

نموذج مقترح لإستخدام التحليل المالي في تقويم أداء الأكاديمية الأولمبية للقيادة الرياضيين بالقاهرة

أ.م.د. عمرو أحمد الجمال

أستاذ مشارك بقسم الإدارة الرياضية والترفيهية - كلية علوم الرياضة والنشاط البدني
- جامعة الملك سعود؛ معار من قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين
بالقاهرة - جامعة حلوان

تم دعم هذا البحث من مركز بحوث كلية علوم الرياضة والنشاط البدني - عمادة البحث العلمي بجامعة الملك سعود

مقدمة:

تعتبر الأكاديمية الأولمبية المصرية هي أقدم أكاديمية أولمبية في أفريقيا والشرق الأوسط، كما أنها تأتي في المرتبة الخامسة من حيث الأقدمية علي مستوى العالم بعد أسبانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، كوريا، والصين. قد أنشئت الأكاديمية الأولمبية المصرية للقيادة الرياضيين عام (١٩٧٨م) تحت إسم "المركز القومي لإعداد القادة الرياضيين". وفي عام (١٩٨٢ م) تم تعديل إسمها لتصبح "الأكاديمية الأولمبية للقيادة الرياضيين"، وتسعي الأكاديمية لتحقيق الأهداف التالية: (١) إعداد وتأهيل القادة الرياضيين في مختلف التخصصات، وفقاً لإحتياجات الهيئات الرياضية؛ (٢) صقل وتدريب القادة الرياضيين الحاليين في مختلف التخصصات، بهدف تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، من خلال تزويدهم بالمعارف والخبرات الحديثة في مجالات عملهم؛ (٣) تحديد مستويات ثابتة، مُعترف بها لمهنة التدريب، ومجالات العمل الإداري الرياضي في مصر؛ (٤) نشر المعارف العلمية والخبرات العالمية الحديثة في مختلف التخصصات التي تقوم بإعداد القادة الرياضيين فيها؛ و (٥) معاونة الهيئات والمؤسسات الرياضية في الدول العربية والإفريقية الشقيقة في مجال إعداد وصقل القادة الرياضيين في مختلف التخصصات بناء علي طلبها وموافقة اللجنة الأولمبية المصرية. (الجمال، ١٩٩٣)

التحليل المالي بمفهومه الحديث وليدا للظروف التي نشأت في مطلع الثلاثينيات من القرن الماضي، وهي الفترة التي تميزت بالكساد الكبير الذي ساد الولايات المتحدة الأمريكية، الذي أدت ظروفه إلى الكشف عن عمليات فساد مارسها بعض إدارات الشركات ذات الملكية العامة، الأمر الذي أضر بالمساهمين والمقرضين على حد سواء، وحدا بالمُشرع إلى التدخل، وفرض نشر المعلومات المالية علي مثل هذه الشركات. وقد أدى نشر هذه المعلومات إلى ظهور وظيفة جديدة للإدارة المالية في تلك الفترة، وهي وظيفة التحليل المالي، ومنذ ذلك التاريخ والتحليل المالي يكتسب مزيدا من الأهمية لدى الكثير من مُستخدميه، لما يقدمه لهم من معلومات ذات دلالة هامة في ترشيد قراراتهم الإدارية. (الحيالي، ٢٠٠٤)

والتحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، والذي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع

أنشطة المؤسسات، حيث أصبح لزاما على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، و نتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي. كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضع المالي لتلك المؤسسات، لذلك لابد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها، وبيان جوانب القوة والضعف فيها. (الحيالي، ٢٠٠٧؛ الشيخ، ٢٠٠٨)

مشكلة البحث:

أصبحت عملية تقييم الأداء الإداري (التشغيلي)، والمالي للمؤسسات أمر ضروريا من أجل التطوير والمنافسة في الداخل والخارج، ويعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نتائج المؤسسات، عن طريق تحليل القوائم المالية، باعتبارها قاعدة معلوماتية تساعد على تقييم أداء هذه المؤسسات، بحيث يظهر تحليل تلك المعلومات نقاط القوة والضعف بالمؤسسة وكذا الفرص والمخاطر التي يُتوقع أن تتعرض لها المؤسسة، ومدى سلامة أوضاعها المالية من خلال ممارستها لنشاطها، وتكون عوناً لها في ترشيد قراراتها، وهذا طبعا لا يمكن الوصول إليه إلا باستخدام أدوات تحليلية حديثة من قبل شخص قادر على استخدام وإستثمار تلك المعلومات بكفاءة و فعالية. ويرى الباحث أن مدير المؤسسة هو الشخص المناسب للقيام بهذه المهمة أو الوظيفة، نظراً لأنه المسؤول الأول والمباشر عما تُحققه المؤسسة من نجاحات، وكذلك ما تُحققه من إخفاقات، ومن ثم أصبح لزاما على المدير القيام بالتحليل المُستمر للقوائم المالية التي تحوي عددا ضخما من الأرقام التي تُجمع يوميا في الدفاتر المحاسبية المختلفة، بحيث يجب عليه دراسة وتحليل وتفسير هذه الأرقام حتى يتمكن من معرفة الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة، والاستفادة منه في اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة، وهذا ما يسعى التحليل المالي إلي الوصول إليه، ومن خلال الملاحظة وجد الباحث أن معظم الدراسات التقييمية / التقويمية - إن لم يكن جميعها - (كيفية) حيث أنها لم تتطرق إلي استخدام أسلوب التحليل المالي (الكمي)، ويعزو الباحث ذلك إلي صعوبة الحصول علي البيانات المالية، حيث تعتبرها الكثير من المؤسسات "بيانات سرية"، بالإضافة إلي حداثة هذا الأسلوب نسبياً، وعدم كونهم مؤهلين للقيام بهذه المهمة.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- تقييم أداء الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين بالقاهرة باستخدام التحليل المالي في الفترة من (١٩٧٨م - ٢٠٠٦م)؛ و

- إلقاء الضوء علي أهمية التحليل المالي كأداة لتقويم الأداء الإداري بالمؤسسات الرياضية.

أسئلة البحث:

- السؤال الأول: ما هي المشكلات التمويلية التي تعاني منها الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين؟
- السؤال الثاني: ما هي المشكلات الإدارية (التشغيلية) التي تعاني منها الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين؟
- السؤال الثالث: كيف يمكن الاستفادة من التحليل المالي في تحديد نواحي القوة، والفرص التي ربما يؤدي استثمارها إلي تطوير الوضع المالي والإداري للأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين بالقاهرة؟

البحوث المرجعية:

قام درويش و الحماحي (١٩٨٢)، ببحث إستهدف تقويم الاتحادات الرياضية الأولمبية ب ج. م. ع ، وكانت عناصر التقويم :عدد المناطق، عدد الأندية، عدد الحكام، عدد المدربين، عدد اللاعبين، وعدد المسابقات، والنتائج التي حققها كل اتحاد. استخدم الباحثان المنهج الوصفي/ دراسة مسحية لإجراء هذه الدراسة، واعتمدت في جمع البيانات والمعلومات على الاستبيان، تحليل الوثائق والسجلات، والمقابلة الشخصية. أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن أعداد المناطق، الأندية، المدربين، الحكام، اللاعبين المسجلين بكل اتحاد غير كاف لنشر اللعبة والارتقاء بمستواها الفني.

قام الحسيني (١٩٨٤)، ببحث إستهدف التعرف علي أهداف النشاط الرياضي بكل من الأندية الأهلية و أندية القوات المسلحة، التعرف علي الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لممارسة النشاط الرياضي في كل منهما، والتعرف علي طبيعة نظام إدارة النشاط الرياضي في كل منهما. إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية). إستعان الباحث بالإستبيان، وتحليل الوثائق والسجلات كوسائل لجمع البيانات. وكانت أهم النتائج المركزية الشديدة في إدارة أندية القوات المسلحة، الأندية الأهلية قد تفوقت علي أندية القوات المسلحة في إستخدام التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، علي أندية القوات المسلحة، ضعف الإمكانيات المادية والبشرية بشكل عام في كل من الأندية الأهلية والقوات المسلحة.

قام رسلان (١٩٨٤)، ببحث إستهدف تقويم إدارة النشاط الرياضي في مراكز التربية الرياضية بالقوات المسلحة المصرية. إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية). إستخدم الباحث المقابلة الشخصية، الإستبيان في جمع البيانات. وكانت أهم النتائج ضعف الإمكانيات، عدم ملائمة السياسات الحالية، ضعف الموازنات، أن التنظيم الحالي لا يُحقق الهدف المرجو منه، عدم وضوح الإختصاصات، ضعف الحوافز، ضعف الرقابة الحالية.

قام أحمد (١٩٨٨)، ببحث أستهدف إلقاء الضوء علي النظام المُتبع في إدارة قطاع الأندية

الرياضية، التعرف علي معوقات العمل الإداري بقطاع الأندية الرياضية. إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية). إستعان الباحث بالملاحظة العلمية، المقابلة الشخصية، و الإستبيان في جمع البيانات. و كانت أهم النتائج، غموض الأهداف، ضعف الموازنات و عدم ملائمتها، غياب اللوائح التنظيمية، عدم الإهتمام بالعلاقات العامة، ضعف الأجور و الرواتب و الحوافز الخاصة بالعاملين.

قام الجمال (١٩٩٣)، إستهدف تقييم الوضع الإداري الحالي للأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين، التعرف علي أهم المُشكلات التي تواجه الوظائف الإدارية المختلفة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، و الرقابة). إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية)، وكانت أدوات جمع البيانات الإستبيان، المقابلة الشخصية، الملاحظة، تحليل الوثائق والسجلات. أما عن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أن الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين تقوم بتحقيق أهدافها إلي حد ما، عدا الهدف الثالث الخاص بتحديد مستويات ثابتة معترف بها لمهنة التدريب والإدارة بجمهورية مصر العربية، وأيضاً عدم وجود أية خطط أو إستراتيجيات لتحقيق الهدف الخامس الخاص بمعاونة الهيئات والمؤسسات الرياضية في الدول العربية والأفريقية الشقيقة في مجال إعداد القادة الرياضيين، عدم وجود هيكل تنظيمي للأكاديمية، عدم وجود أية معايير لأختيار أعضاء هيئة التدريس، وأعضاء الجهاز الوظيفي بالأكاديمية، وخضوع ذلك للعلاقات الشخصية، عدم تفرغ مدير الأكاديمية و كذلك الجهاز الوظيفي التابع لها، عدم وجود نظام محاسبي يتأكد من أن الإعتمادات المالية تتفق فيما خُصصت له، عدم وجود مناهج مُعتمدة محددة الأهداف والمحتوي العلمي و مترابطة، حيث يتم التدريس بطريقة عشوائية وفقاً لرغبة أعضاء هيئة التدريس و مستوى جاهزيتهم.

قام راضي (١٩٩٣)، ببحث استهدف تقويم العمل الإداري للاتحاد المصري لسباحة المسافات القصيرة من خلال دراسة البرامج والأنشطة الفنية الخاصة بالاتحاد، الكوادر الإدارية العاملة بالاتحاد من حيث مستوى تأهيلها وعددها، الهيكل التنظيمي للعمل الإداري والفني للاتحاد، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، دراسة مسحية. إعتمدت الدراسة على الاستبيان والمقابلة الشخصية والسجلات والتقارير كأدوات لجمع البيانات والمعلومات، وكانت أهم نتائج الدراسة: ضعف الموازنات التقديرية، عدم وجود إستراتيجية طويلة المدى، عدم وجود كوادر علمية وفنية تقوم بالتخطيط للاتحاد، ضعف الاتصال بين المديرين في المناطق التابعة للاتحاد وعدم مناسبة هيكل التنظيم الحالي والأهداف التي يسعى لتحقيقها.

