

اللوجيستيات وسلسلة القيمة

كمتطلب لتحقيق الميزة التنافسية

بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية)

أ. د/حسن أحمد عطية الشافعي*

د/أحمد عبد الفتاح احمد سالم**

د/نادي أحمد علي عبد المجيد***

مقدمة وأهمية ومشكلة البحث:

اللوجيستيات الحديثة أصبحت إستراتيجية فوز/فوز win\win بمعنى تحسين الأداء والجودة الإنتاجية معا في أن واحد لذا من المهم أن نربط اللوجيستيات بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة وأن نكتشف العلاقات الرئيسية بين التنافسية وإستراتيجيات اللوجيستيات. واستندت العديد من الدراسات للنموذج الذي قدمه Porter - وذلك في تطوير الإستراتيجية اللوجيستية (١٩ : ٦٥) (٣ : ٢) (٢ : ٢٠-٢١)

والتنافس من خلال اللوجيستيات يتضمن التكلفة - الجودة - المرونة - وتقديم الخدمة. وذلك من خلال أشياء أخرى عديدة وينظر إلي هذه الأهداف إستراتيجية المؤسسة - وكانت المؤسسات تختار أن تتنافس علي أساس واحد فقط من الأهداف. وهو ما يتفق مع إستراتيجيات التنافس كما وضعها بورتر بخصوص قيادة التكلفة، التمايز، التركيز (٣٢ : ٣٨) (١٦ : ١٥) (١٤ : ٢٥).

الضغوط التنافسية الجديدة علي المؤسسة أجبرتها علي أن تتنافس علي أساس أكثر من بعد بالنسبة للوجيستيات. والمؤسسات الآن تسعى للحصول علي حصة في السوق العالمية والحصول علي ميزة مصدرها الكفاءة والإنتاجية والعامل الحيوي لأداء المؤسسات هو دور الوظيفة اللوجيستية - ولكي تدخل التنافس عليها إدراك الأهمية الإستراتيجية للوظيفة اللوجيستية. واللوجيستيات تكسب المؤسسة ميزة تنافسية من خلال الإنجاز في زمن قياسي. سرعة الاستجابة وتخفيض التكلفة (١٢ : ٢١).

واللوجيستيات سلاح إستراتيجي في المؤسسات المتقدمة حيث يكون هناك قطاع متخصص للوجيستيات ويكون لها - رسالة - وهدف وتخطيط إستراتيجي وهي واحدة من أحر الفرص

* أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية.

** مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين الهرم - جامعة حلوان.

*** دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية والرياضة - قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية.

للمؤسسات لتحسين كفاءتها فالموقع والتسهيلات واختيار وسائل النقل وإدارة حركة المخازن إلي الوضع الأحسن يمثل فرصة حقيقة للمؤسسة (٨ : ١٣) (١٢ : ٣٣).

وأهم مصادر الميزة التنافسية التي تختص بها اللوجيستيات وسلسلة القيمة وهي احد المفاهيم الخاصة Michael Porter (١٢ : ٢٤).

ومفهوم سلسلة القيمة "أن الميزة التنافسية لا تفهم بالنظر إلي المؤسسة ككل فهي تنشأ من أنشطة المؤسسة التي تؤديها من إنتاج وتسويق ولوجيستيات وكل أنشطة المؤسسة التي تساهم في وضع التكلفة النسبية لمؤسسة وتخلق أساسا للتمييز (٢٦ : ٩١).

سلسلة القيمة تقسم المؤسسة إلي أنشطتها المناسبة إستراتيجيا (وثيقة الصلة بالموضوع من اجل فهم سلوك التكاليف ومصادر التميز الموجودة والمحتملة (١٦ : ١٧).

وأنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة تصنف إلي نوعين:

- **الأول:** أنشطة أساسية Primary activities – مثل اللوجيستيات الداخلية والخارجة والتسويق والمبيعات والعمليات.
- **الثاني:** أنشطة داعمة support activities وهي البنية الأساسية – إدارة الموارد البشرية – وتنمية التكنولوجيا.

وسلسلة القيمة هي شكل جديد لتصميم الأعمال (Walters 2002)

وخلق القيمة للعملاء أو المستفيدين يعتبر مصدرا للميزة التنافسية (٢٩ : ٦١١) (٢٢ : ٦٥) وان خلق قيمة العمل يساعد في ناتج أو أرباح المؤسسة. حيث أن القيمة الاقتصادية للاحتفاظ بالعملاء علي مرور الزمن تكون أعلى بكثير من استبدالهم.

والنجاح للمؤسسات في ساحة السوق والصمود أمام المنافسة يستند علي قدرة المؤسسة علي جذب وإرضاء العملاء والمستفيدين والاحتفاظ بهم من خلال قيمة العمل أو المستفيد (٢١ : ٢٧).

لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المختلفة تتبع العناصر اللازمة لذلك وهي:

خدمة المستفيد – السمعة الطيبة للمؤسسة – الاعتراف وقبول اسم المؤسسة – موارد مالية للإنتاج بتكلفة اقل – اتساع خط المنتج أو الخدمة للأنشطة بالتركيز علي المستفيد والمعلومات المرتدة – وبحوث السوق (٣١ : ٢٨).

والأنواع الرئيسية التنافسية لمؤسسة هي – التكلفة الأقل للمنتج أو الخدمة في الأنشطة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى وتميز المنتج أو الخدمة للأنشطة في المؤسسات المختلفة (٣١ : ١٧) (٢٥ : ٢٧).

ومحددات الميزة التنافسية بالمؤسسات المختلفة هي:

- حجم الميزة التنافسية - وجودة حياة الميزة التنافسية - نطاق التنافس أو السوق المستهدف
- أي مدي أنشطة المؤسسة وعملياتها بغرض تحقيق مزايا تنافسية متعددة في النظام المحلي - الإقليمي - الدولي (٣٥: ١٨).

وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات تتحقق من خلال العديد من الأنشطة - المتكامل داخل المؤسسة. وتنقسم إلى نوعين:

● **الأولي:** أنشطة أساسية هي مدخلات اللوجيستيات ومخرجاتها - التسويق - المبيعات وخدمة العملاء والمستفيدين.

● **والثانية:** أنشطة داعمة وهي البدنية التحتية - إدارة الموارد البشرية - تكنولوجيا المعلومات - عمليات إعداد وتجميع المواد. (٣٥: ١٩).

وتكسب الميزة التنافسية علي المؤسسة تحقيق أعلى مستوى جودة للعملاء من خلال أداء تلك الأنشطة بكفاءة ودقة أكبر عن المنافسين (١: ٤٣) (١٤: ٢٢).

واللوجيستيات تحقق زيادة المنافع وتخفيض تكاليف المؤسسة كما تحقق ميزة المنفعة والجودة نفع أكبر **capacity utilization**

وإدارة اللوجيستيات هي الوسائل التي يحتاجها العملاء أو المستفيدين في تحقيق إشباع رغباتهم من خلال التنسيق بين كل من:

تدفق المواد والمعلومات إلى السوق - من خلال المؤسسة - وتحقيق هذا التكامل الشامل يتطلب أسباب مختلفة وحديثة (لعملية التسويق).

سلسلة الإمداد تعتبر مجموعات متكاملة من المؤسسات التي تعمل من خلالها وصلاتها الخاصة بالسوق وبأماكن المواد الخام - من خلال العمليات والأنشطة داخل سلسلة الإمداد (٨: ٣٣)

والإشكال المختلفة لتحقيق تكامل في سلسلة الإمداد بالمؤسسات هي:

- **المرحلة الأولى:** خط أساس في الشراء - تحكم المواد - الإنتاج - الخدمة - المبيعات - التوزيع - خدمة العملاء أو المستفيدين.
- **المرحلة الثانية:** تكامل الوظائف.
- **المرحلة الثالثة:** التكامل الداخلي.
- **المرحلة الرابعة:** تدفق المواد (٣٤: ٢١) (٨: ٣٥).

المدخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات – تتمثل في إستراتيجيات التنافس **Competitive service strategies**

والتي ظهرت في أواخر الثمانيات وبداية التسعينات. وهي مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسة (٢١ : ١٣).

والمدخل الحديثة للمنافسة ذكر (٣٥ : ١٥).

Time Based Competition وفي المنافسة المبنية علي الزمن

أي علي السرعة وأن تكون المؤسسة الأولى في السوق والمنافسة المعتمد علي مقاييس المقارنة بما **Benchmarking** تبني علي مقارنة الأداء مع معايير المنافسين، المنافسة من خلال التعلم **Competing through learning** وهي تلك المهارات ومستويات المعرفة والخبرة التي تعطي المؤسسة مزايا كبيرة في ميدان التنافس.

والمنافسة العالمية **Global competition** حتى تصبح المؤسسة عالمية تتطلب قدرات معينة لمقابلة احتياجات العملاء والمستفيدين والاستجابة السريعة لتغيرات السوق وتهديدات المنافسين.

والمنافسة من خلال الجودة – أي تقديم خدمة جيدة أساس للنجاح في عالم المنافسة اليوم والمنافسة من خلال الإستراتيجية الوظيفية **Functional strategy** أي التركيز علي المجالات الوظيفية وهي قوة المؤسسة وتركز أيضا علي الجودة (٨ : ٢٦) (٥ : ٢٦) (٣٥ : ٩).

أسباب تناول موضوع البحث:

- من أهمية اللوجيستيات في المؤسسات المختلفة رياضية أم غير رياضية – بأنها المحرك الرئيسي للتكلفة في المؤسسة حيث يتم الإنفاق بحجم كبير من إيرادات المؤسسة، وهي المسئولة عن إضافة المنفعة المكانية والزمنية – وعن إدارة سلسلة الإمداد الذي يخطط وينظم وينسق ويراقب التدفق والتخزين الزماني والعكس الكفاء والفعال للسلع والخدمات والمعلومات المرتبطة بين الأصل والمنشأ **Point of origin** ونقطة الاستهلاك أو تقديم الخدمة **Point of consumption** من أجل تلبية متطلبات العملي أو المستفيد، وتحقيق رضا العملاء والمستفيدين، وتؤثر علي نجاح وفاعلية أداء كافة وظائف المؤسسة وتساعد في أغراض الرقابة واتخاذ القرار وتؤثر في الموازنة التخطيطية، ومصدرا لإعداد التقارير المالية وتساهم في المقدرة التسويقية وتعتبر أنشطة دائمة في عمليات الإنتاج والخدمات وتشترك في جدولة الإنتاج ومواقع الفروع والمشتريات – وهي عامل مؤثر في التخطيط للمؤسسة وتساهم في القدرة علي استمرارية وبقاء المؤسسة (٨ : ٢٩) (٢٣ : ٢٥) (٣ : ١٤) (٢٢ : ٦٥) (٢٥ : ٣٢).
- الإستراتيجيات اللوجيستية غير متواجدة بالمؤسسات الرياضية.

- وجود سلبيات بالمؤسسات الرياضية تتمثل في عدم وجود أو تكامل الشبكة اللوجيستية، وغياب قنوات الاتصال والتنسيق بين المؤسسات الرياضية، بجانب نقص المعلومات، وعدم تحديد أو تشتت المسؤولية، وعدم التكامل والتوازن بالمنظومة الإدارية بالمؤسسة.
- من أهمية دور اللوجيستيات كعامل فعال ومؤثر في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية.
- نتيجة هذه الأسباب - جاء إخفاق مصر في الحصول علي تنظيم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨ والتي أقيمت ببيكين، وبطولة كأس العالم لكرة القدم لعام ٢٠١٠ والتي قامت بجنوب أفريقيا (محمود حسن عبد الله: ٢٠٠٨).
- من كل هذه الأسباب مجتمعة جاءت أسباب تناول موضوع هذا البحث.

