

” الخطة الإستراتيجية لزيادة ممارسة رياضة الجمباز وفق رؤية المملكة

العربية السعودية ٢٠٣٠م ”

* د/ عطية عبد الله حدادي

مقدمة ومشكلة البحث :

يري محمد الجاويش (2014م) لقد تغير العالم مع نهاية القرن العشرين وتغير معها علم الإدارة فبعد أن كان الهدف من الإدارة هو وضع الأهداف للعاملين لتنفيذها، ووضع القواعد واللوائح لكي يسيروا عليها وتصميم هياكل إدارية للسيطرة، ووضع ضوابط رقابية لضمان التنفيذ، أصبح الهدف من الإدارة في القرن الـ 21 استثارة حماس العاملين، وإفساح المجال للقدرات الابتكارية، ومنح السلطات الواسعة والتفويض الفعال للمساهمة في وضع المستقبل، وتحقيق ميزة تنافسية، وأصبح التغيير هو الحقيقة الثابتة الوحيدة، وقد أدت التحولات والتغيرات الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والثقافية، والمناخية، والتكنولوجية، إلى تغيير الإدارة القديمة إلى إدارة حديثة. (22 : 16)

يشير جمال علي (2007م) ونجد من مفهوم الإدارة المعاصر إن الإدارة " عملية مستمرة تستند إلى مفاهيم وأساليب عملية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة. (5 : 60)

وأصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير على هديه وتستفيد منه، وقد أصبح العالم في أشد الحاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائط معيشتة، وتشابكت وسائلها، وتشعبت جوانبها، وتعددت إمكاناتها، ويعد التخطيط الإستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه تحقيق الأهداف.

يري عبد الحميد المغربي (1999م) والتخطيط الإستراتيجي يعنى بتوقع حال المستقبل والاستعدادات لمواجهة متغيرات هذا المستقبل، حيث أن كلمة المستقبل نسبية الأثر على فهم وإدراك المدراء ولكن الذى لا اختلاف عليه أن ما دام التخطيط إستراتيجياً

* أستاذ مساعد بقسم علوم الرياضة - كلية التربية - جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية.

ف نجد أن إهتمام المدراء يصبح متزايداً وتعد الفترة الزمنية للتخطيط أكبر وتتسم الموارد والإمكانات المطلوبة بـ كبر الحجم وهكذا. (13 : 17)

ويري كُـلُّ من إبراهيم عبد المقصود ؛ حسن الشافعي (2003م) وتعد الإستراتيجية هي الوسيلة التي تستخدمها الإدارة من أجل تحقيق التكامل بين الأنشطة أو أنها برنامج للتصرف من أجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة وتتضمن الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة، والسياسات المتعلقة باستخدام الموارد، كما أن الإستراتيجية تتضمن مجموعة الخطوات الأساسية التي يتم عن طريقها توصيف مركز المنشأة ومنتجاتها في السوق واتجاهات النمو والأساليب التنافسية وأسس استغلال الموارد المتاحة وتحديد نقاط القوة والضعف. (11: 1)

ويؤكد كُـلُّ من حسن الشافعي ؛ عليّة حجازي (2009 م) ويزداد الإهتمام بين الدول المتقدمة لتحقيق السبق في المجال الرياضي التنافسي وينعكس ذلك فيما يتحقق من إنجازات رفيعة سواء في مستوى الأداء أو تحطيم الأرقام القياسية في مختلف ألوان النشاط الرياضي إيماناً منها بأن تقدم الدول مقرون بتقدم الرياضة فيها والتركيز على الناشئين والعناية بإعدادهم يمثل أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها هذه الدول وتجند كافة إمكاناتها خاصة العلمية منها في تحقيق ما تصبوا اليه من نتائج.(7 : 2)

يشير محمود محمد (1997م) وتعد رياضة الجمباز من الرياضات المحببة للنفس لما تتمتع به من تنوع مستمر ومتجدد في صعوبة الأداء، وكذلك التنافس الواضح بين الدول من خلال لاعبيها على كافة الأجهزة مما يكسب اللعبة المتعة والإثارة في آن واحد. (27 : 3)

ولقد لوحظ في السنوات الأخيرة التقدم التكنولوجي الهائل الذي انعكس بشكل إيجابي على الرياضة مما أظهر تقدماً ملحوظاً في الألعاب الرياضية سواء في تحقيق المستويات العالية أو تحطيم الأرقام القياسية، ولقد ظهر هذا التقدم في الألعاب الجماعية وكان بصورة أوضح في الألعاب الفردية حيث أنها تتطلب وقت كبير من الإعداد لتحقيق المستوى المطلوب.

ويؤكد عزت الكاشف (2017م) وتغلغل الثورة التكنولوجية في رياضة الجباز كان لها الدور الأكبر فيما يحدث من تطوير لأدوات وأجهزة الجباز، وطرق التعليم والتدريب واستخدام أجهزة تسجيل الفيديو والسينما، وتطوير أساليب المحاضرات النظرية المتصلة بالجباز . (15: 67)

ولما كان لرياضة الجباز من أهمية كبيرة سواء في برامج التربية البدنية التي تدرس للتلاميذ في المراحل الدراسية المختلفة، أو في تدريبات بعض الألعاب المختلفة، أو في برامج اللياقة البدنية التي أثبتت مختلف الأبحاث والدراسات أن الجباز هو المدخل الصحيح لتحقيق اللياقة البدنية وذلك من خلال تمارينات وتدريبات الجباز المختلفة والمتنوعة والتي تتميز بتوافر العديد من الصفات البدنية والمهارية فيها، نجد أنه من الضروري أن تكون تلك الرياضة من أحد الرياضات المتفوقة والتميزة في المملكة العربية السعودية.

ولقد أجريت العديد من الدراسات المرتبطة بالإستراتيجيات في كثير من الاتجاهات مثل دراسة Radovan Ilić (2013) (37) ، ودراسة محمد فتحى والي (2014) (24) ، ودراسة كلا من بندر عبدالرحمن الرشيدى؛ خالد علي السرحان (2019) (3) ، ودراسة مجدى محمود مصيلحي (2019) (19) ، ودراسة Martinus Buekers, et al (2019) (36) ، ودراسة أحمد صالح العنزي (2020) (2) ، ودراسة علياء بنت عبد العزيز (2020) (17) ، ودراسة Valentine Francesc Cos Francesc Cuzzolin (2020) (32) ، ودراسة Uwamariya (2020) (38) ، ودراسة حنان حسن الغامدي (2021) (9) إلا أنه لم تتطرق أى من الدراسات السابقة إلى موضوع البحث الحالى ألا وهو الخطة الاستراتيجية لزيادة ممارسة رياضة الجباز وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م .

أهمية البحث :

أولاً : الأهمية العلمية : ترجع الأهمية العلمية للدراسة الحالية فى كونها إضافة جديدة في مجال الدراسات البحثية الرياضية في المجتمع السعودي والتي تتناول إستراتيجية لزيادة قاعدة الممارسة

لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م، مما يوفر للرياضيين والباحثين معلومات عن التخطيط، والتخطيط الاستراتيجي، والإستراتيجية ورياضة الجمباز.

ثانياً : الأهمية التطبيقية : تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في كونها خطوة في اتجاه تحسين الأداء العام لمجتمع رياضة الجمباز في المملكة العربية السعودية وذلك بزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م.

هدف البحث :

يهدف البحث إلى وضع الخطة الإستراتيجية المقترحة لزيادة ممارسة رياضة الجمباز وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م من خلال التعرف على:

- 1- المسح البيئي للبيئة الداخلية والخارجية في ضوء نموذج تحليل **SWOT** :
 - المسح البيئي الداخلي لتحديد نقاط القوة والضعف .
 - المسح البيئي الخارجي لاكتشاف الفرص والتهديدات .
- 2- بناء الخطة الإستراتيجية المقترحة لزيادة ممارسة رياضة الجمباز وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م والمتمثلة في :
 - تكوين الخطة الإستراتيجية .
 - تنفيذ الخطة الإستراتيجية .
 - عناصر التقييم والرقابة .
- 3- عناصر التقييم والرقابة بالخطة الإستراتيجية المقترحة لزيادة ممارسة رياضة الجمباز وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م .

تساؤلات البحث :

- 1- ما هي نتائج المسح البيئي الداخلي والخارجي لتحديد نقاط القوة والضعف واكتشاف الفرص والتهديدات في ضوء نموذج تحليل **SWOT** ؟
- 2- ما هي عناصر تكوين الخطة الإستراتيجية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م ؟
- 3- ما هي عناصر تنفيذ الخطة الإستراتيجية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م ؟

4- ما هي عناصر التقييم والرقابة بالخطة الإستراتيجية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمناز في ضوء رؤية المملكة 2030م ؟

5- ما هي الخطة الإستراتيجية المقترح لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمناز في ضوء رؤية المملكة 2030م ؟

مصطلحات البحث :

- **التخطيط Planning** : هي 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 " . (عبد الحميد، عبد الحميد شرف، 2002، ص33)

- **الخطة Plan** : هي الطريقة المثلى لتحقيق هدف معين وهي تتضمن القرارات المتعلقة بتحقيق الهدف وطريقة التنفيذ ومراحله الزمنية . (Gilbert Churchill. & Paul Peter، 2000، ص47)

- **الإستراتيجية Strategy** : هي خطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المؤسسة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وكفاءة عالية . (الشافعي؛ حجازي، 2009، ص10)

إجراءات البحث :

منهج البحث :

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي حيث أن هذا المنهج مناسب لطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع وعينة البحث :

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع منسوبي ومنسوبات رياضة الجمناز بالاتحاد السعودي للجمناز والأندية التي تمارس بها رياضة الجمناز بالمملكة العربية السعودية.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وعددها (150) فرد، تم استبعاد (25)

منهم لإجراء الدراسة الاستطلاعية وحساب المعاملات العلمية (الصدق والثبات) عليهم، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية (125) فرداً، تم توزيعهم كالتالي: (20) فرداً من منسوبي ومنسوبات رياضة الجمباز بالمملكة (أعضاء مجلس الإدارة الاتحاد - المدربين - الإداريين - اللاعبين) لإجراء المسح البيئي الداخلي، (20) فرداً من المجتمع الخارجي المرتبطين برياضة الجمباز لإجراء المسح البيئي الخارجي، (85) فرداً لإجراء الخطة الاستراتيجية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م، وجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة البحث.

