

## دور الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية للأنشطة الترويحية و الرياضية

أ.د/ حسن أحمد عطية الشافعي

أستاذ الإدارة الرياضية- كلية التربية الرياضية للبنات- جامعة الإسكندرية

د/ نادي أحمد علي عبد المجيد

مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة كفر الشيخ

- جمهورية مصر العربية

د/ محمد عمر عبد الرسول

دكتوراه في الترويج الرياضي - جامعة الإسكندرية

### ١- مقدمه وأهمية ومشكلة البحث Logistics activities

تعتبر كل المؤسسات سواء عامة أو رياضية تؤدي ذات الأنشطة اللوجيستية - ولكن تختلف هذه الأنشطة من مؤسسة إلي أخرى وفقاً لطبيعة عمل المؤسسات وحجمها ونوعها وعددها

(١١-٨)

والأنشطة اللوجيستية ومدى ملائمة كل نشاط للمؤسسات الخدمية هي - خدمة العميل أو

المستفيد Customer service " اللاعب - الإداري والجهاز الفني والإداري والجمهور " .

وخدمة المستفيد تتحدد بالتفاعل بين جميع العوامل التي تؤثر علي إرضائه - وهي توقيت

الخدمة - مستويات المخزون - توقيتات إعادة الطلب (١٥-٢١)

معايير خدمة المستفيد تكون أكثر أهمية بالنسبة لمؤسسات إنتاج الخدمات والمستفيد الجيد يقيس

التسليم أو تقديم خدمة الأنشطة في الموعد المحدد، التوقيت بالساعة والدقيقة (٢٦-٢٢)

### ٢- النقل Transportation

وتساعد أداة حركة المنتجات أو تدفق البضائع من نقطة الأصل إلي نقطة الاستهلاك أو

الخدمة وتشمل نشاط النقل اختيار نوع وأسلوب خدمة النقل اختيار نوع وأسلوب خدمة النقل -

تحديد الحمولات - ومعدل النقل وتشغيل طلبات النقل - ويعتبر من أهمية الأنشطة اللوجيستية

التي يجب أن تدار بكفاءة عالية (١٥:١٢-١٤)

وتعتبر العملية اللوجيستية أكثر ارتفاعاً ويظهر هذا في البطولات والدورات والمنافسات الرياضية

(نقل المعدات والأجهزة واللاعبين والإداريين - والجمهور - والأجهزة الفنية الإدارية للألعاب

المختلفة)

### ٣- عمليات التخزين Warehousing

يتعلق نشاط التخزين بإدارة المساحات المطلوبة للاحتفاظ بالمخزون ويتطلب التنبؤ

بالمبيعات في الأجل القصير لتلافي التأخير عن توقيتات الاستهلاك او الخدمة وما يتطلبه ذلك

من زيادة مستوى المخزون ويشمل نشاط التخزين - التوريدات المكتنية - السجلات - الأثاثات

- الشاحنات - العربات - الأجزاء وقطع غيار المعدات (١٣-١).

## ٤- الشراء : Purchasing

يتعلق هذا النشاط بالحصول علي المواد والخدمات اللازمة للمؤسسة من المصادر الخارجية لضمان كفاءة التشغيل بصفة مستمرة (٢٥-٦).

ويتضمن نشاط الشراء - اختيار مصادر التوريد - كميات الشراء الاقتصادية - توقيتات الشراء -

محددات الأسعار والتأمين - له أهمية كبيرة في تخفيض التكلفة من خلال الأساليب الفنية للشراء والتنافس بين الموردين والشراء بكميات كبيرة في مجموعات متجانسة ويشمل الشراء في الصناعات الخدمية (٢١-١٨)

## ٥- التنبؤ بالطلب Demand forecasting

هي عملية بالغة الأهمية علي أساس هذا التنبؤ يتم تحديد الاستراتيجيات الترويجية وأنشطة بحوث التسويق وتحديد جداول الإنتاج وتخصيص الموارد اللازمة (٨-٦)

ويتضمن العديد من التداخلات والتفاعلات بين أنشطة التنبؤ بالطلب لإمكان تحديد احتياجات ورغبات العميل او المستفيد (١٤-١١)

## ٦-المخزون Inventory :

يحتوي هذا النشاط علي سياسات الاحتفاظ بقدر كافي من المخزون لمقابلة كافة احتياجات العملاء أو المستفيدين ومتطلبات التشغيل والمواد الخام وقطع الغيار والإنتاج تحت التشغيل والبضاعة تامة الصنع، ويتم بموجب هذا النشاط المقارنة بين تكاليف مستويات المخزون المحتفظ بها لتحقيق مستويات عالية من خدمة المستفيد، مع تكلفة الاحتفاظ بالمخزون شامل رأس المال المتجمد به وتكاليف التخزين والتقدمز (١٩-٧)

## ٧- مناولة المواد " Materials handling "

يتناول هذا النشاط كافة تدفق المواد الخام - المخزون تحت التشغيل - البضاعة التامة الصنع وتهدف مناولة المواد إلي تخفيض مسافات المناولة والقضاء علي الاختناقات في المناولة وتخفيض الفاقد وأهمية هذا النشاط تظهر في الصناعات السطحية ذات الإنتاج الكبير " مثل معدات وأجهزة رياضية - وملابس رياضية " (٢١-٨).

## ٨- تشغيل أوامر الطلبات : automation in order processing

يتضمن هذا النشاط إعداد الطلبيات وجدولتها وإصدار الفواتير والمتابعة وتحصيل حسابات العملاء أو المستفيدين مساعدات الوسائل الالكترونية الحديثة (نظم الحاسبات) " الانترنت " في سرعة الاستجابة وتخفيض الفترة ما بين إصدار الطلب واستلام البضاعة أو تلقي الخدمة (١٦-٢٤).

**٩ - التغليف Packing :**

يخدم التغليف المنتج في تصميم العبوات لأغراض المناولة وأغراض التخزين وحماية المخزون من التلف " بالنسبة للمعدات والأجهزة والأدوات والملابس الرياضية " بالإضافة فهو يخدم التسويق كشكل من أشكال الترويج والإعلان (٥٢-٦).

**١٠-الأجهزة او الخدمات المعاونة : parts and service support**

تعتبر اللوجيستيات مسئولة عن توفير قطع الغيار والدعم الفني للمنتجات أو الخدمات حتى فترة ما بعد البيع او تقديم الخدمة للمستفيدين

**١١ - اختيار المواقع : sir selection**

تختص اللوجيستيات باختيار مواقع العمل والمخازن ومرافق المؤسسة سواء مملوكة أو مؤجرة والعوامل المؤثرة في الاختيار هي : موقع الأسواق - التوزيع السكاني - موقع المواد الخام - أجور العمالة - خدمات النقل - الضرائب - الأمن - أسعار الأرض والعقارات - إتاحة المرافق (٢٠١ - ٢٤).

**١٢ - مردودات الخدمات او المبيعات : product return**

تساهم مناولة البضائع المرتدة أو المنتجات المعيبة في المؤسسة الرياضية التجارية مصانع الأدوات والأجهزة الرياضية والملابس الرياضية التي يعيد إليها العملاء أو المستفيدين - البضاعة لإصلاحها أثناء الضمان او إعادة تصنيعها أو تدويرها وتحريك المنتج عائداً للخلف من المستهلك أو المستفيد إلي المنتج يسمى اللوجيستيات " reverse logistics "، وتكلفتها تعتبر أضعاف تحريك نفس المنتج إلي المستهلك نظراً لأن البضاعة المرتدة لا يمكن نقلها او تخزينها بسهولة مثل البضاعة الأصلية (٦٠ - ٩).

**١٣ - الاتصالات اللوجيستية : Logistics communications**

تعتبر نجاح الإدارة اللوجيستية يعتمد بصفة رئيسية علي الاتصال الفعال ما بين المؤسسة ومورديها وعملاءها أو المستفيدين وما بين الوظائف الرئيسية داخل المؤسسات مثل اللوجيستيات في الإنتاج والتسويق.

والاتصال داخل كل نشاط لوجيستي وبين الأنشطة اللوجيستية بعضها مع بعض أهمية اللوجيستيات في المؤسسات العامة والرياضية هي The logistics importance المحرك الرئيسي للتكلفة في المؤسسة حيث أن الجهاز القائم بإدارتها مسئول علي الإنفاق بحجم كبير من إيرادات المؤسسة (٧٦ - ٩).

وتعتبر هي المسئولة عن إضافة المنفعة المكانة value utility والمنفعة الزمنية time utility بجعل الخدمات للأنشطة الرياضية في الوقت والمكان المناسب وتحقق رضا المستفيدين customer satisfaction، تؤثر علي نجاح وفعالية أداء كافة الوظائف بالمؤسسة منها " في

محاسبة التكاليف - تساعد في أغراض الرقابة واتخاذ القرار " في الموازنة التخطيطية - تؤثر عليها من حيث الاتفاقات الرأسمالية المتعلقة بالاستثمارات اللوجيستية في المباني والمنشآت والتجهيزات والمعدات الجديدة (٣٨-٢٣).

وتساعد الإدارة المالية - المعلومات المتعلقة باللوجيستيات مصدراً لإعداد التقارير المالية ومراقبة المخزون والجرد والمركز المالي، وفي التسويق تساهم من حيث المقدرة التسويقية لإرضاء العملاء أو المستفيدين .

