

نموذج مقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة بجمهورية مصر العربية

*د/ إبراهيم حسين إبراهيم

المقدمة ومشكلة البحث :

تعد الرياضة للجميع من الظواهر الاجتماعية المعاصرة التي تهتم بالصحة والحالة البدنية للفرد وبطريقته في الحياة وبالذفاغ عن ذاته ضد متغيرات المجتمع التقني، لذا فهي تمثل في المجتمع المعاصر نظاماً تربوياً يعمل على تكوين الشخصية وتنمية جوانبها المختلفة، كما أصبحت من الوسائل الهامة للمجتمع في تطويره والارتقاء به.(18: 19، 24)

وقد نمت حركة الرياضة للجميع نمواً سريعاً وانتشرت عالمياً منذ سنوات قريبة، وإن كان المفهوم الخاطئ عن الرياضة للجميع قد عاق تقدمها ولكن سرعان ما تطور وامتدت حركتها سريعاً لتشمل جميع أنحاء العالم بسبب تفهم الجمهور لرسالتها ولأهدافها وما ترتب على ذلك من استثارة الدافعية لممارستها.(19: 215)

وتعد الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية هي الإدارة المنوطة بالرياضة للجميع وتعمل على نشرها ووضع الاستراتيجيات الخاصة بها في جمهورية مصر العربية حيث تم تغيير مسمى (الإدارة المركزية للرياضة للجميع) والتي كانت ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب إلى (الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية) والموجودة ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة الرياضة.

وتسعى الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية إلى الارتقاء بالمستوى الصحي والبدني والنفسي للمواطنين من خلال ممارسة النشاط الرياضي في أبسط صورة عن طريق توسيع قاعدة الممارسة الرياضية كهدف عام، كما تقوم الإدارة بتقديم الخدمات والبرامج الرياضية لتوفير النمو المتكامل والمتزن كحق كفله الدستور لجموع الشعب العريضة من جميع المراحل السنية من الجنسين للأسوياء وذوى الاحتياجات الخاصة في جميع المؤسسات التربوية والتعليمية والهيئات العاملة في مجال الشباب والرياضة والهيئات الأهلية الحكومية وغير الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني.(4: 17)

وتنظم الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية مجموعة من المشروعات القومية على مستوى جمهورية مصر العربية وهي المشروع القومي لمراكز الرياضة للجميع بالقرى

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج- كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط.

المحرومة التي لا يتوافر بها خدمات رياضية بواقع (152) مركز على مستوى الجمهورية تضم (142) مركز بمدارس التربية والتعليم وعدد (10) معاهد أزهريّة، وذلك بهدف إتاحة الفرص المتعددة لممارسة الأنشطة الرياضية، واستثمار وقت الفراغ لدى الشباب لممارسة أنشطة إيجابية تحميهم من مخاطر الفراغ والسلوكيات غير المرغوبة، وتكشف عن الموهوبين رياضياً وتوجههم نحو الأنشطة الرياضية التي تتناسب مع استعداداتهم.

وأيضاً المشروع القومي للرواد الذي يهدف إلى توفير فرص ممارسة نشاط رياضي مقنن للرواد (كبار السن)، وقضاء وقت الفراغ في أنشطة رياضية إيجابية للوقاية من الأمراض، ويضم المشروع (27) مركز للرجال بواقع مركز واحد في كل محافظة.

بالإضافة إلى المشروع القومي لمراكز المعاقين والذي يضم (48) مركز في (26) محافظة منهم (31) مركز مشترك (بنين وبنات)، و(17) مركز (بنين فقط)، وذلك بهدف نشر الثقافة الرياضية الخاصة برياضة المعاقين وزيادة أعداد الممارسين للأنشطة الرياضية.

والمشروع القومي لرياضة المرأة والذي يشمل على (48) مركز لرياضة المرأة في (27) محافظة بواقع (2) مركز في (21) محافظة و(1) مركز في (6) محافظات، وذلك بهدف توسيع قاعدة الممارسة الرياضية لأكثر عدد من السيدات في المراحل السنوية المختلفة ونشر الوعي بأهمية الثقافة الرياضية وتأثيرها على الممارسات الحياتية للمرأة .

والمشروع القومي للألعاب البيئية والشعبية والترويحية، والتي تهدف جميعها إلى إتاحة الفرصة للجميع لممارسة النشاط الرياضي دون تفرقة على أساس دين أو جنس أو لون أو مستوى تعليمي أو ثقافي من خلال الاستثمار الأمثل لوقت الفراغ.(32)

وتعتبر عملية قياس الأداء من أهم عناصر العملية الإدارية حيث يشير "أندرسون Anderson" (2000) إلى أن قياس أداء المؤسسات قد أصبح من أهم الموضوعات التي ينبغي أن تؤخذ بجدية من قبل صناعات السياسة الإدارية.(23: 104)

كما أصبحت عملية القياس في المؤسسات وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول يقوم بها متخصصون أو أفراد مدربون على أدائها، وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي مقنن.(11 : 71)

وتساهم عملية قياس الأداء في تحسين وتطوير الأداء بما يتناسب مع متطلبات العصر الحديث، ولكن لن يتحقق ذلك في ظل وسائل تقليدية تعجز عن كشف نواحي القصور والعجز في قدرة المؤسسة على الاستمرار في المنافسة المحلية والعالمية، بالإضافة إلى علاقة المؤسسة بالغير مثل درجة رضا العملاء عنها وجذب عملاء جدد وتطوير الأداء الاستراتيجي للمؤسسة،

لذا لابد من وجود مقاييس تتسم بالدقة والشمول والتعبير عن حقيقة الأداء في كافة المجالات. (13: 1، 2)

ويشير ادوارد ورو سلين "Edward & Roslyn" (2002) إلى أن قياس الأداء يعتبر أداة تساعد على زيادة قدرة المنظمات على تنفيذ إستراتيجياتها. حيث يمدّها بالمعلومات التي تحتاج إليها المنظمات في اتخاذ القرارات المهمة، كما تعمل مقاييس الأداء على تحقيق أهداف المؤسسة. (26: 1)

وقد قدم كابلن ونورتن "Kaplan and Norton" أسلوباً جديداً في قياس الأداء وهو القياس المتوازن (Balanced Score Card)، ويعتمد هذا الأسلوب على التركيز على العلاقات المتداخلة بين القوى المتنافسة المختلفة التي تواجه المؤسسة والمؤثرة على عملية التحسين المستمر، ويتضمن هذا الأسلوب بالإضافة إلى المقاييس الحالية مقاييس أخرى. للأشطة والتي تحقق إشباع العميل والعمليات الداخلية وأيضاً المقاييس المرتبطة بأنشطة الابتكار والتطوير، كما أن المقاييس التشغيلية تمثل مسببات تحقق النمو والاحتفاظ بميزة تنافسية مستمرة، ويتكون من أربعة أبعاد هي (البعد المالي - بعد العملاء - بعد العمليات الداخلية - بعد التعلم والتطور).

(28: 97)

ويشير جونثان وريتشارد "Jonathan & Richard" (2001) إلى أن المؤسسات تحتاج لمؤشرات مرتبطة بمعلومات عن مستقبل المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى نجاحها، وهذه المؤشرات تسمح للمؤسسة أن تخطط للمستقبل وتستطيع مواجهة ومعالجة المشكلات قبل وقوعها، كما أن الاعتماد على المؤشرات المالية فقط يؤدي إلى التركيز على الأجل القصير والنظرة الضيقة الأمر الذي يعرقل المؤسسة في التعامل مع تهديدات المستقبل. (27: 2، 3)

وفي ضوء التطور التاريخي للرياضة في مصر التي مرت بالعديد من التغيرات في إطارها التنظيمي حيث كانت اللجنة العليا للرياضة عام 1952م ثم المجلس الأعلى للشباب عام 1953م ثم وزارة الدولة للشباب عام 1961م ثم وزارة الشباب عام 1968م، وظلت تتأرجح، فتارة المجلس الأعلى للشباب والرياضة وأخرى وزارة الشباب إلى عام 2005م ثم المجلس القومي للرياضة ثم وزارة الدولة للرياضة عام 2012م حتى تاريخه. (31)

وقد أدت هذه التغيرات السريعة والمتلاحقة خلال الآونة الأخيرة إلى العديد من الصعوبات والتحديات، والتي فرضت على المجتمع بكافة مؤسساته في مختلف القطاعات ضرورة البحث عن أساليب حديثة ومتطورة يمكن أن تطرح حلولاً غير تقليدية لأهم المشكلات

التي تعاني منها المؤسسات، وذلك للمساهمة في تحقيق القدرة التنافسية على المستوى المحلى والاقليمى والعالمى وتخفيف حدة الآثار السلبية الناتجة عنها.

لذا فإن القياس المتوازن BSC يعد أحد الأساليب التي يمكن من خلالها التعرف على مدى تحقيق أهداف المؤسسات وفي ضوءها يمكن الحكم أيضاً على جودة العمليات والتي ترتبط بأبعاد القياس المتوازن كأسلوب حديث يراعى شمولية العمل الإدارى بالمؤسسات المعنية بتقديم أنشطة الرياضة للجميع، كما يرصد جوانب الضعف والقوة فى هذه العناصر مما قد يساهم مستقبلاً فى علاج نواحي القصور وتدعيم نواحي القوة.

كل هذه المراحل السابقة قد تؤثر بصورة سلبية فى اتخاذ القرار المرتبط بالرياضة للجميع، كما تجعل الرؤية لدى القائمين بتنفيذ أنشطتها غير واضحة هذا بالإضافة إلى أن عدم الاستقرار الإدارى قد يعوق أنشطة الرياضة للجميع فى أن تصل إلى كل مواطن دون تفرقة على أساس دين أو جنس أو لون كحق كفه الدستور، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال رصد للواقع يتسم بالشمولية والتكامل

لذا قام الباحث بإجراء هذه الدراسة محاولاً فى ضوء ما تصل إليه عملية القياس من نتائج التوصل إلى نموذج مقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع التابعة للإدارة المركزية للتنمية الرياضية مما قد يساهم فى مواجهة التحديات المجتمعية على المستوى المحلى والاقليمى والعالمى، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة للطاقات البشرية المتاحة.

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلي وضع نموذج مقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة في ضوء القياس المتوازن (BSC) من خلال التعرف على :

- 1- البعد المالى لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.
- 2- بعد المستفيدين من أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.
- 3- بعد العمليات الداخلية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.
- 4- بعد النمو والتطور لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.
- 5- بعد إدارة الموارد البشرية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.
- 6- الفروق بين أبعاد القياس المتوازن فى أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.

