

الإمكانيات المادية والبشرية والفرص المتاحة لتحسين جودة الخدمات في الإتحاد المصري لألعاب القوى

^١ أ.د./ هشام حسين علام

^٢ أ.م.د./ محمد سليمان سلام

^٣ أ.م.د./ أحمد حسيني سيد أيوب

^٤ عمر عادل أحمد سالم

مقدمة ومشكلة البحث :

تعتبر ستة سيجها مدخلاً للإدارة يرتكز على تحسين الجودة كمكمل لأي نظم جودة أخرى موجودة مثل الأيزو والجودة الشاملة، كما تعتبر البديل العالمي الذي ثبت كفاءته بالتطبيق العملي في تحسين العمليات بمفهوم الجودة الشاملة، وتعتبر ستة سيجها منظومة متكاملة لتحسين الجودة والوصول إلى مستويات لا مثيل لها. (١٠ : ١٨٠)

ويعد دور الإدارة العليا محوريا في نجاح مفهوم ستة سيجها حيث لا بد من نية قوية تحملها تلك الإدارة في تحويل المؤسسة إلى هذا النظام، مع الإحساس بضرورة التغيير بقيادة الإدارة مع تخصيص الوقت والموارد لمصلحة التغيير. (١٠ : ٢٠٢)

ويتمحور دور الإتحادات الرياضية في تحقيق الأهداف العامة للدولة من خلال وضع السياسة العامة التي تحقق نشر الألعاب المختلفة والارتقاء بمستواها، وإدارة شؤون الألعاب من النواحي الفنية والمالية والتنظيمية، والمحافظة على المبادئ الدولية وتطبيق الإحتراف وتنظيم البطولات والمسابقات ووضع القواعد الخاصة بها. (٩ : ٥)

في ضوء العرض السابق يتبين لنا أن منهج ستة سيجها يعتبر من المجالات الحديثة في العلوم الإدارية لقدرته على مساعدة الإتحادات الرياضية في مواجهة التحديات في بيئة عملها

أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق
أستاذ مساعد دكتور بقسم نظريات وتطبيقات مسابقات الميدان والمضمار بكلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق

باحث ماجستير بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية بنين - جامعة الزقازيق

الداخلية من خلال الإستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وأيضاً بيئة عملها الخارجية والمشاركات علي المستوى الإقليمي والدولي فقد أصبح لزاماً على الإتحادات الإرتقاء بمستوي الأنشطة الرياضية.

لا تزال مسابقات الميدان والمضمار تقدم نموذجاً فريداً لحسن الأداء وتكامله وخلق اللاعب القادر على تحمل المسؤولية و ابراز الذات كنموذج صالح وفعال في المجتمع، ومن الناحية التنظيمية تشاهد تعاون هيئة الحكام فى إستخراج واعتماد النتائج وتظهر مدى التعايش بسعادة وتشويق داخل مسابقات الميدان والمضمار. (٧ : ١٢)

فأنت كمدرب او لاعب او إدارى أو حكم تشعر بالفخر لإنتمائك لهذه الرياضة العريقة كما تشعر بالرضا وتتذوق العائد المعنوى والإجتماعي لها، فتلك الرياضة تدعوا أصحابها لإحترام قواعد المنافسة وحقوق الانسان بدون عنصرية. (٧ : ١٢)

ومن خلال عمل الباحث كمدرب بالأندية ومراكز الشباب لاحظ أن هناك بعض المعوقات التي تعوق ممارسة رياضة العاب القوى وانتشارها، وذلك بسبب ضعف الإمكانيات المادية، وبعد أن أجرى العديد من المقابلات مع المدير الفنى للإتحاد المصرى لألعاب القوى وعدد من الخبراء والعاملين في الميدان بهدف التعرف على الواقع الفعلي لعمل الإتحاد وتحقيق أهدافه، وتتمثل هذه المعوقات في الإمكانيات المادية والبشرية فضلاً عن التكلفة العالية للأدوات والأجهزة.

