



ASJP: <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/750>

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية		
Strategic management of sports establishments and their role in improving sports practice		
خراز أيمن* ¹ ، ركاش جمال ² ¹ جامعة الجزائر-3 (الجزائر) kherraz.aymen@univ-alger3.dz ² جامعة الجزائر-3 (الجزائر) rekachedjamel@gmail.com		
تاريخ النشر 27-03-2026	تاريخ القبول 2024-07	تاريخ الإرسال: 2024-07-14

الملخص:

هدفت دراستنا الى معرفة مساهمة الادارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية ، وذلك من خلال دراسة مساهمة الخطة الاستراتيجية العامة في تحسن الممارسة، وتأثير الادارة الاستراتيجية العامة على النتائج الرياضية، حيث استخدمنا المنهج الوصفي كما استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما تم اختيار عينة عشوائية بسيطة و المكونة من 25 منشأة رياضية من ولاية المدية ،حيث تم تسليم الاستبيان على كل المديرين والمسيرين في المنشآت الرياضية، وبعد مناقشة و تحليل نتائج الدراسة باستخدام الوسائل الاحصائية spss وexcel توصلنا الى مساهمة الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية كما توصلنا للتأثير الإداري الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية.

الكلمات المفتاحية: إدارة؛ استراتيجية؛ منشآت رياضية؛ ممارسة رياضية؛

Abstract:

Our study aims to learn about the contribution of the strategic management of sports establishments to the improvement of sports practice by examining the contribution of the overall strategic plan to improved practice, The impact of general strategic management on mathematical results, using the descriptive curriculum and using the questionnaire as a tool for data collection, A simple random sample of 25 sports facilities from Medea State was selected. in which the questionnaire was handed over to all managers and walkers of sports establishments, After discussing and analysing the results of the study using statistical means spss and excel, we have reached the contribution of the General Strategic Plan for the Management of Sports Establishments to the improvement of sports practice, as well as the impact of the General Strategic Management of Sports Establishments on sports results.

Key words : management ;Strategy;sports facilitie ;Sports Practice ;

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

ممارسة الرياضة والارتقاء بها إلى مستوى عالي يعتمد بالدرجة الأولى على الإمكانيات بكافة أنواعها، ومن أهم هذه الإمكانيات المنشآت الرياضية، فإقامة هذه المنشآت لا يأتي عشوائيا بل لا بد من وجود أساس علمي في إنشاء هذه المشاريع الاستثمارية وتمويلها، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها، حيث يسهر على تسييرها إدارة متخصصة وكفؤة من أجل تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجله هذه المنشآت، ولتحقيق الاستفادة القصوى يتطلب مراعاة خاصة لتحقيق فعالية تسييرها من إتباع أسلوب إداري مخطط من الوظائف التسييرية، والإشراف على تطبيق كل النصوص والتعليمات الإدارية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للموارد البشرية التي تعمل من أجل رقي الرياضة وممارستها وإعطاء مكانة لائقة بها وسط المجتمع .

إن الرياضة كممارسة تبقى بعيدة عن تحقيق أغلب الأهداف في حال عدم توفر الهياكل القاعدية الخاصة بها، لذلك سعت السلطات إلى إنشاء المركبات الرياضية التي مكنت مختلف شرائح المجتمع من ممارسة الرياضة مقارنة مع الهياكل الضخمة التي لم تثبت نجاعتها في استقطاب الرياضيين، حيث اقتصر على تقديم خدمات للممارسين من دائرة النخبة إذ إن إنشاء المركبات الرياضية في الأحياء سيدفع بالشباب إلى الميل لممارسة الرياضة والمشاركة في مختلف النشاطات الترفيهية والثقافية. كما أن تطبيق استراتيجية شاملة وفعالة، تتمثل في بالموارد البشرية والوسائل التعليمية والبيداغوجية المختلفة للمركبات الرياضية سيضمن نجاحها في الاستجابة لطموحات الشباب ورغباتهم المتنوعة من مختلف الأعمار ومن الجنسين في الممارسة الرياضية

إن التغيرات الحاصلة في عالمنا المعاصر ساهمت بشكل كبير في التأثير على أوضاع المؤسسات والهيئات الرياضية وفكر الإدارة الاستراتيجية، مما ساهم في انتقال التأثير وامتداده الى الجانب البشري ليصبح في قمته اهتمام المؤسسات إذ أصبحت تبنى على اساسه مختلف البرامج والخطط والاستراتيجيات، فازداد العمل على التأهيل وفي الاستثمار في المورد البشرية وفق متطور وفلسفة ادارة الجودة الشاملة وذلك بتسييرها بأفضل الطرق لبلوغ الأهداف المسطرة كل هذا أدى الى ظهور ما يعرف بالإدارة الاستراتيجية بكل مكوناتها وجعلها عاملا أساسيا ومهم لدفع عجلة الميزة التنافسية للمركبات الرياضية والعمل على استمرارها، هذا ما ينعكس إيجابا على تحسين أداء وتحقيق النتائج المرجوة.

فالمنشآت الرياضية عبارة عن مؤسسات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة جوانبه، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها، بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متماشيا مع أهدافه. يعتمد تسيير النشاطات الرياضية وتطورها على هذه المؤسسات (المنشآت الرياضية والإمكانيات المتوفرة بها، حيث يسهر على تسييرها إدارة متخصصة وكفؤة من أجل تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجله هذه المنشآت، وتحقيق الاستفادة القصوى من هذه المنشآت الرياضية يتطلب مراعاة خاصة لتحقيق فعالية تسييرها من إتباع أسلوب إداري مخطط من الوظائف التسييرية، والإشراف على تطبيق كل النصوص والتعليمات الإدارية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للموارد البشرية التي تعمل من أجل رقي الرياضة وممارستها،

وعلى هذا الاساس نسعى من خلال هذا العمل الى استقصاء وتقصي الدور الذي تلعبه الادارة الاستراتيجية للمركبات الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية من وجهة نظر مديري ومسيري دواوين المركبات والمنشآت الرياضية لكل من دائرتي سيدي نعمان والعمارية لولاية المدية والوحدات التابعة لهم اعتمادا على استراتيجية إدارة الموارد البشرية الخطة الاستراتيجية العامة، إضافة إلى إيجاد العلاقة بين التسيير الإداري وتحسين الممارسة الرياضية من أجل الوصول الى المستوى العالي وتمكين الرياضة من المنافسة العالمية ذلك بتطبيق استراتيجية تسييرية ناجعة ترتبط بالتنمية الشاملة والمستدامة وفق فلسفة الادارة الحديثة.