جدول (1)

توزيع عينة البحث

م	نوع العينة	العدد
1	عينة الدراسة الاستطلاعية والمعاملات العلمية	25
2	عينة المسح البيئي الداخلي	20
3	عينة المسح البيئي الخارجي	20
4	عينة الخطة الاستراتيجية	85
	الإجمالي	150

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بإعداد إستمارة إستبيان بهدف وضع خطة إستراتيجية مقترحة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م وأتبع الباحث الخطوات التالية في إعداد الاستبانة :

- 1- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .
- 2- دراسة السجلات والوثائق .
- 3- الملاحظة العلمية .
- 4- المقابلة الشخصية المفتوحة .
- 5- تحديد المحاور الافتراضية للاستبيانات .
- 6- عرض المحاور الافتراضية على المحكمين .
- 7- صياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيانات .
- 8- عرض مجموعة العبارات الخاصة بكل محور على المحكمين .

9- صياغة الصورة النهائية للاستبيانات .

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على جزئين:

أولاً : قام الباحث بحساب معامل صدق المحكمين للإستبيان " وضع خطة إستراتيجية مقترحة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م " وذلك بعرضه على عدد (7) محكمين - مرفق (1) ، للوصول إلي الصورة النهائية للاستبيان.

ثانياً : المعاملات العلمية (صدق وثبات) - مرفق (7) الاستبيان وذلك على عينة قوامها (25) فرداً من منسوبي ومنسوبات رياضة الجمباز بالاتحاد السعودي للجمباز والأندية التي تمارس بها رياضة الجمباز بالمملكة العربية السعودية ممثلة لمجتمع البحث وهي نفس العينة التي استخدمت لحساب المعاملات العلمية للاستبيان، وذلك في الفترة من 2022/2/27م إلى 2022/3/10م علماً بأن هذه العينة استخدمت لحساب المعاملات العلمية من خارج عينة البحث الأساسية، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية إلى فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الاستبيان حيث لم يبدر من أي منهم الإستفسار عن أى عبارات من عبارات الاستبيان.

الدراسة الأساسية للاستبيان :

تم إجراء المسح البيئي الداخلي على عينة قوامها (20) فرداً من منسوبي ومنسوبات رياضة الجمباز بالمملكة (أعضاء مجلس الإدارة الاتحاد - المدربين - الإداريين - اللاعبين) وذلك في الفترة من 2022/1/22م إلى 2022/1/27م ، مرفق (2)، تم إجراء المسح البيئي والخارجي على عينة قوامها (20) فرداً من المجتمع الخارجي المرتبطين بزيادة الجمباز وذلك في الفترة من 2022/1/29م إلى 2022/2/3م ، مرفق (3) ، وتم إجراء المسح البيئي الداخلي والخارجي من قبل الباحث تمهيداً لبناء الخطة الإستراتيجية المقترحة وبعد التأكد من كافة الشروط العلمية والإدارية للاستبيان (المعاملات العلمية) تم تطبيق الدراسة الأساسية على عينة قوامها (85) فرداً من منسوبي ومنسوبات رياضة الجمباز بالاتحاد السعودي للجمباز والأندية التي تمارس

بها رياضة الجمباز بالمملكة العربية السعودية وذلك في الفترة من 2022/3/20م إلى 2022/4/14م وذلك من خلال توزيع الاستبيان على الأفراد ، مرفق (6) .

المعالجات الإحصائية :

تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS** لإجراء المعالجات الإحصائية وهي : المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط ، ومعامل الصدق (صدق الإتساق الداخلي) ، ومعامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق **Test – Retest**) ، ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ) ، والنسبة المئوية ، والوزن النسبي ، والأهمية النسبية ، واختبار كا² .

عرض ومناقشة النتائج :

أولاً : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمسح البيئي :

وفيما يلي سوف يقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصل إليها في ضوء التساؤل الأول " ما هي نتائج المسح البيئي الداخلي لتحديد نقاط القوة والضعف والمسح البيئي الخارجي لإكتشاف الفرص والتهديدات لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م في ضوء نموذج تحليل **SWOT** ؟ " :

1. عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمسح البيئي الداخلي لتحديد نقاط القوة والضعف في

ضوء نموذج تحليل SWOT :

حيث أشارت نتائج العبارات أرقام (4، 10، 15، 17، 18، 19، 20، 36) اتجاه أراء عينة البحث الى الاتجاه (لا) ، مما يدل على وجود قصور ونقاط ضعف وذلك فيما يتعلق بوجود إدارة خاصة بالتخطيط بالاتحاد السعودي للجمباز لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، وعدم وجود خطوات واضحة داخل الاتحاد السعودي للجمباز لزيادة ممارسة رياضة الجمباز ، ولا يوجد بعثات الى الدول المتقدمة في رياضة الجمباز لرفع كفاءة المدربين واداريين الأندية والمنتخبات في لعبة الجمباز ، ويوجد بالاتحاد السعودي للجمباز نظام دعم مالي لبرامج تنشيطية لزيادة ممارسة رياضة الجمباز ، ولا يوجد دراسات تعمل على تحقيق أقصى زيادة في عدد الممارسات لرياضة الجمباز ، ولا يوجد دعم قانوني بلوائح تحفز على زيادة قاعدة الممارسة الرياضية عامة ورياضة الجمباز خاصة ، ويتسم الهيكل التنظيمي الإداري بالاتحاد السعودي للجمباز بالمرونة.

بينما اتجهت آراء عينة البحث الى (نعم) فى العبارات أرقام (1، 2، 3، 5، 6، 7، 8، 9، 11، 12، 13، 14، 16، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35) وذلك فيما يتعلق بتوفير وزارة الرياضة بالمملكة المناخ الرياضي المناسب لزيادة إعداد الممارسين للرياضة بكافة اشكالها وانواعها ، يوجد بالمؤسسات الرياضية كافة الامكانيات اللازمة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، زيادة عدد الممارسين لرياضة الجمباز هدف مشترك وأساسي لوزارة الرياضة واللجنة الأولمبية العربية السعودية والاتحاد السعودي للجمباز ، ولا يوجد أساليب متعددة للإعلان والترويج لممارسة رياضة الجمباز للفتيات ، توجد منشآت مناسبة لإقامة البطولات الرياضية الخاصة بالجمباز على مستوى المملكة ، ولا توجد برامج متعددة ينفذها الاتحاد السعودي للجمباز لزيادة ممارسي رياضة الجمباز في المملكة ، ولا يوجد الاستعانة بالخبراء والمتخصصين لتطوير الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة برياضة الجمباز ، توجد إدارة خاصة بزيادة قاعدة الممارسة لجميع الرياضات داخل وزارة الرياضة ، ويتم الاستعانة بالخبراء والمتخصصين لوضع خطط لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، وتوجد قاعدة من البيانات التي تُساعد على اتخاذ القرارات المختلفة برياضة الجمباز، ويوجد توصيف وظيفي للعاملين بالاتحاد السعودي للجمباز، ولا يتم تنظيم دورات تدريبية للقائمين على رياضة الجمباز، ويوجد جهاز إداري على أعلى مستوى بالاتحاد السعودي للجمباز، توجد حوكمة مالية على الدعم المالي لبرامج رياضة الجمباز في الأندية، يوجد لوائح مالية تحفز على المشاركة في البطولات الرياضية للجمباز، يتوافر بالاتحاد السعودي للجمباز قاعدة بيانات تستخدم في جمع وتخزين البيانات والمعلومات الخاصة بكل مسابقة أو برنامج على حدي، ويوجد بالاتحاد السعودي للجمباز نظم معلوماتية حديثة لتوفير المعلومات والمعارف المتعلقة بكل ما يرتبط بالأنشطة الرياضية ، ويتم توفير نظم الاتصال الحديثة بالاتحاد السعودي للجمباز، ويوجد موقع إلكتروني خاص بالاتحاد السعودي للجمباز يعلن فيه عن كافة الأنشطة الرياضية، وتتبع اللجنة الأولمبية العربية السعودية والاتحاد السعودي للجمباز سياسات وأساليب ترويج ودعاية مناسبة للمجتمع لزيادة قاعدة الممارسة الرياضية .

ويذكر كلاً من **Kenneth Hatten & Mary Louis (1997م)** أن دراسة البيئة

الداخلية لأى مشروع ضرورى لمواجهة التحديات التى تواجهه والفرص السانحة أمامه ما لم تتوافر

لديه الإمكانيات الداخلية لذلك يجب دراسة وتقييم الأداء الداخلي للتعرف على أسباب ضعف المشروع وأسباب قوته والقدرات المتوفرة وكيف يمكن مواجهتها، ويتم تقييم الأداء الداخلي أو دراسة البيئة بناءً على عدة خطوات تشمل تحديد المعلومات المطلوبة واكتشاف نقاط القوة والضعف لدى المشروع وذلك من خلال ربط أدائهم بأهداف المشروع. (35 : 176)

وتؤكد فارسين أغا (2008م) أنه كلما كانت هناك إدارة فاعلية تطبق التخطيط الإستراتيجي كلما كانت هناك قنوات إتصال واضحة وكلما كانت المؤسسة متقبلة لآراء ورؤى جديدة وكلما قلت البيروقراطية والتعليمات الجامدة وكلما ساعد ذلك على إفراز قادة ذوى رؤى وأفكار خلاقة وفاعلية. (18 : 8)

2. عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمسح البيئي الخارج لتحديد الفرص والتهديدات في

ضوء نموذج تحليل SWOT :

حيث أشارت نتائج العبارات أرقام (1، 7، 8، 9، 10، 14، 15، 17، 18، 20، 21) الى اتجاه آراء عينة البحث الى (لا) ، وذلك فيما يتعلق بتوفير الاجهزة والأدوات اللازمة لممارسة رياضة الجمباز بالهيئات الرياضية، ويوجد موقع إلكتروني خاص بالاتحاد السعودي للجمباز للبطولات واللقاءات الخاصة برياضة الجمباز، والحالة الفنية للمنشآت الرياضية في المدن الرياضية والأندية لممارسة رياضة الجمباز على اعلى مستوى، ويتوافر داخل المنشآت الرياضية للجمباز أساليب اتصال حديثة ، ويتم تداول المعلومات بين اللجنة الأولمبية العربية السعودية والاتحادات واللاعبين عبر وسائل اتصال حديثة، ويوجد تنقيف بالمدارس والجامعات بأهمية الرياضة وبالأخص رياضة الجمباز للطلاب والطالبات على حد سواء، وتوجد مسابقات وبرامج لرياضة الجمباز خاصة للفتيات في مراحل سنية مختلفة، ويوجد وعى بأن الرياضة عموماً ورياضة الجمباز خاصة هي مصدر من مصادر برنامج جودة الحياة في المملكة، وتؤثر طبيعة الطقس في بعض مناطق المملكة على إقامة البطولات واللقاءات الرياضية، والغاء بعض البطولات بسبب سوء الطقس، وتتأثر إقامة البطولات واللقاءات الرياضية بدرجة الحرارة مما يؤثر على التنظيم .

