

آليات تطوير إدارة المنشآت الرياضية بجمهورية مصر العربية

* أ.م.د/ أحمد السيد محمود متولى

مقدمة البحث .

يعود الفضل في فكرة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث كانوا أول من أهتم بإقامة دورات رياضية تمثلت في الألعاب الأولمبية القديمة التي أقيمت في عام (468 قبل الميلاد)، فنظراً لكثرة أعداد المشاركين من مختلف المقاطعات الإغريقية تولدت فكرة إنشاء ملاعب رياضية كبيرة تتسع لأكثر عدد ممكن من المشاهدين للإستمتاع بالمنافسات الرياضية وتشجيع الأبطال، وكانت منافسات الألعاب الأولمبية القديمة تستمر لمدة خمسة أيام، ومنذ ذلك الوقت إستمر إنشاء وتعمير الملاعب الرياضية وتحديداً في عصر الحضارة الرومانية والتي تميزت بالإبداع في المنشآت الرياضية .

وقد كانت كلمة " إستاد رياضي " تطلق في بادئ الأمر على مضمار الجري، ثم على الملعب الكبير، وبعد ذلك وتحديداً في العصر الروماني أطلقت على مجموعة المنشآت الرياضية التي تحتوى على ملاعب متعددة (1: 36).

ويعتبر عام 1890 م (تاريخ إعادة تنظيم الألعاب الأولمبية في العصر الحديث) هو البداية الحقيقية للنقلة النوعية في إقامة المنشآت الرياضية، حيث أخذت كثير من الدول الأوروبية على عاتقها مسئولية تطوير تلك المنشآت، حيث إنتشرت المنشآت الرياضية وبنفون معمارية متقدمة ومتطورة تدريجياً في بعض الدول الأوروبية (فنلندا / ألمانيا / إيطاليا)، ثم إنتقلت هذه الطفرة الرياضية إلى الدول الغربية الأخرى (إنجلترا / أمريكا / فرنسا / ودول أخرى) وما زال التطور والتقدم في فن وتقنية العمارة الرياضية مستمر حتى الوقت الحاضر .

وقد حدث التطور المتميز في عمارة المنشآت الرياضية من خلال تتبع دورات الألعاب الأولمبية منذ بدايتها الحديثة في عام 1896 م بأثينا ومروراً بالدورة التي أقيمت في ميونخ بألمانيا الغربية في عام 1972 م وحتى آخر دورة أولمبية، حيث يُلاحظ مدى التطور الذى نتج عن التنافس بين الدول لإستضافة الألعاب الأولمبية وإظهار ما لديها من تقنيات حديثة في فن عمارة وتجهيز المنشآت الرياضية.

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان.

وقد أصبح مسمي منشأة رياضية يطلق على أى مكان معد ومجهز لممارسة الأنشطة البدنية والرياضية بكل أشكالها سواء كانت تلك الأماكن مفتوحة أو مغطاة. والمنشآت الرياضية تشتمل في الغالب على العديد من الأماكن والأدوات المساندة بالإضافة إلى الملاعب مثل (المخازن والمستودعات والغرف والقاعات والمباني الملحقة والحمامات وغيرها) (8 : 18).

وتختلف المنشآت الرياضية من حيث الحجم والمساحة وذلك تبعاً للهدف من إنشائها، فهناك المنشآت التعليمية والتدريبية والتنافسية وغيرها، وهناك ملاعب الأطفال الأرضية والمسطحات الخضراء والساحات الشعبية والأندية الرياضية والمدن الرياضية وغيرها . ويمكن تعريف المنشأة الرياضية على أنها " ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصص لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضراً ومستقبلاً " (2 : 7).

وتختلف المنشآت الرياضية عن بعضها البعض بناءً على ما تحتويه من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية، ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع كالتالي :

- الأهداف - منشآت تنافسية و تدريبية وترويحية وتعليمية وعلاجية وغيرها.
- الشكل العام - منشآت خارجية (مكشوفة / مفتوحة) ومنشآت داخلية (مغطاة / مغطاة).
- نوع رياضة (اللعبة) - رياضات جماعية (قدم، سلة، طائرة، يد، هوكي، وغيرها).
 - رياضات فردية بين لاعبين (تنس، إسكواش وغيرها).
 - رياضات فردية (ألعاب قوى).
 - رياضات المنازلات (رياضات الدفاع عن النفس) مثل المصارعة، الجودو).
 - رياضات مائية (سباحة، غطس، وغيرها).
 - رياضات إستعراضية وإيقاعية (الجمباز).
 - رياضات الأطفال (ألعاب صغيرة / ألعاب ترويحية / ملاعب الحي).
- القانونية - منشآت ذات ملاعب قانونية ورسمية (للمنافسات الرسمية)، ومنشآت ذات ملاعب غير رسمية (التعليم / التدريب / الترويج).
- التبعية - منشآت حكومية (مدارس / جامعات / ساحات شعبية / وزارة الرياضة) .
 - منشآت أهلية / خاصة (شركات، أندية) .

- منشآت تجارية (مراكز رياضية متخصصة / دفاع عن النفس / لياقة بدنية / بولينج / وغيرها).

• نوعية الأرضية - تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي (نجيل طبيعي / نجيل صناعي / مكدوكة / أسفلت / بلاط / خشبية / جليدية / رملية وغيرها (4 : 7) .

مشكلة البحث

أصبحت الرياضة صناعة في عالمنا المعاصر من أبرز الركائز التي يقوم عليها النمو الإقتصادي والتطور الإجتماعي، وقد إنتقلت من مجرد هواية للترويح عن النفس والتمتع ببنية وجسم سليم إلى قطاع إحتراقي قائم بذاته، حيث تحولت هواية أمس إلى صناعة اليوم والمستقبل، وقد أدى تطور المجال الرياضي إلى توسع المدن والضواحي بسبب قيام المنشآت الرياضية الضخمة والتي تضم العديد من المنشآت الفرعية كصالات الإجتماعات واللقاءات والمراكز والملاعب المتنوعة، والتي تدخل كلها في الإستثمار الرياضي تدر إيرادات كبيرة وتتعكس على النشاط الرياضي بشكل عام.

وتسعى إدارات المنشآت الرياضية إلى تقديم أفضل الخدمات وتحقيق أهدافها ليس على المستوى المحلي فقط وإنما على المستوى الدولي أيضا حيث أن تنظيم البطولات المحلية لم يعد هو أقصى طموح الهيئات والمؤسسات ، وتعد المنشآت الرياضية هي التي تعكس مكانة الدولة على المستوى الدولي ومؤشر قوى لإظهار مدى قدرة الدولة على تنظيم البطولات والإحداث الرياضية العالمية، ولقد أدى عدم قدرة بعض المنشآت الرياضية على مسايرة ركب التطور العلمي والتكنولوجي إلى وجود عقبات ومشكلات حالت دون الإستفادة منها على الوجه الأمثل.

وقد لاحظ الباحث أن هذه المنشآت أو الإستادات الرياضية أصبحت تواجه العديد من المشكلات والصعوبات تحول دون تحقيق كل أهدافها بل وأصبحت تواجه إدارة المنشآت الرياضية المصرية بصفة خاصة العديد من الإتهامات التي توجه إليها بالتقصير وخاصة في القدرة على التنظيم الجيد للمنشأة وقدرتها على تنظيم الأحداث الرياضية، ويحاول الباحث وضع أنسب الحلول للحصول على منشأة تتمتع بمستوى عالٍ من الجودة تسهم في الدعاية لتنظيم البطولات والدورات العالمية والتي تضمن التطبيق الإيجابي المنظم والكفاءة في الأداء في تنظيم المنشآت الرياضية.

هدف البحث

- يهدف البحث إلى التعرف على آليات تطوير إدارة المنشآت الرياضية من خلال التعرف على :
- 1 - العوامل المؤثرة على تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية ومدى إستفادتها من التقدم التقني في هذا المجال .
 - 2 - تحديد إختصاصات الشخص المسئول عن تنظيم وإدارة المنشأة الرياضية.
 - 3 - التعرف على الإتجاهات الحديثة في التخطيط والتنظيم للمنشآت الرياضية وإنعكاس ذلك على تصميم (تطوير) المنشآت الرياضية.

تساؤلات البحث

- 1 - ما هي العوامل المؤثرة على تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية.
- 2 - ما هي إختصاصات الشخص المسئول عن تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية.
- 3 - ما هي الإتجاهات الحديثة في التخطيط والتنظيم للمنشآت الرياضية وإنعكاس ذلك على تصميم (تطوير) المنشآت الرياضية.

الدراسات المرجعية .

دراسات أجريت في البيئة العربية .

- 1 - قام محمد محمد عبد القاهر (2005 م) (15) بدراسة بعنوان " نموذج لإدارة التسويق في الأندية الرياضية " ، وقد إستهدفت الدراسة وضع نموذج لإدارة التسويق بالنادي الرياضي متضمنة الأهداف والوظائف والأنشطة والهيكل التنظيمي بهدف تسويق الخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية وبهدف تنميه مواردها، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، وكان من أهم نتائج الدراسة ضرورة وضع التشريعات التي تنطلق بالتسويق والإستثمار بصورة أوسع وأشمل مع أهمية الإرتقاء بالخدمات المقدمة داخل المنشأة وبالتالي زيادة حصتها التسويقية.
- 2 - قام أحمد على حسين على (2009) (3) بدراسة بعنوان " دراسة تحليلية لتطور الملاعب ذات السعة الكبيرة "، وقد هدفت الدراسة إلى توضيح الإتجاهات المعمارية الحديثة في تصميم الإستادات الرياضية والإستفادة من تحليل عناصرها وأفكارها المعمارية سواء التصميمية أو التشكيلية أو الإنشائية وإنعكاس ذلك على تصميم أوتطوير الإستادات الرياضية مع إستعراض حلول غير تقليدية تأخذ في الإعتبار المجال المحيط بالموقع والحيز الفراغي للموقع ذاته بما يحقق كفاءة الإستغلال الأمثل وتطوير أجيال الإستادات الرئيسية من الناحية المعمارية والإنشائية، وكان من أهم نتائج الدراسة تقديم قاعدة معلومات

أساسية حول تصميم الملاعب والإستادات الرياضية والتعرف على الإتجاهات المعمارية المعاصرة في بنائها والإستفادة من أفكارها المعمارية وإنعكاس ذلك على (تصميم/ تطوير) أيام التشغيل وتوضيح أهمية التقدم التقني (التكنولوجي) الذى يسهم في تقديم الحلول المثالية لكثير من المشكلات للنهوض بمستوى الإستادات الرياضية.

