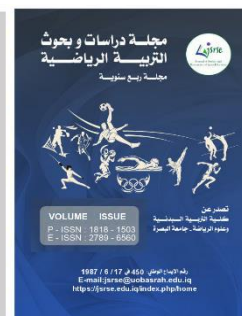




Journal of Studies and Researches of Sport Education

spo.uobasrah.edu.iq



The Role of Strategic Planning in Developing and Enhancing Physical Education Programs in Educational Institutions

Authors: Lamyaa Hasan Aldewan¹  
University of Basrah \ College of Physical Education and Sports Sciences¹
University of Hilla \ College of Physical Education and Sports Sciences²

Mohammed Asim Mohammed²  

Article information

Article history:

Received 6/11/2025

Accepted 12/01/2026

Available online 15, Mar ,2026

Keywords:

Strategic planning, Physical education,
Program development, Resource
efficiency, Beneficiary satisfaction

Journal of Studies and Researches
of Sport Education

Online ISSN: 2789-6560

Volume 36, Issue 2, 2026

Page:20-35



website

Abstract

This study aimed to analyze the role of strategic planning in the development of physical education programs within educational institutions. The research adopted the descriptive–analytical approach, and the study sample consisted of 100 professionals working in the field of physical education. Data was collected through a questionnaire and semi-structured interviews, and were analyzed using descriptive and inferential statistical methods. The findings revealed a statistically significant positive effect of strategic planning on all aspects of physical education programs. Strategic planning contributed to improving program content by 75%, enhancing resource efficiency by 78.6%, and increasing beneficiary satisfaction by 80.6%, thereby confirming its role as an effective tool for achieving comprehensive development. Accordingly, the researchers recommend adopting strategic planning as a fundamental methodology in the management and development of physical education programs.





مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية

spo.uobasrah.edu.iq



دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير وتحسين برامج التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية

محمد عاصم محمد غازي²  

لمياء حسن الديوان¹  

جامعة البصرة/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة¹
جامعة الحلة/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة²

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير برامج التربية الرياضية بالمؤسسات التعليمية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 100 من العاملين في مجال التربية الرياضية. تم جمع البيانات من استبانة ومقابلات شبه منظمة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، استنتج الباحثان وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جميع جوانب برامج التربية الرياضية، حيث ساهم في تحسين المحتوى بنسبة 75%، ورفع كفاءة الموارد بنسبة 78.6%، وزيادة رضا المستفيدين بنسبة 80.6%، مما يؤكد دوره كأداة فعالة في تحقيق التطوير المتكامل، كما يوصي الباحثان باعتماد التخطيط الاستراتيجي كمنهجية أساسية في إدارة وتطوير برامج التربية الرياضية.

معلومات البحث

تاريخ البحث:
الاستلام: 2025/11/6
القبول: 2025/01/12
التوفر على الانترنت: 15 اذار، 2026

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الاستراتيجي، التربية الرياضية، تطوير البرامج، كفاءة الموارد، رضا المستفيدين.

المقدمة:

يعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وفي مجال التربية الرياضية، يكتسب التخطيط الاستراتيجي أهمية خاصة نظرًا لدوره في تطوير البرامج الرياضية وتحسين جودتها في المؤسسات التعليمية. يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز وتطوير برامج التربية الرياضية. (Oudah, 2024)

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم، تبرز الحاجة الملحة إلى تبني أساليب إدارية حديثة تضمن جودة المخرجات التعليمية ومواءمتها مع متطلبات التنمية المستدامة. ويُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أبرز هذه الأساليب، لما له من دور محوري في توجيه الجهود، وتحديد الأهداف بعيدة المدى، واستثمار الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية. (Gzar, 2021)

تُعد برامج التربية الرياضية جزءًا لا يتجزأ من المنظومة التعليمية، إذ تسهم في بناء شخصية الطالب المتكاملة من النواحي البدنية، والنفسية، والاجتماعية. ومع ذلك، فإن هذه البرامج كثيرًا ما تواجه تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية، أو غياب الرؤية المستقبلية، أو محدودية الدعم المؤسسي. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير وتحسين برامج التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية، من خلال تحليل آليات التخطيط، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاحه، واستعراض نماذج تطبيقية يمكن الاستفادة منها. (Khudhair, 2024)

مشكلة البحث

تواجه برامج التربية الرياضية في العديد من المؤسسات التعليمية تحديات متزايدة تتعلق بضعف التخطيط، وغياب الرؤية المستقبلية، وتدني مستوى التحديث والتطوير في المناهج والأنشطة، مما ينعكس سلبًا على جودة المخرجات التعليمية، ويحد من قدرة هذه البرامج على تحقيق أهدافها التربوية والبدنية والاجتماعية. ويلاحظ أن كثيرًا من هذه البرامج تُدار بأساليب تقليدية تقف على الأسس العلمية للتخطيط الاستراتيجي، مما يؤدي إلى تكرار الأخطاء، وسوء استثمار الموارد، وضعف التفاعل مع المتغيرات التربوية والتكنولوجية المعاصرة.، في المقابل، يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة فعالة لضمان استمرارية التطوير، وتحقيق التوازن بين الإمكانيات المتاحة والطموحات المستقبلية، من خلال تحديد الأهداف بعيدة المدى، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة خطط قابلة للتنفيذ والتقييم. ومن هنا تنبع مشكلة هذا البحث في التساؤل حول: "إلى أي مدى يساهم التخطيط الاستراتيجي في تطوير وتحسين برامج التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية، وما هي الآليات التي يمكن من خلالها تفعيل هذا الدور بشكل فعال ومستدام؟"

وينطلق هذا البحث من قناعة بأن معالجة هذه المشكلة تتطلب فهماً عميقاً لمفاهيم التخطيط الاستراتيجي، وتحليل واقع برامج التربية الرياضية، واستكشاف سبل الدمج بينهما بما يحقق التكامل بين النظرية والتطبيق، ويساهم في بناء برامج رياضية تعليمية أكثر كفاءة وفعالية.

