



كلية التربية الرياضية للبنين

جامعة الإسكندرية
كلية التربية الرياضية للبنين بأبي قير
الدراسات العليا
قسم الإدارة الرياضية والتربية

نموذج مقترن لتطوير الأداء الإداري للأئدية الرياضية بمحافظة الإسكندرية في ضوء إدارة الجودة الشاملة

رسالة مقدمة من

حماده عيد نوار محمد مصطفى العنبل

الباحث بقسم الإدارة الرياضية
ضمن متطلبات الحصول على درجة
الماجستير في التربية الرياضية

إشراف

الأستاذ الدكتور

سمير عبد الحميد على

أستاذ الإدارة الرياضية
كلية التربية الرياضية للبنين
جامعة الإسكندرية



فَأَمَّا الزَّبْدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي الْأَرْضِ

صدق الله العظيم

سورة الرعد الآية (١٧)

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي لا ناقض ما بناه ولا حافظ لما أفناه ولا مانع لما أعطاه ولا راد لما قضاه ولا مظهر لما أخفاه ولا ساتر لما أبداه ولا مضل لمن هداه ولا هادي لمن أعماه ، الحمد لله الذي دلنا بنببيه عليه وعرفناه وأجلنا بالقرآن العظيم وعلمناها وهدانا إلى بابه بتوفيقٍ أودعناه ، أحمده سبحانه حمداً لا ينضي أولاً ولا ينفد أخراً ، فالحمد لله . الحمد لله . الحمد لله ، وأشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن محمداً رسول الله ، صلى الله على محمد ما تحركت به الألسن والشفاه ، وعلى آله وصحبه صلاة دائمةً تدوم بدوام ملك الله ثم سلم تسليماً كثيراً .
يقول الله في كتابه الكريم " لئن شكرتم لأزيدنكم ولئن كفرتم إن عذابي لشديد " فأبدأ أولاً بتقديم كل معاني الشكر وأسمى آيات الحب والولاء والتعظيم ، فأبدأ بشكر الله عز وجل على أن أعاني ووفقني وهداني وسدد خطاي حتى أتم علىي بمنه وفضله هذا البحث على الوجه الذي إرتضاه لي ، فأحمد سبحانه وأسأله الزيادة من فضله وجوده وكرمه .

ثم أوجه شكري بعد ذلك إلى أصحاب الفضل بعد الله وذلك لأن من لم يشكر الناس لم يشكر الله ، فأتوجه بعظيم الشكر والتقدير والإحترام إلى أستادي الفاضل الأستاذ الدكتور / سمير عبد الحميد علي - أستاذ الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية على ما أولاًني به من رعايةٍ وحسن إرشاد حتى صار البحث على ما هو عليه الآن من حسن تنظيم وأتم إعداد فجزاه الله عن خير الجزاء وبلغه من الآمال ما تقرُّ به عيناه كما أتقدم بشكري وامتناني إلى الأستاذين الجليلين الأستاذ الدكتور / محمد عبد العزيز سالمه أستاذ ورئيس قسم الإداره الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية ، والأستاذة الدكتورة / عفاف عبد المنعم درويش أستاذ الإداره الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية - فقد بحثت لسيادتهم عن أعذب الكلمات والمعاني التي يمكن أن تعبر لهم عن عظيم شكري وامتناني لسيادتهم لتقضيلهم بقبول مناقشة هذا البحث فلم أجد أفضل من الدعاء لهم فجذاهم الله خير الجزاء ونفع الله بعلمهم وقبل منهم صالح أعمالهم وجعله في ميزان حسناتهم .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساعدني في إخراج البحث بهذه الصوره وأخص بالذكر م. / خلود نزار علي ديب ، م.م. / صفت على جمعه ، م. / أمين ماهر بهجات ،

م. هاني إسماعيل فتح الله ، الآنسه / بيري جوزيف ، أ / أحمد مصطفى علي ، أ / إسلام حسن ، أ / حسني عبد الحي ، أ / على عبد السلام حلاوه لما قدموه لي من جهد فلهم مني جزيل الشكر .

