الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

قسم التربة البدنية و الرياضية

بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة اللسانس في التربة البدنية و الرياضية

عنـــــوان:

دور عملية تسير المنشآت و الهياكل الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي

دراسة مسحية أجريت على مستوى : ولاية تلمسان

من إعداد الطلبة:

- حليلم بلقاسم
- خرار خيرة

تحت إشراف:

*د/ مناد فضيل

لجنة المناقشة

د/

د/

السنة الجامعية: 2015\2014

المقدمة

مما لا شك فيه أن واقع المجتمعات البشرية قديمها و حاضرها يوحي بأن كل شيء في هذه الحياة إلا وله هدف و غاية, فالحياة في حد ذاتها أهداف مسطرة فكذلك للإداريين, المشرفين, المسيرين, المدربين و غيرهم .

من المعروف أن أهم وظائف الإدارة التخطيط و أحد عناصر التخطيط الإمكانات و المنشآت الرياضية و هي تحديد العناصر المطلوبة توظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم و النوع و هي مادية و بشرية .

المادية و منها : المواد المستخدمة, الأجهزة, المعدات و الأموال .

البشرية و منها : العاملون, المنفذون و الفنيون .

و هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة مراكز التدريب و القرى الرياضية و المنشآت الرياضية بمختلف أنواعها و أشكالها و مع اختلاف نوع الخدمة التي تقدمها في خدمة المشرفين و المدربون وذلك من اجل الإستغلال الأمثل و ضمان فاعلية و سهولة و سلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي أنشئت من أجله ، كما نبين في بحثنا هذا أهم المبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ ولها عدة مبادئ منها التخطيط ،التنظيم ، الرقابة ، التوجيه و التنسيق كما سنتم دراستها كل على حدة و حسب الترتيب و الأهمية.
(محمد رفيق الطيب , 1995, ص5)

كما يطلب من الإدارة الناجحة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بأكفاء من المشرفين و المسيرين وذلك باستخدام الإمكانات المتاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري مع أقل جهد .

كما يجب على الباحث في مجال إدارة المنشآت الرياضية أن يتعرف على ما كتبه الأوائل في مجال البحث العلمي و الذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي تنطوي عليها العلوم في تحديد أركانها و أساسياتها و الذين كان لهم الفضل الأول في تنمية المعلومات الإدارية إلى حالة أصبحت فيها الإدارة مهنة منظمة .

تطرقنا في الجانب النظري في بحثنا إلى ثلاثة فصول في الفصل الأول مفهوم التسيير و الإدارة الرياضية ، الفصل الثاني تطرقات الى لمنشآت الرياضية ، في الفصل الثالث التفوق الرياضي ، أما الجانب التطبيقي تطرقنا إلى فصلين : الفصل الأول الطرق المنهجية للبحث ، الفصل الثاني عرض و تحليل نتائج الدراسة .

غرضنا الأساسي هو الوصول إلى حلول مرضية .

كلمة شكر

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

يسعدنا أن نتقدم بعميق الشكر و خالص التقدير إلى دكتورنا الفاضل مناد فضيل الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة ولم يبخل علينا بنصائحه و إرشاداته القيمة قط

كما يسعدنا التقدم بجزيل الشكر إلى الاساتذة المحكمين على ما قدموه من مساعدة على ما قدمه لنا من مساعدة و إلى كل أستاذ تتلمذنا على يده طيلة مسيرة الدرب وكذا المشرفين والمدربون الدين قدموا لنا يد المساعدة .

و نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد وخاصة من ساعدنا في كتابة هذه المذكرة و إلى كل قسم التربية البدنية والرياضية

و الله المستعان

إهداء

إلى من سهرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها وسقتني عطفها أمي العزيزة أطال الله في عمرها.

إلى الغالي الذي تعب وضحى من أجلي وشجعني على مواصلة درب العلم أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى الذين جمعتني معهم ظلمة الرحم: أخواتي هالة وشيماء ونعم الأخ عبد الله حفظهم الله ورعاهم وأطال في عمرهم.

إلى الكتاكيت عبد الودود وعبد القادر

إلى كل الأهل والأقارب كبيرا وصغيرا

إلى كل زميلاتي وأخواتي الذين جمعني معهم طلب العلم ونور الغرفة E17 : نسرين مريم حورية

إلى كل أساتذة وطلبة معهد التربية البدنية والرياضية

إلى الأستاذ المشرف: مناد فضيل

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها

خيرة

إهداء

إلى من سهرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها وسقتني عطفها أمي العزيزة أطال الله في عمرها.

إلى الغالي الذي تعب وضحى من أجلي وشجعني على مواصلة درب العلم أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى الذين جمعتني معهم ظلمة الرحم:إخوتي و أخواتي حفظهم الله ورعاهم وأطال في عمرهم.

إلى كل الأهل والأقارب كبيرا وصغيرا

وإلى العائلة الرياضية وبالأخص عائلة حليلم

إلى كل أساتذة وطلبة معهد التربية البدنية والرياضية

إلى الأستاذ المشرف: مناد فضيل

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها

بلقاسم

قائمة المحتويات

المحتويات
دعاء
تشكرات
اهداء
قائمة المحتويات
قائمة الأشكال
قائمة الجداول

الفصل التمهيدي

1- مقدمة ..... أ
2- الإشكالية..... 06
3- أهداف البحث.....07
4- فرضيات البحث.....07
5- تحديد المصطلحات والمفاهيم الخاصة بالبحث 07
6- الدراسات السابقة..... 15

الجانب النظري

تمهيد:

1-مفهوم التسير وتقنياته الحديثة:.....11
2-مفهوم المسير والشخصيته.....12
2-1مفهوم المسير:.....12
2-2شخصية المسير:.....12
2-3-1الذكاء:.....12
2-3-2الإستعداد للتطور:.....13

2-3-2الإستعداد للتطور:.....13
2-3-3الدافعية والدوافع:.....13
2-3- 4 روح الاتصال 13
3-المناجمنت والإدارة الحوارية:. 14
4-كيفيات تحديث التسيير: 15
5-المواطن المسير:.. 15
6-الإدارة الرياضية: 16
6-1الإدارة في التربية البد نية و الرياضية: 16
أهمية الإدارة في المجال التربية البدنية و الرياضية.....17.
الهيئات الإدارية الرياضية 18
-تعاريف للإدارة الرياضية :.....19
9-صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة: 20
10-مكونات الإدارة الرياضية : 20
11 -المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية :. 20
12 -مجالات الإدارة في التربية الرياضية : 20
13 -الدور الإجرائي للإدارة الرياضية: 20
14 -المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية: 20
15 -إدارة الهيئات الرياضية و تحديات القرن الحادي و العشرين.....21
16 -صفات الإداري الرياضي:.....22

الفصل الثاني

تمهيد.....31
لمحة تاريخية عن المنشآت و تطورها.....31
1 -المنشآت الرياضية في العصر القديم : 31
2 -المنشآت الرياضية في العصر الحديث.....32
أنواع المنشآت الرياضية:.....35
عناصر المنشأة الرياضية:.....35
مراحل تخطيط المنشأة الرياضية:.....36
- أسس تخطيط المنشآت الرياضية :.....36
خلاصة:.....40

الفصل الثالث

تمهيد.....42
التفوق الرياضي ومستويات الأداء:..... 43
التفوق الرياضي وتحديده:..... 43
اتساع مفهوم التفوق الرياضي:..... 43
التسليم بالتكوين العام الشامل للفرد: 43
خصائص(مظاهر) أنماط المتفوقين رياضيا:..... 43
العوامل المؤثرة والمرتبطة بالتفوق الرياضي..... 45
دور الوراثة والبيئة في التفوق الرياضي..... 47
لمستوى الثقافي للأسرة والتفوق الرياضي..... 49
دور معامل الذكاء والوراثة و أهميتهما في التفوق الرياضي..... 49
خلاصة:..... 51

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: الدراسة المنهجية

تمهيد

1-الدراسة الاستطلاعية.....53
2-المنهج.....55
3- مجتمع البحث.....58
4- عينة البحث.....59
5- متغيرات البحث.....60
6- مجالات الدراسة.....62
7- أدوات البحث 64
8-الشروط العلمية للأداة.....65
9-الأساليب الإحصائية وتحليل النتائج.....65
10-صعوبات البحث 66
11- خلاصة.....67

الفصل الثاني: عرض وتحليل النتائج

تمهيد.....69
1-عرض وتحليل نتائج الاستبيان.....70
1-1 عرض وتحليل ومناقشة نتائج المحور الاول الخاص بالفرضية الأولى.....70
1-2 عرض وتحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني الخاص بالفرضية الثانية.....76
2-1عرض وتحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث الخاص بالفرضية الثالث.....83
3-مناقشة نتائج فرضيات الإستبيان.....87
4-مناقشة نتائج فرضيات المقابلة.....99
2-الإستنتاجات.....102
3-التوصيات.....102
خلاصة عامة.....104
قائمة المراجع

الإشكالية:

تعد الرياضة منذ العصور القديمة عنصر جد فعال في الحياة الاجتماعية لبناء جسم سليم وبمرور الزمن تطورت وأصبح لها قوانين وأماكن مخصصة.

