

الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء المتميز من وجهة نظر إداري مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج

Strategic management as a mechanism for achieving outstanding performance from the point of view of the administrator of the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Bordj Bou Arreridj

عبد الحكيم لعياضي*¹

¹ جامعة سوق أهراس (الجزائر)، a.layadi@univ-soukahras.dz

تاريخ النشر: 2022/09/15

تاريخ القبول: 2022/09/11

تاريخ الإرسال: 2022/06/21

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مساهمة الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء (الفردى، الجماعى) المتميز. وتكونت عينة البحث من (36) فرد من إدارى مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج، وتم اختيارهم بطريقة قصدية. واعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفى التحليلي مع استخدام أداة الاستبيان. ومن أهم النتائج المتوصل إليها: -تساهم الإدارة الاستراتيجية بدرجة عالية كآلية في تحقيق الأداء الفردى والجماعى لإدارى مديرية الشباب والرياضة، ويوصى الباحث: -بضرورة الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية كآلية في تطوير مهارات وخبرات ومعارف إدارى مديرية الشباب والرياضة لتحقيق المواكبة لمختلف التغيرات والتطورات التكنولوجية في مجال عملهم، -الاعتماد على تطبيق الإدارة الاستراتيجية كآلية في توفير أساليب وطرق حديثة للرفع من الاداء الفردى والجماعى لإدارى مديريات الشباب والرياضة في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية؛ الأداء المتميز؛ مديرية الشباب والرياضة

Abstract:

The study aimed to identify the degree of contribution of strategic management as a mechanism in achieving outstanding (individual, collective) performance. The research sample consisted of (36) individuals from the administrators, and they were chosen intentionally. We relied on the descriptive analytical approach with the use of the

questionnaire tool. Among the most important findings: - The strategic management contributes to a high degree as a mechanism in achieving the individual and collective performance of the administrators of the Directorate of Youth and Sports..The researcher recommends: - Relying on the application of strategic management as a mechanism in providing modern methods and methods to raise the individual and collective performance of the administrators of the Directorates of Youth and Sports. in Algeria

Key words : Strategic management, - Outstanding performance, - Youth and Sports Directorate.

1- مقدمة ومشكلة البحث:

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

كما يعد الأداء عنصر جوهري وهام للمنظمات بشكل عام، فهو القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصرا محوريا لجميع حقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، لذلك وجب عليها إعارة أهمية كبيرة لفلسفتها الخاصة بالأداء وقياسه، وخاصة الأداء الوظيفي للعاملين باعتبارهم أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المنظمة، إذ يعد الأداء الوظيفي الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل بالمنظمات، فضلا على أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية

على حد سواء ومن هنا نجد أن غالبية المسؤولين الإداريين يعطون موضوع الأداء والعوامل المؤثرة فيه الأهمية القصوى نظرا لأن أداء إدارتهم ما هو إلا انعكاس للأداء الفردي داخلها (قوي بوحنيفة، 2010: ص 157)

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

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

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

ونظرا لأهمية هذه الأخيرة فقد طرحنا التساؤل العام التالي: هل الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء المتميز من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج؟

التساؤلات الجزئية:

-هل الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج؟

-هل الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الجماعي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج؟

فرضيات الدراسة:

- الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

-الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الجماعي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

الدراسات السابقة (المشابهة والمرتبطة):

1- دراسة سعيد أسامة نبيل (2015): بعنوان: "واقع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، وهدفت إلى التعرف على تطوير المعارف في إدارة المنظمات والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وأهميتها وكيفية تطبيقها وتشخيص واقعي للمنظمة وظروف البيئة المحيطة التي تستدعي استخدام أسلوب الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وكذا التعرف على واقع الممارسة الفعلية ومدى توافر متطلبات التصميم الفعال للاستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمة قيد الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالاعتماد على طريقة المقابلة والملاحظة في الدراسة الميدانية لجامعة تلمسان قمنا بالاعتماد على استمارة الاستبيان، وكانت عينة الدراسة مقصودة متكونة من 53 من مختلف مستويات الموارد البشرية. ومن أهم النتائج المتوصل إليها: أن إدارة الموارد البشرية تعمل على وضع استراتيجية تخطيط وتوظيف الموارد البشرية بشكل جيد، من أجل ملائمتها مع الوظائف التي ستشغلها، -أن إدارة الموارد البشرية تعمل على تشجيع الإبداع والابتكار بصفة متفاوتة

-أن التدريب يؤدي إلى تحسين الأداء، وأن البرامج التدريبية ضرورية لاكتساب معارف جديدة.

