"أثر التمويل الذاتي علي اتخاذ القرار لدي الإداريين ببعض الهيئات الرياضية بجمهورية مصر العربية"

أ.م.د/ وليد مرسي علي الصغير

أهمية مشكلة البحث :

لم تعد الرياضة مجرد ممارسة للنشاط أو مباراة تقام لتحقيق انتصار ، ولكنها أصبحت مراحل من التخطيط العلمى المنظم لتحديد الأهداف وتنفيذ السياسات العامة ، وتعمل القيادات الإدارية العليا في الأندية الرياضية ومراكز الشباب على الإسهام في تكوين شخصية الفرد في المجتمع ، والقطاع العريض الذى يستقبل المراحل السنية المختلفة ومن ثم تتأثر قراراتها بمجالات (الاقتصادي -السياسي - الاجتماعي) ويعتمد هذا بدرجة كبيرة على التمويل ، مما مما ينعكس على اتخاذ القرار المناسب .

وقد اتجهت فلسفة جمهورية مصر العربية فى الآونة الأخيرة إلى الإعتماد الأكبر على التمويل الذاتى بأن تقوم كل هيئة أو مؤسسة بالدراسة العلمية الواقعية للتعرف على فرص النمو والتطور واستثمار هذه الفرص بما يتيح التنمية الحقيقية لمواردها واستقلالها عن التمويل الحكومى (٢٣ : ٦) ، كما وضعت الدولة أقدامها على الطريق الصحيح للإصلاح الإقتصادى عندما شجعت الاستثمارات الخاصة وقدمت لها الإمتيازات فى كافة المجالات (٥ : ٢) ، فالتمويل هو عصب الهيئات والطاقة المحركة لمعظم الوظائف والأعمال وهو الذى يساعد فى وظائف التسويق كما أنه يؤثر بدرجة كبيرة فى قرارات التسعير وقيمة المنتج المادية ، كما أن الاستثمار البشرى يحتاج إلى قرارات التمويل من حيث هياكل الأجور والحوافز الخاصة بالعاملين (٢٦ : ٣٧)

إن أى محاولة لإحداث التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية قد تحتاج إلى رؤوس أموال وطنية وأجنبية ، وقد تحتاج إلى تجهيزات وأساليب وطرق تكنولوجية متطورة ولكنها فى الأساس تحتاج إلى إدارة متطورة تستخدم أساليب علمية فى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الإستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة ويرفع الكفاءة الإنتاجية إلى حدودها القصوى (٢٧ : ٥)

ويعد الاستثمار بمثابة الأداة الرئيسية لخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل زيادة الإنتاج وإشباع رغبات وحاجات الأفراد وزيادة قدرة الاقتصاد القومى ومواجهته

---

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة – جامعة حلوان

للـتحديات العالمـية وكذلـك خلـق فـرص عمـل جديدة تساهم فى رفع مستوى المعيشة . (١١ : ٣٦) ، فـنجاح سياسـة التنمية يتوقف إلى حد كبير على حجم الاستثمارات المتاحة وكيفية توزيعها بين البرامج المختلفة وأيضا كفاءة استخدام تلك الاستثمارات (١٤ : ١)

ولـتحديد نوع الاستثمار بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) فلابـد مـن معـرفة المميـزات التى يجب أن يتضمنها الاستثمار الناجح والمناسب للقدرات والإمكانات المتاحة وتتمثل مزايا الاستثمار فى نقاط هى (المحافظة على رأس المال ، تحقيق أكـبر نسـبة ربـح ، المحافظة على الأموال فى متناول اليد) (٢٥ : ٢) ، الاستثمار يكون مثالى إذا توافرت هذه الشروط ولكن من النادر أن تجتمع هذه الشروط الثلاثة معا (١٥ :٢٠)

ومـن هنا نجد أن من أهم مميزات الاستثمار هو تشغيل واستغلال المال ويبقى السؤال أيـن يتم تشغيل واستغلال هذا المال ؟ والإجابة تتضح فى أن الهيئة أو المؤسسة أو الفرد الذى سـيقوم باسـتثمار ماله " المستثمر " يختار أحد المجالات التى يرى فيها أن هذا المجال يعطيه الفرصة لزيادة رأس المال بصورة أكبر عن أى مجال أخر (٨ : ٦٤) (٣٠ : ١٦)

مشكلة البحث وأهميته

لا تقتصـر أهمـية القيادات الإدارية العليا على اتخاذ القرارات بل يشاركها الأفراد ، حيـث تتـبوأ عمليـة اتخـاذ القرار مكانة هامة نظرا لاتصالها بمصالح مجموعة من البشر وباعتـبار عمليـة اتخـاذ القـرار من أهم أعمال القيادات الإدارية العليا ، لذا يحتل موضوع القـيادات الإداريـة العلـيا واتخاذ القرار أهمية بالغة لدى المهتمين بعلوم الإدارة ، ومن أهم الـدلالات علـى أهمـية اتخاذ القرار أنه كثيرا ما يوصف القائد الإدارى بمتخذ قرار ويقاس نجاحـه فـي عملـه بقدرتـه على اتخاذ القرار السليم المناسب في الوقت المناسب ، والاندية الرياضـية ومراكز الشباب هى هيئات أهلية ذات صفة اعتبارية لا تستهدف الربح مقابل تقديم أفضـل الخدمـات الشبابية وتحقيق أهدافها السامية الخاصة بتمكين الشباب سياسيا واجتماعيا واقتصاديا فى مختلف مراحلهم العمرية وبمختلف فئاتهم ، وتحقيقا لهذه الأهداف تتحمل وزارة الشـباب عبـئا ماليا ضخما من ميزانيتها مساهمة من الوزارة وذلك لمواجهة متطلباتها وأداء رسـالتها أمـام الشـباب ، ولقـد لوحظ فى الأونة الأخيرة عجز الكثير من الاندية الرياضية ومراكـز الشـباب عـن الوفـاء بالـتزاماتها خاصة المالية التى تعجز عن سدادها أحيانا بل تـتفاقم بمـرور الزمـن ممـا يصـعب معها اتخاذ القرارات المناسبة لتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة بها .

كمـــا اتضـــح مـــن الدراسات والبحوث السابقة أن من أبرز المشاكل بمراكز الشباب قصـــور المـــوارد المالية وذلك لكثرة الإلتزامات وضعف الموارد والاكتفاء بالدعم والإعانات الحكومـــية المقدمـــة لها ، حيث تعتمد مراكز الشباب على مصادر التمويل الأهلى والحكومى المتمـــثلة فـــى اشـــتراكات الأعضـــاء والرسوم التى يحددها مجلس الإدارة وتعتمد من الجهة الإداريـــة المختصـــة ، حصـــيلة إيـــرادات المـــباريات والأنشطة التى يحددها مجلس الإدارة والحفـــلات الـــتى توافـــق علـــيها الجهة الإدارية المختصة ، الإعانات الحكومية التى ترتبط بالميزانـــية العامـــة للدولـــة ، التـــبرعات والهـــبات التى يقبلها مجلس الإدارة بشرط الموافقة الصريحة للجهة الإدارية المختصة ، فوائد الودائع بالبنوك أن وجدت ، وحصيلة بيع الأصناف الكهـــنة والغـــرامات ، حصـــيلة البوفيه ورسوم الزيارة واستخدام المرافق التى يحددها مجلس الإدارة ، حصـــيلة إيـــرادات المحـــلات والمعـــارض والأسواق المقامة على أرض النادى أو المركز (٣٩ : ٥)

مـــن هـــنا استشعر الباحث ضرورة التعرف على اثر التمويل على اتخاذ القرار لدى الإداريـــين لإيجـــاد مصادر تمويلية جديدة للهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المـــدن) مـــن خلال استثمار الإمكانات المادية المتاحة والأنشطة والبرامج المنفذة بها خاصة الـــتى تهـــدف إلـــى تمكيـــن الشباب اقتصاديا ، وإفساح المجال للاستثمارات الخاصة وتكوين الكـــيانات الإقتصادية داخلها بما يتماشى ويتناسب مع الدور التنموى لها مع إتاحة الفرصة لهذه المراكـــز بتنشـــيط إيـــراداتها الذاتية بعيدا عن التخطيط المركزى لها من قبل الدولة " وزارة الشباب : مع ضرورة طرح المبادرات التى من شأنها تعميق ثقافة العمل الحر بين الشباب من خـــلال إقامـــة المشـــروعات الـــتى تقـــدم الخدمات للشباب بالتعاون والتنسيق مع الصندوق الاجـــتماعى للتنمية ومؤسسات المجتمع المدنى العاملة فى مجال رعاية النشء والشباب ، من هـــنا تعـــد الدراســـة مـــن الدراسات الجديدة الرغم من تعدد الدراسات المرتبطة التى تناولت موضـــوع الـــتمويل واتخاذ القرار الإدارى فى المجالات المختلفة إلا أنها قليلة للغاية على حد علم الباحث .

أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى التعرف على :

١- أســـلوب اتخـــاذ القـــرار لـــدى القادة الإداريين بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) .

٢- اثـر الـتمويل الذاتـى علـى اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) .

