

" تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة "

م د. محمود احمد المصطفى عبدالغني السيد

مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية علوم الرياضة - جامعة قنا

مقدمة البحث:

شهدت المؤسسات الرياضية تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة في النظم والأساليب الإدارية الخاصة بإدارة المؤسسات الرياضية بشكل عام والهيئات الرياضية بشكل خاص، وتطور الأساليب الإدارية نتيجة لعوامل رئيسية مثل التطور التكنولوجي ، وتزايد حجم المؤسسات والهيئات، وتطور أشكال الملكية، مما أدى إلى الحاجة لأساليب إدارة أكثر تعقيداً وفعالية، فالمؤسسات الرياضية لا تستطيع أن تحسن من أداء خدماتها تجاه المجتمع دون تبني الفكر الإداري المعاصر والاعتماد على الأساليب الإدارية الحديثة ، والتي تضعها على المسار الصحيح في إدارة أعمالها وتحقيق أهدافها.

وينظر لمفهوم أسلوب سيجما ستة على أنه منهج للتطوير والتحسين ، فهو استراتيجية تمكن المنظمة من التحسين المستمر بصورة كبيرة فيما يخص عملياتها الأساسية وهيكلها ، من خلال تصميم ومراقبة أنشطة الأعمال اليومية ، بحيث يتم تقليل الفاقد والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وفي نفس الوقت تلبية احتياجات المستفيد من الخدمة وتحقيق القناعة لديه . (١٧ : ٣٠)

ويعتبر أسلوب سيجما ستة نظاماً إدارياً متكاملاً علي درجة عالية من الهيكلية لتحسين أنشطة العمليات المختلفة ، فهو يمثل تنظيمياً إدارياً يزود القادة بالأساليب والأدوات التحليلية اللازمة لحل المشكلات والوصول بالعملية إلي أعلى مستوى للجودة ، وأسلوب سيجما ستة يعد نظاماً يجمع بين القيادة الفعالة ومشاركة الموظفين وطاقاتهم ، بالإضافة إلي ذلك فإن مزايا أسلوب سيجما ستة لا تنحصر في زيادة الأرباح ، ولكن يجد الموظفون أن العمل علي كسب رضا المستفيدين من الخدمة ووضوح عمليات الأداء ووضع قياسات دقيقة وتطوير الأدوات يجعل عملهم أكثر فعالية وعطاء سواء من الناحية المادية أو المعنوية . (١٤ : ٢٢٥)

وتأتي أهمية أسلوب سيجما ستة في تأسيس قاعدة قوية للنجاح الثابت والمستمر في المؤسسات ، توضيح أهداف كل موظف زيادة معدل سرعة التحسين ، التشجيع علي التعليم والتدريب التركيز علي العيوب ، تطوير المنتج أو الخدمة المقدمة على نحو أسرع وأكثر متانة . (٢ : ٧٦)

فأسلوب سيجما ستة لا يمثل برنامج أو مجالات رسمية محددة، بل يعد فلسفة عمل وثقافة يمكن أن تكون مشتركة مع العملاء والمستفيدين من الخدمات المقدمة والعاملين، لذا فإن أغلب الشركات والمؤسسات تتبنى هذا الأسلوب كونه يحقق ميزة مقبولة في التركيز علي المستفيد من الخدمة والتخلص من الصياغات وزيادة مستويات جودة الخدمات المقدمة وإيجاد الفرص المهنية للعاملين، وبالتالي فهو يقوم علي تحقيق هدف أساسي هو تحسين أداء العمليات، ويشتمل هذا المفهوم الجديد علي مراقبة وقياس وتحسين قدرة العمليات من أجل بناء منتجات أو تقديم خدمات خالية من كل أنواع العيوب.(9 : ٣٣)

ويشير كلاً من "Pande & Holpp" إلى المبادئ الأساسية التي يقوم عليها أسلوب سيجما ستة

هي :

- التركيز على العملاء .
- القرارات المبنية على الحقائق والبيانات .
- التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية .
- الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق (الإدارة الاستباقية) .
- التعاون بلا حدود .
- التحسين المستمر . (٢٣ : ١٤)

وتهتم الدولة بإنشاء المؤسسات الرياضية التي منها الأندية الرياضية، وهي من المؤسسات التي تلعب دوراً هاماً في تنمية الفرد وتكوين شخصيته بهدف قيام هذه الأندية بتنفيذ سياسة الدولة للقيام بمسؤولياتها تجاه الشباب في المجال الرياضي باعتبار أن النادي مرفقاً هاماً من مرافق الخدمة العامة وهدفاً حيوياً من أهداف الدولة لرعاية النشء والشباب شأنها في ذلك شأن الخدمات الصحية والتعليمية وغيرها من الخدمات التي تدخل في إطار مسؤولية الدولة تجاه المواطنين. (١٢ : ١٣)

مشكلة البحث:

ومن خلال طبيعة عمل الباحث بكلية علوم الرياضة بجامعة جنوب الوادي ، واحتكاكه بمجال العمل الإداري والميداني ، وتردده علي بعض الأندية الرياضية كونه حكماً بإحدى الاتحادات الرياضية ، لاحظ الباحث أنه توجد العديد من المشكلات والصعوبات التي تعاني منها تلك الأندية كالصعوبات التخطيطية والتنظيمية والفنية والصعوبات الخاصة بالإمكانيات المالية والمادية التي تواجه الأندية الرياضية ، والتي تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة منها، ووجود العديد من نقاط الضعف في أسلوب الإدارة كالمركزية الشديدة والتمسك بحرفية القواعد واللوائح والرقابة والتقييم دون إتاحة الفرصة لتعديل وتصحيح المسار، وعدم القدرة علي تحمل الأعباء المالية المرتبطة بالأنشطة المتعددة داخل النادي، وعدم رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة، كما يمثل البعد المكاني لهذه الأندية مشكلة كبيرة نظراً لزيادة

الاحتياجات المالية اللازمة لانتقالات الفرق الرياضية، وكذلك عدم قدرة الهيكل الإداري الحالي علي تحقيق الأهداف المرجوة، والقصور في استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تقديم الخدمات وحفظ البيانات، ويرجع الباحث ذلك عدم تبني الإدارة العليا (مجالس الإدارات) والعاملين بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا مفاهيم وأساليب إدارية حديثة في مجال الإدارة ، التي تعمل على تطوير وتحسين العمل بصفة مستمرة بتلك الأندية، ويرى الباحث ضرورة تطبيق واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة مثل أسلوب سيجماستة الذي يعمل بدوره على التطوير والتحسين المستمر للبرامج والخطط بالأندية الرياضية للوصول للجودة وتحقيق رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها تلك الأندية، الأمر الذي يؤدي بدوره للنهوض بالنواحي الإدارية والفنية والمالية بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا، والذي يعمل بدوره على تغطية جزء من نفقاتها للمساهمة في عمليات التطوير والتحسين، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة كلاً من محمد متولي عفيفي (٢٠٢٤م) (١٥) ، ودراسة عادل محمد عبدالمنعم ، محمد حامد فتحي (٢٠٢١م) (٦) ، ودراسة أسامة الضبع عبده (٢٠٢١م) (٥) ، ودراسة وليد رزق بدر (٢٠١٤م) (١٨) ، ودراسة عمر نصر الله قشطة (٢٠١٨م) (١٠)، والتي أكدت نتائجها على التركيز على مبدأ رضا المستفيدين، وتحقيق متطلبات التدريب المستمر للعاملين بالأندية ، وتوفير متطلبات عملية الاتصال .

لذلك يسعى هذا البحث إلى تأصيل ثقافة أسلوب سيجماستة ووضع إطار متكامل لتوفير الظروف الملائمة للتطبيق الناجح والفعال لهذا الأسلوب، لما له من أهمية في تحقيق رضا المستفيدين بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا.

هذا ما دعا الباحث إلى إجراء تلك الدراسة كمحاولة لوضع تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا في ضوء أسلوب سيجماستة، مما سوف يكون له من أثر واضح في الوصول بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا إلي مصاف المنظمات المتميزة إدارياً وفنياً ومالياً.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجماستة.