نظام اللوجيستيات يتفاعل مع المزيج التسويقي " المنتج - السعر - الترويج - التوزيع - المكان) في تحقيق رضا المستفيدين، وفي إدارة الإنتاج - تعتبر أنشطة دائمة لعمليات الإنتاج وتقديم الخدمات (٦٦-٢٠).

وتساهم الإدارة العليا للمؤسسة - أي المعلومات المتعلقة باللوجيستيات تعتبر عامل مؤثر في كلا مما يأتي:

التخطيط طويل الأجر، زيادة فاعلية دراسات الجدوى وتقييم القرارات المستثمرة، التزام المؤسسات بالاتفاقات والعقود مع الأطراف الخارجية - وربحية المؤسسة، وتساعد في القدرة علي الاستمرارية والبقاء لما لها من انعكاسات علي السمعة المتميزة والاعتبارات البيئية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسة بل وتحسين صورتها في نظر المستفيدين بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة (٤٢-٧).

وتشكل اللوجيستيات نظام متكامل داخل المؤسسة الرياضية او العامة أي عبارة عن شبكة من الأنشطة المتداخلة والمتفاعلة ذات العلاقات المتبادلة بينها وبين بعضها ومع الأطراف الأخرى ذات العلاقة معها في المؤسسة (٥٦-٨).

اهم 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 المسؤولة عن إضافة المنفعة المكانية والزمنية - وعن إدارة سلسلة الإمداد الذي يخطط وينظم وينسق ويراقب التدفق والتخزين الأمامي والعكسي الكفاء والفعال للسلع والخدمات والمعلومات المرتبطة بين الأصل والمنشأ Point of orgin ونقطة الإستهلاك أو تقديم الخدمة Point of consumption من أجل تلبية متطلبات العميل أو المستفيد، وتحقق رضا العملاء والمستفيدين، وتؤثر على نجاح وفاعلية أداء كافة وظائف المؤسسة وتساعد في أغراض الرقابة واتخاذ القرار وتؤثر في الموازنة التخطيطية، ومصدراً لإعداد التقارير المالية وتساهم في المقدرة التسويقية وتعتبر أنشطة دائمة في عمليات الإنتاج والخدمات وتشارك في جدولة الإنتاج ومواقع الفروع والمشتريات - وهي عامل مؤثر في التخطيط للمؤسسة وتساهم في القدرة على إستمرارية وبقاء المؤسسة .

(٣-٢٥) (١٣-١٥) (١٨-١٦١٥)

الإستراتيجيات اللوجيستية غير متواجدة بالمؤسسات الرياضية .

وجود سلبيات بالمؤسسات الرياضية تتمثل في عدم وجود أو تكامل الشبكة اللوجيستية، وغياب قنوات الإتصال والتنسيق بين المؤسسات الرياضية، بجانب نقص المعلومات، وعدم تحديد أوتشنتت 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 على تنظيم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨ والتي أقيمت ببكين، وبطولة كأس العالم لكرة القدم لعام ٢٠١٠ والتي قامت بجنوب أفريقيا

من كل هذه الأسباب مجتمعة جاءت أسباب تناول موضوع هذا البحث . بالإضافة الي إن للترويج في حياة المجتمعات والشعوب أهمية خاصة تختلف تبعاً لتقاليدها وأهدافها - لذا كانت أهمية الترويج في استثمار الطاقات واستثمار الوقت في العائد البدني والاجتماعي والنفسي لطرق الترويج وأساليبه، وتحمل الرياضة بألوانها المختلفة مكان الصدارة في برامج الترويج فيما يسمى بالترويج الرياضي . حتى أصبحت حضارات الشعوب تقاس بكيفية استثمار وقت الفراغ . (٣٨ : ١٧)

وترى عطيات خطاب أن الترويج نشاط اختياري يحدث أو يمارس في وقت الفراغ وينتج عنه شعور أو احساس ذاتي بالسرور أو الراحة أو الرضا النفسي، أي أنها تحدد مفهوم الترويج على أنه نشاط اختياري سار لوقت الفراغ دون التعرض لنوع وطبيعة هذا النشاط ودون تحديد هدف للنشاط الترويجي سوى السرور أو المتعة ،و الترويج طبقاً للناحية اللفظية لكلمة الترويج أنه عملية خلق الأفراد من جديد، أي أن الترويج يستهدف الانتعاش والتجديد ويركزون على أن الفرد يخرج من عملية الترويج متحرراً من الأعباء وممتلئاً إلى مستقبل يملؤه الأمل والرجاء (٢٠ : 12)

• لذلك كان من الضروري توافر الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية والترويجية

#### هدف البحث:

التعرف علي الأنشطة اللوجيستية للأنشطة الترويجية والرياضية في المؤسسات الرياضية " الأندية " من خلال : الأنشطة الآتية :

- ١- خدمة العميل أو المستفيد .
- ٢- النقل
- ٣- عمليات التخزين
- ٤- الشراء
- ٥- التنبؤ بالطلب
- ٦- المخزون
- ٧- مناولة المواد
- ٨- تشغيل أوامر الطلبات
- ٩- التغليف
- ١٠- الأجزاء او الخدمات المعاونة
- ١١- اختيار الموقع
- ١٢- مردودات المبيعات او الخدمات
- ١٣- الاتصالات اللوجيستية

١٤- الفرق بين اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية .

## تساؤل البحث

ما هي الأنشطة اللوجيستية للأنشطة الترويحية والرياضية في المؤسسات الرياضية " الأندية؟

## مصطلحات البحث

## ١- اللوجيستيات Logistics

هي إدارة سلسلة الإمداد الذي يدير تدفق الموارد " المادية والبشرية والمعلومات " هي اللازمة لصناعة المنتجات أو الخدمات بالمؤسسة من أجل تلبية متطلبات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة وهي تمتد من مساحة السوق عبر المؤسسة الرياضية وعملياتها ووراء ذلك إلي الموردين (16-17).

## ٢- الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات العامة والرياضية Logistics Activatieo

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

والتخطيط للموارد البشرية - وتحديد احتياجات المؤسسة الرياضية من الموارد البشرية - عدد - تخصيص - نوعية (١٤ - ٨).

او هو مجموعة من السياسات والإجراءات المتكاملة التي تهدف إلي تحديد وتوفير الإعداد والنوعيات المطلوبة من القوى العاملة للمؤسسات الرياضية (٥٦ - ٨).

ومن الدراسة الاستطلاعية علي عينة عشوائية قوامها عشرة أفراد من بعض إدارة المؤسسات الرياضية أجابت علي السؤال المطروح " وهو هل هناك إدارة - لإدارة سلسلة الإمداد - للموارد المادية والبشرية للمؤسسة حتى تحقق أهدافها وخططها المختلفة، فجاءت الإجابة بالنفي بنسبة ١٠٠٪ .

ومن أهمية الموضوع " اللوجيستيات " ضرورة تواجدها في المؤسسات الرياضية . وإخفاق مصر لتنظيم بطولة العالم لكرة القدم ٢٠١٠ وتنظيم الدورة الأولمبية ٢٠٠٨ التي قامت بتنظيمها دولة الصين جعلت الباحثون يتناول هذا الموضوع لدراسته الحديث علي لموارد المادية - والبشرية - في متطلبات أي عمل إداري أو تطبيقي، وتعتبر الموارد المادية مثل الموارد المالية - المنشآت والأجهزة والأدوات والعقارات والأشياء العينية .. الأنظمة والقدرات التكنولوجية المستخدمة بالمؤسسة الرياضية .. والموارد البشرية كل العاملين بالمؤسسة سواء متخصصون في جميع الأنشطة أو غير متخصصون لأعمال النظافة وغيرها من الأعمال الإدارية المعاونة للموظفين بالمؤسسة وهذه الموارد تحتاج إلي التوافق بين المستثمر الوطني والأجنبي لتوافرها والقيام بوصفها وتحديدتها من حيث التقنية التكنولوجية - التمويل - الموارد البشرية وموارد أخرى

والخبرات السابقة (٢٦ - ٧).

وتعتبر إدارة الموارد البشرية - هي المحور الأساسي لتقدم ونمو المؤسسات الرياضية لأن الاهتمام بالعنصر البشري محور أي عملية تنموية وهو العنصر الأساسي للتفوق والتطوير والوصول إلي العالمية والجودة والإنتاجية والتحسين المستمر من أجل تحقيق هدف معين واحد هو إرضاء المستفيد أو العميل سواء داخلي أو خارجي (٩ - ٧).

