

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضية

قسم نشاط حركي مكيف

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر

تحت عنوان :



اسم و لقب الأستاذ :

- مناد فوضيل

أعضاء البحث :

❖ بومية زهير

❖ رحوي خليل

السنة الجامعية: 2016 - 2017

إهداء

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

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

إلى أمي الغالية .

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

إلى أبي الغالي .

إلى شركائي في عرش أمي وأبي إلى الذين يدخلون القلب بلا استئذان ابنتي خديجة ، هاجر إلى إخوتي وأخواتي وإلى كل الأهل والأقارب .

إلى الأصدقاء : مراد ، مختار ، حمودي ، كمال ، فريد ، إلياس ، نبيل ، فتحي

إلى الأخ والصديق الذي أكن له كل الاحترام التقدير إليك عزيزي بن عدة بلقاسم وإلى كل طلبة قسم النشاط الحركي المكيف وخاصة الفوج (01) .

إلى قارئ هذا الإهداء.

كلمة شكر

بدءا على إنجاز هذا العمل المتواضع والصلاة والسلام على سيدنا محمد بن عبد الله صلى الله عليه وسلم وبعد

إذ يدعونا واجب العرفان بالجميل أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث وعلى رأسهم الأستاذ مناد فضيل لما أبداه من توجيهات قيمة ومتابعة مستمرة لإخراج هذه المذكرة في صبغتها النهائية.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذة "النشاط الحركي المكيف".

إلى كل من وقع نظره من بعيد أو من قريب على هذا البحث.

و الحمد لله ختمنا والصلاة على رسول الله صلى الله عليه وسلم.

• زهير

• خليل

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
ج	إهداء
د	كلمة الشكر
	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
	التعريف بالبحث
02	مقدمة
الإشكالية	/1 03
03	/2 الأهداف الدراسية
03	/3 فرضيات البحث
04-03	/4 مصطلحات البحث
05	/5 أهمية البحث
05	/6 أسباب اختيار الموضوع
06- 05	/7 الدراسات السابقة
06	/8 مناقشة الفرضيات
الباب الأول : الجانب النظري	
الفصل الأول : الإدارة و التسيير	
09	تمهيد
10	/1 الإدارة العامة
10	1/1 ماهية الإدارة
11-10	2/1 تعريف الإدارة
12	3/1 الإدارة والعلوم الأخرى
13-12	4/1 الإدارة والرياضة

13	5/1 مفهوم الإدارة الرياضية
14-13	6/1 الأدوات الإدارية في الإدارة الرياضية
14	1/2 التخطيط
14	2/2 التنظيم
15-14	3/2 تنمية وتكوين الكفاءات
15	4/2 القيادة
15	5/2 الرقابة
16-15	6/2 مسؤوليات و المديرين التنفيذيين في إدارة الموارد البشرية
16	7/2 مسؤوليات قسم الموارد البشرية
16	1/7/2 الوظيفة التنفيذية
17	2/7/2 الوظيفة التسويقية
17	3/7/2 الوظيفة وتنمية وتكوين الكفاءات
18-17	8/2 ثقافة واستجابة العمال
19-18	3/ مفهوم السير الإداري
20-19	1/3 نظرية تطور لمفهوم السير الإداري
20	1/1/3 النظرية التقليدية
20	2/1/3 النظرية النيوكلاسيكية
21/20	3/1/3 النظرية السلوكية
21	4/1/3 النظرية الحديثة
22	2/3 عناصر عملية التسيير
22	1/2/3 التخطيط
23	2/2/3 التنظيم
24-23	3/2/3 الرقابة
25/24	4/2/3 التوجيه
25	3/3 أنواع التسيير الإداري

25	1/3/3 تسيير الإداري المباشر
25	2/3/3 تسيير الإداري الغير المباشر
25	3/3/3 التسيير الإداري المشترك
26-25	4/3/3 التسيير الإداري الغير المشترك
27-26	4 / آليات التسيير
27	3/4 أهداف التسيير الإداري
28-27	5/4 نماذج التسيير الثلاثية
29	6/4 الخطوات الأساسية لتسيير الأهداف
30	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الإعاقة العقلية	
32	تمهيد
33	لمحة تاريخية
34	1/ الإعاقة العقلية
34	2/1 تعريف الإعاقة العقلية
34	3/1 تصنيفات الإعاقة العقلية
35	3/1 أسباب الإعاقة العقلية
35	1/3/1 أسباب ما قبل الولادة
35	2/3/1 أسباب أثناء الولادة
35	3/3/1 أسباب بعد الولادة
36/35	1/3/3/1 أسباب وراثية جينية
36	2/3/3/1 أسباب بيئية
36	2 / خصائص الإعاقة العقلية
36	1/2 الخصائص العقلية
37-36	2/1/2 خصائص الجسمية والحركية
37	3/ تصنيفات الإعاقة العقلية
37	1/3 تصنيف السيكولوجي

38-37	3/1/3 تصنيف تبعاً للمظاهر الجسمية
39	3/2/3 التصنيف الطبي
39	3/3/3 تصنيف الجمعية الأمريكية
39	4/ علاج الإعاقة العقلية
الطبي	علاج 1/4 39
40-39	4/1/4 علاج السيكولوجي
40	4/2/4 العلاج السلوكي
41	الخاتمة
الباب الثاني : الجانب التطبيقي	
الفصل الأول : منهجية البحث وأدواته	
44	تمهيد
44	2/ المنهج المستخدم
44	3/ العينة وكيفية اختيارها
44	4/ أدوات الدراسة
45/44	1/4 استبيان
45	2/4 استمارة
45	3/4 الصدق الظاهري
46-45	4/4 أداة إحصائية
46	5/ حدود البحث
46	1/5 المجال المكاني
46	2/5 المجال الزمني
46	6/ متغيرات البحث
46	1/6 المتغير المستقل
46	2/6 المتغير التابع
47	الخلاصة
الفصل الثاني : عرض وتحليل ومناقشة النتائج	

49	تمهيد
49	1/هل تمنحكم الإدارة الحرية الكاملة
50	2/هل تعتبرون أن المسار ساير الأهداف
51	3/ ما رأيك في الإطارات المكلفة في التسيير
52	4/ ألا ترون بأنه يجب التأهيل
53	5/ ما رأيك في النظام المنتهج
54	6/ عدم الإستغلال يرجع لسوء التسيير
55	7/ سوء التسيير من بين عوامل الفشل
56	8/ يلقب التحفيز عن فوز الفريق
57	9/ توفير الهياكل والملاعب
63	10/وجود اتصالات بين المدارس
تنظيمية	11/ الاعتماد على خطة
	64
	12/ استنتاج عام
	66
	13/ مناقشة الفرضيات
	66
	14/ الفرضية الأولى
	66
	15/الفرضية الثانية
	67
	16/ توصيات واقتراحات
	67
	17/ خلاصة عامة
	68

قائمة الجداول

49	01 / الجدول
50	02 / الجدول
51	03 / الجدول
52	04 / الجدول
53	05 / الجدول
54	06 / الجدول
55	07 / الجدول
56	08 / الجدول
57	09 / الجدول
58	10 / الجدول
59	11 / الجدول
60	12 / الجدول
61	13 / الجدول
63-62	14 / الجدول
64-63	15 / الجدول
65-64	16 / الجدول

قائمة الأشكال

49	01 / الشكل
50	02 / الشكل
51	03 / الشكل
52	04 / الشكل
53	05 / الشكل
54	06 / الشكل
55	07 / الشكل
57	08 / الشكل
58	09 / الشكل
59	10 / الشكل
60	11 / الشكل
61	12 / الشكل

62	الشكل 13 /13
63	الشكل 14 /14
64	الشكل 15 /15
65	الشكل 16 /16

مقدمة :

تعتبر الإدارة من أهم الأنشطة المتميزة والتي لها علاقة مباشرة لحياة الإنسان فضلا عن كونها وسيلة فعالة وناجحة لتحقيق الأهداف وغيابها يؤدي إلى العشوائية والفشل في أي مجال من مجالات الحياة فهي فن قيادة وتوجيه الأفراد بهدف إنجاز اعمال وتحقيق نتائج المطلوبة من ذلك الإنجاز فالفن والبراعة يتحقق عن طريق المهارات المكتسبة والخبرات السابقة لتطبيق العلم في المفاصل الإدارية والإستعدادات الشخصية التي لها القدرة على تشخيص وتصنيف المشكلات فضلا عن إيجاد حلول المناسبة لتلك المشكلات خدمة لسير الإنجاز أما في المجال الرياضي فالإدارة تمثل العمود الفقري من خلال الدور الكبير الذي تنميه في تنظيم وتسيير المراكز النفسية البيداغوجية وهذا ما جعل الكثير من العلماء والمختصين يفصلون في الأهمية البالغة للإدارة لكن قد يختلف التسيير والتنظيم من مركز لأخر مع مراعات نوع الإعاقة وقد نستند على الإعاقة العقلية التي هي من أخطر واشد و أصعب الإعاقات المنتشرة والتي يعاني منها الكثير من الأفراد باختلاف جنسهم أعمارهم فهته الفئة تحتاج إلى طاقم إداري واعي حتى يتمكن من تحقيق جميع المتطلبات وبالأحرى الترويجية المرتبطة بالنشاط الحركي المكيف (بطرس، 2010، صفحة 125)

وفي دراستنا هذه سنحاول إبراز واقع التسيير الإداري في المراكز النفسية البداغوجية للمعاقين ذهنيا و ما هو التأثير الذي سنشده من خلال تطبيق القوانين إدارياً .

1/ الإشكالية:

من خلال الدراسات السابقة والزيارات إلى مراكز المعاقين والملتقيات والمقابلات توصلنا إلى أن التسيير الإداري هو جوهر كل مركز بحيث يعمل على الإهتمام بفئة المعاقين عقليا والحفاظ على مصالحهم وخاصة الجانب الترويحي الذي يشمل النشاط الحركي المكيف وفي بحثنا هذا أثرت تساؤلات لدى الباحثان حول إذا ما كان هذا التسيير منظم أو بالعشوائية لبرامج الأنشطة الرياضية وعليه نطرح السؤال

- هل التسيير الإداري لبرامج الأنشطة الرياضية لدى المعاقين ذهنيا منظم أو لا ؟

التساؤلات الجزئية:

* ما دور الإمكانيات المادية في تحسين مردود و تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

* ما مدى تأثير مساهمة التنظيم في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

2/ أهداف البحث :

يهدف بحثنا أساسا إلى :

- بيان كيفية التسيير الإداري ومدى أهمية الإدارة في المراكز النفسية البيداغوجية
- تحديد مدى الاهتمام بهذه الفئة أو التجاهل المتعمد من طرف المعنيين

3/ الفرضيات :

الفرضية العامة:

* للإدارة والتسيير دور تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة.

الفرضيات الجزئية:

* الإمكانات المادية و دورها في تحسين مردود و تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة.

* للتنظيم مساهمة في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة

4/ تحديد المفاهيم والمصطلحات :

أ/ التسيير:

هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق الجهود للأشخاص أو الأفراد من أجل بلوغها حيث أنه عملية دائرية تبدأ بتنظيم التخطيط، التوجيه، الرقابة. - (الطيب، صفحة 05)

ب/ الإدارة: هي التنسيق الفعال للموارد المتاحة من خلال العمليات المتكاملة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق أهداف العمل الجماعي بطريقة تعكس الظروف البيئية السائدة وتحقق المسؤولية الاجتماعية لذلك العمل. - (حلوة، 2007، صفحة 10)

ج/ الرياضة:

لغة: روض يروض ويقال: روض الفارس فرسه أي قام بتدريب وتعليم الفرس حركات وإيقاع منسجم سواء أكان ذلك في الميدان أو على الهواء الطلق، ويقال أن الصيام رياضة من خلاله يعود الإنسان نفسه على الصبر و الإمتناع عن الأكل والشرب وفعل المنكرات كما أن الصلاة رياضة لأن الإنسان يصلحها خمس مرات في اليوم، ومنه يمكننا إعتبار الرياضة ظاهرة تعود، وجاء في تعريف الرياضة عند الصوفية على أنها تهذيب الأخلاق النفسية بملازمة العبادات والتخلي عن الشهوات . - (بليش، 1990، الصفحات 413 - 1034)

اصطلاحاً: عرفها كوسلا "بأنها التدريب البدني بهدف تحقيق أفضل نتيجة ممكنة من المنافسة لا من أجل الفرد فقط وإنما من أجل الرياضة في حد ذاتها.
- (الخولي، 1996، صفحة 32)

كما عرفها أمين الخولي "أنها أحد الأشكال الراقية للظاهرة الحركية لدى الإنسان وهي ظهور متقدم من اللعب وهي الأكثر تنظيماً والأرفع مهارة". - (الخولي، الرياضة والمجتمع ، المجلس الوطني الثقافي ، الأدب والفنون ، صفحة 32)

د/ الاحتياجات الخاصة :

مصطلح واحد من حالات التعريف :

- تعويق أو فقدان أو تعطل شديد بأحد أعضاء الجسم ، و من ثم وظائف تلك الأعضاء
- الأطفال الذين يعانون من حالات العجز أو ظروف صحة البدنية أو ذهنية تتطلب التدخل المبكر ، خدمات تعليمية خاصة ، أو خدمات و حالات تدعيم متخصصة

أخرى . - (الخرامي، صفحة 03)

- و/ الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة:

هي عبارة عن منافسات رياضية تقام في المراكز النفسية البيداغوجية وفيما بينها على مختلف الرياضات الجماعية والفردية المقررة في البرنامج السنوي الخاص بها

5/ أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في:

- إبراز حقيقة الإدارة الحديثة وطرق تسييرها وكذا العلاقة بالتوجيه، والتسيير الجيد وما يقابله من نجاحات والتسيير السيئ وما ينتج عنه كذلك.

- إلى أي مدى وصلت الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة من الناحية التكوينية

- الوقوف على أهمية التنظيم في إدارة الرياضة للمراكز النفسية البيداغوجية .

- معرفة ما يمكن أن تقدمه الإدارة و التسيير في تحقيق تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة

- إبراز ما يمكن أن تقتضيه للمراكز النفسية البيداغوجية وتحتاجه أثناء عملية التسيير والإدارة.

6/ أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع وخاصة عن التسيير الإداري لمراكز ذوي الاحتياجات الخاصة.

- قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع بالأخص وقلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير لاسيما ما يتعلق بالمسير.

- ارتباط هذا الموضوع بالوضع السيئة في المراكز النفسية البيداغوجية.
- الوقوف على ما يمكن أن تقدمه الإدارة لعامل التحفيز والرفع من أداء الموظفين بالمراكز النفسية البيداغوجية.

7/ الدراسات السابقة:

أ/ الدراسة الأولى:

دراسة عرابي مصطفى وآخرون 2005:

عنوان الدراسة : التسيير الإداري لنودي وبعض الفرق الرياضية لولاية مستغانم

منهج البحث : المنهج الوصفي

عينة البحث : 40 استمارة

دراسة دودي منصور وآخرون 2006:

عنوان الدراسة : واقع التسيير في المنشآت الرياضية ودوره في ممارسة الرياضة

المنهج المستخدم : المنهج المسحي

عينة البحث : 38 منشأة رياضية

دراسة بوحريرة عزيز وآخرون 2009 :

عنوان الدراسة : واقع التسيير الإداري في الأنشطة الرياضية

المنهج المستخدم : المنهج المسحي

عينة البحث : 40 مدرب .

8 / مناقشة الدراسات :

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ أن هناك أوجه شبه بين النتائج فتم التطرق إلى النقص الفادح في الإطار العلمية المتخصصة في تسيير وإدارة المنشآت و المراكز النفسية البيداغوجية، وكذا النقص في كفاءة القائمين على عملية التسيير وغياب الدور الفعلي لهما ، وبعد مناقشتنا للدراسات السابقة لاحظنا أن هناك اهتمام بالتسيير الإداري للمنشآت والفرق والنوادي الرياضية وإهمال التسيير الإداري للرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة والذي يعد محور دراستنا

تمهيد:

يشترط لتحقيق أو إنجاز أي مشروع وبلوغ الهدف المسطر تكاثف الجهود البشرية وتنسيقها مع مختلف الموارد المالية والمادية، وهذا تحت نظام عملي منظم يهتم بتسيير وإدارة هذه الموارد.

وكل هذا العمل يكون منطوي تحت راية تسمى بالعملية الإدارية أو الإدارة بصفة عامة، حيث هذه الأخيرة تعد محل اهتمام الكثير من العلماء والباحثين والتي مرت بالعديد من المراحل ولا تزال في سبيل تطويرها وإحداثها، فقد اختلفت النظريات والمدارس في تطبيقاتها.

فمنهم من اتجه في اهتماماته نحو ماديات العمل، حيث انصبوا على تحقيق الربح والفوائد المالية فقط ومنهم من أولى اهتمامه على العنصر البشري الذي يعتبر المحرك الأول في الإدارة والتسيير، وهذا يتطلب نظام ووسائل اتصالات فعالة التي تعتمد على كفاءات وشبكات هادفة إلى ربط وتوثيق الاتصال الناجح بين مختلف عناصر وهيكل الإدارة لتحقيق أهدافها وزيادة وتحسين إنجازاتها، وفيما يلي سنتطرق إلى الإدارة بصفة عامة وتوضيحات حول المسؤوليات في إدارة الموارد البشرية، كما سنتطرق إلى التسيير بصفة دقيقة من حيث عناصره، أنواعه، أهدافه ودوره وبعض النماذج والخطوات الأساسية للتسيير الإداري.

