

تطوير العمل الإداري للعاملين بكليات التربية الرياضية عن طريق استخدام أسلوب سيجما ستة

أ.م.د/ أنور وجدى على الوكيل
د/ محمد فتحى محمد تونى
* فاطمة الزهراء صلاح محمد

المقدمة ومشكلة البحث :

إن الإنسان بطبيعته يبحث عن الكمال ويحاول تجنب الأخطاء وإصلاح العيوب قدر الإمكان ، وكذا المنشآت تبحث عن الكمال وتحاول تجنب الأخطاء وتعمل على إصلاح العيوب التي تظهر في أنشطتها لذلك قد يلاحظ القارئ أن كثيرا من أفكار سيجما ستة ليست جديدة وإنما الجديد هو قدرة سيجما على تجميع كل الأفكار داخل عملية إدارية متماسكة ومترابطة

إن سيجما ستة لم تنشأ في يوم وليلة بل هي امتداد لتطور علم الإدارة وممارساته في الغرب واليابان منذ السبعينات والثمانينات حيث ظهرت الجودة الشاملة التي أدت إلى تطور الأدوات العلمية والإحصائية في سبيل الكشف عن المشكلات والعمل على إزالتها وتحسين الأداء .

تتركز استراتيجيات سيجما ستة على أنه كلما كانت المؤسسة (كلية التربية الرياضية) قادرة على قياس العيوب الموجودة في عملية ما (الخدمة المقدمة للطلاب) فإنها تستطيع بطريقة علمية أن تزيل تلك العيوب لتقترب من نقطة (الصفرة) أو الخلو من العيوب (٦ : ٢١) .

• أستاذ بقسم الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية لشئون تنمية البيئة وخدمة المجتمع سابقاً جامعة المنيا .

• أستاذ بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

* باحثة بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

- لقد قامت ' السيجما ستة ' على عدة مبادئ ، بوصفها طريقة وهدفاً وفلسفة إدارية تسعى إلى الارتقاء بمستويات المنشأة في جميع النواحي المالية والإدارية والفنية. وتتلخص هذه المبادئ في التالي :
- ١ - التركيز على الطلبة وهو أولى الأولويات ، ولذلك فإن معايير الأداء تتحدد بناء على مدى تحقيقها لرضا وولاء الطلبة .
 - ٢ - اتخاذ القرارات على أساس الحقائق والبيانات ، وليس على أساس وجهات النظر والافتراضات. وتستخدم ' السيجما ستة ' أدوات إحصائية متعددة .
 - ٣ - التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية كمحور رئيسي للنجاح وبناء ميزة تنافسية ، والمقصود بالعمليات كل نشاط تقوم به المنشأة بغض النظر عن حجم هذا النشاط ، سواء أكان هذا النشاط في تصميم المنتج أو الخدمة أو في إدارة العمل.
 - ٤ - الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتركيز على معالجة المشكلات قبل وقوعها، وليس معالجتها بعد حدوثها.
 - ٥ - التعاون غير المحدود بين العاملين في المنشأة الواحدة ، وبينها وبين الطلبة في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، والاعتماد على العمل الجماعي التعاوني كأساس لتحقيق الأهداف.
 - ٦ - التحسين المستمر باستخدام أدوات علمية مع التركيز على الأولويات .
 - ٧ - المشاركة الكاملة ، حيث تؤكد ' السيجما ستة ' على مشاركة كل فرد في العمل الجماعي كما تؤكد على أهمية الاتصالات اللامركزية والاتصالات الأفقية .
 - ٨ - السعي دائماً للاقتراب من الكمال في الأداء **Seek perfection** من خلال الاستمرار في إدخال أفكار وأساليب جديدة لتحسين الأداء.
 - ٩ - الوقاية بدلا من التفتيش **Protection vs. Inspection** الذي يستنزف الطاقات البشرية والمالية (١٤) .

كما تستخدم ' السيجما ستة ' منهجية DMADV لاستحداث عمليات أو منتجات جديدة، أو لتطوير عمليات أو منتجات قائمة إلى مستوى جودة ' السيجما ستة ' وهي اختصار للكلمات التالية :

١ - Define (التشخيص) ويتم تحديد أهداف الكلية المتوافقة مع طلبات الطلبة والطالبات وإستراتيجية المنظمة .

٢ - Measure (القياس) ويتم تحديد الخصائص المميزة التي لها الأثر الحاسم على الجودة ، وكفاءة العملية الإنتاجية .

٣ - Analyze (التحليل) خيارات العملية وتطوير عدة تصاميم واختيار الأفضل منها .

٤ - Design (التحسين) تصميم العملية لتلبية احتياجات الطلبة .

٥ - Verify (التحقق) من صحة تصميم الأداء ، والقدرة على تلبية احتياجات الطلبة ويعتمد نظام ' السيجما ستة ' بشكل كبير على الأساليب الإحصائية لتقليل العيوب، وقياس الجودة .

فهو يحسن من أداء العمليات، ويقلل من الانحرافات، ويحافظ على جودة ثابتة لمخرجات العملية الإنتاجية. وهذا يؤدي إلى تقليل العيوب والتحسين المستمر في جودة المنتج (أهداف الكلية) ، ونيل رضا الطلبة وتحقيق الرضا عن المنظمة (٦ : ٥٦) .

ويذكر " بن سعيد " (٢٠٠٤) أن الهدف من استخدام سيجما ستة هو إزالة الاختلافات وتقليل أخطاء الأعمال باستخدام أدوات وتقنيات إحصائية حيث يقوم فريق سيجما ستة بتطوير فعالية الخدمات وتحقيق الخصائص المرغوب فيها وتطوير كفاءة وفعالية الخدمات خاصة بما يتعلق بالوقت والتكلفة ويتمثل حساب سيجما ستة لمعظم الأنشطة والعمليات الإدارية والمالية والفنية (٣ : ٢١٥) .