بينما أشارت نتائج العبارات أرقام (2، 3، 4، 5، 6، 11، 12، 13، 16، 19) الى اتجاه آراء عينة البحث الى (نعم) وذلك فيما يتعلق بوجود دعم لتطوير المنشآت والملاعب والاجهزة الرياضية الخاصة بالجمباز، ويؤثر دعم اللجنة الأولمبية العربية السعودية على زيادة ممارسة

الرياضية عموماً والجمباز خصوصاً، واتجاه الاتحاد السعودي للجمباز هو توفير التمويل لزيادة قاعدة الممارسة الرياضية، ويتأثر تحسين وزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز بتحسين استخدام الدعاية والإعلان لها، وتسعى المملكة إلى تفعيل الحكومة الإلكترونية في كافة مؤسساتها الرياضية، وهناك تعاون مجتمعي مع وزارة الرياضة لزيادة ممارسة رياضة الجمباز، وتسهم وسائل التكنولوجيا الحديثة والقنوات الفضائية الرياضية في زيادة الثقافة الرياضية الخاصة برياضة الجمباز، وتسهم التطبيقات التكنولوجية الحديثة في زيادة الممارسة لفئات سنية متعدد في رياضة الجمباز، ويوجد دليل لكافة البطولات واللقاءات الرياضية لرياضة الجمباز التي يمكن المشاركة فيها للاعبين واللاعبات في مختلف الفئات السنية، ويتوقف مستوى البطولات واللقاءات لرياضة الجمباز على مكان تنفيذها.

يذكر **Joues Harry (2002م)** أن دراسة البيئة الخارجية لأي منظمة أمر ضروري لأنها لا تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها فالمنظمة تحصل على كل مدخلاتها من البيئة كما أنها تقدم مخرجاتها إلى هذه البيئة وقد تشكل البيئة الخارجية في بعض الأحيان تهديداً على مصالح المؤسسة أو قد تفرز مشاكل تعرقل سير أعمالها كما أن البيئة الخارجية تقدم فرصاً ذهبية للمؤسسات، لهذا يجب جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن البيئة الخارجية وتحليلها لتحديد الإستراتيجيات المناسبة، وهناك الكثير من المعلومات التي يتم جمعها عن البيئة وتتطلب توضيح كيف سيتم تحديد المعلومات ومصادرها ثم إكتشاف التهديدات أو الفرص الموجودة في البيئة وتحليل هذه التهديدات والفرص. (34 : 45)

ويرى الباحث أنه على الرغم من توافر الكثير من الايجابيات والمقومات والامكانات التي توفرها المملكة سواء في المسح البيئي الداخلي أو المسح البيئي الخارجي إلا أن أهم المعوقات الإدارية بالاتحاد السعودي للجمباز تتمثل في عدم وجود قادة وكوادر مؤهلة لإدارة الاتحاد السعودي للجمباز، وعدم وجود خطط طويلة المدى، وكذلك عدم وجود إستراتيجية واضحة للإدارة الرياضية بالاتحاد .

ثانياً : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالاستراتيجية المقترحة :

جدول (2)

أراء عينة البحث في المحور الاول الخاص بتكوين الاستراتيجية ن = 85

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		موافق		موافق جدا		الأهمية النسبية	الوزن النسبي	كا ²
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
المحور الأول : الرؤية والرسالة :														
1	توجد رؤية ورسالة واضحة للاتحاد السعودي للجمباز	6	7.059	25	29.412	11	12.941	27	31.765	16	18.824	233	54.824	18.941
2	يهتم الاتحاد السعودي للجمباز بنشر الثقافة الرياضية لرياضة اللعبة	7	8.235	22	25.882	24	28.235	14	16.471	18	21.176	241	56.706	10.824
3	يهتم الاتحاد السعودي للجمباز بتطوير المنشآت الرياضية لاستيعاب الزيادة في قاعدة الممارسة الرياضية للعبة	15	17.647	35	41.176	9	10.588	12	14.118	14	16.471	280	65.882	25.059
4	يعمل الإتحاد السعودي للجمباز على جذب الممارسين والممارسات لرياضة الجمباز وفق رؤية المملكة 2030	11	12.941	25	29.412	11	12.941	16	18.824	22	25.882	242	56.941	9.529
المحور الثاني : الأهداف :														
5	ينشر الإتحاد السعودي للجمباز ثقافة الممارسة الرياضية الخاصة برياضة الجمباز	32	37.647	24	28.235	15	17.647	8	9.412	6	7.059	323	76.000	28.235
6	ينمي الإتحاد السعودي للجمباز ميول ورغبات الافراد نحو ممارسة رياضة الجمباز	36	42.353	21	24.706	14	16.471	9	10.588	5	5.882	329	77.412	34.941
7	يقوم الإتحاد السعودي للجمباز بتغيير وتعديل المفاهيم حول ممارسة رياضة الجمباز	40	47.059	27	31.765	9	10.588	6	7.059	3	3.529	350	82.353	59.412
8	يحدد الإتحاد السعودي للجمباز أهداف زيادة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة	12	14.118	17	20.000	21	24.706	17	20.000	18	21.176	243	57.176	2.471

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		غير موافق جدا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كأ
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
9	يستهدف الإتحاد السعودي للجمباز زيادة ممارسة الفتيات (المرأة) لرياضة الجمباز	10	11.765	10	11.765	17	20.000	28	32.941	20	23.529	217	51.059	13.412
10	يعد الإتحاد السعودي للجمباز الكوادر الفنية المتخصصة في رياضة الجمباز	11	12.941	14	16.471	15	17.647	16	18.824	29	34.118	217	51.059	11.412
11	يجدد الإتحاد السعودي للجمباز البنية التحتية للملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالجمباز	24	28.235	23	27.059	9	10.588	19	22.353	10	11.765	287	67.529	11.882
12	يوجد مؤشر واضح لقياس مدى تحقيق الأهداف لدى الإتحاد السعودي للجمباز	18	21.176	29	34.118	12	14.118	15	17.647	11	12.941	283	66.588	12.353
13	يستهدف الإتحاد السعودي للجمباز توسيع قاعدة ممارسة الطلبة والطالبات لرياضة الجمباز داخل المدارس والجامعات	28	32.941	22	25.882	15	17.647	9	10.588	11	12.941	302	71.059	14.706
المحور الثالث : الموارد المادية والبشرية :														
اولا : الموارد المادية :														
14	يتوافر ملاعب وصالات رياضية بالأندية العامة والخاصة لإقامة البطولات وممارسة رياضة الجمباز	19	22.353	25	29.412	10	11.765	26	30.588	5	5.882	282	66.353	20.118
15	يقوم الإتحاد السعودي للجمباز باستثمار المنشآت الخاصة بالجمباز في زيادة قاعدة الممارسة للجمباز	27	31.765	28	32.941	14	16.471	8	9.412	8	9.412	313	73.647	23.059
16	يشرف الإتحاد السعودي للجمباز على الصيانة الدورية للملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالجمباز	21	24.706	28	32.941	15	17.647	13	15.294	8	9.412	296	69.647	14.000
17	يستثمر الإتحاد السعودي للجمباز الإمكانيات الرياضية المتاحة عن طريق الدعاية والإعلان	21	24.706	23	27.059	13	15.294	22	25.882	6	7.059	286	67.294	12.588

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		غير موافق جدا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا2
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
18	الملاعب المتوفرة مزودة بالإضاءة للاستخدام الليلي واستقبال المزيد من الممارسين	12	14.118	8	9.412	12	14.118	33	38.824	20	23.529	214	50.353	23.294
19	يوجد أماكن خاصة لممارسة الفتيات لرياضة الجمباز	33	38.824	28	32.941	14	16.471	7	8.235	3	3.529	336	79.059	40.118
20	يوجد أماكن إقامة لخدمة الرياضيين اثناء التدريب أو المنافسات أو المعسكرات الخاصة بالجمباز	12	14.118	20	23.529	13	15.294	27	31.765	13	15.294	246	57.882	9.765
21	توجد بنية أساسية للملاعب والمنشآت الرياضية تُساعد على استقبال الزيادة المنتظرة في اعداد الممارسين	21	24.706	28	32.941	9	10.588	17	20.000	10	11.765	288	67.765	14.706
22	الملاعب والأجهزة والادوات المتوفرة بالملاعب مطابقة للمواصفات الفنية القانونية لقواعد الإتحاد الدولي للجمباز	17	20.000	8	9.412	8	9.412	25	29.412	27	31.765	218	51.294	19.176
ثانياً : الموارد البشرية :														
23	يوجد بالاتحاد السعودي للجمباز مسؤولين متخصصين في تطوير رياضة الجمباز	33	38.824	21	24.706	15	17.647	10	11.765	6	7.059	320	75.294	26.235
24	قوم الاتحاد السعودي للجمباز باعداد دورات تدريبية لجميع منسوبي الإتحاد العربي السعودي للجمباز	28	32.941	26	30.588	18	21.176	8	9.412	5	5.882	319	75.059	25.176
25	يتم إختيار القباط الرياضيه المؤهله لإدارة وتنظيم أنشطة وفاعليات الجمباز	36	42.353	21	24.706	14	16.471	10	11.765	4	4.706	330	77.647	35.529
26	يوجد دورات تعليمية لاستقطاب المدربين الجدد في لعبة الجمباز	30	35.294	26	30.588	13	15.294	9	10.588	7	8.235	318	74.824	25.294
27	تقام دورات تحكيمية تعليمية للحكام الجدد	41	48.235	20	23.529	15	17.647	6	7.059	3	3.529	345	81.176	53.294

