

مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية

The contribution of strategic management to achieving quality performance of the directors and managers of sports complexes

د. عبد الحكيم لعياضي¹

جامعة سوق أهراس (الجزائر)

a.layadi@univ-soukahras.dz

تاريخ القبول: 2022/ 10 / 16

تاريخ الارسال: 2022/ 08 / 09

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء (المعياري، الفعلي). وتكونت عينة البحث من (20) فرد من مدراء المركبات الرياضية والرياضة لولائي بوج بوعريج والمسيلا، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. واعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أداة الاستبيان. ومن أهم النتائج المتوصل إليها: - تساهم الإدارة الاستراتيجية بدرجة عالية في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية، - تساهم الإدارة الاستراتيجية بدرجة عالية في تحقيق جودة الأداء الفعلي لمدراء المركبات الرياضية ويوصي الباحث: - ضرورة انتهاج سياسة الأداء المعياري والفعلي في الإدارة الاستراتيجية لتطوير وتحسين العمل الإداري لدى المؤسسة الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، جودة الأداء، المركبات الرياضية

Received: 09 / 08 / 2022

Accepted : 16 / 10 / 2022

Abstract :

The study aimed to identify the degree of contribution of strategic management to achieving quality performance (standard, actual). The research sample consisted of (20) individuals from the directors and managers of sports complexes in the states of Bordj Bou Arreridj and M'sila, and they were selected in a simple random way. In our study, we relied on the descriptive analytical method with the use of the questionnaire tool. Among the most important findings: - Strategic management contributes to a high degree in achieving the quality of standard performance of the directors and managers of sports complexes, -Strategic management contributes to a high degree in achieving the quality of actual performance of the directors and managers of sports complexes. The researcher recommends: - The necessity of adopting a policy of standard and actual performance to develop the administrative work of the sports institution.

Keywords: Strategic management; Performance quality; Sports complexes

في ظل التغيرات والتحولات التي يشهدها العالم في مختلف جوانب الحياة المعاصرة أصبحت تعاني الكثير من المؤسسات الإدارية من مشاكل الفائض أو العجز في بعض الأوقات من الموارد البشرية في مجالات العمل المختلفة بينما تشكو إدارات أو أقسام معينة في هذه المؤسسات من زيادة عدد الأفراد عن حاجتها الفعلية نجد إدارات أو أقسام أخرى تعاني من ضغط العمل وعدم إمكانها تحقيق أهدافها لقلّة مواردها البشرية التي تعد جزء من هيكل الإدارة والمؤسسة ككل، فقد بينت هذه الوظيفة أهميتها ودورها الفعال داخل المؤسسة في مساندة التغيير والتطور والتأقلم معه، وذلك عن طريق وضع مفاهيم وسياسات تساعد في التحدي ومواجهة التغيير الدائم على وجوب الاهتمام بوظيفة إدارة الموارد البشرية باعتبارها وحدة إدارية لها تأثير على وحدات المؤسسة. (ربابعة، 2003، ص 158)

كما يعد الأداء عنصر جوهري وهام للمنظمات بشكل عام، فهو القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصرًا محوريًا لجميع حقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، لذلك وجب عليها إعارة أهمية كبيرة لفلسفتها الخاصة بالأداء وقياسه، وخاصة الأداء الوظيفي للعاملين باعتبارهم أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المنظمة، إذ يعد الأداء الوظيفي الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل بالمنظمات، فضلا على أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ومن هنا نجد أن غالبية المسؤولين الإداريين يعطون موضوع الأداء والعوامل المؤثرة فيه الأهمية القصوى نظرا لأن أداء إدارتهم ما هو إلا انعكاس للأداء الفردي داخلها. (بوحنيفة، 2010، ص 157).

لهذا نجد الإدارة الاستراتيجية تعد من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري المعاصر وذلك لاهتمامه بالقرارات المتعلقة بتخصيص الموارد وبناء العلاقات بالبيئة الداخلية والخارجية على المدى البعيد مع التركيز على دراسة وتحليل المنتجات والأسواق، وبحث مداخل التعامل مع المنافسين بما يحقق الغايات والأهداف طويلة الأجل والتي عرفت بأنه "علم وفن صباغة وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المختلفة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها". (سالم، 2005، ص 142).

وذلك لكونها عملية بواسطتها يتمكن المدراء من تأسيس اتجاه طويل الأمد للمؤسسة، وتحديد أهدافها وتطوير الاستراتيجيات لغرض تحقيق هذه الأهداف في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية ذات العلاقة.

كما تساهم أيضا بالتفاعل البيئي على المدى البعيد، حيث يساعد هذا التفاعل على التعامل مع الظروف والمستجدات، ويعطيها القدرة على التكيف مع المتغيرات، وإمكانية تبني أفكار إبداعية جديدة تساهم في تطوير قدرات وقابليات تولد رغبة في تطوير واقع المؤسسة من خلال إجراء تغييرات مستمرة وإيجابية، مع تدعيم المركز التنافسي، وجعلها قادرة على بناء قدرات تساهم في تعزيز هذا المركز وتحقيق نتائج إيجابية، (عباس، 2004، ص 63)

وفي ضوء هذه المتغيرات والتي تبعث العديد من التساؤلات والتي من خلالها يمكن جمعها وطرحها على شكل التساؤل الرئيسي التالي: هل الإدارة

الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية؟

وعلى ضوء هذا التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية؟
- هل الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية؟

1.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

– الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية.
- الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية.