أهداف البحث:

- التعرف علي دور اللوجيستيات وسلسلة القيمة كمتطلب لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية) وذلك من خلال:
- الربط بين اللوجيستيات بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة الرياضية - التنافس من خلال اللوجيستيات يتضمن التكلفة - الجودة - المرونة - الخدمة، أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية [أنشطة أساسية، أنشطة داعمة]، العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة في المؤسسات الرياضية، الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية (التكلفة الأقل - تميز المنتج أو الخدمة للأنشطة الرياضية).
- محددات الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية، وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية.
- الأشكال المختلفة لتحقيق تكامل في سلسلة الإمدادات بالمؤسسات الرياضية.
 - المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية (أي إستراتيجية التنافس).

تساؤل البحث:

- ما هو دور اللوجيستيات وسلسلة القيمة كمتطلب لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية).

مصطلحات البحث:

١ - إدارة سلسلة الإمداد SCM

- هي فلسفة أعمال جديدة تتضمن تكامل عمليات الأعمال الرئيسية لتخليق المنتجات والخدمات والمعلومات بين جميع الأطراف في السلسلة بدءاً من مصادر التوريد حتى الاستخدام النهائي

للنشاط أو المنتج أو الخدمة لخلق أعظم قيمة للعملاء أو المستفيدين وذوي المصالح الآخرين المتعاملين مع المؤسسة.

٢- اللوجيستيات logistics

هي إدارة سلسلة الإمداد الذي يدير تدفق الموارد "المادية والبشرية والمعلومات" اللازمة لصناعة المنتجات أو الخدمات بالمؤسسة من اجل تلبية متطلبات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة وهي تمتد من ساحة السوق عبر المؤسسات الرياضية وعملياتها ووراء ذلك إلى الموردين.

٣- صناعة اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية the logistic industry

صناعة اللوجيستيات هي مثال لتطور الصناعة الحيوية الجديدة المبنية علي أساس الخدمة والتي تحولت من مفهوم أعمال النقل إلى ذلك الخاص بخدمة الاحتياجات اللوجيستية للعملاء أو المستفيدين. وتختص اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية بإدارة تدفق الموارد المادية والبشرية والمعلومات حتى المستفيد سواء كانت خدمة أو منتج أو مواد أولية والتسليم وخدمة ما بعد البيع. وتحولت اللوجيستيات من الدور الداعم للوظائف الأساسية مثل - التسويق - التصنيع - وامتدت لتغطي أنشطة النقل والشراء والتخزين والمخزون وحتى خدمة المستفيد.

وتطورت تدريجيا من وظيفة غير فعالة في المؤسسة ومستوعبة للتكلفة إلى عامل استراتيجي يقدم

ميزة تنافسية فريدة 2002-364 Chaman etal

٤- الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات العامة والرياضية logistic activitirs

هي التي تتكون من الأنشطة التالية - خدمة العملي أو المستفيد - النقل - عمليات التخزين - الشراء - التنبؤ بالطلب - المخزون - مناولة المواد - تشغيل أوامر الطلبات - التغليف - الأجزاء - أو الخدمات المعاونة - اختيار الموقع - مردودات المبيعات أو الخدمات - الاتصالات اللوجيستية.

إجراء البحث:

• منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي لمناسبتة لطبيعة البحث.

• مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار عينة البحث من القيادات والكوادر الإدارية بالأندية الرياضية.

حجم العينة:

بلغ أفراد عينة البحث (١٨٠) مفردة من الأندية الرياضية.

استمارة الاستبيان:

اعتمد الباحثون علي استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، حيث قاموا بتصميم استبيان من خلال الخطوات الإجرائية التالية:

إجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بالموضوع ومن أهم هذه المراجع (٢، ٤، ٦، ٩، ١٠، ١١، ١٣، ١٥، ١٨، ٢٥، ٢٨، ٣٠).

تحديد محاور الاستبيان حسب الأهداف الموضوعية.

تحديد العبارات التي تعبر عن كل محور من محاور الاستبيان.

عرض الاستبيان بصورته الأولية علي مجموعة من الخبراء المتخصصين في إدارة الأعمال اللوجيستية بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري والإدارة الرياضية وعددهم (١٠) خبراء للتعرف علي مناسبة المحاور لموضوع الدراسة.

- ارتباط العبارات الخاصة بكل محور.
- كفاية وشمول ارتباط وموضوعية العبارات.

وانحصرت نسبة الاتفاق للخبراء علي الاستبيان في صورته النهائية بين ٥٥ : ١٠٠% وذلك بعد حذف بعض العبارات من كل محور وفقا لآراء الخبراء.

• المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

-أولا: صدق الاستمارة:

تم حساب صدق الاستمارة بطريقتين:

أ- صدق المحتوي:

اعتمد الباحثان علي صدق المحكمين - وذلك للتعرف علي مدى مناسبة المحاور والعبارات ومدى وضوحها - حيث تم حذف بعض العبارات وتعديل البعض الأخر وفقا لآراء الخبراء، وارتضى الباحثون العبارات التي حصلت علي نسبة اتفاق أعلى من ٧٥%.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق عن طريق حساب معامل الارتباط بطريقة (بيروسون) بين عبارات كل محور والمجموعة الكلية للمحور التي تندرج تحته العبارة، كذلك تم حساب معامل الارتباط بين مجموع كل محور مع المجموع الكلية للمحاور، ويستخدم معامل الارتباط في الكشف عن العلاقة بين أي متغيرين.

جدول (١)

معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة (ن=٣٠)

رقم المفردة	معامل الثابت	رقم المفردة	رقم الثابت	رقم المفردة	معامل الثابت	رقم المفردة	معامل الثابت
٠,٦٦٧	٨٤	٠,٨٠٠	٥٦	٠,٥٣٩	٢٨	المحور الأول	
٠,٧٢٠	٨٥	٠,٦٣٣	٥٧	٠,٤٥٥	٢٩	٠,٦١٨	١
٠,٧٢٩	٨٦	٠,٥٦٦	٥٨	٠,٤٢٩	٣٠	٠,٧٠١	٢
٠,٧٢٩	٨٧	٠,٥٦٥	٥٩	٠,٥٢٢	٣١	٠,٦٢٣	٣
٠,٤٧٨	٨٨	٠,٦٣٥	٦٠	٠,٥٩١	٣٢	٠,٧٢٨	٤
٠,٧٧٢	٨٩	٠,٦٣٣	٦١	٠,٥٣٢	٣٣	٠,٥٥٤	٥
٠,٦٦٧	٩٠	٠,٥٤٠	٦٢	٠,٥١١	٣٤	٠,٥٦٦	٦
٠,٧٢٠	٩١	٠,٦٣٣	٦٣	٠,٤٩١	٣٥	٠,٥٦٥	٧
٠,٧٢٩	٩٢	٠,٦٢٢	٦٤	٠,٥٢٨	٦٣	٠,٦٣٥	٨
٠,٥٤٧	٩٣	٠,٦٠٨	٦٥	٠,٤٩٤	٣٧	٠,٦٣٣	٩
٠,٥٨٩	٩٤	٠,٥٢٩	٦٦	٠,٤٦٣	٨٣	٠,٦١٨	١٠
٠,٦٣٣	٩٥	٠,٥٨٩	٦٧	٠,٤٨٤	٣٩	٠,٧٠١	١١
٠,٦٣٣	٩٦	٠,٦٣٣	٦٨	٠,٤٩١	٤٠	٠,٦٢٣	١٢
٠,٥٦٦	٩٧	٠,٥٦٥	٦٩	٠,٥٢٢	٤١	٠,٧٢٨	١٣
٠,٣٢٩	٩٨	المحور السادس		٠,٥٣٩	٤٢	٠,٥٥٤	١٤
٠,٦٣٥	٩٩	٠,٧٩٥	٧٠	٠,٥٩٢	٤٣	٠,٥٦٦	١٥
٠,٦٣٣	١٠٠	٠,٦٣٣	٧١	٠,٥٠٩	٤٤	٠,٥٦٥	١٦
٠,٥٤٠	١٠١	٠,٥٦٦	٧٢	٠,٤٠٠	٤٥	٠,٦٣٥	١٧
٠,٥٢٧	١٠٢	٠,٥٦٥	٧٣	المحور الرابع		المحور الثاني	
٠,٥٦٦	١٠٣	٠,٦٣٥	٧٤	٠,٤٨٢	٤٦	٠,٦٣٣	١٨
٠,٥٦٥	١٠٤	٠,٦٣٣	٧٥	٠,٦٢٨	٤٧	٠,٥٦٦	١٩
٠,٦٣٣	١٠٥	٠,٥٤٠	٧٦	٠,٥٣٩	٤٨	٠,٥٦٥	٢٠
٠,٥٤٠	١٠٦	٠,٦٣٣	٧٧	٠,٤٢٩	٤٩	٠,٦٣٥	٢١
٠,٦٣٣	١٠٧	٠,٦٠٠	٧٨	٠,٥٢٩	٥٠	٠,٦٣٣	٢٢
٠,٥٦٦	١٠٨	٠,٥٢٩	٧٩	٠,٤٨٨	٥١	٠,٥٤٠	٢٣
٠,٥٢٧	١٠٩	٠,٦٠٨	٨٠	المحور الخامس		٠,٦٢٧	٢٤
		٠,٦٢٢	٨١	٠,٥٦٦	٥٢	٠,٣٠٧	٢٥
		٠,٧٩٥	٨٢	٠,٥٦٥	٥٣	٠,٥٨٢	
		المحور السابع		٠,٦٣٥	٥٤	المحور الثالث	
		٠,٧٧٢	٨٣	٠,٦٣٣	٥٥	٠,٦١٨	٢٧

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه المفردة جاءت دالة إحصائياً ما بين دلالة (0,05) في بعض العبارات و (0,01) لمعظم العبارات) مما يدل علي الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور.

جدول (٢): معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمارة (ن = ٣٠)

م	المحور	معامل الارتباط
الأول	اللوجستيا وسلسلة القيمة	٠,٦٩٥
الثاني	أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية تصنف إلي نوعين:-	٠,٧٢٩
الثالث	العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية	٠,٧١١
الرابع	الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية	٠,٦٩٤
الخامس	الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية	٠,٧٣٢
السادس	وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية	٠,٦٩٥
السابع	المدخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية	٠,٧٢٠

- قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (0,01) = ٠,٤٦٣
- قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (0,05) = ٠,٣٦١
يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان دالة عند مستوي (0,01) مما يدل علي صدق الاتساق الداخلي بين درجات المحور والدرجة الكلية للاستبيان.