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي بإستخدام الأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة البحث

مجتمع وعينة البحث :

تم إختيار عينة البحث من القيادات والكوادر الإدارية بالاندية الرياضية:

الأندية الرياضية الكبرى بجمهورية مصر العربية: حيث قام الباحثون بإختيار عينة بالطريقة العشوائية من بين الكوادر الإداري بالأندية الكبرى وتمثلت في (الاهلي - الزمالك - الصيد- الجزيرة - الشمس - المصري- المقاولون - الاسماعيلي- الترسانة -اتحاد الشرطة- سموحة - سبورتنج - الاولمبي - الاتحاد السكندري - دمنهور)، وبلغ قوامها (١٠٠) فرد،

جدول رقم (١)

تصنيف وتوزيع عينة البحث (الاندية)

العدد الكلي لمجتمع البحث (الاندية)				أسم النادي
المجموع	ادارة النشاط	مدير النادي	أعضاء مجلس الادارة	
٩	٣	١	٥	١- الاهلي
١٠	٣	١	٥	٢- الزمالك
٧	٣	١	٣	٣- الصيد
٦	٢	١	٣	٤- الجزيرة
٦	١	١	٤	٥- الشمس
٧	٣	١	٣	٦- المصري
٦	٢	١	٤	٧- المقاولون
٧	١	١	٤	٨- الاسماعيلي
٦	٢	١	٣	٩- الترسانة
٧	٤	١	٢	١٠- اتحاد الشرطة
٧	٣	١	٣	١١- سموحة
٧	٢	١	٤	١٢- سبورتنج
٥	١	١	٣	١٣- الاولمبي
٨	٢	١	٤	١٤- الاتحاد السكندري
٤	١	١	٢	١٥- دمنهور
١٠٠	٣٣	١٥	٥٢	المجموع

يتضح من جدول رقم (١) أنه بلغ أفراد عينة البحث الأساسية (١٠٠) فرد موزعة على المؤسسات الرياضية السابق ذكرها يمثلون الكوادر الإدارية بالاندية الرياضية هذا بالإضافة إلى إختيار الباحثون لعينة إستطلاعية بلغ قوامها (٣٠) فرداً تم إختيارهم بالطريقة العشوائية من داخل

مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للدراسة، وذلك بهدف حساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان من صدق وثبات:  
أدوات ووسائل جمع البيانات:  
إستمارة الإستبيان :

اعتمد الباحثون على إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، حيث قاموا بتصميم إستبيان من خلال الخطوات الإجرائية التالية:  
إجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بالموضوع.  
تحديد محاور الاستبيان حسب الاهداف الموضوعية.  
تحديد العبارات التي تعبر عن كل محور من محاور الاستبيان

عرض الاستبيان بصورته الاولية علي مجموعة من الخبراء المتخصصين في ادارة الاعمال اللوجيستية بالاكاديمية 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 :  
أولاً: صدق الاستمارة :

تم حساب صدق الاستمارة بطريقتين:  
صدق المحتوي:

اعتمد الباحثون علي صدق المحكمين - وذلك للتعرف علي مدي مناسبة المحاور والعبارات ومدي وضوحها - حيث تم حذف بعض العبارات وتعديل البعض الاخر وفقا لآراء الخبراء، وارتضى الباحثون العبارات التي حصلت على نسبة إتفاق أعلى من ٧٥%.  
صدق الاتساق الداخلي :

تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق عن طريق حساب معامل الارتباط بطريقة (بيرسون) بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور التي تندرج تحته العبارة، ويستخدم معامل الإرتباط في الكشف عن العلاقة بين أي متغيرين.



جدول (٢) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور الأول  
" الانشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية"  
(ن = ٣٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠.٦٨٣	د	٠.٤١١	أ	٠.٨٤٠	د	٠.٦٨٣	ج	٠.٦٠٨	١٦	٠.٥٢٨
أ	٠.٥٣٦	د	٠.٥٠٦	ب	٠.٨٣٧	٧	٠.٥٠٦	د	٠.٦١٩	١٣	٠.٦٥٥
ب	٠.٥٨١	هـ	٠.٥١٧	ج	٠.٨٣١	٧	٠.٥١٧	هـ	٠.٧٠١	١٣	٠.٥٩١
ج	٠.٤٨٣	٤	٠.٦٥٨	د	٠.٤٤٤	٧	٠.٦٥٨	أ	٠.٧٠١	١٣	٠.٥٩١
د	٠.٦٦٢	أ	٠.٨٢٦	ب	٠.٥٣٣	١٠	٠.٥٣٣	ب	٠.٦٥٣	١٣	٠.٨٢٦
٢	٠.٦٦٨	ب	٠.٦٦٨	ج	٠.٨٢٦	١٠	٠.٨٢٦	ج	٠.٥٨٢	١٤	٠.٤٨٢
أ	٠.٦٥٥	ج	٠.٥٣٥	د	٠.٥٨٤	١٠	٠.٥٨٤	د	٠.٥٨٢	١٤	٠.٦٣٣
ب	٠.٤٢٥	٥	٠.٥٧١	٨	٠.٨٢٦	١١	٠.٥٧١	أ	٠.٥٧١	١٤	٠.٧٠٦
ج	٠.٥٤٧	أ	٠.٥٧١	أ	٠.٥٥٣	١١	٠.٥٧١	ب	٠.٦١٧	١٧	٠.٧٨٤
د	٠.٥٢٨	ب	٠.٦٤٢	ب	٠.٦٦١	١١	٠.٦٤٢	ج	٠.٥٣٣	١٧	٠.٧٨٤
٣	٠.٨٥٤	ج	٠.٨٥٤	١٢	٠.٥٢٨	١٢	٠.٨٥٤	ج	٠.٥٣٣	١٧	٠.٧٨٤
أ	٠.٧١٧	أ	٠.٨٢٦	د	٠.٨٤٠	١٢	٠.٨٤٠	د	٠.٨٥٤	١٧	٠.٦٩٢
ب	٠.٦٦٨	ب	٠.٥٢٣	هـ	٠.٨٣٧	١٢	٠.٨٣٧	هـ	٠.٨٤٠	١٧	٠.٤٧٥
ج	٠.٤٤٥	ج	٠.٤٧٧	٩	٠.٨٢٦	١٢	٠.٤٧٧	ج	٠.٨٣٧	١٧	٠.٨٣١
د	٠.٨٠٢	٩	٠.٤٧٧	٩	٠.٨٢٦	١٢	٠.٤٧٧	ج	٠.٨٣٧	١٧	٠.٨٠٢
هـ	٠.٨١٢	٩	٠.٤٧٧	٩	٠.٨٢٦	١٢	٠.٤٧٧	ج	٠.٨٣٧	١٧	٠.٨١٢

\* قيمة الارتباط الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٠٤

يتضح من جدول (2) ما يلي: جاءت جميع قيم معاملات الارتباط للعبارة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠.٠٥) مما يدل على إتساقها مع محورها وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن محورها. يتضح من الجدول دلالة معاملات الارتباط بين العبارات ومجموع المحاور مما يدل على صدق العبارات في تمثيل هذه المحاور

جدول (٣) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور الثاني " الفرق بين اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للانشطة الرياضية والمؤسسات السلعية"  
(ن = ٣٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠.٩٦٥	١٩	٠.٨٤٧
ب	٠.٨٤٧	١٩	٠.٩١٩
ج	٠.٩١٩	١٩	٠.٨٤٥
د	٠.٨٤٥	٢٠	٠.٨٥٩
أ	٠.٨٥٩	٢٠	٠.٨٤٩
ب	٠.٨٤٩	٢١	٠.٧٨٩
أ	٠.٧٨٩	٢١	٠.٨٥٥
ب	٠.٨٥٥	٢١	٠.٧٨٩
ج	٠.٧٨٩	٢١	٠.٧٨٩

\* قيمة الارتباط الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٠٤

يتضح من جدول (2) ما يلي:

جاءت جميع قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على إتساقها مع محورها وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن محورها.

### معامل الارتباط بين محاور الاستمارة

ن=٣٠

م	المحاور	الارتباط بالمجموع	الدلالة
١	الانشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية	٠.٦٥١	دال
٢	" الفرق بين اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للانشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية	٠.٥٨٨	دال

دلالة معامل الارتباط ٠.٣٠٤ عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول دلالة معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستمارة مما يدل على صدق تمثيل المحاور لمجموع الاستمارة.

ثانياً : حساب الثبات:

قام الباحثون بحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا حيث جاءت قيمة ف دالة إحصائياً بمقدار (٥.٥٣٠) ، كما جاء معامل ألفا دال إحصائياً بمقدار (٠.٥٢٣) ليؤكد على ثبات الاستبيان، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

### جدول (٤)

جدول معاملات الثبات بالتجزئة النصفية ومعامل الفاكور ونباخ لمحاور ومجموع الاستمارة

ن=٣٠

المحور	عدد العبارات	العبارات الفردية		العبارات الزوجية		الارتباط بالتجزئة النصفية	معامل الفاكور ونباخ
		ع	م	ع	م		
الأول	١٨	٣.٠٠٤	١٥.٢٨	٢.٠٩١	١٥.١٩	٠.٨٧٥	٠.٨٥٤
الثاني	٣	٢.٧٥	١٥.٤٥	٢.٨١	١٤.٨٣	٠.٨٤٣	٠.٨٨٢
المجموع	٢١	١١.٢٢	٥٦.٥٨	١١.١٥	٥٤.٧٨	٣.٤٦٨	٣.٤٥٨

يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستمارة قد تراوحت بين (٠.٨٤٣ ، ٠.٨٧٥) ولمجموع الاستمارة (٣.٤٦٨) ، ومعامل الفاكور ونباخ قد تراوحت بين (٠.٨٨٢ ، ٠.٨٥٤) ولمجموع الاستمارة (٣.٤٥٨) مما يدل على أن الاستمارة ومحاورها ذات معاملات ثبات عالية.

