

إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

د . شريهان يحيى مرسى

مقدمة البحث :

تعتبر الإستراتيجية الواضحة الأهداف ، المحددة السبل ، العلمية التحليل ، العملية الوسائل ، الواقعية المنطق ، المرتبة العمل هي أول خطوة فى الطريق الصحيح للأمم التى تريد أن تنهض وللمجتمعات التى تريد أن تزدهر وللمؤسسات التى تبحث عن التقدم والتطور.

يذكر **محمد درويش (1998)** أن الإستراتيجية تهتم وتبحث عن التصور الذى يجب أن تكون عليه المنشآت الرياضية فى المستقبل ، فى حين يهتم التخطيط بالطرق والوسائل المتبعة ، وأن هناك عدة أبعاد رئيسية يجب مراعاتها قبل التفكير فى وضع الإستراتيجية يتمثل أهمها فى التعرف على مكونات الموقف الحالى للمنظمة المحفزة والمعوقة ، كما يجب الإهتمام بدراسة قيم الادارة وأخلاقياتها بجانب بحث مدى التزام المنظمة بمسئولياتها الإجتماعية . (14 : 72)

ويضيف **هانى عبد الكريم وهبه (2008)** أن نجاح الإستراتيجية يعتمد على مدى القدرة فى قراءة البيئة ودراستها وتحليلها ومن ثم التواصل لتحديد الفرص والإمكانات والوسائل المتاحة ، بما يودى إلى تحديد الأهداف الإستراتيجية ، ومن ثم إعداد الخطط الإستراتيجية . (16 : 27)

فلم يعد يُنظر إلى المنشآت الرياضية على أنها مجرد أماكن للترفيه فقط وإنما أصبحت كيانات إقتصادية قائمة بذاتها تسعى كبرى المؤسسات المالية العالمية للإستثمار فيها لتحقيق الأرباح المالية (13 : 12)

وهذا ما أكده **عمرو مصطفى الشتيحي (2012)** أن تطوير المنشآت الرياضية يساعد فى إعداد قاعدة عريضة من الممارسين يسهل من خلالها إنتقاء أفضل العناصر والمواهب الرياضية وتوفير فرص التدريب المثالية لهم للدخول فى رياضة المستويات العليا وتمثيل مصر فى المحافل الرياضية العالمية وأنه إذا كانت هناك أوجه قصور فى توفير مصادر التمويل الحكومى لإقامة المنشآت الرياضية فإن هناك العديد من السبل لتوفير الدعم المادى ، والأمثلة كثيرة فى جذب رجال الأعمال للإستثمار فى القطاعات الخدمية الحكومية بالدولة مثل قطاعات السياحة والبنوك والطرق والكبارى والموانئ وغيرها ، ومن هنا تطورت الأفكار وظهرت آفاق علمية جديدة لتطوير علم الإقتصاد للبحث وراء إقتصاديات جديدة للرياضة وإستثمار كافة السبل للإرتقاء بالمجال الرياضى سواء كانت فى شكل منشآت رياضية جديدة ثم تسويقها بالشكل الأمثل ، أو فى شكل رعاية وتطوير مستوى اللاعبين لتحقيق إنجازات رياضية عالمية . (19 : 254 : 256)

وما أشار إليه **سمير عبد الحميد على (1999)** أن تطوير المنشآت الرياضية وتوافرها من أهم أسباب تحقيق تلك الأهداف الرياضية والتى تتمثل فى الملاعب والأدوات والأجهزة الرياضية وتعد جميعها عملية لنجاح التخطيط الذى على أساسه تصبح عمليات التنظيم والرقابة عمليات ذات فعالية . (8 : 26)

ويذكر **أحمد بن محمد الفاضل (2010)** مشيراً إلى المبادئ العامة لتطوير المنشآت الرياضية **General Principles for Sport Facilities Planning** لتجنب الوقوع فى أخطاء قد تحد أو

تقلل من فاعلية المنشأة في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها ، فيرى أن هناك العديد من الأسس والمبادئ التي يجب مراعاتها والإهتمام بها أثناء مراحل التصميم والتخطيط والتطوير لإنشاء المنشأة الرياضية والتي من أهمها إختيار الموقع ، والتجانس الوظيفي للملاعب والوحدات ، والعزل ، والأمن والسلامة ، والصحة العامة ، والإشراف والإستغلال الأمثل ، والنواحي الإقتصادية والقانونية ، وإمكانية التوسع مستقبلاً ، والناحية الجمالية . (4 : 6)

كما أوضح أبو العلا أحمد عبد الفتاح (2001) أن هناك عدة إستراتيجيات يجب أن تتوفر في المنشآت الرياضية حيث يجب أن تخضع المنشآت الرياضية للإشراف الصحي المستمر ، وأنه يجب أن تشتمل كل منشأة رياضية على الوسائل المساعدة لكافة المتطلبات الإنشائية اللازمة لإقامة الأنشطة الرياضية مثل حجرات خلع الملابس للاعبين والإداريين والحكام ووحدة الرعاية الطبية وأماكن الإستحمام ووحدات التدليك والعلاج الطبيعي ، ودورات المياه وحجرات التدريب الرياضى والتهوية البدنية والبوفيه وحجرات الإدارة وما يخص إستقبال الفرق وكبار الزوار ، كما يجب أن تتوفر في المنشآت الرياضية شبكة ممرات داخلية منظمة ومخططة تخطيطاً جيداً وخاصة في المنشآت التي تسمح مساحاتها بذلك لتحرك السيارات داخل المنشأة في التوقيتات التي يسمح فيها بذلك ، بالإضافة إلى توافر أماكن لإنتظار السيارات الداخلية والخارجية . (3 : 155)

مشكلة البحث :

من خلال إجراء عدة مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين القائمين عن إدارة المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية كدراسة إستطلاعية للتعرف على الواقع الفعلي لمستوى المنشآت الرياضية ، جاءت نتيجة هذه المقابلات بأننا ننفق إلى وجود رؤية مستقبلية وتخطيط علمي لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية نظراً لعدم وجود هدف واضح يسعى لتحقيقه القائمين على إدارة هذه المنشآت ، وترى الباحثة أن هذه السمة منتشرة بشكل كبير في معظم دول عالمنا العربي بصفة عامة فمعظم القائمين على إدارة المؤسسات الرياضية بدول العالم العربي لا يخططون للأحداث الرياضية إلا بصورة وقتية وأنية وفي أوقات محددة ولا تستمر لوقت طويل لعدم وجود خطط طويلة المدى تسعى هذه المؤسسات الرياضية إلى تحقيقها وهو ما ينقصنا اليوم .

ومن خلال قراءات الباحثة وجدت أن المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية بوصفها الحالي تعاني من الضعف والقصور وعدم الثراء في البنية الأساسية بالإضافة إلى إفتقاد عناصر التنظيم والتخطيط والتنفيذ مصداقياتها على أرض الواقع وإنحصرت العلاقات المنظمة للبطولة الرياضية في أضيق الحدود الروتينية الشكلية ويعد هذا ترهل وضعف في كافة جوانبها ، كما أن المشكلات والمعوقات التي تواجه تطوير المنشآت الرياضية تقف عائقاً وتحدياً حقيقياً أمام سبل تحقيق أهدافها المنشودة والتي من أهمها ضعف الدعم الحكومي في المقام الأول ، حيث أن نجاح عملية تطوير المنشآت الرياضية يتطلب الحصول على الحجم المناسب من الموارد البشرية والمادية .

