Print ISSN: 2682-2687
Online ISSN: 2682-2695

المجلة العلمية للتربية
Scientific Journal of Physical Education and Sport Sciences

تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية

الدكتور / نبيل خليل ندا
الدكتور/ محمد أحمد منصور
الدكتور/ أسامه رجب سعودى
الباحث/ أحمد مصطفى عبدالرحيم

ملخص البحث:

يهدف البحث إلي التعرف على مدى تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفى بأسلوب (الدراسات المسحية)، وذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته يتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية الكبري بجمهورية مصر العربية، والبالغ عددهم (١١٩) مائة وتسعة عشر نادي، وقام الباحثون بإختيار عينة البحث وفقاً للأقاليم الجغرافية، حيث تم تقسّيم جمهورية مصر العربية إلى (٧) سبعة قطاعات " أقاليم جغرافية "، ثم قام الباحثون بسحب عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من الأندية الرياضية الكبرى ال (٧) السبعة المختارة من (مجالس الإدارة، مدير تنفيذي ورياضي، إدارة مالية ، إدارة التسويق، إدارة الإستثمار، مديري الأندية، الجهاز الفني والإداري) التابعين لتلك الأندية والبالغ عددهم (٣٠٠) فرد، بنسبة مئوية قدرها (٢٢,٥٧٪) من مجتمع البحث ككل، كما قام الباحثون بإختيار عدد (٣٠) فرد للعينة الإستطلاعية ومن خارج العينة الأصلية، أستخدم الباحثون الإستبيان للتعرف على واقع تطبيق معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية، من (إعداد الباحثون)، وأشارت أهم النتائج إلى:

ضعف مستوى تطبيق معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية، تغليب الجانب الإقتصادي على الجانب الإجتماعي عند تطبيق النظم والآليات الإقتصادية المعمول بها في المشروعات الإستثمارية، عدم القدرة على تعزيز قدرة الأنظمة البيئية على التكيف والقدرة على مواجهة المخاطر وعدم الإستجابة للضغط البيئى عن طريق تخفيض التكلفة.

---

*استاذ دكتور بقسم الادارة الرياضية والترويح الرياضى-كلية التربية الرياضية-جامعة بنها.
**استاذ مساعد بقسم الادارة الرياضية والترويح الرياضى-كلية التربية الرياضية-جامعة بنها.
***استاذ مساعد بقسم الادارة الرياضية والترويح الرياضى-كلية التربية الرياضية-جامعة بنها.
**** باحث بكلية التربية الرياضية- جامعة بنها

Print ISSN: 2682-2687
Online ISSN: 2682-2695
المجلة العلمية للتربية
Scientific Journal of Physical Education and Sport Sciences

Abstract

The research aims to identify the extent of evaluation of the standards and indicators of institutional sustainability in some sports clubs,The researchers used the descriptive approach using the (survey studies) method, due to its suitability to achieve the research objective and its suitability to the nature of its procedures,The research community is represented by the major sports clubs in the Arab Republic of Egypt, numbering (119) one hundred and nineteen clubs. The researchers selected the research sample according to the geographical regions, as the Arab Republic of Egypt was divided into (7) seven sectors "geographic regions". Then the researchers drew the research sample using the random stratified method from the (7) seven major sports clubs selected from (boards of directors, executive and sports director, financial management, marketing management, investment management, club managers, technical and administrative devices) affiliated with those clubs, numbering (300) individuals, at a percentage of (22.57%) of the research community as a whole. The researchers also selected (30) individuals for the exploratory sample and from outside the original sample,The researchers used the questionnaire to identify the reality of applying the standards and indicators of institutional sustainability in some sports clubs, prepared by the researchers,The most important results indicated:

were the low level of application of institutional sustainability standards and indicators in some sports clubs, the predominance of the economic aspect over the social aspect when applying the economic systems and mechanisms in effect in investment projects, the inability to enhance the ability of environmental systems to adapt and the ability to confront risks and the failure to respond to environmental pressure by reducing costs.

*Professor, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education, Benha University.
**Assistant Professor, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education, Benha University.
**Assistant Professor, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education, Benha University.
**** Researcher at the Faculty of Physical Education, Benha University

مقدمة ومشكلة البحث:

أصبح لمصر الآن رؤية للمستقبل، والرؤية هي الطموح والرغبة والتصور المستقبلي الذي تعمل من أجله الدولة، وهي توضح الإتجاه، وبناءاً عليها يتم إتخاذ القرارات عبر تقييم وتقويم العوائد والخسائر وترتيب الأولويات حيث أن مالا يمكن قياسه لا يمكن إدارته ومن ثم متابعته (١٣: ١٤٩).

وتمشياً مع نهج الدولة السياسي والإقتصادي الهادف إلى تقوية الإقتصاد ودفع عجلة القطاع الخاص وتنوع مصادر الدخل وترشيد الإنفاق الجاري على الأنشطة والخدمات المختلفة ومن بينها مؤسسات النشاط الرياضي لما لها من مردود إقتصادي وإجتماعي وسياسي، فإنه لابد من تقديم نموذج أفضل للعمل الوطني لتحقيق أمال وأهداف الوطن في الإستفادة من الرياضة في التنمية والإستفادة من برامج الخصخصة والخبرة الإقتصادية والإدارة العلمية (١ : ٢٨).

وقد نصت رؤية مصر (٢٠٣٠) علي أن ستكون مصر الجديدة ذات إقتصاد تنافسي ومتوازن ومتنوع يعتمد علي الإبتكار والمعرفة، قائمه علي العدالة والإندماج الإجتماعي والمشاركة ، وذات نظام إيكولوجي متزن ومتنوع، تستثمر عبقارية المكان والإنسان لتحقيق التنمية المستدامة (١٥ : ٦).

لذا أخذ مفهوم الإستدامة في الوقت الحاضر أهمية كبيرة في أغلب نواحي الحياة ومن مختلف المؤسسات التنموية العالمية والمحلية، وذلك لما له من دور مهم في إضفاء طابع الدوام والإستمرارية لكل المقومات التي تسير الحياة البشرية الحالية والمستقبلية (٦ : ١٢٤)، إذ من غير المنطق أن تتمتع الأجيال الحالية بالموارد مع صرف النظر عن الآثار السلبية التي ستتحملها الأجيال المستقبلية (١٢ : ٤٤٩).

تعد التنمية المستدامة في المنظمات الرياضية من الأمور التي ترتبط بالبيئة التنافسية المتسارعة التغيير التي تعمل فيها منظمات الأعمال، والتي ترتبط بإستمرارية وحركية الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والتنظيمية والبيئية (٥ : ١٧).

إن تفعيل معايير التنمية المستدامة فى المؤسسات الرياضية يتطلب أن تقوم بتطوير أساليب إدارة متكاملة يتم من خلالها التعامل مع المجتمع على أنه نظام متكامل يشتمل على النظام الإقتصادى والإجتماعى والبيئى، والتي تؤثر وتتأثر ببعضها البعض بإستمرار، وبالتالي تتطلب هذه النظم عمليات ضبط وتوجيه مستمرة للقدرة على الحد من السلبيات وتعظيم الإيجابيات. (١٨ : ٢٣٣).

