

## المراجع العلمية

- أولاً : المراجع العربية .
- ثانياً : المراجع الأجنبية .
- ثالثاً : مراجع من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) .

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية :

١. المؤتمر التربوي الخامس : جودة التعليم الجامعي ، جامعة البحرين ، كلية التربية ، المجلد الثاني ، ابريل ، ٢٠٠٥ م
٢. الهيئة العامة للشباب والرياضة : لائحة النظام الأساسي للاتحاد الكويتي لكرة القدم ، صادق مجلس إدارة الاتحاد الكويتي على اللائحة في ٢٠٠٧/٢٠٠٨ م.
٣. بايول هارتمان : مقدمة كتاب إدارة الجودة الشاملة ، لجوزيف جابولينسكي - ترجمة عبد الفتاح النعماني ، بميك ، القاهرة ، ١٩٩٦ م.
٤. بهجت عطية بهجت : إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتطوير إدارة الأندية الرياضية المصرية في ضوء التحويلات العالمية المعاصرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٢ م .
٥. حسن أحمد الشافعي : إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضة ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٣ م .
٦. ديننا كمال عوض : دراسة تطبيقية علي قناة النيل للرياضة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٥ م .
٧. ريتشارد ويليمز : أساسيات إدارة الجودة الشاملة ، مكتبة جرير ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
٨. ساجدة جاسم الهولي : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة التربية الرياضية لوزارة التربية بدولة الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٦ م .
٩. عادل توفيق : إدارة رعاية الشباب بجامعة القاهرة في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٨ م .

١٠. عبد العظيم عبد السلام : تكنولوجيا تطوير التعليم ، دار المعارف ، القاهرة ،  
١٩٩٣ م .  
الفرجاني
١١. علي السلمي : إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها ، دار الغريب ،  
القاهرة ، ١٩٩٥ م .
١٢. عماد الدين حربي : إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتطوير التنظيمي ،  
رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ،  
جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
١٣. عمرو مصطفى عقيلي : المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، دار  
وائل للنشر ، ٢٠٠٠ م .
١٤. فريد راغب محمد النجار : منظومات تكنولوجيا السلوكيات الاقتصادية ،  
القاهرة ، ١٩٩٦ م .
١٥. فريد زين الدين : المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة  
للدراست العربية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق  
، ١٩٩٦ م .
١٦. فيلبس انكستون : إدارة الجودة الشاملة ، التغيير الثقافي في الأساس  
الصحيح ، بميك القاهرة ، ١٩٩٦ م .
١٧. كمال درويش ، : التنظيمات في المجال الرياضي ، دار السعادة  
للطباعة ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م .  
إسماعيل حامد
١٨. محمد حسن عبد الرحمن المهنا : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري  
بالاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة البحرين ،  
٢٠٠٣ م .
١٩. محمد ربيع حمزة : الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الجودة  
والخدمة العامة بجامعة طنطا ، رسالة ماجستير غير  
منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ،  
٢٠٠٨ م .
٢٠. محمد عبد العزيز حسن : مهارات إدارة الأداء ، معايير تطبيق الجودة  
في الأداء ، دار الكتب ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م .

٢١. محمد عبد الغني حسن : مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب ، ( ISO 9000 ) في التعليم والتدريب ، دار الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
٢٢. محمد عثمان علي حسن : نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة لرعاية الطلاب بالمدن الجامعية ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٥ م .
٢٣. مفتي إبراهيم : تطبيق الإدارة الرياضية ( المدارس - الجامعات - الإتحادات الرياضية - الأندية - مراكز الشباب ) ، مركز الكتاب للنشر ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠٠ م .
٢٤. نجدة إبراهيم سليمان : رؤية مستقبلية لتكامل الجودة والإلتحاق وتحقيق جودة التعليم الحالي في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة ، ١٩٩٩ م .
٢٥. هيا إبراهيم أحمد شعبان : رؤية مستقبلية لتكامل الجودة والإلتحاق وتحقيق جودة التعليم الحالي في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، كلية البنات للعلوم والتربية ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٣ م .

#### ثانياً : المراجع الأجنبية :

26. Abraham, : Sources of in fluence an facult. Member's  
Ramirez. receptivity tocontinuous quality improvement  
H.Doris the Penns ivania stat university. 1997
27. Byrd , : Total Quality management implementation in  
Threisa three community collage libraries and or  
learning resource centers. EDD university of  
Virginia-1998 .
28. Carey : Total quality management in hitcher  
Timothy education, why it work, why it does not.  
Robert Continuous quality in provement, Rutgers  
the state. 1998
29. Dale, B.G : PLANKETT J.J. Managing quality, Philip  
Allan, Hertfordshire. 1990

30. *Donnelly, M. et all* : Assessing the quality service equals regulation service industries journal. Vol 18, Oct, 2000.
31. *Gablonesky .D* : The service encounter. Diagnosing favorable in cident. Journal of marketing .vol.51, January. 1998
32. *Johonnsen, Calcustav* : Total quality management in a knowledge management perspective, journal of documentation. 2000
33. *Langan Patrick William* : A study. Of the use of team in the Total Quality Management process as Implemented Through finance and university services at the University of (IOWA) PHD; 1998
34. *Lewis, B* : Quality in the service sector :areview " international journal of bank marketing .vol7 ISS5 . 1989
35. *Michel , Jprice & Emanagme Nt Vacham* : Total quality in a small ,high technology company , catifornia management review , vol35 . 1995
36. *Net* : Goal topic , IQM in health care research , report , 1992 .
37. *Ted , M* : Customer relationship management , CMA Magazine Vol ,68 no.7,1994.

شالشا: مراجع من شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت):

38. <http://www.almualem.net/maga/gawdah12.html>.

39. <http://www.mmsec.com/m3-files/JWDA1.htm>

## المرفقات

- مرفق رقم ( ١ ) : أسماء السادة الخبراء.
- مرفق رقم ( ٢ ) : المحاور في صورتها الأولية
- مرفق رقم ( ٣ ) : المحاور في صورتها النهائية .
- مرفق رقم ( ٤ ) : الإستماره في صورتها الأولية
- مرفق رقم ( ٥ ) : الإستماره في صورتها النهائية

موفق و قلم ( ١ )

أسماء المسافة الخبيراء

أسماء السادة الخبراء (\*)

م	اسم الخبير	الوظيفة
١	أ.د/ إسماعيل حامد عثمان	أستاذ الإدارة الرياضية المتفرغ بكلية التربية الرياضية للبنين جامعه حلوان
٢	أ.د/ حسن احمد الشافعي	أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية .
٣	أ.د/ عفاف عبد المنعم درويش	أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية .
٤	أ.د/ كوثر السعيد الموجي	أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين جامعه حلوان
٥	أ.د/ محمد عبد العزيز سلامة	أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين بأبي قير - جامعة الإسكندرية .
٦	أ.د/ نبيه العلة سامي	أستاذ الإدارة الرياضية المتفرغ بكلية التربية الرياضية للبنين جامعه حلوان
٧	أ.د/ وليد مرسي الصغير	أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين جامعه حلوان

مرفق (٢)

المحاور في صورتها الأولية

## الصورة المبدئية لمحاور استمارة الاستبيان

السيد الأستاذ الدكتور / .....

تحية طيبة وبعد ، ،

يقوم الباحث /عبد الرحمن محمد عبد الرحمن العلي ، بدراسة للحصول علي درجة الماجستير في الإدارة الرياضية ، وموضوعها "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت " .

ونظرا لما يتطلبه البحث من تحديد محاور البحث و بالرجوع الى الدراسات السابقة تم الوصول الى بعض المحاور المقترحة من وجه نظر الباحث وفقاً لما تم التوصل إليه من البحث المرجعي .

ولما كنتم سيادتكم من المشهود لهم بالكفاءة في هذا المجال نذل يأمل الباحث في إبداء رأي سيادتكم حول مناسبة محاور البحث المقترحة مع التفضل باقتراح ما ترونه مناسباً من حذف أو تعديل أو أضافه .

ولسيادتكم جزيل الشكر

الباحث



مرفق (٢)

المطاور في صورتها النهائية

## الصورة النهائية لمحاور استمارة الاستبيان

المحور	٨
الأهداف	١
الإدارة الفعالة للعنصر البشرى :	٢
اختيار وتدريب العنصر البشرى	أ
قياس مستوى الأداء ومشاركة العاملين فى عمليات تحسين الجودة	ب
الإطار التنظيمي والتشريعي لإدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت .	٣
جودة العمليات الإدارية :	٤
التخطيط	أ
التنظيم	ب
التوجيه	ج
الرقابة	د
التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها .	٥

**مرفق رقم ( ٤ )**

**الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان**

جامعة طنطا

كلية التربية الرياضية

قسم الإدارة الرياضية

## استبيان

"إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الاتحاد

الرياضي لدولة الكويت"

إعداد الباحث

عبد الرحمن محمد العلي

إشراف

أ.د / يحيى محروس فكري

أ.د / عمرو مصطفى الشطيحي

السيد الأستاذ الدكتور / .....

تحية طيبة وبعد ، ،

يقوم الباحث /عبد الرحمن محمد عبد الرحمن العلي ، بدراسة للحصول علي درجة الماجستير في الإدارة الرياضية ، وموضوعها "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت ." .

ونظرا لما يتطلبه البحث من تحديد عبارات لمحاوير البحث و بالرجوع الى الدراسات السابقة تم الوصول الى بعض العبارات المقترحة من وجه نظر الباحث وفقاً لما تم التوصل إليه من البحث المرجعي .

ولما كنتم سيادتكم من المشهود لهم بالكفاءة في هذا المجال لذل يأمل الباحث في إبداء رأي سيادتكم حول مناسبة محاور البحث المقترحة مع التفضل باقتراح ما ترونه مناسباً من حذف أو تعديل أو أضافه .

وتسيادتكم جزيل الشكر

الباحث

**المحور الأول : الأهداف :**

يعمل مجلس إدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت على تحقيق الأهداف التالية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	خلق بيئة تدعم التطوير المستمر بالاتحاد .			
٢-	القضاء على العوائق التنظيمية لتحقيق أهداف الاتحاد .			
٣-	تبنى فلسفة جديدة لمفهوم الجودة الشاملة بالاتحاد .			
٤-	نشر ثقافة الجودة الشاملة .			
٥-	مراجعة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل .			
٦-	تطوير القوانين واللوائح المنظمة للعمل .			
٧-	تعديل أهداف الاتحاد			
٨-	التأكيد على كفاءة وفاعلية نظم الإتصال .			
٩-	التأكيد على كفاءة وفاعلية نظم الاقتصاد			
١٠-	رسم خريطة جديدة للإرتقاء باللعبه			
١١-	كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين بالاتحاد .			
١٢-	تحسين كفاءة العمليات بالاتحاد بما يحقق : أ. تخفيض تكلفة الأداء دون المساس بجودة الأداء . ب. تطوير الخدمات والمنتجات . ج. تقليل الوقت المستغرق في الأداء دون المساس بمستوى الجودة			
١٣-	التمركز حول العميل			
١٤-	المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة .			
١٥-	تطوير ونشر اللعبة في أرجاء دولة الكويت .			
١٦-	الدعم المستمر لتطوير اللعبة بالأنديه .			
١٧-	تفعيل دور اللجان المختلفة بالاتحاد .			

**هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :**

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الثاني : الإطار التنظيمي والتشريعي لإدارة إتحاد كرة القدم بدولة الكويت

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	يوجد دليل تنظيمي بالاتحاد مكملًا للهيكل التنظيمي .			
٢-	التنسيق المستمر بين عمل اللجان المختلفة.			
٣-	يوجد معايير موضوعية للترقيات بالاتحاد .			
٤-	يعرف كل مسئول بالاتحاد مسؤولياته وسلطاته .			
٥-	الاستعانة من المتخصصين والمتميزين عند تكوين لجان الإتحاد مع البعد عن الوساطة			
٦-	توجد لوائح داخلية للجزاءات			
٧-	تطوير الهيكل التنظيمي للاتحاد			
٨-	تشارك المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ قرارات تعيين العاملين الجدد بالاتحاد .			
٩-	توجد هيكل واضحة للمستويات الإدارية بالاتحاد .			
١٠-	تقوم كل لجنة باختصاصاتها بدون التدخل في شؤون اللجان الأخرى.			
١١-	يوجد بالاتحاد لجنة علمية متخصصة لرسم السياسات والإجراءات .			
١٢-	توجد إدارة للعلاقات العامة والإعلام بالاتحاد .			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>أولاً : التخطيط :</b>				
١-	يقوم الإتحاد بالتخطيط لرفع مستوى اللاعبين .			
٢-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى المدربين .			
٣-	يتم مراعاة الآراء المقترحة من قبل لجان الإتحاد المختلفة عند التخطيط للبرامج			
٤-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى الحكام.			
٥-	تتناسب الخطط الموضوعه مع أهداف الإتحاد.			
٦-	تتناسب الخطط الموضوعه من قبل الإتحاد			
٧-	يوجد تخطيط لزيادة قاعدة الممارسين للعبة.			
٨-	هناك خطط بديله في حال صعوبة تنفيذ الخطط الموضوعه ( مرونة الخطة ) .			
٩-	يوجد بالإتحاد تخطيط طويل المدى للوصول بالعبه إلى المستوى العالمى.			
١٠-	يوجد بالإتحاد لجنة علميه متخصصه للتخطيط المستمر.			
١١-	الإستعانة بأحدث أساليب التكنولوجيا الرياضيه.			
١٢-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى الإداريين.			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تابع / المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>ثانياً : التنظيم :</b>				
١-	هناك مسؤوليات واضحة للعاملين بالإتحاد.			
٢-	هناك مرونة في تنفيذ قرارات مجلس إدارة الإتحاد .			
٣-	يوجد دليل مكتوب لإختصاصات المستويات الإدارية المختلفة بالإتحاد.			
٤-	التنظيم مناسب لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التالية : أ- التركيز على المستهلك : - اللاعبين . - الإداريين . - المدربين . - الجمهور . ب- التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج . ج- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها . د- شحن وتعبئة خبرات القوى العاملة . هـ- اتخاذ القرارات المرتكزة على الحقائق .			
٥-	يتم تقسيم العمل داخل لجان الإتحاد			
٦-	يتعاون العاملون باللجان المختلفة في تنفيذ خطط الإتحاد.			
٧-	مراعاة الإختصاصات الوظيفية وعدم الازدواجية.			
٨-	عدم وجود قوى بشرية معطلة بالإتحاد.			
٩-	يتم تنفيذ الخطط الموضوعة وفقاً لبرامج زمنية محددة.			
١٠-	يرافق مسئولى الإتحاد الفرق أثناء اللقاءات الرياضية المختلفة.			
١١-	تباشر كل لجنة إختصاصاتها.			
١٢-	عدد العاملين يتناسب مع أعباء العمل بالإتحاد.			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