- ثانياً: حساب الثابت:

ثبات الاستمارة: تم حساب الثابت بطريقة الفال كرونباخ علي عينة استطلاعية بلغ عددها (٣٠)
قام الباحثون بحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا،

جدول (٣): معاملات ثبات محاور الاستمارة (ن = ٣٠)

م	المحور	معامل الارتباط
الأول	اللوجستيا وسلسلة القيمة	٠,٨٦١
الثاني	أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية تصنف إلي نوعين:-	٠,٨٧٢
الثالث	العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية	٠,٨٦٦
الرابع	الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية	٠,٨٧٢
الخامس	الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية	٠,٨٤٣
السادس	وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية	٠,٨٦٣
السابع	المدخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية	٠,٨٦١
معامل ثبات الاستمارة		٠,٨٨٢

جدول (٤)

معاملات ثبات مفردات محاور الاستمارة (ن = ٣٠)

رقم المفردة	معامل الثابت	رقم المفردة	رقم الثابت	رقم المفردة	معامل الثابت	رقم المفردة	معامل الثابت
٠,٨٠٤	٨٤	٠,٨٣٢	٥٦	٠,٧٩١	٢٨	المحور الأول	
٠,٧٩١	٨٥	٠,٨٢١	٥٧	٠,٨٠٢	٢٩	٠,٨٥٤	١
٠,٨٣١	٨٦	٠,٧٩١	٥٨	٠,٧٢٩	٣٠	٠,٨٤٠	٢
٠,٨٤٠	٨٧	٠,٨٠٤	٥٩	٠,٨٣٢	٣١	٠,٨٣٧	٣
٠,٨٣٩	٨٨	٠,٨٠٤	٦٠	٠,٨٢٩	٣٢	٠,٨٣١	٤
٠,٨٣١	٨٩	٠,٧٩٩	٦١	٠,٨٠٥	٣٣	٠,٨٤٠	٥
٠,٨٥١	٩٠	٠,٧٩٩	٦٢	٠,٧٩١	٣٤	٠,٨٣٩	٦
٠,٨٤٤	٩١	٠,٨١٢	٦٣	٠,٧٩٩	٣٥	٠,٨٤٦	٧
٠,٧٩١	٩٢	٠,٧٩٩	٦٤	٠,٨١١	٣٦	٠,٨٥١	٨
٠,٨٢٦	٩٣	٠,٨٤١	٦٥	٠,٨٠٦	٣٧	٠,٨٤٤	٩
٠,٧٦٦	٩٤	٠,٨٠٤	٦٦	٠,٨٢١	٨٣	٠,٨٥٤	١٠
٠,٧٦٩	٩٥	٠,٨٠٤	٦٧	٠,٨٠٦	٣٩	٠,٨٤٠	١١
٠,٧٦٥	٩٦	٠,٨٢٢	٦٨	٠,٨١١	٤٠	٠,٨٠٠	١٢
٠,٨٢٢	٩٧	٠,٧٥٢	٦٩	٠,٨٣٦	٤١	٠,٧٩٣	١٣
٠,٧٨٩	٩٨	المحور السادس		٠,٨٤٧	٤٢	٠,٨٠٠	١٤
٠,٧٥٩	٩٩	٠,٨٣٢	٧٠	٠,٨٤٩	٤٣	٠,٧٩٣	١٥
٠,٧٦١	١٠٠	٠,٨١١	٧١	٠,٨٣٨	٤٤	٠,٨٠٥	١٦
٠,٨٣١	١٠١	٠,٨٣١	٧٢	٠,٨٤٦	٥٤	٠,٨٠٤	١٧
٠,٨٤٠	١٠٢	٠,٨١١	٧٣	المحور الرابع		المحور الثاني	
٠,٨٣٩	١٠٣	٠,٧٦١	٧٤	٠,٨٤٩	٤٦	٠,٧٩٩	١٨
٠,٨٤٦	١٠٤	٠,٨٢٥	٧٥	٠,٨٣٩	٤٧	٠,٧٩٩	١٩
٠,٨٥١	١٠٥	٠,٧٥٢	٧٦	٠,٨٤٢	٨٤	٠,٨١٢	٢٠
٠,٨٤٤	١٠٦	٠,٧٢٢	٧٧	٠,٨٣٥	٤٩	٠,٧٩٩	٢١
٠,٨٥٤	١٠٧	٠,٧٣١	٧٨	٠,٨٣١	٥٠	٠,٨٤١	٢٢
٠,٨٤٠	١٠٨	٠,٧٢٩	٧٩	٠,٨٥٥	٥١	٠,٨١٥	٢٣
٠,٨٣١	١٠٩	٠,٨٢٢	٨٠	المحور الخامس		٠,٨٠٠	٢٤
		٠,٧٢٣	٨١	٠,٨٤٧	٥٢	٠,٧٩٣	٢٥
		٠,٨٠٦	٨٢	٠,٨٣١	٥٣	٠,٨١٥	٢٦
		المحور السابع		٠,٨٤١	٥٤	المحور الثالث	
		٠,٧٢٩	٨٣	٠,٨٣٩	٥٥	٠,٨٠٢	٢٧

- قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٦٣
 - قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١
- يتضح من جدولي (٣، ٤) أن قيم معاملات الثابت لمفردات كل محور وكذلك مجموع كل محور كانت دالة مما يدل علي ثبات المحاور والعبارات.

عرض ومناقشة النتائج:

جدول رقم (٥) عرض ومناقشة النتائج المحور الأول: اللوجيستيات وسلسلة القيمة ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
١	مراعاة الربط بين اللوجيستيات بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة الرياضية	٨٠	٤٤,٤	١٠٠	٥٥,٦
٢	- اكتشاف العلاقات الرئيسية بين التنافسية وإستراتيجيات اللوجيستيات	٧٥	٤١,٦	١٠٥	٥٨,٤
٣	- التنافس من خلال اللوجيستيات يتضمن:-				
أ	لتكلفة	١٦٠	٨٨,٩	٢٠	١١,١
ب	لجودة	١٥٠	٨٣,٣	٣٠	١٦,٧
ج	لمرونة	١٥٥	٨٦,١	٢٥	١٣,٩
د	لخدمة	١٤٥	٨٠,٥	٣٥	١٩,٥
٤	مراعاة تحقيق هذه الزهدهاف كإستراتيجية المؤسسة	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤
٥	لتنافس بين المؤسسات الرياضية يتم علي أساس أكثر من بعد بالنسبة للوجيستيات				
أ	لعامل الحيوي أراء المؤسسة الرياضية هو دور الوظيفة اللوجيستية	١٣٠	٧٢,٢	٥٠	٢٧,٨
ب	سرعة الاستجابة لمتطلبات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.	١٤٥	٨٠,٥	٣٥	١٩,٥
ج	تخفيض التكلفة للأنشطة المختلفة	١٦٠	٨٨,٩	٢٠	١١,١
٦	للوجيستيات لها أهمية إستراتيجية في المؤسسات الرياضية المتقدمة حيث يكون قطاع متخصص للوجيستيات ويكون لها رسالة - وهدف وتخطيط إستراتيجي.	٧٠	٣٨,٩	١١٠	٦١,١
٧	للوجيستيات تحسن كفاءة المؤسسة من الموقع - التسهيلات - اختيار وسائل لنقل - إدارة حركة المخازن إلي الوضع الأحسن.	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦
٨	- مفهوم سلسلة القيمة هي:-				
أ	لتنافس بين المؤسسات الرياضية يتم علي أساس أكثر من بعد بالنسبة للوجيستيات.	١٣٥	٧٥	٤٥	٢٥
ب	لعامل الحيوي أراء المؤسسة الرياضية هو دور الوظيفة اللوجيستية	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩
٩	- اللوجيستيات تكسب المؤسسة الرياضية ميزة تنافسية من خلال الإنجاز في زمن قياس				
أ	سرعة الاستجابة لمتطلبات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.	١٧٠	٩٤,٤	١٠	٥,٦
ب	تخفيض التكلفة للأنشطة المختلفة.	١٨٠	١٠٠	-	-
ج	تنشأ من أنشطة المؤسسة التي تؤديها من إنتاج وتسويق ولوجيستيات.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤
د	هي كل أنشطة المؤسسة التي تساهم في وضع التكلفة النسب للمؤسسة وتخلق أساساً للتميز.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤
هـ	سلسلة القيمة تقسم المؤسسة إلي أنشطتها المناسبة إستراتيجياً (وثيقة الصلة بالموضوع) من أجل فهم سلوك التكاليف ومصادر التميز الموجود والمحملة.	٧٥	٤١,٦	١٠٥	٥٨,٤

قيمة "كا" الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ١ = ٣,٨٤

عرض ومناقشة النتائج المحور الأول: اللوجيستيات وسلسلة القيمة

يتضح من الجدول رقم (٥) زن آراء عينة البحث قيد تراوحت بين نسبي (٩, ٣٨%) -
١٠٠% وزن بعض العبارات حققت نسبة أعلى من ٨٠% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثون في
تفسيرهم لنتائج الدراسة. وبعض العبارات حققت نسبة اقل من ٨٠%.

يتضح من الجدول رقم (٥) والخاص بعبارات المحور الأول اللوجيستيات وسلسلة القيمة أن
العبارات التي حصلت علة نسبة ٨٠% فأكثر هي العبارة رقم (٣) فقرات (أ، ب، ج، د) و أيضا
العبارة رقم (٥) فقرات (أ، ب، ج) والعبارة رقم (٨) فقرات (أ) والعبارة رقم (٩) فقرات (أ، ب)
وكانت قيمة كا في جميع هذه العبارات دالة إحصائياً مما يدل علي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية
بين الاستجابة بنعم ولا.

حيث أن هذه العبارات والفقرات حققت نسبة أعلى من ٨٠% والتي تعني موافقة عينة البحث
عليها وهذا يدل علي وجود تنافس في الأنشطة اللوجيستية يتم من خلال التكلفة - الجودة - الخدمة
- والمرونة وأن التنافس بين المؤسسات الرياضية ينم علي أساس العامل الحيوي - سرعة الاستجابة -
تخفيض التكاليف - وأن اللوجيستيات تكسب المؤسسة الرياضية ميزة تنافسية من خلال الانجاز في زمن
قياس وسرعة الاستجابة وتخفيض التكاليف والإنتاج والتسويق وهذا يدل علي فهم عينة البحث لهذا
العبارات والفقرات وضرورة توافر هذه العناصر لكي يكون هناك تنافس من خلال الأنشطة اللوجيستية
داخل الأندية الرياضية ويؤكد ذلك كلا من إسلام محمد النقيب ١٩٩٨ و ثابت عبد الرحمن إدريس
٢٠٠٩ وحسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧.

واتفقت آراء عينة البحث علي العبارات والفقرات التي حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني
عدم موافقة عينة البحث عليها وأنها غير موجودة بالأندية ضمن الأنشطة اللوجيستية ويرجع ذلك إلي
عدم استيعاب عينة البحث لهذه العبارات والفقرات والتي منها العبارات رقم ١-٢-٤-٦-٧ وفقرات
د، هـ التابعة للعبارة رقم (٩) ويؤكد ذلك كلا من ثابت عبد الرحمن إدريس ٢٠٠٩ سهير عبد الحميد
عبد العال ٢٠٠٧ علي ضرورة توافر واكتمال هذه العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية داخل الأندية
الرياضية من خلال اللوجيستيات.

