

جامعة آكلي محند أولحاج البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في ميدان علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية

التخصص: إدارة وتسيير رياضي

الموضوع:

دور تسيير المنشآت الرياضية في التنمية الرياضية

- دراسة ميدانية على مستوى ديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة والوحدات التابعة له -

إشراف الأستاذ

• ميهوبي رضوان

إعداد الطلبة:

• بوعزيز عبد الحق

• مبارك سيد علي

السنة الجامعية: 2014-2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

«وقل اعملوا فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنون»

صدق الله العظيم

الصلاة والسلام على سيد البشرية محمد و على آله و صحبه أجمعين

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ويطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب، إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة

سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم أبي العزيز

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء، إلى القلب الناصع

أمي الحبيبة

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى إخوتي

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة، إلى زملائي

إلى الذين بذلوا كل جهدٍ وعطاءٍ لكي أصل إلى هذه اللحظة أساتذتي الكرام

لاسيما أستاذي ومنير دربي في مذكرتي الأستاذ ميهوبي رضوان

كلمة شكر

نحمد الله حمدا كثيرا ونشكره شكرا جزيلا الذي كان فضله وعطائه كريما نحمده لأنه سهل لنا المبتغى وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع وذل لنا الصعاب وهون علينا المتاعب.

يسعدنا أن نتقدم بعميق الشكر وخالص التقدير إلى أستاذنا الفاضل ميهوبي رضوان الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة ولم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته القيمة قط.

كما يسعدنا التقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ عزوز إبراهيم على ما قدمه لنا من مساعدة وإلى كل أستاذ تتلمذنا على يده طيلة مسيرة الدرب وكذا المشرفين والمدربين الذين قدموا لنا يد المساعدة.

ونتقدم بجزيل الشكر إلى كل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد وخاصة من ساعدنا في كتابة هذه المذكرة وإلى كل قسم الإدارة والتسيير الرياضي.

والله المستعان

المحتوى

-كلمة شكر

-الإهداء

01.....-مقدمة

الجانب التمهيدي:

02.....1-الإشكالية

2-الإشكاليات الجزئية

3-الفرضيات

3-1-الفرضيات العامة

3-2-الفرضيات الجزئية

4-أهمية الدراسة

03.....5-أهداف الدراسة

6-أسباب اختيار الموضوع

6-1-الأسباب الذاتية

6-2-الأسباب الموضوعية

7-تحديد المصطلحات

7-1-تعريف التسيير

7-2-مفهوم المنشآت الرياضية

7-3-مفهوم الرياضة

048-دراسات سابقة

الجانب النظري

الفصل الأول: الإدارة العامة والإدارة الرياضية

- 05.....تمهيد
- 06.....1-تعريف الإدارة
- 2-مستويات الإدارة
- 1-2-الإدارة العليا
- 2-2-الإدارة الوسطى
- 2-3-الإدارة الإشرافية
- 07.....3-نظريات الإدارة
- 1-3-النظرية التقليدية (نظرية X)
- 2-3-النظرية الحديثة (نظرية Y)
- 3-3-نظرية الإدارة التنظيمية
- 09.....4-وظائف الإدارة
- 1-4-التخطيط
- 2-4-التنظيم
- 3-4-الأمر
- 4-4-التسيق
- 5-4-الرقابة
- 10.....5-الإدارة الرياضية ومفهومها
- 11.....6-مكونات الإدارة الرياضية
- 7-المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية
- 1-7-المهارات الفنية

7-2-المهارات الإنسانية

7-3-مهارات الإستيعاب الفكري

8-المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية.....12.....

9-الإدارة ومجالاتها في الميدان الرياضي.....13.....

9-1-البرامج

9-2-المستفيدون

9-3-القادة

9-4-المنشآت

9-5-الميزانيات

10-صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة.....15.....

10-1-الشمول

10-2-التكامل

10-3-المستقبلية

10-4-الإنفتاح

11-الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

12-الجودة الشاملة والإدارة الرياضية.....16.....

13-تحقيق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية

13-1-الأداء الصحيح

13-2-التركيز على كل العمليات والنتائج معا

13-3-تنمية الموارد البشرية

14-وظائف الإدارة الرياضية

14-1-التخطيط

14-2-التنظيم

14-3-التنسيق

14-4-الرقابة

14-5-اتخاذ القرار

24.....-الخلاصة.

الفصل الثاني: مفهوم التسيير وعلاقته بالمنشآت الرياضية

25.....-تمهيد.

26.....1-مفهوم التسيير.

1-1-التعريف الأول

1-2-التعريف الثاني

1-3-التعريف الثالث

1-4-التعريف الرابع

2-من هو المسير

1-2-وظائف المسير

2-2-صفات المسير الناجح

2-3-المستوى الإداري الذي يشغله المسير

30.....3-مستويات المسيرين.

1-3-المسيرين القاعديين

2-3-المسيرين الأواسط (الإدارة الوسطى)

3-3-الإدارة العليا

314-وظائف التسيير.

5- التمويل

5-1- مفهوم التمويل

5-2- مفهوم التمويل الرياضي

5-3- أنماط التمويل الرياضي

6- لمحة تاريخية عن المنشآت وتطورها.....32

6-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم

6-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث

6-3- لوائح قانونية للمنشآت الرياضية

6-4- الإمكانيات المادية

-الخلاصة.....36

الفصل الثالث: الرياضة

-تمهيد.....37

1- لمحة وجيزة عن أصل الرياضة.....38

2- نشأة الرياضة

3- تطور الرياضة

4- تعريف الرياضة

4-1- لغويا

4-2- اصطلاحا

4-3- التعريف العلمي للرياضة

5- فوائد الرياضة.....41

6- أهمية الرياضة.....43

7- مفهوم الرياضة المدرسية في الجزائر.....44

45.....8-أهداف الرياضة المدرسية بالجزائر

9-الأهداف العامة والخاصة للتربية البدنية والرياضية

9-1-الأهداف العامة

9-2-الأهداف الخاصة

48.....-الخلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: منهجية الرياضة

49.....-تمهيد

50.....1-منهج البحث

2-عينة البحث

3-مجالات البحث

3-1-المجال المكاني

3-2-المجال الزماني

4-أدوات جمع المعلومات

4-1-الاستبيان

4-2-المحور الأول

4-3-المحور الثاني

51.....5-ضبط المتغيرات المستعملة

5-1-المتغير المستقل (السبب)

5-2-المتغير التابع (النتيجة)

6-المعالجة الإحصائية

6-1-طريقة التحليل والإحصاء

6-2-أسلوب التحليل الإحصائي

الفصل الثاني: عرض ومناقشة النتائج

65.....مناقشة نتائج الدراسة.....

-توصيات واقتراحات

66.....خاتمة.....

مقدمة:

مما لا شك فيه أن واقع المجتمعات البشرية قديمها وحاضرها يوحي بأن كل شيء في هذه الحياة إلا وله هدف وغاية، فالحياة في حد ذاتها أهداف مسطرة فكذلك للإداريين، المشرفين، المسيرين، المدربين وغيرهم. من المعروف أن أهم وظائف الإدارة التخطيط وأحد عناصر التخطيط الإمكانيات والمنشآت الرياضية وهي تحديد العناصر المطلوبة توظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم والنوع وهي مادية وبشرية. المادية ومنها: المواد المستخدمة، الأجهزة، المعدات والأموال. البشرية ومنها: العاملون، المنفذون والفنيون.

و هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة مراكز التدريب و القرى الرياضية و المنشآت الرياضية بمختلف أنواعها و أشكالها و مع اختلاف نوع الخدمة التي تقدمها في خدمة المشرفين و المدربين وذلك من اجل الاستغلال الأمثل و ضمان فاعلية و سهولة و سلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي أنشئت من أجله ، كما نبين في بحثنا هذا أهم المبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ ولها عدة مبادئ منها التخطيط، التنظيم ، الرقابة ، التوجيه و التنسيق كما سنتم دراستها كل على حدة و حسب الترتيب و الأهمية . كما يطلب من الإدارة الناجحة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بكفاءة من المشرفين والمسيرين وذلك باستخدام الإمكانيات المتاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري مع أقل جهد. كما يجب على الباحث في مجال إدارة المنشآت الرياضية أن يتعرف على ما كتبه الأوائل في مجال البحث العلمي والذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي تنطوي عليها العلوم في تحديد أركانها وأساسياتها والذين كان لهم الفضل الأول في تنمية المعلومات الإدارية إلى حالة أصبحت فيها الإدارة مهنة منظمة. تطرقنا في الجانب النظري في بحثنا إلى ثلاثة فصول في الفصل الأول الإدارة العامة والإدارة الرياضية، الفصل الثاني مفهوم التسيير وعلاقته بالمنشآت الرياضية، في الفصل الثالث الرياضة، أما الجانب التطبيقي تطرقنا إلى فصلين: الفصل الأول الطرق المنهجية للبحث، الفصل الثاني عرض وتحليل نتائج الدراسة. غرضنا الأساسي هو الوصول إلى حلول مرضية.

1-الإشكالية:

تعد الرياضة منذ العصور القديمة عنصر جد فعال في الحياة الاجتماعية لبناء جسم سليم وبمرور الزمن تطورت وأصبح لها قوانين وأماكن مخصصة. أما في هذا العصر فقد صار لها اهتمام خاص نلمس هذا من خلال ما وفر لها من المنشآت الرياضية لاستقطاب كل من يرغب في تطوير مواهبه الرياضية. وتعتبر المنشآت الرياضية من أهم أقطاب ممارسة الرياضة لها أهداف ومهام عديدة. أما بالنسبة للمنشآت الرياضية في بلادنا فقد أبدت في السنوات الماضية تألقاً من حيث المردود والأداء ولكن الملاحظ في العشرية الأخيرة أنها باتت تعيش تدهور على مستوى النتائج المحصل عليها، والوجه غير المشرف الذي ظهرت به سواء في البطولة الوطنية والمنافسات المحلية والمشاركات الخارجية الإفريقية والعربية، هذا بالرغم من أن المنشآت تحظى باهتمام أو بدعم مادي معتبر من طرف الدولة ودعم شركات أخرى، ومع هذا كله يبقى مستوى الرياضي متدني.

ومن كل هذا سؤال أثار فضولنا: -ما هو أثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية الرياضة.

2-الإشكاليات الجزئية:

1-2/ هل ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي؟

2-2/ هل افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين؟

2-3/ هل الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي الرياضة؟

3-الفرضيات:

3-1-الفرضية العامة: نقص التسيير المحكم للمنشأة الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور (تدني) الرياضة.

3-2-الفرضية الجزئية:

3-2-1/ ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي.

3-2-2/ افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.

3-2-3/ الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي الرياضة.

4-أهمية الدراسة: إن اهتمامنا بهذا البحث لم يكن صدفة أو لأسباب عارضة وإنما كان لأسباب موضوعية هي:

- لأنه يعالج ظاهرة اندماج المسيرين ووضعهم في المكان المناسب.

- اهتمامنا لمستقبل المسيرين المشرفين.

- دراسة لدور المسيرين وأثر المنشآت الرياضية للنهوض بالرياضة بصفة عامة.

- معرفة رأي المشرفين من ناحية التمويل والصيانة والاستغلال للمنشآت الرياضية.

- نقص الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع إن لم نقل منعقدة.

5- أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشأة الرياضية.
- معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية.
- أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشأة الرياضية وانعكاسه على الرياضة بصفة عامة.
- معرفة دور التسيير داخل المنشآت الرياضية.
- إثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث.

6-أسباب اختيار الموضوع:

6-1-الأسباب الذاتية:

- ميولنا الشخصي لكل ما تقدمه الإدارة العامة والإدارة الرياضية.
- تماشيا مع تخصص الإدارة والتسيير الرياضي.

6-2-الأسباب الموضوعية:

- قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع بالأخص.
- قلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير، لاسيما ما يتعلق بالمسير.
- الحاجة الماسة لمعالجة هذا الموضوع وخاصة انه الحديث عن التسيير في الإدارة والمنشآت الرياضية.
- تماشيا مع فرضيات البحث والمتمثلة في الموارد المالية، الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية وافتقارها للمعايير الدولية
- النظر في دور أثر المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة الجزائرية.

7-تحديد المصطلحات:

- 7-1-تعريف التسيير: هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم، الرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها (1).
- ويعرف أيضا بأنه مهارات المسير والتي تشمل المهارات الإدارية، التكنولوجية والشخصية ومهارة التفكير بمنطق التنظيم (2).

7-2-مفهوم المنشآت الرياضية:

- هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية او الجماعية ولها ادارة تسييرها وفق برنامج معين.

¹ - محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير (ج2)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص5.

² -عايدة خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص23.

7-3- مفهوم الرياضة:

لغويا:

تعني كلمة رياضة بالمصطلح اللغوي ترويض وتهذيب للنفس. أخذت كلمة رياضة من رياض الجنة، وتعتبر هذه المنطقة الزراعية الخضراء التي تسر الناظرين في الجنة أو البستان أو المزرعة.

اصطلاحا:

كلمة رياضة بالمصطلح أو المفهوم العام فهي رياضة وصحة وسلامة ووقاية ومناعة وحصن وحرز عن الأمراض. ومقاومة للشيوخة المبكرة.

تمهيد:

الإدارة عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية، الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الإنسانية، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن والرياضة واحد من الأنشطة الإنسانية التي أخذت. تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبث بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها وهذا يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية، إذ كلما ارتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها، وهذا الأخير مرهون بمدى استخدام أسس ومبادئ الإدارة على كافة المستويات بدءا من المجلس الأعلى للشباب والرياضة واللجنة الأولمبية مرورا بالاتحاديات الرياضية والمناطق التابعة لها وإدارات الأنشطة الرياضية بالجامعات والمعاهد العليا ووزارة التربية والتعليم ووصولاً بالأنندية ومراكز الشباب .

ويعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية حيث حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة.

1-تعريف الإدارة: هناك عدة تعاريف لكلمة الإدارة سردها الكثير من الباحثين والكتاب والمفكرين نذكر منها:

- الإدارة مشتقة من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين (ad-minoritaire) التي تعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين.
 - إدارة (يدير) (manage): تعني يخطط وينظم نشاطات وأعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة.
 - الإدارة هي: فن وعلم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة.
 - وقد عرفها ماري باركر (M. Parker): "فن انجاز الأعمال بواسطة الناس".
 - فايول: "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".
 - وقد عرفها أوي دواي تيد (o-Tidd) "توجيه الناس المشتركين معا للوصول إلى هدف مشترك".
 - إن تعبير الإدارة يعني تنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة جمع بشري في منطقة معينة لتحقيق هدف معين.
- من التعاريف السابقة يتضح لنا أن الإدارة فن يتضمن عمليات هامة متعددة منها: التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، التنسيق وتوجيه جهود كل الأشخاص العاملين في المشروع إذا كانت الأعمال المراد انجازها في التعاريف السابقة هي أعمال عامة، أطلق على الإدارة في هذه الحالة الإدارة العامة.
- وبذلك يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها تنسيق المجهودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة.

2-مستويات الإدارة:

يمكن تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات رئيسية:

2-1-الإدارة العليا (top management):

وهم الإداريون الذين يصفون سياسة المنظمة ويقومون بالتخطيط وتتمثل في الإدارة العليا في مجال إدارة الأعمال في رئيس المؤسسة ومجلس إدارتها.

2-2-الإدارة الوسطى (middle management):

وهو المستوى الذي يلي الإدارة العليا ويشمل هذا المستوى رؤساء الأقسام ومديري المناطق ويعتبر هذا المستوى بمثابة حلقة الوصل بين ما تريد تحقيقه الإدارة العليا من سياسات عامة وخطط، وما تقوم بتنفيذه الإدارة الإشرافية، وبالتالي فإن عدد الإداريين في الإدارة الوسطى غالبا ما يكون أكبر من الإدارة العليا.

2-3- الإدارة الإشرافية:

وتتمثل في الإداريين الذين يقومون بالرقابة المباشرة على الأداء وهم يتعاملون مع المنفذين (العمال) مباشرة، من تم فإن الرقابة أحد أهم الوظائف في عملهم وبالتالي توفر المهارات الفنية لهذا المستوى الإداري يدعم واجبه الوظيفي ويؤكد.

والواقع أن الإدارة في هذه المستويات لا تختلف من ناحية الأعمال، فكلها تشترك في وضع السياسات والتنظيم والتنفيذ والرقابة غير أن أهمية هذه الأعمال تختلف من مستوى إلى آخر.

فالإدارة العليا تختص بأعمال التخطيط منها تتولى الإدارة الوسطى التنفيذ عن طريق الإدارة المباشرة (طبقة المشرفين).

3- نظريات الإدارة:

3-1 النظرية التقليدية (نظرية X):

تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات عن حقيقة النفس البشرية ومحددات السلوك كالآتي:

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
- الإنسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل.
- بفضل الإنسان دائما أن يجد شخصا يقوده ويوضح له ماذا يعمل.
- العقاب أو التهديد به من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل، أي أن الإنسان يعمل خوفا من العقاب أو الحرمان وليس حبا في العمل.
- لابد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان حين يعمل حيث لا يؤمن الفرد على شيء هام دون متابعة وإشراف.
- إن الأجر والمزايا المادية هي أهم حوافز العمل أي أن الفرد على استعداد للتضحية بأي شيء في سبيل الحصول على مزيد من الأجر والمزايا المادية الأخرى.

تلك هي الفروض النظرية التقليدية وهي تفسير السلوك الإنساني بطريقة تؤدي إلى أن تتبع الإدارة بطريقة خاصة في معاملة الأشخاص تتفق وتلك النظرية إلى الإنسان وطبيعته.

هناك العديد من التجارب العلمية أثبتت أن أوامر كثيرة تصدرها الإدارة لا تطاع بل تجهلها الأفراد وقد يتصرفون في الاتجاه المضاد لما تنادي به تلك الأوامر، وفي بعض الأحيان قد يتصرفون دون أن تصدر إليهم أوامر محددة كذلك يتبين للباحثين في ميدان علاقات العمل إن الإنسان ليس كسول بطبعه بل هناك أفراد يعملون ساعات أطول من ساعات العمل المقررة، وإذا كان الإنسان بطبعه كسولا فكيف نفس إقبال أحد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل انه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل.

وإذا كان الأجر هو المحدد الأساسي لسلوك الفرد وهو الدافع الوحيد له على العمل، فكيف نفس رفض بعض الأشخاص العمل لفترات إضافية وهم بذلك يرفضون فرصة الحصول على معدلات اجر أعلى (overtime rate).

إن تلك المظاهر للسلوك الإنساني توضح فشل التفسير الذي تقدمه النظرية التقليدية يجافي في طبيعة الإنسان كما تتضح في حالات ومواقف إنسانية متعددة.

3-2- النظرية الحديثة (نظرية y):

إن النظرية الحديثة تحاول تقديم مجموعة أخرى من الفروض التي تعمل على رسم صورة حقيقية لطبيعة الإنسان ومحددات سلوكه وهي:

- الإنسان يرغب في العمل لذاته فهو يحب العمل ويفضله عن الفراغ.
- الإنسان يسعى إلى تحمل المسؤولية والمخاطر.
- الإنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود وهو يفضل أن يكون قائدا وليس تابعا.
- الوعد بالمكافأة أو احتمال الحصول على نتائج ايجابية دافع أساسي للعمل أي أن الإنسان يعمل ليس خوفا من العقاب ولكن أملا في المكافأة.
- ليس هناك ضرورة للرقابة الدقيقة على الإنسان في أثناء العمل، إذ يكفي أن تحدد الأهداف المطلوب تحقيقها ويترك الفرد اختيار السبل الوصول إليها، وهو جدير باختيار أفضل السبل والوسائل.
- الفرد يعمل للحصول على اجر ولكنه يعمل أيضا لإشباع حاجات ورغبات أخرى خلاف الأجر والمزايا المادية وهو يعمل من اجل الانتماء إلى مجموعة من الأصدقاء ومن اجل الحصول على مراكز اجتماعية مرموقة والرضا على الانجاز الشخصي.
- هذه الفروض النظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث تجاه ما يسمى (بالعلاقات الإنسانية).
- وبناء على ذلك الاتجاه أصبح أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل والتعبير هو الأساس.
- أن مجموعة النظم الاجتماعية ترى في الإدارة نظاما اجتماعيا متكاملًا، حيث إن مفاهيم التعاون والتفاعل الاجتماعي تعمل على تحريك فلسفة الإدارة ناحية اكتشاف العوامل والظروف المساعدة على تجميع الأفراد وإيجاد روابط وثيقة بينهم كجماعات وليسوا كأفراد متفرقين.
- ويأخذ هذا المدخل في الاعتبار ناحية أساسية هي التفاعل بين المنظمة وبين المناخ المحيط ويبحث عن عوامل التغيير والتكيف في تلك العلاقات، ويتميز تفكير مجموعة النظم الاجتماعية بالشمول والتكامل ويعمل على البحث عن وسائل إدماج الفرد كعضو في جماعة وتوثيق علاقات الجماعات وزيادة درجة التفاعل بينها بحيث تصبح أهداف المنظمة مندمجة في أهداف الجماعات ويلغي التناقض فيما بينها.