التساؤلات :

١- ما هو أسلوب اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين بالأندية الرياضية ومراكز الشباب ؟

٢- مـا هـو اثر التمويل الذاتى على اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين بالأندية الرياضية ومراكز الشباب ؟

الدراسات المرتبطة

١- قـام محـى الدين الغريب ١٩٩٢ بدراسة موضوعها (أفاق الاستثمار فى جمهورية مصـر العربية) وهدفت الدراسة إلى تدعيم القطاع الخاص وتحريره من كل العقبات الـتى قد تواجهه عند اتخاذ قراره بالاستثمار ، والتعرف على مجالات الاستثمار فى جمهورية مصر العربية ، وكان من أهم نتائج الدراسة أن هناك تحسن كبير فى مناخ الاستثمار فى مصر خلال الفترة الأخيرة ، وأنه لابد من تبسيط الإجراءات فى تعامل إدارات الحكومية مع المواطنين بشكل عام ومع المستثمرين بشكل خاص طبقا لقانون الاستثمار الموحد رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩م ، ولابد من البدء فى تطوير سوق المال فى مصـر وما يترتب على ذلك من إعطاء مزايا إضافية للاستثمار فى الأسهم بالمقارنة بـالإيداع فـى البـنوك والعمل على إعداد خريطة استثمارية جديدة للمحافظات على أسـاس المـزايا النسبية التى تتمتع بها كل محافظة حتى يمكن استخدامها فى الترويج للاستثمار داخل وخارج مصر (٣٤)

٢- قامـت سـهير حسـن عـبد العـال ١٩٩٣ بدراسة موضوعها (دراسة دور العائد الاقتصـادى للاستثمار فى قطاع الفنادق فى مصر) وهدفت الدراسة إلى قياس العائد الاقتصـادى الناتج عن الاستثمار فى القطاع القومى ، والتعرف على دور الاستثمار فـى خلـق فرص عمل وإمكانيته فى التخفيف من حدة البطالة وقد استخدمت الباحثة المـنهج الوصـفى – الدراسـات التحليلـية وقد اعتمدت الباحثة على دراسة وتحليل المراجع القانونية كأداة لجمع البيانات من خلال دراسة القوانين التى تسمح بالعديد من الحوافـز والتسـهيلات المقدمـة له والمتمـثلة فى الإعفاء الجمركى على الواردات والإعفاء من الضريبة على الأرباح ونظام المشاركة فى الأرباح والتى كان لها عظيم الأثر فى تخفيض التكاليف الاستثمارية للمشروع الفندقى أو زيادة العائد المباشر على

الاستثمار وكان من أهم نتائج الدراسة أن نسب الاستثمار الفندقى إلى جملة الاستثمار العام منخفضة وقد بلغت ٠,٧ % خلال الفترة من ١٩٨٣ حتى ١٩٨٧م (١٣)

٣- قام إيهاب إبراهيم الدسوقى ١٩٩٤ بدراسة موضوعها (إمكانية تطبيق التخصصية فى الدول النامية مع التطبيق فى جمهورية مصر العربية) وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التخصصية بكافة أساليبها والعقبات التى تقابلها بالدول النامية ومدى ملائمة التخصصية للتطبيق فى الدول النامية ومتطلبات التطبيق لها ، ومناقشة تطبيق التخصصية فى الاقتصاد المصرى مع وضع تصور للتطبيق فى مصر ، وقد استخدم الباحث المنهج المسحى " دراسة الحالة " واستخدام المقابلة الشخصية وتحليل الوثائق والسجلات كأدوات لجمع البيانات ، وكانت من أهم نتائج الدراسة إمكانية تحرير الاقتصاد المصرى ، واقتراح برنامج للتخصصية فى جمهورية مصر العربية (٢)

٤- قام أبليجوت Applegot ١٩٩٤ بدراسة موضوعها (الأثر الاقتصادى لمراكز النشاطات الرياضية التابعة لجامعة شمال كارولينا بتشابل) وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الاقتصادى فى عملية اختيار الأفراد للأنشطة التى يمارسونها فى مراكز النشاطات الرياضية بجامعة كارولينا ، والتعرف على مدى استفادة الممارسين للأنشطة الرياضية من الخدمات التى تقدمها هذه المراكز ، وقد استخدم الباحث المنهج المسحى وكانت عينة البحث تتكون من عدد ٤٥٠ فرد من المسجلين بالفرق الدراسية بكليات الجامعة والممارسين للأنشطة الرياضية بمراكز النشاطات الرياضية وعدد ٣٠ من مشرفى هذه الأنشطة الرياضية الترويحية كالاسكواش والبلياردو والسباحة والغطس والتنس الأرضى ، وأظهرت أهم النتائج أن الذين يشتركون بهذه المراكز يتمتعون بمميزات كثيرة تقدمها لهم مراكز النشاطات الرياضية كأدوات التدريب الحديثة وأماكن الممارسة الرياضية عالية المستوى .(٤١)

٥- قام دانيل كراكر Daniel Kraker ١٩٩٥ بدراسة موضوعها (اقتصاديات الرياضة المعاصرة) وهدفت الدراسة إلى محاولة إيجاد حل للازمة الاقتصادية التى تعيشها الأندية الرياضية الصغيرة والتى تعتمد فى مصادر تمويلها على الإعانات المالية وذلك فى عدد ٤٤ ولاية أمريكية عكس الأندية الرياضية الكبيرة والتى تعتمد فى تمويلها على العائد المادى الكبير الوارد لها من الإعلانات والمراهنات وحقوق الامتياز للوكالات التجارية بجانب الإقبال الجماهيرى على مباريات الأندية الكبرى ، وقد أبرزت الدراسة أن خلق فرص الملكية للأندية الصغيرة يمكن أن يكون أمل هذه الأندية وفرقها الرياضية وتكاد تكون الوحيدة لعلاج المشكلات التمويلية والاقتصادية

التى تواجه هذه الأندية وفرقها الرياضية ، وقد أوصت الدراسة بأن تقوم الروابط المحلية بتقديم هذا الاقتراح أمام الكونجرس الامريكى على الرغم من أن الباحث قد رأى صعوبة كبيرة للموافقة على هذا الاقتراح (٤٢)

٦- قام كل من استولر Stoler وبيتز Pitts ١٩٩٦ بدراسة موضوعها (أساسيات التسويق الألعاب الرياضية) وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الأساسيات التى يجب أن تقوم عليها عملية التسويق الرياضى وقد تمثلت هذه الأساسيات فى يلى – معرفة التطور التاريخى للتسويق الرياضى والتأكيد على أن الرياضة أصبحت صناعة قوية وليست مجرد نشاط يقوم به الفرد فى أى وقت وفى أى صورة ولكنها صناعة قوية أساسها عمليات التسويق التى يجب أن تعتمد على أنظمة المعلومات ويجب أن تتصف بالشمولية حتى تحتوى على أحدث أساليب تسويق الأنشطة الرياضية والترويحية والتسويق على حد سواء وأنه لابد من دراسة تجارب الدول المتقدمة فى الرياضة كصناعة – ضرورة اعتماد عملية التسويق الرياضى على أنظمة المعلومات والتى تزيد من دقة اختيار الأساليب التسويقية المناسبة – ضرورة استثمار المناسبات الرياضية والتى تتميز بالإقبال الجماهيرى لإبراز السلعة أو النشاط المراد تسويقه . (٤٥)

٧- قام جان أدامز Jane Adams ١٩٩٧ بدراسة موضوعها (الرعاية الرياضية فى بريطانيا) وهدفت الدراسة إلى القيام بعملية تحليل كلى وشامل لمعهد الرعاية الرياضية فى بريطانيا والذى أظهر أهمية دور الرعاية الرياضية فيما تتيحه من فرص العمل ومدى تأثيرها وقدرتها على الارتقاء بمستوى الرياضة فى دولة بريطانيا وقد أظهرت الدراسة أن الشركات الراعية من الجنسيات المختلفة ولكن كان اغلبها شركات بريطانية الأصل وكان من أهم نتائج الدراسة ضرورة إعطاء الشركات الراعية الحق فى الاتصال بصناع القرار على المستوى الرسمى والأهلى ، والتوسع فى القيام بالأبحاث العلمية الخاصة بالناحية التمويلية ، والتأكيد على ضرورة إظهار عوامل الجذب للشركات الراعية والضامنة سواء للرياضات المحلية أو العالمية (٤٤)

٨- قام أحمد فاروق عبد القادر موسى ٢٠٠٠ بدراسة موضوعها (العائد الاقتصادى للاحتراف الرياضى فى بعض الأنشطة الرياضية الجماعية) وهدفت الدراسة إلى التعرف على العائد الاقتصادى للإحتراف الرياضى على الأندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية لاستخدامه كأحد مصادر التمويل الذاتى ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وبلغت عينة البحث على

عـدد ٣٣٩ مـن لاعـبى أندية الدورى الممتاز والدرجة الأولى ومديرى هذه الأندية ومديـرى الأنشطة الرياضية وأعضاء مجالس الإدارات به وبعض الجهات المرتبطة بمجـتمع البحـث ، وكانـت من أهم نتائج البحث ضرورة بناء استراتيجية للاحتراف الرياضـى وضـرورة إطلاق يد الأندية فى حرية استثمار أموالها ومنشآتها ، وإنشاء أنديـة رياضية تهدف إلى تحقيق الربحية من خلال الاحتراف الرياضى للصرف منها على باقى الأنشطة بهذه الأندية ، وأن القائمين على إدارة الاحتراف هواه ومتطوعين لا يستطيعون الإيفاء بمتطلباته (٣).