قام الجمال (١٩٩٩)، ببحث إستهدف التعرف علي تأثير مصادر التمويل الحالية علي عملية إتخاذ القرار ببعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، معرفة أثر كفاية التمويل الحالي علي عملية إتخاذ القرار بتلك الإتحادات، وتحديد أهم المشكلات التي تحول دون تمكين هذه الإتحادات من تمويلها ذاتياً. إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة حالة)، إستخدم الباحث الملاحظة، الإستبيان، المقابلة الشخصية،

وتحليل الوثائق والسجلات. وجاءت أهم النتائج، أن التمويل الحالي لايفي بإحتياجات الإتحادات الرياضية، الإتحادات الرياضية تعتمد شبه كلياً علي التمويل الحكومي بالرغم من عدم كفايته، وعدم الوفاء حتي بالإلتزامات الأساسية للإتحادات الرياضية، وعدم الإستفادة من المصادر والأنشطة التمويلية المنصوص عليها في قانون الهيئات الأهلية، نظراً لما تتطلبه من إجراءات روتينية معقدة قبل و أثناء و بعد، الشروع في إستخدامها والإستفادة منها.

قام العجيلي (١٩٩٩)، ببحث استهدفت معرفة معوقات الاستثمار في المجال الرياضي ومعرفة أهم صور وأفكار الاستثمار في المجال الرياضي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، و قد تم اختيار عينة البحث من المستثمرين المقيدين بسجلات الأعمال المصريين. وتوصلت تلك الدراسة إلى تحديد مصادر التمويل الخاصة بالهيئات الرياضية، عدم وجود وعي بأهمية الاستثمار سواء للجماهير أو المستثمرين أو القائمين بإدارة الهيئات الرياضية، وعدم الدراية بكيفية التسويق للمنشآت وللبيع والخدمات الرياضية مثل العضوية، الإسم Brand، المباريات، المشروعات الرياضية، الفرق الرياضية، أنشطة الهيئات الرياضية الأخرى.

قام جبر (١٩٩٩)، ببحث إستهدف التعرف علي نماذج أساليب التمويل الذاتي المعمول بها حالياً، وبناء نماذج مُقترحة لما يجب أن يكون عليه التمويل الذاتي في الهيئات الرياضية الأولمبية. إستخدم الباحث المنهج الوصفي، دراسة حالة. و كانت وسائل جمع البيانات، الأستبيان والمقابلة الشخصية. وكانت أهم النتائج: إعتداد الهيئات الرياضية الأولمبية علي الدعم الحكومي بمتوسط قدره (٨٥%)، وعلي نسبة (١٥%) تمويل ذاتي. عدم قدرة هذه الهيئات علي الإعتداد علي مواردها الذاتية الحالية، مع ضعف قدرتها علي تنمية هذه الموارد. إقتراح (٢٧) نموذجاً تطبيقياً للتمويل الذاتي.

قام راضي (١٩٩٩)، ببحث إستهدف تقييم التنظيم الرياضي في جمهورية مصر العربية، ووضع تصور مستقبلي للتنظيم الرياضي في جمهورية مصر العربية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، دراسة مسحية. إستخدم المقابلة الشخصية، الأستبيان، وتحليل المراجع العلمية كأدوات لجمع البيانات، وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة أن التمويل في جمهورية مصر العربية يعتمد بشكل أساسي على الدعم الحكومي المقدم من الدولة، كما أن الرياضة بجمهورية مصر العربية تحتاج إلي إعادة هيكلة.

قام الجمال (٢٠٠٦)، ببحث إستهدف معرفة الأساليب الحالية المُستخدمة في تقويم الإتحادات الرياضية، و تصميم أداة جديدة "بطاقة الأداء المتوازن "BSC"، يمكن من خلالها تقويم وإدارة الإتحادات الأولمبية الوطنية. إستخدم الباحث المنهج الوصفي، دراسة مسحية. وكانت أدوات جمع البيانات الإستبيان، والمقابلة الشخصية. وكانت أهم النتائج هي عدم الإلتفاق حول وسيلة/ أداة واحدة يمكن إستخدامها في تقويم و

إدارة الإتحادات الرياضية بالرغم من كونها هيئات متشابهة في الرسالة والرؤية والأهداف والقوانين واللوائح التي تحكمها، وكذلك الجهات التي تقوم بمراقبتها ومحاسبتها وإعانتها، إقتراح أسلوب علمي موحد يمكن من خلاله إدارة و تقويم الإتحادات الأولمبية الوطنية.

قام جبر (٢٠١١)، ببحث إستهدف التعرف علي المؤشرات الحالية المُستخدمة في قياس كفاءة الأداء باللجنة الأولمبية المصرية، إقتراح مؤشرات يمكن من خلالها قياس كفاءة الأداء باللجنة الأولمبية المصرية بالإضافة إلي المؤشرات المعمول بها حالياً. إستخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة حالة)، وكانت أدوات جمع البيانات الإستبيان، المقابلة الشخصية، وتحليل الوثائق و السجلات. و كانت أهم النتائج، عدم وجود مؤشرات (معايير، مستويات، محكات) موضوعية يمكن الإعتماد عليها في تقييم الجانب الإداري، المالي، الفني، والعلاقات العامة باللجنة الأولمبية المصرية.

التعليق علي الدراسات المرجعية

قام الباحث بتجميع (٣٢) بحث سابق ومرجعي إتفقت جميعاً حول تقييم/ تقويم المؤسسات الرياضية في عدة قطاعات، كالقطاع الحكومي، وقطاع القوات المسلحة، والقطاع الأهلي (البطولة) المُتمثل في اللجنة الأولمبية المصرية، الإتحادات الرياضية وفروعها في المحافظات، الأندية الرياضية، والأكاديمية الأولمبية المصرية، إستبقي منها إثني عشرة بحثاً هي الأقرب للموضوع الذي يقوم بالبحث فيه. أجمعت (Consensus) كل البحوث علي إستخدام المنهج الوصفي (بحوث مسحية). إستخدم الباحثين الإستبيان، تحليل الوثائق والسجلات، المقابلة الشخصية والملاحظة في جمع البيانات. وكان الإستبيان هو أداة جمع البيانات الرئيسة الأكثر إستخداماً في هذه البحوث، كانت أكثر المحاور المُستخدمة في بناء هذه الإستبيانات هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، إلا أنه في عام (١٩٨٢م)، إستخدم كل من درويش و الحماحي (التقويم العددي/ الكمي) القائم علي حصر أعداد كل من أفرع الإتحادات، والأندية الأعضاء، اللاعبين، المدربين، الحُكام، المُسابقات، البطولات التي يُنظمها الإتحاد إلخ، في تقييم/ تقويم أداء الإتحادات الرياضية بما له من مميزات وعليه من عيوب. كما إعتمدت هذه البحوث في الحصول علي البيانات من خلال مصدر ثانوي هو عينة البحث، فالمُستجيب هو المصدر الرئيس للبيانات، الذي يعطي في كثير من الأحيان إستجابات غير دقيقة، والذي في كثير من الأحيان يكون محظوراً عليه الإدلاء ببيانات مُحددة ومنها البيانات المالية، تلك البيانات المالية التي تعتبرها الكثير من المؤسسات الرياضية سراً من أسرارها الغير مسموح بتداولها إلا في حدود ضيقة جداً وغالباً لا يتم ذلك إلا بموافقة مجلس الإدارة. وقد أتى المحور المالي في ستة بحوث هي: الجمال (ثلاثة بحوث)، و جبر (بحثان)، أبو النيل (بحث واحد). وقد جاء المحور المالي في هذه البحوث عبارة عن مجموعة من العبارات يُجيب عليها المُستجيب و ذلك بوضع علامة أمام

العبرة و إسفل الخانة التي تُعبر "إلي حد ما" عن رأيه، وقد كانت الكثير هذه الإستجابات تقتقر إلي الأرقام بالرغم من كونها بيانات مالية، وكذلك والدقة والوضوح الذي يُمكن الباحث من تحليل تلك البيانات والخروج منها بمعلومات يمكن الإستفادة منها في تحديد نواحي القوة والضعف والفرص والمخاطر بهذه المؤسسات الرياضية. إلا أن هذا البحث يختلف عن البحوث السابقة في كونه إستخدم أسلوباً جديداً من أساليب التقييم/التقويم، و هو التحليل المالي الذي لم يسبق إستخدامه في مجال تقييم/تقويم المؤسسات الرياضية. لم يعتمد هذه البحث علي آراء أفراد العينة فقط كمصدر رئيس للحصول علي البيانات (الإستبيان)، بل إعتمدت علي تحليل قوائم الدخل (الإيرادات و المصروفات) كمصدر رئيس للحصول علي البيانات، فقد إستخدم هذا البحث بيانات مالية حقيقية من واقع قوائم دخل الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين علي إعتبار أن قائمة الدخل إحدى القوائم المهمة في كل من المحاسبة والتحليل المالي، لأنها تعد مصدراً هاماً للبيانات التحليلية، فهي عبارة عن كشف حساب يبين مقدار الإيرادات، والإنفاقات والأرباح والخسائر خلال فترة زمنية محددة.

الإجراءات:

المنهج: إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي (دراسة الحالة) نظراً لمناسبته وطبيعة هذه الدراسة.
أدوات جمع البيانات:

- أ. الملاحظة الدقيقة؛ حيث قام الباحث بتواجده لفترة ثلاث سنوات مُعاشياً للأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين بوصفه مُديراً مُتفرغاً للأكاديمية، حيث قام بتسجيل ملاحظاته - خاصة المالية - بشكل مُنتظم أولاً بأول.
- ب. تحليل الوثائق والسجلات والدفاتر المالية (قوائم الدخل - تقارير مالية) مُنذ عام (١٩٧٨م - ٢٠٠٦م).
- ج. المقابلة الشخصية؛ حيث قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع بعض أعضاء الجهاز الوظيفي القُدامي، وأعضاء مجلس إدارة الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين الحاليين والسابقين وجهاً لوجه، وتوجيه الأسئلة إليهم والحصول منهم علي الإجابات المطلوبة، وتسجيل الإنطباعات الضرورية التي يتطلبها البحث، وإستخدام نتائج تلك المقابلات في تفسير و مناقشة النتائج.

عينة البحث:

- بعض أعضاء مجلس إدارة الأكاديمية الحاليين والسابقين؛ و
- بعض أعضاء الجهاز الوظيفي للأكاديمية الحاليين والسابقين.

حدود البحث:

أ. الحدود المكانية:

الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين.

ب. الحدود الزمانية:

الفترة منذ (١٩٧٨م) وحتى (٢٠٠٦م).

المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

أ. النسب المئوية Percentages.

ب. المتوسط الحسابي Arithmetic Mean.

ج. الوزن النسبي Relative Weight.

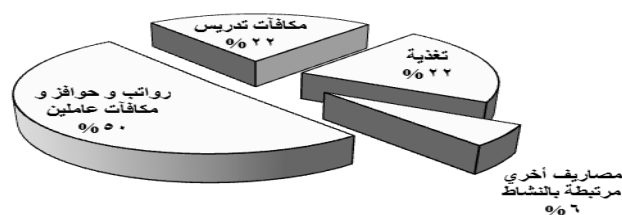
د. معامل ارتباط بيرسون Person Correlation.