فعملية تطوير المنشآت الرياضية هي حجر الأساس في نجاح البرامج الرياضية وأنشطتها ، كما تعد من العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطويرها لذا حسن تطويرها يمكن الإفادة منها على أكمل وجه ويعتبر ذلك عملية إستثمارية في المقام الأول .

ومن هنا نشأت فكرة البحث وهي التوصل إلى إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التوصل إلى إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية من خلال التعرف على :

- ١- رسالة ورؤية وأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٢- الموارد المادية والبشرية المتاحة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٣- السياسات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٤- الإجراءات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٥- الموازنات التقديرية المحددة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٦- البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٧- عناصر التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

تساؤلات البحث :

- ١- ماهى رسالة ورؤية وأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٢- ماهى الموارد المادية والبشرية المتاحة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٣- ما هى السياسات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٤- ما هى الإجراءات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٥- ما هى الموازنات التقديرية المحددة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٦- ما هى البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟
- ٧- ما هى عناصر التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية ؟

مصطلحات البحث :

الإستراتيجية Strategy :

تشير **علية عبد المنعم حجازى ، حسن أحمد الشافعى (2009)** نقلاً عن **توماس Tomas** أن الإستراتيجية هي خطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية . (10 : 11)

المنشآت الرياضية Sports Facilities :

هى أى منشآت سواء مفتوحة أو مغلقة يمارس عليها مجموعة أنشطة رياضية مختلفة وفق برامج زمنية محددة مثال ذلك الصالات الرياضية .

أو هي ملاعب وميادين مخصصة لنوع واحد أو نوعين من الرياضة كملاعب كرة القدم أو الفروسية أو ماشابه ذلك . (2 : 59)

منهج البحث :

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث .

مجتمع البحث :

يُمثل مجتمع البحث :

- ١- العاملين بالجهة الإدارية المختصة (وزارة الشباب والرياضة) وتشمل جميع العاملين بالإدارة المركزية للإستثمارات .
- ٢- العاملين بمدرية الشباب والرياضة محافظة الغربية من :
 - أ- مدير الإدارة العامة للرياضة .
 - ب- مسؤلى التخطيط والمتابعة بالإدارة العامة للرياضة .
 - ج- مدير قسم تنفيذ المشروعات الرياضية بالإدارة العامة للرياضة .
 - د- مسؤلى قسم الإنشاءات والتجهيزات بالإدارة العامة للرياضة .
 - هـ- الأخصائيين والمشرفين الرياضيين
- ٣- إستادات الشباب والرياضة بالمحافظة الغربية وتشمل
 - أ- مدير عام الإستاد .
 - ب- مدير الصالة المغطاة .
 - ج- مدير حمام السباحة .

عينة البحث :

إختارت الباحثة عينة البحث بالطريقة العمدية من مجتمع البحث وقد بلغ عددهم (160) فرداً ، تم تقسيمهم إلى عدد (30) فرداً لإيجاد معاملات صدق وثبات إستمارة الإستبيان ، وعدد (30) فرداً لإجراء الدراسات الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان ، وعدد (100) فرداً لتطبيق إستمارة الإستبيان قيد البحث .

أدوات جمع البيانات :

إستخدمت الباحثة فى جمع بيانات البحث إستمارة إستبيان من تصميم الباحثة وقد إتبعت الخطوات التالية فى إعدادها :

- ١- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .
- ٢- المقابلة الشخصية المفتوحة .
- ٣- تحديد المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان .

- ٤- عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء .
- ٥- صياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستثمار .
- ٦- عرض مجموعة العبارات الخاصة بكل محور على السادة الخبراء .
- ٧- صياغة الصورة النهائية للإستثمار .

المعاملات العلمية لإستثمار الإستبيان:

صدق إستثمار الإستبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل الصدق لإستثمار الإستبيان الخاصة بإستراتيجية تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية عن طريق كل من الصدق المنطقي وصدق الإتساق الداخلي .

أ- الصدق المنطقي لإستثمار الإستبيان :

إستخدمت الباحثة الصدق المنطقي بعرض إستثمار الإستبيان على عدد (8) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية - مرفق (1) - وذلك بغرض التحقق من أن الإستثمار تقيس بالفعل الهدف الذى وضعت من أجله ، وذلك فى الفترة من الأحد 2020/1/5م إلى الأربعاء 2020/1/15م ، وقد تفضلوا بإبداء الرأى سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة إلى أن إنتهت الإستثمار إلى صورتها الحالية - مرفق (5)

وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أى محور من تلك المحاور مستخدماً فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (موافق — غير موافق) وقد حددت الباحثة شروط إختيار الخبير كما يلى :

- ١- أن يكون عضو هيئة تدريس بإحدى كليات التربية الرياضية بأقسام الإدارة الرياضية .
 - ٢- ألا تقل عدد سنوات الخبرة عن 10 سنوات .
- وجاء رأى السادة الخبراء حول مناسبة محاور الإستثمار كما يلى بجدول (1) .

جدول (1)

آراء السادة الخبراء حول محاور إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

ن = 8

| م | المحاور | أوافق | | لا أوافق | | الوزن النسبى | الأهمية النسبية |
|---|--|-------|--------|----------|------|--------------|-----------------|
| | | ك | % | ك | % | | |
| 1 | رسالة ورؤية و أهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 8 | 100.00 | - | 0.00 | 8 | 100.00 |
| 2 | الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 8 | 100.00 | - | 0.00 | 8 | 100.00 |

| | | | | | | | |
|--------|----|------|---|--------|---|--|---|
| 100.00 | 8 | 0.00 | - | 100.00 | 8 | السياسات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 3 |
| 91.67 | 11 | 8.33 | 1 | 91.67 | 7 | الإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 4 |
| 100.00 | 8 | 0.00 | - | 100.00 | 8 | الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 5 |
| 91.67 | 11 | 8.33 | 1 | 91.67 | 7 | البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 6 |
| 100.00 | 8 | 0.00 | 8 | 100.00 | 8 | عناصر التقييم والرقابة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 7 |

يوضح جدول (1) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية حيث تراوحت الآراء ما بين (91.67% - 100.0%) وقد ارتضت الباحثة بالمحاور التي حصلت على أهمية نسبية قدرها 91.67% فأكثر

جدول (2)

العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة لإستبارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

| م | المحاور | العدد المبدئي للعبارات | عدد العبارات المستبعدة | أرقام العبارات المستبعدة | عدد العبارات المعدلة | أرقام العبارات المعدلة | العدد النهائي للعبارات |
|---|--|------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| 1 | رسالة ورؤية وأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 8 | - | - | - | - | 8 |
| 3 | الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 16 | - | - | - | - | 16 |
| 6 | السياسات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 13 | 1 | 34 | - | - | 12 |
| 7 | الإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 6 | - | - | - | - | 6 |
| 8 | الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 6 | - | - | - | - | 6 |

| | | | | | | | |
|----|---|---|----|---|----|--|----|
| 5 | - | - | 55 | 1 | 6 | البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 9 |
| 4 | - | - | - | - | 4 | عناصر التقييم والرقابة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 10 |
| 57 | - | - | - | 2 | 59 | الإجمالي | |

يوضح جدول (2) العدد المبدئي والنهائي وأرقام العبارات المستبعدة لإستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

ب - صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من عينة البحث الأساسية عددها (30) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين المحور والمجموع الكلي للمحاور ، وذلك فى الفترة من السبت 2020/1/18م إلى الأربعاء 2020/1/29م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول (3) يوضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان الثانية .