٩- قـام حسـام رضوان كامل رضوان ٢٠٠٠ بدراسة عنوانها (اقتصاديات الاتحادات الرياضـية الأولمبية المصرية – دراسة تحليلية) وهدفت الدراسة إلى تحليل القوانين ولوائـح أحكـام الـنظام الأساسى التى صدرت بشأن الاتحادات الرياضية الأولمبية المصـرية واقـتراح التوصيات لأهم المعوقات الاقتصادية التى تواجهها للعمل على زيـادة مواردهـا المالـية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى والمنهج التاريخى ، واستخدم الملاحظة الشخصية وتحليل الوثائق والسجلات والدراسات والبحوث العلمية كـأدوات لجمـع البيانات ، وكانت من أهم نتائج الدراسة ضرورة تطوير التشريعات الخاصـة بهـذه الاتحادات وقيام الجهة التشريعية المختصة " مجلس الشعب " بوضع قـانون جديـد يـنظم الاتحـادات الرياضية الاولمبية فى ظل اتجاه الدولة نحو آليات اقتصـاد السوق وحرية الأفراد والمنظمات المدنية فى إدارة شئونهم بأنفسهم بعيدا عن تدخـل الجهـة الإداريـة ، وضرورة وضع المجال الرياضى مجالا للاستثمار ضمن مجـالات الاسـتثمار المخـتلفة ، وتشجيع مؤسسات الأعمال ورجال الأعمال لرعاية الرياضـة وتمويلهـا هذا فضلا عن ضرورة تشجيع ابتكار أى منتجات يمكن تسويقها علـى أن تكـون مرتـبطة بنشاط الألعاب المختلفة وضرورة زيادة الاهتمام بالإعلام الرياضى (٨) .

١٠- قامـت نسـرين عـبد الله أرمنازى ٢٠٠١ بدراسة موضوعها (خصخصة مراكز الشـباب بمحافظـة الإسـكندرية – استراتيجية مقترحة) وكان الهدف الرئيسى من الدراسـة هو البحث عن استراتيجية ملائمة للتوفيق بين الأدوات الإدارية للقطاع العام والقطاع الخاص لتطوير مراكز الشباب ووضع استراتيجية لخصخصة مراكز الشباب بمحافظـة الإسكندرية ، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى ، واستخدمت الاسـتبيان كـأداة لجمـع البـيانات ، وبلغت عينة البحث ١٨ مركز شباب بمحافظة الإسـكندرية واشتمل مجتمع الدراسة على عدد ٧ من مديرى الإدارات الفرعية وعدد ٩٤ مـن أعضـاء مجـالس الإدارات وعدد ١٦ مدير مركز شباب وعدد ٢٠٦ من

الأخصـــائيين والمشرفين والمدربين والموظفين وعدد ١٥٠ عضو منتفع وقد أوصت الباحـــثة بضرورة تعديل قانون الهيئات الرياضية بحيث تصبح مراكز الشباب مراكز خدمـــية تهـــدف لتحقـــيق الربح ، وضرورة ادخال التسويق الرياضى مراكز الشباب وخصخصة المؤسسات الرياضية خاصة مراكز الشباب كمقترح استراتيجى (٣٦)

١١- قـــام عـــبد الله عـــيد مـــبارك ٢٠٠٢ بدراســـة موضوعها (العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت) وهدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الـــتى تؤثـــر على اقتصاديا ت إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت فى البيئة الداخلية والخارجـــية للـــنادى الرياضـــى ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى – الدراسات المسحية واستخدم الباحث المقابلة الشخصية وتحليل الوثائق والاستبيان كأدوات لجمع البـــيانات وأشتمل مجتمع الدراسة على القيادات الرياضية لقطاعات الأندية الرياضية والاتحادات واللجنة الأولمبية والهيئة العامة للشباب بدولة الكويت وبلغت عينة البحث عـــدد ١٢٥ بالطريقة العمدية من أعضاء مجالس إدارات الأندية وعدد ٤١ من قيادات الاتحـــادات واللجنة الأولمبية والهيئة العامة للشباب بدولة الكويت وكان من أهم نتائج الدراســـة ضـــرورة ترشـــيد الانفـــاق داخل الأندية الرياضية حتى تستطيع مواجهة المشـــكلات المالـــية الـــتى تعترضـــها والبحث عن مصادر للتمويل الذاتى والاهتمام بالاتفاقيات الاقتصادية مع الدول المتقدمة اقتصاديا (١٩) .

١٢- قـــام احمـــد عـــبد الفـــتاح ســـالم ٢٠٠٤ بدراســـة موضوعها (الآثار الاقتصادية والاجتماعـــية لخصخصـــة الأندية الرياضية " دراسة تنبؤية ") وهدفت الدراسة إلى الوقـــوف علـــى مدى قبول المجتمع لفكرة خصخصة الأندية الرياضية والتعرف على الآثـــار الاقتصادية والاجتماعية التى ستعود على الأندية الرياضية والمجال الرياضى والدولـــة فـــى تطبيق الخصخصة والأساليب التى يمكن اتباعها فى خصخصة الأندية والـــتعرف علـــى الآثـــار المرتبطة بتطبيق كل أسلوب ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصـــفى – الدراسات المسحية والدراسات النقدية واستخدم الاستبيان وتحليل الوثائق كـــأدوات لجمـــع البيانات ، وتم اختيار مجتمع الدراسة من الأندية الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة بالطريقة العمدية لعدد ١٢ نادى رياضى وبلغت عينة الدراسة التى تم اختيارها عشوائيا عدد ٢٥٠ فرد ، وكان من أهم نتائج الدراسة ضرورة الموافقة على خصخصـــة الأنديـــة الرياضية وأن من الأسباب التى تدعو إلى ضرورة الخصخصة واســـتحداث أساليب جديدة لتمويل الأندية وتوفير الاستثمارات للارتقاء بخدمات النادى ومواكبة الفكر الاقتصادى للدولة وخفض الدعم الحكومى وتوجيه هذا الدعم لقطاعات أخرى (٢)

١٣- قام فتحى توفيق فتحى ٢٠٠٤ بدراسة موضوعها (تقويم نتائج بعض الاتحادات الرياضية فى ضوء إدارة مصادر التمويل) وهدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط وأشكال مصادر التمويل الحالية للاتحادات الرياضية واقتراح نظام تمويلى جديد يتناسب مع طبيعة وسياسة الدولة ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى واستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من بعض أعضاء مجالس الإدارات بالاتحادات الرياضية ، وكان من أهم نتائج الدراسة أن الاتحادات الرياضية تعتمد على التمويل الحكومى بنسبة ٨٠,٥ % فضلا عن عدم وجود لجان متخصصة لتسويق الأنشطة ولا يوجد نظام يساعد على الاستثمار بها وليس هناك ارتباطا كبيرا بين نتائج الاتحادات وإدارات التمويل بها (٢٥)

١٤- قام إبراهيم نزيه محمد المسيدى ٢٠٠٤ بدراسة موضوعها (تطبيق أسلوب الفجوة فى قياس جودة الخدمة بمراكز الشباب) وهدفت الدراسة على تقييم جودة الخدمة المقدمة فى مراكز الشباب من خلال مقارنة توقعات المستفيدين ومستقبلى الخدمة بادراكاتهم لمستوى الأداء الفعلى لهذه الخدمة والكشف عن أوجه التطابق والاختلاف بينهما ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى – الدراسات التحليلية وتم اختيار مجتمع البحث بالطريقة العمدية من مراكز الشباب المطورة بمحافظات (القاهرة – الجيزة – الإسكندرية – الإسماعيلية – الغربية – سوهاج – أسوان) وبلغت عينة البحث التى تم اختيارها بالطريقة العشوائية عدد ١٠٠٠ فرد من الشباب المستفيدين من الخدمات المقدمة من مراكز الشباب وكانت من أهم نتائج الدراسة ضرورة إنشاء إدارة للجودة بجهاز الشباب بوزارة الشباب يكون لها فروع بمديريات الشباب والرياضة بالمحافظات تتمثل مهامها فى قياس جودة الخدمة بالطرق العلمية وتقييم ومتابعة العمليات المرتبطة بالخدمة وغرس مفهوم الجودة فى ثقافة الإدارة بمراكز الشباب(١٠)

إجراءات البحث :

المنهج المستخدم :

استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية .

ثانيا مجتمع وعينة البحث :

أ- مجتمع البحث

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية بإجمالى عدد (١٤٦) فردا من محافظة الفيوم ، يمثلون الفئات الآتية :

أولا : مديرية الشباب بالفيوم :

مديرى الإدارة المركزية لمديرية الشباب بالفيوم .

ثانيا : مديرية الشباب الفرعية بالفيوم:

مديرى الإدارات الشبابية الفرعية لمديرية الشباب بالفيوم .

ثالثا : الاندية الرياضية بمحافظة الفيوم :

رابعا : مراكز شباب المدن بمحافظة الفيوم :

ب- عينة البحث :

تم إجراء حصر شامل لمجتمع البحث كالتالى :

١- عدد (٢) مدير ادارة لمديرية الشباب بالفيوم

٢- عدد (٢٨) مدير لادارات الشباب الفرعية لمديرية الشباب بالفيوم بواقع عدد (٢) فرد.

٣- عدد (٣٩) رئيس مجلس إدارة للأندية الرياضية بواقع عدد (١) رئيس من كل نادى

٤- عدد (٣٩) مدير للأندية الرياضية بواقع عدد (١) مدير لكل نادى .

٥- عدد (١٩) رئيس مجلس إدارة لمراكز شباب المدن بواقع عدد (١) رئيس من كل مركز .

٦- عدد (١٩) مدير إدارة لمراكز شباب المدن بواقع عدد (١) مدير لكل مركز .

٧- كما تم سحب عدد (١٩) إدارة من أعضاء مجلس إدارة مراكز شباب المدن بواقع عدد (١) مدير لكل مركز لإجراء الدراسات الاستطلاعية .

جدول (١)

توصيف عينة البحث

مدير إدارة لمديرية الشباب	مدير لإدارات الشباب الفرعية لمديرية الشباب	الأندية الرياضية		مراكز شباب المدن		المجموع
		رئيس مجلس إدارة	مدير إدارة	رئيس مجلس إدارة	مدير إدارة	
٢	٢٨	٣٩	٣٩	١٩	١٩	١٤٦

أدوات جمع البيانات :

تم استخدام أدوات جمع البيانات التالية :

- المقابلة الشخصية المقننة ومحتواها

- إجراء المقابلة باستخدام الورقة والقلم ، كما تجرى المقابلة بهدف إجراء الاستبيان قيد البحث ، وأجريت المقابلة فى أماكن عمل عينة البحث .

