

دور أسلوبى المقارنة المرجعية وإعادة هندسة الإجراءات فى الوصول للجودة الشاملة بإدارة المؤسسات الرياضية

الأستاذ المساعد الدكتور

محمد ناجى شاكراً أبوغنىم

المقدمة وأهمية البحث:

أصبحت التربية البدنية والرياضية جزء لا يتجزأ من حياة الأفراد فى المجتمعات الحديثة بعدما مرت بمراحل مختلفة تباينت فيها الأدوار التى لعبتها التربية الرياضية والبدنية فالإنسان ومنذ القدم حاول الاستفادة من الجانب البدنى فى حماية نفسه من مخاطر البيئة التى يعيش فيها فكانت الكفاية البدنية جزء من أغراض التربية البدنية فى المجتمعات البدائية ومن ثم تغيرت أغراض التربية البدنية لتكون ضمن الأغراض الدينية والعسكرية والترفيهية والاجتماعية وغيرها لتصل إلى مستويات التطور الحديث وبشكل فاق كل التوقعات فلا يكاد أى تخصص يستغنى عن التربية البدنية والرياضية ضمن نشاطاته بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

وعلى ذلك ظهرت العديد من الجهات التى أخذت على عاتقها مسؤولية رعاية المجتمع بدنياً ورياضياً ، وهذه الجهات قد تكون رسمية كوزارة التربية التى عنىت بالرياضة المدرسية أو وزارة التعليم العالى والبحث العلمى التى اهتمت بالرياضة الجامعية أو وزارة الصحة التى تابعت برامج التأهيل والعلاج الطبيعى أو وزارة الدفاع والداخلية التى اهتمت بالجانب البدنى لغرض الدفاع عن الوطن أو وزارة الشباب والرياضة التى زكت فى برامجها على رعاية مواهب الشباب الرياضية من خلال تشكيلاتها وكذلك وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وغيرها هذا على الصعيد الحكومى فى حين كانت هناك جهات أخرى منها ماهو دولى أو شبة رسمى على مستوى الدولة كالجنة الأولمبية الوطنية والاتحادات الرياضية والأندية الرياضية وما تهتم به برامج هذه الجهات لذا كانت تسعى هذه المؤسسات على كبرها أو صغرها إلى التتميم الإدارى ومحاولة السيطرة على برامجها والخدمات التى تقدمها للمستفيدين من تلك البرامج بصورة تضمن لها تحقيق أفضل النتائج على المستوى البعيد وباقل الجهود المادية والبشرية المبذولة فتحسن الأداء الإدارى واختلفت التشكيلات بصورة تتناسب وحجم واهداف تلك المؤسسات ومن اهداف تلك الإدارات الوصول للأداء المثالى أو المتميز وفق المصطلحات الحديثة المتمثلة بنظام الجودة الشاملة ، الذى يعرف بأبسط صورة بالأداء الصحيح من أول مرة فى المؤسسة ككل معتمدة على أساليب متعددة منها ما يسمى بالمقارنة المرجعية من خلال

* أستاذ مساعد الدكتور مدير مديرية التربية الرياضية والفنية فى جامعة الكوفة وتدرسى فى كلية التربية الرياضية بجامعة الكوفة جمهورية العراق

مقارنة الاداء داخل المؤسسة وخارجها مع مؤسسات أكثر تطورا لتحديد الاداء الصحيح والخطئ او المتدني وكذلك باعتماد اسلوب اعادة هندسة الاجراءات أي اعادة النظر بالقرارات المتخذة وصولا للجودة الشاملة في الاداء بالمؤسسة .

لذا تمكن أهمية البحث في محاولة الباحث دراسة دور كل من أسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الاجراءات في تحسين العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية وصولا للجودة الشاملة وفق أربعة مباحث أذ يكرس الأول للتعريف بماهية الجودة والجودة الشاملة والثاني لماهية المؤسسات الرياضية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة أما المبحث الثالث فيتضمن إيجابيات تطبيق نظام الجودة ومعوقات تنفيذه في المؤسسات الرياضية بالإضافة الى عرض نموذجين يحاول من خلالهما الباحث التقديم للجودة الشاملة للاداء في مؤسسة رياضية رسمية والثاني في مؤسسة رياضية شبه رسمية في حين سيتناول المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

مشكلة البحث :

تعد رتبة العمل الإداري والروتين المتبع أحد العقبات التي تحول دون التطور الإداري وبالتالي مستوى الخدمات سواء في المؤسسات الانتاجية او الخدمية هذا مع الاخذ بنظر الاعتبار الاسلوب القيادي المتبع من المدير التنفيذي (الدكتور أي المنفرد بالقرارات او التسببي أي عدم القدرة على اتخاذ القرار الصحيح نتيجة تدخل الآخرين او الحازم أي الذي يحاول تطبيق مبادئ الإدارة بشكل صحيح مستندا في قراراته على المشورة والبيانات الدقيقة) (١) ، وبالإضافة للأسلوب القيادي فان مبادئ الإدارة العامة كالتخطيط والتنظيم والرقابة وغيرها عوامل النجاح لتلك المؤسسة ، غير ان هناك دائما الجديد في العمل الإداري والجهة الافضل هي تلك التي تتابع التطورات في المنتج او الخدمات التي تقدمها وتتأقلم مع التحولات الإدارية لتحقيق الاهداف الموضوعية ، ومن خلال اطلاع الباحث على الكثير من المصادر العلمية والتجارب الإدارية داخل وخارج العراق كونه مديرا لإحدى المؤسسات الرياضية الجامعية الرسمية لاكثر من ست سنوات وشارك في العديد من اللجان الرياضية على مستوى اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ولاعبا ومدربا واداريا وعضو شرف في أحد أكبر الأندية الرياضية العراقية والمؤتمرات الرياضية الداخلية والخارجية وجد ان هناك ضعفا أداريا في بعض المؤسسات الرياضية العراقية والعربية بالمقارنة مع المؤسسات الرياضية الاخرى داخل وخارج العراق نتيجة الرتبة الإدارية المتبعة وما يرافقها من تشريعات رياضية تفرض أداء معين على الإداريين ، لذا فان مشكلة البحث تتجلى في عدم تبني بعض المؤسسات الرياضية العراقية والعربية لنظام اداري يهدف للوصول للاداء الافضل وهو ما متبع في الدول المتقدمة الا وهو نظام الجودة الشاملة في ادارة المؤسسة الرياضية من خلال تبني الجودة هدفا في جميع قطاعات المؤسسة وما تقدمه للمستفيدين منها وما يفرضه ذلك النظام من اعتماد أساليب معينة كالمقارنة

المرجعية والذي يعتمد على المقارنة داخليا سواء في أقسام المؤسسة فيما بينها او في القسم ذاته او خارجيا مع مؤسسات مناظره داخل او خارج البلد تقدم نفس أو جزء من الخدمات التي تقدمها المؤسسة وبالتالي التقويم المستمر في محاوله للوصول لجودة ما مقدم هذا من جهة ومن جهة أخرى فان عملية التقويم والتي تعتمد المقارنة المرجعية أساسا لها لا تكون فعالة دون اعتماد أسلوب هندسة الاجراءات موازيا له والذي يهدف الى إعادة النظر في التشريعات والتعليمات المتبعة لكي تكون في الاتجاه الصحيح .

