

## متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec للتجارة والتوزيع

حمدي جمعة عبد العزيز

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة وإدارة الأعمال

جامعة حلوان - مصر

### ملخص البحث

هدف البحث إلتعرف على العلاقة بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء ، وتوصيف العلاقة بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء ، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء ، فضلاً عن تحديد العلاقة بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة، بالتطبيق عينة من العاملين بمركز الإدارة الرئيسي لشركة B-Tec بمحافظة القاهرة الذين قدر عددهم (٣٨٢) موظف. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء ، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء، وأخيراً تواجدت علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

الكلمات الافتتاحية : سيجما ، سيجما الإنسانية ، الاستدامة ، استدامة التميز في الأداء.

## Abstract

The aim of the research is to identify the relationship between supporting top management as a requirement for implementing Sigma Humanity and sustaining excellence in performance, and describing the relationship between employee participation as a requirement for applying Sigma Humanity and the sustainability of performance excellence, in addition to analyzing the relationship between focus on operations as a requirement for applying Sigma Humanity and the sustainability of performance excellence, In addition to defining the relationship between the emotions framework for the interview as a requirement to implement Sigma Humanity and the sustainability of performance excellence in the company under study, by applying a sample of employees at the main management center of B-Tec Company in Cairo Governorate who numbered (382) employees.

The research reached a set of results, the most important of which are: the presence of a statistically significant relationship at the level of significance between the support of senior management as a requirement for the application of human sigma and the sustainability of performance excellence, and the presence of a statistically significant relationship at the level of significance between employee participation As a requirement for the application of human

sigma and the sustainability of performance excellence, in addition to the existence of a statistically significant relationship at the level of significance between the focus on operations as a requirement for the application of human sigma and the sustainability of performance excellence, and finally there was a statistically significant relationship at the level of significance between the emotions frame for the interviewer As a requirement to implement Sigma Humanity and sustain performance excellence in the company under study.

**Key words: Sigma, Sigma Humanity, Sustainability, Sustainability, Excellence in Performance.**

## مقدمة

تواجه المنظمات العديد من التحديات والمتغيرات ( الاقتصادية، التكنولوجية ، السياسية ، البيئية... الخ)لما لها من تأثيرات ليس على مستوى أدائها فحسب بل على السعى نحو تحقيق التميز في ذلك الأداء واستدامته، لذا سعت المنظمات باختلاف أنواعها إلى إجراء عمليات تحسين مستمر في كل الأنشطة وبمشاركة جميع العاملين في كل الأقسام، تحقيقاً للبقاء والنمو من حيث تبنيها مفهوم التطوير الدائم، ويثبت التاريخ أن منظمات الأعمال التي تسعى إلى الحفاظ على ما هو قائم فقط، فإن مصيرها إلى الزوال لا محالة.(كامل، سمير، ٢٠٠٨، ص ١٢٥)

ومن منطلق أن التحسين المستمر هو المدخل لاستدامة المنظمات فإن سيجما الإنسانية تحتل جوهر ذلك التحسين فمنهجيتها تقوم على تقليل الانحرافات في أداء العاملين وتحسين الأداء التنظيمي من خلال التفاعل بين العاملين والعلاء، بالاعتماد على تحسين جودة المقابلة بين العميل (متلقي الخدمة) والموظف (مقدم الخدمة) محققة إنسجاماً من أجل تنظيم وإدارة تحسين الأداء والعمل على تميزه واستدامته. (رفاعي، ممدوح، ٢٠١١، ص ٦٣) (Fleming, John et al , 2005,p2)

بالتالي فإن المنظمات المتميزة تبني أسس تميزها في التركيز على خلق القيمة المضافة ومستقبل مستدام من خلال بناء القدرة التنظيمية والقيادة بالرؤية والطموح والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة وإحداث النجاح في ضوء مواهب العاملين بما يضمن استدامة تحقيق نتائج متفردة. (Adamek,2018,p65)، وحققت كثير من المنظمات والمؤسسات قفزات نوعية في مستوى الأداء وارتفاع العائدات لتطبيقها نماذج التميز المؤسسي، ففي مسح أجرته شركة "هاريس انترآكتيف" على أكثر من ٣٠.٠٠٠ مواطن أمريكي جمعت آرائهم من حيث أبرز ٦٠ شركة في الولايات المتحدة الأمريكية ، واختارت أهم ٦ تصنيفات لتحديد الأفضلية؛ منها: جودة المنتجات والخدمات، والرؤية والقيادة، وبيئة العمل، والأداء المالي، فحصلت جوجل على المركز الأول بـ ٨٤.٠٥ نقطة حسب التصنيف، واحتلت شركة "جونسون أند

جونسون” المرتبة الثانية، يليها مجموعة شركات M ٣، ثم يأتي في المرتبة الرابعة مجموعة شركات “بيركاشير هاثاوي”، واستطاعت “أبل” أن تحقق المركز الخامس في الدراسة بمجموع ٨٢.٠٥ نقطة، وللمرة الأولى يظهر “فيس بوك” في منتصف قائمة الشركات الأبرز في الولايات المتحدة الأمريكية برصيد ٧٤.١٢ نقطة. ( تقرير ممارسة أنشطة الأعمال ٢٠١٦ الصادر عن البنك الدولي ، ص ١٠٢ )

ومن التجارب المحلية الرائدة في التميز المؤسسي تجربة كهرباء ومياه دبي؛ أول مؤسسة حكومية تتبنى مبادرة «مؤشر السعادة»، وتفوز بجائزة برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز بدولة الإمارات، فقد حققت نتائج تنافسية عالمية في العديد من مؤشرات الأداء كخفض نسبة الفاقد في شبكات نقل وتوزيع الكهرباء إلى حوالي ٣.٣ % مقارنة مع نسبة ٦-٧% في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية. وانخفضت نسبة الفاقد في شبكات المياه إلى ٨.٢% مقارنة مع ١٥% في أمريكا الشمالية. ( تقرير ممارسة أنشطة الأعمال ٢٠١٦ الصادر عن البنك الدولي ، ص ١٠٢ )، وفي إطار ما سبق يسعى البحث الحالي إلى تحديد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء من خلال دراسة ميدانية على شركة B-Tec للتجارة والتوزيع.

## ١. الدراسات السابقة

يقسم الباحث الدراسات السابقة إلى المحاور التالية:

### ١/١. المحور الأول: الدراسات المتعلقة بسيجما الإنسانية

أشارت دراسة (Nawangarsi & Sutawijaya, 2020) إلى قدرة المنظمات وخاصة الخدمية على تعظيم الاستفادة من إدارة سيجما الإنسانية، وأوضحت أنه لا تزال هناك بعض الأسئلة حول تطبيق هذه الفكرة في مختلف المنظمات في الوقت الحاضر، كما هدفت إلى تحديد مستوى مشاركة العاملين والعملاء في المنظمات المتعلقة بجودة الخدمة لكفاءة العمل، وتوصلت إلى أهمية زيادة أداء الأعمال من خلال زيادة قيمة مشاركة العملاء والعاملين من أجل بناء الولاء للمنظمة ورضا العملاء، واتفقت معها