عرض ومناقشة النتائج المحور الثاني:

جدول رقم (٦)

أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية تصنف إلي نوعين: ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا		٢١٥
		ك	%	ك	%	
١٠	الأول الأنشطة الأساسية Primary Activities					
	- وهي اللوجيستيات الداخلية والخارجة والتسوق والمبيعات والعمليات - بالمؤسسة الرياضية	١١٧	٥٦	٦٣	٣٥	١٦,٢٠
١١	الثاني: الأنشطة الداعمة Support activities					
	- هي البيئة الأساسية - إدارة الموارد البشرية - وتنمية التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية.	١٢٥	٦٩,٤	٥٥	٣٠,٦	٢٧,٢٢
١٢	سلسلة القيمة هي شكل جديد لتصميم الأعمال التي ترفع وتزيد من اختيارات العميل وقرارات العمليات لتنمية ميزة تنافسية مستمرة.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
١٣	خلق القيمة للعملاء أو المستفيدين للمؤسسة الرياضية يعتبر مصدراً للميزة التنافسية.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	٨,٨٩
١٤	خلق قيمة للعميل أو المستفيد يساعد في ناتج أو أرباح المؤسسة الرياضية.	١٠٢	٥٦,٦	٧٨	٤٣,٤	٣,٢٠
١٥	أن القيمة الاقتصادية للاحتفاظ بالعملاء علي مرور الزمن تكون أعلى بكثير من استبدالهم.	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣	٠,٥٦
١٦	المؤسسة الرياضية التي تحسن قيمة العميل والمستفيد والتي تزيد حصتها من العملاء أو المستفيدين يكون علي حساب المؤسسات التي لا تقدم مثل هذه الخدمات.	١١٥	٦٣,٨	٦٥	٣٦,٢	١٣,٨٩
١٧	بقاء المؤسسة الرياضية يدوم طويلاً بمعالجة العملاء والمستفيدين لأن المنافسة تزداد والعروض السوقية وفيرة والعملاء أو المستفيدين يريدون أن يتعاملوا مع المؤسسة التي تتجاوب مع كل احتياجاتهم.	١٤٠	٧٧,٧	٤٠	٢٢,٣	٥٥,٥٦
١٨	نجاح المؤسسة الرياضية في ساحة السوق والصمود أمام المنافسة يستند علي قدرة المؤسسة علي جذب وإرضاء العملاء أو المستفيدين والاحتفاظ بهم من خلال قيمة العميل.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	٨,٨٩
١٩	أن هدف اللوجيستيات المتكاملة بالمؤسسة الرياضية هو تحسين القيمة للعميل أو المستفيد النهائي.	١٣٠	٧٢,٢	٥٠	٢٧,٨	٣٥,٥٦

قيمة "٢١٥" الجدولية مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية = ٣,٨٤

عرض ومناقشة النتائج المحور الثاني: أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية تصنف إلي نوعين:-
يتضح من الجدول رقم (٦) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (٧,٥٢%) -
٧٧,٧% وأن جميع العبارات حققت نسبة أقل من ٨٠% وهي أقل من النسبة التي ارتضاها الباحثون
في تفسيرهم لنتائج الدراسة.
ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٦) أن آراء عينة البحث قد حققت
نسبة ٧٧,٧% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (٦) والخاص بعبارات
المحور الثاني أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية.
اتفقت آراء عينة البحث علي أن جميع عبارات هذا المحور أرقام (١٠) و(١١) (١٢-١٣-
١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩) حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث
عليها وأنها غير موجودة بالأندية ضمن أنواع أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية وهي الأنشطة

الأساسية وتشمل (التسويق - المبيعات) والأنشطة الداعمة والتي تشمل إدارة الموارد البشرية وتنمية التكنولوجيا وأن خلق القيمة للعملاء يعتبر مصدراً للميزة التنافسية والمؤسسات الرياضية التي تحسن قيمة العمل تزيد من حصتها من العملاء عن المؤسسات التي لا تقدم مثل هذه الخدمات ورن هدف اللوجيستيات المتكاملة بالمؤسسات الرياضية هو تحسين القيمة للعميل أو المستفيد ويرجع ذلك إلى عدم أستيعاب عينة البحث لهذه العبارات ويؤكد كلا من سهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧ وحسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ عادل محمد - زايد - ١٩٩٦ علي ضرورة توافر هذه الأنواع بالمؤسسة الرياضية.

جدول رقم (٧)

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث: العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا		كا
		ك	%	ك	%	
٢	- العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة في المؤسسات الرياضية هي:-					
أ	خدمة المستفيد زو العميل أو المستفيد	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
ب	السمعة الطيبة للمؤسسة الرياضية بشأن الجودة.	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦	*٥,٠٠
ج	الاعتراف وقبول اسم المؤسسة الرياضية - لإدارة الجودة	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
د	موارد مالية لإنتاج بتكلفة اقل.	١٤٠	٧٧,٧	٤٠	٢٢,٣	*٥٥,٥٦
هـ	أتساع خط المنتج أو الخدمة للأنشطة بالتركيز علي المستفيد	١٣٥	٧٥	٤٥	٢٥	*٤٥,٠٠
و	المعلومات المرتدة	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣	٠,٥٦
ن	بحوث السوق	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
ك	قاعدة واسعة من المستفيدين - بسبب التفوق الفني أو التخصصي.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
ل	خصائص المنتج أو الخدمة للأنشطة (التميز) - لتلبية لطاعات السوق.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
ي	احتياجات السوق من الأنشطة بابتكار مستمر في الإنتاج أو الخدمة.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
٢١	- السعر المنخفض للأنشطة أو الخدمات المقدمة تتوقف علي.					
أ	الحجم أو العدد	١١٥	٦٣,٨٨	٦٥	٣٦,١٢	*١٣,٨٩
ب	انتشار الأنشطة.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
ج	أماكن الانتشار.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
د	الريادة والدخول في مجال النشاط الرياضي والمعرفة بإدارة الأنشطة الرياضية المختلفة.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
هـ	جودة وكفاءة التسويق للأنشطة أو الخدمات وتعديل العمليات وفقاً لاحتياجات المستفيد.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
و	رؤية مستقبلية وثقافية للمؤسسة الرياضية ومهارات تسويقية للأنشطة الرياضية.	٨٠	٤٤,٤	١٠٠	٥٥,٦	٢,٢٢
ن	مؤسسة رياضية معروفة وقوية نتيجة أهداف إستراتيجية للمؤسسة.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
ي	البحوث والتطوير في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة في أماكن المؤسسة المختلفة	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
ل	تخطيط قصير الأجل يحقق أهداف سريعة بإعلان فعلاً يحقق انطباقاً إيجابياً نحو المؤسسة الرياضية.	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦	*٥,٠٠

قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ١ = ٣,٨٤

عرض ومناقشة النتائج المحور الثالث: العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية

يتضح من الجدول رقم (٧) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (٥٠% - ٧٧,٧%) وأن جميع العبارات حققت نسبة أقل من ٨٠% وهي أقل من النسبة التي ارتضاها الباحثون في تفسيرهم لنتائج الدراسة.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٧) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (٧) والخاص بعبارات المحور الثالث:- العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية.

اتفقت آراء عينة البحث علي أن جميع العبارات هذا المحور حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويرجع ذلك إلي عدم أستيعاب عينة البحث لهذه العبارات وتعني ان هناك العديد من العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية غير موجودة وغير متوفرة في الأندية الرياضية بالرغم من ضرورة توافر جميع العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية داخل الأندية الرياضية ضمن الأندية الرياضية ضمن الأنشطة اللوجيستية ويؤكد ذلك كلا من عادل محمد زايد - ١٩٩٦ وحسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ ولا يمكن تحقيق هذه الميزة بدون توافر هذه العناصر ويؤكد ذلك لكلا من من عادل محمد زايد - ١٩٩٦ وحسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ وعبيد علي أحمد حجازي ٢٠٠٠ ومني طعيمة الحرف ٢٠٠٢.

جدول رقم (٨): عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية

للمؤسسة الرياضية: ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
٢٢	- الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية هي:- لتكلفة الأقل: قدرة المؤسسة علي تصميم وتسويق المنتج أو الخدمة في الأنشطة الرياضية أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى	١٣٠	٧٢,٢	٥٠	٢٧,٨
ب	تحقيق هذه الميزة يجب فهم الأنشطة المتبعة في حلقة أو سلسلة القيمة (Value chain) للمؤسسة والتي تعد مصادر هامة للميزة التكاليفية	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤
٢٣	- تميز المنتج أو الخدمة للأنشطة في المؤسسات الرياضية المختلفة تعني قدرة المؤسسة الرياضية علي تقديم منتج ذو خدمة في الأنشطة الرياضية متميزة وفريدة ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك.				
أ	جودة أعلى	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩
ب	خصائص خاصة	١٤٥	٨٠,٥	٣٥	١٩,٥
ج	خدمات ما بعد تقديم المنتج أو الخدمة	١٥٥	٨٦,١	٢٥	١٣,٩

قيمة "كا" الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ١ = ٣,٨٤

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية.

يتضح من الجدول رقم (٨) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (١,٦١%) - (١,٨٦%) وأن بعض العبارات حققت نسبة أعلى ٨٠% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثون في تفسيرهما لنتائج الدراسة. وبعض العبارات حققت نسبة أقل من ٨٠%.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٨) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة ٨٠% فأكثر والتي تعني موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (٨) والخاص بعبارات المحور الرابع الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية حيث اتفقت آراء عينة البحث علي أن العبارة رقم (٢٣، ب، ج) حققت نسبة ٨٠% فأكثر والتي تعني موافقة عينة البحث وهذا يدل علي أن تميز المنتج أو الخدمة للأنشطة في المؤسسات الرياضية المختلفة يرجع إلي قدرة المؤسسة الرياضية علي تقديم منتج أو خدمة في الأنشطة الرياضية متميزة وفريدة ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستفيد. جودة أعلى خصائص خاصة خدمات ما بعد تقديم المنتج أو الخدمة ويؤكد ذلك كلا من عادل محمد

زايد - ١٩٩٦ وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧. (christopher-1998).

واتفقت آراء عينة البحث علي العبارات والفقرات التي حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها وأنها غير موجودة بالأندية ضمن الأنشطة اللوجيستية ويرجع ذلك إلي عدم استيعاب عينة البحث لهذه العبارات والفقرات والتي منها العبارة رقم (٢٢، ب) ويؤكد ذلك كلا من عادل محمد زايد - ١٩٩٦ وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧ علي ضرورة توافر الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية داخل المؤسسات الرياضية والتي منها التكلفة الأقل والقدرة علي تسويق المنتج أو الخدمة في الأنشطة الرياضية بأقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى. وفهم الأنشطة المتعبة في حلقة أو سلسلة القيمة) للمؤسسة والتي تعد مصادر هامة للميزة التكلفة.

