

## تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة

أ.د/ عادل محمد عبدالمنعم مكي  
م.د/ محمد حامد فتحي محمد  
أستاذ الإدارة الرياضية والترويج  
مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج  
وعميد كلية التربية الرياضية - جامعة أسوان  
كلية التربية الرياضية - جامعة أسوان  
مقدمة البحث:

تقوم المؤسسات الخدمية بدورٍ مهم في عملية التنمية في المجتمع, ما يستوجب الاهتمام بها والعمل على تحسين أدائها من خلال استخدام أساليب إدارية حديثة، من بينها أسلوب سيجما ستة لتمكين بذلك من تحقيق الأهداف التي وُجدت من أجلها، ومواجهة التغيرات البيئية المستمرة والسريعة والتكيف معها.

ويعمل استخدام الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة الرياضية على تحقيق مستويات رياضية عالمية، فالاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية فقط لم يكن كافياً لتحقيق الإنجازات الرياضية، فقد كان للبحوث والدراسات العلمية في المجال الرياضي واستخدام الأساليب والوسائل العلمية الحديثة الأثر البالغ في تحقيق طفرات كبيرة في المستويات والأرقام العالمية في هذا المجال . ومن أهم التطورات التي ظهرت ضمن مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ما يطلق عليه أسلوب سيجما ستة، الذي هو امتداد طبيعي لجهود الجودة، لذلك يعد أسلوب سيجما ستة مبادرة لتطوير الجودة حيث يعمل على الربط بين أعلى جودة وأقل تكاليف، وهو يُستخدم لتقليل احتمالات الأخطاء. (18 : 4)

ويعتبر أسلوب سيجما ستة نظاماً إدارياً متكاملًا علي درجة عالية من الهيكلية لتحسين أنشطة العمليات المختلفة، فهو يمثل تنظيمًا إدارياً يزود القادة بالأساليب والأدوات التحليلية اللازمة لحل المشكلات والوصول بالعملية إلى أعلى مستوي للجودة، وأسلوب سيجما ستة يعد نظاماً يجمع بين القيادة الفعالة ومشاركة الموظفين وطاقاتهم، بالإضافة إلى ذلك فإن مزايا أسلوب سيجما ستة لا تنحصر في زيادة الأرباح، ولكن يجد الموظفون في جميع المستويات الإدارية بالشركات التي تطبق أسلوب سيجما ستة أن العمل علي كسب رضا المستفيدين من الخدمة ووضوح عمليات الأداء ووضع قياسات دقيقة وتطوير الأدوات يجعل عملهم أكثر فعالية وعطاء سواء من الناحية المادية أو المعنوية. (5 : 66)

فأسلوب سيجما ستة لا يمثل برنامج أو مجالات رسمية محددة، بل يعد فلسفة عمل وكثافة يمكن أن تكون مشتركة مع العملاء والمستفيدين من الخدمات المقدمة والعاملين، لذا فإن أغلب الشركات والمؤسسات تتبنى هذا الأسلوب كونه يحقق ميزة مقبولة في التركيز علي المستفيد من الخدمة والتخلص من الصياغات وزيادة مستويات جودة الخدمات المقدمة، وإيجاد الفرص

المهنية للعاملين ، وبالتالي فهو يقوم علي تحقيق هدف أساسي هو تحسين أداء العمليات ، ويشتمل هذا المفهوم الجديد علي مراقبة ، وقياس وتحسين قدرة العمليات من أجل بناء منتجات أو تقديم خدمات خالية من كل أنواع العيوب . (9 : 33)

ويشير "أنتوني Antony" (2004م) إلى أن تطبيق أسلوب سيجما ستة يحتاج إلى نظام معلومات لاستقبال ونقل المعلومات لاستخدامها في اتخاذ القرارات الفعالة في المؤسسة وإتمام برامج أسلوب سيجما ستة، ولكي يكون النظام المؤسسي فعالاً لتطبيق أسلوب سيجما ستة لابد من مراعاة النقاط التالية :

- دعم البيانات التي تم جمعها من العمليات.
- سهولة الدخول إلى قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة بمشاريع وبرامج أسلوب سيجما ستة.
- توفير نظام للمفاضلة بين برامج أسلوب سيجما ستة.
- توفير اتصال مباشر بمدرّبين أسلوب سيجما ستة. (17 : 5)

#### مشكلة البحث:

ومن خلال عمل الباحثان بكلية التربية الرياضية جامعة أسوان ، وأحتكاكهم بالعمل الميداني والإداري ببعض الأندية الرياضية بذات المحافظة ، وأجرائهم بعض المقابلات الشخصية المبدئية والغير مقننة مع عدد من أعضاء مجالس الإدارات والإداريين والمدرّبين لاحظ الباحثان ، أنه توجد العديد من المشكلات والصعوبات التي تعاني منها الأندية الرياضية بمحافظة أسوان والتي قد تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة منها، ووجود العديد من نقاط الضعف في أسلوب الإدارة كالمركزية الشديدة والتمسك بحرفية القواعد واللوائح والرقابة والتقويم دون إتاحة الفرصة لتعديل وتصحيح المسار ، وعدم القدرة علي تحمل الأعباء المالية المرتبطة بالأنشطة المتعددة داخل النادي ، وعدم رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم في النادي ، كما يمثل البعد المكاني لهذه الأندية مشكلة كبيرة نظراً لزيادة الإحتياجات المالية اللازمة لأنشطة الفرق الرياضية، وكذلك عدم قدرة الهيكل الإداري الحالي علي تحقيق الأهداف المرجوة، والقصور في استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تقديم الخدمات وحفظ البيانات، ويرجع الباحثان إلى الخوف من تبني الإدارة العليا (مجالس الإدارات) والعاملين بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان مفاهيم وأساليب إدارية حديثة في مجال الإدارة تعمل على تطوير وتحسين العمل بصفة مستمرة بتلك الأندية، ويرى الباحثان ضرورة تطبيق واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة مثل أسلوب سيجما ستة الذي يعمل بدوره على التطوير والتحسين المستمر للبرامج والخطط بالأندية الرياضية للوصول للجودة وتحقيق رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها تلك الأندية، مما يؤدي بدوره للنهوض بالنواحي الإدارية والفنية والمالية بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان الذي يعمل بدوره على القدرة على تغطية جزء من نفقاتها للمساهمة في عمليات التطوير والتحسين، وهذا ما أشارت

إليه نتائج دراسة كلاً من عمر نصر الله قشطة (2018م) (11) ، ودراسة رشاد ياسر عبد الرزاق (2015م) (6) والتي أكدت نتائجهم على التركيز على مبدأ رضا المستفيدين، وتحقيق متطلبات التدريب المستمر للعاملين بالأندية، وتوفير متطلبات عملية الإتصال الفعال والتحسين المستمر بالأندية الرياضية

لذلك فإن هذا البحث يسعى إلى تأصيل ثقافة أسلوب سيجما ستة ووضع إطار متكامل لتوفير الظروف الملائمة للتطبيق الناجح والفعال لهذا الأسلوب، لما له من أهمية في تحقيق رضا المستفيدين بالأندية الرياضية بجامعة أسوان.

هذا ما دعا الباحثان إلى إجراء هذه الدراسة كمحاولة منهم لوضع تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء أسلوب سيجما، مما سوف يكون له أثر واضح في الوصول بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان إلى مصاف المنظمات المتميزة إدارياً وفنياً ومالياً.

**هدف البحث:**

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة.