جدول (3)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي لمحاور

إستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

ن = 30

| العبارة مع المجموع | العبارة مع المحور | م | العبارة مع المجموع | العبارة مع المحور | م | العبارة مع المجموع | العبارة مع المحور | م | العبارة مع المجموع | العبارة مع المحور | م |
|--------------------|-------------------|----|--------------------|-------------------|----|--------------------|-------------------|----|--------------------|-------------------|---|
| 0.57 | 0.63 | 54 | 0.83 | 0.74 | 37 | 0.72 | 0.61 | 19 | المحور الأول | | |
| 0.65 | 0.73 | 55 | 0.81 | 0.78 | 38 | 0.58 | 0.69 | 20 | 0.83 | 0.74 | 1 |
| 0.81 | 0.76 | 56 | 0.61 | 0.67 | 39 | 0.64 | 0.71 | 21 | 0.61 | 0.57 | 2 |
| 0.69 | 0.62 | 57 | 0.61 | 0.68 | 40 | 0.63 | 0.59 | 22 | 0.70 | 0.63 | 3 |
| | | | 0.72 | 0.86 | 41 | 0.67 | 0.72 | 23 | 0.74 | 0.65 | 4 |
| | | | 0.74 | 0.65 | 42 | 0.72 | 0.65 | 24 | 0.43 | 0.61 | 5 |

| | | | المحور الخامس | | | المحور الثالث | | | 0.67 | 0.60 | 6 |
|--|--|--|---------------|------|----|---------------|------|----|---------------|------|----|
| | | | 0.61 | 0.66 | 43 | 0.64 | 0.59 | 25 | 0.72 | 0.66 | 7 |
| | | | 0.72 | 0.63 | 44 | 0.81 | 0.72 | 26 | 0.64 | 0.59 | 8 |
| | | | 0.80 | 0.85 | 45 | 0.70 | 0.63 | 27 | المحور الثاني | | |
| | | | 0.78 | 0.71 | 46 | 0.66 | 0.76 | 28 | 0.68 | 0.70 | 9 |
| | | | 0.68 | 0.63 | 47 | 0.61 | 0.68 | 29 | 0.63 | 0.68 | 10 |
| | | | 0.77 | 0.73 | 48 | 0.64 | 0.71 | 30 | 0.58 | 0.64 | 11 |
| | | | المحور السادس | | | 0.68 | 0.72 | 31 | 0.72 | 0.65 | 12 |
| | | | 0.71 | 0.65 | 49 | 0.72 | 0.66 | 32 | 0.68 | 0.72 | 13 |
| | | | 0.66 | 0.72 | 50 | 0.73 | 0.66 | 33 | 0.76 | 0.81 | 14 |
| | | | 0.63 | 0.68 | 51 | 0.59 | 0.64 | 34 | 0.68 | 0.74 | 15 |
| | | | 0.74 | 0.71 | 52 | 0.72 | 0.86 | 35 | 0.64 | 0.58 | 16 |
| | | | 0.63 | 0.70 | 53 | 0.72 | 0.63 | 36 | 0.71 | 0.65 | 17 |
| | | | المحور السابع | | | المحور الرابع | | | 0.61 | 0.67 | 18 |

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.36$

يوضح جدول (3) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حيث تراوح معامل الإرتباط ما بين 0.57 ، 0.86 وبين العبارة والمجموع الكلي للمحاور حيث تراوح ما بين 0.43 ، 0.83 مما يشير الى صدق الاتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

جدول (4)

معامل الإرتباط بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي لمحاور إستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

ن = 30

| م | المحاور | معامل الارتباط |
|----|---|----------------|
| 1 | رسالة ورؤية أهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 0.73 |
| 3 | الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. . | 0.74 |
| 6 | السياسات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 0.69 |
| 7 | الإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 0.67 |
| 8 | الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. . | 0.72 |
| 9 | البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 0.68 |
| 10 | عناصر التقييم والرقابة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 0.73 |

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.36$

يوضح جدول (4) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى للمحاور إستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية حيث تراوح معامل الارتباط ما بين 0.67 ، 0.74 مما يشير إلى صدق إستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05

ثبات إستمارة الإستبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق إعادة التطبيق Test - Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من عينة البحث الأساسية و عددها (30) فرداً ممثلة لمجتمع البحث وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة ، وكان الفاصل الزمني بين التطبيقين (15) يوم وذلك فى الفترة من الثلاثاء 2020/2/4م إلى الخميس 2020/2/20م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، وقد تم ذلك بإستخدام معادلة سبيرمان للرتب ، والجدول (5) يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان .

جدول (5)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات
لإستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

ن = 30

| معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م |
|----------------|----|----------------|----|----------------|----|----------------|----|
| 0.87 | 54 | 0.68 | 37 | 0.85 | 19 | المحور الأول | |
| 0.89 | 55 | 0.73 | 38 | 0.90 | 20 | 0.91 | 1 |
| 0.87 | 56 | 0.86 | 39 | 0.91 | 21 | 0.76 | 2 |
| 0.77 | 57 | 0.75 | 40 | 0.86 | 22 | 0.85 | 3 |
| | | 0.87 | 41 | 0.69 | 23 | 0.76 | 4 |
| | | 0.89 | 42 | 0.76 | 24 | 0.91 | 5 |
| | | المحور الخامس | | المحور الثالث | | 0.88 | 6 |
| | | 0.76 | 43 | 0.70 | 25 | 0.76 | 7 |
| | | 0.88 | 44 | 0.91 | 26 | 0.86 | 8 |
| | | 0.87 | 45 | 0.71 | 27 | المحور الثاني | |
| | | 0.90 | 46 | 0.84 | 28 | 0.90 | 9 |
| | | 0.91 | 47 | 0.86 | 29 | 0.87 | 10 |
| | | 0.84 | 48 | 0.76 | 30 | 0.75 | 11 |
| | | المحور السادس | | 0.84 | 31 | 0.83 | 12 |
| | | 0.88 | 49 | 0.82 | 32 | 0.89 | 13 |
| | | 0.84 | 50 | 0.78 | 33 | 0.91 | 14 |
| | | 0.89 | 51 | 0.90 | 34 | 0.89 | 15 |
| | | 0.73 | 52 | 0.85 | 35 | 0.74 | 16 |
| | | 0.84 | 53 | 0.73 | 36 | 0.75 | 17 |
| | | المحور السابع | | المحور الرابع | | 0.90 | 18 |

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.36$

يوضح جدول (5) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية حيث تراوح معامل الارتباط ما

بين (0.68 - 0.92) وهي معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

كما إستخدمت الباحثة أيضاً معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل ثبات إستمارة الإستبيان ، والجدول (6) يوضح ذلك .

