

## دور التنمية المستدامة لإدارة الأنشطة بالأندية الرياضية

أ / عبد الكريم درويش محمد أحمد

المقدمة:

تعتبر التنمية عملية شاملة متكاملة يتوقف نجاحها على ما يقوم به البشر من جهد متعدد الجوانب والأشكال. والتنمية، كمفهوم، شاع الحديث عنها عقب الحرب العالمية الثانية بخاصة، لما نجم عنها من مشكلات اجتماعية بارزة دفعت بدول العالم إلى بذل جهود مضاعفة لتغيير أوضاعها وتحسين أحوالها المادية ، لذا فقد ارتبط مفهوم التنمية بالتقدم الاقتصادي والاجتماعي وما يعنيه ذلك من تغيير في بنية الاقتصاد بتعدد قطاعات الإنتاج وتطور خدمات الصحة والتعليم وما شابه ذلك.

ومع تقدم العلوم الإنسانية والتكنولوجية، فقد تزايد الاهتمام في عالمنا المعاصر بقضية التنمية التي أخذت معنى آخر أكثر شمولية لا تشكل المعدلات الإنتاجية العالية، ولا مجرد نقل إنجازات العالم المتقدم، السمة البارزة فيه. لقد ارتبطت بتحول فكري وتربوي ضخم يضم سائر الإمكانيات البشرية العلمية والثقافية والتكنولوجية الموظفة في خدمة التنمية الشاملة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها. لذا، فالتنمية بمفهومها الشامل، ليست عملية اقتصادية فحسب، وليست عملية اجتماعية فحسب، وليست عملية سياسية فحسب، وليست عملية ثقافية فحسب، ولكنها مزيج من هذه كلها وغيرها، تحتوي المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وتتفاعل جميعها وتتداخل بعضها مع بعض في إطار شمولي، تهدف إلى تحقيق أهداف تتغير وفقا لما يحتاج إليه المجتمع. وما هو ممكن للتحقيق، وتعمل على تغيير المجتمع نحو الأفضل بجميع وجوهه وكامل تطلعاته . ( 10 : 29 )

وعلى هذا، تعتبر التنمية عملية واعية وموجهة، تقوم بها قطاعات شعبية واعية، خاصة وعامة، بهدف إيجاد تغيير شامل يسمو بالمجتمع إلى مصاف الأمم الراقية المتحضرة ، لذا فهي أكثر من عملية نمو اقتصادي يعبر فحسب، عن وجود " عملية تحولات في البناء الاقتصادي . الاجتماعي، قادرة على تنمية طاقة إنتاجية مدعمة ذاتيا، تؤدي إلى تحقيق زيادة منتظمة في متوسط الدخل الحقيقي للفرد على المدى المنظور . ( 1 : 12 )

والتنمية المستدامة هي تعبير عن التنمية التي تتسم بالاستقرار، وتمتلك عوامل التواصل وهي ليست واحدة من الأنماط التنموية التي درج مفكرو التنمية على إبرازها، مثل التنمية الاقتصادية، أو الاجتماعية، أو الثقافية، أو البيئية، أو المؤسسية، بل هي تشمل كافة هذه الأنماط، فهي تنمية تنهض بالأرض ومواردها وتنهض بالموارد البشرية وتقوم بها، فهي تنمية تأخذ بعين الاعتبار البعد الزمني وحق الأجيال القادمة في التمتع بالموارد الطبيعية. ( 5 : 7 )

ونظرا لحدائثة وعمومية مفهوم التنمية المستدامة، فقد تنوعت معانيه في مختلف المجالات العلمية والعملية، فالبعض يتعامل مع هذا المفهوم كرؤية أخلاقية، والبعض الآخر كنموذج تنموي جديد، وهناك من يرى بأن المفهوم عبارة عن فكرة عصرية للبلدان الغنية، مما أضفى على مفهوم التنمية المستدامة نوع من الغموض . ( 4 : 13 )  
وأشارت **فطيمة بوهاني ( 2012 )** أن المجالات الرئيسية التي ترتبط بالتنمية المستدامة هي :

- تحقيق النمو الاقتصادي : وذلك من خلال خلق موارد جديدة بما يكفل النمو الاقتصادي للمؤسسة وان يكون طويل الأجل لجميع الأفراد دون استثناء أو تمييز
- المحافظة على الموارد البيئية : من خلال البحث المستمر عن إيجاد حلول للحد من الاستهلاك غير المبرر للموارد الاقتصادية
- التنمية الاجتماعية : من خلال إيجاد فرص العمل وتوفير الاحتياجات الأساسية للممارسة الحياة الطبيعية المناسبة .

( 9 : 65 )

ويذكر كلا من **حسن احمد الشافعي وسماح احمد صلاح الدين ودينا محمد عادل عبدالعزيز ( 2015 )** ان من مؤشرات التنمية المستدامة التي يجب ملاحظاتها هي :

- التنمية عملية وليست حالة، وبالتالي فإنها مستمرة ومتصاعدة، تعبيراً عن تجدد احتياجات المجتمع وتزايدها
- التنمية عملية مجتمعية، يجب أن تساهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات، ولا يجوز اعتمادها على فئة قليلة أو مورد واحد.
- التنمية عملية واعية، وهذا يعني أنها ليست عملية عشوائية، وإنما عملية محددة الغايات، ذات إستراتيجية طويلة المدى، وأهداف مرحلية وخطط وبرامج.
- التنمية عملية موجهة بموجب إرادة تنموية، تعي الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الاستخدام الكفء لموارد المجتمع، إنتاجاً وتوزيعاً، بموجب أسلوب حضاري يحافظ على طاقات المجتمع.
- أهمية إحداث تحولات هيكلية، وهذا يمثل إحدى السمات التي تميز عملية التنمية الشاملة عن عملية النمو الاقتصادي. وهذه التحولات في الإطار السياسي والاجتماعي، مثلما هي في القدرة والتقنية والبناء المادي للقاعدة الإنتاجية.
- إيجاد طاقة إنتاجية ذاتية، وهذا يتطلب من عملية التنمية أن تبني قاعدة إنتاجية صلبة وطاقة مجتمعية متجددة. وأن تكون مرتكزات هذا البناء محلية ذاتية، متنوعة، ومتشابهة،

ومتكاملة، ونامية، وقادرة على مواجهة التغيرات في ترتيب أهمية العناصر المكونة لها، على أن يتوفر لهذه القاعدة التنظيم الاجتماعي السليم، والقدرة المؤسسية الراسخة، والموارد البشرية المدربة والحافزة، والقدرة التقنية الذاتية، والتراكم الرأسمالي الكمي والنوعي الكافي.

- تحقيق تزايد منتظم، عبر فترات زمنية طويلة قادراً على الاستمرار.
- زيادة متوسط إنتاجية الفرد، وهذا يمكن التعبير عنه بالمؤشر الاقتصادي المعروف " بمتوسط الدخل السنوي للفرد " إذا ما أخذ بمعناه الصحيح، وإذا ما توفرت له أدوات القياس الصحيحة.
- تزايد قدرات المجتمع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتقنية بما يتوازن مع متوسط النمو النسبي المقارن في المجتمعات الأخرى.
- أن ترتبط التنمية بإطارها الاجتماعي والسياسي من خلال الحفز والتشجيع ، ويتمثل ذلك في نظام الحوافز القائم على أساس الربط بين الجهد والمكافأة، إضافة إلى تأكيد انتماء الفرد لمجتمعه من خلال تطبيق مبدأ المشاركة بمعناها الواسع، وكذلك جانب العدالة في توزيع ثمرات التنمية وتأكيد ضمانات الوجود الحيوي للأفراد والجماعات، وللمجتمع نفسه. فهذه الجوانب، بالإضافة إلى كونها تمثل أهداف التنمية، هي في الوقت نفسه مصدر قوة وسائلها وفاعلية وكفاءة أدائها.

