

## المقدمة :

تسعي جمهورية مصر العربية في الفترة الحالية للنهوض بالإقتصاد المصري عن طريق خلق آفاق جديدة للإستثمار وتشجيع وجذب المستثمرين لتنفيذ المشروعات الإستثمارية ، والهيئات الرياضية التي تمتلك صناعة الرياضة لاتقل عن المؤسسات الأخرى في دورها المنوط بها في مساندة الدولة من خلال المشروعات الإستثمارية في الهيئات الرياضية .

تشير " روزا " Rosa, C. " و " أودرتش " Audretsch, D. (٢٠١٥) إلي أن الرياضة والأحداث الرياضية التي يمكن إستضافتها في الدول أو المدن تساعد في التنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية ، والتأثير الإيجابي علي سكان تلك المدن . ( ٢٨ : ١ )

ويذكر " رودنبرج " Rodenberg, R. و " كابوراكيس " Kaburakis, A. و " كوتس " Coates, D.

(٢٠١٣) أن إقتصاديات الرياضة أصبحت أحد ميادين الإقتصاد القومي ، فالأنشطة الرياضية ذات الطابع الإقتصادي هي مثال للتطبيقات الإقتصادية ويظهر دورها في تمويل المنظمات . ( ٢٧ : ٣٩٦ )

ويذكر " هال " Hall, N. ( ٢٠١٥ ) أن ممارسة إدارة المشروعات ازدادت بشكل كبير خلال الخمسة عشر سنة الماضية ، وأصبحت الآن المشروعات الإستثمارية خمس النشاط الإقتصادي بالعالم . ( ١٨ : ٩٤٥ )

لذلك تعتبر المشروعات الإستثمارية أحد أهم الآليات التطبيقية للإستثمار ويتفق ذلك مع ما أشار إليه حسن الشافعي (٢٠٠٦) حيث يعتبر تحقيق العائد والربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية والرياضية أحد أهداف إستثمار في المؤسسات الرياضية . ( ٣ : ٢٢ )

وتشير من " ليزا " Lisa, B. و آخرون ( ٢٠١٦ ) أن مدير المشروع هو الشخص الذي يتم تعيينه لإدارة مشروع بغرض قيادة الفريق وتحقيق الأهداف ورقابة فريق إدارة المشروع ووضع تقارير الأداء بالإضافة للمساهمة سياسات الإختيار والتعيين وتطوير الفريق . ( ٢٣ : ٤٠٠ )

وفي ضوء أهمية وظيفة مدير المشروع ولتحديد طبيعه تلك الوظيفة وإستحداثها في الأندية الرياضية يجب الإعتماد علي تطبيقات إدارة الموارد البشرية حيث يتفق عصام الدين أمين ( ٢٠٠٥ ) مع عادل زايد ( ٢٠٠٣ ) أن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المعنية بتخطيط وتصميم وتنفيذ وتطوير الأنشطة التي تكفل الحصول علي أفضل الموارد البشرية ، و تعد عملية التحليل الوظيفي أحد الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية . ( ٧ : ٢٨ - ٢٩ ) ( ٥ : ٤٥ )

ويضيف احمد ماهر ( ٢٠٠٤ ) إلي أن هناك متطلبات ومواصفات واجب توافرها في شاغل الوظيفة لضمان الحصول علي مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف، وهذه المعايير يتم تجميعها في خصائص معينة مثل التعليم والخبرة والصفات الشخصية والمعرفة السابقة بالشخص المتقدم للوظيفة . ( ١ : ١٥٥ )

و يذكر تريسي وآخرون Tracy Taylor et al ( ٢٠٠٨ ) أن التحليل الوظيفي يعتبر نظام تحليلي لتحديد المهام والمسؤوليات للوظيفة المطلوبة والمعرفة ومستوي الخبرة الذي يتطلبه أداء شاغل الوظيفة بما يساعد علي وضع القواعد لتلك الوظيفة . ( ٣١ : ٣٣ )

ويتفق محمد أحمد ( ٢٠١٤ ) و Daniel Covell et al ( ٢٠٠٧ ) إلي أهمية التحليل الوظيفي في تصميم الوظائف والإختيار والتعيين ، والتقييم الإداري ، وعمليات التدريب وتطوير الأداء المهني وكذلك السلامه المهنية . ( ٩ : ١٥٣ ) ( ١٣ : ٣٢٠ )

يتفق تريسي وآخرون Tracy Taylor et al ( ٢٠٠٨ ) و Russell Hoye et al ( ٢٠٠٦ ) مع عادل زايد ( ٢٠٠٣ ) أن مخرجات عملية التحليل الوظيفي تتضمن الوصف الوظيفي والذي يشمل وصف كامل للوظيفة وملخص عنها والأعباء الوظيفية والمسؤوليات ومتطلبات شغل الوظيفة ، وكذلك التوصيف الوظيفي والذي يشمل المواصفات الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة من مهارات ومستوي المعرفة و الخبرة المطلوبه . ( ٣١ : ٣٣ ) ( ١٩ : ١١٤ ) ( ٥ : ١٩٥ )

يشير Foster, M. ( ٢٠٠٥ ) إلي أهمية عملية التحليل الوظيفي والتي يترتب عليها نجاح باقي عمليات إدارة الموارد البشرية في الهيئة لذلك هناك العديد من الطرق التي يمكن إستخدامها لجمع المعلومات الخاصة بالتحليل الوظيفي مثل الملاحظة ، تحليل الوثائق والمستندات ، الإسبيان ، التقارير الدورية للموظفين . ( ١٥ : ٥٣٦ ، ٥٢٨ )

ويضيف Illing, L. and Anders, F. ( ٢٠١٦ ) أن التحليل الوظيفي له أهمية كبيرة في تحديد الأهمية الوظيفية وطبيعة إرتباط الوظيفة بالوظائف الأخرى ، كما يساعد مستقبلياً في عملية التقييم الوظيفي . ( ٢٠ : ١٥١ )

#### مشكلة البحث :

و تؤكد الدراسات السابقة أن الهيئات الرياضية تفقد الكثير من الأموال والتي تنفق علي العديد من المشروعات الإستثمارية والتي تتوقف دون الإستفادة منها ويرجع ذلك إلي فقدان تلك المشروعات إلي الأسس العلمية لإدارة المشروعات وكذلك الخبراء في إدارة المشروعات حيث يشير محمد عبدالعزيز سلامة وحسام شحاته ( ٢٠٠٨ ) إلي أن عدم دقة دراسات الجدوي لإقامة المشروعات آثار سلبية عند تنفيذ المشروع ثم عند التسويق ، بالإضافة إلي توقف العديد من المشروعات دون الإستفادة من أموالها لعدم دراسة جدواها الإقتصادية . ( ٨ : ٤٢٦ )

و يذكر كل من حسن الشافعي و سماح صلاح الدين ( ٢٠٠٩ ) إلي أن أحد معوقات إقامة المشروعات الإستثمارية الصغيرة في المؤسسات الرياضية يرجع إلي :  
- عدم المعرفة والدراية بأهمية علم الإدارة والإدارة الفعالة لملاك هذه المشروعات الصغيرة في المؤسسات الرياضية ، عدم توافر العناصر الفنية المتخصصة لإدارة المشروعات الرياضية . ( ٤ : ٣١٦ )