والإستدامة المؤسسية عملية موجهه تقوم بها قطاعات واعية خاصة وعامة، بهدف إيجاد تغيير شامل بالمجتمع لذا فهي أكثر من عملية نمو إقتصادي (١٠ : ٩)، فهى تعبر عن وجود عملية تحولات في البناء الإقتصادي والإجتماعي ، وقادرة علي تنمية طاقة إنتاجية مدعمة تؤدي إلي تحقيق زيادة منتظمة في متوسط الدخل الحقيقي للفرد علي المدى المنظور (٣ : ١٢).

تنطلق الإستدامة المؤسسية من الحاجة لتطوير المؤسسات وتنميتها وتعظيم فوائدها ومردوداتها التي تستوجب السير على وفق منظور إستراتيجي (١٩ : ٢٣٩)، ويؤكد بقاءها وإستمراريتها من خلال ترسيخ إنتمائها الإجتماعي وتحملها كامل المسؤولية إزاء المعطيات التشغيلية الراهنة التى تعد غير قابل للإنفصام مع الإستحقاقات المستقبلية الثابتة للأجيال القادمة على أسس التنمية المستدامة التي توفر بشكل لا لبس فيه فرص العمل اللائقة والطاقة المتجددة (٢ : ٥٤٢).

إن الإستدامة المؤسسية هي تعبير عن التنمية التي تتسم بالإستقرار وتمتلك عوامل التواصل، وهي ليست واحده من الأنماط التنموية مثل التنمية الإقتصادية أو الإجتماعية أو الثقافية أو البيئية أو المؤسسية وغيرها، بل هي تشمل كافة وجميع هذه الأنماط فهي تنمية تنهض بالموارد البشرية (٧ : ٧).

والإستدامة المؤسسية نهج حياة وأسلوب معيشة وفلسفة تقوم على التفكير بطريقة شمولية تكاملية (٢٠ : ١٤٢)، وذلك من خلال إستخدام أسلوب النظم الكلية والفرعية وما يربطها من علاقات وتفاعلات وما يترتب عليها من نتائج وعمليات تغذية راجعة في التعامل مع مشكلات مختلف المؤسسات (١٧ : ٢٤)، لذلك إن وضع حل لكل مشكلة من المشكلات على إنفراد غير كاف ولم يؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية في كثير من المجتمعات في ظل مفاهيم التنمية المختلفة كما حدث في عقود التنمية الماضية (٢١ : ١٢٧).

وتتضح مشكلة البحث حيث وجد الباحثون أن أغلب الأندية الرياضية تشهد أزمة لا مثيل لها من حيث تراجع الإيرادات والدخل بالإضافة إلى توقف بعض الأنشطة الرياضية بشكل كامل وهذا يتضح من خلال وجود قصور فى مستوى الأنشطة والخدمات سواء على المستوى الداخلى أو الخارجى للمؤسسات الرياضية والأفراد، مما أدى إلى أن هذة الأندية تواجة تحديات حالية ومستقبلية فى تحقيق التنمية المستدامة المستمرة، ومن تغيير فى نطاق العمل والمهارات والقدرات، وإختلاف أسواق العمل وضعف المخرجات وعدم ملائمتها للإحتياجات المطلوبة.

وتعد تنفيذ محددات التنمية المستدامة بالأندية الرياضية المصرية إتجاه يتطلب مجهود واسع لتحقيق الأهداف والرؤى ذات العلاقة المتشابكة فيما بينها من خلال تحقيق الموازنة الدقيقة

بين كلا من الأولويات الإجتماعية والإقتصادية والبنية التحتية والسياسات العامة وهذا يحتاج لمعرفة كل هدف من أهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال إتخاذ عدة إجراءات من مجالس الإدارة بالتعاون مع المكتب التنفيذى بحيث لا تتحقق التنمية المستدامة على حساب أعضاء الجمعية العمومية (المستفيدين) من الخدمات المقدمة لهم .

كذلك لاحظ الباحثون بعض نواحى القصور فى إدارة العمل داخل تلك الأندية الرياضية وضعف فى مستوى تقديم الخدمة، فضلاً عن وجود تباين في مستوى أداء تلك الأندية ، كذلك إفتقاد تلك الأندية إلى الممارسات الإدارية الحديثة التى تتسم بالجودة فى الأداء، وأن هناك إغفال لكثير من معايير الإستدامة الأساسية التي يجب أن تتميز بها تلك الأندية الرياضية، الأمر الذي ينتج عنه قصور في الأداء بشكل عام، وهذا يحتاج إلي فهم أفضل لطبيعة الترابطات بين الأهداف والغايات، وكذلك يحتاج إلي تقييم كل هدف من أهداف التنمية المستدامة لمواجهة هذه التحديات والتي تحتاج إلي تحديد ودراسة وقياس مدي التطور نحو إنجاز الأهداف.

حيث من المفترض أن تعمل تلك الأندية الرياضية على تحقيق أعلى مستويات التنمية بشكلها المستدام، وذلك من خلال التركيز على تحسين ظروف بيئة العمل على مستوى العاملين والموارد التنظيمية الأخرى التي تعزز تحقيق أهدافها، حيث أن تطبيق معايير الإستدامة يعتبر أحد أهم المداخل التى تركز على تحسين وتطوير الأداء بهدف إحداث تغيرات في مكونات تلك الأندية سواء في الأهداف أو اللوائح والتكنولوجيا وأساليب العمل والسلوكيات الإدارية والفنية ، بصورة تمكن من إحداث التنمية المستدامة.

وبإستعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التى تم الوقوف عليها والتى منها على سبيل المثال وليس الحصر: كدراسة " **دينا كمال محمود** " (٢٠١٨)(٨) والتى أكدت على عدم وجود تحديد دقيق لأهداف إدارة الموارد البشرية المستدامة بالمؤسسات الرياضية مما يسهم في عدم وضوح سياستها وبرامجها للعاملين.

وهذا ما أشارات إليه دراسة " **سمير عبد اللطيف مصطفى** " (٢٠٢٢)(٩) والتى أكدت على ضرورة وضع إستراتيجية مستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة الأندية الرياضية ، وتأسيس نظام العمل للأندية الرياضية وفقاً لدعائم غير تقليدية من أجل التطوير الشامل ، وأتفقت دراسة " **محمد أبوالفتوح عبد الحميد** " (٢٠٢٢)(١١) والتى أكدت على وجود ضعف بواقع التنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا.

كما أثبتت نتائج دراسة " **نادية لطفي عبد الفتاح** " (٢٠٢٢)(١٢) والتى أكدت على وجود قصور تحقيق الريادة محلياً وعالمياً لكليات التربية الرياضية من خلال حوكمة إدارة المنشآت الرياضية .

ومن خلال إطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة التي أجريت في هذا المجال لم يجد الباحثون ـ على حد علمهم ـ أي دراسة تناولت دراسة تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية، ومن هنا تظهر أهمية ومشكلة البحث في كونها محاولة لتحليل الواقع الفعلي لدراسة الإستدامة المؤسسية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلي التعرف على مدى تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية.

تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث يضع الباحثون التساؤلات التالية:

١- ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات الإقتصادية ببعض الأندية الرياضية؟

٢- ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات الإجتماعية ببعض الأندية الرياضية؟

٣- ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات البيئية ببعض الأندية الرياضية؟

المصطلحات المستخدمة فى البحث:

الإستدامة المؤسسية:

هي إستراتيجية أعمال تسعى لإستخدام أفضل ممارسات للأعمال بما يحقق التوازن بين إحتياجات أصحاب المصالح الحاليين والمحتملين، وتبعاً لذلك فإن أداء إستدامة المؤسسات يقيس على أي مدى تدمج تلك المؤسسات العوامل الإقتصادية والبيئية والإجتماعية وبالتالي تأثيرها على المنشأة والمجتمع (١٤ : ٧٧).

الأندية الرياضية:

هي هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين أو الإعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية (٤ : ٤).

الدراسات المرجعية:

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التى تناولت موضوع الإستدامة المؤسسية فى كافة المجالات العلمية المختلفة، وسوف يتم عرض هذه الدراسات وفقا لترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالى:

١- دراسة " **دينا كمال محمود** " (٢٠١٨)(٨): هدفت الدراسة إلي إلي تقويم آليات تطبيق التنمية البشرية المستدامة بالمؤسسات الرياضية في ضوء نظم ومعايير إدارة الجودة الشاملة ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحى بخطواتة وإجراءتة، وتمثل مجتمع البحث فى وكلاء الوزارة ومديرى العموم ومديرى الإدارات والعاملين بإدارة الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية والبالغ قوامهم (١٢٦) فرد ، وإستخدمت الباحثة في جمع بيانات البحث تحليل الوثائق والسجلات والإستبيان، وكان من أهم النتائج عدم وجود تحديد دقيق لأهداف إدارة الموارد البشرية المستدامة بالمؤسسات الرياضية مما يسهم في عدم وضوح سياستها وبرامجها للعاملين.

٢- دراسة " **سمير عبد اللطيف مصطفى** " (٢٠٢٢)(٩): هدفت الدراسة إلي التعرف على دور التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي للأندية الرياضية في ظل مواجهة فيروس كورونا المستجد COVID 19، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي بإستخدام الأسلوب المسحي، وتمثل مجتمع البحث في أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين للأندية الرياضية بمدن القناة وسيناء، وحيث قام الباحث بتحديد عينة البحث التي يمكن الإستفادة منها بالطريقة العمدية العشوائية وقوامها (١٦٦) فرداً، وتم إستخدام المقابلة الشخصية وتحليل المحتوي والوثائق والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج وضع إستراتيجية مستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة الأندية الرياضية، وتأسيس نظام العمل للأندية الرياضية وفقاً لدعائم غير تقليدية من أجل التطوير الشامل، بالإضافة الي إستحداث المشروعات الإستثمارية التي تعمل علي تعزيز مكانة الدولة في إدارة الأندية الرياضية ومن ثم تعظيم الدور التنموي والإستثماري للدولة.

٣- دراسة " **محمد أبوالفتوح عبد الحميد** " (٢٠٢٢)(١١): هدفت الدراسة إلي التعرف علي نظام اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحسين التنمية المستدامة بالتطبيق علي مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي (دراسات العلاقات المتبادلة)، وتمثل مجتمع البحث فى الأخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا والمتمثل فى الفئات التالية : (كبير أخصائيين، أخصائى درجة

أولى، أخصائى درجة ثانية، أخصائى درجة ثالثة) بلغ قوامها (١٩٠)، وتم إستخدام المقابلة الشخصية وتحليل المحتوي والوثائق والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج وجود ضعف بواقع التنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا.

٤- دراسة " نادية لطفي عبد الفتاح " (٢٠٢٢)(١٢): هدفت الدراسة إلي تحديد متطلبات تطبيق معايير الإستدامة بالمنشات الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية لتعزيز الإستثمار الرياضي، وإستخدامت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث، وتم إختيار عينة البحث بعض كليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية بالطريقة العمدية والتي تتوافر بها العديد من المنشآت الرياضية والحاصلة علي الإعتماد والجودة مثل (كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان)، وقد تم تحديد عينة البحث من تلك الكليات بالطريقة العشوائية والتي تمثلت فى بعض القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية الرياضية والبالغ عددهم (٥٠) عضواً وبعض العاملين ومسؤلي المنشآت الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية والبالغ عددهم (٤٥) فرداً وبعض المستفيدين من المنشات الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية والبالغ عددهم (٦٠) فرداً، وتم إستخدام المقابلة الشخصية وتحليل المحتوي والوثائق والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج قصور تحقيق الريادة محلياً وعالمياً لكليات التربية الرياضية من خلال حوكمة إدارة المنشآت الرياضية من خلال التخطيط الإداري الجيد وترسيخ الشفافية ودعم نظم المتابعة والتقييم.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

إستخدم الباحثون المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث، وذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله وإستخلاص الحقائق منه.

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية الكبري بجمهورية مصر العربية، والبالغ عددهم (١١٩) مائة وتسعة عشر نادي ، وقام الباحثون بإختيار عينة البحث وفقاً للأقاليم الجغرافية، حيث تم تقسّيم جمهورية مصر العربية إلى (٧) سبعة قطاعات " أقاليم جغرافية " بحسب قانون الحكم المحلى المصرى كتالى: (إقليم القاهرة الكبرى ، إقليم الإسكندرية ، إقليم الدلتا ، إقليم القناة ، إقليم شمال الصعيد، إقليم وسط الصعيد، إقليم جنوب الصعيد)، وتم إختيار محافظة واحدة لتمثل كل

إقليم على التوالى: (محافظة الجيزة ، محافظة الإسكندرية، محافظة المنصورة، محافظة الإسماعيلية، محافظة المنيا، محافظة أسيوط ، محافظة أسوان ، ثم تم إختيار الأندية الكبرى التى تقع بكل محافظة على التوالى: (الأهلى، نادى " سبورتنج "، نادى المنصورة، النادى الإسماعيلى، نادى المنيا، نادى أسيوط، نادى أسوان).

ثم قام الباحثون بسحب عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من الأندية الرياضية الكبرى ال (٧) السبعة المختارة من (مجالس الإدارة، مدير تنفيذي ورياضي، إدارة مالية، إدارة التسويق، إدارة الإستثمار، مديري الأندية، الجهاز الفني والإداري) التابعين لتلك الأندية والبالغ عددهم (١٣٢٩) فرد، حيث بلغت عينة البحث (٣٠٠) فرد، بنسبة مئوية قدرها (٢٢,٥٧٪) من مجتمع البحث ككل، كما قام الباحثون بإختيار عدد (٣٠) فرد للعينة الإستطلاعية ومن خارج العينة الأصلية، وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	النادي / الفئة	النادى الأهلى	نادى سبورتنج	نادي المنصورة	نادي الاسماعيلى	نادي المنيا	نادي أسيوط	نادي أسوان
١-	مجالس الإدارة	١٢	١١	٩	١٢	١١	١١	١٢
٢-	مدير تنفيذي ورياضي	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢
٣-	إدارة مالية	٨١	٥١	٣٧	٣١	٦	٨	٥
٤-	إدارة التسويق	١٢	٨	١٢	٥	٤	-	-
٥-	إدارة الإستثمار	٧	٥	٨	٦	٣	٢	٢
٦-	مديري الأندية	١	١	١	١	١	١	١
٧-	الجهاز الفني والإداري	٢٣٨	١٣٤	١٢٩	١٣٠	١٠٩	١٠٠	٩٧
	مجتمع البحث	٣٥٣	٢١٢	١٩٨	١٨٧	١٣٦	١٢٤	١١٩
	العينة الإستطلاعية	٦	٥	٤	٤	٥	٣	٣
	العينة الأساسية	٥٤	٤١	٤٧	٤٦	٤١	٣٩	٣٢

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث فى جمع بيانات البحث ما يلى:

أولاً: تحليل المحتوى والسجلات والوثائق:

حيث قام الباحثون بحصر الدراسات وتحليلها والتوصل لإطار نظرى مرجعى مناسب لطبيعة البحث ، كما قام الباحثون بتحليل سجلات العاملين بالأندية الرياضية الكبرى ، وذلك للإستفادة من تلك البيانات فى معرفة الأعداد وطبيعة وحجم مجتمع البحث وعينتة التى يمكن التطبيق عليها .

