

## نموذج مقترح للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية

أ.د/ كوثر السعيد الموجي(\*)

أ.د/ علاء محمد حلويش(\*\*)

أ.م.د/ شريهان يحيى مرسى(\*\*\*)

تبنّت الدولة المصرية في الآونة الأخيرة دعم مشروعات الاستثمار الرياضي للأندية لتعزيز الدعم الذاتي لها والمساهمة في دعم الموازنة العامة للدولة وإستهداف الشرائح المجتمعية المختلفة من الأفراد وتعزيز مبادرات صحة الفرد والمجتمع ومواجهة الأمراض ، وتوضح مشكلة البحث في التعرف علي واقع إدارة الأندية الإستثمارية والتي تصطدم عند التنفيذ بمشكلات الهيكل الإداري والتنفيذي والفني والتجاري التي تستهدف خلق بيئة رياضية تنافسية مع توفير العائد الإستثماري للصرف عليها ودعم خططها التطويرية وحصد الأرباح للأفراد والملاك أو مجلس الإدارة ، يهدف البحث إلى وضع نموذج للإطار الإقتصادي والتجاري لإدارة الأندية الإستثمارية في جمهورية مصر العربية ، حيث تم تحديد تساؤلات البحث في ماهية كلاً من التخطيط الإستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الإستثمارية وتحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي الإستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية بالأندية الإستثمارية وتحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الإستثمارية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م والقدرة الإستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي وعملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الإستثمارية والأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الإقتصادي وآليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء به ، مجتمع البحث من العاملين بالمجال الرياضي والإستثماري بجمهورية مصر العربية متمثلاً في مسؤولي الإدارة والاستثمار ومسؤولي الشؤون التجارية بوزارة الشباب والرياضة ومديري ومسؤولي التسويق ومسؤولي النشاط الرياضي بالأندية الإستثمارية ، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبالبالغ قوامها (٦٢) فرداً ، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وخلصت أهم نتائج البحث إلى أن تصميم الهيكل التنفيذي والإداري والفني يؤثر ايجابياً في خطط التطوير الإستثماري للأندية ، كما يوصي الباحثين باستخدام النموذج المقترح في إدارة الأندية الإستثمارية .

الكلمات المفتاحية : الإطار الإقتصادي - الأندية الإستثمارية .

- 
- . (\*) أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية الأسبق بكلية التربية الرياضية للبنين بالهرم جامعة حلوان .
  - . (\*\* ) أستاذ الكاراتيه بقسم المنازل والرياضات الفردية وعميد كلية التربية الرياضية جامعة طنطا .
  - . (\*\*\*) أستاذ مساعد بقسم الإدارة والترويج الرياضي بكلية التربية الرياضية جامعة طنطا .

## **A proposed model for the economic framework for managing investment clubs in the Arab Republic of Egypt**

The Egyptian state has recently adopted supporting sports investment projects for clubs to enhance self-support, contribute to supporting the state's general budget, target different societal segments of individuals, enhance individual and community health initiatives and confront diseases. The problem of the research becomes clear in identifying the reality of the management of investment clubs, which collides upon implementation with the problems of the administrative, executive, technical and commercial structure that aim to create a competitive sports environment while providing the investment return for spending on it, supporting its development plans and harvesting profits for individuals, owners or the board of directors. Hence, the aim of the research was to present a model for the economic and commercial framework for managing investment clubs in the Arab Republic of Egypt and the extent of its impact on the continuation of these clubs, Where the research questions were identified in the nature of each of the strategic planning for the economic management of the investment clubs and the achievement of the principles of governance in the investment clubs to increase the effectiveness and economic efficiency and achieve sustainable development and information security in the club in the light of Egypt's vision 2030, And the attractiveness of investors through the development of advertising campaigns for the club and the process of continuous improvement of the quality of the logistic service in the investment clubs and the advertising and promotional tools used to contribute to the development of the economic framework and mechanisms for developing and managing intellectual capital to improve the economic framework, The research community consisted of workers in the sports and investment field in the Arab Republic of Egypt, represented by management and investment officials, commercial affairs officials in the Ministry of Youth and Sports, managers and marketing officials, and officials of sports activity in investment clubs. The questionnaire was used as a tool for data collection, and the most important results of the research concluded that the design of the executive, administrative and technical structure positively affects the investment development plans of the clubs, and the allocation of management and commercial structure within the economic framework of the clubs positively affects the interim evaluation Develop commercial solutions for clubs to ensure their continuity and avoid the occurrence of annual and cumulative financial crises and the presence of some shortcomings in the reality of the economic framework for managing investment clubs in the Arab Republic of Egypt, The researchers also recommend the necessity of

studying the executive, administrative and technical structure and methods of contracting with workers, academies and sports teams to reach the appropriate

economic framework, using the model of external companies (external source) to manage some operational sectors in units within investment clubs, and researchers also recommend using the proposed model in managing investment clubs.

### المقدمة ومشكلة البحث :

الاقتصاد هو العصب الرئيسي للحياة مما جعل العالم يجتاز مرحلة إنتقالية بالغة الأهمية وسط تحولات دولية وسياسية واقتصادية انعكست على نواحي الحياة فى المجتمعات المختلفة و تمثلت فى ظهور النظام العالمي الجديد الذى يقوم على إعادة هيكلة النظام الإقتصادى ليصبح نظاماً إقتصادياً حراً تتفاعل فيه قوى العرض والطلب لصالح المستهلك باعتباره سيد السوق فى أي نظام تنافسي ، الأمر الذى دعي الحكومات والمنظمات الرسمية وغير الرسمية إلى وضع أسس وتوجيهات وإستراتيجيات جديدة لمواكبة ومواجهة التحديات المتوقعة والمتربة.(نادية لطفي ٢٠١٢ : ٢)

و نعتقد أننا فى مصر نعيش الآن مرحلة اقتصاد السوق الاجتماعى وهو نظام يسعى للاستفادة من مزايا اقتصاد السوق الحر فى تحقيق أكبر مستوى من الرخاء مع تأمين المجتمع والعاملين من خلال آليات تضمن تلافي عيوب المنافسة الشرسة والممارسات الاحتكارية ، ويستلزم هذا النظام تدخل الدولة بمجموعة من الآليات لتحفيز النشاط الإقتصادى ، وتضمن فى ذات الوقت ضبط الأسعار وحماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية ، مع الالتزام بقواعد اقتصاد السوق المرتبطة بالنظام العالمي والاتفاقيات الدولية الموقعة مع المؤسسات والمنظمات الدولية.(علاء الدين زهران ٢٠١٩ : ٥١) .

ويعد الاستثمار أولى التوجهات ذات النفع الكبير والمردود الإيجابي نحو بناء إستراتيجية مستقبلية ، لما له من أهمية فى دفع عجلة التنمية الإقتصادية ورفع مستوى المعيشة وإشباع رغبات وحاجات الأفراد وزيادة قدرة الاقتصاد القومى ومواجهته للتحديات العالمية ، لذلك تسعى الحكومة بكل هيئاتها إلى التشجيع وجذب رؤوس الأموال الداخلية والخارجية للاستثمار فى مصر وإزالة معوقات الاستثمار أمام المستثمرين ووضع طرق تساعد على النهوض بالاستثمار فى المجالات المختلفة.(أحمد عيسى ٢٠١٥ : ١١٤)

ويشهد المجال الرياضي تغيرات وتطورات في مختلف العناصر والعمليات والمقومات التي يقوم عليها هذا النظام من أجل إحداث التغيير الذي يؤدي لتطوير النظام في مخرجاته ونواتجه عن طريق تطوير أساليب الإدارة وتنمية وتطوير العناصر البشرية التي تساهم في الإدارة والتمويل ، والرياضة تمثل مجال إشهار واسع الانتشار نظراً لتنامي صناعة الرياضة حيث أصبحت سوقاً رائجة في مجال التسويق والتمويل ، ورعاية لمصالح التجارية والاستهلاكية للرياضة كمصدر للربح ووسيلة دعائية ناجحة لهذا لجأت الشركات التجارية وشركات التسويق لدعم الأحداث الرياضية ورعايتها. (أحمد كمال عوض الله ٢٠٠٨ : ٦)

والرياضة باعتبارها من أهم المجالات المتفاعلة مع المجتمع ومن أكثرها تأثيراً بالمتغيرات، فتأثر الرياضة بكل قطاعات المجتمع جعلها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقيم الاستهلاكية والإنتاج فهي تدخل في إطار التنمية الاقتصادية للدولة لما تدره من فوائد ربحية عظيمة على الرياضة التي باتت تشكو فقر التمويل الحكومي في المؤسسات المختلفة. (إيمان ذكي ٢٠٠٥ : ٤٣)

ويشير حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٦) إلى أن الرياضة أصبحت تعتمد على الاقتصاد لتمويل مختلف الألعاب وذلك لكونها تعد وسيلة دعائية وإشهار وانتشار وتعد سوقاً رابحاً في مجال الإنتاج والتسويق الرياضي للمنتج والخدمات الرياضية. (حسن الشافعي ٢٠٠٦ : ١٧)

