

تقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)

*أ.م.د / طه محمد جمال عثمان

**م.د/ شريف محمد محمد أبو الليل

***م.د / حازم أحمد إبراهيم محمد

مقدمة ومشكلة البحث:

أن المتغيرات البيئية المحيطة بالنظام الإداري داخل المؤسسات الرياضية خصوصا من تنافس محلي وإقليمي وعالمي متزايد وتطورات تكنولوجية وثورة معلوماتية زادت حاجة الإدارة إلى المعلومات الاستراتيجية المتعلقة بالبيئة الخارجية وتحليلات المنافس وبالمقابل ظهر عجز الأساليب التقليدية لقياس وتقويم الأداء، مما أدى ذلك إلى ضرورة إعداد أساليب قياس جديدة كرضا العميل والقدرة على الاحتفاظ بالعميل ورضا العاملين ومهاراتهم بحكم أن المقاييس المالية لوحدها غير كافية لتوجيه وتقييم كيفية عمل المؤسسات الرياضية.

يتفق كل من سيد الهواري (٢٠١٧) ، عادل زايد (٢٠١٥) ، كمال درويش ، وليد الصغير (٢٠١٢) على إن عملية تقويم الأداء تتعدد عناصرها بحيث تشمل كل من له صلة بالأداء ويسهم فيه بطريق

أو غير مباشر وتبدو أهمية هذه الفكرة إذ تبينا خطورة الخطأ الشائع في كثير من المؤسسات العامة والخاصة ومنها الهيئات الرياضية إذ تركز تقويم الاداء فيها على قياس وتقييم أداء الافراد القائمين بالأداء فقط واعتبار نتائج الاداء محصلة عمل الفرد فقط دون الاخذ في الاعتبار العوامل ذات التأثير ومنها الافراد والقيادات والمشرفين ورؤساء العمل وظروف ومكان العمل وتجهيزاته وحالة الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية والنظم والسياسات الادارية والإجراءات الادارية التنفيذية(١٧:١٨)(١٨:٥٤)(٢٤:٥٤) .

ويضيف كل من محمد نصر رضوان (٢٠٢١)، صبحي حسنين (٢٠٠٩) أن تقويم الأداء بالاتحادات الرياضية ما هو إلا عملية تستند إلى نتائج القياس لاتخاذ قرار نحو مدى تحقيق الأهداف الموضوعية حيث تتضح أهمية التقويم في المجال الرياضي على اعتبار أن التقويم أساساً لوضع التخطيط الاستعداد والتنبؤ بالمستقبل (١٨:٢٨) (٢٦:٦٥).

وتعتبر بطاقة الاداء المتوازن (BSC) أحد الادوات المستخدمة في تقويم الاداء الاستراتيجي في معظم المؤسسات العامة والخاصة والتي تعمل على القياس المتوازن لأكثر من محور وهي (المحور المالي، محور النمو والتطوير، محور العمليات الداخلية، محور المستفيدين) وذلك من أجل التأكيد على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف والعمل على تلافيها، وذلك بهدف الحفاظ على المركز التنافسي مع الاتحادات الرياضية الأخرى (٦:٣٥).

*أ.م.د / طه محمد جمال عثمان: أستاذ مساعد بقسم الترويج الرياضي - مدير المشاركة الرياضية بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات

**م.د/ شريف محمد محمد أبو الليل: مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية - جامعة حلوان

***م.د / حازم أحمد إبراهيم محمد الروبي: مدرس دكتور بقسم علم النفس - مدير المركز الدولي لعلوم وفنون الرياضة بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات

يؤكد كل من أسامة سليط (٢٠٢٠) ، عبد الحميد المغربي (٢٠١٨) ، وائل ادريس، طاهر الغالبى (٢٠١٨) نقلا عن Kaplan ، Norton على إن التوجه القياسي المؤسسي للمقاييس غير المالية يعتبر مدخلا جديدا لبناء الأداء الاستراتيجي الشامل للمنظمة، وقد قدم هذا التصور من خلال ما يسمى ببطاقة الأداء المتوازن ، حيث تهدف بطاقة الأداء إلى الربط بين المفردات المالية و الربح في جانب وبين العمليات التنفيذية اليومية للأداء المؤسسي والتخطيطية المستقبلية في جانب آخر، بمعنى الربط بين الرقابة المالية التشغيلية على المدى القصير مع الرؤية الاستراتيجية المستقبلية في المدى الطويل ودراسة مدي تأثيرها علي تنمية المستقبل (٦ : ١٥) (١٩ : ٢٧) (٣٠ : ٣٤).

وقدم كابلن ونورتن Kaplan & Norton (٢٠٠٥)، أسلوبا جديدا في قياس الاداء وهو القياس المتوازن حيث يعتمد على التركيز على العلاقات المتداخلة بين القوى المتنافسة المختلفة التي تواجه المؤسسة القوى المؤثرة في عملية التحسين المستمر ، كما يتضمن الاسلوب بالإضافة الى المقاييس الحالية مقاييس أخرى للأنشطة تحقق إشباع العميل وللعمليات الداخلية وأيضا للمقاييس المرتبطة بأنشطة والتطوير والانجاز ويتكون القياس المتوازن من أربعة أبعاد (البعد المالي ، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والتطوير)(٤٠ : ٩٧) (٤١ : ٥٣).

ويسعى الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باعتباره أحد الاتحادات النوعية الرياضية طبقا لقانون الرياضة رقم (٧١) لسنة (٢٠١٧) الذي يخدم قطاع الجامعات المصرية باختلاف انواعها (حكومية - خاصة - أهلية) إلى تحسين قدرته الادائية والتنافسية ورفع كفاءة الاداء من مختلف الجوانب الادارية والمالية والتشغيلية ، ولذلك فمن الضرورة على ادارة الاتحاد الاعتماد على أساليب وأدوات حديثة في الادارة ، ويعتبر قياس كفاءة وفعالية الاداء والخدمات المقدمة من الصعوبات التي تواجه ادارة هذه المؤسسات حيث تعتبر الخدمات المقدمة للمستفيدين أحد المخرجات غير الملموسة من عملية التقييم داخل الاتحادات الرياضية (١٠ : ٣).

والاتحاد الرياضي المصري للجامعات يعد نتاج وتعاون مشترك بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة الشباب والرياضة وذلك للنهوض بالرياضة الجامعية بكافة أشكالها على مستوى الجامعات المصرية الحكومية والأهلية والخاصة والمعاهد العليا والعمل على نشر الثقافة الرياضية وتشجيع فرص الممارسة الطلابية في جميع الهيئات الاعضاء بالاتحاد كما يقوم الاتحاد بوضع السياسة التنظيمية والتخطيطية التي ترتبط بها الهيئات الاعضاء لتحقيق رسالة الاتحاد في العمل على توفير مجالات الرعاية بالأنشطة الرياضية للطلاب (٢ : ٥).

وتكمن مشكلة البحث في أن أعمال الاتحاد الاتحادي الرياضي المصري للجامعات لم تخضع من قبل لعملية تقييم أداء شامل تحدد مدى مناسبة الأساليب المستخدمة في خدمة أهدافه التي أنشئ من أجلها، مما يتطلب إخضاع أعمال وإنجاز وخطط الاتحاد لعملية تحليل شاملة تستهدف مساعدة الاتحاد على

تحقيق جميع أهدافه وتوسيع قاعده المشاركين به حتى يحقق إنجاز متميزة على المستوى المحلى والإقليمي والدولي بما يحقق تمثيلاً مشرفاً لمصر.

ومن خلال اطلاع الباحثون على العديد من المراجع العلمية والدارسات العلمية في مجال تقويم الأداء وجد الباحثون استخدام العديد من البحوث بطاقة الاداء المتوازن (BSC) في العديد من المؤسسات الرياضية ومنها على سبيل المثال دراسات كلا من: حسن عوض(٢٠٢١)(١٣)- رامت رمضان(٢٠٢٠)(١٦)- محمد يحيوي ، محمد قطاب (٢٠٢٠) (٢٩) أحمد أيوب(٢٠١٩)(٤)- احمد محمد (٢٠١٩)(٥)- احمد سليم (٢٠١٨)(٣) - Aaron & Crabtree (٢٠١٨)(٣٤) - Bernardo& Guimoraes (٢٠١٨)(٣٥)- بسمة عبد البصير (٢٠١٥)(٧)- حسن الشافعي ، كريم الحكيم (٢٠١٦)(١٢) - Eelke & Wiersma (٢٠١٤) (٣٧) - خلود على (٢٠١٤)(١٤) - يحيى الجيوشى (٢٠١٢)(٣٢) - يسرى خلاف (٢٠١٣)(٣٣) - Kaplan ، Norton (٢٠٠٥)(٤٠) - عمرو الجمال (٢٠٠٦)(٢٢)

وانطلاقاً من مبدأ أن كل ما يمكن قياسه يمكن إدارته وبالتالي يمكن تعديله وتطويره وتحسينه (تقويمه) وبذلك يسعى الباحثون إلى تقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الاداء المتوازن باعتباره أحد الاتحادات النوعية الرياضية المرتبطة بقطاعات عريضة من الشباب المصري في مختلف الجامعات المصرية (الحكومية - الخاصة - الاهلية) بالإضافة الى قطاع المعاهد العليا التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

وفى حدود ما أطلع عليه الباحثون من خلال البحث المرجعي، وما أمكن التوصل إليه لم يجد الباحثون من دراسات تناولت تقويم الاداء باستخدام بطاقة الاداء المتوازن (BSC) بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات منذ نشأة الاتحاد حتى الان.

هدف البحث: يهدف البحث إلى تقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الاداء المتوازن (BSC) من خلال المحاور التالية) الجانب المالي -عمليات التشغيل الداخلية -عمليات التعلم والنمو والتدريب -المستفيدين).

أهم المصطلحات المستخدمة في البحث:

☒ **تقويم الاداء:** يعرفها كامل أبو ماضي (٢٠٢١) بأنها "عملية تشخيصية وقائية علاجية، وسيلة وليست غاية يمكننا بها معرفة مدى ما حققنا من أهداف تستهدف الكشف عن مواضع القوة للعمل على دعمها ومواطن الضعف لكي نعمل على اصلاحها وتحسينها (٢٣ : ٢٤).

