



جامعة آكلي محمد اولحاج البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
التخصص: الإدارة والتسيير الرياضي.

الموضوع:

دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة "الكاراتي - دو"

- دراسة وصفية ميدانية أجريت ببعض منشآت ولاية البويرة (من وجهة نظر المشرفين - المدربين).

- إشراف الدكتور:

*رامي عز الدين

- إعداد الطالبان:

*يوسف عيش

*عبد القادر جرباع

السنة الجامعية: 2015-2016



كلمة شكر



نحمد الله حمدا كثيرا و نشكره شكرا جزيلا الذي كان فضله و عطائه كريما نعمده لأنه سهل لنا المبتغى وأماننا على إتمام هذا العمل المتواضع و ذلل لنا الصعاب و هون علينا المتاعب.

ويسعدنا أن نتقدم بعميق الشكر و خالص التقدير إلى أستاذنا الفاضل عز الدين راهي الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة ولم يبخل علينا بنصائحه و إرشاداته القيمة.

كما يسعدنا التقدم بجزيل الشكر الى جميع أساتذة معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة ألكلي محند اوالحاج بالبوييرة والمدرسون الذين قدموا لنا يد المساعدة .
و نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد وخاصة من ساعدنا في كتابة هذه المذكرة و إلى كل أساتذة و طلبة قسم الإدارة و التسيير الرياضي.

إلى الذين قال فيهما الله عز وجل: "وبالوالدين إحساناً"

إلى النبي ربّتي في كنفها وأضاءت دربي بدعوات الخير، إلى من وحتى وأن وصفتها فلن أوفيهما حقهما، إلى من كان صدرها الأمان الدائم لي وابتسامتها الدنيا التي أعيشها أمي الحبيبة حفصا
الله

إلى من كان مستقبلتي مستقبلي و من كان رفيق دربي وصديقي أقول له نعمة المثل أبي العزيز
إلى إخوتي الأعمام وخالتي أحسن وزوجته وأولاده: صبرينة، رباح، محمد علي و ابن خالتي أخي
عبد النور و جد يا علي و العيد وكل أصدقائي: عبد العزيز، مسعود، أحمد، أحمد، محمد وكل من
ساندني في حياتي.

وإلى روح جدي "نجمة" و "زينب" رحمهما الله، وكل زملائي في الدراسة وكل أساتذة معهد علوم
وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية خاصة الدكتور عز الدين رامي الذي ساعدني كثيرا
بنصائحه.

وأستاذي شابني محمد الذي ساعدني في التبرص التطبيقي و إلى كل من أمانني وأزرنني في
شكركي.

إلى كل من هم في ذاكرتي ولن تسع مذكرتي لذكرهم

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي و جهدي المتواضع



يوسف عيش

الأهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلوة والسلام على رسوله الكريم سيدنا وحبیبنا محمد عليه أزكى الصلاة وأفضل التسليم (ص) وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

بعدما رست سفينة هذا البحث على شواطئ الختام لا يسعني إلا أن أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى التي تجز اللسان عن وصف مآثرها نبوي إلى المرأة التي غمرتني حبا وحنانا إلى حكاية العمر إلى التي لا أدري بأي كلام أقابلها أبكلام يسكن في الأرض أم في السماء أبعبارات الليل أم بعبارات النهار .

إلى.....أبي الغالية.

أهدي ثمرة جهدي إلى ذلك الشخص الذي لم يبخل علي يوما بروحه وماله , إلى الشخص الذي يسعد بسعادتي ويحزن بحزني رمز الأبوة إلى ذلك المقام الراسخ في ذهني وأفكاري.

إلىأبي الغالي.

إلى شركائي في عرش أمي وأبي إلى الذين يدخلون القلب بلا استئذان إلى إخوتي . إلى رفقاء دربي وشركائي في الغرفة (b105) , إلى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وإلى من كان سند لنا طيلة مشوارنا الدراسي الدكتور

"راهمي عزالدين"

وإلى قارئ هذا الإهداء.

جرباع عبد القادر

محتوى البحث

الورقة	الموضوع
أ	- شكر وتقدير.
ب	- إهداء.
ج	- محتوى البحث.
و	- قائمة الجداول.
ح	- قائمة الأشكال.
ي	- ملخص البحث.
ل	- مقدمة.
مدخل عام: التعريف بالبحث	
2	1- الإشكالية.
3	2- الفرضيات.
3	3- أسباب اختيار الموضوع.
3	4- أهمية البحث.
4	5- أهداف البحث.
4	6- الدراسات المرتبطة بالبحث.
8	7- تحديد المصطلحات و المفاهيم.
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإدارة العامة و الإدارة الرياضية	
11	- تمهيد.
12	1-1- تعريف الإدارة.
13	1-2- مستويات الإدارة.
13	1-3- نظريات الإدارة.
15	1-4- وظائف الإدارة.
16	1-5- الإدارة الرياضية ومفهومها.
17	1-6- مكونات الإدارة الرياضية.
17	1-7- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية.

19	- خلاصة.
الفصل الثاني: مفهوم التسيير و علاقته بالمنشآت الرياضية	
21	- تمهيد.
22	1-2- مفهوم التسيير.
22	2-2- من هو المسير.
27	2-3- مستويات المسيرين.
27	2-4- جهاز التسيير.
29	2-5- أساليب التسيير البشري بين المحلية و العالمية.
30	- خلاصة.
الفصل الثالث: الكاراتي دو	
32	- تمهيد.
33	3-1- تعريف الفنون الدفاعية.
33	3-2- خصائص الفنون الدفاعية.
33	3-3- أهداف الفنون الدفاعية.
34	3-4- تطور الكاراتي عبر الزمن.
35	3-5- مدارس الكاراتي -دو-
40	3-6- الكاتا.
40	3-7- مسابقات الكاتا.
40	- خلاصة.
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: منهجية البحث و إجراءاته الميدانية	
45	- تمهيد.
46	4-1- الدراسة الاستطلاعية.
46	4-2- الدراسة الأساسية.
46	4-2-1- منهج المتبع.
46	4-2-2- متغيرات البحث.
46	4-3- المجتمع.

47	4-4- العينة.
47	4-5- مجالات البحث.
47	4-6- أدوات البحث.
47	4-7- الأسس العلمية للأداة (سيكومترية الأداة).
48	4-8- الوسائل الإحصائية.
50	- خلاصة.
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج	
52	- تمهيد.
53	5-1- عرض وتحليل ومناقشة النتائج.
79	5-2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.
83	- خلاصة.
84	- الاستنتاج العام.
85	- الخاتمة.
86	- اقتراحات وفروض مستقبلية.
	- البيبليوغرافيا.
	- الملاحق
01	- الملحق رقم (1).
02	- الملحق رقم (2).

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
38	كاتا مؤلفة من طرف فوناكوشي + كاتا مؤلفة من كادوا مابولي.	01
39	كاتا ذو مستوى عالي.	02
53	حالة الموارد المالية.	03
54	المصادر الأساسية للتمويل.	04
55	احتياجات المنشآت للموارد المالية.	05
56	تحقيق الأهداف وفق الإمكانيات المالية المتوفرة.	06
57	اثر المنشآت على أداء رياضي الكاراتي - دو.	07
58	التطور في استغلال المنشآت الرياضية.	08
59	العوائق التي تتسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشأة.	09
60	القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.	10
61	المضايقات من طرف المستغلين.	11
62	الأفضلية في توزيع التوقيت.	12
63	إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي - دو.	13
64	الأهمية و الأفضلية لرياضة الكاراتي - دو.	14
66	تسديد تكاليف الاستغلال.	15
67	التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة الرياضية.	16
68	العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.	17
69	حالة المنشأة الرياضية من الناحية الجمالية.	18
70	معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة الرياضية.	19
71	افتقار المنشأة الرياضية للمعايير الدولية.	20
72	تحقيق الأهداف المسطرة وفق الإمكانيات المتوفرة.	21
73	الفرق بين نتائج الأداء في منشأة تتميز بالمعايير الدولية وأخرى تفنقر لذلك.	22
74	مواجهة الصعوبات و العوائق الإدارية من قبل المشرفين.	23
75	السماح باستغلال كل الوسائل الموجودة في المنشأة.	24
76	القانون الداخلي لاستغلال المنشأة الرياضية .	25

77	العلاقة مع إدارة المنشآت الرياضية قبل الاستغلال.	26
78	اثر العلاقة في الحصول على المنشأة الرياضية للتدريب.	27
79	الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المشرفين تخص الفرضية الأولى.	28
79	الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين تخص الفرضية الأولى.	29
80	الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين تخص الفرضية الثانية.	30
81	الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المشرفين تخص الفرضية الثالثة.	31
81	الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين تخص الفرضية الثالثة.	32
82	مقابلة النتائج بالفرضية العامة.	33

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
23	وظائف المسير .	01
26	الشكل الهرمي للتنظيم .	02
53	الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم لحالة الموارد المالية في المنشآت الرياضية .	03
54	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص نوع المصادر الأساسية المعتمد عليها في تمويل المنشآت الرياضية .	04
55	الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم للموارد المالية للمنشأة و هل هي كافية و تسد كل الاحتياجات .	05
56	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الاستطاعة في تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم .	06
57	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص تأثير حالة المنشآت الرياضية على أداء رياضيي رياضة الكاراتي .	07
58	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص استغلال المنشآت الرياضية بالوجه الأمثل .	08
59	الفرق بين إجابات المشرفين، فيما يخص العوائق الإدارية في استغلال المنشآت الرياضية .	09
60	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية .	10
61	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص العراقيل من طرف مستغلي المنشآت الرياضية .	11
62	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص إعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي .	12
63	الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي أو للرياضات الأخرى .	13
64	الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالرياضات الأخرى .	14

66	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص تسديد تكاليف استغلالهم للمنشآت	15
67	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص التكاليف التي يدفعونها و هل هي مساعدة لهم.	16
68	الفرق بين إجابات المدربين فيم يخص العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.	17
69	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص المنشأة الرياضية من الناحية الجمالية.	18
70	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص معايير الصيانة والعتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.	19
71	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر المنشآت الرياضية التي تفتقر للمعايير الدولية على مردودية الرياضيين.	20
72	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص تحقيق الأهداف وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة الرياضية.	21
73	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص الفرق في النتائج بين منشأة رياضية تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك	22
74	الفرق بين إجابات المدربين آخر في تصورهم للصعوبات و العوائق الإدارية التي يواجهونها من قبل المشرفين.	23
75	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص السماح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة.	24
76	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية.	25
77	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص العلاقة التي تربطهم بإدارة المنشأة الرياضية وذلك قبل استغلال المنشأة الرياضية.	26
78	الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر العلاقة في الحصول على المنشآت الرياضية للتدريب.	27

ملخص البحث

عنوان الدراسة : دور تسيير المنشآت الرياضية في النهوض برياضة الكاراتي - دو .

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشآت الرياضية, ومعرفة نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية اضافة الى أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشآت الرياضية وانعكاساتها على الرياضة الجزائرية عامة ورياضة الكاراتي دو خاصة، وكذا معرفة دور التسيير داخل المنشآت الرياضية واثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث. وقد صغنا مشكلة الدراسة على النحو التالي: ما هو اثر التسيير

الأحسن للمنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي - دو ؟

وتمثلت عينة الدراسة التي تم اختيارها عينة غير مقصودة عن طريق الحصر الشامل شملت 20 مشرفا و 20 مدربا موزعين على بعض منشآت ولاية البويرة، و قد اعتمدنا على النهج الوصفي نظرا لطبيعة موضوعنا و دراستنا، كما استخدمنا في دراستنا استمارة الاستبيان الموجهة للمشرفين و المدربين، وعليه فقد تحصلنا على النتائج الميدانية التالية:

- نقص التسيير المحكم للمنشآت الرياضية و ضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور رياضة الكاراتي - دو .
 - ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي - دو .
 - افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
 - الإستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي - دو .
- كما تحصلنا على مجموعة من الاستنتاجات :
- معظم المدربين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشآت الرياضية وضعف الموارد يؤدي الى تدهور(تدني) الرياضة بصفة عامة.
 - ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو وهذا رأي معظم المدربين.
 - اختلاف آراء المدربين و المشرفين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
 - معظم المشرفين يعتبرون أن الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي الى تطور الرياضة بصفة عامة.
 - معظم المدربين يتبعون القانون الداخلي للمنشآت الرياضية ويصفونه بالأحسن وخاصة عند استغلال المنشآت الرياضية.
- ومن بين أهم الاقتراحات:
- على المسيرين و المشرفين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
 - يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها.

- توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن و أكمل وجه.
- إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.
- على المشرفين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية و الأفضلية .
- ضرورة التنسيق بين الرياضات و الأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية .
- يجب التعاون بين المشرفين و المدربين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية ومن أجل المشاركة في المنافسات المحلية.

الكلمات الدالة: التسيير، المنشآت الرياضية، الكاراتي دو

مقدمة

مما لا شك فيه أن واقع المجتمعات البشرية قديمها و حاضرها يوحي بأن كل شيء في هذه الحياة إلا وله هدف و غاية، فالحياة في حد ذاتها أهداف مسطرة فكذلك للإداريين، المشرفين،المسيرين، المدربين و غيرهم . من المعروف أن أهم وظائف الإدارة التخطيط و أحد عناصر التخطيط الإمكانيات و المنشآت الرياضية و هي تحديد العناصر المطلوبة لتوظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم و النوع و هي مادية و بشرية . المادية و منها : المواد المستخدمة، الأجهزة، المعدات و الأموال . البشرية و منها : العاملون، المنفذون و الفنيون .

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 الإستغلال 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 و المسيرين 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 و الذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي تنطوي عليها العلوم في تحديد أركانها و أساسياتها و الذين 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 و الإدارة الرياضية ، الفصل الثاني مفهوم التسيير و علاقته بالمنشآت الرياضية ، في الفصل الثالث الكارتي دو، أما الجانب التطبيقي تطرقنا إلى فصلين : الفصل الأول لمنهجية البحث واجراءاته الميدانية، الفصل الثاني عرض وتحليل و مناقشة نتائج البحث.

هدفنا الأساسي هو الوصول إلى حلول مرضية .

مختار

التعريف بالبيت

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 العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم و توسيع الممارسات الرياضية¹. وهي عبارة عن مجتمعات رياضية فيها مختلف الرياضات سواء فردية أو جماعية و هذه المنشآت لها إدارة تديرها وفق برنامج معين².

أما بالنسبة للمنشآت الرياضية في بلادنا فقد أبدت في السنوات الماضية تألقا 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 الشركات أخرى ،ومع هذا كله يبقى مستوى الرياضي متدني ومن بينهم رياضي الكاراتي-دو .

فالكاراتي-دو طريق القتال للدفاع عن النفس باليد الفارغة والمجردة من السلاح³.

وكونها رياضة تنافسية تغذي الشعور بالنصر والثقة بالنفس وتلبي الحاجة في التحدي والفوز تمارس كنوع من الرياضة أو طريقة للحفاظ على اللياقة البدنية أو للدفاع عن النفس. ومن كل هذا نتطرق الى طرح السؤال التالي:

ما هو اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو .

التساؤلات الفرعية:

- هل ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو؟
- هل افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مرودية الرياضيين؟
- هل الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو؟

¹ - جمال جلال.- أعمال العنف والشغب في الملاعب.-شهادة الدراسات منهجية الرياضة،م ع،ت ر: 1990 ص12

² - طلحة حسام الدين.-مقدمة في الإدارة الرياضية،ط1: القاهرة،1997.-ص23

³ - عبد العزيز الوصابي :ملزمة بعنوان تاريخ وفلسفة الكراتي ومفهوم اختصاص الكاتا و الكوميتي ، 2006 .

2- الفرضيات:

أ-الفرضية العامة : نقص التسيير المحكم للمنشأة الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور (تدني) رياضة الكاراتي .

ب-الفرضية الجزئية:

- 1/ ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو.
- 2/ افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مرودية الرياضيين .
- 3/ الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو.

3- أسباب اختيار الموضوع :

أ- الأسباب الذاتية :

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

ب- الأسباب الموضوعية :

- قلة الدراسات و البحوث العلمية حول هذا الموضوع بالأخص .
- قلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير , لاسيما ما يتعلق بالمسير .
- الحاجة الماسة لمعالجة هذا الموضوع و خاصة انه الحديث عن التسيير في الإدارة و المنشآت الرياضية.
- تماشيا مع فرضيات البحث والمتمثلة في الموارد المالية,الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية وافتقارها للمعايير الدولية .
- النظر في دور اثر المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة الجزائرية بصفة عامة ورياضة الكاراتي دو بصفة خاصة.

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 والمدربين.
- دراسة لدور المسيرين وأثر المنشآت الرياضية للنهوض بالرياضة بصفة عامة ورياضة الكاراتي دو بصفة خاصة.
- معرفة رأي المشرفين والمدربين من ناحية التمويل والصيانة والاستغلال للمنشآت الرياضية.
- نقص الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع إن لم نقل منعدمة.

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 ورياضة الكاراتي دو بصفة خاصة.
- معرفة دور التسيير داخل المنشآت الرياضية .
- إثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث .

6- الدراسات السابقة المشابهة:

نظرا لأهمية البحث فقد اهتم الكثير من الباحثين بهذا الموضوع دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو . و بمقاييس عديدة أخذت من بعض العلماء التي قام أصحابها ببنائها.

ولقد راعى الباحث إلقاء الضرع على البعض من هذه الدراسات التي استخدم فيها الاستبيان لدراسة اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو .

***الدراسة الأولى:**

اسم ولقب الباحث: مذكور عبد الحميد.

عنوان الدراسة: دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

تاريخ الدراسة: 2013/2014.

مستوى الدراسة : مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر .

مشكلة الدراسة: هل للإدارة الرياضية دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة الى:

معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية مع الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين سير المنشآت الرياضية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

1- للتخطيط دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

2- للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

3- للرقابة دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع هذه الدراسة من إداريين للمنشآت الرياضية.

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية وقد وقع الاختيار على 6 منشآت رياضية بولاية سطيف، و 8 منشآت رياضية بولاية برج بوعرييج و 8 ببومرداس .

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- * فعالية وكفاءة التخطيط له دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
- * يلعب التنظيم دورا فعالا في تحسين المنشآت الرياضية.
- * يجب أن تكون الرقابة متزامنة لتحسين تسيير المنشآت الرياضية.

أهم الاقتراحات:

- * على المدير انتهاز السبل و الوظائف الملائمة للتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية.
- * وضع إدارة رياضية تهتم بتكوين الإطار في مجال التسيير والإدارة.
- * وضع بعض الحوافز لتحسين مردود المسؤولين.

التعليق على الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في العمل وهذا هو المنهج الذي اعتمدنا عليه في دراستنا، كما اعتمدنا على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع وهي أيضا العينة التي طبقناها في بحثنا. كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات. واعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة. وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في محاولة للكشف عن اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو .

الدراسة الثانية:

اسم ولقب الباحث: ناضور ياسين.

