التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة

د / محمد أبو الفتوح عبد الحميد
مدرس بقسم الإدارة الرياضية ـ كلية التربية الرياضية ـ جامعة المنيا

المقدمة ومشكلة البحث :

ظهرت الحاجة إلى إعادة صياغة وظائف الإدارة في ضوء المعطيات الجديدة ، وخاصة بعد ظهور متغيرات كالعولمة وتكنولوجيا المعلومات والحكومة الإلكترونية والإنترنت وثورة المعرفة وأنظمة إدارة الجودة والتى أثرت علي العملية الإدارية ، ولهذه التحديات التي تواجه المؤسسات ظهر مصطلح التميز الذي يشير إلى السعي إلى إستغلال الفرص الحاسمة ، التي يسبقها التخطيط الإستراتيجي الفعال والإلتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف ، وكفاية المصادر والحرص على الأداء المتميز ، وقد تطلب ذلك سعياً جاد من المسئولين عن العمل المؤسسى فى البحث عن سبل تطوير أدائهم ، من خلال تطبيق نظريات الإدارة الحديثة ، فتحقيق الأهـداف فى مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التى تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات ، إنما أصبح الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل وإرتفاع مستويات الأداء الذى يصل إلى التميز هو الغاية المنشودة التى يطمح الجميع للوصول إليها .

تعتبر مفاهيم وأساليب وأدوات التمّيز المؤسسي لا غني عنها لأي مؤسسة عصرية تريد أن تحرز نجاحاً مستداماً يمكنها من تحقيق أهدافها العليا وإحراز نتائج ترضي جميع الجهات ذات الصلة بنشاطها ، ويمكن المؤسسات من زيادة قدراتها وإدارة وتنمية مواردها البشرية والمادية وتطوير عملياتها وقياس ومراجعة أدائها بصورة متكاملة عبر سلسلة من الأنشطة المترابطة والمتفاعلة (١١ : ٢٧) .

حيث نشأ مفهوم إدارة التميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحققها قدرات متعالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية ، ومن ناحية أخرى تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية وإستثمار قدراتها والتفوق بذلك في الأسواق وتحقيق الفوائد المحورية للمنظمة وللعاملين ولأصحاب المصلحة بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسرة (١ : ٧) .

تتمثل مفاتيح إدارة التميز في مجموعة التوجهات الإدارية التي تشترك في بناء وتنمية ثقافة تنظيمية محابية لفرص التميز والتفوق ، وتعبر تلك التوجهات الإدارية عن أنماط سلوكية متفوقة تستهدف توفير أفضل الظروف والآليات والأدوات للأداء الذي يلتزم بمواصفات ومتطلبات الجودة الشاملة والمتوافق مع رغبات وتوقعات العملاء ، وهي في حقيقتها تعبير عن فلسفة إدارية جديدة تستهدف إستثمار أعلى ما يتاح للمنظمة من موارد وتوظيفها بما يخدم العملاء المستهدفين ويحقق رضاهم عن منتجات وخدمات المنظمة ويوثق إرتباطهم بها ، كما تحقق إرتباط المنظمة بعلاقات وثيقة وفعالة مع كافة الأطراف ممن يقدمون خدماتهم لها أو يحصلون على منافع منها ، وتوضح هذه المجموعة من

المفاتيح أن الوصول إلى إدارة التميز يتطلب عمل شاق وجهد متواصل من جانب أفراد المنظمة جميعاً وعلى كافة المستويات ، وتتضمن قائمة مفاتيح إدارة التميز ما يلي : (تنمية وتحفيز الإبتكار ، تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء ، الإلتزام بمفاهيم ومتطلبات الإدارة المالية السليمة ، الإلتزام بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابية ، تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي المتجدد للعاملين ، تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي ، تنمية آليات التفكير المنظومي ، التوجه بالنتائج ، التركيز على العملاء)(١٢ : ٦٣) .

ويعتبر التميز سمة من سمات البشر ولذلك فإن الإنسان يسعى أن يحقق التميز في جميع نواحي الحياة وفي المجالات كافة ، ولولا ذلك لما رأينا تلك الإنجازات والإكتشافات التي تعمل على توفير سبل الراحة لنا ، ويعتبر البحث عن التميز في مجال العمل من المفاهيم الحديثة التي تحقق التفوق ، لذلك لابد أن تلجأ المؤسسات إلى الطرق الجديدة وتجنب الطرق التقليدية والقديمة ، بل تنحيها جانباً وتعمل على الإنضمام إلى عالم جديد من المؤسسات الناجحة ، عن طريق تنمية مهارات التميز ومباشرة العمل وتحسين الأداء (٦ : ١٥) ، وإدارة التميز تعبر عن القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية ، والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة (١١ : ٢٤) .

هناك العديد من نماذج التميز فى الأداء التى توفر معايير تمكن المؤسسات من قياس أدائها ، حيث تقدم منهج للعمل وآليات لقياس نتائج الأداء فى جميع المؤسسات المختلفة (٢٢ : ١١) ، بالإضافة إلى تطوير العمل وتحقيق التحسين المستمر بالشكل الذى يحقق الكفاءة والفعالية لما تحتويه تلك النماذج على معايير رئيسية وعناصر مكملة يتطلب توافرها فى المؤسسات بما يحقق تطوراً ملحوظاً فى الأداء المؤسسى (٢٥ : ٣٥) .

وأضحى البقاء والنمو للمؤسسة مرهون بمدى قدرتها على التميز ، وأضحى نجاحها يقاس في هذا الإطار ، لأن التميز ببساطة هو مستوى الأداء الوحيد المقبول في عنصر التنافسية والعولمة والمعرفة ، فإذا كانت الفلسفة السائدة في الماضي هي أنة لا بقاء للمؤسسات الضعيفة ، فإن الفلسفة الحديثة اليوم هي أنة لا بقاء إلا للمؤسسات المتميزة ، حيث لم تعد المنظمات مطالبة بتحقيق الأداء فقط وإنما التميز في الأداء كضرورة من أجل البقاء والإستمرار (٦ : ٧٧) .

ونجد أن السبيل الأمثل للنجاح يكمن في إعتماد على منهجية للتميز تمثل الأساس والقدرة لبناء ثقافة مؤسسية مهنية ، تسهل تحقيق نجاح منهجي ودائم ، ودون منهجية للتميز المؤسسى تتحول الجهود المبذولة إلى نتائج وقتية لا تستقر في نسيج المؤسسة أو المجتمع ، وبذلك لا يتحقق النجاح بالشكل الذي يطمح إلية .

شهدت صناعة الرياضة خلال السنوات الماضية تطوراً كبيراً في نظم الإدارة والتمويل والإقتصاد ، وأصبحت الرياضة صناعة تعتمد على فلسفة النظام الرأسمالي الذي يعتمد على توفير روح الإبتكار والمنافسة ، وتسعي الرياضة المصرية في الوقت الحاضر أن يكون الهدف الرئيسي من وراء مزاولة النشاط الرياضي هو الربح المادي لمحاولة تغطية نفقاتها ، وإقامة نشاط رياضي يتصف بالجودة بما يعود على تطوير الوضع الإقتصادي للهيئات الرياضية (٢٠ : ٤٠) .

والجدير بالذكر أن مصطلح إرتباط الإقتصاد بالرياضة ظهر في السنوات الأخيرة عندما بدت الحاجة ماسه إلى وجود إقتصادي لصناعة الرياضة ، والذي بدوره أظهر المشكلات الإقتصادية المرتبطة بصناعة الرياضة ، ودعي إلى دراسة العلاقة التكاملية بين الأنشطة الرياضية والمصالح الإقتصادية لأن

نظام الرياضة يقوم على دعائم إقتصادية تتمثل في ميزانيات الأنشطة والبرامج ، والإدارات والأجهزة والأجور وغيرها (١٥ : ٥٤) ، ويمكن إيجاد حلول للمشكلات الإقتصادية بتحسين الكفاءة الإقتصادية أى إستخدام كافة الموارد المتاحة لتحقيق أقصى إنتاج مادى أو معنوى ممكن بشرط أن يكون مرغوب ، وهذا يعنى أن الأنظمة الإقتصادية الجيدة هى التى تستثمر كافة مواردها المتاحة لتحقيق أو إشباع حاجات أعضائها أو المستفيدين منها (١٧ : ٣٣)(١٦ : ٩) .

تعبر الكفاءة الإقتصادية عن النتائج التى تحققها المؤسسة فى نهاية المدة المحاسبية التى عادة ما تكون سنة تقييمية واحدة والوقوف على الأسباب التى أدت إلى الوصول لتلك النتائج والتأكيد على أسباب النتائج الجيدة وإقتراح الحلول للتغلب على الأسباب التى أدت إلى نتائج إقتصادية غير جيدة وذلك من خلال تحسين أداء الأنشطة التى تقوم بها المؤسسات (١٩ : ١٥٩) .

والكفاءة الإقتصادية هي عبارة عن أحد الأساليب الإنتاجية التي يتم فيها خلط عوامل الإنتاج بنسب صحيحة تؤدي إلى تحقيق أقصى إنتاج ممكن مع تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى بشرط تنظيم الإنتاج وفقاً لحاجات المجتمع (١٠ : ٦) ، وإنها تعبير سعري معين ينصب على العلاقة بين أسعار المدخلات وأسعار المخرجات حيث تستخدم هذه المدخلات وفقاً لمبادئ التنظيم الإقتصادي ، وتنطوي الكفاءة الإقتصادية أيضاً على تجنب الفقد الإقتصادي في إستخدام الموارد أي تجنب إستنفاذها دون الحصول منها على الإشباع الممكن توفيره منها (٨ : ١١) .

تتضمن الكفاءة الإقتصادية بوجه عام مكونين أساسيين لها ، وهما :

- الكفاءة الفنية : تعرف في الفكر الإقتصادي التقليدي على أنها الوضع الذي بالوصول إليه لا يمكن عن طريق إعادة توزيع الموارد بين السلع المنتجة وزيادة إنتاج سلعة إلا عن طريق نقص إنتاج سلعة أخرى ، وتتحقق الكفاءة الفنية للإنتاج عند الوصول إلى الحجم الأمثل ، أي عندما يتم الإنتاج عند أدني مستوى ممكن من التكلفة المتوسطة ، ويوجد أكثر من معيار للحكم على مدى تحقق الكفاءة الفنية في الإنتاج ، وتتمثل أهم تلك المعايير في معيار الحجم الأمثل ، ومعيار التخصص ، ومعيار تكاليف الإنتاج ، ومن أهم المقاييس المستخدمة للكفاءة الفنية دالة الإنتاج وعادة ما يتم التعبير عن مدخلات دالة الإنتاج (عوامل الإنتاج) ومخرجاتها (حجم الناتج) بصورة كمية .

