

ملخص البحث

- ملخص البحث باللغة العربية

- ملخص البحث باللغة الانجليزية



كلية التربية الرياضية للبنين
قسم الإدارة الرياضية والترويج

ملخص البحث باللغة العربية

إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها الإدارية في مديريات الشباب
والرياضة في جمهورية مصر العربية

بحث مقدم ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة
في التربية الرياضية

إعداد

ممدوح علي فكري السيد الفقي

إشراف

دكتور

أحمد أبو الفضل
حجازي

أستاذ مساعد بقسم نظريات وتطبيقات
رياضات المنازل بكلية التربية
الرياضية للبنين - جامعة بنها

دكتور

محمود يحيي
سعد

أستاذ البحث العلمي ورئيس قسم العلوم
التربوية والنفسية والاجتماعية وعميد كلية
التربية الرياضية للبنين سابقاً - جامعة
بنها

1432 هـ - 2011 م

أولاً : مدخل البحث :

إن التحديات الحالية تحتم على المنظمات أو الهيئات الرياضية المختلفة إتباع الأسلوب العلمي في مواجهة هذه التحديات واستثمار الطاقات الإنسانية الفعالة في تطوير الأداء والارتقاء بالمستوى من أجل تحقيق أهداف هذه المنظمات أو الهيئات الرياضية وتتطلع الإدارة الحديثة في الوقت الحالي من خلال منظماتها بجميع أنواعها إلى تطوير وتحديث أساليبها لكي تواكب التغيير والتطوير الإداري علي مستوى العالم فقد لحق التغيير بكل أبعاد وعناصر العمل في متطلبات الأعمال واتجهت الممارسات الإدارية نحو الأخذ بالأساليب التكنولوجية المتقدمة لكي تستطيع المنافسة والصمود في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا التفوق والتميز .

ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف إدارة الجودة الشاملة والتي أصبحت الآن بفضل التطورات التكنولوجية الحديثة تساعد على سهولة الحصول على المعلومات المختلفة التي يتحقق من خلالها أهداف تلك الهيئات الرياضية المختلفة، حيث تساعد إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رغبات وميول المستفيدين من خدمات تلك المؤسسات والهيئات الرياضية.

وتعتبر مديريات الشباب والرياضة إحدى المؤسسات أو الهيئات الرياضية التي يجب أن تلبي احتياجات المستفيدين ومتطلبات سوق العمل من خلال تطوير تلك المديريات من خلال استخدام إدارة الجودة الشاملة.

ومن هذا المنطلق نلاحظ أن مديريات الشباب والرياضة وما تقدمه من خدمات عديدة لا بد وأن يكون لها إدارة متميزة وأن تدار وفقاً لاحتياجات السوق مع تدريب القائمين بالعمل فيها وإعدادهم ليصبحوا كوادراً وتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة علي الخدمات التي تقدمها مديريات الشباب والرياضة و يهتم بها القائمون علي العملية الإدارية فيها مما سيكون له عظيم الأثر في إنجاحها وتحقيق أعلي عائد من هذه الخدمات التي تقدمها المديريات مطابقة للاحتياجات ووصولاً إلي درجة التميز وتحقيق الرضا التام للمستفيدين من الخدمة.

ثانياً : مشكلة البحث :

أصبحت الإدارة الحديثة إلزاماً عليها أن تتفاعل مع مشكلات واحتياجات المنظمات والمجتمعات المعاصرة التي يجب أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات والمنظمات المختلفة.

وتعد إدارة الجودة الشاملة إحدى الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتقوم فلسفتها على مجموعة من المبادئ والتي يمكن للإدارة أن تتبناها بغرض الوصول إلى أفضل أداء ممكن مما يساعد في حل الكثير من المشكلات والصعوبات المتعلقة بالجودة وتحسين الأداء والقدرة التنافسية المنظمة. ويشير **محسن حسن (2006م)** أن العاملين بمديريات الشباب والرياضة يواجهون ضغوط تتمثل في عدم مساواتهم مالياً وإدارياً بالعاملين بالوزارة والمحافظة ويتعرضون لقلّة الدخل بالصراع علي الدور وعدم العدالة في تولي المناصب الإدارية والتخطي في الترقية . وتدخل المحسوبيات والواسطة وقلّة الحوافز وقلّة الإمكانيات والأعباء الوظيفية الزائدة والتغير الوظيفي وأن الهدف من المديريات لم يتحقق بالقدر المطلوب والذي يرجع سببه إلي عدم وضوح التنظيمات الإدارية بتلك المديريات و يمثل ضغوط إدارية علي العاملين بها و يؤدي إلي عدم إنجازهم الأعمال علي الوجه الأكمل.

