

## المحاضرة رقم 09: أدوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأساليبها في المؤسسات الرياضية

إن أدوات إدارة الجودة الشاملة تعد من الأساليب الفعالة التي تساعد العاملين والقادة في أداء عملهم، فإن من الصعب على أي منظمة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتأدية وظائفها دون الرجوع إلى هذه الأدوات وخاصة من تهتم بالتحسين المستمر، وهذه الأدوات لا تساهم في حل المشاكل الجودة فحسب، بل تمكن من إنشاء حافز للجودة في أي عمل، وتوجد هذه الأدوات داخل أي عملية وهذت من خلال أفعال تصحيحية و علاجية، وتعتبر هذه الأدوات جزء من البرنامج المجهز لتحقيق أعلى جودة ممكنه وهذا من خلال الأدوات التالية:

**1/ أسلوب حل المشاكل:** انه من أشهر الأساليب، حيث أن المنظمة تشكل فرق قصيرة الأجل يكون الهدف منها عقد اجتماعات من اجل مناقشة مشكلات المنظمة، من كل الأبعاد والعمل من اجل حل هذه المشاكل، وإيجاد فرص جديدة للتحسين، وهناك عدة أنواع من الفرق نذكر منها:

-دوائر الجودة:

تكون عبارة على مجموعة من الأفراد، ويكونون من نفس القسم، وتتراوح أعضائها من (5-8)، وأن العضوية تكون اختيارية، ويعملون الاجتماعات بشكل دوري، والغرض منها مناقشة الجودة التي تتعلق بالعمل وتحليلها، ومن ثم تقديم الحلول.

-فرق المشروع:

هذه الفرق عملها محدد من قبل الإدارة العليا، وان هذا الأخيرة هيا من تقوم بتشكيل فريق العمل، وبشكل مؤقت، وان أعضائها يتكونون من مختلف الأقسام المنظمة، ويجب أن يكونون ذو كفاءة ومهارة ولديهم قدرات المناسبة للعمل في هذا المشروع، وان في اغلب الأحيان تكون المشاركة إجبارية، وهذا لان الإدارة العليا من تقوم باختيار الأعضاء.

-فرق تحسين الجودة:

يتم تشكل عضوية الفريق بشكل اختياريا، والأعضاء يكونون من عدة أقسام، أو من قسم واحد ويكونون من عدة مستويات إدارية، ويجب أن تكون لديهم الخبرة، والكفاءة المرجوة، من اجل حل المشاكل، إن الفريق لديه الحق في اتخاذ إجراء يراه مناسب لحل المشاكل.

-العصف الذهني:

نقصد بها تشجيع التفكير الإبداعي لفرق العمل، من اجل استنباط الآراء.

-خريطة التدقيق:

عبارة عن تمثيل بياني، لعملية تحسين الجودة وتسلسلها، وتستعمل أيضا لفهم المشكلة، وتحليل العلاقات بين مختلف الأنشطة.

-مبدأ باريتو:

إن مبدأ باريتو، يقوم على استعمال طريقة التحليل الإحصائي، للمشكلات، وأسبابها، ورسمها في مخططات بيانية، وفقا لخطوات متسلسلة.

2- أسلوب السبب والآخر:

عبارة عن رسوم، تتكون من خطوط ورموز، وتصمم لتوضح العلاقة المفيدة بين الأثر والمسببات وبشكل عام فإنها تستخدم في تحليل المشكلات المعقدة، والتي يصعب شرحها، وفهمها باستخدام لغة الأرقام فقط.

3/ أنظمة الاقتراحات:

تمكننا من تقديم اقتراحات من قبل الموظفين إلى إدارة وكل واحد على حدا، وتكون هذه الاقتراحات حول طرق تحسين العمل وحل المشاكل التي يواجهها في عمله، ومن بعد ذلك تتبنى الإدارة الاقتراحات المناسبة لها.

3/ أنظمة التوقيت المناسبة: (منتهى احمد علي ملاح: بدون سنة نشر، ص 18)

تعطي هذه الأنظمة إلى الإدارة فرصة الكافية لكي تحقق أهدافها بطريقة مناسبة و بزمن محدد وبدون أي تأخير، وأيضا تساعد على حل المشاكل التي تواجهها الإدارة مباشرة، وفي نفس المكان الذي تقع فيه.

4 /رقابة العمليات الإحصائية

تستخدم في التعرف على التباين، الذي قد يحدث في أي عملية إنتاجية مهما جدا لتعزيز جودة السلعة المنتجة، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا المستهلكين، حتى تكون للمنظمة القدرة على المنافسة في سوق.

5/ المقارنة المرجعية:

هي عملية تجديدية، وتكون مبنية على تحليل سريع لأفضل ترتيب للعناصر الفاعلة ذات الكفاءة، وتشتمل على المقارنة بين الأنشطة داخل المنظمة أو الأنشطة داخل المنظمة وما يشابهها في منظمات منافسة، وتتبنى ما ثبت نجاحه ويوفر الكثير من المال والجهد لانجاز التحسينات الأكثر إنتاجية بأقل تكلفة ضمن الموارد متاحة.

(منتهى احمد علي ملاح: بدون سنة نشر، ص 23)

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن هناك عدة معوقات تواجهها إدارة الجودة الشاملة في المنظمات (المؤسسات) الرياضية ونذكر منها ما يلي:

-موضوع إدارة الجودة الشاملة الحديث وخاصة في الدول النامية.

- نقص الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال.
  - تخصيص ميزانية غير كافية من اجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
  - الاعتقاد الخاطئ لبعض العاملين بعدم حاجاتهم للتدريب.
  - انتهاج الأسلوب الديكتاتوري أو الأوتوقراطي، في الإدارة وتشدد المديرين في تفويض صلاحياتهم.
  - عدم الإلمام بالأساليب الإحصائية لضبط الجودة.
  - مقاومة بعض العاملين لتغيير وهذا بسبب طبيعتهم أو بسبب تخوفهم من التغيرات، أو من عدة أسباب أخرى.
  - عدم توفر نظام فعال للاتصالات و التغذية العكسية.
  - عدم وجود انسجام وتالف بين أعضاء فريق العمل، أو بين فرق العمل مع بعضهم.
  - تأخير وصول المعلومات ، حول انجازات التي يحققونها العاملون، وفرق العمل في الوقت المناسب.
- (خالد بن جميل مصطفى زفزوق:2008، ص47-48)