- استمارة الاستبيان مرفق (١).

ثالثا أدوات جمع لبيانات

استخدم الباحث فى جمع البيانات :

- المقابلة الشخصية
- تحليل الوثائق
- استمارة الاستبيان

رابعا : خطوات إعداد استمارة الاستبيان

قام الباحث بإعداد استمارة الاستبيان ، وتم تحديد محاور الاستمارة المقترحة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة فى مجال الدراسة الرياضية بصفة عامة ومجال الدراسة الحالية بوجه خاص ، وكذا الاطلاع على المراجع فى مجال هذه الدراسة هذا بالإضافة إلى المقابلة الشخصية للخبراء للاستعانة بآرائهم فى هذا المجال وتضمنت استمارة الاستبيان المحاور التالية .

إعداد استمارة الاستبيان

١- محاور استمارة الاستبيان لعينة البحث فى صورتها الأولى .

المحور الأول : الخبرة

المحور الثانى : دراسة الآراء والمقترحات

المحور الثالث : أسلوب دراسة الحلة والموقف

المحور الرابع : نظرية الاحتمالات

المحور الخامس : البحوث العلمية

المحور السادس : التمويل الذاتى

٢- عرض محاور استمارة الاستبيان على المحكمين والخبراء :

تم عرض محاور استمارة الاستبيان وعدها (٦) محاور على الخبراء لاستطلاع الرأى لمعرفة مدى مناسبتها ومدى تحقيقها لأهداف البحث وبلغ عدد الخبراء (٦) خبير مرفق (٢) وقد راعى الباحث توافر شروط اختيار الخبير وهى كما يلى :

- ان يعمل فى المجال الأكاديمى بإحدى كليات التربية الرياضية ويرتبط مجال عملة بموضوع الدراسة الحالية .
- ان يكون حاصلا على أستاذ أو أستاذ مساعد فى مجالات الإدارة الرياضية.

والجدول رقم (٢) يوضح آراء الخبراء فى مدى مناسبة المحاور المقترحة للدراسة الحالية

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء أراء الخبراء فى مدى مناسبة المحاور المقترحة للدراسة الحالية

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية
١	الخبرة	٥	%٨٣,٣٣
٢	دراسة الآراء والمقترحات	٦	%١٠٠
٣	أسلوب دراسة الحلة والموقف	٥	%٨٣,٣٣
٤	نظرية الاحتمالات	٦	%١٠٠
٥	البحوث العلمية	٦	%١٠٠
٦	التمويل الذاتى	٦	%١٠٠

يوضح جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة المحاور المقترحة لموضوع الدراسة الحالية وقد تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٨٣,٣٣% : ١٠٠%) وارتضى الباحث نسبة ٨٠% فأكثر كنسبة لاتفاق الخبراء على المحاور المقترحة ومن ثم تم قبول جميع المحاور لتحقيقها النسبة التى ارتضاها الباحث .

وفى ضوء نتائج استطلاع رأى الخبراء حول المحاور المقترحة قام الباحث بجمع وتحديد عبارات كل محور مستند على نتائج أهم البحوث والدراسات المرتبطة بالإضافة إلى المسح المرجعى للكتب والمراجع العلمية والعربية والأجنبية المتخصصة فى مجال الإدارة الرياضية والتى تمكن الباحث من الحصول عليها ، هذا إلى جانب تحليل الآراء التى حصل عليها الباحث من خلال إجرائه للمقابلات الشخصية بالإضافة إلى تحليل نتائج استطلاع رأى العديد من الكوادر القيادية الإدارية بالقطاع الجامعى والأساتذة الأكاديميين فى مجال الإدارة الرياضية ، وذلك عن طريق الأسئلة المفتوحة التى تمت صياغتها فى المقابلة الشخصية ، وقد اتفق الخبراء على عدد (٦) محاور .

٣- تحديد العبارات :

قام الباحث بتصميم استمارة الاستبيان فى صورتها المبدئية حيث تم عرضها مرة أخرى على الخبراء ، وتم عرض العبارات التى تنتمى لكل محور على الخبراء وذلك للتأكد من مناسبة العبارات المنتمية لكل محور ، ومدى وضوح صياغة العبارات وقد استخدم الباحث ميزان ثلاثى (أوافق ، الى حد ما ، لا افق)

خامسا : المعاملات العلمية للاستبيان :

أ- الصدق : أ- صدق المحتوى

(عرض الاستمارة على المحكمين والخبراء) قام الباحث بعرض استمارة الاستبيان على الخبراء عن طريق المقابلة الشخصية ، وقام بشرح وتوضيح فكرة الدراسة والغرض ، وبناء على ذلك ابدى الخبراء ملاحظاتهم وهى كما يلى :

- مدى مناسبة محاور الاستبيان لمضمون كل محور .
- مدى ملائمة العبارة للمحور التابع له .
- مدى مناسبة المحاور وتحقيقها للهدف .

والجدول التالى يوضح المحاور وعدد العبارات التى اتفق عليها الخبراء بالإضافة إلى مقترحاتهم وبلغ عدد المحاور (٦) محاور وعدد العبارات (٧٢) عبارة .

جدول (٣)

المحاور وعدد العبارات لاستمارة الاستبيان

طبقا لآراء الخبراء

م	المحـــــــاور	عدد العبارات
١	الخبرة	١١
٢	دراسة الآراء والمقترحات	١١
٣	أسلوب دراسة الحلة والموقف	١٢
٤	نظرية الاحتمالات	١٠
٥	البحوث العلمية	١٤
٦	التمويل الذاتى	١٤
المجموع		٧٢

يتضح من جدول (٣) المحاور وعدد العبارات لاستمارة الاستبيان طبقا لآراء الخبراء حيث بلغ عدد عبارات محور الخبرة (١١) عبارة ، ومحور دراسة الآراء والمقترحات (١١) عبارة ، وعدد عبارات محور أسلوب دراسة الحلة والموقف (١٢) عبارة وعدد عبارات محور نظرية الاحتمالات (١٠) عبارة ، وعدد عبارات محور البحوث العلمية (١٤) عبارة وعدد عبارات محور التمويل الذاتى (١٤) عبارة ، وبلغ إجمالى عدد العبارات (٧٢) عبارة .

ب - الاتساق الداخلى

١-صدق الاتساق الداخلى

- **صدق الاتساق الداخلى لاستمارة الاستبيان .**

جدول (٤)

الاتساق الداخلى لمعاملات الارتباط بين العبارات

ومجموع المحور لاستمارة الاستبيان ن = ١٩

م	الخبرة	دراسة الآراء والمقترحات	أسلوب دراسة الحلة والموقف	نظرية الاحتمالات	البحوث العلمية	التمويل الذاتى
١	*٠,٥٩٨	*٠,٥٩٨	*٠,٨٦٩	*٠,٦٩٩	*٠,٧٨٨	*٠,٨٨٩
٢	*٠,٨٢٥	*٠,٥٩٢	*٠,٧١٨	*٠,٦٨٢	*٠,٦٩٣	*٠,٨٤٨
٣	*٠,٦٤٨	*٠,٨١٠	*٠,٦٥٦	*٠,٨٢٩	*٠,٨٢٨	*٠,٨٢٥
٤	*٠,٧٠٥	*٠,٨٢٩	*٠,٧٤٧	*٠,٨٠٠	*٠,٧٢٤	*٠,٨٦٤
٥	*٠,٩٢١	*٠,٧٦٩	*٠,٨٢٩	*٠,٨١١	*٠,٧٥٤	*٠,٨٤٧
٦	*٠,٨٤١	*٠,٥٩٤	*٠,٦٧٩	*٠,٨٢٥	*٠,٧٧٠	*٠,٨٦٤
٧	*٠,٦٨٤	*٠,٧٣٨	*٠,٧١٩	*٠,٧٥٩	*٠,٧٩٨	*٠,٥٨٧
٨	*٠,٧٨٢	*٠,٧٧١	*٠,٧٨٨	*٠,٧٥٤	*٠,٨٤٦	*٠,٦٩٨
٩	*٠,٧١٨	*٠,٦٩٨	*٠,٨٠٥	*٠,٧٩٩	*٠,٥٤٦	*٠,٨١٨
١٠	*٠,٧٤٨	*٠,٦٨٧	*٠,٥٠٩	*٠,٨٧٤	*٠,٧٨٤	*٠,٦٩٨
١١	*٠,٧١٩	*٠,٦٩٩	*٠,٧٨٢	–	*٠,٦٥١	*٠,٧٧٤
١٢	–	–	*٠,٧٤٨	–	*٠,٥٩٢	*٠,٨٢١
١٣	–	–	–	–	*٠,٧١٩	*٠,٦٩٤
١٤	–	–	–	–	*٠,٥٩٨	*٠,٨٨٢

* قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٤٥٦

يتضح من جدول (٤) وجود علاقات ارتباطيه دالة احصائياً بين العبارات والمجموع الكلى للمحور مما يدل على صدق قياس العبارات للمحور .

جدول (٥)

الاتساق الداخلى لمعاملات الارتباط بين المحاور

ومجموع استمارة الاستبيان

ن = ١٩

المحاور	عدد العبارات	معاملات الارتباط بالمجموع
الخبرة	١١	٠,٨٩*
دراسة الآراء والمقترحات	١١	٠,٨٤*
أسلوب دراسة الحلة والموقف	١٢	٠,٨٢*
نظرية الاحتمالات	١٠	٠,٩١*
البحوث العلمية	١٤	٠,٨٤*
التمويل الذاتي	١٤	٠,٨٠*

* قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٤٥٦

يتضـــح من جدول (٥) دلالة معاملات ارتباط بين المحاور والمجموع الكلى لاستمارة الإداريين مما يدل على صدق المحاور فى تنفيذ الاستمارة .