2.1 أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء بالمركبات الرياضية.
- التعرف على درجة مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية لولاية برج بوعريريج والمسيلة.
- التعرف على درجة مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء الفعلي لدى موظفي مدراء المركبات الرياضية لولاية برج بوعريريج والمسيلة.

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تعالج أحد أهم عناصر الحديثة لإدارة المؤسسات الرياضية ألا وهي الإدارة الاستراتيجية، حيث تحاول إبراز سبل التعامل مع المعلومات، وأهمية عملية الأداء الوظيفي في المؤسسة الرياضية اليوم، باعتبارها جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي والفعال، وأهمية استخدام كل من الإدارة الاستراتيجية لزيادة جودة الأداء هذا ما يعطي للطاغم الإداري وخاصة المدير في المؤسسة الرياضية فرصة اكتشاف العلاقة بين هاته انطلاقا مما سنقدمه من اقتراحات، تستند في أساسها على نظريات خبراء ومتخصصين وما سنصل إليه من نتائج الدراسات الميدانية، كما يمكن أن تنفيذ نتائج الدراسة الجهات المسؤولة عند مدراء المركبات الرياضية بواجبات و مهام إدارية تشغلهم عن الدور الأساسي لهم. وتتجلى أهمية دراستنا الحالية أيضا في تبيين وتحديد مدى مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية، وذلك من خلال التركيز على أهمية هاته الأخيرة على جودة الأداء الوظيفي (الأداء المعياري، الأداء الفعلي) الذي يعد الركيزة الأساسية للإدارة في ايصالها إلى أسمى أهدافها مما أدى إلى إدراك المنظمات بأن المورد البشري من المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطتها وأعمالها.

2. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

1.2 الإدارة الاستراتيجية:

لغة: لفظ الاستراتيجية مشتق من كلمة يونانية تعود إلى الأصل الإغريقي (**Strategos**) والتي تعني القائد العسكري وتتكون من كلمتين " **Strates et Agein** الأولى تعني الجيش والثانية تعني القيادة وبنفس المعنى تم تعريفها في القواميس على انه "فن توفيق عمل القوة العسكرية والسياسية والأخلاقية الموظفة في مسار الحرب أو الدفاع عن الدولة. (قاموس المعاني، 1968، ص 347).

اصطلاحا: هي خطة معاصرة طويلة المدى، تشتمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المؤسسة مع المورد البشري في العمل، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها، وأهدافها، في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المؤسسة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المؤسسات العالمية والإقليمية والمحلية". (بلوط، 2001، ص 69)

إجرائيا: النظام الذي يمكن المؤسسة من تحديد صورتها المستقبلية وبناء أهدافها فهي سياسات متبعة لتحقيق الغايات وبلوغ الأهداف وهي تعبر عن مهارة الإدارة والتخطيط من اجل تحقيق ميزة تنافسية، وأيضا هي النظام الذي يمكن المؤسسة من تحديد صورتها المستقبلية وبناء أهدافها فهي سياسات متبعة لتحقيق الغايات وبلوغ الأهداف وهي تعبر عن مهارة الإدارة والتخطيط من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

2.2 الجودة:

لغة: أصل كلمة الجودة هي طبيعة كلمة (Qualitalitas) التي تعود إلى الكلمة اللاتينية (QUALITY) ويقصد بها درجة الصلابة أو الدقة أو الاتقان للأعمال التي يؤديها الأفراد أثناء قيامهم بتصنيع الأثار التاريخية والدينية من قلاع وقصور وتمائيل. (زواق، وآخرون 2022، ص221).

اصطلاحا: الجودة هي نظام إداري يرتكز على مجموعة من القيم، ويعتمد على توظيف البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين قصد استثمار مؤهلاتهم وقدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي قصد تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة. (شريط، وآخرون، 2019، ص196)

إجرائيا: نقصد بالجودة في دراستنا الحالية هي نوعية المتعلقة بالأداء وحدات الخاصة بالمركبات الرياضية بكاملها من الإدارة إلى جودة الخدمات المقدمة في المنشآت الرياضية الخاصة بها ونشاطاتها المحددة قانونا، لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة عالية، وتنظم الجودة في المؤسسات بآليات ونظم مكتوبة لكل قسم على حدة لغرض التحكم في الجودة من خلال تخطيطها، ضمانها، وضبطها، وفي الأخير الوصول إلى التطوير المستمر .

3.2 الأداء:

لغة: يعرف الأداء بأنه ناتج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين. (بدوي، 2001، ص 12)

اصطلاحا: ويعني بالأداء "تقديم نموذج محكم" بمعنى إنجاز العمل وفقا لأسس وقواعد ومعايير محددة. (جرادات، المبيضين، 2001، ص 42)

إجرائيا: يعرفه الباحث إجرائيا بأنه قيام الموظفين بالمهام والمسؤوليات المنوطة اليهم من طرف المؤسسة الرياضية التابعة لوظيفته، ويقاس الأداء بناء على النتائج التي حققها العامل في مؤسسته الرياضية.