عرض ومناقشة النتائج

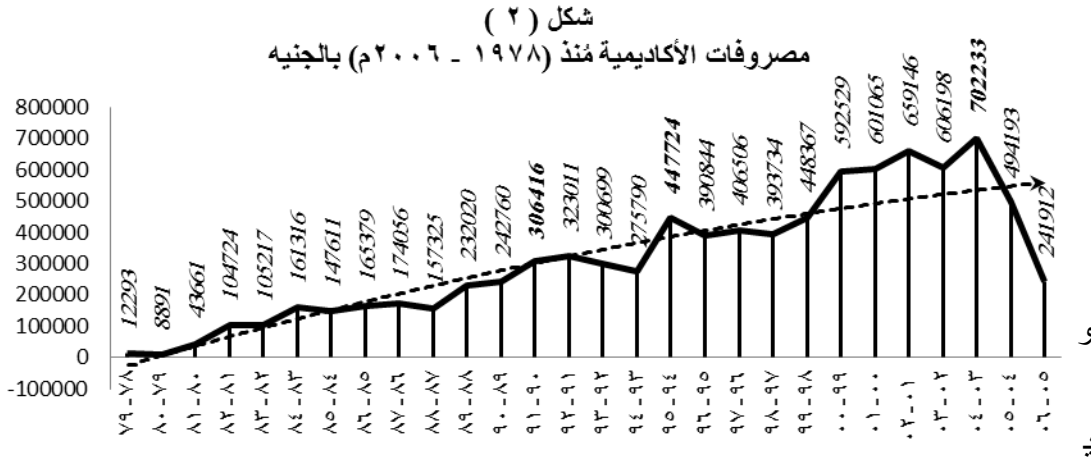
أولاً: المصروفات:

يوضح شكل (١) بنود صرف الأكاديمية الأولمبية المصرية منذ (١٩٧٨م) حتى (٢٠٠٦م)، (٨,٧٤٥,٦٢٠) جنيه، و قد تم ترتيبها تنازلياً علي النحو التالي: **البند الأول:** رواتب و حوافز و مكافآت العاملين بالأكاديمية (٤,٤٣٣,٧٦٨) جنيه (٥٠%). **البند الثاني:** مكافآت أعضاء هيئة التدريس (١,٩٠٧,٣٣٦) جنيه (٢٢%). **البند الثالث:** تغذية الدارسين (١,٨٩٨,٤٨٨) جنيه (٢٢%). **البند الرابع:** المصاريف الأخرى المرتبطة بنشاط الأكاديمية (٥٠٦,٠٢٨) جنيه (٦%).

شكل (١)
مصروفات الأكاديمية منذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



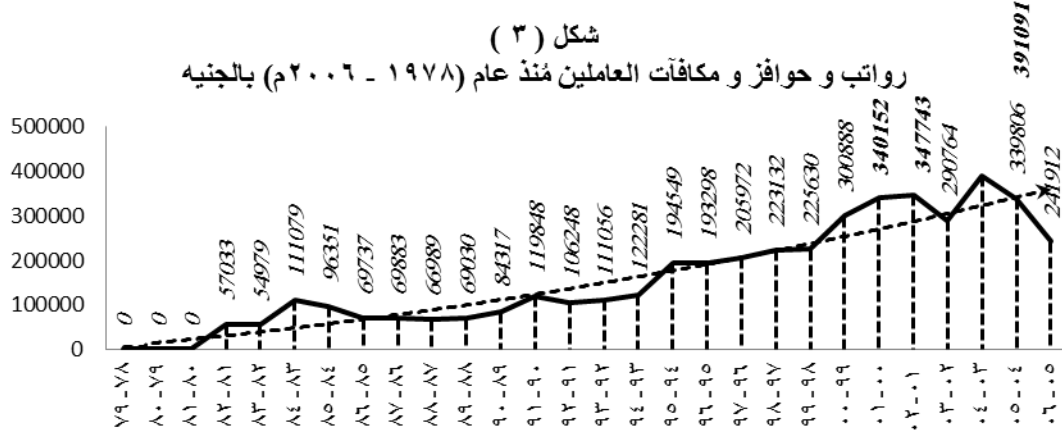
ويوضح شكل (٢) مصروفات الأكاديمية الأولمبية المصرية مُنذُ (١٩٧٨م) حتي (٢٠٠٦م)، ويلاحظ في هذا الشكل أن الأكاديمية قد سجلت أعلى مصروفات لها في العام (٢٠٠٣م)، كما سجلت أقل مصروفات لها في عام (١٩٧٨م).



رجع السبب في ذلك إلي أن الأكاديمية في عام (٢٠٠٣م)، قامت بتنظيم (١٣) دورة دراسية، وهو ليس الرقم الأكبر بين الدورات التي قدمتها الأكاديمية مُنذُ إنشائها، بالإضافة إلي زيادة عدد أعضاء جهازها الوظيفي، وعدد عمال الخدمات المعاونة، وارتفاع الأسعار، بينما لم تُقدم سوي دورة دراسية واحدة فقط عام (١٩٧٨م)، عام الإنشاء. ويُذكر أن عام (١٩٩٠م)، قامت الأكاديمية بتنظيم أكبر عدد من الدورات الدراسية حيث قدمت الأكاديمية (١٦) دورة دراسية، يليه العام (١٩٩٤م) بعدد (١٤) دورة دراسية، يليه العام (٢٠٠٣م)، بعدد (١٣) دورة دراسية. وقد وجد الباحث ارتباطاً منخفضاً مقداره (٤٤%) عند مستوي دلالة (٠,٠٥) بين إجمالي مصروفات الأكاديمية، وعدد الدورات التي تُقدمها الأكاديمية في السنة؛ بمعنى أنه كلما زادت عدد الدورات، كلما زاد الإنفاق علي إعداد هذه الدورات لإنجازها علي النحو الأكمل.

يوضح شكل (٣) رواتب وحوافز ومكافآت العاملين مُنذُ عام (١٩٧٨م) حتي (٢٠٠٦م)، ويتضح من الشكل الإرتفاع المُستمر والمُتنامي للرواتب والحوافز والمكافآت التي تنفقها الأكاديمية علي العاملين مُقابل ما يقدمونه من خدمات للأكاديمية. وقد سجلت الأعوام (٢٠٠٣م)، (٢٠٠١م)، (٢٠٠٠م) أعلى مستوي لهذا البند. ويُذكر أن كل عضو من أعضاء الجهاز الوظيفي يحصل علي راتب شهري، حافز، منح و مكافآت تشجيعية، البدلات، مُستقطعات التأمينات الإجتماعية والمعاشات، و ضرائب كسب العمل، بالإضافة إلي المكافآت التي يحصلون عليها بعد الإنتهاء من كل دورة تنظمها الأكاديمية. ويُعد هذا البند هو الأعلى ضمن بنود مصروفات الأكاديمية والذي يُشكل تقريباً ما يزيد عن (٨٥%) مما تنفقه الأكاديمية سنوياً وفقاً لدراسة

قام بها الباحث عام (٢٠٠٩م)، كما هو واضح في الجدول (١). ويقترح الباحث ضرورة ربط الحوافز والمنح والمكافآت بالأداء (بعدد الدورات التي تقدمها الأكاديمية في السنة، وعدد الدارسين في كل دورة، وما تُحققه كل دورة من أرباح).



وربما يكون السبب في ذلك هو عدم وجود هيكل تنظيمي، ومُسمى للوظائف المختلفة التي تحتاجها الأكاديمية، وبالتالي لا يوجد توصيف وظيفي للعاملين بالأكاديمية ويتم تعيين بعض العاملين (أعضاء الجهاز الوظيفي، الخدمات المعاونة) بالأكاديمية وفقاً لما تراه الجهة الإدارية العليا (المجلس الأعلى للشباب والرياضة سابقاً)، (وزارة الشباب والرياضة حالياً) مُقابل للأعانة السنوية التي تقوم بتقديمها، وأيضاً لما تراه اللجنة الأولمبية المصرية ممثلة في رئيسها وسكرتيرها العام، علي إعتبار أنها الجهة التي تُشكل مجلس إدارتها، وأن رئيس مجلس إدارة الأكاديمية الأولمبية المصرية هو أحد أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية المصرية، وهي الجهة المسؤولة عن إختيار مُدير عام الأكاديمية وتحديد مكافآته وهو ما يعكس المركزية الشديدة في إدارة شؤونها، وهو ما يتفق مع (الحسيني، ١٩٨٤؛ الجمال، ١٩٩٣، ٢٠٠٦؛ و راضي ١٩٩٣).

ولا يتم الإختيار وفقاً للإحتياج الفعلي للأكاديمية، الأمر الذي أدى إلي تضخم الجهاز الوظيفي، ووزيادة عمال الخدمات المعاونة عن إحتياجاتها الفعلية، ووجود البعض منهم بدون عمل، حتي وصل عدد العاملين إلي (٢٥) موظفاً وعمالاً عام (٢٠٠٩م)، وقد ترتب علي ذلك أن الجزء الأكبر من مصروفات الأكاديمية يتم إنفاقه علي رواتب و حوافز و مكافآت العاملين بالأكاديمية.

(٨٧%) من

مصرفات ميزانية

٢٠٠٨ - ٢٠٠٩م تم إنفاقها

على الجهاز الوظيفي

للأكاديمية؟

جدول (١)

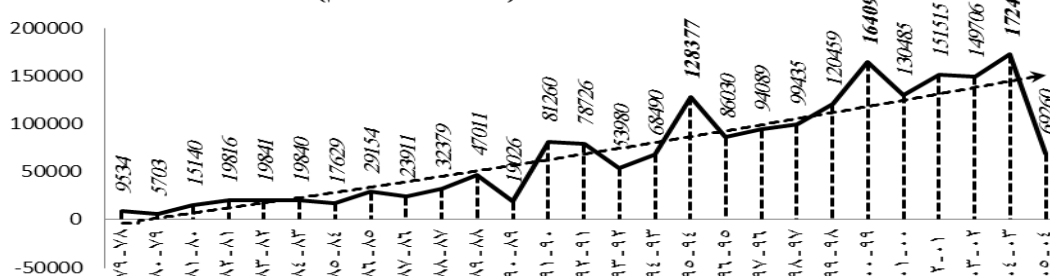
مصرفات الاكاديمية للسنة الماليه (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩م)

م	البند	القيمة بالجنيه	%
١	رواتب العاملين	٢٣٤١٦٢	٣٢
٢	حوافز العاملين	١٨٠١١٢	٢٤
٣	تأمينات و معاشات	١٠٧٩٦٩	١٥
٤	منح و مكافآت تشجيعية	٨٥٤٥١	١٢
٥	ضرائب كسب عمل	٢٧١٣٨	٤
٦	مصرفات إدارية (تشغيلية)	٦١٢٧٧	٨
٧	مصرفات تأسيسية	٣٩٢٩٩	٥
	إجمالي مصرفات السنة المالية ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩م	٧٣٥٤٠٨	١٠٠

ويتضح من شكل (٤) الزيادة المستمرة والمتنامية لمكافآت أعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية والتي تُشكل (٢٢%) من إجمالي مصرفات الأكاديمية مُنذ إنشائها حتى العام (٢٠٠٦م). وقد سجلت أعلى معدلاتها علي التوالي أعوام (٢٠٠٣م)، (١٩٩٩م)، (١٩٩٤م)؛ (١٣) دورة، (١٠) دورات، (١٤) دورة.