3 - قام أيمن محمد بيومي عقبة (2010) (6) بدراسة بعنوان " الإستراتيجيات الصحية وعلاقتها بتسويق المنشآت الرياضية (الإستاد الرياضي) في منطقة وسط الدلتا "، وقد هدف البحث إلى التعرف على علاقة الإستراتيجيات الصحية بتسويق الملاعب المفتوحة والملاعب المغلقة وتسويق حمامات السباحة وفندق الرياضيين والتعرف على الإمكانيات المادية المتوفرة في مرافق الإستاد وعلاقتها بالتسويق والتعرف على الإستراتيجيات الصحية المتعلقة بالنواحي البيئية وعلاقتها بالتسويق، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، وكان من أهم النتائج التى توصل اليها أن معظم الملاعب الرياضية لا تتناسب مع الإستراتيجيات الصحية اللازمة وهوما يؤدي لصعوبة كبيرة في تسويق هذه المنشآت.

دراسات أجريت في البيئة الأجنبية .

1 - قام Applegot (أبليجوت) (1994 م) (16) بدراسة بعنوان " الأثر الإقتصادي لمراكز النشاطات الرياضية التابعة لجامعة (شمال كارولينا بتشابيل)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الإقتصادي على عملية إختيار الأفراد للأنشطة التى يمارسونها في مراكز النشاطات الرياضية بجامعة (كارولينا) ومدى إستفادة الممارسين للأنشطة الرياضية من الخدمات التى تقدمها هذه المراكز، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوي إقتصادي مرتفع يمارسون الأنشطة الرياضية الترويحية كالإسكواش والبيليارد والسباحة والتنس الأرضي وأن الذين يشتركون بهذه المراكز يتمتعون بمميزات كثيرة تقدمها لهم مراكز النشاطات الرياضية كأدوات التدريب الحديثة وأماكن الممارسة الرياضية عالية المستوى.

2 - قام Daniel Kraker (دانييل كراكر) (1995) (17) بدراسة بعنوان " إقتصاديات الرياضة المعاصرة " ، وهدفت الدراسة إلى محاولة حل الأزمة الإقتصادية التى تعيشها الأندية الرياضية الصغيرة والتي تعتمد في مصادرها على الإعانات المالية وذلك في عدد 44 ولاية أمريكية عكس الأندية الرياضية الكبيرة والتي تعتمد في تمويلها على العائد الكبير الوارد لها من الإعلانات والمراهانات وحقوق الإمتياز للوكالات التجارية بجانب

الإقبال الجماهيري على مباريات الأندية الكبيرة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن وجود فرص لملكية الأندية الصغيرة يمكن أن يكون أمل لهذه الأندية وفرقها الرياضية لعلاج المشكلات التمويلية والإقتصادية التي تواجهها وفرقها الرياضية.

3 - قام Gage (جاج) (1994 م) (18) بدراسة بعنوان " هيكل التسويق والأنشطة والعوائد والنتائج في المنظمات الرياضية الأهلية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على وظائف التسويق في المنظمات الرياضية الأهلية وفحص ملامح وخصائص أشكال وأنشطة وعوائد التسويق والتي تطبق على تسويق المنتجات والأحداث والمسابقات وجمهور المشاركين وتحديد مظاهر هذه الأنشطة وكيفية تقويم الأنشطة التسويقية، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن كل منظمة تسوق نفسها بدرجات مختلفة وفقاً لأربع عناصر هي " عائد البيع " و" المواصفات الهيكلية " و" منتجات ونوع الرياضة " و" طريقة عرضها " وأن الأنشطة المستخدمة لتسويق تلك المنتجات تنفذ وفقاً لأربع جوانب هي "جودة المنتج " و" المواصفات الهيكلية " و" طريقة تقديم المنتج " و" السوق " وأن الطرق المستخدمة لقياس نتيجة الأنشطة المستخدمة وتأثيرها على المنتج الذي يسوق كلها طرق وقتية ولا تستخدم بصورة رسمية.

إجراءات البحث

منهج البحث.

إستخدام الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية .

مجتمع البحث .

تمثل مجتمع البحث في الفئات التالية :

- 1 - أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية.
- 2 - أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية.
- 3 - مديري الإستادات والمنشآت الرياضية.
- 4 - معلمي التربية الرياضية في المدارس.
- 5 - منظمي الأحداث والبطولات الرياضية.

عينة البحث

بلغ عدد عينة البحث (65) مفردة، تم إختيارهم بالطريقة العمدية من القادة العاملين في مجال الإدارة الرياضية والتربية الرياضية وإدارة المنشآت الرياضية، كما تم إستخدام عدد (21) قائداً لإجراء الدراسة الإستطلاعية وتقنين أدوات جمع البيانات قيد البحث.

جدول (1)

توصيف عينة البحث

م	فئات مجتمع الدراسة	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
1	أعضاء مجلس الإدارة بالاتحادات الرياضية	15	6
2	أعضاء مجلس الإدارة بالأندية الرياضية	17	7
3	مديري الاستادات والمنشآت الرياضية	12	4
4	معلمي التربية الرياضية في المدارس.	15	2
5	منظمي الاحداث والبطولات الرياضية	6	2
	الإجمالي	65	21

يوضح جدول (1) توصيف (عدد وفئات) عينة البحث، وقد بلغ عدد عينة البحث الأساسية 65

مفردة موزعة على خمس فئات، في حين بلغ عدد العينة الإستطلاعية 21 مفردة .

أدوات جمع بيانات البحث .

إستخدم الباحث الأدوات التالية :

- المقابلة الشخصية المفتوحة لبعض أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية وإدارات الأندية الرياضية ومديري الإستادات والمنشآت الرياضية ومنظمي الاحداث الرياضية وذلك للتعرف على طبيعة تصوراتهم الشخصية حول إستمارة الإستبيان، وقد إستفاد الباحث من هذه المقابلات الشخصية في وضع محاور وعبارات الإستبيان.
- تحليل الوثائق والقوانين والسجلات الخاصة بالمنشآت الرياضية في قانون الرياضة واللوائح المنظمة لقطاعات البحث المختلفة للتعرف على ما هو كائن بالفعل، والتعرف على أهم نواحي القصور في التخطيط للمنشآت وتنظيم الدورات الرياضية .

- إستمارة الإستبيان من إعداد الباحث .
- حساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان.
- معامل الصدق .

قام الباحث بحساب الصدق من خلال طريقتين وهما :

- صدق المحكمين - تم عرض الإستمارة على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (10) خبراء وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول مدى مناسبة العبارات الموضوعية لكل محور وكذلك مدى مناسبة ميزان التقدير المقترح بغرض حساب درجة إتفاقهم مع العبارات، وبهذا تحقق الباحث من صدق الإستبيان وفقاً لآراء الخبراء، وقد إرتضى الباحث نسبة الإتفاق (70 %)، ولم يتم حذف أى عبارة من عبارات إستمارة الإستبيان والذي بلغ عددها 73 عبارة موزعة على ثلاثة محاور أساسية مرفق 1).

جدول (2)

محاور الإستبيان وعدد العبارات لكل محور ن = 10

المحور	فئات مجتمع الدراسة	عدد العبارات
الأول	العوامل المؤثرة في تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية	24
الثاني	إختصاصات المسئول عن تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية	23
الثالث	الإتجاهات الحديثة فى التخطيط للمنشآت الرياضية وإنعكاسها على تصميم أوتطوير المنشآت الرياضية	26
	المجموع	73

يوضح جدول (2) عدد محاور الإستبيان والذي بلغ عددها ثلاثة، في حين بلغ العدد الإجمالي لعبارات إستمارة الإستبيان 73 عبارة .

• صدق الإتساق الداخلي.

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال تطبيق إستمارة الإستبيان وفقاً لرأي الخبراء على عينة استطلاعية بلغت (21) فرداً تم إختيارهم من داخل مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وذلك لحساب صدق الإتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الإرتباط بطريقة (بيرسون) بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور الذى تنتمي له العبارة وبين المجموع الكلي لمحاور الإستبيان.

جدول (3)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة ومستوى الدلالة للإلتحاق

الداخلي لعبارات المحور الأول لإستمارة الإستبيان ن = 21

المحور	رقم العبارة	م	ع	قيمة ر	الدلالة
الأول	1	1.57	0.60	0.463	دال
	2	1.95	0.22	0.714	دال
	3	1.81	0.40	0.489	دال
	4	1.62	0.67	0.665	دال
	5	1.57	0.68	0.734	دال
	6	1.81	0.51	0.681	دال
	7	1.90	0.30	0.525	دال
	8	1.81	0.51	0.756	دال
	9	1.95	0.22	0.714	دال
	10	1.81	0.51	0.681	دال
	11	1.76	0.54	0.630	دال
	12	1.86	0.48	0.885	دال
	13	1.90	0.30	0.561	دال
	14	1.95	0.22	0.714	دال
	15	1.67	0.48	0.621	دال
	16	1.90	0.30	0.561	دال
	17	1.67	0.58	0.465	دال
	18	1.81	0.40	0.675	دال
	19	1.86	0.36	0.844	دال
	20	1.81	0.40	0.771	دال
	21	1.81	0.40	0.512	دال
	22	1.95	0.22	0.714	دال
	23	1.81	0.40	0.754	دال
	24	1.95	0.22	0.512	دال

يوضح جدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة

ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الأول لإستمارة الإستبيان قيد البحث .

جدول (4)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة ومستوى الدلالة للإلتحاق

الداخلي لعبارات المحور الثاني لإستمارة الإستبيان ن = 21

المحور	رقم العبارة	م	ع	قيمة ر	الدلالة
الثاني	25	1.95	0.22	0.714	دال
	26	1.57	0.51	0.547	دال
	27	1.95	0.22	0.512	دال
	28	1.76	0.54	0.775	دال
	29	1.81	0.40	0.743	دال
	30	1.57	0.60	0.463	دال
	31	1.57	0.75	0.687	دال
	32	1.71	0.46	0.774	دال
	33	1.71	0.46	0.643	دال
	34	1.81	0.51	0.660	دال
	35	1.62	0.59	0.736	دال
	36	1.81	0.51	0.831	دال
	37	1.86	0.48	0.885	دال
	38	1.86	0.36	0.859	دال
	39	1.86	0.36	0.706	دال
	40	1.90	0.30	0.889	دال
	41	1.86	0.36	0.553	دال
	42	1.86	0.36	0.675	دال
	43	1.81	0.51	0.692	دال
	44	1.48	0.87	0.755	دال
	45	1.76	0.44	0.665	دال
46	1.81	0.40	0.771	دال	
47	1.90	0.30	0.889	دال	

يوضح جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة

ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الثاني لإستمارة الإستبيان قيد البحث .