1- الإدارة العامة:

1-1- ماهية الإدارة:

يعتمد أي عمل يقوم به الإنسان على التنظيم المحكم والتنسيق بين مختلف الموارد، حيث تعتبر الإدارة عملية اجتماعية مستمرة تهدف إلى التسيير والاستغلال العقلاني لهذه الموارد، وأن هذه العملية الإدارية يكون لها دور كبير في أحداث نقطة الالتقاء والتفاعل بين مختلف العناصر أو الإمكانيات المتاحة، وتتمثل في الموارد البشرية التي بدورها تعتبر مورد أساسي وحساس في الإدارة، ويليه المورد المالي وكذا المورد المعنوي الذي يتمثل في كل الطرق والوسائل المعنوية التي يمكن التعامل بها والكيفيات والمفاهيم التي تسمح بفهم وإمكانية استغلال وإدارة الموردين السابقين.

فهما كان نوع الإدارة سواء اقتصادية أو اجتماعية أو تجارية فإنها في حاجة إلى تنظيم داخلي يحقق التمايز في العمل بالتعامل مع مختلف الموارد التي تتميز بالتغير وعدم الاستقرار، وهي عملية لها مجموعة من الممارسات تكون مرتبطة ببعضها البعض وكذا تتميز بالتداخل والتأثير، وهذه العملية يقوم بها مجموعة من الأفراد أو الناس حيث من خلالها يكسبها طابع الاجتماعية، لها مميزات خاصة في العادات والأعراف داخلها أو مع المحيط حيث يتكفل كل فرد القيام بدوره، ولأنها عملية دورية فإنها تتميز بالإستمرارية التي تستمدتها من المجتمع التي تعيش فيه والتبادل الذي يحدث معه مهما كان نوعه.

ومنه فإن الإدارة عملية مستمرة ذات طابع اجتماعي تقوم على الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة، وهذا بتطبيق طرق ومناهج فعالة تؤثر في العملية الإدارية ودفعها

إلى الإنتاجية المردودية، وقد تستمد هذا من إمكانية العلاقة بالعلوم الأخرى خاصة النفسية والاجتماعية حيث جاء في كتاب يدون أن الإدارة هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد. - (بدوي، صفحة 20)

1-2- تعريف الإدارة:

لقد اعتمدت عدة تعاريف للإدارة وذلك باختلاف آراء الباحثين والعلماء، وكان التعريف اللفظي لهذه الكلمة إدارة (يدير) Manage تعني: يخطط وينظم نشاطات أو أعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة.

الإدارة هي Management فن أو علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة.

وقد عرفها الإداري الأمريكي Jensen بأنها: " الحقل الذي يهتم بمجموعة الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الإنسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كان من خلال الإنجازات الفعالية والكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح". (ابراهيم، 2002، صفحة 52)

يستنتج من خلال التعاريف أن الإدارة هي ذلك النوع من الفن في القيادة والتسيير للقيام بعمل بواسطة فئة من الناس يجمعهم هدف معين يراد تحقيقه الذي تم تسطيره في البداية.

كما يرى أو يعرفها رالف دفيز: " الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية"، وكما يعرفها أيضا هنري فايول: " يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".

ويقول فريديريك تايلور: " إن فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله ثم رأيتهك أي ملاحظتك ومباشرتك وهم يعملونه بأفضل الطرق وأقل التكاليف".

وتعرفها موسوعة العلوم الإجتماعية بأنها: " العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ عرض معين والإشراف عليه." - (الشافعي، 1995، الصفحات 13 - 14)
ويتناولها ولتر فيقول: "أنها استخدام العين في عملية الإختيار والتنظيم والسيطرة على النشاطات التالية: الإجراءات، الأفراد، الأهداف، المواد، التحويل، التسويق، عمل ما يجعل ذلك العلم أكثر إنسانية وأعظم ربحا.

كما يعرفها حسن سلتون وحسن سيد عوض: " بأنها فن وتطبيق السياسة الإدارية الموضوعة في الإطار التنظيمي العام على أن يراعي هذا التطبيق مقتضيات الزمان والمكان".

وقد عرفها ادوارد بريك: " بأنها مسؤولية اجتماعية تتضمن التخطيط والتنظيم الفعال لعمليات المنشأة وإقرار الإدارة اللازمة لضمان سير الأعمال مع الخطة المرسومة وتوجيه ومراقبة الأفراد في المنشأة".- (ابراهيم، مرجع سابق ، صفحة 25) وذكر الدكتور علي عبد المجيد في كتابه الأصول العلمية للإدارة والتنظيم أن الإدارة هي عبارة عن النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات والتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهداف المشروع المحدد بأحسن الطرق وأقل التكاليف. - (بدوي، مرجع سابق ، صفحة 28)

تعتمد الإدارة وكما أقر أغلبية العلماء على أن الإدارة لها جسر حساس تسيير عليه خطى التسيير والإدارة وهو العنصر البشري الذي يعتبر القائد والمنفذ لكل خطى العملية.

1-3- الإدارة والعلوم الأخرى:

تعتمد اليوم كل العلوم على بعضها البعض في تحصيل المعلومات وجلب النتائج والخبرات، وهكذا أصبحت العلاقة بين العلوم تأثيرية فهناك عدة ازدواجيات بين العلوم كعلم النفس وعلم

الاجتماع وعلم الإعلام الآلي والرياضيات وكذلك علم النفس بالعلوم الطبية. - (الشافعي ا.، الصفحات 13 - 14)

وبما أن الإدارة تتكون من وسائل مادية ومالية والعنصر الحساس ألا وهو العنصر البشري الذي يسهر على استعمال وتوظيف هذه الوسائل بصورة عقلانية وهادفة لبلوغ الهدف، وهذا كله يعتمد على بقية العلوم كالرياضيات والاقتصاد والإحصاء، كما أن الأفراد لهم تعاملاتهم فيما بينهم لقيمتهم النفسية والاجتماعية مما يفرض وضع استراتيجية فعالة مستنبطة من علم النفس وعلم الاجتماع.

ما أن الرياضة لها علاقة بالطب والعلوم النفسية والاجتماعية.

1-4- الإدارة والرياضة:

لقد كانت الرياضة تعرف بمفهوم الترفيه والترويح ولما أصبحت كمادة تأثيرية على كل المجتمعات في كل الميادين الاجتماعية، الثقافية، السياسية والاقتصادية فأصبح لها دور التوعية والإصلاح الاجتماعي في الميدان الاجتماعي ولها دور سياسي واقتحامها للميدان الاقتصادي حيث اكتسبت صفة المعاملات التجارية مما آل كنتيجة حتمية إلى إسناد مهمة الرياضة إلى نظام علمي يتم إدارة وتسيير شؤون الرياضة وبدون شك هذا النظام هو الإدارة الرياضية ولم يظهر هذا إلا مؤخرًا.

حيث ذكر الدكتور "عصام بدوي" في كتابه: "بالرغم من دقة التنظيم والتخطيط والتنفيذ إلا أن الإدارة الرياضية كعلم لم تكن لها الجوانب العلمية ضمن العلوم التي تخدم الرياضة وكانت الكليات المتخصصة في التربية الرياضية تعد طلابها للعمل في مجالات التدريس بالمدارس

فقط. إثر تنظيم مصر لدورة ألعاب البحر الأبيض المتوسط عام 1951 والدورة العربية الأولى سنة 1953 على التوالي.

وأن أول الدراسات في مجال الإدارة الرياضية في جامعة "أوهايو" بدراسات الماجستير في الإدارة الرياضية عام 1966.

ويضيف أنه بدأ برنامج الإدارة الرياضية عندما بدأ التساؤل عن أين يجد الإنسان شخصا لديه معلومات وخبرات لإدارة هيئة رياضية وإدارة بطولة أو مسابقة أو أستاذ أو فريق". - (بدوي، مرجع سابق ، صفحة 17)

من هذا تتضح أنه لما ارتبطت الرياضة بالتنافس وتحقيق النتائج راحت تبحث عن العوامل والأجواء المناسبة في كل النواحي سواء المادية أو المعنوية من أجل تحقيق هذه الأهداف سواء الفردية أو الجماعية، للوصول إلى ما تم تسطيره يجب اتخاذ كل الإمكانيات تحت مناخ يسمى بالإدارة الرياضية.

1-5- مفهوم الإدارة الرياضية:

إن ظهور نظام الإدارة الرياضية في العصر الحديث يهدف إلى التطور والتقدم في هذا الميدان حيث أعطى الكثير من العلماء والباحثين عدة تعاريف منها هذه: عرفها كل من "De sens Kalley Blantnand Bertel 1990" والإدارة الرياضية على أنها المهارات المرتبطة بالتخطيط والتوجيه والمتابعة الميدانية والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية". - (بدوي، مرجع سابق ، صفحة 18)

1-6- الأدوار الإدارية في الإدارة الرياضية:

إن توفر المهارات في القائد الإداري فإنها تمنحه قوة التحكم في السلطة الإدارية وفرصة إتقان إدارة الشؤون الخاصة بالمرؤوسين وتسيير الإدارة ولذلك يتوجب عليه القيام بعدة أدوار على غرار :

1- تعيين واجبات العاملين حيث يقوم بتوزيع المهام على أفراد وذلك على حسب قدراتهم واختصاصاتهم وفيما هم أهل لذلك حتى يتمكنوا من إعطاء كل مجهوداتهم في تحقيق الهدف.

2- يشرف على الواجبات: يجب على القائد أن تكون له سلطة القرار وهو الممثل الوحيد للإدارة خاصة في الأمور التي لها تأثير مباشر عليها.

3- يقوم بإعداد المناهج: من الوظائف الأساسية في الإدارة هي التخطيط والتنظيم واختيار الإستراتيجية الفعالة في سير العمل الإداري ولهذا يجب على القائد أن يتمتع بذلك.

4- يقيم العمل اليومي: من خلال الأعمال المنجزة وسير العمل اليومي يقوم القائد بمقارنته بالخطة التي وضعها أي يرى إن كان هناك تطابق بين الخطة النظرية المسطرة وتطبيقاتها على أرضية الميدان وهل هي هادفة.

5- ضمان صلاحية التجهيزات والأدوات: تعتبر الوسائل المادية إحدى الركائز الإدارية ولذلك يجب أن تكون هذه التجهيزات والأدوات لها فعالية في نفسية المرؤوسين وتأثيرها على دافعيتهم وتحفيزهم مثلا وسائل الاتصال. كما أن هناك دراسات تمت حول تأثير لون شكل الوسائل المستعملة.

6- تعبئة الجهود العاملة ثم توجيهها والتنسيق والإشراف على حسن سيرها. يعمل القائد الإداري من خلال فروع الإدارة على تنظيم الجهود المبذولة من طرف المستخدمين وتوجيهها وتنسيق هذه الجهود كلها كالتسيير المالي والتسيير البشري وتسيير الوسائل، كل هذه الإمكانيات يتم تنسيقها مع بعضها واستغلالها استغلال عقلائي وأنسب للوصول إلى الهدف.

2- ماهية إدارة الموارد البشرية: - د. (المتعال، 1997، صفحة 34)

يتفق معظم الخبراء والممارسين على أن هناك خمس وظائف أساسية يؤديها المديرون وتمثل في:

2-1- التخطيط:

وهي الوظيفة التي تختص بتحديد الأهداف ووضع المعايير، بالإضافة إلى صياغة الخطط والتنبؤ بالأحداث المستقبلية ووضع القواعد والإجراءات التي تضمن سلامة تنفيذها.

2-2- التنظيم:

وتشمل تلك الوظيفة على تكليف كل مرؤوس بمهمة محددة، تكوين الأقسام والإدارات، تفويض السلطة للمرؤوسين، بيان تدفق خطوط السلطة وكذا قنوات الاتصال، بالإضافة إلى التنسيق بين أعمال المرؤوسين لضمان تنفيذ الخطة الموضوعة.

2-3- تنمية وتكوين الكفاءات:

وتتعلق بتحديد نوعية الأفراد المطلوب تعيينهم بالمنظمة، وكيفية استقطاب ما يلزم المنظمة من كفاءات، وكيفية المفاضلة بين المتقدمين لشغل الوظائف لاختيار أكفأهم، ووضع معايير للأداء يلتزم بها كل فرد بالمنظمة، وتحديد أفضل الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في

مكافأة أفراد قوة العمل وتقييم أدائهم، وتقديم ما يلزم من أنشطة النصح والمشورة، بالإضافة إلى الاهتمام بأنشطة التدريب والتنمية. - (قحف، 1999، صفحة 260)

2-4- القيادة:

وهي الوظيفة الإدارية التي تهدف إلى حث أفراد قوة العمل على أداء واجباتهم الوظيفية، بالإضافة إلى تنمية الروح المعنوية بين المرؤوسين والاحتفاظ بها عند مستويات مرتفعة داخل بيئة العمل.

2-5- الرقابة:

والتي تتضمن وضع المعايير الرقابية مثل: الحصة السوقية أو معايير الجودة أو مستويات الإنتاج ثم إجراء التقييم الذي يستهدف التعرف على مدى تطابق الأداء الفعلي مع تلك المعايير الموضوعية، بالإضافة إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات التصحيحية في حالة وجود انحرافات بين الأداء الفعلي وتلك المعايير.

هذا وتشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.

2-6- مسؤوليات المديرون التنفيذيون في إدارة الموارد البشرية: - د (المتعال، مرجع سابق ، صفحة 38).

إن التعامل المباشر مع الأفراد كان ولا يزال جزءا مكملا لمسؤولية كل مدير تنفيذي بدءا من الرئيس وحتى أدنى مستوى إشرافي، وتوجز مسؤوليات المشرفون التنفيذيون فيما يلي:

- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- توجيه وإرشاد الموظفين الجدد.
- تدريب الموظفين على نوع من التعاون الخلاق وتحسين علاقات العمل بين الموظفين.

- تحسين مستويات الأداء الوظيفي لكل فرد من المنظمة.
- تدريب الموظفين على أعمال الوظائف التي قد تبدو جديدة بالنسبة لهم.
- شرح وتفسير سياسات المنظمة للعاملين.
- الرقابة على تكلفة عنصر العمل.
- تنمية وتطوير قدرات ومهارات كل فرد.
- تحسين الروح المعنوية السائدة بالقسم.
- المحافظة على أمن وسلامة الموظفين.

وفي المنظمات صغيرة الحجم قد يقوم المديرون التنفيذيون بممارسة كل هذه الواجبات دون معاونة من أحد، ولكنه وبمجرد نمو حجم المنظمة فإنه تزداد الحاجة إلى العون والمساعدة وتقديم النصح والمشورة من جانب بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية.

2-7- مسؤوليات قسم الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية:

يقدم قسم الموارد البشرية هذه المساعدة المتخصصة في مجال الموارد البشرية، وفي سبيل ذلك فهو يقوم بثلاث وظائف رئيسية تتمثل فيما يلي: - د. (المتعال، المرجع نفسه ، صفحة

(39

2-7-1- الوظيفة التنفيذية:

حيث يقوم مدير الموارد البشرية في البداية بممارسة الوظيفة التنفيذية من خلال التوجيه والإشراف على أنشطة العاملين داخل قسمه " قسم الموارد البشرية" ومن ثم فهو يمارس سلطة تنفيذية على العاملين بالقسم.

بالإضافة إلى ذلك فإنه يمارس نوع من السلطة الضمنية والتي تتولد نتيجة الاتصال المباشر بين مدير الموارد البشرية والإدارة العليا بالمنظمة وذلك فيما يتعلق بالقوى العاملة مثل عقد الاختبارات ومختلف التصرفات الإيجابية، ونتيجة لذلك فإنه ينظر إلى مديرو الموارد البشرية على أن اقتراحاتهم تمثل أوامر عليا، ولذلك فإنه يجب على المشرفين تنفيذها حتى ولو كانوا منقلين بالمزيد من مشاكل الأفراد.

2-7-2- الوظيفة التسويقية:

حيث يعمل مديرو الموارد البشرية كمنسقين للأنشطة البشرية، وعادة ما يشار إلى هذا النشاط بأنه نوع من الرقابة الوظيفية، والذي يتم من خلاله قيام مدير الموارد البشرية بتوفير المعلومات اللازمة للإدارة العليا لتتأكد من خلالها على سلامة تنفيذ أهداف الموارد البشرية بالإضافة إلى عدم الخروج عن السياسات والإجراءات الموضوعة وفي نفس الوقت التعرف على مدى انسجامها مع أهداف الإدارة التنفيذية.

2-7-3- وظيفة وتنمية وتكوين الكفايات:

والتي تتضمن تقديم النصح والمشورة للمديرين التنفيذيين فيما يتعلق بأنشطة التعيين والتدريب وتقييم الأداء ومنح الأجور والمكافآت والترقية وتسريح الموظفين. هذا بالإضافة إلى أن هذه الوظيفة تتعلق بإدارة بعض برامج المزايا والخدمات مثل: التأمين الصحي، التأمين ضد الحوادث، الإحالة على التقاعد، الإجازات...، ولذلك فإن هذه الوظيفة تقدم يد العون للمديرين

التنفيذيين في سعيهم نحو الالتزام بالمساواة في إتاحة فرص التوظيف وبالتالي عدم مخالفة القوانين في هذا الصدد، كما تلعب دورا هاما في التعامل مع مشاكل العاملين وشكواهم وتنمية علاقات عمل جيدة داخل المنظمة.

