

متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال

## REQUIREMENTS FOR APPLYING THE SIX SIGMA METHOD IN THE EGYPTION WEIGHTLIFTING FEDERATION

أ.د/ محمد متولي عفيفي

أستاذ الإدارة الرياضية المتفرغ بقسم الإدارة الرياضية والترويح  
بكلية التربية الرياضية (بنين - بنات) - جامعة بورسعيد

**Prof. Dr/ Mohamed Metwally Afifi**

**Emeritus Professor of Sports Management, Department of Sports Management and  
Recreation  
Faculty of Physical Education  
For Boys & Girls Port Said University**

أ.م.د/ محمد سليمان محمد غريب

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح  
بكلية التربية الرياضية (بنين - بنات) - جامعة بورسعيد

**Ass. Prof. Dr/ Muhammad Suleiman Muhammad Gharib**

**Assistant Professor, Department of Sports Management and Recreation  
Faculty of Physical Education  
For Boys & Girls Port Said University**

م.م/ محمد سمير السيد محمد

مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح  
بكلية التربية الرياضية (بنين - بنات) - جامعة بورسعيد

**Mohamed Samir El-Sayed Mohamed**

**Assistant Lecturer, Department of Sports Management and Recreation  
Faculty of Physical Education  
For Boys & Girls Port Said University**

## المستخلص

يهدف هذا البحث إلى محاولة التعرف على " يهدف البحث إلى التعرف على متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية ما درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، ما التصور المقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟ وقد استخدم الباحثون أسلوب البحث الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي لمأتمه لطبيعة وإجراءات البحث وبما يحقق هدف البحث والأجابة على تساؤلاته، بلغ عدد عينة البحث من التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (٥٣) فرد، حيث قام الباحث بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث، حيث تم توزيع (٥٦) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (٥٤) استبانة، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (٩٦,٤٢%)، وتم اعتماد (٥٣) استبانة، بعد استبعاد (١) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي بسبب نقص المعلومات الواردة فيها. الباحثون أدوات جمع البيانات ومنها استمارة استطلاع آراء الخبراء الخاصة بالاداء الاداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ومن أهم الاستنتاجات:-

متوسط توافر متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (١,٧٢) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

الكلمات المفتاحية: أسلوب سيجما ستة – الاتحاد المصري لرفع الأثقال.

## Abstract

This research aims to try to identify "The research aims to identify the requirements for applying the Six Sigma method in the Egyptian Weightlifting Federation, by answering the following questions: What is the degree of availability of the requirements for the Six Sigma method in the Egyptian Weightlifting Federation? What is the proposed vision for applying the Six Sigma method? Six Sigma to develop the administrative work in the Egyptian Weightlifting Federation? The researchers used the descriptive approach, following the survey method, as it suits the nature and procedures of the research and in order to achieve the goal of the research and answer its questions. The number of the research sample of executives in the Egyptian Weightlifting Federation reached (٥٣) individuals. The researcher randomly drew the research sample from the research community, where (٥٦) questionnaires were distributed to the sample members, and (٥٤) questionnaires were retrieved, with a retrieval (response) rate by the sample members amounting to (٩٦,٤٢%), and (٥٣) questionnaires were approved, After excluding (١) questionnaire because it was not valid for the purposes of statistical analysis due to the lack of information contained in it, the researchers used data collection tools, including an expert opinion poll form related to the administrative performance of the Egyptian Weightlifting Federation. Among the most important conclusions are: -

١- The average availability of the requirements for applying the Six Sigma method in the Egyptian Weightlifting Federation (١,٧٢), which falls in the (average level) according to the three-way Likert scale.

Key Words: Six Sigma Method – Egyptian Weightlifting Federation.

## مشكلة البحث وأهميته:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في النظم والأساليب الإدارية الخاصة بإدارة المؤسسات والهيئات بشكل عام والهيئات الرياضية بشكل خاص واتجهت الممارسة نحو الأخذ بالأساليب الإدارية المتقدمة لكي تستطيع المنافسة والصمود في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا التفوق والامتياز وتحقيق ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات، ولذلك فأن تتطور العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية مرهون بمدى استخدام أسس ومبادئ وأساليب الإدارة الحديثة علي كافة المستويات بدءاً من وزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية مروراً بالاتحادات الرياضية وصولاً للأندية الرياضية.

وفي هذا السياق يوضح "درويش" (٢٠٠٣) إلي الإدارة أصبحت الركيزة الأساسية والعملية التي تعتمد عليها الهيئات والكوادر التنفيذية لتحقيق أهدافها في مختلف الأنشطة الرياضية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والتعليمية والحكومية لتلبية الاحتياجات الجماعية والفردية وتوفير الفعالية اللازمة للمساعي البشرية لصنع التقدم الاجتماعي وتحقيق رفاهية الإنسان على أسس قانونية و علمية وخبرة عملية(ص، ٣٥).

ويؤكد "ويح والباز" (٢٠١٢) علي أن السنوات الأخيرة من القرن العشرين قد شهدت اهتماماً كبيراً من جانب علماء الإدارة والمهتمين بتطوير أساليب الإدارة ، للبحث عن أساليب إدارية متطورة تصلح للتعامل مع التحديات التي تواجهها الإدارة في تلك الآونة ، والمتمثلة في البحث عن حلول جذرية لأزمة الانتاجية والتي انتقلت بدورها إلي الهيئات والمؤسسات الرياضية ومن أبرز هذه الأساليب سيجما ستة(ص، ٨٧٦).

ويوضح "حافظ والزهيرى" (٢٠٠٩) ان المؤسسات المختلفة تواجه تحديات كبيرة تتسم بالتغير المستمر، ومنافسة عالمية ، فرضت عليها واقعا جديداً وضرورة حتمية للاستفادة من المتغيرات، والبحث عن أفضل السبل لمواجهة التحديات، والوقوف بشكل قوى تجاهها، حتى تستطيع الاستمرار وتحقيق التميز، وتحقيق التنمية المنشودة(ص، ٤٥).

أوضح "علي" (٢٠٠٧) أن كل قرار له رؤية ، وكل حركة فكر ، وكل اتجاه له محتوى، والمحتوى يجمع دائماً بين الرؤية والحركة والفكر والاتجاه الذي يأتي منه التغيير، و التغيير حقيقة إنسانية يصعب تجاهلها ولا يمكن إنكارها، و التغيير هو الحياة ، وبما أن البشر والعالم يتواجدون في حركة تغيير دائمة لن تكون هادئة أو مستقرة ، فهناك تغييرات في الأنظمة و العلاقات و الفكر الإنساني و طريقة الحياة و الحكم و السلوك و العادات و التقاليد والميول، وأصبحت قضية التغيير والتطوير القضية الأولى في عالم اليوم، هذا العالم سريع التغير، عالم لا تهدأ فيه الحركة ولا تتوقف الطرق فيه لأننا جزء من هذا العالم، و يجب علينا التأثير والاستجابة لهذه التغييرات وفقاً لـ تتطور خصائصنا السياسية والإدارية والاقتصادية والثقافية مع حماية أنفسنا وعدم الانفصال عن العالم الذي نعيش فيه(ص، ١٥ - ٥٩).

ويضيف "عشماوي" (٢٠١٠) أن المنظمات والمؤسسات الرياضية تتعرض في الوقت الحاضر لظروف بيئية وقوي خارجية تفرض عليها حتمية التغيير ، سواء كان هذا التغيير يأتي من التغيرات التي تحدث على المستوى الدولي في ميزان القوى الدولية، أو التغيرات التي تحدث على المستوى القومي على مستوى المنظمة نفسها، ومن ثم فإن قوى التغيير قد تكون

مؤاتيه تتيح للمنظمة الإنتعاش والنمو داخلياً أو خارجياً وذلك في ظل رواج التصادي، أو تكون غير مؤاتيه كحدوث كساد إقتصادي، وكما أن قوى التغيير قد تأتي من خارج التنظيم فمن الممكن أن تأتي من داخله، ولذا فإن التعرف على مطالب وقوى التغيير الخارجية والداخلية وإدارتها لصالح المنظمة يمثل ضرورة حتمية لتحقيق البقاء والقدرة على المنافسة والنمو والتطور والتميز (ص، ٥٥).

ويري "جورجي" George (٢٠٠٤) أنه من أهم التطورات التي ظهرت ضمن مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ما يطلق عليه سيجما ستة Six Sigma ، الذي هو امتداد طبيعي لجهود الجودة، لذلك يعد أسلوب سيجما ستة مبادرة لتطوير الجودة حيث يعمل علي الربط بين أعلى جودة وأقل تكاليف ، وهو يستخدم للتقليل احتمالات الأخطاء(ص، ٤).

ويتفق كلا من George (٢٠٠٤) ؛ سيتون Sutton (٢٠٠٦) أن أسلوب سيجما ستة Six Sigma ويعتبر أسلوب سيجما ستة Six Sigma من الأساليب الإدارية الحديثة في مجال إدارة المؤسسات والمنظمات المختلفة، فهو يعد من أهم الأساليب الإدارية التي ظهرت ضمن مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، كما انه يعد امتداد لمواصلة الهيئات المختلفة في تحقيق الجودة والتميز عن الهيئات المشابهة الأخرى، كما يسعى أسلوب Six Sigma الي تحقيق الربط بين أعلى مستوي من الجودة وأقل تكاليف مع تقليل احتمالية الخطأ في الخدمات التي تقدمها الهيئات المختلفة(ص، ٤)؛ (ص، ٤٦).

ويقوم اسلوب سيجما علي عدة مبادئ أوضحها كل من "حسان (٢٠١٧)؛ أنطوني Antony (٢٠٠٥) وهي دعم الإدارة العليا، التركيز علي العملاء، التركيز علي الموردين، التركيز علي العمليات والأنشطة الداخلية، التأكد علي فرق العمل، التركيز علي القياسات ونظم المعلومات، التعاون اللامحدود بين أفراد المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها، والتحسين المستمر، الوقاية بدلا من التفتيش الذي يستنزف الطاقات، وهناك منهجين لتطبيق أسلوب سيجما ستة هما:

- منهجية DMAIC : تستخدم في تطوير أو تحسين المنتجات أو العمليات القائمة من خلال ستة مراحل هي (مرحلة

التحديد - مرحلة القياس - مرحلة التحليل - مرحلة التحسين - مرحلة المراقبة ).

- منهجية DMADV : تستخدم في المنتجات أو العمليات الجديدة من خلال خمسة مراحل هي (مرحلة التحديد -

مرحلة القياس - مرحلة التحليل - مرحلة التصميم - مرحلة التقييم).

ويعتبر الاتحاد المصري لرفع الأثقال من الاتحادات القديمة الذي تأسس عام (١٩٣٠) وكان لها اليد العليا في الألعاب الفردية التي حققت انجازات ولكن هذه الفترة هناك تدهور في مستوي النتائج علي مستوي بطولات الكبار والبطولات الاولمبية، ولذلك يري الباحث ضرورة اقتراح إدارة تميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وهي احد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلي تحقيق ميزه تنافسية للاتحاد المصري لرفع الأثقال والحصول علي اعلي مستوي من الجودة.

ومن خلال ما سبق يري الباحث أن سيجما ستة تهتم بالمنظمة كمنظومة متكامل من أبسط العمليات إلي أعقدها ، وبهذا يمكن أن يتم وصفها بأنها أسلوب منظم لعدة عمليات ذهنية، أو حسية، لغرض الوصول إلي كشف حقيقة، أو برهان، وبالتالي

الخروج بنتائج مستخلصة تفيد في عملية التقويم والتطوير، فمن خلالها يمكن قياس فاعلية المؤسسة وكفاءتها وقدرتها علي تحقيق أهدافها من خلال تحديد نقاط القوة ومواطن الضعف، والحكم علي واقع الاداء، وبالتالي توفير المعلومات الواقعية اللازمة لمتخذي القرار لاستخدامها في تحسين عمليات الإدارة في المؤسسات والاتحادات الرياضية المختلفة للنهوض بالقطاعي الرياضي.

