



Tasdawit Akli Muhend Ulhag - Tubirett

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة-

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي.



Tasdawit Akli Muhend Ulhag - Tubirett

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان علوم

وتقنيات النشاط البدنية والرياضية

تخصص: تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

الموضوع:

**انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضية على نجاعة
المردود الرياضي.**

دراسة ميدانية على مستوى المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان

المركب المتعدد الرياضات "رابح بيطاط" لولاية البويرة.

إشراف الدكتور:

➤ فاتح مزاري

إعداد الطالب:

➤ حجاج أحمد

السنة الجامعية: 2017/2016

شكر وتقدير

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿... وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ (19)﴾ " سورة النمل، الآية 19.

نتوجه الى المولى عزّ وجل شأنه بالحمد والشكر على ما أولانا من توفيق وسداد ويسر، فبنعمته عز وجل تتم الصالحات... عليه توكلنا واليه أنبنا.

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل لولاه فضل الله علينا إلى من ابتغ الرسالة والأمانة.

الحمد لله أولاً وقبل كل شيء و آخراً وبعد كل شيء ودائماً دوام الحي القيوم، نتقدّم

بالشكر الجزيل وأسمى عبارات التقدير إلى الدكتور الماطر والمشرف الدكتور "مزاري فاتح". حفظه الله.

كما نتقدّم بالشكر إلى الذين أفادونا بمعلومات قيمة أثناء انجاز هذه المذكرة.

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب وبعيد، نتقدّم إليهم بأخص التحيات وأطيب

الأمنيات.



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾. الآية 105 الصفحة 203.

صدق الله العظيم.

﴿ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴾. سورة الإسراء الآية 23 الصفحة 284.

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل لولا فضل الله علينا

إلى من اتبع الرسالة والأمانة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى حكمتي وعلمي وأدبي وحلمي وينبوع الصبر والتفائل والأمل

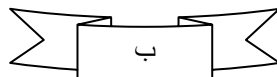
إلى من أرضعني وأعطاني الحب والعطف والحنان والدتي الحبيبة.

إلى من هم أقرب إلى روحي،

إلى من هم أستمدهم منهم عزيزتي وإصراري هم " أخواتي وجدتي "

والى الأستاذ المشرف.

والى كل أصدقائي.



محتوى البحث

الورقة	الموضوع
أ	- شكر وتقدير .
ب	- إهداء .
ت	- محتوى البحث .
د	- قائمة الجداول .
ذ	- قائمة الأشكال .
س	- ملخص البحث .
ص	- مقدمة .
مدخل عام: التعريف بالبحث.	
03-02	1- الإشكالية.
04	2- الفرضيات.
04	3- أسباب اختيار الموضوع.
05-04	4- أهمية البحث.
05	5- أهداف البحث.
07-05	6- تحديد المصطلحات والمفاهيم.
الجانب النظر: الخلفية النظرية للدراسة والدراسة المرتبطة بالبحث.	
الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة.	
- تمهيد.	
المحور الأول: التسيير الإداري.	
12	1- تعريف الإدارة.
12	1-1- الإدارة العامة.
12	1-1-1- تعريف الإدارة العامة.
12	1-2- الإدارة الرياضية.
12	1-2-1- مفهوم الإدارة الرياضية.
13	1-2-2- مكونات الإدارة الرياضية.
13	1-2-3- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية.
13	2- التسيير الإداري.

13	2-1- مفهوم التسيير الإداري.
14	2-2- عناصر عملية التسيير.
14	2-2-1- التخطيط.
14	(1) تعريف التخطيط.
15	(2) أنواع التخطيط.
15	(3) المزايا الأساسية للتخطيط.
16	2-2-2- التنظيم.
16	(1) مفهوم التنظيم.
16	(2) أنواع التنظيم.
16	(3) فوائد التنظيم داخل الإدارة الرياضية.
17	2-2-3- الرقابة الإدارية.
17	(1) مفهوم الرقابة الإدارية.
17	(2) مبادئ الرقابة الإدارية.
18	(3) فوائد الرقابة داخل الإدارة الرياضية.
18	2-2-4- التوجيه الإداري.
18	(1) أنواع التوجيه.
19-18	(2) أنواع التسيير.
19	(3) أنواع المسيرين.
19	(4) آليات التسيير.
21-20	(5) أهداف التسيير.
المحور الثاني: المنشآت الرياضية	
23	1- المنشآت الرياضية.
23	1-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم.
23	1-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث.
23	1-2-1- المدن الرياضية.
23	1-2-2- الملعب.
23	1-2-3- الصالة المغطاة.
24	1-2-4- الملاعب المفتوحة.
24	1-2-5- حمام السباحة والغطس.
24	1-2-6- مناطق الإعاشة.

24	1-2-7- الخدمات المركزية.
24	1-3- مفهوم المنشآت الرياضية.
25	1-4- إدارة المنشآت الرياضية.
25	1-4-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشآت الرياضية.
26-25	1-4-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشآت الرياضية.
26	1-4-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشآت الرياضية.
27-26	1-5- خصائص المنشآت الرياضية.
27	1-6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية.
27	1-6-1- اختيار الموقع.
27	1-6-2- وسائل المواصلات.
28	1-6-3- التجاذب الوظيفي للملاعب والوحدات.
28	1-7- تعريف الإمكانيات.
28	1-8- أهمية الإمكانيات في التربية الرياضية
29	1-9- مبادئ الإمكانيات الرياضية
30-29	1-10- أنواع الملاعب.
30	1-11- مزايا دراسة إمكانيات المنشآت الرياضية.
المحور الثالث: المردود الرياضي.	
32	1- مفهوم الرياضة.
32	2- أهداف الرياضة.
33	3- الممارسة الرياضية.
33	3-1- مفهوم الممارسة الرياضية.
33	3-2- خصائص الممارسة الرياضية.
34-33	3-3- أهداف الممارسة الرياضية.
34	3-4- الدوافع المرتبطة بالممارسة الرياضية.
	3-5- المنشأة الرياضية ودورها في تنمية الممارسة الرياضية.
35	4- المردود الرياضي.
35	4-1- مفهوم المردود الرياضي.
36	4-2- أعباء العمل وطبيعة الدور الوظيفي في المنشأة الرياضية وأثره على المردود الرياضي

36	4-3-الاتصال الفعال في المنشآت الرياضية ودوره الرضا لدى الرياضيين.
37	4-4-التسهيلات الرياضية داخل المنشأة وأثرها على المردود الرياضي.
38	4-5-الرضا الوظيفي والتسيير الإداري للمنشآت الرياضية وعلاقته بالمردود الرياضي.
-خلاصة.	

الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث

- تمهيد.

42	2- الدراسات السابقة والمشابهة.
43	الدراسة الأولى: دور الإدارة الرياضية والتسيير الإداري في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
44	الدراسة الثانية: تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية على الأداء الرياضي.
46	الدراسة الثالثة: أساليب الإدارة والتسيير في تطوير رياضة النخبة الجزائرية.
47	الدراسة الرابعة: دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكارتيه - دو - .
49	الدراسة الخامسة: مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي
51	الدراسة السادسة: أهمية التخطيط الاستراتيجي لدى المدربين في تحسين المردود الرياضي لدى لاعبي كرة القدم أقل من 17 سنة.
52	الدراسة السابعة: التسيير الإداري وعلاقته بالأداء الرياضي النخبوي.
55	2-1- كيفية الاستفادة من الدراسات السابقة والمشابهة.
55	2-2- مميزات الدراسة الحالية.

- خلاصة.

الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.

- تمهيد.

59	3-1- الدراسة الاستطلاعية.
59	3-2- الدراسة الأساسية.
59	3-2-1- المنهج المتبع.
59	3-2-2- متغيرات البحث.
60	3-2-3- المجتمع.
60	3-2-4- العينة.
61	3-2-5- مجالات البحث.

62	3-2-6- أدوات وتقنيات البحث.
64	3-2-7- الوسائل الإحصائية.
خلاصة.	
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.	
- تمهيد.	
69	4-1- عرض وتحليل ومناقشة النتائج.
69	4-1-1- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الأول.
81	4-1-2- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الأول بالفرضية الأولى.
83	4-1-3- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثاني.
93-94	4-1-4- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثاني بالفرضية الثانية.
95	4-1-5- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثالث.
106	4-1-6- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثالث بالفرضية الثالثة.
108	4-2- تحليل نتائج المقابلة.
109	4-2-1- خلاصة المقابلة.
- خلاصة.	
111	- الاستنتاج العام.
112	- الخاتمة.
113	- اقتراحات وفروض مستقبلية.
116	- البيبليوغرافيا
الملاحق.	
01	الملحق رقم (01): استمارة استبيان موجهة للمسيرين والإداريين.
02	الملحق رقم (02): استمارة استبيان موجهة للمدرسين.
03	الملحق رقم (03): يمثل دليل مقابلة.
04	الملحق رقم (04): تسهيل مهمة.
05	الملحق رقم (05): استمارة توقيع المؤسسات المستقبلية المعنية بالبحث.
06	الملحق رقم (06): استمارة تحكيم الاستبيان.
07	الملحق رقم (07): استمارة تحكيم المقابلة.
08	الملحق رقم (08): استمارة عدد النوادي التي تنشط علة مستوى المسابح النصف أولمبية.
09	الملحق رقم: (09): استمارة تبين عدد المنشآت التابعة للديوان.
10	الملحق رقم (10): جدول يمثل قيم الحرجة لتوزيع كاف تربيع (x^2).

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع
52	الجدول رقم (01): توزيع مجتمع دراسة التسيير الإداري وعلاقته بالأداء النخبوي.
53	الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص.
60	الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة تبعا للمنشأة.
64	الجدول رقم (04): نموذج لكيفية حساب ك ² .
69	الجدول رقم (05): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الأول.
70	الجدول رقم (06): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثاني.
71	الجدول رقم (07): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثالث.
72	الجدول رقم (08): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الرابع.
73	الجدول رقم (09): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الخامس.
75	الجدول رقم (10): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السادس.
76	الجدول رقم (11): يبين إجابة المدرسين على السؤال الأول.
77	الجدول رقم (12): يبين إجابة المدرسين على السؤال الثاني.
78	الجدول رقم (13): يبين إجابة المدرسين على السؤال الثالث.
79	الجدول رقم (14): يبين إجابة المدرسين على السؤال الرابع.
80	الجدول رقم (15): يبين إجابة المدرسين على السؤال الخامس.
83	الجدول رقم (16): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السابع.
84	الجدول رقم (17): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثامن.
85	الجدول رقم (18): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال التاسع.
86	الجدول رقم (19): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال العاشر.
87	الجدول رقم (20): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الحادي عشر.
88	الجدول رقم (21): يبين إجابة المدرسين على السؤال السادس.
89	الجدول رقم (22): يبين إجابة المدرسين على السؤال السابع.
90	الجدول رقم (23): يبين إجابة المدرسين على السؤال الثامن.
91	الجدول رقم (24): يبين إجابة المدرسين على السؤال التاسع.
92	الجدول رقم (25): يبين إجابة المدرسين على السؤال العاشر.
95	الجدول رقم (26): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثاني عشر.

96	الجدول رقم (27): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثالث عشر.
97	الجدول رقم (28): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الرابع عشر.
98	الجدول رقم (29): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الخامس عشر.
99	الجدول رقم (30): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السادس عشر.
100	الجدول رقم (31): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السابع عشر.
101	الجدول رقم (32): يبين إجابة المدربين على السؤال الحادي عشر.
102	الجدول رقم (33): يبين إجابة المدربين على السؤال الثاني عشر.
103	الجدول رقم (34): يبين إجابة المدربين على السؤال الثالث عشر.
104	الجدول رقم (35): يبين إجابة المدربين على السؤال الرابع عشر.
105	الجدول رقم (36): يبين إجابة المدربين على السؤال الخامس عشر.

قائمة الأشكال

الورقة	الموضوع
69	شكل بياني رقم (1): يمثل إمكانية تلقي الإداريين معلومات عن التخطيط.
70	شكل بياني رقم (2): يبين إن كان للتخطيط أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المنشأة.
71	شكل بياني رقم (3): يمثل إن كانت الإدارة الرياضية تسمح للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.
72	شكل بياني رقم (4): يمثل إمكانية تنبؤ الإدارة الرياضية بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها.
73	شكل بياني رقم (5): يبين معوقات تنفيذ برامج عملية التخطيط.
75	شكل بياني رقم (6): يمثل إن كانت عملية التخطيط الجيد تؤدي إلى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية.
76	شكل بياني رقم (7): يمثل إن كان المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية.
77	شكل بياني رقم (8): يمثل إن كانت الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهداف المدربين.
78	شكل بياني رقم (9): يمثل إن كانت طريقة التخطيط الحالي على مستوى المنشأة تنال رضا كل الرياضيين.
79	شكل بياني رقم (10): يمثل إن كان التخطيط الحالي على مستوى المنشأة ينعكس على نتائج الرياضيين.
80	شكل بياني رقم (11): يمثل إمكانية تناسب الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة وأهداف المدربين الفنية.

83	شكل بياني رقم (12): يمثل تقييم عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية.
84	شكل بياني رقم (13): يمثل إمكانية وجود صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني داخل المنشأة الرياضية.
85	شكل بياني رقم (14): يمثل إمكانية وجود دور الاتصال في تحسين أداء الإداري داخل المنشأة الرياضية.
86	شكل بياني رقم (15): يمثل إن كان الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية يساعد على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة.
87	شكل بياني رقم (16): يمثل إمكانية انعكاس الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي.
88	شكل بياني رقم (17): يمثل تقييم عملية التواصل بين الطاقم الفني والطاقم الإداري.
89	شكل بياني رقم (18): يمثل إمكانية وجود صعوبات في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية.
90	شكل بياني رقم (19): يمثل إمكانية تأثير العملية التواصليّة بين المدربين والمسيرين في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب.
91	شكل بياني رقم (20): يمثل إن كان الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة.
92	شكل بياني رقم (21): يمثل إن كان الاتصال القائم بين المدربين والمسيرين يحقق أهداف التدريب
95	شكل بياني رقم (22): يمثل الوقت الذي تتم فيه الرقابة تتم فيه عملية الرقابة
96	شكل بياني رقم (23): يمثل إن كان هناك أشخاص معنيون بتنفيذ عملية الرقابة.
97	شكل بياني رقم (24): يمثل إن كان للرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضيّة.
98	شكل بياني رقم (25): يمثل إمكانية وجود دور للرقابة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة.
99	شكل بياني رقم (26): يمثل إن كان سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع للنقص كفاءة المراقب في المجال الرياضي.
100	شكل بياني رقم (27): يمثل إمكانية وجود دور للرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضيّة في الرفع من المردود الرياضي.
101	شكل بياني رقم (28): يمثل تقييم المدربين لعملية الرقابة داخل المنشأة الرياضيّة.
102	شكل بياني رقم (29): يمثل إن كان للرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضية.
103	شكل بياني (30): يمثل إن كان للرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية تزيد من دافعية المدربين لبلوغ الأهداف
104	شكل بياني رقم (31): يمثل إن كان يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة المستمرة لهذه المنشأة الرياضية.

105	شكل بياني رقم (32): يمثل إن كانت عملية الرقابة المستمرة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية.
-----	---

قائمة الأشكال البيانية.

الرقم	الشكل	الصفحة
01	مخطط يوضح عملية التسيير.	14
02	مخطط يوضح الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف.	21

ملخص البحث:

من المعروف أن لكل بحث علمي فكرة عن بدايته، أو سبب يدفع الباحث إلى البحث في الموضوع، أما نحن فقد انطلقنا من موضوع بحثنا هذا، من منطلق أن المنشآت الرياضية في الآونة الأخيرة أصبحت تعيش فوضى في التسيير، ونقص الموارد البشرية المؤهلة في التسيير الرياضي في بعض المنشآت، وهذا ما ينعكس بالسلب على النتائج الرياضية، لأن الإدارة الناجحة هي التي تعتمد على مورد بشري مؤهل وذات كفاءة عالية في التسيير، لذا توجب علينا أن نقدم أو نقترح حل من الحلول الذي من شأنه أن يرتقي بمنشآتنا الرياضية، وينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي، لذا قمنا بإعداد موضوع بحث بعنوان: "انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي" دراسة ميدانية على مستوى المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية البويرة "رابح بيطاط"

هدف الدراسة: تهدف دراستنا هذه إلى توضيح تأثير وظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال والرقابة، على إدارة المنشآت الرياضية ومدى انعكاسها على المردود الرياضي.

مشكلة الدراسة: هل التسيير الإداري للمنشآت الرياضية له انعكاس علي نجاعة المردود الرياضي؟

فرضيات الدراسة:

- * التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.
- * الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير علي نجاعة المردود الرياضي.
- * للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

إجراءات الدراسة:

العينة: اعتمدنا على عينة المسح الشامل في الدراسة لكونها تخدم موضوع بحثنا، حيث شملت الدراسة 21 مسير وإداري و50 مدرب من المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات "رابح بيطاط" لولاية البويرة.

المجال المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية على المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية "رابح بيطاط" البويرة.

المجال الزمني: تم تقسيمه على مرحلتين، المرحلة الأولى الخاصة بالجانب النظري، من بداية شهر أكتوبر حتى نهاية شهر جافني، والمرحلة الثانية الخاصة بالجانب التطبيقي، من بداية شهر فيفري حتى نهاية شهر أفريل.

المنهج المتبع: لقد اعتمدنا على المنهج الوصفي، الذي يقوم على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة، نظرا إلى معطيات هذه الدراسة من إشكالية وفرضيات.

الأدوات المستعملة: لقد تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة الشخصية، وفيما يخص الاستبيان فقد استعملنا فيه الأسئلة المغلقة والأسئلة النصف مغلقة، وقسمناه إلى محاور وكل محور يخدم فرضية معينة، وقدما نسخ منه إلى أساتذتنا بالمعهد لتحكيمه وبعدها قمنا بتوزيعه على عناصر العينة، وأما المقابلة فكانت مع 4 مدراء من المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب "الأولمبي رابح بطاط"، فقد استعملنا فيها الأسئلة النصف مغلقة والأسئلة المفتوحة وقدما نسخ منها لأساتذتنا بالمعهد لتحكيمها، وبعدها تم التحضير الجو الملائم للمقابلة تم إجرائها.

النتائج المتوصل إليها: لقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أنّ التسيير الإداري للمنشآت الرياضية، له انعكاس كبير على نجاعة المردود الرياضي.

أهم الاقتراحات والفروض المستقبلية:

* إن تحقيق نتائج ومردود رياضي جيد يتعلق بمدى فعالية القادة الإداريين للمنشآت، لذا يتطلب توفير الإمكانيات واللوازم الرياضية والأجهزة الحديثة التي تتماشى ومتطلبات العصر.

* أن يتولى قيادة المنشآت الرياضية، مختصين في تسيير الموارد البشرية والمركبات الرياضية والتكوين في قطاع الرياضة.

* تسهيل ظروف العمل للمسيرين والرياضيين من أجل الحصول على نتائج رياضية أفضل.

* تسخير الوسائل والأجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية للمسيرين والرياضيين.

* زيادة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنشآت الرياضية.

* الاهتمام بالتسيير والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية للرقى بالرياضة وتحسين المستوى.

الكلمات الدالة:

التسيير الإداري، المنشآت الرياضية، المردود الرياضي.

مقدمة:

باتت الرياضة ظاهرة اجتماعية ذات أبعاد عالمية لا تعترف بالحدود، فغدت في تطور مستمر وارتقى بها الإنسان، فتطورت بشكل ملحوظ بسبب اهتمام وتركيز الباحثين من مختلف التخصصات الإنسانية والعلمية وذلك بوضع أسس علمية.

ويعتبر المجال الرياضي من أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للفرد، فيه العديد من العمليات التربوية والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة، فهو نشاط كأنه محركا يحل الطاقة البشرية لدى الفرد إلى طاقة منتجة، لهذا أبدت كل دول العالم اهتماما كبيرا بهذا المجال، فيظهر ذلك من خلال ما وفرته من عوامل مساعدة لممارسة النشاط الرياضي والبدني، وما استحدثته من منشآت رياضية ضخمة مجهزة تماما وانتهاج الأسلوب العلمي في إدارتها لتلك الهيئات، وذلك وفق ما يفرضه عصر التغيير السريع أو التكنولوجي من متطلبات، وبضبط القوانين الخاصة بمختلف النشاطات الرياضية، فيلقب هذا العصر بعصر الإدارة وتبرز أهمية الإدارة في المنظمات الفعالة فهي وراء نجاح أو فشل المنظمة، فهي حجر الأساس لبناء أي مجتمع و تقدمه. (طلحة حسام الدين، 1994، صفحة 25)

إن المنظمات تحتاج إلى من يديرها على أن يكون لديهم العلم والخبرة، في إدارة هذه المنظمات وتظهر أهمية الإدارة في كون الموارد المتاحة للمنظمة محدودة والمطلوب استخدامها بفعالية عالية، حتى يمكن التوصل إلى تحقيق أهداف المنظمة ولا يتم تحقيق هذه الأهداف، إلا إذا كانت الإدارة مبنية على أسس علمية، ومنهج مفصل يدرس كل جوانب العمل الإداري، ولا يختلف هذا العمل الإداري باختلاف نوع المؤسسة، سواء المؤسسة اقتصادية إنتاجية أو مؤسسة خدماته أو رياضية، وتعد الوظائف الإدارية، العنصر الشخصي في حياة المؤسسة التي تعمل على تحقيق أهدافها وفي سبيل ذلك تستخدم الوسائل الصحيحة لأداء الأعمال، بقصد الحصول على النتائج بأقل جهود ممكنة مع مراعاة العامل الإنساني أي القيادات الحازمة القادرة وبذلك تكفل للمؤسسة نجاح يرضى عنه أصحابها وعمالها وموظفيها والمجتمع الذي تعمل فيه.

وإذا ما أردنا للرياضة أن تزدهر وتتقدم فلا بد من أن تتخذ العلم طريقا والإدارة أحد الأعمدة العلمية الأساسية التي تعتمد عليها كافة الدول المتقدمة ومنشأتها ومؤسساتها في النهوض بالرياضة والتربية الرياضية، وبالرغم من أن هذه المذكرة قد احتوت عناصر الإدارة الرياضية والتربية الرياضية، إلا أنها عرفت في صورة تطبيقية متخذة باختصار غير المخل بالمضمون والمحتوى منها في عرض مادتها محاولة تحويل المادة النظرية الأكاديمية للإدارة الرياضية، إلى مادة تطبيقية تتماشى مع احتياجات الرياضة والتربية الرياضية في المؤسسات والمنشآت والهيئات الرياضية.

ويعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية، والقرن الماضي قرن وضع الدساتير فنتيجة الثورة الصناعية حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية، لعلم الإدارة بصفة عامة ونتيجة لإشباع النشاط الحكومي في القرن الحالي أصبح الاهتمام موجها لوضع نظام الإدارة بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لأجهزتها.

وواضح من هذا أنّ محور الإدارة العلميّة الرياضيّة هو العنصر البشري وكيف يمكن أن يحقق التعاون بين الأفراد وتنسيق جهودهم المختلفة، وهذه هي الحقيقة التي تضيء على الإدارة طابعا خاصا باعتبارها عمليّة اجتماعيّة إنسانية تسيّره من جهة، واقتصاديّة سياسيّة من جهة أخرى، ذلك يتطلب من الإدارة الحسنة أن تصبح عمليّة رشيدة تحقق أهدافها بأكفأة تسيير للإمكانيات المتاحة، مع توفير أفضل مناخ تسييري لعمل العنصر البشري مع أقل جهد من جانبه ويعرف العلماء الإدارة: "بأنّها نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد" وكل هذا يتوقف على نمط تسيير الأفراد العاملين في المنشأة أو الهيئة وتنمية العلاقات الإنسانية وإتباع حاجاتهم والعمل على رضاهم بقدر الإمكان. (جمال محمد علي، 2008، صفحة 10)

ولعل من أهم العوامل التي يجب توفيرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضيّة والبدنيّة، هو توفير الميادين والأماكن الخاصة بهذا وكذلك ضبط القوانين الخاصة بممارسة مختلف النشاطات الرياضيّة، والجزائر وغيرها من الدول، لم يكن لها أي تقصير اتجاه شبابها من أجل توفير له الميادين الخاصة بممارسة مختلف النشاطات الرياضيّة والمتمثلة في الملاعب والقاعات والمركبات الرياضيّة، ورغم كل هذه المنشآت الرياضيّة فهي ضئيلة مقارنة بما توفره الدول المتطورة من منشآت ضخمة ومجهزة بكل مستلزماتها، إيماننا منها بأنه لا يمكن تطوير مستوى الممارسة الرياضيّة إلا بتوفير الاهتمام لهذه الهياكل.

والجزائر باعتبارها دولة من الدول السائرة في طريق النمو فإنّها تواجه مشكلة اقتصاديّة، والتي تقع كعائق في التكفل المحكم بكل القطاعات الحيويّة في البلاد، رغم هذا فإنّ سياسة الدولة اتجاه شبابها التي تعتبره أئمن رأسمال للأمة وعند إقرار سياسة شاملة تخصه لا يمكن تجاهل الممارسة الرياضيّة والبدنيّة، بصفتها عاملا لتجنيد مصادر الطاقة لدى الإنسان، نحن واعتقادنا منا فإنّ الجزائر لا تجد أيسر وأئمن وسيلة لتنمية الممارسة الرياضيّة، إلا بتهيئة وتوفير المنشآت الرياضيّة المستقبلية، للأشخاص والمعنيين والمستفيدين من هذه المنشآت الرياضيّة. (بورزامة رايح، 2005-204، صفحة 20)

وفي هذا العدد نحاول من خلال دراستنا هذه، التعرف على الإدارة الرياضيّة ودورها في تحسين وتطوير المردود الرياضي، وعليه تم اختيار عنوان الموضوع كالآتي: "انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضيّة على نجاعة المردود الرياضي"

وكذلك قمنا بتقسيم الجانب النظري إلى ثلاث فصول، الفصل الأول التسيير الإداري، والفصل الثاني المنشآت الرياضيّة، والفصل الثالث المردود الرياضي، وفيما يخص الفصل الثاني فتناولنا فيه بعض من الدراسات السابقة والمشابهة، ثم عرجنا في الجانب التطبيقي على فصلين تناولنا في الفصل الرابع، منهجية البحث وأجراته الميدانيّة أما الفصل الخامس فيحتوي على عرض وتحليل ومناقشة النتائج.

لنقوم في الأخير بعرض النتائج النهائية ووضع خاتمة بالعمل وطرح بعض الاقتراحات التي تعد كحلول مستقبليّة.

(1) الإشكالية:

تعد الرياضة منذ العصور القديمة عنصرا جد فعال في الحياة الاجتماعية لبناء جسم سليم وبمرور الزمن تطورت وأصبحت لها قوانين وأماكن مخصصة، أما في هذا العصر الحالي فقد ارتقى بها الإنسان فتطورت بشكل ملحوظ وسريع بسبب اهتمام وتركيز الباحثين والعلماء من مختلف التخصصات الإنسانية والعلمية وذلك بوضع أسس علمية. (Fates yosef, 2009, p 11)

ولعله من المفيد أننا في عصر تحظى فيه أوقات الفراغ بقسط متزايد، بحيث تكون للرياضة والتسوية مكانا مرموقا لنشاطان خلال هذه الأوقات، بالإضافة إلى هذا فقد أصبح يتميز جيل القرن الواحد والعشرين بالوعي الرياضي أيا كان نظام الدول من خلال الوجهة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومن أجل هذا عمدت دول العالم إلى توفير العوامل المساعدة على ممارسة النشاط البدني والرياضي، مثل كافة النشاطات الحيوية لحياة المجتمعات كالتعليم والصحة والصناعة، ولعل من أهم العوامل التي يجب توفرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضية، هو توفير الميادين والأماكن الخاصة بهذا وكذلك ضبط القوانين الخاصة بمختلف النشاطات الرياضية.

والجزائر وكغيرها من الدول لم يكن لها أي تقصير اتجاه شبابها من أجل توفير له الميادين الخاصة بممارسة مختلف النشاطات الرياضية والتمثلة في الملاعب والقاعات والمركبات الرياضية ورغم كل هذه المنشآت الرياضية فهي ضئيلة مقارنة بما توفره الدول المتطورة من منشآت ضخمة ومجهزة بكل مستلزماتها إيماننا بأنها لا يمكن تطوير مستوى الممارسة الرياضية إلا بتوفير الاهتمام لهذه الهياكل، لذلك يمكن اعتبار الجزائر دولة من الدول السائرة في طريق النمو فإنها تواجه مشكلة اقتصادية والتي تقع كعائق في التكفل المحكم بكل القطاعات الحيوية في البلاد، رغم هذا فإن سياسة الدولة الجزائرية تجاه شبابها التي تعتبره أئمن رأس مال للأمة وعند إقرار سياسة شاملة تخصه لا يمكن تجاهل الممارسة الرياضية والبدنية، بصفتها عاملا لتجنيد مصادر الطاقة لدي الإنسان نحن واعتقادنا منا فإن الجزائر لا تجد أيسر وأئمن وسيلة لتنمية الممارسة الرياضية إلا بتهيئة وتوفير المنشآت الرياضية المستقبلية للأشخاص والمعنيين والمستفيدين من هذه المنشآت الرياضية التي تبقى في خدمة الرياضة. (بورزامة رايح، 2004 - 2005، صفحة 19 - 20)

ونظرا للتغيرات الطارئة التي يشهدها العلم في شتى الميادين فإن استحداث طرق التسيير أصبح من أمرا ضروريا، وهذا لسرعة تطور التكنولوجيا الجديدة لوسائل الإعلام والاتصال، وحتى المؤسسة الرياضية كغيرها من المؤسسات جلبت اهتمام المختصين لتطوير فنونها ودروبها لمواكبة هذا العصر لأن توفير الأموال وإقامة المركبات والمنشآت الرياضية الضخمة ليس كافي لتحقيق أداء رفيع المستوى، بل ذلك بحاجة إلى إدارة وتنظيم لتحقيق الأهداف المنشودة، فالمؤسسة الرياضية تحتاج إلى إداريين ذوي كفاءة وخبرة عاليتين للاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ولكل مؤسسة رياضية إطار يحدد وظائفها ويحدد صلاحية كل فرد طبقا لوائحها وقوانينها الداخلية، وبهذا فلتحقيق الأهداف المنشودة للرياضة لابد من إتباع الأسلوب العلمي في تنفيذ أنشطتها والذي يستلزم

التخطيط التنظيم، التوجيه، المتابعة من خلال سياسات وقرارات وإجراءات موضوعية تحدد الإطار العام للعمل للتمكن من التخطيط والتنظيم، وصولاً لتحقيق الأهداف. (طلحة حسام الدين، 1994، صفحة 25)

إنّ التسيير في الإدارة الرياضية الحديثة هو عملية إدارية مخططة مبنية على أسس علمية سليمة تعمل وصول المنشآت الرياضية إلى التكامل والارتقاء بقدراتهم وإكسابهم الخبرات في مجال التسيير الإداري وتعتبر الإدارة فن وعلم من العلوم الإدارية البارزة التي تبحث على كيفية إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات من ناحية التنظيم والتخطيط في المنشآت ومن ناحية الأفراد والجماهير، ودرجة تأثر المؤسسة على الجمهور التي تتعامل معه الإدارة الرياضية لسلك نفس الطريق التي تتبعهم في تحسين تسيير المنشآت.

