحة
35.71%	10	مسؤول مكتب
50%	14	عون إداري
100%	28	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

نستنتج من الجدول أن:

عدد أفراد عينة الدراسة الذين يعملون بصفة رئيس مصلحة (4) بنسبة (14.28%).

عدد أفراد عينة الدراسة الذين يعملون بصفة مسؤول مكتب (10) بنسبة (35.71%).

عدد أفراد عينة الدراسة الذين يعملون بصفة عون إداري (14) بنسبة (50%).

-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول 3: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسب المئوية	التكرارات	الجنس
78.57%	22	ذكر
21.42%	6	أنثى
100%	28	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

نستنتج من الجدول أن:

- عدد أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور بلغ (22) عاملا بنسبة (78.57%).
- عدد أفراد عينة الدراسة من جنس الإناث بلغ (6) بنسبة (21.42%).

-توزيع أفراد عينة البحث حسب السن:

الجدول 4: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسب المئوية	التكرارات	السن
21.42%	6	من 23 سنة إلى 30 سنة
28.57%	8	من 31 سنة إلى 39 سنة
50%	14	من 40 سنة فأكثر
100%	28	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

نلاحظ من الجدول رقم (4):

- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 23 سنة إلى 30 سنة (6) بنسبة (21.42%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 سنة إلى 39 سنة (8) بنسبة (28.57%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم من 40 سنة فأكثر (14) بنسبة (50%)

-توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي:

**الجدول 5:** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسب المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
25%	7	بكالوريا
21.42%	6	تقني سامي
25%	7	ليسانس
28.57%	8	ماستر
100%	28	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

نلاحظ من الجدول رقم (5):

- عدد أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة بكالوريا بلغ عددهم (7) بنسبة (25%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة تقني سامي بلغ عددهم (6) بنسبة (21.42%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة ليسانس بلغ عددهم (7) بنسبة (25%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة ماستر بلغ عددهم (8) بنسبة (28.57%).

-توزيع أفراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

**الجدول 6:** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسب المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
25%	7	من 1 سنة إلى 4 سنوات
39.28%	11	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
35.71%	10	من 11 سنة فأكثر
100%	28	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

نلاحظ من الجدول رقم (6):

- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبرتهم ما بين 1 سنة إلى 4 سنوات (7) بنسبة (25%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبرتهم ما بين 5 سنوات إلى 10 سنوات (11) بنسبة (39.28%).
- عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبرتهم من 11 سنة فأكثر (10) بنسبة (35.71%).



## 5. ضبط متغيرات الدراسة

غالبا ما يكون طرح الفرضيات على شكل مصطلحات ومفاهيم، إذا تعلق الأمر بتحديد المتغيرات المستقلة، التي تبحث عن قياس النتائج ثم المتغيرات التابعة (النتائج) التي تحدد الظاهرة التي نحن بصدد دراستها، والتي تتمثل أساسا في مدى تباين اتجاهات الموظفين حول دور إدارة الجودة الشاملة في ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية.

- تعريف المتغير المستقل: يسمى أحيانا بالمتغير التجريبي، وهو عبارة عن المتغير الذي يفترض أنه السبب، أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر.

- تعريف المتغير التابع: يعرف على أنه متغير الذي يتغير نتيجة تغير المتغير المستقل (علاوي و راتب، 1999، صفحة 200)

- تحديد المتغير المستقل: "إدارة الجودة الشاملة".

- تحديد المتغير التابع: وهو "ترشيد النفقات العامة".

6. الشروط العلمية لأداة الدراسة (الخصائص السيكمترية)

1.6 صدق أداة الدراسة:

-الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

لقد تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في موضوع الدراسة وذلك للتأكد من صدقها وإمكانية استعمالها لجمع المعلومات، وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات اللازمة، حيث كان الهدف من عرض الاستمارة على المحكمين هو إظهار مدى وضوح صياغة كل عبارة من عباراتها وتصحيح ما ينبغي تصحيحه وللتعرف إلى مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وهذا لكي تصبح في الأخير بالشكل الصحيح القابل للتداول في ميدان الدراسة.