عنوان البحث: دور الإدارة الرياضية والتسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

تاريخ الدراسة: 2011/2012.

مستوى الدراسة : مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر .

مشكلة الدراسة: هل للإدارة و التسيير دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة الى:

* إثراء البحث العلمي مع كشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية. كذلك التعرف على أثر الإدارة و التسيير الرياضي في تحسين المنشآت الرياضية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

1- اعتماد إدارة المنشأة الرياضية على برنامج تخطيطي يمكنها من تحقيق أهدافها بشكل ايجابي.

2- هناك أسباب مختلفة تؤدي الى تدهور المنشآت الرياضية منها المادية و المعنوية.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع بحث هذه الدراسة من إداري للمنشأة الرياضية على مستوى ولاية بومرداس.

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية وقد وقع اختيار على 20 إداري للمنشآت رياضية لولاية بومرداس.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

* للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية واعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري اذا أرادت تحقيق نتائج ايجابية وهذا ما يتفق مع أهمية و مبادئ التخطيط.

* إن أسباب تدهور المنشآت الرياضية إما تكون بشرية أو مادية فهذه الأخيرة تتمثل في نقص الدعم والإمكانيات داخل المنشأة و تهاون الجهات المعنية المهتمة بسير المنشآت الرياضية. أما البشرية فتتمثل في نقص خبرة التسيير لدى الإداريين في المنشآت الرياضية و دعم تخصصهم في مجال التسيير الرياضي.

أهم الاقتراحات:

* أن يتولى قيادة القطاعات الرياضية و المنشآت متخصصون في المجال التسيير الإداري و التكوين في قطاع الرياضة.

* فتح مراكز رياضية تهتم بتكوين الإطار في مجال التسيير والإدارة.

* تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير في الأفراد العاملين في المنشآت الرياضية و على كافة المستويات.

التعليق على الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في العمل وهذا المنهج اعتمدنا عليه نحن في دراستنا، كما اعتمدنا على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع وهي أيضا العينة التي طبقناها في بحثنا. كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة. وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في محاولة الكشف عن اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو.

الدراسة الثالثة:

اسم ولقب الباحث: شوراني محمد الأمين.

عنوان الدراسة: دور التسيير الإداري الاستراتيجي في ترقية المنشآت الرياضية.

تاريخ الدراسة: 2015/2014.

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر.

مشكلة الدراسة: هل للإدارة الرياضية دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟.

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة الى:

معرفة أثر الإدارة في تحسين تسيير المنشآت الرياضية والكشف عن أهمية مساهمة الدارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

- للتخطيط الاستراتيجي دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
 - للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
 - للرقابة دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
- المنهج المتبع:** المنهج التي اتبعته هذه الدراسة هو المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع هذه الدراسة من مسيرين ومسؤولين على مستوى المنشآت الرياضية لولاية البويرة الذي كان عددهم 32 إداري حسب المعلومات التي تم الحصول عليها.

عينة البحث: اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية بحيث لم تختص العينة بأي خصائص أو مميزات كالجنس والمستوى الدراسي والعمر وغير ذلك.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- * للتخطيط الإستراتيجي دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
- * إن عملية التخطيط تلعب دور فعال في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
- * للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

أهم الاقتراحات:

- * ضرورة تكوين إطارات ذات كفاءة عالية مختصة في التحكم في الوظائف الإدارية لمحاولة تحسين السير المؤسسات الرياضية.
- * ضرورة تجسيد جميع الإمكانيات البشرية والمادية من أجل رفع مستوى التسيير الإداري للمنشآت الرياضية .
- * وضع لجان خاصة لمراقبة سير المنشآت الرياضية وتحقيق الأهداف المسطرة.

التعليق على الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في العمل وهذا المنهج اعتمدنا عليه نحن في دراستنا، كما اعتمدنا على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع وهي أيضا العينة التي طبقناها في بحثنا. كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة. . وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في محاولة الكشف عن اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي دو.

التعليق على الدراسات:

مما سبق يتضح لنا أن جل الدراسات تناولت دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة التي توصلت إليها اغلب هذه الدراسات وهو أساس النهوض بالمنشآت الرياضية وعن الإدارة الناجحة التي تقوم بأداء أحسن، فالتسيير له دور في نجاح الإدارة وأهميتها البالغة، كم تبين لنا من خلال الدراسات السابقة أن مردود الرياضي للرياضيين يتأثر بمستوى إدارة المنشآت الرياضية فمن خلال هذا يتضح لنا الدور الفعال الذي يلعبه التسيير في المنشآت الرياضية وانعكاساته على الرياضة بصفة عامة وعلى الكاراتي بصفة خاصة.

7- تحديد المصطلحات:

أ- تعريف التسيير: هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم، الرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها (4).

- ويعرف أيضا بأنه مهارات المسير والتي تشمل المهارات الإدارية، التكنولوجية والشخصية ومهارة التفكير بمنطق التنظيم (5).

تعريف إجرائي: هو عبارة عن عمليات منسقة ومتكاملة تشمل أساسا وظائف المسير لتحديد الأهداف.

ب- مفهوم المنشآت الرياضية:

هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية ولها إدارة تسييرها وفق برنامج معين.

ج- مفهوم رياضة الكاراتي :

-اصطلاحا : الكاراتي - دو ينقسم إلى :

* كارا : فارغة أو خالية .

* تي : يد .

* دو : طريق أو منهج .

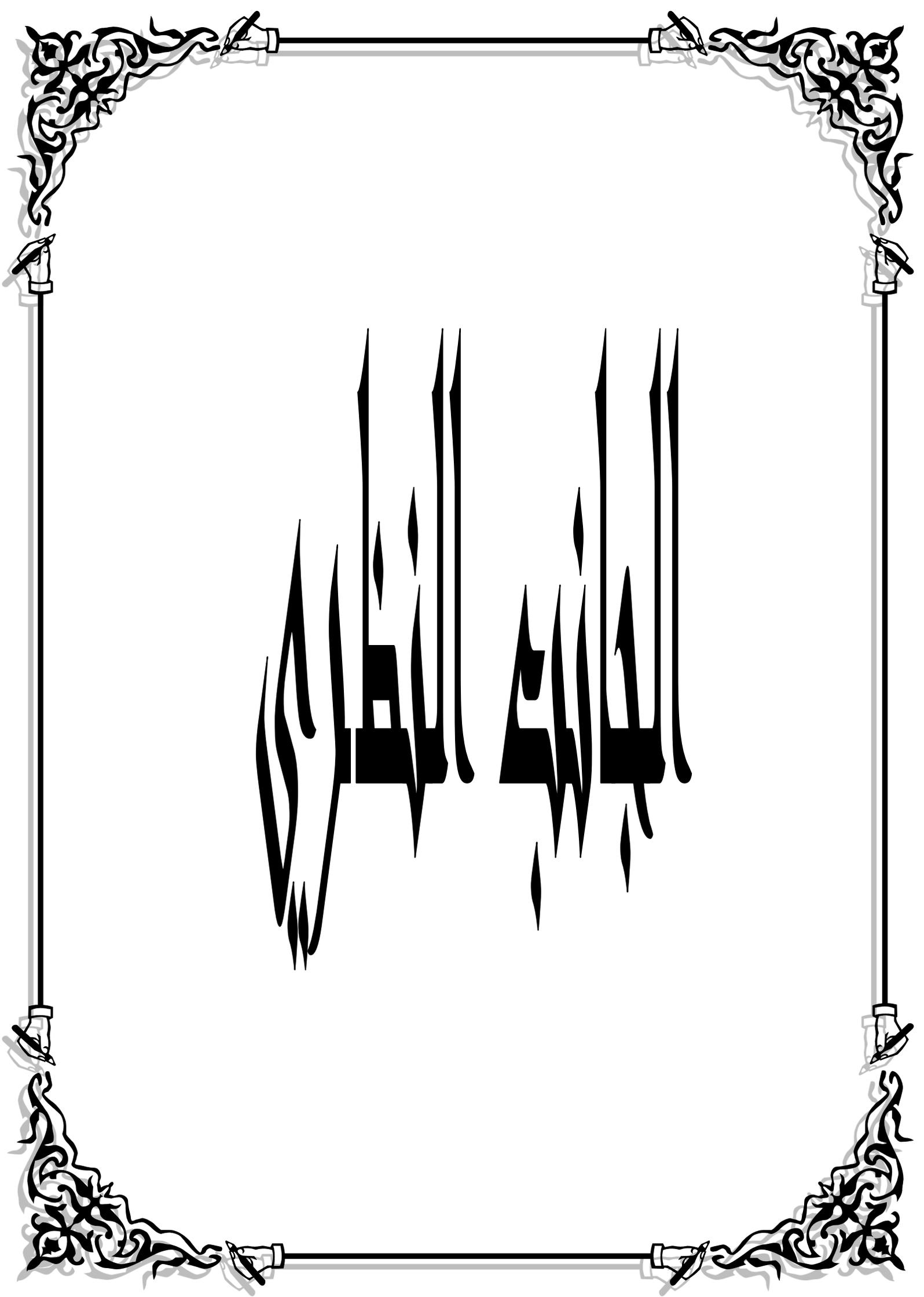
و معناه هو طريقة اليد الفارغة، وهو طريق القتال و الدفاع عن النفس باليد الفارغة و المجردة من السلاح(6).

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

2- عائدة خطاب : الإدارة و التخطيط الإستراتيجي، دار الفكر العربي ، القاهرة، 1985، ص23 .

3- عبد العزيز الوطابي : ملزمة بعنوان تاريخ و فلسفة الكاراتي و مفهوم اختصاص الكاتا و الكوميتي، 2006.

الله أكبر





الفصل الأول:
الإدارة العامة
والإدارة الرياضية

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 التثبيت 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 بالأندية 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 سردتها الكثير من الباحثين والكتاب والمفكرين نذكر منها:
- الإدارة مشتقة من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين (ad-minoritaire) التي تعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين . (1)
 - إدارة (يدير) (manage) : تعني يخطط وينظم نشاطات وأعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة .
 - الإدارة هي : فن و علم 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".
 - وفد عرفها أوي دواي تيد (o-Tidd) "توجيه الناس المشتركين معا للوصول إلى هدف مشترك".(2)
 - إن تعبير الإدارة يعني تنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة جمع بشري في منطقة معينة لتحقيق هدف معين.(3)
- 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 الموجودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة. (4)

2- مستويات الإدارة :

يمكن تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات رئيسية : (5)

أ- الإدارة العليا (top management) :

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

ب- 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 فان عدد الإداريين في الإدارة الوسطى غالبا ما يكون اكبر من الإدارة العليا.

1- إبراهيم عبد العزيز شيما: أصول الإدارة العامة ،توزيع المنشأة والمعارف بالاسكندرية1993 ص 26.

2- عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في ت ب ر ،دار الفكر العربي ،القاهرة ط1 ،2001،ص27-28.

3- إبراهيم عبد العزيز شيما: الإدارة العامة ،الدار الجامعية للطباعة والنشر ، 1983،ص 41 .

4- حسن شلتوت وآخرون: التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية ،دار الكتاب الحديث ،القاهرة ،ص08.

5 - مصطفى حسين باهي : سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر 'القاهرة، ط1، 2001، ص 27 .

ج- 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 : (1)

أ- النظرية التقليدية (نظرية X) :

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

- 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 نفسر إقبال احد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل انه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل .

¹ - مروان عبد المجيد إبراهيم : الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، ط1، ص(34-35).

وإذا كان الأجر هو المحدد الأساسي لسلوك الفرد وهو الدافع الوحيد له على العمل، فكيف نفسر 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.

ب- النظرية الحديثة (نظرية y):

إن النظرية الحديثة تحاول تقديم مجموعة أخرى من الفروض التي تعمل على رسم صورة حقيقية لطبيعة الإنسان و محددات سلوكه و هي :

- الإنسان يرغب في العمل لذاته فهو يحب العمل و يفضلهُ عن الفراغ .
 - الإنسان يسعى إلى تحمل المسؤولية و المخاطر .
 - الإنسان يطلب الحرية في العمل و التحرر من القيود وهو يفضل أن يكون قائدا و ليس تابعا .
 - الوعد بالمكافأة أو احتمال الحصول على نتائج ايجابية دافع أساسي للعمل أي أن الإنسان يعمل ليس خوفا من العقاب و لكن أملا في المكافأة .
 - ليس هناك ضرورة للرقابة الدقيقة على الإنسان في أثناء العمل, إذ يكفي أن تحدد الأهداف المطلوب تحقيقها و يترك الفرد اختيار السبل الوصول إليها, وهو جدير باختيار أفضل السبل و الوسائل .
 - الفرد يعمل للحصول على اجر و لكنه يعمل أيضا لإشباع حاجات و رغبات أخرى خلاف الأجر و المزايا المادية و هو يعمل من اجل الانتماء إلى مجموعة من الأصدقاء و من اجل الحصول على مراكز اجتماعية مرموقة و الرضا على الانجاز الشخصي .
- هذه الفروض النظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث تجاه ما يسمى (بالعلاقات الإنسانية) .

و بناء على ذلك الاتجاه أصبح أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل و التعبير هو الأساس .

أن مجموعة النظم الاجتماعية ترى في الإدارة نظاما اجتماعيا متكاملًا ,حيث إن مفاهيم التعاون و التفاعل الاجتماعي تعمل على تحريك فلسفة الإدارة ناحية اكتشاف العوامل و الظروف المساعدة على تجميع الأفراد و إيجاد روابط وثيقة بينهم كجماعات و ليسو كأفراد متفرقين .

و يأخذ هذا المدخل في الاعتبار ناحية أساسية هي التفاعل بين المنظمة و بين المناخ المحيط و يبحث عن عوامل التغيير و التكيف في تلك العلاقات, و يتميز تفكير مجموعة النظم الاجتماعية بالشمول و التكامل و يعمل على البحث عن وسائل إدماج الفرد كعضو في جماعة وتوثيق علاقات الجماعات و زيادة درجة التفاعل بينها بحيث تصبح أهداف المنظمة مندمجة في أهداف الجماعات و يلغي التناقض فيما بينها .⁽¹⁾

1- نفس المرجع السابق ص 35.

ج- 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 manjz) 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 التنظيم 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 . (1)

4-2 التنظيم :

وهو يمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المسؤول وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف ،وهي في هذا تشمل تحديد و نوعية المسؤولين و مواصفاتهم وتنهي بعمل الهيكل التنظيمي المقسم إلى أعمال و سلطات و مسؤوليات (2).

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 و عمله على حدة ،و نوعية الإنفاقات بينه و بين المؤسسة، وكذلك يجب على المسؤول أن يكون لديه اتصال ذو اتجاهين مع مرؤوسيه إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي و مراجعته كل فترة من الزمن ،و أن لا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات . (3)

4-4 التنسيق:

ويرى "فايول Fayol" في هذا العمل الذي يوجد و يضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف العام للعمل المطلوب . (4)

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

9- نفس المرجع السابق، ص54 .

10- علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، بدون طبعة، الإسكندرية، ص(25- 26) .

11- نفس المرجع السابق، ص27.

4-5 الرقابة :

وهي العمل الذي يحاول أن يتأكد من أن المجهودات متناسقة و منسجمة مع الخطط الموضوعة .⁽¹⁾

5- الإدارة الرياضية ومفهومها :⁽²⁾

إن الرياضة وأهميتها كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة و تنظيم جيدين و إن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع و عمليات نظرية عامة يمكن أن تتسجم مع الجوانب التطبيقية العملية.

بهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل و تخطيط و تقرير و مراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية و الرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الإداري . إن كل المساعي و الجهود 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 و منظم .

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 بمهام المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية وقد فهمت الدول المتقدمة في عالم الرياضة أهمية هذا الدور ، و عملت 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 و الرياضية إذا لم يصاحب ذلك عملا إداريا جيدا و الذي يستند إلى مبادئ الإدارة العلمية الحديثة وبهذا فإن العمل الإداري هو أحد عوامل التطور الأساسية في حقل التربية البدنية و الرياضية شكل عام ، وهذا يقودنا إلى القول أن 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 و تطوره كما و نوعا و هي تخطيط و تنفيذ و متابعة و تقويم لكل الأنشطة الرياضية . والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصرا أساسيا من العناصر التي تسعى للتقدم وازدهار هذه اللعبة ، فهي تقود التقدم ويعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير و تنمية عوامله و تحريك متطلباته ، ولهذا فإنها مطالبة بأن تعد نفسها ، وتهيئ أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوبا مع ظروف المجتمع و البيئة .

12- نفس المرجع السابق، ص56 .

13- مروان عبد المجيد إبراهيم : الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية، دار الفكر للطباعة و النشر، و التوزيع، 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 التقاهم تعتمد على ما يلي :
- الاجتماع لتحديد الأهداف .
 - النقاش الحر المفتوح .
 - الإصغاء بدلا من التحدث .
 - الصراحة والوضوح في طريقة التقاهم .
 - صنع القرارات في المكان المناسب والزمان المناسب .

6- مكونات الإدارة الرياضية (the constituents of the sport management): (1)

- 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: (2)

- لقد أشار الإداري الأمريكي "kanz" بأن الإدارة الرياضية تعتمد على ما يلي :
- أ- المهارات الفنية :** وقد وضعها "kanz" بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات ،وهي تتضمن معلومات خاصة و قابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص ،و القدرة على كيفية استخدام التنفيذ في المجال الرياضي .
- ب- المهارات الإنسانية :** القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا ،و تتضمن معرفة الآخرين و القدرة على العمل معهم بشكل فعال وبالعلاقة جيدة .
- ج- مهارات الإستيعاب الفكري :** القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض .

¹ - نفس المرجع السابق ص 51 .

² - المرجع نفسه، ص52.

إن إدارة التربية البدنية و الرياضية تعتبر الأصب و أهم الوظائف الإدارية في أي مجتمع يسعى لرعاية شبابه و بذلك فهي تعتمد في الدرجة الأولى على القادة و الرواد و المشرفين و الموظفين ، وجميع العاملين في مجالاتها و ميادينها الواسعة.

كما و تعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية ، و على المنشآت و المرافق و المعدات و الأدوات بالدرجة الثالثة .
و من منطلق مما سبق ذكره فإن الإدارة تعني استخدام العلم في تنظيم و تدريب السلوك الإنساني و التي يسعى لاستخدام العناصر المادية و البشرية بكفاءة عالية لتحقيق الإنجازات الرياضية .

خلاصة

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تعريف الإدارة العامة و ما يتعلق بالإدارة من مستوياتها ن نظرياتها ووظائفها ، و إلى الإدارة الرياضية و مفهومها ، مكوناتها ، المهارات و المبادئ الأساسية و ختمنا 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 .

و الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي و تطوره كما ونوعا ، و هي تخطيط و تنفيذ و متابعة و تقويم لكل الأنشطة الرياضية في نفس الوقت و العلاقة بين الإدارتين العامة و الرياضية .

و نستخلص من هذا الفصل أن للإدارة العامة و الإدارة الرياضية دور فعال في مختلف المؤسسات و المشروعات مهما كان طبعها.