تابع / المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>شأننا : التوجيه :</b>				
١-	يعمل المدير بجد وإهتمام لتوفير جو عمل مريح بين العاملين .			
٢-	المدير لديه وعى بأهمية تقدير العاملين المميزين .			
٣-	يعمل التوجيه على خلق بيئة عمل تبعث على الحماس والمنافسة .			
٤-	تواجد كبار العاملين مع المنفذين يوفر الثقة والإستقرار .			
٥-	التوجيه البناء يساعد على الشعور بالسعادة أثناء العمل .			
٦-	يعمل التوجيه على توفير بيئة عمل تبعث على الحماس والمنافسة.			
٧-	التوجيه يسهم فى الإرتقاء بمستوى اللعبة .			
٨-	التوجيه يسهم فى اكتشاف واستثمار طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين بالإتحاد			
٩-	التوجيه يساعد على إسناد الإختصاصات وفقاً لمؤهلات وقدرات العاملين .			
١٠-	تشكل القيادات غير المؤهلة بالإتحاد معوقاً فى تحقيق أهدافه .			
١١-	تلعب الإتجاهات الشخصية التقليدية دور كبير فى عدم تحقيق أهداف الإتحاد ومسايرة التطور العالمى.			
١٢-	التوجيه يسهم فى إعداد كوادر قيادية جديدة			
١٣-	التوجيه يسهم فى إكتشاف وإستثمار طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين بالاتحاد .			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تابع / المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>رابعاً : الرقابة :</b>				
١-	يوجد رقابة مستمرة لأثر الخطط الموضوعة .			
٢-	يتم تحسين الأداء والجودة من خلال الرقابة			
٣-	هل يراعى عند التقويم في أنشطة الإتحاد			
٤-	هناك خطط محددة للرقابة داخل الإتحاد .			
٥-	يتم تقويم نتائج الإتحاد تبعاً للخطط الموضوعة .			
٦-	يتم تقويم وسائل الإتصال بالإتحاد الرياضي			
٧-	يوجد تقييم مستمر للوائح المنظمة للعمل .			
٨-	يتم تقويم نظام المسابقات في الإتحاد الرياضي			
٩-	يتم تقويم أنشطة الإتحاد الرياضي			
١٠-	يتم تقويم الحكام بالإتحاد الرياضي			
١١-	يتم متابعة وتقويم الأداء.			
١٢-	يتم مقارنة النتائج بالأهداف			
١٣-	يوجد تقييم مستمر للمدربين والحكام بالإتحاد .			
١٤-	يتم تقييم نظام المسابقات بالإتحاد .			
١٥-	يتم تقييم وسائل الاتصال بالإتحاد .			
١٦-	هناك نظام معتمد ومعايير محددة لتقييم أداء الإتحاد ومدى تحقيق أهدافه .			
١٧-	هناك رقابة على بنود الصرف المالي بالإتحاد .			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الرابع : الإدارة الفعالة للعنصر البشري :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>أولاً : اختيار وتدريب العنصر البشري :</b>				
١-	يتم إختيار الأفراد الجدد وفقاً للشروط واللوائح المنظمة .			
٢-	يتم اختيار الأفراد الجدد			
٣-	يشارك الرؤساء والمديرين فى اتخاذ قرارات تعيين الأفراد الجدد .			
٤-	يتم وضع برامج تدريب لتنمية وصقل العاملين بالإتحاد .			
٥-	يتم اختيار الأفراد الجدد وفقاً للشروط واللوائح المنظمة			
٦-	يتم التدريب بناء على رغبات العاملين .			
٧-	يتم التدريب بناء على دراسة إحتياجات العاملين ومشكلاتهم .			
٨-	يشارك الرؤساء والمديرين فى اتخاذ قرارات تعيين الأفراد الجدد			
٩-	يتم تقييم التدريب بصفة منتظمة .			
١٠-	يتم تأهيل العاملين الجدد قبل تولي وظائفهم .			
١١-	يتم التركيز فى البرامج التدريبية على كيفية تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة الجودة الشاملة .			
١٢-	يتم التدريب بناء على ترشيحات القيادات الأعلى .			
١٣-	يوفر الإتحاد الدعم المالى الكافى لبرامج التدريب الخاصة بالعاملين .			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تابع / المحور الرابع : الإدارة الفعالة للعنصر البشري :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>ثانياً: قياس مستوى الأداء ومشاركة العاملين في عمليات تحسين الجودة :</b>				
١-	يشارك العاملین والمديرین فی وضع الأهداف .			
٢-	انخفاض شكاوي المستفيدين من الخدمة الرياضية.			
٣-	يقوم العاملون بالاتحاد بدراسة وتحليل الشكاوي			
٤-	يهتم الاتحاد بتنمية مهارات العاملين			
٥-	تخفيض تكاليف الجودة			
٦-	يركز الاتحاد على تكوين اتجاهات سليمة لدى العاملين .			
٧-	زيادة رضاء الجمهور			
٨-	البرامج والخدمات التدريبية المقدمة تتناسب مع الفروق الفردية .			
٩-	الهدف الأساسي للاتحاد الرياضي هو إرضاء الجمهور			
١٠-	يشارك رئيس الاتحاد في عمليات التطوير .			
١١-	يسعى الاتحاد الرياضي إلى تلبية احتياجات الجمهور واللاعبين يشارك العاملين بالاتحاد في عمليات التطوير .			
١٣-	يعقد الاتحاد إجتماع دورى للتأكد من مطابقة الأهداف بالنتائج			
١٤-	يوجد بالاتحاد أخصائى نفسى لعلاج اللاعبين .			
١٥-	يوجد لدى الاتحاد قناعة بدعم عمليات تحسين الخدمات .			
١٦-	يقوم الاتحاد بتطوير خدماته لتتناسب مع إحتياجات أعضائه .			
١٧-	يقوم الاتحاد بتشجيع العاملين على الإبتكار والتطوير.			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

المحور الخامس : التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	هناك سياسة عامة للإتحاد تهدف إلى التحسين المستمر .			
٢-	يراعي الإتحاد احتياجات ومتطلبات العاملين .			
٣-	تدريب العاملين على أسلوب تطوير العمليات .			
٤-	تهتم لجان الإتحاد بالتركيز على تحقيق الجودة			
٥-	هناك سياسة عامة للإتحاد بهدف التحسين المستمر .			
٦-	يهتم الإتحاد بتدريب العاملين			
٧-	وجود الدافع لدى إدارة الإتحاد للتغيير والتحسين المستمر .			
٨-	هناك استجابة سريعة لمطالب الأعضاء			
٩-	توجد قناعة لدى العاملين بالإتحاد بأهمية التطوير والتحسين .			
١٠-	العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة			
١١	يوجد مواكبة للتطورات التكنولوجية المعاصرة .			
١٢	يهتم الإتحاد بالتشجيع والتحفيز للوصول إلى الأداء الأفضل			
١٣	تدعيم وتطوير مستوى الخدمات الحالية بالإتحاد .			
١٤	لدى الإدارة معلومات كافية عن سوق العمل واتجاهات الرواتب للمساعدة في اتخاذ قرارات التعيين .			
١٥	يستخدم الإتحاد الحاسب الآلي في إدارة أعماله .			

هل تريدون إضافة أو تعديل عبارة أخرى :

.....

.....

.....

.....

.....

**مرفق رقم ( ٥ )**

**المسودة النهائية لاستمارة الاستبيان**

## استمارة الاستبيان

السيد / .....