يواجه الإتحاد المصري لألعاب القوى الكثير من التحديات الإدارية التي تعيق تنفيذ متطلبات أعضائه بالصورة المرجوة في قطاع الممارسة والبطولة، وتتمثل في عدم وجود أسلوب واضح لتقييم الأداء، وقلة التدريب على جمع البيانات وتحليلها، فضلاً عن الأنشطة المحدودة التي تقدمها بشكل لايتناسب وتوقعات المستفيدين من المجتمع.

كما يوجد العديد من نقاط الضعف في أسلوب الإدارة كالمركزية والتمسك بحرفية القواعد واللوائح والرقابة والتقويم دون إتاحة الفرصة لتعديل وتصحيح المسار، وهو في حاجة إلي أن يأخذ بنظام إداري حديث لتطبيق منهج ستة سيجما بالإتحاد وأسلوب وجودة الأداء لتحقيق أهدافه لتوفير خطط واضحة لتطويرها.

ومن هنا تبدو الحاجة إلى دراسة منهج ستة سيجما وأدواته وتطبيقه في الإتحاد المصري لألعاب القوى، والكشف عن مقومات هذا الأسلوب الإداري بها، والتوصل إلى وسيلة علمية يتم في ضوئها تحسين جودة الخدمة المقدمة لأفراد المجتمع في صورة متميزة تتضمن مواصفات ذات جودة عالية تتماشى مع إحتياجات المجتمع، لذلك إقترح الباحث بوضع نموذج لتطبيق منهج ستة سيجما بالإتحاد المصري لألعاب القوى.

هدف البحث

يهدف البحث إلى وضع نموذج لتطبيق منهج ستة سيجما بالإتحاد المصري لألعاب القوى من خلال:

١. تحديد الفرص المتاحة لتحسين جودة الخدمات بالإتحاد المصري لألعاب القوى؟
٢. التعرف على الامكانيات المتوفرة في الإتحاد المصري لألعاب القوى؟

تساؤلات البحث

يجيب الباحث على التساؤلات الأتية

- ١- ما هي الفرص المتاحة لتحسين جودة الخدمات بالإتحاد المصري لألعاب القوى؟
- ٢- ما هي الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة في الإتحاد المصري لألعاب القوى؟

اجراءات البحث

منهج الدراسة : إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.

مجتمع الدراسة : أشتمل المجتمع على رئيس واعضاء مجلس إدارة الإتحاد المصري لألعاب القوى الحاليين بالإضافة الى الإداريين العاملين بالإتحاد والفروع والحكام العاملين في اللجان الفنية والبالغ عددهم الكلي (١٥٥) فرد ثم تم سحب (٣٠) فرد كعينة استطلاعية وبذلك يصبح عدد افراد عينة البحث الاساسية (١٢٥) فرد.

المقابلة الشخصية:

قام الباحث بمقابلات مع السادة الخبراء لإستطلاع آرائهم في محاور وعبارات الإستبيان، وكذلك مقابلة أفراد عينة البحث لإجراء الدراسة الإستطلاعية والأساسية، وذلك ضمن الخطوات التنفيذية لإجراءات البحث.

إستمارة الإستبيان:

قام الباحث بتصميم إستبيان نموذج مقترح لتطبيق منهج ستة سيجما بالإتحاد المصرى لألعاب القوى فى ضوء متطلبات تطبيق معايير الجودة، ثم قام باجراء المعاملات العلمية لحساب الصدق باستخدام صدق المحتوى (المضمون) وثبات الإستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.

المعالجات الإحصائية :

إستخدم الباحث برنامج (SPSS) والذى يشتمل على المعالجات التالية: المتوسط الحسابى

- الإنحراف المعيارى - النسبة المئوية - معامل الارتباط - معامل ألفا كرونباخ - إختبار " كا^٢ " وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥ .

عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور تحسين جودة الخدمات بالإتحاد.