كما أتقدم بخالص شكري وتقديرني إلى الزملاء الأعزاء أعضاء هيئة التدريس المساعدة بالقسم وأخص بالذكر م.م/بركات فرج ، م.م/أمين جعفر ، م.م/عبد الله محي فلهم جزيل الشكر والتقدير .

وها أنا قد شكرت الجميع ولربما قد وفيت لهم بعض حقوقهم ، لكن قد بقي أناسٌ لي مهما شكرت لهم فلم ولن أوفي بعض حقوقهم إنهم نور العين وثمرة الفؤاد ، إنهم حبيبا قلبي ومنتهاي أمالى ، إلى نبعا الحب والحنان ، إلى قرة العين وشمس الضياء إلى أبي وأمي إنهم والدai قضى الله بحقهما بعد حقه فقال سبحانه " وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً " أبعث إليهما بباقٍ من البر والإكرام ، وبملئ هذا الكون من الحب والإحترام ، أبعث إليهما بأجمل الألحان والكلمات وأعزب المعانى والعبارات ، فتقبلني الله منكما وجعلنى وأعمالي في ميزان حسناتكما فأنا والله لست إلا من كسبكما والله أسأل أن يرزقني بركما حتى يأتي وعد الله لي أو للكما وأن يجمع بيننا في مستقر رحمته .

وكذلك لا تسعفي كلمات المعجم والقاموس لأعبر عن خالص حبي وإعزازي وشكري وتقديرني لأمي التي كانت وبحق أمي قبل أمي وهي خالتي الحاجه فجزاها الله عنى خير الجزاء .

كما أتقدم بكل معانى الحب والإمتنان لأخي / حمدي ، وأخوتي البنات رمز الطيبة والحنان ، وكذلك أشكر أخوالى الحاج / فريد حجازي والأستاذ / سعيد حجازي فلهم مني جميعاً جزيل الشكر والتقدير .

وفي الختام أسأل الله العظيم رب العرش الكريم أن ينفع بهذا الجهد وأن يبارك فيه وأن يغفر لي كل خطأ أو سهو أو تقصير ، وأعوذ به تعالى من علم لا ينفع ومن قلب لا يخشى ومن دعاء لا يُسمع وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين .

والله ولي التوفيق ،

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------|-----------------------|
| ١ | شكر وتقدير |
| ٢ | قائمة المحتويات |
| ٣ | قائمة الجداول |
| ٤ | قائمة الأشكال |
| ٥ | قائمة المرفقات |

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

| | |
|---|-----------------------|
| ٢ | مشكلة الدراسة |
| ٨ | أهداف الدراسة |
| ٨ | تساؤلات الدراسة |
| ٨ | مصطلحات الدراسة |

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

| | |
|----|-------------------------------|
| ١٠ | أولاً : الإطار النظري |
| ١٠ | فلسفة الأداء الإداري |
| ١٠ | مقدمة |
| ١٠ | مفهوم الأداء الإداري |
| ١٠ | - مفهوم الأداء |
| ١١ | - الأداء الإداري |
| ١٢ | - تطوير الأداء الإداري |
| ١٣ | - مفهوم إدارة الأداء |
| ١٤ | مبادئ إدارة الأداء |
| ١٦ | أنظمة الأداء |
| ١٦ | العوامل المحددة للأداء |
| ١٧ | عمليات إدارة الأداء |
| ١٨ | معوقات إدارة الأداء |
| ١٨ | وسائل إدارة الأداء |
| ١٩ | نظام إدارة الأداء |
| ١٩ | مراحل إدارة الأداء |
| ٢٠ | معوقات الأداء الإداري |
| ٢١ | خطوات تحسين الأداء |
| ٢٥ | طرق قياس الأداء الإداري |