2-دراسة قايد فاطمة الزهراء (2011) بعنوان: "دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية"

هدفت الدراسة إلى التركيز على المورد البشري باعتباره العنصر الأساسي للميزة التنافسية التي يمكن تنميتها من خلال الإدارة الاستراتيجية للموارد والكفاءات في ظل بيئة ديناميكية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي وتمثلت عينة البحث في عينة مسحية مكونة من الموظفين، وتم أخذ نسبة 20% من مجتمع البحث، الموظفين التابعين للإدارة العليا لهم اطلاع على التسويق،

ومن أهم النتائج المتوصل إليها: -الدور الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التفوق التنافسي، - وأن نجاح المنظمة قيد الدراسة في ظل الانفتاح الذي تعرفه الجزائر مرتبط بمدى اهتمامها بالعنصر البشري.

3- دراسة عبده أحمد علي العامري (2006): بعنوان "الإدارة الاستراتيجية وأثرها في تطوير الأداء في البنوك الإسلامية في اليمن"، وهدفت إلى تقييم مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية في البنوك السلمية في اليمن من خلال استطلاع آراء مديري الإدارات المتخصصة وأعضاء الإدارة العليا في البنوك الإسلامية نحو تقييم مستوى ممارستهم للإدارة الاستراتيجية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، وتمثلت عينة للدراسة 72 فردا، مع استخدام استمارة الاستبانة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:- أن البنوك الإسلامية في اليمن تهتم بممارسة الإدارة الاستراتيجية لديها بدرجة كبيرة، وأن هناك عوامل تحد من لممارسة الإدارة الاستراتيجية في البنوك السلمية منها قلة الكوادر المتخصصة في مزولة التخطيط الاستراتيجي وعدم وجود إدارة متخصصة بالتخطيط الاستراتيجي في بعض البنوك الإسلامية وعدم

الاهتمام بوضع خطط بديلة بالإضافة إلى عدم الاستقرار السياسي والأمني وعدم وجود سياسة نقدية واضحة في البلد.

2- الهدف العام من الدراسة:

-التعرف على مدى مساهمة الادارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء المتميز بمديرية الشباب والرياضة.

-التعرف على آلية الادارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج .

- التعرف على آلية الادارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء الجماعي المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

أما من الناحية العملية فدراستنا تسهم في تبين وتحديد آلية الادارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مديريةية الشباب والرياضة، وذلك بالتركيز على أهمية هاته الاخيرة على الأداء الوظيفي المتميز الذي يعد الركيزة الاساسية للإدارة في اوصولها إلى أسمى أهدافها مما أدى إلى إدراك المنظمات بأن المورد البشري من المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطتها وأعمالها، بالإضافة إلى تقديم توصيات ومقترحات لصناع والموظفين في القطاع الرياضي عن آليات تطبيق الإدارة الاستراتيجية، وفي الأخير يتطلع الباحثون إلى أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية جديدة لحقل المعرفة العلمية، وأن يفتح لها أفاقا جديدة للباحثين في المجال العمل الاستراتيجي في مديريات الشباب والرياضة.

3- التحديد الإجرائي للمفاهيم الواردة في البحث:

- الإدارة الاستراتيجية: يعرفه (حسن إبراهيم بلوط، 2001) هي خطة معاصرة طويلة المدى، تشمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المؤسسة مع المورد البشري في العمل، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها، وأهدافها، في ظل متغيرات البيئة

الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المؤسسة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المؤسسات العالمية والإقليمية والمحلية ويستخلص الباحث أن النظام الذي يمكن المؤسسة من تحديد صورتها المستقبلية وبناء أهدافها فهي سياسات متبعة لتحقيق الغايات وبلوغ الأهداف وهي تعبر عن مهارة الإدارة والتخطيط من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

- **الأداء المتميز:** وقد ذكر (زكريا الدوري، 2010) يقصد بالتميز في الأداء بأنه حالة من تفريد أداء عناصر مؤسسة مختلفة باعتبارها منظومة وتفوقها على أداء غيرها من المؤسسات مماثلة لها في مجال العمل، وظهورها بصفات التي تميز المؤسسة وتبرزها وتعلي شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى.