☒ **بطاقة الاداء المتوازن (BSC):** يعرفها عبد الرحمن توفيق (٢٠١٥)، (٢٠١٧) بأنها " أداة من أدوات الادارة الاستراتيجية تساعد على ترجمة رسالة المؤسسة والاستراتيجية الخاصة بها إلى مجموعة متكاملة من مقاييس الاداء الدقيقة حيث تعطى إطار عمل لنظام الادارة فهي تمثيل مرئي

للاستراتيجية بالنسبة للمؤسسة وتركز على الجهود التنظيمية للوصول الى النتائج والاهداف من خلال المحاور التالية) الجانب المالي -عمليات التشغيل الداخلية -عمليات التعلم والنمو والتدريب -المستفيدين). (٢٠:٤٢) (٢١:١٥٢).

☒ الاتحاد الرياضي المصري للجامعات: هيئة رياضية نوعية طبقاً لأحكام قانون الرياضة رقم (٧١) لسنة (٢٠١٧) يتولى جميع الأنشطة الرياضية في الجامعات والمعاهد العليا وفوق المتوسطة ويضم في عضويته الاتحادات الاقليمية والاندية والجمعيات التي تنشأ لهذا الغرض (١٠:٢).

منهجية وإجراءات البحث

- منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي حيث يقوم هذا المنهج بدراسة متغيرات البحث كما هي لدى أفراد العينة ودراسة الظاهرة كما توجد في الواقع بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً.

- مجتمع البحث: جميع العاملين بإدارات الرياضة الجامعية بحيث يمثلون كافة مختلف المستويات الادارية العاملة بالرياضة الجامعية (الادارة العليا - الادارة التنفيذية - الادارة التشغيلية).

- عينة البحث: قام الباحثون باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية بلغ حجم العينة الأساسية (١١٠) قيادة ادارية من كافة المستويات الادارية الثلاثة بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات، وكما تضم العينة الاستطلاعية (٢٠) قيادة ادارية من العاملين بمختلف ادارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية من خارج العينة الأساسية، وجدولي (١)، (٢) يوضحا توصيف عينة البحث.

جدول (١)

التوصيف الأخصائي لعينة البحث من العاملين بالاتحاد المصري الرياضي للجامعات

م	الدرجة الوظيفية	مستوى الإدارة	المجتمع	العينة	النسبة المئوية
١	اعضاء مجالس الادارة	الإدارة العليا	١٠	٥	٤.٥٥%
٢	مديري النشاط الرياضي	الإدارة التنفيذية	٦٦	٣٠	٢٧.٢٧%
٣	مديري القطاعات والأنشطة	الإدارة	٥٠	٣٠	٢٧.٢٧%
٤	أخصائي ومشرفي الأنشطة الرياضية	التشغيلية	٦٦	٤٥	٤٠.٩١%
	المجموع		١٩٢	١١٠	٥٧.٢٩%

جدول (٢)
التوصيف الإحصائي لعينة البحث من العاملين بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات
في ضوء المتغيرات الشخصية

(ن=١١٠)

م	المتغيرات الشخصية لعينة البحث	العدد	%
١	النوع	ذكور	٧٠
		أنثى	٤٠
		المجموع	١١٠
٢	المؤهل العلمي	دكتوراه الفلسفة في العلوم الاجتماعية والإنسانية.	١٣
		ماجستير في العلوم الاجتماعية والإنسانية.	٢٠
		دبلوم دراسات عليا في العلوم الاجتماعية والإنسانية.	٢٢
		مؤهل عال.	٣٥
		معهد سنتان.	٢٠
المجموع	١١٠	١٠٠%	
٣	عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٧
		من ٥-١٠	٣١
		من ١٠ سنوات حتى ١٥ سنة	٢٥
		من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	٢٠
		من ٢٠ سنة حتى ٢٥ سنة	١٧
		أكثر من ٢٥ سنة	١٠
المجموع	١١٠	١٠٠%	
٤	العمر	أقل من ٣٥	٢٩
		من ٣٥ حتى ٤٥ سنة	٤٠
		من ٤٥ سنة حتى ٥٥ سنة	٢٨
		أكثر من ٥٥ سنة	١٣
المجموع	١١٠	١٠٠%	
٥	الحصول على دورات تدريبية	حاصل على دورات تدريبية.	٧٥
		غير حاصل على دورات تدريبية.	٣٥
		المجموع	١١٠

أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحثون في جمع بيانات البحث على الأدوات التالية:

(١) استمارة استبيان تقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الاداء المتوازن (BSC) (من إعداد الباحثون). كما قام الباحثون بتحليل المراجع والبحوث العلمية المتخصصة في مجالات الادارة العامة والادارة الرياضية والاقتصاد وعمليات تقويم الاداء والتشغيل بالمؤسسات بهدف الوصول إلى مجموعة من المعلومات والمعارف العلمية المرتبطة بموضوع البحث، وذلك لتحديد محاور الاستبيان، وفي ضوء ذلك تم تحديد عدد (٤) محاور وهم: -

١. المحور الأول: الجانب المالي (الإيرادات والمصروفات).
٢. المحور الثاني: عمليات التشغيل الداخلية.
٣. المحور الثالث: عمليات التعلم والتدريب والتطوير.
٤. المحور الرابع: المستفيدين.

حيث تم الرجوع إلى المراجع العلمية والدراسات العلمية المتخصصة مثل مراجع ودراسات أرقام

(٦-٩-١١-١٢-١٦-١٨-١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٧-٣٠-٣٢-٤٠-٤١)

(٢) قام الباحثون بصياغة عبارات الاستبيان مستعينا بالمحاور المستخلصة من آراء الخبراء والتي تقيس تلك المحاور، 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. وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية (١٠٧ عبارة) كما هو موضح بجدول (٣).

أولاً: صدق المحكمين: قام الباحثون بعرض الاستبيان الخاص بتقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) على (٥) من المحكمين مرفق (١) يشترط فيهم: الحصول على درجة الاستاذية في مجالي الادارة الرياضية - الاقتصاد - توافر خبرة ميدانية في المجال لا تقل عن (٢٥) عام في المجال، وتم العرض على الخبراء خلال الفترة من (٥/١٢/٢٠٢٠) إلى (٣٠/١٢/٢٠٢٠) وذلك لإبداء الرأي في الاستبيان مدى مناسبه ومدى كفايته وقيام الخبراء بحذف أوف اضافة أو تعديل صياغة العبارات والمحاور. وبناء على آراء المحكمين تم قبول محاور وعبارات الاستبيان كما يوضحها جدول (٣) الحاصلة على نسبة موافقة لا تقل عن (٨٠%) فأكثر.

جدول (٣)

النسبة المئوية لاتفاق رأى الخبراء على محاور الاستبيان (ن = ٥)

م	مسمى المحور	نسبة موافقة الخبراء	عدد العبارات	عدد العبارات المستبعدة	العدد النهائي بعد العرض على الخبراء	%
١	الجانب المالي (الإيرادات والمصروفات)	١٠٠%	٤٠	٢	٣٨	٣٨.٣٨%
٢	عمليات التشغيل الداخلية	٨٠%	٢٨	٢	٢٦	٢٦.٢٦%
٣	عمليات التعلم والتدريب والتطوير	١٠٠%	٢٢	٢	٢٠	٢٠.٢٠%
٤	المستفيدين	١٠٠%	١٧	٢	١٥	١٥.١٥%
	المجموع	١٠٠%	١٠٧	٨	٩٩	١٠٠%

ويتضح من جدول (٣) موافقة الخبراء تراوحت ما بين (٨٥.٧%-١٠٠%) على مدى مناسبة وكفاية المحاور المقترحة لاستمارة استبيان تقويم أداء الاتحاد الرياضي المصري للجامعات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، وفي حدود ما وضعه الباحثون من نسبة لقبول رأى الخبراء، وهو اتفاق نسبة (٨٠%) على الأقل لقبول العبارات، وقد تم استبعاد (٨) عبارات من المحاور الاربعة للاستبيان

المقترحة لعدم حصولها على المحك المقبول لدرجة الموافقة من قبل الخبراء، وحدد الباحثون ميزان تقدير ثلاثي بدرجات (١/٢/٣) للعبارات الايجابية.

المعاملات العلمية للاستبيان:

أولاً: معاملات الصدق:

صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان قام الباحثون بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٢٠) مديري ادارات رعاية الشباب وكبير أخصائي بالجامعات المصرية من خارج عينة البحث الاساسية وتمثل المجتمع الأصلي وذلك خلال الفترة (٢٠٢٠/١/٧) حتى (٢٠٢٠/١/٢٤) وقد استخدم الباحثون صدق الاتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين محاور الاستبيان باستخدام معامل ارتباط بيرسون، جدول (٤)، (٥)، (٦) توضح ذلك.

جدول (٤)

قيم معاملات الارتباط لعبارات الاستبيان (ن = ٢٠)

