

متطلبات ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الاداء المتميز

م.م. هبة احمد عبد الجبار عبد الحميد ، م.د. بلال جاسم صالح

العراق. جامعة بغداد. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات

Hiba74647@gmail.com

الملخص

يسعى هذا البحث إلى نشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة بين العاملين في كافة المستويات الادارية في الاندية الرياضية العاملة في العراق ومدة انعكاسها على خلق الاداء المتميز ، واستكشاف أي من متغيرات ادارة الجودة الشاملة اكثر تأثيرا الاداء المتميز.

هدف الدراسة

التعرف على الاتجاهات الحديثة في ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في الاندية الرياضية لرفع مستوى ادائها ضمن القطاع الرياضي.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الاستطلاعي ، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من أجل تطوير نموذج قياس موثوق وصحيح لمتغيرات ادارة الجودة الشاملة وابعادها، وجرى اختبار الفرضيات من خلال استخدام بعض المعالجات الاحصائية.

توصلت الدراسة إلى اتفاق العينة على أن الأداء المتميز يتأثر بشكل ومباشر بإدارة الجودة الشاملة وابعادها (القيادة الادارية ، التحسين المستمر، تحسين العمليات ، تسويق العلاقة) ، وقد تم تطوير نموذج قياس هذه متغيرات ، وعلاوة على ذلك، النتائج تدعم فرضية التأثير والارتباط بين المتغيرات المبحوثة.

وتوفر هذه الدراسة وضع مقياس مفيد ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز، إذ يساعد المديرين والعاملين على مستويات الاندية الرياضية على استخدامها لتقييم الوضع الراهن في قدرات اداء الاندية. قد يحسن المديرين برامج اداءهم على نحو أكثر فاعلية وكفاءة من خلال توجهاتهم الاستراتيجية نحو التنافس.

وتتعهد هذه الدراسة بمساعدة الادارات العاملين في القطاع الرياضي لمعالجة التحدي المتمثل في زيادة الأداء في الاندية الرياضية عبر ادارة الجودة الشاملة وابعادها.

الكلمات المفتاحية: ادارة الجودة الشاملة ، القيادة الادارية ، مشاركة العاملين ، التحسين المستمر، الاداء المتميز.

Total quality management requirements in Iraqi sports clubs and their impact on outstanding performance

Assist. teacher . Heba Ahmed Abdel-Jabbar Abdel-Hamid

University of Baghdad - College of Physical Education and Sports Sciences for Girls

teacher. Dr. Bilal Jassim Saleh

Third Directorate of Education Karkh

Hiba74647@gmail.com

Abstract

Purpose - This research seeks to spread the culture of total quality management among workers at all administrative levels in sports clubs operating in Iraq and the period of its reflection on the creation of outstanding performance, and to explore which of the variables of total quality management has the most impact on outstanding performance.

The aim of the study: to identify modern trends in total quality management and the requirements for their application in sports clubs to raise the level of their performance within the sports sector.

Design/methodology/entrance - the descriptive, exploratory approach was used, and the questionnaire was used to collect data in order to develop a reliable and correct measurement model for the variables of total quality management and its dimensions, and the hypotheses were tested through the use of some statistical treatments ..

Results - The study concluded that the sample agreed that outstanding performance is directly affected by total quality management and its dimensions (administrative leadership, continuous improvement, process improvement, relationship marketing), and a model was developed to measure these variables. Moreover, the results support the hypothesis of influence and correlation between researched variables.

Practical Implications - This study provides a useful measure for the management of total quality and outstanding performance, as it helps managers and employees at the levels of sports clubs to use it to assess the current situation in the performance capabilities of clubs. Managers may improve their performance programs more effectively and efficiently through their strategic orientation towards competition.

Originality / Value - This study undertakes to assist the departments working in the sports sector to address the challenge of increasing performance in sports clubs through total quality management and its dimensions.

Keywords: total quality management, administrative leadership, employee participation, continuous improvement, outstanding performance.

١- المقدمة:

أصبح تطور علوم الإدارة يفرض على جميع المنظمات تحديث مناهجها واسلوبها الإداري على وفق التطورات العلمية، لا سيما المنظمات الرياضية التي تهتم بصناعة واعداد الشباب وتنمية قدراتهم وإمكانياتهم، وتهدف الى تحقيق التميز في جودة اداء الاندية الرياضية من خلال الايفاء باحتياجات ومتطلبات الاندية الرياضية والفرق الرياضية واللاعبين والمدربين من خلال التطابق والموائمة مع المواصفات المرتبطة بكل نشاط او بمجالات التربية البدنية والرياضية والقيام بأفضل ما يجب ان يكون في حدود الامكانيات المتاحة، لتحقيق افضل اداء فضلا عن اعداد البطل الرياضي واعداد اندية متنافسة محلياً وعالمياً.