تساؤلات البحث:

- ١- ما مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجماستة بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا ؟
- ٢- ما التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظتنا قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجماستة ؟

المصطلحات الواردة في البحث:

_ أسلوب سيجماستة " six sigma " :

هو نظام إداري متكامل يسعى إلي تحسين الخدمات والأنشطة المقدمة داخل المؤسسة في ضوء الحقائق والبيانات الصحيحة وتقليل العيوب والوصول الي درجة قريبة من الكمال . (٣: ٦٦)

- النادي الرياضي:

هو هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين، أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية والمشهرة طبقاً لأحكام القانون . (١١)

الدراسات المرجعية:

أولاً:- الدراسات العربية:

١- دراسة محمد متولي عفيفي (٢٠٢٤) (١٥) : " متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال " ، واستهدفت الدراسة التعرف علي متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي ، واشتملت عينة البحث على عدد من التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (٥٣) فرد، حيث قام الباحث بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث حيث تم توزيع (٥٦) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (٥٤) استبانة، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (٩٦,٤٢)، وتم اعتماد (٥٣) استبانة ، استخدم الباحث أدوات جمع البيانات ومنها استمارة استطلاع آراء الخبراء الخاصة بالأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، ومن أهم الاستنتاجات متوسط توافر متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (١٠,٧٢) وهو ما يقع في المستوى المتوسط وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

٢- دراسة عادل محمد عبدالمنعم ، أسامة عبده الضبع (٢٠٢١) (٥) بعنوان: " سيجما ستة كنموذج للتغيير بالاتحاد المصري للوشو كونغ فو "، واستهدفت الدراسة الوصول لنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري باستخدام أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري للوشو كونغ فو ، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة البحث على (١٦٧) فرداً من أعضاء مجالس الاتحاد المصري ومجالس الأفرع بالاتحاد والحكام والمدربين بالاتحاد ، وأستخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج ان دعم الإدارة العليا لا يتوفر بصورة جيدة لتطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري للوشو كونغ فو، لا تتوفر الامكانيات المالية لتطبيق أسلوب سيجما .

٣- دراسة وليد رزق بدر (٢٠١٤) (١٨) وعنوانها " سيجما ستة كنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري للرعاية الشباب بجامعة أسوان وجنوب الوادي " هدفت الدراسة بحث بعض أسباب القصور في الأداء

الإداري وأسلوب التنظيم لجهاز رعاية الشباب للمجتمع البحث الذي يتكون من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والأخصائيين، والبالغ عددهم (٩٩) مديراً وأخصائياً رياضياً بكليات جامعتي جنوب الوادي وأسوان، استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية لواقع العمل الإداري ومتطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة برعاية الشباب بجامعتي جنوب الوادي وأسوان / والتجريبي ، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية وعددهم (٦٩) ، وكان من أهم النتائج التوصل إلى نموذج مقترح لأسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري أفاد العاملين في مجتمع البحث.

٤_ دراسة مني عبد المنعم عبد المعبود (٢٠١٠) (١٦) بعنوان " متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لتنس الطاولة " هدفت الدراسة التعرف على متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لتنس الطاولة من خلال معرفة مدى إسهام الإدارة العليا ، واستخدم الباحث استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات ومن أهم النتائج التوصل إلى نموذج الإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية والأولمبية.

ثانياً:- الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Francisco Ribest) (٢٠١٤م) (2١) بعنوان " مشروع بحثي عن تنفيذ سيجما ستة داخل مبنى صناعة البناء والبحوث " ، هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأخطاء في معايير الجودة من حيث إدارة الوقت وبالتالي تحسين المشاريع التي تم تنفيذها بالفعل مع ستة سيجما، علاوة على ذلك، هذا النظام يمكن أيضا أن يقلل من الأخطاء، وهذا يعني أقل حوادث العمل وأقل إضافية النفقات المال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان من أهم النتائج: التوصل لنموذج لصناعة تكنولوجيا السيارات أو المعلومات ساعد في تحسين الوقت والجودة في صناعة وبحوث البناء.

٢- دراسة " Al Atiqi & Deshpande " (٢٠٠٩م) (١٩) بعنوان: " تحول التعليم العالي مع سيجما ستة "، واستهدفت الدراسة إلى التعرف علي أثر تطبيق برنامج سيجما ستة علي التعليم العالي بالكويت، وأجريت الدراسة على مجلس الجامعات الخاصة في الكويت، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة أن تطبيق سيجما ستة يساهم في تعزيز مكانة الجامعة مقارنة مع الجامعات الأخرى في ظل الأخذ بنظر الاعتبار .

٣- دراسة " Antony " (٢٠٠٤م) (٢٠) بعنوان " سيجما ستة سيجما في تنظيم الخدمات في المملكة المتحدة الناتجة عن المسح التجريبي " ، قام الباحث بعمل مسح على الشركات سيجما ستة في قطاع الخدمات في المملكة العربية المتحدة وتحديد مستوى سيجما ستة حيث ركزت الدراسة على المتغيرات المستقلة التالية : التزام الادارة العليا بالاستراتيجيات ، ربط مفهوم سيجما ستة ، التعرف على نموذج

ديماك DAMIC ، التغير بالثقافة التنظيمية ، التعلم والتدريب ، البنية التنظيمية ، تفاعل سيجما ستة مع المالية ، والمحاسبة ، التركيز على العميل ، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية وتوزيع الاستبيانات على الموظفين في الشركات ليصل إلى أعماق تطبيق سيجما ستة في استراتيجيات الشركات. وتوصلت الدراسة الى ان (٦٠) من الشركات عند مستوى (٣) الى (٣.٥) سيجما .

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، مديري النشاط الرياضي، الإداريين بواقع (٩) أندية رياضية والبالغ عددهم (٩٤) أربعة وتسعون فرداً ، وهي الأندية المشاركة في مسابقات احدي الاتحادات الرياضية في مستوى الدرجة الأولى أو الثانية علي الأقل والأكثر عضوية ، ويتوفر بها عدد من المنشآت الرياضية وهم (نادي الألومنيوم الرياضي _ نادي قنا الرياضي _ نادي شبان مسلمين قنا _ نادي نجع حمادي الرياضي _ نادي مركز شباب مدينة قنا _ نادي قفط الرياضي _ نادي قوص الرياضي _ نادي فرشوط الرياضي _ نادي أبو تشت الرياضي).

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع البحث، حيث قام الباحث بالتطبيق علي عدد (٨٤) فرد بنسبة (٨٩.٤%) من إجمالي مجتمع البحث فرداً، بخلاف العينة الاستطلاعية التي بلغت (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية بنسبة (٢١.٣%) ، وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث .

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	فئات عينة البحث	مجتمع البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية	٦٣	٥٦	١١
٢	(المديرين التنفيذيين _ مديري النشاط الرياضي _ الإداريين)	٣١	٢٨	٩
	المجموع	٩٤	٨٤	٢٠
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٨٩.٤	%٢١.٣

أولاً : أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية :

تحليل الوثائق والسجلات :

قام الباحث بدراسة وتحليل الوثائق والسجلات والمستندات بالأندية الرياضية بمحافظة قنا والتي ساعدت الباحث في تفهم الوضع القائم.

المقابلة الشخصية :

قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية غير مقننة مع عدد من المسؤولين بوزارة الشباب والرياضة ، عدد من المسؤولين في مجالس الأفرع بالأندية والعاملين بالأندية الرياضية قيد البحث وذلك للحصول على المعلومات التي تفيد البحث.

الاستبيان :

أولاً : مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا (من إعداد الباحث).

وقد تم تصميم الاستبيان في ضوء هدف البحث وذلك من خلال :

١- القراءة والاطلاع :

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت تطبيق أسلوب سيجما ستة في المجالات المختلفة .

٢- تحديد الهدف من الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا.

ثانياً : المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

أولاً : الصدق:- من أجل أن يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان تم الاعتماد على:

أ- صدق المحتوى: ولإجراء صدق المحتوى قام الباحث بالخطوات التالية:

١ - تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان:

قام الباحث بتحديد محاور استمارة الاستبيان للتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في صورتها الأولية (مرفق ٢) من خلال الاطلاع والتحليل المرجعي للعديد من الأبحاث والمراجع والدراسات المتخصصة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية، وصولاً

إلى محاور سيجما ستة، مثل مرجع (٦)، (٧)، (٩)، (١٦)، (١٧)، (١٩) ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى عدد (٦) محاور.

٢- عرض المحاور علي الخبراء :

قام الباحث بتحديد محاور استمارة استبيان مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في صورتها الأولية (مرفق ٢)، ثم قام بعرضها على السادة الخبراء وعددهم (٩) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية والترويج (مرفق ١) ، حيث لجأ الباحث إلى السادة الخبراء للتعرف على مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية ، تعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور رئيسية)

وبعد عرض استمارة الاستبيان على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة وجدول (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن = ٩)

م	المحور	التكرار		النسبة المئوية
		موافق	غير موافق	
١	دعم وإسهام الإدارة العليا	٩	—	%١٠٠
٢	التدريب	٩	—	%١٠٠
٣	التركيز علي المستفيدين	٨	١	%٨٨.٨٨
٤	نظم المعلومات	٧	١	%٧٧.٧٧
٥	الإمكانات المالية	٨	١	%٨٨.٨٨
٦	التعاون	٩	—	%١٠٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، قد تراوحت ما (%٧٧.٧٧ : %١٠٠) ، وقد أرتضي الباحث نسبة (%٧٠) فأكثر من آراء السادة الخبراء لقبول المحور، وبناءً عليه لم يتم حذف أي من تلك المحاور التي توصل إليها الباحث من خلال التحليل المرجعي وآراء السادة الخبراء لمحاور أسلوب

سيجما ستة، وبالتالي توصل الباحث إلى عدد (٦) محاور أساسية تمثل أهم محاور أسلوب سيجما ستة في صورتها النهائية (مرفق ٣)، وذلك وفقاً لآراء السادة الخبراء .