ونظراً لما أصبح يتميز به التسيير الحالي من قدرة فائقة على الأداء الإداري الدقيق في بناء الإدارة حيث أننا متابعون تسيير الإدارة الرياضية وتحركات الإداريين تتطلب منه أن يأخذ مكاناً مناسباً للتسيير الإداري ولهذا أصبح لزاماً على الإداريين الإلمام المعرفي للأسس العلمية الحديثة أثناء اختيار المبادئ أو العناصر الفعالة لتحقيق أهدافهم المنشودة، وتعمل الإدارة الرياضية على تحقيق أهدافها المنشودة في أي مؤسسة أو منشأة رياضية حيث ركزت الإدارة على عدة عناصر منها التنظيم، التخطيط، الرقابة في مجال التسيير والتي تعمل لصالحها. (عمر السعيد وآخرون، 2003، صفحة 09)

الإدارة الجزائرية وكغيرها من الإدارات تعاني من الحواجز البيروقراطية على كل الأصعدة وهذا ما يبدو واضحاً من خلال احتجاجات المواطنين المتزايدة على سوء الاستقبال والتوجيه، والنوعية الرديئة للخدمات المقدمة لهم بالإضافة إلى ضياع الوقت، وإن كانت هذه المساوئ تشكل خطورة في السابق فإن ذلك يزيد حدة في هذه السنوات الأخيرة، وهذا نظراً للتطورات العديدة والسريعة التي يعرفها العالم في جل الميادين العلمية والتكنولوجية الاقتصادية والتجارية السياسية وحتى الاجتماعية، هذا بالإضافة إلى التفتح العلمي واتساع مجال التبادل والتعامل بين الدول، الأمر الذي أجبر العديد من الدول على إعادة نظرة شاملة في مبادئها وفي نظام تسييرها، وهذا حتى تسيير هذه التطورات المهمة، وهذا التفتح سمح بدخول مؤسسات متعددة الجنسيات بأحداث طرق التسيير الإداري بنسب "المناجمنت"، ولمواكبة التغيرات لا بد من المؤسسات الجزائرية بالإسراع في تحديث الإدارة، وبما أننا في المجال الرياضي وبالخصوص رياضة أكثر شعبية في بلادنا إلا وهي كرة القدم فإن المؤسسات لها أهدافها فعليه أيضاً الإسراع بإدخال التقنيات الحديثة للتسيير أي "المناجمنت". (إفروج غنية، 2007-2008 صفحة 18)

إن كل هذا وغيره جعلنا نعيد التفكير فتبادر إلى ذهننا أنه من العوامل الأساسية التي أصبحت جزء لا يتجزأ في حياة الرياضيين ألا وهي الوسائل والإمكانات بمختلف أنواعها سواء المادية أو البشرية داخل المنشآت الرياضية وهذا ما أشعني بوجود مشكلة متعلقة بنمط التسيير المنتهج داخل المنشآت الرياضية وكيفية التعامل مع الرياضيين والأندية، وكيف ينعكس ذلك على النتائج الرياضية.

ومن خلال هذه الدراسة ارتأينا إلى طرح التساؤل العام:

❖ هل التسيير الإداري للمنشآت الرياضية له انعكاس على نجاعة المردود الرياضي؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

التساؤلات الجزئية:

- ❖ هل للتخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور في الرفع من المردود الرياضي؟
- ❖ هل للاتصال بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور علي نجاعة المردود الرياضي؟
- ❖ هل للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور في الرفع من المردود الرياضي؟

(2) الفرضيات:

➤ الفرضية العامة:

لتسيير المنشآت الرياضية انعكاس كبير على نجاعة المردود الرياضي.

➤ الفرضيات الجزئية:

- 1- التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.
- 2- الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير علي نجاعة المردود الرياضي.
- 3- للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

(3) أسباب اختيار الموضوع:

1/3 أسباب ذاتية:

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع وخاصة في تسيير المنشآت الرياضية كونه نابع من التخصص وكذلك الإحساس بمشكلة هذا البحث.

2/3 أسباب موضوعية:

- قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع، وبالأخص قلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير لاسيما ما تعلق بتسيير المنشآت الرياضية.
- الوقوف على ما يمكن أن يقدمه عامل التحفيز للرفع من أداء الموظفين في المنشآت الرياضية.
- توضيح انعكاسات وظيفة التسيير في إدارة المنشآت الرياضية على التنظيم الرياضي وفعاليتها أداؤها.

(4) أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في:

- إبراز حقيقة الإدارة الحديثة وطرق تسيير المنشآت الرياضية وكذا التسيير الجيد وما يقابله من نجاحات.

• إبراز أسباب فشل ونجاح هذه المنشآت الرياضية وإعطاء صورة حقيقية عن تسييرها ودور وظيفة الإدارة في تحقيق الأهداف.

• معرفة ما يمكن أن يقدمه التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال والرقابة في تحقيق أهداف وإدارة المنشآت الرياضية.

• إبراز ما يمكن أن تقتضيه وتحتاجه المنشآت الرياضية أثناء عملية التسيير الإداري.

(5) أهداف البحث: يهدف بحثي أساسا إلى:

• إثراء مكتبتنا لتغطية النقص الموجود في مثل هذه البحوث.

• إدراج القارئ إلى الغوص في أعماق الموضوع ومعرفة حقيقة التسيير في إدارة المنشآت الرياضية، وكذا أسباب نجاحه وفشله.

• توضيح تأثير وظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال والرقابة على إدارة المنشآت الرياضية ومدى انعكاسها على المردود الرياضي.

• التعرف على الصعوبات والعراقيل التي تواجه عملية تسيير المنشآت الرياضية.

• فتح مجال للطالب للتفكير في مواضيع التسيير والخوض فيها مستقبلا.

• تقديم أهم الحلول والاقتراحات لتوظيف وظيفة التسيير في إدارة المنشآت الرياضية.

(6) تحديد المصطلحات والمفاهيم:

تعد المصطلحات عمل علمي منهجي، يتطلبه إنجاز أي بحث علمي، وقد لجأنا إلى تعريف بعض المصطلحات الواردة في بحثنا هذا، بغية نزع الغموض عنها وإبرازها للقارئ لكي يتسنى له فهمها بكل وضوح.

1/ الإدارة:

التعريف اللغوي: حسب قاموس السبيل تستعمل كما يلي:

• إدارة مال: فندق وهي تسيير رأس المال.

• إدارة مركزية: تسيير أعمال، وهي مبنى توجه فيها مختلف الأعمال العمومية في أغلب الأحيان

• مجلس إدارة: وهو بمعنى اجتماع، جلسة. (دنيال رينغ، 1983، صفحة، 1875)

التعريف الاصطلاحي: "هي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المنظمة واستخدام جميع الموارد الأخرى للمنظمة لتحقيق الأهداف المحددة لها". (زياد محمد، 2009، صفحة، 15)

التعريف الإجرائي:

ينفق الباحثون في تعريف الإدارة مع عصمان بدوي، القائل أن المعنى العام للإدارة هو: "هيئة أو منظمة تتألف من شخص أو عدة أشخاص يتحملون مسؤولية تسيير عمل أو هيكل أو برنامج"

وهي الاستخدام الأنسب للموارد المتاحة بشرية ومادية ومالية وتكنولوجية ومعلوماتية لتحقيق هدف المؤسسة سلع خدمات بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة عن طريق الوظائف الأساسية للإدارة التخطيط والتوجيه والتنظيم والرقابة.

2/ الإدارة الرياضية:

حسب تعريف "سونس كيلي" 1990، هي: "المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم رياضة أو أنشطة بدنية أو ترويحية"

"هي عملية إنسانية اجتماعية فيها جهود العاملين في المؤسسة أو المنظمة أو الهيئة الرياضية كأفراد الجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها، متخذين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية والبشرية والفنية المتاحة للهيئة أو المنشأة". (إبراهيم عبد العزيز الشيا، 1983، صفحة 14)

3/ التسيير:

لغة: (مصدر سير) عند المتحكمين والفلاسفة كون الإنسان مجبرا على أعمالها وليس مخيرا. (المعجم العربي المسير، صفحة 19)

اصطلاحا: يرى محمد رفيق الطيب أن التسيير هو "تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم، الرقابة والتوجيه، وهو باختصار تجسيد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها. (رفيق الطيب، 1995، صفحة 216)

كما يعرفه يوسف الصديق بأنه "مسايرة التعقيد والجزئيات، فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة والمعقدة تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي، وهو ما يوفر درجة من الانتظام والتوافق" (يوسف الصديق، العدد 271، صفحة 07)

4/ المنشآت الرياضية:

لغة: من الفعل نشأ أي موضع النشأة. (المنجد الأبجدي 1993)

اصطلاحا: "هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات، سواء الفردية أو الجماعية، وهذه المنشآت لها إدارة تسييرها وفقا لبرنامج معين". (طلحة حسام الدين، 1996، صفحة 23)

أو هي "ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصص لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا أو مستقبلا". (الوشاح محمد، الشعارين، 2012، صفحة 15)

التعريف الإجرائي: المنشآت الرياضية "هي كل مكان معد ومجهز لممارسة الأنشطة الرياضية والبدنية سواء كانت أنشطة تعليمية أو تدريبية أو تنافسية وهي تختلف حسب نوع النشاط والهدف الذي نشأ لأجله".

5/ المردود الرياضي:

لغة: تحقيق نتائج في المسابقات الرياضية يمكن الإعتماد بها.

اصطلاحاً: يهدف إلي الوصول بمستوي اللاعب إلي أفضل درجة ممكنة في نشاطه التخصصي نتيجة التدريب والممارسة الرياضية حتي يتمكن من تمثيل وطنه عبر مختلف التظاهرات الرياضية والدولية والعالمية. (أمين أنور الخولي، وآخرون، 2004، صفحة 139)

التعريف الإجرائي: ونقصد به النتائج المتحصل عليها نتيجة الممارسة الرياضية مفهومها انها تربية غير مقصودة ترفع من المستوي الحيوي للفرد نفسياً وعقلياً وبدنياً واجتماعياً، لأنّ الإنسان يتميز بخصائص ميكانيكية تتميز بالتوافق والمرونة والحركة تجعل الإنسان في حاجة إلي تحريكها وتدريبها خاصة في مراحل النضج الحركي الأول لكي تتفتح تفتحاً كاملاً وتأتي هذه النتائج عن طريق الفرد الممارس لهذه النشاطات عبر مختلف أنواع الممارسة الرياضية.

تمهيد:

قبل الانطلاق في انجاز أي مشروع أو أي عمل صغيرا كان أو كبير كان لزاما علي المشرفين عن العمل أو المشروع تباين وشرح كل ما يتعلق بالعمل، الذي سينجز وذلك ليتضح الغموض ويذهب الشيء المبهم ويتضح السبيل الذي سيسلكه القائمين بالعمل، فإنّ من هذا المنطق توجب علينا وضع هذه المادة العلميّة المتمثلة في الخلفيّة النظرية للدراسة حيث تم التطرق في محاوره إلي كل ما تعلق بموضوع بحثنا من مفاهيم ومصطلحات ومفردات هذه الدراسة.

حيث تطرقت في المحور الأول، الإدارة والتسيير إلى أنواع الإدارة المتمثلة في الإدارة العامة والإدارة الرياضيّة تعريفها ومكوناتها الأساسية ثم التسيير الإداري وأنواعه وآلياته، أمّا في المحور الثاني المتمثل في المنشآت الرياضيّة فقد تطرقت إلي المنشآت الرياضيّة في العصر القديم ثم في العصر الحديث، والاعتبارات الضرورية في تصميمها والاعتبارات الضرورية في استخداماتها، وخصائص المنشآت الرياضيّة وأسس تخطيطها، وأهميّة الإمكانيات في التربية البدنيّة، أمّا المحور الثالث المتمثل في المردود الرياضي فقد تطرقت فيه إلى مفهوم الرياضة وأهدافها، ثم الممارسة الرياضيّة وأهم خصائصها وكذلك المنشآت الرياضيّة ودورها في تنمية الممارسة الرياضيّة، ثم المردود الرياضي وكذا الاتصال الفعال في المنشآت الرياضيّة، ودوره في رفع المردود والرضا لدى الرياضيين، ثم أهم التسهيلات الرياضيّة داخل المنشأة وأثرها على المردود الرياضي، وأخيرا الرضا الوظيفي والتسيير الإداري للمنشآت الرياضيّة وعلاقته بالمردود الرياضي.

1- الإدارة:

تنقسم الإدارة إلى نوعين هما:

1-1 - الإدارة العامة:

الإدارة هي نشاط قديم حيث كانت ولا زالت من أهم الأنشطة البشرية، في مختلف المجتمعات الإنسانية على مدى العصور، ولها التأثير المباشر على نمو وتطور الحضارات، فالإدارة مسئولة عن إشباع حاجات الجماعات والأفراد عن طريق التنظيم والتنسيق للموارد الاقتصادية النادرة بهدف تحقيق الرفاية والسعادة الإنسانية، لهذا فإنها أستخدمت من قبل الرياضياتية المؤسسات المختلفة لإدارة أمورها. (مجلة علوم التربية، العدد 3، 2006)

1-1-1 - تعريف الإدارة العامة:

هي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة أفراد المنظمة واستخدام جميع الموارد الأخرى للمنظمة لتحقيق الأهداف المحددة لها، كما يعرفها "فريدريك تايلر" بأنها المعرفة الصحيحة لما تريد من الموظفين أن يقوموا بعمله ثم رؤيتك إياهم يعملون بأحسن طريقة وأرخصها. (حسام سامر عبده، 2011، صفحة 33)

1-2 - الإدارة الرياضية:

تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الإدارة الفعالة في زيادة الانجاز الرياضي ويطوره كما ونوعا، وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية. (عصام بدوي، 2000 صفحة 17)

إن كل المساعي والجهود في العمل التي تبذل داخل هذا الحقل تسعى في الحقيقة إلى الوصول إلى هدفين رئيسيين متداخلين مع بعضهما:

- تحقيق انجازات رياضية عالية.

- محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000 صفحة 49)

1-2-1 - مفهوم الإدارة الرياضية:

عُرفت الإدارة بتعاريف عدة، أذكر منها:

- يعرفها الإداري الأمريكي "Jonson" بأنها الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة قيادة الانسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كان ذلك خلال الإنجازات الفعالة والكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح.

- ويرى "Fayal" بأنها التنبؤ والتخطيط وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.

- ويتناولها "walter" فيقول أنها استخدام العلم في عمليات الاختيار والتنظيم والسيطرة على النشاطات الآتية: الإجراءات، الآلات، الأفراد، الموارد، التحويل، التسويق، عمل ما يجعل من ذلك العلم أكثر إنسانية وأعظم ربحاً وأكثر نفعاً. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، صفحة 52)

1-2-2-1- مكونات الإدارة الرياضية:

لقد حلل الإداري الأمريكي Kanz الإدارة الرياضية فوجد أنها تتكون من أربع مكونات أساسية هي:

- العامل البشري، الذي يستدعي العمل الجماعي.
- المنظمة التي تعمل الإدارة لأجلها.
- القائد الإداري. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000، صفحة 51)

1-2-3-1- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

لقد أشاد الإداري الأمريكي كانز Kanz بأن الإدارة الناجحة تعتمد على ما يلي:

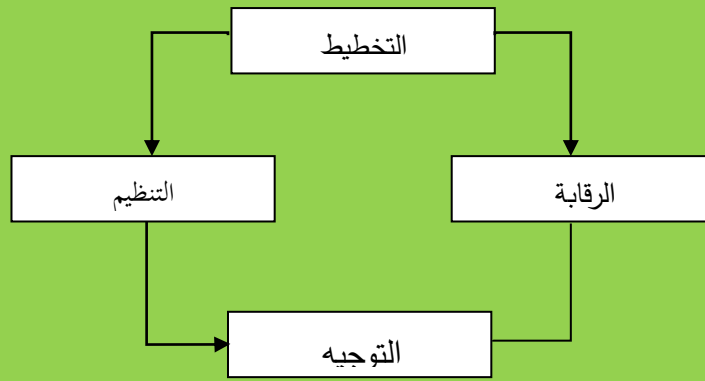
- المهارات الفنية: لقد وصفها بأنها التفهم الكامل، والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتعليل في ذلك الاختصاص والقدرة على كيفية استخدام التقنين في المجال الرياضي.
- المهارات الإنسانية: القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضاً، وتتضمن معرفة الآخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال وجيد.
- مهارات الاستيعاب الفكري: القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة، وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، صفحة 52)

2- التسيير الإداري:

2-1- مفهوم التسيير:

من جملة التعاريف التي درست ووضحت مفهوم التسيير ما يلي:

التعريف الأول: هي تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساساً التخطيط، التنظيم الرقابة والتوجيه، وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها والتسيير للعملية الإدارية بصفة مستمرة.



شكل رقم (1): يوضح عملية التسيير .

هذا الشكل عبارة عن مخطط توضيحي، يبين العلاقة التكاملية بين مختلف عمليات التسيير، إذا اعتبرنا أنّ العملية تبدأ بتحديد الأهداف، أي التخطيط، فهذا لا يعني أنّها تنتهي عند الرقابة، ولا بد أن تكشف عن وجود انحرافات، وبالتالي إجراء تعديلات جذرية أو وظيفية على السياسات والإجراءات وغيرها من التخطيط بمعنى أنّ الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط بعد تناول كل من التنظيم والتوجيه والتحفيز، للكشف على النقائص وتداركها وتمثل دورة متصلة. (محمد رفيق الطيب، 1995، صفحة 216)

التعريف الثاني: هو كمشايرة التعقيد والجزئيات فبدون تسيير دقيق فإنّ المؤسسات الضخمة المعقدة معرضة لأنّ تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق. (يوسف صديق، جريدة النبا، العدد 271، صفحة 07)

إذن فالتسيير ينمي القدرة على تحقيق خطة ما تعمله التنظيم والتعبئة وخلق تركيبة نظامية ووحدة وظائف لتنفيذ شروط الخطة، كما يفنى باستناد جملة النشاطات لقدرات فردية ذات نوعية عالية وتعمل على توصيل الخطة.

2-2- عناصر عملية التسيير:

2-2-1- التخطيط:

إنّ وظيفة التخطيط من أهم الوظائف الإدارية، ويجب أن تسبق أي وظيفة إدارية أخرى لأنها الإطار الذي بموجبه تنفذ الوظائف الأخرى، فالخطة عمل يحدد مسبقا الأهداف الفرعية للدوائر المختلفة ومحاولة تحقيقها لأفراد التنظيم. (حسام سامر عبده، 2011، صفحة 26)

1) تعريف التخطيط:

يعرفه "هنري فايير" التخطيط على أنه، مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل والتي تنتهي باتخاذ القرارات المختلفة، بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم ومن يقوم به، فالتخطيط سلسلة من القرارات التي تتعلق بالتنبؤ بما سيكون عليه المستقبل، والاستعداد له. (حسام سامر عبده، 2011، صفحة 33)

أما في المجال الرياضي فإنه يعني التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق الهدف المطلوب تحقيقه في المجال الرياضي، والابتعاد بعناصر العمل ومواجهة مقومات التنفيذ والعمل على تدليلها في إطار زمني محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب. (مفتي إبراهيم حماد، 1999، صفحة 18-19)

(2) أنواع التخطيط:

تصنف الخطط إلى عدة أنواع هي:

- **حسب الهدف:** هي تلك الغايات التي يسعى إلى تحقيقها النشاط خلال فترة زمنية معينة، ولا يمنع هذا من وجود أهداف خاصة للإدارة حيث تساهم بدورها في تحقيق أهداف التنظيم.
- **حسب الإجراءات:** هي نوع من الخطط تحدده مسبقا الوسائل والأساليب المعتادة لأداء المهام والأنشطة في المستقبل، فهي بهذا الشكل مرشد للعمل أكثر من كونها مرشد للتفكير.
- **حسب القواعد:** تتضمن القيام بعمل أو الامتناع عنه، فهي تعني التحديد الواضح للتصرف، وتقييد مجال التصرف وفقا للموقف، مثلا استعمال أقمعة الأمان الإجبارية، ممنوع التدخين داخل مكان العمل. (عبد الغفار حنفي وآخرون، 1993، صفحة 347)

(3) المزايا الأساسية للتخطيط:

- للتخطيط الجيد مجموعة من المزايا يمكن ذكرها أهميتها في أنه:
- يساهم في تحديد الأهداف والإنجازات الواجب الوصول إليها والتركيز عليها.
- التخطيط السليم هو أساس الرقابة، حيث أن الأهداف والإنجازات يتم التعبير عنها بواسطة معايير رسمية تساعده حقا على المقارنة بين الفعل والمخطط.
- يدعم نظام المعلومات والاتصال على توفير المعلومات وإيصالها إلى الجهات المستفيدة.
- يساعد المؤسسة على التكيف مع متغيرات المحيط، حيث يظهر التمهيدات ويساعد على انتهاز الفرص المتاحة "جانب استراتيجي".
- يشجع على الابتكار والإبداع من خلال اشتراك عدد من المديرين في وضع الخطة والمنافسة. (أحمد ماهر، بدون سنة النشر، صفحة 20-30)

2-2-2- التنظيم:

(1) مفهوم التنظيم:

يتطلب التسيير الحسن للإدارة الرياضية تنظيم أحسن، هذا التنظيم يقوم به مجموعة من الأفراد بطريقة معينة للوصول إلى هدف معين، وعلى ذلك يمكن أن تطلق كلمة تنظيم على الجهود التي تبذل بقصد:

- "الأعمال المطلوب تنفيذها ثم تقسيمها إلى مجموعات يمكن أن يتولى كل منها شخص واحد."

- "توزيع العمل على العاملين بشكل يضمن عدم الازدواج وقيام أكثر من شخص بالعمل نفسه." (مروان عبد المجيد إبراهيم 2000، صفحة 59)

أما في المجال الرياضي فيعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل أساسي للمهام والصلاحيات داخل المنظمة الرياضية. (زيد محمد عبد، 2009، صفحة 67)

(2) أنواع التنظيم: ينقسم التنظيم إلى نوعين، هما:

- **التنظيم الرسمي:** هو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمنظمة وبشكلها ومظهرها الهندسي، وبتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات، ويقضي التنظيم الرسمي أن تضم كل مؤسسة حتى التنظيم الحكومي على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضم الوحدات على المستوى التنفيذي، وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المدرج الأعلى في شكل أقسام وإدارات ومصالح، وهكذا حتى قمة التنظيم، حيث تتركز القيادة في شخص يمارس السلطة الكاملة على المؤسسة كلها.

- **التنظيم غير الرسمي:** يهتم هذا التنظيم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالأفراد والتي يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائياً وتتبع من احتياجات العاملين بالمنطقة وينشأ نتيجة للدور الذي يلعبه بعض الأفراد في حياة المؤسسة فهو يهتم بما هو كائن وليس كما يجب أن يكون رسمياً.

(3) فوائد التنظيم داخل الإدارة الرياضية:

إنّ التنظيم يحقق التنسيق بين مختلف الجهود الجماعية، ويحقق الإشباع الأمثل للحاجات والرغبات الإنسانية للإداريين والموظفين والعمال في المشروع، فالتنظيم يؤثر في الناس من أربع زوايا مختلفة، هي:

- يقسم العمل بين العاملين، يحدد الاختصاصات ويركز اهتمام العامل وجهوده على الدور المحدد له.

- يحدد التنظيم، العمل بالاستناد إلى الإجراءات المفصلة والقواعد المحددة التي تحكم سير العمل.

- يوفر التنظيم نظاماً للاتصالات في المؤسسة سواء للاتصالات الرسمية أو غير الرسمية، مما يضمن نقل كل المعلومات إلى جميع العاملين.

- يحقق التنظيم تنمية وتدريب للعاملين فيه، وذلك من منطلق إيمان التنظيم بأهمية التدريب والوصول للعاملين إلى اتخاذ قرارات أفضل. (طلحة حسام الدين، 1997، صفحة 64)

2-2-3- الرقابة الإدارية:

1) مفهوم الرقابة الإدارية:

الرقابة أو المتابعة هي عملية رقابة مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن يجري عليه العمل داخل المؤسسة أو الوحدة التنفيذية، والذي يتم وفقا للخطط الموضوعة أو السياسات المرسومة والبرامج المقدمة. (عصام بدوي، 1991، صفحة 41)

يمكن القول أنّ الرقابة "هي الوسيلة التي تستطيع السلطات الإدارية معرفة كيفية سير الأعمال داخل المنظمة أو المنشأة، وذلك بهدف التأكد من حسن سير العمل وكشف أي أخطاء أو تقصير أو انحراف، والعمل على إصلاحه ووضع الإجراءات الوقائية للقضاء على أسبابه." (السيدة عليوة، 2001، صفحة 35)

2) مبادئ الرقابة الإدارية:

لكي يكون نظام الرقابة فعالا وناجحا لا بد من توفير عدة مبادئ منها:

- التركيز على الأهم: عمليا يمكن للرقابة التركيز على كل شيء، فحدود الوقت والمكان والتكلفة لا يسمح بتغطية كل شيء يتم تنفيذه والرقابة عليه.

- توفير المعلومات: لا بد من توفير المعلومات عن كل من الخطط والتنفيذ الفعلي لها للتعرف على ما حدث حتى يمكن التعرف على الانحرافات وأسبابها.

- التكامل: يجب أن يتكامل نظام الرقابة مع الأنظمة الإدارية بالمؤسسة وعلى الخصوص نظام التخطيط، فكل ما يستخدم للتخطيط يمكن أن يكون أداة جيدة للرقابة.

- الموضوعية: يعني ذلك عدم أخذ الرقابة واكتشاف الانحرافات على أنّها عملية شخصية وإلا أصبحت تتسم بالتمييز، وتؤدي إلى تكوين معلومات شخصية وآراء غير دقيقة كمبرر للتصرف العلاجي، فعلى المدير توخي الحذر في استخدام المعلومات والتحقق من دقتها.

- الدقة: قد يقوم مدير المالية بتخفيض أرقام الاستهلاك، فيزيد الربح بطريقة غير دقيقة وغير حقيقية، وعليه عمد المدير إلى عدم الدقة في تحميل اجمالياتهم وعلى القائمين بالرقابة التحقق من دقة البيانات.

- المرونة: أن يتمتع النظام الرقابي بدرجة كبيرة من المرونة بحيث يكون قابل للتعديل والتغيير وفقا للظروف المحيطة وظروف العمل. (ماهر وآخرون، 2001-2002، صفحة 636-637)

3) فوائد الرقابة داخل الإدارة الرياضية:

تحقق الرقابة بعدين هامين في الهيآت الرياضية، هما:

- تحقيق الرقابة: حيث تعمل على حماية الهيئة أو المؤسسة الرياضية من الأخطاء التي تتعرض لها من العاملين فيها.

- تحقيق تنمية الكفاءة: حيث تهدف إلى التأكد من أن السياسات والنظم الإدارية الموضوعية والخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات، من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن لها من الكفاءة. (مفتي إبراهيم حماد، 1999، صفحة 18-19)

2- 2- 4- التوجيه الإداري:

يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة، وإحدى المظاهر الأساسية الضرورية للإشراف والتوجيه هو التأكد من أن الأنشطة تؤدي بطريقة منسقة ومرتبطة، وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف.

وفي مجال التربية لا بد أن تكون لكل مؤسسة من المؤسسات أجهزة توجيهية كفوءة تقوم بمساعدة وتوجيه العاملين الجدد، كل حسب اختصاصه بإشراف أصحاب الخبرة والتجربة، لكي يعفو أو يسهلوا مهمة من يعمل في هذه الدوائر، والمؤسسة إذا كانت الهدف فعلا هو إنجاح عملية الرعاية السليمة للحركة الرياضية والعاملين من أجل تطويرها ورفع مستوياتها. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، صفحة 53)

1) أنواع التوجيه:

يشير "أحمد حسن" و"إبراهيم عصمت" و"أمينة" إلى أنّ التوجيه ينقسم إلى قسمين هما:

التوجيه الفني: هو عبارة عن المجهود الذي يبذله لتحقيق وتوجيه الأداء والتنفيذ المستمر فرادى وجماعات، بغرض التفهم والإدراك السليم على كفيّة الجذب نحو الأهداف المطلوب تحقيقها.

التوجيه الإداري: يقوم به كل مدير ورئيس قسم بالنسبة لمرؤوسيه في جميع المستويات، ويتطلب ذلك من هؤلاء الرؤساء خلق الجو المناسب لأداء الأخصائيين لواجباتهم. (إبراهيم محمد عبد المجيد وأخرون، 2003، صفحة 14)

شروط ومبادئ عملية التوجيه:

تتمثل شروط ومبادئ عمليات التوجيه في: القيادة، التحفيز والاتصالات الإدارية، تقويم أداء العاملين. (إبراهيم محمد عبد المجيد وأخرون، 2003، صفحة 14-15)

2) أنواع التسيير:

ينقسم تسيير المجموع العقاري للمنشآت إلى:

- التسيير المباشر: هذا النوع من التسيير لا يتطلب إمكانيات مادية خاصة من طرف المجموعات المحلية بينما يمكنه أن يستدعي ويكلف شخصا من أجل تسيير أشغال الصيانة والمتابعة.
- التسيير غير المباشر: هو تسيير يستدعي من المؤسسات الخارجية أو إلى مختص من أجل إعادة التنظيم أو الصيانة، والذي فيه مسير مؤسسة من المؤسسات للتدخل في المنشأة، وهو يراقب ويوجه.
- التسيير المشترك: ويدخل في هذا النوع مسيرين أو أكثر، وهذا على حساب الإمكانيات الخاصة لكل مسير بحيث تربطهم علاقة تنسيق.
- التسيير غير المشترك: هو التسيير الذي يقوم به مسير واحد بوسائله ويدخل مباشرة في المنشأة دون استعمال أي مؤسسة أخرى.