رقم العبارة	المحور الاول	رقم العبارة	تابع المحور الاول	رقم العبارة	تابع المحور الثاني	رقم العبارة	تابع المحور الثاني	رقم العبارة	تابع المحور الثالث
	قيمة "ر"		قيمة "ر"		قيمة "ر"		قيمة "ر"		قيمة "ر"
١	٠.٣٩٨	٢٢	٠.٧٥٣	٤	٠.٦٥٤	٢٥	٠.٧٨٤	١٩	٠.٢٦٥
٢	٠.٩٨٧	٢٣	٠.٨٤٢	٥	٠.٦٢١	٢٦	٠.٦٣٨	٢٠	٠.٥٦٨
٣	٠.٩٦٣	٢٤	٠.٦٥٨	٦	٠.٧٤١	المحور	الثالث	المحور	الرابع
٤	٠.٨٥٢	٢٥	٠.٦٩٨	٧	٠.٧٤٩	١	٠.٨٤١	١	٠.٦٣٧
٥	٠.٧٤١	٢٦	٠.٦٦٥	٨	٠.٦٥٤	٢	٠.٧١١	٢	٠.٦٣٦
٦	٠.٨٤١	٢٧	٠.٦٣٨	٩	٠.٦٦٥	٣	٠.٦٣١	٣	٠.٦٨٧
٧	٠.٧٥٣	٢٨	٠.٧٤١	١٠	٠.٦٧٣	٤	٠.٢٠٨	٤	٠.٨٩٩
٨	٠.٧٤٤	٢٩	٠.٤٥٦	١١	٠.٦٢١	٥	٠.٦٥٨	٥	٠.٢٠٤
٩	٠.١٩٦	٣٠	٠.٩٥١	١٢	٠.٦٤٤	٦	٠.٥٠٨	٦	٠.٥٦٩
١٠	٠.٥٦٤	٣١	٠.٨٨٤	١٣	٠.٧١٥	٧	٠.٦٢٤	٧	٠.٧٤٩
١١	٠.٦٣٢	٣٢	٠.٧٧١	١٤	٠.٦٣١	٨	٠.١٨٥	٨	٠.٥٩٤
١٢	٠.٥٤٧	٣٣	٠.٦٦١	١٥	٠.٧٥٣	٩	٠.٧١١	٩	٠.٢٥٦
١٣	٠.٧٤١	٣٤	٠.٥٥٦	١٦	٠.٥٤٤	١٠	٠.٧٢٣	١٠	٠.٥٩٩
١٤	٠.٥٨٤	٣٥	٠.٦٦٨	١٧	٠.٦٩٨	١١	٠.٧٥٥	١١	٠.٥٨٧
١٥	٠.٦٣٢	٣٦	٠.٦٧٧	١٨	٠.٦٧٨	١٢	٠.٩٠١	١٢	٠.٦٢٧
١٦	٠.٦٥٨	٣٧	٠.٧٧٤	١٩	٠.٨٥٤	١٣	٠.٨٧٧	١٣	٠.٦٧٤
١٧	٠.٦٩٦	٣٨	٠.٧٥٥	٢٠	٠.٧٤٤	١٤	٠.٧٦٦	١٤	٠.٨٠٧
١٨	٠.٦٩٥	المحور	الثاني	٢١	٠.٧٩٨	١٥	٠.٧١١	١٥	-----
١٩	٠.٨٥٢	١	٠.٦٥٨	٢٢	٠.٨٩٧	١٦	٠.٥٦٧	١٦	-----
٢٠	٠.٧٤١	٢	٠.٨٥٢	٢٣	٠.٨٢٣	١٧	٠.٦٥٧	١٧	-----
٢١	٠.٩٦٣	٣	٠.٨٢٢	٢٤	٠.٨٢٦	١٨	٠.٦٨٧	١٨	-----

* قيمة معامل الارتباط (٠.٢٠.٨٤٢١١) دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٤) استبعاد عدد (٥) عبارات بواقع ثلاث عبارات في المحور الثالث، وعبارتان في المحور الرابع.

جدول (٥)
معامل الارتباط بين محاور الاستبيان الاربعة (ن=٢٠)

م	مسمى المحور	المحور الاول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع
١	الجانب المالي (الايرادات والمصروفات)		*٠.٧٤٤	*٠.٧٠٤	*٠.٨٦٥
٢	عمليات التشغيل الداخلية	*٠.٧١٤		*٠.٦٣٤	*٠.٦٨٧
٣	عمليات التعلم والتدريب والتطوير	*٠.٦٤١	*٠.٨٥١		*٠.٧٤١
٤	المستفيدين	*٠.٨٣٠	*٠.٧١٨	*٠.٧١٣	

* قيمة معامل الارتباط (٠.٢١١) دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٥): وجود ارتباط دال إحصائياً بين محاور الاستبيان حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

جدول (٦)
قيم معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٢٠)

م	مسمى المحور	قيمة ر
١	الجانب المالي (الايرادات والمصروفات)	*٠.٧٦٢
٢	عمليات التشغيل الداخلية	*٠.٨١٢
٣	عمليات التعلم والتدريب والتطوير	*٠.٧٥٨
٤	المستفيدين	*٠.٨٤١

* قيمة معامل الارتباط (٠.٢١١) دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٦): أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان تتراوح ما بين (٠.٧٦٢)، (٠.٨٤١) مما يشير لارتفاع معامل صدق محاور الاستبيان. ثانياً: ثبات الاستبيان: أستخدم الباحثون لحساب الثبات معامل ألفا كرو نباخ للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان، وتعتمد هذه الطريقة على مدى تجانس درجات الاستبيان المستخدمة، جدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)
قيم معامل ألفا Alpha لثبات محاور الاستبيان (ن=٢٠)

م	مسمى المحور	قيم معامل ألفا
١	الجانب المالي (الايرادات والمصروفات)	*٠.٦٩٩
٢	عمليات التشغيل الداخلية	*٠.٧٠٧
٣	عمليات التعلم والتدريب والتطوير	*٠.٧٨٨
٤	المستفيدين	*٠.٦٧٤

* قيمة معامل الارتباط (٠.٢١١) دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٧) أن ثبات محاور الاستبيان حيث بلغ معامل الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ ما بين (٠.٦٩٩-٠.٧٨٨) ومما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان. و جدول (٨) يوضح الشكل النهائي لعبارات الاستبيان بعد إجراء المعاملات العلمية له.

جدول (٨)

الشكل النهائي لمحاور وعبارات استبيان بعد إجراء المعاملات العلمية

م	مسمى المحور	عدد العبارات	%
١	الجانب المالي (الإيرادات والمصروفات)	٣٨	٤٠.٤٢%
٢	عمليات التشغيل الداخلية	٢٦	٢٧.٦٦%
٣	عمليات التعلم والتدريب والتطوير	١٧	١٨.٠٨%
٤	المستفيدين	١٣	١٣.٨٤%
	المجموع	٩٤	١٠٠%

التطبيق الميداني للبحث:

- وقام الباحثون بعد الانتهاء من المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان والتأكد من سلامتها وصحتها بتحويلها إلى استمارة إلكترونية باستخدام نماذج جوجل فورم (Google Forms) لتصبح الاستمارة في الشكل النهائي على رابط إلكتروني واثابة وتوزيع الاستمارة من خلاله بالتنسيق مع ادارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية (مرفق) (٢). مما ساعد الباحثون على سرعة التطبيق وسهولته في ظل استمرارية الاجراءات الاحترافية المرتبطة بفيروس كورونا المستجد (Covid-19) التي تتبع بالجامعات المصرية وذلك بعد الحصول على الموافقات الادارية المرتبطة.
- قام الباحثون بتطبيق الاستبيان في صورته النهائية على عينة البحث والبالغ عددهم (١١٠) قيادة ادارية من مستويات الادارة الثلاثة (عليا-تنفيذية-تشغيلية) بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات خلال الفترة من (٢٠٢٠/٢/١٠) إلى (٢٠٢٠/٢/٢٧) وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان، تم جمع وتفريغ البيانات وجدولتها لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.
- **المعالجات الإحصائية:** اعتمد الباحثون على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss Statistics 20 IBM)، كما استخدم الباحثون معامل الارتباط بيرسون ومعامل الفا كرو نباخ وعلى حساب الدلالة الإحصائية والأهمية النسبية للنسب المئوية بجميع محاور الاستبيان الاربعة.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

أولاً: عرض النتائج: توضح الجداول من (٩) حتى جدول (١٢) التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة ك ٢١ لاستجابات عينة البحث نحو محاور الاستبيان الاربعة.

جدول (٩)
التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة ك ٢١ لاستجابات عينة البحث
للمحور الأول الجانب المالي (الإيرادات - المصروفات) (ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			المجموع	%	الترتيب	قيمة ك
		مرتفع	متوسط	منخفض				
أولاً: الإيرادات المالية ومصادر التمويل للاتحاد الرياضي المصري للجامعات								
١	الاشتراكات السنوية للجامعات والهيئات الاعضاء.	٤٩	٤٧	١٤	٢٥٥	٧٧.٢٧	٣	٢١.٠٧
٢	رسوم استخراج بطاقات اللاعبين والاجهزة الفنية والادارية والطبية.	٣٤	٦٠	١٦	٢٣٨	٧٢.١٢	١٧	٢٦.٦٩
٣	حقوق الرعاية والشراكة مع الاتحاد	٤٢	٥٤	١٤	٢٤٨	٧٥.١٥	١٠	٢٢.٩٨
٤	عائدات تنظيم واستضافة المؤتمرات والاجتماعات المحلية والدولية	٤١	٥٩	١٠	٢٥١	٧٦.٠٦	٧	٣٣.٥٠
٥	الاعانات غير الحكومية - المنح المالية المقدمة من مؤسسات المجتمع المدني	٤٩	٥٥	٦	٢٦٣	٧٩.٦٩	١	٣٨.٩٦
٦	الامتيازات والتسهيلات (الاعفاء الضريبية والجمركية والتخفيضات التي تمنحها الدولة للاتحاد بحكم قانون الرياضة	٣١	٧٠	٩	٢٤٢	٧٣.٣٣	١٣ مكرر	٥٢.٠٥
٧	حصيله بيع كراسات الشروط الخاصة بالمنافسات والممارسات والمزايدات التي يعلن عنها الاتحاد	٣٦	٦٧	٧	٢٤٩	٧٥.٤٥	٩	٤٩.١٠
٨	قيمة الاصول الثابتة (مقر - مباني - منشآت ملاعب - صالات وسائل نقل - أثاث - تجهيزات - أراضي اخرى) التي يمتلكها الاتحاد.	٤٠	١٠	٦٠	٢٠٠	٦٠.٦١	١٩	١٤.٥٦
٩	قيمة الودائع والارصدة والمدخرات وفوائدها بالبنوك	٣١	٦٨	١١	٢٤٠	٧٢.٧٢	١٥	٤٥.٦١
١٠	الجزاءات والغرامات المالية المختلفة	٤٢	٦٠	٨	٢٥٤	٧٦.٩٧	٤	٤٠.٩٢
١١	التبرعات التي توافق عليها الجهة الادارية.	٤٣	٥٧	١٠	٢٥٣	٧٦.٦٦	٥	٣١.٧٦
١٢	حقوق الدعاية والاعلان والبت الإذاعي والتلفزيوني.	٣٣	٦٣	١٤	٢٣٩	٧٢.٤٢	١٦	٣٣.٢٩
١٣	عائد تنظيم الدارسات والدورات المحلية.	٤١	٥٦	١٣	٢٤٨	٧٥.١٥	١٠ مكرر	٢٥.٩٨
١٤	عائد تنظيم واستضافة الدارسات والدورات الدولية.	٣٦	٦٠	١٤	٢٤٢	٧٣.٣٣	١٣	٢٨.٨٧
١٥	الاعانات الحكومية التي يحصل عليها الاتحاد.	٤٧	٥٣	١٠	٢٥٧	٧٧.٨٧	٢	٢٩.٥٨
١٦	حقوق تسويق أنشطة الاتحاد.	٤٠	٦٢	٨	٢٥٢	٧٦.٣٦	٦	٤٣.٢١
١٧	الاعانات الخارجية المقدمة من اللجنة الاولمبية الدولية	٤٠	٦٠	١٠	٢٥٠	٧٥.٧٦	٨	٣٧.٣٢
١٨	الاعانات الخارجية المقدمة من الاتحاد الدولي.	٣٦	٦٢	١٢	٢٤٤	٧٣.٣٩	١٢	٣٤.١٠
١٩	رسوم ايجار الاصول الثابتة التي يملكها الاتحاد.	٤٠	٤	٦٦	١٩٤	٥٨.٧٨	٢٠	٢٢.٨٧
٢٠	عائد تنظيم واستضافة الاحداث والفعاليات الرياضية الدولية.	٣٥	١٠	٦٥	١٩٠	٥٧.٥٧	٢١	٢١.٥٦
٢١	عائدات استثمار الاصول الثابتة للاتحاد	٣٤	٥٩	١٧	٢٣٨	٧٢.١٢	١٧ مكرر	٢٦.٦٩