- نفس المرجع السابق ص 35.

- مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002، ص53.

- نفس المرجع السابق، ص54.

- علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبعة، الإسكندرية، ص (25-26).

- نفس المرجع السابق، ص27.

3-3- نظرية الإدارة التنظيمية (administrative management theory):

في الوقت نفسه الذي بدأت فيه مبادئ الدارة العلمية في الولايات المتحدة تحتل مكانها في الدراسات والإعمال الإدارية-كان هنري فايول (henry Fayol) يقدم إسهامه إلى الإدارة عن طريق مبادئ الإدارة (management principal) وهو بذلك كان الأول في الكتابة عن نظرية الإدارة التنظيمية التي تهتم بالإعمال الإدارية (fonction manjil) وسرد مبادئ التنظيم (principales of mg) وتختلف هذه النظرية عن مبادئ الإدارة التعليمية من ناحية جوهر اهتماماته وهو تحليل العمل اليدوي ودراسة الزمن والحركة في الإدارة العملية ودراسة وتحليل وظيفة الإدارة التنظيمية في نظرية الإدارة التنظيمية .

لقد كان "فايول" أحد العاملين في حقل الإدارة لمدة طويلة والمهتمين بدفع قيمتها ومستوى العمل فيها.

4 - وظائف الإدارة:**4-1 التخطيط:**

ويشمل كل الأنشطة التي يقوم بها المسؤول بوضع خطة العمل ففي التخطيط على المسؤول أن يحدد الأهداف ويوضحها.

4-2 التنظيم:

وهو يمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المسؤول وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف، وهي في هذا تشمل تحديد نوعية المسؤولين ومواصفاتهم وتتهي بعمل الهيكل التنظيمي المقسم إلى أعمال وسلطات ومسؤوليات.

4-3 الأمر:

ويقصد بها "هنري فايول" توجيه جهود المرؤوسين والعاملين في المؤسسة، ولتحقيق هذا الأمر يجب على المسؤول أن يدرس ويعرف طبيعة كل شخص وعمله على حدة، ونوعية الإنفاقات بينه وبين المؤسسة، وكذلك يجب على المسؤول أن يكون لديه اتصال ذو اتجاهين مع مرؤوسيه إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي ومراجعتة كل فترة من الزمن، وألا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات.

4-4 التنسيق:

ويرى "فايول Fayol" في هذا العمل الذي يوجد ويضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف العام للعمل المطلوب.

4-5 الرقابة:

وهي العمل الذي يحاول أن يتأكد من أن الجهود متناسقة ومنسجمة مع الخطط الموضوعة.

- المرجع نفسه، ص52.

- نفس المرجع السابق، ص(53-54-55-56)

5- الإدارة الرياضية ومفهومها:

إن الرياضة وأهميتها كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة وتنظيم جيدين وإن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع وعمليات نظرية عامة يمكن أن تتسجم مع الجوانب التطبيقية العملية. بهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل وتخطيط وتقرير ومراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية والرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الإداري. إن كل المساعي والجهود في العمل التي تبذل داخل هذا الحقل تسعى في الحقيقة إلى الوصول إلى هدفين رئيسيين متداخلين مع بعضهما.

- تحقيق إنجازات رياضية عالية.

- محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم.

مما لا شك فيه أنا الإنجازات في المستويات الرياضية العالية تحقق من قبل الرياضيين أنفسهم، إلا أن هناك جهود أخرى تضاف إلى كل الجهود المبذولة من قبل الرياضيين من أجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة. ولقد تضح منذ سنوات طويلة بأن النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود المبذولة في العمل الجماعي المشترك.

وهذا لا يتمثل بمهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية وقد فهمت الدول المتقدمة في عالم الرياضة أهمية هذا الدور، وعملت على تشريع القوانين الخاصة بذلك لأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل.

إذا ليس بالإمكان تحقيق أي تطور ملموس في أي حقل من حقول التربية البدنية والرياضية إذا لم يصاحب ذلك عملاً إدارياً جيداً والذي يستند إلى مبادئ الإدارة العلمية الحديثة وبهذا فإن العمل الإداري هو أحد عوامل التطور الأساسية في حقل التربية البدنية والرياضية شكل عام، وهذا يقودنا إلى القول إن الإدارة العلمية الحديثة تتحقق بالاستخدام العلمي للعمل الإداري.

وتعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره كما ونوعاً وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية.

والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصراً أساسياً من العناصر التي تسعى للتقدم وازدهار هذه اللعبة، فهي تقود التقدم ويعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته، ولهذا فإنها مطالبة بأن تعد نفسها، وتهيئ أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوباً مع ظروف المجتمع والبيئة.

- نفس المرجع السابق، ص 56.

- مروان عبد ا مجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر، والتوزيع، عمان، ط1، 2000، ص (49-50-51).

- وعند التكلم عن موضوع الإدارة في حقل من الحقول فإنه يجب التأكيد على الأمور التالية:
- موضوع الفعالية الإدارية وهذا يعني كل من سيقاد في الفعالية موضوعة الإدارة.
 - الإدارة القيادية وهي تعني كل من سيقود.
- وأخيرا العلاقة بين الموضوعية وقيادتها أو إدارتها ويعني العملية الإدارية وهناك آراء ومقترحات كثيرة من اختصاصيين في مجال الإدارة الرياضية يؤكدون بأن الأسس الإدارية في صيغ التفاهم تعتمد على ما يلي:
- الاجتماع لتحديد الأهداف.
 - النقاش الحر المفتوح.
 - الإصغاء بدلا من التحدث.
 - الصراحة والوضوح في طريقة التفاهم.
 - صنع القرارات في المكان المناسب والزمان المناسب.

6- مكونات الإدارة الرياضية (the constituents of the sport management) :

- لقد حلل الإداري الأمريكي "kanz" الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربعة مكونات أساسية وهي:
- العامل البشري.
 - العمل الجماعي.
 - المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها.
 - القائد الإداري.

7- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

لقد أشار الإداري الأمريكي "kanz" بأن الإدارة الرياضية تعتمد على ما يلي:

- 7-1- المهارات الفنية: وقد وضعها "kanz" بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص، والقدرة على كيفية استخدام التنفيذ في المجال الرياضي.
- 7-2- المهارات الإنسانية: القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا، وتتضمن معرفة الآخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال وبالعلاقة جيدة.

7-3- مهارات الاستيعاب الفكري: القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض.

إن إدارة التربية البدنية والرياضية تعتبر الأصعب وأهم الوظائف الإدارية في أي مجتمع يسعى لرعاية شبابه وبذلك فهي تعتمد في الدرجة الأولى على القادة والرواد والمشرفين والموظفين، وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة.

كما وتعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية، وعلى المنشآت والمرافق والمعدات والأدوات بالدرجة الثالثة.

ومن منطلق مما سبق ذكره فإن الإدارة تعني استخدام العلم في تنظيم وتدريب السلوك الإنساني والتي يسعى لاستخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق الإنجازات الرياضية.

8-المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية (the Basic principales of S-M):

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون نظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعملياتها الرئيسية، إلا أن المشكلة في اختيار المبادئ التي تتفق وخدمة الأهداف الخاصة بتلك الجهة أو تتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة فيما يلي:

8-1-مبدأ التوازن: يجب أن تكون المؤسسة الرياضية أيا كانت، ابتداء من اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية الرياضية متوازنة لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها كذلك نجد أن من مهام الرئيس الإداري التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها، كما يقع على عاتق الرئيس الإداري أن يحفظ توازن مؤسسته.

8-2-مبدأ التبسيط: يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة وتحقيق العناصر الموجودة إلى أبسط شكل لها.

8-3-مبدأ التخصص: يؤدي التخصص في الجهود إلى تكوين الخبراء في ميدان النشاط المعين بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية، ويطبق مبدأ التخصص تطبيقاً عاماً وشاملاً في نواحي النشاط المختلفة، ويقتصر التخصص في الوقت الحاضر بالإنجاز ويستند مبدأ التخصص على الحقيقة التي تقول: "إن القلة من الأفراد تتمكن من إنجاز أشياء عدة بدقة بينما الكثرة من الأفراد تتمكن من إنجاز أشياء قليلة بدقة إن كان مجال نشاطهم صغيراً نسبياً".

8-4-مبدأ التنميط: يجب أن نحدد أحسن طريقة ونعبر عنها بوحدات محدودة أو أنماط، ثم نستخدم كنموذج في العمليات وفي التخطيط والرقابة.

8-5-مبدأ الحوافز المادية: يجب أن تتناسب المكافأة مباشرة وقيمة العمل المنجز، ويشترط أن توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة وأن يكافئ الشخص على أساس ما أنجزه من أعمال بالنسبة للمستويات الموضوعه

8-6-مبدأ العلاقات الإنسانية: تنجح الإدارة أو تفشل على حسب معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة. وتسعى الإدارة والأشخاص إلى الأهداف نفسها وكلاهما يرغب في ازدهار المؤسسة، لأنه على ازدهارها يتوقف أمن كل منهما، كلاهما المعادلة العادلة فالإدارة في معاملاتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة. * تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون والمراقبون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

8-7- مبدأ التخطيط: يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ نصل إلى عمل شيء له أهمية بطريقة فعالة يحل التخطيط محل الحدس والتخمين، وبذلك يقلل من الاعتماد على عنصر الحظ، بجانب أنه يتوقع حل المشاكل وفي كثير من الحالات يعمل على منع حدوثها.

وينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها ومكان التنفيذ والزمن الواجب أن ينفذ فيه، لأن التخطيط يرقب العمل ويحدد مراحل تتابعه.

8-8- مبدأ الرقابة: يصبح التخطيط قليل القيمة إلا حيث توجد الرقابة لتضمن تنفيذ الخطط، يجب على الأشخاص القائمين بالعمل بعد إعداد الخطط وإصدار التعليمات لتنفيذها أن يكون لديهم من الوسائل ما يمكنهم من ضمان التنفيذ ومن ملاحظة سير العمل.

8-9- مبدأ القيادة: إن القيادة الحكيمة هي أهل عامل فردي في نجاح العمليات كافة وينطبق مدلول هذا المبدأ على المؤسسة كوحدة (قدر انطباقه) على الإدارة الواحدة أو جماعة من الأشخاص وتنطوي القيادة الحكيمة على القدرة على عمل ما يقدر الشخص عمله، وعلى المثابرة ليتم انجاز المهمة الموضوعية، وعلى امتلاك الشخصية والقدرة على كسب التعاون وولاء الآخرين، وعلى المهارة في قيادة جهود الأشخاص والرقابة عليها.

8-10- مبدأ السلطة والمسؤولية: إن الشخص الذي يمارس السلطة يجب أن يكون مسؤولاً عن تنفيذ كل أعمال داخل نطاق سلطته وبالعكس فإن الشخص لا يعتبر مسؤولاً عن تنفيذ عمل ما دام ليست له سلطة عليه لا يمكن اعتبار الشخص مسؤولاً عن نتائج معينة إلا إذا كانت له سلطة القيادة والإشراف على الوسائل التي تستخدم للوصول إلى تحقيقها.

8-11- مبدأ اتخاذ القرار: يجب اتخاذ القرار عند أدنى مستوى تنظيمي ممكن لتسهيل القيام بالأعمال، ويجب أن تتخذ القرارات بواسطة الإداريين والمراقبين المختصين بالنشاط معين أو المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما، إلا في الحالات غير العادية فيتطلب فن الإدارة إعداد وتدريب إداري للمستقبل لأنه في هذه الحالة تظهر القيادة الصحيحة والقدرة في الحكم على صلاحية الأفراد للقيام بمهام معين.

8-12- مبدأ استخدام القدرة الإدارية: تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ روتينياً إلى الآخرين، ولو طبق هذا المبدأ فإن الإداريين يتحررون من التفاصيل التي تستغرق معظم وقتهم، ويتمكنون بواسطة التقارير المرفوعة إليهم من مرؤوسيهم تتبع جميع الأعمال ووظائف المسؤولين عنها، فيتترك الإداري الأشياء التي تسير في مجراها الطبيعي وشأنها بينما يركز اهتماماته على المسائل التي تتفاوت والمستويات الموضوعية، أو التي لاتتفق والخطط الموضوعية لبحث وسائل معالجتها و بيان كيفية التصرف فيها .

9- الإدارة ومجالاتها في الميدان الرياضي:

يقوم العمل الإداري في المجال الرياضي على عناصر خمسة أساسية يمكن تحديدها كالاتي:

9-1- البرامج: وهي التي يصنفها المختصون في المجالات الرياضية المتعددة الشاملة فهناك رياضة الأقياء ورياضة المعاقين، لرياضة الموهوبين على المستويات الثلاثة وهي الرياضة الإجبارية والرياضة الاختيارية الروتينية ورياضة المستويات.

9-2-المستفيدون: وهما لأشخاص الذين تقدم لهم هذه البرامج وتحدد نوعياتهم وفئاتهم وفقا للمراحل العمرية أو وفقا لسن البداية لكل لعبة من الألعاب، وأيضا وفقا لنتائج اختبارات الانتقاء والتي تجرى عليهم إذا كان ذلك يتعلق بإعدادهم للمستويات العالية أما باقي المستويات فيقصد به الاختبارات التي تثبت قدرتهم على الإشراف في برنامج معين.

9-3-القادة: ويشمل هذا العنصر جميع قيادات العمل الرياضي من قادة مهنيين ومتطوعين ومدى ما يسند إلى كل منهم من أعمال وفقا لقدراته ومؤهلاته وخبرته ولا شك أن الإخبار الجيد للقادة يعد من أهم مقومات النجاح لأي عمل من الأعمال وحيث أن العمل في المجال الرياضي وهو في الأساس التعامل مع الإنسان وهو أصعب أنواع التعامل لذلك فإنه يجب اختيار القائد الذي يعمل مع الشباب أن يتأكد من الإجابة على ثلاثة أسئلة هي:

- من هو القائد؟ - ماذا يستطيع القائد؟ - ماذا يريد القائد؟

وتماشيا مع المبادئ العامة للإدارة العلمية فإنه طالما توجد جماعة لها هدف معين فلا بد أن يكون لها قائد يقودها، فقد قال رسول الله (ص) في هذا المجال "إذا سافر ثلاثة فليؤمر أحدهم"، فالثلاثة هم مجموعة من الأفراد والسفر هدف لذلك فعليهم أن يختاروا من بينهم قائدا لتسيير الجماعة ثم فالقيادة ضرورة ومن دواعي اختيارها:

- ✓ اختيار القائد المناسب وفي المكان المناسب.
- ✓ أن تكون له القدرة على تنمية صف ثان.
- ✓ وجود معايير موضوعية لعملية الاختيار.
- ✓ التأهيل العلمي.
- ✓ التأهيل الإداري.
- ✓ الموضوعات السلوكية والشخصية.

9-4-المنشآت: ويشمل هذا العنصر جميع المنشآت الرياضية التي يحتاجها إلى التنفيذ بما في ذلك الأدوات والأجهزة ويدخل على هذه المنشآت والأجهزة عن تطوير واستحداث وتوفير الأمن والسلامة للممارسين فلا يجب أن تكون اهتماماتنا متجهة إلى الكم في هذه الأجهزة والمنشآت ولكن يجب أن تكون اهتماماتنا بالكيف من حيث تكاملها مع بعضها وخضوعها للمواصفات والاستفادة في خدمة أكبر عدد من الممارسين من مختلف النوعيات.

9-5-الميزانيات: تلعب الميزانيات دورا أساسيا في تنفيذ أي خطة وتحقيق أهدافها فهي التي تسبب النجاح وهي أيضا التي تسبب الفشل في بعض الأحيان لذلك فإنه من الواجب أن تحدد الميزانيات وفقا لمصدرها وحجمها وقواعد صرفها مع العلم أن كل مبلغ صرف لا بد أن يكون له مردود واضح يعبر عن تنفيذ جزء من الخطة الموضوعية إلا أننا أصبحنا بعيدين كل البعد عن العمل الموضوعي وتحديد الميزانيات المتاحة الحجم.

- عوادي عبد الجبار وآخرون: مذكرة بعنوان التسيير الإداري والتنظيم في الأندية الرياضية، جامعة الجزائر، قسم التربية البدنية و الرياضية، دفعة 2004، ص 37.

10- صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة:

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلي:

- 10-1- الشمول:** بمعنى ضرورة تغطية لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها.
- 10-2- التكامل:** ويعني أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضة جانب من التنظيم، حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصص، مع مراعاة أن تكتمل كافة الأقسام والأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية ككل، ويكون ذلك في إطار ونسق واحد بحيث تحقق النتائج المرجوة.
- 10-3- المستقبلية:** ويعني ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس الحاضر فقط، وإنما للمستقبل أيضا من خلال أهداف وأماني وتطلعات في زمن آت، وعليها خلال عملها من أجل ذلك تنظر الى الماضي لتستقي منه الدروس، وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا من أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية.
- 10-4- الانفتاح:** ويعني أن تتحيز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل من خلالها، تتأثر بها وتؤثر فيها.

11- الدور الإجرائي للإدارة الرياضية:

- يتمثل الدور الإجرائي في الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها أو وظائفها أو عناصرها وهذه الأدوار في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة الرياضية وهي كما يلي:
- وضع خطة متكاملة تشمل كل من الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات والأساليب والوسائل والبرامج المطلوب تنفيذها في الهيئة الرياضية وكافة القوى البشرية والإمكانات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية.
 - وضع هيكلية لتنظيم عناصر القوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية، وتنسيق الأداء والترابط بينهما، حتى يتحقق التلاحم والتماسك والتكامل بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف أو عناية الهيئة الرياضية.
 - السعي لحث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يسهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه.
 - إيجاد نظام رقابي في الهيئة الرياضية يطابق مع العمليات والإجراءات، على أن تتم مقارنة نتائج الأعمال مع مستويات ومعدلات الأداء المطلوب تحقيقها، بما يضمن حسن سير العمل في الهيئة، مع العمل على تصحيح الانحرافات، بل والعمل على منع حدوثها قبل أن تحدث.
 - التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى الرأسي أو الأفقي من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل التكاليف الممكنة.

12- الجودة الشاملة والإدارة الرياضية:

تعني "الجودة الشاملة" ذلك الأسلوب الذي يهدف إلى التعاون والمشاركة بين كافة العاملين في الهيئة الرياضية بهدف تحسين الخدمات والأنشطة بها مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة وتحقيق أهداف الهيئة ذاتها.

13- تحقيق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية:

يتحقق أسلوب الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية من خلال توافر عدد من المقومات وهي كما يلي:

1-13- الأداء الصحيح: وهو يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه.

2-13- التركيز على كل العمليات والنتائج معا: وهو ما يعني الاهتمام بأسلوب العمل وطريقة تنفيذه، والتدقيق في استمرار تطويره، بجانب العمل على تحقيق أهداف المرجوة، وهو ما يعني الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها.

3-13- تنمية الموارد البشرية: وهو ما يعني العمل على رقي أداء الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وذلك من خلال الدورات التدريبية للإحاطة بكل ما هو جديد ومتطور في مجال التخصص الوظيفي، وكذلك تحسين الظروف المحيطة بالعمل، والتأكيد على انتماء العاملين بالهيئة الرياضية.