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		غير موافق جدا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كأ
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
28	في رياضة الجميز تقام دورات تدريبية لترفيه المدربين الى درجات تدريبه عليا في رياضة الجميز	37	43.529	22	25.882	19	22.353	5	5.882	2	2.353	342	80.471	46.941
29	يوجد دورات ترفيع للحكام الممارسين للدرجات الأعلى تحكيمياً في رياضة الجميز	6	7.059	6	7.059	9	10.588	40	47.059	24	28.235	185	43.529	52.000
30	تقام دورات تدريبية وتحكيمية بالجديد في رياضة الجميز	15	17.647	10	11.765	14	16.471	34	40.000	12	14.118	237	55.765	22.118

المحور الرابع : الإستراتيجية المختارة والبدائل الإستراتيجية المناسبة :

31	الاستفادة من دعم وزارة الرياضة في تحسين الملاعب والعمل على رفع المستوى الرياضى وزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجميز	27	31.765	22	25.882	18	21.176	10	11.765	8	9.412	305	71.765	15.059
32	لاستفادة من دعم وزارة الرياضة في اكتشاف المواهب الرياضية في رياضة الجميز	12	14.118	26	30.588	9	10.588	23	27.059	15	17.647	252	59.294	12.353
33	وضع خطط وبرامج زمنية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجميز	32	37.647	18	21.176	14	16.471	11	12.941	10	11.765	306	72.000	18.824
34	وضع خطط وبرامج زمنية لزيادة ممارسة الفتيات لرياضة الجميز	29	34.118	23	27.059	17	20.000	10	11.765	6	7.059	314	73.882	20.588
35	وضع خطط وبرامج زمنية لزيادة قاعدة المدربين والحكام لرياضة الجميز	31	36.471	20	23.529	14	16.471	12	14.118	8	9.412	309	72.706	18.824
36	العمل على تحسين أوجه القصور والضعف في البيئة الداخلية التي تعوق تحقيق زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجميز	28	32.941	19	22.353	16	18.824	13	15.294	9	10.588	299	70.353	12.118

م	العبرة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		غير موافق جدا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
37	الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال الجميز بالدول المتقدمة رياضيا	33	38.824	15	17.647	13	15.294	13	15.294	11	12.941	301	70.824	19.294
38	استثمار الامكانات المتاحة (المادية والبشرية) في تطوير الأداء وتحسينه لتحقيق أقصى استفادة ممكنة لرياضة الجميز	19	22.353	18	21.176	1	1.176	25	29.412	22	25.882	242	56.941	20.588
39	وضع سياسة إعلامية وتكنولوجية حديثة من خلال وسائل الإعلام المختلفة وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) لنشر ثقافة الممارسة لرياضة الجميز	27	31.765	22	25.882	17	20.000	12	14.118	7	8.235	305	71.765	14.706

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 9.49

يتضح من جدول رقم (2) أن هناك فروق ذات دالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بعناصر تكوين الخطة الإستراتيجية فيما عدا العبرة رقم (8) بالمحور الثاني الخاص بأهداف الخطة حيث بلغت قيمة كا² = 2.471 وهي أقل من قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 9.49 .

وفيما يلي سوف يقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصل إليها فيما يتعلق بعناصر تكوين الخطة الإستراتيجية :

المحور الأول : الرؤية والرسالة :

حيث مثلت العبارة رقم (3) أعلى وزن نسبي (280) وأكثر أهمية بنسبة 65.88% وأعلى كاً² بنسبة 25.059 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (1) أقل وزن نسبي (233) وأقل أهمية بنسبة 54.82 % وأقل كاً² بقيمة 9.29.

وأشارت نتائج العبارة رقم (1) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا غير موافق بنسبة 31.8 % وغير موافق جداً بنسبة 18.81 مما يدل على انه لا توجد رؤية ورسالة واضحة للاتحاد السعودي للجماز .

بينما أشارت نتائج العبارة رقم (3) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا موافق بنسبة 41.18% وموافق جداً بنسبة 17.65% وذلك فيما يتعلق بالاهتمام بتطوير المنشآت الرياضية لاستيعاب زيادة قاعدة الممارسة الرياضية .

بينما اتجهت نتائج العبارتين رقم (2 ، 4) نحو الحيادية وجزء طفيف نحو الموافقة وعدم الموافقة وذلك فيما يتعلق باهتمام الاتحاد السعودي للجماز بنشر الثقافة الرياضية لرياضة اللعبة ، والعمل على جذب الممارسين والممارسات لها وفق رؤية المملكة 2030م .

وفى هذا الصدد يرى **يحيى بدر مبارك (2010م)**؛ **علياء بنت عبدالعزيز (2020م)** ان الرؤية هي الصورة الذهنية للمستقبل المنشود ، والرسالة تتضمن أهداف عامة يمكن تحقيقها وتشتق من البيئة التي تعمل فيها المنظمة ومن المجتمع الذى تنتمى إليه وعادة تبدأ المنظمة برسالة معينة وواضحة ويجب أن تتميز الرسالة الجيدة بعدة معايير بأن تكون واضحة ومعلومة لكل الأطراف ، مختصرة ومحددة لمجالات العمل وتحدد القوى الدافعة وتعكس الصفات المميزة للمنظمة وتكون متسعة بدرجة كافية بحيث تسمح بالمرونة وتعكس القيم والمعتقدات والفلسفة وتكون واقعية وتثير الدافعية. (30 : 34) ، (17 : 56)

كما يرى كلا من **بندر عبدالرحمن الرشيدى ؛ خالد علي السرحان (2019م)** أن الرسالة هي الاجابة على السؤال الذى يدور حول ماهية عمل المنظمة ، وسبب وجودها وما يميزها عن غيرها من المنظمات ، ويتم صياغة الرسالة بالشكل الذى يضمن الانسجام مع البيئة المحيطة ، وتطلعات المستفيدين من الخدمات التى تقدمها. (3 : 45)

ويرى الباحث أن عدم وضوح رؤية ورسالة الاتحاد السعودي للجيمباز يؤثر تأثيراً مباشراً على الاداء الإدارى له وخاصة فيما يتعلق بتحديد الاهداف المستقبلية ، وكذلك تحديد السياسات والاجراءات والامكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، فضلاً عن صعوبة عملية التقييم والمتابعة لعدم وجود أهداف واضحة يمكن قياسها .

كما يُشير **نعمان محمد عبدالغني (2009م)** إلى أن التخطيط الإستراتيجي يعد من أهم الآليات الأشد عوزاً للتنبؤ بالمستقبل القريب أو البعيد على حد سواء باعتباره حجر الزاوية الرئيسي لرسم سياسات المستقبل بناء على دراسة الواقع ، فهو يتضمن فهم الموقف الحالي لتحديد الفجوة بين ما هو كائن وبين ما ينبغي أن يكون ، ومن ثم طرح تصور مستقبلي وعلى مدى فترة زمنية محددة لما يستوجب عمله مع مراعاة عمليتي التنفيذ والمتابعة . (29 : 16)

المحور الثاني : أهداف الخطة الاستراتيجية :

حيث مثلت العبارة رقم (7) أعلى وزن نسبي (350) وأكثر أهمية بنسبة 82.35 % بين عبارات محور اهداف الخطة الاستراتيجية ، بينما مثلت العبارتين أرقام (9 ، 10) أقل وزن نسبي (217) وأقل أهمية نسبية 51.059 % .

أشارت نتائج العبارات ارقام (5 ، 6 ، 7 ، 11 ، 12 ، 13) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية الآراء عينة البحث الذين اختاروا موافق وموافق جداً والى حد ما وذلك فيما يتعلق ينشر الإتحاد السعودي للجيمباز ثقافة الممارسة الرياضية الخاصة برياضة الجيمباز ، كما ينمي ميول ورغبات الافراد نحو ممارسة رياضة الجيمباز ، وكذلك يقوم بتغيير وتعديل المفاهيم حول ممارسة رياضة الجيمباز ، كما يجدد البنية التحتية للملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالجيمباز ، ويستهدف الإتحاد السعودي للجيمباز توسيع قاعدة ممارسة الطلبة والطالبات لرياضة الجيمباز داخل المدارس والجامعات ، فضلاً عن وجود مؤشر واضح لقياس مدى تحقيق الأهداف لدى الإتحاد السعودي للجيمباز .

بينما أشارت نتائج العبارات ارقام (8 ، 9 ، 10) الى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جداً والى حد ما وذلك فيما يتعلق بأن الإتحاد السعودي للجيمباز يحدد أهداف زيادة ممارسة رياضة الجيمباز في ضوء الإمكانيات المادية

والبشرية الموجودة ، ويستهدف الإتحاد السعودي للجماز زيادة ممارسة الفتيات (المرأة) لرياضة الجماز ، وبعد الكوادر الفنية المتخصصة فى رياضة الجماز .

ويعزو الباحث ذلك الى عدم قيام المسؤولين بالاتحاد بوضع أهداف واضحة ومحددة يمكن قياسها ، وكذلك عدم الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب المستمر لتحسين أداء جميع مسوى الاتحاد السعودى للجماز .

وُشير فارسين أغا بيكان (2008م) الى أن التخطيط الإستراتيجي عملية تقوم من خلالها المؤسسة بدراسة خيارات تتعلق بوجودها وما هي الأهداف الرئيسية للمؤسسة وما هي الموارد التي تحتاجها باتجاه مستقبل ناجح ومن سيكونون المستفيدين وضرورة توقع ما سيحدث بالمستقبل وأخذ الخيارات الآن .(18 : 15)

المحور الثالث : الموارد المادية والبشرية :

أولاً : الموارد المادية :

حيث مثلت العبارة رقم (19) أعلى وزن نسبي (336) وأكثر أهمية نسبية 79.059 % وكذلك أعلى كاً بقيمة 40.118 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (18) أقل وزن نسبي (214) وأقل أهمية بنسبة 50.53 % وكاً بقيمة 23.294 .

وأشارت نتائج العبارات ارقام (18 ، 20 ، 22) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جداً وذلك فيما يتعلق بالملاعب المتوفرة مزودة بالإضاءة للاستخدام الليلي واستقبال المزيد من الممارسين ، ووجود أماكن إقامة لخدمة الرياضيين اثناء التدريب أو المنافسات أو المعسكرات الخاصة بالجماز ، والملاعب والأجهزة والأدوات المتوفرة بالملاعب مطابقة للمواصفات الفنية القانونية لقواعد الاتحاد الدولي للجماز .

