

## دراسة تحليلية للمتطلبات الفنية لإدارة التميز في الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد

\* أ.د / عبد الحق سيد عبد الباسط  
\*\* أ.م. د / محمد إبراهيم مغاوري  
\*\*\* أ.م. د / عز الدين درويش محمد  
\*\*\*\* الباحث / معتر محمد حسين<sup>1</sup>

### المقدمة ومشكلة البحث:

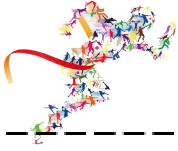
تواجه المنظمات العديد من المشكلات والتحديات التي تفرضها بيئة الأعمال الراهنة خاصة مع هيمنة العولمة في المجال الرياضي وتعاضم دور القطاع الخاص وهيمنة التكتلات الاقتصادية الإقليمية والدولية وأصبحت الاتحادات الرياضية بمثابة شركات عالمية متعددة الجنسيات وهي كلها تحديات أسهم في انتشارها تطور الاتصالات وثورة المعلومات التي تتزامن مع ما يعرف بـبروز اقتصاد المعرفة ، إن الفلسفة الإدارية السائدة في الماضي هي انه لا بقاء للمنظمات الضعيفة ، فان الفلسفة الحديثة اليوم هي انه لإبقاء إلا للمنظمات المتميزة ، وفي هذا الاتجاه يظهر مفهوم إدارة التميز كفلسفة تسيير حديثة ( 5 : 23 ) .

وفي ظل هذه البيئة الراهنة والصراع التنافسي الكبير الذي يميزها تظهر مشكلة البقاء والاستمرار والاستدامة كهدف رئيسي للمنظمات الرياضية التي أصبحت جزء لا يتجزأ من المنظومة العالمية ، ولضمان الاستمرار والنمو أصبحت هذه المنظمات مطالبه بإتباع فلسفات إدارية ورؤى جديدة وحديثة بل وأصبحت مرهونة بمدى قدرتها على التميز، حيث أصبح هو الأداء الوحيد المقبول في عصر التنافسية والعولمة والمعرفة ، وتعد إدارة التميز بمثابة فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها إلى بروز تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث عن انجح الطرق للارتقاء بأداء المنظمات وتطورها والوصول بها إلى مستويات ترضى مختلف الأطراف ذوى المصلحة في المنظمة ( 8 : 5 ) .

تتمثل " علي السلمي " ( 2002 ) أن مفاتيح إدارة التميز في مجموعة التوجهات الإدارية الحديثة التي تشترك في بناء وتنمية ودعم ثقافة تنظيمية محابية لفرص التميز والتفوق وتعتبر عن أنماط سلوكية متميزة تهدف إلي توفير وتهيئة أفضل الظروف والآليات والوسائل للأداء الذي يلتزم معايير ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة التي تتوافق مع رغبات وتوقعات المستفيدين وهي في حقيقتها تعبير عن فلسفة إدارة جديدة تستهدف اغلي ما يتاح للمؤسسة من موارد وتوظيفها بما يخدم المستفيدين ( 6 : 25 ) .

والتميز هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة ، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة ، وإدارة التميز لها بعدين محوريين في الإدارة الحديثة هما :

<sup>1</sup> أستاذ الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية لشئون البيئة وخدمة المجتمع جامعة جنوب الوادي  
\* \* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد  
\* \* \* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد  
\* \* \* \* باحث بقسم الإدارة الرياضية



- **البعد الأول :** كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات يجب أن تتسم بالتميز أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف وتتهيئ الفرص الحقيقية كي يتحقق تنفيذ الأعمال الصحيحة من أول مرة .
- **البعد الثاني :** انجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها المنظمة على منافسيها ، حتى على نفسها ( نتائجهما السابقة ) بمنطق التعلم ( 4 : 157 ) .
- ويرى " كاي كريتنسين ( 2001 ) ( Kai Kritensen ) هي العمل على تفاعل العناصر الأربعة التالية :

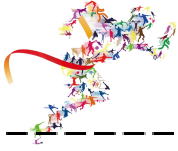
- الإدارة : حيث تقوم بعمليات القيادة وتحديد إستراتيجية المنظمة ومستويات الأداء .
- الأفراد : أي كيفية إدارة وتوجيه السلوك التنظيمي من أجل تحقيق رضا العاملين .
- النظم : وتشمل النظم المرتبطة بالموارد والعمليات التشغيلية لأداء مهام المنظمة .
- النتائج : وتمثل تحقيق رضا العملاء ورفاهية المجتمع والمكاسب المالية المستهدفة ( 10 : 19 ) .

ويعتبرها كل من " جيمس كولنز ، جيرى بوراس " ( 1999 ) على أنها أيديولوجية تدير عليها المنظمة فيقولان إدارة التميز أكبر من أن تكون مجموعة استراتيجيات وخطط فقط فهي عقيدة أو أيديولوجية تحوى مجموعة من القيم والمعتقدات التي لا يمكن أن تكون مجموعة استراتيجيات وخطط فقط فهي عقيدة أو أيديولوجية تحوى مجموعة من القيم والمعتقدات التي لا يمكن التنازل عليها بأي حال من الأحوال بالإضافة إلى الغرض من وجود المنظمة والذي يفوق مجرد تحقيق أهداف مالية أو تنافسية معينة ، وتتسحب هذه الأيديولوجية إلى ممارسات الإدارة في تثمين مقومات النجاح والتفوق ( 3 : 156 ) .