الفصل الثاني:

مفهوم التسيير وعلاقته

بالمنشآت الرياضية

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.

و التسيير 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 و الإدارة و الرقابة، 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 و العالمية و ختمنا 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 و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم الرقابة و التوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها. (1)
- 2-1 التعريف الثاني:** إدارة أعمال المؤسسة هي عملية يشترك فيها العلم و الفن و تقنية قيادة شؤون التنظيم عن طريق أعمال تخطيط و تدبير و تنشيط و مراقبة تسمح لهذه الإدارة بتحديد و إنجاز الأهداف بواسطة تجنيد أو حشد موارد باهظة الثمن و نادرة و تشغيلها وتنفيذها . (2)
- 3-1 التعريف الثالث:** مهارات المسير تشمل المهارات الإدارية، التكنولوجية و الشخصية ومهارة التفكير بمنطق التنظيم. (3)
- 4-1 التعريف الرابع:** التسيير هو مسابرة التعقيد و الجزئيات فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة المعقدة تتعرض لأن تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام و التوافق. (4)
- إذن فالتسيير ينمي القدرة على تحقيق خطة ما بعملية التنظيم و التعبئة و خلق تركيبة نظامية ووحدة وظائف لتنفيذ شروط الخطة ،كما يفى بإسناد جملة النشاطات لقدرات فردية ذات نوعية عالية و يعمل على توصيل الخطة لإدراك هاته الفرديات مع تحديد مسؤولية التكلف بالخطة .

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

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

1-2 وظائف المسير: (6)

من أجل أن يحقق المسير فعاليته في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عليه بتأدية بعض الوظائف الموكلة إليه. المهارات الإدارية للمدير يجب أن توجه و إلا فإنها تصبح عشوائية و لا تؤدي أي دور .

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

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

3- عايدة خطاب: الإدارة و التخطيط الإستراتيجي،القاهرة دار الفكر العربي ،1985،ص23.

4- يوسف بصديق: القيادة و التسيير التباين التكامل،مجريدة النبا،الجزائر ،العدد271،ص 7 .

5- عبد الحميد قاسمي و آخرون: مذكرة تخرج ،تنظيم الوظيفة التسويقية في المؤسسة الجزائرية،جامعة محمد بوضياف،المسيلة ،دفعة جوان 2004/2005،ص8-9.

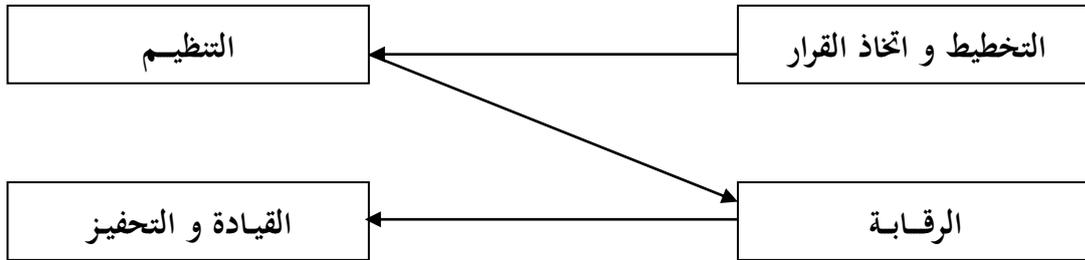
6- حريزي عبد الوهاب و آخرون : مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري للأندية الرياضية و علاقته بفرق كرة القدم، جامعة الجزائر ،دفعة 2004/2005 ص(56-64).

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

- التخطيط و اتخاذ القرار .
- التنظيم.
- القيادة والتحفيز .
- الرقابة.

و نوضح هذه الوظائف في الشكل التالي :

شكل رقم (01): وظائف المسير



أ- التخطيط و اتخاذ القرار :

في المنظمة عمل ذهني موضوعه التدريبات التي فيها المدير في حاضره مستقيدا من ماضيه كي يوجه بها ظروف مستقبليه 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 و اعتبارها وظيفة مستقلة .

ب- التنظيم:

تتضمن وظيفة التنظيم تجهيز المنشأة بالموارد البشرية و المادية و المالية و المعلوماتية و بناء العلاقات بين مختلف الوظائف و الأفراد و الأنشطة, وكذا تقسيمات المنظمة بهدف تحقيق أهدافها بكفاءة و إتقان .

ج- القيادة و التحفيز:

من خلال القيادة يستطيع تحقيق التعاون بين الأفراد و بلوغ وفهم سلوك الأفراد و الاتصال المستمر معهم يسهل على المسير إثارتهم و تحفيزهم على تحسين الأداء

د- الرقابة:

إن وظيفة الرقابة تعني توجيه المنظمة من أجل التأكد من تحقيق الأهداف و تنفيذ الخطط و من أهم مكونات هذه الوظيفة المقارنة بين الأداء الفعلي و الخطط و يتطلب 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 والطباع 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 اقرب إلى المثل الأعلى، وهذا الأخير هو من النادر لأنه يجمع كافة الشروط وأهم هذه السمات نجد:

1-2-2 القدرات العقلية والإبداعية :

من أهم الخصوصيات التي يقوم بها المسير الحديث أنه يتميز بحسن الإدراك والذكاء والفطنة، 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، وعموما يمكن ذكر ثلاثة أنواع من القدرات الهامة:

- القدرة الاستدلالية:

المسير هو الرجل الذي يتنبأ بالمستقبل استنادا 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 وان اختلفت مع الغير، والإفصاح عن انتقاداته للغير وتقديرته وعدم الرضوخ لمطالب غير واقعية .

1- المرجع السابق، ص (53-54).

- 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 تحكماً 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 إنطلاقاً 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 و على استعمال الموارد في أدنى المستويات التنظيمية.

ويجربى انتقاؤهم عادة بالنظر إلى خبرتهم و مهارتهم التقنية ،حيث يتفوقون على زملائهم من حيث حسن الأداء أما مهمتهم فتتمثل في التأكد من أن المهام الموكلة لمرؤوسيهم تنفذ بالشكل المناسب من حيث الكم ،الكيف و التوقيت و هم يقضون معظم أوقاتهم مع هؤلاء المرؤوسين بغرض النصح و الإرشاد .

3-2 المسيرون الأواسط (الإدارة الوسطى): يلعبون دور الوطاء بين المسيرين القاعديين من جهة و الإدارة العليا من جهة أخرى،و يتمثل دورهم في تنظيم استعمال و مراقبة الموارد ،التأكد من حسن سير التنظيم، يقضون معظم أوقاتهم في كتابة التقارير ،و حضور الاجتماعات و إجراء اتصالات و تأمين الحصول على المعلومات الضرورية و توزيعها على الجهات المعنية مع تقديم الشروحات و الإيضاحات.

3-3 الإدارة العليا :يمارس المسيرون هنا مهامهم في قمة الهرم التنظيمي و يقومون برسم المسار العام للمنشأة. أما عملهم الأساسي فيتمثل في التخطيط و رسم 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 و البيع .

4- جهاز التسيير :

4-1-جهاز التسيير (المدير العام -المسير) : (9)

لقد تأثر قانون المؤسسات العمومية لدى تنظيمه لجهاز التسيير بالقانون التجاري حيث اعتمد على التقنيات والمفاهيم السائدة في الشركات التجارية الخاصة ،وتلجأ هذه الأخيرة في إطار تنظيمها لأجهزة تسييرها في مختلف الأنظمة إلى العديد من القوالب والصيغ التنظيمية مثل :

أولاً: الرئيس المدير العام:في حالة تولي رئيس مجلس الإدارة بالشركة أو المؤسسة لمهام المديرية العامة بها.

ثانياً: المدير العام :وقد يكتفي الرئيس بالإشراف الأعلى و يعتمد إلى اقتراح شخص آخر على مجلس الإدارة من أجل تعيينه كمدير عام بجانب رئيس الإدارة ليشراف على التسيير اليومي .

ثالثاً: العضو المندوب : ويلجأ إلى تعيينه في حالة حصول مانع مؤقت أو دائم للرئيس .

1- نفس المرجع السابق، ص 9 .

2- محمد الصغير بعلي : تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)،الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، ط2، 1992، ص(195- 203) .

رابعاً: **المدير الفني (التقني)**: ويتم تعيينه عادة من خارج المساهمين، نظراً لخبرته وهو يرتبط مع الشركة بعقد عمل.

خامساً: كما تلجأ المؤسسات الكبرى إلى تشكيل لجان دراسات من ذوي الاختصاص لمعالجة المشاكل الفنية .

سادساً: **المسير أو المديرون**: وهو جهاز في المؤسسات ذات المسؤولية المحدودة .

4-2- الصلاحيات: (10)

أولاً: المدير العام: يمكن التمييز بين وضعيتين:

أ- عند إشراف رئيس مجلس الإدارة على المديرية العامة، فإنه يبقى متمتعاً بالصلاحيات الواسعة المخولة له عادة في المؤسسات التجارية عموماً حيث يتولى:

- التصرف باسم المؤسسة في كل الظروف مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون صراحة لجمعيات المساهمين.

ب- أما في حالة وجود مدير عام للمؤسسة بجانب رئيس مجلس الإدارة فالمادة 16 (الفقرة الثانية) من ق

82- 04 أناطت به القيام بالسلطات الآتية:

* إبرام جميع العقود والصفقات وتقديم كل العروض والمشاركة في كل المزادات والمناقصات.

* فتح أي حساب وتسييره لدى مصالح الصكوك البريدية، ومؤسسات البنك والقرض وكل الحسابات الجارية والتسبيقات أو حسابات الإيداع ضمن الشروط القانونية الجاري بها العمل.

* توقيع كل السندات السفتجات والصكوك وغيرها من الأوراق المالية.

* قبض كل المبالغ المستحقة للمؤسسات العمومية الاقتصادية والقيام بكل سحب لمبالغ الكفالة.

* رفع الدعوى أمام القضاء وممارسة السلطة السلمية على جميع عمال المؤسسة العمومية .

ثانياً: المسير:

أما في المؤسسة المنظمة في شكل شركات ذات مسؤولية محدودة فإن المشرع لم يعتمد على تحديد صلاحيات

المسير أو المسيرين، خلافاً لما فعله بالنسبة للمدير العام كما رأينا إذ أحال الأمر على القانون الأساسي للمؤسسة،

وذلك حينما نص في المادة 37 (الفقرة 03) " على أن يمارس هؤلاء المسيرين صلاحياتهم للتسيير والاستغلال كما

حددها لهم القانون الأساسي للمؤسسة " .

ويظهر من هذا النص أن المشرع عمد إلى تحديد وتقييد صلاحيات المسير بالصلاحيات الواردة بالقانون الأساسي.

5- أساليب التسيير البشري بين المحلية والعالمية: (11)

أ- اختلاف القيم وصعوبات التسيير.

ب- صعوبات إيجاد أساليب مناسبة للتسيير البشري، وتشمل ما يلي:

* النظرة الضيقة للمسيرين إلى مشاكل التنظيمات.

* الخلفية الثقافية للمسيرين .

ج- فشل تحويل تكنولوجيا التسيير.

د- بعض إفرزات تحويل تكنولوجيا التسيير، ولها عدة انعكاسات سلبية وهي :

* صعوبة تبادل الخبرات في المغرب العربي .

* تعزيز التبعية والاعتماد على الغير في المغرب العربي.

* تعزيز الاختلاف بين الدول العربية .

هـ - طرق التسيير بين المحلية والعالمية، وتشمل عدة نقاط هي :

* تطور مبادئ التسيير في الدول المتقدمة .

* استنتج الباحثون انه لا يمكن نقل تكنولوجيا التسيير والتنظيم بين الدول إلا في حالة تشابه القيم

الثقافية والحضارية.

* يعتبر اليابان نموذجا في إيجاد طرق التسيير تتماشى مع قيمة الثقافة المحلية.

* إن عملية البحث في أنسب طرق التسيير للواقع القيمي والثقافي للمجتمع مهمة جد صعبة.

²- بوفلجة غياث : القيم الثقافية و التسيير , مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع, ط1, وهران, 199, ص (71- 76) .

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 التسلسلي أكثر ناجحة 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 و الحضاري 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 .

الفصل الثالث:

الكا راتي دو

تمهيد:

يرتبط تاريخ الفنون الدفاعية بتاريخ الشعوب والأمم التي أنشأته والتي يمتد تاريخها إلى حقب موعلة في القدم. ولا ريب انه كانت للكثير من شعوب الحضارات القديمة أساليب بدائية للقتال استخدمت في حروب تلك المرحلة المتقدمة، معتمدين الدفاع بوسائل فطرية في مراحل مبكرة وبعض الأدوات البسيطة والمركبة في مراحل لاحقة. و الكاراتي احد هذه الفنون والتي حملت إلي جانب الدينية والروحية حركة جسمانية كان الهدف منها إعداد الفرد ترويا وبدنيا.

1- تعريف الفنون الدفاعية:

الفنون الدفاعية الحديثة مبنية على أساليب دفاعية قديمة التي كانت شائعة في بلاد الصين واليابان والهند، وهي غالبا تمارس اليوم كنوع من الرياضة، أو كطريقة للحفاظ على اللياقة البدنية أو للدفاع عن النفس و يستغرق تعلم الفنون الدفاعية الكثير من الوقت وهي تركز على تربية القوة والانضباط لدى الممارس. وهي كذلك الأساليب القاسية أو الأساليب اللينة للدفاع على النفس، حيث أن للفنون الدفاعية أساليب متعددة تصنف في قسمين: - الأساليب القاسية - الأساليب اللينة.

تعتمد الأولى على القوة والسرعة والركلات العالية والثانية تقوم على الحركات البطيئة والانسيابية .

2- خصائص الفنون الدفاعية :

تتشترك اغلب الرياضة البدنية في ميزات عامة في ما تمنحه لممارسيها من خصائص نفسية وجسدية وقد تتميز الفنون الدفاعية بخصائص نأتي على ذكر بعضها : (1)

- أسلوب الدفاع عن النفس.
- طريقة القتال باستعمال الوسائل الفطرية .
- رياضة شاملة تجمع بين عدة تخصصات .
- كونها في جانبها الروحي تحمل فلسفة عميقة تثير عند ممارستها رغبة البحث و التأمل.
- كونها فن قتالي يتصف بممارسيها باليقظة والاستعداد الدائمين لمواجهة الخطر وفي مختلف الظروف.
- إمكانية ممارستها للجنسين ومن مختلف الأعمار.
- كونها رياضة تنافسية تغذي الشعور بالنصر والثقة بالنفس وتلبي الحاجة في التحدي والفوز.
- أسلوب تربيوي على القيم الإنسانية الفاضلة .

3- أهداف الفنون الدفاعية :

لما كان لأي سلوك هدف، اشتملت الفنون الدفاعية على مجموعة من الأهداف، نذكر منها: (2)

أ- الأهداف القريبة :

- البناء المتكامل والمتوازن لجسم بالصورة الطبيعية والمنسجمة .
- تحويل المهارات القتالية إلى عادات سلوكية .
- اختصار الجهد الجسدي والنفسي أو ما نتفق على تسميته بالتحسين مردود الفعل.
- الدفاع عن طريق استخدام الوسائل الفطرية الطبيعية وتقوية فاعليتها .
- تربية المتدرب على التأمل والملاحظة والبحث.

1- غربي عبد الكريم: الأسرار الفنية والفلسفية للفنون الدفاعية، دار السلام للنشر والتوزيع، الجزائر، بدون طبعة، ص14.

2- نفس المرجع ، ص14.

- تكريس قيم سلوكية إنسانية (الشجاعة، الثقة بالنفس، الحلم، الصبر...الخ).

ب- الأهداف البعيدة:

- تهدف الفنون الدفاعية إلى التعرف على الذات والتدبر في النفس والتصالح معها، والوقوف على إعجاز الجسد وقدراته .

- تنمية التوافق الجسدي الروحي النفسي أو تحرير الروح من جاذبة الجسد.

- تنمية تلك القوى الكامنة وكل الملكات النفسية والجسدية واستعمالها في غايات سامية .

- تهدف إلى تصحيح العلاقة بين الإنسان ومحيطه الخارجي والارتقاء به إلى المثالية .

4- تطور الكاراتي عبر الزمن :

4-1-كاراتي - دو :

اصطلاحا : الكاراتي - دو ينقسم إلى :

كارا : فارغ . تي : يد . دو : طريق أو منهج.

4-2- معنى الكاراتي - دو : - اصطلاحا : هي طريق اليد الفارغة .

4-3- مفهوم الكاراتي - دو : هو طريق القتال الدفاع عن النفس باليد الفارغة ، والمجردة من السلاح . (3)

4-4- الكاراتي : تعود أصول الكاراتي إلى القرن السادس الميلادي في ارض الهند وعرف اسم " فجر موسوتي " وتعني قبضة اليد ، كان يستعمل كوسيلة دفاع ، واهتم رجال الدين بهذا الأسلوب و طوروه وهذا راجع إلى الأوضاع الحربية التي كانت في هذا الزمان ويعتبر "بوذي دارما" المعروف باسم "داروما daruma" أول من نقل هذا الأسلوب إلى الصين عام 520 ميلادية ليعلمه في قصر بناه يدعى بقصر الشاولين وسمى هذا الأسلوب "لن كمبو len-kempo" الذي انتشر في كل نواحي البلاد .

إن الحركات المأخوذة من الحركات الهندية وامتزاجها بالحركات الحربية المحلية الصينية ولدت عدة أساليب قتالية كالكونغ فو "Kung - Fu" .

وفي القرن 17 ميلادي اعترفت الصين باليابان كدولة مستقلة ذات سيادة ومن ذلك الوقت بدأ التبادل التجاري

والسياسي بين الصين واليابان و جزر أوкинаوا وأصبح يمارس في هذه الجزيرة "kempo" وأصبح يسمى ب :

"okinawate" أي يد اوкинаوا، أين تطورت هذه التقنيات وأصبح تمارس على شكل منازلات وظهر الكارتي الحالي (4).

4-5- الكاراتي الرياضي :

ظهر الكاراتي في الفترة الممتدة ما بين (1925-1945) على يد المعلم " فونا كوشي funakoshi" في اليابان الذي نشر كتابا سنة 1922 في الكاراتي سمي بـ "ryukyukempo" .

1- عبد العزيز الوصابي :ملزمة بعنوان تاريخ وفلسفة الكراتي ومفهوم اختصاص الكاتا و الكوميتي ،2006 .

2- karate story : Dominique Vincent ;edition .(France s.a)

كان فونا كوشي يضع الكثير من الاهتمام على المظاهر الروحية للفن القتالي وكان يدافع عن الفكرة القتالية بأن الكاراتي يجب أن يكون مبسطا بصورة يمكن أي فرد من ممارسته بدون صعوبة أو تزايدت شعبية الكاراتي في الطبقة المثقفة وساعدت في تحويل الكاراتي الاعجازي ذو الأسرار إلى فن القتالي عملي ومنه إلى الرياضة .
وطرق التدريب كانت موضوعا آخر أعطاه اهتماماته حيث كان هناك الكاتا فقط في الماضي، ولقد قسم التمرين إلى ثلاثة أنواع :

- الأساسيات (الكيهون).
- القتال الوهمي (الكاتا).
- القتال الفعلي (الكومتي).