بينما اشارت نتائج العبارات ارقام (14 ، 15 ، 16 ، 17 ، 19 ، 20) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق وموافق جداً وذلك فيما يتعلق بمتوافر ملاعب وصالات رياضية بالأندية العامة والخاصة لإقامة البطولات وممارسة رياضة الجماز ، ويقوم الإتحاد السعودي للجماز باستثمار المنشآت الخاصة بالجماز فى زيادة قاعدة الممارسة للجماز ، كما يشرف على الصيانة الدورية للملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالجماز ، كما يستثمر الإتحاد السعودي للجماز الإمكانيات الرياضية المتاحة عن طريق الدعاية والإعلان ، يوجد أماكن

خاصة لممارسة الفتيات لرياضة الجمباز ، توجد بنية أساسية للملاعب والمنشآت الرياضية تُساعد على استقبال الزيادة المنتظرة في اعداد الممارسين .

ثانياً : الموارد البشرية :

حيث مثلت العبارة رقم (27) أعلى وزن نسبي (345) وأكثر أهمية نسبية 81.176 % وكا² بقيمة 53.29 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (29) أقل وزن نسبي (185) وأقل أهمية بنسبة 43.53 % كا² بقيمة 52.00 ، وتراوحت قيمة كا² بين 22.118 إلى 53.294

حيث أشارت نتائج العبارات ارقام (23 ، 24 ، 25 ، 26 ، 27 ، 28) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق وموافق جداً وذلك فيما يتعلق باقامة دورات تدريبية لترفيه المدربين الى درجات تدريبه عليا في رياضة الجمباز ، ووجود دورات ترفيه للحكام الممارسين للدرجات الأعلى تحكيمياً في رياضة الجمباز ، واقامة دورات تدريبية وتحكيمية بالجديد في رياضة الجمباز ، وتقام دورات تحكيمية تعليمية للحكام الجدد في رياضة الجمباز ، تقام دورات تحكيمية تعليمية للحكام الجدد في رياضة الجمباز ، تقام دورات تدريبية لترفيه المدربين الى درجات تدريبه عليا في رياضة الجمباز .

بينما اشارت نتائج العبارتين ارقام (29 ، 30) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جداً والى حد ما وذلك فيما يتعلق بأنه يتم إختيار القيادات الرياضية المؤهلة لإدارة وتنظيم أنشطة وفاعليات الجمباز ، ووجود دورات تعليمية لاستقطاب المدربين الجدد في لعبة الجمباز .

ويرى الباحث أنه على الرغم من الجهود المبذولة والامكانيات التي توفرها المملكة للارتقاء بالرياضة عموماً ورياضة الجمباز خاصة إلا أن المشكلة الأكبر تكمن في المسؤولين عن ادارة الاتحاد وتأهيلهم وعدم وضعهم لخطط طويلة الأجل (استراتيجيات) .

ويرى كلا من سعود سالم الجنيبي (2004م) ؛ مجدى محمود مصيلحي (2019م) أن الإمكانيات المادية والبشرية تتوافر للهيئات الرياضية عن طريق اتجاهين : الطريق الأول وهو الدعم الاتحادي ، والثاني وهو الدعم المحلى ، هذا بخلاف التبرعات والمساهمات التي تحصل عليها الهيئات من مجالسها الشرقية وأنصار هذه المؤسسات ومصادرنا الذاتية .(10 : 21)،(19 : 22)

كما تؤكد نتائج دراسة كلا من ، حسن أحمد الشافعي وآخرون (2015م) ؛ أحمد صالح (2020م) على ضرورة دعم إدارة الموارد البشرية للعمل الجماعي والتدريب عليه ، وسياسة المشاركة الفعالة والتمكن من اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة العمل . (8 : 12) ، (2 : 34)

المحور الرابع : الإستراتيجية المختارة والبدائل الإستراتيجية المناسبة

حيث مثلت العبارة رقم (34) أعلى وزن نسبي (314) وأكثر أهمية بنسبة 73.88% ، وكا² بقيمة 20.588 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (38) أقل وزن نسبي (242) وأقل أهمية بنسبة 56.941% ، وتراوحت قيمة كا² بين 12.118 إلى 20.588 .

حيث أشارت نتائج العبارتين ارقام (32 ، 38) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جدا وذلك فيما يتعلق بالاستفادة من دعم وزارة الرياضة في اكتشاف المواهب الرياضية في رياضة الجمباز ، وإستثمار الامكانات المتاحة (المادية والبشرية) في تطوير الأداء وتحسينه لتحقيق أقصى استفادة ممكنة لرياضة الجمباز . ويرى الباحث أن عدم الاستفادة من دعم وزارة الرياضة وعدم استثمار الامكانات المادية والبشرية في تطوير الاداء وتحقيق اقصى استفادة ممكنة يرجع الى قصور ادارى من المسؤولين عن ادارة الاتحاد، وأنه حان الوقت لتبنى إستراتيجيات ورؤى جديدة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز وأن يتم استثمار الفرص المتاحة فى تطوير الأداء وتحسينه لتحقيق أقصى استفادة ممكنة.

بينما اشارت نتائج العبارات أرقام (31 ، 33 ، 34 ، 35 ، 36 ، 37 ، 39) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق وموافق جداً وذلك فيما يتعلق الاستفادة من دعم وزارة الرياضة في تحسين الملاعب والعمل على رفع المستوى الرياضي وزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، ووضع خطط وبرامج زمنية لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، ووضع خطط وبرامج زمنية لزيادة خطط وبرامج زمنية لزيادة ممارسة الفتيات لرياضة الجمباز ، ووضع خطط وبرامج زمنية لزيادة قاعدة المدربين والحكام لرياضة الجمباز ، والعمل على تحسين أوجه القصور والضعف في البيئة الداخلية التي تعوق تحقيق زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز ، والاستفادة من التجارب الناجحة في مجال الجمباز بالدول المتقدمة رياضيا ، ووضع سياسة إعلامية وتكنولوجية حديثة من خلال وسائل الإعلام المختلفة وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) لنشر ثقافة الممارسة لرياضة الجمباز .

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه كلا من **محمد أحمد عبد المتعال ؛ عبد المحسن عبد المحسن جودة(2014م)** أن الإستراتيجية تهدف إلى تهيئة المنظمة داخلياً بإجراء التعديلات فى الهيكل التنظيمى والقواعد والأنظمة والقوى العاملة وتحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية وإيجاد المعيار الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة. (20 : 11)

ويؤكد **حسن أحمد الشافعي (2007م)** على أن الإستراتيجية لها أهمية كبيرة لأنها تحقق وضوح الرؤية المستقبلية وإتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة وخلق التفاعل البيئى على المدى البعيد بين المؤسسة والبيئة وتدعيم مركز المؤسسة التنافسى والقدرة على التغيير بالمؤسسة واستخدام الموارد المادية والبشرية بفاعلية. (6 : 33)

ويشير **جاريت جونز شارلز (2001م)** ، **Francesc Cos Francesc** ، **Cuzzolin (2020م)** أنه لابد من التحليل الداخلي لأوجه القوة والضعف للمؤسسة الرياضية ، وإختيار الإستراتيجية المناسبة لكل من المستوى التشغيلى (الوظائف) ، ومستوى النشاط (الأنشطة والخدمات الرياضية) ، ثم التطبيق من خلال تصميم نظم المراقبة وتصميم الهيكل التنظيمى وتحقيق الانسجام بين الإستراتيجية والهيكل ونظم المراقبة ، ولابد من توافر إدارة للتغيير الإستراتيجى (التغذية الراجعة). (4 : 2)، (32 : 1)

ثانياً : عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالاستراتيجية المقترحة :

جدول (3)

آراء عينة البحث في المحور الثاني الخاص بتنفيذ الاستراتيجية ن = 85

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
المحور الخامس : السياسات الإدارية :												
40	تحسين مواد لائحة تنظيم العمل الإداري باتحاد الجمباز	30	35.294	24	28.235	15	17.647	10	11.765	6	7.059	23.059
41	إقامة دورات وورش عمل لمنسوبي رياضة الجمباز (مدربين - اداريين - لاعبين) للتعريف بكافة اللوائح والقوانين المنظمة لرياضة الجمباز	15	17.647	8	9.412	11	12.941	22	25.882	29	34.118	17.059
42	تخاذ قرارات توجه لزيادة قاعدة الممارسة الرياضية في مجال الجمباز وفقا لرؤية المملكة 2030	13	15.294	12	14.118	11	12.941	28	32.941	21	24.706	12.588
43	تشجيع المجتمع بالمملكة على أهمية ممارسة رياضة الجمباز وزيادتها كمتطلب أساسي لتطورها في الأندية العامة والخاصة	15	17.647	18	21.176	9	10.588	16	18.824	27	31.765	10.000
44	تفعيل اللوائح المنظمة للنشاط الرياضي والتي تعمل على زيادة عدد الممارسين لرياضة الجمباز بالمملكة	31	36.471	22	25.882	13	15.294	11	12.941	8	9.412	20.824
45	تعديل عدد من القرارات والاجراءات بهدف زيادة قاعدة ممارسة الفتيات لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030	9	10.588	16	18.824	10	11.765	26	30.588	24	28.235	14.353
المحور السادس : الإجراءات الإدارية :												
46	وضع إجراءات إدارية بهدف اصدار معيار ونموذج ثابت للأدوات والاجهزة	33	38.824	20	23.529	12	14.118	11	12.941	9	10.588	22.941