ويستخلص الباحث أن الأشخاص والأفراد الذين يحققون نتائج بارزة وفائقة بالاستمرار في مجال عملهم (مديريات الشباب والرياضة)، حيث يطلق عليهم بأنهم قاموا بأداء متميز من خلال النتائج والمخرجات الخاصة بمهامهم.

- **مديرية الشباب والرياضة:** يعرفها (إدريس بن رجم، 2018) بأنها هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، يشرف عليها مدير تنفيذي معين من طرف والي ولاية، تسهر على تهيئة العمل الجيد لإدارة الخارجية والداخلية للمديرية، وهيئة تعمل على ترقية الحركات الجموعية للشباب والرياضة، وكذا هياكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لا سيما الوسط التربوي والتكوين والتأطير، وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية

ويستخلص الباحث أن مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج مؤسسة عمومية ولائية، تابعة لوزارة الشباب والرياضة، ذات طابع خدماتي، نهتم بالأنشطة الرياضية والشبابية، وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات التابعة لقطاعها، إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري، وتعتمد المديرية في نشاطها على عدة مصالح تابعة لها وكل مصلحة متخصصة في إطار محدد.

4-1 الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة:

- **المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة.
- **الدراسة الاستطلاعية:** وهدفنا من خلالها جمع المعلومات الخاصة بالعينة، من خلال المقابلة التي أجريت مع العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج

بوعريريج وتم من خلالها إلى: -التعرف على طرق العمل والتواصل داخل المؤسسة الرياضية، ومن ثم التطرق لأهم المتطلبات تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز، ثم حاولنا من خلالها إلى بناء فقرات الاستبيان وفق أهداف الدراسة، ومن ثم قمنا بتجريب أداة الدراسة بعد صحتها وإخضاعها للشروط العلمية.

- **العينة الدراسة:** عينة البحث هي عينة عشوائية بسيطة ، حيث بلغ مجموع العينة 36 إداري بمديرية الشباب والرياضة برج بوعريريج للموسم الجامعي 2021 /2022، وجميع الاستبيانات استردت وخضعت لتحليل وكانت صحيحة - **مجالات الدراسة:**

-**المجال البشري:** شملت دراستنا إداري وموظفي العاملين حاليا بالمؤسسة .
-**المجال الزمني:** امتدت دراستنا من 2021/12/04 إلى 2022 /03/ 30.
-**المجال المكاني:** طُبِّقَت بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.
- **إجراءات البحث:** قياس درجة مساهمة الادارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء (الفردى، الجماعى) المتميز بمديرية الشباب والرياضة.
- **الأداة:** قام الباحث بالاعتماد على الاستبيان بعد قيامه بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأى بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة، وقد تكون الاستبيان: الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء المتميز: (16)عبارات مقسمة إلى بعدين: 1-الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز ويضم (08)عبارات، 2-الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعى المتميز ويضم (08)عبارات.

- **الأسس العلمية للأداة:**

1-صدق الاتساق الداخلى: يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان.

ومن خلال النتائج المحصل عليها تبين أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز" والدرجة الكلية لفقراته، حيث معاملات الارتباط تتراوح بين (0.792-0.883).

ومن خلال النتائج المحصل عليها تبين أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعي المتميز" والدرجة الكلية لفقراته، حيث معاملات الارتباط تتراوح بين (0.808-0.913) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)، وبذلك تعتبر فقرات مجالات أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

2- التجزئة النصفية:

الجدول 01: قيمة التجزئة النصفية لمحاور أداة الدراسة

معام الارتباط	معام الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.873	0.821 0.853	4 4	08	الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز
0.868	0.845 0.843	4 4	08	الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز
0.841	0.831 0.823	8 8	16	الأداة ككل

المصدر: من إعداد الباحث وبالإعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بين جزئي كل محور من محاور الاستبيان ينحصر بين (0.821) و(0.853) كما يتميز كل نصف من محاور الأداة بثبات عال.

