

## " خطة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى أفرع بالاتحاد المصري للكراتيه "

أ.د/ عمرو محمد إبراهيم أحمد

\*\*أحمد محمد أحمد أبو اليزيد

\*\*\*د/محمد حسين إبراهيم عبدالسميع

\*\*\*\*الباحثة / امنه محمد ممدوح عبد العزيز

### أولاً: المقدمة ومشكلة البحث:

لم تعد التنافسية مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ذلك في اقتصاد تنافس معول مالي ترسيخ مبدأ الجودة/التميز، وهو ما يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع التكاليف ويحتاج النهوض بالجودة والنوعية الى موارد بشرية علمية تستطيع السيطرة على التكلفة وإبداع اشكال التميز والاتقان في المنافسة. وإذا كان الاندماج او الانفتاح على العالم ضمن منظومة الاقتصاد العالمي امرا حتميا اما الدول العربية والنامية عموما، فإن الاستفادة من الفرص التي يوفرها لتحقيق النمو الداعم والرفاه ليست نتيجة حتمية بل تخضع لقوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول والشركات وحتى الأفراد، وتتمثل ابرز التحديات التي تطرحها البيئة العالمية الجديدة في تعزيز القدرة على توليد الدخل واستمرارية النمو في ظل هذه البيئة الدولية التي أصبح شعارها البقاء للأفضل مما يستدعي تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفاءتها وتطويع التقانة والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الاعمال واجتذاب رأس المال الاجنبي.

ويعتبر دعم التنافسية الوسيلة الرئيسية للاقتصاديات المتقدمة والنامية على حد سواء لرفع التحديات المذكورة وهو الامر الذي جعل التنافسية موضع اهتمام الدول والمنظمات الدولية والشركات وأصبح لها مجالس وهيأت وادارات ولها سياسات وإستراتيجيات ومؤشرات. ونذكر على سبيل المثال ان مجلس سياسة التنافسية في الولايات المتحدة يعتبر هبوط التنافسية الاقتصادية أحد العناصر التي تهدد الامن القومي للبلاد.

وفي اقتصادنا المعاصر أصبحت التنافسية أكثر ضرورة فهي تؤثر في الشركات التي تحتاج الى تنمية فضلا عن مجرد توفير البقاء وفي الأفراد الذين يريدون الحفاظ على وظائف عملهم كما تؤثر في الامم التي ترغب في استدامة مستويات معيشية أفرادها وزيادتها. ومما عزز من مناخ التنافس ورسخ القناعة بأهمية التنافسية تلك التغيرات الحاصلة على النشاط البشري من مختلف جوانبه في التنظيم الاقتصادي وفي التنظيم الاجتماعي والسياسي، اضافة التطورات العلمية والتكنولوجية.(١٤ : ٤٣١، ٤٣٢)

ولتحقيق الميزة التنافسية بالافرع لدى الاتحاد المصري للكراتيه، هناك طريقة وهي وجود الأنشطة والبطولات والوحدات التدريبية بأقل تكلفة ووقت وجهد عن الافرع الأخرى و تسعى الميزة التنافسية إلى معالجة بعض الانتقادات الموجهة إلى الميزة النسبية، تعتمد الميزة التنافسية على مبدأ أن العمالة الرخيصة موجودة في كل مكان وأن الموارد البشرية ليست ضرورية لتحقيق اقتصاد جيد. بينما من الممكن أن تقود النظرية الثانية، الميزة النسبية، الاتحاد إلى الاختصاص في وضع خطط مقترحة طويلة او قصيرة المدى بسبب الشروط

\* أستاذ إدارة الرياضات المائية بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

\*\* أستاذ إدارة الدفاع عن النفس بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

\*\*\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج تخصص (ألعاب المضرب) بكلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

\*\*\*\* باحثة بقسم الإدارة الرياضية والترويج، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

التجارية. تحاول الميزة التنافسية تصحيح هذه المشكلة عن طريق التشديد على تعظيم وفورات الحجم في الحكام واللاعبين والمدربين التي تساعد في الارتقاء بالاتحاد. (١٧)

حيث تواجه الأفرع في إطار الضغوط البيئية والتنافسية المتزايدة صعوبات تعيق سعيها المستمر في البحث عن المصادر التي تمكنها من التفوق على منافسيها؛ لذلك نجد أنها تسعى لحشد كافة طاقاتها ومواردها لبناء مزاياها التنافسية من خلال عملها الجاد للتفوق على المنافسين والتأقلم مع الديناميكية المتصاعدة للبيئة التي تعمل بها، والملاحظ أن الأفرع الحديثة، واستمراريتها، وبقائها في بيئة تنافسية سريعة التغير والتقلب يعتمد بصورة أساسية على نجاحها في إدارة أصولها المعرفية ورأس مالها البشري المبدع الذكي، مستثمرة القدرات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لإنتاج معارف جديدة وتوظيفها لاستثمار فرص الأعمال المتاحة، واكتساب القيمة المضافة، والميزة التنافسية المستدامة، ومن ثم الوصول إلى الريادة والتميز. (١٢ : ٨٤)

حيث تطورت رياضة الكاراتيه بجمهورية مصر العربية في السنوات الأخيرة تطوراً كبيراً مما جعلها محط أنظار العالم بأسره من خلال نتائج البطولات للناشئين والشباب والرجال وتصنيف مصر الأول عالمياً. (٩ : ١٢٨)

من خلال اطلاع الباحثون على الوثائق والمستندات العلمية تبين لهم أن أفرع الاتحاد المصري للكاراتيه مر بفترات نجاح من الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٣م) وإخفاقات من الفترة (٢٠١٤ - ٢٠١٧م) ونجاحات مرة أخرى من الفترة (٢٠١٨ - ٢٠٢٠م) وذلك من خلال أعداد اللاعبين والحكام والمدربين والبطولات .

ومن خلال المقابلة الشخصية مع بعض الخبراء تبين أنه هناك أفرع أخرى وهذا يمثل تحدي لأفرع الاتحاد المصري للكاراتيه في الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٦م) ولكن استطاعت الأفرع المعالجة من الفترة (٢٠١٧ - ٢٠٢٠م) ومن خلال استمارة استطلاع الرأي تبين إن أفرع الاتحاد تشارك في العديد من البطولات والدورات الدولية استعداداً لدخول الكاراتيه لأولمبياد ولذا هدف البحث الحفاظ على الميزة التنافسية للأفرع.

ثانياً: أهمية البحث والحاجة إليها:

تميز الأفرع وتطوير أنشطتها باستغلال قدراتها بكفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها بطرق غير تقليدية تعتمد على تغيير النظم والإجراءات مما تتوافق مع وضع رؤية مستقبلية لتحقيق الميزة التنافسية.

ثالثاً: الهدف من البحث:

وضع خطة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأفرع بالاتحاد المصري للكاراتيه.

رابعاً: تساؤلات البحث:

١- ما متطلبات الميزة التنافسية بأفرع الاتحاد المصري للكاراتيه؟

٢- ما خطة المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأفرع بالاتحاد المصري للكاراتيه ؟

خامساً: بعض المصطلحات المستخدمة بالبحث:

١- الميزة التنافسية:

التوظيف الأمثل لإمكانيات المنشأة وخبراتها ومواردها المختلفة في إنجاز أنشطتها ببراعة، وبأفضل فاعلية وقل تكلفة، وبشكل يحقق منافع متنوعة، وقيمة مضافة لمخرجاتها، نسبة إلى منافسيها، مما ينعكس على ثقة المجتمع فيها، ويؤدي إلى تفرداها. (١١ : ١٤٢)

## ٢- الخطة :

هي تحديد لما مطلوب تحقيقه من مستويات رياضية وتحديد كيفية تحقيق ذلك من خلال توظيف كافة طرق الإعداد والإمكانات بكافة جوانبها لتحقيق الأهداف. (١٧)

## إجراءات البحث

## أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة.

## ثانياً: مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث الفئات التالية:

أعضاء مجلس إدارة الأفرع - أعضاء اللجان الفنية بالأفرع .