جدول (6)

معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور إستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية

ن = 30

| معامل الفا | | |
|----------------------------------|---|----|
| 0.896 | | |
| Deleted Cronbach's Alpha if Item | المحاور | م |
| 0.897 | رسالة ورؤية أهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 1 |
| 0.893 | الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 3 |
| 0.894 | السياسات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 6 |
| 0.896 | الإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 7 |
| 0.873 | الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية . | 8 |
| 0.885 | البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 8 |
| 0.892 | عناصر التقييم والرقابة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية. | 10 |

يوضح جدول رقم (6) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين عبارات كل محور من محاور الإستبيان وإجمالى عبارات الإستبيان لبيان معامل الإرتباط الكلى حيث معامل (ألفا كرونباخ)

معاملات إرتباط تراوحت ما بين 0.873 ، 0.897 وذلك عند مستوى معنوية 0.05 وهي معاملات إرتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات الإستبيان .

عرض ومناقشة نتائج إستمارة إستبيان إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية :

جدول (7)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لإستجابات عينة البحث في المحاور الخاصة ب :

- برؤية ورسالة وأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- الموارد المادية والبشرية الموجودة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

ن = 100

| م | العبرة | نعم | | إلى حد ما | | لا | | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | كا ² |
|--|--------|-----|-------|-----------|-------|-----|-------|--------------|-----------------|-----------------|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | | | |
| المحور الأول : رسالة ورؤية وأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية | | | | | | | | | | |
| أولاً : رسالة ورؤية المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| ١- | 1 | 65 | 32.50 | 85 | 42.50 | 50 | 25.00 | 415 | 68.17 | 8.25 |
| ٢- | 2 | 58 | 28.50 | 81 | 45.50 | 50 | 25.00 | 408 | 68.17 | 13.83 |
| ٣- | 3 | 81 | 45.50 | 80 | 40.00 | 28 | 14.50 | 462 | 77.00 | 32.83 |
| ثانياً : أهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| ٤- | 4 | 55 | 27.50 | 65 | 32.50 | 80 | 40.00 | 375 | 62.50 | 4.75 |
| ٥- | 5 | 48 | 24.00 | 60 | 30.00 | 82 | 46.00 | 356 | 58.33 | 15.52 |
| ٦- | 6 | 35 | 17.50 | 80 | 40.00 | 85 | 42.50 | 350 | 58.33 | 22.75 |
| ٧- | 7 | - | 0.00 | 78 | 38.00 | 122 | 61.00 | 278 | 46.33 | 114.51 |
| ٨- | 8 | 61 | 30.50 | 78 | 38.00 | 61 | 30.50 | 400 | 66.67 | 2.88 |
| المحور الثاني : الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| أولاً : الموارد المادية : | | | | | | | | | | |
| ٩- | 9 | 50 | 25.00 | 80 | 45.00 | 70 | 30.00 | 380 | 65.00 | 13.00 |
| ١٠- | 10 | 60 | 30.00 | 61 | 30.50 | 78 | 38.50 | 381 | 63.50 | 3.43 |
| ١١- | 11 | 45 | 22.50 | 85 | 47.50 | 60 | 30.00 | 385 | 64.17 | 18.75 |
| ١٢- | 12 | 80 | 45.00 | 60 | 30.00 | 50 | 25.00 | 440 | 73.33 | 13.00 |

| | | | | | | | | | | |
|--------------------------|-------|-----|--------|-----|-------|----|-------|-----|----|-----|
| 7.57 | 62.17 | 373 | 42.50 | 85 | 28.50 | 57 | 28.00 | 58 | 13 | -١٣ |
| 13.33 | 58.83 | 358 | 45.00 | 80 | 30.50 | 61 | 24.50 | 48 | 14 | -١٤ |
| 20.53 | 75.33 | 452 | 18.50 | 38 | 35.00 | 70 | 45.50 | 81 | 15 | -١٥ |
| 27.25 | 56.67 | 340 | 47.50 | 85 | 35.00 | 70 | 17.50 | 35 | 16 | -١٦ |
| 247.62 | 81.17 | 547 | 12.00 | 24 | 2.50 | 5 | 85.50 | 171 | 17 | -١٧ |
| 22.75 | 62.50 | 375 | 32.50 | 65 | 47.50 | 85 | 20.00 | 40 | 18 | -١٨ |
| 13.48 | 58.67 | 358 | 43.00 | 86 | 35.00 | 70 | 22.00 | 44 | 19 | -١٩ |
| ثانياً : الموارد البشرية | | | | | | | | | | |
| 8.68 | 61.33 | 368 | 43.00 | 86 | 30.00 | 60 | 27.00 | 54 | 20 | -٢٠ |
| 8.25 | 63.33 | 380 | 42.50 | 85 | 25.00 | 50 | 32.50 | 65 | 21 | -٢١ |
| 13.72 | 60.67 | 364 | 38.00 | 78 | 40.00 | 80 | 21.00 | 42 | 22 | -٢٢ |
| 388.88 | 33.33 | 200 | 100.00 | 200 | 0.00 | - | 0.00 | - | 23 | -٢٣ |
| 75.04 | 51.33 | 308 | 62.00 | 124 | 22.00 | 44 | 16.00 | 32 | 24 | -٢٤ |

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول رقم (7) أن هناك فروق دالة إحصائية في إستجابات عينة البحث ، حيث يتضح أن هناك إختلاف حول وجود رسالة ورؤية واضحة لهيئة المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية وحول إهتمام تلك الرؤية والرسالة باكتشاف ورعاية المواهب الرياضية فى الأنشطة الرياضية وإجتمعت معظم إستجابات العينة حول إبراز رؤية ورسالة المنشآت الرياضية أهمية الرياضة فى حياة الإنسان .

وفيما يتعلق بأهداف تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية أشارت النتائج إلى وجود أهداف محددة لتطوير المنشآت الرياضية ولكن لا يوجد مؤشر واضح لقياس مدى تحقق هذه الأهداف كما نها لا تعبر عن إحتياجات المستفيدين منها بالإضافة إلى عدم وجود خطط طويلة المدى لتطوير تلك المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

أما فيما يتعلق بالموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية فقد أكدت آراء العينة على جودة معظم المنشآت الرياضية والتي تساعد على الإستثمار المستقر وإلى توافر عدد كافى من دورات المياه لخدمة المترددين على المنشآت الرياضية وأن هناك لجان دائمة للشئون

المالية على مستوى كل منشأة رياضية ، وأكدت العينة أيضاً إلى تقبل الإدارة العليا بوزارة الشباب والرياضة مقترحات التطوير المقدمة من العاملين بالمنشآت الرياضية التابعة لها .

وإختلفت آراء العينة حول توافر ملاعب وصالات رياضية لجميع الأنشطة الرياضية المختلفة بالمنشآت الرياضية مطابقة للمواصفات القانونية وعدم وجود عدد كافى من وحدات الإسعافات الأولية بداخل المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية بالإضافة إلى عدم وجود موقع إلكترونى خاص لكل منشأة رياضية بمحافظة الغربية وعدم وجود وحدات متخصصة فى صيانة الأجهزة بالمنشآت الرياضية وعدم توزيع المخصصات المالية على أنشطة المنشآت الرياضية بطريقة عادلة وإلى أن الموازنات لا تسمح بوجود مبالغ احتياطية لمواجهة أى حالات طارئة ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود أفراد متخصصين فى تطوير المنشآت الرياضية بصفة مستمرة ولا يتم الإستعانة بالخبراء والمتخصصين عند التطوير بالإضافة إلى عدم إهتمام القائمين بالمنشآت الرياضية بوضع خطط مرحلية للإستفادة من تطوير المنشآت الرياضية وإلى عدم إختيار قيادات رياضية مؤهلة لإدارة المنشآت الرياضية .