جدول (5)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة ومستوى الدلالة

للاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث لإستمارة الإستبيان ن = 21

المحور	رقم العبارة	م	ع	قيمة ر	الدلالة
الثالث	48	1.71	0.56	0.482	دال
	49	1.76	0.44	0.797	دال
	50	1.52	0.75	00.834	دال
	51	1.62	0.59	0.577	دال
	52	1.76	0.54	0.851	دال
	53	1.81	0.40	0.764	دال
	54	1.57	0.75	0.619	دال
	55	1.86	0.48	0.754	دال
	56	1.81	0.51	0.920	دال
	57	1.76	0.54	0.948	دال
	58	1.81	0.51	0.920	دال
	59	1.90	0.30	0.870	دال
	60	1.86	0.36	0.712	دال
	61	1.81	0.40	0.735	دال
	62	1.81	0.40	0.749	دال
	63	1.52	0.75	0.702	دال
	64	1.76	0.54	0.775	دال
	65	1.90	0.30	0.870	دال
	66	1.81	0.51	0.920	دال
	67	1.90	0.30	0.870	دال
	68	1.90	0.30	0637	دال
69	1.95	0.22	0.693	دال	
70	1.86	0.36	0.842	دال	
71	1.52	0.75	0.702	دال	
72	1.81	0.40	0.894	دال	
73	1.90	0.30	0.870	دال	

يوضح جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ر) المحسوبة ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الثالث لإستمارة الإستبيان قيد البحث .

جدول (6)

معامل الارتباط بين مجموع العبارات والمحاور

ن = 21

لحساب صدق الإتساق الداخلي

رقم المحور	عدد العبارات	م	ع	قيمة "ر"	الدلالة
الأول	24	25.57	4.13	0.928	دال
الثاني	23	60.38	9.11	0.994	دال
الثالث	26	43.90	8.56	0.989	دال
المجموع	73	129.86	21.35		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 19 = 0.433
يوضح جدول (6) وجود ارتباط دال إحصائياً بين جميع العبارات ومحاورها، وبالتالي
يتضح صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان قيد الدراسة .
معامل الثبات.

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان قيد البحث بطريقتين وهما
" تطبيق الإختبار وإعادة تطبيقه - إختبار (ت) " و " تطبيق معادلة ألفا كرونباخ " .
معامل الثبات بطريقة تطبيق الإختبار وإعادة تطبيقه - إختبار (ت) .

جدول (7)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني

ن = 21 لحساب الثبات لعبارات المحور الأول

المحور	رقم العبارة	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة "ر"	الدلالة
		ع	م	ع	م		
الأول	1	0.36	1.86	0.30	1.90	0.795	دال
	2	0.22	1.95	0.30	1.90	0.689	دال
	3	0.40	1.81	0.44	1.76	0.868	دال
	4	0.67	1.62	0.64	1.71	0.896	دال
	5	0.68	1.57	0.66	1.67	0.899	دال
	6	0.51	1.81	0.54	1.76	0.915	دال
	7	0.30	1.90	0.36	1.86	0.795	دال
	8	0.51	1.81	0.54	1.76	0.915	دال
	9	0.22	1.95	0.30	1.86	0.689	دال
	10	0.51	1.81	0.54	1.76	0.915	دال
	11	0.54	1.76	0.56	1.90	0.922	دال
	12	0.48	1.86	0.51	1.76	0.905	دال
	13	0.30	1.90	0.22	1.71	0.689	دال
	14	0.22	1.95	0.30	1.81	0.689	دال
	15	0.48	1.67	0.46	1.95	0.894	دال
	16	0.50	1.38	0.46	1.90	0.806	دال
	17	0.58	1.67	0.56	1.71	0.927	دال
	18	0.40	1.81	0.36	1.29	0.842	دال
	19	0.36	1.86	0.40	1.71	0.842	دال
	20	0.40	1.81	0.44	1.76	1.868	دال
	21	0.40	1.81	0.44	1.76	0.842	دال

يوضح جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتطبيقين الأول والثاني وقيمة (ر) المحسوبة ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الأول لإستمارة الإستبيان قيد البحث، وقد كانت جميع العبارات ثابتة والذي بلغ عددها 21 عبارة .

جدول (8)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني

ن = 21 لحساب الثبات لعبارات المحور الثاني

الدلالة	قيمة "ر"	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		رقم العبارة	المحور
		ع	م	ع	م		
دال	1.689	0.30	1.90	0.22	1.95	22	الثاني
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	23	
دال	0.689	0.30	0.90	0.22	1.95	24	
دال	0.548	0.36	1.86	0.22	1.95	25	
دال	0.826	0.51	1.48	0.51	1.57	26	
دال	0.689	0.30	1.90	0.22	1.95	27	
دال	0.689	0.30	1.95	0.30	1.90	28	
دال	0.868	0.44	1.76	1.40	1.81	29	
دال	0.869	0.58	1.67	0.60	1.57	30	
دال	0.957	0.74	1.62	0.75	1.57	31	
دال	0.884	0.44	1.76	0.46	1.71	32	
دال	0.884	0.44	1.76	0.46	1.71	33	
دال	0.915	0.54	1.76	0.51	1.81	34	
دال	0.933	0.60	1.57	0.59	1.62	35	
دال	0.915	0.54	1.76	0.51	1.81	36	
دال	0.905	0.51	1.81	0.48	1.86	37	
دال	0.842	0.40	1.81	0.36	1.86	38	
دال	0.795	0.30	1.90	0.36	1.86	39	
دال	0.689	0.22	1.95	0.30	1.90	40	
دال	0.795	0.30	1.90	0.36	1.86	41	
دال	0.795	0.30	1.90	0.36	1.86	42	
دال	0.915	0.54	1.76	0.51	1.81	43	
دال	0.969	0.87	1.52	0.87	1.48	44	
دال	0.868	0.40	1.81	0.44	1.76	45	
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	46	

يوضح جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتطبيقين الأول والثاني وقيمة (ر) المحسوبة ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الثاني لإستمارة الإستبيان قيد البحث، وقد كانت جميع العبارات ثابتة والذي بلغ عددها 23 عبارة .

جدول (9)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني

ن = 21 لحساب الثبات لعبارات المحور الثالث

الدلالة	قيمة "ر"	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		رقم العبارة	المحور
		ع	م	ع	م		
دال	0.689	0.22	1.95	0.30	1.90	47	الثالث
دال	0.922	0.54	1.76	0.56	1.71	48	
دال	0.884	0.46	1.71	0.44	1.76	49	
دال	0.957	0.75	1.57	0.75	1.52	50	
دال	0.864	0.56	1.71	0.59	1.62	51	
دال	0.915	0.51	1.81	0.54	1.76	52	
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	53	
دال	0.814	0.66	1.67	0.75	1.57	54	
دال	0.905	0.51	1.81	0.48	1.86	55	
دال	0.915	0.54	1.76	0.51	1.81	56	
دال	0.922	0.56	1.71	0.54	1.76	57	
دال	0.915	0.54	1.76	0.51	1.81	58	
دال	0.795	0.36	1.86	0.30	1.90	59	
دال	0.795	0.30	1.90	0.36	1.86	60	
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	61	
دال	0.868	0.44	1.76	0.40	1.81	62	
دال	0.957	0.75	1.57	0.75	1.52	63	
دال	0.922	0.56	1.71	0.54	1.76	64	
دال	0.795	0.36	1.86	0.30	1.90	65	
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	66	
دال	0.795	0.36	1.86	0.30	1.90	67	
دال	0.795	0.36	1.86	0.30	1.90	68	
دال	0.689	0.30	1.90	0.22	1.95	69	
دال	0.842	0.40	1.81	0.36	1.86	70	
دال	0.937	0.57	0.86	0.62	0.90	71	
دال	0.842	0.36	1.86	0.40	1.81	72	
دال	0.689	0.22	1.95	0.30	1.90	73	

يوضح جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتطبيقين الأول والثاني وقيمة (ر) المحسوبة ودلالاتها الإحصائية لكل عبارة من عبارات المحور الثالث لإستمارة الإستبيان قيد البحث، وقد كانت جميع العبارات ثابتة والذي بلغ عددها 26 عبارة .

جدول (10)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني للعبارات والمحاور لحساب الثبات

ن = 21

الدلالة	قيمة "ر"	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		عدد العبارات	رقم المحور
		ع	م	ع	م		
دال	0.953	3.98	25.38	4.13	25.57	24	الأول
دال	0.964	8.63	60.48	9.11	60.38	23	الثاني
دال	0.978	8.21	43.86	8.56	43.90	26	الثالث
دال	0.971	20.34	129.71	21.35	129.86	73	المجموع

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 19 = 0.433

يوضح جدول (9) وجود ارتباط دال إحصائياً بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لجميع العبارات والمجموع الكلي للمحاور، وقد كانت قيمة الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني 0.971 مما يدل على ثبات إستمارة الإستبيان .
معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ .

جدول (11)

تحليل التباين لعبارات الإستبيان

الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	4.336	6.247	20.000	124.939	بين الأفراد
		0.572	72.000	41.178	بين الفقرات
		0.132	1440.000	189.918	البواقى
		0.153	1512.000	231.096	المجموع
		0.232	1532.000	356.035	المجموع الكلي

يوضح جدول (11) تحليل التباين لعبارات إستمارة الإستبيان " بين الأفراد " و"داخل المجموعات" .

جدول (12)

قيمة "ألفا"	عدد عبارات الإختبار	ع	التباين	م
0.979	73	21.355	456.029	129.857

يوضح جدول (12) أن قيمة "ف" المحسوبة دالة احصائياً، حيث أن قيمة معامل ألفا كانت 0.979 مما يدل على ثبات إستمارة الإستبيان قيد البحث .
عرض ومناقشة نتائج البحث .

جدول (13)

التكرارات والنسبة المئوية وإختبار كا² لعبارات المحور الأول

" العوامل المؤثرة في تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية " ن = 65

م	العبارات	نعم	لا	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا ²	الدلالة
1	يجب أن تخدم المنشأة الرياضية البيئة المحيطة بها	57	3	119	%91.54	86.52	دال
2	ضرورة وجود نظام إعلامي بالملاعب والمنشآت الرياضية يعمل على جذب الهيئات والأفراد لممارسة الأنشطة الرياضية	65	-	120	%100.00	130.00	دال
3	ضرورة أن يتناسب عدد الأفراد والمدربين مع عدد المستفيدين من الخدمات داخل المنشآت الرياضية	61	4	126	%96.92	107.48	دال
4	ضرورة أن تتناسب قدرات الهيكل التنظيمي للمنشآت الرياضية مع مستجدات العصر الحديث	51	12	114	%87.69	61.88	دال
5	يجب أن تقوم الإدارة بعمل دراسات مسحية لإستطلاع آراء المستفيدين حول الخدمات المقدمة وإقتراحاتهم لتطوير هذه الخدمات والمنشآت	56	7	119	%91.54	82.18	دال
6	ضرورة طباعة كتيبات وملصقات خاصة بالإمكانيات المتاحة للمنشآت الرياضية وأساليب الإشتراك وأماكن تقديم الخدمات	57	6	121	%93.08	87.26	دال
7	ضرورة أن تتناسب الميزانية الموضوعة للمنشأة مع أهداف ومتطلبات المنشأة	59	6	124	%95.38	97.32	دال
8	يجب توفير خرائط للمنشآت الرياضية موزعة طبقاً للكثافة السكانية	58	5	121	%93.08	91.60	دال
9	يجب تحديد عناصر القوة والضعف لدى المنشأة الرياضية	62	3	127	%97.69	112.83	دال
10	يجب دراسة عناصر القوة والضعف الموجودة بالمنشآت الرياضية	59	5	124	%98.38	101.94	دال
11	يجب دراسة وتحليل البيئة المحيطة بالمنشأة	59	4	123	%94.62	96.86	دال
12	يجب تحديد الرسالة والرؤية والأهداف الخاصة بالمنشأة بدقة	60	4	124	%95.38	101.94	دال
13	ضرورة وضع قواعد قانونية ملزمة للهيئات الرياضية والمشجعون بمواجهة العنف والشغب في الملاعب	59	5	123	%94.62	96.86	دال

