

جامعة آكلي محند أولحاج البويرة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

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

التخصص : إدارة وتسيير رياضي.

الموضوع:

دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم

-دراسة ميدانية لمنشآت الرياضية لولاية البويرة-

- إشرافه الدكتور:

لوناس عبد الله

-إعداد الطلبة:

حدادو وليد

بلطرش أبوبكر الصديق

السنة الجامعية: 2017/2016.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

- قال الله تعالى:

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي
وأن أعمل صالح ترضى وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)

- سورة النمل الآية 19.

- وقال رسول الله (صلى الله عليه وسلم):
(من لو يشكر الناس لو يشكر الله).

في البداية نشكر لمولى عز وجل لتوفيقنا على إتمام هذا العمل المتواضع
تبارك الله ذو الجلال والإكرام.

نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة في إنجاز هذه المذكرة ونخص
بالذكر الأستاذ المشرف "الو ناس عبد الله" الذي لم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته
من خلال متابعتهم لعملنا خطوة بخطوة، وبكل جدية وتفاني.

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من:

* مدير ديوان المركب متعدد الرياضات رابع بيطاط بالبويرة.

* رؤساء البلديات لولاية البويرة.

* مديرية الشباب والرياضة وخاصة "الشيخ ياسين جرافية"

ونشكر في الأخير كل من قدم لنا يد المساعدة، سواء من قريب أو من بعيد.

فالحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات.



إهداء

الحمد لله الذي أعاننا على انجاز هذا البحث المتواضع ونحمده حمدا كثيرا
ونشكره شكرا جزيلا الذي كان فضله وعطائه كريما نحمده لأنه سهل
لنا المبتغى وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع لمتاعب ، يسعدنا أن نتقدم
بعميق الشكر وخالص التقدير إلى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد

لي طريق العلم

أبي العزيز، إلى رمز الحب والحنان وبلسم الشفاء

أمي الحبيبة

إلى من حبهم يجري في قلبي إلى إخوتي

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل في هذه الحياة إلى زملائي.

إلى أساتذة المعهد وعلى رأسهم: المشرف لو ناس عبد الله.

إلى كل من أحبوني... فأحببتهم، ومن أحببتهم... فأحبوني

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

أبوبكر الصديق-

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا على انجاز هذا البحث المتواضع والذي هو ثمرة جهد
الكثيرين إلى نبع الحنان إلى من فتحت ذراعها رحبا لتضميني بسمة ودمعة إلى
التي إن ضاقت بي الدنيا أجدها سراجا منيرا لحياتي...أمي أمي
حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى من تخونني الكلمات بوصفه وكان لي شمعة تحترق لينير لي الدرب إلى الذي
علمني معنى الحياة والذي لم يبخل ولم يقصر علي في شيء... أبي رحمه الله.
إلى من كانت رفيقة دربي طوال مشواري الدراسي لولاها لما وصلت إلى هذا المستوى
والتي ساعدتني في كل الأوقات ورغم كل الضرر وف أختي الدكتورة حدادو فهيمة.

وإخوتي و إلى كل الأصدقاء

إلى كل أصدقاء الجامعة

إلى أساتذة المعهد وعلى رأسهم المشرف: لو ناس عبد الله.

إلى كل من لم يجد اسمه فغضب

إلى قارئ هذا الإهداء.

-وليد-

فهرس المحتويات

الورقة	المحتويات
أ	البسمة.
ب	شكر وتقدير.
ج	إهداء.
هـ	فهرس المحتويات.
ط	فهرس الجداول.
ي	فهرس الأشكال.
ك	ملخص الدراسة.
م	مقدمة.
مدخل عام: التعريف بالدراسة.	
2	1- الإشكالية.
3	2- الفرضيات.
3	3- أسباب اختيار الموضوع.
3	4- أهمية الدراسة.
3	5- أهداف الدراسة.
4	6- الدراسات السابقة.
8	7- تحديد المصطلحات والمفاهيم.
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإدارة العامة والادارة الرياضية	
11	تمهيد.
12	1- مفهوم الإدارة
13	2- مستويات الإدارة
13	3- نظريات الإدارة
14	4- وظائف الإدارة
14	4-1- التخطيط 4-2- التنظيم

14	4-3-الأمر
14	4-4-التسييق
14	4-5-الرقابة
14	4-5-الرقابة
16	5-مفهوم الإدارة الرياضية
16	6-مجالات الإدارة الرياضية
17	7-مكونات الإدارة الرياضية
17	8- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية
18	9- التنظيم في المجال الرياضي
19	- خلاصة
الفصل الثاني: التسيير وعلاقته بالمنشآت الرياضية	
21	تمهيد.
22	1- مفهوم التسيير
22	2- تعريف التسيير
22	1-2 وضايف المسير
23	2-2- صفقات المسير الناجح
25	2-3- المستوى الإداري الذي يشغله المسير
26	3- مستوى المسيرين
27	4- جهاز المسير
29	- خلاصة
الفصل الثالث: كرة القدم.	
31	تمهيد.
32	1- تعريف كرة القد
34	2- تاريخ ضهور وانتشار كرة القد
34	1-2- تطور كرة القدم في الجزائر
36	2-2- الكرة الجزائرية في أزمة
36	2-3- تلخيص لبعض الاحداث العامة في كرة القدم الجزائري
37	2-4- شعبية كرة القدم
	2-5-المبادئ الاساسية لكرة القدم

38	2-6- قواعد كرة القدم
39	2-7- طرق اللعب في كرة القدم
40	- خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية	
41	تمهيد.
42	1- الدراسة الاستطلاعية.
42	2- الدراسة الأساسية.
42	2-1- المنهج المستخدم.
42	2-2- متغيرات الدراسة.
42	1-2-1- المتغير المستقل.
42	1-2-2- المتغير التابع.
43	2-3- المجتمع وعينة البحث وكيفية اختيارها.
43	3- مجالات الدراسة.
43	3-1- مجال بشري.
43	3-2- مجال مكاني.
43	3-3- مجال زمني.
43	4- أدوات الدراسة.
44	5- الأسس العلمية لأداة القياس.
44	5-1- الصدق.
44	5-2- الثبات.
45	6- الوسائل الإحصائية.
46	خلاصة.
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج	
48	تمهيد.
49	1- عرض وتحليل النتائج.
70	2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.
71	الاستنتاج العام.
72	الخاتمة.

73	اقتراحات وفروض مستقبلية.
75	قائمة المصادر والمراجع.
76	الملاحق.

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الورقة
1	معرفة حالة الموارد المالية وكيف تؤثر على السير الحسن للمنشأة	49
2	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين حول العتاد للرياضي المتواجد داخل المنشأة الرياضية.	50
3	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين في تصورههم للموارد المالية للمنشأة وهل هي كافية لسد الاحتياجات.	52
4	يوضح لفرق بين اجابا المسيرين فيما يخص استطاعة في تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديهم.	53
5	يوضح الفرق بين اجابات المسيرين فيما يخص العوائق الادارية في استغلال المنشأة الرياضية	54
6	تبين الفرق بين اجابات المسيرين حول المعرفة التامة عن القانون الذي يسيير المنشأة.	55
7	جدول بين الفرق بين اجابات المسيرين حول توافق خبرتهم مع متطلبات العمل.	56
8	يبين الفرق بين راي المسيرين حول العوامل الاخرى دون الكفاءة في تسيير المنشأة الرياضية.	57
9	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالرياضات الأخرى.	58
10	ين الفرق بين اجابات المسيرين حول تلقي الانتقادات من طرف المسؤول المباشر	59
11	يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورههم في إعطاء الأولوية لرياضة كرة القدم أو للرياضات الأخرى.	60
12	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الشكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب	61
13	جدول يبين لنا هل كيفية إستغلال الموارد المالية الموجهة لكرة القدم	62
14	يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول السماح للمدربين باستغلال الاجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية	63
15	جدول يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تخصيص الموارد المالية لرياضة كرة القدم.	64
16	يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تأثير الموارد المالية للمنشأة الرياضية.	65
17	جدول يمثل اهمية حسن هيكله المنشأة في تطوير رياضة كرة القدم.	66
18	يبين لنا راي المسيرين حول مردودية المنشأة مقارنة بالمنشآت الاخرى	67
19	يبين لاستغلال الجيد للموارد المالية ودوره في تسيير المنشأة الرياضية.	68

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الورقة
1	وضائف المسير	23
2	الشكل الهرمي للتنظيم	26
3	دائرة تمثل النسب المئوية للفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم لحالة الموارد المالية في المنشآت الرياضية يوضح الفرق بين إجابات المسيرين حول العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية	49
4	يوضح الفرق بين اجابات المسيرين لتصورهم لحالة الموارد المالية في المنشأة الرياضية.	50
5	يوضح لفرق بين اجابا المسيرين فيما يخص استطاعة في تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديهم.	53
6	يوضح الفرق بين اجابات المسيرين فيما يخص العوائق الادارية في استغلال المنشأة الرياضية.	54
7	معرفة ما اذا كان المسيرين علي درايا تامة عن قانون المنشأة الرياضية	55
8	يبين الفرق بين اجابات المسيرين حول توافق خبرتهم مع متطلبات العمل.	56
9	يبين الفرق بين راي المسيرين حول العوامل الاخرى دون الكفاءة في تسير المنشأة الرياضية..	57
10	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالرياضات الأخرى	58
11	بين الفرق بين اجابات المسيرين حول تلقي الانتقادات من طرف المسؤول المباشر.	59
12	يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم في إعطاء الأولوية لرياضة كرة القدم أو للرياضات الأخرى.	60
13	يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الشكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب	61
14	يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول السماح للمدربين باستغلال الاجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية.	62
15	يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تخصيص الموارد المالية لرياضة كرة القدم	63
16	يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تاثير الموارد المالية للمنشأة الرياضية	64
17	يمثل اهمية حسن هيكله المنشأة في تطوير رياضة كرة القدم.	66
18	يوضح النسب المئوية راي المسيرين حول مردودية المنشأة مقارنة بالمنشآت الاخرى	67
19	يوضح لنا النسب المئوية لاستغلال الجيد للموارد المالية ودوره في تسير المنشأة الرياضية	68

ملخص البحث

دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم

- دراسة ميدانية للمنشآت الرياضية لولاية البويرة -

إشراف الدكتور: لونس عبد الله

إعداد: حداد وليد

بلطرش أبوبكر الصديق

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة القدم على مستوى ملاعب ولاية البويرة، حيث تعتبر رياضة كرة القدم من الرياضات الجماعية الأكثر شعبية وذلك لما تتميز به من خصائص ومميزات جعلتها تختلف عن باقي الرياضات الأخرى، ومما لا شك فيه أن تطور هذه اللعبة لا بد وتوفر عدة عوامل كأعداد البدني والنفسي وكذا المنشآت الرياضية ، هذه الأخيرة تعتبر من المستلزمات الرئيسية إذ انها تمثل العمود الفقري للنشاط الرياضي ، وبهذا قد نكون توصلنا إلى تساؤلنا وهو . هل الاستغلال المثل للمنشآت الرياضية ينعكس إيجابا في تطوير رياضة كرة القدم؟ .

حيث أجريّة الدراسة الميدانية على مستوى الملاعب الرياضية لكرة القدم على مستوى ولاية البويرة وتضمنه على 20 ملعب، وشملت عينة البحث 20 مسير بأسلوب الحصر الشامل كما تم إتباع المنهج الوصفي من خلال توزيع استمارات الاستبيان بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة ، وتم استخدام النسبة المئوية واختيار كا² تربيع لتحليل نتائج الدراسة،

وفي الأخير اسفرت النتائج عن صحة الفرضيات المقترحة وكشفة أن ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على التسيير الحسن للمنشأة الرياضية ، ومن خلال الفرضية الثانية توصلنا إلى أنه فعلا نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي إلى الاخفاق في السير الحسن للمؤسسة أما بالنسبة للفرضية الثالثة توصلنا إلى أن الاستغلال الامثل للموارد المالية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم.

الكلمات الدالة: التسيير ، المنشآت الرياضية ، كرة القدم.

مقدمة :

إن واقع المجتمع البشري القديم و الحاضر يوحي بأن كل شيء و له هدف أو غاية يسعى لتحقيقها ، فالحياة في حد ذاتها لها أهداف مسطرة و كذلك بالنسبة للإداريين ، المسيرين ، المدربين ... إلخ ، كل واحد منهم له هدف معين و مسطر ، ومن المعروف أن أهم وظائف الإدارة الرياضية نجد التخطيط ، و الذي يعتبر أحد أهم عناصر الإدارة و من أهم عناصر التخطيط الامكانيات و المنشآت الرياضية فهي تحدد العناصر المطلوب توظيفها لتحقيق الهدف المراد تحقيقه في التخطيط من حيث الكم و النوع و هي مادية كالمواد المستخدمة الأجهزة و المعدات و الأموال و بشرية كالعاملين المنفذون و الفنيون .

وهناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة مراكز التدريب و الفرق الرياضية و المنشآت الرياضية بمختلف أنواعها و مشاكلها و مع اختلاف نوع الخدمة التي يقدمها المشرفين و المدربين وذلك من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فاعلية و سهولة و سلامة استعمالها حتى تحقيق الهدف الذي أنشئ من أجله ، كما تبين هذا في بحثنا هذا أهم المبادئ التي ينبغي وضعها في الأذهان و الدراسة قبل التنفيذ و لها عدة مبادئ منها التخطيط ، التعليم ، الرقابة ، التوجيه والتنسيق ، كما سيتم دراستها كل على حدى و حسب الترتيب و الأهمية ، كما يطلب من الإدارة الناجحة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بأكفأ من المشرفين و المسيرين و ذلك باستخدام الامكانيات المتاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري مع أقل الجهد .

كما يجب على الباحث في مجال المنشآت الرياضية أن يتعرف على ما كتبه الأوائل في مجال البحث العلمي و الذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي تنطوي عليها العلوم في تحديد أركانها و أساسياتها و الذين كان الفصل الأول في تنمية المعلومات الإدارية إلى حالة أصبحت فيها الإدارة مهمة منظمة ، وهدفت هذه الدراسة لتوضيح دور عملية تسيير المنشآت الرياضية في تطوير و تحسين رياضة كرة القدم في الجزائر ، ولتحقيق ذلك قسمنا الدراسة إلى قسمين جانب نظري و جانب تطبيقي .

تطرقنا في الجانب النظري في بحثنا إلى ثلاثة فصول ، في الفصل الأول الإدارة العامة و الإدارة الرياضية ، أما في الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى مفهوم التسيير و المنشآت الرياضية والعلاقة فيما بينها ، و في الفصل الثالث و الأخير تطرقنا إلى رياضة كرة القدم ، أما الجانب التطبيقي تطرقنا إلى فصلين ، الفصل الأول الطرق المنهجية للبحث ، الفصل الثاني عرض و تحليل نتائج الدراسة ، أما الغرض الأساسي منه هو الوصول إلى حلول أو نتائج مرضية.

مدخل عام:

التعريف بالبحث

الإشكالية:

تعتبر كرة القدم من الرياضات الجماعية الأكثر شعبية في العالم وذلك لما تتميز به هذه اللعبة من خصائص ومميزات جعلتها تختلف عن باقي الرياضات الأخرى، وبالتالي هي رياضة يغلب عليها طابع الانسجام والتنظيم بين أفراد جماعة الفريق، ومما لاشك فيه أن نجاح وتطور هذه الرياضة يستلزم توفر عدة عوامل كالإعداد البدني والنفسي والكفاءة في التدريب وكذا المنشآت الرياضية، هذه الأخيرة تعتبر من المستلزمات الرئيسية للسير الحسن إذ أنها تمثل العمود الفقري للنشاط الرياضي فهي التي تتحكم في مستقبل الرياضي، وتشكل القاعدة المادية التي بدونها لا يمكن القيام بأي سعي لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية، حيث أن المهمة الأساسية لهذه المنشآت هو أن تمارس فيها إما النشاطات البدنية الرياضية، وإما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معاً، كما تعتبر عاملاً مهماً في الإكثار من إبراز جوانب النشاط الرياضي والبدني، وتضيف إلى النشاط عناصر التشويق والسرور، مواهب وإبداعات رياضية، وقد جاء القانون رقم 03/89 وبعده الأمر 09/95 جاء يحمل جملة من الأفكار تشجع ترقية وتنمية ممارسة التربية البدنية والرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات مختلفة الأشكال للممارسات الرياضية، ويشير إلى ضرورة أن تحتوي المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية مع إمكانية إنجاز واستغلال هذه الأخيرة قصد تكثيف المنشآت الرياضية الوطنية¹.

محتوى هذا الأمر قد يستقطب ويحث العديد من الأشخاص إلى ممارسة الرياضة، وكذا التسيير الحسن للمنشآت الرياضية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في تخطيط المنشآت والإمكانات الرياضية، حيث أن المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير واتخاذ القرارات².

من خلال دراسة الإمكانيات والمواد التي يمكن التوصل إلى أفضل أنواع الأنشطة سواء التي يقبل عليها الأفراد والارتقاء بهذه الأنشطة والوصول بلاعبها إلى رياضة المستويات العليا سعياً لتحقيق مختلف البطولات يتبادر في أذهاننا التساؤل الجوهرية التالي: هل الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية ينعكس إيجاباً في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم؟.

¹ - المادة 90 من الامر رقم 09/95 المؤرخ في 25 فيفري 1995 .

² - حسن احمد الشافعي ، إبراهيم عبد المقصود : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، الامكانيات و المنشآت في المجال الرياضي ، دار الوفاء للطباعة و النشر ، ط1 ، 2004 ، ص 18

2الإشكاليات الجزئية :

- 1-2- هل ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا في السير الحسن للمنشأة الرياضية ؟
2-2- هل نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي إلى الاخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية؟
3-2- هل الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم؟
3- الفرضيات :
1-3- الفرضية العامة :

الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية ينعكس إيجابيا في تحسين رياضة كرة القدم

3-2- الفرضيات الجزئية :

- _ ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا في السير الحسن للمنشأة الرياضية .
_ نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي في الاخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية .
_ الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم.
4- أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذا البحث في بعض النقاط التالية :

- بانه يبين لنا اهمية الكفاءة وخبرة المسيرين لرفع مستوى المنشأة الرياضية .
- يبين لنا دور المنشآت الرياضية للنهوض بالرياضة بصفة عامة ورياضة كرة القدم بصفة خاصة .
- أهمية التسيير الفعال في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية .
- يبين لنا مختلف أنواع العلاقات الموجودة بين المسيرين و المشرفين داخل المنشأة الرياضية .
5- أهداف الدراسة :

- معرفة أهم نقاط التحولات التي مست التسيير الاداري في المنشآت الرياضية .
- أهمية التسيير في المنشأة الرياضية .
- إبراز أسباب نجاح أو فشل هذه المنشآت الرياضية .
- معرفة الدور الذي تلعبه المنشأة الرياضية في استقطاب رياضي كرة القدم

6- الدراسات السابقة:

نظرا لأهمية البحث فقد اهتم الكثير من الباحثين بهذا الموضوع دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم.

* الدراسة الاولى:

اسم ولقب الباحث: بن مهدي عمار، طيب مراد، معارفية هاجر.

عنوان الدراسة: التسيير الاداري للمنشآت الرياضية واثرها على مردودية الرياضي.

تاريخ الدراسة: 2012/2011

مستوى الدراسي: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة ماستر.

هدف البحث:

معرفة أثر التسيير الاداري للمنشآت الرياضية في تحسين مردودية الرياضي مع الكشف على اهمية مساهمة التسيير الاداري في تحسين مردودية الرياضي.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث هذه الدراسة على 40 رياضي و 20 مسير.

عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بمركب 5 جويلية.

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

اهم النتائج التي توصل اليها الباحث:

* نقص كفاءة المسيرين تتعكس سلبا على تسيير المنشأة.

* العلاقة بين المسيرين والرياضيين لها دور مهم في تحسين تسيير المنشأة الرياضية.

* سوء التسيير المنتهج في إدارة المنشآت الرياضية يؤثر على مردود الرياضي .

الدراسة الثانية:

اسم ولقب الباحث: ناضور ياسين .

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

تاريخ الدراسة: 2012/2011

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر.

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

هدف البحث: إثراء البحث العلمي مع كشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية ، كذلك التعرف على اثر الادارة الرياضية في تحسين المنشآت الرياضية.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي.

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

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

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

اهم النتائج التي توصل اليها الباحث:

* للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية واعتمادها على البرنامج تخطيطي امر ضروري إذا ارادت تحقيق نتائج ايجابية وهذا ما يتفق مع اهمية و مبادئ التخطيط.

* ان اسباب تدهور المنشآت الرياضية إما تكون بشرية ام مادية فهذه الاخيرة تتمثل في نقص الدعم و الامكانيات داخل المنشأة وتهاون الجهات المعنية المهتمة بسير المنشآت الرياضية ، أما البشرية فتتمثل في نقص خبرة التسيير لدى الاداريين في المنشآت الرياضية و دعم تخصصهم في مجال التسيير الرياضي.

اهم الاقتراحات :

* فتح مراكز رياضية تهتم بتكوين الاطارات في مجال التسيير والادارة.

* تشجيع الافكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير في الافراد العاملين في المنشآت الرياضية وعلى كافة المستويات.

الدراسة الثالثة:

اسم ولقب الباحث: شوراني محمد الامين.

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

تاريخ الدراسة: 2015/2014.

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر .

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

هدف البحث: معرفة أثر الإدارة في تحسين تسيير المنشآت الرياضية والكشف عن أهمية مساهمة الادارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية.

المنهج المتبع: المنهج المتبع هو المنهج الوصفي .

مجتمع البحث: يتكون من مسيرين و مسؤولين على مستوى المنشآت الرياضية لولاية البويرة الذي كان عددهم 32 اداري .

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

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

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

* للتخطيط الاستراتيجي دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

* إن عملية التخطيط تلعب دور فعال في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

* للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

التعليق على الدراسات:

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

6- أسباب اختيار الموضوع :

- قلة البحوث العلمية حول هذا الموضوع .
- قلة معرفة العناصر الرئيسة للتسيير ، لا سيما ما يتعلق بالمسير .
- تماشيا لتخصص الإدارة والتسيير الرياضي.
- توضيح انعكاس التسيير للمنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة القدم .
- ارتباط هذا الموضوع بالنتائج السيئة لرياضة كرة القدم .

7- تحديد المصطلحات:

تعد المصطلحات عمل علمي منهجي يتطلب انجاز أي بحث علمي ، إذ سنلجأ إلى تعريف بعض المصطلحات الواردة في بحثنا بغية نزع الغموض عليها وإبرازها للقارئ كي يتسنى له فهمها بكل وضوح .

7-1 - تعريف التسيير:

هي مجموعة من العمليات المشتقة والمتكاملة التي تشمل اساسا التخطيط والتنظيم والرقابة و التوجيه وهو باختصار تحديد الاهداف وتنسيق جهود الاشخاص لبلوغها³.

- ويعرف ايضا انه مهارات المسير وتشمل المهارات الادارية، التكنولوجية، والشخصية ومهارة التفكير بمنطق التنظيم⁴

- كما يعرفه " يوسف صديق" هو مسايرة التعقيد والجزئيات، فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة والمعقدة تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو حقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق⁵

التعريف الاجرائي:

من خلال التعريف السابقة يمكن القول ان التسيير هي القدرات الفنية والتقنية والقدرات الفردية لقيادة شؤون التنظيم والتخطيط مراقبة الاعمال للوصول الى درجة من الانتظار والتوافق.

7-2 - المنشآت الرياضية:

هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضيات سواء الفردية او الجماعية وهذه المنشأة لها ادارة تسييرها وفقا برنامج معين⁶

التعريف الاجرائي:

هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضيات سواء الفردية او الجماعية وهذه المنشأة لها ادارة تسييرها وفقا برنامج معين.

7-3 - رياضة كرة القدم:

التعريف اللغوي: كرة القدم football هي كلمة لاتينية الاصل وتعني ركل الكرة بالقدم، فالأميريكيون يعتبرون football ما يسمى عندهم بالرقبي اي كرة القدم الامريكية.

اما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عليها تسمى soccer⁷

³ : محمد رفيق الطيب .مدخل إلى التسيير ، ح2 ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1995 ، ص 216 .

⁴ عابدة خطاب ، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1985 ، ص 23 .

⁵ يوسف صديق ، القيادة والتسيير والتباين التكامل ، جريدة النبا الجزائر ، عدد 271 ، ص 07 .

⁶ طلحة حسام الدين ، مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، ط1 القاهرة ، 1997 ، ص 23 .

⁷ -رومي جميل ،كلرة القدم، دار النقائص، ط1، بيروت، لبنان، 1986، ص05.

الجانحة النظري

الفصل الأول:

الإدارة العامة

والإدارة الرياضية

تمهيد :

إن الانسان اجتماعي بطبيعته يتكفل مع بني جنسه في مجموعات بشرية ذات اهتمامات مختلفة ومتنوعة لذا وجود الادارة حتمي في كل التجمعات البشرية التي تمتلك إمكانيات مادية وفنية وطبيعية تساعدها على تحقيق أهدافها وتنفيذ واجباتها ، إذا فالإدارة بشكل عام هي الركيزة الأساسية لكل مبنى على أساس علمية بل لابد من وجود جهاز تنفيذي غداري فعال يعتمد على أساليب إدارية حديثة تكفل تقديم الخدمات العامة في أقصر وقت وبأقل تكلفة

- 1 - مفهوم الإدارة:** هناك عدة تعاريف لكلمة الإدارة سردها الكثير من الباحثين والكتاب والمفكرين نذكر منها :
- الإدارة مشتقة من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين (ad-minoritaire) التي تعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين . (1)
 - إدارة (بدير) (manage) : تعني يخطط وينظم نشاطات وأعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة .
 - الإدارة هي : فن و علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة .
 - وقد عرفها ماري باركر (m.parker): "فن انجاز الأعمال بواسطة الناس".
 - فايول : "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".
 - وفد عرفها أوي دواي تيد (o-Tidd) "توجيه الناس المشتركين معا للوصول إلى هدف مشترك".(2)
 - إن تعبير الإدارة يعني تنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة جمع بشري في منطقة معينة لتحقيق هدف معين.(3)
- من التعاريف السابقة يتضح لنا أن الإدارة فن يتضمن عمليات هامة متعددة منها : التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، التنسيق وتوجيه جهود كل الأشخاص العاملين في المشروع إذا كانت الأعمال المراد انجازها في التعاريف السابقة هي أعمال عامة، أطلق على الإدارة في هذه الحالة الإدارة العامة.
- وبذلك يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها تنسيق المجودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة.(4)

2- مستويات الإدارة :

يمكن تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات رئيسية : (5)

أ- الإدارة العليا (top management) :

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

ب- الإدارة الوسطى (middle management) :

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

1- إبراهيم عبد العزيز شيما: أصول الإدارة العامة، توزيع المنشأة والمعارف بالاسكندرية 1993 ص 26.

2- عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في ت ب ر ، دار الفكر العربي ، القاهرة ط 1، 2001، ص 27-28.

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

4- حسن شلتوت وآخرون: التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية ،دار الكتاب الحديث ،القاهرة ،ص 08.

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

ج- الإدارة الإشرافية :

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

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

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

3- نظريات الإدارة : (1)

النظرية التقليدية (نظرية X) :

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

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل .
 - الإنسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل .
 - يفضل الإنسان دائما أن يجد شخصا يقوده ويوضح له ماذا يعمل .
 - العقاب أو التهديد به من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل، أي أن الإنسان يعمل خوفا من العقاب أو الحرمان وليس حبا في العمل .
 - لابد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان حين يعمل حيث لا يؤمن الفرد على شيء هام دون متابعة وإشراف .
 - إن الأجر والمزايا المادية هي أهم حوافز العمل أي أن الفرد على استعداد للتضحية بأي شيء في سبيل الحصول على مزيد من الأجر والمزايا المادية الأخرى .
- تلك هي الفروض النظرية التقليدية وهي تفسير السلوك الإنساني بطريقة تؤدي إلى أن تتبع الإدارة بطريقة خاصة في معاملة الأشخاص تتفق وتلك النظرية إلى الإنسان وطبيعته .
- هناك العديد من التجارب العلمية أثبتت أن أوامر كثيرة تصدرها الإدارة لا تطاع بل تجهلها الأفراد وقد يتصرفون في الاتجاه المضاد لما تنادي به تلك الأوامر، وفي بعض الأحيان قد يتصرفون دون أن تصدر إليهم أوامر محددة كذلك يتبين للباحثين في ميدان علاقات العمل إن الإنسان ليس كسول بطبعه بل هناك أفراد يعملون ساعات أطول من ساعات العمل المقررة، وإذا كان الإنسان بطبعه كسولا فكيف نفسر إقبال احد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل انه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل

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

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

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

ب- النظرية الحديثة (نظرية y):

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

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

هذه الفروض النظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث تجاه ما يسمى (بالعلاقات الإنسانية) .

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

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

و يأخذ هذا المدخل في الاعتبار ناحية أساسية هي التفاعل بين المنظمة و بين المناخ المحيط و يبحث عن عوامل التغيير و التكيف في تلك العلاقات, و يتميز تفكير مجموعة النظم الاجتماعية بالشمول و التكامل و يعمل على

البحث عن وسائل إدماج الفرد كعضو في جماعة وتوثيق علاقات الجماعات و زيادة درجة التفاعل بينها بحيث تصبح أهداف المنظمة مندمجة في أهداف الجماعات و يلغي التناقض فيما بينها . (1)

ج- نظرية الإدارة التنظيمية (administrative mangement thesry) :

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

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

4 - وظائف الإدارة :

4-1 التخطيط:

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

4-2 التنظيم :

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

4-3 الأمر:

ويقصد بها "هنري فايول" توجيه جهود المرؤوسين والعاملين في المؤسسة ،ولتحقيق هذا الأمر يجب على المسؤول أن يدرس ويعرف طبيعة كل شخص و عمله على حدة ،و نوعية الإنفاقات بينه و بين المؤسسة، وكذلك يجب على المسؤول أن يكون لديه اتصال ذو اتجاهين مع مرؤوسيه إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي و مراجعته كل فترة من الزمن ،و أن لا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات .(3)

1- نفس المرجع السابق ص 35 .

2- نفس المرجع السابق، ص 54 .

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

4- التنسيق:

ويرى "فايول Fayol" في هذا العمل الذي يوجد و يضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف العام للعمل المطلوب (1).

4-5 الرقابة :

وهي العمل الذي يحاول أن يتأكد من أن المجهودات متناسقة و منسجمة مع الخطط الموضوعة (2).

5- مفهوم الادارة الرياضية :

هي ذلك العمل الانساني الذي يدور في المنشأة ويكون مستمرا مبكرا ومتبادلا بين الافراد ويحتوي على جملة من الانشطة التي تساهم في تحقيق الاهداف كما يمكن أن تعرف بأنها { توجيه كافة المجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق اهدافها } (1) . ويكون هذا وفقا لبرامج وخطط مستمرة تشغلها جملة من الاسئلة وتستخدم جملة من الموارد المتاحة وذلك عن طريق التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة للوصول إلى فعالية في تطبيقات الادارة الرياضية وبالتالي فإن العنصر الرئيسي في الوظائف الادارية هو القدرة على خلق والابداع الانساني من خلال مجموعة العلاقات والاتصالات المتاحة للأفراد.

6-مجالات الادارة الرياضية :

تعمل الادارة الرياضية على تحقيق ثلاثة مجالات رئيسية: البرامج، الامكانيات والعاملين، حيث تعتبر هذه المجالات المتداخلة والتي تعمل على تحقيق التكامل فيما بينها فتعمل الادارة الرياضية على برمجة خططها وأهدافها على حساب الإمكانيات المتوفرة لها وعلى عدد وكفاءة عاملها وكل هذا لتحقيق أهدافها المسطرة بنجاح.

ونجد أن الادارة الرياضية تهتم بالعنصر البشري وتعتمد عليه في عليه في تحقيق أهدافها فنجد أن الاداري يعمل مع الموظف العادي وفق لغة ثابتة عندما يتحدث كل عنصر بشري داخل هيئة بهذه اللغة ويعرف قواعدها ويتكامل بأسلوبها يكتمل التجانس داخل مجلس الادارة واللجان وقطاعات العمل سواء في مجموعات العمل التي تتضمن كلا على حده أو فرق عمل تتضمن عناصر من كل وحدة، إن لغة الادارة التي تعنيها هي { علم الادارة مختلفة وتطبيقاتها في الميدان الرياضي تزود بها كل العناصر البشرية الموجودة في الهيئات مهما كان موقفها ومهما كان مجالها المهني }³، ومع كل هذا فإن مجالات الادارة وتطبيقاتها هي نفسها المجالات في جميع الادارات الاخرى.

1- نفس المرجع السابق، ص27.

2- نفس المرجع السابق، ص56.

3 - مفتي إبراهيم عماد، التطبيقات الادارية الرياضية، دار الكتاب للنشر، 1999، ص (18)

7- مكونات الإدارة الرياضية (the constituent of the sport management): (1)

لقد حلل الإداري الأمريكي "kans" الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربعة مكونات أساسية وهي :

- العامل البشري .
- العمل الجماعي .
- المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها .
- القائد الإداري.

8- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية: (2)

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

أ- المهارات الفنية : وقد وضعها "kanz" بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات ،وهي تتضمن معلومات خاصة و قابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص ،و القدرة على كيفية استخدام التنفيذ في المجال الرياضي .

ب- المهارات الإنسانية : القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا ،و تتضمن معرفة الآخرين و القدرة على العمل معهم بشكل فعال وبعلاقة جيدة .

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

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

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

ومن منطلق مما سبق ذكره فإن الإدارة تعني استخدام العلم في تنظيم وتدريب السلوك الإنساني والتي يسعى

لاستخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق الإنجازات الرياضية

¹ - نفس المرجع السابق ص 51 .

2- المرجع نفسه، ص52.

9-التنظيم في المجال الرياضي:

إذا كان التخطيط أساس العملية الإدارية فإن التنظيم هو إطارها الخارجي ففي التنظيم تحديد للمسؤوليات والسلطات التي تحدد المشرفين والمنفذين في مجموعة من العلاقات الرسمية، فبعد تحديد الأهداف والخطط والسياسات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف لا بد أن يكون هناك تنظيماً ملائماً.

ففي مجال التربية البدنية والرياضية الكثير من الأنشطة التي لا بد لها من تنظيم وتوزيع لأنشطتها على الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى لأداء في أقصر وقت زائد أقل تكلفة.

فاللتنظيم الفعال في مجال التربية البدنية يحقق تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف النفسية والمعنوية للأفراد العاملين أثناء التنفيذ.

كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية للأفراد

خلاصة:

من البديهي أن الإدارة العامة تهدف إلى تحقيق أهداف عامة تتصل بتنفيذ السياسة العامة للدولة، أما الإدارة كعلم له أصوله، أسسه مبادئه شيء حديث من مواليد القرن العشرين ومن أشهر رواد هذا العلم (فريدريك تايلور) وبناء على ما تقدم فإنه هناك تداخلا وتشابكا في المفاهيم الإدارية التي سبق الحديث عنها وهذا الأمر طبيعي فالتشابه من سمة علم الإدارة.

فالإدارة هي المعنية والتي تعتبر المحرك الأساسي لها من خلال الأدوار التي تؤديها في التسيير الأمثل والحسن داخل المنشآت الرياضية من خلال تأديتها لجميع الأدوات التسييرية وتنميتها ووضع بعض الحوافز التي تساهم في تحسين أداء العمال في هذه الورشات.

الفصل الثاني:

التفسير والملازمة

بالمناهج الرياضية

تمهيد :

ان التربية البدنية و الرياضية تعمل دائم بلغة الفريق، سواء كان على مستوى مؤسساتها وأنشطتها ، ومن هنا يكون التسيير الاداري ضرورة حتمية مصاحبة للمنشأة الرياضية .

ويرتبط نجاح أي مؤسسة أو منشأة ما بنجاح قيادتها وإدارتها في حسن تسييرهم وكيفية تعاملهم مع العوائق و المشاكل التي تواجههم و التي هي في سيرورة دائمة .

1- مفهوم التسيير :

يعتبر التسيير من العلوم الحديثة مقارنة بالعلوم الاقتصادية و الاجتماعية وكلمة التسيير العلمي هي كلمة مرادفة لعلوم التسيير ظهرت بدافع الحاجة الى تحسين مردودية المؤسسات بحثا عن مستوى عالي من النمو و التطور .

2- تعريف التسيير

ان الوصول الى تعريف محدد للتسيير لقي عدة صعوبات ، حيث تختلف معاني كلمة التسيير باختلاف وجهة نظر القائم بتعريفه، فالتسيير مثلا مثل باقي العلوم الأخرى طرأت عليه عدة تطورات التي أضفت معاني جديدة لمعناه ،حبا للاطلاع على الكتب التي تتكلم عن التسيير فنجد ان:

فريدريك تايلور: { ان التسيير هو ان تعرف بالضبط ماذا تريد ثم ان تتأكد أن الافراد يؤدون بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة }³.

يقول هنري فايول : { التسيير هو ان تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الاوامر وتنسق وتراقب }⁴ .

ويرى روبرت البانيز : { أنه إيجاد و المحافظة علي الظروف بيئية يمكن للأفراد من خلالها تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفعالية }⁵ .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن ان نقول إن التسيير هو قيام الافراد بعملية التخطيط و التنظيم وإصدار الاوامر بأحسن الوسائل الممكنة وذلك من اجل تحقيق أهداف معينة بكفاءة و فعالية.

2-1 وظائف المسير: (6)

من اجل أن يحقق المسير فعاليته في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عليه بتأدية بعض الوظائف الموكلة إليه .

المهارات الإدارية للمدير يجب أن توجه و إلا فإنها تصبح عشوائية و لا تؤدي أي دور .

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

• التخطيط و اتخاذ القرار .

• التنظيم .

³ أحمد الشرفاوي ، إدارة الاعمال ، الوظائف والممارسات الوظيفية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2000 ، ص 123 .

⁴ أحمد الشرفاوي ، إدارة الاعمال ، الوظائف والممارسات الوظيفية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2000 ، ص 123 .

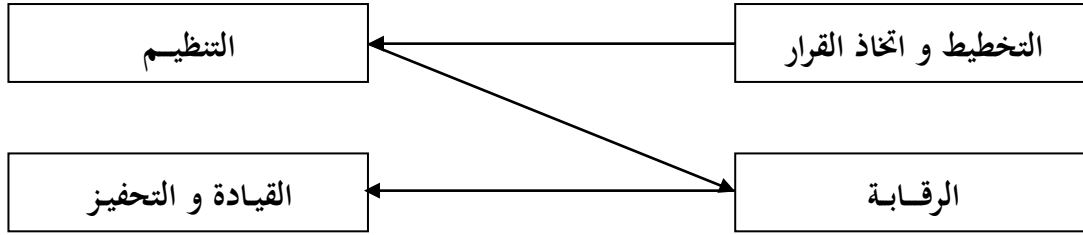
⁵ محمد رفيق الطيب ، مدخل التسيير أساسيا ، وظائف ، تقنيات ، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 1995 ، ص 3

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

- القيادة و التحفز .
- الرقابة .