وكجزء من هذه الأنشطة الخدمية فإن الموارد البشرية تلعب دورا مبتكرا من خلال توفير معلومات فورية عن الاتجاهات والطرق الحديثة في حل المشكلات، فهناك على سبيل اهتمامات ببرامج إعادة الهندسة وتخطيط المسار الوظيفي للعاملين، ولا يزال مديرو الموارد البشرية يحتلون صدارة هذه الاتجاهات لأنهم الوحيدون القادرون على معاونة منظماتهم في التنفيذ الفعال لهذه البرامج. - (حجاري، 1999، صفحة 20)

2-8- الثقافة واستجابة العمال لأساليب التسيير:

تطور علم التسيير في الغرب من خلال بحوث أجريت خاصة في بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا وألمانيا وهي مجتمعات ذات طابع مادي وصناعي، حيث يرى شيبيرس "Schippers" : "...أنه لا يمكن تجنب الواقع أن الكثير من علم التسيير ذات اتجاه غربي، أو هو كذلك من حيث الأصل على الأقل...".

اعتبر التسيير كأحد العلوم الدقيقة مثله مثل الرياضيات أو الفيزياء بالإمكان تطبيقه في أي منطقة من العالم ، وقد أدى تطبيق أساليب التسيير الغربية في الدول النامية إلى صعوبات في تسيير مؤسسات تلك الدول وهو ما دفع الباحثين والمسيرين إلى الاهتمام بالثقافة السائدة محليا وإعادة النظر في مدى إمكانية

تحويل طرق الإدارة والتسيير من بلد لآخر، ينتميان إلى حضارتين مختلفتين، أما سبب ذلك فيعود إلى فشل تحويل أساليب التسيير الأمريكية في الحصول على النتائج المتوقعة من خلال تطبيقها بالدول النامية.

تنتج أساليب التسيير عن تفاعل التنظيمات مع محيطها الثقافي والاقتصادي حيث أشار " هوبتون " (08.1983. Hupton) أن: "... الواقع التقني والاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمحيط التي تعيش فيه التنظيمات هي عوامل أساسية تحدد نمط العلاقات وأسلوب السلوك".

أحد جوانب التسيير في المجتمعات العصرية هو الديمقراطية الصناعية، إذ أن المشاركة في صنع القرار أصبح مودة في الغرب، كما أصبحت من الأولويات التي يدافع عنها المسؤولين النقابيون من أجل تحسين مستويات رضا العمال وفعالية التنظيمات، فالعلاقة بين المسيرين والعمال في المجتمعات العصرية علاقات رسمية يعرف كل جانب واجبه وصلاحياته وطرق تصرفه في مختلف المواقف، يقوم العمال بواجباتهم المأجورين عليها، دون اعتبار للعلاقات غير الرسمية التي تربطهم بمسيرهم، فالحياة الخاصة للمسيرين لا تؤثر كثيرا على علاقاتهم بالمستخدمين في مواقع العمل.

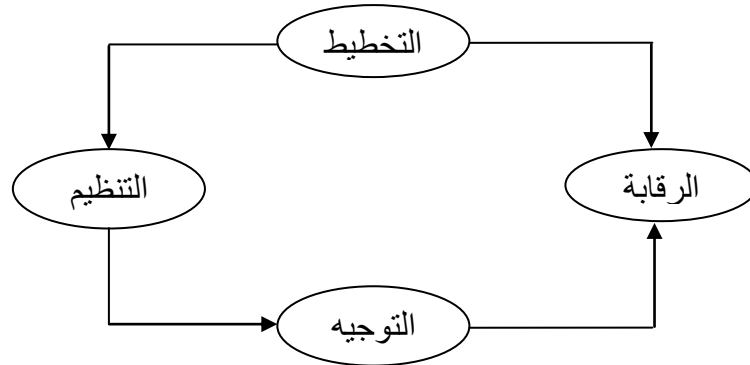
بينما تتأثر العلاقات بين المسيرين والعمال في الدول النامية بالثقافة المحلية والقيم التقليدية دون اعتبار للقدرات المهنية فالعلاقات الأسرية والقبلية هي التي تحدد علاقات الأفراد في مواقع العمل، ففي غالبية الحالات يرفض بعض المسيرين بسبب انتمائهم إلى قبائل مختلفة عن تلك التي ينتمي لها غالبية عمال المؤسسة. - (غيات، 1990، الصفحات

3- مفهوم التسيير الإداري :

من جملة التعاريف التي درست ووضحت مفهوم التسيير ما يلي :

التعريف الأول :

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف، وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها، والتسيير عملية إدارية مستمرة. - يوسف يصدق: القيادة والتسيير والتباين التكامل، جريدة النبا، الجزائر، العدد 271، ص 7.



شكل رقم (1-1) : يوضح عملية التسيير

هذا الشكل مخطط توضيحي يبين العلاقة المتكاملة بين مختلف عمليات التسيير إذ اعتبرنا أن العملية تبدأ بتحديد الأهداف، أي التخطيط فهذا لا يعني أنها تنتهي عند الرقابة ولا بد أن نكشف على وجود انحرافات، وتصحيح هذه الانحرافات وبالتالي إجراء تعديلات جذرية أو وظيفية على السياسيات والإجراءات وغيرها من التخطيط بمعنى أن الرقابة تعود

من جديد إلى التخطيط بعد تناول كل من التنظيم والتوجيه والتحفيز للكشف على النقاط وتداركها.

التعريف الثاني:

مهارات المسير تشمل المهارات الإدارية، التكنولوجيا والشخصية، مهارة التفكير بمنطق التنظيم. - عويذة خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص 23.

3-1-1- نظريات التطور لمفهوم التسيير الإداري:

حظي مفهوم تسيير المؤسسات باهتمام العديد من الدراسات في مجال العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية وقد تزامن تطور المفهوم مع ظهور المداخل الإدارية المتعددة، فكانت:

3-1-1- النظرية التقليدية:

تركز مفهوم التسيير في تطبيق المنهج العلمي في الإدارة فاهتمت بدراسة العمل وتحليله عن طريق دراسة الحركة والزمن من أجل القضاء على أشكال الضياع في الوقت، واتخذت أسلوب القوة والحوافز المادية وسيلة لتأمين تطبيق تلك المناهج وأبرز رواد هذا الفكر " فريدريك تايلر" الذي عمل على زرع الآلية في الإنسان لتحقيق الكفاءة الإنتاجية مع محاولة تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال.

وغير بعيد عن تلك الفترة ظهر بما يعرف بالإدارة التنظيمية التي اهتمت بتقسيم الوظائف ومركزية الأمر والتوجيه والانضباط والمساواة وحصر وظائف الإدارة في التخطيط والتنظيم والقيادة أضاف إليها " أرويك" مهمة الرقابة. - (الطيب، 1995، صفحة 220)

3-1-2- النظرة النيوكلاسيكية:

اهتمت الإدارة في هذه الفترة بالإضافة إلى المهام المذكورة سابقا بمهمة تحسين بيئة العمل لإدراكها أن الأحاسيس والاتجاهات تؤثر بعمق على السلوك والأداء فظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية بزعامة "أيميل مايو" تؤيد هذه الفكرة وصاحبها بتعريف جديد للمنظمة كونها تشكل بناء اجتماعيا يهدف على إشباع حاجات الفرد وركزت الإدارة في هذه المرحلة على تحقيق التوازن بين أفراد التنظيم الرسمي والتنظيم الغير رسمي وبدأت إلى التساهل شيئا فشيئا.

3-1-3- النظرية السلوكية:

تعد هذه النظرية امتدادا طبيعيا لمدرسة العلاقات الإنسانية وخاصة بعد توظيف علم النفس وعلم الاجتماع في الإدارة التي حللت سلوك الفرد داخل الجماعة فظهرت نظرية التحفيز التي تهتم بالرغبة في أداء العمل، وأكد "ماسلو" و "هيرز زبيرج" أن للإدارة مهمة تحليل الجوانب الغير إنسانية المسببة للضغوط في بيئة العمل كسياسات المشروع وظروف العمل والرواتب والتحدي والمسؤولية، وتوصل إلى إيجاد الفرصة لإنجاز يعد حاجة في بناء الوظيفة ذاتها وهذا ما طوره "ماكلان" من خلال إسهاماته بنظرية الدافع والتحفيز القائمة على التحدي والتحديد.

3-1-4- النظرية الحديثة:

المنظمة حسب هذه النظرة نظام يتكون من مجموعة من الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض في تناسق وتكامل لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، إذ ان مهمة الإدارة حسب هذا المدخل:

- التركيز على الهدف الذي وجد من أجله النظام ودراسة الأنشطة التي تؤدي إلى هذا الهدف ومحاولة التعرف على الأنظمة الفردية داخل النظام الأساسي والاهتمام بمقاييس الأداء في كل نظام فرعي وكيف يساهم في تحقيق كفاءة النظام ككل مع ضرورة إعادة النظر بشكل مستمر في النظام ومتابعة وإدخال ما يلزم من تحديثات عليه.

- تحقيق الرقابة على أجزائه بتحديد المعايير والمقاييس المناسبة للأهداف المخططة وقياس ومقارنة ما تحقق فعلا بالمعايير والمقاييس السابقة.

- تحديد الفروق بين المقاييس وإذا كانت مؤثرة وجوهرية يجب أن يتخذ الإجراء الصحيح والمناسب... - (وآخرون، 2002، صفحة 12)

وانطلاقا من هذا التحليل نصل إلى أن التسيير يتمثل في:

- تشكيل بيئة العمل.
- وضع الاستراتيجية.
- تخصيص الموارد.
- بناء التنظيم.
- تنمية المديرين.
- متابعة الإجراءات.
- التنبؤ بالحاجات.

وتتعلق عمليات التسيير بالتأقلم مع التعقيد في البيئة ونأخذ بالتخطيط ووضع الميزانيات وتتخذ من التنظيم طريقا لتحقيق هذه الخطط وتأخذ الرقابة أسلوبا بالتأمين تحقيق الخطط.

3-2-2- عناصر عملية التسيير:

3-2-1- التخطيط:

التخطيط في الإدارة الرياضية يعني التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والابتعاد بعناصر العمل ومواجهة مقومات التنفيذ والعمل على تدليلها في إطار زمني محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب، وكما عرفه "هودجي" أنه: "التنبؤ بالأحداث المستقبلية بناء على توقعات وعمل البرامج التنفيذية لها". - م (حمادة، 1999، الصفحات 18 - 19)

أ- أنواع التخطيط:

وهو التخطيط الذي يتم على مستوى الدولة ويهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين". - (فوزي، 1994، الصفحات 20 - 21)

- التخطيط الإداري:

وهو الذي يتم على مستوى الوحدة الإدارية وعلى كافة المستويات الإدارية وقد يكون التخطيط على مستوى المشروع ككل كما قد يكون على مستوى إدارات أو أقسام المشروع وتسمى الخطة في الحالة الأولى بالخطة الشاملة أو الرئيسية وتسمى الخطط الأخرى بالخطط الفرعية أو خطط الإدارة أو الأقسام.

التخطيط التعليمي:

هو العملية التي غايتها أن يحصل الطالب على تعليم كاف ذي أهداف واضحة وعلى مراحل

محدودة تحديدا منطقيا سليما، حيث يمكنه من الحصول على فرص ليتم بها قدراته ويتمكن من الإسهام

إسهاما فعالا في تقدم البلاد في المجالات الاجتماعية، الثقافية والرياضية. (معوض، 1997، الصفحات 20 - 21) -

3-2-2- التنظيم:

أ- تعريف التنظيم:

يعني التنظيم تجمع هيكلي من الأفراد يهدف إلى تحقيق هدف مشترك، كما يعني أيضا نسق العلاقات بين أجزاء تكمل بعضها البعض.

ب- أنواع التنظيم:

ينقسم التنظيم إلى نوعان هما:

- التنظيم الواسع:

هو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وبشكلها أو مضمونها الهندسي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال، وتوزيع الاختصاص، وفي الهيئات الرياضية يتمثل التنظيم الرسمي بشكل أساسي فيما يحدده القانون واللوائح ويتجسد في علاقة المجلس الأعلى - جهاز الرياضة - كحجة إدارية مركزية بالهيئات الرياضية المختلفة ويتجسد ذلك مثلا في

اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية في تحديد أعضاء المجلس ومواقعهم وسلطات المجلس والمكتب التنفيذي... - (بدوي ح.، 1991، صفحة 62)

- التنظيم النيراسطي:

يهتم بالدوافع الخاصة بالأفراد ولا يمكن توضيح وتحديد مخطط باعتبار أنه يتولد تلقائياً وينبع مع

احتياجات الهيئة والعاملين بها وسلوكهم، "هذا يعني أنه من حق الاتحاديات الرياضية والنوادي، أو المؤسسات الرياضية أن يكون لها تنظيم داخلي يضمن تحقيق الأهداف العليا على أن لا يتعارض مع التنظيم الرسمي الذي تصنع إطاره وتحدهه الدولة". - (مصطفى، صفحة 20)

بمعنى انه يمكن للاتحاديات إنشاء عدد من اللجان وفقاً لما يراه محققاً لا هدفه وإنشاء هيكل تنظيمي متضمناً أجهزة ولجان معاونة ووضع لائحة داخلية وتنظيم خاص به طالما لا يتعارض مع التنظيم الرسمي .

3-2-3- الرقابة:

أ- تعريف الرقابة (المتابعة):

المتابعة بمفهومها العام هي عملية رقابية مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها، للتأكد من أن يجري عليه العمل داخل المؤسسة أو الوحدة التنفيذية يتم وفقاً للمخططات الموضوعية أو السياسات الموسمية والبرامج المقدمة. - (بدوي ع.، مرجع سابق ، صفحة

(41)

وتعني أيضا: "التأكد من أن ما تم عمله يتماشى مع ما تم التخطيط له مسبقا ...". - (حمادة م.، صفحة 123)

إن المتابعة ما هي إلا عملية تقويم والذي يعني مقارنة ما هو موجود بما يجب أن يكون والتحقق من أن فعاليات العمل تسيير وفقا للمخططات المعتمدة والتعليمات والإجراءات والسياسات الموضوعية، وفي ذات الوقت تهدف إلى التعرف على مواضع الإخفاق وإصلاحها وتحاشي تكرارها وتقويم النتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطط أو معايير الإنجاز. - (مطر، 1997، صفحة 123)

ومن جهة أخرى تتضمن الرقابة جميع الأنشطة التي يقوم بها المديرون بهدف التأكد من العمليات الإدارية القائمة تتفق مع العمليات الإدارية المخطط لها فقط.

ب- فوائد المتابعة (الرقابة) في الإدارة الرياضية : تحقق بعدين هامين هما:

1- تحقيق الوقاية:

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

2- تحقيق تنمية الكفاية:

حيث تهدف إلى التأكد من أن السياسات والنظم الإدارية الموضوعية والخطط قيد التنفيذ تسيير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن من الكفاية. - مفتي

إبراهيم حماد: مرجع سابق، ص124

3-2-4- التوجيه:

يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة وإن إحدى المظاهر الأساسية والضرورية للإشراف والتوجيه هو للتأكيد من الأنشطة التي تؤدي بطريقة منسقة ومرتبطة وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف وهذا يتطلب التحفيز.

وفي مجال التربية البدنية لابد أن تكون لكل مؤسسة من المؤسسات أجهزة توجيهية كفوءة تقوم بمساعدة وتوجيه العاملين الجدد كل حسب اختصاصه بإشراف أصحاب الخبرة والتجربة لكي يعرفوا ويسهلو مهمة من يعمل في هذه الدوائر والمؤسسات . إذا كان الهدف فعلا هو إنجاح الرعاية السليمة للحركة الرياضية والعاملين من أجل تطويرها ورفع مستوياتها لا بد من أن يترك الموظف يعمل من أجل اكتساب الخبرة وذلك من خلال ممارسته، فيجد معرفة كيفية التعامل مع الأفراد وذلك من خلال معرفة أحوالهم الشخصية والاجتماعية، ثم أن يلم بطريقة التعامل مع الجماعة والأكثر من جماعة، وبذلك فإن الأجهزة التوجيهية هي المسؤولة عن إعداد وتعليم وتوجيه العاملين في الحقل الرياضي.

3-3 أنواع التسيير الإداري : ينقسم التسيير الإداري للاتحاديات إلى:

1-3-3 التسيير الإداري المباشر:

هذا النوع من التسيير الإداري لا يتطلب إمكانيات مادية خاصة من طرف المجموعات المحلية بينما يمكنه أن يستدعي ويكلف شخص من أجل تسيير أشغال الصيانة والمتابعة ويكون التدخل مباشرة من طرف المسيرين.

2-3-3 التسيير الإداري غير المباشر:

هو تسيير إداري يستدعي من المؤسسات الخارجية أو إلى مختص من أجل إعادة التنظيم أو الصيانة، وهذا النوع من التسيير يسمى أيضا تسيير إداري خاص والذي يستعمل فيه المسير مؤسسة من المؤسسات للتدخل في المنشأة وهو يراقب ويوجه.