جدول (١)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور تحسين جودة الخدمات بالإتحاد ن=١٢٥

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		م محور تحسين جودة الخدمات بالإتحاد
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
١	*٣٦,٦٠	٣٠٤	%١٤.٤٠	١٨	%٢٨.٠٠	٣٥	%٥٧.٦٠	٧٢	يتم عمل دورات تدريبية متطورة وبشكل مستمر في وقت زمني محدد لتحسين أداء الأداريين بصورة مستمرة للعمل على تحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمه لأعضائه
٦	٣٥,٢٤*	٢٧٣	%١٢.٨٠	١٦	%٥٦.٠٠	٧٠	%٣١.٢٠	٣٩	يتم توفير فرص لجميع المسجلين بالإتحاد لتطوير أنفسهم وتحسين مستواهم الوظيفي وتقديم أفضل خدمة رياضية لهم داخل الإتحاد
٨	٥٥,٥١*	٢١٧	%٣٢.٨٠	٤١	%٦٠.٨٠	٧٦	%٦.٤٠	٨	يقوم مجلس إدارة الإتحاد بإتاحة الفرصه لأعضائه المشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة وأرائهم بتحسين جودة الخدمات المقدمة ومدى رضاهم عنها
٣	٥٥,٧٥*	٢٨٠	%٧.٢٠	٩	%٦١.٦٠	٧٧	%٣١.٢٠	٣٩	يتم تطوير وتحسين أساليب تدريب الأداريين على منهج Six Sigma لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل
٤	*١٠١,٢٩	٢٧٩	%١.٦٠	٢	%٧٣.٦٠	٩٢	%٢٤.٨٠	٣١	توجد رؤية مستقبلية واضحة داخل مجلس إدارة الإتحاد لتحسين البرامج والأنشطة الرياضية والدورات المقدمة وجودة الخدمات الرياضية لجميع المسجلين بها (للاعبين-مدربين-حكام) وأعضاء جدد لتحقيق عائد مادي وبشرى
٧	*٦٥,٩٦	٢٣٩	%٢٠.٨٠	٢٦	%٦٧.٢٠	٨٤	%١٢.٠٠	١٥	يوفر مجلس إدارة الإتحاد التسهيلات والوقت الكافي والادوات والأجهزة الحديثة لتحسين المستمر للخدمات التي يقدمها للاعبين الدوليين ماديا ومعنويا في وقت زمني محدد
٥	*٦٩,٦١	٢٧٦	%٦.٤٠	٨	%٦٦.٤٠	٨٣	%٢٧.٢٠	٣٤	يتم توثيق ومتابعة مجلس إدارة الإتحاد جميع المواقع الرسمية والتفاعل على وسائل التواصل الإجتماعي لجذب أعضاء جدد ومشاركة وتقييم الآراء والأفكار لجميع المسجلين بالإتحاد
٢	*٦٢,٢١	٢٨٥	%٤.٨٠	٦	%٦٢.٤٠	٧٨	%٣٢.٨٠	٤١	يعلن أعضاء مجلس الإدارة عن رسالة الإتحاد وأهدافه للجميع
		٢٦٩.١٢٥	الوزن النسبي						

قيمة كا عند (٢, ٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من الجدول (١) أن قيمة كا ٢ المحسوبة لإستجابات عينة البحث المختارة لعبارات محور تحسين جودة الخدمات بالإتحاد قد تراوحت ما بين (٣٥.٢٤ - ١٠١.٢٩)، حيث ان قيمة كا ٢ عند (٢ ، ٠.٠٥) = ٥.٩٩ ، وهذا يعني ان جميع عبارات المحور جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، كما يتضح أيضا من الجدول أن هناك فروق دلالة إحصائية في الإستجابة لجميع عبارات المحور.

ويتضح أيضاً من مراجعة الجدول (١) أن الوزن النسبي لعبارات المحور الرابع ضمن إستمارة الإستبيان والتي تتدرج تحت محور تحسين جودة الخدمات بالإتحاد والتي تم تطبيقها على عينة البحث كانت بقيمة (٢٦٩.١٢٥) مما يؤكد تحقق المحور ككل، حيث تراوحت قيم الوزن النسبي لإجابات عينة البحث حول عبارات المحور بين (٢١٧) و(٣٠٤). واتجهت إجابات معظم عينة البحث على هذا المحور بالإجابة (إلى حد ما) حيث لم ينتهي لعينة البحث الجزم بالموافقة او عدم الموافقة على العديد من عبارات هذا المحور، في اتجهت الاجابات نحو الموافقة بـ (أوافق) على العبارة ذات الرقم (١) في حين جاءت الاجابة بالرفض (لا اوافق) بنسب منخفضة على باقي العبارات.