وما سبق يمكن تأكيده من خلال رأى **حسن أحمد الشافعى (2007)** أن وجود إستراتيجية بأى مؤسسة لها أهمية كبيرة فهى تعمل على وضوح الرؤية المستقبلية وإتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة ، وتخلق التفاعل البيئى على المدى البعيد بين المؤسسة والبيئة ، كما تحقق العائد الإقتصادى والمالى للمؤسسة ، بالإضافة إلى إستخدام الموارد المادية والبشرية بفاعلية فى المؤسسة . (7 : 25) .

وترى **علية عبد المنعم حجازى ، حسن أحمد الشافعى (2009)** نقلاً عن **توماس Tomas** أن الإستراتيجية هى خطط وأنشطة المؤسسة التى يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التى تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية . (10 : 11)

ويشير **طلحة حسين حسام الدين ، عدلة عيسى مطر (1997)** إلى أن التخطيط فى المجال الرياضى يمثل أهمية بالغة فى تنفيذ مختلف الأنشطة الرياضية ، حيث أن غياب التخطيط يفقد العمل أهم مقوماته ألا وهى تحديد الهدف من العمل حيث يصبح العمل إرتجالياً لا غاية ولا هدف له ، كما أن التخطيط يحدد مراحل وخطوات تنفيذ العمل والطرق المتبعة التى يلتزم العاملين بإتباعها للأنشطة المختلفة والتنسيق بين هذه الأنشطة ، فعن طريق التخطيط الجيد فى المجال الرياضى يمكن التنبؤ بالمشكلات والعقبات التى تقف فى طريق تحقيق الهدف ، وبذلك يمكن العمل

على تلافيتها قبل وقوعها والعمل على الإستغلال الجيد للإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة في التنظيم وتوفير النقص بها تحسباً للمستقبل الذى تنبأ به التخطيط . (9 : 45)

كما يرى بامبلا وآخرون Pamela and other (2001) أن عملية وضع الأهداف وتحديد الأعمال والإجراءات الضرورية لتحقيق هذه الأهداف . (21 : 119)

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة تامر محمد العناني (2000) (6) إلى أن نقص الموارد المادية المتمثلة فى الدورات والأجهزة والملاعب الخاصة ووجود عجز فى توزيع القيادات على مدار اليوم يؤثر على تخطيط برامج الرياضة للجميع بأندية ومراكز الشباب .

وهذا ما أكدته نتائج دراسة سبور دانا Spoor Dana (2003) (23) إلى أنه عند وضع خطة الأنشطة الرياضية المختلفة لابد من الإهتمام بالإمكانيات بشقيها (البشرية والمادية) والتي تعتبر عصب هذه الخطط مما يؤدي إلى نجاح التخطيط الجيد .

وما أشار إليه جرينلى جوردن Greenly Gorden (1999) أن الإستراتيجية تدفع المديرين للبحث عن البدائل المتاحة لتطوير مجالات العمل بالمنظمة و تدعوهم للإهتمام بالتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ، كما تستخدم كأداة للتطوير وتحقيق التنسيق والإتصال والرقابة ، بالإضافة إلى الحد من حدوث المشكلات والعقبات وإتاحة الحلول للتغلب على هذه المشكلات والعقبات . (20 : 22)

فالإستراتيجية ما هى إلا مجموعة خطوات علمية لدراسة الواقع الفعلى للمنشأة الرياضية لإبراز نقاط القوة والوقوف على نقاط الضعف ومن ثم التقويم و التحسين المستمر .

جدول (8)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لإستجابات عينة البحث فى المحاور المحاور الخاصة ب :

- السياسات الإدارية المتبعة فى التطوير .
- الإجراءات الإدارية المتبعة فى التطوير .
- الموازنات التقديرية .
- البرامج الزمنية .

- التقييم والرقابة .

ن = 100

| م | العبارة | نعم | | إلى حد ما | | لا | | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | كا |
|--|---------|-----|-------|-----------|-------|-----|--------|--------------|-----------------|--------|
| | | % | ك | % | ك | % | ك | | | |
| المحور الثالث : السياسات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| ٢٥- | 25 | 85 | 47.50 | 80 | 35.00 | 35 | 17.50 | 460 | 76.67 | 27.25 |
| ٢٦- | 26 | 10 | 5.00 | 60 | 30.00 | 130 | 65.00 | 280 | 46.67 | 108.88 |
| ٢٧- | 27 | 24 | 12.00 | 152 | 76.00 | 24 | 12.00 | 400 | 66.67 | 163.83 |
| ٢٨- | 28 | 20 | 10.00 | 153 | 76.50 | 27 | 13.50 | 383 | 65.50 | 168.06 |
| ٢٩- | 29 | 173 | 86.50 | 27 | 13.50 | - | 0.00 | 573 | 85.50 | 258.86 |
| ٣٠- | 30 | - | 0.00 | 172 | 86.00 | 28 | 14.00 | 372 | 62.00 | 255.51 |
| ٣١- | 31 | 173 | 86.50 | 27 | 13.50 | - | 0.00 | 573 | 85.50 | 258.86 |
| ٣٢- | 32 | 120 | 60.00 | 68 | 34.50 | 12 | 5.50 | 508 | 84.83 | 88.23 |
| ٣٣- | 33 | 10 | 5.00 | 30 | 15.00 | 160 | 80.00 | 250 | 41.67 | 188.88 |
| ٣٤- | 34 | - | 0.00 | - | 0.00 | 200 | 100.00 | 200 | 33.33 | 388.88 |
| ٣٥- | 35 | 11 | 5.00 | 61 | 30.50 | 128 | 64.50 | 281 | 46.83 | 106.82 |
| ٣٦- | 36 | - | 0.00 | 15 | 7.50 | 185 | 82.50 | 215 | 35.83 | 316.73 |
| المحور الرابع : الإجراءات الإدارية المتبعة لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| ٣٧- | 37 | 30 | 15.00 | 150 | 75.00 | 20 | 10.00 | 410 | 68.33 | 156.88 |
| ٣٨- | 38 | 23 | 11.50 | 170 | 85.00 | 7 | 3.50 | 416 | 68.33 | 242.16 |
| ٣٩- | 39 | 173 | 86.50 | 27 | 13.50 | - | 0.00 | 573 | 85.50 | 258.86 |
| ٤٠- | 40 | - | 0.00 | 73 | 36.50 | 127 | 63.50 | 273 | 45.50 | 121.86 |
| ٤١- | 41 | 60 | 30.00 | 140 | 70.00 | - | 0.00 | 460 | 76.67 | 147.88 |
| ٤٢- | 42 | - | 0.00 | 65 | 32.50 | 135 | 67.50 | 265 | 44.17 | 136.74 |
| المحور الخامس : الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| ٤٣- | 43 | 23 | 11.50 | 117 | 58.50 | 60 | 30.00 | 363 | 60.50 | 67.27 |
| ٤٤- | 44 | 5 | 2.50 | 40 | 20.00 | 155 | 77.50 | 250 | 41.67 | 184.74 |
| ٤٥- | 45 | 120 | 60.00 | 55 | 27.50 | 25 | 12.50 | 485 | 82.50 | 70.75 |