ان ادراك القيادات الادارية في الاندية الرياضية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطويرها ضمن ممارساتهم الادارية هي خطة عامة تلتزم بها جميع مستويات ادارة وجميع العاملين ضمن هذه المؤسسات الحيوية، عمل بدرجة كبيرة بالارتقاء بهذه الادارات عن طريق اسهامها في التحسين المستمر والوقاية من الأخطاء، فضلاً عن الاستفادة المثلى من الموارد المادية أو البشرية المتاحة وبعوائد ايجابية. وتوطيد العلاقات مع اطراف متعددة

فقد اكد (العنزي ، ٢٠١٤) (العنزي ، ٢٠١٤ ، ص١٣٤)

ان نموذج الاعمال في الاندية الرياضية عناصر متعددة منها المجهزون وهم اللاعبون والزبائن وهم المشجعين والجمهور والمعجبين بمشاهدة الالعب الرياضية، والموزعون وهي البنى التحتية للأندية، والمنافسون وهم الفرق والاندية التي تلعب ضمن نفس البيئة واللعبة، واصحاب المصالح وهم الاتحادات الرياضية.

وأصبحت الرياضة مشاريع استثمارية في كثير من بلدان العالم، لذا فإن الاستثمار الرياضي من أهم الاستثمارات، وبما انها تتعامل مع الطاقات البشرية، لذا يتوقف نجاح هذه الاندية ومدى تطور ادائها يعتمد على مدى وعي القيادات الرياضية بفلسفة ادارة الجودة الشاملة.

ادارة الجودة الشاملة عبارة عن خطه عامه تشمل جميع مستويات الادارة، وتنادي بتطبيق الجودة وجعلها مسؤولية جميع العاملين، لذا فهي عملية واسعة النطاق لتعزيز مزايا الاندية الرياضية تتضمن التحسين المستمر وتجاوز الأخطاء أثناء أداء العمل من اجل تحقيق احتياجات ورغبات وتوقعات اطراف العلاقة أو الزبون الداخلي والخارجي في المؤسسات الرياضية والأنشطة الرياضية (لاعب - إداري - مدرب - جمهور)

وإن أسلوب تطوير مهام الجودة على الوظائف المختلفة لبناء خدمة وما يتبع ذلك من تخطيط وتطوير، يجعل في مقدور فريق التطوير تحديد رغبات المستفيد واحتياجاته بكل وضوح، ومن ثم تصميم الخدمة المقترحة وتحديد قدرتها ومدى تأثيرها على تلبية الاحتياجات ومتطلبات المستفيد ومحاولة حل المشاكل وتطوير الخطط وردم الثغرات والوصول الى افضل اداء.

ان الاستثمار الرياضي والذي يسهم بدور كبير في حدة المنافسة من اجل تحقيق الهدف النهائي لأي منظمة لا سيما في مجال العمل الرياضي والمتمثلة بالأندية والاتحادات ، يتحتم على هذه الاندية البحث تطبيق النظم الحديثة من اجل التفوق والتميز في الاداء ، وان ادارة الجودة الشاملة هي احد اركان هذا التفوق.

في البيئة العراقية وتحديداً في الاندية الرياضية لوحظ وجود ترهل اداري كبير، واصبحت الاندية تدار بالفطرة، دون ادراك ووعي مبادئ وقواعد ومتطلبات الادارة الحديثة، وبخاصة ادارة الجودة الشاملة، وهناك ضعف واضح في اداء الاندية والفرق الرياضية اذا ما قورنت مع الاندية والفرق العربية والاقليمية والعالمية، لذا، طرحت الدراسة الحالية بعض التساؤلات التي تعبر عن المشكلة الجوهرية ، وتتمثل بالاتي:

- ١- ما مدى ادراك ووعي القائمين على ادارة الاندية الرياضية بفلسفة ادارة الجودة الشاملة؟
 - ٢- ما مدى توافر المناخ الإداري الملائم لتطبيق معايير ومبادئ ادارة الجودة الشاملة؟
 - ٣- ما حقيقة علاقة ادارة الجودة الشاملة مع الاداء المتميز في الاندية عينة البحث؟
 - ٤- ما هي طبيعة القيادة الادارية في الاندية الرياضية وما قدرتها على تحقيق الاداء المتميز في الاندية الرياضية؟
 - ٥- هل هناك تحسين مستمر في الاندية الرياضية؟
 - ٦- ما مدى اهتمام الادارة بالزبون الداخلي والخارجي واطراف العلاقة من اصحاب المصالح؟
 - ٧- هل هناك وجود لتدريب العاملين في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والتحسين المستمر في كل المستويات الادارية الاندية الرياضية؟
- وتكمن اهمية البحث في الكشف عن واقع اداء الاندية العراقية ومدى توافر المناخ الملائم لتطبيق ونشر معايير ادارة الجودة الشاملة كأسلوب في تطوير الاندية الرياضية ليكونوا قادرين على تحقيق الاداء المتميز.