كما مثلت العبارة رقم (١) أعلى نسبة مئوية بقيمة (٥٧.٦٠%) في تكرار آراء عينة البحث الذين اختاروا (أوافق) في الإجابة على هذه العبارة فكان الوزن النسبي لها بمقدار (٣٠٤) بينما مثلت العبارة رقم (٣) أعلى نسبة مئوية بقيمة (٣٢.٨٠%) في تكرار آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا أوافق) في الإجابة على هذه العبارة فكان الوزن النسبي لها بمقدار (٢١٧).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك موافقة عند عينة البحث حول تنظيم الإتحاد لدورات التدريب وسعيها لتطويرها بشكل مستمر في وقت زمني محدد لتحسين أداء الإداريين بصورة مستمرة وتحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمه لأعضائه.

في حين نجد اتجاه نحو الموافقة إلى حد ما عن وجود رؤية مستقبلية واضحة للإتحاد داخل مجلس إدارة الإتحاد لتحسين البرامج والأنشطة الرياضية والدورات المقدمة وجودة الخدمات الرياضية لجميع المسجلين بها (لاعبيين-مدربين-حكام) وأعضاء جدد لتحقيق عائد مادي وبشري، حيث يعلن أعضاء مجلس الإدارة عن رسالة الإتحاد وأهدافه للجميع، ويوفر مجلس الإدارة التسهيلات والأدوات والأجهزة للتحسين المستمر للخدمات التي يقدمها للاعبين الدوليين مادياً ومعنوياً في وقت زمني محدد.

كما إتجهت إستجابات عينة البحث الى الموافقة إلى حد ما بنسبة أقل فيما يخص وجود توفير مجلس إدارة الإتحاد التسهيلات والوقت الكافي والأدوات والأجهزة الحديثة لتحسين المستمر للخدمات التي يقدمها للاعبين الدوليين مادياً ومعنوياً في وقت زمني محدد، بالإضافة الى توثيق ومتابعة مجلس إدارة الإتحاد جميع المواقع الرسمية والتفاعل على وسائل التواصل الإجتماعي لجذب أعضاء جدد ومشاركة وتقييم الآراء والأفكار لجميع المسجلين بالإتحاد، وتطوير وتحسين أساليب تدريب الإداريين على منهج ستة سيجما لتساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل.

ويجد الباحث من خلال النتائج ميول دوافع عينة البحث في إستجاباتهم التي تميل الى الاجابة (إلى حد ما) للإشارة الى نقص كفاية جودة الخدمات وفعالية أدائها في بعض النواحي والحاجة إلى العمل على تطويرها، وتتفق دوافع عينة البحث في إجاباتهم أيضاً مع دراسة **عبد الحميد صالح احمد (٢٠١٩م)** الذي أشار في بحثه إلى ضعف نظام المعلومات خدمات المنظمة مما يؤثر على تطبيق ستة سيجما مع تباين آراء العينة في قدرة الإدارة على الإلتزام بعمليات التحسين المستمر والدعم المالي. (١٢)

وهذا يمكن تحسينه من خلال تفعيل الإعتماد على أسلوب ستة سيجما في العمل ، وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة **ريحاب فهمي محمد (٢٠١٨م)** ودراسة **حسين محمد عبد الحليم (٢٠١٧م)** ودراسة **أسامة الضبع عبده (٢٠١٧م)** التي أشارت الى غياب تطبيق ستة سيجما لتحسين الخدمة بالأندية والتي يؤدي إنخفاض مستوياتها إلى إنخفاض جودة الخدمة ويساعد على تحسن العمل الإداري. (٣)(٢)(١)

ويتفق ايضا مع دراسة **عمر نصر الله قشطة O.N Qeshta (٢٠٢٣)** الذي أشارت نتائج دراسته الى أهمية استخدام أسلوب ستة سيجما في تحسين جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، مع ضرورة عقد اجتماعات دورية وتدريب مستمر للعاملين وصقل مهاراتهم، ومن الأهمية أيضاً تشكيل وحدة إدارة الموارد البشرية في كل إتحاد بحيث يمكن من خلالها تبني كافة متطلبات تطبيق أسلوب ستة سيجما. (١١)

ومما سبق نجد أن هناك إقتناع بحد مقبول في قدرة الإتحاد المصري لألعاب القوى على تحسين جودة الخدمات بالإتحاد وبالتالي الاجابة على التساؤل الاول.

عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الإمكانيات المادية والبشرية بالإتحاد.

جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الإمكانيات المادية والبشرية بالإتحاد

ن=١٢٥

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		محور الإمكانيات المادية والبشرية بالإتحاد
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
٧	*٦٥,٩٦	٢٣٩	%٢٠.٨٠	٢٦	%٦٧.٢٠	٨٤	%١٢.٠٠	١٥	تتوفر الإمكانيات المالية والبشرية لتطبيق منهج Six Sigma وتحقيق متطلباته وأهدافه
١	*٦٢,٢١	٢٨٥	%٤.٨٠	٦	%٦٢.٤٠	٧٨	%٣٢.٨٠	٤١	تتوفر الأجهزة والادوات اللازمة لسرعة إنجاز العمل ووضع خطط زمنية للأبطال الدوليين لتحقيق الأداء المتميز والإنجازات لمصر.
٦	*١١٤,٨٥	٢٤٣	%١٣.٦٠	١٧	%٧٨.٤٠	٩٨	%٨.٠٠	١٠	توجد ميزانية مالية وبشرية للاستعانة بخبراء خارجيين للمساعدة في تطبيق أهداف ومنهج Six Sigma والمساعدة في تحقيق عائد مادي.
٩	٥٥,٥١*	٢١٧	%٣٢.٨٠	٤١	%٦٠.٨٠	٧٦	%٦.٤٠	٨	يتم منح حوافز مالية ومعنوية عند توصل أعضاء فريق Six Sigma لحل وتحقيق الأهداف المطلوبة.
٨	٥٥,٧٥*	٢٢٠	%٣١.٢٠	٣٩	%٦١.٦٠	٧٧	%٧.٢٠	٩	توجد خطة زمنية محددة من قبل مجلس إدارة الإتحاد وبنودا خاصة بتأهيل القيادات الادارية وجميع العاملين
٢	٥٥,٧٥*	٢٨٠	%٧.٢٠	٩	%٦١.٦٠	٧٧	%٣١.٢٠	٣٩	يوجد راعى رسمى واعلانات وتبليط الضوء من الاعلام الرياضى لرياضة ألعاب القوى واذاعة البطولات والمسابقات المحلية والدولية بشكل مستمر بالفتوات الرياضية المصرية
٣	*١٠١,٢٩	٢٧٩	%١.٦٠	٢	%٧٣.٦٠	٩٢	%٢٤.٨٠	٣١	يتم توفر الدورات التدريبية والتحكيمية للمشاركين في وقت زمنى محدد لتحقيق إستفادة مادية وبشرية
٤	*٦٩,٦١	٢٧٦	%٦.٤٠	٨	%٦٦.٤٠	٨٣	%٢٧.٢٠	٣٤	يتم توفير معسكرات خارجية للاعبين الدوليين وتوفير كل الخدمات التى تساعد على تحقيق أداء مشرف وبطولات لمصر
٥	٣٥,٢٤*	٢٧٣	%١٢.٨٠	١٦	%٥٦.٠٠	٧٠	%٣١.٢٠	٣٩	يتم توفير الإمكانيات المادية والبشرية بالإتحاد لجمع البيانات والمعلومات اللازمة من خلال توفير الأجهزة والادوات الحديثة التى تساعد على تطوير أداء اللاعبين والمدربين والحكام فى كافة البطولات ومدى الاحتياجات اللازمة لهم

الوزن النسبي: ٢٥٦,٨٨٨

قيمة كا عند (٢, ٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من الجدول (٢) أن قيمة كا ٢ المحسوبة لإستجابات عينة البحث المختارة لعبارات محور الإمكانات المادية والبشرية بالإتحاد قد تراوحت ما بين (٣٥.٢٤ - ١١٤.٨٥)، حيث أن قيمة كا ٢ عند (٢، ٠.٠٥) = ٥.٩٩ ، وهذا يعني أن جميع عبارات المحور جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، كما يتضح أيضاً من الجدول أن هناك فروق دلالة إحصائية في الإستجابة لجميع عبارات محور الإمكانات المادية والبشرية بالإتحاد.