14- وظائف الإدارة الرياضية:

إن الإدارة الرياضية كباقي الإدارات الأخرى لها وظائف تؤديها أو عمليات وهي كما يلي:

- التخطيط.
- التنظيم.
- التنسيق.
- الرقابة.
- القيادة.

ويرى البعض أن عمليات أو وظائف الإدارة يمكن أن تضم بالإضافة إلى ما سبق كل من التوجيه، ووضع الميزانيات وإصدار الأوامر.

1-14- التخطيط:

التخطيط عنصر أساسي من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى وله عدة تعاريف:

فقد عرفه فايول "إن التخطيط هو في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل".

ويعرفه إبراهيم سعد الدين هو "مجموعة النشاط والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محدد وفقا لطريقة مثلى".

ويعرفه السلمي "التخطيط هو تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة

بتحقيق تلك الأهداف أخذا في الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ العامل المحيط بالمشروع".

14-1-1- أهمية ومزايا التخطيط:

- التخطيط هو الذي يرسم صورة العمل في شتى المجالات ويحدد مسارها، وبدون التخطيط تصبح الأمور متروكة للقدر أو العمل العشوائي غير الهادف ومن أهم مزاياه:
- يوضح الطريق الذي يجب أن يسلكه جميع الأفراد عند تنفيذ الأعمال وكذا توضيح الأهداف لكي يسعوا إلى تحقيقها.
- يبين مقدما جميع الموارد اللازم استخدامها كما ونوعا وبذلك يمكن الاستعداد لكل الظروف والاحتمالات.
- يساعد على التخلص من المشاكل والعمل على تلفيها قبل حدوثها مما يزيد الشعور بالأمان والاستقرار.
- يمكن بواسطته التنبؤ بالاحتياجات البعيدة من حيث العمال والأموال والموارد.
- يعمل على لاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف المنشأة إلى أدنى حد.
- يساعد مساعدة كبيرة على التنسيق بين الأنشطة المختلفة ويتم عن طريق التنسيق الأولي الذي يتم بين الخطط.
- يحقق الأمن النفسي للأفراد والجماعات، ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلى أن الأمور التي تهمهم قد حسب حسابها وأعدت عدتها.

14-1-2- مراحل التخطيط:

- تحديد الهدف بوضوح.
- جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع.
- تبويب المعلومات في أبواب متجانسة.
- تحليل هذه المعلومات.
- وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف.
- وضع عدد من الخطط البديلة.
- دراسة الخطط واختيار الأصلح منها.
- وضع البرامج التنفيذية وفقا للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني.

- نفس المرجع السابق، ص(20-21).

- إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط2003، ص(16-17).

- نفس المرجع السابق، ص18.

- جمال الدين لعويصات: مبادئ الإدارة، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، بدون طبعة، 2005، ص51.

14-1-3-أنواع التخطيط:

- أ-التخطيط الاستراتيجي (stratégique planning): وهو الذي يتعلق بالأهداف العامة للمنظمة وبسبل الوصول إلى هذه الأهداف في ظل الموارد المتاحة.
- ب-التخطيط الوظيفي (fonctionnel planning): وهو الذي يتعلق مباشرة بالنشاطات الوظيفية للمنظمة مثل الإنتاج، التسويق، التمويل.

14-1-4-مقومات التخطيط (Ingredients of planning):

عملية التخطيط عملية متعددة الجوانب ومن ثم فإن من اللازم أن تقوم على أسس سليمة مدروسة ويمكن إجمالها فيما يلي:

أ-تحديد الهدف: الهدف من كل تخطيط هو محاولة تحديد وتحقيق غرض معين ومن ثم فإنه من اللازم أن يحدد هدف التخطيط بوضوح.

ب-موارد للتنفيذ الخطة: لا يكفي في التخطيط أن يكون للدولة أهداف عامة ينبغي تحقيقها بل يجب أن يكون في وسعها تنفيذ تلك الأهداف قابلة للتحقيق، وأن يكون لدى الدولة الوسائل الكفيلة بتنفيذها.

ج-الأهداف الإدارية اللازمة للتنفيذ: قد تكون الأهداف محدودة وقابلة للتنفيذ وتمتلك الدولة الوسائل المادية ومصادر الثروة الطبيعية، ولكنها لا تمتلك الجهاز الإداري لتنفيذ المشروعات ولهذا من اللازم إعداد الجهاز الإداري وتحديد مختلف أنواع الوظائف الفنية وغير الفنية التي يقضيها تكوين ذلك الجهاز.

د-بحث أولوية التنفيذ: ولكي يكون التنفيذ سليماً يقتضي تقديم بعضها على البعض الآخر تبعاً لأهمية كل منها ومدى تأثيره المباشر في تحقيق الأهداف.

هـ -تحديد الوقت اللازم للتنفيذ: ويعتبر هذا العنصر من أبرز مقومات التخطيط بل لقد ارتبطت كمية التخطيط العام بزمان التنفيذ مثل: مشروعات السنوات الخمس أو السنوات العشر.

14-1-5-مبادئ وأساسيات التخطيط (principales and Essentials of planning): يمكن أن نفهم أهمية وطبيعة

التخطيط من خلال أربعة مبادئ أساسية للتخطيط هي:

أ-مبادئ المساهمة في تحقيق الأهداف.

ب-مبادئ أولوية وأسبقية التخطيط.

ج - مبدأ شمولية التخطيط.

د-مبدأ فاعلية التخطيط.

14-2-التنظيم:

من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر هو التنظيم والذي ابتدعه الإنسان قديماً فلا يمكن لأي عمل من الأعمال إن يسير بكفاءة عالية دون تنظيم، فهو يساعد على توفير الوسائل التي يتمكن الأشخاص من خلالها بالعمل مع بعضهم لغرض تحقيق أهداف.

14-2-1 مفهوم التنظيم:

يعني التنظيم " تجمع هيكلي من الأفراد يهدف إلى تحقيق هدف مشترك " ويعرف كذلك " نسق العلاقة بين أجزاء تكمل بعضها البعض " وقد عرفه money " التنظيم كل تجمع إنساني يهدف إلى تحقيق هدف مشترك. ويرى louis.a.allon بأنه عملية تحديد وتجمع العمل الذي ينبغي أدائه مع تحديد وتفويض المسؤولية والسلطة وإقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل أكبر فاعلية لتحقيق الأهداف.

14-2-2 أنواع التنظيم:**أ- التنظيم الرسمي:**

وهو ذلك التنظيم التكويني للمؤسسة بشكلها الهندسي الذي يحدد العلاقة والمستويات الأعمال التي يقوم بها الفرد وتوزيع الاختصاصات، ويتوفر في التنظيم الرسمي أن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة كضم الوحدات على المستوى التنفيذي، وبعده القاعدة تدعم التكوين الهرمي المتدرج لأعلى في شكل أقسام وإدارات ومصالح وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز في شخص يمارس السلطة الكاملة للمؤسسة أو الهيئة.

ب- التنظيم غير الرسمي:

هو ذلك التنظيم الذي يهتم بالدوافع والاعتبارات الخاصة بالأفراد والتي لا يمكن الإفصاح عنها بطريقة مخصصة على أساس تولدها تلقائياً وتتبع من احتياجات الأفراد العاملين في المؤسسة، وعليه أن التنظيم غير الرسمي لا يتفق بالضرورة مع المخطط الرسمي وهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن، لا كما يجب أن يكون والجماعة الصغيرة هي تحد عناصر التنظيم غير رسمي.

14-2-3 عناصر التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية:

فيما يلي تحدد العناصر التي يجب توافرها في التنظيم الجيد وهي كما يلي:

- وجود هيكلية واضحة للتنظيم.
- توزيع مسؤوليات محددة على رؤساء الأقسام أو الفروع في التنظيم.
- ضرورة تناسب المسؤوليات مع السلطات.
- توحيد مصدر الأوامر للأفراد العاملين.
- عدم تخطي الرؤساء المباشرين.
- حل الخلافات بين الرؤساء مهما كانت بسيطة.

14-2-4 خطوات وضع التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية:

- تحديد أهداف الهيئة أو المؤسسة الرياضية.
- تحديد كافة أعمال الهيئة الرياضية وتصنيفها.
- تخصيص الأقسام أو الأدوات أو الفروع طبقاً لتصنيف الأعمال وتحديد أهدافها، وتحديد اختصاصاتها وسلطاتها.
- وضع لوائح العمل التنظيمية.
- وضع سياسات وإجراءات في كل قسم أو إدارة أو فرع.
- وضع النظم الرقابية ومحتويات التقارير الدورية.

14-3-3 التنسيق:

التنسيق أحد العناصر الهامة في العملية التنظيمية وهو عبارة عن تحقيق التكامل لأنشطة الأفراد والوحدات في شكل منظم بحيث تعمل في اتجاه الهدف المشترك وقد عرفه (james d.moony) بأنه ترتيب منظم للجهود الجماعية مما يؤدي إلى وحدة التصرف لتحقيق الهدف المشترك.

14-3-1: أساسيات أو مبادئ التنسيق:

هناك ثلاث أساسيات أو مبادئ رئيسية هي:

أ- وحدة الأمر unity of command :

إن المرؤوس لا يسأل إلا أمام رئيس واحد، وكما يرى فايول أن الجسم ذو الرأسين سواء في عالم البشر أو الحيوان أمر شاذ وغريب، وسوف يجد صعوبة في البناء والاستمرار ويوجد انتقاد في الوقت الحاضر لمبدأ الأمر لأنه لا يتلاءم مع الأوضاع الإدارية المعقدة.

حيث يطلب المسؤولين في الوقت الحاضر مزيداً من المرونة بين الرئيس والمرؤوس.

ب- التسلسل الإداري: scalar chooin :

يعتبر التسلسل الإداري أحد المبادئ التي نادي بها هنري فايول حيث أشار إليه جيداً تسلسل الأمر، يقوم هذا المبدأ على أن السلطة الإدارية في التنظيم تبدأ في القمة وتنساب في أسفل في شكل تسلسل إداري مستقيم ... ويساعد مبدأ التسلسل الإداري على التنسيق لأن المسؤولين هم الذين يعرفون الأسباب الخفية للقرارات الرئيسية.

ج- نطاق الإشراف الإداري: نلاحظ في أي هيكل تنظيمي أن المسؤول يواجه ويشرف على عدد من المرؤوسين ويجب على المسؤول أن تكون لديه القدرة في التنسيق بين مختلف الأنشطة وتحقيق التكامل بين وحدات العمل بالتنظيم لذلك من المهم اختيار نطاق الإشراف المناسب وقد يتصف نطاق الإشراف المناسب.

وقد يتصف نطاق الإشراف الإداري بالضيق أو الاتساع ويتوقف هذا على المسؤول وموقعه في التنظيم وعدد أفراد الوحدات التي يشرف عليها.

14-4 الرقابة:

من الناحية اللفظية تتساوى الرقابة مع كلمة المتابعة.

14-4-1 مفهوم الرقابة:

الرقابة هي متابعة الأعمال ومعرفة العايات والمشكلات التي تواجه الفرد أثناء العمل وتبدأ منذ بداية عملية التخطيط وتنتهي عند حل المشكلة.

كما تعرف على أنها: " هي التعرف على مدى تحقيق الأهداف الموضوعية أو عملية التأكد من مدى تحقيق الأهداف الموضوعية " .

وهي كذلك " التأكد من تنفيذ كل الواجبات بطريقة سليمة ومحاولة اكتشاف أي أخطاء في الموعد المناسب لإيجاد السبل لحلها " .

14-4-2 فوائد الرقابة (المتابعة) في الإدارة الرياضية:

أ-تحقيق الرقابة:

حيث تعمل على حماية الهيئة الرياضية من الأخطاء التي قد تتعرض لها من العاملين فيها.

ب-تحقيق تنمية الكفاية:

حيث كهدف إلى التأكد من أن السياسات والنظم الإدارية الموضوعية والخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن من الكفاية، وهناك فوائد أخرى لرقابة الإدارة الرياضية نلخصها في الآتي:

- تساهم في تحقيق الأهداف بفاعلية أكبر وفي زمن أقل.
- حث وتشجيع الأفراد على القيام بأدوارهم.
- تحلل أسباب الخطأ والإخفاق وتتعرف على وسائل التصحيح والعلاج.
- تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو بدايتها للإسراع بعلاجها.
- التعرف على معوقات العمل والمشكلات التي تعترض العمليات الإدارية.

14-4-3 خطوات الرقابة (المتابعة):

الخطوات التي يجب إتباعها لتحقيق رقابة (متابعة) فعالية تحدها فيما يلي: الرقابة

- وضع معايير الرقابة.

- تقويم الأداء من خلال قياس ما تم إنجازه فعلا.

- تحديد ما إذا كان هناك انحرافا، وتحديد درجته وذلك من خلال مقارنة النتائج بمعايير الأداء.

- تحديد أسباب الانحراف وتحليل هذه الأسباب.

- تصحيح الاختلافات بين النتائج التي تم تحقيقها والنتائج المتوقعة للخطة.

14-4-4 المعايير الرقابية: يجب أن تتناسب المعايير الرقابية مع الهدف من العملية بما يحقق سرعة ودقة قياس

الأداء حتى تتحقق أهداف الرقابة أكبر درجة كفاية ممكنة وهناك أنواع للمعايير الرقابية وهي كما يلي:

أ-الأهداف كمعيار رقابي:

الهدف هو الأساس الأول لقيام الهيئة الرياضية، وتحقيق الهدف من وجودها هو معيار نجاحها أو سعي الرقابة هنا إلى تقييم درجات تحقيق الأهداف.

ب-اللوائح والنظم والأجواء والسياسات كمعيار رقابي:

اللوائح والنظم والسياسات كلها وسائل لتحقيق أهداف الهيئة أو المشروع الرياضي أو الالتزام بتنفيذها يعكس بقدر كبير مدى النجاح في تحقيق الأهداف.

ج-الزمن كمعيار رقابي:

لا المشروعات غالبا ما يتم تقسيمها إلى مراحل زمنية يعتبر كل منها مرحلة وبيان ما تم إنجازه في نهاية كل مرحلة يجعل من الزمن معيارا رقابيا.

14-5- اتخاذ القرار: القرار هو جوهر العملية الإدارية وان الفعالية والكفاءة والتي يتخذ بها المديرون والرؤساء قراراتهم تحدد بدرجة كبيرة فاعلية وكفاءة العملية الإدارية التي يقومون عليها في أعمالهم.

14-5-1- أركان أساليب اتخاذ القرار:

أ-السبب: فكل قرار له بواعثه وأسبابه والتي ينبغي أن تكون وليد حاجة واقعية وليس من الضروري النص على السبب في صدر القرار.

ب-الشكل: لا يكفي أن يعبر القرار عن إرادة الدارة وإنما ينبغي حمل ونقل هذه الإدارة إلى الذين يمسهم القرار أو يقومون على تنفيذه ويتعلق على الشكل هنا بمظهر القرار الخارجي والإجراءات المتبعة في إصداره (كتابة شفاهة نسبيا).

ج-الاختصاص: بمعنى صدور القرار ممن يملك سلطة إصداره بالأصالة أو بالتفويض مدى سلامة اتخاذ القرار.

د-المشروعية: يقصد بها مشروعية موضوع القرار أو الأثر القانوني الذي يحدثه.

هـ-الغاية: ويفرض أن يكون لكل قرار غاية يهدف إليها ونتيجة يسعى لتحقيقها هذه الغاية ينبغي أن تكون في إطار مصلحة عامة.

14-5-2- طبيعة اتخاذ القرار:

• اتخاذ القرارات في التنظيمات الرياضية المختلفة يكون مرتبطا دائما بالتوتر والمشاعر غير الطيبة شأنه في ذلك شأن كافة التنظيمات في المجالات الأخرى.

• من الأهمية أن يكون قائد العمل واعيا لكافة الخيارات المطروحة أمامه في اتخاذ القرار وكذلك الأساليب اتخاذها، لذا كان على القائد الرياضي أن يكون متأكدا من العناصر التالية:

- أن يكون متأكد تماما مما يحاول أن يحققه من اتخاذ القرار.
- أن يكون واعيا للنتائج المختلفة التي يمكن أن يسفر عنها القرار.
- الشخصيات أو الجهات المطلوب إشراكها في اتخاذ القرار إذا ما كان ذلك ضروريا.
- الوعي بالصلاحيات المطلوبة لاتخاذ القرار.

- توقيت اتخاذ القرار .

14-5-3 طرق اتخاذ القرار:

هناك عدة طرق مختلفة لاتخاذ القرار .

أ-اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات دون مناقشة مجموعة العمل المعينة.

ب-اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات بعد مناقشة مجموعة العمل .

ج-اتخاذ القرار من خلال لجنة مشاركة صغيرة.

د-اتخاذ القرار من خلال الغالبية العظمى للأعضاء .

هـ-اتخاذ القرار بالإجماع.

خلاصة

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تعريف الإدارة العامة وما يتعلق بالإدارة من مستوياتها ونظرياتها وظائفها، وإلى الإدارة الرياضية ومفهومها، مكوناتها، المهارات والمبادئ الأساسية وختمنا الفصل بعناوين ذات أهمية بالغة حيث تعتبر الإدارة فن يتضمن عمليات هامة متعددة منها: التخطيط التنظيم، التنفيذ، الرقابة، التنسيق، وتوجيه جهود كل الأشخاص العاملين بها.

والإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره كما ونوعا، وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية في نفس الوقت والعلاقة بين الإدارتين العامة والرياضية.

ونستخلص من هذا الفصل أن للإدارة العامة والإدارة الرياضية دور فعال في مختلف المؤسسات والمشروعات مهما كان طبعها

تمهيد:

يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية، المادية والمالية قصد تحقيق الأهداف المرجوة. تتم هذه الطريقة حسب الصيرورة المتمثلة في التخطيط، التنظيم، الإدارة والرقابة قصد تحقيق أهداف المؤسسة بالتوفيق بين مختلف الموارد.

والتسيير بكونه مجموعة من مختلف العلوم بالإضافة إلى ممارسة كفاءات خاصة مثل تكوين سمات القائد، قدرة الاتصال ومعرفة المهام، قدرة التأثير... الخ.

والتسيير مبني على وظائف تتأثر فيما بينها وتكون وحدة متماسكة، لهذا أن نخطط عمليات التنظيم والإدارة والرقابة، كما نستطيع أن ننظم عمليات التخطيط والقيادة والمراقبة ونتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم التسيير، المسير، مستويات المسيرين، جهاز التسيير، وظائف التسيير، أساليب التسيير البشري بين المحلية والعالمية وختمنا الفصل بعنوان ذو أهمية بالغة وهو التمويل.

1- مفهوم التسيير:

هناك جملة من التعاريف توضح مفهوم التسيير كما يلي:

1-1 التعريف الأول: هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم الرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها. (1)

2-1 التعريف الثاني: إدارة أعمال المؤسسة هي عملية يشترك فيها العلم والفن وتقنية قيادة شؤون التنظيم عن طريق أعمال تخطيط وتدبير وتنشيط ومراقبة تسمح لهذه الإدارة بتحديد وإنجاز الأهداف بواسطة تجنيد أو حشد موارد باهظة الثمن ونادرة وتشغيلها وتنفيذها. (2)

3-1 التعريف الثالث: مهارات المسير تشمل المهارات الإدارية، التكنولوجية والشخصية ومهارة التفكير بمنطق التنظيم. (3)

4-1 التعريف الرابع: التسيير هو مساندة التعقيد والجزئيات فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة المعقدة تتعرض لأن تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق. (4)

إذن فالتسيير ينمي القدرة على تحقيق خطة ما بعملية التنظيم والتعبئة وخلق تركيبة نظامية ووحدة وظائف لتنفيذ شروط الخطة، كما يفى بإسناد جملة النشاطات لقدرات فردية ذات نوعية عالية ويعمل على توصيل الخطة لإدراك هاته الفرديات مع تحديد مسؤولية التكلف بالخطة.

2- من هو المسير: المسير هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام من خلال الآخرين، فهو المخطط المنشط المراقب، وهو المنسق لجهود الآخرين لبلوغ غرض مشترك، وعليه فإنه يعتبر مسؤولاً عن أعمال الآخرين. (5)

ولابد أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات وإلا فإن صفته كمسير، ويتحول عمليا إلى منفذ وحسب.