في ضوء هذا التطور أصبحت رياضة رفع الأثقال تواجه العديد من التغييرات و التحديات التي تتمثل في جمود العملية الإدارية داخل الاتحاد وعدم مواكبة التطور مما يؤثر علي مستواها في المستقبل فالحاجة إلي تحسين جودة الإدارة من حيث الحصول علي ميزة تنافسية من خلال الوصول إلي اعلي مستوي للفريق القومي لرفع الأثقال ، والتغيرات التنظيمية التي تتطلب تحديث النظم الإدارية الرياضية للاتحاد المصري لرفع الأثقال ، وانطلاقاً من خطوات البحث العلمي في تناول المشكلات والبحث والتجريب عن حلولها أستطاع الباحث الوقوف علي مشكلة البحث من المحورين التاليين التالي:

أ- المحور الأول: يتضح من تعدد المشكلات التي يمر بها الاتحاد المصري لرفع الأثقال أنه يوجد جمود في التنمية الادارية في الاتحاد بشكل عام متمثلة في سياسة الاتحاد والجانب الإداري، حيث لا يوجد تطور يواكب الانجازات التي يحققها اللاعبين والدليل علي ذلك انه بعد حصول مصر علي ميداليتان في البطولة الماضية فلم تشترك مصر في هذه البطولة الاخيرة ، وبالبحث في الاسباب التي أدت إلي ذلك نجد أن التخبط الإداري هو أهم الاسباب التي أدت الي تشتت الرأي وتراكم المسؤوليات وغياب التواصل والتنسيق بين أعضاء الاتحاد وعدم البحث عن أساليب إدارية حديثة يمكن من شأنها النهوض بالاتحاد واللاعبين مرة أخرى ، وبذلك فهو في حاجة إلي أن يأخذ بنظام إداري حديث كأسلوب سيجما سنة لتطوير برامجه والتغلب علي مشكلاته وتحسين أسلوب وجودة أدائه.

ب- المحور الثاني : من خلال عمل الباحث في المجال الرياضي وكلاعب سابق لرفع الأثقال و متابعة الأحداث علي الساحة الرياضية من خلال وسائل الاعلام المرئية والمسموعة نجد أن رياضة رفع الأثقال تشهد اهتماماً ملحوظاً في الوقت الراهن حيث تعتبر الرياضة الأولى في تحقيق الانجازات والبطولات العالمية والاوليمبية مما جعلها تلفت الأنظار إلي تلك الرياضة بشكل خاص والرياضيين في الألعاب الفردية بشكل عام، حيث لفتت الانظار نتائج بطولة طوكيو الاخيرة والبطل المصري الذي حقق ميدالية ذهبية لدولة "قطر" بعدما حصل علي الجنسية القطرية ولعب باسمها العديد من البطولات الدولية والعالمية وحقق عدد كبير من الميداليات ، وهو لاعب مصري وكان يطمح له الجميع بمستقل مشرق في رياضة رفع الأثقال، فتلك الواقعة أصبحت تدق ناقوس الخطر للعديد من الاتحادات الرياضية بشكل عام، والاتحاد المصري لرفع الأثقال بشكل خاص، لإمكانية حدوثها مرة أخرى في ظل تعرض الاتحاد للإيقاف من المشاركة.

ويتفق ذلك مع دراسة كلا "عصفور Asfour (٢٠١٢) ؛ دراسة "صبري sabri (٢٠١٤) ؛ دراسة الكاتوني وآخرون ALqatawneh,et.al (٢٠١٩) ؛ دراسة حمدي وآخرون (٢٠١٩) ؛ دراسة محمد (٢٠٢٠)، علي ان الاستعانة بالاساليب الادارية الحديثة تسهم بشكل كبير في تقييم الأداء في المؤسسات والهيئات الرياضية وقياسها تحظى بأهمية كبيرة في الآونة الأخيرة ، بسبب انعكاسها علي فاعلية المؤسسات وكفاءتها، ومن خلال بيان جوانب القوة والضعف ، كما انها تؤثر علي رضا العاملين ودافعيتهم(ص، ٣٠٦) ؛ (ص، ٥٦) ؛ (ص، ٥٧) ؛ (ص، ٢٠).

ومن خلال ما سبق يشير الباحث الي ان هناك حاجة إلي تطوير أساليب العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات الرياضية في جميع المؤسسات الرياضية ومنها الاتحادات الرياضية، وإدارة شؤونه من جميع النواحي الإدارية والفنية والمالية والتنظيمية، ومن هنا تبدو الحاجة الماسة إلي الدراسة الموضوعية لأسلوب سيجما ستة وأدواته وكيفية تطبيقه من خلال التعرف واقع الأداء الإداري للاتحاد المصري لرفع الأثقال، للوقوف علي نقاط القوة والضعف من اجل التواصل إلي وسيلة عملية حديثة يتم في ضوئها تحسين جودة العمل الإداري بالاتحاد الذي يعتبر من أهم المؤسسات التي يعهد إليها المجتمع والدولة بمهمة تحقيق الانجازات والألقاب الرياضية وظهور علم جمهورية مصر العربية علي منصات التتويج مرة أخرى، ومن هذا المنطلق سوف يحاول الباحث: تطبيق اسلوب سيجما ستة كأداة لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال(ص، ١٥)؛(ص، ٦٦).

### هدف البحث وتساؤلاته:

يهدف هذا البحث إلى:

- ٣- التعرف علي متطلبات تطبيق اسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٤- وضع تصور مقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة *Sigma Six* لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

### تساؤلات البحث:

- ١- ما درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة *Six Sigma* بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟
- ٢- ما التصور المقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة *SixSigma* لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟

### مصطلحات البحث العلمية والاجرائية:

- أسلوب سيجما ستة *Six Sigma*:

"هو نظام إداري متكامل يسعى الي تحسين الخدمات والأنشطة المقدمة داخل المؤسسة في ضوء الحقائق والبيانات الصحيحة وتقليل العيوب والوصول الي درجة قريبة من الكمال واستغلال الأماكن والموارد المتاحة والأرتقاء بأداء العاملين وكذلك تلبية حاجات المستفيدين".(تعريف إجرائي)

### إجراءات البحث:

## ١ - منهج البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي لمأتمته لطبيعة وإجراءات البحث وبما يحقق هدف البحث والأجابة علي تساؤلاته.

## ٢ - مجتمع وعينة البحث:

### أ- مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث علي التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (مجلس الإدارة، الإداريين بالاتحاد، الإداريين بفروع مناطق الاتحاد).

### ب- عينة البحث:

بلغ إجمالي عينة البحث (٨٣) فرد موزعين حسب التالي:

#### أ- العينة الأساسية:

بلغ عدد عينة البحث من الإدارة و التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (٥٣) فرد ، حيث قام الباحثون بسحب عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث، حيث تم توزيع (٥٦) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (٥٤) استبانة، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (٩٦,٤٢%)، وتم اعتماد (٥٣) استبانة، بعد استبعاد (١) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي بسبب نقص المعلومات الواردة فيها.

#### ب- العينة الاستطلاعية:

بلغ عدد العينة الاستطلاعية (٣٠) فرد، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، على أن تكون هذه العينة من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية ولها مواصفات العينة الأساسية، وذلك بهدف إيجاد المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) لإستمارة الأستبيان.

### جدول (١) توصيف مجتمع وعينة البحث

العينة	العدد	النسبة المئوية
العينة الأساسية.	٥٣	٦٣,٨٦%
العينة الاستطلاعية.	٣٠	٣٦,١٤%
إجمالي عينة البحث.	٨٣	١٠٠%

يتضح من جدول (١) أن إجمالي عينة البحث (٨٣) فرد وبنسبة مئوية (١٠٠%)، وبلغ إجمالي عدد العينة الأساسية (٥٣) بنسبة مئوية (٦٣,٨٦%) من إجمالي عينة البحث، وبلغ إجمالي عدد العينة الاستطلاعية (٣٠) بنسبة مئوية (٣٦,١٤%) من إجمالي عينة البحث.

## - أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع بياناته قام الباحث بإعداد أداة من أجل التعرف علي متطلبات تطبيق اسلوب سيجما سنه كأداه لتطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وقد تم ذلك وفق الخطوات التالية:

أ- قام الباحثون بالرجوع الي المراجع العلمية للاستفادة منها في صياغة محاور وعبارات البحث وهي تنانت (٢٠٠٨)؛ عبد المحسن (٢٠٠٦) ؛ پرو (٢٠٠٩) ؛ هاري وشرويدر (٢٠٠٨)

ب- كما قام الباحثون بمراجعة الدراسات السابقة والذي استطاع الحصول عليها والمتعلقة بموضوع البحث كدراسة حسان (٢٠١٧) ؛ عطير (٢٠١٨) ؛ طالبة (٢٠١٨) ؛ العدوان (٢٠١٩) ؛ كدالم و الصرن (٢٠١٩).

ج- بناءً على مراجعة المراجع العلمية و الدراسات السابقة تم تحديد محاور وعبارات استمارة الأستبيان بصورتها الأولية.

د- بعد إعداد الصيغة الأولية للمحاور والعبارات تم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية مرفق (١)، وقد طلب من الخبراء استطلاع رأيهم في مدى مناسبة المحاور والعبارات المتدرجة تحت كل محور تحقيقاً لأهداف البحث وذلك بوضع علامة صح امام رأيه، وإن كانت هناك محاور أو عبارات يرون تعديلها، أو إضافتها، أو حذفها، طبقاً لأراء الخبراء، وقد اشترط الباحث أن تتوافر الشروط التالية عند اختيار الخبراء:

هـ- أن يكون الخبير على درجة أستاذ بكليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية.

ز- أن يكون متخصصاً في مجال الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية.

ز- بناءً على رأي الخبراء تم حذف (٢) عبارة و إضافة (٣) عبارة و تعديل (٦) عبارات من الأستبيان، وتحسين أسلوب الصياغة لـ(٥) عبارات، و أصبحت الأداة تشتمل على المتطلبات الآتية:

- المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد، وأشتمل على(١٢) عبارات.

- المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد، وأشتمل على(٩) عبارات.

- المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد، وأشتمل على(٦) عبارات.

- المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية، وأشتمل على(٩) عبارات.

- المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء النادي، وأشتمل على(٥) عبارات.

- المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالاتحاد، وأشتمل على(٨) عبارات.

- اتبع في تصميم الأستبيان مقياس ثلاثي التقدير، حيث وضع أمام كل فقرة مقياساً متدرجاً يتكون من ثلاثة درجات، وهي: موافق (٣) درجات، موافق الي حد ما ولها (٢) درجات، غير موافق ولها (١) درجة. وطلب من عينة البحث وضع علامة (✓) أمام التقدير الذي يعكس مستوى استجابتهم.

- المحك المعتمد في البحث:



لتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الثلاثي من خلال حساب المدى بين درجات الأستبيان (3-1=2) ومن ثم تقسيمة علي أكبر قيمة في الأستبيان للحصول علي طول الخلية أي (3/2 = 1.66) وبعد تم إضافة هذه القيمة الي أقل قيمة في الأستبيان (بداية الأستبيان هي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلية كما هو موضح في الجدول التالي:

- المحك المعتمد في البحث:

جدول (2) المحك المعتمد في البحث

المحك	المتوسط الحسابي
ضعيف.	1,66 فيما أقل
متوسط.	من 1,67 الي 2,33
جيد.	من 2,34 فأكثر

- المعاملات العلمية لإستمارة الاستبيان:

1- الصدق:

- صدق استمارة الأستبيان الخاصة بالعمل الاداري بالاتحاد المصري لرفع الائتقال:

قام الباحثون باستخدام نوعين من الصدق هما:

أ- صدق المحتوى:

، حيث عرض استمارة الاستبيان على (5) خبراء من Content Validity قام الباحثون بالتأكد من صدق المحتوى ، ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الرياضية من أعضاء هيئة التدريس وذلك بقصد التأكد من صدقها. وقد طلب منهم التحكيم من حيث:

- التأكد من كفاية وشمولية وموضوعية استمارة الأستبيان.

- التأكد من سلامة صياغة ووضوح استمارة الأستبيان.

- إعادة صياغة أو تعديل أو حذف أو إضافة المحاور والعبارات التي تحتاج الي ذلك.