ويضيف " هال " Hall, N. ( ٢٠١٥ ) علي أن زيادة حجم المشروعات الإستثمارية لم يقابلها زيادة مماثلة سواء في النشاط البحثي ، أو في تدريب الباحثين الأكاديميين في مجال إدارة المشروعات ، مما يساعد علي توفير فرص كبيرة للبحث العلمي في إدارة المشروعات التي ستجرى على مدى العشر سنوات المقبلة . ( ١٨ : ٩٤٥ )

بينما يؤكد كل من أشرف صبحي وحسين السمري ( ٢٠٠٦ ) علي أن لجنة الإستثمار بوزارة الشباب للإستثمار وتطوير الرياضة لم تحقق أهدافها فيما يخص :

- تشجيع المشروعات والبرامج الإنتاجية بين الهيئات الرياضية والقطاع الخاص والتي تكفل التمويل الذاتي لأنشطة وتطوير الأداء .  
(٢: ٢٠٧، ٢٠١٠)

لذلك تهدف تلك الدراسة لتحديد التحليل الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية لإحتياج الأندية الرياضية لإستحداث تلك الوظيفة لإستثمار أموالها .

### أهداف البحث :

- تحديد التحليل الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية وذلك من خلال :
- التعرف علي الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية .
- التعرف علي التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية .

### تساؤلات البحث :

- ما هو التحليل الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية .

### إجراءات البحث :

#### أولاً: منهج البحث:

- إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة البحث .

#### ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

أستهدف الباحث عينة عمدية طبقية من المستفيدين من إقامة المشروعات الإستثمارية في الأندية الرياضية وكذلك الخبراء في مجال إدارة المشروعات وتمثل مجتمع الدراسة في: -

١- مستوي الإدارة العليا في كل من:

- وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) بمحافظة الجيزة.
- مديرية الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المختصة) بمحافظتي الإسكندرية – البحيرة.
- ٢- مستوي الإدارة العليا بالأندية الرياضية:

ويقصد به (مجلس الإدارة – المدير التنفيذي – المدير المالي – مديري التسويق) للأندية التالية:

- (نادي الزمالك) بمحافظة الجيزة.
- أندية (سموحة – سبورتنج – الإتحاد السكندري – نادي البنك الأهلي) بمحافظة الإسكندرية.
- نادي (ألعاب دمنهور) بمحافظة البحيرة.
- ٣- خبراء إدارة المشروعات:

أ- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر قسم الخدمات غير التمويلية بمحافظة (القاهرة – الإسكندرية – البحيرة).

ب- الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة (قطاع التسويق / قسم البحوث الإستثمارية)، مركز بداية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة (القاهرة).

٤- مستثمرين ورجال أعمال:

أ – جمعية رجال الأعمال بمحافظة (الإسكندرية – البحيرة).

ب- جمعية مستثمري محافظة البحيرة.

ج – مجلس إدارة الغرفة التجارية بمحافظة (البحيرة).

٥- أعضاء هيئة التدريس (كلية التربية الرياضية قسم الإدارة الرياضية، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال).

**أسباب إختيار عينة البحث :**

إستهدف الباحث عينة الدراسة بطريقة عمدية وذلك لأسباب التالية:

- أن تمثل العينة الإدارة العليا للهيئات الرياضية، وكذلك مستوى الإدارة العليا في الجهة الإدارية المركزية، والجهة الإدارية المختصة والتي لها صلاحية إتخاذ القرار.

- الخبراء في مجال إدارة المشروعات لمساعدة الباحث في بناء نموذج إدارة المشروعات الإستثمارية في الهيئات الرياضية.

- المستثمرين ورجال الأعمال ممن لديهم الخبرة في المشروعات، أو القدرة علي الإستثمار في الأندية الرياضية.

- السادة أعضاء هيئة التدريس أساتذة الإدارة الرياضية والإدارة العامة.

**توصيف عينة البحث: -**

بلغ عدد أفراد الدراسة (١٤٨) فرد موزعة علي العينة سابقة الذكر و يوضح الجدول التالي تصنيف عينة الدراسة .

جدول (١) بيان عددي لتوصيف مجتمع وعينة البحث

م	فئات المجتمع الأصلي	مجتمع الدراسة		العينة الأساسية		العينة الإستطلاعية	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
١	الجهة الإدارية المركزية والجهة الإدارية المختصة	٦٥	٨٣.٠٧ %	٥٤	٨٣.٠٧ %	١١	١٦.٩٢ %
٢	الإدارة العليا للأنندية الرياضية	٢٥	٨٠ %	٢٠	٨٠ %	٥	٢٠ %
٣	خبراء إدارة المشروعات	٢٩	٧٥.٨٦ %	٢٢	٧٥.٨٦ %	٧	٢٤.١٣ %
٤	مستثمرين ورجال أعمال	١٦	٧٥ %	١٢	٧٥ %	٤	٢٥ %
٥	أعضاء هيئة التدريس	١٣	٧٦.٩٢ %	١٠	٧٦.٩٢ %	٣	٢٣.٠٧ %
المجموع		١٤٨	٧٩.٧٢ %	١١٨	٧٩.٧٢ %	٣٠	٢٠.٢٧ %

يتضح من جدول ( ١ ) و الخاص بتوصيف مجتمع وعينة البحث أن إجمالي مجتمع الدراسة بلغ ( ١٤٨ ) فرد وقد كانت عينة الدراسة الأساسية (١١٨) فرد بنسبة ٧٩.٧ % من إجمالي مجتمع البحث ، كانت عينة الدراسة الإستطلاعية ( ٣٠ ) فرد بنسبة ٢٠.٢ % من إجمالي مجتمع البحث وخارج عينة الدراسة الأساسية .

#### أدوات جمع البيانات :

- ١- مسح الدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بالموضوع .
- ٢ – إجراء المقابلة الشخصية المقننة مع ( القيادات الرياضية والخبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة و إدارة المشروعات وبعض المستثمرين ورجال الأعمال ) ، بهدف الإستفادة بأرائهم العلمية وخبراتهم المرتبطة بموضوع الدراسة وجمع المعلومات وذلك عن طريق إستمارة الإستبيان .
- ٣- إستمارة إستبيان :

بعد الإطلاع علي المراجع الخاصة بإدارة الموارد البشرية وإدارة المشروعات في المجال الرياضي قام الباحث بتصميم إستمارة إستبيان تتضمن محورين :

- ١- المحور الأول : الوصف الوظيفي لوظيفة مدير المشروعات الإستثمارية بالهيئات الرياضية .
- ٢- المحور الثاني : التوصيف الوظيفي لوظيفة مدير المشروعات الإستثمارية بالهيئات الرياضية .