## ثالثاً: عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع البحث (العاملين بأفرع الاتحاد المصري للكراتيه)، وهم أعضاء مجلس إدارة الأفرع، وأعضاء اللجان الفنية بالأفرع البالغ عددهم (١٠٠) مفردة من أصل مجتمع بالغ عددهم (٢٤٧٥) مفردة والعينة الاستطلاعية عددهم (٢٠)، وجدول (١) يوضح ذلك.

## جدول (١)

## توصيف مجتمع وعينة البحث

المجموع الكلي	العينة الإستطلاعية	أعضاء اللجان الفنية بالأفرع	أعضاء مجلس الإدارة بالأفرع	الفئة
٢٤٧٥	٢٠	٢٣٤٠	١٣٥	مجتمع البحث
١٠٠	٢٠	٦٠	٤٠	العينة

## رابعاً: أدوات جمع البيانات:

قام الباحثون بتصميم استبيانات لأعضاء مجلس الإدارة والاداريين بأفرع الاتحاد المصري للكراتيه واتبعت الاتي في تصميم الاستبيان:

استمارة استبيان للتعرف على الميزة التنافسية بأفرع الاتحاد المصري للكراتيه

## تحديد محاور الاستبيان والعبارات:

قام الباحثون بتحديد (٦) محاور للتعرف على مستوى الميزة التنافسية لدى أعضاء مجالس الإدارة والاداريين بأفرع الاتحاد المصري للكراتيه ومن خلال تحليل الباحثون لعدد من المراجع المتخصصة والدراسات السابقة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية، بالإضافة الى خبرة الباحثون الميدانية، تم وضع الاستمارة في صورتها الأولية مرفق (٥) ثم عرضها على (٧) من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية للتعرف على درجة موافقتهم عليها وبعد تغريغ البيانات طبقاً لأرائهم في الموافقة جاءت محاور الاستبيان في جدول رقم (٢) كالتالي:

## جدول (٢)

التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء في المحاور الرئيسية للاستبيان الخاص بالميزة التنافسية (ن=٧)

م	المحاور	التكرارات	النسبة المئوية
1	التكلفة	7	100%
2	الجودة	6	85.7%
3	المرونة	5	71.4%
4	التسليم	2	28.6%
5	الإبداع	7	100%
6	التمييز	6	85.7%

يتضح من جدول رقم (٢) ان محاور استبيان الميزة التنافسية التي حازت على موافقة ٧٠% من آراء الخبراء وهي النسبة التي ارتاضها الباحثون، بالتالي لمحاور الميزة التنافسية تم حذف محور (٤) وذلك وفقا لآراء الخبراء، ثم قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات بما يتناسب مع كل محور من المحاور التي تم تحديدها والتوصل اليها وعرض الاستبيان في صورته الأولى مرفق (٦) على (٧) من الخبراء وذلك لتحديد مدى مناسبة العبارات الموضوعية لقياس الاستبيان وجدول رقم (٣) يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة لمحاور الميزة التنافسية.

## جدول رقم (٣)

التكرارات و النسبة المئوية حول آراء الخبراء حول عبارات استبيان الميزة التنافسية(ن=٧)

م	العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
المحور الأول: التكلفة			
١	تستغل الأفرع الملاعب الخاصة به في اقامة البطولات والوحدات التدريبية	٣	٤٢.٩
٢	تقوم الأفرع بوضع وحدات تدريبية بأقل تكلفة عن الاندية الأخرى	٦	٨٥.٧
٣	تقوم الأفرع بتقديم برامج تدريبية لتأهيل العاملين بالأفرع	٦	٨٥.٧
٤	تقوم الأفرع بتقديم اشتراكات في البطولات يتناسب مع المستفيدين	٦	٨٥.٧
٥	اشترك الأفرع في اختيار الاحزمة مناسب للاعبين	٥	٧١.٤
٦	تقيم الأفرع البطولات والسفر بأقل تكلفة للمدربين والحكام واللاعبين عن الأفرع الأخرى	٥	٧١.٤
٧	تقوم الأفرع بتطوير مهاراته ورفع القيم لتساعده التفوق على المنافسون	٦	٨٥.٧
٨	وجود أنشطة ودورات تدريبية للأفرع تفوق الأفرع الأخرى	٥	٧١.٤
المحور الثاني: الجودة			
١	تبني الأفرع سياسة واضحة للجودة	٦	٨٥.٧
٢	تسعى الأفرع الى جعل انشطتها متطابقة مع السياسة للعامه للدولة	٦	٨٥.٧
٣	تسعى الأفرع لعمل مشروعات لكسب رضا المستفيدين	٦	٨٥.٧

٧١.٤	٥	تسعى الافرع دائما لوضع برامج تدريب لغرض تحسين جودة الأنشطة المقدمة للمستفيدين	٤
٧١.٤	٥	تسعى إدارة الافرع في تبني مبداء التحسين المستمر في البحث عن أفضل الطرق في خدمة المستفيدين	٥
٧١.٤	٥	توفر الافرع إدارة خاصة للتواصل مع المستفيدين للتعرف على آرائهم اتجاه مستوى الخدمات المقدمة لهم	٦
٨٥.٧	٦	تسعى الافرع دائما لتوفير كافة الامكانيات المادية في تجويد العمل الاداري والخدمات المقدمة	٧
٤٢.٩	٣	تطور الافرع اسلوب العمل للوصول الى مقاييس الجودة المحلية	٨
٨٥.٧	٦	توفر الافرع اماكن لتسويق انشطته وخدماته في نطاقه الجغرافي	٩
٢٨.٦	٢	تقدم الافرع اهتماما فريدا بالعاملين وحل المشكلات بدقة	١٠
المحور الثالث: المرونة			
١٠٠	٧	تستطيع الافرع اتخاذ القرارات الإدارية بمرونة	١١
١٠٠	٧	تسعى الافرع لمواكبة التغيرات التي تطرأ اليه	١٢
٧١.٤	٥	تمتلك الافرع مرونة عالية في تعديل خدماته بسرعة للاستجابة لطلبات المستفيدين	١٣
٨٥.٧	٦	تهتم الافرع بإيصال خدماته الى المستفيدين بسرعة وكفاءة	١٤
٧١.٤	٥	تستجيب الافرع بسرعة للمتغيرات السوقية	١٥
١٠٠	٧	تضع الافرع معايير لامتلاك خطط وسياسات تتسم بالمرونة لتحقيق توقعات المستفيدين	١٦
٧١.٤	٥	تحرص الافرع على تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة للمستفيدين	١٧
المحور الرابع: الإبداع			
٧١.٤	٥	تقوم الافرع بتقويم خدماته وانشطته المختلفة ويعمل على استبعاد الخدمات والأنشطة الغير ضرورية	١٨
٨٥.٧	٦	توفر الافرع جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الانجاز في العمل	١٩
٢٨.٦	٢	توجد لجنة بالافرع خاصة بإدارة المشكلات	٢٠
٤٢.٩	٣	الافرع يطبق نظام الرقابة على أداء العاملين مما يساعد على تطوير وتحديث مستوى فاعلية الأنشطة والخدمات المقدمة للمستفيدين	٢١
٨٥.٧	٦	تستطيع الافرع توقع المشكلات قبل حدوثها	٢٢
٨٥.٧	٦	تقوم الافرع بتنفيذ أفكار جديدة تتسم بمخاطر عالية لتحسين الأداء	٢٣
١٠٠	٧	يتم تهيئة المناخ المناسب للإبداع والإبتكار	٢٤
٨٥.٧	٦	تشجع الافرع العاملين على الإبتكار والإبداع وخلق أفكار جديدة	٢٥
٧١.٤	٥	تبني الافرع الأفكار الجديدة من الكوادر الموهوبين	٢٦

