

## واقع تطبيق الجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية

د/محمد السيد إبراهيم\*

### المقدمة ومشكلة البحث:

شهدت صناعة الرياضة خلال السنوات الماضية تطورا مذهلا في نظم الإدارة والتمويل، وأصبحت الرياضة صناعة تعتمد على فلسفة النظام الرأسمالي الذي يعتمد على توفير روح المنافسة والابتكار، والعرض والطلب، دون احتكار قائماً على مبدأ تكافؤ الفرص، وهو بالتالي يطلق الحريات في الإدارة في ظل إشراف الدولة على تطبيق النظام.

وارتبط مصطلح الاقتصاد بالرياضة في السنوات الأخيرة عندما بدأت الحاجة الماسة إلي وجود كيان اقتصادي لصناعة الرياضة، والذي بدوره أظهر المشكلات المرتبطة بذلك مما دعي إلي دراسة العلاقة التكاملية بين الأنشطة الرياضية والمصالح الاقتصادية، لأن نظام الرياضة يقوم علي دعائم اقتصادية تتمثل في ميزانيات الأنشطة والبرامج و الإدارات والأجهزة والأجور، وأن تمويل مختلف الأنشطة تستدعي دائماً اللجوء إلي إقامة نظام اقتصادي وتوفير مقومات نجاحه وارتباط ذلك برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية بمصدر الربح ووسيلة دعاية ناجحة للمستفيدين (٣: ٣٦).

وتعد دراسات الجدوى الاقتصادية المنهجية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرار الاقتصادي لذا لا بد أن تتصف بالدقة والموضوعية والشمولية ، وتعتمد تلك الدراسات على مجموعة من الأساليب والأدوات والاختبارات والأسس العلمية التي تعمل علي المعرفة الدقيقة لاحتمالات نجاح أو فشل مشروع استثماري ، كما تمثل دراسات الجدوى الاقتصادية إحدى مراحل تقييم المشروعات والتي علي أساسها يتم اتخاذ القرار الاقتصادي أما بالتخلي عن المشروع المقترح أو العمل علي تنفيذه و تجري هذه الدراسات عادة من قبل فريق من المتخصصين في التسويق والهندسة والاقتصاد والقانون والجوانب الفنية يتناول كل واحد دراسة المشروع بما يتلاءم مع اختصاصه في محاولة للوصول إلي تقرير مشترك يقدم للإدارة العليا ويترك لها اتخاذ القرار المناسب (٢: ١٣).

ويمكن إيجاد حلول للمشكلات الاقتصادية بتحسين الكفاءة الاقتصادية أي استخدام كافة الموارد المتاحة لتحقيق أقصى إنتاج مادي أو معنوي ممكن بشرط أن يكون مرغوب، وهذا يعني أن الأنظمة الاقتصادية الجيدة هي التي تستثمر كافة مواردها المتاحة لتحقيق أو إشباع حاجات أعضائها أو المستفيدين منها (١٦: ٣٣).

وتعتبر دراسات الجدوى أحد فروع المعرفة الحديثة في مجال العلوم الاقتصادية وتمثل الخطوة الأولى من مراحل المشروع الاستثماري، وقد تزايدت أهميتها في الفترة الأخيرة والذي استدعي إجراء دراسات متخصصة تحلل جميع الجوانب المتعلقة بمراحل الإنتاج والتسويق والربحية الخاصة بالمشروعات المختلفة، فضلاً عن وجود منافسة شديدة بين المشروعات المختلفة، مما أدى إلي زيادة الحاجة إلى إجراء دراسات تفصيلية لتوضيح جميع الجوانب الاقتصادية والفنية المتعلقة بها (٥ : ١٤).

تعد دراسات الجدوى بمثابة نظرة عميقة تأخذ بعين الاعتبار تحليل المنطقة التي سيقام فيها المشروع المقترح من حيث (الخصائص الجغرافية والسكانية، القانونية، الاقتصادية، السياسية، التربوية)، وهي تساعد على فهم العوامل المؤثرة في صنع القرارات المتعلقة بإنشاء تلك المشروعات وتقديم الخدمات وسواء كانت عوامل كمية أو كيفية (١٩ : ٩٨).

تتطلب دراسة الجدوى الإلمام بالعديد من المعارف الإدارية والاقتصادية والتسويقية والمحاسبية والإحصائية وغيرها من العلوم ، فإعداد دراسات الجدوى بشكل علمي سليم يترتب عليه توفير الموارد حيث أن الإقدام على تنفيذ مشروع دون دراسة كافية يمكن أن يكون سبباً في فشله نتيجة اكتشاف صعوبات فنية أو تسويقية أو تمويلية قد يترتب عليها تبديد الموارد، ويمكن تصور دراسات الجدوى على إنها حزمة واسعة ومتنوعة من الأنشطة الفرعية المتشعبة إلى مهام وواجبات أصغر وبصورة أقرب ما تكون إلى شبكة الأعمال أو إلى خارطة تدفق (١٠ : ١٢٠) .

هناك هدف عام لدراسة الجدوى الاقتصادية وأهداف فرعية تبرز أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية ، فتهدف في إطارها العام إلى تقرير أفضلية القيام باستثمار في المشروع المقترح من عدمه ، ومنه نجد أهداف فرعية لدراسة الجدوى الاقتصادية كالقدرة علي تحديد الفرص المتاحة والبديلة للاستثمار وكيفية وضع أساليب وأنماط مبتكرة لتقييم المشروعات وتطويرها، وقدرتها علي تعميق المفاهيم الخاصة بجميع النواحي الأساسية للمشروعات سواء كانت من الناحية التكنولوجية، الفنية، المالية والاقتصادية، والتركيز علي الدراسة التسويقية المتطورة المستعملة في التسويق وذلك بهدف تحديد حجم الطلب المحلي والخارجي، وتحديد التقنيات المستخدمة في المشروعات المطروحة، وتحديد إمكانية توفير الخطط والبرامج التوسعية للمشروعات القائمة، وتحديد الآثار الاقتصادية للمقترحات الاستثمارية والآثار التبادلية بين تلك المقترحات والاقتصاد ومستوياته المختلفة إقليمياً ودولياً (١ : ٣٧).

وتعد دراسة الجدوى الاقتصادية سلسلة مترابطة ومتكاملة من الدراسات التمهيديّة والتفصيلية والتي تتم على الفرص الاستثمارية المتاحة ، منذ أن تكون فكرة الى الوصول الى قرار يتيح استغلال الفرص المتاحة أو رفضها، وتم الدراسة بمختلف جوانبها الادارية والتسويقية والفنية والتي يجب أن

تقوم بها فرق من المتخصصين في إعداد تلك الدراسات، وتعد دراسة الجدوى الاقتصادية ضرورية لكل المشروعات الاستثمارية والخدمات والأنشطة المزمع تقديمها باختلاف أنواعها وأحجامها، ويتوقف ذلك على حجم تلك الخدمات وحجم الدراسة وتكلفتها والاموال المستثمرة فيها، لذا من الواجب القيام بدراسة استكشافية أو تمهيدية للحكم عاي الخدمات والأنشطة المراد تقديمها وتوفيرها بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، وذلك قبل القيام بدراسة تفصيلية الخاصة به، وتوضح أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في إظهار امكانية وقدرة تلك الخدمات والأنشطة على تحقيق الاهداف التي يقوم من أجلها هذا المشروع، حيث أن إقامة المشروع الاستثماري ليس هدفاً في حد ذاته وإنما في إمكانية الحصول على المكاسب المادية والاقتصادية للمؤسسة وتحديد مصادر التمويل للمشروع الاستثماري، وإمكانية الهيئة الرياضية على تمويل المشروع الاستثماري بالأموال عند الحاجة إليها والى أي حد سوف يتحقق العائد من وراء استثمار هذه الأموال (١٣: ٤٦).

الخدمات والأنشطة التي تقدم داخل الأندية الرياضية تعتبر مشروع استثماري ما هو إلا فكرة أو اقتراح مقدم للدراسة فإذا ثبت صلاحيته وجدواه فنيا واقتصاديا يتم تنفيذه، فطبيعة المشروعات الاستثمارية أنها تستلزم مزيداً من الجهد والعناية خصوصاً وأنها تتأثر بالعديد من العوامل والمتغيرات والتي قد تؤدي إلى قبولها أو رفضها، وبذلك تعد المعلومات والبيانات المتعلقة بالمشروعات الاستثمارية الأداة التحليلية المستخدمة في المفاضلة بين البدائل في الخدمات والأنشطة المختلفة.