يذكر " بورتر وتانير ( 2004 ) ( Porter & Tanner ) أن إدارة التميز تتضمن الآتي :

- 1- القيادة وثبات الغاية : وتعبر عن سلوك القادة والداعم لجميع منهجيات التميز وتوضيح اتجاه قيم وغاية المنظمة .
- 2- تنمية وتحفيز عملية الابتكار .
- 3- التوجه الاستراتيجي : والمقصود تبني خطط التطوير الاستراتيجي في المنظمة وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في كل أجزاء المنظمة .
- 4- تحقيق رضا العملاء .
- 5- التركيز على الإدارة المالية السليمة .
- 6- الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابي .
- 7- بناء وتوظيف إدارة المعرفة .
- 8- تفعيل فرص التعلم التنظيمي .
- 9- تنمية منهج التفكير المنظومي والالتزام بمنهجية علمية في بحث المشكلات واتخاذ القرارات .
- 10- التوجه بالنتائج : من خلال تحقيق التوازن بين احتياجات جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين
- 11- التركيز على العملاء .
- 12- الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة .
- 13- إدماج المنظمة في المناخ المحيط بها محلياً ودولياً وتطوير الشراكات .
- 14- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين ( 6 : 12 ) .

تسعى الأندية الرياضية أن تتم الوظائف الإدارية بطريقة مميزة بهدف تحقيق مخرجات ذات مستوى عالٍ فنياً ومالياً وإدارياً ، ونجد أن بعض الأندية الرياضية يتوفر بها إمكانات بشرية ومادية ولكن لا تحقق المستوى الرياضي الملائم من خلال الحصول على ميداليات ولا تحقق



المأمول منها لذا يجب تحديث العمل الإداري في الاتحادات الرياضية من خلال نماذج إدارية حديثة ، وذلك من خلال تمكين الأندية الرياضية من إجراء التقييم الذاتي ، كما أن الأندية الرياضية تستطيع أن تستخدم نواتج التقييم الذاتي كجزء من عملية التخطيط لتحقيق مفهوم التميز الذي يتحقق من خلال بعدين محوريين هما :

- البعد الأول في أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز في جميع أعمالها وأنشطتها سواء الإدارية أو الفنية أو الاقتصادية أي تحقيق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها عن منافسيها والحصول على الميزة التنافسية من خلال الابتكار والتجديد المستمر والاستفادة التامة من أثر التجارب والممارسات ، بالشكل الذي يجعلها متفوقة ومتطورة باستمرار .
- البعد الثاني فهو أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف وبهئى الفرص الحقيقية كي يتحقق تنفيذ الأعمال الصحيحة تنفيذاً صحيحاً وتاماً من المرة الأولى .

ويرى الباحثون أن الأندية الرياضية في حاجة إلى تقييم الأداء الإداري والفني والوقوف على المتطلبات والاحتياجات الخاصة بتطوير الرياضة في ضوء معايير إدارة التميز وهي أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحقيق الأندية الرياضية ميزة تنافسية والحصول على أعلى مستوى من الجودة ، وقد قامت العديد من الهيئات الدولية بوضع نماذج مختلفة لتصنيف الهيئات في شتى المجالات وفقاً للمعايير الخاصة بإدارة التميز، وأطلقت عليها جوائز التميز ومنها النموذج الأمريكي لجائزة Baldrige النموذج الأوروبي لإدارة التميز والنموذج الياباني لإدارة التميز EFQM نموذج ديمينج Deming حيث سيتم الاسترشاد بالمعايير الخاصة بتلك النماذج في وضع المعايير الخاصة بإدارة التميز في الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

### هدف البحث :

يهدف البحث إلى وضع آليات إدارة التميز في الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد وذلك من خلال التعرف على المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز .

### تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحثون الفروض الآتية :

1. ما هي المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز ؟

### مصطلحات البحث :

#### إدارة التميز :

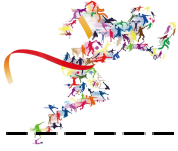
هي القدرة علي توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها في تكامل وترابط لتحقيق اعلي معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلي مستوي المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة من العملاء والعاملين ( 9 : 62 ) .

#### الأندية الرياضية :

هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية يعمل النادي الرياضي على توفير الخدمات الرياضية للأعضاء ، وما يتصل بها من نواح ثقافية واجتماعية وترويحية ويلتزم النادي الرياضي بتسيير الأنشطة الرياضية والاجتماعية والترويحية للأشخاص ذوى الإعاقة والأقزام من الأعضاء وتدريبهم وفقاً للقانون ( 1 : 4 ) .