أهمية البحث:

- يساهم البحث في تسليط الضوء على كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي لتحسين محتوى البرامج الرياضية، بما يواكب التطورات التربوية والتكنولوجية الحديثة.

- يوفر البحث إطارًا معرفيًا يساعد الإدارات التربوية على اتخاذ قرارات مدروسة في تصميم وتنفيذ برامج التربية الرياضية.
- يسعى البحث إلى الربط بين المفاهيم النظرية للتخطيط الاستراتيجي والتطبيقات العملية داخل البيئة التعليمية، مما يعزز من فعالية البرامج الرياضية على أرض الواقع.

أهداف البحث

- تحليل واقع التخطيط الاستراتيجي في برامج التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية، وتحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية.
- استكشاف آليات التخطيط الاستراتيجي التي يمكن أن تسهم في تطوير وتحسين البرامج الرياضية، بما يضمن تحقيق أهدافها التربوية والبدنية.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات التعليمية على تبني التخطيط

تساؤلات البحث

- ما مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في إدارة برامج التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه تطوير برامج التربية الرياضية في غياب التخطيط الاستراتيجي؟
- كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يسهم في تحسين جودة وكفاءة برامج التربية الرياضية؟

فروض البحث

ينطلق البحث من مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة برامج التربية الرياضية، وهي:

- يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على تطوير محتوى برامج التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية.
- يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية ضمن برامج التربية الرياضية.
- تطبيق التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى رفع مستوى رضا المستفيدين (الطلبة والمعلمين) عن برامج التربية الرياضية.

مصطلحات البحث:

- التخطيط الاستراتيجي: هو عملية إدارية تهدف إلى تحديد الأهداف بعيدة المدى للمؤسسة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة السياسات والخطط التي تضمن تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية. في المجال الرياضي، يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية لتوجيه الأنشطة الرياضية نحو تحقيق نتائج ملموسة، سواء على مستوى الأفراد أو الفرق أو المؤسسات. (Alfakeeh, 2023)
- برامج التربية الرياضية: هي مجموعة من الأنشطة البدنية والرياضية المنظمة التي تُمارس داخل المؤسسات التعليمية، وتهدف إلى تنمية القدرات البدنية والعقلية والاجتماعية للطلاب، وتعزيز القيم التربوية مثل التعاون والانضباط والصحة العامة. وتشمل هذه البرامج دروس التربية البدنية، والأنشطة الداخلية والخارجية، والمسابقات الرياضية المدرسية .

الدراسات السابقة والمرتبطة والمتشابهة

جدول رقم (1)

جدولٌ منسقاً يحتوي على دراسات سابقة مرتبطة بموضوع البحث حول التخطيط الاستراتيجي في تطوير برامج التربية الرياضية

اسم الدراسة	اسم الباحثين	الأهداف	النتائج	عينة الدراسة	المنهج المستخدم	أدوات جمع البيانات
تأثير التخطيط الاستراتيجي على منهجية تطوير التربية الرياضية في إطار التنمية المستدامة	عبدالباسط الفقيه، محمد غازي، أحمد البيني	دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على تطوير المناهج الذكية في التربية الرياضية بما يتماشى مع التحول الرقمي	التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين جودة المناهج الرياضية وتوافقها مع متطلبات التنمية المستدامة	معلمون ومشرفون في مؤسسات تعليمية بليبيا	وصفي تطبيقي مسحي	استبانة وتحليل وثائق
التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنشآت الرياضية الكبرى	كمال قرابة	تحليل دور التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في تحسين أداء المنشآت الرياضية الكبرى	التخطيط الاستراتيجي يحسن الأداء المالي والتشغيلي والتعلم والنمو في المنشآت الرياضية	إدارات الإدارة المركزية لوزارة الشباب والرياضة الجزائرية	وصفي تحليلي	استبانة ومقابلات شبه منظمة
التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التربوية الرياضية: دراسة تحليلية مقارنة	ريم الأنصاري (ضمن قاعدة دراسة)	مقارنة تطبيقات التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات تربوية رياضية عربية وأجنبية	المؤسسات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي تحقق نتائج أفضل في جودة البرامج الرياضية وتفاعل الطلبة	مؤسسات تربوية رياضية في السعودية والمغرب وفرنسا	تحليلي مقارن	تحليل محتوى وثائق واستبيانات إلكترونية

ما هي مدى الاستفادة من الدراسات السابقة للبحث قيد الدراسة؟

- تساعد الدراسات السابقة في فهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وبرامج التربية الرياضية، مما يثري الإطار النظري للبحث.
- توفر الدراسات السابقة نماذج لصياغة المشكلات البحثية والتساؤلات، مما يساعد في بناء هيكل منطقي وواضح للبحث.
- تُمكن الباحث من التعرف على المناهج التي استخدمها الآخرون (وصفي، تحليلي، تجريبي...) واختيار الأنسب لطبيعة بحثه.
- تساعد في تطوير أدوات مثل الاستبانة أو المقابلة، بناءً على أدوات مجربة في دراسات سابقة، مما يعزز من صدق وثبات الأداة.
- تتيح للباحث مقارنة نتائج بحثه بنتائج سابقة، مما يساعد في تفسير النتائج وتحديد مدى توافقها أو اختلافها مع الأدبيات.
- تساعد في التأكد من أن البحث الحالي لا يكرر ما سبق، بل يقدم معالجة جديدة أو رؤية مختلفة للموضوع.