| | | | | | | | | | | |
|---|-------|-----|--------|-----|-------|-----|-------|----|----|-----|
| 388.88 | 33.33 | 200 | 100.00 | 200 | 0.00 | - | 0.00 | - | 46 | -٤٦ |
| 121.86 | 45.50 | 273 | 63.50 | 127 | 36.50 | 73 | 0.00 | - | 47 | -٤٧ |
| 165.12 | 42.67 | 256 | 74.50 | 148 | 23.00 | 46 | 2.50 | 6 | 48 | -٤٨ |
| المحور السادس : البرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | | | | |
| 315.23 | 36.67 | 220 | 82.50 | 185 | 5.00 | 10 | 2.50 | 5 | 49 | -٤٩ |
| 332.30 | 35.33 | 212 | 84.00 | 188 | 6.00 | 12 | 0.00 | - | 50 | -٥٠ |
| 105.24 | 67.50 | 405 | 15.00 | 30 | 67.50 | 135 | 17.50 | 35 | 51 | -٥١ |
| 388.88 | 33.33 | 200 | 100.00 | 200 | 0.00 | - | 0.00 | - | 52 | -٥٢ |
| 8.25 | 60.83 | 365 | 42.50 | 85 | 32.50 | 65 | 25.00 | 50 | 53 | -٥٣ |

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

تابع جدول (8)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لإستجابات عينة البحث

| م | العبرة | نعم | إلى حد ما | لا | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | كا ² |
|---|--------|-----|-----------|-----|--------------|-----------------|-----------------|
| المحور السابع : عناصر التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية : | | | | | | | |
| -٥٤ | 54 | 30 | 15.00 | 60 | 30.00 | 53.33 | 48.00 |
| -٥٥ | 55 | 22 | 11.00 | 61 | 30.50 | 50.83 | 68.41 |
| -٥٦ | 56 | 60 | 30.00 | 85 | 47.50 | 68.17 | 18.75 |
| -٥٧ | 57 | 28 | 14.00 | 120 | 60.00 | 62.67 | 68.32 |

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

ويتضح من نتائج آراء العينة وجود لائحة تنظم العمل الإدارى داخل كل منشأة رياضية وأن جميع الأجهزة التنفيذية والإشرافية بالمنشآت الرياضية ليست على دراية بكافة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالمنشآت الرياضية وإنقسمت الآراء حول أن المنشأة الرياضية تضع ما تراه مناسباً من أحكام لتنظيم العمل الفنى داخل المنشأة الرياضية وحول تشكيل لجان فرعية لتنظيم أعمالها وإجتمعت الآراء حول أن التغيير المستمر للقيادات الإدارية يؤثر على الخطط المستقبلية لتطوير

المنشآت الرياضية وأن هناك لائحة داخلية لتنظيم الصرف على تطوير المنشآت الرياضية وكذلك لوائح خاصة لصرف المكافآت المالية الخاصة للفائمين على تطوير المنشآت الرياضية وأشارت معظم النتائج إلى عدم سماح النظم القانونية الموجودة بالإعلان عن تطوير المنشآت الرياضية وأن التشريعات واللوائح الموجودة لا تتناسب مع متطلبات تطوير المنشآت الرياضية في محافظة الغربية كما أنها لا تراعى عدم إحتكار الأفراد والمؤسسات للمنشآت الرياضية .

و فيما يتعلق بالإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية فقد أكدت آراء العينة على وجود إجراءات إدارية لتطوير المنشآت الرياضية تحددها الجهات الإدارية العليا (وزارة الشباب والرياضة) وإختلفت آراء العينة حول متابعة وتنفيذ الإجراءات الإدارية للمنشآت الرياضية من قبل الإدارة العليا (وزارة الشباب والرياضة) وكذلك حول وجود إجراءات إدارية خاصة بإعداد وتجهيز الملاعب وإستخدام الأجهزة الرياضية وأشارت النتائج إلى وجود لائحة جزاءات عند مخالفة الإجراءات الإدارية بالمنشآت الرياضية كما أشارت معظم النتائج إلى عدم وجود نظم إتصال حديثة لمتابعة الإجراءات الإدارية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

أما فيما يخص الموازنات التقديرية لتطوير المنشآت الرياضية فقد أكدت آراء العينة على أن التخطيط لتطوير المنشآت الرياضية يتم فى ضوء الميزانيات المحددة وإختلفت آراء العينة حول قيام الجهات الإدارية العليا (وزارة الشباب والرياضة) بتحديد الإعتمادات المالية المخصصة لتطوير المنشآت الرياضية وإتفقت معظم آراء العينة حول أن حجم الإعتمادات المالية المخصصة لتطوير المنشآت الرياضية لا يتوقف على حجم الإنجازات السابقة وأن الميزانية التقديرية السنوية لا تكفى لتنفيذ خطة تطوير المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها بالإضافة إلى عدم تخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل للمدربين والإداريين وعدم صرف مكافآت مالية لمسئولى تطوير المنشآت الرياضية فلا توجد مرونة للخطط الموضوعة وفقاً للميزانية .

و فيما يتعلق بالبرامج الزمنية لتطوير المنشآت الرياضية فقد إجتمعت آراء العينة حول عدم وضع البرنامج الزمنى فى ضوء الخطة الواردة من وزارة الشباب والرياضة وأن البرامج الزمنية التى تضعها الجهات الإدارية بوزارة الشباب والرياضة لا تتضمن جميع أوجه التطوير وكذلك لا يتم متابعة تلك البرامج ، و إختلفت آراء العينة حول وجود برنامج زمنى محدد لخطة تطوير المنشآت الرياضية وكذلك حول قبول البرنامج الزمنى المحدد للتعديل وفقاً للظروف الطارئة .

يشير **عبد الحميد شرف عبد الحميد (2001)** أن التخطيط عملية تتم لخطة ما تشتمل على تنبؤات للمستقبل ومواجهته بإتخاذ سلسلة من القرارات التي تتعلق بأهداف منشودة يلزم تحقيقها عن طريق وضع سياسات وإجراءات وموازنات وبرامج عمل تنفيذية تتميز بالدقة والمرونة . (10 : 33)

يرى **روبرت ديفيد Robert, David (2004)** أن إجراءات التخطيط عبارة عن خطوات متتابعة تحدد ما الذي سيتم تحقيقه في وقت محدد وأسلوب عمل محدد . (22 : 88)

ويشير **كمال عبد الرحمن درويش (1993)** أن الإجراءات ما هي إلا خطوات تفصيلية محددة تأتي الخطوة منها بعد الأخرى وفقاً لنتابع زمني فالإجراءات توضح بشكل محدد وفقاً للخطوات الواجب إتباعها بشكل روتيني مما يؤدي إلى إنعدام التفكير في المستقبل في كيفية التنفيذ في كل مرة ومن ثم يزداد مستوى الكفاءة . (12 : 37)

وتُعتبر الموازنات التقديرية خطة عينية ومالية ونقدية تفصيلية تغطي كل نواحي النشاط لفترة محددة مقبلة بهدف تحقيق أهداف التخطيط والتنسيق والرقابة على أنشطتها وعملياتها وتعد الموازنة التقديرية بمثابة أداة تستخدم في التعبير عن الأهداف والسياسات التي ساهمت الإدارة العليا في وضعها . (24)

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه نتائج دراسة **أيمن محمد ربيع (2012) (5)** إلى أنه يراعى عند إقامة المنشآت الرياضية أن يتم الإستعانة بالخبراء المتخصصين وأن نسبة أعداد المنشآت الرياضية لا يتماشى مع أعداد الأنشطة الرياضية وأن استثمار الملاعب والمنشآت لا يعطى عائد مالى على النادى وأن أعداد الكوادر المتخصصة في المنشآت الرياضية يساهم في عملية جذب المستثمرين لإقامة المنشآت الرياضية .