وفي الوقت الحالي فان الكاراتي يعتبر قد حاز القبول كرياضة معترفة بها ويمارسها العديد من الناس في جميع أنحاء العالم .

والمسابقات سواء في الكاتا أو في الكوميتي يتم تنظيمها على مستوى المناطق والقارات في الدول بالإضافة إلى بطولات العالم .

بالإضافة إلى ذلك فان الكاراتي يعتبر من اكبر أنشطة التكيف في حيات مئات الألوف من اللاعبين ومحبين الكاراتي .⁽⁵⁾

5- مدارس الكاراتي - دو:

إن للكاراتي- دو عدة مدارس أهمها :⁽⁶⁾

- أ- الشوتوكان . ب- الشيتوريو .
- ج- الوادوريو . د- القوجوريو .

أ- الشوتوكان: وهو الأكثر شيوعا، وتعني كلمة شوتوكان:

"شو" : شجرة الصنوبر .

"تو" : تموج أو تذبذب .

"كان" : تعني معبد أو مدرسة .

ومؤسس هذه المدرسة هو المعلم "جيشين فوناكوشي" في سنة 1930، وللشوتوكان 26 كاتا.

ب- الشيتوريو : ومؤسس هذه المدرسة وهو "كانوا مابوني" في سنة 1938 وللشيتوريو 47 كاتا.

ج- الوادوريو: تعني هذه الكلمة :

"وادو" : منهج أو طريق السلام .

"ريو" : تعني مدرسة .

1- نفس المرجع السابق، 2006.

6 - مجلة كاراتي بوشيدو : karaté bushido، عدد 337 سبتمبر 2005، ص88.

ومؤسس هذه المدرسة هو المعلم "هيروتوري اوتسوكا" سنة 1938، وهو احد تلامذة "فوناكوشي" وللودوريو 16 كاتا .

د- القوجوريو **Gojuryu** : تعني كلمة القوجوريو :

"القو go" : القوة .

"جو ju" : المرونة .

"ريو ryu" : مدرسة .

مؤسس هذه المدرسة هو المعلم "شوجان مياي" سنة 1935 ولفوجوريو 12 كاتا .⁽⁷⁾

1- نفس المرجع السابق، ص 89 .

Wado ryu	Shoto Kan	Shite ryu ³⁷	Goji ryu
Pinan(1-5)	Taikyoko	Pinan	
Naifanchi 1	Ten no katk	Naifanchi(1-3)	
Kûshanku	Heia (1-5)	Kôsôkun dai	
Sechan	Tekki(1-3)	(seasan)	
Chinto	Kankudai	Chinto	
Wanshu	Hangetsu	Wanshu	
Passai	Gankaku	Passai	(sesan)
Join	Empi	Join	
Jitte	Baissaidai	Jitte	
	Join	Jiin	
	Jitte	Kosokun sho	
	Jiin	Shiho kosokun	
	Kunku sho	Bassaid sho	
	Bassaid sho	Matsumura passai	
		Tomari passai	
Rôhei	Sochin	Sochin	
nijushiho	Wankan	Wankan	
	Goju shiho dai	Gojushiho	
	Goju shiho sho	Rohci (1-3)	
	Meikyo	Matsumura rohai	
	Nijushiho	Niscishi	
	Unsu	Nipaipo	
	Chint ci	Unsu	
		Chintei	
		Sinpa	shnchin

		Aoyagi+	Tencho
		Juroku +	Gekisai 1
		Myojo+	Gekisai 2
		Matsukase+	Saifi
		Sanchin	Seienchin
		Tenscho	Sansan
		Gekisai 1	Kuru runfu
		Gekisai 2	Suparin pai
		Saifi	
		Seinchin	
		Shisochin	
		Sanseiru	
		Sesan	
		Kuru runfa	
		Suparinpei	

جدول رقم (01): كاتا مؤلفة من طرف فوناكوشي + كاتا مؤلفة من كادوا مابولي (8)

- في مدرسة الشوتوكان نجد مجموعة الكاتا المتكونة من 26 كاتا تنقسم إلى ثلاث مجموعات :
- أ- كاتا ذو مستوى قاعدي .
 - ب- كاتا ذو مستوى متقدم .
 - ج- كاتا ذو مستوى عالي .
 - أ- كاتا ذو مستوى قاعدي :

- ten no kata.
- Taikyoku (shodan,nidan,sandan,yodan,goden,rokoken)
- Heian (shodan ,nidan, sadan , godan).

ب- كاتا ذو مستوى متقدم:

- Basai (dai,sho).
- Kanku (Dai.sho)
- Tekki (shodan .nidan .sandan)

ج- كاتا ذو مستوى عالي :

-chinti.	-jion.
-empi.	-jitte.
-Gangaku.	-Meikyo.
-gojushiho (dai. Sho)	-Nijushiho.
-Hangetsu.	-sochin.
-jiin.	-Wankan.

جدول رقم (02) : كاتا ذو مستوى عالي

6- الكاتا :

6-1 - تعريف الكاتا :

- أ- لغة : الكاتا تعني : شكل أو قالب .
- ب- اصطلاحاً : تعني : القتال الوهمي .

ويعرف القتال الوهمي "الكاتا" بأنه عبارة عن أداء سلسلة متتالية وفق لنسق متعارف عليه دولياً من الأساليب الدفاعية والهجومية المتمثلة في الصيد، اللكم، الضرب والركل في اتجاهات مختلفة وسرعات متباينة توجه للمستويات الثلاث من جسم المهاجم أو مجموعة من المهاجمين الوهميين من خلال اتخاذ أوضاع اتزان مختلفة ومتعددة . (9)

وتتطلب الكاتا تطوير الإيقاع والتكتيك والمؤهلات البدنية والبيكولوجية... الخ .

- وتجدر الإشارة إلى أن أسماء الكاتا تعطي انعكاس حي لبعض مظاهر تاريخ الكاراتي ويوضح إما: معنى الكاتا أو مظهر هذا الأخير وأصله ، الطريقة التي ترجم بها .
 - وفي الكاراتي التقليدي يوجد أربعون كاتا الأغلبية منها تحتوي بين عشرون إلى ستون حركة.
- وللكاتا دائماً دوراً هاماً في تطوير حركات الكارتي-دو، لأن كل التقنيات الكلاسيكية لهذا الأخير موجودة في الكاتا . (10)

7- مسابقات الكاتا : (11)

أ- بطولة الفردي :

ويضم متسابق أو متسابقة واحدة ضد متسابقين آخرين ، ويمكن أن يمثل هذا المتسابق باسم نادي ، منطقة ، دولة و تسمى البطولة الفردية بذلك المسمى .

مثال: بطولة الجمهورية فردي "كاتا" تحدد البطولة وفقاً للجنس رجال أو إناث .

- على المتسابق أن يقوم بخمسة أدوار حتى يصل إلى المرتبة الأولى في الدورين الأول والثاني على

المتسابق أن يؤدي الكاتا و المد أي كاتا إجباري . shinti kata

مثال: في مدرسة الشوتوكان عليه أداء في الدورين الأول والثاني ، بدون تكرار الكاتا . kunkudai و jion.

ب- بطولة الفرق :

ويشترك فريق مكون من ثلاث متسابقين يمثلون ناديهم ، المنطقة التابعين لها "الدولة" ويؤدون معا وفقاً للشروط احد الجمل الحركية سواء الإجباري أو الاختيارية أو المتقدمة .

مثال: بطولة الجمهورية حسب الفرق "كاتا" و يمكن أن يشترك فيها الذكور و الإناث كل حدى .

1- نفس المرجع السابق، 2006.

1- بلقاسم مقراني: ملزمة بعنوان الكاتا، 2003.

2 - نفس المرجع السابق .

7-1- شروط تنفيذ الكاتا :

- التايمينج: الوقت المناسب .
- التاميو : الريتم الإيقاعي للكاتا.
- امبوزان : المخطط الفضائي للكاتا "المسار الصحيح".
- الكيمي : تركيز القوة الداخلية بالتنسيق مع التنفس .
- الأداء السليم للتقنيات المنفذة في الكاتا .
- المحافظة على توازن الجسم عند تنفيذ التقنيات و القفزات المعينة في الكاتا .
- تنفيذ و أداء التقنيات بالقوة و السرعة و الرشاقة المتقنة و المناسبة للكاتا المختار.

خلاصة :

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تعريف الكاراتي - دو و أعطينا لمحة تاريخية عن تطوره و ختمنا الفصل بعناوين ذات أهمية بالغة وإن :

- الكاراتي أخلاق و قيم .
 - الكاراتي كوسيلة للتقليل من العدوانية .
 - إن رياضة الكاراتي تناسب كل الأعمار من الجنسين .
- و نستخلص من هذا الفصل أن الكاراتي - دو فعال في ميادين مختلفة من الحياة بحيث هو أسلوب للحياة ، كما أنه يهدف إلى تكوين الإنسان السوي الصالح لبناء المجتمع كما انه رسالة شريفة إلى من يريد أن يكون قويا و نافعا و كما ذكرنا سالفاً أن الكاراتي رياضة تناسب كل الأعمار من الجنسين .

العلم الطيب



الفصل الرابع:
منهجية البحث
واجراءاته الميدانية

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 و الذي ضم فصلين في هذه الدراسة، فسنحاول الانتقال الى الجانب التطبيقي (الميداني) لدراسة الموضوع دراسة ميدانية حتى نعطي منهجيته العلمية، وكذلك التحقق من المعلومات النظرية التي تناولناها في الفصول السابقة، و هذا عن طريق تحليل الجداول الإحصائية التي حصلنا عليها بعد تفريغ أسئلة الاستبيان الموجهة إلى المدربين والمشرفين عبر بعض منشآت ولاية البويرة.

4/ منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

4-1- الدراسة الاستطلاعية: للكشف عن الجوانب الإشكالية و المعرفية بما يتعلق بدور التسيير المنشآت في تنمية رياضة الكاراتي دو كان لا بد علينا أن نجري دراسة أن نجري دراسة استطلاعية و المتمثلة في زيارات ميدانية لبعض منشآت ولاية البويرة، ولقد لاحظنا أن هناك بعض الصعوبات المالية و افتقار المنشآت للمعايير الدولية تؤثر على الرياضيين عامة و رياضة الكاراتي دو خاصة، وقد ساعدتنا هذه الدراسة في تحديد السير العام للبحث.

4-2- الدراسة الاساسية:

4-2-1- المنهج المتبع: المنهج هو الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو هو الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى نهايته قصد الوصول إلى النتائج.¹

نظرا لطبيعة موضوعنا ودراستنا نرى أن المنهج الوصفي ملائم 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" (2).

ويعرف هذا المنهج بأنه طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة البحث و تحليلها و تحديد نطاق و مجال المسح و فحص جميع الوثائق المتعلقة بمشكلة البحث و تفسير جميع النتائج وأخيرا الوصول الى استنتاجات و استخدامها لأغراض معينة(3).

4-2-2- متغيرات البحث:

-المتغير المستقل: هو ذلك المؤثر على العلاقة القائمة بين المتغيرين ولا يتأثر بها وفي دراستنا هذه، المتغير المستقل هو الموارد المالية والمنشآت الرياضية.

-المتغير التابع: هو الذي يتأثر بالعلاقة بين المتغيرين و لا يؤثر فيها و في دراستنا هذه، المتغير التابع هو أداء الرياضيين، و رياضة الكاراتي - دو.

4-3- المجتمع: ويقصد به المجتمع الأصلي وهم المشرفين و المدربين في منشآت ولاية البويرة التي تمارس فيها رياضة الكاراتي دو، بحيث كان عدد النوادي التي تمارس فيها الكاراتي دو 20 نادي و ناديين أوقفوا نشاطهم حسب قائمة النوادي لولاية البويرة(أنظر قائمة الملاحق) الصادرة عن دار الرباطات لولاية البويرة. ومجتمع بحثنا هذا يشمل 20 مشرف و 20 مدرب.

1 - محمد أزهري السماك وآخرون: الأصول في البحث العلمي، دار الحكمة للطباعة والنشر، الموصل، 1980، ص 42.

2 - رابح تركي، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 84، ص 23.

3 - محمد مكي، محاضرات علم النفس التربوي، ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر، 1993، ص 63.

4-4- العينه: حرصا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع قمنا باختيار عينة غير مقصودة عن طريق الحصر الشامل ويمكن تعريف هذه العينة كما يلي: هي المجموعة الفرعية من عناصر مجتمع بحث معين "وهي ذلك النوع الذي يعطي احتمالات متساوية ومتكافئة للاختيار عن كل وحدة من المجتمع الأصلي" (1).

وشملت بعض منشآت ولاية البويرة تضم 20 مدربا و 20 مشرفا.

4-5- مجالات البحث: وهي ثلاثة:

1- مجال بشري: ضمت 20 مشرف و 20 مدرب.

2- مجال مكاني: قمنا بزيارة دار الرابطات لولاية البويرة، في حين أن الدراسة التطبيقية قمنا بها على مستوى ولاية البويرة و المتمثلة في زيارة لبعض منشآت ولاية البويرة.

3- مجال الزماني: : بدأنا بإجراء هذه الدراسة ابتداء من أواخر شهر جانفي الى شهر أفريل هذا فيما يخص الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فوزعنا ما يقارب 40 استمارة منها 20 للمدربين و 20 للمشرفين وتم توزيعها في أوائل افريل و تم الحصول على 20 استمارة من طرف المدربين و 20 من طرف المشرفين وذلك بعد ثلاثة أسابيع من الشهر نفسه.

4-6- أدوات البحث:

***الاستبيان:** يعد الاستبيان الأداة والملائمة للحصول على الحقائق و المعلومات و بيانات مرتبطة بحالة معينة أو مشكلة ما، شريطة بناءه بشكل سليم وبالمقارنة مع أدوات البحث الأخرى فإنه يعد أكثرها كفاية لأنه يستغرق وقتا أقصر وتكلفة أقل ويسمح بجمع المعلومات من أكبر عدد من الأفراد عينة البحث(2).

وهو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والمرتبطة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة وترسل للأشخاص الذين اختارهم الباحث كعينة لبحثه بغرض الاجابة عنها وتعبئة المعلومات فيها وإعادتها الى الباحث(3).

4-7- الأسس العلمية للأداة(سيكومترية الأداة): وهنا نركز على ثلاثة أمور أساسية وهي:

1-الموضوعية: يكون الاختيار موضوعيا إذا كانت الأسئلة محددة وتحقق هدفا معينا ويكون للسؤال الواحد جوابا واحدا فقط ولا يترك أي مجال للالتباس(4).

2-الصدق: من المهم أن يكون الاختبار صادقا حتى نتمكن من قياس الظاهرة وليس أي ظاهرة أخرى غيرها لذلك

1 - بشير صلاح الرشيد، مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية بسيطة، ط1، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص(20).

2 - وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، مرجع سبق ذكره، ص66.

3 - عمار بوحوش محمد، محمود الذبان، مناهج البحث العلمي و الطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية:الجزائر ص129-130.

4 - وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، البحث العلمي في علوم السياسة و علم الاجتماع، دار الجامد للنشر و التوزيع:الأردن ط2، 2007/1428، ص17.

فهو يعرف بأنه مدى تحقيق الاختبار للغرض الذي أعده من أجله⁽¹⁾.

ولقد اخترنا طريقة صدق المحكمين لعملية تقنين استمارة الاستبيان حيث وزعناها على ثلاثة أساتذة و هم:

▪ الدكتور: الحاج أحمد مراد

▪ الدكتور: منصور نبيل

▪ الدكتور: العكروت السعيد

3-الثبات: يتضمن الاختبار الجيد الثبات و الاختبار الثابت هو الذي يعطي نفس النتائج أو النتائج متقاربة اذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة ويعرف بأنه الدقة في تقدير العلامة الحقيقية للفرد⁽²⁾. ونظرا لضيق الوقت لم يتسنى لنا أن نقوم بإثبات رغم عملنا بطريقته وهي القياس واختبار وإعادة الاختبارات كالتالي:

- توزيع الاستبيان على العينة المأخوذة للدراسة ثم نترك لهذه العينة مدة زمنية تقدر ما بين 15-40 يوم ويعاد توزيعه على نصف العينة ثم حساب معامل الارتباط بيرسون و إن كانت النتيجة $0.5 \leq$ فالاستبيان ثابت والعكس صحيح.

4-8- الوسائل الإحصائية:

- كيفية تفرغ الاستبيان: بعد جمع الاستمارات الموزعة تحصلنا على 20 استمارة للمشرفين و 20 استمارة للمدربين، وبعدها قمنا بحساب التكرار للأجوبة لكل سؤال، وبعدها يتم حساب النسبة المئوية لكل سؤال بالاعتماد على القاعدة الثلاثية الآتية:

1-الطريقة الثلاثية:

النسبة المئوية:

عدد أفراد العينة ← 100%

عدد التكرارات ← النسبة المئوية

$$\text{ومنه س} = \frac{\text{عدد التكرارات} \times 100}{\text{مجموع العينة}}$$

2- اختبار كا²:

ولمطابقة النتائج مع الجانب النظري نقوم بحساب كا² بعد ذلك نجد كا² الجدولة بعد تحديد مستوى الدلالة (0.05) ودرجات الحرية.

¹ - وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، مرجع ذكر أعلاه ص18.

² - وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، مرجع ذكر أعلاه ص19.

حساب اختبار كاف تربيعي، ويسمى هذا الاختبار حسن المطابقة أو اختبار التطابق النسبي وهو من أهم الطرق التي تستخدم عند مقارنة مجموعة من النتائج المشاهدة أو التي يتم الحصول عليها من تجربة حقيقية بمجموعة أخرى من البيانات. الفرضية التي وضعت على أساس النظرية الفرضية التي يراد اختبارها.

$$\text{مجموع (التكرارات المشاهدة - التكرارات المتوقعة)}^2 = \text{كا}^2$$

$$\text{التكرارات المتوقعة}$$

* اختبار كا²:

يتكون هذا القانون من:

- التكرارات المشاهدة: وهي التكرارات التي نتحصل عليها بعد توزيع الاستبيان.
- التكرارات المتوقعة: وهي مجموع التكرارات يقسم على عدد الإجابات المقترحة.

جدول كا² يحتوي على:

كا² الجدولة : وهي قيمة ثابتة نقارنها مع كا² المحسوبة لاتخاذ القرار الإحصائي.

درجة الحرية: وقانونها هو $[n - 1]$ حيث n هي عدد الإجابات المقترحة.

مستوى الدلالة: نقوم بمقارنة النتائج عندها وأغلب الباحثين يستعملون دلالة 0.05 أو 0.01

الاستنتاج الإحصائي:

بعد الحصول على نتائج كا² المحسوبة نقوم بمقارنتها مع كا² الجدولة فإذا:

- كانت كا² المحسوبة أكبر من كا² الجدولة فنتبين لنا وجود فروق ذات دلالة ذات دلالة إحصائية.

