

## دور سته سيجمما للحد من الآثار الاقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية الرياضية

سماح محمد أمين حلاوه

### مقدمة ومشكلة البحث:

إن التحدي الكبير الذي أصبح يواجهه العالم اليوم في ظل العولمة، وانتشار تقنية المعلومات وشبكة الإنترنت، قد أدى إلى إزدياد المنافسة العالمية، ومن ثم الاتجاه نحو الارتقاء بالخدمات.

وقد أدت عالمية الأسواق، وزيادة المنافسة، إلى التركيز على الوفاء باحتياجات العملاء، كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية، وضمان الاستمرار في ممارسة النشاط.

ومن هنا أدركت المؤسسات أن عليها أن تهتم بالعملاء ومتطلباتهم لكي تحقق ميزة تنافسية وتحتل المرتبة الأولى بين المنافسين، والمنافسة لا تقتصر فقط على السعر، ولكن تمتد لتشمل المرونة في تقديم منتجات جديدة، وهو ما يتطلب إجراء العديد من التغييرات في عمليات وأنشطة المؤسسات ويكلفها هذا الأمر تكاليف عالية في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وهو ما جعل المؤسسات تفكر في نظام جديد أكثر جودة حيث أنه يركز على العملاء في المرتبة الأولى ويقلل التكاليف في الوقت نفسه.

ومن هنا ظهرت منهجية سيجمما ستة على يد بيل سميث للتغلب على أوجه القصور التي تشابهه إدارة الجودة الشاملة، وتعتبر سيجمما مدخلا للتغيير التنظيمي يضم عناصر إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات، ومشاركة العاملين.

(1، 93-126)

\*أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية – جامعة السادات

ومن هنا جاءت ضرورة الإهتمام الجاد بتحديث الأساليب الإدارية الحديثة التي تدار بها المؤسسات والتي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية ومن الأساليب الحديثة أسلوب سيجما ستة حيث أنها عملية تمكين المؤسسات من التحسين بصورة كبيرة فيما يخص عملياتها الأساسية وهيكلها، عن طريق تصميم ومراقبة أنشطة الأعمال اليومية بحيث يتم تقليل الفاقد واستهلاك المصادر (الوقت - الطاقات الذهنية - الطاقات المادية) وفي نفس الوقت تلبية احتياجات العميل وتحقيق الفعالية لدية.

ومبدأ سيجما ستة يدل على أن المؤسسة تقدم خدمات أو سلع خالية من العيوب تقريبا، لأن نسبة عيوب سيجما ستة تتراوح بين 3-4 عيوب لكل مليون فرصة ، إلى أن نسبة كفاءة وفاعلية العمليات 99.999% . (7: 8 - 33)

فالمؤسسات الرياضية شأنها شأن باقي المؤسسات الأخرى التي تخضع إلى مبادئ الإدارة وقواعدها ولها دوراً في تطوير نظم الإدارة وتنظيم المنافسات الرياضية التي ترغب في تحقيق أهدافها ولن يتسنى ذلك إلا بجهود العاملين بها، لتحقيق الميزة التنافسية في ظل ثقافة العولمة السائدة والإهتمام الكبير بقطاع الرياضة الذي يدخل في دائرة المنافسة. (4)

وتعد الأندية الرياضية من المؤسسات الخدمية التي تواجه العديد من التغيرات والتحديات على نطاق واسع ضمن التغير التكنولوجي وانتشار تقنية المعلومات والإنترنت، حيث ظهرت في الآونة الأخيرة مفاهيم جديدة في إدارة المؤسسات التي تسعى إلى البقاء والاستمرار على الساحة التنافسية وبطريقه غير تقليدية وحديثة تساعدهم على النجاح والتفوق والإنتشار بالرغم من كل الظروف والاضطرابات التي تتعرض لها.

وتُعتبر جائحة كورونا 2020/2019م من أكبر الإضطرابات في التقويم الرياضي العالمي منذ الحرب العالمية الثانية في جميع أنحاء العالم وبدرجات متفاوتة ، حيث تم إلغاء أو تأجيل الأحداث الرياضية. (17)

ومن ثم تأثر الإقتصاد الرياضى المصرى كباقي دول العالم أثر انتشار فيروس كورونا وبالأخص عندما زادت حدة انتشاره داخل البلاد حيث قامت السلطات المصرية باتخاذ الإجراءات الاحترازية لمواجهة انتشاره وتمثلت في (تعليق الدراسة / تعليق النشاط الرياضي / إغلاق الأندية الرياضية / إغلاق الأندية الصحية/ تعليق الطيران / إلغاء الأسواق / تخفيض أعداد الموظفين / حظر التجوال الجزئى /... وغيرها) والتي كان لها الأثر السلبي على الإقتصاد فى جميع القطاعات وبالأخص قطاع الرياضة (الحكومى/ الأهلى " اللجنة الأولمبية ، الاتحادات الرياضية ، الأندية / الإستثمارى) بجمهورية مصر العربية والتي تواجه العديد من المشاكل المتمثلة فى (صعوبة التجهيز لدورة الألعاب الأولمبية بطوكيو 2020م / إيقاف الاتحادات الرياضية للمسابقات المحلية / تأجيل المسابقات الإفريقية / تأجيل المسابقات العربية / تجميد الأنشطة الرياضية فى الأندية / غلق الأندية الرياضية والصحية / ... وغيرها) بسبب الإجراءات الاحترازية التى اتخذتها البلاد ومن ثم تأثيرها على اقتصاديات المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية.

وهذا ما دفع الباحثة للبحث عن الآثار الإقتصادية الناجمة على الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية أثر جائحة كورونا التى اجتاحت العالم والبلاد فى 2020/2019م مما كان له الأثر فى غلق الأندية وتوقف الأنشطة بها ، وبعد إطلاع الباحثة على العديد من المراجع العلمية توصلت الباحثة إلى أهمية التعرف على تطبيق سته سيجما فى الأندية، والآثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا نتيجة توقف الأنشطة بالأندية وذلك من خلال واقع عمل الباحثة فى مجال الإدارة والتدريس بالجامعة.