قيمة ك الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

تابع جدول (٩)
التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كاي^٢ لاستجابات عينة البحث
للمحور الأول: الجانب المالي (الإيرادات - المصروفات) (ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			المجموع	%	الترتيب	قيمة كاي
		مرتفع	متوسط	منخفض				
ثانياً: المصروفات المالية للاتحاد الرياضي المصري للجامعات								
١	مرتببات واجور ومكافئات العاملين بالاتحاد.	٥٢	٥٦	٢	٢٧٠	٨١.٨١	٥	٤٩.٣٨
٢	ما ينفق على (اجتماعات مجلس الادارة - البدلات غير الثابتة التي يحصل عليها اعضاء المجلس واعضاء اللجان بالاتحاد.	٦٠	٤٥	٥	٢٧٥	٨٣.٣٣	٢	٤٤.٠٩
٣	استنجاز المقر الإداري للاتحاد	٦٥	٤١	٤	٢٨٣	٨٥.٧٦	١	٥٠.٢٥
٤	قيمة أعمال الصيانة الدورية والتجهيزات والاجهزة والادوات	٥٣	٤٩	٨	٢٦٥	٨٠.٣٠	٦	٣٣.٨٣
٥	الدعم المالي الذي يقدمه الاتحاد للجامعات في بعض الانشطة	٣٦	٦٨	٦	٢٥٠	٧٥.٧٥	١٢	٥٢.٤٣
٦	مراتب واجور ومكافئات اللاعبين المشاركين في الانشطة	٤٣	٥٧	١٠	٢٥٣	٧٦.٦٦	١١	٣١.٧٦
٧	انشاء وشراء اصول ثابتة للاتحاد (مقار فرعية - ملاعب ...).	٤٣	٥٩	٨	٢٥٥	٧٧.٢٧	١٠	٣٩.٩٤
٨	شراء الاجهزة والادوات والمهمات المكتبية.	٦٠	٤٤	٦	٢٧٤	٨٣.٠٣	٣	٤١.٩٦
٩	مصروفات النشاط الداخلي للاتحاد.	٣٨	٥٩	١٣	٢٤٥	٧٤.٢٤	١٥	٢٨.٩٢
١٠	نفقات السفريات الخارجية لأعضاء المجلس واللجان.	٣١	٦٤	١٥	٢٣٦	٧١.٥١	١٦	٣٤.٠٥
١١	حضور المؤتمرات والاجتماعات الخارجية على نفقة الاتحاد.	٤١	٥٧	١٢	٢٤٩	٧٥.٤٥	١٣	٢٨.٣٨
١٢	تنظيم احداث دولية واستضافة وفود دولية في مصر.	٤٢	٦٢	٦	٢٥٦	٧٧.٥٧	٩	٤٣.٩٢
١٣	مقابل الرعاية الصحية للعاملين بالاتحاد.	٥٤	٣٩	١٧	٢٥٧	٧٧.٨٧	٨	١٨.٨٩
١٤	مقابل استهلاك الكهرباء والمياه والغاز المكالمات التليفونية (الأرضي والمحمول) والفاكس لمقر الاتحاد.	٣٤	٦٩	٧	٢٤٧	٧٤.٨٤	١٤	٥٢.٧٠
١٥	مصروفات النشاط الخارجي (السفريات الخارجية) للاتحاد.	٦١	٣٩	١٠	٢٧١	٨٢.١٢	٤	٣٩.٨٣
١٦	اجور ومرتببات وبدلات ومكافئات الاجهزة الفنية التابعة للاتحاد	٢٧	٦٧	١٦	٢٣١	٧٠.٠٠	١٧	٣٩.٢٩
١٧	أي مصروفات لم ترد باللائحة وتوافق عليها الجهة الادارية	٤٧	٥٤	٩	٢٥٨	٧٨.١٨	٧	٣١.٩٨

قيمة كاي^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

جدول (١٠)
التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كاي^٢ لاستجابات عينة البحث
للمحور الثاني: عمليات التشغيل الداخلية (ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			المجموع	%	الترتيب	قيمة كاي
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يوجد بالاتحاد خطة استراتيجية.	٦٤	٤٢	٤	٢٨٠	٨٤.٨٤	١	٥٠.٢٥
٢	توجد لوائح داخلية تنظم شئون الاتحاد.	٤٣	٥٧	١٠	٢٥٣	٧٦.٦٦	٩	٣١.٧٦
٣	هناك تنوع للبرامج (تنافسية - ممارسة) التي يقدمها الاتحاد لمختلف المستويات	٤٣	٦٠	٧	٢٥٦	٧٧.٥٧	٦	٣٩.٩٤
٤	يوجد سجل للنشاط الداخلي للاتحاد.	٤٣	٥٤	١٣	٢٥٠	٧٥.٧٥	١١	٢٤.٥٦
٥	يوجد سجل للنشاط الخارجي للاتحاد.	٣١	٦٨	١١	٢٤٠	٧٢.٧٢	١٨	٤٥.٦١
٦	يوجد سجل للاعبين والمدربين والاداريين بالاتحاد.	٥٣	٤٩	٨	٢٦٥	٨٠.٣٠	٥	٣٣.٨٣
٧	يوجد سجل لجميع الهيئات التابعة للاتحاد.	٣٦	٦٦	٨	٢٤٨	٧٥.١٥	١٣	٥٢.٤٣
٨	توجد لائحة لتنظيم المسابقات التي يقدمها الاتحاد	٢٥	٦٧	١٨	٢٢٧	٦٨.٧٩	٢٢	٣٩.٠٣
٩	يتم تقويم أداء الاداريين العاملين في ومع الاتحاد بصفة دورية	٢٠	٦٥	٢٥	٢١٥	٦٥.١٥	٢٥	٣٨.٣٢
١٠	توجد اجراءات محددة للحفاظ على القواعد والمبادئ الدولية لمختلف الالعاب	١٩	٦٣	٢٨	٢١١	٦٣.٩٤	٢٦	٣٧.٣٢
١١	توجد سياسة واضحة ومحددة لتمثيل ج.م.ع في المؤتمرات والاجتماعات الدولية	٢٧	٦٧	١٦	٢٣١	٧٠.٠٠	٢١	٣٩.٢٩
١٢	توجد اجراءات محددة وواضحة يتبعها الاتحاد في الاشراف على جميع الاحداث التي تنظمها الجامعات الاعضاء مع الفرق	٣١	٦٤	١٥	٢٣٦	٧١.٥١	١٩	٣٤.٠٥
١٣	توجد سياسة واضحة ومحددة لتقديم النصح والمشورة للهيئات الاعضاء	٤١	٥٧	١٢	٢٤٩	٧٥.٤٥	١٢	٢٨.٣٨
١٤	يوجد بالاتحاد لجان مختلفة تساعد في دعم اتخاذ القرار.	٣٨	٥٩	١٣	٢٤٥	٧٤.٢٤	١٥	٢٨.٩٢
١٥	يوجد توصيف وظيفي للجهاز الإداري بالاتحاد.	٦٠	٤٤	٦	٢٧٤	٨٣.٠٣	٣	٤١.٩٦
١٦	يقوم الاتحاد بالأشراف على اللقاءات الرياضية	٣٦	٦٢	١٢	٢٤٤	٧٣.٣٩	١٧	٣٤.١٠
١٧	هناك تنسيق للجهود بين الاتحاد والهيئات الاعضاء.	٤٠	٦٦	٤	٢٥٦	٧٧.٥٧	٦ مكرر	٥٢.٨٧
١٨	يتم اتخاذ اجراءات مع الشكاوى والتنظلمات المقدمة للاتحاد	٣٣	٤٤	٣٣	٢٢٠	٦٦.٦٧	٢٤	٣٢.٢١
١٩	توجد دليل تنظيمي يتعلق بالهيكل التنظيمي للوحدات التنظيمية بالاتحاد.	٦٠	٤٢	٨	٢٧٢	٨٢.٤٢	٤	٤٩.١٥
٢٠	هناك خطط لتدريب العديد من الموارد البشرية (المدربين-الاداريين-اللاعبين).	٤٠	٥٣	١٧	٢٤٣	٧٣.٦٤	١٦	٣٠.٧٦
٢١	يوجد تزايد في اعداد الهيئات التابعة للاتحاد كل عام.	٤٥	٥٥	١٠	٢٥٥	٧٧.٢٧	٨	٣٩.٠٤
٢٢	هناك تزايد في اعداد المشتركين بكل هيئة كل عام.	٤٠	٥٦	١٤	٢٤٦	٧٤.٥٤	١٤	٢٩.٥٤
٢٣	هناك تزايد في اعداد المدربين المقيدون بالاتحاد.	٣٨	٤٨	٢٤	٢٣٤	٧٠.٩٠	٢٠	٣٤.١٦
٢٤	هناك تزايد في اعداد الاداريين العاملين بالاتحاد.	٤٣	٥٥	١٢	٢٥١	٧٦.٠٦	١٠	٢٨.٦٥
٢٥	يتم تقويم الاداء الإداري والمالي والفني واعداد التقارير الخاصة بها بصفة دورية في كافة فعاليات الاتحاد	٣٥	٤٥	٣٠	٢٢٥	٦٨.١٨	٢٣	٣٤.٥٤