هدف البحث :

يهدف البحث الى دراسة دور أسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الإجراءات للوصول للجودة الشاملة في إدارة المؤسسات الرياضية وفرضية البحث:

هناك دور ايجابي عند الأخذ بأسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الإجراءات في المؤسسات الرياضية

المبحث الأول

ماهية الجودة و إدارة الجودة الشاملة :

قبل الولوج في ماهية الجودة و ادارة الجودة الشاملة . ينبغي ان نعلم ان الإدارة بصورة عامة هي مجموعة من الجهود التي تهدف الى استخدام الموارد المتوفرة على اكبر قدر ممكن من الكفاية والمحافظة على الاشخاص والموارد وحماية مصالح العاملين ورعايتهم وفق الانظمة السائدة سواء في مكان العمل او الدولة بصورة عامة لذا ظهرت مبادئ عامة للإدارة منها (التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة وغيرها) فالتخطيط يعني تلك العملية الواعية التي بموجبها يتم اختيار افضل طريق او مسار يكفل تحقيق هدف معين لذا فهو يعتمد على التنبؤ وكلما كان التخطيط لمدة زمنية قصيرة كلما كان أسهل وفضل وكلما كانت الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مستقرة و ادارة متقدمة في عملها امكن التخطيط لمدة زمنية اطول ، أما التنظيم فيتناول تحديد اوجه النشاط والوظائف وترتيب العلاقة بينها وتزداد أهميته كلما تعقد العمل وازدادت إجراءات التنفيذ وحجم المؤسسة والمشكلات الإدارية التي تواجهها وكذلك حسب نوع النشاط الممارس من المؤسسة .

أن التخطيط والتنظيم الجيدان يعدان من أهم واجبات المؤسسة وتسعى من خلالهما الى التميز في ادائها وبداءت المؤسسات على اختلاف نشاطاتها بتحسين عملها الإداري وبداءت باعتماد الجودة ضمن عملها والجودة في اللغة العربية من أصل الفعل (جود) و أجاد: " أي أتى بالجيد من قول عمل "، و أجاد الشيء: صيره جيدا، و الجيد: نقيض الرديء، و جاد الشيء جودة: بمعنى صار جيدا. وبذلك هي تهدف الى تحسين صورة المنظمة في نظر العملاء

الداخليين والخارجيين (٢) ويضيف (حسن الشافعي) العديد من التعريفات للجودة منها ما عرفه (كروسبي) الذي يعرفها بمطابقة المتطلبات أما (ديمنج) ففلسفته في الجودة ان الانتاجية او الخدمة تتحسن كلما قلت الاختلافات والفروق في حين ان (وليام وهيرت) يعتقدان ان مفهوم الجودة يتعدى جودة المنتج او الخدمة ليشمل جودة الاتصال والمعلومات و الافراد و الاجراءات والاشراف و الإدارة و المؤسسة ككل (٣)

وتعمل الإستراتيجية الموضوعية في المؤسسة والتي تعني الرؤيا او فن استخدام الوسائل لتحقيق الغرض كمرشد لإدارة المنظمة لكل جوانب تسليم أو تنفيذ الخدمة وللمساعدة في الوصول لجودة الخدمة . وتحقيق وضمان الجودة للمؤسسة يتم من خلال الإعتماد على التقييم الداخلي والخارجي ، ويقصد بالتقويم الداخلي ويسمى أحيانا (الذاتي) الصورة التي يضعها المستفيدون عن مؤسستهم، بالاعتماد على استقصاء البيانات والمعلومات والوثائق المتوافرة أو التي يجب توفيرها خلال عملية التقييم ،ويعد مراجعة شاملة ومنتظمة لنشاطات المؤسسة ونتائجها بالقياس إلى نظام إدارة الجودة، والتقويم الذاتي بذلك عبارة عن مجموعة الخطوات الاجرائية التي يقوم بها أفراد لتقويم مؤسستهم بأنفسهم إستنادا الى مرجعية المعايير الوطنية في المجالات المستهدفة وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات عن الأداء في الوضع الحالي ومقارنته بالمعايير الوطنية والتقويم يتضمن جمع بيانات ومعلومات عن موضوع التقييم وتحليل البيانات والمعلومات وإصدار الحكم، ومن معايير الجودة المقارنة المرجعية Benchmarking ونعني بها التقييم المستمر للمؤسسة ولنظمتها الإدارية مقارنة بالمستويات الوطنية أو الدولية ؛ذلك أنها تتيح لها التعرف على جوانب القوة والضعف فيها مقارنة بالمنافسين ومن هم وهذا يكفل لها التعلم منهم وتحسين جودة نظمها وخدماتها ومخرجاته وفقاً لذلك (٤) .

وتنقسم إلى ثلاثة أنماط هي (٥) :

١- مؤشرات داخلية Internal Benchmarking

تعد من أسهل المؤشرات؛ حيث تقوم المؤسسة بمقارنة كل إدارة أو قسم فيها بالإدارات أو الأقسام الأخرى في المؤسسة نفسها في ضوء مهام معينة ، ويتم جمع المعلومات المطلوبة بأدوات قياس متعددة

٢- مؤشرات تنافسية

Competition- Based Benchmarking

حيث تكون المقارنة بين المؤسسات وغيرها من المؤسسات المناظرة والمنافسة لها محلياً أو عالمياً ، وجمع البيانات والمعلومات يتم بأساليب غير مباشرة .