ويتضح من مراجعة الجدول (٢) أن الوزن النسبي لعبارات المحور الأول ضمن إستمارة الإستبيان والتي تدرج تحت محور الإمكانات المادية والبشرية بالإتحاد والتي تم تطبيقها على عينة البحث كانت بقيمة (٢٨٧.٣) مما يؤكد تحقق المحور ككل، حيث تراوحت قيم الوزن النسبي لإجابات عينة البحث حول عبارات المحور بين (٢١٧) و (٢٨٥).

وإتجهت إجابات جميع عينة البحث على هذا المحور بالاجابة (إلى حد ما) حيث لم ينتشى لعينة البحث الجزم بالموافقة او عدم الموافقة على العديد من عبارات هذا المحور، في حين جاءت استجابات العينة على عبارات المحور بالاجابة (أوافق او لا أوافق) بنسب منخفضة. كما مثلت العبارة رقم (٢) أعلى نسبة مئوية بقيمة (٣٢.٨٠%) في تكرار آراء عينة البحث الذين إختاروا (أوافق) في الإجابة على هذه العبارة فكان الوزن النسبي لها بمقدار (٢٨٥) ، بينما مثلت العبارة رقم (٤) أعلى نسبة مئوية بقيمة (٣٢.٨٠%) في تكرار آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا أوافق) في الإجابة على هذه العبارة فكان الوزن النسبي لها بمقدار (٢١٧).

وعزرو الباحث هذه النتيجة الى إتجاه إستجابات معظم عينة البحث نحو الموافقة إلى حد ما عن أعمال الإتحاد الخاصة بالمتابعه مع الأقسام ولجان المراقبة والإتفاق مع لجان المسابقات والبطولات بوضع اللائحة الخاصة بكل بطولة، وذلك من خلال كوادره المتخصصة لمراقبة المشاركين في البطولات الدولية ومعرفة إحتياجاتهم لتحقيق الأداء المشرف لمصر، كما يلتزم مجلس إدارة الإتحاد للإداريين بتقديم وتوفير أدوات وأجهزة حديثة ومعرفة المشكلات التي تواجه أعضائه والعمل على حلها في أسرع وقت.

كما إتجهت استجابات عينة البحث الى الموافقة الى حد ما بنسبة أقل فيما يخص التواصل المستمر مع جميع المقيدين بالإتحاد والرقابة على الخدمات المقدمة لهم والمشكلات التي تواجههم ومتابعة أجهزة ألعاب القوى بالأندية الكبرى بصوره مستمرة، ويتم الرقابة على جميع المواد العلمية والعملية بالدورات التدريبية والتحكيمية بالإتحاد لجميع المشتركين بها وتحقيق الأستفاده منها مادياً.

ويجد الباحث من خلال النتائج ميول دوافع عينة البحث في إستجاباتهم التي تميل الى الاجابة (إلى حد ما) للإشارة الى عدم تأكد عينة البحث من كفاية الرقابة على الخدمات وفعالية

أدائها وحاجتها إلى التطوير، وتتفق دوافع عينة البحث في إجاباتهم أيضاً مع دراسة **أحمد محمد عبد المجيد عفيفي** ٢٠١٦م الذي أشارت نتائج دراسته إلى تحديد مراحل عمل أسلوب ستة سيجما لحل المشكلات وعلاج أوجه القصور التي تعوق قدرة تنافسية إدارة النشاط الرياضي.