٣- إعداد عبارات الاستبيان:

بعد أن توصل الباحث إلى المحاور الخاصة باستمارة استبيان مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، والتي تضم (٦) محاور أساسية بناءً على التحليل المرجعي وآراء السادة الخبراء، قام الباحث بصياغة العبارات الخاصة بكل محور على حده، ثم قام الباحث بعرضها على السادة الخبراء، وذلك للتأكد من صلاحية استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور التابعة له وحذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة أي عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة باستمارة الاستبيان ، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان (٣٦) عبارة في صورتها الأولية (مرفق ٤) ، وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في عبارات الاستبيان (ن = ٩)

دعم وإسهام الإدارة العليا		التدريب		التركيز علي المستفيدين		نظم المعلومات		الإمكانات المالية		التعاون	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
١	%١٠٠	١	%٨٠	١	%١٠٠	١	%٩٠	١	%١٠٠	١	%٨٠
٢	%٧٠	٢	%٨٠	٢	%٩٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠
٣	%٩٠	٣	%١٠٠	٣	%٥٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠
٤	%٨٠	٤	%٨٠	٤	%٩٠	٤	%٩٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٥	%١٠٠	٥	%٦٠	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠	٥	%٨٠	٥	%٩٠
٦	%٩٠	٦	%٩٠	٦	%٨٠					٦	%١٠٠
٧	%٥٠	٧	%٧٠								

ينتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء تراوحت بين (٥٠% : ١٠٠%) وقد أرتضى الباحث نسبة موافقة (٧٠%) فأكثر لقبول العبارة، وبناءً عليه فقد تم استبعاد العبارة (٧) من محور دعم وإسهام الإدارة العليا، والعبارة (٥) من محور التدريب، والعبارة (٣) من محور التركيز علي المستفيدين، وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان (٣٣) عبارة في صورته النهائية (مرفق ٥).

٣_ الدراسة الاستطلاعية للاستبيان :

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان علي عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، خلال الفترة من ٢٠٢٥/٧/٢ م إلي ٢٠٢٥/٧/١٦ م ، وذلك بغرض التأكد من

مدى مناسبة العبارات وسهولة صياغتها للعينة المطبق عليها الاستبيان وزمن الإجابة على الاستبيان، وتحديد زمن تطبيق الاستبيان، وإيجاد المعاملات العلمية للاستمارة الصدق والثبات، وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توجي بالغموض أو عدم الفهم.

١ - المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

أ- الصدق: قام الباحث باستخدام نوعان من الصدق:-

- صدق المحتوى:

أستخدم الباحث صدق المحتوى للاستبيان بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث قام الباحث بعرض الاستبيان الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في صورتها الأولية (مرفق ٤) على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء (مرفق ١)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة العبارات للمحور التابعة له، كما هو موضح بجدول (٣) السابق.

- صدق الاتساق الداخلي :

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان علي عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وقد تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه، وبين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للاستمارة، وبين درجة كل محور والمجموع الكلي للاستمارة، والجدول التالية توضح ذلك.

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه لاستمارة استبيان مدى توافر متطلبات تطبيق

أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا (ن=٢٠)

المحور الأول (دعم وإسهام الإدارة العليا)		المحور الثاني (التدريب)		المحور الثالث (التركيز على المستفيدين)		المحور الرابع (نظم المعلومات)		المحور الخامس (الإمكانات المالية)		المحور السادس (التعاون)	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	*٠,٩٦٠	١	*٠,٩٢٥	١	*٠,٨٦٢	١	*٠,٩٤٧	١	*٠,٩١٧	١	*٠,٨٩٦
٢	*٠,٨٩٨	٢	*٠,٩٥٨	٢	*٠,٧٦٣	٢	*٠,٩١٧	٢	*٠,٩٥٥	٢	*٠,٩٤٣
٣	*٠,٩٦٤	٣	*٠,٧٧٨	٣	*٠,٨٢٩	٣	*٠,٩٥٢	٣	*٠,٩٣٠	٣	*٠,٩٣٢
٤	*٠,٨٧٩	٤	*٠,٩٥٤	٤	*٠,٩٢٦	٤	*٠,٨٧٨	٤	*٠,٩١٢	٤	*٠,٩٨١
٥	*٠,٩٤٠	٥	*٠,٥٧٥	٥	*٠,٩٣٦	٥	*٠,٨٤٥	٥	*٠,٩٥٥	٥	*٠,٨٥٥
٦	*٠,٨٥٥	٦	*٠,٩٠٤							٦	*٠,٨٩٠

* قيمة "ر" الجدولية = (٠.٤٣٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه تراوحت ما بين (٠,٥٧٥ : ٠,٩٨١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات كل محور.

ثم أستخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٢٠)

المحور الأول (دعم وإسهام الإدارة العليا)		المحور الثاني (التدريب)		المحور الثالث (التركيز على المستفيدين)		المحور الرابع (تنظيم المعلومات)		المحور الخامس (الإمكانيات المالية)		المحور السادس (التعاون)	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	*٠,٨٩٨	١	*٠,٨٩٨	١	*٠,٧٩٨	١	*٠,٩٠٨	١	*٠,٨٦١	١	*٠,٩٦٢
٢	*٠,٩٢٠	٢	*٠,٩٦٢	٢	*٠,٦٧٥	٢	*٠,٨٦٣	٢	*٠,٩٠٩	٢	*٠,٩٣٩
٣	*٠,٩٢٦	٣	*٠,٨٠٣	٣	*٠,٨٢٥	٣	*٠,٨٩٦	٣	*٠,٨٦٤	٣	*٠,٩٦٨
٤	*٠,٨٩٢	٤	*٠,٩٥٤	٤	*٠,٨٩٢	٤	*٠,٧٧٠	٤	*٠,٩٠٣	٤	*٠,٩١٠
٥	*٠,٨٨٤	٥	*٠,٦١٢	٥	*٠,٩٠٩	٥	*٠,٧٢٣	٥	*٠,٩٠٩	٥	*٠,٩٢٤
٦	*٠,٨١٨	٦	*٠,٨٩٢							٦	*٠,٨٨١

قيمة "ر" الجدولية = (٠,٤٣٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت ما بين (٠,٦١٢ : ٠,٩٦٨) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان ككل.

ثم قام الباحث بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، للتأكيد على صدق محاور الاستبيان قيد البحث، كما هو موضح بجدول (٦).

جدول (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٢٠)

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	دعم وإسهام الإدارة العليا	٦	*٠,٩٧٣
٢	التدريب	٦	*٠,٩٦١
٣	التركيز على المستفيدين	٥	*٠,٩٥٠
٤	نظم المعلومات	٥	*٠,٩٩٥
٥	الإمكانات المالية	٥	*٠,٩٥٣
٦	التعاون	6	*٠,٩٤٨
مجموع العبارات		٣٣ عبارة	

قيمة "ر" الجدولية = (٠,٤٣٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت ما بين (٠,٩٤٨ : ٠,٩٩٥) ، وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان ككل.

ب- الثبات :

قام الباحث بإيجاد معامل الثبات للاستبيان من خلال معامل ثبات ألفا كرونباخ (ALFA-CORNBACH) ، وذلك للتأكد على ثبات العبارات داخل المحاور وثبات الاستبيان ككل، كما هو موضح بجدول (٧).

جدول (٧)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستمارة استبيان مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة

قنا (ن=٢٠)

م	المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا
١	دعم وإسهام الإدارة العليا	٦	٠,٩٧١
٢	التدريب	٦	٠,٩٥٧
٣	التركيز على المستفيدين	٥	٠,٩٦٧
٤	نظم المعلومات	٥	٠,٨٨٠
٥	الإمكانات المالية	٥	٠,٩٦٧
٦	التعاون	٦	٠,٩٦٥
المجموع		٣٣	٠,٩٥١

قيمة "ر" الجدولية = (٠,٤٣٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٧) معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبيان تراوحت ما بين (٠,٨٨٠ : ٠,٩٧١)، مما يدل على ثبات العبارات داخل كل محور باستمارة الاستبيان، كما بلغ مجموع المحاوَر (٠,٩٥١) للاستبيان ككل، مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان ككل.