م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا	الدلالة
14	ضرورة وجود دراسات جدوى ملائمة لمجال المنشآت الرياضية	62	3	-	127	97.69%	112.83	دال
15	الإهتمام بما تضيفه المنشأة للنتائج القومي ومساهمتها في حل مشكلات المجتمع الصحية والاجتماعية ورضا المجتمع عنها وكل ذلك يؤثر بالإيجاب على إستمرارية المنشأة	55	10	-	120	92.31%	79.23	دال
16	تطوير المستوى الرياضي بالمنشأة يستلزم تحديث المباني والمنشآت الرياضية وإيجاد بنية تحتية متكاملة تواكب هذا التطور وتعكس رؤية مستقبلية للتربية الرياضية	31	34	-	96	73.85%	32.71	دال
17	إنشاء قسم للعقود وجدولة المشروعات في المنشأة الرياضية	52	10	3	114	87.69%	64.83	دال
18	ضرورة وجود إدارة تقوم على متابعة إعداد المناقصات الخاصة بأعمال الصيانة للمنشأة بالإدارة ثم تقديمها للإدارة العليا	58	7	-	123	94.62%	92.52	دال
19	يجب تطبيق إجراءات الأمن والسلامة ومكافحة الحريق للعاملين والمعدات في جميع المواقع التابعة للمنشأة	59	6	-	124	95.38%	97.32	دال
20	يجب دراسة معوقات التشغيل ونقاط الإختناق وإقتراح الحلول المناسبة	59	6	-	124	95.38%	97.32	دال
21	يجب تقييم مستوى أداء الموظفين الذين يعملون في المنشأة بصفة دورية	56	8	1	120	92.31%	82.74	دال
22	إستراتيجيه المنشأة وخططها له أثر كبير على إستمرارية المنشأة	64	1	-	129	93.23%	124.09	دال
23	هيكل التمويل وإدارة الأموال وتوجهات الإستثمار يؤثر على إستمرارية المنشأة	56	9	-	121	93.08%	83.48	دال
24	يجب متابعة تنفيذ برامج التشغيل والصيانة طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى للمنشأة الرياضية	64	1	-	129	99.23%	124.09	دال

قيمة "كا²" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99 .

يوضح جدول (13) أن ترتيب العبارات وفقاً لأهميتها النسبية يأتي على النحو التالي :

العبارة رقم (2) تأتي في المرتبة الأولى، وتأتي العبارتين رقما (22، 24) في المرتبة الثانية، وتأتي العبارتين رقما (9، 14) في المرتبة الثالثة ، وتأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الرابعة، وتأتي العبارات أرقام (7، 10، 19، 20، 12) في المرتبة الخامسة ، وتأتي العبارات

أرقام (11، 13، 18) في المرتبة السادسة، وتأتي العبارات أرقام (6، 8، 23) في المرتبة السابعة، وتأتي العبارتين رقما (21، 15) في المرتبة الثامنة، وتأتي العبارتين رقما (1، 5) في المرتبة التاسعة ، وتأتي العبارتين رقما (4، 7) في المرتبة العاشرة ، وتأتي العبارة رقم (16) في المرتبة الحادية عشر والأخيرة.

ويرى الباحث أن هناك ضرورة لوجود نظام إعلامي بالملاعب والمنشآت الرياضية يعمل على جذب الهيئات والأفراد لممارسة الأنشطة الرياضية حتى يستطيع القائمين على العمل التعريف بالمنشأة والإمكانيات المتاحة بها والأنشطة التي تمارس بها ومواعيدها والمميزات الموجودة بهذه المنشأة لجذب أكبر عدد من الأفراد أو الهيئات.

كما يرى الباحث ضرورة مراعاة ثقافة المجتمع والمحاسبة الإجتماعية والإهتمام بما تضيفه المنشأة للنتائج القومي ومساهمتها في حل مشكلات المجتمع الصحية والإجتماعية ورضا المجتمع عنها، وكل ذلك يؤثر بالإيجاب على إستمرارية المنشأة، وكلما كانت ثقافة المجتمع واضحة ومحددة بالنسبة لهذه الأمور كلما كان ذلك له أثر على إستمرار المنشأة، ففي الدول الأوربية وفي ظل إهتمامها بالمحاسبة الإجتماعية والمسئولية الإجتماعية وما تتحمله المنشأة من تكاليف إضافية أوحى للوصول إلى مستويات الجودة المطلوبة قد يؤدي ببعض المنشآت الخاصة بالمؤسسات للخروج من دائرة المنافسة لعدم تحقيقها المستهدف منها، مما يؤثر على إستمرارها، ويمكن دراسة ذلك من خلال إستراتيجيات الإدارة العليا وأهداف المنشأة وكذلك من خلال نظام التكاليف الذي تعكس تقاريره إهتمام المنشأة بكل هذه الحثيات.

وقد ظهر حديثاً فكر أو إتجاه يدعوللمراجعة البيئية، كما أن هناك المحاسبة الإجتماعية وهل حققت المنشأة أهدافها، وهل ذلك له أثر على البيئة والمجتمع ، ويمكن أن يحصل المدير على تلك المعلومات من خلال دفاتر وسجلات المنشأة، ويعد المجال الرئيسي عامل أساسي وهام في الحفاظ على البيئة من أجل مجتمع أفضل.

كما يرى الباحث ضرورة إنشاء قسم خاص بالصيانة والتشغيل، ومن أجل تطوير المستوى الرياضي بالمؤسسة أو بالمنشأة فإن ذلك يستلزم بشكل أساسي تحديث المباني والمنشآت الرياضية، وإيجاد بنية تحتية متكاملة تواكب هذا التطور، وتعكس الرؤية المستقبلية للتربية الرياضية، وفي سبيل تنفيذ المشروعات المختلفة الأمر الذي يتطلب وجود إدارة متخصصة، تضم كوادر إدارية مؤهلة مثل إدارة المنشآت والمرافق الرياضية والتي تتولى الدراسة والتصميم والإشراف على تنفيذ هذه المشاريع بالتشغيل والصيانة والإدارة ومتابعة تنفيذها بالشكل الذي

يحقق التوازن بين تقديم الخدمات والإستفادة منها هذا الأمر الذى يهدف في النهاية إلى تأمين إستمرارية خدمات المؤسسة أو المنشأة.

وتقوم هذه الإدارة بتقديم خدمات تصميم وتنفيذ وتشغيل وصيانة المنشآت الرياضية بأعلى قدر من الإبتكار والجودة بما يساهم في تطوير وزيادة البنية التحتية كما يساهم في توسيع إستخدام الموارد الذاتية، وبذلك تتحقق أهداف المنشأة للإرتقاء بمستوى الرياضة والرياضيين داخل المؤسسة .

ويرى الباحث أن دور إدارة المنشآت والمرافق الرياضية قد لا يتوقف على إنشاء هذه المؤسسات وتجهيزها فحسب، بل يمتد إلى ما هو أبعد من ذلك، فهي تتولي صيانتها بأحدث الوسائل والطرق العلمية مع الإستعانة بشركات متخصصة في هذا المجال، بحيث تتيح هذه الصيانة المحافظة على المنشآت الرياضية بصورة مميزة، وهذه الإدارة تعمل على تطوير أدائها مع الإنتقال إلى مراحل متقدمة في عملية الصيانة، مع وضع أهداف وبرامج علمية مقننه، وإستخدام التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال للمحافظة على هذه المنشآت بطرق علمية ومنهجية، وتعمل إدارة المنشآت على توفير قاعدة بيانات شاملة لكل منشأة رياضية، مع تحديد العمر الافتراضي لكل منشأة بكل ما فيها من تجهيزات وتقنيات، وعدم الإنتظار للقيام برد الفعل في حالة حدوث خلل في هذه المنشآت الرياضية.

كما يرى الباحث أن البيئة السياسية والتشريعية لها أثر كبير على قيام المنشأة بدورها وهذه البيئة لها أثر من حيث وضع التشريعات التى توجه الدراسة والتصميم والإشراف على تنفيذ هذه المشاريع بالتشغيل والصيانة والإدارة ومتابعة تنفيذها بالشكل الذى يحقق التوازن بين تقديم الخدمات والإستفادة منها، وهو الأمر الذى يهدف في النهاية إلى تأمين إستمرارية خدمات المؤسسة أو المنشأة.

كما يتم توجيه الإستثمارات بالمنشأة وبالتالي يؤثر على بعض المشاريع وكذلك خطة الدولة في تشجيع بعض الإستثمارات دون غيرها من خلال دعم تلك المشروعات أو تقييدها بتعقيد إجراءاتها كما في رفع الرسوم الجمركية عن بعض الصناعات والتصدير وزيادة الرسوم الجمركية على بعضها الآخر، مما يؤثر على إستمرارية المنشآت وبقائها .

وبدراسة المراجع لبعض تلك التشريعات أو من خلال إستشاره بعض المتخصصين أو من خلال حضور الندوات العلمية أو إجتماعات مجلس الإدارة يمكن الوصول لنتائج مرضية عن مثل هذه الأمور، وتشير المادة الخامسة من ميثاق التربية البدنية والرياضية إلى ضرورة الإهتمام بالمنشآت، وقد نصت المادة الخامسة من الميثاق على التالي :

- 5 - إن توفير المرافق والتجهيزات الملائمة أمر لا غنى عنه للتربية البدنية والرياضة.
- 5 : 1 ينبغي توفير وإقامة المرافق والتجهيزات الملائمة على نطاق يتيح إشراك أكبر عدد ممكن من الأفراد في ظروف تكفل الأمن لهم وفق برامج التربية البدنية والرياضة بالمدارس وخارجها.
- 5 : 2 ينبغي للحكومات أن تتضافر جهودها وتتكافل من أجل تخطيط إقامة المنشآت والمرافق والتجهيزات وإستخدامها على النحو الأمثل في مجال التربية البدنية والرياضة.
- 5 : 3 ينبغي أن تتضمن خطط تنمية الحضر والريف وفق إحتياجات التربية البدنية والرياضة على المدى البعيد وذلك في مجال المنشآت والمرافق والتجهيزات مع مراعاة ما تتيحه الطبيعة من إمكانات.