تساؤلات البحث :

- 1- ما البعد المالى لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة؟
- 2- ما بعد المستفيدين من أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة؟

- 3- ما بعد العمليات الداخلية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة ؟
- 4- ما بعد النمو والتطور لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة ؟
- 5- ما بعد إدارة الموارد البشرية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة ؟
- 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القياس المتوازن في أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة ؟
- 7- ما النموذج المقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة ؟

مصطلحات البحث :

- **تقييم الأداء:** هي العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف وإنجاز معدلات الأداء المستهدفة. (12: 509)
- **الرياضة للجميع:** هي رياضة كل أفراد الشعب دون استثناء وعلى اختلاف أعمارهم وجنسهم ، طبقاً لظروف كل فرد ووفقاً لقدراته وإمكانياته وذلك بهدف حفظ وتحسين الصحة واستثمار أوقات الفراغ ودعم مقاومة الإنسان لمتاعب الحياة الحديثة. (5 : 69)
- **بطاقة الأداء المتوازن :** هي نظام إدارة استراتيجي يقوم بتحويل أهداف المؤسسة إلي كل منظور من مناظيرها الأربعة (الزبون، العمليات الداخلية، التعلم والإبداع، والتمويل) ثم تحديد مقاييس محددة لكل هدف من الأهداف. (25: 493)

الدراسات السابقة :

- 1- دراسة "احمد محمد غريب" (2013م) (1) بعنوان "نموذج مقترح لتقييم الأنشطة الترويحية لذوى الاحتياجات الخاصة بالأندية ومراكز الشباب في جمهورية مصر العربية" واستهدفت الدراسة وضع نموذج لتقييم الأنشطة الترويحية لذوى الاحتياجات الخاصة بالأندية ومراكز الشباب في ضوء القياس المتوازن BSC في جمهورية مصر العربية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسة المسحية) على عينة بلغ قوامها (651) فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من بين المستفيدين ومسؤولي الأنشطة الترويحية بمراكز المعاقين واستخدم الباحث بطاقة الأداء المتوازن كأداة لجمع البيانات وجاءت أهم النتائج وجود قصور في البعد المالي، ولا توجد إستراتيجية لزيادة الدعم المقدم للأنشطة الترويحية بالإضافة إلى النموذج المقترح لتقييم الأنشطة الترويحية .
- 2- دراسة "أحمد حماد رضوان" (2011م) (2) بعنوان "تقويم الأنشطة الرياضية والترويحية لكبار السن بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة" استهدفت الدراسة تقويم الأنشطة الرياضية والترويحية لكبار السن بالإدارة المركزية لبرامج

التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة من خلال التعرف على الواقع الفعلي لدور التخطيط في تحقيق أهداف المشروع القومي للرواد، دور التنظيم في تحقيق ما هو مستهدف من الأنشطة الرياضية والترويحية بالمشروع القومي للرواد، التوجيه المناسب للأنشطة الرياضية والترويحية بالمشروع القومي للرواد، دور الرقابة في تحقيق أهداف الأنشطة الرياضية والترويحية بالمشروع، واستخدام الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) على عينة بلغ عددها (364) من الممارسين والجهاز التنفيذي للمشروع القومي، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد هيكل تنظيمي واضح للمشروع، أهداف المشروع تراعي الحالة الصحية والبدنية للممارسين، كما أن القيادة بالمشروع على مستوى متميز من الخبرة والكفاءة.

3- دراسة "أسامة محمد صالح" (2013) (3) بعنوان "تحليل أداء الاتحاد المصري للرياضة

لجميع" استهدفت الدراسة تحليل أداء الاتحاد المصري للرياضة للجميع من خلال التعرف على فلسفة وأهداف الاتحاد، المشروعات والبرامج، الإمكانيات المادية والبشرية، معوقات العمل بالاتحاد، أساليب المتابعة والتقييم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة البحث والتي تم اختيارها بالطريقة العمدية، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أن الاتحاد المصري للرياضة للجميع يعمل على تشجيع الممارسين للأنشطة البدنية ونشر الثقافة الرياضية لجميع المراحل السنوية، أن الاتحاد يعاني من قلة الدعم المادي وعدم وجود رعاه لتمويل أنشطة الاتحاد، يضع الاتحاد المصري للرياضة للجميع برامج تتناسب مع تحقيق أهدافه في ضوء الإمكانيات المادية و البشرية المتاحة للاتحاد، توفير آلية للمتابعة من خلال لجان المتابعة وقياس الأداء الإداري ومقارنة النتائج بالأهداف.

4- دراسة "خلود نزار الديب" (2012) (10) بعنوان "بطاقة قياس الأداء المتوازن كمدخل

لتطوير الأداء الإداري في الاتحاد الرياضي العام في سوريا"، واستهدفت الدراسة استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الاتحاد الرياضي العام في سوريا، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم تحليل الوثائق والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، واشتملت العينة على أعضاء المجلس المركزي وعددهم 51 عضواً، أعضاء المكتب التنفيذي وعددهم 10 أعضاء وبعض العاملين في الاتحاد الرياضي وعددهم 200 وبلغ إجمالي العينة 261 فرد بنسبة 64.76%، ومن أهم نتائج هذه الدراسة، أنه لا تتوفر المعلومات الصحيحة للأفراد عن أدائهم بالشكل الأمثل، وعدم الاهتمام برفع مستوى

أداء العاملين واستثمار قدراتهم، بالإضافة إلى أن الاتحاد العام الرياضي لا يعمل علي تحقيق نظام للتغذية المرتدة لتحقيق رفع كفاءة العاملين به كما لا يقوم بقياس الرضا الوظيفي للموارد البشرية المختلفة بطريقة مستمرة.

5- دراسة "جمال حسن محمد" (2012) (8) بعنوان "مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة القياس المتوازن (دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة)، واستهدفت الدراسة التعرف علي مدى إمكانية استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن كأداة تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة من وجهة نظر العاملين بالجامعة، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبيان لجمع البيانات، وبلغت عينة البحث على عدد (52) من العاملين بالجامعة الإسلامية بغزة، وكانت أهم النتائج أن الجامعة تعمل علي مواكبة التطور العلمي من خلال تطوير برامج أكاديمية والحرص علي استحداث برامج جديدة حسب المتطلبات العالمية.

6- دراسة "عماد مصباح سالم" (2009) (15) بعنوان "تقويم بعض الاتحادات الرياضية الأولمبية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بجمهورية مصر العربية" واستهدفت الدراسة تقويم بعض الاتحادات الرياضية الأولمبية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال تطبيق إستراتيجية المؤسسة وبطاقة الأداء المتوازن وبمحاورها الأربعة، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وكانت أدوات جمع البيانات الاستبيان والمقابلة وتحليل الوثائق ، واشتملت عينة الدراسة على بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحادات الرياضية، والمديرين التنفيذيين للاتحادات الرياضية، وكانت أهم النتائج أنه لا توجد رسالة إستراتيجية خاصة بالاتحادات الرياضية، وعدم مناسبة أسلوب التقويم الحالي في الاتحادات الرياضية.

7- دراسة "محمد عويس عبد الستار" (2009م) (16) بعنوان "تقويم برامج الرياضة للجميع بمحافظة الفيوم"، واستهدفت الدراسة تقويم أهداف برامج الرياضة للجميع المقدمة بالنسبة للمجتمع في الوقت الحاضر وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة واشتملت العينة علي 300 ممارس من الرواد تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل وكذلك 40 منفذ من منفذي برامج الرياضة للجميع، وتوصلت الدراسة إلي التعرف علي مقومات تنفيذ أنشطة الرياضة للجميع بمحافظة الفيوم وكذلك أهم المعوقات التي تحول دون تنفيذ برامج الرياضة للجميع لأهدافها.

8- دراسة "جودة عبد الرؤوف" (2006) (9) بعنوان "تعزيز آليات حوكمة الشركات باستخدام نظام إدارة الأداء الاستراتيجي للجيل الثالث لمقياس الأداء المتوازن" استهدفت هذه الدراسة الربط بين نظام إدارة الأداء الاستراتيجي والذي يعكسه الجيل الثالث لمقياس الأداء المتوازن ومنظومة حوكمة الشركات وذلك لاشتقاق واختبار مجموعة من الخصائص الإستراتيجية المعيارية التي تدعم آليات حوكمة الشركات، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات واشتملت عينة الدراسة (20) شركة بمدينة السادات، ومدينة قويسنا بالمنوفية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن عملية القياس يجب ألا تنصب فقط على الأداء المالي ، وإنما يجب أن تمتد إلى الأداء غير المالي.

9- دراسة "عبد اللطيف عبد اللطيف، حنان تركمان" (2006) (14) بعنوان "بطاقة التصويب المتوازن كأداة لقياس الأداء"، واستهدفت الدراسة تعريف القارئ تقنية بطاقة قياس الأداء المتوازن لاستخدامها في إيجاد نظام جديد لتقويم الأداء يجمع بين المقاييس المالية وغير المالية، وتوضيح الفكرة الأساسية للبطاقة وكيفية بنائها وتقديم بعض النصائح للاستفادة منها في بناء نظام شامل لقياس وتقييم الأداء في المؤسسات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن بطاقة الأداء المتوازن هي من الأدوات الإستراتيجية الحديثة لقياس وتقييم الأداء، كما أن البطاقة تعمل على ترجمة إستراتيجية المؤسسة إلى أعمال تشغيلية آخذة بعين الاعتبار الأبعاد الزمنية الثلاثة (الأمس واليوم وغداً).

10- دراسة "تامر محمد سعيد" (2005م) (7) بعنوان "منظومة لنشر الرياضة للجميع في جمهورية مصر العربية" استهدفت الدراسة تشكيل منظومة للرياضة للجميع تناسب جميع فئات الممارسين، وتقديم أنسب النماذج الفنية والإدارية لنشر الرياضة للجميع وتوفير سبل التمويل اللازمة للصرف على مشروعات المنظومة، استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات التحليلية)، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة إنشاء الاتحاد المصري للرياضة للجميع ووضع مجموعة من السياسات العامة والسياسات التنفيذية للاتحاد واقتراح عدد من أساليب التمويل الذاتي للاتحاد تماشيًا مع السياسة العامة للدولة.

11- دراسة "تامر محمد سعيد" (2000م) (6) بعنوان "تخطيط برامج الرياضة للجميع في أندية ومراكز الشباب بمحافظة الجيزة" استهدفت الدراسة وضع خطة لبرامج أنشطة الرياضة للجميع في أندية ومراكز شباب محافظة الجيزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بتنظيم دورات صقل للقيادات العاملة في مجال

الرياضة للجميع، مراعاة أن تتناسب أوقات الممارسة لبرامج الرياضة للجميع مع أوقات الفراغ لدى الممارسين من الجنسين ، وتنظيم حملة إعلامية بهدف جذب أكبر عدد من المشاركين في برامج الرياضة للجميع.

12- دراسة Svetlana, Liang Tang, SooCheong Jang, Kirilenko (2009)

(29) بعنوان "قياس الأداء: الأنماط المكانية والهيكلية والسياحية" استهدفت هذه الدراسة استخدام بطاقة القياس المتوازن في تقييم أداء مواقع الويب سايت السياحية من خلال أربع أبعاد وهي (سهولة الاستخدام، وفعالية التسويق، ومحتوي المعلومات، وتشبيد الخرائط المكانية من خلال برمجيات نظم المعلومات الجغرافية)، وطبقت هذه الدراسة علي عدد (967) من مستخدمي موقع (CVB) بالولايات المتحدة الأمريكية. وتوصلت

أهم نتائج هذه الدراسة إلي أن استخدام تكنولوجيا الانترنت يوفر قنوات توزيع جديدة للمنتجات السياحية وتصل إلي الناس في أماكن بعيدة وتحقق الثراء، وتقلل من تكلفة الاتصالات، كما أن ظهور المواقع بشكل مناسب في السوق يشجع صناعة التسويق والتي تفتح آفاق جديدة للدخل والعمالة.