4.2 الأداء الوظيفي: "عبارة عن استجابة تتكون من أفعال وردود أفعال تكون في مجموعها عملية في إطار نظام تفاعل اجتماعي، بمعنى أن

اجمالي أداء جميع أعضاء المنظمة يصف عملية أداء المنظمة ككل". (معزوز، حكيم، 2021، ص 27)

إجرائيا: الأداء عبارة عن ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة بالمؤسسة الرياضية، ويختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك وهو تحقيق هدف المؤسسة.

5.2 المدير:

لغة: المدير من الفعل "أدار" [إدارة] الشيء : "جعله يدور" ،نظم ،تعاطى الأمر: أحاط به، "والمدير" جمع مدراء: من يتولى الشؤون الإدارية لمدرسة أو مؤسسة ، المسئول عن إدارة المشروع أو الشركة" (عبد العزيز، 1997، ص 531).

اصطلاحا: هو "الشخص الذي يقوم بإتمام الأعمال بواسطة آخرين ، فكل من يقوم بالنشاطات الإدارية " التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، فهو مدير إدارة" (سيد، 1994، ص168).

اجرائيا: هو عبارة عن شخص الذي يعمل في المركب الرياضي، وهو الذي يكون له سلطة اتخاذ القرار، وقد يكون في مستوى الإدارة العليا أو التنفيذية. والذي أتاحت له فرصة العمل في مكاتب جرى بها تحديث تكنولوجيا وتطوير في أساليب العمل واستخدام الحاسب

6.2 المركب الرياضي: هو مجموعة من المنشآت الرياضية المتجاورة ويعود مفهومها على حسب المرسوم التنفيذي رقم 91/416 على النحو التالي: "المنشأة الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية والتي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية..

7.2 دواوين المركبات المتعددة الرياضات: هي مؤسسة ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حسب المرسوم التنفيذي رقم 492/05، وتتمثل مهامها في ترقية الممارسات البدنية والرياضية و تطويرها على مستوى الولاية.

3. الدراسات السابقة والمرتبطة:

- دراسة فيصل خرشي (2019): بعنوان "فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية". وهدفت الدراسة إلى محاولة الوصول إلى معرفة مساهمة القدرات الفردية للعاملين وكيف يمكن لهم تحقيق أداء متميز داخل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية، ومحاولة الوصول إلى معرفة دور أنظمة وإجراءات العمل في تحقيق الأداء المتميز للأفراد، والوصول لمعرفة النمط القيادي الملائم لتمكين إدارة الموارد البشرية من تحقيق أداء متميز داخل المؤسسة الرياضية. واستخدم الباحث الوصفي مع أداة جمع المعلومات المتمثلة في الاستبيان. وقدرت عينة البحث بـ 30 موظف وموظفة التابعين لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها: - للقدرات الفردية دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية. - لأنظمة وإجراءات العمل دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسات الرياضية. - لنمط القيادة دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسات الرياضية. - للأداء الوظيفي دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسات الرياضية.

-دراسة زاوي زيد، عمرو مفتاح (2018): بعنوان " القيادة التمويلية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الرياضية". وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الرياضية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي واستخدم الباحثان الاستبيان، حيث تمثلت عينة الدراسة من 41 موظف من موظفي وعمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة. ومن أهم النتائج المتوصل إليها: - وجود أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي أي كلما كانت القيادات الإدارية تملك سمات وخصائص القائد التحويلي ومنها التأثير والتحفيز الإلهامي والابتكاري كلما كان رؤوسهم يمتلكون مهارات وقدرات إبداعية .

-دراسة قرماش وهيبية (2015): بعنوان "علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية، دراسة ميدانية على عمال الاتحادات الرياضية الجزائرية للألعاب الجماعية". وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأنماط القيادية والأداء الوظيفي بعض الهيئات الرياضية الجزائرية وكذلك معرفة الفروق الموجودة لكل من الأنماط القيادية والأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية حسب كل اتحادية وكذلك التعرف على العلاقة الموجودة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية.

حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار العينة بطريقة عمدية وعددها (106) موظف من مجتمع الأصلي للدراسة وتتمثل في الموظفين العاملين والتابعين للاتحادات الرياضية الجزائرية للألعاب الجماعية سنة 2014، وكان عدد العاملين للمجتمع الأصلي هو (155) وفق الإحصائيات الرسمية لكل اتحادية، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: ان الهيئات الرياضية الجزائرية تطبق مختلف الأنماط القيادية، فمنطها القيادي عبارة عن خليط بين الأنماط الديمقراطية والأوتوقراطي والحر وعليه يمكن القول أن الهيئات الرياضية الجزائرية تطبق الخط الديمقراطي لسلوك قيادي في

تسيير شؤونها مع وجود فروق حسب نوع الاتحادية. - كما أن الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئات الرياضية الجزائرية جيد مع وجود فروق حسب نوع الاتحادية

-دراسة مدوري نور الدين (2010): بعنوان "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم" والتي هدفت إلى تبيان اثر التغيرات التكنولوجية والتحديات الجديدة على المنظمة وإدارة الموارد البشرية.، حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي لجمع المعلومات، وتمثلت عينة البحث مسحية متكونة من الموظفين، وتم أخذ نسبة 20% من مجتمع البحث، الموظفين التابعين للإدارة العليا لهم اطلاع على التسويق.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها: -المساهمة الفعالة لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التأقلم والتكيف مع التغيرات، -التكنولوجية من خلال برامج تدريبية لرفع القدرات والمهارات المطلوبة للاستخدامات الحديثة.