ومن خلال عمل الباحث في المجال الإداري لاحظ أن مديريات الشباب والرياضة تواجه العديد من الصعوبات والمعوقات نحو تقدمها وتجعل من الأنشطة والمسابقات والخدمات المقدمة للمستفيدين تقتصر على أنشطة محددة وثابتة من عام لآخر مما يؤثر على توسيع قاعدة الممارسين ، وقلّة الاهتمام برغبات المستفيدين من الخدمات وقلّة برامج التدريب والتحسين للعاملين بالمديرية وعدم القيام بأدوارها الاجتماعية نحو خدمة المجتمع وعائقاً نحو تحقيقها لأهدافها وعدم التنسيق والتكامل بين الوحدات الإدارية بها لذا .. نرى أن هناك ضرورة حتمية توجب أن يكون هناك متطلبات لإدارة الجودة الشاملة يتم تطبيقها داخل المديريات والتي بالرغم من أنها تعمل تحت مظلة المجلس القومي للشباب والمجلس القومي للرياضة وتجمعها قوانين ولوائح ثابتة إلا أنها جميعاً تعمل بشكل فردي كل في اتجاه وإذا تم إيجاد إطار عمل ثابت تعمل من خلاله جميع هذه المديريات بأهداف واحدة عن طريق ميثاق عمل يحدد السياسة العامة التي من خلالها يتم توحيد الجهود نحو تحقيق أهداف محددة ومستمرة .

ثالثاً : أهمية البحث :

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي :

- 1- تتجه معظم الدراسات إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي المؤسسات التعليمية والصناعية والتجارية دون النظر إلى المؤسسات الخدمية كمديريات الشباب والرياضة لذلك تعتبر من الدراسات القليلة التي تهتم بإدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي بصفة عامة ومديريات الشباب والرياضة بصفة خاصة وذلك لرفع المستوي وتقديم الكفاءات بها.
- 2- اتجهت معظم الدراسات التي تناولت المنظومة الرياضية بمديريات الشباب والرياضة وفروعها علي دراسة المشكلات والمعوقات التي تواجه العمل بالتركيز علي بعض المحاور وهي عناصر العملية الإدارية دون النظر إلى احتياجات المستفيدين (العملاء).
- 3- وسيلة للتعرف علي مدي التزام الإدارة العليا والعاملين نحو إدارة الجودة الشاملة بمديريات الشباب والرياضة لكونها فلسفة إدارية إرشادية تعتبر بمثابة دعائم للتحسين المستمر لمديريات الشباب والرياضة سواء في الموارد أو الخدمات أو العمليات علي الرغم من عدم تطبيقها حتي الآن.
- 4- حاجة مديريات الشباب والرياضة للأخذ بأساليب التحديث والتطوير الإدارية لتحقيق الأهداف المرجوة.
- 5- التعرف علي مستوي الخدمات التي تقدمها مديريات الشباب والرياضة.
- 6- الافتقار إلى وجود وسيلة علمية مقننة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مديريات الشباب والرياضة.
- 7- المساهمة في إمكانية تعميم ما قد تتوصل إليه الدراسة من مقترحات في مختلف الهيئات الرياضية بما يتوافق ولوائح نظمها الأساسية وما قد يطرأ من تغيرات تستوجب المواءمة والتكيف.

رابعاً : أهداف البحث :

أولاً: التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها الإدارية في بعض مديريات الشباب والرياضة قيد البحث من خلال التعرف على :

- 1- التزام الإدارة العليا باتجاه إدارة الجودة الشاملة .
- 2- الإدارة الفعالة للعنصر البشري .
- 3- التوجه بالعميل (التركيز على المستفيد) .
- 4- مشاركة العاملين في عمليات التحسن المستمر .
- 5- نظام تدريب العاملين بالمديرية .
- 6- تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة .
- 7- نظام المعلومات بالمديرية .