٤٩.٤٢	٢	٨٣.٣٣	٢٧٥	----	٥٥	٥٥	٢٦ يتم عرض الاجازات التي قدمها المجلس كل عام على الجمعية العمومية.
-------	---	-------	-----	------	----	----	--

قيمة كا^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

جدول (١١)
التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة البحث
للمحور الثالث: عمليات التعلم والنمو والانجاز (ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			المجموع	%	الترتيب	قيمة كا ^٢
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يشارك الاتحاد في المؤتمرات العلمية التي تنظمها الكليات المتخصصة.	٣٦	٧٤	-	٢٥٦	٧٧.٥٧	١٠	١١.٧٨
٢	ينظم الاتحاد دورات محلية دراسية وتدريبية	٨٣	٢٧	-	٣٠٣	٩١.٨١	٢	٢٨.٥٠
٣	ينظم الاتحاد دورات دولية دراسية وتدريبية	٧٠	٣٧	٣	٢٨٧	٨٦.٩٦	٤	٦١.٢١
٤	ينظم الاتحاد دورات تدريبية للجهاز الوظيفي به.	٥٧	٥١	٢	٢٧٥	٨٣.٣٣	٦	٤٩.٦٥
٥	توجد استراتيجية للمنافسة على كافة المستويات المحلية والعربية والإقليمية والدولية	٨٩	٢٠	١	٣٠٨	٩٣.٣٣	١	١١٦.٩٦
٦	يتبع الاتحاد سياسة لتشجيع حركة التأليف العلمي والترجمة والاشتراك في أحدث الدوريات والمجلات العلمية	٣٢	٦٣	١٥	٢٣٧	٧١.٨١	١٧	٣٢.٣٠
٧	توجد استراتيجية لنشر ثقافة الممارسة الرياضية في كافة الجامعات المصرية	٤٩	٤٩	١٢	٢٥٧	٧٧.٨٨	٩	٢٦.٩٦
٨	يقوم الاداء بتقويم أداء الموارد البشرية المختلفة بصفة مستمرة.	٤٨	٤٩	١٢	٢٥٤	٧٦.٩٧	١١	٢٦.٩٦
٩	ينظم الاتحاد مؤتمرات محلية.	٣٨	٥٥	١٧	٢٤١	٧٣.٠٣	١٥	١٨.٨٩
١٠	يوجد بالاتحاد لجنة لتنمية الموارد البشرية.	٤١	٥٥	١٤	٢٤٧	٧٤.٨٤	١٣	٢٣.٦٩
١١	اعضاء الاتحاد لهم تمثيل على المستوى (العربي - الدولي).	٤٦	٥٦	٨	٢٥٨	٧٨.١٨	٨	٣٤.٩٨
١٢	العاملين بالاتحاد على كفاءة عالية	٤٣	٥٣	١٤	٢٤٩	٧٥.٤٥	١٢	٢٢.٣٨
١٣	توجد مكتبة علمية بالاتحاد مزوده بكل ما هو جديد في مختلف مجالات الرياضة.	٣٥	٥٩	١٦	٢٣٩	٧٢.٤٢	١٦	٢٥.٣٢
١٤	يصدر الاتحاد بعض النشرات العلمية للتوعية.	٣٩	٥٤	١٧	٢٤٢	٧٣.٣٣	١٤	١٨.٨٩
١٥	يعقد الاتحاد اللقاءات مع اعضائه لاطلاعهم على كل ما هو جديد.	٣٩	٧١	-	٢٥٩	٧٨.٤٨	٧	١١.٧٨
١٦	شاغلي الوظائف المختلفة بالاتحاد ذوي مؤهلات علمية مناسبة	٨٢	٢٧	١	٣٠١	٩١.٢١	٣	٢٨.١٢
١٧	يتم الاستعانة بذوي الخبرة والمهارات في تنفيذ البرامج والمشروعات	٧٠	٣٥	٥	٢٨٤	٨٦.٠٦	٥	٦١.٢١

قيمة كا^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

جدول (١٢)
التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كاي^٢ لاستجابات عينة البحث
للمحور الرابع: المستفيدين (ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			المجموع	%	الترتيب	قيمة كاي ^٢
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يقوم الاتحاد بدراسة وتحليل أسباب (أقبال / احجام) المستفيدين على الأنشطة والخدمات التي يقدمها.	٧٠	٣٧	٣	٢٨٧	٨٦.٩٦	١	٦١.٢١
٢	يقدم الاتحاد خدمات للمستفيدين من الاتحاد.	٥٧	٥١	٢	٢٧٥	٨٣.٣٣	٢	٤٩.٦٥
٣	يتم التخطيط لزيادة عدد المستفيدين من أنشطة وخدمات الاتحاد.	٣٨	٥٠	٢٢	٢٣٦	٧١.٥١	١١	٣٤.١٦
٤	هناك إقبال جماهيري على الأحداث التي ينظمها الاتحاد.	٤١	٥٥	١٤	٢٤٧	٧٤.٨٤	٨	٢٣.٦٩
٥	يقوم الاتحاد بإشراك المستفيدين في عملية اتخاذ القرار حول الموضوعات والقضايا المختلفة	٣٠	٤٠	٤٠	٢١٠	٦٣.٦٣	١٣	٣١.٢١
٦	هناك تطوير للأنشطة والخدمات التي يقدمها الاتحاد.	٣٤	٤٩	٢٧	٢٢٧	٦٨.٧٩	١٢	٣٠.٦١
٧	يوجد موقع إلكتروني خاص بالاتحاد.	٤٦	٥٦	٨	٢٥٨	٧٨.١٨	٥	٣٤.٩٨
٨	يتم عرض كافة المعلومات والأخبار الخاصة بالاتحاد على الموقع الإلكتروني.	٣٩	٥٤	١٧	٢٤٢	٧٣.٣٣	١٠	١٨.٨٩
٩	هناك تواصل بين المستفيدين على طريق الموقع الإلكتروني للاتحاد.	٥٢	٥٢	٦	٢٦٦	٨٠.٦١	٣	٣٥.٨٧
١٠	هناك تغطية إعلامية متعددة (تلفزيونية - صحفية - وسائل تواصل) لنشاطات الاتحاد.	٥٠	٥٠	١٠	٢٦٠	٧٨.٧٩	٤	٣٦.٨٤
١١	يسعى الاتحاد الى جذب رعاه جدد كل عام.	٥٤	٣٩	١٧	٢٥٧	٧٧.٨٧	٦	١٨.٨٩
١٢	هناك شكاوى من النواحي التنظيمية لنشاطات الاتحاد.	٤٥	٥٥	١٠	٢٥٥	٧٧.٢٧	٧	٢٥.٤٩
١٣	كثير ما يحدث تغيير في مواعيد نشاطات الاتحاد.	٣٩	٥٥	١٦	٢٤٣	٧٣.٦٤	٩	٢٣.٥٧

قيمة كاي^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٥.٩٩)

ثانيا: تفسير ومناقشة النتائج:

المحور الاول: الجانب المالي (الايرادات – المصروفات)

أولاً: الايرادات: يتضح من جدول (٩) أن استجابات عينة البحث بالنسبة لبند الايرادات تراوحت ما بين (٧٩.٦٩%) و (٥٧.٥٧%) وان العبارات الحاصلة على نسبة أعلى من (٧٥%) جاءت على الترتيب التالي: -

- الاعانات غير الحكومية –المنح المالية المقدمة من مؤسسات المجتمع المدني بنسبة مئوية (٧٩.٦٩%).
- الاعانات الحكومية التي يحصل عليها الاتحاد بنسبة مئوية (٧٧.٨٧%).
- الاشتراكات السنوية للجامعات والهيئات الاعضاء بنسبة مئوية (٧٧.٢٧%).
- الجزاءات والغرامات المالية المختلفة بنسبة مئوية (٧٦.٩٧%).
- التبرعات التي توافق عليها الجهة الادارية بنسبة مئوية (٧٦.٦٦%).
- حقوق تسويق أنشطة الاتحاد بنسبة مئوية (٧٦.٣٦%).
- عائدات تنظيم واستضافة المؤتمرات والاجتماعات المحلية والدولية بنسبة مئوية (٧٦.٠٦%).
- الاعانات الخارجية المقدمة من اللجنة الاولمبية الدولية بنسبة مئوية (٧٥.٧٦%).
- حصيلة بيع كراسات الشروط الخاصة بالمناقصات والممارسات والمزايدات التي يعلن عنها الاتحاد بنسبة مئوية (٧٥.٤٥%).
- حقوق الرعاية والشراكة مع الاتحاد بنسبة مئوية (٧٥.١٥%).
- عائد تنظيم الدارسات والدورات المحلية بنسبة مئوية (٧٥.١٥%).

ثانياً: المصروفات: كما يتضح من جدول (٩) أن استجابات عينة البحث بالنسبة لبند المصروفات تراوحت ما بين (٨٥.٧٦%) و (٧٠%) وان العبارات الحاصلة على نسبة أعلى من (٧٥%) جاءت على الترتيب التالي: -

- استئجار المقر الإداري للاتحاد بنسبة مئوية (٨٥.٧٦%).
- ما ينفق على اجتماعات مجلس الادارة – البدلات غير الثابتة التي يحصل عليها اعضاء المجلس واعضاء اللجان بالاتحاد بنسبة مئوية (٨٣.٣٣%).
- شراء الاجهزة والادوات والمهمات المكتبية بنسبة مئوية (٨٣.٠٣%).
- مصروفات النشاط الخارجي (السفريات الخارجية) للاتحاد بنسبة مئوية (٨٢.١٢%).
- مرتبات واجور ومكافئات العاملين بالاتحاد بنسبة مئوية (٨١.٨١%).
- قيمة أعمال الصيانة الدورية والتجهيزات والاجهزة والادوات بنسبة مئوية (٨٠.٣٠%).

- أي مصروفات لم ترد باللائحة وتوافق عليها الجهة الادارية بنسبة مئوية (٧٨.١٨%).
- مقابل الرعاية الصحية للعاملين بالاتحاد بنسبة مئوية (٧٧.٨٧%).
- تنظيم احداث دولية واستضافة وفود دولية في مصر بنسبة مئوية (٧٧.٥٧%).
- انشاء وشراء اصول ثابتة للاتحاد (مقار فرعية - ملاعب ...) بنسبة مئوية (٧٧.٢٧%).
- مراتب وأجور ومكافئات اللاعبين المشاركين في الانشطة بنسبة مئوية (٧٦.٦٦%).
- الدعم المالي الذي يقدمه الاتحاد للجامعات في بعض الانشطة بنسبة مئوية (٧٥.٧٥%).
- حضور المؤتمرات والاجتماعات الخارجية على نفقة الاتحاد. بنسبة مئوية (٧٥.٤٥%).