٢- تطبيق الاستبيان في صورته النهائية:

بعد أجراء المعاملات العلمية للاستبيان والتحقق من صدق العبارات وثباتها وذلك باستبعاد العبارات غير الصادقة، أُنقِر الاستبيان في صورته النهائية (مرفق ٥)، والمشمّل علي (٣٣) عبارة لعدد (٦) محاوَر، وتم تطبيق الاستبيان على أفراد عينة البحث وعددهم (٨٤) فرد، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢٥/٧/٣٠ م حتى ٢٠٢٥/٩/٢ م، وفق ميزان التقدير الثلاثي (موافق - إلى حد ما - غير موافق)، وقد تم التصحيح بحيث أعطيت الإجابة (موافق) خمس درجات والإجابة (إلى حد ما) ثلاث درجات والإجابة (غير موافق) درجة واحدة، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .

٧- المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع الإجراءات أُنقِر الباحث بالحاسب الألي المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وقد أُنقِر الباحث الأساليب الإحصائية الآتية:-

- معامل الارتباط (بيرسون person) .
- معامل الفا لكرونباخ .
- الميزان التقديري .
- الدرجة المقدرة.
- المتوسط الحسابي.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات من خلال التحليل الإحصائي سوف يحاول الباحث عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

١- التساؤل الأول : - ما مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية

بمحافظة قنا ؟

للإجابة علي التساؤل الأول قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان على أفراد العينة قيد البحث وعددهم (٨٤) فرداً، وذلك للتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، ثم قام الباحث بحساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والجداول الآتية توضح ذلك :-

المحور الأول : دعم وإسهام الإدارة العليا:-

جدول (٨)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور دعم وإسهام الإدارة العليا (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	يتم منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين الأداء.	٣١	٣١	٢٢	١٧٧	٧٠.٢٤	٢.١١	٣
٢	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً.	٢٧	٣٠	٢٧	١٦٨	٦٦.٦٧	٢.٠٠	٥
٣	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتوفير التسهيلات والوقت والأدوات لاستخدام برامج التحسين والتطوير.	٣٠	٢٦	٢٨	١٧٠	٦٧.٤٦	٢.٠٢	٤
٤	تتوفر للإدارة العليا خطة استراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين.	٢٤	٣٤	٢٦	٦١٦	٦٥.٨٧	١.٩٨	٦
٥	الإدارة العليا لديها الاستعداد لدعم برامج التحسين والتطوير.	٤٣	٢٩	١٢	١٩٩	٧٨.٩٧	٢.٣٧	١
٦	الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة.	٣٢	٤١	١١	١٨٩	٧٥.٠٠	٢.٢٥	٢
	المجموع				١٠٦٩	٧٠.٧%		

يتضح من الجدول (٨) أن أعلى عبارة (٥) " الإدارة العليا لديها الاستعداد لدعم برامج التحسين والتطوير " بوزن نسبي (٧٨.٩٧%) وبدرجة مقدرة (١٩٩)، بينما جاءت أقل عبارة (٤) " تتوفر للإدارة العليا خطة استراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين" بوزن نسبي (٦٥.٨٧%) وبدرجة مقدرة (١٦٦)، كما كان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (دعم وإسهام الإدارة العليا) تراوح ما بين (٦٥.٨٧%:٧٨.٩٧%) وكان مجموع الوزن النسبي (٧٠.٧%) .

ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أن دعم وإسهام الإدارة العليا يتوفر بدرجة جيدة كمطلب لتطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا ، حيث يوجد دعم وإسهام بدرجة مناسبة من الإدارة العليا ، حيث تسعى لإحداث عمليات التحسين والتطوير بشكل دائم ومستمر ، ولديها الاستعداد لدعم برامج التحسين والتطوير ، ولديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة ، وذلك إيماناً منهم للوصول لدرجة التميز في الأداء والوصول بالخدمات المقدمة بأدائهم للجودة، وذلك للحصول على رضا المستفيدين وبالتالي زيادة العائد المادي لتلك الأندية والذي يتم استخدامه في كثير من أوجه الأنشطة الأخرى وعمليات التطوير والتحسين

المستمر، وهذا ما يتفق مع دراسة " عادل محمد عبدالمنعم ، أسامة الضيع عبده " (٢٠٢١م) (٥) ، ودراسة عادل محمد عبدالمنعم ، محمد حامد فتحي (٢٠٢١م) (٦)، ودراسة "علي أحمد العسيري" (٢٠٠٩م) (٨) والتي أشارت نتائجها إلي الجدية والحماس لدي الإدارة العليا في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة ومتطورة يؤدي إلى الوصول للجودة.

ويرى الباحث أن الإدارة العليا تمنح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين وتطوير الأداء، كما يجب أن تكون الإدارة العليا على استعداد تام لتوفير التسهيلات والوقت والأدوات لاستخدام برامج التحسين والتطوير، كما يجب وضع خطة استراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين بالأندية الرياضية تساعد في الوصول إلى تطبيق أسلوب سيجما ستة بتلك الأندية للوصول لمصاف المنظمات المتميزة إدارياً ومالياً، وهذا ما يتفق مع دراسة "وليد رزق بدر" (٢٠١٤م) (١٨) ودراسة "حكيم خان Hakeem Khank, Obaidullah" (٢٠٠٥م) (٢٢)، ودراسة "أنتوني Antony" (٢٠٠٣م) (٢٠)، والتي أشارت نتائج دراستهم إلي أن حماس ودعم الإدارة العليا واستعدادها لدعم البرامج المتنوعة لأسلوب سيجما ستة من أهم العناصر التي تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة.

المحور الثاني : التدريب :-

جدول (٩)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور التدريب (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	يتم تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء.	٣٥	٢٩	٢٠	١٨٣	٧٢.٦٢	٢.١٨	٢
٢	يتم تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل.	٣٥	٢٦	٢٣	١٨٠	٧١.٤٣	٢.١٤	٣
٣	يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي.	٢٥	٤٠	١٩	١٧٤	٦٩.٠٥	٢.٠٧	٦
٤	يتم توفير مدربين أكفاء لتدريب العاملين القائمين علي رأس العمل.	٣١	٣٠	٢٣	١٧٦	٦٩.٨٤	٢.١٠	٥
٥	البرامج التدريبية لها علاقة مباشرة بطبيعة العمل.	٣٠	٣٣	٢١	١٧٧	٧٠.٢٤	٢.١١	٤
٦	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة.	٣٩	٣٠	١٥	١٩٢	٧٦.١٩	٢.٢٨	١
	المجموع				١٠٨٢	٧١,٦ %		

يتضح من الجدول (٩) أن أعلى عبارة (٦) " الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة " بوزن نسبي (٧٦.١٩%) وبدرجة مقدرة (١٩٢)، بينما جاءت أقل عبارة (٣) "

يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي" بوزن نسبي (٦٩.٠٥%) وبدرجة مقدرة (١٧٤)، كما كان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (التدريب) تراوح ما بين (٦٩.٠٥%: ٧٦.١٩%) وكان مجموع الوزن النسبي (٧١.٦%) .

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى اقتناع الإدارة العليا بالأندية الرياضية بقنا بأهمية تدريب العاملين على أسلوب سيجما ستة ، لما سوف يكون له أثر واضح في الارتقاء بمستوى الأندية في جميع المجالات الإدارية والفنية والمالية ، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "سمر خليل إبراهيم" (٢٠١١) (٤) والتي أشارت نتائجها إلي أن الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين والمديرين علي برامج وأدوات سيجما ستة.

ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث يجب العمل على زيادة تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء، كما يجب على الإدارة العليا بالأندية الرياضية سرعة توفير مدربين أكفاء لتدريب العاملين القائمين علي رأس العمل بالأندية الرياضية مما يساعد على أنجاز الأعمال بشكل أفضل والحصول على رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية ، وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة " علي أحمد العسيري" (٢٠٠٩م) (٨) ، ودراسة "وليد رزق بدر" (٢٠١٤م) (١٨)، والتي أكدت علي أن تطبيق سيجما ستة في المجال التربوي يحتاج إلي وجود كوادر للتدريب علي درجة عالية من الإلتقان، و يعد عاملاً مهماً في التقدم والتطور الناجح لبرامج سيجما ستة، والتي أوضحت أيضاً أنه يجب أن يتم تطوير أساليب التدريب لتساعد في أنجاز العمل بشكل أفضل.