ثانياً: الإستبيان:

- إستمارة إستبيان تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية.

إستبيان تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية:

خطوات إعداد الإستبيان:

إستمارة من (إعداد الباحثون) وإتبع فى إعدادها الخطوات التالية:

- **القراءة والإطلاع:**

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التى تناولت موضوع الإستدامة المؤسسية فى كافة المجالات العلمية المختلفة، كدراسة " **سمير عبد اللطيف مصطفى** " (٢٠٢٢)(٩)، ودراسة " **محمد أبوالفتوح عبد الحميد** " (٢٠٢٢)(١١)، ودراسة " **نادية لطفي عبد الفتاح** " (٢٠٢٢)(١٢)، ودراسة " **دينا كمال محمود** " (٢٠١٨)(٨).

- **تحديد الهدف:**

تم تحديد هدف الإستبيان وقد تمثل فى التعرف على مدى تقييم معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية (قيد البحث).

- **تحديد محاور الإستبيان:**

من خلال إطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة، قام الباحثون بتحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٢)، وقد تمثلت محاور الإستبيان فى الأتي:

- المحور الأول (المعايير الإقتصادية)
- المحور الثاني (المعايير الإجتماعية)

- المحور الثالث (المعايير البيئية)

وقام الباحثون بعرضها على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء، بحيث لا تقل مدة خبرتهم فى المجال عن (١٠) عشرة سنوات (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأى فى مدي مناسبتها، وقد تم إختيار المحاور التى حصلت على نسبة (٧٠٪) فأكثر من مجموعة أراء الخبراء، وبناءاً على ذلك تم الموافقة على جميع محاور الإستبيان ، وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

أراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور إستبيان الإستدامة المؤسسية (ن = ٩)

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية
-١	المعايير الإقتصادية	٩	١٠٠٪
-٢	المعايير الإجتماعية	٩	١٠٠٪
-٣	المعايير البيئية	٩	١٠٠٪

يتضح من جدول (٢) ما يلى :

أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الإستبيان قيد البحث قد تراوحت (١٠٠٪)، وفى ضوء ذلك تم إختيار المحاور التى حصلت على نسبة (٧٠٪) فأكثر من آراء الخبراء وبذلك تم الموافقة على جميع محاور الإستبيان.

- **صياغة عبارات الإستبيان :**

قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان ، وقد بلغ عدد العبارات (٣٥) خمسة وثلاثون عبارة موزعة على المحاور (٣) كالتالي:

- المحور الأول (المعايير الإقتصادية) وعدد عباراته (١٢) عبارة
- المحور الثاني (المعايير الإجتماعية) وعدد عباراته (١١) عبارة
- المحور الثالث (المعايير البيئية) وعدد عباراته (١٢) عبارة

وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن تكون للعبارة معنى واحد محدد وأن تكون لغة كل عبارة صحيحة، والإبتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب إستعمال الكلمات التى تحمل أكثر من معنى.

- **تعليمات الإستبيان :**

تم وضع تعليمات الإستبيان حيث طلب من عينة البحث كتابة البيانات الخاصة به، وقراءة كل عبارة بعناية ، وكذلك الإستجابات ، وعدم ترك أى عبارة دون الإجابة عليها.

- **الصورة المبدئية للإستبيان: (ملحق ٣)**

تم عرض الصورة المبدئية للإستبيان على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم فى المجال عن (١٠) عشر سنوات (ملحق ٢) وذلك للتعرف على مدى تمثيل كل عبارة للمحور الذى ينتمى إليه ، وطلب من السادة الخبراء إبداء الرأى بحذف أو إضافة أو تعديل أى عبارة فى ضوء ملاحظاتهم ، وقد تم أخذ العبارات التى حصلت على نسبة (٧٠٪) فأكثر من مجموع أراء الخبراء ، وجدول (٣) يوضح النسبة المئوية لإتفاق الخبراء حول عبارات الإستبيان.

جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات إستبيان الإستدامة المؤسسية (ن =٩)

المعايير الإقتصادية		المعايير الإجتماعية		المعايير البيئية	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
١	١٠٠٪	١٣	٨٩٪	٢٤	١٠٠٪
٢	١٠٠٪	١٤	٧٨٪	٢٥	٨٩٪
٣	٣٣٪	١٥	١٠٠٪	٢٦	٧٨٪
٤	٨٩٪	١٦	٨٩٪	٢٧	١٠٠٪
٥	٦٧٪	١٧	١٠٠٪	٢٨	١٠٠٪
٦	٧٨٪	١٨	١٠٠٪	٢٩	٨٩٪
٧	٧٨٪	١٩	٨٩٪	٣٠	٨٩٪
٨	٨٩٪	٢٠	٥٦٪	٣١	٥٦٪
٩	١٠٠٪	٢١	٦٧٪	٣٢	١٠٠٪
١٠	٨٩٪	٢٢	١٠٠٪	٣٣	٨٩٪
١١	٧٨٪	٢٣	٨٩٪	٣٤	٤٤٪
١٢	١٠٠٪			٣٥	١٠٠٪

يتضح من جدول (٣) ما يلى:

تراوحت النسب المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات الصورة المبدئية للإستبيان ما بين (٣٣٪ : ١٠٠٪) ، وبذلك تم حذف عدد (٦) عبارات أرقام (٣ ، ٥ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٣١ ، ٣٤) ، لحصولهما على نسبة أقل من (٧٠٪) ، لتصبح الصورة النهائية للإستبيان مكونة من (٢٩) تسعة وعشرون عبارة.