ثانياً: مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مديريات الشباب والرياضة وهي :

- 1- الخدمات والأنشطة الرياضية.
- 2- الأجهزة والصيانة.
- 3- الخدمات الاجتماعية.
- 4- الخدمات الثقافية.
- 5- المنشآت الشبابية والرياضية بالمديرية.
- 6- العلاقات العامة والاستعلامات.
- 7- المشاركة المجتمعية للمديرية.
- 8- الأمن والأمان.
- 9- الخدمات الخاصة.

خامساً : تساؤلات البحث :

- 1- هل هناك التزام من إدارة مديريات الشباب والرياضة تجاه تطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
- 2- هل هناك إدارة فعالة للعنصر البشري (العاملين بالمديريات) ؟
- 3- هل هناك توجيه بالعميل ؟
- 4- هل هناك مشاركة للعاملين في عمليات التطوير وتحسين الخدمات ؟
- 5- هل يوجد نظام لتدريب العاملين على متطلبات الوظيفة حسب الهيكل التنظيمي؟
- 6- هل هناك ثقافة تنظيمية ومناخ للعمل بالمديرية ؟
- 7- هل تعتمد مديريات الشباب والرياضة على نظام للمعلومات في تقديم خدماته ؟
- 8- هل هناك تحسين مستمر للخدمات التي تقدمها مديريات الشباب والرياضة ؟
- 9- هل توجد فروق بين المديريات في مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة؟
- 10- هل توجد فروق في الخدمات المقدمة للعميل (المستفيد) بين المديريات ؟

إجراءات البحث

منهج البحث

يتوقف استخدام أي منهج من مناهج البحث العلمي علي الطريقة التي يتم بها تحديد مشكلة البحث وقد يُمكن دراسة مشكلة معينة باستخدام مناهج متعددة للبحث حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته إذ أنه من طبيعته التعرف علي الطبيعة الحقيقة للمجتمع الأصلي الذي تستمد منه المعلومات و كأحد تصنيفات المنهج الوصفي لأنها تعد تجميعاً للأوصاف المفصلة عن الظاهرة الموجودة بقصد استخدام البيانات لتقييم الوضع الراهن حول متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية (الحكومية) وتحديد مستوى جودة الخدمات الرياضية بها ووضع إدارة للجودة الشاملة في المجال الرياضي الخدمي بصفه عامة ولتحسين وتطوير مديريات الشباب والرياضة بصفة خاصة .

ثانياً: مجتمع البحث :

تمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بمختلف المستويات الإدارية بديوان عام مديريات الشباب والرياضة بمحافظات (أسيوط ، المنيا ، القاهرة ، المنوفية ، الإسماعيلية ، الإسكندرية) علي اعتبار أن هذه المحافظات تمثل تمثيلاً جغرافياً لجمهورية مصر العربية طبقاً لما أشار به المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.

ثالثاً: عينة البحث :

إن أي قرار يتصل بإجراء المعاينة لابد وأن يستند إلي الأهداف المقررة للبحث كما يعتمد علي وصف دقيق للمجتمع موضع البحث وعلي تحديد المجتمع الذي تنتقي منه مفردات العينة قام الباحث بتحديد العينة التي يمكن الاستفادة منها في الحصول علي البيانات والمعلومات وتوزع في (6) محافظات تمثل التوزيع الجغرافي لجمهورية مصر العربية حيث تشكل عدداً مقبولا علي المستوي الإحصائي لتمثيل مجتمع البحث وقد استلزم ذلك توزيع عينة الدراسة الميدانية طبقاً لأهداف البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات

رابعاً: وسائل جمع البيانات

اعتمد الباحث في حصوله على البيانات المطلوبة على أكثر من أداة من أدوات جمع

البيانات كما يلي :

1- المقابلة الشخصية.

2- المسح المرجعي.

3- تحليل الوثائق والسجلات.

4- الاستبيان

أ- الاستبيان الخاص بالإدارة العليا والعاملين للتعرف علي مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالمستفيدين (العملاء) بخدمات مديريات الشباب والرياضة.