شكل (٤)

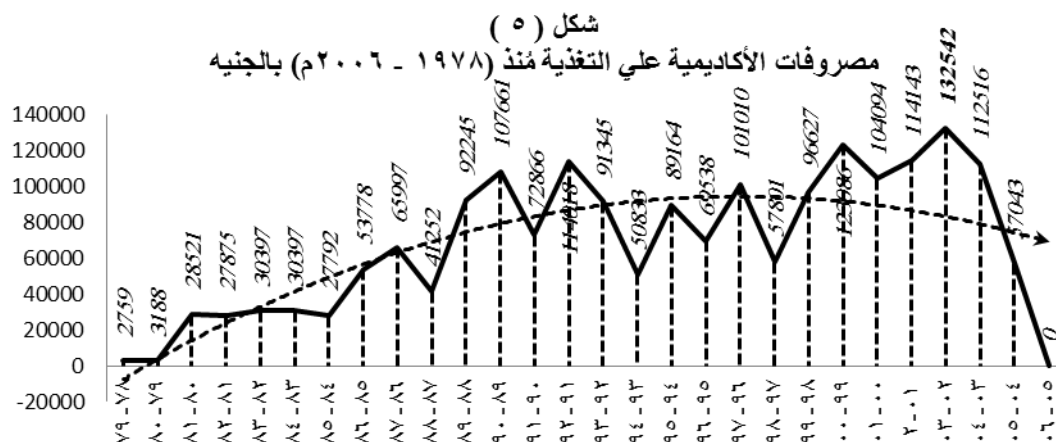
مكافآت التدريس بالأكاديمية مُنذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



وبالرغم من أن العام (٢٠٠٣م)، ليس العام الأكثر من حيث عدد الدورات، إلا أنه العام الأعلى من حيث الإنفاق علي مكافآت أعضاء هيئة التدريس (الجمال؛ ١٩٩٣)، وربما يرجع السبب في ذلك رفع قيمة مقابل الساعة التدريسية في الأكاديمية، بالإضافة إلي زيادة عدد الساعات المقررة لكل دورة دراسية. وذلك نظراً للمنافسة التي تلقاها الأكاديمية من الجهات الأخرى التي تقوم بإعداد القادة الرياضيين، حيث أن هذه الجهات لجأت إلي رفع قيمة الساعة التدريسية في برامجها بالإضافة إلي منح عضو هيئة التدريس المزيد من الساعات التدريسية، الأمر الذي جعل عضو هيئة التدريس يُقبل علي التدريس لدي هذه الجهات، ولا يُقبل علي التدريس بالأكاديمية الأولمبية المصرية.

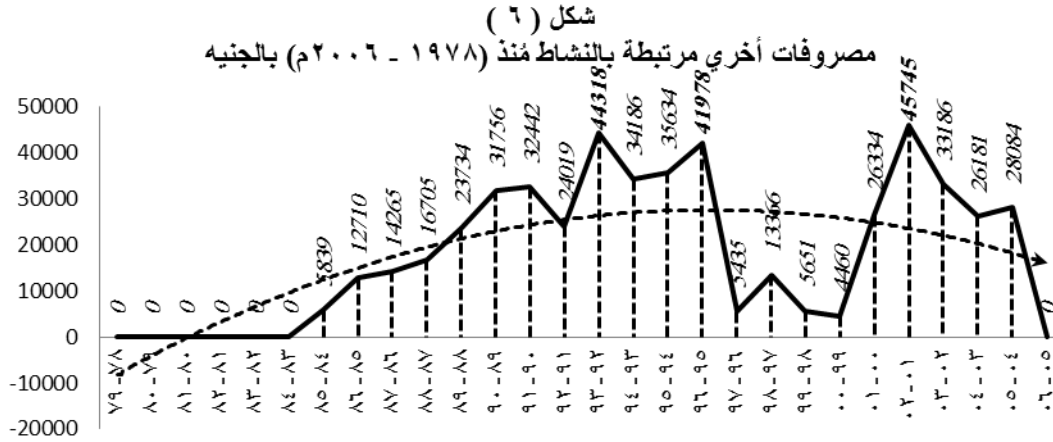
ويتضح من شكل (٥) أن الأكاديمية الأولمبية المصرية تُنفق علي التغذية مُنذ إنشائها عام

(١٩٧٨م)، وقد سجل العام (٢٠٠٢م)، أعلى معدلات الإنفاق علي التغذية بالرغم من إنخفاض عدد الدورات التي نظمتها الأكاديمية في هذا الموسم (٧ دورات (٨٥٢ دارس) فقط، وقد يرجع السبب في ذلك هو زيادة إقبال المُشتركين علي الإقامة والتغذية في الأكاديمية، وإرتفاع أسعار المواد الغذائية. ويُذكر أنه مُنذ عام (١٩٧٨م)، حتي (١٩٩٩م)، كانت مصروفات (تكلفة) التغذية والإقامة تدخل ضمن المصروفات الدراسية (رسوم إشتراكات الدارسين)، إلي أن أصبحت الإقامة والتغذية في بداية (٢٠٠٠م) إختيارية بمصروفات إضافية تُضاف إلي المصروفات الدراسية (رسوم الإشتراكات) في الدورات الدراسية التي تنظمها الأكاديمية.



ويُذكر أن الأكاديمية لجأت إلي ذلك نتيجة إرتفاع أسعار المواد الغذائية، وإحتياج الأكاديمية إلي تنمية مواردها المالية (الجمال، راضي، جبر ١٩٩٩). وقد وجد الباحث أن هناك إرتباطا مقداره (٥٩%) عند مستوى دلالة (٠,٠١) بإستخدام مُعامل إرتباط بيرسون Pearson Correlation، بين أعداد الدارسين ومُعدل الإنفاق علي التغذية في الدورات التي تنظمها الأكاديمية، وكلما زادت أعداد الدارسين إزداد مُعدل الإنفاق علي التغذية، وأن ذلك قد أدي إلي زيادة نفقات الأكاديمية خاصة في الفترة التي كان فيها الدارس يحصل علي الإقامة والتغذية بالمجان ثم بعد ذلك برسوم رمزية منخفضة جداً.

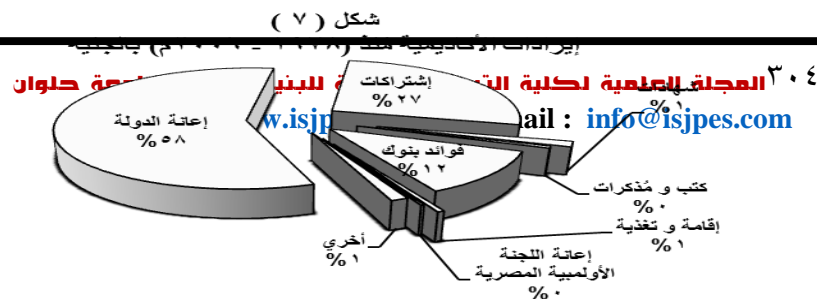
ويتضح من شكل (٦) تذبذب (هبوط و صعود) المصروفات المرتبطة بالنشاط، هذا البند الذي شكل (٦%) من إجمالي المصروفات مُنذ إنشاء الأكاديمية في عام (١٩٧٨م) حتي (٢٠٠٦م)، وقد سجل هذا البند عام (٢٠٠١م)، وأعلى قيمتان له حيث وصل إلي (٤٥,٧٤٥) جنيه، و (٤٤,٣١٨) جنيه، علي التوالي ولم يجد الباحث أية تفاصيل في الميزانية توضح الجوانب التي صرف فيها هذا المبلغ الكبير نسبياً.



وهنا يجب الإشارة إلى أهمية الشفافية الوضوح والتوثيق لكل بند من بنود المصروفات بقوائم التدفقات النقدية للأكاديمية مهما بلغت قيمته، حيث يمكن الاستفادة من ذلك في التخطيط المالي ووضع الموازنات التقديرية مُستقبلاً بالأكاديمية الأولمبية المصرية علي أسس موضوعية (الجمال، ١٩٩٩، ٢٠٠٦). وقد وجد ارتباطاً بمقدار (٥٩%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، بين كل من عدد الدورات التي تنظمها الأكاديمية في السنة، والمصروفات الأخرى المرتبطة بتنظيم هذه الدورات الدراسية، بمعنى أنه كلما زادت عدد الدورات التي تنظمها الأكاديمية في السنة إزدادت المصروفات المرتبطة بالنشاط في السنة. كما وجد ارتباطاً مقداره (٥٣%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين عدد الدارسين و المصروفات المرتبطة بالنشاط، بمعنى أنه كلما إزدادت أعداد الدارسين بدورات الأكاديمية إزدادت المصروفات المرتبطة بالنشاط.

ثانياً: الإيرادات:

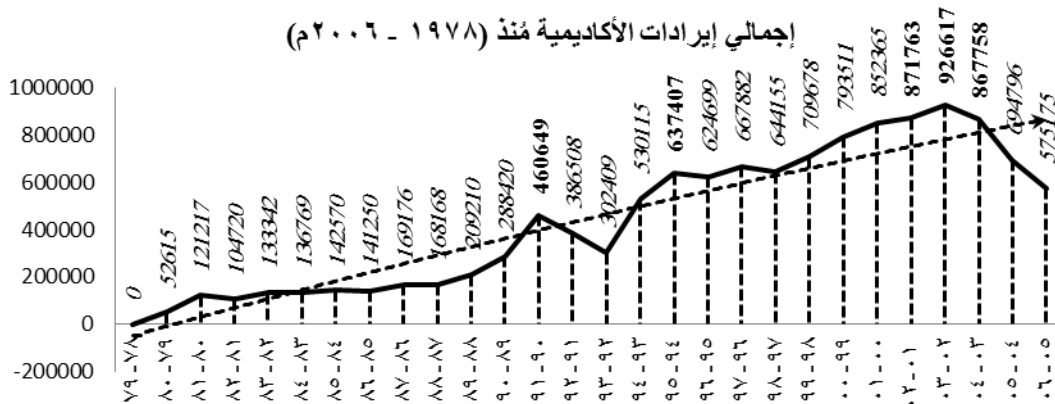
يتضح من شكل (٧) إيرادات الأكاديمية منذ عام (١٩٧٨م)، حتي (٢٠٠٦م)، وقد سجلت إعانة الدولة أعلى إيرادات للأكاديمية الأولمبية المصرية بإيرادات قيمتها (٧,٠٣٨,٥٩٧) جنيه، ثم إشتراكات الدارسين بإيرادات قيمتها (٣,٢٦٥,٢٥٤) جنيه، وفي المرتبة الثالثة فوائد الودائع بالبنوك (إيرادات الفوائد، أو الفوائد الدائنة) بقيمة (١,٤٣٦,١٩٩) جنيه، ثم تأتي بعد ذلك باقي الإيرادات الأخرى. وقد نصت اللائحة المالية للأكاديمية الأولمبية المصرية (المادة الخامسة) علي أن الموارد المالية للأكاديمية تتكون من المصادر التالية: (١) إعانة الدولة؛ (٢) إشتراكات الدارسين؛ (٣) رسوم اعتماد الشهادات؛ (٤) بيع الكتب و المذكرات؛ (٥) فوائد الودائع بالبنوك؛ و (٦) أي رسوم أخرى يُقرها مجلس الإدارة شريطة أن ترتبط بنشاط وأعمال الأكاديمية.



ويلاحظ من شكل (٨) صعود إيرادات الأكاديمية مُنذُ عام (١٩٧٩م)، حتي وصلت إلي الذروة عام (٢٠٠٢م)، ثم بداية الهبوط عام (٢٠٠٣م)، حتي عام (٢٠٠٥م)، وهو العام الذي تم فيه إيقاف نشاط الأكاديمية. ويُلاحظ أيضاً في الشكل (٨) الهبوط المفاجئ في الإيرادات عام (١٩٩٢م)، بالرغم من تنظيم الأكاديمية لعشرة (١٠) دورات، و إشتراك (١٠٧٨) دارس في هذا العام.

وفي محاولة الباحث الإجابة علي تساؤل هل ثمة إرتباط بين الإيرادات وعدد الدورات وعدد الدارسين بالأكاديمية الأولمبية المصرية؟ توصل الباحث بإستخدام مُعامل إرتباط بيرسون Pearson Correlation، إلي أنه ثمة أرتباط مرتفع قيمته (٨٧%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين عدد الدورات التي تنظمها في السنة وبين عدد الدارسين. بينما لا يوجد أي أرتباط بين كل من عدد الدورات، عدد الدارسين وبين الإيرادات التي تُحققها الأكاديمية سنوياً، ويرجع سبب ذلك إلي الإعانة السنوية التي تحصل عليها الأكاديمية من الدولة والتي تُشكل (٥٨%) المصدر الرئيس من إجمالي إيرادات الأكاديمية.