أما في هذا العصر فقد صار لها اهتمام خاص نلمس هذا من خلال ما وفر لها من المنشآت الرياضية لاستقطاب كل من يرغب في تحسين التوافق الرياضي.

وتعتبر العملية تسير المنشآت الرياضية في بلادنا فقد أبدت في السنوات الماضية تألقا من حيث المردود والأداء ولكن الملاحظ في العشرية الأخيرة أنها باتت تعيش تدهور على مستوى النتائج المحصل عليها ، والوجه غير المشرف الذي ظهرت به سواء في البطولة الوطنية والمنافسات المحلية والمشاركات الخارجية الإفريقية والعربية ، هذا بالرغم من أن المنشآت تحظى باهتمام أو بدعم مادي معتبر من طرف الدولة ودعم الشركات أخرى ،ومع هذا كله يبقى مستوى الرياضي متدني . واستشعارا بالخطر الذي تواجهه هذه المنشآت الرياضية والتي يؤذي إلى تدهور النتائج الرياضية وهذا ما دفعنا في موضوعنا هذا إلى لمعالجة تسير المنشآت الرياضية في محاولة تحسين التفوق الرياضي وقد جاء تساؤل العام لبحثنا كما يلي:

***ما هو دور عملية تسير المنشآت الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي . ؟**

ويندرج تحث هذا التساؤل تساؤلين اخرين فرعيين :

- هل افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية التفوق الرياضي؟
- هل توفر الامكانيات داخل المنشآت له دور في تحقيق التفوق الرياضي؟

*** 3 – أهداف الدراسة:**

- الكشف عن دور عملية تسيير المنشآت الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي .
- تسليط الضوء على تسيير المنشات الرياضية .

- أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشأت الرياضية وانعكاسه على الرياضة بصفة عامة.
- إثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث .
- فتح مجال للطالب إلي التفكير في مواضيع التوجيه والخوض فيها مستقبلا.
- **4-فرضيات البحث:**

- **4-1:الفرضية العامة**

- * لعملية تسير المنشآت الرياضية دور في تحقيق التفوق الرياضي

- **4-2:الفرضية الجزئية**

*افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية التفوق الرياضي

* توفر المنشآت الرياضية للإمكانيات المادية له دور في التفوق الرياضي.

5- مصطلحات البحث:

5-1:تعريف التسيير:

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط و التنظيم، الرقابة والتوجيه و هو باختصار تحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها .(محمد رفيق الطيب ،1995،ص5)

المفهوم الإجرائي:

هو مجموعة من المبادئ و المعلومات ، التي يكتسبها الفرد باستعمال تجاربه الخاصة، فتكسبه نظرة تختلف عن الآخرين.

2-5:تعريف المنشآت الرياضية:

هي عبارة عن مجمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية وهذه المنشأة لها إدارة تسيرها وفق برنامج معين.(حريز عبد الهادي و آخرون،2004-2005،ص06)

مفهوم الإجرائي:

أنها ذلك المكان المجهز بالوسائل و الإمكانات الرياضية و المخصص لممارسة الأنشطة الرياضية و تقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا و مستقبلا.

3-5 :تعريف التفوق الرياضي:

التفوق الرياضي بالنسبة للفرد يعني ما وصل إليه الفرد في أدائه في رياضته التخصصية إلى مستوى أمثاله العاديين في ذات المجال (الرياضي) وعن غيره من المجالات التي تعبر عن المستوى العقلي الوظيفي للفرد،بشرط أن يكون أدائه هذا المجال (النشاط) الذي أتخذه موضع احترام بينه و بين نفسه،وبينه وبين الآخرين. (زكي محمد محمد حسن،19،2006).

مفهوم الإجرائي:

بمعنى ذلك الفرد أو الشخص الذي وصل إلى مستوى معين في أدائه.

6-الدراسات السابقة

1-6:دراسة الأولى:

دراسة:سالم تايدي،محمد محفوض،نجيب حنانو-(2006-2007)-الجزائر-

- "دور تسير المنسآت الرياضية في تنمية الكارتي-دو- شهادة ليسانس-تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشاة الرياضية و معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وكذلك معرفة أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشأة الرياضية وانعكاسه على الرياضة بصفة عامة.إضافة إلى معرفة دور التسيير داخل المنشآت الرياضية.وجاءت فرضيات كمايلي:

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

-ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضي الكاراتي دو.

-افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مرودية الرياضيين .

-الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتي دو.

وقد إعتمد الباحثون فيها على المنهج ما دون غيره على طبيعة الموضوع الذي نود دراسته وفي دراستنا الحالية وتبعا للمشكلة المطروحة نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم.

وقد تكونت عينة البحث بشكل عشوائي وشملت المدربين الذين ينشطون على مستوى الوحدات ، و كذا المشرفين المسؤولون على تسيير المنشآت الرياضية .

أهم النتائج المتوصل إليها:

إن الهدف من كل عمل أو جهد فكري أو بحث علمي 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 :

- معظم المدربين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشآت الرياضية و ضعف الموارد المالية يؤدي إلى التدهور (تدني) الرياضة بصفة عامة .
- ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضيي الكاراتي – دو و هذا رأي معظم المدربين .
- اختلاف أراء المدربين و المشرفين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين .
- معظم المشرفين يعتبرون أن الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي إلى تطور الرياضة الرياضية بصفة عامة.
- معظم المدربين يتبعون القانون الداخلي للمنشآت الرياضية و يصفونه بالأحسن و خاصة عند استغلال المنشآت الرياضية.
- ويوصى الباحثون أنه يجب على المسيرين و المشرفين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها.
- توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المدربين بمهامهم التدريبية على أحسن و أكمل وجه.
- إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها.
- على المشرفين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية و الأفضلية .

- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للمدربين و من قبل المدربين للمشرفين و تحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الأخر.
- ضرورة التنسيق بين الرياضات و الأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية .
- يجب التعاون بين المشرفين و المدربين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية و من أجل المشاركة في المنافسات المحلية و الوطنية منها الدولية .

الدراسة الثانية: دراسة شواطي رابح،خلفات عمر،(2006-2007)، المسيلة (الجزائر).

"الإدارة الرياضية و دورها في تحسين تسير المنشآت الرياضية"- شهادة ليسانس-تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، و كذلك إلى الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير الإدارة الرياضية في تنويع التسيير داخل المنشأة الرياضية،والتعرف على المبادئ أو العناصر التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين تسيير المنشأة الرياضية بواسطة الإدارة الرياضية. وجاءت فرضيات كمايلي: الفرضية العامة تمثلت في للإدارة الرياضية دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.بالإضافة إلى الفرضيات الجزئية: للتخطيط دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، وكذلك للرقابة دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

وقد إعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الذي يختص بجمع البيانات والتقارير أو الجداول الكمية أو كلاهما معا.

وقد تكونت عينة البحث من 30 إداري موزعين على إدارة المنشآت ولاية تلمسان والإقترحات المتوصل إليها: أن يتولى قيادة القطاعات الرياضية والمنشآت متخصصون في مجال التسيير الإداري والتكوين في قطاع الرياضة.

- على المدير انتهاج السبل والوظائف الملائمة لتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية.

- وضع إدارة رياضية تهتم بتكوين الإطارات في مجال التسيير والإدارة.

- تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير النابعة في الأفراد العاملين في المنشأة الرياضية وعلى كافة المستويات.

- تسطير برامج عمل يضمن وضع آليات واضحة المعالم تستند إلى منهجية علمية بحتة تأخذ بعين الاعتبار جميع العوائق والمسببات التي تعيق تسيير المنشآت.

- وضع خطط طويلة المدى على أن تقسم هذه الخطط إلى مراحل زمنية "سنوية" بهدف تأهيل وصقل المسيرين الإداريين على مستوى المنشآت.

- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنشآت.

تمهيد:

تعيش الدول النامية عموما مشكلة استيراد التنظيم والتسيير إلى جانب ظاهرة الأجهزة الصناعية إذ بالإمكان استعمال الآلات والأجهزة المستوردة من الدول الصناعية كما هي، في حين يصعب تطبيق الأساليب المستوردة للتسيير البشري ذلك لكونها نتيجة تفاعل اجتماعي، ولها ارتباط وثيق بقيم المجتمع وثقافته وانتماءاته الحضارية.

رغم أهمية الجانب البشري في التنظيمات فإن هذا الجانب بقي مهملا إذ عادة ما يتم استيراد المصانع جاهزة، بما تتطلبه من طرق لهيكلة العمل والتنظيم والتسيير.