ومن خلال ما سبق ان دراسات الجدوي لها أهمية كبيرة للأنشطة والخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية ومع الرغم من ذلك تواجه العديد من المشاكل والعراقيل التي تواجهها في تطبيقها من خلال النواحي المالية والتمويلية في جميع جوانب الدراسات المبدئية والتفصيلية، حيث أن ذلك ناتج عن إهمال الأندية الرياضية القيام بدراسات الجدوي الاقتصادية للخدمات والأنشطة التي تقدمها للجمهور المتعامل معها و المستهدف لتقييم تلك الخدمات والأنشطة له، حيث يحدث ذلك بسبب ارتفاع تكاليف إعدادها إذا كان راس المال ضعيف، أو حيث يتم اعداد هذه الدراسات من قبل أفراد وجهات غير متخصصة في اعداد هذه الدراسات، وصعوبة تحديد الوقت الامثل لبداية تقديم تلك الخدمات إذا كانت الاوضاع الاقتصادية بالأندية الرياضية غير مستقرة، أو وجود دراسات منقوضة لجميع جوانب الخدمات والأنشطة مما يؤدي الى الوصول الى نتائج ضعيفة او الوقوع في ازمات أخرى تسبب في انهيار الأندية الرياضية.

ومن خلال ذلك يتضح ان إغفال الأندية الرياضية لدور دراسات الجدوى الاقتصادية يجعلها تواجه العديد من المشكلات القانونية نحو تنفيذ الخدمات والأنشطة المزمع تنفيذها لإغفال دور السند القانوني الذي يرتكز عليه

النادي والعائد من إقامته اقتصادياً وتسويقياً والذي يمنح الأفضلية الاقتصادية للنادي من إقامة هذا المشروع الاقتصادي أو الخدمة التي يقدمها النادي الرياضي للجمهور المستفيد من تلك الخدمة وبالتالي خسارة النادي الرياضي لوضع تنافسي أفضل في السوق الرياضي، وبالتالي من خلال ذلك قد يؤدي إلي أن النادي يخسر العديد من البدائل التي قد تكون متاحة من جراء إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية التي قد تساعد في الاختيار بينها نظراً لعدم ملائمة الجدوى الاقتصادية والتسويقية مما قد تم اتخاذ الرأي فيه سابقاً بما لا يحقق الأهداف الاقتصادية والتنافسية التي يريد تحقيقها النادي.

واتضح للباحث أن دراسات الجدوى الاقتصادية للأنشطة والخدمات تواجه مجموعة من الصعوبات تؤدي الي تقليل قيمتها ودورها في تحقيق تلك الخدمات والأنشطة للأهداف الاقتصادية والتسويقية المرجوة منها من خلال صعوبة الوصول الي كثير من المتغيرات المالية والتسويقية المستقبلية والتي تؤثر على النمو الاقتصادي لها، والعجز الواضح في الإمكانيات البشرية المتخصصة في دراسات الجدوى الاقتصادية مما يقلل الكفاءة والقوة المعرفية والعلمية للفائمين علي اعداد دراسات الجدوى الاقتصادي مما يؤدي الي العوار في اعداد تلك الدراسات وانخفاض مستوي الدقة في البيانات والمعلومات مما ينتج عنه دراسات غير تفتقد الي الدقة في بياناتها ونتائجها وعدم مصداقيتها لتحقيق النجاح المرجو من اعدادها، حيث أن ذلك يقلل من فرص نجاح الأنشطة والخدمات المطلوب تنفيذها لتحقيق التفوق الاقتصادي والتنافسي في السوق الرياضي المستهدف بين الأندية الرياضية المنافسة.

وأيضاً عدم توافر الامكانيات المادية لإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية الخاصة بالخدمات والأنشطة يؤدي الي عدم قدرة الأندية الرياضية على معرفة الطريق الصحيح لنجاح تلك الخدمات وبالتالي لا يمكنها التأكد من دراسة مدى توافق تلك الخدمات والأنشطة مع البيئة القانونية والتشريعية اللازمة لإقامتها مما يتسبب في تعارضه مع القوانين واللوائح والتشريعات الرياضية التي تحكم العمل داخل الأندية الرياضية.

حيث أن اعتماد الأندية الرياضية على دراسات جدوى اقتصادية غير دقيقة يؤدي الي عدم تحقيق تلك الأنشطة والخدمات للأهداف الاقتصادية والمادية المرجوة من اعدادها وتحسين جودتها بما يحقق أهدافها والشروع في تنفيذها مما يؤدي الي انهيار الوضع الاقتصادي للنادي والوضع التنافسي مع الأندية المنافسة وسط السوق الرياضي المستهدف.

حيث وجد الباحث قصور كبير في ثقافة تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية بالأندية الرياضية لتحقيق الأنشطة والخدمات للأهداف المرجوة من تشيئها وتحسين جودتها، مما يؤثر على تدني المستوى الاقتصادي بالأندية الرياضية بالشكل الذي يعوقها في طريق تحقيق أهدافها.

ومن خلال إطلاع الباحث علي الدراسات والبحوث السابقة وعلى حد علم الباحث أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية وما هي الاليات الواجب توافرها بدراسات الجدوى الاقتصادية لتحقيق النجاح للخدمات والأنشطة المقدمة بالأندية الرياضية، ومن هنا نشأت فكرة هذا البحث وهي دراسة الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق دراسة الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

### تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات التالية:

- ١- ما واقع تطبيق الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٢- ما واقع تطبيق دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٣- ما واقع تطبيق دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٤- ما واقع تطبيق دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٥- ما واقع تطبيق دراسة الجدوى المالية والتمويلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٦- ما واقع تطبيق دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟
- ٧- ما واقع تطبيق تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة؟

### المصطلحات المستخدمة في البحث:

#### دراسة الجدوى الاقتصادية:

هي مجموعة من الاسس العلمية التي تستخدم في عملية جمع المعلومات عن مشروع استثماري مقترح ومن ثم دراستها وتحليلها وتقييمها لمعرفة امكانية التنفيذ، وتقليل المخاطر ومعرفة ربحية ومعدلات نجاح المشروع أو خسائره مقارنة بالسوق المحلي واحتياجاته (٦: ٢٥).

## الخدمات:

ذ شاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير محسوسة أو غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون (٢٠: ٦٤).

## الاندية الرياضية:

هيئة رياضية تثبت لها الشخصية الاعتبارية بمجرد شهر نظامها وفق أحكام القانون، ويعد من الهيئات الخاصة ذات المنفعة العامة، ويتمتع بالامتيازات المقررة بالقانون، ويهدف الى تكوين الشخصية المتكاملة للأعضاء من النواحي الوطنية والرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها عن طريق ممارسة الرياضة وتنمية ملكاتهم المختلفة (٤: ٢).

قام الباحث بالاطلاع على الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت الشركات المساهمة سواء في مجال الإدارة العامة أو في المجال الرياضي ، وسوف يتم عرض هذه الدراسات وفقاً لترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي :

١- دراسة فتحي محمد احمد الحمزاوي (٢٠٢٢) (١٤) بعنوان " نموذج مقترح لتطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية بالاندية الرياضية لتحقيق الميزة التنافسية، ويهدف البحث الي إعداد نموذج مقترح لتطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية بالاندية الرياضية لتحقيق الميزة التنافسية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية)، واستخدم الباحث في جمع البيانات استمارة استبيان من اعداد الباحث، وتمثل مجتمع وعينة البحث في الاندية الرياضية بجمهورية مصر العربية وبلغت عينة البحث (٢٧٨) فرداً من العاملين بالاندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، وكانت من اهم النتائج أن العديد من الاندية الرياضية لا تهتم بإعداد كوادر بشرية وإدارية من الرياضيين المنتمين للنادي وتغفل دور دراسات الجدوى الاجتماعية للأنشطة والخدمات التي تقدمها الاندية مما يؤثر علي قيمتها التسويقية والاقتصادية ولا يستطيع النادي الحصول علي مردود اقتصادي للأنشطة الاجتماعية التي يقدمها، وان الاندية لا تهتم بتطوير نظم الرقابة وتحسين الاداء نظراً لعدم الاهتمام بالتطور الاداري والتكنولوجي مما يجعل الاندية تعاني من تفويت الفرص الاستثمارية والاقتصادية التي قد تؤدي الي نجاح المشاريع التي تقوم بها والحصول علي عائد اقتصادي قوي يمكنها من المنافسة في السوق التنافسي المستهدف مع الاندية الأخرى المنافسة لها.