ويهدف البحث الى:

- ١- التعرف على واقع ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية العراقية
- ٢- التعرف على طبيعة العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة واداء الاندية
- ٣- نشر فلسفة ادارة الجودة الشاملة في الاندية العراقية

٢- اجراءات البحث:

١-٢ عينة ومجتمع البحث:

ان الاداة الاساسية للبحث الحالي هي الاستبانة وقد جرى توزيع عدد منها على عينة بلغ قوامها (٤٧) استبانة من المدراء والمشرفين والمدربين في عدد من الاندية الرياضية العراقية من الدرجة الاولى.

٣- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

تشخيص واقع المتغير التفسيري ادارة الجودة الشاملة

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي (القيادة الادارية ، مشاركة العاملين، التحسين المستمر)، إذ يشير الجدول (٢) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير ادارة الجودة الشاملة، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير ادارة الجودة الشاملة بلغ (1,95) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (٣)، وكان الانحراف المعياري العام (٠,٤٧)، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية

١- القيادة الادارية:

يشير الجدول (١) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (القيادة الادارية)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الاول (القيادة الادارية) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (1,76) ، وكان التشتت ذو انسجام فوق متوسط في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0,70) ، أما على صعيد الفقرات ، فقد قيس هذا المتغير من خلال خمسة فقرات، وكما مبين في الجدول (١)، وكما يأتي:

أ- حققت الفقرة الاولى (اعرف ما هي متطلبات الجودة الشاملة في الاندية الرياضية) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,68) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة واضحة على

جدول (١) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير الفرعي (القيادة الادارية) واجمالي المتغير التفسيري (ادارة الجودة الشاملة)			
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
1,10	1,68	لا اعرف ما هي متطلبات الجودة الشاملة في الاندية الرياضية	١
0,98	1,72	تتوفر القناعة التامة لدى مدير النادي بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في النادي	٢
0,77	2,03	يعمل مدرء النادي على توفير الوقت والموظفين والتسهيلات والمال الكافي لتنفيذ تطبيق ادارة الجودة الشاملة	٣
0,98	1,75	يخطط ويتابع المدرء باستمرار مسار برنامج ادارة الجودة الشاملة للوصول الى الاهداف الاستراتيجية للنادي.	٤
1,07	1,64	تهتم القيادة الإدارية باكتساب ولاء المنتسبين والاعضاء واللاعبين وتحفيزهم	٥
0,70	1,76	إجمالي القيادة الادارية	
0,47	1,95	إجمالي ادارة الجودة الشاملة	

جهل المسؤولين في الاندية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وماهيتها وفلسفتها.

جدول (٢) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (مشاركة العاملين)

ب- حققت الفقرة الثانية (تتوفر القناعة التامة لدى مدير النادي بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,72) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا دليل على عدم قناعة اصحاب القرار في الاندية الرياضية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وتفصيلها وتطبيقها.

ج- حققت الفقرة الثالثة (يعمل مدرء النادي على توفير الوقت والموظفين والتسهيلات والمال الكافي لتنفيذ تطبيق ادارة الجودة الشاملة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا تأكيد على عدم وجود تسهيلات والوقت والمال لتطبيق الجودة الشاملة في الاندية المبحوثة.

د- حققت الفقرة الرابعة (يخطط ويتابع المدرء باستمرار مسار برنامج ادارة الجودة الشاملة للوصول الى الاهداف الاستراتيجية للنادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,75) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم التخطيط لبرامج ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية.

هـ- حققت الفقرة الخامسة (تهتم القيادة الإدارية باكتساب ولاء المنتسبين والاعضاء واللاعبين وتحفيزهم) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,64) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ان ولاء الزبون الداخلي والخارجي ليس من اولويات اصحاب القرار في الاندية الرياضية .