٢٧	تتبع الافرع الأساليب الحديثة في الترويج لخدماته	٥	٧١.٤
المحور الخامس: التميز			
٢٨	تركز الافرع على الإبداع والإبتكار في تقديم خدماته	٥	٧١.٤
٢٩	تتميز الافرع بدقة في انجاز الأنشطة في الوقت المحدد	٦	٨٥.٧
٣٠	تمنح ثقافة الافرع العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل	٦	٨٥.٧
٣١	تحرص الافرع على تقليص الوقت المستغرق في تقديم الخدمات للمستفيدين	٦	٨٥.٧
٣٢	تقوم الافرع بأخذ عوامل الامن والسلامة خلال البطولات وتدريب اللاعبين	٥	٧١.٤
٣٣	تقوم الافرع بأجراء تحسينات مستمرة على الخدمات وأساليب العمل	٥	٧١.٤
٣٤	تتميز الافرع باستجابته السريعة للتغيرات البيئية ( الفرص، التهديدات)	٦	٨٥.٧
٣٥	توفر إستراتيجية الافرع المناخ الذي يعزز مستويات الأداء المطلوبة	٥	٧١.٤
٣٦	تعقد الافرع الكثير من الدورات التدريبية اثناء الموسم الواحد	٦	٨٥.٧
٣٧	تهتم الافرع بعقد الكثير من البطولات في المحافظات النائية	٥	٧١.٤
٣٨	تهتم الافرع بالمواقع اللوجستية لنشر اللعبة	٦	٨٥.٧
٣٩	تمتلك الافرع مجمع صالات خاصة بتدريب المنتخبات	٣	٤٢.٩
٤٠	تشكل الافرع لجان اختبارات الاحزمة خاصة بكل نادي	٣	٤٢.٩
٤١	تهتم بعقد اختبارات الاحزمة بالأندية المختلفة	٢	٢٨.٦

يوضح الجدول التالي النسب والتكرارات الخاصة بالخبراء حول عبارات استبيان الميزة التنافسية حيث تراوحت النسبة المئوية للاستبيان ما بين (٢٨.٦:١٠٠)، وقد ارتض الباحثون قبول العبارة التي حصلت على موافقة السادة الخبراء بنسبة (٧٠%)، وبذلك توصل الباحثون إلى تصميم الاستمارة في صورتها النهائية. حيث تم حذف العبارة رقم (١) في محور التكلفة، وعبارة رقم (٨، ١٠) في محور الجودة، ولم يتم حذف أي عبارة من محور المرونة، وتم حذف عبارة رقم (٣، ٤) في محور الإبداع، وعبارة رقم (١٢، ١٣، ١٤) في محور التميز، وبذلك يصبح عدد عبارات الاستبيان (٤١) عبارة وفقاً لآراء الخبراء مرفق رقم (٧).

#### خامساً: الدراسة الاستطلاعية

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٧) فرد يمثلون مجتمع البحث ومن خارج العينة تم التطبيق عليهم بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وتحديد زمن تطبيق الاستبيان والتعرف على أي صعوبات في عملية التطبيق، وإجراء المعاملات العلمية وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية للاستبيان مناسبتة من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية أو تحريرية توحى بالغموض أو عدم الوضوح، وتراوح زمن تطبيق الاستبيان ما بين (١٠: ١٥) دقيقة وهو زمن يراه الباحثون مناسباً، كما لم تكن هناك أي صعوبات تذكر في عملية التطبيق.

#### سادساً: المعاملات العلمية للاستبيان:

قام الباحثون بإجراء حساب معاملات الصدق والثبات كالتالي :

## صدق الاتساق الداخلي :

من خلال حساب الاتساق الداخلي بمعاملات الارتباط بين العبارات ومجموع المحور، قام الباحثون بحساب الاتساق الداخلي لمفردات الاستبيان، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات ومجموع المحور، ويوضح الجدول التالي الاتساق الداخلي لمحاور ومفردات الاستبيان.

## جدول رقم (٤)

## معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وعبارات الاستبيان ككل

م	المحور	معامل الارتباط
١	التكلفة	٠.٩٧٢**
٢	الجودة	٠.٩٢٩**
٣	المرونة	٠.٩٤٩**
٤	الإبداع	٠.٨٨٤**
٥	التميز	٠.٢٣٠*
	الاستبيان ككل	**٠.٧٩٣

\*قيمة ر المحسوبة الجدولية = ٠.١٩٥ = ٠.٠٥

يتضح من جدول (٤) ان معاملات الارتباط بين ابعاد الاستبيان ( الميزة التنافسية ) والدرجة الكلية له تراوحت ما بين ( ٠.٢٣٠\*\* : ٠.٩٧٢\*\* ) وهي معاملات ارتباط دالة احصائيا مما يشير الى الاتساق الداخلي للاستمارة .

## جدول رقم (٥)

## معامل الارتباط بين العبارة ومجموع محاور الميزة التنافسية

معامل الارتباط	العبارة
	محور التكلفة
**0.926	١. تقوم الافرع بوضع وحدات تدريبية باقل تكلفة عن الاندية الاخرى
**0.894	٢. تقوم الافرع بتقديم برامج تدريبية لتأهيل العاملين بالافرع
**0.959	٣. تقوم الافرع بتقديم اشتراكات في البطولات يتناسب مع المستفيدين
**0.933	٤. اشتراك الافرع في اختيار الاحزمة مناسب للاعبين
**0.946	٥. تقييم الافرع البطولات والسفر باقل تكلفة للمدربين والحكام واللاعبين عن الاتحادات الاخرى
**0.956	٦. تقوم الافرع بتطوير مهاراته ورفع القيم لتساعده التفوق على المنافسون
**0.908	٧. وجود أنشطة ودورات تدريبية للافرع تفوق الافرع الاخرى
	محور الجودة
**0.915	١. تبني الافرع سياسة واضحة للجودة
**0.947	٢. تسعى الافرع الى جعل انشطته متطابقة مع السياسة للعامة للدولة
**0.932	٣. تسعى الافرع لعمل مشروعات لكسب رضا المستفيدين
**0.922	٤. تسعى الافرع دائما لوضع برامج تدريب لغرض تحسين جودة الانشطة المقدمة للمستفيدين
**0.951	٥. تسعى ادارة الافرع في تبني مبادا التحسين المستمر في البحث عن افضل الطرق في خدمة