و نوضح هذه الوظائف في الشكل التالي :

شكل رقم (01): وظائف المسير



أ- التخطيط و اتخاذ القرار :

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

ب- التنظيم :

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

ج- القيادة و التحفيز :

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

د- الرقابة :

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

2-2 صفقات المسير الناجح : (1)

إن صفقات المسير الناجح هي خليطة للصفات الجسمانية الطبيعية والأخلاق والطباع المكتسبة عن الموهبة الإدارية التي تمكن الشخص بسهولة اختيار أفضل الطرق للوصول إلى الهدف .

وكلما توفرت في المسير أكبر قدر ممكن من السمات الأساسية كلما كان اقرب إلى المثل الأعلى، وهذا الأخير هو من النادر لأنه يجمع كافة الشروط وأهم هذه السمات نجد :

1-2-2 القدرات العقلية والإبداعية :

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

- القدرة الاستدلالية :

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

- المرونة العقلية :

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

- الحساسية للمشكلات :

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

2-2-2 المهارات الاجتماعية :

- **تأكيد الذات :** حتى يتمكن المسير من فرض ذاته ومواجهة الصراع، عليه بالدفاع عن حقه والتعبير عن

آرائه وإن اختلفت مع الغير، والإفصاح عن انتقاداته للغير وتقديراته وعدم الرضوخ لمطالب غير واقعية .

- **القدرة على إقامة علاقة مع الآخرين :** تعتبر الميزة من أهم ما يجب أن تتوفر في القائد ليصبح فعالاً،

فعليه أن يقيم أكبر قدر ممكن من العلاقات مع الآخرين (الرئيس، المرؤوسين، الزملاء، .. الخ)، وعليه كذلك إنهاؤها في الوقت المناسب حين تصبح عبء عليه .

- **القدرة على الاقتناع :** يعتبر المسير الوسيط بين القيادات العليا أو المنظمة وبين العاملين فالمسير يسخر

كلما يملك من طاقات وجهود لتحقيق الصالح العام لمنظّمته وذلك من خلال تحقيق الأهداف، كما يجب

عليه إقناع مرؤوسه بخطة العمل وضرورة الالتزام بالقواعد والنظم .

3-2-2 السمات المزاجية :

- **الاتزان الانفعالي :** يقول " روبرت انجر سول " : ((إن الغضب ريح تهب وتطفئ مصباح العقل.))،

انطلاقاً من هذا نقول انه يجب على المسير التروي والتحكم في انفعالاته ليتمكن من الوصول إلى القرارات

الصحيحة والصائبة، ويقول الإمام "أبو إسحاق الشيرازي" : ((أولى الناس بالملك أشدهم على هواه.)) ، ففي

ميدان التسيير نرى أن أولى الناس بالتسيير أكثرهم تحكما في انفعالاته ويمكن تعريف الاتزان الانفعالي بأنه: (قدرة الفرد على التحكم في انفعالاته أو عدم المغالاة في الاستجابة للمواقف الانفعالية). .

- **تحمل المشقة** : يتعرض الإنسان خلال فترة حياته لمجموعة من المتاعب والمشاكل، والمشكل ليس ما يواجهه الشخص في حد ذاته وإنما كيفية المعالجة وطريقة الاستجابة وبالتالي يجب أن تتوفر لدى المسير القدرة على مواجهة التحديات مهما كانت الخسائر .
- **المثابرة**: المثابرة هي قدرة الفرد على أداء مهامه رغم ما يواجهه من صعوبات ولو استمرت فترة طويلة مع المحافظة على مبادئه وأفكاره للوصول في النهاية إلى مبتغاه .

2-3 المستوى الإداري الذي يشغله المسير :

معظم المنظمات لها أشكال هرمية ونجد مستويات تنظيمية تشمل كل الطبقات الموجودة في الهرم ،وذلك من المستوى الأول أو القمة أين يوجد شخص واحد ألا وهو الرئيس الذي يشرف على مجموعة من الأشخاص وهذه المجموعة تدير عمل مجموعة المديرين وكل مدير تكون له مجموعة من المساعدين ومعاونين وهكذا إلى أن نصل إلى العمال، أما المستويات الإدارية فهي تضم المستويات الثلاثة للإدارة ماعدا العمال .

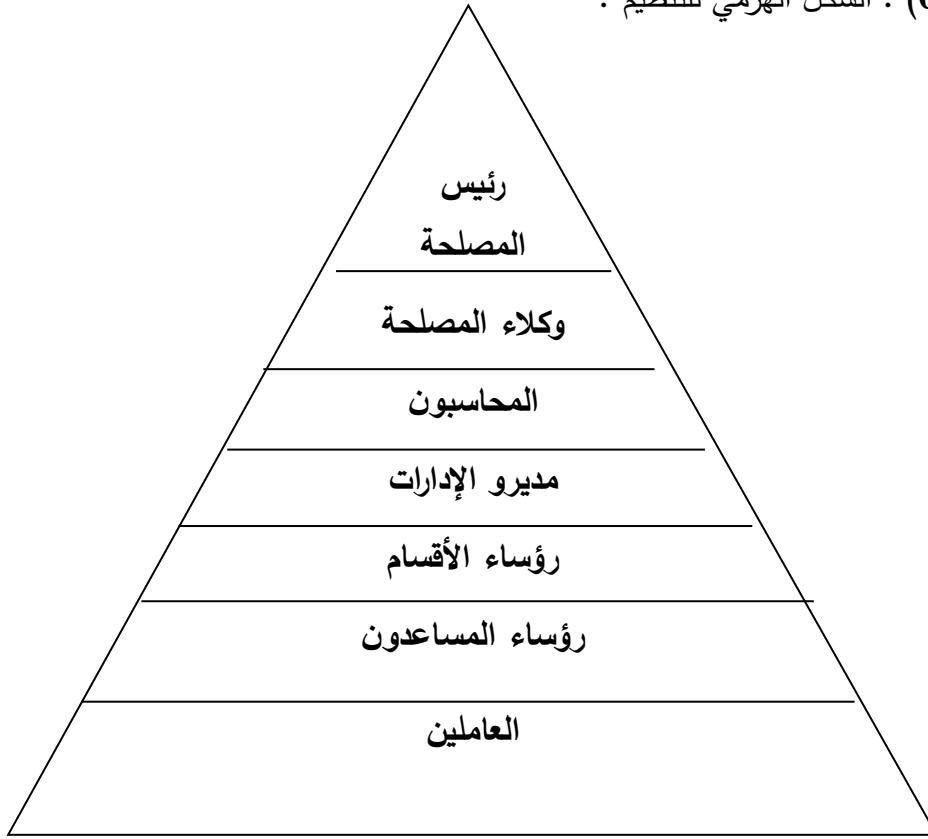
هناك علاقة طردية بين المستوى الإداري ومسؤولية الفرد وحدود الصلاحيات والسلطة المسموح له بممارستها وعلاقته مع المرؤوسين وللضغوط المحتمل التعرض لها .
وتنقسم المستويات إلى ما يلي :

❖ **مستوى الإدارة العليا**: تحتل قمة الهرم التنظيمي ، حيث يقوم المسيرون باتخاذ القرارات الهامة وتسيطر على السياسة الرئيسية ومهامهم تتمثل في معالجة المشاكل وتخصيص كذلك بوضع ثم تطوير ومراجعة الخطط الطويلة الأجل، وتقييم أداء التقسيمات الرئيسية .

❖ **مستوى الإدارة الوسطى** : تتكون هذه الإدارة من مسيرين وسطاء بين الإدارة العليا والإشرافية المسؤولة عن أداء وظائف الإدارة الرئيسية والمساعدة ، وتخص هذه الإدارة بإعداد الخطط المتوسطة الأجل انطلاقا من الخطط الطويلة الأجل وتحليل أداء المدراء في المستوى الأدنى لغرض تقسيم قابليتهم وترقيتهم ووضع سياسات الأقسام .

❖ **مستوى الإدارة الإشرافية** : وهي الإدارة المسؤولة عن المستويات الدنيا من تقسيمات المؤسسة انطلاقا من وظيفة المدير ومساعديه وصولا إلى أدنى مستوى .

الشكل رقم (02) : الشكل الهرمي للتنظيم .



3- مستويات المسيرين يمكن بهذا الصدد التمييز بين ثلاث من المستويات : (7)

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

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

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

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

4- جهاز التسيير:

4-1-جهاز التسيير (المدير العام -المسير) : (8)

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

أولاً: الرئيس المدير العام: في حالة تولي رئيس مجلس الإدارة بالشركة أو المؤسسة لمهام المديرية العامة بها .
ثانياً: المدير العام: وقد يكتفي الرئيس بالإشراف الأعلى و يعتمد إلى اقتراح شخص آخر على مجلس الإدارة من أجل تعيينه كمدير عام بجانب رئيس الإدارة ليشراف على التسيير اليومي .

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

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

خامساً: كما تلجأ المؤسسات الكبرى إلى تشكيل لجان دراسات من ذوي الاختصاص والخبرة لمعالجة المشاكل الفنية
سادساً: المسير أو المسيرين: وهو جهاز في المؤسسات ذات المسؤولية المحدودة .

4-2- الصلاحيات : (9)

أولاً: المدير العام : يمكن التمييز بين وضعيتين :

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

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

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

82- 04 أناطت به القيام بالسلطات الآتية:

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

3- الإدارة العليا: يمارس المسيرون هنا مهامهم في قمة الهرم التنظيمي و يقومون برسم المسار العام للمنشأة.

أما عملهم الأساسي فيتمثل في التخطيط و رسم السياسات العامة ، وتنسيق أنشطة الإدارة الوسطى، والتأكد من سلامة المخرجات النهائية في مستوى القاعدة ،وتجري ترقية هؤلاء المسيرين من الإدارة الوسطى ،وخاصة من التخصصات الأساسية أي الإنتاج والتمويل و البيع .

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

2- نفس المرجع السابق، ص203 .

4- جهاز التسيير:

4-1- جهاز التسيير (المدير العام -المسير) : (10)

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

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

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

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

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

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

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

4-2- الصلاحيات : (11)

المدير العام : يمكن التمييز بين وضعيتين :

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

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

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

82- 04 أناطت به القيام بالسلطات الآتية:

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

1- محمد الصغير بعلي : تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، الدوان الوطني للطبعات الجامعية , ط2، 1992، ص(195- 203).

2- نفس المرجع السابق، ص203 .

الخلاصة :

لقد اصبح للتسيير أهمية بالغة في مختلف مجالات الحياة و خاصة الأمور الإدارية حيث يعتبر التسيير العمل الأساسي الذي تعتمد عليه الدولة التي تود النجاح و التقدم بمنشآت الرياضية الى تقديم خدمات أفضل ، و نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية و تحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة و فعالية الإدارة المسير لها و المبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشتري في التخطيط و التسيير الإمكانيات الرياضية حيث ان المشرف هو إداري و اعلم بما يجب ان تحتاج إليه هاته المنشآت من تسيير امثل و اتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنشأة المراد تحقيقها و الوصول إليها.

الفصل الثالث :

حجرة القدم

تمهيد :

كرة القدم هي اللعبة الرياضية الشعبية الأولى في العالم، سحرت عقول أكثر من مليار مُتابع حول العالم، لذا سُميت بالساحرة المُستديرة، فهي الرياضة الأكثر انتشاراً على الرّغم من الاختلافات الثقافيّة والاجتماعيّة والاقتصاديّة بين دول العالم لما لها من تأثيرات نفسيّة واجتماعيّة وسياسيّة كبيرة جدّاً على الفرد والمُجتمع. ما يُميّز كرة القدم ويُعطيها طابعاً خاصاً وشغفاً لا مُنته هو أنّها لعبة جماعيّة وليست فرديّة، فهي رياضة تتمّ بإقامة المباريات بين فريقين، كل فريق يتكوّن من 11 لاعباً أساسياً وعدد من اللاعبين الاحتياط، يكون الطّرف الفائز في المُباراة هو الطّرف الأكثر تسجيلاً للأهداف في المُباراة، وأيضاً ما يُميّزها أنّها رياضة تُلعب بالقدمين، وهذا يتطلّب مهارةً كبيرةً وليست سهلةً على الإنسان الذي بطبيعته يتحكّم بيديه بشكل أفضل من تحكّمه بقدميه

1- تعريف كرة القدم:

1-1- التعريف اللغوي:

كرة القدم FOOT BALL : هي كلمة لاتينية ، وتعني ركل الكرة بالقدم فالأمريكيون يعتبرون (الفوتبول) ما يسمى عندهم بالرقيبي أو كرة القدم الأمريكية ، أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها فتسمى SOCCER.(1)

1-2- التعريف الاصطلاحي:

كرة القدم قبل كل شيء هي لعبة جماعية ، تلعب بفريقيين يتكون كل واحد من 11 لاعب بضمنهم حارس المرمى ويشرف على تحكيم المباراة أربع حكام موزعين احدهم في وسط الميدان وحكمين مساعدين على الخطوط الجانبية وحكم رابع احتياط.(2) وقد رأى ممارسوا هذه اللعبة أن تحول كرة القدم إلى رياضة اتخذوها حجة لبعث المسابقات واللقاءات المنظمة انطلاقاً من قاعدة أساسية أنشأوها آنذاك ، تم استخدام الأيدي و السواعد باستثناء الحارس . وتلعب بكرة مستديرة مصنوعة من الجلد منفوخة، فوق أرضية ملعب مستطيلة الشكل في نهاية كل طرف من طرفيها مرمى يحاول كل من الفريقين تسجيل أكبر عدد ممكن من الأهداف في مرمى خصمه ليكون هو الفائز ، ويتم تحريك الكرة بالأقدام ولا يسمح إلا لحارس المرمى بإمساك الكرة بيديه داخل منطقة الجزاء ، وتدوم المباراة 90 دقيقة ، أي 45 دقيقة في الشوط يتخللها وقت راحة يدوم 15 دقيقة وأي خرق لقوانين اللعبة ، فإنها تعرض لاعبي الفريق المخطئ لعقوبة.

2- تاريخ ظهور وانتشار لعبة كرة القدم :

لقد أطلق عن كرة القدم في أزمنة مختلفة وأماكن متعددة أسماء وألقاب كثيرة ومن استقرائنا لتاريخ هذه اللعبة نجد اليونان قديماً كانوا يسمونها EPSKYROS وكان الرومان يلقبونها "هاربار ستوم".(3) ولقد دارت في انجلترا منافسات تاريخية بين العلماء المؤرخين كان الغرض منها وجود صورة واضحة عن لعبة كرة القدم ، هل اللعبة ترجع إلى عصر معين أم أنها شائعة لا يمكن حصر ومعرفة بدايتها ؟.(4) كما يذهب بعض المؤرخون لهذه اللعبة إلى القول أن كرة القدم وجدت في القرنين الثالث والرابع قبل الميلاد كأسلوب تدريب عسكري في الصين وبالتحديد في فترة ما بين 206 ق.م وسنة 250 ق.م ، كما وردت في أحد المصادر للتاريخ الصيني أنها تذكر باسم صيني تسو شو TCU TCHOU ، أي بمعنى (ركل الكرة) وكل ما عرف عنها أنها كانت تتألف من قائمين عظيمين ويزيد ارتفاعهما "ثلاثين قدماً" مكسوة بالجرائد المزركشة وبينها شبكة من الخيوط الحريرية يتوسطهما ثقب مستدير مقدار ثقبه قدم واحد وكان هذا الهدف يوضع أمام الإمبراطور في الحفلات العامة.(5)

(1) رومي جميل.. فن كرة القدم.. ط2.. بيروت، دار النفائس: 1986، ص 05.

(2) فيصل رشيد عياش الدليمي ولحمر عبد الحق.. كرة القدم.. المدرسة العليا لأساتذة التربية البدنية والرياضية.. مستغانم: 1997، ص 01.

(3) إبراهيم علام.. كأس العالم لكرة القدم.. مصر، دار القومية والنشر: 1960، ص 60.

(4) محمد عبده صالح الوحش ومفتي إبراهيم محمد.. أساسيات كرة القدم.. بدون طبعة.. مصر، دار المعرفة: 1994، ص 08.

(5) مختار سالم.. كرة القدم لعبة الملايين.. ط 2.. بيروت، مكتبة المعارف: 1998، ص 12.

ويتبارى مهرة الجنود في ضرب الكرة لكي تمر من هذا الثقب، وكانت الكرة مصنوعة من الجلد المغطى بالشعر ولم تكن بالقوة والشدة التي عليها الآن وكان جزء الفائز صرف كمية من الفواكه والزهور والقبعات له.

وهناك في إيطاليا لعبة كرة القدم عرفت قديما باسم "كالشيو" "Calcio"، كانت تلعب في فلورونسا في إيطاليا مرتين في السنة الأولى في أول يوم أحد من شهر مايو والثانية في اليوم الرابع والعشرون من يونيو بمناسبة عيد "سان جون SAN JHON" في فلورونسا وكانت هذه الأيام بمناسبة العيد. وكانت المنافسة تقام بين فريقين الأول أبيض باسم "بيات كي" والثاني باسم "روسي" ويضم كل فريق واحد وعشرون لاعبا يلعبون في "بياترا" وكان المرمى عبارة عن عرض الملعب كله وكان اللعب خشنا والملعب مغطى كله بالرمل.⁽¹⁾ ويجمع الكل على أن نشر كرة القدم كرياضة الشباب كان في جزر بريطانيا حيث أخذت من واقع فكرة القومية التي بينت على هزيمة الدانمركيين الغزاة، والتكثيف برأس القائد الدانمركي.⁽²⁾

وبدأت الخلافات والمناوشات حول ملامح لعبة كرة القدم، إلى أن تم الاتفاق سنة 1830م

على أن تكون هناك لعبتين، الأولى باسم "تسوكو" والثانية باسم "رجبينو" بعدما أسس قانون كرة القدم الإنجليزية يوم 26 أكتوبر 1863م.

وعاد "جايلز" أستاذ في جامعة إوكسفورد وذكر أحد شعراء الصين تحدث عن كرة القدم، ولكن اتضح بعد ذلك أن هذه اللعبة لم تذكر باسمها في الشعر، وإنما ترجمها الأستاذ بهذا الاسم ويقول: بأن الكرة كانت مستديرة صنعت من ثمانية أجزاء من الجلد محشوة بالشعر ولم تعرف الكرة التي تحشى بالهواء إلا في سنة 500 بعد الميلاد، هذه الأفكار ناقشها الكثير من المؤرخين، وذهب البريطانيون المؤرخون إلى القول أن كرة القدم من نبات أفكارهم واستدلوا على ذلك بواقعة تاريخية وهي أنهم لما قتلوا القائد الدانمركي الذي احتل بلادهم داسوا رأسه بأقدامهم كالكرة وصار هذا بعدا تقليديا قوميا على الثأر و الانتقام واستدلوا مع الوقت الأسس البشرية بالكرة واعتبروا هذا هو فجر ظهور اللعبة واكتشافها.⁽³⁾

وحول انتشار هذه اللعبة، كانت بريطانيا البلد الأم لكرة القدم، انتشرت اللعبة عند جارتها أيرلندا وفي عام 1831م بدأت "أيرلندا" توفد فريقا منها إلى الولايات المتحدة الأمريكية، وهكذا انتشرت اللعبة في الولايات المتحدة الأمريكية بحكم خبرة شباب أمريكا، وبحكم صلتهم ببريطانيا فتأثر بعضهم بما اتبعه شباب بريطانيا، ثم دخلت هذه اللعبة إلى أستراليا عام 1858م عن طريق عمال مناجم فكتوريا وهكذا استمرت في الانتشار حتى دخلت مصر عن طريق الاحتلال الإنجليزي عام 1882.⁽⁴⁾

إن طبيعة الحياة عند الإنجليز التي تتطلب الأسفار في البحار للتجارة بحكم أن بريطانيا دولة استعمارية لدرجة أن بعض الساسة أطلقوا عليها لقب عجوز الاستعمار، ولكثرة مستعمراتها يسهل نقل لعبة كرة القدم إلى هذه المستعمرات والإنجليز من المعروف عنهم أنهم حينما يضعون أرجلهم على أي أرض يلهوا شباب جنودهم بلعب كرة القدم، وسرعان ما نقل عنهم الشباب كما هو معروف ومغرم بالتقليد وهكذا تم نقل هذه اللعبة عن طريق الشباب

(1) جميل نظيف.. موسوعة الألعاب الرياضية المفضلة.. ط 1.. بيروت، دار الكتب العلمية: 1993، ص 342.