٣- مؤشرات وظيفية وعمامة

Functional / Generic Benchmarking

تقوم المؤسسة هنا بمقارنة وظائفها التي تريد مثل: عدد الفرق ونتائجها وكسب المستفيدين .. الخ بالوظائف ذاتها في مؤسسات رائدة او متميزة عالميا ؛ وذلك من أجل الارتقاء بهذه الوظائف وتطويرها وفي شتى المجالات وترى مارجوري أن البرنامج التي تنفذها المؤسسة قد تقارن نفسها بمؤسسات أو ببرامج أخرى وهذا ما يطلق عليه المقارنة المرجعية Benchmarking للجودة، وأن هناك عدة مستويات لهذه المقارنة (محلية وإقليمية ودولية)، وأن المقارنة المرجعية الدولية لتوكيد الجودة لها ثلاثة أشكال هي: المراجعة الذاتية مقارنة بالمعايير، والمراجعة الخارجية مقارنة بالمعايير مثل أن يحضر مراجعون خارجيون كخبراء تطوير للبرامج ، والاعتماد الدولي (٦).

ومن الإجراءات التي تستخدم في أسلوب المقارنة المرجعية: (٧)

- ١- تحديد فكرة المشروع الرئيسية ومن ثم الاختيار المثالي للشركة التي سوف يقارن معها .
- ٢- لتخطيط: وضع حدود الأهداف والتطوير .
- ٣- تجميع المعلومات .
- ٤- التقييم .
- ٥- التطبيق والتنفيذ والتطوير للحصول على الأداء المتميز .
- ٦- مراقبة التطبيق و تطويره .
- ٧- تجديد و تحديث معايير المقارنة المرجعية.

Reengineering أسلوب إعادة هندسة الإجراءات

إعادة هندسة الإجراءات يعرف على أنه محاولة التطوير باستخدام إعادة التفكير في سير الإجراء التقليدي للحصول على تطوير في الإجراء أو في التكلفة أو في سرعة الإنجاز، وغيرها. ويكمن النجاح الفعلي للتطوير هنا في العمل على التعرف جيدا على الإجراء المتبع ومن ثم التفكير الإبداعي لتجنب الأسلوب التقليدي في سير الإجراء للحصول على جودة الأداء بأقل التكاليف، بالإضافة الى أهمية الاستفادة من التقنية الحديثة لتدعيم هذا التطوير ، ومن الملاحظ من الدراسات السابقة أن تطبيق أسلوب إعادة هندسة الإجراءات يكون أقل فاعلية اذا استخدم بمفرده، بينما اذا تم الاستفادة من أسلوب المقارنة المرجعية مع إعادة هندسة الإجراءات فإن ذلك سوف يساعد كثيراً على التطوير. (٨).

ماهية إدارة الجودة الشاملة :

أخذ موضوع إدارة الجودة الشاملة بالاهمية منذ ظهوره في الثلث الاخير من القرن الماضي تقريبا إذ شركت الكثير من المؤسسات الانتاجية والخدمية الى تبني هذا الاسلوب والذي يعتمد على العمل الجماعي واداء الواجبات المحددة بدقة عالية لكي يصل كل مفصل من مفصلات المؤسسة الى تحقيق الجودة في أدائه ومن ثم ستكون المؤسسة متميزة ككل.

ويذكر (راضي بهجت) ان إدارة الجودة الشاملة تتخذ مسارين بل تعتمد عليهما الا وهما التحسن المستمر ووضع إستراتيجية تتأقلم من خلالها المؤسسة لتكون أكثر فاعلية في أدائها (٩) ، ويرى الباحث ان هذا يتوافق مع موضوع دراسته بالاعتماد على أسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الإجراءات كسبيل للوصول للجودة الشاملة في عمل المؤسسة .

وقد عرفت إدارة الجودة الشاملة من العديد من المختصين في فن الإدارة فيرى (جون) ان إدارة الجودة الشاملة وسيلة تدار بها المؤسسة لتحسين كفاءة او فاعليتها ومرونتها وجعلها في وضع تنافسي على نطاق العمل ككل (١٠)

المبحث الثاني

ماهية المؤسسات الرياضية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة:

المؤسسات الرياضية هي جهات رسمية أو شبه رسمية أو جماهيرية تعمل على تحقيق أهداف معينة وضعت سلفا وتكون قابلة للتغير وقد تكون هذه الاهداف تحقيق انجازات عالية أو تربية أو اجتماعية أو سياسية أو ترفيهية أو تجارية أو صحية .. الخ ولكل منها أدارتها ووسائل تنفيذ برامجها ، ولكن ما نصبوا اليه جميعها هو تحقيق الافضل لشريحة المستفيدين من تلك البرامج .

ولعل الابرز في هذا المجال اللجان الاولمبية الدولية او القارية او المحلية وكذلك المؤسسات او الهيئات الرسمية في الدولة والتي تعنى بقطاعات الرياضة والشباب وكذلك الاتحادات الرياضية المختلفة وفي كافة المجالات الرياضية والتي تنهني تنظيم المسابقات والبرامج الخاصة باعداد الفرق واللاعبين في تلك الالعاب وأيضا هناك الأندية الرياضية ومنتديات الشباب والتي تسمى في بعض الدول (مراكز الشباب) والتي تشكل القاعدة الاعرض فيما يخص المؤسسات الرياضية وكذلك المؤسسات الرياضية المدرسية والجامعية والتي تحنوي على العديد من الطاقات الرياضية الواعدة .

وتقوم هذه المؤسسات بعملها من خلال جهات او هيئات أدارية قد تكون منتخبة أحيانا واحيانا أخرى معينة او بنسب من كل من التعيين والانتخاب وتتولى التخطيط والتنظيم والاشراف والتنسيق .. ألخ من الواجبات الإدارية المتعارف عليها وتعمل هذه القيادات من خلال الهرم

الإداري الذي تضعه لعملها على تحقيق رضا المستفيدين (المدربين ، الإداريين ، اللاعبين ، الحكام ، الرعاة ، الجمهور من شرائح المجتمع المختلفة)
وتوضع في عهدة وتصرف هؤلاء الإداريين الطاقات البشرية والمادية المتوفرة في المؤسسة للعمل على رعايتها وتميئتها ، وغالبا ما توفق هذه الادارات عندما تكون خطوات العمل خاضعة للقواعد الإدارية والنتائج هي المعيار الذي يبين قدرة العاملين .
الا ان الاساليب الإدارية عادة ما تكون ديناميكية الإداء والإدارة الناجحة للمؤسسات الرياضية باعتبارها مؤسسات خدمية وليست إنتاجية خاصة في مجتمعاتنا النامية تسعى للحصول على رضا المستفيدين وبذلك تتبنى أي هدف او مشروع يعمل على ذلك لهذا فقد تبنت بعض المؤسسات وخاصة في المؤسسات الرسمية ما يعرف بنظام إدارة الجودة الشاملة والذي تم بيان ماهيته في المبحث السابق ، فهذه المؤسسات الرسمية لديها القدرة على تبني السياسات التي تدعم عملها لسهولة أيجاد التشريعات والموارد اللازمة لتحقيق النجاح في رسالتها وهو ما يؤكد (حسن أحمد الشافعي) من ان ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية تحقق احتياجات وتوقعات ورغبات المستفيدين في المؤسسة الرياضية كمدربين ولاعبين واداريين (١١) ، وبذلك تتحسن العمليات على المدخلات لتكون المخرجات بمستوى التوقعات .