وبعد جمع الأداة والاطلاع على ملاحظات الخبراء، تم حذف و تعديل صياغة بعض المحاور و عبارات استمارة الأستبيان، وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (80%) فأكثر من آراء المحكمين، وعلى هذا الأساس تم بناء الصورة الأولية للأداة ثم

عرضت على نفس المحكمين مرة أخرى بعد إجراء التعديلات المطلوبة، وبلغت نسبة الاتفاق (١٠٠%)، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من صدق المحتوى، والجدول (٣) التالي يوضح ذلك:

ن=٥

جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة النهائية لأبعاد الإستبيان

النسبة المئوية للموافقة	عدد المحكمين الموافقين على الصورة النهائية	أبعاد الأستبيان في صورتها النهائية	أبعاد الأستبيان في صورتها الأولية	م
١٠٠%	٥	دعم والتزام مجلس ادارة الاتحاد	الدعم والالتزام.	١
١٠٠%	٥	توفير البنية الاساسيه للاتحاد.	توفير البنية الاساسيه.	٢
٨٠,٠٠%	٤	تدريب العاملين بالاتحاد.	تدريب العاملين.	٣
١٠٠%	٥	تطوير الثقافه التنظيمية.	تطوير الثقافه التنظيمية.	٤
١٠٠%	٥	التركيز علي الموظفين بالاتحاد.	التركيز علي الموظفين.	٥
١٠٠%	٥	توفير الموارد الماليه بالاتحاد.	توفير الموارد الماليه.	٦

يتضح من جدول (٣) أن النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء على محاور استمارة الاستبيان بعد التعديل قيد تراوحت بين (٨٠,٠٠%)،(١٠٠%)، وقد حدد الباحثون نسبة (٨٠%) كحد أدنى لقبول محاور استمارة الاستبيان، ولذلك تم قبول محاور استمارة الأستبيان بعد إجراء التعديلات المطلوبة.

جدول (٤) عدد محاور وعبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض على السادة الخبراء

م	أبعاد	عدد العبارات			
		الصورة المبدئية	المحذوفة	المضافة	المعدلة
١	دعم والتزام مجلس ادارة الاتحاد	١٢	١	١	١
٢	توفير البنية الاساسيه للاتحاد.	٨	-	١	١
٣	تدريب العاملين بالاتحاد.	٦	-	-	٢
٤	تطوير الثقافة التنظيمية.	٩	١	١	١
٥	التركيز علي الموظفين بالاتحاد.	٥	-	-	-
٦	توفير الموارد الماليه بالاتحاد.	٨	-	-	-
٧	الأجمالي.	٤٨	٢	٣	٥

يوضح جدول (٤) أن عبارات البعد الأول كان عدد العبارات به (١٢) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (١) عبارة وإضافة (١) و تعديل (١) عبارة ليصبح في صورته النهائية (١٢)، بالنسبة للبعد الثاني فكان عدد العبارات به (٨) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم اضافة (١) عبارة، و تعديل (١) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٩) عبارات، بالنسبة للبعد الثالث فكان عدد العبارات به (٦) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم تعديل (٢) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٦) عبارات ، بالنسبة للبعد الرابع فكان عدد العبارات به (٩) عبارات في صورتها المبدئية وقد تم حذف (١) عبارة و إضافة (١) و تعديل (١) عبارة ليصبح في صورته النهائية (٩) عبارات، بالنسبة للبعد الخامس فكان عدد العبارات به (٥) عبارات في صورتها المبدئية والنهائية، بالنسبة للبعد السادس فكان عدد العبارات به (٨) عبارات في صورتها المبدئية والنهائية، وبذلك يصبح إجمالي عبارات الأستبيان بعد الإضافة و الحذف و التعديل (٤٩) عبارة.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

اختبر الباحثون صدق استمارة الاستبيان بتطبيقها على عينة استطلاعية من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية بلغ قوامها (٣٠) فرد، وتم التحقق من الصدق باستخدام صدق الاتساق الداخلي بذلك بإيجاد كل من:

- معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة.
- معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة.

جدول (٥) قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة الأستبيان الخاصة بمتطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الأثقال

ن = ٣٠

م	العبارات	العبارة والبعد	العبارة والمجموع الكلي	معامل الارتباط
<b>المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد:</b>				
١	توجد خطه لسير العمل داخل الاتحاد.	٠,٨٠	٠,٨٤	
٢	الاهداف الخاصه بالاتحاد واضحه لجميع العاملين.	٠,٩٢	٠,٩٣	
٣	توجد ضوابط محدده لاختيار العاملين بالاتحاد.	٠,٨٧	٠,٩١	
٤	تسعي ادارة الاتحاد الي توفير الخدمات للاندية المشاركه في انشطته.	٠,٩٢	٠,٩٤	
٥	يوجد ميثاق عمل لكل العاملين داخل الاتحاد.	٠,٧٢	٠,٧٦	
٦	مجلس ادارة الاتحاد يتطلب تقارير دوريه عن مستوي تقدم المنتخب الوطني.	٠,٨٩	٠,٨٦	
٧	يخصص الاتحاد الدعم المالي لتطبيق الاساليب الحديثه كاسلوب سيجما سته.	٠,٨٠	٠,٨٤	
٨	يعتمد ادارة الاتحاد علي ادوات ومقاييس كميه علميه لقياس الاداء.	٠,٩٥	٠,٩٣	
٩	تطلع ادارة الاتحاد علي البحوث والدراسات الحديثه التي تهتم بتطوير العمل داخل الاندية الرياضيه.	٠,٨٨	٠,٨٧	
١٠	يوجد ميثاق عمل لكل العاملين داخل الاتحاد.	٠,٦٢	٠,٦٨	
١١	مجلس ادارة الاتحاد يعطي الفرصه للعاملين للمشاركه في خطط التطوير والتحسين.	٠,٩٠	٠,٩١	
١٢	تتدخل ادارة الاتحاد لحل المشكلات التي تظهر عند تقديم الخدمات للاندية.	٠,٩٢	٠,٩٤	
<b>المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد:</b>				
١	يوجد بالاتحاد خطه واضحه لعمليات التكهين والاستبدال للادوات والاجهزه الخاصه برفع الأثقال.	٠,٨٩	٠,٨٥	
٢	يوجد نظام تكنولوجي مطور لمراقبة اداء العاملين بالاتحاد.	٠,٩٤	٠,٩٣	
٣	ادارة الاتحاد تمتلك قاعدة بيانات عن اعضاء الاندية المشاركين في انشطته.	٠,٩٣	٠,٩١	
٤	يوجد بالاتحاد ادوات واجهزه كافيه لتغطية أنشطة وعمل الاتحاد	٠,٩٦	٠,٩٤	
٥	يتوفر بالاتحاد الاساليب والتقنيات التكنولوجيه اللازمه التي تسمح بتطبيق الاساليب الحديثه كاسلوب سيجما سته كاسلوب حديث لتطوير العمل الاداري.	٠,٨٦	٠,٨٧	
٦	يملك الاتحاد نظام تكنولوجي لجمع المعلومات وتحديثها.	٠,٨٥	٠,٨٤	
٧	يملك الاتحاد منشآت تسمح له استخدمها لممارسة انشطته عليها.	٠,٩٤	٠,٩٣	
٨	يوجد كوادر متخصصه للتطوير المستمر لعمل الاتحاد.	٠,٩٣	٠,٩١	
٩	يتوفر اتصال دائم بالاتحادات الرياضيه علي مستوي العالم والاتحاد الدولي والافريقي والعربي.	٠,٩٦	٠,٩٤	
<b>المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد:</b>				
١	تهتم إدارة الاتحاد بتدريب العاملين علي الاساليب الاداريه الحديثه كاسلوب سيجما	٠,٨٥	٠,٨٤	

		سته.	
٢	٠,٨٩	٠,٩٣	تستعين ادارة الاتحاد بمحاضرين لتدريب العاملين علي الاساليب الحديث كاسلوب
		سيجما سته.	
٣	٠,٩٣	٠,٩٠	عدد العاملين داخل الاتحاد كافيين لتقديم جميع خدمات الاتحاد.
٤	٠,٨٠	٠,٨٤	يتبنى الاتحاد سياسه واضحه لتدريب العاملين بصورة مستمرة منتظمة لتحسين جودة الاداء.
٥	٠,٧١	٠,٦٧	البرامج والدورات التدريبية التي يتم عقدها للعاملين بالاتحاد لها علاقه بطبيعة العمل داخل الاتحاد.
٦	٠,٩٣	٠,٩٠	يتم ربط الحوافز والمكافئات بجودة اداء العاملين بالاتحاد.
<b>المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية</b>			
١	٠,٨٥	٠,٨٤	توجد خطوط اتصال واضحه بين جميع العاملين ومجلس ادارة الاتحاد.
٢	٠,٨٩	٠,٩٣	توجد معايير واضحه ومعلنه لتقييم الاداء الاداري للعاملين بالاتحاد.
٣	٠,٩٦	٠,٩٤	العاملين داخل الاتحاد يتقبلون التغيير في عملهم اذا كان ذلك يحسن من وضع الاتحاد.
٤	٠,٩٦	٠,٩٤	تسعي اداره الاتحاد علي خلق روح التنافس بين العاملين بالاتحاد بما يحقق الابداع في العمل.
٥	٠,٨٤	٠,٨٦	ادارة الاتحاد تسعي بصفه مستمره الي التخلص من الاساليب الاداريه التقليديه في العمل.
٦	٠,٩٦	٠,٩٤	ادارة الاتحاد تشجع علي الابداع في جودة العمل داخل الاتحاد.
٧	٠,٩١	٠,٩٢	تحرص ادارة الاتحاد علي خلق ثقافه تنظيميه تحرص علي ارضاء اعضاء الاندية.
٨	٠,٨٤	٠,٨٦	اداره الاتحاد لديها استعداد لتشكيل لجان لتطوير اقسام العمل الاداري داخل الاتحاد.
<b>المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء النادي</b>			
١	٠,٨٥	٠,٩١	يوجد نظام داخل الاتحاد يسمح بالحصول علي معلومات تتعلق برضا اعضاء الاندية عن مستوي الخدمات المتقدمه لهم
٢	٠,٩٤	٠,٩١	يهتم مجلس ادارة الاتحاد بدراسة الشكاوي والمقترحات المقدمة من اعضاء الاندية الخاصة بالخدمة المقدمة
٣	٠,٩٣	٠,٨٤	يحرص مجلس ادارة الاتحاد علي استخدام اساليب حديثة تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمة
٤	٠,٩٤	٠,٩١	يضع مجلس ادارة الاتحاد اساليب تحفيزية للعاملين به لابداء ارائهم ومقترحاتهم عن الخدمات المقدمة
٥	٠,٩٤	٠,٩٠	يلتزم العاملين داخل الاتحاد بتقديم خدمات في الوقت المحدد
<b>المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالنادي</b>			
١	٠,٨٥	٠,٨٤	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بانشاء منشآت رياضية متنوعة حديثة.
٢	٠,٩٤	٠,٩٣	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بشراء الادوات والاجهزة اللازمة.
٣	٠,٨٧	٠,٨٧	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بصيانة الادوات والاجهزة اللازمة.

٤	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بتوفير التقنيات التكنولوجية اللازمة التي تسمح بتطبيق الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة.	٠,٦٩	٠,٦٨
٥	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بالاستعانة بمدربين أكفاء لتدريب العاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة.	٠,٩٠	٠,٩١
٦	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بعقد برامج ودورات تدريبية للعاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة.	٠,٩٢	٠,٩١
٧	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح باستخدام اساليب حديثة تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمة للاندية.	٠,٧٦	٠,٧٦
٨	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بتشكيل لجان لجودة الخدمات في كافة الاقسام الادارية.	٠,٨٤	٠,٨٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل عبارة و مجموع البعد المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستثمار الأستبيان حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق عبارات استثمار الأستبيان.

جدول (٦) قيمة معامل الارتباط بين مجموع كل بعد والمجموع الكلي لاستثمار الأستبيان

الأبعاد	المتطلب الأول	المتطلب الثاني	المتطلب الثالث	المتطلب الرابع	المتطلب الخامس	المتطلب السادس	الدرجة الكلية
دعم والتزام مجلس ادارة الاتحاد.	٠,٨٤	٠,٧٨	٠,٧٩	٠,٧٤	٠,٧٦	٠,٨٠	
توفير البنية الاساسيه للاتحاد.		٠,٨٢	٠,٧٨	٠,٧٨	٠,٧٧	٠,٧٨	
تدريب العاملين بالاتحاد.			٠,٧٨	٠,٧٦	٠,٧١	٠,٨١	
تطوير الثقافة التنظيمية.				٠,٧١	٠,٧٣	٠,٧٩	
التركيز علي الموظفين بالاتحاد.					٠,٧٤	٠,٧٧	
توفير الموارد الماليه بالاتحاد.						٠,٨١	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠,٦٩)،(٠,٨١) وهي دالة إحصائياً بين درجة كل بعد والمجموع الكلي لاستثمار الأستبيان قيد البحث، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق استثمار الأستبيان.