تحية طيبة وبعد ،،

يقوم الباحث / عبد الرحمن محمد عبد الرحمن العلى بإعداد رسالة ماجستير  
وموضوعها :

### " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة إتحاد كرة القدم بدولة الكويت "

ويسعى الباحث إلى إجراء دراسة للوضع القائم بإتحاد كرة القدم بدولة الكويت  
ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتطوير ، وقد تم تحديد المحاور التالية لإستمارة  
الإستبيان :

- (١) أهداف الإتحاد .
- (٢) الإطار التنظيمى والتشريعى لإدارة الإتحاد .
- (٣) جودة العمليات الإدارية .
- (٤) الإدارة الفعالة للعنصر البشرى .
- (٥) التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها .

والباحث يرجو من سيادتكم لما لكم من خبرة علمية وعملية كبيرة فى مجال  
الرياضة التكرم بالإجابة على استمارة الاستبيان وذلك بوضع علامة ( √ ) فى الخانة  
المناسبة .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،

الباحث

المحور الأول : الأهداف :

يعمل مجلس إدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت على تحقيق الأهداف التالية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	تحقيق بيئة تدعم التطوير المستمر بالإتحاد .			
٢-	الدعم المستمر لتطوير اللعبة بالأندية .			
٣-	تبنى فلسفة جديدة لمفهوم الجودة الشاملة بالإتحاد .			
٤-	نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بالإتحاد .			
٥-	المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة .			
٦-	تطوير القوانين واللوائح المنظمة للعمل .			
٧-	تعديل أهداف الإتحاد وفقاً للمتغيرات الطارئة فى القوانين واللوائح المنظمة .			
٨-	التأكيد على كفاءة وفاعلية نظم الإتصال .			
٩-	تطوير ونشر اللعبة فى أرجاء دولة الكويت .			
١٠-	رسم خريطة جديدة للارتقاء بالعبة على المستوى المحلى والدولى من خلال المشاركة فى الأنشطة الإقليمية والقارية والدولية .			
١١-	كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين بالإتحاد .			
١٢-	تفعيل دور اللجان المختلفة بالإتحاد .			
١٣-	العمل على زيادة قاعدة الممارسين بالأندية وفقاً للأسس العلمية للارتقاء الرياضى .			

المحور الثاني : الإطار التنظيمي والتشريعي لإدارة إتحاد كرة القدم بدولة الكويت :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	يوجد دليل تنظيمي بالإتحاد مكملًا للهيكل التنظيمي .			
٢-	التنسيق المستمر بين عمل اللجان المختلفة بالإتحاد.			
٣-	يوجد معايير موضوعية للترقيات بالإتحاد .			
٤-	يعرف كل مسئول بالإتحاد مسؤولياته وسلطاته .			
٥-	توجد إدارة للعلاقات العامة والإعلام بالإتحاد .			
٦-	توجد لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالإتحاد .			
٧-	تطوير الهيكل التنظيمي للإتحاد بما يتواءم مع تطورات العصر الحديث .			
٨-	تشارك المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ قرارات تعيين العاملين الجدد بالإتحاد .			
٩-	توجد هيكل واضحة للمستويات الإدارية بالإتحاد .			
١٠-	تقوم كل لجنة باختصاصاتها بدون التدخل في شؤون اللجان الأخرى .			
١١-	يوجد بالإتحاد لجنة علمية متخصصة لرسم السياسات والإجراءات .			

المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
أولاً : التخطيط :				
١-	يقوم الإتحاد بالتخطيط لرفع مستوى اللاعبين .			
٢-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى المدربين .			
٣-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى الإداريين .			
٤-	يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى الحكام .			
٥-	تتناسب الخطط الموضوعه مع أهداف الإتحاد .			
٦-	تتناسب الخطط الموضوعه من قبل الإتحاد مع الإمكانيات المتاحة .			
٧-	يوجد تخطيط لزيادة قاعدة الممارسين للعبة .			
٨-	هناك خطط بديلة في حال صعوبة تنفيذ الخطط الموضوعه ( مرونة الخطة ) .			
٩-	يوجد بالإتحاد تخطيط طويل المدى للوصول بالعبه إلى المستوى العالمى .			
١٠-	يوجد بالإتحاد لجنة علمية متخصصة للتخطيط المستمر .			
١١-	يراعى عند التخطيط الإستعانة بأحدث أساليب التكنولوجيا الرياضية .			

المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>ثانياً : التنظيم :</b>				
١-	هناك مسؤوليات واضحة للعاملين بالإتحاد .			
٢-	هناك مرونة في تنفيذ قرارات مجلس إدارة الإتحاد .			
٣-	يوجد دليل مكتوب لإختصاصات المستويات الإدارية المختلفة بالإتحاد.			
٤-	عدد العاملين يتناسب مع أعباء العمل بالإتحاد .			
٥-	يتم تقسيم العمل داخل لجان الإتحاد وفقاً لإمكانات الأفراد .			
٦-	يتعاون العاملون باللجان المختلفة في تنفيذ خطط الإتحاد .			
٧-	مراعاة الإختصاصات الوظيفية وعدم الإزدواجية .			
٨-	عدم وجود قوى بشرية معطلة بالإتحاد .			
٩-	يتم تنفيذ الخطط الموضوعة وفقاً لبرامج زمنية محددة .			
١٠-	يرافق مسئولى الإتحاد الفرق أثناء اللقاءات الرياضية المختلفة .			
١١-	تباشر كل لجنة إختصاصاتها في ضوء الإمكانيات المتاحة .			

المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>ثالثاً : التوجيه :</b>				
١-	يعمل المدير بجد وإهتمام لتوفير جو عمل مريح بين العاملين .			
٢-	المدير لديه وعى بأهمية تقدير العاملين المميزين .			
٣-	يعمل التوجيه على توفير بيئة عمل تبعث على الحماس والمنافسة .			
٤-	تواجد كبار العاملين والمديرين مع المنفذين يوفر الثقة والإستقرار .			
٥-	التوجيه البناء يساعد على الشعور بالسعادة أثناء العمل .			
٦-	التوجيه يسهم فى إعداد كوادر قيادية جديدة .			
٧-	التوجيه يسهم فى الإرتقاء بمستوى اللعبة .			
٨-	التوجيه يسهم فى إكتشاف وإستثمار طاقات الإبداع والإبتكار لدى العاملين بالإتحاد .			
٩-	التوجيه يساعد على إسناد الإختصاصات وفقاً لمؤهلات وقدرات العاملين .			
١٠-	تشكل القيادات غير المؤهلة بالإتحاد معوقاً فى تحقيق أهدافه .			
١١-	تلعب الإتجاهات الشخصية التقليدية دور كبير فى عدم تحقيق أهداف الإتحاد ومسايرة التطور العالمى .			

المحور الثالث : جودة العمليات الإدارية :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>رابعاً : الرقابة :</b>				
١-	يوجد رقابة مستمرة لأثر الخطط الموضوعة .			
٢-	يتم تحسين الأداء والجودة من خلال الرقابة على العمل الإدارى بالإتحاد .			
٣-	هناك رقابة على بنود الصرف المالى بالإتحاد .			
٤-	هناك خطط محددة للرقابة داخل الإتحاد .			
٥-	يتم تقويم نتائج الإتحاد تبعاً للخطط الموضوعة .			
٦-	هناك نظام معتمد ومعايير محددة لتقييم أداء الإتحاد ومدى تحقيق أهدافه .			
٧-	يوجد تقييم مستمر للوائح المنظمة للعمل .			
٨-	يتم تقييم وسائل الاتصال بالإتحاد .			
٩-	يتم تقييم نظام المسابقات بالإتحاد .			
١٠-	يوجد تقييم مستمر للمدربين والحكام بالإتحاد .			
١١-	يتم متابعة وتقويم الأداء بصورة ميدانية مباشرة .			