جدول رقم (٩)

عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس: الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا		٢كا
		ك	لا	ك	لا	
٢٤	- محددات الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية هي:-					٢كا
أ	حجم الميزة التنافسية	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
ب	يتحقق للمؤسسات الرياضية صفة الاستمرارية إذا أمكن لها المحافظة علي ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج أو الأداء والإنجاز الرياضي في الأنشطة الرياضية المختلفة في مواجهة المؤسسات الرياضية المختلفة.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
٢٥	- دورة حياة الميزة التنافسية في المؤسسة الرياضية تبدأ بالآتي:-					
أ	مرحلة تقلص النشاط أو النمو السريع له.	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣	٠,٥٦
ب	مرحلة تبني المؤسسة للنشاط.	٨٠	٤٤,٤	١٠٠	٥٥,٦	*٢,٢٢
ج	مرحلة الرقود في حالة قيام مؤسسات أخرى منافسة بتقليد مستوى النشاط ومحركاته للميزة التنافسية ومحاولة التفوق.	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦	*٥,٠٠
د	مرحلة تقدم تكنولوجيا جديدة لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة لتميز النشاط أو الأداء الرياضي.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
٢٦	يعبر النطاق علي مدي اتساع أنشطة المؤسسة الرياضية وعملياتها بغرض تحقيق مزايا تنافسية متعددة.					
أ	في النطاق المحلي.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
ب	في النطاق الإقليمي	١٢٥	٦٩,٤	٥٥	٣٠,٦	*٢٧,٢٢
ج	في النطاق الدولي.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
٢٧	- نطاق التنافس يأخذ الأبعاد الآتية:-					
أ	نطاق القطاع السوقي Segment Scope	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
ب	- من خلال تنوع أنشطة المؤسسة والمستفيدين	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣	٠,٥٦
ج	- النطاق الرأسي Vertical scope	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦	*٥,٠٠
د	- هو مدي أداء المؤسسة لأنشطتها المختلفة	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
٢٨	- عدد النطاق الجغرافي Geogeraphical scope					
أ	عدد المناطق الجغرافية التي تنشر فيها خدمات وأنشطة المؤسسة الرياضية	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
ب	أو تنافس المؤسسة مع المؤسسات الأخرى في نفس الموقع الجغرافي.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
٢٩	- نطاق الصناعة Industrial scope					
أ	هو مدي ترابط الأنشطة المختلفة بالمؤسسة الرياضية بالصناعات اللازمة لتلك الأنشطة	١٣٠	٧٢,٢	٥٠	٢٧,٨	*٣٥,٥٦
ب	من شأنه خلق فرص تحقق مزايا تنافسية عديدة للمؤسسة	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢

قيمة "٢كا" الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية = ١ = ٣,٨٤

عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس: الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية

يتضح من الجدول رقم (٩) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (٤,٤) % - (٧٢,٢) % وأن جميع العبارات حققت نسبة اقل من ٨٠% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثون في تفسيرهما لنتائج الدراسة.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٩) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة اقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (٩) والخاص بعبارات المحور الخامس والميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية واتفقت آراء عينة البحث علي زن جميع العبارات والفقرات حققت نسبة أقل من ٨٠ والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويرجع ذلك إلي عدم استيعاب عينة البحث وأنها غير موجودة بالأندية الرياضية ضمن الأنشطة اللوجيستية ولتحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية لابد من توافر الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية حيث أن لها محددات ودورة حياة ونطاق تنافس ونطاق صناعي والنطاق الجغرافي ولا بد من توافرها في الأنشطة اللوجيستية لتحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية.

ويؤكد ذلك كلا من ثابت عبد الرحمن إدريس ٢٠٠٩ وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧ ومحمد محمد علي إبراهيم ٢٠٠٤ وحسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ علي ضرورة توافر المتطلبات والشروط اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية ودره حياة الميزة التنافسية ونطاق تنافس والنطاق صناعي والنطاق الجغرافي.

جدول رقم (١٠)

المحور السادس: وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات

الرياضية ن = ١٨٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
٣٠	الميزة التنافسية تتحقق من خلال العدد من الأنشطة المتكاملة داخل المؤسسة	٨٠	٤٤,٤	١٠٠	٥٥,٦
٣١	كل نشاط يساهم بتكاليف محددة ويحقق تميزاً فالقيمة المضافة للبضائع تتعلق بإستراتيجية الأنشطة المقامة علي أساس التكلفة والجودة فتكتسب المؤسسة الميزة التنافسية لهما.	٧٠	٣٨,٩	١١٠	٦١,١
٣٢	تنقسم اللوجيستيات إلى نوعين من الفئات:-				
أ	الأولي: أنشطة أساسية (مدخلات اللوجيستيات ومخرجات اللوجيستيات - التسويق - المبيعات خدمة العملاء).	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤
ب	الثانية: أنشطة داعمة (البنية التحتية - إدارة الموارد البشرية - تكنولوجيا المعلومات - عمليات إعداد وتجميع المواد).	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩
٣٣	تأتي الميزة التنافسية للمؤسسة الرياضية من أسلوب المؤسسة في تنظيم أداء الأنشطة داخل سلسلة الإمداد.	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣
٣٤	لكسب الميزة التنافسية علي المؤسسة تحقيق أعلى مستوي جودة للعملاء من خلال أداء تلك الأنشطة بكفاءة ودقة أكبر عن المنافسين.	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩
٣٥	اللوجيستيات تحقق زيادة المنافع وتخفيض تكاليف المؤسسة كما تحقق ميزة المنفعة والجودة نفع أكبر Capacity utilization	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤
٣٦	- إدارة اللوجيستيات هي الوسائل التي يحتاجها العملاء أو المستفيدين في تحقيق إشباع رغباتهم من خلال التنسيق بين كل من:-				
أ	تدفق المواد والمعلومات إلي السوق من خلال المؤسسة	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤
ب	وتحقيق هذا التكامل الشامل يتطلب أسباب مختلفة وحدثة (العملية التسويق).	٩	٥٠	٩٠	٥٠
٣٧	- الأشكال المختلفة لتحقيق تكامل في سلسلة الأدوار بالمؤسسات الرياضية هي:-				
أ	المرحلة الأولى: خط الأساس في - الشراء تحكم المواد - الإنتاج - الخدمة المبيعات - التوزيع - خدمة العملاء.	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤
ب	المرحلة الثانية: تكامل الوظائف من تدفق المواد - إدارة المواد إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء.	١١٥	٦٣,٨	٦٥	٣٦,٢
ج	المرحلة الثالثة: التكامل الداخلي من تدفق المواد إدارة المواد - إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء.	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤
د	المرحلة الرابعة: تدفق المواد - الموردن - سلسلة الأدوار الداخلية - العملاء - خدمة العملاء.	١٠٥	٥٨,٤	٧٥	٤١,٦

قيمة "كا" الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية = ١,٨٤ = ٣,٨٤

عرض ومناقشة نتائج المحور السادس: وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في

المؤسسات الرياضية

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (٣٨,٩) % - ٦٦,٦% وأن جميع العبارات حققت نسبة اقل من ٨٠% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثون في تفسيرهما لنتائج الدراسة. ويتضح من الجدول رقم (١٠) والخاص بعبارات المحور السادس وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية أن آراء عينة البحث اتفقت علي العبارات وال فقرات التي حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (١٠) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة اقل من ٨٠% واتفقت آراء عينة البحث علي العبارات والفقرات التي حققت نسبة أقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويرجع ذلك إلى عدم أستيعاب عينة البحث لهذه العبارات وهذا يدل علي عدم توافر بعض الوسائل اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية وزنها غير موجودة بالأندية ضمن الأنشطة اللوجيستية ويؤكد ذلك كلا من حسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ وعادل محمد زايد - ١٩٩٦ ومني طعيمة لجرف ٢٠٠٢ علي ضرورة توافر هذه الوسائل لتحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية.

وهذا يدل علي أن هناك العديد من وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية وبالتالي فلا بد من توافر هذا الوسائل لتحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية هي كل نشاط يساهم بتكاليف محددة ويحقق تميزا فالقيمة المضافة لمنهج تتعلق بإستراتيجية الأنشطة المقامة علي أساس التكلفة والجودة - فتكتسب المؤسسة الميزة التنافسية لهما.

وتنقسم اللوجيستيات إلي نوعين من الفئات:

الأولي: أنشطة أساسية "مدخلات اللوجيستيات ومخرجاتها - التسويق والمبيعات - خدمة العملاء أو المستخدمين".

الثانية: أنشطة داعمة "البنية التحتية - إدارة الموارد البشرية - تكنولوجيا المعلومات - عمليات إعداد وتجميع المواد".

- وتأتي الميزة التنافسية للمؤسسة الرياضية من أسلوب المؤسسة في تنظيم أداء الأنشطة بداخل سلسلة الإمداد. ولكسب الميزة التنافسية علي المؤسسة تحقيق أعلى مستوى جودة للعملاء من خلال أداء تلك الأنشطة بكفاءة ودقة أكبر عن المنافسين.
- وأن اللوجيستيات تحقق زيادة المنفعة وتخفيض تكاليف المؤسسة كما تحقق ميزة المنفعة والجودة نفع أكبر.
- وإدارة اللوجيستيات هي الوسائل التي يحتاجها العملاء أو المستفيدين في تحقيق إشباع رغباتهم من خلال التنسيق بين كل من:
- تدفق المواد والمعلومات إلي السوق من خلال المؤسسة - وتحقيق هذا التكامل الشامل يتطلب أسباب مختلفة وحديثة (عملية التسويق).
- واتفقت آراء عينة البحث علي أن الأشكال المختلفة لتحقيق تكامل سلسلة الإمداد بالمؤسسات الرياضية تمر بالمراحل التالية:
- الأولي:** خط أساس في الشراء - تحكم المواد - الإنتاج - الخدمة - المبيعات - التوزيع - خدمة العملاء أو المستفيدين.
- الثانية:** تكامل الوظائف من تدفق المواد - إدارة المواد - إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء أو المستفيدين.
- الثالثة:** التكامل الداخلي من تدفق المواد - إدارة المواد - إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء والمستفيدين.
- الرابعة:** تدفق المواد والمرددين - سلسلة الإمدادات الداخلية - العملاء - خدمة العملاء المستفيدين و يؤكد ذلك كلا من وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧ وعبيد علي احمد حجازي ٢٠٠٠ ومحمد شفيق ميرا ١٩٩٩ لي ضرورة توافر المتطلبات والشروط اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية داخل الأندية الرياضية.

جدول رقم (١١) عرض ومناقشة نتائج المحور السابع: المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية (ن=١٨٠)

م	العبارات	نعم		لا		٢ك
		ك	%	ك	%	
٣٨	- المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية وهي:-					
أ	- إستراتيجية النافس Copleitive strategies	١٢٥	٦٩,٤	٥٥	٣٠,٦	*٢٧,٢٢
ب	المنافسة المبينة علي أساس الزمن Time baded	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
ج	التنافس هنا مبني علي السرعة وأن تكون المؤسسة الأولى في ساحة السوق.	١٥٠	٨٣,٣	٣٠	١٦,٧	*٨٠,٠٠
٣٩	المنافسة المعتمدة علي مقاييس للمقارنة بما Benchmarking					
أ	تبني علي مقارنة الأداء مع معايير المنافسين	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
ب	تستخدم عند تحديد مصادر الميزة التنافسية التي تستغل لتحسين الأداء واكتشاف نقاط الضعف المطلوب والابتعاد عنها	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
٤٠	المنافسة من خلال التعلم للأنشطة المختلفة Competing Through learning					
أ	هي المهارات ومستوي المعرفة والخبرة التي تعطي المؤسسات مزايا كبيرة في ميدان التنافس	١١٠	٦١,١	٧٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
ب	المستوي العالمي مطلوب لتحقيق أنجاز غير عادي	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
ج	المنافسة العالمية للمؤسسات الرياضية Global competition	١٠٠	٥٥,٦	٨٠	٤٤,٤	٢,٢٢
٤١	حتى تصبح المؤسسة عالمية تتطلب قدرات معينة لمقابلة احتياجات العملاء والمستفيدين والاستجابة السريعة لتغيرات السوق وتهديدات المنافسين.					
أ	تتطلب هذه الإستراتيجية بنا أسبقية وتفوق لعرض خدمة فريدة ومتميزة علي مستوي العالم	٧٠	٦١,١	١١٠	٣٨,٩	*٨,٨٩
ب	من خلال نقل التكنولوجيا والاتصالات العالمية والبحوث والتطوير - والمتنافسين قريباً من الأسواق العالمية.	١١٥	٦٣,٨	٦٥	٣٦,٢	*١٣,٨٩
ج	تطوير ثقافة المؤسسة يتضمن القيمة - الآليات المتكاملة - العمليات التي تسمح بالتغيير بنجاح في سوق عالمية تنافسية	٩٠	٥٠	٩٠	٥٠	٠,٠٠
د	المنافسة من خلال الجودة	٩٥	٥٢,٧	٨٥	٤٧,٣	٠,٥٦
هـ	تقدم الخدمة الجيدة أساس نجاح المؤسسة في عالم المنافسة	١٢٠	٦٦,٦	٦٠	٣٣,٤	*٢٠,٠٠
٤٢	تأثير الجودة علي الربح تعتبر أساساً لفعالية إستراتيجيات التميز الأخرى التي تعمل المؤسسة علي تحقيقها التي تحتوي علي.					
أ	الاستخدام الأمثل للموارد	١٣٠	٧٢,٢٢	٥٠	٢٧,٧٧	*٣٥,٥٦
ب	خفض التكلفة.	١٢٠	٦٦,٦٦	٦٠	٢٣,٣٣	*٢٠,٠٠
ج	أداء العمل الصحيح من أول مرة	١٠٠	٥٥,٥٥	٨٠	٤٤,٤٤	٢,٢٢
د	وضع معايير لقياس الأداء.	٩٥	٥٢,٧٧	٨٥	٤٧,٢٣	٠,٥٦
هـ	التحسن المستمر.	١٢٥	٦٩,٤٤	٥٥	٣٠,٥٦	*٢٧,٢٢
و	تلبية احتياجات العملاء.	١١٥	٦٣,٨٩	٦٥	٣٦,١١	*١٣,٨٩
٤٣	المنافسة من خلال - الإستراتيجية الوظيفية ومنها:- Functional Strategy					
أ	التركيز علي مجالات قوة المؤسسة	٧٠	٣٨,٨٩	١١٠	٦١,١١	*٨,٨٩
ب	والتركيز أيضا علي الجودة	٦٠	٣٣,٣٣	١٢٠	٦٦,٦٦	*٢٠,٠٠
ج	ومنها أيضا - الإستراتيجية اللوجيستية التي تتعامل مع المنشآت ومواقع العمل - المرافق - الصيانة - الإمداد - وسائل النقل	٥٠	٢٧,٧٧	١٣٠	٧٢,٢٢	*٣٥,٥٦