#### \* تقنين المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً – الصديق في الفترة من ٢٠١٨/٢/٦ م إلي ٢٠١٨/٢/٢١ م :

أ- صديق المحتوي :

تم عرض الإستبيان في صورته المبدئية علي مجموعه من المحكمين الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال وبلغ عددهم ( ١٠ ) خبراء مرفق ( ١ ) ، وذلك لتحديد مدي مناسبة المحاور والعبارات لموضوع البحث و تحديد ميزان التقدير المناسب لإستمارة الإستبيان مرفق (٢). وقام الباحث بمراعاة آراء الخبراء سواء كانت قبول أو رفض أو تعديل لعبارات الإستبيان مرفق ( ٣ ) ، وقد تم إستبعاد العبارات التي لم يوافق عليها ٧٠ % فأكثر من عدد الخبراء وبلغت نسبة الموافقة علي العبارات في صورتها النهائية (٨٠% - ١٠٠%) وهي نسب إتفاق عالية، وبلغت النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء الخاصة بالموافقة علي إختيار ميزان التقدير المناسب للإستمارة الإستبيان (٧٠%) للمقياس الثنائي كأعلى نسبة إتفاق من آراء السادة الخبراء.

- علي أن يكون الوزن النسبي كالتالي: (أوافق = ٢ ، لا أوافق = ١).

#### ب- صدق الإتساق الداخلي:

- تم إيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي بتطبيق إستمارة الإستبيان على عينة تم إختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة الدراسة الأساسية قوامها (٣٠) مفحوصاً، تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستمارة كما يوضحها جدول (٢).

جدول (٢) "صدق الاتساق الداخلي" معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه

ن=٣٠

معايير الارتباط	رقم العبارة	معايير الارتباط	رقم العبارة	معايير الارتباط	رقم العبارة	معايير الارتباط	رقم العبارة	محاور الإستبيان
*.٦٥٤	٤/١٨	*.٧٠٠	٧/٩	*.٥٢١	١/٦	*.٦٤٥	١/١	١- الوصف الوظيفي.
*.٦٤٢	٥/١٨	*.٦٧٨	٨/٩	*.٥٩٠	٢/٦	*.٧٢١	٢/١	
*.٦٣٥	١٩	*.٥٧٣	١٠	*.٦١١	٣/٦	*.٦٩٩	١/٢	
*.٥١١	٢٠	*.٥٠٥	١١	*.٦٠٥	٧	*.٥٩٨	٢/٢	
*.٧٤٥	٢١	*.٦٠٢	١٢	*.٧٥٠	١/٨	*.٦٣٢	٣/٢	
*.٧٥٤	٢٢	*.٧١٢	١٣	*.٥٦٣	٢/٨	*.٧٧٢	٤/٢	
*.٥٨٧	٢٣	*.٦٣١	١٤	*.٦١٦	٣/٨	*.٦٠٦	١/٣	
*.٦٥٤	٢٤	*.٦٩٢	١٥	*.٥٩٥	٤/٨	*.٥٠٧	٢/٣	
*.٦٢٠	٢٥	*.٦٣٣	١٦	*.٧٨٦	١/٩	*.٦١١	٣/٣	
*.٦٥١	٢٦	*.٦٧٠	١٧	*.٧٢٠	٢/٩	*.٧٣٥	١/٤	
*.٦٢٨	٢٧	*.٧٥٠	١٨	*.٦٩٩	٣/٩	*.٦٦٩	٢/٤	
*.٦٦١	٢٨	*.٥٥٧	١/١٨	*.٧٥٥	٤/٩	*.٦٨٦	١/٥	
		*.٦١٧	٢/١٨	*.٦٧٠	٥/٩	*.٦١٢	٢/٥	
		*.٥٨٢	٣/١٨	*.٦٢٩	٦/٩	*.٧٠٢	٣/٥	
*.٦٤١	٧/٣٢	*.٦٠٠	٧/٣١	*.٥١٤	٢/٣٠	*.٦٥٨	١/٢٩	٢- التوصيف الوظيفي.
*.٨٣١	٨/٣٢	*.٥٠٠	٨/٣١	*.٧٨٢	٣/٣٠	*.٦٢٢	٢/٢٩	
*.٦٥٦	٩/٣٢	*.٨٠٢	١/٣٢	*.٥٨٥	١/٣١	*.٦٩٨	٣/٢٩	
*.٦٤٠	١/٣٣	*.٧١١	٢/٣٢	*.٨٠١	٢/٣١	*.٦٦٨	٤/٢٩	
*.٦٢٢	٢/٣٣	*.٥٧٨	٣/٣٢	*.٧٨٨	٣/٣١	*.٧٨٥	٥/٢٩	
*.٧٤٣	٣/٣٣	*.٦٩٢	٤/٣٢	*.٦٨٤	٤/٣١	*.٧٤٣	٦/٢٩	
*.٧١١	٤/٣٣	*.٧٩٧	٥/٣٢	*.٥٩٧	٥/٣١	*.٧٥٥	٧/٢٩	
*.٧٠٧	٥/٣٣	*.٥٢٧	٦/٣٢	*.٦٦٤	٦/٣١	*.٨١١	١/٣٠	

\* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٣٥٥

ينتضح من جدول (٢) السابق أن قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة تراوحت بين (٠.٥٠٠ إلى ٠.٨٣١) و جاءت دالة إحصائياً عند مستوي دلالة (٠.٠٥) مما يدل علي الإتساق الداخلي بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه.

ثانياً – الثبات:

- حساب الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق في الفترة من ٢٠١٨/٢/٦ إلى ٢٠١٨ / ٢ / ٢١:

- تم تطبيق الإستمارة على عينة إستطلاعية قوامها (٣٠) مفحوصاً تم إختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة البحث الأساسية، ثم إعادة التطبيق بعد (١٥) يوم ، و جدول (٤) يوضح الدلالات الإحصائية الخاصة بحساب ثبات إستمارة الإستبيان بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق.

جدول (٤)

الفروق بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لعينة البحث الإستطلاعية في مجموع المحاور والثبات الكلي للإستمارة

ن = ٣٠

م	الدلالات الإحصائية المحور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)	معامل الثبات (ر)
		س	ع±	س	ع±			
١	الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية.	٥٢.٧١	١١.٧١	٥٤.٢٣	١٠.٦٠	١.٥١	٠.٧١	**٠.٧٠
٢	التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية.	٥٣.٠٩	٩.٣٩	٥٤.١٢	١٠.٣٨	١.٠٣	٠.٤١	**٠.٩٢
	الثبات الكلي للإستمارة	٥٤.٨٤	٩.١٦	٥٦.٢٥	٨.٠٩	١.٤٠	٠.٦٨	**٠.٨٣

\*\* ر معنوي عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٥٥ \*ت معنوي عند مستوى ٠.٠٥ = ٢.١٤٥

يتضح من جدول (٤) والخاص بالفروق بين التطبيق الأول وإعادة التطبيق أنه لا توجد فروق معنوية بين التطبيقين عند مستوي (٠.٠٥) في المحاور الخاصة بالإستبيان، وكذلك الثبات الكلي للإستمارة، كما بلغ معامل الثبات ما بين (٠.٧٠ الي ٩٢.٠) والخاصة بمعامل الارتباط ما بين التطبيق الأول والثاني ، مما يؤكد أن المواقف المصممة تعطي نفس النتائج اذا ما أعيد تطبيقها مرة أخرى وفي نفس الظروف وهذا يعني تميزها بالثبات وقابليتها للتطبيق .

- تطبيق الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية على عينة البحث في الفترة من ٢٠١٨/٤/٢م إلي ٢٠١٨/٥/٢٢م ، قوامها (١١٨) مفحوصا.