3-3-3- التسيير الإداري المشترك:

ويدخل في هذا النوع مسيرين أو أكثر وهذا على حساب الإمكانيات الخاصة لكل مسير بحيث تربطهم علاقة تنسيق وتكامل.

3-3-4- التسيير الإداري غير المشترك:

هو التسيير الإداري الذي يقوم بمسير واحد بوسائله ويتدخل مباشرة في المنشأة حول استعمال أي مؤسسة أخرى.

د- أنواع المسيرين الإداريين:

1- مسيرين إداريين غير عموميين: مثل الوكالات العقارية والجمعيات والمنظمات.

2- مسيرين إداريين عموميين: مثل البلدية، ديوان الترقية والتسيير العقاري، مؤسسات رياضية،

رؤساء الاتحاديات... -د/ (كمال، 2001، صفحة 09)

3- وظيفة المسير: يعتبر المسير المفكر الذي يقوم بتجميع المعلومات الكافية عن مشكلة

خاصة تواجه منطقة ما يراد حلها ويبتدئ ذلك بدراسة المشكلة وعلاقتها بالمشاكل الأخرى

المتشابكة معها ثم عزلها، بعد ذلك يقوم المسير بتحليل المعلومات وإرساء أنسب حل

للمشكلة مع وضع برنامج زمني ينفذ على مراحل وذلك للوصول إلى الهدف المنشود، كما أن هناك عوامل تعرقل عملية التسيير وتتمثل في:

- طغيان الجانب الشخصي (المنافع الشخصية).

- الاعتبارات السياسية.

- الحالة الاقتصادية والاجتماعية (البيروقراطية).

4- آليات التسيير:

التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم والتوجيه، الرقابة، وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها وهو جوهر مهمة المسير.

إن التنسيق شأنه في ذلك شأن اتخاذ القرارات فالوظيفة التسييرية مستمرة تسير مختلف الوظائف الأخرى من التخطيط حتى الرقابة تتناول التنظيم باعتباره جزءا من العملية التسييرية، تصميم بنية المنشأة أو هيكلها بما تشمله عليه هذه البنية من تقنيات إدارية ومناصب عمل، وعلاقة سلطة... (حيدر، 1994، صفحة 11)

يشكل التسيير من منظور حركي عملية دائرية فلو اعتبرنا أن هذه العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط فإنه لا يمكن نعتبرها تنتهي عند الرقابة، فالرقابة لا بد أن تكشف عن وجود الانحرافات (أخطاء) تتطلب تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات والإجراءات وغيرها من الخطط، بمعنى أن الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط كذلك فإن العلاقة بين

عملية التسيير والتنظيم هي أيضا علاقة دائرية مبنية على أساس التفاهم المتبادل، ذلك أن عملية التسيير لدى تطبيقها تنتج التنظيم الذي لا يتواصل سيره إلا بالتوجيه والرقابة.

-3-4 أهداف التسيير الإداري:

من بين الأهداف التي يسعى التسيير الإداري الحديث الوصول إليها ما يلي:

- ضمان سير الأنشطة الإنتاجية وفق ما جاء في البرنامج الإنتاجي.
- إيجاد صيغ مثلى لاستعمال عوامل الإنتاج من يد عاملة، مواد أولية، رؤوس أموال، تكنولوجيا استعمالا عقلانيا بدون تبذير أو نقص.
- إنتاج المنتج بنمط خاص مع ضمان تسويقه.
- تلبية رغبات وحاجيات المستهلك من حيث الكم والكيف والزمن.

-4-4 دور التسيير الإداري:

وظيفة الإنتاج تتضمن إنتاج (توفير) في المدة المحددة للكمية المطلوبة من طرف الزبائن حسب التكلفة ونوعية محددة، فالإنتاج هو هدف كل مؤسسة أو منشأة مع توفير منافع وخدمات للمستهلكين وحصول الزبائن على السلعة يجب أن يكون في الوقت المطلوب ليس قبله ولا بعده لأن التسبيق يعرض المؤسسة أو المنشأة إلى تجميد مالي والتأخير يعرضها إلى مخالفة (غرامة) والتسيير الجيد يستلزم أنه كلما كانت الاستمرارية في الاستهلاك يقابلها الاستمرارية في العمل والإنتاج ولذلك نرى أنه من المهام الأساسية للمسير الإداري البحث عن أقل تكلفة للإنتاج والعمل، والسيرة الحسنة للمؤسسة مرهونة بنوعية المادة المنتجة لذلك

يستوجب دراسة حول المنتج (الشكل، النوع، اللون، الخدمة... - د / (فركوس، 1995،
صفحة 04)

4-5- نماذج تسييرية ثلاثية:

يقوم مايلز Miles - محمد رفيق الطيب : مدخل للتسيير (وظائف وتقنيات ،ديوان
المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1995 ص154

ثلاث نماذج تسييرية متدرجة من النموذج التقليدي إلى النموذج الحديث

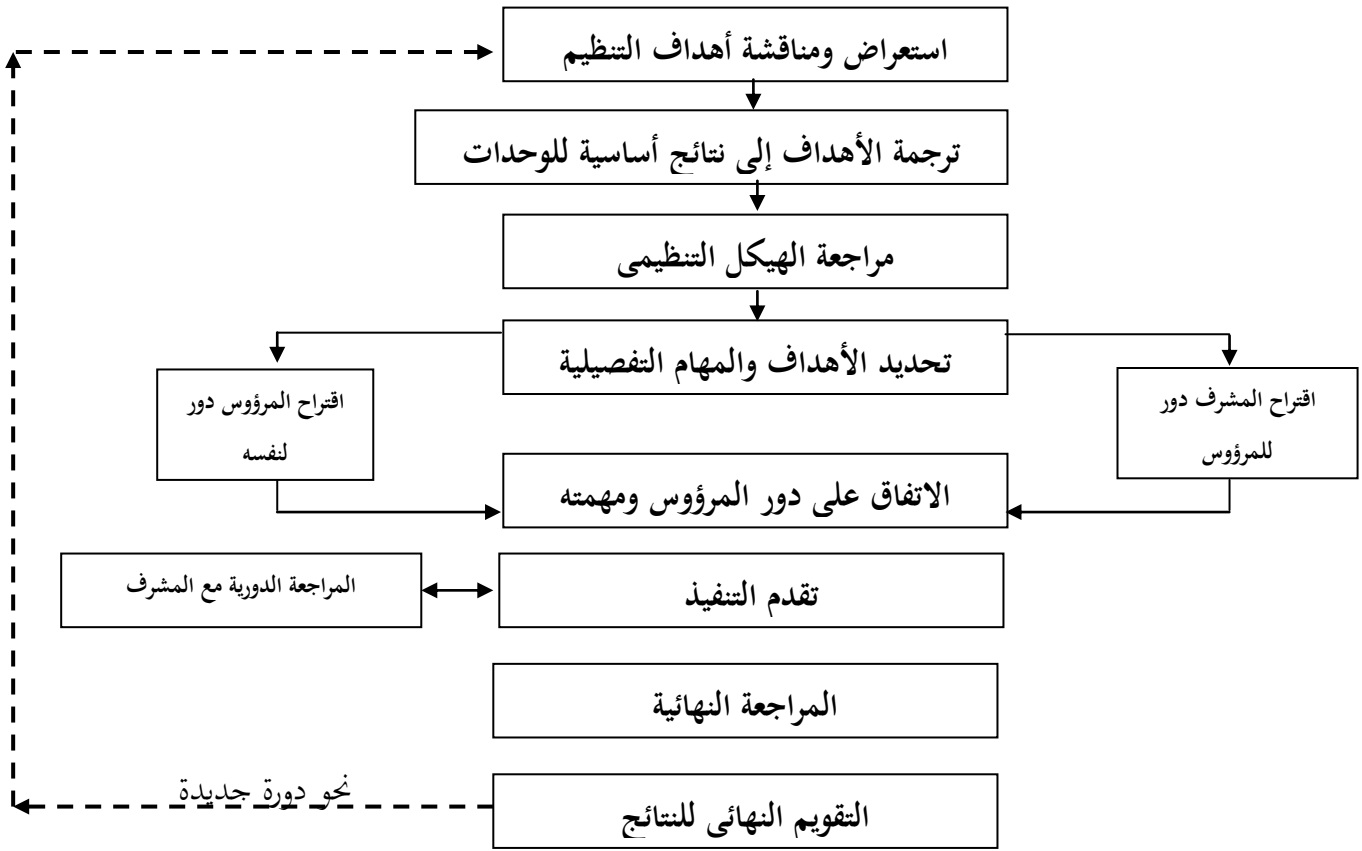
- الجدول (1،1) يمثل: نماذج تسييرية ثلاثية متدرجة من النموذج التقليدي إلى الحديث.

النموذج التقليدي	نموذج العلاقات الإنسانية	نموذج الموارد البشرية
<p><u>- الافتراضات:</u></p> <p>- كراهية العمل المتأصلة في نفوس معظم الناس.</p> <p>- العمل الذي يقدمه الأشخاص أقل أهمية لديهم عما يحصلون عليه.</p> <p>- لا يوجد سوى أشخاص قلائل يرغبون ويستطيعون أداء أعمال</p>	<p>- يريد الأفراد أن يشعروا بأهميتهم وبأنهم مفيدون.</p> <p>- يريد الأفراد الاعتراف بهم كأشخاص متميزين.</p> <p>- الحاجات المشار إليها أعلاه أكبر أهمية من المال في مجال تحفيز الأفراد.</p>	<p>- العمل ليس مكرها أصلا، إنما يريد الأفراد المساهمة في تحقيق الأهداف يشاركون في وضعها.</p> <p>- لدى معظم الناس قدرة على الإبداع والرقابة والتوجيه الذاتي أكثر مما تتطلبه أعمالهم الاعتيادية.</p>

<p>- المهمة الأساسية للمسير هي تعبئة واستخدام الموارد البشرية المتاحة.</p>	<p>- المهمة الأساسية للمسير هي إشعار كل فرد بأنه مفيد مهم.</p>	<p>تتطلب الإبداع ومراقبة النفس. - السياسات التسييرية.</p>
<p>- عليه أن يخلق الجو الملائم لكي يساهم الأعضاء بكل ما يستطيعون المساهمة به.</p>	<p>- عليه أن يحيط مرؤوسه علما بما يجري ويستمع لاعتراضاتهم على خطه.</p>	<p>- المهمة الأساسية للمسير هي مراقبة مرؤوسيه والإشراف عليهم بشكل دقيق.</p>
<p>- عليه أن يسمح بالمشاركة الكاملة في القضايا المهمة ووسع باستمرار ممارسة التوجيه الذاتي والرقابة الذاتية على مستوى مرؤوسيه.</p>	<p>- عليه أن يسمح لمرؤوسيه بممارسة قدر من التسيير والمراقبة الذاتيين فيما يتعلق بالقضايا الروتينية.</p>	<p>- على المسير أن يجزأ الأعمال إلى مهام بسيطة متكررة وسهلة الفهم.</p>
<p>- يؤدي توسيع نفوذ المرؤوسين وممارستهم للتوجيه والرقابة الذاتية إلى تحسين مباشر في كفاية العمليات.</p>	<p>- يؤدي تزويد المرؤوسين بالمعطيات وجعلهم معنيين باتخاذ القرارات العادية إلى تنمية شعورهم بالانتماء والأهمية.</p>	<p>- عليه أن يعد إجراءات تفصيلية ويطبقتها بحزم وإنصاف.</p>
<p>- يتحسن الرضا عن العمل كنتاج عرضي لكون المرؤوسين يستخدمون فيه طاقاتهم بكاملها.</p>	<p>- يؤدي إشباع الحاجات السابقة إلى ارتفاع معنويات المرؤوسين وتقليل مقاومتهم</p>	<p><u>- التوقعات:</u> - يمكن للأفراد أن يتعارضوا عن نوعية العمل إذا كان الأجر عاليا والرئيس منصفا.</p>
		<p>- إذا بسطت المهام بشكل كاف وتمت مراقبة المرؤوسين بدقة</p>

	للسلطة الرسمية، وتعاونهم بمحض إرادتهم.	فإنهم ينتجون وفقا للمعايير المطلوبة.
--	---	---

4-6- الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف:



شكل رقم (1، 2) يمثل: الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف

خلاصة الفصل:

لا بد من التعرف على الخصائص الاجتماعية للعامل ودراسة محيطه من أجل فهمه وحسن تحفيزه وتسييره لهذا ليس من المنطقي الاستمرار في استهلاك الطرق الغربية في التسيير البشري، وأصبح من الضروري البحث في أساليب جديدة للتسيير انطلاقاً من القيم المحلية وثقافة المجتمع وواقعه التاريخي والعقدي.

وما تجدر الإشارة إليه هو أن الاعتماد على الأساليب العلمية في الإدارة والتسيير من أجل الرفع من مردودية المؤسسات وفعاليتها، لذلك فالتسيير الإداري مهم جداً في تحقيق نتائج إيجابية ومرضية.

تمهيد :

إن التخلف العقلي لم تكن ظاهرة وليدة العصر الحديث بل هي قديمة فرضت قيوداً على المعاق فمنهم من يعاني من التهميش أو الإنكار أو عدم التكيف ومنهم من يحاول التحدي وإثبات ذاته و مكانته .وبين هذا وذاك يبقى التخلف العقلي يتخبط بين القبول والرفض ولو نظرنا إلى هذه المشكلة بنظرة علمية ذات أهداف ايجابية لوجدنا أن المتخلف ناقص دون المتوسط في نسبة ذكائه و يتمتع نسبة كبيرة منه إمكانيات وقدرات بدنية تساهم في إنتاج وخدمة المجتمع لا عالة عليه .فقط يحتاج إلى نوع من التدريب والتنمية من أجل الارتقاء بقدراته للاستفادة منها واستغلالها حق الاستغلال ومن ثمة التكيف والاندماج في المجتمع، فالكثير من العلماء منهم طه سعيد علي وأحمد أبو الليل يعرف "المعاق هو ذلك الإنسان الذي سلبت منه وظيفة لأحد أعضاء الجسم الحيوية نتيجة لمرض أو سبب الوراثة ونتج عن ذلك العجز عدم القدرة على تحقيق احتياجاته الحياتية وعلى ذلك المعاق ليس الشخص ذو العاهة الظاهرة التي نراها كالأعمى والأصم وإنما كل نقص في وظائف الجسم الحيوية ". (عايدة، 2014، صفحة 25)

لمحة تاريخية لتطور رعاية المعاقين

لقد عانى المعاقون منذ القدم من التخلف العقلي كونه ظاهرة مشثومة فكانوا يتركون للموت جوعا باعتبارهم أفراد غير نافعين، كما نادي الفلاسفة الإغريق بمبدأ البقاء للأصحاء وينعتون هؤلاء الأفراد بأنهم بهم مس من الشيطان وهي اعتقادات خاطئة عند الأسر لغياب الوعي عن طبيعة العاقاة وكيفية انتشارها والاعتقاد بالجن والأرواح الشريرة خاصة بمصابي الصرع، كما تختلف نظرة المجتمع حسب درجة الفقر فكلما زاد الفقر كلما زاد إهمال الإعاقة، مما يسبب له صعوبة كبيرة إن لم تكن مستحيلة في التأقلم والاندماج لتصل في النهاية إلى مرحلة العدوانية للمجتمع

وقد جاء في الديانات السماوية بما تحمله من تعاليم المحبة والتسامح والإخاء بين البشر لاسيما المجتمع الإسلامي وكما نص عليه الكتاب والسنة واهتمام عمر بن الخطاب وعبد المالك بن مروان وغيرهم من الخلفاء بتوفير الرعاية الاجتماعية وخصص عمر بن عبد العزيز مرافق كل كفيفو و لكل مقعد

وفي هذا المقام جاء قوله سبحانه وتعالى "ليس على الأعمى حرج ولا الأعرج حرج ولا على المريض ولا على أنفسكم" وإيمان بحق فئة المعاقين في حياة إنسانية كريمة صدرت حديثا تشريعات التي أكدت حقهم في الرعاية المتكاملة، واتسعت دائرة الرعاية لتشمل الفئات غير القابلة للتعلم

وفي أوساط القرن 17 ميلادي قام القديس "فنيسينت ري بول" وأخواته المحسنات

بإنشاء مؤسسة إيوائية في باريس عرفت بمؤسسة الباستار لمن لا مأوى لهم (المشردين

والمعوقين عقليا أو بدنيا) وكان الإيواء و الطعام والمجلس والحماية هي أقصى ماقدم للمتخلفين في ذلك الوقت دون أي محاولات لتعليمهم أو تدريبهم وهي فترة الملجأ.