فترة التطبيق من ٢٠١٧/٥/٣٠ والى ٢٠١٧/٥/٣٠

### ❖ خطة المعالجة الإحصائية

قد تمت المعالجة الإحصائية في 2017/6/10 وقد اعتمد الباحثان في المعالجات

الإحصائية لنتائج البحث علي:-

١-النسب المئوية لتكرارات آراء مجموعات عينة البحث

٢- الثبات بطريقة الفا كرنباخ  
عرض ومناقشة نتائج البحث:

جدول رقم (٥) المحور الأول الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية

ن = ١٠٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		مجموع الدرجات	%
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	كل المؤسسات سواء كانت رياضية أو غير رياضية تؤدي ذات الأنشطة اللوجيستية و تختلف هذه الأنشطة من مؤسسة إلى أخرى وفقا لطبيعة	٢٠	٢٠	٥	٥	٧٥	٧٥	١٤٥	٤٨.٣٣
١	عمل المؤسسة الرياضية	٨٠	٨٠	١٠	١٠	١٠	١٠	٢٧٠	٩٠
ب	حجم المؤسسة الرياضية	٧٥	٧٥	١٥	١٥	١٠	١٠	٢٦٥	٨٨.٣٣
ج	نوع المؤسسة الرياضية	٢٠	٢٠	٦٠	٦٠	٢٠	٢٠	٢٠٠	٦٦.٦٦
د	عدد المؤسسة الرياضية	١٥	١٥	١٠	١٠	٧٥	٧٥	١٤٠	٤٦.٦٦
٢	الأنشطة اللوجيستية ومدى ملائمتها لكل نشاط بالمؤسسة الرياضية الخدمية هي: خدمة العميل والمستفيد & CUSTOMER service								
١	اللاعب	١٠	١٠	٢٥	٢٥	٦٥	٦٥	١٤٥	٤٨.٣٣
ب	الجهاز الفني والإداري للأنشطة الرياضية	٧٥	٧٥	٧	٧	١٨	١٨	٢٥٧	٨٥.٦٦
ج	جمهور المؤسسة الرياضية الداخلي والخارجي	٣٠	٣٠	٤٠	٤٠	٣٠	٣٠	٢٠٠	٦٦.٦٦
د	المستثمر الداخلي والخارجي للمؤسسة الرياضية	٧٥	٧٥	١٠	١٠	١٥	١٥	٢٦٠	٨٦.٦٦
3-	خدمة المستفيد والعميل للمؤسسة الرياضية تتحدد بالتفاعل بين جميع العوامل التي تؤثر على إرضائه وهي :								
١	توقيت الخدمة	٩٥	٩٥	١	١	٤	٤	٢٩١	٩٧
ب	مستويات المخزون	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٨٦.٦٦
ج	توقيتات إعادة الطلب	٦٠	٦٠	٣٠	٣٠	١٠	١٠	٢٥٠	٨٣.٣٣
د	معايير خدمة العميل تكون أكبر أهمية بالنسبة لمؤسسات إنتاج الخدمات الرياضية	٧٥	٧٥	٩	٩	١٦	١٦	٢٥٩	٨٦.٣٣
هـ	المستفيد الجيد يقيس تقدم خدمة الأنشطة الرياضية في الموعد المحدد والتوقيت بالساعة والدقيقة	٧٧	٧٧	١٣	١٣	١٠	١٠	٢٦٧	٨٩
4-	النقل Transportation يشمل نشاط النقل للمؤسسة الرياضية اختيار نوع وأسلوب خدمة النقل بالآتي :								
١	اختيار معدل النقل	٨٠	٨٠	٥	٥	١٥	١٥	٢٦٥	٨٨.٣٣
ب	تشغيل طلبات النقل	٩٠	٩٠	٥	٥	٥	٥	٢٨٥	٩٥

## تابع: جدول رقم (٥) المحور الأول الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية

ن = ١٠٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		مجموع الدرجات	%
		ك	%	ك	%	ك	%		
ج	عملية النقل من أهم الأنشطة اللوجيستية للمؤسسة الرياضية التي يجب أن تدار بكفاءة عالية لأنها الأكثر ارتفاعاً في العملية اللوجيستية	٧٦	٧٦	٢٠	٢٠	٤	٤	٢٧٢	٩٠.٦٦
<b>٥ عمليات التخزين Warehousing</b>									
أ	يتعلق التخزين بإدارة المساحات المطلوبة للاحتفاظ بالمخزون ويتطلب التنبؤ باحتياجات المؤسسة الرياضية بالمخزون من الأدوات والأجهزة والمعدات الرياضية في الأجل القسري لتلافي التأخير عن احتياج المؤسسة الرياضية	٩٥	٩٥	٢	٢	٣	٣	٢٩٢	٩٧.٣٣
ب	يشمل التخزين في المؤسسة الرياضية حجم وعداد مواقع التخزين وإدارتها الأدوات والأجهزة التي يجب تخزينها وإجراءات الأمان والصيانة للمخازن	٨٠	٨٠	١٠	١٠	١٠	١٠	٢٧٠	٩٠
<b>٦ - يشمل نشاط التخزين بالمؤسسة الرياضية الآتي</b>									
أ	التوريدات المكتبية	٨٨	٨٨	٤	٤	٨	٨	٢٨٠	٩٣.٣٣
ب	السجلات والأثاث	٨٣	٨٣	٧	٧	١٠	١٠	٢٧٣	٩١
ج	الشاحنات والعربات	٣٥	٣٥	٤٥	٤٥	٢٠	٢٠	٢١٥	٧١.٦٦
د	الأجزاء وقطع الغيار للمعدات والأجهزة الرياضية وغير الرياضية	٨٧	٨٧	٥	٥	٨	٨	٢٧٩	٩٣
<b>٧ شراء Purchasing : تضمن نشاط الشراء الآتي</b>									
أ	اختيار مصادر التوريد	٧٧	٧٧	١٥	١٥	٨	٨	٢٤٩	٨٣
ب	كميات الشراء الاقتصادية	٩٣	٩٣	٤	٤	٣	٣	٢٩٠	٩٦.٦٦
ج	محددات الأسعار والتأمين	٧٠	٧٠	١٥	١٥	١٥	١٥	٢٥٥	٨٥
د	الشراء له أهمية كبيرة في تخفيض التكلفة من خلال الأساليب الفنية للشراء والتنافس بين الموردين والشراء في مجموعات كبيرة متجانسة	٩٥	٩٥	٢	٢	٣	٣	٢٩٢	٩٧.٣٣
<b>٨ - يشمل الشراء في المؤسسة الرياضية الخدمية الآتي</b>									
أ	المطبوعات	٩٩	٩٩	٠	٠	١	١	٢٩٩	٩٩.٣٣
ب	الملابس	١٠٠	١٠٠	٠	٠	٠	٠	٣٠٠	١٠٠
ج	الأثاث	٨٥	٨٥	٥	٥	١٠	١٠	٢٧٥	٩١.٦٦
د	أجهزة الحاسبات والألت التصوير	٩٩	٩٩	٠	٠	١	١	٢٩٨	٩٩.٣٣
هـ	أجهزة الاتصالات	٧٥	٧٥	١٠	١٠	١٥	١٥	٢٦٠	٨٦.٦٦
<b>٩ - التنبؤ بالطلب Demand forecasting هي عملية غاية الأهمية - على أساس هذا التنبؤ يتم</b>									
أ	تحديد الاستراتيجيات الترويجية وأنشطة بحوث التسويق	٦٠	٦٠	٢٥	٢٥	١٥	١٥	٢٤٥	٨١.٦٦
ب	تحديد جداول إنتاج الخدمات والأنشطة الرياضية	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٨٦.٦٦

تابع: جدول رقم (٥) المحور الأول الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية

ن = ١٠٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		مجموع الدرجات	%
		ك	%	ك	%	ك	%		
ج	تخصيص الموارد المالية اللازمة	٩٥	٩٥	٥	٥	٠	٠	٢٩٥	٩٨.٣٣
د	تحديد مقدار المنتج والخدمة من أنشطة المؤسسة الرياضية التي سيطلبها المستفيد في المستقبل من المؤسسة الرياضية	٨٨	٨٨	٧	٧	٥	٥	٢٨٣	٩٤.٣٣
<b>١٠ المخزون Inventory</b>									
ا	متطلبات التشغيل والمواد الخام وقطع الغيار	٥٠	٥٠	٣٠	٣٠	٢٠	٢٠	٢٣٠	٧٦.٦٦
ب	البضاعة تامة الصنع للمؤسسة الرياضية	٩٥	٩٥	٠	٠	٥	٥	٢٩٠	٩٦.٦٦
<b>١١ - مناولة المواد: Materials handling</b>									
ا	المخزون تحت التشغيل	٤٠	٤٠	٢٠	٢٠	٤٠	٤٠	٢٠٠	٦٦.٦٦
ب	البضاعة تامة الصنع سواء في المخازن أو المصانع	٢٥	٢٥	١٥	١٥	٦٠	٦٠	١٦٥	٥٥
<b>١٢ تهدف مناولة المواد إلى :</b>									
ا	تخفيض مسافات المناولة	٧٥	٧٥	١٢	١٢	١٣	١٣	٢٦٢	٨٧.٣٣
ب	القضاء على الاختناقات في المناولة	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٦٦.٦٦
ج	تخفيض الفاقد	٨٥	٨٥	١٣	١٣	٢	٢	٢٨٣	٩٤.٣٣
د	أهمية هذا النشاط تظهر في الصناعات الرياضية ذات الإنتاج الكبير	٩٠	٩٠	٥	٥	٥	٥	٢٨٥	٩٥
<b>١٣ - تشغيل أوامر الطلبات automation in order processing</b>									
ا	يتضمن هذا النشاط إعداد الطلبات	٩٠	٩٠	١٠	١٠	٠	٠	٢٨٠	٩٣.٣٣
ب	إصدار الفواتير والمتابعة	٩٥	٩٥	٠	٠	٥	٥	٢٩٠	٩٦.٦٦
ج	تخصيص حسابات العملاء والمستفيدين	٧٧	٧٧	١٠	١٠	١٣	١٣	٢٦٤	٨٨
د	ساعدت الوسائل الإلكترونية الحديثة (نظم الحاسبات والانترنت) في سرعة الاستجابة وتخفيض الفترة ما بين إصدار الطلب واستلام البضاعة أو تلقي الخدمة	١٠٠	١٠٠	٠	٠	٠	٠	٣٠٠	١٠٠
<b>١٤ - التغليف packing</b>									
ا	يخدم التغليف المنتج الرياضي في تصميم العبوات لأغراض المناولة وأغراض التخزين وحماية المخزون من التلف	٨٧	٨٧	١٠	١٠	٣	٣	٢٧٤	٩١.٣٣
ب	في التسويق كشكل من أشكال الترويج	٩٥	٩٥	٠	٠	٥	٥	٢٩٠	٩٦.٦٦
ج	تزداد حدة المنافسة بالنسبة لعنصر التغليف في حالة التسويق الدولي	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٨٦.٦٦
<b>١٥ الأجزاء أو الخدمات المعاونة parts and service support</b>									
ا	تعتبر اللوجستيات مسؤولة عن توفير قطع الغيار والدعم الفني للمنتج الرياضي حتى فترة ما بعد البيع للعملاء أو المستفيدين	٦٥	٦٥	٣٠	٣٠	٥	٥	٢٥٥	٨٥

## تابع: جدول رقم (٥) المحور الأول الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية

ن = ١٠٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		مجموع الدرجات	%
		ك	%	ك	%	ك	%		
ب	التأكد من أن هذه الأجزاء متاحة باستمرار فور احتياج المستفيد لها	٦٠	٦٠	٣٠	٣٠	١٠	١٠	٢٢٠	٧٣.٣٣
ج	خدمة ما بعد البيع يجب أن تستمر لفترة زمنية طويلة وهذا يتطلب القيام بإعداد الاستراتيجيات والبرامج اللازمة	٥٠	٥٠	٢٠	٢٠	٣٠	٣٠	٢٢٠	٧٣.٣٣
<b>١٦ اختيار الموقع site selection</b>									
ا	تختص اللوجيستيات باختيار مواقع العمل والمخازن ومرافق المؤسسة سواء مملوكة أو مؤجرة	٨٢	٨٢	٨	٨	١٠	١٠	٢٧٢	٩٠.٦٦
ب	العوامل المؤثرة في الاختيار هي مواقع الأسواق أى عدد المستفيدين للأنشطة الرياضية بالمؤسسة	٩٠	٩٠	٨	٨	٢	٢	٢٨٨	٩٦
ج	اجور العمالة وخدمات النقل	٨٠	٨٠	١٣	١٣	٧	٧	٢٧٣	٩١
د	الضرائب	٨٣	٨٣	٧	٧	١٠	١٠	٢٧٣	٩١
هـ	الأمن	٧٥	٧٥	١٥	١٥	١٠	١٠	٢٦٥	٨٨.٣٣
و	اسعار العقارات والأراضى	٩٠	٩٠	٢	٢	٨	٨	٢٨٢	٩٤
ن	مدى اتاحة المرافق والخدمات بهذه العقارات والأراضى	٩٢	٩٢	٣	٣	٥	٥	٢٩٠	٩٦.٦٦
<b>١٧ مردودات المبيعات أو الخدمات product returns</b>									
ا	تكلفتها تعتبر أضعاف تحريك نفس المنتج إلى المستهلك نظراً لأن البضاعة المرتدة لا يمكن نقلها أو تخزينها بسهولة مثل البضاعة الأصلية	٨٦	٨٦	١٣	١٣	١	١	٢٨٣	٩٤.٣٣
<b>١٨ الاتصالات اللوجيستية logistics communications</b>									
ا	نجاح الإدارة اللوجيستية يعتمد بصفة رئيسية على الاتصال الفعال ما بين المؤسسة ومورديها وعملاؤها أو المستفيدين	٩٢	٩٢	٣	٣	٥	٥	٢٩٠	٩٦.٦٦
ب	ما بين الوظائف الرئيسية داخل المؤسسة الرياضية مثل اللوجيستيات والتسويق	٧٥	٧٥	٢٠	٢٠	٥	٥	٢٧٠	٩٠
ج	الاتصال داخل كل نشاط لوجيستى وبين الأنشطة اللوجيستية بعضها مع بعض	٨٠	٨٠	١٣	١٣	٧	٧	٢٧٣	٩١
د	تدفقات الاتصال فى مجال اللوجيستيات قد يكون هابطاً أو صاعداً (رأسياً)	٧٥	٧٥	٠	٠	٢٥	٢٥	٢٥٠	٨٣.٣٣
هـ	يعتبر رابطة حيوية بين اللوجستيات وياقى الأطراف	٩٠	٩٠	٢	٢	٨	٨	٢٨٢	٩٤

ينضح من الجدول رقم (٥) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبتي (٥٥% - ١٠٠%) وأن بعض العبارات حققت نسبة اعلي من ٧٥% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثان في تفسيرهما لنتائج الدراسة. وبعض العبارات حققت نسبة اقل من ٧٥% ويرى الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٥) أن آراء عينة البحث قد حققت

نسبه ٧٥% فأكثر والتي تعني موافقة عينة البحث عليها ويتضح من الجدول رقم (٥) والخاص بعبارات المحور الأول الأنشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية اتفقت اراء عينة البحث علي العبارة رقم (١) والفقرات (أ،ب) حيث حققت نسبة أعلى من ٧٥% والتي تعني موافقة عينة البحث عليها وايضا العبارة رقم (٢) والفقرات (ب،د) والعبارة رقم ٣ فقرات (أ،ب،ج،د) والعبارة رقم ٤ فقرات (أ،ب،ج) والعبارة رقم ٥ فقرات (أ،ب،ج) والعبارة رقم ٦ فقرات (أ،ب،د) والعبارة رقم ٧ فقرات (أ،ب،ج،د) والعبارة رقم (٨) فقرات (أ،ب،ج،د) والعبارة رقم ٩ فقرات (أ،ب،ج،د) والعبارة رقم ١٠ فقرات (أ،ب) والعبارة رقم ١٢ فقرات فقرات (أ،ج،د) والعبارة رقم ١٣ فقرات (أ،ب،ج،د) والعبارة رقم (١٤) فقرات (أ،ب،ج) والعبارة رقم ١٦ فقرات (أ،ب،ج،د،هـ) والعبارة رقم ١٧ فقرات (أ) والعبارة رقم ١٨ فقرات (أ،ب،ج،د،هـ) حيث أن هذه العبارات والفقرات حققت نسبة أعلى من ٧٥% والتي تعني موافقة عينة البحث عليها وهذا يدل علي وجود العديد من الانشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية والتي منها خدمة العميل أو المستفيد - النقل - عمليات التخزين - الشراء - التنبؤ بالطلب - المخزون - مناولة المواد - تشغيل أوامر الطلبات - التغليف - الأجزاء أو الخدمات المعاونة - اختيار الموقع - مردودات المبيعات او الخدمات - الاتصالات اللوجيستية. كما يؤكد ذلك كلا من اسلام محمد النقيب علي ضرورة تكامل الانشطة اللوجيستية ويؤكد ابراهيم سلطان وثابت عبد الرحمن ادريس علي ضرورة وجود الادارة اللوجيستية كما يؤكد كلا من ياسمين الميلادي ومحمد شفيق وسمير معوض علي ضرورة توافر لوجيستيات النقل كما يؤكد حسن الشافعي علي ضرورة توافر الانشطة اللوجيستية في المؤسسات الرياضية وأتفقت اراء عينة البحث علي العبارات والفقرات التي حققت نسبة أقل من ٧٥% والتي تعني عدم موافقة عينة البحث عليها وأنها غير موجودة بالاندية ضمن الانشطة اللوجيستية والتي منها العبارة رقم ١ فقرات (ج،د) والفقرة ج من العبارة رقم ٢ والفقرة ج من العبارة رقم ٦ والفقرة (أ،ب) من العبارة رقم ١١ والفقرة ب من العبارة رقم ١٢ والفقرة (ب،ج) من العبارة رقم ١٥ وحصول هذه العبارات والفقرات علي نسبة أقل من ٧٥% تعني أن هناك العديد من الانشطة اللوجيستية غير موجودة بالمؤسسات الرياضية ويرجع ذلك الي عدم أستيعاب عينة البحث لهذه الانشطة داخل الاندية الرياضية كما يؤكد كلا من ياسمين الميلادي ومحمد شفيق ميرا وسمير معوض علي ضرورة وجود الشاحنات والعربات من ضمن انشطة التخزين كما يؤكد حسن الشافعي علي أهمية ضرورة خدمة العميل و المستفيد من ضمنهم خدمة جمهور المؤسسات الرياضية سواء الاعضاء أو الجمهور الخارجي والتي تعتبر من الانشطة اللوجيستية كما يؤكد علي ضرورة توافر هذه الانشطة اللوجيستية بالمؤسسات الرياضية