ثانياً : الدراسات المرجعية

الدراسة الأولى



دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 7 ) بعنوان : نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال , تستهدف البحث عمل نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وقد اتبع البحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي واشتملت العينة على التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال [مجلس الإدارة وعددهم ( 5 أفراد ) ، الإداريين وعددهم ( 25 فرد ) ، الأجهزة الفنية وعددهم ( 20 فرد ) ، اللاعبين وعددهم ( 10 لاعبين ) ، ومدربين وعددهم ( 30 مدرب ) ] ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت نتائج البحث إلى أنه يمكن عمل نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وهو على محورين :

- المحور الأول الواقع الحالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال ( يستلم اللاعبين ملابس رياضية خاصة بالبطولات سواء رجال أو سيدات ، تتوافر عوامل الأمن والسلامة في الأجهزة والأدوات ، توافر المكملات الغذائية والفيتامينات المطلوبة والكافية للاعبين .
- والمحور الثاني متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ( توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال ، رؤية ورسالة الاتحاد واضحة ومعلنة ومعتمدة. بنسبة ، يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمي للاتحاد ، يوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء ، توجد أهداف استثمارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، توجد سياسة استثمارية للاتحاد ، يوجد نظام للحوافز والمكافآت بالاتحاد ، يتناسب العاملان والإداريين بالاتحاد مع المهام الوظيفية ) .

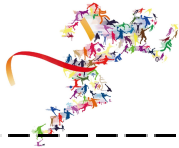
#### الدراسة الثانية

دراسة " بهاء سيد محمود ، سارة إسماعيل صقر ، محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 2 ) بعنوان " متطلبات إدارة التميز في الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، ويهدف البحث إلى وضع آليات إدارة التميز في الاتحادات الرياضية العربية من خلال التعرف على { المتطلبات الإدارية / المادية والبشرية / آليات التقييم } في ضوء إدارة التميز ، استخدم الباحثون المنهج الوصفي - الدراسات المسحية ، ولجمع البيانات استعان الباحثون بالاستبيان والذي طبق على أعضاء مجلس الإدارة والمديري التنفيذيين للاتحادات المصرية ، وقد بلغت إجمالي عينة الدراسة 156 فرد ، وتوصل الباحثون إلى عدة نتائج أهمها :

- أهمية وجود رؤية ورسالة إستراتيجية طويلة المدى للاتحادات الرياضية .
- وجود قصور في التخطيط الإداري للعاملين في الاتحادات الرياضية لعدم وجود إدارة لموارد البشرية في الاتحادات الرياضية .
- برامج الاتحادات عادة ما تكون ثابتة وغير متجددة .
- لا تتميز الأهداف الموضوعة في الاتحادات الرياضية بالشمولية والترابط في بعض الأحيان نتيجة لغياب اشتراك العاملين في عملية التخطيط .
- الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية حالياً لا يتسم بالوضوح مما يؤثر على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية بفاعلية .

#### الدراسة الثالثة

دراسة " ألكيس بابايونو وآخرون ) ( 2017 ) " ( 11 ) بعنوان : التميز في العمل الرياضية ، الهدف من هذه الدراسة هو فحص جميع ممارسات الأعمال المذكورة أعلاه بطريقة شاملة ومساهمتها في الإدارة الفعالة والتميز التشغيلي للشركات الرياضية الحديثة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ( الدراسات المسحية ) ، ولجمع البيانات استخدم الباحث الاستبيان والمكون من 48 عبارة ، والذي طبق على 162 مدير وإداري من أندية



لياقة بدنية , وتوصلت الدراسة لأهم نتائج وهي أن التميز في المجال الرياضي هو عامل رئيسي لنجاح هذا النشاط لأنه قد يساهم في بقاء الرياضة وزيادة قابليتها للربح .

## إجراءات البحث

### منهج البحث

قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي , نظرًا لمناسبته لطبيعة البحث وأهدافه وتساؤلاته .

### مجتمع البحث

شمل المجتمع الأصلي للبحث على مجلس إدارة الاندية الرياضية والمدير التنفيذي والعاملين بإجمالي 85 فرداً ، ملحق ( 5 ) وذلك عن عام 2020 م .

### عينة البحث

قام الباحثون باختبار عينة عشوائية من المجتمع الأصلي للبحث من مجلس إدارة الأندية الرياضية والمدير التنفيذي والعاملين بالأندية الرياضية , وجدول رقم ( 1 ) يوضح ذلك :

#### جدول ( 1 )

#### عينة البحث

م	النادي الرياضي بالوادي الجديد	المجتمع	العينة الأسْتَطْلاعي ة	العينة الاساسية
1	مجلس إدارة النادي	95	12	37
2	مدير تنفيذي	14	3	8
3	عاملين	140	15	40
	المجموع	95	30	85

### أدوات جمع البيانات :

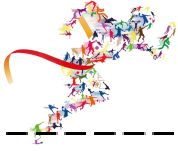
استعان الباحثون بالاستبيان في جمع بيانات البحث , حيث قام الباحثون بتصميم :  
استبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز .  
فيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثون في إعداد وتصميم الاستبيان وتقنينها حتى وصل إلى مرحلة الصلاحية للتطبيق :

#### 1. القراءة والإطلاع :

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت إدارة التميز والمتطلبات اللازمة لها كدراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 7 ) , دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 2 ) , دراسة " ألكيس بابايونو وآخرون ( 11 ) ( 2017 ) " ( Alkistis Papaioannou er al ) .

