الفصل الأول

١ / ٠ الإطـــار العـــام للبحث

١/١ مقدمـــــــــة البحـــــــث.

٢/١ مـــــــشـــكلة البحـــــــث.

٣/١ أهميـــــــة البحـــــــث.

٤/١ أهـــــــداف البحـــــــث.

٥/١ تـــــســـاؤلات البحـــــــث.

٦/١ مـــــــصطلحات البحـــــــث.

obeikandl.com

١/٠ الإطار العام للبحث:

١/١ مقدمة البحث :

إن الإدارة أصبحت في هذا العصر من ركائز التقدم فما من اكتشاف أو نشاط أو تغيير أو إنجاز إلا بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف 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 . (١٥: ٥ ، ٦)

كما يشير **عبد العظيم عبد السلام الفرجاني** (١٩٩٣) إلي أن العصر الذي نعيشه يشهد تطوراً سريعاً في جميع الميادين مما انعكس علي الحياة بصفة عامة، وصبغها بصبغة عدم الثبات ، وأصبح معدل سرعة التغيير أكبر من معدل اللحاق بالتطور أو حتي مجرد توقعه أو التنبؤ به ، مما زاد من تعقيد المشكلات أمام الإنسان ، ووضع في طريقه تحديات أكبر من إمكانياته التقليدية ، حيث شهد القرن العشرين وخاصة النصف الثاني منه طفرة في المعلومات والمعرفة غير مسبوقة في تاريخ البشرية كله ، وكذلك أصبح العالم في ظل ثورة الاتصالات والمعلومات وتكنولوجيا الإلكترون وقرية إلكترونية صغيرة ذات سماوات مفتوحة تتلقي الموجات المحملة بالمعرفة والأخبار من مختلف الاتجاهات ، كل هذا اختصر المسافات وقلص زمن الاتصال وأصبح العالم مطلعاً علي بعضه متابعاً كل المشكلات والتطورات والأحداث فور وقوعها . (١٠ : ١٤ ، ١٥)

وتعد 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 علي 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 .

Obeikandl.com

ويشير **فيليبس إنكستون** (١٩٩٦) إلي أن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تعتبر من الفلسفات الإدارية الحديثة ، حيث بدأت تتبلور أدوات ومفاهيم تلك الفلسفة الحديثة معاً في نهاية عقد الثمانينات ، أما استخدام مصطلح إدارة الجودة الشاملة بدأ يتداول في الكتابات العربية مع بداية عقد التسعينات ، نتيجة ظهور العديد من المتغيرات الدولية التي حتمت شيوع استخدام هذا المصطلح وضرورة انتباه جميع أنواع المنظمات إلي أهمية وضرورة اعتناق فلسفة إدارة الجودة الشاملة . (١٦ : ١١)

ويذكر **ريتشارد ويليامز** (١٩٩٩) أن التنظيمات التي تتبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة هي تنظيمات متحركة تستخدم التخطيط الإستراتيجي لتعد نفسها للمستقبل وهي تنظيمات تتصف بالمرونة من أجل أن تستجيب للتغيرات في الطلب وفي البيئة ، فإستراتيجية إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات المختلفة تعني تفنيد العمل المطلوب علي الوجه الصحيح من أول مرة وعلي الدوام سعياً للتحسين المستمر من أجل تحقيق رغبات ومتطلبات الفرد والمجتمع ، و بالتالي فإن عملية تحسين الأداء عملية مستمرة و متواصلة لتطوير الخدمات ولتحقيق رغبات المستفيدين والتي تكون غير محدودة أو معروفة له الأمر الذي يؤكد مداومة استمرارية عملية التحسين.(٧ : ١٤)

وفي هذا الصدد وتأكيداً علي أهمية إدارة الجودة الشاملة فقد اهتم كثير من علماء الإدارة في توضيح تعريفها حيث عرفها **بهجت عطيه بهجت** (٢٠٠٢) بأنها عبارة عن " خلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات ، التي تجعل كل فرد في المنظمة علي علم بأن الجود في خدمة المستفيد ، وأن ذلك هو الهدف الأساسي للمنظمة وأن طرق العمل الجماعي والتعامل مع المشكلات وتحسين مستوي أداء جميع الأفراد العاملين وتوجيه جهوده بما يؤدي الرضا الكامل للمستفيد" . (٤ : ١٠)

وقد عرف **محمد عبد الغني حسن** (١٩٩٩) إدارة الجود الشاملة بأنها عبارة عن " نظام تعاوني لإدارة الأعمال يعتمد علي القدرات المشتركة للإدارة والعاملين بهدف العمل علي تحسين الجودة والارتقاء بمستوي الأداء بصفة مستمرة من خلال فرق العمل " . (٢١ : ١٥)

ويؤكد **محمد عبد العزيز حسن** (٢٠٠٠) علي أن الجودة هي شكل جماعي لأداء الأعمال ينطلق من إتحاد واستثمار القدرات المشتركة للإدارة والعاملين بصفة خاصة وأنه يصعب الحديث عن إدارة الجودة الشاملة بدون التأكد علي بناء الفريق الذي يحمل الرؤية المشتركة والإخلاص للمجتمع والجمهور والإدراك والتفهم الواضح لكيفية عمل المنظمة والالتزام بالتحسين والتطوير . (٢٠ : ١٧)