الجدول رقم (٦) المحور الثاني الفرق بين اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية  
والمؤسسات السلعية الرياضية  
ن = ١٠٠

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		مجموع الدرجات	%
		ك	%	ك	%	ك	%		
١٩ - اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية الرياضية									
أ	ضياح فرص الاختيار الصحيح	٧٦	٧٦	١٠	١٠	١٤	١٤	٢٦٢	٨٧.٣٣
ب	تدهور مستويات الخدمة والأداء	٧٧	٧٧	١٢	١٢	١١	١١	٢٦٦	٨٨.٦٦
ج	معظم تكاليف الخدمات الرياضية تعتبر ثابتة	٧٨	٧٨	٢	٢	٢٠	٢٠	٢٥٨	٨٦
د	نققات التشغيل في صناعة الخدمات كبيرة وتمثل اللوجيستيات النسبة الأكبر منها	٨٦	٨٦	٤	٤	١٠	١٠	٢٧٦	٩٢
٢٠ - في المؤسسات السلعية الرياضية									
أ	تغير المنتج الرياضي بمقادير ثابتة أى في حدود نسبة معينة مقابل الاستخدام الاحتياطي الموجود بدون تحمل مقادير كبيرة من التكاليف الاحتياطية	٨٥	٨٥	٨	٨	٧	٧	٢٧٨	٩٢.٦٦
ب	هذه الاختلافات أصبح مردود عليها نظرا لتكنولوجيا المعلومات وتبادل المعلومات والبيانات الكترونيا	٧٥	٧٥	١٢	١٢	١٣	١٣	٢٦٢	٨٧.٣٣
٢١ - المرونة اللوجيستية هي مقدرة المؤسسة الرياضية للاستجابة السريعة وكفاءة لاحتياجات العميل أو المستفيد المتغيرة سواء كانت منتجات أو خدمات أو دعم فني وتحتوى المرونة اللوجيستية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي									
أ	مرونة الإمداد وهي المقدرة على توفير العديد من الموارد الداخلية بسرعة وكفاءة	٩٠	٩٠	٣	٣	٧	٧	٢٨٤	٩٤.٦٦
ب	مرونة الشراء وهي القدرة على عمل اتفاقات لشراء لمختلف المواد بسرعة وكفاءة	٩٢	٩٢	٦	٦	٢	٢	٢٩٠	٩٦.٦٦
ج	مرونة التوزيع وهي القدرة على النقل السريع وكفاءة لمقابلة احتياجات العملاء أو المستفيدين	٩٥	٩٥	٥	٥	٠	٠	٢٩٥	٩٨.٣٣

يتضح من الجدول رقم (٦) أن آراء عينة البحث قد تراوحت بين نسبتي (٨٦.٦٦% - ٩٨.٣٣%) وأن غالبية العبارات حققت نسبة اعلي من ٧٥% وهي النسبة التي ارتضاها الباحثان في تفسيرهما لنتائج الدراسة.

ويري الباحثون من خلال العرض السابق للجدول رقم (٦) أن آراء عينة البحث قد أجمعت على العبارات التي حققت نسبة ٧٥% فأكثر والتي تعني موافقة عينة البحث عليها و يتضح من الجدول رقم (٦) والخاص بعبارات المحور الثاني الفرق بين اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية اتفقت آراء عينة البحث علي جميع عبارات المحور وفقراته حيث حققت نسبة أعلي من ٧٥% والتي تعني موافقة عينة البحث وهذا يدل علي وجود فرق بين دورة اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية:

اتفقت آراء عينة البحث على ان اللوجيستيات في المؤسسات الخدمية الرياضية على أن :



إذا لم تكن للمؤسسة الطاقة اللازمة في مكانها المطلوب أثناء دورة الطلب مثل تسجيل اللاعبين أثناء فترات القبول والاختيار في الأنشطة الرياضية المختلفة يؤدي إلى ضياع فرص الاختيار الصحيح، تدهور مستويات الخدمة والأداء، العمالة ورأس المال تبلغ أكثر من ٧٥% تكاليف التشغيل الكلية، عدم المرونة النسبية في الطاقة الخاصة بالمؤسسات المنتجة للخدمات "الأندية الرياضية"، موقع المؤسسة الرياضية (النادي) يؤثر على تكاليف الخدمات المقدمة، الخدمات للمستفيد تعتبر منخفضة فالطلب الإضافي له تكلفة حدية، نفقات التشغيل في صناعة الخدمات كبيرة وتمثل اللوجيستيات النسبة الأكبر منها.

وفي المؤسسات السلعية الرياضية تتضمن تغيير المنتج الرياضي بمقادير ثابتة أي في حدود نسبة معينة بقدر الاستخدام الاحتياطية الموجودة بدون تحمل مقادير كبيرة من التكاليف الاحتياطية، الاختلافات أصبح مردود عليها نظرا لتكنولوجيا المعلومات وتبادل البيانات والمعلومات إلكترونيا، استحدث العديد من الوسائل لتحقيق ما يعرف بالمرونة اللوجيستية Flexibility Logistics وهي مقدرة المؤسسة الرياضية للاستجابة السريعة وكفاءة لاحتياجات العميل أو المستفيد مثل مرونة الإمداد أي المقدرة على توفير عدد كبير من الموارد الداخلية بسرعة وكفاءة، ومرونة الشراء أي القدرة على عمل اتفاقات الشراء لمختلف المواد بسرعة وكفاءة، ومرونة التوزيع المادي أي القدرة على النقل السريعة بكفاءة لمقابلة احتياجات المستفيدين.

ويؤكد ذلك كلا من ثابت عبد الرحمن ادريس علي أهمية ضرورة توافر كفاءة وجود الخدمة اللوجيستية وكذلك تؤكد سهير عبد الحميد عبد العال وحسن الشافعي علي ضرورة وجود الخدمة اللوجيستية لتحقيق ميزة تنافسية.

#### الاستخلاصات

من عرض ومناقشة النتائج نستخلص الآتي:

#### أولا بالنسبة للمحور الأول : الأنشطة اللوجيستية ومدى ملائمتها لكل نشاط بالمؤسسة الرياضية الخدمية

واتفقت آراء عينة البحث على أن الأنشطة اللوجيستية ومدى ملائمتها لكل نشاط بالمؤسسة الرياضية الخدمية . على أنه لا تتوافر الأنشطة اللوجيستية تختلف وفقا لطبيعة المؤسسة في عمل المؤسسة الرياضية و نوعها المؤسسة، وعدد المؤسسات التابعة لها.

وأن الأنشطة اللوجيستية الموجودة بالمؤسسة الرياضية هي :

وتتوافر خدمة العميل أو المستفيد Customer Service وخاصة لكلاً من ب (اللاعب .

الإداري . الجهاز الفني والإداري للأنشطة الرياضية - جمهور المؤسسة الرياضية "الداخلي والخارجي"

بينما لا تتوافر الجمهور المستثمر الداخلي والخارجي للمؤسسة.

وتتوافر خدمة المستفيد بالتفاعل بين جميع العوامل التي تؤثر على إرضائه وهي : توقيت

الخدمة . مستويات المخزون . توقيتات إعادة الطلب . معايير خدمة العميل تكون أكبر أهمية

بالنسبة للمؤسسات إنتاج الخدمات الرياضية . المستفيد الجيد يقيس تقديم خدمة الأنشطة الرياضية فى الموعد المحدد والتوقيت بالساعة والدقيقة.

### يوجد النقل Transportation

لإدارة حركة المنتج الرياضى أو تدفق الأجهزة والأدوات والمعدات الرياضية وغير الرياضية اللازمة للمؤسسة الرياضية من نقطة الأصل إلى نقطة المؤسسة الرياضية. يشمل نشاط النقل للمؤسسة الرياضية اختيار نوع وأسلوب خدمة النقل بالآتى :

- تحديد الحمولات . مادية أو بشرية

- اختيار معدل النقل.

- تشغيل طلبات النقل.

وعملية النقل من أهم الأنشطة اللوجيستية للمؤسسة الرياضية-لأنها أكثر ارتفاعا فى العملية اللوجيستية. ويظهر فى البطولات والدورات والمنافسات الرياضية لنقل المواد والموارد البشرية.

عمليات التخزين Ware Housing : يتطلب فى هذه العمليات الآتى :

إدارة المساحات المطلوبة للاحتفاظ بالمخزون - التنبؤ باحتياجات المؤسسة الرياضية بالمخزون من الأدوات، والأجهزة والمعدات الرياضية فى الأجل القصير لتلافى التأخير عند احتياج المؤسسة الرياضية، ويشمل التخزين حجم وعدد مواقع التخزين وإدارتها، والأدوات والأجهزة التى يجب تخزينها وإدارتها، وإجراءات الأمان والصيانة للمخازن ويشمل نشاط التخزين بالمؤسسة الرياضية الآتى : التوريدات المكتبية - السجلات والأثاث - الشاحنات والسيارات - الأجزاء وقطع الغيار للمعدات والأجهزة الرياضية وغير الرياضية.