٢ – الثبات لاستمارة الاستبيان :

اســـتخدم الباحـــث أسلوب التجزئة النصفية عن طريق معامل الفا Alpha للثبات وفقا للمعادلـــة الإحصـــائية لكـــلا من كودر وريتشارد حيث ان معامل الفا هو متوسط المعاملات الـــناتجة عن تجزئة الاختبار إلى أجزاء بطرق مختلفة ، ولذلك فإنه يمثل معامل الارتباط بين أى جزئين من أجزاء الاستبيان ويوضح الجدول رقم (٦) معامل الثبات بطريقة الفا .

جدول (٦)

قيمة معامل الفا لمحاور الاستبيان ن = ١٩

المحـــــاور	معامل الفا
الخبرة	٠,٨٠
دراسة الآراء والمقترحات	٠,٨٤
أسلوب دراسة الحلة والموقف	٠,٨٣
نظرية الاحتمالات	٠,٨١
البحوث العلمية	٠,٨٩
التمويل الذاتي	٠,٨٤

يتضح من جدول (٦) ان معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني تراوحت بين ٠,٨٠ : ٠,٨٩ مما يدل على ثباتها ، وبذلك أصبحت استمارة الاستبيان مكونة من (٦) محاور و (٧٢) عـــبارة بعـــد قيام الباحث بالإجراءات التى ترتفع بمستوى صدق وصلاحية الاستمارة لجمع البيانات المستهدفة تمت صياغة استمارة الاستبيان فى صورتها النهائية مرفق (١) ، بعد ان راع الباحـــث الـــتأكد من ان العبارات المتضمنة بالاستمارة تغطى أبعاد المشكلة موضوع الدراسة كما تغطى جوانب المحاور الرئيسية لأهداف الدراسة .

سادسا : الدراسة الأساسية :

قـــام الباحـــث بتطبيق استمارة الاستبيان فى صورتهما النهائية مرفق (١) على عينة البحـــث فـــي الفـــترة مـــن ٢٠٠٥/٥/١م وحتى ٢٠٠٥/٦/٥م ، حيث أجرى الباحث مقابلات شخصـــية لعينة البحث بشكل مباشر ، مما أتاح الفرصة إلى متابعة وشرح محتوى الاستمارة ، بالإضـــافة إلـــى التأكـــيد للمبحوثين بان آرائهم ستكون محل تقدير وسرية ولا تستخدم إلا فى البحث العلمى ، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستمارة قام الباحث بتصحيحها وتفريغ البيانات فى كشوف معدة لذلك تمهيدا لمعالجتها إحصائيا .

سابعا : المعالجة الإحصائية :

اســـتخدم الباحـــث الحاســـب الآلى فى إجراء المعالجات الإحصائية عن طريق الحزم الإحصائية SPSS واستخدمت المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وهى كما يلى :

١- المتوسط الحسابى .

٢- الانحراف المعيارى .

٣- معامل ارتباط بيرسون .

٤- النسبة المئوية .

٥- اختبار كا٢

عرض النتائج ومناقشتها :

١- عرض نتائج تطبيق استمارة أسلوب اتخاذ القرار :

جدول (٧)

قيمة كا٢ لبيان الفروق بين القيم المشاهدة

والقيم المتوقعة لمحور الخبرة ن = ١٤٦

رقم العبارة	نعم	إلى حد ما	لا	القيم المتوقعة	درجات الحرية	قيمة كا٢
	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة			
١	٩٠	٣٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	*٤٨,٠
٢	١٠٥	٢١	٢٠	٤٨,٦٧	٢	*٥٤,٠
٣	١١٠	٢٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٢٦,٠
٤	١٢٠	٢٠	٦	٤٨,٦٧	٢	*٢٧,٠
٥	٩٦	٣٥	١٥	٤٨,٦٧	٢	*.٣٦
٦	١٠٠	٣٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*١٩,٠
٧	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٠
٨	١١٥	٢٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*.١٦
٩	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٠
١٠	١٠٠	٣٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٢٤,٠
١١	١٠٥	٣٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠

* قيمة كا٢ عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٧) وجود فروق دالة إحصائيا بين ميزان الاستبيان لمحور الخبرة حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت ما بين (١٧,٠٠ ، ٥٤,٠٠) وهى قيمة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥ .

في ضوء أهداف الدراسة ومن خلال نتائج جدول (٧) أمكن التوصل إلى أسلوب اتخاذ القرار الإداري من خلال الخبرة فقد تبين وجود دلالة بين القيادات الإدارية العليا بواسطة كا٢ حيث أن الأسلوب الشخصي والمتمثل في الخبرة يقوم عل أسس شخصية نابعة من المدير وقدراته العقلية واتجاهاته والنواحي النفسية والاجتماعية ومعارفه ، كل ذلك يؤثر في حكم المدير الشخصى على الأمور والمواقف التى تواجهه (٤٦: ٧٤) .

وتؤكد النتائج أن الخبرة تعتبر مصدرا هاما يمكن الاستعانة بها في اتخاذ القرارات في مواقف مشابهة إلا إنها يجب أن لا تكون المعيار الوحيد في اتخاذ القرار ، لا سيما في حالة عدم توافر تجارب كافية للحكم على موقف ما .

جدول (٨)

قيمة كا٢ لبيان الفروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة

لمحور دراسة الآراء والمقترحات ن = ١٤٦

رقم العبارة	نعم	إلى حد ما	لا	القيم المتوقعة	درجات الحرية	قيمة كا٢
	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة			
١	٩٠	٣٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	*٤٨,٠
٢	١٠٥	٣٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠
٣	١١٠	٣٠	٦	٤٨,٦٧	٢	*١٦,٠
٤	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٥,٠
٥	٩٥	٣٥	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٧٦,٠٠
٦	١٥	٣٥	١٠٠	٤٨,٦٧	٢	*١٩,٠
٧	١١٠	٢٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٢٦,٠
٨	٩٥	٣٠	٢١	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠
٩	١٠٠	٢٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	*٢٧,٠
١٠	٩٠	٤٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٤٦,٠
١١	١١٥	٢٠	١١	٤٨,٦٧	٢	*٣٧,٠

* قيمة كا٢ عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٨) وجود فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور دراسة الآراء والمقترحات حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت ما بين (١٥,٠ : ٧٦,٠) وهى قيمة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥ .

في ضوء أهداف الدراسة ومن نتائج جدول (٨) أمكن التوصل إلى أسلوب اتخاذ القرار الإداري من خلال محور دراسة الآراء والمقترحات

حيث تؤكد النتائج أن أسلوب دراسة الآراء والاقتراحات أقل تكلفة من الأساليب التقليدية ، هذا بالإضافة إلى أن المدير يمكنه عن طريق الدراسات العميقة والتحليل الدقيق للآراء والاقتراحات أن يستنبط الكثير من الاستنتاجات وخاصة التى تتعلق بالعوامل غير الملموسة المرتبطة بالمشكلة محل القرار واختيار البديل الأنسب فى ضوئها .

جدول (٩)

قيمة كا٢ لبيان الفروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة

لمحور أسلوب دراسة الحالة والموقف ن = ١٤٦

رقم العبارة	نعم القيم المشاهدة	إلى حد ما القيم المشاهدة	لا القيم المشاهدة	القيم المتوقعة	درجات الحرية	قيمة كا٢
١	١١٠	٢٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٢٦,٠
٢	٨٥	٥٠	١١	٤٨,٦٧	٢	٤,٥
٣	١٠٠	٣٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*١٩,٠
٤	٩٥	٣٥	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٧٦
٥	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٧,٥
٦	٨٠	٤٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	٢,١٥
٧	٧٥	٥٥	٦	٤٨,٦٧	٢	١,٤٥
٨	٨٥	٤٠	٢٦	٤٨,٦٧	٢	٢,١١
٩	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٧,٥
١٠	١٠٠	٣٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*١٩,٠
١١	٢٦	٣٠	٩٠	٤٨,٦٧	٢	١,٢٤
١٢	١٦	٤٥	٨٥	٤٨,٦٧	٢	١,٣٥

* قيمة كا٢ عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٩) وجود فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور أسلوب دراسة الحالة والموقف حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (١ ، ٥ ، ٩ ، ١٠) ما بين (٦,٢٥ : ١٤,٠) وهى قيمة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥ ، بينما لا توجد فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور أسلوب دراسة الحالة والموقف حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ١١ ، ١٢) ما بين (١,٢٤ : ٤,٥٠) وهى قيمة أقل من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥

ويشير علي السلمي أن دراسة الحالة يتم بالواقعية من حيث أنه يضع المدير متخذ القرار في وضع مشابه للواقع الذي يعيش في العمل من حيث عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالمشكلة أو من حيث تمكينه من تقييم قدراته ومهاراته والعمل على تطويرها (٢٢: ١٩) .