جدول (٤)

العبارات التى تم حذفها من الصورة المبدئية لإستبيان الإستدامة المؤسسية

المحور	رقم العبارة	العبارة
المعايير الإقتصادية	٣	جدولة الديون الخارجية
	٥	الإهتمام بالنشاط الرياضي لضمان النمو الشامل
المعايير الإجتماعية	٢٠	دراسة أوضاع المجتمع لإمتلاك ميزة تنافسية مستقبلية
	٢١	تأمين علي العاملين وتحقيق مستوي رفاهية أحسن لهم
المعايير البيئية	٣١	تعزيز أليات البحث العلمى والتحفيز على الإبداع والإبتكار
	٣٤	تعظيم الإستفادة البيئية من إجراءات التعامل مع جائحة كورونا

- **الصورة النهائية للإستبيان: (ملحق ٤)**

إستقر الإستبيان فى صورته النهائية عند (٢٩) تسعة وعشرون عبارة موزعة كالتالي :

- المحور الأول (المعايير الإقتصادية) وعدد عباراته (١٠) عبارات
- المحور الثاني (المعايير الإجتماعية) وعدد عباراته (٩) عبارات
- المحور الثالث (المعايير البيئية) وعدد عباراته (١٠) عبارات

الإستبيان فى صورته النهائية:

يتكون الإستبيان فى صورته النهائية من (٢٩) عبارة ، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

إستبيان الإستدامة المؤسسية فى صورته النهائية

	المحاور	عدد العبارات	أرقام العبارات	الدرجة الدنيا	الدرجة العظمى
١-	المعايير الإقتصادية	١٠	١-١٠	١٠	٣٠
٢-	المعايير الإجتماعية	٩	١١-١٩	٩	٢٧
٣-	المعايير البيئية	١٠	٢٠-٢٩	١٠	٣٠

- **تصحيح الإستبيان :**

لتصحيح الإستبيان قام الباحثون بوضع ميزان تقدير ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

- نعم (٣) ثلاثة درجات
- إلى حد ما (٢) درجتان
- لا (١) درجة واحدة

المعاملات العلمية للإستبيان:

قام الباحثون بحساب المعاملات العلمية للإستبيان وذلك على النحو التالي:

أ . الصدق:

للتحقق من صدق الإستبيان قام الباحثون بحساب صدق التكوين الفرضى بإستخدام الإتساق الداخلى، وذلك عن طريق تطبيقه على عينة عشوائية قوامها (٣٠) ثلاثون فرد من مجتمع البحث ومن غير عينة البحث الأساسية ، وقام الباحثون بإيجاد معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إلية ، كما قام أيضاً بحساب معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان وكذلك حساب معاملات الإرتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان ، وجدول (٦، ٧، ٨) يوضحا ذلك.

جدول (٦)

معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إلية (ن = ٣٠)

المحور الأول		المحور الثانى		المحور الثالث	
رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط
١	٠,٦٦	١١	٠,٧٦	٢٠	٠,٧٧
٢	٠,٧٢	١٢	٠,٦٤	٢١	٠,٧٥
٣	٠,٧١	١٣	٠,٧٣	٢٢	٠,٧٢
٤	٠,٦٨	١٤	٠,٧٤	٢٣	٠,٦٨
٥	٠,٧٧	١٥	٠,٧٠	٢٤	٠,٦٩
٦	٠,٧٤	١٦	٠,٦٨	٢٥	٠,٧٥
٧	٠,٦٩	١٧	٠,٦٣	٢٦	٠,٧٤
٨	٠,٦٥	١٨	٠,٧٢	٢٧	٠,٦٥
٩	٠,٦٤	١٩	٠,٧٤	٢٨	٠,٧٢
١٠	٠,٧٣			٢٩	٠,٦٨

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٦) ما يلى:

تراوحت معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إلية ما بين (٠,٦٣ : ٠,٧٧)، وهى معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان.

جدول (٧)

معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان (ن = ٣٠)

رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط
١	٠,٧٠	٧	٠,٧٤	١٣	٠,٧٥	١٩	٠,٦٦	٢٥	٠,٧١

٢	٠,٦٤	٨	٠,٧١	١٤	٠,٦٨	٢٠	٠,٦٩	٢٦	٠,٦٧
٣	٠,٧٢	٩	٠,٦٥	١٥	٠,٦٥	٢١	٠,٦٩	٢٧	٠,٦٤
٤	٠,٧٤	١٠	٠,٧٣	١٦	٠,٦٤	٢٢	٠,٧٢	٢٨	٠,٧٠
٥	٠,٦٩	١١	٠,٦٥	١٧	٠,٧١	٢٣	٠,٧١	٢٩	٠,٧٤
٦	٠,٧٢	١٢	٠,٦٤	١٨	٠,٧٣	٢٤	٠,٦٨		

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٧) ما يلى:

تراوحت معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٦٤ : ٠,٧٥) ، وهى معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان .

جدول (٨)

معاملات الإرتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان (ن = ٣٠)

المحاور	معامل الإرتباط
المعايير الإقتصادية	٠,٧٢
المعايير الإجتماعية	٠,٦٩
المعايير البيئية	٠,٧٠

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٨) ما يلي:

تراوحت معاملات الإرتباط بين الدرجة الكلية لكل محور وبين الدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٦٩ : ٠,٧٢) ، وهى معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان.

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان إستخدم الباحثون طريقة معامل ألفا لكرونباخ على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

معاملات إرتباط الثبات بإستخدام ألفا لكرونباخ للإستبيان (ن = ٣٠)

م	المحاور	معامل ألفا
-١	المعايير الإقتصادية	٠,٧٣
-٢	المعايير الإجتماعية	٠,٧١
-٣	المعايير البيئية	٠,٧٤
	الدرجة الكلية للإستبيان = (٠,٧٣)	

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٩) ما يلي:

تراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٧١ : ٠,٧٤)، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٧٣)، وهى معاملات إرتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان.

البرنامج الزمنى للبحث:

العينة الإستطلاعية :

قام الباحثون بإجراء دراسة إستطلاعية للإستبيان كأداة لجمع البيانات فى الفترة الزمنية من (٢٠٢٤/٦/٣م إلى ٢٠٢٤/٦/٢٥م)، حيث قام الباحثون بتطبيقه على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية قوامها (٣٠) فرداً، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبته لطبيعة البحث وطبيعة العينة، وبعد تحديد العينة وإختبار صلاحية الإستبيان كأداة لجمع البيانات والتأكد من صدقه وثباته .

العينة الأساسية :

قام الباحثون بتطبيقه على أفراد العينة فى الفترة الزمنية من (٢٠٢٤/٧/١٤م إلى ٢٠٢٤/٩/٢١م) على عينة قوامها (٣٠٠) فرداً.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً، ولحساب نتائج البحث إستخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية: (النسبة المئوية، معامل الإرتباط البسيط لبيرسون، معامل ألفا لكرونباخ، الوزن النسبى، متوسط الإستجابة، حدود الثقة).