(2) حسن عبد الجواد.. كرة القدم.. ط 7.. لبنان، دار العلم للملايين: 1984، ص 15.

(3) Kamel Lamoui.- football technique jeux, entraînement information, Alger.- p 198.

(4) إبراهيم علام.. كأس العالم لكرة القدم.. مرجع سابق، ص 50.

الإنجليزي قبل أن ينشأ القانون، فكانت في ذلك الوقت في أشجع صورها بعيدة عن أهدافها وبمرور الوقت تم وضع قانون وتشريعات، وتشكيلات إدارية وفنية لتنتقلها إلى أوضاعها الصحيحة.

2-1 تطور كرة القدم في الجزائر :

إن بداية كرة القدم في الجزائر هي بداية غامضة نظرا للظروف الصعبة التي يعيشها الشعب الجزائري تحت الاحتلال الفرنسي والذي كان محتكرا لكل الميادين ومنها ميدان الرياضة وبالخصوص رياضة كرة القدم والتي تعتبر من بين أولى الرياضات التي ظهرت في بلادنا أما التاريخ الرسمي لكرة القدم في الجزائر فيعود إلى العام 1962 مباشرة بعد الاستقلال، حيث اكتسبت شعبية كبيرة لا نظير لها ويقسم المختصون والمتتبعون لمشوار كرة القدم الجزائرية تطورها إلى ثلاث مراحل رئيسية قطعتها من خلال سيرتها التطورية .

2-1-1 المرحلة الأولى:(1895-1962).

تم تأسيس أول فريق رسمي جزائري عام 1895 وهذا بفضل الشيخ *عمر بن محمود علي رايس* تحت اسم طليعة "الهواء الطلق" وفي عام 1921م يوم 07 أوت ظهر أول فريق رسمي يتمثل في عميد الأندية الجزائرية مولودية الجزائر "MCA" وألوانها الأخضر والأحمر.(1)

غير إن هناك من يقول أن النادي الرياضي لقسنطينة CSC هو أول نادي أسس قبل سنة 1921 ، في ظل غياب تاريخ بدايته ، وبعدها تأسست عدة فرق أخرى منها "غالي معسكر ، الاتحاد الإسلامي لوهران ، الاتحاد الرياضي الإسلامي للبلدية والاتحاد الإسلامي للجزائر".(2)

ونظرا لحاجة الشعب الجزائري لقوى أبنائه من أجل الانضمام لصد الاستعمار كانت كرة القدم إحدى الوسائل المحققة لذلك ، ولكن السلطات الفرنسية لم تنقطن إلى أن المقابلات التي تجري تعطي الفرصة لأبناء الشعب للتجمع والتظاهر بعد كل لقاء ، كما حدث في مقابلة مولودية الجزائر وفريق * سانت أوجين * بولوغين حاليا * ، والتي على إثرها أعتقل الكثير من الجزائريين وكان هذا في سنة 1956 .

وفي سنة 1958م كون فريق جبهة التحرير الوطني الذي كان مشكلا من أحسن اللاعبين الجزائريين أمثال رشيد مخلوفي الذي كان يلعب آنذاك في صفوف فريق سانت إتيان، وكذا كرمالي وزوبا... الخ. وكان هذا الفريق يمثل الجزائر في مختلف المناسبات العربية منها أو الدولية.

2-1-2 المرحلة الثانية:(1962-1976)

حيث شهدت تأسيس مجلس الرياضة تحت إشراف الدكتور "محمد معوش" وقد شارك في هذه الدورة ثلاثة أندية مغاربية الوداد البيضاوي المغربي، الترجي الرياضي التونسي، اتحاد طرابلس الليبي.

ونظمت أول بطولة وطنية موسم (1962-1963) توج بها فريق الإتحاد الرياضي الإسلامي للجزائر ونظمت أول كأس للجمهورية سنة 1963 وفاز بها فريق "وفاق سطيف" وكانت أول مقابلة للفريق الوطني.الجزائري عام 1963 ضد المنتخب البلغاري وانتهت لصالح الجزائر 2-1، أما على مستوى المنافسات الرسمية فقد لعب المنتخب الوطني

(1) Hamid Grien.- Almanche du sport algérien.- édition ANEP ROUIBA.- Alger : 1990.- p 37.

(2) محمد منصورى.. الكرة الجزائرية فوز مستحق.. جريدة الشباب، العدد 26، 26 نوفمبر 1993، الجزائر : ص23.

أول لقاء رسمي له أمام المنتخب التونسي سنة 1964 أما على صعيد الأندية الجزائرية ففريق مولودية الجزائر التي سجلت أول فوز لها وللجزائر لكأس إفريقيا للأندية البطة سنة 1976.⁽¹⁾

2-1-3 المرحلة الثالثة: (1978-2008)

تعتبر فترة الإصلاح الرياضي وتشبيد الملاعب في مختلف ولايات الوطن ومباشرة المسؤولين لسياسة التغيير في أسلوب التأطير الرياضي وبموافقة الاتحادية الدولية سارعت السلطات المعنية بالرياضة في إنشاء الملاعب وتقديم المساعدات المادية والمعنوية ، وكذا التمويل السريع للأندية في بلادنا إذ تم إدماج مختلف الأندية في مؤسسات اقتصادية مثلا ضم فريق مولودية الجزائر إلى شركة سونا طراك حيث تحولت إلى اسم مولودية نطف الجزائر ففي ظرف 20 سنة صنعت الجزائر الحدث بجيل جديد المتكون من عصاد، بلومي، فرقاني، ماجر...، عن نتائج هذا الإصلاح لم تتأثر في الظهور لمدة سنة بعد ذلك حصل المنتخب الوطني الميدالية الذهبية في الألعاب الإفريقية سنة 1978 كما لعب المنتخب الوطني نهائي إفريقيا بنيجيريا 1980 ووصل إلى مشارف الربع النهائي في الألعاب الأولمبية بموسكو ،وتواصلت الانتصارات في هذه المرحلة في تحقيق التأهلين المتتالين للفريق الجزائري إلى نهائيات كأس العالم سنة 1982 بإسبانيا وسنة 1986 بالمكسيك حيث كانت المشاركة مشرفة في إسبانيا إذ تمكن المنتخب الوطني من الفوز على الألمان 02-01 وفي سنة 1990 أول كأس إفريقيا للجزائر بعد انتصاره على المنتخب النيجيري في اللقاء النهائي بنتيجة (01-00) من إضاء وجاني.

أما على صعيد الأندية ترجمت بتتويج مولودية الجزائر بكأس إفريقيا للأندية البطة 1976، وكذا فريق وفاق سطيف وفوزه بكأس الأندية الإفريقية البطة سنة 1988 والكأس الأفرو الآسيوية سنة 1989 ، وكذا فوز شبيبة القبائل بالكأس الإفريقية البطة سنة 1981 و 1990 وكذا بالكأس ممتازة سنة 1983 وثلاث كؤوس للكنفيدرالية الإفريقية (كأس الكاف) أعوام 2000، 2001، 2002 وكأس الكؤوس سنة 1995 .

أما على الصعيد العربي فنجد سوى القليل من المشاركات لبعض الأندية الجزائرية لمنافسات الكؤوس ، فبالنسبة لمولودية وهران فتحصلت على ثلاث كؤوس عربية سنوات 1997، 1998 ، 1999 وكذا الكأس العربية الممتازة أما فريق وداد تلمسان فتحصل على الكأس العربية سنة 1997م.

وبهذا تعتبر هذه المرحلة الذهبية في تاريخ كرة القدم الجزائرية حسب العديد من المتتبعين والمختصين لعالم كرة القدم المستديرة حيث تمكنت الكرة الجزائرية من شق الطريق نحو فضاء الكرة الدولية وجسدت وجودها على مستوى المحافل الرياضية العالمية ولعل هذا ما يفسره مشاركة المنتخبات الجزائرية على اختلاف مشاركتها في المنافسات الجهوية والقارية والدولية.⁽³⁾

(1) محمد منصورى.. جريدة الشباك.. مرجع سابق، ص 23.

(2) ب- رضوان.. جريدة الهداف.. العدد، 226، 29 مارس 2003، ص 4.

(3) السعيد خباطو.. مقابلة صحفية.. جريدة الشباك، العدد 206، 03 أوت 1997، ص 07.

2-2 الكرة الجزائرية في أزمة:

أما بخصوص الآونة الأخيرة وبالضبط في الفترة الأخيرة الممتدة بين 1991-2007 فإن كرة القدم الجزائرية عرفت تدهورا خطيرا أثر سلبا على سمعة المنتخب الوطني على الصعيد الدولي والقاري حيث ظهر المنتخب الوطني في نهائيات كأس إفريقيا سنة 1992 بالسنغال بمستوى متواضع والخروج بإقصاء من الدور الأول رغم التشكيلة اللامعة من اللاعبين، كما أقصي من الدورة الموالية من المشاركة في دورة تونس 1994 وكان السبب إداري حيث إدراج اللاعب يتمثل في قضية "كاروف" في المقابلة ضد السنغال وهو معاقب من طرف الكاف يوم 10/01/1993. (1)

علاوة على ذلك خروج المنتخب الوطني من الدور الربع النهائي في دورة جنوب إفريقيا سنة 1996، يليها المشاركة السلبية في دورة بوركينافاسو سنة 1998 التي تعتبر مأساة كبيرة حيث خرج المنتخب الوطني بثلاث إنهزامات أمام كل من غينيا و بوركينافاسو والكامرون تليها خروجه من الدور الأول في دورة غانا ونيجيريا سنة 2000 ثم تليها دورة 2002 التي أقيمت في الكامرون وكانت النتائج مثل سابقتها، وفي دورة تونس 2004 كان نصيب أبناء "رابح سعدان" و"بوعلام شارف" الإقصاء من الدور الربع النهائي أمام منتخب المغرب، بعدها أتت الصدمة الكبرى حيث أقصي المنتخب الوطني من المشاركة في دورة مصر ولم يتأهل الخضر للوصول إلى نهائيات كأس العالم بكوريا واليابان سنة 2002 هذا بالإضافة إلى عدم تأهله إلى نهائيات كأس إفريقيا الأخيرة في جانفي 2008 بغانا.

2-3 تلخيص لبعض الأحداث الهامة في كرة القدم الجزائرية:

1917: فتح قسم خاص بكرة القدم.

1921: ميلاد أول فريق في الجزائر (مولودية الجزائر).

1958: تكوين فريق جبهة التحرير الوطني.

1962: تكوين الفدرالية الجزائرية برئاسة "محمد معوش".

1963: تنظيم أول بطولة وكأس فاز بالبطولة اتحاد العاصمة وبالكأس وفاق سطيف.

1965: أول مشاركة للجزائر في الألعاب الإفريقية ببرازافيل.

1967: أول تأهل للجزائر لكأس إفريقيا للأمم بإثيوبيا وألعاب البحر الأبيض المتوسط.

1975: أول ميدالية ذهبية في ألعاب البحر الأبيض المتوسط.

1976: أول كأس للأندية البطة الإفريقية فاز بها فريق مولودية الجزائر.

1980: أول نهائي في كأس إفريقيا للأمم ضد نيجيريا.

1980: أول مشاركة للألعاب الاولمبية في موسكو.

1982: أول تأهل للفريق الوطني لنهائيات كأس العالم بإسبانيا.

1990: فوز للفريق الوطني بكأس إفريقيا للأمم لأول مرة.

1997: أول كأس عربية لفريق مولودية وهران بالإسكندرية.

1998: أول تتويج لفريق واد تلمسان بالكأس العربية للأندية.

(1) جريدة الرأي.. العدد 20.. 11 جانفي 2002، ص 17.

2000: أول تتويج لفريق شبيبة القبائل بكأس الكاف. (2)

2-4 شعبية كرة القدم:

إن كرة القدم بلغت من الشهرة ما لم تبلغه الرياضات الأخرى كما اكتسبت شعبية كبيرة ظهرت في شدة الإقبال على ممارستها والتسابق على مشاهدة مبارياتها في الملاعب أو حتى في شاشات التلفزيون أو نسمع لوصفها في المذياع.

وتعتبر كرة القدم بدون منازع اللعبة الشعبية الأولى في العالم وقلّ إن تجد بلدا في العالم لا يعرف أبنائها كرة القدم أو على الأقل لم يسمعوا بها وقد ذكر السيد "جون ريمة" الرئيس السابق للاتحادية الدولية لكرة القدم قد قال مازحا "إن الشمس لا تغرب أبدا عن إمبراطوريتين" دلالة على انتشار لعبة كرة القدم في مختلف أرجاء المعمورة تجذب الصغار أو الكبار لممارستها أو مشاهدة مبارياتها وبالرغم أنه في السنوات الأخيرة ظهرت عدة ألعاب نالت الكثير من الإعجاب والتشجيع فقد بقيت كرة القدم أكثر الألعاب شعبية انتشارا.

ولم يتأثر مركزها بالعكس فإننا نجد أنها تزداد شعبية وانتشارا وكانت دول أمريكا الجنوبية الثلاث الاورغواي والبرازيل والبراغواي في مسابقة كاس العالم من سنة 1930 قوى يشار إليها من حيث خطورتها من حيث الشعبية ذلك لأن غرام شبابها باللعبة بلغ حتى الجنون ومن المعروف أن الاورغواي فازت بكاس العالم مرتين ولعلك تدهش كيف وصلت هذه الدول إلى هذه المرتبة، حيث نتطلع إلى البيانات والإحصائيات الآتية لسنة 1992. (1)

لأورغواي مساحتها 18000 كلم² أي ثلث مساحة فرنسا سكانها 2 مليون نسمة فيها 3600 نادي يضم 125000 لاعب.

البراغواي مساحتها 170000 كلم² عدد سكانها 1.5 مليون نسمة فيها 11000 نادي يضم 750000 لاعب. ومن هذا يتضح أن جزء من سبعة عشر جزءا من سكان الاورغواي يلعبون كرة القدم وهذه النسبة تكاد لاتصدق. مما تقدم نستطيع وبسهولة أن ندرك سر جنون هذه الدول بهوية كرة القدم وأن نكشف الحرارة المتدفقة في نفوس جماهيرهم وسبب الحوادث المثيرة التي حدثت بكثرة في ملاعب كرة القدم ومما يزيد الدهشة يقول "عوض شعبان" أول شيء صدمني عند وصولي إلى البرازيل في عام 1953 هو شغف جميع أفراد الشعب البرازيلي رجالا ونساءا شيوخا وشبابا وأطفالا بكرة القدم، بحيث لا تدخل منزلا في "ريو" أو "ساو باولو" أو غيرها ألا يكون الحديث عن الفريق الفلاني أو اللاعب الفلاني. (2)

2-5 المبادئ الأساسية لكرة القدم:

كرة القدم كأى لعبة من الألعاب لها مبادئها الأساسية المتعددة والتي تعتمد في إتقانها على إتباع الأسلوب السليم في طرق التدريب.

ويتوقف نجاح أي فريق وتقدمه إلى حد كبير على مدى إتقان أفراده للمبادئ الأساسية للعبة إن أي فريق كرة القدم الناجح هو الذي يستطيع كل فرد من أفراده أن يؤدي ضربات الكرة على اختلاف أنواعها بخفة ورشاقة ويقوم

(2) مجلة الحوادث.. العدد 109.. الصادرة في 23 أبريل 2000.. الجزائر، ص 10.

(1) إبراهيم علام.. كأس العالم لكرة القدم.. مرجع سابق، ص 34.

(2) مجلة الوطن الرياضي.. العدد 89.. الصادرة بتاريخ 12/08/1985.. الجزائر.

بالتمرير بدقة وبتوقيت سليم وبمختلف الطرق ويكتم الكرة بسهولة ويسر وتستخدم ضرب الكرة بالرأس في المكان والضرب وف المناسبين ويحاور عند اللزوم ويتعاون تعاوناً تاماً مع بقية أعضاء الفريق في عمل جماعي منسق. وصحيح أن لاعب كرة القدم يختلف عن لاعب كرة السلة والطائرة من حيث تخصصه في القيام بدور معين في الملعب سواء في الدفاع أو الهجوم ، إلا أن هذا لا يمنع مطلقاً أن يكون لاعب كرة القدم متقناً لجميع المبادئ الأساسية اتقاناً تاماً.

وهذه المبادئ الأساسية لكرة القدم متعددة ومتنوعة ، لذلك يجب عدم تعليمها في مدة قصيرة كما يجب الاهتمام به دائماً عن طريق تدريب اللاعبين على ناحيتين أو أكثر في كل تمرين وقبل البدء بالعب. وتقسم المبادئ الأساسية لكرة القدم إلى مايلي:

- استقبال الكرة.
- المحاورة بالكرة.
- المهاجمة.
- رمية التماس.
- ضرب الكرة.
- لعب الكرة بالرأس.
- حراسة المرمى.(1)

2-6 قواعد كرة القدم:

إن الجاذبية التي تتمتع بها كرة القدم خاصة في الإطار الحر (المباريات غير الرسمية، ما بين الأحياء) ترجع أساساً إلى سهولتها الفائقة فليس ثمة تعقيدات في هذه اللعبة، ومع ذلك فهناك سبعة عشر قاعدة لسير هذه اللعبة، وهذه القواعد سارت بعدة تعديلات، ولكن لازالت باقية إلى الآن حيث سيق أول قوانين كرة القدم إلى ثلاث مبادئ رئيسية جعلت من اللعبة مجالاً واسعاً للممارسة من قبل الجميع ، وهذه المبادئ هي:

2-6-1- المساواة:

إن هذه اللعبة تمنح لممارس كرة القدم فرصاً متساوية لكي يقوم بعرض مهارته الفردية دون أن يتعرض للضرب أو الدفع أو المسك وهي مخالفات يعاقب عليها القانون.

2-6-2- السلامة:

وهي تعتبر روحاً للعبة وبخلاف الخطورة التي كانت عليها في العهود العابرة فقد وضع القانون حدوداً للحفاظ على سلامة وصحة اللاعبين أثناء اللعب مثل تحديد مساحة الملعب وأرضيتها وتجهيزهم من ملابس وأحذية للتقليل من الإصابات وترك المجال واسعاً لإظهار مهارتهم بكفاءة عالية.

2-6-3- التسلية:

وهي إفساح المجال للحد الأقصى من التسلية والمتعة التي يجدها اللاعب لممارسة كرة القدم، فقد منع المشرعون لقانون كرة القدم بعض الحالات والتي تصدر عن اللاعبين تجاه بعضهم البعض.

(1) حسن عبد الجواد.. كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية لكرة القدم.. ط4.. بيروت، دار العلم للملايين: 1997، ص 25-27.