٢ - الثببات:

للتحقق من ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث قام الباحثون باستخدام التجزئة النصفية عن طريق معامل ألفا *Alpha* وفقاً للمعادلة الإحصائية لكل من كيدر *Kuder* ورتشاردسون *Richardson* وفقاً لما أقره كرونباخ *Cronbach* حيث يمثل معامل ألفا متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار بطرق مختلفة، ولذلك فإنه يمثل معامل الارتباط بين أي جزئين من أجزاء استمارة الاستبيان.

جدول (٧) قيمة معامل الثبات ألفا *Alpha* للمحاور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان الخاصة بمتطلبات تطبيق أسلوب *Six Sigma* بالاتحاد المصري لرفع الاثقال

م	الأبعاد	قيمة معامل الثبات ألفا <i>Alpha</i>
١	المتطلب الاول: دعم والتزام مجلس ادارة الاتحاد	٠,٧٧
٢	المتطلب الثاني: توفير البنية الاساسيه للاتحاد.	٠,٨١
٣	المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد.	٠,٨٣
٤	المتطلب الرابع: تطوير الثقافه التنظيمية.	٠,٧٦
٥	المتطلب الخامس: التركيز علي الموظفين بالاتحاد.	٠,٧٥

يوضح جدول (٧) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا للأبعاد و لاستمارة الاستبيان ككل قد تراوحت ما بين (٠,٧٥)،(٠,٨٧) لعينة البحث، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على أن استمارة الاستبيان قيد *Six Sigma* البحث على درجة عالية من الثبات، وبذلك أصبحت استمارة الأستبيان الخاصة بمتطلبات تطبيق أسلوب بالاتحاد المصري لرفع الاثقال في صورتها النهائية القابلة للتطبيق علي عينة الدراسة الأساسية.

#### - الدراسة الأساسية:

قام الباحثون بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة البحث التي بلغت قوامها (٥٣) فرد، وذلك تم في الفترة من ٢٠/١٠/٢٠٢٣ إلى ٣/١٢/٢٠٢٣ م.

#### - الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

في إجراء الأساليب الإحصائية الآتية: *SPSS* قام الباحثون باستخدام برنامج

- النسبية المئوية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- الأهمية النسبية.
- *Alpha* - معامل ثبات ألفا
- الوزن الترجيحي.
- *Chi square* - اختبار مربع كاي

- عرض ومناقشة النتائج:

١- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول:

بالاتحاد المصري لرفع الاثقال "Six Sigma" ما درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة

جدول (٨) مجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الأول Six Sigma (درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة بالاتحاد المصري لرفع الاثقال).

ن = ٥٣

م	العبرة	متوفر		إلى حد ما		غير متوفر		مجموع الدرجة	المتوسط	الأهمية النسبية	٢٤	الترتيب	المستوي
		ك	%	ك	%	ك	%						
المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد:													
١	توجد خطة لسير العمل داخل الاتحاد.	١٠	١٨,٨٧	١٥	٢٨,٣٠	٢٨	٥٢,٨٣	٨٨,٠٠	١,٦٦	٥٥,٣٥	٩,٧٧	٥	ضعيف
٢	الاهداف الخاصة بالاتحاد واضحة لجميع العاملين.	٢٠	٣٧,٧٤	٢	٣,٧٧	٣١	٥٨,٤٩	٩٥,٠٠	١,٧٩	٥٩,٧٥	٢٤,٢٦	٤	متوسط
٣	توجد ضوابط محددة لاختيار العاملين بالاتحاد.	٥	٩,٤٣	٥	٩,٤٣	٤٣	٨١,١٣	٦٨,٠٠	١,٢٨	٤٢,٧٧	٥٤,٤٩	٧	ضعيف
٤	تسعى ادارة الاتحاد الي توفير الخدمات للاندية المشاركه في انشطته.	٢٥	٤٧,١٧	١٠	١٨,٨٧	١٨	٣٣,٩٦	١١٣,٠٠	٢,١٣	٧١,٠٧	٦,٣٨	٣	متوسط
٥	يوجد ميثاق عمل لكل العاملين داخل الاتحاد.	٠	٠,٠٠	١٠	١٨,٨٧	٤٣	٨١,١٣	٦٣,٠٠	١,١٩	٣٩,٦٢	٥٧,٣٢	٨	ضعيف
٦	مجلس ادارة الاتحاد يتطلب تقارير دوريه عن مستوي تقدم المنتخب الوطني.	٤٥	٨٤,٩١	٥	٩,٤٣	٣	٥,٦٦	١٤٨,٠٠	٢,٧٩	٩٣,٠٨	٦٣,٥٥	١	جيد
٧	يخصص الاتحاد الدعم المالي لتطبيق الاساليب الحديثه كاسلوب سيجما ستة.	٥	٩,٤٣	٠	٠,٠٠	٤٨	٩٠,٥٧	٦٣,٠٠	١,١٩	٣٩,٦٢	٧٨,٨٣	٩	ضعيف مكرر
٨	يعتمد ادارة الاتحاد علي ادوات ومقاييس كمييه علميه لقايس	٠	٠,٠٠	١٠	١٨,٨٧	٤٣	٨١,١٣	٦٣,٠٠	١,١٩	٣٩,٦٢	٥٧,٣٢	٩	ضعيف



الاداء.										
مكرر										
ضعيف	١١	٧٤,٠٨	٣٧,١١	١,١١	٥٩,٠٠	٨٨,٦٨	٤٧	١١,٣٢	٦	٠,٠٠
ضعيف	٦	٣٢,٧٥	٤٦,٥٤	١,٤٠	٧٤,٠٠	٦٩,٨١	٣٧	٢٠,٧٥	١١	٩,٤٣
جيد	٢	٢٥,٦٢	٨٢,٣٩	٢,٤٧	١٣١,٠٠	١٨,٨٧	١٠	١٥,٠٩	٨	٦٦,٠٤
درجة توافر المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد:										
ضعيف		٤٤,٢٩	٥٤,٠٤	١,٦٢	٨٥,٩٢					

المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد:

متوسط	٣	٧,٩٦	٥٧,٨٦	١,٧٤	٩٢,٠٠	٤١,٥١	٢٢	٤٣,٤٠	٢٣	١٥,٠٩
ضعيف	٥	٤٢,٦٠	٤٤,٦٥	١,٣٤	٧١,٠٠	٧٥,٤٧	٤٠	١٥,٠٩	٨	٩,٤٣
جيد	١	٧٣,١٧	٩٤,٩٧	٢,٨٥	١٥١,٠٠	٣,٧٧	٢	٧,٥٥	٤	٨٨,٦٨
ضعيف	٤	٣٦,٤٩	٤٩,٦٩	١,٤٩	٧٩,٠٠	٧١,٧٠	٣٨	٧,٥٥	٤	٢٠,٧٥
ضعيف	٨	٦٣,٨٩	٤٢,١٤	١,٢٦	٦٧,٠٠	٨٤,٩١	٤٥	٣,٧٧	٢	١١,٣٢
مكرر	٥	٤٢,٦٠	٤٤,٦٥	١,٣٤	٧١,٠٠	٧٥,٤٧	٤٠	١٥,٠٩	٨	٩,٤٣

ضعيف	٩	٨٩,٠٢	٣٥,٢٢	١,٠٦	٥٦,٠٠	٩٤,٣٤	٥٠	٥,٦٦	٣	٠,٠٠	٠	يمتلك الاتحاد منشآت تسمح له استخدامها لممارسة انشطته عليها.	٧
ضعيف	٧	٤٣,٧٤	٤٣,٤٠	١,٣٠	٦٩,٠٠	٧٥,٤٧	٤٠	١٨,٨٧	١٠	٥,٦٦	٣	يوجد كوادر متخصصة للتطوير المستمر لعمل الاتحاد.	٨
متوسط	٢	١١,٠٢	٦٧,٩٢	٢,٠٤	١٠٨,٠٠	٢٠,٧٥	١١	٥٤,٧٢	٢٩	٢٤,٥٣	١٣	يتوفر اتصال دائم بالاتحادات الرياضية علي مستوي العالم والاتحاد الدولي والافريقي والعربي.	٩

درجة توافر المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد: ٨٤,٨٩ ١,٦٠ ٥٣,٣٩ ٤٥,٦١ ضعيف ١,٩٥

#### المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد:

ضعيف	٥	٦٣,٥٥	٤٠,٢٥	١,٢١	٦٤,٠٠	٨٤,٩١	٤٥	٩,٤٣	٥	٥,٦٦	٣	تهتم إدارة الاتحاد بتدريب العاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كاسلوب سيجما سته.	١
ضعيف	٤	٢٥,٦٢	٤٩,٦٩	١,٤٩	٧٩,٠٠	٦٦,٠٤	٣٥	١٨,٨٧	١٠	١٥,٠٩	٨	تستعين ادارة الاتحاد بمحاضرين لتدريب العاملين علي الاساليب الحديث كاسلوب سيجما سته.	٢
جيد	٣	٣١,٨٥	٨٥,٥٣	٢,٥٧	١٣٦,٠٠	١٣,٢١	٧	١٦,٩٨	٩	٦٩,٨١	٣٧	عدد العاملين داخل الاتحاد كافيين لتقديم جميع خدمات الاتحاد.	٣
ضعيف	٦	٨٩,٠٢	٣٥,٢٢	١,٠٦	٥٦,٠٠	٩٤,٣٤	٥٠	٥,٦٦	٣	٠,٠٠	٠	يتبنى الاتحاد سياسه واضحه لتدريب العاملين بصورة مستمرة منتظمة لتحسين جودة الاداء.	٤
جيد	١	٤٣,٧٤	٨٩,٩٤	٢,٧٠	١٤٣,٠٠	٥,٦٦	٣	١٨,٨٧	١٠	٧٥,٤٧	٤٠	البرامج والدورات التدريبية التي يتم عقدها للعاملين بالاتحاد لها علاقه بطبيعة العمل داخل الاتحاد.	٥
جيد	٢	٤٦,٣٤	٨٨,٠٥	٢,٦٤	١٤٠,٠٠	١٣,٢١	٧	٩,٤٣	٥	٧٧,٣٦	٤١	يتم ربط الحوافز والمكافئات بجودة اداء العاملين بالاتحاد.	٦

درجة توافر المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد: ١٠٣,٠٠ ١,٩٥ ٦٤,٧٨ ٥٠,٠٢ متوسط

المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية:

١	توجد خطوط اتصال واضحة بين جميع العاملين ومجلس ادارة الاتحاد.	٦	١١,٣٢	١٤	٢٦,٤٢	٣٣	٦٢,٢٦	٧٩,٠٠	١,٤٩	٤٩,٦٩	٢١,٧٧	٤	ضعيف
٢	توجد معايير واضحة ومعلنه لتقييم الاداء الاداري للعاملين بالاتحاد.	٣	٥,٦٦	١٠	١٨,٨٧	٤٠	٧٥,٤٧	٦٩,٠٠	١,٣٠	٤٣,٤٠	٤٣,٧٤	٨	ضعيف
٣	العاملين داخل الاتحاد يتقبلون التغيير في عملهم اذا كان ذلك يحسن من وضع الاتحاد.	٣١	٥٨,٤٩	١١	٢٠,٧٥	١١	٢٠,٧٥	١٢٦,٠٠	٢,٣٨	٧٩,٢٥	١٥,٠٩	١	جيد
٤	تسعي اداره الاتحاد علي خلق روح التنافس بين العاملين بالاتحاد بما يحقق الابداع في العمل.	٧	١٣,٢١	٦	١١,٣٢	٤٠	٧٥,٤٧	٧٣,٠٠	١,٣٨	٤٥,٩١	٤٢,٣٨	٥	ضعيف
٥	ادارة الاتحاد تسعي بصفه مستمره الي التخلص من الاساليب الاداريه التقليديه في العمل.	٤	٧,٥٥	١١	٢٠,٧٥	٣٨	٧١,٧٠	٧٢,٠٠	١,٣٦	٤٥,٢٨	٣٦,٤٩	٦	ضعيف
٦	ادارة الاتحاد تشجع علي الابداع في جودة العمل داخل الاتحاد.	٤	٧,٥٥	١٠	١٨,٨٧	٣٩	٧٣,٥٨	٧١,٠٠	١,٣٤	٤٤,٦٥	٣٩,٦٦	٧	ضعيف
٧	تحرص اداره الاتحاد علي خلق ثقافه تنظيميه تحرص علي ارضاء اعضائه.	٦	١١,٣٢	٢٢	٤١,٥١	٢٥	٤٧,١٧	٨٧,٠٠	١,٦٤	٥٤,٧٢	١١,٨١	٣	ضعيف
٨	اداره الاتحاد لديها استعداد لتشكيل لجان لتطوير اقسام العمل الاداري داخل الاتحاد.	٢٥	٤٧,١٧	٧	١٣,٢١	٢١	٣٩,٦٢	١١٠,٠٠	٢,٠٨	٦٩,١٨	١٠,١١	٢	متوسط