#### تساؤلات البحث:

- 1- ما مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ؟
- 2- ما التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة ؟

#### المصطلحات الواردة بالبحث:

**أسلوب سيجما ستة:** هو نظام إداري متكامل على درجة عالية من الهيكلية لتحسين أنشطة العمليات المختلفة، فهي تمثل تنظيمياً إدارياً يزود القادة بالأساليب والأدوات التحليلية اللازمة لحل المشكلات والوصول بالعملية إلى أعلى مستوى من الجودة. (5 : 66)

**النادي الرياضي :** هو " هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين ، أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية والمشهرة طبقاً لأحكام القانون " . (12)

#### الدراسات السابقة:

#### الدراسات باللغة العربية:

- 1-دراسة عمر نصر الله قشطة (2018) (11) وعنوانها "تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية" هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت عينة الدراسة من (119) فرداً من أعضاء مجالس الأندية الرياضية الفلسطينية ، وأستخدم الباحث

الأستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة إدراك الإدارة العليا بالأندية الرياضية لمعايير وثقافة الجودة والتعرف على نمط القيادة الإدارية الواجب تنفيذها، التركيز على مبدأ رضا المستفيدين، وتحقيق متطلبات التدريب المستمر للعاملين بالأندية، وتوفير متطلبات عملية الإتصال الفعال والتحسين المستمر بالأندية الرياضية الفلسطينية.

2-دراسة رشاد ياسر عبد الرازق (2015) (6) وعنوانها "تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية الفلسطينية بقطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة" هدفت الدراسة وضع تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية الفلسطينية بقطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، وتمثلت عينة الدراسة في (150) فرداً من أعضاء مجلس الإدارة - مديري الأندية من (15) نادي رياضي تابع لوزارة الشباب والرياضة الفلسطينية، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة توصل إلي تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية الفلسطينية بقطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة ويرتكز هذا التصور على المحاور التالية التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة - متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الأندية .

3-دراسة "عمر علي إسماعيل" (2011م) (9) وعنوانها "سيجما ستة مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي: بالتطبيق في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل" هدفت الدراسة إلي بيان أهمية سيجما ستة كمدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في (722) طالباً بالأقسام العلمية بالكلية، واستخدم الباحث المقابلات الشخصية وملاحظة سير العملية التعليمية كأدوات لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة يتطلب تطبيق سيجما ستة في الكلية تواجد أفراد ذو مهارات خاصة يكون لهم مسميات تحدد واجباتهم ومستوي المهارة.

4-دراسة "محمد حمد سالم" (2011م) (14) وعنوانها "إمكانية تطبيق آليات سيجما ستة لتقييم وتطوير جودة القيادة التربوية في الإشراف التربوي بمحافظة الإحساء (بنين)" هدفت الدراسة إلي توضيح مدى الاستفادة من تطبيق برنامج سيجما ستة في تقييم وتطوير جودة القيادة التربوية في الإشراف التربوي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت العينة في (87) مشرفاً، واستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة توفير البرامج الإحصائية والإصدارات الحديثة من برامج سيجما ستة وتسهيل التدريب عليه.

5-دراسة "محمد صالح الزهراني" (2010م) (15) وعنوانها "إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة في نادي ضباط قوي الأمن بمدينة الرياض" هدفت الدراسة إلي التعرف علي مدي إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة في نادي ضباط قوي الأمن بمدينة الرياض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة في (130) موظف، (367) عضواً، واستخدم الباحث الإستبيان

كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أن أفراد الدراسة موافقون علي إستعداد النادي لتطبيق أسلوب سيجما ستة .

6-دراسة "ليث علي الحكيم" (2008م) (13) وعنوانها "نحو إمكانية تطبيق مدخل سيجما ستة المرتكزة على إدارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي" وهدفت الدراسة إلي التعرف على إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة المرتكزة على إدارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تم تطبيق الدراسة في الشركة العامة للإسمنت، وتمثلت عينة الدراسة في (26) فرداً، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة أن عمليات سيجما ستة تؤثر معنوياً في تحقيق التفوق التنافسي .

7-دراسة "إبراهيم طه العجلوني" (2007م) (2) وعنوانها "سيجما ستة كنموذج مقترح لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي" هدفت الدراسة إلي نشر الوعي بأهمية أسلوب سيجما ستة والتعريف بإمكانياته في النهوض بواقع الجودة في الكلية، واستخدم الباحث منهج تحليل المضمون من خلال استعراض دراسات وتجارب سابقة حول أسلوب سيجما ستة وتطبيقاتها في التعليم العالي، ومن أهم نتائج الدراسة يستطيع هذا النظام وضع معايير للأداء وقياس الأداء الفعلي للجامعة أو الكلية على ضوءها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية والتحسينات الكفيلة برفع كفاءتها.

8-دراسة "إبراهيم طه العجلوني" (2006م) (1) وعنوانها "تطبيقات سيجما ستة في كلية تقنية" وهدفت الدراسة إلي بحث إمكانية تطبيق سيجما ستة في الكلية التقنية ببيشة، واستخدم الباحث منهج التحليل والاستدلال المنطقي، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة أن أسلوب سيجما ستة يمكن تطبيقه لإدارة الجودة في الكلية التقنية بمحافظة ببيشة إذا توفرت له المتطلبات الضرورية للنجاح.

9-دراسة "أمل سلامة الشامان" (2005م) (3) وعنوانها "تطبيقات سيجما ستة في المجال التربوي" وهدفت الدراسة إلي إمكانية تطبيق سيجما ستة في المجال التربوي، وتمثلت عينة الدراسة في (600) طالب وطالبة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة تتمثل معوقات تطبيق سيجما ستة في محدودية الموارد، تشتت الجهود، عدم قبول التغيير، المعتقدات الخاطئة، ارتفاع تكاليف التدريب.

ب- الدراسات باللغة الأجنبية:

10-دراسة "Al Atiqi & Deshpande" (2009م) (16) وعنوانها "تحول التعليم العالي مع سيجما ستة" وهدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر تطبيق برنامج سيجما ستة علي التعليم العالي بالكويت، وأجريت الدراسة على مجلس الجامعات الخاصة في الكويت، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة أن تطبيق

سيجما ستة يساهم في تعزيز مكانة الجامعة مقارنة مع الجامعات الأخرى في ظل الأخذ بنظر الاعتبار معايير الاعتماد الجامعي الذي أكدت عليه هذه الدراسة.

### خطة وإجراءات البحث :

#### منهج البحث :

أستخدم الباحثان المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

#### مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء مجلس الإدارة ، المديرين التنفيذيين ، مديري النشاط الرياضي بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ، وهي الأندية التي تشارك في مسابقات أحد الاتحادات الرياضية في مستوى الدرجة الأولى أو الثانية علي الأقل ، والأكثر عضوية ، ويتوفر عدد من المنشآت بها.

#### عينة البحث:

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث ، وقد بلغ عدد العينة (84) فرد ، بخلاف العينة الأستطلاعية التي بلغت (20) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية ، وجدول (1) يوضح توصيف عينة البحث.