2. الاشكالية:

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

تعد المنشآت الرياضية بمختلف أحجامها وأشكالها منذ تشييدها للغرض الذي أنشأت أجله الأداة الفعالة لممارسة الرياضة وتطويرها ، ونظرا لأهمية المجال الرياضي في الحياة حيث أصبحت جزءا لا يتجزأ من الحياة الأساسية للتربية البدنية أو التنشئة الاجتماعية الصحية، مع دفع عجلة التنمية بالنسبة لاقتصاد الدول، ونظرا لأهمية الموضوع وحساسيته ركزت الدولة جهودها على مجموعة من الأهداف للمؤسسات التي لا تزال تحت غطاءها، مثل قطاع الرياضة عامة، والمؤسسات الرياضية بصفة خاصة، حيث استوجب عليها إقامة استراتيجية محكمة بإمكانها الاعتماد عليها حيث تتماشى والأهداف المسطرة مع العمل على إعادة هيكلتها وإصلاحها من أجل تقديم خدماتها بطريقة ناجعة مع استغلال الموارد والفرص المتاحة لهذه المؤسسات قصد بلوغ الأهداف المرجوة منها.

وعلى المجتمعات التي تريد أن تتطور في المجال الرياضي أن تسلك الطريق الصحيح لتحقيق ذلك وأول خطوة في الطريق الصحيح هي وضع استراتيجية واضحة الأهداف محددة السبل، مرتبة للعمل وخطواته وتبين صفاه كل مرحلة ونهايتها وسائلها المختلفة التي تحقق الوصول الى الأهداف المسطرة في سبيل النهوض بالحركة الرياضية وكل هذا يأتي عن طريق تسيير إداري محكم للرياضة

إن نجاح تسيير المنشآت والمركبات الرياضية يعتمد على سياسة واضحة تتمثل في استراتيجية التسيير الإداري للموارد البشرية وكيفية اختيارها لأنه العنصر الأهم في التسيير الجيد الذي يحقق أهدافها بالاعتماد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها من خلال الإدراك الجيد للمهام الأساسية للمسيرين لمختلف الوظائف الإدارية، ومنه استوجب رسم خطة توضح تطبيق كل النصوص والقوانين الإدارية مع مراعاة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل النهوض بالرياضة وممارستها ، وهذا ما تسعى إليه الإدارة العليا إثر إشرافها على هذه المركبات وفق متطلبات الجودة الشاملة.

إن نجاح تسيير المنشآت والمركبات الرياضية يعتمد على سياسة واضحة تتمثل في استراتيجية التسيير الإداري للموارد البشرية وكيفية اختيارها لأنه العنصر الأهم في التسيير الجيد الذي يحقق أهدافها بالاعتماد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها من خلال الإدراك الجيد للمهام الأساسية للمسيرين لمختلف الوظائف الإدارية، ومنه استوجب رسم خطة توضح تطبيق كل النصوص والقوانين الإدارية مع مراعاة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل النهوض بالرياضة وممارستها ، وهذا ما تسعى إليه الإدارة العليا إثر إشرافها على هذه المركبات وفق متطلبات الجودة الشاملة.

إن الممارسة الرياضية إذ ما استفادت من توفير المنشآت والمركبات الرياضية مثل الملاعب الأولمبية والصالات والمساحات ومراكز التكوين والتدريب تحت غطاء التسيير الإداري الاستراتيجي فهذا يعني إعطاء أكثر من فرصة للرياضيين سواء الممارسين الهواة أو على مستوى النخبة قصد تحسين الأداء وتحقيق النتائج المرجوة التي تندمج في الخطة الاستراتيجية العامة لسياسة الدولة في هذا الاتجاه. من خلال الملاحظة الميدانية وأرقام وإحصائيات تبين النقص الكبير لعزوف المجتمع عن الممارسة الرياضية من منطلق ان المركبات الرياضية في تدهور مستمر وهذا راجع الى سوء التسيير داخلها، وما يثير الجدل حول الفعل البشري للمسير الناجح أو أحد هواة وممارسي الإدارة الرياضية، حيث يعتبر الفارق في الكفاءات والقدرات الفردية بعيدا عن المضامين والقوانين واللوائح المقيدة للعملية التسييرية ليتدأى هذا الفعل ليُطال إشكالات القيادة مما يتيح القول أن الحكم الراشد لإدارة المنشآت الرياضية يعتمد أساسا على الفرد الناجح

وباعتبار الإدارة الاستراتيجية للمركبات الرياضية عنصر هام للنهوض بالقطاع الرياضي من كافة جوانبه إذ تشكل القاعدة الأساسية للنشاط الرياضي وتوسيع الممارسة الرياضية، وهذا ما يزيد من إبراز المواهب وصناعة البطل الرياضي وتطوير الرياضة بشكل عام، مع تبني هذه المركبات لاستراتيجية (استراتيجية الاستقطاب ، والتعيين استراتيجية التدريب والتطوير ، استراتيجية قياس وتقييم الأداء الإداري، استراتيجية نظم التعويض والحوافز) لتسيير مواردها البشرية والمالية والمادية من أجل

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

تحقيق الفاعلية، كما تسعى هذه المركبات الى تأدية دورها الاجتماعي لممارسة النشاط البدني وتطوير الرياضة، مما توجه اهتمام الادارة العليا من وضع استراتيجية تسيير جيدة لذلك من خلال التطبيق الجيد و الموضوعي مما يمكن المركب الرياضي من تحقيق أهم أهدافه في تحسين مستوى الممارسة الرياضية، ومن خلال هذه المقاربات العلمية التي كانت في اتجاه واحد نسعى من خلال هذه الدراسة الى استقصاء وتقصي حقيقة هذه التطبيقات ميدانيا لتحسين الممارسة الرياضية وعليه نطرح الاشكالية التالية:

هل الادارة لاستراتيجية للمركبات الرياضية انعكاس على تحسين الممارسة الرياضية؟

ومنه تندرج تحتها التساؤلات الفرعية:

- هل تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري بالمنشآت الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية؟

- هل تأثر الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية ؟

3 - الفرضيات :

3-1 - الفرضية العامة:

- تساهم استراتيجية التسيير الإداري بالمنشآت الرياضية بشكل أساسي في تحسين الممارسة الرياضية.

3 - 2 الفرضيات الجزئية:

- تساهم الخطة الاستراتيجية العامة بالمنشآت الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية.

- تأثر الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية.

4 - أهداف وأهمية البحث:

4-1- أهداف البحث:

لكل بحث علمي أهداف يسعى الى تحقيقها وهذا البحث يسعى الى تحقيق جملة من الأهداف التي يمكن حصرها فيما يلي:

- التعرف على طبيعة الاستراتيجية المنتهجة في تسيير الهياكل والمنشآت الرياضية المحلية.