درجة توافر المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية:

ضعيف ٢٧,٦٣ ٥٤,٠١ ١,٦٢ ٨٥,٨٨

المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء الاتحاد:

١	يوجد نظام داخل الاتحاد يسمح بالحصول علي معلومات تتعلق برضا اعضائه عن مستوى الخدمات المتقدمه لهم.	.	٠,٠٠	٣	٥,٦٦	٥٠	٩٤,٣٤	٥٦,٠٠	١,٠٦	٣٥,٢٢	٨٩,٠٢	٥	ضعيف
---	--	---	------	---	------	----	-------	-------	------	-------	-------	---	------

٢	يهتم مجلس ادارة الاتحاد	٤٣	٨١,١٣	٥	٩,٤٣	٥	٩,٤٣	٩,٤٣	١٤٤,٠٠	٢,٧٢	٩٠,٥٧	٥٤,٤٩	١	جيد
	بدراسة الشكاوي والمقترحات المقدمة من اعضاء الاتحاد.													
٣	يرحرص مجلس ادارة الاتحاد علي استخدام اساليب حديثة تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمة.	١٢	٢٢,٦٤	١١	٢٠,٧٥	٣٠	٥٦,٦٠	٨٨,٠٠	١,٦٦	٥٥,٣٥	١٢,٩٤	٣	ضعيف	
٤	يضع مجلس ادارة الاتحاد اساليب تحفيزية للعاملين به لابداء ارانهم ومقترحاتهم عن الخدمات المقدمة.	١٠	١٨,٨٧	٨	١٥,٠٩	٣٥	٦٦,٠٤	٨١,٠٠	١,٥٣	٥٠,٩٤	٢٥,٦٢	٤	ضعيف	
٥	يلتزم العاملون داخل الاتحاد بتقديم خدمات في الوقت المحدد.	١٨	٣٣,٩٦	٢٥	٤٧,١٧	١٠	١٨,٨٧	١١٤,٠٠	٢,١٥	٧١,٧٠	٦,٣٨	٢	متوسط	

درجة توافر المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء الاتحاد:														
متوسط	٣٧,٦٩	٦٠,٧٦	١,٨٢	٩٦,٦٠										

المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالاتحاد:

١	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بانشاء منشآت رياضية متنوعة حديثة.	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٥٣	١٠٠,٠٠	٥٣,٠٠	١,٠٠	٣٣,٣٣	١٠٦,٠٠	٨	ضعيف
٢	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بشراء الادوات والاجهزة اللازمة.	١٨	٣٣,٩٦	٢٥	٤٧,١٧	١٠	١٨,٨٧	١١٤,٠٠	٢,١٥	٧١,٧٠	٦,٣٨	٢	متوسط
٣	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بصيانة الادوات والاجهزة اللازمة.	١٧	٣٢,٠٨	٨	١٥,٠٩	٢٨	٥٢,٨٣	٩٥,٠٠	١,٧٩	٥٩,٧٥	١١,٣٦	٣	متوسط
٤	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بتوفير التقنيات التكنولوجية اللازمة التي تسمح بتطبيق الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة.	١٠	١٨,٨٧	١٠	١٨,٨٧	٣٣	٦٢,٢٦	٨٣,٠٠	١,٥٧	٥٢,٢٠	١٩,٩٦	٦	ضعيف
٥	يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بالاستعانة بمدربين أكفاء لتدريب العاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة.	٦	١١,٣٢	١٠	١٨,٨٧	٣٧	٦٩,٨١	٧٥,٠٠	١,٤٢	٤٧,١٧	٣٢,١٩	٧	ضعيف

٦	يتوفر بالاتحاد دعم مالي	١٥	٢٨,٣٠	٣٣	٦٢,٢٦	٥	٩,٤٣	١١٦,٠٠	٢,١٩	٧٢,٩٦	٢٢,٧٩	١	متوسط
	يسمح بعقد برامج ودورات												
	تدريبية للعاملين علي الاساليب												
	الادارية الحديثة كأسلوب												
	سيجما ستة.												
٧	يتوفر بالاتحاد دعم مالي	١٢	٢٢,٦٤	٨	١٥,٠٩	٣٣	٦٢,٢٦	٨٥,٠٠	١,٦٠	٥٣,٤٦	٢٠,٤٢	٥	ضعيف
	يسمح باستخدام اساليب حديثة												
	تهدف الي قياس جودة تقديم												
	الخدمات المقدمة.												
٨	يتوفر بالاتحاد دعم مالي	١٥	٢٨,٣٠	١٠	١٨,٨٧	٢٨	٥٢,٨٣	٩٣,٠٠	١,٧٥	٥٨,٤٩	٩,٧٧	٤	متوسط
	يسمح بتشكيل لجان لجودة												
	الخدمات في كافة الاقسام												
	الادارية.												

درجة توافر المتطلب الخامس: توفير الموارد المالية بالاتحاد: ٨٩,٢٥ ١٠,٦٨ ٥٦,١٣ ٢٨,٦١ متوسط

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥,٩٩١)

يتضح من جدول (٨) مجموعات الدرجات والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في استمارة الاستبيان الخاصة (بدرجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الانثقال)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٣٣,٣٣%) إلى (٩٤,٩٧%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

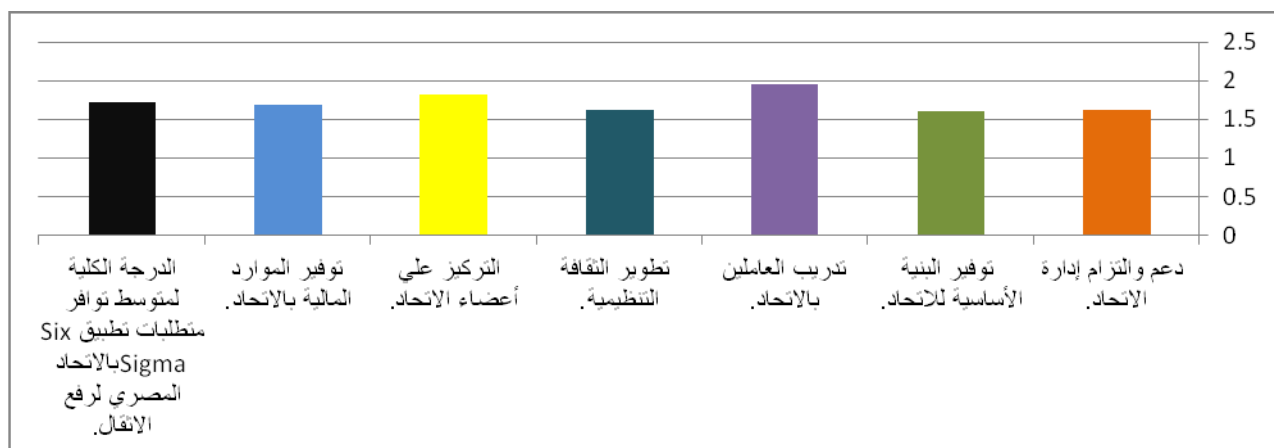
### بالاتحاد المصري لرفع الانثقال: Six Sigma - ما درجة توافر متطلبات تطبيق أسلوب

**Six Sigma** لتحديد درجة توافر متطلبات تطبيق أسلوب بالاتحاد المصري لرفع الانثقال، والإجابة عن التساؤل الثاني بشكل كلي تم حساب المتوسط الحسابي، والأهمية المئوية لكل بعد من متطلبات تطبيق أسلوب بالاتحاد المصري لرفع الانثقال، إضافة الي ترتيبت الأبعاد ترتيباً تنازلياً بحسب الأهمية المئوية، والجدول رقم (٩) والشكل رقم (١) يوضحان ذلك.

جدول (٩) المتوسط الحسابي والأهمية المئوية لإستجابات عينة البحث على متطلبات تطبيق أسلوب بالاتحاد المصري لرفع الاثقال

م	متطلبات تطبيق أسلوب بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الترتيب	درجة التوافر
١	المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد.	١٢	١,٦٢	٥٤,٠٤	٤	ضعيف
٢	المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد.	٩	١,٦٠	٥٣,٣٩	٦	ضعيف
٣	المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد.	٦	١,٩٥	٦٤,٧٨	١	متوسط
٤	المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية.	٨	١,٦٢	٥٤,٠١	٥	ضعيف
٥	المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء الاتحاد.	٥	١,٨٢	٦٠,٧٦	٢	متوسط
٦	المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالاتحاد.	٨	١,٦٨	٥٦,١٣	٣	متوسط
	<b>Six Sigma الدرجة الكلية لمتوسط توافر متطلبات تطبيق بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.</b>	<b>٤٨</b>	<b>١,٧٢</b>	<b>٥٧,١٩</b>		<b>متوسط</b>

شكل (١) متوسط درجة توافر متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.



يتضح من جدول (٩)، وشكل (١) أن الدرجة الكلية لمتوسط متطلبات تطبيق اسلوب *Six Sigma* بالاتحاد المصري لرفع الاثقال هو (١,٧٢) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

## ٢ - مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

من خلال العرض السابق يتضح الاتي بالنسبة للمتطلب الأول وهو: دعم والتزام إدارة الاتحاد : قد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم (٦) وهي " مجلس إدارة الاتحاد يتطلب تقارير دورية عن مستوي تقدم المنتخب الوطني " بواقع ( ٩٣,٠٨ ) ، كما جاءت العبارة رقم (١٢) في المرتبة الثانية وهي " تتدخل إدارة الاتحاد لحل المشكلات التي تظهر عند تقديم الخدمات للاندية " بواقع ( ٨٢,٣٩ ) ، بينما جاءت العبارة رقم ( ٤ ) في المرتبة الثالثة وهي " تسعى إدارة الاتحاد الي توفير الخدمات للاندية المشاركة في انشطته " بواقع ( ٧١,٠٧ ) .

وبالنسبة للمتطلب الثاني وهو : توفير البنية الأساسية للاتحاد : فقد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم ( ٣ ) وهي " إدارة الاتحاد تمتلك قاعدة بيانات عن أعضاء الأندية المشاركين في انشطته " بواقع ( ٩٤,٩٧ ) ، وقد جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم ( ٩ ) وهي " يتوفر اتصال دائم بالاتحادات الرياضيه علي مستوي العالم والاتحاد الدولي والافريقي والعربي " بواقع ( ٦٧,٩٢ ) ، بينما جاءت العبارة رقم ( ١ ) في المرتبة الثالثة وهي " يوجد بالاتحاد خطة واضحة لعمليات التكهين والاستبدال للادوات والاجهزه الخاصه برفع الاثقال " بواقع ( ٥٧,٨٦ ) .

بالنسبة للمتطلب الثالث وهو : تدريب العاملين بالاتحاد : فقد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم ( ٥ ) وهي " البرامج والدورات التدريبية التي يتم عقدها للعاملين بالاتحاد لها علاقة بطبيعة العمل داخل الاتحاد " بواقع ( ٨٩,٩٤ ) ، كما جاءت العبارة رقم ( ٦ ) في المرتبة الثانية وهي " يتم ربط الحوافز والمكافآت بجودة أداء العاملين بالاتحاد " بواقع ( ٨٨,٠٥ ) ، بينما جاءت العبارة رقم ( ٣ ) في المرتبة الثالثة وهي " عدد العاملين داخل الاتحاد كافيين لتقديم جميع خدمات الاتحاد " بواقع ( ٨٥,٥٣ ) .