قيمة "ك" الجدولية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية = ١,٨٤ = ٣

عرض ومناقشة نتائج المحور السابع: المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية

يتضح من الجدول رقم (١١) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبي (٢٧,٧٧% - ٨٣,٣%) وأن بعض العبارات حققت نسبة أعلى من ٨٠% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثان في تفسيرهما لنتائج الدراسة. وبعض العبارات حققت نسبة اقل من ٨٠%.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (١١) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة ٨٠% فأكثر والتي تعني موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (١١) والخاص بعبارات المحور السابع المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية اتفقت آراء عينة البحث علي العبارات رقم (٣٨) فقرة (ج) حيث حققت نسبة أعلى من ٨٠% والتي تعني موافقة عينة البحث وهذا يدل علي وجود مداخل حديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية هي إستراتيجيات التنافس الآتية:

(١) المنافسة المبدئية علي أساس الزمن، والتنافس هنا مبني علي السرعة وان تكون المؤسسة الأولى في السوق ويؤكد ذلك كلا من حسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ مني طعيمة الجرف ٢٠٠٢ وسهير عبد الحميد عبد العال ٢٠٠٧ وتوفيق محمد عبد المحسن ٢٠٠٤ وإسلام محمد النقيب ١٩٩٨ علي ضرورة توافر هذه المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (١١) أن آراء عينة البحث قد حققت نسبة اقل من ٨٠% واتفقت آراء عينة البحث علي جميع عبارات وفقرات المحور التي حققت نسبة اقل من ٨٠% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها ويرجع ذلك إلي عدم أستيعاب عينة البحث لهذه العبارات وهذا يدل علي عدم توافر مداخل حديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية وزمها غير موجودة بالأندية ضمن الأنشطة اللوجستية ويؤكد ذلك كلا من حسن أحمد الشافعي ٢٠١٠ وعادل محمد زايد - ١٩٩٦ ومني طعيمة الجرف ٢٠٠٢ علي ضرورة وجود مداخل حديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية والتي من أهمها.

(٢) المنافسة المعتمدة علي مقاييس للمقارنة بها - تبني علي مقارنة الأداء مع معايير المنافسين.

(٣) المنافسة من خلال التعلم للأنشطة المختلفة - وهي المهارات ومستوي المعرفة والخبرة التي تعطي المؤسسة مزايا كبيرة في ميدان التنافس والمستوي العالمي مطلوب لتحقيق انجاز غير عادي.

(٤) المنافسة العالمية لمؤسسات الرياضية - حتى تصبح المؤسسة عالمية تتطلب قدرات معينة لمقابلة احتياجات العملاء أو المستفيدين والاستجابة السريعة لتغيرات السوق وتهديدات المنافسين وتتطلب هذه الإستراتيجية بناء أسبقية وتوفيق لعرض خدمة فريد وأنشطة رياضية متميزة علي المستوي العالمي. ومن خلال نقل التكنولوجيا والاتصالات العالمية والبحوث والتطوير - والتنافس قريبا من الأسواق العالمية.

- ٥) المنافسة من خلال الجودة ك أي تقديم الخدمة الجيد أساسا نجاح المؤسسة وتأثير الجودة علي الربح تعتبر أساسا لفعالية إستراتيجيات التميز
- ٦) الإستراتيجية الوظيفية: أي التركيز علي المجالات الوظيفية وهي قوة المؤسسة، أي تركيز علي الجودة ومنها الإستراتيجية اللوجيستية التي تتعامل مع المنشآت ومواقع العمل - والمرافق - الصيانة - والإمداد ووسائل النقل.

الاستخلاصات:

- من عرض ومناقشة النتائج ثم استخلاص الآتي:

- أولا: بالنسبة للمحور الأول:** الربط بين اللوجيستيات بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة الرياضية - اتفقت آراء عينة البحث علي أن التنافس من خلال اللوجيستيات يتضمن كل من التكلفة - الجودة - المرونة - الخدمة.

- ومراعاة تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والتنافس بين المؤسسات الرياضية يتم علي أساس أكثر من بعد بالنسبة للوجيستيات - والمعامل الحيوي لأداء المؤسسة الرياضية هو دور الوظيفة اللوجيستية. واللوجيستيات تكتب المؤسسة الرياضية ميزة تنافسية من خلال الانجاز في زمن قياسي. وتحقق سرعة الاستجابة لمتطلبات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة وتخفيض التكلفة للأنشطة المختلفة.

- واتفقت آراء العينة علي أن اللوجيستيات لها أهمية إستراتيجية في المؤسسات الرياضية المتقدمة حيث يكون قطاع متخصص للوجيستيات ويكون لها رسالة - هدف وتخطيط إستراتيجي وللوجيستيات تحسين كفاءة المؤسسة من الموقع - التسهيلات - اختيار وسائل النقل - إدارة حركة المخازن إلى الوضع الأحسن ومفهوم سلسلة القيمة تنشأ من أنشطة المؤسسة التي تؤديها من إنتاج وتسويق ولوجيستيات - وهي كل أنشطة المؤسسة التي تساهم في وضع التكلفة النسبي للمؤسسة وتخلق أساسا للتميز.

- وأن سلسلة القيمة تقسم المؤسسة إلي أنشطتها المناسبة إستراتيجيا " وثيقة الصلة بالموضوع من زجل فهم سلوك التكاليف ومصادر التميز الموجودة والمحتملة.

ثانيا: بالنسبة للمحور الثاني: أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة الرياضية:

- اتفقت آراء عينة البحث علي أن الأنشطة تقسم إلي:

أ- الأنشطة الأساسية: Primary Activities

- هي اللوجيستيات الداخلة والخارجة والتسويق والمبيعات والعلميات بالمؤسسة الرياضية

ب- الأنشطة الداعمة: Support Activities

- هي البنية الأساسية من إدارة الموارد البشرية وتنمية التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية.
- وأن سلسلة القيمة هي شكل جديد لتصميم الأعمال التي ترفع وتزيد من اختيارات العميل أو المستفيد وقرارات العمليات لتنمية ميزة تنافسية مستمرة.
- وخلق قيمة العملي أو المستفيد يساعد في ناتج أو أرباح المؤسسة الرياضية. وان القيمة الاقتصادية للاحتفاظ بالعملاء أو المستفيدين علي مرور الزمن أعلى بكثير من استبدالهم والمؤسسة الرياضية التي تحسن قيمة العمل أو المستفيد والتي تزيد حصتها من العملاء أو المستفيدين يكون علي حساب المؤسسات التي لا تقدم هذه الخدمات.
- اتفقت آراء عينة البحث أيضا علي أن بقاء المؤسسة الرياضية يدوم طويلا بمعاملة العملاء أو المستفيدين - لأن المنافسة تزداد العروض السوقية ووفرة - والعملاء أو المستفيدين يريدون أن يتعاملوا مع المؤسسة التي تتجاوب مع كل احتياجاتهم.
- ونجاح المؤسسة الرياضية في ساحة السوق والصمود أمام المنافسة يستند علي قدرة المؤسسة علي جذب وإرضاء العملاء أو المستفيدين والاحتفاظ بهم من خلال قيمة العميل أو المستفيد وأن هدف اللوجيستيات المتكاملة بالمؤسسة الرياضية هو تحسين القيمة للعملي أو المستفيد النهائي.

ثالثا: بالنسبة للمحور الثالث: العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية:

- اتفقت آراء عينة البحث علي أن خدمة المستفيد أو العميل تتضح وترتبط بالاتي:
- السمعة الطيبة للمؤسسة الرياضية بشن الجودة - الاعتراف وقبول اسم المؤسسة لإدارة الجودة - موارد مالية لإنتاج بتكلفة اقل - اتساع حط المنتج أو الخدمة للأنشطة بالتركيز علي المستفيد.
- المعلومات المرتدة - بحوث السوق - قاعدة واسعة من المستفيدين - خصائص المنتج أو الخدمة للأنشطة (التميز) - احتياجات السوق من الأنشطة بابتكار مستمر في الإنتاج أو الخدمة.
- السعر المنخفض للأنشطة أو الخدمات يتوقف علي:
- (الحجم أو العدد - انتشار الأنشطة - أماكن الانتشار - الريادة والدخول في مجال النشاط الرياضي والمعرفة بإدارة الأنشطة الرياضية المختلفة) - جودة وكفاءة التسويق للأنشطة أو الخدمات وتعديل العمليات وفقا لاحتياجات المستفيد.
- رؤية مستقبلية وثقافية للمؤسسة - مؤسسة رياضية معروفة وقوية نتيجة أهداف إستراتيجية للمؤسسة.
- البحوث والتطوير في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة في أماكن المؤسسة المختلفة.
- تخطيط قصير الأجل يحقق أهداف سريعة بإعلان فعال يحقق انطبعا إيجابيا نحو المؤسسة الرياضية.