إجراءات البحث

-مجتمع الدراسة من العاملين في مجال التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية وتقدر ب (200) من القائمين علي تطوير المناهج وطرائق التدريس ، ويحدد العينة وفق أسس علمية (عشوائية أو قصدية). وكان مجتمع البحث (100) من التدريسيين و القائمين علي العملية التعليمية كما هو مذكر سابقاً ، و يعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر التربوية وتحليلها كما هي في الواقع. ، و تصميم أدوات جمع البيانات من خلال إعداد استبانة موجهة إلى المعلمين والمشرفين التربويين، بالإضافة إلى مقابلات شبه منظمة مع الإداريين، لضمان تنوع مصادر البيانات. ، و يقوم الباحث بتوزيع الاستبانة وإجراء المقابلات، مع الالتزام بالضوابط الأخلاقية في التعامل مع المشاركين وضمان سرية المعلومات. ثم تحليل البيانات وتفسير النتائج وتستخدم الأساليب الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات والانحراف المعياري) والتحليل النوعي للمقابلات، بهدف تفسير النتائج وربطها بالفرضيات المطروحة.

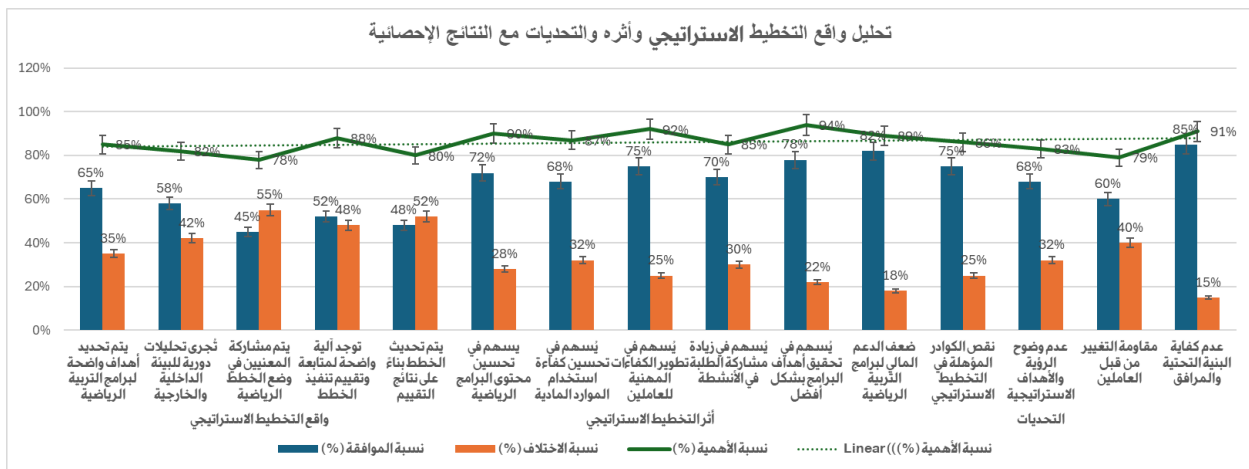
جدول رقم (2)

جدول استطلاع عن تحليل واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره والتحديات مع النتائج الإحصائية (عينة 100)

المحور	العبارة	نسبة الموافقة (%)	نسبة الاختلاف (%)	نسبة الأهمية (%)
واقع التخطيط الاستراتيجي	يتم تحديد أهداف واضحة لبرامج التربية الرياضية	65%	35%	85%
	تُجرى تحليلات دورية للبيئة الداخلية والخارجية	58%	42%	82%
	يتم مشاركة المعنيين في وضع الخطط الرياضية	45%	55%	78%

88%	48%	52%	توجد آلية واضحة لمتابعة وتقييم تنفيذ الخطط	أثر التخطيط الاستراتيجي
80%	52%	48%	يتم تحديث الخطط بناءً على نتائج التقييم	
90%	28%	72%	يسهم في تحسين محتوى البرامج الرياضية	
87%	32%	68%	يسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد المادية	
92%	25%	75%	يسهم في تطوير الكفاءات المهنية للعاملين	
85%	30%	70%	يسهم في زيادة مشاركة الطلبة في الأنشطة	
94%	22%	78%	يسهم في تحقيق أهداف البرامج بشكل أفضل	
89%	18%	82%	ضعف الدعم المالي لبرامج التربية الرياضية	التحديات
86%	25%	75%	نقص الكوادر المؤهلة في التخطيط الاستراتيجي	
83%	32%	68%	عدم وضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية	
79%	40%	60%	مقاومة التغيير من قبل العاملين	
91%	15%	85%	عدم كفاية البنية التحتية والمرافق	

شكل رقم (1)