ومن هنا ظهرت الحاجة الملحة للتعرف 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 انطلاقا من القيم المحلية وثقافة المجتمع وواقعه التاريخي والعقدي، ونسقه القيمي، ولم يعط البعد البشري في الإنتاج حقه من الأهمية وهمش البحث فيه، إذ أن الاعتقاد السائد هو أن الآلة هي التي تنتج بينما العامل تابع لها، فإذا لم نراع حاجات العامل وخصائصه ومتطلباته فإن الأجهزة المتطورة تبقى معاقة تشتغل دون طاقتها كما هو الحال بالنسبة للغالبية المؤسسات بدول العالم الثالث، وفي مرحلة حاسمة في إعادة هيكلة اقتصاد كثير من الدول النامية والعمل على اعتماد أساليب علمية في الإدارة والتسيير والتي تهدف إلى رفع مردودية المؤسسات وفعاليتها.

مفهوم التسير وتقنياته الحديثة:

يقصد بالتسيير إتباع القواعد والإجراءات المعترف بها لتنظيم أشعال الأفراد داخل المجتمع ،لكنه كمفهوم تطور مع الثورة الصناعية والتكنولوجية،أصبح واقعا وحتمية لابذ منها، لهذا ظهرت دراسات،لتنظيم أشغال العاملين داخل الوحدة،وهذا ما يؤكد وجود فرق طفيف وبين التنظيم الذي يختص بإدراج ميكانيزم حيوي يجعل من التنسيق حتمية علمية أي مطابقة الهياكل التي أنشأت أو خصصت لأداء مهمة مع العاملين(الموارد البشرية).

إن التسيير هو مجموعة من المبادئ والمعلومات ،التي يكتسبها الفرد بإستعمال تجاربه الخاصة،فتكسبه نظرة تختلف عن الآخرين.

وهو علم حسب (**تايلور**) يقوم على مجموعة من العناصر الثابتة في المجالات البشرية،بينما هو في الحقيقة ملكة مهنية وعلمية،لا يشترط أن تقاس بالمؤهلات العلمية أو حفظ قواعد ومعادلات وتراكيب،فمهما أسدت البحوث العلمية من تعاريف في غابة الدقة على غرار المدارس الفرنسية والانجلوسكسونية،فلا يمكن إثبات التسيير بإتباع قواعد قيل أنها خاصة بالسيير لأنه أشمل من القواعد في حد ذاتها ونظرية التسيير الحالية هي نفسها نظرية العقل الإلهي غير أنها بدأت تنحصر بمراعاة الوازع الديني،فه ملكة قائمة على مجموعات كبيرة من العطاءات منها اللغة، الإتصال الثقافة والمعلومات.(عمار بوحوش،OPU، 49).

وكل من له هاته الملكات،والمواهب يستطيع توظيفها من أجل الوصول إلى الهدف المخطط له الذي يكون في الأول والأخير مشفوعا بإتخاذ قرار.

يقترب مفهوم التسيير من الإدارة كمرفق ونظام تسيير وسوف نبين ذلك من خلال المفاهيم التالية:

مفهوم المسير والشخصيته

أ-مفهوم المسير:

نعني ذلك الشخص الذي يتولى الإشراف على تنظيم (مؤسس) سواء كان شركة أو جمعية،قصد حل مشاكل العاملين بواسطة آلية التآلف الإجتماعي،والمهني وهذا النسق في التآلف،هو الذي يعكس روح التنظيم،ويرتبط التسيير بالإدارة،فهي روح التنظيم إذ تعتمد على تنظيم وتحليل وإدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف والمشاريع المسطرة.(حمام محمد زهير،2006 ،ص50)

ب-شخصية المسير:

كما قلنا سابقا فالمسير هو ذلك الشخص المقترن بالأدوار التي تخصص فيها الهياكل و الأجهزة،وتكاد تكون هي السمات الشخصية للمسير،ولكنها تبقى خالية إنطلاقا من إختلاف التكوينات السيكولوجية للمسير،سواء في الإدارة أو في المشروعات الخاصة **ومنها:**

1-الذكاء:

إذا كان معيار الذكاء يؤذ به في حل المسائل الرياضية،فهو كذلك بالنسبة للعلاقات العمالية،فلما كانت المؤسسة تمثل خلية إجتماعية تقوم بوظيفة إجتماعية،فمعنى ذلك أنها تحتوي على خليط هائل من العقليات الثقافية والشهادات العلمية والمهنية وشهادات الأقدمية والخبرة،فمهما كان المستوى الثقافي للمسير عاليا إلا أنه سيصادف منافسة علمية حادة قد تسبب له متاعب،ما لم يوظف ذكاءه فيتسير العلاقات من أجل المحافظة على الهدف المخطط له.

والمسيير يحاول أن يكون أكثر ذكاءا من غيره عن طريق مبادراته الشخصية،فقد تكون التجربة العلمية الميدانية،أكثر نفعا حتى من الشهادة الجامعية نفسها لأن الميدان الوظيفي،أثبت وجود مسيرين حققوا نتائج عجيبة في تسيير العاملين ولا يحملون الشهادات العليا ولا يعني هذا الطرح إلا حالات شاذة لا يقاس عليها كثيرا لأن العصر الحالي يتطلع إلى التطورات الحديثة لتكنولوجيات مجتمع الإعلام والمعرفة.

2-الإستعداد للتطور:

إن الوعي بالتغير الإجتماعي يعد من بين المعلومات المطلوبة في المسير،للتحكم في المؤسسة العامة أو الإنتاجية،ويقصد بذلك العلم بالمتغيرات الإجتماعية وآلياتها،فالنضج الإجتماعي يجعل من المسير يفهم تقلبات الموظفين والعمال فهو يدرك أكثر من غيره أن هناك من العمال من لا يتقلبون الهزيمة مباشرة ولا يفرحون في حالة توقيفهم،فأي مسير يجب أن ينظر إلى إستعداداته النفسية من زوايا متنوعة،فهو لا يمكن له إرضاء جميع الناس منها أوتي من قوة.

3-الدافعية والدوافع:

إذا كان الطموح شئ مشروع ،فإن الدوافع الشخصية للمسير هي أيضا مشروعه،على أن تكون ذلك الهدف الذي يقيس به إنتصاره يدخل ضمن أهداف المؤسسة مما يؤدي إلى نجاحه،وهذا النجاح سوف يتحول إلى حافز مشجع.

يجد المسير في نفسه أن المبادراته الشخصية ستجعل من يرتقي إلى منصب عالي في المستقبل،مما يعني أنه قد حدثت له إستجابة لحوافزه الداخلية،أكثر من تلك الحوافز التي تقترن بالزيادة في توريد المنتوج أو غيره،لأنه في نظره شئ عادي،يقترن بالزيادة في طاقة الإنتاج ومضاعفة العمل أو تحفيز العمال ماديا.

4-روح الإتصال:

بدون إتصال لا يستطيع المسير أن يقف على تسير محكم يفهم به الطرف الثاني سواء داخل المؤسسة أو

خارجها،وروح الحوار والمناقشة ،هي مبادرات ساهمت كثيرا في حل الكثير من معضلات الشركات الدولية،فحسب (أوسبورن) فإن دورة إتخاذ القرار لا يتم إلا بطرح أسئلة وتكيفها (بإستعمال التغير-الزيادة-النقصان-التجميع-التركيب)،حيث عندما تكون هناك مشكلة يجب أن نطرح كل تلك الأفعال.

ويرى DELFI خلاف ما ذكره OSBORNE بأن إجراء الحوار والمناقشة مع الخبراء أولا مطلوب لاستخراج الحل،ثم توزيع إستمارة تكون لمعرفة المشاكل،يعد شيئا جميلا،بينما يجتمع مجموعة من العمال لدراسة مشاكل المؤسسة حسب التخصص الإنتاجي،عن طريق التخصص الوظيفي،ويتبادلون الحوار حول مشاكل المؤسسة في ذلك اليوم،وبالتالي يفسح المجال لحوار حر وكامل حول أي مشكل،وتعرف هذه الطريقة في المؤسسات الإعلامية بالبري فينج.

بعد إلمامنا بالصفات التي يشترط أن تتوفر في المسير نشير إلى بعض أنماط المسيرين المعروفة في علوم التنظيم.

(نفس المرجع السابق،2006 ،ص51-52).

2-نماذج من التسيير المحكم:

إذا كانت عملية التبخر هي التي تفرز في الأخير حبات المطر ،فإن الأمر يتشابه إذا ما أخذنا الطريقة التي تؤدي إلى الترابط بين الموارد البشرية والمادية،حيث يظهر المعنى العام من كل هذا الترابط في خدمة السياسة العامة، التي يخطط لها مسبقا ،وضع الباحث(عبد الرزاق بن الحبيب) نموذجا حديثا لقياس عجلة التسيير معتمدا على 04 مستويات معروفة هي(التخطيط،التنظيم،الإدارة،المراقبة) ورغم أنه نموذج به عدة إنتقادات إلا أنه أصاب في الأخير عندما صور مراحل تكون الفعل المرصد عن طريق توظيف سلطان الإدارة الباطنية (التدبر-التفكير-التصميم-التنفيذ).(عبد الرزاق بن حبيب،2002،ص105).

يكون الباحث قد أخر مرحلة المراقبة-مرحلة التنفيذ-لأن فيهما يتم إتخاذ قرار يؤذي إلى نتيجة أو لم يؤدها المهم أنه أتخذ القرار.