- الكفاءة التخصيصية : يشير هذا النوع من الكفاءة إلى الحالة التي تصل فيها المؤسسة الإنتاجية إلى أفضل تخصيص ممكن للموارد المتاحة في ضوء الأسعار والتكاليف النسبية لهذه الموارد ، أما تخصيص الموارد فهي تلك الطريقة التي يتم بها توزيع هذه الموارد على مختلف الإستخدامات البديلة لها ، أخذين بالحسبان تكاليف إستخدام هذه الموارد ، إذاً الكفاءة التخصيصية تشير إلى إنتاج أفضل توليفة من السلع (١٨ : ٤١) .

إن التحديات والمتغيرات التي تواجهها المؤسسات الرياضية في عصرنا الحالي قد أتاحت فرصاً وتهديدات في آن واحد ، والسبيل الوحيد من أجل بقاء المؤسسة والتكيف مع هذه الظروف وتحقيق النجاح هو حيازتها إدارة قوية قادرة على إكتشاف الفرص وإستثمارها ، والتقليل من المخاطر والتهديدات بحنكة ومهارة في التصرف وإعداد الإستراتيجيات المناسبة ، وهذا ما يبرر حتمية إدارة التميز التي أضحت الخيار الوحيد المتاح .

نعيش اليوم عصر يتسم بالصراع التنافسى لمؤسسات الدولة ككل مرتكزاً فى ذلك على تحسين مستوى الإنتاجية فى العمل بما ينعكس على الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية للمؤسسات ،

وبعد التحول الواضح الذى فرض على المؤسسات الرياضية الذى جعل منها مؤسسات إنتاجية بدلاً من كونها مؤسسات إستهلاكية تتسارع فى تقديم الخدمات والأنشطة الرياضية المختلفة بما يحقق رضا المستفيدين وربحية المؤسسة الرياضية ، الشئ الذى ألزم صانعى القرارات التحول من الأساليب التقليدية فى الإدارة إلى تبنى ممارسات فاعلة تعزز المشاركة والعمل الجماعى والإدارة من قلب الحدث والتركيز على الإنتاجية فى العمل ، بما يسهم فى تحقيق الأهداف المواكبة لتلك العصر الذى يهتم بالتميز المؤسسى وتحقيق الكفاءة الإقتصادية .

تعتبر وزارة الشباب والرياضة أحد الوزارات التى تسهم فى التنمية الشاملة للدولة وتأتى أهميتها من ما تقدمه من مشروعات قومية على مستوى البطولة الرياضية وعلى مستوى الأفراد العاملين بالمجال الرياضى بإعتبارها المحرك الأساسى لشئون الرياضة المصرية التى ينظر إليها الآن كمحور إقتصادى وتنموى خصب لا يمكن إغفالة ، فهى أحد المحاور الرئيسية التى يرتكز عليها فى إحداث تنمية إقتصادية ، حتى تكون الدولة قادرة على التنافس مع الكيانات الرياضية والإقتصادية إقليمياً ودولياً ، وذلك من خلال السعى فى تحسين الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بالوزارة إعتماداً على التميز المؤسسى .

حيث تفتقر وزارة الشباب والرياضة إلي التخطيط الإستراتيجي لإحتياجاتها وأولوياتها الضرورية وجدوى هذه المشروعات من النواحي الإجتماعية والإقتصادية علي حداً سواء ، وضعف الوعي العام لديها سواء التنفيذية أو الرقابية بأهمية ومزايا والدور الكبير من المشروعات الإستثمارية ، وما لهذه المشروعات من آثار إيجابية علي الكفاءة الإقتصادية .

فى ضوء ما تقدم من طرح للأطر النظرية التى تناولت إبراز مدى أهمية تحقيق التميز المؤسسى للمنظمات داخل المجتمع الرياضى ، ومن خلال إستشعار الباحث لأهمية وزارة الشباب والرياضة ككيان مؤسسى منوط بإدارة الحركة الرياضية ، فهى الجهة الإدارية المسئولة عن تنفيذ الخطط والبرامج والمشروعات الرياضية .

من هنا تكونت لدى الباحث الفكرة فى ضرورة دراسة العوامل التى تسهم فى تحقيق التميز المؤسسى فى الأداء داخل وزارة الشباب والرياضة بالشكل الذى يمكن أن يسهم فى تحسين الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة .

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات التالية :

١- ما مدى توافر التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟
٢- ما مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟
٣- هل يسهم توافر التميز المؤسسى فى تحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟

مصطلحات البحث :

التميز المؤسسى :

هي تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين ، وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة ، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع الفئة المستفيدة من المؤسسة سواء داخلية أو خارجية ، وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها ، وكيفية تصميم وإعداد سياساتها وإستراتيجيتها الإدارية والمؤسسية (١٤ : ٣) .

الكفاءة الإقتصادية :

هى الإستفادة القصوى من موارد المؤسسة فى أداء أنشطتها بما يحقق المنفعة العامة ويحقق الأهداف والطموحات الإقتصادية المنشودة من المؤسسة (تعريف إجرائى) .

الدراسات السابقة :

من خلال إستقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية التى تناولت موضوع البحث والتى منها على سبيل المثال وليس الحصر : كدراسة (عبد الحليم عبد الناصر ، ٢٠٢١)(٩) ودراسة (saada,٢٠١٦)(٢٩) والتى أكدت على الدور الفعال الذى يقوم به تبنى التميز المؤسسى على تحسين ظروف بيئة العمل مما يعمل على تطوير مستوى الأداء .

ودراسة (حسن فريج ، ٢٠٢٠)(٧) والتى أكدت على أن تبنى معايير التميز تسهم فى إظهار أهم فرص التحسين المتعلقة بنظام العمل التى يجب معالجتها ، ودراسة (على فلاح ، ٢٠١٨)(١٣) ودراسة (Eglelaar,٢٠١٤)(٢٦) ودراسة (Al-suhaimi,٢٠١٢)(٢٣) والتى أكدت على أهمية تحديد المجالات الحيوية اللازمة لتحسين وتحقيق التميز فى الأداء من خلال إستخدام نماذج التميز وتطبيقها داخل المنظمة .

ودراسة (وليد رزق ، ٢٠١٨)(٢١) ودراسة (Dinu,٢٠١٥)(٢٤) ودراسة (faraji,٢٠١٢)(٢٧) والتى أكدت على ضرورة تبني إدارة التميز لأن ذلك سيمثل تحولاً جذريا فى الإدارة والذى من شأنه يعزز الأداء المؤسسى .

دراسة (أحمد جلال ، ٢٠١٧)(٢) ودراسة (أحمد محمد ، ٢٠١٧)(٣) والتى أكدت على ضعف إستجابات العينة فى جميع محاور التميز مما يدل على أن هناك قصور فى تطبيق عناصر الأداء المتميز داخل منظومة العمل بما يؤثر سلباً فى القدرة على تلبية حاجات ورغبات المتعاملين وكذلك نظم العمل الداخلية ، ودراسة (Najem,٢٠١٥)(٢٨) والتى أكدت على إستمرار التميز فى المنظمات يحتاج إلى إستمرارية الإدارة فى منصبها بشكل يمكن من بناء الإستراتيجية ووضع السياسات العامة والخطط وإنعكاس ذلك على الأداء المؤسسى .

دراسة (إيهاب عبد ربة ، ٢٠١٣)(٥) والتى أكدت على أن إدارة التميز تسهم فى عمليات التطوير المستمرة ، وكذلك تسهم فى تطوير الأداء المؤسسى ، ودراسة (أسماء سالم ، ٢٠١٠)(٤) والتى أكدت على وجود علاقة إرتباط معنوية بين التخطيط للمسار الوظيفي والأداء المتميز للبنوك التجارية ، ودراسة (عبد الغفار حسن ، حافظ جاسم ، ٢٠١٠)(١٠) والتى أكدت على ضرورة التقييم

المستمر لكفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات بما يسمح بالوقوف على الأسباب الفعلية لتدنى كفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات والعمل على تحسينها مستقبلاً .

إجراءات البحث :

منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق هدف البحث .

مجتمع وعينة البحث :

إشتمل مجتمع البحث على قيادات وزارة الشباب والرياضة وخبراء فى مجال الإستثمار الرياضى والقيادات العاملة بمديريات الشباب والرياضة وأعضاء مجلس إدارة اللجنة الأوليمبية والإتحادات الرياضية والأندية الرياضية ومراكز الشباب ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من فئات مجتمع البحث بشرط أن تتجاوز سنوات الخبرة لمفردات العينة الـ (١٠) عشرة سنوات ، حيث بلغ قوامها (١٦٠) فرداً من مجتمع البحث ، وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث :

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	التوصيف	العينة الأساسية	العينة الإستطلاعية
١	قيادات وزارة الشباب والرياضة	١٥	–
٢	خبراء فى مجال الإستثمار الرياضى	٣	–
٣	القيادات العاملة بمديريات الشباب والرياضة	٢٠	٥
٤	أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأوليمبية	٧	–
٥	أعضاء مجلس إدارة الإتحادات الرياضية	١٥	٥
٦	أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية	٢٠	٥
٧	أعضاء مجلس إدارة مراكز الشباب	٨٠	٥
	الإجمالى	١٦٠	٢٠

أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات هذا البحث وقام الباحث بإعداد وتصميم عدد (٢) إستبيان على النحو التالى :

أولا : إستبيان التميز المؤسسى إعداد الباحث

ثانياً : إستبيان الكفاءة الإقتصادية إعداد الباحث

أولا : إستبيان التميز المؤسسى

١- تم تحديد الهدف من الاستبيان وتمثل في التعرف على درجة توافر التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة .

٢- الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة كدراسة (عبد الحليم عبد الناصر ، ٢٠٢١)(٩) ودراسة (saada,٢٠١٦)(٢٩) ودراسة (حسن فريج ، ٢٠٢٠)(٧) ودراسة (على فلاح ، ٢٠١٨)(١٣) ودراسة

(Eglelaar,٢٠١٤)(٢٦) ودراسة (Al-suhaimi,٢٠١٢)(٢٣) ودراسة (Dinu,٢٠١٥)(٢٤) ودراسة (faraji,٢٠١٢)(٢٧) ودراسة (أحمد جلال ، ٢٠١٧)(٢) ودراسة (أحمد محمد ، ٢٠١٧)(٣) ، للاستفادة مما سبق في تحديد محاور الاستبيان قيد البحث .

٣- بناء على القراءات السابقة تم تحديد محاور الاستبيان في (٧) سبعة محاور .

٤- قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى مجموعة من الخبراء بلغ قوامها (٩) تسعة خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة المحاور من عدمها لموضوع البحث وتصميم الاستبيان (ملحق ٢) ، وكانت النتائج كما هو موضح بجدول (٢) .