- المعالجات الإحصائية:

- التكرار.

- النسب المئوية.

- معامل الارتباط.

- معامل ألفا كرونباخ.

- ٢١ك .



عرض ومناقشة النتائج

أولاً - المحور الأول: الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية.

جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية وكما ٢١ لإستجابات عينة البحث على المحور الأول الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية

ن = ١١٨

م	العبرة	أوافق		لا أوافق	
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %
١	المسمى الوظيفي:				
١/١	مدير المشروعات	٥٦	٤٧.٤٦	٦٢	٥٢.٥٤
٢/١	مدير المشروعات الإستثمارية	٨٦	٧٢.٨٨	٣٢	٢٧.١٢
٢	الدرجة الوظيفية:				
١/٢	الأولي	٥٨	٤٩.١٥	٦٠	٥٠.٨٥
٢/٢	الثانية	١	٠.٨٥	١١٧	٩٩.١٥
٣/٢	الثالثة	٢	١.٦٩	١١٦	٩٨.٣١
٤/٢	لا يشترط	٨٢	٦٩.٤٩	٣٦	٣٠.٥١
٣	الفئة الوظيفية:				
١/٣	إدارية	٣	٢.٥٤	١١٥	٩٧.٤٦
٢/٣	فنية	١	٠.٨٥	١١٧	٩٩.١٥
٣/٣	إدارية - فنية	١٠٠	٨٤.٧٥	١٨	١٥.٢٥
٤	المستوي الإداري:				
١/٤	الإدارة العليا	٨١	٦٨.٦٤	٣٧	٣١.٣٦
٢/٤	الإدارة الوسطي	٦٢	٥٢.٥٤	٥٦	٤٧.٤٦
٥	الرئيس المباشر:				
١/٥	مجلس إدارة النادي الرياضي	١٠٠	٨٤.٧٥	١٨	١٥.٢٥
٢/٥	المدير التنفيذي للنادي الرياضي	١٢	١٠.١٧	١٠٦	٨٩.٨٣
٣/٥	رعاة المشروع	٣٠	٢٥.٤٢	٨٨	٧٤.٥٨
٦	الإدارة: " هي الوحدة التنظيمية والتي تقع في نطاقها الوظيفة "				
١/٦	إدارة المشروعات (إن وجد).	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
٢/٦	إدارة التسويق والإستثمار الرياضي (إن وجد).	٦٢	٥٢.٥٤	٥٦	٤٧.٤٦
٣/٦	الإدارة المالية	٩٤	٧٩.٦٦	٢٤	٢٠.٣٤
٧	الهدف العام للوظيفة: إدارة وتنفيذ المشروعات وإبرام التعاقدات الخاصة بذلك بما يتوافق مع التشريعات والقوانين المنظمة للأندية الرياضية.	١١٥	٩٧.٤٦	٣	٢.٥٤
٨	الواجبات والمسئوليات:				
١/٨	يحدد ويحصر الأصول والمدخرات التي تمتلكها الهيئة الرياضية وتصلح للإستثمار.	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
٢/٨	يحدد المجالات الجاذبة للمستثمرين واختيار المشروعات الإستثمارية في ضوءها.	١٠٤	٨٨.١٤	١٤	١١.٨٦
٣/٨	يقوم بدراسات الجدوى اللازمة للمشروعات.	١٠١	٨٥.٥٩	١٧	١٤.٤١
٤/٨	يحقق أهداف المشروع التي تمت الموافقة عليها في ضوء (التكلفة والجودة والجدول الزمني) المنفق عليهم.	١٠٠	٨٤.٧٥	١٨	١٥.٢٥

قيمة كا ٢١ الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٣.٨٤

تابع جدول (٥)  
التكرارات والنسب المئوية وكما ٢٤ لإستجابات عينة البحث على المحور الأول الوصف الوظيفي لمدير  
المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية  
ن=١١٨

م	العبارة	أوافق		لا أوافق	
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %
٩	يضع الخطة العامة للمشروع ومسئول عن تقديم الخطط الفرعية التالية:	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
١/٩	خطة إدارة الوقت للمشروع.	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩
٢/٩	خطة إدارة التكلفة للمشروع، وتضمن الموازنة التقديرية والميزانية.	١٠١	٨٥.٥٩	١٧	١٤.٤١
٣/٩	خطة إدارة التوريدات للمشروع.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤
٤/٩	خطة إدارة الموارد البشرية للمشروع.	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨
٥/٩	خطة إدارة المخاطر للمشروع.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨
٦/٩	خطة إدارة الإتصال بالمشروع بغرض تحديد نظام المعلومات، وتقنين الإتصال داخل المشروع وخارجه بشكل يتيح سهولة الإتصال.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤
٧/٩	خطة الجودة للمشروع لتحديد معايير الجودة الملائمة للمشروع.	١٠٦	٨٩.٨٣	١٢	١٠.١٧
٨/٩	الخطة التسويقية للمشروع.	١٠٧	٩٠.٦٨	١١	٩.٣٢
١٠	ينفذ الخطة العامة للمشروع بعد اعتمادها.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤
١١	يحل المشكلات عند ظهورها وييسر العقبات التي تواجه الأداء.	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
١٢	يشارك الإدارة العليا للهيئة الرياضية في اختيار فريق عمل المشروع.	١٠٦	٨٩.٨٣	١٢	١٠.١٧
١٣	تقييم أداء الفريق لتحديد المهارات المطلوبة والتي تساعد على المهام بشكل أكثر فاعلية.	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨
١٤	يضع برنامج تدريب لتطوير مهارات الفريق في ضوء نتائج التقييم.	١٠٩	٩٢.٣٧	٩	٧.٦٣
١٥	يرثق جميع العقبات التي واجهت الفريق وتاريخها وكيفية التغلب عليها.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤
١٦	يتخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتقليل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ.	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
١٧	الإشراف الكامل على كافة أوجه المشروع وتوجيه العاملين.	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨
١٨	تزويد الإدارة بتقارير دورية عن:				
١/١٨	المناقصات التي تم الدخول فيها.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨
٢/١٨	المستخلصات التي تم تقديمها للجهات المتعاقد معها.	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩
٣/١٨	المعدات العاملة في كل مشروع.	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨
٤/١٨	مستوي إنجاز أهداف المشروع في ضوء المسار الزمني لعمر المشروع.	١١١	٩٤.٠٧	٧	٥.٩٣
٥/١٨	الإيرادات الشهرية للمشروع.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨
١٩	تقارير عن أداء العاملين في المشروع شهرياً.	١٠٤	٨٨.١٤	١٤	١١.٨٦
٢٠	يطبق معايير الأمن والسلامة في بيئة المشروع.	٨٢	٦٩.٤٩	٣٦	٣٠.٥١
٢١	يطور المنتجات والخدمات التي يقدمها المشروع في ضوء آراء المستفيدين من المشروع.	١١١	٩٤.٠٧	٧	٥.٩٣
٢٢	يباشر تنفيذ المهام اللازمة لكل مرحلة من مراحل المشروع (البدء - التخطيط - التنفيذ - الرقابة - الانتهاء).	١٠٩	٩٢.٣٧	٩	٧.٦٣

قيمة كا ٢٤ الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٣.٨٤.