وروح التسيير ينبغي أن تحتوي على أركان العملية الإتصالية لأنها هي المحرك الأساسي بإعتبارها تدل على فهم متقدم لنوع الرسالة،لأنه إذا دخل التشويش يؤدي إلى تداخل بين المرسل والمستقبل فيحدث فساد في قناة الاتصال بين المصدر والهدف " فالتسيير يدور في نفس الدائرة التي حددت من طرف (**ولبرشام**) بخصوص العملية الاتصالية بين مرسل ومستقبل ووسيلة نقل 'قناة الاتصال'"،أي أنه يخضع لضوابط تكون معروفة ومعلومة لدى طرفي الاتصال (مرسل ومستقبل) ، فكليهما يساهمان حسب موقع كل واحد منهما في تحرير مدونة الاتصال المعروفة بالاستجابة سواء الإيجابية أو السلبية ، فميكانيزم التسيير في المؤسسة يقترن بهذه العملية.

(ولبر شرام نموذج قيادي بالإتصال).

إن الصفة التي يحملها العامل ، كثقافة المعاملة وحتى الخجل والخوف من تلك الصفات تنعكس سلبا أو إيجابا على طريقة التسيير داخل وسط المنظومة الإنتاجية، إذن تلعب ثقافة الرئيس والمرؤوس دورا في تطوير روح التسيير التي تبقى تتأرجح بين تنظيم العلاقة عن طرق الحوافز والعمل على إيجاد الملائمة بين مصالح الأشخاص . بمعنى اتفاق على تحديد هدف تضبطه استراتيجية تعتمد على تبسيط الوسائل باستعمال الأسلوب الإداري الناجح ، وحتى لا نحصر طرح مسؤولية الموظف على الوظيفة ، فإنه ينبغي الاهتمام بمنظومة الاتصال أولا.

الأدوار المختلفة للمسير:

للمسير دور كبير في نجاح المؤسسة أو المرفق ، كما له عدة أدوار لاتتراءى إلا بعد تجسيد السياسة العامة.

إذا كانت المؤسسة تعرف كمنطقة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما ، تؤخذ فيها القرارات بغية تحقيق منفعة حسب الأهداف ، فغن المسير هو الروح الأساسية التي تجعل من الإدارة تتصف بالفاعلية والتنشيط بناء على قاعدة إرضاء الغالبية من الناس ، إذا كان المرفق عمومي وهذا الإرضاء ماهو إلا سعي منفرد يبرز شخصية المسير في تطوير قاعدة الإنتاج وتحسين مستوى الخدمة العمومية .

إن هذا التحسن لايمكن أن يأخذ طريقة في الاتجاه المرسوم له ، إلا إذا طبق القانون وفقا لقاعدة سيسيوكولوجية الأفراد ، فهم يعلمون أن القاعدة القانونية لايمكن الاستعلاء عليها .

وفي أغلب الأحيان يمكن أن ينفذ القانون باحترام الإجراءات الخاصة بالوقت ، فما هو معروف عن الإجراء الإداري بصفة التباطؤ.

تعد الإدارة والعمل بالنسبة لقاعدة التسيير بمثابة عمل مشترك بين جميع مستويات القيادة ، فكما هو معلوم فإن للمنظمة الإدارية وظائف تختلف حسب الأنشطة فهناك مثلا: بالنسبة للإدارة (مديرية ونيابة مديرية _مكتب_ فرع_ مصلحة) مع العلم لايوجد فروقات بين الهياكل السابقة لكن دون نسيان أن تلك الهياكل تلعب أدوارا مهمة منها:

_ دور عملي: تتكفل بالعمل الروتيني التكراري مثال كيفية إنجاز جوازات السفر .

_ دور وظيفي: تعني بإنجاز المهمة التي تشكلت من أجلها .

_ دور مالي: تقدم اقتراحات للتحضير في اتخاذ قرارات مهمة .

_ دور إظهار معلومات ومعطيات تساعد على تطوير الإنتاج.(مالك بن بني،1991،ص60).

أ_ دوره في التنسيق والتنظيم:

إن معرفة مايريده المواطن من التنظيم داخل المجتمع أو شبكة العمل أمر معقد جدا ، فإذا اعتبرنا أن المطلب الاجتماعي هو لخدمة المواطن فيجب أن نتساءل من ناحية أخرى عن المطالب والاحتياجات.

_الاحتياجات حسب مدارس علوم التنظيم:

تعتبر الاحتياجات تلك الرغبات المعبر عنها بواسطة اللوائح المطلبية وهي أنواع منها:

1_ صنف الاحتياج المقارن:

تتوزع الاحتياجات حسب الوضعيات فهناك الاحتياجات الفردية الطبيعية (الأكل والشرب) والاحتياجات الأمنية لحماية الأموال والممتلكات ،والاحتياجات الاعترافية فكل شخص يحتاج غلى الاعتراف بمناخه.

2_ صنف برادشو:

وهو المعروف بالاحتياجات النمطية أو القاعدية ، فمثلا يجب معرفة عدد تلاميذ المتوسط للإقرار بإنجاز الثانوية.

3_ صنف المحسوس:

هي تلك الاحتياجات التي يعبر عنها المواطن يوميا وتظهر في تصرفاته ورغباته ويحصل عليها من خلال التحقيق وسبر الآراء .

فإذا تصورنا أن الاحتياجات المذكورة هي جوهر الحقيقة الموجودة أمام المسير فما بوسعه أن يفعل كمسير لمرفق عام أو لمشروع خاص ، فالأمر هنا سيان ولامجال للتفرقة ، لأن احتياجات الطلب الاجتماعي متزايدة وعوامل التكيف معها أصبحت تشكل قواعد ثابتة.

بالنظر إلى مجموعة الصفات التي وضحناها سابقا ، يبقى احترام التنظيمات وتنفيذ القوانين من بين الضروريات المطلوبة في المسير (قطاع عام أو خاص) ومنها تنفيذ اسياسة العامة التي تقرر في الهرم الأعلى للمنظمة ، فالسياسي هو الذي يقرر ويحدد باحترام الدستور.

فأول دور في التنظيم هو تنفيذ السياسة العامة ، فالمسير مهما كان تواجده يجب عليه أن يعمل في هذا الإطار حتى وإن كانت اجتهاداته سابقة لأوانها من مستوى قيادي عن طريق المسؤولين (الوظائف العليا) ، وعلى المستوى المحلي (المناصب العليا)، فعليه ان يساهم في تنويع الوسائل الموصلة إلى الأهداف المسطرة وتحقيقها بكفاءة عالية ، باعتماد طريقة تكيف العاملين أي منحهم الفرص وتشجيعهم لتحقيق نتائج إيجابية من شأنها تفعيل الإدارة على أفضل وجه ، وهذا باتخاذ مبادرات شخصية تتعلق بالمردودية وتعميق الوعي العمالي بأن أعمالهم مقبولة وهي المطلوبة لأنه باستطاعة المسير أن يزيد في معنويات العامل داخل المؤسسة ، حتى يخلق فيه شعورا بالرضا والقبول والاستحسان لما يقدمه ، كلما كان هذا الشعور متوفرا في قاموس العامل سيؤدي به الطموح في الارتقاء وإعطائه أول فرصة.

وعليه أن يبحث عن وظيفة لشاغل الدور الإيجابي ، إيمانا بقاعدة الطموح المشروع وبين مهامها الجديدة ، وإذا ماتعدد شاغلوا الأدوار على القائد أن يعد خريطة تنظيمية جديدة مع الاحتفاظ بالأشياء المرنة الضرورية للتسيير ،

ويسعى دائما إلى التحفيز أو التشجيع المادي والمعنوي ،و بخاصة لأصحاب الأفكار الجديدة ويدخل ذلك في إطار مايسمى بتشجيع الترقية المهنية ، فالإطار المسير هو الذي يدمج وينسق عمل الهياكل التابعة لها بصورة خاصة أما إذا كان على مستوى القيادة فإن الأمر يختلف لأن المعلومات التي يتلقاها من مرؤوسيه قد تكون تنظيمية أو سياسية ، لهذا فاستعراض دوره في التنظيم يعتمد على قدرته الثقافية والاجتماعية في تكييف الأمور. (حمام محمد حمزة،2006 ،60-63).

ب_ دور المسير الاجتماعي:

بخلاف الادوار السابقة للمسير يبقى إدماجه في وظيفة التسيير عمل تضبطه آليات الوظيفة العامة ،لكنه في العمق يبقى بمثابة شخص مركب من شعور وأحاسيس ،ولاشك أن علاقات الاتصال والحوار المتبادل بين العاملين هي المفصح عن حقائق الأدوار ، التي من الممكن أن يلعبها المسير إذا ما استطاع أن يلب حاجيات العاملين في المؤسسة.