جدول (٢)

النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة المحاور المقترحة لتصميم استبيان التميز المؤسسى قيد البحث (ن = ٩)

م	المحاور	رأى الخبير		النسبة المئوية للموافقة
		موافق	غير موافق	
١	التميز بالتخطيط الإستراتيجى	٨	١	٨٨.٨٩٪
٢	التميز بالقيادة	٩	–	١٠٠٪
٣	التميز بتقديم الخدمة	٩	–	١٠٠٪
٤	التميز بالموارد البشرية	٨	١	٨٨.٨٩٪
٥	التميز بالمعلومات والمعارف	٤	٥	٤٤.٤٤٪
٦	التميز بالإدارة المالية	٩	–	١٠٠٪
٧	التميز بالعمليات	٤	٥	٤٤.٤٤٪

يتضح من جدول (٢) :

أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور استبيان التميز المؤسسى قيد البحث قد تراوحت ما بين (٤٤.٤٤٪ :١٠٠ %) وفى ضوء ذلك تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء الخبراء وبذلك تم حذف عدد (٢) إثنان محور وهو(التميز بالمعلومات والمعارف ، التميز بالعمليات) .

٥- قام الباحث بصياغة عبارات الاستبيان مستعيناً بالمحاور المستخلصة من أراء الخبراء ، والتي تقيس تلك المحاور ، وقد راعى الباحث عند صياغته عبارات الاستبيان أن تكون العبارات واضحة وبسيطة ومفهومة ، وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية (ملحق ٣) ، وقد بلغت عدد هذه العبارات (٤٠) أربعون عبارة .

٦- قام الباحث بعرض محاور الاستبيان والعبارات التي تمثلها على الخبراء لإبداء الرأي للتعرف على مدى مناسبة وصياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة وتحقيقها للأهداف الموضوعة ، كما طلب منهم حذف أو إضافة أو تعديل صياغة أي عبارة من العبارات أو نقل عبارة من بعد إلى آخر في ضوء ما يرونه

مناسباً ، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في ضوء آراء الخبراء (٣٥) خمسة وثلاثون عبارة وبذلك تم حذف عدد (٥) خمسة عبارات وتم تعديل صياغة بعض العبارات وجدول (٣) يوضح توزيع العبارات على محاور الاستبيان .

جدول (٣)

توزيع العبارات على محاور استبيان مستوى التميز المؤسسى قيد البحث (ن = ٩)

المحاور	عدد العبارات المبدئية	أرقام العبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات
التميز بالتخطيط الإستراتيجى	٨	١-٨	١	٤	٧	١-٧
التميز بالقيادة	٨	٩-١٦	١	١٦	٧	٨-١٤
التميز بتقديم الخدمة	٨	١٧-٢٤	١	٢٠	٧	١٥-٢١
التميز بالموارد البشرية	٨	٢٥-٣٢	١	٢٦	٧	٢٢-٢٨
التميز بالإدارة المالية	٨	٣٣-٤٠	١	٤٠	٧	٢٩-٣٥
الاجمالى	٤٠		٥	–	٣٥	

المحاور	العبارات المستبعدة
التميز بالتخطيط الإستراتيجى	التنسيق والتكامل بين عمل الإدارات المختلفة
التميز بالقيادة	الحث على ممارسة فن التفويض الفعال
التميز بتقديم الخدمة	تقديم خدمات متنوعة
لتميز بالموارد البشرية	إثارة الحماس للعاملين بالأعمال المكلفين بها
التميز بالإدارة المالية	تخصيص موظف للإدارة المالية

٧- قام الباحث بتحديد أوزان عبارات الاستبيان على النحو الآتي : " تتوافر – تتوافر إلى حد ما – لا تتوافر " ، مع توزيع الدرجات (٣ – ٢ – ١) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان في الفترة من ٢٠٢١/٧/٣م إلى ٢٠٢١/٧/٢١م وذلك على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطريقتين التاليتين :

١ . صدق المحتوى . ٢ . صدق الاتساق الداخلي .

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الصورة المبدئية للاستبيان (ملحق ٣) والتي تحتوى على (٥) خمسة محاور و(٤٠) أربعون عبارة على مجموعة من الخبراء بلغ قوامها (٩) تسعة خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله كما طلب منهم إبداء الرأي في العبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله ، وقد تم اختيار العبارات التي حصلت على نسبة ٧٠٪ فأكثر من مجموع أراء الخبراء ، وفى ضوء ذلك تم حذف (٥) خمسة عبارات وكذلك لم يتم إضافة أى عبارة وبذلك استقرت

عبارات الاستبيان في صورته النهائية على (٣٥) خمسة وثلاثون عبارة (ملحق ٤) وجدول (٤) يوضح النسب المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (٤)

النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات استمارة الاستبيان قيد البحث (ن = ٩)

المحاور	العبارات								
التميز بالتحطيط الإستراتيجى	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	النسبة المئوية %	١٠٠	٧٧.٧٨	١٠٠	٤٤.٤٤	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	١٠٠	١٠٠
التميز بالقيادة	رقم العبارة	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦
	النسبة المئوية %	١٠٠	١٠٠	٨٨.٨٩	١٠٠	٧٧.٧٨	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	٤٤.٤٤
التميز بتقديم الخدمة	رقم العبارة	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤
	النسبة المئوية %	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٤٤.٤٤	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨
التميز بالموارد البشرية	رقم العبارة	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠	٣١	٣٢
	النسبة المئوية %	١٠٠	٤٤.٤٤	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩
التميز بالإدارة المالية	رقم العبارة	٣٣	٣٤	٣٥	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠
	النسبة المئوية %	١٠٠	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	١٠٠	٧٧.٧٨	٧٧.٧٨	٣٣.٣٣

يتضح من جدول (٤) :

أن النسب المئوية لأراء الخبراء حول عبارات استبيان مستوى التميز المؤسسى قيد البحث قد تراوحت ما بين (٣٣.٣٣٪ : ١٠٠٪) وبذلك تم حذف (٥) خمسة عبارات من الاستبيان لحصولها على نسب أقل من ٧٠٪ من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٣٥) خمسة وثلاثون عبارة (ملحق ٤) .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي ، حيث قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرد من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للإستبيان ككل ، أيضا معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ككل وجداول (٥) ، (٦) ، (٧) توضح النتيجة على التوالي .

جدول (٥)
معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان
والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه (ن = ٢٠)

المحاور	العبارات							
التميز بالتحطيط الإستراتيجى	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الإرتباط	٠.٧٥	٠.٧٧	٠.٥٩	٠.٦٦	٠.٦٤	٠.٧٧	٠.٦١
التميز بالقيادة	رقم العبارة	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤
	معامل الإرتباط	٠.٦٠	٠.٦٠	٠.٧٣	٠.٧٤	٠.٦٦	٠.٥٩	٠.٧٠
التميز بتقديم الخدمة	رقم العبارة	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١
	معامل الإرتباط	٠.٦٥	٠.٧١	٠.٦٣	٠.٦٨	٠.٧٠	٠.٦٠	٠.٧٥
التميز بالموارد البشرية	رقم العبارة	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨
	معامل الإرتباط	٠.٧٠	٠.٧٣	٠.٧٤	٠.٧٥	٠.٦٥	٠.٦٩	٠.٦٨
التميز بالإدارة المالية	رقم العبارة	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥
	معامل الإرتباط	٠.٦١	٠.٦٥	٠.٦٦	٠.٦٩	٠.٧٠	٠.٧٥	٠.٧٧

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٨ : ٠.٧٧) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (٦)
معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان
والدرجة الكلية للإستبيان ككل (ن = ٢٠)

المحاور	العبارات							
التميز بالتحطيط الإستراتيجى	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الإرتباط	٠.٦٢	٠.٦٩	٠.٧٣	٠.٧٢	٠.٧٤	٠.٨٠	٠.٧٨
التميز بالقيادة	رقم العبارة	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤
	معامل الإرتباط	٠.٧٧	٠.٧٥	٠.٧٩	٠.٦٦	٠.٦٥	٠.٧٦	٠.٧٦
التميز بتقديم الخدمة	رقم العبارة	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١
	معامل الإرتباط	٠.٦٧	٠.٧٨	٠.٦٩	٠.٧٩	٠.٧٨	٠.٦٧	٠.٧٧
التميز بالموارد البشرية	رقم العبارة	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨
	معامل الإرتباط	٠.٧٨	٠.٧٩	٠.٧٠	٠.٧٠	٠.٦٧	٠.٧٦	٠.٧٥
التميز بالإدارة المالية	رقم العبارة	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥
	معامل الإرتباط	٠.٦٦	٠.٧٨	٠.٧٩	٠.٧٨	٠.٧١	٠.٧٤	٠.٦٩

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (٦) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث والدرجة الكلية للإستبيان ككل ما بين (٠.٦٦ : ٠.٨٠) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ككل (ن = ٢٥)

المحاور	معامل الارتباط
التميز بالتخطيط الإستراتيجى	٠.٧٧
التميز بالقيادة	٠.٦٩
التميز بتقديم الخدمة	٠.٧٤
التميز بالموارد البشرية	٠.٨٢
التميز بالإدارة المالية	٠.٧٦

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (٧) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٦٩ : ٠.٨٢) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب ـ الثبات :

للتأكد من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، وجدول (٨) يوضح ذلك .

جدول (٨)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان قيد البحث (ن = ٢٠)

المحاور	عدد العبارات	الدرجة العظمى	معامل الفا
التميز بالتخطيط الإستراتيجى	٧	٢١	٠.٨٨
التميز بالقيادة	٧	٢١	٠.٧١
التميز بتقديم الخدمة	٧	٢١	٠.٩٢
التميز بالموارد البشرية	٧	٢١	٠.٧٩
التميز بالإدارة المالية	٧	٢١	٠.٨٩

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (٨) ما يلي :

تراوحت معاملات ألفا لمحاور وأبعاد الاستبيان قيد البحث ما بين (٠.٧١ : ٠.٩٢) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

ثانياً : إستبيان مستوى الكفاءة الإقتصادية

١- تحديد الهدف من الاستبيان وتمثل في التعرف على مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة .

٢- الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة كدراسة (عبد الغفار ، حافظ جاسم ، ٢٠١٠)(١٠) ودراسة (محمد على ، ٢٠١٥)(١٦) ودراسة (هيفاء سعيد ، مقبل على ، ٢٠٠٥)(١٩) ، للاستفادة مما سبق في تحديد محاور الاستبيان قيد البحث .

٣- بناء على القراءات السابقة تم تحديد محاور الاستبيان في (٧) سبعة محاور .

٤- قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى مجموعة من الخبراء بلغ قوامها (٩) تسعة خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة المحاور من عدمها لموضوع البحث وتصميم الاستبيان (ملحق ٥) ، وكانت النتائج كما هو موضح بجدول (٩) .