وقد إرتضى الباحثون مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) ، كما إستخدم الباحثون برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات الإقتصادية ببعض الأندية الرياضية؟

جدول (١٠)

الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة لأراء عينة البحث لمحور واقع المعايير الإقتصادية ببعض الأندية الرياضية (ن = ٣٠٠)

المحور الأول : المعايير الإقتصادية : يعمل النادى على :

م	العبارات	الإستجابة			الوزن النسبى	متوسط الإستجابة	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
١-	الإستفادة من المساحات غير المستغلة لتحقيق الكفاءة الإقتصادية	٩٤	٥٨	١٤٨	٥٤٦	٠.٦١	١
٢-	الإعتماد علي التمويل الذاتي كمصدراً لتحقيق التنمية المستدامة	٩٦	٥٢	١٥٢	٥٤٤	٠.٦٠	٢
٣-	تعزيز النمو والدخل لبعض العاملين من خلال تحفيز الإبداع وفرص عمل جديدة	٧٤	٥٢	١٧٤	٥٠٠	٠.٥٦	٤
٤-	تشجيع رجال الأعمال والمستثمرين علي المشروعات الإستثمارية	٥٢	٢٦	٢٢٢	٤٣٠	٠.٤٨	٨
٥-	إستحداث للبرامج والأنشطة المتوقع لها عائداً إقتصادياً مرتفعاً	٤٢	٢٨	٢٣٠	٤١٢	٠.٤٦	١٠
٦-	إيجاد إستراتيجيات إقتصادية غير تقليدية تساعد على تنمية للعوائد الإقتصادية	٧٠	٣٤	١٩٦	٤٧٤	٠.٥٣	٦
٧-	توافر سياسة مالية واضحة لسد العجز المالي	٤٠	١٠٠	١٦٠	٤٨٠	٠.٥٣	٧
٨-	بناء علاقات تجارية وإستثمارية وتعاون مشترك بين الهيئات المختلفة	٧٢	٣٠	١٩٨	٤٧٤	٠.٥٣	٥
٩-	وضع إستراتيجية مستقبلية لدمج مفهوم التنمية الإقتصادية في كافة البرامج	٨٨	٥٦	١٥٦	٥٣٢	٠.٥٩	٣
١٠-	التطبيق الحازم للقوانين والحد من فرص الفساد المالى والإداري	٥٠	٢٤	٢٢٦	٤٢٤	٠.٤٧	٩
	متوسط الإستجابة للمحور					٠.٥٤	

الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢

يتضح من جدول (١٠) ما يلى :

تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء عينة البحث فى عبارات محور واقع تطبيق المعايير الإقتصادية ببعض الأندية الرياضية ما بين (٠.٤٦ : ٠.٦١)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى ضعف مستوى تطبيق المعايير والمؤشرات الإقتصادية ببعض الأندية الرياضية (قيد البحث).

يرجع الباحثون تلك النتيجة إلى إتفاق عينة البحث على أن تلك الأندية الرياضية يوجد بها قصور فى مستوى الأنشطة والخدمات المقدمة سواء على المستوى الداخلى أو الخارجى للمؤسسات الرياضية والأفراد، مما أدى إلى أن هذة الأندية تواجة تحديات حالية ومستقبلية فى تحقيق التنمية المستدامة المستمرة ، ومن تغيير فى نطاق العمل والمهارات والقدرات، وإختلاف أسواق العمل وضعف المخرجات وعدم ملائمتها للإحتياجات المطلوبة، وكذلك إفتقاد تلك الأندية إلى الممارسات الإدارية الحديثة التى تتسم بالجودة فى الأداء، وأن هناك إغفال لكثير من معايير الإستدامة الأساسية التي يجب أن تتميز بها تلك الأندية الرياضية، الأمر الذي ينتج عنه قصور في الأداء بشكل عام.

وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة " **محمد أبوالفتوح عبد الحميد** " (٢٠٢٢)(١١) والتى أكدت على وجود ضعف بواقع التنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا، ودراسة " **نادية لطفي عبد الفتاح** " (٢٠٢٢)(١٢) والتى أكدت على عدم تطبيق متطلبات معايير الإستدامة بالمنشات الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية.

أيضاً يعزو الباحثون ذلك إلى عدم قيام الأندية الرياضية بالإستفادة من المساحات غير المستغلة لتحقيق الكفاءة الإقتصادية، وكذلك عدم الإعتماد علي التمويل الذاتي كمصدراً لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تشجيع رجال الأعمال والمستثمرين علي المشروعات الإستثمارية ، وعدم إستحداث للبرامج والأنشطة المتوقع لها عائداً إقتصادياً مرتفعاً ، وكذلك عدم قيام الأندية الرياضية بوضع إستراتيجية مستقبلية لدمج مفهوم التنمية الإقتصادية في كافة البرامج، وعدم التطبيق الحازم للقوانين والحد من فرص الفساد المالى والإداري، وعدم إيجاد إستراتيجيات إقتصادية غير تقليدية تساعد على تنمية للعوائد الإقتصادية.

وبالرغم أن مفهوم الإستدامة المؤسسية قد لقي قبولاً وإستخداماً دولياً وعالمياً واسعاً منذ منتصف ثمانينات القرن الماضي إلا أن العالم لم ينجح حتى الآن في تبني خطوات حقيقية جادة على طريق الإستدامة الحقيقية نحو التوفيق بين تلك التناقضات بين التنمية والبيئة الناتجة عن

نموذج التنمية المهيمن منذ منتصف القرن العشرين مما يجعل البشرية تواجه مستقبلاً محفوفاً بالمخاطر وعدم التيقن (١٦ : ٧٠).

للإجابة على التساؤل الثانى والذي ينص على: ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات الإجتماعية ببعض الأندية الرياضية؟

جدول (١١)

الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة لأراء عينة البحث لمحور واقع المعايير الإجتماعية ببعض الأندية الرياضية (ن = ٣٠٠)

المحور الثانى : المعايير الإجتماعية : يعمل النادى على :

م	العبارات	الإستجابة			الوزن النسبى	متوسط الإستجابة	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
١	تنوع فى المجالات الإستثمارية لضمان حسن إستثمار البنية الرياضية	٥٢	٣٦	٢١٢	٤٤٠	٠.٤٩	٨
٢	تعزيز وتمكين المشاركة الإجتماعية لكافة فئات المجتمع	٣٤	٧٨	١٨٨	٤٤٦	٠.٥٠	٧
٣	أن تكون تكاليف الخدمة أقل مقارنة بالبدائل المتاحة فى سوق العمل	٦٨	٣٠	٢٠٢	٤٦٦	٠.٥٢	٥
٤	تحقيق تطلعات المجتمع وسوق العمل من الخدمات والأنشطة المقدمة	٧٦	١٠٠	١٢٤	٥٥٢	٠.٦١	١
٥	وجود برامج تثقيفية وتأهيليه لكافة الجهاز الفني والإداري بالنشاط الرياضي	٧٨	٣٦	١٨٦	٤٩٢	٠.٥٥	٤
٦	توافر سياسة واضحة لإنشاء علاقات مع مختلف المنظمات	٥٤	٣٨	٢٠٨	٤٤٦	٠.٥٠	٦
٧	إعادة تأهيل العنصر البشري لإستخدام الموارد المادية بطرق أكثر كفاءة	٧٤	٥٢	١٧٤	٥٠٠	٠.٥٦	٣
٨	إستحداث مشروعات إنشائية لتطوير مجالات المنظومة الرياضية	٣٦	٣٨	٢٢٦	٤١٠	٠.٤٦	٩
٩	تحقيق مبادىء الحوكمة لزيادة الفاعلية والكفاءة	٧٥	١٠٠	١٢٥	٥٥٠	٠.٦١	٢
	متوسط الإستجابة للمحور					٠.٥٣	

الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢ **الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢**

يتضح من جدول (١١) ما يلى:

تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء عينة البحث فى عبارات محور واقع تطبيق المعايير الإجتماعية ببعض الأندية الرياضية ما بين (٠.٤٦ : ٠.٦١)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى ضعف مستوى تطبيق المعايير الإجتماعية بالأندية الرياضية (قيد البحث).