وقد كانت الصياغة للعبارات في هذه الدراسة بطريقة إيجابية وقد تكون سلم الاستجابة على الفقرة موزعة كما يلي:

مجال المتوسط الحسابي من 01 إلى 1.66 من 1.66 إلى 2.32 من 2.32 إلى 3

درجة الموافقة ضعيفة متوسط عالية

2.6 ثبات الاستبيان:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ وقد بلغ بالنسبة للمقياس ككل (0.93)، ومنه يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت وصالح للاستعمال في البحث، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 7: يوضح ثبات استبيان ترشيد النفقات العامة بالمؤسسات الرياضية بالاعتماد على نظام إدارة الجودة الشاملة

المقياس ككل	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
	0,936	21

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور بالدرجة الكلية الاستبيان " ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية بالاعتماد على نظام ادارة الجودة الشاملة"

كما تم تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية الاستبيان ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية بالاعتماد على نظام ادارة الجودة الشاملة ككل بمعامل الارتباط بيرسون، حيث جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ )، وتمثلت في ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة الكلية للمقياس ككل بارتباط قدر ب 0.78، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.75، وبلغ ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث مع الدرجة الكلية للمقياس ككل ب 0.84، وبالتالي يمكن القول بأن هذا المقياس صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 8: يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان

الدرجة الكلية	المحاور والدرجة الكلية
**783.0	هل تعتمد المؤسسة الرياضية على نظام إدارة الجودة الشاملة كنظام إداري حديث
**751.0	هل يعتبر ترشيد النفقات العامة من أولويات نظام إدارة الجودة الشاملة
2**840.	هل يدرك العاملون في المؤسسة الرياضية أهمية ترشيد النفقات العامة

\*\* الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

5. عرض ومناقشة النتائج

المحور الأول: هل تعتمد المؤسسة الرياضية على نظام ادارة الجودة الشاملة كنظام اداري حديث؟  
معرفة مدى اعتماد المؤسسة الرياضية على نظام إدارة الجودة الشاملة كنظام إداري حديث، لجأ الطالب إلى استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما هو موضح في الجدول رقم (9)

الجدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاول.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى دلالة	إجابة
1	تعمل مؤسستكم الرياضية على التحسين المستمر في كل عملياتها الخدمية.	2,7567	0,24532	1	0,000	عالي
2	تقوم مؤسستكم الرياضية بتدريب العنصر البشري ليتماشى مع نظام إدارة الجودة الشاملة.	2,6141	0,49827	5	0,000	عالي

3	يشارك العاملون لديكم في اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وطرق تنفيذها.	2,7330	0,35978	3	0,000	عالي
4	تركزون على الزبون الخارجي كعنصر أساسي في عملية رجع الصدى	2,5033	0,77385	6	0,000	عالي
5	العاملون لديهم ما يكفي من درجة الرضى الوظيفي	2,1786	0,63213	7	0,000	متوسط
6	تأخذون حوافز مادية ومعنوية جراء مجهوداتكم في المؤسسة الرياضية.	2,1667	0,64245	8	0,000	متوسط
7	تسعون الى حل المشكلات الادارية بطريقة احترافية	2,7567	0,33847	2	0,000	عالي
8	تتوقعون حاجات المستفيد الخارجي.	2,6333	0,54978	4	0,000	عالي
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2,3571	0,4836			

#### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

يشير الجدول اعلاه ان اجابات افراد العينة المتعلقة بمحور "هل تعتمد المؤسسة الرياضية على ادارة الجودة الشاملة كنظام اداري حديث" تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.75- 2.16) فقد جاءت في المرتبة الاولى عبارة: تعمل مؤسستكم الرياضية على التحسين المستمر في كل عملياتها الخدمية، وكذلك عبارة: تسعون الى حل المشكلات الادارية بطريقة احترافية، بمتوسط حسابي (2.75) وهو اعلى من المتوسط العام (2.35) والانحراف المعياري العام (0.48) وهذا يبين ان المؤسسة الرياضية تعمل على التحسين المستمر في كل عملياتها الخدمية وكذلك تسعى المؤسسة الرياضية الى حل المشكلات الادارية بطريقة احترافية. ويبين الجدول أيضا التشتت المنخفض في اجابات افراد عينة الدراسة في كل عبارات المحور وهو ما يعكس التقارب في وجهات النظر حول هذا المحور، ويشير الجدول ايضا في التقارب في المتوسطات الحسابية في معظم العبارات، وكذلك نلاحظ من خلال مستويات الدلالة انه لا يوجد اختلاف في وجهات نظر افراد العينة للعبارات المتعلقة بالمحور، حيث تجد ان كل مستويات الدلالة اقل من (0.05) لجميع العبارات وهذا ما يجعلنا نستنتج ان: المؤسسة الرياضية تعتمد على ادارة الجودة الشاملة كنظام اداري حديث.

#### المحور الثاني: هل يعتبر ترشيد النفقات العامة من اولويات ادارة الجودة الشاملة؟

لمعرفة هل يعتبر ترشيد النفقات العامة من اولويات نظام ادارة الجودة الشاملة، لجأ الباحث الى استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما هو موضح في الجدول رقم (10)

**الجدول 10:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى الدلالة SIG	مستوى التطبيق
9	تحديد أهداف المؤسسة بدقة يقلص النفقات.	2,7337	0,31493	2	0,003	متوسط
10	يقوم نظام إدارة الجودة الشاملة بتحديد الأولويات في كل العمليات.	2,5101	0,54678	5	0,000	عالي
11	من عمليات إدارة الجودة هو القياس الدوري لبرنامج الإنفاق العام.	2,8832	0,24359	1	0,000	عالي
12	يقوم نظام ادارة الجودة الشاملة بتفعيل دور الرقابة على الإنفاق	2,5227	0,42431	3	0,000	عالي
13	ادارة الجودة الشاملة هو نظام يقوم بالتحديد الدقيق لوقت ومقدار النفقة	2,5227	0,46113	4	0,000	عالي
14	نظام ادارة الجودة الشاملة هو نظام مريح ويجنب مخاطر المديونية	2,3628	0,62531	7	0,000	عالي
15	تتجنب مؤسساتكم الرياضية الإسراف والتبذير عن طريق الترشيد في جميع المصروفات التي لا تحقق مردودية	2,3542	0,66193	6	0,000	عالي
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2,4693	0,25687			

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

يشير الجدول اعلاه ان اجابات افراد العينة المتعلقة بمحور "هل يعتبر ترشيد النفقات العامة من اولويات نظام ادارة الجودة الشاملة" تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.88- 2.35) فقد جاءت في المرتبة الاولى عبارة: من عمليات ادارة الجودة الشاملة هو القياس الدوري لبرنامج الانفاق، بمتوسط حسابي (2.88) وهو اعلى من المتوسط العام (2.46) والانحراف المعياري العام (0.25) وهذا يبين انه من عمليات ادارة الجودة الشاملة القياس الدوري لبرنامج الانفاق. ويبين الجدول أيضا التشتت المنخفض في اجابات افراد عينة الدراسة في كل عبارات المحور وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر افراد العينة حول هذا المحور، ويشير الجدول ايضا في التقارب في المتوسطات الحسابية. وكذلك نلاحظ من خلال مستويات الدلالة انه لا يوجد اختلاف في وجهات نظر افراد العينة، حيث تجد ان كل مستويات الدلالة اقل من (0.05) لجميع العبارات وهذا ما يجعلنا نستنتج: ان ترشيد النفقات العمومية من اولويات نظام ادارة الجودة الشاملة.