2-7-7- طرق اللعب في كرة القدم:

2-7-2-1- طريقة 2-4-4

وهي الطريقة التي نالت بها البرازيل كأس العالم سنة 1985 م ويجب على الفريق أن يتمتع بلياقة بدنية عالية وحسن التصرف في أداء المهارات المختلفة لأن هذه الطريقة تتطلب التعاون بين الهجوم والدفاع ، بحيث يزداد عدد اللاعبين في كلتا الحالتين (الدفاع والهجوم) وإشراك خط الوسط الذي يعمل على تحليل دفاع الخصم.

2-7-2-2- طريقة متوسط الهجوم المتأخر M.M :

وفي هذه الطريقة يكون الجناحان ومتوسط الهجوم على خط واحد خلف ساعدي الهجوم المتقدمين على الأمام، للهجوم بهما على قلب هجوم الخصم، ويجب على متوسط الهجوم سرعة التمريبات المفاجئة وسرعة الجناحين للهروب من ظهري الخصم.

2-7-2-3- طريقة 3-3-4:

وتمتاز هذه الطريقة بأنها طريقة دفاعية وهجومية وتعتمد أساسا على تحرك اللاعبين وخاصة لاعبي خط الوسط، ومن الممكن للظهير أن يشارك في عملية الهجوم على فريق الخصم وكما أن هذه الطريقة سهلة التدريب.

2-7-2-4- طريقة 4-3-3:

وهي طريقة دفاعية هجومية تستعمل للتغلب على طريقة الظهير الثالث، وينتشر اللعب بها في روسيا وفرنسا، ويكون الفريق بهذه الطريقة في حالة هجوم شديد عندما تتواجد الكرة مع خط الهجوم أو خط الوسط.

2-7-2-5- الطريقة الدفاعية الإيطالية:

وهي طريقة دفاعية بحثة وضعها المدرب الإيطالي (هيلينكو هيريرا) بغرض سد المرمى أمام المهاجمين 1-

3-2-4.

2-7-2-6- الطريقة الشاملة:

وهي طريقة هجومية ودفاعية في نفس الوقت حيث تعتمد على جمع اللاعبين في الهجوم وفي الدفاع.

2-7-2-7- الطريقة الهرمية:

ظهرت في إنجلترا سنة 1989م وقد سميت هرمية لأن تشكل اللاعبين الأساسيين في أرض الملعب يشبه

هرما قمته حارس المرمى وقاعدته خط الهجوم (حارس المرمى، اثنان دفاع، ثلاثة خط الوسط، خمسة

مهاجمين).⁽¹⁾

(1) حسن أحمد الشافعي.. تاريخ التربية البدنية في المجتمعين العربي والدولي.. بدون طبعة.. مصر، منشأة المعارف: 1998، ص 23.

خلاصة:

إن تطور كرة القدم لن يتوقف عند هذا الحد سواء من حيث اللعب أو من حيث القوانين التي تتحكم فيها، فنلاحظ تغيير في بعض القوانين ولكنها تتماشى مع الجيل الذي تم فيه هذا التغيير. وعموما فإن رياضة كرة القدم أصبحت أكثر شعبية في العالم وهذا ما جعل الدول تهتم أكثر بها وحتى الشركات العالمية أكثر من رياضة أخرى، وفي الأخير نستخلص بان هذه الرياضة لن يتوقف تطورها، ولكنها ستبقى في تطور مستمر من حيث طريقة اللعب.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع :

منهجية البحث

وإجراءاته الميدانية

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل إلى منهجية البحث وذلك من خلال منهج الدراسة وعينة البحث ، كما سنتطرق أيضا إلى معرفة نوع المتغيرات ومفهومها ونتطرق إلى أدوات البحث والمعالجة الإحصائية.

وبعد دراستنا ومعالجتنا للجانب النظري الذي تناولنا فيه جل المعارف الخاصة بموضوع البحث و الذي ضم فصلين في هذه الدراسة ، فسناحاول الانتقال الى الجانب التطبيقي (الميداني) لدراسة الموضوع دراسة ميدانية حتى نعطي منهجية العلمية، و كذلك التحقق من المعلومات النظرية التي تناولناها في الفصول السابقة، و هذا عن طريق تحليل الجداول الإحصائية التي حصلنا عليها بعد تفرغ أسئلة الاستبيان الموجهة إلى مسيرين عبر ولاية البويرة .

4/ منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

4-1- الدراسة الاستطلاعية:

للكشف عن الجوانب الاشكالية والمعرفية بما يتعلق بدور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة القدم كان لابد علينا أن نجري دراسة استطلاعية والمتمثلة في زيارتنا الاولى لمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة وكانت النتيجة بوجود 30 ملعب منهم 20 ملعب تمارس فيهم رياضة كرة القدم، موزعين على 20 بلدية وعند تساؤلنا وجدنا بان كل بلدية هي المسؤول الوحيد على تسيير المنشأة الخاصة بكرة القدم، ثم توجهنا إلى هذه البلديات للالتقاء بالمسيرين والاستفسار على بعض الامور، وقد ساعدتنا هذه الدراسة في تحديد السير العام للبحث.

4-2- الدراسة الاساسية:

4-2-1- منهج البحث :

يرتكز استخدام الباحث لمنهج ما دون غيره على طبيعة الموضوع الذي نود دراسته وفي دراستنا الحالية وتبعاً للمشكلة المطروحة نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم حيث يعرفه رابح تركي أنه "عبارة عن استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها" (1).

أما بشير صالح الرشيد فيعرفه بأنه " مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أي الموضوع محل البحث" (2).

4-2-2- متغيرات البحث: يمكن أن نقسم موضوع بحثنا حسب المتغيرين التاليين:

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

تسيير المنشآت الرياضية .

- المتغير التابع (النتيجة): يقتصر على :

تطوير ممارسة رياضة كرة القدم .

4-3- المجتمع:

إن القصد بالمجتمع هو كما عرفه الباحثون: "مجموع محدود أو غير محدود من المفردات حيث تنصب الملاحظات " ويعرفه آخرون على أنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث " 3
 أما مجتمعنا الاصلي هو المسيرين للمنشآت الرياضية في ولاية البويرة وهو 20 ملعب يسيره 20 مسير .

¹ - رابح تركي مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 84، ص23

² - بشير صالح الرشيد مناهج البحث التربوي دار الكتاب الحديث، 2000، ص59.

³ - احمد بن مرسللي . مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال و ط 02، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية: 2005، ص16

4-4- عينة البحث:

العينة هي الوحدة المصغرة التي تمثل تمثيلاً حقيقياً لمجتمع البحث ليقوم الباحث بجراء مجمل دراسته عليها⁴ وعليه فقد تم اختيار عينة بحثنا عن طريق الحصر الشمال وشملت المسيرين المسؤولين على تسيير المنشآت الرياضية .

4-5- مجالات البحث: هناك ثلاثة :

1- المجال البشري: تضمنت دراستنا على 10 مسيرين

2- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة على مستوى منشآت الرياضية لبلدية البويرة وبلدية الاخضرية.

3- المجال الزمني :

قمنا بتوزيع استمارات موجهة للمسيرين على مستوى المنشآت الرياضية لولاية البويرة والتي تضمنت 20 سؤال في بداية شهر أفريل وتم استرجاعها كليا في الاسبوع الاخير من نفس الشهر لبداية تحليل ومناقشة النتائج .

4-6- أدوات جمع المعلومات :

* الاستبيان : يعد الاستبيان الأداة والملائمة للحصول على الحقائق و المعلومات و بيانات مرتبطة بحالة معينة أو مشكلة ما، شريطة بناءه بشكل سليم وبالمقارنة مع أدوات البحث الأخرى فإنه يعد أكثرها كفاية لأنه يستغرق وقتا (أقصر وتكلفة أقل ويسمح بجمع المعلومات من أكبر عدد من الأفراد عينة البحث²

وبناء على هذا قمنا بإعداد استمارة المسيرين 20 سؤال حيث يتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور .

المحور الأول : ضعف الموارد المالية ينعكس سلبا في السير الحسن للمنشأة الرياضية من سؤال 01 إلى 06.

المحور الثاني : نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي إلى الإخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية من السؤال 06 إلى 14.

المحور الثالث : الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم من

السؤال 14 إلى 20.

4-7- الاسس العلمية للأداة(سيكو مترية الأداة):

1- الموضوعية: يكون الاختيار موضوعيا إذا كانت الاسئلة محددة وتحقق هدفا معينا ويكون للسؤال الواحد جوابا واحدا فقط ولا يترك أي مجال للالتباس³

2- صدق الاستبيان: تم عرض الاستبيان المعد على 3 اساتذة محكمين من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لولاية البويرة ، حيث تم تعديل بعض العبارات لتلائمه للمحاور المعدة مع تأكد من سلامة الإسالة .

¹ - ذوقان حميدات وآخرون . البحث العلمي مفهومه أدواته أساليبه ، عمان الاردن ، دار الفكر العربي ، 2004 ،ص24

² - وائل عبد الرحمان التل عيسى محمد قحل مرجع سبق ذكر ص 66

³ - وائل عبد الرحمان التل عيسى محمد قحل البحث العلمي في علوم السياسة وعلم الاجتماع، دار الجامد للنشر و التوزيع:الأردن ط،14282 ، 2007،ص17.

3- الثبات: يتضمن الاختيار الجيد الثبات و الاختيار الثابت هو الذي يعطي نفس النتائج أو النتائج المقاربة اذا طبق اكثر من مرة في ظروف مماثلة ويعرف بأنه الدقة في التقدير العلامة الحقيقية للفرد⁵، ونضرا لضيق الوقت لم يتسنى لنا نقوم بإثبات رغم غلما بطريقة وهي القياس واختيار وإعادة الاختبارات كالتالي:

- توزيع الاستبيان على العينة المأخوذة للدراسة ثم نترك لهذه العينة مدة زمنية تقدر ما بين 15- 50 يوم ويعاد توزيعه على نصف العينة ثم حساب معامل الارتباط بيرسون و إن كانت النتيجة ≤ 0.5 فالاستبيان ثابت والعكس صحيح.

4-8- الوسائل الاحصائية:

- كيفية تفرغ الاستبيان: بعد جمع الاستمارات الموزعة قمنا بحساب التكرار للأجوبة لكل سؤال ، وبعدها يتم حساب النسبة المئوية لكل سؤال بالاعتماد على الثلاثة الآتية:

1- الطريقة الثلاثية:

النسبة المئوية:

عدد أفراد العينة \leftarrow 100%
عدد التكرارات \leftarrow النسبة المئوية

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

2- اختبار كا²:

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

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

⁵ - 2. وائل عبد الرحمان التل عيسى محمد قفل مرجع سبق ذكر، ص66

*اختبار كا²

يتكون هذا القانون من:

التكرارات المشاهدة: وهي التكرارات التي نتحصل عليها بعد توزيع الاستبيان .

التكرارات المتوقعة: وهي مجموع التكرارات يقسم على عدد الإجابات المقترحة .

جدول كا² يحتوي على:

كا² المجدولة : وهي قيمة ثابتة نقارنها مع كا² المحسوبة لاتخاذ القرار الاحصائي .

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

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

الاستنتاج الاحصائي:

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

- كانت كا² المحسوبة أكبر من كا² المجدولة فتبين لنا وجود فروق ذات دلالة ذات دلالة إحصائية.
- وإذا كانت كا² المحسوبة أقل من كا² المجدولة فبتالي نرفض وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

خلاصة:

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

الفصل الخامس :

عرض وتحليل

ومناقشة النتائج

تمهيد:

كل بحث يبدأ بمشكلة، ثم جمع المعلومات النظرية في تحليل البيانات وأخيرا الترجمة أو مناقشة النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية. إن هذه العملية هي التي تقود أي باحث كان إلى تحقيق أهداف البحث التي تم تسطيرها مسبقا وبالتالي استخلاص النتائج ووضع النظرية العلمية، ونحن في هذا الفصل سنعمل على عرض وتحليل ومناقشة النتائج التي يمكن الوصول إليها من خلال استعمالنا لاستمارة الاستبيان.

2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

الأسالة الخاصة بالمسيرين:

المحور الأول: ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على السير الحسن للمنشأة الرياضية.

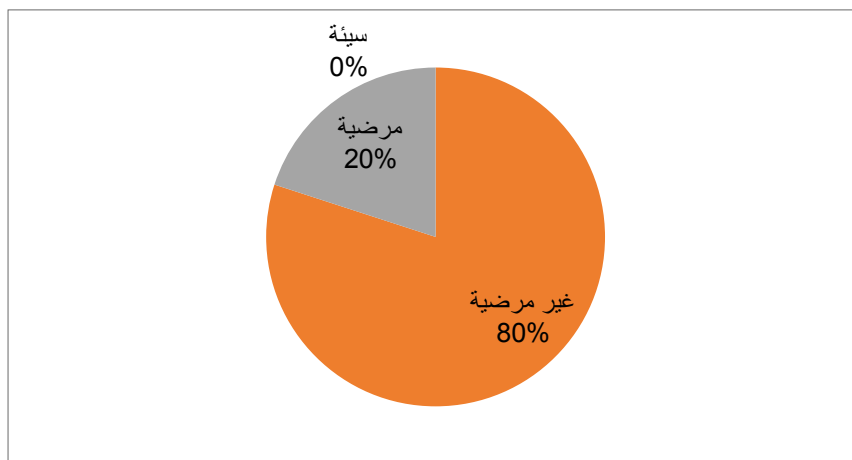
السؤال رقم (1): كيف هي حالة الموارد المالية في منشأتكم؟ .

الهدف من السؤال: معرفة حالة الموارد المالية وكيف تؤثر على السير الحسن للمنشأة

العرض الجدول: (01)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	دلالة
مرضية	04	20%	20.82	5.99	0.05	2	توجد دلالة
غير مرضية	16	80%					
سيئة	00	00%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (1): دائرة تمثل النسب المئوية للفرق بين إجابات المشرفين في تصورههم لحالة الموارد المالية في المنشآت الرياضية .



عرض ومناقشة:

من خلال عرض نتائج الجدول يتبين لنا أن النسبة الكبيرة من المسيرين أجابوا بأن حالة الموارد المالية في منشأتهم غير مرضية وذلك بنسبة 80% فحين يرى البعض الآخر أن حالتها مرضية بنسبة 20% ونلاحظ أن ولا مسير قابل بحالة الموارد المالية ، من المستحسن تطوير هذه الموارد لتقديم الاحسن .

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج نلاحظ ان ك² المحسوبة اكبر من ك² المجدولة حيث بلغت ك² محسوبة 20,82 اما المجدولة فكانت 5,99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج أن اغلبية المسيرين يشكون من حالة الموارد المالية في منشأتهم ويرونها بغير مرضية يستحسن تحسينها في جميع المنشآت الرياضية.

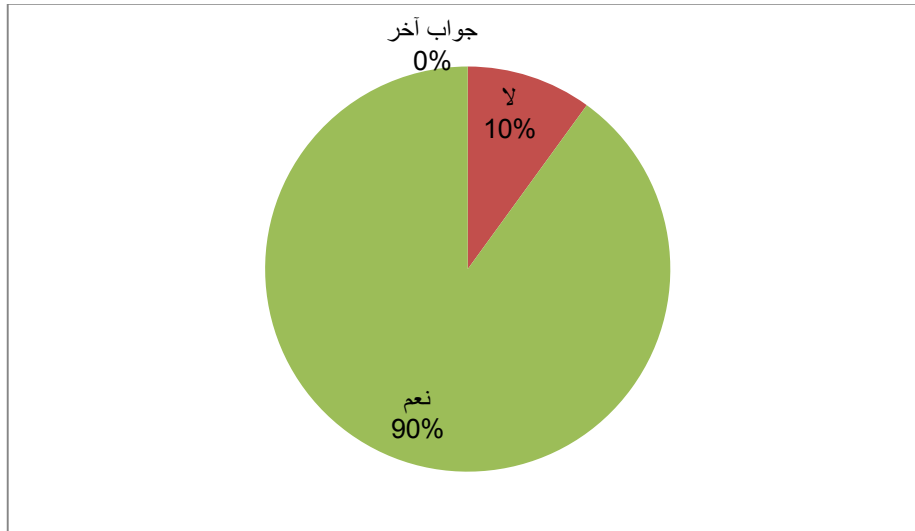
السؤال الثاني: هل الاجهزة المتواجدة في المنشأة مساعدة لأداء واجب المسيرين؟

الغرض من السؤال: معرفة هل بإمكان المدرب أداء واجبه حتى وان كان العتاد ناقص.

الجدول رقم (02) يوضح الفرق بين إجابات المسيرين حول العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	18	60%	1.68	5.99	0.05	2	توجد دلالة إحصائية
لا	02	0%					
جواب آخر	00	40%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (2): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين حول العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة الرياضية



عرض ومناقشة:

من خلال عرض نتائج الجدول يتبين لنا أن النسبة الكبيرة من المسيرين يرون ان حالة العتاد الرياضي المتواجد في منشأتهم هو مساعد لأداء واجب المسيرين بنسبة لهم هو بحالة جيدة وكانت الاجابة بنعم بنسبة 90% اما نسبة 10% فقد كانت الاجابة بلا نظرا للظروف المادية في المنشأة الرياضية .

وعند تطبيق اختبار ك² على النتائج نلاحظ ان ك² المحسوبة اكبر من ك² المجدولة حيث بلغت ك² محسوبة 29.22 اما المجدولة فكانت 5,99 وبالتالي تبين لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال التحليل نستنتج ان جميع المسيرين راضين على العتاد الرياضي وهو مساعد لاداء واجب المدربين ,

السؤال رقم (3): ماهي المصادر الاساسية التي تعتمدون عليها كثيرا لتمويل منشاتكم من اجل تطوير رياضة كرة القدم؟ .

الغرض من السؤال: كانت اجابات جميع المسيرين هي اجابة واحدة والتي كانت المصادر الاساسية التي يعتمدون عليها في تمويل منشاتهم هي ميزانية البلدية وهي 3% من هذه الميزانية ، اي من نسبة 100% من الميزانية الكلية للبلدية تخصص نسبة 3% من الموارد المالية لتمويل المنشاة ، وذلك من جميع النواحي، وهذا ما يدل على أن معظم المنشآت الرياضية ذات طابع حكومي أي ملك للدولة ،

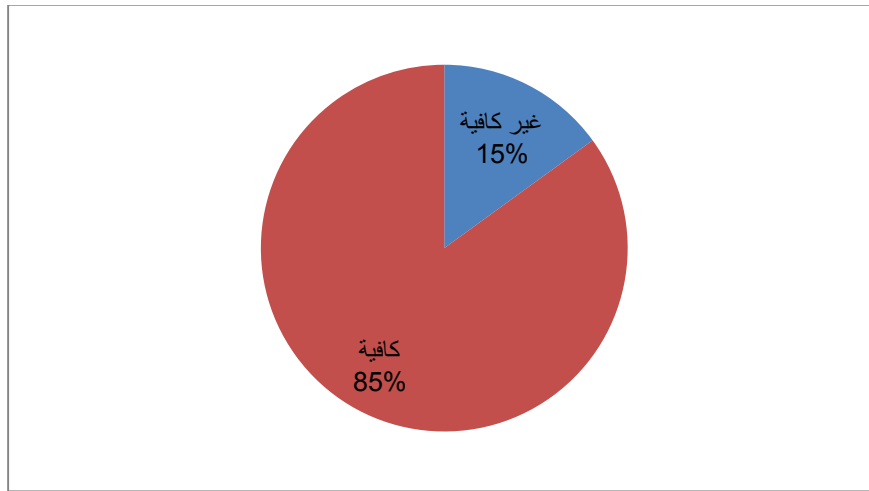
السؤال رقم (4): هل الموارد المالية لمنشآتكم كافية لسد حاجيتكم ؟ .