يرجع الباحثون ذلك بأن هناك قصور شديد في مدي رغبة المستثمرين في تقدم الأنشطة الإجتماعية للأعضاء دون النظر إلى جدواها الإقتصادي حيث هدف المستثمر هو تحقيق الربح والمردود الإقتصادي فقط دون الإهتمام أو النظر إلي المردود الإجتماعي من تقديم الخدمة بدون مقابل أو بتكلفة بسيطة ، وتعد أغلب المشكلات توفير الخدمات الإجتماعية بالتساوي مع الجوانب الإقتصادية سواء على مستوى الأفراد أو الهيئات التي تعمل في المجال الرياضي، ناتجة عن الإتجاه الدائم للحصول على دعم مادي بصفة مستمرة وتحقيق مردود إقتصادي دون الإهتمام بمراعاة الجانب الإجتماعي، وفي ظل قلة الموارد المتاحة للمجتمعات النامية، وعدم قدرتها على الصرف على أوجه ممارسة النشاط الرياضي خاصة قطاع البطولات والبنية التحتية للرياضة، أصبح ذلك يسبب عبئاً مادياً، وعدم القدرة علي تحقيق الموازنة بين العائد الإقتصادي والمردودي الإجتماعي داخل المؤسسات والهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة.

وهو ما أثبتتة نتائج دراسة " **دينا كمال محمود** " (٢٠١٨)(٨) والتى أكدت على عدم وجود تحديد دقيق لأهداف إدارة الموارد البشرية المستدامة بالمؤسسات الرياضية.

للإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على: ما واقع تطبيق المعايير والمؤشرات البيئية ببعض الأندية الرياضية؟

جدول (١٢)

الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة لأراء عينة البحث لمحور واقع المعايير البيئية ببعض الأندية الرياضية (ن = ٣٠٠)

المحور الثالث : المعايير البيئية : يعمل النادى على :

م	العبارات	الإستجابة			الوزن النسبى	متوسط الإستجابة	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
١٠	تعزيز قدرة الأنظمة البيئية على التكيف والقدرة على مواجهة المخاطر	٥٤	٣٤	٢١٢	٤٤٢	٠.٤٩	٩

١	توافر عوامل الأمن والسلامة للأنشطة والخدمات المقدمة	٤٤	٢٨	٢٢٨	٤١٦	٠.٤٦	١٠
٢	تجهيز لذوي الإحتياجات الخاصة للممارسة الرياضية	٧٦	١٠٠	١٢٤	٥٥٢	٠.٦١	١
٣	الإستجابة للضغط البيئى عن طريق تخفيض التكلفة	٦٤	٥٢	١٨٤	٤٨٠	٠.٥٣	٧
٤	إستحداث أدوات رياضية في مختلف الأنشطة وفقاً للتطورات التكنولوجية	٦٢	٥٢	١٨٦	٤٧٦	٠.٥٣	٨
٥	تمكين المجتمع المدني وتفعيل مشاركته في التنمية المستدامة	٧٠	٥٦	١٧٤	٤٩٦	٠.٥٥	٤
٦	تأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين علي ذلك	٩٤	٢٤	١٨٢	٥١٢	٠.٥٧	٢
٧	تنفيذ مبادرات الإستدامة البيئية لخدمة المجتمع (كالتشجير، وتدوير النفايات)	٧٢	٤٤	١٨٤	٤٨٨	٠.٥٤	٥
٨	ترشيد إستهلاك الطاقة والمياه وزراعة الأسطح غير المستغلة	٥٤	٧٦	١٧٠	٤٨٤	٠.٥٤	٦
٩	تفعيل قوانين حماية البيئة وتشديد العقوبات للمخالفات للحد من التدهور البيئي	٧٤	٥٢	١٧٤	٥٠٠	٠.٥٦	٣
	متوسط الإستجابة للمحور					٠.٥٤	
	متوسط الإستجابة للإستبيان					٠.٥٤	

الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٢ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٢

يتضح من جدول (١٢) ما يلى:

تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء عينة البحث فى عبارات محور واقع تطبيق المعايير البيئية ببعض الأندية الرياضية ما بين (٠.٤٦ : ٠.٦١)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة ، مما يشير إلى ضعف مستوى تطبيق المعايير البيئية بالأندية الرياضية (قيد البحث)، كما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠.٥٤)، وهو أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى ضعف مستوى تطبيق معايير الإستدامة المؤسسية بالأندية الرياضية (قيد البحث).

يعزو الباحثون ذلك إلى عدم تعزيز قدرة الأنظمة البيئية على التكيف والقدرة على مواجهة المخاطر، وذلك من خلال توافر عوامل الأمن والسلامة للأنشطة والخدمات المقدمة، وتجهيز لذوي الإحتياجات الخاصة للممارسة الرياضية، أيضاً عدم الإستجابة للضغط البيئى عن طريق تخفيض التكلفة، وإستحداث أدوات رياضية في مختلف الأنشطة وفقاً للتطورات التكنولوجية، وعدم قدرة الأندية الرياضية على تمكين المجتمع المدني وتفعيل مشاركته في التنمية المستدامة.

ويرجع الباحثون تلك النتيجة إلى أن جميع الخدمات تقدم للجمهور بمقابل مادي ليس كما هو في السابق دون أي قيود أو معاملات مالية، كما أن الأنشطة الخاصة بذوي الإحتياجات الخاصة تقدم بمبالغ مالية مرتفعة، مع عدم مراعاة الظروف الإجتماعية عند طرح أنشطة المناسبات والمغالاة فيها، بالإضافة القصور الشديد في عدم القدرة علي إستمرار كافة المشروعات الخدمية المقدمة للجمهور دون أي أعباء مالية، والقصور الشديد في الحرص علي تحقيق الجوانب الإجتماعية للجمهور والتركيز علي الجانب المادي فقط.

وهذا ما جعل تلك المؤسسات دائماً فى تحديات مستمرة يعقبها عدم إنجاز المهام ومن ثم الإخفاق وضعف القدرة على تحقيق الأهداف الموضوعة سلفاً، هذه التحديات تتمثل فى حاجتها لرفع مستوى أدائها بما يجعلها قادرة على التكيف مع متطلبات التغيرات السريعة، ولمواكبة تلك التغيرات يتطلب ضرورة تبنى تلك المؤسسات الرياضية لمفاهيم حديثة تتواكب مع نظم الإدارة الحديثة بما يسهم فى إحداث تطوير للنظم الإدارية ويتناسب مع التغير والتطور العالمى.

وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة " **محمد أبوالفتوح عبد الحميد** " (٢٠٢٢)(١١) والتى أكدت على وجود ضعف بواقع التنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا، ودراسة " **ناديـة لطفـي عبـد الفتـاح** " (٢٠٢٢)(١٢) والتى أكدت على عدم تطبيق متطلبات معايير الإستدامة بالمنشات الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية.