وإذا كانت كا² المحسوبة أقل من كا² الجدولة فبتالي نرفض وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

خلاصة:

إن نجاح أي بحث مهما بلغت درجته العلمية مرتبط بشكل أساسي بإجراءات البحث الميدانية، ونظرا لطبيعة موضوعنا هذا تطلب منا التعريف بالبحث و منهجه المتبع و المناسب للإشكالية الرئيسية، كما حددنا في هذا الفصل عينة البحث التي اخترناها و تمثل مجتمع البحث الأصلي، وكما اخترنا الأدوات اللازمة لذلك، وفي عملية عرض و تحليل النتائج المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على المشرفين و المدربين.



المفصل الخامس:
عرض وتحليل
ومناقشة النتائج

تمهيد:

بعد التقيد بالخطوات المنهجية للبحث يأتي هذا الفصل الذي سنعرض فيه البيانات المتحصل عليها بعد استرجاع استمارات الاستبيان التي تم توزيعها على أفراد العينة، ثم نقوم بتحليل ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة لإعطاء توضيحات لكل نتيجة توصلنا إليها، ثم نعرض هذه النتائج في جداول خاصة ونقوم بتمثيلها بيانياً.

وفي الأخير نختم هذا الفصل بالنتائج العامة المتوصل إليها ونعطي بعض الاقتراحات المستقبلية.

2/ عرض و تحليل و مناقشة النتائج:

الأسئلة الخاصة بالمشرفين و تنقسم الى محورين:

المحور الأول: ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكارتي دو.

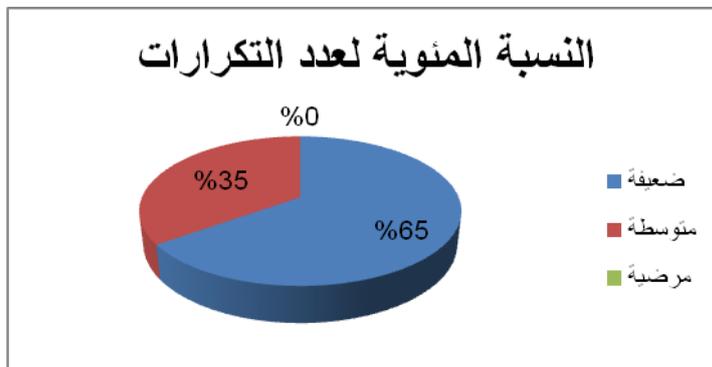
السؤال الأول: كيف هي حالة الموارد المالية في منشآتكم ؟

الغرض من السؤال: معرفة حالة الموارد المالية وما هو تصرف المشرف إذا كانت سيئة.

جدول رقم (3): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم لحالة الموارد المالية في المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدالة	درجة الحرية	دلالة
ضعيفة	13	65%	12.71	5.99	0.05	2	دالة معنويا
متوسطة	07	35%					
مرضية	00	00%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل الجدول رقم (3) نلاحظ أن معظم المشرفين أجابوا بأن حالة الموارد المالية في منشآتهم ضعيفة وذلك بنسبة 65% فحين يرى البعض الآخر أن حالتها متوسطة بنسبة 35% و نلاحظ أن ولا مشرف قابل و راضي بحالة الموارد المالية في منشآتهم و من المستحسن تحسين هذه الموارد لتقديم الأحسن. وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 12.71 أما المجدولة فكانت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة ذات دلالة إحصائية. الاستنتاج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن جل المشرفين يشكون من حالة الموارد المالية في منشآتهم و يصورونها بضعيفة وبالتالي يستحسن تحسينها في المنشآت الرياضية على وجه عام.



الشكل رقم (3): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم لحالة الموارد المالية في المنشآت الرياضية.

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

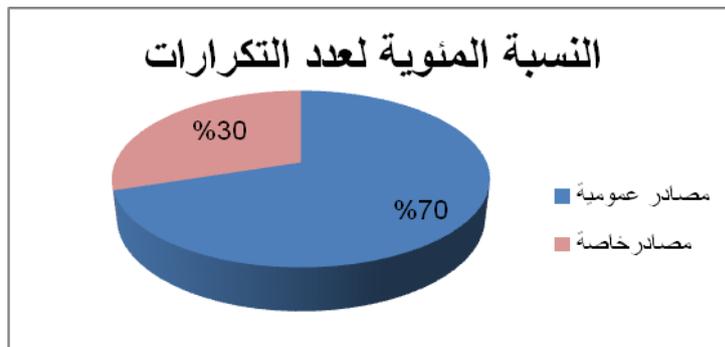
الغرض من السؤال: معرفة نوع المصادر التي يعتمد عليها المشرفين في تمويل المنشاة خاصة أو عامة.

جدول رقم (4): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص نوع المصادر الأساسية المعتمد عليها في تمويل المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	دلالة
عمومية	14	70%					
خاصة	6	30%	3.2	3.84	0.05	1	غير دالة معنويا
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(4) نلاحظ أن أغلبية المشرفين وبنسبة (70%) 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، وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 3.2 أما كا² مجدولة فكانت 3.84 وبالتالي نرفض وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج من خلال السؤال الثاني أن أغلبية 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 .



الشكل رقم (4): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص نوع المصادر الأساسية المعتمد عليها في تمويل المنشآت الرياضية.

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

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

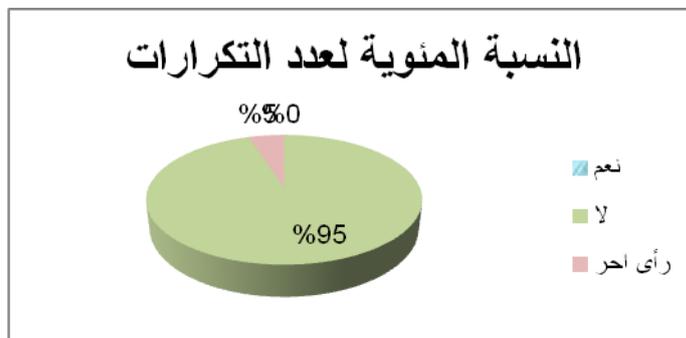
جدول رقم (5): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم للموارد المالية للمنشأة و هل هي كافية و تسد كل الاحتياجات.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	00	%00	34.33	5.99	0.05	2	دالة
لا	19	%95					
رأي آخر	1	%5					
المجموع	20	%100					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(5) نلاحظ أن معظم المشرفين وبنسبة 95 % يشكون من الموارد

المالية ويرون أن هذه الموارد غير كافية ولا تسد كل احتياجات المنشأة الرياضية و هذا راجع إلى نقص هذه الموارد، بينما نسبة ضئيلة جدا من المشرفين (5%) لديهم آراء مختلفة فيما يتعلق بالموارد المالية أهي كافية أو غير ذلك، بالمقابل ولا إجابة تخص القبول أن الموارد المالية كافية وتسد كل الاحتياجات اللازمة للمنشأة الرياضية، وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 34.33 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

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



الشكل رقم (5): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم للموارد المالية للمنشأة و هل هي كافية و تسد كل الاحتياجات.

السؤال الرابع: 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.

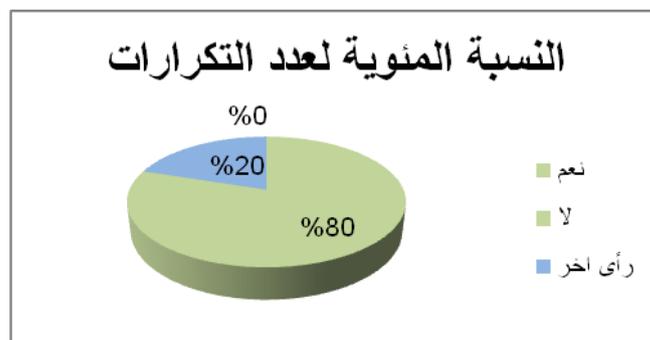
جدول رقم (6): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الاستطاعة في تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	00	%00	20.82	5.99	0.05	2	دالة معنويا
لا	16	%80					
رأي آخر	04	%20					
المجموع	20	%100					

***التحليل:** نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن نسبة 80% من المشرفين لا يستطيعون تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم وهذا راجع إلى نقص الموارد المالية للمنشأة فبوفرتها 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 و يعتبرونها ناقصة وغير كافية.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 20.82 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

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



الشكل رقم (6): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الاستطاعة في تحقيق أهدافهم المسطرة وفق الإمكانيات المالية المتوفرة لديهم.

السؤال الخامس: هل ترون أن حالة المنشأة تؤثر إيجابيا على أداء رياضي الكاراتي؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان هناك أثر المنشأة على أداء رياضي الكاراتي .

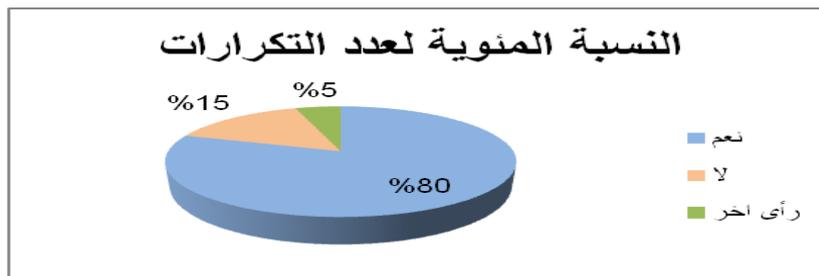
جدول رقم (7): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص تأثير حالة المنشآت الرياضية على أداء رياضي رياضة الكاراتي.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	16	80%	19.92	5.99	0.05	2	دالة
لا	03	15%					
رأي آخر	01	05%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: حسب تحليل نتائج الجدول رقم(7) نرى أن نسبة 80% وهي أعلى نسبة من المشرفين يرون حقا أن الحالة التي تتميز بها أي منشأة تؤثر إيجابيا على أداء الرياضيين سواء في رياضة الكاراتي أو الرياضات الأخرى، ونسبة 15% وهي نسبة ضئيلة يرون عكس ذلك وهذا راجع إلى إمكانيات المدربين والإمكانيات المتوفرة في المنشأة الرياضية فعلى المشرفين تلبية ذلك في صالح الرياضيين، بينما نسبة 05% لديهم آراء مختلفة فيما يخص أثر المنشآت الرياضية على أداء رياضي الكاراتي خاصة.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 19.92 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال السؤال الخامس نستنتج أن: معظم المشرفين يؤكدون إن حالة المنشآت الرياضية تؤثر على أداء رياضي رياضة الكاراتي بينما نسبة ضئيلة ترى عكس ذلك والباقية لها آراء مختلفة فيما يخص ذلك، ومنه نستنتج أن هناك تأثير على أداء رياضي رياضة الكاراتي وبالتالي يستحسن تحسين حالات المنشآت الرياضية .



الشكل رقم (7) : يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص تأثير حالة المنشآت الرياضية على أداء رياضي رياضة الكاراتي.

المحور الثاني: الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو .

السؤال السادس : هل ترون أن هناك تطور في استغلال المنشآت بالوجه الأمثل ؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان هناك استغلال أمثل للمنشأة من قبل المدربين واللاعبين واحترام مواعيد العمل وكذلك احترام القانون الداخلي للمنشأة.

جدول رقم (8): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص استغلال المنشآت الرياضية بالوجه الأمثل.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	08	40%	11.21	5.99	0.05	2	دالة
لا	12	60%					
راي اخر	00	00%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول (8) نلاحظ أن نسبة 60% من المشرفين يلاحظون أن لا تطور ناجم

على مستوى المنشأة فيما يخص الإستغلال وهذا راجع إلى عدة أسباب منها تنكر وعدم تطبيق القانون الداخلي

للمنشأة من قبل المستغلين لها وربما أيضا أسباب راجعة إلى المشرفين و كيفية تصرفهم مع المستغلين, بينما نسبة

40% يرون عكس ذلك, حيث لا توجد آراء مختلفة في هذا الأمر.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة

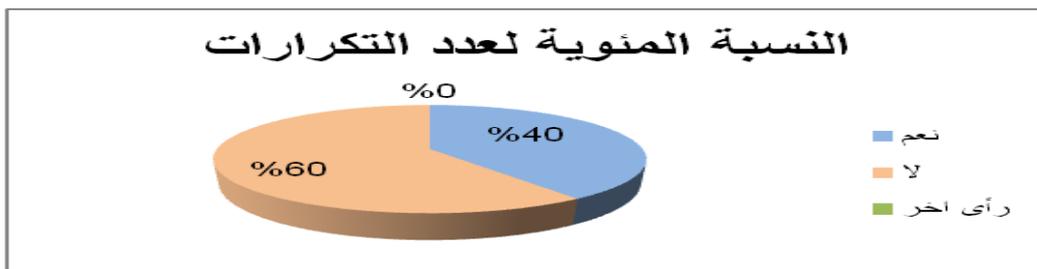
11.21 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية

الاستنتاج : من خلال ما ذكرناه سالفًا نستنتج أن: أكثر من نصف من المشرفين يشكون بعدم وجود تطور في

الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية من قبل النوادي و المستغلين بوجه عام, وأقل من نصف المشرفين يرون

عكس ذلك, وبالتالي نستنتج أن: الاستغلال الأمثل يزيد من مردودية الرياضيين ويجب رسخ فكرة الاستغلال الأمثل

في ذهن المستغلين لها حتى يتمكن الطرفين (المشرفين والمستغلين) من تحقيق أهدافهم المرجوة.



الشكل رقم (8) : يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص استغلال المنشآت الرياضية بالوجه الأمثل.

السؤال السابع: هل هناك عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشأة ؟

الغرض من السؤال : يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كانت هناك عوائق تسبب في عدم اللجوء إلى الاستغلال الأمثل للمنشأة.

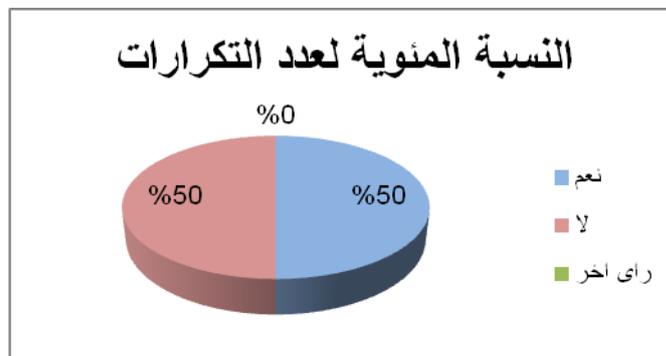
جدول رقم (9): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين، فيما يخص العوائق الإدارية في استغلال المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	10	50%	10.01	5.99	0.05	2	دالة معنويا
لا	10	50%					
رأي آخر	00	00%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(09) نلاحظ أن هناك تساوي في النسبتين فيما يخص العوائق الإدارية فنلاحظ أن 50% من المشرفين يرون أن هناك ثمة عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشآت و نفس النسبة يرون عكس ذلك ولا توجد آراء مختلفة فيما يخص ذلك.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 10.01 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن : هناك تكافؤ في آراء المشرفين فيما يخص العوائق.



الشكل رقم (9): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين، فيما يخص العوائق الإدارية في استغلال المنشآت الرياضية.

السؤال الثامن: هل تعتمدون على القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشأة و تطبق على من يستغل المنشأة من الأندية، المنظمات... الخ.؟

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

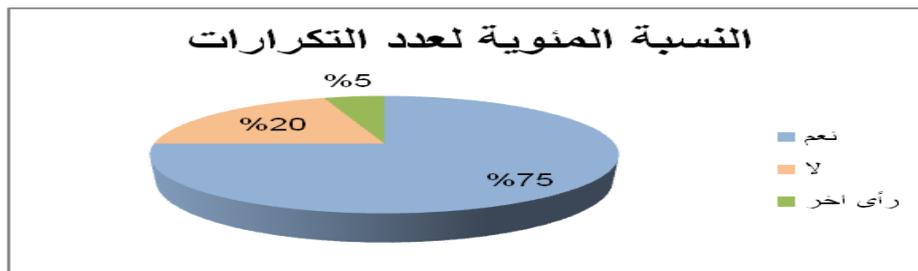
جدول رقم (10): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	15	75%	16.32	5.99	0.05	2	دالة معنويا
لا	04	20%					
رأي آخر	01	5%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: نلاحظ من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (10) أن نسبة 75% من المشرفين يعتمدون على القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت و يطبقونها على المستغلين، بينما نسبة 20% ينفون ذلك لكون المنشأة ملك للنادي، بينما نسبة 05% وهي أقل نسبة لها آراء مختلفة فيما يخص القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 16.32 أما كا² فبلغت 5.99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال السؤال رقم (8) نستنتج أن: أغلبية المشرفين يعتمدون على القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية و نسبة قليلة من المشرفين يرون عكس ذلك بينما نسبة ضئيلة لها آراء مختلفة و منه نستنتج أنه يجب العمل بهذه القوانين و تطبيقها على المستغلين للمنشآت الرياضية .



الشكل رقم (10): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص القوانين المشرعة و الخاصة باستغلال المنشآت الرياضية.

السؤال التاسع: هل تواجهون عراقيل من طرف مستغلي المنشأة الرياضية ؟

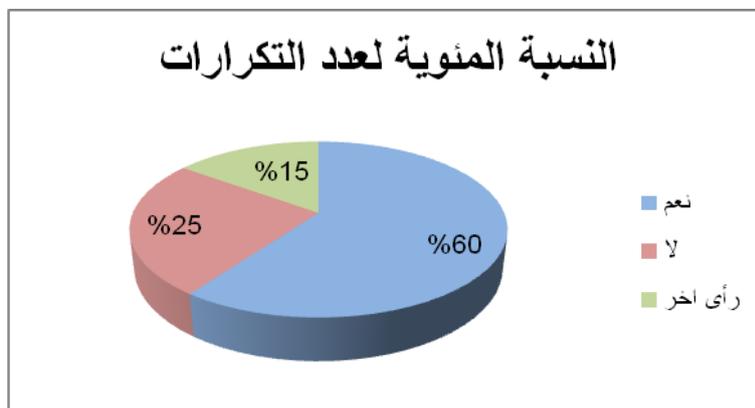
الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كان المشرفين على المنشآت الرياضية يواجهون مضايقات من طرف من يستغل المنشأة الرياضية.

جدول رقم (11): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص العراقيل من طرف مستغلي المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	12	60%	6.71	5.99	0.05	2	دالة معنوية
لا	05	25%					
رأي آخر	03	15%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: حسب تحليل نتائج الجدول رقم(11) نجد أن نسبة 60% من المشرفين يواجهون عراقيل من طرف مستغلي المنشآت الرياضية وهذا راجع إلى تكريمهم للقانون الداخلي للمنشأة، بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك وهذا راجع لكون المنشأة ملك النادي ، وأن نسبة 15% لديهم آراء مختلفة منها سوء تطبيق القانون الداخلي وسوء التسيير. وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 6.71 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي يتبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال ما سبق سالفا نستنتج أن: نسبة كبيرة من المشرفين يواجهون عراقيل من طرف مستغلي المنشآت الرياضية و نسبة قليلة من المشرفين يرون عكس ذلك بينما نسبة ضئيلة لهم آراء مختلفة في ذلك وبالتالي يجب التخلص من هذه العراقيل مهما كلف الأمر ذلك .



الشكل رقم (11): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص العراقيل من طرف مستغلي المنشآت الرياضية.