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

جدول رقم (3): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين في تصورههم للموارد المالية للمنشأة وهل هي كافية لسد الاحتياجات.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
كافية	17	%85	24.72	3.84	0.05	1	توجد دلالة
غير كافية	3	%15					
المجموع	40	%100					

الشكل رقم (3): يوضح الفرق بين اجابات المسيرين لتصورهم لحالة الموارد المالية في المنشأة الرياضية.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (4) ان نسبة 85% من عينة البحث فقد اجابو بكافية ، اما اجابة بغير كافية فقد كانت بنسبة 15% حيث بلغة ك² المحسوبة 24.72 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 .

الاستنتاج:

من خلال تحليل ومناقشة النتائج وتحليل لبيانات الجدول نستنتج أن الموارد المالية للمنشآت الرياضية لكرة القدم كافية لسد الحاجيات.

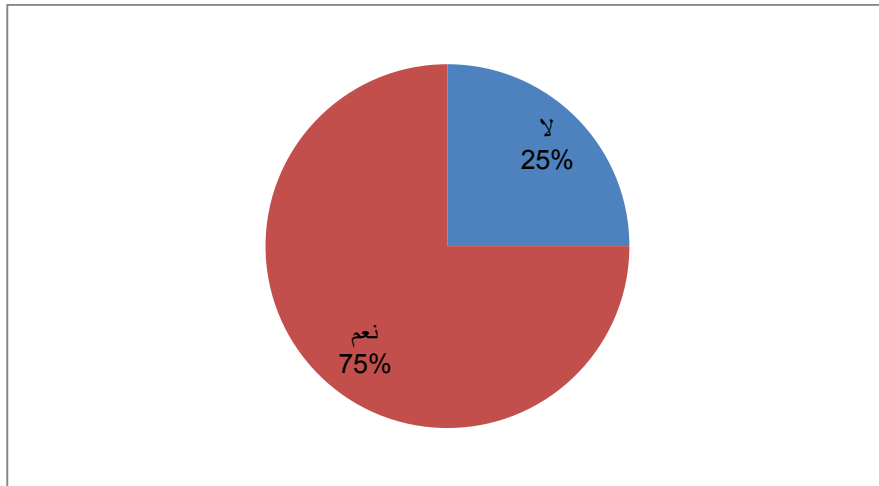
السؤال رقم (5): هل تستطيعون تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة ؟ .

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المسيرين قادرين على تحقيق ما يطمحون اليه حتى وان كانت الامكانيات في المنشأة غير كافية .

جدول رقم(03): يوضح لفرق بين اجابا المسيرين فيما يخص استطاعة في تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديهم.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	15	%75	05	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	05	%25					
المجموع	40	%100					

الشكل رقم (4): يوضح لفرق بين اجابا المسيرين فيما يخص استطاعة في تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديهم.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (5) ان نسبة 75% من عينة البحث فقد اجابو بكافية ، اما اجابة بغير كافية فقد كانت بنسبة 25% حيث بلغة كا² المحسوبة 24.72 اكبر من كا² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 .

الاستنتاج: من خلال التحليل وبيانات الجدول نستنتج ان غالبية المسيرين يستطيعون تحقيق الاهداف والنتائج المسطرة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة .

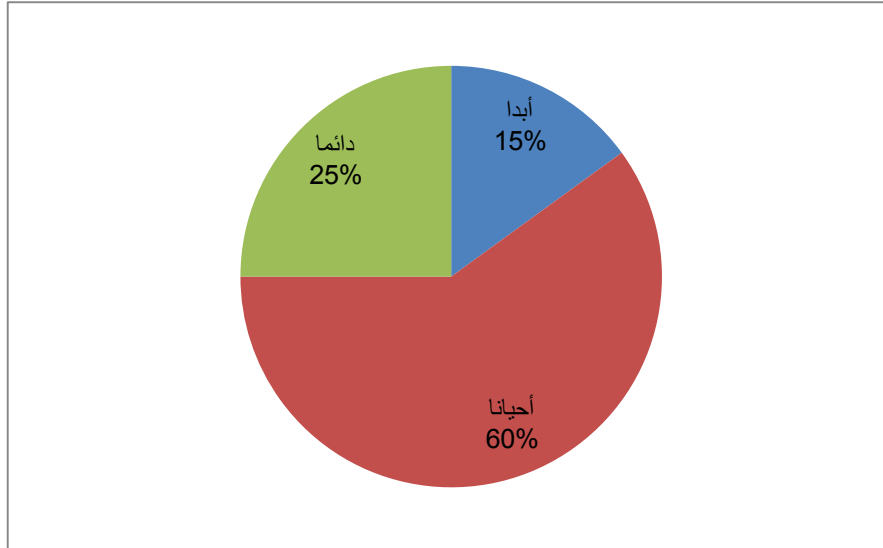
السؤال رقم (6): هل تواجهون مضايقات من طرف مستغلي المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: الغرض من هذا السؤال معرفة ما إذا كانت المسيرين يواجهون مضايقات و عوائق من طرف مستغلي المنشأة الرياضية .

جدول رقم (04): يوضح الفرق بين اجابات المسيرين فيما يخص العوائق الادارية في استغلال المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
دائما	05	25%	6.70	5.99	0.05	2	توجد دلالة
أحيانا	12	60%					
أبدا	03	15%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (6): يوضح الفرق بين اجابات المسيرين فيما يخص العوائق الادارية في استغلال المنشأة الرياضية.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (6) ان نسبة 60% من عينة البحث فقد أجابوا أحيانا ، اما اجابة دائما فقد كانت بنسبة 25% اما نسبة أبدا 15% حيث بلغة ك² المحسوبة 6.70 اكبر من ك² المجدولة 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2.

الاستنتاج : نستنتج ان غالبية المسيرين يواجهون أحيانا مضايقات من طرف مستغلي المنشأة الرياضية .
المحور الثاني: نقص الخبرة والكفاءة المسيرين يؤدي إلى الاخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية.

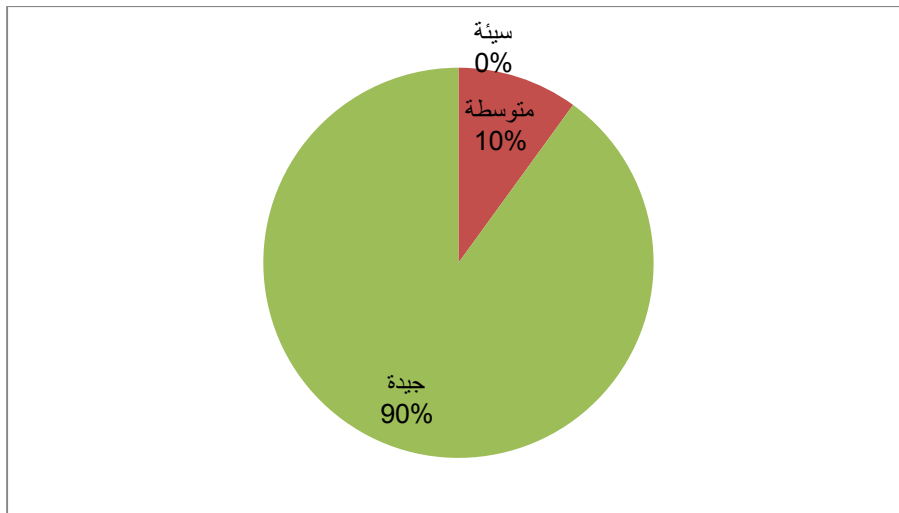
السؤال رقم (7): هل ليكم كل المعرفة عن قانون الذي يسيّر المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما اذا كان المسيرين علي درايا تامة عن قانون المنشأة الرياضية .

جدول رقم (05): تبين الفرق بين اجابات المسيرين حول المعرفة التامة عن القانون الذي يسيّر المنشأة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
جيدة	18	90%	29.22	5.99	0.05	2	توجد دلالة
متوسطة	02	10%					
ضعيفة	00	00%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم(7): معرفة ما اذا كان المسيرين علي درايا تامة عن قانون المنشأة الرياضية .



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (7) ان نسبة 90% من عينة البحث فقد أجابوا بجيدة ، اما اجابة بمتوسطة فقد كانت بنسبة 10% اما نسبة سيئة 00% حيث بلغة ك² المحسوبة 29.22 اكبر من ك² المجدولة 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2.

الاستنتاج: نستنتج بأن جميع المسيرين في المنشآت الرياضية لديهم كل المعرفة عن القانون الداخلي للمنشأة وهو القانون العام الذي يسيّرهما من اجل اعطاء نتائج جيدة.

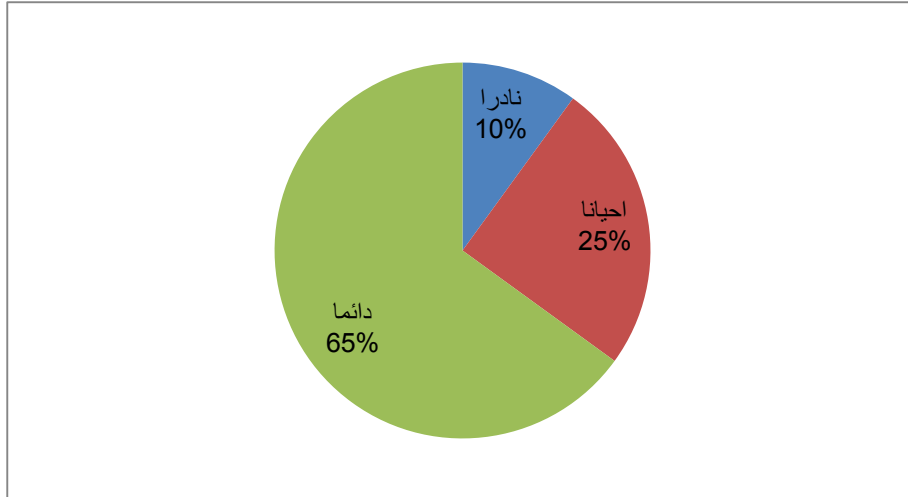
السؤال رقم (8): هل تساعدك خبرتك في التوافق مع متطلبات العمل قبل مباشرته؟

الغرض من السؤال: معرفة ماذا كانت خبرة المسيرين تتوافق و تتماشى مع نوع العمل الذي هو في صدد انجازه ومزاويلته .

الجدول لرقم (06): جدول بين الفرق بين اجابات المسيرين حول توافق خبرتهم مع متطلبات العمل.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
دائما	13	65%	9.70	5.99	0.05	2	توجد دلالة
احيانا	05	25%					
نادرا	02	10%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (8): بين الفرق بين اجابات المسيرين حول توافق خبرتهم مع متطلبات العمل.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان اجابات المسيرين حول السؤال رقم (8) ان نسبة 65% من عينة البحث فقد أجابوا دائما ، اما اجابة باحيانا فقد كانت بنسبة 25% اما نسبة نادرا 10% حيث بلغة ك² المحسوبة 9.70 اكبر من ك² المجدولة 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2.

الاستنتاج: نستنتج من خلال التحليل السابق ان خبرة المسيرين وتجربتهم المهنية تساعدهم في التوافق مع متطلبات العمل قبل مباشرته.

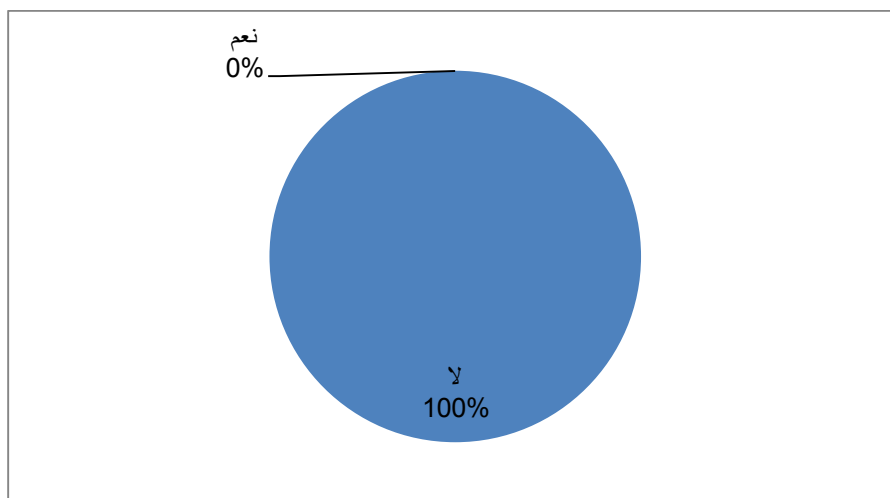
السؤال رقم (9): في نضركم هل الكفاءة وحدها تكفي في تسيير المنشأة الرياضية؟ .

الغرض من السؤال: معرفة رأي المسيرين في ما يخص الكفاءة المهنية لدى المسير قد تكفي وحدها في تسيير المنشأة الرياضية ام ان هناك عوامل اخرى على غرار الكفاءة.

الجدول رقم(07): يبين الفرق بين راي المسيرين حول العوامل الاخرى دون الكفاءة في تسيير المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	00	%00	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	20	%100					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (9): يبين الفرق بين راي المسيرين حول العوامل الاخرى دون الكفاءة في تسيير المنشأة الرياضية.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (09) ان نسبة 00% من عينة البحث نعم ، اما اجابة لا فقد كانت بنسبة 100% لهم آراء مختلفة فيما يخص ذلك، من فهناك مقال بأن الاخلاق والمبادئ المهنية لها دور كبير وفعال في تسيير المنشأة ،حيث بلغة ك² المحسوبة 20 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: بعد التحليل والمناقشة للنتائج التي تطرقنا اليها نستنتج ان الكفاءة وحدها للمسير لا تكفي لتسيير المنشأة وإنما هناك عوامل أخرى مثل الاخلاق والمبادئ من أجل تحقيق اهداف المؤسسة .

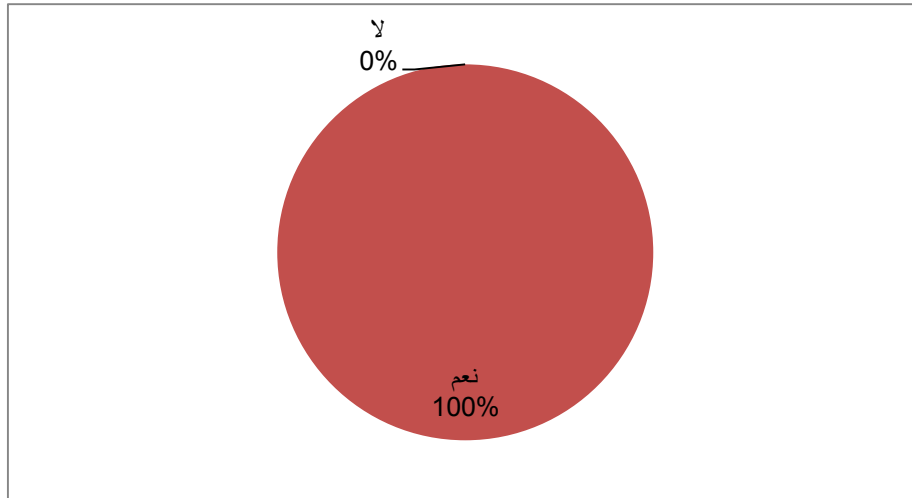
السؤال رقم (10): هل تولون نفس الاهمية والافضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالأنشطة الاخرى؟ .

الغرض من السؤال: معرفة مدى الاهمية والافضلية لرياضة كرة القدم من قبل المسيرين مقارنة بالرياضات الاخرى.

جدول رقم (08): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالرياضات الأخرى.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (10): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الأهمية و الأفضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالرياضات الأخرى.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (10) ان نسبة 100% من عينة البحث يولون نفس الاهمية والافضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالأنشطة الاخرى ، ، حيث بلغة ك² المحسوبة 20 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج : من خلال ما درسناه سابقا نستنتج أن معظم المسيرين يولون الأفضلية و الأهمية لرياضة كرة القدم مقارنة بالأنشطة الأخرى لأن هذه الأهمية تؤدي إلى النهوض بهذه الرياضة و تطويرها والوصول بها إلى الأفق

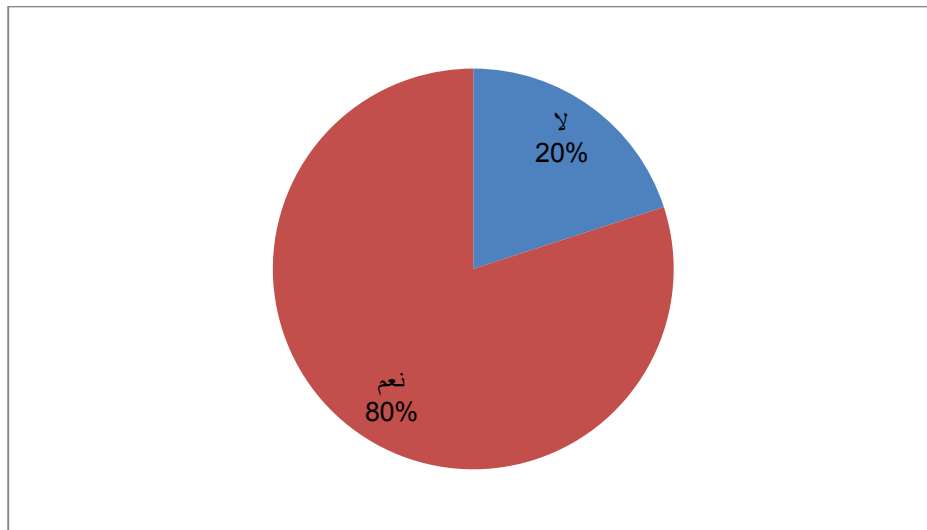
السؤال رقم (11): هل تتلقى انتقادات من طرف المسؤول المباشر لك؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي المشرفين حول تلقيهم للانتقادات من طرف المسؤول المباشر له في هرم رتبة العمل.

الجدول رقم (10): جدول يبين الفرق بين اجابات المسيرين حول تلقي الانتقادات من طرف المسؤول المباشر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	16	80%	3.2	3.84	0.05	1	لا توجد دلالة
لا	4	20%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (12): يبين الفرق بين اجابات المسيرين حول تلقي الانتقادات من طرف المسؤول المباشر.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان اجابات المسيرين حول السؤال رقم (11) ان نسبة 80% من عينة البحث يتلقون انتقادات من الطرف المسؤول المباشر لهم وهذا طبيعيا في العمل ترجع السلطة للمسؤول الاول اما نسبة 20% فقد أجابوا بلا ،حيث بلغة كا² المحسوبة 3.2 اصغر من كا² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية.

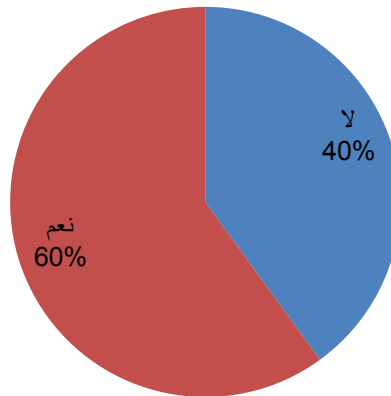
الاستنتاج: من خلال التحليل السابق للجدول رقم (11) نستنتج انجل المسيرين يتلقون انتقادات من طرف المسؤول المباشر لهم وهذا طبيعيا في العمل ترجع السلطة للمسؤول الاول.

السؤال رقم (12): هل تراعون في اعطاء الاولوية لرياضة كرة القدم أم للرياضات الاخرى؟ .

الغرض من السؤال : معرفة مدى اهتمام المسيرين برياضة كرة القدم واهميتها مقارنة بالرياضات الاخرى التي تمارس في المنشأة.