### جدول (1)

#### توصيف عينة البحث

عينة البحث		
العينة	أعضاء مجلس الإدارة	المديرين التنفيذيين ومديري النشاط الرياضي
العدد	44	40
مجموع العينة	84	

يتضح من جدول (1) أن إجمالي العينة بلغت (84) فرد ، بخلاف العينة الأستطلاعية التي بلغت (20) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

#### أدوات جمع البيانات :

بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته أستعان الباحثان في جمع بيانات البحث بالأدوات التالية:

#### تحليل الوثائق: وقد تمثلت في الآتي:

تحليل المراجع والدراسات المرتبطة بموضوع البحث.

الإستبيان: قام الباحثان بتصميم أستبيان بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته كأداة لجمع البيانات من خلال الآتي :

بهدف التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان.

## أستمارة الاستبيان :-

بهدف التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان.

## تحديد المحاور الرئيسية للأستبيان :

قام الباحثان بالإطلاع علي المراجع والدراسات والبحوث العلمية المرتبطة بأسلوب سيجما ستة وهي (1)، (2)، (3)، (4)، (7)، (8)، (9)، (10)، (13)، (14)، (15) ومن خلال ذلك توصل الباحثان إلى عدد (6) محاور مرفق (2) وهي:

## عرض المحاور علي الخبراء :

قام الباحثان بتحديد محاور أستمارة مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في صورتها المبدئية مرفق (2)، وتم عرضها على السادة الخبراء وعددهم (10) خبراء مرفق (1) بهدف الوصول إلى مدى مناسبة المحاور وكفايتها، حيث لجأ الباحثان إلى السادة الخبراء للتعرف على:

- مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية.
- تعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور رئيسية.

وبعد عرض الاستمارة على السادة الخبراء، قام الباحثان بحساب النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة وجدول (2) يوضح ذلك:

## جدول (2)

التكرار والنسبة المئوية لأراء الخبراء في محاور أستمارة مدى توافرمتطلبات تطبيق أسلوب

سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان (ن=10)

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية
1	دعم وإسهام الإدارة العليا	9	90%
2	التدريب	7	70%
3	التركيز علي المستفيدين	10	100%
4	نظم المعلومات	8	80%
5	الإمكانات المالية	7	70%
6	التعاون	10	100%

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لأستمارة متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان، قد تراوحت ما بين (70% : 100%)، وقد أرتضي الباحثان نسبة (70%) فأكثر من أراء السادة الخبراء لقبول المحور، وبناءً عليه تم قبول جميع المحاور دون حذف أو تعديل، وذلك بناءً على أراء السادة الخبراء.

## إعداد عبارات الاستبيان:

بعد أن توصل الباحثان إلى المحاور الخاصة بأستمارة مدى توافرمتطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان، والتي تضم (6) محاور بناءً على التحليل المرجعي وصدق المحكمين، قام الباحثان بصياغة عبارات لكل محور، ثم تم عرضها على السادة الخبراء لأبداء الرأي في صلاحيتها وكفايتها، وبلغت عبارات الأستبيان (36) عبارة في صورتها المبدئية مرفق (3).

المعاملات العلمية لأستمارة الأستبيان:

أ- الصدق:

- صدق المحكمين:

بعد أن تم التوصل إلى المحاور الخاصة لأستمارة بمدى توافرمتطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ، والتي تضم (6) محاور بناءً على التحليل المرجعي وصدق المحكمين، قام الباحثان بصياغة عبارات لكل محور مرفق رقم (3) للعرض على السادة الخبراء وجدول (3) يوضح ذلك:

## جدول (3)

التكرار والنسبة المئوية لأراء الخبراء في عبارات استمارة مدى توافرمتطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان (ن=10)

التعاون		الإمكانات المالية		نظم المعلومات		التركيز علي المستفيدين		التدريب		دعم وإسهام الإدارة العليا	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
80	1	100	1	90	1	100	1	80	1	100	1
100	2	100	2	100	2	90	2	80	2	70	2
100	3	100	3	100	3	50	3	100	3	90	3
100	4	100	4	90	4	90	4	80	4	50	4
90	5	80	5	100	5	100	5	90	5	100	5
100	6					80	6	60	6	90	6
								70	7	80	7

يتضح من جدول (3) أن النسبة المئوية لأراء الخبراء تراوحت بين (50-100%) وقد أرتضى الباحثان نسبة موافقة (70%) فأكثر لقبول العبارة، وتم أستبعاد العبارة رقم (4) من محور دعم وإسهام الإدارة العليا، والعبارة رقم (6) من محور التدريب، والعبارة رقم (3) من محور التركيز علي المستفيدين، وبذلك أصبحت عدد عبارات الأستبيان (33) وبذلك أصبح عدد عبارات الأستبيان (33) عبارة في صورتها النهائية مرفق (4).



## الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثان بتطبيق أستمارة الأستبيان علي عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، خلال الفترة من 2019/11/2م إلي 2019/11/16م ، وذلك بغرض التأكد من مدى مناسبة ووضوح العبارات للعينة المطبق عليها الأستبيان، تحديد زمن تطبيق الأستبيان، وقد أظهرت نتائج الدراسة الأستطلاعية أن الأستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توجي بالغموض أو عدم الفهم.

## صدق الاتساق الداخلي لأستمارة الأستبيان :

أستخدم الباحثان صدق الأتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للأستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق أستمارة الأستبيان، حيث تم تطبيق الأستبيان علي عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وقد تم حساب معامل الأرتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الأستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبين مجموع كل عبارة والمجموع الكلي لأستمارة، وبين مجموع كل محور والمجموع الكلي لأستمارة، وجدول أرقام 4 : (6) توضح ذلك.

## جدول (4)

معاملات الأرتباط بين العبارات ومجموع المحور المنتمية إليه لأستمارة مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيكما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان (ن=20)

المحور الأول (دعم وإسهام الإدارة العليا)		المحور الثاني (التدريب)		المحور الثالث (التركيز على المستفيدين)		المحور الرابع (نظم المعلومات)		المحور الخامس (الأمكانيات المالية)		المحور السادس (التعاون)	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0,960	1	**0,925	1	**0,862	1	**0,947	1	**0,917	1	**0,896
2	**0,898	2	**0,958	2	**0,763	2	**0,917	2	**0,955	2	**0,943
3	**0,964	3	**0,778	3	**0,829	3	**0,952	3	**0,930	3	**0,932
4	**0,879	4	**0,954	4	**0,926	4	**0,878	4	**0,912	4	**0,981
5	**0,940	5	**0,575	5	**0,936	5	**0,845	5	**0,955	5	**0,855
6	**0,855	6	**0,904							6	**0,890

قيمة "ر" الجدولية = (0,549) عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من جدول (4) أن معاملات الأرتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه تراوحت ما بين (0,575: 0,981) وهي معاملات أرتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى صدق الأتساق الداخلي لعبارات كل محور.

ثم أستخدم الباحثان صدق الأتساق الداخلي لحساب معامل الأرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان، وجدول (5) يوضح ذلك.

## جدول (5)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان (ن=20)

المحور الأول (دعم وإسهام الإدارة العليا)		المحور الثاني (التدريب)		المحور الثالث (التركيز على المستفيدين)		المحور الرابع (نظم المعلومات)		المحور الخامس (الأمكانيات المالية)		المحور السادس (التعاون)	
رقم الارتباط	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0,898	1	**0,898	1	**0,908	1	**0,798	1	**0,861	1	**0,962
2	**0,920	2	**0,962	2	**0,863	2	**0,675	2	**0,909	2	**0,939
3	**0,926	3	**0,803	3	**0,896	3	**0,825	3	**0,864	3	**0,968
4	**0,892	4	**0,954	4	**0,770	4	**0,892	4	**0,903	4	**0,910
5	**0,884	5	**0,612	5	**0,723	5	**0,909	5	**0,909	5	**0,924
6	**0,818	6	**0,892								**0,881

قيمة "ر" الجدولية = ( 0,549 ) عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان تراوحت ما بين (0,612 : 0,968) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى صدق الأتساق الداخلي لعبارات الأستبيان ككل.