ويذكر **فريد عبد الفتاح زين الدين** (١٩٩٦) أنه إذا كان من الأهمية علينا إقامة نظام أو نموذج لإدارة الجودة الشاملة وتحديد العناصر الأساسية له والمتمثلة في الأهداف والأنشطة والموارد والتقنيات والأفراد والتوقيت والقيادة فإن له أيضاً من متطلبات هامة ورئيسية يجب علينا الاهتمام بها :

- دعم وتأييد الإدارة العليا .
- تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة .
- الإدارة الفعالة للموارد البشرية المنظمة .
- التعليم والتدريب المستمر .
- تبني الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة .
- مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين الخدمة .
- تأسيس نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة . (١٥ : ٤٥)

وتعتبر الإتحادات الرياضية في دولة الكويت عنصراً هاماً لوعي الشباب وتحميسهم رياضياً ، وهي أيضاً تعمل في تحسين وتعديل الجوانب السياسية للدولة وذلك عن طريق الرياضة ، وتضم هذه الاتحادات مجموعة من الأعضاء الذين ينتخبون من أعضاء الجمعية العمومية ، ولكي تحقق الإتحادات الرياضية هدفها لابد من اختيار العنصر البشري الجيد ، الذي يعتبر دعامة أساسية في عمليات التنمية الشاملة وهذه التنمية الشاملة لا تتحقق إلا بالإداري الناجح ، ولذلك يجب أن يكون الإداري الناجح في الإتحاد ملماً بكل ما هو جديد وحديث في مجال عمله لكي يكون مواكب لتطورات العصر الذي يتصف بعصر انفجار المعلومات ، وحتي يستطيع الإداري الناجح تطوير إدارته وخوض هذا العصر لابد من إعداد دورات تدريبية له والدراسة والأخذ بالمفاهيم الحديثة حتي يستطيع الوصول إلي بر الأمان والتوصل إلي النتائج المرضية له وللجمهور .

ولما كانت الجودة الشاملة هي اندماج ومساهمة كل فرد يعمل بالمنظمة في المراقبة والتطوير والتحسين المستمر لكيفية أداء العمل ، فإن العمل في روح الفريق في إدارة الإتحادات الرياضية من منظور إدارة الجودة الشاملة يقوم علي قيام الإداريين الرياضيين من خلال فرق العمل التي ينتمون إليها بالتطوير والتحسين لصالح الفريق بالمعني المجتمع والجمهور ، وأن يعمل الأكثر شمولية في التنسيق والتعاون بين الإتحاد الرياضي والمشاركة بين الإتحادات والجمهور لصنع القرار ، إلا أن إجراءات البناء والعمل بروح الفريق في الإدارة يتطلب العمل علي تكسير القيود المكبلة لحركة الإداريين للتعاون مع

بعضهم البعض وتنمية مهاراتهم للحصول منهم علي أقصي ما يستطيعون تقديمه ، الأمر الذي يفرض وصنع وتطوير الأنظمة والقواعد والسياسات في الإتحادات التي تهتم بتأهيل الإداريين وتزويدهم بالمهارات والقدرات الإدارية والفنية لتحقيق أهداف الإتحادات المرجوة ، ولاشك أن تحقيق ذلك يتم من خلال القيادات الإدارية من الإداريين لدي الإتحادات الرياضية.

وتأكيداً علي أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإتحادات الرياضية يؤكد **مفتي إبراهيم حماد** (٢٠٠١) علي أهمية تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإتحادات الرياضية لمواكبة ثورة الإدارة الرياضية الحادثة علي مستوي العالم في القرن الحادي والعشرين ومن ثم يجب علينا أن نمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة إدارة جديدة تتمشي مع متطلبات المجتمع . (٢٣ : ٣٠)

وبالتالي فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل سليم يتطلب إحداث تغير في الثقافة التنظيمية لإدارة الإتحادات الرياضية في دولة الكويت وأن يعد الإداريين علي كيفية إدارة مجهودات الأفراد ، كما أن علي الإداريين أن يطبقوا الأفكار الجديدة المقتنعين بها من أجل المساهمة في تحسين الجودة ، وأن نركز اهتمامنا جيداً علي الخصائص أو السمات الإيجابية التي تسمح بتطبيق إدارة الجودة الشاملة علي المنظمة في نجاح وفاعلية ويطلق **علي السلمي** (١٩٩٥) علي تلك المساهمات " مبادىء إدارة الجودة الشاملة وتتمثل في :

- ضرورة التركيز علي رضا المستفيد (الجمهور) .
- التركيز علي العمليات والنتائج .
- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها .
- شحن وتعبئة خبرات الإداري والرياضي .
- اتخاذ القرارات المرتكزة علي الحقائق .
- التغذية الرجعية .
- الشمول لجميع الوظائف والمستويات التنظيمية .
- الاستمرار في التحسين المنتظم في الجودة .
- إشراك جميع العاملين في إدارة الجودة الشاملة مع الوعي الكامل لها .

(١١ : ٣٣)

ولا شك أن هذه المبادىء تحتاج إلي نقطتين علي جانب كبير من الأهمية ، تتمثل أولاً في ضرورة معرفة عملية للإدارة مجال التطبيق ، وكيف تحدث أن تنجز لتحقيق