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		غير موافق جدا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كأ
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
	الخاصة بالجمباز المستعملة بالأندية السعودية													
47	وضع إجراءات إدارية خاصة بالدعاية والاعلان لممارسة رياضة الجمباز	11	12.941	26	30.588	15	17.647	12	14.118	21	24.706	249	58.588	9.529
48	وضع إجراءات إدارية خاصة بتوفير الخطط التي تساعد على زيادة الممارسة لرياضة الجمباز	29	34.118	25	29.412	13	15.294	10	11.765	8	9.412	312	73.412	20.824
49	وضع إجراءات إدارية خاصة بتعيين القائمين على إدارة رياضة الجمباز	10	11.765	29	34.118	9	10.588	18	21.176	19	22.353	248	58.353	15.412
50	صياغة إجراءات إدارية تساعد على تحقيق الأهداف	33	38.824	22	25.882	20	23.529	7	8.235	3	3.529	330	77.647	34.471
51	وضع نظم إتصال حديثة لمتابعة الإجراءات الإدارية فى المنظمات الرياضية	27	31.765	21	24.706	18	21.176	13	15.294	6	7.059	305	71.765	14.941
52	وضع إجراءات إدارية خاصة بمكافأة جميع القائمين على زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز	32	37.647	30	35.294	13	15.294	7	8.235	3	3.529	336	79.059	41.529
53	وضع لائحة جزاءات عند مخالفة الإجراءات الإدارية الخاصة بالاتحاد العربي السعودي للجمباز	19	22.353	12	14.118	7	8.235	27	31.765	20	23.529	238	56.000	14.000
المحور السابع : الموازنات التقديرية :														
54	تحديد الاعتمادات المالية المخصصة لرياضة الجمباز وبطولاته	8	9.412	8	9.412	7	8.235	36	42.353	26	30.588	191	44.941	41.412
55	اعتماد ميزانيات بالاتحاد السعودي للجمباز لزيادة عدد الممارسين والممارسات لرياضة الجمباز	7	8.235	14	16.471	19	22.353	26	30.588	19	22.353	219	51.529	11.647
56	تخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل	28	32.941	19	22.353	18	21.176	13	15.294	7	8.235	303	71.294	14.235

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		غير موافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
	للقائمين على إدارة رياضة الجمباز											
57	صياغة الميزانية التقديرية السنوية لتنفيذ متطلبات رياضة الجمباز وتوسيع قاعدتها	9	10.588	16	18.824	13	15.294	24	28.235	23	27.059	9.765
المحور الثامن : البرامج الزمنية :												
58	وضع برنامج زمني محدد لأنشطة رياضة الجمباز	0	0.000	4	4.706	4	4.706	37	43.529	40	47.059	91.529
59	وضع البرنامج الزمني لزيادة قاعدة الممارسة برياضة الجمباز	7	8.235	15	17.647	12	14.118	28	32.941	23	27.059	16.824
60	البرنامج الزمني المحدد لتطوير رياضة الجمباز يقبل التعديل وفقا للظروف الطارئة	7	8.235	10	11.765	10	11.765	37	43.529	21	24.706	36.118
61	تنفيذ البرنامج والجدول الزمني في ضوء رؤية المملكة لتحقيق زيادة الممارسة	6	7.059	15	17.647	13	15.294	29	34.118	22	25.882	18.235
62	يجب أن تتضمن البرامج الزمنية التي يضعها الاتحاد السعودي للجمباز زيادة قاعدة الممارسة الرياضية	5	5.882	14	16.471	0	0.000	34	40.000	32	37.647	56.235

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 9.49

يتضح من الجدول رقم (3) أن هناك فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث في جميع عبارات محاور البعد الخاص بتنفيذ الإستراتيجية .

وفيما يلي سوف يقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصل إليها فيما يتعلق بتنفيذ الخطة الإستراتيجية المقترحة لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز

في ضوء رؤية المملكة 2030م .

المحور الخامس : السياسات الإدارية :

حيث مثلت العبارة رقم (40) أعلى وزن نسبي (317) وأكثر أهمية بنسبة 74.588 % بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (41) أقل وزن نسبي (213) وأقل أهمية بنسبة 50.12 % ، وتراوحت قيمة كا² بين 10.00 إلى 23.055 .

وأشارت نتائج العبارات ارقام (41 ، 42 ، 43 ، 45) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جدا وذلك فيما يتعلق بإقامة دورات وورش عمل لمنسوبي رياضة الجمباز (مدربين - اداريين - لاعبين) للتعريف بكافة اللوائح والقوانين المنظمة لرياضة الجمباز ، واتخاذ قرارات توجه لزيادة قاعدة الممارسة الرياضية في مجال الجمباز وفقا لرؤية المملكة 2030م ، وتشجيع المجتمع بالمملكة على أهمية ممارسة رياضة الجمباز وزيادتها كمتطلب أساسي لتطويرها في الأندية العامة والخاصة ، وتعديل عدد من القرارات والاجراءات بهدف زيادة قاعدة ممارسة الفتيات لرياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م . ويرى الباحث وجود قصور واضح في السياسات الادارية المتخذة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز سواء ورش العمل لمنسوبي رياضة الجمباز ، أو القرارات الادارية المتخذة لزيادة قاعدة الممارسة في ضوء رؤية المملكة 2030م .

بينما أشارت نتائج العبارتين ارقام (40 ، 44) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق و موافق جدا وذلك فيما يتعلق بتحسين مواد لائحة تنظيم العمل الإداري باتحاد الجمباز ، تفعيل اللوائح المنظمة للنشاط الرياضي والتي تعمل على زيادة عدد الممارسين لرياضة الجمباز بالمملكة .

ويشير كلا من محمد كمال السمندى ؛ نبيل عبد المطلب محمد (2002م) إلى أن السياسات هي عبارة عن مجموعة القواعد التي تحكم سير العمل والمحددة سلفاً بمعرفة الإدارة ، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات الإدارية المختلفة في كافة القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف . (25 : 28)

كما يشير كلاً من ، عزت عبد الباري حمودة ؛ وفاء عبد الكريم عبد الكريم (2007م) الى أن تنفيذ الأعمال بالكفاءة المطلوبة يتحقق من خلال القواعد والتعليمات والرقابة على الأداء وتصحيح الأخطاء والانحرافات أولاً بأول بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المطلوبة . (15 : 44)

المحور السادس : الإجراءات الإدارية :

حيث مثلت العبارة رقم (52) أعلى وزن نسبي (336) وأكثر أهمية بنسبة 79.05 % وقيمة كا² بلغت 41.53 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (53) أقل وزن نسبي (238) وأقل أهمية بنسبة 56.00 % ، وتراوحت قيمة كا² بين 9.52 إلى 41.35 .
حيث أشارت نتائج العبارة رقم (53) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جدا وذلك فيما يتعلق بوضع لائحة جزاءات عند مخالفة الإجراءات الإدارية الخاصة بالاتحاد السعودي للجمباز .

بينما أشارت نتائج العبارات ارقام (46 ، 47 ، 48 ، 49 ، 50 ، 51 ، 52) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق جدا وذلك فيما يتعلق بوضع إجراءات إدارية بهدف اصدار معيار ونموذج ثابت للأدوات والالجهزة الخاصة بالجمباز المستعملة بالأندية السعودية ، وضع إجراءات إدارية خاصة بالدعاية والاعلان لممارسة رياضة الجمباز ، وضع إجراءات إدارية خاصة بتوفير الخطط التي تُساعد على زيادة الممارسة لرياضة الجمباز ، وضع إجراءات إدارية خاصة بتعيين القائمين على إدارة رياضة الجمباز ، صياغة إجراءات إدارية تساعد على تحقيق الأهداف ، وضع نظم اتصال حديثة لمتابعة الإجراءات الإدارية في المنظمات الرياضية ، وضع إجراءات إدارية خاصة بمكافأة جميع القائمين على زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز .

وتؤكد **فارسين أغا بيكان (2008م)** أن من أهم فوائد التخطيط الإستراتيجي أنه عملية داعمة للإدارة بشكل عام ، كما يوفر رؤيا مشتركة وسبب كاف لوجود المؤسسة ، ويزيد من الالتزام بالواجبات والمسئوليات ، وهو مطلب أساسي لعملية تحديد الأولويات ، بالإضافة الى أنه يُتيح إمكانية التعامل مع الأزمات . (18 : 44)

ويرى الباحث أن وجود إجراءات إدارية محددة تشتمل على خطوات تفصيلية منظمة ومعدة وفقاً لتتابع زمني يعمل على تنفيذ الأعمال بشكل متسلسل ويزيد من كفاءة العمل مما يساعد على تحقيق الأهداف المطلوب تنفيذها .

المحور السابع : الموازنات التقديرية :

حيث مثلت العبارة رقم (56) أعلى وزن نسبي (303) وأكثر أهمية بنسبة 71.294 % بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارات رقم (54) أقل وزن نسبي (191) وأقل أهمية بنسبة 44.94 % ، وتراوح قيمة χ^2 بين 9.76 إلى 41.412 .

حيث أشارت نتائج العبارات ارقام (54 ، 55 ، 57) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جدا وذلك فيما يتعلق بتحديد الاعتمادات المالية المخصصة لرياضة الجمباز وبطولاته ، اعتماد ميزانيات بالاتحاد السعودي للجمباز لزيادة عدد الممارسين والممارسات لرياضة الجمباز ، صياغة الميزانية التقديرية السنوية لتنفيذ متطلبات رياضة الجمباز وتوسيع قاعدتها .

بينما أشارت نتائج العبارة رقم (56) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق وموافق جدا والى حد ما وذلك فيما يتعلق بتخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل للقائمين على إدارة رياضة الجمباز

ويشير **محمد موسى النجار (2006م)** إلى أنه عند إحداث تطوير في حجم أي مؤسسة والعمل على تطوير أنشطتها وتحقيق أهدافها وسهولة إتباع سياساتها الموضوعية لابد من الاستخدام الأمثل لمواردها الاقتصادية المتاحة وأموالها المتوفرة والرقابة على استخدام هذه الموارد في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة ، فالموازنات التقديرية من أهم الوسائل والأساليب التي تساعد المؤسسات في التغلب على مشكلة عدم الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والرقابة على هذا الاستخدام ، حيث أن الموازنة التقديرية الفعالة لا ينتهى دورها بمجرد إعدادها قبل بدء تنفيذ الأعمال ولكن دورها الأهم يبدأ فى مرحلة التنفيذ . (26 : 3)

ويشير **Al-Shetehy, Amr Mostafa (2013م)** إلى ضرورة مراعاة الموضوعية وواقع الظروف المعاصرة والمتوقعة عند إعداد الموازنات التقديرية حتى يتحقق الهدف منها، وأن تتوافر فى التقديرات مرونة كافية لمواجهة الحالات الطارئة وغير المحتملة أثناء تنفيذ النشاط وأن تسمح بمواجهتها ، وأن تكون الموازنات التقديرية بمثابة أهداف نموذجية لقياس الأداء الفعلى وإرشاد المدراء الى الأداء المطلوب . (31 : 33)

المحور الثامن : البرامج الزمنية :

حيث مثلت العبارة رقم (59) أعلى وزن نسبي (210) وأكثر أهمية بنسبة 49.41 %
قيمة كا² 16.82 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارات رقم (58) أقل وزن نسبي (142)
وأقل أهمية بنسبة 33.41 % وقيمة كا² 91.53 .