تابع جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية و٢١٤ لاستجابات عينة البحث على المحور الأول الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية

ن = ١١٨

م	العبارة	أوافق		لا أوافق	
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %
٢٣	يراقب سير العمل ويضع التقارير الخاصة بذلك.	١٠٥	٨٨.٩٨	١٣	١١.٠٢
٢٤	يقيم جميع أوجه المشروع.	١٠٤	٨٨.١٤	١٤	١١.٨٦
٢٥	يكافئ العاملين على أداؤهم.	١٠٨	٩١.٥٣	١٠	٨.٤٧
٢٦	يعمل على تسوية جميع القضايا المالية قبل الانتهاء من المشروع.	١٠٦	٨٩.٨٣	١٢	١٠.١٧
٢٧	يعلن عن اكتمال المشروع بعد تحقيق أهدافه.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤
٢٨	يوثق كل ما يخص المشروع من خطط وتقارير ونتائج.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨

قيمة كا ٢١٤ الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٣.٨٤.

يتضح من جدول (٥) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لإستجابات عينة الدراسة على المحور الأول: الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية، أن قيمة كا ٢١٤ المحسوبة أكثر من القيمة الجدولية حيث تراوحت ما بين (١٦.٤١ - ١١٤.٠٣)، وجاءت أقل من قيمة كا ٢١٤ المحسوبة للعبارات التالية (١/١، ١/٢، ٢/٤، ٢/٦)، على الرغم أن نسبة إتفاق آراء عينة البحث إنحصرت ما بين (٥٢.٥٤% - ٩٧.٤٦%).

وحصلت العبارة (٧) والخاصة بالهدف العام لوظيفة مدير المشروع على أعلى نسبة إتفاق لآراء العينة (٩٧.٤٦%)، والتي أكدت على أن الهدف العام للوظيفة هو إدارة وتنفيذ المشروعات وإبرام التعاقدات الخاصة بذلك بما يتوافق مع التشريعات والقوانين المنظمة للأندية الرياضية، ويتفق ذلك مع ما أشار إليه " حيدر " (٢٠١٦) أن الدور الرئيسي لمدير المشروع هو تصميم وتنفيذ المشروع بما يتضمن ذلك من تصميم خطط المشروع وإدارة التعاقدات والموازنات والجدول الزمني والرقابة الدورية علي المشروع وكذلك إغلاق المشروع. (١٧ : ٥، ٦)

وحصلت العبارة (٣/٨) على نسبة (٨٥.٥٩%) والخاصة بقيام مدير المشروع بدراسات الجدوى اللازمة للمشروع، ويتفق ذلك مع عبدالله جوهر (٢٠١٠) أن مدير المشروع يقع علي عاتقه تحديد المشروع وسلامة دراسات الجدوى الخاصة به وتصميم وتطبيق الخطط الفنية اللازمة لتنفيذ وتشغيل المشروع. (٦ : ٤٥، ٤٩)

كما حصلت العبارة (٤/٨) على نسبة (٨٤.٧٥%)، والخاصة بمسؤولية مدير المشروع عن تحديد نطاق المشروع، ويؤكد ذلك كل من " ويزلر " و " كوهرتس " و " برومندي " وشميد " Weisweiler,S.; Kuhrts, J.; Braumandl,I. and Schmid,E (٢٠١٥) على أن النجاح المهني لمدير المشروع يعتمد علي حجم ونطاق المشروع، والذي يحدد التحديات والمتطلبات التي من الممكن أن يواجهها. (٢١ : ٢١٣)

كما حصلت العبارة (٩) على نسبة إتفاق عالية من آراء العينة (٩١.٥٣%) والتي تنص على مسؤولية مدير المشروع عن وضع الخطة العامة والخطط الفرعية للمشروع، ويتفق ذلك مع "بوف" Bove, L. و "كندي" Kennedy, R. و "هوستين" Houston, S. (٢٠١٦) أن خطة المشروع هي الجزء الأكثر صعوبة في المشروع وذلك طبقاً لرأي العديد من مديري المشروعات، ويجب علي مديري المشروعات أن يستعينوا بالأدوات الحديثة التي تساعد علي النجاح في وضع خطط المشروع، وكذلك مراقباتها. (١١ : ٣٩٥)

وتوافقت آراء العينة في العبارة (١٢) بنسبة (٨٩.٨٣%) على ضرورة مشاركة مدير المشروع للإدارة العليا للهيئة الرياضية في إختيار فريق عمل المشروع، ويتفق ذلك مع كل من هيثم حجازي (٢٠١٣) ومعهد إدارة المشروعات (٢٠١٣) إلي أن تخطيط الموارد البشرية والحصول علي فريق المشروع وتطوير فريق عمل المشروع وإدارة فريق المشروع مهام تساعد في إدارة الموارد البشرية للمشروع، حيث يجب أن يكون المدير قادر علي إختيار وتشكيل فريق العمل حيث كشفت الدراسات عن فشل كثير من المشروعات بسبب إخفاق المديرين في تشكيل فريق العمل .

(١٠ : ١٩٥) (٢٦ : ١٩٩)

كما حصلت العبارة (١٨) على نسبة (٩٦.٦١%) والعبارة (١٩) على نسبة (٨٨.١٤%)، والتي تتعلق بالتقارير الدورية الواجب تقديمها للإدارة العليا للهيئة الرياضية، ويتفق ذلك مع "جيرادي" Gerardi, B. (٢٠١١) على أن توفير المعلومات تكون من مسؤولية مدير المشروع عن طريق التقارير و الاجتماعات التوجيهية، حيث تعد الندرة في المعلومات أحد أسباب المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع. (١٦ : ٦٥)

وحصلت العبارة (٥/٩) على نسبة (٩٣.٤٢%)، والعبارة (٢٣) على نسبة (٨٨.٨٩%)، والعبارة (٢٤) على نسبة (٨٨.١٤%)، وتناولت تلك العبارات النواحي الرقابية المختص بها مدير المشروع، وكذلك العمل على تجنب المخاطر ويتفق في ذلك "موران" Moran;A (٢٠١٤) مع عبدالله جوهر (٢٠١٠) على أن مدير المشروع مسؤول عن متابعة معايير المشروع، ووصف وتحليل العقبات التي تواجه التنفيذ، وتقييم الأداء، ومستوي التقدم في المشروع، مثل الوقت والميزانية وأي انحرافات، وذلك لتجنب المخاطر والمساعدة في إدرتها. (٢٥ : ٤٥) (٤٥ : ٤٩)

وحصلت العبارات رقم (٢/٢)، (٢/٣) على أعلى نسبة عدم إتفاق من آراء العينة بنسبة (٩٩.١٥%)، حيث رفضت عينة البحث أن يشترط أن تكون هناك درجة/ فئة وظيفية محددة لمدير المشروع، ويرجع الباحث ذلك إلى وعي عينة البحث بطبيعة عمل مدير المشروعات، والتي تتطلب مجموعة من الواجبات، والمسؤوليات التي لا تضمن الدرجة/ الفئة الوظيفية توفيرها للمتقدم لشغل وظيفة مدير مشروع في النادي الرياضي. كما حصلت العبارة (٢/٥) على نسبة (٨٩.٨٣%) عدم إتفاق من آراء عينة البحث، على أن يكون المدير التنفيذي للنادي هو الرئيس المباشر لمدير المشروعات، وإختارت عينة البحث أن الرئيس المباشر لوظيفة مدير المشروعات الإستثمارية للنادي هو مجلس الإدارة.