فمهما كانت رباطة بأس المسؤول ، إلا أنه لا يمكنه أن يتجرد من الرباط العائلي ، رغم أن المصلحة في بعض الأحيان تغيب المسؤول عن تشيع والده أو والدته وهو في قرار نفسه يحس بألم فضيع مهما كانت درجة المسؤولية، إلا أنه لا يمكنه أن يغيب من فكر العامل أو الموظف وفاة والده ، لأن ذلك يدخل في نطاق العائلة الاجتماعية ، إلا أن معيار توظيف الرباط العائلي يظل من أبرز المسببات المساهمة في إنجاح منظومة التسيير ، إذا ما أعطاه المسير أهمية وفهم الطرف المرؤوس وقوفه إلى جانبه ولو معنويا .(نفس المرجع السابق،2006 ،ص63).

معالم التسيير الناجح:

إن المسير الناجح حسب المدرسة الأنجلوسكسونية المتأثرة بالمذاهب الفرنسية تنظر إلى الغير بطريقة مغايرة هو مسير إداري يجب أن يتعرف على أطوار التفكير بين مختلف المجتمعات سواء بزيارتها أو الدراسة عنها .

إن المسير الناجح هو العبقري في توصيل رسالة معقدة إلى فلاح بسيط ، يراعي أهداف الاتصال المتمثلة في تنمية المعلومات بتهيئة التجاهات الضرورية للدافعية والتعاون وقدرته على تخطي معوقات الاتصال ، كالسيطرة على العوامل البيئية التي تحول دون الإرسال أو الاستقبال ومعرفة الأحكام والقيم الاجتماعية للناس ، وتقدير الأفعال .(ملتقى الإتصال الإجتماعي في الجزائر 26/25 ماي99-المعهد الوطني للتكوين).

فالمسير الذي لا يذكر عبارة مجاملة لأحد أعوانه الذي أنجز له عملا قانونيا لا يرقى إلى ان يكون أعمى عن أداء واجب أخلاقي ، فمنذ سنوات ظلت الإدارة تسير بنفس الطريقة حتى جمدت .

إن الدولة قادرة على التكفل بكل خطأ موجود في سوء التفاهم الملاحظ في المجتمع الذي يحاول المسير الناجح تغييره وعليه فإنه يجب اعتماد تحفيز الموظف حتى يترك له مجال الإبداع أكثر من جهة ومن ناحية أخرى حتى يتسنى تقديم خدمات في مفهوم المصلحة العامة لكن بشرط أن تخلق الإدارة موارد جديدة لتغطية نفقاتها حتى يكتمل لديها الطابع السياسي الذي يقيم فعالية الإدارة، لانها في كل الاحوال تعمل لصالح مجتمع بصفته كاملة أو فئة كبيرة من الأشخاص وهو ما يفسر حقيقة السياسة الغدارية التي تطرح تطبيقها مشكلتين :مشاركة المجتمع في عملية إعداد السياسات العامة ، ومشكلة التقييم أي الفعالية السياسية .

وضعت الإدارة في سبيل تقريب المواطن منها ،وسائل للإتصال الجواري باعتباره في كثير من الأحيان ينتقد الإدارة لكونه يعمم التصرفات الثانوية لمستغلي مفتاح التحكم أي (لوحة القيادة)ويتهمها بالبيروقراطية ونظرية **"ماكس فيبر"** أدت إلى نشوء أزمة شرعية في أسلوب القيادة سواء كانت إدارة او مؤسسة عمومية بصورة عامة.

من أجل تحسين الأداءات وتحفيز العاملين بما يتلاءم ومتطلبات العصر التي باتت تؤكد أن الجهاز الإداري في حاجة ماسة إلى إتصال إيجابي ومعتبر وخلاق يتركز أولا آخرا إلى اكتساب ثقة المواطن لا الهروب منها .
(عام جابر،ص28).

إن دراسة التأهيل الإداري وتحكيم الفعالية في التسيير الإداري من خلال توظيف المتخرجين من المدارس المتخصصة كالمدرسة الوطنية للإدارة يجب أن يشمل أولئك الذين يحملون أفكارا تحاول الخروج من مأزق الإدارة التقليدية ، ولا يمكن ان يتحقق نجاح الإدارة ضمن نشاط المرفق العام ، ما لم يسخر نموذج استعمال التسيير الإداري بإبعاد عناصر غير الكفأة عن جهاز التسيير لأن ضمان جهاز التسيير هو ضمان لسلامة الجهاز العضوي للإدارة التي يجب أن تنبذكل الأهواء ، لأنه من العيب أن يظل التحدث عن المناجمنت في غياب الغموض والإدارة الأنجلوسكسونية وأمريكا الشمالية يعملان به منذ الثمانينات.

تعجل الكثير من الفقهاء من طريقة التسيير الإداري لتلك الدول ، مع العلم انه توجد طرق تسيير تكاد تكون واحدة ،وما يختلف هو درجة التثقيف.

إن المسيرين هم مواطنون يشتكون وفي بعض الأحيان يرفضون التجاوزات ،أعطى لهم القانون نوع من الحماية التي تدخل في نطاق حماية حريات وحقوق الغنسان وفق المشروعية ، وقد نص الدستور في المادة 21 منه بانه لايجوز استعمال الوظائف في مؤسسات الدولة لخدمة المصالح الشخصية وتحقيق منافع خاصة ، أي أن القانون حدد مهمة المرفق العام والعلاقات بين المرتفقين والقائمين عليه،لأن إخضاع كل المواطنين وأعوان الدولة للقانون هو مطلب مشروع للخروج من الأزمات .

ب_المناجمنت والإدارة الحوارية:

إن دور المناجمنت الإداري في إحداث تقارب حواري ينطلق من دور المنشط (الموظف) الذي يتولى تشجيع التواصل بين المواطن والإدارة حيث يسهر على إرضاء الجميع وعليه أن يسهر بكل ما أوتي من قوة سواء داخل الإدارة أو خارجها على حماية مصلحة المواطن ، فمثلا إذا كان المسير داخل الجهاز الإداري عليه أن يعرف هل أن القرار الذي سوف يتخذ يتطلب أشياء جديدة أو هو إعادة النظر لوضعيته الحالية ،فإذا كان القرار بسيط فهل يحتاج إلى معالجة إجرائية وإذا كان مفاجأ فيقرر الإجراءات الخاصة ، ويدرك أهمية التأثير الحقيقي والانعكاس الراهن كما عليه أن يبرر صفة الاستعجال في القرارات المتخذة هل ذلك مردة لتقييم الوقت لاعتبارات موضوعية، وهنا يجب الوعي بالاستراتيجية التي سيحب إتباعها داخل المنظمة كأن يتم معرفة تاثير القرارات على الدرجات السليمة (مديرية، نيابة مديرية...إلخ).

إن المناجمنت باعتباره أسلوبا للتسيير الفعال ،يبحث كذلك في الهيكل التنظيمي إذ يعتبر كرسم شكلي يبعطينا نظرة شاملة وكاملة على الهياكل والتقسيمات الداخلية والوظائف المنوطة فهو عنصر من المنظمة إذ يعتبر الهيكلة ذات استقلالية وظيفية ويوحد الهيكل التنظيمي في حد ذاته كمؤسسة إتصالية.(محمد لعقاب،2003،ص81).

كيفيات تحديث التسيير:

يلعب المسير دورا عمليا يظهر من خلال إنجاز المهمة ودورا وظيفيا يؤدي إلى التكفل بالعمل الروتيني التكراري،بالإضافة إلى دور توريدي يهتم باللوجيستيك (الإمداد) .إن كل تلك الأدوار تتداخل وتتشابك حسب طبيعة المهمة لكنها تصب في خانة الاتصال الجواري الذي يساعد الإدارة على تأدية ما يطلبه المواطن.

يرمز تحديث التسيير إلى الموارد البشرية المشكلة للمؤسسة أو المرفق ومن وظائف العمال التي تبقى تمثل عناصر

دالة على رغبة في تحقيق الاتصال الجواري الفعال، بينما تبقى ديون المرافق والمؤسسات تشكل حجرة عثراء أمام المواطنين لفهم الإدارة لأنه لا يجد مبررا لمصاريف تفوق حجم الميزانية سوى الاختلاسات لهذا فإن آفاق المناجمنت تطمح إلى إدخال مبدأ التحكم في التسيير المالي عن طريق التحليل المالي ،والتفكير بحكمة لتوجيه إعتمادات الصرف إلى القطاعات ذات الأولوية المهمة كالتربية والصحة.(تركي رابح، ص213).

إن أساس تنظيم أي عمل إداري جواري يجب أن يتحدد له مواصفات جد دقيقة حتى لايقع المواطن في خلط، قد يصدم مصلحته العامة أو المقدسة لديه وهذه المواصفات يجب أن تبرز رغبة الدولة في تشجيع الاتصال الحواري باعتباره يشكل لها أيضا أداة جيدة في التنمية الخدماتية التي يطلق عليها علم المناجمنت الحديث ومن هنا أصبح لزاما أن يهتم هذا العلم بمجموعة من الأدوات الأخرى ذات التغيير الشامل.(محمد محمد،2003،ص63).