### - هدف البحث:

يهدف البحث إلى:-

1. التعرف على مدى تطبيق سته سيجما بالأندية.

2. الآثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا نتيجة توقف الأنشطة بالأندية.

### - تساؤلات البحث:

1. هل تتوافر مبادئ ستة سيجما بالأندية الرياضية.
2. ما مدى تأثير توقف الأنشطة على الآثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا.

### - مصطلحات البحث

#### سته سيجما :

"سته سيجما ليست نظام لعلاج الجودة فقط مثل الأيزو أو نظام شهادة الجودة ولا ترتبط فقط بتجويد المخرجات ، ولكنها تهتم بالمنظمة كمنظومة من أبسط العمليات بالمنظمة ، فلا بد أن ترقى جميع الخدمات إلى مستوى معايير الجودة ليسجما ستة". (3)

#### الآثار الإقتصادية:

"هي النتائج الاقتصادية المتوقع حدوثها للنشاط الرياضى بجمهورية مصر العربية الممثل فى (القطاع الحكومى / القطاع الأهلى / القطاع الإستثمارى) نتيجة انتشار أحد الكوارث الطبيعية وهى وباء كورونا". (2)

#### جائحة كورونا :

تعريف رئيس منظمة الصحة العالمية ، الدكتور "تيدروس أدهانوم غيبريسوس"، إن السبب الرئيسى لاستخدام هذا المصطلح هو سرعة تفشى العدوى واتساع نطاقها والقلق الشديد إزاء "قصور النهج الذى تتبعه بعض الدول على مستوى الإدارة السياسية اللازمة للسيطرة على هذا التفشى" للفيروس.

يستخدم وصف الوباء العالمى أو الجائحة لوصف الأمراض المعدية عندما نرى تفشياً واضحاً لها وانتقالاً واضحاً لها وانتقالاً من شخص إلى آخر فى عدد من بلدان العالم فى الوقت نفسه. (18)

### - إجراءات البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (دراسة مسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق هدف البحث.

### - مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث من أعضاء مجلس الإدارة ، ومديري النادي ، ومدير الإدارات ، والعاملين بالإدارات المختلفة ، وبلغ قوام عينة البحث (180) فرد ، وقد قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وقد بلغت عينة البحث الأساسية (150) فرد ، وبلغ قوام العينة الاستطلاعية (30) فرد .

### جدول (1)

#### توصيف عينة البحث

النسبة	العدد	البيان	
4.00 %	6	مجلس الإدارة	الوظيفة
9.30 %	14	مدير النشاط	
21.30 %	32	مدير اداراه	
65.30 %	98	العاملين	
100 %	150	المجموع	
18.70 %	28	دكتوراه	المؤهل
15.3 %	23	ماجستير	
66.00 %	99	مؤهل عالي	
100 %	150	المجموع	
14.70 %	22	9 - 1	سنوات الخبرة
50.00 %	75	19 - 10	
35.30 %	53	20 فأكثر	
100 %	150	المجموع	

تشير نتائج الجدول إلى توصيف عينة البحث من حيث الدرجة الوظيفية ،  
والمؤهل الدراسي ، وعدد سنوات الخبرة .

### - أدوات ووسائل جمع البيانات :

#### أولاً : تحليل الوثائق والسجلات:

قامت الباحثة بجمع البيانات والمعلومات من المراجع المتعلقة بمبادئ ستة  
سيجما والأثار الاقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية الرياضية .  
ثانياً: استبيان "دور ستة سيجما للحد من الأثار الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية  
الرياضية".

(إعداد الباحثة)

واتبعت فيه الخطوات الآتية :

#### 1. تحديد هدف الاستبيان :

- التعرف على مدى تطبيق ستة سيجما بالأندية الرياضية.
- التعرف على الأثار الاقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا نتيجة توقف  
الأنشطة الرياضية بالأندية.

#### 2. تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ، قامت بتحديد مجموعة

من المحاور وقد تمثلت محاور الاستبيان كالتالي :

- المحور الأول: مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما .
- المحور الثاني: الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا فى ضوء  
مبادئ ستة سيجما.

#### 3. إعداد جدول المواصفات وتحديد الوزن النسبي لمحاور الاستبيان:

قامت الباحثة بتصميم استمارة لاستطلاع رأي الخبراء اشتملت على محاور  
الاستبيان ، روعي فيها الإضافة والحذف بما يناسب رأى الخبير ، وتم عرضها على  
(5) خبراء في مجال الإدارة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية

مرفق (1) ، وذلك لتحديد مدى مناسبة المحاور والعبارات المقترحة لبناء الاستبيان ، كذلك الأهمية النسبية لكل محور من محاور الاستبيان .

4. إعداد وصياغة عبارات الاستبيان :

قامت الباحثة بإعداد وصياغة عبارات محاور الاستبيان ، حيث تم مراعاة ما

يلى في صياغة العبارات :

- أن تكون لغة كل عبارة صحيحة ولها معنى واحد مُحدد.
- أن تكون كل عبارة مُستقلة عن بقية عبارات الاختبار.
- أن تكون الأسئلة مغلقة.
- الابتعاد عن استخدام عبارات نفي النفي.

وقد اشتمل الاستبيان قيد البحث في صورته المبدئية على (47) عبارة تم

توزيعهم على محاور الاستبيان وفقاً للوزن النسبي لكل محور .

5. تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قامت الباحثة بوضع ميزان تقدير ثلاثي ، وقد تم تصحيح

العبارات كالتالي :

- أوافق (3) ثلاث درجات.
- إلى حدا ما (2) درجتان.
- لا أوافق (1) درجة واحدة.

### - الدراسة الاستطلاعية :

كان الهدف من هذه الدراسة هو التأكد من المعاملات العلمية (الصدق ، الثبات) للاستبيان إلكترونياً "دور سته سيجما للحد من الآثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية الرياضية" ، حيث قامت الباحثة بوضع الصورة المبدئية للاستبيان وذلك من خلال تطبيقه علي العينة الاستطلاعية والتي بلغ قوامها (30) فرد من المجتمع الأصلي ومن خارج العينة الأساسية ، وذلك خلال الفترة من يوم السبت الموافق 2020/7/18م إلى يوم الخميس الموافق 2020/7/23م .