( 2 : 7 ، 8 )

**ويشير نادي لطفي معوض ( 2008 )** أن البعد البيئي يتمثل في ضرورة المحافظة على البيئة بما يضمن طبيعة سليمة وضمان إنتاج الموارد المتجددة مع عدم استنزاف الموارد غير المتجددة، فالتوازن البيئي هو محور ضابط للموارد الطبيعية يهدف إلى رفع المستوى المعيشي من جميع الجوانب ، بحيث يؤثر على توجهات التنمية واختيار أنشطتها ومواقع مشاريعها بما يهدف إلى المحافظة على سلامة البيئة. ( 11 : 35 )

**كما عمار عماري ( 2008 )** على أن البعد الاقتصادي يعنى الاستدامة بتحقيق الاستمرارية وذلك بتوليد دخل مرتفع يمكن من إعادة استثمار جزء منه حتى يسمح بإجراء الإحلال والتجديد والصيانة للموارد، وكذلك بإنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر ويحافظ على مستوى معين من التوازن يشمل العناصر التالية : النمو الاقتصادي المستديم وكفاءة رأس المال والعدالة الاقتصادية وتوفير إشباع الحاجات الأساسية. ( 8 : 39 )

وتعد الرياضة بشكل عام جزءاً لا يتجزأ من الحياة الاقتصادية، لذلك لابد من تسليط الضوء على المؤسسات الرياضية لمعرفة كيف تسعى تلك المؤسسات لتطوير مواردها والاستفادة منها من الناحية الاقتصادية وتوسيع قاعدة الممارسة والمنافسة الرياضية، وخلق جيل جديد قادر علي التنمية الرياضية وتوفير فرص الاستثمار في مجال الرياضة ، حيث أصبح الجميع ينظر إلى

المستقبل لتحقيق فائدة مالية بخلاف النشاط الرياضي، حتى لا تقع تلك المؤسسات الرياضية تحت طائلة الأزمات المالية . ( 14 : 2 )

كما يذكر نجاة عبدالله الوالي ( 2012 ) أن البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يركز على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الاجتماعية بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار بشفافية. ( 12 : 123 )

ولنجاح عملية التنمية المستدامة لابد من ارتباط هذه المحاور وتكاملها نظراً للارتباط الوثيق بين البيئة والاقتصاد والأمن الإجماعي وإجراء التحسينات الاقتصادية ورفع مستوى الحياة الاجتماعية بما يتناسب مع الحفاظ على المكونات الأساسية الطبيعية للحياة والتي تعتبر من العمليات طويلة الأمد . ( 13 : 98 )

كما يحدد حسن احمد الشافعي (2012) خصائص التنمية المستدامة في المجال الرياضي فيما يلي :

1. التنمية المستدامة هي تنمية دائمة حاضراً ومستقبلاً ، فالدولة تسعى لتحقيق التنمية في جميع القطاعات لتغطية الحاجات المتزايدة لضمان احتياجات الأجيال المستقبلية.
2. التنمية المستدامة هي تنمية شاملة ومسؤولية مشتركة وذلك في جميع قطاعات الدولة.
3. يعتبر مصطلح التنمية المستدامة مصطلح عالمي ، وذلك من خلال الدراسات السياسية والاقتصادية والثقافية التي ساهمت في إدراج مفهوم يجسد التنمية المستدامة.
4. للتنمية المستدامة أبعاد بيئية واجتماعية واقتصادية متشابكة ومتداخلة مع بعضها البعض في إطار تفاعلي يتسم بالضبط والتنظيم والترشيد.
5. للتنمية المستدامة أهداف تسعى لتحقيقها من خلال آليات فعالة ومبادئ تقوم عليها.
6. للتنمية المستدامة طرق عقلانية لاستغلال الموارد سواء كانت متجددة أو غير متجددة لضمان تحقيق التوازن بين مختلف الجوانب.
7. وجود علاقة تكاملية بين البيئة من ناحية والتنمية من ناحية أخرى وهذه العلاقة طردية إذ ترتبط بينهما علاقة تكاملية وتوافقية لتحقيق تنمية شاملة في جميع القطاعات المختلفة. ( 4 : 30 ، 31 )

وتعد الإدارة الحديثة جانبا أساسيا من جوانب النظام الانتاجي في اي مجتمع ، حيث تهدف إلى تنظيم العمل وتحقيق روح الفريق، لذا فقد أصبحت ضرورة حتمية لإدارة العمل بشكله الجماعي والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائفه، كما تلعب دورا حيويا في توجيه المؤسسات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، مما جعل الدول المتقدمة والمجتمعات المعاصرة تعطي أهمية عظمى للإدارة لتأثيرها في رفع معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي والتربوي. ( 3 : 1 )

وتعتبر الرياضة من أهم الظواهر الاجتماعية في المجتمعات لكونها ترتبط بالفئة العريضة من المجتمع الأهلي والشباب والذي يمثل النواة الفعالة في تطوير المجتمعات بحيث أصبحت لا تقتصر على شريحة اجتماعية محدودة بل تعددت ذلك إلى مختلف الشرائح الاجتماعية ودخلت في مختلف المجالات والميادين في المجتمع المصري . ( 1 : 15 )

لقد باتت الرياضة الآن واحدة من أهم الدعائم القومية في العديد من بلدان العالم المتقدم والنامي على حد سواء وتسهم في ترسيخ الحس والشعور القومي ، ومن هذا المنطلق كان ولا بد أن تتال يد التغيير والتطوير أساليب واليات العمل الرياضي في المجتمع المصري لتوسيع قاعدة الممارسة الرياضية من أبناء الشعب المصري . ( 13 : 2 )

وأشار يحي محمد الجيوشي ( 2016 ) هذا الاهتمام بإعادة توجيه المجال الرياضي بشكل متكامل وكعملية مستدامة، تبدأ من مرحلة ما قبل ممارسة الشباب للأنشطة الرياضية ؛ ثم جميع مراحل الممارسة الرياضية والقطاعات المختلفة الناشئين والشباب والمحترفين، من خلال اختيار المواضيع البيئية والاجتماعية والاقتصادية المحلية والعالمية والمناسبة كنسق ثقافي، وإدخالها في التدريبات والندوات والمؤتمرات في كل مستوى من المستويات الممارسة ، وقد تظهر كوحدة أو فصل عن البيئة في إحدى الأنشطة الرياضية ، أو برنامج متكامل للتوعية البيئية كبرنامج تدريبي وإداري مستقل بذاته؛ من خلال تقديم المعلومات المناسبة للنشء والشباب، لإدراك وفهم بيئتهم الطبيعية والاجتماعية، والاقتصادية وما تحتويه مواردها، ليكتسب الشباب القيم والاتجاهات الإيجابية، والاهتمام بترشيد سلوكهم وتنمية مهاراتهم، وتحديد علاقاتهم بالتطبيق العملي لبناء مواطن قادر على التكامل؛ مع عناصر البيئة وحمايتها تحقيقا للتنمية المستدامة. ( 14 : 2 )

والمجتمع الرياضي من أكثر المجتمعات حاجة واستخداما للتخطيط لما يصاحبه دائما من رغبة في الانجاز والتطوير وتحقيق البطولات والارتقاء بالمستوي ، وما يتبعه من تغيير فطري وتطوير وتغيير في الخطط الموضوعه للارتقاء بالهيئات والمنظمات الرياضية ، فالتخطيط عامل مهم لتجنب فشل المنظمات الرياضية وتجنب الأعمال والتكاليف غير الضرورية والمحافظة على الوقت . ( 1 : 4 )  
مشكلة الدراسة :

من خلال عمل الباحث في مجال بالأندية الرياضية والتدرج في الأندية الرياضية من مستوى وظيفي إلى آخر .

لاحظ عدم قيام ادارة النادي بأداء الواجبات المنوط بها من اجل انتشار الانشطة الرياضية وزيادة اعداد المستفيدين من خدمات النادي من كافة الانشطة .