جدول (٩)

النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة المحاور المقترحة

لتصميم استبيان مستوى الكفاءة الإقتصادية قيد البحث (ن = ٩)

م	المحاور	رأى الخبير		النسبة المئوية للموافقة
		موافق	غير موافق	
١	تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	٨	١	٨٨.٨٩٪
٢	دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	–	١٠٠٪
٣	دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	–	١٠٠٪
٤	تنظيم آليات العمل بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٣	٦	٣٣.٣٣٪
٥	هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	–	١٠٠٪
٦	إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	–	١٠٠٪
٧	تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	–	١٠٠٪

يتضح من جدول (٩) :

أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور استبيان مستوى الكفاءة الإقتصادية قيد البحث قد تراوحت ما بين (٣٣.٣٣٪ :١٠٠٪) وفى ضوء ذلك تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء الخبراء وبذلك تم الإتفاق على جميع محاور الإستبيان المقترحة .

٥- قام الباحث بصياغة عبارات الاستبيان مستعيناً بالمحاور المستخلصة من أراء الخبراء ، والتي تقيس تلك المحاور ، وقد راعى الباحث عند صياغته لعبارات الاستبيان أن تكون العبارات واضحة وبسيطة

ومفهومة ، وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية (ملحق ٦) ، وقد بلغت عدد هذه العبارات (٤٦) ستة وأربعون عبارة .

٦- قام الباحث بعرض محاور الاستبيان والعبارات التي تمثلها على الخبراء لإبداء الرأي للتعرف على مدى مناسبة وصياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة وتحقيقها للأهداف الموضوعة ، كما طلب منهم حذف أو إضافة أو تعديل صياغة أي عبارة من العبارات أو نقل عبارة من بعد إلى آخر في ضوء ما يرونه مناسباً ، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في ضوء آراء الخبراء (٤٢) إثنان وأربعون عبارة وبذلك تم حذف عدد (٤) أربعة عبارات وتم تعديل صياغة بعض العبارات وجدول (١٠) يوضح توزيع العبارات على محاور الاستبيان .

جدول (١٠)

توزيع العبارات على محاور استبيان مستوى الكفاءة الإقتصادية قيد البحث(ن = ٩)

المحاور	عدد العبارات المبدئية	أرقام العبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	٨	١-٨	١-	٣	٧	١-٧
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٧	٩-١٥	١	١٥	٦	٨-١٣
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٨	١٦-٢٣	١	٢٠	٧	١٤-٢٠
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	١٠	٢٤-٣٣	١	٢٥	٩	٢١-٢٩
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٦	٣٤-٣٩	-	-	٦	٣٠-٣٥
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	٧	٤٠-٤٦	-	-	٧	٣٦-٤٢
الاجمالى	٤٦		٤	-	٤٢	

المحاور	العبارات المستبعدة
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	الإصلاح الإدارى للمؤسسات التى تتبعها المشروعات الإستثمارية
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	تهدف المشروعات الإستثمارية الرياضية للإستثمار الرياضى
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	تحديد مصادر متنوعة للتمويل
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	اقتناع الدولة بجدوى الإستثمار الرياضى

٧- قام الباحث بتحديد أوزان عبارات الاستبيان على النحو الآتي : " يوجد – يوجد إلى حد ما – لا يوجد " ، مع توزيع الدرجات (٣ – ٢ – ١) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان في الفترة من ٢٠٢١/٧/٣م إلى ٢٠٢١/٧/٢١م وذلك على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطريقتين التاليتين :

١ . صدق المحتوى . ٢ . صدق الاتساق الداخلي .

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الصورة المبدئية للاستبيان (ملحق ٦) والتي تحتوى على (٦) ستة محاور و(٤٦) ستة وأربعون عبارة على مجموعة من الخبراء بلغ قوامها (٩) تسعة خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله كما طلب منهم إبداء الرأي في العبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله ، وقد تم اختيار العبارات التي حصلت على نسبة ٧٠٪ فأكثر من مجموع أراء الخبراء ، وفى ضوء ذلك تم حذف (٤) أربعة عبارات وكذلك لم يتم إضافة أى عبارات وبذلك استقرت عبارات الاستبيان في صورته النهائية على (٤٢) إثنان وأربعون عبارة (ملحق ٧) ، وجدول (١١) يوضح النسب المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (١١)

النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات استمارة الاستبيان قيد البحث (ن = ٩)

المحاور	العبارات											
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨			
	النسبة المئوية %	٨٨.٨٩	١٠٠	٣٣.٣٣	٧٧.٧٨	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩				
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥				
	النسبة المئوية %	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨	٤٤.٤٤				
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣			
	النسبة المئوية %	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	١٠٠	٤٤.٤٤	١٠٠	١٠٠	١٠٠			
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	
	النسبة المئوية %	١٠٠	٣٣.٣٣	١٠٠	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	١٠٠	٧٧.٧٨	١٠٠	١٠٠	
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٣٤	٣٥	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩					
	النسبة المئوية %	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨	٧٧.٧٨	١٠٠	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩					
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٤٠	٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥	٤٦				
	النسبة المئوية %	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨	٧٧.٧٨	٨٨.٨٩	٨٨.٨٩	٧٧.٧٨				

يتضح من جدول (١١) :

أن النسب المئوية لأراء الخبراء حول عبارات استبيان مستوى الكفاءة الإقتصادية قيد البحث قد تراوحت ما بين (٣٣.٣٣٪ : ١٠٠٪) وبذلك تم حذف (٤) أربعة عبارات من الاستبيان لحصولها على نسب أقل من ٧٠٪ من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٢) إثنان وأربعون عبارة (ملحق ٧) .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي ، حيث قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرد من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم

حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للإستبيان ككل ، أيضا معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ككل وجداول (١٢) ، (١٣) ، (١٤) توضح النتيجة على التوالي .

جدول (١٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان

والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه (ن = ٢٠)

المحاور	العبارات										
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧			
	معامل الإرتباط	٠,٥٦	٠,٦٦	٠,٧٠	٠,٧٧	٠,٦٠	٠,٦٩	٠,٧٠			
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣				
	معامل الإرتباط	٠,٦٩	٠,٧٦	٠,٥٨	٠,٦٠	٠,٦٨	٠,٧١				
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠			
	معامل الإرتباط	٠.٧٢	٠.٧٠	٠.٦٠	٠.٥٩	٠.٥٨	٠.٧٢	٠.٧٧			
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	
	معامل الإرتباط	٠.٦٢	٠.٦٥	٠.٧٩	٠.٥٩	٠.٦٤	٠.٧٢	٠.٧٥	٠.٧١	٠.٧٠	
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥				
	معامل الإرتباط	٠.٦٩	٠.٧٧	٠.٧٣	٠.٧٤	٠.٦٥	٠.٦٦				
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢			
	معامل الإرتباط	٠.٧٦	٠.٦٥	٠.٦٠	٠.٦٤	٠.٧٠	٠.٧١	٠.٧٣			

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (١٢) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٦ : ٠.٧٩) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (١٣)
معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للإستبيان ككل (ن = ٢٠)

المحاور	العبارات									
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧		
	معامل الإرتباط	٠,٧٨	٠,٦٥	٠,٦٣	٠,٦٧	٠,٧٧	٠,٧٨	٠,٧٢		
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣			
	معامل الإرتباط	٠,٦٦	٠,٦٧	٠,٧٧	٠,٧٠	٠,٧١	٠,٧٨			
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠		
	معامل الإرتباط	٠.٦٥	٠.٦٧	٠.٧٨	٠.٥٩	٠.٦٥	٠.٦٧	٠.٧١		
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩
	معامل الإرتباط	٠.٧٢	٠.٧٤	٠.٦٠	٠.٦٣	٠.٦٥	٠.٧١	٠.٧٢	٠.٧٥	٠.٧٧
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥			
	معامل الإرتباط	٠.٨٠	٠.٨١	٠.٧٩	٠.٧٥	٠.٧٩	٠.٦٤			
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	رقم العبارة	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢		
	معامل الإرتباط	٠.٧٦	٠.٧٧	٠.٦٥	٠.٧٦	٠.٦٣	٠.٦٢	٠.٦٥		

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (١٣) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث والدرجة الكلية للإستبيان ككل ما بين (٠.٥٩ : ٠.٨١) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (١٤)
معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ككل (ن = ٢٠)

المحاور	معامل الارتباط
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	٠,٧٥
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٠,٨٣
دراسة أساليب الإستثمار بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٠,٧٢
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٠,٨١
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٠,٧٩
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	٠.٨٠

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (١٤) ما يلي :

امتدت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ككل ما بين (٠.٧٢ : ٠.٨٣) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب . الثبات :

للتأكد من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، وجدول (١٥) يوضح ذلك .

جدول (١٥)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان قيد البحث (ن = ٢٠)

المحاور	عدد العبارات	الدرجة العظمى	معامل الفا
تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية	٧	٢١	٠.٨٦
دراسة الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٦	١٨	٠.٧٤
دراسة أساليب الإستثمار يالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٧	٢١	٠.٩٣
هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية	٩	٢٧	٠.٧٩
إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٦	١٨	٠.٧٦
تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية	٧	٢١	٠.٨٩

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٣

يتضح من جدول (١٥) ما يلي :

تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان قيد البحث ما بين (٠.٧٤ : ٠.٩٣) ، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

خطوات البحث :

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من الفترة من ٢٠٢١/٧/٣م إلى ٢٠٢١/٧/٢١م على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث للتعرف على مدى مناسبة أدوات جمع البيانات من حيث الصياغة ومدى فهم العينة لتعليمات التطبيق ، وكذلك مدى وضوح تلك الأدوات للمساعدين وقد أسفرت تلك الدراسة عن :

١. مناسبة تلك الأداة للتطبيق على العينة قيد البحث .

٢. وضوح تعليمات التطبيق لكل من العينة والمساعدين .

تطبيق البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق فى الفترة من ٢٠٢١/٨/٢م إلى ٢٠٢١/٩/١٦م على عينة قوامها (١٦٠) فرد .

تصحيح الاستبيان :

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

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية (النسبة المئوية ، معامل الارتباط ، معامل الفا لكرونباخ ، الوزن النسبي ، نسبة متوسط الاستجابة ، مربع كا ، حدود الثقة ، معامل بيرسون للإرتباط البسيط ، تحليل الإنحدار المتعدد) .