## - المعاملات العلمية للاستبيان:

### صدق الاستبيان :

#### أ- صدق المُحكِّمين (الصدق المنطقي):

قامت الباحثة باستخدام صدق المُحكِّمين (الصدق المنطقي) ، حيث تم عرض استمارة الاستبيان إلكترونياً "دور سته سيجما للحد من الأثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية الرياضية" ، في صورتها التمهيديّة على مجموعة الخبراء (المُحكِّمين) والبالغ عددهم (5) ، والموضحة أسمائهم. بمرق (1)

#### ب- صدق الاتساق الداخلي :

قامت الباحثة بحساب صدق استبيان "دور سته سيجما للحد من الأثار الإقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا" من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ، وذلك بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدا ودرجة المحور التي تنتمي إليه ، وذلك بعد تطبيق استمارة الاستبيان علي عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها (30) فرد .

### جدول (2)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان المستخدم قيد البحث ن =

30

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق سته سيجما"	2.567	0.568	*0.451	2	0.691	2.067	*0.715
البعد الأول "التركيز على العاملين"	2.000	0.788	*0.844	3	0.695	2.000	*0.753
1	2.133	0.681	*0.881	4	0.714	2.200	*0.865
2	2.200	0.714	*0.965	مج بعد د	0.711	2.333	*0.812
3	2.133	0.730	*0.918	7	0.747	2.167	*0.816
مج بعد أ	6.467	1.961	*0.891	8	0.718	2.367	*0.834
البعد الثاني "الإدارة بالبيانات والمعلومات"	2.233	0.774	*0.858	2	0.791	2.167	*0.797
1	2.367	0.615	*0.74	3	0.750	2.300	*0.821

Beni-Suef Journal Of Physical Education And Sport Sciences  
(B.J.P.E.S.S)

Website: <https://obsa.journals.ekb.eg/>

E-mail: journal.science@yahoo.com



*0.787	0.699	2.167	11	*0.846	1.929	7.267	مج بعد هـ	6	*0.789	0.758	2.333	2
*0.690	0.761	2.200	12	البعد السادس "التحسين المستمر"					*0.862	0.714	2.200	3
*0.469	0.740	2.067	13	*0.622	0.731	2.500	1	*0.823	0.770	2.400	4	
*0.558	0.621	2.400	14	*0.829	0.776	2.133	2	*0.885	2.307	9.300	مج بعد ب	
*0.741	0.572	2.500	15	*0.723	0.630	2.500	3	البعد الثالث "التركيز على العمليات الداخلية"				
*0.826	0.681	2.467	16	*0.723	0.630	2.500	4	*0.518	0.430	2.767	1	
*0.461	0.765	2.367	17	*0.839	2.008	9.633	مج بعد و	*0.893	0.626	2.233	2	
*0.474	0.630	2.500	18		9.636	49.633	مج 1	*0.792	0.629	2.467	3	
	40.900	8.176	مج 2	المحور الثاني "الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ 6 سجما"				*0.781	1.279	7.467	مج بعد ج	
				البعد الرابع "الإدارة الفعالة"								
				*0.652	0.606	2.333	1	*0.837	2.467	0.681	1	
				*0.630	0.702	2.300	2					

\*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361

تشير نتائج جدول (2) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة ، مما يدل على صدق عبارات استبيان القدرة المؤسسية بالأندية الرياضية، كما يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباطية بين مجموع أبعاد المحور الأول والمجموع الكلي للمحور الأول مما يدل صدق أبعاد المحور الأول.

### جدول (3)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان المستخدم قيد البحث ن = 30

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
1	مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما	49.633	9.636	*0.864
2	الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ 6 سجما	40.900	8.176	*0.804
	مجموع الاستبيان	90.533	14.899	

\*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361

تشير نتائج جدول (3) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان المستخدم قيد البحث، مما يدل على صدق محوري الاستبيان المستخدم قيد البحث.

### ثبات الاستبيان :

قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية قوامها (30) فرد .

### جدول (4)

معامل ثبات الاستبيان المستخدم قيد البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ  $n=30$

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ
1	التركيز على العاملين	6.467	1.961	*0.911
	الإدارة بالبيانات والمعلومات	9.300	2.307	*0.818
	التركيز على العمليات الداخلية	7.467	1.279	*0.609
	الإدارة الفعالة	9.500	1.815	*0.659
	التعاون اللامحدود	7.267	1.929	*0.828
	التحسين المستمر	9.633	2.008	*0.695
	مجموع المحور الأول	49.633	9.636	*0.939
2	الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ ستة سجما	8.176	40.900	*0.918
	مجموع الاستبيان	90.533	14.899	*0.940

\*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361

تشير نتائج جدول (4) إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (0.609) : (0.940) مما يدل على ثبات أبعاد والمحاور ومجموع الاستبيان المستخدم "قيد البحث" باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

### - الدراسة الأساسية :

قامت الباحثة بتطبيق الدراسة الأساسية للبحث وذلك بتطبيق استمارة الاستبيان إلكترونياً "دور ستة سجمة للحد من الأثار الاقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا بالأندية الرياضية"، في صورته النهائية وقد اشتمل الاستبيان "قيد البحث" على (39) عبارة تم توزيعها على محاور الاستبيان. وذلك على العينة الأساسية

والتي بلغ قوامها (150) فرداً وذلك خلال الفترة من يوم السبت الموافق 2020/8/1 م إلي يوم الأحد الموافق 2020/8/16 م .