ب- الاستبيان الخاص بالتعرف علي مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين لمراكز الشباب والأندية والمناطق الرياضية المترددين علي المديريات.

المعالجات الإحصائية المستخدمة

استخدام الباحث المعالجات الملائمة لتطبيق بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي spss وكانت كالاتي :

- التكرار والنسب المئوية.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل صدق الاتساق الداخلي.
- معامل الفاكرونباخ .
- معامل الاختلاف.
- اختبار كروسكال وايلز.

الاستخلاصات و التوصيات :

أولاً : - الاستنتاجات :

- الاستنتاجات الخاصة بعينة الإدارة العليا والعاملين "مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة

فيما يتعلق بالمحور الأول : التزام الإدارة العليا باتجاه إدارة الجودة الشاملة.

مدى توافر التزام الإدارة العليا باتجاه إدارة الجودة الشاملة من خلال:

- التنسيق بين أقسام المديرية يؤدي إلى خفض الأخطاء والعيوب.
- التنسيق بين أقسام المديرية يؤدي إلى توقع المشكلات والعمل على حلها
- السلطات بالمديرية تفوض مراكز الشباب والأندية والمناطق مهام المديرية
- تدرك الإدارة العليا بان فلسفة الجودة لا يمكن الوصول إليها بالطرق التقليدية ولكن بالطرق الإدارية الحديثة
- كل القيادات في المديرية لديها قناعة بالعمل الجماعي وتحديد المهام في فرق عمل

لا يتوافر التزام الإدارة العليا باتجاه الجودة الشاملة من خلال:

- عدم استخدام المديرية سياسات معلنة وواضحة لجميع العاملين
- المديرية لا تضع سياستها على أساس تحسين الأداء بصفة مستمرة
- لا تعد تحقيق رغبات العملاء من أهم سياسات المديرية .
- كثرة شكاوى العملاء تقلل من جودة الخدمة المقدمة بالمديرية.

الإدارة الفعالة للعنصر البشري:

تتوافر الإدارة الفعالة للعنصر البشري من خلال :-

العاملون بالإدارة العليا لديهم القدرة على القيادة واتخاذ القرار .
تقوم المديرية بمكافأة العاملين تبعاً لقدرتهم على التنسيق بين متطلبات العملاء وأداء المهام بدون خطأ.

لا تتوافر الفعالية للعنصر البشري من خلال :-

- عدم وجود خطة واضحة ومعتمدة لاحتياجات العاملين في كافة التخصصات.
- الإدارة العليا لا تؤمن بأهمية العنصر البشري في المديرية .
- الحوافز المادية والمعنوية لا تتناسب مع مجهودات العاملين بالمديرية.
- الفلسفة الإدارية بالمديرية لا تعطي العاملين فرصة لحل المشاكل الخاصة بهم.
- عدم وجود عدد كافٍ من المتخصصين بإدارة الموارد البشرية بالمديرية .
- نظام الحوافز لا يقوم على الأسس الموضوعية والكفاءة والفاعلية.
- نظام الترقيات و المكافآت لا يعتمد على قدرة العاملين على الوفاء بمتطلبات العملاء
- الإدارة العليا لا تشجع العاملين على التعلم الذاتي.
- لا يتم اختبار الأفراد وفق الشروط والواجبات والمهام في الهيكل التنظيمي
- لا يوجد تفويض للسلطة بمديرية الشباب والرياضة لا تتم في ضوء الدرجات المالية المتوفرة حسب اللوائح والنظم.
- سياسات الترقية لا يرتبط مع نتائج تقييم الأداء بالمديرية.
- لا توجد برامج لتطوير وتحسين مهارات العاملين الجدد ومتابعتهم.
- عدم مشاركة العاملين بإدارة الموارد البشرية في اقتراحات ومناقشات خطة الموارد البشرية.
- عدم تواجد أنظمة لتقييم وتطوير العاملين بالمديرية.

التوجيه بالعميل (التركيز على المستند)

توافر التوجيه بالعميل (التركيز على المستفيد) من خلال:

- عدد العاملين بالمديرية كاف للقيام بأعباء العمل والبرامج والأنشطة التي تقدم للمستفيدين.