دراسة (Madan, Batra,2017) والتي هدفت إلى توضيح أهمية سيجما الإنسانية من حيث ما هي؟ ولماذا؟ ، وتوصلت إلى أن هناك مستويات عالية من التفكك بين العاملين والعملاء مما يتطلب الأمر حلاً تجارياً لتجنب تأثيرها السلبي على أداء المنظمات وهذا الحل يكمن في Human Sigma التي تُعد فلسفة بالإضافة إلى إستراتيجية تركز على تقوية التفاعلات بين اثنين من أهم أصول المنظمة هما العاملين والعملاء، كما أشارت دراسة (Sutton ,Carley,2015) إلى توضيح التطبيقات الناجحة من سيجما الإنسانية مع تقديم إطاراً لتنفيذها كمنهج لتحسين الأعمال في المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة بالمملكة المتحدة وذلك لتحسين جودة الخدمات المقدمة من هذه المؤسسات ، وتوصلت الدراسة إلى أن العديد من المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة محل التطبيق ليست على دراية كافية بمنهجية سيجما الإنسانية ويرجع ذلك لعدة عوائق رئيسية تحول دون تنفيذها، كما أن من أهم عوامل النجاح لسيجما الإنسانية هي دعم الإدارة العليا لذلك وأن تكون ذات صلة للعملاء وليس العاملين، أما دراسة ( Sutton ,Carley,2014) سعت لتوضيح كيفية منهجية سيجما الإنسانية لتعزيز تفاعل المقابلة بين العاملين والعملاء والأبعاد العاطفية لهم بدراسة إدارة جودة الخدمة من منظور رضا الشخص (العميل) من خلال مقياس SERVQUAL لجودة الخدمة، كما هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق سيجما الإنسانية في شركات السياحة ، واختتمت الدراسة استكشاف الآثار المترتبة على هذا البحث لمديري الخدمات ومستقبل الخدمة، كما أشارت دراسة (Fleming, et al., 2005) إلى أهمية منهجية سيجما الإنسانية التي تتضح من خلال مقابلة الموظف مع العميل والعمل على تقديم خدمة ذات جودة عالية للعميل من خلال التحسين المستمر وسرعة الاستجابة والتعاطف والاعتمادية والأمان، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على تحديد حاجات ورغبات العملاء من خلال مقابلات سيجما الإنسانية والعمل على إشباعها.

## ٢/١. المحور الثاني: الدراسات المتعلقة باستخدام التميز في الأداء

هدفت دراسة (Fechete, Nedelcu,2019) إلى تقييم إدارة الأداء من خلال نموذج

التميز في ضوء التنمية المستدامة بواسطة مجموعة من المؤشرات التي تستخدم بشكل رئيسي لتقييم جوانب الاستدامة لأنظمة التصنيع مثل (تكاليف التصنيع ، وجودة التصنيع ، واستهلاك الطاقة) ، وتوصلت إلى أن نموذج التميز في الأداء من خلال الاستدامة هو أداة مهمة لتحسين التخطيط من خلال أبعاده المختلفة (القيادة ، السياسات والاستراتيجيات ، التركيز على المتعاملين ، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد والمعلومات، معيار العمليات)، واتفقت معها دراسة (Hussain, et al, 2018) في تصميم وتوفير أداة قياس موثوقة لمساعدة المنظمات في تحقيق التميز المؤسسي المستدام (SEE) ( باعتبار أنه من بين أنظمة الإدارة المتكاملة والذي يخضع للتطوير المستمر ) من خلال العديد من الأبعاد وهي : الحوكمة والاستراتيجية ، وتنفيذ العملية ، وأداء الاستدامة ، والأداء المالي ، أداء الابتكار ، ورأس المال البشري، وتوصلت إلى أن مجالات التقييم التي تقارن أداء المؤسسة تُعد فرصاً لتحسين عمليات الأعمال المرتبطة بها ، والتي سيساهم تحقيقها في مستقبل مستدام.

أما دراسة (Jankalov, Jankal, 2018) هدفت إلى تقييم الاستدامة وفقاً لنماذج التميز المؤسسي مع مراعاة الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية للاستدامة من خلال الاعتماد على معلومات تم جمعها من خلال مراجعة شاملة للأدب (منشورات الأبحاث ، دراسات البحوث ، وثائق حول نماذج التميز في العمل) مع التوصل إلى النموذج الأقرب إلى النموذج المقترح هو "إطار التميز في الأعمال في سنغافورة" والذي يعتمد على الأبعاد التالية (القيادة، الموارد البشرية، العمليات والمتعاملين، تحقيق النتائج، التعلم والابداع )، وذلك على عكس دراسة (Adamek, 2018) التي هدفت إلى استكشاف مدى ملاءمة نماذج التميز المؤسسي (BEMs) من خلال نموذج التميز الأوروبي "EFQM" بأبعاده ( تحقيق النتائج المستهدفة، التركيز على العميل ، القيادة وثبات الهدف، الإدارة بالعمليات، تنمية الأفراد ومشاركتهم، الاستمرار في التعلم والابداع والتحسين، تنمية وتطوير الشراكات، المسؤولية الاجتماعية للمنظمة) لتشمل الاستدامة المؤسسية (CS) بالتطبيق على المنظمات التشيكية الممنوحة لجوائز الجودة الوطنية (NQAs) ، وتوصلت إلى أن هناك نقص واضح في نهج المنظمات تجاه مبادئ أو أدوات

إدارة إستراتيجية مناسبة لتنفيذ التميز المؤسسي وانعكاسه على استدامة الشركات، واتفقت معها دراسة (Lona, et al, 2015) حول مدى ملاءمة نماذج التميز المؤسسي (BEMs) لتشمل استدامة الشركات وفقاً لمعايير نموذج الأعمال مع تحديد من المتطلبات المطلوبة لتناسب احتياجات المنظمات في قياس الأداء من حيث الأساس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، من خلال الاعتماد على نماذج التميز الأوروبي (EFQM)، والأمريكي (Baldrige)، وتكاملها مع استدامة الشركة، بعد ذلك، يتم نشر تحليل لتحديد الأطر والمقاييس الشائعة المستخدمة لتقييم الاستدامة في الأبعاد الثلاثة للخطوط الأساسية، وتوصلت إلى عدم وجود أطر عمل أفضل لتقييم استدامة الشركات، تم العثور على نماذج التميز في العمل (BEMs) لتكون أطر قياس أداء مناسبة لدمج استدامة الشركات؛ ومع ذلك، تظل معايير دمج الاستدامة في نماذج التميز غير واضحة، ولا تتناول بوضوح كيفية قياس أداء استدامة الشركات.

### ٣/١. التعليق على الدراسات السابقة

- بناء على الدراسات السابقة في المحور الأول المتعلق بسيجما الإنسانية نجد أن العامل المشترك في تلك الدراسات هو التأكيد على أهمية سيجما الإنسانية باعتبارها إستراتيجية تركز على تقوية التفاعل بين اثنين من أهم أصول المنظمة هما العاملين والعملاء في ضوء دعم الإدارة العليا (Nawangari & Carley) (Madan Batra, 2018) & (Sutawijaya, 2020) (Sutton, 2015)، وتعزيز تفاعل المقابلة بين العاملين والعملاء والأبعاد العاطفية (Carley Sutton, 2014)، وذلك للعمل على تحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل على إشباعها (Fleming, et al., 2005)، أما المحور الثاني المتعلق باستخدام التميز في الأداء نجد أن العامل المشترك في تلك الدراسات التأكيد على الهدف النهائي لسيجما الإنسانية وهو التركيز على العميل (Fechete, Nedelcu, 2019)، (Hussain, et al, 2018)، (Jankalov, Jankal, 2018)، (Adamek, 2018)، (Lona, et al )



(2015)، (جميل & سفير ٢٠١١)، فضلاً عن التنوع في قياس استدامة التميز في الأداء من خلال نموذج التميز الأوروبي بأبعاده (تحقيق النتائج المستهدفة، التركيز على العميل، القيادة وثبات الهدف، الإدارة بالعمليات، تنمية الأفراد ومشاركتهم، الاستمرار في التعلم والابداع والتحسين، تنمية وتطوير الشراكات، المسؤولية الاجتماعية للمنظمة)، ونموذج التميز السنغافوري بأبعاده (القيادة، الموارد البشرية، العمليات والمتعاملين، تحقيق النتائج، التعلم والابداع، ونموذج التميز الأمريكي بأبعاده (القيادة ذات الرؤية، علاقات قوية مع العملاء، التعلم التنظيمي، قيمة العاملين والشركاء، الرشاقة والمرونة التنظيمية، الإدارة بالإبداع، أداء العمليات والنتائج الرئيسية، المسؤولية العامة والمواطنة).