المبحث الثالث

اجابيات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تنفيذه في المؤسسات الرياضية ومثاليين للعمل الإداري في مؤسسات رياضية :

هناك العديد من الاجابيات والمعوقات التي يمكن ان النظر اليها عند تبني المؤسسات الرياضية لنظام إدارة الجودة الشاملة ونود فيما يلي بعضا منها:

أولا : الاجابيات

- ١- تشجيع العاملين على العمل كفريق واحد في المؤسسة
- ٢- تطوير قدرات المؤسسة من حيث فاعليتها ووضعها في الاطار التنافسي.
- ٣- أشباع حاجات المستفيدين .
- ٤- الاعتماد على الوسائل الاحصائية وغير خاضعة للصدفة او للرأي الخاص .
- ٥- توفر وسائل الاتصال الإداري المتميزة .
- ٦- إمكانية التخطيط الفعال وسهولته.
- ٧- التنظيم العالي والاجابية في التكليف واداء الواجبات.
- ٨- الاستثمار الامثل للموارد المادية والبشرية .
- ٩- سهولة ووضوح اليات القرار والمتابعة.

ثانيا : المعوقات

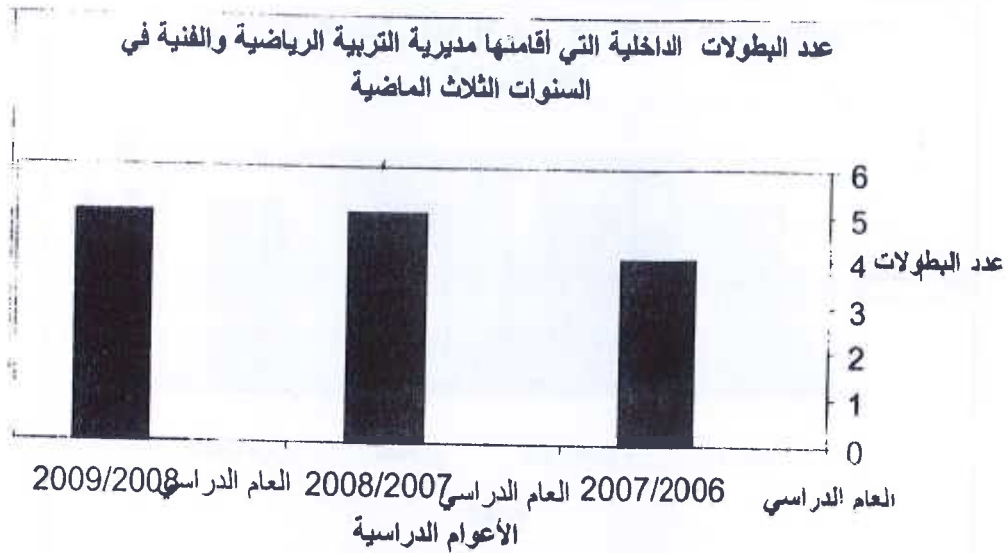
- ١- عدم أيمان القيادات العليا للمؤسسة بمبادئ الجودة وادارة الجودة الشاملة .
 - ٢- عدم وضوح أهداف المؤسسة.
 - ٣- عدم معرفة أو تثقيف المستويات الوسطى والسفلى بماهية إدارة الجودة الشاملة .
 - ٤- غياب الدورات التدريبية في المجال الإداري الخاص بثقافة الجودة .
 - ٥- عدم التحفيز للمبادرات التطويرية .
 - ٦- الاعتماد على الاساليب القيادية الكلاسيكية ز
 - ٧- التفكير في تحقيق الاهداف الانية او ذات البعد قصير الامد.
 - ٨- الاعتماد على بيانات محدودة .
 - ٩- إمكانات الكادر العملية والعلمية وقلة الامكانيات المادية المتوفرة.
- وفيما يلي مثال لتبني نظام إدارة الجودة الشاملة والعمل للوصول للجودة وفق أسلوب المقارنة المرجعية (الداخلية) وهندسة الاجراءات في مؤسسة رياضية رسمية وأخرى شبة رسمية.

أولا : الاداء في مؤسسة رياضية جامعية رسمية :

في المثال التالي والمقتبس من أحد البحوث العلمية المشتركة للباحث (١٢) ، سيتم النظر وفق بعض الاشكال البيانية للاداء الرياضي في مديرية التربية الرياضية والفنية في جامعة الكوفة كونها مؤسسة رياضية رسمية خاضعة للقوانين والتعليمات المعتمدة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتعنى بالنشاطات الرياضية والفنية اللاصفية للطلبة والمنتسبين في الجامعة كونها شريحة المستفيدين من تلك الخدمات المقدمة وقد تبنت جامعة الكوفة نظام الجودة منذ ما يقارب الثلاث سنوات وبدأت تعمل على أيجاد الاسس الكفيلة بالوصول بكل قطاع من قطاعات عمل الجامعة للجودة ومن ثم الجودة الشاملة في كافة مجالات عمل الجامعة

أ- عدد البطولات الجامعية :

يتضح من الشكل (١) أن هناك نسبة جيدة جدا من البطولات التي أقامتها الجامعة على مستوى الكليات أذ نظرنا بعين الاعتبار ان هناك بطولات داخلية في كل كلية تتفد ضمن خطة الكلية وأيضا الاستضافة والمشاركة في البطولات الجامعية التي تقام داخل وخارج المؤسسة .