#### 2. تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد في ضوء إدارة التميز .



### 3. تحديد محاور الاستبيان :

قام الباحثون بالرجوع إلى مصادر البيانات الأولية عن طريق الكتب والدراسات والأبحاث العلمية والتي استفاد منها الباحثون في التوصل إلى المحاور الرئيسية للاستبيان ( ملحق 2 ) ، وقد تمثلت محاور الاستبيان الآتي :

- المحور الأول : المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية .
  - المحور الثاني : المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية .
  - المحور الثالث : المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية .
  - المحور الرابع : المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية .
  - المحور الخامس : المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي ) بالأندية الرياضية .
- تم عرض المحاور التي توصل إليها الباحثون على ( 10 ) من خبراء في مجال الإدارة الرياضية ملحق ( 1 ) وروعي في اختيار الخبراء المعايير التالية :
- أن يكون الخبير حاصل على درجة أستاذ أو أستاذ مساعد على الأقل .
  - أو ممن تتوفر لديه خبرة لا تقل على 10 سنوات في مجال الإدارة الرياضية .
- وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها وبهدف تقدير صلاحية محاور الاستبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز بالإضافة أو الحذف أو التعديل وذلك في الفترة من 5 / 3 / 2020م إلى 20 / 3 / 2020م ، والجدول ( 2 ) يوضح ذلك .

#### جدول ( 2 )

النسبة المئوية لأراء الخبراء في محاور استبيان

المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية ( ن = 10 )

النسبة المئوية	التكرار	غير موافق	موافق	المحاور المقترحة
86.67	26.00	2	8	المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية .
93.33	28.00	1	9	المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية .
93.33	28.00	1	9	المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية .
100.00	30.00	0	10	المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية .
86.67	26.00	2	8	المتطلبات التنظيمية بالأندية الرياضية .

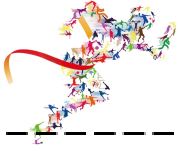
يتضح من جدول ( 2 ) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت ما بين ( 86.67 % إلى 100 % ) وقد ارتضى الباحثون قبول المحاور التي حصلت على نسبة 70% فأكثر وهي النسبة المتوسطة المقبولة نسبياً .

وبذلك تم التوصل إلى المحاور الأساسية للاستبيان وعددها ( 5 ) محاور وهي :

- المحور الأول : المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية .
- المحور الثاني : المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية .
- المحور الثالث : المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية .
- المحور الرابع : المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية .
- المحور الخامس : المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي ) بالأندية الرياضية .

### 4. صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد راعي الباحثون في صياغة العبارات ما يلي :



- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة
- ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة
- ألا تشمل العبارة على أكثر من معني
- الابتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة
- وقد بلغ عدد العبارات ( 30 ) عبارة وكانت موزعة على المحاور كالتالي :
- المحور الأول : المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية وعدد عباراته ( 6 ) عبارات
- المحور الثاني : المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية وعدد عباراته ( 6 ) عبارات
- المحور الثالث : المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية وعدد عباراته ( 6 ) عبارات
- المحور الرابع : المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية وعدد عباراته ( 6 ) عبارات
- المحور الخامس : المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي ) بالأندية الرياضية وعدد عباراته ( 6 ) عبارات

#### 5. الصورة المبدئية للاستبيان :

قام الباحثون بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها ( 10 ) خبراء ( ملحق 1 ) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور البحث ( ملحق 3 ) في الفترة من 1 / 4 / 2020م إلى 30 / 4 / 2020م ، وقد استخدم الباحثون حساب النسبة المئوية لأراء الخبراء ، وقد اختار الباحثون العبارات التي حصلت على نسبة 60 % فأكثر من مجموع أراء الخبراء والجدول ( 3 ) يوضح ذلك

#### جدول ( 3 )

النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة الاستبيان

المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز ( ن = 10 )

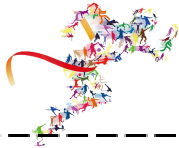
العبارة						المحور
6	5	4	3	2	1	
86.67	93.33	100.0	100.0	86.67	93.33	المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية
86.67	100.0	86.67	100.0	93.33	93.33	المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية
100.0	100.0	93.33	100.0	86.67	86.67	المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية
86.67	100.0	93.33	93.33	73.33	86.67	المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية
93.33	86.67	100.0	93.33	93.33	80.00	المتطلبات التنظيمية

يتضح من جدول ( 3 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 100 % : 73.33 % ) مما تشير موافقة السادة الخبراء علي عبارات الاستبيان وان العبارات وضعت من اجل المحاور .

#### 6. تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحثون بعرض الميزان التقديري على السادة الخبراء ( ملحق 1 ) وكان اختيار الخبراء للميزان تقديري ثلاثي وبنسبة 100% من مجموع الآراء ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي :

- موافق ( 3 ) درجات .
- إلي حد ما ( 2 ) درجات .
- غير موافق ( 1 ) درجتان .



#### 7. الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحثون بكتابة الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها ( ملحق ( 4 ) .

#### المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحثون بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :  
أ. الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحثون الطرق التالية :

#### ( 1 ) صدق الاتساق الداخلي

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها ( 30 ) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول ( 4 ) ( 5 ) توضح النتيجة على التوالي :

#### جدول ( 4 )

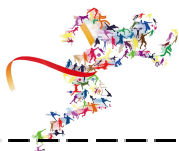
معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحاور استبيان ( ن = 30 )

العبارة						المحاور
6	5	4	3	2	1	
0.668	0.533	0.564	0.883	0.650	0.73 8	المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية
0.448	0.455	0.417	0.467	0.706	0.41 3	المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية
0.570	0.668	0.543	0.428	0.654	0.48 5	المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية
0.703	0.573	0.387	0.580	0.754	0.58 9	المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية
0.657	0.523	0.939	0.372	0.580	0.65 0	المتطلبات التنظيمية

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) = 0.325

يتضح من جدول ( 4 ) وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل عبارة من عبارات كل محور والدرجة الكلية للمحور، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين ( 0.348 : 0.939 ) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لمحاور استبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز .





### جدول ( 5 )

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور ومجموع درجات استبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية ككل ( ن = 30 )

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"
المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية	4.002	1.109	0.616
المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية	3.919	1.024	0.598
المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية	4.088	0.961	0.581
المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية	4.101	1.000	0.542
المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي )	3.785	1.009	0.614

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) = 0.325

يتضح من جدول ( 5 ) وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والاستبيان ككل، حيث كانت معاملات الارتباط ما بين ( 0.500 : 0.616 ) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .  
ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحثون باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها ( 30 ) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، وذلك بفصل زمني قدره ( 15 ) يوماً والجدول التالي ( 6 ) يوضح ذلك .

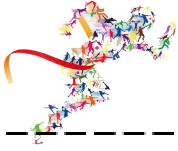
### جدول ( 6 )

معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والثاني لاستمارة استبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز والاستبيان ككل ( ن = 30 )

المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة " ر "
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية	4.002	1.109	3.938	1.010	0.791
المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية	3.919	1.024	4.965	0.997	0.837
المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية	4.088	0.961	4.243	0.989	0.686
المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية	4.101	1.000	4.367	1.012	0.886
المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي )	3.785	1.009	3.987	1.124	0.590

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) = 0.325

يتضح من جدول ( 6 ) وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التطبيقين الأول والثاني في استبيان المتطلبات الفنية لإدارة الأندية الرياضية في ضوء إدارة التميز حيث تراوحت قيمة ( ر ) المحسوبة ما بين ( 0.590 : 0.894 ) وهي أكبر من قيمة ( ر ) الجدولية مما يعطي دلالة مباشرة على ثبات محاور الاستبيان والاستبيان ككل .



## عرض ومناقشة النتائج

### المحور الأول : المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية

#### جدول ( 7 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان

( البعد الأول : المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية ) ( ن = 45 )

م	موافق	حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
1	24	18	3	177	78.667
2	21	21	3	171	76.000
3	18	6	21	129	57.333
4	24	18	3	177	78.667
5	3	36	6	129	57.333
6	18	9	18	135	60.000

يتضح من جدول ( 7 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 57.333 : 87.667 ) في بعد المتطلبات الإدارية بالأندية الرياضية .

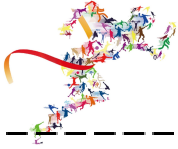
حيث حصلت العبارة رقم ( 1 ) على نسبة مئوية ( 87.667 % ) مما تشير إلى سعي جميع العاملين بالأندية الرياضية لتحقيق الأهداف وذلك من وضع خطط إستراتيجية ، وذلك من خلال عدة محاور يتم الاستعانة بها عن طريق مجلس إدارة النادي والتأكيد عليها من خلال الأنشطة والفعاليات الرياضية والثقافية .

كما وحصلت العبارة رقم ( 4 ) على نسبة مئوية ( 87.667 % ) مما تشير إلى موافقة عينة الدراسة على ضرورة العمل الجماعي في الأداء مما يؤثر ايجابيا على نجاح العمل الجماعي ، وهذا ما يظهر من خلال قرار مجلس الإدارة والموافقة عليها من جميع الأطراف المعنية في تنفيذ تلك القرارات .

بينما حصلت العبارة رقم ( 3 ) على نسبة مئوية ( 57.333 % ) مما تشير إلى حد ما يتم استخدام وسائل الاتصال والمناسبة لجميع المستفيدين والمتعاملين مع الخدمات المقدمة من النادي الرياضي ، وأصبحت وسائل الاتصال في يومنا هذا من الضروريات ، والتي لا يستطيع الشخص العيش من دونها ، فهي سهلت الحياة على الإنسان ، بسبب قدرتها على ربط الأشخاص ببعضهم من مسافات بعيدة ، ولكن ومع كل الإيجابيات لهذه الوسائل ، إلا أن لها سلبيات أيضاً ، ولا تكمن هذه السلبيات في الوسيلة نفسها ، إنما بطريقة استخدامها من قبل الشخص، فقد يستخدمها للاستفادة منها بأقصى حد ، أو قد يستخدمها بطرق خاطئة وسلبية .