جدول رقم(11) : يوضح الفرق بين إجابات المشرفين في تصورهم في إعطاء الأولوية لرياضة كرة القدم أو للرياضات الأخرى.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	12	%60	0.8	3.84	0.05	1	لا توجد دلالة
لا	08	%40					
المجموع	20	%100					



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (11) ان نسبة 60% من عينة البحث يعطون الاولوية لرياضة كرة القدم نظرا لأهميتها بينما نسبة 40% وهي نسبة مقارنة للنسبة الاولى يرون عكس هؤلاء يعطون الاولوية للرياضات الاخرى وان نسبة 40% فقد اجابو بلا ،حيث بلغة ك² المحسوبة 0.8 اصغر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1. وبالتالي نرفض وجود دلالة إحصائية،

الاستنتاج: من خلال ما ذكرناه سابقا نرى أن عدد كبير من المسيرين يراعون في إعطاء الاولوية لرياضة كرة القدم مقارنة بالرياضات الاخرى.

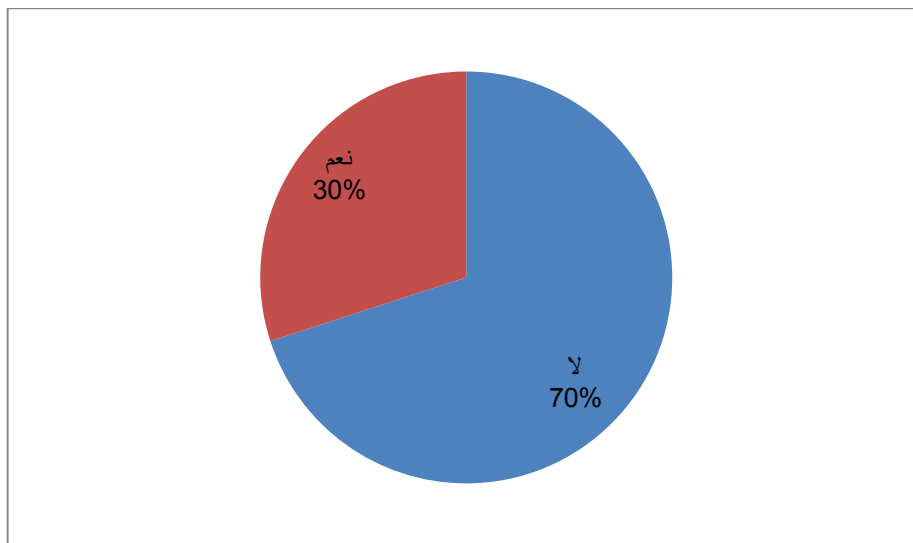
السؤال رقم (13): هل تتلقى شكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب؟

الغرض من السؤال: يهدف هذا السؤال إلى معرفة ما إذا كان المسيرين المنشأة الرياضية يتلقون شكاوى من طرف مستغلي المنشأة وبرمجة الحصص التدريبية .

جدول رقم (12): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الشكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	06	%30	3.2	3.84	0.05	1	لا توجد دلالة
لا	14	%70					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (14): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين فيما يخص الشكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (13) ان نسبة 30% من عينة البحث يتلقون شكاوى من طرف النوادي الرياضية وذلك راجع الى الضغط الرياضي اما نسبة 70% فقد كانت اجابهم بلا، حيث بلغة كا² المحسوبة 3.2 اصغر من كا² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1، وبالتالي نرفض وجود دلالة احصائية.

الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج ان نسبة كبيرة من المسيرين لا يتلقون شكاوى من طرف النوادي الرياضية من اجل برمجة حصص التدريب وهذا راجع لحسن التدريب.

المحور الثالث: الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم.

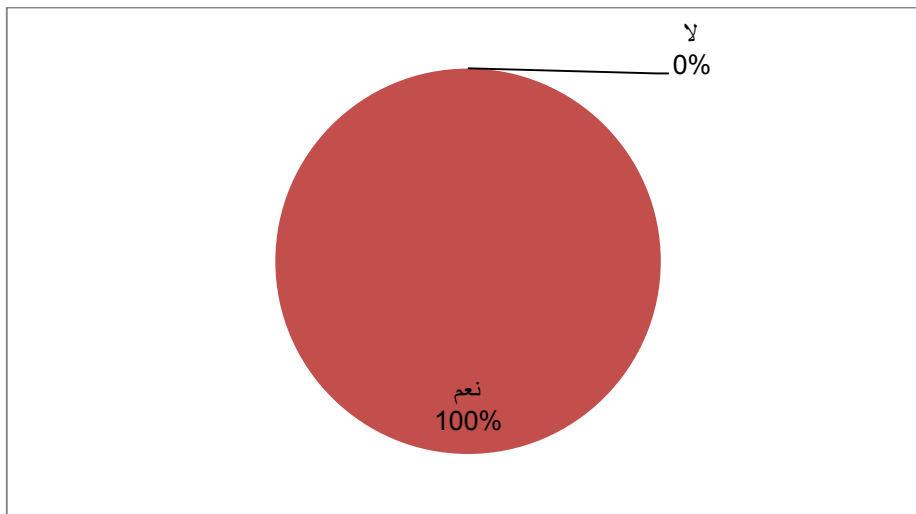
السؤال رقم (14): هل تستغلون الموارد المالية الموجهة لكرة القدم بشكل مناسب؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي المسيرين في كيفية استغلال الموارد المالية المخصصة لرياضة كرة القدم.

الجدول رقم (13): جدول يبين لنا هل كيفية إستغلال الموارد المالية الموجهة لكرة القدم.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (15): يبين لنا هل كيفية إستغلال الموارد المالية الموجهة لكرة القدم.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (14) ان نسبة 100% من عينة البحث تستغل جميع الموارد المالية المخصصة لرياضة كرة القدم بشكل مناسب داخل المنشأة الرياضية ونسبة 0% كانت بلا حيث بلغة كا² المحسوبة 20 اكبر من كا² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: من خلال تحليلنا للسؤال رقم (14) نستنتج بان كل المسيرين يستغلون الموارد المالية لرياضة كرة القدم بشكل مناسب دون انفاقها في اشياء اخرى وهذا راجع لحسن التسيير.

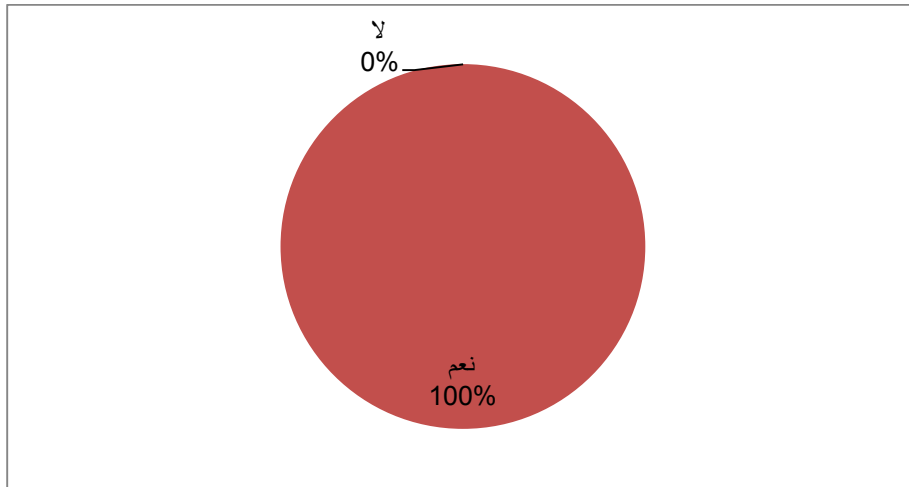
السؤال رقم (15): هل يسمح للمدربين باستغلال كل ما يحتاجونه من أجهزة رياضية والوسائل الموجودة داخل المنشأة الخاصة بكرة القدم؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان المسيرين يسمحون للمدربين باستغلال العتاد الذي يطمحون اليه وذلك في اطار تخصصهم وقت استغلالهم للمنشأة الرياضية.

الجدول رقم(14): يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول السماح للمدربين باستغلال الاجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم(16): يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول السماح للمدربين باستغلال الاجهزة المتواجدة داخل المنشأة الرياضية.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (15) ان نسبة 100% من عينة البحث يسمحون للمدربين القاصدين للمنشأة بالاستغلال كل ما يحتاجونه من معدات واجهزة وعتاد رياضي والوسائل الرياضية داخل المنشأة الخاصة بكرة القدم ونسبة 0% كانت بلا ، ،حيث بلغة ك² المحسوبة 20 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: من خلال التحليل البياني للسؤال رقم(15) نستنتج ان جميع السيرين يسمحون للمدربين القاصدين للمنشأة بالاستغلال كل ما يحتاجونه من معدات واجهزة وعتاد رياضي والوسائل الرياضية داخل المنشأة الخاصة بكرة القدم .

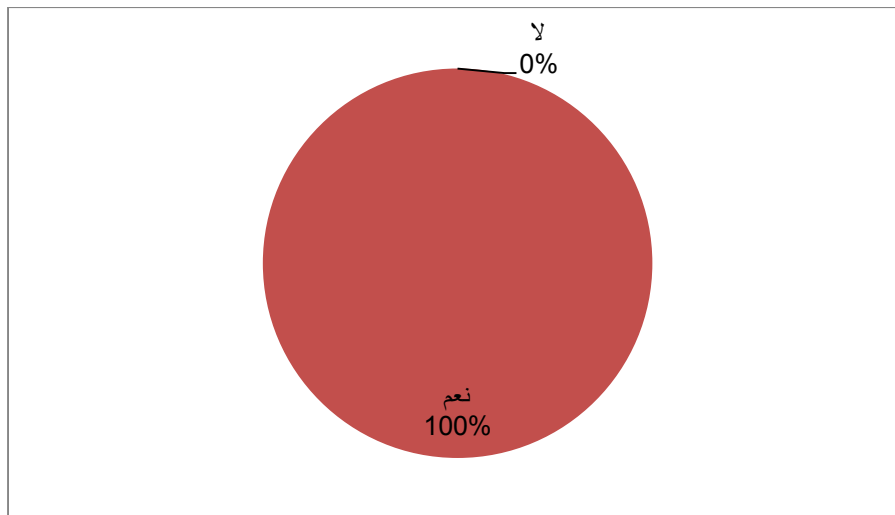
السؤال رقم (16): هل جميع الموارد المالية للمنشأة الرياضية مخصصة لرياضة كرة القدم؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي المسيرين حول تخصيص الموارد المالية لرياضة لكرة القدم.

الجدول رقم (15): جدول يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تخصيص الموارد المالية لرياضة كرة القدم.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (17): يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تخصيص الموارد المالية لرياضة كرة القدم.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (16) ان نسبة 100% من عينة البحث يرون ان كل الموارد المالية مخصصة لكرة القدم دون استثناء ونسبة 0% كانت بلا ، ،حيث بلغة ك² المحسوبة 20 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: من خلال البيانات التي تحصلنا عليها نستنتج ان جميع المسيرين للمنشآت الرياضية لديهم نفس رأي حول تخصيص الموارد المالية لرياضة كرة القدم دو استثنائها برياضات الاخرى.

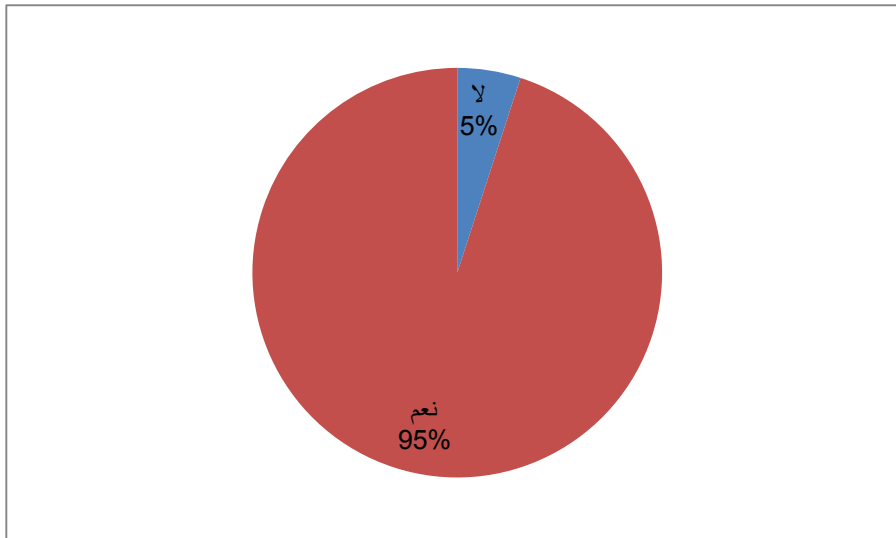
السؤال رقم(17): هل الاستغلال الجيد للموارد المالية يؤثر ايجابا للمنشأة الخاصة بكرة القدم؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي المسيرين في ما اذا كان الاستغلال الجيد للموارد المالية تجاه المنشأة الخاصة بكرة القدم.

جدول رقم(16): يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تاثير الموارد المالية للمنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	19	%100	16.2	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	01	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم(18): يبين لنا الفرق بين اجوبة المسيرين حول تاثير الموارد المالية للمنشأة الرياضية



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم(17) ان نسبة 90% من عينة البحث يرون الاستغلال الجيد للموارد المالية المخصصة لرياضة كرة القدم يؤثر ايجابا في المنشأة وتطويرها لأحسن حال اما نسبة 10% كانت بلا ، ،حيث بلغة ك² المحسوبة 16.2 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: نستنتج ان جل المسيري يرون ان الاستغلال الجيد للموارد المالية يؤثر ايجابا للمنشأة الرياضية الخاصة بكرة القدم.

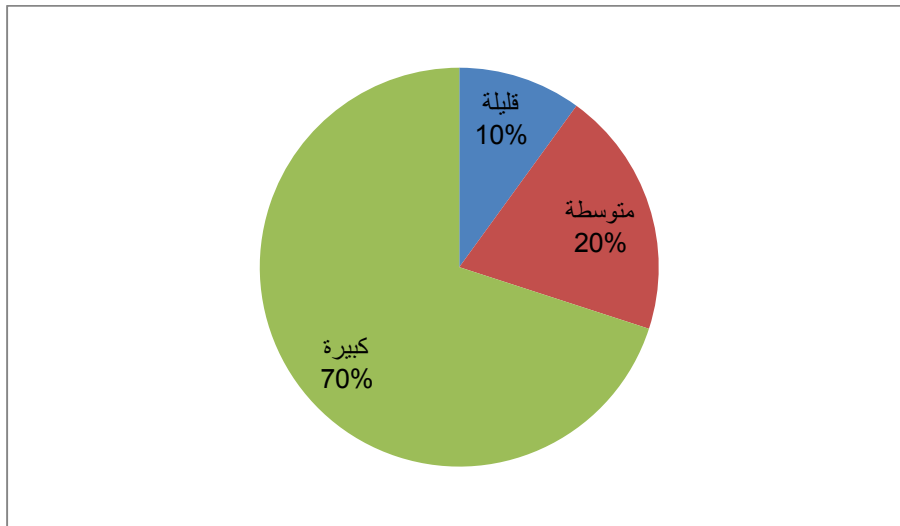
السؤال رقم (18): ما مدى أهمية حسن هيكله المنشأة الرياضية في تطوير رياضة كرة القدم؟

الغرض من السؤال: معرفة اراء المسيرين حول اهمية حسن هيكله المنشأة في تطوير رياضة كرة القدم.

جدول رقم(17): جدول يمثل اهمية حسن هيكله المنشأة في تطوير رياضة كرة القدم.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
كبيرة	14	70%	12.41	5.99	0.05	2	توجد دلالة
متوسطة	04	20%					
قليلة	02	10%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم(18): يمثل اهمية حسن هيكله المنشأة في تطوير رياضة كرة القدم.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (18) ان نسبة 70% من عينة المسيرين يرون ان حالة هيكله المنشأة الرياضية تساعد في تطوير رياضة كرة القدم ، اما اجابة بمتوسطة فقد كانت بنسبة 20% اما نسبة قليلة 10% حيث بلغت ك² المحسوبة 12.41 اكبر من ك² المجدولة 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2.

الاستنتاج: من خلال النتائج نرى ان معظم المشاة الرياضية ذات مستوى عالي يساعد في تطوير رياضة كرة القدم بشكل كبير .

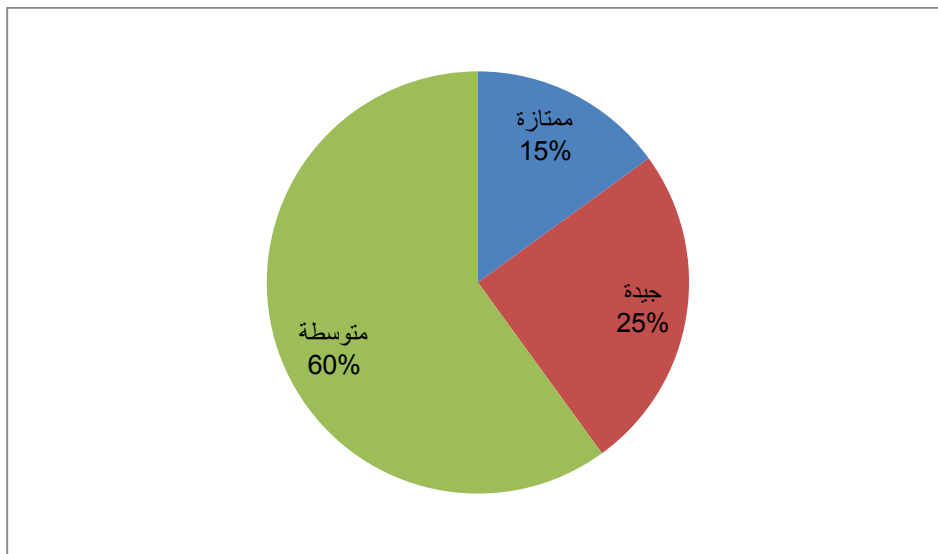
السؤال رقم (19): مقارنة مع المنشآت الاخرى ،كيف تقيمون مستوى مردودية منشآتكم (تحقيق الاهداف)؟

الغرض من السؤال: معرفة النتائج والمردودية التي تعطيها المنشأة مقارنة مع المنشآت الاخرى.

جدول رقم(18): يبين لنا راي المسيرين حول مردودية المنشأة مقارنة بالمنشآت الاخرى.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
متوسطة	12	60%	6.70	5.99	0.05	2	توجد دلالة
جيدة	05	25%					
ممتازة	03	15%					
المجموع	20	100%					

الشكل رقم (20): يبين لنا راي المسيرين حول مردودية المنشأة مقارنة بالمنشآت الاخرى.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا

ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم(19) ان نسبة 60% من عينة المسيرين يرون ان مردودية المنشأة مقرنة بالمنشآت الاخرى متوسطة ، اما اجابة بجيدة فقد كانت بنسبة 25% وهي مردودية جيدة اما نسبة ممتازة 15% حيث بلغة ك² المحسوبة 6.70 اكبر من ك² المجدولة 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2.

الاستنتاج: نستنتج من خلال البيانات الموضح في الجدول اعلاه ان غالبية المسيرين يرون ان مردودية منشاتهم متوسطة مقارنة بالمنشآت الاخرى.