شكل (٨)



وفي محاولة الباحث التعرف علي ما إذا كانت ثمة علاقة بين الإيرادات، والدورات، والدارسين كما هو واضح في الجدول (٢) حيث كانت المُقارنة بين الأعوام الثلاثة الأعلى في كل من الإيرادات، عدد الدورات وعدد الدارسين وقد كانت النتيجة هي وجود إرتباط وحيد فقط بين عدد الدورات والدارسين في عام

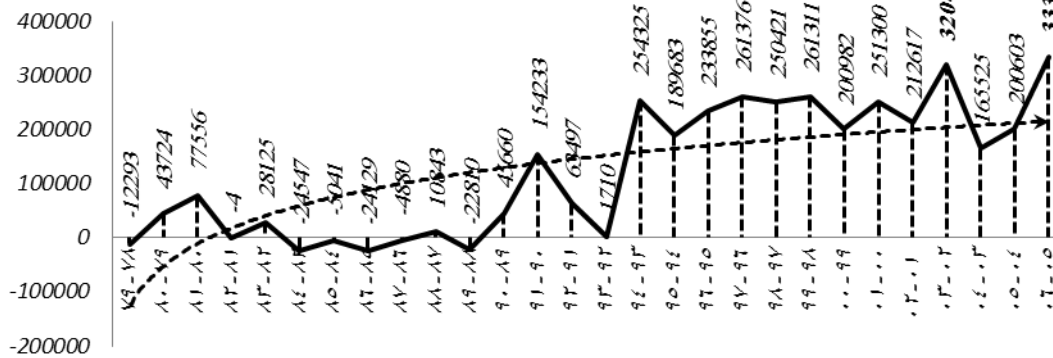
(١٩٩٠م)، وهو ما يؤكد ما سبق الإشارة إليه.

جدول (٢)
ترتيب الإيرادات وعدد الدورات وعدد الدارسين منذ عام (١٩٧٨ - ٢٠٠٥م)

الترتيب	الأول عام	الثاني عام	الثالث عام	الأول الإجمالي	الثاني الإجمالي	الثالث الإجمالي
الإيرادات	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٣	٨٦٧٧٥٨	٨٧١٧٦٣	٩٢٦٦١٧
عدد الدورات	١٩٩٠	١٩٩٤	٢٠٠٣	١٣ دورة	١٤ دورة	١٦ دورة
عدد الدارسين	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٨٨	١٣٩٧ دارس	١٤٩٨ دارس	١٨٦٤ دارس

ويوضح شكل (٩) صافي إيرادات الأكاديمية منذ عام (١٩٧٨م)، حتى (٢٠٠٦م)، بعد وفائها بكل التزاماتها من صرف رواتب ومكافآت العاملين ومكافآت أعضاء هيئة التدريس، مصروفات التشغيل وتجهيز الدورات . . . إلخ. وعادة ما يوضع هذا الصافي (الربح) بحسابات الأكاديمية بالبنوك والذي وصل عام (٢٠٠٦م) إلي ما يزيد علي (٣,٤٦٧,٣٢٦) جنيهه بالإضافة إلي الودائع بالدولار. تقوم الأكاديمية بوضع هذه المبالغ في صورة ودائع بالبنوك تُدر عائداً (فوائد) تُستخدم ضمن إيراداتها. وتُشكل هذه العائدات (١٢%) المصدر الثالث من مصادر تمويل الأكاديمية.

شكل (٩)
صافي إيرادات الأكاديمية منذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



كما يوضح شكل (١٠) الإعانات السنوية التي قدمتها الدولة للأكاديمية منذ (١٩٧٨م)، حتى (٢٠٠٦م)، حيث تُعتبر الأعانة السنوية التي تُقدمها الدولة (٥٨%) من إجمالي الإيرادات هي المصدر الرئيسي الأول لتمويل أنشطة الأكاديمية الأولمبية المصرية. ويتضح من الشكل أن عام (١٩٩٠م)، كان العام الأكثر إرتفاعاً من حيث قيمة الإعانة التي قدمتها الدولة للأكاديمية حيث سجل هذا العام (٣٨٢٥٠٠) جنيهه، ثم عام (١٩٩٣م)، بقيمة (٣٧٨٠٠٠) جنيهه، ثم ثبات إعانة الدولة بداية من عام (١٩٩٥م) حتى عام (٢٠٠٥م) بقيمة (٣٦٣٠٠٠) جنيهه.

شكل (١٠)



و

لم يجد الباحث أية معايير أو مبادئ أو أسس يتم في ضوءها تحديد قيمة الأعانة السنوية التي تقدمها الدولة للأكاديمية (الجمال، ١٩٩٩، ٢٠٠٦). كما وجد أن هناك ارتباطاً مقداره (٥٠%) تقريباً عند مستوي دلالة (٠,٠١) بإستخدام مُعامل إرتباط بيرسون Pearson، بين قيمة الأعانة السنوية وعدد الدورات التي تُقدمها الأكاديمية في السنة، بينما لا يوجد ثمة إرتباط بين عدد الدارسين في السنة والأعانة التي تُقدمها الدولة للأكاديمية.

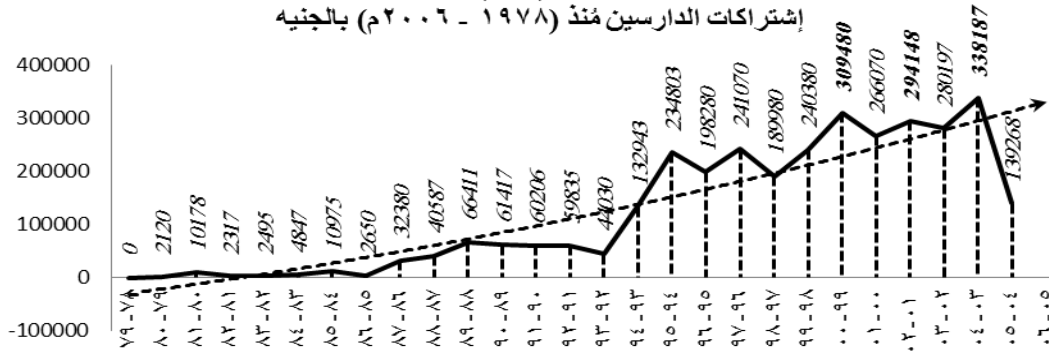
ومن ذلك نستنتج أن الأعانة السنوية هي إعانة مفروضة "ثابتة" ولا توجد أية معايير يتم في ضوءها رفع قيمة هذه الإعانة أو خفضها، بل هو مبلغ ثابت من المال يُمنح للأكاديمية سنوياً. ويرى الباحث أن الأعانة يجب أن تُحدد قيمتها في ضوء الخطة السنوية، والموازنات التقديرية السنوية التي يقوم مدير الأكاديمية بمشاركة أمين الصندوق بوضعها وعرضها علي مجلس الإدارة لإقرارها. ومن خلال البحث والتدقيق والتحري Investigation، لم يجد الباحث أية خطط أو موازنات تقديرية قد إستخدمتها الأكاديمية في الحصول علي الإعانات السنوية المُقدمة من الدولة وغالباً ما كانت تُقرر أعانات الدولة في ضوء الأعوام السابقة دون تفاوض أو مناقشة مع الأكاديمية ودون النظر إلي الخطط والموازنات التقديرية السنوية التي لا تُقدمها الأكاديمية أساساً (المعاز، ١٩٨٥).

وبالنظر إلي شكل (١١) يُلاحظ أن الأعوام (٢٠٠٣م)، (١٩٩٩م)، (٢٠٠١م)، علي التوالي هي الأعوام التي حققت الأكاديمية فيها أعلى مستوي للإشتراكات حيث كان عدد الدورات في كل سنة علي التوالي (١٣) دورة (١٠٦٣) دارس، (١٠) دورات (٨٤٩) دارس، (٩) دورات (٨٠٨) دارس. وبالرغم من تسجيل هذه الأعوام أعلى إشتراكات للدارسين في دورات الأكاديمية إلا أن هذه الأعوام ليست هي الأعوام الأعلى من حيث عدد المُشتركين وعدد الدورات، فهناك أعوام أُخري سجلت فيها الأكاديمية أعداداً أكبر من ذلك في عدد الدورات وكذلك عدد الدارسين.

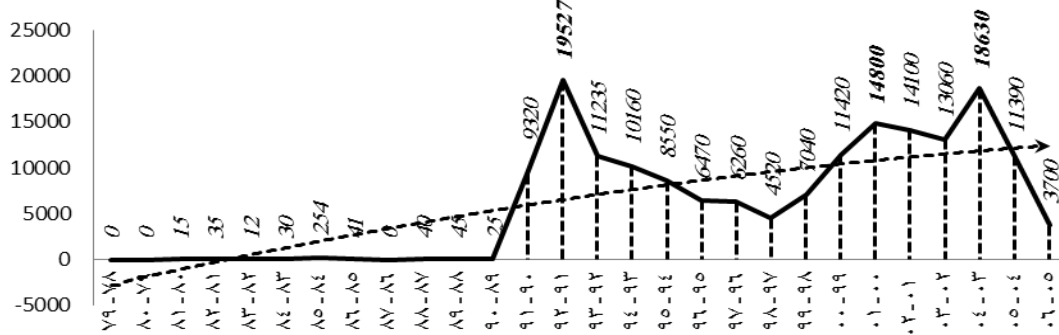
وبالرغم من ذلك فقد وجد أن هناك إرتباطاً مرتفعاً (٩٦%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) وفقاً لمعامل إرتباط

بيرسون Pearson، بين إشتراكات الدارسين وبين إجمالي الإيرادات التي تحققها الأكاديمية سنوياً، بينما لم يُظهر بيرسون ارتباطاً بين إجمالي أعداد الدارسين، وأجمالي إشتراكات الدارسين مُنذُ عام (١٩٧٨-٢٠٠٤م)، بينما وجد ارتباطاً مُرتفعاً وصلت قيمته (٩٤,٥%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بإستخدام مُعامل ارتباط بيرسون Pearson، بين أعداد الدارسين وإشتراكاتهم في الفترة من (١٩٧٨-١٩٩٢م)، كما وجد ارتباط مُنخفض نسبياً وصلت قيمته (٧٥%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين أعداد الدارسين و إشتراكاتهم في الفترة من (١٩٩٣م) حتي (٢٠٠٤م). ويرجع السبب إلي تغيير رفع قيمة رسوم الإشتراك في دورات الأكاديمية، فقد شهدت الفترة من (١٩٧٨م) حتي (١٩٩٢م)، تغييراً أقل في قيمة رسوم الإشتراك في دورات الأكاديمية، فضلاً عن زيادة عدد المنح المجانية وحضور الدورات بمقابل منخفض، بينما في الفترة من (١٩٩٣م) حتي (٢٠٠٤م)، فقد تكرر زيادة قيمة رسوم الإشتراك في دورات الأكاديمية، بالإضافة لإرتفاع الأسعار بشكل عام.