#### ٥/١. أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- كل الدراسات تمت في بيئة أجنبية أو غير مصرية، على عكس هذه الدراسة ستتم في البيئة المصرية على قطاع تجارة التجزئة بالتطبيق على شركة B-Tec للتجارة والتوزيع.
- سعت الدراسات السابقة للربط بين سيجما الإنسانية وأداء المنظمات أو توضيح أهميتها دون ربطها باستخدام التميز في الأداء على عكس الدراسة الحالية.
- اعتمدت الدراسات السابقة في ربطها التميز في الأداء بالاستدامة من خلال نموذج التميز الأوروبي فقط أو نموذج التميز الأمريكي فقط، أو نموذج التميز السنغافوري فقط، أما الدراسة الحالية سعت لعمل مزيج بين الثلاثة نماذج لقياس استدامة التميز في الأداء من خلال الأبعاد التالية ( التركيز على العميل، الإدارة بالعمليات، تنمية الأفراد ومشاركتهم، المسؤولية الاجتماعية )

#### ٦/١. الفجوة البحثية

يمكن تحديد الفجوة البحثية في الشكل التالي:

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية		
الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<p>يتناول الباحث في هذه الدراسة متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء من خلال التركيز على النقاط التالية:</p> <p>- تحديد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية بالشركة محل الدراسة.</p> <p>- تحديد أبعاد استدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق .</p> <p>- تهتم الدراسة الحالية بعرض عوامل النجاح ( المتطلبات) اللازمة لتطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.</p> <p>- قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.</p>	<p>من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية في عدم وجود دراسات سابقة -حسب حدود علم الباحث- في البيئة المصرية ربطت بين سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء.</p>	<p>- العديد من المنظمات ليست على دراية كافية بمنهجية سيجما الإنسانية ويرجع ذلك لعدة عوائق رئيسية تحول دون تنفيذها.</p> <p>- يعد دعم الإدارة العليا من عوامل النجاح لسيجما الإنسانية.</p> <p>- يمكن قياس استدامة التميز في الأداء من خلال أبعاده المختلفة ( القيادة ، السياسات والاستراتيجيات ، التركيز علي المتعاملين ، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد والمعلومات، معيار العمليات).</p>

المصدر : من إعداد الباحث

شكل رقم (١)  
الفجوة البحثية

## ٢. مشكلة البحث

يشهد مجتمع الأعمال في ظل العولمة اتجاهاً متزايداً للطلب على السلع والخدمات مما يتطلب موارد بشرية تتمتع بمؤهلات ومستويات عالية من التدريب لكي تتناغم مع الوظائف المطلوبة في ظل المتغيرات العالمية وهذا يعني بالضرورة تنمية مهارات العاملين علي كافة المستويات الإدارية بالمنظمة من أجل تقليل الانحرافات البشرية والقدرة على التعامل مع متطلبات المعايير المطلوبة، و(بي تك) شركة مساهمة مصرية تأسست عام ١٩٩٧ م، وخلال تلك الفترة أصبحت أكبر سلسلة متخصصة في تجارة وتوزيع الأجهزة الكهربائية والمنزلية داخل جمهورية مصر العربية، وسعت إلى إدخال تعديلات على الهيكل التنظيمي لها من خلال استحداث إدارات جديدة مثل إدارة التميز المؤسسي (الموقع الإلكتروني للشركة

<https://corporate.btech.com/about>

كما تسعى الشركة الي الاهتمام بالعنصر البشري لكونه سبباً وشريكاً رئيسياً في إستمراريتها وتطورها، وأن تكون أفضل شركة موظفة في الشرق الأوسط بنهاية عام ٢٠٢٠ منذ حصولها على شهادة امتز في الأداء وفقاً للنموذج الأوروبي EFQM في عام ٢٠٠٣، ولتحقيق ذلك تتعاون الشركة مع كبري شركات الإستشارات في مجال الموارد البشرية ومنها شركة AON HEWITT لوضع إستراتيجيات وخطط أعمال تساعد على تحقيق ذلك عن طريق إستقصاء العاملين عن بيئة العمل في الشركة ومدى قدرة وفاعلية إجراءات الموارد البشرية بالشركة ومقارنتها بكبرى الشركات في الشرق الأوسط.

كما تتميز شركة "بي تك" بمجموعة من العوامل التي تجذب المواهب للعمل لديها ومن أهمها: الأمان والإستقرار الوظيفي- الإحترام-التوازن بين الحياة المهنية والشخصية- المزايا المادية والعينية مثل التأمين الاجتماعي والتأمين الطبي، وأصبحت الوكيل الحصري لعدد من العلامات التجارية العالمية بما في ذلك (براون - اريستون - انديست - ميلا - كرافت - الترا )، وفي ضوء ما سبق ومن خلال نتائج

مراجعة الدراسات السابقة والاختلافات بينها وبين الدراسة الحالية مع الفجوة البحثية المحددة يمكن تلخيص مشكله البحثي الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما المتطلبات الأساسية لمتطلبات تطبيق سيجما الإنسانية بالشركة محل الدراسة ؟
- ما هي أبعاد استدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة ؟
- إلى أي مدى تتوافر متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة ؟

### ٣. أهداف البحث

- يسعى هذا البحث لتحقيق هدف رئيسي وهو تحديد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء في تجارة التجزئة بمصر، فضلاً عن وجود مجموعة من الأهداف الفرعية التي يسعى البحث إلى تحقيقها وهي :
- التعرف على العلاقة بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
  - توصيف العلاقة بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
  - تحليل العلاقة بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
  - تحديد العلاقة بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
  - التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تساهم في تحديد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

### ٤. أهمية البحث

تمثلت أهمية البحث فيما يلي :

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

#### ١/٤. الأهمية العلمية ( الأكاديمية )

نظرًا لأن موضوع سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء من الموضوعات التي لاتزال حديثة وخاصة في بيئة الأعمال المصرية، فإن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى الإضافة من البحوث والدراسات العربية التي تثريه وتضيف إلى المكتبة العربية والمزيد من الأبحاث والدراسات الحديثة، فضلاً عن ندرة الدراسات السابقة في حدود علم الباحث التي سعت للربط بين سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء.

#### ٢/٤. الأهمية العملية

تناولها لقطاع تجارة التجزئة في مصر من خلال إحدى الشركات الرائدة في مجال التجارة والتوزيع وهي شركة B-TEC حيث حققت هذه الشركة معدلات نمو مبيعات مرتفعة على مدار الخمس سنوات السابقة كما في الجدول رقم (١) التالي:

#### جدول رقم (١)

معدل نمو المبيعات وعدد العملاء خلال الفترة من ٢٠١٤ - ٢٠١٩

معدل نمو المبيعات	العام المالي
١٨%	٢٠١٤
٢٣%	٢٠١٥
٢٦%	٢٠١٦
٣٢%	٢٠١٧
٤٢%	٢٠١٨
٢٧%	٢٠١٩ حتى شهر أغسطس نفس العام

المصدر: قطاع مبيعات التجزئة بشركة B-TEC، ٢٠١٩.

## ٥. الإطار النظري

### ١/٥. سيجما الإنسانية .

تشير كلمة سيجما إلى الرمز اليوناني سيجما و الذي يشير في المجال الإحصائي مقياس التغير في مستوى مخرجات أي عملية من تصنيع أو تصميم أو خدمة للدلالة على الانحراف المعياري، و تدل قيمة السيجما على مدى الجودة في أداء العملية، فكلما زادت قيمة سيجما دل ذلك على نسبة أقل في العيوب أو الأخطاء في مخرجات العملية، حيث إن تخفيض الأخطاء يترجم بصورة مباشرة من القمة إلى القاعدة إلى نتائج مالية (Robert, M. , et al, 2010,p12)

ويرجع ظهور سيجما الانسانية في يوليو/ أغسطس عام ٢٠٠٥ من خلال إصدار Harvard Business Review ، وتم توثيقها بواسطة John Fleming and Jim Asplund ، والتي تركز على تقليل الانحرافات في أداء العاملين وتحسين الأداء التنظيمي.(رفاعي ،ممدوح ،٢٠١١،ص ٦٣ ) ( Fleming, John et al (2005,p4)، حيث تعتمد سيجما الانسانية على الأبعاد والمتغيرات التالية:

### ١/١/٥. دعم الإدارة العليا:

إذا كانت مساندة ودعم والتزام الإدارة العليا يعتبر أساسياً لنجاح تطبيق منهجية ستة سيجما Six sigma (Deshwal, P. , Krishna, A. 2016,p294) فإن ذلك أيضاً يعد من المتطلبات الأساسية لإدارة التفاعل والارتباط بين العاملين والعملاء (سيجما الانسانية Human sigma) من خلال إقناع وتحفيز العاملين في المستويات الإدارية الوسطي والتنفيذية بأهمية التغير نحو سيجما الانسانية وزيادة مستوي التفاعل والارتباط مع العملاء شريطة توافر الحماس والاهتمام لتطبيقها من طرف الإدارة العليا.

