

أهمية التسيير الاستراتيجي للإدارة الرياضية في تطوير المنشآت الرياضية

أ.د / فيصل قاسمي

أ / بلعابد فاتح الامين

أ / قدري عبد الناصر

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى تحديد الاهمية التي يلعبها التسيير الاستراتيجي في تطوير المنشآت الرياضية، وسبل تفعيلها والتعرف على التحديات ومعوقات تطبيق التسيير الاستراتيجي في المنشآت الرياضية في الجزائر، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته طبيعة المشكلة، وتمثلت عينة الدراسة بـ 45 اداري على مستوى مديرية الشباب لولاية بسكرة، ولجمع البيانات استخدمنا الاستبيان وتحليله عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وتحصلنا على نتائج متمثلة في ان مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة تعتمد على التسيير الاستراتيجي في عملية ترقية المنشآت الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الادارة الرياضية، الاستراتيجية، التسيير الاستراتيجي، المنشآت الرياضية.

Abstract:

This research paper aims to determine the importance played by strategic management in the development of sports facilities, and ways to activate them and identify the challenges and obstacles to the application of strategic management in sports facilities in Algeria, has been relying on the descriptive analytical approach to suit the nature of the problem, and the study sample was represented by 45 administrators at the level of the Directorate of Youth of the state of Biskra, and to collect data we used the questionnaire and analysis through the statistical program SPSS We obtained results that the Directorate of Youth and Sports of the state of Biskra relies on strategic management in the process of upgrading sports facilities.

Keywords: Sports management, strategy, strategic management, sports facilities.

مقدمة:

تعد الرياضة منذ العصور القديمة عنصر جدّ فعال في الحياة الاجتماعية لبناء جسم سليم وبمرور الزمن تطورت وأصبح لها قوانين وأماكن مخصصة.

إما في هذا العصر فقد صار لها اهتمام خاص نلمس هذا من خلال ما وفر لهم من منشآت رياضية لاستقطاب كل من يرغب في تطوير مواهبه الرياضية وتعتبر المنشأة الرياضية من أهم أقطاب ممارسة الرياضة لها أهداف ومهام عديدة.

أما لتسيير في الإدارة الرياضية هو: " عملية إدارية مخططة مبنية على أسس علمية سليمة تعمل على الوصول بالرياضية إلى التكامل، والارتقاء بقدراتهم واكتسابهم للخبرات في مجال التسيير الإداري، وتعتبر الإدارة فن وعلم من العلوم الإدارية البارزة، وهي علم يبحث على كيفية إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات من ناحية التنظيم، التخطيط في المنشآت ومن ناحية الأفراد والجمهير، (الطيب، 2003، صفحة 05).

وفيما يخص المنشآت الرياضية في بلادنا في السنوات الماضية كانت سببا في التألق من حيث المردود و الأداء ولكن الملاحظ في العشرية الأخيرة أنها باتت تعيش تدهور على مستوى النتائج المحصل عليها،

والوجه الغير مشرف الذي ظهرت به سواء في البطولة الوطنية والمنافسات المحلية والمشاركات الخارجية الإفريقية والعربية، هذا بالرغم من أن المنشآت تحظى بالاهتمام أو بدعم مادي معتبر من طرف الدولة، ودعم الشركات الأخرى، ومع هذا كله يبقى مستوى الرياضي متدني. وهنا يجب علينا دق ناقوس الخطر فإذا فقدنا منشآتنا الرياضية سنفقد بطبيعة الحال فرقنا الرياضية، وسيتقلب هذا الأمر على مجتمعنا سلبا، ومما لا شك فيه أن تعامل البشر داخل المؤسسة ذات طابع خدماتي من الأمور الأشد صعوبة وذلك من جراء تضارب الآراء و الأفكار، حيث نجد أن لكل إنسان سلوكا خاصا به و مميزا له، ومن الصعب أن نخضعه للدراسة، أو أن نتكهن بسلوكياته أو ردود أفعاله في عدة مواقف، بحث تهدف المنشأة الرياضية إلى تحقيق أهدافها وفق سير أفرادها بالاعتناء بهم وبالتالي الوصول إلى التوازن والاستقرار والتكامل بين مختلف الوظائف الإدارية و تحقيق أهداف المنشأة.