- معرفة مدى مساهمة الاستراتيجيات الأساسية للتسيير الإداري في تطوير أداء العاملين وبالتالي تحقيق النتائج.

- إبراز أهمية الموارد البشرية وضرورة التوجه الاستراتيجي في تنمية المركبات الرياضية باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحسين الممارسة الرياضية.

- محاولة الوصول إلى نتائج موضوعية يتم من خلالها فتح آفاق جديدة لفهم أسباب النجاح أو الإخفاق الرياضي.

- محاولة التعرف على الدور الذي تلعبه استراتيجية التسيير الإداري للمركبات الرياضية الوطنية في تحسين الممارسة الرياضية.

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

4-2 - أهمية البحث: يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

4-2-1 - من الجانب العلمي:

يعتبر هذا البحث كمحاولة منهجية للتقويم يحاول فيه الباحث تمكين الاستفادة من النتائج الموضوعية العلمية لهذا البحث، مع التعرف على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وتحسين الممارسة الرياضية وهذا ما يحقق التنمية وخلق الميزة التنافسية بين الهياكل والمنشآت الرياضية وهذا ما يعكس إيجاباً على تحسين ورفع مستوى الممارسة الرياضية للاعبين والوصول إلى المستوى العالي وتمكين الرياضة من المنافسة العالمية ذلك بتطبيق استراتيجية تسييره ناجعة ترتبط بالتنمية الشاملة والمستدامة وفق فلسفة الإدارة الحديثة، إضافة إلى إبراز أهم العوائق التي تواجه المسيرين في تطبيق هذه الاستراتيجيات في رفع وتحسين الأداء.

4-2-2 - من الجانب العملي:

يتضح الغرض العملي من هذه الدراسة هو معرفة دور الإدارة الاستراتيجية المنتهجة في المركبات الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية، من خلال إبراز العلاقة بين استراتيجيات الأساسية للتسيير الإداري للمركبات الرياضية وتحسين أداء الرياضيين وتحقيق النتائج المرجوة.

5-1- تحديد المصطلحات :

5-1-1- الاستراتيجية :

أولاً : التعريف اللغوي للإستراتيجية: يعد مفهوم الاستراتيجية قديماً في الفكر البشري ففي الحضارة اليونانية القديمة اشتقت من كلمة "استراتيجية" strategos "التي تعني علم الجنرال" Strategos، التي تقسم إلى شطرين Stratos يعني الجيش و Agos يعني أقود أي معناها العام أقود الجيش، وفي هذا الإطار يعرفها قاموس ويبستر Weebester بأنها: علم تخطيط وتوجيه العمليات فحسب القاموس تعرف الاستراتيجية بفن التدريب الحربي. (عامر و احسن، 2011، ص11-12)

ثانياً: الاصطلاحات:

- هي دراسة وتحليل وتقييم الاختيارات المتاحة للدولة في قضية أو موقف معين وكيفية استخدام الإمكانيات والموارد المختلفة لتحقيق الأهداف التي تحددها السلطة السياسية، فكل موقف إستراتيجية ولكل هدف إستراتيجيته الملائمة ولا تطبق بنجاح في موقف آخر، أو من أجل هدف آخر، ومن هنا تبدو أهمية وضوح الأهداف التي إذا فقدت تؤدي إلى شلل الإستراتيجية والحد من فعاليتها وفائدتها (دليو و كلاع، 2017، ص 56).

ثالثاً: الإجرائي:

عملية معقدة تتطلب من المدير أو المسير أو الإدارة العليا فهم البيئة الداخلية والخارجية للمركب الرياضي، واستغلال جميع الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة. يتضمن التخطيط الاستراتيجي وضع خطط ملائمة للتنبؤ بالأزمات والوقاية منها.

5-1-2 - التسيير الإداري:

أولاً : لغة : الذي يعني يسير، يخطط وينظم نشاطات أو أعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة.

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

ثانيا : اصطلاحا:" هو استخدام موارد المؤسسة بكل رشادة بغية تحقيق الاهداف المحددة سلفا في اطار سياسة محددة"(زرفة ، 2018،ص10).

ثالث : التعريف الإجرائي للتسيير الإداري: من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن التسيير الإداري هو مجموعة من العمليات المتناسقة بين الموارد البشرية والمادية والمالية مع المتابعة والتقييم ذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

5-1-3- المنشآت الرياضية:

اولا : التعريف الاصطلاحي للمنشآت الرياضية:

"هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين يكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ممتلكاتهم وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والقومية والاجتماعية والصحية والترويحية في إطار السياسة العامة للدولة"(بدوي، 2001، ص17).

ثانيا: التعريف الاجرائي للمنشآت الرياضية:

المنشآت الرياضية هي كل الهياكل والمساحات المخصصة للنشاط البدني الرياضي، مع توفر الإمكانيات من آلات وتجهيزات ضرورية وملائمة، تتماشى ومتطلبات العصر، تقوم بتسييرها مجموعة من الافراد بغية الوصول إلى النتائج التي من أجلها أنشأت هذه المركبات.

5-1-4- الممارسة الرياضية:

أولاً: التعريف الاصطلاحي الممارسة الرياضية:

إن الممارسة الرياضية لها ميزة خاصة، وهي اللعب، حيث يلتبس منها المراهق الراحة الجسمية والنفسية، كونها تعبر عما هو شعوري ومكبوت، وكذلك لإبراز حريته ووجوده كفرد، أو بالأحرى الممارسة الرياضية عبارة عن وقت فراغ حركي إرادي يهدف إلى تحقيق الانشراح والسعادة في شخصية الفرد وتحضيره، وهي من حق كل فئات المجتمع دون التمييز في العمر أو الجنس، وهي منظمة ومصورة في الأوساط الخارجية عن المدرسة على شكل نشاط بدني ورياضي حسب البرامج المرسومة والموضوعة لتطبيق من طرف الأجهزة العامة والخاصة.(سربوت و شريط، 2017، ص381)

ثانيا: التعريف الاجرائي: يقصد به النتائج المحصل عليها نتيجة الممارسات من تحسين مستوى الاداء الرياضي، سواء المستوى المعرفي أو النفسي أو الصحي أو الاجتماعي أو الاقتصادي، وكذا العمليات المالية والمنشآت الرياضية التي تجنيها من خلال المنافسات الوطنية والدولية .