ثم قام الباحثان بحساب معامل صدق الأتساق الداخلي بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان، للتأكيد على صدق محاور الأستبيان قيد البحث، كما هو موضح بجدول (6).

## جدول (6)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان (ن=20)

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
1	دعم وأسهم الإدارة العليا	6	**0,973
2	التدريب	6	**0,961
3	التركيز على المستفيدين	5	**0,950
4	نظم المعلومات	5	**0,995
5	الأمكانيات المالية	5	**0,953
6	التعاون	6	**0,948
	مجموع العبارات	33 عبارة	

قيمة "ر" الجدولية = ( 0,549 ) عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان تراوحت ما بين (0,948 : 0,995) ، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى الأتساق الداخلي للأستبيان ككل.

ب- الثبات :

قام الباحثان بإيجاد معامل الثبات للأستبيان من خلال معامل ثبات ألفا كرونباخ (ALFA-CORNBKX)، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور وثبات الأستبيان ككل، كما هو موضح بجدول (7).

## جدول (7)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لأستمارة أستبيان مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان (ن=20)

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا
دعم وأسهم الإدارة العليا	6	0,971
التدريب	6	0,957
التركيز على المستفيدين	5	0,967
نظم المعلومات	5	0,880
الأمكانيات المالية	5	0,967
التعاون	6	0,965
المجموع	33	0,951

يتضح من جدول (7) معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الأستبيان تراوحت ما بين (0,880: 0,971)، مما يدل على الثبات داخل كل محور بأستمارة الأستبيان، كما بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ (0,951) لأستمارة ككل، مما يدل على ثبات الأستمارة ككل. تطبيق الأستبيان في صورته النهائية:

بعد إجراء المعاملات العلمية للأستبيان والتحقق من صدق العبارات وثباتها وذلك بأستبعاد العبارات غير الصادقة، أستقر الأستبيان في صورته النهائية مرفق (4)، والمشمول علي (33) عبارة لعدد (6) محاور، وتم تطبيق الأستبيان على أفراد عينة البحث وعددهم (84) فرد، وذلك خلال الفترة من 2019/11/30م حتى 2020/1/13م، وفق ميزان التقدير الثلاثي (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق)، وقد تم التصحيح الإجابة (موافق) خمس درجات والإجابة (موافق إلى حد ما) ثلاث درجات والإجابة (غير موافق) درجة واحدة، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .

## - المعالجات الإحصائية:

للإجابة علي تساؤلات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

- التوزيع التكراري. - الانحراف المعياري. النسب المئوية. الأوزان النسبية.
- ألفا كرونباخ. - المتوسط الحسابي. ارتباط بيرسون.

هذا وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة (0.01) لقبول وتفسير النتائج .

## - عرض ومناقشة النتائج :

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

- التساؤل الأول:

ما مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ؟  
وللإجابة على التساؤل الأول قام الباحثان بتطبيق أستمارة الأستبيان على عينة البحث (84) فرداً  
وذلك للتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة  
أسوان:

### المحور الأول : دعم وإسهام الإدارة العليا

#### جدول (8)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء عينة البحث بمحور دعم وإسهام الإدارة العليا (ن=84)

م	العبارات	دعم وإسهام الإدارة العليا						الدرجة المقدره	%
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		م	ك	م	ك	م	ك		
1	الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة.	35	175	41	123	8	8	306	72.85
2	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً.	25	125	32	96	27	27	248	59.04
3	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتوفير التسهيلات والوقت والأدوات لاستخدام برامج التحسين والتطوير.	32	160	24	72	28	28	260	61.90
4	الإدارة العليا لديها الاستعداد لدعم برامج التحسين والتطوير.	43	215	28	84	13	13	312	74.28
5	يتم منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين الأداء.	34	170	34	102	16	16	288	68.57
	تتوفر للإدارة العليا خطة إستراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين.	24	120	34	102	26	26	248	59.04
	مجموع المحور							1662	65.95

يتضح من جدول (8) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الأول دعم وإسهام الإدارة العليا قد تراوحت ما بين (59.04 : 74.28%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (65.95%).

كما يتضح من خلال جدول (8) في محور دعم وإسهام الإدارة العليا أن العبارة رقم (4) ،  
1) قد حصلت على نسبة مئوية (74.28 % ) ، ( 72.85 % ) وهي أعلى نسب في المحور،

مما يدل على أنه الإدارة العليا لديها الاستعداد لدعم برامج التحسين والتطوير ، كما أن الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة ويرجع الباحثان ذلك أن الإدارة العليا بالأندية الرياضية لديها استعداد لتطوير وتحسين العمل بالأندية ، ولديها الحماس والجدية في التخلي عن الأساليب والمعتقدات القديمة ، الأمر الذي يؤدي إلي الوصول لدرجة التميز في عمليات التطوير والتحسين والوصول بالخدمة للجودة للحصول على رضا المستفيدين من خدمات تلك الأندية ، وهذا ما يتفق مع ودراسة "علي أحمد العسيري" (2009م) (8) التي أشارت نتائجها إلي الجدية والحماس لدي الإدارة العليا في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة ومتطورة يؤدي في الوصول لعمليات الجودة.

- كما أتفقت عينة البحث في العبارات رقم (5 ، 3 ، 2 ، 6) بالترتيب على أنه :-
- يتم إلى حد ما منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين وتطوير الأداء.
  - الإدارة العليا لديها إلى حد ما الاستعداد لتوفير التسهيلات والوقت والأدوات لاستخدام برامج التحسين والتطوير.
  - الإدارة العليا لديها إلى حد ما الاستعداد لتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً.
  - تتوفر إلى حد ما للإدارة العليا خطة إستراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين.
- ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة يجب على الإدارة العليا منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين وتطوير الأداء ، كما يجب أن تكون الإدارة العليا على استعداد لتوفير التسهيلات والوقت والأدوات لاستخدام برامج التحسين والتطوير ، كما يجب وضع خطة إستراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين بالأندية الرياضية تساعد في الوصول إلى تطبيق أسلوب سيجما ستة بتلك الأندية للوصول لمصاف المنظمات المتميزة ، وهذا ما يتفق مع دراسة "خالد حسين العسيري" (2010م) (4) ودراسة "حكيم خان Hakeem Khank, Obaidullah" (2005م) (19)، ودراسة "أنتوني Antony" (2003م) (14)، التي أشارت نتائج دراستهم إلي أن حماس ودعم الإدارة العليا وأستعدادها لدعم البرامج المتنوعة لأسلوب سيجما ستة من أهم العناصر التي تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة.

#### المحور الثاني: التدريب

#### جدول (9)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء عينة البحث في محور التدريب (ن=84)

%	الدرجة المقدره	التدريب						العبارات	م
		غير موافق		إلى حد ما		موافق			
		م	ك	م	ك	م	ك		

71.42	300	10	10	90	30	200	40	الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة.	1
66.66	280	23	23	72	24	185	37	يتم تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل.	2
61.90	260	27	27	78	26	155	31	يوفر التدريب فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي.	3
64.76	272	19	19	108	36	145	29	يتم توفير مدربين أكفاء لتدريب العاملين القائمين علي رأس العمل.	4
67.14	282	18	18	99	33	165	33	البرامج التدريبية لها علاقة مباشرة بطبيعة العمل.	5
68.57	288	18	18	90	30	180	36	يتم تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء.	
66.74	1682	مجموع المحور							

يتضح من جدول (9) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني التدريب قد تراوحت ما بين (61.90 : 71.42%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (66.74%).