ونظرا لما أصبح يتميز به التسيير الحالي من قدرة فائقة عن الأداء الإداري الدقيق في بناء الإدارة حيث أن متابعة تسيير الإدارة الرياضية وتحركات الإداريين تتطلب منه أن يأخذ مكانا مناسباً للتسيير الإداري لهذا أصبح لزاما على الإداريين الإلمام المعرفي بالأسس العلمية الحديثة أثناء اختيار المبادئ أو العناصر الفعالة لتحقيق أهدافهم المنشودة، كما تعمل الإدارة الرياضية على تحقيق أهدافها المنشودة في أي مؤسسة أو منشأة رياضية حيث ركزت الإدارة الرياضية على عدة عناصر منها التخطيط، التنظيم، الرقابة في مجال التسيير و التي تعمل لصالحها. ومما سبق طرحه يمكننا الخروج بالإشكالية التالية:

هل عامل التسيير الاستراتيجي له أهمية في تطوير المنشآت الرياضية؟
التساؤلات الجزئية:

- هل للتخطيط الاستراتيجي أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية؟
- هل للتنظيم أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية؟
- هل للرقابة أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية؟

الفرضية الرئيسية:

- ان عامل التسيير الاستراتيجي له اهمية كبيرة في تطوير المنشآت الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- للتخطيط الاستراتيجي أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية.
- للتنظيم الاستراتيجي أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية.
- للرقابة أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية.

اهمية الدراسة:

من الجانب العلمي: يعتبر هذا البحث كمحاولة منهجية للتقويم يحاول فيه الباحث تمكين الاستفادة من النتائج الموضوعية العلمية لهذا البحث، مع التعرف على اهمية التسيير الاستراتيجي كمتغير مستقل، ونطور المنشآت الرياضية كمتغير تابع، وهذا ما يحقق التنمية وخلق الميزة التنافسية بين الهياكل والمنشآت الرياضية وهذا ما ينعكس إيجابا على تحسين ورفع مستوى الممارسة الرياضية للإداريين و المدربين وكذلك اللاعبين والوصول إلى المستوى العالي وتمكين المنظمة الرياضية من المنافسة العالمية ذلك بتطبيق استراتيجية تسييريه ناجعة ترتبط بالتنمية الشاملة والمستدامة وفق فلسفة الادارة الحديثة، إضافة إلى إبراز أهم العوائق التي تواجه المسيرين في تطبيق هذه الاستراتيجيات في رفع وتحسين الأداء.

من الجانب العملي: يتضح الغرض العملي من هذه الدراسة هو معرفة أهمية التسيير الاستراتيجي في تطوير المنشآت الرياضية، وهذا ما يسمح بالفعل في تحسين الممارسة الرياضية، وذلك من خلال إبراز العلاقة بين استراتيجيات الأساسية للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية وتطوير أداء المنشآت الرياضية من خلال تحسين أداء العاملين وتحقيق النتائج المرجوة، والعمل على تنظيم الجيد لبيئة العمل والوقاية من كل التحديات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسات الرياضية..

اهداف الدراسة:

سنحاول من خلال هاته الدراسة إبراز الجانب العلمي حول أهمية التسيير الاستراتيجي في تطوير المنشآت الرياضية ونحاول من خلال هذا البحث توضيح أهمية الإدارة في تطوير المنشأة الرياضية لإضافة شيء يسير جدا للتسيير الإداري من خلال إبراز هذه الأسباب التي حالت دون تطور المنشآت الرياضية في بلادنا. أما في يخص الجانب العملي، سنحاول توضيحه في بعض النقاط:

- معرفة أثر الإدارة الرياضية في تطوير وتسيير المنشآت الرياضية.
- الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تطوير سير المنشآت الرياضية.
- التعرف على مدى تأثير الإدارة الرياضية في تنويع التسيير داخل المنشآت الرياضية.

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

• التسيير:

- التعريف الاصطلاحي: يعرفها P. Bergeron "على انها: تلك العملية التي من خلالها نخطط وندير ونراقب موارد المؤسسة من اجل تحقيق الاهداف المسطرة". (عدون و واخرون، 2003، صفحة 09)
- التعريف الاجرائي: ومنه نستنتج ان التسيير هو: "عملية يشترك فيها العلم والفن وتقنية قيادة شؤون تنظيم وتخطيط وتدبير وتنشيط ومراقبة الأعمال، كما يعني إسناد جملة النشاطات والقدرات الفردية ذات نوعية عالية، ويعمل على توصيل الخطة لإدراك هذه الفرضيات مع تحديد مسؤولية تكلف كل خطة".
- التعريف الاصطلاحي: التسيير هو "تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة. التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة إنه، باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها، ه هذا وجوهر مهمة المسير". (بن يحي، 2019، صفحة 81)
- التعريف الاجرائي: ومنه نستنتج ان التسيير هو: "عملية يشترك فيها العلم والفن وتقنية قيادة شؤون تنظيم وتخطيط وتدبير وتنشيط ومراقبة الأعمال، كما يعني إسناد جملة النشاطات والقدرات الفردية ذات نوعية عالية، ويعمل على توصيل الخطة لإدراك هذه الفرضيات مع تحديد مسؤولية تكلف كل خطة".

• الاستراتيجية:

- التعريف الاصطلاحي: كلمة مشتقة من التعبير اليوناني "Stratego": "وهي تعني فن قيادة الجيوش ويتمشى مع مفهوم الاستراتيجية يعرف العصور القديمة انطلاقا من الجذور العسكرية لمفهوم الاستراتيجية"

كما نعرف الاستراتيجية بانها: "مجموعة القرارات المهمة للاختبارات الكبرى للمنظمة المتعلقة بالإدارة في مجموعها والرامية إلى تكييف الإدارة مع التغير وكذا تحديد الغايات الأساسية والحركات من أجل الوصول إليها والقرارات السياسية لاختيار الهيكل التنظيمي والأخذ بعين الاعتبار تطبيق الاستراتيجية" (عدوان، 2001، الصفحات 8-9)

- **التعريف الاجرائي:** نعرف الاستراتيجية بانها: " خطة تتعلق بالتعامل مع الخصم أو المنافس، ويمكن أن تتمثل في برنامج عمل واسع لتعبئة الموارد من أجل بلوغ هدف معين".
- **التعريف الاصطلاحي:** ويعرفها توماس Tomas على أنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية (صباطي، 2022، صفحة 60)
- **التعريف الاجرائي:** نعرف الاستراتيجية بانها: " خطة تتعلق بالتعامل مع الخصم أو المنافس، ويمكن أن تتمثل في برنامج عمل واسع لتعبئة الموارد من أجل بلوغ هدف معين".
- **التسيير الاستراتيجي:**
- **التعريف الاصطلاحي:** نعرف التسيير الاستراتيجي بانه: " وهو عبارة عن التبصر بالشكل المثالي للمنظمة في المستقبل وتحقيق الاهداف، وهو رد فعل لكل من نقاط الضعف والقوة في أداء المنظمة وللتحديات والفرص الموجودة في البيئة وذلك لتطور وتنمية مجالات التميز والتنافس للمنظمة في المستقبل، كما انه اسلوب العمل على مستوى الإدارة العليا والإدارة التنفيذية وبشكل يحدد ويميز مساهمة كل مستوى ووظيفة داخل المؤسسة." (أحمد، 1999، صفحة 24)
- **التعريف الاجرائي:** نستنتج ان التسيير الاستراتيجي عملية تركز على الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق هدف معين من خلال تنمية الأهداف المنطقية وفحص واختيار البدائل ورسم الخطط التي تسبق الأفعال والتصرفات.
- **التعريف الاصطلاحي:** أشار الغالي طاهر محسن منصور وصبحي وائل محمد إدريس 2007 إلى أن تبني الإدارة الاستراتيجية من قبل إدارة المؤسسة يساعدها على تحقيق الآتي:
- توضيح الرؤية المستقبلية للعمل ورسم صورة مستقبلية للمؤسسة تحاول الوصول إليها؛
- التفاعل البيئي على المدى البعيد، حيث يساعد هذا التفاعل المؤسسة على التعامل مع الظروف والمستجدات، ويعطيها القدرة على التكيف مع التغيرات؛
- إمكانية تبني أفكار إبداعية جديدة تساهم في تطوير قدرات وقابليات تولد رغبة في تطوير واقع المؤسسة من خلال إجراء تغييرات مستمرة وإيجابية؛
- توفر أساس معين لتحديد الحاجة للتغيير وإبرازها لجميع المستويات الإدارية، إضافة إلى المساعدة في النظر إلى التغيير كفرصة، وليس كتهديد؛
- تضع أسس علمية لتخصيص الموارد والإمكانات وخاصة النادرة منها على مختلف وحدات الأعمال والأنشطة الوظيفية في المؤسسة" (وهاب، 2022، صفحة 78)
- **التعريف الاجرائي:** نستنتج ان التسيير الاستراتيجي عملية تركز على الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق هدف معين من خلال تنمية الأهداف المنطقية وفحص واختيار البدائل ورسم الخطط التي تسبق الأفعال والتصرفات.
- **المنشآت الرياضية:**
- **التعريف الاصطلاحي:** عرفها امين انور خولي على انها: " ذلك الواقع المادي الذي تعهد اليه الرياضة" (خولي، 1996، صفحة 329)