شكل (١١)
إشتراكات الدارسين مُنذُ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



شكل (١٢)
رسوم إعتقاد الشهادات مُنذُ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



و

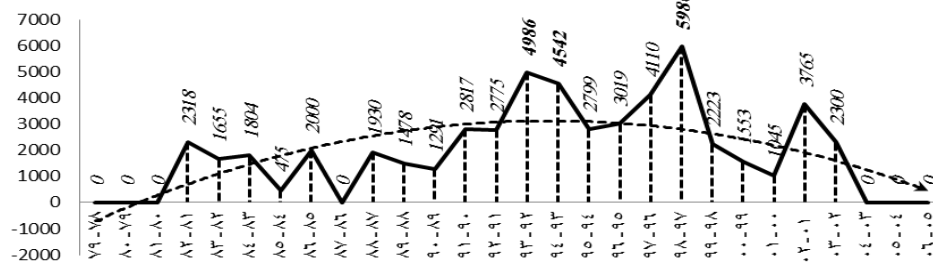
يتضح من شكل (١٢) أن الأعوام (١٩٩١م)، (٢٠٠٣م)، (٢٠٠٠م)، علي التوالي سجلت أعلى عائدات

لرسوم اعتماد الشهادات مُنذُ عام (١٩٧٨م) حتي (٢٠٠٥م)، بالرغم من أن هذه الأعوام ليست الأعلى من حيث عدد الدارسين المشاركين في دورات الأكاديمية (١٤٩٨) دارس، (١٠٦٣) دارس، (٧٥٣) دارس، علي التوالي.

ولم يجد الباحث أي علاقة أو ارتباط إحصائي بين عدد الدارسين وعائدات رسوم اعتماد الشهادات نظراً لأن هذه الرسوم مرتبطة بالشهادات التي يحصل عليها الدارسين بعد تخرجهم في الدورات التي تنظمها الأكاديمية، ويرجع السبب في ذلك إلي أن الدارسين لا يحصلون علي شهاداتهم فور إنتهائهم من الدراسة بالأكاديمية بل من الممكن الحصول عليها بعد فترة، وربما يتم إستلام هذه الشهادات في أعوام غير الأعوام التي يحصل فيها الدارس علي الدورة الدراسية مما يُرحلها أو يُدخل رسومها إلي العام التالي أو الذي يتم فيه تسلم الشهادة. ولم يجد الباحث أية دفاتر أو سجلات توضح عملية تسليم الشهادات الدارسين بطريقة منظمة يمكن من خلالها حصر الشهادات التي تم تسليمها وفقاً للعام الذي تم الحصول فيه الدورة الدراسية (الجمال، ١٩٩٣). ويقترح الباحث أن يتم تحصيل رسوم اعتمادات الشهادات مع الإشتراكات، وإنشاء دفاتر تُنظم عملية إستلام وتسليم الشهادات، بالإضافة لإستخراج بدل الفاقد والشهادات باللغة الإنجليزية.

ويتضح من شكل (١٣) أن الأكاديمية قد سجلت أعلى عائدات بيع الكتب و المُذكرات في الأعوام (١٩٩٧م، ١٩٩٢م، ١٩٩٣م)، علي التوالي. ولا توجد أية علاقة أو ارتباط إحصائي بين إرتفاع عائدات بيع الكتب و المُذكرات وبين عدد الدورات أو عدد الدارسين في السنة، ويرجع السبب في ذلك أن الأكاديمية الأولمبية المصرية مُنذُ إنشائها وهي تعتمد في توفير المادة العلمية أو المحتوى العلمي للمقررات والمناهج الدراسية التي تُدرس ببرامجها المختلفة علي شراء وبيع الكتب والمراجع العلمية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالتدريس بدورات الأكاديمية، أو الكتب والمراجع العلمية التي يوصون بشرائها والتي تشتمل علي الموضوعات التي تُدرس ضمن مناهج المقررات المُختلفة التي تُدرس ببرامجها.

شكل (١٣) عائدات بيع الكتب و المُذكرات مُنذُ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



ويري
الباحث أن

الأكاديمية كانت تلعب فقط دور الوسيط (حلقة الإتصال) بين البائع صاحب المؤلف أو المرجع،

وبين المُشتري ألا وهو الدارس، الذي يقوم بشراء الكتاب أو المرجع الذي يتضمن المنهج الدراسي الذي يتم تدريسه ضمن مقررات البرنامج الدراسية بالأكاديمية.

ويُذكر أن الأكاديمية كانت تتبع سياسة مُحددة في هذا الشأن وهي شراء الكتب من المؤلف (المصدر) بكامل سعرها، ثم تقوم بعد ذلك ببيعها مُدعمة للمُشتري (الدارس) بنصف السعر، وذلك جيد!! و لكن ما يؤخذ علي الأكاديمية حيال هذه السياسة أنها كانت تقوم بشراء كميات كبيرة منها تزيد عن إحتياجاتها الفعلية مما أدى إلي بقاء (ركود) عدداً كبيراً منها بدون بيع لفترات زمنية طويلة، ترتب عليه إنتهاء صلاحية المعلومات بتلك الكتب والمُذكرات، والمراجع العلمية، وانخفاض قيمتها المُضافة والمالية.

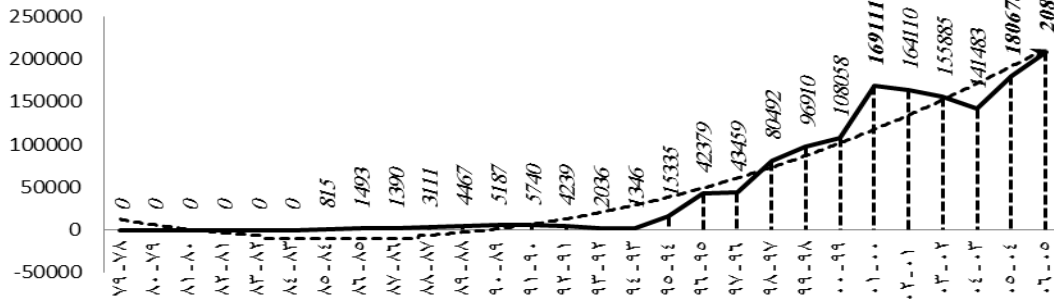
ويُرجع سبب ذلك إلي أن المُقابل المالي (المُكافأة المالية) الذي كان يحصل عليه عضو هيئة التدريس مُقابل التدريس ببرامج الأكاديمية إبان تلك الفترة كان مُنخفضاً، ولا يُحفز - يُشجع - علي الإقبال علي التدريس بالأكاديمية، لذلك لجأت الأكاديمية إلي تلك السياسة (تسويق مؤلفاتهم العلمية) لجذب أعضاء هيئة التدريس المُتميزين الذين لديهم مؤلفات علمية للتدريس ببرامج الأكاديمية. ويرى الباحث أن الأكاديمية يمكنها تطوير مؤلفاتها الخاصة (كتب، مُذكرات، مراجع . . . إلخ) عن طريق الإستعانة بالمُتخصصين في المجالات المُختلفة و تعويضهم Compensation ، بحيث يتم تكليفهم بإعداد المقررات الدراسية للبرامج (الدورات) المُختلفة وفقاً لرؤيتها وآخر المُستجدات العلمية في المجالات المُختلفة التي تقوم الأكاديمية بإعداد القادة الرياضيين فيها؛ ومن ثم تحويل الأكاديمية من مجرد وسيط (متجر لبيع الكتب Bookstore) لبيع الكتب و المُذكرات والمراجع العلمية، إلي مُنتجاً (Producer) و مالكاً (Owner) لها، والإستفادة من بيعها في تنمية مواردها.

ويتضح من شكل (١٤) أن الأعوام (٢٠٠٥م)، (٢٠٠٤م)، (٢٠٠٠م) علي التوالي قد سجلت أعلى فوائد علي ودائع الأكاديمية في البنوك (الجمال، جبر، ١٩٩٩)، وبشكل عام هناك إرتفاع مُستمر في قيم الفوائد علي الودائع بالبنوك، وقد وُجد إرتباطاً مقداره (٨٥%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين الإيرادات والفوائد علي الودائع بالبنوك؛ ونستنتج من ذلك أنه كلما إرتفعت إيرادات الأكاديمية كلما إرتفعت الفوائد علي الودائع بالبنوك، حيث أن السياسة المالية للأكاديمية تعتمد علي إيداع المبالغ المالية المتبقية بعد الوفاء بكافة إلتزاماتها المالية الأساسية علي شكل ودائع بالبنوك، بحيث تُدر فوائد سنوية تدخل ضمن إيراداتها و تمويل ميزانيتها السنوية.

وقد إستطاعت الأكاديمية منذ إنشائها حتي (٢٠٠٦م)، بإداع ثلاثة ودائع (٢,١٦٠,٠٠٠) جنيه، (٢٥٠,٠٠٠) جنيه، (٥٠,٠٠٠) جنيه. ويتضح أن الأكاديمية لا تقوم بإستثمار هذه الأموال أو إستغلالها أو إدارتها بفعالية في مشروعات مُرتبطة بنشاطها بحيث يمكن تحقيق فوائد أعلى من التي تحصل عليها من

البنوك (العجيلي، ١٩٩٩).

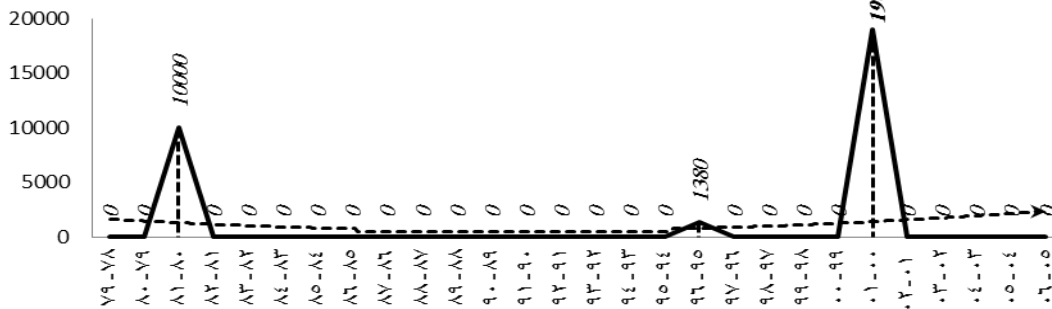
شكل (١٤)
فوائد البنوك علي ودائع الأكاديمية مُنذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



ويوضح شكل (١٥) أن اللجنة الأولمبية المصرية قامت بتقديم إعانة للأكاديمية الأولمبية المصرية ثلاثة مرات فقط مُنذ إنشائها حتي الآن.