٢- تشخيص مشاركة العاملين

تشير معطيات الجدول (٢) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (مشاركة العاملين)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الثاني والمتمثل بـ(مشاركة العاملين) دون الوسط المعياري، إذ بلغ (1,81)، وكان التشتت ذو انسجام متوسط في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0,57)، أما على صعيد الأسئلة وهي كالاتي:

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
0,90	1,81	6 يعمل مدراء النادي على اشراك جميع الموظفين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة الخدمات في النادي
0,80	1,79	7 يعمل المدراء على تشجيع العاملين للعمل بروح الفريق الواحد
0,94	1,96	8 يفوض المدراء صلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة ما
0,74	1,89	9 يمنح المدراء مكافآت مادية ومعنوية للموظفين على مشاركتهم في تحقيق الاء المميز
1,08	1,58	10 يسعى النادي لزيادة التنافس بين الموظفين من خلال اعلانه عن المكافآت الممنوحة لمن يستحقها واسباب منحها
0,57	1,81	اجمالي مشاركة العاملين

أ- حققت الفقرة السادسة (يعمل مدراء النادي على اشراك جميع الموظفين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة الخدمات في النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,81) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة واضحة على عدم اهتمام المدراء على اشراك باقي الموظفين في عملية تحسين جودة الخدمات في الاندية الرياضية.

ب- حققت الفقرة السابعة (يعمل المدراء على تشجيع العاملين للعمل بروح الفريق الواحد) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,79) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا دليل على عدم تشجيع المدراء واصحاب القرار على العمل بروح الفريق في الاندية الرياضية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وتفاصيلها وتطبيقها.

ج- حققت الفقرة الثامنة (يفوض المدراء صلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة ما) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا تأكيد على ان المدراء لا يهتمون بتفويض الصلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة في الاندية المبحوثة.

د- حققت الفقرة التاسعة (يمنح المدراء مكافآت مادية ومعنوية للموظفين على مشاركتهم في تحقيق الاء المميز) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,89) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة على ان هناك ضعف في منظومة المكافآت في الاندية الرياضية.

هـ- حققت الفقرة العاشرة (يسعى النادي لزيادة التنافس بين الموظفين من خلال اعلانه عن المكافآت الممنوحة لمن يستحقها واسباب منحها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,58) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، تؤكد ان هذه الفقرة تكون ضعيفة بسبب عدم وجود مكافآت اصلا

٣- التحسين المستمر

يشير الجدول (٣) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (التحسين المستمر)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الاول (التحسين المستمر) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (2,21)، وكان التشتت ذو انسجام متوسط في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0,51)، أما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال خمسة فقرات، وكما مبين في الجدول (٤)، وكما يأتي

جدول (٣) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (التحسين المستمر)			
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
0,52	2,69	غالبا ما يكون هناك تحسين مستمر في ظروف العمل داخل النادي	11
0,95	1,94	يعتمد المدراء في النادي على نظم واساليب جديدة لتحسين الاداء والخدمة	12
0,70	2,36	يقوم المدراء بمراجعة اجراءات العمل بشكل مستمر	13
0,64	2,39	يعتمد النادي منهج الوقاية من الاخطاء بدلا من تصحيح الاخطاء بعد وقوعها	14
0,93	1,69	يستخدم النادي ادوات واساليب علمية وتكنولوجية متطورة لتحسين جودة الخدمات النادي	15
0,51	2,21	اجمالي التحسين المستمر	

أ- حققت الفقرة (١١) التي مفادها (غالبا ما يكون هناك تحسين مستمر في ظروف العمل داخل النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,69) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة على ضعف عمليات التحسين في الاندية الرياضية.

ب- حققت (١٢) التي تنص على (يعتمد المدراء في النادي على نظم واساليب جديدة لتحسين الاداء والخدمة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,72) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا يؤكد على ان القائمين على الاندية الرياضية ليس لديهم أي فكرة او خطط جديدة للتحسين في الاندية الرياضية

ج- حققت الفقرة (١٣) التي مفادها (يقوم المدراء بمراجعة اجراءات العمل بشكل مستمر) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتؤشر هذه النتيجة على عدم مراجعة المدراء للعمل بشكر مستمر

د- حققت الفقرة (١٤) التي تنص (يعتمد النادي منهج الوقاية من الاخطاء بدلا من تصحيح الاخطاء بعد وقوعها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,75) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم وضع البرامج الكفيلة التي من شأنها تتجنب الاخطاء قبل وقوعها.

هـ- حققت الفقرة (١٥) التي مفادها (يستخدم النادي ادوات واساليب علمية وتكنولوجية متطورة لتحسين جودة الخدمات النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,69) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر بانه لا يوجد ادوات واساليب علمية متطورة لتحسين جودة الخدمات في الاندية الرياضية .