رابعاً: بالنسبة للمحور الرابع: الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية

- اتفقت آراء عينة البحث علي أن الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية هي:
 - أ- التكلفة الأقل . أي قدرة المؤسسة علي تصميم وتسويق المنتج أو الخدمة في الأنشطة الرياضية بأقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى ولتحقيق هذه الميزة يجب فهم الأنشطة المتبعة في حلقة أو سلسلة القيمة (value chain) للمؤسسة والتي تعد مصادر هامة للميزة التكاليفية.
 - ب- تميز المنتج أو الخدمة للأنشطة في المؤسسات الرياضية المختلفة - أي قدرة المؤسسة الرياضية علي تقديم منتج أو خدمة في الأنشطة الرياضية متميزة وفريدة ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستفيد. تتوافر فيها "جودة أعلى - خصائص خاصة - خدمات ما بعد تقديم المنتج أو الخدمة"

خامساً: بالنسبة للمحور الخامس: محددات الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية

- اتفقت آراء عينة البحث علي أن محددات الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية هي:
 - أ- حجم الميزة التنافسية
 - أي يتحقق لمؤسسة الرياضية صفة الاستمرارية إذا أمكن لها المحافظة علي ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج أو الأداء والانجاز الرياضي - في الأنشطة الرياضية المختلفة في مواجهة المؤسسات الرياضية
 - ب- دورة حياة الميزة التنافسية في المؤسسة تبدأ بالاتي:
 - مرحلة تبني المؤسسة للنشاط.
 - مرحلة الرقود في حالة قيام مؤسسات أخرى منافسة بتقليد مستوى النشاط ومحاكاته للميزة التنافسية ومحاوله التفوق.
 - مرحلة تقديم تكنولوجيا جديدة لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة لتمييز النشاط أو الأداء الرياضي.
 - ج- نطاق التنافس أو السوق المستهدف للمؤسسة الرياضية هو:
 - يعبر النطاق عن مدي اتساع أنشطة المؤسسة الرياضية وعلمياتها بغرض تحقيق مزايا تنافسية متعددة (في النطاق المحلي - الإقليمي - الدولي) - ونطاق التنافس يأخذ الأبعاد الآتية:
 - نطاق القطاع السوقي segment scope من خلال تنوع أنشطة المؤسسة الرياضية والمستفيدين.
 - النطاق الرأسي vertical scope وهو مدي أداء المؤسسة لأنشطتها المختلفة.
 - النطاق الجغرافي geographical scope وهو عدد المناطق الجغرافية التي تنتشر بها خدمات وأنشطة المؤسسات الرياضية.

- نطاق الصناعة industrial scope وهو مدي ترابط الأنشطة المختلفة بالصناعات اللازمة لتلك الأنشطة - ومن شأنه خلق فرص ومزايا تنافسية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى في نفس الموقع الجغرافي.

سادسا: بالنسبة للمحور السادس: وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجستيات في المؤسسة الرياضية

اتفقت آراء عينة البحث علي أن وسائل تحقيق الميزة التنافسية من خلال اللوجستيات في المؤسسات الرياضية هي كل نشاط يساهم بتكاليف محددة ويحقق تميزا فالقيمة المضافة للمنتج تتعلق بإستراتيجية الأنشطة المقامة علي أساس التكلفة والجودة - فتكتسب المؤسسة الميزة التنافسية لهما.

وتنقسم اللوجستيات إلي نوعين من الفئات:

الأولى: أنشطة أساسية "مدخلات اللوجستيات ومخرجاتها - التسويق والمبيعات - خدمة العملاء أو المستفيدين".

الثانية: أنشطة داعمة "البنية التحتية - إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات - عمليات إعداد وتجميع المواد".

- وتأتي الميزة التنافسية للمؤسسة الرياضية من أسلوب المؤسسة في تنظيم أداء الأنشطة بداخل سلسلة الإمداد. ولكسب الميزة التنافسية علي المؤسسة تحقيق أعلى مستوى جودة للعملاء من خلال أداء تلك الأنشطة بكفاءة ودقة أكبر عن المنافسين.

- وأن اللوجستيات تحقق زيادة المنافع وتخفيض تكاليف المؤسسة كما تحقق ميزة المنعة والجودة نفع أكبر.

- وإدارة اللوجستيات هي الوسائل التي يحتاجها العملاء أو المستفيدين في تحقيق إشباع رغباتهم من خلال التنسيق بين كل من:

- تدفق المواد والمعلومات إلي السوق من خلال المؤسسة - وتحقيق هذا التكامل الشامل يتطلب أسباب مختلفة وحديثة (عملية التسويق).

- واتفقت آراء عينة البحث علي أن الأشكال المختلفة لتحقيق تكامل سلسلة الإمداد بالمؤسسات الرياضية تمر بالمراحل التالية:

● **الأولي:** خط أساس في الشراء - تحكم المواد - الإنتاج - الخدمة - المبيعات - التوزيع - خدمة العملاء أو المستفيدين.

● **الثانية:** تكامل الوظائف من تدفق المواد - إدارة المواد - إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء أو المستفيدين.

● **الثالثة:** التكامل الداخلي من تدفق المواد - إدارة المواد - إدارة الإنتاج والخدمة - التوزيع وخدمة العملاء والمستفيدين.

● **الرابعة:** تدفق المواد والمرددين - سلسلة الإمدادات الداخلية - العملاء - خدمة العلماء المستفيدين.

سابعاً: بالنسبة للمحور السابع : المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية

اتفقت آراء عينة البحث أن المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية هي إستراتيجيات التنافسية الآتية:

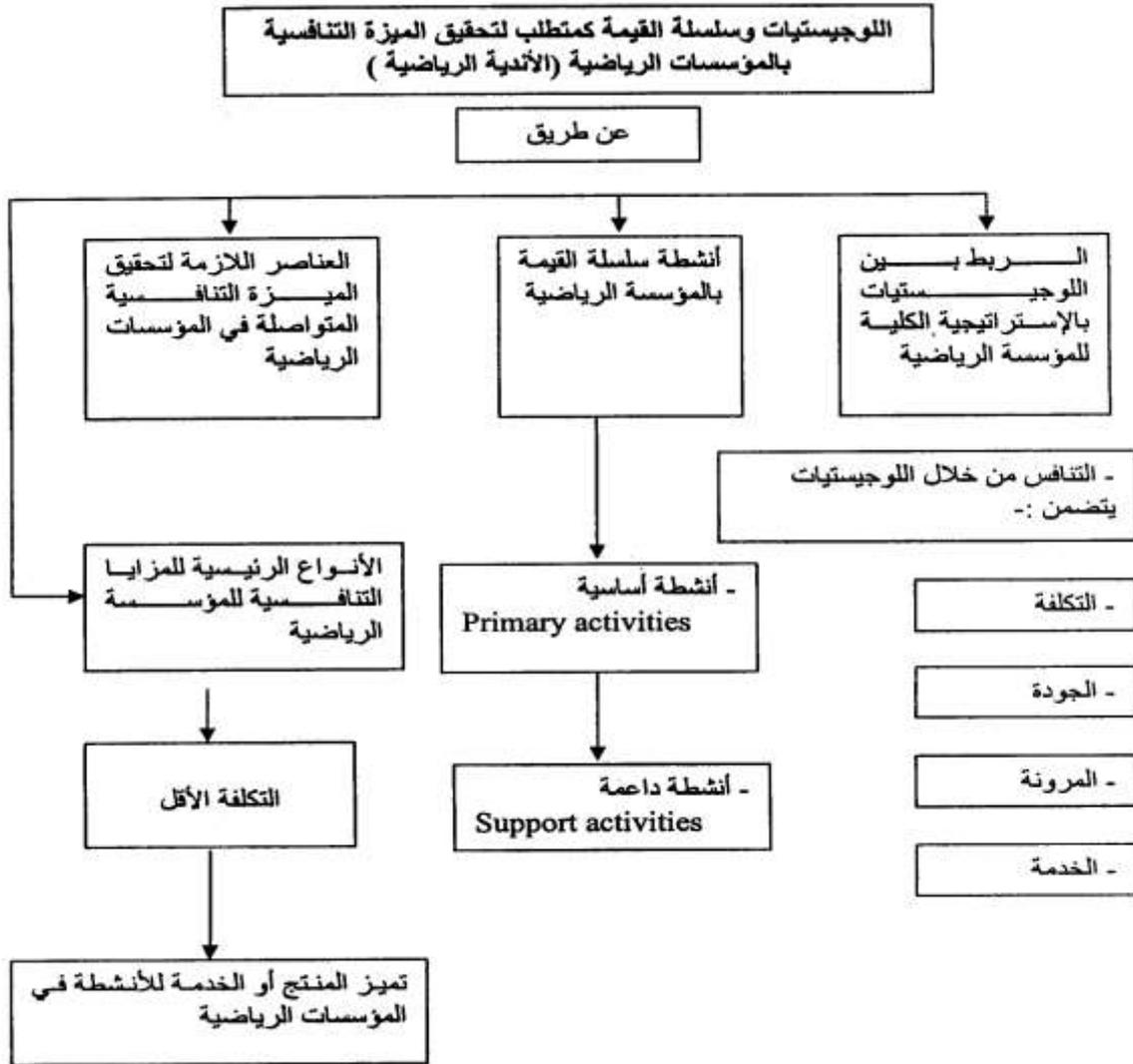
- ١- المنافسة المبدئية علي أساس الزمن، والتنافس هنا مبني علي السرعة وان تكون المؤسسة الأولى في السوق.
- ٢- المنافسة المعتمدة علي مقاييس للمقارنة بها - تبني علي مقارنة الأداء مع معايير المنافسين.
- ٣- المنافسة من خلال التعلم للأنشطة المختلفة - وهي المهارات ومستوي المعرفة والخبرة التي تعطي المؤسسة مزايا كبيرة في ميدان التنافس والمستوي العالمي مطلوب لتحقيق إنجاز غير عادي.
- ٤- المنافسة العالمية لمؤسسات الرياضية - حتى تصبح المؤسسة عالمية تتطلب قدرات معينة لمقابلة احتياجات العملاء أو المستفيدين والاستجابة السريعة لتغيرات السوق وتهديدات المنافسين وتتطلب هذه الإستراتيجية بناء أسبقية وتفوق لعرض خدمة فريدة وأنشطة رياضية متميزة علي المستوي العالمي. من خلال نقل التكنولوجيا والاتصالات العالمية والبحوث والتطوير - والتنافس قريبا من الأسواق العالمية.
- ٥- المنافسة من خلال الجودة: أي تقديم الخدمة الجيد أساس نجاح المؤسسة وتأثير الجودة علي الربح تعتبر أساس لفعالية إستراتيجيات التميز.
- ٦- الإستراتيجية الوظيفية: أي التركيز علي المجالات الوظيفية وهي قوة المؤسسة، أي تركيز علي الجودة ومنها الإستراتيجية اللوجيستية التي تتعامل مع المنشآت ومواقع العمل - المرافق الصيانة - والإمداد ووسائل النقل.