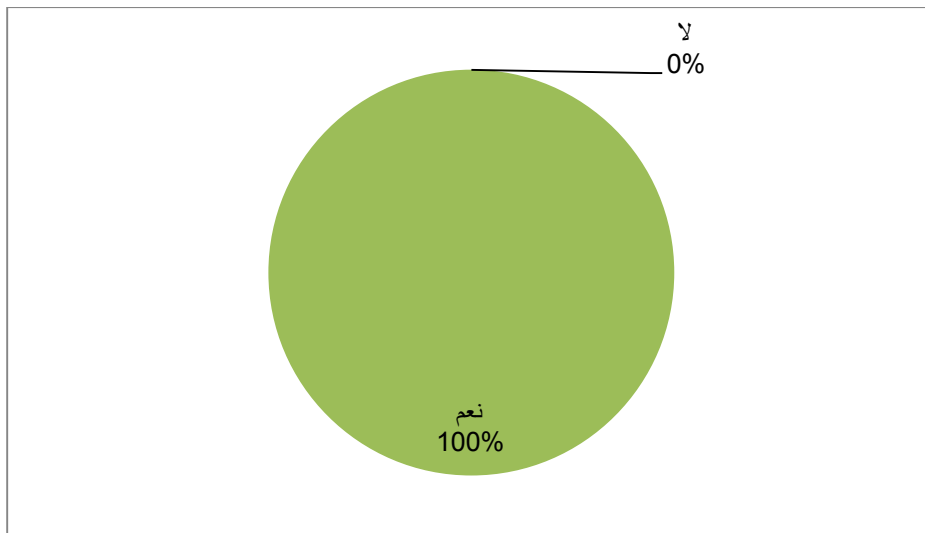
السؤال رقم (20): هل ترى ان عدم الاستغلال الجيد للموارد المالية يرجع لسوء التسيير؟ ,

الغرض من السؤال: معرفة رأي المسيرين حول الاستغلال الجيد للموارد المالية لتسيير المنشأة الرياضية.

الجدول رقم (19): يبين لاستغلال الجيد للموارد المالية ودوره في تسيير المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	ك ² محسوبة	ك ² مجدولة	نسبة الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	0.05	1	توجد دلالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (21): يبين لاستغلال الجيد للموارد المالية ودوره في تسيير المنشأة الرياضية.



تحليل ومناقشة النتائج: من خلال نتائج التحليل الاحصائي والبياني كما هو موضح في الجدول والتمثيل البياني تبين لنا ان إجابات المسيرين حول السؤال رقم (20) ان نسبة 100% من عينة البحث يرون ان عدم الاستغلال الجيد للموارد المالية يرجع لسوء التسيير الاداري وهذا شيء غير مرضي لأنه قد يؤدي الى النتائج السلبية وعدم تحقيق الاهداف ، حيث بلغة ك² المحسوبة 20 اكبر من ك² المجدولة 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1.

الاستنتاج: من خلال التحليل السابق للجدول رقم (20) نلاحظ ان عدم الاستغلال الجيد للموارد المالية يرجع لسوء التسيير الاداري وهذا شيء غير مرضي لأنه قد يؤدي الى النتائج السلبية وعدم تحقيق الاهداف .

خلاصة:

من خلال النتائج المحصل عليها من خلال الاستبيان الموجه لمسيرين المنشآت الرياضية لولاية البويرة الخاصة برياضة كرة القدم، تم التأكد من صحة الفرضيات التي تمت صياغتها كحلول مبدئية مقترحة لإشكالية البحث وقد قمنا بتطبيق كا² ونتائج الاستبيان الى نسب مئوية ثم مثلناها في دوائر نسبية فاصبحت هذه النتائج المتحصل عليها نتائج يستطيع أي شخص قراءتها بسهولة ومنه وصلنا إلى أن الفرضية العامة للبحث قد تحققت والتي مفادها أن تسيير المنشآت الرياضية لها دور في تطوير المنشآت الرياضية .

* مناقشة نتائج الدراسة:

- من خلال الدراسة التي قمنا بها قصد معرفة دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم ، قمنا بطرح ثلاثة أسئلة جزئية عن الاشكالية ثم اقترحنا ثلاث فرضيات لدراستها ميدانيا وتسجيل النتائج من خلال الواقع الميداني والهدف من كل هذا هو الخروج ببعض الاستنتاجات والتوصيات والاقتراحات، التي يمكن أن يعتمد عليها باحثون آخرون واتخاذها كمرجع أو كمنطلق لدراستها بغية إثراء بحوثهم بمعلوماتنا والاستفادة منها ولو بنسبة ضئيلة ،ومن خلال بحثنا هذا وبعد الاطلاع على النتائج نجد ما يلي:
- ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على السير الحسن للمنشأة الرياضية فمن خلال نتائج المسيرين في الجداول (1) (2) (4) (5) (6) وبما ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبين ان ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على السير الحسن للمنشأة الرياضية اذ تعتبر الموارد المالية حافز للمسيرين في العمل أكثر وتحقيق النتائج المسطرة .
 - نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي الى الاخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية كانت اختلاف راي المسيرين في نقص الخبرة هناك من اضافة ان الاخلاق والمبادئ الاساسية للمهنة تزيد من السير الحسن وتطوير المنشأة الرياضية بصفة عامة. .
 - معظم المسيرين يعتبرون ان الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم وذلك من خلال البيانات سابقة الذكر اضافة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية .

الاستنتاج العام:

لقد تبين من خلال دراستنا الميدانية، وباعتمادنا على المنهج الوصفي أي باستخدام الاستبيان وتحليل النتائج وإظهار دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم واستنادا للفرضيات المختلفة التي وظفناها في هذا المجال وبعد مناقشة وتحليل الاستبيان يتبين لنا ما يلي:

- 1- من خلال الفرضية الأولى توصلنا فعلا إلى أن ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على السير الحسن للمنشأة الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المقترحة والمطروحة في المحور الأول من استمارة الاستبيان وكذلك في الجانب النظري إذ ان الاجر والمزايا المادية هي اهم حوافز العمل والوصول الى الاهداف المسطرة.
 - 2- ومن خلال الفرضية الثانية توصلنا إلى أنه فعلا نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي إلى الاخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية وأسأله المطروحة في المحور الثاني من استمارة الاستبيان وكذلك في الجانب النظري إذ تعتبر كفاءة المسيرين وخبرتهم هي الشيء الأهم إلى السير الحسن للمنشأة الرياضية و الطاقات البشرية والمادية كما يهدف التنظيم إلى تحديد المسؤوليات وتنمية الرياضة.
 - 3- ومن خلال الفرضية الثالثة توصلنا إلى أن الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم.
- من خلال الاستبيان نستنتج ان النتائج اكدت صحة الفرضيات التي بدورها اكدت صحة الفرضية العامة.

خاتمة :

إن أهداف كل دولة في تحقيق استقرارها لا يتم إلا بتكامل جميع الميادين و يعتبر الميدان الرياضي أحد الميادين التي أصبحت مختلف الدول العظمى توليه أهمية كبرى لتحقيق و استقرارها ، و أن تطور الرياضة لا يتم إلا بالتحكم في قاعدتها الأساسية .

و من خلال بحثنا النظري و المدعم بالجانب الميداني يمكننا القول أن الإدارة الرياضية و جميع وظائفها تلعب دورا مهما و مميذا في ضمان حسن سيرورة مختلف المنشآت الرياضية و لكن لسوء الحظ تبقى الإدارة الرياضية تعيش تدني و تراجع ملحوظ على مستوى التسيير للمنشآت الرياضية ، حيث تبين من خلال تحليل وضعيتها الحالية ضعف الاهتمام بالعنصر البشري وفق منظور الحاجات الضرورية و التفريق بين الأهداف و في هذا الصدد يمكن الإشارة إلى بعض النقاط الهامة التي قد تعيق السير الحسن لمختلف المنشآت الرياضية .

- افتقار المسيرين إلى التأهيل التاطير العلمي و الأساليب الحديثة في مجال الإدارة الرياضية و التسيير مما أدى إلى استعمال طرق بدائية لا يمكن أن تقدم أي إضافة في تحسين سير المنشآت الرياضية و بالتالي عدم تحسين كرة القدم .

- انعدام استراتيجية للعمل و هذا من خلال التخطيط و التنظيم و الرقابة و التوجيه ، وهذا راجع عادة إلى كون المسيرين قليلي الفكرة و بعيدين عن التأهيل العلمي فلا يلجأ إلى إستخدام أساليب علمية حديثة لأنه لا يدرك أهمية التخطيط و التنظيم و الرقابة في المجال العلمي و العملي و طرق التسيير الحديث .

و لتفادي هذا المستوى غير المشرف في جوانب التسيير يجب :

عدم وجود مسيرين ذو خبرة كبيرة في المنشآت الرياضية و هذا قد يعود إلى بالسلب في تحسين رياضة كرة القدم .

و للخروج من هذا المستوى الرديء و غير المشرف يجب وضع مخططات تسييرية سنوية لتسيير المنشآت الرياضية و كذا التنظيم الجيد داخل المنشأة الرياضية و توظيف مسيرين أكفاء لأداء مهمتهم في أحسن وجه و كذا وضع و توفير أفضل الوسائل للعنصر البشري داخل المنشأة الرياضية لأن المنشآت الرياضية جزء أساسي بالغ الأهمية وهي ساعية لتحسين الأفراد الممارسين من الرياضيين ، وهذا كله يتوقف على العملية الادارية التي هي من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث و يعتبر التسيير المحكم للمنشآت الرياضية الطريقة العقلانية لتنسيق الجهودات قصد تحقيق الأهداف المرجوة .

و في الأخير يمكن القول أن لكل من الإدارة العامة و الرياضية و عملية التسيير تلعب دور فعال في تحسين تسيير المنشآت الرياضية و بالتالي تحسين رياضة كرة القدم و هو غايتنا في هذا البحث.

توصيات و اقتراحات :

- على ضوء النتائج التي توصلنا إليها و الاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي :
- القيام بدراسات تحليلية عميقة لكل القوانين الخاصة بالتسيير الرياضي للمنشآت الرياضية
- على المسيرين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- ضرورة وجود تنسيق وتعاون مشترك بين المدير والموظفين لتحسين سيرورة العمل والاداء الجيد.
- يجب على المسيرين المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها .
- توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن و أكمل وجه.
- إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها .
- على المسيرين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية و الأفضلية .
- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المدربين للمشرفين و تحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الآخر.
- ضرورة التنسيق بين الرياضات و الأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية .
- يجب التعاون بين المشرفين و المدربين من أجل تطوير الرياضة كرة القدم من أجل المشاركة في المنافسات المحلية و الوطنية منها الدولية .

السلطان

غرافيا

قائمة المراجع

المراجع بالعربية :

- 1- إبراهيم عبد العزيز شيما : أصول الإدارة العامة، توزيع المنشآت و المعارف, الإسكندرية, 1993 .
- 2- إبراهيم علام..كأس العالم لكرة القدم.. مصر، دار القومية والنشر: 1960.
- 3- أحمد الشراوي، إدارة الاعمال ، الوظائف والممارسات الوظيفية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2000 ،
- 4- احمد بن مرسلي . مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال و ط 02 ، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية: 2005.
- 5- بشير صالح الرشيد مناهج البحث التربوي دار الكتاب الحديث، 2000.
- 6-السعيد خياطو..مقابلة صحفية.. جريدة الشباك، العدد 206 ، 03أوت 1997.
- 7-رضوان..جريدة الهداف.. العدد، 226، 29 مارس 2003.
- 6- حريزي عبد الوهاب وآخرون : مذكرة تخرج بعنوان التسيير الإداري للأندية الرياضية و علاقته بفرق كرة القدم، جامعة الجزائر، دفعة 2005/2004 .
- 8-حسن شلتوت و آخرون : التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضية، دار الكتاب الحديث، لقاهرة .
- 9- حسن عبد الجواد..كرة القدم.. ط7.. لبنان، دار العلم للملايين: 1984.
- 10-حسن أحمد الشافعي..تاريخ التربية البدنية في المجتمعين العربي والدولي.. بدون طبعة.. مصر، منشأة المعارف: 1998.
- 11-عايدة خطاب : الإدارة و التخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985 .
- 12-عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في ت ب ر ،دار الفكر العربي، القاهرة ط 1، 2001.
- 13-فيصل رشيد عياش الدليمي ولحمر عبد الحق..كرة القدم.. المدرسة العليا لأساتذة التربية البدنية والرياضية.. مستغانم: 1997.
- 14- ذوقان حميدات وآخرون . البحث العلمي مفهومه أدواته أساليبه ، عمان الاردن ،دار الفكر العربي ، 2004 .
- 15-محمد رفيق الطيب ، مدخل التسيير أساسيا ، وظائف ، تقنيات ، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ،الجزائر ، 1995 ، 16-محمد منصوري..الكرة الجزائرية فوز مستحق.. جريدة الشباك، العدد 26، 26 نوفمبر 1993 ، الجزائر .
- 17-محمد عبده صالح الوحش ومفتي إبراهيم محمد..أساسيات كرة القدم.. بدون طبعة.. مصر، دار المعرفة: 1994.
- 18-مصطفى حسين باهي : سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ط1، 2001.
- 19-مختار سالم.. كرة القدم لعبة الملايين.. ط 2.. بيروت، مكتبة المعارف: 1998.
- 20-مفتي إبراهيم عماد ، التطبيقات الادارية الرياضية ، دار الكتاب للنشر ، 1999 .
- 21- رومي جميل..فن كرة القدم.. ط2.. بيروت، دار النفائس: 1986.
- 22- رابح تركي مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر 84
- 23- وائل عبد الرحمان التل عيسى محمد القحل البحث العلمي في العلوم السياسية وعلم الاجتماع ، دار الجاهد للنشر والتوزيع الاردن ط14282، 2007.

قائمة المجلات والجرائد:

- 24-جريدة الرأي.. العدد20.. 11 جانفي 2002 .
- 25-مجلة الحوادث.. العدد109.. الصادرة في 23أفريل2000.. الجزائر.
- 26- مجلة الوطن الرياضي.. العدد89.. الصادرة بتاريخ 12/08/1985.. الجزائر

قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

27-Hamid Grine.- **Almanche du sport algérien.**- édition ANEP ROUIBA.- Alger : 1990.

28-Kamel Limouni.- **football technique jeux, entraînement information,** Alger.

الغلا حقا

جامعة ألكلي محمد الطح - البويرة -
معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية

امتارة امتبيان

اور تسير المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة رياضة كرة القدم

في إطار إنجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في ميدان علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية
"تخصص الإدارة والتسيير الرياضي"
نرجو من سيادتكم ملئ هذه الإستمارة بالإجابة عن هذه الأسئلة و إن صراحتكم وصدقكم في الإجابة سيزيد البحث
قيمة ومصداقية أملنا كبير لإنجاح هذه الدراسة.وكما نحيطكم علما أن معلوماتكم المهنية للرياضة سوف تبقى سرا
ونعهدكم بهذا.

ولكم منا جزيل الشكر وأسمى عبارات الامتتان.

ملاحظة: ضع علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال و الإجابة بحرية.

الاستمارة الخاصة بالمسيرين

المحور الأول : ضعف الموارد المالية ينعكس سلبيا على السير الحسن للمنشأة الرياضية .

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

مرضية غير مرضية سيئة

2- السؤال الثاني : هل الاجهزة المتواجدة في المنشأة مساعدة لأداء واجب المدربين ؟

نعم لا جواب آخر

3- السؤال الثالث : ماهي المصادر الاساسية التي تعتمدون عليها كثيرا لتمويل منشآتكم من اجل تطوير رياضة كرة القدم ؟

.....

4- السؤال الرابع : هل الموارد المالية لمنشآتكم كافية لسد حاجيتكم ؟

كافية غير كافية جواب آخر

5- السؤال الخامس : هل تستطيعون تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة ؟

نعم لا إذا كانت الاجابة بلا لماذا.....

6- السؤال السادس : هل تواجهون مضايقات من طرف مستغلي المنشأة الرياضية ؟

دائما أحيانا أبدا

- المحور الثاني : نقص الخبرة وكفاءة المسيرين يؤدي إلى الإخفاق في السير الحسن للمنشأة الرياضية ؟

7- السؤال السابع : هل لديكم كل المعرفة عن القانون الذي يسيّر المنشأة الرياضية ؟

جيدة متوسطة ضعيفة

8- السؤال الثامن : هل تساعدك خبرتك في التوافق مع متطلبات العمل قبل مباشرته ؟

دائما احيانا نادرا

9- السؤال التاسع : في نضركم هل الكفاءة وحدها للمسير تكفي في تسيير المنشأة ؟

نعم لا إذا كانت الاجابة بلا لماذا

10- السؤال العاشر : هل تولون نفس الاهمية والافضلية لرياضة كرة القدم مقارنة بالأنشطة الأخرى ؟

نعم لا جواب آخر

11- السؤال الحادي عشر : هل تتلقى انتقادات من طرف المسؤول المباشر لك ؟

نعم لا إذا كانت بلا لماذا.....

12- السؤال الثاني عشر : هل تراعون في إعطاء الأولوية لرياضة كرة القدم أم للرياضات الأخرى ؟

نعم لا جواب آخر

13- السؤال الثالث عشر : هل تتلقى شكاوى من طرف النوادي الرياضية فيما يخص برمجة حصص التدريب؟

نعم لا إذا كانت بنعم ماهي مبررات هاته الشكاوي.....

المحور الثالث : الاستغلال الامثل للموارد المالية والمنشآت الرياضية يساهم في تطوير رياضة كرة القدم

14- السؤال الرابع عشر : هل تستغلون الموارد المالية الموجهة لكرة القدم بشكل مناسب ؟

نعم لا جواب آخر

15- السؤال الخامس عشر : هل يسمح للمدربين باستغلال كل ما يحتاجونه من أجهزة رياضية و الوسائل

الموجودة في المنشأة الخاصة بكرة القدم ؟

نعم لا جواب آخر

16- السؤال السادس عشر : هل جميع الموارد المالية للمنشأة الرياضية مخصصة لرياضة كرة القدم ؟

نعم لا جواب آخر

17- السؤال السابع عشر: هل الاستغلال الجيد للموارد المالية يؤثر إيجاباً للمنشآت الخاصة بكرة القدم؟

نعم لا كيف ذلك

18- السؤال الثامن عشر: ما مدى أهمية حسن هيكله المنشأة الرياضية في تطوير رياضة كرة القدم؟

كبيرة متوسطة قليلة

19- السؤال التاسع عشر: مقارنة مع المنشآت الأخرى ، كيف تقيمون مستوى مردودية منشاتكم (تحقيق الأهداف)؟

متوسطة جيدة ممتازة

20- السؤال العشرين: هل ترى ان عدم استغلال الجيد للموارد المالية يرجع لسوء التسيير الاداري؟

نعم لا جواب آخر

Abstract:

La présente étude vise à faire connaître **le rôle de la Gestion des infrastructures sportives dans la promotion de la pratique du football**. En effet, l'étude a été réalisée au niveau des stades de la Willaya de BOUIRA dont un échantillon de 20 managers a été soumis à l'inventaire complet. La démarche suivie est la méthode descriptive et cela par la distribution d'un questionnaire aux managers après avoir l'assurance de l'efficacité de l'outil de la recherche, avec l'utilisation du pourcentage et choisir le K^2 dans l'analyse statistique des résultats étudiés.

L'étude a montré que la faiblesse des ressources financières a une incidence négative sur le bon déroulement de l'installation sportive. Dans la deuxième hypothèse, nous avons constaté que le manque d'expérience et l'incompétence sont les facteurs principaux dans la mauvaise gestion des instances sportives. Quant à la troisième hypothèse, nous pouvons dire que l'exploitation rationnelle des ressources financières et les installations sportives contribueront dans le développement du football.

Les chercheurs appellent à connaître l'importance de la coordination et du travail collectif entre le directeur et les fonctionnaires afin que le travail s'améliore. La disponibilité des moyens de travail dont l'école a besoin lors des séances d'entraînement ainsi la coopération des managers et des entraîneurs sont des facteurs majeurs pour la promotion du football.

Mots clés : La Gestion, Les Infrastructures Sportives, Le Football.