المواطن المسير:

أصبح من الصعب إزالة المعتقدات الراسخة من الذهنية العامة للمجتمع والخاصة بإلصاق التهم ، غير أن الإدارة لم تقعد لتتفرج هكذا أو تنتظر ما يسفر عنه هذتا الاعتقاد من تأثيرات سلبية ،لأن غض النظر عنه لمدة طويلة يجعل المواطن يعتقد أن الإدارة هي المصدر العام لكل ظواهر المحسوبية في جميع دول العالم (أبو صاف الوافي،1984،ص100).

خلاصة

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

استخلصنا أن أنماط التسيير المرتبطة بواقعها الاجتماعي والثقافي و الحضاري مرتبطة بمواقع نشأتها وتطورها ،وبالتالي لا يمكن تحويل طرق التسيير البشري من منطقة إلى أخرى ومن مجتمع إلى أخر ناجحا إلا إذا كان هناك تطابق أو تشابه كبير في المعتقدات وأنماط السلوك بين الجهة المحول منها والجهة المحول إليها .

أما في الحالات الأخرى فيجب اعتبار الجانب الثقافي وأنماط السلوك السائدة والعمل على تكييف طرق التسيير البشري من الواقع المحلي ، وأحسن طريقة هي الانطلاق من الواقع ومحاولة تنظيمه في صورة منهجية علمية وعملية للتسيير البشري وفق القيم المحلية ، وتطرقنا إلى وظائف التسيير التي هي عديدة والعلاقة التي تربطها وإن للتخطيط دور هام وهو جزء مهم في مختلف الوظائف الإدارية للتسيير، وكيفية اختيار القائد الأمثل وصفاته وتطرقنا إلى التمويل وختمنا الفصل بعناصر ذات أهمية مثل لمحة تاريخية عن المنشآت الرياضية وتطورها.

تمهيد

تعد المنشآت والملاعب و الساحات والمرافق الرياضية من جهة والأجهزة والأدوات والوسائل الرياضية من جهة أخرى من المستلزمات الرئيسية للسير الحسن إذ أنها تمثل العمود الفقري للنشاط الرياضي وهي جوهرية وهامة،فاتساع استعمال الوسائل الرياضية يرجع إلى الأسباب التربوية المتصلة خاصة بالألعاب الرياضية فهذه الأخيرة تعتبر من الطرق الفعالة ،كما أن هذه الوسائل والمنشآت الرياضية تعتبر كذلك عاملا مهما في الإكثار من جوانب النشاط الرياضي وهي تزيد من إبراز الجهد البدني والرياضي، فهي تضيف إلى النشاط عناصر التشويق .

وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تاريخها المنشآت و الوسائل الرياضية كذلك إلى أنواعها وعناصرها بالإضافة إلى مراحلها.

لمحة تاريخية عن المنشآت و تطورها :

1 – المنشآت الرياضية في العصر القديم :

يعود الفضل إلى الإغريق الذين يعتبرون هم الأوائل الذين اهتموا بالرياضة وبنو منشآتها منذ القديم، وهذا بعد تنظيمه للاعب في عام 468 قبل الميلاد مما اضطرهم للإقامة و إنشاء عدد كبير من الملاعب .

وقد كانوا أول من أطلق على اسم الملعب لفظ أستاد"stadum".

وأثناء العصر الروماني الذي عرفت فيه المنشات أوجهها وذلك لوفرتها واهتمام المسؤولين بها حيث أقيمت مجموعة من المنشات الرياضية منها :

أ – ملعب البنتاثون : الذي كان يستعمله الرومان في إجراء منافسة البنتاثون .

ب– ملعب الهيبودورم : وقد خصص في العصر الروماني لمسابقات الفروسية والعربات .

ج– البالاسترا : وكان يخصص هذا الملعب للتدريب .

د – الليونيديون : وهو المكان الذي يخصص لإقامة اللاعبين والزوار كما هو الحال في العصر الحالي بما يسمى بالقرية الرياضية .

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

وعند بداية عام 1890 بدأ الاهتمام الكبير من طرف المسؤولين بالمنشات الرياضية في أوروبا وطورتها على يد خبراء ومتخصصين وبعد اهتمامهم بالمنشات ذهبوا حتى إلى تجهيزها الذين استعانوا بالتكنولوجيا المتطورة في تجهيز مختلف هذه المنشات مما جعلتهم في تنافس مستمر بين معظم الدول في إظهار مختلف التقنيات والتطورات الحديثة التي وصلت إليها .

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

وحاليا أصبح مسمى المنشأة الرياضية يطلق على أي مكان معهد ومجهز لممارسة الأنشطة البدنية و الرياضية بكل

أشكالها،سوءا كانت تلك الأماكن مكشوفة أو مغطاة.والمنشآت الرياضية تشتمل في الغالب على العديد من الأدوات والأماكن اللوجستية المساندة بالإضافة إلى الملاعب،مثل الأدوات لرياضية،ولمخازن والمستودعات،الغرف والقاعات ،والمباني الملحقة .....الخ. وتختلف المنشآت الرياضية من حيث الحجم وذلك تبعا للهدف من إنشائها، فهنالك المنشآت التعليمية والتدريبية و التنافسية....الخ، وهنالك ملاعب الأطفال الأرضية والمسطحات الخضراء والمساحات الشعبية والأندية الرياضية والمدن الرياضية.....إلخ.

ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشاة رياضية لجملة من الوظائف :

- المساهمة في عملية التربية .
- المساعدة على نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية .
- تهيئة جو ملائم للعمل وتنسيق مع مختلف وحدات المركب .
- القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي .

وبالتالي فالمنشاة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجبهات، أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشاة الرياضية الموجهة والاتصالات مع الأندية و المؤسسات الاقتصادية الأخرى ودلك للتمويل والإشهار، ويكون هذا بالتدعيم المادي و المعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل بـ :

- التأطير .
- الإيواء والإطعام .
- التجهيز والعتاد .
- التأمين .
- النقل .
- التمويل .
- المتابعة الطبية .

وهذا من خلال النصوص والمواد من 02-14 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في:1993/02/03 الذي يحدد شروط التكفل بالمواهب الرياضية المناسبة لقيام دراسة ورياضة. (Revu Règlementation de sport , mars 1992,p159)

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

4– **الإمكانيات المادية** (براهيم محمود عبد المقصود وآخرون،2004،ص14).

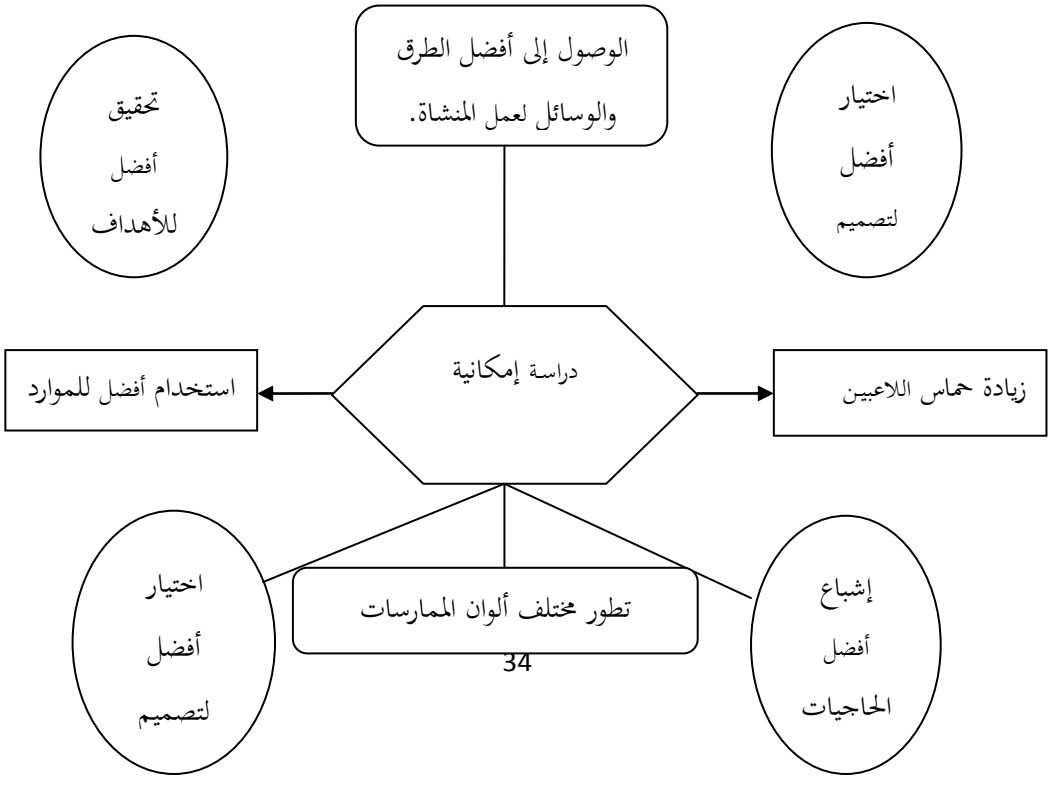
- ❖ المواد المستخدمة.
- ❖ الأجهزة والمعدات .
- ❖ الأموال .

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

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

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

شكل رقم(08) :يوضح طرق العمل وفق توفر الإمكانيات في المنشات الرياضية.(نفس المرجع السابق،2004،ص14).