بينما حصلت العبارة رقم ( 5 ) على نسبة مئوية ( 57.333 % ) مما تشير إلى عدم الموافقة حيث أن النادي لا يستخدم الأساليب التقليدية من سجلات ورقية وطرق الاتصال القديمة وعدم التحول إلى الإدارة الإلكترونية أو الحوكمة الإلكترونية واستخدام النماذج الإلكترونية بدل من الورقية والاعتماد على الاتصال التقني الحديث سواء مع أعضاء الجمعية العمومية أو أعضاء مجلس الإدارة أو الجهات الإدارية مثل مديرية الشباب والرياضة أو وزارة الشباب والرياضة أو اللجنة الأولمبية .

وتؤكد ذلك دراسة " بهاء سيد محمود ، سارة إسماعيل صقر ، محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) على أهمية وجود رؤية ورسالة إستراتيجية طويلة المدى للاتحادات الرياضية ، وأيضاً وجود قصور في التخطيط الإداري للعاملين في الاتحادات الرياضية لعدم وجود إدارة لموارد البشرية في الاتحادات الرياضية .



كما تتفق تلك النتائج مع دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 52 ) والتي تشير إلى أنه لتحقيق إدارة التميز يجب أن توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال وتكون واضحة ومعلنة ومعتمدة ويوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء ، وأن يتناسب العاملين والإداريين بالاتحاد مع المهام الوظيفية ) .

### المحور الثاني : المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية

#### جدول ( 8 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان

( البعد الثاني : المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية ) ( ن = 45 )

م	موافق	حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
1	27	12	6	177	78.667
2	15	30	0	165	73.333
3	18	21	6	159	70.667
4	18	21	6	159	70.667
5	21	18	6	165	73.333
6	9	21	15	123	54.667

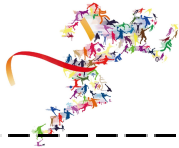
يتضح من جدول ( 8 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 54.667 : 78.667 ) في بعد المتطلبات التشريعية بالأندية الرياضية .

حيث حصلت العبارة رقم ( 1 ) على نسبة مئوية ( 78.667 % ) مما تشير إلى أن قانون الرياضة الجديد زاد من فرص الأندية الرياضية على التميز حيث يدعو قانون الرياضة الجديد إلى التحرر من مراقبة الجهات الإدارية وأن تكون أعضاء الجمعية العمومية واللجنة الأولمبية هم المنوطين بمتابعة الأندية ومراقبتها ، كما حث أيضاً قانون الرياضة الجديد على الاستثمار الرياضي داخل الهيئات الرياضية وقد تشارك هذا القانون مع قانون الاستثمار على تهيئة المناخ الاستثماري لجذب الشركات والرعاة للاستثمار داخل الأندية .

وتتفق تلك النتيجة مع تتفق تلك النتائج مع دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 52 ) والتي تشير إلى يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمي للاتحاد ، يوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء ، توجد أهداف استثمارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، توجد سياسة استثمارية للاتحاد ، يوجد نظام للحوافز والمكافآت بالاتحاد ، يتناسب العاملين والإداريين بالاتحاد مع المهام الوظيفية ) .

حيث حصلت العبارتين رقم ( 2 ، 5 ) على نسبة مئوية ( 73.333 % ) مما تشير إلى تحققها في اتجاه الموافقة حيث أن قانون الرياضة الجديد حفز الأندية على إظهار مقومات الأندية لدعوى شركات الرعاية وشركات الاستثمار الرياضي ، كما حث أيضاً قانون الرياضة الجديد المستثمرين على بعض المميزات عند الاستثمار الرياضي داخل الأندية الرياضية مثل الإعفاءات الضريبية والجمركية على الأدوات والأجهزة الرياضية .

حيث حصلت العبارتين رقم ( 6 ) على نسبة مئوية ( 54.667 % ) مما يشير إلى عدم تحققها وفي اتجاه عدم الموافقة حيث أنه بالرغم من أن قانون الرياضة الجديد أعطى المزيد من الصلاحيات لمجلس إدارة النادي وقلل من الرقابة الإدارية على الأندية من خلال وزارة الشباب والرياضة ومديرية الشباب والرياضة إلا أن الأندية لا تستطيع اتخاذ أي قرارات إلا بالرجوع للجنة الأولمبية المصرية .



وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " ألكيس بابايونو وآخرون Alkistis Papaioannou ( 67 ) ( 2017 ) " والتي توصلت إلى أن التميز في المجال الرياضي هو عامل رئيسي لنجاح هذا النشاط لأنه قد يساهم في بقاء الرياضة وزيادة قابليتها للبرج .  
المحور الثالث : المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية  
جدول ( 9 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان  
( البعد الثالث : المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية ) ( ن = 45 )

م	موافق	حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
1	21	18	6	165	73.333
2	18	24	3	165	73.333
3	21	21	3	171	76.000
4	0	18	27	81	36.000
5	21	21	3	171	76.000
6	15	27	3	159	70.667

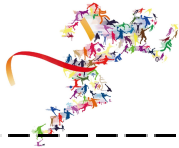
يتضح من جدول ( 9 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 36.000 : 76.000 ) في بعد المتطلبات البشرية بالأندية الرياضية .