- المديرية تحرص على استفادة أفراد المجتمع المحيط بها من الأنشطة والخدمات.

توافر التركيز على المستفيد لحد ما من خلال:

- البرامج والأنشطة بمديرية الشباب تتناسب لحد ما مع الفروق بين المستفيدين

لا يتوافر التركيز على المستفيد من خلال:

- المديرية لا يتم تعديل خدماتها وبرامجها تبعاً للعميل.
- عدم تواجد سياسة مخططة نحو تطوير وتحسين جودة الأنشطة و المسابقات.
- لا يوجد صندوق لشكاوى العملاء.
- لا يوجد تفاعل إيجابي ملموس بين التنفيذيين والمستفيدين بالخدمات.
- المديرية لا تحقق علاقات متميزة مع المستفيدين.
- لا يوجد اهتمام برضا العميل عند أداء الخدمات بالمديرية.
- العاملون بالمديرية لا يشعرون أن العمل منظم ويسهل أداء واجبهم.
- عدم مراعاة الاقتراحات والملاحظات بشأن خدمات العملاء بالمديرية.
- الإدارة العليا لا تقوم بعمل دراسات جدوى مبدئية لاختيار الخدمات والأنشطة التي تقدم لأول مرة.
- الإدارة العليا لا تحيد عن اللوائح والنظم حتى لو كان في صالح العمل والعميل.
- المديرية لا تقوم بعمل استقصاء عن المستفيدين بالخدمة المقدمة من خلالها.
- الإدارة العليا بالمديرية لا تعقد لقاءات مع المستفيدين للمناقشة وتقديم الاستفسارات عن الخدمات.
- العاملون بالمديرية لا يقومون بدراسة وتحليل شكاوى المستفيدين.
- الاتصال بين العاملين بالمديرية والعملاء يتم بصعوبة بالغة.
- العاملون بالمديرية لا يقومون بإبلاغ العملاء بنتيجة الشكاوى والحلول الجادة.

مشاركة العاملين في عمليات التحسين المستمر:-

لا تتوفر مشاركة العاملين في عمليات التحسين المستمر من خلال:

- لا يوجد نظام فعال لمشاركة العاملين في عمليات تحسين الأداء 0
- العاملين بالمديرية يؤمنون بأن تحسين جودة الأداء ليست مسئولية أصيلة لهم 0

- لا تضع الإدارة أهداف واضحة نحو تطوير الأداء في ضوء معايير الجودة الشاملة
- الإدارة العليا بالمديرية لا تشجع على الابتكار والتطوير.
- الإدارة العليا لا تعقد اجتماعات للتأكد من مطابقة الأهداف للنتائج.
- الإدارة العليا لا تطلع العاملين بالخطط المستقبلية.
- المديرية لا تقوم بإجراء التقييم الذاتي على العاملين بها.
- لا يتم إبلاغ العاملين بنتيجة التقييم الخاص بأدائهم.
- الإدارات العاملة بالمديرية لا تشارك في خطط التدريب للكوادر العاملة بها.
- المديرية لا تنتظر إلى العاملين كمصدر للفكر وإنجاز المهام.
- العاملون لا يشاركون في تحديد نوعية البرامج التدريبية المحددة لهم.
- الإدارة العليا لا تقوم بإلقاء الضوء على مفاهيم وفلسفة إدارة الجودة الشاملة.
- بمديريات الشباب لا يتم الأخذ بمقترحات العاملين.
- لا توجد رؤية محددة حول الجودة تمثل توجهها موحدا للمديرية ككل.
- الإدارة العليا لا تعطى فرصة لتبادل الآراء والمعلومات مع المرؤوسين.
- لا يتم تسجيل مقترحات تطوير الأداء للعاملين بالمديرية.
- لا توجد سياسات مكتوبة ومنشورة نحو تطوير وتحسين الخدمة.
- المديرون لا يشاركون في اتخاذ قرارات التعيين.
- المديرية لا يتم إعلام العاملين بالنتائج المحققة أولا بأول.