وقد إرتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) ، كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

أولاً : عرض ومناقشة وتفسير التساؤل الأول

. ما مدى توافر التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟

جدول (١٦)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة%	مدى التحقق	كا٢
		تتوافر	تتوافر إلى حدما	لا تتوافر				
المحور الأول : التميز بالتخطيط الإستراتيجى : تقوم المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بـ								
٠١	إعداد خطة إستراتيجية وترجمتها إلى أساليب ملموسة للعمل	٣٨	٣٦	٨٦	٢٧٢	٥٦.٦٧	لا تتحقق	٣٠.٠٥
٠٢	رسم وتطوير السياسات العامة بشكل مستمر	٤٢	٣٧	٨١	٢٨١	٥٨.٥٤	لا تتحقق	٢١.٧٦
٠٣	تحديد إجراءات العمل والعمليات الإدارية بشكل واضح	٤٩	٤١	٧٠	٢٩٩	٦٢.٢٩	تتحقق إلى حد ما	٨.٤١
٠٤	برنامج زمنى للأنشطة والأعمال المختلفة	٤٥	٤٢	٧٣	٢٩٢	٦٠.٨٣	تتحقق إلى حد ما	١٠.٩٦
٠٥	وضع خطة لإدخال التكنولوجيا الحديثة للعمل	٣١	٤٠	٨٩	٢٦٢	٥٤.٥٨	لا تتحقق	٣٦.٥٤
٠٦	تبنى فلسفة التغيير المستمر	٣٢	٤٠	٨٨	٢٦٤	٥٥.٠٠	لا تتحقق	٣٤.٤٠
٠٧	تبنى قيم تعزيز التميز المؤسسي	٣٤	٤٢	٨٤	٢٧٠	٥٦.٢٥	لا تتحقق	٢٧.٠٥
	الدرجة الكلية للمحور					٥٧.٧٤	لا تتحقق	
المحور الثانى : التميز بالقيادة : تقوم المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بـ								
٠٨	إعدلد وتأهيل قيادات وصقلها بالمهارات والمعارف اللازمة	٤١	٥٠	٦٩	٢٩٢	٦٠.٨٣	تتحقق إلى حد ما	٧.٦٦
٠٩	التحفيز على المنافسة فى العمل	٣٢	٥٥	٧٣	٢٧٩	٥٨.١٣	لا تتحقق	١٥.٨٤
١٠	تحقيق الابتكار والإبداع بين العاملين	٤٤	٤٠	٧٦	٢٨٨	٦٠.٠٠	تتحقق إلى حد ما	١٤.٦٠
١١	تحقيق معايير التميز القيادى والإلتزام بها	٣٨	٤٣	٧٩	٢٧٩	٥٨.١٣	لا تتحقق	١٨.٧٦
١٢	توفير بيئة عمل داعمة لثقافة التميز بين العاملين	٣٧	٤٩	٧٤	٢٨٣	٥٨.٩٦	لا تتحقق	١٣.٣٦
١٣	استغلال مهارات العاملين وتمكينهم من العمل	٤٥	٤٠	٧٥	٢٩٠	٦٠.٤٢	تتحقق إلى حد ما	١٣.٤٤
١٤	الإهتمام بالكوادر البشرية بإعتبارهم صف ثانى للقيادات	٣٨	٤٦	٧٦	٢٨٢	٥٨.٧٥	لا تتحقق	١٥.٠٥
	الدرجة الكلية للمحور					٥٩.٣٢	لا تتحقق	

تابع جدول (١٦)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة%	مدى التحقق	كا٢
		تتوافر	تتوافر إلى حدما	لا تتوافر				
المحور الثالث : التميز بتقديم الخدمات : تقوم المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بـ								
١٥.	دراسة إحتياجات المستفيدين لإشباع رغباتهم عن طريق الخدمات المقدمة	٣٨	٤٢	٨٠	٢٧٨	٥٧.٩٢	لا تتحقق	٢٠.١٥
١٦.	عمل استطلاعات رأى مستمرة للتعرف على رضا المستفيدين	٣٤	٥١	٧٥	٢٧٩	٥٨.١٣	لا تتحقق	١٥.٩١
١٧.	التحسين المستمر على عمليات تقديم الخدمة	٣٥	٥٠	٧٥	٢٨٠	٥٨.٣٣	لا تتحقق	١٥.٣١
١٨.	استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة فى تقديم الخدمة	٣٣	٤٧	٨٠	٢٧٣	٥٦.٨٨	لا تتحقق	٢١.٨٤
١٩.	سرعة الإستجابة فى تقديم الخدمة الرياضية	٤٠	٣٧	٨٣	٢٧٧	٥٧.٧١	لا تتحقق	٢٤.٨٤
٢٠.	الرقابة المستمرة على عمليات تقديم الخدمة الرياضية	٣٦	٥٠	٧٤	٢٨٢	٥٨.٧٥	لا تتحقق	١٣.٨٥
٢١.	التواصل المستمر مع المستفيدين بجميع أشكال التواصل	٣٥	٤١	٨٤	٢٧١	٥٦.٤٦	لا تتحقق	٢٦.٧٩
	الدرجة الكلية للمحور					٥٧.٧٤	لا تتحقق	
المحور الرابع : التميز بالموارد البشرية : تقوم المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بـ								
٢٢.	مشاركة جميع العاملين فى عملية اتخاذ القرارات	٣١	٤٤	٨٥	٢٦٦	٥٥.٤٢	لا تتحقق	٢٩.٧٩
٢٣.	الحرص على تمكين العاملين	٣٢	٢٧	١٠١	٢٥١	٥٢.٢٩	لا تتحقق	٦٤.١٤
٢٤.	وضع توصيف وظيفي محدد وواضح للعاملين	٥٠	٤٠	٧٠	٣٠٠	٦٢.٥٠	تتحقق إلى حد ما	٨.٧٥
٢٥.	تطوير المهارات التكنولوجية للعاملين	٣٢	٣٨	٩٠	٢٦٢	٥٤.٥٨	لا تتحقق	٣٨.١٥
٢٦.	تنمية القدرات والمعارف للعاملين	٣٠	٣٥	٩٥	٢٥٥	٥٣.١٣	لا تتحقق	٤٩.٠٧
٢٧.	توفير بيئة فعالة للتواصل داخل العمل	٣٨	٣٩	٨٣	٢٧٥	٥٧.٢٩	لا تتحقق	٢٤.٧٦
٢٨.	توفير دورات تدريبية مناسبة للعاملين بشكل مستمر	٤٩	٤٠	٧١	٢٩٨	٦٢.٠٨	تتحقق إلى حد ما	٩.٥٤
	الدرجة الكلية للمحور					٥٥.٩٥	لا تتحقق	
المحور الخامس : التميز بالإدارة المالية : تقوم المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بـ								
٢٩.	عمل ميزانية معلنة وواضحة	٢٧	٣٩	٩٤	٢٥٣	٥٢.٧١	لا تتحقق	٤٧.٨٧
٣٠.	توفير موارد مالية كافية لتغطى الأنشطة والخدمات المقدمة	٣٦	٣٩	٨٥	٢٧١	٥٦.٤٦	لا تتحقق	٢٨.٢٩
٣١.	توفير نظام واضح للتقارير المالية	٢٢	٥٠	٨٨	٢٥٤	٥٢.٩٢	لا تتحقق	٤١.١٥
٣٢.	تحديد قواعد صرف واضحة ومعلنة	٣٨	٣٩	٨٣	٢٧٥	٥٧.٢٩	لا تتحقق	٢٤.٧٦
٣٣.	الالتزام بالنظم واللوائح المالية	٣٧	٣٥	٨٨	٢٦٩	٥٦.٠٤	لا تتحقق	٣٣.٨٤
٣٤.	توفير برامج لترشيد النفقات	٣٤	٣١	٩٥	٢٥٩	٥٣.٩٦	لا تتحقق	٤٨.٩٢
٣٥.	وجود نظام محاسبي آلي	٢٨	٢٩	١٠٣	٢٤٥	٥١.٣٥	لا تتحقق	٦٩.٣٩
	الدرجة الكلية للمحور					٥٤.٠٤	لا تتحقق	

حدود الثقة	اقل من ٦٠٪	من ٦٠٪ : أقل من ٧٤٪	من ٧٤٪ فأكثر
	لا تتحقق	*تتحقق إلى حد ما*	*تتحقق*

قيمة كا٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٦) :

أن قيم كا٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات استبيان التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الإستبيان لصالح التكرارات الأكبر والمتمثلة فى استجابات " لا تتوافر " .

حيث حصلت جميع عبارات الإستبيان على نسب متوسط الاستجابة تراوحت ما بين (٥١.٣٥٪ : ٦٢.٥٠٪) ، حيث لم تتحقق أي عبارة من عبارات الإستبيان ما عدا العبارات رقم (٣ ، ٤ ، ٨ ، ١٠ ، ١٣ ، ٢٤ ، ٢٨) ، كما تراوحت نسب متوسط الاستجابة لمحاور الإستبيان ما بين (٥٤.٠٤٪ : ٥٩.٣٢٪) حيث لم تتحقق جميع محاور الإستبيان .

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى إتفاق أراء عينة البحث على عدم وجود مستوى مناسب من الأداء داخل وزارة الشباب والرياضة ، مما يشير إلى ضآلة مستوى التميز المؤسسى ككل بمفرداته المختلفة داخل الوزارة وذلك نظراً لغياب الوعى لدى القيادات الإدارية والعاملين عن مفهوم التميز المؤسسى وكيفية الوصول إليه بما يتوافق وطبيعة عمل الوزارة والأهداف الإستراتيجية لها سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الوحدات التنظيمية بداخلها أو الترابط المؤسسى فيما بينهم .

كذلك ضعف الإهتمام بالعمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات حيث أن الخدمات تعتبر هى الناتج النهائى للعملية الإدارية داخل منظومة العمل والتى يجب الإهتمام بخصائصها بما يتناسب مع حجم وطبيعة المستفيدين بالشكل الذى يعزز التميز المؤسسى ، وضعف الوعى تجاه نظام إدارة التميز وعن أساليبها وأهميتها بالشكل الذى ينعكس على القدرة على الممارسة الفعلية لأنشطة وأساليب ووسائل العمل بكفاءة وفاعلية ، ومن ثم ضعف القدرة على تطبيقه فى مجالاته العمليه ، كذلك ضعف إدراك المسئولين لأهمية تفعيل عناصر إدارة التميز وجمود فكر القيادات وإنحصارها فى الفكر التقليدى لإدارة ورقابة الخطط والعمليات الإدارية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة أيضاً إلى عدم تدعيم جوانب المعرفة للتعامل مع عمليات التحديث والتطوير وعدم تبنى ونشر ثقافة الجودة والتميز ، كذلك عدم تطوير الكفاءة العلمية والمهنية للموارد البشرية القائمة على العمل وعدم التقييم المستمر لأداء القائمين على العمل من الموارد البشرية ، وعدم التخطيط للإحتياجات المستقبلية وعدم التعرف على أراء المستفيدين في الأداء الخدماتى والإداري والمالي وعدم الرقابة المستمرة على مرافقة لتحسين وعدم وجود ألية لتقديم الخدمات .