وهي علي التوالي عام (١٩٨٠م)، وعام (١٩٩٥م)، وعام (٢٠٠٠م)، وكان إجمالي هذه الإعانات (٣٠،٣٨٧) جنيه، وهي إعانات رمزية غير كافية، وكان يجب عليها أن تستمر في تقديم تلك الإعانات مع زيادة قيمتها، نظراً للدور الذي تلعبه الأكاديمية الأولمبية المصرية في نشر الفكر الأولمبي Olympism ،Dissemination

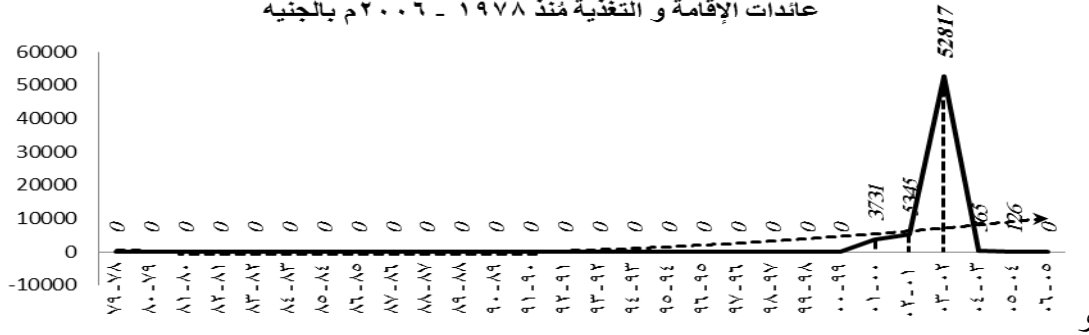
شكل (١٥)
إعانة اللجنة الأولمبية المصرية مُنذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



أحد أهداف الحركة الأولمبية“ والأرتقاء بمستوي القادة الرياضيين Sports Leadership (المورد البشري الرياضي) الذين تنخر بهم الإتحادات الرياضية الأولمبية، والتي تقوم برعايتهم والإهتمام بهم اللجنة الأولمبية المصرية. ويتضح من شكل (١٦) عدم وجود عائدات للإقامة والتغذية من عام (١٩٧٨م) حتي عام (١٩٩٩م)، ربما كان السبب في ذلك أن رسوم الإشتراك في دورات وبرامج الأكاديمية كانت

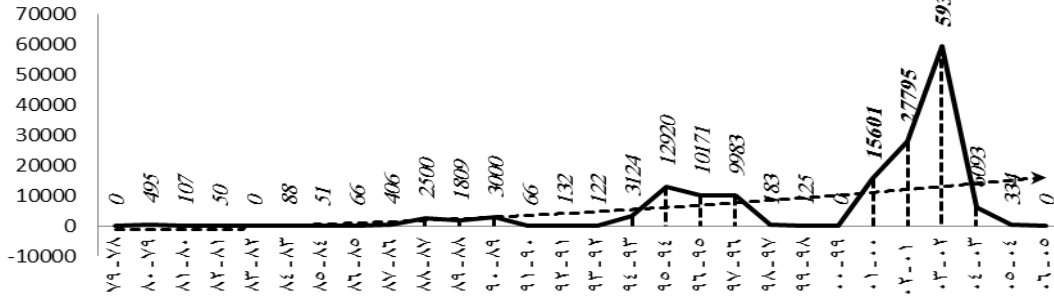
تتضمن الإقامة والتغذية؛ ولكن منذ عام (٢٠٠٠م) تم الفصل بين رسوم الإشتراك في دورات الأكاديمية، وبين رسوم الإقامة والتغذية بها، علماً بأن الأكاديمية كانت تُنفق علي التغذية مُنذُ إنشائها، ولكنها كانت تغذية مجانية تُصرف للدارسين دون مُقابل ثم بعد ذلك أصبحت برسوم رمزية عام (٢٠٠٠م)، وقد كان أول تسجيل لرسوم الإقامة والتغذية بدفاتر الإيرادات عام (٢٠٠٠م)، وقد سجلت عائدات الإقامة والتغذية أعلى قيمة لها عام (٢٠٠٢م) ، بالرغم من تنظيمها ل(٧) دورات فقط، بإجمالي (٨٥٢) دارس لهذا العام، و هي قيم أقل من المتوسطة.

شكل (١٦) عائدات الإقامة و التغذية مُنذُ ١٩٧٨ - ٢٠٠٦م بالجنيه



يري الباحث أن الأكاديمية الأولمبية المصرية كانت تمتلك العديد من غرف الإقامة التي تشتمل علي ما يزيد عن (١٠٠) سرير، كما كانت تملك مطبخاً إشتهل علي أدوات وأجهزة الطهي، فضلاً عن إمتلاكها لقاعة طعام تسع ما يزيد علي (١٠٠) المائة فرد، ويستطيع هذا المطبخ إعداد أكثر من (١٠٠) وجبة في وقت واحد، فضلاً عن موقع الأكاديمية الذي يقع داخل ستاد القاهرة الرياضي بمدينة نصر "أكبر منشأة رياضية في مصر"، في منطقة الإتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية المصرية، هذا الموقع المتميز الذي تستخدمه الكثير من الفرق الرياضية المحلية والأجنبية في المُعسكرات التدريبية، والذي يضم العديد من الموظفين والرياضيين الذين يعملون لأوقات طويلة بشكل دائم داخل إتحاداتهم ويحتاجون إلي الإقامة والوجبات المطهية والجافة والمشروبات إلخ. كما أنه لم يتم تسويق تلك الإستعدادات والإمكانات عن طريق اللجنة الأولمبية المصرية، والإتحادات الرياضية، ولم يتم إستغلال الأكاديمية في المعسكرات الرياضية للفرق الرياضية والرياضيين المصريين والأجانب من داخل جمهورية مصر العربية وخارجها.

شكل (١٧)
إيرادات أخرى مُنذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



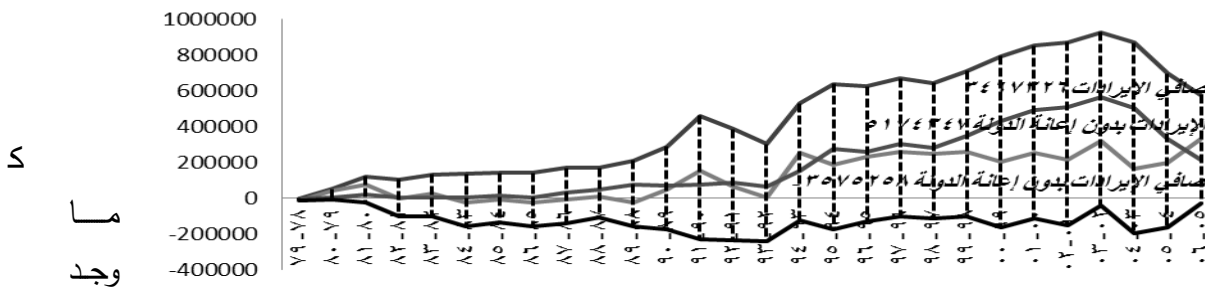
كما يتضح من شكل (١٧) الإيرادات الأخرى والتي تُشكل (١%) من إجمالي إيراداتها مُنذ إنشائها حتى عام (٢٠٠٤م)، و يُلاحظ أن الأعوام (٢٠٠٢م)، (٢٠٠١م)، (٢٠٠٠م)، علي التوالي قد حققت أعلى الإيرادات بإجمالي (١٠٢,٧٥٤) جنيه، وهو مبلغ كبير تم تحقيقه في ثلاثة سنوات متتالية، و لم يجد الباحث أي دليل يُوضح مصادر هذه المبالغ سوى أنها موضوعة تحت مُسمى أو بند "إيرادات أخرى".

ويري الباحث أنه كان يجب علي إدارة الأكاديمية أن توضح مصادر (بنود) هذه الأموال خاصة أنها في عام واحد (٢٠٠٢م)، حيث تعدت قيمتها مبلغ (٥٩,٠٠٠) جنيه، وهو مبلغ كبير نسبياً، وذلك للتعرف علي هذه المصادر ودراستها وربما في المستقبل العمل علي تميمتها والإعتماد عليها كأحد مصادر تمويل ميزانية الأكاديمية. و قد وُجد أن هناك إرتباطاً مقداره (٥٧%)، دال إحصائياً عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين إجمالي الإيرادات السنوية، وبين "الإيرادات الأخرى" دون تحديد مصادرها، كما وجد أن هناك إرتباطاً مقداره (٥٤%)، دال إحصائياً بين إشتراكات الدارسين، و بين "الإيرادات الأخرى"، وهذا دليل علي أنه كلما إزداد عدد الدورات التي تنظمها الأكاديمية في السنة كلما إرتفع عدد الدارسين المشتركين في دورات الأكاديمية سنوياً، كلما إزدادت إشتراكاتهم، و يترتب علي ذلك زيادة الإيرادات بشكل عام وزيادة "الإيرادات الأخرى" أحد مصادر تمويل الأكاديمية الأولمبية المصرية.

ويوضح شكل (١٨) العلاقة بين إجمالي الإيرادات، و صافي الإيرادات، و الإيرادات بدون إعانة الدولة، و صافي الإيرادات بدون إعانة الدولة في الفترة مُنذ (١٩٧٨م) حتى (٢٠٠٦م)، وقد أظهرت النتائج أن هناك إرتباطاً مرتفعاً مقداره (٨٨%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين إجمالي الإيرادات، و صافي الإيرادات التي حققتها الأكاديمية مُنذ إنشائها حتى العام ٢٠٠٦م، أي أنه كلما إزدادت الإيرادات التي تُحققها الأكاديمية سنوياً، كلما إرتفع صافي إيراداتها السنوي (ويُقصد بصافي الإيرادات المبالغ المُتبقية من إجمالي الإيرادات بعد قيام الأكاديمية بالوفاء بكامل إلتزاماتها المالية خاصة قصيرة الأجل) و يترتب علي ذلك زيادة عدد وقيم

الودائع بالبنوك الذي يؤدي إلى ارتفاع قيمة الفوائد التي تحصل عليها الأكاديمية علي هذه الودائع. كما لوحظ أن هناك ارتباطاً مرتفع جداً مقداره (٩٦,٥%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين إجمالي الإيرادات، والإيرادات التي تحققها الأكاديمية دون الإعتماد علي إعانة الدولة، أي أنه كلما أستطاعت الأكاديمية الإعتماد علي ذاتها في تنمية مواردها، كلما قل إعتمادها علي الإعانة السنوية التي تحصل عليها من الدولة (الجمال، ١٩٩٩؛ ٢٠٠٦)، وبالتالي إستقلالية وحرية إتخاذ القرار فيها. وهو الهدف الرئيس الذي تسعى إليه أي مؤسسة. فضلاً عن كون الأكاديمية مؤسسة (هيئة أهلية) يجوز لها قبول إعانات، تبرعات، هبات، ووصايا من جهات أخرى كالدولة، ولكن دون التدخل في شئونها.

شكل (١٨)
إيرادات الأكاديمية منذ (١٩٧٨ - ٢٠٠٦م) بالجنيه



إرتباطاً مرتفع مقداره (٨٠%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين صافي الإيرادات، والإيرادات التي تُحققها بدون إعانة الدولة، وهذا يؤكد العلاقة السابقة ويُشجع علي أن تبدأ الأكاديمية في أن تقلل إعتمادها علي الإعانة السنوية التي تحصل عليها من الدولة والتي تُشكل حالياً (٥٨%) من إجمالي ما حققته الأكاديمية من إيرادات طوال سبعة وعشرون عاماً من عام (١٩٧٨م) حتي عام (٢٠٠٤م).

كما نستطيع أن نستخلص من الشكل (١٨) أن الأكاديمية الأولمبية المصرية منذ إنشائها عام (١٩٧٨م) حتي الآن لم تسعى إلي تحقيق التمويل الذاتي لها (لم يكن هدفاً لها)، ولا زالت تعتمد علي التمويل الحكومي الذي تعتمد عليه كليا بالرغم من ثباته وبالتالي إنخفاض قيمته - منذ عام (١٩٩٥م)، حتي الآن (٣٦٣,٠٠٠) جنيه سنوياً - بالرغم من التضخم وزيادة الأسعار، وما ترتب عليه من زيادة مُرتبات العاملين، وما يحصلون عليه من مكافآت ومنح سنوية، تصل إلي أكثر من (٨٥%) من إجمالي مصروفات الأكاديمية سنوياً، تُرهق كاهلها،

بالإضافة إلي المنافسة الشديدة التي تواجهها الأكاديمية من المؤسسات (الجهات) الأخرى التي تقوم بنفس المهمة في إعداد القادة الرياضيين، ككليات التربية الرياضية، نقابة المهن الرياضية وأفرعها في المحافظات، الإتحادات الرياضية، الأكاديميات الخاصة (خاصة في كرة القدم)، الأندية الصحية، والأفراد.

حيث لا توجد قانون ينظم عملية إعداد القادة الرياضيين بجمهورية مصر العربية، ولا توجد رقابة من الدولة علي الجهات التي تقوم حالياً بإعداد القادة الرياضيين، وتستطيع أي جهة، أو شخص بأقل الإمكانيات القيام بهذا الدور (تنظيم دورة) والإعلان عنها علي صفحات الإنترنت، وإعتماد الشهادة و الحصول علي أختام نقابة المهن الرياضية مقابل (رسوم) بضع جنيهات.