٢- سعدون العبودي (٢٠٢٠) (٧) بعنوان " دور دراسة الجدوى الاقتصادية في اتخاذ القرار الاستثماري " ، واستهدفت الدراسة التعريف بالخطوات العلمية الرئيسية التي تطلبها دراسة الجدوى

الاقتصادية في عملية اتخاذ القرار الاستثماري السليم ، وقد استخدمت الباحث المنهج التحليلي الاستنباطي ، استخدم الباحث في جمع البيانات استبيان والقابلة الشخصية ، وكانت من أهم النتائج صعوبة الحصول على البيانات وانعدام الشفافية بسبب خوف اصحاب المشاريع من المنافسة وتحفظهم على بيان حجم الارباح يجعل المعلومات تفتقر للمصداقية مما يعطي نتائج ضبابية تجعل من الدراية واتخاذ القرار غاية في الصعوبة ، هناك صعوب في تدريب القائمين على العمل الاستثماري بالقيام بالدراسات الاقتصادية الخاصة بالمشروعات الاستثمارية ، إن نجاح أو فشل أي مشروع استثماري يعتمد بالأساس على دراسة الجدوى الاقتصادية دراسة واقعية ، إن معظم المشاريع الاستثمارية التي تقام على أرض الواقع لا يعد اصحابها دراسات الجدوى الاقتصادية مما يجعل الكثير من المشاريع عرضة للخسارة وضياع الموارد.

٣- دراسة سالم نور الدين (٢٠١٩) (٩) بعنوان " دور وأهمية دراسة الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص " ، واستهدفت الدراسة التعرف على مدى مساهمة دراسات الجدوى الاقتصادية في عملية تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) ، استخدم الباحث في جمع البيانات الاستبيان والمقابلة والملاحظة ، وكانت من أهم النتائج نقص البيانات والمعلومات خاصة مع تزايد حجم المشروعات واتساع نطاقها وافتقاد الخبرة والكفاءة والمهارة لدى الفريق المسئول عن اعداد دراسة الجدوى ، عدم الوعي بأهمية دراسة الجدوى وتقديمها بطريقة لا ترقى الى الاسس العلمية والعملية لضمان نجاح المشروع .

٤- دراسة كيرلس ماهر (٢٠١٩) (١٥) بعنوان " دراسة الجدوى الاقتصادية لاستثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد " ، واستهدفت الدراسة وضع تصور مقترح لدراسة جدوى استثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) ، استخدم الباحث في جمع البيانات الاستبيان والمقابلة الشخصية ، وكانت من أهم النتائج تحقيق اقصى عائد اقتصادي متزايد ومستمر من خلال تحديد التكاليف الاجمالية اللازمة لزيادة حجم وتحسين جودة الخدمات والأنشطة والبرامج ، وتحديد مصادر التمويل اللازمة لزيادة حجم وتحسين جودة الخدمات والأنشطة والبرامج وكيفية الحصول عليها ، تقدير حجم المدخلات البشرية والمادية والتكنولوجية اللازمة لتحقيق أهداف الاتحاد وتقدير حجم الادوات اللازمة للعناصر البشرية لتطوير الاداء .

٥- دراسة هاني جمال يوسف (٢٠١٩) (١٨) بعنوان " واقع تطبيق اليات دراسة الجدوى الاقتصادية وأثرها علي المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية المصرية " ويهدف البحث الي التعرف علي الواقع الفعلي لتطبيق اليات دراسة الجدوى الاقتصادية وأثرها علي المشروعات

الاستثمارية بالأندية الرياضية المصرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) لمناسبه طبيعة البحث، واستخدم الباحث لجمع البيانات والمعلومات استمارة استبيان من اعداد الباحث، وتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية الأهلية بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (٦٣٥) نادي، قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبلغ عددهم (٢٢٤) فرداً من العاملين بالأندية الرياضية، وكان من أهم النتائج أن هناك قصور واضح في إمكانية تعديل بعض جوانب دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية في حالة تعرضها لظروف طارئة أثناء تنفيذ المشروع مما يؤثر علي فرص نجاح المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية.

٦- دراسة عصام أحمد (٢٠١٨) (١٢) بعنوان " الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الاستثمارية الرياضية بالجمهورية اليمنية " ، واستهدفت الدراسة وضع نموذج مقترح لكيفية اجراء دراسات الجدوى الاقتصادية لعقود الرعاية المقدمة من الشركات الاستثمارية للأندية الرياضية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي ( الاسلوب المسحي ) ، استخدم الباحث في جمع البيانات استمارة استبيان ، وكانت من أهم النتائج قلة المعلومات والبيانات المتوفرة لدي المسؤولين القائمين على التسويق بالأندية الرياضية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالرعاية الرياضية ، تدخل الرئاسة العامة لرعاية الشباب بصفتها الجهة الادارية الحكومية التابع لها الاندية الرياضية في عقود الرعاية ، التشريعات والقوانين المرتبطة بطرق اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لعقود الرعاية مع الشركات الاستثمارية بها الكثير من القصور الامر الذي لا يحافظ على حقوق كلاً من الاندية الرياضية والشركات الاستثمارية القائمة بالرعاية.

٧- دراسة سارة صوفان (٢٠١٧) (٨) بعنوان " الجدوى الاقتصادية وتأثيرها على القرارات الاستثمارية في المؤسسة " ، واستهدفت الدراسة التعرف على أهمية دراسات الجدوى الاستثمارية وتأثيرها على القرارات الاستثمارية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي ( الاسلوب المسحي ) ، استخدم الباحث في جمع البيانات التقارير والوثائق الرسمية الداخلية للمؤسسة بالإضافة الى البرنامج الاحصائي SPSS بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة احصائية ، وكانت من أهم النتائج لا يوجد اهتمام بإعداد دراسات الجدوى التسويقية والمالية للتعرف على ما يمكن أن يحق المشروع من أهداف وإيرادات مالية ، كما تبين وجود معوقات في دراسة المشروع ومن اهمها صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات بالدقة والانوعية المطلوبة ، ارتفاع تكاليف دراسة الجدوى الاقتصادية ، غياب الخبرة في الجهات التي تقوم بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.

٨- دراسة سعيد نعيمة (٢٠١٧) (١١) بعنوان " دراسة وتقييم جدوى المشاريع الاستثمارية العمومية القطاعية " ، واستهدفت الدراسة التعرف على آليات دراسة الجدوى التمويلية للمشاريع الاستثمارية

ومعايير تقييمها ، استخدم الباحث المنهج الوصفي ( الأسلوب المسحي ) ، استخدم الباحث في جمع البيانات استمارة استبيان والملاحظة ، وكانت من أهم النتائج الاشارة الى أهمية دراسة الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية ، النظر الى الجدوى المالية والتمويلية على انها ضمان كامل لنجاح المشروع الاستثماري والنظر لها على اعتبارها مؤشر لإمكانية قيام المشروع الاستثماري ، الجدوى المالية تضمن تحليل نتائج دراسة الجدوى وذلك بالاستناد الى التجارب الواقعية للمشاريع الاستثمارية القائمة والاخذ بالتوصيات لدعمها وتجنب الفشل.

٩- دراسة مهدي عبد المالك (٢٠١٧) (١٧) بعنوان " دراسة الجدوى المالية للمشروعات الاستثمارية ومساهمتها في اتخاذ القرار الاستثماري " ، واستهدفت الدراسة إلى اظهار أهمية دراسة الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية، وقد استخدمت الباحث المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) ، استخدم الباحث في جمع البيانات الاستبيان والمقابلة ، وكانت من أهم النتائج أن دراسة الجدوى المالية ضرورة حتمية للحكم على جدوى المشروع ، تساعد دراسة الجدوى المالية متخذ القرار على معرفة ربحية المشروع الاستثماري وتوفير الميزانيات اللازمة لاجراء الدراسات الخاصة بالسوق المتوقع طرح منتجات المشروع الاستثماري به ، التعرف على مدى ملائمة الهيكل التمويلي مع التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للمشروع الاستثماري.