كما يضيف حسام حسن شحاتة (٢٠٠٨) أن الاستثمار في المجال الرياضي منظومة متكاملة من القرارات الإستراتيجية بتشغيل أصول المؤسسات الرياضية ( المالية والبشرية ) بهدف المحافظة عليها وتنميتها وفقاً للأيدولوجيات السائدة وفي ظل درجة مخاطرة محسوبة لتحقيق عوائد مستقبلية مناسبة تُساعد تلك المؤسسات على تحقيق الأهداف الرياضية والاقتصادية والاجتماعية بتوازن ديناميكي. (حسام حسن ٢٠٠٨ : ٦)

ونظراً لأهمية الاستثمار أخذت مصر تركز جهودها نحو تشجيع إقامة المشروعات الإستثمارية بعد أن أثبتت قدرتها وكفاءتها في معالجة المشكلات الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة ، كما أنها تسعى لتحقيق الأهداف العامة للاقتصاد القومي وتعظيم المصلحة العامة للمجتمع ، بالإضافة إلى تحقيق أقصى عائد وربح ممكن بالمقابلة بين الإيرادات والتكاليف الخاصة

بالمشروع من الاحتفاظ بدرجة من السيولة ، و تعظيم الإيرادات والصادرات ، و تحسين المركز النسبي فى السوق.(عبد المطلب عبد الحميد ٢٠٠٠ : ٢٢)

ومن منطلق سعي مصر إلى تحقيق نهضة اقتصادية حقيقية فى مختلف المجالات وتشجيع الاستثمار فى كافة المؤسسات من أجل تنمية سوق رأس المال ، كان من الضروري على المسؤولين عن الحركة الرياضية بجمهورية مصر العربية تبنى دعم المشروعات الإستثمارية فى الأندية الرياضية لتعزيز الدعم الذاتي لها واستهداف الشرائح المختلفة من المجتمع ، وتعزيز مبادرات صحة الفرد ومواجهة الأمراض ، ولكن عند التطبيق تواجه العديد من العقبات التنظيمية والفنية والتجارية لإدارة الفكر الإستثمارى ، مما يؤدى إلى استمرار البعض وانسحاب البعض الآخر من تلك المشروعات الإستثمارية ، فالصعوبة هي الاستمرارية فى تنفيذ المشروعات ولن يأتي ذلك إلا من خلال توفير المناخ والبيئة الإستثمارية الخصبة التى تشجع المستثمرين على استثمار أموالهم فى المجال الرياضي وتحقيق المكاسب المادية مما يزيد من رغبة المستثمرين المحليين والأجانب فى الدخول إلى السوق الرياضي.(هاني جمال ٢٠١٦ : ٨٠٤ ) (أحمد الشيخ ٢٠٢٠ : ٢٥٨)

وهذا ما توصلت إليه دراسة محمد أحمد عباس (٢٠١٦) بأن هناك العديد من المستثمرين فى الآونة الأخيرة قاموا بإنشاء الأندية الرياضية الخاصة على اعتبار أن الرياضة أحد مجالات الاستثمار لرؤوس أموالهم ، ولكن غالباً ما تم هذا بدون دراسات علمية واقعية توضح لهم ما هي الأهمية الحقيقية للاستثمار فى المجال الرياضي وما هي المجالات المتاحة والمشكلات المتوقعة.(محمد عباس ٢٠١٦ : ٣٤٥)

لذا يرى الباحثون أن الاستثمار فى المجال الرياضي أصبح مطلب هام وضروري لزيادة مصادر الدخل وتحقيق الأرباح وزيادة الجذب السياحي ولتحويل المنظمات الرياضية إلى منظمات هادفة للربح من خلال استثمار مواردها المختلفة .

من خلال ما تم عرضه فكر الباحثين فى تقديم إطار إقتصادى لإدارة الأندية الإستثمارية فى جمهورية مصر العربية يساعد فى تصميم إستراتيجية أداء لفترة قادمة بحيث يمكن الأندية الإستثمارية من وضع رؤية مستقبلية من خلال مجموعة من المقومات الهامة لإدارة المشروعات الإستثمارية والتى منها التخطيط الإستراتيجي لاقتصاد الأندية الإستثمارية ، تحقيق مبادئ الحوكمة لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية ، تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتى فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م ، القدرة الإستقطابية للمستثمرين ، عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية

بالأندية الإستثمارية ، وسائل الإعلام المختلفة التي تسهم في تطوير الإطار الإقتصادي ،  
و إدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الإقتصادي للأندية الإستثمارية .

وتتضح مشكلة البحث في التعرف علي واقع إدارة الأندية الاستثمارية والتي تصطدم عند التنفيذ بمشكلات الهيكل الإداري والتنفيذي والفني والتجاري التي تستهدف خلق بيئة رياضية تنافسية مع توفير العائد الاستثماري للصرف عليها ودعم خططها التطويرية وحصد الأرباح للأفراد والملاك أو مجلس الإدارة، من هنا كان الهدف من البحث في طرح نموذج للإطار الاقتصادي والتجاري لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ومدى تأثيره في استمرار هذه الأندية .

### أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى وضع نموذج للإطار الاقتصادي والتجاري لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ، وذلك من خلال كل من :

- ١- التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية .
- ٢- تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية .
- ٣- تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م .
- ٤- القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي .
- ٥- عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية .
- ٦- الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي .
- ٧- آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي .

### تساؤلات البحث :

في ضوء أهداف البحث يحاول الباحثون الإجابة علي التساؤلات حول ماهية كل من :

- ١- آليات التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية ؟
- ٢- أوجه تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية ؟
- ٣- أوجه تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م ؟
- ٤- القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي ؟
- ٥- عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية ؟
- ٦- الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي ؟

- ٧- آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي ؟  
٨- النموذج المقترح للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ؟

### المصطلحات المستخدمة في البحث :

#### الإطار الإقتصادي :

هو نظام يضم مجموعة من الأساليب التي من شأنها زيادة رأس المال من خلال استثمار وتسويق الموارد والإمكانات المتاحة للنادي في أنشطة تحقق عائد يسهم في تنفيذ برامج التنمية . (تعريف إجرائي)

#### الاستثمار الرياضي :

ما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين والمؤسسات الرياضية لاستثمار إمكاناتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية.(حسن الشافعي ٢٠٠٦ : ٢١)

#### المشروعات الإستثمارية :

هي بمثابة اقتراح بتخصيص قدر من الموارد في الوقت الحاضر ليستخدم في خلق طاقة إنتاجية جديدة ، أو زيادة طاقة إنتاجية قائمة أو إحلال طاقة إنتاجية محل طاقة إنتاجية قائمة على أمل الحصول على منفعة صافية من تشغيله في المستقبل عبر فترة زمنية معينة ، وتسمى المرحلة الأولى بمرحلة ما قبل الاستثمار والمرحلة الثانية بمرحلة الاستثمار ويتم فيها إنشاء المشروع وتجريبه أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة التشغيل التي تتم فيها استخدام المشروع في الإنتاج.(غادة حسن ٢٠٠٨ : ٥)

#### الأندية الإستثمارية :

هي هيئات رياضية يتم إنشائها من قبل القطاع الخاص (مجموعة من المستثمرين ورجال الأعمال) ، تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستفيدين بها باستثمار وتسويق مواردها وإمكاناتها مقابل الكسب المادي . (تعريف إجرائي)

#### الدراسات السابقة :

١.دراسة " علاء عز الدين عبد السلام " (٢٠١٨) واستهدفت الدراسة تسليط الضوء على مزايا الاستثمار في أندية الشركات الرياضية في جمهورية مصر العربية لتطوير العمل الرياضي مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد الإدارية والأمنية في ضوء المشاكل المحيطة بتأسيس أنشطة رياضية

٢. والأنشطة المؤدية إلى مضاعفة المشكلات الأمنية في ضوء نقص الكوادر الإدارية ، وكانت من أهم النتائج أهم متطلبات خصخصة الأندية الرياضية في مصر هي تحديد أولويات الخصخصة في الأندية الرياضية وحل مشكلات الأندية المالية والتسويقية التي تحول دون نجاح الخصخصة .

٣. دراسة " **محمود جمال محمد** " (٢٠١٥) واستهدفت التعرف على الأبعاد التنظيمية والتشريعية لخصخصة الأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية ، وكانت من أهم النتائج هناك العديد من جوانب القوة التي يمكن أن تساعد علي تطبيق نظم الخصخصة في الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وضع الخطط الكفيلة بجذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية والترويج والإعلان عن فرص الخصخصة داخل الأندية.

٤. دراسة " **بهاء حيدر فليح** " (٢٠١٤) واستهدفت التعرف علي معوقات الاستثمار الرياضي في جمهورية العراق ، وكانت من أهم النتائج أن من أهم أسباب فشل إدارة الأندية الرياضية هو عدم وجود مناخ آمن طبيعي ومستقر يتم فيه تطبيق الاستثمار الرياضي .

٥. دراسة " **عصام أحمد عبد الله المروعي** " (٢٠١٣) واستهدفت التعرف علي الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الإستثمارية للأندية الرياضية بالجمهورية اليمنية والتي تناولت أهمية إتباع الأساليب والطرق الإستثمارية الحديثة والذي أدى بدوره إلى ظهور العديد من العلاقات التي تربط بين الهيئات الرياضية والشركات الإستثمارية .

