

المحاضرة رقم 05: أهمية استخدام إدارة الجودة في المؤسسات الرياضية ونماذجها

أهمية استخدام إدارة الجودة في المؤسسات الرياضية:

ترجع أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية لأسباب عديدة بالإضافة إلى الأهداف

التي تسعى لتحقيقها وتعود أهمية إدارة الجودة الشاملة لجملة من الأسباب نذكر منها

التغير المستمر والمتسارع و الشامل لكل عناصر المحيط والمتمثلة في :

-عولمة السوق -التطورات التكنولوجية -التطورات الاجتماعية -انتشار بعض الظواهر السلبية

كانخفاض مستوى الجودة - عدم كفاءة وفعالية الأساليب الجزئية الغير متكاملة في تحسين أساليب

التسيير

ومن هذا يمكن حصر أهمية استخدام إدارة الجودة في المؤسسات الرياضية:

-حتى تستمر المنافسة الرياضية في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة.

-لنمو تسويق الخدمات الرياضية في الأنشطة الرياضية والإدارة المؤسسات الرياضية المختلفة

-الاستمرار والبقاء في البطولات والمنافسات والعلاقات الرياضية الوطنية والدولية.

-تقليل تكلفة الإعداد الرياضي في الأنشطة الرياضي والمؤسسات الرياضية المختلفة.

-للاحتفاظ وجذب المستفيد من الممارسة الأنشطة الرياضية وإدارة المؤسسات الرياضية.

- لتحقيق وتحسين عامل الربح. ( الشافعي 2003، ص 30).

ولكي تتحقق جودة المؤسسات الرياضية ينبغي مراعاة تطوير أسلوب الإدارة، وذلك بالبعد عن الطرق

التقليدية في الإدارة، وتحقيق الجودة الشاملة لا يتم بتطبيق الأساليب الإدارية التقليدية التي تركز

أساساً على التدرج الهرمي للسلطات، وإعطاء الأولوية لعملية الرقابة والسلطة لإصدار الأوامر وإتباع

الصيغ الرسمية فقط، وتكليف العاملين بما لا يتناسب مع طاقاتهم، وحرمانهم من تحمل المسؤولية،

وعدم القدرة على الابتكار والتجديد، والرقابة على الأداء دون الاهتمام بجودة نوعية الإنجاز، وجميع

هذه العوامل السلبية هي السائدة الآن في معظم مؤسساتنا للأسف الشديد. ولهذا وجب على المؤسسات

الرياضية أن تفكر بشكل جاد في نماذج الجودة الشاملة .

نماذج إدارة الجودة الشاملة:

1/ نموذج "ديمنج" :

مبادئ برنامج ديمنج لتحسين وتطبيق الجودة الشاملة يمكن أن يصلح لجميع المنظمات الإدارية بما فيها

المؤسسات الرياضية ، ويتكون هذا البرنامج من 14 نقطة وهي:

1- خلق الاستمرارية بغرض تحسين الإنتاج والخدمة وتكريس الجهود نحو التجديد .

2- تبني فلسفة جديدة للتطوير .

3. تطبيق فلسفة التحسينات المستمرة .
- 4- عدم بناء القرارات علي أساس التكاليف فقط .
- 5- منع الحاجة إلي التفتيش .
- 6- الاهتمام بالتدريب المستمر .
- 7- توفير قيادة ديمقراطية واعية .
- 8- القضاء علي الخوف لدي القيادات .
9. إلغاء الحواجز في الاتصالات .
- 10- منع الشعارات التي تركز علي الإنجازات والحقائق .
- 11 منع استخدام الحدود القصوى للأداء .
- 12- تشجيع التعبير عن الشعور بالاعتزاز بالثقة .
- 13 تطبيق برنامج التحسينات المستمرة .
- 14- التعرف علي جوانب العمل من اجل تحقيق التغيير المطلوب .