### إجراءات البحث:

#### منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث.

#### مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في بعض الأندية الرياضية الأهلية بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (٤٨٣) نادياً، والمتمثلة في الفئات التالية (أعضاء مجلس الإدارة - مديري الأندية - المسؤولين عن التسويق والاستثمار بالأندية)، حيث تم تقسيم جمهورية مصر العربية إلى ثلاث قطاعات وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية حيث تم اختيار عينة عشوائية من كل قطاع وقد بلغ عدد الأندية المختارة (٦٥) نادياً وبنسبة مئوية قدرها (١٣%) من المجتمع الأصلي كما بلغ عدد عينة البحث (٢٢٤) فرداً، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١)  
توصيف مجتمع وعينة البحث

العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	عدد الأندية المختارة	عدد الأندية	القطاعات
١٠٣	١٢	٢٠	٢٩٥	الإسكندرية والوجه البحري
٦٩	٧	٢٣	١٠٨	القاهرة الكبرى
٥٢	٦	٢٢	٨٠	القناة
٢٢٤	٢٥	٦٥	٤٨٣	الإجمالي

**أدوات جمع البيانات:**

استخدم الباحث في جمع بيانات البحث ما يلي:

**أولاً: تحليل الوثائق والسجلات:**

قام الباحث بالاطلاع والتحليل للوثائق والسجلات الخاصة بالأندية الرياضية للتعرف على أساليب العمل بها، ومدى تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية الخاصة بجودة الأنشطة والخدمات بالأندية الرياضية المصرية.

**ثانياً: المقابلة الشخصية:**

قام الباحث بإجراء عدة مقابلات مع عدد من أعضاء مجالس الإدارات ومديري ومسؤولين التسويق والاستثمار بالأندية الرياضية، وذلك للتعرف على واقع تطبيق أليات دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بالأنشطة والخدمات المقدمة بها.

**ثالثاً: استبيان واقع تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية:**  
( إعداد الباحث )

تم تصميم استبيان يهدف إلى التعرف على واقع تطبيق دراسة الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية، حيث تم تحديد (٧) سبعة محاور، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها.

وتم الاتفاق على جميع المحاور حيث حصلت جميعها على نسبة مئوية أعلى من (٧٠%) من اتفاق آراء الخبراء.

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان، وبلغ عدد العبارات (٤٢) ثماني واربعون عبارة موزعة على محاور الاستبيان، ثم عرضها على الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من اتفاق الخبراء، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٥) خمسة عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٣٧) سبعة وثلاثون عبارة، ولتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات للاستبيان كالتالي: موافق (٣) ثلاث درجات ، إلى حد ما (٢) درجتان ، غير موافق (١) درجة واحدة.

### المعاملات العلمية للاستبيان:

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي:

#### أ . الصدق:

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية:

#### (١) صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله، والجدول التالي (٢) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان.

#### جدول (٢)

النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

العبارات									المحاور
		٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
		١٠	٩	٨	٨	١٠	١٠	تكرارها	
		%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	رقم العبارة	دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
								تكرارها	
								النسبة المئوية	
								رقم العبارة	دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
			١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	تكرارها	
			%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠	النسبة المئوية	
								رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على
		٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	تكرارها	
		١٠	١٠	١٠	٩	٩	١٠	تكرارها	

		١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	٩٠%	٩٠%	١٠٠%	النسبة المئوية	تحسين جودة الخدمات والأنشطة
	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى
	١٠	١٠	٤٠	٨	٩	٥٠	١٠	تكرارها	المالية وانعكاسها على
	١٠٠%	١٠٠%	٤٠%	٨٠%	٩٠%	٥٠%	١٠٠%	النسبة المئوية	تحسين جودة الخدمات والأنشطة
				٣٦	٣٥	٣٤	٣٣	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى
				٩	٩	٩	١٠	تكرارها	الاجتماعية والبيئية
				٩٠%	٩٠%	٩٠%	١٠٠%	النسبة المئوية	وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
		٤٢	٤١	٤٠	٣٩	٣٨	٣٧	رقم العبارة	تقييم عائد الجدوى
		١٠	١٠	١٠	٩	٩	١٠	تكرارها	الاقتصادية وانعكاسها
		١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	٩٠%	٩٠%	١٠٠%	النسبة المئوية	على تحسين جودة الخدمات والأنشطة

يتضح من جدول ( ٢ ):

- تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%)، وبذلك تم حذف عدد (٥) عبارات لحصولها على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٣٧) عبارة.

( ٢ ) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٥) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، حيث قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والاستبيان، والجدول ( ٣ )، ( ٤ )، ( ٥ ) توضح النتيجة على التوالي.

جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٢٥)

العبارات								المحاور	
		٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على
		٠.٧٥	٠.٧٨	٠.٧٩	٠.٦٥	٠.٦٧	٠.٦٧	معامل الارتباط	تحسين جودة الخدمات والأنشطة
			11	10	9	8	7	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى التفصيلية

			٠.٥٣	٠.٥٩	٠.٦٠	٠.٥٨	٠.٨٧	معامل الارتباط	وانعكاسها على نجاح المشروعات الاستثمارية
			16	15	14	13	12	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
			٠.٥٧	٠.٥٢	٠.٥٥	٠.٥٧	٠.٧٨	معامل الارتباط	
		22	21	20	19	18	17	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
		٠.٦١	٠.٦٨	٠.٦٤	٠.٧٤	٠.٦٨	٠.٨٣	معامل الارتباط	
			27	26	25	24	23	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى المالية والتمويلية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
			٠.٥٣	٠.٥٩	٠.٥٦	٠.٥٦	٠.٨١	معامل الارتباط	
				31	30	29	28	رقم العبارة	آليات دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
				٠.٥٧	٠.٥٦	٠.٥٣	٠.٨٣	معامل الارتباط	
		٣٧	٣٦	٣٥	٣٤	٣٣	٣٢	رقم العبارة	تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الأنشطة والخدمات
		٠.٧٥	٠.٦٩	٠.٨٤	٠.٨٤	٠.٧٢	٠.٥٣	معامل الارتباط	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يتضح من جدول (٣) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٢ : ٠.٨٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

#### جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٥)

رقم العبارة	معامل الارتباط						
١	٠.٥٧	12	٠.٧٢	23	٠.٧٢	34	٠.٥٨
٢	٠.٥٧	13	٠.٦٥	24	٠.٦٥	35	٠.٥٨
٣	٠.٦٥	14	٠.٦٧	25	٠.٥٢	36	٠.٧٥
٤	٠.٦٤	15	٠.٦٩	26	٠.٧٢	37	٠.٦٦

		٠.٥٩	27	٠.٥٢	16	٠.٧٣	٥
		٠.٧٢	28	٠.٦٩	17	٠.٦٣	٦
		٠.٦٥	29	٠.٦٣	18	٠.٦٩	٧
		٠.٦٧	30	٠.٧٠	19	٠.٦٧	٨
		٠.٦٩	31	٠.٤٥	20	٠.٦٤	٩
		٠.٥٤	32	٠.٤٩	21	٠.٦٩	١٠
		٠.٥٦	33	٠.٤٧	22	٠.٦٠	١١

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يتضح من جدول ( ٤ ) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٤٥ : ٠.٧٥)

وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول ( ٥ )

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور

( ن = ٢٥ )

والدرجة الكلية للاستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٧
٢	دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٤
٣	دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٩١
٤	دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٢
٥	دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٤
٦	دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٤
٧	تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة	٠.٨٥

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٥٩

يتضح من الجدول (٥) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين

(٠.٨٤ : ٠.٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

## ب . الثبات:

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٢) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول التالي (٦) يوضح ذلك.

## جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ٢٥)

معامل الفا	المحاور
0.88	الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة
0.76	دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
0.75	دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
٠.٧٩	دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة
0.83	دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
0.77	دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة
0.78	تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة
<b>0.94</b>	<b>الدرجة الكلية</b>

يتضح من جدول (٦) ما يلي:

- تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان ما بين (٠.٧٥ : ٠.٨٩)، كما بلغ معامل الفا للاستبيان (٠.٩٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

## المعالجات الإحصائية :

. النسبة المئوية.

. معامل الارتباط.

. معامل الفا لكرونباخ.

. الدرجة المقدره.

. نسبة متوسط الاستجابة.

. حدود الثقة.

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥)، كما استخدم برنامج Spss لحساب

بعض المعاملات الإحصائية.