وهذا ما أكدتة نتائج دراسة كلاً من (عبد الحليم عبد الناصر ، ٢٠٢١)(٩) ضعف مستوى تبنى التميز المؤسسى لأندية دور القوات المسلحة المصرية ، ودراسة (أحمد جلال ، ٢٠١٧)(٢) ودراسة (أحمد محمد ، ٢٠١٧)(٣) والتى أكدت على ضعف إستجابات العينة فى جميع محاور التميز مما يدل على أن هناك قصور فى تطبيق عناصر الأداء المتميز داخل منظومة العمل بما يؤثر سلباً فى القدرة على تلبية حاجات المتعاملين وكذلك نظم العمل الداخلية ، ودراسة (وليد رزق ، ٢٠١٨)٠(٢١) والتى أكدت على ضعف أداء كليات التربية الرياضية بجامعات الصعيد .

ثانياً : عرض ومناقشة وتفسير التساؤل الثانى

. ما مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟

جدول (١٧)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة%	مدى التحقق	كا٢
		يوجد	يوجد إلى حدما	لا يوجد				
المحور الأول : تحديد أهداف المشروعات الإستثمارية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة								
١.	رفع الكفاءة الإقتصادية للمؤسسات التى تتبعها المشروعات الإستثمارية	٢٣	٢٦	١١١	٢٣٢	٤٨.٣٣	لا تتحقق	٩٣.٦٢
٢.	توفير هيكل تمويل مناسب	٣٠	٢٦	١٠٤	٢٤٦	٥١.٢٥	لا تتحقق	٧٢.٣٥
٣.	تحقيق أقصى عائد استثمارى متزايد مستمر	٢٩	٢٩	١٠٢	٢٤٧	٥١.٤٦	لا تتحقق	٦٦.٦٢
٤.	الحفاظ على قيمة الأصول الحقيقية والمالية	٣١	٣٤	٩٥	٢٥٦	٥٣.٣٣	لا تتحقق	٤٨.٩٢
٥.	إستحداث وظائف جديدة للعمالة الرياضية	٣٦	٢٩	٩٥	٢٦١	٥٤.٣٨	لا تتحقق	٤٩.٢٩
٦.	تشجيع المنافسة فى الأسواق المحلية والعالمية	٣٢	٣٧	٩١	٢٦١	٥٤.٣٨	لا تتحقق	٤٠.١٤
٧.	تخفيف العبء عن الدولة وتخفيض الفقد الإقتصادى	٢١	٢٩	١١٠	٢٣١	٤٨.١٣	لا تتحقق	٩٠.٩٢
	الدرجة الكلية للمحور					٥١.٦١	لا تتحقق	
المحور الثانى : الحالة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية الرياضية								
٨.	توفير الرعاية والأنشطة والخدمات الرياضية للمستفيدين	٣٣	٣٨	٨٩	٢٦٤	٥٥.٠٠	لا تتحقق	٣٦.٠١
٩.	تخضع المشروعات الإستثمارية الرياضية للسيطرة المطلقة للدولة	٣٧	٣٥	٨٨	٢٦٩	٥٦.٠٤	لا تتحقق	٣٣.٨٤
١٠.	تتحكم الدولة بالتخطيط المركزى للمشروعات الإستثمارية الرياضية	٢٩	٣٢	٩٩	٢٥٠	٥٢.٠٨	لا تتحقق	٥٨.٧٤
١١.	تهدف المشروعات الإستثمارية الرياضية للربح المادى	٣٤	٣٧	٨٩	٢٦٥	٥٥.٢١	لا تتحقق	٣٥.٨٦
١٢.	تدار المشروعات الإستثمارية الرياضية بإسلوب إدارة الأعمال الرياضية	٢٣	٢٥	١١٢	٢٣١	٤٨.١٣	لا تتحقق	٩٦.٨٤
١٣.	تعتمد المشروعات الإستثمارية على الأدوات الإستثمارية للتمويل أكثر من إعتمادها على الدولة	٢٨	٣٦	٩٦	٢٥٢	٥٢.٥٠	لا تتحقق	٥١.٨٠
	الدرجة الكلية للمحور					٥٣.١٦	لا تتحقق	

تابع جدول (١٧)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة%	مدى التحقق	كا٢
		يوجد	يوجد إلى حدما	لا يوجد				
المحور الثالث : أساليب الإستثمار يالمشروعات الإستثمارية الرياضية								
١٤.	تحليل طبيعة وخصائص الإستثمار	٢١	٢٧	١١٢	٢٢٩	٤٧.٧١	لا تتحقق	٩٧.١٤
١٥.	تحديد الأصول الحقيقية والمالية	٢٤	٢٥	١١١	٢٣٣	٤٨.٥٤	لا تتحقق	٩٣.٥٤
١٦.	توفير مصادر تمويلية طويلة الأجل	٢٣	٢٤	١١٣	٢٣٠	٤٧.٩٢	لا تتحقق	١٠٠.١٤
١٧.	توفير مصادر تمويلية قصيرة الأجل	٢٤	٢٦	١١٠	٢٣٤	٤٨.٧٥	لا تتحقق	٩٠.٣٦
١٨.	استثمار المنشآت والأجهزة الرياضية	٤٥	٣٩	٧٦	٢٨٩	٦٠.٢١	تتحقق إلى حد ما	١٤.٧٩
١٩.	إستثمار الأصول البشرية	٤٥	٣٩	٧٦	٢٨٩	٦٠.٢١	تتحقق إلى حد ما	١٤.٧٩
٢٠.	الإستثمار التكنولوجى الإعلامى	٣١	٣٩	٩٠	٢٦١	٥٤.٣٨	لا تتحقق	٣٨.٤١
	الدرجة الكلية للمحور					٥٢.٥٣	لا تتحقق	
المحور الرابع : هيكلة النظم الإدارية والمالية بالمشروعات الإستثمارية الرياضية								
٢١.	إعتماد جهاز إدارى مستقل للإستثمار الرياضى	٢٢	٢٧	١١١	٢٣١	٤٨.١٣	لا تتحقق	٩٣.٧٧
٢٢.	إعداد القيادات الرياضية وتدريبهم على تكنولوجيا الإدارة والإستثمار	٢٧	٣٧	٩٦	٢٥١	٥٢.٢٩	لا تتحقق	٥٢.١٤
٢٣.	استخدام نظم لإدارة المعلومات الإستثمارية	٣١	٢٩	١٠٠	٢٥١	٥٢.٢٩	لا تتحقق	٦١.٢٩
٢٤.	الإعتماد على النظم الخبيرة فى القرارات الإستثمارية والتسويقية والتمويلية	٢٤	٢٩	١٠٧	٢٣٧	٤٩.٣٨	لا تتحقق	٨١.٢٤
٢٥.	إستراتيجيات ملائمة لتحويل المؤسسات التى تتبعها المشروعات الإستثمارية لتحويلها لمؤسسات أعمال رياضية	٢٢	٢٦	١١٢	٢٣٠	٤٧.٩٢	لا تتحقق	٩٦.٩٦
٢٦.	وجود خطط بديلة وعلاجية لمواجهة معوقات الإستثمار الرياضى	٢٤	٢٩	١٠٧	٢٣٧	٤٩.٣٨	لا تتحقق	٨١.٢٤
٢٧.	التوجه نحو تخطيط السوق الحر	٢٥	٢٨	١٠٧	٢٣٨	٤٩.٥٨	لا تتحقق	٨١.٠٩
٢٨.	نظام واضح لإدارة الأصول الحقيقية والمالية والبشرية	٢٩	٢٦	١٠٥	٢٤٤	٥٠.٨٣	لا تتحقق	٧٥.١٧
٢٩.	وجود إطار تشريعى ملائم للإستثمار	٣١	٣٣	٩٦	٢٥٥	٥٣.١٣	لا تتحقق	٥١.٢٤
	الدرجة الكلية للمحور					٥٠.٣٢	لا تتحقق	

تابع جدول (١٧)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة%	مدى التحقق	كا٢
		يوجد	يوجد إلى حدما	لا يوجد				
المحور الخامس : إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الإستثمارية الرياضية								
٣٠.	دراسة جدوى أولية لأنشطة المشروعات الإستثمارية الرياضية	٣١	٣٥	٩٤	٢٥٧	٥٣.٥٤	لا تتحقق	٤٦.٦٧
٣١.	دراسة جدوى تفصيلية قانونية	٢٨	٣٤	٩٨	٢٥٠	٥٢.٠٨	لا تتحقق	٥٦.٤٥
٣٢.	دراسة جدوى تفصيلية إجتماعية	٣٤	٣٢	٩٤	٢٦٠	٥٤.١٧	لا تتحقق	٤٦.٥٥
٣٣.	دراسة جدوى تفصيلية تسويقية	٢٦	٣٣	١٠١	٢٤٥	٥١.٠٤	لا تتحقق	٦٤.٣٧
٣٤.	دراسة جدوى تفصيلية تمويلية	٢٣	٢٥	١١٢	٢٣١	٤٨.١٣	لا تتحقق	٩٦.٨٤
٣٥.	دراسة جدوى تفصيلية فنية	٢٧	٢٩	١٠٤	٢٤٣	٥٠.٦٣	لا تتحقق	٧٢.٢٤
	الدرجة الكلية للمحور					٥١.٦٠	لا تتحقق	
المحور السادس : تحديد مخرجات المشروعات الإستثمارية الرياضية								
٣٦.	تحقيق النهوض الرياضى	٢٨	٢٩	١٠٣	٢٤٥	٥١.٠٤	لا تتحقق	٦٩.٣٩
٣٧.	تحويل الإدارة إلى مؤسسات أعمال رياضية	٣٤	٣٩	٨٧	٢٦٧	٥٥.٦٣	لا تتحقق	٣٢.١١
٣٨.	تطور العلاقات الإقتصادية والتجارية الرياضية	٢٧	٣٦	٩٧	٢٥٠	٥٢.٠٨	لا تتحقق	٥٤.٣٩
٣٩.	تغير أيدولوجية النظام الإقتصادى والإجتماعى	٣١	٣٩	٩٠	٢٦١	٥٤.٣٨	لا تتحقق	٣٨.٤١
٤٠.	تنوع مصادر التمويل وتعدد أجالها	٣٢	٣٩	٨٩	٢٦٣	٥٤.٧٩	لا تتحقق	٣٦.٢٤
٤١.	تطور المنافسة فى الأسواق الرياضية	٣٥	٢٩	٩٦	٢٥٩	٥٣.٩٦	لا تتحقق	٥١.٥٤
٤٢.	إستحداث وظائف جديدة بالحقل الرياضى	٣٢	٤١	٨٧	٢٦٥	٥٥.٢١	لا تتحقق	٣٢.٦٤
	الدرجة الكلية للمحور					٥٣.٨٧	لا تتحقق	
	حدود الثقة	اقل من ٥٨٪ لا تتحقق		من ٥٨٪ : أقل من ٧٦٪ تتحقق إلى حد ما		من ٧٦٪ فأكثر تتحقق		

قيمة كا٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٧) :

أن قيم كا٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات استبيان الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الإستبيان لصالح التكرارات الأكبر والمتمثلة فى استجابات " لا يوجد " .