2-1 وظائف المسير: (6)

من اجل أن يحقق المسير فعاليته في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عليه بتأدية بعض الوظائف الموكلة إليه. المهارات الإدارية للمدير يجب أن توجه وإلا فإنها تصبح عشوائية ولا تؤدي أي دور.

-محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير(ج2)، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص5.

- Mourad ben achenho, wers une nouvelle culture manage ralle, Alger, opu, 1996, p12

- عايدة خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة دار الفكر العربي، 1985، ص23.

-يوسف بصديق: القيادة والتسيير التباين التكامل، جريدة النبا، الجزائر، العدد271، ص 7.

-عبد الحميد قاسمي و آخرون: مذكرة تخرج، تنظيم الوظيفة التسويقية في المؤسسة الجزائرية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، دفعة جوان

2005/2004، ص8-9.

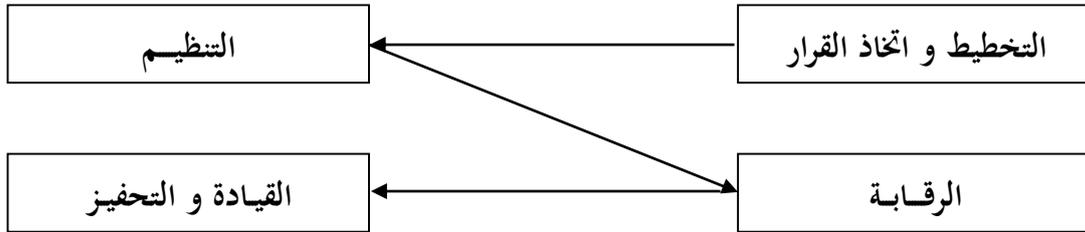
-حريزي عبد الوهاب وآخرون: مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري للأندية الرياضية وعلاقته بفرق كرة القدم، جامعة الجزائر، دفعة 2005/2004 ص (56-64).

استطاع "هوف" الخبير الألماني في الإدارة تحديد هذه المهارات سنة 1907 وذلك باعتبارها المداخل الأساسية لدراسة طبيعة عمل المدير حيث شكلت هذه الوظائف مربعا كل زاوية تشكل وظيفة معينة وهذه الوظائف هي كالتالي:

- التخطيط واتخاذ القرار.
- التنظيم.
- القيادة والتحفيز.
- الرقابة.

ونوضح هذه الوظائف في الشكل التالي:

شكل رقم (01): وظائف المسير



أ-التخطيط واتخاذ القرار:

في المنظمة عمل ذهني موضوعه التدريبات التي فيها المدير في حاضره مستفيدا من ماضيه كي يوجه بها ظروف مستقبله لتحقيق أهدافه، إذن فهو عمل تحكيمي يهدف إلى تطويع المستقبل المجهود إلى إرادة المدير قدر المستطاع أما عن عملية اتخاذ القرار فهناك اتجاه متزايد أصلها عن وظيفة التخطيط واعتبارها وظيفة مستقلة.

ب-التنظيم:

تتضمن وظيفة التنظيم تجهيز المنشأة بالموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية وبناء العلاقات بين مختلف الوظائف والأفراد والأنشطة، وكذا تقسيمات المنظمة بهدف تحقيق أهدافها بكفاءة وإتقان.

ج-القيادة والتحفيز:

من خلال القيادة يستطيع تحقيق التعاون بين الأفراد وبلوغ وفهم سلوك الأفراد والاتصال المستمر معهم يسهل على المسير إثارتهم وتحفيزهم على تحسين الأداء

د-الرقابة:

إن وظيفة الرقابة تعني توجيه المنظمة من أجل التأكد من تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط ومن أهم مكونات هذه الوظيفة المقارنة بين الأداء الفعلي والخطط ويتطلب ذلك تحديد الأبعاد وتشخيص مسبباتها ومن تم إجراء التعديلات في الخطط أو الأداء الفعلي أو كلاهما معا.

2-2 صفقات المسير الناجح: (7)

إن صفقات المسير الناجح هي خليطة للصفات الجسمانية الطبيعية والأخلاق والطبائع المكتسبة عن الموهبة الإدارية التي تمكن الشخص بسهولة اختيار أفضل الطرق للوصول إلى الهدف. وكلما توفرت في المسير أكبر قدر ممكن من السمات الأساسية كلما كان أقرب إلى المثل الأعلى، وهذا الأخير هو من النادر لأنه يجمع كافة الشروط وأهم هذه السمات نجد:

2-2-1 القدرات العقلية والإبداعية:

من أهم الخصوصيات التي يقيم بها المسير الحديث أنه يتميز بحسن الإدراك والذكاء والفتنة، الإشراف، الفكر الإشرافي وكذا قدرته على إيجاد الثقة وسهولة التعبير وخاصة الشفوي وكذا هدوئه، مما يمكن الإشارة إليه أن هناك اختلاف في طرق المنهجية من قبل المديرين الناجحين في القيادة الإدارية، فهناك من يستعمل أسلوب القيادة الإدارية وهناك من يتوقف على رغبات المرؤوسين، ونجاح كل مدير قد يكون بحسن التسيير وحسن التفاهم أو عن طريق بث الرعب والخوف في نفوسهم وهناك من له طباع حادة وعصبي... الخ، وعموماً يمكن ذكر ثلاثة أنواع من القدرات الهامة :

- القدرة الاستدلالية:

المسير هو الرجل الذي يتنبأ بالمستقبل استناداً بالماضي والحاضر بتفكير استدلالي ويحاول حل المشاكل عن طريق الوصول إلى جذر المشكلة ثم البحث عن حلها بأفضل الطرق وبالتالي بناء المستقبل.

- المرونة العقلية:

هي القدرة على تغيير الوجهة الذهنية وتعديل السلوك والتكيف مع الظروف المتغيرة.

- الحساسية للمشكلات:

نظرة المسير الذي يمكن من أن يبرز عدة مشكلات في حين لا يرى غيره لأية مشكلة.

2-2-2 المهارات الاجتماعية:

- تأكيد الذات: حتى يتمكن المسير من فرض ذاته ومواجهة الصراع، عليه بالدفاع عن حقه والتعبير عن آرائه وإن اختلفت مع الغير، والإصاح عن انتقاداته للغير وتقديراته وعدم الرضوخ لمطالب غير واقعية.

- القدرة على إقامة علاقة مع الآخرين: تعتبر الميزة من أهم ما يجب أن تتوفر في القائد ليصبح فعالاً، فعليه أن يقيم أكبر قدر ممكن من العلاقات مع الآخرين (الرئيس، المرؤوسين، الزملاء.... الخ)، وعليه كذلك إنهاؤها في الوقت المناسب حين تصبح عبء عليه.

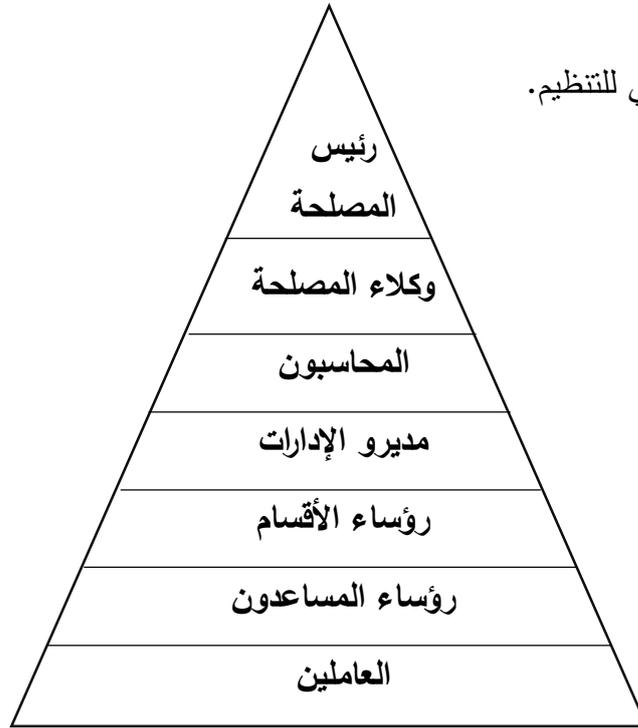
- القدرة على الاقتناع: يعتبر المسير الوسيط بين القيادات العليا أو المنظمة وبين العاملين فالمسير يسخر كلما يملك من طاقات وجهود لتحقيق الصالح العام لمنظّمته وذلك من خلال تحقيق الأهداف، كما يجب عليه إقناع مرؤوسه بخطة العمل وضرورة الالتزام بالقواعد والنظم.

2-2-3 السمات المزاجية:

- **الاتزان الانفعالي:** يقول " روبرت انجر سول ": ((إن الغضب ريح تهب وتطفئ مصباح العقل.))، انطلاقاً من هذا نقول انه يجب على المسير التروي والتحكم في انفعالاته ليتمكن من الوصول إلى القرارات الصحيحة والصائبة، ويقول الإمام "أبو إسحاق الشيرازي": ((أولى الناس بالملك أشدهم على هواه.))، ففي ميدان التسيير نرى أن أولى الناس بالتسيير أكثرهم تحكما في انفعالاته ويمكن تعريف الاتزان الانفعالي بأنه:(قدرة الفرد على التحكم في انفعالاته أو عدم المغالاة في الاستجابة للمواقف الانفعالية).
- **تحمل المشقة:** يتعرض الإنسان خلال فترة حياته لمجموعة من المتاعب والمشاكل، والمشكل ليس ما يوجهه الشخص في حد ذاته وإنما كيفية المعالجة وطريقة الاستجابة وبالتالي يجب أن تتوفر لدى المسير القدرة على مواجهة التحديات مهما كانت الخسائر.
- **المثابرة:** المثابرة هي قدرة الفرد على أداء مهامه رغم ما يواجهه من صعوبات ولو استمرت فترة طويلة مع المحافظة على مبادئه وأفكاره للوصول في النهاية إلى مبتغاه.

2-3 المستوى الإداري الذي يشغله المسير:

- معظم المنظمات لها أشكال هرمية ونجد مستويات تنظيمية تشمل كل الطبقات الموجودة في الهرم، وذلك من المستوى الأول أو القمة أين يوجد شخص واحد ألا وهو الرئيس الذي يشرف على مجموعة من الأشخاص وهذه المجموعة تدير عمل مجموعة المديرين وكل مدير تكون له مجموعة من المساعدين ومعاونين وهكذا إلى أن نصل إلى العمال، أما المستويات الإدارية فهي تضم المستويات الثلاثة للإدارة ماعدا العمال.
- هناك علاقة طردية بين المستوى الإداري ومسؤولية الفرد وحدود الصلاحيات والسلطة المسموح له بممارستها وعلاقته مع المرؤوسين وللضغوط المحتمل التعرض لها.
- وتنقسم المستويات إلى ما يلي:
- ❖ **مستوى الإدارة العليا:** تحتل قمة الهرم التنظيمي، حيث يقوم المسير باتخاذ القرارات الهامة وتسيطر على السياسة الرئيسية ومهامهم تتمثل في معالجة المشاكل وتخصص كذلك بوضع ثم تطوير ومراجعة الخطط الطويلة الأجل، وتقييم أداء التقسيمات الرئيسية.
- ❖ **مستوى الإدارة الوسطى:** تتكون هذه الإدارة من مسيرين وسطاء بين الإدارة العليا والإشرافية المسؤولة عن أداء وظائف الإدارة الرئيسية والمساعدة، وتخص هذه الإدارة بإعداد الخطط المتوسطة الأجل انطلاقاً من الخطط الطويلة الأجل وتحليل أداء المدراء في المستوى الأدنى لغرض تقسيم قابليتهم وترقيتهم ووضع سياسات الأقسام.
- ❖ **مستوى الإدارة الإشرافية:** وهي الإدارة المسؤولة عن المستويات الدنيا من تقسيمات المؤسسة انطلاقاً من وظيفة المدير ومساعديه وصولاً إلى أدنى مستوى مثل: رئيس العمال وتخص الإدارة بإعداد الخطط التشغيلية المفصلة اعتماداً على الخطط المتوسطة الأجل ومتابعة أداء الأفراد في المستويات الدنيا والمشرفين الاتصالات المباشرة بينهم.



الشكل رقم (02): الشكل الهرمي للتنظيم.

3- مستويات المسيرين يمكن بهذا الصدد التمييز بين ثلاث من المستويات: (8)

3-1 المسيرون القاعديون: يقومون بالإشراف على المستخدمين وعلى استعمال الموارد في أدنى المستويات التنظيمية.

ويجرب انتقاؤهم عادة بالنظر إلى خبرتهم ومهارتهم التقنية، حيث يتفوقون على زملائهم من حيث حسن الأداء أما مهمتهم فتتمثل في التأكد من أن المهام الموكلة لمرؤوسهم تنفذ بالشكل المناسب من حيث الكم، الكيف والتوقيت وهم يقضون معظم أوقاتهم مع هؤلاء المرؤوسين بغرض النصح والإرشاد.

3-2 المسيرون الأواسط (الإدارة الوسطى): يلعبون دور الوطاء بين المسيرين القاعديين من جهة والإدارة العليا من جهة أخرى، ويتمثل دورهم في تنظيم استعمال ومراقبة الموارد، التأكد من حسن سير التنظيم، يقضون معظم أوقاتهم في كتابة التقارير، وحضور الاجتماعات وإجراء اتصالات وتأمين الحصول على المعلومات الضرورية وتوزيعها على الجهات المعنية مع تقديم الشروحات والإيضاحات.

3-3 الإدارة العليا: يمارس المسيرون هنا مهامهم في قمة الهرم التنظيمي ويقومون برسم المسار العام للمنشأة. أما عملهم الأساسي فيتمثل في التخطيط ورسم السياسات العامة، وتنسيق أنشطة الإدارة الوسطى، والتأكد من سلامة المخرجات النهائية في مستوى القاعدة، وتجري ترقية هؤلاء المسيرين من الإدارة الوسطى، وخاصة من التخصصات الأساسية أي الإنتاج والتمويل والبيع.

4-وظائف التسيير:

- 1- التخطيط
- 2- التنظيم
- 3- الرقابة
- 4- التوجيه
- 5- التحفيز
- 6- القيادة

5-التمويل:

5-1- مفهوم التمويل: نعني بالتمويل (sponsoring) كلمة لاتينية، التي تعني إعطاء وعد أو ضمان مع ضرورة الحصول على المقابل.

في العصور الوسطى وجدت هذه الكلمة في النصوص القانونية، وبعد ذلك وتحت تأثير لاتينية الكنائس تغير مفهوم وشكل هذه الكلمة إلى (parrainage) و (marrai nage) لم يعد عموماً لهذه الكلمة مفهوم رسمي متفق عليه. المؤلفات المتعلقة بالتجارة والتسويق تحدثت عن (le sponsoring) كوسيلة اتصال مرتبطة بحدث، بواسطتها يتم تحديد الهدف المنشود كتمويل رياضة ما أو حدث رياضي مع أحداث الإشهار على المنتج المراد، ثم الاستفادة من مبلغ الإشهار.

"pierre sahnoun" يعرف "le sponsoring" هو وسيلة اتصال تسمح بإحداث اتصال مباشر أو علامة تجارية مع حدث رياضي أو منافسة رياضية يتابعها المشاهدون⁽⁹⁾.

5-2- مفهوم التمويل الرياضي: لقد توسع مفهوم هذا المصطلح من حين لآخر إلى المساعدة الفعلية لظاهرة ما كما نسمع عنه اليوم ولقد تعددت مفاهيم هذا المصطلح في الأدب الذي نختار مفهومي (goosens.1) و (Paul)، "التمويل الرياضي هو عبارة عن اتفاق بين الطرفين:

* الطرف الأول ويدعى (الممول) يقدم المال أو قروض معتبرة للطرف الثاني.
* أما الطرف الثاني (الممول) يقدم خدمات تتمثل في إمكانيات الاتصال أو المقابل الذي يطلبه الممول والناتج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة.

5-3- أنماط التمويل الرياضي⁽¹⁰⁾:

يخضع اختيار الحدث الرياضي من طرف شركة ما إلى سببين رئيسيين هما:
* الهدف الذي يسعى رئيس الشركة الوصول إليه يجب أن يجد في طبعه أحداث الظروف الملائمة لاستيعابه.
* اختيار المنتج الذي نريد ربطه بالحدث، يجب أن يكون في انسجام مع جاذبة أو واقع الحدث.

- H. Wardn, In Marketing sportif du 30 au 31 Mai ; 1989.

- نفس المرجع السابق.

إذ يكون تدخل الممول بالطرق التالية:

- مساعدة مالية لفريق رياضي، ليقوم اللاعبين بالمقابل بارتداء بدلات رياضية يظهر عليها اسم الممول مرئياً.
- مساعدة مادية للاعب.
- يقوم الممول بصنع جزء من العتاد الرياضي للاعب، وهذا الأخير يلتزم كلياً باستعمال عتاد هذه الشركة أو المؤسسة خلال تدريباته وخلال المنافسات التي يشارك فيها ومن جهة أخرى يقوم الرياضي بالدعاية للمؤسسة عن طريق تصريحات شفوية أو كتابية في كل مرة يجد الفرصة لذلك، مؤكداً جودة المنتج الذي يدعمه.
- مساندة تظاهرة رياضية، في هذه الحالة يقوم الممول بتسديد مبلغ من المال لمنظمي تظاهرة رياضية معينة سواء كانت لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع نشاط هذا الممول ليستفيد من جهته من ظهور رمزه على بعض وسائل التظاهرة كالتذاكر مثلاً أو المعلقات أو القبعات... الخ.
- المساهمة في المناسبات الرياضية، يقوم الممول بتسخير الوسائل المادية والمالية لإجراء منافسة رياضية معينة يكون فيها أحد المتنافسين باسم المؤسسة.

6-لمحة تاريخية عن المنشآت وتطورها:

6-1 المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يعود الفضل إلى الإغريق الذين يعتبرون هم الأوائل الذين اهتموا بالرياضة وبنو منشآتها منذ القديم، وهذا بعد تنظيمه للاعب في عام 468 قبل الميلاد مما اضطرهم للإقامة وإنشاء عدد كبير من الملاعب. وقد كانوا أول من أطلق على اسم الملعب لفظ "stadium". وأثناء العصر الروماني الذي عرفت فيه المنشآت أوجهها وذلك لوفرتها واهتمام المسؤولين بها حيث أقيمت مجموعة من المنشآت الرياضية منها:

- أ - ملعب البنتاثون: الذي كان يستعمله الرومان في إجراء منافسة البنتاثون.
- ب-ملعب الهيبودورم: وقد خصص في العصر الروماني لمسابقات الفروسية والعربات.
- ج-البالاسترا: وكان يخصص هذا الملعب للتدريب.
- د - الليونيديون: وهو المكان الذي يخصص لإقامة اللاعبين والزوار كما هو الحال في العصر الحالي بما يسمى بالقرية الرياضية.

هـ -الكولوسيوم: ويعتبر من أشهر الملاعب التاريخية، وقد أُنقن هذا الملعب ووفر له جميع الوسائل واهتمام من طرف مهندسين الذين أتقنوا في صنعه.

وعند بداية عام 1890 بدأ الاهتمام الكبير من طرف المسؤولين بالمنشآت الرياضية في أوروبا وطورتها على يد خبراء ومتخصصين وبعد اهتمامهم بالمنشآت ذهبوا حتى إلى تجهيزها الذين استعانوا بالتكنولوجيا المتطورة في تجهيز مختلف

هذه المنشآت مما جعلتهم في تنافس مستمر بين معظم الدول في إظهار مختلف التقنيات والتطورات الحديثة التي وصلت إليها.

6-2 المنشآت الرياضية في العصر الحديث: حيث أصبح القائمون على الرياضة في العصر الحديث يجسدون فكرة مراعاة مختلف سبل الراحة والرضا الذي توفره الدول للمسؤولين على الرياضة، فأصبحوا يقيمون المدن الرياضية التي تظهر أهميتها في مدى إستعاب أكبر عدد ممكن من الرياضيين مع توفير جميع فرص الراحة لهم.