المحور الرابع : الإدارة الفعالة للعنصر البشري :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>أولاً : إختيار وتدريب العنصر البشري :</b>				
١-	يتم إختيار الأفراد الجدد وفقاً للشروط والسوانح المنظمة .			
٢-	يتم إختيار الأفراد الجدد من خلال إختبارات الذكاء والميول والإتجاهات الفنية .			
٣-	يشارك الرؤساء والمديرين في إتخاذ قرارات تعيين الأفراد الجدد .			
٤-	يتم وضع برامج تدريب لتنمية وصقل العاملين بالإتحاد في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة .			
٥-	يتم التدريب بناء على ترشيحات القيادات الأعلى .			
٦-	يتم التدريب بناء على رغبات العاملين .			
٧-	يتم التدريب بناء على دراسة إحتياجات العاملين ومشكلاتهم .			
٨-	يوفر الإتحاد الدعم المالى الكافى لبرامج التدريب الخاصة بالعاملين .			
٩-	يتم تقييم التدريب بصفة منتظمة .			
١٠-	يتم تأهيل العاملين الجدد قبل تولي وظائفهم .			
١١-	يتم التركيز فى البرامج التدريبية على كيفية تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة الجودة الشاملة .			

المحور الرابع : الإدارة الفعالة للعنصر البشري :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
<b>ثانياً : قياس مستوى الأداء ومشاركة العاملين فى عمليات تحسين الجودة :</b>				
١-	يشارك العاملین والمديرین فى وضع الأهداف .			
٢-	يعقد الإتحاد إجتماع دورى للتأكد من مطابقة الأهداف بالنتائج .			
٣-	يقوم العاملون بالإتحاد بدراسة وتحليل الشكاوى المقدمة من اللاعبين والجمهور .			
٤-	يهتم الإتحاد بتنمية مهارات العاملين بهدف تحسين الخدمات المقدمة .			
٥-	يوجد بالإتحاد أخصائى نفسى لعلاج اللاعبين .			
٦-	يركز الإتحاد على تكوين إتجاهات سليمة لدى العاملين .			
٧-	يوجد لدى الإتحاد قنائة بدعم عمليات تحسين الخدمات .			
٨-	يقوم الإتحاد بتطوير خدماته لتتناسب مع إحتياجات أعضائه .			
٩-	يقوم الإتحاد بتشجيع العاملين على الإبتكار والتطوير .			
١٠-	يشارك رئيس الإتحاد فى عمليات التطوير .			
١١-	يشارك العاملین بالإتحاد فى عمليات التطوير .			

المحور الخامس : التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها :

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
١-	هناك سياسة عامة للإتحاد تهدف إلى التحسين المستمر .			
٢-	يوجد مواكبة للتطورات التكنولوجية المعاصرة .			
٣-	تدريب العاملين على أسلوب تطوير العمليات .			
٤-	تهتم لجان الإتحاد بالتركيز على تحقيق الجودة عند تقديم الخدمة .			
٥-	يهتم الإتحاد بالتشجيع والتحفيز للوصول إلى الأداء الأفضل .			
٦-	يهتم الإتحاد بتدريب العاملين على كيفية تحديد وتحليل المشكلات للسيطرة عليها .			
٧-	وجود الدافع لدى إدارة الإتحاد للتغيير والتحسين المستمر .			
٨-	تدعيم وتطوير مستوى الخدمات الحالية بالإتحاد .			
٩-	توجد قناعة لدى العاملين بالإتحاد بأهمية التطوير والتحسين .			
١٠-	العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين بالإتحاد .			

## **ملخصات البحث**

**أولاً : ملخص البحث باللغة العربية .**

**ثانياً : مستخلص البحث باللغة العربية .**

**ثالثاً : ملخص البحث باللغة الإنجليزية .**

**رابعاً : مستخلص البحث باللغة الإنجليزية .**

## مقدمة البحث :

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الفكرية الحديثة التي حظيت باهتمام المنظمات المختلفة في مجال الخدمات ، ويلاحظ تسابق تلك المنظمات في العالم للأخذ بهذا المفهوم لما يحققه من مزايا تنعكس على جودة ما تقدمه من خدمات حتي أنه أصبح في كثير من الدول شعاراً تعمل به فالهدف هو الوصول في النهاية إلي جودة الحياة ولذلك فإن إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن منظمة وأدوات ومجموعة من المبادئ يجب أن تتبعها المنظمة في إدارتها .

وأن الإدارة أصبحت في هذا العصر من ركائز التقدم فما من اكتشاف أو نشاط أو تغيير أو إنجاز إلا بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه و تقف خلف وجوده ، حيث أن أي محاولة لإحداث التنمية الرياضية والاقتصادية والاجتماعية تحتاج في الأساس إلي إدارة متطورة تستخدم أساليب علمية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة ورفع الكفاءة الإنتاجية إلي حدودها القصوي ، لذلك فإن الإدارة هي مفتاح المستقبل لتحقيق الأهداف ، ولما كانت الإدارة ضرورة حتمية لإدارة العمل الجماعي فإن الإدارة الحديثة تلعب دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات علي اختلاف مجالاتها و تخصصاتها ، وبذلك أصبحت الإدارة عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهدافها .

ولقد أصبح موضوع الجودة الشاملة بمثابة القاسم المشترك بكافة المؤسسات الإدارية والاقتصادية والتربوية والرياضية لذلك أصبحت قضية الجودة الشاملة أحد الأساليب الإدارية المتميزة لمواجهة الصعوبات التي تواجه تلك المؤسسات في تحقيق أعلى معدل في جودة الإنتاج أو الوصول إلي أعلى معدل في تحقيق الأهداف بصورة متكاملة وشاملة .

ومن هنا رأي الباحث أهمية إجراء هذه الدراسة من حيث تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة كأحد أهم وأحدث الأساليب الإدارية في العالم والتي تعمل في ظل آليات السوق الحر واضعة في اعتبارها اتفاقية ( الجات ) والبنود التي تسعى إليها المنظمات التي تقدم خدمات آخذة بالأساليب الكمية في الإدارة ملزمة بإعداد كوادر مميزة علي أعلى مستوي من الكفاءة والفاعلية والخبرة والتأهيل للعمل ، ووفقاً للمواصفات العالمية القياسية للمنتجات التي من الواجب تطبيقها في المجال الرياضي وأشهر هذه المواصفات الأيزو ٩٠٠٠ بمستوياتها المختلفة والأيزو ١٤٠٠٠ ، وهذا ما دعا الباحث إلي ضرورة تطبيق الجودة الشاملة كمدخل لتطوير اتحاد كرة القدم بدولة الكويت .

## أهداف البحث :

يحاول الباحث التعرف على إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت من خلال التعرف على:

- ١- الأهداف التي يسعى الاتحاد الكويتي الى تحقيقها.
- ٢- الإطار التنظيمي والتشريعي لإدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت .
- ٣- جودة العمليات الإدارية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة).
- ٤- الإدارة الفعالة للعنصر البشري .
- ٥- التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها .

## تساؤلات البحث :

١. ما هي أهداف الإتحاد الكويتي لكرة القدم في ضوء الجودة الشاملة؟
٢. ما هو الإطار التنظيمي والتشريعي لإدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت ؟
٣. كيف يكون هناك جودة العمليات الإدارية ؟
٤. كيف يكون الإدارة الفعالة للعنصر البشري؟
٥. كيف يمكن العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها ؟

## إجراءات البحث :

### - منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي ( الأسلوب المسحي ) نظراً لمناسبته لطبيعة هذا البحث .

### - مجتمع وعينة البحث :

يمثل مجتمع البحث جميع أعضاء مجلس إدارة الاتحاد الكويتي لكرة القدم وأعضاء مجالس إدارات ومدراء الأندية الرياضية بدولة الكويت والبالغ عددهم ١٨٢ فرد وقد قام البحث بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة عشوائية قوامها ١٥٠ فرد من داخل مجتمع البحث بنسبة ٨٢,٤٢٪ بالإضافة الى تطبيق الاستمارة على عينة استطلاعية قوامه ٢٠ فرد من داخل مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية بنسبة ١٠,٩٩٪ .

- أدوات البحث :

استخدم الباحث في جمع بيانات البحث الأدوات التالية :

١- المقابلة الشخصية :

حيث قام الباحث بإجراء عدة مقابلات شخصية مع بعض أعضاء مجالس إدارات الأندية و الاتحادات ومدراء الأندية بدوله الكويت .

٢- تحليل الوثائق :

قام الباحث بتحليل الوثائق الخاصة بالاتحاد والمتمثلة في لائحة النظام الأساسي للاتحاد.

٣- استمارة الاستبيان :

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وقد اتبع الخطوات العلمية في تصميمها .

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة عشوائية بلغ عددها ٢٠ فرداً بواقع ( ١٦ ) عضو مجلس إدارة بالأندية ( ٢ ) من مدراء الأندية و ( ٢ ) أعضاء مجلس إدارة الاتحاد ، وتم ذلك بفواصل زمني ١٥ يوماً حيث تم التطبيق الأول في ١٥ / ١٠ / ٢٠٠٨ والتطبيق الثاني في ٣٠ / ١٠ / ٢٠٠٨ م

التطبيق النهائي للاستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط الإدارية والعلمية تم تطبيق استبيان إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدوله الكويت ( إعداد الباحث ) في صورته النهائية على عينة البحث قوامها ١٥٠ فرد وذلك وفق الشروط الموضوعية لاختيار العينة في الفترة من ٢٠٠٨/١٢/١٧ م حتى ٢٠٠٨/١/٨ م .

وبعد الانتهاء من تطبيق استبيان إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية قام الباحث بجمع هذه الاستثمارات وتم تفريغ البيانات في كشوف التفريغ المعدة لذلك وقد تم عمل التحليل الإحصائي لهذه البيانات بما يتمشى مع هدف وفروض البحث ، ثم قام الباحث بتصحيح الاستبيان ورصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك بغرض عرض النتائج ثم مناقشتها واستخلاص الاستنتاجات ووضع توصيات البحث.

#### استخلاصات البحث :

#### استخلاصات المحور الأول :

- (١) الدعم المستمر لتطوير اللعبة بالأندية .
- (٢) تطوير ونشر اللعبة في أرجاء دولة الكويت .
- (٣) التأكيد على كفاءة وفاعلية نظم الاتصال .
- (٤) المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة .
- (٥) تحقيق بيئة تدعم التطوير المستمر بالإتحاد .

#### استخلاصات المحور الثاني :

- (١) وجود لوائح داخلية للجزاءات والمكافآت للعاملين بالإتحاد .
- (٢) وجود معايير موضوعية للترقيات بالإتحاد .
- (٣) وجود إدارة للعلاقات العامة والإعلام بالإتحاد .
- (٤) وجود هيكلية واضحة للمستويات الإدارية بالإتحاد .
- (٥) يتم التنسيق المستمر بين عمل اللجان المختلفة بالإتحاد .

## استخلاصات المحور الثالث :

### أولاً : التخطيط :

- (١) يوجد تناسب فى الخطط الموضوعه مع أهداف الإتحاد .
- (٢) يوجد تخطيط لزيادة قاعدة الممارسين للعبة .
- (٣) يقوم الإتحاد بالتخطيط لرفع مستوى اللاعبين .
- (٤) يوجد بالإتحاد تخطيط لرفع مستوى الإداريين .
- (٥) يوجد تناسب فى الخطط الموضوعه من قبل الإتحاد مع الإمكانيات المتاحة.

### ثانياً : التنظيم :

- (١) يتم مراعاة الإختصاصات الوظيفية.
- (٢) يتعاون العاملون باللجان المختلفة فى تنفيذ خطط الإتحاد.
- (٣) عدد العاملين يتناسب مع أعباء العمل بالإتحاد.
- (٤) يتم تنفيذ الخطط الموضوعه وفقاً لبرامج زمنية محددة.
- (٥) القوى البشرية بالإتحاد تخضع لتنظيم ادارى جيد.

### ثالثاً : التوجيه :

- (١) يتواجد كبار العاملين والمديرين مع المنفذين مما يوفر الثقة والإستقرار فى الإتحاد
- (٢) التوجيه البناء يساعد على الشعور بالسعادة أثناء العمل .
- (٣) يعمل المدير بجد وإهتمام لتوفير جو عمل مريح بين العاملين .
- (٤) التوجيه يسهم فى إعداد كوادر قيادية جديدة .
- (٥) يعمل التوجيه على توفير بيئة عمل تبعث على الحماس والمنافسة .

### رابعاً : الرقابة :

- (١) هناك رقابة على بنود الصرف المالى بالإتحاد.
- (٢) يتم تقويم نتائج الإتحاد تبعاً للخطط الموضوعه .

- (٣) يتم تقييم نظام المسابقات بالإتحاد .
- (٤) هناك خطط محددة للرقابة داخل الإتحاد .
- (٥) يتم متابعة وتقويم الأداء بصورة ميدانية مباشرة .

#### استخلاصات المحور الرابع :

##### أولاً : اختيار وتدريب العنصر البشري :

- (١) يوجد إختيار الأفراد الجدد وفقاً للشروط واللوائح المنظمة .
- (٢) يوفر الإتحاد الدعم المالى الكافي لبرامج التدريب الخاصة بالعمالين .
- (٣) يوجد التركيز فى البرامج التدريبية على كيفية تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة الجودة الشاملة.
- (٤) يتم وضع برامج تدريب لتنمية وصقل العمالين بالإتحاد فى ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- (٥) يتم التدريب بناء على دراسة إحتياجات العمالين ومشكلاتهم.

##### ثانياً : قياس مستوى الأداء ومشاركة العمالين فى عمليات تحسين الجودة :

- (١) يهتم الإتحاد بتنمية مهارات العمالين بهدف تحسين الخدمات المقدمة.
- (٢) يقوم العاملون بالإتحاد بدراسة وتحليل الشكاوى المقدمة من اللاعبين والجمهور.
- (٣) يقوم الإتحاد بتشجيع العمالين على الإبتكار والتطوير.
- (٤) يشارك رئيس الإتحاد فى عمليات التطوير.
- (٥) يركز الإتحاد على تكوين إتجاهات سليمة لدى العمالين.

#### استخلاصات المحور الخامس :

- (١) يوجد سياسة عامة فى الإتحاد تهدف إلى التحسين المستمر .
- (٢) يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العمالين بالإتحاد .
- (٣) يهتم الإتحاد بالتشجيع والتحفيز للوصول إلى الأداء الأفضل .
- (٤) توجد قناعة لدى العمالين بالإتحاد بأهمية التطوير والتحسين .
- (٥) يهتم الإتحاد بتدريب العمالين على كيفية تحديد وتحليل المشكلات للسيطرة عليها .