التوصيات:

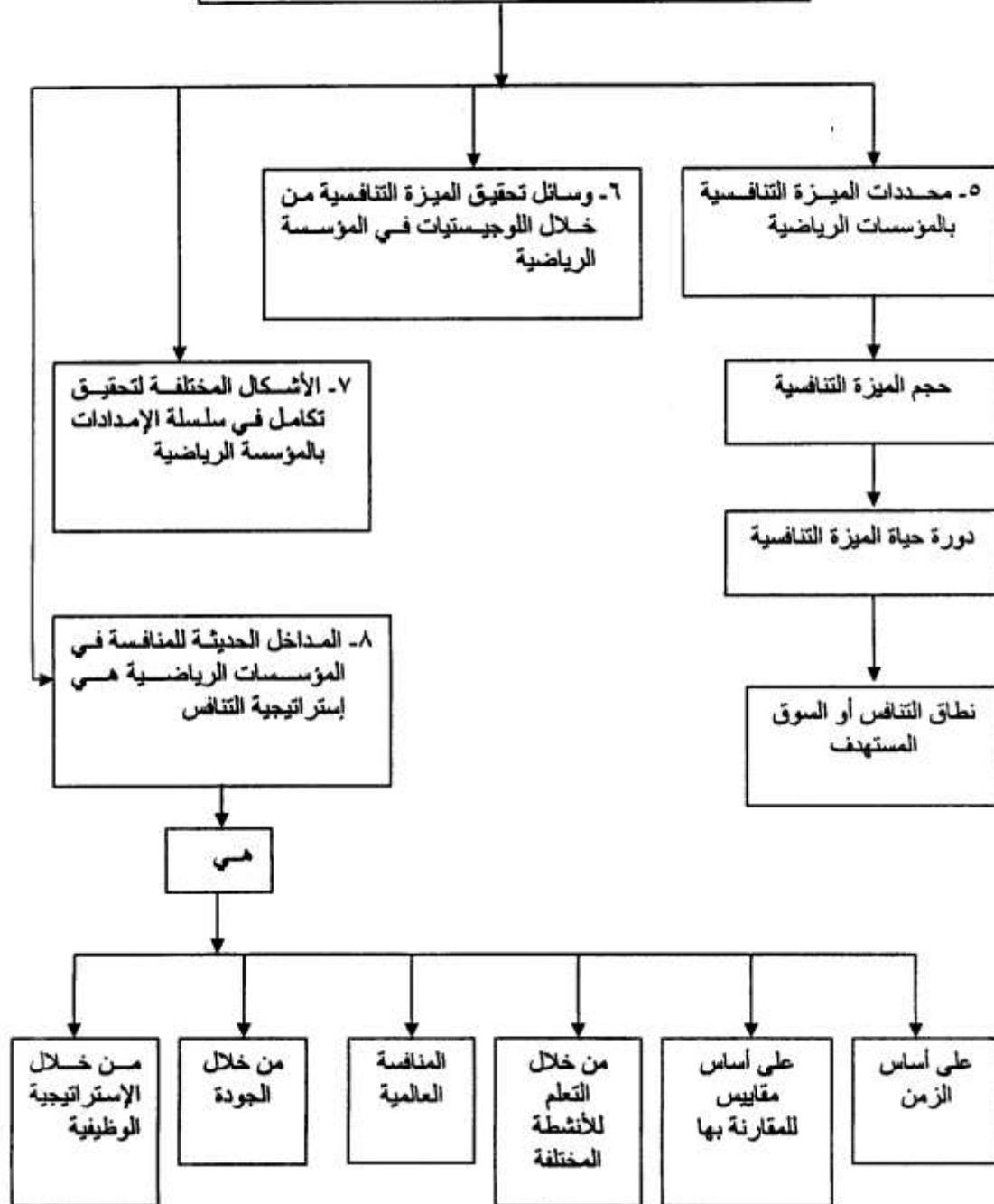
- **من عرض ومناقشة النتائج والاستخلاص نوصي بالاتي:**

أولاً: للمسئولين الرياضية - الأندية - ضرورة تطبيق النموذج المقترح.

ثانيا: النموذج المقترح



تابع النموذج المقترح
اللوجيستيات وسلسلة القيمة كمطلب لتحقيق الميزة التنافسية
بالمؤسسات الرياضية في المجتمعين المصري والعربي



المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- إسلام محمد النقيب: تكامل أنشطة اللوجيستيات لدعم الموقع التنافسي لتجارة مصر الخارجية مع دول الكوميسا، رسالة ماجستير مقدمة إلى الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (١٩٩٨)
- ٢- تركي إبراهيم سلطان، أسامة احمد مسلم: بالون، دار المريخ للنشر (٢٠٠٦)
- ٣- تفيده علا هلال: إدارة المواد والإمداد، الدار الجامعية (١٩٩٨).
- ٤- توفيق محمد عبد المحسن: اتجاهات حديثة في التخطيط والرقابة علي الجودة (الجودة الشاملة وستة سيحما)، دار الكفر العربي (٢٠٠٦).
- ٥- ثابت عبد الرحمن إدريس: إدارة الأعمال اللوجيستية (الإمداد والتوزيع المادي) الدار الجامعية (٢٠٠٣).
- ٦- ثابت عبد الرحمن إدريس: كفاءة وجود الخدمة اللوجيستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدارس الجامعة (٢٠٠٦).
- ٧- ثابت عبد الرحمن إدريس: الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية (٢٠٠٣).
- ٨- حسن احمد الشافعي: إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية (٢٠٠٤).
- ٩- حسن احمد الشافعي: الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية (٢٠٠٧).
- ١٠- حسن احمد الشافعي: معايير إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الرياضية بالمجتمع العربي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيد بشر، الإسكندرية (٢٠٠٦).
- ١١- حسن احمد الشافعي: اللوجيستيات في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية (٢٠١٠)

- ١٢- **سرور علي إبراهيم سرور**: تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريخ للنشر، الرياض، الرياضي، تعريف لكتاب المؤلف جوزيف كيلادا (٢٠٠٤).
- ١٣- **سهير عبد الحميد عبد العال**: جودة الخدمة اللوجيستية لتحقيق الميزة التنافسية في صناعة التعليم العالم، رسالة دكتوراه مقدمة إلى الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (٢٠٠٧).
- ١٤- **سمير معوض**: اللوجيستيات والنقل متعدد الوسائط، مجلة انترناشونال، الإسكندرية، يناير، فبراير، مارس، إبريل (٢٠٠١).
- ١٥- **عادل محمد زايد**: تحليل الميزة التنافسية لكليات إدارة الأعمال "رؤية إستراتيجي"، المؤتمر الأول للجمعية العربية للإدارة، الإدارة الإستراتيجية والقيمة التنافسية لمنشآت الأعمال العربية، فندق فلسطين، الإسكندرية (١٩٩٦).
- ١٦- **عبيد علي احمد حجازي**: اللوجيستيات كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية (٢٠٠٠).
- ١٧- **محمد عاطف**: إدارة لوجيستيات الأعمال (مدخل وظيفي) (٢٠٠٢).
- ١٨- **محمد شفيق ميرا**: اللوجيستيات النقل البحري، مؤتمر النقل البحري في مشارف القرن الحادي والعشرين، القاهرة (٢٠٠١).
- ١٩- **محمد شفيق ميرا**: اللوجيستيات وتنمية الموارد البشرية، مؤتمر البشرية، القاهرة (١٩٩٩).
- ٢٠- **مني طعيمة الجرف**: مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، مسح مرجعي، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠٠٢).
- ٢١- **محمد محمد علي إبراهيم**: النقل والتجارة (د. ن)، الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيات، ورقة مقدمة. (١٩٩٨)
- ٢٢- **مصطفى محمود أبو بكر**: المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجيستية في المنظمات المعاصر، الدار الجامعية (٢٠٠٤).

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 23- **Ballou, Ronald H. (2004):** Business Logistics Supply Chain Managemnt.
- 24- **Bowersox, Donald and Gloss David (1996):** Logistical Management "N.Y Mc. Grow Hill".
- 25- **Christopher, Martin (1998):** Logistics and Supply Chain Management, Pitman Publishing, London.
- 26- **Johnson, Peter (2000):** E-Logistics: European Policies and Priorities, E-Business (22 - 23 May) Royal Institute of International Affairs
- 27- **Michael, Ramona kay & Sower, Victor E. & Motwani Jaideep (1997):** A comprehensive Model For Implementing Total Quality Management in Higher Education", Benchmarking for Quality Management, Vol. 4 (2), PP. 104-120.
- 28- **Mentzer, John T. & Min Soonhong & Bobbitt L Michael (2004):** Toward a Unified Theory of Logisticts, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 34 (8), PP. 606-627.
- 29- **Person Goran (1991):** Achieving Competitiveness Through Logistics, The International Journal of Logistics Management, Vol. 2,Nol,PP. 11.
- 30- **Peters, M. Cooper, J., Lieb, R. C. and Randall, H. L. (1998, January 1):** The Third Party Logistics Industry in Europe, Provider Perspectives on The Industry's Current

Status and Future Prospects, International Journal of Logistics, Research and Applications.

- 31- **Stock Gregory N. & Greis Noel P. & Kasarda. D. (1999):** Logistics Strategy & Structure, The International Journal for Physical Distribution & Logistics, Vol. 29, No. 4, PP. 224 -339.
- 32- **Sum Chee - Chuong & Teo Chew - Been & NGK- Wan - Kee (2001):** Strategic Logistics Management in Singapore, International Journal of Coerations & Production Management, Vol. 21, No. 9, PP. 123-1250.
- 33- **Smith Peter A. & Barry Jack & Cavinato Joseph 1. & el al., (1991):** Logistics in Service Council of Logistics Management.
- 34- **Wheatly, Malcolm, 91998, January):** Less Means More, Logistics Europe, Brussels.
- 35-**Z, ain, Mohamed (1996):** Competition, What Does It Mean? The TQM Magazine, Vol. 8 (1), PP. 54 - 59.

ملخص البحث

اللوجيستيات وسلسلة القيمة كمتطلب لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية)

أ. د/حسن أحمد عطية الشافعي*

د/أحمد عبد الفتاح احمد سالم**

د/نادي أحمد علي عبد المجيد***

- استهدفت الدراسة التعرف علي دور اللوجيستيات وسلسلة القيمة كمتطلب لتحقيق الميزة بالمؤسسات الرياضية "الأندية".

وذلك من خلال: الربط بين اللوجيستيات بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة الخدمة الرياضية - التنافس من خلال اللوجيستيات "التكلفة - الجودة - المرونة - الخدمة".

- أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسات الرياضية (أنشطة أساسية، أنشطة داعمة)
العناصر اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة في المؤسسات الرياضية، الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية للمؤسسة الرياضية (التكلفة الأقل - تميز المنتج أو الخدمة للأنشطة الرياضية) - محددات الميزة التنافسية - من خلال اللوجيستيات في المؤسسات الرياضية - الأشكال المختلفة لتحقيق تكامل في سلسلة الإمدادات بالمؤسسات الرياضية - المداخل الحديثة للمنافسة في المؤسسات الرياضية (أي إستراتيجيات التنافس).

إجراءات الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي المسحي - واستمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات وطبقت علي عينة عشوائية من إدارة بعض المؤسسات الرياضية (الأندية)، واستخدم الطرق الإحصائية المناسبة للمعلومات والبيانات. ومن عرض ومناقشة النتائج والاستخلاصات توصلت الدراسة إلي نموذج مقترح يوضح الميزة التنافسية بالمؤسسات الرياضية (الأندية).

Abstract

* أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية.

** مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين الهرم - جامعة حلوان.

*** دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية والرياضة - قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية.

**The logistics and value serial as a request to realize the
Competitive advantage in the sports institutions
(The Sports clubs)**

The study aims to recognize the logistics role and value serial as a request to realize the competitive advantage in the sports institutions (the sports clubs), through : the connection between logistics with the total strategy of the sports institution -competitive through logistics" the costs - the quality - the flexibility - the sports service - the value serial activities in the sports institution (a basic activities - a support activities) - the necessary elements for realizing the continue competitive advantage in the sports institution , the basic kind of competitive advantage in the sports institution (the less costs - the distinguishing of product or service of the sports activities) of competitive advantage determines - through logistics in the serial support the sports institution - modern approaches of competition in the sports institution (the competitive strategies)

The study procedure :

The study utilized the descriptive survey method - a questionnaire for data and information collection and it was applied on a random sample from an management of some sports institution (clubs) the appropriated statistics treatment for data and information was utilized, from the discussion and show results, the study resulted a suggested model clarified the logistics role and value serial as a request to realize competitive advantage in the sport institution.

-
- Prof. Dr. Hassan Ahmed Alshafey: Prof of sports management- Faculty of Physical education for girls – Alexandria University.
 - Dr. Ahmed Abd el Fattah Ahmed Salem – A lecturer in the sports management department – Faculty of Physical Education for Men – Helwan University.
 - Dr. Nady Ahmed Ali Abd Elmgeid – PhD of Physical Education – Faculty of Physical education for girls – Alexandria University.