٤- شخيص واقع المتغير الاستجابي الاداء المتميز

قيس هذا المتغير من خلال اثنا عشر فقرة إذ يشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير الاداء المتميز، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير الاداء المتميز بلغ (2,33) وهو دون الوسط المعياري البالغ (٣)، وكان الانحراف المعياري العام (0,73) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع الفقرات:

أ- حققت الفقرة (١٦) التي مفادها (لا يمتلك نادينا القدرة والقابلية على تحقيق رغبات المستفيدين من خلال الاداء الحالي للنادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1٣,٦) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (٣)، تأكيد على ضعف اداء النادي لعدم تحقيقه رضا المستفيدين في الاندية الرياضية.

ب- حققت (١٧) التي تنص على (يعد رضى العاملين والمنتسبين واعضاء النادي مبدأ أساسياً لنجاح برامج تحسين الجودة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,72) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا يؤكد على وجود ضعف الاهتمام في مع اطراف العلاقة في الاندية الرياضية.

ج- حققت الفقرة (١٨) التي مفادها (تهتم الإدارة بخلق المناخ الملائم لدعم وتشجيع الإبداع والتفوق) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,4) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتؤشر هذه النتيجة على عدم تهيئة المناخ الملائم للإبداع وتحسين ادائهم والتحفيز الذاتي للمرؤوسين حققت الفقرة (١٩) التي تنص (تعتمد ادارة النادي نظاماً عادلاً لمكافئة المتميزين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,11) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم وجود نظام عادل لمكافئة المتميزين في الاندية الرياضية المبحوثة.

ج- حققت الفقرة (٢٠) التي مفادها (ليس لدينا القدرة على المراقبة بانتظام لجهود منافسينا) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (3,69) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ضعف على رقابة اداء المنافسين .

د- حققت الفقرة (٢١) التي مفادها (نقوم بجمع البيانات عن منافسينا بشكل منتظم لمساعدتنا في توجيه خططنا) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,01) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ضعف على رقابة اداء المنافسين .

هـ- حققت الفقرة (٢٢) التي مفادها (نستجيب سريعاً لإجراءات المنافسين برد فعل مناسب) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,87) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على

جدول (٤) التكرارات ونسبها الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير الاستجابي (الاداء المتميز)

ان الاندية لا تراقب تحركات المنافسين من اجل الاستجابة بردود فعل مع هذه التحركات للمنافسين.

و- حققت الفقرة (٢٣) التي مفادها (يعمل النادي على منح مكافآت لمستويات الاداء المتميزة التي يحققها الموظفين والقادة الاداريون واللاعبين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,16) وهو اقل الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على ان المستجيبين لم يتفوقوا مع هذه الفقرة وهذا يشير على ان منظومة الحوافز ضعيفة ولم تعد مؤثرة نحو الاداء المتميز.

ي- حققت الفقرة (٢٤) التي مفادها (تعامل ادارة النادي الموظفين والمنتسبين والاعضاء كمورد ثمين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2,32) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على ان الادارة المعنية في الاندية الرياضية لم تنظر الى اطراف العلاقة على انهم سبب نجاح النادي ، ولم يهتموا بهم ولم يشعروهم بانهم مهمين، وهذا يسبب نتائج سلبية مما يقلل من دوافع الانجاز والاداء المتميز.

ع- حققت الفقرة (٢٥) التي مفادها (تشجع ادارة النادي ملاك موظفيها على التفكير الابداعي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,85) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتشير النتيجة على اهمال الادارة الجوانب الابداعية والكشف عنها واحتضانها وتطويرها والانتفاع منها.

ف- حققت الفقرة (٢٦) التي مفادها (تعلم ادارة النادي على دعم وتشجيع جميع المنتسبين على طرح آرائهم وافكارهم ومقترحاتهم وتبنيها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1,59) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتشير النتيجة على ان الادارة لا تعتمد منهج الادارة بالأهداف ولا تناقش المرؤوسين واطراف العلاقة على وضع الاهداف من اجل تحقيقها.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1,08	٣,٦١	16 لا يمتلك نادينا القدرة والقابلية على تحقيق رغبات المستفيدين من خلال الاداء الحالي للنادي
1,04	1,98	17 يعد رضى العاملين والمنتسبين واعضاء النادي مبدأ أساسياً لنجاح برامج تحسين الجودة
0,92	2,4	18 تهتم الإدارة بخلق المناخ الملائم لدعم وتشجيع الإبداع والتفوق
1,06	2,11	19 تعتمد ادارة النادي نظاماً عادلاً لمكافئة المتميزين
1,09	3,69	20 ليس لدينا القدرة على المراقبة بانتظام لجهود منافسينا.
0,84	2,01	21 نقوم بجمع البيانات عن منافسينا بشكل منتظم لمساعدتنا في توجيه خططنا.
0,63	1,87	22 نستجيب سريعاً لإجراءات المنافسين برد فعل مناسب.
1,0	2,16	23 يعمل النادي على منح مكافآت لمستويات الاداء المتميزة التي يحققها الموظفين والقادة الاداريون واللاعبين
1,2	2,32	24 تعامل ادارة النادي الموظفين والمنتسبين والاعضاء كمورد ثمين
0,86	1,85	25 تشجع ادارة النادي ملاك موظفيها على التفكير الابداعي
1,1	1,59	26 تعمل ادارة النادي على دعم وتشجيع جميع المنتسبين على طرح آرائهم وافكارهم ومقترحاتهم وتبنيها
0,73	2,33	إجمالي الاداء المتميز