٦. دراسة " **حسن أحمد الشافعي ، سماح أحمد صلاح الدين** " (٢٠٠٩) واستهدفت التعرف علي أنواع المشروعات الإستثمارية وآليات التقييم في المؤسسات الرياضية ، والتي تناولت أهمية وجود خطة إستراتيجية استثمارية توضح فرص الاستثمار المتاحة .

٧. دراسة " **حسام حسن شحاتة** " (٢٠٠٨) واستهدفت وضع نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية الرياضية المصرية ، وكان من أهم النتائج أن تطبيق الاستثمار بالأندية يواجه العديد من المعوقات (الاقتصادية ، الفنية ، التشريعية) ، وتعتبر الهيكلية الإدارية أهم متطلبات تطبيق الاستثمار في الأندية الرياضية لتحويلها لمؤسسات أعمال .

٨. دراسة " **دانيال شيلدز Daniel Shields** " (٢٠٠٤) واستهدفت التعرف على أثر الملكية الخاصة على الاستثمار في أندية كرة القدم للمحترفين ، وكان من أهم النتائج وجود علاقة طردية بين الملكية الخاصة وحجم الاستثمار بأندية كرة القدم للمحترفين ، حيث أن تنقل حاملي الأسهم بين الأندية أو انسحابهم وتجاهل تكلفة الفرصة الاستثمارية البديلة أدي لعدم الاستقرار النسبي للاستثمار ومخرجاته المتوقعة ، مما وجه مسئولية إدارة الأندية للاعتماد على اتساع شعبية كرة القدم واستخدام وسائل الإعلام لجذب المستثمرين المحليين والأجانب .



٩. دراسة " استولير وبريتس Stolor & Pritts " (٢٠٠٠) واستهدفت الدراسة التعرف على الأساسيات التي يقوم عليها عملية الاستثمار في المجال الرياضي والتطور التاريخي له ، وكانت من أهم النتائج الرياضة أصبحت صناعة قوية وليست مجرد نشاط يقوم به الفرد والرياضة أصبحت صناعة تقوم على ركائز اقتصادية قوية .

١٠. دراسة " Arnold & all " (1995) واستهدفت التعرف على أطر تطبيق الاستثمار بالمؤسسات والهيئات الرياضية من منظور إقتصادي ، وكانت من أهم النتائج أن الاستثمار في القطاع الرياضي تضاعف أرباحه عن الاستثمار في القطاع السياحي .

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يمثل مجتمع البحث العاملين بالمجال الرياضي والإستثمارى بجمهورية مصر العربية متمثلاً فى :

- ١- مسؤولي إدارة الاستثمار وإدارة الشؤون التجارية بوزارة الشباب والرياضة .
  - ٢- مديري الأندية الإستثمارية .
  - ٣- مديري النشاط الرياضي بالأندية الإستثمارية .
  - ٤- مديري التسويق والاستثمار بالأندية الإستثمارية .
  - ٥- المدير المالي والتجاري بالأندية الإستثمارية .
  - ٦- المستثمرين من أصحاب الشركات الإستثمارية الذين يسوقون منتجاتهم من خلال الرياضة (شركة بيبسي ، شركة كوكاكولا ، شركة فودافون) .
- وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ قوامها (٦٢) فرداً لإجراء التطبيق النهائى و (٢٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " ، وجدول رقم (١) .

## جدول رقم (١)

### توصيف عينة البحث

م	أنواع العينة	عدد العينة	
		العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
١	مدير عام إدارة الاستثمار والتسويق ومساعديه بوزارة الشباب والرياضة .	١	٣
٢	مدير عام إدارة الشؤون التجارية ومساعديه بوزارة الشباب والرياضة	٣	٧
٣	نادي بيجاسوس دريم لاند بالقاهرة (مدير العلاقات العامة والأنشطة الثقافية ، مدير إدارة نظم المعلومات ، مدير إدارة الشؤون القانونية ، المدير المالي ، مدير التسويق والمبيعات ومساعدته ، المدير الإداري ومساعدته ، مدير النشاط الرياضي ، نائب مدير النشاط الرياضي)	٤	٨
٤	نادي وادي دجلة بالقاهرة (مدير النادي ، نائب مدير النادي ، مدير النشاط الرياضي ، نائب مدير النشاط الرياضي ، المدير المالي ، مدير التسويق ، المستثمرين من أعضاء النادي)	٢	١٠
٥	نادي ماتركس بطنطا (مدير النادي ، مدير النشاط الرياضي ، المدير التجاري)	٢	٣
٦	نادي سبورتنج كاسل بطنطا (مدير النادي ، نائب المدير ، مدير النشاط الرياضي ، المدير المالي ، المستثمرين من أعضاء النادي)	٤	٩
٧	نادي إيزى سبورت العبد بطنطا (مدير النادي ، نائب المدير ، مدير النشاط الرياضي ، مدير المبيعات ، مدير أكاديمية السباحة ، المستثمرين من أعضاء النادي)	٢	١٠
٨	بعض الشركات الإستثمارية الذين يسوقون منتجاتهم من خلال الرياضة (شركة بيبسي ، شركة كوكاكولا ، شركة فودافون)	٢	١٢
الإجمالي		٢٠	٦٢

#### أدوات جمع البيانات :

المسح المرجعي : للقراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .

استمارة الاستبيان : (من إعداد الباحثون) مرت بالخطوات التالية :

قام الباحثون بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول التالي (٢) يوضح ذلك .

### جدول ( ٢ )

آراء السادة الخبراء حول محاور استمارة استبيان الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية (ن = ٩)

م	المحاور	موافق		غير موافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
١	التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية	٩	١٠٠.٠٠	-	-	٩	١٠٠.٠٠
٢	تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية	٩	١٠٠.٠٠	-	-	٩	١٠٠.٠٠
٣	تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر	٩	١٠٠.٠٠	-	-	٩	١٠٠.٠٠
٤	القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي	٩	١٠٠.٠٠	-	-	٩	١٠٠.٠٠
٥	عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية	٩	١٠٠.٠٠	-	-	٩	١٠٠.٠٠
٦	الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي	٨	٨٨.٨٩	١	١١.١١	٨	٨٨.٨٩
٧	اليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي	٨	٨٨.٨٩	١	١١.١١	٨	٨٨.٨٩

يوضح جدول (٢) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور استمارة استبيان "الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية" ويتضح تراوح آراء السادة الخبراء على أهمية تلك المحاور ما بين ٨٨.٨٩% إلى ١٠٠.٠٠% وقد ارتضى الباحثون بالمحاور التي حصلت على نسبة (٨٠.٠٠%) فأكثر .

جدول ( ٣ )  
العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة والمعدلة لاستمارة استبيان الإطار الاقتصادي  
لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية (ن = ٩)

م	المحاور	العدد المبدئي للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	العدد النهائي للعبارات
١	التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية	١٢	-	-	١٢
٢	تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية	١١	١	١٦	١٠
٣	تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر	١٢	١	٣١	١١
٤	القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي	١١	-	-	١١
٥	عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية	١٢	١	٥٤	١١
٦	الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي	١٠	-	-	١٠
٧	آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي	١٣	١	٧٣	١٢
	الإجمالي	٨١	٤		٧٧

يوضح جدول (٣) العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة لاستمارة استبيان "الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية" ويتضح اتفاق السادة الخبراء على حذف عدد (٤) عبارات ليصبح العدد النهائي لعبارات الاستبيان (٧٧) عبارة من إجمالي (٨١) عبارة .

#### المعاملات العلمية للاستبيان :

##### أ - الصدق :

إضافة إلى صدق المحكمين ، تم إيجاد صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان عن طريق تطبيقها على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ، والجدول التالي توضح النتيجة .