بالنسبة للمتطلب الرابع وهو : تطوير الثقافة التنظيمية : فقد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم ( ٣ ) وهي " العاملين داخل الاتحاد يتقبلون التغيير في عملهم اذا كان ذلك يحسن من وضع الاتحاد " بواقع ( ٧٩,٢٥ ) ، كما جاءت العبارة رقم (٨) في المرتبة الثانية وهي " الاتحاد لديها استعداد لتشكيل لجان لتطوير اقسام العمل الاداري داخل الاتحاد" بواقع ( ٦٩,١٨ ) ، بينما جاءت العبارة رقم ( ٧ ) في المرتبة الثالثة وهي " تحرص ادارة الاتحاد علي خلق ثقافه تنظيميه تحرص علي ارضاء اعضائه " بواقع ( ٤٤,٧٢ ) .

وبالنسبة للمتطلب الخامس وهو : التركيز علي أعضاء الاتحاد : فقد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم ( ٢ ) وهي " يهتم مجلس إدارة الاتحاد بدراسة الشكاوي والمقترحات المقدمه من أعضاء الأندية الخاصة بالخدمات المقدمة " بواقع ( ٩٠,٥٧ ) ، كما جاءت العبارة رقم ( ٥ ) في المرتبة الثانية وهي " يلتزم العاملين داخل الاتحاد بتقديم خدمات في الوقت المحدد " بواقع ( ٧١,٧٠ ) ، كما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم ( ٣ ) وهي " يحرص مجلس إدارة الاتحاد علي استخدام أساليب حديثه تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمه " بواقع ( ٥٥,٣٥ ) .

اما بالنسبة للمتطلب السادس وهو : توفير الموارد المالية بالاتحاد : فقد جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم ( ٦ ) وهي " يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بعقد برامج ودورات تدريبية للعاملين علي الأساليب الإدارية الحديثه كاسلوب سيجما سته " بواقع ( ٧٢,٩٦ ) ، كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم ( ٢ ) وهي " يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بشراء الأدوات والأجهزة اللازمه " بواقع ( ٧١,٧٠ ) ، بينما جاءت العبارة رقم ( ٣ ) في المرتبة الثالثة وهي " يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بصيانة الأدوات والأجهزة اللازمه " بواقع ( ٥٩,٧٥ ) .

واستخلص الباحث أن استجابات عينة البحث تمثلت في عبارات المحور الثاني " ما درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال "؟

(أ) المتطلب الأول وهو: دعم والتزام إدارة الاتحاد :-

١- مجلس إدارة الاتحاد يتطلب تقارير دورية عن مستوي تقدم المنتخب الوطني " بواقع ( ٩٣,٠٨ )

٢- تتدخل إدارة الاتحاد لحل المشكلات التي تظهر عند تقديم الخدمات لناديه " بواقع ( ٨٢,٣٩ )

٣- " تسعى إدارة الاتحاد الي توفير الخدمات لنادية المشاركة في انشطته " بواقع ( ٧١,٠٧ ) .

(ب) المتطلب الثاني " توفير البنية الأساسية للاتحاد :-

١- " إدارة الاتحاد تمتلك قاعدة بيانات عن أعضاء الأندية المشاركين في انشطته " بواقع ( ٩٤,٩٧ )

٢- " يتوفر اتصال دائم بالاتحادات الرياضيه علي مستوي العالم والاتحاد الدولي والافريقي والعربي " بواقع ( ٦٧,٩٢ )

٣- " يوجد بالاتحاد خطة واضحة لعمليات التكهين والاستبدال للادوات والاجهزه الخاصه برفع الاثقال " بواقع ( ٥٧,٨٦ ) .

(ج) المتطلب الثالث " تدريب العاملين بالاتحاد :-

١- " البرامج والدورات التدريبية التي يتم عقدها للعاملين بالاتحاد لها علاقة بطبيعة العمل داخل الاتحاد " بواقع ( ٨٩,٩٤ )

٢- " يتم ربط الحوافز والمكافآت بجودة أداء العاملين بالاتحاد " بواقع ( ٨٨,٠٥ )

٣- " عدد العاملين داخل الاتحاد كافيين لتقديم جميع خدمات الاتحاد " بواقع ( ٨٥,٥٣ ) .

(د) المتطلب الرابع " تطوير الثقافة التنظيمية :-

١- العاملين داخل الاتحاد يتقبلون التغيير في عملهم اذا كان ذلك يحسن من وضع الاتحاد " بواقع ( ٧٩,٢٥ ) .

٢- الاتحاد لديها استعداد لتشكيل لجان لتطوير اقسام العمل الاداري داخل الاتحاد" بواقع ( ٦٩,١٨ )

٣- " تحرص ادارة الاتحاد علي خلق ثقافه تنظيميه تحرص علي ارضاء اعضائه " بواقع ( ٤٤,٧٢ ) .

(هـ) المتطلب الخامس " التركيز علي أعضاء الاتحاد :-



١- " يهتم مجلس إدارة الاتحاد بدراسة الشكاوي والمقترحات المقدمه من أعضاء الأندية الخاصة بالخدمات المقدمة " بواقع ( ٩٠,٥٧).

٢- " يلتزم العاملين داخل الاتحاد بتقديم خدمات في الوقت المحدد " بواقع ( ٧١,٧٠ ).

٣- " يحرص مجلس إدارة الاتحاد علي استخدام أساليب حديثه تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمه " بواقع ( ٥٥,٣٥ ).

(و) المتطلب السادس " توفير الموارد المالية بالاتحاد ":-

١- يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بعقد برامج ودورات تدريبية للعاملين علي الأساليب الإدارية الحديثه كاسلوب سيجما سته " بواقع ( ٧٢,٩٦ ).

٢- " يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بشراء الأدوات والأجهزة اللازمه " بواقع ( ٧١,٧٠ ).

٣- " يتوفر بالاتحاد دعم مالي يسمح بصيانة الأدوات والأجهزة اللازمه " بواقع ( ٥٩,٧٥ ).

وفي هذا الصدد يشير كلاً من " Schroder & Harry " (٢٠٠٠) إلي ان تواجه عملية تطبيق سيجما ستة Six Sigma العديد من المعوقات منها، ضعف القوة التنافسية للمنظمة، مقاومة التغيير، صعوبة قياس رضا المستفيدين، غياب دقة مصادر جمع المعلومات بالمنظمة، قلة استخدام الأساليب الإحصائية في المؤسسات، والاعتماد على الآراء الشخصية فيما يتعلق بخدمات المؤسسات.

وكما أضاف أنتوني Antony (٢٠٠٤) ان معوقات التالية تعوق تطبيق سيجما ستة وهي كما يلي:-

- ندرة توافر بيانات الجودة المطلوبة.

- إن اختيار المشروعات قد يعتمد على قرارات شخصية.

- إن الحصول على ٤، ٣ عيب في المليون فرصة يمكن أن تتم في قطاع الصناعة، لكنه في قطاع الخدمات فإن العميل يعتبر حدوث أي خطأ فشلاً مهما كان حجمه.

- إن التغيير في مستوى الخدمات في مستوى سيجما ستة قد لا يلمس سريعاً.

- إن قياس رضا العملاء في القطاع الخدمي فيه شيء من الصعوبة.

ويؤكد حسين (٢٠١٥) أنه يتضح أن سيجما ستة Six Sigma مثل أي منهجية أو أسلوب إداري حديث يتطلب تهيئة البيئة المناسبة التي تحقق له النجاح ، وإلا سيكون مصيره الفشل ويسبب ذلك هدراً في الجهد والوقت والمال ، ولضمان نجاح سيجما ستة يتحتم توفير المتطلبات الآتية:-

المتطلب الأول: دعم الإدارة العليا: حيث من الضروري أن تتوفر الإرادة التطبيق سيجما ستة Six Sigma ، كما تملك

الإدارة العليا الرؤية الاستراتيجية للتنمية والتطوير، فتسعى إلى اختيار المشروع المناسب، واختيار فريق العمل، وإعداد ميثاق العمل، وتهيئة البيئة الملائمة للعمل.

المتطلب الثاني: توافر البنية التحتية اللازمة: حيث ينبغي توافر البنية التحتية اللازمة لإنجاح تطبيق سيجما ستة Six Sigma من اتصالات وانترنت وتقنيات وقواعد بيانات ونظم معلومات ونظم الرقابة والتحكم، وكل ما من شأنه تسهيل تبادل المعلومات، وتحقيق الترابط بين القطاعات المختلفة، ومراقبة الأداء.

المتطلب الثالث: تغيير وتطوير الثقافة التنظيمية: فتطبيق سيجما ستة Six Sigma يتطلب تطوير ثقافة المنظمة، وتغيير ثقافة العاملين، حيث يتحتم أن تكون ثقافة المنظمة ملائمة لتطبيق سيجما ستة ، حيث أن ثقافة المنظمة من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، فوجود ثقافات معاكسة لتطبيق هذا الأسلوب أو هذه المنهجية يؤدي إلى وجود صراعات داخل المنظمة، وهو ما ينعكس سلبا على نجاحها، أما إذا توفرت ثقافة التغيير والتطوير فيمثل ذلك قوة تدفع التعاون والعمل وتحقيق نجاح المنظمة.

المتطلب الرابع: التدريب وتوعية الموارد البشرية: حيث يعد التدريب عنصرا مهما في تطبيق سيجما ستة Six Sigma وذلك لتوفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار، مما يؤدي لزيادة مهاراتهم وتحسين مستوياتهم، وذلك وفقا لنظم الأحزمة والتي تتمثل في: البطل أو الراعية ، الحزام الأسود الرئيس ،الأحزمة السوداء، الأحزمة الخضراء، الأحزمة البيضاء.

المتطلب الخامس: توافر الموارد المالية: فتطبيق سيجما ستة مثل أي نظام تطوير، يحتاج إلى الموارد المالية، وذلك لتوفير تكاليف البنية التحتية من شراء أجهزة وبرامج وغيرها، وكذلك لتوفير مستلزمات عملية التدريب.

المتطلب السادس: ربط أسلوب سيجما ستة بالعملاء: حيث تبدأ سيجما ستة بتحديد متطلبات العملاء وتوقعاتهم، وتنتهي بتحقيق رضاهم عن المنتجات والخدمات.(١٠)

ويتفق ذلك مع دراسة كلا Asfour (٢٠١٢)؛ sabri (٢٠١٤)؛ (ALqatawneh,et.al) (٢٠١٩)؛ حمدي وآخرون (٢٠١٩)؛ محمد (٢٠٢٠) وكان من أهم النتائج ضمان نجاح سيجما ستة يتحتم توفير المتطلبات وهي (دعم الإدارة العليا، توافر البنية التحتية اللازمة، تغيير وتطوير الثقافة التنظيمية، التدريب وتوعية الموارد البشرية، توافر الموارد المالية، ربط أسلوب سيجما ستة بالعملاء).

ويري الباحث ان استخدام الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة Six Sigma يعتبر اداة هامة للتعرف علي مستوى الاداء الاداري للاتحاد المصري لرفع الائتقال للوقوف للوقوف علي نقاط الضعف والعمل علي تحسينها وتطويرها والتعرف علي نقاط القوة للعمل علي تعزيزها، وبذلك تحقق الإجابة علي التساؤل الأول والذي ينص علي " ما درجة توافر متطلبات أسلوب سيجما ستة Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الائتقال؟"

ومن خلال ما تم عرضه نستطيع الأجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص علي :

- ما التصور المقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الائتقال؟

في ضوء نتائج التساؤل الأول الذي اتضح فيه ان الدرجة الكلية لمتوسط توافر متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال (١،٧٢) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، يمكن وضع تصور مقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.

هذا التصور ينطلق من الإيمان العميق بأن العالم يشهد في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في النظم والأساليب الإدارية الخاصة بإدارة المؤسسات والهيئات بشكل عام والهيئات الرياضية بشكل خاص واتجهت الممارسة نحو الأخذ بالأساليب الإدارية المتقدمة لكي تستطيع المنافسة والصدور في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا التفوق والامتياز وتحقيق ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات، ولذلك فإن تتطور العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية مرهون بمدي استخدام أسس ومبادئ وأساليب الإدارة الحديثة علي كافة المستويات بدءاً من وزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية مروراً بالاتحادات الرياضية وصولاً للأندية الرياضية.