ويرجع الباحثون ذلك إلى : حداثة عمليات الرعاية والتسويق بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات ، وعدم تمكن أعضاء مجلس إدارته من البحث عن مصادر ذاتية متنوعة لتمويل مختلف مشروعاته لزيادة حجم الإيرادات وبالتالي يتم الصرف بشكل أفضل على أنشطة ومشروعات الرياضة الجامعية بكافة أشكالها التي ينظمها الاتحاد حيث تمثل عمليات تنمية الموارد الذاتية والتمويل الذاتي والتسويق الجيد لمشروعات الرياضة الجامعية احد ركائز نشر وتطوير الرياضة الجامعية كما يؤكد الباحثون على أهمية المنظور المالي احد أهم مقاييس تقييم الأداء ، ويمثل نتائج هذا المنظور موجهة لتحقيق الأهداف أو الوقوف على مستوى الأرباح المتحققة لاستراتيجية الاتحاد الرياضي المصري للجامعات بالعمل على تخفيض التكاليف بالمقارنة مع المنافسين، ونظرا لكون الأهداف المالية للاتحاد تختلف باختلاف مراحل عمر الاتحاد فانه بالضرورة ستختلف المقاييس التي تقيس انجاز تلك الأهداف تبعا لاختلاف المراحل.

وتتفق النتائج مع ما يؤكد كلاً من: محمد يحيوي، محمد قطاب (٢٠٢٠) (٢٩)، دانيال كوفلي (٢٠١٦) (١٥)، كمال درويش، وليد الصغير (٢٠١٢) (٢٤)، Eelke (٢٠١٤) (٣٧)، معتز الرمادي (٢٠١٢) (٣٠)، يسرى خلاف (٢٠١٣) (٣٣) على أهمية البعد المالي وتقليص الفجوة بين حجم المصروفات وقيمة الإيرادات بأي اتحاد رياضي حيث يمثل ذلك أكبر تحدى يواجه مجالس إدارات الاتحادات الرياضية حيث يسهم الجانب المالي في نشر وتحقيق الأهداف المرتبطة بمختلف أنشطة الاتحادات الرياضية.

ويتفق ذلك مع آراء كلاً من ، عبد الرحمن توفيق (٢٠١٧) (٢١)، جوران ، نيلز ، وروي ، جان ، ووتر ، ماجتر (٢٠٢٠) (١١)، أحمد أيوب (٢٠١٩) (٤)، أحمد محمد (٢٠١٩) (٥)، توفيق عبد المحسن (٢٠١٧) (٩)، بسمة عبد البصير (٢٠١٥) (٧)، B Ramesh (٢٠١١) (٣٦) على إن الجانب المالي شاملا المصروفات والإيرادات بالمؤسسة

أحد أهم مقاييس تقويم الأداء ، وتعد نتائج هذا المنظور موجهة لتحقيق الأهداف أو الوقوف على مستوى عوائد الإيرادات المحصلة نقداً و المحققة لاستراتيجية الإدارة بالعمل على تعظيم العائد من الإيرادات بالمؤسسة مع تخفيض تكلفة الاستخدامات بالمقارنة مع السنوات السابقة ، ونظرا لكون الأهداف المالية للإدارة بالمؤسسة تختلف باختلاف مراحل عمرها فانه بالضرورة ستختلف المقاييس التي تقيس انجاز تلك الأهداف تبعا لاختلاف المراحل.

المحور الثاني: عمليات التشغيل الداخلية:

- يتضح من جدول (١٠) أن استجابات عينة البحث تراوحت ما بين (٨٤.٨٤%) و(٧٣.٣٩%) وان العبارات الحاصلة على نسبة أعلى من (٧٥%) جاءت على الترتيب التالي: -
- يوجد بالاتحاد خطة استراتيجية بنسبة مئوية (٨٤.٨٤%).
 - تم عرض الانجازات التي قدمها المجلس كل عام على الجمعية العمومية بنسبة مئوية (٨٣.٣٣%)
 - يوجد توصيف وظيفي للجهاز الإداري بالاتحاد بنسبة مئوية (٨٣.٠٣%).
 - توجد دليل تنظيمي يتعلق بالهيكل التنظيمي للوحدات التنظيمية بالاتحاد بنسبة مئوية (٨٢.٤٢%).
 - يوجد سجل للاعبين والمدربين والاداريين بالاتحاد بنسبة مئوية (٨٠.٣٠%).
 - هناك تنوع للبرامج (تنافسية - ممارسة) التي يقدمها الاتحاد لمختلف المستويات بنسبة مئوية (٧٧.٥٧%).
 - هناك تنسيق للجهود بين الاتحاد والهيئات الأعضاء بنسبة مئوية (٧٧.٥٧%).
 - يوجد تزايد في اعداد الهيئات التابعة للاتحاد كل عام بنسبة مئوية (٧٧.٢٧%).
 - توجد لوائح داخلية تنظم شئون الاتحاد بنسبة مئوية (٧٦.٦٦%).
 - هناك تزايد في اعداد الاداريين العاملين بالاتحاد بنسبة مئوية (٧٦.٠٦%).
 - يوجد سجل للنشاط الداخلي للاتحاد. بنسبة مئوية (٧٥.٧٥%).
 - توجد سياسة واضحة ومحددة لتقديم النصح والمشورة للهيئات الاعضاء بنسبة مئوية (٧٥.٤٥%).
 - يوجد سجل لجميع الهيئات التابعة للاتحاد بنسبة مئوية (٧٥.١٥%).
- ويرجع الباحثون النتائج إلى نتيجة وجود لجان نوعية بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات تشارك في صنع القرار، ووجود سجلات مختلفة بالاتحاد تضمن كلا من: النشاط الداخلي والخارجي، اللاعبين واللاعبات، المدربين، الإداريين، ووجود لوائح داخلية لتنظيم العمل الإداري داخل الاتحاد، مع تزايد أعداد الهيئات التابعة للاتحاد وكذلك تزايد في أعداد

اللاعبين والمدربين والإداريين . كما أن عمليات التشغيل الداخلية بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات جاءت متوسطة بشكل عام تسير بشكل تقليدي طبقا لما هو منصوص عليه بلاتحة النظام الأساسي بالاتحاد بعيدة عن عمليات التطوير والتحسين المستمر التي تسعى الإدارة التنفيذية بالاتحاد إلى الوصول إليها وهذا في حد ذاته يمثل تحدى جديد يواجه مجلس الإدارة. ويتفق ذلك مع آراء كل من : رامز رمضان (٢٠٢٠) (١٦)، توفيق عبد المحسن (٢٠١٧) (٩)، حسن الشافعي ، كريم الحكيم (٢٠١٦) (١٢)، محمد المتوكل (٢٠١٥) (٢٥)، خلود على (٢٠١٤) (١٤)، Hamid Tohidi (٢٠١١) (١٩)، يحيى الجبوشى (٢٠١٢) (٣٢)، يسرى خلاف (٢٠١٣) (٣٣)، عمرو الجمال (٢٠٠٦) (٢٢) ، على إن عمليات التشغيل الداخلية أحد جوانب تقويم الأداء الهامة التي يجب وضعها في الاعتبار لكونها تتعامل مع جميع الأنشطة والعمليات الداخلية التي تتميز بها الإدارة في الاتحادات الرياضية ، ويُقيم هذا الجانب درجة نجاح الإدارة في الاتحاد ، ومدى قدرتها على تلبية متطلبات العملاء . اذ يقيس درجة مهارات العاملين وطريقة تقديم الخدمة، وكذلك الإنتاجية وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية وغيرها من اجل قياس الأداء الداخلي للإدارة بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات، كما أن لنظم المعلومات أثرا في مساعدة الإدارة في الاتحاد الرياضي المصري للجامعات في تقديم الخدمات المختلفة لتحقيق الدقة والسرعة المطلوبة.

المحور الثالث: عمليات النمو والتعلم والانجاز.

يتضح من جدول (١١) أن استجابات عينة البحث تراوحت ما بين (٩٣.٣٣%) و(٧١.٨١%) وان العبارات الحاصلة على نسبة أعلى من (٧٥%) جاءت على الترتيب التالي: -

- توجد استراتيجية للمنافسة على كافة المستويات المحلية والعربية والاقليمية والدولية بنسبة مئوية (٩٣.٣٣%).
- ينظم الاتحاد دورات محلية دراسية وتدريبية بنسبة مئوية (٩١.٨١%).
- شاغلي الوظائف المختلفة بالاتحاد ذوي مؤهلات علمية مناسبة بنسبة مئوية (٩١.٢١%).
- ينظم الاتحاد دورات دولية دراسية وتدريبية. بنسبة مئوية (٨٦.٩٦%).
- يتم الاستعانة بذوي الخبرة والمهارات في تنفيذ البرامج والمشروعات بنسبة مئوية (٨٦.٠٦%).
- ينظم الاتحاد دورات تدريبية للجهاز الوظيفي به بنسبة مئوية (٨٣.٣٣%).