5-1-5- الخطة الاستراتيجية :

ترتكز الخطة الاستراتيجية لتطوير الرياضة وضع رؤية وخطط عمل وتخصيص موارد لتحقيق أهداف التربية البدنية والرياضية، للوصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز في حدود ما تأهلنا إليه إمكانياتنا الحالية، بما تهدف إلى المساهمة في تحسين مخرجات التعليم، وتعزيز السلوكيات الصحية، واستخدام الرياضة كأداة أساسية للترفيه والترويح عن النفس، والارتقاء بالأداء الرياضي في المنافسات المحلية والعالمية، وتهيئة بيئة رياضية مناسبة لتقديم نظام الرياضة على مستويات عالمية(عبد المقصود و الشافعي، 2004، ص 25).

6- الدراسات السابقة والمماثلة:

➤ الدراسة الأولى:

دراسة عبد المليك مزهودة بعنوان " الفكر الاستراتيجي التسييري من نظرية SWOT الى نظرية الاستراتيجية" مقال منشور عن مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة محمد خبضر بسكرة (2003). كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، حيث هدفت الدراسة الى معرفة ظهور الاستراتيجية في التسيير، معرفة التقاطع مع التخطيط (التخطيط الاستراتيجي)، معرفة التكامل مع التسيير (التسيير الاستراتيجي)، النضج والتفتح الأكثر للاستراتيجية على المجالات الأخرى.

➤ الدراسة الثانية:

دراسة ابو فريخة ايمان محمد احمد بعنوان: "استراتيجية مقترحة لاستثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد بجمهورية مصر العربية اطروحة دكتوراه جامعة اسيوط، كلية التربية الرياضية، قسم الادارة الرياضية والترويج (2006)، حيث هدفت الدراسة الى مايلي: معرفة العناصر التي يمكن من خلالها وضع استراتيجية الاستثمار لأنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد، معوقات استثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد، الاهداف التي يضعها الاتحاد تساير الاهداف المنشودة وتتسم بالمرونة، عدم وجود ضوابط واضحة لاحتراف المدربين واللاعبين، يمكن تحقيق أهداف الاتحاد بالإمكانات المادية والبشرية المتاحة في حالة تسويقها بطريقة علمية، يحتاج الاتحاد إلى برامج لتأهيل الكوادر العاملة بالاتحاد في مجال الاستثمار الرياضي، يقوم الاتحاد بإقامة دورات دولية مجمعة في مصر، توجد جداول زمنية لاستثمار المنشآت التابعة للاتحاد، الترخيص باستخدام الشعارات والعلامات على ملابس اللاعبين والمنشآت، عدم وجود قوانين ولوائح خاصة يشجع على استثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة القدم.

كما توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

وضع خطة تحدد كيفية استثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد وأنواع الأنشطة التي يمكن استثمارها، وضع التشريعات التي تعمل على تشجيع المستثمرين للدخول في الاستثمار الرياضي مثل الاعفاءات والتخفيضات الجمركية والضريبية، عمل دورات تدريبية هدفها خلق جيل من الافراد المتخصصين في المجال الاستثماري والذين يكونوا على دراية بكيفية اعداد دراسات الجدوى لهذه المشاريع وكيفية التسويق لأنشطة الاتحاد، قيام الجهة التشريعية بتعديل القانون المنظم للاتحاد المصري لكرة اليد على اساس إطلاق حق الاتحاد في تنشيط مصادر ايراداته الذاتية

➤ الدراسة الثالثة:

دراسة عمري سامي بعنوان "فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي، دراسة حالة مناجم الفوسفات لولاية تبسة قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة (2007) كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة موضوع البحث، وكذلك الملاحظة وتحليل الوثائق والسجلات والاستبيان كأدوات جمع البيانات والمنهج الوصفي الاستعراضي في الجانب التطبيقي. حيث هدفت الدراسة الى إمكانية تحديد علاقة تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي على مستوى المؤسسة. - إمكانية إظهار كيفية التفاعل الاستراتيجي بين تخطيط الموارد البشرية وباقي أنشطة إدارة الموارد البشرية، تبيان مدى تبني الشركة للأساليب العلمية في عملية تخطيط الموارد البشرية، ومدى ارتباط عملية تخطيط الموارد البشرية مع عملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى الشركة.

كما توصلت الدراسة الى مايلي :

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

يلاحظ أن عملية إدارة الموارد البشرية على مستوى الشركة تبقى بعيدة كل البعد عن تظمين قضايا المورد البشري في توجهاتها الاستراتيجية، حيث تقتصر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأعمال الروتينية مثل تصميم سجلات العاملين والاحتفاظ بها والتي تضم تاريخ الالتحاق بالعمل، نوعية الوظيفي، التدرج الوظيفي، لا تتوافر لدى الشركة أية خارطة إحلال في حالة شغور أي منصب من المناصب نتيجة وقوع حالات تقاعد أو نقل أو استقالة أو مرض، وذلك في جميع مستوياتها التأهيلية، وهو ما قد يؤدي الى ارتباط الشركة وتأثر عملياتها سلباً نتيجة بطء عملية الإحلال، لا تتوافر لدى الشركة البيانات والمعلومات اللازمة التي تحتاجها عملية تخطيط الموارد البشرية، تقتصر الشركة الى المعلومات والبيانات اللازمة التي تفيد في بناء تقديرات عن العمالة المتوقع ترقيتها في المستقبل.

➤ الدراسة الرابعة:

دراسة عمر دمانه بعنوان " دور تنظيم إدارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، دراسة حالة المركب الرياضي لولاية الاغواط، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر 03 (2008) كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة موضوع البحث، وكذلك الملاحظة وتحليل الوثائق والسجلات والاستبيان كأدوات جمع البيانات.

حيث هدفت الدراسة الى إثراء الجانب المعرفي فيما يخص الإدارة الرياضية من خلال دراسة التنظيم باعتباره وظيفة هامة من وظائف الإدارة، التعرف على أهمية التنظيم الإداري للموارد البشرية في المنشأة محل الدراسة.

كما توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

يلاحظ بأن التنظيم المعتمد داخل المركب الرياضي يركز على اعتماد الوثائق والإجراءات مما يعكس طبيعة التنظيم الرسمي، كما يركز على العلاقات الإنسانية ويعني وجود تنظيم غير رسمي، وعليه فإن وجود تنظيم تفاعلي يجمع بين الرسمية وغير الرسمية، يتمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في محاولة الكشف عن الأثر المحتمل للممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز القيادي في شركة زين الكويتية، التعرف على مستوى أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز القيادي في شركة زين الكويتية، التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات، الصحة والسلامة المهنية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية، بيان مدى إسهام ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز القيادي في شركة زين الكويتية.