13- دراسة Geert J.M. Braam and Edwin J. Nijssen (2004) (30) بعنوان

"سجل الأداء المتوازن:مذكرة علي التجربة الهولندية " استهدفت هذه الدراسة كيفية استخدام القياس المتوازن بشكل فعال من خلال التطبيق علي الشركات الهولندية، وبلغ حجم عينة هذه الدراسة (100) شركة، وتوصلت أهم نتائجها إلي ضرورة تبني أسلوب القياس المتوازن وتفعيله من خلال التطبيق العملي في الشركات .

14- دراسة Alan, Aaron J. Shenhar and Richard R. (2003) (24) بعنوان "ما

وراء القياس المتوازن وتدابير النجاح التنظيمي" استهدفت هذه الدراسة التعرف علي كيفية تقييم النجاح التنظيمي للشركات التجارية، واتخاذ تدابير محددة لمختلف أنواع المنظمات، وتوفير نماذج للنجاح التنظيمي يستخدمها المديرون من خلال خمسة أبعاد للنجاح (المالية، والسوق، والعملية، والأشخاص، والمستقبل) وطبقت هذه الدراسة علي عينة (1610) من المديرين التنفيذيين من خريجي الجامعات الكبرى، وتوصلت أهم نتائج هذه الدراسة إلي أهمية تطوير مقاييس النجاح، ووضع برنامج لإدارة الكوارث لما له من دور فعال في توجيه الإدارة، كما أن لكل منظمة أولويات وينبغي أن تكون قادرة علي اتخاذ تدابير خريطة نجاحها في أبعاد رئيسية قد تختلف في مضمونها للتدابير من منظمة لآخري ولكن هذا الإطار من التدابير يوفر أساسا متينا لبناء معايير قياس النجاح التنظيمي.

التعليق على الدراسات المرتبطة:

تعددت الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة الحالية وقد تناول البعض منها الرياضة للجميع كمجال للدراسة من خلال وضع الاستراتيجيات الخاصة بها أو من خلال نشر ثقافتها والتخطيط لبرامجها مثل دراسة كل من أسامة محمد صالح (2013) (3)، أحمد حماد رضوان (2011م) (2)، محمد عويس عبد الستار (2009م) (16)، ودراستي تامر محمد سعيد (2005م) (7) (2000م) (6)، بينما تناولت الدراسات الأخرى بطاقة القياس المتوازن BSC كوسيلة لتقييم الأنشطة بصرف النظر عن طبيعة الظاهرة المراد قياسها مثل دراسة كل من احمد محمد غريب (2013م) (1)، خلود نزار علي الديب (2012) (10)، جمال حسن محمد (2012) (8)، عماد مصباح سالم أبو النيل (2009) (15)، Geert J.M. Braam and Alan, Aaron J. Shenhar and Richard R. Edwin J. Nijssen (2004) (30)، (2003) (24)، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات وطريقة اختيار العينة والمعالجة الإحصائية التي تحقق الهدف من الدراسة بالإضافة إلى كيفية تفسير ومناقشة النتائج.

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسة المسحية) لملائته وطبيعة البحث. **مجتمع البحث:** يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر الغربية والقائمين على المشروعات القومية لأنشطة الرياضة للجميع والبالغ عددهم (46) فرداً وأيضاً منفذي البرامج الرياضية بالمحافظات وعددهم (216) والمستفيدين من أنشطة المشروعات القومية (الرواد - رياضة المرأة - المعاقين - القرى المحرومة).

عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وبلغ عددهم (384) وفقاً لما يلي:

- العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية (27) فرداً.
- المشروع القومي للرواد الأخصائيين (26) والمستفيدين (64).
- المشروع القومي لرياضة المرأة الأخصائيين (42) والمستفيدين (48).
- المشروع القومي لمراكز المعاقين الأخصائيين (48) والمستفيدين (39).
- المشروع القومي للقرى المحرومة الأخصائيين (57) والمستفيدين (33).

أدوات جمع البيانات :

1- الاستبيان : استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات واتبع الخطوات الآتية:-

أولاً : تحديد محاور الاستبيان

قام الباحث بالاطلاع على المراجع المتخصصة في علم الإدارة والدراسات المرتبطة ببطاقة الأداء المتوازن B.S.C و قد توصل إلى (6) محاور كما يوضح جدول (1)

ثانياً : عرض المحاور على الخبراء

تم عرض المحاور التي توصل إليها الباحث على عدد (9) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال مرفق (1) وذلك في الفترة من 2013/7/10 إلى 2013/7/20 لإبداء الرأي حول مناسبة المحاور المقترحة ويوضح جدول (1) النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور الاستبيان

جدول (1)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور الاستبيان المقترحة (ن = 9)

م	محاور الاستبيان	عدد التكرارات	النسبة المئوية
1	المالي	9	100
2	المستفيدين	9	100
3	العمليات الداخلية	9	100
4	النمو والتطور	9	100
5	البيئي	6	66
6	الموارد البشرية	7	77

يوضح جدول (1) أن نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (66 : 100%). وارتضى الباحث قبول (70%) من موافقة السادة الخبراء على المحاور المقترحة، وبذلك توصل الباحث إلى المحاور الأساسية للاستبيان وعددها (5) محاور وهي (المحور المالي، محور المستفيدين، محور العمليات الداخلية، محور النمو والتطور، محور الموارد البشرية)، وقد تم استبعاد المحور البيئي لحصوله على نسبة 66%.

ثالثاً: صياغة عبارات الاستبيان

قام الباحث بصياغة العبارات التي تقيس تلك المحاور، وقد راعى الباحث عند صياغته عبارات الاستبيان أن تكون سهلة وبسيطة ومفهومة ثم تم العرض على (9) خبراء وذلك للتعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة، ويوضح جدول (2) النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية مرفق (2)

جدول (2)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات المحاور المقترحة (ن = 9)

محور الموارد البشرية		محور النمو والتطور		محور العمليات الداخلية		محور المستفيدين		المحور المالي	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
100	1	100	1	100	1	100	1	100	1
88	2	55	2	100	2	100	2	100	2
100	3	66	3	88	3	100	3	88	3
100	4	100	4	100	4	77	4	100	4
100	5	88	5	100	5	88	5	66	5
100	6	88	6	88	6	100	6	77	6
88	7	100	7	88	7	100	7	100	7
100	8	100	8	100	8	100	8	100	8
100	9	100	9	100	9	55	9	100	9
66	10	100	10	100	10	100	10	88	10
100	11	100	11	100	11	100	11	88	11
		100	12	100	12	88	12	88	12
				100	13	100	13	100	13
								100	14

يوضح جدول (2) أن النسبة المئوية لاستجابة الخبراء حول عبارات محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (55: 100%)، وقد ارتضى الباحث قبول العبارات التي حصلت على نسبة 70% من موافقة السادة الخبراء.

- المعاملات العلمية للاستثمار:

أولاً : صدق الاستثمار: استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق الاستبيان ،حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (27) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وذلك في الفترة من 2013/7/25 الى 2013/8/10.

جدول (3)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المالي (ن=27)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	تناسب الميزانية المتاحة مع حجم المستفيدين من أنشطة الرياضة للجميع .	2.33	1.11	0.87
2	تخصص وزارة الدولة للرياضة ميزانية تكفي لتنفيذ برامج الرياضة للجميع .	2.19	1.27	0.89
3	يتم استثمار المنشآت الرياضية التابعة للوزارة لتقديم برامج الرياضة للجميع .	3.37	1.36	0.88
4	توجد تبرعات وهبات تمويل الأنشطة والبرامج .	2.85	1.56	0.95
5	يتم التخطيط لتنوع المصادر المالية وزيادتها .	2.26	1.38	0.91
6	ميزانية الأنشطة الرياضية تتناسب مع أعداد المستفيدين .	2.48	1.05	0.83
7	يتم صرف الميزانية في حدود ما هو مقرر من بنود الصرف من قبل وزارة الدولة للرياضة.	3.59	1.55	0.88
8	يتناسب عدد الملاعب والصالات مع حجم المستفيدين .	3.15	1.35	0.91
9	يتم صيانة الأجهزة والأدوات بصفة دورية .	1.67	1.11	0.82
10	الإمكانات المتاحة تحقق أهداف الأنشطة الرياضية .	2.56	1.40	0.92
11	توجد ميزانية تكفي لاشتراك أعضاء جدد.	1.74	1.38	0.81
12	الميزانية تكفي لمرتبات وأجور العاملين والأخصائيين.	2.85	1.35	0.91

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المالي قد تراوحت ما بين (0.81 : 0.95) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات المحور.

جدول (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور المستفيدين (ن=27)

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	الأنشطة المقدمة تراعي حاجات المستفيدين .	3.30	0.72	0.69
2	الأنشطة المقدمة تناسب جميع الاهتمامات .	2.56	1.15	0.88
3	الأنشطة المقدمة تحقق التفاعل الاجتماعي بين الممارسين .	3.59	0.93	0.80
4	يتم إشراك المستفيدين في تصميم برامج الأنشطة الرياضية .	2.26	1.38	0.91
5	يتم الاهتمام بالإعلان والإعلام لجذب المستفيدين.	2.26	1.26	0.90
6	توجد شكاوي من الناحية التنظيمية للأنشطة الرياضية من قبل المستفيدين .	3.30	1.44	0.91
7	الأنشطة المقدمة تحقق السعادة والرضا للمشاركين.	3.52	1.19	0.86
8	تسعى الإدارة المركزية للتنمية الرياضية إلى توسيع قاعدة الممارسة.	3.30	1.54	0.91
9	يتم الكشف الطبي الدوري الشامل على الممارسين.	2.78	0.85	0.69
10	يتم توفير البيئة الصحية لممارسة الأنشطة الرياضية .	2.56	1.28	0.91
11	يتم قياس رضا المستفيدين عن البرامج والأنشطة المقدمة.	2.04	1.29	0.89
12	يتم مراعاة عوامل الأمن والسلامة عند ممارسة أنشطة الرياضة للجميع	2.78	1.28	0.90

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (4) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور المستفيدين قد تراوحت ما بين (0.69 : 0.91) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات المحور.