6-3 لوائح قانونية للمنشآت الرياضية:

حيث وظفت الدولة جملة من القرارات التي تسعى إلى توفير وتسهيل وإنشاء منشأة رياضية وبمقتضاها يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشآت رياضية تساهم في تطوير ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وإنشاء هذه المنشأة وذلك وفق لما نصت عليه المادة الأولى، عملاً بأحكام المادة 67 من القانون رقم 03/98 المؤرخ في فبراير 1989، والمتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية والرياضة وتطويرها الذي حدد هذا المرسوم لشروط إحداث المنشأة الرياضية واستغلالها.⁽¹¹⁾ طبقاً للمرسوم رقم 77-117 يتضمن إنشاء وتنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات، وهذا ما نصت عليه المادة الأولى تحدثت تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات مؤسسات عمومية ذات طابع إداري وشخصية معنوية واستغلال مالي⁽¹²⁾.

ويتكفل المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشأة رياضية لجملة من الوظائف:

- المساهمة في عملية التربية.
 - المساعدة على نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية.
 - تهيئة جو ملائم للعمل وتنسيق مع مختلف وحدات المركب.
 - القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي.
- وبالتالي فالمنشأة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجبهات، أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشأة الرياضية الموجهة والاتصالات مع الأندية والمؤسسات الاقتصادية الأخرى وذلك للتمويل والإشهار، ويكون هذا بالتدعيم المادي والمعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل بـ:

- التأطير.
- الإيواء والإطعام.
- التجهيز والعتاد.
- التأمين.
- النقل.

-الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر : 1999/11/02.

-نفس المرجع السابق: 1999.

○ التمويل.

○ المتابعة الطبية.

وهذا من خلال النصوص والمواد من 02-14 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 03/02/1993 الذي يحدد شروط التكفل بالموهوب الرياضية المناسبة لقيام دراسة ورياضة (13).

أن أهم عناصر الإدارة هو التخطيط واحد عناصر التخطيط الوسائل، وهي تحديد العناصر المطلوب توظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم والنوع، وهي مادية وبشرية.

6-4-الإمكانات المادية (14):

❖ المواد المستخدمة.

❖ الأجهزة والمعدات.

❖ الأموال.

أ - المواد المستخدمة: إن أي مادة لتتحول إلى منتج يخالف الشكل البدائي الذي كانت عليه، أي أن المادة الخام المراد تحويلها إلى الشكل الذي يحتاجه الفرد في الحياة، فالمستخدم من المواد في الإمكانيات الرياضية هو الفرد الذي يتحول بعد عدة متغيرات تحوله من الشكل الخام إلى المنتج النهائي.

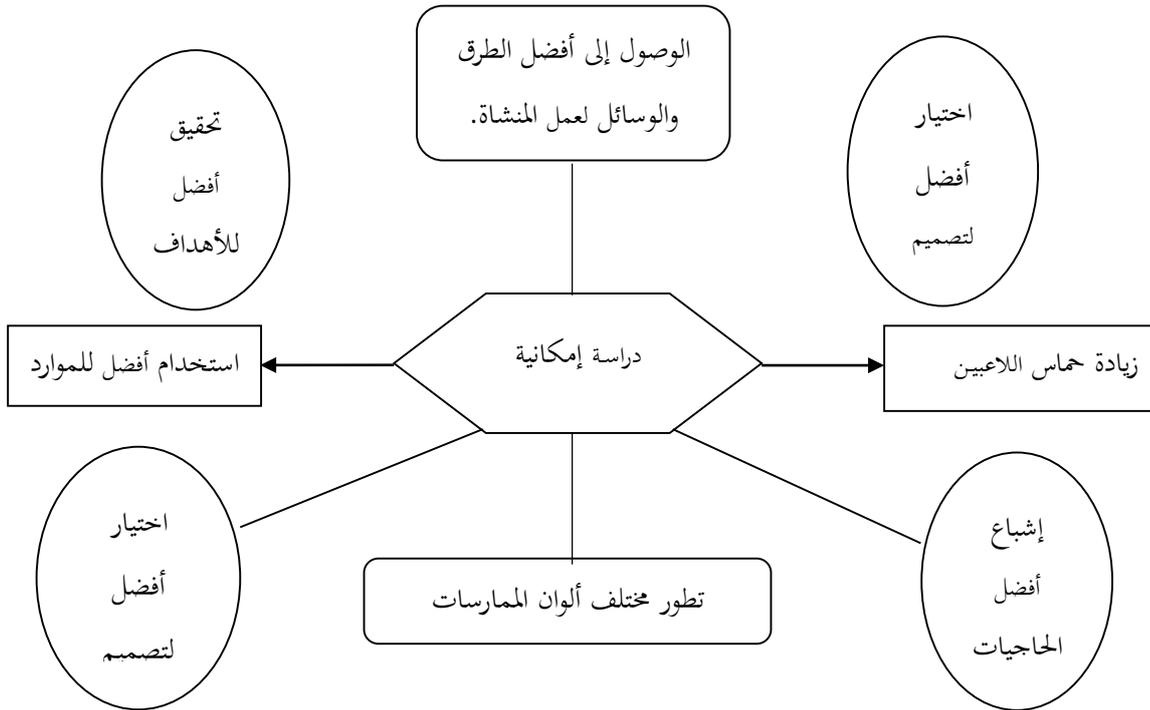
ب-الأجهزة والمعدات: الأدوات والأجهزة الرياضية والمنشآت والملاعب وكافة التجهيزات الرياضية، وهي كافة التسهيلات المتاحة للإعداد والمساواة في التعليم والتدريب لتحويل الفرد العادي إلى لاعب أو صقل اللاعب ذاته لارتفاع بمستواه الفني والبدني.

ج-الأموال: الأموال الأزمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى وبدونها أو قصورها تصبح كافة الخطط المختلفة عاجزة عن تحقيق أهدافها الموضوعية.

-Revu Règlementation de sport، ministère de la Jeunesse et de sport، mars 1992,p159.

-إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، ط1، 2004، ص14 .

شكل رقم (03): يوضح طرق العمل وفق توفر الإمكانيات في المنشآت الرياضية. (15)



خلاصة:

للثقافة المحلية دور كبير في تشكيل اتجاهات الأفراد وتحدد طرق الاستجابة لمختلف أساليب التسيير، أن أسلوب التسيير المتفتح بما ليس فعالا في إدارة المؤسسات الجزائرية، فبينما كان الأسلوب التسلطي أكثر ناجعة في التسيير وقد اتضح أن قبول العمال للمشرف مرتبط بامتثاله للمعايير الأخلاقية السائدة في المجتمع، سوء كان داخل أو خارج العمل.

استخلصنا أن أنماط التسيير المرتبطة بواقعها الاجتماعي والثقافي والحضاري مرتبطة بمواقع نشأتها وتطورها، وبالتالي لا يمكن تحويل طرق التسيير البشري من منطقة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر ناجحا إلا إذا كان هناك تطابق أو تشابه كبير في المعتقدات وأنماط السلوك بين الجهة المحول منها والجهة المحول إليها. أما في الحالات الأخرى فيجب اعتبار الجانب الثقافي وأنماط السلوك السائدة والعمل على تكييف طرق التسيير البشري من الواقع المحلي، وأحسن طريقة هي الانطلاق من الواقع ومحاولة تنظيمه في صورة منهجية علمية وعملية للتسيير البشري وفق القيم المحلية، وتطرقنا إلى وظائف التسيير التي هي عديدة والعلاقة التي تربطها وإن للتخطيط دور هام وهو جزء مهم في مختلف الوظائف الإدارية للتسيير، وكيفية اختيار القائد الأمثل وصفاته وتطرقنا إلى التمويل وختمنا الفصل بعناصر ذات أهمية مثل لمحة تاريخية عن المنشآت الرياضية وتطورها.

تمهيد:

الرياضة هي شيء أساسي جدا في حياة الانسان فيجب على كل شخص ان يخصص وقتا من يومه لممارستها حتى لو كان لوقت قصير لا يتعدى 15 دقيقة، وسنتعرف أكثر على الرياضة من خلال هذا الفصل الذي سنحاول فيه التطرق إلى نشأة الرياضة والتسلسل التاريخي لتطورها عبر العصور، فوائدها وتعدد أهمياتها، والرياضة المدرسية في الجزائر مع ذكر أهدافها العامة والخاصة.

1-لمحة وجيزة عن أصل الرياضة:

بالعودة إلى التاريخ العام والتاريخ الرياضي خصوصاً يتبين لنا أن أصل هذه الألعاب وتطورها يرجع إلى آلاف السنين، فقد مارس الإنسان الأول منذ نشأة الجنس البشري ألعاب القوى واستخدمها في كره وفره وتسلقه واجتيازه للموانع والسواقي فجرى ووثب ورمى الحجارة والرماح دفاعاً عن النفس وتأقلماً مع العيش مع الطبيعة.

2-نشأة الرياضة:

لقد استخدم المصريون القدماء ألعاب القوى للإعداد البدني كما مارسها الإغريق بشكل بدائي منذ عام 1500 ق.م أما ألعاب القوى بشكل منظم فقد بدأت مع أول دورة أولمبية قديمة عام 776 ق.م. و استمرت حتى عام 146 ق.م. ثم توقفت ممارستها بشكل منظم و استمرت بشكل عشوائي حتى عام 1820 حيث عادت لتمارس في إنجلترا و غلب عليها الاحتراف

كما أقيمت أول بطولة لألعاب القوى في إنجلترا عام 1866 م و تم تشكيل الاتحاد الإنكليزي عام 1880 م. و زاد بعدئذٍ عدد الدول المهتمة بها ثم عادت لتكون ضمن البرنامج الاولمبي بدءاً من عام 1896 م تاريخ إقامة أول دورة أولمبية حديثة، ومنذ ذلك التاريخ استمرت اللعبة بالانتشار وتوالى تشكيل الاتحادات في بلدان العالم المختلفة بهدف تنظيم النشاط ونشر اللعبة ووضع القوانين لها.

إن برنامج ألعاب القوى قد اتسع وتعدل خلال تطوره ليس دائماً بشكل عقلاني لأن لكل مسابقة أصلها المختلف وألعاب القوى أقدم أنواع الرياضة التي مارسها الإنسان، وتتضمن فروعاً متعددة مثل المشي والجري والقفز والوثب والرمي والدفع تحت اسم (فن الأثليات). عرفها أحد اختصاصي الطب الرياضي بقوله: إذا كان الإنسان يمشي بعضلاته، ويجري برئتيه، ويسرع بقلبه، فإنه يصل إلى الهدف بذكائه.

وربما ألعاب القوى انتشرت في الحضارات القديمة، فعرفت في الصين والهند، وبلاد ما بين النهرين، وجزيرة كريت منذ ثلاثين قرناً أو يزيد.

اشتق اسمها من اللغة اليونانية القديمة، وأطلق على مجموع ألعاب القوى كمصطلح رياضي، وذلك منذ سنة 600 (بندارس) و(جلادياتورك) واستقر في كتابات بلينوس كمصطلح ق.م. عندما ظهر هذا المصطلح في كتابات رياضي شائع الاستعمال والدلالة.

جرت مسابقات ألعاب القوى لأول مرة في بلاد اليونان سنة 1453 ق.م في نطاق الألعاب الأثينية التي كانت طليعة الدورات الأولمبية.

-الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر : 1999/11/02.

-رابح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر

وكانت هذه الرياضة تمارس خلال الاحتفالات الدينية، فاكتمت بعداً روحياً إضافة لبعدها الرياضي، ابتداء من سنة 1500 ق.م. وكانت أساس الألعاب الأولمبية القديمة التي اقتصر في دورات كثيرة على ألعابها وحدها. لم تكن ألعاب القوى في ذلك الزمن، تمارس على النحو الذي نعرفه اليوم، فمسابقات المسافات الطويلة في الجري، كانت تقاس بعدد المرات التي يجتاز العداء فيها الملعب ذهاباً وإياباً، وأقصر مسافة في سباقات الجري كانت 1927م، أي طول الملعب. أما الوثب الطويل، فكان يمارس على أنغام المزمار، وقد حمل المتسابق بيديه أثقالاً تزيد الحركة صعوبة. وكان القرص يقذف من فوق منصة من التراب تعلو قليلاً عن الأرض. أما الرمح فكان يصوب نحو أهداف عالية أو أرضية والعبارة في إصابة الهدف لا في المسافة التي يجتازها الرمح. وعندما استولى الرومان على بلاد الإغريق، وكانوا أقل تقدماً ومستوى حضارياً من الإغريق، فنقلوا الثقافة الفكرية اليونانية واحترموها الثقافة الرياضية كثيراً، لأن ألعاب القوى بصفة أساسية تبني أجسام الجنود وتساعد على القتال بشكل جيد.

استمرت ألعاب القوى وزميلاتها من الألعاب الرياضية الأخرى مزدهرة حتى سنة 393م حين رأى القيصر الروماني (سيوديسيوس) وجوب إيقاف الألعاب الأولمبية وتحريمها، لما كان يرافق هذه الألعاب من شعائر وعبادات وثنية لا تتفق وأصول الديانة المسيحية ولما تمثله هذه الألعاب من تمجيد للقوة وأبطالها يفوق تمجيد الرسل والقديسين ولأنها أخيراً وسيلة من وسائل التدريب العسكري الباعث للحروب والمسبب للخراب.

3- تطور الرياضة:

فانطقت بذلك الشعلة الأولمبية، وركدت الرياضة طويلاً. لتعود فتزدهر وتنتشر من جديد في العصور الوسطى، معتمدة على مجتمع الفروسية الذي ساد الأشراف، فنمت وأصبحت هدفاً أساسياً. وصارت ألعاب القوى جزءاً من التربية العامة للشباب الذين تدرّبوا على الجري والوثب والرمي. وتباروا في هذه الألعاب أثناء مسابقات الفروسية. أما المفهوم الحديث لهذه الرياضة فقد تأصل في إنكلترا وتحديداً في عشرينات القرن الماضي، عندما بدأ الشباب الإنكليزي، يبدون اهتماماً فائقاً بالرياضة، ويستفسرون عن ظواهرها العظيمة، ويشتركون بأعداد كبيرة في برامج المسابقات المتنوعة

فنظم معهد اكسترا بجامعة أكسفورد أول وأكبر مسابقة منفردة وذلك عام 1850.

وفي عام 1866 نظمت أول بطولة إنجليزية، وبهذا بدأت الحركة الرياضية الجدية، فتكونت الاتحادات الرياضية وأسهمت بريطانيا بقوة بنشر هذه الرياضة في عدد من البلدان 1880م وأنشئ الاتحاد الإنكليزي لألعاب القوى سنة الأخرى حيث اشترك عدد كبير من الرياضيين في مسابقات دولية. فأقيمت في نيويورك أول مسابقة عالمية، وفي عام 1896 اشتركت إحدى عشرة دولة في أولمبياد أثينا، وكانت ألعاب القوى إحدى ألعابها الأساسية.

وفي سنة 1913 تأسس الاتحاد الدولي لألعاب القوى، ومنذ ذلك الوقت والأرقام القياسية العالمية تتعزز سنة بعد سنة، حتى أصبح العالم يعتقد أن الإمكانيات البشرية لا تقف عند حدود، ما دامت التقنية وطرق التدريب في تقدم مستمر.

مسابقات ألعاب القوى: تجري مسابقات ألعاب القوى والتي تشمل الجري والوثب والرمي والمشي في ملعب يخصص

لهذه الغاية وكل لعبة في الجزء الخاص بها من الملعب الذي يجب أن يخطط حسب القوانين المرعية في المسابقات المختلفة. سباقات الجري: يجري السباق في مضمار لا يقل طوله عن 400م ولا يقل عرضه عن 7.32متر. ولكل متنافس مسار مستقل في جميع السباقات لا يقل عرضه عن 1,22م ولا يزيد عن 1.25م أما اتجاه الجري فيكون بحيث تكون اليد اليسرى لجهة الداخل ويجب أن يتسع المضمار لستة مسارات على الأقل أو لثمانية مسارات إذا أمكن في اللقاءات الدولية.

4-تعريف الرياضة:

4-1- لغويا:

تعني كلمة رياضة بالمصطلح اللغوي ترويض وتهذيب للنفس. أخذت كلمة رياضة من رياض الجنة، وتعتبر هذه المنطقة الزراعية الخضراء التي تسر الناظرين في الجنة أو البستان أو المزرعة.

4-2- اصطلاحا:

كلمة رياضة بالمصطلح أو المفهوم العام فهي رياضة وصحة وسلامة ووقاية ومناعة وحصن وحرز عن الأمراض. ومقاومة للشيخوخة المبكرة.

4-3-التعريف العلمي للرياضة:

تعني كلمة رياضة أيضا بالمصطلح العلمي حركات لأعضاء ومفاصل الجسم مبنية على طرق وقواعد ونظم أساسية وسليمة ناتجة عن مفهوم وإمام وإدراك وإطلاع وخبره تسمى رياضة. بشرط أن تبدأ بالإحماء ومن ثم التمرين وصولاً للهدف وتنتهي بالتغذية الراجعة (التهئية).

ومن الأمثلة على الرياضة اللاإرادية

المشي ذهاباً وإياباً للعمل أو / رياضة روحانية / العامل في عمله/ المهني في مهنته / المزارع في حقله الصلاة
الدراسة رياضة / استعمال الدراجة الهوائية ذهاباً وإياباً للعمل أو الدراسة رياضة / الخباز في عمله رياضة / النجار في عمله رياضة...إلخ

5- فوائد الرياضة:

النشاط البدني هو اي حركة تؤديها العضلات الصغيرة والكبيرة وتستهلك سعرات حرارية(طاقة) أكثر من السعرات منافع صحية أكثر عند تحريك العضلات الكبيرة اوضحت المصروفة خلال فترة الراحة. ويحصل الجسم على الدراسات أن المشاركة في النشاط البدني بانتظام ويوفر العديد من الفوائد الصحية منها:

5-1- ارتفاع ضغط الدم :

ممارسة النشاط البدني بانتظام تساعد على السيطرة على ارتفاع ضغط الدم، عند ممارسة النشاطات البدنية (الجري والسباحة وكرة السلة والنشاط الجنسي) تستهلك العضلات كميات كبيرة من الطاقة، تتطلب المزيد من أكثر من المعتاد، وتلبية الطلب المتزايد من الاوكسجين لابد من زيادة كمية الدم المتدفقة من خلال الأوكسجين الاوعية الدموية مما يؤدي الى توسع الأوعية بالتالي ينخفض ضغط الدم.

5-2- السكري:

التمارين الرياضية المعتدلة يمكن أن يخفف خطر الإصابة بالسكري من النوع 2. كذلك تخفيض مستوى سكر الدم لدى الأشخاص المصابين بالسكري، من خلال تقليل حساسية الخلايا للأنسولين. كذلك ممارسة التمارين القوية تزيد من حجم العضلات، بالتالي تقليل كمية الدهون في الجسم.

5-3- الوزن:

النشاط البدني هو المفتاح الرئيسي لخفض الوزن، والوسيلة الفعالة للوصول والمحافظة على وزن صحي لدي البالغين والأطفال. من خلال استهلاك السعرات الحرارية الزائدة، بالتالي يمنع من تخزينها على شكل دهون. حيث تكون السعرات المستهلكة أكثر من او مساوية للسعرات المتناولة.

- أبو طه، قيس، (1998). الكولسترول والقلب، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان ط

- إبراهيم، عفيف مفيد عفيف، (1998). مستوى اللياقة البدنية المرتبطة بالصحة للمعوقين عقليا، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

5-4- الكوليسترول:

يساعد النشاط البدني على تعزيز توازن مستوى الكوليسترول، حيث يخفض مستوى الكوليسترول الضار من خلال عدة اليات منها ان النشاط البدني يحفز (HDL) ويرفع من مستوى الكوليسترول النافع (LDL) البروتينات الناقلة للكوليسترول الضار لنقله من الاوعية الدموية الى الكبد من ثم التخلص منه ، كذلك تساعد التمارين الرياضية على زيادة حجم الجزيئات البروتينية (البروتينات الدهنية) التي تحمل الكوليسترول الضار، حيث كلما كان حجم تلك الجزيئات البروتينية اصغر كلما زاد خطرها في التسبب بأمراض القلب لسهولة التصاقها على جدار الاوعية الدموية.