وتقديم الخدمات بشكل إلكتروني وتوفير معدل الإهلاك من الأدوات المستخدمة وهو ما يعني خدمات إلكترونية غير ورقية يتم تقديمها للمستفيد أينما كان دون الحاجة لزيارة النادي أو أي من مكاتبها وهو ما يعكس بالإيجاب على البيئة من خلال تقليل استخدام المعدات المستهلكة وخفض معدلات التلوث ( الناحية البيئية) وضعف الموارد المالية واقتصارها على الدعم الحكومي المتمثل في الهيئة العامة للرياضة وضعف الإمكانيات المادية المتاحة بالنادي ( الناحية الاقتصادية ) وتدني مستوي إقبال المستفيدين من خدمات وأنشطة النادي ( الناحية الاجتماعية ) لذا يرى الباحث من قيام الأندية الرياضية في وضع إستراتيجية للتنمية المستدامة للاستفادة القصوي من موارد وإمكانيات المتاحة بالنادي الرياضي ومن أجل تعظيم دور أندية الصعيد في تحقيق التنمية المستدامة .  
أهمية الدراسة والحاجة إليه :

تتجلى أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها وهو التنمية المستدامة الذي أصبح أسلوب من أساليب التنمية التي يفرضها العصر الحاضر الذي يتصف بالتطور والتغير المتسارع ، والذي يفرض على الدول والهيئات والمنظمات ومؤسسات المجتمع المدني والأفراد ومواكبته حتي تحقق التوازن الاجتماعي لكافة أفراد المجتمع على حد سواء .

وتتبع أهمية هذا البحث من أهمية موضوعه وهو التنمية المستدامة الذي أصبح أسلوبا من أساليب التنمية التي يفرضها العصر الحاضر الذي يتصف بالتطور والتغير المتسارع، والذي يفرض على الدول والهيئات والمنظمات ومؤسسات المجتمع المدني والأفراد مواكبته حتى تحقق التوازن الاجتماعي الناتج عن العولمة وتأثيراتها السلبية. فيسلط هذا البحث الضوء على قضية التنمية المستدامة ومفاهيمها المتعددة .

ومن خلال هذا البحث سوف يتم تسليط الضوء على مدي توافر إستراتيجية التنمية المستدامة بإدارات النشاط الرياضي بأندية محافظات الصعيد ومدي تحقيق التنمية المستدامة ومقومات التنمية المستدامة في تحقيق التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية للمستفيدين من خدمات النادي .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى وضع إستراتيجية للتنمية المستدامة بإدارات النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية بمحافظات صعيد مصر من خلال الجوانب الاقتصادية - البيئية - الاجتماعية

تساؤلات البحث :

- ما متطلبات التنمية المستدامة بإدارات النشاط الرياضي بأندية الصعيد ؟  
المصطلحات الوارد بالبحث :  
التنمية المستدامة : sustainability

"عملية حضارية شاملة تؤدي إلى إيجاد أوضاع جديدة ومتطورة من أجل تحسين نوعية الحياة للفرد وهي التي تلبي احتياجات الفرد في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة من النواحي ( الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ) . ( 6 : 24 )  
الدراسات السابقة :

دراسة **امجد احمد على** ( 2008 ) ( 1 ) بعنوان " إستراتيجية مقترحة للتنمية البشرية المستدامة للأخصائيين الرياضيين في ضوء إدارة الجودة الشاملة " ، حيث هدف هذا البحث إلى ، التعرف على الواقع الفعلي لوظيفة الأخصائيين الرياضيين بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا، التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للأخصائي الرياضي بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا، وضع إستراتيجية مقترحة للتنمية البشرية المستدامة للأخصائيين الرياضيين بمكاتب رعاية الطلاب جامعة المنيا في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، وكان منهج البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي ( أسلوب الدراسات المسحية ) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث مجتمع وعينة البحث يتمثل مجتمع البحث في الأخصائيين الرياضيين العاملين بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا والبالغ قوامهم عددهم ( 95 ) خمسة وتسعون أخصائي رياضي ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ قوامها ( 75 ) خمسة وسبعون أخصائي رياضي من مجتمع البحث ، الاستخلاصات : في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى تعتبر النواحي الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم ورقابة ومتابعة وإشراف تعتبر النواحي الفنية المختلفة من تنظيم الأنشطة الرياضية والإشراف عليها وتدريب الفرق وما إلى ذلك من واجبات الأخصائيين الرياضيين والمرتبطة بالواقع الفعلي لوظيفتهم ، تعتبر النواحي المالية المختلفة من التعرف على اللوائح المالية المنظمة للعمل والمشاركة في لجان الشراء والفحص والتعرف على أنواع العهد وما إلى ذلك من واجبات الأخصائيين الرياضيين والمرتبطة بالواقع الفعلي لوظيفتهم ، هناك غياب في واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للأخصائي الرياضي بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا الخاصة بكل من التخطيط ، التنظيم ، القيادة ، الاتصال ، التحفيز ، الرقابة ، التقييم . "

دراسة **ريهام أمين حمزة** ( 2014 ) ( 7 ) بعنوان " إسهامات وزارة الشباب والرياضة في تحقيق التنمية المستدامة بجمهورية مصر العربية ، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدي مساهمة وزارة الشباب في تحقيق التنمية المستدامة ، وكان منهج البحث الوصفي المسحي ، وكانت عينة الدراسة 26 من العاملين بوزارة الشباب والرياضة من رؤساء القطاعات المركزية

وكانت أهم النتائج سعي الوزارة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة م خلال ادناراج حق الإنسان في البيئة المتوازنة ضمن الحقوق الأساسية للفرد وتشجيع الجمهور على الالتزام الطوعي للوصول لوضع بيئي أفضل ، وكانت أهم التوصيات ضرورة التعاون مع السلطات والمنظمات الحكومية والخاصة والمعنية في إطار السعي نحو وضع الرياضة في خدمة الإنسانية وتعزيز جهود السلام والأمن ومنع ظاهرة العنف في الرياضة .

دراسة **Kay, T and O Dudfield** ( 2013 ) ( 15 ) بعنوان **Development through Sport, Commonwealth Secretariat Commonwealth Guide to Advancing دور دولة الكومنولث للتنمية المستدامة من خلال الرياضة ،** وهدفت الدراسة التعرف على أهم العناصر الأساسية للنهوض بالرياضة من خلال التنمية المستدامة وتطوير قطاع الرياضة والمساهمة في تحقيق أهداف كومنولث التنمية والديمقراطية والتنوع من خلال الكومنولث شراكات في مجال التنمية من خلال الرياضة، وكانت عينة الدراسة وزراء الرياضة ورابطة الهيئة الاستشارية لشؤون الرياضة وكانت أهم النتائج اتفاق الجميع على أن التنمية من خلال وبنبغي تعزيز الرياضة ، تمكين الحكومات الأعضاء تأخذ التنمية من خلال الرياضة ل الخطوة التالية و "أفضل الممارسات" من تدخلات العقدين الماضيين، و الحكمة، وتقديم المشورة موجزة للحكومات حول الكيفية التي يمكن تأثير شاملة وسياسات عملية وخطة، والسلوك، ورصد و تقييم وبرامج فعالة يمكن الوصول إليها. وسوف يثبت من هائلة .

دراسة **يحي محمد الجيوشي** ( 2016 ) ( 14 ) بعنوان " **رؤية منهجية لاستخدام الرياضة للجميع كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المصري** " ، وهدفت الدراسة إلى تقديم رؤية منهجية لاستخدام الرياضة للجميع كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المصري واستخدم الباحث المنهج التحليلي الفلسفي وذلك لاعتبارات تتعلق بطبيعة وهدف الدراسة وتوصلت الدراسة لابد من تعظيم دور المجتمع باعتباره المحرك الأساسي في تحقيق الرياضة للجميع لعمليات التنمية المستدامة من خلال مجتمع متكامل تتحقق فيه المساواة والعدالة الاجتماعية ويهي للأجيال أن تحافظ على بيئتها والتركيز على ادوار جديدة للمجتمع المدني لتعزيز القيم ومقاصد التنمية المستدامة ، والتأكيد على دور القطاع الخاص باعتباره شريكا أساسيا لتحقيق الأهداف التنموية من خلال الرياضة .