تابع قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------|---|
| ٢٩ | معوقات قياس الأداء الإداري |
| ٣٢ | فلسفة إدارة الجودة الشاملة |
| ٣٢ | مقدمة |
| ٣٢ | فلسفة إدارة الجودة الشاملة |
| ٣٣ | دوعى الإهتمام بالجودة الشاملة |
| ٣٤ | الجودة |
| ٣٤ | - مراحل نشأة مفهوم الجودة |
| ٣٦ | - مفهوم الجودة |
| ٣٧ | تعريف إدارة الجودة الشاملة |
| ٣٩ | رواد إدارة الجودة الشاملة |
| ٤٢ | أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المختلفة |
| ٤٣ | فوائد إدارة الجودة الشاملة |
| ٤٣ | مبادئ إدارة الجودة الشاملة |
| ٤٨ | المقومات الأساسية لتطبيق |
| ٥١ | مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة |
| ٥٢ | معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة |
| ٥٣ | مكونات منظومة إدارة الجودة الشاملة |
| ٥٦ | خطوات دورة تحسين الجودة |
| ٥٧ | الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو ٩٠٠٠ |
| ٥٨ | الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة |
| ٥٩ | الأندية الرياضية |
| ٥٩ | مقدمة |
| ٦١ | مفهوم النادي |
| ٦١ | تعريف النادي |
| ٦٢ | أهداف النادي |
| ٦٣ | أهمية الأندية الرياضية |
| ٦٣ | أنواع الأندية |
| ٦٥ | العناصر المكونة للأندية |
| ٦٥ | النموذج |
| ٦٥ | مقدمة |
| ٦٦ | مفهوم النموذج |
| ٦٦ | أنواع النماذج |
| ٦٨ | خطوات تصميم النموذج |

تابع قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| ٦٨ | السمات الواجب توافرها في النموذج |
| ٦٩ | ثانياً : الدراسات المرتبطة |
| الفصل الثالث | |
| إجراءات الدراسة | |
| ٩٩ | منهج الدراسة |
| ١٠٠ | مجتمع الدراسة |
| ١٠٠ | عينة الدراسة |
| ١٠٢ | أدوات جمع البيانات |
| ١٠٢ | الدراسة الإستطلاعية |
| ١٢٢ | تطبيق الدراسة |
| ١٢٢ | خطوات تصميم النموذج |
| ١٢٢ | المعالجات الإحصائية |
| الفصل الرابع | |
| عرض ومناقشة النتائج | |
| ١٢٣ | عرض ومناقشة النتائج |
| الفصل الخامس | |
| الاستنتاجات والتوصيات | |
| ١٦٠ | أولاً : الاستنتاجات |
| ١٧٣ | ثانياً : التوصيات |
| المراجع | |
| ١٧٦ | أولاً : المراجع العربية |
| ١٨٨ | ثانياً : المراجع الأجنبية |
| المرفقات | |
| - ملخص الدراسة باللغة العربية . | |
| - مستخلص الدراسة باللغة العربية . | |
| - مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية . | |
| - ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية . | |

قائمة الجدول

| رقم الجدول | العنوان | الصفحة |
|------------|---|--------|
| ١ | مقارنه بين رؤى كبار المفكرين حول العناصر الرئيسيه لإدارة الجودة الشاملة | ٤١ |
| ٢ | أوجه الإختلاف بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو | ٥٧ |
| ٣ | الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة | ٥٨ |
| ٤ | تصنيف وتوزيع عينة البحث للدراسة الإستطلاعية | ١٠٠ |
| ٥ | عينة الدراسة الأساسية وفقاً لأندية محافظة الإسكندرية | ١٠٠ |
| ٦ | عينة الدراسة وفقاً لأندية محافظة الإسكندرية للدراسة الأساسية | ١٠١ |
| ٧ | تحليل التباين بين الفئات الادارية الثلاث في عدد سنوات الخبرة | ١٠٢ |
| ٨ | نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان | ١٠٤ |
| ٩ | العبارات التي حذفت | ١١١ |
| ١٠ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الأول | ١١٢ |
| ١١ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني (أولاً : التركيز على المستفيدين) | ١١٤ |
| ١٢ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني (ثانياً : التركيز على فريق العمل) | ١١٥ |
| ١٣ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني (ثالثاً : التركيز على القيادة الفاعلة) | ١١٦ |
| ١٤ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني (رابعاً : التركيز على التدريب والتعليم المستمر) | ١١٧ |
| ١٥ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني (خامساً : التركيز على التطوير والتحسين الدائم) | ١١٨ |
| ١٦ | معامل الإتساق الداخلي ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث | ١١٩ |
| ١٧ | الفرق بين التطبيق الاول والتطبيق الثاني لإيجاد معامل ثبات الاستماره | ١٢١ |
| ١٨ | التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الاول | ١٢٤ |
| ١٩ | المحور الأول (فلسفة الأداء الإداري ومنظومته في الأنديه) لمجموعة البحث | ١٢٤ |
| ٢٠ | النسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثاني : مدى إمام المسؤولين بالأندية بفلسفة ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة (أولاً : التركيز على المستفيدين) لمجموعة البحث | ١٣١ |
| ٢١ | النسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثاني : مدى إمام المسؤولين بالأندية بفلسفة ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة (ثانياً : التركيز على فريق العمل) لمجموعة البحث | ١٣٦ |
| ٢٢ | النسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثاني : التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثاني : | ١٤٠ |

| | | |
|-----|----|--|
| ١٤٥ | ٢٣ | مدى إلمام المسؤولين بالأندية بفلسفة ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة (رابعاً : التركيز على التدريب والتعليم المستمر) لمجموعة البحث التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثاني : |
| ١٥٠ | ٢٤ | مدى إلمام المسؤولين بالأندية بفلسفة ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة (خامساً : التركيز على التطوير والتحسين الدائم) لمجموعة البحث الكلية التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بإجابات عبارات المحور الثالث : |
| ١٥٤ | | معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لمجموعة البحث |

قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان | الصفحة |
|-----------|--|--------|
| ١ - | نموذج ماجر لتحليل مشكلات الأداء | ٢٤ |
| ٢ - | خطوات تصميم النموذج المقترن لتطوير الأداء الإداري بالأندية الرياضية مرفق (٢) بمحافظة الإسكندرية في ضوء إدارة الجودة الشاملة | |

قائمة الرفقات

البيان

رقم المرفق

| | |
|---|-------|
| ١- أسماء السادة الخبراء | |
| ٢- خطوات تصميم النموذج المقترن لتطوير الأداء الإداري بالأندية الرياضية بمحافظة الإسكندرية في ضوء إدارة الجودة الشاملة | |
| ٣- إستمارء الإستبيان في صورته النهائية | |
| ٤- دراسه إستطلاعية قام بها الباحث قبل تسجيل موضوع الدراسة | |
| ٥- نموذج تسهيل مهمة موجه إلى مدير نادى سموحه | |
| ٦- نموذج تسهيل مهمة موجه إلى مدير نادى سبورتنج | |
| ٧- نموذج تسهيل مهمة موجه إلى مدير نادى الإتحاد | |
| ٨- نموذج تسهيل مهمة موجه إلى مدير نادى الأوليمبى | |

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- أهداف الدراسة .
- تساؤلات الدراسة .
- مصطلحات الدراسة .