**المحور الثالث: هل يدرك العاملون في المؤسسة الرياضية اهمية ترشيد النفقات العامة؟**

لمعرفة مدى إدراك العاملون في المؤسسة الرياضية اهمية ترشيد النفقات العامة، لجأ الباحث الى استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما هو موضح في الجدول رقم (11)

**الجدول 11:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى الدلالة SIG	مستوى التطبيق
16	يدرك الاداري في المؤسسة الرياضية أن ترشيد النفقات يساعد في الحفاظ على خزنتها	2,7650	0,31493	1	0,000	عالي
17	عدم الإسراف في الإنفاق يعد هدف تسعى اليه المؤسسة الرياضية	2,6651	0,33412	2	0,000	عالي
18	ترشيد النفقات يساعد في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية	2,6543	0,26171	3	0,000	عالي
19	تعمل ادارتكم على توعية العاملين حول أهمية ترشيد النفقات	2,5667	0,26572	4	0,000	عالي
20	يدرك العامل ان خزينة المؤسسة هي أول المتضررين من عدم التخطيط السليم في الإنفاق	2,5113	0,36517	5	0,000	عالي
21	حدث وان أسرفت المؤسسة في عملية معينة أو خدمة لا تعود بالفائدة عليها	2,4650	0,47517	6	0,000	عالي
		2,5542	0,25468	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

يشير الجدول اعلاه ان اجابات افراد العينة المتعلقة بمحور "هل يدرك العاملون في المؤسسة الرياضية أهمية ترشيد النفقات العامة" تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.46- 2.76) فقد جاءت في المرتبة الاولى عبارة: يدرك الاداري في المؤسسة الرياضية ان ترشيد النفقات العامة يساعد في الحفاظ على خزينة المؤسسة، بمتوسط حسابي (2.76) وهو اعلى من المتوسط العام (2.55) والانحراف المعياري العام (0.52) وهذا يبين ان الاداري يدرك مدى اهمية ترشيد النفقات العامة بالنسبة لخزينة المؤسسة الرياضية. ويبين الجدول أيضا التشتت المنخفض في اجابات افراد عينة الدراسة في كل عبارات المحور وهو ما يعكس التقارب في وجهات النظر حول هذا المحور، ويشير الجدول ايضا في التقارب في المتوسطات الحسابية، وكذلك نلاحظ من خلال مستويات الدلالة انه لا يوجد اختلاف في وجهات نظر افراد العينة للعبارات المتعلقة بالمحور،

حيث تجد ان كل مستويات الدلالة اقل من (0.05) لجميع العبارات وهذا ما يجعلنا نستنتج: ان العاملين في المؤسسات الرياضية يدركون اهمية ترشيد النفقات العمومية.

### 6. خاتمة

على ضوء ما قمنا به من دراسة ميدانية في مؤسسات رياضية عمومية تمثلت في: مديرية الشباب والرياضة، والملعب متعدد الرياضات، والرابطة الولائية لكرة القدم بولاية المسيلة، وكذلك تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من خلال توزيع الاستبيان للإداريين الذين يعملون في هذه المؤسسات الرياضية من اجل معرفة مدى تحقق الفرضيات التي بنينا على اساسها الدراسة، حيث تم اثبات صحة الفرضيات وبناءا على ذلك يمكن القول بان الفرضية العامة قد تحققت، ومن هنا يمكن القول ان ادارة الجودة الشاملة تساهم في ترشيد النفقات العامة في المؤسسات الرياضية. وهذا ما يلزم المؤسسات الرياضية في الجزائر أن تعتمد في تسييرها الإداري على كل ماهر جديد في الإدارة الحديثة، وهذه الحداثة في التسيير تستلزم نظام إداري فعال ومتكامل وهذا ما توفره إدارة الجودة الشاملة، وهي الأخيرة تعتمد على تسيير مالي رشيد ودقيق من خلال ترشيد النفقات، وتؤثر فيه تأثيرا مباشرا سلبيا وإيجابيا، فوجود هكذا نظام يحقق ترشيد للنفقات العامة من خلال تحديد الأهداف بدقة مما يقلل من الإسراف في الإنفاق، وكذلك اعتماد إدارة الجودة الشاملة على مبدأ اللاعيب أو الصفر خطأ وهذا ما يحقق عدم التبذير في الإنفاق العام، كما أن إدارة الجودة الشاملة نظام إداري يعالج المشاكل الإدارية من جذورها دون أن تتكرر فتستهلك مصاريف جديدة لحلها، أما غياب إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية يجبرها على الإنفاق العشوائي والمتكرر لجميع نشاطاتها الإدارية مما يجعلها إدارة ضعيفة في التسيير المالي العام للمؤسسة الرياضية.