وتعتبر الجامعات هي المرآة الحضارية التي تعكس مدى تقدم الأمم علمياً وثقافياً وحضارياً حيث تضم الجامعات المصرية بين جدرانها صفوة شباب المجتمع

والعلماء والمفكرين والأدباء والناخبين فى شتى العلوم والفنون ، حيث يعتبر الشباب المثقف الواعى هم ذخيرة المجتمع فى مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة ، الأمر الذى أدى إلى حرص الدولة بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة الى إعداد وتكوين شخصية الطلاب وتزويدهم بالمعارف والخبرات التى تجعلهم قادرين على التفاعل مع المجتمع (١٣ : ١٢) .

ويمثل قطاع التعليم الجامعى أهمية كبرى فى مجال العمل الشبابى لأنه يضم صفوة من شباب مصر ، وهم الفئات التى توجه إليها الخدمات الرياضية كعناصر من عناصر إعداد الإنسان وتكوينه .

والشباب فى مرحلة التعليم الجامعى يمثلون الطاقات الخلاقة فى مستقبل المجتمع السياسى والاجتماعى والاقتصادى وهى رأس مال بشرى يجب أن يحسن استثماره ، لذا يسرد التعليم الجامعى أنشطة كثيرة ومتعددة لهؤلاء الشباب (٣ : ٤٥)

كما تعتبر الجامعات بصفة عامة وكلليات التربية الرياضية بصفة خاصة من المؤسسات التربوية الهامة التى يجب الاهتمام بها ، فهى التى تسعى الى خلق مواطنين صالحين قادرين على الارتقاء بالمجتمع المصرى ، وإن لم تقم هذه المؤسسة الهامة بدورها على أكمل وجه سيصبح هناك خلل كبير ولن تستطيع تلك المؤسسة تحقيق أهدافها إلا من خلال وضع أهداف إستراتيجية واضحة المعالم قادرة على الارتقاء بسلوكيات الفرد ومستواه ولن تتجح تلك الاستراتيجيات إلا من خلال وضع نظام متابعة لتقييم عائد تلك الاستراتيجيات وتفعيل النظم الإدارية الحديثة لكى تواكب المنظمان العالمية الناجحة .

ولأن سيجما ستة من الأساليب الإدارية الحديثة التى تسعى إلى رفع مستوى الأداء ومعالجة الانحرافات بطرق علمية دقيقة ، وصولاً إلى الكفاءة والفعالية المطلوبة ، وعلى ضوء ما سبق فقد تولد لدى الباحثة الإحساس بأهمية هذه الدراسة (١٣ : ٩) .

ومن خلال اطلاع الباحثون على الخدمات المقدمة من كليات التربية الرياضية والحاصلة على الجودة والاعتماد وجدت بها مجموعة من القصور فى الخدمات المقدمة للطلبة كالبيروقراطية والروتين فى الأوراق الخاصة بالتقديم للكلية أو للتخرج أو لمرحلة الدراسات العليا ، وعامل الأمن والسلامة بمنشآت الكلية غير كافي ، كما أنها لا تفى باحتياجات ومتطلبات الطلبة والطالبات بالكلية ، ولا توجد صيانة دورية لملاعب ومنشآت الكلية .

فتوصل الباحثون إلى إيجاد معيار أعلى للجودة للوصول الى درجة الصفر فى الخطأ أو القصور داخل المنشأة ووجدت أسلوب سيجما ستة وهو امتداد للجودة الشاملة .

أهمية البحث :

ترجع أهمية هذا البحث إلى محاولة الباحثون التعرف على أسلوب سيجما ستة ومحاولة تعميمه فى بكليات الجامعات المصرية المختلفة من خلال نظام الإدارة الحديثة وأحدثها وهو نظام سيجما ستة وكذلك إثارة المعرفة الإدارية .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى فعالية استخدام أسلوب سيجما ستة (٦٥) على تطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية .

تساؤلات البحث :

فى ضوء هدف البحث تتضح تساؤلات البحث فيما يلى :

- ١ - كيف يتم تحديد أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟
- ٢ - كيف يتم قياس أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟

- ٣ - كيف يتم تحليل أسلوب سيجم ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟
- ٤ - كيف يتم تحسين أسلوب سيجم ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟
- ٥ - كيف يتم مراقبة أسلوب سيجم ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟

المصطلحات الواردة بالبحث :

أسلوب سيجم ستة : Sigma Six

مدخل منظم لاتخاذ القرارات ومساعدة الأفراد على تحسين العمليات والوصول الى الكمال النسبى ما أمكن (١٠ : ٣٠) .

التطوير الإدارى :

دفعة للأمام تعطى الجهاز الإدارى بقصد تحقيق الأهداف عن طريق رفع كفاءة الجهاز ونظمه وموظفيه (٥ : ٥٩) .

منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفى (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث على كليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية والحاصلة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم وهى (كلية التربية الرياضية بنين بجامعة الزقازيق ، كلية التربية الرياضية بجامعة المنصورة ، كلية التربية الرياضية بنات بجامعة الإسكندرية ، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط ، كلية التربية الرياضية بنات جامعة حلوان) .

عينة البحث :

قام الباحثون باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية ، وقد بلغت قوامها (٧٢١) سبعمائة واحد عشرون إدارى بالكليات قيد البحث ، وقد تمثلت العينة نسبة مئوية قدرها (٦١%) من مجتمع البحث والبالغ عددهم (٣٦٠) إدارى ، والجدول التالي يوضح توزيع عينة البحث .

جدول (١)
توزيع عينة البحث

العينة الأساسية			العينة الاستطلاعية	الجامعة
النسبة المئوية	العاملين	المجتمع		
١٨%	٦٥	١٥٤	٥	جامعة الزقازيق
٢٠%	٧٥	١٤٧	٤	جامعة المنصورة
٢٢,٩%	٨١	١٣٦	٢	جامعة الإسكندرية
١٣,٦%	٥٠	١٥٠	٣	جامعة أسيوط
٢٤,٣%	٨٩	١٣٤	٦	جامعة حلوان
١٠٠%	٣٦٠	٧٢١	٢٠	الإجمالي

أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحثون لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية :

أولاً : تحليل الوثائق والسجلات :

قامت الباحثة بتحليل الوثائق والسجلات .