المحور الثالث : التركيز علي المستفيدين:-

جدول (١٠)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور التركيز علي المستفيدين (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة.	٤٠	٣٠	١٤	١٩٤	٧٦.٩٨	٢.٣١	١
٢	يقوم النادي بدوره على الوجه الأكمل تجاه خدمة أفراد المجتمع من المستفيدين.	٣٤	٣٥	١٥	١٨٧	٧٤.٢١	٢.٢٣	٢
٣	توجد برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوي القدرات الخاصة.	٢٦	٣٣	٢٥	١٦٩	٦٧.٠٦	٢.٠١	٥
٤	تستخدم بيانات المستفيدين لوضع مبادئ لتوجيه الأداء ، والعمل علي تحقيق رضا المستفيدين.	٢٨	٣٦	٢٠	١٧٦	٦٩.٨٤	٢.١٠	٣
٥	توجد قاعدة بيانات للمستفيدين من كل الأنشطة والخدمات التي يقدمها النادي.	٢٥	٣٥	٢٤	١٦٩	٦٧.٠٦	٢.٠١	٤
	المجموع				٨٩٥	٧١%		

يتضح من الجدول (١٠) أن أعلى عبارة (1) " تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة " بوزن نسبي (٧٦.٩٨%) وبدرجة مقدرة (١٩٤)، بينما جاءت أقل عبارة (٣) " توجد برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوى القدرات الخاصة " بوزن نسبي (٦٧.٠٦%) وبدرجة مقدرة (١٦٩)، كما كان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (التركيز علي المستفيدين) تراوح ما بين (٦٧.٠٦%:٧٦.٩٨%) وكان مجموع الوزن النسبي (٧١%) .

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن التركيز علي المستفيدين يتوفر بدرجة مقبولة كمتطلب للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظه قنا من خلال تطبيق أسلوب سيجما ستة ، والسعي الدائم من قبل مجالس الإدارات والعاملين بالأندية الرياضية قنا لتلبية احتياجات ومتطلبات العملاء ووضعها كمتطلب أساسي لتطبيق سيجما ستة ، والدافع القوي من قبل الإدارة العليا لتحقيق رضا المستفيدين وفق ما يتناسب مع رغباتهم من الخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية بمحافظه قنا ووضعها في أولوياتها، وهذا ما يتفق نتيجة دراسة "سمر خليل إبراهيم" (٢٠١١)(٤) والتي أوضحت نتائجها على تأكيد الإدارة العليا علي أن التميز في خدمة المستفيدين (المرضي) من أهم أهدافها، كما اتفقت تلك النتيجة مع نتائج دراسة " محمد صالح الزهراني" (٢٠١٠)(١٣) والتي أشارت نتائجها إلي أهمية التركيز علي تلبية احتياجات ومتطلبات العملاء كمتطلب لتطبيق سيجما ستة.

ويعزو الباحث أنه من المهم زيادة الاهتمام والتركيز على ذوي الهمم والاحتياجات الخاصة كونهم جزء رئيسي داخل المجتمع له حقوق يجب أن تراعى وتوضع في أولويات القائمين على إدارة تلك الأندية ، كما أنه يجب أيضاً ضرورة الاهتمام بالمستفيدين على وجه العموم وأن توضع في عين الاعتبار وفي المقام الأول والعمل على مراعاة توفير الأنشطة والمسابقات الرياضية وفق متطلباتهم واحتياجاتهم ورغباتهم التدريبية لذلك، وهذا يعد من المبادئ الأساسية لأسلوب سيجما ستة، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "أمل سلامة الشامان" (٢٠٠٥)(١) ، والتي أوضحت أن التركيز على العملاء من المبادئ الرئيسية لسيجما ستة التي تبني فلسفتها علي احتياجات ورغبات واتجاهات العملاء من أجل الحصول علي رضاهم.

المحور الرابع : نظم المعلومات:-

جدول (١١)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور نظم المعلومات (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	يتم إنجاز العمل في النادي عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.	٣٠	٣٧	١٧	١٨١	٧١.٨٣	٢.١٥	٣
٢	يتوفر اتصال مباشر بالمدرسين لتحسين جودة الأداء إلكترونياً.	٢٩	٣٥	٢٠	١٧٧	٧٠.٢٤	٢.١١	٥
٣	تتوفر بنية قوية ومتطورة للمعلومات مرتبطة بالنادي.	٣٠	٣٤	٢٠	١٧٨	٧٠.٦٣	٢.١٢	٤
٤	تتوفر قواعد بيانات تساعد في اتخاذ القرارات.	٣٤	٣٢	١٨	١٨٤	٧٣.٠٢	٢.١٩	٢
٥	هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء.	٣٨	٣٢	١٤	١٩٢	٧٦.١٩	٢.٢٩	١
المجموع					٩١٢	٧٢,٣%		

يتضح من الجدول (١١) أن أعلى عبارة (٥) " هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء " بوزن نسبي (٧٦.١٩%) وبدرجة مقدرة (١٩٢)، بينما جاءت أقل عبارة (٢) " يتوفر اتصال مباشر بالمدرسين لتحسين جودة الأداء إلكترونياً." بوزن نسبي (٧٠.٢٤%) وبدرجة مقدرة (١٧٧)، كما كان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (نظم المعلومات) تراوح ما بين (٧٠.٢٤%:٧٦.١٩%) وكان مجموع الوزن النسبي (٧٢.٣%) .

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة الأندية الرياضية بمحافظة قنا تسعى جاهدة لتحقيق الجودة في خدماتها وعملياتها من خلال مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء ، وكما أنه يوجد اقتناع لدي العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة قنا بأهمية المصادر المعلوماتية في توجيه وتحسين الأداء ، كما تسعى الإدارة لتبني وتطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية، وهذا ما يتفق مع دراسة " عادل محمد عبدالمنعم ، محمد حامد فتحي " (٢٠٢١م) (٦)، ودراسة "حكيم خان Hakeem Khank, Obaidullah (٢٠٠٥م) (٢٢)، ودراسة "أنتوني Antony" (٢٠٠٤م) (٢٠)، والتي أشارت نتائج دراستهم إلي أن حماس ودعم الإدارة العليا واستعدادها لدعم البرامج المتنوعة لأسلوب سيجما ستة بالأندية ، من أهم العناصر التي تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة.

ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة توفير نظم المعلومات الحديثة والملائمة لتطبيق أسلوب سيجما بالأندية الرياضية بمحافظة قنا ، والذي يساعد على الاستقبال والتنظيم والمساعدة في اتخاذ قرارات فعالة داخل تلك الأندية، وكذلك استخدام أحدث نظم الذكاء الاصطناعي والعمل على إعداد موقع إلكتروني وربطه بجميع الأندية الرياضية بمحافظة قنا ، ويتوفر به الأنشطة

والمسابقات التي يمكن المشاركة من قبل المستفيدين ، وذلك وفق رغباتهم واحتياجاتهم التدريبية التي يرغبون بها ، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة عادل محمد عبدالمنعم ، أسامة الضيع عبده " (٢٠٢١م) (٥) ، والتي أشارت نتائجها إلي أن توفير الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة للخدمات المقدمة لسرعة إنجاز العمل من متطلبات تطبيق سيجما ستة في الاتحاد.

المحور الخامس : الإمكانيات المالية :-

جدول (١٢)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في الإمكانيات المالية (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	تتوفر الإمكانيات المالية اللازمة لاستخدام أسلوب سيجما ستة بالنادي.	٢٩	٢٤	٣١	١٦٦	٦٥.٨٧	١.٩٨	٣
٢	يتوفر الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند توصيل أعضاء فريق سيجما ستة لحل المشكلات وتحقيق الأهداف المرجوة.	٣٤	٢٥	٢٥	١٧٧	٧٠.٢٤	٢.١١	١
٣	تتوفر الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة لسرعة إنجاز العمل.	٣٦	٢٠	٢٨	١٧٦	٦٩.٨٤	٢.١٠	٢
٤	يتم توفير الدعم المالي للاستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي.	٢٤	٣٠	٣٠	١٦٢	٦٤.٢٩	١.٩٣	٥
٥	يتوفر نظام للمعلومات يسمح بسهولة قياس وتقييم الأداء بالنادي.	٢٨	٢٥	٣١	١٦٥	٦٥.٤٨	١.٩٦	٤
	المجموع				٨٤٦	٦٧,١%		

يتضح من الجدول (١٢) أن أعلى عبارة (٢) " يتوفر الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند توصيل أعضاء فريق سيجما ستة لحل المشكلات وتحقيق الأهداف المرجوة " بوزن نسبي (٧٠.٢٤%) وبدرجة مقدرة (١٧٧)، بينما جاءت أقل عبارة (٤) " يتم توفير الدعم المالي للاستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي " بوزن نسبي (٦٤.٢٩%) وبدرجة مقدرة (١٦٢)، كما كان الوزن النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (الإمكانيات المادية) تراوح ما بين (٦٤.٢٩% : ٧٠.٢٤%) وكان مجموع الوزن النسبي (٦٧.١%) .