ومع بداية القرن 19 تولدت فكرة إنشاء معاهد تقدم الخدمات الصحية والاجتماعية

والتعليمية والمهنية للمتخلفين عقليا فقد أسس جوهاتجاكوس(1816-1863) معهدا

عام 1841 بالقرب من مدينة بيرن بهدف تشبه المدارس الداخلية مع تركيز كبير على

البرامج التعليمية وبرامج التأهيل وكانت هذه المعاهد تدار بواسطة مختصين يؤمنون بأنه من

الممكن تعليم المتخلفين المهارات الضرورية للأداء في المجتمع حيث يغادرون المعهد بعد

ذلك ليعودوا للمجتمع (عايدة، اثر برنامج تدريبي لتنمية بعض الصفات البدنية عند المتخلفين

عقليا، 2014، الصفحات 26-27)

1- الإعاقة العقلية:

1 - 2 - تعريف الإعاقة العقلية:

تعريف "أحمد عكاشة": التخلف العقلي هو توقف أو عدم تكامل تطور و نضوج العقل مما يؤدي إلى

نقص في الذكاء، لا يسمح للفرد بحياة مستقلة أو حماية نفسه ضد الأخطار وعندما نقول العقل لا نعني

الذكاء فقط، بل كل زوايا الفرد من الشخصية و المزاج و السلوك.

(كاشف، 2001، صفحة 21)

تعريف "كد" : يرى بأن التخلف العقلي هو انخفاض في الأداء العقلي عن المتوسط انخفاضاً ذا دلالة و نشأ في مرحلة النمو المبكرة ، ويمتاز بعدم قدرة الفرد على التكيف مع بيئته

تعريف " عبد السلام عبد الغفار " و "يوسف محمود الشيخ " حيث يشير التعريف إلى حالة من توقف النمو

أو عدم اكتمال النمو العقلي يولد مع الطفل ويحدث في سن مبكرة نتيجة العوامل وراثية أو بيئية بحيث تصعب على

الفرد الشفاء منها وبحيث تتضح آثار عدم اكتمال هذا النمو في مستوى أداء الفرد في المجالات المرتبطة بالنضج

والتعلم والتكيف مع البيئة ويكون ذلك الأداء منخفضاً عن المتوسط في حدود انحرافيين معيارين سالبين (العزة، 2002، صفحة 59)

1-3- تصنيفات الإعاقة العقلية :

- التصنيف من حيث الأسباب المؤدية لها.
- التصنيف من حيث الشكل الخارجي:وهي المنغولية.
- حالات اضطرابات التمثيل الغذائي.
- القماءة.
- صغر حجم الدماغ.

- كبر حجم الدماغ.

- استسقاء الدماغ.

- تصنيف الإعاقة العقلية بحسب نسبة الذكاء. (العزة، 2002، الصفحات 63-65)

1-3-1- أسباب الإعاقة العقلية :

1-3-1- أسباب ما قبل الولادة :وهي تلك العوامل التي يتعرض لها الجنين أثناء فترة الحمل .

➤ تناول الأدوية .

➤ التعرض للإسعافات

➤ التعرض للحوادث (آلام)

1-3-2- أسباب أثناء الولادة : وتتضمن الصعوبات الولادة:

➤ نقص الأوكسجين كالتفاف الحبل السري حول الرقبة .

➤ تعثر عملية الولادة

➤ تعرض الطفل إلى جروح

➤ عدم طهارة الأجهزة

1-3-3- أسباب بعد الولادة : ويمكن تصنيفها إلى ما يلي :

1-3-3-1- الأسباب الوراثية (الجينية) : فهي عبارة عن مجموعة من العوامل الجينية التي تؤثر

في الجنين لحظة الإخصاب

الإخصاب وتشمل على حصيلة التفاعل بين الخصائص الوراثية المقدمة من جانب الأب والأم ومن

العوامل الوراثية

(غير المباشرة) والتي تسبب الإعاقة العقلية ما يعرف بالاضطرابات في عملية التمثيل الغذائي وتتجم عن

توريث

الجنين. قصور في بعض الأنزيمات المسؤولة عن البروتينات ومثال على اضطرابات التمثيل الغذائي في

حالة

الفينيلكتيونوريا

1-3-3-2- أسباب بيئية : وتشمل العوامل الغير الجنية (الوراثية التي تؤثر على صحة الجنين

ونموه كإصابة الحامل بأحد الأمراض المعدية مثل:

(1)- الحصبة الألمانية (2)-سوء التغذية (عمار، 2007، الصفحات 145-146)

2- خصائص الإعاقة العقلية :

2-1- الخصائص العقلية : من المعروف أن الطفل المعوق عقليا لا يستطيع أن يصل في نموه

التعليمي إلى المستوى

الذي يصل إليه الطفل العادي . كذلك أن النمو العقلي لدى الطفل المعوق عقليا أقل في معدل نموه من

الطفل

العادي حيث أن مستوى ذكائه قد لا يصل 70 درجة كما أنهم يتصفون بعدم قدرتهم على التفكير المجرد

وإنما

استخدامهم قد حصر على المحسوسات وكذلك عدم قدرتهم على التقييم. (بوسكرة، 2008، الصفحات

(53-52)

2- 1- 2- الخصائص الجسمية والحركية: تتميز الخصائص الجسمية للمتخلفين عقليا ببطء

في النمو الجسمي بصفة عامة ، وصغر الحجم والوزن العادي ،

و نقص حجم ووزن المخ عن المتوسط ، وتشوه تشكل الجمجمة والأذنين والعينين والفم والأسنان واللسان ،

وتشوه الأطراف ، وبطء النمو الحركي وتأخر الحركة واضطرابها وروتينيتها

أما الخصائص الحركية والنفسية - الحركية فقد ثبتت البحوث مثل دراسة (مالباس 1963) إن المتخلفين

عقليا كمجموعة تؤدي الأعمال التي تحتاج إلى توافق حركي بكفاءة أقل سواء كانت هذه المهارة في صورة

، قوة ، أو سرعة ، أو دقة وقد استنتج (مالباس) أن المتخلفين عقليا يميلون إلى التأخر في كل من النمو

الحركي ، التعلم

الحركي ولديهم قصور في أداء الوظائف الحركية. (كاشف، 2001، الصفحات 29-30)

3 - تصنيفات الإعاقة العقلية: هذا قبل الألعاب الرياضية ومع التصنيف

3- 1 - التصنيف السيكولوجي :تقسم الإعاقة العقلية تبعاً لهذا التصنيف إلى ثلاث فئات حسب

نسبة الذكاء .

1 - الفئة الأولى : وتضم الأفراد الذين تتراوح نسبة ذكائهم بين 50 و 70 ويطلق على الفرد الواحد

من هذه الفئة اسم المأفون (المورون) .

2- الفئة الثانية: وتشمل الأفراد الذين تتراوح نسبة ذكائهم بين 25 و 05 ويسمى الفرد المعاق من هذه الفئة باسم الأبله .

3 - الفئة الثالثة: وتضم الحالات التي تقل نسبة ذكائهم عن 25 ويطلق على الفرد الواحد من هذه الفئة المعتوه .

• يهدف هذا التصنيف إلى معرفة المستوى الوظيفي للقدرة العقلية العامة التي يمكن قياسها بواسطة اختبارات الذكاء المقننة

3- 1- 3- التصنيف تبعاً للمظاهر الجسمية (التصنيف الإكلينيكي):

1 - زملة (متلازمة) دون : اضطراب تروم وزومي يتميز بوجود صبغي زائد (رقم 21) وبعض

الحالات التي يكون الصبغي الزائد (22) ويتضح الاضطراب عن نفسه فيما تسمى الملامح المنغولية ووجه مستدير مسطح وعيون تبدو مائلة أو منحدره يكون المخ أقل من المتوسط من حيث الحجم والوزن وعادة ما يتصف المرضى بهذا الاضطراب بالتخلف الذي يتراوح بين الدرجة البسيطة إلى الدرجة المعتدلة (البسيطة) إلى الدرجة الشديدة (سليمان، 2001، صفحة 1800)

2 - القماءة والقصاع : وهي حالة ضعف عقلي تتصف بقصر القامة فقد لا يصل الفرد إلى 90

سم مهما كان عمره الزمني ولذا تعرف باسم (القزامة) و لا يزيد مستوى الذكاء في هذه الحالة عن الإعاقة العقلية المتوسطة والشديدة ومن أبرز الخصائص الأخرى لهذه الحالة النمو المتأخر، الشعر الخشن والخفيف، الشفتان غليظتان، اللسان متضخم، الرقبة قصيرة وسميكة .

3- **كبر الدماغ** : هي حالة ضعف عقلي تتميز بكبر محيط الجمجمة وزيادة حجم الجمجمة ويصاحبه

الزيادة في حجم المخ وخاصة المادة البيضاء والخلايا الضامة ويتراوح مستوى الضعف العقلي في هذه الحالة بين المله والعتة وهي حالة نادرة الحدوث ومن الخصائص المميزة لهذه الحالة كبر حجم الجمجمة على المعتاد وخاصة فوق الحاجبين والأذنين رغم نمو الوجه بالحجم الطبيعي

4- **صغر الجمجمة** : وهي حالة ضعف عقلي ولادي تتميز بصغر حجم الرأس والجمجمة وصغر حجم المخ وقلة نموه لايزيد مستوى الذكاء في هذه الحالات عن الفئة والبله من الخصائص المميزة صغر حجم الجمجمة خاصة فوق الحاجبين والأذنين ويميل الرأس إلى شكل مخروطي (زهران، 1996، صفحة

(410 409)

5 - **حالات العامل الرزسي في الدم** : وهذه حالات ضعف عقلي نادر ترتبط باختلاف دم الأم عن دم

الجنين من حيث العامل الرزسي وهو أحد مكونات الدم يتحدد وراثيا .

6 - **حالات البول الفينيلكتوني** : وهذه حالات ضعف عقلي نادر تنتج عن وجود الفينيلكتون في الدم وعادة

تكون نسبة الذكاء في هذه الحالات أقل ومن مظاهر هذا المرض إلى جانب الضعف العقلي وجود

أعراض عصبية مثل الرعشة والتشنج واضطراب اتساق العضلي وتلون الجلد وكثرة العرق والرائحة الظاهرة

للبول وكذلك يجب فحص الوليد

7 - **العتة العائلي المظلم** : وهي حالة ضعف عقلي نتيجة مرض في الجهاز العصبي يؤدي إلى حالة

بعد النمو قد يكون سوبا خلال العام الأول من عمر الطفل وهذه حالة وراثية وفيها تتأثر الخلايا العصبية

فتنتفخ وتورم وتمتلئ بالدهن مما يؤدي إلى العمى والضعف العقلي حتى العتة وقد يصاحبها الشلل

والتشنج والصرع وفقدان الضبط الانفعالي (زهران، الصحة النفسية والعلاج النفسي ، 1997، صفحة

(412 411

3-2-3 - التصنيف الطبي : وفقا لهذا التصنيف توضع حالات الإعاقة العقلية في فئات تبعا

لأسباب الطبية للحالة وعادة ما يكون الغرض من هذا التقسيم التعرف على الحالة الباثولوجيا وأسبابها من أجل تحديد أنواع العلاج الطبي اللازم لبعض الحالات التي تحتاج إلى ذلك النوع من العلاج الذي يفيد هذا التقسيم أيضا في تحديد إجراءات الوقاية من الإعاقة العقلية

3-3-3 - التصنيف الجمعية الأمريكية (RMAA): ويصنف الضعف العقلي إلى عشر فئات رئيسية

هي :

- ضعف عقلي مرتبط بأمراض معدية مثل الحسبة الألمانية والزهري وخاصة إذا حدثت الإصابة في الشهور الثلاثة الأولى من الحمل
- تخلف عقلي مرتبط بأمراض التسمم مثل إصابة المخ الناتجة عن تسمم الأم بالرصااص وغيرها (مرصي، 1996، صفحة 25) تخلف عقلي مرتبط بأمراض ناتجة عن إصابات جسمية مثل إصابة الدماغ أثناء الولادة أو بعدها لأي سبب من الأسباب
- ضعف عقلي مرتبط بأمراض اضطرابات التمثيل الغذائي
-

4 - علاج الإعاقة العقلية :

4-1 - العلاج الطبي : تحتاج بعض حالات الإعاقة العقلية التي تدخل الطب لإنقاذ الحالة من

التدهور وذلك من خلال الأسابيع والشهور الأولى من الولادة حيث تتطلب بعض الحالات نقل الدم من وإلى الطفل كما في حالة الإعاقة الناتجة عن اختلاف دم الأم عن الجنين من حيث عامل HR وحالات تتطلب إجراء جراحة سريعة كما في حالة استسقاء الدماغ حيث يتم تصحيح مسار السائل الشوكي وإيقاف أثر الضاغط على المخ وقد يشمل العلاج الطبي للإعاقة العقلية في وصف نظام غذائي معين لبعض

الحالات منذ الولادة ويستمر هذا النظام لمدة طويلة من عمر الطفل كما في حالة البول الفينيلكتوني وهي

الحالة الناتجة عن ترسب حمض البيروفيك في الدم أو إعطاء بعض الهرمونات للطفل كما في حالة

القزامة أو القماءة التي تنتج عن نقص أو انعدام هرمون الغدد الدرقية

4 - 1 - 4 - العلاج السلوكي : يلزم العلاج السلوكي لكل من المعوقين وذويهم حيث تتطلب

حالات الإعاقة العقلية برامج العلاج النفسي والسلوكي لمعالجة الاضطرابات الانفعالية و السلوكية

التي تسببها الإعاقة العقلية والتي قد تنشأ من الظروف الاجتماعية المحيطة بالطفل والاتجاهات الثنائية

للآخرين نحو ، أما العلاج السلوكي لذوي المعاقين عقليا فإنه يشمل في برامج الإرشاد النفسي للوالدين

لمساعدتهما على تقبل طفلها وطرق معاملته والتوجيهات العلاجية الصحية اللازمة للطفل والتوقيت

المناسب لتقدم الطفل إلى البرامج التربوية والتأهيلية الملائمة له حسب المرحلة العمرية التي يمر بها

وحسب درجة إعاقته .

4 - 2 - 4 - العلاج السلوكي : وأحيانا يطلق عليه تعديل السلوك ويتضمن البرامج العلاجية التي

يعتمد من أجل خفض معدل ممارسة السلوك الغير المرغوب فيه أو القضاء عليه

الخاتمة

من خلال هذا الفصل اتضح أن حالة وخصائص المعاق معقدة تحتاج إلى التركيز على تحقيق الطمأنينة والراحة النفسية والاجتماعية والعقلية والشعور بالأمان من خلال اكتشافه لمعنى النجاح وهذا ليس بالهين يحتاج الى وقت كبير وطول البال، وليس هذا فحسب وإنما كذلك توفير لهم كل أنواع الإمكانيات المادية والمعنوية التي تمكنهم من العيش بأقل تعقيدا وصعوبة الاندماج في المجتمع وفي حدود ما تسمح به قدراتهم البدنية والعقلية والوظيفية، فالمعاق لا يمكنه العيش والاعتماد على نفسه ولا بدون مساعدة فمسؤولية تربيته مشتركة بين الأسرة والمركز وحتى البيئة والمجتمع الذي يعيش فيه، فينبغي أن تتكاتف الجهود من أجل التخفيف ولو قدر قليل من معاناة المعاق سواء المعاق بدنيا أو عقليا أو حسيا فهو جزء من المجتمع وله حقوق وأكثر من ذلك فهو إنسان ومخلوق ضعفه في جزء أو عضو من أعضاء جسمه تعتبر قوة في جزء أو عضو آخر

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية يأتي الجانب الميداني والذي نحاول من خلاله إيجاد حل للإشكالية المطروحة سابقا، وذلك بإثبات صحة الفروض أو نفيها، وقد تم في هذا الجانب المكمل للدراسة النظرية تحديد مجالات الدراسة والمتمثلة في المجال البشري والمكاني والزمني والذي يتناسب مع موضوع البحث وذلك بتحديد عينة الدراسة والأدوات المناسبة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية التي تهتم بالموضوع/

2- المنهج المستخدم:

نظرا لطبيعة موضوع بحثنا الذي يتلاءم مع المنهج الوصفي والذي يمثل في البحث العلمي مجموعة من القواعد والأمثلة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة، حيث يعتبر من أرقى الطرق في الحصول على المعرفة وهذا المنهج قوامه الاستقرار الذي يتضمن الملاحظة العلمية وفرض الفروض والتحقق من صحتها و إجراء التجارب واستخدام أساليب القياس الدقيقة والتحليل الإحصائي للبيانات. - (باهي، 2000، صفحة 34)

3- العينة وكيفية اختيارها:

إن العينة وحدة مصغرة من المجتمع الأصلي حيث أنه يصعب إجراء اتصالات وبحوث بعدد كبير من المعنيين بالدراسة وهذا ما جعلنا نختار العينة العشوائية البسيطة والتي يتم فيها الاختيار على أساس إعطاء فرص متكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي، وهذا بتوزيع الاستمارات عشوائيا على المبحوثين. - (باهي، مرجع سابق ، صفحة 81)

وفي دراستنا هذه فقد تشكلت عينة الدراسة من عينة بسيطة تضم 5 مراكز النفسية بيداغوجية للمعاقين ذهنيا ، بحيث تنحصر العينة في الجانب الإداري على المدراء و الإداريين للمراكز

النفسية البيداغوجية على مستوى كل مركز والمقدين بـ 20 فردا موزعين عليها، وهي عينة عشوائية بسيطة دون أي شرط أو عامل في اختيارها.