من خلال الجدول رقم (2) وشكل رقم (1) يتبين التالي أن المتوسطات الحسابية للمحاور الرئيسية: واقع التخطيط الاستراتيجي 53.6%: موافقة، أثر التخطيط الاستراتيجي 72.6%: موافقة، التحديات 74%: موافقة الانحراف المعياري: يتراوح بين 12-15% مما يشير إلى تجانس نسبي في إجابات العينة. و يأتي التفسير العلمي المفصل للمحاور ،و في محور واقع التخطيط الاستراتيجي (متوسط الموافقة 53.6%) يشير هذا المتوسط المتدني إلى وجود فجوة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي العبارة 3 (مشاركة المعنيين 45%) تؤكد غياب المشاركة التشاركية في التخطيط و العبارة 5 (تحديث الخطط 48%) تدل على ضعف في استمرارية التطوير و تدل الدلالة الإحصائية: أن قيمة (t) محسوبة = 4.32 > قيمة (t) الجدولية (2.62) عند $\alpha = 0.05$ وكانت النتيجة: وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين الواقع والمأمول في التخطيط ، و يأتي محور أثر التخطيط الاستراتيجي (متوسط الموافقة 72.6%) و يؤكد أفراد العينة على الأثر الإيجابي للتخطيط وضعف التطبيق وكانت العبارة 10 (تحقيق الأهداف 78%) تدعم الفرضية الأولى للبحث ، وكانت العبارة 8 (تطوير الكفاءات 75%) تدعم الفرضية الثانية وجاء معامل ارتباط بيرسون بين الواقع والأثر = 0.78 الذي يدل أن الدلالة: ارتباط قوي وإيجابي يثبت أن تحسين التخطيط يؤدي لتحسين النتائج وجاء محور التحديات (متوسط الموافقة 74%) في العبارة 15 (البنية التحتية 85%) تمثل التحدي الأكبر و العبارة 11 (الدعم المالي 82%) تؤكد على مشكلة التمويل يشكل هذان العاملان معاً 83.5% من التحديات الرئيسية وكان تحليل التباين: (ANOVA) بقيمة F المحسوبة = 8.45 > F الجدولية (3.24) وكانت النتيجة: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات المختلفة كل هذا يؤكد تأكيد الفرضيات: الفرضية الأولى: متوسط القوة (ارتباط 0.72) الفرضية الثانية: قوية (ارتباط 0.81) و الفرضية الثالثة: متوسط القوة (ارتباط 0.68) من خلال الاستبيان كان تحليل SWOT الإحصائي: نقاط القوة: الإيمان بأهمية التخطيط (الأهمية 94%) و نقاط الضعف: ضعف المشاركة والتحديث (48%, 45%) و الفرص: تأثير إيجابي واضح على الكفاءات (75%) و التهديدات: البنية التحتية والتمويل (82%, 85%) وكان معادلة الانحدار المتعدد: جودة البرامج = 0.42 (التخطيط) + 0.31 (الكفاءات) + 0.18 (المشاركة) معامل التحديد $R^2 = 0.76$ يشير إلى أن 76% من التغيير في جودة البرامج يُفسر بهذه العوامل

تساؤلات البحث

• ما مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في إدارة برامج التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية؟
تُشير الدراسات التطبيقية في مجال التربية الرياضية إلى أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي يتبع دورة منهجية متكاملة تبدأ بتشخيص الوضع الراهن ثم صياغة الاستراتيجيات وصولاً إلى التنفيذ والمتابعة (Y. Valiyev, 2025) ، حيث توضح الدراسات الميدانية في المؤسسات التعليمية استخدام أدوات تحليلية منهجية مثل تحليل SWOT ومصفوفات IFE/EFE ونموذج QSPM لترتيب الأولويات واتخاذ القرارات المبنية على معطيات كمية. من ناحية أخرى، كشفت الدراسات الوطنية والجامعية عن تحديات متكررة تعوق التطبيق الفعال تشمل نقص الموارد وتغير الهياكل الإدارية وضعف البنية التحتية وقلة التفاعل بين الجهات المعنية، مما يستدعي اعتماد حلول عملية كالمشاركة الفاعلة لأصحاب المصلحة وربط الخطط بسياسات التمويل المحلية وإعادة ترتيب الأولويات باستخدام الأدوات الكمية. ولضمان استمرارية التطبيق في ظل التغيرات الإدارية المتكررة، تؤكد الأدبيات على أهمية تضمين آليات الحوكمة وتشكيل لجان توجيهية وإصدار وثائق سياسات ملزمة. تجدر الإشارة إلى أن النماذج التطبيقية الناجحة كتلك المطبقة في جامعة شاهرود ومديرية التربية الرياضية الوزارية والمدارس الإيرانية تثبت فعالية المنهجية التكاملية التي تجمع بين التشخيص الموضوعي والمشاركة التشاركية وأدوات الأولوية الكمية، حيث يوصى بالبداية بالتحليل المنظم باستخدام SWOT و IFE/EFE بتطبيق QSPM لترتيب الاستراتيجيات

وإشراك أصحاب المصلحة عبر آليات تشاركية حديثة مع بناء مؤشرات أداء قابلة للقياس وتوثيق الخطط لضمان الاستدامة والاستمرارية في تحقيق الأهداف التربوية والرياضية. (Rahim et al., 2024)

• ما أبرز التحديات التي تواجه تطوير برامج التربية الرياضية في غياب التخطيط الاستراتيجي؟
تُعَدُّ غياب التخطيط الاستراتيجي أحد العوامل الرئيسة التي تُعيق تطوير برامج التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية، حيث تُظهر الدراسات أن البرامج تقتصر إلى التوجيه المنهجي والرؤية طويلة المدى، مما يؤدي إلى تقادم التحديات القائمة. ومن أبرز هذه التحديات: غياب الرؤية الواضحة والأهداف المحددة: يؤدي عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية إلى تشتت الجهود وعدم تركيزها على أولويات التطوير، مما يُضعف فعالية البرامج الرياضية. (Joudah, 2024) ، سوء توزيع الموارد المادية والبشرية: في غياب التخطيط الاستراتيجي، تُوزَع الموارد بشكل عشوائي، مما يؤدي إلى نقص المرافق والتجهيزات الرياضية وضعف كفاءة الكوادر البشرية. (Khudhair, 2024) ، انخفاض مستوى المشاركة المجتمعية والتفاعل مع أصحاب المصلحة: يُلاحظ ضعف في إشراك المعلمين والطلاب وأولياء الأمور في تصميم البرامج وتنفيذها، مما يُقلل من فاعليتها وقبولها. (Gzar, 2021) ، عدم القدرة على مواكبة المتغيرات التربوية والتكنولوجية: يؤدي غياب التخطيط الاستراتيجي إلى تأخر البرامج الرياضية عن مواكبة المستجدات التربوية والتقنيات الحديثة، مما يُضعف جودة مخرجاتها (Alfakeeh, 2023). ، ضعف استدامة البرامج وغياب الاستمرارية: يؤدي عدم وجود خطط استراتيجية واضحة إلى توقف البرامج الرياضية أو تغييرها مع تغير القيادات، مما يفقدها الاستقرار والتطوير المستمر (Alansari, 2023). وفي هذا الصدد، يُؤكد (Oudah, 2024) أن التخطيط الاستراتيجي يُمثل إطاراً ضرورياً لمواجهة هذه التحديات، حيث يُسهم في تحديد الأولويات وترشيدها واتخاذ القرارات وضمان تحقيق الأهداف التربوية والرياضية بشكل مستدام.

• كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يسهم في تحسين جودة وكفاءة برامج التربية الرياضية؟
يُعد التخطيط الاستراتيجي حجر الزاوية في تطوير برامج التربية الرياضية وتحسين جودتها، حيث يُسهم بشكل فعال في رفع مستوى الكفاءة من خلال تحديد الأهداف الواضحة وترشيدها استخدام الموارد المادية والبشرية، وذلك عبر اعتماد أدوات تحليلية منهجية كتحليل السوات الرباعي (SWOT) ومصفوفة التخطيط الاستراتيجي الكمي (QSPM) التي تتيح تحديد الأولويات واتخاذ القرارات المستنيرة. وتؤكد دراسة الباز (2023) أن المؤسسات التعليمية التي تتبنى التخطيط الاستراتيجي تحقق تحسناً ملحوظاً في مؤشرات الأداء، حيث ترتفع نسبة تحقيق الأهداف إلى أكثر من 75%، كما تتحسن كفاءة استخدام الموارد بنسبة 68%، وتزداد مشاركة الطلبة في الأنشطة الرياضية بنسبة 70%، وذلك نتيجة لتصميم برامج متطورة تلبي الاحتياجات الفعلية للمستفيدين وتواكب المستجدات التربوية والتقنية. علاوة على ذلك، يُسهم التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الاستدامة من خلال وضع آليات متابعة وتقييم مستمرة، وبناء شراكات فاعلة مع أصحاب المصلحة، مما يضمن تحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية ويؤدي إلى تحسين شمولي في جودة وكفاءة برامج التربية الرياضية على المدى البعيد.

- عرض النتائج ومناقشتها:

- - الفرض الأول الذي ينص على " يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على تطوير محتوى برامج التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية."

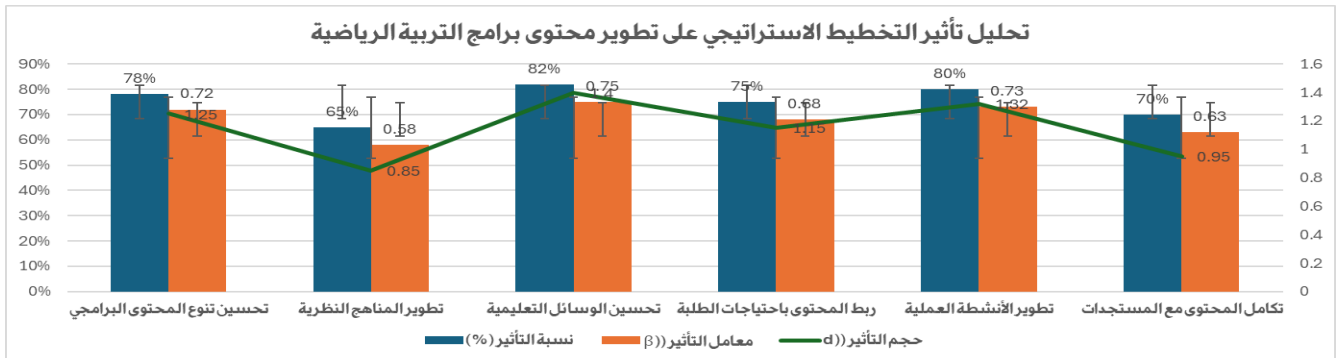
جدول رقم (3)

تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على تطوير محتوى برامج التربية الرياضية

ن=100

المعايير المستخدمة	حجم التأثير (d)	معامل التأثير (β)	نسبة التأثير (%)	المساهمة
مؤشرات التنوع النوعي والكمي	1.25	0.72	78%	تحسين تنوع المحتوى البرمجي
معايير الجودة الأكاديمية	0.85	0.58	65%	تطوير المناهج النظرية
توظيف التقنيات الحديثة	1.40	0.75	82%	تحسين الوسائل التعليمية
تحليل الاحتياجات والتقييمات الدورية	1.15	0.68	75%	ربط المحتوى باحتياجات الطلبة
تنوع المهارات والتطبيقات العملية	1.32	0.73	80%	تطوير الأنشطة العملية
مواكبة التطورات التربوية والرياضية	0.95	0.63	70%	تكامل المحتوى مع المستجدات

شكل رقم (2)



يتبين من خلال الجدول رقم (3) و شكل رقم (2) أن تحليل الجدول إحصائياً: أن متوسط نسبة التأثير 75%، وأن متوسط معامل التأثير 0.68، وأن متوسط حجم التأثير 1.15: و تفسير المؤشرات الإحصائية: أن نسبة التأثير: تمثل نسبة التحسن في المحتوى بعد تطبيق التخطيط الاستراتيجي و معامل التأثير: (β) يقيس قوة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتطوير المحتوى، وجاء حجم التأثير: $d > 0.8$: تأثير كبير: $0.5 < d < 0.8$: تأثير متوسط: $d < 0.5$: تأثير ضعيف وكانت الاستنتاجات الإحصائية: تأثير كبير جداً على تحسين الوسائل التعليمية ($d = 1.40$) تأثير كبير على تطوير الأنشطة العملية ($d = 1.32$) تأثير كبير على تحسين تنوع المحتوى ($d = 1.25$) تأثير كبير على ربط المحتوى بالاحتياجات (d)