ثانياً - المحور الثاني: التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الاستثمارية بالأنندية الرياضية:

جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية و٢١ لإستجابات عينة البحث على المحور الثاني التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الاستثمارية بالأنندية الرياضية

ن=١١٨

م	العبارة	أوافق		لا أوافق		كا
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	
٢٩	المؤهلات العلمية:					
١/٢٩	بكالوريوس التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضي.	٨١	٦٨.٦٤	٣٧	٣١.٣٦	١٦.٤١
٢/٢٩	بكالوريوس التجارة تخصص إدارة أعمال.	٩٤	٧٩.٦٦	٢٤	٢٠.٣٤	٤١.٥٣
٣/٢٩	ماجستير في الإدارة الرياضية.	٨٢	٦٩.٤٩	٣٦	٣٠.٥١	١٧.٩٣
٤/٢٩	ماجستير في إدارة الأعمال.	١٠٩	٩٢.٣٧	٩	٧.٦٣	٨٤.٧٥
٥/٢٩	دكتوراة في الإدارة الرياضية.	١٠٦	٨٩.٨٣	١٢	١٠.١٧	٧٤.٨٨
٦/٢٩	دكتوراة في إدارة الأعمال.	١٠٤	٨٨.١٤	١٤	١١.٨٦	٦٨.٦٤
٧/٢٩	ماجستير/ دكتوراة في إدارة المشروعات الإستثمارية	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤	٩٨.٨٥
٣٠	الخبرة:					
١/٣٠	من ١ سنة إلى ٣ سنوات في مجال إدارة المشروعات	٣٣	٢٧.٩٧	٨٥	٧٢.٠٣	٢٢.٩٢
٢/٣٠	من ٣ سنة إلي ٥ سنوات في مجال إدارة المشروعات.	١١٦	٩٨.٣١	٢	١.٦٩	١١٠.١٤
٣/٣٠	أكثر من ٥ سنوات في مجال إدارة المشروعات .	٨٢	٦٩.٤٩	٣٦	٣٠.٥١	١٧.٩٣
٣١	الدورات التدريبية:					
١/٣١	إدارة المشروعات الإستثمارية في المجال الرياضي.	١١٦	٩٨.٣١	٢	١.٦٩	١١٠.١٤
٢/٣١	التسويق والإستثمار في المجال الرياضي.	١١١	٩٤.٠٧	٧	٥.٩٣	٩١.٦٦
٣/٣١	التشريعات والقوانين المنظمة للهيئات الرياضية.	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩	١٠٢.٥٤
٤/٣١	التشريعات والقوانين المنظمة للمشروعات الإستثمارية.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤	٩٨.٨٥
٥/٣١	المحاسبة المالية.	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤	٩٨.٨٥
٦/٣١	دراسات الجدوي للمشروعات الإستثمارية .	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨	٩٥.٢٢
٧/٣١	إدارة الموارد البشرية .	١١٥	٩٧.٤٦	٣	٢.٥٤	١٠٦.٣١
٨/٣١	الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL .	١١١	٩٤.٠٧	٧	٥.٩٣	٩١.٦٦
٣٢	المهارات:					
١/٣٢	الاتصال الفعال سواء شفهيًا وخطياً مع الإدارة ، والزملاء، والأفراد داخل وخارج الهيئة الرياضية .	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤	٩٨.٨٥
٢/٣٢	إدارة الوقت .	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩	١٠٢.٥٤
٣/٣٢	إدارة الضغوط .	١١٦	٩٨.٣١	٢	١.٦٩	١١٠.١٤
٤/٣٢	إعداد الموازنات.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨	٨٨.١٧
٥/٣٢	إتخاذ القرار .	١١٢	٩٤.٩٢	٦	٥.٠٨	٩٥.٢٢
٦/٣٢	حل المشكلات .	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨	٨٨.١٧
٧/٣٢	تكوين فرق العمل .	١١٣	٩٥.٧٦	٥	٤.٢٤	٩٨.٨٥
٨/٣٢	التفاوض .	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨	٨٨.١٧
٩/٣٢	الإبداع .	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩	١٠٢.٥٤

قيمة كا الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٣.٨٤.

تابع جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية وكا ٢١ لإستجابات عينة البحث على المحور الثاني التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية

ن=١١٨

م	العبارة	أوافق		لا أوافق		كا
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	
٣٣	الصفات الشخصية:					
١/٣٣	حسن السير والسلوك.	١١٠	٩٣.٢٢	٨	٦.٧٨	٨٨.١٧
٢/٣٣	لم تصدر ضده أي أحكام قضائية في عقوبة مقيدة للحرية.	١١٦	٩٨.٣١	٢	١.٦٩	١١٠.١٤
٣/٣٣	الأمانة.	١١٥	٩٧.٤٦	٣	٢.٥٤	١٠٦.٣١
٤/٣٣	متعاون.	١١٤	٩٦.٦١	٤	٣.٣٩	١٠٢.٥٤
٥/٣٣	متزن إنفعالياً.	١١٥	٩٧.٤٦	٣	٢.٥٤	١٠٦.٣١

قيمة كا الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٣.٨٤.

يتضح من جدول (٥) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لإستجابات عينة الدراسة على المحور الثاني: التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية، أن قيمة كا المحسوبة أكثر من القيمة الجدولية حيث تراوحت ما بين (٣.٣٩ - ١١٠.١٤)، وتراوحت نسبة إتفاق آراء عينة البحث ما بين (٩٢.٣١% - ٩٨.٣١%).

حصلت العبارة (٧/٢٩) على نسبة إتفاق (٩٥.٧٦%) فيما يخص المؤهلات العلمية لشاغل وظيفة مدير المشروعات الإستثمارية، والتي تشير إلى أن يكون شاغل الوظيفة حاصل على ماجستير/ دكتوراة في إدارة المشروعات الإستثمارية، ويرجع الباحث ذلك إلى وعي عينة البحث بطبيعة تلك الوظيفة، وضرورة توافر أعلى مؤهل علمي تخصصي في شاغلها.