ويرى الباحث أن كفاءة الإدارة من العناصر الرئيسية في إدارة المنشآت من حيث قيامها بالإستغلال الأمثل للموارد المتاحة من أموال وعماله ومواد خام ويمكن الحصول على تلك المعلومات خلال دوران العمالة وكذلك الرضا الوظيفي لدى العاملين وكذلك التأمينات الاجتماعية والحوافز ومستوى ومعدلات الأجور الأساسية والإضافية ، أما بالنسبة للمواد والفاقد والتالف في المواد والخامات من تقارير التكاليف وكذلك الطاقة المستغلة والمتاحة من خلال تقارير التكاليف لمعرفة هل قامت الإدارة بالإستفادة القصوى وهل خفضت التكاليف وكل ذلك من خلال نظام التكاليف الذى يفصح عنه المراجع في تقريره، وهل تقوم المنشأة بمسك حسابات تكاليف أم لا ، بالإضافة إلى كفاءة الإدارة في إستخدام الأموال وهل تحقق معدل عائد على أموال المستثمرين والملاك مرضي لهم ، وهل هذا المعدل مناسب لهم ويعوضهم عن ربح الفرصة البديلة، وكل هذا يعد من أساليب تقييم قدرة المنشأة على الإستمرار.

وبالتالي يجب معرفة القواعد الأساسية لإدارة أى منشأة رياضية، ووضع خريطة تنظيمية بمواصفات الوظائف للعاملين في أى منشأة، وفهم أسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية، مع إتقان المهارات الخاصة بإدارة المنشأة بشكل عام وبالأخص عند إقامة أحداث رياضية ضخمة وتصميم برامج لتشغيل المنشأة مثل (الإجتماعات / العقود / مواقف السيارات والإنتقال / المتطوعين / وغيرها)، وإدارة الأحداث غير المتوقعة (إدارة الأزمة) أثناء تنظيم الأحداث بالمنشأة الرياضية.

جدول (14)

التكرارات والنسبة المئوية وإختبار كا² لعبارات المحور الثاني

" إختصاصات المسئول عن تنظيم إدارة المنشآت الرياضية" ن = 65

م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	لا	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا ²	الدلالة
1	يجب معرفة عدد ونوعية الأفراد المستفيدين من المنشأة	63	2	0	0	128	%98.46	218.37	دال
2	يجب معرفة عدد ونوعية ومواعيد الأنشطة التي تمارس في المنشأة	44	21	0	0	109	%83.85	44.71	دال
3	يجب معرفة عدد الأنشطة التي تمارس في نفس الوقت	63	2	0	0	128	%98.46	118.37	دال
4	يجب معرفة الوقت اللازم لإعداد المنشأة للنشاط الحالي واللاحق	61	4	0	0	126	%96.92	107.48	دال
5	يجب معرفة أوقات الصيانة الدورية	60	5	0	0	125	%96.15	102.31	دال
6	يجب معرفة الأجهزة المستخدمة في كل نشاط.	45	16	4	4	106	%81.54	41.02	دال
7	يجب معرفة الأدوات التعليمية المساعدة، وغيرها	52	7	6	6	111	%58.38	63.72	دال
8	يجب أن يقوم بالإشراف العام على المنشأة وأدائها	54	11	0	0	119	%91.54	75.17	دال
9	يجب أن يقوم بتوزيع المشرفين على جميع أجزاء المنشأة	56	9	0	0	121	%93.08	83.48	دال
10	يجب أن يقوم بالتأكد من قدرة المشرفين على إتخاذ القرارات القيادية السليمة حسب المواقف	59	5	1	1	123	%94.62	96.86	دال
11	يجب أن يقوم بتقييم أداء المشرفين وإلتزامهم بالأعمال الموكلة إليهم	34	28	3	3	96	%73.85	24.95	دال
12	يجب أن يقوم بالتأكد من ملاءمة برامج المنشأة المعدة من قبل المشرفين	54	8	3	3	116	%89.23	72.95	دال
13	يجب أن يقوم بتحفيز المشرفين على الإرتقاء بمستوى أدائهم (عن طريق الدورات التدريبية)	63	1	1	1	127	%97.69	118.28	دال
14	يجب أن يقوم بالتأكد من أن المنشأة توفر بيئة آمنة لمزاولة الأنشطة الرياضية	60	5	0	0	125	%96.15	102.31	دال
15	يجب أن يقوم بالتأكد من وضع اللوحات الإرشادية (تحذيرية أو توجيهية) في الأماكن الملائمة	59	6	0	0	124	%95.38	97.32	دال
16	يجب أن يقوم بتنظيم البرامج للوصول إلى التشغيل الأقصى للمنشأة.	62	3	0	0	127	%97.69	112.83	دال
17	يجب أن يقوم بالمحافظة على أمن وسلامة المنشأة والتأكد من إجراء أعمال الصيانة وفحص الأجهزة بشكل مستمر	60	5	0	0	125	%96.15	102.31	دال

18	يجب أن يعمل على توثيق سجل خاص بالحوادث والمشكلات والمعوقات	57	7	1	121	%93.08	87.26	دال
19	يجب أن يعمل على توثيق سجل الرياضيين المستخدمين للمنشأة	59	5	1	123	%94.62	96.86	دال
20	يجب أن يعمل على توثيق سجل خاص بالمنشأة ومحتوياتها (الأرضيات، التكييف، الإضاءة، وغيرها)	56	4	5	116	%89.23	81.63	دال
21	يجب أن يعمل على توثيق سجل للتعريف بالأدوات والأجهزة عند إستلامها من قبل المستودعات	59	6	0	124	%95.38	97.32	دال
22	يجب أن يعمل على توثيق سجل خاص بصيانة المنشأة ومحتوياتها.	59	6	0	124	%95.38	97.32	دال
23	يجب أن يعمل على توثيق سجل خاص بتشغيل وإستخدام المنشأة	62	3	0	127	%97.69	112.83	دال
24	يجب أن يعمل على توثيق سجل الميزانية السنوية (الموارد / المصروفات)	58	6	1	122	%93.85	91.97	دال
25	يجب أن يقوم بالتأكد من ملاءمة برامج المنشأة المعدة من قبل المشرفين	54	8	3	116	%89.23	72.95	دال
26	يجب أن يقوم بتحفيز المشرفين على الإرتقاء بمستوى أدائهم (عن طريق الدورات التدريبية)	63	1	1	127	%97.69	118.28	دال
27	يجب أن يقوم بالتأكد من أن المنشأة توفر بيئة آمنة لمزاولة الأنشطة الرياضية	60	5	0	125	%96.15	102.31	دال
28	يجب أن يقوم بالتأكد من وضع اللوحات الإرشادية (تحذيرية أو توجيهية) في الأماكن الملائمة	59	6	0	124	%95.38	97.32	دال
29	يجب أن يقوم بتنظيم البرامج للوصول إلى التشغيل الأقصى للمنشأة.	62	3	0	127	%97.69	112.83	دال
30	يجب أن يقوم بالمحافظة على أمن وسلامة المنشأة والتأكد من إجراء أعمال الصيانة وفحص الأجهزة بشكل مستمر	60	5	0	125	%96.15	102.31	دال

قيمة "كا²" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99 .

يوضح جدول (14) أن ترتيب العبارات وفقاً لأهميتها النسبية يأتي كالتالي :

العبارتين رقما (25، 27) تأتي في المرتبة الأولى ، وتأتي العبارتين رقما (37، 47) في المرتبة الثانية، وتأتي العبارة رقم (28) في المرتبة الثالثة، وتأتي العبارات أرقام (29، 38، 41) في المرتبة الرابعة ، وتأتي العبارة رقم (42) في المرتبة الخامسة، وتأتي العبارة رقم (32) في المرتبة السادسة، وتأتي العبارتين رقما (36، 44) في المرتبة السابعة، وتأتي العبارة رقم (31) في المرتبة الثامنة، وتأتي العبارة رقم (26) في المرتبة التاسعة، وتأتي العبارة رقم (30) في المرتبة العاشرة، وتأتي العبارة رقم (35) في المرتبة الحادية عشر.

ويرى الباحث أن أغلب الإستجابات تخطت النسبة المئوية 75 % وهذا يدل على أهمية المحور الثاني والمتمثل في " إختصاصات المسئول عن تنظيم وإدارة المنشأة الرياضية، ويعتبر مدير المنشأة هو المسئول (الشخص / المدير / صاحب السلطة) عن كل ما يجرى داخل هذه المنشأة، ولذا عليه معرفة مستوى تأهيل العاملين معه وتأهيل وتدريب من هم في حاجة لذلك، ومن ثم توزيع المهام حسب الإختصاص والكفاءة، لكي يتمكن من تحقيق الهدف الذى من أجله أوجدت المنشأة الرياضية، كما عليه القيام بالمسئوليات المتعلقة بالجوانب التالية :

1 - الجانب المعرفي
2- الجانب الاشرافي
3- الجانب التوثيقي

الجانب المعرفي .

- 1 - عدد ونوعية الأفراد المستفيدين من المنشأة.
- 2 - عدد ونوعية ومواعيد الأنشطة التى تمارس فى المنشأة.
- 3 - عدد الأنشطة التى تمارس فى نفس الوقت.
- 4 - الوقت اللازم لإعداد المنشأة للنشاط الحالى واللاحق.
- 5 - أوقات الصيانة الدورية.
- 6 - الأجهزة المستخدمة فى كل نشاط.
- 7 - الأدوات التعليمية المساعدة، وغيرها.

الجانب الإشرافي

- 1 - الإشراف العام على المنشأة وأدائها.
- 2 - توزيع المشرفين على جميع أجزاء المنشأة.
- 3 - التأكد من قدرة المشرفين على إتخاذ القرارات القيادية السليمة حسب المواقف.
- 4 - تقييم أداء المشرفين وإلتزامهم بالأعمال الموكلة إليهم.
- 5 - التأكد من ملاءمة برامج المنشأة المعدة من قبل المشرفين.
- 6 - تحفيز المشرفين على الإرتقاء بمستوى أدائهم (عن طريق الدورات التدريبية).
- 7 - التأكد من أن المنشأة توفر بيئة آمنة لمزاولة الأنشطة الرياضية.
- 8 - التأكد من وضع اللوحات الإرشادية (تحذيرية أو توجيهية) فى الأماكن الملائمة.
- 9 - تنظيم البرامج للوصول إلى التشغيل الأقصى للمنشأة.
- 10- المحافظة على أمن وسلامة المنشأة والتأكد من تنفيذ أعمال الصيانة وفحص الأجهزة بشكل مستمر ودوري .

الجانب التوثيقي .

هناك العديد من السجلات التى يجب توافرها بشكل مستمر فى مقر إدارة المنشأة وهى:

- 1 - سجل الرياضيين المستخدمين للمنشأة وتشمل:
 - (أ) البيانات العامة.
 - (ب) الكشوفات الطبية.
 - (ج) موافقات أولياء الأمور بالنسبة لصغار السن والحالات الخاصة.
- 2 - سجل خاص بالإصابات وتقاريرها.
- 3 - سجل الميزانية السنوية الموارد والمصروفات.
- 4 - سجل خاص بالمنشأة ومحتوياتها (الأرضيات، التكييف، الإضاءة، وغيرها) .
- 5 - سجل خاص بصيانة المنشأة ومحتوياتها.
- 6 - سجل خاص بتشغيل وإستخدام المنشأة.
- 7 - سجل خاص بالمرافق الخاصة بالمنشأة (وحدات خلع ملابس، حمامات، وغيرها)
- 8 - سجل للتعريف بالأدوات والأجهزة عند إستلامها من قبل المستودعات، ويحتوى على ترقيم للأجهزة والأدوات، تاريخ الشراء، تاريخ الإستلام، إسم الشركة البائعة، المبلغ، عدد الأجهزة والأدوات وتصنيفها، وغيرها.
- 9 - سجل خاص بإنشاء المؤسسة .