السؤال العاشر : هل تعطون الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي التي تمتلك عناصر من النخبة في رياضة الكاراتي ؟

الغرض من السؤال: معرفة مدى الأفضلية في توزيع توقيت التدريب على مستغلي المنشأة وذلك في مختلف الأصناف.

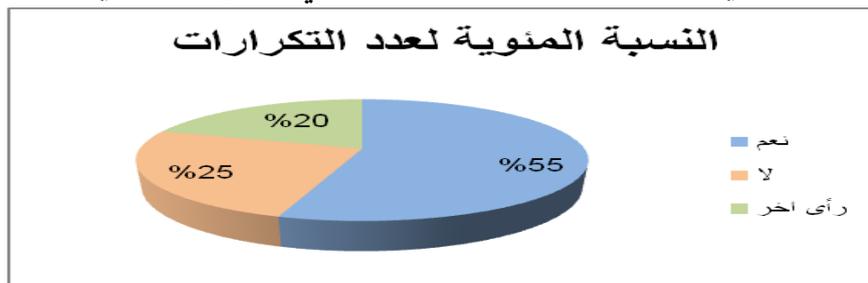
جدول رقم (12): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص إعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا	كا ²	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	11	55%	4.31	5.99	0.05	2	غير دلالة معنويا
لا	05	25%					
رأي آخر	04	20%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: نلاحظ من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(12) أن نسبة 55% من المشرفين أجابوا بنعم لإعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي التي تملك عناصر من النخبة في رياضة الكاراتي ، بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك في إعطاء الأفضلية الرياضات الجماعية ونسبة 20% وهي أقل نسبة لديها آراء أخرى مثل إعطاء الأفضلية وذلك حسب أهمية النادي.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 4.31 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبتالي نرفض وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن : معظم المشرفين يشاطرون فكرة إعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي بينما فئة أخرى ترى عكس ذلك وفئة أخرى لهل آراء مختلفة ومنه نستنتج أن إعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب أمرا ضروريا لا بد منه و ذلك حسب الدرجة التي يتحلى بها النادي .



الشكل رقم (12): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص إعطاء الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنادي.

السؤال الحادي عشر : هل تراعون في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي أم الرياضات الأخرى ؟
الغرض من السؤال : معرفة مدى اهتمام المشرفين برياضة الكاراتي وأهمية رياضة الكاراتي مقارنة بالرياضات الأخرى التي تمارس في المنشأة .

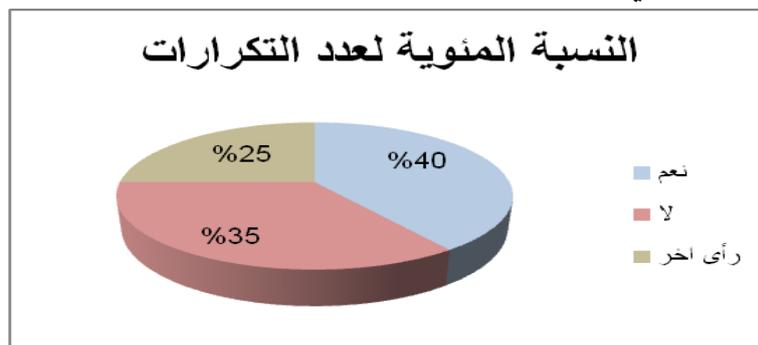
جدول رقم (13): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي أو للرياضات الأخرى.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	08	%40	0.7	5.99	0.05	2	غير دالة معنويا
لا	07	%35					
رأي آخر	05	%25					
المجموع	20	%100					

*التحليل: نلاحظ من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(13) أن نسبة %40 من المشرفين يعطون الأولوية لرياضة الكاراتي نظرا لأهميتها ، بينما نسبة %35 وهي نسبة مقاربة للنسبة الأولى يرون عكس ذلك هؤلاء يعطون الأولوية بالرياضات أخرى وأن نسبة %25 وهي أقل نسبة لديها آراء أخرى مختلفة منها الجميع في مستوى واحد،عندما يكون للنادي عناصر مشاركة في بطولات محلية، وطنية ودولية.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 0.7 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال ما ذكرناه سابقا نرى أن عدد كبير من المشرفين يراعون في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي و بعض الآخر يرون عكس ذلك و القليل لديهم آراء مختلفة ومنه نستنتج أنه من الأحسن والمهم في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي مقارنة بالرياضات الأخرى .

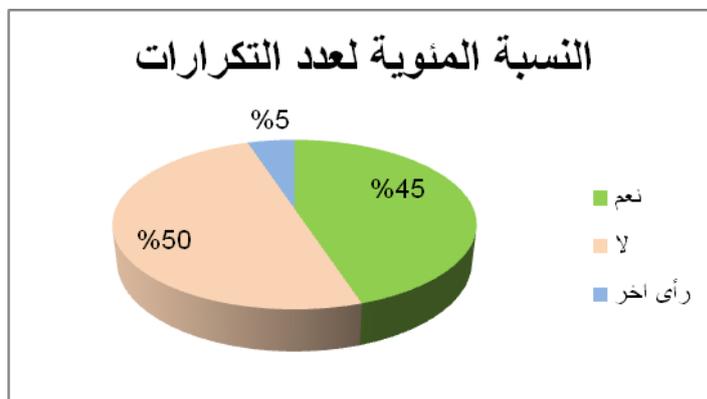


الشكل رقم (13) : يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي أو للرياضات الأخرى.

السؤال الثاني عشر: هل تولون نفس الأهمية والأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالأنشطة الأخرى ؟
الغرض من السؤال: معرفة مدى الأهمية والأفضلية لرياضة الكاراتي من قبل المشرفين مقارنة بالرياضات الأخرى .
جدول رقم (14): يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالرياضات الأخرى.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	09	%45	7.31	5.99	0.05	2	دالة معنوية
لا	10	%50					
رأي آخر	01	%05					
المجموع	20	%100					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم(14) نلاحظ أن نسبة 50% من المشرفين لا يولون نفس الأهمية والأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالأنشطة الأخرى ونسبة 45% وهي نسبة قريبة من نسبة الأولى يرون عكس ذلك وهذا راجع إلى نوع المشرف ، بينما نسبة 05% من المشرفين أي إجابة واحدة لديه رأي مختلف عن بقية المشرفين إذ يقول في رأيه الأولوية لكل الرياضة بها فيها عناصر نخوية.
وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 7.31 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
الاستنتاج : من خلال ما درسناه سابقا نستنتج أن معظم المشرفين يولون الأفضلية و الأهمية لرياضة الكاراتي مقارنة بالأنشطة الأخرى لأن هذه الأهمية تؤدي إلى النهوض بهذه الرياضة و تطويرها والوصول بها إلى الأفق .



الشكل رقم (14) : يوضح الفرق بين إجابات المشرفين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالرياضات الأخرى.

- السؤال الثالث عشر: في رأيكم كيف أن التسيير المحكم للمنشأة الرياضية يدفع النوادي للحصول نتائج جيدة ؟.
- الغرض من السؤال: معرفة رأي المشرفين على المنشأة الرياضية في التسيير المحكم للمنشأة الرياضية وهل صحيح يدفع النوادي للحصول على نتائج جيدة.
- من خلال إستمارات الاستبيان هناك عدة آراء واقتراحات للمشرفين في رأيهم للتسيير المحكم للمنشآت الرياضية وكيف يدفع هذا التسيير النوادي للحصول على نتائج جيدة ومن جملة هذه الآراء نذكر منها :
- التسيير المحكم يعني التنظيم، الرقابة التنسيق والتخطيط الجيد للمنشآت الرياضية.
 - عند التحكم الجيد في التسيير يعطي نتائج جيدة متوقعة .
 - التسيير المحكم هو جوهرة النتائج .
- ... الخ من الآراء فلا بد من التسيير الجيد لتحقيق الأحسن فبدون تسيير الجيد ومحكم لا نستطيع توقع أو تحقيق نتائج جيدة ولا استغلال جيد ولا تطبيق للقوانين الداخلية للمنشأة على الوجه الأمثل فيجب التعامل بالمثل: الرجل المناسب في المكان المناسب .

الأسئلة الخاصة بالمدرين وتنقسم إلى 3 محاور.

المحور الأول: ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو.

السؤال الأول: هل تسديد تكاليف استغلالكم للمنشآت يكون:

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان تسديد تكاليف في بداية الموسم ربما تكون إدارة النادي في عجز.

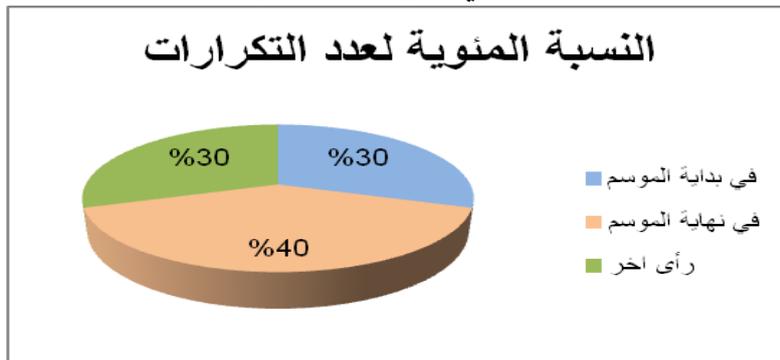
الجدول رقم (15): يوضح الفرق بين إجابات المدرين فيما يخص تسديد تكاليف استغلالهم للمنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
في بداية الموسم	06	30%	0.4	5.99	0.05	2	غير دالة معنويا
في نهاية الموسم	08	40%					
رأي آخر	06	30%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: حسب الجدول رقم (15) نلاحظ أن نسبة 40% من المدرين يسدون تكاليف استغلالهم للمنشأة في نهاية الموسم هذا راجع إلى القانون الداخلي للمنشأة والاتفاقية مع المشرفين، بينما نسبة 30% يسدون في بداية الموسم، و نسبة 30% لها آراء مختلفة و هذا راجع إلى نوع المنشأة و القوانين التي تخضع لها و هناك منشآت هي ملك للنادي، وهناك من يقول بدون تسديد التكاليف.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 0.4 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال ما ذكرناه سالفًا نستنتج أن جل المدرين تسديدهم للتكاليف الاستغلال تكون في بداية الموسم ربما هذا راجع لأسباب ما أو لطبيعة القانون الداخلي الذي للمنشأة الرياضية وهذا عكس ما يراه البعض الآخر.



الشكل رقم (15): يوضح الفرق بين إجابات المدرين فيما يخص تسديد تكاليف استغلالهم للمنشآت الرياضية.

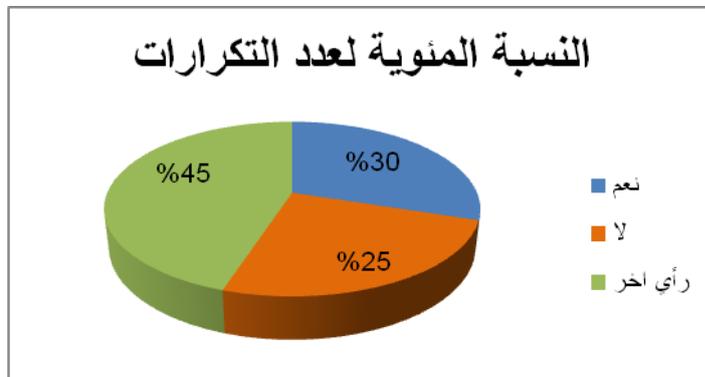
السؤال الثاني: هل التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم ؟ .

الغرض من السؤال : هو معرفة ما إذا كانت التكاليف باهظة, ربما يؤدي ذلك إلى ترك المنشأة من قبل المدربين .
الجدول رقم (16): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص التكاليف التي يدفعونها و هل هي مساعدة لهم.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	06	30	1.3	5.99	0.05	2	غير دلالة معنويا
لا	05	25					
رأي آخر	09	45					
المجموع	20	100					

*التحليل: يظهر لنا من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (16) أن 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 وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 1.3 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

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



الشكل رقم (16): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص التكاليف التي يدفعونها و هل هي مساعدة لهم.

السؤال الثالث : هل العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة غير مناسب لأداء واجبكم ؟ .

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

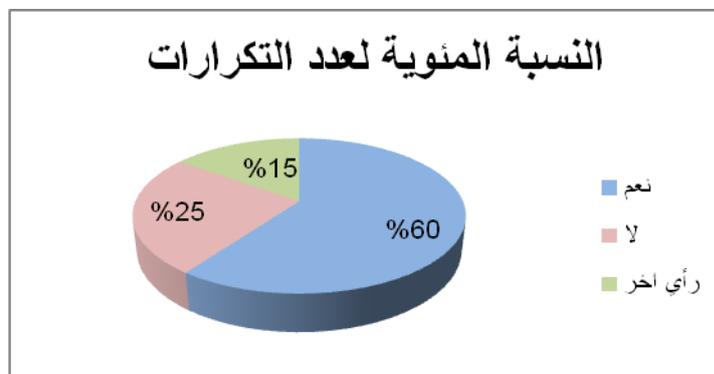
الجدول رقم (17): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيم يخص العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	12	60%	6.71	5.99	0.05	2	دالة معنوية
لا	05	25%					
رأي آخر	03	15%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال الجدول رقم(17) يظهر أن نسبة 60% من المدربين يرون أن العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة غير مناسب لأداء واجبه وهذا راجع إلى أن ربما العتاد الرياضي قديم وغير صالح للعمل به، بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك وهذا حسب المنشآت، أما نسبة 15% وهي نسبة ضئيلة لهم آراء مختلفة غيما يخص العتاد الرياضي المتواجد في المنشآت وهناك من يقول انه يوجد القليل مناسب والأغلبية غير مناسب وغير كافي. وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 6.71 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال ما ذكرنا سالفًا نستنتج أن:

جل المدربين يشكون من العتاد الرياضي المتواجد في المنشآت التي يستغلونها ويصفونه بالقديم ومن الأحسن القيام بتجديده وهذا ضمن متطلبات المدربين ومنه نستنتج أن العتاد الرياضي دورا مهما في التنمية الرياضية.



الشكل رقم (17): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيم يخص العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

السؤال الرابع: ما هي حالة المنشأة من الناحية الجمالية ؟.

الغرض من السؤال: معرفة آراء المدربين قبل الشروع في عملية التدريب و استخدام هذه المنشأة.

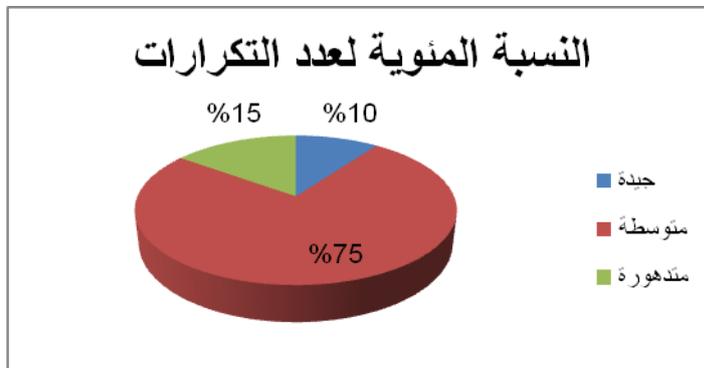
الجدول رقم (18): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص المنشأة الرياضية من الناحية الجمالية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
جيدة	02	%10	15.72	5.99	0.05	2	دالة معنويا
متوسطة	15	%75					
متدهورة	03	%15					
المجموع	20	%100					

*التحليل: يظهر لنا من الجدول أن نسبة 10% من المدربين يرون أن الحالة الجمالية للمنشأة الرياضية جيدة والالتزام بالمحافظة عليها، بينما نسبة 75% يعتبرون أن حالة المنشأة متوسطة، أما نسبة 15% يلاحظ أن حالة المنشأة التي يستغلونها متدهورة وهذا يؤثر سلبا على مردودية اللاعبين لان الحالة الجمالية لها دور هام قبل القيام بالمبادرة والعمل في المنشأة رغم هذا المدربين يدولون نشاطاتهم وتدريباتهم .

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 15.72 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج : من خلال النتائج نرى أن معظم المنشآت الرياضية ذات مستوى متوسط ومرضي ولها تأثير على المستوى الرياضي.



الشكل رقم (18): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص المنشأة الرياضية من الناحية الجمالية.

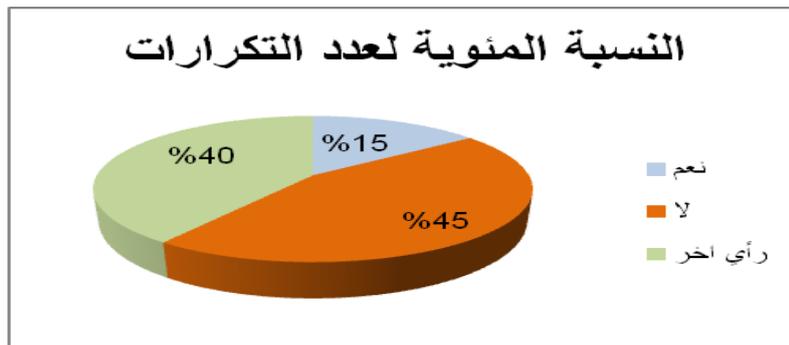
السؤال الخامس : هل معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء واجبكم على أحسن وجه؟. الغرض من السؤال :معرفة قدرة المدربين في تمييز المعايير الدولية و معرفتها .
الجدول رقم (19): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص معايير الصيانة والعتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	03	%15	3.11	5.99	0.05	2	غير دلالة معنويا
لا	09	%45					
رأي آخر	08	%40					
المجموع	20	%100					

*التحليل:من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (19) 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.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 3.11 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

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.



الشكل رقم (19): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص معايير الصيانة والعتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية.

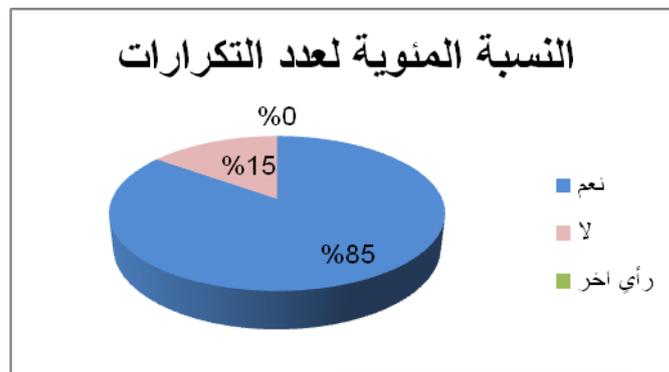
المحور الثاني: افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
 السؤال السادس: هل صحيح أن افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية الرياضيين ؟ .
 الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المدرب قادر على الوصول بالرياضيين إلى مستوى عال حتى و إن كان هناك نقص على مستوى المنشأة ومحو فكرة المعايير الدولية من ذهن الرياضيين والعمل والقبول بما هو موجود.
 الجدول رقم(20): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر المنشآت الرياضية التي تقتصر للمعايير الدولية على مردودية الرياضيين.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	17	85%	24.73	5.99	0.05	2	دالة معنوية
لا	03	15%					
رأي آخر	00	00%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (20) نلاحظ أن نسبة 85% من المدربين يشكون ويشاطرون فكرة افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية اللاعبين والرياضيين، بينما نسبة 15% يرون عكس ذلك أي يناقضون فكرة افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية اللاعبين والرياضيين ويطالبون بتحسينها.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 24.73 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن : حقا هناك أثر للمنشأة الرياضية التي تقتصر للمعايير الدولية علي مردودية الرياضيين.