المستفيدين	
**0.947	٦. توفر الافرع ادارة خاصة للتواصل مع المستفيدين للتعرف على آرائهم اتجاه مستوى الخدمات المقدمة لهم
**0.934	٧. تسعى الافرع دائما لتوفير كافة الامكانيات المادية في تجويد العمل الاداري والخدمات المقدمة
**0.882	٨. توفر الافرع اماكن لتسويق انشطته وخدماته في نطاقه الجغرافي
محور المرونة	
**0.915	١. تستطيع الافرع اتخاذ القرارات الادارية بمرونة
**0.948	٢. تسعى الافرع لمواكبة التغيرات التي تطرا اليه
**0.939	٣. تمتلك الافرع مرونة عالية في تعديل خدماته بسرعة للاستجابة لطلبات المستفيدين
**0.913	٤. تهتم الافرع بإيصال خدماته الى المستفيدين بسرعة وكفاءة
**0.929	٥. تستجيب الافرع بسرعة للمتغيرات السوقية
**0.911	٦. تضع الافرع معايير لامتلاك خطط وسياسات تتسم بالمرونة لتحقيق توقعات المستفيدين
**0.958	٧. تحرص الافرع على تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة للمستفيدين
محور الإبداع	
**0.885	١. تقوم الافرع بتقويم خدماته وانشطته المختلفة ويعمل على استبعاد الخدمات والانشطة الغير ضرورية
**0.926	٢. توفر الافرع جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الانجاز في العمل
**0.922	٣. تستطيع الافرع توقع المشكلات قبل حدوثها
معامل الارتباط	العبرة
**0.937	٤. تقوم الافرع بتنفيذ افكار جديدة تتسم بمخاطر عالية لتحسين الاداء
**0.890	٥. يتم تهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكار
**0.905	٦. تشجع الافرع العاملين على الابتكار والابداع وخلق افكار جديدة
**0.935	٧. تبني الافرع الافكار الجديدة من الكوادر الموهوبين
**0.932	٨. تتبع الافرع الاساليب الحديثة في الترويج لخدماته
محور التميز	
**0.888	١. تركز الافرع على الابداع والابتكار في تقديم خدماته
**0.513	٢. تتميز الافرع بدقة في انجاز الانشطة في الوقت المحدد
**0.899	٣. تمنح ثقافة الافرع العاملين الاستقلالية لتحقيق اهداف العمل
**0.707	٤. تحرص الافرع على تقليص الوقت المستغرق في تقديم الخدمات للمستفيدين
**0.782	٥. تقوم فرع بأخذ عوامل الامن والسلامة خلال البطولات وتدريب اللاعبين
**0.856	٦. تقوم الافرع بأجراء تحسينات مستمرة على الخدمات واساليب العمل
**0.804	٧. تتميز الافرع باستجابته السريعة للتغيرات البيئية (الفرص، التهديدات)
**0.814	٨. توفر استراتيجية الافرع المناخ الذي يعزز مستويات الاداء المطلوبة
**0.678	٩. تعقد الافرع الكثير من الدورات التدريبية اثناء الموسم الواحد
**0.834	١٠. تهتم الافرع بعقد الكثير من البطولات في المحافظات النائية
**0.678	١١. تهتم الافرع بالمواقع اللوجستية لنشر اللعبة



\*قيمة ر المحسوبة الجدولية = ٠.١٩٥ = ٠.٠٥

يتضح من جدول (٥) ان معاملات الارتباط بين عبارات (الميزة التنافسية) والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (٠.٥١٣\*\* : ٠.٩٥٩\*\*) وهي معاملات ارتباط دالة احصائيا مما يشير الى الاتساق الداخلي للاستثمار

ثبات الاستبيان :

تم تقدير ثبات الاستبيان على افراد العينة الاستطلاعية باستخدام طريقة معامل الفا كرونباخ حيث حصل الاستبيان على قيمة معامل الفا (٠.٧٤٠) للاستبيان ككل مما يدل على ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات وجدول (٦) يوضح ذلك.

### جدول رقم (٦)

معامل ألف كرو نباخ لاستمارة الاستبيان الميزة التنافسية (ن=٢٠)

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا
١	المحور الأول: التكلفة	٨	٠.٧٥٦
٢	المحور الثاني: الجودة	١٠	٠.٨٢٧
٣	المحور الثالث: المرونة	٧	٠.٦٠٧
٤	المحور الرابع: الإبداع	١٠	٠.٦٧٩
٥	المحور الخامس: التميز	١٤	٠.٨٢٨
	الاستبيان ككل		٠.٧٤٠

يتضح من الجدول التالي أن معاملات ارتباط الفا كرونباخ تتراوح بين (٠.٦٠٧ : ٠.٨٢٨) وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١ مما يعني ان ثبات معامل الفا كرونباخ مقبول للدرجة الكلية للاستبيان ولابعاد استبيان (الميزة التنافسية).

### جدول (٧)

معاملات ارتباط الفا كرونباخ لثبات عبارات الاستبيان للتعرف على الميزة التنافسية (ن=٢٠)

المحاور	م	العبارات	معامل ألفا
المحور الأول : التكلفة	١	تقوم الافرع بوضع وحدات تدريبية باقل تكلفة عن الاندية الاخرى	.711
	٢	تقوم الافرع بتقديم برامج تدريبية لتأهيل العاملين بالافرع	.711
	٣	تقوم الافرع بتقديم اشتراكات في البطولات يتناسب مع المستفيدين	.711
	٤	اشترك الافرع في اختيار الاحزمة مناسب للاعبين	.740
	٥	تقيم الافرع البطولات والسفر باقل تكلفة للمدربين والحكام واللاعبين عن الاتحادات الاخرى	.713
	٦	تقوم الافرع بتطوير مهاراته ورفع القيم لتساعده التفوق على المنافسون	.787
	٧	وجود أنشطة ودورات تدريبية للافرع تفوق الافرع الاخرى	.740
		المجموع	.756
المحور	١	تبنى الافرع سياسة واضحة للجودة	.809

.809	تسعى الافرع الى جعل انشطته متطابقة مع السياسة للعامة للدولة	٢	الثاني: الجودة
.809	تسعى الافرع لعمل مشروعات لكسب رضا المستفيدين	٣	
.884	تسعى الافرع دائما لوضع برامج تدريب لغرض تحسين جودة الانشطة المقدمة للمستفيدين	٤	
.834	تسعى ادارة الافرع في تبني مبادا التحسين المستمر في البحث عن افضل الطرق في خدمة المستفيدين	٥	
.778	توفر الافرع ادارة خاصة للتواصل مع المستفيدين للتعرف على آرائهم اتجاه مستوى الخدمات المقدمة لهم	٦	
.778	تسعى الافرع دائما لتوفير كافة الامكانيات المادية في تجويد العمل الاداري والخدمات المقدمة	٧	
.778	توفر الافرع اماكن لتسويق انشطته وخدماته في نطاقه الجغرافي	٨	
.827	المجموع		
.625	تستطيع الافرع اتخاذ القرارات الادارية بمرونة	١	المحور الثالث: المرونة
.625	تسعى الافرع لمواكبة التغيرات التي تطرا اليه	٢	
.350	تمتلك الافرع مرونة عالية في تعديل خدماته بسرعة للاستجابة لطلبات المستفيدين	٣	
.747	تهتم الافرع بإيصال خدماته الى المستفيدين بسرعة وكفاءة	٤	
.350	تستجيب الافرع بسرعة للمتغيرات السوقية	٥	
.625	تضع الافرع معايير لامتلاك خطط وسياسات تتسم بالمرونة لتحقيق توقعات المستفيدين	٦	
.369	تحرص الافرع على تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة للمستفيدين	٧	
0.607	المجموع		
.631	تقوم الافرع بتقويم خدماته وانشطته المختلفة ويعمل على استبعاد الخدمات والانشطة الغير ضرورية	١	المحور الرابع: الابداع
.707	توفر الافرع جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الانجاز في العمل	٢	
.631	تستطيع الافرع توقع المشكلات قبل حدوثها	٣	
.707	تقوم الافرع بتنفيذ افكار جديدة تتسم بمخاطر عالية لتحسين الاداء	٤	
.687	يتم تهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكار	٥	
.707	تشجع الافرع العاملين على الابتكار والابداع وخلق افكار جديدة	٦	
.647	تبني الافرع الافكار الجديدة من الكوادر الموهوبين	٧	
.647	تتبع الافرع الاساليب الحديثة في الترويج لخدماته	٨	
.679	المجموع		
.808	تركز الافرع على الابداع والابتكار في تقديم خدماته	١	المحور الخامس: التميز
.836	تتميز الافرع بدقة في انجاز الانشطة في الوقت المحدد	٢	
.836	تمنح ثقافة الافرع العاملين الاستقلالية لتحقيق اهداف العمل	٣	
.827	تحرص الافرع على تقليص الوقت المستغرق في تقديم الخدمات للمستفيدين	٤	
.827	تقوم فرغ بأخذ عوامل الامن والسلامة خلال البطولات وتدريب اللاعبين	٥	
.781	تقوم الافرع بأجراء تحسينات مستمرة على الخدمات واساليب العمل	٦	
.821	تتميز الافرع باستجابته السريعة للتغيرات البيئية (الفرص، التهديدات)	٧	
.839	توفر استراتيجية الافرع المناخ الذي يعزز مستويات الاداء المطلوبة	٨	
.814	تعقد الافرع الكثير من الدورات التدريبية اثناء الموسم الواحد	٩	
.808	تهتم الافرع بعقد الكثير من البطولات في المحافظات النائية	١٠	
.808	تهتم الافرع بالموافع اللوجستية لنشر اللعبة	١١	
0.828	المجموع		