طرق وإجراءات البحث :-  
منهج البحث :

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي ( الاستبيان ) لملائمة لطبيعة البحث  
متجمع البحث :



أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية وأعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والعاملين والمدربين والإداريين واللاعبين حيث بلغ إجمالي مجتمع البحث 242 فردا من الاندية الرياضية .  
عينة البحث :

سوف يقوم الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من مجتمع البحث وهي أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية وأعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والعاملين والمدربين والإداريين واللاعبين وذلك بنسبة 64.63 % بواقع 156 من العاملين بالاندية الرياضية .  
وسائل وأدوات جمع البيانات  
استخدم الباحث في أدوات جمع البيانات الاستبيان كطريقة للحصول على نتائج الدراسة تحليل المراجع والوثائق والسجلات.  
قام الباحث بالرجوع إلى مصادر البيانات الأولية عن طريق الكتب والمراجع والمقالات والدوريات والدراسات والمطبوعات والوثائق الرسمية والأبحاث العلمية ( 1 ، 3 ، 7 ، 15 ، 14 ، 9 ، 2 ) والتي استفاد منها الباحث في التوصل إلى المحاور الرئيسية للاستبيانات ، واقتراح العبارات الخاصة بكل محور .  
الاستبيان .

قام الباحث بتصميم عدد ( 1 ) استمارة استبيان وهي :-

- استبيان متطلبات التنمية المستدامة بإدارات النشاط الرياضي بالاندية الرياضية ؟  
خطوات إجراء البحث :

فيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحث في إعداد وتصميم الاستبيان وتقنيه حتى وصل إلى مرحلة الصلاحية للتطبيق :  
1- تحديد أبعاد الاستبيان :

قام الباحث بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرتبطة في التنمية المستدامة والانشطة الرياضية بكل منها وهي ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى عدد (7) محاور

2- عرض المحاور على الخبراء .

تم عرض المحاور التي تم توصل اليها على ( 9 ) من خبراء الإدارة الرياضية ( مرفق 1)، وذلك بهدف تقدير صلاحية محاور الاستبيان الخاص بمتطلبات التنمية المستدامة بإدارات النشاط الرياضي بالإضافة أو الحذف أو التعديل وذلك لإبداء الرأي في :-  
- مدي كفاية المحاور الافتراضية ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة.

حيث حصل موافق على 3 درجات وغير موافق على درجة واحدة وكانت النتائج كما هو موضح بجدول رقم ( ) .

جدول (2)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة لتصميم الاستبيان  
الخاص بمتطلبات التنمية المستدامة بادارات النشاط الرياضي ( ن = 9 )

م	المحاور المقترحة	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
1	النمو الاقتصادي	9	0	100.00
2	التنمية البشرية	7	2	85.19
3	الموارد والامكانيات المادية	3	6	55.55
4	الموارد المالية وفعاليتها	9	0	100.00
5	الاستفادة من الامكانيات المتاحة	8	1	92.59
6	الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة	9	0	100.00
7	التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية	9	0	100.00

يتضح من جدول (2) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت مابين (55.55 % إلى 100.00 %) وقد ارتضى الباحث نسبة موافقة 60 % فأكثر بناء على أراء السادة الخبراء وفي ضوء تلك النتائج .

وبذلك تم التوصل إلى المحاور الأساسية للاستبيان وعددها ( 6 ) محاور وهي :

- 1- النمو الاقتصادي.
  - 2- التنمية البشرية.
  - 3- التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية.
  - 4- الموارد المالية وفعاليتها.
  - 5- الاستفادة من الامكانيات المتاحة.
  - 6- الدعم المؤسسي فى التنمية الشاملة المستدامة .
- 3- صياغة عبارات الاستبيان:

قام الباحث بصياغة عبارات الاستبيان مستعيناً بالمحاور المستخلصة من أراء الخبراء والتي تقيس تلك المحاور ، وقد راعي الباحث في صياغة العبارات مايلي :

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة .
- ألا توحي العبارة بنوع الاستجابة.
- ألا تشمل العبارة على أكثر من معني.
- الابتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة .

وبذلك تم وضع الاستبيان وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان كما هو موضح بجدول ( 3 ) .

جدول (3)

عدد عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية

م	المحاور	عدد العبارات
1	النمو الاقتصادي	6

7	التنمية البشرية	2
9	الموارد المالية وفعاليتها	3
8	الاستفادة من الامكانيات المتاحة	4
8	الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة	5
7	التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية	6
45	الإجمالي	

4- صدق المحكمين لعبارات الاستبيان :

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية ويحتوى على (45) عبارة على عدد (9) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية (مرفق 1) الباحث من وراء هذا الإجراء ما يلي :-

- إبداء الرأي في العبارات من حيث تمثيلها للمحور المندرجة تحته .
- مدي سلامة صياغة العبارات ومناسبتها لعينة البحث .
- مدي وضوح العبارات ومناسبتها لعينة البحث .
- مدي كفاية عبارات كل محور والاستبانة ككل .

ولقد استخدم الباحث حساب النسبة المئوية لأراء الخبراء ، وقد اختار الباحث العبارات التي حصلت على نسبة 70 % فأكثر من مجموع أراء الخبراء والجدول (4) يوضح ذلك .

#### جدول (4)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة الاستبيان  
الخاص بالتنمية المستدامة بالاندية الرياضية (ن = 9)

النمو الاقتصادي		التنمية البشرية		التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية		الموارد المالية وفعاليتها		الاستفادة من الامكانيات المتاحة		الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة المستدامة	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
1	85.19	1	92.59	1	92.59	1	100.00	1	100.00	1	92.59
2	92.59	2	40.74	2	92.59	2	92.59	2	92.59	2	85.19
3	100.00	3	92.59	3	100.00	3	85.19	3	85.19	3	100.00
4	77.78	4	100.00	4	85.19	4	85.19	4	85.19	4	85.19
5	85.19	5	48.14	5	100.00	5	85.19	5	100.00	5	92.59
6	92.59	6	77.78	6	77.78	6	92.59	6	92.59	6	85.19
		7	85.19	7	92.59	7	92.59	7	100.00	7	100.00
				8	100.00	8	100.00	8	92.59	8	
						9	92.59	9			

يتضح من جدول (4) حصول عبارات الاستبيان على نسبة مئوية تراوحت ما بين (100.00 : 77.78 ) مما يؤكد مناسبة عبارات الاستبيان لما وضعت من اجله وبذلك تكون عبارات استبيان بعد العرض على لسادة الخبراء (45) عبارة .  
الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها ( 30 ) فرد من خارج عينة الدراسة الأصلية ولكنها ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية وذلك بهدف اختبار مدي وضوح عبارات الاستبيان ومدي فهم عينة الدراسة لها ، واختبار درجة واقعيته ، وإيجاد المعاملات العلمية للاستمارة ( الصدق والثبات ) .

المعاملات العلمية للاستمارة:

صدق الاستمارة:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (30) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

جدول ( 5 )

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول (النمو الاقتصادي) ومجموع المحور (ن=30)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	توجد سياسة مالية واضحة بالأندية الرياضية لسد العجز المالي	3.685	1.0784	0.506
2	تقوم إدارة الأندية الرياضية بجدولة ديونها الخارجية	3.857	1.115	0.693
3	تقوم إدارة النادي الرياضي بتوفير الموارد المالية المطلوبة لاستمرار النشاط داخل النادي	3.685	1.278	0.583
4	توجد شبكة أمان للسياسات المالية داخل النادي الرياضي	3.628	0.942	0.439
5	تتناسب مرتبات وأجور العاملين مع دخل المواطن السعودي	3.457	1.093	0.405
6	يوجد اهتمام بالنشاط الرياضي لضمان النمو الشامل	4.257	1.196	0.652

قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.349

يتضح من جدول رقم (5) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (0.405 : 0.693) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور .

جدول ( 6 )

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني (التنمية البشرية) ومجموع المحور (ن=30)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	توجد برامج تنقيبية وتأهيله لكافة الأجهزة الفنية والإدارية بالنشاط الرياضي	4.428	1.037	0.605
2	تناسب أعداد إداري النشاط الرياضي مع الخدمات المقدمة بالنادي	4.028	1.316	0.795
3	يوجد تأمين صحي متكامل لكافة العاملين بالنشاط الرياضي	3.914	1.010	0.670
4	يوجد اهتمام بتقديم أفضل الخدمات الإدارية داخل إدارة النشاط الرياضي	3.628	1.165	0.786
5	اهتمام مجلس إدارة النادي بتقديم كافة الخدمات والتسهيلات في إدارة النشاط الرياضي	3.857	1.004	0.600

قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.349$

يتضح من جدول رقم (6) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (0.600 : 0.795) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور .

#### جدول (7)

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثالث (التكامل ما بين التنمية والاستدامة البيئية) ومجموع المحور (ن=30)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يوجد ترشيد لاستخدام الكهرباء داخل إدارات النشاط الرياضي بالنادي	4.371	1.059	0.566
2	يوجد تنوع في مصادر الدخل لدي الأندية الرياضية	4.314	0.963	0.475
3	يوجد تطوير في منظومة العمل الإدارية بصورة مستمرة	4.142	1.216	0.751
4	توجد برامج للإنداز المبكر للمتغيرات الإدارية والفنية بإدارة النشاط الرياضي	4.314	1.078	0.715
5	يوجد تمويل من الهيئة العامة للرياضة للصرف على الأنشطة الرياضية	4.314	1.078	0.723
6	تهتم إدارة النادي الرياضي بتعزيز القدرات المؤسسية اللازمة لتكامل التنمية مع البيئة المستدامة	4.085	1.221	0.647
7	توجد حقوق ملكية لشعارات ولوجو النادي الرياضي	4.200	1.106	0.738
8	تهتم إدارة النادي بالبيئة والحفاظ عليها	4.200	1.106	0.706
9	يوجد تنوع في برامج الأنشطة الرياضية داخل النادي الرياضي	3.685	0.963	0.413

قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.349$

يتضح من جدول رقم (7) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (0.413 : 0.751) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور .

#### جدول (8)

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الرابع (الموارد المالية وفعاليتها) ومجموع المحور  
( ن=30 )

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	تبذل إدارة النادي جهوداً للإسراع بتحقيق أهداف المملكة 2030	3.914	1.010	0.654
2	يوجد تناسق بين الإيرادات والإنفاق داخل إدارة النشاط الرياضي	3.514	1.010	0.485
3	تحتاج إدارة النادي إلى تمويل خارجي للصرف على الأنشطة بصورة مستمرة	3.742	1.093	0.754
4	تهتم إدارة النادي بتنويع وتوفير مصادر التمويل المختلفة	3.857	1.004	0.589
5	يتجاوز تمويل فريق كرة القدم بالنادي ميزانية النشاط الرياضي	3.685	0.963	0.580
6	يتم تحديد أولويات الصرف المالي للأنشطة الرياضية المختلفة	3.571	0.916	0.650
7	يوجد اهتمام باستدامة الديون الخارجية والقدرة على تحمل أعباء الدين في الأجل الطويل	4.485	1.121	0.597

قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.349

يتضح من جدول رقم (8) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية له تراوحت ما بين ( 0.485 : 0.754 ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (9)

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الخامس (الاستفادة من الامكانيات المتاحة) ومجموع المحور  
( ن=30 )

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يوجد اهتمام بتسويق كافة الخدمات الموجودة بالنادي الرياضي	4.257	0.980	0.420
2	يهتم وكلاء اللاعبين بمشاهدة مباريات فرق النادي المختلفة	3.685	0.963	0.650
3	يوجد خطة لتخفيض علميات الدعم الحكومي للنادي الرياضي	4.600	0.811	0.883
4	يتم استغلال كافة الفرصة التسويقية المناسبة للنادي	4.200	0.994	0.417
5	تهتم إدارة النادي بتوفير كافة الخدمات والأنشطة	4.485	0.886	0.467
6	يتم استخدام التقنيات الصديقة للبيئة في كافة التعاملات الإدارية والفنية	3.685	0.963	0.543
7	توجد قيود تجارية ضد السلع والخدمات البيئية بالنادي الرياضي	4.542	0.852	0.428
8	يوجد اهتمام لأهداف التكيف مع التغيرات المناخية	3.914	1.010	0.387

قيمة ر الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.349

يتضح من جدول رقم (9) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية له تراوحت ما بين ( 0.387 : 0.883 ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (10)

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الخامس (الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة المستدامة) ومجموع المحور

(ن=30)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	يوجد اهتمام من إدارة النادي بالحفاظ على البيئة والطاقة النظيفة	3.742	0.980	0.580
2	يوجد اهتمام بتعزيز العمل الجماعي بإدارة النشاط الرياضي لتحقيق أهداف المملكة 2030	4.085	1.101	0.939
3	يوجد ربط بين الخدمات الإدارية والفنية بالنادي مع الهيئة العامة للرياضة بصورة مستمرة	4.028	1.014	0.372
4	تهتم إدارة النادي بخلق توجده للخدمات المعرفية وقواعد المعرفة المشتركة	4.028	1.014	0.398
5	يوجد اهتمام ببناء القدرات البشرية والمالية والفنية والإدارية داخل النادي	3.914	1.010	0.384
6	يوجد استقرار مالي داخل النادي الرياضي	4.371	0.942	0.824
7	يوجد خطة للعمل داخل النادي تتناسب مع البنية الأساسية للنادي	4.314	0.963	0.833

قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.349$

ينتضح من جدول رقم (10) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية له تراوحت ما بين ( 0.384 : 0.939 ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (11)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستدامة (ن=30)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	النمو الاقتصادي	4.002	1.109	0.616
2	التنمية البشرية	3.919	1.024	0.598
3	التكامل ما بين التنمية والاستدامة البيئية	4.088	0.961	0.581
4	الموارد المالية وفعاليتها	4.101	1.000	0.542
5	الاستفادة من الامكانيات المتاحة	3.785	1.009	0.614
6	الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة المستدامة	3.571	1.028	0.607

ينتضح من جدول رقم (11) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستدامة تراوحت ما بين ( 0.802 : 0.912 ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستدامة ككل .

ثبات الاستثمار:

استخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان، وتم التطبيق على عدد (30) فرد من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية، وذلك بفواصل زمني قدره (15) يوماً وجدول ( 12) يوضح ذلك:

#### جدول(12)

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لمحاور استمارة متطلبات التنمية المستدامة بادرات النشاط الرياضي (ن=30)

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة ر
		ع	م	ع	م	
1	النمو الاقتصادي	1.109	4.002	1.010	3.938	0.791
2	التنمية البشرية	1.024	3.919	0.997	4.965	0.837
3	التكامل ما بين التنمية والاستدامة البيئية	0.961	4.088	0.989	4.243	0.686
4	الموارد المالية وفعاليتها	1.000	4.101	1.012	4.367	0.886
5	الاستفادة من الامكانيات المتاحة	1.009	3.785	1.124	3.987	0.590
6	الدعم المؤسسي فى التنمية الشاملة المستدامة	1.028	3.571	1.210	3.754	0.886

يتضح من جدول رقم (12) أن معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني تراوحت ما بين (0.590 : 0.886) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى ثبات الاستمارة .  
تطبيق الاستبيان في صورته النهائية .  
بعد إجراء المعاملات العلمية للاستبيان ، والتحقق من صدق العبارات وثباتها، واستقر الاستبيان في صورته النهائية (مرفق 3 ) والمشمول على (45عبارة ) .

وبذلك تم تطبيق الاستبيان في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة من حيث بلغت عينة الاستبيان (156) فرداً موزعين إلى ثلاث مستويات ، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي ( نعم - إلى حد ما - لا ) ، وقد تم تصحيح عبارات الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (موافق) خمس درجات والإجابة (إلى حد ما) ثلاث درجات والإجابة (غير موافق) درجة واحد ، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .



عرض ومناقشة النتائج :

**جدول (13)**  
**التكرار والنسبة المئوية محور النمو الاقتصادي**

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	توجد سياسة مالية واضحة بالأندية الرياضية لسد العجز المالي	45	87	24	510	65.38
2	تقوم إدارة الأندية الرياضية بجدولة ديونها الخارجية	132	16	8	716	91.79
3	تقوم إدارة النادي الرياضي بتوفير الموارد المالية المطلوبة لاستمرار النشاط داخل النادي	145	7	4	750	96.15
4	توجد شبكة آمان للسياسات المالية داخل النادي الرياضي	63	77	16	562	72.05
5	تتناسب مرتبات وأجور العاملين مع دخل المواطن السعودي	48	79	29	506	64.87
6	يوجد اهتمام بالنشاط الرياضي لضمان النمو الشامل	104	32	20	636	81.54

يتضح من جدول (13) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور النمو الاقتصادي تراوحت ما بين ( 64.87 : 96.15 )

حيث حصلت العبارة رقم 3 علي نسبة مئوية 96.15 مما تشير الى اتفاق عينة البحث على قيام ادارة النادي متمثلة في مجلس ادارة النادي الرياضي في توفير اموارد المالية المطلوبة لاستمرار النشاط داخل النادي ويتم ذلك عن طريق تبرعات لجنة الشرف للنادي او من بيع بعض اللاعبين من الفريق الاول او من خلال الهيئة العامة للرياضة وايرادات النشاط من استغلال الملاعب والمنشات الرياضية .