(3) أنواع المسيرين:

ينقسم المسيرين في الإدارة إلى قسمين هما:

- مسيرين غير عموميين: مثل الوكالات العقارية، الجمعيات، المنظمات.
- مسيرين عموميين: مثل البلدية، ديوان الترقية والتسيير العقاري، المؤسسات الرياضية. (دحماني مراد وآخرون، 2001 صفحة 09)

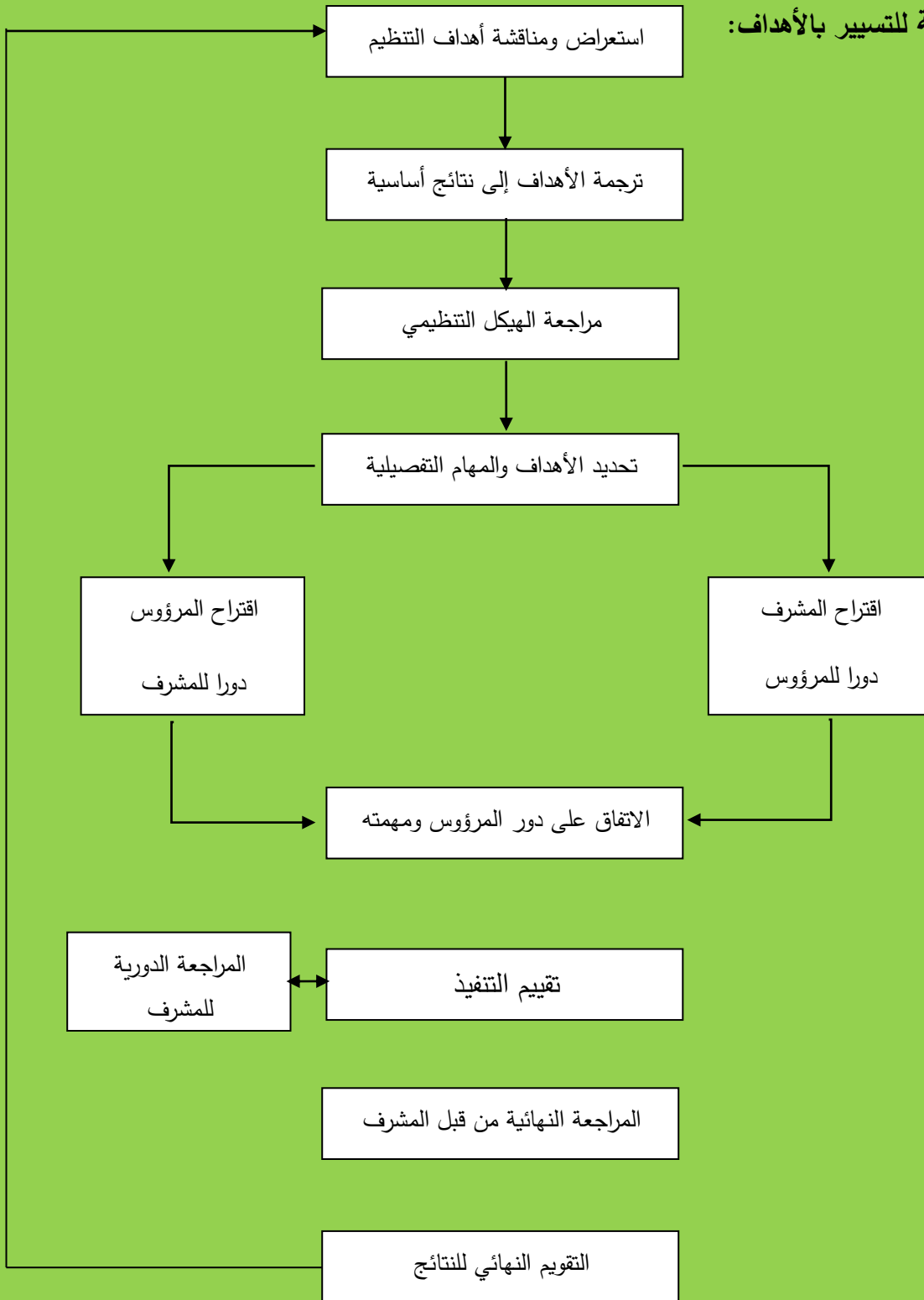
(4) آليات التسيير:

- التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وهو جوهر مهمة المسير.
- الوظيفة التسييرية مستمرة تسير مختلف الوظائف الأخرى، من التخطيط حتى الرقابة تتناول التنظيم حتى الرقابة تتناول التنظيم باعتباره جزءا من العملية التسييرية.
- يشكل التسيير من منظم حركي عملية دائرية، فلو اعتبرنا أنّ هذه العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط ولا يمكن اعتبارها أنّها تنتهي عند الرقابة.
- تتطلب تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات والإجراءات وغيرها من الخطط.
- كذلك أنّ العلاقة بين عملية التسيير والتنظيم هي أيضا علاقة دائرية مبنية على أساس التفاهم المتبادل وتطبيقاتها ينتج التنظيم الذي لا يتواصل سيره إلا بالتوجيه. (فاروق عباس حيدر، 1994، صفحة 10)

(5) أهداف التسيير:

- من بين الأهداف التي يسعى التسيير الحديث الوصول إليها ما يلي :
- ضمان سير الأنشطة الإنتاجية وفق ما جاء في البرنامج الإنتاجي.
 - إيجاد صيغ مثلى لاستعمال عوامل الإنتاج من يد عاملة، استعملا عقلانيا بدون تبذير أو نقص.
 - إنتاج المنتج بنمط خاص مع ضمان تسويقه.
 - تلبية رغبات وحاجيات المستهلك من حيث الكم، الكيف والزمن. (فاروق عباس حيدر، 1994، صفحة 11)

6- الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف:



شكل رقم (2): يوضح الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف.

1- المنشآت الرياضية:

1-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل في إقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق، حيث كانوا أول من اهتم بإقامة دورات رياضية، حيث بني أول مجمع رياضي في القرن الخامس قبل الميلاد، في أولبيا فكان يحتوي علي عدة أبنية رياضية "الستاد" (الملعب المدرج) وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ إستاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية: "ملعب البنثاثون" الذي يستعمله الرومان في إجراء منافسة البانتاثون، "ملعب الهيبودروم" ولقد خصص في العصر الروماني في إجراء لمسابقة الفروسية والعربات، "البلاسترا" وكان يخص هذا الملعب للتدريب "الليونيدون" هو مكان معد ومخصص لاستضافة، وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة، تقابله القرى الرياضية في العصر الحديث، "الكولوسيوم" ويعتبر من أشهر الملاعب التاريخية، وقد أُنقذ هذا الملعب ووفر له جميع الوسائل والاهتمام من طرف المهندسين الذين أتقنوا في صنعه.

ويعتبر عام 1890 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية، الذي أخذت الكثير من الدول الأوربية تطويرها على أيدي خبراء مختصين في هذا المجال، وخاصة ألمانيا، فنلندا، إيطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية في إنجلترا، فرنسا، أمريكا ودول أخرى. (عفاف عبد المنعم درويش، 1998، صفحة 59)

1-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

1-2-1- المدن الرياضية: تظهر أهمية المدن الرياضية عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات للشباب، بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية، وللمدن الرياضية مواصفات خاصة بها، يمكن أن نوردتها فيما يلي:

1-2-2- الملعب: يشمل على ملعب قانوني في كرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر، يحتوي على عدد من 6-8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه، القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات للمتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج، ومقصورة لكبار الزوار وأماكن للإعلاميين وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة، مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات، صالات الاستقبال، غرف التدليك، دورات المياه، ورشات الصيانة والمخازن.

1-2-3- الصالة المغطاة: يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 متر طول و 27 متر عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة، بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين، وتستغل المنطلقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه، المخازن، الخدمات الطبية... الخ.

كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسيّة صالة أخرى تمارس عليها أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكفتيريا، مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

1-2-4- الملاعب المفتوحة: من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضيّة، وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء لممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح مع ملاعب مفتوحة أخرى لكرة السلة وكرة اليد وكرة الطائرة والتنس، مع توفير مدرجات خاصة لكل ملعب.

1-2-5- حمام السباحة والغطس: يجب توفير حوض سباحة أولمبي (21X50) متر بعمق 2.10 متر بالإضافة إلى حوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن 12X25 متر وبعمق متدرج يبدأ بـ 3.5 متر في جميع الجوانب حتى يصل على المنتصف بعمق 5.25 متر، مزود بمصعد، مع توفير حوض للتدريب (25x12.5) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات، مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي وتستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف لتبديل الملابس.

1-2-6- مناطق الإعاشة: وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم، بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي، وصلات الاجتماعات والجلوس، ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو وكفتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يحتاج اللاعبون خلال فترة إقامتهم.

1-2-7- الخدمات المركزيّة: وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامّة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسيّة والفرعيّة الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحيّة، البريديّة، الاستعلامات، الأمن... الخ. (عفاف عبد المنعم درويش، 1998، صفحة 60)

1-3- مفهوم المنشآت الرياضية:

تعتبر المنشآت الرياضيّة العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي، فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، وهي تشكل القاعدة التي بدورها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسة الرياضية.

ويعود مفهوم المنشآت الرياضيّة حسب المرسوم التنفيذي رقم 416-91 المؤرخ في 02/11/1991 يحدد إحداث شروط المنشآت الرياضيّة واستغلالها، والمنشآت الرياضيّة التي تنطبق إليها هي منشآت ذات الطابع العمومي، والتي نتعرف على مفهومها القانوني بالرجوع إلى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 03/02/1993 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضيّة العموميّة لغرض الممارسة الرياضيّة التروييّة، والتنافسيّة الجماهيريّة في الوسط الترويي، والمقصود بالمنشآت الرياضيّة ذات الطابع العمومي، هي كل هيكل مهية للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات متعددة الرياضات في الولايات والقاعات متعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة، بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت

ضمن أحكام الأمر 95-05 لا سيما المواد من 88 إلى 99 من القرار الوزاري، حيث يمكن أن تفهم من خلالها أنّ المنشآت الرياضية العموميّة هي تلك التي أنجزت بالمساهمة الماليّة للدولة، أو الجماعات المحليّة لهذه المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانيّة لرياضة النخبة والمستوى العالي والتربيّة البدنيّة والرياضيّة والتنظيمات الرياضيّة للمعاقين، والمتخلفين ذهنيا ولعمليات تكوين الإطارات الرياضية، التي تقوم بها المؤسسة العمومية، والمنشآت الرياضيّة هي كل منشأة مفتوحة للجماهير، معدة خصيصا لممارسة الرياضة البدنيّة التي تتوفر فيها الشروط التقنيّة والصحيّة والأمنيّة لاحتواء النشاطات الرياضيّة والبدنيّة. ((91-416) (1991/11/02)

1-4- إدارة المنشآت الرياضيّة:

1-4-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشآت الرياضيّة:

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشآت الرياضية، والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانيات الرياضيّة الخاصة به، نذكر منها:

- احتياجات المستخدمين له، حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضيّة، طبقا لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أن توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.

- يجب أن يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشآت الرياضيّة التفاصيل الكاملة باستخدامها، مثل طبيعة أرضية المنشأة، متطلبات الإضاءة، متطلبات نظام الصوت، طبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، التخزين وحجرات الملابس، مساحات الممارسة الرياضيّة.

- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشآت الرياضيّة، أن يخططوا جيدا لكيفية إدارتها وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين، كما عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين.

- يجب أن يوضع بالاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين أو المشاهدين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأة الرياضيّة. (مفتي إبراهيم حمادة، 1999، صفحة 153)

1-4-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشآت الرياضيّة:

- يجب بناء المنشآت الرياضية على أساس أنّه سيستخدم على المدى الطويل لأنّ بناءه من خلال ذلك قد يكلف الكثير، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.

- استعمال الأدوات ومواد البناء الجيدة لتوفر كثيرا على المدى الطويل، كما أنّ استخدامها يكون أفضل.

- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة، حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.

- إذا كانت المنشأة الرياضية سوف تستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تضعها الاتحادات الدولية.

1-4-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشآت الرياضية:

- عند بداية تصميم المنشآت الرياضية يجب أن يوضع تصورا لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:

❖ عدد الأفراد الذين سيعملون بع وعمل كل منهم.

❖ تكاليف الانتفاع وصيانته والحفاظ عليه وإجراءات الأمن.

❖ عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.

- ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات الاستقبال، الاجتماعات، مكتبة...)

- يجب أن تتماشى استخدامات المنشأة الرياضية، مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة.

- يجب أن تدار المنشأة الرياضية، بأسلوب يضمن دخلا ماديا يعوض تكاليف صيانتها واستهلاكياتها، وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.

- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل والأدوات والأجهزة.

- ضرورة وضع موجز لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات، مراسم الاستخدام قوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة العاملين بها، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.

- وضع نظام العمل واستغلال المنشأة الرياضية، مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسيارات وتدريب العاملين وموجز السياسات.

- وضع خطة مادية لموارد الاحتلال والتجديد. (مفتي ابراهيم حمادة، 1999، صفحة 154)

1-5- خصائص المنشآت الرياضية:

لاعتبار المنشأة أنها رياضية لابد أن تتوفر على العناصر التالية:

_ أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غيرهم من الناس.

- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية.

- يجب أن تكون المهمة الرئيسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية أو النشاطات الترفيهية أو النشاطين معا.

وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسة الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها، كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من أن كون المنشأة تمارس فيها تبعية منشآت رياضية، فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للممارسة الرياضية بمختلف أشكالها، أما النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية. ((91-416)، (1991/11/2) 1-6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي، مراكز التدريب، والاستادات والقرى الرياضية، من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي أنشئت من أجله، ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي:

1-6-1- اختيار الموقع:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة لإقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين، وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبرى ويرعى في ذلك الحجم، الكثافة السكانية، الطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المنطقة السكنية بمسافة أقل عن 4 كيلومتر بالنسبة للشباب و2 كيلومتر بالنسبة للأطفال، حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب، أو يمكن قطع المسافة سيراً على الأقدام.

1-6-2- وسائل المواصلات:

يستحسن أن تكون المنشأة الرياضية، قريبة من المدينة أو القرية، بالنسبة لاختيار موقع الملعب أو المدن الرياضية، ويجب دراسة أقصى حد لضبط حركة المرور والتنقل في أيام المباريات الرسمية، حتى تتمكن من توفير وسائل النقل للمشاهدين من وإلى الملعب في أقل وقت ممكن. (حسن أحمد الشافعي، إبراهيم عبد المقصود، 2004، صفحة 18)

3-6-1- التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات:

أ- أن تكون وحدات نزع الملابس ودوريات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.

ب- يجب أن تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها. (وداد عبد المنعم اليمين، 2006، صفحة 22)

1-7- تعريف الإمكانيات:

هو كل ما ومن يمكن أن يساهم في تحقيق هدف معين حالي أو مستقبلي من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية وظروف مناخية وجغرافية ومعلومات وكوادر متخصصة متبعين الأسلوب العلمي، التخطيط الإدارة والتقييم لتحقيق تلك الأهداف. (عفاف عبد المنعم درويش، 1998، صفحة 59)

1-8- أهمية الإمكانيات في التربية الرياضية:

لا شك في أنّ توفير الإمكانيات وحسن استخدامها يعتبر أمراً حتمياً لا غنى عنه، بالإضافة إلى أنّها أحد العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطويرها، لما لها من أثر استثنائي في تنمية طاقات الأفراد والجماعات، ويظهر ذلك واضحاً في مجال التربية البدنية والرياضية، حيث تؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها، ويمكن التعرف على أهمية الإمكانيات في هذا المجال على النحو التالي:

- توفير الإمكانيات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية، حيث لا غنى عن وجود أندية وملاعب وأدوات رياضية.

- إن تفرغ صفوف متتالية من الناشئين للانضمام إلى الفرق الرياضية، ذات المستوى العالي والفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن يتم دون توافر الإمكانيات المادية والبشرية الخاصة بهذا المجال.

- إنّ البرامج المختلفة لأغراض التربية الرياضية تضعف ولا يمكن أن تحقق أهدافها كاملة في غياب الإمكانيات.

- يعد توافر الإمكانيات وحسن استخدامها على المستوى القومي خاصة في مجال الإعلام الرياضي من العوامل بالغة التأثير على المشاهدين لتنمية مختلف الجوانب الثقافية والرياضية، مما يزيد بصورة أخرى بالشعور للانتماء للوطن.

- إنّ توافرت الإمكانيات الخاصة بتقديم المهارات الرياضية، وخاصة الصعبة بطريقة وبصورة بسيطة وسلسلة تعلق بذهن المتدرب وتساعده للوصول إلى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة أقرب إلى المثالية، مما يساعد في رفع مستوى الأداء.

- إنّ تواجد الإمكانيات يوفر الجهد لكل من اللاعب والمدرّب، التلميذ والمعلم، حيث أنّ توافر الإمكانيات والأدوات الرياضية وغيرها من مختلف الإمكانيات سواء في أماكن التدريب أو المدارس أو ما إلى غير ذلك يؤثر في جذب التلاميذ وغيرهم نحو ممارسة مختلف الأنشطة الرياضية.

- توافر وتنوع الإمكانيات وخاصة الأجهزة والأدوات يقلل من الشعور بالملل.

- إن توافر الإمكانيات يؤثر بالإيجاب في نشر التربية الرياضية والتعريف بأهميتها، ويرغب مختلف فئات الشعب الإقبال على ممارستها.
- إن توفير الإمكانيات عالية المستوى سواء كانت مادية أو بشرية له الأثر الكبير في الارتقاء بالمستوى الرياضي للممارسين سواء من الناحية المهارية أو الخططية.
- يعد توفير الإمكانيات وحسن استخدامها سواء في المؤسسات الاجتماعية العامة أو الإبداعية العقابية له دوره الفعال في مساعدة هذه المؤسسات على ممارسة نزلاتها لمختلف الأنشطة الرياضية، مما يساهم في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها. (سعيد سفران العرابي، 2015، صفحة 28-30)

1-9- مبادئ الإمكانيات الرياضية:

إن جانب التخطيط على جانب كبير من الأهمية، إذا كان هدف الإنشاء هو توفير أماكن ذات فعالية للتعليم أو التدريب، وفيما يلي بعض تلك المبادئ التي يمكن أن يستفيد منها مسؤولي الإدارة أو المهندسون المعماريون في تطوير أساليب إنشاء أماكن التربية البدنية والرياضية:

يجب أن يشارك في التخطيط المبدئي كل الأشخاص الذين يعملون أو يستفيدون من الإمكانيات الرياضية في عملهم، إن أي برنامج يحتاج لبعض المواقع التعليمية الأساسية. (حسن أحمد الشافعي، إبراهيم عبد المقصود، 2004، صفحة 55)

1-10- أنواع الملاعب:

الملاعب على اختلاف أنواعها يمكن تقسيمها طبقاً للأهداف المعينة، ولكن لا يعني هذا أن كل تقسيم ونوع قائم بذاته، بل يجب أن تكون هذه التقسيمات كلها مرتبطة ببعضها البعض ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:

1-10-1 من حيث الأهداف: ملاعب علاجية، ملاعب تدريبية، ملاعب ترويحية، ملاعب تنافسية.

1-10-2 من حيث الشكل الهندسي: ملاعب مستطيلة، ملاعب مربعة، ملاعب دائرية، ملاعب بيضاوية

1-10-3 من حيث الشكل العام: الملاعب المكشوفة، حمامات السباحة، الفصل.

1-10-4 من حيث اللعبة: ملاعب المنازل، ملاعب الألعاب الجماعية، ملاعب الألعاب الفردية والزوجية.

1-10-5 من حيث القانون: ملاعب غير قانونية، ملاعب قانونية.

1-10-6 من حيث التبعية: ملاعب حكومية (مدارس، كليات، مراكز الشباب) ملاعب تابعة لهيئة معينة مثل النوادي ونوادي الشركات.

1-10-7 من حيث الأرضية: نوعية الأرضية تلعب دوراً كبيراً بالنسبة للألعاب، وهي تختلف حسب كل لعبة ومتطلباتها، ويمكن تصنيفها إلى ملاعب خضراء، سوداء فحمية، العشب الاصطناعي، الإسمنت، الجلدية، الثلجية المائية... الخ.

1-11-1- مزايا دراسة إمكانات المنشآت الرياضية:

إنّ التعرف على المزايا والأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية، يمكن إجمالها فيما يلي:

1-11-1- الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة: حيث أنّ الدراسة تمكننا من تطوير أداء المنشأة بما يسمح برفع مستوى كفاءتها الفنيّة والإداريّة، بما يسهم في تقديم خدمات أفضل في شكل أنشطة وأهداف تحققها.

1-11-2- اختيار أفضل لتقييم وتنظيم المنشأة: إنّ دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات والميزات والأهداف الخاصة بالمنشأة، إذ يمكن من خلالها الوصول إلى البدائل الممكنة للتصميم التنظيمي والذي يحقق مرونة تساعد المنشأة في تقديم أنشطتها بدرجة عالية من الكفاءة. (وداود عبد المنعم اليمين، 2006، صفحة 27)

1-11-3- زيادة حماس العاملين بالمنشأة: إنّ هذا الأمر ضروري وبالغ الأهميّة، فإنّ دراسة المنشأة الرياضيّة تساعد في البحث عن سلوك ودوافعه الأفراد المكونين لهذه المنشأة، وعلى ذلك يمكننا الإجابة على السؤال التالي: لماذا يتصرف الأفراد بصورة معينة؟ وهناك حكمة تقول أنّه يمكنك أن تقود حصانا إلى الماء، ولكن لا يمكنك أن ترغمه على شرب الماء، وهذا ينطبق على الإنسان، لذا فإنّ دراسة الإمكانيات والموارد تزودنا بالعوامل المختلفة والأسباب التي من شأنها زيادة حماس العاملين بالمنشأة للاستفادة الكاملة والسليمة منهم.

1-11-4- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانيّة: إنّ دراسة الإمكانيات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيق هذا الإشباع بأفضل الطرق والصور، وبالتالي يحقق الإشباع بأقل جهد ممكن وأقل تكلفة.

1-11-5- تطوير مختلف ألوان الممارسة الرياضيّة: من خلال دراسة الإمكانيات والموارد التي تمكن التوصل إلى أفضل أنواع الأنشطة، سواء التي يقبل عليها الأفراد والارتقاء بهذه الأنشطة والوصول بلاعبها إلى رياضة المستويات العليا سعياً لتحقيق البطولة، بالإضافة إلى التعرف على نواحي الضعف وتدعيمها ونواحي القوة وتعميمها.

1-11-6- زيادة أعداد الممارسين: ممّا لا شك فيه أنّ دراسة الإمكانيات المختلفة في المنشأة الرياضيّة، يضع أيدي المسؤولين على نواحي النقص، ممّا يدفعهم لاستكمالها والتوسع في إقامتها وتوفيرها، ممّا يتيح الفرصة لأكبر عدد ممكن من الأفراد للاستمتاع بالمشاركة في مختلف الأنشطة الرياضيّة. (سعيد سفران العرابي، 2015، صفحة 132-133)

1- مفهوم الرياضة:

هي عبارة عن حركات منتظمة يقوم بها الفرد للوصول إلى ما يسمى بالأداء الصحيح، الذي يحتوي على جميع عناصر اللياقة البدنية، والهدف هو تحقيق كل من التوازن والرشاقة والدقة والقوة والمرونة، كما أنها تسعى إلى تحقيق التوافق العضلي والعصبي في الجسم لا بد من توافق الجوانب التي ذكرت.

أو هي عبارة عن مجهود جسدي عادي، أو مهارة تمارس بموجب قواعد متفق عليها بهدف الترفيه والمنافسة والمتعة، التميز أو تطوير المهارات، واختلاف الأهداف مجتمعة ومنفردة، بالإضافة إلى ما يضيفه اللاعبون أو الفرق من تأثير على رياضتهم، هناك العديد من الرياضات، وهي تشغل جزءا من وقت الناس، يصرفون عليها بعض مالهم، وتثير اهتمامهم، سواء كانوا لاعبين أو متفرجين أو مشاهدين ومتابعين. (حسام سامر عبده، 2011، صفحة 16)

2- أهداف الرياضة:

لقد تعددت الآراء حول أهداف ممارسة النشاط الرياضي وحول أهميتها النفسية، كما تباينت وفقا لفلسفة المهتمين بها ووفقا لفلسفات وسياسات المجتمعات، ووفقا لنظامها التربوي والثقافي، حيث يرى فرانكو أنشني: أن أهم الأهداف وفوائد ممارسة الرياضة:

- تكوين الشخصية المتكاملة للفرد.
- التعرف على الجسم وتنمية قدراته.
- تنمية الصحة واللياقة البدنية.
- توطيد العلاقات بين الأفراد.
- التنمية البدنية والفيزيولوجية للفرد.
- الإسهام من النتحية البيولوجية في تحقيق ما يلي وفقا لمرحل النمو التالية:
- تطوير الحالة البدنية (مرحلة الشباب).
- مقاومة الانهيار البدني (مرحلة الشيخوخة). (محمد الحمامي، 1997، صفحة 27-29)

ومن جهة أخرى يرى الدكتور صبحي أحمد قبلان: أن فوائد الرياضة تتمثل في مجموعة من النقاط، هي:

- تنمية مهارات الفرد البدنية المستعملة والنافعة لحياته.
- مساعدة الفرد على اكتساب صفات القيادة والتبعية السليمة.
- تشجيع تنمية القدرات والمواهب الرياضية العالمية.
- مساعدة الفرد على اكتساب صفة التفكير العقلي المنطقي السليم.
- شغل أوقات الفراغ ايجابيا.
- التدريب على اكتساب الصفات القيادية والتبعية السليمة. (أحمد قبلان، أحمد الغفاري، 2003، صفحة 31)

وبكلمة مختصرة الهدف من الرياضة وكذلك التربيّة البدنيّة، هو اكتساب الجيل الناشئ والخبرات والمهارات وتثيير هذه الأخيرة في ذات الإنسان قوامه، وتتاسب جسمه وعضلاته ومفصله، كما أنّها تعتنى بصحته وفي كل مرحلة من نموه، وعلى هذا يمكننا فهم الرياضة بأنّها جزء من التربيّة العامة، التي تهدف إلى إعداد المواطن الصالح. (دافايضة، 1983، صفحة 44-47)

3- الممارسة الرياضية:

3-1- مفهوم الممارسة الرياضيّة:

يرى تشارلز بيكر: أن الممارسة الرياضية هي جزء متكامل من التربيّة العامة وميدان تجريبي هدفه هو: تكوين المواطن اللائق من الناحية البدنية، العقلية، الانفعالية والاجتماعية، وذلك عن طريق أنواع من النشاط البدني، كما يرى "Williams Brunel" أنّ الممارسة الرياضيّة عبارة عن أوجه لأنشطة بدنيّة مختارة تؤدي لغرض الفوائد التي تعود على الفرد نتيجة ممارسته لهذه النشاط". (محمد عوض بيسوني، فيصل ياسين الشاطي، 1992، صفحة 30)

وبعبارة أخرى فالممارسة الرياضيّة، هي بمثابة "نشاط حركي إبداعي يهدف إلى الانشراح في شخصيّة الفرد وتحضيره، وهي حول كل فئات المجتمع بدون تمييز في العمر أو الجنس، وهي منظمة ومتطورة في الأوساط الخارجيّة عن المدرسة على شكل نشاط بدني ورياضي حسب أساس البرامج المرسومة والموضوعة للتطبيق من طرف الأجهزة العامة والخاصة. (المادة 78، العدد 17، 1992)

3-2- خصائص الممارسة الرياضيّة:

- الممارسة الرياضيّة لا تتأسس على المنافسة بصورة تلقائيّة، وليس في مجالها غالب ومغلوب بصورة جادة، ممّا يجعلها خالية من الصراع وما يتبعه من مشاكل وأخطار، فالممارسة الرياضية هي:
- ظاهرة تروحيّة بناءة تبرر بصفة سائدة من خلال الدوافع والاحتياجات الاجتماعيّة، وليس بالضرورة دافع بدني حيث تتجلى الممارسة الحركيّة الهادئة، المستمرة والمتدرجة في الصعوبة دون إرهاق أو إعياء.
- يمكن أن تمارس في أي مكان مناسب وبأنواع من الأدوات والأجهزة المتاحة والبدنيّة.
- تمارس كهواية في وقت الفراغ، وليس من أغراضها الحصول على جوائز ذات قيم ماليّة كبيرة.
- لا تمارس بالضرورة في حضور الآخرين بل يمكن للفرد أن يطبق برامجها الملائمة بمفرده مع أسرته ومع الآخرين وفي منزله حتى ولو كان في موقع ملائم آخر. (بورزامة رابع، 2004-2005، صفحة 159)

3-3- أهداف الممارسة الرياضية:

يعتقد البعض أنّ الرياضة تختص بتكوين الفرد من الناحية البدنيّة فقط، وكل هذا غير صحيح، فقد أكدت الاتجاهات العلميّة الحديثة أن هناك وحدة بين جميع النواحي يتأثر ويؤثر في سائر النواحي الأخرى، فالعقل يؤثر

على مجهود الجسم، والجسم يؤثر بدوره على مجهود العقل، ولا يمكن فصل عمل أحدهما على الآخر، وعموماً يمكن القول أنّ دور الممارسة الرياضية لا يقتصر على تنمية الجسم فقط، أي القوة البدنية "كما يعتقد البعض" وإنما يتعداه إلى أبعد من ذلك، وفيما يلي أهم ما تهدف إليه الممارسة الرياضية:

- تهدف التربية البدنية إلى تربية الفرد من الناحية الأخلاقية.
- تعمل على تحسين القدرات العقلية والحركية للفرد.
- ترمي إلى مزولة القاعدة الواسعة من أبناء المجتمع للفاعليات الرياضية المختلفة.
- تحسين الصحة وصيانتها وزيادة الإنتاج.
- تطوير اللياقة البدنية التي تخلق القدرة على الدفاع عن الوطن.
- تجنب من تناول التبغ ولها دور وقائي خاصة بالنسبة للشرابين القلبية والعضلية والجهاز التنفسي، حيث ينعكس إيجاباً على نفسية الرياضي. (عواطف أبو العلى، بدون سنة نشر، صفحة 146)

3-4- الدوافع المرتبطة بالممارسة الرياضية:

إنّ الدوافع المرتبطة بالممارسة الرياضية تتميز بالطابع المركب نظراً لتعدد أنواع الأنشطة الرياضية ومجالاتها ومن الأهمية القصوى، معرفة المربي لأهمية الدوافع التي تحفز الطلبة على ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة وأهمية ذلك بالنسبة للطلاب والفرد الرياضي أو بالنسبة للمجتمع الذي يعيش فيه.

ويقوم روديك (rudik) الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي إلى نوعين هما:

3-4-1- الدوافع المباشرة للنشاط الرياضي:

* الإحساس برضا والإشباع بسبب النشاط العضلي المستخدم، المتعة الجمالية بسبب رشاقة وجمال ومهارات الحركة المستعملة.

* محاولة التغلب على تلك التدريبات التي تتسم بالصعوبات وتتطلب الشجاعة والجرأة.

* الاشتراك في المنافسات والمباريات التي تعتبر ركناً هاماً بالنسبة للنشاط الرياضي.

3-4-2- الدوافع غير المباشرة للنشاط الرياضي:

* محاولة الوصول إلى القوة والصحة عن طريق ممارسة النشاط الرياضي.

* السعي عن طريق الرياضة إلى الاستعداد للعمل الجدي والإنتاج.

* الوعي بالدور الاجتماعي الذي تقوم به الممارسة الرياضية. (سعد جلال، محمد العلاوي، 1975، صفحة 188)

3-5- المنشآت الرياضية ودورها في تنمية الممارسة الرياضية:

إنّ سياسة الدولة اتجاه شبابها تعتبره أهم رأسمال الأمة، وعند إقرار سياسة شاملة تخصه لا يمكن تجاهل ممارسة الرياضة البدنية بصفقتها عاملا من عوامل تجنيد الإنسان بمصادره الطاقوية، لذا فإنّ الدولة الجزائرية سعت إلى توفير هذا العامل لكافة فئات المجتمع الجزائري، وذلك من خلال إنشاء المبادئ والمرافق الرياضية الخاصة بكل ممارسة وللنشاطات الرياضية بمختلف أشكالها وأوصافها، فلقد جاء في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المرسوم رقم 177-77 (06 أوت 1976) والمتضمن إنشاء تنظيم عمل الحظائر المتعددة للرياضات ما يلي:

أ- المساهمة في رفع مستوى التربية والتكوين للشباب، بإدخال الظروف الأساسية لأجل التفتح الشامل والتام حول الممارسة الرياضية

ب- العمل على نشر الروح الرياضية، وذاك بمساعدة العدد الكبير من المواطنين على ممارسة النشاطات البدنية والرياضية.

وبالنظر إلى هذه الأهداف فإنّ دور الحظائر متعددة الرياضات مكلفة بـ:

- ضمان التهيئة والتسيير والصيانة لمجموعة المرافق الرياضية وكل إرث هذه الحظائر.

- المنافسة الرياضية المحلية، الوطنية والدولية.

- تحسين الرياضيين.