### الفترة الزمنية للبحث:

تم التطبيق في الفترة الزمنية ما بين ( ٢٠٢١/٥/٥ م : ٢٠٢١/٦/٢٤ م ) للعينة الاستطلاعية ، وفي الفترة الزمنية ما بين ( ٢٠٢١/٧/١٧ م : ٢٠٢١/٩/١٥ م ) للعينة الأساسية.

### عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

### الإجابة علي التساؤل الأول الذي ينص علي :

١- ما واقع الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

### جدول (٧)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) (ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
١.	هناك قدرة على من قبل النادي على تحديد مستوى أنشطته وخدماته وذلك من خلال مقارنتها بالأنشطة والخدمات المقدمة بالأندية الأخرى .	٥٣	٥٠	١٢١	٣٨٠	٠.٥٧
٢.	يتم الوفاء بالالتزامات المالية المبدئية لتنفيذ الأنشطة والخدمات بالنادي .	٥٩	١٠٢	٦٣	٤٤٤	٠.٦٦
٣.	يتم تحديد حجم الطلب المتوقع على الأنشطة والخدمات التي يقوم النادي على دراستها.	٥٢	٤٣	١٢٩	٣٧١	٠.٥٥
٤.	يتم توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة لتنفيذ الأنشطة والخدمات وتحسين جودتها بالنادي .	٤٣	٦٠	١٢١	٣٧٠	٠.٥٥
٥.	يقوم النادي بتحديد احتياجاته بدقة من القدرات البشرية من حيث الاختيار والمستوى الفني لتحسين جودة أنشطته وخدماته للجماهير .	٥٤	٦٣	١٠٧	٣٩٥	٠.٥٩
٦.	يتم الاطلاع المستمر من قبل النادي لمراحل ومتطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية لتحسين جودة الأنشطة والخدمات به .	٣٨	٦٩	١١٧	٣٦٩	٠.٥٥
٠.٥٨	الدرجة الكلية للمحور			٢٣٢٩		

الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١

يتضح من جدول ( ٨ ):

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول ( الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية ) ما بين (٠.٥٥ : ٠.٦٦).

. جاءت العبارات (١، ٣، ٤، ٥، ٦) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في آليات الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية

- جاءت العبارة (٢) أعلى من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٥٨) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه في الدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية وانعكاسها علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى أن دراسة الجدوى المبدئية للأنشطة والخدمات المقدمة بالأندية الرياضية المصرية بها جوانب من القصور في عدم قدرة الاندية الرياضية على القيام بالدراسة المبدئية للجدوى الاقتصادية الخاصة بالأنشطة والخدمات من خلال عدم التحديد الدقيق لمستوي تلك الخدمات والأنشطة وأيضاً معرفة مستويات الخدمات والأنشطة المقدمة بالأندية المنافسة لها وتحقيق الأفضلية لها واكتساب ميزة تنافسية تساعدها علي تحقيق أهدافها واستقطاب الأعضاء الجدد، مما يؤثر علي قدرتها علي الوفاء بالالتزامات المالية الواجب توافرها لتنفيذ تلك الأنشطة والخدمات وعدم قدرتها علي تحديد حجم الطلب علي تلك الخدمات والأنشطة وعدم قدرتها علي دراسة احتياجات الأعضاء المقدم لهم تلك الأنشطة والخدمات مما قد يؤدي إلي عدم تحقيق تلك الأنشطة والخدمات للمرجو منها.

القصور الواضح بالأندية الرياضي في عملية توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة في دراسة احتياجات الأعضاء ومعرفة رغباتهم واحتياجاتهم ومن ثم اقامة الأنشطة التي ترضيهم مما يعود علي النادي الرياضي بتحقيق عائد مادي قوي وتحسين جودة الخدمات المقدمة سابقاً وحديثاً، وأيضاً القصور الواضح في قدرة الأندية في حسن اختيارهم للقدرات البشرية التي تتمتع بالقدرات والامكانيات الفنية التي تساعد علي تحسين جودة الخدمات والأنشطة المقدمة من قبل الأندية الرياضية المصرية.

وهذا ما أكدته دراسة كيرليس ماهر (٢٠١٩) (١٥) حيث أظهرت نتائجها أهمية تقدير حجم المدخلات البشرية والمادية والتكنولوجية اللازمة لتحقيق أهداف الاتحاد وتقدير حجم الادوات والاجهزة اللازمة للعناصر البشرية لتطوير الاداء، ودراسة سعيد نعيمة (٢٠١٧) ( ) الجدوى المالية تضمن تحليل نتائج دراسة الجدوى وذلك بالاستناد الى التجارب الواقعية للمشاريع الاستثمارية القائمة والاخذ بالتوصيات لدعمها وتجنب الفشل .

### الإجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص علي:

٢- ما واقع دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

#### جدول ( ٨ )

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني  
(دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية)  
(ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
٠٧	يعمل النادي على توفير الميزانيات اللازمة لإجراء الابحاث السوقية لضمات تحسين جودة الانشطة والخدمات .	٣٣	٢٨	١٦٣	٣١٨	٠.٤٧
٠٨	يتم تحديد السوق المستهدف والذي يعمل على تحديد الانشطة والخدمات المقدمة بالنادي .	٣١	٣٤	١٥٩	٣٢٠	٠.٤٨
٠٩	يقوم النادي بتحديد السياسة السعرية المناسبة لتحديد أفضل الاسعار مقابل تقديم أنشطته وخدماته.	٤٩	٥٩	١١٦	٣٨١	٠.٥٧
٠١٠	يقوم النادي بإعداد خطة تسويقية تضمن تحقيق الهدف من الترويج للأنشطة والخدمات.	٤٢	٦٧	١١٥	٣٧٥	٠.٥٦
٠١١	يقوم النادي بدراسة للسوق المستهدف لتحديد أنسب الانشطة والخدمات التي سيقوم بتقديمها .	٣٣	٤٩	١٤٢	٣٣٩	٠.٥٠
٠.٥٢	الدرجة الكلية للمحور			١٧٣٣		
		الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١			الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣	

يتضح من جدول ( ٨ ) :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٤٧ : ٠.٥٧).

. جاءت جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في آليات دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.  
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٥٢) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه في آليات دراسة الجدوى التفصيلية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى أن دراسة الجدوى التفصيلية بالأندية الرياضية تواجه مجموعة من المشكلات التي تعيق تطبيقها من ضمنها صعوبة توفير الأموال اللازمة لإجراء البحوث التسويقية التي يمكن أن تساعد على معرفة طبيعة متطلبات ورغبات الاعضاء والمتعاملين مع الاندية الرياضية لتحقيق الغرض من إقامة وتنفيذ الخدمات والأنشطة بالأندية، كذلك وجود قصور متعلق بتحديد السياسة والطرق والاساليب اللازمة لتحديد الاستراتيجية اللازمة لتحديد الاسعار الخاصة بتقديم الخدمات والأنشطة وتحقيق المكاسب المادية التي تساعد الأندية علي تحسين جودة تلك الخدمات والأنشطة مستقبلاً، وأيضاً عدم قدرة الأندية علي تحديد السوق المستهدف من تقديم تلك الخدمات والأنشطة يفوت علي الأندية فرصاً تسويقية واقتصادية كبيرة كفيلة بتحسين وضع النادي اقتصادياً وتطويره.

النقص الواضح في دراسة الجدوى التفصيلية من خلال عدم قيام الاندية الرياضية على تحليل ودراسة رغبات الأعضاء وكيفية تحسين وتطوير الخدمات والأنشطة المقدمة إليهم، وأن هناك نقص في توفير الوسائل التكنولوجية والتي تحث فعالية في الترويج والدعاية للخدمات والأنشطة المقدمة بالأندية الرياضية الامر الذي يعوق توفير الفرص التي تساعد في نجاح تلك الخدمات والأنشطة واعاققة القدرة على تطويرها وتحسين جودتها.

وهذا ما أشارت اليه دراسة مهدي عبد المالك (٢٠١٧) (١٧) حيث أظهرت نتائجها الجدوى المالية ضرورة حتمية للحكم على جدوى المشروع ، تساعد دراسة الجدوى المالية متخذ القرار على معرفة ربحية المشروع الاستثماري وتوفير الميزانيات اللازمة لإجراء الدراسات الخاصة بالسوق المتوقع طرح منتجات المشروع الاستثماري به.

## الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على:

٣- ما واقع دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

جدول (٩)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث  
(آليات دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية)

(ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
١٢	يقوم النادي بدراسة دقيقة لأماكن تقديم الأنشطة والخدمات .	٧٢	٤٣	١٠٩	٤١١	٠.٦١
١٣	يوفر النادي الإمكانيات البشرية اللازمة لتحسين جودة الأنشطة والخدمات .	٧٦	٤٣	١٠٥	٤١٩	٠.٦٢
١٤	يتم تدريب المسئولين على التسويق بالنادي على إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بالأنشطة والخدمات .	٨٦	٣١	١٠٧	٤٢٧	٠.٦٤
١٥	يوفر النادي باستمرار التفاصيل الخاصة بالأنشطة والخدمات التي يقدمها .	٧٩	٤٦	٩٩	٤٢٨	٠.٦٤
١٦	يتم توفير الامكانيات التكنولوجية اللازمة لتحسين جودة التسويق للأنشطة والخدمات بالنادي .	٧٦	٥١	٩٧	٤٢٧	٠.٦٤
٠.٦٣	الدرجة الكلية للمحور			٢١١٢		

الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١

يتضح من جدول ( ٩ ) :

. تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث ( دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٦١ : ٠.٦٤).

. جاءت جميع العبارات تتراوح ما بين الحد الأدنى والأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٦٣) وهو يتراوح ما بين الحد الأدنى والأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في دراسة الجدوى الفنية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى أن دراسة الجدوى الفنية للأنشطة والخدمات بالأندية الرياضية بها مجموعة من المشكلات التي تعرقل نجاحها من خلال عدم قدرة الأندية الرياضية علي تحديد أماكن مخصصة لتقديم تلك الخدمات والأنشطة والإهتمام بتحسين جودة تلك الأماكن مما يساعد في تقديم الخدمات بطريقة تلبى رغبات المستفيدين والمشاركين بالأنشطة المختلفة وإقامة الأنشطة للجمهور والأعضاء بطريقة ترضيهم وتلبي احتياجاتهم وتساعد الأندية علي تحقيق المرجو من تقديم تلك الخدمات بجودة عالية وهو تحقيق الربحية وتحقيق مكانة سوقية أفضل وسط المنافسين واستقطاب الأعضاء الجدد لتنمية النادي اقتصادياً.

أن الأندية الرياضية لا تقوم إلى حد كبير بتدريب المسؤولين عن التسويق بالنادي بإعداد دراسات الجدوى للأنشطة والخدمات المختلفة المرجو تحسين جودتها أو تقديمها حديثاً للأعضاء والجمهور المتعاملين معها، وأيضاً غياب التكنولوجيا والوسائل الحديثة في إعداد دراسات الجدوى والتسويق وفقدان التواصل مع الجمهور والأعضاء المقدم لهم الخدمات يؤدي إلى عدم قدرة الأندية علي تقديم تلك الخدمات والأنشطة بجودة وكفاءة وجودة عالية.

وهذا ما أشارت اليه دراسة سعدون العبودي (٢٠٢٠) (٧) حيث أظهرت نتائجها أن هناك صعوب في تدريب القائمين على العمل الاستثماري بالقيام بالدراسات الاقتصادية الخاصة بالمشروعات الاستثمارية ، إن نجاح أو فشل أي مشروع استثماري يعتمد بالأساس على دراسة الجدوى الاقتصادية دراسة واقعية.

## الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على :

٥- ما واقع دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

جدول (١٠)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لأراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع  
(دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية)

(ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
١٧.	يوجد بالهيكل التنظيمي للنادي إدارة خاصة بالتسويق .	٥٦	٤٢	١٢٦	٣٧٨	٠.٥٦
١٨.	يتم تحديد الأنشطة والخدمات التي تلبي احتياجات ورغبات المستفيدين منها بالنادي .	٦٣	٣٤	١٢٧	٣٨٤	٠.٥٧
١٩.	يقوم النادي بإعداد خطط لترويج الأنشطة والخدمات الخاصة به.	٧٢	١٥	١٣٧	٣٨٣	٠.٥٧
٢٠.	يقوم النادي بالتحديد الدقيق للمستفيدين من الأنشطة والخدمات التي يقدمها.	٥٥	٣٦	١٣٣	٣٧٠	٠.٥٥
٢١.	هناك تحديد دقيق لطرق التسويق المناسبة للأنشطة والخدمات التي يقدمها النادي.	٥١	٦٧	١٠٦	٣٩٣	٠.٥٨
٢٢.	يوفر النادي قاعدة بيانات تسويقية تتضمن جميع الأنشطة والخدمات التي يقدمها.	٥٥	٦٦	١٠٣	٤٠٠	٠.٦٠
٠.٥٧	الدرجة الكلية للمحور			٢٣٠٨		
		الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١			الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣	

يتضح من جدول (١٠) :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٥٥ : ٠.٦٠) .

- جاءت جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية  
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٥٧) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه في دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى دراسة الجدوى التسويقية وانعكاسها علي تحسين جودة الأنشطة والخدمات بالأندية الرياضية المصرية بها مجموعة من المشكلات التي تعوق نجاح تلك الأنشطة والخدمات من خلال عدم توفير ادارة خاصة بالتسويق بالهيكل التنظيمي للنادي لنجاح والقصور الواضح في التدريب الواجب توافره للعاملين القائمين على العمل التسويقي وعلى اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للأنشطة والخدمات، الامر الذي يقلل من فرص نجاح الأنشطة والخدمات وتحسين جودة تقديمها للأعضاء والمستفيدين بالأندية الرياضية.

كذلك عدم قدرة الاندية الرياضية علي إعداد الخطط التسويقية والترويجية التي تساعد علي تعريف الجمهور والأعضاء المستفيدين من الخدمات والأنشطة بها ومدى جودتها وتطورها وبماهية هذه الخدمات والأنشطة من الأساس وتعريفهم بمدى النفع العائد عليهم من جراء الاشتراك بها، حيث أن القصور الواضح من قبل الأندية الرياضية علي عدم قدرتهم علي تحديد المستفيدين من الأنشطة والخدمات يؤدي إلي فشل كبير في اقامتها بل ينسف فكرة تدشين تلك الخدمات والأنشطة من الأساس حيث أن هدف تحسينها وتطوير جودة تقديمها تضيع نظراً لغياب الخطط التي تساعد علي تحديد طرق تسويقها أيضاً، من خلال قصور واضح في إعداد قاعدة بيانات تساعد النادي علي حصر المستفيدين والخدمات التي تلبى طموحاتهم وتطوير جودة تلك الخدمات وطريقة تقديمها.

وهذا ما أشارت اليه دراسة سعدون العبودي (٢٠٢٠) ( ) حيث أظهرت نتائجها أن هناك صعوب في تدريب القائمين على العمل الاستثماري بالقيام بالدراسات الاقتصادية الخاصة بالمشروعات الاستثمارية ، إن نجاح أو فشل أي مشروع استثماري يعتمد بالأساس على دراسة الجدوى الاقتصادية دراسة واقعية.

وهذا ما أشارت اليه دراسة هاني جمال (٢٠١٩) (١٨) حيث أظهرت النتائج أن القصور الواضح في المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية يؤدي الى فشل الاندية الرياضية على تسويق تلك المشروعات.

### الإجابة علي التساؤل الخامس الذي ينص علي :

٥- ما واقع دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

جدول ( ١١ )

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس  
(دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية)

( ن = ٢٢٤ )

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
٢٣	يتم استقطاب بعض المستثمرين لتوفير الأمور المالية اللازمة لتحسن جودة الأنشطة والخدمات بالنادي.	٧١	١٠١	٥٢	٤٦٧	٠.٦٩
٢٤	يتم توفير كافة البيانات والمعلومات اللازمة عن مصادر التمويل المالية الخاصة بتنفيذ الأنشطة والخدمات بالنادي.	٦٤	٦٩	٩١	٤٢١	٠.٦٣
٢٥	يتم الاعتماد على دراسات مالية خاصة تهدف إلى معرفة تكاليف تنفيذ الأنشطة والخدمات المقدمة بالنادي.	٥٦	٩٨	٧٠	٤٣٤	٠.٦٥
٢٦	الخطة المالية الخاصة بتنفيذ الأنشطة والخدمات بالنادي يتم اعدادها من قبل خبراء متخصصين في هذا المجال.	٦١	٥٧	١٠٦	٤٠٣	٠.٦٠
٢٧	يتم توفير الالتزامات المالية الكافية للوفاء بمتطلبات تحسين جودة الأنشطة والخدمات بالنادي.	٥٥	٧٢	٩٧	٤٠٦	٠.٦٠
الدرجة الكلية للمحور					٢١٣١	٠.٦٣
الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١					الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣	

يتضح من جدول ( ١١ ) :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء عينة البحث في عبارات المحور الخامس (دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٦٠ : ٠.٦٩).