اختبار فرضية البحث

وضعت فرضية تتعلق بالمتغير التفسيري والمتغير المستجيب والتي مفادها (ترتبط ادارة الجودة الشاملة بأبعادها معنويا وإيجابيا مع الاداء المتميز في الاندية الرياضية)، وبعد حصد النتائج الاحصائية التي ولدتها الاستبانة الموزعة على العينة المبحوثة، جرى تحليل البيانات المستخلصة.

يبين الجدول (٦) الى علاقات الارتباط التي افترضتها فرضية الارتباط الرئيسية الاولى التي مفادها (يوجد ارتباط معنوي بين ادارة الجودة الشاملة وما بين الاداء المتميز) ، إذ يؤكد الجدول المذكور الى عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الجودة الشاملة وبين الاداء المتميز، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0,03)، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0,25) وهي أصغر من قيمها الجدولية والبالغة (2,3) بمستوى دلالة (٠,٠١). وبهذه النتيجة يمكن التأكد من عدم تحقق فرضية الارتباط الرئيسية التي نصها (يوجد ارتباط معنوي بين ادارة الجودة الشاملة وما بين الاداء المتميز) ، اما بخصوص الفرضيات الفرعية التي مفادها (يرتبط الاداء المتميز معنويا وإيجابيا مع كل من القيادة الادارية، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) ،

فقد ظهر الاتي:

جدول (٦) معاملات الارتباط وقيم (t) بين ادارة الجودة الشاملة وبين الاداء المتميز													
ادارة الجودة الشاملة			التحسين المستمر			مشاركة العاملين			القيادة الادارية				
X			X3			X2			X1				
t	sig	r	t	sig	r	t	sig	r	t	sig	r		
0,25	0,79	0,03	0,21	0,39	0,10	1,27	0,23	0,15	0,11	0,84	0,02	الاداء	Y
												التميز	
n =47												** علاقة الارتباط بمستوى معنوية ٠,٠١ 2,3 = * علاقة الارتباط بمستوى معنوية ٠,٠٥ ١,٦ =	

اظهرت النتائج الى عدم حدوث علاقة ارتباط بين الاداء المتميز وبين كل من

(القيادة الادارية ، مشاركة العاملين ، التحسين المستمر) وقد بلغت قيم معامل الارتباط (0,17، 1,27، 0,10) على التوالي كما موضح بالجدول (٦)، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0,11، 1,27، 0,21) على التوالي، وهي اصغر من قيمتها الجدولية والبالغة (1,6) بمستوى دلالة (٠,٠٥)، وبحدود ثقة (٠,٩٥).

وبناء على سبق ذكره يمكن التوصل الى رفض الفرضيات الفرعية التي وضعتها الدراسة الحالية والتي مفادها (يرتبط الاداء المتميز معنويا وايجابيا مع كل من القيادة الادارية ، مشاركة العاملين، التحسين المستمر)

ان النتائج التي اظهرتها الدراسة الحالية تؤكد على الجهل والاهمال الكامل من قبل ادارات الاندية الرياضية العراقية بالجودة الشاملة، وهذه مؤشر على وجود حلقة مفقودة بين العمل الرياضي وبين تقنيات الادارة الحديثة وهندستها، وان وجود الإدارات في الاندية ما هي الا قرارات ارتجالية لأصحاب القرار دون دراية وعناية في علم الادارة، وهذا ما تم تأكيده من خلال عدم وجود ارتباط معنوي بين القيادة الادارية والاداء المتميز ومشاركة العاملين والتحسين المستمر للأندية الرياضية بما يتعلق بالتطور العلمي الاداري المدروس ومحاولة الاستفادة منه من اجل تعزيز اداء هذه الاندية وتميزها.