ثانياً : استبيان عبارات تطبيق أسلوب سيجما ستة على تطوير العمل الإدارى

بكلية التربية الرياضية :

وهي استمارة من إعداد الباحثون واتبعت فى إعدادها الخطوات التالية :

١ - القراءة والإطلاع :

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات التى تناولت أسلوب

سيجما ستة والعمل الإدارى بكلية التربية الرياضية كدراسة " عمرو أحمد أحمد

محمد " (٢٠١٤) (٩) ، " عز الدين محمود " (٢٠١٤) (٧) ، " وليد رزق بدر "

(٢٠١٤) (١٢) ، " على محمد يحيى " (٢٠١٤) (٨) ، " أمل عثمان رشوان محمد "

(٢٠١٤) (٢) ، " نسمة عبد الرسول عبد البر " (٢٠١٢) (١١) ، " إبراهيم عثمان إبراهيم عوض " (٢٠١٢) (١) ، " سمر أحمد جوادة " (٢٠١١) (٤)

٢ - تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل فى التعرف على أسلوب سيجما ستة على تطوير العمل الادارى بكلليات التربية الرياضية .

٣ - تحديد محاور الاستبيان :

ومن خلال إطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة ، قامت الباحثة بتحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٢) ، وقد تمثلت محاور الاستبيان فى الآتي :

- المحور الأول (التعريف) .
- المحور الثاني (القياس) .
- المحور الثالث (التحليل) .
- المحور الرابع (التحسين) .
- المحور الخامس (الرقابة) .

وقام الباحثون بعرضها على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم فى المجال عن (١٠) عشرة سنوات (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٨٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول (٢) يوضح ذلك .

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور تطبيق أسلوب سيجما ستة على

تطوير العمل الادارى بكلليات التربية الرياضية (ن = ١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحور
١٠٠%	١٠	التعريف
٩٠%	٩	القياس
٨٠%	٨	التحليل
٩٠%	٩	التحسين
٨٠%	٨	الرقابة

يتضح من جدول (٢) :

تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٨٠% : ١٠٠%) ، وبناءً على أراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان .

٤ - صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية وعددهم (٥) محاور وهي كالتالي :

- ١ - التعريف وعدد عباراته (٥) عبارات .
- ٢ - القياس وعدد عباراته (٥) عبارات .
- ٣ - التحليل وعدد عباراته (٨) عبارات .
- ٤ - التحسين وعدد عباراته (٥) عبارات .
- ٥ - الرقابة وعدد عباراته (٥) عبارات .

وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى

٥ - الصورة المبدئية للاستبيان :

قام الباحثون بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم فى المجال عن (١٠) عشرة سنوات (مرفق ١) وذلك لإبداء الرأي فى مدي مناسبة العبارات لمحاور البحث وعددهم (٥) محاور (مرفق ٢) ، ويوضح جدول (٣) ذلك .

جدول (٣)

أراء الخبراء فى استمارة الاستبيان الخاصة بدراسة تطبيق أسلوب سيجما ستة على
تطوير العمل الادارى بكليات التربية الرياضية
(ن = ١٠)

المحاور	عدد العبارات فى الصورة المبدئية	أرقام العبارات المعدلة	أرقام العبارات المضافة	عدد العبارات النهائية
التعريف	٦	٥	—	٦
القياس	٥	١١ ، ١٠ ، ٨ ، ٧	—	٥
التحليل	٨	١٩ ، ١٨ ، ١٧ ، ١٢	—	٨
التحسين	٥	—	—	٥
الرقابة	٥	٢٨	—	٥
الإجمالي	٢٩	١٠	١	٢٩

يتضح من جدول (٣) :

تم تعديل العبارات التى حصلت على نسبة أكثر من ٧٠% من اتفاق
الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المعدلة (١٠) عبارات ، عدد العبارات المضافة
عبارة واحدة ، لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٩) عبارة (ملحق ٤) .

٦ - الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحثون بكتابة شكل الاستبيان فى صورته النهائية وذلك بترتيب
العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من
محاور الاستبيان مع بعضها (مرفق ٤).

٧ - تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحثون بوضع ميزان تقديري ثلاثي ، وقد تم

تصحيح العبارات كالتالى :

- موافق (٣) ثلاثة درجات .
- إلى حد ما (٢) درجتان .
- غير موافق (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحثون بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ - الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحثون بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي فى ملاءمة الاستبيان فيما وضع من اجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذى تمثله ، والجدول التالي (٤) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (٤)

النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

المحاور							العبارات
التعريف	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦
	تكرارها	٩	٩	٨	١٠	٢	٩
	النسبة المئوية	%٩٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٢٠	%٩٠
القياس	رقم العبارة	٧	٨	٩	١٠	١١	
	تكرارها	٥	٤	١٠	٣	٥	
	النسبة المئوية	%٥٠	%٤٠	%١٠٠	%٣٠	%٥٠	
التحليل	رقم العبارة	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧
	تكرارها	٥	٩	٨	٩	٩	٤
	النسبة المئوية	%٥٠	%٩٠	%٨٠	%٩٠	%٩٠	%٤٠
	رقم العبارة	١٩					
	تكرارها	٥					
	النسبة المئوية	%٥٠					
التحسين	رقم العبارة	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	
	تكرارها	٨	٩	٨	١٠	٩	
	النسبة المئوية	%٨٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	
الرقابة	رقم العبارة	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	
	تكرارها	١٠	٩	٩	٤	٨	
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٩٠	%٩٠	%٤٠	%٨٠	

يتضح من جدول (٤) :

— تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٨٠% : ١٠٠%) وتم الموافقة على تلك العبارات وتم تعديل العبارات التي حصلت على ٧٠% فأقل .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، حيث قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه ، والجدول (٥) يوضح النتيجة .