### الشراء Purchasing :

ويتعلق هذا النشاط بالحصول على المواد والخدمات والأدوات والأجهزة المختلفة اللازمة لانشطة المؤسسة الرياضية من المصادر الخارجية وذلك لضمان كفاءة عمل المؤسسة بصفة مستمرة، ويتضمن هذا النشاط "اختيار مصادر التوريد - كميات الشراء الاقتصادية - توقيتات الشراء - محددات الأسعار والتأمين، له أهمية فى تخفيض التكلفة ويشمل : المطبوعات - الشبكات - توريد التغذية الأثاثات الكابلات - الملابس - أجهزة الحاسب وآلات التصوير - أجهزة الاتصالات - الأجهزة والادوات الرياضية.

### التنبؤ Demand Forecasting يتضمن الآتى :

تحديد الاستراتيجية الترويجية وأنشطة بحوث التسويق - تحديد جداول إنتاج الخدمات والأنشطة الرياضية . تخصيص الموارد اللازمة و عملية معقدة تتضمن العديد من التداخلات والتفاعلات بين أنشطة التنبؤ بالطلب لإمكان تحديد احتياجات ورغبات العميل أو المستفيد وتحديد مقدار المنتج والخدمة التى يحتاجها المستفيد من المؤسسة الرياضية.

### المخزون Inventory

يحتوى هذا النشاط على : سياسات الاحتفاظ بقدر كافي من المخزون للموارد المادية اللازمة للمؤسسة الرياضية لمقابلة كل احتياجات المستفيد من المؤسسة - متطلبات التشغيل والمواد الخام وقطع الغيار - الإنتاج تحت التشغيل - البضاعة تامة الصنع للمؤسسة الرياضية . يساعد على المقارنة بين تكاليف مستويات المخزون المحتفظ بها لتحقيق مستوى أعلى من خدمة المستفيد . تكلفة الاحتفاظ بالمخزون شامل رأس المال المتجمد به وتكاليف التخزين والتقاعد.

### مناولة المواد Materials Handling

ويتضمن هذا النشاط تدفق المواد الخام للمؤسسة الرياضية

لا يوجد المخزون تحت التشغيل

لا توجد البضاعة التامة الصنع سواء فى المخازن أو المصانع

وتهدف مناولة المواد إلى تخفيض المسافات - ما عدا القضاء على الاختناقات فى المناولة

بينما يتوافر - تخفيض الفاقد - و لا تضيف قيمة للمنتج وتتحمل المؤسسة تكاليفها فى جميع التوقيات - تحقيق وفورات للمؤسسة إذا تم تحليل تدفقات مناولة المواد بعناية . تظهر أهمية هذا النشاط فى الصناعات للمنتجات الرياضية ذات الإنتاج الكبير .

### تشغيل أوامر الطلبات Automation in Order Processing

ويتضمن هذا النشاط إعداد وجدولة الطلبيات - إصدار الفواتير والمتابعة - تحصيل حسابات العملاء أو المستفيدين - دور تشغيل الطلب لها تأثير مباشر على خدمة العميل أو المستفيد - السرعة والدقة فى تشغيل الأوامر تؤثر على رضا العميل - الوسائل الإلكترونية الحديثة " الحاسب والإنترنت " يساعد فى سرعة الاستجابة وتخفيض الفترة ما بين إصدار الطلب واستلام البضاعة أو تلقى الخدمة.

### التغليف Packing

ويتضمن الآتى : تغليف المنتج الرياضى فى تصميم العبوات لأغراض المناولة وأغراض التخزين وحماية المخزون من التلف - يقدم الخدمة فى حماية المنتج الرياضى - يقدم الخدمة فى التسويق كشكل من أشكال الترويج والإعلان عن المنتج الرياضى (ملابس . معدات . أجهزة وأدوات رياضية) يساعد على زيادة حدة المنافسة فى حالة التسويق الدولى.

### الأجزاء أو الخدمات المعاونة Parts and Service Support

ويتضمن الآتى :

- توفير قطع الغيار والدعم الفنى للمنتج الرياضى

ولا يوجد ذلك فى فترة ما بعد البيع للعملاء أو المستفيدين -

عدم التأكد من أن هذه الأجزاء متاحة باستمرار فور احتياج المستفيد لها - خدمة ما بعد البيع يجب أن تستمر لفترة زمنية طويلة.

### اختيار الموقع Site Selection

ويتضمن الآتى :

- اختيار مواقع العمل والمخازن وموافق المؤسسة مملوكة أو مؤجرة - مراعاة العوامل المؤثرة في اختيار الموقع "موقع الأسواق". عدد المستفيدين للأنشطة الرياضية بالمؤسسة - موقع المواد الخام و قطع الغيار اللازمة للإمكانات الرياضية . أجور العمالة وخدمات النقل- الضرائب - الأمن - أسعار العقارات بهذه العقارات والأراضى - تحسين مستويات خدمة العميل أو المستفيد.

### توجد مردودات المبيعات أو الخدمات Product Returns

يتضمن الآتى

- مناولة البضائع المرتدة أو المنتجات المعيبة فى المؤسسات الرياضية التجارية (مصانع الأدوات والأجهزة . الملابس الرياضية)والتي يعيدها العملاء لإصاحها أثناء الضمان أو إحلالها أو إعادة تصنيعها.  
- تكلفتها أضعاف تحريك نفس المنتج إلى المستهلك لأن البضاعة المرتدة لا يمكن نقلها أو تخزينها بسهولة مثل الأصلية.

### توجد الاتصالات اللوجيستية Logistics Communications

ويتضمن الآتى

- الاتصال الفعال بين المؤسسة والموردين والعملاء أو المستفيدين. وتعتمد على الاتصال بين الوظائف الرئيسية داخل المؤسسة مثل الإنتاج والتسويق. والاتصال داخل كل نشاط لوجيستى وبين الأنشطة اللوجيستية الأخرى، تدفقات الاتصال فى مجال اللوجيستيات يكون هابطا أو صاعدا (رأسيا) وأن الاتصال رابطة حيوية بين اللوجيستيات وباقى الأطراف وهو حجر الزاوية لإدارة اللوجيستيات الناجحة، وبدون الاتصال لا تكون هناك فاعلية للسياسات وإجراءات اللوجيستيات داخل المؤسسة.

### ثانيا المحور الثانى :

علي انه يوجد فرق بين الفرق بين اللوجيستيات فى المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية

### توجد الطاقة للمؤسسة ولكن ليس في اللوجيستيات فى المؤسسات الخدمية :

اتفقت آراء عينة البحث على ان اللوجيستيات فى المؤسسات الخدمية الرياضية علي انه يوجد فرق بين اللوجيستيات فى المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية والمؤسسات السلعية الرياضية

- توجد الطاقة للمؤسسة ولكن ليس في دورة مكانها المطلوب أثناء دورة الطلب مثل تسجيل اللاعبين أثناء فترات القبول والاختيار فى الأنشطة الرياضية المختلفة  
- يؤدى ذلك إلى ضياع فرص الاختيار الصحيح،  
- تدهور مستويات الخدمة والأداء، العمالة ورأس المال تبلغ أكثر من ٧٥% تكاليف التشغيل الكلية،

- عدم المرونة النسبية في الطاقة الخاصة بالمؤسسات المنتجة للخدمات "الأندية الرياضية"،  
 - توافر موقع المؤسسة الرياضية (النادي) يؤثر على تكاليف الخدمات المقدمة، الخدمات للمستفيد تعتبر منخفضة فالطلب الإضافي له تكلفة حدية، نفقات التشغيل في صناعة الخدمات كبيرة وتمثل اللوجيستيات النسبة الأكبر منها.  
**وفي المؤسسات السلعية الرياضية**  
 يتم تغيير المنتج الرياضي بمقادير ثابتة أى في حدود نسبة معينة بقدر الاستخدام الاحتياطية الموجودة بدون تحمل مقادير كبيرة من التكاليف الاحتياطية،  
 توجد الاختلافات ولكن أصبح مردود عليها نظرا لتكنولوجيا المعلومات وتبادل البيانات والمعلومات إلكترونيا، استحداث العديد من الوسائل لتحقيق ما يعرف بالمرونة اللوجيستية Flexibility Logistics وهي مقدرة المؤسسة الرياضية للاستجابة السريعة وبكفاءة لاحتياجات العميل أو المستفيد مثل مرونة الإمداد  
 توجد المقدرة على توفير عدد كبير من الموارد الداخلية بسرعة وكفاءة  
 توجد مرونة الشراء أى القدرة على عمل اتفاقات الشراء لمختلف المواد بسرعة وكفاءة،  
 ومرونة التوزيع المادى أى القدرة على النقل السريعة بكفاءة لمقابلة احتياجات المستفيدين.