نظام التدريب للعاملين بالمديريات

يتوافر نظام التدريب للعاملين بالمديريات من خلال:

- يراعى التدريب للعاملين بالمديريات على توسيع قاعدة الممارسين في مراكز الشباب والأندية.
- الدورات التدريبية في المديريات تحدد حسب الإمكانيات المادية المتاحة لها.
- توجد بالمديرية ميزانية خاصة للإنفاق على تدريب العاملين بها.
- تتاح للعاملين بالمديرية دورات للتدريب على نظم استخدام الحاسب الآلي.

لا يتوافر نظام للتدريب للعاملين بالمديريات من خلال:

- عدم إيمان الإدارة بالمديرية بتطوير قدرات العاملين عن طريق التدريب المستمر.
- لا توجد لجان معتمدة للإشراف على التدريب.
- البرامج التدريبية لا تحتوى على محتويات لإدارة الجودة الشاملة في التدريب.

- لا يتم تدريب العاملين بمديريات الشباب والرياضة على النظم الحديثة في الإدارة الرياضية.
- الدورات التدريبية لا تركز على مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- المديرية لا تلجأ إلى استخدام خبراء متخصصين في الإدارة الرياضية 0
- عدم إقامة ورش عمل وبرامج تدريب لتحسين جودة الخدمة.
- المديرية لا تهتم بمراكز البحث العلمي للاطلاع على النظم الحديثة في الإدارة.
- لا يتدرب العاملين بالمديرية على إدارة وتنظيم المسابقات الرياضية في ضوء إدارة الجودة الشاملة.
- لا يتم إعداد وتأهيل العاملون قبل تولي وظائفهم.
- الإدارة العليا بالمديرية لا تقوم بتقويم النتائج من برامج تدريب العاملين عقب كل برنامج.
- المديرية لا تبعث العاملين لدورات تدريبية حول إدارة الجودة الشاملة.
- لا توجد اجتماعات بين الإدارة العليا والمسؤولين في المحافظة لدراسة الخطط قبل تنفيذها.
- الإدارة العليا بالمديرية لا تضع برامج تدريبية للعاملين لحسم الصراعات والمشكلات.
- تدريب العاملين بالمديرية لا يتم على المشروعات المجتمعية.

تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة :

تتوافر تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة من خلال :

- الارتقاء بمستوى الخدمة بالمديرية يساعد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بها.
- تطبيق القرارات في المديرية من صاحب السلطة الأعلى في الهيكل التنظيمي.
- تستخدم النظام السلطوي في إدارة الإدارات المختلفة بالمديرية.

ولا تتوافر تهيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة من خلال:

- عدم وضوح الرؤية بين الإدارة العليا والعاملين للوصول بالأداء للمستوى المطلوب.
- المديرون بالمديرية لا يستخدمون نفوذهم وسلطاتهم للحصول على الموارد للعمل.
- المديرية لا تمارس أساليب الديمقراطية في العمل.
- بيئة العمل بالمديرية لا تبين نواحي القصور والإيجاب.
- بمديريات الشباب والرياضة لا يتم إشاعة مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
- المديرية لا تهئ المناخ عند التجديد أو التغيير.
- التطوير والتغيير لا يعتمد على الحفاظ على روح العمل الجماعي.

- العاملون لا يدركون مفاهيم ومتطلبات إدارة عناصر الجودة الشاملة.
- العاملون بالمديرية لا يضعون جهدهم ووقتهم تحت تصرف رؤسائهم.
- الثقافة الرياضية بالمديرية لا تعمل على كشف مواطن الضعف والانحراف 0
- ثقافة المديرية لا تقوم على دعم قدراتها وتحسين صورتها لدى المتعاملين.
- المديرية لا تقوم بإصدارات لتنمية ثقافة العاملين.
- لا يتم اختيار جماعات العمل على أساس إنجاز العمل في أسرع وقت.
- الإدارة العليا لا تشجع على ثقافة الجودة.

نظام المعلومات بالمديرية:

يتوافر نظام المعلومات بالمديرية من خلال:

- يوجد بالمديرية نظام معلومات متكامل عن العاملين ومؤهلاتهم وموصفاتهم واختصاصاتهم.
- تكتب الخطابات والمراسلات والكشوف الخاصة بالأنشطة على أجهزة الكمبيوتر.
- يتم توثيق الخطوات التنفيذية للخطة العامة بالمديرية بشكل مستمر.
- توجد بالمديرية توثيق اجتماعات الإدارة العليا بالمديرية.