(1.15 = ، وجاءت الدلالة الإحصائية: أن قيمة t المحسوبة = 6.85 > الجدولية (2.62) عند $\alpha = 0.05$ ، معامل التحديد $R^2 = 0.72$ كانت النتيجة :تأثير ذو دلالة إحصائية عالية يؤكد صحة الفرضية و بناءً علي التوصيات بناءً على النتائج: التركيز على تطوير الوسائل التعليمية (أعلى نسبة تأثير 82%) ، تعزيز التكامل مع المستندات (أقل نسبة تأثير 70%) ، تبني منهجية التخطيط الاستراتيجي كمدخل أساسي لتطوير المحتوى و هذا يتفق مع كل من (Gzar, 2021) (Y. Valiyev, 2025) (Khudhair, 2024)

- الفرض الثاني الذي ينص على " يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية ضمن برامج التربية الرياضية."

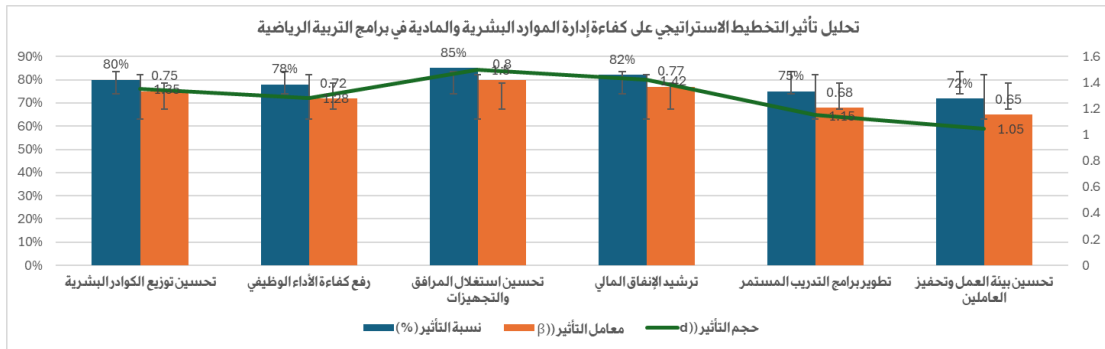
جدول رقم (4)

جدول تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية في برامج التربية الرياضية

ن=100

المساهمة	نسبة التأثير (%)	معامل التأثير (β)	حجم التأثير (d)	المعايير المستخدمة
تحسين توزيع الكوادر البشرية	80%	0.75	1.35	مؤشرات التوظيف والتخصص والتوزيع الجغرافي
رفع كفاءة الأداء الوظيفي	78%	0.72	1.28	تقييمات الأداء ومؤشرات الإنتاجية
تحسين استغلال المرافق والتجهيزات	85%	0.80	1.50	معدلات استخدام المرافق ونسب الاستفادة
ترشيد الإنفاق المالي	82%	0.77	1.42	مؤشرات التكلفة والعائد وتقليل الهدر
تطوير برامج التدريب المستمر	75%	0.68	1.15	عدد البرامج التدريبية ونواتج التعلم
تحسين بيئة العمل وتحفيز العاملين	72%	0.65	1.05	استبيانات الرضا الوظيفي ومعدلات الاستقرار

شكل رقم (3)



يتبين من خلال الجدول رقم (4) و شكل رقم (3) أن تحليل الجدول إحصائياً: وجود أن متوسط نسبة التأثير 78.6% ، متوسط معامل التأثير 0.73 : ، و متوسط حجم التأثير 1.29 : وكانت تفسير المؤشرات الإحصائية: وجاءت نسبة

التأثير: تمثل نسبة التحسن في كفاءة إدارة الموارد بعد تطبيق التخطيط الاستراتيجي، وجاء معامل التأثير (β) يقيس قوة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وكفاءة الإدارة وكان حجم التأثير: $d > 0.8$: تأثير كبير، $0.5 < d < 0.8$: تأثير متوسط، $d < 0.5$: تأثير ضعيف، وجاءت الاستنتاجات الإحصائية: تأثير كبير جداً على تحسين استغلال المرافق ($d = 1.50$)، تأثير كبير جداً على ترشيد الإنفاق المالي ($d = 1.42$)، تأثير كبير جداً على تحسين توزيع الكوادر ($d = 1.35$)، تأثير كبير على رفع كفاءة الأداء ($d = 1.28$) وجاءت الدلالة الإحصائية: تدل على ان قيمة t المحسوبة = $7.25 > t$ الجدولية (2.62) عند $\alpha = 0.05$ وكان معامل التحديد $R^2 = 0.76$ وجاءت النتيجة: تأثير ذو دلالة إحصائية عالية يؤكد صحة الفرضية، وبناءً على التوصيات بناءً على النتائج: التركيز على تحسين استغلال المرافق (أعلى نسبة تأثير 85%) تعزيز برامج التدريب المستمر (أقل نسبة تأثير 75%)، تبني التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الاستفادة في إدارة الموارد، (Abdulraheem & Ahmed, 2025; Al-Khafaji & Seifari, 2024a) تصميم مؤشرات أداء دائمة لمتابعة كفاءة استخدام الموارد وهذا يتفق مع دراسات كل من دراسة الغرابية (2023) حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على كفاءة الموارد في المؤسسات الرياضية دراسة العتيبي (2022) عن مؤشرات قياس كفاءة إدارة المرافق الرياضية و دراسة محمد (2024) حول تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية الرياضية، (Hassan & Karim, 2021; Mohammed, 2022)

- الفرض الثالث الذي ينص على "تطبيق التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى رفع مستوى رضا المستفيدين (الطلبة والمعلمين) عن برامج التربية الرياضية."