- التعليم والتربية البدنية والرياضية للمؤسسات الدراسية الجامعية والعسكرية.

- تكوين الإطارات الرئيسية من أجل خدمة الحركة الرياضية على مستوى كل ولاية. ((177-71) (6-8-1976)

4- المردود الرياضي:

4-1- مفهوم المردود الرياضي:

يتمثل المردود الرياضي في كل النتائج والحاصلات التي يكتسبها الفرد من الممارسة الرياضية والتربية البدنية مهما كان نوع الرياضة، بدءا من اكتساب اللياقة البدنية والصحة العامة والاستقرار النفسي والاجتماعي إلي التشريف والتمثيل ونيل الألقاب، وتحقيق إمكانية التسيير الذاتي والاستقلالية للمنشأة.

وإذا أردنا أن نعطي مثلا فإتينا نتجه علي سبيل ذلك إلي المردود الرياضي في كرة القدم، إذ أصبح هذا الأخير يتمثل في المشاهد والاستعراض، والمهارات الرائعة لكل لاعب والأداء المشرف للفريق ذلك لكسب أعلى المراتب وإذا أردنا أن نعرف المردود الرياضي فإتينا نلخصه فيما يلي:

في كونه "اللياقة البدنية والمطهرات الحركية والصحة العامة والاندماج الاجتماعي السليم والعمل الجماعي المنسق لدمج كل المواهب لخدمة الفرق وخاصة النخبوية".

أو هو "النتائج المحصل عليها نتيجة الممارسة الرياضية مفهومها أنها تربية غير مقصودة ترفع من المستوي الحيوي للفرد نفسيا وعقليا وبدنيا واجتماعيا، لأنّ الإنسان يتميز بخصائص ميكانيكية تتميز بالتوافق والمرونة والحركة تجعل الإنسان في حاجة إلى تحريكها وتدريبها خاصة في مراحل النضج الحركي الأول لكي تنفتح تفتحا كاملا وتأتي هذه النتائج عن طريق الفرد الممارس لهذه النشاطات عبر مختلف أنواع الممارسة الرياضية، أما إذا وصل الرياضي إلى مستويات عالية ووضعية تمكنه من تمثيل ناديه في مختلف التظاهرات الوطنية، فإنّ الهدف يصبح يتعدى حدود الفائدة الشخصية ويستمر هذا إلى أن يتمكن من تمثيل وطنه له قدرات بدنية وصحية تجعله قادر علي تحقيق مردود رياضي". (بورزامة رايح، 2004-2005، صفحة 24)

4-2- أعباء العمل وطبيعة الدور الوظيفي في المنشأة الرياضية وأثره علي المردود الرياضي:

لقد أصبح علم الرياضة يشهد القوة التنافسية الشديدة والتي تتحدى القدرات الإنسانية الطبيعية في أغلب الأحيان، حيث تتطلب مجهود بدني كبير لبلوغ النتائج، التي يطالب بها المدريون والرؤساء والجمهور الرياضي وحتى الأداء الرائع الذي يحقق أهداف المنشأة الرياضية، وهو الأمر الذي أثر كثيرا علي الرياضيين والموظفين من خلال:

- الضغوط النفسية الناجمة عن أعباء العمل والظروف الغير مساعدة علي العمل عند الزيادة المفاجئة للدور الوظيفي للمدريين والموظفين في تنظيم التدريبات والتظاهرات الرياضية، شأنه شأن اللاعب الذي يأخذ غير مكانه الأصلي أثناء المقابلة مما يكلفه طاقة ومجهود إضافي.

- تقارب زمن إجراء المقابلات الرياضية الرسمية يؤثر سلبا علي مردود بعض الرياضيين.

- صعوبة العمل زيادة الفرد من طاقته الفكرية والعضلية ويفقده التركيز.

- صعوبات تعقيد الأعمال تؤدي حتما إلى الخوف والفشل وحالة القلق تفقده التركيز.

- الضغط النفسي بسبب الملل والانهيار مما يؤدي إلى نقص الأداء والمردود الرياضي. (عيد الحفيظ مقدم، بن صديق عيسى، صفحة 65)

4-3- الاتصال الفعال في المنشآت الرياضية ودوره في رفع المردود والرضا لدى الرياضيين:

4-3-1- تعريف الاتصال:

هو علم وفن ونشاط ومخطط هادف يسمح بفتح، مجال التعبير والحوار وتبادل الخبرات والأفكار بشكل فعال وبناء بين أفراد وفريق العمل في المنشأة الرياضية والعلاقات العامة للمنشأة. (صالح بن نور، 2006، صفحة 123)

* الاتصال يساعد على تكوين علاقات إنسانية طيبة بين أعضاء فريق العمل، يحسن فيه المشرف والموظف بالانتماء وعدم الإقصاء والتهميش وقبول الرأي الصائب.

* التعامل اللفظي الجيد والتعامل بالاستبيانات في بعض الوظائف.

فعالية الاتصال: تتمثل فيما يلي:

* جودة نظام الاتصال المعتمد في المنشأة والعلاقات الطيبة.

* لغة الاتصال حسب التعامل والقيم والتقاليد الخاصة بالمجتمع.

* الإخلاص والصدق والموضوعية فيما يخص العلاقات الإنسانية.

* شرح هادف للموظف فيما يخص المغزى العام من عملية الاتصال. (صالح بن نور، 2006، صفحة 123)

4-4- التسهيلات الرياضية داخل المنشأة وأثرها على المردود الرياضي:

من بين أهم التسهيلات الواجب توفرها داخل المنشأة الرياضية، والتي من شأنها أن تحسن من المردود

الرياضي:

أولاً: مكتب النشاط الرياضي:

يتضمن البنود التالية:

- أماكن تبديل الملابس، مكات ومقاعد، غطاء ملائم للأرضية، مخازن ورفوف، وسائل الاتصال المناسبة، مساحة الحائط، لوحة الإعلانات، مصدر كهربائي وإضاءة كافية، دورات المياه.

- أماكن تغيير الملابس، مراوح ذات كفاءة، مياه صالحة للشرب.

ثالثاً: الحمامات وتتضمن:

حمامات كافية، دورات المياه، أرضية ملائمة، وسائل الأمن والسلامة.

رابعاً: صالة التدريب وتتضمن:

مصدر كهربائي وإضاءة، مساحة تدريب كافية، تهوية ملائمة، خزانة للأدوات الطبية والإسعافات، شاشة أو حائط سينما، ساعة حائط، دورات المياه والحمامات.

خامساً: مخزن الأدوات الرياضية، مع الأمن والسلامة.

سادساً: الأدوات والأجهزة والمعدات الرياضية:

- مدرجات المكشوفة.

- أماكن الإذاعة والصحافة والمقاعد الخاصة بالرياضيين والحكام....الخ.

- الأجهزة الرياضية وعلامات المسافات وطول المضمار ومساحة الملعب..الخ
 - قاعة المحاضرات وقاعات الراحة والعلاج والتدليك.
 - الملاعب الملحقة الجوارية للسكنات الاجتماعية.
 - حظائر السيارات ومحطات الحفلات وطرق النقل السهلة، والفنادق الخاصة بالرياضيين.
 - تسهيلات بيع التذاكر وشبكات الأنترنت.
- كل هذه الإمكانيات لابد أن تكون بالمقاييس الدولية وصالحة للاستعمال حتى تساعد المسيرين علي التنظيم الجيد وهو ما يحسن في الممارسة الفعالة للرياضة. (حسن أحمد الشافعي، 2006، صفحة 9)

4-5- الرضا الوظيفي والتسيير الإداري للمنشآت الرياضية وعلاقته بالمردود الرياضي:

4-5-1- تعريف الرضا الوظيفي:

" هو حالة نفسية لا يمكن ملاحظته ولكن يمكن استنتاجه من خلال تغيرات الفرد وسلوكه".

لقد نال موضوعه الرضا عنه المردود في المجال الرياضي قسطا هاما من اهتمامات الباحثين في ميدان السلوك الرياضي، نظرا لما له من أثر وانعكاس على أداء الفرد في عمله وأداء الفريق الذي ينتمي إليه والمردود بشكل عام حيث ظهرت عدّة نظريات، لتفسير أسبابه وعوامل تحسينه ومن بين هذه النظريات: نظرية (لهرزبرق) التي تركز على العوامل المؤثرة في مردود الرياضيين وهي:

* عوامل وقائية:

ترتبط بطبيعة التدريب ومحتواه وبنيته، وتعمل على وقاية الرياضي من عدم الرضا من مردوده، وتهتم بسياسات الاتصال الفعالة مع الزملاء والرؤساء والنظام الداخلي والأمن والاستقرار مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى الرياضي تدريجيا.

* عوامل دافعة:

تمثل العوامل المحفزة في تنمية حب الانجاز والاحترام وفرص التقدم مما يزيد من مستوى رضا الرياضي تدريجيا.

4-5-2- عوامل ومصادرة الرضا الوظيفي:

يؤكد الباحثين في ميدان الموارد البشرية على أنه من أسباب الرضا الوظيفي في المنشأة الرياضية هي:

* ظروف العمل والمشرفين داخل المنشأة.

* طبيعة العمل ووضوح أهدافه وأدواته والاستقرار داخل المنشأة.

* درجة المسؤولية والصلاحيات الممنوحة والعلاقات والأمن داخل المنشأة. (صالح بن نور، 2006، صفحة 215-216)

4-5-3- قياس الرضا الوظيفي لدى الرياضي:

يمكن قياس الرضا الوظيفي عند الرياضي من خلال:

* ملاحظة سلوك الرياضي.

* إجراء المقابلة معه.

* و تطبيق الاختبارات. (صالح بن نور، 2006، صفحة 217)

خلاصة:

من خلال عرض الجانب النظري لهذه الدراسة، تبين لنا أنّ التسيير الإداري الجيد للمنشآت الرياضية، له دور كبير في الرفع من المردود الرياضي، بحيث تعد الإدارة ضرورة حتمية في إدارة العمل بشكله الجماعي والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائف العمل، وتلعب الإدارة الحديثة دورا حيويا في توجيه المؤسسات والتنظيمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، فالإدارة قد أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات الإدارية في تحقيق أهدافها مستتدة في ذلك على الدعامات القانوني والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإداري.

بحيث أنه لا يمكن تطبيق أي منهج دراسي أو تعليمه أو تحقيق أهدافه في النشاط الرياضي، دون توافر المنشآت الرياضية بشكل كافٍ، فكما أنّ الأماكن المناسبة ضرورية من أجل تعليم ناجح وممارسة جيدة، فهي أيضا مطلوبة من أجل ممارسة ناجحة وجيدة في التربية البدنية والرياضية، فإنّ نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشآت والإمكانيات الرياضية، حيث أنّ المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير واتخاذ القرارات.

لقد أكدت كل الدراسات العلمية الإنسانية منها والتجريبية والدينية على المكانة الهامة للممارسة الرياضية من خلال الدور الأساسي في تطوير شخصية الفرد وبناء مجتمع قوي وسليم، وقد قام المجتمع على تنظيمها وتأسيس قواعدها القانونية ليضمن الحقوق والواجبات في ممارستها وتشييد المنشآت والهيكل التي تخدمها وأتطير الموارد البشرية التي تحسن التصرف والتسيير لملائتها، مع قيم وثقافة المجتمع وتحقيق أفضل أداء ومردود رياضي، لذا يتوجب على القائمين على المنشآت الرياضية وضع أحسن البرامج الإستراتيجية للسير قدما بالمنشآت الرياضية.

تمهيد:

حتى يتمكن الباحث من السير بخطى واضحة، لا بد له أن يتبع طريق واضح ومفهوم وسليم، يُمكن من خلال أن يثبت نتائجه، لذا سأحاول من خلال هذا الفصل عرض الدراسات السابقة والمشابهة، التي تناولت موضوع بحثنا من قبل وذلك ليبين لنا السبيل الذي سلكه الباحثين، الذين قاموا بدراسات من قبل ونحاول التآني، والاستفادة من بحوثهم ومما توصلوا إليه، فمن خلال الدراسات السابقة يتمكن الباحث من تجنب إعادة نفس الفرضيات ويحاول القيام ببحث يمكن أن يضيف شيء جديد للبحث العلمي.

إنّ المواضيع التي تطرقت إلى التسيير الإداري للمنشآت الرياضيّة على المردود الرياضي قليلة، وذلك بعد أن اطلعت على مختلف الأرشيفات المكتبيّة للمعاهد الرياضيّة، وبالرغم من الأهميّة البالغة لهذا الموضوع خاصة من جانب تطوير وتحسين العلاقات بين الرياضي والإدارة، وتشابه العديد من المواضيع في حال التسيير الإداري إلّا أنّني ارتأيت أن نتطرق، للمواضيع المتعلقة بدراستنا هذه خاصة وأننا سنتخذها بداية لبحثنا هذا، وكانت من بين الدراسات.

الدراسة الأولى:

اسم ولقب الباحث: ناظور ياسين.

السنة: 2014/2013.

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

مستوي الدراسة: مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر.

بلد الدراسة: الجزائر.

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

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلي:

- إثراء البحث العلمي، مع كشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية، وكذلك التعرف علي أثر الإدارة والتسيير الرياضي في تحسين المنشآت الرياضية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

1/ اعتماد إدارة المنشآت الرياضية على برنامج تخطيطي يمكنها من تحقيق أهدافها بشكل إيجابي.

2/ هناك أسباب تؤدي إلي تدهور المنشآت الرياضية منها المادية والبشرية.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع بحث هذه الدراسة من إداري المنشآت الرياضية علي مستوى ولاية بومرداس.

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية وقد وقع الاختيار علي 20 إداري للمنشآت الرياضية لولاية بومرداس.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

* للتخطيط دور كبير في تحسين تسيير المنشآت الرياضية واعتمادها علي برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أردت تحقيق نتائج إيجابية وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط.

* إن أسباب تدهور المنشآت الرياضية إما تكون بشرية أو مادية، فهذه الأخيرة تتمثل في نقص الدعم والإمكانيات داخل المنشآت وتهاون الجهات المعنية بتسيير المنشآت الرياضية، ودعم تخصصهم في مجال التسيير الرياضي.

أهم الاقتراحات والتوصيات التي تم التوصل إليها:

* أن يتولي قيادة القطاعات الرياضية والمنشآت مختصون في مجال التسيير الإداري والتكوين في قطاع الرياضة.

فتح مراكز رياضية تهتم بتكوين الإطارات في مجال التسيير والإدارة.

* تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير النابعة في الأفراد العاملين في المنشآت الرياضية وعلي كافة المستويات.

التعليق علي الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل، وهذا هو المنهج الذي اعتمدها نحن في دراستنا، كما اعتمدنا علي عينة الحصر الشامل في اختيار أفراد المجتمع أما هذه الدراسة فقد استعملت العينة العشوائية في طريقة اختيار أفراد المجتمع، كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات، واعتمدنا كذلك علي هذه الأداة، وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في محاولة الكشف عن أسباب نستطيع من خلالها معرفة دور الإدارة في ترقية المنشآت الرياضية، وبالتالي تنعكس على النتائج الرياضية.

الدراسة الثانية:

اسم ولقب الباحث: قرينيش واهيبة.

عنوان البحث: تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية علي الأداء الرياضي.

تاريخ الدراسة : 2009 / 2010.

مستوي الدراسة: مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير .

بلد الدراسة: الجزائر.

مشكلة الدراسة: ما مدى تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية التي تنتهجها أندية قسم الأول للبطولة الجزائرية علي مردودها الرياضي؟

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلي:

* وضع دليل بين أيدي المسؤولين في قطاع الرياضة والهيآت المعنية، للاستعانة به قصد تفادي الأوضاع التي تتلاءم مع الأهداف الرياضية، هذا إلي جانب حث المسؤولين علي إعادة النظر في حالة الإدارة الرياضية، القائمة علي إحداث إصلاحات علي مستوي الإدارة.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

- 1/ تأثير وظيفة التخطيط علي أداء الرياضيين لدي أندية القسم الأول للبطولة الجزائرية لكرة القدم.
- 2/ وظيفة التنظيم لها تأثير علي الأداء الرياضي للاعبي كرة القدم للبطولة الجزائرية.
- 3/ تأثير وظيفة التوجيه علي الأداء الرياضي للاعبي كرة القدم للبطولة الجزائرية.
- 4/ عملية اتخاذ القرارات وإصدار الأوامر تؤثر فعلا علي الأداء الرياضي للاعبي القسم الأول للبطولة الجزائرية.
- 5/ للرقابة تأثير علي الأداء الرياضي للاعبي كرة القدم الجزائرية لبطولة القسم الأول.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع هذه الدراسة من أفراد الطاقم الإداري للنوادي الرياضية، أي مسيرين وإداريين في النوادي الرياضية للقسم الأول في كرة القدم الجزائرية.

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية، وقد وقع الاختيار علي 5 نوادي من القسم الأول لكرة القدم من مسيرين وإداريين والنوادي هم: نصر حسين داي، مولودية العاصمة، اتحاد الحراش، شباب بلوزداد والمركز الوطني لتجمع الفرق الرياضية العسكرية.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- * إن طبيعة التخطيط التي تعتمد عليها الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم يؤثر علي مردود لاعبيها.
- * إن نوع التنظيم الذي تعتمد عليه الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم لا يؤثر علي مردود لاعبيها.
- * إن كيفية إصدار الأوامر من طرف الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم تؤثر علي مردود لاعبيها.
- * إن عملية التوجيه المعتمدة من طرف الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم تؤثر علي مردود لاعبيها.

أهم الاقتراحات والتوصيات:

- * يجب توفير جميع الإمكانيات البشرية والمادية معا وضبطها وفق معايير دولية تكون مساهمة للتطور المشهود.
- * إجراء دورات تكوينية للإداريين في النوادي الرياضية.
- * التركيز علي الجوانب الاجتماعية للمسيرين والإداريين في تعاملهم مع الفرق والنوادي الرياضية.

التعليق علي الدراسة:

لقد اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل، وهذا هو المنهج الذي اعتمدناه نحن في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع، أما نحن فقد استعملنا عينة الحصر الشامل في تحديد أفراد المجتمع كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا علي هذه الأداة، وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في دور التخطيط في الإدارة الرياضية على تحسين الأداء والرفع من المردود الرياضي.

الدراسة الثالثة:

اسم ولقب الباحث: بن عقلية جمال الدين.

عنوان البحث: أساليب الإدارة والتسيير في تطوير رياضة النخبة الجزائرية.

تاريخ الدراسة: السنة الجامعية 2010 / 2011.

مستوي الدراسة: مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بلد الدراسة: الجزائر.

مشكلة الدراسة: هل تتبع الإدارة الرياضية الأساليب العلمية والمنهجية في تسيير الهيئة الرياضية النخبوية لكرة القدم الجزائرية؟.

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلي تحسين طرق العمل في الإدارة الرياضية وتطوير أساليبها بما يساير ظاهرة العولمة والتقدم السريع الذي يشهده العالم في كافة الميادين.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

- 1- مبادئ الإدارة الحديثة غير متبع في تسيير المنظمة الرياضية لكرة القدم الجزائرية.
- 2- المشرفون علي الإدارة الرياضية لكرة القدم النخبوية لا يسعون إلى تنمية العنصر البشري الإداري.
- 3- يتم إتباع عدة أساليب إدارية في المنظمة الرياضية النخبوية في كرة القدم.

المنهج المتبع: المنهج الذي اتبعته هذه الدراسة هو المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع هذه الدراسة من أفراد الطاقم الإداري للنادي الرياضية، وهذه هي النوادي النخبة لكرة القدم الرياضية، بالإضافة إلي الطاقم الإداري في الرابطة الوطنية لكرة القدم ووزارة الشباب والرياضة.

عينة البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي العينة المقصودة وقد تم اختيار 4 نوادي من القسم الأول لكرة القدم ويبلغ حجم العينة التي تمكن الباحث من التقرب لأفرادها التي استطاع أن يحصل منها علي الموافقة ل 39 فردا من بين أمناء عاملين لنوادي ومسيرين وإداريين.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

* الإدارة الرياضية تتبع الأساليب العالمية والمنهجية في تسيير الهيئة الرياضية التي ينبغي أن يكون عبر عملية التقييم والتقييم والتدريب والتغيير.

* النمط القيادي في المنظمة الرياضية هوي النمط الديمقراطي والأوتوقراطي إلي جانب أنماط أخرى.

أهم الاقتراحات:

* إنجاز دراسة عميقة حول وضعيّة النادي الرياضي النخبوي من الناحية القانونية والتنظيمية والاقتصادية.

* دراسة إلى أي مدي يمكن أن تأثر طريقة تسيير المنظمة الرياضية النخبوية علي مستوى الأداء الرياضي.

* تحديد النمط الرياضي الأكثر ملائمة في تسيير الموارد البشرية في المنظمة الرياضية لكرة القدم لمستوي النخبة.

التعليق علي الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل وهو نفس المنهج الذي انتهجناه في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة علي العينة المقصودة، في اختيار أفراد المجتمع، أما نحن فقد استعملنا عينة الحصر الشامل، في اختيار أفراد المجتمع، كما تناولت هذه الدراسة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا علي هذه الأداة وقد اشتركت دراستنا مع هذه الدراسة في أن التسيير الإداري يقوم بتطوير الممارسة الرياضية.

الدراسة الرابعة:

اسم ولقب الباحث: إسماعيل محمد.

عنوان البحث: دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتيه - دو-.

تاريخ الدراسة: 2012/2011.

مستوي الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر.

بلد الدراسة: الجزائر.

مشكلة الدراسة: ما هو أثر التسيير الأحسن للمنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتيه -دو-؟.

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلي:

تسليط الضوء علي ممارسة التسيير داخل المنشآت الرياضية وكذلك معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

- 1- ضعف الموارد المالية يؤثر علي أداء رياضة الكاراتيه -دو-
- 2- افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر علي مرد ودية الرياضيين.
- 3- الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسة رياضة الكاراتيه -دو-.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: أجريت هذه الدراسة علي مستوي المركب المتعدد الرياضات لولاية الشلف وقد شملت كل من المدربين الذين ينشطون علي مستوي الوحدات وكذا المشرفين المسؤولين علي تسيير المنشآت الرياضية.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- * نقص التسيير للمنشآت الرياضيّة وضعف الموارد الماليّة يؤدي إلي تدهور الرياضة بصفة عامة.
- * افتقار المنشآت الرياضيّة للمعايير الدوليّة في تصميمها يؤثر علي مردودية الرياضيين.
- * عدم الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضيّة يؤدي إلي تدهور الرياضة بصفة عامة.

أهم الاقتراحات والتوصيات:

* علي المسيرين والمشرفين اتخاذ القرارات الصائبة وتحمل المسؤولية وأن يكونوا قادرين علي أداء عملهم بشكل جيد.

* يجب علي المشرفين للمنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهمة محبين ومخلصين له.

* توفير الإمكانيات اللازمة للمدربين لكي يقوموا بعملهم علي أحسن وجه.

التعليق علي الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل وهو المنهج الذي اعتمدها في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع، أما نحن فقد استعملنا عينة الحصر الشامل في تحديد عينة بحثنا، كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا علي هذه الأداة، وقد اشتركت

دراستنا مع هذه الدراسة في محاولة الكشف عن أسباب نستطيع من خلالها معرفة دور الإدارة في ترقية المنشآت الرياضية، ورفعها من المردود الرياضي لدي الرياضيين.

الدراسة الخامسة:

إسم ولقب الباحث: بورزامة رابح.

عنوان البحث: مدي انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية علي نجاعة المردود الرياضي لدي لاعبي كرة القدم.

مستوي الدراسة: مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

السنة: 2005/2004.

مشكلة الدراسة: ما مدي انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية علي نجاعة المردود الرياضي أي القائد الإداري من خلال نمط قيادته علي المردود الرياضي لدي الفرق المتعاقدة مع منشأته؟.

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلي:

1- المناقشة العلميّة لموضوع يعتبر من أهم المشاكل التي تعاني منها الرياضة في الآونة الأخيرة وهو موضوع "القيادة الإدارة" وعلاقته "بالمردود الرياضي".

2- محاولة الوصول إلي نتائج علميّة تتم من خلالها فتح آفاق جديدة لفهم أسباب نجاح وإخفاق الرياضة الجزائرية.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

1- من بين الأنماط المختلفة للقيادة الإدارية: (نمط أوتوقراطي، نمط فوضوي، نمط مستبد، نمط ديمقراطي) هذا الأخير له انعكاس على نجاعة المردود الرياضي.

2- لسمات شخصية القائد الإداري للمنشآت الرياضية انعكاس على نجاعة المردود الرياضي.

3- للاتصال بين القائد الإداري وعماله ورؤساء النوادي الرياضية داخل المنشأة الرياضية انعكاس على نجاعة المردود الرياضي.

المنهج المتبع في الدراسة: المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: عمال ومسيرين والرياضيين التابعين للمركب الأولمبي محمد بوضياف 5 جويلية.

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية وتكون عينة - المركب الأولمبي محمد بوضياف 05 جويلية على 25 عاملا بمختلف المصلح الإداريّة.

التي يشتغلون فيها.

10- مصلحة الصيانة.

06- مصلحة الموارد البشرية.

09- مصلحة الإدارة و التنظيم.

و تتكون العينة المختارة من لاعبي مولودية الجزائر (MCA) والذي قدر عددهم من المجموع الأصلي للعينة المختارة التي كان عددها عشرين لاعبا، تم اختيار وانتقاء خمسة عشر لاعبا بمراعاة الفروق في المستوى الدراسي وتم توزيع استمارات الاستبيان على اللاعبين الذين يتدربون ويجرون منافساتهم على أرضية الملعب الأولمبي محمد بوضياف (05 جويلية)

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

* القيادة الإدارية للمنشأة الرياضية لها انعكاسا سلبيا وهذا راجع إلى نمط القيادة المعمول بها وكذا النتائج المحققة على أرض هذه المنشأة.

فالقائد الإداري له دور اجتماعي رئيسي يقوم به، أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماع (الأتباع) ويتسم هذا الدور بأن تكون له القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكه في سبيل بلوغ هدف الجماعة.

* يمكننا القول أنّ القيادة الإدارية انعكاس على التحصيل الرياضي، فهنا نخلص إلى القول بأنّ المركب 05 جويلية بالرغم من ما لاحظته من وجود نقائص على مستوى التجهيز إلا أنّ هنالك قيادة إدارية راشدة من خلال المقابلة التي أجريت مع مديرها العام (قائدها العام).

فالقيادة الإدارية اليوم تلعب دورا مهما في شتى الميادين ليس الرياضي فقط بل ميادين أخرى، متعددة فالنمط الديمقراطي حصد حصة الأسد في موضوعي هذا الذي أثاره الجانب التطبيقي وصادق الجميع (العمال + دراسة الحالة) بأنّ هناك قيادة إدارية ديمقراطية يتحلّى بها المدير العام إلا أنّ المردود الرياضي يبقى معلقا بتحضيرات الفرق والنوادي.

أهم الاقتراحات والتوصيات:

1- إعادة النظر في تكوين مديري وقادة المنشأة الرياضية.

2- الاهتمام بالمنشآت الرياضية وهذا بتكثيف الجهود من طرف الدولة لتجهيزها بأحدث الوسائل للتدريبات والمنافسات.

3- العمل على إظهار القيمة الحقيقية للقادة في المركبات الرياضية ومساعدتهم على أحسن وجه.

4- إجراء دورات تكوينية للقادة الإداريين للمنشآت الرياضية.

5- إن تحقيق نتائج ومردود رياضي جيد، يتعلق بمدى فعالية القادة الإداريين للمنشأة، لذا يتطلب توفير الإمكانيات واللوازم الرياضية الحديثة التي تتماشى ومتطلبات العصر.

6- التركيز على الجوانب البسيكولوجية والاجتماعية للقادة في تعاملهم مع الفرق والنوادي المتعاقدة وكذا على المنشأة الرياضية.

التعليق علي الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل، وهو المنهج الذي اعتمدها في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع، أما في دراستنا فقد استعملنا عينة الحصر الشامل في اختيار أفراد المجتمع، كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا علي هذه الأداة، وقد اشتركت دراستنا مع هذه الدراسة في أن التسيير الإداري الجيد للمنشآت الرياضية له دور كبير على نجاعة وتحسين المردود الرياضي.

الدراسة السادسة:

اسم ولقب الباحث: نجاري بن حاج علي محمد.

عنوان البحث: أهمية التخطيط الاستراتيجي لدي المدربين في تحسين المردود الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

تاريخ الدراسة: 2013-2014.

مستوي الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر.

بلد الدراسة: الجزائر.

مشكلة الدراسة: ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي لدى المدربين في تحسين المردود الرياضي للاعبين كرة القدم أقل من 17 سنة؟

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة:

- 1- تحديد الأهداف الموارد تحقيقها المدرب تأثر علي تحسين المردود الرياضي للاعبين كرة القدم أقل من 17 سنة.
- 2- تحديد التوقيت الزمني التخطيطي للمدرب أثر علي تحسين المردود الرياضي للاعبين كرة القدم أقل من 17 سنة.

المنهج المتبع: المنهج الذي اتبعته هذه الدراسة هو المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع الدراسة من 24 مدرب من ثمانية أندية من ولاية عين الدفلة.

عينة البحث: هي العينة القصدية العمدية، التي تخص العينة أقل من 17 سنة أي لهم نفس الخصائص في هذه المرحلة العمرية ونفس الإمكانيات التدريبية داخل المنشآت الرياضية.

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

* أن التخطيط الجيد لدى المدرب له تأثير كبير على المردود الرياضي، لدى لاعبي كرة القدم أقل من 17 سنة.

أهم الاقتراحات والتوصيات:

المرحلة العمرية لفئة الأشبال تتناسب تطوير الأداء والرفع من مستواه، وهذا الأخير مرتبط بنوعية التخطيط المنتهج.

لابد علي المدربين الالتزام بالتخطيط في التدريب كمنطق في العملية التدريبية والقيام بعدة بحوث مختصة في هذا المجال.

يمكن الاستفادة من الخبرة التي يكتسبها المدربون في مجال التدريب عند القيام بعملية التخطيط في التدريب.

التعليق على الدراسات:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل وهذا هو المنهج الذي اعتمدها في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع، أما نحن فقد استعملنا عينة الحصر الشامل في دراستنا كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا أيضا علي هذه الأداة، وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في أن التخطيط الجيد له دور فعال في تطوير المردود الرياضي لدى الرياضيين.

الدراسة السابعة:

اسم ولقب الباحث: إفروجن غنية.

عنوان البحث: التسيير الإداري وعلاقته بالأداء الرياضي النخبوي (دراسة متمحورة حول البعد القانوني والتشريعي)

حالة نوادي كرة القدم النخبوية في الجزائر.

تاريخ الدراسة: 2007 - 2008م

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بلد الدراسة: الجزائر.

مشكلة الدراسة: ما هو واقع التسيير الإداري في النوادي الجزائرية لمستوى النخبة؟

هدف البحث:

* الكشف علي مدى تماشي التسيير الحالي النخبوي مع المتغيرات العالمية.

* إظهار أهمية التسيير الإداري في رفع مستوى الأداء لرياضة النخبة في كرة القدم.

* إظهار أهمية العلاقة الموجودة بين التسيير الإداري والأداء الرياضي النخبوي في كرة القدم.

الفرضيات التي تناولتها الدراسة:

- 1- التخطيط الإداري الحالي في النوادي النخبوية لكرة القدم الجزائرية، له انعكاس سلبي علي مستوى الأداء الرياضي.
- 2- التنظيم الإداري الحالي في النوادي النخبوية لكرة القدم الجزائرية، له انعكاس سلبي علي مستوى الأداء الرياضي.
- 3- التوجيه الإداري الحالي في النوادي النخبوية لكرة القدم الجزائرية، له انعكاس سلبي علي مستوى الأداء الرياضي.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات والمقابلة مع العمال والمسيرين.