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات

- ١- عدم الوعي بإدارة الجودة الشاملة لدى متخذي القرار في الاندية الرياضية العراقية
- ٢- عدم الاهتمام والايمان بتقنيات الادارة الحديثة
- ٣- لم يهتم القائمين على الاندية الرياضية بأطراف العلاقة واصحاب المصالح والزبون الداخلي والخارجي.
- ٤- لا توجد تحسينات مستمرة في الجانب الاداري والخدمي من قبل ادارات الاندية.
- ٥- ضعف في منظومة الحوافز للموظفين والعاملين في تطوير الفرق الرياضية والمنشأة في المستويات الدنيا.
- ٦- لا توجد خطط للوقاية من الاخطاء وتفاديها.

٧- جهل الادارة على ادراك رغبات اصحاب المصالح المتعددين من زبائن ومدربين وجمهور واداريين.

٨- لا توجد برامج لاكتشاف المواهب واحتضانها وتهيئة المناخ الملائم للإبداع وطرح الافكار المبدعة وايجاد السبل الكفيلة لتبنيها.

٩- لا توجد ثقافة ادارة الجودة الشاملة بما فيها من التحسين المستمر ومشاركة العاملين وقيادة ادارة ناجحة، لذا وجد هناك ضعف في اداء الاندية الرياضية وابتعادها عن اداء مستوى الاندية في الوطن العربي والاقليمي والدولي.

٤-٢ التوصيات:

١- نشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية من قبل مختصين وبلاستعانة بخبراء اداريين ذوي مؤهلات علمية.

٢- الاهتمام بجميع اصحاب المصالح واصحاب العلاقة المتعددين من زبون داخلي وخارجي، والعناية بتوجهاتهم وآرائهم ورغباتهم.

٣- وضع خطط استراتيجية علمية من اجل التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها النادي للجمهور والاتحادات وللفرق الرياضية والى اصحاب العلاقة.

٤- وضع الاسس الكفيلة وتسخير كل الطاقات المتاحة من اجل تنفيذ وترسيخ ونشر وعي فلسفة ادارة الجودة الشاملة من اجل تعزيز الاداء المتميز

المصادر

- بوقفلول ، الهادي ، (٢٠٠٦)، "تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة"، المؤتمر العلمي الثاني ، الجودة الشاملة في ظل ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان- الاردن
- البيرقدار ، حسين نور الدين عزت، (٢٠١٣)، ابعاد ادارة الجودة الشاملة في المصارف: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الحكومية في محافظة كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٣، العدد ١
- حاوي، ايمان عسكر و حسن، علاء الدين حسين، (٢٠٠٩) ، مستلزمات ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين : بصرة بفروعه الثلاثة، مجلة التقني، المجلد ٢٢، العدد ٥
- حسن ، عبد العزيز علي (٢٠٠٩)، " لإدارة المتميزة للموارد البشرية- تميز بلا حدود " ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، مصر
- الخفاجي ، نعمة عباس ، (٢٠٠٩) ، " ثقافة المنظمة " ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن
- خليل، اريج سعيد، وحرز، اثير هاني وعبد اللطيف، اصيل صباح، (٢٠١٢)،"اثر ادارة المعرفة في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة وزيادة الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية
- الخناق، نبيل محمد عبد الحسين والربيعي، جبار جاسم، اهمية قياس تكاليف الجودة والافصاح عنها في القوائم المالية، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، المجلد ١٨، العدد ٤، ٢٠٠٥.
- الرشيد ، صالح ، (٢٠٠٩) ، " التميز في الأداء ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال " ، مجلة آفاق اقتصادية ، ع ١١٦ ، مج ٢٩ ، الإمارات
- الرشيد ، صالح بن سليمان ، (٢٠٠٤) ، " نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية " ، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة -الإبداع والتجديد ، دور المدير العربي في الإبداع والتجديد ، شرم الشيخ ، مصر

- الطويل ، اكرم احمد، والعبيدي، محمد ثائر، (٢٠١٠)، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مستشفى ابن الأثير التعليمي في الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٢، العدد ١٠٠

- عبود، رشا عباس و حسين، سحر عباس، (٢٠٠٨)، إمكانية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء: دراسة تطبيقية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ٤، العدد ٢٢

- العنزي، سعد، (٢٠١٤)، "ابداعات الاعمال"، الوراق للنشر والتوزيع ١، الاردن

- العنزي، سعد علي حمود،(٢٠١٥)، "عناصر القوة في الادارة"، دار ومكتبة عدنان للنشر، بغداد.