5-5- القلب:

وتتضيق الشرايين المغذية يعتبر الخمول عامل خطر رئيسي لأمراض القلب. أمراض القلب تحدث عندما تتصلب عضلة القلب، وذلك بسبب تراكم الترسبات الدهنية وغيرها من المواد على الجدران الداخلية لتلك الشرايين. ان استمرار الترسبات في الشرايين يخفض من تدفق الدم والاكسجين الى عضلة القلب. مما يؤدي الاصابة بنوبة قلبية. ممارسة النشاط البدني تحمي من الاصابة بأمراض القلب من خلال تقليل من مستوى الدهون والكوليسترول في الدم وبالتالي تمنع ترسبها على جدران اوعية وشريان عضلة القلب.

5-6- سرطان القولون والمستقيم:

وجدت العديد من الدراسات في الولايات المتحدة وحول العالم أن البالغين الذين يمارسون النشاط البدني بانتظام يمكن أن يقلل لديهم خطر الاصابة بسرطان القولون بنسبة 30-40% مقارنة بالأشخاص الذين لا يمارسون أي نشاط بدني. من خلال دور النشاط البدني في توازن الطاقة والأبيض الهرموني، وتنظيم الأنسولين، وتقليل وقت المواد النشاط البدني في تغيير عدد من العوامل الالتهابية والمناعية التي المسببة للسرطان في القولون. بالإضافة لدور تؤدي الى خطر الاصابة بسرطان القولون.

5-7- العظام والعضلات:

يساعد النشاط البدني على الوقاية من العديد من التغيرات المرتبطة بالعمر في العظام والعضلات والمفاصل. وتبين البحوث أن الرياضة تجعل العظام أقوى وتساعد على إبطاء معدل فقدان العظام، زيادة كتلة العضلات، تساعد كما أنه هشاشة العظام تمارين التوازن والتنسيق مثل تاي على تحسين قدرة الاتزان الجسدي، تأخير تطور مرض يبطئ المعدل الذي يتم تقليل كثافة المعادن في العظام. كذلك تساعد على الحفاظ على مرونة المفاصل. والعضلات والمفاصل.

5-8- النوم:

التمارين الرياضية يمكن أن تساعد على النوم بشكل أسرع وأسهل، مريح أكثر وأعمق، والتغلب على الأرق ويرجع سبب ذلك الى ان الدماغ يعوض الاجهاد البدني بزيادة وقت النوم العميق، انخفاض درجة حرارة الجسم بعد ارتفاعها بسبب ممارسة النشاط البدني يساعد على النوم السريع، تعرض الشخص لأشعة الشمس اثناء ممارسة الأنشطة الهوائية يساعد على تنظيم درجة الحرارة الجسم مما يساعد على النوم بشكل أفضل.

5-9-الاكتئاب:

المواد الكيميائية في ممارسة الرياضة تقلل من أعراض الاكتئاب. حيث ان النشاط البدني يساعد على افراز الدماغ التي تخفف الاكتئاب، الحد من المواد الكيماوية الخاصة بجهاز المناعة التي يمكن أن تقاوم الاكتئاب، زيادة درجة حرارة الجسم، والتي قد يكون لها تأثيرات مهدئة، ممارسة التمارين الرياضية تبعد الافكار السلبية التي تغذي القلق والاكتئاب.

6-أهمية الرياضة:

6-1-لجسم الانسان:

من اهم فوائد ممارسة الرياضة تحسين الصحة العامة و حصول اللياقة البدنية و رشاقة الجسم و كل من يمارس الرياضة يشعر بالارتياح والرضاء والنشاط فالرياضة تساعد بشكل كبير في تخليص الجسم من الدهون الزائدة عن طريق حرقها اثناء التمرين و تساهم في زيادة مرونة العضلات و المفاصل و ليونة الجلد و نظارته و تساعد على زيادة قدرة رئتيك على التنفس و قدرة قلبك على ضخ الدم و قدرة عضلاتك على التحمل و تساهم في تحسين عملية التمثيل الغذائي و تساعد على الوقاية من العديد من الامراض وبالتالي ترفع بشكل كبير من معدلات جودة صحتك بصفة العامة.

6-2-الصحة الذهنية:

تقول سيليا ريتشاردسون المديرية بمؤسسة الصحة العقلية "إن التمارين يمكنها أن تساعد الناس جسديا واجتماعيا وبيولوجيا و ذهنيا " فالرياضة لا تفيد الجسد فحسب بل تساعد بشكل فعال في تنشيط القدرات الذهنية و قدرة الانسان على التركيز و التفكير وذلك لان سريان الدم بالجسم يكون في مستويات جيدة و القلب و الشرايين و الاوردة تعمل بقدرات عالية مما يحسن من وصول الاكسجين عبر الدم للمخ بصورة افضل و ذلك لا يحتاج لشرح كلما زادت كمية الدماء التي تصل لعضو ما زيادة امكانياته على الاداء وهذا كما أن التمارين الرياضية تساعد في إفراز المخ لمواد كيميائية مثل .ما تحققة الرياضة بصفة عامة الأندورفينس التي تجعل الإنسان يشعر بالارتياح العام والسعادة. وقيما قيل العقل السليم في الجسم السليم.

6-3-الوقاية من الامراض:

تحمي الرياضة الجسم من الأمراض المتنوعة كالسمنة وهشاشة العظام وامراض القلب والشرايين والشيوخوخة المبكرة والوهن الجسدي والعياء السريع والارق والضعف الجنسي. يقول البروفيسور ستيف فيلد من الكلية الملكية للطب العام "إن هناك وعيا في الوقت الحالي بين الأطباء لفوائد التمارين وهناك دليل متزايد على فعاليتها، ورد الفعل من جانب المرضى يؤكد على فوائدها الكبيرة". هناك العديد من الأطباء يصفون ممارسة التمرينات الرياضية بشكل متزايد كعلاج لأولئك المصابين ببعض الأمراض كالسكري وغيره.

6-4-الصحة النفسية:

تساعد التمارين الرياضية الانسان على التحمل والصبر وذلك عن طريق تدريب الجسم على بذل المجهود ومن هنا نستكشف أن الرياضة تعلم الصبر. وتتمى الثقة بالنفس والشعور بالارتياح النفسي نتيجة الشعور النفسي بالصحة الموفورة. ويقول الاطباء النفسيين ان التمارين الرياضية تساعد الذين يعانون من الغم والكآبة والتوتر لأنها ترفع من تقديرهم لأنفسهم من خلال تحسين صورة أجسادهم والشعور بالانشراح بالتالي تساعدهم على التحفز لتحقيق أهدافهم في الحياة. كما أن التمارين الرياضية كما سبق ذكره تساعد في إفراز المخ لمواد كيميائية مثل الأندورفينس التي تجعل الإنسان يشعر بالانشراح والارتياح النفسي العام.

7- مفهوم الرياضة المدرسية في الجزائر:

إن الرياضة الدولية في الجزائر هي إحدى الركائز التي يركز عليها من أجل تحقيق أهداف تربوية وهي عبارة عن أنشطة مختلفة ومنظمة وفي شكل منافسات فردية او جماعية وعلى كل المستويات وتسهر في تنظيمها وإنجاحها(الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية) مع عدم نسيان ان هناك تنسيق مع الرابطات الولائية للرياضة المدرسية في القطاع المدرسي ومن أجل تغطية بعض النقائص ظهرت هناك (الجمعيات

الخاصة بالرياضة المدرسية في المؤسسات التربوية) وهذا للحرص والمراقبة على النشاطات وإعادة الاعتبار للرياضة المدرسية.

إن للرياضة المدرسية مكانة هامة وبعد تربوي معترف به وتسعى على ذلك كل من وزارتي التربية الوطنية والشبيبة والرياضة إلى ترقية كل المستويات وإلى تسخير كل الظروف والوسائل اللازمة لتوسيع الممارسة الرياضية في أوساط التلاميذ.

8- أهداف الرياضة المدرسية بالجزائر:

هناك عدة أهداف أساسية لممارسة الرياضة المدرسية بالجزائر منها:

نمو جسمي نفسي حركي اجتماعي، كما لا يخص ذكر الهدف الاقتصادي وهذا برفع المردود الصحي للطفل والهدف الثقافي الذي يسمح للفرد لمعرفة ذاته مع تطوير كل من حب النظام، روح التعاون، روح المسؤولية، تهذيب السلوك، تنمية صفات الشجاعة والطاعة واتخاذ القرارات الجماعية بالإضافة إلى التوافق الحسي الحركي العصبي والعضلي وبهذا يمكن القول بأن ممارسة التربية البدنية تساهم في إعداد رجل الغد من كل الجوانب فالميزانية المخصصة من طرف الدولة للرياضة المدرسية لا تعتبر فقط استثمار في الجانب المادي كتحقيق النتائج وإنما هو استثمار في الجانب المعنوي للفرد وبالتالي لإصلاح الفرد وهو بالضرورة إصلاح للمجتمع.

9- الأهداف العامة و الخاصة للتربية البدنية والرياضية :

1-9- الأهداف العامة:

الأهداف التالية هي الأكثر شيوعا في قوائم الأهداف العامة للتربية الرياضية لبعض المدارس العالمية:

9-1-1- التنمية العضوية:

تهتم التربية الرياضية في المقام الأول بتنشيط الوظائف الحيوية للإنسان من خلال اكتساب اللياقة البدنية والقدرات الحركية التي تعمل على تكييف أجهزة الإنسان من خلال اكتساب بيولوجيا ورفع مستوى كفايتها الوظيفية لمساعدة الإنسان على القيام بواجباته الحياتية وسرعة الشعور بالتعب أو الإرهاق.

9-1-2- تنمية المهارات الحركية:

وهي من أهم الأهداف حيث تبدأ برامجها منذ فترة الطفولة لتنشيط الحركة الأساسية وتنمية أنماطها الشائعة والتي تنقسم على:

- حركات انتقالية: كالمشي والجري والوثب .
- حركات غير انتقالية: كالمشي واللف والميل.
- حركات معالجة: كالرمي والدفع والركل ومن ثم تنشأ المهارة الحركية على هذه الأنماط فهي مهارة

متعلمة

9-1-3- التنمية المعرفية:

يتصل هذا الهدف بالجانب العقلي والمعرفي وكيف يمكن للتربية الرياضية أن تساهم في تنمية المعرفة والفهم والتحليل والتركيب من خلال الجوانب المعرفية المتضمنة في الأنشطة البدنية والرياضية، كما يعلم المهارات الحركية يعتمد في مراحلها الأولية على الجوانب المعرفية والإدراكية.

9-1-4- التنمية النفسية الاجتماعية:

تستفيد التربية الرياضية من المعطيات الانفعالية والوجدانية المصاحبة لممارسة النشاط البدني في تنمية شخصية الفرد تنمية تتسم بالانتران والشمول والنضج بهدف التكيف النفسي الاجتماعي للفرد مع مجتمعه وتعتمد أساليب ومتغيرات التنمية الانفعالية في التربية الرياضية على عدة مبادئ منها الفروق الفردية وانتقال أثر التدريب وعلى اعتبار أن القيم النفسية المكتسبة من المشاركة في برامج التربية الرياضية تنعكس أثارها من داخل الملعب إلى خارجه أي إلى المجتمع في شكل سلوكيات مقبولة من هذه القيم النفسية السلوكية تحسين مفهوم الذات النفسية والذات الجسمية، الثقة بالنفس، تأكد الذات إشباع الميول والاحتياجات النفسية الاجتماعية تنمية المستويات والطموح والتطلع إلى التفوق والامتياز .

9-1-5- التنمية الجمالية:

تتيح الخبرات الجمالية الناتجة عن ممارسة النشاط الرياضي قدرا كبيرا من المتعة والبهجة كما أنها توفر فرص التذوق الجمالي والأداءات الحركية المتميزة في الأشكال المختلفة للموضوعات الحركية كالرياضة والفنون الشعبية والجهاز والأشكال التقليدية كالنحت والتصوير والموسيقى.

9-1-6- الترويح وأنشطة الفراغ:

يعد الترويح أحد الأهداف القديمة للتربية الرياضية فبعد التاريخ مارست أغلب الشعوب النشاط البدني من أجل المتعة وتمضية أوقات الفراغ والمشاركة الترويحية من خلال الأنشطة البدنية التي تتيح قدرا كبيرا من الخبرات والقيم الاجتماعية والنفسية والجمالية التي تثري حياة الفرد.

9-2- الأهداف الخاصة:

التربية البدنية والرياضية قيم عديدة منها اجتماعية وعقلية لا تتحقق بمجرد اشتراك الأطفال في اللعب بل تتطلب توجيهات خاصة مثل الانتباه والتنظيم والعمل الجماعي وهذا لكي تسهل عملية اكتساب الأطفال القدرات البدنية والمهارات الحركية التي يستفيد منها بدنيا وعقليا ويمكن تلخيص أهم العوامل في اكتساب المهارات الحركية في:

-إزالة الطائشة غير مفيدة.

-اكتساب الدقة بتركيز الانتباه.

-المقدرة على معالجة مجموعة من الحروف والكلمات.

-السرعة والدقة في الأداء.

ومن بين الأهداف الخاصة للتربية الرياضية ما يلي:

9-2-1- الأهداف الصحية:

يركز الأطباء على الأهمية الصحية فالمقدرة الحركية التي يحصل عليها الطفل في صغره تعد من الضروريات الصحية الأساسية لتطوير نموه.

9-2-2- الأهداف التربوية الاجتماعية:

تكون التوعية عن طريق الشعور والإحساس والإيمان القوي تجنباً لأي اضطرابات لذلك يلزم وضع برنامج في التربية الرياضية تخدم قابليات الطفل وتعمل على تطويرها من الناحية البدنية والنفسية وتنمية المهارات الفنية والحركية وأهم من ذلك تطوير الجهاز العصبي المركزي فبتطويره تنمو عدة قدرات ووظائف منها الإدراك والتصوير والتخيل الانتباه.

الخلاصة:

عرفت الرياضة تطورات عبر التاريخ سواء في ارضيات الميدان او في طريقة ممارستها، وفي هذا الفصل تطرقنا الى عدة جوانب تربوية، نفسية وتدريبية نذكر فيها نشأة الرياضة وكيفية ظهورها عبر مراحل الزمن مروراً بتطوراتها وفوائدها الصحية البدنية في الحياة الاجتماعية، وعن الأهمية المولات تدريجها في البيئة والمجتمع حيث ان الرياضة المدرسية في الجزائر موضوع يناقش من طرف السلطات منذ زمن دون ان خلس الى حل إيجابي، حيث ان لها اهداف عامة وخاصة في هذا البرنامج.

تمهيد:

في هذا الفصل سنتطرق إلى منهجية البحث وذلك من خلال منهج الدراسة وعينة البحث، كما سنتطرق إلى نوع المتغيرات، أدوات البحث (الدراسة والمعالجة الإحصائية).

وبعد دراستنا للجانب النظري الذي تناول الرصيد المعرفي الخاص بموضوع البحث والذي ضم فصلين في هذه الدراسة، فسنحاول الانتقال إلى الجانب التطبيقي (الميداني) لدراسة الموضوع دراسة ميدانية حتى نعطي منهجيتنا العلمية، وكذلك التحقق من المعلومات النظرية التي تناولناها في الفصول السابقة، وهذا عن طريق تحليل الجداول الإحصائية التي حصلنا عليها بعد تفرغ أسئلة الاستبيان الموجهة إلى المدربين في ولاية البويرة

1- منهج البحث:

يرتكز استخدام الباحث لمنهج ما دون غيره على طبيعة الموضوع الذي نود دراسته وفي دراستنا الحالية وتبعا للمشكلة المطروحة نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم حيث يعرفه رابح تركي أنه "عبارة عن استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها" (1) أما بشير صالح الرشيد فيعرفه بأنه "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أي الموضوع محل البحث" (2).

2- عينة البحث:

ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو بعض من الجميع وتتخلص فكرة دراستها في محاولة الوصول إلى تعميمات لظاهرة معينة أي دراسة بضع حالات لا أن تقتصر على حالة واحدة وعليه فقد تم اختيار عينة بحثنا بشكل عشوائي وشملت المدربين الذين ينشطون على مستوى الوحدات، وكذا المشرفين المسؤولين على تسيير المنشآت الرياضية.

3- مجالات البحث:

3-1- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة على مستوى ديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة والوحدات التابعة له.

3-2- المجال الزمني:

قمنا بتوزيع استمارات موجهة إلى كل من المدربين والمشرفين ووزعنا ما يقارب 75 استمارة منها 40 للمدربين و35 للمشرفين وتم توزيعها في أفريل وتم الحصول على 20 استمارة.

4- أدوات جمع المعلومات:

4-1- الاستبيان : وهو أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات فيتم جمع هذه البيانات عن طريق الاستبيان من خلال وضع استمارة الأسئلة ، ومن بين مزايا هذه الطريقة أنها اقتصاد في الجهد والوقت كما أنها تسهم في الحصول على بيانات من العينات في أقل وقت ممكن بتوفير شروط التقنين من صدق وثبات وموضوعية.

وبناء على هذا قمنا بإعداد استمارة تحوي على 13 سؤال.

4-2- المحور الأول: ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي، حيث يبدأ من السؤال رقم 01 إلى غاية السؤال رقم 06.

4-3- المحور الثاني: افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين، حيث يبدأ من السؤال رقم 07 إلى غاية السؤال رقم 13.

¹ - رابح تركي، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 84، ص 23
² - بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000، ص 59.

5- ضبط المتغيرات المستعملة: يمكن أن نقسم موضوع بحثنا حسب المتغيرين التاليين:

5-1- المتغير المستقل (السبب): يتمثل في كل من:

الموارد المالية، المنشآت الرياضية.

5-2- المتغير التابع (النتيجة): يقتصر على:

أداء الرياضيين.

6- المعالجة الإحصائية:

6-1- طريقة التحليل والإحصاء: وهي من أهم الطرق المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات المختلفة من المراجع والمطبوعات والموسوعات العلمية المختلفة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، حتى تكون لنا سندا ودعما لكي تساهم في الفهم الأعمق والأوضح للجوانب العلمية والعناصر الأساسية المكونة لموضوع دراستنا.

6-2- أسلوب التحليل الإحصائي: لكي يتسنى لنا التعليق والتحليل عن نتائج الاستمارة بصورة واضحة وسهلة قمنا بالاستعانة بأسلوب التحليل الإحصائي وهذا عن طريق تحويل النتائج التي تحصلنا عليها من خلال الاستمارة إلى أرقام على شكل نسب مئوية وهذا عن طريق إتباع العلاقة التالية بـ:

نسبة التكرار $\times 100$

النسبة المئوية =

العينة

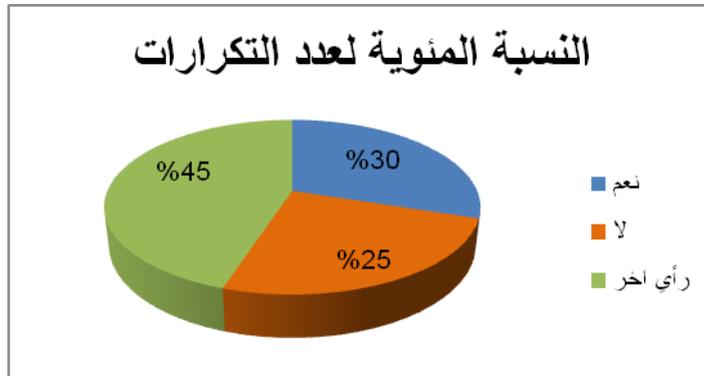
السؤال الأول: هل التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم؟

الغرض من السؤال: هو معرفة ما إذا كانت التكاليف باهظة، ربما يؤدي ذلك إلى ترك المنشأة من قبل المدربين.

الجدول رقم (1)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	30%
لا	05	25%
رأي آخر	09	45%
المجموع	20	100%

يظهر لنا من خلال الجدول أن نسبة 30% من المدربين يرون أن التكاليف المطلوبة من إدارة المنشأة مساعدة لهم وهذا راجع إلى الاتفاقية الأولية بينهم وبين المشرفين، بينما نسبة 25% من المدربين يقولون أن التكاليف غير مساعدة لهم هذا يدل أن التكاليف المطلوبة باهظة وذلك عكس الفئة السابقة، ونسبة 45% من المدربين لهم آراء مختلفة فيما يخص التكاليف المطلوبة فهناك من يقول أن للنادي منشآت خاصة بهم.