## توصيات البحث :

### توصيات المحور الأول : الأهداف

- ضرورة العمل على زيادة قاعدة الممارسين.
- ضرورة تفعيل دور اللجان المختلفة بالاتحاد.
- ضرورة رسم خريطة للارتقاء بالعبة على المستوى المحلى والدولي .

### توصيات المحور الثاني: الإطار التنظيمي والتشريعي :

- ضرورة وجود دليل تنظيمي مكمل للهيكل التنظيمي .
- ضرورة التنسيق المستمر بين عمل اللجان المختلفة بالاتحاد .
- العمل على تفعيل دور العلاقات العامة بالاتحاد .
- ضرورة التطوير المستمر للهيكل التنظيمي للاتحاد بما يتواءم مع تطورات العصر الحديث .

### توصيات المحور الثالث: جودة العمليات الإدارية:

#### تخطيط:

- ضرورة الاستعانة بأحدث الأساليب العلمية والتكنولوجية عند التخطيط
- ضرورة التخطيط لرفع مستوى جميع العاملين في الحقل الرياضي بالاتحاد (مدربين؛ إداريين؛ لاعبين؛حكام)
- ضرورة أن يتسم التخطيط بالمرونة .

#### تنظيم:

- ضرورة وضوح السلطات والمسؤوليات لكل فرد بالاتحاد .
- ضرورة مراعاة الاختصاصات الوظيفية وعدم الازدواجية .
- ضرورة أن يكون هناك دليل مكتوب لاختصاصات ومسؤوليات كل من يعمل بالاتحاد .

### التوجيه :

- ضرورة البعد عن الاتجاهات الشخصية .
- ضرورة الاعتماد على التوجيه البناء .

### الرقابة :

- ضرورة الاعتماد على الرقابة بكل أنواعها وعدم التركيز على النواحي المالية
- ضرورة التقويم المستمر للوائح الاتحاد .
- ضرورة وجود خطط محددة للرقابة .

### توصيات المحور الرابع : الإدارة الفعالة للعنصر البشري

- ضرورة وضع برامج تنمية لصفل العاملين بالاتحاد.
- ضرورة توفير الدعم اللازم لبرامج التدريب.
- ضرورة الاهتمام بتنظيم التدريب.
- ضرورة مشاركة العاملين والمديرين في وضع الأهداف.
- ضرورة الاهتمام بتنمية مهارات العاملين بالاتحاد.
- التأكيد على وجود أخصائي نفسي بالاتحاد.

### توصيات المحور الخامس : التأكيد على نشر ثقافة الجودة الشاملة وتطويرها

- ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية المعاصرة.
- ضرورة العمل على تدعيم وتطوير الخدمات الحالية بالاتحاد.
- ضرورة العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بالاتحاد.

## مستخلص البحث

اسم الباحث : عبد الرحمن محمد عبد الرحمن العلي

عنوان البحث : "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت".

سنة قبول الرسالة : ٢٠٠٩م

يهدف البحث الى دراسة الوضع القائم لمستوي جودة الخدمات المقدمة من قبل إدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت والمتمثلة في جودة الإمكانيات المتاحة ( مادية وبشرية ) ، وجودة أداء العاملين ، ودراسة متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بإدارة اتحاد كرة القدم بدولة الكويت والمتمثلة في التركيز علي العميل ، وتأسيس نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة ، والإدارة الفعالة للعنصر البشري ، ومشاركة العاملين في عمليات تحسين الجودة ، وتدريب العاملين علي متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

واستخدام الباحث المنهج الوصفي (المسحي) . وكان عينة عينه البحث تتكون من ١٥٠ عضو من أعضاء مجالس إدارة الأندية واتحاد كره القدم ومدراء الأندية ، وأدوات جمع البيانات هي مقابلة شخصية - استمارة استبيان - تحليل الوثائق .

واستنتج الباحث أن استبيان إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة اتحاد كره القدم بدولة الكويت قد أعطى نتائج ايجابية عن وجود جودة شامل لدى عينة الدراسة.

*Tanta University*  
*Faculty of physical education*  
*Department of sport management*



**"Total Quality Management as an entry point  
for the development of the management  
in Kuwait Soccer federation"**

*A Thesis by*

**Abdulrahman Mohamed Abdulrahman Al-Ali**

*Part of Requirements of acquirement for Master  
Degree in Physical Education.*

*Supervisors*

*Dr.*

**Yahia Fikry Mahrous**  
*Professor and Head of Sport  
Management Dept., Faculty  
of Physical Education  
Tanta University*

*Dr.*

**Amr Mostafa El-Shetehy**  
*Assistant Prof ;of Sport  
Management Dept., Faculty  
of Physical Education  
Tanta University*

## The Summary

### Introduction Search :

The Total Quality Management concepts of the modern intellectual has had the attention of various organizations in the area of services, and noted that racing organizations in the world to introduce this concept as it is reflected from the advantages of the high quality of its services so that it is in many countries the aim of the slogan is the working the ultimate quality of life and, therefore, Total Quality Management is an organization and a set of tools and principles to be followed in the management of the organization.

And that the administration has become in this day and age of the pillars of progress is the discovery or activity or change or the completion of the analysis of its causes, however, we find that the management pay and stand behind its existence, since any attempt to make a sports development, economic and social needs at the base to the management of advanced scientific methods used in the planning and regulation and oversight and guidance to achieve optimal use of resources and possibilities available to increase efficiency and productivity to its maximum, so the management is the key to the future to achieve objectives, and for the management imperative of collective action for the management of the modern management plays a vital role in guiding institutions and organizations at different fields and specializations, and thus become an essential management process depends both bodies and the administrative cadres to achieve their objectives.

It has become the subject of total quality as a common denominator in all the administrative institutions, economic and educational and sports have become an issue of total quality management techniques to meet the unique difficulties faced by these

institutions in achieving the highest rate in the quality of production or access to the highest rate in achieving the objectives in an integrated manner and comprehensive.

And from here the view of the importance of a researcher of the study in terms of adoption of the concept of Total Quality Management as one of the most important and the latest management techniques in the world, which operate under the free market mechanisms, bearing in mind the Convention (GATT) and the items sought by the organizations that provide services are the methods amount of management required to prepare special cadres at the highest level of efficiency and effectiveness and the experience and qualification for work, and a global standard specifications for products to be applied in the field of sports and the most famous of these specifications ISO 9000 standards and ISO 14000 different, and this is why the researcher the need to apply total quality as an entry point for the development of the Soccer Association in Kuwait.

#### **Objectives of the research:**

Researcher trying to identify the quality management as an entry point for the development of comprehensive management of the Soccer Federation of the State of Kuwait through the identification of:

1. The availability of comprehensive quality management in the Kuwaiti Soccer Federation.
2. The commitment of senior management in the overall quality of the Kuwaiti Soccer Federation
3. The availability of the training system of the European Kuwaiti Soccer.

4. Extent of participation of workers in the improvement in the Kuwaiti Soccer Federation.
5. The availability of an integrated information system, the union of the Kuwaiti Soccer.

#### Research questions:

1. To what extent is the availability of comprehensive quality management in the Kuwaiti Soccer Federation?
2. To what extent is senior management's commitment to the overall quality of the Kuwaiti Soccer Federation?
3. To what extent is the availability of a system to train workers union Kuwaiti Soccer?
4. What is the extent of the participation of workers in the improvement of the Kuwaiti Federation Soccer?
5. To what extent is the availability of an integrated information system, the union of the Kuwaiti Soccer?

#### Action research:

#### Search method:

Researcher used the descriptive approach (scanning technique) , owing to its relevance to the nature of the research.