يتضح من جدول (٧) ان معاملات ارتباط الفاكرونباخ تتراوح بين (٠.٦٠٧ الى ٠.٨٢٨) وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ مما يعني ان ثبات معامل الفا كرونباخ مقبول للدرجة الكلية للبعد وعبارات استبيان الميزة التنافسية .

بعد التأكد من المعاملات العلمية للاستبيان قامت الباحثة بوضع الاستمارة في صورتها النهائية ووضع ميزان تقدير ثلاثي لعبارات الاستبيان وفقا لما يلي:  
موافق (٣)، موافق الى حد ما (٢)، غير موافق (١).  
سابعا: التطبيق:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان في صورته النهائية على عينة البحث التي بلغت (١٠٠) فرد في الفترة من ٢٠٢١/١٢/١ م حتى ٢٠٢٢/٣/١ م .  
المعالجة الإحصائية للبيانات:

تحقيقا لأهداف البحث ووفقا لإجراءاته قام الباحثون بالاستعانة بالحاسب الآلي في المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة SPSS استخدمت الأساليب الإحصائية التالية (النسبة المئوية، الدرجة المقدرة، معامل الارتباط بيرسون، معامل الفا، معامل مربع كاي (٢)).  
عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها  
أولا: عرض النتائج:

من خلال المعالجات الإحصائية لبيانات البحث سوف يتناول الباحثون عرض النتائج في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته وفقا لما يلي:  
الاجابة على التساؤل الاول: والذي ينص على ما متطلبات الميزة التنافسية بالافرع لدى الاتحاد المصري للكراتيه؟

### جدول رقم (٨)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول استبيان الميزة التنافسية.

(ن = ١٠٠)

الترتيب	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	غير موافق	الى حد ما	موافق	العبارة	م	المحور
٦	74.66	224	16	44	40	تقوم الافرع بوضع وحدات تدريبية باقل تكلفة عن الاندية الاخرى	١	التكلفة
٧	70	210	20	50	30	تقوم الافرع بتقديم برامج تدريبية لتأهيل العاملين بالافرع	٢	
٥	75	225	25	25	50	تقوم الافرع بتقديم اشتراكات في البطولات يتناسب مع المستفيدين	٣	
٢	82.66	248	12	28	60	اشترك الافرع في اختيار الاحزمة مناسب للاعبين	٤	
٣	75.66	227	28	17	55	تقيم الافرع البطولات والسفر باقل تكلفة للمدربين والحكام واللاعبين عن الاتحادات الاخرى	٥	
٤	75.33	226	19	36	45	تقوم الافرع بتطوير مهاراته ورفع القيم لتساعده التفوق على المنافسون	٦	
١	85	255	10	25	65	تقوم الافرع بوضع وحدات تدريبية باقل تكلفة عن الاندية الاخرى	٧	
	٧٧	231				المجموع		

يتضح من جدول رقم (٨) ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث في محاور الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٦٩ الى ٧٧). حيث جاء محور التكلفة بنسبة (٧٧%) اهم الإيجابيات حيث حصلت عبارة رقم (١) التي تنص على وجود أنشطة ودورات تدريبية للافرع تفوق الافرع الأخرى بنسبة (٨٥%) وعبارة رقم (٢) التي تنص على اشتراك الافرع في اختيار الاحزمة مناسب للاعبين بنسبة (٨٢.٦٦%) أي ان هناك دورات تدريبية وانشطة لدخول اللاعبين بطولات اختيار الاحزمة داخل الافرع، السلبيات حيث حصلت عبارة رقم (٧) التي تنص على تقوم الافرع بتقديم برامج تدريبية لتأهيل العاملين بالاتحاد بنسبة (٧٠%) أي ان الافرع لا تقدم برامج تدريبية للعاملين، ويرى الباحثون انه ضرورة الاهتمام بتقديم خدمات باقل تكلفة ممكنة ومقارنتها بالمنافسين، حيث تقوم بتخفيض التكلفة من اجل الحصول على ميزة تنافسية فيها، ولا يجب ان تكون على حساب نوعية او جودة المنتجات، والاستغلال الأمثل للموارد، حيث اتفقت دراسة "رشا نوري لطيف" (٢٠١٩م) (١٠)، دراسة "Panda" (٢٠١٩م) (١٦)، مع الدراسة الحالية في انه كلما كانت الخدمات المقدمة باقل تكلفة ونوعية وجودة جيدة سوف يقوم العملاء أو المستفيدين باختيار هذه الخدمة داخل الافرع وخلق ميزة تنافسية وتساعد المستفيد على اقتناء أو اختيار تلك الخدمة عن المتنافسين الاخرين .

### تابع جدول رقم (٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول استبيان الميزة التنافسية.

(ن = ١٠٠)

الترتيب	النسبة المئوية	الدرجة المقدره	غير موافق	الى حدا ما	موافق	العبارة	م	المحور
١	83	249	11	29	60	تبني الافرع سياسة واضحة للجودة	1	الجودة
٣	77	231	24	21	55	تسعى الافرع الى جعل انشطته متطابقة مع السياسة للعامة للدولة	2	
٧	62.33	187	43	27	30	تسعى الافرع لعمل مشروعات لكسب رضا المستفيدين	3	
٨	61.33	184	41	34	25	تسعى الافرع دائما لوضع برامج تدريب لغرض تحسين جودة الانشطة المقدمة للمستفيدين	4	
٤	74	222	28	22	50	تسعى ادارة الافرع في تبني مبدا التحسين المستمر في البحث عن افضل الطرق في خدمة المستفيدين	5	
٦	69.33	208	32	28	40	توفر الافرع ادارة خاصة للتواصل مع المستفيدين للتعرف على آرائهم اتجاه مستوى الخدمات المقدمة لهم	6	
٢	81.33	244	11	34	55	تسعى الافرع دائما لتوفير كافة الامكانيات المادية في تجويد العمل الاداري والخدمات المقدمة	7	
٥	73.66	221	14	51	35	توفر الافرع اماكن لتسويق انشطته وخدماته في نطاقه الجغرافي	8	
	٧٣	219				المجموع		

يتضح من جدول رقم (٨) ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث في محاور الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٦٠.٣٣ الى ٩٤.٦٦).