مجتمع البحث: مجتمع البحث لهذه الدراسة هم أعضاء النوادي الجزائرية لكرة القدم، من الصنف الأول وعدد هذه النوادي 16 فريق، يتم توزيع أفراد مجتمع الدراسة كما يلي:

الجدول رقم: (01) توزيع أفراد مجتمع الدراسة كما يلي:

العدد الاجمالي	حسب الوظيف
18	مسؤولي النوادي، رئيس الاتحادية والرابطة الوطنية لكرة القدم.
112	مدربين، مساعدين إداريين وأخصائيين
308	لاعبين
438	المجموع

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية، وقد وقع الاختيار علي أربع نوادي المشاركة في البطولة الوطنية للصنف الأول، لكرة القدم أكابر، وهي:

* ألمبي العناصر.

* نصر حسين داي.

* شبيبة القبائل.

* اتحاد عنابة.

جدول رقم (02) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص.

العدد الاجمالي	حسب الوظيفة في النادي
6	المسؤولين
120	عمال النوادي بما فيهم: مدربين، إداريين وأخصائيين ولاعبين.
126	المجموع

أدوات البحث: اعتمدت هذه الدراسة علي أداة الاستبيان والمقابلة الشخصية لجمع المعلومات.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

لقد توصل هذا البحث إلى أنّ التسيير الإداري الحالي السائد في النوادي النخبويّة لكرة القدم غير ملائم للرفع من مستوى الأداء الرياضي، وذلك لعدم التحكم الجيد في أداء أهم الوظائف الإداريّة، من انعدام التخطيط وسوء التنظيم وانعدام المشاركة في اتخاذ القرارات والنمط القيادي الفوضوي.

الفراغ القانوني ومرونة الإدارة في تطبيق القوانين الإداريّة وضعف مستوى المسيرين الذي لا يسهل فهم تلك القوانين.

أهم الاقتراحات:

1/ إدراج التسيير العقلاني أو المناجمنت في إدارة النوادي الرياضية لمسايرة التغيرات العالمية.

2/ القيام بدراسات تحليليّة عميقة لكل القوانين الخاصة بالتسيير الإداري للنوادي النخبويّة لكرة القدم الجزائرية.

التعليق على هذه الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي في العمل، وهذا هو المنهج الذي تم الاعتماد عليه في دراستنا، كما اعتمدت هذه الدراسة علي العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع، أما دراستنا استدعت عينة الحصر الشامل في اختيار أفراد المجتمع، كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات واعتمدنا نحن أيضا على هذه

الأداة، وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في أن للتسيير الإداري الجيد دور فعال على الأداء الرياضي والنتائج الرياضية.

1/ كيفية الاستفادة من الدراسات السابقة.

1/ كانت بمثابة الانطلاقة الفعالة التي انطلقت منها في هذا البحث.

2/ ساعدتني كثيرا غي تحديد وصياغة مشكلة الدراسة.

3/ كما ساعدتني في تحديد إجراءات البحث، واختيار المنهج العلمي المناسب وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات والأسلوب الإحصائي المناسب.

4/ كما ساهمت في تصميم استمارة الاستبيان وتحديد المحاور الأساسي الأساسية.

5/ كما ساعدتني في معالجة البيانات وتفسير النتائج.

6/ كما ساهمت في تعريف الباحث بالمراجع العلميّة الخاصة بالإدارة والتسيير، التي يمكن الرجوع إليها والاعتماد عليها.

2/7 مميزات الدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية بأنها موضوع جديد في البحث العلمي، نستطيع من خلال هذه الدراسة معرفة وظيفة التسيير الإداري للمنشآت الرياضية وكيف تتعكس على النتائج الرياضية.

خلاصة:

مما سبق يتضح، أن جل الدراسات تناولت التسيير الإداري للمنشآت الرياضية وعلاقته بالمرود الرياضي، كما توصلت أغلب هذه الدراسات إلى أنّ التسيير الجيد للمنشآت الرياضية يرفع من المرود الرياضي، بحيث أنّ المرود الرياضي للرياضيين يتأثر بمستوى الإدارة الرياضية فكما كانت الإدارة الرياضية تعمل وفق تخطيط وتوجيه وتنظيم استراتيجي فعال وجيد كان المرود الرياضي للاعبين، جيد فمن خلال كل هذا يتضح لنا أنّ الدور الفعال الذي يلعبه التسيير المحكم في الإدارة الرياضية، ينعكس بالإيجاب علي مرود الرياضيين داخل المنشآت الرياضية.

تمهيد:

بعد التقيد بالخطوات المنهجية للبحث، يأتي هذا الفصل الذي سنعرض فيه البيانات المتحصل عليها بعد استرجاع استمارة الاستبيان والمقابلة، 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.

تمهيد:

يتم التركيز كثيرا على الجانب التطبيقي في البحوث العلمية، وهذا قصد الإجابة على التساؤلات التي تطرح حول الموضوع المدروس، وهذا بتوظيف التقنيات الإحصائية في التحليل والتفسير للتأكد من صحة الفرضيات المصاغة أو بطلانها وهنا تتجلى أهمية اختيار الوسائل الصحيحة والمناسبة لجمع المعلومات والتقنيات المناسبة للترجمة المتعلقة بالبيانات.

بحيث يعتبر هذا الفصل "منهجية إجراء البحث" العمود الفقري لتصميم وبناء بحث علمي، نقوم في هذا الجزء بالإحاطة بالموضوع بالجانب التطبيقي بالقيام بدراسة ميدانية، وذلك عن طريق توزيع استمارات الاستبيان على أفراد العينة المختارة والتي تقوم أساسا حول الفرضيات التي قمنا بوضعها ثم تقديم مناقشة وتحليل الأسئلة التي تم طرحها في هذه الاستمارة، بحث نقوم بوضع جدول لكل سؤال، والتي تتضمن عدد الإجابات بالنسبة المئوية الموافقة لها وفي الأخير نقوم بعرض الاستنتاج والذي نوضح فيه مدى صدق الفرضيات التي يتضمنها البحث.

3- منهجية البحث و إجراءاته الميدانية:

3-1- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي يقوم بها الباحث وتساعده على إلقاء نظرة إستشراقية من أجل الإلمام بجوانب دراسته الميدانية، وبصدد دراسة ميدانية لابد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها التوجه إلى ديوان المركب المتعدد الرياضات "رابح بطاط" بالبويرة، والمنشآت التابعة له، والتي كانت ترمي إلى جمع المعلومات ومعرفة الظروف التي ستجري فيها الدراسة، حيث قمت بتوزيع 21 استمارة على المسيرين والإداريين التابعين للمسابح النصف أولمبية، وكذلك قمت بتوزيع 56 استمارة استبيان على المدربين حيث قمت بجمع كل هذه الاستمارات بعد أن تم الإجابة عليها من طرف المسيرين والمدربين وتم إلغاء 6 استبيانات لعدم أخذها بعين الاعتبار من طرف بعض المدربين.

3-2- الدراسة الأساسية:

3-2-1- المنهج المتبع:

هو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص والوصول إلى نتائج وتعليمات عن الظاهرة أي موضوع محل البحث. (رشيد زرواتي، 2002، صفحة 33)

ومن أجل تحليل ودراسة الإشكالية التي طرحتها، واستجابة لطبيعة الموضوع المقترح، فإننا اعتمدنا على "المنهج الوصفي"، حيث أنه عبارة عن استقصاء ينصب على الظاهرة كما هي قائمة في الحاضر بقصد تلخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها، وكذلك اعتمدت على هذا المنهج (الوصفي) الذي يقوم على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة، نظرا إلى معطيات هذه الدراسة من إشكالية وفرضيات.

3-2-2- متغيرات البحث:

أ- المتغير المستقل: هي تلك التغيرات التي يتناولها الباحث بالتجريب في الدراسات العلمية المختلفة، أو هي تلك الموضوعات التي تدور حولها التجارب البحثية، وفي هذا البحث يتمثل المتغير المستقل في "التسيير الإداري للمنشآت الرياضية".

ب- المتغير التابع: هي تلك التغيرات التي لا تخضع لتحكم الباحث، ويمكن التعبير عنها بالبيانات أو النتائج المتحصل عليها من خلال التجربة، وفي هذا البحث لدينا المتغير التابع هو: "انعكاسات هذا التسيير على المردود الرياضي".

3-2-3- المجتمع:

يقصد بمجتمع البحث مجموع الوحدات التي سيتم الاعتماد عليها في الحصول على البيانات لكي تثبت مصداقيتها على اختيار مجتمع البحث.

ومجتمع دراستي يتكون من مسئولين ومسيرين وإداريين ومدربين التابعين لـ 10 مسابح النصف الأولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية البويرة والذي ينقسم إلى جزئين:

الجزء الأول: المسيرين والإداريين والذي كان عددهم 21 مسير وإداري حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من ديوان المركب المتعدد الرياضات "رابح بطاط" بالبويرة.

والجزء الثاني: المدربين والذي كان عددهم 50 مدرب حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من ديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة والرابطة الولائية للسباحة.

3-2-4- العينة:

عبارة عن عدد محدود من المفردات، التي سوف يتعامل معها الباحث منهجيا، ويشترط فيها أن تكون ممثلة لمجتمع البحث في الخصائص والسمات، فالعينة إذن هي جزء من العينة أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله. (أحمد بن مرسل، 2005، صفحة 20)

وفي هذه الدراسة حرصت علي الوصول إلى نتائج أكثر واقعية ودقة وموضوعية، بحيث قمت باختيار عينة بحثي بطريقة المسح الشامل، لأنَّ لأن هذه الطريقة تتناسب مع موضوع البحث.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة تبعا للمنشأة:

المنشأة الرياضيّة	التسمية	مكان تواجدها
*المسبح نصف الأولمبي	رابح بيطاط	البويرة
* المسبح نصف الأولمبي	فضيل محمد	حيزر
* المسبح نصف الأولمبي	شرارق سعيد	بشلول
* المسبح نصف الأولمبي	يحياوي حميش	أمشدالة
* المسبح نصف الأولمبي	بداني محمد	برج خريص
* المسبح نصف الأولمبي	الأخوان الشهيدان عماري سعيد واعمر	عين بسام
* المسبح نصف الأولمبي	زهواني عبد النور	بئر غبالو
* المسبح نصف الأولمبي	سعدون العيد	سور الغزلان
* المسبح نصف الأولمبي	أوكيل خالد	الأخضرية
* المسبح نصف الأولمبي	خليف بلقاسم	قادرية

3-2-5- مجالات البحث:

من أجل التحقق من صحة الفرضيات، والتي تم تسطيرها للوصول إلى الهدف التي تزيد حقيقتها، قمت بتحديد مجالات البحث كالتالي:

- المجال البشري: يتمثل مجال بحثي من 21 مسير وإداري و 50 مدرب التابعين للمسابح النصف أولمبية لولاية البويرة.

- المجال المكاني: لقد تم مشروع الدراسة على بعض المنشآت التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات "رابح بيطاط" لولاية البويرة المتمثلة في 10 مسابح النصف أولمبية.

- المجال الزمني: لقد تم تقسيم المجال الزمني لهذه الدراسة إلى قسمين:

المجال الخاص بالجانب النظري يمتد من بداية شهر أكتوبر سنة 2016 إلى غاية شهر جانفي 2017، وأما المجال الخاص بالجانب التطبيقي، يمتد من شهر فيفري إلى غاية شهر ماي 2017، حيث تم توزيع الاستبيان علي مجموعة من المسيرين والإداريين والمدرسين وبعد 15 يوم تم استرجاع الاستبيان، وهذا ما جعلنا نقوم ببعض التأخير لعدم تواجد المسيرين بالمنشآت، وكذلك إجراء مقابلة مع 4 مدراء.

3-2-6- أدوات وتقنيات البحث:

يعتمد المنهج الوصفي على البيان الخاصة بالظواهر والموضوعات التي يدرسها وعلى وسائل وأدوات القياس وأدوات القياس التي تساعد علي جمع البيانات وتصنيفها تمهيدا لتحليلها واستخلاص النتائج منها، ولهذا اعتمدنا علي استمارتين تتضمن مجموعة من الأسئلة موجهة إلي المسيرين والإداريين والمدرسين التابعين لديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة وإجراء مقابلة مع 4 مدراء.

- الإستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بطريقة منهجية، وهو كذلك وسيلة لجمع المعلومات يستعمل كثيرا في البحوث العلوم الاجتماعية.

هذه الطريقة تستمد المعلومات من المصدر الأصلي، وهو عبارة عن جملة من الأسئلة مغلقة، شبه مفتوحة والمفتوحة يتم صياغتها في استمارة يتم توزيعها إلى الأشخاص المعنيين، وهذا قصد الإجابة على الأسئلة، يشترط أن تكون الأسئلة واضحة تتميز بعدم التحيز ويتجنب فيها الباحث الأسئلة الحساسة التي ترتبط بحيات الفرد، ويجب أن تكون الألفاظ والكلمات التي تتضمنها الأسئلة أو الجمل بسيطة وسهلة ومفهومة. (عبد الله زيد الكيلاني، 2007، صفحة 103)

- الأسئلة المغلقة:

هي أسئلة بسيطة في أغلب الأحيان تكمن خاصيتها في تحديد الإجابة مسبقا، وتحديدها يعتمد على أفكار الباحث وأغراضه، والنتائج المستوحاة منه إذ يطلب من المستجوب الإجابة بنعم أو لا صحيح أو خطأ أو اختيار الإجابة الملائمة.

- الأسئلة النصف مفتوحة:

هي الأسئلة التي تحتوي بداخلها نوعين من الأسئلة، أو هي التي تتكون من نصفين النصف الأول يكون سؤالا مغلقا والنصف الثاني يكون فيه الحرية للمستجوب لإدلاء رأيه الخاص (يكون تعليلا أو تفسيريا لجواب النصف الأول).

3- تحكيم الاستبيان:

بعد صياغة الاستبيان قمت بتسليم نسخة منه للأستاذ المأطر لتصحيح وترتيب الأسئلة، حسب فرضيات البحث وقد تم فعلا تحديد بعض عبارات الأسئلة من طرف الأستاذ، كما قمت بتقديم 5 نسخ منه إلى أساتذتنا بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية المتخصصين في تسيير الموارد البشرية والمركبات الرياضية فخرجنا باستبيان موحد ومحكم.

حيث قمت ببناء استبيانين أحدهما موجه للمسيرين والإداريين المكون من 17 سؤال والثاني موجه للمدربين مكون من 15 سؤال.

المحور الأول: الذي يخدم الفرضية الأولى، التي تنص على أن: "التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س1، س2، س3، س4، س5، س6) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمسيرين والإداريين، وكذلك فيما يخص الأسئلة (س1، س2، س3، س4، س5) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمدرّبين.

المحور الثاني: الذي يخدم الفرضية الثانية، التي تنص على أن: "الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والمدربين والرياضيين له دور كبير على نجاعة المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س7، س8، س9، س10، س11) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمسيرين والإداريين، وكذلك فيما يخص الأسئلة (س6، س7، س8، س9، س10) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمدرّبين.

المحور الثالث: الذي يخدم الفرضية الثالثة، التي تنص على أن "للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س12، س13، س14، س15، س16، س17) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمسيرين والإداريين، وكذلك فيما يخص الأسئلة (س11، س12، س13، س14، س15) من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمدرّبين.

- المقابلة:

لتدعيم البيانات التي نستمدّها من وسيلة البحث الأولى وهي استمارة الاستبيان، للوصول إلى جمع أكبر عدد من البيانات الخاصة بموضوعنا أضفنا المقابلة كوسيلة ثانية لهذه الدراسة، ونوع المقابلة التي اخترناها في هذا البحث هي المقابلة الشخصية، "تعتبر المقابلة استبيانا شفويا أي محادثة موجهة بين الباحث والشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة المرجو الوصول إليها. (رجاء وحيد دويدري، 2000، صفحة 323)

- **تحكيم المقابلة:** بعد صياغة أسئلة المقابلة قمت بتسليم نسخة منها للأستاذ الماطر لتصحيحها وترتيب الأسئلة حسب فرضيات البحث وقد تم فعلا تحديد بعض عبارات الأسئلة من طرف الأستاذ كما قمت بتقديم 3 نسخ منه إلى أساتذتنا بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المتخصصين في تسيير الموارد البشرية والمركبات الرياضية فخرجنا بمقابلة موحدة ومحكمة.

- حيث كانت المقابلة مع أربع مدراء، من المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية البويرة (رابح بطاط).

تحتوي المقابلة على 8 أسئلة مقسمة إلى ثلاثة محاور كل محور يخدم فرضية معينة.

المحور الأول: الذي يخدم الفرضية الأولى، التي تنص على أن: "التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س1، س2، س3).

المحور الثاني: الذي يخدم الفرضية الثانية، التي تنص على أن: "الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير على نجاعة المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س4، س5).

المحور الثالث: الذي يخدم الفرضية الثالثة، التي تنص على أن " للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي".

وقد تطرقت إليها الأسئلة التالية: (س6، س7، س8).

3-2-7- الوسائل الإحصائية:

علم الإحصاء هو ذلك العلم الذي يبحث عن جميع البيانات وتنظيمها وعرضها واتخاذ القرارات بناء عليها، إن هدف الدراسة هو محاولة التوصل إلى مؤشرات كمية ذات الدلالة التي تساعد في تحليل وتفسير مدى صحة الفرضيات. (قيس ناجي عبد الجبار، 1988، صفحة 53)

لقد تم إخضاع النتائج المتحصل عليها في شكلها الكمي، وهذا قصد التحليل إلي المعالجة باستعمال حزمة البرامج (spss8) وهذا لحساب كل من:

- النسبة المئوية:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{العدد الكلي للعينة}} \times 100$$

طريقة الإحصاء بالدرجة المئوية:

$$\text{الدرجة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{العدد الكلي للعينة}} \times 360$$

- اختبار كاف تربيع X^2 :

بعد الإجابة عن أسئلة الاستبيان من طرف عينة البحث وفرزها من أجل تحليل وترجمة النتائج المتحصل عليها إلى أرقام معتبرة، اعتمدت على وسيلة إحصائية باستخدام اختبار X لدراسة الدالة الإحصائية، حيث يسمح لنا هذا الاختبار بإجراء مقارنة بين مختلف النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان وهي كما يلي:

$$\text{كاف}^2 \text{ محسوب} = \left[\frac{\text{مج التكرار المشاهد} - \text{التكرار المتوقع}}{\text{التكرار المشاهد}} \right]^2$$

α : نسبة الدلالة = 0.05

df: درجة الحرية

$$df = n - 1$$

n: عدد الفئات.

- درجة الحرية (ن) = (هـ - 1) حيث "هـ" تمثل عدد الفئات. (مقدم عبد الحفيظ، 2003، صفحة 80)

إذا كانت كاف^2 محسوبة < كاف^2 مجدولة \leftarrow لا توجد دلالة إحصائية.

إذا كانت كاف^2 محسوبة > كاف^2 مجدولة \leftarrow توجد دلالة إحصائية.

الجدول رقم (04): نموذج لكيفية حساب "ك²".

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² المجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم					0.05	1	
لا							
المجموع							

الخلاصة:

إنّ نجاح أي عمل مهما كانت درجته العلمية مرتبطة بشكل أساسي بإجراءات البحث الميدانية ونظرا لطبيعة مشكلة هذا البحث فقد تناولت في هذا الفصل (الجانب التطبيقي) الخطوات المنهجية، التي يتبعها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدارسة وتوضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع المعلومات وتسلسلها وتنظيمها، وأيضا عرض هذه الطرق والأدوات وتوضيح كيفية استعمالها بالإضافة إلى المجالات التي تمت فيها الدارسة من مجال مكاني وزماني، كما حددت كل من مجتمع وعينة البحث الذي تمحورت حوله هذه الدراسة، والهدف منها جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن الصور، لأجل الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سلفا، وتكمن أهمية هذا الفصل كونه يعتبر الركيزة المنهجية التي اعتمدنا عليها لرسم خريطة عمل واضحة المعالم و الأبعاد، ويحدد الإطار المنهجي والعلمي الذي يجب على الباحث أن يلتزم به ليعطي مصداقية علمية لبحثه، فالباحث الذي يتبع هذه الخطوات و الإجراءات أثناء إنجاز لبحثه للوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها مستقبلا وحتى إمكانية تعميمها.

4-1- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

4-1-1- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الأول:

المحور الأول: التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرّفْع من المردود الرياضي.

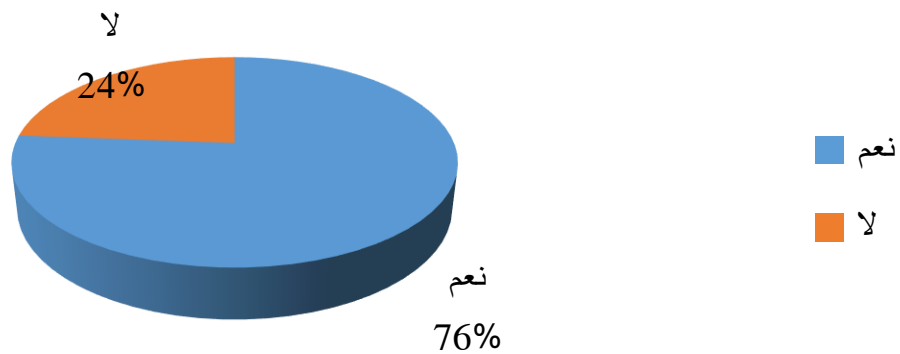
السؤال الأول: هل تلقيتم في مشواركم التكويني معلومات عن التخطيط؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إذا تلقى المسيرين والإداريين معلومات عن التخطيط.

الجدول رقم (05): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الأول.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	16	76%	5.76	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	5	24%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (01): يمثل إمكانية تلقى الإداريين معلومات عن التخطيط.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين الإداريين، أكدوا على أنّهم تلقوا معلومات عن التخطيط في مشوارهم العلمي، حيث بلغ عددهم 16 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 76% وهذا ما يجعلنا نقول أنّ المسيرين والإداريين تلقوا معلومات عن التخطيط في مشوارهم العلمي، بينما أجاب 5 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 24% بأنهم لم يتلقوا معلومات عن التخطيط، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدناها أنّه أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 5.76 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

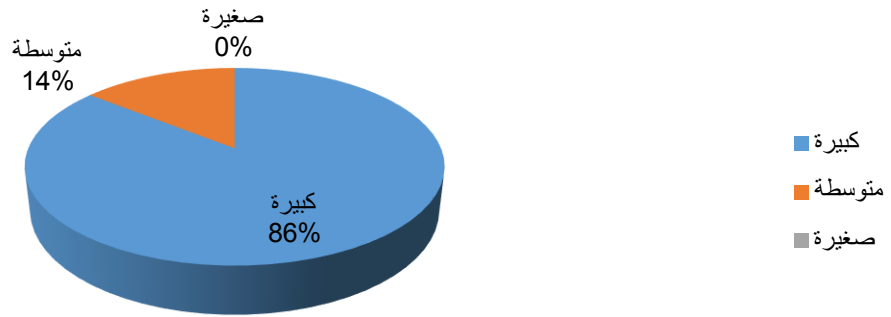
الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أنّ أغلب المسيرين والإداريين يتلقون معلومات عن التخطيط في مشوارهم التكويني.

السؤال الثاني: كيف ترى أهميّة التخطيط في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة؟
الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان للتخطيط أهميّة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة.
الجدول رقم (06): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثاني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
كبيرة	18	86%	26.57	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
متوسطة	3	14%					
قليلة	0	0%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (02): يبين إذا كان للتخطيط أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين، يرون أنّ للتخطيط أهميّة كبيرة حيث بلغ عددهم 18 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 86% وهذا ما يجعلنا نقول أنّ للتخطيط أهميّة كبيرة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة، بينما أجاب 3 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 14% بأنّ للتخطيط أهميّة متوسطة في تحقيق أهداف المنشأة، بينما لم ير أي أحد أنّ للتخطيط أهميّة قليلة المقدرة بنسبة 0% من مجموع العينة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 26.57 أما قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرّي المساوي ل 2 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أنّ، أغلب المسيرين والإداريين يعتبرون أنّ للتخطيط أهميّة كبيرة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة.

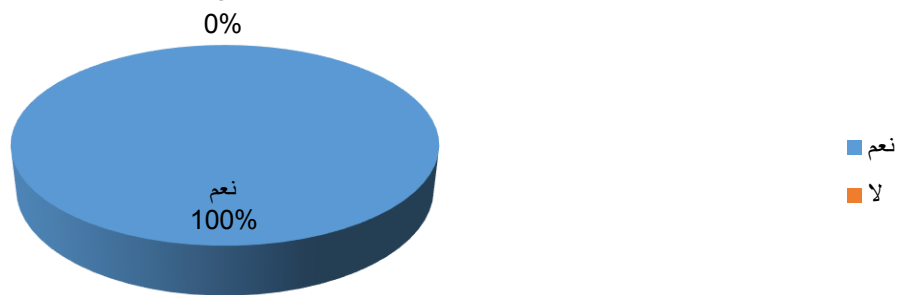
السؤال الثالث: هل تسمح إدارة المنشآت الرياضية للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان من الممكن للإدارة الرياضية السماح للمرؤوسين، بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.

الجدول رقم (07): يمثل إجابة الإداريين والمسيرين على السؤال الثالث.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	%100	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	0	%00					
المجموع	21	%100					

شكل بياني رقم (03): يمثل إن كانت الإدارة الرياضية تسمح للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.



*** تحليل النتائج:**

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ كل المسيرين والإداريين أكدوا على أنّ الإدارة الرياضية تسمح للمرؤوسين المشارك في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط، وكان عددهم 21 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة %100 بينما لم يجب أي أحد عكس ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدناها أنّه أكبر من الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 21 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

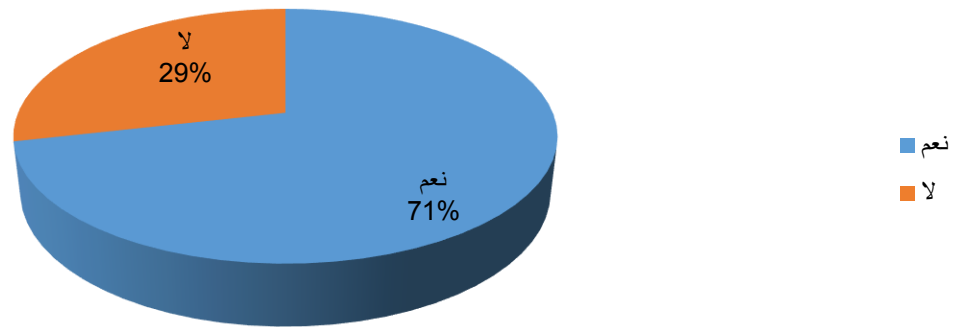
الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أنّ الإدارة الرياضية تسمح للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.

السؤال الرابع: هل تستطيع إدارة المنشأة الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها؟
الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان باستطاعة الإدارة الرياضيّة التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها وحلها.
الجدول رقم(08): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الرابع.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	15	71%	3.85	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	6	29%					
المجموع	21	100%					

الشكل بياني رقم(04): يمثل إمكانية تنبؤ الإدارة الرياضية بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها.



* عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين أكدوا على أنّ الإدارة الرياضية تتنبأ بالمشكلات قبل حدوثها وتفكير في حلولها، حيث بلغ عددهم 18 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 71% بينما أجاب 3 إداريين من مجموع العينة بنسبة 29% على أنّه لا يمكنهم التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنه أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 3.85 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أنّ أغلب المسيرين والإداريين يمكنهم التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها.

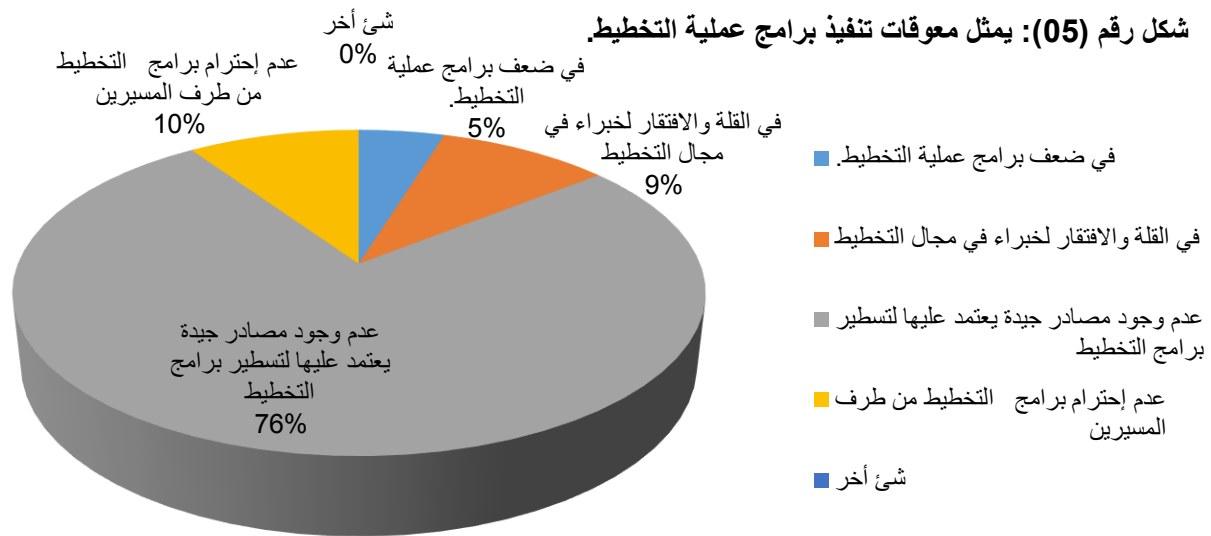
السؤال الخامس: في رأيك أين تكمن معوقات تنفيذ برامج عملية التخطيط؟

الغرض من السؤال: لمعرفة الأسباب التي تعيق برامج عملية التخطيط.

الجدول رقم (09): يبين إجابة المسيرين والإداريين للسؤال الخامس.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
في ضعف برامج عملية التخطيط.	1	05%	42.06	9.49	0.05	4	توجد دلالة إحصائية
في القلة والافتقار لخبراء في مجال التخطيط	2	09%					
عدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها لتسطير برامج التخطيط	16	76%					
عدم احترام برامج المسيرين	2	10%					
شئ آخر	0	0%					
المجموع	21	100%					

شكل رقم (05): يمثل معوقات تنفيذ برامج عملية التخطيط.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين أكدوا على أنّ عدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها لتطوير برامج عملية التخطيط هي التي تعيق تنفيذ برامج عملية التخطيط، حيث بلغ عددهم 16% من مجموع العينة بنسبة 76% بينما أجاب 2 مسيرين من مجموع العينة بنسبة 9% على أنّ القلة والافتقار لخبراء في مجال التخطيط هو الذي يعيق تنفيذ برامج عملية التخطيط، وكذلك أجاب 2 مسيرين آخرين من مجموع العينة بنسبة 10% على أنّ عدم احترام برامج التخطيط من طرف المسيرين هو الذي يعيق تنفيذ برامج عملية التخطيط وكذلك أجاب مسير واحد من مجموع العينة بنسبة 5% بأنّ ضعف برامج التخطيط هو الذي يعيق تنفيذ برامج عملية التخطيط، بينما لم يجب أي أحد غير ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدناها أنه أكبر من الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 42.06 أمّا قيمة ك² الجدولة 9.49 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 4 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ عدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها لتطوير برامج عملية التخطيط بدرجة كبيرة، هي التي تعيق تنفيذ برامج عملية التخطيط.