4- أدوات الدراسة: من خلال دراستنا اعتمدنا على الأدوات التالية:

4-1 الاستبيان: هو طريقة لجمع المعطيات التجريبية عن الوقائع والمعارف تقوم على التفاعل المباشر (المقابلة) أو غير المباشر، بين الباحث والمجيب. - د (الملاي، 1997، صفحة 193)-

وهو وسيلة للحصول على بعض المعطيات الخاصة بمجموعة من الأشخاص من المناقشة والتحليل . - (سلاطنة، 1999، صفحة 59)

4-2 الاستمارة: هي وثيقة تحتوي على مجموعة أو سلسلة من الأسئلة الضرورية للحصول على معلومات طبقا لأهداف وفرضيات البحث السوسولوجي -

د- كما كانت أنواع الأسئلة على مختلف أشكالها، مفتوحة مقيدة ونصف مقيدة وأسئلة مغلقة حتى يتسنى لكل أفراد العينة بالتعبير عن آرائهم وأفكارهم بصورة مطلقة وحرية كاملة وكذا تسمح لنا باستعاب أكبر قدر ممكن من المعلومات.

4-3 الصدق الظاهري: قبل توزيع الاستبيان قمنا بعرضه على مجموعة من المحكمين المشهود لهم بالكفاءة والمستوى العلمي في مجال التخصص وذلك بغية معرفة مدى صدقه، بالإضافة إلى أخذ عينة صغيرة من الإداريين والمختصين في مجال الإدارة الرياضية وهذا لمعرفة مدى فهمهم لأسئلة هذا الاستبيان.

4-4 أداة الإحصاء: استعمال الطريقة الثلاثية:

قانون النسب المئوية

استخدمنا في بحثنا قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في جميع الأسئلة بعد حساب التكرارات كل منها:

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

قانون ك² (كاف تربيعي):

حيث يسمح لنا هذا القانون بمعرفة مدى وجود فروق معنوية في إجابات التلاميذ على أسئلة الاستبيان

$$K^2 = \frac{(ت م - ت ن)^2}{ت ن}$$

ت م = التكرارات المشاهد.

ت ن = التكرارات النظرية.

× = درجة الخطأ المعياري (× = 0.05).

ه = يمثل عدد الفئات الأعمدة

ت = درجة الحرية. (ت = ه - 1).

- كيفية بناء الاستبيان:

هو مجموعة من الأسئلة مرتبة بطريقة منهجية وهذه الأسئلة يتم وضعها في استمارة ترسل إلى الأشخاص المعنيين، وهذا للحصول على الأجوبة وبعدها تبويب الأجوبة في جداول للطرح والمناقشة.

5- حدود البحث:

5-1 المجال المكاني: قمنا بتوزيع الاستمارات على مجموعة من الإداريين و مدراء المراكز النفسية البيداغوجية للمعاقين ذهنيا أي على مستوى كل مركز وذلك على مراكز البيداغوجية المعاقين ذهنيا لدائرة المطمر ، وادي رهيو ، واي الجمعة ، مازونة (ولاية غليزان) و أيضا بالولاية غليزان

5-2 المجال الزمني:

شرعنا في إنجاز عملنا الميداني من 10ماي 2017 إلى غاية 10 افريل 2017

6- متغيرات البحث:

6-1 المتغير المستقل: إن المتغير المستقل هو عبارة عن السبب في الدراسة.

6-2 المتغير التابع: هو نتيجة المتغير المستقل.

- وفي دراستنا المتغير المستقل هو: الإدارة و التسيير .

- وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو: الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

الخلاصة :

لقد تضمن الفصل الأول من الباب الثاني لهذا البحث منهجية البحوث والإجراءات الميدانية وارتكز الطالبان الباحثان على ذلك في المعاينة الوصفية للمشكلة ثم بعد ذلك ضبط المتغيرات والوسائل المساعدة وفق مجال مكاني وزماني بهدف الوصول إلى الكشف عن الحقيقة مع المواجهة للعديد من الصعوبات .

تمهيد :

إن طبيعة البحث ومنهجيته تقتضي على الباحث تخصيص هذا الفصل الذي يتناول عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها وعلى هذا الأساس قام الباحث بتحليل النتائج تحليلاً وصفياً يعتمد على الشرح والتعبير البسيط وهذا حسب الدراسة المسحية التي تناولت استمارة موزعة على طاقم إداري ومعرفة مدى صدق إيجابيتهم مستعينا بمجموعة من الأدوات والوسائل والطرق الإحصائية بالإضافة إلى تمثيل هذه النتائج تمثيلاً بيانياً

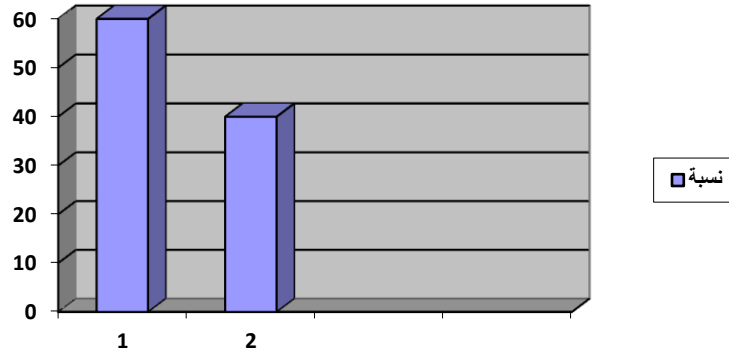
ح لها فوضى مما يهدد وجودها، وهو ما يؤثر على النتائج المراد تحقيقها .

و على تسيير محكم يركز على الأهداف التي وجد من أجلها يقوم على مخطط يهدف إلى تحقيق الغايات، وذلك بانتهاج سياسات واتخاذ قرارات محكمة وباستخدام الإمكانيات المادية والبشرية أحسن استخدام، ترقى بالرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة إلى أعلى المستويات التي تحقق

السؤال الأول: هل تمنحك إدارة المؤسسة الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق الذي يمثلها؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
01	12	8	20	1.06	0.01	0.05	1	غير دال
التكرارات	12	8	20		6.63	3.84		
النسبة %	60	40	100					

الجدول رقم 01: هل تمنحك إدارة المؤسسة الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق الذي يمثلها؟



الشكل رقم 01: هل تمنحك إدارة المؤسسة الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق الذي يمثلها؟

عرض و تحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة نعم 12%، في حين أن نسبة تقدر بـ 8%، وبعد تحليل نتائج الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، فقمنا بحساب χ^2 إذ حصلنا على 1,06 و χ^2 الجدولة هي 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6.63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 1، وبما أن χ^2 المحسوبة أصغر من χ^2 الجدولة أي أنه توجد دلالة إحصائية بين التكرارات إذ أنه يوجد اختلاف يبين إدارة المؤسسة الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق.

الاستنتاج:

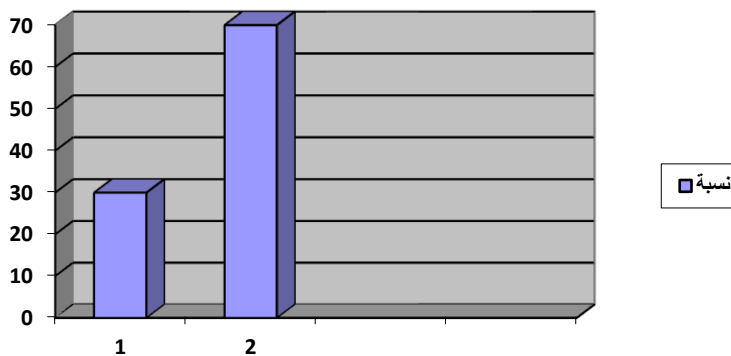
نستنتج أن أغلب أساتذة المراكز النفسية البيداغوجية لديهم الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق الذي يمثل المؤسسة ، وهذا راجع نزاهتها في تدبير شؤونها الداخلية ، من اجل تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة.

السؤال الثاني: هل تعتبرون أن المسار الإداري المنتهج في الرياضة المراكز يساير الأهداف المرجوة في المنظومة ؟

السؤال	الإجابات	المجموع	χ^2	χ^2 الجدولة	درجة	الدلالة
--------	----------	---------	----------	------------------	------	---------

الإحصائية	الحرية	المحسوبة		التكرارات	النسبة %		
		0.01	0.05			لا	نعم
دال	1	6.63	3.84	6.66	20	14	6
					100	70	30

الجدول رقم 02: هل تعتبرون أن المسار الإداري المنتهج في الرياضة المراكز يساير الأهداف



المرجوة في المنظومة ؟

الشكل رقم 02: هل تعتبرون أن المسار الإداري المنتهج في الرياضة المراكز يساير الأهداف

المرجوة في المنظومة ؟

عرض وتحليل

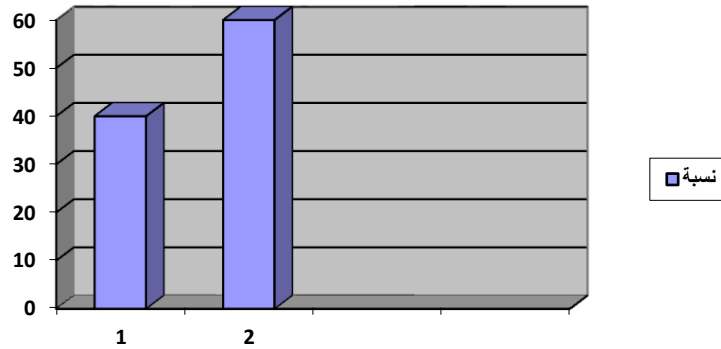
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 30% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 70% تشير إلى لا، وعند مقارنتنا لهذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 6,66 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف الاستنتاج:

نستنتج أن المسار الإداري الذي تنتهجه أغلب الرياضة المراكز النفسية البيداغوجية لا يتوافق مع الأهداف التي تسطرها، وهذا لأن ذلك المسار مبني على خطة سيئة ولأن تلك النتائج المحصل عليها تتنافى والأهداف المرجوة .

السؤال الثالث: ما رأيك في الإطارات المكلفة بتسيير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
03	8	12	20	13.06	0.01	0.05	1	دال
التكرارات	8	12			6.63	3.84		
النسبة %	40	60	100					

الجدول رقم 03: ما رأيك في الإطارات المكلفة بتسيير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة؟



الشكل رقم 03: ما رأيك في الإطارات المكلفة بتسيير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟
عرض وتحليل

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 40% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 60% تشير الي لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 13,06 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين

أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت K^2 المحسوبة أكبر من K^2 الجدولة، أي أن هناك اختلاف

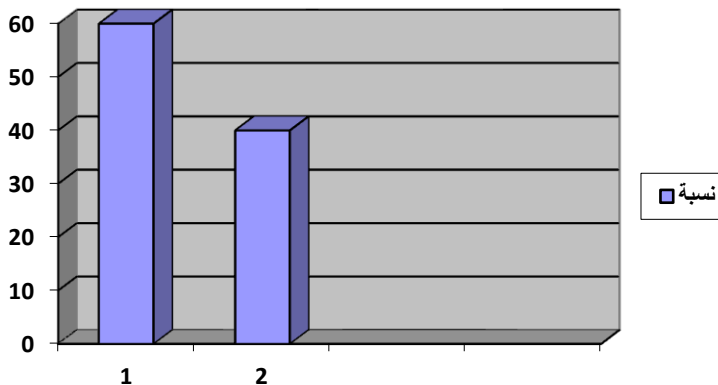
الاستنتاج:

من خلال ما سبق يمكن القول أن الإطارات المكلفة بتسيير الرياضة المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنيا في أغلب المراكز ، هي غير مؤهلة لتسيير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة

السؤال الرابع: ألا ترون بأنه يجب تأهيل مؤطرين للقيام بالتسيير الإداري للرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة رغبة في تحسين المردود ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	K^2 المحسوبة	K^2 الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
04	12	8	20	26.66	0.01	0.05	1	دال
التكرارات	60	40	100		6.63	3.84		
النسبة %								

الجدول رقم 04 : ألا ترون بأنه يجب تأهيل مؤطرين للقيام بالتسيير الإداري للرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة رغبة في تحسين المردود ؟



الشكل رقم 04: ألا ترون بأنه يجب تأهيل مؤطرين للقيام بالتسيير الإداري للرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة رغبة في تحسين المردود ؟

عرض وتحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 60% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 40% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 26,66 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف

الاستنتاج:

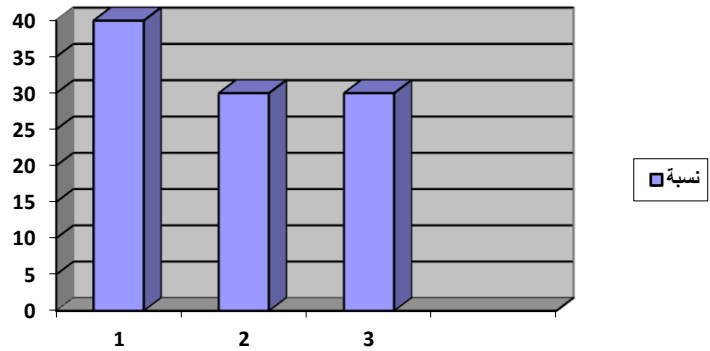
من خلال ما سبق يمكن القول أن الرياضة المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنيا تتوفر على كفاءات بشرية ذات خبرة لا بأس بها، ومختصة بالتسيير الإداري لكنها غير كافية لذلك، حيث نرى أنه يجب تأهيل مؤطرين ومسيرين لهم كفاءات عالية يساهمون في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

السؤال الخامس: ما رأيك في النظام المنتهج في تسييركم حاليا مقارنة بالنتائج المتحصل عليها؟

السؤال	الإجابات			المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	جيد	مقبول	عشوائي					
05	جيد	مقبول	عشوائي	20		0.05	0.01	2
								دال

		9.21	5.99	55.60		6	6	8	التكرارات
					100	30	30	40	النسبة %

الجدول رقم 05: ما رأيك في النظام المنتهج في تسييركم حاليا مقارنة بالنتائج المتحصل عليها؟



الشكل رقم 05 : ما رأيك في النظام المنتهج في تسييركم حاليا مقارنة بالنتائج المتحصل عليها؟

عرض و تحليل :

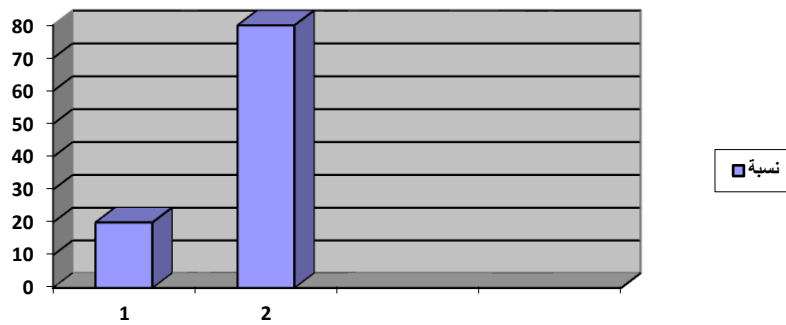
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 40% تشير إلى جيد، في حين نجد نسبة 30% تشير إلى مقبول، ونسبة 30% عشوائي وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 65,60 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن النظام الذي تنتهجه أغلب المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنيا في تسييرها هو نظام مقبول على العموم، ونرجع ذلك إلى قلة كفاءة وخبرة القائمين على التسيير الإداري الرياضي .

السؤال السادس: هل أن عدم الاستغلال الجيد للإمكانيات المتاحة يرجع لسوء التسيير الإداري ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
06	4	16	20	10	0.01	0.05	2	دال
التكرارات	4	16	20	10	9.21	5.99	2	
النسبة %	20	80	100	10			2	

الجدول رقم 06: هل أن عدم الاستغلال الجيد للإمكانيات المتاحة يرجع لسوء التسيير الإداري ؟



الشكل رقم 06: هل أن عدم الاستغلال الجيد للإمكانيات المتاحة يرجع لسوء التسيير الإداري ؟
عرض وتحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 20 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 80% تشير الي لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 10 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف

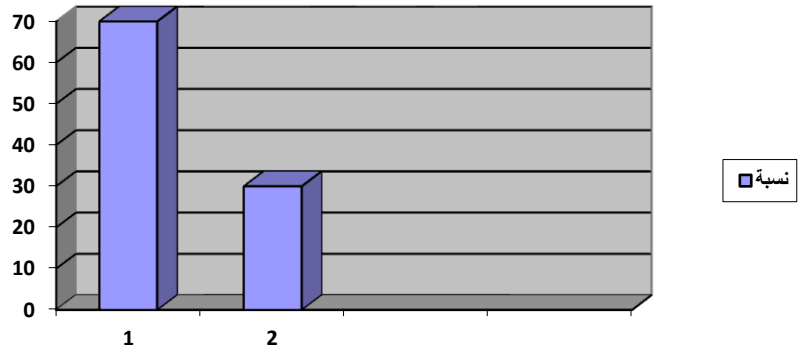
الاستنتاج:

يمكن القول أن التسيير الإداري الجيد له أهمية كبيرة في جميع المجالات، وخاصة مجال أغلب المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنياً ، حيث أن التسيير الإداري الناجح يساعدنا على استغلال الإمكانيات المادية والبشرية بشكل جيد وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة داخل المراكز

السؤال السابع: هل ترى أن التسيير الإداري السيئ في المراكز النفسية البيداغوجية هو من بين عوامل فشل الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
07	نعم	لا	20	20.80	0.01	0.05	2	دال
التكرارات	14	6			9.21	5.99		
النسبة %	70	30	100					

الجدول رقم 07: هل ترى أن التسيير الإداري السيئ في المراكز النفسية البيداغوجية هو من بين عوامل فشل الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟



الشكل رقم 07: هل ترى أن التسيير الإداري السيئ في المراكز النفسية البيداغوجية هو من بين عوامل فشل الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

عرض وتحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 70 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 30% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 20.80 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف الاستنتاج:

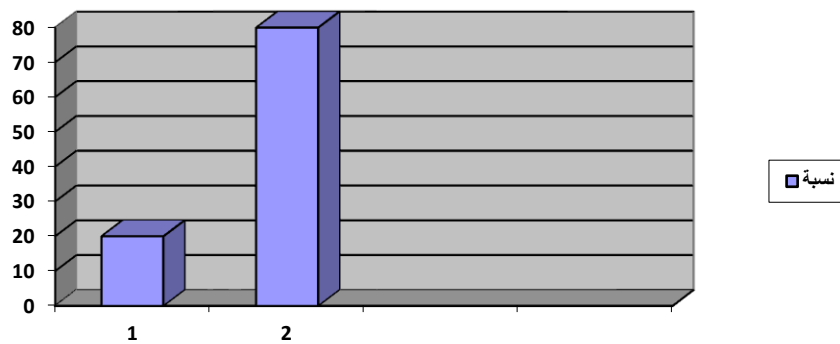
من خلال كل ما سبق يمكن القول بأن سوء التسيير يؤدي إلى فشل المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنياً ، فنرى أن التسيير الإداري الناجح يجب أن يتوفر في المراكز من أجل تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة والرياضة عامة .