### - المعالجات الإحصائية

استخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Pacakage for the SocialScience ، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي - النسب المئوية - كا<sup>2</sup>
- الانحراف المعياري - معامل الارتباط

### عرض النتائج:

#### جدول (5)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الأول "التركيز على العاملين" ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبرة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
3	%68.44	308	*15.160	23.33	35	48.00	72	28.67	43	1
1	%72.44	326	*18.760	18.00	27	46.67	70	35.33	53	2
2	%69.33	312	*13.440	22.67	34	46.67	70	30.67	46	3
	%70.07	946		مجموع المحور						

\* قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (5) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الأول "التركيز على العاملين" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الأول "التركيز على العاملين" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "يتم وضع مجموعة من السياسات وقواعد العمل بما يتفق وسمات ومطالب العاملين" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (72.44%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

- العبارة رقم (3) والتي نصت على "تحدد المهام لكافة الوظائف على أساس إمكانات وقدرات العاملين" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (69.33%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

- العبارة رقم (1) والتي نصت على "يهتم النادي بتحقيق أهداف العاملين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (68.44%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

ومما سبق ترى الباحثة أن البعد الأول في اتجاه الإستجابة إلى حد ما وهذا يرجع إلى أن عينة البحث إلى حد ما لديها سياسات واضحة تتفق مع مطالب العاملين، ومن هنا تقسم المهام والوظائف على قدراتهم و مؤهلاتهم و خبراتهم و هذا ما اظهره جدول توصيف العينة وبالتالي هذه السياسات تعمل على تحقيق أهداف العاملين ، ويتفق ذلك مع (منى عبد المنعم عبد المعبود)(2010م)(9)، (وليد رزق بدر) (2014م)(10) من وجود فروق بين العاملين يتحدد عليها وظائفهم وتقسيمهم على الإدارات وفقاً لمبادئ سيجما ستة، وأن مبادئ ستة سيجما تركز على العاملين وتعمل على تطوير العمل الإداري هذا ما أظهرته نتائج البعد الأول.

## جدول (6)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول  
"مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثاني "الإدارة بالبيانات والمعلومات"

ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
2	76.67%	345	*57.000	6.67	10	56.67	85	36.67	55	1	
1	76.89%	346	*23.080	15.33	23	38.67	58	46.00	69	2	
4	71.56%	322	*12.520	20.67	31	44.00	66	35.33	53	3	
3	76.44%	344	*29.080	12.67	19	45.33	68	42.00	63	4	
		75.39%	1357	مجموع المحور							

\* قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (6) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثاني "الإدارة بالبيانات والمعلومات" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثاني "الإدارة بالبيانات والمعلومات" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "تبني الهيكل التنظيمي الذي يسمح بتوفير البيانات ووضوح الحقائق" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (76.89%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (1) والتي نصت على "تنظيم العلاقات وقنوات الاتصال بين المستويات التنظيمية بما يكفل تداول البيانات" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ

(76.67%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

– العبارة رقم (4) والتي نصت على "توضع سياسات وضوابط العمل التي تحفز العاملين للاتصال والتفاعل مع الإدارة العليا" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (76.44%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

– العبارة رقم (3) والتي نصت على "توجد قنوات اتصال بين أفراد النادي متاحة بسهولة للعاملين والمستفيدين" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (71.56%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

وترى الباحثة أن البعد بصفه عامه في اتجاه الإستجابة إلى حدا ما وتأتى العبارة رقم (2) فى المرتبة الأولى فى اتجاه الإستجابة أوافق حيث توضح تبنى الأندية للهيكـل التنظيمى الذى يوفر البيانات مما يساعد على توضيح الحقائق حيث ينظر اليها على أنها مجموعة منظمة من البيانات تساعد على سهولة الإتصال بين افراد النادي و سهولة التعامل بين فروع النادي والمستفيدين كما أن سياسة النادي توضع سياسات و ضوابط لتحفيز العاملين للاتصال والتفاعل مع الإدارة العليا كما أن هذه البيانات تأتى من خلال بعض عمليات التفاعل البشرى وتكنولوجيا المعلومات ويتفق ذلك مع كلا من (إنجى هوفلاند Ingie Hovland)(2003) (12)، ( جا أنتوى وآخرون J .Antoy, M Kumar and M K. Tiwari)(2005م)(13).

### جدول (7)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول  
"مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثالث "التركيز على العمليات الداخلية"

ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	%87.33	393	*86.520	2.67	4	32.67	49	64.67	97	1	
3	%74.89	337	*74.440	6.00	9	63.33	95	30.67	46	2	
2	%81.33	366	*49.440	6.67	10	42.67	64	50.67	76	3	
	%81.19	1096		مجموع المحور							

\* قيمة " كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (7) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثالث "التركيز على العمليات الداخلية" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الثالث "التركيز على العمليات الداخلية" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (1) والتي نصت على "توجد خطط استراتيجية لتقديم كافة الأنشطة بالنادي" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (%87.33) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (3) والتي نصت على "توجد سياسات وقواعد تنظم العمل الذي يسمح بتنوع الأنشطة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (%81.33) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "يمتلك العاملون الثقافة التنظيمية عن كيفية إرضاء المستفيدين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (74.89%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

وترى الباحثة أن البعد بصفه عامه في اتجاه الإستجابة أوافق وهذا يدل على اهتمام الأندية وإيمانها بالعمليات الداخلية بالأندية والمتمثلة في الأنشطة المقدمة بالأندية والقواعد المتبعة للعمل على تنوع الأنشطة وهو ما يدل على الإقتناع بمبادئ وأهمية سته سيجما في السياسة المتبعة بالأندية، ويدل ذلك على ثقافة العاملين التنظيمية في كيفية إرضاء المستفيدين ويختلف ذلك مع "مصطفى محمود أبو بكر" (2014م) (8) في غياب الوعي المعرفي والعمل لدى الممارسين والقيادات في المؤسسات بشأن متطلبات سته سيجما وترجع الباحثة ذلك إلى نوعية عينة البحث حيث أن غالبية العينة من المؤهلات عليا ولديها المزيد من الخبرة وهذا ما حرصت عليه الإدارة العليا في اختيار العاملين بها.