حيث جاء محور الجودة بنسبة (٧٣%) الإيجابيات حيث حصلت عبارة رقم (١) التي تنص على تبني الافرع سياسة واضحة للجودة بنسبة (٨٣%) وعبارة رقم (٢) التي تنص على تسعى الافرع دائما لتوفير كافة الامكانيات المادية في تجويد العمل الاداري والخدمات المقدمة بنسبة (٨١.٣٣%) أي ان الافرع يهتم ببناء سياسة واضحة وتوفير الامكانيات المادية للمساعدة في العمل الإداري والخدمات، السلبيات حيث حصلت عبارة رقم (٧) التي تنص على تسعى الافرع لعمل مشروعات لكسب رضا المستفيدين بنسبة (٦٢.٣٣%) وعبارة رقم (٨) التي تنص على يسعى الافرع دائما لوضع برامج تدريب لغرض تحسين جودة الأنشطة المقدمة للمستفيدين بنسبة (٦١.٣٣%) أي الافرع لا يسعى لعمل مشروعات وبرامج تدريبية لتحسين جودة الأنشطة للمستفيدين، ويرى الباحثون انه ضرورة الاهتمام بتقديم خدمات باقل تكلفة ممكنة ومقارنتها بالمنافسين، حيث تقوم بخفض التكلفة من اجل الحصول على ميزة تنافسية فيها، ولا يجب ان تكون على حساب نوعية أو جودة المنتجات، والاستغلال الأمثل للموارد، حيث انفتحت دراسة "رشا نوري لطيف" (٢٠١٩م) (١١)، دراسة "Panda" (٢٠١٩م) (١٧)، "أحمد إبراهيم سعيد" (٢٠١٧م) (١)، مع الدراسة الحالية في انه كلما كانت الخدمات المقدمة باقل تكلفة ونوعية وجوده جيدة سوف يقوم العملاء أو المستفيدين باختيار هذه الخدمة داخل الافرع وخلق ميزة تنافسية وتساعد المستفيد على اقتناء أو اختيار تلك الخدمة عن المتنافسين الاخرين.

#### تابع جدول رقم (٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول استبيان الميزة التنافسية.

(ن = ١٠٠)

المحور	م	العبارة	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	الترتيب
المرونة	١	تستطيع الافرع اتخاذ القرارات الادارية بمرونة	55	35	10	245	81.66	٢
	٢	تسعى الافرع لمواكبة التغيرات التي تطرا اليه	35	40	25	210	70	٥
	٣	تمتلك الافرع مرونة عالية في تعديل خدماته بسرعة للاستجابة لطلبات المستفيدين	50	35	15	235	78.33	٣
	٤	تهتم الافرع بإيصال خدماته الى المستفيدين بسرعة وكفاءة	25	47	28	197	65.66	٧
	٥	تستجيب الافرع بسرعة للمتغيرات السوقية	30	48	22	208	69.33	٦
	٦	تضع الافرع معايير لامتلاك خطط وسياسات تتسم بالمرونة لتحقيق توقعات المستفيدين	60	28	12	248	82.66	١
	٧	تحرص الافرع على تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة للمستفيدين	45	31	24	221	73.66	٤
		المجموع				224	٧٤.٦٦	

يتضح من جدول رقم (٨) ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث في محاور الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٦٠.٣٣ الى ٩٤.٦٦).

حيث جاء محور المرونة بنسبة (٧٤.٦٦%) الإيجابيات حيث حصلت عبارة رقم (١) التي تنص على تضع الافرع معايير لامتلاك خطط وسياسات تتسم بالمرونة لتحقيق توقعات المستفيدين بنسبة (٨٢.٦٦%) وعبارة رقم (٢) التي تنص على يستطيع الافرع اتخاذ القرارات الإدارية بمرونة بنسبة (٨١.٦٦%) أي ان الافرع يستطيع اتخاذ القرارات بمرونة ومعايير لامتلاك خطط وسياسات داخل الافرع، السلبيات حيث حصلت عبارة رقم (٦) التي تنص على يستجيب الافرع بسرعة للمتغيرات السوقية بنسبة (٦٩.٣٣%) وعبارة رقم (٧) التي تنص على يهتم الافرع بإيصال خدماته الى المستفيدين بسرعة وكفاءة بنسبة (٦٥.٦٦%) أي ان الافرع لا يستجيب بسرعة للتغيرات السوقية بإيصال خدماته للمستفيدين بسرعة، ويرى الباحثون انه يجب على الافرع ان يقوم بوضع استعداداته المستخدمة لمختلف الفرص الموجودة في بيئة العمل، ومعرفة إستراتيجيات الافرع الأخرى القائمة التي تشكل مددا لتوجيه استجابة المنظمة وتفكير اداراتها بالتغير، وبناء الميزة التنافسية داخل الافرع وبين الافرع الأخرى، حيث اتفقت دراسة "خالد مصطفى رمضان" (٢٠١٨م) (١٠)، "أحمد يوسف الحنيطي" (٢٠١٩م) (٥)، دراسة "حلمي محمد حلمي" (٢٠٢٠م) (٨)، مع الدراسة الحالية على ضرورة التحليل البيئي والتنبؤ والتقدير لأهداف المستفيدين المستقبلية والاستعداد لمواجهةهم بإستراتيجيات مختلفة لتوجيه استجابة المنظمة وتفكير اداراتها بالتغير.

#### تابع جدول رقم (٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول استبيان الميزة التنافسية.

(ن = ١٠٠)

المحور	م	العبارة	موافق	الى حدا ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	الترتيب
الإبداع	١	تقوم الافرع بتقويم خدماته وانشطته المختلفة ويعمل على استبعاد الخدمات والانشطة الغير ضرورية	40	54	6	234	78	٣
	٢	توفر الافرع جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الانجاز في العمل	18	45	37	181	60.33	8
	٣	تستطيع الافرع توقع المشكلات قبل حدوثها	45	41	14	231	77	٤
	٤	تقوم الافرع بتنفيذ افكار جديدة تتسم بمخاطر عالية لتحسين الاداء	25	34	41	284	94.66	١
	٥	يتم تهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكار	55	34	11	244	81.33	٢
	٦	تشجع الافرع العاملين على الابتكار والابداع وخلق افكار جديدة	30	53	17	213	71	6
	٧	تبني الافرع الافكار الجديدة من الكوادر الموهوبين	34	50	16	218	72.66	5
	٨	تتبع الافرع الاساليب الحديثة في الترويج لخدماته	25	42	33	192	64	7
		المجموع				225	٧٥	

يتضح من جدول رقم (٨) ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث في محاور الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٦٠.٣٣ الى ٩٤.٦٦).