وكذلك أن معامل الثبات لنصفي الاستبيان كان عاليا حيث قدر بـ (0.873) بالنسبة للنصف الأول، و(0.868) بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل

الارتباط بين نصفي الاستبيان يعتبر عاليا، حيث تحصلنا على معامل ارتباط يقدر بـ (0.841).

3-معامل ألفا كرونباخ:

الجدول 2: الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء المتميز

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.781	08	الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز
0.792	08	الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعي المتميز
0.789	16	أداة الإستهبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحث وبالاتماد على مخرجات نظام SPSS V22 يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور "الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعي المتميز" بـ (0.781)، وحدها الأدنى في محور " الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز " بـ (0.792) كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ (0.789)، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان.

نظرا للنتائج المتحصل عليها باستعمال التجزئة النصفية ومعامل الثبات ألفا كرونباخ وبالرجوع إلى الجدولين رقم (01)، (02) يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا.

- الأدوات الإحصائية:

-معامل الارتباط بيرسون، - معامل الارتباط سبيرمان براون، -معامل ألفا كرونباخ، - المتوسط الحسابي، - الانحراف المعياري، -الوزن النسبي واعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية spss22

-المحك المعتمد في الدراسة:

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

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

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

المصدر: من إعداد الباحث وبالإعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي

4-2 عرض وتحليل النتائج:

-السؤال الأول: هل الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الفردي

المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج؟
وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجميع عبارات محور "الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الفردي المتميز" كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (04) يوضح نتائج الادارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الفردي المتميز

بمديرية الشباب والرياضة

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الترتيب	درجة الموافقة
01	العبارة الأولى	0.49	1.41	46.99	8	صغيرة
02	العبارة الثانية	0.68	2.74	91.32	3	كبيرة
03	العبارة الثالثة	0.92	2.63	87.65	5	كبيرة
04	العبارة الرابعة	0.84	1.80	59.99	7	متوسطة

متوسطة	6	65.99	1.98	0.98	العبارة الخامسة	05
كبيرة	1	94.99	2.85	0.87	العبارة السادسة	06
كبيرة	2	91.99	2.76	0.89	العبارة السابعة	07
كبيرة	4	88.65	2.66	0.74	العبارة الثامنة	08
كبيرة	///	78.32	2.35	0.80	الدرجة الكلية	

المصدر: من إعداد الباحث وباستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على المجال الأول من الاستبيان الخاص الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الفردي المتميز من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (04) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب الوزن النسبي الذي حصلت عليه كل عبارة، وفي حال تساوي الأوزان النسبية، يكون ترتيب على الانحرافات المعيارية الأقل لكل عبارة.

حيث كان أعلى وزن نسبي هو (94.99%) حصلت عليه العبارة " تشجع وتحفز الاداء الفردي على تنفيذ الاستراتيجية".

أما أدنى وزن نسبي هو (59.99%) وحصلت عليه العبارة "متحدد مسؤوليات الفرد بما يتناسب مع قدراته".

كما تبين أيضا:

- العبارة السادسة "تشجع وتحفز الاداء الفردي على تنفيذ الاستراتيجية" جاءت أولا بوسط حسابي (2.85) ووزن نسبي 94.99% وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة السابعة "تقوم بمقارنة الانجاز الفردي بمعايير الأداء ذات الاستخدام المنتظم والمعلومات المتقدم" جاءت ثانيا بوسط حسابي (2.76) ووزن نسبي 91.99% وبدرجة موافقة كبيرة .