### جدول (8)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول  
مبادئ ومنهجية تطبيق سته سيجما " البعد الرابع "الإدارة الفعالة" ن =

150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	$\chi^2$	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
3	77.78%	350	26.920*	14.00	21	38.67	58	47.33	71	1	
2	78.00%	351	29.640*	12.67	19	40.67	61	46.67	70	2	
4	65.78%	296	9.880*	28.67	43	45.33	68	26.00	39	3	
1	79.56%	358	68.320*	2.67	4	56.00	84	41.33	62	4	
	75.28%	1355		مجموع المحور							

\* قيمة "  $\chi^2$  " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991



يشير جدول (8) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة  $\chi^2$  والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الرابع "الإدارة الفعالة" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الرابع "الإدارة الفعالة" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (4) والتي نصت على "توجد سياسات لدى العاملين والإدارة العليا للتفكير وفق توجهات وإدراكات مشتركة تلبي إحتياجات المستفيدين" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (79.56%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "يوجد نظام مالي للصرف على الأنشطة المختلفة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (78.00%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (1) والتي نصت على "يوجد نظام للعمل يحقق التوازن والتكامل بين العاملين والإدارة العليا لتحقيق أهداف المستفيدين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (77.78%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (3) والتي نصت على "توجد سياسات واضحة ومعلنة لإظهار مهارات وقدرات العاملين" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (65.78%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

ترى الباحثة أن البعد يحقق مبادئ ومنهجية ستة سيجما ويتفق ذلك مع (لورا لوثن Lora L Loethen. (2007م) (14) في أن المؤسسات يجب أن يتوافر لديها فريق للعمل بستة سيجما وتراعى فيه اظهار المهارات والقدرات ومن ثم يقلل

ذلك الفاقد ويحقق أهداف المستفيدين وهو ما أثبتته عبارته رقم ( 1، 2 ) ، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (عمرو محمد سعيد) (2007م) (6) من تصميم نظم المحاسبة الإدارية والتي تحقق متطلبات المستفيد في كل الخدمات في اسرع وقت وبأقل تكلفة وهو ما ينعكس على مكانة المؤسسة وارتقائها، وترى الباحثة أن الأندية قيد البحث تقوم بذلك وهو ما يجعل لها اسم مرموق في الوسط الندية الرياضية بجمهورية مصر العربية .

### جدول (9)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول  
"مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الخامس "التعاون اللامحدود"

ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبرة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	%79.33	357	°43.320	20.67	31	20.67	31	58.67	88	1	
3	%73.11	329	°8.680	22.67	34	35.33	53	42.00	63	2	
2	%78.22	352	°27.160	16.67	25	32.00	48	51.33	77	3	
	%76.89	1038		مجموع المحور							

\* قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (9) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الخامس "التعاون اللامحدود" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد الخامس "التعاون اللامحدود" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (1) والتي نصت على "وضع الأنظمة وقواعد العمل التي تتيح للمتعاملين (العاملين - الإدارة العليا) من التعامل السريع الملائم مع الأزمات" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (79.33%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الإستجابة أوافق.

- العبارة رقم (3) والتي نصت على "تصاغ المهام والواجبات وأسس ومعايير تقييم الأداء وفق أهداف النادي" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (78.22%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "تهيئة مناخ العمل الذي يدعم فعالية الاتصالات الإدارية في كافة الاتجاهات بين جميع العاملين والإدارة العليا" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (73.11%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

ترى الباحثة أن عبارات البعد جميعها في اتجاه الإستجابة أوافق وهذا يتفق مع مبادئ ومنهجية سته سيجما حيث أنها تتيح للعاملين التعامل السريع في حالة الأزمات وهو ما أظهره البعد الثاني من وجود قنوات اتصال بين العاملين والإدارة العليا والأفرع الأخرى مما يسهل التواصل أثناء التعرض للأزمات ومن هنا فهو يهيئ المناخ المناسب للعمل مما يتيح فرصه الإبداع والإبتكار مما يعود على المستفيدين ويحقق أهداف النادي ويطبق أهداف وفوائد سته سيجما ويتفق هذا مع دراسة (أمل سلامة الشامان 2005م) (1) ، (ياسجور آخرون Y . Sujar P. Balachandran

(16) (2008) and N Ramasamy

## جدول (10)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الأول  
"مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد السادس "التحسين المستمر" ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	%80.22	361	*37.240	13.33	20	32.67	49	54.00	81	1	
4	%72.00	324	*15.480	19.33	29	45.33	68	35.33	53	2	
2	%78.44	353	*38.920	9.33	14	46.00	69	44.67	67	3	
3	%77.78	350	*39.520	9.33	14	48.00	72	42.67	64	4	
	%77.11	1388		مجموع المحور							

\* قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (10) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد السادس "التحسين المستمر" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن ترتيب عبارات المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما" البعد السادس "التحسين المستمر" للاستبيان المستخدم قيد البحث جاءت كالتالي:

– العبارة رقم (1) والتي نصت على "التحسين المستمر يؤدي إلى الإبداع والابتكار في أنشطة وخدمات النادي" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (%80.22) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

– العبارة رقم (3) والتي نصت على "تعتمد إدارة النادي على تكنولوجيا المعلومات للتحسين المستمر" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (%78.44) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (4) والتي نصت على "تحرص إدارة النادي على التدريب المستمر للعاملين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (77.78%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.
- العبارة رقم (2) والتي نصت على "تقبل اقتراحات العاملين والمستفيدين لتحقيق التحسين المستمر" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (72.00%) وجاءت قيمة  $\chi^2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