جدول ( ٤ )

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي لاستمارة استبيان  
واقع الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ن = ٢٠

المحور الرابع			المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م
٠.٨٦	٠.٨٩	١	٠.٨٥	٠.٨٧	١	٠.٨٦	٠.٩٠	١	٠.٨٤	٠.٩٠	١
٠.٨٧	٠.٩٠	٢	٠.٨٩	٠.٩١	٢	٠.٨٤	٠.٨١	٢	٠.٨٦	٠.٩١	٢
٠.٩١	٠.٨٨	٣	٠.٩٢	٠.٨٦	٣	٠.٨٨	٠.٨٤	٣	٠.٨١	٠.٨٥	٣
٠.٨٣	٠.٧٨	٤	٠.٨٩	٠.٨٣	٤	٠.٨٥	٠.٨٨	٤	٠.٩١	٠.٨٧	٤
٠.٨٤	٠.٨٨	٥	٠.٨٨	٠.٩١	٥	٠.٩١	٠.٨٩	٥	٠.٨٤	٠.٨٨	٥
٠.٨٩	٠.٨٥	٦	٠.٩٢	٠.٨٩	٦	٠.٨٣	٠.٨٨	٦	٠.٨٧	٠.٨٣	٦
٠.٨٦	٠.٩٢	٧	٠.٨٩	٠.٩٣	٧	٠.٨٥	٠.٨٧	٧	٠.٨٨	٠.٨٤	٧
٠.٨٣	٠.٨٧	٨	٠.٨٧	٠.٩١	٨	٠.٨٤	٠.٧٤	٨	٠.٨٧	٠.٨٣	٨
٠.٨٨	٠.٨٤	٩	٠.٩١	٠.٨٧	٩	٠.٧٧	٠.٨٨	٩	٠.٨٣	٠.٩١	٩
٠.٨٩	٠.٨٥	١٠	٠.٨٨	٠.٨٥	١٠	٠.٩٠	٠.٨٦	١٠	٠.٨٩	٠.٨٤	١٠
			٠.٨٩	٠.٨٠	١١				٠.٨٦	٠.٩١	١١
									٠.٨٩	٠.٨٣	١٢

تابع جدول ( ٤ )

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والبعد وبين العبارة والمجموع الكلى لاستمارة استبيان واقع الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ن = ٢٠

المحور السابع			المحور السادس			المحور الخامس		
العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م
٠.٨٨	٠.٩٢	١	٠.٨٢	٠.٨٨	١	٠.٩٠	٠.٨٦	١
٠.٨٥	٠.٨٨	٢	٠.٨٥	٠.٨٩	٢	٠.٨٧	٠.٨٤	٢
٠.٨٤	٠.٨٩	٣	٠.٩٠	٠.٨٤	٣	٠.٨٣	٠.٨٨	٣
٠.٩١	٠.٨٤	٤	٠.٨٣	٠.٨٩	٤	٠.٨٩	٠.٨٣	٤
٠.٨٨	٠.٨٥	٥	٠.٨٧	٠.٩٠	٥	٠.٩١	٠.٨٦	٥
٠.٨٤	٠.٨٧	٦	٠.٩١	٠.٨٥	٦	٠.٨٨	٠.٨٤	٦
٠.٨٥	٠.٩٠	٧	٠.٨٦	٠.٨١	٧	٠.٨٩	٠.٨٠	٧
٠.٩٢	٠.٨٨	٨	٠.٨٢	٠.٩٠	٨	٠.٨٤	٠.٨٢	٨
٠.٨٩	٠.٨٣	٩	٠.٨٦	٠.٩١	٩	٠.٩٠	٠.٨٤	٩
٠.٨٤	٠.٩١	١٠	٠.٨٤	٠.٨٩	١٠	٠.٨٨	٠.٩١	١٠
٠.٨٧	٠.٨٥	١١						
٠.٨٦	٠.٩٢	١٢						

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح جدول (٤) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠.٧٤ - ٠.٩٣) وكذلك وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمجموع الكلى للاستبيان حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠.٧٧ - ٠.٩٢) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

**جدول (٥)**  
**صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلى لاستمارة استبيان واقع الإطار**  
**الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ن = ٢٠**

م	المحاور	معامل الارتباط
١	التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية	٠.٨٦
٢	تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية	٠.٨٣
٣	تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر	٠.٩١
٤	القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي	٠.٨٩
٥	عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية	٠.٨١
٦	الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي	٠.٨٥
٧	آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي	٠.٨٢

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح جدول (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع البعد وبين المجموع الكلى لاستمارة استبيان واقع الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية حيث تراوحت قيمة ( ر ) المحسوبة ما بين ( ٠.٨١ - ٠.٩١ ) وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

**ب - الثبات :**

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحثان باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول التالي (٦) يوضح ذلك.

**جدول ( ٦ )**

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

معامل الفا	المحاور
٠.٨٧	التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية
٠.٨٤	تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية
٠.٨٧	تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر
٠.٨٨	القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي
٠.٨٧	عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية
٠.٨٧	الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي
٠.٨٨	آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي

يتضح من جدول ( ٦ ) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠.٨٤ : ٠.٨٨) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

**المعالجات الإحصائية :**  
- النسبة المئوية .

- معامل الارتباط .

- معامل الفا لكرونباخ .

- الدرجة المقدره .

- مربع كا .

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

**عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :**

**الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على :**

**آليات التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية ؟**

جدول ( ٧ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (آليات التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٠.١	وجود إستراتيجية تسويقية واضحة ومحددة المعالم لتطبيق وتطوير الأنشطة الاستثمارية بالنادي .	43	69	13	21	6	10	161	86.56	37.39
٠.٢	مراعاة إتباع الأسس العلمية في اختيار الوسائل الاستثمارية عند التخطيط للإطار الاقتصادي .	42	68	18	29	2	3	164	88.17	39.23
٠.٣	استخدام الأساليب الكمية في تحديد الخطوات اللازمة لإنجاز كل مرحلة من مراحل التخطيط الاستراتيجي للإطار الاقتصادي بالنادي .	47	76	14	23	1	2	170	91.40	54.42
٠.٤	وجود إجراءات تنظيمية منظمة ومحددة يتم تطبيقها على كافة المجالات الاقتصادية التسويقية .	49	79	11	18	2	3	171	91.94	60.23



64.87	93.01	173	2	1	18	11	81	50	٥. مساهمة الأبحاث الإستراتيجية التسويقية في معاونة صانعي القرار بتطوير النظم الاقتصادية بشكل علمي وإبرازها بالشكل المناسب .
48.13	89.25	166	6	4	19	12	74	46	٦. اختيار الإستراتيجية الرئيسية للإطار الاقتصادي التي تحقق أهداف ورسالة النادي من بين الاستراتيجيات البديلة .
52.29	90.32	168	5	3	19	12	76	47	٧. نظام العمل الإداري بالنادي مؤسس على دعائم واستراتيجيات تسويقية ترفع من عملية تطوير الإطار الاقتصادي .
56.65	91.40	170	3	2	19	12	77	48	٨. استحداث مشروعات إنشائية لتطوير مجالات الاستثمار الرياضي يتم تسويقها عبر وسائل الإعلان الحديثة .
57.71	91.94	171	2	1	21	13	77	48	٩. التنسيق مع القطاعات المختلفة علي المستوي الرسمي والمحلي لوضع رؤية تعمل علي زيادة فاعلية الإطار الاقتصادي للنادي .
49.00	89.78	167	5	3	21	13	74	46	١٠. وجود تنوع في المجالات الإنشائية المختلفة لضمان حسن استثمار البنية الرياضية واستغلالها في عملية الترويج الإعلاني .
61.19	92.47	172	2	1	19	12	79	49	١١. استخدام وسائل التقييم الموضوعية للاستراتيجيات التسويقية مما يعمل علي التقدير الجيد لحجم أنشطة وبرامج الإطار الاقتصادي .
52.29	90.32	168	5	3	19	12	76	47	١٢. استغلال المنشآت والمرافق غير المستغلة بالنادي وطرحها للاستثمار الرياضي من خلال عرضها للمستثمرين بالحملات الإعلانية التسويقية .
90.55	2021	الدرجة الكلية للمحور							

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ٧ ) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (آليات التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية) ما بين (٨٦.٥٦% : ٩٣.٠١%) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بأهمية التخطيط الإستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية والتي تتمثل في وجود إستراتيجية تسويقية تبنى علي أسس علمية وإجراءات تنظيمية منظمة ومحددة يتم تطبيقها على كافة المجالات الاقتصادية .

وهذا يتفق مع ما أوصت به دراسة محمد الصديق لوط (٢٠١٨) في ضرورة أن تعتمد الأندية على التخطيط الإستراتيجي كمدخل لتحسين مستوى الإنتاجية وذلك بتوفير متطلبات تطبيق الخطة الإستراتيجية التنظيمية المادية والبشرية .

كما يتفق ذلك مع دراسة بهجة كباشي محمد ٢٠١٢ في إبراز أهمية الإدارة الإستراتيجية فهي منهج شامل لإدارة كل أوجه نشاط المنظمات المميزة التي يقودها للنجاح ، وفعالية الإدارة الإستراتيجية تظهر أثارها في كفاءة أداء العاملين مما ينعكس إيجابا على المنظمة .

### الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص علي :

أوجه تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة

الاقتصادية؟

#### جدول ( ٨ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١٣.	وضع رؤية مستقبلية للتعرف علي العقبات والمشكلات التي تعرقل العملية الاستثمارية والعمل علي حلها بأسلوب علمي .	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
١٤.	إيجاد مناخ اقتصادي ايجابي لحث كافة العاملين علي الإبداع والابتكار .	50	81	10	16	2	3	172	92.47	64.00
١٥.	وجود لجان من قبل وزارة الشباب والرياضة والجهات المعنية لمتابعة وتقييم الدور الاقتصادي للنادي بهدف رفع مستوي الكفاءة والفاعلية .	45	73	11	18	6	10	163	87.63	43.58
١٦.	مناسبة خطط وبرامج النادي الاقتصادية مع التغيرات المعرفية والظروف المستقبلية .	45	73	15	24	2	3	167	89.78	47.06

تابع جدول ( ٨ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١٧.	العمل بالنادي وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لخدمة العملية الاقتصادية.	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
١٨.	وجود لوائح محددة وشاملة باعتبارها قواعد حاكمة تنظم شئون العمل الاقتصادي في النادي بكافة مكوناته المادية والبشرية .	50	81	9	15	3	5	171	91.94	63.32
١٩.	وجود تقييم مستمر وبأسلوب علمي لنظم الحوكمة الالكترونية بالنادي .	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
٢٠.	الاستفادة من اقتراحات العاملين عند رسم السياسات المستقبلية في ضوء الحوكمة الالكترونية .	47	76	12	19	3	5	168	90.32	52.29
٢١.	كفاية الدعم المادي والمعنوي الذي يساند ويوفر فرص تطبيق الحوكمة الالكترونية .	45	73	12	19	5	8	164	88.17	44.16
٢٢.	الاعتماد علي نتائج البحوث الرياضية في المجالات الاستثمارية والاستفادة منها في تطوير المنظومة الرياضية بالنادي .	47	76	14	23	1	2	170	91.40	54.42
	الدرجة الكلية للمحور							1678	90.21	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ٨ ) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية) ما بين (٨٧.٦٣% : ٩٢.٤٧%) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بأهمية تحقيق وتطبيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية وذلك من أجل زيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية .

وهذا يتفق مع دراسة Jeffrey (٢٠١١) والتي هدفت إلى التعرف على بيان تصورات المستثمرين الأفراد العائد بعد تطبيق مبادئ الحوكمة وتوصلت إلى أن معظم المستثمرين يهتمون بمعلومات الأداء الإقتصادي وتطبيق مبادئ الحوكمة وصولاً للتميز في الأداء .

كما يتفق مع ما أوصت به دراسة أحمد رمضان توفيق (٢٠١٩) بضرورة توفير متطلبات الحوكمة (المالية ، البشرية ، التقنية ، الإدارية ، القانونية) بالأندية الرياضية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بها والعمل على تطبيق مبادئها .

### الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على :

أوجه تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر

٢٠٣٠م؟

### جدول ( ٩ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٢٣.	مراعاة النادي عند وضع استراتيجياتها المستقبلية دمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامجها وأنشطته .	46	74	14	23	2	3	168	90.32	50.06
٢٤.	سعي النادي إلى تقديم برامج إبداعية يمكنها أن تطور الفكر الاقتصادي .	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
٢٥.	استخدام التقنيات الحديثة داخل النادي بما يضمن القدرة على مسايرة التقدم العملي .	49	79	11	18	2	3	171	91.94	60.23
٢٦.	تعزيز قدرة النادي للتعامل مع المخاطر المتوقعة التي قد تحدث نتيجة للتجمعات الكبرى .	50	81	11	18	1	2	173	93.01	64.87
٢٧.	اهتمام إدارة النادي بفكرة الاستدامة في تطوير العنصر البشري .	49	79	10	16	3	5	170	91.40	59.45
٢٨.	مساعدة تكنولوجيا المعلومات على سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير الفكر الاقتصادي .	47	76	10	16	5	8	166	89.25	50.94

44.16	88.17	164	8	5	19	12	73	45	٢٩ . سعي الاستراتيجيات المستقبلية إلى الحفاظ علي الاستقرار في المجالات المعلوماتية الاستثمارية المستحدثة .
50.06	90.32	168	3	2	23	14	74	46	٣٠ . توافر المعلومات اللازمة لإجراء تقييم الأداء للعملية الاقتصادية .
52.29	90.32	168	5	3	19	12	76	47	٣١ . تزويد النادي بالتقنيات الحديثة التي تساعد علي الارتفاع بالمنظومة الاستثمارية بطريقة متكاملة .
44.94	88.71	165	6	4	21	13	73	45	٣٢ . التوجية نحو التعامل مع أكبر الهيئات الإنشائية سواء داخل مصر أو خارجها لضمان الوصول إلى أفضل بنية تحتية رياضية استثمارية .
38.16	87.10	162	8	5	23	14	69	43	٣٣ . السعي نحو تقديم مشروعات بحثية لتطوير إبداعات الشباب المصري في المجال الاستثماري الرياضي .
90.03	1842	الدرجة الكلية للمحور							

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ٩ ) :

. تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م) ما بين (٨٧.١٠% : ٩٣.٠١%) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بأهمية تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م والتي بدورها تعزز قدرة النادي على تقديم برامج إبداعية في كافة برامجها وأنشطتها لتطوير الفكر الإقتصادي والعنصر البشري ومواجهة المخاطر وتوفير المعلومات بأحدث التقنيات الحديثة لضمان الوصول إلى أفضل أداء إداري استثماري .

وفي هذا الصدد يذكر **كمال ديب (٢٠١٥)** أن التنمية المستدامة تهدف إلى الاهتمام بشكل رئيسي بتقييم الأطر البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشاريع التنموية . (كمال ديب

(٢٠١٥ : ٢٢)

وهذا ما يتفق مع ما أوصت به دراسة **حجاب عيسى وآخرون (٢٠١٧)** بأن التنمية المستدامة هي السبيل لتحقيق التقدم الحضاري .

الإجابة علي التساؤل الرابع الذي ينص علي :

**القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي ؟**

جدول ( ١٠ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٣٤.	الاهتمام بتطوير وتحديث الإعلان في المجال الرياضي فكرياً وتصميمياً أولاً بأول لملامحة المنافسة العالمية والتطور التكنولوجي بهدف جذب المستثمرين للنادي .	44	71	13	21	5	8	163	87.63	41.06
٣٥.	الاستفادة من التجارب الناجحة للدول في الترويج والتسويق الرياضي وزيادة القدرة علي جذب المستثمرين .	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
٣٦.	مراعاة المخططون للحملات الإعلانية تكامل الأشكال الاتصالية التسويقية لتقديم جهود تسويقية تساهم في تكوين صورة ذهنية للمستثمرين وتغيير اتجاهاتهم نحو الاستثمار الرياضي .	47	76	12	19	3	5	168	90.32	52.29

## تابع جدول ( ١٠ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٣٧.	وجود بالنادي نظام لجذب المستثمرين نحو الاستثمار الرياضي قائم علي الدعائم الترويجية من خلال الإعلان التسويقي .	43	69	14	23	5	8	162	87.10	38.16
٣٨.	الاستعانة بالشركات الدعائية المتخصصة للترويج لأنشطة الاستثمار الرياضي بالنادي والمستخدمه لأحدث الاستراتيجيات التسويقية .	44	71	14	23	4	6	164	88.17	41.94
٣٩.	مراعاة الارتقاء بمستوى الخدمة والمنتج الرياضي الذي يقدم للمستثمرين بأنواعها وترويجه بالشكل المناسب للمنافسة .	48	77	12	19	2	3	170	91.40	56.65
٤٠.	وجود قدرة كبيرة علي إقناع المستثمرين بإمكانات النادي من خلال ما يتم تقديمه في السياسة الترويجية الإعلانية .	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
٤١.	تقدم تخفيضات للمستثمرين مما يحفزهم علي ممارسة هذا النوع من الاستثمار من خلال إبرازها في الحملات الإعلانية .	44	71	15	24	3	5	165	88.71	43.00
٤٢.	التخطيط للحملات الإعلانية طبقاً للجدولة المنطقية التي تحقق الدرجة الحدية من حيث الانتشار والحجم والتكرار والاستمرار والتي تؤدي إلى إحداث أقصى تأثير إعلاني مستهدف في صدور أقل المخصصات الممكنة للاستثمار الرياضي .	49	79	12	19	1	2	172	92.47	61.19
٤٣.	اهتمام الحملات التسويقية بقياس النتائج النهائي للحملة الإعلانية بدراسة جوانب الضعف والقصور لتلافيها في الحملات الإعلانية القادمة للإطار الاقتصادي .	47	76	12	19	3	5	168	90.32	52.29
٤٤.	قيام التخطيط العلمي للحملات الإعلانية على البحث وجمع البيانات مع بداية الحملة وفي كل مرحلة من مراحلها وتستمر حتي نهايتها للوصول إلى أقصى إطار اقتصادي للنادي .	44	71	12	19	6	10	162	87.10	40.39
الدرجة الكلية للمحور								1830	89.44	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ١٠ ) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الرابع (القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي) ما بين (٨٧.١٠% : ٩٢.٤٧%).

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث فى إدراكهم بأهمية تطوير الحملات الإعلانية للنادي من أجل جذب واستقطاب المستثمرين للاستثمار فى أنشطة النادي .