- العنزي ، سعد والماجدي ، عبدالرزاق،(٢٠١٦)،"مبادئ ادارة الاعمال" ، مطبعة الكتاب، بغداد.

- اللوزي ، موسى، (٢٠١٢)، التطوير التنظيمي: اساسيات ومفاهيم حديثة، ط٥، دار وائل للنشر، عمان.

- المشهداني ، آمنة عبد الكريم مهدي،(٢٠١٢)، "رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الأداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية"،رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- النوري، مرتضى جبار و حسين، سوسن جواد ودوشة، طالب اصغر ، (٢٠١٠)، استخدام الشبكة الادارية لبيان اثر السلوك القيادي في تحقيق فاعلية ادارة الجودة الشاملة. مجلة الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، العدد ٨٣

- يوسف ، بومدين ، (٢٠٠٧) ، "أدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز" ، مجلة الباحث ، جامعة بومرداس ، ع ٥

- Al-Shobaki, Salman D., Fouad, Rami H & Al-Bashir, Adnan, (2010), "The Implementation of Total Quality Management (TQM) for The Banking Sector in Jordan, Jordan", Journal of Mechanical and Industrial Engineering, Vol.4, No.2
- Anonymous, (1992), "Total Quality Environmental Management: A Primer. Washington", DC: Global Environmental Management Initiative (GEMI).
- Baidoun, Samir, (2003), "An empirical study of critical factors of TQM in Palestinian organizations", Logistics Information Management Vol. 16 . No 2
- Cole , Larry E. , & Cole , Micheal S. , (2007), "Employee Satisfaction and Organizational Performance : A Summary of Key Findings From Applied Psychology , www.Teammax.net/files/litertnre Review.pdf
- Daft, R.L., & Noe, R.A., (2001), "Organizational behavior", HarCourt, inc. U.S.A
- Dale, B.G., Cooper, C.L. & Wilkinson, A., (1997), "managing Quality & Human Resources" A Guide to continuous Improvement, Black well publishers Inc .
- Druker , P. F. , (1998), "The Discipline of Innovation", Harvard Business Review
- Evans, James R., (1997), "Productional Operations Management Quality" Performance and Value, 5th .ed. West Publishing Company,.
- Harvey, Satrina & Millett, Bruce, (1999), " OD TQM and Bpr: A comparative Approach", Australian Journal of management & organizational Behavior, vol.2, NO.3.
- Hill, C.; Jones, G., (2009), "Theory of strategic Management With Cases", 8th South-Western
- Hung , Michael SH , Ahmed , Pervaiz K , (2000) , " Applying the Concept of Ideology to Achieve Management Excellence " , Management of Innovation and Technology , Proceedings of the IEEE International Conference on , Vol. 1
- Irfan, S.M & Kee, D.M.H, (2013), Critical Success Factors of TQM and its Impact on Increased Service Quality: A Case from Service Sector of Pakistan, Middle-East Journal of Scientific Research, Vol.15, No.1
- Ivancevich J.M. ; Matteson M.T, (1990), "Organizational Behavior and Management" 3rd ed Homewood , Irwin,.
- Kotler, Philip, (2000) , " Marketing Management " , prentice Hall, New Jersey, U.S.A
- Krajewski, L.J., & Ritzman, L.P., (1999), "operations Management" Multimedia version, 3rd Ed, Addison-wesley publishing CO, Inc, U.S. A
- Noe, R.M., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M., (1994), "Human Resource Management": Gaining A competitive Advantage, Austen Press, Richard, D. Irwin, Inc, U.S.A.
- Privett , Daft , (1983) , " Working Knowledge " , Bosten Press , Harvard Business Review .

- Pundt , Alexander , Erko , Martian , & Nerdinger , Friedemann,(2010) ,“Innovative Behavior and the Reciprocal Exchange : Between Employees and Organizations” , Federal Minis Try of Education and Research , Vol. 24
- Ross, J.E, (1995),” Total quality Management” 2nd Ed, Text, Cases And Reading, St. Lucie press U.S.A.
- Sonnentag, S.; Frese, M,(2001),”Psychological management of individual performance”, Jonhn wiley & sons, Ltd
- Talha, Mohammad, Total Quality Management (TQM) an Overview, Managing Library Finances Vol. 17 ,No.1 2004
- Talib, Faisal., Rahman, Zillur & Qureshi, M.N, (2010),”The relationship between total quality management and quality performance in the service industry: a theoretical model”, International Journal of Business, Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 1
- The European Foundation for Quality Management (EFQM),(2002),”The EFQM Excellence”, <http://www.efqm.org/>.