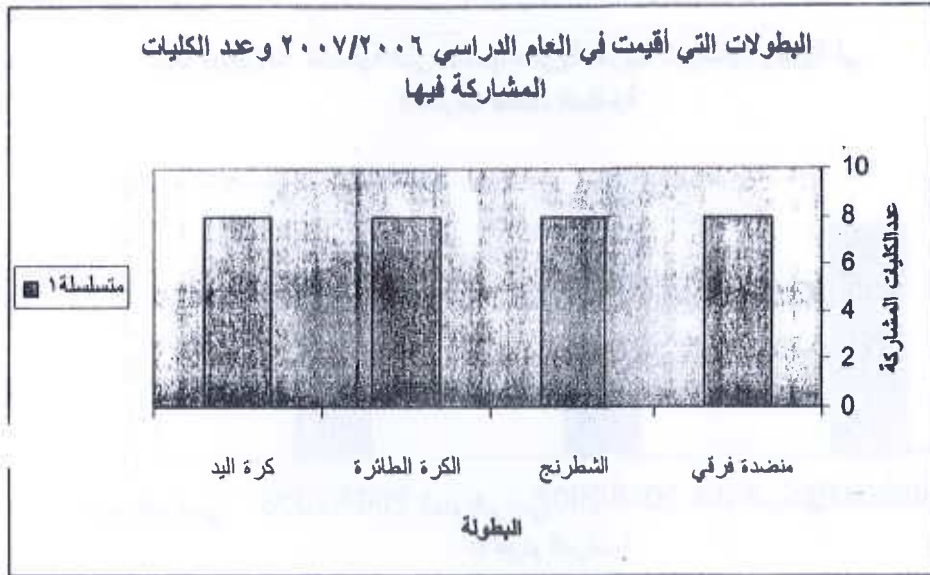


شكل (١)

يبين عدد البطولات الرياضية الداخلية في الجامعة خلال الأعوام الدراسية الثلاث الماضية

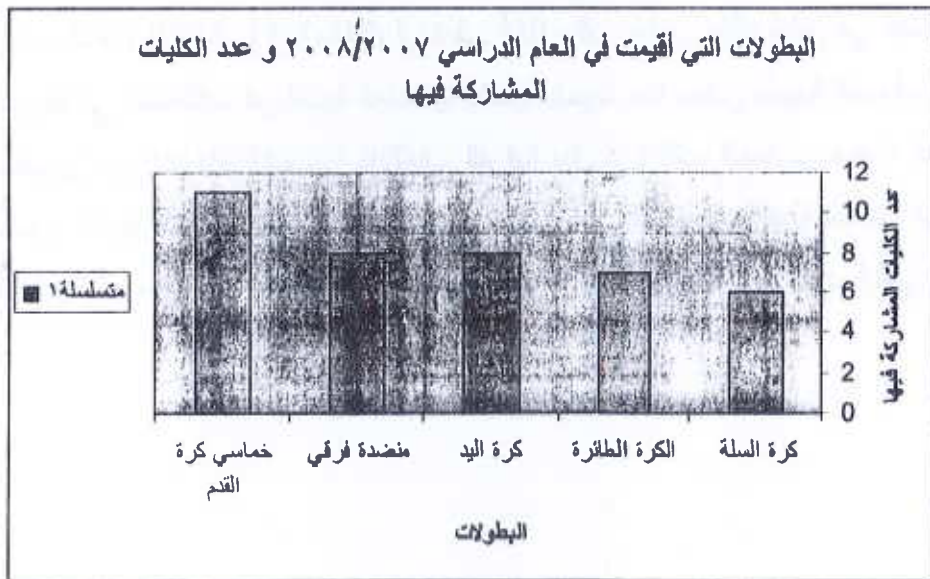
ب أنواع الألعاب الرياضية في البطولات:

عند مشاهدة الأشكال (٤،٣،٢) الواردة في أدناه والتي يظهر هناك تباين في عدد الكليات المشاركة في النشاطات الرياضية اللاصفية بشكل ملحوظ مما يعكس طبيعة الخدمات المقدمة للمستفيدين من الأنشطة اللاصفية فالألعاب الفرعية مثل كرة القدم الخماسي خاصة كان لها الحضور الأوفر في تلك البطولات وذلك يعود التي توفر الخلفية الرياضية للبعض في مساهمة الفعالية وتوفر مستلزمات أدائها في الكليات بالمقارنة مع المستلزمات الأخرى لباقي الألعاب



شكل (٢)

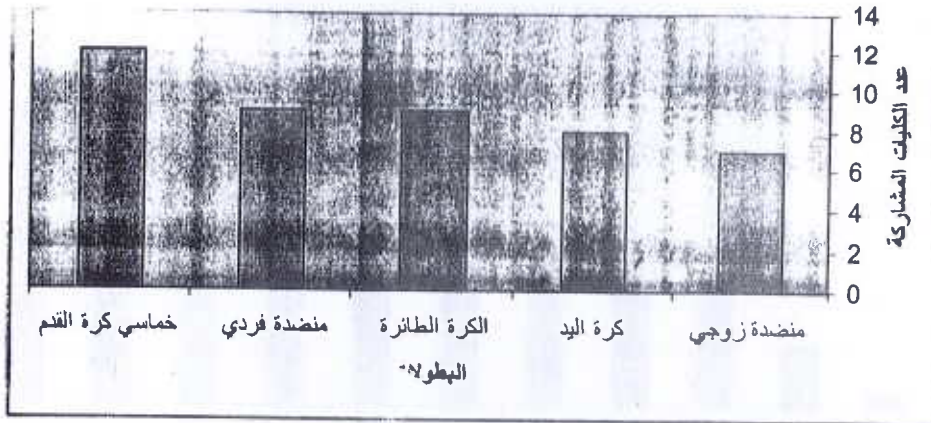
يبين أسماء البطولات الرياضية وعدد الكليات المشاركة فيها للعام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٦ والتي أقامتها مديرية التربية الرياضية والفنية



شكل (٣)

يبين أسماء البطولات الرياضية وعدد الكليات المشاركة فيها للعام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٧ والتي أقامتها مديرية التربية الرياضية والفنية

البطولات التي أقيمت في العام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠٠٨ وعدد الكليات المشاركة فيها

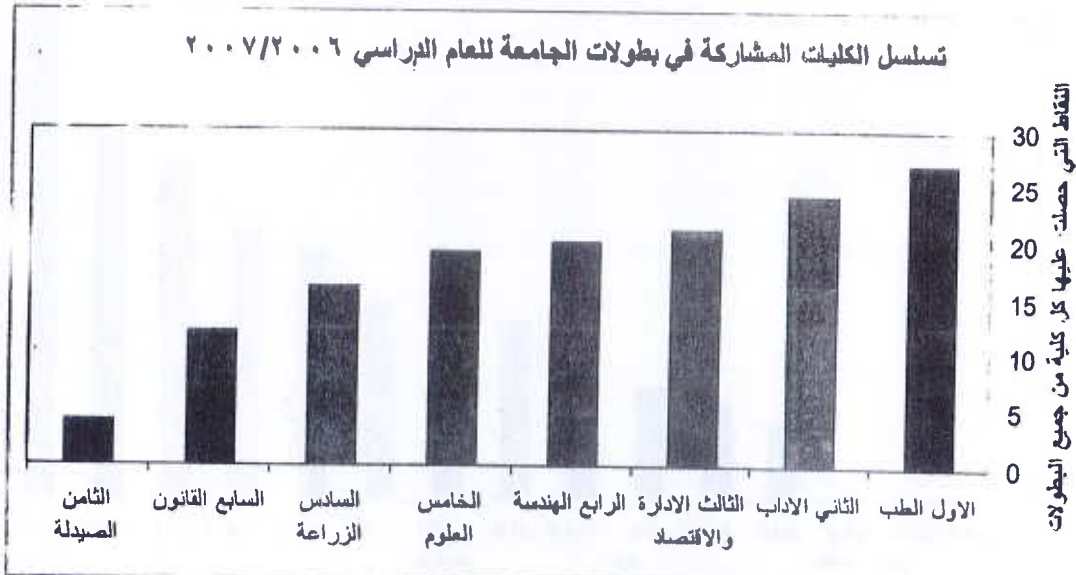


شكل (٤)