أنواع المنشآت الرياضية:

تصنف المنشآت الرياضية ضمن ثلاث مجموعات:

-الملاعب المكشوفة:مثل الملاعب كرة القدم،مضمار الجري،ساحات العاب القوى،ملاعب التنس،ميادين سباق الخيل،حلبات سباق والدراجات،ساحات الألعاب الشتوية جميع الألعاب التي تقام على الثلج والجليد.

-الصالات المغلقة:هي ملاعب مغطاة تجري فيها المسابقات بألعاب الكرات والقوى والجمباز والجودو والكاراتيه والمصارعة والملاكمة وغيرها.وقد تكون هذه الصالات عامة أي مخصصة لجميع الألعاب أو خاصة أي متخصصة بلعبة معينة مثل صالة الجمباز أو العاب القوى أو كرة السلة.

-المسابح:وتشمل أحواض السباحة وأحواض الغطس وتجري فيها مسابقات السباحة والغطس وكرة الماء والسباحة التوقيتية.والمسابح يمكن أن تكون مغلقة أو مكشوفة.فتستخدم المسابح المغلقة في الدول الباردة أو في أوقات الطقس البارد والماطر،واستعملت التغطيات المتحركة القابلة للفتح و الإغلاق في تغطية المسابح.

(محمد حسن ومحمد عبد الله،2012،ص15).

عناصر المنشأة الرياضية :

يحتوي المنشأ الرياضي على ثلاثة عناصر هي:

1_ ساحة اللعب .

2_ مدرجات الجمهور.

3_ خدمات الرياضيين غرف للحكام ، مدربون، مستوصف، مشالح، حمامات ، دورات مياه ومقاصف.

ساحة اللعب هي العنصر الأساسي في الأبنية الرياضية ، وتأخذ أشكالا مستطيلة أو مربعة أو دائرية أو بيضوية ،وهي تحدد حجم البناء ، ولها ثلاثة مقاسات هي : الصغيرة 20×40 م والمتوسطة 30×60 م والكبيرة 55×110م .

تتوضع مدرجات الجمهور في المنشآت الرياضية حول ساحة اللعب ، ويتعلق شكل توضعها وحجمها بشكل ساحة اللعب ونوعها من جهة واللعبة الرياضية الأساسية التي تجرى عليها من جهة أخرى . يتخذ توضع المدرجات في المنشآت الرياضية عدة أشكال منها : التوضع من جهة واحدة أو جهتين أو ثلاث جهات أو أربع

جهات ،ويجب أن يكون هذا التوضع متناظرا بالنسبة إلى المحاور الأساسية لساحة اللعب . يتعلق حجم المدرجات وبعدها عن ساحة اللعب بوضوح الرؤية،فالمتفرج الجالس في المدرجات يجب أن يرى بوضوح أداة اللعب في أبعد نقطة من ساحة اللعب ، وهذا ما يسمى بالبعد الأقصى.(نفس المرجع السابق،2012،ص16).

مراحل تخطيط المنشأة الرياضية:

التخطيط للمنشأة الرياضية ضرورة لابد منها سواء كان لغرض منشأة جديدة أو إضافة جزء أو أجزاء لمنشأة قائمة،ويشمل التخطيط جميع الإجراءات الضرورية التي بواسطتها يمكن التوصل إلى الوضع المرغوب في المستقبل.وحيث أن هذا العمل متعلق بمنشأة تخدم مجال التربية البدنية والرياضية فإن للمختصص في التربية البدنية دور رئيس في جميع عمليات التخطيط التي تعتمد في الغالب،من حيث الجهد والفترة الزمنية،على حجم المنشأة الرياضية المزمع إقامتها.والشكل التالي يوضح مراحل تخطيط المنشأة الرياضية مع التوضيح لمهام لجنة التخطيط:

عرض الفكرة.

وضع الأهداف.

لجنة التخطيط.

الموافقة على المخطط.

بناء المنشأة وتشغيلها.

الفكرة.

حساب التكلفة.

اختبار الموقع.

اختيار المصمم.

المكتب الاستشاري. (نفس المرجع السابق،33،2012).

– أسس تخطيط المنشآت الرياضية :

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب والقرى الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وأهم هذه المبادئ التي يتم وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي :

– اختيار الموقع وإمكانية الوصول :

تتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشآت الرياضية المطلوب إقامتها حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب .

من خلال هذه النظرة لاختيار أنسبها لنوع الملاعب والمنشآت المطلوبة مع مراعاة النقاط التالية :

- يراعى نمو الكثافة السكانية مستقبلا ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقع إضافتها.
- دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريبا ما أمكن من المدينة أو القرية مع كثرة وسهولة المواصلات المختلفة إليه مباشرة .
- ضرورة أن تكون جميع الطرق المؤدية إلى الموقع ممهدة تمهيدا جيدا ومضاءة ، سواء بالنسبة لطرق الوصول أو الدخول والخروج من الملعب وجميع الطرق المحيطة بالملاعب حرصا على سلامة وراحة اللاعبين والحكام والجماهير ورجال الإعلام وغيرهم .

– التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات :

- يجب أن تكون وحدات خلع الملابس ودورات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب .
- يجب أن تكون جميع الملاعب مفتوحة سواء ذات المسطحات الخضراء أو الأرضيات الصلبة حتى يسهل صيانة أرضياتها والتحكم في إدارتها .
- يجب أن تكون مباني الإدارة متقاربة وسهلة الاتصال ببعضها .

– عزل العوامل غير المرغوب فيها :

- لابد من عزل أماكن الجمهور (المتفرجين) عن أرضيات الملاعب حتى لا يتسبب بعضهم في عرقلة سير اللعب .
- يراعى تخصيص أماكن محددة لرجال الصحافة والإعلام تكفي لوضع الأدوات والأجهزة الفنية حتى يتسنى لهم أداء أعمالهم بكفاءة وسهولة .

– عوامل السلامة والأمن للملاعب :

- يجب أن تكون هناك مساحات كافية من جميع الجهات المحيطة ،حتى لا يتعرض اللاعبين أثناء اندفاعهم خارجها لإصابات .

- يجب أن تكون جميع أدوات الصيانة للملاعب والأدوات الرياضية بعيدة تماما عن أرض الملعب خاصة في الأماكن التي يشغلها .

– الصحة العامة :

- يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المترددين على المنشاة الرياضية ، مع العناية التامة بالنظافة اليومية والصيانة الدورية .
- يجب العناية المنتظمة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها وعدم وجود فوارغ مثل غطاء زجاجات المياه الغازية أو بعض الحفر حتى لو كانت بسيطة لكي لا يتعرض اللاعبين للأضرار .

– نواحي الإشراف :

يجب أن تكون حجرات وأماكن الإشراف سهلة الاتصال بجميع ميادين النشاط داخل المنشأة ولذلك يفضل دائما أن تكون منافذ الإشراف واجهاتها من الزجاج وأن تطل على الملاعب مباشرة .

– الاستغلال الأمثل :

يعتبر هذا العنصر هو القاعدة الذهبية في تصميم المنشآت الرياضية ، حتى يمكن الاستفادة ما أمكن من مساحة وظروف الموقع ، لتقسيم مساحته إلى أكثر من ميدان للنشاط الرياضي مع استعمال أجود الأصناف والخامات ، والبحث عن أجود أنواع الأرضيات للملاعب حتى تتحمل الضغط المستمر عليها ومساعدة اللاعبين في الأداء الحركي المريح .

– الناحية الجمالية :

يجب توزيع الملاعب والمباني على مساحة الأراضي بشكل متناسق مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم والاهتمام بألوان طلاء المنشآت بطريقة مقبولة ومتقاربة وجذابة .

– الناحية الاقتصادية :

يجب أن يكون الاقتصاد في تكاليف الإنشاء والتجهيز للموقع عاملا على فقد المنشأة الرياضية لقيمتها الحيوية لذلك ينبغي وضع خطة التنمية حسب الميزانية المخصصة للمشروع.

– توقع التوسع مستقبلا :

بعد أن وضعنا العناصر الأساسية التي يجب مراعاتها عند تخطيط وإنشاء الملاعب والمدن الرياضية يتبقى علينا مراعاة هذا العنصر الهام ، لذلك يجب مراعاة عمليات التطوير المستمرة في تكنولوجيا التجهيزات الرياضية وتعديل القوانين الرياضية للألعاب المختلفة .

– يجب أن تكون المنشأة مسايرة للتطورات المعاصرة بحيث يستفاد عند تصميم المنشأة وإقامتها بأحدث المنجزات العالمية من المنشأة الرياضية التي تتصف بالقدرة الكبيرة من التطور الذي وصل إليها العالم .

– الصيانة :

من أهم العوامل الاقتصادية للمنشأة ، فالتخطيط السليم لصيانة المنشأة ومرافقها يمكن من استغلالها لسنوات أطول وهي على نفس الشكل الذي أنشئت عليه هذه المنشأة ، وقد تكون الصيانة (يومية، أسبوعية، شهرية، سنوية) .(إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون،2004،ص16).