حيث جاء محور الإبداع بنسبة (٧٥%) الإيجابيات حيث حصلت عبارة رقم (١) التي تنص على يقوم الافرع بتنفيذ أفكار جديدة تتسم بمخاطر عالية لتحسين الأداء بنسبة (٩٤.٦٦ %) أي ان الافرع يقوم بتحسين أدائه عن طريق تنفيذ أفكار جديدة تتسم بالمخاطر، السلبيات حيث حصلت عبارة رقم (٧) التي تنص على يتبع الافرع الأساليب الحديثة في الترويج لخدماته بنسبة (٦٤%) وعبارة رقم (٨) التي تنص على يوفر الافرع جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الانجاز في العمل بنسبة (٦٠.٣٣%) أي ان الافرع لايهتم باتباع الأساليب الحديثة للترويج عن خدماته والعمل على سرعة الإنجاز في العمل، ويرى الباحثون انه يجب على الافرع ان يقوم بتضمين المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط الافرع بشكل دوري، وبإمكانية تفاعلية مع المستفيدين قدر الإمكان، بحيث يمكن من خلالها إيجاد حلول لبعض المشكلات التنظيمية والإدارية التي قد تواجه أنشطة الافرع، بحيث يكون للجانب المعرفي اثناء القدرات الإبداعية للقائمين على العمل بشكل مستمر، ويتيح إيجاد مزايا تنافسية حاسمة لصالح الافرع، حيث اتفقت دراسة "أحمد محمد علي" (٢٠١٥م) (٤)، دراسة "رشا نوري لطيف" (٢٠١٩م) (١١)، دراسة "عمر غالب محمد" (٢٠١٩م) (١٤)، دراسة "أحمد جلال سليم" (٢٠١٩م) (٢)، دراسة "محمد محمود سيد" (٢٠١٧م) (١٦)، دراسة "أحمد محمد أحمد" (٢٠١٩م) (٣)، مع الدراسة الحالية على توافر المعلومات والبيانات المختلفة داخل المنظمة يعد عاملا هاما في تحقيق الميزة التنافسية، استخدام الاتحاد والأفرع الى الوسائل التكنولوجية الحديثة وإتباع الأساليب الحديثة للترويج عن الافرع والجانب الرياضي منه، والجوانب الإدارية والتنظيمية والاجتماعية والثقافية به، أهمية توافر الإبداع المعرفي داخل المنظمات حيث يساعد ذلك في تحقيق أفضل النتائج الإيجابية والفعالة.

#### تابع جدول رقم (٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول استبيان الميزة التنافسية.

(ن = ١٠٠)

المحور	م	العبارة	موافق	الى حدا ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	الترتيب
التميز	١	تركز الافرع على الابداع والابتكار في تقديم خدماته	54	21	25	229	76.33	٢
	٢	تتميز الافرع بدقة في انجاز الانشطة في الوقت المحدد	41	41	18	223	74.33	٥
	٣	تمنح ثقافة الافرع العاملين الاستقلالية لتحقيق اهداف العمل	46	22	32	214	71.33	٦
	٤	تحرص الافرع على تقليص الوقت المستغرق في تقديم الخدمات للمستفيدين	29	44	27	202	67.33	٧
	٥	تقوم فرع بأخذ عوامل الامن والسلامة خلال البطولات وتدريب اللاعبين	48	27	25	223	74.33	٤
	٦	تقوم الافرع بأجراء تحسينات مستمرة على الخدمات واساليب العمل	36	17	47	189	63	٨
	٧	تتميز الافرع باستجابته السريعة للتغيرات البيئية (الفرص، التهديدات)	48	27	25	223	74.33	٣
	٨	توفر استراتيجية الافرع المناخ الذي يعزز مستويات الاداء	29	25	46	183	61	١٠

						المطلوبة	
١	77	231	22	25	53	تعقد الأفرع الكثير من الدورات التدريبية اثناء الموسم الواحد	٩
٩	61.33	184	52	12	36	تهتم الأفرع بعقد الكثير من البطولات في المحافظات النائية	١٠
١١	58.33	175	52	12	33	تهتم الأفرع بالمواقع اللوجستية لنشر اللعبة	١١
	٦٩	207				المجموع	

يتضح من جدول رقم (٨) ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث في محاور الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٦٠.٣٣ الى ٩٤.٦٦).

حيث جاء محور التميز بنسبة (٦٩%) الإيجابيات حيث حصلت عبارة رقم (١) التي تنص على يعقد الأفرع الكثير من الدورات التدريبية اثناء الموسم الواحد بنسبة (٧٧%) وعبارة رقم (٢) التي تنص على يركز الأفرع على الإبداع والابتكار في تقديم خدماته بنسبة (٧٦.٣٣%) أي ان الأفرع في تقديم خدماته على الابداع والابتكار ويعقد دورات تدريبية كثيرة في الموسم الواحد، السلبيات حيث حصلت عبارة رقم (١١) التي تنص على يهتم الأفرع بالمواقع اللوجستية لنشر اللعبة بنسبة (٥٨.٣٣%) أي ان الأفرع لايهتم بنشر اللعبة بالطريقة اللوجيستية، ويرى الباحثون ان الأفرع يقوم بتقديم خدمات جديدة ومتطورة للأفراد بأعلى جودة واكثر فاعلية وتنمية مميزات جديدة داخل الأفرع، وخلف فرص جديدة لتلبية احتياجات المستفيدين والعاملين داخل الأفرع، حيث اتفقت دراسة "حسن أحمد عطية" (٢٠١٥م) (٧)، دراسة "أحمد إبراهيم سعيد حسن" (٢٠١٧م) (١)، مع الدراسة الحالية على توافر المعلومات والبيانات المختلفة داخل المنظمة يعد عاملاً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية الأفضل للتميز، استخدام الأفرع إلى الوسائل التكنولوجية الحديثة وإتباع الأساليب الحديثة للترويج عن الأفرع والجانب الرياضي منه، والجوانب الإدارية والتنظيمية والاجتماعية والثقافية به، وتوفير هيكل تنظيمي يساعد على تطوير الأفرع لخلق التنافس وتلبية احتياجات المستفيدين.

الاجابة على التساؤل الثاني : والذي ينص على ما الخطة المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأفرع بالاتحاد المصري للكراتيه.

من خلال تحقيق هدف البحث والاجابة على تساؤلاته وما توصل اليه الباحثون من نتائج، قام الباحثون بوضع خطة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأفرع بالاتحاد المصري للكراتيه وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة للقيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية حيث تم تكوين الخطة من:

#### ١- فلسفة الخطة :

تعتبر الميزة التنافسية هي المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الاتحاد، كونه يشكل اهم اهداف أي مؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أي مؤسسة من المؤسسات في مختلف المجالات على مستوى أدائها ومواردها البشرية والتي يفترض ان تؤدي وظائفها التي تستند اليها بفاعلية، ومدى قيام العاملين بالواجبات والمهام الموكلة اليهم وفقاً لقياس كمية ونوعية العمل المطلوب إنجازه وان وجود أي قصور بأداء المؤسسات يعتبر بمثابة عائقاً للمؤسسة، حيث ان ذلك لايتطلب فقط القيام بتحسين اداءها بل الوصول الى مستويات القيادة العليا، حيث يعد التنافس من اهم العوامل التي تساعد في مواجهة التحديات بمعالجة المشاكل الداخلية والخارجية للأفرع.

#### ٢- هدف الخطة :

يهدف الى وضع خطة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأفرع بالاتحاد المصري للكراتيه.



## ٣- اليات تطبيق الخطة المقترحة :

ان اليات تفعيل وتطبيق التصور يتضمن وضع الخطوات والإجراءات المتبعة لتطوير الميزة التنافسية لدى العاملين بالافرع وهي كالتالي :

- المدخلات :

وتتكون من مجموعة النظم الفرعية التي يبني عليها الخطة المقترحة وقد قام الباحثون بالاطلاع على وضع الافرع، وكذلك دراسة الواقع الفعلي للميزة التنافسية لدى العاملين بالافرع.

- العمليات التشغيلية :

وهي العنصر الثاني من عناصر وضع الخطة المقترحة، وفيها يتم تحويل مدخلات الخطة الى مخرجات، ولقد اعتمد الباحثون عند اجراء عمليات التشغيل على معرفة درجة ممارسة الميزة التنافسية داخل الافرع وذلك للعمل على رفع وتطوير مستوى التنافس وذلك من خلال التعرف على مواطن القوة في الافرع والعمل على تطويره وزيادتها ومواطن الضعف التي يجب معالجتها وتلاشيها واهم الفرص واقتناصها والتحديات والعمل على مواجهاتها .