الجانب التطبيقي:

1. الطرق المنهجية المتبعة:

1.1 الدراسة الاستطلاعية: قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قدرها 5 مدراء للمركبات الرياضية التابعة لديوان متعدد الرياضات لولاية برج بوعريريج من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع الدراسة، هدف الباحث من خلالها إلى بناء استبيان مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء، كما أعتمد الباحث في أداة الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتي حاولت قياس تلك المتغيرات وتم ذلك خلال الفترة الممتدة بين 2021/12/12 إلى غاية 2022/02/06.

1.1.1 نتيجة الدراسة الاستطلاعية: تمهدف الدراسة الاستطلاعية إلى جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة ومعلومات عن العينة، فقد تمكن الباحث من الاطلاع أكثر على المركبات الرياضية التابعة لديوان متعدد الرياضات والاقتراب من مدراءها وموظفيها، وتم أخذ بعض الأفكار والنقاط الرئيسية التي تبنى عليها أداة الاستبيان الموافقة لموضوع البحث، والتعرف عن أهم الصعوبات والعراقيل التي تواجهها المركبات الرياضية في تحقيق جودة الأداء وتطبيق الإدارة الاستراتيجية، وفي الأخير حضر المجتمع الإحصائي حيث تعرفنا على أهم المركبات الرياضية وعلى التنظيم الهيكلي لمختلف وحدات التابعة لديوان المتعدد الرياضات .

2.1 منهجية البحث: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ملائمته لموضوع الدراسة.

3.1 مجتمع البحث: يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المركبات الرياضية التابعة لديوان متعدد الرياضات بولاية برج بوعريريج والمسيلة والمتمثلة في 29 مدير بمختلف المصالح والنشاطات الخاصة بالمديرية وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا تحديد عينة البحث.

1.3.1 عينة البحث وطريقة اختيارها: عينة البحث هي عينة عشوائية بسيطة وهي مجموعة محصورة مختارة من المجتمع محل الدراسة، بحيث يكن لكافة عناصرها فرص متكافئة في أن تصبح جزءاً من العينة الممثلة للمجتمع؛ حيث يتاح لكافة عناصر المجتمع أن تصبح جزءاً من العينة، والسبب في هذا أن المجتمع متناسق، فإذا ما تم اختيار جزءاً منه لتمثله، فإن هذا الجزء سيضم كافة خصائص المجتمع وسماته. وهذا ما يعطي صبغة الموضوعية لأداة الدراسة، حيث بلغ مجموع العينة 20 مديراً للمركبات الرياضية التابعة لديوان متعدد الرياضات بولاية برج بوعريريج والمسيلة للموسم الجامعي 2021 / 2022، وجميع الاستبيانات استردت وخضعت لتحليل وكانت صحيحة ومكتملة التعبئة.

4.1 مجالات البحث:

• المجال البشري: شملت دراستنا مدراء العاملين حالياً بالمؤسسة.

• **المجال الزمني:** أجريت هذه الدراسة ابتداء من 12 ديسمبر 2021 إلى غاية 15 أبريل 2022.

• **المجال المكاني:** طُبِّقَت هذه الدراسة بالمركبات الرياضية التابعة لديوان متعدد الرياضات لولايي برج بوعريريج والمسيلة.

5.1 أداة البحث: قام الباحث بالاعتماد على الاستبيان بعد قيامه بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأى بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة،

وقد تكون الاستبيان: مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء: (16) عبارات مقسمة إلى بعدين:

- **البعد الأول:** مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري ويضم (08) عبارات.

- **البعد الثاني:** مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي ويضم (08) عبارات.

واعتمد الباحثان في انجازه للاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الثلاثي نسبة لعالم

النفس "رينسيس ليكرت"، وطلب من الباحثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

6.1 الخصائص السيكمترية (القياسية) لأداة:

1.6.1 صدق الأداة :

• **صدق الاتساق الداخلي:** يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان .

ومن خلال النتائج المحصل عليها تبين أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء

المعياري" والدرجة الكلية لفقراته، حيث معاملات الارتباط تتراوح بين (0.768-0.797)

ومن خلال النتائج المحصل عليها تبين أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء

الفعلي" والدرجة الكلية لفقراته، حيث معاملات الارتباط تتراوح بين (0.808-0.913) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)،

وبذلك تعتبر فقرات مجالات أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

2.6.1 ثبات الأداة:

• **التجزئة النصفية:**

الجدول 1: قيمة التجزئة النصفية لمحاور أداة الدراسة

محاور الاستبيان	عدد العبارات	التجزئة النصفية	معامل الثبات	معامل الارتباط سبيرمان براون
مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري	08	4	0.827	0.870
		4	0.860	
مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي	08	4	0.852	0.872
		4	0.863	
الأداة ككل	16	8	0.838	0.853
		8	0.841	

المصدر: من إعداد الباحث وبالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بين جزئي كل محور من محاور الاستبيان ينحصر بين (0.827) و (0.863) كما يتميز كل نصف من محاور الأداة بثبات عال.