جدول (5)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور العمليات الداخلية (ن=27)

م	العبـارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	توجد سياسة عامة للرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة .	4.04	1.29	0.79
2	يتم الإعلان عن السياسة العامة للأنشطة الرياضية بمراكز الشباب والأندية الرياضية.	2.33	1.36	0.88
3	تحقق السياسة العامة أهداف الأنشطة الرياضية.	3.15	1.35	0.93
4	السياسات الإدارية تتسم بالوضوح وسهولة التنفيذ .	2.56	1.15	0.85
5	توجد سياسيات داخلية لإدارة الأنشطة الرياضية بالمشروعات القومية	3.44	1.40	0.92
6	تستخدم أساليب حديثة في التسويق لأنشطة الرياضة للجميع	2.26	1.48	0.89
7	يتم الاستعانة بنتائج البحوث والدراسات العلمية عند التخطيط للأنشطة الترويجية لذوي الإعاقة .	1.96	1.40	0.87
8	توجد خطة إستراتيجية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة.	2.85	1.56	0.94
9	يوجد تنسيق للجهود بين المؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع لتحقيق أهدافها.	3.00	1.47	0.95
10	توجد لوائح داخلية تنظم شئون المؤسسات المعنية بالرياضة للجميع.	3.15	1.66	0.94
11	يتم وضع برنامج زمني لتنفيذ برامج الرياضة للجميع.	3.30	1.54	0.94
12	يتم تقييم برامج الرياضة للجميع بشكل دوري.	3.22	1.15	0.86
13	يتم اتخاذ إجراءات مع الشكاوي التي تعترض تنفيذ برامج الرياضة للجميع .	3.07	1.30	0.91

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (5) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور العمليات الداخلية قد تراوحت ما بين (0.79 : 0.95) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات المحور.

جدول (6)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور النمو والتطور (ن=27)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يتوافر نظام معلومات متكامل عن اختصاصات ومؤهلات وخبرات كافة العاملين.	2.85	1.46	0.96
2	تنظم وزارة الدولة للرياضة مؤتمرات محلية عن الرياضة للجميع.	2.41	1.45	0.89
3	يوجد تطوير وتحسين مستمر في تقديم الخدمات الرياضية.	2.85	1.46	0.96
4	يتم تنظيم دورات تدريبية للعاملين من قبل وزارة الدولة للرياضة.	3.07	1.52	0.95
5	يتم توجيه العاملين ومنع وقوع أخطاء .	3.00	1.47	0.96
6	توجد مكتبة علمية بالأندية ومراكز الشباب مزودة بكل ما هو جديد في مجالات الرياضة للجميع .	2.26	1.77	0.90
7	يتم توفير الأجهزة والأدوات الحديثة والمناسبة لطبيعة الأفراد المستفيدين .	2.63	1.57	0.93
8	تصدر وزارة الدولة للرياضة بعض النشرات العلمية عن المشروعات القومية للرياضة للجميع .	3.30	1.32	0.91
9	تتوافر بالوزارة أساليب موضوعية لتقييم برامج الرياضة للجميع	2.70	1.44	0.93
10	يتم الاهتمام بعقد ندوات ودورات صقل للعاملين في مجال الرياضة للجميع.	3.07	1.17	0.87

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (6) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور النمو والتطور قد تراوحت ما بين (0.87: 0.96) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات المحور.

جدول (7)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الموارد البشرية (ن=27)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يوجد بمديرية الشباب و الرياضة إدارة خاصة بأنشطة الرياضة للجميع	1.81	1.39	0.87
2	يتوافر في مسؤولي أنشطة الرياضة للجميع التأهيل الكافي لتحقيق الأهداف.	2.93	1.30	0.92
3	توجد دورات تدريب و صقل للعاملين لتحسين أدائهم .	2.63	1.36	0.92

0.90	1.51	2.04	توجد معايير رقابية يمكن من خلالها قياس سنويا مستوى إدارة العاملين.	4
0.88	1.28	2.56	يتم صرف حوافز للمتفوقين في أعمالهم.	5
0.92	1.32	2.70	يوجد هيكل تنظيمي للجهاز الإداري لبرامج الرياضة للجميع .	6
0.91	1.53	2.48	توجد علاقات إنسانية بين العاملين بعضهم ببعض وبين المستفيدين .	7
0.92	1.35	3.15	يتم التعاون بين العاملين لتحقيق أهداف الأنشطة .	8
0.92	1.50	2.56	توجد قنوات اتصال بين المشرفين والعاملين مع المستفيدين.	9
0.82	1.04	3.07	يتميز العاملين بالمظهر الحسن والسلوك الإنساني في التعامل مع المستفيدين.	10

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (7) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الموارد البشرية قد تراوحت ما بين (0.82 : 0.92) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات المحور.

جدول (8)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلي للاستمارة (ن=27)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	الأول	31.04	14.04	0.98
2	الثاني	34.22	12.42	0.99
3	الثالث	34.30	15.28	0.99
4	الرابع	76.44	20.98	0.99
5	الخامس	116.37	25.49	0.99

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (8) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور المجموع الكلي للاستمارة قد تراوحت ما بين (0.98 : 0.99) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى صدق الاستمارة ككل.

ثانياً: ثبات الاستمارة

استخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان وتم التطبيق على عدد (27) فرد من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية، وذلك في الفترة من 2013/7/25 إلى 2013/8/10س و جدول رقم (9) يوضح ذلك

جدول (9)

معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني لمحاور الاستبيان (ن=27)

قيمة ر	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		المحاور	م
	ع	م	ع	م		
0.99	14.50	32.67	14.04	31.04	المحور الأول	1
0.99	12.31	36.59	12.42	34.22	المحور الثاني	2
0.99	14.43	35.70	15.28	34.30	المحور الثالث	3
0.98	19.01	79.70	20.98	76.44	المحور الرابع	4
0.97	22.22	122.2 2	25.49	116.3 7	المحور الخامس	5
0.99	81.00	306.8 9	87.54	292.3 7	الاستمارة ككل	6

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.38

يوضح جدول (9) أن معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني تراوحت ما بين (0.97 : 0.99) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى ثبات الاستمارة. وبذلك أصبحت أداة جمع البيانات جاهزة للتطبيق مرفق (3) حيث قام الباحث بالتطبيق على العينة الأساسية خلال الفترة من 2013/9/1 إلى 2013/10/30.

عرض النتائج ومناقشتها :

جدول (10)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات المحور المالي (ن = 384)

م	العبارات	كبار السن		المرأة		المعاقين		القرى	
		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
1	تتناسب الميزانية المتاحة مع حجم المستفيدين من أنشطة الرياضة للجميع	194	40.4	200	41.6	152	31.6	194	40.4
2	تخصص وزارة الدولة للرياضة ميزانية تكفي لتنفيذ برامج الرياضة للجميع.	194	40.4	200	41.6	166	34.5	166	34.5
3	يتم استثمار المنشآت الرياضية التابعة للوزارة لتقديم برامج الرياضة للجميع .	260	54.1	320	66.6	213	44.3	288	60.0
4	توجد تبرعات وهبات تمول الأنشطة والبرامج .	152	31.6	204	42.5	162	33.7	138	28.7
5	يتم التخطيط لتنوع المصادر المالية وزيادتها .	208	43.3	284	59.1	172	35.8	190	39.5
6	ميزانية الأنشطة الرياضية تتناسب مع أعداد المستفيدين .	210	43.7	228	47.5	152	31.6	138	28.7
7	يتم صرف الميزانية في حدود ما هو مقرر من بنود الصرف من قبل وزارة الدولة للرياضة.	368	76.6	376	78.3	362	75.4	384	80.0
8	يتناسب عدد الملاعب والصالات مع حجم المستفيدين .	316	65.8	260	54.1	284	59.1	210	43.7
9	يتم صيانة الأجهزة والأدوات بصفة دورية .	166	34.5	222	46.2	180	37.5	246	51.2
10	الإمكانات المتاحة تحقق أهداف الأنشطة الرياضية .	204	42.5	214	44.5	186	38.7	176	36.6
11	توجد ميزانية تكفي لاشتراك	194	40.4	232	48.3	248	51.6	200	41.6

								أعضاء جدد.
55.0	264	44.3	213	52.0	250	43.3	208	1 الميزانية تكفي لمرتبات وأجور
0		8		8		3		2 العاملين والأخصائيين.
45.0	259	43.2	249	51.9	299	46.4	267	المجموع الكلي
3	4	3	0	1	0	2	4	للمحور

يوضح جدول (10) أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول المحور المالي بالنسبة لكبار السن تراوحت ما بين (34.58% - 76.67%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 46.42%، وبالنسبة لرياضة المرأة تراوحت ما بين (41.67% - 78.33%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 51.91%، وبالنسبة لرياضة المعاقين تراوحت ما بين (31.67% - 75.42%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 43.23%، وبالنسبة إلى القرى المحرومة تراوحت ما بين (28.75% - 80%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 45.03%.

تشير النتائج السابقة إلى أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول المحور المالي ضعيفة ولم تتجاوز 50% وهي تؤكد على ضعف الميزانية المتاحة لأنشطة الرياضة للجميع في أشكالها المختلفة وعدم قدرتها على استيعاب مشتركين جدد بالإضافة إلى عدم وجود برنامج صيانة دوري للأدوات والأجهزة والمنشآت المستخدمة، وأيضاً عدم مناسبة الأجور والمرتبات للجهد المبذول، وهذا يدعو إلى ضرورة البحث عن موارد مالية بعيدة عن الدعم الحكومي من خلال الجهود الذاتية ورعاية رجال الأعمال وحقوق الرعاية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من احمد محمد غريب (2013)، ودراسة أسامة محمد صالح (2013) ودراسة تامر محمد سعيد (2005) والتي تؤكد على ضعف الدعم المالي المقدم للأنشطة وضرورة وجود أساليب للتمويل الذاتي تتفق مع السياسة العامة للدولة.

في حين أن أعلى نسبة مئوية تراوحت ما بين (75%، 80%) وجميعها تؤكد على إطار واحد وهو أن الصرف يتم في ضوء اللوائح المالية المقررة من وزارة الشباب والرياضة ويرجع الباحث ذلك إلى أن حدود المرونة في التعاملات المالية ليست مرتبطة بقدرات إبداعية من قبل القائمين بالتنفيذ بقدر ما هي مرتبطة بنصوص ولوائح لا يمكن الحياد عنها حتى لا يتعرض المسئول للعقوبة. وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول الذي ينص على:-

" ما البعد المالي لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الشباب والرياضة " ؟

جدول (11)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات محور المستفيدين (ن = 384)

م	العبارات	كبار السن		المرأة		المعاقين		القرى	
		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
1	الأنشطة المقدمة تراعي حاجات المستفيدين .	316	65.83	232	48.33	291	60.63	260	54.17
2	الأنشطة المقدمة تناسب جميع الاهتمامات .	288	60.00	284	59.17	214	44.58	274	57.08
3	الأنشطة المقدمة تحقق التفاعل الاجتماعي بين الممارسين.	410	85.42	372	77.50	291	60.63	372	77.50
4	يتم إشراك المستفيدين في تصميم برامج الأنشطة الرياضية	166	34.58	214	44.58	194	40.42	180	37.50
5	يتم الاهتمام بالإعلان والإعلام لجذب المستفيدين.	165	34.38	165	34.38	165	34.38	165	34.38
6	توجد شكاوي من الناحية التنظيمية للأنشطة الرياضية من قبل المستفيدين	166	34.58	166	34.58	166	34.58	166	34.58
7	الأنشطة المقدمة تحقق السعادة والرضا للمشاركين.	167	34.79	167	34.79	167	34.79	167	34.79
8	تسعى الإدارة المركزية للتنمية الرياضية إلى توسيع قاعدة الممارسة.	168	35.00	168	35.00	168	35.00	168	35.00
9	يتم الكشف الطبي الدوري الشامل على الممارسين.	169	35.21	169	35.21	169	35.21	169	35.21

10	يتم توفير البيئة الصحية لممارسة الأنشطة الرياضية .	170	35.42	170	35.42	170	35.42
11	يتم قياس رضا المستفيدين عن البرامج والأنشطة المقدمة.	171	35.63	171	35.63	171	35.63
12	يتم مراعاة عوامل الأمن والسلامة عند ممارسة أنشطة الرياضة للجميع	172	35.83	172	35.83	172	35.83
	المجموع الكلي للمحور	2528	40.59	2338	42.53	2450	43.89
		2434	42.26				

يوضح جدول (11) أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور المستفيدين بالنسبة لكبار السن تراوحت ما بين (34.38% - 85.42%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 43.89%، وبالنسبة لرياضة المرأة تراوحت ما بين (34.38% - 77.50%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 42.53%، وبالنسبة لرياضة المعاقين تراوحت ما بين (34.38% - 60.36%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 40.59%، وبالنسبة إلى القرى المحرومة تراوحت ما بين (34.38% - 77.50%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 46.26%.