- العبارة الثانية "تقوم الادارة الاستراتيجية بالتحديد الجيد للبرامج التدريبية بما يضمن التغطية الجيدة للاحتياجات التدريبية التي ترفع أداء الموظف" جاءت ثالثا بوسط حسابي 2.74 ووزن نسبي 91.32 % وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الثامنة "تعمل الإدارة الاستراتيجية على إعداد الموظف المؤهل وتطوير مهاراته وقدراته وإعداده للمستقل لتولي مناصب أعلى بالمؤسسة" جاءت رابعا بوسط حسابي (2.66) ووزن نسبي 88.65 % وبدرجة موافقة كبيرة. أما العبارة الثالثة "هناك عدالة في استفادة الموظف الذي لديه احتياجات تدريبية من البرامج التدريبية الموضوعة" جاءت خامسا بوسط حسابي (2.63) ووزن نسبي 87.65 % وبدرجة كبيرة. وبالنسبة للعبارة الخامسة "تقوم الإدارة الاستراتيجية بتدريب الموظف باعتماد أساليب وطرق حديثة مساعدة على الرفع من المهارات والمعارف الوظيفية لديه" جاءت سادسا بوسط حسابي (1.98) ووزن نسبي 65.99 % وبدرجة متوسطة.

- العبارة الرابعة "تحدد مسؤوليات الفرد بما يتناسب مع قدراته" جاءت سابعا بوسط حسابي (1.80) ووزن نسبي 59.99 % وبدرجة متوسطة.

- العبارة الأولى "تعلم إدارة الاستراتيجية مهارات جديدة تكسب الموظف مؤهلات تساعد على أداء مهامه الحالية وتقديم اختيارات أكثر للمستقبل" جاءت ثامنا بوسط حسابي (1.41) ووزن نسبي 46.99 % وبدرجة صغيرة. يتضح لنا من خلال النتائج السابقة في جدول رقم (04) أن الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

ويعزوا الباحث ذلك التأثير الايجابي الى أن الإدارة الاستراتيجية تعتبر البوصلة التي توجه المنظمة، وتحدد لها الاتجاه الصحيح التي تسير فيه، فمن خلالها تستطيع الإدارة العليا تحديد توجهاتها طويلة الأجل، لذلك هناك اهتمام متزايد بها، وخاصة في بيئة الأعمال كنتيجة للتعقيدات والتغيرات المتلاحقة التي

تشهدها بيئة الأعمال، ومن ناحية أخرى، هناك اهتمام من قبل المنظمات بالأداء الفردي، وذلك لانعكاسه على أهداف وإنجازات المنظمة. ومن ضمن هذه المنظمات المؤسسات الرياضية بصفة عامة ومديرية الشباب والرياضة بصفة خاصة، حيث تعتبر مديرية الشباب والرياضة إحدى المؤسسات التعليمية المهمة باعتبارها هي مؤسسة ذات طابع إداري والأهداف التي وضعت من أجلها تكمن في حث وتدعيم البرامج الاجتماعية والتربوية عن طريق المؤسسات الشبابية التابعة لها، التي من شأنها مساعدة الشباب لاندماجهم في الوسط الاجتماعي هذا من جهة ومن جهة أخرى عن طريق المرافق الرياضية التي تساعد الشباب على الخروج من العزلة والاشتراك في الحياة الاجتماعية. واتفقت نتائج دراستنا مع دراسة كل من قايد فاطمة الزهراء (2011)، دراسة بسعيد أسامة نبيل (2015)، دراسة مدوري نور الدين (2010)، التي أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية في تحسين وتنظيم العمل للإداريين داخل المؤسسة.

ومنه نستنتج أن " الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج."

السؤال الثاني: هل الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق على الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج؟. وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجميع عبارات محور "الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق الأداء الجماعي المتميز" كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (05) يوضح نتائج الإدارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعي

المتميز بمديرية الشباب والرياضة

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الترتيب	درجة الموافقة
01	العبارة الأولى	1.14	2.67	88.99	3	كبيرة
02	العبارة الثانية	0.63	1.97	65.66	7	متوسطة
03	العبارة الثالثة	0.84	2.96	98.65	1	كبيرة
04	العبارة الرابعة	0.99	2.84	94.65	2	كبيرة
05	العبارة الخامسة	0.82	2.14	71.32	5	متوسطة
06	العبارة السادسة	0.63	1.91	63.66	8	متوسطة
07	العبارة السابعة	0.78	1.98	65.99	6	متوسطة
08	العبارة الثامنة	1.00	2.66	88.65	4	كبيرة
	الدرجة الكلية	0.85	2.39	79.65	////	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث وباستخدام برنامج SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد:

يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على المجال الثاني من الاستبيان الخاص الادارة الاستراتيجية كآلية في تحقيق الأداء الجماعي المتميز من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (05) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب الوزن النسبي الذي حصلت عليه كل عبارة، وفي حال تساوي الاوزان النسبية، يكون ترتيب على الانحرافات المعيارية الأقل لكل عبارة.