- يعقد الاتحاد اللقاءات مع اعضائه لاطلاعهم على كل ما هو جديد بنسبة مئوية (٧٨.٤٨%).
 - اعضاء الاتحاد لهم تمثيل على المستوى (العربي - الدولي) بنسبة مئوية (٧٨.١٨%).
 - توجد استراتيجية لنشر ثقافة الممارسة الرياضية في كافة الجامعات المصرية بنسبة مئوية (٧٧.٨٨%).
 - يشارك الاتحاد في المؤتمرات العلمية التي تنظمها الكليات المتخصصة. بنسبة مئوية (٧٧.٥٧%).
 - يقوم الاداء بتقويم أداء الموارد البشرية المختلفة بصفة مستمرة بنسبة مئوية (٧٦.٩٧%).
 - العاملین بالاتحاد على كفاءة عالية بنسبة مئوية (٧٥.٤٥%).
- ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود تمثيل لبعض لأعضاء مجلس إدارة الاتحاد على المستوى العربي حيث أن الاتحاد العربي للرياضة الجامعية مقره القاهرة ورئيسه وأمينه العام وأمين الصندوق من القاهرة، كما أن مجلس إدارة الاتحاد يلبي غالبية الدعوات التي تواجه إليه من الكليات كما يصدر الاتحاد الرياضي المصري للجامعات العديد من النشرات والإصدارات العلمية سواء مقالات أو ندوات لنشر الوعي بأهمية الممارسة الرياضية الجامعية المنتظمة.
- ويتفق ذلك مع آراء كلا من حسن عوض (٢٠٢١)(١٣)، رامز رمضان (٢٠٢٠)(١٦)، محمد يحياوي ، محمد قطاب (٢٠٢٠)(٢٩)، Rui ، Pedro ، Bernardo (٢٠١٨) (٣٥) ، Aaron D Crabtree Gerald K ، Deebusk (٢٠١٨) (٣٤) ، أحمد سليم (٢٠١٨)(٣) ، حسن الشافعي ، كريم الحكيم (٢٠١٦)(١٢)، بسمة عبد البصير (٢٠١٥)(٧)، يحيى الجيوشى (٢٠١٢)(٣٢) ، بهجت راضي ، احمد فاروق (٢٠١٠)(٨) أن عمليات التعلم والنمو والانجاز تمثل المنظور الثالث في بطاقة القياس المتوازن للأداء وهو يعبر عن الأسس التي يجب أن تتبناها الإدارة في الاتحاد الرياضي المصري للجامعات لخلق النمو والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف في الأجل الطويل ، إذ إن عدم قيامها بالاستثمار في الموارد البشرية لتأهيلها تأهيلا عمليا وعلميا، وتطوير تقنيات إنتاج المعلومات المساندة لتعميق لغة العصر (استخدام الكمبيوتر) فإن الإدارة الناجحة في الاتحاد لن تكون قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظور العملاء والعمليات الداخلية وبالتالي من المحتمل جدا عدم قدرتها على تحقيق الأهداف المالية.

المحور الرابع: المستفيدين.

يتضح من جدول (١٢) أن استجابات عينة البحث تراوحت ما بين (٨٦.٩٦%) و(٦٣.٦٣%) وان العبارات الحاصلة على نسبة أعلى من (٧٥%) جاءت على الترتيب التالي: -

- يقوم الاتحاد بدراسة وتحليل أسباب (أقبال /احجام) المستفيدين على الانشطة والخدمات التي يقدمها بنسبة مئوية (٨٦.٩٦%).
- يقدم الاتحاد خدمات للمستفيدين من الاتحاد بنسبة مئوية (٨٣.٣٣%).
- هناك تواصل بين المستفيدين على طريق الموقع الإلكتروني للاتحاد بنسبة مئوية (٨٠.٦١%).
- هناك تغطية إعلامية متعددة (تليفزيونية - صحفية - وسائل تواصل) لنشاطات الاتحاد بنسبة مئوية (٧٨.٧٩%).
- يوجد موقع إلكتروني خاص بالاتحاد بنسبة مئوية (٧٨.١٨%).
- يسعى الاتحاد الى جذب رعاه جدد كل عام بنسبة مئوية (٧٧.٨٧%).
- هناك شكاوى من النواحي التنظيمية لنشاطات الاتحاد بنسبة مئوية (٧٧.٢٧%).

ويرجع الباحثون ذلك إلى وجود موقع الكتروني يقدم بعض من المعلومات عن الرياضة الجامعية وبعض الصور والمعلومات عن مواعيد الأنشطة كما يواجه الاتحاد منافسة من العديد من الاتحادات العربية باعتباره دولة المقر لاتحاد شمال افريقيا للرياضة الجامعية، كما يقدم الاتحاد خدمة الاشتراك والعضوية على الموقع الإلكتروني له.

وتتفق تلك النتائج مع آراء كلا من: عبد الحميد المغربي (٢٠١٨) (١٩)، أحمد سليم (٢٠١٨) (٣)، حسن الشافعي، كريم الحكيم (٢٠١٦) (١٢)، وائل إدريس، طاهر الغالبي (٢٠١٨) (٣٠)، German Cremer (٢٠١٨) (٣٨)، Richard F.Brent Mick Renneisen (٢٠٠٩) (٤٢)، Kaplan (٢٠٠٥) (٤٠) الذي يؤكد على إن تقع اهتمامات العملاء تقع في أربعة مجالات، أولها الوقت وثانيها النوعية والثالثة الأداء والخدمة وأخيرا التكلفة. فالوقت القياسي (المعياري) يقيس الوقت المطلوب من قبل الإدارة في الاتحاد في تقديم الخدمة الرياضية للمستفيد، بينما تقيس النوعية مستوى جودة تقديم الخدمة. وتقيس تشكيلة الأداء والخدمة كيفية مساهمة الخدمات المقدمة في تلبية كافة احتياجات المستفيد سواء كان شخص طبيعياً أو اعتبارياً. وفضلا عن قياسات الوقت والنوعية والأداء والخدمة يجب ان تبقى الإدارة في الاتحاد الرياضي المصري للجامعات حساسة لتكلفة منتجاتها بالنسبة لتكلفة

المؤسسة التي تقدم عبر الوسائط الالكترونية، اذ ينظر المستفيدين لتكلفة الخدمة بالنسبة لهم التي يتحملونها عند تعاملهم بها.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولا الاستنتاجات: في ضوء هدف وعينة ومجتمع ومنهجية البحث توصل الباحثون إلى الاستنتاجات التالية:

المحور الاول: الجانب المالي: (الايرادات - المصروفات).

أولاً: الايرادات: تتنوع الايرادات المختلفة للاتحاد وتتمثل في: -

- الاعانات غير الحكومية -المنح المالية المقدمة من مؤسسات المجتمع المدني.
- الاعانات الحكومية التي يحصل عليها الاتحاد.
- الاشتراكات السنوية للجامعات والهيئات الاعضاء.
- الجزاءات والغرامات المالية المختلفة.
- التبرعات التي توافق عليها الجهة الادارية.
- حقوق تسويق أنشطة الاتحاد.
- عائدات تنظيم واستضافة المؤتمرات والاجتماعات المحلية والدولية.
- الاعانات الخارجية المقدمة من اللجنة الاولمبية الدولية.
- حصيلة بيع كراسات الشروط الخاصة بالمناقصات والممارسات والمزايدات التي يعلن عنها الاتحاد.
- حقوق الرعاية والشراكة مع الاتحاد.
- عائد تنظيم الدارسات والدورات المحلية.

ثانياً: المصروفات: تتنوع المصروفات المختلفة للاتحاد وتتمثل في: -

- استئجار المقر الإداري للاتحاد.
- ما ينفق على اجتماعات مجلس الادارة - البدلات غير الثابتة التي يحصل عليها أعضاء المجلس واعضاء اللجان بالاتحاد.
- شراء الاجهزة والادوات والمهمات المكتبية.
- مصروفات النشاط الخارجي (السفريات الخارجية) للاتحاد.
- مرتبات واجور ومكافئات العاملين بالاتحاد.
- قيمة أعمال الصيانة الدورية والتجهيزات والاجهزة والادوات.
- أي مصروفات لم ترد باللائحة وتوافق عليها الجهة الادارية.

- مقابل الرعاية الصحية للعاملين بالاتحاد.
- تنظيم احداث دولية واستضافة وفود دولية في مصر.
- انشاء وشراء اصول ثابتة للاتحاد (مقار فرعية - ملاعب ...).
- مراتب وأجور ومكافئات اللاعبين المشاركين في الأنشطة.
- الدعم المالي الذي يقدمه الاتحاد للجامعات في بعض الأنشطة.
- حضور المؤتمرات والاجتماعات الخارجية على نفقة الاتحاد.

المحور الثاني: عمليات التشغيل الداخلية:

- يوجد بالاتحاد خطة استراتيجية.
- تم عرض الانجازات التي قدمها المجلس كل عام على الجمعية العمومية.
- يوجد توصيف وظيفي للجهاز الإداري بالاتحاد.
- توجد أدلة وصف وظيفي رسمي لكل وظيفة بالاتحاد.
- يوجد سجل للاعبين والمدربين والاداريين بالاتحاد.
- هناك تنوع للبرامج (تنافسية -ممارسة) التي يقدمها الاتحاد لمختلف المستويات.
- هناك تنسيق للجهود بين الاتحاد والهيئات الاعضاء.
- يوجد تزايد في اعداد الهيئات التابعة للاتحاد كل عام.
- توجد لوائح داخلية تنظم شئون الاتحاد.
- هناك تزايد في اعداد الاداريين العاملين بالاتحاد.
- يوجد سجل للنشاط الداخلي للاتحاد.
- توجد سياسة واضحة ومحددة لتقديم النصح والمشورة للهيئات الاعضاء.
- يوجد سجل لجميع الهيئات التابعة للاتحاد.

المحور الثالث: عمليات النمو والتعلم والانجاز.

- توجد استراتيجية للمنافسة على كافة المستويات المحلية والعربية والاقليمية والدولية.
- ينظم الاتحاد دورات محلية دراسية وتدريبية.
- شاغلي الوظائف المختلفة بالاتحاد ذوي مؤهلات علمية مناسبة.
- ينظم الاتحاد دورات دولية دراسية وتدريبية.
- يتم الاستعانة بذوي الخبرة والمهارات في تنفيذ البرامج والمشروعات.
- يتظلم الاتحاد دورات تدريبية للجهاز الوظيفي به.

- يعقد الاتحاد اللقاءات مع اعضائه لاطلاعهم على كل ما هو جديد.
- اعضاء الاتحاد لهم تمثيل على المستوى (العربي - الدولي).
- توجد استراتيجية لنشر ثقافة الممارسة الرياضية في كافة الجامعات المصرية.
- يشارك الاتحاد في المؤتمرات العلمية التي تنظمها الكليات المتخصصة.
- يقوم الاداء بتقويم أداء الموارد البشرية المختلفة بصفة مستمرة.
- العاملين بالاتحاد على كفاءة عالية.

المحور الرابع: المستفيدين.

- يقوم الاتحاد بدراسة وتحليل أسباب (أقبال / احجام) المستفيدين على الأنشطة والخدمات التي يقدمها.
- يقدم الاتحاد خدمات للمستفيدين من الاتحاد.
- هناك تواصل بين المستفيدين على طريق الموقع الإلكتروني للاتحاد.
- هناك تغطية إعلامي متعددة (تليفزيونية - صحفية - وسائل تواصل) لنشاطات الاتحاد.
- يوجد موقع إلكتروني خاص بالاتحاد.
- يسعى الاتحاد الى جذب رعاه جدد كل عام.