كما ان أسلوب سيجما ستة Six Sigma يعد مدخلاً علمياً متكاملًا يسعى الي تحقيق التحسين والتطوير في الأداء الإداري للهيئات المختلفة و دعم المركز التنافسي، و يعد منهجية علمية لإدارة التغيير تقوم علي اساس قياس الانحرافات في الأداء الإداري و السعي نحو ازالة الأخطاء وتحسين جودة الأداء للوصول الي المعيب الصفري للعمل الإداري داخل المؤسسة، كما انه أسلوب لتوجيه طاقات العاملين داخل المؤسسة لتحسين جودة العمل الإداري والخدمات والأنشطة المقدمة.

#### - الهدف العام للتصور المقترح:

- تحسين جودة الخدمات والإداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- تحديد مستوى الاداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال و استخدام اسلوب اداري حديث لتقديم حلول للتغلب علي جوانب القصور كأسلوب Six Sigma.
- إحداث تحسين نوعي في مدخلات العمليات الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال باستخدام أسلوب Six Sigma.
- تهيئة مناخ اداري داعم لتطبيق أسلوب Six Sigma يساعد في إنجاز الأعمال وبجودة عالية داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- تطوير الموارد البشرية داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال لتكون قادرة علي تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة كأسلوب Six Sigma.
- الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح:
- الاطار النظري المقدم من البحث الحالي.
- نتائج الدراسات والأبحاث السابقة التي أعتمد عليها البحث.
- الفلسفة التي يقوم عليها التصور المقترح:

- ضرورة التحديث والتطوير وإتباع النظم والأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في تجويد خدمات الاتحاد المصري لرفع الاثقال من أجل مواكبة التطور ومواصلة التنافس وتحقيق التميز.
- تحقيق الربط بين أعلى مستوي من الجودة وأقل تكاليف مع تقليل احتمالية الخطأ في الخدمات التي يقدمها الاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- الاعتماد علي علي مدخل علمي متكامل يسعى الي تحقيق التحسين والتطوير في الأداء الإداري للاتحاد المصري لرفع الاثقال و دعم المركز التنافسي لها كأسلوب Six Sigma.
- الحكومة المصرية تعول علي المؤسسات الرياضية بشكل كبير في المساهمة في تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ وذلك لدورها الهام في تحسين الصحة العامة للمواطنين وتصدير صورة ذهنية جيدة لمصر بأن مصر شعب رياضي ويمتلك رياضيين عالميين.
- مقومات نجاح تطبيق التصور المقترح:
- تبني مجلس ادارة الاتحاد المصري لرفع الاثقال لأسلوب Six Sigma كأسلوب إداري حديث يسهم في تطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- وجود رؤية للاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- مشاركة جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية الاتحاد المصري لرفع الاثقال تعد ركيزة هامة لنجاح أسلوب Six Sigma.
- تدريب الموارد البشرية داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال وتطويرهم بصفة مستمرة.
- الأهتمام بتحقيق اهداف الاندية الرياضية التي تهتم برياضة رفع الاثقال.
- السعي نحو توفير تمويل ذاتي بالاتحاد المصري لرفع الاثقال يسهم في توفير امکانات المالية والتكنولوجية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق أسلوب Six Sigma.
- متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال:
- يتناول التصور المقترح عدد من المحاور التي تمثل متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وهي كالتالي:
- المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد.
- المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد.
- المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد.
- المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية.

- المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء الاتحاد.
- المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالاتحاد.

وسوف يتناول الباحث محاور متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وهي كالتالي:

#### ١- المتطلب الأول: دعم والتزام إدارة الاتحاد: ويشمل المحور الأول علي الآتي:

- يطلب مجلس ادارة الاتحاد تقارير دوريه عن مستوي تقدم المنتخب الوطني.
- تتدخل ادارة الاتحاد لحل المشكلات التي تظهر عند تقديم الخدمات للاندية.
- سعي ادارة الاتحاد الي توفير الخدمات للاندية المشاركه في انشطته.
- الاهداف الخاصه بالاتحاد واضحه لجميع العاملين.
- وجود خطه لسير العمل داخل الاتحاد.
- اعطاء مجلس ادارة الاتحاد الفرصه للعاملين للمشاركة في خطط التطوير والتحسين.
- وجود ضوابط محددده لاختيار العاملين بالاتحاد.
- وجود ميثاق عمل لكل العاملين داخل الاتحاد.
- تخصيص الاتحاد الدعم المالي لتطبيق الاساليب الحديثه كاسلوب سيجما ستة.
- اعتماد ادارة الاتحاد علي ادوات ومقاييس كمييه علميه لقياس الاداء.
- اطلاع ادارة الاتحاد علي البحوث والدراسات الحديثه التي تهتم بتطوير العمل داخل الاندية الرياضية.

#### ٢- المتطلب الثاني: توفير البنية الأساسية للاتحاد: ويشمل علي الآتي:

- امتلاك ادارة الاتحاد قاعدة بيانات عن اعضاء الاندية المشاركين في انشطته.
- توفير اتصال دائم بالاتحادات الرياضية علي مستوي العالم والاتحاد الدولي والافريقي والعربي.
- وجود بالاتحاد خطه واضحه لعمليات التكهين والاستبدال للادوات والاجهزه الخاصه برفع الاثقال.
- وجود بالاتحاد ادوات واجهزه كافيه لتغطية أنشطة وعمل الاتحاد
- امتلاك الاتحاد نظام تكنولوجي لجمع المعلومات وتحديثها.
- وجود كوادر متخصصه للتطوير المستمر لعمل الاتحاد.

- توفير بالاتحاد الاساليب والتقنيات التكنولوجية اللازمه التي تسمح بتطبيق الاساليب الحديثة كاسلوب سيجما سته كاسلوب حديث لتطوير العمل الاداري.

- وجود نظام تكنولوجي مطور لمراقبة اداء العاملين بالاتحاد.

- امتلاك الاتحاد منشآت تسمح له استخدمها لممارسة انشطته عليها.

٣- المتطلب الثالث: تدريب العاملين بالاتحاد: ويشمل علي الآتي:

- ان تكون البرامج والدورات التدريبية التي يتم عقدها للعاملين بالاتحاد لها علاقه بطبيعة العمل داخل الاتحاد.

- ان يتم ربط الحوافز والمكافئات بجودة اداء العاملين بالاتحاد.

- ان يكون عدد العاملين داخل الاتحاد كافيين لتقديم جميع خدمات الاتحاد.

- الاستعانة ادارة الاتحاد بمحاضرين لتدريب العاملين علي الاساليب الحديث كاسلوب سيجما سته.

- اهتمام إدارة الاتحاد بتدريب العاملين علي الاساليب الاداريه الحديثه كاسلوب سيجما سته.

- تبني الاتحاد سياسه واضحه لتدريب العاملين بصورة مستمرة منتظمة لتحسين جودة الاداء.

٤- المتطلب الرابع: تطوير الثقافة التنظيمية: ويشمل علي الآتي:

- تقبل العاملين بالاتحاد الي التغيير في عملهم اذا كان ذلك يحسن من وضع الاتحاد.

- تشكيل لجان لتطوير اقسام العمل الاداري داخل الاتحاد.

- خلق ثقافه تنظيميه تحرص علي ارضاء اعضائه.

- ان تكون خطوط الاتصال واضحه بين جميع العاملين ومجلس ادارة الاتحاد.

- خلق روح التنافس بين العاملين بالاتحاد بما يحقق الابداع في العمل.

- التخلص من الاساليب الاداريه التقليديه في العمل.

- تشجع علي الابداع في جودة العمل داخل الاتحاد.

- وجود معايير واضحه ومعلنه لتقييم الاداء الاداري للعاملين بالاتحاد.

٥- المتطلب الخامس: التركيز علي أعضاء الاتحاد: ويشمل علي الآتي:

- دراسة الشكاوي والمقترحات المقدمة من اعضاء الاتحاد.

- ان يلتزم العاملين داخل الاتحاد بتقديم خدمات في الوقت المحدد.

- استخدام اساليب حديثة تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمة.

- ان يضع مجلس ادارة الاتحاد اساليب تحفيزية للعاملين به لابداء ارائهم ومقترحاتهم عن الخدمات المقدمة.

- وضع نظام داخل الاتحاد يسمح بالحصول علي معلومات تتعلق برضا اعضائه عن مستوى الخدمات المتقدمه لهم.

#### ٦- المتطلب السادس: توفير الموارد المالية بالاتحاد: ويشمل علي الآتي:

- توفير دعم مالي يسمح بعقد برامج ودورات تدريبية للعاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجمما ستة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بشراء الادوات والاجهزة اللازمة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بصيانة الادوات والاجهزة اللازمة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بتشكيل لجان لجودة الخدمات في كافة الاقسام الادارية.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح باستخدام اساليب حديثة تهدف الي قياس جودة تقديم الخدمات المقدمة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بتوفير التقنيات التكنولوجية اللازمة التي تسمح بتطبيق الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجمما ستة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بالاستعانة بمدربين أكفاء لتدريب العاملين علي الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجمما ستة.

- توفير بالاتحاد دعم مالي يسمح بانشاء منشآت رياضية متنوعة حديثة.

#### - مراحل تطبيق أسلوب Six Sigma لتطوير العمل الاداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال:

هناك عدة مراحل لتطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وفقاً لمنهجية DMAIC وهي مراحل مستمدة من متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وهي كالتالي:

١- مرحلة التعريف Define.

٢- مرحلة القياس Measure.

٣- مرحلة التحليل Analysis.

٤- مرحلة التحسين Improvement.

٥- مرحلة الرقابة Control.

#### ١- مرحلة التعريف Define:

المرحلة الاولى لتطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الاثقال تبدأ بتشكيل فريق

Six Sigma داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال ليقوم بتحديد الأهداف والأنشطة المراد تحقيقها، ويتم في هذه المرحلة الآتي:

- توعية كافة العاملين بالاتحاد المصري لرفع الاثقال بأسلوب Six Sigma وأهدافه وأهمية تطبيقه داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال وما يحققه من فوائد وذلك من خلال ورش عمل وندوات توعية.

- تكليف اللجنة العلمية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال بالتعرف علي واقع العمل الإداري داخل لاتحاد ومتابعة جودة الخدمة المقدمة وتحديد نقاط القوة والضعف والأستعانة بالأساليب الإدارية الحديثة استخدام كأسلوب Six Sigma للتغلب علي معوقات العمل الإداري بالاتحاد والأرتقاء به.

- مشاركة جميع العاملين في صنع القرارات وذلك من خلال تحديد إجتماع شهري أو عند الضرورة مع كافة العاملين لصناعة القرارات التي تسهم في نجاح إدارة الاتحاد المصري لرفع الاثقال.

- وضع ضوابط محددة لأختيار وترقية العاملين داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال، وتوضيح التوصيف الوظيفي لكل العاملين. - وضع ميثاق عمل لكافة العاملين داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال وتحديد الجزاء عند مخالفته.

- الأعتداد علي تقارير الأداء سواء في تقديم الخدمة أو الأنشطة المقدمة داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال، المقدمة من الإدارات المختلفة موجهة الي اللجنة العلمية لتحليلها وتقييم النتائج التوصل الي حلول للتطوير.

## ٢ - مرحلة القياس Measure:

يقوم فريق Six Sigma بقياس جودة كل عملية من العمليات الإدارية داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال للتعرف علي نقاط القوة والضعف بها وتحديد المدة الزمنية للأزمة للوصول بجودة العمليات الإدارية والخدمة المقدمة الي أعلى درجة من الكفاءة والجودة، ويتم تطبيق هذه المرحلة من خلال الأتي:

- تحديد الأدوات والمقاييس سواء كمية وكيفية علمية لقياس الأداء في ضوء رؤية ورسالة وأهداف الاتحاد المصري لرفع الاثقال.

- عرض نظام القياس المقترح وشرح تفاصيله علي اعضاء مجلس ادارة الاتحاد المصري لرفع الاثقال وأعماده بشكل نهائي.

- تعريف جميع العاملين داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال بنظام القياس المتبع في أسلوب Six Sigma وطريقة الأستخدام.

- تحديد فترة زمنية لقياس الأداء وتحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف للعمل علي تحسينها.

## ٣ - مرحلة التحليل Analysis:

بعد قيام فريق Six Sigma بقياس الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف، يقوم بتحليل كافة العمليات الإدارية والأنشطة المختلفة للتعرف علي أسباب ظهور نقاط الضعف واسباب انحرافات الأداء، ويتم ذلك من خلال الأتي:

- يقوم فريق Six Sigma بتحليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط له داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال.