يبين أسماء البطولات الرياضية وعدد الكليات المشاركة فيها للعام الدراسي ٠٩/٢٠٠٨ والتي أقامتها مديرية التربية الرياضية والفنية

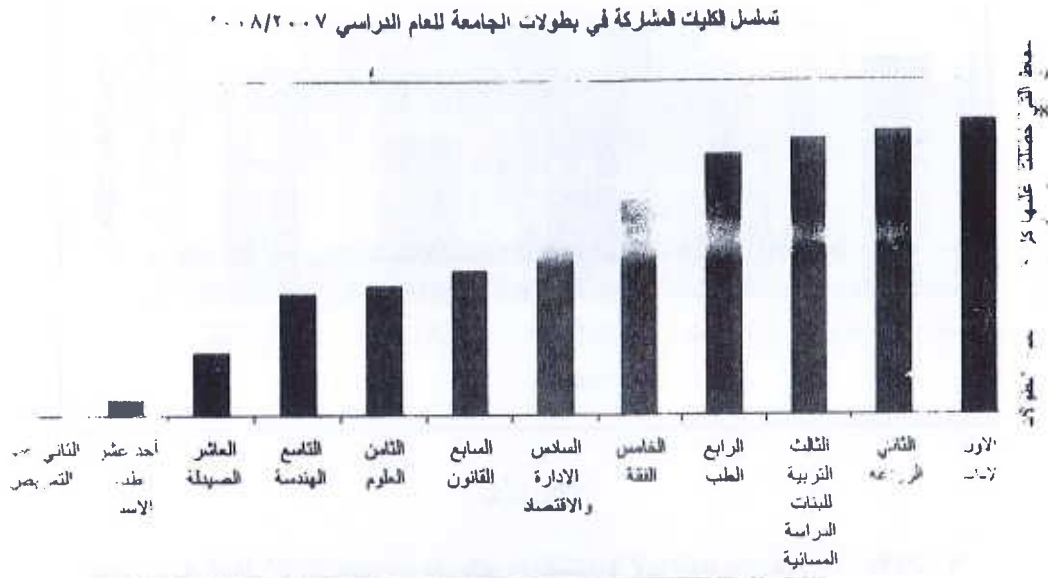
ج - تسلسل كليات الجامعة بالالعاب الرياضية بعد نهاية كل عام دراسي من الاعوام الدراسية الثلاث الماضية :

تسلسل الكليات المشاركة في بطولات الجامعة للعام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٦



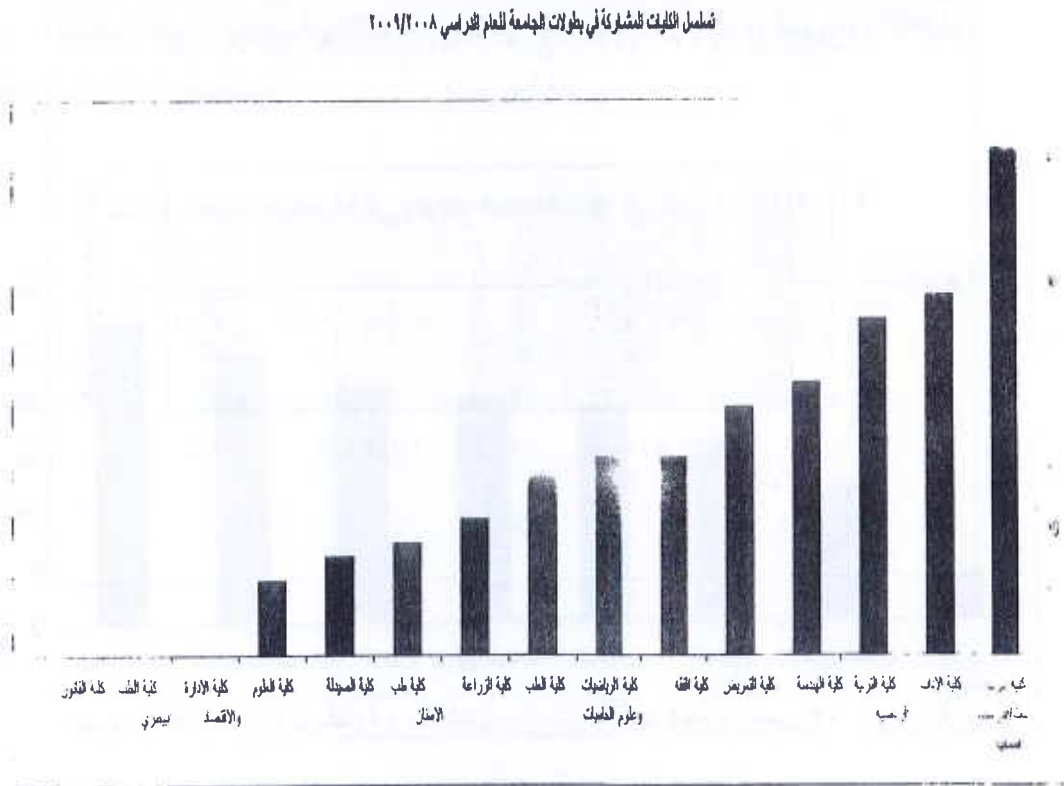
شكل (5)

يبين نقاط ومراكز الكليات في العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٦



شكل (٦)

يبين نقاط ومراكز الكليات في العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٧



شكل (٧)

يبين نقاط ومراكز الكليات في العام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠٠٨

ومن خلال التحليل والمقارنة المرجعية الداخلية للاشكال (٧،٦،٥) يتبين لنا ان بعض الكليات كانت في المقدمة دون ان يكون هناك تميز بين الكليات من حيث نوع الدراسة سواء علمية او انسانية وهو ما يثبت ضرورة وجود البرامج اللاصفية وعدم حرمان بعض الكليات منها او التقليل من اهميتها في تلك الكليات بحجة صعوبة تلك الكليات .