الشكل رقم (1): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما يخص التكاليف التي يدفعونها وهل هي مساعدة لهم.

الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج أن هناك عدة آراء مختلفة فيما يخص التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشآت الرياضية وبعض المدربين يرون عكس ذلك ومن الحسن توحيد التكاليف على وجه عام حتى يتسنى للكل تقبلها.

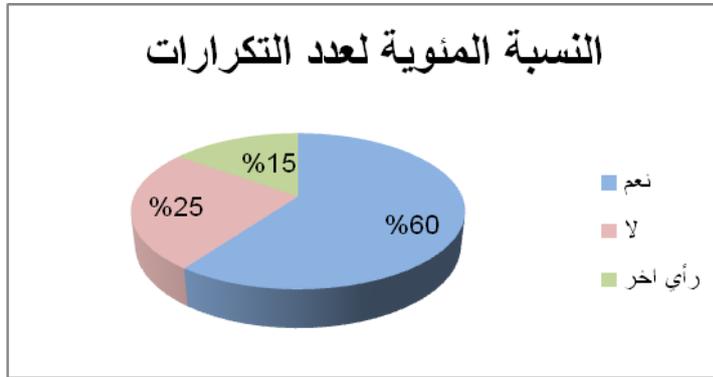
السؤال الثاني: هل العناد الرياضي المتواجد في المنشأة غير مناسب لأداء واجبكم؟ .

الغرض من السؤال: هو معرفة هل بإمكان المدرب أداء واجبه وحتى وإن كان العناد ناقص في المنشأة.

الجدول رقم (2)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	60%
لا	05	25%
رأي آخر	03	15%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول يظهر أن نسبة 60% من المدربين يرون أن العناد الرياضي المتواجد في المنشأة غير مناسب لأداء واجبهم وهذا راجع إلى أن ربما العناد الرياضي قديم وغير صالح للعمل به، بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك وهذا حسب المنشآت، أما نسبة 15% وهي نسبة ضئيلة لهم آراء مختلفة فيما يخص العناد الرياضي المتواجد في المنشآت وهناك من يقول انه يوجد القليل مناسب والأغلبية غير مناسب وغير كافي.



الشكل رقم (2): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أولاً أو رأي آخر فيما يخص العناد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما ذكرنا سالفاً نستنتج أن:

جل المدربين يشكون من العناد الرياضي المتواجد في المنشآت التي يستغلونها وبصفونه بالقديم ومن الأحسن القيام بتجديده وهذا ضمن متطلبات المدربين ومنه نستنتج أن العناد الرياضي دوراً مهماً في التنمية الرياضية.

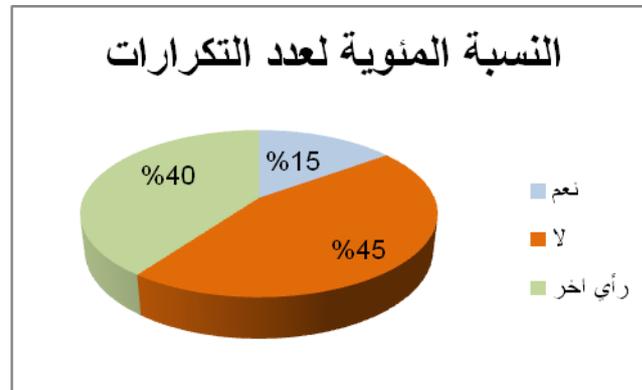
السؤال الثالث: هل معايير الصيانة والعتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء واجبكم على أحسن وجه؟

الغرض من السؤال: معرفة قدرة المدربين في تمييز المعايير الدولية ومعرفتها.

الجدول رقم (3)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	03	15%
لا	09	45%
رأي آخر	08	40%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 15% وهي نسبة ضئيلة قابلون بمعايير الصيانة والعتاد المتواجد في المنشأة مناسب لأداء واجبهم على أحسن وجه، بينما نسبة 45% وهي أعلى نسبة غير مرضين بمعايير الصيانة ويرون عكس الفئة الأولى ويصفونها بغير مناسبة لأداء واجبهم على أحسن وجه ولا يستطيعون تقديم الأحسن، أما نسبة 40% لهم آراء مختلفة فيما يخص معايير الصيانة والعتاد وهناك من يقول نوعا ما مقبولة



الشكل رقم (3): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أولا أو رأي آخر فيما يخص معايير الصيانة والعتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

الاستنتاج: من خلال النتائج التي توصلنا إليها نرى أن معايير الصيانة والعتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية غير مناسب لأداء الواجب على أحسن وجه لكون هذين العاملين (معايير الصيانة والعتاد الرياضي) للوصول إلى الأهداف المرجوة.

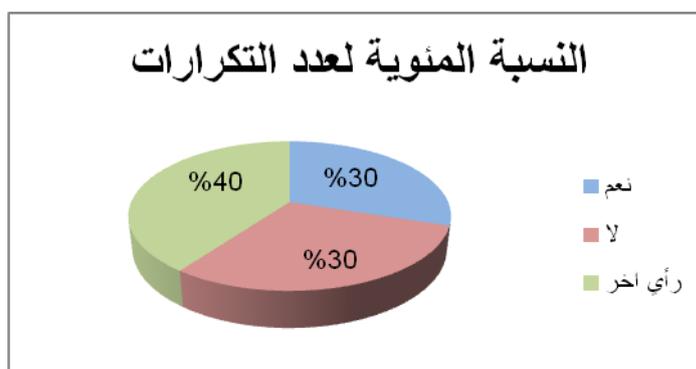
السؤال الرابع: هل تستطيعون تحقيق الأهداف المسطرة وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة؟

الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة قدرة المدربين في تحقيق الأهم والأهداف المرجوة وذلك بالإمكانيات التي يجدها في المنشأة.

الجدول رقم (4)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	30%
لا	06	30%
رأي آخر	08	40%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 30% من المدربين يستطيعون تحقيق أهداف المسطرة وذلك وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشآت الرياضية، ونفس النسبة من المدربين أي نسبة 30% يرون عكس ذلك وغير قادرين على تحقيق الأهداف، بينما نسبة 40% لديهم آراء مختلفة في ذلك فهناك من يقول تقريبا وهذا بالتكيف مع كل الظروف والبعض الآخر يقول تحقيق بعض الأهداف فقط وذلك تماشيا مع الإمكانيات المتوفرة داخل المنشآت والمطالبة بتوفر الإمكانيات دخل المنشآت الرياضية حتى يتسنى للمدربين تقديم الأحسن وتحقيق أهدافهم.



الشكل رقم (4): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أولا أو رأي آخر فيما يخص تحقيق الأهداف وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما درسناه سابقا نستنتج أن المدربين لا يستطيعون تحقيق أهدافهم وفق الإمكانيات المتوفرة فيما يرى البعض الآخر عكس ذلك وهذا راجع إلى الإمكانيات القليلة أو غير مناسبة لذلك.

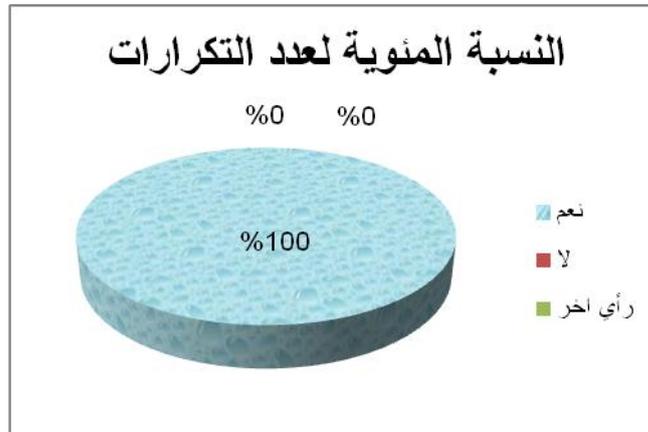
السؤال الخامس: هل هناك فرق بين نتائج أدائكم في منشأة تتميز بالمعايير الدولية ومنشأة تفتقر لذلك؟

الغرض من السؤال: معرفة مدى الفرق والتأثر ومدى تحقيق النتائج بين المنشأتين.

الجدول رقم (5)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	20	100%
لا	00	00%
رأي آخر	00	00%
المجموع	20	100%

نرى من خلال الجدول أن نسبة 100% من المدربين يشاطرون فكرة الفرق بين نتائج الأداء في منشأة تتميز بالمعايير الدولية ومنشأة تفتقر لذلك، وبالتالي هذا مطابقاً للفرضية أن افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية اللاعبين.



الشكل رقم (5): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أولاً أو رأي آخر فيما يخص الفرق في النتائج بين منشأة رياضية تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك.

الاستنتاج: من خلال ما درسناه سابقاً نستنتج أن: المدربين يؤكدون على وجود فرق واضح في النتائج بين منشأة تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك.

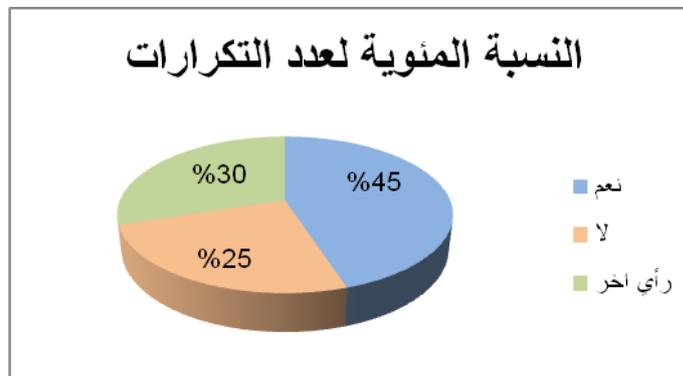
السؤال السادس: هل تواجهون صعوبات وعوائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشأة عند استغلالكم للمنشأة؟

الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كان المدربين يواجهون صعوبات وعوائق من قبل المشرفين عند استغلال المنشأة وما هو ردهم بعد ذلك.

الجدول رقم (6)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	45%
لا	05	25%
رأي آخر	06	30%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 45% من المدربين يواجهون صعوبات وعوائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشأة عند الاستغلال، بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك أي لا يواجهون أي صعوبات وعوائق إدارية، ونسبة 30% لهم آراء مختلفة فيما يخص ذلك، فهناك يواجه المصاعب بعض الأحيان وهذا راجع إلى ظروف المشرف في تلك الفترة.



الشكل رقم (6): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر في تصورهم للصعوبات والعوائق الإدارية التي يواجهونها من قبل المشرفين.

الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج أن: المدربين يواجهون صعوبات وعوائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشأة وذلك عند استغلالهم لها.

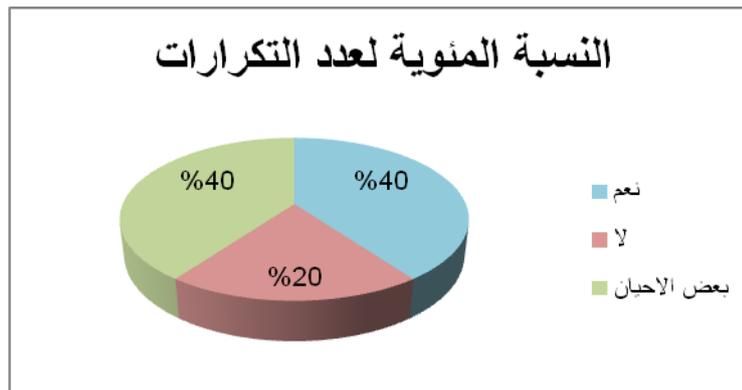
السؤال السابع: هل يسمح لكم باستغلال كل ما تحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصكم؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المشرفين على المنشأة يسمحون للمدربين باستغلال العتاد الذي يطمحون إليه وذلك في إطار تخصصهم في وقت استغلالهم للمنشأة الرياضية.

الجدول رقم (7)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	08	40%
لا	04	20%
بعض الأحيان	08	40%
المجموع	20	100%

يظهر من الجدول أن نسبة 40% من المدربين لا يسمح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل الموجودة داخل المنشأة في إطار تخصصهم، ونسبة 40% لديهم آراء مختلفة معظمهم يقول بعض الأحيان يسمح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل، بينما نسبة 20% لا يسمح لهم أبداً باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل في إطار تخصصهم وهذا راجع إلى القانون الداخلي للمنشأة وحسب نوع الرياضة والنشاط الرياضي.



الشكل (7): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص السماح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصهم.

الاستنتاج: من خلال ما درسناه سابقاً نستنتج أنه ليس دائماً السماح للمدربين باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل، وذلك في بعض الأحيان فقط.

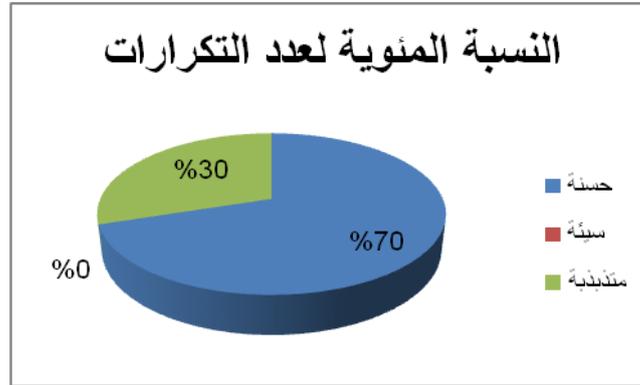
السؤال الثامن: كيف تبدو علاقتكم مع إدارة المنشأة قبل استغلالكم للمنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كانت هناك علاقة أولية بين المدربين والمشرفين وما نوعها.

الجدول رقم (8)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
حسنة	14	70%
سيئة	00	00%
متذبذبة	06	30%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70% من المدربين لديهم علاقة حسنة مع إدارة المنشأة قبل البدء في استغلال المنشأة، بينما نسبة 30% من المدربين يقولون أن هناك علاقة متذبذبة مع إدارة المنشأة وذلك قبل البدء في استغلال المنشأة ولا وجود للعلاقات السيئة مع إدارة المنشآت الرياضية والعلاقات الجيدة مطلوبة وأكدية



الشكل (8): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص العلاقة التي تربطهم بإدارة المنشأة الرياضية وذلك قبل استغلال المنشأة الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما ذكر سابقا نستنتج أن: العلاقة كانت علاقة حسنة وهذا من باب المبادئ الرياضية التي يتصف بها المشرفون والمدربون وكذا الصفات.

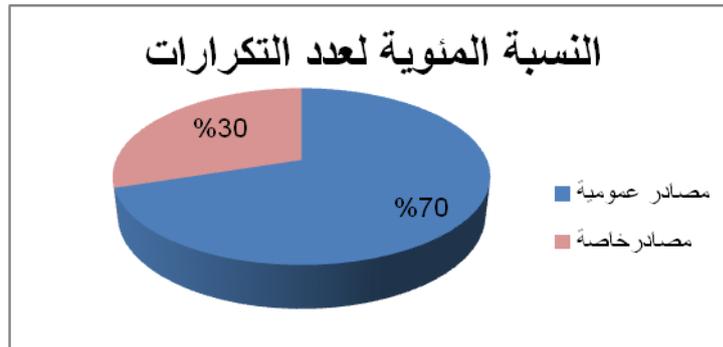
السؤال التاسع: ما هي المصادر الأساسية التي تعتمدون عليها كثيرا لتمويل منشاتكم؟

الغرض من السؤال: معرفة نوع المصادر التي يعتمد عليها المشرفين في تمويل المنشأة خاصة أو عامة.

جدول رقم (9)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
مصادر عمومية	14	70%
مصادر خاصة	06	30%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 70% من المشرفين يرون أن معظم الموارد المالية الأساسية التي يعتمدون عليها كثيرا للتمويل هي مصادر عمومية أكثر منها مصادر خاصة وهذا راجع إلى نظام المنشأة وأنها حكومية أكثر منها خاصة، بينما نسبة 30% يرون عكس ذلك وهذا راجع إلى نوع المنشأة عمومية أو خاصة إذا كانت كذلك أي خاصة حيث الاعتماد على المصادر الخاصة أكثر منها عمومية.



الشكل رقم (9): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين بمصادر عمومية أو مصادر خاصة فيما يخص نوع المصادر الأساسية المعتمد عليها في تمويل المنشآت الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما درسناه سالفًا نستنتج أن معظم المشرفين يعتمدون على المصادر العمومية لتمويل منشاتهم وهذا ما يدل على أن معظم المنشآت الرياضية ذات طابع حكومي أي ملك الدولة، إلا القليل من المشرفين يعتمدون على المصادر الخاصة لتمويل منشاتهم هذا لأن ربما المنشأة ملكهم الخاص.

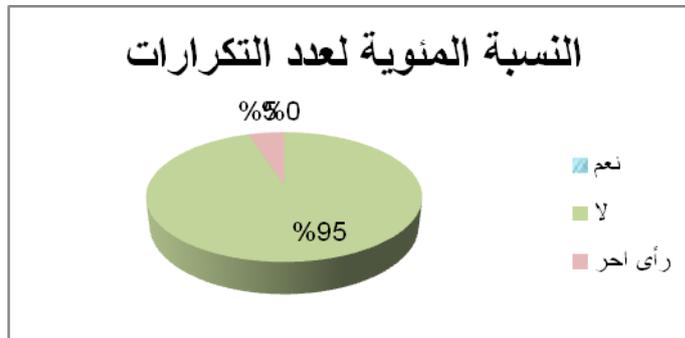
السؤال العاشر: هل الموارد المالية لمنشآتكم كافية وتسد كل احتياجات المنشأة؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كانت هذه الموارد المالية للمنشأة كافية أو غير ذلك.

جدول رقم (10)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	00	00%
لا	19	95%
رأي آخر	01	05%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 95% من المشرفين يشكون من الموارد المالية ويرون أن هذه الموارد غير كافية ولا تسد كل احتياجات المنشأة الرياضية وهذا راجع إلى نقص هذه الموارد، بينما نسبة 05% وهي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالنسبة السابقة لديهم آراء مختلفة فيما يتعلق بالموارد المالية أهي كافية أو غير ذلك، بالمقابل ولا إجابة تخص القبول بالموارد المالية وهي كافية وتسد كل الاحتياجات اللازمة للمنشأة الرياضية.



الشكل رقم (10): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين بنعم أو لا أو رأي آخر في تصورهم للموارد المالية للمنشأة وهل هي كافية وتسد كل الاحتياجات.

الاستنتاج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن معظم المشرفين يشكون من ضعف الموارد المالية لمنشآتهم كما ذكرنا سابقا ويوضحون انه لا يمكن تحقيق كل الاحتياجات التي تخص المنشأة وأن هذه الموارد لا تسد ولو القليل من الاحتياجات وبالتالي نأمل بتحسين هذه الموارد المالية حتى يتمكن المشرفين تقديم الأحسن.

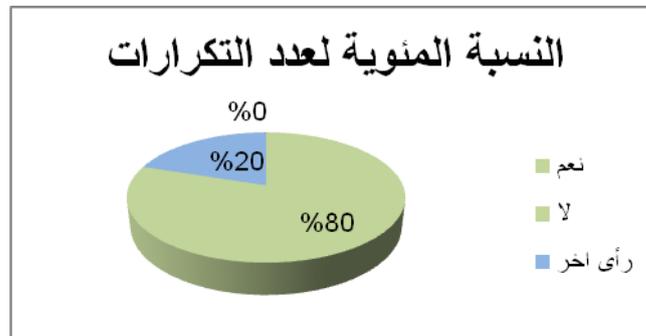
السؤال الحادي عشر: هل تستطيعون تحقيق أهدافكم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديكم؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المشرفين قادرين على تحقيق ما يطمحون إليه حتى وإن كانت الإمكانيات في المنشأة غير كافية.

جدول رقم (11)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	00	00%
لا	16	80%
رأي آخر	04	20%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 80% من المشرفين لا يستطيعون تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم وهذا راجع إلى نقص الموارد المالية للمنشأة فبكثرتها يستطيع المشرفين تحقيق أهدافهم المسطرة، بينما نسبة 20% وهي نسبة ضئيلة لديهم آراء مختلفة فيما يخص تحقيق الأهداف المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم حيث لا أحد يستطيع تحقيق الأهداف المسطرة وفق الإمكانيات ويعتبرونها ناقصة وغير كافية.



الشكل رقم (11): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما يخص الاستطاعة في تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم.