- جاءت العبارات (٢٣، ٢٤، ٢٥) تتراوح ما بين الحد الأدنى والأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

. جاءت العبارات (٢٦، ٢٧) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

. بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٦٣) وهو أعلى من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في دراسة الجدوى المالية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى أن دراسة الجدوى المالية والتمويلية لتحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية بها العديد من القصور الذي يؤدي الي عدم نجاحها من خلال عدم اعتماد الاندية الرياضية على مصادر تمويلية خاصة بها لضمان توفير التكاليف الخاصة بالأنشطة والخدمات، وعدم استعانة الاندية الرياضية بالخبراء المتخصصين في اعداد الخطط المالية والتمويلية لضمان نجاح تحسين جودة الأنشطة والخدمات وأيضا اغفال الأندية لتدشين لجان للتسويق والاستثمار وتنمية موارد النادي للحصول علي الأفكار والمعطيات التي تساعد النادي علي تطوير مصادر التمويل الخاصة به، حيث أن عدم قدرة الأندية علي توفير البيانات والمعلومات اللازمة عن مصادر تمويل الأنشطة والخدمات المقدمة بها وأيضاً الخطط التمويلية لتحسين جودتها يؤدي إلي عدم قدرة القائمين عليها علي معرفة كيفية التصرف أمام المصاعب والمشاكل التمويلية والمادية أثناء العمل.

كذلك هناك العديد من القصور في امكانية الاندية بالاستعانة بالمستثمرين الذين لهم القدرة على تمويل الأنشطة والخدمات بسبب عدم وضوح الخطط التسويقية والمالية والتمويلية لجذب المستثمرين لاستثمار اموالهم في تلك الخدمات والأنشطة وتحسين جودتها الأمر الذي يؤدي الي ضعف التمويل اللازم لتلك الأنشطة والخدمات.

وها ما أكدته دراسة سارة صوفان (٢٠١٧) (٨) حيث أظهرت نتائجها أنه لا يوجد اهتمام بإعداد دراسات الجدوى التسويقية والمالية للتعرف على ما يمكن أن يحق المشروع من أهداف وإيرادات مالية، كما تبين وجود معوقات في دراسة المشروع ومن اهمها صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات بالدقة والنوعية المطلوبة، غياب الخبرة في الجهات التي تقوم بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.

و دراسة سعيد نعيمة (٢٠١٧) (٨) حيث أظهرت نتائجها الى أهمية دراسة الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية، النظر الى الجدوى المالية والتمويلية على انها ضمان كامل لنجاح المشروع الاستثماري والنظر لها على اعتبارها مؤشر لإمكانية قيام المشروع الاستثماري، الجدوى المالية تضمن تحليل نتائج دراسة الجدوى وذلك بالاستناد الى التجارب الواقعية للمشاريع الاستثمارية القائمة والاخذ بالتوصيات لدعمها وتجنب الفشل.

### الإجابة علي التساؤل السادس الذي ينص علي:

٦- ما واقع دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

### جدول ( ١٢ )

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس  
(آليات دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية  
الرياضية المصرية) (ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة			نسبة متوسط الاستجابة
		موافق	إلى حد ما	غير موافق	
٢٨.	تساهم جودة الأنشطة والخدمات المقدمة في تحقيق الرفاهية الاقتصادية بالنادي.	٧١	٥٦	٩٧	٠.٦٣
٢٩.	تساهم جودة الأنشطة والخدمات المقدمة بالنادي في إيجاد فرص عمل جديدة لأفراد المجتمع .	٥٣	٦٥	١٠٦	٠.٥٩
٣٠.	يتم تحديد الاجراءات التي تعمل على تقليل الاثار الضارة وزيادة الاثار الايجابية لتحسين جودة الأنشطة والخدمات المقدمة بالنادي.	٦٤	٤٨	١١٢	٠.٦٠
٣١.	يتم تفادي أي نزاعات قد تنشأ مع أطراف أخرى بالمجتمع من جراء تحسين جودة الأنشطة والخدمات بالنادي.	٦١	٥٦	١٠٧	٠.٦٠
٠.٦٠	الدرجة الكلية للمحور				١٦١٩
		الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١			الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

يتضح من جدول (١٢):

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في عبارات المحور السادس (دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٥٩ : ٠.٦٣) .

- جاءت العبارات (٢٩، ٣٠، ٣١) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

. جاءت العبارة (٢٨) تتراوح ما بين الحد الأدنى والأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٦٠) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه في دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى أن دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية للأنشطة والخدمات بالأندية الرياضية بها العديد من المشاكل التي تعرقل نجاح الأندية في تحسين جودة الأنشطة والخدمات من خلال عدم وجود الوعي اللازم من قبل الاندية الرياضية في تجنب الخلافات والمشكلات التي قد تنشأ مع أطراف المجتمع المحلي المحيط بالنادي بسبب عدم القدرة على جذب ثقة المجتمع المحلي للأنشطة والخدمات المقدمة به في المشاركة والاستفادة من إقامتها.

وهذا ما يتفق مع دراسة "فتحي الحمزاوي" (٢٠٢٢) (١٤) حيث أكدت النتائج أن العديد من الأندية الرياضية لا تهتم بإعداد كوادر بشرية وإدارية من الرياضيين المنتمين للنادي وتغفل دور دراسات الجدوى الاجتماعية للأنشطة والخدمات التي تقدمها الاندية مما يؤثر علي قيمتها التسويقية والاقتصادية

### الإجابة على التساؤل السابع الذي ينص على:

٧- ما واقع تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية؟

جدول ( ١٤ )

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السابع  
تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية  
المصرية ( ن = ٢٢٤ )

نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
		غير موافق	إلى حد ما	موافق		
٠.٥٤	٣٦٥	١٢٧	٥٣	٤٤	يتوفر عنصر الشفافية في تقييم دراسة الجدوى الاقتصادية للأنشطة والخدمات بالنادي .	٣٢
٠.٥٣	٣٥٧	١٣٧	٤١	٤٦	يعمل النادي على تقييم دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بالأنشطة والخدمات عن طريق مقارنتها بدراسات جدوى اقتصادية أخرى نجحت من قبل .	٣٣
٠.٦٠	٤٠٥	١٠٧	٥٣	٦٤	يتم التقييم المرحلي لدراسة الجدوى الاقتصادية باستمرار لتحديد مدى التحسن في جودة الأنشطة والخدمات بالنادي .	٣٤
٠.٦٠	٤٠٣	٩٦	٧٧	٥١	تعمل دراسة الجدوى الاقتصادية على تقييم مستوى تحسين جودة الأنشطة والخدمات المقدمة بالنادي .	٣٥
٠.٥٦	٣٧٣	١١٩	٦١	٤٤	هناك تحديد دقيق لجدوى الدراسة الاقتصادية وما حققته في تحسين جودة الأنشطة والخدمات بالنادي .	٣٦
٠.٦٠	٤٠٣	١٠٣	٦٣	٥٨	يعمل النادي على تطوير نظم الرقابة وتحسين الاداء في دراسة الجدوى الاقتصادية لضمان تحسين جودة الأنشطة والخدمات .	٣٧
٠.٥٧	٢٣٠.٦	الدرجة الكلية للمحور				

الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١

يتضح من جدول ( ١٤ ) :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في عبارات المحور السابع (تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية) ما بين (٠.٥٣ : ٠.٦٠) .

- جاءت جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية. - بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور (٠.٥٧) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققه في تقييم عائد الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية.