جدول (١٠)

قيمة كا٢ لبيان الفروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة

لمحور نظريات الاحتمالات ن = ١٤٦

رقم العبارة	نعم القيم المشاهدة	إلى حد ما القيم المشاهدة	لا القيم المشاهدة	القيم المتوقعة	درجات الحرية	قيمة كا٢
١	٣٦	٣٠	٨٠	٤٨,٦٧	٢	٣,٤٥
٢	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٥,٠
٣	١١٠	٢٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٢٦,٠
٤	٨٥	٤٥	١٦	٤٨,٦٧	٢	١,٣٤
٥	١١٠	٢٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*٨,٢٥
٦	٧٥	٣٥	٣٦	٤٨,٦٧	٢	١,٥٩
٧	٩٠	٤٥	١١	٤٨,٦٧	٢	٢,٣٥
٨	٧٥	٤٥	٢٦	٤٨,٦٧	٢	١,٢٦
٩	٦٥	٦٠	٢١	٤٨,٦٧	٢	٣,٠٥
١٠	٢١	٥٥	٧٠	٤٨,٦٧	٢	٢,٣٦

* قيمة كا٢ عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٠) وجود فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور نظريات الاحتمالات حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (٢ ، ٣ ، ٥) ما بين (٨,٢٥ : ٤٥,٢) وهى قيمة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥ ، بينما لا توجد فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور نظريات الاحتمالات حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (١ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠) ما بين (١,٢٥ : ٣,٤٦) وهى قيمة أقل من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥

ويرى علاقى ومدنى عبد القادر ١٩٨١م أن الاحتمالات تعد وسيلة يمكن أن تحدد للمسؤولين أي البدائل المتاحة افضل أي عن طريق تقدير احتمالات الحدوث تقديرا كميا قياسيا نسبيا ، وكذلك مثل أسلوب التماثل الذى يقوم على تصوير الواقع الفعلى من خلال استخدامات البيانات والمعلومات الحقيقية المتوفرة وبرمجتها في الحاسب الآلي للتوصل إلى افضل البدائل الممكنة (٢١ : ١٧٥) .

جدول (١١)

قيمة كا٢ لبيان الفروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة

لمحور البحوث العلمية ن = ١٤٦

رقم العبارة	نعم	إلى حد ما	لا	القيم المتوقعة	درجات الحرية	قيمة كا٢
	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة	القيم المشاهدة			
١	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨.٦٧	٢	*١٨,٥
٢	٩٥	٤٥	٦	٤٨,٦٧	٢	٢,٢٥
٣	٧٥	٥٥	١٦	٤٨,٦٧	٢	٢,٣٦
٤	١١٠	٣١	٥	٤٨,٦٧	٢	*٣٥,٤
٥	٧٥	٤٠	٣١	٤٨,٦٧	٢	٤,٩٠
٦	٣١	٥٠	٦٥	٤٨.٦٧	٢	١,٤٧
٧	٨٠	٤٠	٢٦	٤٨,٦٧	٢	*٦,٤٨
٨	١٠٠	٤٠	٤	٤٨.٦٧	٢	*٢٤.٥٨
٩	١٠٠	٣٥	١١	٤٨,٦٧	٢	*٦٧.٤
١٠	٦٥	٥٥	٢٦	٤٨,٦٧	٢	٣,٤٧
١١	٨٠	٤٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	٤,٥٨
١٢	١٠٠	٢٥	٢١	٤٨,٦٧	٢	*١٩,٥
١٣	٨٥	٤٥	١٦	٤٨,٦٧	٢	٤,٥٧
١٤	٦٥	٤٠	٤١	٤٨,٦٧	٢	٢,٤٨

* قيمة كا٢ عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١١) وجود فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور البحوث العلمية حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (١ ، ٤ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢) ما بين (٦,٤٨ ، ٣٥,٤) وهى قيمة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥، بينما لا توجد فروق دالة معنويا بين ميزان الاستبيان لمحور الاستبيان

لمحـــور البحوث العلمية حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة قد تراوحت في عبارات (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ١٠ ، ١١ ، ١٣ ، ١٤) مـــا بين (١,٤٧ : ٤,٩٠) وهى قيمة أقل من قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستوى دلالة ٠,٠٥.

ويرى الباحث الأسلوب العلمى بما يقدمه من وسائل تمكن المدير من تقدير الاحتمالات وتقديـــر الظـــروف المتغيرة وغير المؤكدة وإيجاد البدائل المناسبة لاتخاذ القرار وذلك باتباع الأسلوب العلمى في إيجاد الحلول للمشكلات التى تواجه المجتمع .

ويشير كمال أبو الخير ١٩٨٤م أنه من الوسائل الهامة لزيادة فاعلية مجلس الإدارة في اتخـــاذ القـــرارات الصائبة هو الأخذ بالأساليب العلمية والإدارية التى تكفل تمثيل جميع الفئات المعنـــية باتخـــاذ القـــرار في مجالس الإدارة وذلك لما لهذا التمثيل من فوائد في كسب تعاون الفـــئات المـــتمائلة في هذه المجالس وخلق جو من الثقة والتفاهم والتعاون المتبادل الأمر الذى يساعد على اتخاذ قرارات فعالة (١٧ : ٤٥٠-٤٥٢) .

والقـــيادة الإدارة المركزية بما تتلقاه من دورات تأهيلية وحجم القطاع الذى تمارس فيه مهمـــتها تكون مهيأة لاستخدام الأسلوب السليم في اتخاذ القرار ، كما أن رؤساء الأندية تتميز أيضـــا بقدرتهـــا علـــى اتخـــاذ القرار ويرجع الباحث ذلك إلى التأهيل العلمى لهم ، اختيارهم بالانتخاب من قبل أعضاء الأندية ، احتكاكهم المباشر مع القيادات العليا بالمحافظة مما أكسبهم القـــدرة على اتخاذ القرار السليم ، كما يرى الباحث أن قيادات مديرى مراكز الشباب والأندية وهـــى قـــيادات تـــتم بالتعيين من قبل مديرية الشباب وهى في الغالب غير مؤهله تأهيل علمى عـــالى هذا بالإضافة إلى محدودية دورهم بالنسبة لمجالس الإدارات كما توجد حلقة بينهم وبين القيادات العليا بمديرية الشباب .

جدول (١٢)

الفروق بين القيم المشاهدة والمتوقعة الخاصة

بالميزانيات والموارد والتمويل ن = ١٤٦

م	القيم المشاهدة			القيم المتوقعة	درجات الحرية	كا٢
	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق			
١	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٥
٢	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٥
٣	١١٠	٣١	٥	٤٨,٦٧	٢	*٣٥,٤
٤	١٠٥	٣٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠
٥	١١٠	٣٠	٦	٤٨,٦٧	٢	*١٦,٠
٦	١٠٥	٣٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠
٧	٩٥	٤٥	٦	٤٨,٦٧	٢	٢,٢٥
٨	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٥
٩	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٥
١٠	١١٠	٣١	٥	٤٨,٦٧	٢	*٣٥,٤
١١	١١٠	٣١	٥	٤٨,٦٧	٢	*٣٥,٤
١٢	١٠٠	٣٠	١٦	٤٨,٦٧	٢	*١٨,٥
١٣	١٠٥	٣٥	٦	٤٨,٦٧	٢	*٣٨,٠
١٤	١١٠	٣٠	٦	٤٨,٦٧	٢	*١٦,٠

* قيمة كا٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ = ٥,٩٩

يوضح جدول (١٢) وجود فروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة حيث أن قيمة كا٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا٢ الجدولية فى جميع العبارات .

يوضح جدول (٨) وجود فروق بين القيم المشاهدة والقيم المتوقعة فى جميع العبارات وهى عبارات الميزانية الضعيفة للأندية تؤثر سلبيا على اتخاذ القرار ، قصور فى التمويل الذاتى للنادى تؤثر سلبيا على ميزانية النادى ويعوق اتخاذ القرار ، قصور فى التمويل الذاتى للنادى من أعضاء الشرف لميزانية الأندية غير كاف ، المبالغة فى التعاقدات الخارجية للاعبين يؤثر سلبيا على ميزانية النادى ويعوق اتخاذ القرار ، تأخر وصول المخصصات المالية فى الوقت الحاضر من رعاية الشباب يربك برامج ومخططات الهيئات الرياضية ، عدم وجود رقابة مالية على مصروفات الأندية يؤثر فى برامج الخصخصة ، عدم وجود رقابة مالية على مصروفات الهيئات الرياضية يؤثر الاستثمار ، التمويل الذاتى للأندية غير كاف ، المنشآت الرياضية للأندية وشعبيتها يعيق استثمارها ، ضعف إنجازات الأندية وشعبيتها يعيق عملية التمويل الذاتى ، عدم وجود كفاءات (مالية ، إدارية ، خبرات) بالهيئات الرياضية ، يعتبر قصور النظرة التسويقية للأندية التمويل الذاتى ، الموقع الجغرافى لبعض بالهيئات الرياضية لا يدعم التمويل الذاتى ، عدم وجود نظام الهيئات الرياضية يسمح لاستثمار ممتلكات الأندية .