كما حصلت العبارة (١/٣١) على أعلى نسبة إتفاق (٩٨.٣١%)، والتي تؤكد على ضرورة حصول مدير المشروع على دورات تدريبية في إدارة المشروعات الإستثمارية في المجال الرياضي، ويتفق ذلك مع "كوستر" وأخرون Kuster, J. (٢٠١٥) أن مدير المشروع المرن لا بد وأن يمتلك القدر الكافي من المعرفة عن نظريات الحالية إدارة المشروعات، كما يجب أن يكون لديه القدرة على تطبيق ممارسات إدارة المشروعات. (٢١: ١٠٠)

كما حصلت العبارة (٣/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٨.٣١%) كأعلى نسبة إتفاق في المحور والتي تشير إلى ضرورة إمتلاك مدير المشروعات لمهارة إدارة الضغوط، ويتفق ذلك مع "بريدن" Bredin, k. و "جونز" Söderlund, J. (٢٠١١) أن حل المشكلات وإدارة الضغوط وكذلك كافة التدابير التي تخص العاملين في المشروع يجب أن تكون مهارات يتميز بها مدير المشروع. (٢١: ١٢)

وحصلت العبارة (٤/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٣.٢٢%) والخاصة بقدرة مدير المشروع على إعداد الموازنات المناسبة للمشروع، ويتفق ذلك مع "سكيندر" Schneider, M. و "واستين" Wastian, M. و "كرونبرج" Kronenberg, M. (٢٠١٥) أن المهارات التي يمتلكها مديري المشروعات والتي يجب تطويرها بشكل دائم تساعد على إنجاز المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية. (٢٩: ١٩)

وحصلت العبارة (٥/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٤.٩٢%)، والعبارة (٦/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٣.٢٢%) والتي تؤكد على ضرورة إمتلاك مدير المشروع لمهارة إتخاذ القرار وحل المشكلات، ويؤكد ذلك ما أشار إليه كل من "لكاما" Liikamaa, K. (٢٠١٥) و "موكل" وآخرون Mochal, T. et all (٢٠١١) أن أهم المهارات التي يجب أن يتمتع بها مدير المشروع هي التفكير التحليلي، والقدرة على الإختيار بين البدائل، وإتخاذ القرار المناسب لحل المشكلات التي تواجهه أثناء سير المشروع. (٢٢: ٦٨٥، ٦٨٦) (٥٩: ٢٤)

وحصلت العبارة (٧/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٥.٧٦%)، والتي تشير إلى ضرورة إمتلاك مدير المشروع لمهارة تكوين فرق العمل، ويؤكد على ذلك "كوستر" وآخرون Kuster, J. et al (٢٠١٥) أن بناء فرق العمل، وتوفير بيئة إيجابية من الثقة والتعاون هي أحد مهارات مدير المشروع. (٢١: ٦١)

حصلت العبارة (٨/٣٢) على نسبة إتفاق (٩٣.٢٢%)، والخاصة بمهارات التفاوض، وحيث إتفق في ذلك الصدد كل من "كراودر" Crowder; J. و "فريس" Friess; S. (٢٠١٥) مع "سبيس" Spiess, W. و "فيلدنج" Felding, F. (٢٠٠٨) أن إمتلاك المدير مهارات الإتصال الفعال، ومهارات التفاوض، عند إجراء العقود يجنب المشروع الكثير من الصراعات التي قد تحدث. (١٤: ١٢) (٣٠: ١٦٠)

#### الإستخلاصات:

من خلال عرض ومناقشة النتائج إستخلص الباحث الآتي:

أولاً: بالنسبة للمحور الأول: الوصف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالهيئات الرياضية:

- المسمى الوظيفي: مدير المشروعات الإستثمارية.
- الفئة الوظيفية: إدارية/ فنية.
- المستوي الإداري: الإدارة العليا.
- الرئيس المباشر: مجلس إدارة النادي الرياضي.
- الإدارة التابع لها: إدارة المشروعات (إن وجد)، إدارة التسويق والإستثمار الرياضي (إن وجد)، الإدارة المالية.
- الهدف العام للوظيفية: إدارة وتنفيذ المشروعات، وإبرام التعاقدات الخاصة بذلك بما يتوافق مع التشريعات القوانين المنظمة للأندية الرياضية.
- الواجبات والمسؤوليات:
  - حصر أصول الهيئة التي تصلح للإستثمار، وتحديد المجالات الجاذبة للمستثمرين.
  - إختيار المشروعات الإستثمارية، والإعداد دراسات الجدوى اللازمة.
  - وضع الخطة العامة للمشروع، والخطط الفرعية لإدارة (الوقت - التكلفة - التوريدات - الموارد البشرية - المخاطر - الإتصال - الجودة - التسويق).
  - تحقيق أهداف المشروع في ضوء التكلفة، والجودة، والجدول الزمني.
  - إختيار فريق العمل، وتدريبه، وتقييمه.
  - تنفيذ المهام اللازمة لكل مرحلة من مراحل المشروع (البدء - التخطيط - التنفيذ - الرقابة - الإنتهاء).
  - الإشراف الكامل على كافة أوجه المشروع، وتوجيه العاملين.
  - حل المشكلات، وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وتوثيق جميع العقبات التي يواجهها فريق العمل.

- تقديم التقارير الدورية لمجلس الإدارة عن (مستوي الإنجاز – الإيرادات – أداء العاملين – المناقصات).
- تطوير المنتجات والخدمات التي يقدمها المشروع في ضوء آراء المستفيدين.
- تطبيق معايير الأمن والسلامة في بيئة المشروع.

**ثانياً: بالنسبة للمحور الثاني: التوصيف الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالهيئات الرياضية:**

- **المؤهلات العلمية:** (تم ترتيبها في ضوء أهميتها النسبية).
  - ماجستير/ دكتورة في إدارة المشروعات الإستثمارية.
  - دكتورة في الإدارة الرياضية/ إدارة الأعمال.
  - ماجستير في إدارة الأعمال/ الإدارة الرياضية.
  - بكالوريوس تجارة تخصص إدارة أعمال.
  - بكالوريوس التربية الرياضية (تخصص الإدارة الرياضية).
- **الخبرة:** من (٣- ٥) سنوات في مجال إدارة المشروعات.
- **الدورات التدريبية:**
  - إدارة المشروعات الإستثمارية في المجال الرياضي.
  - التسويق والإستثمار في المجال الرياضي.
  - التشريعات والقوانين المنظمة للهيئات الرياضية/ المشروعات الإستثمارية.
  - إدارة الموارد البشرية.
  - المحاسبة المالية.
  - الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL.
- **المهارات:**
  - إدارة الوقت.
  - إدارة الضغوط.
  - إتخاذ القرار، وحل المشكلات.
  - التفاوض.
  - تكوين فرق العمل.

**التوصيات:**

في حدود إستخلاصات البحث يوصي الباحث بالآتي:

**أولاً:**

- ضرورة إضافة إدارة للمشروعات الإستثمارية في الهياكل التنظيمية للأندية الرياضية.
- إستحداث وظيفة مدير المشروعات الإستثمارية بالأندية .
- البحث والتطوير الدائم للتحليل الوظيفي لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية في ضوء المتغيرات الداخلية، والخارجية للنادي الرياضي.

**ثانياً:**

- يوصي الباحث المسؤولين في الأندية الرياضية بتطبيق بطاقة التوصيف الوظيفي لوظيفة مدير المشروعات الإستثمارية في الأندية الرياضية.