تشير النتائج السابقة إلى انخفاض الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور المستفيدين فقد تراوحت ما بين (34.38%، 42.53%) وهي تؤكد على عدم إشراك المستفيدين في بناء أنشطة الرياضة للجميع مما يؤدي بدوره إلى عدم شعورهم بالسعادة والرضا تجاه الأنشطة المقدمة، وضرورة وجود آلية للتعرف على شكاوى المستفيدين بالإضافة إلى عدم توفير بيئة صحية تراعى فيها عوامل الأمن والسلامة خلال تنفيذ الأنشطة والاهتمام بالكشف الطبي الدوري للمستفيدين. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة احمد حماد رضوان (2011) والتي تؤكد على ضرورة الاهتمام بالحالة الصحية والبدنية للممارسين ودراسة خلود نزار الديب (2013) والتي تؤكد أيضا على عدم توفير المعلومات الصحيحة للأفراد عن أدائهم بالشكل الأمثل، وأيضا دراسة عماد مصباح سالم (2009) التي تشير الى عدم مناسبة أسلوب التقييم الحالي في الاتحادات الرياضية. في حين أن أعلى نسبة مئوية إلى نسبة تراوحت ما بين 60.36% مشيرة إلى أن الأنشطة المقدمة تراعى حاجات المستفيدين وتختلف نتائج هذه الدراسة

مع نتائج دراسة احمد محمد غريب (2013) التي تشير الى عدم الاهتمام بقياس رضا المستفيدين، كما أن الأنشطة الترويحية المقدمة لا تراعى الاحتياجات ولا تلبى اهتمامات المستفيدين وكانت أعلى نسبة هي 85.42% والتي تؤكد على أن أكثر النقاط ايجابية في الأنشطة هو تحقيق التفاعل الاجتماعي بين المستفيدين. وهذا ما يؤكد محمد الحماحمي وعائدة عبد العزيز (1998) من أن ممارسة الأنشطة الرياضية سواء كانت من اجل البطولة أو من اجل الترويج يساهم في تحقيق التفاعل الاجتماعي بين الأفراد وتنمية مهارات التواصل الاجتماعي وتنمية ودعم القيم الديمقراطية وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني الذي ينص على: ما بعد المستفيدين من أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الشباب والرياضة؟

جدول (12)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات محور العمليات الداخلية (ن = 384)

م	العبارة	كبار السن		المرأة		المعاقين		القرى	
		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
1	توجد سياسة عامة للرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة	260	54.17	372	77.50	270	56.25	368	76.67
2	يتم الإعلان عن السياسة العامة للأنشطة الرياضية بمراكز الشباب والأندية الرياضية.	260	54.17	194	40.42	176	36.67	264	55.00
3	تحقق السياسة العامة أهداف الأنشطة الرياضية.	218	45.42	330	68.75	180	37.50	274	57.08
4	السياسات الإدارية تتسم بالوضوح وسهولة التنفيذ .	316	65.83	186	38.75	256	53.33	316	65.83
5	توجد سياسيات داخلية لإدارة الأنشطة الرياضية بالمشروعات القومية .	236	49.17	194	40.42	284	59.17	354	73.75
6	تستخدم أساليب حديثة في التسويق لأنشطة الرياضة للجميع	166	34.58	194	40.42	236	49.17	208	43.33
7	يتم الاستعانة بنتائج البحوث والدراسات العلمية عند التخطيط للأنشطة الترويحية لذوي الإعاقة .	204	42.50	190	39.58	236	49.17	260	54.17
8	توجد خطة إستراتيجية للأنشطة الرياضية للجميع بوزارة الدولة للرياضة.	260	54.17	354	73.75	210	43.75	354	73.75
9	يوجد تنسيق للجهود بين المؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع لتحقيق أهدافها.	260	54.17	264	55.00	208	43.33	330	68.75

71.67	344	66.67	320	80.42	386	60.00	288	توجد لوائح داخلية تنظم شؤون المؤسسات المعنية بالرياضة للجميع.	1 0
79.58	382	73.75	354	60.83	292	60.00	288	يتم وضع برنامج زمني لتنفيذ برامج الرياضة للجميع.	1 1
65.83	316	48.33	232	65.00	312	54.17	260	يتم تقييم برامج الرياضة للجميع بشكل دوري.	1 2
79.58	382	56.25	270	60.00	288	54.17	260	يتم اتخاذ إجراءات مع الشكاوي التي تعترض تنفيذ برامج الرياضة للجميع .	1 3
66.54	4152	51.79	3232	56.99	3556	52.50	3276	المجموع الكلي للمحور	

يوضح جدول (12) أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور العمليات الداخلية بالنسبة لكبار السن تراوحت ما بين (34.58% - 65.83%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 52.50%، وبالنسبة لرياضة المرأة تراوحت ما بين (38.75% - 80.42%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 56.99%، وبالنسبة لرياضة المعاقين تراوحت ما بين (36.67% - 73.75%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 51.79%، وبالنسبة للقوى المحرومة تراوحت ما بين (43.33% - 79.58%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 66.54%.

تشير النتائج السابقة إلى أن الحدود الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور العمليات الداخلية تراوحت ما بين 34.58%، 43.33% وهي تؤكد على ضعف الإعلان عن السياسة العامة لأنشطة الرياضة للجميع بمراكز الشباب والأندية الرياضية وأيضا عدم الاستعانة بنتائج الدراسات والبحوث العلمية عند التخطيط لأنشطة الرياضة للجميع وعدم وجود خطة استراتيجيية لكبار السن ورياضة المعاقين بالإضافة إلى ضعف التنسيق بين المؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع وضعف عملية التقييم المرتبطة بتحديد أهم الايجابيات والسلبيات، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أسامة محمد صالح (2013) التي تؤكد على أهمية توفير آلية للمتابعة وقياس الأداء الإداري ومقارنة النتائج بالأهداف ودراسة تامر محمد سعيد (2000) التي تؤكد على ضرورة وجود حملة إعلامية لجذب أكبر عدد من المشاركين في برامج الرياضة للجميع ودراسة Svetlana Stepchenkova (2009) التي تشير إلى أن استخدام تكنولوجيا الانترنت يمكن أن يساهم في فتح آفاق جديدة للدخل والعمالة في حين كانت أكثر النقاط الايجابية حصولا على نسبة 60.00% ، 80.42% تؤكد على وجود لوائح داخلية في المؤسسات المعنية بالرياضة للجميع ولكن يبقى التحدي الأكثر أهمية من

وجهة نظر الباحث درجة الالتزام السلوكي والانضباط المهني خلال تنفيذ هذه اللوائح، وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث الذي ينص على: ما بعد العمليات الداخلية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الشباب والرياضة؟

جدول (13)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات محور النمو التطور (ن = 384)

م	العبارات	كبار السن		المرأة		المعاقين		القرى	
		الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره
1	يتوافر نظام معلومات متكامل عن اختصاصات ومؤهلات وخبرات كافة العاملين.	45.42	218	54.17	260	75.42	362	82.50	396
2	تنظم وزارة الدولة للرياضة مؤتمرات محلية عن الرياضة للجميع.	65.00	312	48.33	232	34.58	166	43.33	208
3	يوجد تطوير وتحسين مستمر في تقديم الخدمات الرياضية.	49.17	236	57.08	274	59.17	284	46.25	222
4	يتم تنظيم دورات تدريبية للعاملين من قبل وزارة الدولة للرياضة.	65.83	316	62.92	302	40.42	194	40.42	194
5	يتم توجيه العاملين ومنع وقوع أخطاء .	43.33	208	57.71	277	57.08	274	57.08	274
6	توجد مكتبة علمية بالأندية ومراكز الشباب مزودة بكل ما هو جديد في مجالات الرياضة للجميع .	42.50	204	43.33	208	33.75	162	51.25	246
7	يتم توفير الأجهزة والأدوات الحديثة والمناسبة لطبيعة الأفراد المستفيدين .	37.50	180	31.67	152	40.42	194	37.50	180
8	تصدر وزارة الدولة للرياضة بعض النشرات العلمية عن المشروعات القومية للرياضة للجميع .	60.00	288	60.00	288	60.00	288	51.25	246
9	تتوافر بالوزارة أساليب موضوعية لتقييم برامج الرياضة للجميع .	60.00	288	51.25	246	57.08	274	46.25	222
10	يتم الاهتمام بعقد ندوات ودورات صقل للعاملين في مجال الرياضة للجميع.	65.83	316	60.00	288	57.08	274	37.50	180
	المجموع الكلي للمحور	53.46	2566	52.65	2527	51.50	2472	49.33	2368

يوضح جدول (13) أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور النمو والتطور بالنسبة لكبار السن تراوحت ما بين (37.50% - 65.83%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 53.46%، وبالنسبة لرياضة المرأة تراوحت ما بين (31.67% - 62.92%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 52.65%، وبالنسبة لرياضة المعاقين تراوحت ما بين (33.75% -

75.42%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 51.50%، وبالنسبة للقري المحرومة تراوحت ما بين (37.50% - 82.50%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 49.33%. تشير النتائج السابقة إلى أن أهم النقاط السلبية مرتبطة بعدم توفير قاعدة بيانات عن العاملين بالمؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع وضعف عملية التطوير والتحسين في جودة الخدمات الرياضية المقدمة وضعف عملية التوجيه بالإضافة إلى ندرة الكتب والمراجع المتوافرة والتي تؤكد على دور الرياضة بالنسبة للفرد والمجتمع، وعدم تحديث الأدوات والأجهزة بما يتناسب مع طبيعة المستفيدين، وأيضا ضعف عقد دورات تدريبية لصقل العاملين في مجال الرياضة للجميع، في حين كانت أهم النقاط الايجابية مرتبطة بتوفير الوزارة بعض النشرات والدوريات الخاصة بأنشطة الرياضة للجميع وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة تامر محمد سعيد (2000) التي تؤكد على ضرورة تنظيم دورات تدريب وصقل للعاملين في مجال الرياضة للجميع، وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع الذي ينص على "بعد النمو والتطور لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الشباب والرياضة؟"

جدول (14)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات محور الموارد البشرية (ن = 384)