حسب المرسوم التنفيذي 91-416 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991: "هي كل هيكل مهيا للنشاط الرياضي التابعة لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة" (بلعروسي و لكحل، 2006، صفحة 384)

- **التعريف الاجرائي:** يمكننا ان نعرف المنشآت الرياضية بانها: "كل بناية أو عقار موجه لممارسة النشاطات البدنية والرياضية ويضم أيضا كل الهياكل الثابتة أو المتحركة من عتاد ولوازم رياضية، والتي تخص المركبات الرياضية.

- المنشآت الرياضية:

- **التعريف الاصطلاحي:** هي تلك المؤسسات التي ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق وحجم تلك المؤسسات وأهدافها، بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متناسبا مع أهدافه " (خالف، 2012، صفحة 09)

- حسب المرسوم التنفيذي 91-416 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991: "هي كل هيكل مهيا للنشاط الرياضي التابعة لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة" (بلعروسي و لكحل، 2006، صفحة 384)

التعريف الاجرائي: يمكننا ان نعرف المنشآت الرياضية بانها: "كل بناية أو عقار موجه للممارسة النشاطات البدنية والرياضية ويضم أيضا كل الهياكل الثابتة أو المتحركة من عتاد ولوازم رياضية، والتي تخص المركبات الرياضية.

الدراسات السابقة والمشابهة:

- الدراسة الاولى: دراسة ناضور ياسين في مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان: " دور الإدارة الرياضية والتسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية. في الموسم الجامعي 2011/2012 وكانت تهدف هذه الدراسة إلى إثراء البحث العلمي مع كشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية كذلك التعرف على أثر الإدارة والتسيير الرياضي في تحسين المنشآت الرياضية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ويتكون مجتمع البحث من إداري للمنشآت الرياضية على مستوى ولاية بومرداس، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

• إن أسباب تدهور المنشآت الرياضية إما أن تكون بشرية أو مادية، هذه الأخيرة تتمثل في نقص الدعم والإمكانات داخل المنشأة وتهاون الجهات المعنية المهتمة بسير المنشآت الرياضية، أما الأسباب البشرية تتمثل في نقص خبرة التسيير لدى الإداريين في المنشآت الرياضية ودعم تخصصهم في مجال التسيير الرياضي.

- الدراسة الثانية: دراسة بن عقيلة جمال الدين في مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الموسم الجامعي 2010/2011 تحت عنوان: " أساليب الإدارة والتسيير في تطوير رياضة النخبة الجزائرية" وكانت مشكلة دراسته هي: هل تتبع الإدارة الرياضية الأساليب العلمية والمنهجية في تسيير الهيئة الرياضية النخبوية لكرة القدم الجزائرية. تهدف هذه الدراسة الى تحسين طرق العمل في إدارة الرياضية وتطوير أساليبها بما يساير ظاهرة العولمة والتقدم السريع الذي يشهده العالم في كافة الميادين"، وتم الاعتماد على لمنهج الذي أتبعته هذه الدراسة هو المنهج الوصفي وتوصل الى النتائج التالية:

• الإدارة الرياضية لا تتبع أساليب علمية ومنهجية في تسيير الهيئة الرياضية النخبوية لكرة القدم في الجزائر.

- الإدارة العليا لا تقوم بما يلزم من جهود من أجل تطوير الإدارة الرياضية الذي ينبغي أن يكون عبر عملية التقييم والقويم والتدريب والتغيير.
 - النمط القيادي في المنظمة الرياضية هو النمط الديمقراطي والأوتوقراطي إلى جانب أنماط أخرى.
- التعليق على الدراسات المشابهة:**

اعتمدت هذه الدراسات على المنهج الوصفي في العمل وهو المنهج الذي واعتمدناه في دراستنا، كما اعتمدت على العينة المقصودة وهنا اختلفنا نحن اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة وتناولت أداة الاستبيان في جمع المعلومات كذلك اعتمدنا على هذه الأداة، وقد اشتركت دراستنا مع هذه الدراسة في أن التسيير الاستراتيجي يقوم بتطوير الرياضة.