**الإجابة على التساؤل الخامس الذي ينص على :**

**عملية التحسين المستمر لجودة ا**



## لخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية ؟

جدول ( ١١ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٤٥	سعي إدارة النادي نحو التطوير المستمر للخدمات اللوجستية المقدمة .	49	79	10	16	3	5	170	91.40	59.45
٤٦	أن تتم عملية تحسين الأداء والجودة من خلال الرقابة على الأنشطة الاقتصادية المنفذة داخل النادي .	50	81	10	16	2	3	172	92.47	64.00
٤٧	تخصيص ميزانية للصرف على عمليات التحسين والتطوير الخاصة بالأنشطة المنفذة .	48	77	10	16	4	6	168	90.32	55.10
٤٨	عمل استفتاءات للتعرف على جودة الخدمة المقدمة بالمجالات الاقتصادية من خلال أعضاء الجمعية العمومية .	45	73	13	21	4	6	165	88.71	44.94
٤٩	سهولة الحصول على الأجهزة والأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة .	49	79	11	18	2	3	171	91.94	60.23
٥٠	اختيار موقع المخازن والمرافق بالقرب من أماكن ممارسة الأنشطة .	48	77	9	15	5	8	167	89.78	54.61
٥١	كفاية الملاعب والمنشآت لأكثر عدد ممكن من الممارسين للأنشطة المختلفة بالنادي .	49	79	10	16	3	5	170	91.40	59.45
٥٢	اعتماد إدارة النادي على نظام متكامل يدمج الأنظمة التكنولوجية الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الخطأ .	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
٥٣	أن يتم الشراء والتوريد لاحتياجات الأنشطة بالاستعانة بلجان فنية ومالية وقانونية علي درجة عالية من الكفاءة.	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
٥٤	أن يتم الشراء من خلال الدراسة والتحديد الدقيق للاحتياجات الفعلية من الأدوات ومستلزمات التشغيل .	47	76	11	18	4	6	167	89.78	51.52
٥٥	وجود نظام للمعلومات وكافة البيانات المتعلقة بالمخازن والأدوات والملاعب ويتم تحديثه بشكل مستمر .	48	77	13	21	1	2	171	91.94	57.71
الدرجة الكلية للمحور								1857	90.76	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ١١ ) :

. تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الخامس (عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية) ما بين (٨٨.٧١% : ٩٢.٤٧%).

. توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بأهمية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية .

وفي هذا الصدد يشير السعيد بوشول وآخرون (٢٠٢٠) أن الخدمات اللوجستية مصدرا مهم في تعزيز القدرة التنافسية وزيادة الاندماج في الاقتصاد العالمي ، حيث تؤثر عدم كفاءة الخدمات اللوجستية إلى زيادة تكلفة ممارسة أنشطة الأعمال وتقلص إمكانية التكامل مع سلاسل القيمة العالمية ، كما يتفق هذا مع نتائج دراسة مصطفى أمير وآخرون (٢٠١٥) في أن القدرة اللوجستية للمنظمات تسيطر على العلاقة بين القدرة التنافسية والنمو الاقتصادي .

### الإجابة على التساؤل السادس الذي ينص على :

#### الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي ؟

جدول ( ١٢ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس (الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٥٦.	استخدام مختلف وسائل الإعلان الالكترونية من أجل تسهيل وصول المعلومات للمستثمرين وتعريفهم بإمكانات النادي وطرق الاستثمار داخله .	50	81	10	16	2	3	172	92.47	64.00
٥٧.	الأساليب التسويقية الإعلانية المتاحة مجدية وقادرة على جذب المستثمرين للإقبال على التسويق داخل النادي .	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
٥٨.	قيام النادي بتخصيص مساحة إعلانية عن إمكانيته للمستثمرين والعملاء على الموقع الالكتروني الخاص به لتعريفهم بأوجه عملية الاستثمار داخله .	46	74	13	21	3	5	167	89.78	49.00
٥٩.	إقامة برامج تسويقية متجددة تتماشى مع متطلبات السوق للترويج لإمكانات النادي .	47	76	13	21	2	3	169	90.86	53.26
٦٠.	الاستعانة بالمتخصصين في مجال الالكترونيات مما يؤدي إلى زيادة القدرة على استخدام الاستراتيجيات الإعلانية المتطورة في التسويق لإمكانات النادي .	49	79	12	19	1	2	172	92.47	61.19
٦١.	مراعاة استخدام كافة المواقع الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي لتقديم المعلومات الخاصة بإمكانات النادي .	43	69	13	21	6	10	161	86.56	37.39

57.71	91.94	171	2	1	21	13	77	48	قيام النادي بتقديم نشرات متكاملة للمستثمرين حول إمكاناته الترويجية لتحفيزهم نحو الإقبال على الاستثمار داخله .
54.42	91.40	170	2	1	23	14	76	47	مساعدة الاستراتيجيات التسويقية الإلكترونية على الربط المستمر بالمستثمرين في أي وقت وفي أي مكان فيما يخص مجال الاستثمار داخله .
61.19	92.47	172	2	1	19	12	79	49	اهتمام إدارة النادي بدراسة الشكاوى والملاحظات المقدمة من المستثمرين والتي تتم من خلال الدراسات التسويقية والعمل على حل جميع المشكلات الخاصة بهم .
53.26	90.86	169	3	2	21	13	76	47	متابعة كل ما هو جديد لتطبيقه في مجال التسويق الإعلاني لأنشطة النادي الاستثمارية .
		90.97	1692	الدرجة الكلية للمحور					

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 0.99

يتضح من جدول ( ١٢ ) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور السادس (الأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي) ما بين (86.06% : 92.47%)

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بالتنوع في استخدام الأدوات الإعلانية والترويجية من أجل تسهيل وصول المعلومات للمستثمرين وتعريفهم بإمكانية التسويق والترويج عن منتجاتهم داخل النادي مما يسهم في تطوير الإطار الاقتصادي للنادي الإستثماري

الإجابة على التساؤل السابع الذي ينص على :

آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي ؟

جدول ( ١٣ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السابع (آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي) (ن = ٦٢)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٦٦	سعي إدارة النادي لمشاركة العاملين في كافة مراحل تقديم الخدمات .	50	81	11	18	1	2	173	93.01	64.87
٦٧	توافر المهارات الإدارية لدى العاملين لتحقيق جودة الخدمة المتوقعة من أعضاء الجمعية العمومية .	45	73	12	19	5	8	164	88.17	44.16
٦٨	العاملين على مستوى عالي من الخبرة والكفاءة للتطبيق آليات الإدارة الاقتصادية .	49	79	12	19	1	2	172	92.47	61.19
٦٩	أن يتم توزيع المسئوليات على العاملين توزيعاً سليماً بما يضمن تحقيق الأداء المتكامل .	51	82	10	16	1	2	174	93.55	68.74
٧٠	وجود دورات تخصصية للعاملين من أجل الارتقاء بجودة الخدمات كلا وفقاً لتخصصه .	49	79	11	18	2	3	171	91.94	60.23
٧١	مراعاة إدارة النادي التعرف على احتياجات العاملين أولاً بأول .	47	76	12	19	3	5	168	90.32	52.29
٧٢	الاهتمام بتنمية الخبرات والقدرات المتعلقة بالعمل داخل النادي والخاصة بالإدارة الاقتصادية الحديثة .	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
٧٣	تبنى إدارة النادي نظام يتيح للعاملين للتعبير على مقترحاتهم ووجهة نظرهم .	48	77	11	18	3	5	169	90.86	55.77
٧٤	اتخاذ الإدارة العليا إجراءات تصحيحية وفعالة لمعالجة القصور فى أداء العاملين المؤثرة على رضا الأعضاء	49	79	11	18	2	3	171	91.94	60.23
٧٥	أن يتم تعديل اللوائح المنظمة بالعمل داخل النادي بناءً على اقتراحات العاملين وأعضاء الجمعية العمومية .	47	76	11	18	4	6	167	89.78	51.52
٧٦	أن يتم استحداث إدارة محترفة خاصة بطرح مشروعات الشراكة داخل النادي .	45	73	12	19	5	8	164	88.17	44.16
٧٧	أن يتم حث العاملين على الارتقاء بمستواهم العلمي ودعمهم في هذا الشأن وخاصة في المجالات الاقتصادية بالنادي .	46	74	11	18	5	8	165	88.71	47.45
الدرجة الكلية للمحور								2027	90.82	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول ( ١٣ ) :

. تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث فى عبارات المحور السابع (آليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي) ما بين (٨٨.١٧% : ٩٣.٥٥%) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

مما يشير إلى ارتفاع استجابات عينة البحث في إدراكهم بأهمية تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الإقتصادي للنادي الإستثماري .

### الإجابة علي التساؤل الثامن الذي بنص علي :

النموذج المقترح للإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية؟

### فكرة النموذج المقترح :

وضع تصور للإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .

### فلسفة النموذج :

تتحدد ملامح فلسفة النموذج المقترح من خلال :

1. اقتناع وتبني الدولة والمسؤولين عن الحركة الرياضية وضع الإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .
2. يجب أن تتعاون كافة المؤسسات العاملة في المجال الرياضي على الارتقاء بالإطار الإقتصادي من خلال زيادة وتفعيل أنشطتها .
3. تطوير مناخ العمل داخل الأندية الاستثمارية بجمهورية مصر العربية بشكل يحقق رضا كافة المهتمين مما يحقق الأهداف بشكل عام وكذلك تهيئة مناخ العمل وثقافة المؤسسة لتقبل الفكر الإقتصادي .

### هدف النموذج المقترح :

يهدف النموذج المقترح إلى وضع إطار إقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية بما يتوافق مع طبيعة التقدم العلمي والتكنولوجي وذلك من خلال وضع خطة للإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية وذلك من خلال :

- 1- دراسة الواقع الفعلي لإدارة الإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية بجمهورية مصر العربية .