م	العبارات	كبار السن		المرأة		المعاقين		القري	
		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الوزن النسبي
1	يوجد بمديرية الشباب و الرياضة إدارة خاصة بأنشطة الرياضة للجميع	288	60.00	180	37.50	176	36.67	124	25.83
2	يتوافر في مسنولي أنشطة الرياضة للجميع التأهيل الكافي لتحقيق الأهداف.	236	49.17	190	39.58	274	57.08	194	40.42
3	توجد دورات تدريب و صقل للعاملين لتحسين أدائهم .	210	43.75	302	62.92	152	31.67	152	31.67
4	توجد معايير رقابية يمكن من خلالها قياس سنويا مستوى إدارة العاملين.	293	61.04	180	37.50	302	62.92	152	31.67
5	يتم صرف حوافز للمنفوقين في أعمالهم.	187	38.96	195	40.63	264	55.00	246	51.25
6	يوجد هيكل تنظيمي للجهز الإداري لبرامج الرياضة للجميع .	236	49.17	176	36.67	186	38.75	152	31.67
7	توجد علاقات إنسانية بين العاملين بعضهم ببعض وبين المستفيدين	236	49.17	274	57.08	186	38.75	302	62.92
8	يتم التعاون بين العاملين	236	49.17	138	28.75	172	35.83	316	65.83

								لتحقيق أهداف الأنشطة
31.67	152	30.63	147	33.75	162	49.17	236	9 توجد قنوت اتصال بين المشرفين والعاملين مع المستفيدين.
31.67	152	62.92	302	37.50	180	43.33	208	10 يتميز العاملون بالمظهر الحسن والسلوك الإنساني في التعامل مع المستفيدين.
40.46	1942	40.02	2161	41.19	1977	49.29	2366	المجموع الكلي للمحور

يوضح جدول (15) أن الوزن النسبي لاستجابات العينة حول محور الموارد البشرية بالنسبة لكبار السن تراوحت ما بين (38.96% - 61.04%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 49.29%، وبالنسبة لرياضة المرأة تراوحت ما بين (28.75% - 62.92%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 41.19%، وبالنسبة لرياضة المعاقين تراوحت ما بين (30.63% - 62.92%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 40.02%، وبالنسبة للقري المحرومة تراوحت ما بين (25.83% - 65.83%) بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور 40.46%.

تشير النتائج السابقة إلى ضعف الموارد البشرية بمشروعات الرياضة للجميع على اختلاف أشكالها وهذا ما يؤكد الوزن النسبي لاستجابة عينة كل مشروع على حدة حيث لم تتخطى نسبة 50% مما يشير إلى عدم وجود إدارة مستقلة بذاتها لأنشطة الرياضة للجميع، وضعف مؤهلات العاملين بهذه المشروعات بالإضافة إلى عدم وجود معايير رقابية للتأكد من مدى تحقيق الأهداف ولا يوجد هيكل تنظيمي يحدد تدرج السلطات وقنوت الاتصال بين مقدم الخدمة الرياضية والمستفيدين منها . وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة جودة عبد الرؤوف (2006) التي تشير إلى أهمية ألا ينصب القياس فقط على الجانب المالي فقط بل يمتد إلى جميع جوانب وأبعاد ودراسة Alan C. malts Arson. Shenhar and Richard R. Reilly (2003) التي تؤكد على أهمية تطوير مقاييس النجاح بالمؤسسة، في حين أن أكثر النقاط ايجابية وقد حصلت على نسبة 65% وهي تشير في مشروع القري المحرومة إلى التعاون بين العاملين لتحقيق أهداف الأنشطة وقد يكون ذلك بسبب طبيعة العلاقات الاجتماعية الطيبة بين أبناء القرية الواحدة خاصة وإذا كانت هذه الأنشطة تتم على فترات طويلة حيث يحرص الجميع على محاولة إنجاز هذه الأنشطة . وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الخامس الذي ينص على : "ما بعد إدارة الموارد البشرية لأنشطة الرياضة للجميع بوزارة الشباب والرياضة " ؟

جدول (15)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين مشروعات أنشطة الرياضة للجميع (ن=384)

م	المصادر	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدالة
1	المحور المالي	بين المجموعات	3	1985.95	661.98	*3.07	دال
		داخل المجموعات	380	82036.96	215.89		
2	محور المستفيدين	بين المجموعات	3	2698.87	899.62	*4.41	دال
		داخل المجموعات	380	77523.13	204.01		
3	محور العمليات الداخلية	بين المجموعات	3	6192.75	2064.25	*8.67	دال
		داخل المجموعات	380	90465.75	238.07		
4	محور النمو والتطور	بين المجموعات	3	207.37	69.12	0.54	غير دال
		داخل المجموعات	380	48258.63	127.00		
5	محور الموارد البشرية	بين المجموعات	3	1007.03	335.68	*2.05	دال
		داخل المجموعات	380	62380.71	164.16		
6	الاستبيان ككل	بين المجموعات	3	8920.13	2973.38	0.67	غير دال
		داخل المجموعات	380	1680665.83	4422.81		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى $0.05 = 1.45$

يوضح جدول (15) مايلي:

- وجود فروق غير دالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين مشروعات أنشطة الرياضة للجميع (كبار السن- المرأة- المعاقين- القرى) في محور النمو والتطور والاستبيان ككل حيث بلغت قيمة " ف " المحسوبة (0.54 ، 0.67).
- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين مشروعات أنشطة الرياضة للجميع (كبار السن- المرأة- المعاقين- القرى) في محاور الإستبيان (المالي- المستفيدين- العمليات الداخلية- الموارد البشرية) حيث تراوحت قيمة " ف " المحسوبة ما بين (2.05 ، 8.67)، مما يتطلب معه حساب أقل فرق معنوي باستخدام اختبار شيفيه **scheffe** للتعرف على دلالة الفروق، ويوضح جدول (16) ذلك.

جدول (16)

دلالة الفروق بين مشروعات أنشطة الرياضة للجميع (باستخدام اختبار شيفيه scheffe في استمارة الأداء المتوازن "BSC" (ن=384)

م	المحاور	المشروعات	كبار السن	المرأة	المعاقين	القرى
1	المحور المالي	كبار السن		2.60-	2.96	2.75
		المرأة			5.56	5.35
		المعاقين				0.21-
2	محور المستفيدين	كبار السن		4.69	*7.33	3.17
		المرأة			2.65	1.52-
		المعاقين				4.17-
3	محور العمليات الداخلية	كبار السن		3.81-	0.35	9.62-
		المرأة			4.16	5.81-
		المعاقين				*9.98-
4	محور الموارد البشرية	كبار السن		3.44	0.83	3.75
		المرأة			2.60-	0.31
		المعاقين				2.92-

يوضح جدول (16) ما يلي :

أولاً: بالنسبة للمحور المالي

- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين جميع مشروعات الرياضة للجميع.

ثانياً: بالنسبة لمحور المستفيدين

- توجد فروق دالة إحصائياً فقط بين مشروع كبار السن والمعاقين لصالح مشروع كبار السن، بينما توجد فروق غير دالة إحصائياً بين باقي مشروعات الرياضة للجميع، ويؤكد ذلك النتائج التي أشار إليها جدول (11) والتي توضح أن الوزن النسبي لاستجابة عينة المشروع القومي لكبار السن حول محور المستفيدين هي 54.14% في حين كان الوزن النسبي لاستجابة عينة المشروع القومي للمعاقين هي 36.67%، وقد يكون ذلك بسبب زيادة الاهتمام في الفترة الأخيرة بالرواد ووضعهم في بؤرة اهتمام متخذي القرار بوزارة الشباب والرياضة وهذا لا يعنى ضعف الاهتمام بالمعاقين ولكن احد أشكال هذا الاهتمام موجه إلى قطاع البطولة والمرتبطة بالاتحاد المصري لرياضة المعاقين أما مراكز تدريب المعاقين ذات الصبغة الترويحية تحتاج إلى بعض

الاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم في ممارسة الأنشطة التي تتفق مع ميولهم وتحقق لهم السعادة والرضا، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة احمد محمد غريب (2013م) ودراسة نجلاء محمد حامد (2008م) ودراسة محمد فتحي محمد (2006م) ودراسة محمود فاروق احمد (2005م) والتي تشير إلى عدم الاهتمام بقياس رضا المستفيدين وان الأنشطة والبرامج المقدمة لا تراعى جميع الاتجاهات ولا يتم إشراك المستفيدين في تصميم البرامج واختيار الأنشطة بالإضافة إلى فقر المستوى الاعلامى ووسائل جذب لتوسيع قاعدة الممارسة. وأيضا دراسة (Kaplan and Norton) (2004) التي أكدت على أن النواتج المالية يمكن تحقيقها إذا ما تم إرضاء العملاء المستفيدين من خلال التميز في العمليات الداخلية .

ثالثا: بالنسبة لمحور العمليات الداخلية

توجد فروق دالة إحصائية فقط بين مشروعى المعاقين والقرى لصالح مشروع القرى، بينما توجد فروق غير دالة إحصائية بين باقى مشروعات الرياضة للجميع، ويؤكد ذلك النتائج التي أشار إليها جدول (12) والتي توضح أن الوزن النسبي لاستجابة عينة المشروع القومي للقرى المحرومة حول محور العمليات الداخلية هي 66.54% في حين كان الوزن النسبي لاستجابة عينة المشروع القومي للمعاقين هي 51.79%، وقد يكون ذلك بسبب أن أشكال الأنشطة الرياضية التي تقدم للقرى الفقيرة تتم من خلال مراكز الشباب حيث يؤثر النمط الإدارى السائد بها على استجابة الأفراد محاولا إظهار كل ما هو ايجابي خاصة وان كان النشاط المقدم من مستوى ادارى أعلى متمثل في مديرية الشباب والرياضة ويؤكد ذلك الاستجابة الخاصة بالمفردات المرتبطة بالسياسات والشكاوى واللوائح وأساليب التقويم والبرامج الزمنية كانت جيدة بينما كان استخدام أساليب حديثة في تسويق أنشطة الرياضة للجميع ذات نسبة منخفضة وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة احمد محمد غريب (2013م) والتي تشير إلى أن السياسة العامة لا تحقق أهداف الأنشطة المقدمة للمستفيدين، وأيضا ضعف الاستعانة بنتائج الأبحاث العلمية عند التخطيط للأنشطة كما تتفق مع دراسة عماد مصباح سالم (2009م) التي أشارت إلى عدم مناسبة أساليب التقويم الحالية وضرورة التحرر من الأنماط التقليدية واستخدام أساليب حديثة .