الجانب التطبيقي:

الدراسة الاستطلاعية: لا يخفى على أي باحث أن أساس انطلاق أي دراسة لابد من الضبط الدقيق للإشكالية، أما بالنسبة للجانب الميداني فلا بد من تحديد الاداة المناسبة لإجراء الدراسة، والذي بدوره تعطي مصداقية للإشكالية، ولما كان الاستبيان هو احج ادوات المعتمدة عليها لإنجاز هذه الدراسة.

حيث قمنا في الخطوة الاولى بزيارة مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وقمنا بإجراء مقابلة حرة مع المسؤولين وذلك بهدف الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنشأة الرياضية وعدد العاملين فيها، حيث قمنا بتوزيع استبيان اولي على مجموعه من الموظفين وعددهم ثمانية بقصد الوقوف على النقائص وثغرات الاستبيان قبل توزيع النهائي له.

وبعد احتكاكنا بإطارات مركب الديوان المتعدد النشاطات بسكرة وإجراء مناقشه معهم للتعرف على مدى وضوح الأسئلة بصفه عامة وملائمتها لموضوع الدراسة، تم تحديد واعاده صياغة فقرات الاستبيان بكل دقه ومعرفه ظروف الانجاز الميداني، والتي لها ارتباط وثيق ومباشر بمتغيرات الدراسة ولمكان الدراسة، واداه البحث وذلك للقيام بتوزيع الاستبيان على العاملين.

الدراسة الأساسية: لقد تم إجراء الدراسة الأساسية بتطبيق استبيان موجه للعامل الإداريين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وفي الأخير تحليلها بالأدوات الإحصائية للوصول إلى النتائج، وكل هذه الخطوات سنقوم بعرضها بالتفصيل في الخطوات والعناوين التالية:

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: بعض المنشآت الرياضية التابعة لمديرية الشباب والرياضة ولاية بسكرة.

عينة الدراسة: حرصا منا على الوصول إلى نتائج الأكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع قمنا باختيار عينة بحثنا بطريقة عشوائية بسيطة أي أننا لم نخص العينة بأي خصائص أو مميزات.

ضبط افراد العينة: وتتكون من 45 إداري موزعين على إدارة مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

منهج الدراسة: المنهج هو: "الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو هو الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى نهايته قصد الوصول إلى النتائج". (السمالك، 1980، صفحة 42)

ونظرا لطبيعة الموضوع الذي تناولناه في دراستنا، وقصد تحليل النتائج ودراسة الإشكالية التي طرحناها فإننا نعتمد على المنهج الوصفي الذي يختص بجمع البيانات والتقارير أو الجداول الكمية أو كلاهما معا والمنهج الوصفي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وتعبيراً كمياً فالأول يصف لنا ظاهرة ويوضح خصائصها أما الثاني فيعطيها وصفا رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

ادوات الدراسة: وقع اختيارنا في هذا البحث على التقنية السائدة والشائعة وهي الاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي وجدناها أنجح طريقة للتحقق من إشكالتنا التي نحن بصدد البحث فيها، ويعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات والمعلومات استخداما وشيوعا في البحوث الاجتماعية والتربوية الرياضية، كما يستعين الباحثون بهذه الأداة، نظرا لكونها اقتصادية سهلة وسريعة في تطبيقها لذلك قمنا بتحضير الاستمارات الاستبائية واعتمدنا في بنائها على استمارة للإداريين ويضم الاستبيان 22 سؤال وتتمثل هذه الأسئلة في الأسئلة المغلقة، وقد تم تقسيم الاستمارة الى ثلاث محاور وهي كالتالي:

المحور الأول: اشتمل على 7 أسئلة حول "أهمية التخطيط الاستراتيجي في تطوير تسيير المنشآت الرياضية".
المحور الثاني: اشتمل على 8 أسئلة حول: "أهمية التنظيم الاستراتيجي في تطوير تسيير المنشآت الرياضية".

المحور الثالث: وقد اشتمل على 7 أسئلة حول: "الرقابة أهمية في تطوير تسيير المنشآت الرياضية".
الشروط العلمية لأداة الدراسة:

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان: وفقا لمعامل الارتباط بيرسون:

جدول (1)

صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة.