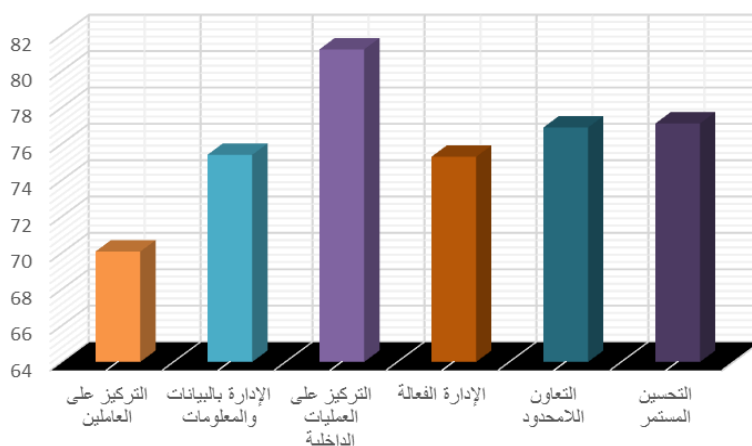
وترى الباحثة أن البعد بصفة عامه يحقق التحسين المستمر والذي أظهرته نتائج العينة من أن التحسين المستمر و م ثم يؤدي إلى الإبداع والإبتكار لدى العاملين وبالتالي تعود فوائده على المستفيدين ويرجع ذلك إلى السياسة المتبعة للأندية وحرصها الدائم على تطوير وتدريب العاملين بها واستخدامها لوسائل التكنولوجيا الحديثة والتي تساعد على التطوير والتحسين بصفه مستمرة وتقبل اقتراحات العاملين والمستفيدين للإستمرارية فى التحسن والوصول إلى التميز ويتفق ذلك مع ما توصلت اليه دراسة (ياسجور آخرون Y . Sujar P. (2008) Balachandran and N Ramasamy (16)

### جدول (11)

توصيف استجابات عينة البحث على ابعاد المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق

سته سيجما" للاستبيان المستخدم قيد البحث ن = 150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	البعد	م
6	70.07%	946	التركيز على العاملين	1
4	75.39%	1357	الإدارة بالبيانات والمعلومات	2
1	81.19%	1096	التركيز على العمليات الداخلية	3
5	75.28%	1355	الإدارة الفعالة	4
3	76.89%	1038	التعاون اللامحدود	5
2	77.11%	1388	التحسين المستمر	6
	75.98%	7180	مجموع المحور	



شكل (1)

الوزن النسبي لأبعاد المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق

سته سيجما" للاستبيان المستخدم قيد البحث

يتضح من جدول (11) وشكل (1) المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد المحور الأول "مبادئ ومنهجية تطبيق سته سيجما" للاستبيان المستخدم قيد البحث، حيث جاء بعد "التركيز على العمليات الداخلية" في الترتيب

الأول بوزن نسبي بلغ (81.19%)، يليه بعد "التحسين المستمر" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (77.11%)، يليه بعد "التعاون اللامحدود" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (76.89%)، يليه بعد "الإدارة بالبيانات والمعلومات" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (75.39%)، ثم بعد "الإدارة الفعالة" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (75.28%) ، وأخيراً بعد "التركيز على العاملين" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (70.07%) ، ومما سبق ترى الباحثة أن أندية الصيد المصرى تتبع مبادئ ومنهجية سته سيجما مما يجعلها متميزة ومستمرة فى التحسن ومحفوظة باسمها بين الأندية الرياضية الموجودة فى الساحة الرياضية .

وترى الباحثة أن "التركيز على العمليات الداخلية" تأتى فى المرتبة الأولى وهو يدل على أن الأندية لديها خطة استراتيجية لتقديم كافة الأنشطة ومن ثم فهي تحقق رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة، وتحقيقاً لمبادئ ومنهجية سته سيجما ولتحقيق الإستمرارية فى التقدم والتميز يليها فى الترتيب بعد "التحسين المستمر"، ويأتى فى الترتيب الأخير بعد " التركيز على العاملين" وهذا يتعارض مع ما أوصت به دراسة ( وليد رزق بدر) (2014م) (10) فى أنه لكى يتحقق التطوير فى العمل الإداري يجب وضع أهداف العاملين فى المقدمة وأن يكون لها الأولوية فى اهتمامات الأندية.

## جدول (12)

توصيف استجابات عينة البحث في الاستبيان المستخدم قيد البحث المحور الثاني  
"الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ 6 سجما" ن =

150

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا <sup>2</sup>	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
6	٪78.67	354	*49.440	6.67	10	50.67	76	42.67	64	1	
15	٪70.89	319	*12.280	21.33	32	44.67	67	34.00	51	2	
18	٪67.11	302	*27.040	22.67	34	53.33	80	24.00	36	3	
14	٪71.11	320	*9.880	22.00	33	42.67	64	35.33	53	4	
11	٪75.11	338	*22.120	15.33	23	44.00	66	40.67	61	5	
12	٪74.22	334	*14.560	18.67	28	40.00	60	41.33	62	6	
17	٪70.00	315	*10.920	22.67	34	44.67	67	32.67	49	7	
8	٪77.56	349	*27.640	13.33	20	40.67	61	46.00	69	8	
15	٪70.89	319	5.080	24.67	37	38.00	57	37.33	56	9	
9	٪76.22	343	*18.760	18.00	27	35.33	53	46.67	70	10	
10	٪75.33	339	*21.960	15.33	23	43.33	65	41.33	62	11	
7	٪77.78	350	*25.120	17.33	26	32.00	48	50.67	76	12	
13	٪71.56	322	5.320	24.67	37	36.00	54	39.33	59	13	
5	٪80.00	360	*40.320	9.33	14	41.33	62	49.33	74	14	
1	٪83.78	377	*59.320	7.33	11	34.00	51	58.67	88	15	
2	٪83.11	374	*54.760	8.67	13	33.33	50	58.00	87	16	
3	٪80.22	361	*38.680	15.33	23	28.67	43	56.00	84	17	
3	٪80.22	361	*37.960	14.67	22	30.00	45	55.33	83	18	
	٪75.77	6137		مجموع المحور							

\* قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 2 هي 5.991

يشير جدول (12) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup>  
والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثاني



"الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا فى ضوء مبادئ ستة سجما" للاستبيان المستخدم قيد البحث.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا فى ضوء مبادئ 6 سجما" للاستبيان المستخدم قيد البحث التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (15) والتي نصت على "الأعباء المالية الإضافية التي تتحملها الأندية الرياضية للوقاية من فيروس كورونا داخل مقر النادي" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (83.78%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (16) والتي نصت على "الأعباء المالية التي تتحملها الأندية الرياضية نتيجة تجميد (تعليق) النشاط الرياضى بجمهورية مصر العربية ( تحمل مرتبات أثناء التوقف / توقف إيرادات الأنشطة / تأثر التعاقدات / ... وغيرها )" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (83.11%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

- العبارة رقم (17) والتي نصت على "الأعباء المالية التي تتحملها الأندية الرياضة نتيجة الوفاء بسداد عقود اللاعبين المحترفين" ، والعبارة رقم (18) والتي نصت على "ترجع محصلة العملية الإنتاجية للعاملين بالأندية الرياضية نتيجة (تعليق النشاط الرياضي / تشغيل نصف القوة / كثرة الأجازات / ... وغيرها)" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (80.22%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة أوافق.