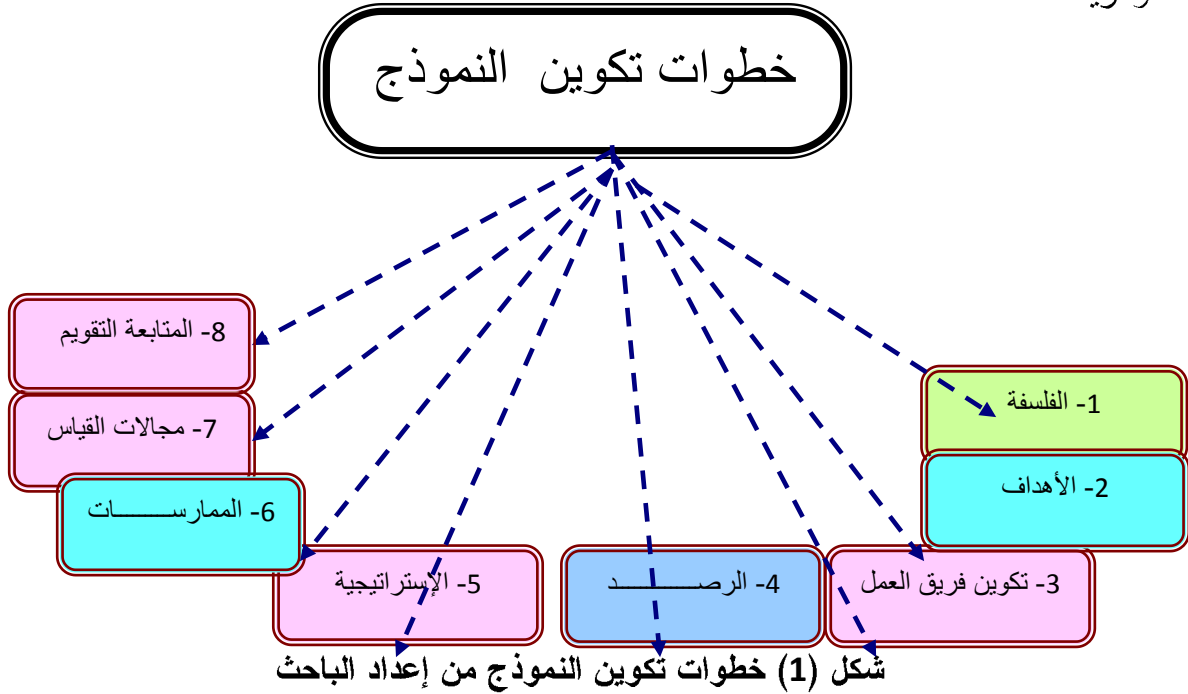
رابعا: بالنسبة لمحور العاملين :- توجد فروق غير دالة إحصائية بين جميع مشروعات الرياضة للجميع. وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل السادس الذي ينص على :

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القياس المتوازن في أنشطة الرياضة

للجميع بوزارة الشباب والرياضة " ؟

التصور المقترح: في هذا الجزء سوف يتم الإجابة علي التساؤل السابع والذي ينص علي "ما النموذج المقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة؟"

وضع الباحث هذا النموذج في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من خلال المحاور الأساسية التي قدمت تقييماً وافياً عن الحالة الراهنة لأنشطة الرياضة للجميع المتمثلة في بعض المشروعات القومية التي تنفذها الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بوزارة الشباب والرياضة.



شكل (1) خطوات تكوين النموذج من إعداد الباحث

فلسفة النموذج المقترح:

ترتكز فلسفة هذا التصور على حرص الدولة بكافة مؤسساتها على تطوير العمل والنهوض به في كافة أبعاده وجوانبه ،وذلك لتحقيق أكبر قدر من الكفاءة والمثالية في الوصول إلى الأهداف المنشودة، ولن يتم ذلك إلا من خلال تبني فلسفات جديدة ومتطورة تتحرر من الأنماط التقليدية في قياس جودة المخرجات باستخدام الأداء المتوازن BSC ،لتطرح تحدياً جديداً كيف يمكن تحديد الأهداف بصورة واقعية تتناسب مع ما هو متاح من إمكانيات مادية وبشرية يتم في ضوءها تحديد المدخلات والعمليات في تكامل وشمولية يحققان الميزة التنافسية للمؤسسة على المستوى المحلي والاقليمي.

أهداف النموذج :

1- الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي الذي يعتمد على رؤية ورسالة واضحة في ضوء مخرجات عملية القياس.

- 2- مساعدة متخذي القرار بوزارة الشباب والرياضة على اتخاذ كافة الإجراءات والتدابير اللازمة للنهوض بالعمل الإداري والفني.
- 3- تغيير الثقافة التنظيمية داخل الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية باستخدام أساليب حديثة في عملية القياس.
- 4- تطوير الهيكل التنظيمي والوظيفي للمراكز بحيث تصبح قادرة علي التخطيط، ومتابعة تنفيذ الأنشطة، والعمل علي تنمية المهارات الإدارية والفنية للعاملين.
- 5- تحقيق رضا المستفيدين، والعمل علي جذب عدد كبير منهم لممارسة أنشطة للجميع التي تلبي ميولهم ورغباتهم وتحقق احتياجاتهم وشغل وقت الفراغ.
- 6- المساهمة في حل المشكلات ومواجهة التحديات التي قد تعوق أنشطة الرياضة للجميع في تحقيق أهدافها.

تكوين فرق العمل: تقوم وزارة الشباب والرياضة بتشكيل فريق عمل من كافة المستويات الإدارية والفنية والاستعانة بخبراء من خارج الوزارة في مجالات متعددة كخبراء في التربية الرياضية والترويح، وعلم النفس، والاجتماع، وفي مجال الاقتصاد، والإعلام، وخبراء في التنمية البشرية بحيث يشاركوا في وضع خطة إستراتيجية نحو إحداث تغيير وتطوير المشروعات القومية للرياضة للجميع علي مستوى جمهورية مصر العربية.

الرصد العلمي: يتم في هذه الخطوة تحليل للواقع الفعلي لأنشطة الرياضة للجميع ورصد علمي دقيق لما يأتي:

أ- الإمكانيات من حيث :

- الإمكانيات المادية (ملاعب، منشآت، الأجهزة والأدوات،...).
 - الإمكانيات البشرية (الممارسين، المدربين، الفنيين، العمال،...).
 - إمكانيات التمويل (الاعتماد المخصصة، بنود الصرف،...).
- ب- المستفيدين:** رصد ميول ورغبات الممارسين، واحتياجاتهم، والتعرف علي مشاكلهم، ومدى رضاهم عن الأنشطة الرياضية المقدمة، وكذلك مشاركتهم في التخطيط.

ج- الأنشطة الرياضية:

معرفة مدى مناسبتها لميول ورغبات الممارسين، مراعاتها للفروق الفردية، محتوى البرامج المقدمة، ومدى تحقيقها للهدف.

تحديد الإستراتيجية : توضح هذه الخطوة العلاقة بين فلسفة المؤسسة والخطط المستقبلية الواجب إتباعها حيث تصف الإستراتيجية القواعد والأحداث والقرارات الأساسية المطلوبة لكي تنتقل المؤسسة من الوضع الحالي إلى الوضع المرغوب فيه ويتم ذلك عن طريق ترجمة الفلسفة إلى مجموعة من الأهداف الإستراتيجية وتحديد الأساليب التي تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف مع مراعاة أن تكون واضحة ومحددة وواقعية وقابلة للقياس ، ومن أمثلة الأهداف الإستراتيجية ما يلي :

- تنمية مصادر التمويل الذاتي.
 - توفير نظم الاتصال بين الجهات الإدارية المختلفة.
 - تنمية كفاءة العاملين.
 - العمل على الاستثمار الأمثل للإمكانات.
 - تنمية وتطوير الأنشطة الرياضية للممارسين.
- مجالات القياس المتوازن لأنشطة الرياضة للجميع :**

أولا :المجال المالي: تتضمن المؤشرات التي تقيس كفاءة العمليات المالية التي تقوم بها الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية إضافة إلى توافر مصادرها المالية التي تفيد ضرورة القيام بأنشطتها نحو تحقيق الإستراتيجية.

ثانيا : مجال المستفيدين: يهتم بتحديد الفئات المستفيدة وطبيعتها والطريقة المثلى في التعامل معهم وتوسيع قاعدة المشاركة في ممارسة الأنشطة الرياضية والأخذ في الاعتباران الرياضة للجميع حق لكل مواطن دون تفرقة على أساس دين أو جنس أو لون أو مستوى تعليمي أو مستوى اقتصادي وجذب أعداد كبيرة منهم.

ثالثا: مجال العمليات الداخلية: وهي العمليات اللازمة للوصول إلى أهداف الأنشطة الرياضية ويهتم بالأنشطة الإبتكارية والأعمال الممكنة لخدمة وإرضاء الفئات المستفيدة.

رابعا: مجال النمو والتطور: وفيه نقيس قدرة الإدارة على مواعاة نفسها وأنشطتها للاستفادة من التكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة لتطوير الأداء والمهارات الإدارية الفنية والخدمات بصورة دائمة على المستوى الأول في النظم والإجراءات.

خامسا: مجال الموارد البشرية: يركز على أهمية الكوادر العاملة في تنفيذ الأنشطة الرياضية بدرجة تحقق أقصى استفادة ممكنة من الطاقات المتاحة، وتسعى دائما إلى إتباع كل ما هو حديث في المجال وطرح حلول غير تقليدية للمشاكل التي قد تواجه تحقيق الأهداف .

المتابعة والتقييم : تهدف هذه المرحلة إلى التعرف على نواحي الضعف ونواحي القوة ، وتقييم ما تقدمه الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية من أنشطة وبرامج في الواقع لتحديد الفجوة بين ما يقدم وما يجب أن يكون لتحقيق التقدم وذلك من خلال تلاشى السلبيات وتدعيم الايجابيات في التخطيط الجديد الذي يضمن استمرارية التحسين في الأداء لتحقيق التميز والجودة المطلوبة، ويمكن استخدام مقياس التقييم الذاتي أو بطاقات التقييم الذاتي التي من خلالها يتم التعرف على مدى رضا المستفيدين من الأنشطة المقدمة ، وكفاءة العاملين والجهاز الإداري في تنفيذ هذه الأنشطة، وملائمة التكوين الهندسي للمنشآت ومدى مناسبتها لطبيعة المستفيدين، وجودة ما تقدمه من برامج ومدى مناسبتها لميول ورغبات الممارسين، ومراعاة النواحي الصحية والبيئة أثناء ممارسة الأنشطة ، والتأكد من استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة والاتصال وتدريب العاملين، ورفع كفاءة العمليات الإدارية والفنية.

الاستخلاصات:

في ضوء أهداف وتساؤلات الدراسة وفي حدود العينة والمنهج المستخدم ومن خلال عرض ومناقشة النتائج توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- 1- ضعف الميزانية المتاحة لأنشطة الرياضة للجميع في أشكالها المختلفة وعدم قدرتها على استيعاب مشتركين جدد.
- 2- عدم وجود برنامج صيانة دوري للأدوات والأجهزة والمنشآت المستخدمة.
- 3- عدم مناسبة الأجور والمرتبات للجهد المبذول.
- 4- يوجد التزام بدرجة كبيرة في تنفيذ بنود اللائحة المالية وفي ضوء بنود الصرف المنصوص عليها.
- 5- عدم إشراك المستفيدين في بناء أنشطة الرياضة للجميع.