ومن جهة أخرى نجد ان بعض الكليات لم تكن لها أية نتيجة وهذا يعكس ضعف الاداء ويرجع السبب الى عدم وجود الكادر المتخصص والمكان المناسب لاستقطاب الطلبة لاصفيا. وهذا يجعلنا نفكر في إعادة النظر بمستوى الاداء في كل كلية ومدى توفر الامكانيات المادية والبشرية وقابليات الاداء الوظيفي والرياضي في تلك الكليات في المجال الرياضي .

وبذلك فقد أمكن العمل وفق أسلوب الجودة بالمقارنة المرجعية الداخلية وبالامكان الخارجية مستقبلا وكذلك باسلوب هندسة الاجراءات على تقويم العمل الرياضي داخل المؤسسة ومن خلال الاستعانة بالاشكال البيانية أمكن تكون صورة واضحة عن العمل وهذا كله نتيجة التوثيق والذي يعد جزء مهمة ضمن نظام إدارة الجودة اعتمادا على الشعار (وثق ما تفعل وافعل ما وثقت) والخاص بالجودة والمعتمد من جامعة الكوفة ومؤسساتها كافة ومن ضمنها الرياضية .

ثانيا الأداء الرياضي في مؤسسة شبة رسمية :

سيكون المثال الاتي للاداء في مؤسسة رياضية شبة رسمية ومثال ذلك هو النادي الرياضي والأندية الرياضية هي مؤسسات تتبنى أهداف محددة قسم منها في الاطار التنافسي والاخرى في الاطار الترفيهي والاجتماعي ، من الصعب الوصول في الأندية الرياضية كمؤسسات رياضية الى نظام ادارة الجودة الشاملة في بدايات التطبيق كون من هذه السياسات الإدارية تحتاج الى مدة زمنية طويلة بدأ من التثقيف وصولا الى تدريب الفئات الإدارية العليا ومن ثم الأدنى وبعده تشكيل مجالس الجودة لادارتها والتبويب وفرق التدقيق الداخلي والخارجي ..الخ من الخطوات والاجراءات التنفيذية والتشريعية للوصول الى الاعتماد المطلوب .

ان الأندية الرياضية في العراق من الصعب ان تتبنى نظام إدارة الجودة الشاملة لتباين التشريعات في مصادر اتخاذ القرار كون القرارات القديمة والتي تعتمد الكلاسيكية والعمل الإداري الرتيب في طور التغير لذا فقد قامت تلك الأندية في الوقت الحاضر بتبني أجزاء معينة كمرحلة أولى للدخول بها في مجال الجودة كأن يكون ما يخص صناعة البطل والاستثمارات وتوفير القواعد الإدارية الصحيحة وتحسين قدرات العاملين فيها من مستفيدين وغيرهم لذا فيمكن على مدى السنوات القادمة العمل على تثبيت أسس نظام إدارة الجودة الشاملة بعد ان يتم تبني الاساليب الكفيلة بتحقيقها .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات :

- ١- عدم لجوء المؤسسات الرياضية لنظام الجودة والتعريف به خاصة في المؤسسات غير الرسمية أو شبه الرسمية.
- ٢- عدم وجود رؤيا واضحة المعالم لتطبيق نظام الجودة في بعض المؤسسات الرياضية.
- ٣- خسارة الكثير من الجهد البشري والمادي نتيجة عدم تبني نظام الجودة وأدارة الجودة الشاملة .
- ٤- صعوبة التخطيط والتنظيم بغياب تبني إدارة الجودة الشاملة.
- ٥- ظهور نتائج إيجابية عند تبني أسلوب البحث (المقارنة المرجعية وهندسة الاجراءات) في مؤسسة رياضية رسمية باعطاء الصورة الإدارية عنها وهو ما يحقق هدف وفرض البحث.

ثانياً: التوصيات :

- ١- أيجاد إستراتيجية بعيدة المدى لتطبيق الجودة في المؤسسات الرياضية .
- ٢- إعادة النظر في مستوى البرامج الرياضية المقدمة للمستفيدين بالاعتماد على المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية للبرامج المقدمة.
- ٣- الاستفادة من أسلوب إعادة هندسة الإجراءات في تقويم عمل المؤسسة الرياضية بالترافق مع استخدام أسلوب المقارنة.
- ٤- ضرورة النظر الى التشريعات المعمول بها في الإدارة الرياضية وتولييفها لتتناسب مع تطبيق الجودة.
- ٥- البدء بتنظيم دورات خاصة لادارة الجودة الشاملة للقيادات العليا في المؤسسات شبه الرسمية .

هوامش البحث ومصادره

- ١- عقيل عبد الله الكاتب وآخرون : الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية لكليات التربية الرياضية في العراق .دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، العراق ، ١٩٨٦ ، ص ٣٧-٣٩ .
- ٢- بوحنية قوي: التعليم العالي في ظل البيئة الدولية المعاصرة مقارنة من خلال مدخل الجودة ، كلية الإدارة والعلوم السياسية بجامعة ورقلة ، الجزائر .
- ٣- حسن أحمد الشافعي : معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع العربي . ط١ ، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر ، الاسكندرية ، مصر ٢٠٠٦ ، ص ٥٦ .
- ٤- اللقاء العلمي الأول لوكلاء/ وكيلات التطوير ٢٤/١/٢٠٠٩م ، عمادة التطوير الجامعي والجودة النوعية، جامعة الملك سعود ، السعودية
- ٥- المصدر السابق نفسه
- ٦- مشروع الخطة الاستراتيجية ، جامعة الملك سعود ٢٠٠٨ .
- ٧- تطوير الجودة : برنامج الجودة الشاملة ، جامعة الملك سعود .
- ٨- المصدر السابق نفسه .
- ٩- راضي بهجت عطية : إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الأندية الرياضية الحديثة في ضوء التحولات العالمية المعاصرة . رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، القاهرة ، مصر ، ٢٠٠٢ ، ص ٩٦ .
- ١٠- حسن أحمد الشافعي : إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية . دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر ، الاسكندرية ، مصر ، ٢٠٠٣ ، ص ١١٠ .
- ١١- المصدر السابق نفسه . ص ٢١ .
- ١٢- محمد ناجي أبوغنيم ، سهير عبد الكريم الرماحي : أهمية وضع إستراتيجية لتطبيق نظام الجودة الشاملة للأنشطة اللاصفية في جامعة الكوفة وفق أسلوب (المقارنة المرجعية واعادة هندسة أو تنظيم الاجراءات) . بحث مقبول ، المؤتمر الاول لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي ، جامعة الكوفة ، العراق ، ٢٠٠٩ ، ص ١٦-٢٠ .