6-1- التعليق على الدراسات السابقة:

يمكن تلخيص مضمون الدراسات السابقة والمثابرة من خلال التحليل النقدي فيما يلي: من خلال الملاحظة للدراسات السابقة تبين لنا أنها اختلفت ظاهرياً من حيث الاهداف وتلاقت جوهرياً جميعاً في نفس السياق حيث سعى كل باحث إلى التوصل إلى معرفة أهمية التسيير الإداري وتحديد ومعرفة المشكلات والمعوقات المختلفة في المجال وتحليل أثر استراتيجيات التسيير وانعكاساتها على تحسين الممارسة والأداء في المركبات الرياضية، كما أكدت على أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وضرورة تطبيقه في جميع المنظمات لما له من أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف، كما نجد دراسات أخرى اهتمت بعملية تسيير الموارد البشرية في المنشآت لما له أيضاً من أهمية بارزة في تحديد اتجاهات النجاح.

6-2 - أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة والمثابرة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يرى الباحث أنه قد استفاد منها في عدة مجالات كما يلي:

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

6-2-1- بالنسبة للجانب النظري:

- تعريف المصطلحات ومفاهيم الأدوار الاستراتيجية للتسيير الإداري والمنشآت الرياضية، الممارسة الرياضية.

- تحديد المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية.

- تحديد صياغة أهداف وتساؤلات الدراسة.

6-2-2- بالنسبة للجانب التطبيقي:

- اختيار المنهج المستخدم والمجتمع في الدراسة.

- تحديد أدوات وأساليب جمع البيانات والمعلومات والمتمثلة في بناء الاستبيان وكذلك محاور الدراسة.

- التعرف على الأدوات الإحصائية المناسبة للدراسة.

- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة والمثابة في المقارنات العلمية.

✓ الجانب التطبيقي:

1- الطريقة المنهجية للدراسة:

1-1 الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملاءمة مكان الدراسة للبحث والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب، والمتطلب لإجرائها.

ومن خلال هذه العناصر قمنا بزيارة ميدانية إلى مجموعة من المنشآت و النوادي الرياضية قصد إلقاء نظرة عامة خاصة حول طرق و أدوات تسيير المنشآت والنوادي الرياضية ، وقد التقينا ببعض الإداريين العاملين على مستوى ادارة هذه المنشآت وقمنا بطرح بعض الأسئلة عليهم وهذا كله يصب في هدف واحد وهو الوقوف على المجال الميداني للدراسة. وتحديد الأداة المستعملة للبحث.

1-2 المنهج الدراسة:

نظرا لطبيعة موضوع بحثنا الذي يتلاءم مع المنهج الوصفي والذي يمثل في البحث العلمي مجموعة من القواعد والأمثلة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة، حيث يعتبر من أرقى الطرق في الحصول على المعرفة وهذا المنهج قوامه الاستقرار الذي يتضمن الملاحظة العلمية وفرض الفروض والتحقق من صحتها و إجراء التجارب واستخدام أساليب القياس الدقيقة والتحليل الأخصائي للبيانات.

1-3 مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من كل المنشآت الرياضية التابعة لولاية المدية والبالغ عددها 122 منشأة.

1-4 العينة وكيفية اختيارها :

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

إن العينة وحدة مصغرة من المجتمع الأصلي حيث أنه يصعب إجراء اتصالات وبحوث بعدد كبير من المعنيين بالدراسة وهذا ما جعلنا نختار العينة العشوائية البسيطة والتي يتم فيها الاختيار على أساس إعطاء فرص متكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي، وهذا بتوزيع الاستثمارات عشوائيا على الباحثين.

وفي دراستنا هذه فقد تشكلت عينة الدراسة من عينة بسيطة تضم 25 منشأة رياضية تابعة لكل من دائرتي سيدي نعمان والعمارية لولاية المدية من اصل 122 منشأة تابعة لولاية المدية اي بنسبة 20.50 % ، بحيث تنحصر العينة في الجانب الإداري على مسؤولي هذه المنشأة على ، وهي عينة عشوائية بسيطة دون أي شرط أو عامل في اختيارها.

5-1 أدوات جمع البيانات والمعلومات :

- **استمارة الاستبيان :**
حيث عرف الاستبيان على أنه مجموعة من الاسئلة المترتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها والاسلوب المثالي أن يملأ الاستبيان في حضور الباحث لأن المجيب يفيد الباحث أكثر مما يتوقع منه فيلف نظره إلى جل التغيرات ليتداركها في الحال . (لعجال، وآخرون، 2022)
- **تصميم الأداة :** قام الباحث بالاعتماد على استمارة استبيان مكونة من 12 عبارة موزعة محورين معتمد على مقياس ليكارتالخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد ، غير موافق، غير موافق بشدة) بحيث يأخذ التدرجات التالية (1,2,3,4,5) .

6-1 الخصائص السيكومترية لأداة القياس :

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :** بعد الاعتماد على المراجع والمصادر وبعض البحوث والدراسات العلمية المشابهة بغرض التفكير والتحليل المنطقي من أجل استخدام العبارات اللازمة والمناسبة وكذا المحاور المناسبة المتعلقة بالاستبيان والتي تناسب عينة البحث، وهذا كله من أجل إعداد الاستبيان في صورته النهائية والواضحة لتقديمها لعينة البحث للدراسة الرئيسة تم طرحه على للاستفادة من ملاحظات الأساتذة الخبراء سواء من رفض لبعض العبارات أو تعديل أو دمج بعضها، تم قبول كل بند اتفق عليه الخبراء بأكثر من (83.33%)، وانطلاقا من هذا الأساس خلصت الأداة في شكلها النهائي إلى (12) سؤال .

جدول رقم(01) يمثل نسبة الاتفاق والاختلاف لفقرات المحورين.

محاور الاستبيان	الاتفاق	الاختلاف	نسبة الاتفاق
المحور الاول	04	02	%66.66
المحور الثاني	05	01	%83,33
المجموع	10	03	%83.33

المصدر: خراز أيمن (2024).