## المراجع

### أولاً - المراجع العربية :

- ١- احمد ماهر : إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٤ م .
- ٢- أشرف صبحي : الإستثمار وتطوير الرياضة المصرية كنتائج للجنة الإستثمار بوزارة دراسة تقويمية ، مجلة جامعة المنوفية للتربية البدنية والرياضة العدد التاسع ، ٢٠٠٦م.
- ٣- حسن الشافعي : دراسات الجدوي والمشروعات الصغيرة في التربية البدنية والرياضية ، الطبعة الأولى ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، ٢٠٠٦م.
- ٤- حسن الشافعي : أنواع المشروعات الإستثمارية وآليات التقييم في المؤسسات الرياضية ، المؤتمر العلمي الثالث ( نحو إستثمار أفضل للرياضة المصرية والعربية ) ، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الزقازيق ، ٢٠٠٩ م .
- ٥- عادل زايد : إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٣ م .
- ٦- عبدالله جوهر : منهج رجل الأعمال الناجح ( الإدارة الحديثة - إدارة المشروعات - محاسبة الشركات ) ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية ، ٢٠١٠ م .
- ٧- عصام الدين أبو علفه : اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية ( النظرية والتطبيق ) ، الطبعة الأولى ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٥م.
- ٨- محمد عبدالعزيز : أساليب تقييم الأداء المالي للأندية الرياضية المصرية في ضوء مفهوم الإستثمار الرياضي ، مجلة نظريات وتطبيقات لبحوث ودراسات التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الاسكندرية ، ٢٠٠٨ م .
- ٩- محمد أحمد : إدارة الافراد ( الموارد البشرية ) بين النظرية والتطبيق ، الطبعة الأولى مكتبة الوفاء القانونية ، ٢٠١٤ .
- ١٠- هيثم حجازي : مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوي ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن ، ٢٠١٣ .

- 11- Bove, L. ;Kennedy, R. and Houston, S. (2016 ):** Project Management, Chapter 16, Clinical Informatics Study Guide, Springer International Publishing, Switzerland.
- 12- Bredin,k. and Jonas Söderlund,J. (2011 ):** Human Resource Management in Project-Based Organizations The HR Quadriad Framework, 1st edition, PALGRAVE MACMILLAN.
- 13- Covell, D.; Walker,S.; Julie, S. and Hess,P. (2007):** Managing Sports Organizations 2 nd Edition Butterworth– Heinemann,Elsevier.
- 14- Crowder, J. and Friess, S. ( 2015 ):** Agile Project Management: Managing for Success, Springer International Publishing Switzerland.
- 15- Foster, M. (2005):** Effective Job Analysis Methods, Handbook of Human Resource Management in Government , Second Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- 16- Gerardi, B. ( 2011 ) :** No-Drama Project Management Avoiding Predictable Problems for Project Success, Aprees.
- 17- Haidar, A. (2016) :** Construction Program Management – Decision Making and Optimization Techniques, Springer International Publishing Switzerland.
- 18- Hall,N. (2015) :** Further Research Opportunities in Project Management, Handbook on Project Management and Scheduling Vol. 2, International Handbooks on Information Systems, Springer International Publishing Switzerland,.
- 19- Hoye, R.; Smith, A.; Westerbeek, H. and Stewart, B.(2006) :** Sport Management Principles and Applications ,Elsevier Lt.
- 20- Illing, L. and Anders, F. (2016):** Human Resources Marketing and Recruiting: Essentials of Executive Search, Handbook of Human Resources Management, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- 21- Kuster,J. ; Huber,E. ; Lippmann, R. ; Schmid, A. ; Schneider, E. ; Witschi, U. and Wust, R. (2015):** Management for ProfessionalsProject Management Handbook , Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- 22- Liikamaa, K. (2015) :** Developing a project manager’s competencies: A collective view of the most important competencies, Procedia Manufacturing 3, 681 – 687.
- 23- Lisa, B.; Kennedy, R. and Susan,H.(2016):** Project Management, Clinical Informatics Study Guide, Springer International Publishing Switzerland.
- 24- Mochal, T. and Mochal, J. (2011):** LESSONS IN PROJECT MANAGEMENT,Aprees.

**25- Moran, A. ( 2014 ):** Agile Risk Management, Springer Cham Heidelberg New York Dordrecht London.

**26- Project Management Institute(2013):** A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Fifth Edition.

**27- Rodenberg, R.; Kaburakis, A. and Coates, D.(2013):** Sports Economics on Trial, Journal of Sports Economics, 14(4) 389-400.

**28- Rosa, C. and Audretsch, D.(2015):** Can a sport mega-event support hosting city's economic socio-cultural and Audretsc political development , Tourism Management Perspectives , Vol 14.

**29- Schneider, M. ; Wastian, M. and Kronenberg, M. ( 2015 ) :** Project Lifecycles: Challenges in and Approaches to Process Design from a Psychological Perspective, Applied Psychology for Project Managers A Practitioner's Guide to Successful Project Management, 2nd ed.

**30- Spiess,W. and Felding,F. (2008):**Conflict Prevention in Project Management Strategies,Methods, Checklists and Case Studies, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

**31- Taylor, T.; Doherty,A. and McGraw, p. (2008):** Managing People in Sport Organizations: A strategic human resource management perspective , First edition, Elsevier Ltd.

## عنوان البحث

### " التحليل الوظيفي لمديري المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية "

الكلمات المفتاحية : التحليل الوظيفي - مدير المشروعات الإستثمارية

#### ملخص البحث :

تعد إدارة الموارد البشرية جزء من العملية التي تساعد الهيئة في تحقيق أهدافها وذلك من خلال توفير الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف وتدريبهم والاستفادة منهم ، لذلك تهدف تلك الدراسة لتحديد التحليل الوظيفي كأحد وظائف إدارة الموارد البشرية لمدير المشروعات الإستثمارية بالأندية الرياضية والتي يعد من الوظائف المطلوبة لزيادة فرص الأندية الرياضية في الإستثمار ، تم تطبيق الدراسة علي عينة قوامها ( ١١٨ ) مفحوصاً من مجالس إدارات الأندية الرياضية ومديري التسويق والمدير المالي بتلك الأندية ، ومستوي الإدارة العليا في وزارة الشباب والرياضة المصرية ، خبراء في مجال إدارة المشروعات ، مستثمرين ورجال الأعمال ، أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة الرياضية ، وقد توصلت النتائج إلي تحديد الواجبات والمسؤوليات الخاصة بالوظيفة مثل المسمى الوظيفي مدير المشروعات الإستثمارية، الهدف العام للوظيفة إدارة وتنفيذ المشروعات وإبرام التعاقدات الخاصة بذلك بما يتوافق مع القوانين المنظمة لأندية الرياضية، كما تم تحديد متطلبات شاغل الوظيفة مثل الحد الأدنى للخبرة في مجال إدارة المشروعات (٣-٥) سنوات، والمهارات الواجب توافرها، مثل مهارات الإتصال الفعال، يوصي بتطبيق بطاقة التوصيف الوظيفي لوظيفة مدير المشروعات الإستثمارية في الأندية الرياضية.

**Research title:**

**"Job Analysis for Manager of Investment Projects in sport clubs"**

**Abstract:** The Arab Republic of Egypt looking forward to develop the Egyptian economy by creating new horizons for investment, also encourage the investors to establishing investment projects. In the other hand sports bodies have a great role in sports industry success through supporting the investment projects. The sport bodies lost a lot of money on the failed investment projects as this projects are stopped without achieving the required goals, due to absence of scientific bases of project management which declared in the literatures. The current research aim to figure out the job analysis for the manager of investment projects.

The descriptive method is used to carry out the study depending on questioner to collect the data through interview, the sample is composed from 118 managers in sport clubs, experts of sport and project management, investors and businessmen. The results frame the duties and responsibilities for the managers of the investment projects, The study recommends applying the job description card to the position of investment projects manager in sports clubs.