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه (ن = ٢٠)

العبارات							المحاور
						رقم العبارة	التعريف
	٦	٥	٤	٣	٢	١	
	٠,٧٥	٠,٨٣	٠,٨٤	٠,٨٠	٠,٦٨	٠,٨٤	معامل الارتباط
		١١	١٠	٩	٨	٧	رقم العبارة
		٠,٦٥	٠,٧٣	٠,٦٨	٠,٧٢	٠,٧٥	معامل الارتباط
١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	رقم العبارة
٠,٧٤	٠,٧٣	٠,٩١	٠,٧٣	٠,٨١	٠,٦٦	٠,٦٦	معامل الارتباط
						١٩	رقم العبارة
						٠,٦٥	معامل الارتباط
		٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	رقم العبارة
		٠,٨٥	٠,٦٩	٠,٨٠	٠,٨٥	٠,٧٥	معامل الارتباط
		٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	٢٥	رقم العبارة
		٠,٨٤	٠,٥٨	٠,٦٦	٠,٧١	٠,٦٥	معامل الارتباط

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٤٤٤

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

— تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠,٥٨ : ٠,٩١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن عبارات محاور الاستبيان تتسم بدرجة مقبولة من الصدق .

جدول (٦)

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	التعريف	٠,٨٩
٢	القياس	٠,٩٣
٣	التحليل	٠,٩٣
٤	التحسين	٠,٨٧
٥	الرقابة	٠,٩٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من الجدول (٦) ما يلي :

– تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٨٧ : ٠,٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب – الثبات :

لحساب ثبات المقياس قام الباحثون باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول التالي (٧) يوضح ذلك .

جدول (٧)

معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ٢٠)

المحاور	معامل ألفا
التعريف	٠,٩٠
القياس	٠,٨٦
التحليل	٠,٨٩
التحسين	٠,٨٨
الرقابة	٠,٨٦
المجموع	٠,٩٣

ينضح من جدول (٧) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠,٨٦ : ٠,٩٠) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى أن عبارات محاور الاستبيان تتسم بدرجة مقبولة من الثبات .

الخطوات التنفيذية للبحث :

أ - الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قامت بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية فى الفترة من ٢٠١٨/٧/٢٢م إلى ٢٠١٨/٧/٣١م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة من خلال معامل الصدق والثبات .

ب - الدراسة الأساسية :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قامت الباحثة بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠١٨/٨/٥م إلى ٢٠١٨/٩/١٣م .

ج - تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثون بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحثون برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

تفسير ومناقشة النتائج :

– الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على :

١ – كيف يتم تحديد أسلوب سيجما ستة (٦σ) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية ؟

جدول (٨)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لأراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان أسلوب سيجما ستة (٦σ) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية (المحور الأول : التحديد أو التعريف)

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة
		لا	إلى حد ما	نعم	
١.	حصر جميع المشكلات داخل كليات التربية الرياضية	٩٩	١٨٦	٧٥	٠,٦٥
٢.	اكتشاف المعوقات داخل الكلية	١٣٠	٢٢٠	١٠	٠,٥٣
٣.	تعد البيروقراطية من أهم المشكلات داخل كليات التربية الرياضية	١٦٨	١٨٢	١٠	٠,٥١
٤.	طول الوقت عند القيام بإجراءات إدارية داخل المكتب كالسلف وغيرها	—	٩٣	٢٦٧	٠,٤٢
٥.	الروتين من المشكلات داخل كليات التربية الرياضية	١٧٠	١٩٠	—	٠,٥٠
٦.	يتم التعيين فى المناصب القيادية بالأقدمية	١٦٨	١٩٢	—	٠,٥١
الدرجة الكلية للمحور		٧٠٤٩			٠,٥٣
حدود الثقة		الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢			
		الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢			

يتضح من جدول (٨) ما يلي :

– تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين بكليات التربية الرياضية فى عبارات المحور الأول : التحديد ما بين (٠,٤٢ : ٠,٦٥) ، حيث جاءت نسبة

العبارة (٤) أعلي من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلي تحققها بشكل كبير ، كما جاءت نسبة العبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلي تحققها بشكل متوسط ، كما جاءت نسبة المحور ككل (٠,٦٣) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلي تحققه بشكل متوسط في تحديد أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية .

يتضح من نتائج جدول رقم (٨) أنه تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين في عبارات المحور الأول : التحديد ما بين (٠,٤٢ : ٠,٦٥) .

— حيث جاءت نسبة العبارة (٤) أعلي من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلي تحققها بشكل كبير .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه عند قيام الموظف باستخراج سلفة لشراء احتياجات خاصة بالكلية فإنه يتم تشكيل لجنة لشراء هذه الأصناف ثم الحصول على (٣) عروض مختلفة من أماكن مختلفة لمقارنة الأسعار ثم تشكيل لجنة للبت في هذه الأسعار واختيار أقل الأسعار وأعلى جودة ثم تشكيل لجنة لفحص الأصناف التي تم شرائها ودخول هذه الأصناف للمخزن الخاص بالكلية ، فكل هذه الإجراءات تأخذ وقت كبير عند استخراج سلفة وتسويتها وما يقوم بهذه الخطوات هم العاملين بالمكان وكذل ذلك يأخذ العديد من الوقت عند شراء احتياجات للكلية .

كما أن العاملين هم المنوطين للقيام بالأعمال الإدارية الخاصة بالكلية وتنفيذ ما يوكل إليهم من أعمال من قبل الإدارة العليا .

— كما جاءت نسبة العبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلي تحققها بشكل متوسط .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن العاملين بالكليات نوعاً ما لديهم حصر شامل للمشكلات التي تحدث داخل الكلية وكذلك معرفة المعوقات الموجودة داخل الكلية والتي تعوق الخدمة التي تقدمها الكلية للطلاب ، حيث أن البيروقراطية والروتين من أكثر المعوقات داخل الكلية من حيث الإجراءات الإدارية المطولة والإمضاءات والتوقيعات التي تستغرق الكثير من الوقت ، كما أن التعيين فى المناصب القيادية حتى هذه اللحظة يكون بالاقدمية وليس بالكفاءة حيث أنه تسيطر فكرة الاقدمية والروتين الى يومنا هذا فى المصالح الحكومية ، وبالتالي يتم تقلد المناصب بالاقدمية ومن أقدم فى العمل لخبرته الطويلة فى سنوات العمل داخل الكلية .