و لا يتوافر نظام المعلومات بالمديرية من خلال:

- المديرية لا توفر قواعد للبيانات والمعلومات بالمديرية.
- البيانات والمعلومات غير متاحة أمام العاملين بالمديرية.
- إصدار التعليمات لا يتم بوضوح وشفافية في المديرية.
- المديرية لا تحتفظ بسجلات أرشيفية عن البرامج والخدمات.
- الإدارة العليا لا تقوم باستقصاء بريدي أو شخصي للتعرف على احتياجات العاملين.
- المديرية ليس لديها بيانات ومعلومات عن المستفيدين (العملاء).
- معظم العاملون بالمديرية لا يجيدون استخدام أجهزة الحاسب الآلي.
- المديرية لا تستعين بشبكة الإنترنت في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لها.
- لا يوجد كتيبات عن المفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
- لا يوجد تطوير أو تحديث أنظمة المعلومات والاتصالات في المديرية.
- بالمديرية لا تستخدم الميكرو فيلم في حفظ وثائق ومستندات العاملين بها.
- المعلومات والبيانات لا يتم استخدامها في تتبع أوجه القصور في خدمة العملاء.
- المؤتمرات واجتماعات القيادات الإدارية والفروع الأخرى لا تتم عبر شبكة الكونفرانس.

ثانيا : الاستنتاجات الخاصة بعينة المستفيدين الخاصة بمحتوى الخدمات بمديريات الشباب والرياضة

- فيما يتعلق بالمحور الأول " المنشآت الشبابية والرياضية "
- المستوى الجيد للمنشآت الشبابية والرياضية تتوافر من خلال :
- المستوي العام للخدمات المقدمة بالمديرية غير مناسب للعملاء من خلال :
- المنشآت.
- الأجهزة.
- الخدمات الرياضية.
- الخدمات الثقافية.
- الخدمات الاجتماعية.
- العلاقات العامة.
- المشاركة.
- الأمن والأمان.
- الخدمات الخاصة.

ثانياً : التوصيات

في ضوء أهداف البحث والمنهج المتبع فيه والنتائج التي تم استخلاصها وفي حدود عينة البحث يوصى الباحث بضرورة أن تسعى الإدارة العليا بمديريات الشباب والرياضة الى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وذلك يتطلب الآتي :

- ضرورة إعادة النظر في رسالة مديريات الشباب والرياضة وفقا لمتغيرات العصر من حيث أهدافها وإستراتيجيتها.
- ضرورة دراسة مجتمع المستفيدين من الخدمات التي تقدمها مديريات الشباب والرياضة دراسة مستفيضة كجماعات مستهدفة للتعرف على احتياجاتهم من حيث نوعية الأنشطة والخدمات التي تلبى رغباتهم وتتوافق مع توقعاتهم.
- تحديد الخدمات التي سوف يتم تقديمها وإعداد الخطط والبرامج اللازمة للتنفيذ في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة واستثمار هذه الموارد بكفاءة وفعالية.
- إعداد برامج تدريبية مناسبة للعاملين على الخدمة.
- غرس ثقافة إدارة الجودة الشاملة لدى العاملين التنفيذيين بين الإدارة العليا بالمديرية.
- تدريب الإدارة العليا والعاملين بالمديرية وتأهيلهم لتحقيق أفضل أداء للخدمة.

- ضرورة إعادة النظر في أساليب التقويم التقليدية واعتماد أساليب تقويم موضوعة تتناسب مع فلسفة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة لتقويم وقياس الأداء الفعلي المقدمة بمديرية الشباب والرياضة.
- يجب تحديد الإجراءات اللازمة لعمليات التقويم والمتابعة وفي حدود الإمكانيات المتاحة بمديرية الشباب والرياضة.
- وفقا لنتائج التقويم والمتابعة يجب العمل على التحسين والتطوير المستمر للخدمة.
- يجب إشراك العاملين المتميزين مع القائمين على تقديم الخدمة بالمديرية في عمليات التحسين وتطوير الخدمات المقدمة واقتراح الحلول للمشكلات التي تواجه عمليات التحسين والتطوير.