حيث حصلت العبارتين رقم ( 3 , 5 ) على نسبة مئوية ( 76.000 % ) مما تشير إلى تحققهم في اتجاه الموافقة حيث أن جميع العاملين يمتلكون المهارات الشخصية والحياتية مما يزيد فرص نجاحهم في التواصل مع الجمهور وتحقيق النجاح لإدارة النادي من خلال مهارات القيادة والعمل الجماعي , كما تسعى إدارة النادي على إشراك العاملين والمدربين في البرامج التدريبية المعتمدة من قبل وزارة الشباب أو اللجنة الأولمبية بهدف التطوير المهني لهم .

تتفق تلك النتائج مع دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 52 ) والتي تشير إلى أنه لتحقيق إدارة التميز يجب أن توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال وتكون واضحة ومعلنة ومعتمدة ويوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء ، وأن يتناسب العاملين والإداريين بالإتحاد مع المهام الوظيفية ) .

حيث حصلت العبارة رقم ( 4 ) على نسبة مئوية ( 36.000 % ) مما تشير إلى عدم تحققه وفي اتجاه عدم الموافقة حيث أن العاملين في الأندية ما بين مؤهل أكاديمي وخبرة عملية في مجال العمل الرياضي الإداري والتدريب الرياضي ، بالإضافة إلى وجود عدد من الكادر الوظيفي مؤهل متوسط أو بدون مؤهل .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) والتي توصلت إلى وجود قصور في التخطيط الإداري للعاملين في الاتحادات الرياضية لعدم وجود إدارة لموارد البشرية في الاتحادات الرياضية .



## المحور الرابع : المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية

### جدول ( 10 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان

( البعد الرابع : المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية ) ( ن = 45 )

م	موافق	حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
1	12	30	3	153	68.000
2	15	30	0	165	73.333
3	15	15	15	135	60.000
4	12	9	24	111	49.333
5	3	18	24	93	41.333
6	3	15	27	87	38.667

يتضح من جدول ( 10 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 38.667 : 73.333 )

في بعد المتطلبات التكنولوجية بالأندية الرياضية .

حيث حصلت العبارة رقم ( 2 ) على نسبة مئوية ( 73.333 % ) مما تشير إلى تحققه وفي اتجاه الموافقة حيث أن الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد بدأت التحول إلى الإدارة الإلكترونية وذلك تنفيذاً للدور الذي تقوم به وزارة الشباب بضرورة إنشاء قاعدة للبيانات في كل ما يخص الأنشطة ( الرياضية , الاجتماعية , الثقافية , والدينية , ..... ) , وكذا الدور الاستثماري للنادي من بيانات عن المنشآت ومساحاتها أو الأنشطة التي يمن أن يتم راعتها .

كما حصلت العبارة رقم ( 1 ) على نسبة مئوية ( 68.000 % ) مما تشير إلى تحققه وفي اتجاه الموافقة حيث أن الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد بدأت في إنشاء صفحات ومجموعات لشبكات التواصل الاجتماعي بهدف سهولة التواصل مع أعضاء الجمعية العمومية والمستفيدين وأيضاً تلقي الشكاوى والاقتراحات بهدف إزالتها وتحسين الخدمة المقدمة والوصول إلى التميز في الأداء الإداري للأندية الرياضية .

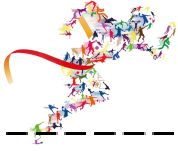
وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 15 ) والتي توصلت إلى يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمي للاتحاد ، يوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء .

كما حصلت العبارة رقم ( 5 ) على نسبة مئوية ( 41.333 % ) مما تشير إلى عدم تحققها وفي اتجاه عدم الموافقة حيث أن الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد لا تهتم بتحديث بياناتها سواء الخاصة بالأنشطة أو العضوية أو غيرها من البيانات التي لا ترسل بصفة دورية للجهات الإدارية .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) والتي أفادت أن الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية حالياً لا يتسم بالوضوح مما يؤثر على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية بفاعلية .

كما حصلت العبارة رقم ( 6 ) على نسبة مئوية ( 38.667 % ) مما تشير إلى عدم تحققها وفي اتجاه عدم الموافقة حيث أن الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد لا تمتلك الأجهزة والمستلزمات الحديثة التي تمكنه من التطور التكنولوجي فمازلت تعتمد على السجلات الورقية ووسائل الاتصال التقليدية .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) والتي أفادت برامج الاتحادات عادة ما تكون ثابتة وغير متجددة .



## المحور الخامس : المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي ) بالأندية الرياضية

### جدول ( 11 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان

( البعد الخامس : المتطلبات التنظيمية بالأندية الرياضية ) ( ن = 45 )

م	موافق	حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
1	3	21	21	99	44.000
2	3	24	18	105	46.667
3	21	3	21	135	60.000
4	9	18	18	117	52.000
5	9	21	15	123	54.667
6	9	21	15	123	54.667

يتضح من جدول ( 11 ) أن النسبة المئوية تراوحت ما بين ( 44.000 : 60.000 ) في بعد المتطلبات التنظيمية ( الهيكل التنظيمي ) بالأندية الرياضية .

حصلت العبارة رقم ( 3 ) على نسبة مئوية ( 60.000 % ) مما تشير إلى تحققها وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما حيث أن ثبات الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد يساعد في متابعتها وتقييمها بالرغم من أن الهيكل التنظيمي هو العامل الأوحد أو الأساسي في التقييم والمتابعة وهذا ما يجعل النتيجة في اتجاه الموافقة إلى حد ما .