### ٢/١/٥. مشاركة العاملين:

إن سيجما الإنسانية تقترح أسلوباً جديداً للعمل في المنظمات الحديثة و المتمثل في تطوير شبكات الإتصال الأفقي بين مختلف الأقسام من خلال العلاقة (الموظف/العميل) ، و المشاركة في حل مشاكل العملاء.

كما تتضمن سيجما الانسانية من خلال المشاركة تمكين العاملين من اتخاذ قرارات استجابة لطلبات العملاء الفورية وتولى خدمة العملاء، ويتم تشجيع هذا الاتجاه والسلوك في العمل بالتدريب على الاهتمام بالعملاء والتدوير الوظيفي. (Carley, Sutton, 2015, p17)

### ٣/١/٥. التركيز على العمليات:

إذا كانت منهجية ستة سيجما Six sigma تؤكد على أن كل إجراء عملي يتم في المنشأة هو عملية بحد ذاته والمحور الاساسي الذي يساعد الشركة على تحقيق النجاح المستمر فنجاح ذلك يعتمد على التفاعل الجيد والمميز بين العاملين والعملاء من أجل نجاح جميع الأنشطة (Salaheldin, S, Abdel wahab, 2009, p24)

### ٤/١/٥. إطار العواطف للمقابلة:

تركز منهجية سيجما الانسانية على مطابقة الاحتياجات التي تم توصيفها في مصطلحات وظيفية من زاوية هل يوجد بالمنتج أي عيوب ؟ هل معلمات المنتج تقع داخل مسموحات التصنيع ؟ هل تم تسليمه في الوقت المحدد ؟ .

كما أن إطار العواطف للمقابلة يستلزم من العاملين تكيف سلوكهم مع حاله المزاجيه ومشاعر للعميل، وهذا يبدأ مع الاستماع والرصد لما يقوله العميل و الكيفية التي يتحدث بها، ولكن مجرد معرفة مزاج ومشاعر العميل ليس كافياً في حد ذاته بل يجب أن يكون العاملين قادرين على الشعور بما يشعر به العميل وذلك من خلال المتغيرات التالية: (Fleming, John et al 2005, p 5)

- الأول : هو الثقة Confidence هل الشركة دائما توفى بوعودها ؟ وهل أفرادها متنافسون ؟ .
  - الثاني : هو اللياقة أو اللطف Integrity هل الشركة تعاملني بالطريقة التي استحق أن أعمال بها ؟ وهل إذا حصلت على شيء غير صحيح فعل يمكن أن أحسب ذلك علي الشركة لتعالجه بسرعة .
  - الثالث : هو الكبرياء هو الإدراك للتحديد الإيجابي مع الشركة .
  - الرابع : وهو الانفعال أو الغضب هل الشركة يتعذر على استبدالها في حياتي ، وهي مناسبة بصورة كاملة بالنسبة لي ؟
- ٢/٥.استدامة التميز في الأداء

تسعى المنظمات لجعل التميز رحلة مستمرة في ضوء ما تواجهه من تحديات في كل مجالات أنشطتها وأهمها متطلبات العملاء المتغيرة بحيث تتحول من رضا العملاء إلى سعادة العملاء والذي يتجاوز مرحلة الولاء ، كما أن الطريق لتحقيق التميز المستدام من خلال التركيز على عدة مجالات هي ( الربحية ، الاستدامة ، الصورة الذهنية )، وعليه فإن التميز في الأداء المستدام يتحقق بالاعتماد على قدرة المنظمة في التكيف مع تلك التحديات، وتعددت نماذج التميز في الأداء منها النموذج الأمريكي (Fechete, Nedelcu,2019,p10)والذي يقوم على المفاهيم التالية:

- تحقيق النتائج المستهدفة: حيث يتوقف التميز في الأداء المؤسسي علي تحقيق النتائج لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة كافة.
- التركيز علي العميل: للتأكد من رضاه عن تميز الخدمات.
- القيادة وثبات الهدف: سلوك القيادة يعمل علي توضيح الهدف داخل بيئة المنظمة، ويمكن موظفيها من تحقيق التميز.
- الإدارة بالعمليات: من خلال إدخال التحسينات باستخدام الحقائق التي تتضمن تصورات أصحاب المصلحة.
- تنمية الأفراد ومشاركتهم: لتحقيق إمكانات أفضل للموظفين.



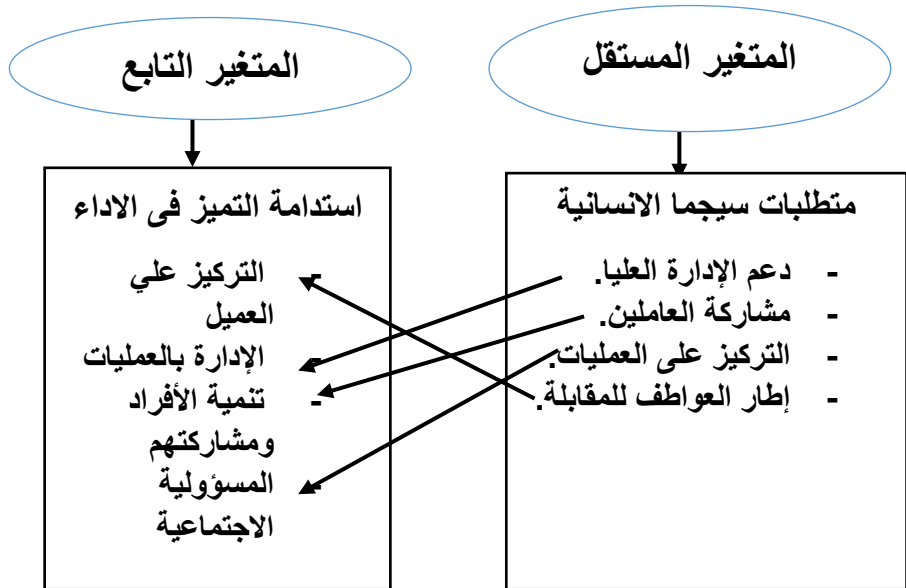
- الاستمرار في التعلم والابداع والتحسين.
  - تنمية وتطوير الشراكات : من خلال الثقة وتبادل المعرفة والتكامل مع شركائها.
  - المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، أما النموذج الأوروبي ( Jankalov, 2018,p21) الذي يقوم على المفاهيم التالية:
  - تحقيق النتائج المستهدفة: حيث يتوقف التميز في الأداء المؤسسي على تحقيق النتائج لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة كافة.
  - التركيز على العميل: للتأكد من رضاه عن تميز الخدمات.
  - القيادة وثبات الهدف: سلوك القيادة يعمل علي توضيح الهدف داخل بيئة المنظمة، ويمكن موظفيها من تحقيق التميز.
  - الإدارة بالعمليات: من خلال إدخال التحسينات باستخدام الحقائق التي تتضمن تصورات أصحاب المصلحة.
  - تنمية الأفراد ومشاركتهم: لتحقيق إمكانات أفضل للموظفين.
  - الاستمرار في التعلم والابداع والتحسين.
  - تنمية وتطوير الشراكات : من خلال الثقة وتبادل المعرفة والتكامل مع شركائها.
  - المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
- أما نموذج التميز في الأداء المؤسسي السنغافوري (Lona, et al ,2015,p12) يقوم هذا النموذج يقوم على :
- مجموعة السائق: وتشمل علي معيار القيادة التي تقود إجراءات تنظيم المنظمة.
  - مجموعة التنظيم: وتشتمل على إجراءات تنظيم المنظمة من خلال معايير الخطط والمعلومات والموارد البشرية والعمليات والمتعاملين، والتي يتحقق من خلالها النتائج.