#### Society and the research sample:

The research community sports clubs, workers (members of boards of directors - directors of clubs - activities managers), members of the Board of the Kuwaiti Soccer Federation was a sample of the research (150) individuals were selected random manner.

## Research tools:

*Use a researcher at the research data collection the following tools:*

### 1 - Personal interview:

Where the researcher to conduct several interviews with some members of  
The boards of clubs and associations and managers of clubs in  
Kuwait.

### 2 - Analysis of documents:

The researcher analyzed the documents of the EU in the list of  
the Statute of the Union.

### 3 - Form of the questionnaire:

The researcher has to design a questionnaire form, follow the  
steps in the scientific.

## Survey:

The researcher conducted a survey on a random sample there  
were 20 people at (16), board member of the clubs, (2) of the  
managers of clubs, and (2) members of the Governing Council of the  
Federation, this was a time lag of 15 days with the first application in  
10-15-2008 and the second application in 10-30-2008 .

## The final application of the questionnaire:

After ascertaining the availability of all the administrative and  
scientific management of the questionnaire was applied as input to  
comprehensive quality management for the development of the  
Soccer Association in Kuwait (the preparation of a researcher) in the

final version of the annex (4) research on a sample (n = 150), according to the objective conditions for the selection of the sample from 17/12/2008 until 8/1/2008 m.

After the completion of the questionnaire, the application of quality management as an entry point for the development of comprehensive management of the Soccer Association in Kuwait in the final image on a sample of basic research, the researcher collected the forms were unloaded data in the spreadsheets for the work that has been the statistical analysis of these data in line with the goal of research assignments, The researcher then corrected the questionnaire and monitoring, scheduling and preparation grades of crude for processing in accordance with the statistical correction key prepared for the purpose of the presentation of results and then discuss and draw conclusions and make research recommendations.

Research conclusions:

In light of his findings, the researcher addressed the presentation and discussion and interpretation of the limits of the study sample and data collection tools used in the light of the objectives of the study the researcher was able to reach the following conclusions:

The first conclusions:

The following will be drawn by the results of the first axis of the form through the questionnaire on the axis of the goals the Board of Directors, which operates the Soccer Association in Kuwait is to achieve:

1. Continued support for the development of the game clubs.

2. Development and deployment of the game throughout the State of Kuwait.
3. Emphasis on the efficiency and effectiveness of communication systems.
4. Maintaining the international norms and principles of the game.
5. Environment and support the continued development the union.

**The second axis conclusions:**

The following will be drawn by the results of the second axis of the form through the questionnaire on the axis there is a legislative and regulatory framework for the management of the Soccer Association and the State of Kuwait, through:

1. The existence of the internal regulations of the sanctions and rewards for employees union.
2. The existence of objective criteria for promotions of the union.
3. And management of public relations and media union.
4. And a clear structure and managerial levels of the union.
5. Is continuous coordination between the work of various committees union.

**The third axis conclusions:**

The following will be drawn by the results of the third axis of the form through the center of the questionnaire on the quality of management processes (planning - management - guidance - control) is done through:

**First: Planning:**

1. There are plans to fit with the objectives of the Union.
2. There is planning to increase the base of the practitioners of the game.
3. It's planning to raise the level of the players.
4. There the union planning to raise the level of management.
5. No symmetry in the plans developed by the union with the possibilities available.

**II: Organization:**

1. Take into account the functional competencies.
2. Working committees to cooperate in the implementation of the plans of the various union.
3. The number of employees commensurate with the workload union.
4. Plans are implemented according to specific timetables.
5. Manpower for the organization of the union under good management.

**III: Guidance:**

1. Are senior staff and managers with implementing partners, providing confidence and stability in the Union.
2. Guidance will help building a sense of happiness at work.
3. Director is working hard and interesting to provide a comfortable working environment for personnel.
4. Direction contribute to the development of a new cadre of leadership.
5. Working to provide guidance on the work environment is the enthusiasm and competition.

#### **IV: Control:**

- 1. There is control over the financial terms of the exchange the union.**
- 2. Be corrected according to the results of union plans.**
- 3. Assessment system is the union competitions.**
- 4. There are specific plans to control within the European Union.**
- 5. Be following up and evaluating its performance in the field directly.**

#### **Conclusions Axis IV:**

The following will be drawn by the results of the fourth axis of the form through the center of the questionnaire on the effective management of the human race (the selection and training of the human race - to measure the level of performance and participation of workers in improving quality).

#### **First: the selection and training of the human race:**

- 1. There is the selection of new personnel in accordance with the conditions and regulations.**
- 2. Union provides adequate financial support for training programs for workers.**
- 3. There is a focus in training programs on how to apply modern concepts of Total Quality Management.**
- 4. Is the development of training programs for the development and refinement of the union workers in the light of the requirements of Total Quality Management.**
- 5. Training is based on the study of the needs of workers and their problems.**

II: measuring the level of performance and participation of workers in the improvement of quality operations:

1. Interested in the development of skills of workers in order to improve the services provided.
2. The union workers to study and analyze the complaints from the players and the public.
3. It's working on promoting the innovation and development.
4. The Chairman of the Union of development.
5. Federation focuses on the composition of the trends of healthy workers.

V Conclusions Axis:

The following will be drawn by the results of axis V of the form through the questionnaire on the axis of emphasis on the dissemination of a culture of quality and comprehensive development.

1. There is a general policy of the European Union aimed at continuous improvement.
2. Are promoting a culture of total quality among all the workers union.
3. Federation has the encouragement and motivation to reach a better performance.
4. There are convinced of the importance of Union personnel development and improvement.
5. Union is to train workers on how to identify and analyze the problems of control.

**Research recommendations:**

**First: for employers:**

1. **Upgrading the quality of the Rangers, University of Tanta.**
2. **Upgrading the quality of the possibilities available (material - human).**
3. **Upgrading the quality of the performance of employees.**

**Second: For managers:**

1. **Must be available to focus on the customer (the club).**
2. **There must be an information system for the Total Quality Management.**
3. **Must be the availability of effective management of the human race.**
4. **Must be the participation of workers in the availability of better quality.**
5. **Must be a system of personnel training on the requirements of the application of Total Quality Management.**

**According to the conclusions of research and the most important recommendations of the researcher must:**

1. **Emphasis on strengthening opportunities for active participation and self-censorship.**
2. **Attention to workers in all levels of management. Raise the awareness of the principles of Total Quality Management.**
3. **Training requirements for the application of TQM to improve the level of performance, leading to a higher level of quality of services provided by the unions.**

## Abstract

**By Name:** Abdel Rahman Mohamed Abdel Rahman Al-Ali

**Title:** Total Quality Management as an entry point for the development of the management of the Soccer Association in Kuwait .

**Year :**2009

The research aims to study the status of the quality of services provided by the Department of the Soccer Federation of the State of Kuwait and in the quality of the possibilities available (human and material), and the quality of the performance of workers, and study the requirements of the application of total quality management of the Soccer Association and of the State of Kuwait to focus on the customer, and the establishment of an information system for the Total Quality Management, and the effective management of the human race, and the participation of workers in improving the quality and training of personnel on the requirements of the application of TQM .

The researcher used the descriptive approach (Survey), and he was the same sample search: 150 members of the boards Idarah clubs and the Soccer Association and directors of clubs, and data collection tools is a personal interview - a questionnaire - the analysis of documents .

The researcher found that the questionnaire of quality management as an entry point for the development of comprehensive management of the Soccer Association in Kuwait has given positive results on the existence of a comprehensive quality of the sample study.