الشكل رقم (20) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر المنشآت الرياضية التي تقتصر للمعايير الدولية على مردودية الرياضيين.

السؤال السابع: 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 (21): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص تحقيق الأهداف وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	06	30	0.4	5.99	0.05	2	غير دالة معنويا
لا	06	30					
رأي آخر	08	40					
المجموع	20	%100					

***التحليل:** من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (21) 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. وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 0.4 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

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.

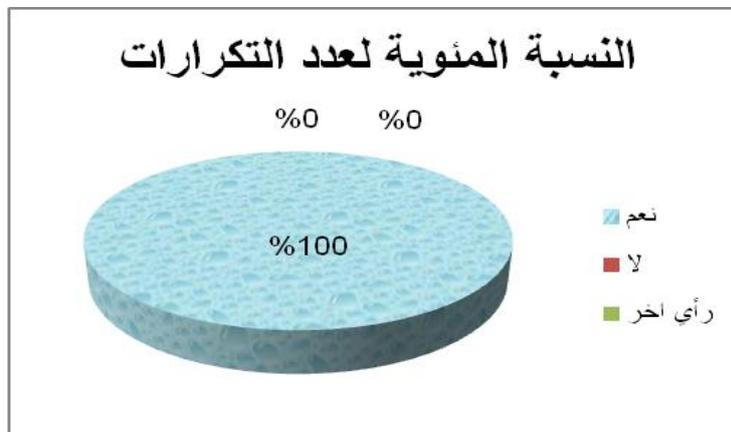


الشكل رقم (21): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص تحقيق الأهداف وفق الإمكانيات المتوفرة داخل المنشأة الرياضية.

السؤال الثامن: هل هناك فرق بين نتائج أدائكم في منشأة تتميز بالمعايير الدولية و منشأة تفتقر لذلك ؟
 الغرض من السؤال: معرفة مدى الفرق و التأثير و مدى تحقيق النتائج بين المنشأتين.
 الجدول رقم (22): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص الفرق في النتائج بين منشأة رياضية تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	20	%100	40.04	5.99	0.05	2	دالة معنوية
لا	00	%00					
رأي آخر	00	%00					
المجموع	20	%100					

*التحليل: خلال تحليل نتائج الجدول رقم (22) 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.
 وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 40.04 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
 الاستنتاج : من خلال ما درسناه سابقاً نستنتج أن: المدربين يؤكدون على وجود فرق واضح في النتائج بين منشأة تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك.

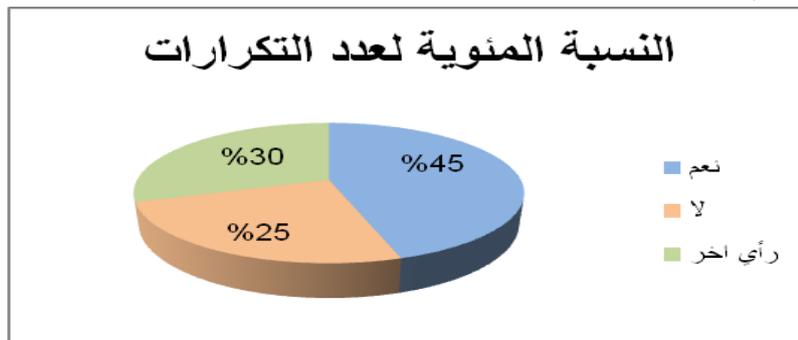


الشكل رقم (22): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص الفرق في النتائج بين منشأة رياضية تتميز بالمعايير الدولية وأخرى عكس ذلك.

المحور الثالث: الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو.
السؤال التاسع: هل تواجهون صعوبات وعوائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشأة عند استغلالكم للمنشأة؟
الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كان المدربون يواجهون صعوبات و عوائق من قبل المشرفين عند استغلال المنشأة و ما هو ردهم بعد ذلك.
الجدول رقم (23): يوضح الفرق بين إجابات المدربون آخر في تصورهم للصعوبات و العوائق الإدارية التي يواجهونها من قبل المشرفين.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	09	45%	1.3	5.99	0.05	2	غير دالة معنويا
لا	05	25%					
رأي آخر	06	30%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (23) نلاحظ أن نسبة 45% أن المدربون 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.
وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 1.3 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.
الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج أن: المدربون يواجهون صعوبات و عوائق إدارية من قبل المشرفين و إدارة المنشأة وذلك عند استغلالهم لها.



الشكل رقم (23): يوضح الفرق بين إجابات المدربون آخر في تصورهم للصعوبات و العوائق الإدارية التي يواجهونها من قبل المشرفين.

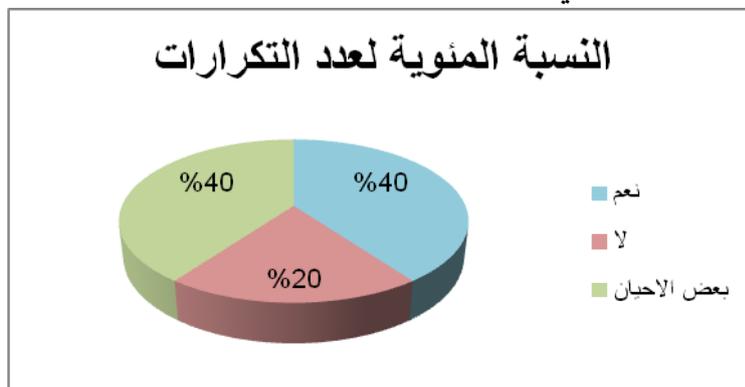
السؤال العاشر: هل يسمح لكم باستغلال كل ما تحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية و الوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصكم ؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المشرفين على المنشأة يسمحون للمدربين باستغلال العتاد الذي يطمحون إليه و ذلك في إطار تخصصهم في وقت استغلالهم للمنشأة الرياضية.
الجدول رقم (24): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص السماح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية و الوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصهم.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	08	40%	1.60	5.99	0.05	2	غير دال
لا	04	20%					
رأي آخر	08	40%					
المجموع	20	100%					

***التحليل:** يظهر من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (24) 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.
 وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أصغر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 1.60 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

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



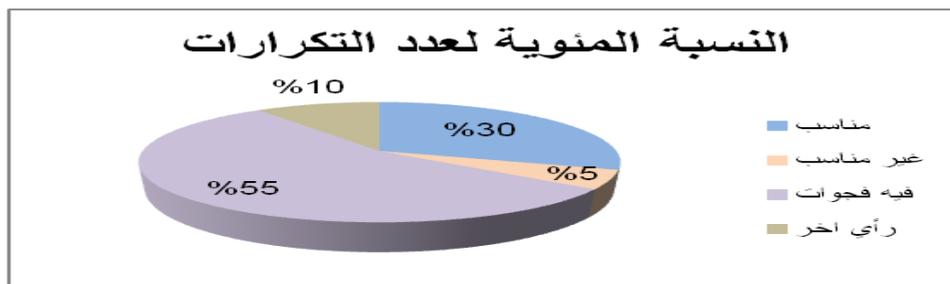
الشكل (24): يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص السماح لهم باستغلال كل ما يحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية و الوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصهم.

السؤال الحادي عشر: ما رأيك في القانون الداخلي لاستغلال المنشأة الرياضية؟
 الغرض من السؤال : معرفة رأي المدربين في قانون استغلال المنشأة الرياضية؟
 الجدول رقم (25): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
مناسب	06	%30	12.4	7.82	0.05	3	دالة معنوية
غير مناسب	01	%05					
فيه فجوات	11	%55					
رأي آخر	02	%10					
المجموع	20	%100					

*التحليل: من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (25) نلاحظ أن نسبة 55% من المدربين ينظرون إلى أن القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية غير مناسب وفيه فجوات ومنه يجب تحديد قانون عام وموحد، ونسبة 30% ينظرون إلى أن القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية مناسب لهم، ونسبة 05% ينظرون إلى هذا القانون إنه غير مناسب و يجب تغييره وتوحيده، بينما نسبة 10% لديهم آراء مختلفة فهناك من يقول: هناك تعريض في تطبيقه و هناك من ينكر وجود هذا القانون وإن وجد فهو غير كفي ولا يتم تطبيقه.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 12.4 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
 الاستنتاج: من خلال دراستنا سابقا نستنتج أن: القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية فيه فجوات و يجب تعديله على الوجه العام.



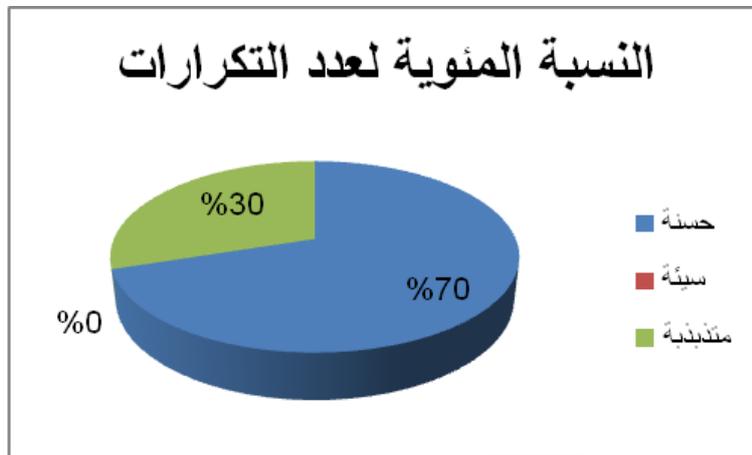
الشكل رقم (25): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص القانون الداخلي لاستغلال المنشآت الرياضية.

السؤال الثاني عشر: 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 (26): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص العلاقة التي تربطهم بإدارة المنشأة الرياضية وذلك قبل استغلال المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
حسنة	14	70%	22.78	5.99	0.05	2	دالة معنوية
سيئة	00	00%					
متذبذبة	06	30%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: نلاحظ من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (26) 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 و ذلك قبل البدء في استغلال المنشأة ولا وجود للعلاقات السيئة مع إدارة المنشآت الرياضية و العلاقات الجيدة مطلوبة وأكيدة.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 22.78 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 و بتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
 الاستنتاج: من خلال ما ذكر سابقا نستنتج أن: العلاقة كانت علاقة حسنة و هذا من باب المبادئ الرياضية التي يتصف بها المشرفون و المدربين وكذا الصفات.



الشكل (26): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص العلاقة التي تربطهم بإدارة المنشأة الرياضية وذلك قبل استغلال المنشأة الرياضية.

السؤال الثالث عشر: هل أثرت هذه العلاقة في حصولكم على المنشأة للتدريب ؟

الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى ما إذا كانت العلاقة هي السبب في حصول المدربين على المنشأة الرياضية قصد التدريب.

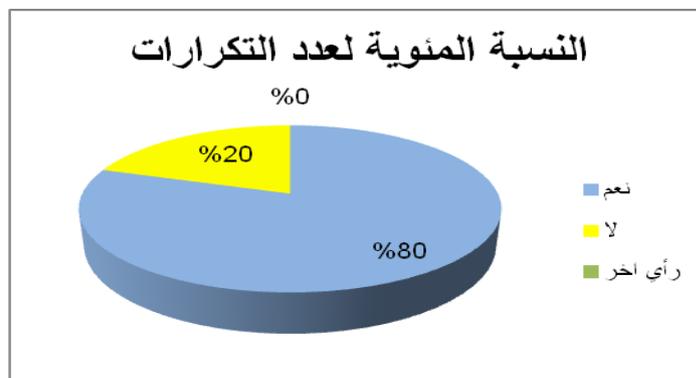
الجدول رقم (27): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر العلاقة في الحصول على المنشآت الرياضية للتدريب.

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
نعم	16	80%	20.82	5.99	0.05	2	دالة معنويًا
لا	04	20%					
رأي آخر	00	00%					
المجموع	20	100%					

*التحليل: يظهر لنا من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (27) أن نسبة 80 % من المدربين ينظرون إلى أن العلاقة الجيدة بينهم وبين المشرفين هي السبب في حصولهم على المنشأة للتدريب, بينما نسبة 20% يقولون لا أثر لهذه العلاقة في حصولهم على المنشأة للتدريب وبالنسبة للآراء المختلفة فيما يخص العلاقة بين المدربين والمشرفين غير موجودة.

وعند تطبيق اختبار كا² على النتائج نلاحظ أن كا² محسوبة أكبر من كا² مجدولة حيث بلغت كا² محسوبة 20.82 أما كا² مجدولة فبلغت 5.99 وبتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن: العلاقة بين المدربين والمشرفين أثرت في حصول المدربين على المنشأة الرياضية قصد التدريب ونستنتج أن هذه العلاقة لا بد أن تكون حسنة



الشكل (27): يوضح مدى الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص أثر العلاقة في الحصول على المنشآت الرياضية للتدريب.

* مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضيات:

1- مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضيات الجزئية:

من خلال الدراسة التي قمنا بها قصد معرفة دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتي-دو، قمنا بطرح ثلاث أسئلة جزئية، متفرعة عن الإشكالية ثم اقترحنا ثلاث فرضيات لدراستها ميدانيا وتسجيل النتائج من خلال الواقع الميداني.

1-1 مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضية الجزئية الأولى:

الجدول رقم 28 : الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المشرفين.

نتائج خاصة بإجابات المشرفين			
الاستنتاج الإحصائي	كا ² الجدولة	كا ² المحسوبة	الأسئلة
دال	5.99	12.71	س1
دال	3.84	3.2	س2
دال	5.99	34.33	س3
دال	5.99	20.82	س4
دال	5.99	19.92	س5

الجدول رقم 29 : الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين.

نتائج خاصة بإجابات المدربين			
الاستنتاج الإحصائي	كا ² الجدولة	كا ² المحسوبة	الأسئلة
دال	5.99	0.4	س1
دال	5.99	1.3	س2
دال	5.99	2.71	س3
دال	5.99	15.72	س4

بعد عرض وتحليل النتائج الاستبتيان الذي وزع على المشرفين والمدربين، وبعد عملية التحليل تم الوصول الى أغلبية الحقائق التي كنا قد طرحنا من خلالها فرضيات بحثنا، وانطلاقا من الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الكارتي دو، فمن خلال نتائج المشرفين في الجداول رقم (3)، (4)، (5)، (6) إضافة الى النسب المئوية 65 %، 70 %، 95 %، 80 %، ونتائج المدربين في الجدولين (15) و(16) إضافة الى النسب المئوية 40 % و 45 % وبما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية (اختبار كا²)، تبين أن ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء الكارتي دو وهذا ما ورد في الجانب النظري "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. إذ تعتبر الموارد المالية حافز لتحقيق الأهداف المسطرة وقد تبين ذلك من خلال الجدول رقم (6) لدى المشرفين والجدول رقم (16) لدى المدربين.

من خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن القول بان الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت بنسبة كبيرة.

1-2 مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضية الجزئية الثانية:

الجدول رقم 30 : الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين.

نتائج خاصة بإجابات المدربين			
الأسئلة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	الاستنتاج الإحصائي
س5	3.11	5.99	دال
س6	24.73	5.99	دال
س7	0.4	5.99	دال
س8	40.04	5.99	دال

انطلاقا من الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية وتأثيرها على مردودية الرياضة تحققت بما إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية (اختبار كا²)، تبين وجود فرق بين نتائج ذات معايير دولية ومنشأة تقتقر لذلك وهذا حسب ما بينه الجدول رقم (10) الخاص بالمدربين وبنسبة 100 %، وذلك نتيجة افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية وتأثيرها على مردودية الرياضة وما بينه الجدول رقم (20) الخاص بالمدربين بنسبة 85 %، فكل هذا يبين أن تحقيق النتائج له علاقة بنوعية المنشأة . ومنه نستنتج أن الفرضية الجزئية الثانية تحققت بنسبة كبيرة.

1-3- مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضية الثالثة.

الجدول رقم 31: الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المشرفين.

نتائج خاصة بإجابات المشرفين			
الاستنتاج الإحصائي	كا ² المجدولة	كا ² المحسوبة	الأسئلة
دال	5.99	11.21	س6
دال	5.99	10.01	س7
دال	5.99	16.34	س8
دال	5.99	2.71	س9
دال	5.99	4.31	س10
دال	5.99	0.7	س11
دال	5.99	7.31	س12

الجدول رقم 32: الدلالة الإحصائية لعبارات خاصة بإجابات المدربين.

نتائج خاصة بإجابات المدربين			
الاستنتاج الإحصائي	كا ² المجدولة	كا ² المحسوبة	الاسئلة
دال	5.99	1.3	س9
دال	5.99	1.6	س10
دال	7.82	12.4	س11
دال	5.99	22.78	س12
دال	5.99	20.82	س13

انطلاقاً من الفرضية الثالثة التي مفادها الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية لممارسة رياضة الكاراتي دو ومن خلال الجدول رقم (8) لدى المشرفين نجد وبنسبة 60% ينفون وجود تطور في استغلال المنشآت بالوجه الأمثل، إضافة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية (اختباركا²)، والجدول رقم(10) بنسبة 75% يبين معرفة

القوانين الخاصة بالمنشأة و استغلالها وهل هي مطبقة على مستغليها وما ورد في الجانب النظري "وذلك حينما نص في المادة 37 (الفقرة 03)" على أن يمارس هؤلاء المسيرين صلاحياتهم للتسيير والاستغلال كما حددها لهم القانون الأساسي للمؤسسة .

ويظهر من هذا النص أن المشرع عمد إلى تحديد وتقييد صلاحيات المسير بالصلاحيات الواردة بالقانون الأساسي. والجدول رقم(11) الذي يبين ونسبة60% يواجهون عراقيل من طرف مستغلي المنشأة الرياضية، إضافة الى الجدول رقم (25) ونسبة 55% من المدربين أشاروا الى وجود فجوات في قانون استغلال المنشأة الرياضية . ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن القول أنها تطابقت مع نتائج الفرضية، وهذا التطابق الكبير في النتائج يقودنا للقول بان الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت. وفي الأخير يمكننا القول بان الفرضيات المقترحة جاءت في سياق النتائج المتحصل عليه.

2- مقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة:

الجدول رقم33: مقابلة النتائج بالفرضية العامة.

النتيجة	صياغتها	الفرضية
تحققت	ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو.	الفرضية الأولى
تحققت	افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مرودية الرياضيين	الفرضية الثانية
تحققت	الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو.	الفرضية الثالثة

من خلال الجدول رقم(33) يتبين لنا أن الفرضيات قد تحققت وهذا ما يبين الفرضية العامة " نقص التسيير المحكم للمنشأة الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور (تدني) رياضة الكاراتي" قد تحققت.