ويري الباحث أن الإمكانيات المالية تتوفر بدرجة مقبولة كمتطلب لتطبيق أسلوب سيجما ستة في الأندية الرياضية بقنا ، حيث تتوفر الإمكانيات المالية اللازمة للتطبيق ، وتتوفر الأجهزة والأدوات ونظام معلومات مناسب ، وقد اتفقت مع ما أسفرت عنه دراسة "محمد صالح الزهراني" (٢٠١٠) (١٣) ، ودراسة "خالد حسين العسيري" (٢٠١٠) (٢) التي أشارت نتائجها إلي توفر الإمكانيات المادية اللازمة ، كما اتفقت مع نتائج دراسة "علي أحمد العسيري" (٢٠٠٩) (٨) التي أشارت إلي توفر التقنيات الحديثة

اللازمة لرفع مستوى الأداء وإنجاز العمل ، بينما اختلفت مع دراسة " سمر خليل إبراهيم" (٢٠١١) (٤) التي أشارت إلي عدم توفر الدعم المالي اللازم لشراء تقنيات وبرامج سيجما ستة ، والاستعانة بخبراء خارجيين وتتفق هذه النتيجة مع دراسة " نضال حلمي السلايمة" (٢٠٠٧) (١٧) ، ودراسة "عز الدين حسيني سليمان" (٢٠٠٤) (٧) التي أشارت إلي عدم توافر الإمكانيات للتعاقد مع مدربين أكفاء ، ودراسة " Antony " (٢٠٠٤م) (٢٠) التي أوضحت عدم المقدرة علي توفير الإمكانيات المالية اللازمة لعملية تطبيق سيجما ستة .

ويعزو الباحث أنه من المهم أن تسعى الإدارة العليا بالأندية الرياضية بقنا توفير الدعم المالي للاستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالأندية الرياضية بقنا وذلك لتذليل جميع العقبات وتوفير جميع الإمكانيات والأدوات اللازمة من خبراء متخصصين في مجال الإدارة وحواجز ومكافآت مادية وأجهزة حديثة لجميع العاملين بتلك الأندية لتطبيق أسلوب سيجما ستة داخل تلك الأندية لتوفير عمليات التحسين والتطوير المستمر لسرعة إنجاز الأعمال المطلوبة .

المحور السادس: التعاون :-

جدول (١٣)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في التعاون (ن = ٨٤)

م	العبارات	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	هناك تواصل مستمر بين الرؤساء و المرووسين بالنادي.	٣٠	٣١	٢٣	175	٦٩.٤٤	٢.٠٨	٥
٢	تتوفر روح التنافس بين العاملين مما يحقق الإبداع في العمل داخل النادي.	٣٥	٣٤	١٥	188	٧٤.٦٠	٢.٢٤	٢
٣	يشارك العاملين بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.	٣٢	٢٥	٢٧	173	٦٨.٦٥	٢.٠٦	٦
٤	يتم تبادل الأفكار الجديدة بين العاملين بالأندية وزملائهم بالأندية الأخرى لتطوير العمل.	٣٣	٢٧	٢٤	177	٧٠.٢٤	٢.١١	٤
٥	يوجد رضا في التعامل بين العاملين ورؤسائهم بالأندية.	٣٨	٢٦	٢٠	186	٧٣.٨١	٢.٢١	٣
٦	يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي.	٣٨	٣١	١٥	191	٧٥.٧٩	٢.٢٧	١
	المجموع				١٠٩٠	٧٢,١%		
	المجموع الكلي للاستمارة				٥٨٩٤	٧٠.٩%		

يتضح من الجدول (١٣) أن أعلى عبارة (٦) " يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي" بوزن نسبي (٧٥.٧٩%) وبدرجة مقدرة (١٩١)، بينما جاءت أقل عبارة (٣) " يشارك العاملين بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة. " بوزن نسبي (٦٨.٦٥%) وبدرجة مقدرة (١٧٣)، كما كان الوزن

النسبي لآراء عينة البحث في عبارات الاستبيان لمحور (التعاون) تراوح ما بين (٦٨.٦٥% : ٧٥.٧٩%) وكان مجموع الوزن النسبي (٧٢.١%) .

ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أن تعاون الإدارات والأقسام يتوفر بدرجة ملائمة لتطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بقنا ، وهناك تفاهم وتنسيق لأدوار جميع العاملين بالأندية الرياضية بقنا ، وأنه من المهم أن تتوفر روح التنافس بين العاملين مما يحقق الإبداع في العمل داخل النادي وذلك للوصول للأهداف المرجو الوصول إليها ، وهذا يتفق مع دراسة كلا من "وليد رزق بدر" (٢٠١٤م) (١٨) ، ودراسة " عادل محمد عبد المنعم ، أسامة الضبع عبده " (٢٠٢١م) (٥)

ويرى الباحث من المهم توافر الأسلوب الجيد والواضح الذي تتبعه إدارة الأندية الرياضية بقنا من خلال عملية التنظيم والتنسيق الجيد للأدوار بين جميع العاملين ومشاركتهم والسماح لهم في وضع وتنفيذ الخطط والأنشطة والبرامج واتخاذ القرارات المؤثرة في العمل، مما جعل هناك دافع للعمل من قبل هؤلاء العاملين ودفعهم إلى العمل الجماعي كأعضاء فريق واحد يتبادلون الأفكار والاقتراحات والحلول فيما بينهم للوصول إلى أفضل أداء في العمل ، للوقوف على المستجدات التي تطرأ على رأس العمل في مجال إدارة الأندية الرياضية ، مما سوف يكون له أثر واضح في نجاح العمل الإداري بتلك الأندية، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "علي أحمد العسيري" (٢٠٠٩م) (٨) والتي أكدت على ضرورة تبادل المعلومات الجديدة بين العاملين لتطوير العمل.

٢- التساؤل الثاني:-

ما التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة ؟

النموذج المقترح :

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الحالية ، قام الباحث بوضع نموذج متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا، وقد تم بناء هذا النموذج في ضوء المبادئ والمفاهيم الأساسية لوضع النماذج حيث يتكون من (رؤية ، رسالة ، فلسفة ، أهداف ، آليات تنفيذ النموذج) وذلك علي النحو التالي :

أولاً : الرؤية :

" الوصول بالأندية الرياضية بمحافظة قنا إلي مصاف المنظمات المتميزة إدارياً وفنياً ومالياً "

ثانياً : الرسالة :

" إعداد وتأهيل العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة قنا وتزويدهم بكافة المعارف والمهارات اللازمة لإدارة البرامج والأنشطة مع ضمان التطوير المستمر لأداء الأفراد والإدارات سواء في النواحي الفنية أو النواحي الإدارية "

ثالثاً : فلسفة النموذج المقترح :

تحدد فلسفة النموذج المقترح من خلال النقاط التالية :

- تتحدد ملامح فلسفة التصور المقترح من خلال :-
- ضرورة اقتناع وتبنى الإدارة العليا (مجالس الإدارات) بالأندية الرياضية لفلسفة أسلوب سيجما ستة كاتجاه إداري حديث في الإدارة الرياضية ، حيث تقرر الإدارة العليا بالأندية تبني أسلوب سيجما ستة كسياسة إدارية حديثة بالأندية الرياضية بمحافضة قنا وعلى الإدارة العليا أن تنتقل هذا الاقتناع إلى جميع المستويات الإدارية بالأندية الرياضية من العاملين، ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين والعاملين والمدرّبين بالأندية بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم أسلوب سيجما ستة وأهميته ومتطلبات تطبيقه بتلك الأندية والمبادئ التي يستند عليها هذا الأسلوب الإداري الحديث.
- تطوير مناخ العمل الداخلي لإدارة الأندية الرياضية بالشكل الذي يحقق رضا المستفيدين، مما يحقق الأهداف بوجه عام، وكذلك يجب تهيئة مناخ العمل وثقافة العاملين بالأندية الرياضية وذلك باهتمام الإدارة العليا بإعداد وتهيئة العاملين بالأندية الرياضية على مختلف المستويات لتقهم وقبول أسلوب سيجما ستة والاقتناع به ويلزم ذلك قيام الإدارة بتوفير الموارد والتسهيلات المادية اللازمة لتطبيق هذا الأسلوب.
- تحمل الإدارة العليا مسئولية توفير التدريب لكل الأفراد وتوجيههم ومساعدتهم في استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة لتأدية العمل بشكل جيد وإزالة المعوقات بين الرؤساء والمرؤوسين ورفع كفاءة الخدمات وتطوير وتحسين وتنسيق الأعمال الذي يزيد من التعاون بين المجموعات والأفراد ومشاركة العاملين ، والعمل الجماعي هو مسئولية الجميع ويجب أن يتحمل الجميع بالأندية الرياضية بمحافضة قنا المسئولية للتحسين والتطوير داخل أنديتهم .