• مجموعة النتائج : وتشتمل علي معايير النتائج.

٦. منهجية البحث وخطواته الاجرائية

١/٦. نموذج البحث

يمكن توصيف نموذج البحث في الشكل رقم (٢) التالي :



\*المصدر: من إعداد الباحث

شكل رقم (٢)

نموذج البحث

## ٢/٦. فروض البحث

يتمثل الفرض الرئيسي للبحث في :

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بينم متطلبات تطبيق سيجما الانسانية واستدامة التمييز في الأداء بالشركة محل الدراسة ".

ويتفرع منه الفروض التالية :

**الفرض الأول :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

**الفرض الثاني :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

**الفرض الثالث :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

**الفرض الرابع:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ( 0.05) بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

## ٣/٦. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بشركة B-Tec الذين قدر عددهم (٢٧٨٠) موظف حتي ٢٠١٩/٧ موزعين على ١٩ محافظة بالجمهورية، وتم اختيار العاملين بمركز الإدارة الرئيسي بمحافظة القاهرة والذين قدر عددهم ٤٧٥ موظف، وموزعين

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

على قطاعات وإدارات مختلفة بالشركة وهي : قطاع الموارد البشرية -قطاع التميز المؤسسى- قطاع التسويق – قطاع سلاسل الإمداد- قطاع مبيعات التجزئة، ويمكن توزيع عينة البحث وتحديد نسبة الاستجابة كما هو موضح في الجدولين رقم (٢) ، ورقم (٣) التاليين:

#### جدول رقم (٥)

توزيع عينة البحث من العاملين بالشركة محل الدراسة

البنك	العدد	توزيع حجم العينة	النسبة المئوية %
الإدارة العليا	١٠	١٠	٢.١
الإدارة الوسطى	٢٥	٢٥	٥.٢
الإدارة التنفيذية	٤٤٠	٤٤٠	٩٢.٦
الإجمالي	٤٧٥	٤٧٥	١٠٠%

\*المصدر: من إعداد الباحث .

#### جدول رقم (٣)

توزيع العينة الاجمالية ونسب الاستجابة

فئات البحث	العدد	عينة	عدد الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابات الصحيحة
العاملين بالمركز الرئيسي بمحافظة القاهرة	٤٧٥	عينة عشوائية بسيطة	٣٨٢	٨٠.٤%

\*المصدر: من إعداد الباحث .

#### ٤/٦. نوع ومصادر البيانات

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات وهما كالتالي:

أ – البيانات الثانوية : تم تجميع هذه البيانات من خلال المراجع والدوريات والبحوث والتقارير العربية والأجنبية وبعض المصادر من الانترنت.

ب- البيانات الأولية : كما تم جمع البيانات الأولية والتي تعتمد على الدراسة الميدانية من خلال إستمارة إستقصاء التقييم توجيهها للعاملين بشركة بي تك بالمراكز الإدارية الرئيسية بمحافظة القاهرة ، والتي تشمل الأجزاء التالية :

**الجزء الأول :** يتكون من (٤) بنود للتعرف على البيانات الشخصية للعاملين بالشركة محل الدراسة وهي (النوع - العمر- المستوي التعليمي –عدد سنوات الخبرة ) ، أما **الجزء الثاني :** السؤال الأول: يتكون من (١٩) عبارة للتعرف على متطلبات تطبيق سيجما الانسانية، والسؤال الثاني: يتكون من (١٧) عبارة للتعرف على أبعاد استدامة التميز في الأداء.

#### ٥/٦. أساليب تحليل البيانات

استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية تخدم اختبارات الفروض وتحقيق أهداف البحث من خلال البرامج الإحصائية التالية (SPSS .V. 22) والتي تتمثل فيما يلي:

- الثبات والصدق لأداة القياس باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha).
- الاحصاءات الوصفية باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معاملات الارتباط لبيرسون بين متوسط أراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة.

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

- الانحدار البسيط لدراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع واختبار صحة فروض البحث.
- الإنحدار المتدرج: لتحديد أهم متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية التي لها علاقة باستخدام التميز في الأداء.

#### ٦/٦. حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١/٦/٦. الحدود الموضوعية : يقتصر موضوع البحث على تحديد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية الممثلة في (دعم الإدارة العليا - مشاركة العاملين- التركيز على العمليات - إطار العواطف للمقابلة ) وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء بأبعاده (التركيز على العميل - الإدارة بالعمليات- تنمية الأفراد ومشاركتهم - المسؤولية الاجتماعية)

٢/٦/٦. الحدود المكانية : يقتصر تطبيق البحث على شركة B-Tec كأحد الشركات الرائدة في تجارة التجزئة في مصر من خلال اختيار عينة من العاملين بمركز الإدارة الرئيسي بمحافظة القاهرة الذين قدر عددهم ٤٧٥ موظف.

٣/٦/٦ الحدود الزمانية: يقتصر تطبيق البحث في الفترة الزمانية من ٢٠١٨./٢٠١٩

#### ٧. الدراسة الميدانية

بعد ترميز وتفرغ البيانات، تم إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ببرنامج الإحصائي The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) النحو التالي:

١/٧. ثبات وصدق الاستبيان.

٢/٧. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

٣/٧. اختبار الفروض.

#### ٤/٧. النتائج والتوصيات.

ويتناول الباحث كل عنصر من العناصر السابقة بشيء من التفصيل كما يلي:  
١/٧. ثبات وصدق الإستبيان.

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأداة الدراسة ، يعرض الجدول رقم (4) معاملي الثبات والصدق لأسئلة لاستقصاء.  
وباستعراض الجدول رقم (٤) يتضح أن قيم معامل الثبات المقبولة لجميع الأسئلة، حيث تضمنت قائمة الإستبيان محورين رئيسيين وكل محور يتكون من أربعة أبعاد تأخذ شكل ليكرت الخماسي ويتكون من أكثر عنصر كما يلي :

#### جدول رقم (٤)

#### معاملي الثبات والصدق لاستمارة الإستبيان

المحور	البيان	معامل الثبات (Alpha)*	معامل الصدق
الأول	متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية	0.815	0.903
أولاً	دعم الإدارة العليا.	0.726	0.852
ثانياً	مشاركة العاملين.	0.681	0.825
ثالثاً	التركيز على العمليات.	0.755	0.869
رابعاً	إطار العواطف للمقابلة	0.642	0.801
الثاني	استدامة التميز في الأداء	0.785	0.886
ثانياً	التركيز على العميل	٠.٧٤٥	0.٨٦٣
ثالثاً	الإدارة بالعمليات	0.711	0.843
رابعاً	تنمية الأفراد ومشاركتهم	0.730	0.854
	المسؤولية الاجتماعية	٠.٨٤١	0.917

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويتضح من الجدول رقم (٢) أنه تراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.703) للبعد الثاني من المحور الثاني " القيادة " و (0.841) للمحور الأول " متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية"، كما تراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.886) من المحور الثانويين (0.903) للمحور الأول ( حيث أن قيمة معامل الصدق هي الجذر التربيعي لقيم معامل

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

الثبات)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل.