ويرى الباحث أن استخدام أسلوب ستة سيجما يساعد على تفعيل أوجه الرقابة الفاعلة على الخدمات المقدمة من الإتحاد للمستفيدين وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة **علي محمد يحيى** (٢٠١٤م) التي استنتجت إمكانية تطبيق مدخل ستة سيجما لتحسين جودة الأداء الإداري مقترنة بتوفير جميع المرتكزات التي تضمن نجاح هذا التطبيق. (٥)

وهذا يتطلب وجود أفراد مدربين ذوي خبرة في التعامل بهذا الأسلوب إلى جانب توفر البرامج الإحصائية اللازمة لقياس وإنتاج البيانات التي يمكن الاعتماد عليها كنتائج للتقييم والتقويم، وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة **محمد جاد حسين** (٢٠١٥م) الذي أكد في نتائجه على ضرورة تغيير وتطوير الثقافة التنظيمية وتدريب وتوعية الموارد البشرية. (٨)

وتبين النتائج أيضاً ضرورة الإهتمام بتطوير مهارات الكوادر البشرية وتدريبهم على استخدام البرامج الحديثة، وهو ما أيده أيضاً نتائج **عمر علي إسماعيل** (٢٠١١م) ودراسة **محمد حمد سالم** ٢٠١١م اللذان استنتجا أن تطبيق ستة سيجما يتطلب تواجد أفراد ذوي مهارات خاصة يكون لهم مسميات تحدد واجباتهم ومستوي المهارة، إلى جانب وجوب توفر البرامج الإحصائية والإصدارات الحديثة من برامج ستة سيجما وتسهيل التدريب عليه. (٦)

ويتفق مع دراسة **ياتاماندرامامكريشنا & هيثم م. الزعبي Ramakrishna Y. & Alzoubi H.M.** (٢٠٢٢) التي أكدت على أن تطبيق منهج ستة سيجما له تأثير كبير على ترشيد تكلفة الجودة وتخفيض الهدر وتعزيز العمليات ومنع الأخطاء وزيادة رضا العملاء، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات بتدريب موظفيها على تطبيق منهج ستة سيجما للتعريف والقياس والتحليل والتحسين والتحكم من أجل تنفيذ أفضل للمنهج. (١٢)

ويتفق أيضاً مع دراسة **عمر نصر الله قشطة O.N Qeshta** (٢٠٢٣) الذي أشارت نتائج دراسته إلى أهمية استخدام أسلوب ستة سيجما في تحسين جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، مع ضرورة تعيين متخصصين لتحسين جودة الخدمة، وأهمية وضع رؤية واضحة تحدد من خلالها الإستراتيجية المتبعة في الخدمات مع ضرورة عقد إجتماعات دورية وتدريب مستمر للعاملين في الإتحادات وصقل مهاراتهم لتعزيز جودة الخدمة، ومن الأهمية تشكيل وحدة إدارة الموارد البشرية في كل إتحاد بحيث يمكن من خلالها تبني كافة متطلبات تطبيق أسلوب ستة سيجما. (١١)

ونجد أن هناك إقتناع مقبول بكفاية إمكانات الإتحاد وبالتالي الإجابة على التساؤل الثاني.

الإستنتاجات

- ١- يقدم الإتحاد المصري لألعاب القوى خدمات تلبي إحتياجات الأعضاء المستفيدين، كما يقوم بتحديد المعوقات الإدارية التي تواجهه مع إيجاد حلول مناسبة لها.
- ٢- تتوفر في الإتحاد الكوادر البشرية المتخصصة بتحليل جودة الخدمات المقدمة ولكن هناك حاجة لقياس جاهزية العاملين مع وضع خطة للتطوير ومعايير قياس الأداء.
- ٣- يمتلك الإتحاد رؤية مستقبلية لتحسين جودة الخدمات لتحقيق عائد مادي وبشري، ولكن هناك حاجة لتوفير التسهيلات والوقت لتحسين هذه الخدمات بشكل مستمر.
- ٤- أن نقص كفاية جودة الخدمات وفعالية أدائها خلق حاجة ملحة لتطوير أساليب تدريب الإداريين على منهج ستة سيجما لتساعد في إنجاز الأعمال بشكل أفضل.
- ٥- تبين وجود مطلب ملح في توفير بنية قوية ومتطورة للمعلومات من خلال تحديد كفاءة النظم المناسبة لتطبيق معايير منهج ستة سيجما للمسجلين لدى الإتحاد.
- ٦- هناك حاجة لقياس مدى توفر المرتكزات التي تضمن نجاح تطبيق أسلوب ستة سيجما لتحسين جودة الأداء الإداري من خلال تطوير الثقافة التنظيمية وتدريب الموارد البشرية على إستخدام البرامج الإحصائية وتسهيل التدريب عليه.