الإستخلاصات:

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحثون إلى الإستخلاصات التالية:

- يوجد معوقات فى تطبيق المعايير والمؤشرات الإقتصادية فى بعض الأندية الرياضية.
- يوجد معوقات فى تطبيق المعايير والمؤشرات الإجتماعية فى بعض الأندية الرياضية.
- يوجد معوقات فى تطبيق المعايير والمؤشرات البيئية فى بعض الأندية الرياضية.
- ضعف مستوى تطبيق معايير ومؤشرات الإستدامة المؤسسية ببعض الأندية الرياضية.
- تغليب الجانب الإقتصادي على الجانب الإجتماعي عند تطبيق النظم والآليات الإقتصادية المعمول بها في المشروعات الإستثمارية.
- عدم التنوع فى المجالات الإستثمارية لضمان حسن إستثمار البنية الرياضية، وعدم تحقيق تطلعات المجتمع وسوق العمل من الخدمات والأنشطة المقدمة.
- عدم القدرة على تعزيز قدرة الأنظمة البيئية على التكيف والقدرة على مواجهة المخاطر وعدم الإستجابة للضغط البيئى عن طريق تخفيض التكلفة.

التوصيات:

فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحثون بما يلي:

- أن تأخذ الأندية الرياضية المصرية بعين الإعتبار للحد من معوقات تطبيق المعايير والمؤشرات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية فى بعض الأندية الرياضية.
- وضع إستراتيجية مستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة الأندية الرياضية، وتأسيس نظام العمل للأندية الرياضية وفقاً لدعائم غير تقليدية من أجل التطوير الشامل، بالإضافة الي إستحداث المشروعات الإستثمارية التي تعمل علي تعزيز مكانة الدولة في إدارة الأندية الرياضية ومن ثم تعظيم الدور التنموي والإستثماري للدولة.
- السعي نحو تشجيع الإستثمارات في التنمية المستدامة من خلال تطوير أساليب إدارة الأندية الرياضية.
- التأكيد على أهمية مواكبة التطوير والبناء من خلال العمل على تطوير بناء القدرات المؤسسية للأندية الرياضية والسعي الدائم للحصول على تميز الأداء وإعتبارة أحد الركائز المهمة لتميز المؤسسات والإهتمام بالممارسات الإدارية والمالية والعلاقات التي تؤكد ضرورة العمل على التطوير والبناء بالأساليب الحديثة لتحقيق الإستدامة المؤسسية.
- ضرورة توفير كوادر متخصصة في كيفية تطبيق مؤشرات التنمية المستدامة لإدارة الأندية الرياضية.
- مراعاة كافة الأندية الرياضية بوضع أهدافها بما يتوافق مع رؤية مصر (٢٠٣٠) والسعى نحو تحقيق أهدافها التنموية.

المراجع:

أولا المراجع العربية:

١- **أشرف صبحي محمد ، أحمد نبيل كامل (٢٠٢٠):** الدور التنموي والإقتصادي للمشروعات الإستثمارية المستحدثة بوزارة الشباب والرياضة ودورها في الإرتقاء بالمنظومة الرياضية والشبابية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، العدد (٩٠) ، الجزء (٣).

٢- **أكرم سالم الجنابى (٢٠٢٠):** دور الحوكمة في تعزيز الإستدامة المؤسّسية دارسة حالة في المؤسسة الوطنية ، المؤتمر العلمى الدولى لكلية الإقتصاد والتجارة ، جامعة بغداد.

٣- **أمجد أحمد خاطر (٢٠٠٨):** إستراتيجية مقترحة للتنمية البشرية المستدامة للأخصائيين الرياضيين في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير ، كليه التربية الرياضية ، جامعة المنيا.

٤- **جريدة الوقائع الرسمية " الجريدة الرسمية " (٢٠١٧):** قانون رقم ٧١ لسنة ٢٠١٧ بإصدار قانون الرياضة ، ع٢١ مكرر (ب) ، جمهورية مصر العربية.

٥- **حسن أحمد الشافعى (٢٠١٢) :** التنمية المستدامة والمحاسبة والمراجعة البيئية في التربية البدنية والرياضة ، الطبعة الأولي ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , الإسكندرية .

٦- **حسن أحمد الشافعي ، مصطفى كامل الزنكلونى ، رحاب على أمين (٢٠٠٩):** المراجعة البيئية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى المؤسسات الرياضية ، المجلة العلمية لعلوم التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، العدد (١٤).

٧- **حمداني محمد الأمين ، كربالي بغداد ياسين (٢٠١٠):** إستراتيجيات وسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الإقتصادية والتكنولوجية بالجزائر ، مجلة علوم إنسانية ، العدد (٤٥) ، العراق.

٨- **دينا كمال محمود (٢٠١٧):** دراسة تقويمية لآليات تطبيق التنمية البشرية المستدامة بالمؤسسات الرياضية في ضوء نظم ومعايير إدارة الجودة الشاملة ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط.

٩- **سمير عبد اللطيف مصطفي (٢٠٢٢):** التنمية المستدامة والأمن المعلوماتي للأندية الرياضية في ظل مواجهة فيروس كورونا المستجد COVID – 19 ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، العدد (٩٤) ، الجزء (١).

١٠_ **عمرو جمال نافع (٢٠٢٢):** آليات تفعيل الشفافية الإدارية كمدخل لتحسين التنمية المستدامة لدى العاملين بمراكز التنمية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، العدد (٩٥) ، الجزء (٢).

١١_ **محمد أبو الفتوح عبد الحميد (٢٠٢٢):** نظام اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحسين التنمية المستدامة بالتطبيق علي مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، المجلد (٦٣) ،العدد (٤).

١٢_ **نادية لطفي عبد الفتاح (٢٠٢٢):** متطلبات تطبيق معايير الإستدامة بالمنشأت الرياضية ببعض كليات التربية الرياضية لتعزيز الإستثمار الرياضي ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، العدد (٩٤) ، الجزء (٢).

١٣_ **نبيل خليل ندا ، أحمد نبيل الشيخ ، يحيى زكريا محمد (٢٠٢١):** دراسة تحليلية لمرحلة التخطيط والإعداد لمشروعات الخطة الإستثمارية بوزارة الشباب والرياضة ، مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها ، المجلد (٢٥) ، العدد (١).

١٤_ **وائل محمد ثابت (٢٠٢١):** أثر التخطيط الإستراتيجي على الإستدامة المؤسسية للجامعات الفلسطينية الناشئة ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، المجلد (٥٨) ، العدد (٦).

١٥_ **وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى (٢٠١٨):** إستراتيجية التنمية المستدامة ، مصر ٢٠٣٠ ، جمهورية مصر العربية.

ثانيا المراجع الاجنبية:

16- **Agyeman, Julian & Others Exploring the Nexus (2012)**: Bringing Together Sustainability Environmental Justice and Equity, Space & Polity, Vol. 6, No. 1.

17- **De-Oliveira, F. A. (2013)**: Indicators of organizational sustainability, A proposition from organizational competences, International Review of Management and Business Research, 2(4).

18- **Mallen, C., & Chard, C. (2012)**: What could be in Canadian sport facility environmental sustainability. Sport Management Review, 15(2), 230–243.

19- **Sanchez , J.C , (2011)**: University Training For entrepreneurial Com potencies : Its Impaction intention of venture Creation INTERNATIONAL Entrepreneurship and management , Journal ,7, 239.

20- **Seghezzo, L. (2009)**: The five dimensions of sustainability. Environmental politics, 18 (4).

21- **Vagnoni , E and Cavicchi , C (2017)**: An Exploratory Study of Sustainable Development at Italian Universities International Journal of Sustainability in Higher Education , vol .16 (2),pp,125-137.