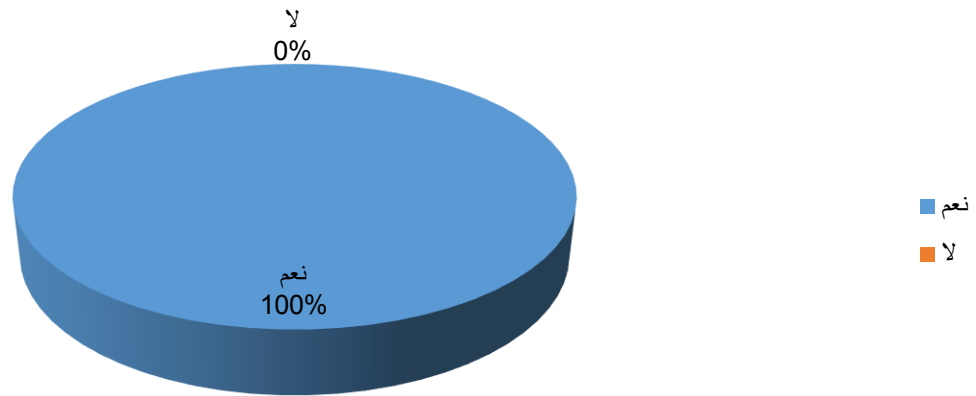
السؤال السادس: هل تعتبر أنّ عمليّة التخطيط المحكم تؤدي إلى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت عملية التخطيط المحكم تؤدي إلى الرفع مستوى الممارسة الرياضية.

الجدول رقم(10): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السادس.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	%100	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	0	%0					
المجموع	21	%100					

شكل بياني رقم(06): يمثل إن كانت عملية التخطيط الجيد تؤدي الى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية.



*** عرض وتحليل النتائج:**

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ كل المسيرين والإداريين أكدوا أنّ عمليّة التخطيط الجيد تؤدي إلى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية، وقد بلغ عددهم 21 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة %100 ولا أحد أجاب عكس ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنّها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 21 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

*** الاستنتاج:**

من خلال النتائج نستنتج أنّ عمليّة التخطيط الجيد تؤدي إلى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية.

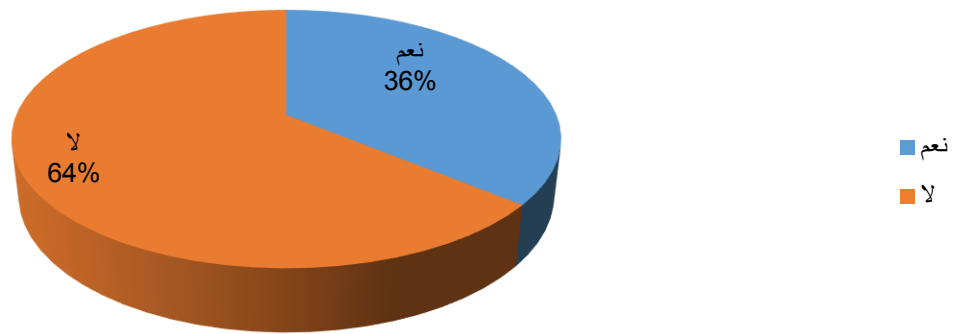
السؤال الأول: هل أنت راض عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم(11): يبين إجابة المدربين على السؤال الأول.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	32	64%	3.92	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	18	36%					
المجموع	50	100%					

الشكل بياني رقم(07): يمثل إن كان المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّهم راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، بحيث بلغ عددهم 32 مدرب من مجموع العينة المقدرة بنسبة 64%، وهذا ما يجعلنا نقول بأن المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، بينما أجاب 18 مدرب من مجموع العينة المقدر ب 36% بأنهم غير راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنّها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 3.92 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ أغلب المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية.

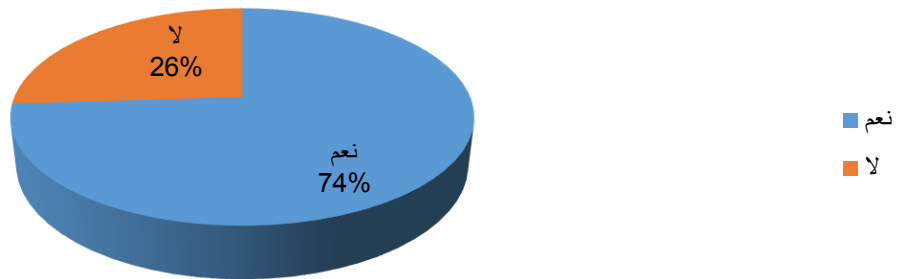
السؤال الثاني: هل الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهدافكم المرجوة؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهداف المدربين.

الجدول رقم(12): يبين إجابة المدربين على السؤال الثاني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	37	74%	11.52	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	13	26%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (08): يمثل إن كانت الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهداف المدربين.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح لنا أنّ أغلب المدربين أكدوا بأنّ البرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهدافهم المرجوة، حيث بلغ عددهم 37 مدرب من مجموع العينة بنسبة 74% بينما أجاب 13 مدرب من مجموع العينة بنسبة 26% بأنّ البرامج المسطرة من طرف الإدارة، لا تتفق مع أهدافهم المرجوة، وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 11.51 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ معظم المدربين تتفق أهدافهم المرجوة مع البرامج المسطرة من طرف الإدارة.

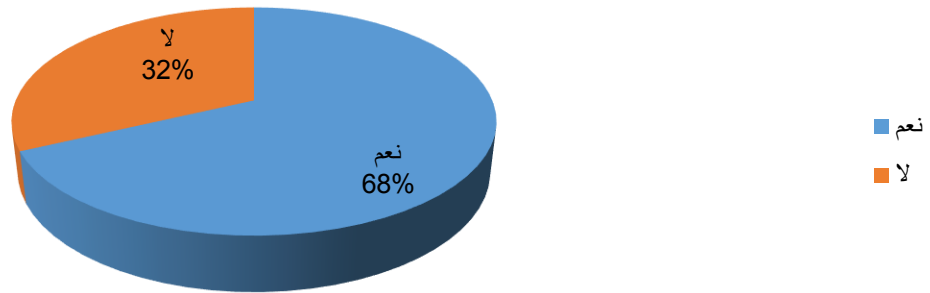
السؤال الثالث: هل ترى أنّ طريقة التخطيط الحالي على مستوى المنشأة الرياضية تتال رضا كل الرياضيين؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت طريقة التخطيط الحالي على مستوى المنشأة الرياضية تتال رضا كل الرياضيين.

الجدول رقم(13): يبين إجابة المدربين على السؤال الثالث.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	34	68%	6.48	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	16	32%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم(09): يمثل إن كانت طريقة التخطيط الحالي على مستوى المنشأة الرياضية تتال رضا كل الرياضيين.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّ طريقة التخطيط الإداري على مستوى المنشأة الرياضية، تتال رضا كل الرياضيين بحيث بلغ عددهم 34 مدرب من مجموع العينة بنسبة 68% بينما أجاب 16 مدرب من مجموع العينة بنسبة 32% بأن طريقة التخطيط الإداري للمنشأة الرياضية، لا تتال رضا كل الرياضيين، وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنّها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 6.48 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ أغلب الرياضيين راضون عن عملية التخطيط الإداري داخل المنشأة الرياضية.

السؤال الرابع: هل ترى بأن التخطيط الحالي على مستوى الإدارة له انعكاس على النتائج الرياضية؟.

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان التخطيط الحالي على مستوى الإدارة ينعكس على النتائج الرياضية.

الجدول رقم(14): يبين إجابة المدربين على السؤال الرابع.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	48	96%	42.32	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	2	4%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم(10): يمثل إن كان التخطيط الحالي على مستوى الإدارة ينعكس على النتائج الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا بأنّ التخطيط الحالي على مستوى الإدارة له انعكاس على النتائج الرياضية، حيث بلغ عددهم 48 مدرب من مجموع العينة المقدر بنسبة 96% بينما أجاب 2 من المدربين من مجموع العينة المقدر بنسبة 4% بأنّ التخطيط الحالي على مستوى المنشأة الرياضية، ليس له انعكاس على النتائج الرياضية، وعند سؤالنا لهم إن كانت "بنعم" فيكف ذلك فكانت إجابتهم كالتالي: بوضع الخطط والبرامج التي تتناسب مع طريقة العمل، وضع تخطيط جيد ومدروس ومنهجي يتناسب والإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة .

وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 42.32 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ أغلب المدربين أكدوا على أن التسيير الحالي على مستوى المنشأة الرياضية له انعكاس على النتائج الرياضية.

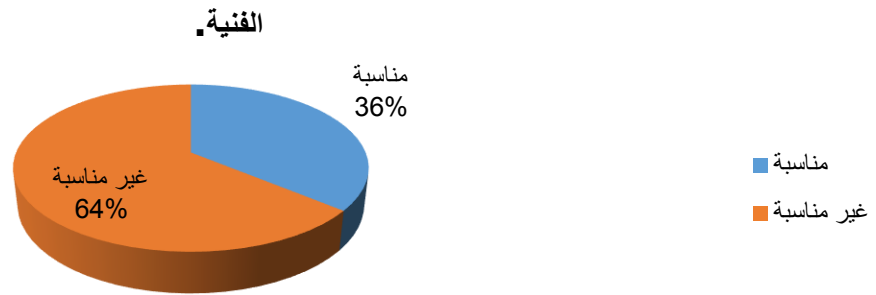
السؤال الخامس: هل تتناسب الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة وأهدافكم الفنية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة تتناسب وأهداف المدربين الفنية؟

الجدول رقم (15): يبين إجابة المدربين على السؤال الخامس.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
مناسبة	18	36%	3.92	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
غير مناسبة	32	64%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (11): يمثل إمكانية تناسب الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة وأهداف المدربين الفنية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّ الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة، لا تتناسب مع أهداف المدربين الفنية، حيث بلغ عددهم 32 مدرب من مجموع العينة بنسبة 64% بينما أجاب 18 مدرب من مجموع العينة بنسبة 36% بأن الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة تتناسب مع أهدافهم الفنية، وعند سؤالنا لهم إن كانت "بغير مناسبة" فأين تكمن النقائص فكانت إجابتهم كالتالي: العنصر البشري، نقص الإمكانيات والوسائل البيداغوجية للعمل، غياب متطلبات العمل من أجل الحصول على حصة رياضية جيدة.

وعند تطبيق اختبار ك² وجدنا أنها أكبر من القيمة الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 3.92 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نستنتج أنّ أغلب المدربين لا تتناسب الإمكانيات المتاحة، من طرف الإدارة وأهدافهم الفنية.

4-1-2- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الأول بالفرضية الأولى:

من خلال ما تبينه نتائج أسئلة الفرضية الأولى الخاصة بالمحور الأول والتي افترضناها والتي تقول "التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية، له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي" يتضح لنا هذا الأمر جليا من خلال إجابات المسيرين والإداريين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة (س1، س2، س3، س4، س5، س6) من استمارة الاستبيان الموجهة للمسيرين والإداريين، ففي السؤال رقم 01 الذي يقول هل تلقيتم في مشاركتكم العلمي معلومات عن التخطيط؟ حيث كانت نسبة المسيرين والإداريين الذين أجابوا "بنعم" 76% في حين كانت نسبة من أجاب بلا 24% وهذه النتائج تبين أن المسيرين والإداريين يتلقون معلومات عن التخطيط، أما نتائج السؤال 02 والذي يقول كيف ترى أهمية التخطيط في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟ حيث كانت نسبة من أجاب أهمية "كبيرة" 86% في حين من أجاب ب "متوسطة" 14% فمن خلال هذا السؤال نرى أن للتخطيط أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية، أما السؤال رقم 03 الذي يقول هل تسمح إدارة المنشآت الرياضية للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الخاصة بعملية التخطيط، نلاحظ أن كل المسيرين والإداريين أجابوا "بنعم" وبالتالي أكدوا على صحة السؤال بنسبة 100% أما فيما يخص السؤال رقم 04 والذي يقول هل تستطيع إدارة المنشآت الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها؟ حيث كانت نسبة المسيرين والإداريين الذين أجابوا "بنعم" 71% في حين نسبة من أجاب ب"لا" 29% فمن خلال هذا السؤال نرى أن النسبة الأكبر من المسيرين والإداريين والتي تمثل 71% أكدوا أن إدارة المنشأة الرياضية تتنبأ بالمشكلات قبل حدوثها، أما فيما يخص السؤال رقم 05 والذي يقول في رأيك أين تكمن معوقات تنفيذ برامج عملية التخطيط؟ فهناك من أجاب "بعدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها في تنفيذ برامج عملية التخطيط" بنسبة 76% وهناك من أجاب في "عدم إحترام برامج عملية التخطيط من طرف المسيرين" بنسبة 10% وهناك من أجاب في القلة والافتقار لخبراء في مجال التخطيط بنسبة 9% وهناك من أجاب في ضعف برامج عملية التخطيط بنسبة 5% ومنه نلاحظ الأغلبية قد أكدوا على عدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها لتطوير برامج عملية التخطيط، هي السبب في عدم تنفيذ برامج عملية التخطيط بشكل جيد، وفيما يخص السؤال رقم 06 الذي يقول هل تعتبر أن عملية التخطيط المحكم تؤدي إلى الرفع من الممارسة الرياضية؟ فنلاحظ أن كل المسيرين والإداريين أكدوا على صحة السؤال بنسبة 100%.

وفيما يخص الأسئلة من استمارة الاستبيان الموجهة للمدربين (س1، س2، س3، س4، س5) ففي السؤال رقم 01 والذي يقول هل أنت راضى عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية؟ حيث كانت نسبة من أجاب "بنعم" 84% في حين كانت نسبة من أجاب ب"لا" 36% وهذه النتائج تبين أن معظم المدربين راضون عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، أما فيما يخص السؤال رقم 02 الذي يقول هل الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهدافكم الفنية؟ حيث كانت نسبة من أجاب بنعم 74% وأما من أجاب بلا 26% وهذا ما يؤكد أن البرامج والخطط المسطرة تتفق مع أهداف المدربين المرجوة، وفيما يخص السؤال رقم 03 الذي يقول هل ترى أن طريقة التخطيط الحالي على مستوى المنشأة الرياضية تتال رضا كل الرياضيين؟ حيث نجد نسبة من أجاب بنعم 68% وأما من أجاب بلا 32% وهذا ما يؤكد أن طريقة التخطيط الحالية على مستوى المنشأة الرياضية تتال رضا كل الرياضيين، وفيما يخص السؤال رقم 04 الذي يقول هل ترى بأن التخطيط الحالي على مستوى الإدارة

عنه انعكاس على النتائج الرياضية؟ حيث كانت نسبة من أجاب "بنعم" 69% ونسبة من أجاب "بلا" 4% وهذا ما يؤكد بأن التخطيط الحلي على مستوى المنشأة الرياضية ينعكس على النتائج الرياضية، أمّا فيما يخص السؤال رقم 05 الذي يقول هل تتناسب الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة وأهدافكم الفنية؟ حيث كانت نسبة من أجاب بنعم 32% وأما من أجاب بلا نسبة 64% وهذا ما يؤكد أنّ الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة لا تتناسب مع أهداف المدربين الفنية.

من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أنّ نتائج التي تحصلنا عليها إن دل ذلك على شيء فإنّها يدل على أنّ التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعّال في الرفع من المردود الرياضي، وهذا ما يتفق مع أهميّة و مزايا التخطيط للمنشآت الرياضية في الجانب النظري الذي ينص على ما يلي:

- يساهم في تحديد الأهداف والإنجازات الواجب الوصول إليها والتركيز عليها.
 - التخطيط السليم هو أساس الرقابة، حيث أنّ الأهداف والإنجازات يتم التعبير عنها بواسطة معايير رسمية تساعده حقا على المقارنة بين الفعل والمخطط.
 - يدعم نظام المعلومات والاتصال على توفير المعلومات وإيصالها إلى الجهات المستفيدة.
 - يساعد المؤسسة على التكيف مع متغيرات المحيط، حيث يظهر التمهيدات ويساعد على انتهاز الفرص المتاحة "جانب استراتيجي".
 - يشجع على الابتكار والإبداع من خلال اشتراك عدد من المديرين في وضع الخطة والمنافسة.
- وكذلك ما توصل إليه الباحث ناظور ياسين في دراسته التي كانت بعنوان : "دور الإدارة الرياضة والتسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية" إلى أنّ للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية واعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أرادت تحقيق نتائج إيجابية وهذا ما يتفق مع أهميّة ومبادئ التخطيط، كما أنّ جميع أجوبتنا كانت لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

4-1-3- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثاني:

المحور الثاني: الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير على نجاعة المردود الرياضي.

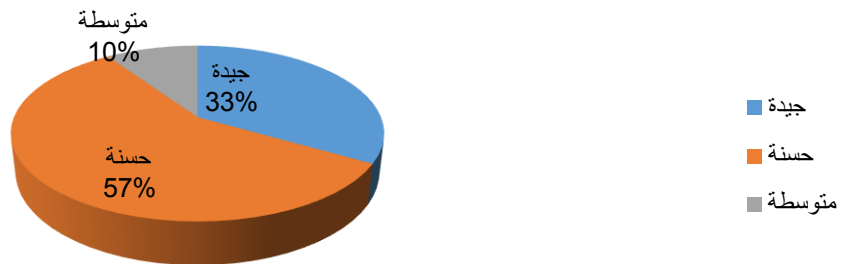
السؤال السابع: في رأيك كيف تقيم عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة رأي وتقييم المسيرين والإداريين لعملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم(16): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السابع.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
جيدة	7	33%	7.14	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
حسنة	12	57%					
متوسطة	2	10%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (12): يمثل تقييم عملية الإتصال داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين، أكدوا على أنّ العملية الاتصالية داخل المنشأة الرياضية حسنة، بحيث بلغ عددهم 12 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 57% بينما أجاب 7 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 31% بأنّ عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية جيدة، وكذلك أجاب 2 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 10% بأنّ العلاقة الاتصالية داخل المنشأة الرياضية متوسطة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 7.14 أمّا قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 2 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نلاحظ أنّ العلاقة الاتصالية داخل المنشأة الرياضية هي علاقة حسنة.

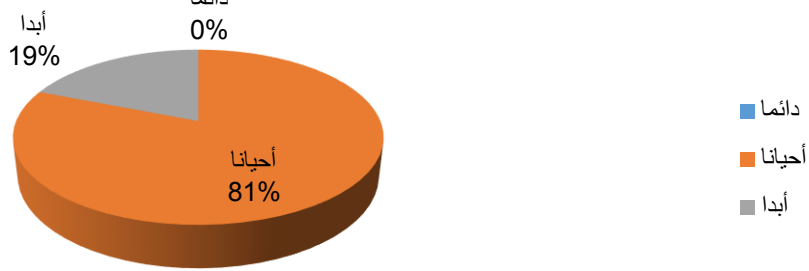
السؤال الثامن: هل تجدون صعوبة في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إمكانية وجود صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم (17): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثامن.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
دائما	0	0%	22.57	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
أحيانا	17	81%					
أبدا	4	19%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (13): يمثل إمكانية وجود صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب الإداريين والمسيرين أكدوا أنّهم في بعض الأحيان يجدون صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية، حيث بلغ عددهم 17 إداري من مجموع العينة بنسبة 81% بينما أجاب 4 إداريين من مجموع العينة بنسبة 19% بعدم وجود صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية، ولم يجب أحد غير ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 22.57 أمّا قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل2 عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.005)$ وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نلاحظ أنّه في بعض الأحيان يجد المسيرين والإداريين صعوبات في التواصل مع الطاقم الفني داخل المنشأة الرياضية.

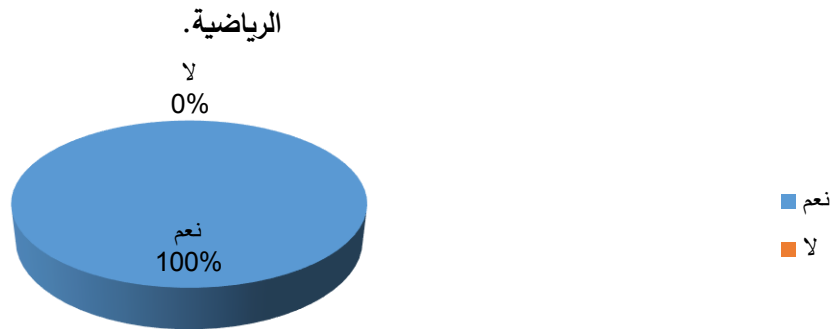
السؤال التاسع: هل لعملية الاتصال دور في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إمكانية وجود دور للاتصال في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم(18): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال التاسع.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	100%	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	0	0%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم(14): يمثل إمكانية وجود دور للاتصال في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ كل الإداريين، أكدوا على أن للاتصال دور في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية، حيث بلغ عددهم 21 إداري من مجموع العينة بنسبة 100% بينما لم يجب أي مسير وإداري عكس ذلك، وعد سؤالنا لهم إن كانت الإجابة "بنعم" فكيف يتم ذلك فكانت إجابتهم كالتالي: بتلاحم المورد البشرية فيما بينها، وعن طريق العلاقة الأخوية بين الموارد البشرية، والتحاور في شؤون التسيير واحترام كل عامل العمل الموكل إليه، ووضع التنسيق والانسجام بين فريق العمل.

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أن ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 21 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نستنتج أنّ، لعملية الاتصال دور في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية.

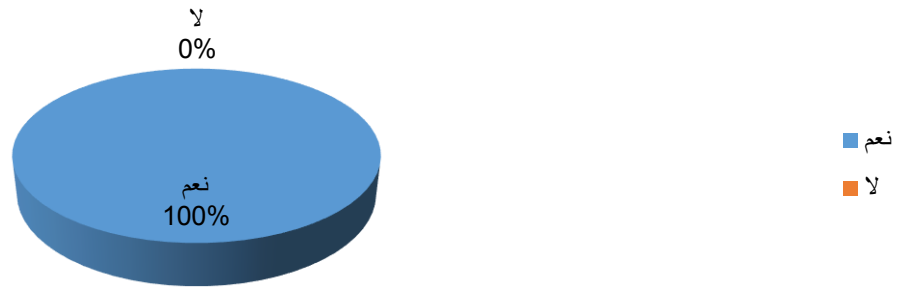
السؤال العاشر: هل يساعد الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية يساعد على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة.

الجدول رقم (19): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال العاشر:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	100%	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	0	00%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (15): يمثل إن كان الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية يساعد على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ كل الإداريين أكدوا على أنّ الاتصال الجيد يساعد على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة، بحيث بلغ عددهم 21 إداري من مجموع العينة بنسبة 100% ولا أحد أجاب عكس ذلك، وعند سؤالنا لهم كيف ذلك فكانت إجابتهم كالتالي: الحوار الدائم، عقد اجتماعات، شرح الخطط والبرامج بشكل صحيح.

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 21 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي لـ 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

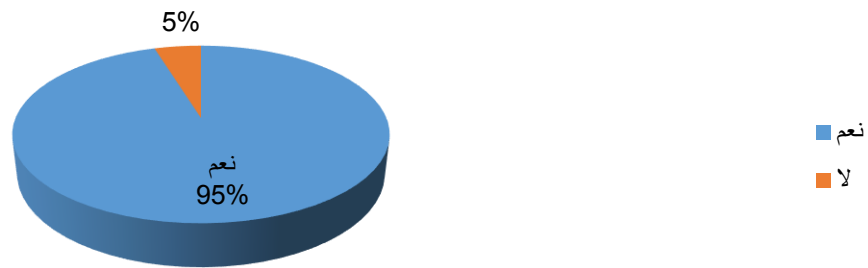
من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية يساعد على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة.

السؤال الحادية عشر: هل ينعكس الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي؟
الغرض من السؤال: لمعرفة إمكانية انعكاس الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي.

الجدول رقم(20): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الحادية العاشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%95	17.19	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	1	%05					
المجموع	21	%100					

شكل بياني رقم(16): يمثل إمكانية انعكاس الإتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين قد أكدوا أنّ الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية ينعكس علي مستوى المردود الرياضي، حيث بلغ عددهم 20 إداري من مجموع العينة بنسبة %95 بينما أجاب إداري واحد بنسبة %5 عكس ذلك وعند سؤالنا لهم "كيف ذلك" كانت إجابتهم كالتالي: يصبح كل عضو فعال في مكانه وعمله، اتخاذ القرارات الجماعية، معرفة كل عامل المهام والمسؤولية المنسوبة إليه.

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 17.19، أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية ينعكس على مستوى المردود الرياضي.

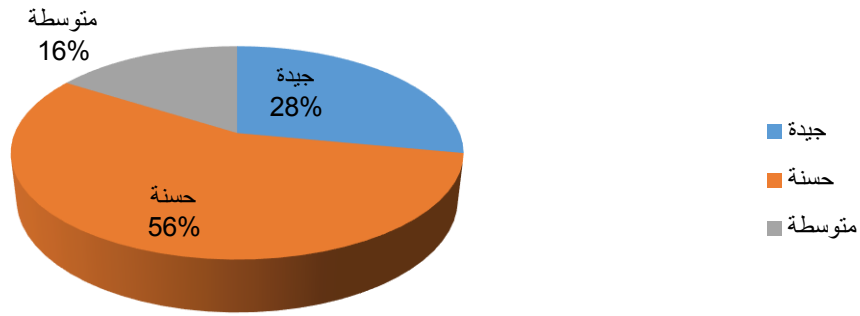
السؤال السادس: كيف تقيم عملية التواصل بين الطاقم الإداري والطاقم الفني؟

الغرض من السؤال: لمعرفة تقييم عملية التواصل بين الطاقم الإداري والطاقم الفني.

الجدول رقم (21): يبين إجابة المدربين على السؤال السادس.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
جيدة	14	28%	12.64	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
حسنة	28	56%					
سيئة	8	16%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (17): يمثل تقييم عملية التواصل بين الطاقم الفني والطاقم الإداري.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّ عمليّة التواصل بين الطاقم الإداري والطاقم الفني حسنة، حيث بلغ عددهم 28 مدرب من مجموع العينة بنسبة 56% بينما أجاب 14 مدرب من مجموع العينة بنسبة 28% على أنّ عملية التواصل بين الطاقم الفني والطاقم الإداري جيدة، وكذلك أجاب 8 مدربين من مجموع العينة بنسبة 16% بأنّ العلاقة التواصليّة بين الطاقم الفني والإداري سيئة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 12.63 أما قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل2 عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.005)$ وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

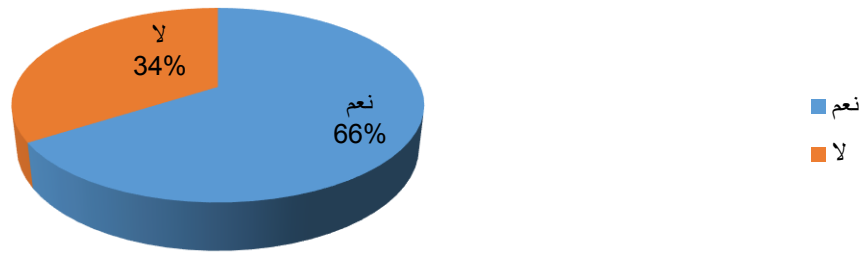
من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ العلاقة التواصليّة بين الطاقم الإداري والطاقم الفني هي علاقة حسنة.

السؤال السابع: هل تجدون صعوبة في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية؟
الغرض من السؤال: لمعرفة إمكانية وجود صعوبات في تواصل المديرين مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم(22): يبين إجابة المديرين على السؤال السابع.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	33	66%	5.12	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	17	34%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (18): يمثل إمكانية وجود صعوبات في التواصل بين العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المديرين يجدون صعوبة في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية، حيث بلغ عددهم 33 مدرب من مجموع العينة بنسبة 66% بينما أجاب 17 مدرب من مجموع العينة بنسبة 34% بأنهم لا يجدون صعوبات في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 5.12، أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ أغلب المديرين يجدون صعوبات في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية.

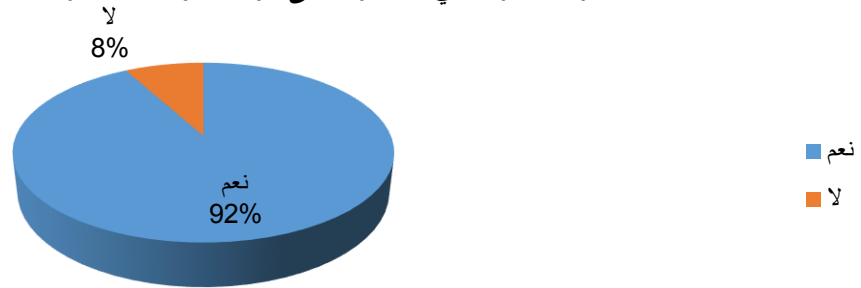
السؤال الثامن: هل أثرت هذه العلاقة التوافقية بينكم في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إمكانية تأثير العلاقة التوافقية في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب.

الجدول رقم (23): يبين إجابة المدربين على السؤال الثامن.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	46	92%	35.28	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	4	8%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (19): يمثل إمكانية تأثير العلاقة التوافقية بين المدربين والمسيرين في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّ العلاقة التوافقية بينهم وبين العمال والمسيرين أثرت في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب، بحيث بلغ عددهم 46 مدرب من مجموع العينة بنسبة 92% بينما أجاب 4 من المدربين من مجموع العينة بنسبة 8% بأنّ العلاقة التوافقية بينهم وبين العمال والمسيرين لم تؤثر في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 35.28 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي لـ 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ العلاقة التوافقية بين العمال والمسيرين أثرت كثيرا في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب.

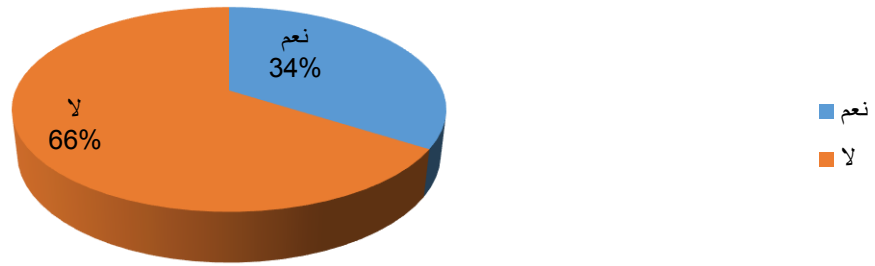
السؤال التاسع: هل الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

الجدول رقم(24): يبين إجابة المدربين على السؤال التاسع:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	17	34%	5.12	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	33	66%					
المجموع	50	100%					

شكل رقم(20): يمثل إن كان الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين قد أكدوا على أنّ الاتصال داخل المنشأة الرياضية، لا يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة وقد بلغ عددهم 33 مدرب من مجموع العينة بنسبة 66% بينما أجاب 17 مدرب من مجموع العينة المقدر بنسبة 34%، بأن العلاقة التوافقية داخل المنشأة الرياضية، لا تسير نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 5.12 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ الإيصال داخل هذه المنشآت الرياضية لا يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

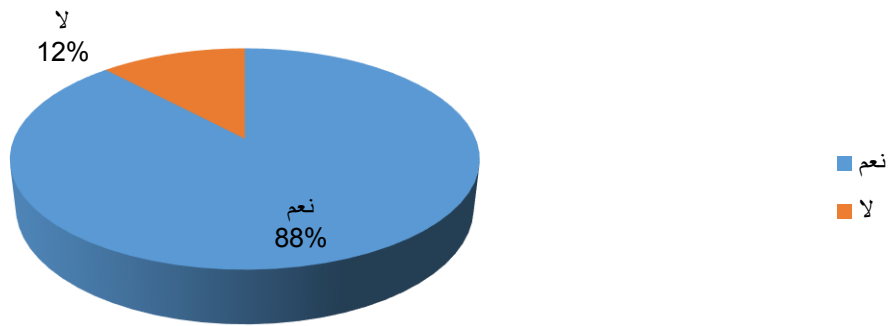
السؤال العاشر: في رأيك هل الاتصال القائم بينكم وبين المسيرين يحقق أهداف التدريب؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان الاتصال القائم بين المدربين والمسيرين يحقق أهداف التدريب.