ويمكن إضافة أنها في ظل المنافسة الحالية غير المُقننة وغياب دور الدولة عن وضع القوانين التي تُنظم عملية إعداد القادة الرياضيين، فضلاً عن عدم قيام اللجنة الأولمبية المصرية بدعم و حماية مصالح الأكاديمية الأولمبية المصرية، بالإضافة إلي تضخم الجهاز الوظيفي للأكاديمية الناتج عن عدم إستقلال الأكاديمية والتدخل في شئونها من قبل الدولة واللجنة الأولمبية المصرية، كل ذلك سوف يؤدي في النهاية علي إضعاف قدرة الأكاديمية علي تحقيق أهدافها والقيام برسالتها التي أنشئت من أجلها.

ويتضح من جدول (٣) أن هناك ارتباطاً مقداره (٩٢%)، عند مستوي دلالة (٠,٠١)، بين الأعانة التي تُقدمها الدولة للأكاديمية، وإجمالي إيراداتها، فهي علاقة طردية موجبة (+)، تعني أنه كلما قدمت الدولة إعانة للأكاديمية، كلما ارتفع إجمالي إيراداتها، حيث تُمثل إعانة الدولة (٥٨%)، من إجمالي إيرادات الأكاديمية.

جدول (٣)
العلاقات المختلفة بين إيرادات الأكاديمية

البند	إجمالي الإيرادات	صافي الإيرادات	الإيرادات بدون إعانة الدولة	صافي الإيرادات بدون إعانة الدولة
إعانة الدولة	**٩٢%	**٨٨%	**٧٩,٥%	-٤٢%
إجمالي الإيرادات		**٩٠%	**٩٧%	
صافي الإيرادات		**٨٤%		

** ارتباط دال عند مستوي ٠,٠١ * ارتباط دال عند مستوي ٠,٠٥

ووجود ارتباط مقداره (٨٨%)، عند مستوي دلالة (٠,٠١)، بين إعانة الدولة، وصافي الإيرادات التي تُحققها الأكاديمية بعد الوفاء بكافة التزاماتها المالية - خاصة قصيرة الأجل - فهي أيضاً علاقة طردية موجبة (+)؛ كما وجد ارتباطاً مقداره (٧٩,٥%) عند مستوي دلالة (٠,٠١)، بين أعانة الدولة، والإيرادات بدون إعانة الدولة، فهو ارتباطاً طردياً سالباً (-)، يعني أن إمتناع الدولة عن إعانة ودعم الأكاديمية يؤدي إلي انخفاض إيراداتها بمقدار (٥٨%) تقريباً؛ كما وجد أن هناك ارتباطاً مقداره (٩٧%) عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين إجمالي الإيرادات، والإيرادات بدون إعانة الدولة، أي أن إجمالي الإيرادات، يتأثر سلبياً (-) بنسبة (٩٧%) بالأعانة التي تقدمها الدولة للأكاديمية، ويترتب عليه تأثر صافي الإيرادات سلبياً (-) بنسبة (٨٤%) عند مستوي دلالة (٠,٠١).

الإستنتاجات والتوصيات

الإستنتاجات

- تضخم في عدد أعضاء الجهاز الوظيفي و الخدمي بالأكاديمية.
- تضخم مالي في الأجور والتعويضات Compensations، التي يحصل عليها الجهاز الوظيفي والخدمي بالأكاديمية.
- عدم وجود هيكل تنظيمي Organizational Chart، وتوصيف وظيفي Job Description، للوظائف المختلفة التي تحتاجها الأكاديمية.
- المركزية الشديدة Extreme Centralization، في إدارة شؤون الأكاديمية وتبعيتها فنياً، إدارياً، ومالياً للجنة الأولمبية المصرية.
- عدم وجود إختصاصات واضحة ومُحددة لمدير الأكاديمية فهو لا يملك أية سلطات Power، علي المرؤوسين تمكنه من إدارة الشؤون الداخلية والخارجية للأكاديمية بكفاءة وفعالية، وفي الوقت نفسه يتحمل كافة المسؤوليات Responsibilities، والمهام Missions، ونتائج الكثير من القرارات Decisions، التي لم يُشارك في صنعها أو إتخاذها والتي تكون في الكثير من الأحيان ذات عواقب وخيمة علي الأكاديمية.
- تُشكل إعانة الدولة السنوية (٥٨%) من إجمالي الإيرادات التي تُحققها الأكاديمية في السنة، هذه الإعانة التي يُلزمها الكثير من البيروقراطية، و كثرة التفتيش المالي وتعقيد الإجراءات وتقييد الحرية وإتخاذ القرار، تلك الأعراض التي يُعاني منها القطاع الحكومي في الدولة.
- الإعانة التي تُقدمها الدولة للأكاديمية مفروضة وثابتة، غير خاضعة للتفاوض أو المناقشة.
- عدم وجود أية معايير يتم في ضوئها تحديد قيمة الأعانة الحكومية السنوية المُقدمة للأكاديمية.
- عدم وجود تخطيط مالي يهدف إلى الوفاء بالإحتياجات المالية وتحقيق التمويل الذاتي للأكاديمية.
- الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين منفذاً لبيع مؤلفات المُحاضرين بها.
- عدم إستثمار موقع وإمكانات وأموال الأكاديمية في تنمية مواردها المالية.
- توقف اللجنة الأولمبية المصرية عن تقديم الأعانة السنوية للأكاديمية الأولمبية لإعداد القادة الرياضيين، بالرغم من الدور الرئيس الذي تلعبه في نشر الفكر الأولمبي.
- إعتقاد الأكاديمية على تنظيم الدورات التدريبية في تنمية مواردها فقط.
- المُنافسة الشديدة التي تواجهها الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين من القطاع الخاص والأهلي والحكومي وغياب دور وزارة الشباب والرياضة، واللجنة الأولمبية المصرية، أدى إلى إنخفاض الأقبال

- عليها وبالتالي إنخفاض إيراداتها.
- الأكاديمية لا تستطيع الإستغناء الإعانة السنوية التي تُقدمها الدولة أو حتي إيجاد بدائل لها حتي الآن؛ فضلاً عن أن هذا يُضيف جهة أخرى - عبئاً آخر - إلي الجهة التي تتبعها الأكاديمية وهي المجلس الأعلى للشباب و الرياضة - وزارة الشباب والرياضة حالياً - و التي أحياناً ما يكون لها توجهات وربما رأي أو تدخلات في شئون الأكاديمية.
- وإرتفاع مستوي المنافسة في مجال إعداد القادة الرياضيين، وعدم قيام وزارة الشباب، واللجنة الأولمبية المصرية بدورها في دعم وحماية الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين أو حتي تمكينها من المنافسة.

التوصيات

- تخفيض عدد أعضاء الجهاز الوظيفي والخدمي بالأكاديمية.
- وضع هيكل تنظيمي Organizational Chart، وتوصيف وظيفي Job Description، للوظائف المختلفة التي تحتاجها الأكاديمية.
- منح مدير الأكاديمية الصلاحيات الكافية التي تُمكنه من إدارة شئون الأكاديمية بكفاءة وفعالية.
- منح الدولة الأكاديمية إعانة سنوية مُناسبة وفق معايير موضوعية، تُمكنها من القيام بدورها في إعداد القادة الرياضيين الوطنيين على الوجه الأكمل.
- عدم العمل بنظام الإعانات المالية المفروضة، والعمل بنظام الإعانات المالية التفاوضية في وضع الموازنات التقديرية للأكاديمية.
- إعداد مؤلفات علمية بإسم الأكاديمية، تكون الأكاديمية هي صاحبة الحقوق فيها.
- إستثمار موقع وإمكانات وأموال الأكاديمية في تنمية مواردها المالية.
- ضرورة قيام اللجنة الأولمبية المصرية بتقديم كل الدعم المالي والمعنوي الذي تحتاجه الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين.
- عدم إعتداد الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين على الدورات التدريبية فقط في تنمية مواردها المالية، ولا بد من تنويع مصادرها التمويلية.
- ضرورة قيام وزارة الشباب والرياضة، واللجنة الأولمبية المصرية بحماية وتعظيم دور الأكاديمية وتمكينها بحيث تكون هي الجهة الوحيدة المُعتمدة المنوط بها إعداد وتأهيل وصقل القادة الرياضيين في جمهورية مصر العربية.
- إعادة هيكلة/ هندسة Restructuring/ Reengineering الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين

إدارياً ومالياً وعلمياً Administratively, Financially, & Scientifically بحيث تتمكن من تلبية إحتياجاتها ذاتياً Self Sustaining، و كذلك المنافسة في مجال صناعة القادة الرياضيين .Sports Leadership Industry

المراجع

١. أحمد، محمد. (١٩٨٨). معوقات العمل الإداري في بعض أندية محافظة القاهرة. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
٢. الأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين. اللائحة المالية. اللجنة الأولمبية المصرية. ص ٢
٣. الحسيني، عبد المنعم. (١٩٨٤). إدارة النشاط الرياضي بأندية القوات المسلحة و الأندية الأهلية بمحافظة القاهرة. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
٤. الحياي، وليد ناجي. (٢٠٠٤). الإتجاهات المعاصرة في التحليل المالي منهج علمي و عملي متكامل، مؤسسة الوراق، عمان، ص ٢١، ٢٢، ٢٣.
٥. الحياي، وليد. (٢٠٠٧). مذكرات التحليل المالي. منشورات الأكاديمية العربية. الدانمارك. ص ٢٨.
٦. الجمال، عمرو. (١٩٩٣). دراسة تقويمية للأكاديمية الأولمبية للقادة الرياضيين بالقاهرة. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
٧. الجمال، عمرو. (١٩٩٩). التمويل و علاقته بإتخاذ القرار في بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية. رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
٨. الجمال، عمرو. (٢٠٠٦). نموذج مُقترح لتقويم و إدارة الإتحادات الأولمبية الوطنية بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن. المجلة العلمية للتربية البدنية و الرياضية، العدد السابع و الأربعون، مايو ٢٠٠٦. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
٩. الشيخ، مصطفى. (٢٠٠٨). التحليل المالي. الطبعة الأولى. رام الله، فلسطين. ص ٣.
١٠. العجيلي، أشرف. (١٩٩٩). مُعوقات الإستثمار في المجال الرياضي بجمهورية مصر العربية. رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
١١. المعاز، حمدي مصطفى. (١٩٨٥). أنظمة الرقابة الحديثة في منشآت الأعمال. دار النهضة العربية. القاهرة. مصر. ص ١٦٠.
١٢. جبر، عمرو. (١٩٩٩). نموذج مُقترح للتمويل الذاتي للهيئات الرياضية الأولمبية في مصر. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
١٣. جبر، عمرو. (٢٠١١). مؤشرات مقترحة لقياس كفاءة الأداء باللجنة الأولمبية المصرية. رسالة

- دكتورة. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
١٤. درويش، كمال؛ الحماحي، محمد. (١٩٨٢). الإتحادات الرياضية المصرية الأولمبية ١٩٠٧-١٩٨٠. تحليل علمي. دار سيف للطباعة. القاهرة.
١٥. راضي، عز الدين. (١٩٩٣). دراسة تقييمية للعمل الإداري بالاتحاد المصري لسباحة المسافات القصيرة. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.
١٦. راضي، عز الدين. (١٩٩٩). دراسة تقييمية للتنظيم الرياضي في جمهورية مصر العربية. رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان. القاهرة.
١٧. رسلان، طلبية. (١٩٨٤). تقييم إدارة النشاط الرياضي في مراكز التربية الرياضية بالقوات المسلحة المصرية. رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. القاهرة.