وترى الباحثة أن الأعباء المالية التي تحملتها الأندية نتيجة الأزمات والكوارث التي مرت بها البلاد وكان السبب الأساسي فيها هو فيروس كورونا الذي اجتاح البلاد والعالم حيث يأتي الفرق هنا فى فهم الإدارات والأفراد لمثل هذا النوع من المخاطر وكيفية مواجهتها وثقتهم فى البقاء وتخطى الصعوبات وهذا يتفق مع

دراسة (إروارن ميشيل كرجان و آخرون) ( 2013م) (Erwann Michel- (11) Kerjan, Stefan Hochrainer- Stigler, Howard Kunreuther, Jonne Linnerooth- Bayer, Reinhard Mechler, R0bert Muir- Wood, Nicola Ranger, Pantea Vaziri, Michael Young)، من وجود العديد من المعوقات الإقتصادية التي تحول دون الحد من مخاطر الكوارث ، وترى الباحثة أن الأندية استطاعت المرور من هذه الأزمة ويتفق ذلك مع دراسة ( بامبلا ويكر Pamela Wicker, Kevin Filo, Graham Cuskelly (2013م) (15)، في أن المرونة التنظيمية وعدد الأعضاء والمنح الحكومية التي لها تأثير إيجابي في تعافي الأندية من الضرر الواقع عليها، ويتفق ذلك مع دراسة (سيد محمد سيد) (2004م) (5) في اعتماد القطاعات الأهلية في مصر على ثلاث مصادر للتمويل وهي (الحكومي ، الذاتي ، الأهلي) حيث أنه لا يوجد معايير تلتزم بها الدولة بتقدير قيمة التمويل المقدم للهيئات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "الأثار الأقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ سته سجا" للاستبيان المستخدم قيد البحث التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (2) والتي نصت على "تراجع قيمة عائد المشاركة في البطولات المحلية"، والعبارة رقم (9) والتي نصت على "تراجع قيمة عائد الحضور الجماهيري" جاءتا في الترتيب الخامس عشر بوزن نسبي بلغ (70.89%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

- العبارة رقم (7) والتي نصت على "تراجع قيمة عائد الإعلانات" جاءت في الترتيب السابع عشر بوزن نسبي بلغ (70.00%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

- العبارة رقم (3) والتي نصت على "تراجع قيمة عائد بيع اللاعبين" جاءت في الترتيب الثامن عشر بوزن نسبي بلغ (67.11%) وجاءت قيمة كا<sup>2</sup> دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) وفي اتجاه الاستجابة إلى حد ما.

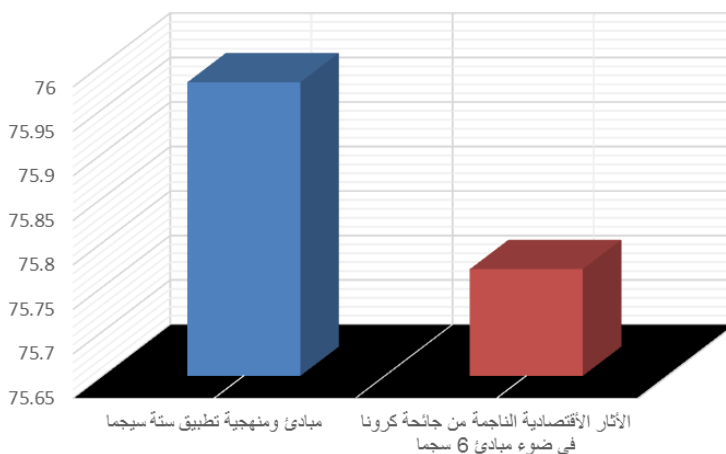
وترى الباحثة مما سبق أن تراجع قيمة العائدات من الإعلانات وبيع اللاعبين والحضور الجماهيري جميعها في اتجاه الإستجابة إلى حدا ما وترجع الباحثة ذلك إلى أن أندية الصيدالمصرى ليست كالأندية الأخرى مثل نادى الزمالك أو الأهلي أو الأندية التي تعتمد أساسا على الجماهير وبيع اللاعبين والإعلانات.

### جدول (13)

توصيف استجابات عينة البحث على المحاور والمجموع الكلي للاستبيان

المستخدم قيد البحث ن = 150

م	المحور	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
1	مبادئ ومنهجية تطبيق ستة سيجما	7180	%75.98	1
2	الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ 6 سيجا	6137	%75.77	2
	مجموع الاستبيان	13317	%75.88	



### شكل (2)

الوزن النسبي لمحاور الاستبيان المستخدم قيد البحث

يتضح من جدول (13) وشكل (2) المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب للاستبيان المستخدم قيد البحث، حيث جاء محور "مبادئ ومنهجية تطبيق

سته سيجما" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (75.98٪)، ثم محور "الأثار الاقتصادية الناجمة من جائحة كورونا في ضوء مبادئ 6 سجم" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (75.77٪).

ومما سبق ترى الباحثة أن تطبيق مبادئ ومنهجية سته سيجما كان له أثر كبير في تخطي الأندية للأزمة الاقتصادية التي مرت بها والناجمة عن جائحة كورونا التي اجتاحت العالم اجمع والتي تعد من الكوارث التي تتعرض لها البلاد والعالم في هذه الآونة.