الجدول رقم(25): يبين إجابة المدربين على السؤال العاشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	44	%88	28.88	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	06	%12					
المجموع	50	%100					

شكل بياني رقم(21): يمثل إن كان الاتصال القائم بين المدربين والمسيرين يحقق أهداف التدريب.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا على أنّ الاتصال القائم بينهم وبين المدربين يحقق أهداف التدريب، بحيث بلغ عددهم 44 مدرب من مجموع العينة والمقدر بنسبة %88 بينما أجاب 6 مدربين من مجموع العينة بنسبة %12 بأنّ العلاقة التواصليّة بينهم وبين المسيرين لا تحقق أهداف التدريب، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 28.88 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ الاتصال القائم بين المدربين والمسيرين يحقق أهداف التدريب.

4-1-4- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثاني بالفرضية الثانية:

من خلال ما تبينه نتائج أسئلة الفرضية الثانية الخاصة بالمحور الأول والتي افترضناها والتي تقول "الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير على نجاعة المردود الرياضي"، يتضح لنا هذا الأمر من خلال إجابة المسيرين والإداريين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة (س7، س8، س9، س10، س11) ففي السؤال رقم 07 والذي يقول في رأيك كيف تقيم عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية؟ نلاحظ أنّ نسبة من أجاب "بجيد" 33% بينما من أجاب "حسنة" 57% ومن أجاب "متوسطة" 2% وهذا ما يؤكد أن عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية هي متوسطة، وفيما يخص السؤال رقم 08 والذي يقول هل تجدون صعوبة في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية؟ حيث كانت نسبة من أجاب "أحيانا" 81% بينما من أجاب "أبد" بنسبة 19% ومنه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين في بعض الأحيان يجدون صعوبة في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية وفيما يخص السؤال رقم 10 الذي يقول هل يساعد الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة؟ حيث نلاحظ أنّ جميع المسيرين أكدوا على صحة هذا السؤال بنسبة 100%، وفيما يخص السؤال رقم 11 الذي يقول هل ينعكس الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي؟ حيث كانت نسبة من أجاب "بنعم" 95%، بينما من أجاب "بلا" 5% ومنه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين أكدوا بأن الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية ينعكس على مستوى المردود الرياضي.

أما فيما يخص استمارة الاستبيان الموجهة للمدربين من خلال الأسئلة (س6، س7، س8، س9، س10) ففي السؤال رقم 06 الذي يقول كيف تقيم عملية التواصل بين الطاقم الإداري والطاقم الفني؟ حيث نجد نسبة من أجاب "بجيدة" 28%، بينما من أجاب بحسنة نسبة 56% ومن أجاب "بسيئة" 16%، ومنه نلاحظ أنّ أغلبية المسيرين أجاب بأنّ عمليّة التواصل بين الطاقم الفني والطاقم الإداري هي عملية "حسنة، وأما فيما يخص السؤال رقم 07 الذي يقول هل تجدون صعوبة في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية؟ حيث نلاحظ من أجاب "بنعم" نسبة 66% بينما من أجاب بلا 34%، وهذا ما يؤكد بأنّ معظم المدربين يجدون صعوبة في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية، وفيما يخص السؤال رقم 08 الذي يقول هل أثرت هذه العلاقة التواصلية بينكم في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب؟ حيث نجد نسبة من أجاب "بنعم" 92% بينما من أجاب "بلا" 08% فنلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا أنّ هذه العلاقة التواصلية بينهم أثرت كثيرا في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب، أما فيما يخص السؤال رقم 09 والذي يقول هل الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة؟ بحيث نجد نسبة من أجاب "بنعم" 34% بينما من أجاب بلا 66%، ومنه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أجابوا بأنّ الاتصال داخل المنشأة الرياضية لا يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة، أما فيما يخص السؤال رقم 10 الذي يقول في رأيك هل الاتصال القائم بينكم وبين المدربين يحقق أهداف التدريب؟ حيث نجد نسبة من أجاب "بنعم" 88%، وبينما من أجاب بلا نسبة 12% حيث نلاحظ أنّ أغلب المدربين أجابوا بأنّ الاتصال القائم بينهم وبين المدربين يحقق أهداف التدريب.

من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أنّ النتائج التي تحصلنا عليها إن دلت على شي فإنّها تدل على أنّ الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضيّة والرياضيين له دور كبير على نجاعة المردود الرياضي، وهذا ما يتفق مع فعاليّة الاتصال داخل المنشأة الرياضة في الجانب النظري الذي ينص على:

- جودة نظام الاتصال المعتمد في المنشأة والعلاقات الطبية.
- لغة الاتصال حسب التعامل والقيم والتقاليد الخاصة بالمجتمع.
- الإخلاص والصدق والموضوعيّة فيما يخص العلاقات الإنسانيّة.
- شرح هادف للموظف فيما يخص المغزى العام من عملية الاتصال.

وكذلك ما توصل إليه الباحث "بورزامة رابح" في دراسته التي كانت بعنوان "مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي" إلى أنّ للاتصال الإداري بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له أمر بالغ الأهميّة في الرفع من المردود الرياضي، فكلما كانت العلاقة التواصليّة بينهم جيدة كلما كانت النتائج الرياضية المحققة أفضل، وكذلك كانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضيّة الثانية.

4-1-5- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثالث.

المحور الثالث: للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

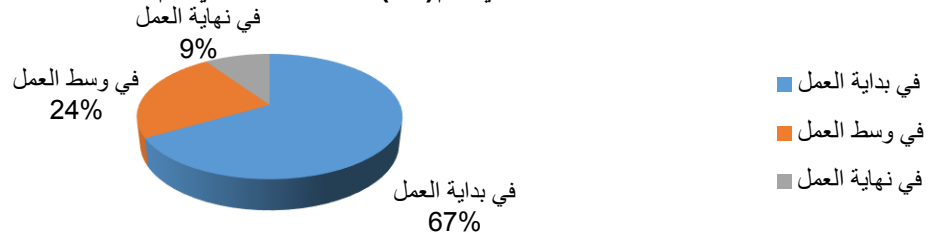
السؤال الثانية عشر: في رأيك متى يكون تنفيذ عملية الرقابة؟

الغرض من السؤال: لمعرفة الوقت الذي تتم فيه الرقابة.

الجدول رقم (26): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثاني عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
في بداية العمل	14	67%	11.14	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
في وسط العمل	5	24%					
في نهاية العمل	2	9%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (22): يمثل الوقت التي تتم فيه الرقابة.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين أكدوا أنّ الرقابة تكون في بداية العمل من مجموع العينة بنسبة 67% بينما أجاب 24% من مجموع العينة أنّ الرقابة تكون في وسط العمل، وكذلك أجاب البعض منهم بنسبة 9%، أنّ الرقابة تكون في نهاية العمل، وعند سؤالنا لهم "ماذا" كانت إجابتهم كالتالي: "متابعة البرامج المسطرة من طرف الإدارة، حسب طبيعة وظروف العمل، لمعرفة الثغرات والفجوات والنقائص ومعالجتها قبل الانطلاق في العمل"، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 11.14 أمّا قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 2 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الإستنتاج:

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نستنتج أنّ الرقابة تكون في بداية العمل.

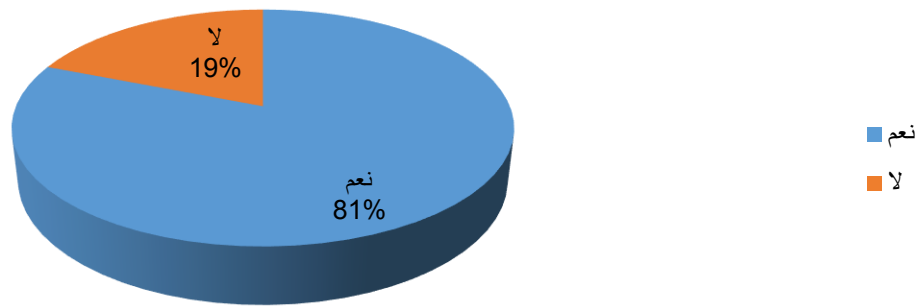
السؤال الثالث عشر: هل هناك أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة؟

لغرض من السؤال: لمعرفة إذا كان هناك أشخاص يقومون بتنفيذ عملية الرقابة.

الجدول رقم (27): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الثالث عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	17	81%	8.04	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	4	19%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (23) : يمثل إن كان هناك أشخاص المعينون بتنفيذ عملية الرقابة.



عرض و تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين أكدوا أنّ هناك أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة، بحيث بلغ عددهم 17 مسير من مجموع العينة بنسبة 81% بينما أجاب 4 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 19% بأنّه لا يوجد أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة، وعند طرحنا لهذا السؤال من هم الأشخاص المعينون بتنفيذ عملية الرقابة كانت إجابتهم على النحو التالي "المدير، رئيس الوحدة، المفتش المالي والإداري، المستشار الرياضي، مسئول البرمجة" وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدناها أنّها أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 8.04 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ هناك أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة.

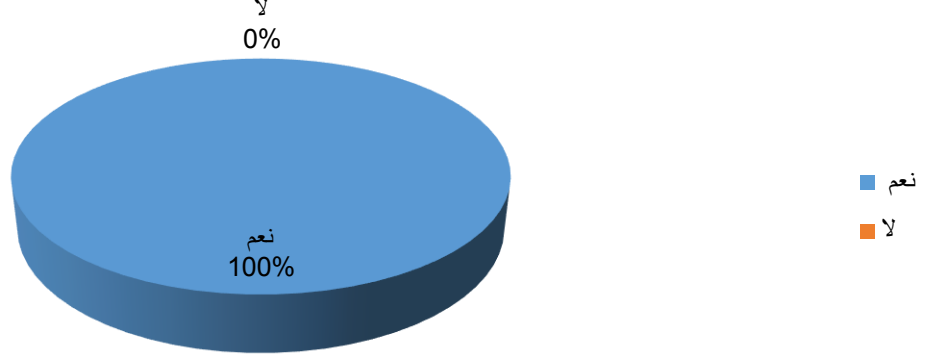
السؤال الرابع عشر: في رأيك هل لعملية الرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضية.

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان لعملية الرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضية.

الجدول رقم(28): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الرابع عشر:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	100%	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	0	0%					
المجموع	21	100%					

شكل رقم(24): يمثل إن كان للرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضية.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ كل المسيرين والإداريين أكدوا أنّ للرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة الرياضية، بحيث بلغ عددهم 21 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 100% بينما لم يجب أحد عكس ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّه أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 21 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ لعملية الرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة.

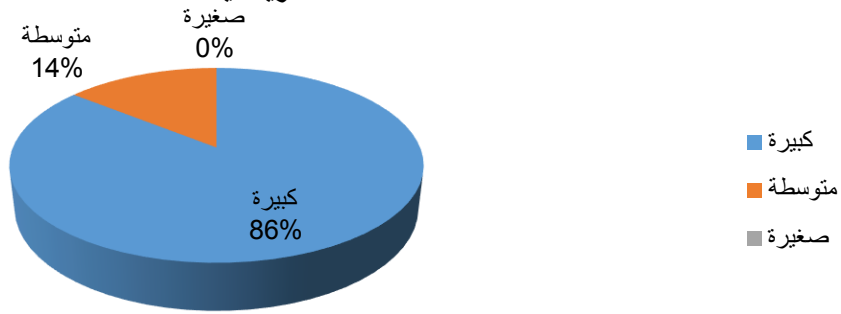
السؤال الخامس عشر: في رأيك هل للرقابة دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان للرقابة دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

الجدول رقم (29): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال الخامس عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
كبيرة	18	86%	26.57	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
متوسطة	03	14%					
قليلة	0	0%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (25): يمثل إمكانية وجود دور للرقابة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المسيرين والإداريين أكدوا أنّ للرقابة دور كبير في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية، بحيث بلغ عددهم 18 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 86% بينما أجاب 3 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 14% بأن الرقابة لها دور متوسط في تحقيق أهداف المنشأة، ولا أحد أجاب بأن للرقابة الإدارية دور قليل في تحقيق أهداف المنشأة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 26.57 أما قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 2 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ للرقابة دور كبير في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

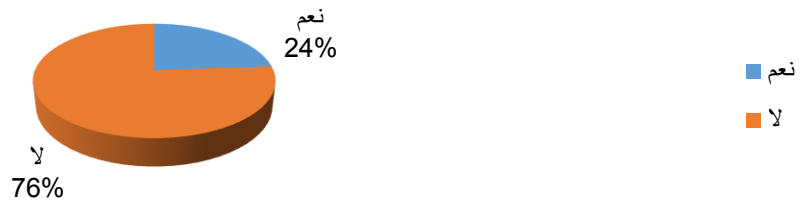
السؤال السادس عشر: هل ترى أن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي.

الجدول رقم(30): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السادس عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	5	24%	5.76	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	16	76%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم(26): يمثل إن كان سوء الاستغلال الامكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول المسجل أعلاه نلاحظ أنّ أغلب الإداريين والمسيرين أكدوا أن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة لا يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي، حيث بلغ عددهم 16 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 24% بينما أجاب 5 مسيرين وإداريين من مجموع العينة بنسبة 24% أن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنه أكبر من الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 5.76 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة لا يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي.

السؤال السابع عشر: في رأيك هل صحيح أنه كلما كانت الرقابة الإدارية فعالة داخل المنشأة الرياضية يرتفع المردود الرياضي؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان للرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضية دور في الرفع من المردود الرياضي.

الجدول رقم (31): يبين إجابة المسيرين والإداريين على السؤال السابع عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	21	100%	21	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	00	00%					
المجموع	21	100%					

شكل بياني رقم (27): يمثل إمكانية وجود دور للرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضية في الرفع من المردود الرياضي.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن كل المسيرين والإداريين أكدوا أنه كلما كانت الرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضية يرتفع المردود الرياضي، حيث بلغ عددهم 21 مسير وإداري من مجموع العينة بنسبة 100% ولا أحد أجاب عكس ذلك، وعندما سألناهم إذا كان بنعم فكيف ذلك فكانت إجابتهم كالاتي: معرفة مسؤولية كل فرد مراقب، المراقبة المستمرة لكل أقسام وفروع المنشأة الرياضية، متابعة كل البرامج المسطرة من طرف الإدارة.

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنه أكبر من الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 21 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنه كلما كانت الرقابة الإدارية فعالة داخل المنشأة الرياضية يرتفع المردود الرياضي.

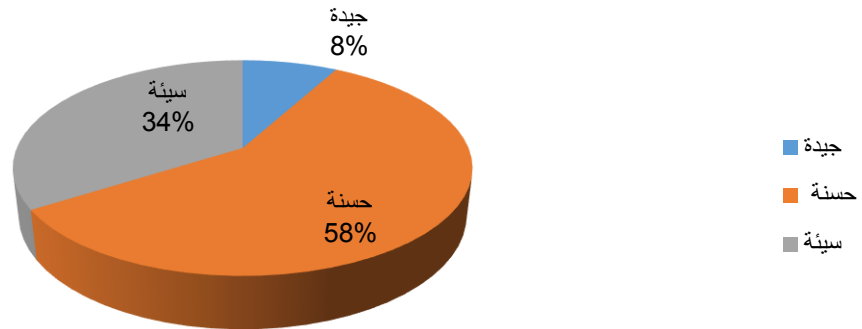
السؤال الحادي عشر: في رأيك كيف ترى عملية الرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة رأي المدربين حول عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية.

الجدول رقم (32): يبين إجابة المدربين على السؤال الحادي عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدالة
جيدة	4	8%	18.74	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
حسنة	29	58%					
سيئة	17	34%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (28): يمثل تقييم المدربين لعملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أكدوا أنّ عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية هي حسنة، حيث بلغ عددهم 29 مدرب من مجموع العينة بنسبة 58% بينما أجاب 17 مدرب بأن عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية سيئة من مجموع العينة بنسبة 34% وكذلك أجاب 4 مدربين من مجموع العينة بنسبة 8% بأن عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية جيدة، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنّ ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 18.74 أما قيمة ك² الجدولة 5.99 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 2 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية هي عملية حسنة.

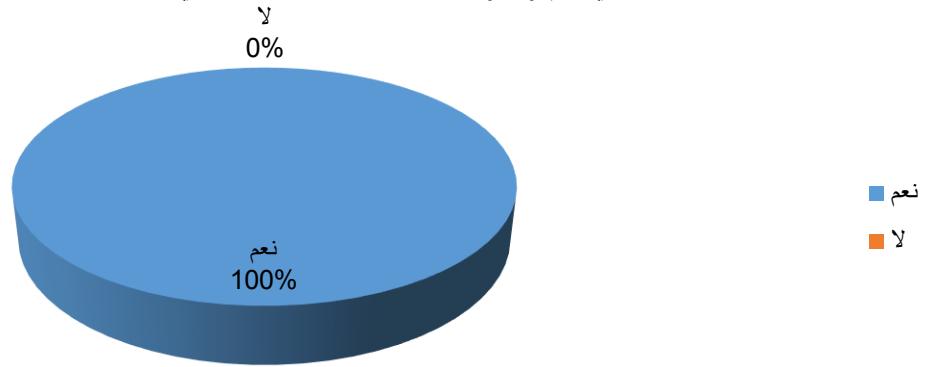
السؤال الثاني عشر: هل مراقبة ومتابعة عملية تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت عملية مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة.

الجدول رقم(33): يبين إجابة المدربين على السؤال الثاني عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	50	%100	50	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	00	%00					
المجموع	50	%100					

شكل بياني رقم (29): يمثل إن كان للمراقبة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن كل المدربين أكدوا أن عملية متابعة تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة، حيث بلغ عددهم 50 مدرب من مجموع العينة بنسبة %100 بينما لم يجب أحد عكس ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنه أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 50 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن عملية مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق أهداف المسطرة.

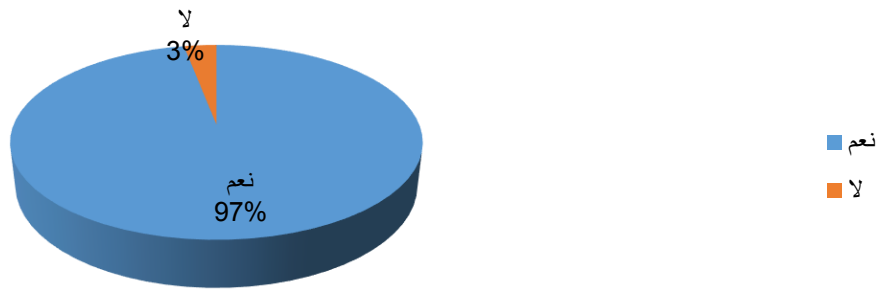
السؤال الثالث عشر: هل ترى أن عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية تزيد من دافعيتم لبلوغ الأهداف؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضيّة تزيد من دافعية المدربين لبلوغ الأهداف.

العرض الجدولي رقم (34): يبين إجابة المدربين على السؤال الثالث عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	48	97%	42.32	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	2	3%					
المجموع	50	100%					

شكل رقم (30): يمثل إن كان للرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية تزيد من دافعية المدربين لبلوغ الأهداف.



عرض وتحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أغلب المدربين أكدوا أن الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية تزيد من دافعية المدربين لبلوغ الأهداف، حيث بلغ عددهم 48 مدرب من مجموع العينة بنسبة 69% بينما أجاب 4 مدربين عكس ذلك، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدناها أنه أكبر من الجدولة حيث بلغة قيمة ك² المحسوبة 42.32 أما قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ الرقابة الإدارية المنتهجة داخل المنشأة الرياضيّة تزيد من دافعية المدربين لبلوغ الأهداف.

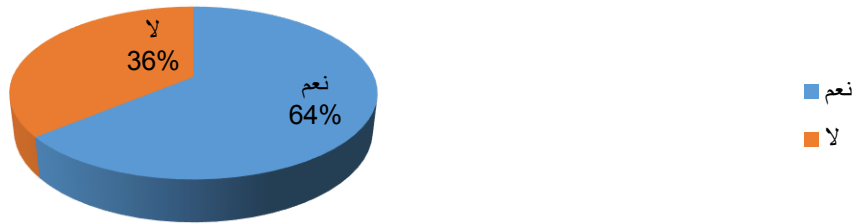
السؤال الرابع عشر: هل يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كان يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام هذه المنشأة الرياضية.

الجدول رقم (35): يبين إجابة المدربين على السؤال الرابع عشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	32	64%	3.92	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	18	36%					
المجموع	50	100%					

شكل رقم (31): يمثل إن كان يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة المستمرة لهذه المنشأة الرياضية.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أغلب المدربين أكدوا أن عمال هذا المركب يقومون بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام المنشأة الرياضية، حيث بلغ عددهم، 32 مدرب من مجموع العينة بنسبة 64% بينما أجاب 18 مدرب بأن عمال هذا المركب لا يقومون بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام هذا المركب، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنه أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 3.92 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي لـ 1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ عمال هذا المركب يقومون بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة المستمرة لكل أقسام المنشأة الرياضية.

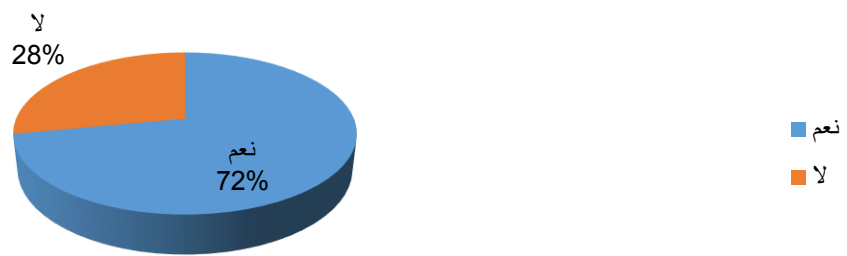
السؤال الخامس عشر: هل ترى بأن عملية الرقابة المستمرة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية؟.

الغرض من السؤال: لمعرفة إن كانت الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية.

الجدول رقم (36): يبين إجابة المدربين على السؤال الخامس عشر:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	36	72%	9.68	3.84	0.05	1	توجد دلالة إحصائية
لا	14	28%					
المجموع	50	100%					

شكل بياني رقم (32): يمثل إن كانت عملية الرقابة المستمرة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية.



تحليل النتائج:

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أنّ اغلب المدربين قد أكدوا بأن عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية، حيث بلغ عددهم 36 مدرب من مجموع العينة بنسبة 72% بينما أجاب 18 مدرب من مجموع العينة بنسبة 28% بأن عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية، لا ترفع من مستوى الممارسة الرياضية، وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج المسجلة وحساب ك² وجدنا أنها أكبر من الجدولة حيث بلغت قيمة ك² المحسوبة 9.68 أمّا قيمة ك² الجدولة 3.84 وذلك عند درجة الحرية المساوي ل1 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$) وبالتالي فهي دالة إحصائية.

الاستنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أنّ عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية.

4-1-5- مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثالث مع الفرضية الثالثة:

من خلال ما تبينه نتائج أسئلة الفرضية الثالثة الخاصة بالمحور الثالث التي افترضناها والتي نقول للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي، يتضح لنا هذا جليا من خلال إجابات المسيرين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة (س12، س13، س14، س15، س16، س17) ففي السؤال رقم 12 الذي يقول في رأيك متى يكون تنفيذ عملية الرقابة؟ نلاحظ أن نسبة من أجاب في بداية العمل 67% بينما من أجاب في وسط العمل 24% بينما من أجاب في نهاية العمل 5%، ومنه نلاحظ أن أغلبية المسيرين أكدوا بأن الرقابة تكون في بداية العمل، وفيما يخص السؤال رقم 13 الذي يقول هل هناك أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة؟ حيث نجد نسبة من أجاب بنعم 81% بينما من أجاب بلا 19%، ومنه نلاحظ أن أغلب المسيرين أكدوا على وجود أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة، أما فيما يخص السؤال رقم 14 الذي يقول في رأيك هل لعملية الرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة؟ حيث نجد كل المسيرين أكدوا على صحة هذا السؤال بنعم بنسبة 100% أما فيما يخص السؤال الخامس عشر الذي يقول في رأيك هل لعملية الرقابة دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضيّة بحيث نجد نسبة من أجاب بكبيرة 86% بينما من أجاب بمتوسطة 14%، ولا أحد أجاب بقليلة، ومنه نلاحظ أن أغلب المسيرين أجابوا بأن للرقابة دور كبير في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية وفيما يخص السؤال رقم 16 الذي يقول هل أن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي؟ حيث نجد نسبة من أجاب بنعم 24% بينما من أجاب بلا 76% ومنه نلاحظ أن أغلب المسيرين أجابوا بأن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة لا يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي، أما فيما يخص السؤال رقم 17 الذي يقول هل صحيح أنه كلما كانت الرقابة الإدارية فعالة داخل المنشأة الرياضيّة يرتفع المردود الرياضي؟ بحيث نجد أن كل المسيرين أكدوا صحة هذا السؤال بنسبة 100% .

وفيما يخص أسئلة استمارة الاستبيان الموجهة للمدربين وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة (س11، س12، س13، س14، س15) ففي السؤال رقم 11 الذي يقول في رأيك كيف تری عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية؟ حيث نجد نسبة من أجاب جيدة 8% بينما من أجاب حسنة نسبة 58% بينما من أجاب سيئة 34% ومنه نلاحظ أن أغلب المدربين أجابوا بأن عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية هي حسنة، وفيما يخص السؤال رقم 12 الذي يقول هل مراقبة ومتابعة عملية تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة؟ حيث نجد أن كل المدربين أكدوا على صحة هذا السؤال بنسبة 100%، وأما فيما يخص السؤال رقم 13 الذي يقول هل تری بأنّ عمليّة الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضيّة تزيد من دافعتيكم للعمل وبلوغ الأهداف؟ حيث نجد نسبة من أجاب بنعم 79% بينما من أجاب بلا 3% ومنه نلاحظ أن غالبية المدربين أجابوا بأنّ عمليّة الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية، تزيد من دافعتيهم لبلوغ الأهداف، وأما فيما يخص السؤال رقم 14 الذي يقول هل يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام المنشأة الرياضية؟ حيث نلاحظ أنّ نسبة من أجاب بنعم 64%، بينما من أجاب بلا نسبة 36%، ومنه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أجابوا بأنّ عمال هذا المركب يقومون بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام المنشأة الرياضية، وفيما يخص السؤال رقم 15 الذي يقول هل تری بأنّ الرقابة

المستمرة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة الرياضية؟ بحيث بلغة نسبة من أجابوا بنعم 72% ومن أجابوا بلا نسبة 28%، ومنه نلاحظ أنّ أغلب المدربين أجابوا بأنّ عمليّة الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضيّة ترفع من مستوى الممارسة الرياضيّة.

إذن من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أنّ النتائج التي تحصلنا عليها إن دل ذلك على شيء فإنها تدل على أنّ للرقابة الإداريّة للمنشآت الرياضيّة دور فعال في الرفع من المردود الرياضي، وهذا ما يتفق عليه في الجانب النظري الخاص بفوائد الرقابة داخل الإدارة الرياضيّة، بحيث تحقق الرقابة بعدين هامين في الهيآت الرياضيّة هما:

- تحقيق الرقابة: حيث تعمل على حماية الهيئة أو المؤسسة الرياضيّة من الأخطاء التي تتعرض لها من العاملين فيها.

- تحقيق تنمية الكفاءة: حيث تهدف إلى التأكيد من أنّ السياسات والنظم الإداريّة الموضوعيّة والخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن لها من الكفاءة.

وكذلك النتائج التي توصلت إليها الباحثة قرينيش وهيبة في دراستها بعنوان: "تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية على الأداء الرياضي" إلى أنّ الرقابة الإداريّة المستمرة للمنشآت الرياضية دور كبير على الأداء الرياضي، وكذلك كانت جميع الإجابات لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

4-2- تحليل نتائج المقابلة:

بعد توفير الجو الخاص بالمقابلة والمتمثل في ضبط موعد مع 4 مدراء للمسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات "رابح بيطاط" بالبويرة:

السؤال الأول كان مباشر سألتهم إن كانوا يعتمدون في عملية التسيير على معايير التسيير الإداري، (التخطيط التنظيم، التوجيه، الرقابة، الاتصال، التنسيق) فبعد تحليل نتائج المسيرين استخلصت أن التسيير الإداري للمنشآت الرياضية لا يتم إلا باستعمال وظائف الإدارة الخمسة ولا يمكن الاستغناء عنها وبالتالي لكي ينجح أي مسير لابد عليه أن يعتمد عليها.

وفيما يخص السؤال الثاني كان حول رأيهم في عملية التخطيط داخل المنشآت الرياضية التابعة للمركب، فما استخلصته من خلال تحليل إجابات المدراء، في أن التخطيط يعتبر أهم معايير التسيير الإداري، فهو ضروري وهام وهو أول العمليات التسييرية في الإدارة، فمن خلال هذه الوظيفة الإدارية التي تنتبأ بالمستقبل بتحديد كل الوسائل والإمكانات اللازمة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة ووضع خطط وبرامج قابلة للتنفيذ لتحقيق أهداف محددة.

السؤال الثالث كذلك خاص بالتخطيط، إن كانوا يسطرون وينتهجون برامج ومناهج حديثة في عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، فمن خلال تحليل إجابات المسيرين، استخلصت أنهم لا يسطرون وينتهجون برامج حديثة في عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية، لأن حسب رأيهم ليس لديهم الحرية المطلقة في التصرف وكذلك بعض البرامج مكلفة.

في السؤال الرابع تكلمنا مع هؤلاء المسيرين، إن كانوا يعتمدون في عملية الاتصال على الاتصال الأفقي أو العمودي داخل المنشأة الرياضية فبعد تحليل إجابات المسيرين، حيث أكدوا جميعا على أنهم يعتمدون في عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية، على الاتصال الأفقي والعمودي معا، وذلك من أجل أن تكون مرونة في التعامل مع الموارد البشرية ونقل المعلومات في الوقت المناسب.

أما السؤال الخامس كان من أجل معرفة رأيهم إن كان هناك اتصال دائم بينهم وبين المسيرين داخل المنشأة الرياضية، فمن خلال تحليلنا لأجوبة المدراء فجميعهم أكدوا بأنهم بحكم وظيفة وطبيعة المنشأة الرياضية، يجب أن يكون هناك اتصال دائم بين الإطارات والإدارة.