حيث كان أعلى وزن نسبي هو (98.65%) حصلت عليه العبارة "تقوم بوضع برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة."

أما أدنى وزن نسبي هو (63.66%) وحصلت عليه العبارة "تحدد مسؤوليات الفرد بما يتناسب مع قدراته." كما تبين أيضا: أن العبارة الثالثة "تقوم بوضع برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة" جاءت أولا بوسط حسابي 2.96 ووزن نسبي 98.65% وبدرجة موافقة كبيرة. ثم تلتها العبارة الرابعة "تقوم بتقصي آراء الموظفين المتدربين حول مدى رضاهم واستفاد م من البرامج التدريبية" جاءت ثانيا بوسط حسابي (2.84) ووزن نسبي 94.65% وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الأولى "تعمل على رفع مهارات ومعارف موظفيها من خلال دورات تدريبية تعكس مدى وعيها بأهمية هذا المورد" جاءت ثالثا بوسط حسابي (2.67) ووزن نسبي 88.99% وبدرجة موافقة كبيرة.

- العبارة الثامنة "يتم تحديد الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع تنفيذ الإدارة الاستراتيجية للأداء الجماعي" جاءت رابعا بوسط حسابي (2.66) ووزن نسبي 88.65% وبدرجة موافقة كبيرة. ثم تلتها العبارة الخامسة "تقوم بمقارنة أداء الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية، وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية" جاءت خامسا بوسط حسابي (2.14) ووزن نسبي 71.32% وبدرجة متوسطة. ثم العبارة السابعة "تعمل على تطوير مهارات وخبرات الموظفين والتي تؤهلهم لمواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بمجال تخصصهم" جاءت سادسا بوسط حسابي (1.98) ووزن نسبي 65.99% وبدرجة متوسطة.

- العبارة الثانية "تقوم بتقييم موضوعي لأداء موظفيها مما يساعدها على التحديد الجيد لاحتياجات التدريبية" جاءت سابعا بوسط حسابي (1.97) ووزن

نسبي 65.66 % وبدرجة متوسطة. وفي المرتبة الأخيرة العبارة السادسة "تساعد الادارة الاستراتيجية الموظفين على اكتساب مؤهلات متعددة في مجال تخصصهم" جاءت ثامنا بوسط حسابي (1.91) ووزن نسبي 63.66% وبدرجة متوسطة.

يتضح لنا من خلال النتائج السابقة في جدول رقم (05) أن الادارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

ويعزوا الباحث ذلك التأثير الايجابي إلى أن الإدارة الاستراتيجية تتميز بالتفرد والتميز عن أي عهد مضى بسبب السرعة الرهيبة في التغيير الذي تشهده كل المجالات، وهذا الأمر صعد من تحديات هذه الألفية وصعب من شروط النجاح فيها، حيث يرى عبد الله معتر بالله (2013) ان الإدارة الاستراتيجية تتطلب أن تكون الجماعة الجزء القائد للتطوير جزءا من مجموعة العمل الداخلية وليس فردا خارجية، كما تتطلب مشاركة العاملين في عملية التطوير، وأخذ آرائهم واقتراحاتهم فيما يخص عملية التطبيق .

وانتقلت دراستنا الحالية مع دراسة كل من عبده أحمد علي العامري (2006)، دراسة بن عكي رقية صونية (2018)، دراسة فيصل الخرشني (2019)، أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه الادارة الاستراتيجية في فعالية الادارة الاستراتيجية في النظر الى الاهتمام بالعمل الجماعي داخل المنظمة والتابعين ولها.ومنه نستنتج أن "الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج"

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة:

التي مفادها: "الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق على الأداء المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج"

تشير نتائج الدراسة الميدانية التي تم عرضها في مناقشة الفرضيات الجزئية إلى: -الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج بمتوسط حسابي بلغ (2.35)، ووزن نسبي قدر (78.32%).

-الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على الأداء الجماعي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج بمتوسط حسابي بلغ (2.39)، ووزن نسبي قدر ب (79.65%) مما سبق نستنتج أن الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم في تحقيق على الأداء المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج بدرجة كبيرة بلغت (2.37) وبنسبة (79%).

-الاستنتاجات:

من خلال النتائج المحصل عليها نستنتج فيما الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق على الأداء الفردي المتميز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج بمتوسط حسابي بلغ (2.35)، ووزن نسبي قدر (78.32%)، ومن أهمها: - تعلم ادارة الاستراتيجية مهارات جديدة تكسب الموظف مؤهلات تساعد على أداء مهامه الحالية وتقديم اختيارات أكثر للمستقبل، حيث تقوم بالتحديد الجيد للبرامج التدريبية بما يضمن التغطية الجيدة للاحتياجات التدريبية التي ترفع الأداء المتميز للموظف، كما أن الإدارة الاستراتيجية بتدريب الموظف باعتماد أساليب وطرق حديثة مساعدة على الرفع من المهارات والمعارف الوظيفية لديه وتشجيع وتحفز الأداء الفردي على تنفيذ الاستراتيجية، وفي الأخير نستنتج أن الإدارة الاستراتيجية تعمل على إعداد الموظف في تطوير مهاراته وإعداده للمستقل لتولي مناصب أعلى بالمؤسسة.

ومن خلال النتائج المحصل عليها نستنتج فيما يخص الإدارة الاستراتيجية كآلية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأداء الجماعي المتميز لدى موظفي

مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج بمتوسط حسابي بلغ (2.39)، ووزن نسبي قدر بـ (79.65%)، ومن أهمها: أنها تعمل على رفع مهارات ومعارف موظفيها من خلال دورات تدريبية تعكس مدى وعيها بأهمية هذا المورد، حيث تقوم بتقييم موضوعي لأداء موظفيها مما يساعدها على التحديد الجيد لاحتياجات التدريبية تقوم بوضع برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة، وتقييمها لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، كما تساعد الإدارة الاستراتيجية الموظفين على اكتساب مؤهلات متعددة في مجال تخصصهم وتعمل على تطوير مهارات وخبرات ومعارف الموظفين والتي تؤهلهم لمواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بمجال تخصصهم. وفي الأخير يتم تحديد الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع تنفيذ الإدارة الاستراتيجية للأداء الجماعي

5-2. التوصيات:

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

المراجع المستخدمة في البحث:

الكتب:

- ابن المنظور (1968). لسان العرب. ج3. ط1. بيروت: دار صادر للطباعة والنشر.
-بلوط، حسن ابراهيم (2005). المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات. ط1. بيروت: دار النهضة العربية.
-زكريا، مطلق الدوري (2010). مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرون. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
-علي، عباس (2004): أساسيات علم الإدارة. (ط1). عمان: دار المسيرة.
-علي، ربابعة (2003). إدارة الموارد البشرية. (ط1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
-قوي، بوحنيفة (2010). الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
-مؤيد، السالم (2005). أساسيات الإدارة الاستراتيجية. (ط1). الأردن: دار وائل للنشر.

قائمة الرسائل والمجلات العلمية

- بن رجم، إدريس. (2018). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة، أطروحة دكتوراه. جامعة المسيلة، الجزائر.
-مدوري، نور الدين. (2010). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم. جامعة مستغانم. الجزائر.
-فاطمة الزهراء. (2011). دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مذكرة ماجستير. جامعة الجزائر3. الجزائر.
-سعيد، نبيل. (2015): واقع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. جامعة تلمسان. الجزائر.
-عبد، أحمد، علي، العامري. (2006). الإدارة الاستراتيجية وأثرها في تطوير الأداء في البنوك الإسلامية في اليمن، مجلة كلية التربية، العدد العشرون، المجلد الثاني، القاهرة.
-بن عكي، رقية صونية (2018). الإدارة الاستراتيجية في التسويق والاستثمار وانعكاساتها على مداخل المؤسسات الرياضية، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، جامعة الجزائر3، الجزائر.
-فيصل خرشي. (2019). فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية. جامعة المسيلة، الجزائر.
-رضا فجة (2002). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي، جدة.