جدول (15)

التكرارات والنسبة المئوية وإختبار كا² لعبارات المحور الثالث " الإتجاهات الحديثة في التخطيط للمنشآت الرياضية " وإنعكاس ذلك على تصميم أوتطوير المنشآت الرياضية

ن = 65

م	العبارات	نعم	لا	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا ²	الدلالة
1	يجب معرفة القواعد الأساسية لإدارة أي منشأة رياضية	60	5	0	125	102.31	دال
2	يجب وضع خريطة تنظيمية بمواصفات الوظائف للعاملين في أي منشأة	53	9	3	115	68.80	دال
3	يجب فهم أسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية	56	8	1	120	82.74	دال
4	يجب إتقان المهارات الخاصة بإدارة المنشأة بشكل عام وبالأخص عند تنظيم أحداث رياضية كبيرة	59	5	1	123	96.86	دال
5	يجب تصميم برامج لتشغيل المنشأة (الاجتماعات، العقود، مواقف السيارات والإنتقال، المتطوعين، وغيرها)	56	8	1	120	82.74	دال

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا	الدلالة
6	يجب وجود إدارة للأحداث غير المتوقعة أثناء تنظيم الأحداث بالمنشأة الرياضية (إدارة الأزمات)	56	6	3	118	%90.77	81.82	دال
7	وجود حساب تكلفة الإنشاء المبدئية لا يعتبر من مسؤوليات ومهام لجنة التخطيط	60	4	1	124	%95.38	101.94	دال
8	لا يعد المشاهد من العناصر التي يجب مراعاتها والإهتمام بها أثناء التخطيط لجوانب المنشأة الجمالية	60	4	1	124	%95.38	101.94	دال
9	يجب وضع وتحديد الأهداف التربوية التي سوف تحققها المنشأة من مسؤوليات المكتب الاستشاري	61	3	1	125	%96.15	107.20	دال
10	مبدأ القانونية يشير إلى وجوب مطابقة المواصفات والمقاييس الدولية والمحلية في تصميم وتنفيذ المنشأة الرياضية	60	4	1	124	%95.38	101.94	دال
11	يجب مراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك بتوفير تسهيلات في المداخل والممرات والمدرجات.	62	3	0	127	%97.69	112.83	دال
12	يجب مراعاة عوامل الأمن والسلامة الدولية وفقا لطبيعة ونوع كل نشاط	61	4	0	126	%96.92	107.48	دال
13	يجب وجود لجنة إستشارية خاصة بالمنشآت الرياضية تكون مسؤولة عن التخطيط والإدارة والصيانة للمنشأة الرياضية	60	5	0	125	%96.15	102.31	دال
14	ضرورة وجود مرونة داخل التشريعات الرياضية بشأن إتاحة الفرصة في جذب مستثمرين ورعاة للمنشآت الرياضية	55	9	1	119	%91.54	78.40	دال
15	ضرورة أن يتيح الإطار التشريعي لإدارة المنشآت الرياضية توصيف المنشآت الرياضية وتقدير أصولها الثابتة	44	15	6	103	%79.23	36.40	دال
16	يوجد هيكل تنظيمي واضح للمنشأة الرياضية مسنول عن تسويقها	59	6	1	124	%95.38	97.32	دال
17	يجب وضع لائحة خاصة بالمنشآت الرياضية بالتأمين عليها من المخاطر	58	6	1	122	%93.85	91.97	دال
18	يوجد إهتمام بوضع طرق جديدة لتمويل المنشآت الرياضية وزيادة رأس المال	60	4	1	125	%96.15	102.31	دال
19	يجب إعداد معايير رقابية لمتابعة التقييم المالي للمنشأة الرياضية لمقارنة العائد بالمتوقع	61	4	0	126	%96.92	107.48	دال
20	يجب أن تحرص الدولة على توفير مراكز معلومات متخصصة لخدمة المستثمرين في مجال المنشآت الرياضية	64	1	0	129	%99.23	124.09	دال

م	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا	الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا2	الدلالة
21	يجب أن تحرص الدولة على توفير بيئة أساسية جيدة للمشروعات الإستثمارية في مجال المنشآت الرياضية من خلال قوانين ضمانات وحوافز الإستثمار	60	5	0	125	%96.15	102.31	دال
22	يجب تصميم مواقع إلكترونية للمنشآت الرياضية توضح إمكاناتها وموقعها الجغرافي لتشجيع تسويق المنشأة	20	35	10	75	%57.69	14.62	دال
23	التنوع في الأنشطة والخدمات داخل المنشأة الرياضية يؤدي إلى تلبية إحتياجات المستفيدين والمستثمرين	58	7	0	123	%94.62	92.52	دال
24	يجب الإهتمام بمواعيد تقديم الخدمات الرياضية ومدى تناسبها مع المستفيدين من المنشأة الرياضية	61	4	0	126	%96.92	107.92	دال

قيمة " كا² " الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$.

يوضح جدول (15) أن ترتيب العبارات وفقاً لأهميتها النسبية يأتي كالتالي :

العبارة رقم (69) تأتي في المرتبة الأولى، وتأتي العبارة رقم (59) في المرتبة الثانية ، وتأتي العبارات أرقام (60، 68، 73) في المرتبة الثالثة، وتأتي العبارات أرقام (49، 61، 67) في المرتبة الرابعة ، وتأتي العبارات أرقام (65، 55، 56، 58) في المرتبة الخامسة، وتأتي العبارتين رقما (52، 72) في المرتبة السادسة ، وتأتي العبارة رقم (66) في المرتبة السابعة، وتأتي العبارات أرقام (64، 51، 53) في المرتبة الثامنة، وتأتي العبارة رقم (62) في المرتبة التاسعة، وتأتي العبارة رقم (54) في المرتبة العاشرة، وتأتي العبارة رقم (50) في المرتبة الحادية عشر، وتأتي العبارة رقم (63) في المرتبة الثانية عشر، وتأتي العبارة رقم (71) في المرتبة الثالثة عشر، وتأتي العبارة رقم (70) في المرتبة الثالثة عشر والأخيرة .

ويرى الباحث أن أغلب الإستجابات قد تخطت النسبة المئوية 75 % ، وهذا يدل على أهمية المحور الثالث " التعرف على الإتجاهات الحديثة في التخطيط للمنشآت الرياضية وإنعكاس ذلك على تصميم أوتطوير المنشآت الرياضية "، حيث أصبحت المنشآت الرياضية عنصر هام وحيوي في صناعة الرياضة بصفة عامة وفي صناعة الإبطال والموهوبين وزيادة عدد الممارسين بصفة خاصة ، لذا أصبح التخطيط للمنشآت الرياضية أحد أهم أولويات القائمين على إدارة الرياضة.

وقد أكدت النتائج على أنه يجب معرفة القواعد الأساسية لإدارة أى منشأة رياضية، ويجب وضع خريطة تنظيمية بمواصفات الوظائف للعاملين في أى منشأة، وأيضاً يجب فهم

أسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية، ويجب إتقان المهارات الخاصة بإدارة المنشأة بشكل عام وبالأخص عند إقامة أحداث رياضية كبيرة، ويجب تصميم برامج لتشغيل المنشأة (الإجتماعات، العقود، مواقف السيارات والانتقال، المتطوعين ، وغيرها)، ويجب وجود إدارة للأحداث غير المتوقعة أثناء تنظيم الأحداث بالمنشأة الرياضية (إدارة الأزمات).

كما أكدت إستجابات عينة البحث على أن وضع وتحديد الأهداف التربوية التي سوف تحققها المنشأة من مسؤوليات المكتب الإستشاري، وأن مبدأ القانونية يشير إلى وجوب مطابقة المواصفات والمقاييس الدولية والمحلية في تصميم وتنفيذ المنشأة الرياضية، كما يجب مراعاة ذوي الإحتياجات الخاصة وذلك بتوفير تسهيلات في المداخل والممرات والمدرجات، كما يجب أيضاً مراعاة عوامل الأمن والسلامة الدولية وفقاً لطبيعة ونوع كل نشاط، ويجب وجود لجنة إستشارية خاصة بالمنشآت الرياضية تكون مسؤولة عن التخطيط والإدارة والصيانة للمنشأة الرياضية.

وتعتبر الرياضة جزءاً من بنية حضارية متكاملة تعكس الثقافة وتمثل الأيديولوجية وتبرز فيها بقوة الإعتبارات الإقتصادية، وتتجسد في الرياضة القيم والأخلاق والثقافة والتربية وتتأثر الرياضة بالعلم والتكنولوجيا وتقوم بأدوار وتحقق وظائف وتجز مهام مختلفة ومتباينة تعكس صورة النظام السياسي والإقتصادي والإجتماعي، لذا يجب الإهتمام بوضع هيكل تنظيمي مناسب لإدارة المنشأة وإختيار القائمين على المنشأة بعناية ، وأيضاً يجب وجود لجنة إستشارية متخصصة في إدارة المنشأة تقوم عليها منذ لحظة التخطيط وحتى البناء ثم التشغيل والصيانة لهذه المنشأة والتأكد من مطابقتها للمواصفات الدولية.

ويرى الباحث أن قواعد الأمن والسلامة للمنشآت الرياضية تهدف إلى جعل كافة القائمين على إدارة الأحداث الرياضية على دراية واعية بمسئولياتهم وواجباتهم قبل وأثناء وبعد الأحداث الرياضية، وتحتوى هذه القواعد على الإجراءات الأمنية التي يجب على القائمين على إدارة المنشآت الرياضية إتخاذها من أجل منع حدوث أى اضطرابات بين الجمهور المشارك بالأحداث الرياضية وتساعد في ضمان أعلى درجة من درجات الأمن والسلامة ضمن حدود المنشأة والمناطق المجاورة، كما تقوم هذه القواعد أيضاً بتحديد الإجراءات الإنشائية والفنية والتنظيمية والتشغيلية والتي يجب تنفيذها عند إستضافة الأحداث الرياضية بالمنشأة أو الإستاد الرياضي.

كما يجب على القائمين على إدارة المنشآت الرياضية إتخاذ كافة الإجراءات اللازمة من أجل ضمان الأمن والسلامة داخل المنشأة وفى المنطقة المحيطة، وتعد الإتحادات القارية والإتحادات الوطنية والأندية هم المسئولون عن تصرفات الأشخاص المسئولين عن تنظيم

المباريات، وتلتزم الإتحادات القارية والإتحادات الوطنية التي تستضيف الأحداث الرياضية والبطولات عند إقامة هذه الأحداث تحت إدارة الإتحاد الدولي للعبة بتطبيق هذه القواعد.