7-1 الشروط العلمية لأداة القياس :

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

بعد عرض الاستبيان بمحوريه الاول والثاني على بعض الاساتذة المحكمين ،تم التأكد من الصدق الظاهري لأسئلة الاستبيان ،ولإعطاء موثوقية أكبر لأسئلة الاستبيان تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط كل محور مع الاسئلة ،كمت تم التأكد من ثبات الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي (ألفا كرونباخ) كالآتي :

1-7-1 صدق المحور الاول من الاستبيان
(تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية)

تم التحقق من صدق المحور الاول من الاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) الاسئلة مع المحور حيث كانت النتائج على النحو التالي :

الجدول (02): يوضح ارتباطات عبارات بعد محور
"تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية"

المحور الاول	قيمة معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
الفقرة 01	0,677**	دال احصائيا
الفقرة 02	0,665**	دال احصائيا
الفقرة 03	0,422*	دال احصائيا
الفقرة 04	0,499*	دال احصائيا
الفقرة 05	0,476*	دال احصائيا
الفقرة 06	0,646**	دال احصائيا
دال احصائيا عند مستوى الدلالة الاحصائية $\alpha = 0.05$		
دال احصائيا عند مستوى الدلالة الاحصائية $\alpha = 0.01$		

المصدر: خراز أيمن (2024).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون كان في 3 عبارات قوي حيث كان اعلى ارتباط في العبارة رقم 01، كما كانت العبارات رقم 02 و 06 قوية ايضا وكانت العبارات 03 من مقبولة الى قوية كما كانت العبارات رقم 04 متوسطة .من خلال التحليل يمكن القول أن عبارات المحور "تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية" صادقة تتسق فيما بينها وبين المحور ككل.

1-7-2 صدق المحور الثاني من الاستبيان
(تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية)

تم التحقق من صدق المحور الثاني من الاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) الاسئلة مع المحور حيث كانت النتائج على النحو التالي :

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

الجدول (03): يوضح ارتباط كل عبارة بمحور "تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية"

المحور الاول	قيمة معامل الارتباط	الدالة الاحصائية
الفقرة 01	0,533*	دال احصائيا
الفقرة 02	0,566**	دال احصائيا
الفقرة 03	0,634	دال احصائيا
الفقرة 04	0,432**	دال احصائيا
الفقرة 05	0,538*	دال احصائيا
الفقرة 06	0,415*	دال احصائيا
دال احصائيا عند مستوى الدلالة الاحصائية $\alpha = 0.05$		
دال احصائيا عند مستوى الدلالة الاحصائية $\alpha = 0.01$		

المصدر: خراز أيمن (2024).

من خلال الجدول نلاحظ أن كل من العبارة 02 و العبارة 04 تتمتع بنسبة قوية من الارتباط ، كما أن كل من العبارة 03، 01، 05، تتمتع بنسبة متوسطة من الارتباط.

وعلى العموم يمكن القول أن عبارات المحور "تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية " صادقة و متناسقة فيما بينها .

1-7-3 ثبات المحور الاول من الاستبيان

تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية

جدول رقم (04) يوضح ثبات المحور الاول من الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ	
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
06	0,866

المصدر: خراز أيمن (2024).

من خلال الجدول ومن خلال معامل ألفا كرونباخ والذي قدر في المحور الاول ب 0.866 يمكن القول أن هذا المحور يتمتع بنسبة عالية من الثبات حيث أن هذه القيمة كانت موجبة ، كما أن هناك انسجام وترابط بين عبارات هذا الاستبيان .

1-7-4 ثبات المحور الثاني من الاستبيان

"تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية"

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

جدول رقم(05) يوضح ثبات المحور الثاني من الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ

عدد العبارات

0,885

06

المصدر: خراز أيمن (2024).

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال ألفا كرونباخ والذي قدر ب 0,885 يمكن القول أن هذا المحور يتمتع بنسبة جيدة من الثبات حيث كانت القيمة موجبة ، كما أن هناك انسجام وترايط بين عبارات هذا الاستبيان .

8-1 إجراءات التطبيق الميداني :

المجال المكاني :

تمت الدراسة في المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني لسمعي البصري أولاد فايت ولاية الجزائر.

المجال الزمني :

أنجزت الدراسة من 30 مارس إلى 22 ماي 2024 .

المجال البشري :

اشتملت الدراسة كل اداري المنشآت الرياضية لدائرة سيدي نعمان و العمارية والبالغ عددهم 32 اداري .

-الاساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام كل من excel و البرنامج الإحصائي (spss)الإصدار رقم 25 عن طريق الاساليب الإحصائية التالية :معامل الصدق بيرسون ،معامل الثبات ألفا كرونباخ ،التكرارات والنسب المئوية ،متوسطات الحسابية ،الانحرافات المعيارية .

2-عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

1-2المحور الاول

:"تساهما لخطوة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية "

الاختبار	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	كا	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	ت	3	18	5	5	1	3,53	0,98	70,6	28,000	موافق	03
	%	9,4	56,3	15,6	15,6	3,1						
02	ت	2	6	10	12	2	2,81	1,02	56,2	13,000	محايد	06
	%	6,3	18,3	31,3	37,5	6,3						
03	ت	4	10	5	10	3						

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

05	محاييد	7,063	61,2	1,24	3,06	9,4	31,3	15,6	31,3	12,5	%	
04	موافق	18,625	69,2	1,21	3,46	3	5	3	16	5	ت	04
						9,4	15,6	9,4	50	15,6	%	
02	موافق	11,438	73	1,18	3,65	2	4	5	13	8	ت	05
						6.3	12.5	15.6	40.6	25.0	%	
01	موافق بشدة	9,250	88,6	0,43	4,43	00	00	4	10	18	ت	06
						00	00	12,5	31,3	56,3	%	
/	موافق	26.125	69.86	5.45	20.96	المحور ككل						

المصدر: خراز أيمن (2024)

1- السؤال رقم (06) والذي يتمثل في (تعتقدون ان بتطبيق الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الاداري انعكاس على تحسين الممارسة الرياضية): حيث نرى أن نسبة 88,6% من افراد العينة كانت اجاباتهم موافقون بشدة حول انهم يعتقدون ان تطبيق الخطة الاستراتيجية العامة ينعكس ايجابا على الممارسة الرياضية وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4.43 وبانحراف معياري قدره 0,43 الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجاباتالمبحوثين.

2- السؤال رقم (05) والذي يتمثل في (هل يسير المركب الرياضي وفق الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الاداري المرسومة) : حيث نرى ان نسبة 73% من افراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم موافقون حول سير المركب الرياضي وفق الخطة الاستراتيجية العامة المرسومة وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,65 وبانحراف معياري قدره 1,18 هذا المر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين .

3- السؤال رقم (01) والذي يتمثل في (هل تقوم الادارة العليا بوضع خطة استراتيجية للتسيير الاداري تشمل كل أنشطة المنشآت الرياضية) : حيث نرى أن نسبة 70,6% من افراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم موافقون

بأن الادارة العليا تقوم بوضع خطة استراتيجية للتسيير الاداري تشمل كل أنشطة المنشآت الرياضية وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,53 وبانحراف معياري قدره 0,98 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين .

4- السؤال رقم (04) والذي ينص على (للمنشآت الرياضية رؤية استراتيجية للتسيير الاداري واضحة):حيث نرى أن نسبة 69,2% من أفراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم موافقون بأن للمنشآت الرياضية رؤية استراتيجية للتسيير الاداري واضحة وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,46 وبانحراف معياري قدره 1,21 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين .

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

5- السؤال رقم (03) والذي جاء على النحو التالي (هل الإدارة العليا لديها الخبرة الكافية والمناسبة في مجال التسيير الإداري الاستراتيجي): حيث نرى أن نسبة 61,2% من أفراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم محايدون في أن للإدارة العليا لديها الخبرة الكافية في مجال التسيير الإداري الاستراتيجي وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,06 وبانحراف معياري 1,24 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين .

6- السؤال رقم (02) والذي جاء على النحو التالي (هل الخطة الاستراتيجية للتسيير الإداري مكتوبة بحيث اطلعت عليها): حيث نرى ان نسبة 56,2% من افراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم محايدون في أن الخطة الاستراتيجية مكتوبة واطلعت عليها، وذلك بمتوسط حسابي يساوي 2,81 وبانحراف معياري قدره 1,02 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين .

2-2 المحور الثاني: "تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية "

الاختبار العبارات	التكرار النسبية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة النئوية	كا2	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	ت	5	20	5	00	2	3,53	0,98	70,6	24,750	موافق	03
	%	15,6	62,5	15,6	00	6,3						
02	ت	3	10	5	11	3	3,81	0,93	76,25	9,250	موافق	01
	%	9,4	31,3	15,6	34,4	9,4						
03	ت	4	12	6	9	1	2,96	1,20	59,2	11,438	غير موافق	06
	%	12,5	37,5	18,8	28,1	3,1						
04	ت	4	14	3	8	3	3,28	1,11	65,6	13,938	محايد	04
	%	12,5	43,8	9,4	25	9,4						
05	ت	8	14	7	3	00						

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

05	محاييد	7,750	65	0,91	3,25	00	9,4	21,9	43,8	25	%	
02	موافق	19,250	72,4	1,12	3,62	2	4	4	16	6	ت	06
						6,3	12,5	12,5	50	18,8	%	
/	موافق	11.00	29.26	6.189	20.78	المحور ككل						

المصدر: خراز أيمن (2024)

1- السؤال رقم (02) والذي جاء على النحو التالي (هل السياسة الحالية المنتهجة تخدم المنشأة والرياضة معا): حيث أن نسبة 76,25% من افراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم بأنهم موافقون بأن السياسة الحالية المنتهجة تخدم المنشأة والرياضة معا ، وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,81 و بانحراف معياري يقدر ب 0,93 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

2- السؤال رقم (06) والذي جاء كالاتي (تعمل الإدارة العليا باستمرار من اجل تحديث وتطوير برامج التدريب السنوي ليساهم في عملية تحسين وتطوير النتائج): حيث أن نسبة 72,4% من أفراد عينة الدراسة أجابوا بأنهم موافقون بأن الادارة تعمل دوما على تطوير وتحديث برامج التدريب السنوي لتحسين وتطوير النتائج ، وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,62 و بانحراف معياري قدر ب 29,26 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

3- السؤال رقم (01) والذي جاء كالاتي (من ضروري تطبيق الاستراتيجية من اجل التسيير الفعال للأفراد داخل المنشأة بهدف تحقيق الأهداف المسطرة كون هذا الأخير يؤثر علىالنتائج الرياضية): حيث أن نسبة 70,6%

من افراد عينة الدراسة أجابوا بأنهم موافقون بضرورة تطبيق الاستراتيجية من أجل تسيير فعال ومن أجل تحقيق الاهداف المسطرة، وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,53 و بانحراف معياري قدره 0,98 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

4- السؤال رقم (04) والذي جاء كالاتي (هل الادارة العليا لديها الخبرة الكافية والمناسبة في مجال التسيير الاداري الاستراتيجي): حيث أن نسبة 65,6% من أفراد عينة الدراسة اجابوا بأنهم محايدين في أن الادارة العليا لديها الخبرة الكافية والمناسبة في مجال التسيير الاداري، وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,28 و بانحراف معياري قدره 1,11 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

5- السؤال رقم (05) والذي جاء على النحو الاتي (هل تحقيق النتائج الرياضية مرهون بتحسين التسيير داخل المنشآت الرياضية): حيث أن نسبة 65% من أفراد عينة الدراسة أجابوا بأنهم محايدين في أن تحقيق النتائج الرياضية مرهون بتحسين التسيير داخل المنشآت الرياضية وذلك ب متوسط حسابي يساوي 3,25 و بانحراف معياري قدره 0,91 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

6- السؤال رقم (03) والذي جاء على النحو الاتي (تعتقدون بأن تأثير النتائج الرياضية سببها طبيعة التسيير الإداري المنتهجة في المنشآت الرياضية): حيث ان نسبة 59,2% من أفراد عينة الدراسة اجابوا غير موافقون بأن تأثير النتائج سببها طبيعة التسيير الإداري المنتهجة وذلك بمتوسط حسابي يساوي 2,96 وبانحراف معياري قدر ب 1,20 هذا الامر الذي اكده اختبار كا2 بأن هناك دلالة احصائية في استجابات المبحوثين.

الاستنتاج العام :

من خلال مناقشة وتحليل نتائج محاور الاستبيان نستنتج ما يلي:

✓ المحور الأول : هل تساهم الخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على تحسين الممارسة الرياضية ومن خلال مناقشة وتحليل ردود وأسئلة المحور نستنتج أن للخطة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية مساهمة فعالة وتأثير على تحسين الممارسة الرياضية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الأولى " تساهم الخطة الاستراتيجية العامة بالمنشآت الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية".

✓ المحور الثاني :تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية ومن خلال مناقشة وتحليل ردود أسئلة المحور نستنتج أن للإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية تأثير على النتائج الرياضية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الثانية"تأثير الإدارة الاستراتيجية العامة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية على النتائج الرياضية" ومنه نستنتج أن الإدارة الاستراتيجية للتسيير الإداري لمنشآت الرياضية تساهم بشكل أساسي وفعال في تحسين الممارسة الرياضية .