وأشارت نتائج جميع عبارات المحور ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين
اختاروا غير موافق وغير موافق جدا مما يدل على وجود قصور وذلك فيما يتعلق بوضع برنامج
زمني محدد لأنشطة رياضة الجمباز ، وضع البرنامج الزمني لزيادة قاعدة الممارسة برياضة
الجمباز ، البرنامج الزمني المحدد لتطوير رياضة الجمباز يقبل التعديل وفقا للظروف الطارئة ،
تنفيذ البرنامج والجدول الزمنية في ضوء رؤية المملكة لتحقيق زيادة الممارسة ، يجب أن تتضمن
البرامج الزمنية التي يضعها الاتحاد السعودي للجمباز زيادة قاعدة الممارسة الرياضية .

ويرى الباحث وجود قصور واضح في هذا المحور الخاص بالبرامج الزمنية والتي هي
الاساس في العمل الإداري وكيفية تقييم الاداء وفق البرامج الزمنية المحددة سلفاً بمعنى أنه لا يتم
وضع برامج زمنية لأنشطة الجمباز ولا برنامج زمني لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة للجمباز
وتطويرها .

ويتفق الباحث مع **سيد محمد (2002م)** في أن البرنامج الزمني يوضح العمليات
المطلوب تنفيذها تنفيذاً مبيناً ميعاد الابتداء وميعاد الانتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها فهو وسيلة
لربط العمليات المختلفة من أجل تحقيق الأهداف . (11 : 42)

ويشير **محمد عبدالرشيد عبدالله (2009م)** إلى أن هناك معوقات ترتبط بالبرامج الزمنية
مثل عدم قدرة بعض المسؤولين على التخطيط وابتكار البرامج المناسبة وبسبب عدم إيمانهم أو قلة
خبراتهم ومركزية الإدارة وعدم إعطاء الوقت الكافي الذي يساعد في إعداد خطة ناجحة. (23: 19)

جدول (4)

آراء عينة البحث في المحور الثالث الخاص بعناصر التقييم والرقابة ن = 85

م	العبارة	موافق جدا		موافق		الى حد ما		موافق		موافق جدا		كا ²
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
63	عملية التقييم والرقابة تتم وفق معايير علمية محددة	15	17.647	16	18.824	13	15.294	25	29.412	16	18.824	5.059
64	عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء النتائج ومدى تحقق الأهداف الموضوعية	13	15.294	20	23.529	5	5.882	27	31.765	20	23.529	16.353
65	عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء التعرف على مدى التزام القائمين على تنفيذ خطة زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمناز بالأعمال الموكلة إليهم	13	15.294	18	21.176	11	12.941	22	25.882	21	24.706	5.529
66	عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء مدى الاستفادة من الموارد المتاحة	15	17.647	22	25.882	7	8.235	23	27.059	18	21.176	9.765
67	مشاركة العاملين باتحاد الجمناز في عملية التخطيط تُساعد على التنفيذ الجيد لها	15	17.647	20	23.529	6	7.059	20	23.529	24	28.235	11.294

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 9.49

ينضح من الجدول رقم (4) أن هناك فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث في جميع عبارات محاور البعد الخاص بعناصر التقييم والرقابة .

ومثلت العبارة رقم (65) أعلى وزن نسبي (330) وأكثر أهمية بنسبة 77.65 % وبلغت قيمة كا² 34.48 بين عبارات المحور لهذا البعد ،

ومثلت العبارة رقم (64) أقل وزن نسبي (234) وأقل أهمية بنسبة 55.06 % وبلغت قيمة كا² 16.35 .

حيث أشارت نتائج عبارات المحور أرقام (64 ، 66 ، 67) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا غير موافق وغير موافق جدا وذلك فيما يتعلق بأن عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء النتائج ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية ، كما ان عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء مدى الاستفادة من الموارد المتاحة ، مشاركة العاملين باتحاد الجميز في عملية التخطيط تُساعد على التنفيذ الجيد لها .

بينما أشارت نتائج العبارتين أرقام (63 ، 65) ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح الذين اختاروا موافق وموافق جدا وذلك فيما يتعلق بعملية التقييم والرقابة تتم وفق معايير عملية محددة ، عملية التقييم والرقابة تتم في ضوء التعرف على مدى التزام القائمين على تنفيذ خطة زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجميز بالأعمال الموكلة إليهم .

ويؤكد محمد أحمد عوض (2001م) على ضرورة أن تخضع كل الإستراتيجيات لعملية التقييم والرقابة لمعرفة مدى تناسبها مع التغييرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ولتقييم مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة من تطبيق الإستراتيجية وإكتشاف الإنحرافات التي سواء في مرحلة تصميم الإستراتيجية أو في مرحلة تطبيق الإستراتيجية وتحتاج المنظمة إلى تجميع بيانات من البيئة الداخلية والخارجية حتى يمكن الحكم على مدى نجاح الإستراتيجيات في تحقيق أهدافها ويتبع ذلك إتخاذ الخطوات التصحيحية في الإستراتيجيات أو تغيير بعض الأنظمة وهياكل العمل التي كانت السبب في عدم تحقيق الأهداف.(21: 14)

ويشير منذر حسين علقم (2008م) الى أهمية عمليات الرقابة والمتابعة حيث أنها تجعل المدراء يعرفون فيما إذا كانت الأهداف والخطط تسير على الخط الصحيح وما هي الإجراءات المستقبلية التي سيتم إتخاذها ، كما تزود المدراء بالمعلومات والتغذية العكسية (الراجعة) عن أداء العاملين وتساعد في تقليل الأضرار التي قد تحدث في مكان العمل . (28 : 22)

ويشير Amr Mostafa (2013م) إلى أن نجاح عملية التقييم والرقابة يسهم بدرجة كبيرة في نجاح باقى عناصر الخطة الإستراتيجية ، وأنه مؤشر قوى على وجود المؤسسة وأن هناك أهدافاً تسعى إلى تحقيقها ، فالتقييم والرقابة عملية مستمرة تدوم بدوام الأعمال وتسير جنباً إلى جنب مع العمليات الإدارية الأخرى من تخطيط ورسم سياسات ووضع إجراءات وبرامج زمنية

وموازنات تقديرية ، وعن طريقها نعرف أين نحن ، وماذا نريد أن نفعل الآن ، وهل تسير الخطة كما ينبغي لها أم أنها تحتاج الى تعديل .(31 : 22)

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث الى أن التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف وتوصل الباحث الى الخطة الإستراتيجية المقترحة لزيادة ممارسة رياضة الجمناز وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م وذلك من خلال:

1- تكوين الخطة الإستراتيجية :

أ- رسالة ورؤية الخطة الإستراتيجية لزيادة ممارسة رياضة الجمناز وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م :

نشر الثقافة الرياضية للعبة، والعمل على جذب الممارسين والممارسات لرياضة الجمناز وفق رؤية المملكة 2030م، وكذلك الاهتمام بتطوير المنشآت الرياضية لاستيعاب الزيادة في قاعدة الممارسة الرياضية للعبة.

ب- أهداف الخطة الإستراتيجية :

- نشر ثقافة الممارسة لرياضة الجمناز .
- إعداد الكوادر الفنية المتخصصة في زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
- تجديد البنية التحتية للملاعب والمنشآت الرياضية وكذلك الاجهزة والادوات الخاصة برياضة الجمناز .
- توسيع قاعدة ممارسة رياضة الجمناز في ضوء رؤية المملكة 2030م .

ج- الموارد المادية والبشرية :

أولاً : الموارد المادية : لابد من الإهتمام بالآتي :

- تزويد الملاعب بالإضاءة للإستخدام الليلي لاستيعاب الزيادة في قاعدة الممارسة .
- توفير أماكن إقامة لخدمة الممارسين إثناء التدريب والبطولات .

- الصيانة الدورية للأجهزة والأدوات والبنية الأساسية للملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة برياضة الجمناز .

ثانياً : الموارد البشرية : يجب الإهتمام بالآتى :

- أن يتم الإستعانة بالمتخصصين والخبراء فى مجال رياضة الجمناز .

- أن يقوم الاتحاد بإعداد دورات تدريبية لجميع منسوبي رياضة الجمناز .

- أن يتم اختيار القيادات المؤهلة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية .

- أن يتم نشر ثقافة الممارسة لرياضة الجمناز .

د- الإستراتيجية المختارة : يجب الإهتمام بالآتى :

- ضرورة الاستفادة من زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة 2030م فى رفع المستوى الرياضى واكتشاف المواهب وتنميتها وصقلها .

- وضع خطة وبرامج زمنية لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة 2030م .

- تسهيل كافة الاجراءات الادارية والفنية والقانونية وإزالة المعوقات لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة 2030م .

هـ- البدائل الإستراتيجية المناسبة : يجب الإهتمام بالآتى :

- وضع سياسة إعلامية وتكنولوجية من خلال وسائل الإعلام المختلفة وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) والتي تسهم بالتعرف على رياضة الجمناز وفوائد ممارستها .

- العمل على تحسين أوجه القصور والضعف فى البيئة الداخلية التى تعوق تحقيق زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة 2030م .

- إستثمار الفرص المتاحة فى تطوير الأداء وتحسينه لتحقيق أقصى إستفادة ممكنة .

- إستثمار تشجيع المملكة ودعمها فى تحقيق اهداف الخطة لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة 2030م .