السؤال الثامن: هل تتلقون تحفيزات عند فوز فرقكم في المنافسات الرياضية

السؤال	الإجابات	المجموع	ك ²	ك ²	درجة	الدلالة
--------	----------	---------	----------------	----------------	------	---------

الإحصائية	الحرية	المجدولة		المحسوبة				
		0.01	0.05			لا	نعم	
دال	2	0.01	0.05	59.20	20	16	4	08
		9.21	5.99		100	80	20	التكرارات

الجدول رقم 08: هل تتلقون تحفيزات عند فوز فرقكم في المنافسات الرياضية



الشكل رقم 08: هل تتلقون تحفيزات عند فوز فرقكم في المنافسات الرياضية

عرض وتحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 20 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 80% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 59.20 وك² المجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² المجدولة، أي أن هناك اختلاف

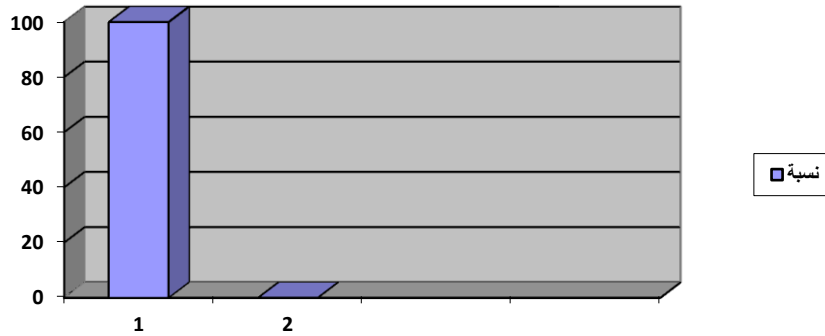
الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن التحفيز التي تلعب الدور الأول من الناحية النفسية، لا تمنح لأغلب المراكز من طرف وزارة التضامن ، وهذا راجع إلى أن تلك التحفيزات تقدم من طرف المراكز التي تنتمي لها تلك الفرق ، وهذا راجع إلى تدني الرياضة .

السؤال التاسع: هل توفر لكم الإدارة الهياكل والملاعب لمزاولة نشاطكم ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
09	20	0	20	38.40	0.01	0.05	1	دال
التكرارات	20	0			6.63	3.84		
النسبة %	100	0	100					

الجدول رقم 09: هل توفر لكم الإدارة الهياكل والملاعب لمزاولة نشاطكم ؟



الشكل رقم 09: هل توفر لكم الإدارة الهياكل والملاعب لمزاولة نشاطكم ؟

عرض وتحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 100% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 00% تشير إلى لا، وعند مقارنتنا لهذه النسب التي تقابل التكرارات المبيّنة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المبيعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 38.40 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين

أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت K^2 المحسوبة أكبر من K^2 المجدولة، أي أن هناك اختلاف

الاستنتاج:

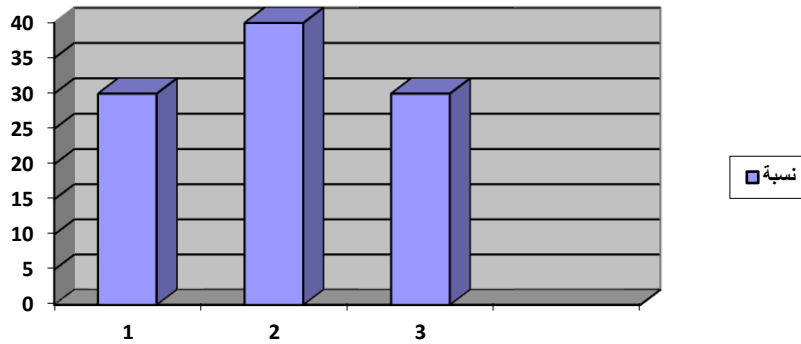
من خلال ما سبق نستنتج أن أغلب المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنيًا تولي أهمية كبيرة لجانب الهياكل والملاعب، حيث ترى تلك المراكز تحتوي على أغلب أنواع الملاعب والقاعات، والتي تتوفر على تجهيزات حديثة من أجل ممارسة النشاط الرياضي.

السؤال العاشر: هل ترون أن عجز الرياضة المدرسية راجع إلى قلة الإمكانيات المادية فقط ؟

السؤال	الإجابات			المجموع	K^2 المحسوبة	K^2 المجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا	إلي حد ما			0.01	0.05		
10	6	8	6	20	62.40	0.01	0.05	2	دال
التكرارات	6	8	6			9.21	5.99		

					100	30	40	30	النسبة %
--	--	--	--	--	-----	----	----	----	----------

الجدول رقم 10: هل ترون أن عجز الرياضة المدرسية راجع إلى قلة الإمكانيات المادية فقط ؟



الشكل رقم 10: هل ترون أن عجز الرياضة المدرسية راجع إلى قلة الإمكانيات المادية فقط ؟

عرض وتحليل

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 30 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 40% تشير الي لا، 30 وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 62.40 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف

الاستنتاج:

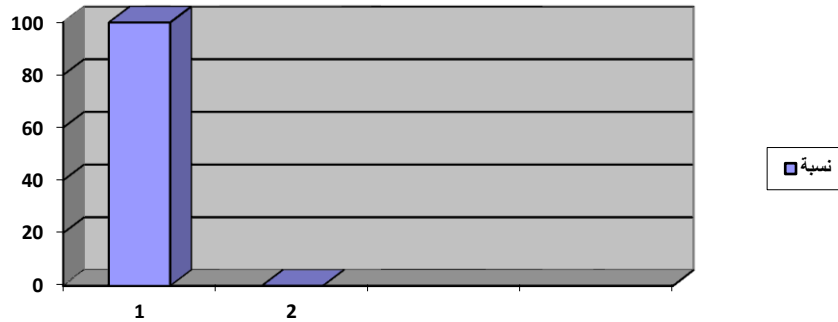
من خلال ما سبق نستنتج أن قلة الإمكانيات المادية ليست هي السبب الوحيد الذي يؤدي إلى العجز وفشل الرياضة المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنياً ، بل هناك أسباب

أخرى كما ورد ،هناك أسباب أخرى تتمثل في الموارد المالية والموارد البشرية، التنظيم الإداري والتقني ... الخ

السؤال الحادي عشر: ما رأيك في الإمكانيات المتوفرة لديكم ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
11	20	00	20	19.60	0.01	0.05	2	دال
التكرارات	20	00	20		0.01	0.05		
النسبة %	100	00	100		0.01	0.05		

الجدول رقم 11: ما رأيك في الإمكانيات المتوفرة لديكم ؟



الشكل رقم 11: ما رأيك في الإمكانيات المتوفرة لديكم ؟

عرض وتحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 100 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 60% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبيّنة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 19.60 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة

إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف.

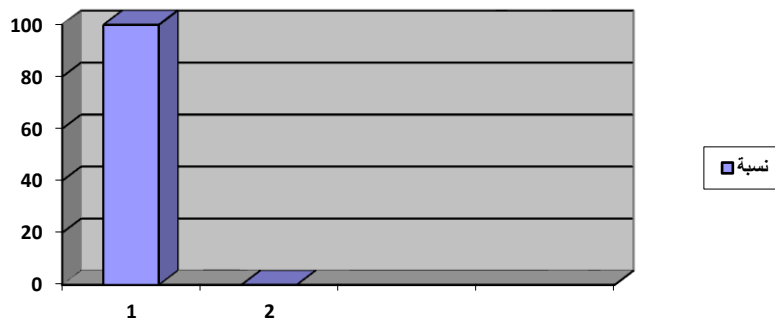
الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن الدولة تقوم بتوفير الإمكانيات التي تساعد على تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة لكنها في بعض الحالات تكون غير كافية لتحقيق الأهداف المرجوة للتيسير الإداري الراضي .

السؤال الثاني عشر: هل تقوم الإدارة بتدعيمكم بالإمكانيات عند قيامكم بنشاطات رياضية ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
12	20	0	20	2.40	0.01	0.05	1	غير دال
التكرارات	0	20			6.63	3.84		
النسبة %	0	100	100					

الجدول رقم 12: هل تقوم الإدارة بتدعيمكم بالإمكانيات عند قيامكم بنشاطات رياضية ؟



الشكل رقم 12: هل تقوم الإدارة بتدعيمكم بالإمكانيات عند قيامكم بنشاطات رياضية ؟
عرض وتحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 100% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 00% تشير الي لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 2.40 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف.

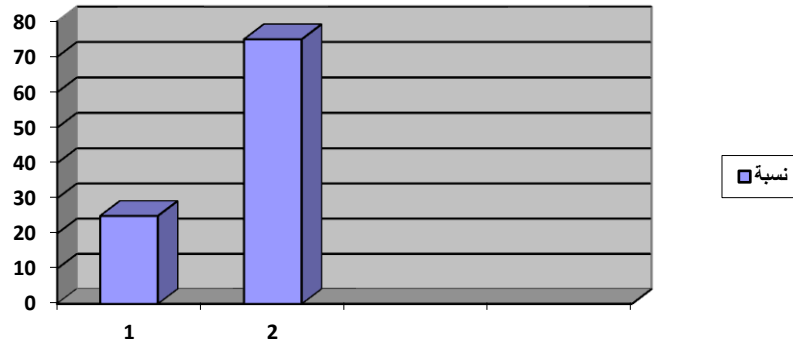
الاستنتاج:

من خلال ما سبق يمكن القول أن أغلب المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق تقدم إعانات وتدعيمات مالية ومعنوية التي تمثلها في المنافسات الرياضية، وذلك لرفع المعنويات وبذل أكبر مجهود من اجل خدمة الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة، وهذا ما يظهر في التطبيقات الإدارية الرياضية لمفتي ابراهيم عماد : مبدأ الحوافز المادية وهذه المكافآت التي تؤدي بدورها إلى تحفيز العامل للقيام بنشاطه بكفاءة جيدة، وذلك بتقديم مكافآت مباشرة بعد تأديته عمله.

السؤال الثالث عشر: هل سبق أن شاركنم في المنافسات الرياضية لذوي الاحتياجات الخاصة (المراكز النفسية البيداغوجية) ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
13	5	15	20	40	0.01	0.05	2	دال
التكرارات	5	15	20	40	9.21	5.99	2	
النسبة %	25	75	100	40	9.21	5.99	2	

الجدول رقم 13: هل سبق أن شاركتكم في المنافسات الرياضية لذوي الاحتياجات الخاصة (المراكز النفسية البيداغوجية) ؟



الشكل رقم 13: هل سبق أن شاركتكم في المنافسات الرياضية لذوي الاحتياجات الخاصة (المراكز النفسية البيداغوجية) ؟
عرض وتحليل :

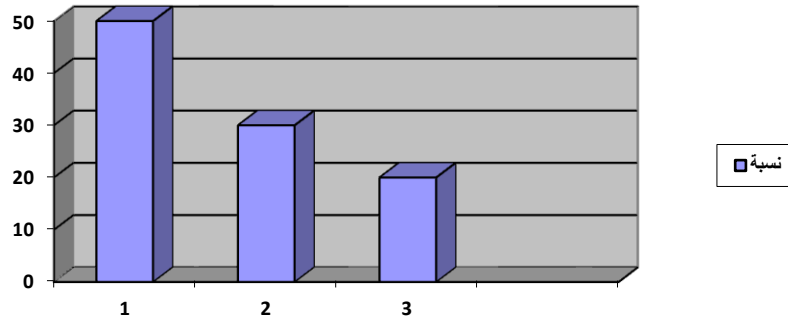
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 25 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 75% تشير الي لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 40 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن منافسات الرياضية للاحتياجات الخاصة لم تلتقي اهتماما كبيرا، وهذا يتمثل في عدم المشاركات الكثيرة من طرف المراكز النفسية البيداغوجية للمعاقين ذهنيا ، وهذا راجع لانحطاط الإدارة و التسير

السؤال الرابع عشر: هل تتمتعون باستقلالية في تحديد الرياضيين المشاركين في المنافسات الرياضية ؟

السؤال	الإجابات			المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا	أحيانا			0.01	0.05		
14	10	6	4	20	29.20	9.21	5.99	2	دال
التكرارات	50	30	20	100					
النسبة %									

الجدول رقم 14: هل تتمتعون باستقلالية في تحديد الرياضيين المشاركين في المنافسات الرياضية ؟



الشكل رقم 14: هل تتمتعون باستقلالية في تحديد الرياضيين المشاركين في المنافسات الرياضية ؟

عرض وتحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 50 تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 30% تشير الي لا، 20 وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث تحصلنا على قيمة ك² المحسوبة 29.20 وك² الجدولة هي 5,99 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 2، في حين أنها تساوي 9,21 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة

إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف

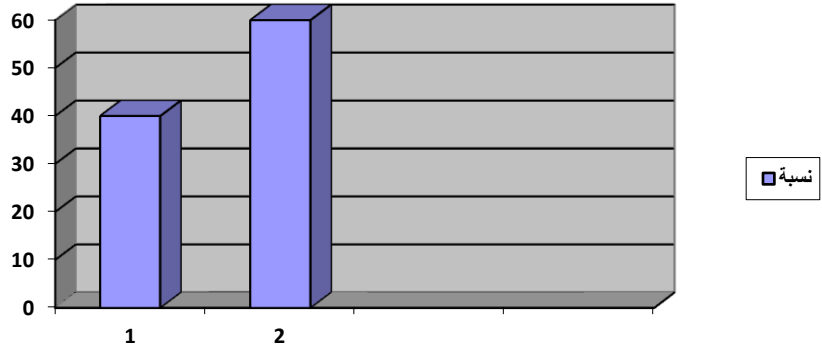
الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن أغلبية المراكز تعطي الحرية الكاملة لأستاذ التربية البدنية في أداء مهامه الخاصة بالرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ، وهذا يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج على الصعيد الوطني والمحلي وبالتالي الرفع في مستوى الرياضية .

السؤال الخامس عشر: هل هناك اتصالات بينكم وبين المدارس التربوية للابتدائي ؟

السؤال	الإجابات		المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة		درجة الحرية	الدالة الإحصائية
	نعم	لا			0.01	0.05		
15	8	12	20	2.40	0.01	0.05	1	غير دال
التكرارات	8	12			6.63	3.84		
النسبة %	40	60	100					

الجدول رقم 15: هل هناك اتصالات بينكم وبين المدارس التربوية للابتدائي ؟



الشكل رقم 15: هل هناك اتصالات بينكم وبين المدارس التربوية للابتدائي ؟

عرض وتحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 40% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 60% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبينة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المبيعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 2.40 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف

الاستنتاج:

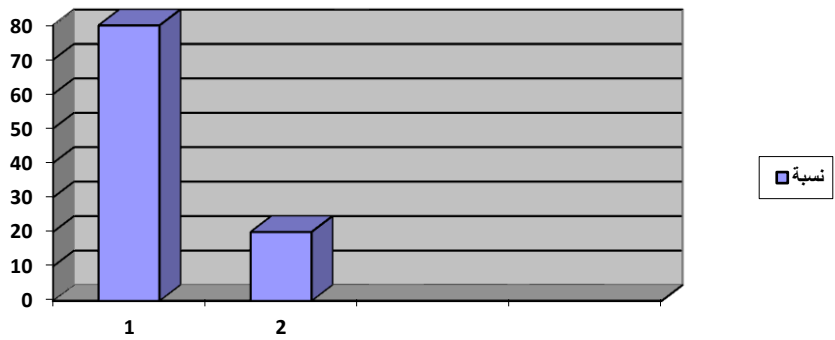
من خلال كل ما سبق نستنتج أن رغم التنسيق بين وزارة التربية و وزارة التضامن بحيث ترك المجال مفتوح أمام أساتذة التربية البدنية في المؤسسات التربوية و المراكز لكي تسهل عملية الاتصال بين الطرفين، ونلاحظ ذلك في أن نسبة قليلة من الأساتذة ليس لهم اتصالات فيما بينهم .