#### التوصيات:

أولا بالنسبة للمحور الأول : الأنشطة اللوجيستية ومدى ملائمتها لكل نشاط بالمؤسسة

#### الرياضية الخدمية

بالنسبة مناولة المواد:

المخزون تحت التشغيل

- ١- لابد من توافر البضاعة التامة الصنع سواء في المخازن أو المصانع
  - ٢- يجب ان تهدف مناولة المواد إلى تخفيض المسافات - و القضاء على الاختناقات في المناولة بينما يتوافر -تخفيض الفاقد -
  - ٣- و يجب ان تضيف قيمة للمنتج وتحمل المؤسسة تكاليفها في جميع التوقيتات - تحقيق وفورات المؤسسة إذا تم تحليل تدفقات مناولة المواد بعناية . تظهر أهمية هذا النشاط في الصناعات للمنتجات الرياضية ذات الإنتاج الكبير .
- الأجزاء أو الخدمات المعاونة**

توفير قطع الغيار والدعم الفنى للمنتج الرياضى في فترة ما بعد البيع للعملاء أو المستفيدين -  
 التأكد من أن هذه الأجزاء متاحة باستمرار فور احتياج المستفيد لها - خدمة ما بعد البيع يجب أن تستمر لفترة زمنية طويلة.

#### ثانيا المحور الثانى :

يوجد فرق يبين الفرق بين اللوجيستيات فى المؤسسات الخدمية للأنشطة الرياضية

والمؤسسات السلعية الرياضية

**توجد الطاقة للمؤسسة ولكن ليس في لوجيستيات المؤسسات الخدمية :**

- ضرورة توافر الطاقة للمؤسسة في مكانها أثناء دورة الطلب مثل تسجيل اللاعبين أثناء فترات القبول والاختيار في الأنشطة الرياضية المختلفة

- لعدم ضياع فرص الاختيار الصحيح،

- يجب المحافظة علي مستويات الخدمة والآداء، العمالة ورأس المال تبلغ أكثر من ٧٥% تكاليف التشغيل الكلية،

- ضرورة توافر المرونة النسبية في الطاقة الخاصة بالمؤسسات المنتجة للخدمات "الأندية الرياضية"،

و من عرض ومناقشة النتائج والاستخلاصات نوصي بالآتي :

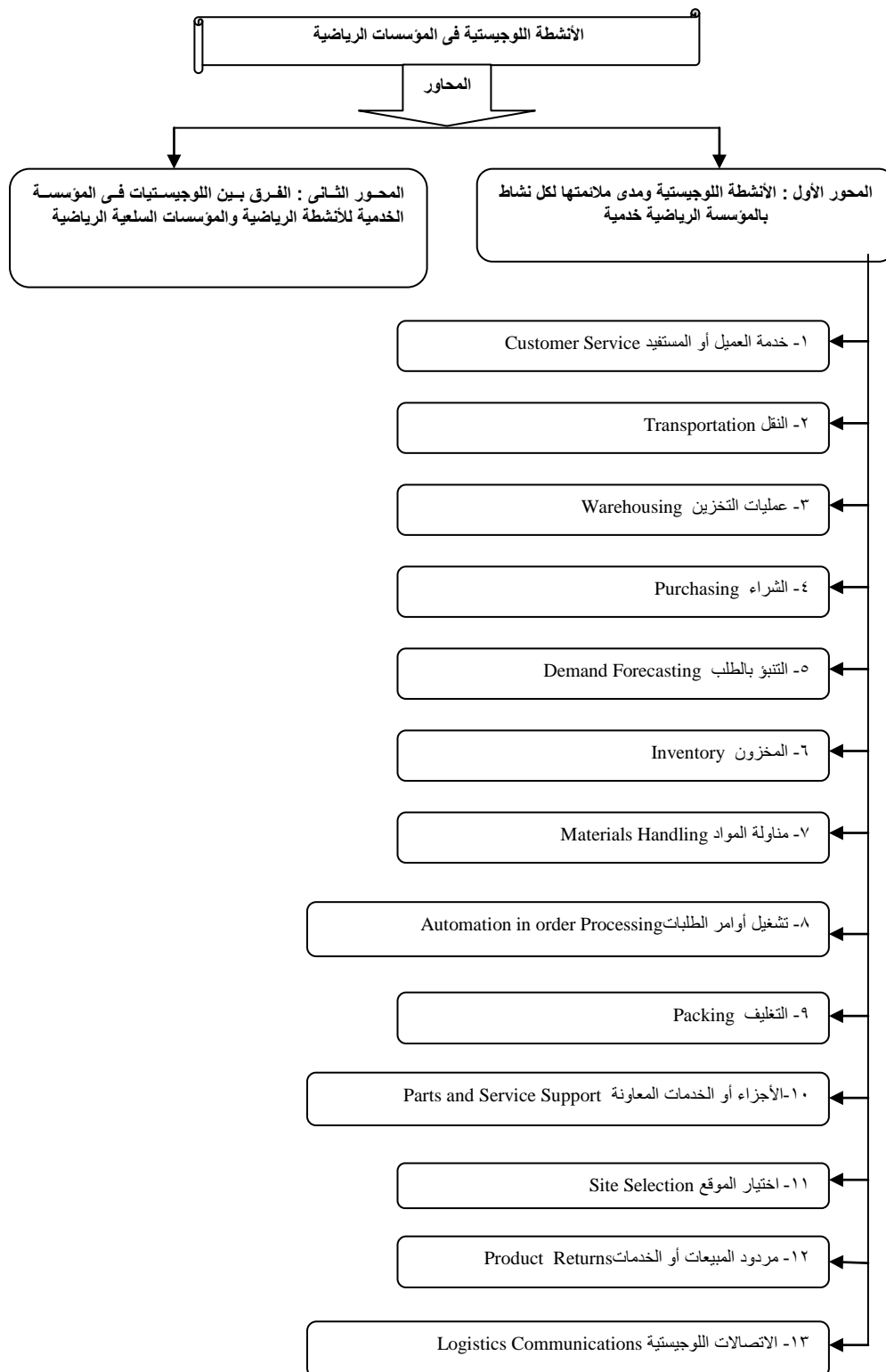
**أولا : للمسئولين .** بوزارة الشباب والرياضة . وأعضا مجالس ادارات الأندية الرياضية

ضرورة تطبيق النموذج المقترح

**ثانيا : النموذج المقترح**

ثالثا: لتطبيق النموذج المقترح ضرورة الاسترشاد بنتائج محاور استبيان البحث على النحو التالي:مرفق رقم

(٢)



## 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 : إدارة اللوجيستيات، تعريف لكتاب درونالد إتش بالون، دار المريخ للنشر. (٢٠٠٦)
- ٣- ثابت عبد الرحمن إدريس : ادارة الأعمال اللوجيستية (الإمداد والتوزيع المادي) الدار الجامعية. (٢٠٠٣)
- ٤- ثابت عبد الرحمن إدريس : كفاءة وجودة الخدمة اللوجيستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية. (٢٠٠٦)
- ٥- ثابت عبد الرحمن إدريس : الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار (٢٠٠٣)
- ٦- حسن احمد الشافعي : الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية. (٢٠٠٧)
- ٧- حسن احمد الشافعي : التخطيط للقوى العاملة (الموارد البشرية) في المؤسسات الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية. (٢٠٠٣)
- ٨- حسن احمد الشافعي : اللوجيستيات في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، سيدي بشر، الإسكندرية. (٢٠١٠)
- ٩- سهير عبد الحميد عبد العال : جودة الخدمة اللوجيستية لتحقيق الميزة التنافسية في صناعة التعليم العالي، رسالة دكتوراه مقدمة إلى الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. (٢٠٠٧)
- ١٠- سمير معوض : اللوجيستيات والنقل متعدد الوسائط، مجلة انترناشونال، الإسكندرية، يناير، فبراير، مارس، إبريل. (٢٠٠١)



- ١١- **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)
- ١٢- **عطيّات محمد خطاب** : أوقات الفراغ والترويح، ط ٥، القاهرة، دار المعارف، ١٩٩٠.
- ١٣- **محمد شفيق ميرا** : اللوجيستيات النقل البحري، مؤتمر النقل البحري في مشارف القرن الحادي والعشرين، القاهرة. (٢٠٠١)
- ١٤- **محمد شفيق ميرا** : نحو إستراتيجي مصرية للنقل البحري، مؤتمر المارينز، القاهرة. (١٩٩٥)
- ١٥- **محمد شفيق ميرا** : أهمية النقل الدولي متعدد الوسائط بدول الكوميسا، مؤتمر مارديكون (٧)، الإسكندرية. (٢٠٠١)
- ١٦- **محمد محمد علي إبراهيم** : النقل والتجارة (د.ن)، الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيات، ورقة مقدمة. (١٩٩٨)
- ١٧- **محمد محمد علي إبراهيم** : الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيات، ورقة مقدمة إلى الملتقى العربي الثالث، المنظمة للتنمية الإدارية، شرم الشيخ. (٢٠٠٤)
- ١٨- **مصطفى محمود أبو بكر** : المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجيستية في المنظمات المعاصر، الدار الجامعية. (٢٠٠٤)
- ١٩- **ياسمين الميلادي** : النقل من الباب إلى الباب في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية النقل البحري والتكنولوجيا، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. (٢٠٠١)

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- **Ballou, Ronald H. (2004):** Business Logistics Supply Chain Managemnt.
- 21- **Christopher, Martin (1998):** Logistics and Supply Chain Management, Pitman Publishing, London.
- 22- **Christopher, Martin (2001):** Logistics and Supply Chain Management, Center of Logistics and Transportation, Cran field.

- 23- **Gray, P. (2000, January):** Using Technology for Logistical Strategic Group Decision Making Working Paper.
- 24- **Neng, Huan (1995):** The Integrated Logistics Management System a Fran work and Case Study, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 25 (6), PP. 4- 22.