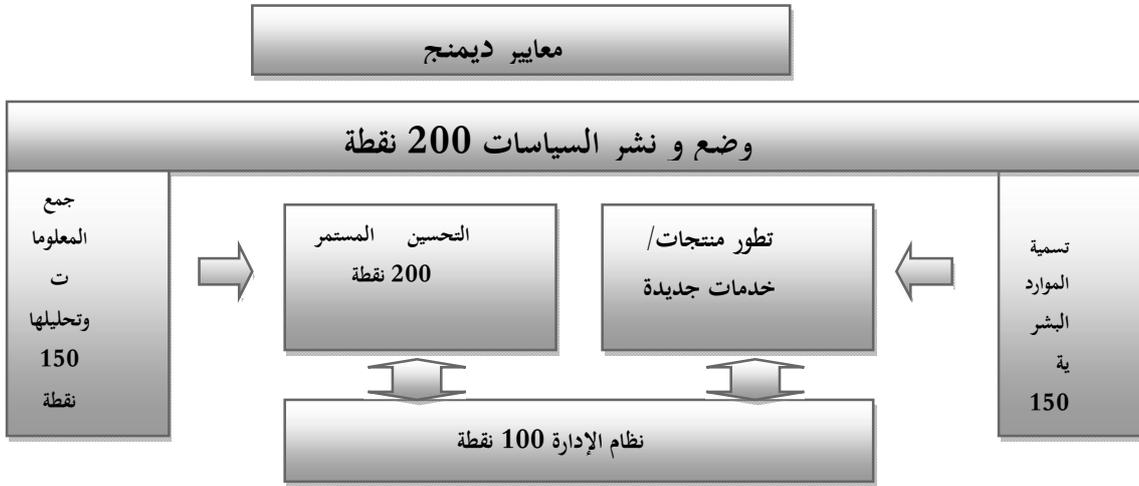
(حضيركاظم:2000،ص91)

ويؤكد العديد من الباحثين الذين عملوا في ميدان الجودة الشاملة أن هذه المبادئ "لديمنج" لا بد أن تدخل في تصميم أي منهج للجودة الشاملة التي سيطبق في أي مؤسسة ، وهي تعد من المتطلبات الأساسية لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية.وفي هذا المساق قام (سيار، 2006) بدراسة لبناء مقياس لإدارة الجودة الشاملة للأندية الرياضية وذلك من خلال:

- 1- تحديد البناء الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية
- 2- تحديد المنطلقات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية
- 3- تحديد الثقافة التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية .
- 4- تحيد معايير رضا العميل في الأندية الرياضية
- 5- تحديدي أهمية تبني إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية
- 6- تحديد جودة البرامج التدريبية للعاملين في الأندية الرياضية

وقد أوصى بضرورة تهيئة إدارة الأندية الرياضية المناخ الفكري والثقافة التنظيمية المواتية للتجديد والتغير لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، و أن تتحول في توجهاتها وممارساتها إلى اللامركزية التي تحفز العاملين للمشاركة في اتخاذ القرار، وأن يتضمن الهيكل التنظيمي للإدارة اقل عدد من المستويات الإدارية وذلك لاختصار المسافة بين أعلى المستويات وأدناها لزيادة فاعلية الاتصال وإنشاء وحدة تنظيمية للإشراف على الجودة واختيار القيادات الواعية والمتميزة، وكذلك استخدام التقويم الحقيقي للأداء ورضا المستفيدين.

حيث حققت الكثير من المنظمات التي فازت بجائزة ديمنج فوائد عديدة من جراء قيامها بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة كتخفيض تكاليف الإنتاج، وتخفيض نسبة الأخطاء الملموسة، وتقليل معدل شكاوي العملاء، كما في الرسم:



(سيار: 2006)

## 2/ نموذج جوران:

يستند هذا النموذج الى أن الجودة تعني الملاءمة في الاستعمال، وأن المهمة الأساسية للجودة "تتركز في تنمية برنامج للإنتاج أو الخدمات يقابل احتياجات العملاء. ويركز جوران على ثلاثة عناصر للجودة هي:

أ - تخطيط الجودة: ويتم التركيز فيها على تحديد العملاء واحتياجاتهم، وتطوير نوعية المنتج واتخاذ القرارات اللازمة لإشباع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ومن ثم حصر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لإنتاج السلعة أو الخدمة.