المحاور	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.844	0,000
المحور الثاني	0.712	0,000
المحور الثالث	0,754	0,000

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للإجمالي عبارات الاستبيان، قد بلغت للمحور الأول 0.844 وللمحور الثاني 0.712 والمحور الثالث 0,754 وهي قيم ذات دالة إحصائية لان قيمة مستوى الدلالة المعنوية لكل معامل ارتباط، هي أقل من مستوى دلالة 0,05، ومنه تعتبر محاور الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

حساب ثبات الاستبيان وفق طريقة ألفا كرونباخ:

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ:

جدول (2)

معامل ألفا كرونباخ.

الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
	22	0.894

نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم مقبولة وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.894 ويضم 22 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

مجالات البحث:

تم إجراء البحث وفق المجالات الثلاثة التالية:

المجال المكاني: أجري البحث على مستوى مديرية الشباب والرياضة بولاية بسكرة.

المجال البشري: يحوى المجال البشري للدراسة على 45 موظف اداري تابع الى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

الاساليب الاحصائية:

- **النسبة المئوية:** تحول التكرارات إلى نسب مئوية، وذلك اعتماداً على القانون التالي:

$$\text{النسب المئوية} = \text{عدد التكرارات} \times 100 / \text{مجموع أفراد العينة}$$
- اختبار كاي تربيع: يسمى باختبار التوافق النسبي وهو من أهم الطرق التي تستخدم عند مقارنة مجموعة من النتائج المشاهدة أو التي يتم الحصول عليها، يتم حساب الاختبار من خلال العلاقة التالية:
- $\chi^2 = (\text{مجموع التكرارات المشاهدة} - \text{التكرارات المتوقعة})^2 / \text{التكرارات المتوقعة}$
- **التكرارات المشاهدة:** هي التكرارات الملاحظة أو الحقيقية.
- **التكرارات المتوقعة:** تساوي مجموع العينة على الاحتمالات
- عندما تكون χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 الجدولة تكون هناك دالة إحصائية وإذا كان العكس ليس هناك دالة إحصائية، ولحساب χ^2 الجدولة يجب توافر شرطين أساسيين هما:
- مستوى الدلالة التي تساوي 0.01.
- درجة الحرية
- عرض ومناقشة فرضيات الدراسة:**
- عرض نتائج الفرضية الاولى:**

جدول (3)

أهمية التخطيط الاستراتيجي في تطوير
تسيير المنشآت الرياضية.

العبارات	χ^2	الدرجة	مستوى الدلالة	الدالة
-1	18,2	1	0,05	دالة
-2	45,32	4	0,05	دالة
-3	10,98	4	0,05	دالة
-4	53,5	4	0,05	دالة
-5	45,98	4	0,05	دالة
-6	31,32	4	0,05	دالة
-7	60,32	4	0,05	دالة

من خلال نتائج الجدول التي توضح نسب الإجابات حول المحور الاول، نجد أن معظم أسئلة المحور 01 دالة إحصائياً لصالح الإجابة أكثر تكراراً وهي الإجابة بموافق تماماً عند مستوى دلالة 0.05 حيث χ^2 المحسوبة أكبر من الجدولة في معظمها وأيضاً قيمة مستوى احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم انه يمكن الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي في تطوير المنشآت الرياضية، وهو ما يتوافق وسياسة الجزائر الرامية الى تعزيز وبناء المنشآت الرياضية وتحقيق ابعاد مختلفة لتنمية القدرات على التسيير الاستراتيجي.

عرض نتائج الفرضية الثالثة:

جدول (4)
أهمية الرقابة في تطوير
تسيير المنشآت الرياضية.

العبارات	كا ²	الدرجة	مستوى الدلالة	الدالة
-1	6,2	4	0,05	غير دالة
-2	3,8	1	0,05	دالة
-3	33,82	4	0,05	دالة
-4	50	4	0,05	دالة
-5	50,31	4	0,05	دالة
-6	56	4	0,05	دالة
-7	11,64	4	0,05	دالة

من خلال نتائج الجدول التي توضح نسب الإجابات حول المحور الثاني، نجد أن معظم أسئلة المحور 02 دالة إحصائياً لصالح الإجابة أكثر تكراراً وهي الإجابة بموافق تماماً عند مستوى دلالة 0.05 حيث كا² المحسوبة أكبر من الجدولة في معظمها وأيضاً قيمة مستوى احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم أنه يمكن الاعتماد على الرقابة في تطوير تسيير المنشآت الرياضية، من خلال التدريب على الرقابة الفعالة للداء ومحاولة إيجاد الحلول المبتكرة في مواجهة المشاكل المفاجئة، وتحسين الممارسات القانونية والتنمية الإقليمية للمؤسسة الرياضية.

مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات:

مناقشة الفرضية الأولى:

من خلال ما بينته نتائج أسئلة الفرضية الأولى الخاصة بالمحور الأول التي افترضناها والتي تقول أن للتخطيط الاستراتيجي أهمية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية يتضح لنا هذا الأمر جلياً من خلال إجابات المسيرين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، إذن من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي حصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن التخطيط الاستراتيجي له أهمية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، كما إن أن فعالية وكفاءة التخطيط له دور في تحسين تسيير المنشأة الرياضية واعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أراد تحقيق نتائج إيجابية وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط، وكانت معظم أجوبتنا لها فروقات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

مناقشة الفرضية الثانية:

خلال ما بينته نتائج أسئلة الفرضية الثانية الخاصة بالمحور الثاني التي افترضناها والتي تقول أن للتنظيم دور في تحسين المنشآت الرياضية يتضح لنا هذا الأمر جلياً من خلال إجابات الإداريين على الأسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14، 15، ومن خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي حصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن التنظيم له أهمية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، كما إنه جزء لا يتجزأ من أجل تحقيق أهداف التسيير الاستراتيجي باعتبار أن التنظيم هو حلقة الوصل بين الاداء الجيد، والحفاظ على الديمومة والاستمرارية في تطوير المنشآت، ومنه نستخلص أن

التنظيم له أهمية فعالة فيتحسين تسيير المنشأة الرياضية، وكانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

مناقشة الفرضية الثالثة:

خلال ما بينته نتائج أسئلة الفرضية الثالثة الخاصة بالمحور الثالث التي افترضناها والتي تقول أن للتنظيم دور فيتحسين المنشآت الرياضية يتضح لنا هذا الأمر جليا من خلال إجابات الإداريين على الأسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، ومن خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي حصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن الرقابة لها أهمية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، حيث أكد أن المتابعة تسيير وفق استراتيجية فعالة مردها وجود الانسجام على مستوى إدارة المنشأة الرياضية، وكانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

مناقشة الفرضية العامة:

ومن هنا يمكننا القول إن الفرضية العامة القائلة: ان عامل التسيير الاستراتيجي له اهمية كبيرة في تطوير المنشآت الرياضية حيث تم القيام بالدراسة الميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وبالتالي فان مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة تولي اهتمام واضح بعملية التسيير الاستراتيجي لتطوير المنشأة الرياضية وبالتالي هذا يؤكد صحة الفرضية العامة.

الخاتمة:

عملنا في هذا البحث على إبراز أهم الأدوار التي تلعبها الإدارة الرياضية في ترقية وتحسين تسيير المنشآت الرياضية سواء أكانت هذه الأدوار داخلية أو خارجية. ومن خلا هذا البحث خرجنا بنتائج يمكن أن نقول على أساسها أن الإدارة والتسيير الرياضي وجميع وظائفه تلعب دورا مهما ومميزا في ترقية وتحسين المنشآت الرياضية، لكن تبقى الإدارة الرياضية ومعها التسيير الرياضي يعيشان تدني ملحوظ وتراجع على مستوى المنشآت الرياضية، حيث يتبين من خلال تحليل وضعيتها الحالية ضعف الاهتمام بالعنصر البشري وفق منظور الحاجات الضرورية والتفريق بين الأهداف. واستنادا على الفرضيات المختلفة التي وظفناها في هذا المجال وبعد مناقشة وتحليل الاستبيان يتبين لنا من خلال الفرضية الأولى فعلا أن التخطيط يلعب دورا هاما في ترقية المنشآت الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المقترحة والمطروحة في استمارة الاستبيان إذ يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى من الوظائف الأخرى لهذا فهو أساس تحديد الأهداف.