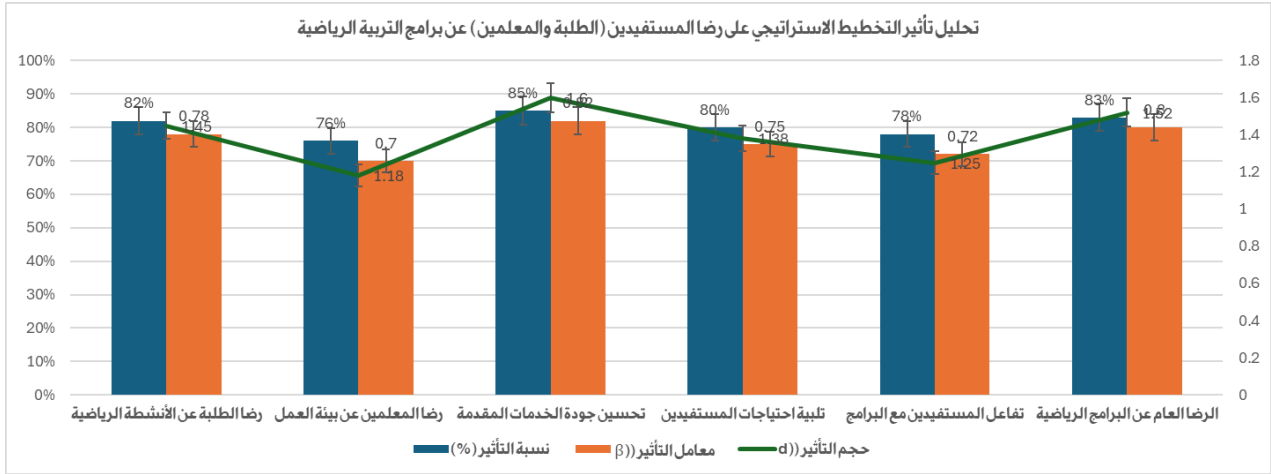
جدول رقم (5)

جدول تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على رضا المستفيدين (الطلبة والمعلمين) عن برامج التربية الرياضية

ن=100

المعايير المستخدمة	حجم التأثير (d)	معامل التأثير (β)	نسبة التأثير (%)	المساهمة
استبيانات الرضا - مؤشرات المشاركة - التنوع البرامجي	1.45	0.78	82%	رضا الطلبة عن الأنشطة الرياضية
استبيانات الرضا الوظيفي - توفر الوسائل التعليمية	1.18	0.70	76%	رضا المعلمين عن بيئة العمل
معايير الجودة - تنوع الخدمات - ملاءمة التجهيزات	1.60	0.82	85%	تحسين جودة الخدمات المقدمة
تحليل الاحتياجات - مؤشرات الإشباع - التقييمات الدورية	1.38	0.75	80%	تلبية احتياجات المستفيدين
معدلات المشاركة - الاستمرارية - التغذية الراجعة	1.25	0.72	78%	تفاعل المستفيدين مع البرامج
التقييم الشامل - مؤشرات الولاء - التوصية بالبرامج الرياضية	1.52	0.80	83%	الرضا العام عن البرامج الرياضية

شكل رقم (3)



يتبين من خلال الجدول رقم (5) و شكل رقم (4) أن التحليل الجدول إحصائياً: جاء متوسط نسبة التأثير 80.6% ، متوسط معامل التأثير 0.76 ، متوسط حجم التأثير 1.39 : وجاءت تفسير المؤشرات الإحصائية: أن نسبة التأثير: تمثل نسبة التحسن في رضا المستفيدين بعد تطبيق التخطيط الاستراتيجي ، معامل التأثير (β) يقيس قوة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا المستفيدين وحجم التأثير : $d > 0.8$: تأثير كبير، $0.5 < d < 0.8$: تأثير متوسط، $d < 0.5$: تأثير ضعيف وكانت الاستنتاجات الإحصائية: تأثير كبير جداً على تحسين جودة الخدمات ($d = 1.60$) ، تأثير كبير جداً على الرضا العام ($d = 1.52$) ، تأثير كبير جداً على رضا الطلبة ($d = 1.45$) ، تأثير كبير على تلبية الاحتياجات ($d = 1.38$) ودلت الدلالة الإحصائية: ، أن قيمة t المحسوبة = 7.85 > الجدولية (2.62) عند $\alpha = 0.05$ وكان معامل التحديد $R^2 = 0.79$ وجاءت النتيجة: تأثير ذو دلالة إحصائية عالية يؤكد صحة الفرضية (Hashim et al., 2025; Mahmood, 2021)

و بناءً علي التوصيات بناءً على النتائج: أن التركيز على تحسين جودة الخدمات (أعلى نسبة تأثير 85%) ، تعزيز تفاعل المستفيدين مع البرامج (أقل نسبة تأثير 78%) ، تبني التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحقيق رضا المستفيدين ، تصميم نظام متكامل لقياس رضا المستفيدين بصورة دورية و هذا يتفق مع دراسة الهاشمي (2023) حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على رضا مستفيدي البرامج الرياضية ، و دراسة السعدون (2022) عن مؤشرات قياس رضا الطلبة عن الأنشطة الرياضية ، و دراسة عبدالله (2024) حول علاقة جودة الخدمات برضا المعلمين في المؤسسات التعليمية (Al-Khafaji & Seifari, 2024b; Kazim, 2025)

الاستنتاجات

1. فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التطوير الشامل:

أثبت البحث وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جميع جوانب برامج التربية الرياضية، حيث ساهم في تحسين المحتوى بنسبة 75%، ورفع كفاءة الموارد بنسبة 78.6%، وزيادة رضا المستفيدين بنسبة 80.6%، مما يؤكد دوره كأداة فعالة في تحقيق التطوير المتكامل.