خلاصة:

بعد تحليلنا وعرضنا للنتائج التي تحصلنا عليها من الاستبيان وبعد معالجتنا عن طريق الدراسة الإحصائية أصبحت هذه النتائج قيم ملموسة نستطيع قراءتها ومناقشتها ومقابلتها بالفرضيات التي افترضناها لتتوصل الى صحتها أو خطئها، وقد قمنا بتطبيق اختبار كا² على النتائج و حولنا تكرارات الاستبيان الى نسب مئوية ثم مثلنا هذه النسب بدوائر نسبية فأصبحت هذه النتائج المتحصل عليها نتائج ملموسة يستطيع أي شخص قراءتها بسهولة.

*الاستنتاج العام:

بعد عرض النتائج النهائية نصل الى الاستنتاج العام وذلك لمعرفة الجوانب العامة من الموضوع بالإجابة على كل التساؤلات المطروحة في هذا البحث والتي يدور موضوعها حول : دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة الكاراتي دو .

ولقد توصلنا في تحليلنا لنتائج الأسئلة الخاصة بالاستبيان الى صحة فرضياتنا، فالفرضية الأولى والتي تقول أن ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو، فوجدنا مساندة من اغلب المشرفين والمدربين على هذا الراي وهذا ما ورد في الجانب النظري "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.

كما أن افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية لها تأثيرها على مردودية الرياضة وهذا ما أكده اغلب المدربين في إجاباتهم على الأسئلة الخاصة بهذه الفرضية وبينوا لنا صحتها وذلك من خلال أداء رياضي الكاراتي دو .

أما في ما يخص الفرضية الثالثة التي تقول أن الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو فقد نفى أغلب المشرفون وجود تطور في استغلال المنشآت بالوجه الأمثل، أما المدربين وبنسبة كبيرة أشاروا الى وجود فجوات في قانون استغلال المنشأة الرياضية. ومنه نستنتج أن نتائج الاستبيان أكدت صحة الفرضيات التي بدورها أكدت صحة الفرضية العامة.

اقتراحات وفروض مستقبلية:

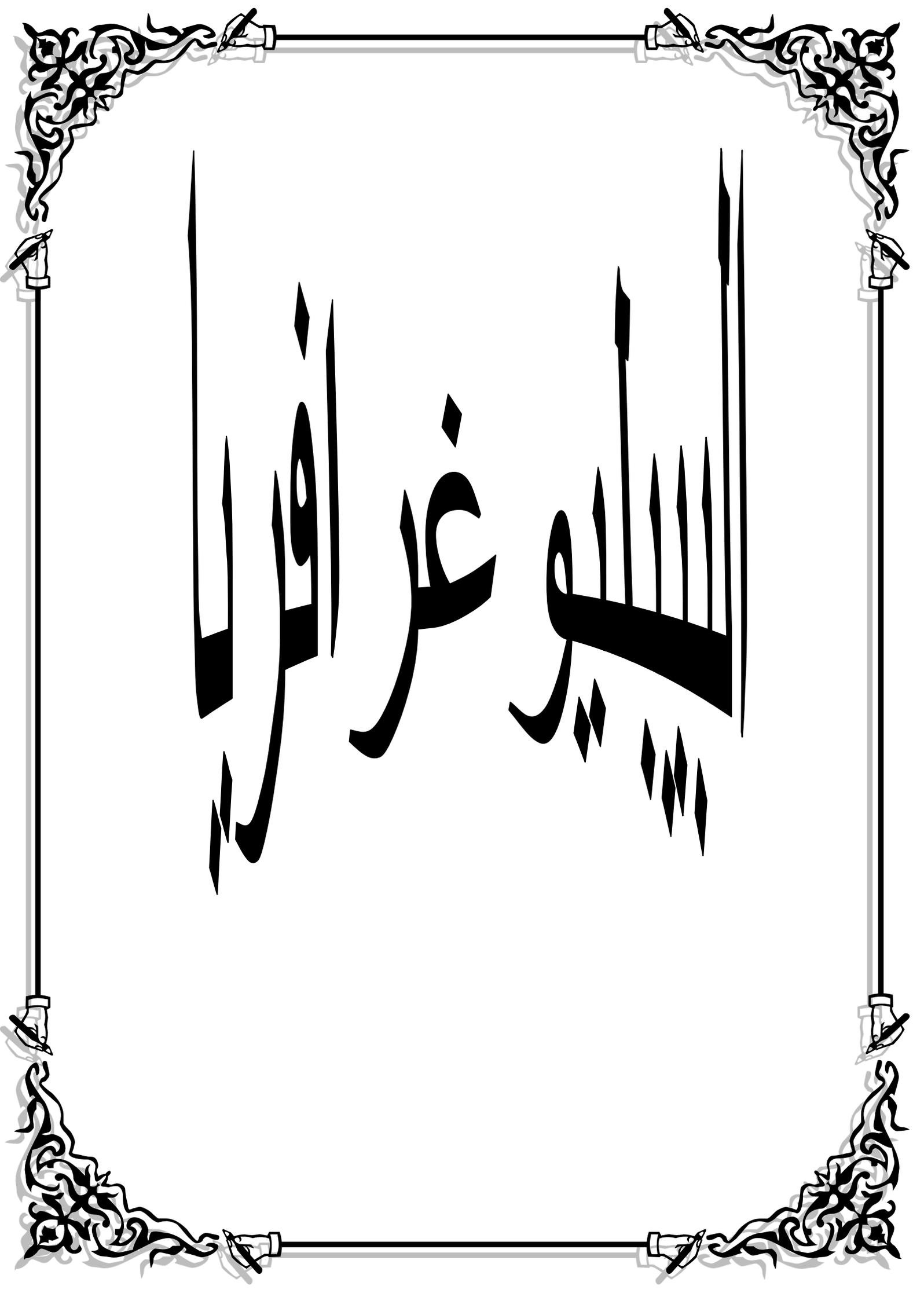
على ضوء النتائج التي توصلنا إليها و الاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي:

- ✓ على المسيرين و المشرفين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- ✓ يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها.
- ✓ توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن و أكمل وجه.
- ✓ إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.
- ✓ على المشرفين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية و الأفضلية .
- ✓ يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للمدربين و من قبل المدربين للمشرفين و تحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الآخر.
- ✓ ضرورة التنسيق بين الرياضات و الأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية .
- ✓ يجب التعاون بين المشرفين و المدربين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية و من أجل المشاركة في المنافسات المحلية و الوطنية منها الدولية.

خاتمة

تعتبر المنشآت الرياضية جزء أساسي بالغ الأهمية، ساعية إلى تحسين الأفراد الممارسين من رياضيين و هواة... 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 المقومات 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 تتأثر فيما بينها و يعمل على تنظيم العملية الإدارية في صورة منهجية علمية من أجل توفير الفضاء الكافي لممارسة الأنشطة الرياضية بطريقة فعالة، كرياضة الكاراتي التي عرفت تحسنا في مستوى أداء الأندية الجزائرية لهذه الرياضة و نستخلص من كل هذا أن لكل من الإدارة و عملية التسيير دور فعال في مختلف المؤسسات و المشروعات الرياضية.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



قائمة المراجع

المراجع بالعربية :

أ- الكتب المؤلفة:

- 1- إبراهيم عبد العزيز شيما . - أصول الإدارة العامة. - توزيع المنشآت و المعارف, الإسكندرية, 1993. - ص 26
- 2- إبراهيم. - الادارة الرياضية. - الدار الجامعية للطباعة والنشر: 1983. - ص 41
- 3- بشير صالح الرشدي . - مناهج البحث التربوي. - دار الكتاب الحديث: 2000 .
- 4 - بشير صلاح الرشدي، مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية بسيطة، ط1، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص(20).
- 5- بلقاسم مقراني . - ملزمة بعنوان الكاتا: 2003 .
- 6- بوفلجة غياث. - القيم الثقافية و التسيير. - ط1. - وهران، مكتبة الفلاح النشر و التوزيع: 1999. - ص 71-76
- 7- حسن شلتوت و آخرون. - التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضية . - القاهرة، دار الكتاب الحديث. - ص 08.
- 8- رابح تركي . - مناهج البحث في علوم التربية و علم النفس. - الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب . - ص 23.
- 9- طلحة حسام الدين. - مقدمة في الادارة الرياضية. - ط1. - القاهرة، مركز الكتاب للنشر: 1997. - ص 23.
- 10 - عايدة خطاب . - الإدارة و التخطيط الإستراتيجي. - القاهرة، دار الفكر العربي: 1985. - ص 23.
- 11- عبد العزيز الوطابي. - ملزمة بعنوان تاريخ و فلسفة الكاراتي و مفهوم اختصاص الكاتا و الكوميتي. - 2006.
- 12 - عصام بدوي. - موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضية. - ط1. - القاهرة، دار الفكر العربي: 2001. - ص 27-28.
- 13- علي الشريف. - الإدارة المعاصرة. - الإسكندرية، دار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع: 1997. - ص(25-56).

- 14- عمار بوحوش محمد، محمود الذبان، مناهج البحث العلمي و الطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر ص 129-130.
- 15- غريبي عبد الكريم. - الأسرار الفنية و الفلسفية للفنون الدفاعية. - بدون طبعة. - الجزائر، دار السلام للنشر و التوزيع. - ص 14.
- 16 محمد أزهر السماك وآخرون: الأصول في البحث العلمي، دار الحكمة للطباعة والنشر، الموصل، 1980، ص 42.
- 17- محمد الصغير بعلي. - تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات) . - ط 2 . - الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية: 1992. - ص (195-203).
- 18- محمد رفيق الطيب. - مدخل للتسيير. - (ج2)، الجزائر. - ديوان المطبوعات الجامعية: 1995. - ص 5.
- 19- محمد مكي، محاضرات علم النفس التربوي. ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر، 1993، ص 63.
- 20- مروان عبد المجيد إبراهيم. - إدارة البطولات والمنافسات الرياضية. - ط 1 . - عمان، الدار العلمية للنشر و التوزيع و دار الثقافة للنشر و التوزيع: 2002. - ص 53.
- 21 - مروان عبد المجيد إبراهيم . - الإدارة و التنظيم في التربية البدنية والرياضية. - ط 1. - عمان، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع: 2000. - ص (34-35).
- 22- مصطفى حسين باهي. - سيكولوجية الادارة الرياضية. - ط 1. - القاهرة، مرطز الكتاب للنشر: 2001. - ص 27.
- 23 - وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، البحث العلمي في علوم السياسة و علم الاجتماع، دار الجامد للنشر و التوزيع: الأردن ط 2، 2007/1428، ص 17.
- 24- وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، مرجع سبق ذكر، ص 66.
- ب- **المجلات:**
- 1- مجلة الكاراتي بوشيدو. karatè bushido. - عدد 337: سبتمبر 2005. - ص 88.
- 2- يوسف بصدق. - القيادة والتسيير التباين التكاملي. - جريدة النبا . - العدد 271، الجزائر . - ص 7.
- ج- **مذكرات:**

1- حريزي عبد الوهاب و آخرون : مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري للأندية الرياضية و علاقته بفرق كرة القدم, جامعة الجزائر, دفعة 2004/2005 ص(56 - 64).

2- عبد الحميد قاسمي و آخرون: مذكرة تخرج ،تنظيم الوظيفة التسويقية في المؤسسة الجزائرية،جامعة محمد بوضياف،المسيلة ،دفعة جوان 2004/2005،ص8- 9.
المراجع بالفرنسية:

- Karaté story Dominique Vincent, Edition (France S.A.).
- Mourad ben achenho,wers une nouvelle culture manage ralle,
Alger,opu,1996,p12

السلامة



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة آكلي محند اولحاج - البويرة-
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبيان

لدراسة موضوع:

دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة

الكاراتي - دو -

في إطار انجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في التربية البدنية و الرياضية فرع الإدارة و التسيير الرياضي .

أتقدم إلى سيادتكم بملء هذه الاستمارة مقدمين بذلك يد العون للبحث و أعلمكم أن الهدف من هذه الاستمارة هو إثراء و توسيع مجالات البحث العلمي، و المعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية و العناية، لذا نرجوا منكم ملء الاستمارة بموضوعية، و أخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

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

إشراف:

إعداد الطالبان:

- رامي عز الدين

- عيش يوسف

- جرباع عبد القادر

الموسم الجامعي: 2015-2016

الاستمارة الخاصة بالمدرسين

السؤال الأول : - هل تسديد تكاليف استغلالكم للمنشأة يكون :

- في بداية الموسم ؟ - في نهاية الموسم ؟ - رأي آخر
.....

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

- نعم - لا - رأي آخر
.....

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

- نعم - لا - رأي آخر
.....

السؤال الرابع : - ما هي حالة المنشأة من الناحية الجمالية ؟

- جيدة - متوسطة - متدهورة

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

- نعم - لا - رأي آخر
.....

السؤال السادس : - هل صحيح أن افتقار المنشأة الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية الرياضيين ؟ .

- نعم - لا - رأي آخر
.....

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

- نعم - لا - رأي آخر
.....

السؤال الثامن : - هل هناك فرق بين نتائج أدائكم في منشأة تتميز بالمعايير الدولية و منشأة تقتصر لذلك ؟ .

- نعم - لا - رأي آخر
.....

السؤال التاسع :- هل تواجهون صعوبات و عوائق إدارية من قبل المشرفين و إدارة المنشأة عند استغلالكم للمنشأة ؟ .

- نعم -لا - رأي آخر.....

السؤال العاشر :- هل يسمح لكم باستغلال كل ما تحتاجون إليه من الأجهزة الرياضية و الوسائل الموجودة في المنشأة في إطار تخصصكم ؟ .

- نعم -لا - بعض الأحيان

السؤال الحادي عشر :- ما رأيك في القانون الداخلي لاستغلال المنشأة الرياضية ؟ .

- مناسب - غير مناسب - فيه فجوات - رأي آخر.....

السؤال الثاني عشر :- كيف تبدو علاقتكم مع إدارة المنشأة قبل استغلالكم للمنشأة ؟ .

- حسنة - سيئة - متذبذبة

السؤال الثالث عشر :- هل أثرت هذه العلاقة في حصولكم على المنشأة للتدريب ؟

- نعم -لا - رأي آخر.....

الاستمارة الخاصة بالمشرفين

السؤال الأول :- كيف هي حالة الموارد المالية في منشآتكم ؟.

- ضعيفة - متوسطة - مرضية

السؤال الثاني :- ما هي المصادر الأساسية التي تعتمدون عليها كثيرا لتمويل منشآتكم ؟.

- مصادر عمومية - مصادر خاصة

السؤال الثالث :- هل الموارد المالية لمنشآتكم كافية و تسد كل احتياجات المنشأة ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الرابع :- هل تستطيعون تحقيق أهدافكم المسطرة و فق الإمكانيات المالية المتوفرة لديكم ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الخامس :- هل ترون أن حالة المنشأة تؤثر ايجابيا على أداء رياضيي الكاراتي ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال السادس :- هل ترون أن هناك تطور في استغلال المنشأة بالوجه الأمثل ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال السابع :- هل هناك عوائق إدارية تسبب في الاستغلال غير الجيد للمنشأة ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الثامن :- هل تعتمدون على القوانين المشرعة والخاصة باستغلال المنشأة وتطبق على من يستغل المنشأة

من الأندية ،منظمات ... إلخ ؟ .

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال التاسع :- هل تواجهون عراقيل من طرف مستغلي المنشأة الرياضية ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال العاشر :- هل تعطون الأفضلية في توزيع توقيت التدريب للنوادي التي تمتلك عناصر من النخبة في رياضة

الكاراتي ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الحادي عشر :- هل تراعون في إعطاء الأولوية لرياضة الكاراتي أم للرياضات الأخرى ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الثاني عشر :- هل تولون نفس الأهمية والأفضلية لرياضة الكاراتي مقارنة بالأنشطة الأخرى ؟.

- نعم - لا - رأي آخر.....

السؤال الثالث عشر :- في رأيكم كيف أن التسيير المحكم للمنشأة الرياضية يدفع النوادي للحصول على نتائج جيدة؟

Résumé de la recherche

Titre de l'étude: Le rôle de la conduite des installations sportives dans la promotion du sport de Karaté - Do.

Cette étude vise à faire la lumière sur la pratique de la gestion dans les installations sportives, et la connaissance des points de retournement qui ont touché la gestion administrative dans les installations sportives, en plus de l'importance d'une gestion efficace dans le développement d'installations sportives et Implications sur le sport en général et le sport algérien Karaté Do privé, ainsi que la connaissance du rôle de la gestion dans les installations sportives et enrichissent notre bibliothèque avec ce type de recherche. Le problème de l'étude, nous avons formulé comme suit: Quel est l'impact de la gestion des installations sportives mieux dans le développement du sport Karaté - do?

Et représenté une étude de l'échantillon, qui ont été sélectionnés échantillon involontaires par inventaire complet inclus 20 superviseurs et 20 formateurs distributeurs sur quelque province de Bouira, des installations, et ont adopté une approche descriptive étant donné la nature de notre sujet et notre étude, nous avons utilisé dans notre questionnaire de l'étude adressée aux superviseurs et des formateurs forment, et il nous avons acquis a été sur le terrain, **les résultats suivants:**

- L'absence de gestion arbitre installations sportives et des ressources financières limitées conduit à la détérioration de la Karaté sport - Do.
- Le manque de ressources financières affecte Karaté do de la performance de l'athlète.
- le manque d'installations sportives de normes internationales dans leur conception affecte la rentabilité des athlètes.
- l'utilisation optimale des installations sportives est de donner la priorité aux pratiquants sportifs Karaté - Do.

Comme nous l'avons acquis un ensemble de conclusions:

- La plupart des entraîneurs croient que le manque de gestion d'installations sportives et de la faiblesse des ressources conduit à la dégradation des sports (bas) en général.

- Le manque de ressources financières affecte la performance de l'athlète Karaté Do et ce point de vue la plupart des entraîneurs.
- des opinions divergentes des formateurs et superviseurs en ce qui concerne le manque d'installations sportives de normes internationales dans leur conception affecte la rentabilité des athlètes.
- La plupart des superviseurs considèrent que l'utilisation optimale des installations sportives conduit au développement du sport en général.
- La plupart des entraîneurs suivent le droit interne pour les installations sportives et ils appellent meilleur surtout quand l'exploitation des installations sportives.

Parmi les suggestions les plus importantes:

- les gestionnaires et les superviseurs prennent les décisions nécessaires, et la droite et prendre la responsabilité et à être en mesure de bien faire leur travail.
- Les superviseurs des installations sportives doivent être convaincus profession aimante et fidèle.
- Fournir les moyens et capacités nécessaires aux entraîneurs de formation de leurs fonctions dans le meilleur et le plus complet.
- reconnaître l'importance des activités sportives et pratiquées dans diverses installations sportives, que ce soit individuel ou collectif, ce qui donne le droit de chacun.
- Distribution des contrôleurs de temps et Courier sur les sports et les activités pratiquées dans leurs installations et selon l'échelle de priorité et la préférence.
- la nécessité d'une coordination entre les sports et les activités pratiquées dans les installations sportives.
- doit être la coopération entre les superviseurs et les formateurs pour le développement du sport en général, à la fois l'individu et le collectif et de participer à des compétitions locales.

Mots clés: gestion, installations sportives, Karaté Do.