### ٢/٧. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

يعرض جدول رقم (٥) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة كما يلي :

جدول رقم (٥)

### الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

انحراف معياري	وسط حسابي	العناصر
0.76	4.03	متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية
0.77	3.96	دعم الإدارة العليا.
0.85	4.04	مشاركة العاملين.
0.78	4.23	التركيز على العمليات.
0.83	3.90	إطار العواطف للمقابلة.
0.63	3.93	استدامة التميز في الأداء
0.65	3.99	التركيز على العميل
0.99	3.88	الإدارة بالعمليات
0.61	3.98	تنمية الأفراد ومشاركتهم
0.78	4.23	المسؤولية الاجتماعية

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويوضح الجدول رقم (٥) أنه بلغ متوسط آراء عينة الدراسة حول " التركيز على العمليات " كأحد متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية بمتوسط (4.23) وانحراف معياري (0.78) مما يدل على أن معظم الآراء تتراوح موافق وموافق تماما وتميل



الى ان تكون موافق، وبلغ متوسط آراء العينة حول (متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية) (4.03) بانحراف معياري (0.67) مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح ما بين موافق وموافق تماما وتميل الى ان تكون موافق، وبلغ متوسط آراء العينة حول (استدامة التميز في الأداء) (3.93) وانحراف معياري (0.63) مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح ما بين محايد وموافق وتميل الى أن تكون موافق.  
٣/٧. إختبار الفروض:  
الفرض الرئيسي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.  
ولاختبار هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية :  
١/٣/٧. الفرض الأول:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة"  
لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار أبعاد استدامة التميز في الأداء على دعم الإدارة العليا، يعرض جدول رقم (6) تقديرات نماذج الانحدار البسيط لانحدار المتغيرات التابعة (أبعاد استدامة التميز في الأداء) على دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية:

جدول رقم (٦)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغيرات التابعة
Sig.	T	β				
.000	19.494	1.363	Constant	942.589 (0.000)	0.708	التركيز علي العمل
.000	30.702	.641	دعم الإدارة العليا			
.000	14.742	1.265	Constant	708.053 (0.000)	0.645	الإدارة بالعمليات
.000	26.609	.681	دعم الإدارة العليا			
.023	2.291	.347	Constant	423.619 (0.000)	0.521	تنمية الأفراد ومشاركتهم
.000	20.582	.931	دعم الإدارة العليا			
.000	17.460	1.797	Constant	282.608 (0.000)	0.420	المسؤولية الاجتماعية
.000	22.213	.539	دعم الإدارة العليا			

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويتضح من الجدول رقم(٦) معنوية نماذج الإنحدار المقدرة من خلال قيم (942.589)F، (708.053)، (423.619)، (282.608) على الترتيب وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5%، كما يتضح:

- أن المتغير المستقل " دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 70.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التركيز علي العمل).

- أن المتغير المستقل " دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 64.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإدارة بالعمليات).
  - أن المتغير المستقل " دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 52.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنمية الأفراد ومشاركتهم).
  - أن المتغير المستقل " دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 42.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).
- ويتضح أن إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستخدام التميز في الأداء، وبالتالي يتضح صحة الفرض الأول: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستخدام التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة".
- ٢/٣/٧. الفرض الثاني:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستخدام التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار أبعاد استخدام التميز في الأداء علمشاركة العاملين، يعرض جدول رقم (٧) تقديرات نماذج الانحدار البسيط لانحدار المتغيرات التابعة (أبعاد استخدام التميز في الأداء) على مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية:

جدول رقم (7)  
تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغيرات التابعة
Sig.	T	β				
.000	21.451	1.847	Constant	370.583 (0.000)	0.488	التركيز على العمل
.000	19.251	.482	مشاركة العاملين			
.000	17.826	1.463	Constant	648.037 (0.000)	0.625	الإدارة بالعمليات
.000	25.457	.607	مشاركة العاملين			
.025	2.254	.277	Constant	681.898 (0.000)	0.637	تنمية الأفراد ومشاركتهم
.000	26.113	.931	مشاركة العاملين			
.000	20.168	1.683	Constant	493.435 (0.000)	0.559	المسؤولية الاجتماعية
.000	22.213	.539	مشاركة العاملين			

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويتضح من الجدول رقم (7) معنوية نماذج الانحدار المقدره من خلال قيم (370.583)، (648.037)، (681.898)، (493.435) على الترتيب وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح:

- أن المتغير المستقل " مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 48.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التركيز على العميل).
  - أن المتغير المستقل " مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 62.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإدارة بالعمليات).
  - أن المتغير المستقل " مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 63.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنمية الأفراد ومشاركتهم).
  - أن المتغير المستقل " مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 55.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).
- ويتضح أن إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء، وبالتالي يتضح صحة الفرض الثاني "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مشاركة العاملين كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة".

### ٣/٣/٧. الفرض الثالث:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التركيز على العمليات كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة"

لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار ابعاد استدامة التميز في الأداء على التركيز على العمليات ، يعرض جدول رقم (8) تقديرات نماذج الانحدار البسيط لانحدار المتغيرات التابع (أبعاد استدامة التميز في الأداء) على التركيز على العمليات كمطلب لتطبيق سيجما الإنسانية:

جدول رقم (٨)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغيرات التابعة
Sig.	T	β				
.000	16.972	1.856	Constant	223.673 (0.000)	0.365	التركيز على العمل
.000	14.956	.452	التركيز على العمليات			
.000	13.047	.775	Constant	1563.75 (0.000)	0.796	الإدارة بالعمليات
.000	46.731	.768	التركيز على العمليات			
.000	-5.556	-.592	Constant	1458.75 (0.000)	0.790	تنمية الأفراد ومشاركتهم
.000	38.194	1.126	التركيز على العمليات			
.000	22.038	.811	Constant	4519.16 (0.000)	0.841	المسؤولية الاجتماعية
.000	74.291	.756	التركيز على العمليات			

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويتضح من الجدول رقم (٨) معنوية نماذج الإنحدار المقدر من خلال قيم (223.673)، (1563.75)، (1458.75)، (4519.16) على الترتيب وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح:

- أن المتغير المستقل " التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية" يفسر 36.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التركيز على العميل )
  - أن المتغير المستقل " التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 79.6% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإدارة بالعمليات).
  - أن المتغير المستقل " التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 79.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنمية الأفراد ومشاركتهم).
  - أن المتغير المستقل " التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر 84.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)، ويتضح ان إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء، وبالتالي يتضح صحة الفرض الثالث:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
- ٤/٣/٧. الفرض الرابع:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة"

لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط لانحدار ابعاد استدامة التميز في الأداء على إطار العواطف للمقابلة، يعرض جدول رقم (٩) تقديرات نماذج الانحدار البسيط لانحدار المتغيرات التابعة (أبعاد استدامة التميز في الأداء) على إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية:

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

جدول رقم (٩)  
تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغيرات التابعة
Sig.	T	β				
.000	22.037	2.100	Constant	214.983 (0.000)	0.356	التركيز علي العمل
.000	14.662	.423	إطار العواطف للمقابلة			
.000	18.485	1.467	Constant	690.998 (0.000)	0.640	الإدارة بالعمليات
.000	26.287	.631	إطار العواطف للمقابلة			
.039	-2.070	-1.160	Constant	2036.63 (0.000)	0.815	تنمية الأفراد ومشاركتهم
.000	47.293	1.108	إطار العواطف للمقابلة			
.000	21.741	1.526	Constant	826.085 (0.000)	0.680	المسؤولية الاجتماعية
.000	28.742	.611	إطار العواطف للمقابلة			

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

ويتضح من الجدول رقم (٩) معنوية نماذج الانحدار المقدر من خلال قيم (214.983)، (690.998)، (2036.63)، (826.085) على الترتيب وقيم (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح:



- أن المتغير المستقل " إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر %35.6 من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التركيز على العميل).
  - أن المتغير المستقل " إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر %64.0 من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإدارة بالعمليات).
  - أن المتغير المستقل " إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر %81.5 من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنمية الأفراد ومشاركتهم).
  - أن المتغير المستقل " إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية " يفسر %68.0 من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).
- ويتضح ان إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بينإطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء، وبالتالي يتضح صحة الفرض الرابع:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 >>) بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

٥/٣/٧. الإنحدار المتدرج:

لتحديد أهم متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية التي تؤثر في استدامة التميز في الأداء ، تم استخدام الانحدار المتدرج، يعرض جدول رقم (١٠) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغيرات التابعة (متوسط آراء عينة الدراسة حولاستدامة التميز في الأداء) على المتغيرات المستقلة (متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية):