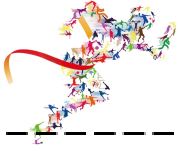
وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) والتي أفادت أن الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية حالياً لا يتسم بالوضوح مما يؤثر على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية بفاعلية .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 52 ) التي سعت لتحديد متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والتي تضمنت أن يتناسب العاملين والإداريين بالاتحاد مع المهام الوظيفية .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة " ماريجا , جينز " [Marija & Jens](#) ( 2013 ) ( 80 ) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين إدارة الجودة وبين الأداء المتميز .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة " بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري " ( 2017 ) ( 15 ) والتي أفادت أن الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية حالياً لا يتسم بالوضوح مما يؤثر على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية بفاعلية , كما توصلت أيضاً إلى أن برامج الاتحادات عادة ما تكون ثابتة وغير متجددة .

كما تتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة " محمد سمير السيد " ( 2019 ) ( 52 ) التي سعت لتحديد متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والتي تضمنت أن الهيكل التنظيمي وأن يتناسب مع العاملين والإداريين بالاتحاد مع المهام الوظيفية .



## الاستخلاصات والتوصيات الاستخلاصات

في ضوء أهداف البحث ومنهجه وباستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة توصل الباحثون للنتائج التالية :

1. يسعي جميع العاملين بالأندية الرياضية لتحقيق الأهداف وتحقيق التميز .
2. يتبع العاملين بالأندية الرياضية للعمل الجماعي مما له الأثر ايجابيا في نجاح الأداء المؤسسي بدية محافظة الوادي الجديد .
3. يمتلك العاملون للمهارات الشخصية والحياتية مما يزيد فرص نجاحهم في التواصل مع الجمهور وتحقيق أفضل فرص النجاح لإدارة .
4. يوجد تحول إلكتروني بسيط جداً في العمل الإداري بأندية الوادي الجديد , بل تستمر في إتباع الأساليب التقليدية والسجلات الورقية .
5. قانون الرياضة الجديد يزيد من فرص التميز بأندية الرياضة من خلال الاستثمار الرياضي .
6. تمتاز أندية الوادي الجديد بوجود منشآت وأجهزة وأدوات الرياضية تتيح فرص التميز الإداري

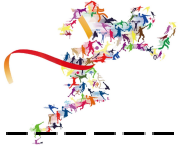
### التوصيات

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثون بالتوصيات الآتية :
- (1) ضرورة الاهتمام بالإمكانات المادية الخاصة بنظم المعلومات داخل الأندية الرياضية .
  - (2) سرعة التحول الإلكتروني الكامل داخل الأندية الرياضية لأنها تهدر الكثير من الوقت والمجهود .
  - (3) تدريب الكوادر بالأندية الرياضية على نظم المعلومات الحديثة .
  - (4) تفعيل الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية داخل الأندية الرياضية .
  - (5) العمل بإزالة معوقات نظم المعلومات الحديثة داخل أندية محافظات الأقاليم وصعيد مصر .

### قائمة المراجع

#### المراجع باللغة العربية

1. \_ الجريدة الرسمية المصرية : قانون الهيئات الرياضية رقم 71 لسنة 2017 الباب الأول الفصل الأول مادة (1) , العدد 21 مكرر في 31 مايو , 2017م .
2. \_ بهاء سيد محمود , سارة إسماعيل صقر , محمد إبراهيم مغاوري : متطلبات إدارة التميز في الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية , مجلة تطبيقات علوم الرياضة , عدد سبتمبر رقم 93 , كلية التربية الرياضية للبنين , جامعة الإسكندرية , 2017م .
3. \_ جيمس كولنز , جيرى بوراس : البناء من أجل الاستمرار , ترجمة مكتبة جرير , الرياض , المملكة العربية السعودية , 1999م .
4. \_ خالد محمد سمير : نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير المدارس العسكرية الرياضية , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية الرياضية للبنين , جامعة حلوان , 2012م .
5. \_ صالح بن سليمان الرشيد : نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية , المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة , جمهورية مصر العربية , 2004م .
6. \_ علي السلمي : إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة , دار غريب للنشر والتوزيع , القاهرة , 2002 .



7. محمد سمير السيد : نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال , رسالة ماجستير , كلية التربية الرياضية للبنين والبنات , جامعة بورسعيد , 2019 م .

المراجع باللغة الأجنبية

8. Chris Woods, L, : Excellence avec une majuscule, Article sur Internet Publier le 2007, [www.managementagora.com](http://www.managementagora.com)
9. John Okland : Total organizational excellence, Butterworth Heinemann, U.S.A, 2001
10. Kai Kritensen , Benchmarking Excellence, Journal; Measuring business Excellence, V5, Denmark 2001
11. Lee C,K,M,HO ,W , HO, G , T , S & LAU, H , C , W, . Design and development of logistics workflow systems for demand management with RFID expert systems with Application , doi:10.1016/ j.eswa .2010.10.01
12. Porter ,L.J. &Tanner, S.J : Assessing Business Excellence ,Second Edition ,Oxford: Publishing Elsevier Butterworth Heinemann , 2004