وكذلك أن معامل الثبات لنصفي الاستبيان كان عاليا حيث قدر بـ (0.870) بالنسبة للنصف الأول، و(0.872) بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان يعتبر عاليا، حيث تحصلنا على معامل ارتباط يقدر بـ (0.853).

• معامل ألفا كرونباخ:

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاور الاستبيان باستعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ

الجدول 2: مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري	08	0.811
الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي	08	0.762
أداة الاستبيان ككل	16	0.804

المصدر: من إعداد الباحث وبالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور "الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري" بـ (0.811)، وحدها الأدنى في محور "الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي" بـ (0.762) كما أن معامل الثبات الكلي للاستبيان الدراسة بلغ (0.804)، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصيل عليها باستخدام الاستبيان. نظرا للنتائج المتحصل عليها باستعمال التجزئة النصفية ومعامل الثبات ألفا كرونباخ وبالرجوع إلى الجدولين رقم (01)، (02) يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا.

7.1 أساليب التحليل والمعاينة الإحصائية: -معامل الارتباط بيرسون، -معامل الارتباط سيرمان براون، -معامل ألفا كرونباخ، - المتوسط

الحسابي، - الانحراف المعياري، -الوزن النسبي واعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية .spss22

8.1 المحك المعتمد في الدراسة: ويتم حساب المتوسط الحسابي المرجح (weighted mean)، ثم يحدد الاتجاه (attitude) حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول:

جدول رقم (3): يبين المتوسط الحسابي والوزن النسبي لدرجات مقياس ليكارت

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
من 1 إلى 1.66	من 21.99 إلى 55.32	صغيرة
من 1.67 إلى 2.33	من 55.66 إلى 77.65	متوسطة
من 2.34 إلى 3	من 77.99 إلى 100	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث وبالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي

2. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

- عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضي لولائيي برج بوعريريج والمسيلة.

ولالإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجميع عبارات محور "مساهمة الإدارة الاستراتيجية تحقيق جودة الأداء المعياري" كما هو موضح في الجدول:

جدول (4) يوضح نتائج مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري بالمركبات الرياضية

الدرجة الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العبارات	الرقم
كبيرة	5	80.32	2.41	0.99	تراعي الإدارة الاستراتيجية المنتهجة في المركب التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بالمجال الرياضي	01
كبيرة	4	85.99	2.58	0.74	تستخدم الإدارة الاستراتيجية أساليب وصفية في تحليل بيئتها الداخلية	02
متوسطة	8	69.99	2.10	0.92	تضع تغيرات محتملة للمتغير الذي يتصف بحالة عدم التأكيد البيئي	03
كبيرة	1	89.32	2.68	1.01	تبحث الإدارة الاستراتيجية لخلق الفرص أمامها	04
كبيرة	3	86.99	2.61	1.36	تعمل على جعل التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية مستمرة	05
متوسطة	7	71.32	2.14	0.85	تقارن إدارتكم أداؤها الحالي مع: أداؤها السابق - أداء الإدارات المنافسة لها - مع عوامل النجاح الأساسية التي تعمل بها	06
متوسطة	6	74.65	2.24	0.93	تستخدم إدارتكم أساليب فعالة للكشف عن نقاط القوة والضعف فيها	07
كبيرة	2	88.99	2.67	0.88	تستخدم إدارتكم أسلوب المراجعة الإدارية للتعرف على نسبة التقدم في برامجها	08
كبيرة	-	80.65	2.42	0.96	الدرجة الكلية	

المصدر: من إعداد الباحث وباستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على المجال الأول من الاستبيان الخاص بـ "مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية"، وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (04) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب الوزن النسبي الذي حصلت عليه كل عبارة، وفي حال تساوي الأوزان النسبية، يكون ترتيب على الانحرافات المعيارية الأقل لكل عبارة.

حيث كان أعلى وزن نسبي هو (89.32%) حصلت عليه العبارة "تبحث الإدارة الاستراتيجية لخلق الفرص أمامها".

أما أدنى وزن نسبي هو (69.99%) وحصلت عليه العبارة "تضع تغيرات محتملة للمتغير الذي يتصف بحالة عدم التأكيد البيئي".

كما تبين أيضا:

- العبارة الرابعة (تبحث الإدارة الاستراتيجية لخلق الفرص أمامها) جاءت أولا بمتوسط حسابي (2.68) ووزن نسبي (89.32%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الثامنة (تستخدم إدارتكم أسلوب المراجعة الادارية للتعرف على نسبة التقدم في برامجها) جاءت ثانيا بمتوسط حسابي (2.67) ووزن نسبي (88.99 %) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الخامسة (تعمل على جعل التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية مستمرة) جاءت ثالثا بمتوسط حسابي (2.61) ووزن نسبي (86.99%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الثانية (تستخدم الإدارة الاستراتيجية أساليب وصفية في تحليل بيئتها الداخلية) جاءت رابعا بمتوسط حسابي (2.58) ووزن نسبي (85.99%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الأولى (تراعي الإدارة الاستراتيجية المنتهجة في المركب التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بالمجال الرياضي) جاءت خامسا بمتوسط حسابي (2.41) ووزن نسبي (80.32 %) وبدرجة كبيرة.