- 6- لا تحقق الأنشطة المقدمة شعور المستفيدين بالسعادة والرضا.
 - 7- لا توجد آلية واضحة للتعرف على شكاوى المستفيدين بالإضافة إلى عدم توفير بيئة صحية تراعى فيها عوامل الأمن والسلامة خلال تنفيذ الأنشطة.
 - 8- تحقق الأنشطة المقدمة درجة كبيرة من التفاعل الاجتماعي بين المستفيدين.
 - 9- لا يتوافر الاهتمام بالكشف الطبي الدوري للمستفيدين.
 - 10- ضعف الإعلان عن السياسة العامة لأنشطة الرياضة للجميع بمراكز الشباب والأندية الرياضية.
 - 11- لا يتم الاستعانة بنتائج الدراسات والبحوث العلمية عند التخطيط لأنشطة الرياضة للجميع
 - 12- لا توجد خطة استراتيجية لكبار السن ورياضة المعاقين.
 - 13- لا يتم التنسيق بين المؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع.
 - 14- عدم توفير قاعدة بيانات عن العاملين بالمؤسسات المعنية بأنشطة الرياضة للجميع.
 - 15- ضعف عملية التطوير والتحسين في جودة الخدمات الرياضية المقدمة .
 - 16- ندرة الكتب والمراجع المتوافرة والتي تؤكد على دور الرياضة بالنسبة للفرد والمجتمع.
 - 17- عدم تحديث الأدوات والأجهزة بما يتناسب مع طبيعة المستفيدين.
 - 18- ضعف عقد دورات تدريبية لصقل العاملين في مجال الرياضة للجميع.
 - 19- توفر الوزارة بعض النشرات والدوريات الخاصة بأنشطة الرياضة للجميع.
- التوصيات: من خلال نتائج البحث وفى ضوء العينة يوضى الباحث بما يلي :**
- 1- ضرورة إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات عن مراكز الرياضة للجميع بجمهورية مصر العربية، وما تقدمه من برامج وجوانب تنفيذ هذه الأنشطة المالية والإدارية والفنية لإعطاء مزيد من المصداقية والشفافية.
 - 2- زيادة التمويل عن طريق استثمار المراكز والأندية لزيادة الدعم المالي الأنشطة.
 - 3- ضرورة وضع خطة إستراتيجية ورؤية مستقبلية لتطوير أنشطة الرياضة للجميع بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية.
 - 4- ضرورة العمل علي هيكلة النظام الإداري للمشروعات القومية للرياضة للجميع بحيث يتوافر في العاملين الخبرة والكفاءة العلمية والمهنية في مجال تخصص التربية الرياضية والعمل مع فئات متنوعة.
 - 5- ضرورة الاهتمام بنتائج الدراسات والبحوث العلمية في مجال الرياضة للجميع.
 - 6- ضرورة العمل علي ابتكار أساليب جديدة لجذب المستفيدين.

- 7- ضرورة الاهتمام بالتقييم والتقويم بصفة دورية، ورصد واقعية تنفيذ الأنشطة والبرامج وما تحقّقه من أهداف، والمشاكل والصعوبات التي تواجه تنفيذ البرامج.
- 8- ضرورة إشراك المستفيدين عند تصميم البرامج والأنشطة والتخطيط لها.
- 9- ضرورة التقييم المتوازن الذي يشمل جميع جوانب الأداء لتنفيذ الأنشطة الرياضية، وعدم التركيز علي قياس الأداء المالي فقط أو جانب واحد من جوانب الأداء والاهتمام بالقياس المتعدد الأبعاد الذي يحقق التوازن ويشمل الجانب المالي، وجانب الممارسين، وجانب العمليات الإدارية، وجانب النمو والتطور، وجانب الموارد البشرية في عملية الإدارة وتقييم الأداء.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- أحمد محمد غريب: "نموذج مقترح لتقييم الأنشطة الترويحية لذوى الاحتياجات الخاصة بالأندية ومراكز الشباب في جمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، 2013م.
- 2- أحمد حماد رضوان: "تقويم الأنشطة الرياضية والترويحية لكبار السن بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، 2011م.
- 3- أسامة محمد صالح: تحليل أداء الاتحاد المصري للرياضة للجميع، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2013م.
- 4- اللجنة الفنية العليا بالمجلس القومي للرياضة: مشروعات تطوير الرياضة المصرية، المشروع القومي لرياضة المرأة، مطابع الشرطة للنشر والطباعة والتوزيع، العدد5، القاهرة، 2009م.
- 5- المؤتمر العلمي العربي الثالث: الرياضة للجميع، المجلد العلمي، اللجنة الاولمبية الليبية، الجماهيرية العربية الليبية الاشتراكية العظمى، طرابلس، 2008م.
- 6- تامر محمد سعيد: "تخطيط برامج الرياضة للجميع في الأندية ومراكز الشباب بمحافظة القاهرة"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان، 2000م.
- 7- تامر محمد سعيد: "منظومة لنشر الرياضة للجميع في جمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان، 2005م.
- 8- جمال حسن محمد: مدى إمكانية تقويم الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة القياس المتوازن (دراسة ميدانية من وجه نظر العاملين بالجامعة)، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012م.
- 9- جودة عبد الرؤوف محمد: تعزيز آليات حوكمة الشركات باستخدام نظام إدارة الأداء الإستراتيجي للجيل الثالث لقياس الأداء المتوازن، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني، 2006م.

- 10- **خلود نزار على**: بطاقة قياس الأداء المتوازن كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الإتحاد الرياضي العام في سوريا، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الإسكندرية، 2012م
- 11- **خبرات بيمك**: سلسلة التنمية الإدارية الذاتية، منهج الإدارة العليا (أدوات تقييم الأداء)، ج 4، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2004م.
- 12- **سيد محمد جاد**: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، دار الكتاب، القاهرة، 2009م.
- 13- **شوقي السيد فوده**: إطار مقترح لتقييم الأداء الإستراتيجي في بيئة الإنتاج الحديثة من خلال مقياس بطاقة الأداء المتوازن (BSC) دراسة نظرية وتطبيقية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني، 2005م.
- 14- **عبد اللطيف محمد عبد اللطيف، حنان تركمان**: بطاقة التصويب المتوازنة كأداء لقياس الأداء، مجلة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، المجلد الثامن والعشرون، العدد الأول، دمشق، 2006م.
- 15- **عماد مصباح سالم**: تقويم بعض الاتحادات الرياضية الأولمبية باستخدام بطاقة الأداء المتوازنة بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2009م.
- 16- **محمد عويس عبد الستار**: "تقويم برامج الرياضة للجميع بمحافظة الفيوم"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2009م.
- 17- **محمد فتحي المنسي**: تقويم النشاط الرياضي لمتحدي الإعاقة بجامعة المنصورة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2006م.
- 18- **محمد محمد الحماحمي**: الرياضة للجميع الفلسفة والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997م.
- 19- **محمد محمد الحماحمي**: تطور الفكر التربوي في مجال التربية البدنية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999م.
- 20- **محمد محمد الحماحمي، عايدة عبد العزيز**: الترويج بين النظرية والتطبيق، ط2، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998م.

21- محمود فاروق محمد: تقويم برنامج النشاط الرياضي لذوي الاحتياجات الخاصة حركيا ببعض جامعات جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، 2005م.

22- نجلاء محمد حامد: دور المؤسسات الترويحية في رعاية وتأهيل الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بجمهورية مصر العربية، المؤتمر السادس (تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة، رصد الواقع واستشراف المستقبل)، 16- 17 يوليو 2008، المجلد الثاني، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، 2008م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 23- **Anderson:** Anew Approach to educational efficiency, linking resource use to educational out comes in urban and rural school, 2000.
- 24- **Alan C. malts Arson. Shenhar and Richard R. Reilly:** "Beyond the search for organizational success measures" LOnG Rang Plannings6 ,20003
- 25 - **Drury, Colin,:** "Management and cost Accounting 5th ed Business press than sen Learning, 2000.
- 26- **Edward Gregory, Roslyn Myers:** help clients take measures to become more CPAS can use performance measurement to become more complete business advisers, Journal of Accounting, June, 2002.
- 27 - **Jonathons. Rakich & Richards :** France: the balanced Scorecard in Health care organization: a performance measurement and strategic planning methodology 2001
- 28- **Kaplan, Roberts and Norton, David,:** "Measuring the Strategic Readiness of intangible Asset," Harvard Business Review, 2004.
- 29- **Svetlana Stepchenkova^a Liang Tang, SooCheong,** Benchmarking CVB website performance: Spatial and structural patterns, Tourism Management (2009) .

ثالثاً: مراجع شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)

30 - <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2009.06.015>

31-- <http://www.youth.gov.eg/news/search>

32- http://www.emss.gov.eg/folders/tanmia_sports/files/

نموذج مقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة بجمهورية مصر العربية

* دكتور/ إبراهيم حسين إبراهيم

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج – كلية التربية الرياضية – جامعة أسيوط
البريد الإلكتروني : Ibrahim30674@yahoo.com

ملخص البحث :

استهدفت الدراسة وضع نموذج مقترح لتقييم أنشطة الرياضة للجميع بوزارة الدولة للرياضة بجمهورية مصر العربية في ضوء القياس المتوازن وذلك من خلال التعرف على الأبعاد التالية (البعد المالي- بعد العمليات الداخلية – بعد العملاء – بعد التعلم والتطور- الموارد البشرية) وقد استخدم الباحث بطاقة الأداء المتوازن كأداة لجمع البيانات ، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من بين الأخصائيين والعاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بوزارة الدولة للرياضة والقائمين على تنفيذ مشروعاتها القومية في مجال الرياضة للجميع وبلغ عددهم (٣٨٤) فردا، وتم تطبيق الدراسة في الفترة من ٢٠١٣/٩/١ إلى ٢٠١٣/١٠/٣٠ وبعد إجراء المعالجات الإحصائية على البيانات كانت أهم النتائج عدم وجود خطة واضحة لتدعيم الموارد المالية، ولا يوجد اهتمام بقياس رضا المستفيدين من الأنشطة، ولا توجد خطة استيرتيجية لأنشطة المعاقين بالإضافة إلى النموذج المقترح والذي يوصى الباحث بتطبيقه في الهيئات المعنية بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية.

الكلمات المفتاحية : الرياضة للجميع – بطاقة القياس المتوازن

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج – كلية التربية الرياضية – جامعة أسيوط

**A Proposal Model To Evaluate The Activities Of Sport For All according
At The Ministry State For Sport in Arab Republic of Egypt**

Prof.Dr Ibrahim Hussein Ibrahim

Associated Professor at the Department of Sport Management and Recreation –
Faculty of physical Education –Assiut University
Ibrahim30674@yahoo.com

The study aimed to design a proposal model to evaluate the activities of sport for all at the ministry state for sport in Arab Republic of Egypt using Balance score card by identifying the financial , customers, internal- processes, learning and development aspects, human resource . The researcher used Balance scale card as a tool for data collection. The sample had been selected randomly from working specialists at national projects subordinate to the central management of sport development program and they were (384) individual, from 1/09/2013 to 30/10/2013. After the Statistical treatments the researcher concluded to the following results, There is no clear strategy for increasing the financial support , There is no concerning with measuring the practitioners' satisfaction regarding the activities, he existed policies aren't flexible, There is no strategic plan for developing and enhancing the positions of the handicapped or for the presented recreational activities in addition to the proposal model the researcher recommends the important of the application of the model at the Ministry state of sport particularly in the sector of activities for all .

Key words : Sports for all – Balance Score card

* Associated Professor at the Department of Sport Management and Recreation –
Faculty of physical Education –Assiut University