

# الفصل الأول

## مشكلة الدراسة وأهميتها

- مقدمة ومشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة .
- تساؤلات الدراسة .
- مصطلحات الدراسة .



## مقدمة ومشكلة الدراسة

قال صلى الله عليه وسلم (ان الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) فالإتقان والجودة هما أساس النجاح والاستمرار لأي عمل لذلك يعرف على السلمي (٢٠٠٢) الجودة على أنها هي الرغبة فى تحقيق نتائج مرغوبه توفر نفعاً لأصحاب المصلحة ويقوم على تحقيقها مجموعة من المتخصصين يديرون الموارد والامكانيات اللازمة ويحددون الأعمال الواجبة ويضعون الخطط والبرامج ويقودون القائمين بالتنفيذ ويراقبون سير الأداء للتأكد من تحقيق النتائج المرجوه مع الأخذ فى الاعتبار الظروف المحيطه بهم ويتلمسون الفرص ويتجنبون المخاطر ويستعدون لاحتمالات المستقبل . (١٠٧ : ٨)

ويشير عمرو عقيلي (٢٠٠١) أن الجودة هي توافر خصائص وصفات فى المنتج (سلعه أو خدمه أو فكره) تشبع احتياجات وتوقعات المستفيد وذلك بتصميم جيد للمنتج مع جودة تنفيذ هذا التصميم وتقديم المنتج مع الخدمات المصاحبه بما يتوافق وحاجات وتوقعات المستفيدين حالياً ومستقبلاً. (١١٢ : ١٥)

يعرف واكس **Waks** و **فرانك Frank** (١٩٩٩) إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفه إدارية تقوم على التعزيز المستمر للعملية ، من خلال منع المشكلات والأخطاء واستمرارية التحكم والرقابه فى العمليات وفى الأداء والجودة ، ووضع العميل فى محور الانتباه وكذلك فى الشعور الداخلى - الباطنى والتعهد والمشاركه من قبل الإدارة ، كل العاملين ، والعملاء والممولين . (٢٥٠ : ١٩١)

ويذكر **William , P. Anthony & et Al** (١٩٩٦) بأنها مجموعة مبادئ إرشادية تمثل أساس التحسين المستمر للمنظمة وذلك من خلال تطبيق الأساليب الكمية مع استخدام الموارد البشرية بهدف تحسين كل من الخامات والخدمات المورد للـمنظمة والدرجة التي يتم فيها مقابلة احتياجات العملاء حاضراً ومستقبلاً. (١٩٤ : ٢٤)

### إدارة الجودة الشاملة

يشير فريد عبد الفتاح زين (١٩٩٦) إلى أنه يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الإدارية الحديثة التي لاقت رواجاً كاملاً وعماماً لتطوير إدارة المنظمات عن طريق بناء ثقافته عميقه عن الجودة بمعناها الشامل ، فهي أسلوب شامل للتطوير والتنظيم. (١١٧ : ٥)

ويذكر أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٣) أن هذا الاهتمام بالجودة الشاملة جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصر الجودة الشاملة" باعتبارها أحد الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديدة الذي تولد لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية والتكيف معها. (٢ : ١٤١)

### فوائد إدارة الجودة الشاملة

يذكر كل من أحمد سيد مصطفى ومحمود مصيلحي (٢٠٠٢) أن هناك العديد من الشركات العالمية قد أثبتت تميزاً واضحاً في نتائجها من خلال تطبيقها لمفهوم الجودة الشاملة ، وحققت نتائج مشجعه في هذا المجال ، ولقد تم رصد أهم الفوائد المتحققه من تجارب تلك الشركات والتي تتلخص في :

١. انخفاض شكاوي العملاء من عدم وجود السلعه والخدمه المقدمه إليهم.

٢. تقليل التكاليف المتعلقة بالجودة .
٣. انخفاض شكاوي العاملين وانخفاض نسب الحوادث فى العمل .
٤. تقليل عيوب الإنتاج والخدمات وتحقيق الجودة بالإضافة إلى إرضا العملاء .
٥. زيادة الفاعليه ، وتخفيض المخزون ، وانخفاض الأخطاء، وتقليل تأخير التسليم أو موعد تقديم الخدمة .
٦. تحسين الإتصال والتعاون بين وحدات المنظمة .
٧. زيادة الابتكارات والتحسين المستمر. (١٣ : ٨٤ - ٨٥)

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة

ويشير أحمد محمد غنيم (٢٠٠٤) إلى أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة تتمثل فيما يلي:

١. التركيز على العملاء A Customer Focus .
٢. عدم انتهاء التحسين .
٣. التحسين المستمر للعمليات .
٤. منع الأخطاء قبل حدوثها .
٥. التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج .
٦. تعبئة خبرات القوى العاملة بالمنظمة .
٧. العمل الجماعى والقيادات . (٢٠ : ٣٢٩ - ٣٣٢)