- ٢- إجراء التقييم الموضوعي لنتائج تطبيق هذا المفهوم من خلال وضع نظام فعال لتقييم عائد تطبيق الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية وذلك من أجل تطوير النواحي المالية للأندية .
- ٣- توفير إطار منظم لمشاركة الجهات ذات الصلة والشركاء المعنيين برسم السياسات العامة للأندية .
- ٤- الاستجابة لأكبر قدر ممكن من متطلبات وتطلعات الشركاء بما لا يتعارض مع المصلحة العامة.
- ٥- تعزيز مبادئ المشاركة والشفافية والانفتاح و المساءلة .
- ٦- الوصول إلى حلول توافقية للتحديات والمشاكل التي تواجه القطاع الرياضي وضمان كسب التأييد ودعم البرامج والمشاريع والحد من مقاومتها .
- ٧- مناقشة التحديات الاقتصادية التي يواجهها القطاع الرياضي ، واقتراح حلول لمعالجتها .

### مكونات النموذج :

#### الرؤية " VISION " :

رصد وتحليل الواقع الفعلي لإعداد نموذج يسهم ايجابيا في الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .

#### الرسالة " MISSION " :

تقديم الاستشارات العلمية وإجراء الدراسات البحثية للتغلب علي الصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيق النموذج المقترح للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .

#### الغايات " GOALS " :

- الوصول إلى أفضل مستوى خدمي بالأندية الاستثمارية .
- تطوير أنشطة وبرامج الأندية الاستثمارية .

- تنمية وتطوير الإمكانيات المادية والبشرية التي تعمل في مجال الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .

### الأهداف " OBJECTIVES " :

يهدف النموذج المقترح إلى وضع تصور للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية بجمهورية مصر العربية من خلال تطبيق آليات النموذج بما يتوافق مع طبيعة التقدم العلمي والتكنولوجي وذلك من خلال :

- دراسة الواقع الفعلي للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .
- التعرف على المعوقات التي تواجه الأندية الاستثمارية في تطوير الإطار الاقتصادي .
- إجراء التقييم الموضوعي لنتائج تطبيق هذه النموذج من خلال وضع نظام فعال لتقييم عائد تطبيقه وذلك من أجل تطوير الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية .

### السياسات " POLICIES " :

- وجود فلسفة وتوجه استراتيجي واضح من قبل العاملين بالأندية الاستثمارية يحكم طبيعة وحجم الأنشطة والعمليات اللازمة لتطوير المشروعات .
- وضع آليات للتقييم الشامل المستمر لبرامج الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية .

### تصميم النموذج المقترح :

من أهم المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية هي عدم وضع نموذج محددة وواضح المعالم ، ويعتمد هذا النموذج على اقتراح أساليب مختلفة لتطوير الإطار الاقتصادي اعتماداً على الأسلوب العلمي لوضع النماذج ، وسوف يقترح الباحثون عدة خطوات لتصميم النموذج المقترح :

١- المدخلات .

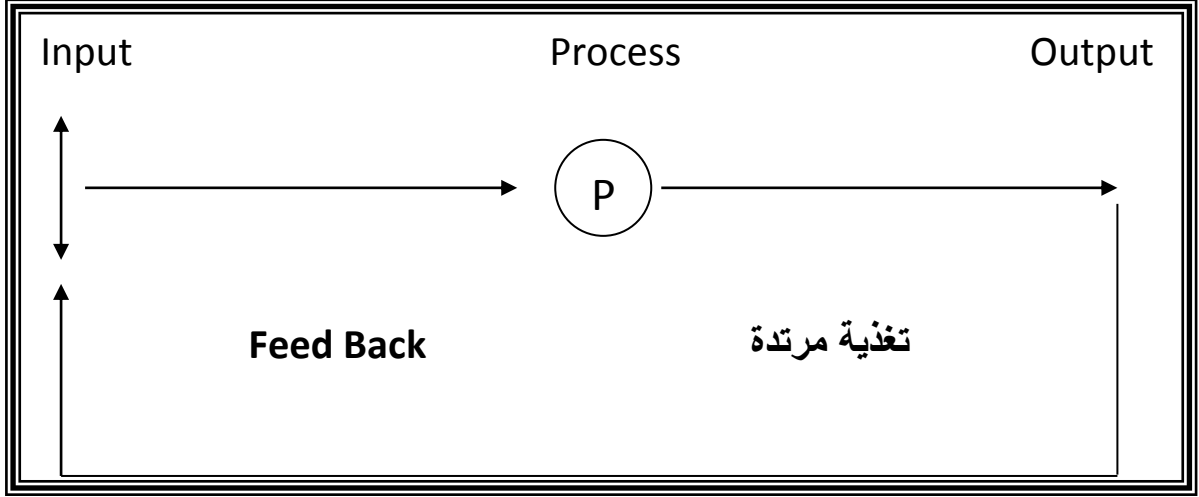
٢- العمليات التشغيلية .

٣- المخرجات .

عمليات تشغيلية

مخرجات

مدخلات



#### أولاً : المدخلات :

وتتكون من مجموعة النظم الفرعية التي تحقق نجاح النموذج وقد قام الباحثون بدراسة الواقع الفعلي للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية والتي تعتبر من أهم الخطوات الواجب مراعاتها عند وضع النموذج المقترح حيث أن دراسة الواقع من الأمور الواجب وضعها في الاعتبار للتعرف على الوضع الراهن والمعوقات التي تعترض تنفيذه ، ومن خلال النتائج التي استخلصها الباحثون وجدوا أن هناك قصور في تطبيق الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية علي الوجه الأكمل مما يؤكد ضرورة وضع نموذج للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية .

#### ثانياً : العمليات التشغيلية :

هي العنصر الثاني من عناصر تصميم النموذج ، وفيها يتم تحويل مدخلات الخطة السابق عرضها إلى مخرجات ، ولقد اعتمد الباحثون عند إجراء العمليات التشغيلية على وضع



الإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية ، وسوف يقوم الباحثون بتوضيحه في الملحق الخاص به (ملحق ٥) .

### ثالثاً : المخرجات :

وهي بمثابة المدخلات بعد إجراء العمليات التشغيلية عليها وتقدير العائد من وراء النموذج المقترح ، ومن منطلق أن الأندية الاستثمارية نظام مفتوح يؤثر في المجتمع ويتأثر به فإنه يتم التفاعل والتأثير بينه وبين البيئة المحيطة به وهي مجموعة الظروف الداخلية والخارجية وما تتضمنه من تفاعلات متبادلة وعلاقات تأثر وتتأثر به ، ويمكن التعرف على تلك المخرجات تتمثل في :

- البيئة الداخلية : والتي تتمثل في زيادة القدرة علي الوفاء باحتياجاتهم من خلال زيادة موارده المالية وتطوير منشاته وزيادة الخدمات المقدمة .

- البيئة الخارجية : وهي التي تتمثل في زيادة رغبة الأعضاء على الإقبال علي عضوية النادي لإحساسهم بالأمان والقدرة الفائقة للنادي .

فيجب أن تحقق المخرجات الخاصة بالنموذج المطلوب منها وأن تستطيع الوفاء بمتطلباتها ، فيجب أن يكون العائد من وراء النموذج متعدد ومتنوع ، فهناك العوائد الخاصة بالعملية الإدارية وتطويرها من ناحية ، وكذلك زيادة العائد المادي ، وكذلك القدرة على التطوير المستمر لأنشطة النادي ، ولن تأتي إلا من خلال مواكبة الفكر الاقتصادي الحديث وتطبيق المفاهيم الإدارية .

### رابعاً : التغذية المرتدة :

وهي تمثل الجانب الرقابي والذي يقوم بمقارنة مخرجات النموذج بالأهداف الموضوعه مسبقاً لتحديد درجة تطابق النتائج الفعلية مع النتائج المستهدفة من الخطة وكذلك تحديد الانحرافات التي تمت تمهيداً لعلاجها .

## تقييم النموذج المقترح :

عملية تقييم النموذج من أهم المراحل التي يجب الاهتمام بها ، فالتعرف على جدوها يجب التعرف على ما قدمته للمهتمين وهل أدى ذلك إلى زيادة قدرة الأندية الاستثمارية على الوفاء بمتطلباتها أما أن هذا النموذج لم تؤدي الدور المنوط بها في توفير الخدمات والقدرة على الارتقاء بتلك الأندية الاستثمارية وبذلك تعتبر مضيعة للوقت ولا جدوي لها ، وهناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها لتقييم عائد النموذج ويمكن تتبعها في النقاط التالية :

- ١- إيرادات النادي في الحساب الختامي للسنة المنقضية .
- ٢- كم المشروعات التي تمت في السنة المنقضية .
- ٣- زيادة الأصول الثابتة من خلال تطوير وإنشاء وحدات إضافية .
- ٤- حجم الأنشطة التي تم استحداثها في السنة المنقضية .
- ٥- مدي إقبال الأعضاء علي عضوية النادي .
- ٦- تطور الهيكل الإداري والفني .