ثانيا: التوصيات: في ضوء نتائج البحث يوصى الباحثون بالآتي: -

- ١ - الاهتمام الدائم بتطوير أداء العاملين بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات وتفعيل نظم متطورة للمكافأة والترقيات لنمو الدافعية والتحفيز لدى العاملين، وزيادة درجة الانتماء الوظيفي لهم على النحو الذي يتطلب قياسه بصفة دائمة وذلك من خلال إشراكهم في دورات تدريبية متميزة.
- ٢ - ضرورة المراجعة الدقيقة لكافة أعمال الاتحاد وتوفير كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالاتحاد والاعتماد على النظم الآلية لتيسير عمليات التحليل والمقارنة.
- ٣ - ضرورة صياغة الرؤية التنظيمية بشكل واضح ومفهوم وبصورة معلنة لجميع العاملين بالاتحاد والاهتمام بالمستقبل والاهتمام بشكل ملحوظ بالأصول غير الملموسة ودراسة تأثيراتها الجوهرية على نتائج أعمال الاتحاد، وان تتسم ثقافة العاملين بالاتحاد والقيم التنظيمية لهم بالتوجه نحو المستقبل، وتقبل التغيير والسعي ومساندة ودعم الإدارة العليا لبرنامج تصميم وتطبيق قياس الأداء المتوازن من أهم ضروريات النجاح.

- ٤ - وضع خطة لتنمية الموارد البشرية بالاتحاد بصورة مستمرة الأمر الذي يؤدي إلى الارتقاء والتطوير والتحسين المستمر للقدرات والمهارات والمعلومات للموارد البشرية وإكسابهم المزيد من الخبرات العلمية والعملية لرفع وتنمية أدائهم.
- ٥ - استخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن في تقويم مختلف مشروعات الاتحادات النوعية الرياضية والشبابية التابعة لوزارة الشباب والرياضة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- ١- ابراهيم حسين ابراهيم، احمد عبد الحميد قطب (٢٠٠٩): " دراسة تقييمية للعمل الإداري بالاتحاد الرياضي المصري للجامعات في ضوء مقومات الجودة الشاملة"، المجلد (٢)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٢- الاتحاد الرياضي المصري للجامعات(٢٠١٠): نبذة عن الاتحاد الرياضي المصري العام للجامعات، مطابع جامعة القاهرة، القاهرة.
- ٣- أحمد جلال سليم (٢٠١٨): " تقويم الأداء الاستراتيجي للاتحاد المصري للسلاح في ضوء بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، العدد (١١)، كلية التربية الرياضية، جامعة جنوب الوادي.
- ٤- أحمد حسيني أيوب (٢٠١٩): " دراسة تحليلية لأداء كليات التربية الرياضية في ضوء استخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC"، مجلة بحوث التربية الرياضية، العدد (١١٦)، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق.
- ٥- أحمد فتحي محمد (٢٠١٩): " تقويم الأداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لكرة السلة باستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن BSC"، مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، العدد (١٥)، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي.
- ٦- أسامة محمد سليط (٢٠٢٠): " بطاقة الاداء المتوازن - نظام قياس أداء - نظام إدارة استراتيجية - أداة اتصال"، ط٣، دار إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٧- بسمة أبراهيم عبد البصير (٢٠١٥): " الخريطة الاستراتيجية للأداء المتوازن كأداة لإدارة الأداء الاستراتيجي ببعض الهيئات الرياضية الاهلية - دراسة مقارنة"، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد (٤٠)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٨- بهجت عطية راضي، احمد فاروق عبد القادر(٢٠١٠): " معايير مقترحة لجودة الأنشطة الطلابية بالجامعات في مصر والامارات " المؤتمر العلمي الدولي

- للرياضة المصرية " افاق وتطلعات "، على هامش الدورة الرياضية العربية الثانية للجامعات، القاهرة.
- ٩- توفيق محمد عبد المحسن (٢٠١٧): " اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الاداء " ط٢، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ١٠- جريدة الوقائع المصرية (٢٠١٧): " لائحة النظام الأساسي للاتحاد الرياضي المصري للجامعات "، العدد (٢٥٨) الصادر في (١٥/نوفمبر)، القاهرة.
- ١١- جوران، نيلز، وروي، جان، ووتر، ماجتر (٢٠٢٠): " الأداء البشري الفعال لقياس الأداء المتوازن، أفكار عالمية معاصرة "، ط٢، ترجمة علا أحمد صلاح، الإشراف العلمي د. عبد الرحمن توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- ١٢- حسن أحمد الشافعي، كريم محمد الحكيم (٢٠١٦): " نموذج لتقويم الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن في الاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية "، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد (٤٣)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ١٣- حسن محمد عوض (٢٠٢١): " تطبيق بطاقة الاداء المتوازن لتقييم الاداء الاستراتيجي بحمامات السباحة "، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة المتخصصة، المجلد (١٠)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسوان.
- ١٤- خلود نزار على (٢٠١٤): " بطاقة قياس الاداء المتوازن كمدخل لتطوير الاداء الإداري في الاتحاد الرياضي العام في سوريا "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الاسكندرية.
- ١٥- دانيال كوفيل وآخرون (٢٠١٦): " إدارة المؤسسات الرياضية " ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ١٦- رامز محمد رمضان (٢٠٢٠): " استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة "، المجلة العلمية لأكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد (٥٥)، القاهرة.
- ١٧- سيد احمد الهواري (٢٠١٧): " منظمة القرن الـ ٢١: منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن الـ ٢١ "، ط٦، دار الجيل للطباعة، القاهرة.
- ١٨- عادل محمد زايد (٢٠١٥): "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل "، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- ١٩- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠١٨): " الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن "، ط٣، المكتبة العصرية، المنصورة.
- ٢٠- عبد الرحمن محمد توفيق (٢٠١٧): بطاقات الأداء المتوازن " حالات عملية "، ط٢، مركز الخبرات المهنية للإدارة: سلسلة المناهج التدريبية، القاهرة.
- ٢١- _____ (٢٠١٥): " منهج أساليب الارتقاء بالأداء البشرى -الأداء الفعال باستخدام بطاقات الأداء المتوازن خطوة بخطوة "، ط٢، مركز الخبرات المهنية للإدارة، سلسلة المناهج التدريبية، القاهرة.
- ٢٢- عمرو احمد الجمال(٢٠٠٦): " نموذج مقترح لتقويم وإدارة الاتحادات الاولمبية الوطنية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، العدد (٤٤)، القاهرة.
- ٢٣- كامل أحمد أبو ماضي (٢٠٢١): " بطاقة الاداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية "، ط٢، مركز الكتاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٢٤- كمال الدين عبد الرحمن درويش، وليد مرسى الصغير (٢٠١٢): إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي "، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٢٥- محمد المتوكل على الله حسن (٢٠١٥): " نموذج فلسفى مقترح للرياضة الجامعية في ضوء التحديات المعاصرة "، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين، العدد (٧٥)، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة.
- ٢٦- محمد صبحي حسانين (٢٠٠٩): " القياس والتقويم في المجال الرياضي "، ط٤، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٢٧- _____، كمال عبد الحميد اسماعيل (٢٠٠٥): " مدخل التقويم في التربية الرياضية "، ط٢، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٢٨- محمد نصر الدين رضوان (٢٠٢١): " التقويم التربوي الرياضي "، مركز الكتاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٢٩- محمد يحيى، محمد قطاب (٢٠٢٠): " دور التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن في تحسين أداء المؤسسة الرياضية - دراسة حالة المركب متعدد الرياضات بالشلف "، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد (١٥)، جامعة حسية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

٣٠- معتز على الرمادي (٢٠١٢): " نموذج مقترح لتمويل النشاط الرياضي بالجامعات المصرية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.

٣١- وائل محمد إدريس، طاهر محسن الغالبي (٢٠١٨): أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن " ط ٣، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي، القاهرة.

٣٢- يحيى محمد الجيوشي(٢٠١٢): " تقويم أداء الاتحاد المصري للرياضة للجميع باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، المؤتمر العلمي الدولي، الابداع الرياضي، قطاع التربية الرياضية بالمجلس الأعلى للجامعات المصرية ٥-١٠ نوفمبر، جامعة حلوان، القاهرة.

٣٣- يسرى احمد خلاف (٢٠١٣): " التمويل الذاتي ودوره في الارتقاء بمستوى الانشطة الطلابية التابعة للاتحاد الرياضي للجامعات المصرية "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 34- Aaron D. Crabtree, Gerald K. DeBusk(2018) : “The effects of adopting the Balanced Scorecard on shareholder returns”. *Advances in Accounting*, Volume 24, Issue 1, June, Pages 8-.
- 35- Bernardo Guimarães, Pedro Simões, and Rui Cunha Marques (2018) : “Does performance evaluation help public managers? A Balanced Scorecard approach in urban waste services”. *Journal of Environmental Management*, Volume 91, Issue 12, December, Pages 2632-2638
- 36- B Ramesh (2011): “Importance of Balanced Scorecard for Growth of SME Sector” *Management Accountant*. Calcutta: May. Vol. 45, Iss. 5; pg. 365
- 37- Eelke Wiersma (2014) :”For which purposes do managers use Balanced Scorecards?: An empirical study” *Management Accounting Research*, Volume 20, Issue 4, December, Pages 239-251.
- 38- Germán Creamer, Yoav Freund(2018) : “Learning a board Balanced Scorecard to improve corporate performance” *Decision Support Systems*, Volume 49, Issue 4, November, Pages 365-385

- 39- Hamid Tohidi, Aida Jafari, Aslan Azimi Afshar (2017) “ Using balanced scorecard in educational organizations” . Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 2, Issue 2, Pages 5544-5548
- 40- Kaplan, R.S. & Norton, and D.P., (2005): Putting the Balanced Scorecard to Work. Harvard Business Review, Sept-Oct, 134 - 142.
- 41- —————: Using the Balanced Scorecard as a strategic Management System, Harvard Business Review (January-February, PP. 75-85.
- 42- Richard F.Brent Mick Renneisen (2009): Recreation Facility Management (Design, Development, Operations, and Utilization), Human Kinetics, New York, .pp78.
- ثالثا: شبكة المعلومات الدولية:
- 43- <http://www.eusf.org.eg/> الاتحاد الرياضي المصري للجامعات