كما يتضح من خلال جدول (9) في محور التدريب أن العبارة رقم (1) قد حصلت على نسبة مئوية (71.42%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أن الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة .

ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى إقتناع الإدارة العليا بالأندية الرياضية بأسوان بأهمية تدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة لما سوف يكون له أثر واضح في الإرتقاء بمستوى الأندية في جميع المجالات الإدارية والفنية والمالية، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة سمر خليل إبراهيم (2011) (7) التي أشارت نتائجها إلي أن الإدارة العليا لديها الإستعداد لتدريب العاملين والمدربين علي برامج وأدوات سيجما ستة.

كما أتفقت عينة البحث في العبارات رقم (6 ، 5 ، 2 ، 4 ، 3) بالترتيب على أنه :-

- يتم إلى حد ما تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء .
- البرامج التدريبية لها علاقة مباشرة إلى حد ما بطبيعة العمل .
- يتم إلى حد ما تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل .
- يتم إلى حد ما توفير مدربين أكفاء لتدريب العاملين القائمين علي رأس العمل .
- يوفر التدريب إلى حد ما فرصة للعاملين لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي .

ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أنه يجب تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء ، كما يجب على الإدارة العليا بالأندية الرياضية سرعة توفير مدربين أكفاء لتدريب العاملين القائمين علي رأس العمل بالأندية الرياضية، مما يساعد على إنجاز الأعمال بشكل أفضل والحصول على رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية، وقد أتفقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة "أمل سلامة الشامان" (2005م) (3) التي تؤكد علي أن تطبيق سيجما ستة في المجال التربوي يحتاج إلي وجود كوادر للتدريب علي درجة عالية من الأتقان ، كما أشارت إلي أن التدريب يعد عاملاً مهماً في التقدم والتطور الناجح لبرامج سيجما ستة ، ودراسة "علي أحمد العسيري" (2009م) (8) التي أوضحت أنه يجب أن يتم تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل، وكذلك في أن البرامج التدريبية للموظفين بإمارة منطقة عسير لها علاقة مباشرة بطبيعة العمل.

المحور الثالث : التركيز علي المستفيدين

#### جدول (10)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء عينة البحث في محور التركيز على المستفيدين (ن=84)

م	العبارات	التركيز على المستفيدين							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	م	ك	م	ك	م		
1	توجد قاعدة بيانات للمستفيدين من كل الأنشطة والخدمات التي يقدمها النادي.	23	115	38	114	23	23	60	
2	يقوم النادي بدوره علي الوجه الأكمل تجاه خدمة أفراد المجتمع من المستفيدين.	34	170	37	111	13	13	70	
3	توجد برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوي القدرات الخاصة.	28	140	37	111	19	19	64.28	
4	تستخدم بيانات المستفيدين لوضع مبادئ لتوجيه الأداء ، والعمل علي تحقيق رضا المستفيدين.	26	130	35	105	23	23	61.42	
5	تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة.	40	200	33	99	7	7	72.85	
مجموع المحور								65.71	1380

يتضح من جدول (10) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثالث التركيز على المستفيدين قد تراوحت ما بين (60 : 72.85%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (65.71%).

كما يتضح من خلال جدول (10) في محور التركيز على المستفيدين أن العبارة رقم (5) ، (2) قد حصلت على نسبة مئوية (72.85%) ، (70%) وهي أعلى نسب في المحور ، مما يدل على أنه تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة ، كما يقوم النادي بدوره على الوجه الأكمل تجاه خدمة أفراد المجتمع من المستفيدين وللاعبين.

ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى إدارة مجالس الإدارات بالأندية والعاملين بها تسعى إلى تلبية إحتياجات ومتطلبات العملاء كمتطلب لتطبيق سيجما ستة، وتعمل على تحقيق رضا المستفيدين من خدمات الأندية الرياضية بمحافظة أسوان وتضع رضا المستفيدين في أولوياتها ، وهذا ما يتفق نتيجة دراسة سمرخليل إبراهيم (2011) (7) التي أوضحت نتائجها على تأكيد الإدارة العليا علي أن التميز في خدمة المستفيدين (المرضي) من أهم أهدافها ، ونتائج دراسة محمد صالح الزهراني (2010) (15) والتي أشارت نتائجها إلي أهمية التركيز علي تلبية إحتياجات ومتطلبات العملاء كمتطلب لتطبيق سيجما ستة.

**كما أتفقت عينة البحث في العبارات رقم (3 ، 4 ، 1) بالترتيب على أنه :-**

- توجد إلى حد ما برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوى الإحتياجات الخاصة.
- تستخدم بيانات المستفيدين إلى حد ما لوضع مبادئ لتوجيه الأداء ، والعمل علي تحقيق رضا المستفيدين.
- توجد إلى حد ما قاعدة بيانات للمستفيدين من كل الأنشطة والخدمات التي يقدمها النادي.

ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أنه يجب الأهتمام بتنظيم الأنشطة والمسابقات لذوى القدرات الخاصة لأنهم جزء أساسي من المجتمع يجب زيادة الأهتمام به والحصول على رضاهم ، حتى لا يحدث عزوف من خدمات الأندية من قبلهم كونهم ثروة قومية ، وهذا يعد من المبادئ الأساسية لأسلوب سيجما ستة ، وهذا ما يتفق نتائج دراسة أمل سلامة الشامان (2005) (3) التي أوضحت أن التركيز عي العملاء من المبادئ الرئيسية لسيجما ستة التي تبني فلسفتها علي إحتياجات ورغبات وإتجاهات العملاء من أجل الحصول علي رضاهم.



## المحور الرابع : نظم المعلومات

## جدول (11)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء عينة البحث في محور نظم المعلومات (ن=84)

م	العبارات	نظم المعلومات						الدرجة المقدره	%
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	م	ك	م	ك	م		
1	هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء.	39	195	31	93	14	14	302	71.90
2	يتوفر اتصال مباشر بالمدرسين لتحسين جودة الأداء إلكترونياً.	29	145	37	111	18	18	274	65.23
3	تتوفر بنية قوية ومتطورة للمعلومات مرتبطة بالنادي.	28	140	36	108	20	20	268	63.80
4	تتوفر قواعد بيانات تساعد في اتخاذ القرارات.	36	180	32	96	16	16	292	69.52
5	يتم إنجاز العمل في النادي عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.	28	140	39	117	17	17	274	65.23
مجموع المحور								1410	67.14

يتضح من جدول (11) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الرابع نظم المعلومات قد تراوحت ما بين (63.80 : 71.90%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (67.14%).

كما يتضح من خلال جدول (11) في محور نظم المعلومات أن العبارة رقم (1) قد حصلت على نسبة مئوية (71.90%) وهي أعلى نسبة في المحور ، هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء ، مما يدل على حرص إدارة النادي للمراجعة المستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء .

ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى إدارة الأندية الرياضية بمحافظة أسوان تسعى جاهدة لتحقيق الجودة في خدماتها وعملياتها ، كما تسعى لتبني وتطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية ، وهذا ما يتفق مع دراسة "خالد حسين العسيري" (2010م) (4) ودراسة "حكيم خان Hakeem Khank, Obaidullah" (2005م) (19) ، ودراسة "أنتوني Antony" (2003م) (17) ، التي أشارت نتائج دراستهم إلي أن حماس ودعم الإدارة العليا وأستعدادها لدعم البرامج المتنوعة لأسلوب سيجما ستة من أهم العناصر التي تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة .

كما أتفقت عينة البحث في العبارات رقم (4 ، 2 ، 5 ، 3) بالترتيب على أنه :-

- تتوفر إلى حد ما قواعد بيانات تساعد في اتخاذ القرارات.
- يتوفر إلى حد ما اتصال مباشر بالمدرّبين لتحسين جودة الأداء إلكترونياً.
- يتم إلى حد ما إنجاز العمل في النادي يتم عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- تتوفر إلى حد ما بنية قوية ومتطورة للمعلومات مرتبطة بالنادي.

ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أنه يجب أن تتوفر نظم المعلومات الحديثة والملائمة لتطبيق أسلوب سيجما بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان والذي يعني الاستقبال والتنظيم والمساعدة في اتخاذ قرارات فعالة للأندية ، وهذا ما يتفق نتائج دراسة محمد صالح الزهراني (2010) (15) والتي أشارت نتائجها إلي أن توفير الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة للخدمات المقدمة لسرعة إنجاز العمل من متطلبات تطبيق سيجما ستة في النادي.

#### المحور الخامس : الإمكانيات المالية

#### جدول (12)

الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية لآراء عينة البحث في محور الإمكانيات المالية (ن=84)

م	العبارات	الإمكانيات المالية							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	م	ك	م	ك	م		
1	يتوفر نظام للمعلومات يسمح بسهولة قياس وتقييم الأداء بالنادي.	28	140	23	69	33	33	242	57.61
2	يتوفر الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند توصيل أعضاء فريق سيجما ستة لحل المشكلات وتحقيق الأهداف المرجوة.	34	170	26	78	24	24	272	64.76
3	تتوفر الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة لسرعة إنجاز العمل.	34	170	22	66	28	28	264	62.85
4	يتم توفير الدعم المالي للأستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي.	24	120	31	93	29	29	242	57.61
5	تتوفر الإمكانيات المالية اللازمة لاستخدام أسلوب سيجما ستة بالنادي.	28	140	23	69	33	33	242	57.61
مجموع المحور								1410	67.14

يتضح من جدول (12) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الخامس الإمكانيات المالية قد تراوحت ما بين (57.61 : 64.76%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (60.09%).

كما يتضح من خلال جدول (12) في محور الإمكانيات المالية ما يلي:-

أُتفقت عينة البحث في العبارات رقم (2 ، 3 ، 1 ، 4 ، 5) بالترتيب على أنه :-

- يتوفر إلى حد ما الدعم المالي لمنح حوافز مادية عند توصل أعضاء فريق سيجما ستة لحل المشكلات وتحقيق الأهداف المرجوة.
- تتوفر إلى حد ما الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة لسرعة إنجاز العمل.
- يتوفر إلى حد ما نظام للمعلومات يسمح بسهولة قياس وتقييم الأداء بالنادي.
- يتم إلى حد ما توفير الدعم المالي للأستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي.
- تتوفر إلى حد ما الإمكانيات المالية اللازمة لأستخدام أسلوب سيجما ستة بالنادي.

ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة أنه يتوفر إلى حد ما محور الإمكانيات المالية بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ، لذ يرى الباحثان ضرورة توفير الدعم المالي للأندية الرياضية من قبل الوزارة وتشجيع القائمين على إدارة العمل بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان على أستثمار المنشآت الرياضية بها لتفعيل مصادر التمويل الذاتي بتلك الأندية ، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "محمد صالح الزهراني" (2010م) (15)، ودراسة "خالد حسين العسيري" (2010م) (4) والتي أشارت نتائجها إلي لا بد ن توفير الإمكانيات المادية اللازمة، كما اتفقت مع نتائج دراسة "علي أحمد العسيري" (2009م) (8) التي أشارت إلي يجب توفير التقنيات الحديثة اللازمة لرفع مستوي الأداء وإنجاز العمل.

المحور السادس : التعاون

جدول (13)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء عينة البحث في محور التعاون (ن=84)

م	العبارات	التعاون						%	الدرجة المقدره
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	م	ك	م	ك	م		
1	يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي.	38	190	33	99	13	13	71.90	302
2	تتوفر روح التنافس بين العاملين مما يحقق الإبداع في العمل داخل النادي.	36	180	35	105	13	13	70.95	298
3	يشارك العاملين بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.	29	145	30	90	25	25	61.90	260
4	يتم تبادل الأفكار الجديدة بين العاملين بالأندية وزملائهم بالأندية الأخرى لتطوير العمل.	33	165	27	81	24	24	64.28	270
5	يوجد رضا في التعامل بين العاملين وروؤسانهم بالأندية.	36	180	28	84	20	20	67.61	284

62.85	264	26	26	78	26	160	32	هناك تواصل مستمر بين الرؤساء و المرؤوسين بالنادي.	6
66.58	1678	مجموع المحور							

يتضح من جدول (13) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور السادس التعاون قد تراوحت ما بين (62.85 : 71.90%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (66.58%).

كما يتضح من خلال جدول (13) في محور الإمكانيات المالية أن العبارة (1 ، 2) قد حصلت على نسبة (71.90%) ، (70.95%) وهي أعلى نسب في المحور مما يدل على أنه يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي ، كما تتوفر روح التنافس بين العاملين مما يحقق الإبداع في العمل داخل النادي.

ويرجع الباحثان ذلك إلى أن إدارة الأندية الرياضية تسعى إلى توزيع الأختصاصات والمسئوليات على العاملين ، كما تجعل للتنافس بين العاملين أهمية بالغة للوصول إلى أقصى درجات الإبداع في العمل داخل الأندية الرياضية ، وذلك لعدم حدوث العشوائية في العمل ، الأمر الذي يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة بتلك الأندية.

كما أتفقت عينة البحث في العبارات رقم (5 ، 4 ، 6 ، 3) بالترتيب على أنه :-

- يوجد إلى حد ما رضا في التعامل بين العاملين ورؤسائهم بالأندية.
- يتم إلى حد ما تبادل الأفكار الجديدة بين العاملين بالأندية وزملائهم بالأندية الأخرى لتطوير العمل.
- هناك إلى حد ما تواصل مستمر بين الرؤساء و المرؤوسين بالنادي.
- يشارك العاملين إلى حد ما بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.

ويرى الباحثان في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة ضرورة تشجيع مجالس إدارات الأندية الرياضية بمحافظه أسوان العاملين على تبادل الأفكار والمعلومات الجديدة بين العاملين بالأندية والأندية الأخرى للوقوف على المستجدات التي تطرأ على رأس العمل بالأندية الرياضية ، وكذلك تفعيل مشاركة العاملين في وضع وتنفيذ الخطط والأنشطة والبرامج ، مما يكون له أثر واضح في نجاح العمل الإداري بتلك الأندية ، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "علي أحمد العسيري" (2009م) (8) التي أكدت على ضرورة تبادل المعلومات الجديدة بين العاملين لتطوير العمل.