ويرجع الباحث هذه النتائج إلى اعتماد الأندية على الدعم المادى من قبل وزارة الشباب والذى لم يعد مناسبا لحجم النشاط الرياضى بالأندية ولا يسمح بالاشتراك فى البطولات واستقدام المدربين واللاعبين الأجانب والمحترفين .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من محى الدين الغريب ١٩٩٢ ، سهير حسن عبد العال ١٩٩٣ ، والتى خلصت الى أن هناك تحسن كبير فى مناخ الاستثمار فى مصر خلال الفترة الأخيرة ، وأنه لابد من تبسيط الإجراءات فى تعامل الإدارات الحكومية مع المواطنين بشكل عام ومع المستثمرين بشكل خاص طبقا لقانون الاستثمار الموحد رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩م ، ولابد من البدء فى تطوير سوق المال فى مصر وما يترتب على ذلك من إعطاء مزايا إضافية للاستثمار فى الأسهم بالمقارنة بالإيداع فى البنوك والعمل على إعداد خريطة استثمارية جديدة للمحافظات على أساس المزايا النسبية التى تتمتع بها كل محافظة حتى يمكن استخدامها فى الترويج للاستثمار داخل وخارج مصر (٣٤)

كما تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من استولر Stoler وبيتز Pitts ١٩٩٦ – حيث أصبحت ضرورة اعتماد عملية التسويق الرياضى على أنظمة المعلومات والتى تزيد من

دقـة اختيار الأساليب التسويقية المناسبة – ضرورة استثمار المناسبات الرياضية والتى تتميز بالإقـبال الجماهيرى لإبراز السلعة أو النشاط المراد تسويقه (٤١) ونتائج دراسة جان أدامز Jane Adams ١٩٩٧ الـتى خلصـت الـى ضـرورة إعطاء الشركات الراعية الحق فى الاتصـال بصناع القرار على المستوى الرسمى والأهلى ، والتوسع فى القيام بالأبحاث العلمية الخاصـة بالناحـية التمويلية ، والتأكيد على ضرورة إظهار عوامل الجذب للشركات الراعية والضامنة سواء للرياضات المحلية أو العالمية (٤٥)

كمـا تـتفق هـذه النتائج مع نتائج دراسة حسام رضوان كامل رضوان ٢٠٠٠ حيث أشارت ضرورة تطوير التشريعات الخاصة بهذه الاتحادات وقيام الجهة التشريعية المختصة " مجلـس الشـعب " بوضع قانون جديد ينظم الاتحادات الرياضية الأولمبية فى ظل اتجاه الدولة نحـو آلـيات اقتصاد السوق وحرية الأفراد والمنظمات المدنية فى إدارة شئونهم بأنفسهم بعيدا عن تدخل الجهة الإدارية ، وضرورة وضع المجال الرياضى مجالا للاستثمار ضمن مجالات الاستثمار المختلفة ، وتشجيع مؤسسات الأعمال ورجال الأعمال لرعاية الرياضة وتمويلها هذا فضـلا عـن ضرورة تشجيع ابتكار أى منتجات يمكن تسويقها على أن تكون مرتبطة بنشاط الألعـاب المخـتلفة وضـرورة زيـادة الاهتمام بالإعلام الرياضى (٨) ، وكذا نتائج دراسة نسـرين عبد الله أرمنازى ٢٠٠١ التى أوصت بضرورة تعديل قانون الهيئات الرياضية بحيث تصـبح مراكـز الشـباب مراكـز خدمـية تهدف لتحقيق الربح ، وضرورة إدخال التسويق الرياضـى مراكـز الشـباب وخصخصة المؤسسات الرياضية خاصة مراكز الشباب كمقترح استراتيجى (٣٦)

جدول (١٣)

تحليل التباين للقيادات الإدارية العليا في استمارة الاستبيان قيد البحث ن١ = ن٢

الاختبارات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	التباين	قيمة (ف) المحسوبة
الخبرة	بين المجموعات	١٢٤,٥٦	٤	٣١,١٤	*١٩,١٠
	داخل المجموعات	٢٣٠,٩٢	١٤٢	١,٦٣	
دراسة الآراء والمقترحات	بين المجموعات	٢٨١,٩٤	٤	٧٠,٤٩	*١٢,٧٠
	داخل المجموعات	٧٨٨,١٣٥	١٤٢	٥,٥٥	
دراسـة الحالـة والموقف	بين المجموعات	٧٨٣,٧٢	٤	١٩٥,٩٣	*٢٨,٤٨
	داخل المجموعات	٩٦١,٨١	١٤٢	٦,٧٧	
نظريات الاحتمالات	بين المجموعات	٨٩٢,٥٦	٤	٢٢٣,١٤	*١٣,٥٣
	داخل المجموعات	٢٣٤١,٣٤	١٤٢	١٦,٤٩	
البحوث العلمية	بين المجموعات	٢٦٠,١٤	٤	٦٥,٠٣٥	٢,٩٣
	داخل المجموعات	٣١٥١,٠٧	١٤٢	٢٢,١٩	
التمويل الذاتى	بين المجموعات	٢٦,١٤	٤	٦,٥٤	٢,٩٣
	داخل المجموعات	٣١٦,٢٥	١٤٢	٢,٢٣	

* قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجات حرية (٤ : ١٤٢) = ٥,٦٥

يوضح جدول (١٣) وجود فروق دالة إحصائيا بين القيادات الإدارية العليا في استمارة اتخـــاذ القرار ، حيث أن قيمة (ف) المحسوبة اكبر من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجات حرية (٤ : ١٤٢) في محاور (الخبرة ، دراسة الآراء والمقترحات ، دراسة الحالـــة والموقف ، نظرية الاحتمالات) مما يوجب إجراء المقارنات الفردية باستخدام طريقة Tokay لبـــيان اتجـــاه الفـــروق بين القيادات الإدارية العليا ، كما لا توجد فروق في محور البحوث العلمية ومحور التمويل الذاتى .

جدول (١٤)

اتجاه الفروق بين القيادات الإدارية العليا في استمارة الاستبيان قيد البحث باستخدام طريقة Tukay .

الاختبارات	القيادات العليا	المتوسط الحسابى	مديرى مراكز الشباب	رؤساء مراكز الشباب	مديرى الأندية	رؤساء الأندية	مديرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية	Tukay
الخبرة	مديرى مراكز الشباب	٤٤.٧٥	–	-٧,٦١*	-٤.٩٨	-١٠.٦*	-١٣.٠٧*	٥,٢
	رؤساء مراكز الشباب	٥٢.٣٦		–	٢.٦٣	٢.٩٩-	٥.٤٦*	
	مديرى الأندية	٤٩.٧٣			–	-٥,٦٢*	٨.٠٩-*	
	رؤساء الأندية	٥٥.٣٥				–	٢.٤٧-	
	مديرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية	٥٧.٨٢					–	
دراسة الآراء والمقترحات	مديرى مراكز الشباب	٤٤.٩٠	–	-٤,٨٢*	-٣.٢٨	-٧,٢٣*	-٨.٥٢*	٣,٥
	رؤساء مراكز الشباب	٤٩.٧٢		–	١.٥٤	-٦,٤١*	-٣.٧*	
	مديرى الأندية	٤٨.١٨			–	-٣,٩٥*	٥.٢٤*	
	رؤساء الأندية	٥٢.١٣				–	١,٢٩	
	مديرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية	٥٣.٤٢					–	
دراسة الحالة والموقف	مديرى مراكز الشباب	٤٦.٢٦	–	-٧,٩٨*	-٤.٦٥	-١٢.٨٥*	-١٤.١٩*	٥,٥٩
	رؤساء مراكز الشباب	٥٤.١٥		–	٣.٢٤	-٥,٩٦*	-٦.٣٠*	
	مديرى الأندية	٥٠.٩١			–	-٨.٢*	-٩.٥٤*	
	رؤساء الأندية	٥٩.١١				–	١.٣٤	
	مديرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية	٦٠.٤٥					–	
نظريات الاحتمالات	مديرى مراكز الشباب	٤٩.٨٦	–	-٥,٣١*	-٠.٣٢	-١١.٥٧*	-١٢.٥٨*	٥,٦٧
	رؤساء مراكز الشباب	٥٥.١٧		–	٤.٩٩	-٦,٢٦*	-٧.٢٧*	
	مديرى الأندية	٥٠.١٨			–	-١١,٢٥*	-١٢.٢٦*	
	رؤساء الأندية	٦١.٤٣				–	-١.٠١	
	مديرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية	٦٢.٤٤					–	

يوضـــح جدول (١٤) اتجاه الفروق بين متوسطات القيادات الإدارية العليا حيث توجد فـــروق لصـــالح قـــيادات مديـــرى الإدارة المركزية والإدارات الفرعية وذلك بالمقارنة بباقى القيادات يليها قيادات رؤساء الأندية ثم رؤساء مراكز الشباب ثم مديرى الأندية وأخيرا مديرى مراكـــز الشباب ، حيث أن الفروق أكبر من قيمة Tukay وذلك في محاور (الخبرة ، دراسة الآراء والمقـــترحات ، دراسة الحالة والموقف ، نظرية الاحتمالات) كما يوضح أنه لا توجد فروق بين مديرى الإدارات المركزية والفرعية وبين رؤساء مجالس إدارات الأندية .

كما يوضح جدول (١٣) وجود فروق بين القيادات الإدارية العليا في محاور (الخبرة ، دراسة الآراء والمقترحات ، دراسة الحالة والموقف ، النظريات والاحتمالات) بينما لا توجد فروق بينهم في محورى البحوث العلمية والتمويل الذاتى .

كما يوضح جدول (١٤) المقارنات الفردية بين متوسطات محاور استمارة أسلوب اتخاذ القرار في محاور (الخبرة ، دراسة الآراء والمقترحات ،دراسة الحالة والموقف ، نظريات الاحتمالات) وكانت الفروق لصالح القيادات المركزية والإدارات الفرعية في جميع المحاور على باقى القيادات عدا رؤساء مجالس إدارات الأندية .

الاستنتاجات :

من خلال النتائج التى أمكن الباحث التوصل إليها أمكن استنتاج ما يلى :

- عدم اعتماد القيادات الإدارية بمديرية الشباب بالفيوم بشكل عام على البحوث العلمية كأسلوب في اتخاذ القرار .
- يستخدم القيادات الإدارية العليا أسلوب الخبرة وأسلوب دراسة الآراء والمقترحات لاتخاذ القرارات .
- الميزانية الضعيفة بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) تؤثر سلبياً على اتخاذ القرار .
- قصور التمويل الذاتى بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) تؤثر سلبيا على ميزانية النادى ويعوق اتخاذ القرار .
- قصور فى التمويل الذاتى بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) من أعضاء الشرف لميزانية الأندية غير كاف .
- المبالغة فى التعاقدات الخارجية للاعبين يؤثر سلبيا على ميزانية الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) ويعوق اتخاذ القرار
- تأخر وصول المخصصات المالية فى الوقت الحاضر من رعاية الشباب يربك برامج ومخططات الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- عدم وجود رقابة مالية على مصروفات الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) يؤثر فى برامج الخصخصة .
- عدم وجود رقابة مالية على مصروفات الهيئات الرياضية يؤثر الاستثمار .
- التمويل الذاتى بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) غير كاف
- المنشآت الرياضية للأندية وشعبيتها يعيق استثمارها ، ضعف إنجازات الأندية وشعبيتها يعيق عملية التمويل الذاتى .
- عدم وجود كفاءات (مالية ، إدارية ، خبرات) بالهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) ، يعتبر قصور النظرة التسويقية للأندية .