ويرجع الباحث تلك النتيجة الى غياب الشفافية في تقييم دراسة الجدوى الاقتصادية لتحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية المصرية مما يؤدي الي تضرر الاندية الرياضية من قبل الجهات الرقابية وتوقيع عقوبات علي مسئوليتها ومحاسباتهم قانونياً، وكذلك عدم التقييم لمراحل دراسات الجدوى الاقتصادية وهو الذي يؤدي الى عدم قدرة الاندية على تحديد العائد من الارباح المادية المتوقعة باستمرار أثناء تنفيذ الخدمات والأنشطة وتقديم الخدمات مما يعوق عملية تحسين جودتها وتطويرها بالأندية الرياضية وأيضاً يعيق عملية تطوير تلك الأندية مادياً واقتصادياً لتحقيق وضع افضل في السوق التنافسي مع باقي الأندية الأخرى.

وهذا ما يتفق مع دراسة "فتحي الحمزاوي" (٢٠٢٢) (١٤) حيث أكدت النتائج علي عدم قيام الاندية بتقييم العائد من تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية ومردودها علي الميزة التنافسية، ولا تهتم الاندية بتطوير نظم الرقابة وتحسين الاداء نظرا لعدم الاهتمام بالتطور الاداري والتكنولوجي.

## الاستخلاصات:

- ١- عدم قدرة الأندية على وضع نظام يحدد الشروط الواجب توافرها في الأنشطة والخدمات المقدمة للجمهور يفوت علي النادي فرصاً تسويقية واقتصادية تساهم في تحسين الوضع المادي والاقتصادي.
- ٢- القصور الواضح في جمع المعلومات والبيانات اللازمة عن الأنشطة والخدمات وكيفية تطويرها وتطوير جودتها مما يؤدي الى فشل الاندية الرياضية على تسويق تلك الخدمات وتحقيق الاستفادة القصوى منها اقتصادياً.
- ٣- اغفال الاندية الرياضية الاستفادة من الخبراء المتخصصين في اعداد الخطط المالية والتمويلية وايضاً اعداد الخطط البديلة لمواجهة الازمات والطوارئ.
- ٤- تغفل الأندية الدور الواجب عليها في التواصل المجتمعي مع الجمهور المتعامل معهم لمعرفة احتياجاتهم والأنشطة المطلوب تنفيذها داخل النادي مما يفوت علي النادي فرصاً استثمارية واقتصادية ترفع من شأن النادي تسويقياً.
- ٥- القصور الواضح في التدريب الواجب توافره للعاملين القائمين على العمل التسويقي والاستثماري على اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للأنشطة والخدمات.
- ٦- عدم قدرة الأندية على مواكبة التطور العلمي في اساليب الرقابة على الاداء الاقتصادي واغفال استخدام التكنولوجيا المتطورة والوسائل الحديثة للرقابة الادارية والرقابة علي الاداء الاقتصادي للنادي ورقابة جودة الأنشطة والخدمات.
- ٧- عدم وجود الوعي اللازم من قبل الاندية الرياضية في تجنب الخلافات والمشكلات التي قد تنشأ مع أطراف المجتمع المحلي المحيط بها.
- ٨- هناك قصور واضح في إمكانية تعديل بعض جوانب دراسات الجدوى الاقتصادية للأنشطة والخدمات وكيفية تحسين جودتها في حالة تعرضها لظروف طارئة أثناء تنفيذها مما يؤثر على فرص نجاحها داخل الأندية الرياضية المصرية.
- ٩- العجز والخلل عن سوء تقدير لحجم المصروفات والايرادات علي تنفيذ تلك الأنشطة والخدمات مما يحمل ميزانية النادي أعباء كبيرة كان في غني عنها.

**التوصيات:**

- ١- ضرورة تفعيل الأندية الرياضية لقنوات اتصال مع الجمهور المستهدف والمتعامل مع النادي لوضع خطط واستراتيجيات تساعد النادي علي تلبية رغباتهم وتحسين جودة الأنشطة والخدمات المقدمة إليهم.
- ٢- ضرورة الاستعانة بالخبراء في مجال دراسات الجدوي الاقتصادية لرسم السياسات ووضع الخطط اللازمة التي تساعد النادي علي تحقيق أقصى استفادة مادية من تحسين جودة الأنشطة والخدمات المقدمة بداخلة والشروع في تقديم خدمات جديدة بأعلى جودة.
- ٣- تحديد فعلي لأساليب تقييم العائد الاقتصادي لمعرفة مستوي الربحية ولتحقيق أقصى استفادة من تحسين جودة الأنشطة والخدمات.
- ٤- الاستعانة بالشركات المتخصصة في اجراء الدراسات التسويقية لمعرفة رغبات وتطلعات السوق الرياضي المستهدف، حتى يتسنى لهم القدرة على تحديد الجمهور والسوق المستهدف.
- ٥- العمل المستمر علي تقييم الوضع الحالي للأنشطة والخدمات المقدمة داخل النادي للوقوع علي مستواها وتحسين جودته ولمواكبة رغبات ومتطلبات الجمهور المستهدف لتحقيق أعلى مستوي من الاستفادة.
- ٦- ضرورة والتأكيد علي الأندية علي انشاء قواعد بيانات تسويقية واستثمارية تساعد النادي في الرجوع اليها قبل الشروع في تنفيذ الخدمات والأنشطة الجديدة.
- ٧- ضرورة ان تقوم الأندية بتوفير ميزانيات جيدة للترويج والتسويق للأنشطة والخدمات التي تقدمها لجذب الجمهور نحوها مما يساهم في تطويرها وتحسين جودتها مستقبلاً.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد عبد الرحيم ، محمد سعيد بسيوني(٢٠١١): مبادئ دراسات الجدوى الاقتصادية، بنها.
- ٢- أحمد عبد السميع علام (٢٠٠٨): دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية وتقييم المشروعات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٣- أمين أنور الخولي (١٩٩٦): الرياضة والمجتمع، سلسلة عالم المعرفة، العدد ٢٠١٦، القاهرة.
- ٤- اللجنة الاولمبية المصرية (٢٠١٧): لائحة النظام الاساسي للأندية الرياضية (اللائحة الاسترشادية)، الصادرة من مجلس إدارة اللجنة الاولمبية المصرية.
- ٥- جلال جويدة القصاص (٢٠٢٠): تخطيط المشروعات ودراسات الجدوى الاقتصادية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٦- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر (٢٠١٤): دراسة الجدوى في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثالثة، مصر.
- ٧- سعدون العبودي (٢٠٢٠): دور دراسة الجدوى الاقتصادية في اتخاذ القرار الاستثماري، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد (٣٤)، المجلد (٩).
- ٨- سارة صوفان (٢٠١٧): الجدوى الاقتصادية وتأثيرها على القرارات الاستثمارية في المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
- ٩- سالم نور الدين (٢٠١٩): دور وأهمية دراسة الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص (دراسة حالة على المشروعات الصغيرة والمتوسطة)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- ١٠- سعد غالب ياسين (٢٠١٩): تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١- سعيد نعيمة (٢٠١٧): دراسة وتقييم جدوى المشاريع الاستثمارية العمومية القطاعية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد (٢).
- ١٢- عصام أحمد (٢٠١٨): الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الاستثمارية الرياضية بالجمهورية اليمنية، مجلة الابداع الرياضي، العدد (٤٥)، المجلد (٧).
- ١٣- علي يوسف (٢٠١٨): تقييم المشاريع ودراسة الجدوى، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

١٤- فتحي الحمزاوي (٢٠٢١): نموذج مقترح لتطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية بالأندية الرياضية لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.

١٥- كيرلس ماهر (٢٠١٩): دراسة الجدوى الاقتصادية لاستثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ٢٠١٩م.

١٦- محمود جمال محمد علي محمد (٢٠١٢): خطة مقترحة لتسويق مراكز التنمية الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين.

١٧- مهدي عبد المالك (٢٠١٣): دراسة الجدوى المالية للمشروعات الاستثمارية ومساهمتها في اتخاذ القرار الاستثماري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبسة.

١٨- هاني جمال يوسف (٢٠١٩): واقع تطبيق اليات دراسة الجدوى الاقتصادية وأثرها على المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية المصرية، مجلة علوم الرياضة، المنيا.  
ثانياً: المراجع الأجنبية:

19- Abdel Fatah, Nadia Lotfy (2016) : Futuer view for Investment Parthnership between Great Sports Clubs and Sports Sponsorship Institutions, **International Journal of Sport Science & Arts (IJSSA)**, in its on lione edition Issue (October), No.cod (302) For The Year, Faculty of Physical Education For Girl in Cairo.

20- Kotler, p Armstrong (2014): **principles of marketing** Prentice-Hall, NJ .