رابعاً : أهداف النموذج المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافضة قنا:

يهدف التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافضة قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة إلى:-

- تأهيل وإعداد جيل من العاملين بالأندية الرياضية بمحافضة قنا لديهم شخصية قيادية وقدرات عقلية متميزة قادرة على تبني وتطبيق كل ما هو حديث في مجال الإدارة.
- العمل على الارتقاء بمستوى العاملين نفسياً ومهارياً وفنياً بما يحقق التقدم والرقى داخل الأندية.
- محاولة إعداد دورات تدريبية بشكل مستمر للعاملين للتعرف على كيفية تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية.

- تحقيق التحسين والتطوير المستمر في جميع الجوانب الفنية والإدارية والمالية والعمل على تقويم الأداء والنتائج والعمل على تطويرها بصفة مستمرة.
- ضرورة السعي للوصول بالمستفيدين إلى الرضا عن الخدمات المقدمة من إدارة الأندية الرياضية.
- إيجاد قنوات ووسائل اتصال فعالة ومباشرة بين الأندية وبعضها وبين المستفيدين حتى يتسنى للأفراد الحصول على المعلومات والحقائق التي يحتاجون إليها بسهولة.

خامساً : آليات تطبيق التصور المقترح :-

هناك عدة مراحل يجب تنفيذها لتطبيق التصور المقترح وهي كالتالي:

أ- مرحلة الإعداد والتهيئة:

تتضمن هذه المرحلة التمهيد والنشر وعرض الأفكار الجديدة من خلال تهيئة المناخ الملائم لتقبل أفكار التجديد، وهذه الخطوة تقتضى بالضرورة إدراك الإدارة العليا لهذه الأفكار والمبادئ الحديثة مع ضمان الدعم والتأييد من قبل الرؤساء والقائمين على تنفيذ السياسات الإدارية، وتلقى برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم أسلوب سيكما ستة وأهميته وكيفية تطبيق متطلباته والمبادئ التي يستند عليها ونشر ثقافة أسلوب سيكما ستة، ولإنجاز هذه المرحلة بنجاح يجب إتباع الخطوات أو المهام الضرورية الآتية:-

- تحديد سياسة الإدارة والتي لا بد أن تنص على التعرف على احتياجات ورغبات المستفيدين وتلبيتها، وذلك من خلال دراسة خصائصهم والعوامل البيئية المحيطة بهم، ويجب أن تشمل تلك السياسة على ضرورة التأكيد على مشاركة العاملين بالأندية الرياضية بقنا، وذلك عن طريق إتاحة الفرصة لهم لتقديم اقتراحاتهم وأرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- دراسة مدى الحاجة لتطبيق أسلوب سيكما ستة والعائد الفني والمعنوي على المستفيدين عند تطبيقه بصورة جيدة.
- أن يتلقى العاملين تدريباً على المفاهيم والمبادئ الأساسية لتطبيق أسلوب سيكما ستة وكيفية توصيل هذه المبادئ للمستفيدين.
- توفير الموارد اللازمة للتنفيذ سواء كانت بشرية أو مادية وتخصيص قدر كبير منها لإنجاز جزء من مرحلة التنفيذ لأسلوب سيكما ستة

ب مرحلة التخطيط:

تهدف هذه المرحلة إلى رسم الخطوط المستقبلية لأداء الأندية الرياضية بمحافظتنا من خلال اتباع الآتي :-

- أن تتناسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة مع العمل بالأندية الرياضية بمحافظتنا.

- أن توضع معايير توضح مدى تحقيق الأهداف ويتم تعديلها في ضوء المتحقق منها.
- ترتيب الأهداف حسب أولويتها واهتماماتها والتي تكون أكثر تركيزاً وتأثيراً على تحسين جودة أداء العاملين بالأندية الرياضية بقنا.
- وضع خطة مكتوبة لتنفيذ وتطبيق أسلوب سيجما ستة في ضوء الأهداف الموضوعه مسبقاً على أن تناقش هذه الخطة بعناية ودقة وتحديد مراحل تنفيذها ومواعيد بدء التنفيذ والمسؤولين عن التنفيذ والمتابعة.

ج- مرحلة التدريب:

في هذه المرحلة يتم تدريب جميع العاملين بالأندية الرياضية على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بأسلوب سيجما ستة وكيفية تطبيقه وفق البرامج الزمنية الموضوعه، والعمل على تنمية قدراتهم ومشاركتهم على وضع الاقتراحات والحلول اللازمة لحل المشكلات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح والعمل على تلاشي وقوعها مستقبلاً .

د- مرحلة التنفيذ:

بعد القيام بالمراحل السابقة تأتي مرحلة التنفيذ وهي المرحلة الهامة لترجمة ما سبق على الواقع الفعلي، ويقع على كاهل إدارة الأندية (مجالس إدارات - عاملين) تنفيذ ما سبق ووضع الخطط والبرامج في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة بما يضمن تحقيق ونجاح تطبيق أسلوب سيجما ستة في الأندية الرياضية بمحافظه قنا.

هـ - مرحلة المتابعة والتقويم :

تهدف هذه المرحلة إلى الحرص على الاستمرار في تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية لتحقيق الجودة ودعم الجهود من أجل تحقيق التحسين والتطوير المستمر، وذلك من خلال التقييم والمتابعة المستمرة قبل وأثناء وبعد تطبيق أسلوب سيجما ستة الذي يهدف إلى تحقيق جودة الخدمات التي تقدمها الأندية للمستفيدين من خدماتها (اللاعبين - والرواد) والعمل على أتاحه الفرصة للإداريين والمدربين بالأندية لحضور البرامج التدريبية الهادفة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم الفنية والإدارية للاستفادة منهم في تقديم الخدمات للمستفيدين بشكل أفضل يعمل على جذب المستفيدين للخدمات التي تقدمها تلك الأندية، كما يتم من خلال هذه المرحلة التعرف على مدى تلبية رغبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم.

سادساً : ضمانات تحقيق التصور المقترح :

لتحقيق هذا التصور يتطلب توفير مجموعة من الضمانات الأساسية من قبل الإدارة العليا بالأندية وتتمثل هذه الضمانات فيما يلي :

- مشاركة العاملين بالأندية (إداريين - مدربين) في وضع الأهداف والخطط الخاصة باحتياجات المستفيدين.
- العمل على إعداد قاعدة بيانات للمستفيدين (اللاعبين - الرواد) في جميع الأنشطة والخدمات التي تقدم بالأندية الرياضية بمحافظه قنا.
- إعداد ندوات خاصة لاطلاع المستفيدين على خدمات النادي وعلى كل ما هو جديد وتحقيق معايير الإدارة التنافسية.
- عقد دورات وندوات تدريبية للعاملين بالأندية الرياضية (إداريين - مدربين) لتدريبهم على تطبيق أسلوب سيجما ستة الذي يحقق لهم جودة الأداء.
- الاستعانة ببعض الخبراء الخارجيين الأكاديميين في مجال الإدارة والإدارة الرياضية للاستفادة منهم في ترسيخ مبادئ سيجما ستة والمساعدة في تطبيقه داخل الأندية الرياضية بمحافظه قنا.
- قيام إدارة الأندية بعقد ندوات ومؤتمرات ودورات تدريبية للعاملين لاطلاعهم على المستجدات التكنولوجية وتدريبهم على طريقة الاستفادة منها.
- توفير مناخ عام داخل الأندية الرياضية بمحافظه قنا تسوده الثقة، والتعاون، والاستقرار، والطمأنينة، والمتابعة المستمرة، والعلاقات الحسنة، والالتزام بالنظام، وتأدية الواجبات.
- توفير التمويل اللازم للتدريب، ولإدخال التقنيات الحديثة، وعقد ندوات للتوعية بأهمية هذا الأسلوب الإداري، ولتدعيم البحوث التي تجرى حول أسلوب سيجما ستة.

سابعاً : آليات تنفيذ النموذج المقترح :

١ _ (محاضرات _ ورش عمل _ دورات تدريبية _ اجتماعات رسمية وغير رسمية _ اللقاءات الافتراضية _ حلقات نقاشية)

٢ _ القائمون بالتنفيذ :

- خبراء في مجال الإدارة الرياضية .
- خبراء في مجال التربية الرياضية .
- القيادات وذوي الخبرة بالأندية الرياضية .

٣ _ أساليب المتابعة والتقييم :

التقارير الدورية _ الملاحظة _ إجراء المقابلات _ متابعة مستوى الأداء .

٤ _ القائمون على عملية المتابعة والتقييم :

الخبراء المتخصصون المستعان بهم في المجال الرياضي.

- رؤساء اللجان بالاتحادات.

- رؤساء الأفرع بالاتحادات.

- رؤساء الأندية الرياضية .