2- تنفيذ الخطة الإستراتيجية لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمناز فى ضوء رؤية المملكة

2030م :

أ- السياسات الإدارية :

- وجود لائحة تنظم العمل الإدارى لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
 - ضرورة أن يكون الإداريين القائمين على لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م على علم بكافة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل الاتحاد .
 - وجود التشريعات التى توجه لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
 - وجود اللوائح التى تنظم العمل لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
 - وضع اللوائح المنظمة لانشطة الاتحاد والتى تساهم فى زيادة عدد الممارسين للعبة .
 - ضرورة تقييم نتائج زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز بصفه دورية للوقف على الإيجابيات والسلبيات.
 - توفير التشريعات والقوانين واللوائح التى تنظم نظام التقاضى المعمول به في حالة فض المنازعات الخاصة بالإستثمار الرياضى .
 - مشاركة العاملين بإدارة التخطيط بالاتحاد فى عملية التخطيط تساعد على التنفيذ الجيد لها .
- ب- الإجراءات الإدارية :**
- أن تساعد الإجراءات الإدارية على تحقيق أهداف الاتحاد السعودى للجمباز فى زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
 - وجود إجراءات إدارية خاصة بمكافأة جميع القائمين على تنفيذ الخطة .
 - وجود لائحة جزاءات عند مخالفة الإجراءات الإدارية الخاصة بزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
 - وجود إجراءات إدارية خاصة بإعداد وتجهيز الامكانات التى تقوم عليها زيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز .
 - وجود إجراءات إدارية خاصة بالرعاية والدعاية والإعلانات للبطولات واللقاءات الرياضية .
 - وجود إجراءات إدارية خاصة بتوفير الخطط التسويقية التى تساعد على تحقيق زيادة حجم الإستثمارات .

ج- الموازنات التقديرية :

- يجب مراعاة الآتى عند وضع الموازنات التقديرية للخطة الإستراتيجية :
- يقوم الاتحاد بتحديد الإعتمادات المالية المخصصة لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
- يتم زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء الميزانيات المحددة .
- يتم تخصيص ميزانية لإقامة دورات صقل لجميع منسوبي رياضة الجمباز .
- ضرورة أن تكفى الميزانية التقديرية السنوية لتنفيذ خطة الاتحاد لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .

د- البرامج الزمنية :

- يجب مراعاة الآتى عند وضع البرامج الزمنية للخطة الإستراتيجية :
- وجود برنامج زمنى محدد لخطة زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
- يتم وضع البرنامج الزمنى في ضوء الخطة العامة للاتحاد السعودى للجمباز .
- أن يقبل البرنامج الزمنى المحدد التعديل وفقاً للظروف الطارئة .
- يتم تنفيذ برنامج زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م .
- يتم متابعة البرامج الموضوعية زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م بصفة دورية .

3- التقييم والرقابة لزيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م :

- يجب مراعاة الآتى من عناصر التقييم والرقابة أثناء وخلال وبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية:
- أن تتم عملية التقييم والرقابة وفقاً لمعايير علمية محددة .
- أن تتم عملية التقييم والرقابة في ضوء النتائج ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية .
- أن تتم عملية التقييم والرقابة على التطوير في ضوء مدى التزام القائمون على تنفيذ الخطة بالأعمال الموكلة إليهم .
- أن تتم عملية التقييم والرقابة على التطوير في ضوء مدى استثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف .

- أن يتم قياس مدى زيادة قاعدة ممارسة رياضة الجمباز في ضوء رؤية المملكة 2030م لتحقيق الأهداف الموضوعية .

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث واستنتاجاته يوصى الباحث بالآتي :

- تطبيق الاستراتيجية المقترحة لزيادة قاعدة الممارسة لرياضة الجمباز وفق رؤية المملكة 2030م .
- ضرورة ان يكون من يشغل المناصب الوظيفية بالهيكل التنظيمي للاتحاد السعودي للجمباز على قدر مناسب من المؤهلات والدراسات المرتبطة بالجمباز .
- يجب على الاتحاد السعودي للجمباز اقامة دورات تدريبية للعاملين به وذلك لرفع مستوى ادائهم الإداري .
- يجب على الاتحاد السعودي للجمباز اقامة دورات تدريبية لمنسوبي رياضة الجمباز لرفع مستوى ادائهم .
- اجراء مزيد من الدراسات في مجال رياضة الجمباز بالمملكة .

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم نبيل عبدالمقصود ؛ : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، التخطيط في المجال الرياضي ، حسن أحمد الشافعي الإسكندرية : منشأة المعارف . (2003)
2. أحمد صالح الغزوي (2020) : التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الخاص (وفقاً لرؤية المملكة العربية السعودية 2030) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاستراتيجية ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية .
3. بندر عبدالرحمن الرشدي ؛ : استراتيجية تربية مقترحة للتعليم الالكتروني في المدارس الحكومية خالد علي السرحان (2019) في ضوء ضمان الجودة في المملكة العربية السعودية ، بحث منشور ، الجامعة الاردنية ، دراسات العلوم التربوية ، المجلد 46 ، العدد 2 .
4. جاريت جونز شارلز (2001) : الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية .

5. جمال محمد علي (2007) : الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، أسبوط : مركز الكتاب للنشر .
6. حسن أحمد الشافعي (2007) : الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي التربية البدنية والرياضية ، الإسكندرية : دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر .
7. حسن أحمد الشافعي ؛ عليّة عبد المنعم حجازي (2009) : إستراتيجية للتسويق الرياضى والإستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة ، فى ضوء التحولات الإقتصادية العالمية المعاصرة ، الإسكندرية : دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر .
8. حسن أحمد الشافعي وآخرون (2015) : متطلبات تطبيق إستراتيجية مقترحة لتفعيل إدارة الموارد البشرية في بعض المؤسسات الرياضية ، بحث غير منشور .
9. حنان حسن الغامدي (2021) : استراتيجيّة مقترحة لتمويل لتعليم الجامعي في الجامعات السعودية ، بحث منشور ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية ، المجلد 6، العدد 15.
10. سعود سالم الجنيبي (2004) : البناء الإستراتيجي لخصخصة الرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان .
11. سيد محمد الهواري (2002) : الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن الـ21 ، القاهرة : مكتبة عين شمس .
12. عبد الحميد شرف عبد الحميد (2002) : البرامج فى التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق ، ط2 ، القاهرة : مركز الكتاب للنشر .
13. عبد الحميد عبدالفتاح المغربي (1999) : الإدارة الإستراتيجية لمواجهة التحديات المغرب الحادى والعشرين ، القاهرة : مجموعة النيل المتخصصة .
14. عزت عبد البارى حموده ؛ وفاء عبد الكريم عبد الكريم (2007) : مركز الشباب (التنظيم والإدارة) ، مؤسسة سيد عويس للدراسات والبحوث الاجتماعية .
15. عزت محمود الكاشف (2017) : الانتقاء في رياضة الجمباز ، القاهرة : مكتبة النهضة المصرية .
16. على السلمى (1996) : الإدارة المعاصرة ، القاهرة : مكتبة غريب .
17. علياء بنت عبد العزيز الفدا (2020) : استراتيجية لانتاج منتجات سياحية معدنية لدعم مشاريع الاسر المنتجة من منظور رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ، بحث منشور ، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع ، العدد 55.
18. فارسين أغا بيكان (2008) : التخطيط الإستراتيجي ، السعودية : المملكة للنشر والتوزيع .

19. **مجدى محمود مصيلحي** : إستراتيجية مقترحة لتوسيع قاعدة ممارسة رياضة الاسكواش بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها. (2019)
20. **محمد أحمد عبدالمتعال ؛ عبدالمحسن عبدالمحسن** : إدارة الموارد البشرية ، الرياض : دار المريخ للنشر. جودة (2014)
21. **محمد أحمد عوض (2001)** : الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية ، الإسكندرية : الدار الجامعية.
22. **محمد صبرى الجاويش** : إستراتيجية مقترحة لاستثمار الإمكانيات والمنشآت التابعة للجنة الاولمبية المصرية في ضوء بعض الأساليب الاقتصادية الحديثة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان. (2014)
23. **محمد عبدالرشيد عبد الله** : عوائق النشاط الرياضى المدرسى والحلول المقترحة لها ، الرياض ، المملكة العربية السعودية. (2009)
24. **محمد فتحى والى (2014)** : إستراتيجية مقترحة للجمبار العام بالاتحاد المصري للجمبار ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها.
25. **محمد كمال السمنودي ؛ نبيل عبد المطلب محمد (2002)** : الإدارة الرياضية ، المنصورة : مكتبة شجرة الدر.
26. **محمد موسى النجار (2006)** : العوامل المؤثرة على كفاءة استخدام الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة فى الجامعات الفلسطينية ، غزة ، فلسطين.
27. **محمود محمد محمد (1997)** : أثر استخدام التدريس المصغر على مستوى الأداء المهاري والتحصيل المعرفي في رياضة الجمبار لدى طلاب كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط.
28. **منذر حسين علقم (2008)** : عمليات الرقابة والمتابعة والتوجيه ، فلسطين : جامعة الخليل.
29. **نعمان محمد عبد الغنى** : التخطيط في المجال الرياضى وعلاقته فى اتخاذ القرار ، القاهرة : دار النشر العربى للتوزيع. (2009)
30. **يحيى بدر مبارك (2010)** : إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للإستثمار فى الأندية الرياضية الكويتية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة بنها.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

31. **Amr Mostafa Al-Shetehy (2013)** : An Investment Strategic Plan In Youth Centers For Identifying And Sponsoring Egyptian Olympic Champions, Assuit

- Journal Of Sport Science And Arts (AJSSA), Faculty Of Physical Education, Assiut University, Nov.
32. **Francesc Cos** : Strategies and Solutions for Team Sports Athletes in Isolation due to COVID-19
Francesc Cuzzolin : Article in Sports Training • April.
(2020)
 33. **Gilbert A. Churchill.** : Marketing Greeting Nature For
J. R & J. Paul Peter : Customers, 2nd, Grai, Mc Craw, Hill
(2000) Companies.
 34. **Harry Joues (2002)** : Preparing Company Plans: A Workbook
For Effective Corporate Planning, 4th
Ed., Aldershot, Gouer.
 35. **Kenneth Hatten And** : Analysis And Action, N.J Prentice Hall.
Mary Louis Hatten
(1997)
 36. **Martinus Buekers,** : Strategy and tactics in sports from an
Gilles Montagne, and : ecological-dynamical perspective :
Jorge Ibáñez-Gijón, : Accepted What is in there for coaches
(2019) and players ?, Movement & Sport
Sciences - Science & Motricité.
 37. **Radovan Ilić,(2013)** : Strategic Planning At Sports
Organizations, (Jpmnt) Journal Of
Process Management – New
Technologies, International, Vol. 1, No.4.
Belgrade.
 38. **Valentine** : School Sports Strategic Plan ,Ministry Of
Uwamariya (2020) Education.