ب - مراقبة الجودة: وتركز على وحدات القياس وتكرار عمليات المراقبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لإشباع متطلبات العملاء، ويتم فيها التقويم الفعلي للمنتجات ومقارنتها بالمواصفات التي رغب فيها العميل وحل أي مشكلات تكشف عنها عملية التقويم.

ج - تحسين الجودة: وتركز على وضع الآليات المساندة لاستمرار الجودة من خلال توزيع الموارد وتكليف الأفراد بمتابعة مشاريع الجودة وتوفير التدريب اللازم لهم وتشكيل هيكل دائم يتولى متابعة الجودة والمحافظة على المكاسب المحققة.

(Juran, 1992, pp.14-15)

### 3/ نموذج ايشيكاوا:

يرى أن الجودة الشاملة تبدأ بعملية التدريب والتعليم وتنتهي أيضاً بالتدريب والتعليم للموظفين، وينظر إلى الاستثمار في تدريب الموظفين أثناء الخدمة باعتباره من أهم النشاطات الإدارية التي يجب أن تركز عليها الإدارة العليا، ويلخص ايشيكاوا المبادئ الأساسية لمراقبة الجودة فيما يلي:

- 1 - إن الجودة مبنية على وجهة العميل.
- 2 - إن الجودة هي جوهر العملية الإدارية، ويفضل أن ينظر إليها على أنها استثمار طويل المدى بدلاً من التركيز على الأرباح في مدة قصيرة من الزمن.
- 3 - إن الجودة تعتمد اعتماداً كلياً على المشاركة الفاعلة من قبل العاملين والموظفين، كما يتطلب تطبيق أسلوب إدارة الجودة إزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة.
- 4 - استخدام البيانات والمعلومات بواسطة الوسائل الإحصائية للمساعدة في عملية اتخاذ القرارات. ولعل أبرز إسهامات ايشيكاوا في تطوير نظام إدارة الجودة الشاملة يتمثل في زيادة حجم مشاركة العمال وزيادة قوة التحفيز وإثارة الدوافع من خلال توفير جو عمل يستطيع العاملون من خلاله العمل باستمرار على حل المشكلات.

(Ishi Kawa, 1985, p.45)

### 4/ نموذج تاجوشي:

يركز على جودة تصميم المنتج أو السلعة بدلاً من التركيز على العملية الإنتاجية. ويرتبط نموذج تاجوشي بمفهومين مهمين للجودة هما:

- أ - دالة الخسارة: يمكن تفسيرها على أساس أنه كلما اتجهت قيمة التكلفة إلى الهدف انخفضت التكلفة، ويشير إلى وجود رغبة لدى العملاء إلى الشراء وأن المنتج يتناسب مع توقعاتهم، وعندما تتجه النقاط بعيداً عن الهدف ترتفع قيمة التكلفة الاجتماعية مما يشير إلى عدم رضا العملاء عن هذا المنتج.
- ب - خصائص التصميم: التصميم الجيد للعملية والمنتج يسهم بشكل فاعل في جودة المنتج وتقليل التكاليف.

وباستقراء تلك النماذج يمكن التوصل إلى النقاط التالية:

- 1 - إن عملية تحسين الجودة لا تتم دون الاستثمار في برامج التعليم والتدريب المستمر للقوى البشرية للمنظمة.
- 2 - إن العملاء هم الركيزة الأساسية لجميع عمليات تحسين الجودة.
- 3 - إن تحسين الجودة يسهم في تقليص النفقات على المدى البعيد وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- 4 - إن تحسين الجودة يستغرق وقتاً طويلاً وتتم بأسلوب علمي.

5 - إن تحسين الجودة يتطلب من الإدارة العليا التركيز على مستوى الأداء من خلال المتابعة والتقييم وإجراء التصحيحات الملائمة.

6 - إن تحسين الجودة الشاملة مهمة جميع العاملين في كافة المستويات التنظيمية والفنية.

(Taguchi, 1980, p.97)