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة ومشكلة الدراسة وأهميتها :

تشهد مصر في الوقت الحالي مرحلة التحول من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر وقد بدأت الكثير من المنظمات والهيئات والوزارات الإستعداد لهذا التحول بل والتحول بالفعل من خلال إعداد برامج تدريبية للعاملين وتعديل الهياكل التنظيمية والإدارية وتطوير برامجها وأنشطتها والأخذ بأساليب الإدارة الحديثة ، ويشمل مفهوم إدارة الجودة الشاملة الإستغلال الأمثل لكافة الإمكانيات المادية والبشرية بهدف تحسين مستوى الخدمات والأنشطة لمواكبة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا الأدوات والأجهزة والمعلومات مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة وإعادة تنظيم أفراد المؤسسة في الهيكل الوظيفي للمؤسسة تبعاً لأهدافها والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية من خلال تضافر الجهد بين أفراد فريق العمل وتدريبهم بشكلٍ مستمرٍ وتطوير أدائهم .

يذكر كمال درويش وآخرون " ١٩٩٦ " أن الإدارة الحديثة جزء لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة حيث يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات وإحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات ، وأصبح لزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغيير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة وفي المجتمعات المختلفة وذلك من خلال إكتسابها لأنماط تنظيمية مرنّة ومتداخلة وبما يتاسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها . (١٢١ : ٨)

ويذكر أحمد فهمي الجلاد " ١٩٩٠ " أنه لما كانت الإدارة هي عماد كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادياً أو سياسياً أو إجتماعياً ، فإن بدونها كان من الصعب الوصول إلى ما أصبح عليه عالمنا اليوم . (٤٥ : ١٤)

ويذكر حليم المنيرى وعصام بدوى " ١٩٩٠ " أنه في ضوء ما سبق نجد أن ميدان التربية البدنية والرياضة كأحد النشاطات التي يهتم بها المجتمع ، وأصبح عليه أن يسير على هدى الأسس العلمية لإدارة أي نشاط . (٥٨ : ٦)

ويذكر أحمد عبد الفتاح سالم " ١٩٩٩ " أن الأندية تعتبر من أهم الهيئات الخاصة التي توجد بالمجتمع وترتبط إرتباطاً وثيقاً بميدان التربية الرياضية ، لذا

وجب علينا الإهتمام بكل ما يخص هذه الهيئات للوصول إلى أفضل مستوى من الخدمات . (١٢ : ٣)

فالنادى هو هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية قدراتهم وكذلك تهيئة الوسائل وتبسيير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء . (٣١ : ٢٩)

ويشير على السلمى " ١٩٩٥ " إلى أنه إتجهت الممارسه الإداريه نحو الأخذ بالأساليب التكنولوجيا المتقدمة كى تستطيع المنافسة والصمود فى السوق العالمى المفتوح الذى لا يقبل إلا التفوق والإمتياز ومن هذه الأساليب الإدارية المتميزة الجودة الشاملة كأسلوب لمواجهة الصعوبات التى تواجه تلك المنظمات والهيئات بهدف الوصول لأعلى معدل لتحقيق الأهداف حتى تستطيع الدخول فى قطار العولمة الذى لن يسمح بدخول دولة غير مؤهلة من ناحية الجودة . (١٦٢ : ١٠٤)

كما أكد مفتى إبراهيم حماد " ٢٠٠١ " على أهمية تبني أسلوب الجودة الشاملة فى إدارة المؤسسات الرياضية لمواكبة ثورة الإدارة الرياضية الحادثة على مستوى العالم فى القرن الحادى والعشرين ، ومن ثم يجب علينا أن نمضى قدما فى سبيل تبني فلسفة إدارية جديدة تتمشى مع متطلبات المجتمع . (٢٠ : ١٥٥)

يعرف منير حسن على " ١٩٩٩ " أنها طريقة للإدارة تهدف إلى رفع الفاعلية والمرونة والقدرة التنافسية للمؤسسة كل وتشمل تنظيم المؤسسة كلها وكل قسم وكل نشاط وكل فرد فى جميع المستويات الإدارية . (١٥٦ : ١٠)