الاستنتاجات والتوصيات :

أولاً : الاستنتاجات :

من خلال عرض ومناقشة النتائج أستنتج الباحث ما يلي:

أ- الاستنتاجات الخاصة بمدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا.

- الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة

- تتوفر للإدارة العليا خطة استراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين.

- الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة .

- يتم إلى حد ما تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل.

- يقوم النادي بدوره على الوجه الأكمل تجاه خدمة أفراد المجتمع من المستفيدين.

- تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة.

- توجد إلى حد ما برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوى الاحتياجات الخاصة.

- هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء .

- تتوفر إلى حد ما قواعد بيانات تساعد في اتخاذ القرارات.

- يتم إلى حد ما إنجاز العمل في النادي يتم عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

- تتوفر إلى حد ما الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة لسرعة إنجاز العمل.

- يتم إلى حد ما توفير الدعم المالي للاستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي.

- هناك إلى حد ما تواصل مستمر بين الرؤساء و المرؤوسين بالنادي.

- يشارك العاملين إلى حد ما بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.

- يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي.

ب- الاستنتاجات الخاصة بالتصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في ضوء

متطلبات أسلوب سيجما ستة.

- توصل الباحث إلى وضع تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في ضوء أسلوب

سيجما ستة ، في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من خلال تشخيصها لمتطلبات تطبيق

أسلوب سيجما ستة ومدى توفرها بالأندية الرياضية بمحافظة قنا.

ثانياً : التوصيات :

- في ضوء ما أظهرته نتائج هذا البحث من نتائج يوصي الباحث بما يلي:
- ضرورة تطبيق التصور المقترح لأسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافضة قنا، لما سوف يكون له من أثر إيجابي في عمليات التحسين والتطوير المستمر والوصول لجودة الخدمات المقدمة بتلك الأندية.
 - أن تتولي الإدارة العليا إيجاد آلية وأساليب إدارية وتقنية تسهم في تنفيذ عمليات أسلوب سيجما ستة المتعلقة بالتصور المقترح.
 - العمل علي إيجاد مقومات تنظيمية تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافضة قنا.
 - إعداد المزيد من الدراسات العلمية والبحوث المتعلقة بأسلوب سيجما ستة كاتجاه إداري حديث، والاستعانة بنتائج تلك الدراسات في تطوير الأداء بالمجال الرياضي.
 - تطبيق مثل هذه الدراسة على مؤسسات أخرى مثل الجامعات المصرية بصفة عامة وكليات علوم الرياضة بصفة خاصة.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- ١_ أمل سلامة الشامان (٢٠٠٥م) : " تطبيقات سيجما ستة في المجال التربوي " ، مجلة الملك سعود، كلية العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، السعودية.
- ٢_ خالد حسين العسيري (٢٠١٠م) : " تصور مقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة في إدارة برنامج جلوب البيئي بالمملكة العربية السعودية " ، رسالة ماجستير جامعة الملك سعود، السعودية .
- ٣_ خالد سعد عبد العزيز (٢٠٠٤م) : " سيجما ستة - تطبيقات علي المنشآت الخدمية والصناعية " ، المكتبة الوطنية، الرياض ، السعودية .
- ٤_ سمر خليل إبراهيم (٢٠١١م) : " مدي توفر مقومات تطبيق سيجما ستة في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا " ، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية - غزة ، فلسطين .

- ٥_ عادل محمد عبد المنعم ، أسامة الضبع عبده (٢٠٢١م) : " سيجما ستة كنموذج للتغيير بالاتحاد المصري للووشوكونغ فو"، المجلد ١٠، العدد ٣ ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسوان
- ٦_ عادل محمد عبد المنعم ، محمد حامد فتحي (٢٠٢١م) : " تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة " ، مجلة كلية التربية الرياضية ، المجلد ٩١ يناير، الجزء ٢ ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- ٧_ عز الدين حسيني سليمان (٢٠٠٤م): "تقويم أداء الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية" ، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين ببها ، جامعة الزقازيق ، مصر .
- ٨_ علي أحمد العسيري (٢٠٠٩م) : " متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بإمارة منطقة عسير" ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية .
- ٩_ عمر علي إسماعيل (٢٠١١م) : " سيجما ستة مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي " ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، المجلد ٧، العدد ٢١ ، جامعة تكريت ، العراق .
- ١٠_ عمر نصر الله قشطة (٢٠١٨م) : " تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية " ، مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (١)، العدد (٤)، كلية التربية البدنية والرياضية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- ١١_ قانون الرياضة: رقم ٧١ لسنة ٢٠٢٥، الجريدة الرسمية- العدد ٣٣ مكرر(د) ، ٢٠ أغسطس ٢٠٢٥.
- ١٢_ كمال درويش، أشرف عبد المعز(٢٠٠٠م) : " المنظمات الأهلية "، مركز الجامعة، القاهرة ، مصر.
- ١٣_ محمد صالح الزهراني (٢٠١٠م) : " إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة في نادي ضباط قوي الأمن بمدينة الرياض " ، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض ، السعودية .
- ١٤_ محمد عبد العال النعيمي(٢٠١٠م) : سيجما ستة أسلوب إحصائي متقدم للوصول إلي أقل خطأ، مجلة العلوم الإحصائية العربية ، العدد الثاني المعهد العربي للتدريب و البحوث الاحصائية ، الأردن.

- ١٥_ محمد متولي عفيفي (٢٠٢٤م) : " متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال " ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية ، ع ٤٧ ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بورسعيد ، مصر .
- ١٦_ مني عبد المنعم عبد المعبود (٢٠١٠م) : " متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لتنس الطاولة " ، مجلة علوم التربية الرياضية ، جامعة بابل ، العدد ٢ ، العراق .
- ١٧_ نضال حلمي السلايمة (٢٠٠٧م) : " إمكانية استخدام سيجما ستة لتحسين الأداء الصحي في المركز العربي الطبي " ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا ، جامعة عمان ، الأردن .
- ١٨_ وليد رزق بدر (٢٠١٤م) : " أسلوب سيجما ستة كنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري برعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي وجامعة أسوان " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- ثانياً : المراجع الأجنبية:

- 19_ Al Atiqi . Imad M. &Deshpande. Pradeep B.(2009) : **Transforming Higher Education With Six Sigma** , International Network of Quality Assessment Agencies in Higher Education Biannual Conference in Abu Dhabi.
- 20_ Antony , J.I .(2004) : **Six Sigma in the UK Service Organization Results From A Pilot Survey**, Managerial Auditing Journal, Vol.19, No.8/9, pp.1006-1013.
- 21_ Francisco Ribes Garcia(2014): **Six Sigma Implementation within the Building Construction Industry**. A Case Study of the Research Buildin Construction: Master's Degree in Building Constructions at the UniversityPolytechnic of Valenc.
- 22_ Hakeem Khank, Obaidullah(2005) : **A Study of Critical Success Factor for Six Sigma Implementation In UK Organizations** , (Master Thesis), Bradford university.
- 23_ Pande , Pand Holpp , L .(2012) : **What is Six Sigma ? Mcgraw-hill** , New York ,U.S.A.

الملخص

" تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة قنا في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة "

م د. محمود احمد المصطفى عبدالغني السيد

مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية علوم الرياضة - جامعة قنا

ألقي الباحث الضوء علي موضع له أهمية كبيرة وهو تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا ، حيث استهدفت الدراسة التعرف علي مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة قنا ، استخدم الباحث المنهج الوصفي، قام الباحث باختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية لعدد (٨٤) فرد من أعضاء مجلس الإدارة ، المديرين التنفيذيين، مديري النشاط الرياضي، الإداريين ، وقد أسفرت النتائج أن الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة ، الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة ، تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة.

الكلمات الرئيسية: الأندية ، قنا، سيجما

Abstract

" A proposed vision for the advancement of sports clubs in Qena Governorate in light of the requirements of the Six Sigma methodology"

Mahmoud Ahmed EL Mostafa Abd El Ghany

Lecturer in the Department of Sports Management and Recreation - Faculty of Sports Sciences - Qena University

The researcher highlighted a topic of great importance, which is the application of the Six Sigma method in sports clubs in Qena Governorate. The study aimed to identify the extent to which the requirements for applying the Six Sigma method are available in sports clubs in Qena Governorate. The researcher used the descriptive method. The researcher selected the study sample using stratified random sampling of (84) members of the Board of Directors, executive directors, sports activity managers, administrators, and the results showed that the senior management has the seriousness and enthusiasm to get rid of old methods and search for new advanced methods. The senior management is willing to train employees on the Six Sigma method. The club management is keen to achieve the satisfaction of the beneficiaries of the implemented activity plan.

Keywords: Clubs,Qena, Sigma