ومن خلال الفرضية الثانية توصلنا إلى أن التنظيم كذلك هو أيضاً يلعب دوراً مهماً في تحسين وترقية المنشآت الرياضية، إذ يعتبر التنظيم الجيد للاستخدام الأمثل لطاقت البشرية والمادية كما يهدف التنظيم إلى تحديد المسؤوليات. ومن خلال الفرضية الثالثة توصلنا إلى الرقابة تلعب دوراً فعالاً ومهم في تحسين وترقية المنشآت الرياضية، فالرقابة تهدف إلى تحقيق الأهداف وتعتبر الوسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية كيفية تسيير الأعمال داخل المنشآت الرياضية. وفي الأخير يمكن القول إن هذا الموضوع بقدر ما كان شيقاً، كان واسعا جداً، حيث كانت غايتنا الوصول إلى إجابات عن الأسئلة المقترحة في دور التسيير الاستراتيجي في تطوير وترقية المنشآت الرياضية وهذا ما استخلصناه.

الاقتراحات والتوصيات:

❖ التعمق في دراسة صعوبات ومعوقات تطبيق قوانين وشروط التسيير الاستراتيجي للمنشآت.

- ❖ اقتراح برامج ولجان مختلفة لتطبيق مختلف المفاهيم والاتجاهات الحديثة في مجال التسيير الاستراتيجي خاصة أننا لا زلنا نعاني تأخرا فادحا في هذا المجال نظرا لحدثة فكرة تطوير عمارة المنشآت الرياضية في بلادنا.
- ❖ تشجيع الباحثين على الخوض في مثل هذه المواضيع لإثراء الرصيد المعرفي في هذا المجال وإيجاد بدائل متعددة في خدمة التسيير الاستراتيجي الرياضي والبحث العلمي.
- ❖ تشجيع النوادي التي تتجه نحو الاحتراف وتقديم لها كل ما تحتاج إليه من معونة ودعم على أعلى مستوى على غرار المنشأة الرياضية.
- ❖ اعداد دورات تدريبية في التخطيط لعملية التسيير الاستراتيجي في المجال الرياضي
- ❖ اعداد نص تشريعي لإنشاء هيئة رياضية وطنية تتمتع بأحدث أساليب الإدارة والتسيير الاستراتيجي وبطاقم من الكفاءات الفنية المتخصصة والمؤهلة في التسيير والتنظيم، المالية، المحاسبة، التسويق والاتصال.
- ❖ تكوين إطارات مختصة في مجال التسيير الرياضي.
- ❖ يجب أن تستفيد الادارات الرياضية في الجزائر من التجارب الناجحة للأندية الأوروبية في فن انشاء العمارة الرياضية.

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- احمد التيجاني بلعروسي، و الجيلالي لكحل. (2006). أنون الرياضة. الجزائر: دار هومه.
- 2- انور امين خولي. (1996). اصول التربية البدنية والرياضية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 3- ماهر أحمد. (1999). دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.
- 4- محمد ازهر السماك. (1980). الأصول في البحث العلمي. الموصل: دار الحكمة للطباعة والنشر .
- 5- محمد رفيق الطيب . (2003). مغل التسيير وأساسيات وظائف التقنيات . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- 6- ناصر دادي عدوان. (2001). الإستراتيجية الجزائرية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 7- ناصر دادي عدون، وآخرون. (2003). مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية. الجزائر: دار المحمدية العامة.
- 8- راهيم بن يحي. (2019). الكفاءة الادارية لدى مسيري المنشآت الرياضية اثناء المنافسة. اطروحة دكتوراه في ادارة وتسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية . الجزائر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة الجزائر 03.
- 9- احمد التيجاني بلعروسي، و الجيلالي لكحل. (2006). أنون الرياضة. الجزائر: دار هومه.
- 10- محمد ازهر السماك. (1980). الأصول في البحث العلمي. الموصل: دار الحكمة للطباعة والنشر .
- 11- محمد رفيق الطيب . (2003). مغل التسيير وأساسيات وظائف التقنيات . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- 12- محمد صباطي. (2022). استراتيجية التسيير الاداري للمركبات الرياضية ودورها في تحسين الممارسة الرياضية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتسيير الرياضي . الجزائر، معهد دالي براهيم جامعة الجزائر 03.
- 13- ناصر قسيم خالف. (2012). نموذج مقترح لادارة العلاقات العامة في المؤسسات الرياضية في العراق. مجلة علوم الرياضة ، 2 (4).
- 14- يوسف وهاب. (2022). تطوير استراتيجية تسيير المنظمات الرياضية وفق متطلبات الجودة الشاملة. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الادارة والتسيير الرياضي . الجزائر، جامعة الجزائر 03 معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية- دالي براهيم.