وحصلت العبارة رقم 2 علي نسبة مئوية 91.79 مما تشير الي قيام الاندية الرياضية بجدول الديون الخارجية لها وذلك من خلال امكانية استمرار النشاط الرياضي والفريق الاول لكرة القدم .

بينما حصلت العبارة رقم 1 علي نسبة مئوية 65.38 من ضعف السياسات المالية التي يتخذها مجلس ادارة النادي لسد العجز المالي وذلك من خلال الايرادات والمديونات بالاندية الرياضية .

وحصلت العبارة رقم 5 علي نسبة مئوية 64.87 مما تشير الي ضعف الرواتب الي حد ما التي يحصل عليها العاملين بالنادي الرياضي وقد يرجع ذلك الي وجود سياسات مالية لترشيد الانفاق المالي على الاجهزة الفنية المختلفة بالنادي الرياضي ، ويؤثر ذلك بالسلب على العمل داخل النادي من ضعف الاستقرار النفسي والمالي للمدربين والاداريين بالنادي الرياضي .

وتؤكد ذلك دراسة نجاة عبدالله الوالي ( 2012 ) ( 12 ) من ضرورة الاستقرار المالي للعاملين بالمؤسسات من اجل توفير البيئة المناسبة للمعيشة .

ودراسة عمر عماري ( 2008 ) ( 8 ) من ضرورة وجود سياسات مالية واضحة لجميع العاملين بالمؤسسة في ضوء الموازنة المالية والامكانيات المتاحة .

ثانيا : محور التنمية البشرية

#### جدول (14)

التكرار والنسبة المئوية محور التنمية البشرية

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	توجد برامج تنقيفية وتأهيلية لكافة الأجهزة الفنية والإدارية بالنشاط الرياضي	75	69	12	594	76.15
2	تتناسب أعداد إداري النشاط الرياضي مع الخدمات المقدمة بالنادي	83	56	17	600	76.92
3	يوجد تامين صحي متكامل لكافة العاملين بالنشاط الرياضي	125	6	25	668	85.64
4	يوجد اهتمام بتقديم أفضل الخدمات الإدارية داخل إدارة النشاط الرياضي	121	35	0	710	91.03
5	اهتمام مجلس إدارة النادي بتقديم كافة الخدمات والتسهيلات في إدارة النشاط الرياضي	124	32	0	716	91.79

يتضح من جدول (14) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور التنمية

البشرية تراوحت ما بين ( 76.15 : 91.79 )

حيث حصلت العبارة رقم 5 علي نسبة مئوية 91.79 مما تشير الي اهتمام مجلس ادارة النادي بتقديم كافة الخدمات والتسهيلات في ادارة النشاط الرياضي .

وحصلت العبارة رقم 4 علي نسبة مئوية 91.03 مما تشير ال تفاق عينة البحث على اهتمام العاملين بالنادي على تقديم افضل الخدمات الادارية داخل ادارة النشاط الرياضي وذلك من خلال وجود شبكة الكترونية بها كافة المعلومات والبيانات الخاصة باللاعبين والمدربين والاجهزة الفنية وحتى يتمكن مجلس ادارة النادي الرجوع اليها في اي وقت .

وحصلت العبارة رقم 1 على نسبة مئوية 76.15 مما تشير الى وجود برامج تثقيفية وتاهيلية لكافة اجلاهزة الفنية والادارية بالنشاط الرياضي وذلك من اجل الارتقاء بالمنظومة الادارية بالنادي الرياضي ومن اجل تحقيق التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030 .

وحصلت العبارة رقم 2 علي نسبة مئوية 76.92 مما تشير الى اتفق عينة البحث على تناسب اعداد العاملين بالاندية الرياضية مع امكانيات وانشطة النادي المتاحة ولكن يري الباحث من ضرورة وجود صف ثان من العاملين بالمؤسسة الرياضية من اجل توفير اكبر قدر من الاستقرار الاداري داخل النادي الرياضي

ويؤكد ذلك دراسة كلا من هميمة ابراهيم وسماح احمد صلاح ودينا محمد (2010) )

( 13 ) من ضرورة توفير الخدمات الادارية والفنية المتكاملة لكافة المعاملات وتوفير البيانات لكافة المتعاملين بالمؤسسة .

وتشير دراسة حمداني محمد وكربالي بغداد ( 2010 ) ( 5 ) من ضرورة وضع خطة طويلة المدي من اجل توفير منظومة العمل المتكاملة عن طريق البرامج التثقيفية والتاهيلية لكافة المتعاملين بالمؤسسة .

ثالثا : محور التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية

جدول (15)

التكرار والنسبة المئوية محور التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	يوجد ترشيد لاستخدام الكهرباء داخل إدارات النشاط الرياضي بالنادي	94	48	14	628	80.51
2	يوجد تنوع في مصادر الدخل لدي الأندية الرياضية	73	68	15	584	74.87
3	يوجد تطوير في منظومة العمل الإدارية بصورة مستمرة	56	88	12	556	71.28
4	توجد برامج للإنذار المبكر للمتغيرات الإدارية	19	93	44	418	53.59

					والفنية بإدارة النشاط الرياضي	
60.51	472	42	70	44	يوجد تمويل من الهيئة العامة للرياضة للصرف على الأنشطة الرياضية	5

**تابع جدول (15)**  
**التكرار والنسبة المئوية محور التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية**

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
6	تهتم إدارة النادي الرياضي بتعزيز القدرات المؤسسية اللازمة لتكامل التنمية مع البيئة المستدامة	23	58	75	364	46.67
7	توجد حقوق ملكية لشعارات ولوجو النادي الرياضي	121	32	3	704	90.26
8	تهتم إدارة النادي بالبيئة والحفاظ عليها	82	54	20	592	75.90
9	يوجد تنوع في برامج الأنشطة الرياضية داخل النادي الرياضي	73	59	24	566	72.56

يتضح من جدول (15) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور التكامل مابين التنمية والاستدامة البيئية تراوحت مابين ( 76.15 : 91.79 )

حيث حصلت العبارة رقم 7 على نسبة 90.26 مما تشير الى وجود حقوق ملكية لشعارات ولوجو الاندية الرياضية ويعتبر ذلك من احد الدعائم الاساسية في توفير اموارد المالية للاندية الرياضية وذلك من خلال وضع اللوجو الخاص بالنادي على الملابس الرياضية واستخدامها لتسويق المنتجات المختلفة .

وحصلت العبارة رقم 1 على نسبة مئوية 80.51 مما تشير الي اتفاق عينة البحث على قيام ادارة النادي بترشيد الطاقة الكهربائية واستخدامها للاغراض الفعلية للعمل .

بينما حصلت العبارة رقم 6 علي نسبة مئوية 46.67 مما تشير الى ضعف تعزيز القدرات المؤسسية اللازمة لتكامل التنمية مع البيئة المستدامة وقد يرجع ذلك الى تدخل الصناعة في جميع المنتجات الرياضية وارتفاع تكلفة المنتجات الخضراء عند مقارنتها بمثيلاتها من المنتجات الاخرى ، وعلى الهيئة العامة للرياضة توفير الدعم المالي للمنتجات البيئية الخضراء من اجل توفير البيئة المستدامة .