- التساؤل الثاني:

ما التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظه أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما

سنة ؟

وضع الباحثان هذا التصور في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من خلال متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان.

عرض التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة:-

#### رؤية التصور المقترح:-

يسعى التصور المقترح إلى تطوير نظام العمل الإداري داخل الأندية الرياضية بمحافظة أسوان ، وذلك من خلال وضع تصور مقترح يعمل على زيادة فاعلية القرارات الإدارية التي تتخذ داخل تلك الأندية ومشاركة جميع العاملين بتلك الأندية في اتخاذ القرارات والمشاركة في وضع الخطط والبرامج والذي ينعكس بدوره على الأرتقاء بمستوى العاملين وطرق تقديم الخدمات بالسرعة والكفاءة المطلوبة.

#### رسالة التصور المقترح:-

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

#### فلسفة التصور المقترح:

#### تحدد ملامح فلسفة التصور المقترح من خلال :-

ضرورة أقتناع وتبنى الإدارة العليا (مجالس الأدارات) بالأندية الرياضية لفلسفة أسلوب سيجما ستة كأتجاه إداري حديث في الإدارة الرياضية ، حيث تقرر الإدارة العليا بالأندية تبني أسلوب سيجما ستة كسياسة إدارية حديثة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان وعلى الإدارة العليا أن تنقل هذا الاقتناع إلى جميع المستويات الإدارية بالأندية من إداريين وعاملين، ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين والعاملين والمدربين بالأندية بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم أسلوب سيجما ستة وأهميته ومتطلبات تطبيقه بتلك الأندية والمبادئ التي يستند عليها هذا الأسلوب الحديث.

تطوير مناخ العمل الداخلي لإدارة الأندية بالشكل الذي يحقق رضا المستفيدين مما يحقق الأهداف بوجه عام، وكذلك يجب تهيئة مناخ العمل وثقافة العاملين بالأندية وذلك بأهتمام الإدارة العليا بإعداد وتهيئة العاملين بالأندية على مختلف المستويات لتفهم وقبول أسلوب سيجما ستة والأقتناع به ، ويلزم قيام الإدارة بتوفير الموارد والتسهيلات المادية اللازمة لتطبيق هذا الأسلوب. تحمل الإدارة العليا مسؤولية توفير التدريب لكل الأفراد وتوجيههم ومساعدتهم في استخدام التقنيات والآلات والخامات الحديثة ليؤدوا عملهم بشكل جيد وإزالة المعوقات بين الرؤوساء والمرؤوسين

ورفع كفاءة الخدمات وتطوير وتحسين وتنسيق الأعمال الذي يزيد من التعاون بين المجموعات والأفراد.

أن مشاركة العاملين والعمل الجماعي هو مسئولية الجميع ويجب أن يتحمل الإداريين والعاملين والمدرسين المسئولية عن التحسين والتطوير داخل أنديةهم ويجب مشاركتهم في صنع اتخاذ القرار ونشر ثقافة سيجما ستة وإعداد نظام متكامل للمعلومات وكسب رضا المستفيدين المتمثلين في اللاعبين والرواد.

**هدف التصور المقترح:-**

**يهدف التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة إلى:-**

1. تأهيل وإعداد جيل من العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان لديهم شخصية قيادية وقدرة عقلية مميزة قادرة على تبني وتطبيق كل ما هو حديث في مجال الإدارة.
  2. لارتفاع بمستوى العاملين نفسياً ومهارياً وفنياً بما يحقق التقدم والرقى داخل الأندية.
  3. محاولة عمل دورات تدريبية بشكل مستمر للعاملين للتعرف على كيفية تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية.
  4. تحقيق التحسين والتطوير المستمر في جميع الجوانب الفنية والإدارية والمالية والعمل على تقويم الأداء والنتائج بصفة مستمرة والعمل على تطويرها .
  5. ضرورة شعور المستفيدين بالرضا عن الخدمات المقدمة من إدارة الأندية الرياضية.
  6. إيجاد قنوات ووسائل اتصال فعالة ومباشرة بين الأندية وبعضها وبين المستفيدين حتى يتسنى للأفراد الحصول على المعلومات والحقائق التي يحتاجون إليها بسهولة.
- آليات تطبيق التصور المقترح: .**

هناك عدة مراحل يجب تنفيذها لتطبيق التصور المقترح وهي كالتالي: .

**مرحلة الإعداد والتهيئة :**

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

تحديد سياسة الإدارة والتي لا بد أن تنص على التعرف على احتياجات ورغبات المستفيدين وتلبيتها وذلك من خلال دراسة خصائصهم والعوامل البيئية المحيطة بهم، ويجب أن تشمل تلك

السياسة على ضرورة التأكيد مشاركة العاملين بالأندية وذلك عن طريق إتاحة الفرصة لهم لكي يقدموا اقتراحاتهم وآرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات.

دراسة مدى الحاجة لتطبيق أسلوب سيجما ستة والعائد الفنى والمعنوى على المستفيدين عند تطبيقه بصورة جيدة.

أن يتلقى المديرين التنفيذيين تدريباً على المفاهيم والمبادئ الأساسية لتطبيق أسلوب سيجما ستة وكيفية توصيل هذه المبادئ إلى العاملين والمستفيدين.

توفير الموارد اللازمة للتنفيذ سواء كانت بشرية أو مادية وتخصيص قدر كبير منها لأنجاز جزء من مرحلة لتنفيذ أسلوب سيجما ستة.

#### مرحلة التخطيط:

تهدف هذه المرحلة إلى رسم الخطوط المستقبلية لأداء الأندية الرياضية بمحافظة أسوان من خلال أتباع الأتي :-

1. أن تتناسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة مع العمل بالأندية.
2. أن توضع معايير توضح مدى تحقيق الأهداف ويتم تعديلها في ضوء المتحقق منها .
3. ترتيب الأهداف حسب أولويتها وأهمياتها والتي تكون أكثر تركيزاً وتأثيراً على تحسين جودة أداء العاملين بالأندية.
4. وضع خطة مكتوبة لتنفيذ وتطبيق أسلوب سيجما ستة في ضوء الأهداف الموضوعه مسبقاً على أن تناقش هذه الخطة بعناية ودقة وتحديد مراحل تنفيذها ومواعيد بدء التنفيذ والمسؤولين عن التنفيذ والمتابعة.

#### ج- مرحلة التدريب:

في هذه المرحلة يتم تدريب جميع العاملين بالأندية الرياضية على تنفيذ التدريب على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بأسلوب سيجما ستة وعلى كيفية تطبيقه وفق البرامج الزمنية الموضوعه وتنفيذها للعمل على تنمية قدرات العاملين ومشاركتهم على وضع الاقتراحات اللازمة لحل المشكلات التي قد تواجه التصور المقترح والعمل على تلاشي وقوعها مستقبلاً .