وتتفق الباحثة مع نتائج دراسة **منال على المغربى (2009) (15)** والتي تؤكد على عدم الوعي بأهمية الرياضة باعتبارها مصدر من مصادر الدخل القومى وهذا بصفته يؤثر على تطوير المنشآت الرياضية في مصر .

وهذا يتفق مع نتائج دراسة **هدى صلاح محمد (2016)(17)** فهو يعكس بشكل واضح غياب وجود إجراءات محددة أو خطط تفصيلية توضح السياسات العامة لتطوير المنشآت الرياضية بما يضمن سهولة تنفيذ التطوير وتحقيق أهدافه وهذه الإجراءات والخطوات التفصيلية من أهم

الوسائل التي تعمل على تحقيق بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية مما يعمل على تحقيق الأهداف العامة للمنشآت الرياضية كما لا توجد أى وسائل لإستحداث أساليب أخرى للصرف على تطوير المنشآت الرياضية للتغلب على ضعف الميزانيات التقديرية المقررة لتطوير المنشآت الرياضية .

ويتضح من خلال آراء ونتائج العينة أن عملية التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية لا تتم وفقاً لمعايير علمية محددة ولا فى ضوء النتائج ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية وإنقسمت الآراء تقريباً حول أن عملية التقييم والرقابة تتم من خلال إلتزام القائمون على تنفيذ خطة تطوير المنشآت الرياضية بالأعمال الموكلة إليهم أو من خلال إستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعية .

حيث يذكر إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعى (2003) إن وضع الخطة لا يعتبر منتهياً بمجرد وضعها موضع التنفيذ لذلك من الضرورى تتبع الخطة على فترات معينة والتأكد من أنها تسير فى الإتجاه المرسوم لها ثم يأتى بعد ذلك دور تقييم الخطة بعد إنتهاء العمل بها لمعرفة ما إذا كانت قد حققت هدفها وما هى الصعوبات التى واجهتها حيث يتم الإستفادة من هذه المعلومات فى التخطيط للفترة التالية . (1 : 35-36)

ويشير يحيى محمد عبد الخالق (1998) أن الإدارة تلعب دوراً حيوياً فى توجيه المؤسسات والمنظمات على إختلاف مجالاتها ، وأن أى محاولة لإحداث التنمية الإقتصادية أو الإجتماعية تحتاج إلى إدارة متطورة وإستخدام أساليب علمية فى التخطيط والتنظيم وإحكام عمليات الرقابة والمتابعة . (17 : 18)

إستخلاصات البحث

فى ضوء هدف البحث ، والعينة المستخدمة والتحليل الأحصائى وما تم التوصل إليه من نتائج تمثلت إستخلاصات جميع محاور البحث فيما يلى :

توجد رسالة ورؤية واضحة لهيئة المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية وتهتم بإكتشاف ورعاية المواهب الرياضية فى الأنشطة الرياضية ، كما توجد أهداف محددة لتطوير المنشآت الرياضية ولكن لا يوجد مؤشر واضح لقياس مدى تحقق هذه الأهداف ، جودة الموارد المادية والبشرية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية معظمها يساعد على الإستثمار المستقر ، وهناك لجان دائمة للشئون المالية على مستوى كل منشأة رياضية ، و الإدارة العليا بوزارة الشباب والرياضة تقبل مقترحات التطوير المقدمة من العاملين بالمنشآت الرياضية التابعة لها ، إلا أنه لا يوجد ملاعب وصالات رياضية لجميع الأنشطة الرياضية المختلفة بالمنشآت الرياضية مطابقة للمواصفات القانونية مع عدم وجود موقع إلكترونى خاص لكل منشأة رياضية بمحافظة الغربية وعدم وجود وحدات متخصصة فى صيانة الأجهزة بالمنشآت الرياضية وعدم توزيع المخصصات المالية على أنشطة المنشآت الرياضية بطريقة عادلة كما لا يوجد أفراد متخصصين فى تطوير المنشآت الرياضية بصفة مستمرة ولا يتم الإستعانة بالخبراء والمتخصصين عند التطوير بالإضافة إلى عدم إهتمام القائمين بالمنشآت الرياضية بوضع خطط مرحلية للإستفادة من تطوير المنشآت الرياضية وعدم إختيار قيادات رياضية مؤهلة لإدارة المنشآت الرياضية ، توجد لائحة تنظم العمل الإدارى داخل كل منشأة رياضية إلا أن جميع الأجهزة التنفيذية والإشرافية بالمنشآت الرياضية ليست على دراية بكافة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالمنشآت الرياضية بالإضافة إلى أن التغيير المستمر للقيادات الإدارية يؤثر على الخطط المستقبلية لتطوير المنشآت الرياضية ، يوجد لائحة داخلية لتنظيم الصرف على تطوير المنشآت الرياضية وكذلك لوائح خاصة لصرف المكافآت المالية الخاصة للقائمين على تطوير المنشآت الرياضية إلا أن النظم القانونية الموجودة لا تسمح بالإعلان والدعاية عن تطوير المنشآت الرياضية ، هناك قلة فى متابعة وتنفيذ الإجراءات الإدارية للمنشآت الرياضية من قبل الإدارة العليا (وزارة الشباب والرياضة) ، التخطيط لتطوير المنشآت الرياضية يتم فى ضوء الميزانيات المحددة ولكن لم يتم تخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل للمدربين والإداريين وعدم صرف مكافآت مالية لمسئولى تطوير المنشآت الرياضية فلا توجد مرونة للخطط الموضوعة وفقاً للميزانية ، البرنامج الزمنى لم يتم وضعه فى ضوء الخطة الواردة من وزارة الشباب والرياضة و لا يتضمن جميع أوجه التطوير، عملية التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية لا تتم وفقاً لمعايير علمية محددة ولا فى ضوء النتائج ومدى تحقيق الأهداف الموضوعة ، بل تتم من خلال إلتزام القائمون على تنفيذ خطة تطوير المنشآت الرياضية بالأعمال الموكلة إليهم أو من خلال إستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعة .

توصيات البحث :

توصى الباحثة فى ضوء محاور البحث الأساسية بضرورة :

- ١- أن تكون لكل منشأة رياضية بمحافظة الغربية رسالة ورؤية تهتم بإكتشاف ورعاية المواهب الرياضية فى الأنشطة الرياضية المختلفة ليكونوا نواة للمنتخبات الوطنية .
- ٢- أن يكون هناك مؤشر واضح يقيس مدى تحقيق أهداف تطوير المنشآت الرياضية بحيث تكون قابلة للقياس و تعبر عن إحتياجات المستفيدين منها .
- ٣- الإهتمام بوضع خطط طويلة المدى لتطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية.
- ٤- الإهتمام بإنشاء ملاعب وصالات رياضية لجميع الأنشطة الرياضية بمواصفات قانونية .
- ٥- الإهتمام بتوفير ما يكفى من وحدات الإسعافات الأولية بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٦- الإهتمام بتوفير وحدات متخصصة فى صيانة الأجهزة بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٧- التوزيع العادل والمتوازى للمخصصات المالية على أنشطة المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٨- توفير مبالغ إحتياطية تسمح بمواجهة أى حالات طارئة تتعرض لها المنشآت الرياضية .
- ٩- تعيين قيادات رياضية مؤهلة لإدارة المنشآت الرياضية تهتم بوضع خطط مرحلية للإستفادة من تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ١٠- إستثمار الفرص المتاحة فى تطوير الأداء وتحسينه لتحقيق أقصى إستفادة ممكنة للمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ١١- أن تكون جميع الأجهزة التنفيذية والإشرافية بالمنشآت الرياضية على دراية كافية بكافة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالمنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ١٢- الإهتمام بتقييم نتائج تطوير المنشآت الرياضية بصفة مستمرة .
- ١٣- أن تتناسب التشريعات واللوائح الخاصة بتطوير المنشآت الرياضية مع متطلبات التطوير الفعلى لكل منشأة رياضية .
- ١٤- أن تراعى التشريعات واللوائح الموجودة عدم إحتكار الأفراد والمؤسسات للمنشآت الرياضية
- ١٥- الإهتمام بتطوير اللائحة المالية الخاصة بتطوير المنشآت الرياضية فى مصر .
- ١٦- الإهتمام بتسهيل الإجراءات الإدارية لتطوير المنشآت الرياضية بحيث تساعد على تحقيق أهداف المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .

- ١٧- الإهتمام بتوفير نظم إتصال حديثة لمتابعة الإجراءات الإدارية بالمنشآت الرياضية .
- ١٨- يجب أن تكفى الميزانية التقديرية السنوية لتنفيذ خطة تطوير المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها وأن تتوزع بالتساوى على جميع المنشآت الرياضية .
- ١٩- الإهتمام بتخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل للمدربين والإداريين القائمين على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٢٠- الإهتمام بصرف مكافآت مالية لمسئولى تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية .
- ٢١- الإهتمام بوضع خطط مرنة للتطوير تتغير وفقاً للميزانية الموجودة .
- ٢٢- وضع البرنامج الزمنى لكل منشأة فى ضوء الخطة الواردة من وزارة الشباب والرياضة .
- ٢٣- أن تتضمن البرامج الزمنية التى تضعها الجهات الإدارية بوزارة الشباب والرياضة للمنشآت الرياضية جميع أوجه التطوير .
- ٢٤- ضرورة المتابعة المستمرة للبرامج الزمنية التى توضع من أجل تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية من قبل لجان إدارية متخصصة .
- ٢٥- أن تتم عملية التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية وفقاً لمعايير علمية محددة وفى ضوء النتائج ومدى تحقيق الأهداف الموضوعه .
- ٢٦- أن تتم عملية التقييم والرقابة على تطوير المنشآت الرياضية بمحافظة الغربية من خلال إستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعه .
- ٢٧- أن يكون هناك إلتزام من القائمون على تنفيذ خطة تطوير المنشآت الرياضية بالأعمال الموكلة إليهم .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١- إبراهيم محمود عبد المقصود ، : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، التخطيط فى حسن أحمد الشافعى المجال الرياضى ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2003م .
- ٢- إبراهيم محمود عبد المقصود ، : إدارة المنافسات والبطولات والدورات الرياضية ، حسن أحمد الشافعى منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2003م .
- ٣- أبو العلا أحمد عبد الفتاح : الثقافة الصحية للرياضيين ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، 2001م .
- ٤- أحمد بن محمد الفاضل : المنشآت الرياضية تصميم وتخطيط وإدارة ، مذكرات منشورة ، كلية التربية ، قسم التربية البدنية وعلوم الحركة ، جامعة الملك سعود ، 2010م .
- ٥- أيمن محمد ربيع : " نموذج مقترح لمنشأة رياضية متعددة الأغراض بمدينة جمصة " ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2012م .
- ٦- تامر محمد العنانى : " تخطيط برامج الرياضة للجميع بأندية ومراكز الشباب بمحافظة الجيزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، 2000م .
- ٧- حسن أحمد الشافعى : الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجى التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، 2007م .
- ٨- سمير عبد الحميد على : إدارة الهيئات والأندية الرياضية "النظريات الحديثة وتطبيقاتها" ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1999م .

- ٩- طلحة حسين حسام الدين ، : مقدمة فى الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ،
عدلة عيسى مطر القاهرة ، 1997م .
- ١٠- عبد الحميد شرف عبد الحميد : البرامج فى التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق
، ط2 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، 2001م .
- ١١- علية عبد المنعم حجازى ، : إستراتيجية للتسويق الرياضى وإستثمار بالمؤسسات
حسن أحمد الشافعى الرياضية المختلفة ، دار الوفاء لندنيا للطباعة
والنشر ، الإسكندرية ، 2009م .
- ١٢- كمال الدين عبد الرحمن درويش : الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات ، دار الفكر
العربى ، القاهرة ، 1993م .
- ١٣- محمد ماجد خلوصى : الموسوعة المعمارية المبانى الرياضية ، دار الوزان
للنشر ، القاهرة ، 1971م .
- ١٤- محمد درويش : الإدارة العامة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ،
1998م .
- ١٥- منال على المغربى : " إستراتيجية التسويق الرياضى كمصدر للتمويل فى
الإتحادات الرياضية الأولمبية " ، رسالة دكتوراه ،
كلية التربية الرياضية للبنات ، القاهرة ، 2009م .
- ١٦- هانى عبد الكريم وهبه : " واقع الإدارة الإستراتيجية فى الجامعات الفلسطينية
فى محافظات غزة وسبل تطويرها " ، رسالة ماجستير
، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2008م .
- ١٧- هدى صلاح محمد : خطة إستراتيجية لتطوير المنشآت الرياضية
لإستضافة البطولات الرياضية
فى جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، كلية
التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2016م .

١٨- يحيى محمد عبد الخالق : " وضع إستراتيجية مقترحة للرياضة للجميع فى جمهورية مصر العربية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان ، القاهرة ، 1998م .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 19- **Amr Mostafa Al-Shetehy** : **Economical Profit of B.O.O.T Project Investments in Sports Stadiums of Delta Governorates – Egypt., World Journal of Sport Sciences WJSS, 6 (3) : 254-267, 2012, ISSN 2078-4724, © IDOSI Publication, 2012 .**
- 20- **Greenly Gorden** : **E. Strategic Management, N. Y. Prentice, 1999 .**
- 21- **Pamela S. Lewis, Stephen H. Goodman, Patricia. Fandt** : **Management challenges in the 21st century, 3rd ed., South Western, College Publishing, USA, 2001 .**
- 22- **Robert, David** : **Management, 6th edition, Houghton, Mifflin company, Boston, 2004 .**
- 23- **Spoore Dana** : **Planning and design the activity to the centers of physical fitness for men, 2003 .**

ثالثاً : مواقع شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) :

24- <http://www.Arabsgate.Com/showthread.Php?>