### -اقتراحات:

- ضرورة التطبيق الفعلي لنظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتنا الرياضية.
- ضرورة توفير كل الوسائل المادية الحديثة من أجل إنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة.
- ضرورة التنسيق بين كل أقسام الإدارة من أجل تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
- ضرورة إشراك العاملين في إبداء رأيهم فيما يتعلق بسياسة المؤسسة الرياضية الحالية والمستقبلية.
- تلقيين دروس للعاملين في الإدارة الرياضية حول أهمية إدارة الجودة الشاملة.
- توعية العاملين في الإدارة حول ترشيد النفقات العمومية والبحث على العمل على تحقيقها.
- رسكلة الاختصاصيين في قسم المالية وتدريبهم على الإنفاق الهادف والمعقول.
- تحديد الأهداف بدقة وحل المشاكل الإدارية مما يقلل من المصاريف.
- وضع هيكل تنظيمي واضح من اجل تفادي التغيير المتكرر للأقسام والمصالح والصلاحيات مما يستلزم مصاريف جديدة.
- جلب خبراء ومحاسبين ماليين ذوي كفاءة عالية من اجل الاستفادة منهم.

## 7. قائمة المراجع

- ابراهيم مروان عبد المجيد. (2000). *أسس البحث العلمي للرسائل الجامعية (ط1)*. عمان: الرواق للنشر.
- ابن منظور. (1984). *لسان العرب (د ط)*. بيروت: دار صادر.
- الطائي رعد عبد الله، و قداد عيسى. (2008). *إدارة الجودة الشاملة (د ط)*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- القيسي هناء محمود. (2011). *فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي (الأسباب والممارسات) (ط1)*. عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- حسن أحمد الشافعي. (2003). *إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية (د ط)*. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر.
- صبرينة كردودي. (2014). *ترشيد النفاق العام ودوره في عجز الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الإسلامي. أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.*
- عبد اللطيف بن زيد، و الجيلالي قالون. (2019). *دور الرقابة المالية في ترشيد النفقات العمومية في الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5 (العدد 1).*
- عثمان عثمان حسن. (1998). *المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية (د ط)*. باتنة، الجزائر: منشورات الشهاب.
- عمار بوحوش، و محمود الذنبيات. (2007). *مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث (ط4)*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- فتيحة الجوزي. (2016). *تطور النفقات العامة في الجزائر خلال (2010\_2016) واجراءات ترشيدها. مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، العدد 23.*
- فردريك تايلر. (1991). *أسس الادارة (ط5)*. بيروت: مطبعة الناهض.
- محمد بن عزة. (2010). *ترشيد سياسة الإنفاق العام بإتباع منهج الانضباط بالأهداف، دراسة تقييمية لسياسة الإنفاق العام في الجزائر خلال فترة 1990-2009. رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر القايد تلمسان.*
- محمد حسن علاوي، و أسامة راتب. (1999). *البحث العلمي (ط2)*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- محمد زحاف، و خالد قوربي. (2015). *إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية. مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، المجلد 2 (العدد 8).*
- مطرفي خميسي. (2020). *معوقات تطبيق التغيير التنظيمي في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية "إدارة الجودة الشاملة نموذجا. أطروحة دكتوراه في الادارة والتسيير الرياضي، جامعة المسيلة.*