## الاستخلاصات :

١. النموذج المقترح للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية له قدرة علي الارتقاء بالمستوي الاقتصادي للأندية الاستثمارية .
٢. تصميم الهيكل التنفيذي والإداري والفني يؤثر ايجابياً في خطط التطوير الإستثماري للأندية .
٣. تخصيص إدارة وهيكل تجاري داخل الإطار الإقتصادي للأندية يؤثر إيجابياً في التقييم المرحلي ووضع الحلول التجارية للأندية لضمان استمرارها وتجنب حدوث الأزمات المالية السنوية والتراكمية .
٤. وجود بعض أوجه القصور في واقع الإطار الإقتصادي لإدارة الأندية الإستثمارية في جمهورية مصر العربية .
٥. وضوح آليات التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاقتصادية بالأندية الاستثمارية وكذلك أوجه تحقيق مبادئ الحوكمة بالأندية الاستثمارية لزيادة الفاعلية والكفاءة الاقتصادية وأوجه تحقيق التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي بالنادي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م .

٦. وضوح القدرة الاستقطابية للمستثمرين من خلال تطوير الحملات الإعلانية للنادي وكذلك عملية التحسين المستمر لجودة الخدمة اللوجستية بالأندية الاستثمارية والأدوات الإعلانية والترويجية المستخدمة للإسهام في تطوير الإطار الاقتصادي وآليات تطوير وإدارة رأس المال الفكري للارتقاء بالإطار الاقتصادي .

## التوصيات :

### فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحثون بما يلي :

١. استخدام النموذج المقترح في إدارة الأندية الاستثمارية .
٢. دعوة القائمين والمسؤولين عن إعداد وتنفيذ الخطط الاستثمارية بالأندية الاستثمارية على استخدام النموذج المقترح للإطار الاقتصادي لإدارة الأندية الاستثمارية في جمهورية مصر العربية سيكون لما له من دور كبير فى الارتقاء بمستوي أداء الأندية وله دور أكبر في تنمية الموارد الاقتصادية لها .
٣. الدقة فى اختيار الكفاءات العلمية والعملية لتنفيذ النموذج المقترح وذلك لضمان نجاحه وتحقيق أهدافه المرجوة .
٤. الاهتمام بعملية تقويم فاعلية النموذج المقترح فى مختلف مراحلها ( قبل وأثناء وبعد التنفيذ ) حتى يتم التأكد من نجاحه وفاعليته .
٥. ضرورة دراسة الهيكل التنفيذي والإداري والفني وأساليب التعاقد مع العاملين والأكاديميات والفرق الرياضية للوصول للإطار الإقتصادي المناسب .
٦. استخدام نموذج الشركات الخارجية (مصدر خارجي) لإدارة بعض القطاعات التشغيلية بالوحدات داخل الأندية الإستثمارية .
٧. إجراء عملية التقويم المستمر للنموذج المقترح للتعرف علي مدى جدواه والوقوف علي السلبيات التي تحول دون تطويره .
٨. وضع خطة واضحة ومحددة يمكن إتباعها فى صقل وتأهيل العاملين بالأندية الاستثمارية بما يضمن إعداد الكوادر والقيادات المتخصصة فى مجالات الاقتصاد الرياضي .

## المراجع

أولاً : المراجع العربية :

١. أحمد رمضان توفيق (٢٠١٩) : الحوكمة الإلكترونية ودورها فى تحسين الأداء الإداري بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، ع ٨٧ .
٢. أحمد عبد الفتاح سالم (٢٠٠٤) : الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة حلوان .
٣. أحمد كمال محمود عوض الله : خطة مقترحة لحماية وتسويق واستثمار العلامة التجارية للمنظومة الرياضية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٨ م .
٤. أحمد محمد على عيسى (٢٠١٥) : دور الاستثمار الرياضي فى الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، بحث منشور بالمجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ع ٧٥ .
٥. أحمد نبيل كامل الشيخ (٢٠٢٠) : دراسة مردود الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق نظم وآليات الاقتصاديات الرياضية المنفذة بوزارة الشباب والرياضة المصرية وأثرها على تطوير المنظومة الرياضية فى ضوء قانون الرياضة ٧١ لسنة ٢٠١٧م ، بحث منشور بالمجلة العلمية للبحوث والدراسات فى التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بورسعيد ، ع ٤٠ .
٦. السعيد بوشول وآخرون (٢٠٢٠) : دور الخدمات اللوجستية فى تعزيز البيئة العربية ، بحث منشور فى مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج فى الاقتصاد العالمية ، المدرسة

العليا للتجارة ، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الجزائر مج ١٤ ، ٢٤

٧. **إيمان نكي إبراهيم (٢٠٠٥)** : معوقات الاستثمار الرياضي فى الأندية بالكويت ، مجلة كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية .

٨. **بهاء حيدر فليح (٢٠١٤)** : معوقات الاستثمار الرياضي فى جمهورية العراق ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .

٩. **بهجة كباشي محمد (٢٠١٢)** : مذكرة ماجستير من جامعة الزعيم الأزهرى تحت عنوان " أثر الإدارة الإستراتيجية على كفاءة الأداء ، دراسة تطبيقية على الشركة السودانية للمناطق والأسواق الحرة فى الفترة ٢٠٠٨ / ٢٠١٢ .

١٠. **حجاب عيسى وآخرون (٢٠١٧)** : التنمية المستدامة : المبادئ والأبعاد ، الإشكاليات والتحديات ، بحث منشور فى المؤتمر العلمى الدولى الثانى " أثر مناخ الاستثمار فى تحقيق التنمية المستدامة " ، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، السناسل ، الجزائر

١١. **حسام حسن شحاتة (٢٠٠٨)** : نظام مقترح للاستثمار فى بعض الأندية الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الإسكندرية .

١٢. **حسن أحمد الشافعى (٢٠٠٦)** : الاستثمار والتسويق فى التربية البدنية والرياضية (الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة) ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، الإسكندرية .

١٣. **عبد المطلب عبد الحميد (٢٠٠٠)** : دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الإستثمارية ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية .

١٤. **عصام أحمد عبد الله المروعى (٢٠١٣)** : الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الإستثمارية للأندية الرياضية بالجمهورية اليمنية ، بحث منشور بمجلة الإبداع الرياضى ، جامعة

١٥. محمد بوضياف المسيلة ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، ع ١١٤ .
١٥. علاء الدين محمود زهران : من الخطط الخماسية إلى الاستراتيجيات التنموية : خبرات وآفاق في رحاب تجربة التخطيط والتنمية المصرية ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، معهد التخطيط القومي ، ٢٠١٩ م .
١٦. علاء عز الدين عبد السلام السيد : التقييم الاقتصادي والاجتماعي لمشاركة استثمار القطاع الخاص في إعادة تأهيل أندية الشركات : دراسة حالة نادي السكة الحديد الرياضي ، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس ، ٢٠١٨ م .
١٧. كمال ديب (٢٠١٥) : أساسيات التنمية المستدامة ، دار الخلدونية ، الجزائر .
١٨. محمد أحمد عباس (٢٠١٦) : الاستثمار في الأندية الرياضية " أهميته ، مجالاته ، معوقاته " ، بحث منشور بالمجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ع ٧٨٤ .
١٩. محمد الصديق لوط (٢٠١٨) : أثر التخطيط الإستراتيجي على إنتاجية المنظمات الرياضية : دراسة ميدانية بالأندية المحترفة لكرة القدم بالشرق الجزائري في الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠١٨ ، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية ، ع ٢٧ ، جامعة الجزائر .
٢٠. محمود جمال محمد علي : خصصة الأندية الرياضية وأبعادها التنظيمية والتشريعية في جمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٢٠١٥ م .
٢١. نادية لطفي عبد الفتاح (٢٠١٢) : دراسات الجدوى لاستثمار منشآت النادي الأولمبي المصري ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠١٢ م .

٢٢ هاني جمال يوسف

(٢٠١٦) : دراسة تحليلية للمعوقات الإدارية والتنظيمية المرتبطة بتأسيس المشروعات  
الإستثمارية بالأندية الرياضية المصرية ، بحث منشور بمجلة أسيوط لعلوم وفنون  
التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ع٤٣ .

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

20. Arnold Jay et.al : Clubs Sports in Colleges and Universities National Association for Sport and Physical Education . Washington , U.S.A. 1995 ..
21. Daniel Blak Shields : A Private poroperty Reflection on Investment in Professional Football clubs , Department of Economics , university college cork Ireland , 2004 .
22. Jeffrey Cohen' Perceptions of the Decision- Usefulness of Economic erformance, Governance, and Corporate Social Responsibility Disclosures, BEHAVIORAL RESEARCH IN ACCOUNTING American Accounting Association, Vol 23, No. 1 DOI: 10.2308/bria, 2011.
23. Mustafa Emre Civelek , Nagehan Uca , Murat Cemberci THE MEDIATOR EFFECT OF LOGISTICS PERFORMANCE INDEX ON THE RELATION BETWEEN GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX AND GROSS DOMESTIC PRODUCT , European Scientific Journal edition vol.11, No.13
24. Pritts, B.G. & Stolor, D.K., : Fundamentals of Sport Morgantown , refs 8, 2000 .

## ثالثاً : مواقع الإنترنت

28-<http://www.al-jazirah.com/2012/20120422/sp23>. Htm