جدول رقم (١٠)  
تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات			F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	T	β		
.000	17.632	.523	4376.96 (0.000)	0.874
.000	52.266	.595		
.000	21.931	.254		

\*المصدر: مخرجات برنامج spss

، ويتضح من الجدول (١٠) معنوية نموذج الانحدار المقدرة من خلال قيمة  $F(4376.96)$ ، وقيمة  $(sig=0.000)$ ، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح ان أهم متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية التي تؤثر في استدامة التميز في الأداء حسب ترتيب دخلها في النموذج هي: التركيز على العمليات - دعم الإدارة العليا ، وتفسر 87.4% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (متوسط آراء عينة الدراسة حول استدامة التميز في الأداء)، مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التمييز في الأداء بالشركة محل الدراسة.**

#### ٤/٧. النتائج والتوصيات

##### ١/٤/٧. النتائج ومناقشتها

يصنف الباحث نتائج البحث وفقاً للمتغيرات سواء كانت متغيرات مستقلة هي متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية أو متغيرات تابعة هي استدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة وأيضاً وفقاً لاختبار الفروض كما يلي :

##### ١/١/٤/٧. نتائج متعلقة بمتطلبات تطبيق سيجما الإنسانية

- **دعم الإدارة العليا :** تبين أن هذا البُعد يعتمد بالدرجة الأولى على قدرة الشركة على الاستعداد لدعم تطبيق سيجما الإنسانية من خلال توافر الامكانيات المادية، والامكانيات البشرية وذلك في ضوء إقناع وتحفيز العاملين في المستويات الإدارية بأهمية التغير نحو سيجما الإنسانية وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Carley Sutton,2015) ودراسة ( Madan Batra,2018)
- **مشاركة العاملين:** اتضح أهمية هذا البُعد من حيث مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والاجتماعات وابداء الآراء مما يترتب عليه الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Madan Batra,2018) من حيث تقوية التفاعل تبين اثنين من أهم أصول المنظمة هما العاملين والعملاء ولن يتأتى ذلك إلا من خلال مشاركة العاملين.
- **التركيز على العمليات:** يتوقف الأهتمام بهذا البُعد على توفير قاعدة بيانات مع نظام اتصال مباشر بين المستويات الإدارية لتطبيق سيجما الإنسانية من خلال توافر برامج التدريب التي تساهم في نجاح تطبيق ذلك.
- **إطار العواطف للمقابلة:** يتحقق هذا الإطار من خلال ألوان الديكور الخاصة بمنافذ البيع للشركة مع تقليل وقت الانتظار للعملاء وشعورهم بالثقة في التعامل وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة ( Nawangsari& )

Fleming, ) ودراسة (Carley Sutton,2014) (Sutawijaya,2020  
(et al., 2005

٢/١/٤/٧. نتائج متعلقة باستخدام التميز في الأداء

- التركيز على العميل: من خلال اهتمام الشركة بأرائهم ومقترحاتهم، مع تقديم العديد من الخدمات في وقت واحد، والحفاظ عليهم.
  - الإدارة بالعمليات: في ضوء التزام الشركة بالوقت المقرر لكافة الخدمات المقدمة من خلال تبسيط إجراءات العمل، وتقليل الهدر في الموارد ، بالوقت الخ...
  - تنمية الافراد ومشاركتهم: من خلال بيئة العمل تساعد العاملين على الأداء أفضل، مع توفير أدوات مناسبة لمعرفة احتياجاتهم و برامج تدريبية متنوعة لهم.
  - المسؤولية الاجتماعية: وتتوقف على اهتمام الشركة بالرعاية الصحية للعاملين، وتقليل التعرض للمخاطر المهنية ، وتطوير خدماتها بصفة مستمرة ، وتنفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Fechete, ) (Nedelcu,2019) (Hussain, et al ,2018)، (Jankalov,Jankal,2018).
- ٣/١/٤/٧. نتائج اختبارات الفروض

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين دعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) بين مشاركة العاملين كمتطلب لتطبيق سيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التركيز على العمليات كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إطار العواطف للمقابلة كمتطلب لتطبيق سيجما الإنسانية واستدامة التميز في الأداء بالشركة محل الدراسة.

#### ٢/٤/٧. التوصيات.

في ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية :

#### أ. توصيات عامة

#### جدول رقم (١١) توصيات البحث

الرقم	التوصية	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	مسئولية التطبيق	المدى الزمني للتطبيق
١	تتبني الشركة استراتيجية لتطبيق سيجما الإنسانية.	- تحسين بيئة العمل وتوافر الإمكانيات بها. - تحديد جميع البرامج التي تساهم في تطبيق سيجما الإنسانية.	- الإدارة العليا. - إدارة التميز التنظيمي.	بصفة مستمرة
٢	إعداد البرامج التدريبية والتثقيفية التي توضح سيجما الإنسانية لنشرها لدى العاملين الشركة.	- دعم والتزام الإدارة العليا بنشر ذلك. * مشاركة جميع العاملين في وضع أهداف الشركة. * التحسين المستمر في بيئة العمل مع توفير الإمكانيات المالية اللازمة لذلك.	- الإدارة العليا. - إدارة الموارد البشرية.	بصفة مستمرة
٣	ضرورة استحداث إدارة تسمى سيجما الإنسانية.	- إعداد تنظيم هيكلي مناسب. - ضرورة إنشاء ميزانية خاصة لتفعيل وتنشيط هذه الإدارة.	- الإدارة العليا. - إدارة الموارد البشرية. - الإدارة المالية	بصفة مستمرة

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

5	ضرورة توفير مناخ تنظيمي يسمح بالإبداع والابتكار في تقديم خدمات أفضل للعملاء.	- تشجيع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة والعمل على تطبيقها -تصميم البرامج التدريبية التي تشجع على الإبداع والابتكار لتطوير العمل.	-إدارة خبرات العملاء. -إدارة التميز التنظيمي	بصفة مستمرة
6	ضرورة الاهتمام بتوفير أماكن مناسبة لانتظار لعملاء.	-وضع إعلانات في مكان ظاهر عن وجود أماكن للعملاء.	-إدارة الخدمات.	بصفة مستمرة
7	الاهتمام بدرجة رضا العملاء	- الحرص على وجود علاقة إحترام متبادل بين العميل والعاملين بالشركة . - التأكيد الدائم على أن العميل يجب أن يشعر بالأمان و المصادقية مع الشركة	-إدارة خبرة العملاء.	بصفة مستمرة

\*المصدر : من اعداد الباحث

#### ب. توصيات خاصة لبحوث مستقبلية

- إجراء دراسات وبحوث تتناول أبعاداً أخرى لسيجما الانسانية واستدامة التميز في الأداء غير التي تم دراستها ولم يتطرق إليها البحث الحالي.
- إجراء دراسات حول معوقات تطبيق سيجما الانسانية.
- إجراء دراسات حول منافع تطبيق سيجما الانسانية.
- إجراء دراسات تتعلق بسيجما الانسانية من حيث المقارنة بين منظمات صناعية ومنظمات خدمية.
- إجراء دراسات تتعلق بتطبيق سيجما الانسانية وبيان أثرها على الأداء التنظيمي.
- إجراء دراسات تتعلق اتجاهات العاملين بالمنظمات حول استدامة التميز في الأداء.