وقد تعددت المشكلات التي تواجه عملية تسويق المنشأة الرياضية فمنها ما يتعلق بسوء استخدام المنشأة ومنها ما يتعلق بعدم ملاءمتها للمواصفات الدولية للإستخدام ومنها ما يتعلق بعدم ربط المنشأة بالبيئة المحيطة بها أو عدم توافر وسائل الإعلام والإعلان الكافية للدعاية لتسويق المنشأة، ومنها ما يتعلق بالجانب التشريعي.

وقد أكدت النتائج على ضرورة وجود مرونة داخل التشريعات الرياضية بشأن إتاحة الفرصة في جذب مستثمرين والرعاة للمنشآت الرياضية، كما يجب وضع لائحة خاصة بالمنشآت الرياضية بالتأمين عليها من المخاطر، وأيضاً من الأهمية إعداد معايير رقابية لمتابعة التقييم المالي للمنشأة الرياضية لمقارنة العائد بالمتوقع، كما يجب أن تحرص الدولة على توفير مراكز معلومات متخصصة لخدمة المستثمرين في مجال المنشآت الرياضية، وأيضاً يجب أن تحرص الدولة على توفير بيئة أساسية جيدة للمشروعات الإستثمارية في مجال المنشآت الرياضية توضح إمكانياتها وموقعها الجغرافي لتشجيع تسويق المنشأة، كما يجب التنوع في الأنشطة والخدمات داخل المنشأة الرياضية بما يؤدي إلى تلبية إحتياجات المستفيدين والمستثمرين، كما يجب الإهتمام بمواعيد تقديم الخدمات الرياضية ومدى تناسبها مع المستفيدين من المنشأة الرياضية.

ويرى الباحث أن المنشآت الرياضية تعد هي عصب الحركة الرياضية وبدونها سوف تنهار الرياضة في أي موقع مهما كان، وتعد المنشأة وإدارتها هي العامل الحاسم لمشاركة الفرد في النشاط الرياضي وتحقيق أهدافه ويمثل إعداد الملاعب وتوفير الأجهزة والأدوات جزء مهم جداً في إعداد وتكوين البطل الرياضي، لذا لا بد من توفير الإنشاءات والإمكانات الحديثة والمتطورة لخدمة الرياضة، وأن يتم تخصيص ميزانية تصاعديّة لتحديث هذه المنشآت.

كما يرى الباحث أيضاً أن المنشآت الرياضية سوف تظل تقدم خدمات للمستفيد الرياضي وتتمثل هذه الخدمات في ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة وإستقبال البطولات واللقاءات الرياضية موجهة بالفلسفة القائمة على أساس بيع الخدمات من خلال جهود بيعيه مكثفة ، وقد تباطأت بالأخذ بمزيج تسويقي متكامل لتسويق خدماتها، إلى أن إختلف المفهوم والفلسفة الخاصة بهذه المنشآت وأصبحت جزء من القطاع الإقتصادي المهم لأي دولة.

ويرى الباحث أن التشريعات الرياضية تعد من المعوقات الرئيسية في تسويق المنشآت الرياضية، لذا يجب على الدولة وضع آليات جديدة لإنشاء مثل هذه المشروعات والتي أصبحت

تدر أرباحاً كبيرة في معظم الدول مثل الإتجاه إلى التوسع في إستخدام نظام " B.O.T " في المجال الرياضي وغيرها من الأنظمة التي يمكن إستخدامها.

كما أن الإعلام لا يوفر فرص تسويقية للمجال الرياضي بصفة عامة وفي مجال المنشآت الرياضية بصفة خاصة، ويوجد العديد من أساليب تسويق المنشآت الرياضية مثل تأجير ملاعب وصالات المنشأة في غير أوقات الإستخدام، وتأجير حمامات السباحة وصالات اللياقة البدنية والساونا وتأجير أوبيع المحال التجارية وإستخدام أسوار المنشأة، وتطور المطاعم والكافيتريات وإسنادها للمستثمرين، وتخصيص صالة لتأجيرها للإجتماعات والحفلات والندوات، والإهتمام بأنشطة الطفل والأسرة كعامل جذب للمزيد من الرواد والأعضاء.

ولذلك يجب معرفة القواعد الأساسية لإدارة أى منشأة رياضية، ووضع خريطة تنظيمية بمواصفات الوظائف للعاملين في أى منشأة أوجدت رياضي، وفهم أسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية، وإتقان المهارات الخاصة بتسويق المنشأة من خلال هيكل تنظيمي واضح لإدارة التسويق الخاصة بالمؤسسة الرياضية أو المنشأة.

كما أن البيئة المحيطة بالمنشأة تؤثر فيها وتتأثر بها فنجد على سبيل المثال بيئة الأعمال وهوالنشاط الذى تنتمي إليها المنشأة وكذلك أثر التطورات التكنولوجية على المنشأة حيث أن التطور التكنولوجي له عظيم الأثر على إستمرار أو توقف المنشآت لذا يجب معرفة أثر تلك التطورات فمن الملاحظ مثلاً أن هناك علاقة طردية بين إستخدام المنشآت للتطورات التكنولوجية ومدى القدرة على الإستمرار.

ومن خلال دراسات عديدة وجد أن المنشآت التي في الغالب ما تتعدى أحدث المعدات برغم تحملها تكلفة إضافة تتمثل في إستبدال أو إحلال المعدات القديمة بأخرى جديدة إلا أن ذلك يؤثر على جودة الخدمات وكذلك يؤثر على سمعة المنشأة في الوسط الرياضي مما يؤثر بالتالي على إستمرار المنشأة في تقديم تلك الخدمات ودراسة تلك الآثار على المنشأة وهل المؤسسة تقوم بإختيار أساس عادل لإهلاك معداتها، وهل تقوم بإحلال المعدات بشكل يتناسب مع الواقع المطلوب، فعلى سبيل المثال نجد أن حمامات السباحة تحتاج في كثير من الأحيان إلى معدات للتشغيل والصيانة قد نجدها مكلفة ولكنها تعود بالنفع على كفاءة التشغيل وبالتالي على المستخدمين لحمام السباحة وعددهم وقدرة المنشأة على الإستمرار.

إستخلاصات البحث

- 1 - عدم ربط المنشأة الرياضية بالبيئة المحيطة بها.
- 2 - عدم وجود نظام إعلامي بالملاعب والمنشآت الرياضية يعمل على جذب الهيئات والأفراد لممارسة الأنشطة الرياضية.
- 3 - عدم وجود دراسات مسحية لإستطلاع آراء المستفيدين حول الخدمات المقدمة وإقتراحاتهم لتطوير هذه الخدمات والمنشآت.
- 4 - عدم تحديد الرسالة والرؤية والأهداف الخاصة بالمنشأة بدقة.
- 5 - عدم وجود قواعد قانونية ملزمة للهيئات الرياضية والمشجعون ضد العنف والشغب في الملاعب.
- 6 - عدم وجود دراسات جدوى ملائمة لمجال المنشآت الرياضية.
- 7 - عدم وجود قسم للعقود وجدولة المشروعات في المنشأة الرياضية.
- 8 - عدم وجود إدارة تقوم على متابعة إعداد المناقصات الخاصة بأعمال الصيانة للمنشأة بالإدارة ثم تقديمها للإدارة العليا.
- 9 - عدم دراسة معوقات التشغيل ونقاط الإختناق وإقتراح الحلول المناسبة.
- 10 - عدم تقييم مستوى أداء الموظفين الذين يعملون في المنشأة بصفة دورية.
- 11 - عدم متابعة تنفيذ برامج التشغيل والصيانة طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى للمنشأة الرياضية.
- 12 - عدم وجود إختصاصات واضحة للمسئول (الشخص / المدير) عن المنشأة الرياضية.
- 13 - عدم وجود إستراتيجية تنظيمية واضحة للتسويق والرعاية للمنشآت الرياضية.
- 14 - عدم وضع أهداف تتلاءم مع الواقع والإمكانات المتاحة والبيئة المحيطة بالمنشأة.
- 15 - عدم وجود دورات تدريبية في الهيئات الرياضية للتعريف بأهم وسائل وطرق التخطيط للمنشآت الرياضية وكيفية إدارتها وأسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية.
- 16 - عدم وجود خريطة تنظيمية بمواصفات الوظائف للعاملين في أى منشأة.
- 17 - عدم وجود برامج واضحة لتشغيل المنشأة (الإجتماعات، العقود، مواقف السيارات والإنتقال، المتطوعين ، وغيرها).
- 18 - عدم وجود إدارة للأحداث غير المتوقعة أثناء تنظيم الأحداث بالمنشأة الرياضية (إدارة الأزمات).
- 19 - عدم الإهتمام بالمشاهد.

- 20- عدم وجود مكتب إستشارى للهيئة أو المؤسسة الرياضية مما يؤدي إلى عدم وضع وتحديد الأهداف التربوية التي سوف تحققها المنشأة.
- 21- عدم مراعاة الأبعاد القانونية.
- 22- عدم مراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- 23- عدم مراعاة عوامل الأمن والسلامة الدولية وفقاً لطبيعة ونوع كل نشاط وفقاً للمعايير الدولية.
- 24- عدم وجود مرونة داخل التشريعات الرياضية بشأن إتاحة الفرصة في جذب مستثمرين ورعاة للمنشآت الرياضية.
- 25- عدم وجود هيكل تنظيمي واضح للمنشآت الرياضية مسئول عن تسويقها.
- 26- عدم وجود لائحة خاصة بالمنشآت الرياضية بالتأمين عليها من المخاطر.
- 27- عدم وجود معايير رقابية لمتابعة التقييم المالي للمنشأة الرياضية لمقارنة العائد بالمتوقع.
- 28- عدم وجود مراكز معلومات متخصصة لخدمة المستثمرين في مجال المنشآت الرياضية.
- 29- عدم توفير بيئة أساسية جيدة للمشروعات الإستثمارية في مجال المنشآت الرياضية.
- 30- عدم الإهتمام بتصميم مواقع إلكترونية للمنشآت الرياضية توضح إمكاناتها وموقعها الجغرافي لتشجيع تسويق المنشأة.

توصيات البحث .

- 1 - ضرورة تشكيل لجنة للتخطيط للمنشأة بحيث تمثل جميع مستويات المجتمع المحيط بالمنشأة، على أن تضم أخصائي التربية البنية وبعض الأفراد الذين سيستخدمون المنشأة، ومن أهم مهام هذه اللجنة ما يلي :
- ◆ تقدير التكلفة المالية للمنشأة وحساب الميزانيات وتحديد مصادر التمويل (على الرغم من أن حساب التكلفة المبدئية يعتبر من مسؤوليات المصمم).
 - ◆ إختيار الموقع حسب الهدف وطبيعة المنشأة، مع مراعاة إمكانية التوسع في المستقبل والنمو السكاني، وكذلك توفر الخدمات الأساسية (ماء، كهرباء، هاتف، صرف صحي، شبكة موصلات، البعد عن مصادر الإزعاج والتلوث، وغيرها).
 - ◆ إختيار المصمم المعماري المناسب الذي سيعمل مع اللجنة ومع أخصائي التربية البدنية، وعلى أعضاء اللجنة زيارة بعض المنشآت المشابهة لتفادي العيوب والسلبيات، ومن أهم صفات وخصائص المصمم ما يلي:
- أن يكون مصرح له بمزاولة المهنة كمصمم.