وهذا ما أكدته دراسة " نسمة عبد الرسول عبد البر " (٢٠١٢) (١١) التى توصلت نتائجها الى ضرورة وضع معايير أخرى لاختيار القيادات كالاقدمية والخبرة الكبيرة فى العمل ، مع ضرورة خضوعهم لاختبارات قبول قبل استلام العمل ، ومراجعة أدائهم ليس فقط من واقع السجلات ولكن من خلال ملاحظاتهم فى الميدان التربوي ، الاعتماد على التدريب بشكل أساسي بناء على الاحتياجات القيادية ، على أن يكون ذلك قبل اختيارهم للوظائف القيادية ، وفي أثنائها ، بالشكل الذى يحقق استمرارية العملية التدريبية للقيادات .

جدول (٩)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية (المحور الثاني : القياس)

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة
		لا	إلى حد ما	نعم	
٧.	يتم قياس أداء مكاتب رعاية الطلاب باستمرار بكليات التربية الرياضية	٩٩	١٨٦	٧٥	٠,٦٥
٨.	يتم تحديد المعوقات الإدارية داخل كليات التربية الرياضية .	١٤٠	٢٢٠	—	٠,٥٣
٩.	يتم جمع بيانات عن المشكلات الإدارية داخل كليات التربية الرياضية .	١٦٨	١٩٢	—	٠,٥١
١٠.	توجد منظومة خاصة بقياس أداءات كليات التربية الرياضية .	١٨٥	١١٨	٥٧	٠,٥٦
١١.	توجد معيار لقياس أداءات كليات التربية الرياضية .	٣٥٨	٢	—	٠,٣٤
الدرجة الكلية للمحور		٧٠٤٩			٠,٥٣
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢			حدود الثقة		
الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢					

يتضح من جدول (٩) ما يلي :

— تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء عينة العاملين في عبارات المحور الثاني : القياس ما بين (٠,٣٤ : ٠,٦٥) ، حيث جاءت نسبة العبارات (٧ ، ٨ ، ٩) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط ، كما جاءت نسبة العبارات (١٠ ، ١١) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها ، كما جاءت نسبة المحور ككل (٠,٥٣) مما يشير إلى تحققه بشكل

متوسط في قياس أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية .

يتضح من نتائج جدول رقم (٩) أنه تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين في عبارات المحور الثاني : القياس ما بين (٠,٣٧ : ٠,٨٠) ، حيث جاءت نسبة العبارات (٧ ، ٨ ، ٩) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه نوعاً ما يوجد قياس لأداء مكاتب رعاية الطلاب عن طريق إعلان نتائج ترتيب الكليات في المسابقات المختلفة على مستوى الجامعة ، وكذلك تحديد المعوقات داخل الكلية ، كما يقوم العاملین بجمع بيانات عن المشكلات الإدارية داخل الكلية ورفعها إلى الإدارة العليا ، كما نوعاً ما توجد منظومة خاصة لقياس أداءات للكلية ، عن طريق لجان الجودة المشكلة من قبل المجلس الأعلى للجامعات للتفتيش عن نقاط القوة والضعف في الكلية .

— حيث جاءت نسبة العبارات (١٠ ، ١١) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن العاملين بالكليات لا يعرفون أن هناك منظومة لقياس أداءات كليات التربية الرياضية حيث أن عملهم يقتصر على التعليمات التي تصل لهم من قبل الإدارة العليا فقط ، كما أن العاملين لا يعرفون بوجود معيار لقياس أداءات كليات التربية الرياضية ويتم قياس الأداء عن طريق ذلك المعيار .

وهذا ما تؤكده دراسة " سينا أحمد الراوى " (٢٠١١) (٥) التي توصلت إلى أن العينة أبدت دعم القيادة العليا لمعايير سيجما وكذلك توافر معايير الجودة المرتبطة بالتحسين المستمر .

كما تؤكد دراسة " حسناء محب حسن " (٢٠١٨) (٨) إلى أن كلية التربية جامعة المنصورة ليست بعيدة في معاييرها عن أسلوب ستة سيجما ، تقف كلية التربية بالمنصورة عند مستوى قريب من ثلاثة سيجما حيث تقدر نسبة العيوب عنده بـ (٦٦٨٠٠) لكل مليون عملية تعليمية بنسبة نجاح ٩٣,٣٢ % ، العديد من المنظمات التجارية والصناعية والطبية بالدول الأوربية مطبقة لأسلوب ستة سيجما وتعترف به كمنظومة ، هناك بعض الدول العربية مطبقة لأسلوب ستة سيجما مثل جامعة الموصل بالعراق والمملكة العربية السعودية وغيرها .

جدول (١٠)

الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية (المحور الثالث : التحليل)

م	العبارات	عينة العاملين (ن = ٣٦٠)		
		الاستجابة	الدرجة المقدرة	نسبة متوسط الاستجابة
١٢	توجد رقابة على أنشطة كليات التربية الرياضية .	١٣٥	٢٢٥	—
١٣	الحرص على تدريب رؤساء الأقسام على تشكيل فرق عمل لعملية التحسين المستمر	١٦٥	١٩٠	٥
١٤	يتم تحليل كل مرحلة من مراحل أداء العمليات الإدارية داخل كليات التربية الرياضية .	٢٢٦	١٣٤	—
١٥	يتم الاعتماد على برامج للتحليل بغرض الدقة في اكتشاف الأخطاء .	١٦٠	٢٠٠	—
١٦	التحسين المستمر لغرض تخفيض الانحرافات والأخطاء التي تحدث أثناء تقديم الخدمة .	٢٣٤	١٢٠	٦
١٧	توجد استراتيجيات للتحليل والرقابة داخل كليات التربية الرياضية .	٢١	٧٣	٢٦٦
١٨	توجد خطط لتحليل الأنشطة داخل كليات التربية الرياضية .	٣٣٨	١٨	٤
١٩	توجد تحليل مستمر للعاملين والأنشطة كليات التربية الرياضية .	٢	٣٧	٣٢١
٠,٥٧	٨٧٧٣	الدرجة الكلية للمحور		
		الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢		
		الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢		
		حدود الثقة		

يتضح من جدول (١٠) ما يلي :

— تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين فى عبارات المحور الثالث : التحليل ما بين (٠,٣٧ : ٠,٩٥) ، حيث جاءت نسبة العبارات (١٧ ، ١٩) أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل كبير ، كما جاءت نسبة العبارات (١٢ ، ١٣ ، ١٥) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط ، كما جاءت نسبة العبارات (١٤ ، ١٦ ، ١٨) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها ، كما جاءت نسبة المحور ككل (٠,٥٧) مما يفيد تحققه بشكل متوسط فى تحليل أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية .

يتضح من نتائج جدول رقم (١٠) أنه تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين فى عبارات المحور الثالث : التحليل ما بين (٠,٣٧ : ٠,٩٥) حيث جاءت نسبة العبارات (١٧ ، ١٩) أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل كبير .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه توجد استراتيجيات لتحليل الأداء الإدارى داخل الكليات ، وكذلك وجود تحليل مستمر لعاملين داخل كليات التربية الرياضية وذلك عن طريق التقرير السرى الذى يقوم كل مدير بكتابته بطريقة دورية فى المرؤوسين تحت قيادته ، والتقرير يشمل العديد من معايير ثابتة مثل الإبداع والابتكار فى العمل والتعامل مع الزملاء وكل معيار له درجة خاصة ويتم تجميع تلك الدرجات فى النهاية ويتم وضع تقدير لكل موظف للعاملين فى الكليات .

— حيث جاءت نسبة العبارات (١٢ ، ١٣ ، ١٥) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى وجود رقابة جادة على الأنشطة والخدمات التى تقدمها الكلية للطلاب ، وكذلك تدريب مديرى المكاتب لعمل فرق عمل داخل المكاتب وذلك لانجاز الأعمال المنوطة إليهم ، وكذلك اعتماد العاملين على برامج للتحليل لاكتشاف الأخطاء الإدارية أو أخطاء فى تقديمه الخدمة الجيدة للطلاب .

— كما جاءت نسبة العبارات (١٤ ، ١٦ ، ١٨) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه لا توجد تحليل لكل مرحلة من مراحل العمليات الإدارية ، كما لا يوجد تحسين مستمر لتخفيض الانحرافات والأخطاء وذلك لعدم وجود العاملين في الإدارة العليا للكلية ، وكذلك عدم وجود خطط واضحة لتحليل الأنشطة والخدمات المقدمة من قبل الكلية أو خطط واضحة يقوم الموظفون بتنفيذها .

جدول (١١)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكلية التربية الرياضية (المحور الرابع : التحسين)

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة
		نعم	إلى حد ما	لا	
٢٠	يتم تقديم توصيات للعاملين بكلية التربية الرياضية بغرض تحسين الأداء	٥	٢٠١	١٥٤	٠,٥٢
٢١	تتم صياغة التوصيات بناء على تحليل البيانات داخل كلية التربية الرياضية .	—	٤	٣٥٦	٠,٣٤
٢٢	التوصيات تكون في صالح تطوير العمل الإداري بكلية التربية الرياضية.	—	٢	٣٥٨	٠,٣٤
٢٣	يتم تحليل البيانات داخل كلية التربية الرياضية	٤١	٢٨٧	٣٢	٠,٦٨
٢٤	الاستعداد لتنفيذ البرامج التدريبية بناء على أسس ومعايير واضحة داخل كلية التربية الرياضية .	—	٢	٣٥٨	٠,٣٤
٠,٤٥	الدرجة الكلية للمحور				٤٩٤٦
		الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢			حدود الثقة
		الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢			

يتضح من جدول (١١) ما يلي :

— تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين فى عبارات المحور الرابع : التحسين ما بين (٠,٣٤ : ٠,٦٨) ، حيث جاءت نسبة العبارات (٢٣ ، ٢٠) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط ، كما جاءت نسبة العبارات (٢١ ، ٢٢ ، ٢٤) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها ، كما جاءت نسبة المحور ككل (٠,٤٥) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه فى تحسين أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإدارى بكليات التربية الرياضية .

يتضح من نتائج جدول رقم (١١) أنه تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين فى عبارات المحور الرابع : التحسين ما بين (٠,٣٤ : ٠,٦٨)

— حيث جاءت نسبة العبارات (٢٣ ، ٢٠) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل متوسط .
ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه أحياناً يتم تقديم توصيات أثناء مرور لجنة الجودة بغرض تحسين الأداء داخل الكلية ويمكن أن تحدث توجيهات من قبل أعضاء اللجنة للعاملين بالكلية ، كذلك يقوم رؤساء الأقسام والعمداء والوكلاء بطلب بيانات من كل قسم بغرض تحليلها أو تقديمها للجنة الخاصة بالجودة .

— كما جاءت نسبة العبارات (٢١ ، ٢٢ ، ٢٤) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن العاملين بالكلية لا يقوموا بالاطلاع على التوصيات الخاصة بلجان الجودة وهذه التوصيات تكون حبيسة أدراج عميد الكلية أو ما ينوب عنه ، وبما أن العاملين ليس لديهم علم بهذه التوصيات فلا يوجد علم لديهم بأنها فى صالح العمل أم لا ، كما أن البرامج التدريبية التى تأتى للعاملين لا يتم علمهم بأنها بناء على خطط واستراتيجيات موضوعة .

جدول (١٢)

الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان أسلوب
سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية
(المحور الخامس : الرقابة)

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة
		لا	إلى حد ما	نعم	
٢٥	يتم الرقابة على الإداريات داخل كليات التربية الرياضية .	١٦٣	١٩٧	—	٠,٥١
٢٦	الرقابة على العمل داخل كليات التربية الرياضية .	٧٦	٢٨٤	—	٠,٤١
٢٧	توجد أجهزة للرقابة على العمل داخل كليات التربية الرياضية .	١٧٥	١٨٥	—	٠,٥١
٢٨	وجود مكاتب متخصصة للرقابة على العمل الإداري بكليات التربية الرياضية .	١٩٠	٥٢	١١٨	٠,٦٠
٢٩	لا بد من وجود عاملين متخصصين فى الرقابة بكليات التربية الرياضية .	١٥٣	١٠٧	١٠٠	٠,٦٥
٠,٥٤	٥٩٤٨	الدرجة الكلية للمحور			
٠,٥٤	٤١٢٩	الدرجة الكلية للاستبيان			
حدود الثقة					
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢					
الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢					

يتضح من جدول (١٢) ما يلي :

— تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء عينة العاملين فى عبارات المحور
الخامس : الرقابة ما بين (٠,٤١ : ٠,٦٥) ، حيث جاءت نسبة العبارات (٢٥ ،
٢٦ ، ٢٧) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بشكل
متوسط ، كما جاءت نسبة العبارات (٢٨ ، ٢٩) أقل من الحد الأدنى للثقة مما
يشير إلى عدم تحققها ، كما جاءت نسبة المحور ككل (٠,٥٤) وهو أقل من الحد

الأدنى للثقة مما يشير إلي عدم تحققه في واقع التقويم بالنادي الرياضي ، كما جاءت نسبة الاستبيان ككل (٠,٥٤) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلي عدم تحققه في تحسين أسلوب سيجما سنة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية .

كما يتضح أيضاً من نتائج البحث جدول رقم (١٢) تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة العاملين في عبارات المحور الخامس : الرقابة ما بين (٠,٤١ : ٠,٦٥) .

— حيث جاءت نسبة العبارات (٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلي تحققها بشكل متوسط .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه أحياناً يقوم أعضاء هيئة التدريس بمراجعة التقارير التي تصدر من مكاتب الكلية سواء شئون العاملين أو رعاية الطلاب وهكذا ، وأحياناً عندما يكون عميد الكلية يريد عمل شئ ما فيقوم بتكليف لجنة من أعضاء هيئة التدريس للرقابة على سير الأعمال داخل الكلية ، وكذلك نوعاً ما توجد جهات للرقابة على العمل داخل الكلية مثل سكرتارية العميد أحياناً يقوموا بمتابعة سير العمل داخل الكلية بتكليف من العميد أو وكلاء الكلية .

— كما جاءت نسبة العبارات (٢٨ ، ٢٩) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلي عدم تحققها .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أنه لا توجد مكاتب متخصصة لمراقبة العمل الإداري داخل الكلية ، ولا يوجد عاملين متخصصين للرقابة بالكلية ، لأن الأعمال الإدارية ترفع مباشرة إلى القيادة العليا دون وجود مكاتب متخصصة لمراجعة تلك الأعمال أو التقارير الإدارية .

وهذا ما تؤكده دراسة " سينا أحمد الراوى " (٢٠١١) (٥) التي توصلت إلى أن العينة أبدت دعم القيادة العليا لمعايير سيجما وكذلك توافر معايير سيجما في إدارة الموارد البشرية والأنظمة المرتبطة بالتحسين المستمر .

جدول (١٣)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والترتيب لمحاور استبيان أسلوب
سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية

			المحاور
الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	
١	٠,٦٣	١٤٥٧٥	مرحلة التحديد أو التعريف
٤	٠,٥٣	٧٠٤٩	مرحلة التحسين
٢	٠,٥٧	٨٧٧٣	مرحلة التحليل
٥	٠,٤٥	٤٩٤٦	مرحلة المراقبة
٣	٠,٥٤	٥٩٤٨	مرحلة القياس
	٠,٥٤	٤١٢٩١	الدرجة الكلية للاستبيان

يتضح من جدول (١٣) ما يلي :

— تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لمحاور استبيان أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية لعينة العاملين ما بين (٠,٤٥) : (٠,٦٣) ، حيث جاء في الترتيب الأول محور (مرحلة التحديد أو التعريف) ، بينما جاء في الترتيب الثاني محور (التحليل) ، بينما جاء في الترتيب الثالث محور (القياس) ، بينما جاء في الترتيب الرابع محور (التحسين) ، بينما جاء في الترتيب الخامس والأخير محور (المراقبة) .

يتضح أيضاً من نتائج البحث جدول رقم (١٣) تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لمحاور استبيان أسلوب سيجما ستة (٦٥) لتطوير العمل الإداري بكليات التربية الرياضية لعينة العاملين ما بين (٠,٤٥) : (٠,٦٣) .

— حيث جاء في الترتيب الأول محور (مرحلة التحديد أو التعريف) ، بينما جاء في الترتيب الثاني محور (التحليل) ، بينما جاء في الترتيب الثالث محور (القياس) ، بينما جاء في الترتيب الرابع محور (التحسين) ، بينما جاء في الترتيب الخامس والأخير محور (المراقبة) .

وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن العاملين بالكليات ليس لديهم علم بخطوات الجودة أو بخطوات أسلوب سيجما ستة ، حيث أن وظيفة العاملين تنفيذ القرارات والسياسات الموضوعية من قبل الإدارة العليا المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس من عمداء ووكلاء الكلية .

الاستنتاجات والتوصيات :

الاستنتاجات :

- ١ — محاولة عمل قاعدة بيانات ضخمة تضم معلومات مختلفة للحصول على معلومات دقيقة .
- ٢ — الاهتمام بالتواصل بين العاملين وبعضهم .
- ٣ — الكلية لها هيكل تنظيمي واضح ومعلن .
- ٤ — معظم العاملين لا يحصلون على دورات تدريبية لتطوير العمل الإداري .
- ٥ — يتم تحليل كل مرحلة من مراحل أداء العمليات الإدارية داخل كليات التربية الرياضية .
- ٦ — يوجد معيار لقياس أداءات كليات التربية الرياضية .
- ٧ — توجد منظومة خاصة لقياس أداءات كليات التربية الرياضية .