وقد حصلت العبارة رقم 4 علي نسبة مئوية 53.59 مما تشير الى اتفاق عينة البحث على عدم وجود برامج للانداز المبكر للمتغيرات الادارية والفنية بادارة النشاط الرياضي وقد يرجع ذلك الى عدم القدرة على التنبؤ بالاطء الادارية او عدم القدرة على تلاشي الاخطاء الادارية . وتؤكد دراسة امجد احمد علي ( 2008 ) ( 1 ) من ضرورة وجود برامج للانداز المبكر ضمان استمرارية العمل على اكمل وجه ، والقدرة على تعزيز القدرات المؤسسية اللازمة لتكامل التنمية مع البيئة المستدامة .

وتشير فطيمة بوهاني ( 2012 ) ( 9 ) من ضرورة الاستفادة من بيوت الخبرة الاجنبية في توفير متطلبات الحفاظ على البيئة قدر الامكان .

رابعاً : الموارد المالية وفعاليتها

### جدول (16)

التكرار والنسبة المئوية محور الموارد المالية وفعاليتها

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	تبذل إدارة النادي جهوداً للإسراع بتحقيق أهداف المملكة 2030	106	35	15	650	83.33
2	يوجد تناسق بين الإيرادات والإنفاق داخل إدارة النشاط الرياضي	31	98	27	476	61.03
3	تحتاج إدارة النادي إلى تمويل خارجي للصرف على الأنشطة بصورة مستمرة	140	16	0	748	95.90
4	تهتم إدارة النادي بتتبع وتوفير مصادر التمويل المختلفة سواء الأهلية أو غير الأهلية	132	14	10	712	91.28
5	يتجاوز تمويل فريق كرة القدم بالنادي ميزانية النشاط الرياضي	89	52	15	616	78.97
6	يتم تحديد أولويات الصرف المالي للأنشطة الرياضية المختلفة	45	99	12	534	68.46
7	يوجد اهتمام باستدامة الديون الخارجية والقدرة على تحمل أعباء الدين في الأجل الطويل	138	11	7	730	93.59

يتضح من جدول (16) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور الموارد

المالية وفعاليتها تراوحت ما بين ( 61.03 : 95.90 )

حيث حصلت العبارة رقم 3 علي نسبة مئوية 95.90 مما تشير الى الضعف المالي

الموجود بالاندية الرياضية والتاثير السلبي على ضعف الانشطة الرياضية وعدم القدرة على

المشاركة فى كافة البطولات والمنافسات الرياضية وقد يرجع ذلك الى اهتمام اغلب مجالس ادارات الاندية الرياضية بالفريق الاول لكرة القدم والصراف المالي الكبير عليها مما يؤثر على باقي الانشطة الرياضية

وحصلت العبارة رقم 4 على نسبة مئوية 91.28 مما تشير الى قيام مجلس ادارة النادي الرياضي بتتويج مصادر الدخل والتمويل لتوفير الدعم المالي للانشطة الرياضية .

بينما حصلت العبارة رقم 2 علي نسبة مئوية 61.03 مما تشير الى ضعف التنسيق بين الايرادات والمصروفات فى ميزانية النادي الرياضي وضرورة تناسب الايرادات مع المصروفات لتجنب العجز المالي .

وحصلت العبارة رقم 6 علي نسبة مئوية 68.46 مما تشير الى عدم قدرة مجالس ادارات الاندية تحت اولويات الصراف المالي للانشطة الرياضية وقد يرجع ذلك الى اهتمام مجلس الادارة على توفير كافة المبالغ المالية للانشطة الرياضية وضرورة التنسيق بين الاجهزة الفنية فى الصراف المالي وبين القدرات والميزانية الموجودة بالنادي الرياضي .

وتشير دراسة **ريهام امين حمزة ( 2015 ) ( 7 )** من ضرورة تحديد اولويات مجالس ادارة الاندية الرياضية ووضع رؤية مستقبلية للدعم المالي وبنود الصراف والمختلفة ووضع حد معين للصراف المالي لكل نشاط على حده .

وتؤكد دراسة **حسن الشافعي ( 2012 ) ( 4 )** من ضرورة تحقيق اهداف 2030 على افضل وجه ممكن وفي ضوء التطوير المستمر للمنظومة الادارية وتوفير المتطلبات الاساسية من اجل التنمية المستدامة و التأكيد على دور الجمهور فى المشاركة الاجتماعية مع صانعي القرارات، والذين تتأثر حياتهم بتلك القرارات المتخذة فيجب أن يشارك فى الاجراءات التي تقود القرارات .

#### خامسا : الاستفادة من الإمكانيات المتاحة

##### جدول (17)

التكرار والنسبة المئوية محور الاستفادة من الامكانيات المتاحة

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	يوجد اهتمام بتسويق كافة الخدمات الموجودة بالنادي الرياضي	104	43	9	658	84.36
2	يهتم وكلاء اللاعبين بمشاهدة مباريات فرق النادي المتخلفة	76	67	13	594	76.15
3	يوجد خطة لتخفيض عمليات الدعم الحكومي	121	21	14	682	87.44

					للنادي الرياضي	
81.28	634	3	67	86	يتم استغلال كافة الفرصة التسويقية المناسبة للنادي	4

تابع جدول (17)  
التكرار والنسبة المئوية محور الاستفادة من الامكانيات المتاحة

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
5	تهتم إدارة النادي بتوفير كافة الخدمات والأنشطة من أجل جذب أكبر عدد من العضوية للنادي	112	32	12	668	85.64
6	يتم استخدام التقنيات الصديقة للبيئة في كافة التعاملات الإدارية والفنية	43	89	24	506	64.87
7	توجد قيود تجارية ضد السلع والخدمات البيئية بالنادي الرياضي	14	31	111	274	35.13
8	يوجد اهتمام لأهداف التكيف مع التغيرات المناخية	77	69	10	602	77.18

يتضح من جدول (17) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور الاستفادة من الامكانيات المتاحة وفعاليتها تراوحت ما بين ( 35.13 : 87.44 )

حيث حصلت العبارة رقم 3 علي نسبة مئوية 87.44 من وجود خطة من قبل الهيئة العامة للرياضي من رفع الدعم المالي للنادية الرياضية والاعتماد الذاتي على الموارد المالية المتاحة وقد يرجع ذلك بسبب قيام الهيئة العامة للرياضة بتنبي مشروع التنمية المستدامة 2030 للملكة والاهتمام برعاية المتفوقين رياضيا من أجل تحقيق ميدالية اولمبية .

وحصلت العبارة رقم 5 على نسبة مئوية 85.64 من ضرورة الاهتمام بتسويق الخدمات الرياضية المقدمة بالنادية الرياضية من أجل جذب أكبر عدد من المستفيدين من الخدمات التي يقدمها النادي الرياضي وتوفير الموارد المالية للصرف على الانشطة الرياضية بينما حصلت العبارة رقم 7 على نسبة مئوية 35.13 مما تشير الي عدم وجود قيود تجارية ضد السلع والخدمات البيئية بالنادي الرياضي .

وحصلت العبارة رقم 6 على نسبة 64.87 مما تشير الى ضعف التقنيات الصديقة للبيئة المستخدمة بالنادي الرياضي وقد يرجع ذلك الى التكلفة العالية للمعدات البيئية الخضراء

وتؤكد دراسة يحي محمد الجيوشي ( 2016 ) ( 14 ) من أجل وضع خطة مهنية للرياضة البيئية من أجل تحقيق التنمية المستدامة و توظيف المبدأ الوقائي واتخاذ الإجراءات

الأزمة لتجنب احتمال جدي لا رجعة فيه لأضرار بيئية أو اجتماعية حتى لو كانت المعرفة العلمية غير مكتملة أو غير حاسمة. .

وتشير منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ( 2012 ) ( 10 ) من ضرورة لتحقيق التنمية المستدامة وجودة حياة أفضل لجميع البشر، على الدول خفض واستبعاد الأنماط غير المستدامة للإنتاج والاستهلاك وتعزيز السياسات الديموغرافية المناسبة.