- الأعتداد علي أدوات القياس التي تم تحديدها في المرحلة السابقة.



- الوقوف علي أسباب حدوث الانحرافات وظهور نقاط ضعف في الأداء داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- وضع بعض الاقتراحات العاجلة التي تسهم في التغلب علي نقاط الضعف وتحسين جودة الأداء في الخدمات والأنشطة والعمل الإداري

#### ٤ - مرحلة التحسين Improvement:

وفي هذه المرحلة يقوم فريق Six Sigma بوضع خطط التحسين والتطوير لنقاط الضعف والانحرافات التي ظهرت في الأداء، ويتم ذلك من خلال الآتي:

- وضع خطط لمعالجة الانحرافات في الأداء الفعلي عن الأداء المخطط له في ضوء تحليل الفجوة التي تمت في مرحلة التحليل.
- تحويل خطة تطوير الأداء داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال الي خطط تشغيلية أكثر تفصيلاً وتحديد مهام كل إدارة من الإدارات الموجودة داخل النادي للوصول الي الأهداف المرجوه.
- اعادة ترتيب الأدوار وتقسيم العمل في ضوء خطة التطوير والتحسين المقترحة للوصول الي جودة العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الاثقال وجودة الأنشطة والخدمة المقدمة.
- خلق ثقافة تنظيمية تسهم في تحقيق خطة التطوير.
- الأستمرارية في عملية التقييم في خطط التطوير لمعالجة القصور الذي قد يظهر عند الأداء.

#### ٥ - مرحلة الرقابة Control:

في هذه المرحلة يتم حوكمة جميع الخطوات السابقة لضمان تحقيق جودة الأداء وتطوير العمليات الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال، ويتم ذلك من خلال الآتي:

- تحديد الصلاحيات الرقابية لكل مستوي من المستويات الإدارية داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال.
- تدريب المسؤولين عن عملية الرقابة علي كيفية استخدام الأدوات الرقابية وكتابة التقارير.
- مراجعة الإجراءات الإدارية وإجراءات تقديم الخدمة والأنشطة المختلفة.
- مراجعة نتائج كل مستوي من المستويات الإدارية وفقاً للمعايير الموضوعه.
- تقييم مخرجات العمل بشكل دوري وفقاً لطرق التقييم المتفق عليها.
- القيام بإجراءات تصحيحية عند الانحراف عن الاهداف الصحيحة داخل الاتحاد المصري لرفع الاثقال.

#### الاستنتاجات والتوصيات

- الاستنتاجات :

في ضوء أهداف البحث ومن خلال الإجابة علي تساؤلاته وفي حدود عينة البحث وما توصل إليه الباحثون من نتائج، تم التوصل الي الأستخلاصات الآتية:

١- متوسط توافر متطلبات تطبيق أسلوب Six Sigma بالاتحاد المصري لرفع الانتقال (١،٧٢) وهو ما يقع في (المستوي المتوسط) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

١- تم التوصل الي التوصل المقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الانتقال.

#### - التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث وفي ضوء الاستخلاصات التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بما يلي:

- ١- عقد دورات تدريبية للعاملين بالاتحاد المصري لرفع الانتقال لرفع مستوى الاداء الإداري .
- ٢- العمل على الاهتمام بتدريب القيادات الادارية في الاتحاد وتنقيفها بأهمية أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري.
- ٣- تطبيق التصور المقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة Six Sigma لتطوير العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الانتقال.
- ٤- اجراء دراسات مشابه علي الاتحادات الرياضية الاخرى لتطوير المستوي الإداري لهم باستخدام الاساليب الادارية الحديثة كأسلوب سيجما ستة Six Sigma.

## قائمة المراجع

### ١ - قائمة المراجع العربية:

العدوان ، حنان . (٢٠١٩)، "أثر تطبيق سيجما ستة الرشيقية في تطوير استراتيجيات العمليات في الشركات الصناعية في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة ال البيت.

Alodwan, Hanan . (٢٠١٩), "*The Impact of Agile Sigma Application on Developing the Strategy of Operations in Industrial Companies in Jordan*", Unpublished Master Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al Al-Bayt University.

برو ، غريغ . (٢٠٠٩)، *سيجما ستة للمديرين*، ط٢، ترجمة: مكتبة جرير، الرياض، جرير.

Pro, Greg. (٢٠٠٩), *Sigma Six for Managers*, ٢nd Edition, translated by: Jarir Bookstore, Riyadh, Jarir.

تنانت ، جوف . (٢٠٠٨)، *سيجما ستة البرنامج الشامل*، ترجمة: خالد العمري، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع.

Tanant, Gove. (٢٠٠٨), *Sigma Six Comprehensive Program*, translated by: Khaled Al-Omari, Cairo, Dar Al-Farouk for Publishing and Distribution.

حافظ ، هنداوي و الزهيري ، إبراهيم . (٢٠٠٩)، "إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات في التعليم" *رؤى نظرية وخبرات علمية*، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، الجيزة.

Hafez, Hindawi and Alzuhairi, Ibrahim. (٢٠٠٩), "*Total Quality Management and Process Re-engineering in Education "Theoretical Visions and Scientific Experiences"*", Heba Al-Nile Arabia for Publishing and Distribution, Giza.

حسان ، محمد . (٢٠١٧)، "عوامل نجاح تطبيق مدخل *DMAIC* أحد أدوات أسلوب ستة سيجما لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس وجودة المخرجات بكلية العلوم الإدارية والإنسانية - جامعة الجوف"، مجلة البحوث التجارية، المجلد (٣٩)، العدد (٣)، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.

Hassan, Muhammad. (٢٠١٧), "*Success Factors for the Application of the DMAIC Approach, One of the Six Sigma Method Tools to Improve the Performance of Faculty Members and the Quality of Outputs at the College of Administrative Sciences and Humanities - Al-Jouf University*", Journal of Business Research, Volume (٣٩), Issue (٣), Faculty of Commerce, Zagazig University.

حسين ، جاد . (٢٠١٥)، "تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر.

Hussein, Gad . (٢٠١٥), "*Developing Institutional Performance at South Valley University in the Light of the Excellence Standards of the European Foundation for Quality Management: The European Model for Excellence Management*", Journal of Educational Administration, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, Egypt.

درويش ، كمال . (٢٠٠٣)، *الإدارة الرياضية " الأسس والتطبيقات "*، الطبعة (١١)، الهيئة العامة للكتاب ، القاهرة.

Darwish, Kamal. (٢٠٠٣), *Sports Management "Foundations and Applications"*, Edition (١١), General Book Organization, Cairo.

طالبة ، بوجنان . (٢٠١٨)، *محاولة تطبيق Six Sigma في تقييم جودة الخدمات البنكية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية، المجلة الاستراتيجية و التنمية*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد (١٤)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم،

Talba, Bojnan . (٢٠١٨), "*An attempt to apply Six Sigma in evaluating the quality of banking services: a field study of a sample of Algerian banks, Strategic Journal and Development*", Faculty of Economic, Commercial and Facilitation Sciences, Issue (١٤), Abdelhamid Ibn Badis University of Mostaganem.

عبد المحسن ، توفيق . (٢٠٠٦)، *اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء ستة سيجما وبطاقة القياس المتوازن*، دار النهضة العربية، القاهرة.

Abdul Mohsen, Tawfiq. (٢٠٠٦), *Recent Trends in Evaluation and Performance Excellence Six Sigma and the Balanced Scorecard*, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo.

عشماوي ، محمد . (٢٠١٠)، *الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة*، منشأة المعارف، الإسكندرية.

Ashmawy, Muhammad. (٢٠١٠), *Strategic Management in Human Resources Development in the Light of Globalization*, Knowledge Foundation, Alexandria.

عطير ، ربيع . (٢٠١٨)، *مدي استخدام مفاهيم سيجما ستة نموذج دميك لتطوير العمليات الإدارية التربوية*، المجلة الأردنية للعلوم التربوية، المجلد (١٥)، العدد (٢)، جامعة اليرموك.

Otir, Rabie. (٢٠١٨), "*The extent to which Sigma six concepts are used, the DMIC model for the development of educational administrative processes*", Jordanian Journal of Educational Sciences, Volume (١٥), Issue (٢), Yarmouk University.

علي ، جمال . (٢٠٠٧)، *الحديث في الإدارة*، مركز الكتاب للنشر، القاهرة .

Ali, Jamal . (٢٠٠٧), *Hadith in Management*, Book Center for Publishing, Cairo.

كدالم ، محمود و الصرن ، رعد . (٢٠١٩)، *دراسة إمكانية تطبيق منهجية Six Sigma DMAIC في شركات الاتصالات لتحسين الأستدامة البيئية فيها: دراسة ميدانية علي شركة سيرياتل للاتصالات*، مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية،

Kaldalm, Mahmoud and Al-Sarn, Raad. (٢٠١٩), "*Study of the Applicability of DMAIC Six Sigma Methodology in Telecommunications Companies to Improve their Environmental Sustainability: A Field Study on Syriatel Telecom*", Al-Baath University Journal for Humanities, Volume (٤١), Issue (٦), Al-Baath University.

محمد ، محمد . (٢٠٢٠)، " تطبيق أسلوب سيجما ستة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية بالإنديية الرياضية الأهلية " ، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، المجلد (٤٦)، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.

Muhammad, Muhammad. (٢٠٢٠), "*The Application of the Sigma Six Method as a Tool to Achieve Competitive Advantage in Private Sports Clubs*", Scientific Journal of Sports Sciences and Arts, Volume (٤٦), Faculty of Physical Education for Girls, Helwan University.

هاري ، مايكل و شرويدر ، ريتشارد . (٢٠٠٨)، سيجما ستة، ترجمة: علا أحمد عبدالفتاح، مركز الخبرات المهنية للإدارة-بيمك، القاهرة.

Harry, Michael and Schroeder, Richard. (٢٠٠٨), *Sigma Six*, translated by: Ola Ahmed Abdel Fattah, Center for Professional Expertise for Management - BIMC, Cairo.

ويج ، محمد و الباز ، أحمد . (٢٠١٢)، "تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء أسلوب حلقات الجودة"، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي ، الجامعة الخليجية ، مملكة البحرين.

Waih, Muhammad and El-Baz, Ahmed. (٢٠١٢), "*Developing the Management of University Education Institutions in the Light of the Quality Circles Method*", Second Arab International Conference on Quality Assurance of Higher Education, Gulf University, Kingdom of Bahrainis.

٢- قائمة المراجع الأجنبية:

Ahmed, S., Abd Manaf, N. & Islam, R.: (٢٠١٩), "*Effects of Six Sigma initiatives in Malaysian private hospitals*", International Journal of Lean Six Sigma, Vol. ١٠ No. ١, pp. ٤٤-٥٧.  
<https://doi.org/10.1108/IJLSS-08-2017-0099>

AL- qatawneh , LINA, ABDALLAH, A, A, ABDALH & SALAM, ZALOUM:(٢٠١٩), *Six Sigma Application in Healthcare Logistics: A Framework and A Case Study*, Journal of Healthcare Engineering Volume ٢٠١٩, Article ID ٩٦٩١٥٦٨, ١٢ pages  
<https://doi.org/10.1105/2019/9691568>.

Antony , j,l: (٢٠٠٤), *Six Sigma in the UK Service organization Results form Pilot Survey*, Managerial Auditing journal , Vo ١٩ . no ٨/٩.

Asfour, basil : (٢٠١٢), *Application of lean six sigma to optimize admission wating time at al mowasah hospital*, (master thesis) Business faculty, Middle East University.jordan.

George , M,L : (٢٠٠٤), *lean Six Sigma* , Mc Graw – Hill , New York.

Sabry, Assrar : (٢٠١٤), *Factors critical to the success of Six-Sigma quality program and their influence on performance indicators in some of Lebanese hospitals*, ARAB ECONOMICS AND BUSINESS JOURNAL ٩ (٢٠١٤) ٩٣-١١٤,  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.aebj.2014.07.001>.

Schroder & Harry: (٢٠٠٠), *Mapping the Important Links Between Organizational Culture and TQM/Six Sigma Practices of the Second National Conference on Six Sigma*, Wroclaw.

Sutton, C. : (٢٠٠٦), *Getting The Most out of Six Sigma Quality Management*, March, PP.٤٦-٤٨.