السؤال 16: هل تتبع إدارة المراكز النفسية البيداغوجية خطة تنظيمية لتطوير هذه الرياضة ؟

السؤال	الإجابات	المجموع	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية

دال	1	0.01	0.05	7.20	20	لا	نعم	16
		6.63	3.84			4	16	التكرارات
						100	20	80

الجدول رقم 16: هل تتبع إدارة المراكز النفسية البيداغوجية خطة تنظيمية لتطوير هذه الرياضة؟



الشكل رقم 16: هل تتبع إدارة المراكز النفسية البيداغوجية خطة تنظيمية لتطوير هذه الرياضة؟
عرض وتحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 80% تشير إلى نعم، في حين نجد نسبة 20% تشير إلى لا، وعند مقارنة هذه النسب التي تقابل التكرارات المبيّنة في الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة، حيث حصلنا على قيمة ك² المحسوبة 7.20 وك² الجدولة هي 3,84 عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1، في حين أنها تساوي 6,63 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند درجة حرية 2، وعليه فإن هناك دلالة إحصائية بين التكرارات مادامت ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولة، أي أن هناك اختلاف.

الاستنتاج :

من خلال كل ما سبق نستنتج أن التنظيم يتلقى اهتماما ، وذلك بسبب الإطارات المختصة للتنظيم المحكم ، هناك خطط تنظيمية المراكز النفسية البيداغوجية ، التي تسعى لتطوير رياضة ذوي الاحتياجات الخاصة .

إستنتاج عام :

من خلال تفحص نتائج الاستبيان الذي قدم لكل من المدراء و الإداريين و الأساتذة المراكز النفسية البيداغوجية ، تم التوصل إلى بعض الحقائق التي كنا نصبوا إليها والتي تم تسطيرها في الفرضيات، حيث وجدنا أن التسيير الإداري السيئ يساهم بقسط كبير في عدم استغلال الإمكانيات المادية والبشرية، كما يؤدي إلى تدني مستوى الرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة وهذا كله يحقق صحة الفرضية العامة التي مفادها أن التسيير الإداري له تأثير سلبي على الرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة.

- كما وجدنا أن توفر الإمكانيات المادية يساهم في تحقيق نتائج وهذا ما يحقق لنا الفرضية الجزئية الأولى التي كان محتواها دور الإمكانيات المادية في تحسين الرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة.

- حيث وجدنا أن مستوى التنظيم في المنافسات الرياضية أغلبه متوسط وهو ما أثر في البلوغ إلى النتائج المرجوة وكل هذا يحقق الفرضية الجزئية الثانية التي تتعلق بأهمية التنظيم في التسيير الإداري للرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة.

مناقشة الفرضيات :

أن الهدف من كل عمل أو جهد فكري أو بحث عملي هو الخروج ببعض الاستنتاجات و التوصيات و الاقتراحات التي يمكن أن يعتمد عليها باحثون آخرون و اتخاذها، كمرجع أو كمنطلق لدراسته بغية إثراء بحوثهم بمعلوماتنا و الاستفادة منها و لو بنسبة ضئيلة، و من خلال بحثنا هذا و بعد الإطلاع على النتائج المدونة و المحققة نجد ما يلي :

الفرضية الأولى : - الإمكانيات المادية و دورها في تحسين مردود و تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة.

- يتبين لنا من أسئلة المحور الثاني، أن اختلاف آراء المدراء و الإداريين فيما يخص دور الإمكانيات المادية، الذي ليس من شرط كعامل أساسي، في تحسين مردود نتائج

الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة على العموم ، على الرغم من الدور و الهدف الأساسي من استخدام الإمكانيات المادية في هذه المراكز أحسن استخدام، وخلق الجو الصالح المناسب لتشغيل كافة الموارد المتوفرة إلى أقصى طاقاتها الممكنة لتحقيق الأهداف المنشودة بأقل التكاليف، و هذا ما يحقق لنا الفرضية الجزئية الأولى، التي كان محتواها دور الإمكانيات المادية في تحسين الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

الفرضية الثانية : - للإدارة والتسيير دور تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

- اتضح لنا من أسئلة المحور الأول، أن معظم المدراء و الإداريين يعتبرون أن نقص في الإدارة و التسيير في المراكز النفسية البيداغوجية للمعاق ذهنيا يؤدي إلى التدهور و التذني و الانحطاط في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ، فهذا الإدارة و التسيير تلعب دور كبير و فعال في الرفع من مستوى الرياضة لهذه المراكز، وهذا كله ما يحقق الفرضية العامة التي مفادها أن التسيير الإداري له تأثير سلبي على الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

توصيات و اقتراحات :

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

. -على المدراء و الإداريين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد. يجب على الإداريين المراكز النفسية البيداغوجية للمعاقين أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها -

- إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف الإداريين المراكز النفسية البيداغوجية للمعاقين سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.
- على المدراء و الإداريين 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 مدراء الإداريين المراكز و الأساتذة و تحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الأخر.
- ضرورة التنسيق بين وزارة التضامن و وزارة التربية و وزارة الشباب و الرياضة
- يجب التعاون بين المدراء و الإداريين و الأساتذة من أجل تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة سواء الفردية منها أو الجماعية و من أجل المشاركة في المنافسات المحلية و الوطنية منها الدولية .

خلاصة عامة :

تعتبر الممارسة الرياضية للمراكز النفسية البيداغوجية بعدا من الأبعاد الأساسية لمنظومتها تساهم وبصفة ملموسة في تجسيد غاياتها وأهدافها، يستوجب على كل من يشرف عليها أن يوليها العناية اللازمة وأن يعمل على بعث نفس جديدة في كل أنواعها بمختلف المراحل التعليمية، ولتحقيق ذلك يجب إعادة النظر في الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة عموما والتسيير الإداري خصوصا فبدون تسيير محكم ودقيق فإن عمل الهيئات المعنية بالرياضة المراكز النفسية البيداغوجية تصب أهدافها وغاياتها .

وتتجلى لنا من خلال مراحل سابقة المنافسات الرياضية للمراكز النفسية البيداغوجية في بلادنا تختلف من حيث التسيير الإداري والتنظيم باختلاف المنافسات ، مما يبين واقع الإدارة و التسيير في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

المصادر والمراجع

قائمة المراجع :

باللغة العربية :

- 1- بطرس حافظ بطرس ، تكييف المناهج للطلبة ذوي الإحتياجات الخاصة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، 2010م ، 1431هـ.
- 2- محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- 3- محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير وظائف وتقنيات ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1995.
- 4- ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن احمد الشافعي: موسوعة العلوم الاجتماعية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1995.
- 5- مروان عبد المجيد ابراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، عمان، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر، 2002.
- 6- عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، مصر، 2000.
- 7- عصام شلتوت، حسن معوض: التنظيم و الإدارة قي التربية الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1997.
- 8- طلحة حسام الدين، عديلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997.
- 9- مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، 1999.

10- الدكتور عبد الحكم الخزامى ، طرق الإعداد المناهج الدراسية لذوي الاحتياجات الخاصة ،الدار الأكاديمية للعلوم 2012 .

11- الدكتور نايف مفضي الجبور ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى 2012م -1433هـ

12- عصام بدوي: موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، مدينة مصر، القاهرة، 2001 .

13- عقيل عبد الله وآخرون: الإدارة للتنظيم في التربية البدنية، بغداد 1986

14- طلعت حسام الدين: مقدمة في الإدارة الرياضة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة 1997.

15- رياضات ذوي الاحتياجات الخاصة ، الدكتور انور انور الدين السبتى 1999.

16- - نجاه ساسي هادف ، دور التكوين المهني في تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة من وجهة نظر الإداريين والأساتذة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013

17- والي رفيق، دور التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وأثره على الممارسة الرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007

باللغة الانجليزية

1-Diability soprt- 2nd eddition

2-Karen (depauw author), susan (gavron author)

3- www.specialchildrenabout.com

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

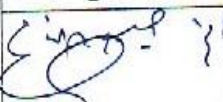


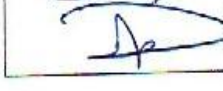

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضة

• الموضوع : تحكيم استمارة

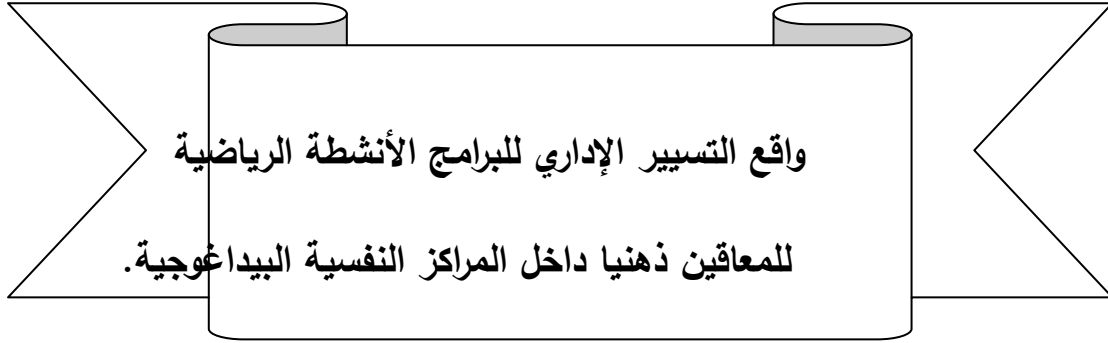
يشهد السادة الأساتذة و الدكاترة المحترمون الموقعون, أدناه أن الطلبة بومية زهير ,حدو خليل , السنة الثانية ماستر قسم النشاط البدني المكيف قد رشح أداة بحثه استمارة أسئلة موجهة إلى أساتذة النشاط الحركي المكيف و التي تتدرج ضمن متطلبات بحثنا المتواضع تحت عنوان "أساليب الإدارة و التسيير في تطوير الرياضة لدى الحاجيات الخاصة" و عليه بعد التزامه بالملاحظات الموجهة إلينا تعتبر الأداة صادقة لما وضعت لبحثنا "صدق المحكمين"

قائمة الأساتذة المحكمين

اسم و لقب الأستاذ	الدرجة العلمية	مكان العمل	التوقيع
جمهورية بوعمر	دكتوراه	معهد ت.ب.ر.م.س.م.غ.	
عمودي عاتق	دكتوراه	"	
زيتي نورالدين	دكتوراه	"	
مقراني جمال	"	"	
عويوة نورالدين	"	"	

استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في النشاط الحركي المكيف تحت عنوان :



نرجو منكم ملء هذه الاستمارة بالإجابة عن أسئلتنا بكل صراحة وصدق من أجل التوصل إلى نتائج دقيقة تفيد الدراسة .

ولكم منا فائق التقدير والاحترام

ملاحظة : توضع العلامة على الإجابة المختارة بـ X

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالب :

- مناد فوضيل

- رحوي خليل

- بومية زهير

السنة الجامعية 2017/2016

الاسم واللقب :

اسم المركز :

السن :

الجنس :

عدد سنوات الخبرة في المنصب :

استمارة الاستبيان الخاصة بالمدرء و الإداريين للمراكز النفسية البيداغوجية للمعاقين ذهنيا :

المحور الأول : التسيير الإداري ودوره في التأثير على تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة :

1- هل تمنحك إدارة المؤسسة الحرية الكاملة في تسيير شؤون الفريق الذي يمثلها؟

نعم لا

2- هل تعتبرون أن المسار الإداري المنتهج في الرياضة المراكز يساير الأهداف المرجوة في المنظومة ؟

نعم لا

3- ما رأيك في الإطار المكلفة بتسيير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

مؤهلة غير مؤهلة

4- ألا ترون بأنه يجب تأهيل مؤطرين للقيام بالتسيير الإداري للرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة رغبة في تحسين المردود ؟

-

5- ما رأيك في النظام المنتهج في تسييركم حاليا مقارنة بالنتائج المتحصل عليها؟

جيد مقبول عشوائي

6- هل أن عدم الاستغلال الجيد للإمكانيات المتاحة يرجع لسوء التسيير الإداري ؟

نعم لا

7- هل ترى أن التسيير الإداري السيئ في المراكز النفسية البيداغوجية هو من بين عوامل فشل الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة ؟

نعم لا

المحور الثاني : دور الإمكانيات المادية في تحسين مردود وتطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة

1- هل تتلقون تحفيزات عند فوز فرقكم في المنافسات الرياضية ؟

نعم لا

2- هل توفر لكم الإدارة الهياكل والملاعب لمزاولة نشاطكم ؟

نعم لا

3- هل ترون أن عجز الرياضة المدرسية راجع إلى قلة الإمكانيات المادية فقط ؟

نعم لا

4- ما رأيك في الإمكانيات المتوفرة لديكم ؟

كافية غير كافية وغير صالحة

5- هل تقوم الإدارة بتدعيمكم بالإمكانيات عند قيامكم بنشاطات رياضية ؟

لا

نعم

المحور الثالث : مساهمة التنظيم في تطوير الرياضة لذوي الاحتياجات الخاصة .

1- هل سبق أن شاركتم في المنافسات الرياضية لذوي الاحتياجات الخاصة (المراكز النفسية

البيداغوجية) ؟

لا

نعم

2- هل تتمتعون باستقلالية في تحديد الرياضيين المشاركين في المنافسات الرياضية ؟

لا

نعم

3- هل هناك اتصالات بينكم وبين المدارس التربوية للابتدائي ؟

لا

نعم

4- هل تتبع إدارة المراكز النفسية البيداغوجية خطة تنظيمية لتطوير هذه الرياضة ؟

لا

نعم

ملخص البحث:

تطرقنا في بحثنا هذا إلى واقع التسيير الإداري لبرامج الأنشطة الرياضية للمعاقين ذهنيا داخل المراكز النفسية البيداغوجية حيث تهدف هذه الدراسة إلى مسح واقع الإدارة وتنظيم المنشآت الرياضية الخاصة بمراكز المعاقين ذهنيا بمختلف دوائر ولاية غليزان. إلى جانب إبراز الدور الفعال للإدارة الرياضية في تحسين الممارسة الرياضية وخاصة لدى هذه الفئة بطبيعة الحال المعاقين ذهنيا كونها أشد وأصعب إعاقة في المجتمع وتم الإستعانة بالمنهج المسحي نظرا لطبيعة الموضوع لأنه يحتاج إلى الوصف والشرح المفصل وكذلك تم اختيار العينة بطريقة منتظمة مع مراعات المجال البشري والمجال الزمني والمكاني وكذلك استخدمنا في الجانب الإحصائي النسبة المئوية واختبار الكيدو أما الوسائل الإحصائية فاستخدمنا الإستمارة والإستبيان وكان تحليل النتائج كل سؤال على حدى وعليه توصلنا من خلال مقابلة النتائج بالفرضيات إلى تحقيق الفرضيات المقترحة وكذلك الأهداف المسطرة ولذلك يجب على مسيري الإدارة الإهتمام الكامل بفئة المعاقين حتى يكون فيه دور إيجابي للإدارة .

الكلمات المفتاحية :

-الإدارة - الإعاقة - الإعاقة العقلية - التسيير .

Résumé de la recherche:

Nous avons discuté dans nos recherches à la réalité de la gestion administrative des programmes d'activités sportives Amaqan mentalement dans l'enseignement des centres psychologiques. Cette étude vise à étudier la réalité de la gestion et de l'organisation des installations sportives pour les centres handicapés mentaux dans divers circuits et côté Glizan.aly de l'État soulignent le rôle actif de la gestion du sport dans l'amélioration de la pratique sportive, en particulier chez les Cette catégorie, bien sûr, est handicapée mentale car elle est la plus difficile et la plus difficile de la société: la méthode d'enquête a été utilisée en raison de la nature du sujet car elle nécessite une description et une explication détaillées. Fait le tour temporelle et spatiale, ainsi que nous avons utilisé dans le pourcentage d'aspect statistique et essai Alkidu Les méthodes statistiques Fastkhaddmna forme et questionnaire a été l'analyse des résultats de chaque question séparément et elle est parvenue à travers les hypothèses de résultats d'entrevue pour obtenir les hypothèses proposées, ainsi que les objectifs de la règle, de sorte que les responsables de l'administration doivent remplir une attention à la catégorie des personnes handicapées afin que Il a un rôle positif pour la gestion.

Mots-clés:

-Gestion - Handicap - Handicap mental – Gestion

Research Summary:

In this research, we discussed the reality of the administrative management of the programs of sports activities for the mentally disabled within the psychological centers of pedagogy. The aim of this study is to survey the reality of the administration and organization of the sports facilities for mentally handicapped centers in the different circuits of the state of Gleizan. This category, of course, is mentally handicapped because it is the most difficult and most difficult in society. The survey method was used because of the nature of the subject because it needs detailed description and explanation. The sample was chosen in a systematic manner, The statistical analysis used the questionnaire and the questionnaire. The analysis of the results was done on each question. Therefore, by interviewing the results, we reached the hypotheses to achieve the proposed hypotheses as well as the set goals. Therefore, the managers of the administration should pay full attention to the disabled. It has a positive role for management.

key words :

- Management - Disability - Mental disability - Management..