- إتساع الإدراك والأفق والقدرة على الابتكار.
- القدرة على التعاون والتفاهم مع المكتب الإستشارى.
- القدرة على ترجمة الأهداف التربوية إلى أعمال إنشائية محسوسة.
- أن تكون لديه الخبرة السابقة في تصميم المنشآت الرياضية.
- الإلمام بكل ما هو جديد ومتعلق بالمنشآت الرياضية.
- أن يكون من سكان نفس المنطقة وملماً بطبيعتها وظروف العمل فيها.
- الإلمام بمواصفات وقواعد البناء في المنطقة والدولة.
- ◆ مدى تحقيقها لتطوير جميع جوانب شخصية المستخدمين (بدنية، عقلية، مهارية، إجتماعية، ذوي الإحتياجات الخاصة، وغيرها).
- 3 - إختيار المكتب الاستشارى الملائم الذى يضم نخبة من المتخصصين في مجالات التربية البدنية ويرأسهم مستشار فني لديه الخبرة الهندسية والمعرفة الرياضية.
- 4 - ضرورة عمل دورات تدريبية في الهيئات الرياضية للتعريف بأهم وسائل وطرق التخطيط للمنشآت الرياضية وكيفية إدارتها وأسس تخطيط الميزانيات والتمويل للمنشأة الرياضية.
- 5 - ضرورة وجود إدارة للأحداث غير المتوقعة أثناء تنظيم الأحداث بالمنشأة الرياضية (إدارة الأزمات).
- 6 - الإهتمام بالمشاهد من العناصر التى يجب مراعاتها والإهتمام بها أثناء التخطيط لجوانب المنشأة الجمالية.
- 7 - ضرورة مراعاة ذوى الإحتياجات الخاصة وذلك بتوفير تسهيلات في المداخل والممرات والمدرجات وأيضاً إنشاء ملاعب وإستادات خاصة بهم تناسب وتلائم قدراتهم.
- 8 - إجراء تعديلات تشريعية بشأن إتاحة الفرصة في جذب مستثمرين ورعاة للمنشآت الرياضية.
- 9 - ضرورة الإهتمام بتصميم مواقع إلكترونية للمنشآت الرياضية توضح إمكاناتها وموقعها الجغرافي لتشجيع تسويق المنشأة.
- 10- ضرورة ربط المنشأة الرياضية بالبيئة المحيطة بها.
- 11- ضرورة وجود نظام إعلامي بالملاعب والمنشآت الرياضية يعمل على جذب الهيئات والأفراد لممارسة الأنشطة الرياضية.
- 12- ضرورة وجود دراسات مسحية لإستطلاع آراء المستفيدين حول الخدمات المقدمة وإقتراحاتهم لتطوير هذه الخدمات والمنشآت.

- 13- ضرورة تحديد الرسالة والرؤية والأهداف الخاصة بالمنشأة بدقة ووضوح.
- 14- ضرورة وجود قواعد قانونية ملزمة للهيئات الرياضية والمشجعون بمكافحة العنف والشغب في الملاعب.
- 15- ضرورة وجود دراسات جدوى للمنشآت الرياضية.
- 16- ضرورة وجود قسم للعقود وجدولة المشروعات في المنشأة الرياضية.
- 17- ضرورة وجود إدارة تقوم على متابعة إعداد المناقصات الخاصة بأعمال الصيانة للمنشأة ثم تقديمها للإدارة العليا.
- 18- ضرورة دراسة معوقات التشغيل وإقترح الحلول المناسبة.
- 19- ضرورة تقييم مستوى أداء الموظفين الذين يعملون في المنشأة بصفة دورية.
- 20- ضرورة متابعة تنفيذ برامج التشغيل والصيانة طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى للمنشأة الرياضية.
- 21- ضرورة تحديد إختصاصات واضحة للمسئول (الشخص / المدير) عن المنشأة الرياضية.
- 22- ضرورة وجود إستراتيجية تنظيمية واضحة للتسويق والرعاية للمنشآت الرياضية.
- 23- ضرورة وضع أهداف تتلائم مع الواقع والإمكانيات المتاحة والبيئة المحيطة بالمنشأة.
- 24- أما فيما يتعلق بمسئول المنشأة الرياضية فلكي يتمكن من تحقيق الهدف الذي من أجله أوجدت المنشأة الرياضية بالإضافة إلى ذلك عليه القيام بالمسئوليات المتعلقة بالجوانب المعرفية والإشرافية والتوثيقية .

قائمة المراجع باللغة العربية

- 1 - أحمد الفاضل: تصميم وتخطيط المنشآت الرياضية، بحث علمي منشور، جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم التربية البدنية وعلوم الحركة، 2011 م.
- 2 - أحمد عبد الوكيل عبد الحكم : خطة مقترحة للتسويق لبعض المنشآت الرياضية بمدينة المنيا، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا، 2006 م .
- 3 - أحمد على حسين على: دراسة تحليلية لتطور الملاعب ذات السعة الكبيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، 2009 م .
- 4 - إسماعيل حامد عثمان : التخطيط للمنشآت الرياضية، بحث علمي منشور، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، 2007 م .
- 5- أحمد طه محمود : معوقات تنظيم الدورات العربية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2012 م .
- 6 - أيمن محمد بيومي عقبة : الإشتراطات الصحية وعلاقتها بتسويق المنشآت الرياضية (الإستاد الرياضي) في منطقة وسط الدلتا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، 2010 م .
- 7- الحسيني أيوب : إدارة وتنظيم البطولات الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، 2010 م .
- 8- خالد إبراهيم عبد العاطي : أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2001 م.
- 9- عصام أبوزيد محمد : إستثمار المنشآت الرياضية في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2012 م .
- 10- مسعد عويس : تحديث الرياضة المصرية، بحث علمي منشور، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2007 م .
- 11- محمد محمود إبراهيم مندور: دراسة تقويمية لإدارة مجمع الصالات الرياضية المغطاة بهيئة إستاد القاهرة من وجهة النظر الرياضية والإقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 1997 م .

12- محمد إبراهيم مغاوري : السياسة التشريعية بين المحلية والعالمية في مجال الأندية الرياضية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2007 م .

13- معتز مصطفى كرم : خطة إعلانية مقترحة لتحقيق بعض أهداف النشاط الرياضي بجامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، 2006 م .

14- محمد رجب جبريل : ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، 2000 م .

15- محمد محمد عبد القادر: نموذج لإدارة التسويق في الأندية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة ، 2005 م .

قائمة المراجع باللغة الإنجليزية

- 16- Applegot M.T: The economic effonmic of sports activity centers of north Carolina University in Chapel, Thesis institute for sports and human performance, Univ. of Oregon Eugeme, 1994.
- 17- Daniel Kraker: The economic of Pro sports, program for the new roles project at the institute for Iocal selfreline, july, 1995.
- 18- Gage, SL: Marketing Sturctures, Activities and out comes amongst segeted national sport organization, Microform Piblicaitons.

قائمة مواقع الإنترنت

19 - www.uqu.edu.sa.com

آليات تطوير إدارة المنشآت الرياضية بجمهورية مصر العربية

* أ.م.د/ أحمد السيد محمود متولى

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على آليات تطوير إدارة المنشآت الرياضية من خلال تحديد العوامل المؤثرة على تنظيم وإدارة المنشآت الرياضية وتحديد إختصاصات الشخص المسؤول عن الإدارة والتعرف على الإتجاهات الحديثة في إدارة المنشآت الرياضية، وإستخدام المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، وقد بلغ عدد عينة البحث (65) فرداً من القيادات الإدارية بالأندية والإتحادات الرياضية ومديري المنشآت الرياضية ومعلمي التربية الرياضية ومنظمي الأحداث الرياضية، وإستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، كما إستخدم المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون وإختبار " ت " ومعادلة ألفا كرونباخ لمعالجة البيانات إحصائياً .

أهم الإستخلاصات .

- 1 - عدم ربط المنشأة الرياضية بالبيئة المحيطة بها .
- 2 - عدم وجود دراسات جدوى إقتصادية للمنشأة .
- 3 - عدم دراسة معوقات التشغيل .
- 4 - عدم وضوح الإختصاصات داخل المنشأة .
- 5 - عدم وجود معايير للرقابة على المنشأة الرياضية .

أهم التوصيات .

- 1 - بالتخطيط طويل المدى عند إنشاء المنشآت الرياضية وتقدير التكلفة الإقتصادية للمنشأة ، وإجراء دراسات جدوى إقتصادية للمنشأة .
- 2 - ربط المنشأة الرياضية بالبيئة المحيطة بها، مع إختيار التصميم المعماري المناسب .
- 3 - التغلب على معوقات التشغيل .
- 4 - ضرورة التقييم الدوري والمستمر لكل العاملين بالمنشأة الرياضية .
- 5 - وضع معايير للرقابة على كل المنشآت الرياضية .
- 6 - تحديد الإختصاصات بدقة داخل المنشأة .

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة / جامعة حلوان.

Mechanisms of developing the sports facilities management in the Arab Republic of Egypt

Ahmed Elsayed Mahmoud Metwally¹

Abstract

The research mainly aims to identify the Mechanisms of developing the sports facilities management in the Arab Republic of Egypt, through determining the factors affecting organizing and managing the sports facilities and determining the properties of the person responsible of managing the facility, and identifying the modern trends in managing the facility. The researcher used the descriptive method on a sample of (65) subjects were randomly selected from the administrative leaderships working in the Egyptian sports clubs, sports federations, managers of the sporting facilities, Physical education teachers, and sports events organizers. The researcher used the questionnaire as a method for collecting data. For data processing used arithmetic means, percentages, standard deviations, Person coefficient correlation, "T" test, Alpha Kronpakh equation.

The most important conclusions:

- The facility is not connected to the surrounded environment.
- There are no economic feasibility studies for the facility.
- No studies of operating constraints.
- Unclear competences within the facility.
- The lack of standards in controlling the facility.

The most important recommendations:

- Conducting the long term planning when establishing the sports facility, and estimating the economical coast of facility and conducting economic feasibility studies for the facility.
- Connecting the facility to the surrounded environment, and selecting the suitable architect design.
- Overcoming the operating constraints.
- The importance of periodical and continuous evaluation for the staff of the facility.
- Conducting control standards of the sports facility.
- Accurately determining competences within the sports facility.

¹Assistant Prof. Dr., Sports Management department, Faculty of physical education, Helwan University