### **الإستخلاصات والتوصيات :**

#### **أولاً : الإستخلاصات**

1. إلى حدا ما يتم وضع سياسات وقواعد بالعمل تتفق مع سمات ومطالب العاملين .
2. تتبنى الأندية هيكل تنظيمي يسمح بتوفير البيانات والحقائق.
3. الى حدا ما يوجد قنوات اتصال بين أفراد النادي متاحة للعاملين والمستفيدين .
4. الى حدا ما يمتلك العاملين الثقافة التنظيمية عن كيفية إرضاء المستفيدين .
5. يوجد خطط استراتيجية لتقديم كافة الأنشطة.
6. يوجد نظام مالي للصرف على الأنشطة المختلفة.
7. إتاحة الأنظمة و القواعد للمتعاملين التعامل السريع الملائم مع الأزمات.
8. أدى التحسن المستمر الى الإبداع والإبتكار فى أنشطة وخدمات الأندية.
9. تحمل الأندية أعباء مالية إضافية للوقاية من فيروس كورونا داخل الأندية.
10. تحمل الأندية عبء سداد مرتبات العاملين .
11. تراجع محصلة العملية الإنتاجية للعاملين بالأندية و الناتجة عن تعليق النشاط الرياضى وتشغيل نصف القوة وغيرها.

### ثانياً: التوصيات:

- 1- استحداث اساليب حديثة وجديدة لتمويل الأندية.
- 2- زيادة الدعم المقدم من الدولة فى حالة الأزمات والكوارث.
- 3- الإهتمام بالعمل الإداري لتحقيق أهداف العاملين .
- 4- تحديد مهام العاملين على حسب قدراتهم ومهارتهم.
- 5- تحفيز العاملين على الإتصال والتفاعل مع الإدارة العليا.
- 6- توفير نظام مالي للصرف على الأنشطة تحت أى ظرف.
- 7- اعطاء دورات تدريب للعاملين للتحسين من مستواهم.
- 8- الإستفادة من مقترحات العاملين والمستفيدين لتطوير العمل.

### المراجع:

- 1- أمل عثمان رشوان خليف (2014م): "تأثير تطبيق منهجية ستة سيجما على سياسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على مجموعة فاركو للأدوية"، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، مصر ، عدد4 ، ص ص 93-126.
- 2- أحمد سيد أحمد عبد الفتاح; شريف السيد يوسف محمد (2020م): "اقتصاديات الرياضة المصرية أثناء الكوارث الطبيعية (دراسة حالة)". المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان , 89 , مايو جزء 1 , 2020 , doi: 10.21608/303-231 . jsbsh.2020.29816.1169
- 3- إيثار عبد الهادى الفيحان ، صلاح عبده حمزه ، السيد سعد فارس (2005م): "تحسين العملية باستخدام طريقة سيجما ستة- دراسة حالة فى الشركة العامة لتجارة الحبوب ، فرع بابل ، بحث منشور فى مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، جامعة بغداد ، العدد37، 2005م.

- 4- بيومي محمد سعيد (2004م): تقويم العمل الإداري لأفرع الإتحاد المصري لكرة اليد بمحافظة جنوب الصعيد بمصر، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط .
- 5- سيد محمد السيد (2004م): تمويل الرياضة في القطاع الأهلي ( دراسة تحليلية) ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية تربية رياضية، جامعة حلوان، القاهرة، مصر .
- 6- عمر محمد سعيد عبد الحليم (2007م) : "أثر تطبيق مدخل " الإنتاج الإنسيابي والـ 6 سيجما على تصميم نظم المحاسبة الإدارية – دراسة حالة"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، الجزء (1) ، العدد ( 69 ) ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة.
- 7- محفوظ احمد جودة (2013م): تحسين جودة العمليات: تطبيق منهجية ستة سيجما فى المنظمات الخدمية. عمان ، رماح ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، ص 8 - 33.
- 8- مصطفى محمود أبو بكر (2014م) : استخدام منهج الإدارة الإستراتيجية ومبادئ six sigma لتحسين جودة الخدمة و تحقيق رضا العملاء فى المستشفيات الحكومية ، مجلة كلية تجارة للبحوث العلمية ، المجلد (41) العدد (2) جامعة الإسكندرية.
- 9- منى عبد المنعم عبد المعبود (2010م) : متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بإتحاد المصري لتنس الطاولة، علوم التربية الرياضية، جامعة بابل.
- 10- وليد رزق بدر (2014م): سيجما ستة كنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري لرعاية الشباب بجامعتي أسوان وجنوب الوادى رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

11- Erwann Michel- Kerjan, Stefan Hochrainer (2013) - Stigler, Howard Kunreuther, Jonne Linnerooth- Bayer,

**Reinhard Mechler, R0bert Muir-Wood, Nicola Ranger, Pantea Vaziri, Michael Young: Catastrophe risk models for evaluating disaster risk reduction investments in developing countries” , Working Paper at Forthcoming in risk analysis , Risk management and decision processes center , The Wharton School , university of Pennsylvania, Pennsylvania , USA.**

- 12- **Ingie Hovland (2003) : Knowledge Management and Organizational Learning: An International Development Perspective, Working paper 224, Overseas, Development Institute, London.**
- 13- **J .Antory, M Kumar and M K. Tiwari ( 2005) ran Application of Six Sigma Methodology to Reduce the Engine Overheating Problem in an Automotive Company , Journal of Engineering Manufacture , Vol 219, part B, Professional Engineering Publishing Ltd. Westminster. Uk.**
- 14- **Lora L . Loethen (2007) :six sigma Leadership: A study of Six Sigma Black Belts in Conjunction with Transactional leadership, Florida, Boca Raton, Dissertation. Com.**
- 15- **Pamela Wicker, Kevin Filo, Graham Cuskelly (2013) : “Organizational resilience of community sport clubsimpacted by natural disasters”, journal of Sport Management, Vol 27, lss 6, 2013, pp510- 525.)**
- 16- **Y . Sujar P. Balachandran and N . Ramasamy (2008) : six ssigma and The Levelof Quality Characteristics. A Study on Indian Software Industries, AIMSInternational Journal of Management Vol 2., No1.)**
- 17- **[www.ar.m.wikipedia.org](http://www.ar.m.wikipedia.org) أثر جائحة كورونا 2020-19-على الرياضة – ويكيبيديا**
- 18- **[www.bbc.com](http://www.bbc.com),12/3/2020.**