يذكر عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٣) أن إدارة الجودة الشاملة تشتمل على ستة مبادئ رئيسية وهى :

١. التركيز على المستفيدين : المستفيدين سواءً من داخل المؤسسة من عاملين أو من الخارج لتلك المؤسسة يجب الاهتمام بهم بصفه مستمره .
٢. التركيز على العمليات والنتائج معاً : حيث يجب على المؤسسة أن تلبى احتياجات وتوقعات المستفيد منها واستخدام المدخل الهيكلى لحل المشاكل والذي يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو تحسين جودة المنتج والخدمه .
٣. الوقايه من الأخطاء مقابل الفحص : وفى هذا المبدأ تقوم بعملية المراقبه الضروريه للتأكد من أن كل منتج أو خدمه تلبى الجودة المقبوله والمتبأ بها .
٤. حشد الخبرات للقوى العاملة : يمكن مكافأة العاملين بالمؤسسة على جهودهم بطرق عديده وتعتبر المكافأة المالية واحده من هذه الطرق والعاملين بالمؤسسة يمثلون ثروه هائله من المعرفه .
٥. إتخاذ القرارات بناء على الحقائق : يعترف منهج إدارة الجودة الشاملة بجميع الأفراد المشاركين فى المؤسسة من مدراء وإدارة وعاملين ومستفيدين والعمل على فهم السبب فى المشاكل وجمع المعلومات والبيانات التى ستبنى عليها القرارات والاعتماد على الإتصال الفعال وتتمية المهارات الفرديه .
٦. إرجاع الأثر : تتجح المبادئ السابقه بواسطة هذا المبدأ وهو عباره عن الإتصال بين المستويات الإدارية الثلاثه بالمؤسسة سواءً كان إتصال من أعلى لأسفل أو من أسفل لأعلى أو جانبى . (٩٢ : ٤٢ - ٤٨)

ويعرف وودال Woodal ووينستالنلى Winstanely (٢٠٠٢) الأداء بأنه السلوك الذى يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة بهدف تحقيق هدف محدد اواهداف محدده ، ويتضح هذا السلوك فى أعمال وتصرفات الأفراد وبعض حركاتهم المقصوده . (١٩٥ : ١١٦)

ويعرف محمد عبد الغنى حسن (١٩٩٩) الأداء بأنه كل السلوك الوظيفى الهادف ، وعمليه هامه لكل الأفراد الهادفين لتحسين آدائهم الإدارى . (١٤٨ : ٢)

ويعرف أحمد حسين اللقانى (٢٠٠٢) الأداء بأنه ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظى أو مهارى يستند إلى خلفيه معرفيه ووجدانيه معينه ، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما. (٨ : ١٠)

ويرى الباحث أن التكنولوجيا لقيت دوراً فاعلاً في استقطاب السوق بجميع فئاته وخاصة الأطفال والشباب الذين يعتمد عليهم الوطن في النمو والارتقاء به ، لذا كان من الأهمية بمكان العناية بالمؤسسات الرياضية والعمل على تطوير آدائها الإداري وفي ضوء العرض السابق ومن خلال المسح المرجعى للدراسات السابقة فقد اتفقت نتائج الدراسات على ضرورة الاعتماد على إدارة الجودة الشاملة فى تطوير قطاع الرياضة ككل .

ومن خلال عمل الباحث لاحظ عدم تطبيق مفهوم الجودة الشاملة وعدم وضوح فلسفة هذا المفهوم لدى العاملين بإدارة النشاط الرياضي ووجود معوقات في ظل ما تقوم به من تطوير وتحسين دائم للعاملين . مما دفع

الباحث إلى القيام بهذه الدراسة وهي "معايير الجودة الشاملة لتطوير إدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان بدولة العراق".

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة لتطوير إدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان بدولة العراق وذلك من خلال التعرف على :

١. فلسفة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى العاملين بإدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان العراق .
٢. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بإدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان العراق .
٣. فلسفة الأداء الإداري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان العراق .
٤. وضع تصور مقترح لتطوير إدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان العراق في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة ؟

## تساؤلات الدراسة

١. ما مدى إلمام العاملين بمفهوم إدارة الجودة الشاملة بإدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم كردستان العراق ؟

٢. ما معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بإدارة النشاط الرياضي في

جامعات إقليم كردستان العراق؟

٣. ما فلسفة الأداء الإداري للعاملين بإدارة النشاط الرياضي في جامعات

إقليم كردستان العراق؟

٤. ما هو التصور المقترح لتطوير إدارة النشاط الرياضي في جامعات إقليم

كردستان العراق في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة؟