### المراجع

- تقرير ممارسة أنشطة الأعمال، (٢٠١٦)، الصادر عن البنك الدولي .
- رفاعي ،ممدوح عبد العزيز،(٢٠١١)، " منهجية ستة سيجما :مدخل تحسين العمليات"، القاهرة ،الطبعة الأولى.
- كامل، سمير ،(٢٠٠٨)، "ادارة الجودة الشاملة والايزو (مدخل معاصر)" ،دار المرتضى للنشر.
- Flavia Fechete , Anisor Nedelcu,(2019), " Performance Management Assessment Model for Sustainable Development", **Sustainability** 11,p1-27
- Fleming, John H., Coffman ,C. and Harter J. K., (2005),Mange Your Human Sigma,**Harvad Business Review** , [July–August, Issue](#), pp: 1-11
- Lenny Christina Nawangsari, Ahmad H. Sutawijaya,(2020)," Optimization of Human Sigma Event Management in Service Industry", Series:Advances in Economics, Business and Management ResearchProceedings of the 4th International Conference on Management, Economics and Business (ICMEB 2019).
- Luis Rocha-Lona, Jose Arturo Garza-Reye,, Vikas Kumar,(2015)," Corporate Sustainability and Business Excellence", **Proceedings of the 2015 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Dubai, United Arab Emirates (UAE)**, March 3 – 5,
- Madan Batra , (2017)," Human Sigma: What, Why and Why Not. ", **journal of Organizational Psychology**,Vol. 17(3),pp:40-51. 2017
- Meyer, C. and Schwager, A. (2007), “Understanding customer experience”, **Harvard Business Review**, February 2007 Issue,pp2:18.

- Miriam Jankalov and Radoslav Jankal,(2018)," Sustainability Assessment According to the Selected Business Excellence Models", **Sustainability**,pp1-24.
- Pavel Adamek,(2018)," An Investigation of Interconnection between Business Excellence Models and Corporate Sustainability Approach", **European Journal of Sustainable Development**,p,p382-394.
- Robert, M. , Steven, J. Steven, F. and James, P. (2010)" The Executive Guide to understanding and implementing Lean Six Sigma: The financial impact, **The ASO Quality Management Division Economics of Quality Book series**,Paperback – February 23.
- Salaheldin,S. and Abdel wahab ,I. (2009) "Six Sigma Practices in the Banking Sector in Qatar" **Global Business and Management Research :An International Journal**, Vol.1,No.1,pp:23-35.
- Sutton Carley , (2014)," Adapting the Human Sigma Instrument to Enhance the Employee-Customer Encounter ", **The Journal of Applied Management and Entrepreneurship**, Vol. 19, No. 3,pp70-101.
- Sutton Carley , (2015),"The Human Sigma approach to business improvement in tourism SMEs", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 22 Iss 2,pp:2-23.
- Tajammal Hussain , Rick Edgeman , Jacob Eskildsen , Alaa Mohamed Shoukry and Showkat Gani,(2018)," Sustainable Enterprise Excellence: **Attribute-Based Assessment Protocol**", Sustainability ,pp1-13.



متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

---

## استمارة الاستقصاء

السيد الفاضل / السيدة الفاضلة

بعد التحية الطيبة وبعد ،،،

يتم إجراء بحث بعنوان: متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء : دراسة ميدانية على شركة B-Tec للتجارة والتوزيع، يرجى التكرم بتعبئة الاستمارة المرفقة بعد قراءة كل عبارة من عبارات الاستقصاء قراءة متأنية علما بأن اجابتم ستعامل بسرية تامة و أنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرًا لكم صادق تعاونكم وتفضلكم بالإجابة ،،،،

الباحث

حمدي جمعة عبد العزيز

### أولاً: البيانات الشخصية

١. النوع :

( ) ذكر. ( ) أنثى.

٢. العمر :

( ) من ٢٠ – أقل من ٣٠ سنة. ( ) من ٣٠ – أقل من ٤٠ سنة.  
( ) من ٤٠ – أقل من ٥٠ سنة. ( ) أكثر من ٥٠ سنة.

٣. المستوى التعليمي :

( ) دكتوراه . ( ) ماجستير .  
( ) دبلوم دراسات عليا . ( ) مؤهل جامعي .  
( ) مؤهل فوق المتوسط . ( ) مؤهل متوسط .

٤. عدد سنوات الخبرة :

( ) أقل من سنة .  
( ) من سنة إلى أقل من ٥ سنوات .  
( ) من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات .  
( ) من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة .  
( ) من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة .  
( ) أكثر من ٢٠ سنة .

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

ثانياً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية، وفي مقابل كل عبارة خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجااء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجااء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>دعم الإدارة العليا</b>					
					١. يتوفر لدى الشركة الاستعداد لدعم تطبيق سيجما الإنسانية.
					٢. يتوفر لدى الشركة الاستعداد لاستخدام أدوات لتطبيق سيجما الإنسانية.
					٣. يتوفر لدى الشركة الامكانيات المادية لتطبيق سيجما الإنسانية.
					٤. يتوفر لدى الشركة الامكانيات البشرية لتطبيق سيجما الإنسانية.
					٥. تسعى الشركة إلى إقناع وتحفيز العاملين في المستويات الإدارية بأهمية التغير نحو سيجما الإنسانية.
<b>مشاركة العاملين</b>					
					٦. يتم تطبيق أشكال وأساليب متطورة للمشاركة مثل حلقات الجودة - فرق العمل... الخ.

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

				٧. يتوفر لدى العاملين المشاركة في اتخاذ القرارات.
				٨. يتوفر لدى العاملين المشاركة في الاجتماعات وابداء الآراء .
				٩. تسهم المشاركة في تنمية الرقابة الذاتية.
				١٠. يوجد أثر واضح للمشاركة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
<b>التركيز علي العمليات</b>				
				١١. يتوفر للشركة الاستعداد لتوفير نظام لتبادل المعلومات وتدققها .
				١٢. يتوفر للشركة الاستعداد والقدرة على توفير قاعدة بيانات لتطبيق سيجما الانسانية.
				١٣. يتوفر للشركة الاستعداد لتوفير نظام اتصال مباشر بين المستويات الإدارية.
				١٤. تقوم للشركة بتنفيذ البرامج التدريبية بناء على أسس ومعايير واضحة .
				١٥. تهتم الشركة باستمرارية برامج التدريب التي تساهم في نجاح تطبيق سيجما الانسانية.
<b>إطار العواطف للمقابلة</b>				
				١٦. تعامل مع العملاء أمر ممتع بالنسبة لي.
				١٧. ألوان الديكور الخاصة بمنافذ البيع اتبعث الارتياح النفسيللعملاء.
				١٨. يشعر العملاء بالثقة في التعامل مع الشركة.
				١٩. تقلل الشركة من وقت الانتظار للعملاء عند الحصول على السلع إلكترونياً.

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...

د/ حمدي جمعة عبد العزيز

ثالثاً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس استدامة التميز في الأداء ، وفي مقابل كل عبارة خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجااء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجااء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>التركيز على العميل</b>					
					١. تهتم الشركة بأراء عملائه .
					٢. تتلقى الشركة شكاوى العملاء ومقترحاتهم.
					٣. تمتلك الشركة القدرة على تقديم العديد من الخدمات في وقت واحد .
					٤. تسعى الشركة إلى الحفاظ على عملائها الحاليين.
<b>الإدارة بالعمليات</b>					
					٥. تلتزم الشركة بالوقت المقرر لكافة الخدمات المقدمة .
					٦. تعد جودة الخدمة مؤشراً تنافسياً لدى الشركة .
					٧. سعى الشركة بصورة مستمرة لتبسيط اجراءات العمل .

متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية وعلاقتها باستخدام التميز في الأداء دراسة ميدانية على شركة B-Tec ...  
د/ حمدي جمعة عبد العزيز

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					٨. تقلل الشركة من الهدر في الموارد ، بالوقت الخ...
<b>تنمية الأفراد ومشاركتهم</b>					
					٩. تساعد بيئة العمل على قيام العاملين بأداء أفضل.
					١٠. يتوفر لدى الشركة أدوات مناسبة لمعرفة احتياجات العاملين .
					١١. يتوفر لدى الشركة برامج تدريبية متنوعة للعاملين.
					١٢. تعتمد الشركة على اختيار العاملين وفقاً للجدارات .
<b>المسؤولية الاجتماعية</b>					
					١٣. تهتم الشركة بالرعاية الصحية للعاملين .
					١٤. تسهم الشركة في تقليل التعرض للمخاطر المهنية .
					١٥. تعمل الشركة على تطوير خدماتها بصفة مستمرة .
					١٦. تقدم الشركة ارشادات واضحة بشأن خدماتها.
					١٧. تقدم الشركة خدماتها بتكلفة أقل من المنافسين.