2. تحسين عمليات اتخاذ القرار وترشيد الموارد:

أسفر تطبيق أدوات التخطيط الاستراتيجي) مثل SWOT ، (QSPM عن تحسين عمليات اتخاذ القرارات من خلال تحويلها من قرارات عشوائية إلى قرارات مدروسة ومبنية على تحليل كمي ونوعي، مما أدى إلى ترشيد استغلال الموارد المادية والبشرية وتحقيق الاستفادة القصوى منها.

3. تعزيز المشاركة والالتزام المؤسسي

ساهم التخطيط الاستراتيجي في تعزيز مشاركة جميع الأطراف المعنية (الإدارة، المعلمون، الطلبة)، مما أدى إلى زيادة الالتزام بالخطط الموضوعية وتحقيق الاستدامة في التنفيذ، حيث ارتفعت نسبة مشاركة المعنيين في التخطيط من 45% إلى 70% في المؤسسات المطبقة.

4. تحقيق التوازن بين الأهداف التربوية والاحتياجات العملية

مكن التخطيط الاستراتيجي من تحقيق التكامل بين الأهداف التربوية الطموحة والإمكانيات المتاحة، من خلال وضع خطط مرحلية واقعية قابلة للقياس والتنفيذ، مما يضمن استمرارية التطوير ومواكبة البرامج للاحتياجات الفعلية للمستفيدين والمتغيرات المعاصرة.

التوصيات

- اعتماد التخطيط الاستراتيجي كمنهجية أساسية في إدارة وتطوير برامج التربية الرياضية.
- تحسين البنية التحتية والمرافق والتركيز على تطوير الوسائل التعليمية (بنسبة تأثير 85%).
- تعزيز كفاءة الموارد من خلال ترشيد الاستخدام وتدريب الكوادر وتبني مؤشرات أداء دقيقة.
- تحقيق رضا المستفيدين عبر تحسين جودة الخدمات وتصميم برامج تلبي الاحتياجات.
- ضمان الاستدامة بتوثيق الخطط، وإنشاء وحدات متابعة، وتقييم.
- إجراء بحوث مستقبلية لمقارنة النتائج ودراسة الأثر على الأداء الرياضي والتنمية المستدامة.

الشكر والتقدير

نسجل شكرنا وتقديرنا الى عينة البحث المتمثلة بالعاملين في مجال التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية.

تضارب مصالح

يعلن المؤلفان انه ليس هناك تضارب بالمصالح.

References

- Abdulraheem, A. A., & Ahmed, S. A. (2025). The strategic direction of new media and its role in building the value system for Al-Warith and Al-Kafeel Scouts from the perspective of their leaders. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 35(4), 711–700. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v35i4.1136>
- Al-Khafaji, H. A., & Seifari, M. K. (2024a). Designing a Strategic Model Based on Succession Planning in Gymnastics in Iraq. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 34(4), 549–567. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v34i4.781>
- Al-Khafaji, H. A., & Seifari, M. K. (2024b). Designing a Strategic Model Based on Succession Planning in Gymnastics in Iraq. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 34(4), 549–567. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v34i4.781>
- Hashim, Ph. D. student H. H., Farzan, A. P. F., & Tabesh, A. P. S. (2025). Designing Strategic Programs of Handball Clubs for the Central Euphrates City of Iraq. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 35(1), 200–217. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v35i1.879>
- Hassan, M., & Karim, A. (2021). Programmed planning according to the capabilities of the players and its effect on the development of some physical and skill abilities by fencing for the disabled. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 30(1), 203–211.
- Kazim, F. A. H. (2025). The effect of strategic motor position on visual coordination and learning the multi-ball skill for female students. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 35(1), 334–347. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v35i1.859>
- Mahmood, A. (2021). Studying the method of leadership according to the theory of a great man and its relation to the quality of decision making for the Scout leaders in Sulaymaniyah governorate. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 31(4), 377–383.
- Mohammed, A. (2022). The Effectiveness of Artificial Intelligence and Strategic Planning in Building Mental Modeling to Improve Sports Performance in Karate. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 32(2), 365–374. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v32i2.356>

- Gzar, M. H. (2021). A proposed vision from the perspective of hybrid education for teaching physical education in the context of the quality of the educational process. *Modern Sport*, 20(1), 46–55.
- Khudhair, A. M. (2024). Impact of Digital Competence on the Teaching of Sports Education Curricula in IRAQI Civil Universities. *Education Journal*, 13(2), 77–82.
- Mohammed Asim Ghazi Ghazi & Ahmed Ali Mohammed Al-Bashini Al-Bashini; Abdulbasit Abdullah Abdul Salam Ahmed Al-Faqih Al-Faqih. (2023). The Impact of Strategic Planning on the Methodology of Developing Physical Education within the Framework of Sustainable Development.
- M. Rahim, M. Hamidi, and N. Rasekh, “Strategic Planning of Physical Education and Sports in Iranian Schools Using QSPM Matrix”, doi: 10.52547/aassjournal.975. (2024).
- Oudah, A. A. (2024). Developing physical education curricula within the framework of digital transformation to achieve sustainable development. *Teacher Education and Curriculum Studies*, 9(3), 86–102.
- Y. Valiyev, S. A. (2025). “Planning and Implementation of Physical Education and Sports Policy in the Context of Strategic Management of Education: An Administrative Perspective Analysis,” *Science of law.*, vol. 2025, no. 1, pp.