الاستنتاج: من خلال ما سبق سالفاً نستنتج أن معظم المشرفين لا يستطيعون تحقيق أهدافهم المسطرة وهذا راجع إلى ضعف ونقص في الإمكانيات المالية على مستوى المنشأة الرياضية ولا بد من تحسينها لتقديم الأحسن.

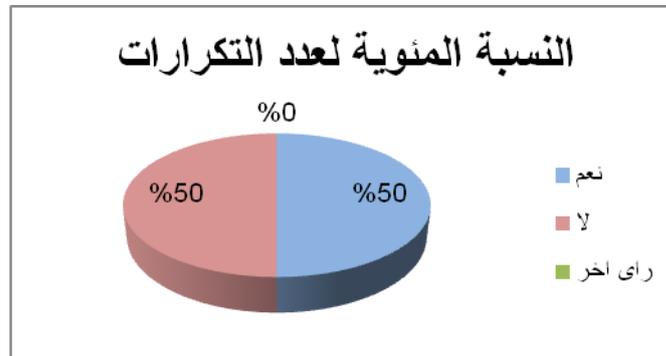
السؤال الثاني عشر: هل هناك عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشأة؟ ومن المتسبب في ذلك؟

الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كانت هناك عوائق تسبب في عدم اللجوء إلى الاستغلال الأمثل للمنشأة مع معرفة نوع هذه العوائق وما سببها.

جدول رقم (12)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	50%
لا	10	50%
رأي آخر	00	00%
المجموع	20	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك نسبتين متساويتين فيما يخص العوائق الإدارية فنلاحظ أن 50% من المشرفين يرون أن هناك ثمة عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشآت ونفس النسبة يرون عكس ذلك ولا توجد آراء مختلفة فيما يخص ذلك.



الشكل رقم (12): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين بنعم أو لا أو رأي آخر، فيما يخص العوائق الإدارية في استغلال المنشآت الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن: هناك تكافؤ في آراء المشرفين فيما يخص العوائق فهناك من يرجع المتسبب في هذه العوائق هم المشرفين وهذا نظرا لسوء التسيير على مستوى المنشآت الرياضية.

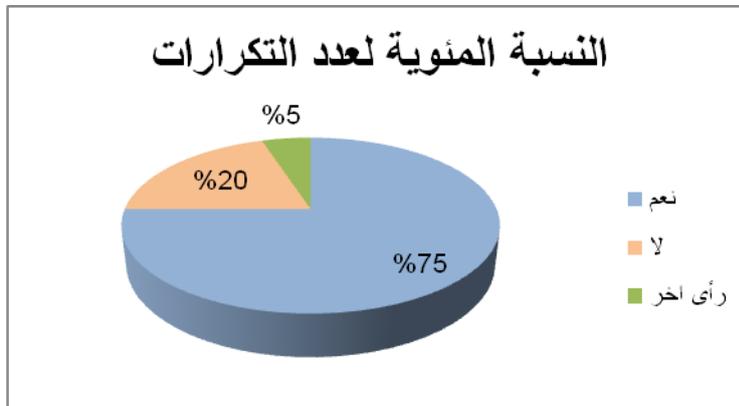
السؤال الثالث عشر: هل تعتمدون على القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشأة وتطبق على من يستغل المنشأة من الأندية، المنظمات... الخ؟

الغرض من السؤال: معرفة القوانين الخاصة بالمنشأة واستغلالها وهل هي مطبقة على مستغليها.

جدول رقم (13)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	15	75%
لا	04	20%
رأي آخر	01	05%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 75% من المشرفين يعتمدون على القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشآت ويطبونها على المستغلين، بينما نسبة 20% يرون عكس ذلك لكون المنشأة ملك للنادي، بينما نسبة 05% وهي أقل نسبة لها آراء مختلفة فيما يخص القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.



الشكل رقم (13): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما يخص القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج أن: معظم المشرفين يعتمدون على القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشآت الرياضية ونسبة قليلة من المشرفين يرون عكس ذلك بينما نسبة ضئيلة لها آراء مختلفة ومنه نستنتج أنه يجب العمل بهذه القوانين وتطبيقها على المستغلين للمنشآت الرياضي. أمراً ضرورياً لا بد منه وذلك حسب الدرجة التي يتحلى بها النادي.

مناقشة نتائج الدراسة:

إن الهدف من كل عمل أو جهد فكري أو بحث علمي هو الخروج ببعض الاستنتاجات والتوصيات والاقتراحات، التي يمكن أن يعتمد عليها باحثون آخرون واتخاذها كمرجع أو كمنطلق لدراسته بغية إثراء بحوثهم بمعلوماتنا والاستفادة منها ولو بنسبة ضئيلة، ومن خلال بحثنا هذا وبعد الاطلاع على النتائج المدونة والمحقة نجد ما يلي:

-معظم المدربين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشآت الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى التدهور (تدني) الرياضة بصفة عامة.

-ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي وهذا رأي معظم المدربين.

-اختلاف آراء المدربين والمشرفين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين

-معظم المشرفين يعتبرون أن الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي إلى تطور الرياضة الرياضية بصفة عامة.

-معظم المدربين يتبعون القانون الداخلي للمنشآت الرياضية ويصفونه بالأحسن وخاصة عند استغلال المنشآت الرياضية

توصيات واقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها والاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي:

-على المسيرين والمشرفين اتخاذ القرارات اللازمة والصائبة وتحمل المسؤولية وأن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.

-يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين ومخلصين لها.

-توفير الإمكانيات والوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن وأكمل وجه.

-إدراك أهمية الرياضات والأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.

-على المشرفين توزيع الوقت والحجم الساعي على الرياضات والأنشطة التي تمارس في منشآتهم وذلك حسب الأولوية والأفضلية.

-يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للمدربين ومن قبل المدربين للمشرفين وتحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة ولما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الآخر.

-ضرورة التنسيق بين الرياضات والأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية.

-يجب التعاون بين المشرفين والمدربين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية ومن أجل المشاركة في المنافسات المحلية والوطنية ومنها الدولية.

الخاتمة

تعتبر المنشآت الرياضية جزء أساسي بالغ الأهمية، ساعية إلى تحسين الأفراد الممارسين من رياضيين وهواة... الخ. عامة من خلال ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة لكي يمكن لكل المهارات الفنية و التعليمية في منهج الدراسة، التدريب الأنشطة الرياضية أن تحقق أهدافها فإنه من الضروري توافر المنشآت الرياضية الكافية و من أجل الوصول إلى نتائج جيدة و مرضية، و تحقيق الأهداف و يتوقف كل هذا على العملية الإدارية التي هي من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث و يعتبر التسيير المحكم للمنشآت الرياضية الطريقة العقلانية لتنسيق الجهودات قصد تحقيق الأهداف المرجوة وكونه مبني على وظائف تتأثر فيما بينها و يعمل على تنظيم العملية الإدارية في صورة منهجية علمية من أجل توفير الفضاء الكافي لممارسة الأنشطة الرياضية بطريقة فعالة، كبعض الرياضات التي عرفت تحسنا في مستوى أداء الأندية الجزائرية، و نستخلص من كل هذا أن لكل من الإدارة و عملية التسيير دور فعال في مختلف المؤسسات و المشروعات الرياضية .

خاتمة:

تعتبر المنشآت الرياضية من أهم أقطاب ممارسة الرياضة، والتقصير في تسييرها يؤدي أوتوماتيكيا إلى تدهور الرياضة.

تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشآت الرياضية مهم لتطور الجوانب المعروفة للرياضة، فالإدارة الرياضية تلعب دور المتحكم في مقومات التطور العلمي الرياضي الحديث.

إن تطور الرياضة مرهون بالتحكم بالبنية التحتية المتمثلة في التسيير الفعال، الموارد البشرية، المنشآت الرياضية والسياسة المنهجية.

عرفت المنشآت الرياضية عدة قفزات مع مرور الوقت، فأصبحت التكنولوجيا هي العامل الأساسي والمثال الأعلى عندما نقول عن منشأة جيدة نظرا لاحتوائها على برامج إلكترونية تسمح بالتسهيل على الرياضي والجمهور، وبالنظر إلى ما تطرقنا له نستطيع القول أن لا رياضة بدون منشآت رياضية جيدة.

ملخص البحث

عنوان الدراسة: دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة.

أهداف الدراسة: تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشآت الرياضية.

- معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية.

- أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشآت الرياضية وانعكاسه على الرياضة الجزائرية.

- معرفة دور التسيير داخل المنشآت الرياضية.

- إثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث.

مشكلة الدراسة: ما هو إثر التسيير الأحسن للمنشآت الرياضية في تنمية الرياضة؟

2-الإشكاليات الجزئية:

1-هل ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي؟

2-هل افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين؟

3-هل الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي الرياضة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: نقص التسيير المحكم للمنشآت الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور الرياضة.

الفرضيات الجزئية:

1. ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي.

2. افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.

3. الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي الرياضة.

إجراءات الدراسة الميدانية:

العينة: ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو بعض من الجميع، وعليه فقد تم اختيار عينة بحثنا بشكل

عشوائي وشملت المشرفين والمدربين

المجال الزمني: من أوائل أبريل إلى غاية ثلاثة أسابيع من الشهر نفسه تقريبا.

المجال المكاني: أجريت دراستنا على مستوى ديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة والوحدات التابعة له.

المنهج المتبع: استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي وهو المنهج الملائم حيث عرفه " رابح تركي " أنه " عبارة عن

استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد

العلاقة بين عناصرها.

الأدوات المستعملة في الدراسة: الاستبيان وهو أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات.

النتائج المتوصل إليها:

- معظم المدربين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشآت الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى التدهور (تدني) الرياضة بصفة عامة.
- ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الرياضي وهذا رأي معظم المدربين.
- اختلاف آراء المدربين والمشرفين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
- معظم المشرفين يعتبرون أن الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي إلى تطور الرياضة الرياضية بصفة عامة.
- معظم المدربين يتبعون القانون الداخلي للمنشآت الرياضية ويصفونه بالأحسن وخاصة عند استغلال المنشآت الرياضية.

توصيات واقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها والاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي:

- على المسيرين والمشرفين اتخاذ القرارات اللازمة والصائبة وتحمل المسؤولية وأن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين ومخلصين لها.
- توفير الإمكانيات والوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن وأكمل وجه.
- إدراك أهمية الرياضات والأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.
- على المشرفين توزيع الوقت والحجم الساعي على الرياضات والأنشطة التي تمارس في منشآتهم وذلك حسب الأولوية والأفضلية.
- ضرورة التنسيق بين الرياضات والأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية.
- يجب التعاون بين المشرفين والمدربين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية ومن أجل المشاركة في المنافسات.

قائمة المراجع

المراجع بالعربية:

- 1- إبراهيم عبد العزيز شيما: أصول الإدارة العامة، توزيع المنشآت والمعارف، الإسكندرية، 1993.
- 2- إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2004.
- 3- إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003.
- 4- أحمد محمد إبراهيم: مبادئ التخطيط للبرامج التعليمية والتدريبية في الرياضة.
- 5- بشير صالح الرشيدي: مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000.
- 6- بلقاسم مقراني: ملزمة بعنوان الكاتا، 2003.
- 7- بوفلجة غياث: القيم الثقافية والتسيير، مكتبة الفلاح النشر والتوزيع، ط1، وهران، 1999.
- 8- بيبصار عبلة: تحسين وتطوير التسيير الإداري في المؤسسة الاقتصادية (من خلال خوصصة التسيير)، قسم التجارة، فرع مالية، كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2003.
- 9- الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر: 1999/11/02.
- 10- جمال الدين لعويصات: مبادئ الإدارة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
- 11- حريزي عبد الوهاب وآخرون: مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري للأندية الرياضية وعلاقته بفرق كرة القدم، جامعة الجزائر، دفعة 2004/2005.
- 12- حسن أحمد الشافعي: القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية والرياضية، الإسكندرية، 2003.
- 13- حسن شلتوت وآخرون: التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- 14- حنا نصر الله وآخرون: مبادئ في العلوم الإدارية، دار الزهران، عمان، 1998.
- 15- رابح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
- 16- عايدة خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985.

- 17- عبد الحميد قاسمي وآخرون: مذكرة تخرج بعنوان "تنظيم الوظيفة التسويقية في المؤسسة الجزائرية، قسم التجارة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، دفعة جوان 2004/2005.
- 18- عصام بدوي: موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 2001 .
- 19- علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997.
- 20- عمرو سعيد وآخرون: مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- 21- عوادي عبد الجبار وآخرون: مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري والتنظيم في الأندية الرياضية، جامعة الجزائر، قسم التربية البدنية والرياضية، دفعة 2004.
- 22- محمد الصغير بعلي: تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1992.
- 23- محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير (ج2)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- 24- مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 25- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 26- مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر.
- 27- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، ط2، الجزائر، 1998.
- 28- يوسف يصاديق: القيادة والتسيير التباين التكامل، جريدة النبا، الجزائر.
- 29- الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر: 1999/11/02
- 30- رابح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر
حسانين، محمد صبحي، (1979). التقويم والقياس في التربية البدنية، ط1، ج11، دار الفكر العربي .
- 31- أبو طه، قيس، (1998). الكولسترول والقلب، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان ط
- 32- إبراهيم، عفيف مفيد عفيف، (1998). مستوى اللياقة البدنية المرتبطة بالصحة للمعوقين عقليا، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

33-الدليل الإرشادي لاختبار اللياقة البدنية المرتبطة بالصحة لدول مجلس التعاون للفئات العمرية من 7 . 18 سنة، (2001). بناء على تكليف من فريق عمل مقياس اللياقة البدنية

المراجع بالفرنسية:

- 1-H.Wardn: In Marketing Sportif du 30 au 31 Mai, 1989.
- 2- Haberstzer. (R) : Technique Avancée, Assauts Ed Amphora, 1987.
- 3-Revu Réglementation de Sport، Ministère de la Jeunesse et de sport، Mars 1992.

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
27	وظائف المسير	01
30	الشكل الهرمي للتنظيم	02
35	طرق العمل وفق توفر الإمكانيات في المنشآت الرياضية	03

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة آكلي محمد اولحاج - البويرة-
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استمارة استبيان

خاصة بالمدرسين

لدراسة موضوع:

دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة

في إطار إنجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية فرع الإدارة والتسيير الرياضي أتقدم إلى سيادتكم بملء هذه الاستمارة مقدمين بذلك يد العون للبحث وأعلمكم أن الهدف من هذه الاستمارة هو إثراء وتوسيع مجالات البحث العلمي، والمعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية والعناية، لذا نرجو منكم ملء الاستمارة بموضوعية، وأخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظة: ضع علامة (X) في المكان الخانة المناسبة .

الموسم الجامعي: 2015/2014

السؤال الأول: هل التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الثاني: -هل العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة غير مناسب لأداء واجبكم؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الثالث: -هل معايير الصيانة والعتاد المتواجد داخل المنشأة مناسبة لأداء واجبكم على أحسن وجه؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الرابع: -هل تستعطون تحقيق الأهداف المسطرة وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الخامس: -هل هناك فرق بين نتائج أدائكم في منشأة تتميز بالمعايير الدولية ومنشأة تفتقر لذلك؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال السادس: -هل تواجهون صعوبات وعوائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشأة عند استغلالكم

للمنشأة؟

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال السابع: -هل يسمح لكم باستغلال كل ما تحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية والوسائل الموجودة في

المنشأة في إطار تخصصكم؟

- نعم - لا - بعض الأحيان

السؤال الثامن: -كيف تبدو علاقتكم مع إدارة المنشأة قبل استغلالكم للمنشأة؟

سيئة -متذبذبة -حسنة

السؤال التاسع: -ما هي المصادر الأساسية التي تعتمدون عليها كثيرا لتمويل منشأتكم؟

- مصادر عمومية -مصادر خاصة

السؤال العاشر: -هل الموارد المالية لمنشأتكم كافية وتسد كل احتياجات المنشأة؟

- نعم -لا -رأي آخر.....

السؤال الحادي عشر: -هل تستطيعون تحقيق أهدافكم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديكم؟

- نعم -لا -رأي آخر.....

السؤال الثاني عشر: هل هناك عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشأة ومن المتسبب في ذلك؟

- نعم -لا -رأي آخر.....

السؤال الثالث عشر: هل تعتمدون على القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشأة وتطبيقها على من يستغل المنشأة من الأندية، منظمات ... إلخ؟

- نعم -لا -رأي آخر.....

Résumé de recherche

Titre de l'étude : Le rôle de la conduite des installations sportives dans le développement du sport.

Objectifs de l'étude : faire le point sur la pratique de la gestion dans les installations sportives.

- Connaissance des points tournants les plus importants qui ont touché la gestion administrative dans les installations sportives.
- L'importance d'une gestion efficace dans le développement d'installations sportives et de réflexion sur les sports algériens.
- Connaissance du rôle de la gestion dans les installations sportives.
- Enrichir notre bibliothèque avec ce type de recherche.

Problème Étude : Quel est l'impact de la gestion des installations sportives de mieux dans le développement du sport ?

2-problèmes partiels :

1. Est-ce la faiblesse des ressources financières affecte la performance de l'athlète ?
2. Est-ce le manque d'installations sportives de normes internationales dans sa conception affecte la rentabilité des athlètes ?
- 3-Est l'exploitation optimale des installations sportives est de donner la priorité aux pratiquants de sports ?

Hypothèses de l'étude :

Hypothèse générale : manque de la gestion d'installations sportives et la faiblesse des ressources financières conduit à la détérioration du sport.

Hypothèses partielles :

1. la faiblesse des ressources financières affecte la performance de l'athlète.
2. le manque d'installations sportives de normes internationales dans sa conception affecte la rentabilité des athlètes.
3. l'utilisation optimale des installations sportives est de donner la priorité aux pratiquants de ce sport.

Les procédures de l'étude sur le terrain :

Échantillon : l'échantillon est considéré comme faisant partie de l'ensemble ou une partie de tout le monde, et il a été sélectionné échantillon, nous avons vérifié inclus au hasard superviseurs et formateurs

Temps sur le terrain : à partir de début Avril à trois semaines du mois, presque le même.

Domaine spatial : Notre étude a été menée au niveau des complexes multisports Bureau Bouira et ses unités.

Méthodologie : Dans notre recherche, nous avons utilisé une approche descriptive où approche appropriée définie par «RABAH TORKI" qu'il est une enquête axée sur le phénomène des phénomènes tels qu'ils existent dans le présent afin de diagnostiquer et de détecter et d'identifier les aspects de la relation entre les éléments.

Les instruments utilisés dans l'étude : le questionnaire, un outil d'outils pour obtenir les faits, les données et les informations.

Research Summary

Study title: The role of the conduct of sporting facilities in the development of sport.

Study objectives: to review the practice of management in sports facilities.

- Knowledge of the most important turning points that have affected the administrative management in sports facilities.
- The importance of effective management in the development of sports facilities and reflection on Algerian sports.
- Knowledge of the role of management in sports facilities.
- To enrich our library with this type of research.

Study Problem: What is the impact of the management of sports facilities better in sports development?

2- Partial problems:

1. does the weakness of financial resources affects the performance of the athlete?
2. Is the lack of sports facilities of international standards in design affects the profitability of the athletes?
3. East optimal use of the sports facilities is to give priority to sports fans?

Study Assumptions:

General Hypothesis: lack of management of sports facilities and limited financial resources led to the deterioration of the sport.

Partial assumptions:

1. limited financial resources affects the performance of the athlete.
2. The lack of sports facilities of international standards in design affects the profitability of the athletes.
3. Optimal use of sports facilities is to give priority to practitioners of the sport.

The procedures of the field study:

Sample: the sample is considered part of the whole or part of everyone, and he was selected sample, we verified included randomly supervisors and trainers

Field Time: from early April to three weeks of the month, almost the same.

Spatial Domain: Our study was conducted at the multi-sport complex Bouira Office and its units.

Methodology: In our search, we used a descriptive approach where appropriate approach defined by "RABAH TORKI" it is a phenomenon based investigation of phenomena as they exist in the present in order to diagnose and detect and identify aspects of the relationship between the elements.

The instruments used in the study: the questionnaire, a tool tool to get the facts, data and information.