وفي السؤال السادس كان حول تقييمهم لعملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية، فمن خلال تحليلنا لنتائج الأجوبة استخلصنا أن عملية الرقابة داخل هذه المنشآت الرياضية، جيدة وفعالة وذلك حسب طبيعة المنشأة الرياضية وحسب ورقة الطريق المحددة، وكذلك حسب الآليات المخول بها في القوانين.

أما فيما يخص السؤال السابع كان حول رأيهم في كيفية مساهمة الرقابة الإدارية، داخل المنشأة الرياضية على النتائج الرياضية، فمن خلا تحليلنا لأجوبة المدراء استخلصنا بأن الرقابة تساهم بشكل فعال على النتائج الرياضية لأنها تساهم في تحسين العمليات التسييرية وذلك من خلال:

- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- الاستغلال العقلاني للموارد المادية.
- تشخيص عوائق ومشكلات التي تعيق التسيير الحسن والأمثل.
- مراقبة أداء المنشأة ومدى ومطابقة أهدافها مع الأمر الواقع.

أما فيما يخص السؤال الثامن والأخير كان يدور بصفتهم المسئولون عن التسيير الإداري داخل وحدات المركب الرياضي كيف يلتزمون الوصول إلى أحسن مردود رياضي لدى الفرق التي يأترونها، فبعد تحليل النتائج التي توصلنا إليها من خلال الإجابات استخلصنا أنه حتى يكون هناك مردود كبير، لا بد أن يكون هناك مورد بشري ذو كفاءة عالية ويعمل بجد وأن يكون التسيير جيد.

4-2-1- خلاصة المقابلة:

لقد أجريت المقابلة مع 4 مدراء من المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات، لولاية البويرة رابع بطاط، وقد توصلنا من خلال هذه المقابلة إلى أنّ التخطيط الحالي، رغم افتقاره للوسائل الحديثة في عملية التخطيط إلى أنه ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي فالتخطيط كما أكد أغلب المدراء، أنه العملية التسييرية الأولى التي تنتبأ بالمستقبل وتقوم بتحديد كل الوسائل والإمكانات اللازمة في الوقت المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة وأما عملية الاتصال فهي تتم بكل أنواعها الاتصال الأفقي والعمودي داخل المنشأة، كما أنه هناك اتصال دائم بين المدراء والمسيرين الآخرين، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي، وكذلك استخلصنا أنّ عملية الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية حسنة وفعالة وتساهم في تحقيق نتائج رياضية جيدة.

فالمركب الرياضي الولائي هو عبارة عن هيكل من هياكل داعم الأنشطة البدنية والرياضية، فهي مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة الشباب والرياضة تتمثل مهامها بالخصوص في التكفل بما يلي:

- تسيير المنشآت الرياضية ومردوديتها.
- الصيانة والتثمين الوظيفي للمنشآت والتجهيزات الرياضية.

خلاصة:

بعد تحليلنا وعرضنا لنتائج التي تحصلنا عليها من الاستبيان، عن طرق الدراسة الإحصائية، أصبحت النتائج التي تحصلنا عليها من الاستبيان والمقابلة نتائج ملموسة نستطيع قراءتها ومناقشتها ومقابلتها بالفرضيات التي افترضناها، لتتوصل إلى صحتها أو خطئها، فقد قمنا بتطبيق اختبار كاف تربيع على النتائج وحولنا تكرارات إجابات الاستبيان، إلى نسب مئوية ثم مثلنا النسب بدوائر نسبية فأصبحت النتائج المتحصل عليها ملموسة يستطيع أي شخص قراءتها بسهولة.

الاستنتاج العام:

بعد عرض النتائج النهائية نصل إلى الاستنتاج العام وذلك لمعرفة الجوانب العامة، من الموضوع بالإجابة على كل التساؤلات المطروحة، في هذا البحث والتي يدور موضوعها حول: "انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي"، فلقد تبين من خلال دراستنا الميدانية، بالاعتماد على المنهج الوصفي أي باستخدام الاستبيان والمقابلة الشخصية التي قمنا بها مع 4 مدراء من المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات (رابح بطاط) بالبويرة وتحليل النتائج إلى صحة فرضياتنا.

فالفرضية الأولى التي تقول "للتخطيط الإداري للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي" فيوجد معظم المسيرين والإداريين والمدرسين ساندونا في رأينا من خلال الإجابة على الأسئلة الخاصة بالمحور الأول من استمارة الاستبيان والمقابلة وقالوا بأنّ عملية التخطيط تلعب دورا فعال في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، وبالتالي ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي، وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط في الجانب النظري الذي ينص على مايلي:

- يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى من الوظائف الأخرى لهذا فهو أساس تحديد الأهداف.
- - مواجهة حالة عدم التأكد والتغيير.
- التركيز على الأهداف.
- تسهيل عملية الرقابة.

وفيما يخص الفرضية الثانية التي تقول أنّ "الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير على الرفع من المردود الرياضي"، وهذا ما أكدّه أغلب الإداريين وهذا من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في المحور الثاني استمارة الاستبيان والمقابلة فنلاحظ أنّ أغلبية المسيرين والمدرسين ساندونا على صحة هذه الفرضية من استمارة الاستبيان والمقابلة وكذلك في الجانب النظري، إذ يعتبر الاتصال وسيلة مهمة وفعالة في الإدارة الناجحة حيث يساهم في الشرح الجيد للخطط والبرامج المسطرة و فهمها بكل سهولة كما يخلق جو حيوي في العمل وبالتالي ينعكس بالإيجاب على الرفع من مردود الرياضيين، ومن كل هذا نجد أنّ الفرضية الثانية قد تحققت.

وفيما يخص الفرضية الثالثة التي تقول "للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال على نجاعة المردود الرياضي" وهذا ما أكدّه أغلب المسيرين والإداريين والمدرسين من خلال الإجابة على أسئلة استمارة الاستبيان والمقابلة، الخاصة بالمحور الثالث وكذلك في الجانب النظري فالرقابة تهدف إلى تحقيق الأهداف وتعتبر الوسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية تسيير الأعمال داخل المنشأة الرياضية، وتقوم بضبط كل الأمور في مكانها المناسب وبالتالي تنعكس بالإيجاب على المردود الرياضي.

الخاتمة:

عملنا في هذا البحث على إبراز أهم الأدوار التي تلعبها الإدارة الرياضيّة في المنشآت الرياضية في تحسين وتطوير المردود الرياضي، سواء كانت هذه الأدوار داخلية أو خارجية.

ومن خلال بحثنا النظري المدعم بالجانب الميداني، خرجنا بنتائج يمكن أن نقول على أساسها أنّ الإدارة والتسيير الرياضي يلعبان دورا مهما ومميزا في الرفع من المردود الرياضي وتطويره، لكن تبقى الإدارة الرياضية ومعها التسيير الرياضي تعيشان تدني ملحوظ وتراجع على مستوى المنشآت الرياضيّة، حيث يتبين من خلال تحليل وضعيتها الحالية ضعف الاهتمام بالعنصر البشري وفق منظور الحاجات الضرورية والتفريق بين الأهداف.

ولقد ارتأينا من خلال دراستنا الميدانية، وبالاعتماد على المنهج الوصفي، أي باستخدام الاستبيان والمقابلة الشخصية وتحليل النتائج وإظهار دور الإدارة الرياضيّة في الرفع من المردود الرياضي، واستنادا للفرضيات المختلفة التي وظيفناها في هذا المجال وبعد تحليل ومناقشة الاستبيان والمقابلة الشخصية يتبين لنا من خلال الفرضية الأولى فعلا أنّ التخطيط الإداري للمنشآت الرياضيّة يلعب دور فعال في الرفع من المردود الرياضي وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المقترحة والمطروحة في استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية، وكذلك في الجانب النظري إذ يعتبر التخطيط الوظيفية الإدارية الأولى من الوظائف الأخرى لهذا فهو أساس تحديد الأهداف.

ومن خلال الفرضية الثانية توصلنا فعلا أنّ الاتصال الإداري للمنشآت الرياضيّة بين المديرين والإداريين والرياضيين يلعب دور فعال في الرفع من المردود الرياضي وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في استمارة الاستبيان والمقابلة وكذلك في الجانب النظري، إذ يعتبر الاتصال وسيلة مهمة وفعالة في الإدارة الناجحة حيث يساهم في الشرح الجيد للخطط والبرامج المسطرة و فهمها بكل سهولة كما يخلق جو حيوي في العمل، كما يحدد المسؤوليات والتنسيق بين المهام والاستغلال الجيد للموارد البشرية.

ومن خلال الفرضية الثالثة توصلنا إلى أنّ الرقابة في المنشآت الرياضيّة تلعب دورا مهما وفعال على نجاعة المردود الرياضي وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية فالرقابة تهدف إلى تحقيق الأهداف وتعتبر وسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية معرفة كيفية تسيير الأعمال داخل المنشأة الرياضية.

وفي الأخير يمكن القول أنّ هذا الموضوع بقدر ما كان شيقا، كان واسعا جدا أن كل ما بذلناه من جهد وكل مساهمتنا فيه بدت ضئيلة ولكن هذا لا يمنعنا من القول أننا أخلصنا في انجاز هذا البحث وكانت غايتنا الوصول إلى إجابيات عن الأسئلة المقترحة في دور الإدارة والتسيير الرياضي على تحسين وتطوير المردود الرياضي.

اقتراحات وفروض مستقبلية:

على ضوء دراستي لنتائج الاستبيان والمقابلة ودراسة حالة المسابح النصف أولمبية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات (رابح بطاط) لولاية البويرة والتي أثبتت بأن للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية له انعكاسات فعالة على نجاعة المردود الرياضي، بحيث أصبحت تعتبر المنشآت الرياضية مؤسسة عمومية شغلها الشاغل هو تكوين مسيرين وإداريين وجلب مدربين للعمل داخلها وفق أجهزة تساعدهم على تخطي الصعوبات والمشاكل التقنية الخاصة بالتسيير لذلك أمليت هذه المنشآت بنظام تسيير يسهر عليه مسئولون ومسيرين، وذلك لتسهيل العمل المستعمل لهذه المنشأة ولتسطير برامج تخول لهم العمل المنظم والجاد لتحقيق نتائج أفضل تخدم الرياضة والعالم الرياضي.

فمن خلال بحثنا هذا والمتعلق بهذا التسيير المطبق داخل هذه المنشأة الرياضية ومدى تأثيره على النتائج ومردود الرياضة، لذلك ارتأينا أن نعطي بعض الاقتراحات التي نراها واجبة لترحها في هذا الموضوع نواة لبحثنا المتواضع لعله وعسى أن يأخذها المسيرون المعنيون بعين الاعتبار حتى تكون فائدة للرياضة وللنتيجة الرياضية.

1- إن تحقيق نتائج ومردود رياضي جيد يتعلق بمدى فعالية القادة الإداريين للمنشآت، لذا يتطلب توفير الإمكانيات واللوازم الرياضية والأجهزة الحديثة التي تتماشى ومتطلبات العصر.

2- الاهتمام بالمنشآت الرياضية وهذا بتكثيف الجهود من طرف الدولة لتجهيزها بأحدث الوسائل للتدريبات والمنافسات.

3- تشجيع القيادة الإدارية على الرفع من حماس عمال المنشأة الرياضية بتوفير الجو الملائم والحسن لإجراء إما التدريبات أو المنافسات.

4- محاولة تجسيد نمط القيادة الإدارية الديمقراطية في التسيير على كافة المنشآت الرياضية، على كافة التراب الوطني لتحقيق مردود رياضي جيد وممتاز.

5- القيام بسياسة إعلامية من أجل شرح النمط التسييري المطبق حاليا في المنشآت الرياضية لإزالة الالتباس والغموض لدي المسيرين والرياضيين وتقادي المشاكل مع المسؤولين.

6- تسهيل ظروف العمل للمسيرين والرياضيين من أجل الحصول على نتائج رياضية أفضل.

7- تسخير الوسائل والأجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية للمسيرين والرياضيين.

8- تكوين إطارات ذات كفاءة عالية في ميدان التسيير لإعطاء دفعة جديدة للرياضة.

9- الاهتمام بالتسيير والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية للرقى بالرياضة وتحسين المستوى.

- 10- رفع مستوى التسيير الإداري وإخضاعه لمناهج علمية مدروسة، حتى يتمكن المتخصصين من إتباعها لتدارك الأخطاء في وقتها.
- 11- إعادة النظر في القوانين المسيرة في المنشآت الرياضية، وخاصة بعدة أن لاحظت بعض المنشآت الرياضية يوجد فيها مسير أو مسئول واحد و بعض المنشآت الأخرى فيها أكثر من مسير وإداري.
- 12- أن يتولى قيادة المنشآت الرياضية مختصون في تسيير الموارد البشرية والمركبات الرياضية والتكوين في قطاع الرياضة.
- 13- يجب تحسين العلاقة بين المسيرين والمدربين حتى تصل العلاقة حسنة ولما لا علاقة تكامل لأن كل واحد منهم بحاجة للآخر، والتعاون فيم بينهم لتطوير النتائج الرياضية من أجل المشاركة في المنافسات المحلية.
- 14- على المبرمج إعطاء الوقت الكافي للتدريبات من أجل الرفع من المردود الرياضي.
- 15- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنشآت الرياضية.
- 16- إبراز ضرورة وضع سياسة متابعة ومراقبة من أجل السير نحو تحقيق الأهداف.
- 17- ضرورة اعتماد التحفيز داخل المنشآت الرياضية من أجل تحسين العمل وبالتالي ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي.
- وفي الأخير أمل أن نكون عند حسن ظن الجميع، وذلك بتوفيق من الله عز وجل في انجاز هذا البحث الذي اعتبره رسالة رياضية، فاتحة الطريق لبحوث علمية أخرى، هذا وإن دل على شيء فإنه يدل على الاهتمام البالغ ب"انعكاسات التسيير الإداري للمنشأة الرياضية على نجاعة المردود الرياضي"

البيبلوغرافيا:

قائمة المصادر:

- القرآن الكريم: سورة التوبة، 105 الصفحة 203.
- القرآن الكريم: سورة الإسراء الآية 23 الصفحة 284.
- القرآن الكريم: سورة النمل الآية 19 الصفحة 378.
- المعجم العربي الميسر، دار الكتاب المصري، دار الكتاب اللبناني، القاهرة، بيروت.
- المنجد الابجدي، دار الشروق، بيروت، ط1، 1993.
- دانيال ريغ، معجم عربي فرنسي، مكتبة لاروس، 1983.
- 2- 1- قائمة المراجع العربية:
- إبراهيم عبد العزيز شيحا: الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1983.
- إبراهيم محمد عبد المجيد وحسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية وتطبيقاتها، ط1 دار الوفاء للنشر، 2003.
- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2005.
- أحمد ماهر وآخرون: الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية للإسكندرية، 2001-2002.
- أحمد ماهر: دليل المديرين في كيفية إعداد الخطط والسياسات الإستراتيجية، دار المعارف، القاهرة بدون تاريخ النشر.
- أمين أنور الخولي، وآخرون: دائرة المعارف علوم الرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.
- إيهاب صبيح، محمد رزيق: الإدارة والأسس والوظائف، ط2، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- جمال محمد علي: التنمية الرياضية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر مصر 2008.
- حسام سامر عبد: الإدارة الرياضية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- حسن أحمد الشافعي: التمويل والتأجير التمويلي في ت ب ر، د.ط، دار الوفاء للنشر والتوزيع 2006.
- د.افايزة: التربية الرياضية الحديثة، دار الدراسات للترجمة والنشر، دمشق، ط1، 1983.
- رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط1، دار الفكر العربي، دمشق 2000.
- رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي، في العلوم الاجتماعية، الجزائر، 2002.
- زياد محمد: أساسيات علم الإدارة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2009.
- سعيد جلال محمد علاوي: علم النفس التربوي الرياضي، ط1، 1975.
- السيد حسن شلحوت وحسن معوض: التنظيم والإدارة في التربية البدنية، دار الفكر العربي.

- السيدة عليوة: سلسلة تنمية المهارات للمديرين الجدد، أترك للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- صالح بن نور: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علوم الاتصال، قسنطينة، 2006.
- صبحي أحمد قبلان ونضال أحمد الغفري: الرياضة للجميع، دار صفاء للنشر، ط1، عمان، الأردن 2003.
- طلحة حسام الدين وعدلي عيسى مطر: المقدمة في الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1997.
- طلحة حسام الدين: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، 1996.
- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1994.
- عايدة خطاب، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، دار الفكر العربي، 1985.
- عبد الحفيظ مقدم: بن صديق عيسى، المديرين، جامعة الجزائر.
- عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف: تنظيم وإدارة الأعمال، المكتب العربي، الإسكندرية، 1993.
- عبد الكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم المفاهيم والوظائف والعمليات، دار المعارف الجامعية، القاهرة، مصر 2001.
- عصام بدوي: الإدارة في الميدان الرياضي، ج1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1991.
- عفاف عبد المنعم درويش: الإمكانيات في التربية البدنية، دار المنشأ المعارف، الإسكندرية، 1998.
- عمر السعيد وآخرون: مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة1، مكتبة دار الطباعة للنشر والتوزيع، عمان 2003.
- عواطف أبو العلا: التربية السياسية للشباب ودور التربية الرياضية، دار النهضة العربية.
- فاروق عباس حيدر: تخطيط المدن الكبرى والقرى، ط1، الدار الجامعية للنشر، 1994.
- قيس ناجي، عبد الجبار: شامل كامل محمد، مبادئ الاحصاء في التربية البدنية، بغداد، 1988.
- محمد حسن الوشاح محمد: عبد الله الشعارين، المنشآت والملاعب الرياضية، ط1، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2012.
- محمد رفيق الطيب: مدخل إلى التسيير، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- محمد محمد الحمامي: الرياضة للجميع للفلسفة والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، مصر الجديدة، القاهرة 1997.
- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والبطولات والمنافسات الرياضية، ط1، دار الفكر، عمان، 2002.

- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ط1، عمان 2000 .

- مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، 1999.
مقدم عبد الحفيظ: الإحصاء والمقياس النفسي التربوي، الساحة المركزية، بنعكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.

- وليم روث: تطور نظرية الإدارة ترجمة عبد الكريم أحمد الخزامي، إيتريك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2001.

2- ب- قائمة المراجع بالفرنسية:

Fates Youcefe, sporte et Politique en Algerie, lhaomattan, paris, 2009

3- الدوريات والمنشورات العلمية:

- ايفروجن غنية: التسيير الإداري وعلاقته بالأداء الرياضي النخبوي، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة والتسيير الرياضي، سيدي عبد الله، الجزائر، 2007-2008.

- بورزامة رايح: مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة سيدي عبد الله الجزائر، 2004_2005.

- دحماني مراد وآخرون: مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس تسيير، قصر بوسعادة، معهد تسيير التقنيات الحضرية جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2001.

- محمود عوض بسيوني وفيصل ياسين الشاطي: نظريات وطرق التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.

- معروف أحلام وآخرون: أهمية الاتصال في رفع كفاءة المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس إدارة أعمال جامعة المسيلة، 2004-2005.

4- الجرائد والقوانين والمراسم:

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المرسوم رقم 71-177 المؤرخ في 6 أوت 1976 المتضمن إنشاء وتنظيم مكتب الحضائر المتعددة الرياضات، المادة 3.

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المادة 78، العدد 17، 1992.

- مجلة علوم التربية الرياضية: العدد الثالث، جامعة بابل، العراق، 2006.

- مجلة علوم التربية الرياضية: العدد الثالث، جامعة بابل، العراق، 2006.

- يوسف الصديق: القيادة والتسيير والتباين التكاملي، جريدة النبا، العدد 271.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ألكلي محند أولحاج بالبوية

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

استمارة معلومات خاصة بالمسيرين

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية
والمركبات الرياضية

تحت عنوان:

انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي

قصد التعرف على ظروف تسيير المركب الرياضي (رابح بطاط) ومدى انعكاساته على نجاعة المردود الرياضي، يشرفني أن أطلب من سيادتكم الإجابة على بعض الأسئلة بكل صراحة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة وصائبة حسب رأيك، والإجابة على بعض الأسئلة المفتوحة بدقة، وأعلمكم أن الهدف من هذه الدراسة هو إثراء وتوسيع مجالات البحث العلمي وأن المعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية والعناية وفي الأخير نشكر لكم تفهمكم ومساعدتكم لنا.

تقبلوا منا فائق الاحترام وشكرا

الباحث:

- حجاج أحمد

إشراف الدكتور:

- مزارى فاتح

السنة الجامعية: 2016-2017م

المحور الأول: التخطيط الإداري للمنشآت الرياضية له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

س1: هل تلقيتم في مشواركم التكويني معلومات عن التخطيط؟

نعم لا

س2: كيف ترى أهمية التخطيط في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

كبيرة متوسطة قليلة

س3: هل تسمح إدارة المنشآت الرياضية للمرؤوسين المشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط؟

نعم لا

س4: هل تستطيع إدارة المنشأة الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ووضع حلول لها؟

نعم لا

س5: في رأيك أين تكمن معوقات تنفيذ برامج عملية التخطيط؟

في ضعف برامج التخطيط

في القلة والافتقار لخبراء في مجال التخطيط

عدم وجود مصادر جيدة يعتمد عليها لتطوير برامج التخطيط

عدم احترام برامج التخطيط من طرف المسيرين

شيء آخر:

.....

س6: هل تعتبر أن عملية التخطيط المحكم تؤدي إلى الرفع من مستوى الممارسة الرياضية؟

نعم لا

كيف ذلك:

المحور الثاني: الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضية والرياضيين له دور كبير علي نجاعة المردود الرياضي.

س7: في رأيك كيف تقيم عملية الاتصال داخل المنشأة الرياضية؟

جيدة حسنة متوسطة

س8: هل تجدون صعوبة في التواصل مع الطاقم الفني والرياضيين داخل المنشأة الرياضية؟

دائما أحيانا أبدا

س9: هل لعملية الاتصال دور في تحسين الأداء الإداري داخل المنشأة الرياضية؟

نعم لا

إذا كان بنعم فكيف يتم ذلك:.....

.....

س10: هل يساعد الاتصال الجيد داخل المنشأة الرياضية على فهم الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة؟

نعم لا

كيف ذلك:.....

.....

س11: هل ينعكس الاتصال الفعال داخل المنشأة الرياضية على مستوى المردود الرياضي؟

نعم لا

كيف ذلك:.....

.....

.....

المحور الثالث: للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

س12: في رأيك متى يكون تنفيذ عملية الرقابة ؟

مع بداية العمل في وسط العمل في نهاية العمل

لمذا:.....

.....

س13: هل هناك أشخاص معينون بتنفيذ عملية الرقابة؟

نعم لا

إذا كان الجواب "نعم" من هم الأشخاص المعنيون؟

.....

س14: في رأيك هل لعملية الرقابة دور في تحسين الأداء الإداري للمنشأة؟

نعم لا

س15: في رأيك هل للرقابة دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

كبيرة متوسطة قليلة

س16: هل ترى أن سوء الاستغلال للإمكانيات المتاحة يرجع لنقص كفاءة المراقب في المجال الرقابي؟

نعم لا

س17: في رأيك هل صحيح أنه كلما كانت الرقابة الإدارية فعالة داخل المنشأة الرياضية يرتفع المردود

الرياضي؟

نعم لا

إذا كان "بنعم" فكيف ذلك:.....

وإذا كان "لا" فكيف ذلك:.....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ألكلي محند أولحاج بالبوية

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

استمارة معلومات خاصة بالمدرين

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية
والمركبات الرياضية

تحت عنوان:

انعكاسات التسيير الإداري للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي

قصد التعرف على ظروف تسيير المركب الرياضي (رابح بيطاط) ومدى انعكاساته على نجاعة المردود الرياضي، يشرفني أن أطلب من سيادتكم الإجابة على بعض الأسئلة بكل صراحة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة وصائبة حسب رأيك، والإجابة على بعض الأسئلة المفتوحة بدقة، وأعلمكم أن الهدف من هذه الدراسة هو إثراء وتوسيع مجالات البحث العلمي وأن المعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية والعناية وفي الأخير نشكر لكم تفهمكم ومساعدتكم لنا.

تقبلوا منا فائق الاحترام

إشراف الدكتور:

- مزاري فاتح

الباحث:

- حجاج أحمد

السنة الجامعية: 2016-2017م

المحور الاول: التخطيط الإداري للمنشآت الرياضيّة له دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

س1: هل أنت راضى عن عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية؟

نعم لا

س2: هل الخطط والبرامج المسطرة من طرف الإدارة تتفق مع أهدافكم المرجوة ؟

نعم لا

س3: هل ترى أن طريقة التخطيط الإداري للمنشأة الرياضية تنال رضا كل الرياضيين؟

نعم لا

س4: هل ترى بأن التخطيط الحالي على مستوى الإدارة له انعكاس على النتائج الرياضية؟

نعم لا

وان كانت "نعم" كيف ذلك.....

.....

س5: هل تتناسب الإمكانيات المتاحة من طرف الإدارة وأهدافكم الفنية؟

مناسبة غير مناسبة

إذا كانت الإجابة ب "غير مناسبة" فأين تكمن النقائص؟

أذكرها.....

.....

المحور الثاني: الاتصال الجيد بين القائد الإداري والمسيرين ورؤساء النوادي الرياضيّة والرياضيين له

دور كبير علي نجاعة المردود الرياضي.

س6: كيف تقيم عملية التواصل بين الطاقم الإداري والطاقم الفني؟

جيدة حسنة سيئة

س7: هل تجدون صعوبة في التواصل مع العمال والمسيرين داخل المنشأة الرياضية ؟

نعم لا

س8: هل أثرت هذه العلاقة التواصلية بينكم في الحصول على الوسائل والمعدات الرياضية للتدريب؟

نعم لا

س9: هل الاتصال داخل المنشأة الرياضية يسير في الطريق نحو تحقيق الأهداف المرجوة؟

نعم لا

س10: في رأيك هل الاتصال القائم بينكم وبين المسيرين يحقق أهداف التدريب؟

نعم لا

المحور الثالث: للرقابة الإدارية للمنشآت الرياضية دور فعال في الرفع من المردود الرياضي.

س11: في رأيك كيف ترى عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية؟

جيدة حسنة سيئة

س12: هل مراقبة ومتابعة عملية تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة ؟

نعم لا

س13: هل ترى بأن الرقابة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية تزيد من دافعيتم للعمل وبلوغ الأهداف؟

نعم لا

إذا كان "بنعم" فكيف ذلك:.....

س14: هل يقوم عمال هذا المركب بعملهم بشكل جيد من خلال المراقبة الدائمة لكل أقسام المنشأة

الرياضية ؟

نعم لا

س15: هل ترى بأن عملية الرقابة المستمرة المنتهجة داخل المنشأة الرياضية ترفع من مستوى الممارسة

الرياضية؟

نعم لا

المحلق رقم (2):

دليل المقابلة:

الموجه إلى السيد مدير ديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة والمنشآت التابعة له.
في اطار انجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة المستر.

تحت عنوان:

انعكاسات التسيير الإداري المنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي.

قصد التعرف على ظروف تسيير المركب الرياضي (رابح بطاط) ومدى انعكاساته على نجاعة المردود الرياضي، يشرفني أن أطلب من سيادتكم الإجابة على بعض الأسئلة المفتوحة بكل صراحة وموضوعية وأعلمكم أن الهدف من هذه الدراسة هو إثراء وتوسيع مجالات البحث العلمي وأن المعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية والعناية وفي الأخير نشكر لكم تفهمكم ومساعدتكم لنا.

من إعداد الطالب:

تحت إشراف الدكتور:

- حجاج أحمد

- مزابي فاتح

السنة الجامعية 2017/2016م

س1: هل تعتمدون في عملية التسيير على معايير التسيير الإداري (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة الاتصال، التنسيق)؟

.....
.....
.....

س2: ماذا يمكنك قوله حول عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية؟

.....
.....
.....
.....

س3: هل تسطرون وتنتهجون برامج ومناهج حديثة في عملية التخطيط داخل المنشأة الرياضية؟

.....
.....
.....
.....

س4: هل تعتمدون على الاتصال الأفقي أو العمودي في عملية الاتصال داخل المنشأة؟

.....
.....
.....
.....

س5: هل هناك اتصال دائم ومستمر بينك وبين المسيرين داخل المنشأة الرياضية؟

.....
.....

.....
.....
.....

س6: بصفتك مسئولاً كيف تقيم عملة الرقابة داخل المنشأة الرياضية؟

.....
.....
.....
.....

س7: في رأيك كيف تساهم الرقابة الإدارية داخل المنشأة الرياضية على النتائج الرياضية؟

.....
.....
.....
.....

س8: بصفتك المسئول الأول عن التسيير الإداري داخل ا كيف تلتزم الوصول إلى أحسن مردود رياضي لدي الفرق التي تأطرونها؟

.....
.....
.....
.....
.....

ABSTRACT

It is known that each scientific research has an idea about its beginning, or at least there is a reason that pushes the researcher to conduct an enquiry into the topic.

As far as we are concerned, we started our research on the basis that sports facilities have recently suffered from management problems. Ineffective sport infrastructure managers have resulted in poor sport performance.

In fact, successful sport management depends on some qualified human resources highly efficient in the professional field of sport. From here, we have taken the idea of our research paper entitled: "The Implications of Administrative Sports Facilities Management on the Effectiveness of Sports Performance". It is a field study done at the level of the semi-Olympic swimming pools of the Multi-Sports Complex Rabah Bittat in Bouira, in which we suggest some necessary measures to promote sports facilities management so that we would have efficient sports performance.

Objective of the study:

Our study aims to clarify the impact of planning, organisation, guidance, communication and control on the management of sports facilities and on sports performance.

Thesis statement:

Has the administrative management of sports facilities an impact on the effectiveness of sports performance?

Hypotheses:

- * Administrative planning of sports facilities has an effective role on sports performance.
- * Good communication between the administrative leader, the managers and heads of sports clubs and sportsmen has a significant role in the effectiveness of sports performance.
- * The administrative control of sports facilities plays an important role in developing sports performance.

Research Process:

Data: Our study is based on a comprehensive survey. *The latter* serves the subject of our research. The sample includes 21 managers and administrators and 50 coaches from the semi-Olympic swimming pools of the Multi-Sports Complex "RabahBittat" in Bouira.

Time: It was divided into two stages, the first phase which concerns the theoretical part began from October to January, but the second phase which leads with the practical part started from February to April.

Methodology: Our research paper is done with a descriptive approach, which is based on the study, analysis and interpretation of the phenomenon considering the data.

Equipment: We used a questionnaire and conducted interviews. The questionnaire is composed of closed and semi-closed questions, and it is divided into chapters. Each chapter deals with a particular hypothesis. We gave copies to our professors at the Institute for correction and then, we distributed them to our informants. As for the interviews, we conducted them with four heads of the semi-Olympic swimming pools of the Multi-Sports Complex "RabahBittat". We used semi-closed and open questions.

Findings: The results support our hypotheses. Indeed, the administrative management of sports facilities has a great impact on the effectiveness of sports performance.

Suggestions and Recommendations:

* The achievement of good sport performance is related to effective sport facilities administrators and leaders. Hence, requisite resources and modern sport equipment need to be made available.

* Sports facilities must be managed by human resources specialised in the professional field of sport.

* Good working conditions for managers and athletes must be provided in order to achieve better sports results.

* The available tools and equipment must be made accessible to the managers and sportsmen.

* Greater attention needs to be given to the human resources.

ABSTRACT Research

* Consideration to administrative sport management should be given because it is essential for the development of sport and the improvement of sports performance.

Key words:

Administrative management, sports facilities, sports performance.