- العبارة السابعة (تستخدم إدارتكم أساليب فعالة للكشف عن نقاط القوة والضعف فيها) جاءت سادسا بمتوسط حسابي (2.24) ووزن نسبي (74.65%) وبدرجة متوسطة.

- العبارة السادسة (تقارن إدارتكم أداؤها الحالي مع: أداؤها السابق - أداء الإدارات المنافسة لها - مع عوامل النجاح الأساسية التي تعمل بها) جاءت سابعا بمتوسط حسابي (2.14) ووزن نسبي (71.32 %) وبدرجة متوسطة.

- العبارة الثالثة (تضع تغيرات محتملة للمتغير الذي يتصف بحالة عدم التأكيد البيئي) جاءت ثامنا بمتوسط حسابي (2.10) ووزن نسبي (69.99 %) وبدرجة متوسطة.

يتضح لنا من خلال النتائج السابقة في جدول رقم (04) أن للإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى المركبات الرياضية لولايتي برج بوعرييج والمسيلة.

ويعزوا الباحث ذلك التأثير الايجابي إلى أن الإدارة الاستراتيجية أدت إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في العمل بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمتهم أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل إذن فهو التزام أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه، ويضيف (جرينبرج وروبرت، 2009) أن هذا التأثير يؤدي أيضا إلى الإثراء الوظيفي بالتعمق الرأسي للوظيفة يجعل الفرد أكثر مسئولية عن عمله ويعطيه المزيد من حرية التصرف والاستقلال ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة في عمله، وهذا من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

وفي نفس السياق يرى يعد الاداء المعياري أحد أهم المؤشرات للنتائج المتوقعة للوظائف على المستوى الفردي، حيث أن قياس مستوى جودة الأداء بالمنظمة يمكن متخذي القرار من التنبؤ بمعدلات دوران العمل والتغيب والجهود المبذولة في مجال إنجاز الأعمال والمهام الوظيفية ومستويات الأداء، حيث أضاف (جمال خيري 2014) نجد أن المهام الوظيفية المبهمة قد تقود إلى انخفاض مستويات الالتزام التنظيمي، وكذلك تؤثر فرصة الترقى في تعزيز أو تقليل مستوى الالتزام التنظيمي، كما تؤثر العوامل الوظيفية الأخرى مثل المسئوليات والواجبات والاستقلالية في أداء المهام على درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

حيث أننا إذا رجعنا إلى الدراسات السابقة والمشاهدة التي تناولت موضوع الإدارة الاستراتيجية والأداء الوظيفي، نجد دراسة كل من فيصل خوشي (2019)، دراسة حمد علي عبد الله عيسى (2017)، دراسة زاوي زيد (2018)، أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية في تحسين تطوير الأداء المعياري للموظفين على اختلاف وظائف الشاغرة.

ومنه نستنتج أن "الإدارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة بمتوسط حساسي بلغ (2.42) ووزن نسبي قدر به (80.65) في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوعرييج والمسيلة"

-عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوعرييج والمسيلة.

ولالإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجميع عبارات محور "مساهمة الإدارة الاستراتيجية تحقيق جودة الأداء الفعلي" كما هو موضح في الجدول:

جدول (04) يوضح نتائج مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي بالمركبات الرياضية

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الترتيب	درجة الموافقة
01	إدارة المركب هيكل تنظيمي عملي واقعي، بسيط ومرن قابل للتعديل والتكيف مع التطورات المحيطة	0.63	2.45	81.65	5	كبيرة
02	تعطي الادارة العاملون صلاحيات محددة بدقة وموزعة بين الأفراد بما يتناسب ومسؤولياتهم	0.87	2.36	78.65	6	كبيرة
03	تعمل استراتيجية الإدارة على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة في المستقبل	0.73	2.98	99.32	1	كبيرة
04	تعمل على مساعدة رؤساء الاقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الاهداف من خلال توجيه نشاطهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم	0.79	2.83	94.32	2	كبيرة
05	تعمل على التعرف على أسباب الانحرافات التي تم اكتشافها حتى يمكن اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها	0.91	2.67	88.99	4	كبيرة
06	توفر بيانات ومعلومات حول أداء المؤسسة، ومدى تحقيق أهدافها المرسومة والوسائل اللازمة لتحقيقها	1.12	2.22	73.99	7	متوسطة
07	توفر بيانات تساعد في اتخاذ القرارات بشأن الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة	0.82	2.77	92.32	3	كبيرة
08	تقوم بالكشف عن نقاط القوة في الاهداف الخاصة بالمركب الرياضي وتفعيلها	0.76	2.15	71.65	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	0.82	2.55	84.99	-	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث وباستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على المجال الثاني من الاستبيان الخاص مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (05) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب الوزن النسبي الذي حصلت عليه كل عبارة، وفي حال تساوي الأوزان النسبية، يكون ترتيب على الانحرافات المعيارية الأقل لكل عبارة. حيث كان أعلى وزن نسبي هو (99.32%) حصلت عليه العبارة "تعمل استراتيجية الإدارة على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة في المستقبل." أما أدنى وزن نسبي (71.65%) وحصلت عليه العبارة "تقوم بالكشف عن نقاط القوة في الاهداف الخاصة بالمعهد وتفعيلها." كما تبين أيضا:

- العبارة الثالثة (تعمل استراتيجية الإدارة على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة في المستقبل) جاءت أولا بمتوسط حسابي (2.98) ووزن نسبي (99.32%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الرابعة (تعمل على مساعدة رؤساء الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الاهداف من خلال توجيه نشاطهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم) جاءت ثانيا بمتوسط حسابي (2.83) ووزن نسبي (94.32%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة السابعة (توفر بيانات تساعد في اتخاذ القرارات بشأن الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة) جاءت ثالثا بمتوسط حسابي (2.77) ووزن نسبي (92.32%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الخامسة (تعمل على التعرف على أسباب الانحرافات التي تم اكتشافها حتى يمكن اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها) جاءت رابعا بمتوسط حسابي (2.67) ووزن نسبي (88.99%) وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الأولى (لإدارة المعهد هيكل تنظيمي عملي واقعي، بسيط ومرن قابل للتعديل والتكيف مع التطورات المحيطة) جاءت خامسا بمتوسط حسابي (2.45) ووزن نسبي (81.65%) وبدرجة كبيرة.

- العبارة الثانية (تعطي الإدارة العاملون صلاحيات محددة بدقة وموزعة بين الأفراد بما يتناسب ومسؤولياتهم) جاءت سادسا بمتوسط حسابي (2.36) ووزن نسبي (78.65%) وبدرجة كبيرة.

- العبارة السادسة (توفر بيانات ومعلومات حول أداء المؤسسة، ومدى تحقيق اهدافها المرسومة والوسائل اللازمة لتحقيقها) جاءت سابعا بوسط حسابي (2.22) ووزن نسبي (73.99%) وبدرجة متوسطة.

- العبارة الثامنة (تقوم بالكشف عن نقاط القوة في الأهداف الخاصة بالمركب الرياضي وتفعيلها) جاءت ثامنا بوسط حسابي (2.15) ووزن نسبي (71.65%) وبدرجة متوسطة.

يتضح لنا من خلال النتائج السابقة في جدول رقم (05) أن لإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية لولايتي المسيلة وبرج بوعريبرج

ويعزو الباحث ذلك التأثير الايجابي إلى أن إن الإدارة الاستراتيجية تعتبر المنهج الفكري المعاصر، باعتبار هذا المنهج الذي يعد الآن الدعامة الأساسية والمترابطة بشكل مباشر بفاعلية أداء المنظمات كافة، بالشكل الذي يساهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي بما يضمن لها بقاء في عالم الأعمال (مزهر، 2017، 59). وتسعى كل منظمة، بالرغم من الاختلاف في حجمها وأنشطتها وأهدافها، إلى البقاء، والاستقرار، والنمو، وهذه الأهداف لا تتحقق بمعزل عن وجود إدارة استراتيجية كونها الوسيلة الرئيسة في سبيل تحقيق ذلك، ويؤكد (الدوري 2010) يمكن التفريق بين

المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة في اعتماد المنظمات الناجحة على الإدارة الاستراتيجية، وفي نفس السياق يرى قياس الإنجاز الفعلي لعل هذه الخطوة المهمة هي محور الاهتمام فيما يتعلق بقياس الأداء المؤسسي، حيث وضح (أبو القاسم 2009) أنه تبدأ مرحلة قياس الإنجاز الفعلي بتصميم إجراءات ونماذج المتابعة التي يسجل فيها أولاً بأول الأداء الفعلي لكل نشاط من الأنشطة محل التقييم، سواء على مستوى الوظائف أو التقسيمات التنظيمية بمستوياتها المتعددة، وهو ما يحتاج ماثرة شبه يومية قد لا يهتم بها بعض المسؤولين رغم أهميتها في منظومة قياس الأداء المؤسسي.

حيث أننا إذا رجعنا إلى الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت موضوع الادارة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، نجد دراسة كل من فرماش وهيبية (2015)، دراسة شنافي نوال (2005)، دراسة مدوري نور الدين (2010)، أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية في تحسين وتنظيم الأداء الفعلي للإداريين داخل المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة.

ومنه نستنتج أن " الإدارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة في جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج المسيلة ".

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة:

التي مفادها: الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة تشير نتائج الدراسة الميدانية التي تم عرضها في مناقشة الفرضيات الجزئية إلى:

- الإدارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء مركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة بمتوسط حسابي بلغ (2.42)، ووزن نسبي قدر (80.65%)

- الإدارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على جودة الأداء الفعلي لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة بمتوسط حسابي بلغ (2.55)، ووزن نسبي قدر بـ (84.99%)

مما سبق نستنتج أن الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق جودة الأداء لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة بدرجة كبيرة بلغت (2.48) وبنسبة (82.82%).