سادسا : الدعم المؤسسي في التنمية الشاملة المستدامة

### جدول (18)

التكرار والنسبة المئوية محور الاستفادة من الامكانيات المتاحة

ن = 156

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	التكرار	النسبة المئوية
1	يوجد اهتمام من إدارة النادي بالحفاظ على البيئة والطاقة النظيفة	67	59	30	542	69.49
2	يوجد اهتمام بتعزيز العمل الجماعي بإدارة النشاط الرياضي لتحقيق أهداف المملكة 2030	108	32	16	652	83.59
3	يوجد ربط بين الخدمات الإدارية والفنية بالنادي مع الهيئة العامة للرياضة بصورة مستمرة	115	23	18	662	84.87
4	تهتم إدارة النادي بخلق توجع للخدمات المعرفية وقواعد المعرفة المشتركة	76	69	11	598	76.67
5	يوجد اهتمام ببناء القدرات البشرية والمالية والفنية والإدارية داخل النادي	103	44	9	656	84.10
6	يوجد استقرار مالي داخل النادي الرياضي	66	73	17	566	72.56
7	يوجد خطة للعمل داخل النادي تتناسب مع البنية الأساسية للنادي	59	76	21	544	69.74

يتضح من جدول (18) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور الدعم

المؤسسي في التنمية الشاملة المستدامة وفعاليتها تراوحت ما بين ( 65.74 : 84.87 )

حيث حصلت العبارة رقم 3 على نسبة مئوية 84.87 مما تشير الى وجود ربط بين الخدمات الادارية والفنية بالنادي مع الهيئة العامة للرياضة بصورة مستمرة لما لها من دور المتابعة والرقابة من اجل تطوير منظومة العمل الادارية والفنية بالاندية الرياضية حيث تعتبر الهيئة العامة للرياضة احد بيوت الخبرة التي يتم الاستعانة بها في كافة الانشطة الرياضية



وحصلت العبارة رقم 5 علي نسبة مئوية 84.10 مما تشير الي وجود استقرار مالي داخل النادي الرياضي وقد يرجع ذلك الي مجلس الشرف الذي يقوم بالصرف المالي وسد الفجوة في ميزان المدفوعات .

بينما حصلت العبارة رقم 7 علي نسبة مئوية من ضعف خطة العمل الموضوعة من قبل مجلس ادارة النادي وعدم مانسبتها للبيئة الاساسية للنادي وقد يرجع ذلك الي وضع مجلس ادارة النادي خطة اعلي من مستوي الامكانيات المتاحة بهدف الارتقاء والتطوير وتحقيق اعلي معدلات الانجاز .

وتؤكد دراسة **حسن احمد الشافعي ( 2012 ) ( 4 )** من ضرورة تعزيز القدرات البشرية والمالية والفنية والادارية داخل المؤسسات الرياضية من اجل متطلبات الاستدامة .  
وتشير **فطيمة بوهاني ( 2012 ) ( 9 )** يجب ان يكون هناك تكامل بين هدف تنظيم إدارة الأفراد معه التنظيم ككل ، وأن يساعد على تحقيق الأهداف العامة ، وذلك بتحديد المنظمة للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها بدقة ووضوح وواقعية ، وفي ضوءها تحدد الأهداف الفرعية .

#### **الاستنتاجات :**

- ضعف السياسات المالية وعدم التناسق بين ميزان المدفوعات والايرادات للنادية الرياضية
- يتناسب الي حد ما اعداد العاملين بالاندية الرياضية
- توجد برامج تثقيفية وتاهيلية لكافة الاجهزة الفنية والادرية بالنادي الرياضي
- ضعف الوعي البيئي والاهتمام بالبيئة الخضراء
- عدم وجود برامج للانداز المبكر للمتغيرات الادارية والفنية بالاندية الرياضية
- يوجد اهتمام بتوفير مصادر تمويل مختلفة للنادية الرياضية
- الاهتمام باستدامة الديون الخارجية والقدرة على تحمل اعباء الدين طويل الاجل
- الاهتمام بتعزيز العمل الجماعي والاجتماعي من اجل تحقيق رؤية المملكة 2030

#### **التوصيات :**

- الاهتمام بضمان الاداء المالي للنادية الرياضية والاستدامة بهدف المحافظة على استقلالية الاندية الرياضية من حيث استيفائها لنطاق صلاحيتها .
- بناء القدرات الادارية والفنية للتأكد من كفاءة الاندية الرياضية .
- نشر الوعي عن عملية التحول الاستراتيجي بالاندية الرياضية وضمان مساهمة الاعضاء والعاملين فيها .
- توفير مبداء الشفافية في المعاملات الادارية والفنية لكل من مجلس ادارة النادي والاجهزة الفنية والادارية .

- ضرورة توفير علاقات جيدة بين كل من الاندية الرياضية ووزارة الشباب والرياضة
- تعزيز الشراكات القائمة بين المؤسسات الرياضية المختلفة والقطاع الخاص والمجتمع المدني وإقامة شراكات جديدة للمساعدة فى تنفيذ الانشطة الرياضية من أجل تحقيق التنمية المستدامة .
- سن التشريعات والقوانين الخاصة من قبل الهيئة العامة للرياضة بتحديد مستويات التركيز القصوى للملوثات البيئية المسموح بها داخل الاندية الرياضية .
- ضرورة العمل على تنمية قطاع البطولة والارتقاء والوصول بها إلى المستويات الدولية والعالمية وتوثيق العلاقات مع الاتحادات القارية والدولية .

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية

1. امجد احمد علي خاطر : إستراتيجية مقترحة للتنمية البشرية المستدامة للأخصائيين الرياضيين في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 2008م
2. حسن احمد الشافعي و سماح احمد صلاح الدين و دينا محمد عادل عبدالعزيز : التنظيم القانوني لإدارة البيئة الهوائية لتحقيق التنمية المستدامة ، بحث منشور المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الزقازيق ، 2015م
3. حسن احمد الشافعي و مصطفى كامل الزنكلوني و رحاب علي أمين : المراجعة البيئية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المؤسسات الرياضية ، بحث منشور ، المجلة العلمية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2009م .
4. حسن احمد عطية الشافعي : التنمية المستدامة والمحاسبة والمراجعة البيئية في التربية البدنية والرياضة ، الطبعة الأولى ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، 2012م
5. حمداني محمد و كربالي بغداد : استراتيجيات وسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية بالجزائر ، مجلة علوم إنسانية ، العراق ، العدد 45 ، 2010م .
6. رئاسة مجلة الوزراء : مؤتمر دعم وتنمية الاقتصاد المصري ، مارس ، القاهرة ، 2015م
7. ريهام أمين حمزة : إسهامات وزارة الشباب والرياضة في تحقيق التنمية المستدامة بجمهورية مصر العربية ،
8. عمار عماري : إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها ، ورقة بحث مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة أأاستخداميه للموارد المتاحة ، جامعة سطيف ، 2008 م .
9. فطيمة بوهاني : الإعلام الرياضي في الجزائر ودوره في التنمية الاجتماعية المستدامة ، الملتقى السنوي الأول لطلاب والطالبات الإعلام العربي ، بريطانيا ، 2012 م .
10. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة : التربية من اجل التنمية المستدامة ، منظمة اليونسكو ، قطاع التربية ، القاهرة ، 2012م

11.نادي لطفي عبدالفتاح معوض : تنظيم الدورات الرياضية الاولمبية وانعكاساتها اقتصاديا على الدولة المضيفة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة الإسكندرية ، 2008م

12.نجاه عبدالله الوالي : التنمية المستدامة وأهميتها في العالم العربي ، بحث منشور ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، العدد الأول ، جامعة عين شمس ، 2012م

13.هميمة إبراهيم حشيش وسماح احمد صلاح الدين ، دنيا محمد عادل عبدالعزيز ، متطلبات تطبيق التنمية المستدامة للمشروعات الاستثمارية في المؤسسات الرياضية ، بحث منشور في المؤتمر العلمي رياضة الجامعات العربية ، أفاق وتطلعات ، 2010م ب

14.يحي محمد الجيوشي : رؤية منهجية لاستخدام الرياضة للجميع لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المصري ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، العدد 76 جزء 1 ، يناير 2016م .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

15.Kay, T and O Dudfield (2013), Commonwealth Guide to Advancing Development through Sport, Commonwealth Secretariat, London, availableat:http ://assets.thecommonwealth.org/assetbankcommonwealth / action/viewAsset?id=23162&index =3&total=11&view= view Searc hItem.

ثانيا : شبكة الانترنت :

16. – <https://3almscubadiving.wordpress.com/>