ويرى فيليب أتكinson " Philip Atkinson ١٩٩٥ " أن إدارة الجودة الشاملة بمثابة وسيلة لتحقيق مركز تنافسى قوى يساهم فى تنمية أساليب الإدارة بالمنظمات المختلفة ويجب النظر إليها من منظور إقتصادى إجتماعى تربوى فى مجال المدرسه والنظام التعليمى . (٦٥ : ٢٠٩)

ويعرفها آرثر Arthur " ١٩٩٥ " أنها مدخل لتحول التوجه الإدارى من التركيز على النتائج إلى التركيز على العمليات التى تحقق أفضل النتائج وتهدف إلى التحسين المستمر للجودة بإحداث ثورة ثقافية فى طريقة التفكير وأداء الإدارة ب لتحقيق بمزيد من الإحساس المشترك فى الممارسات الإدارية والتأكيد على الإتصالات فى جميع الإتجاهات وأهمية المقاييس الإحصائية للأداء . (٣ : ١٧٩)

ويذكر إبراهيم حسن محمد "١٩٩٣" أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر من الإتجاهات الحديثة في الإدارة ، وتقوم فلسفتها على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإداره أن تتبناها من أجل الوصول لأفضل أداء ممكن ، وتبني الجودة الشاملة وإدارتها على مشاركة جميع أعضاء المؤسسه ، وتستهدف النجاح طويلاً المدى من أجل إرضاء العميل والعاملين ، وتغيير الفكر والعادات الخاصة بالإداريين يبدأ من المدير العام ونزولاً حتى الحارس . (١٨٥ : ١)

ويعرف سانج إم لي Sang M. Lee "١٩٩٢" إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية تضم كل الأنشطة التي من خلالها يتم تحقيق أهداف المؤسسة والوفاء بما يتوقعه العميل والمجتمع بالطريقة الأكثر كفاءة وفاعلية في التكلفة وذلك بتحريك الطاقات الكامنة في العاملين بداعية على الاستمرارية من أجل التطوير والتحسين . (٢١٥ : ٢٠)

ويرى جوزيف Joseph "١٩٩١" أن إدارة الجودة الشاملة هي توجه فلسفى شاملى تعتقه الإدارة العليا وسائل مراكز ووحدات البناء التنظيمى بالمنشأه كفريق عمل متكامل يتحمل أعباء ومسؤوليات تحسين وتطوير وتجويد كافة الأعمال والممارسات والأنشطة إنتاجية كانت أم خدمية وبما يتواافق مع إتجاهات وتحولات السوق والوفاء بإشباع حاجات قطاعاته . (١٩٦ : ٢٢)

ويشير أحمد محروس محرم "١٩٩٤" إلى أن الجودة الشاملة ليست سحراً وإنما لها شروط يجب توافرها في المؤسسات ، وهذه الشروط منها ما يتعلق بكلٍ من الإدارة والمنتج والعمليات الإنتاجية والعامل البشري والعميل وتمثل في :

١. اهتمام قوى من الإدارة مع وضوح الرؤية بها .
٢. إعادة تنظيم أفراد المؤسسة في الهيكل الوظيفي للمؤسسة تبعاً لأهدافها .
٣. تحديد الأهداف والوقت الذي يمكن فيه إنجاز أو إدخال إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة .
٤. الإهتمام بالجودة في المستوى الذي يناسب المستفيد .
٥. تفضيل التعليمات والتدريب تبعاً لأهداف المؤسسة .
٦. أن يتضمن العمل كل المستويات الوظيفية في المؤسسة أو ضمان التكامل والتنسيق بين كافة العاملين وإدارات المؤسسة .
٧. أن يتم الإتصال بين أقل مستوى وظيفي في المؤسسة وأعلى مستوى وظيفي فيها . (٣٤٩ : ١٥)

وأوضح سالم سعيد القحطانى "١٩٩٣" أن الجودة الشاملة تعمل على تحقيق رغبات المستفيدين والوصول بمستوى الجودة إلى المستوى الذي يرضى طموحاتهم . (١٩٣ : ١٥)