## - المخرجات :

هي مجموعة الاستنتاجات التي توصل اليه الباحثون من خلال تطبيقها على عينة البحث والتي يمكن من خلالها الوصول الى مجموعة من النتائج العلمية تخدم البحث في وضع خطة مقترحة تساعد على تحقيق الميزة التنافسية لدى العاملين بالافرع.

## جدول (٩)

## وضع خطة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لدى الافرع بالاتحاد المصري للكراتيه

مدخلات	عمليات	اليات التنفيذ	مخرجات
التكلفة	<ul style="list-style-type: none"> <li>إقامة وحدات تدريبية باقل تكلفة</li> <li>تقديم اشتراكات في البطولات.</li> <li>تطوير مهارات ورفع قيم الافرع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة</li> <li>الاحتياجات.</li> <li>المكافئات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>للاستفادة من إقامة البطولات ودخل العائد للافرع.</li> <li>اشترك اللاعبين لاختيار الاحزمة.</li> <li>التفوق على المنافسون.</li> </ul>
الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق أنشطة الافرع مع السياسة العامة للدولة.</li> <li>توفير الإمكانيات المادية والبشرية.</li> <li>تطوير أسلوب العمل.</li> <li>تسويق الأنشطة والخدمات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحوافز</li> <li>والمكافئات.</li> <li>الإعلانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وصول الافرع للمقاييس الجودة المحلية.</li> <li>حل المشكلات بدقة.</li> <li>كسب رضا المستفيدين.</li> <li>تحسين جودة الأنشطة.</li> </ul>
المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>الافرع يقوم بايصال خدماته للمستفيدين.</li> <li>امتلاك معايير لوضع الخطط والسياسات .</li> <li>المتغيرات السوقية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاجتماعات.</li> <li>التعاون بين العاملين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>لمواكبة التغيرات التي تطرا عليه.</li> <li>تسهيل الحصول على المعلومات.</li> <li>امتلاك مرونة عالية في تقديم خدماته.</li> </ul>
الابداع	<ul style="list-style-type: none"> <li>تهيئة المناخ.</li> <li>وضع أفكار وابتكارات جديدة.</li> <li>الترويج للخدمات الخاصة بالافرع.</li> <li>تطوير وتحديث مستوى فاعلية الأنشطة والخدمات للمستفيدين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دورات تدريبية.</li> <li>ندوات</li> <li>ومناقشات.</li> <li>ورش عمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يبني الاتحاد كوادر من الموهوبين .</li> <li>تحسين الأداء داخل الافرع.</li> <li>العمل على تقديم الخدمات الضرورية.</li> <li>توقع المشكلات قبل حدوثها.</li> </ul>
التميز	<ul style="list-style-type: none"> <li>انجاز أنشطة الافرع.</li> <li>الحرص على تقديم الخدمات للمستفيدين.</li> <li>عوامل الامن والسلامة داخل الافرع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الدورات</li> <li>التدريبية.</li> <li>البطولات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>لتحقيق اهداف العمل و الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية.</li> <li>تشكيل لجان اختيار الاحزمة.</li> </ul>

**الاستنتاجات:**

في ضوء مناقشة وتفسير النتائج استنتج الباحثون ما يلي:

**الإيجابيات :**

- ١- هناك دورات تدريبية وأنشطة لدخول اللاعبين بطولات اختيار الاحزمة داخل الافرع
- ٢- الافرع تهتم ببناء سياسة واضحة وتوفير الامكانيات المادية للمساعدة في العمل الإداري والخدمات
- ٣- الافرع تستطيع اتخاذ القرارات بمرونة ومعايير لامتلاك خطط وسياسات داخل الافرع
- ٤- الافرع تقوم بتحسين أدائه عن طريق تنفيذ أفكار جديدة تتسم بالمخاطر
- ٥- الافرع في تقديم خدماته على الابداع والابتكار ويعقد دورات تدريبية كثيرة في الموسم الواحد.

**السلبيات :**

- ١- ان الافرع لا تقدم برامج تدريبية للعاملين
- ٢- الافرع لا تسعى لعمل مشروعات وبرامج تدريبية لتحسين جودة الأنشطة للمستفيدين
- ٣- الافرع لا تستجيب بسرعة للتغيرات السوقية بايصال خدماته للمستفيدين بسرعة
- ٤- الافرع لا تهتم باتباع الأساليب الحديثة للترويج عن خدماته والعمل على سرعة الإنجاز في العمل
- ٥- الافرع لا تهتم بنشر اللعبة بالطريقة اللوجيستية.

**قائمة المراجع**

- ١- أحمد إبراهيم سعيد حسن: "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات"، جامعة الشرق الأوسط، ماجستير، ٢٠١٧م.
- ٢- أحمد جلال سليم: "واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسلاح"، جامعة أسيوط - كلية التربية الرياضية، ٢٠١٩م.
- ٣- أحمد محمد أحمد: "الصراع التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين ببعض اتحادات رياضات الدفاع عن النفس"، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية بنين، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠١٩م.
- ٤- أحمد محمد علي العوامي: "تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية على العدالة التنظيمية"، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ٢٠١٥م.
- ٥- أحمد يوسف الحنيطي: "أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٢٠١٩م.
- ٦- حسن أحمد عطية: "الأنشطة اللوجستية التسويقية وعلاقتها بالميزة التنافسية في المؤسسات الرياضية"، جامعة الزقازيق، كلية التربية الرياضية بنين، ٢٠١٥م.
- ٧- حلمي محمد حلمي: "إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، ماجستير، جامعة أسيوط، ٢٠٢٠م.

- ٨- حوي مواز: "رياضة الكاراتيه دور في التقليل من السلوك العدواني لدى المراهقين ١٥ سنة -دراسة ميدانية ببعض نوادي مدينة عين وسارة للكاراتيه دو"، ماستر، جامعة زيان عاشور الجلفة، ٢٠١٦م/٢٠١٧م.
- ٩- خالد مصطفى رمضان محمد: "برنامج مقترح لإدارة مدارس السباحة في ضوء الإدارة التنافسية بجمهورية مصر العربية"، ماجستير، جامعة أسيوط، ٢٠١٨م.
- ١٠- رشا نوري لطيف: "الإدارة اللوجستية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: بحث استطلاعي تحليلي من وجهة نظر العاملين في بعض شركات الاتصالات العراقية"، جامعة الأنبار، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠١٩م.
- ١١- رانيا محمد عبد الجواد: "الضغوط النفسية وعلاقتها بالفاعلية الذاتية لدى حكام رياضة الكاراتيه"، جامعة أسيوط، كلية التربية الرياضية، ٢٠١٨م.
- ١٢- عبد الرحيم محمد عبد الرحيم: "دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠١٩م.
- ١٣- عمر غالب محمد عربيات: "أثر الاقتصاد المعرفي على الميزة التنافسية: دراسة حالة على العاملين في الصيدليات في مدينة السلط"، جامعة العلوم الإسلامية العالمية - عمادة البحث العلمي، ٢٠١٩م.
- ١٤- مؤمن أحمد حسين: "أثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة"، جامعة الأنبار، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠١٩م.
- ١٥- محمد محمود سيد محمد حسن: "الإبداع الإنتاجي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية"، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ٢٠١٧م.

16- Panda, swati, pandy, satyendra c.& bennett“ university br&image as competitive advantage:a tow-country study“,international journal of educational management.,2019.

17- <https://www.al-jazirah.com/2010/20100619/rj5.htm>