التوصيات

في ضوء نتائج البحث يوصى الباحثون بما يلي :

- ١ — توافر مكاتب متخصصة لتحسين جودة الخدمة داخل كليات التربية الرياضية .
- ٢ — وضع إستراتيجية واضحة ومحددة يمكن اتباعها للوصول الى خدمة مميزة .
- ٣ — عقد اجتماعات دورية ومستمرة للعاملين وأعضاء هيئة التدريس للوصول الى تناغم واضح بين أفراد الكلية من عاملين وأعضاء هيئة تدريس .
- ٤ — عقد دورات تدريبية للعاملين بمكاتب لـصقل قدراتهم ومواهبهم لتطبيق وتحسين الخدمة .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية :

١. إبراهيم عثمان إبراهيم عوض : تطوير أداء الخدمات المصرفية باستخدام منهجية ستة سيجما (six sigma) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة بورسعيد ، ٢٠١١م .
٢. أمل عثمان رشوان محمد : تأثير تطبيق منهجية الستة سيجما على سياسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على مجموعه فاركو للأدوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ٢٠١٢م
٣. خالد بن سعد بن عبد العزيز بن سعيد : سيجما ستة - تطبيقات على المنشآت الخدمية والصناعية ، الرياض ، ٢٠٠٤م .
٤. سمر جوادة : مدى توافر مقومات تطبيق سيجما ستة فى المستشفيات الحكومية فى قطاع غزة ودورها فى تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠١١م
٥. سينا أحمد الراوى : استخدام منهج " سيجما ستة Six Sigma " فى ضبط جودة التدقيق الداخلى ، دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة الحائزة على الجودة والتميز فى محافظة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط الأردن ، ٢٠١١م
٦. عبد الله بن احمد الزهراني : استراتيجيات الجودة الشاملة وبرنامج Six Sigma — برنامج للقيادات العاملة من رؤساء ونواب مكاتب ، مجلة علوم التربية الرياضية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، ١٤٣٠هـ
٧. عز الدين محمود : متطلبات تطبيق ستة سيجما لتحسين جودة العمليات فى المنظمات الخدمية : دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، ٢٠١٤م
٨. على محمد يحيى : استخدام ستة سيجما ٦ كمدخل للارتقاء بجودة الأداء الإداري في التعليم الجامعي — دراسة ميدانية فى جامعة أسيوط ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أسيوط ، ٢٠١٤م
٩. عمرو أحمد أحمد محمد : نموذج مقترح لدمج سيجما ستة والمواصفات القياسية الأيزو (٩٠٠٠) لتحسين العمليات الإنتاجية بمنظمات صناعة

- الملابس الجاهزة ببورسعيد — دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة
، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد ، ٢٠١٤ م .
- ١٠ . كمال درويش ، إسماعيل حامد عثمان : التنظيمات في المجال الرياضي ، دار
السعادة للطباعة ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م
- ١١ . نسمة عبد الرسول عبد البر : تصور مقترح لتطوير إدارة المدرسة الثانوية
العامة في مصر باستخدام أسلوب ستة سيجا ، رسالة ماجستير غير منشورة
، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢٠١٢ م .
- ١٢ . وليد رزق بدر : أسلوب سيجا ستة كنموذج مقترح لتطوير العمل الإداري
برعاية الشباب بجامعتي جنوب الوادي وأسوان ، رسالة دكتوراه غير
منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠١٤ م

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- ١٣ - Aghili : A Six Sigma Approach to Internal Audits ,
Strategic Finance , ٢٠٠٩

ثالثاً : المراجع من شبكة الانترنت :

- ١٤ - <http://www.myqalqilia.com/Six-Sigma.htm>

تطوير العمل الإداري للعاملين بكليات التربية الرياضية عن طريق

استخدام أسلوب سيجماستة

أ.م.د/ أنور وجدى على الوكيل

د/ محمد فتحى محمد تونى

* فاطمة الزهراء صلاح محمد

ومن خلال اطلاع الباحثون على الخدمات المقدمة من كليات التربية الرياضية والحاصلة على الجودة والاعتماد وجدت بها مجموعة من القصور فى الخدمات المقدمة للطلبة كالبيروقراطية والروتين فى الأوراق الخاصة بالتقديم للكليات أو للتخرج أو لمرحلة الدراسات العليا ، وعامل الامن والسلامة بمنشآت الكلية غير كافي ، كما أنها لا تفي باحتياجات ومتطلبات الطلبة والطالبات بالكلية ، ولا توجد صيانة دورية لملاعب ومنشآت الكلية .

فتوصل الباحثون إلى إيجاد معيار أعلى للجودة للوصول الى درجة الصفر فى الخطأ أو القصور داخل المنشأة ووجدت أسلوب سيجماستة وهو امتداد للجودة الشاملة قام الباحثون باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية ، وقد بلغت قوامها (٧٢١) سبعمائة واحد عشرون إدارى بالكليات قيد البحث ، وقد تمثلت العينة نسبة مئوية قدرها (٦١%) من مجتمع البحث والبالغ عددهم (٣٦٠) إدارى ، والجدول التالي يوضح توزيع عينة البحث .

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قامت الباحثة بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠١٨/٥/٦ م إلى ٢٠١٨/٧/١٢ م .

وتوصلت أهم نتائج البحث إلى أن محاولة عمل قاعدة بيانات ضخمة تضم معلومات مختلفة للحصول على معلومات دقيقة .

• أستاذ بقسم الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية لشئون تنمية البيئة وخدمة المجتمع جامعة المنيا .

• أستاذ بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

* باحثة بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

Develop the administrative work of the staff of the faculties of physical education by using Six Sigma method

***Dr / Anwar Wagdy Ali Elwakeel**

****Dr / Mohamed Fathy Mohamed Tony**

*****Researcher / Fatma Elzahraa Salah**

In addition, the researchers examined the services provided by the faculties of physical education and the quality and accreditation. They found a number of shortcomings in the services provided to students such as bureaucracy and routine in the papers for submission to the college or graduate or postgraduate level. It does not meet the needs and requirements of students and students in college, and there is no periodic maintenance of the stadiums and facilities of the college.

The researchers found a higher standard of quality to reach zero degree of error or failure within the establishment and found the method Six Sigma is an extension of the overall quality

The sample of the research was randomly selected. The sample was ٧٢١ seven hundred and one twenty administrative departments in the colleges in question. The sample represented a percentage of (٦١%) of the research community (٣٦٠) administrative. The following table shows the distribution Research Sample.

After determining the sample and testing the data collection tools and verifying their validity and stability, the researcher applied them to all the members of the sample in question. The application period was from ٦/٥/٢٠١٨ to ١٢/٧/٢٠١٨.

The main findings of the research are that the attempt to create a large database of different information to obtain accurate information.

* aassistant Professor, Department of tennis games and sports collective Faculty of Physical Education, Minia University .

** Lecturer at Department of tennis games and sports collective Faculty of Physical Education, Minia University .

*** Researcher at Department of tennis games and sports collective Faculty of Physical Education, Minia University