التوصيات

- ١- من الضروري لنجاح العمل الإداري في الإتحاد وجود خطة معلنة ومعايير معلومة لقياس الأداء لتحديد المعوقات الإدارية التي تواجهه.
- ٢- يجب تحديد مدى جاهزية البنى التحتية وقياس كفاءة الكوادر البشرية في التعامل مع برامج تحليل البيانات لتصحيح أخطاء وتطوير العمل الإداري.
- ٣- يجب وضع خطة عمل وبرنامج زمني لتطوير مهارات الكوادر البشرية لتحسين جودة الأداء الإداري من خلال تغيير وتطوير الثقافة التنظيمية.
- ٤- من الضروري وضع خطة زمنية لتدريب وتوعية العاملين على إستخدام البرامج الإحصائية والإصدارات الحديثة من برامج ستة سيجما وتسهيل التدريب عليه لإستنتاج البيانات التي يمكن الإعتماد عليها كنتائج للتقييم والتقويم.

المراجع

أولاً - المراجع العربية :

- ١- أسامة الضبع عبده: نموذج مقترح لتطوير العمل الإداري بأسلوب ستة سيجما بالإتحاد المصري للووشوكونغ فو، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠١٧م.

- ٢- **حسين محمد عبد الحليم:** نموذج مقترح لتحسين جودة الخدمة المقدمة بنقابة المهن الرياضية بمحافظة المنيا فى ضوء متطلبات تطبيق معايير الجودة لسيجما ستة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان، الجزء ٨١ ، المقالة ٩ ، ٢٠١٧م.
- ٣- **ريحاب فهمي محمد :** نموذج مقترح لتحسين جودة الخدمة المقدمة في الأندية الرياضية بمحافظة المنيا فى ضوء منهج سيجما ستة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جتامة المنيا، ٢٠١٨م.
- ٤- **عبد الحميد صالح محمود :** تطبيق منهج ستة سيجما كمدخل لتحسين جودة الخدمات فى مركز خدمة المجتمع بكلية التربية الرياضية بنين بالهرم، مجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين ،جامعة حلوان،المجلد ٨١ ، جزء ٢ ، ٢٠١٩م.
- ٥- **علي محمد يحيى:** إستخدام سيجما ستة كمدخل للإرتقاء بجودة الأداء الإدارى فى التعليم الجامعى، دراسة ميدانية فى جامعة أسيوط ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢٠١٤م.
- ٦- **عمر علي إسماعيل:**،سيجما ستة مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي ، بالتطبيق فى كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل،جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٢١ ، ٢٠١١م.
- ٧- **محفوظ أحمد جودة:** إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل النشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤م.
- ٨- **محمد جاد حسين:** متطلبات تطبيق ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي.، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ،الجزء الثالث ، مقالة ٣٩، ٢٠١٥م.
- ٩- **مؤمن طه عبد الحميد:** نموذج مقترح لتطبيق أسلوب سيجما ستة بالإتحاد المصرى للتجديف، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، جامعة اسيوط ، المجلد ٦ ، المقالة ٦ ، ٢٠١٧م.
- ١٠- **هانى جمال يوسف:** دراسة تقويمية لإدارة العلاقات العامة بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٠٧م.
- ثانياً - المراجع الاجنبية :

11- **Qeshta O. N. (2023)** The Requirements for Applying the Six Sigma Method to Develop the Management Performance of the Employees at the Palestinian Ministry of Youth and Sports. Journal of Hunan University (Natural Science), Vol.5, No.1, pp:51-64.

- 12- **Ramakrishna Y. & Alzoubi H.M.** (2022) Empirical Investigation of Mediating Role of Six Sigma Approach in Rationalizing the COQ in Service Organizations. OPERATIONS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, Vol. 15, No.1, pp.122–135.