الخاتمة:

في ختام هذا البحث يمكن ان نرى المتغيرات المرتبطة بموضوع دراستنا التي تناولنا فيها مساهمة الادارة استراتيجية التسيير الإداري بالمنشآت الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية من خلال معرفة الفروق وطبيعة العلاقة الموجودة بين التسيير الإداري وتحسين مستوى الممارسة الرياضية، حيث قمنا خلال دراستنا هذه بالاعتماد على استبيان تم تكييفه حسب متغيرات الدراسة، كما اعتمدنا في دراستنا مقارنة النسب المئوية لردود العينة على اسئلة الاستبيان الموجهة الى 32 مدير ومسير موزعين علي مستوي المنشآت الرياضية التابعة لكل من دائرتي العمارة وسيدي نعمان التابعين لولاية المدية.

وما النتائج التي توصلنا اليها الا إجابة مرحلية عن مجموعة من التساؤلات التي كانت تدور حول التسيير الإداري كأداة تستخدمها المنظمات لبلوغ أهدافها سواء كانت قصيرة أو طويلة المدى، نتج عنه ظهور الاستراتيجية التي أصبحت تكتسي مكانة هامة في المؤسسات العصرية فأصبحت فضاء للباحثين، خاصة كل ما يتعلق بوضع الخطط الاستراتيجية لما لهذا المجال من أهمية بالغة أقرتها البحوث الأكاديمية والعلمية خلال الفترة الأخيرة، ومن هذا المنطلق ركزنا في بحثنا هذا على التفاعل الذي يحدث ما بين التسيير الجيد للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية وتحسين الممارسة الرياضية من خلال

الاستراتيجيات الادارية التي تساهم بدورها في تحسين الأداء وبالتالي تنمية المردود وتحقيق النتائج. كما برهنت النتائج على أن استراتيجية التسيير الإداري أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الممارسة الرياضية إذ تبين لنا من خلال نتائج هذه الدراسة على أن المركبات الرياضية دائرتي العمارة وسيدي نعمان ولاية المدية تعتمد على استراتيجية فعالة تتمثل في التسطير الجيد للأهداف والعمل على تحسين الممارسة الرياضية في الواقع وذلك رغم الصعوبات التي تتلاقها هاته المركبات في تطبيق استراتيجياتها في الميدان كما أن المدراء والمسيرين لهاته المركبات الرياضية ذو كفاءة في التسيير وذلك لدورهم الفعال

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

ولسعيهم على تحقيق أهدافه المركبات رغم قلة الموارد البشرية ونقص الموارد المالية التي تعتبر ركيزة أساسية في أي منظمة أو مؤسسة رياضية من أجل بلوغ أهدافها المسطرة.

أما عن استراتيجية التسيير الإداري وعلاقتها بتحسين الممارسة فإن ذلك يظهر من خلال ربط العلاقة بين المديرين والمسؤولين وتحسين الممارسة عن طريق تحسين الكفاءات الموجودة في المركبات وتحديث برامج التدريب والتطوير مع إعادة النظر في نظم التعويضات والمكافآت وفتح وتشجيع روح المبادرة لدى المسؤولين والمسؤولين للمنشآت الرياضية للرقى بالممارسة وتحقيق النتائج الرياضية.

الاقتراحات و التوصيات :

في ضوء النتائج التي حصلنا عليها من خلال دراستنا الميدانية، والتي تتعلق بالإدارة الاستراتيجية التسيير الإداري للمنشآت الرياضية وتأثيرها على تحسين الممارسة الرياضية، فقد لاحظنا بعض نقاط الضعف في تسيير الهياكل والمركبات الرياضية في مجتمع العينة وعليه توصلنا إلى بعض الاقتراحات التي من شأنها ان تساهم في تطوير التسيير الإداري الرياضي مما ينعكس إيجابا على تحسين الممارسة الرياضية:

- ✓ تشجيع روح المبادرة في تسيير المنشآت الرياضية
- ✓ ضرورة الاهتمام باستراتيجية الانتقاء وتوظيف الكفاءات مما يسمح بعصرنة القطاع وتحسين الممارسة الرياضية.
- ✓ ضرورة توفير الموارد البشرية والموارد المالية ووضعها تحت تصرف المدراء والمسؤولين.
- ✓ توفير ظروف مريحة وملائمة للمدراء والمسؤولين بتقنين نظام حوافز خارج إطار التوظيف العمومي وفق استراتيجية تقييم الاداء واضحة المعالم.
- ✓ ضمان استقلالية إدارة المركبات الرياضية ومنحها حق التصرف في مدخولاتها وفق ما تراه مناسباً لهياكلها.
- ✓ بناء استراتيجية تدريب وتكوين انطلاقاً من مسح البيئة الداخلية ورؤية عصرية للموارد البشرية.
- ✓ انجاز مشاريع جديدة بما يتماشى والكثافة السكانية.

المراجع المستخدمة في البحث:

1. احمد ابراهيم عبد المقصود ، و حسن احمد الشافعي. (2004). الامكانيات والمنشآت في المجال الرياضي. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

2. ايمان ابو فريحة، و احمد محمد . (2006). استراتيجية مقترحة لاستثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد جمهورية مصر العربية. *استراتيجية مقترحة لاستثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة اليد جمهورية مصر العربية اطروحة دكتوراه*. اسيوط، كلية التربية الرياضية قسم الادارة الرياضية والترويج، مصر: جامعة اسيوط.
3. رؤوف زرفة . (2018). محاضرة في مقياس تسيير المؤسسات. *محاضرة في مقياس تسيير المؤسسات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (الصفحات 01-81)*. قالمة: جامعة 8 ماي 1945.
4. سامي عمري . (2007). فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي اطروحة ماجستير. المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة المسيلة.
5. عامر أحمد عامر ، و جميلة احسن. (2011). أهمية التسيير الاستراتيجي في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التي لاتهدف للربح مؤسسات التعليم العالي. *المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية*، الصفحات 11-12.
6. عبد المالك سربوت، و عبد الحكيم شريط. (جوان، 2017). الممارسة الرياضية خارج المدرسة كأساس لتحصيل الدراسي للتلاميذ. *مجلة تاريخ العلوم* ، الصفحات 380-396.
7. عبد المليك مزهودة . (2001). الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. *مجلة العلوم الانسانية*.
8. عصام بدوي. (2001). *موسوعة الادارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية*. القاهرة: دار الفكر العربي للطباعة والنشر.
9. عمر دمانة. (2008). دور تنظيم إدارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية اطروحة ماجستير. الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية ، الجزائر : جامعة الجزائر 3.
10. فضيل دليو، و عاطف كلاع. (2017). الاستراتيجية الامنية انواعها، تقنياتها ومتطلباتها. صفحة 56.

الإدارة الاستراتيجية للمنشآت الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية

.