- الموقـــع الجغرافى لبعض الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) لا يدعـــم الـــتمويل الذاتـــى ، عـــدم وجود نظام الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) يسمح لاستثمار ممتلكات الأندية .

التوصيات :

فـــي حدود الاستنتاجات التى تم التوصل إليها وفى حدود عينة البحث يوصى الباحث بما يلى :

- العمل على عقد دورات تأهيلية لمديرى ورؤساء الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن) بهدف صقل أساليب اتخاذ القرار لديهم .
- تكويـــن شركات مساهمة بين الحكومة والأندية ممثلة فى مجالس الإدارة وذلك بتحديد حصـــة كـــل منهم على ان تكون الأصول متمثلة فى الأرض والمنشآت ملكاً للحكومة الســـماح بتأجير بعض الإنشاءات داخل الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- مـــثل (الكافيـــتريات ، شركات النظافة ، شركات الزراعة ، شركات رعاية الملاعب الرياضية ، شركات التغذية ، شركات الدعاية) .
- العمـــل علـــى وجود استقرار إدارى ومالى فى الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- بمختلف درجاتها .
- العمـــل على وجود الكادر التسويقى فى الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- مواجهـــة المشـــاكل المالـــية الـــتى تتعرض لها الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- إعـــداد وحـــدات ذات طـــابع خاص بالأندية الرياضية واستخدام عائداتها فى ميزانية الهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)
- إعـــداد مشروعات استثمارية تستفيد منها الأندية وفقاً لظروف ومساحة وإمكانيات كل نادى ومركز الشباب بما يضمن تحقيق الربحية المناسبة .
- إعادة النظر فى التشريعات واللوائح .
- الســـماح بتنفـــيذ بعـــض المشروعات الاستثمارية بعد دراستها كمورد من مواد الدعم للهيئات الرياضية (الأندية الرياضية ومركز شباب المدن)

المراجع :

١- إبراهيم نزيه محمد المسيدى : تطبيق أسلوب الفجوة فى قياس جودة الخدمة بمراكز الشباب ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٤ .

٢- احمد عبد الفتاح أحمد سالم : الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية " دراسة تنبؤية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٤ .

٣- أحمد فاروق عبد القادر : العائد الاقتصادى للاحتراف الرياضى فى بعض الأنشطة الرياضية الجماعية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .

٤- أشرف عبد المعز عبد الرحيم : تقويم اقتصاديات الأندية الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٦ .

٥- أشرف محمود حسن العجيلى : معوقات الاستثمار فى المجال الرياضى فى ج . م . ع رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٩ .

٦- أميرة عبد اللطيف مشهور : دوافع وصيغ الاستثمار فى الاقتصاد الاسلامى ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ١٩٨٦

٧- إيهاب إبراهيم الدسوقى حسن : إمكانية تطبيق التخصصية فى الدول النامية مع التطبيق فى ج . م . ع رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، قسم الإحصاء، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٤ .

٨- حسام رضوان كامل رضوان : اقتصاديات الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية – دراسة تحليلية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .

٩- حمدى مصطفى المعاز : أنظمة الرقابة الحديثة فى منشآت الأعمال ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٥ .

١٠- سامى عفيفى حاتم : الخبرة الدولية للخصخصة ، مكتبو عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٤

١١- سامى محمد السيسى : أثر التحرر الاقتصادى على مجال الاستثمار فى القطاع الزراعى المصرى ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٨ .

١٢- سمير عبد الحميد على : أثر استخدام مفهوم الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية ، المؤتمر العلمى الثالث ، رياضة المرأة وعلوم المستقبل بين التأثير والتأثر ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ١٩٩٩ .

١٣- سهير حسن عبد العال : دراسة العائد الاقتصادى للاستثمار فى قطاع الفنادق فى مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة فرع البنات ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٣ .

١٤- سوزان مصطفى أحمد : دراسة اقتصادية لمناخ الاستثمار الزراعى فى مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٤ .

١٥- سيد عبد الحميد على عبد العال : أساليب الجذب فى بعض المؤسسات الترويحية الاستثمارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٣ .

١٦- كوثر السعيد الموجى ، ماجد مسعد فرغلى ، وليد مرسى الصغير : ، " اتخاذ القرار الإدارى في مواجه بعض الأزمات بجهازى الشباب والرياضة " ، بحث منشور ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية ، عدد ٤، كلية التربية الرياضية ببور سعيد ، جامعة قناة السويس ٢٠٠١.

١٧- كمال حمدى أبو الخير : ، الإدارة بين النظرية والتطبيق ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٩٨٤.

١٨- عبد الرحمن توفيق : الجودة الشاملة – الدليل المتكامل ، سلسلة إصدارات بميك ، القاهرة ، ٢٠٠٣ .

١٩- عبد الله عيد مبارك : العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، ٢٠٠٢ .

٢٠- على حافظ محمود : مبادئ الاقتصاد الوصفى من منظور إسلامى ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٩٠ .

٢١- علاقى ومدنى عبد القادر : (١٩٨١م) ، دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ط٧ ، جدة ، تهامة .

٢٢- على السلمى : (١٩٨٧م) ، التخطيط والمتابعة ، مكتبة غريب بالفجالة ، القاهرة.

٢٣- عمرو احمد على الجمال : التمويل وعلاقته باتخاذ القرارات فى بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٩ .

٢٤- عمـــرو أحمد مصطفى سالم : نموذج مقترح للتمويل الذاتى للهيئات الرياضية الأولمبية فـــى مصر رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٩ .

٢٥- فـــتحى توفـــيق فـــتحى حفينة : تقويم نتائج بعض الاتحادات الرياضية فى ضوء إدارة مصـــادر الـــتمويل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالسادات ، جامعة المنوفية ، ٢٠٠٤ .

٢٦- فريد النجار : البورصات والهندسة المالية ، مؤسسة شباب الجامعة ، القاهرة ، ١٩٩٩

٢٧- كمـــال درويـــش : أعد وأجهز الزمالك للقرن المقبل ، جريدة الميثاق ، العدد ٣٤ ، مايو ١٩٩٩

٢٨- كمال درويش ، إسماعيل حامد : التنظيمات فى المجال الرياضى ، دار السعادة للطباعة ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .

٢٩- كمـــال درويـــش ، محمـــد الحمـــاحمى ، ســـهير المهندس: الإدارة الرياضية والأسس والتطبيقات ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ،القاهرة ، ١٩٩٦ .

٣٠- محمـــد عـــبد الحمـــيد دسوقى : الاستثمارات الزراعية فى الجمهورية العربية المتحدة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة ، ١٩٦٨ .

٣١- محمـــد عـــثمان إسماعيل : أساسيات التمويل الإدارى ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٣.

٣٢- محمـــد على عبد الوهاب : أصول الإدارة – مدخل متكامل ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩١ .

٣٣- محمـــد محمـــود مندور : دراسة تقويمية إدارة مجمع الصالات الرياضية المغطاة لهيئة اســـتاد القاهـــرة مـــن وجهة النظر الرياضية والاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ١٩٩٧ .

٣٤- محـــى الديـــن الغريـــب : أفـــاق الاســـتثمار فى جمهورية مصر العربية ، مؤتمر أفاق الاستثمار فى العربى ، البنك الأهلى المصرى ، القاهرة ، ١٩٩٢ .

٣٥- مركـــز المعلومـــات : إدارة الاستثمار ، مجلة عربيات ، الحلقة الأولى ، كلية الصيدلة ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٣ .

٣٦- نسرين عبد الله أرمنازى : خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية – استراتيجية مقـــترحة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠١ .

٣٧- هـــدى حسن الخاجة : واقع التسويق الرياضى بدولة البحرين ، المؤتمر العلمى ، جامعة البحرين ، كلية التربية ، قسم التربية الرياضية ، ١٩٩٩ .

٣٨- وزارة الشـــباب : اللائحـــة النظام الأساسى لمراكز الشباب ، قطاع الشباب ، القاهرة ، ٢٠٠٤

٣٩- وزارة الشـــباب : لائحـــة الـــنظام الأساسى لمراكز الشباب ، قطاع الشباب ، القاهرة ، ٢٠٠٢ .

٤٠- وزارة الشباب : دليل البرامج فى مراكز الشباب ، قطاع الشباب ، القاهرة ، ٢٠٠٢ .

41- Applegot, M.T : The economic effect of sports activity centers of north Carolina University in Chapel, thesis institute for sports and human performance, Univ .of Oregon Eugeme,org,1994.

42- Daniel Kraker : The economic of pro .sports,program for the new roles project at the institute for local selfrelince,July,1995.

43- Horne . V : Financial Market Rate and Flows, Cprantic,Hall,Inc 1987.

44- Jane Adams : Sports Sponsorhip in Britin, the institute of sports sponsor-ship, November , 1997 .

45- Pitts, B.G, Stotler , D.K: Fundamentals of sports marketing,fitness informa-tion technology, inc,Morgantown,1996.

46- Terry (G) , Principles of Management, 5th ed., Homewood Richard Irwin Inc., New York, 1972 .