حيث حصلت جميع عبارات الإستبيان على نسب متوسط الاستجابة تراوحت ما بين (٤٧.٩٢٪ : ٦٠.٢١٪) حيث لم تتحقق أي عبارة من عبارات الإستبيان ما عدا العبارات رقم (١٨ ، ١٩) ، كما تراوحت نسب متوسط الاستجابة لمحاور الإستبيان ما بين (٥٠.٣٢٪ : ٥٣.٨٧٪) حيث لم تتحقق جميع محاور الإستبيان .

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف القدرة الإنتاجية للخدمات والأنشطة الرياضية بما ينعكس على الكفاءة الإقتصادية ، فضلا عن قلة المعرفة والخبرة الكافية لدى القائمين على إدارة الوزارة بتحسين الأداء الإقتصادى للخدمات والأنشطة من خلال تعظيم الإنتاجية فى العمل ، على الرغم من التحول الإقتصادى العالمى والمحلى للرياضة ، وقدرتها على الإستثمار بما يسهم فى رفع معدلات النمو الإقتصادى والإستثمارى والمالى داخل وزارة الشباب والرياضة .

ويرى الباحث ضرورة ملحة فى رفع الكفاءة الإقتصادية من خلال تقديم أنشطة تتصف بالجودة والإستحسان من المستفيدين ، وأن يكون الهدف الرئيسي من وراء تقديم الخدمات الرياضية هو الربح ، كذلك ضعف قدرة الوزارة على تحقيق أداء إقتصادى يتلائم وحجم الأنشطة والإمكانات المادية المتاحة والذى ظهر فى إنخفاض حجم العائد الإقتصادى الذى يمكن تطويره بتحديد أهداف كمية (أرقام مالية) مستهدفة جراء تقديم الأنشطة والخدمات المنفذة ، وعدم القدرة على إستحداث برامج وأنشطة متوقع من تنفيذها تحقيق عائداً إقتصادياً بما يؤدى إلى زيادة تصاعدية فى العائدات الإقتصادية سنوياً ، والتخلص من البرامج والأنشطة والخدمات التى لا تحقق عائدا إقتصادياً كبيراً ، وهو ما أكدتة نتائج دراسة كلاً من (محمد على ، ٢٠١٥)(١٦) التى أكدت على عدم تطوير العائد الإقتصادي للأندية الرياضية الصحية ، ودراسة (هيفاء سعيد ، مقبل على ، ٢٠٠٥)(١٩) التى أكدت على ضعف تقويم الأداء المالى بإستخدام البيانات والمؤشرات المالية .

فالإستثمار مجال حيوى ينعكس على الكفاءة الإقتصادية بشكل إيجابى فلابد من زيادة حجم البرامج والأنشطة الجاذبة للإستثمار للمشروعات الإستثمارية ، وإستغلال المنشآت المتاحة بشكل فعال بما يسهم فى الزيادة التصاعدية فى حجم المشروعات الإستثمارية سنوياً ، بما يجعل هناك زيادة فى الدخل الإستثمارى ، وهذا ما أوصت بة نتائج دراسة (عبد الغفار حسن ، حافظ جاسم ، ٢٠١٠)(١٠) على ضرورة التقييم المستمر لكفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات بما يسمح بالوقوف على الأسباب الفعلية لتدنى كفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات والعمل على تحسينها مستقبلاً .

حيث تعبر الكفاءة الإقتصادية عن النتائج التى تحققها المؤسسة فى نهاية المدة المحاسبية التى عادة ما تكون سنة تقييمية واحدة والوقوف على الأسباب التى أدت إلى الوصول لتلك النتائج والتأكيد على أسباب النتائج الجيدة وإقتراح الحلول للتغلب على الأسباب التى أدت إلى نتائج إقتصادية غير جيدة وذلك من خلال تحسين أداء الأنشطة التى تقوم بها المؤسسات (١٩ : ١٥٩) .

ثالثاً : عرض ومناقشة وتفسير التساؤل الثالث

. هل يسهم توافر التميز المؤسسى فى تحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ؟

جدول (١٨)

تحليل الإنحدار المتعدد بين محاور إستبيان التميز المؤسسى وإستبيان الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٦٠)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الإرتباط R	التباين المشترك R square	قيمة نسبة (F)	الدلالة الإحصائية	قيمة الثابت Constant	وزن الإنحدار العادى قيمة B	وزن الإنحدار المعيارى قيمة Beta	قيمة T	الدلالة الإحصائية
التميز بالتخطيط الإستراتيجى	الكفاءة الإقتصادية	٠,٨٧	٠,٧٦	١٢٥,١٤	٠,٠٠	٣٧,٤٥	٠.٦١	٠.٣٦	٥.٣١	٠.٠٠٠
التميز بالقيادة							٠.٥٦	٠.٣٢	٤.٦٧	٠.٠٠٠
التميز بتقديم الخدمة							٠.٩٥	٠.٦٢	٥.٤١	٠.٠٠٠
التميز بالموارد البشرية							٠.٧٧	٠.٤٥	٤.٧٦	٠.٠٠٠
التميز بالإدارة المالية							٠.٩١	٠.٤٧	٥.١٦	٠.٠٠٠
الدرجة الكلية التميز المؤسسى		٠,٩٠	٠,٨١	١٦٧,١٧	٠,٠٠	٣١,١١	٠.٣٥	٠.٨٧	١١.٢٣	٠.٠٠٠

يتضح من جدول (١٨) :

أن محاور إستبيان التميز المؤسسى تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠) في التنبؤ بإستبيان الكفاءة الإقتصادية هذا فى ضوء أراء عينة الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (٠,٨٧) ، كما بلغت قيمة التباين الحادث من التميز المؤسسى والكفاءة الإقتصادية (٠,٧٦) ، وهذا يعنى أن محاور إستبيان التميز المؤسسى تسهم بنسبة تباين قدرها (٧٦٪) من تباين إستبيان الكفاءة الإقتصادية ، و(٢٤٪) من تباين الكفاءة الإقتصادية تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة ألفائية (١٢٥,١٤) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠٠) وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتى :

الكفاءة الإقتصادية = ٣٧,٤٥ + ((٠.٦١× درجة محور التميز بالتخطيط الإستراتيجى) + (٠.٥٦ × درجة محور التميز بالقيادة) + (٠.٩٥× درجة محور لتميز بالموارد البشرية) + (٠.٧٧× درجة محور التميز بالموارد البشرية) + (٠.٩١× درجة محور التميز بالإدارة المالية)).

كما يتضح من نفس الجدول أن الدرجة الكلية لإستبيان التميز المؤسسى تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠) في التنبؤ بإستبيان الكفاءة الإقتصادية فى ضوء أراء عينة الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (٠,٩٠) ، وبلغت قيمة التباين الحادث من التميز المؤسسى والكفاءة الإقتصادية (٠,٨١) ، وهذا يعنى أن الدرجة الكلية لإستبيان التميز المؤسسى يسهم بنسبة تباين قدرها (٨١٪) من تباين إستبيان التميز المؤسسى ، و(١٩٪) من تباين الكفاءة الإقتصادية تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة ألفائية (١٦٧,١٧) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠٠) ، وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتى :

الكفاءة الإقتصادية = ٣١,١١ + (٠,٣٥ × الدرجة الكلية لإستبيان التميز المؤسسى) .

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى الدور الفعال الذى يمكن أن يسهمه تبنى التميز المؤسسى فى تحسين مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية داخل وزارة الشباب والرياضة ، حيث أنه فى ضوء تلك النتائج تعتبر من أكثر المتغيرات التى يمكن أن تتنبأ بمستوى متميز من الأداء بما ينعكس على الكفاءة الإقتصادية وبالتالى زيادة الإنتاجية لها .

ويرى الباحث أهمية التميز المؤسسى كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدراً جوهرياً للأداء الإقتصادى ، ويعد أهم مصادر الثروة للمنظمات وأن الإهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر، مما يتطلب المزيد من الإهتمام به لتطبيقة بشكل فعال لأن عدم الإهتمام الكافي به قد يثبط همة العاملين تجاه الإبداع والإبتكار .

حيث يمثل التميز المؤسسى تحديد الكيفية التي يتم من خلالها تقييم أداء المنظمات ككل ، كما أنه يمثل خطة لتحسين وتطوير الأداء ، وعندما يطبق بصورة جيدة وصحيحة فإنه لا يوضح مستوى الأداء الإقتصادى الحالي فقط وإنما يكون له إنعكاسات إيجابية على الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية المستقبلية المتوقعة لمنظمات الأعمال .

وأن الكفاءة الإقتصادية هى أحد النتائج التي يمكن الحصول عليها من جمع المعلومات حول معدل نمو المبيعات ، والتدفقات النقدية ، والعائد على الاستثمار ، والقيمة الاقتصادية ، وتعتمد الكفاءة الإقتصادية بشكل رئيسي على السياسات المالية المتبعة ومدى مساهمة معدل نمو المنظمات في النجاح لتلك السياسات والعوامل المؤثرة في الكفاءة الإقتصادية ومدي تحقيق عوائد مالية متعلقة بكافة الأنشطة وحسن إستخدام الموارد المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل تكاليف .

وهذا ما أكدتة نتائج دراسة (عبد الحليم عبد الناصر ، ٢٠٢١)(٩) ودراسة (saada,٢٠١٦)(٢٩) والتى أكدت على الدور الفعال الذى يقوم به تبنى التميز المؤسسى على تحسين ظروف بيئة العمل مما يعمل على تطوير مستوى الأداء ، ودراسة (حسن فريج ، ٢٠٢٠)(٧) والتى أكدت على أن تبنى معايير التميز تسهم فى إظهار أهم فرص التحسين المتعلقة بنظام العمل التى يجب معالجتها ، ودراسة (على فلاح ، ٢٠١٨)(١٣) ودراسة (Eglelaar,٢٠١٤)(٢٦) والتى أكدت على أهمية تحديد المجالات الحيوية اللازمة لتحسين وتحقيق التميز فى الأداء من خلال إستخدام نماذج التميز وتطبيقها داخل المنظمة ، ودراسة (عبد الغفار حسن ، حافظ جاسم ، ٢٠١٠)(١٠) والتى أكدت على ضرورة التقييم المستمر لكفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات بما يسمح بالوقوف على الأسباب الفعلية لتدنى كفاءة الأداء الإقتصادى للمؤسسات والعمل على تحسينها مستقبلاً .

الإستنتاجات :

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الإستنتاجات التالية :

١- ضعف توافر عوامل التميز المؤسسي للمشروعات الإستثمارية داخل وزارة الشباب والرياضة .
٢- تدنى مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية داخل وزارة الشباب والرياضة .
٣- يسهم توافر التميز المؤسسي فى تحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة .

التوصيات :

فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

١- التأكيد على تحقيق التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية فى المؤسسات الرياضية .
٢- التأكيد على تحليل الأداء المالى والإقتصادى داخل وزارة الشباب والرياضة بشكل مستمر وتقييمه للوقوف على حجمه ومحاولة تحسينه .
٣- إستغلال الإمكانات المادية فى تقديم أنشطة وخدمات وبرامج رياضية تنال رضا شريحة كبيرة من المستفيدين مما يسهم فى تحسين الكفاءة الإنتاجية والإقتصادية .
٤- إقتناع إدارة المؤسسات الرياضية بضرورة تطبيق أدوات التميز المؤسسى ، لتتمكن من البقاء والإستمرار فى ظل بيئة تنافسية شديدة .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

١- إبراهيم علمان (٢٠١٤) : المفاهيم لجودة الأداء والتميز المؤسسي (إشارة إلى نموذج التميز للمؤسسة الأوربية لإدارة الجودة) ، المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات بعنوان معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات ، تونس .

٢- أحمد جلال سليم (٢٠١٧) : ممارسة معايير إدارة التميز المؤسسى بأندية السلاح المصرية فى ضوء النموذج الاوروبى للتميز ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .

٣- أحمد محمد عبد الله (٢٠١٧) : التميز المؤسسى لمديرية الشباب والرياضة بالشرقية فى ضوء رأس المال الفكرى للأخصائيين الرياضيين ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، العدد (٨١) ، (ج٥) .

٤- أسماء سالم النسور (٢٠١٠) : أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .

٥- إيهاب عبد ربه سهمود (٢٠١٣) : واقع إدارة التميز فى جامعة الأقصى وسبل تطويرها فى ضوء النموذج الأوربى المتميز ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأقصى ، غزة .

٦- توفيق عبد الرحمن وآخرون (٢٠١٨) : التميز الإداري والفاعلية القيادية ، مركز الخبرات المهنية ، القاهرة .

٧- حسن فريج عبد الفتاح (٢٠٢٠) : معايير إدارة التميز كمدخل لتطوير إدارة رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية ، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان .

٨- حمدية عبد الغفار مهران (٢٠١٨) : دور قائمة التدفقات النقدية في التطوير المؤسسي ، دار الفاروق للنشر ، القاهرة .

٩- عبد الحليم عبد الناصر على (٢٠٢١) : دور الجينات التنظيمية فى تحقيق التميز المؤسسى لأندية دور القوات المسلحة المصرية ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، العدد (٩١) ، الجزء الأول ، يناير .

١٠- عبد الغفار حسن المعمارى ، حافظ جاسم المولى (٢٠١٠) : تقييم كفاءة الأداء الإقتصادى للشركات العامة لصناعة الأدوية فى نينوى للمدة (٢٠٠٢- ٢٠٠٧) " دراسة تحليلية مقارنة " ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الموصل ، المجلد (٢٧) ، العدد (٨) .

١١- عبد المطلب جابر (٢٠١٢) : التميز فى الجودة النوعية فى التعليم العالى ، دار العبيكان للنشر ، المملكة العربية .

١٢- على السلمى (٢٠١٢) : إدارة التميز نماذج " تقنيات الإدارة المعاصرة فى عصر المعرفة " ، دار غريب ، القاهرة .

١٣- على فلاح الضلاعين (٢٠١٨) : معايير مقترحة للتميز الإدارى بجامعة جدة فى ضوء النموذج الأوربى للتميز ، مجلة العلوم التربوية ، جامعة جدة ، العدد (١) ، الجزء (٣) ، يناير .

١٤- علي علي غازي (٢٠١٤) : الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشراكات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي ، مجلة المدير الناجح ، سلسلة التميز ، العدد (٣).

١٥- كمال الدين عبد الرحمن درويش ، وليد مرسى الصغير ، أحمد عبدالفتاح أحمد ، محمد إبراهيم مغاورى (٢٠١٣) : إقتصاديات الرياضة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .

١٦- محمد على عبد المنعم (٢٠١٥) : رؤية مقترحة لتطوير العائد الإقتصادي للأندية الرياضية الصحية في ضوء قائمة التدفقات النقدية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان .

١٧- محمد كامل إبراهيم (٢٠٠٠) : المسار الإقتصادى المصرى من الشمولية إلى الخصخصة ، مركز المعلومات والتوثيق ، جريدة الأهرام ، القاهرة .

١٨- نبيل إبراهيم الطائي (٢٠٠٩) : تحليل التغيرات الاقتصادية (الإنتاجية ، والكفاءة ، التغير التقني ، العمل ورأس المال) ، دار البداية ، عمان ، الأردن .

١٩- هيفاء سعيد الحداد ، مقبل على أحمد (٢٠٠٥) : تقويم الأداء المالى بإستخدام البيانات والمؤشرات المالية لعينة من الشركات المساهمة المختلطة ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الموصل ، المجلد (٣٢) ، العدد (٩٩) .

٢٠- نبيه العلقامى ، كمال الدين عبد الرحمن درويش ، ماجد فرغلى ، محمد فضل الله ، مصطفى عزام ، محمد مغاورى (٢٠١١) : إقتصاديات الرياضة وقومية الدولة ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .

٢١- وليد رزق بدر (٢٠١٨) : إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء كليات التربية الرياضية بجامعات الصعيد في ضوء معايير النموذج الأوربي للتميز المؤسسي ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية :

٢٢- Adebanjo, D. & Crawford, N. & McKenna, K. (٢٠٠٨) : Business Excellence, BPIR Management Brief – volume, no.٣.

٢٣- AL-Suhaimi, M. (٢٠١٢) : "The Implementation of Total Quality Management in King Saud University". International Journal Of Independent Research and studies,٢٢٢٦-٤٨١٧, ١ (٢), ٨٠ – ٨٨ .

٢٤- Dinu, George; Popescu, Delia-Mioara. Calitatea, suppl (٢٠١٥) : Romanian Higher Education: an Argument To Apply Efqm Excellence Model". Supplement to Quality-Access to Success ١٦,٢ .

٢٥- **Dodangeh, J.& Watanabe, R., & Imai, M., (٢٠١١) : "Assessment System Based on Fuzzy Scoring in European Foundation for Quality Management (EFQM)", African Journal of Business Management,Vol.٥(١٥),pp.٦٠٩-٦٢٠,٤August .**

٢٦- **Egelaar, S. (٢٠١٤) : The Applecation of the Excellence Model to Enhance Military Health Service Delivery and Performance Excellence, Doctoral Dissertation, South Africa, Rand Afrikaans University .**

٢٧- **Faraji , R. Sani , K, and Poursoltani, H. (٢٠١٢) : Performance Evaluation Based on EFQM Excellence Model in Sport Organizational International Journal of Academia in Business and Social Seience Vol (٢) , No (٦) .**

٢٨- **Najem Aldin M . (٢٠١٥) : Impact of Implementation of EFQM Excellence Model on Organizational Performance Research for Msc In Total Quality Management & Excellence , College of Graduate Studies , Sudan University of Science and Technology .**

٢٩- **Saada, A. (٢٠١٦) : Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institution UCAS AS A Case Study. Thesis Master In Business Administration. Islamic University, Gaza .**

ملخص البحث

التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة

د/ محمد أبو الفتوح عبد الحميد *

يهدف البحث إلى التعرف على التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ، إستخدم الباحث المنهج الوصفى بإسلوب " الدراسات المسحية ، دراسات العلاقات المتبادلة " .

إشتمل مجتمع البحث على قيادات وزارة الشباب والرياضة وخبراء فى مجال الإستثمار الرياضى والقيادات العاملة بمديريات الشباب والرياضة وأعضاء مجلس إدارة اللجنة الأوليمبية والإتحادات الرياضية والأندية الرياضية ومراكز الشباب ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من فئات مجتمع البحث بشرط أن تتجاوز سنوات الخبرة لمفردات العينة الـ (١٠) عشرة سنوات ، حيث بلغ قوامها (١٦٠) فرداً من مجتمع البحث ، وبلغت عينة الدراسة الإستطلاعية عدد (٢٠) فرد .

إستخدم الباحث عدد (٢) إستبيان الأول يهدف إلى التعرف على درجة توافر التميز المؤسسى للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ، والثانى يهدف إلى التعرف على مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة وجميعهم من (إعداد الباحث) .

وكانت من أهم النتائج ضعف توافر عوامل التميز المؤسسي للمشروعات الإستثمارية داخل وزارة الشباب والرياضة ، تدنى مستوى الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية داخل وزارة الشباب والرياضة ، يسهم توافر التميز المؤسسي فى تحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة .

وكان من أهم التوصيات التأكيد على تحقيق التميز المؤسسى كضمان لتحقيق الكفاءة الإقتصادية للمشروعات الإستثمارية فى المؤسسات الرياضية ، إستغلال الإمكانات المادية فى تقديم أنشطة وخدمات وبرامج رياضية تنال رضا شريحة كبيرة من المستفيدين مما يسهم فى تحسين الكفاءة الإنتاجية والإقتصادية .

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية . كلية التربية الرياضية . جامعة المنيا .

Abstract
Institutional excellence as a guarantee to achieve the economic efficiency of investment projects Ministry of Youth and Sports

•Dr. Muhammed Aboul Fotouh Abdel Hamid

The research aims to identify institutional excellence as a guarantee to achieve the economic efficiency of investment projects in the Ministry of Youth and Sports. The researcher used the descriptive approach in the manner of "survey studies, interrelationship studies" .

The research community included leaders of the Ministry of Youth and Sports, experts in the field of sports investment, leaders working in the directorates of youth and sports, members of the board of directors of the Olympic Committee, sports federations, sports clubs and youth centers.) for ten years, as it consisted of (١٦٠) individuals from the research community, and the sample of the exploratory study amounted to (٢٠) individuals .

The researcher used (٢) questionnaires, the first aims to identify the degree of availability of institutional excellence for investment projects in the Ministry of Youth and Sports, and the second aims to identify the level of economic efficiency of investment projects in the Ministry of Youth and Sports, all of them (prepared by the researcher) .

Among the most important results were the weak availability of institutional excellence factors for investment projects within the Ministry of Youth and Sports, the low level of economic efficiency of investment projects within the Ministry of Youth and Sports. The availability of institutional excellence contributes to achieving the economic efficiency of investment projects in the Ministry of Youth and Sports .

One of the most important recommendations was to emphasize the achievement of institutional excellence as a guarantee to achieve the economic efficiency of investment projects in sports institutions, exploiting the material capabilities in providing sports activities, services and programs that would satisfy a large segment of the beneficiaries, which contributes to improving production and economic efficiency .

• Instructor, Department of Sports Administration, Faculty of Physical Education, Minia University .