#### د- مرحلة التنفيذ:

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

#### هـ- مرحلة المتابعة والتقييم :

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

### ضمانات التصور المقترح:

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

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

### الأستنتاجات :

من خلال عرض ومناقشة النتائج استخلص الباحث ما يلي:

أولاً: بالنسبة للمحور الأول (دعم وإسهام الإدارة العليا) :



- الإدارة العليا لديها الجدية والحماس في التخلص من الأساليب القديمة والبحث عن أساليب جديدة متطورة
  - يتم إلى حد ما منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود تحسين وتطوير الأداء.
  - تتوفر إلى حد ما للإدارة العليا خطة إستراتيجية واضحة لعمليات التطوير والتحسين.
- ثانياً: بالنسبة للمحور الثاني (التدريب) :**
- الإدارة العليا لديها الاستعداد لتدريب العاملين علي أسلوب سيجما ستة .
  - يتم إلى حد ما تدريب العاملين علي أساليب تحسين جودة الأداء.
  - يتم إلى حد ما تطوير أساليب التدريب لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل.
- ثالثاً: بالنسبة للمحور الثالث (التركيز على المستفيدين) :**
- يقوم النادي بدوره على الوجه الأكمل تجاه خدمة أفراد المجتمع من المستفيدين.
  - تحرص إدارة النادي علي تحقيق رضا المستفيدين من خطة النشاط المنفذة.
  - توجد إلى حد ما برامج مسابقات وأنشطة وبرامج للمستفيدين ذوى الاحتياجات الخاصة.
- رابعاً: بالنسبة للمحور الرابع (نظم المعلومات) :**
- هناك مراجعة مستمرة لأنظمة المعلومات لتصحيح الأخطاء.
  - تتوفر إلى حد ما قواعد بيانات تساعد في اتخاذ القرارات.
  - يتم إلى حد ما إنجاز العمل في النادي يتم عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- خامساً: بالنسبة للمحور الخامس (الإمكانات المالية) :**
- تتوفر إلى حد ما الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة لسرعة إنجاز العمل.
  - يتوفر إلى حد ما نظام للمعلومات يسمح بسهولة قياس وتقييم الأداء بالنادي.
  - يتم إلى حد ما توفير الدعم المالي للأستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في عملية تطبيق سيجما ستة بالنادي.
- سادساً: بالنسبة للمحور السادس (التعاون) :**
- هناك إلى حد ما تواصل مستمر بين الرؤساء و المرؤوسين بالنادي.
  - يشارك العاملين إلى حد ما بالنادي في إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.
  - يوجد تنسيق لأدوار العاملين في النادي.
- الأستنتاجات الخاصة بالتصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء متطلبات أسلوب سيجما ستة:

توصل الباحثان إلى وضع التصور المقترح للنهوض بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان في ضوء أسلوب سيجما ستة، في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من خلال تشخيصها لمتطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة ومدى توفرها بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان.

**التوصيات :**

**في ضوء ما أظهرته نتائج هذه الدراسة من نتائج يوصي الباحثان بما يلي:**

1. ضرورة تطبيق التصور المقترح لأسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان ، لما سوف يكون له أثر إيجابي في عمليات التحسين والتطوير المستمر والوصول لجودة الخدمات المقدمة بالأندية الرياضية .
2. أن تتولي الإدارة العليا إيجاد آلية وأساليب إدارية وتقنية تساهم في تنفيذ عمليات أسلوب سيجما ستة المتعلقة بالتصور المقترح.
3. العمل علي إيجاد مقومات تنظيمية تساعد علي تطبيق أسلوب سيجما ستة بالأندية الرياضية بمحافظة أسوان.
4. إعداد المزيد من الدراسات العلمية والبحوث المتعلقة بأسلوب سيجما ستة كأتجاه إداري حديث ، والأستعانة بنتائج تلك الدراسات في تطوير الأداء بالمجال الرياضي.
5. تطبيق مثل هذه الدراسة على مؤسسات أخرى مثل الجامعات المصرية عامةً وكليات التربية الرياضية خاصةً.

### المراجع

**أولاً : المراجع العربية :**

- 1- إبراهيم طه العجلوني: تطبيقات سيجما ستة في كلية تقنية، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2006م.
- 2- إبراهيم طه العجلوني: سيجما ستة كنموذج مقترح لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ورقة بحثية مقدمة إلي المؤتمر العربي الأول حول جودة الجامعات، الإمارات العربية المتحدة، 2007م.
- 3- أمل سلامة الشامان: تطبيقات سيجما ستة في المجال التربوي، مجلة الملك سعود، 18، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، 2005م.
- 4- خالد حسين العسيري: تصور مقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة في إدارة برنامج جلوب البيئي بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير جامعة الملك سعود، 2010م.
- 5- خالد سعد عبد العزيز: سيجما ستة - تطبيقات علي المنشآت الخدمية والصناعية، المكتبة الوطنية، الرياض، 2004م.

- 6-رشاد ياسر عبد الرازق تماراز: تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية الفلسطينية بقطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم البحوث والدراسات التربوية، القاهرة، 2015م.
- 7-سمر خليل إبراهيم: مدي توفر مقومات تطبيق سيجما ستة في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2011م.
- 8- علي أحمد العسيري: متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بإمارة منطقة عسير، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2009م.
- 9-عمر علي إسماعيل: سيجما ستة مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي: بالتطبيق في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 21، 2011م.
- 10-عمر علي إسماعيل: سيجما ستة مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي: بالتطبيق في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 21، 2011م.
- 11-عمر نصر الله قشطة: تصور مقترح للإدارة بالجودة الشاملة في الأندية الرياضية الفلسطينية، مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، مج 1، ع 4، 2018م.
- 12-قانون الرياضة: رقم 71 لسنة 2017، الجريدة الرسمية - العدد 21 مكرر (ب)، مادة (1)، 2017م.
- 13- ليث علي الحكيم: نحو إمكانية تطبيق مدخل سيجما ستة المرتكز على إدارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2008م.
- 14- محمد حمد سالم: إمكانية تطبيق آليات سيجما ستة لتقييم وتطوير جودة القيادة التربوية في الإشراف التربوي بمحافظة الإحساء (بنين)، رسالة ماجستير، كلية العلوم جامعة الملك عبد العزيز، 2011م.
- 15-محمد صالح الزهراني: إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة في نادي ضباط قوي الأمن بمدينة الرياض، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، 2010م.

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 16- Al Atiqi . Imad M. &Deshpande. Pradeep B. : Transforming Higher Education With Six Sigma , International Network of Quality Assessment Agencies in Higher Education Biannual Conference in Abu Dhabi, 2009.
- 17-Antony , J.I . : Six Sigma in the UK Service Organization Results From A Pilot Survey, Managerial Auditing Journal, Vol.19, No.8/9, pp.1006-1013 , 2004.
- 18-George , M.I. : lean Six Sigma, Mc Graw-Hill, New York 2004.
- 19- Hakeem Khank, Obaidullah : A Study of Critical Success Factor for Six Sigma Implementation In UK Organizations , (Master Thesis), Bradford university, 2005.

**Abstract****A proposed vision for the advancement of sports clubs in Aswan Governorate from the requirements of the Six Sigma method***Prof. Dr. Adel Mohamed Abdel-Moneim Makki**Prof. Dr. Mohamed Hamed Fathy Mohamed*

The research aims to develop a proposed conception for the advancement of sports clubs in Aswan Governorate in light of the requirements of the Six Sigma method. In the sports clubs in Aswan Governorate, which are the clubs that participate in the competitions of one of the sports federations at the level of first or second degree at least, and the most membership, and there are a number of facilities in them, and the research sample was chosen randomly from the research community, and the sample number reached (84) individuals Other than the exploratory sample, which amounted to (20) individuals from the research community and from outside the main research sample, The results: The requirements for applying the Six Sigma method in sports clubs in Aswan Governorate were reached, which included (support and contribution of senior management - training - focus on beneficiaries - information systems - financial capabilities - cooperation), and the two researchers also reached to develop a concept A proposal to promote sports clubs at Aswan University in light of the requirements of the Six Sigma method.