3. استنتاجات واقتراحات:

1.3 استنتاجات:

من خلال النتائج المحصل عليها نستنتج فيما الادارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق جودة الأداء المعياري لدى مدراء المركبات الرياضية لولايي برج بوغرييج والمسيلة بمتوسط حسابي بلغ (2.42)، ووزن نسبي قدر (80.65%)، ومن أهمها: - أن تراعي الإدارة الاستراتيجية المنتهجة في المركب الرياضي التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بالمجال الرياضي، كما تستخدم الإدارة الاستراتيجية أساليب وصفية في تحليل بيئتها الداخلية، تضع تغيرات محتملة للتغيير الذي يتصف بحالة عدم التأكيد البيئي، تبحث الإدارة الاستراتيجية لخلق الفرص أمامها، حيث تعمل على جعل التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية مستمرة، مع مقارنة إدارة المركب الرياضي أداؤها الحالي مع: أداؤها السابق - أداء الإدارات المنافسة لها - مع عوامل النجاح الأساسية التي تعمل بها، ويستخدم مدراء المركبات الرياضية أساليب فعالة للكشف عن نقاط القوة والضعف فيها.

ومن خلال النتائج المحصل عليها نستنتج فيما يخص أن الإدارة الاستراتيجية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأداء الفعلي لدى موظفي مدراء المركبات الرياضية لولايتي برج بوعرييج والمسيلة بمتوسط حسابي بلغ (2.55)، ووزن نسبي قدر بـ (84.99%)، ومن أهمها: أن لإدارة المركب هيكل تنظيمي عملي واقعي، بسيط ومرن قابل للتعديل والتكيف مع التطورات المحيطة، حيث تعطي الإدارة العاملون صلاحيات محددة بدقة وموزعة بين الأفراد بما يتناسب ومسؤولياتهم، تعمل استراتيجية الإدارة على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة في المستقبل وتعمل على مساعدة رؤساء الاقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الاهداف من خلال توجيه نشاطهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم، كما تعمل على التعرف على أسباب الانحرافات التي تم اكتشافها حتى يمكن اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها، وفي الأخير توفير البيانات والمعلومات حول أداء المؤسسة، ومدى تحقيق أهدافها المرسومة والوسائل اللازمة لتحقيقها.

2.3 الاقتراحات:

- ضرورة تطبيق استراتيجية كآلية في تحقيق جودة الأداء لموظفين داخل إدارة المؤسسات الرياضية.
- ضرورة انتهاج سياسة الميزة التنافسية في الإدارة الاستراتيجية للمساهمة في تحسين العمل الإداري لدى المؤسسة الرياضية.
- ضرورة انتهاج سياسة جودة الأداء الفعال في الإدارة الاستراتيجية لتحسين العمل الإداري لدى المؤسسة الرياضية.
- ضرورة انتهاج سياسة الأداء المعياري والفعلي في الإدارة الاستراتيجية لتطوير وتحسين العمل الإداري لدى المؤسسة الرياضية.
- ضرورة وجود موارد بشرية مختصة بالإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الرياضية.

4. قائمة المصادر والمراجع:

• المؤلفات

- ابن المنصور (1968): لسان العرب، ج3، ط1، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت.
- محمود، أمل، (1997)، "الأداء(القاموس العربي الشامل)- عربي عربي"، ط1، دار راتب الجامعية، الأردن.
- بلوط، حسن ابراهيم (2001)، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط1، دار النهضة العربية، بيروت.
- الدوري، زكريا، (2010)، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرون، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- علي، عباس (2004)، أساسيات علم الإدارة، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن،
- ربايعه، علي (2003)، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- هوارى، سيد محمود (1994)، "الإدارة العامة: المبادئ والنظريات"، مطبعة الإنصاف، ب.ط، بيروت .
- بوحنيفة، قوي، (2010)، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- السالم، مؤيد، (2005)، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن.

• الأطروحات:

- مدوري، نور الدين (2010): الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، جامعة مستغانم، الجزائر.

- بسعيد، أسامة نبيل (2015)، واقع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية "دراسة حالة رئاسة جامعة تلمسان، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر.
- عيسى، عبد الله، (2014)، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين.
- قرماش، وهيب، بوعجناق، كمال، (2015): علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- عزوز، محمد، (2009): دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- خرشي، فيصل، (2019): فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، الجزائر.

● المقالات:

- زواق، نجيب، وآخرون، (2022)، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، المجلد 21، العدد 02، ص 218-240.
- معزوز، شعيب، حكيم، عمران أحمد، (2021)، مساهمة استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تفعيل الأداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، المجلد 20، العدد 01، ص 24-37.
- شريط، عبد الحق، وآخرون، (2019)، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، المجلد 18، العدد 01، ص 192-207.
- زاوي، زيد، عمرون، مفتاح، (2018): القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الرياضية " دراسة ميدانية للرابطة الرياضية لكرة القدم"، مجلة الابداع الرياضي، المجلد 09، العدد 02، ص 211-226.