ملخص البحث

دور أسلوب المقارنة المرجعية وإعادة هندسة الإجراءات في الوصول للجودة الشاملة بإدارة المؤسسات الرياضية

الأستاذ المساعد الدكتور

محمد ناجي شاکر أبوغنیم

تکمن أهمية البحث في محاولة الباحث بیان دور الجودة الشاملة وتطبيقها في إدارة المؤسسات الرياضية وما يعود من ذلك الدور من تحسين للخدمات المقدمة للمستفيدين على اختلاف أشكالهم كلاعبين ومدربين وإداريين وجمهور وغيرهم من خلال اعتماد أسلوب المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية وذلك بمقارنة أداء الأعمال المنجزة مع أعمال أخرى داخل أو خارج المؤسسة وأيضاً أسلوب هندسة الإجراءات والذي يعتمد على إعادة التفكير في سير الإجراءات التقليدية المتبعة بالمؤسسة ، خاصة وان هذه المؤسسات الرياضية لها دور في بناء الإنسان واندماجه داخل محيطه الاجتماعي وأيضاً ما يعود من ممارسة ورعاية إدارية لتلك المؤسسة من فوائد نفسية وصحية وغيرها أذ ان الإدارة تتصرف وفق إمكانيات مادية وبشرية وفرها لها المجتمع لذلك ينبغي عليها العمل وفق مبادئ معينة لتستطيع الوصول لتقديم الأفضل او الأجود سواء في الجزء او الكل .

وتتجلى مشكلة البحث في عدم الأخذ ببعض الأساليب التي تجعل من المؤسسة الرياضية ناجحة في تنفيذ برامجها الموضوعية وما يؤدي ذلك الى تحقيق الانجاز الأفضل سواء على صعيد الانجازات الرياضية او المادية من خلال عدم الأخذ بأسلوب الجودة (المقارنة المرجعية بنوعها وهندسة الإجراءات) واللذان يعتبران من أهم ما يمكن دراسته والنظر إليه بعين الرضا والقبول خاصة وان مؤسساتنا الرياضية في الكثير من مفاصلها تفتقر للإدارة الواعية لذا سيحاول الباحث بیان دور كل من هذين الأسلوبين وما يعكسه ذلك على المؤسسات الرياضية .

ويهدف البحث إلى:

دراسة دور أسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الإجراءات للوصول للجودة الشاملة في إدارة المؤسسات الرياضية

وفرضية البحث:

هناك دور إيجابي عند الأخذ بأسلوب المقارنة المرجعية وهندسة الإجراءات في المؤسسات الرياضية.

* أستاذ مساعد الدكتور مدير مديرية التربية الرياضية والفنية في جامعة الكوفة وتدرسي في كلية التربية الرياضية بجامعة الكوفة جمهورية العراق

إجراءات البحث :

سيقوم الباحث بدراسة الموضوع وفق أربعة مباحث أذ يكرس الأول للتعريف بماهية الجودة والجودة الشاملة والثاني لماهية المؤسسات الرياضية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة أما المبحث الثالث فيتضمن إيجابيات تطبيق نظام الجودة ومعوقات تنفيذه في المؤسسات الرياضية بالإضافة الى عرض نموذجين يحاول من خلالهما الباحث التقديم للجودة الشاملة للاداء في مؤسسة رياضية رسمية والثاني في مؤسسة رياضية شبة رسمية في حين سيتناول المبحث الرابع الاستنتاجات والتي أهمها عدم لجوء المؤسسات الرياضية لنظام الجودة والتعريف به ، وعدم وجود رؤيا واضحة المعالم عند عدم تطبيق نظام الجودة في المؤسسات الرياضية مما يعني خسارتها للجهد والمال أما التوصيات فمن أهمها إعادة النظر في مستوى البرامج الرياضية المقدمة للمستفيدين بالاعتماد على المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية للبرامج المقدمة وإعادة هندسة الإجراءات .

Abstract

Title:

The role of stylistic comparison of reference and re-engineering procedures in access to quality comprehensive The management of sports organizations

Researcher

Ass.Prof.Dr. Mohammed Najib Shaker Abu Ghneam

Director of the Directorate of Physical Education and Art

in the Office of University

And teaching in the Faculty of Physical Education / University of Kufa / Iraq

Lies the importance of research in an attempt researcher indicate the role of TQM and its application in managing sports organizations and the back of that role to improve the services provided to beneficiaries of all stripes as players, coaches and administrators and the public and others through the adoption of two methods Benchmarking internal and external, and by comparing the performance of the work done with other work within the or outside the institution and also the method of engineering procedures, which depends on re-thinking in the conduct of conventional procedures established organization, especially since these sports institutions have a role in building the human and its integration within the social environment and also due to exercise care and management of the institution of the benefits of psychological and health and others as the Administration act according to the possibilities of material and human resources available to it by society so they should work according to certain principles to be able to access, to bring the best or the finest, whether in whole or part.

And reflected the research problem in not taking some of the methods that make the Sports Foundation successful in implementing its programs in place and die that to achieve the best accomplishment both in terms of sporting achievements or material by not taking bakacad Quality (Benchmarking two types of engineering and procedures) which are also the most important what can be study and look at him with satisfaction and acceptance, especially as our sport in a lot of joints lack of management informed, so the researcher will attempt to indicate the role of each of these methods and reflected on the sports institutions.

The research aims to:

Examine the role of stylistic comparison of reference and engineering procedures for access to comprehensive quality management in sports organizations

The research hypothesis:

There is a positive role when taking bakacad Benchmarking and engineering procedures in the sports institutions.

Search procedures:

Will the researcher to study the subject according to the four sections being of dedicated first to the definition Bmahep quality and overall quality and the second of the essence of the sports organizations and their relationship to TQM The third section contains the positives of the application of quality system and the constraints implemented in the sports institutions as well as to offer two models tries through which the researcher to apply for the overall quality of performance in an organization sports official and the second in the mathematical foundation semi-formal while will address the fourth research findings and most important of which do not resort sports institutions of the quality system and to make it, and the lack of vision and clear when not to apply the quality system in the sports institutions, which means the loss of effort and money the recommendations, it is the most important re-consideration of the level sports programs provided to beneficiaries depending on the comparison of reference for internal and external programs submitted and re-engineering procedures.