خلاصة:

إن الحاجة إلى منشآت الرياضية أصبحت ضرورية جدا إذا بدونها لا يمكن تحقيق أي أهداف وإن قلة المنشآت الرياضية والوسائل يعد عائقا في وجه النشاط الرياضي،حيث تملأ الفراغ الكبير الناتج عن نقص أو عدم توفر هذه التجهيزات وإن توفرت هذه المنشآت والوسائل الرياضية معناه زيادة الإقبال والمشاركة وتحقيق النتائج الرياضية المطلوبة.

تمهيد:

شهدت السنوات الأخيرة من خمسينيات القرن الماضي بداية ظهور نظرة جديدة إلى تفوق الرياضي عند الأطفال خاصة في تلك البلاد المتقدمة رياضيا ،وظهر نوع من التعارف يؤكد على مستويات أداء فعلية يصل إليها الطفل(الفرد)،وقد يكون هذا الأداء في المجال التحصيل الرياضي في اللعبة أو النشاط الذي يختاره هذا الفرد،أو يرتبط بمجالات أو مستويات أخرى يقدرها المسئولون عن النشاط أو اللعبة في المجتمع الذي يمثلونه.

ونذكر من هذه التعاريف ذلك التعريف الذي ذكر أن المتفوقين رياضيا من التلاميذ هم من يصلون في تحصيلهم الأكاديمي(أو الدراسي) والرياضي إلى مستويات تضعهم ضمن أفضل 10 بالمئة إلى 20 بالمئة من مجموعة التي ينتمون إليها،وهم أصحاب المواهب التي تظهر في مهارات أو ابتكارات أخرى ترتبط باللعبة إضافة إلى القيادة الاجتماعية والمسئولية والتعاون.

التفوق الرياضي ومستويات الأداء :

التفوق الرياضي وتحديده:

التفوق الرياضي أصبح يحدد في ضوء مستوى أداء رياضي فعلي ، إذ أن التأكيد هنا على مستوى الأداء الرياضي الفعلي، والذي وصل إليه التلميذ سواء في المجال الرياضي بصفة عامة أو في مجال لعبته ، وبطريقة ما بحيث تعبر عن المواهب الموجودة لدى التلاميذ أهلتهم كي يصلوا إلى مستويات أداء رياضية مرتفعة في مجالات أو ألعاب يفضلونها .(زكي محمد محمد حسن،2006،ص55).

اتساع مفهوم التفوق الرياضي:

اتساع مفهوم التفوق الرياضي بحيث لم يعد مقصورا على مجرد التحصيل في مجال اللعبة فقط(أو النشاط) ، بل أصبح هناك تأكيد على التحصيل في مجالات أخرى ترتبط باللعبة ، تشعر اللاعب بالحاجة إليها مثل مجالات العلاقات الاجتماعية.

التسليم بالتكوين العام الشامل للفرد:

التسليم بأن كل فرد له من التكوين البدني ، والوظيفي (الفيسيولوجي)والنفسي والعقلي ما يختلف عن تلك التكوينات العقلية بجوار مجموعة التكوينات الأخرى لدى غيره من الأفراد في نفس المرحلة السنية ، مع ملاحظة حقيقة هامة أن لكل جوانب يستطيع التفوق فيها إذا أتيحت له الفرصة المناسبة ، وقد تبلور هذا الاتجاه فيما بعد ،فيما يعرف بطريقة أو نموذج المواهب المتعددة .(نفس المرجع السابق،2006،ص56).

خصائص(مظاهر) أنماط المتفوقين رياضيا:

استتبع الإشارات والنظريات التي تناولت التكوين الرياضي،وما نتج عنه من أبحاث ودراسات نتائج عديدة ونظريات،لعل من أهمها وأكثرها ارتباط تلك التي أوضحت خصائص أنماط المتفوقين رياضيا تبعا لأنواع القدرات الرياضية،والتي يتضمنها كل نوع،ويذكر هنا اقتراح أحد العلماء بوجود ستة أنماط أساسية للتفوق الرياضي في ضوء

التفوق العقلي،مع ملاحظة أنه من الممكن أن تمتزج أو تتداخل بعض من هذه الأنماط بعضها البعض مكونة أنماط أخرى،وفيما يلي عرض موجز لهذه الأنماط:

أولا:نمط ليه القدرة على الاسترجاع

ويشمل هذا النمط أولئك الأفراد الذين يستطيعون استيعاب ما يقدم إليهم من مهارات حركية ومعارف ومعلومات كثيرة عن تلك المهارات، ويسهل عليهم الاحتفاظ بما استوعبوه، واسترجاعه بكفاءة وسرعة تفوق غيرهم من الأفراد العاديين في نفس المرحلة السنية.

ثانيا:نمط لديه القدرة على الفهم لكن أدائه لم يرقي بعد

ويشمل هذا النمط أولئك الذين يسهل عليهم فهم ما يقدم إليهم من مهارات حركية ومعارف ومعلومات عنها،كما لديهم القدرة على إدراك العلاقات بين مفردات المهارة أو خصائصها المختلفة،وعلى الوصول إلى الأداء المناسبة،ولكن بعد فترة من النمط الآخر،كذلك لا يعتمدون كالنمط السابق على الآلية في الأداء،إلا بعد انقضاء فترة.

ثالثا:نمط لديه القدرة على حل المشكلات

(التي يمكن أن تصادفه عند تنفيذ المهارة)،ويشمل هذا النمط أولئك،الأفراد الذين لديهم القدرة على استخدام ما تعلموه وتدربوا عليه،وكذلك ما وصلوا إليه من معلومات في المجال أداء المهارة أو المهارات المختلفة واستغلالها لحل مختلف المشكلات في الموافق الذي من الممكن أن يصادفوه أو الذي يكونون فيه.

رابعا:نمط لديه القدرة على الابتكار (إضفاء جديد على المهارات)

ويشمل هذا النمط أولئك الأفراد الذين لديهم القدرة على استخدام قدراتهم البدنية الخاصة أو الفسيولوجية أو النفسية..إلخ، وكذلك الحافز على ابتكار مهارات أو حركات جديدة خاصة بهم وتسمى بأسمائهم مما يؤهلهم لتقديم إضافات في بعض الألعاب أو الرياضات مثل الجمباز وألعاب القوى والأكروبات،والرقص على الجليد.

خامسا:نمط رياضي ذوي المهارات المتعددة

ويشمل هذا النمط أولئك الأفراد الذين لديهم القدرة على تكوين وتنمية مهارات أخرى بجانب مهارات النشاط التخصصي أو اللعبة،كاستخدام مهارات مركبة،أو مهارات حسن التصرف..الخ،وغير ذلك من تلك المهارات.

سادسا:نمط لديه القدرة على القيادة الاجتماعية أو الجماعية

ويشمل أولئك الذين يمتازون عن غيرهم في قدرته على تعامل مع الآخرين، واكتساب احترامهم وتقديرهم، واحتلال مراكز قيادية بينهم، وهذا النمط يمكن أن نجده لدى هؤلاء ممارسي الألعاب الجماعية.

ويبدو في هذا التقسيم أن هناك رغبة ملحة عند أصحاب هذه النظرية الخاصة بأنماط المتفوقين بتضمين كل ما يقوم به الفرد من نشاط رياضي، عقلي، اجتماعي، فيما يقترحه من أنماط، ابتداء من القدرة على الاستظهار إلى القدرة الاجتماعية،بل أن هذه المحاولة السرية لم تغفل ذكر المهارات الحركية في صورة معقدة، إلا أننا نرى أن هذا التقسيم يثير عدد من التساؤلات:

فقد يتساءل المرء عن مدى علاقة التفوق الرياضي والمرتبط بالتفوق العقلي بالنسبة للنمط الخامس، وهو الذي يتناول مهارات حركية معينة مثل الرقص والتزحلق على الجليد.(نفس المرجع السابق،2006،ص59)

العوامل المؤثرة والمرتبطة بالتفوق الرياضي

يلزمنا لتحديد معالم التفوق الرياضي على هذا النحو التعرف على تصور معين عن طبيعة العوامل المؤثرة والمرتبطة بالتفوق الرياضي، وذلك من منطلق أننا نتحدث عن نشاط بدني و عقلي ونفسي ووظيفي..الخ، يقوم به الفرد في مجال الأنشطة و الألعاب الرياضية،كما أننا نتحدث عن مستويات أداء فنية خاصة بهذا النشاط (التخصصي)،وعليه فإنه تصبح الرابطة بين كل من النشاط الرياضي المختار ومستوى الأداء هو في حقيقة أمره هام أن النشاط الرياضي المختار(الذي أختاره الفرد طواعية)،هو صفة ظاهرية،وهو يظهر لنا،وهو أيضا ما نلاحظه

ونخصصه للدراسة العلمية المعملية،"كما يجب أن نعرف أيضا أن لكل صفة ظاهرية مكون وراثي أو مكون جيني".

فالتفوق الرياضي هو:

-هو ما نلمسه بعد تحقق طاقات ورثها الفرد.

-أيضا التفوق الرياضي هو نشاط يقوم به الفرد محققا بذلك ما لديه من طاقات وقدرات بدنية وعقلية ونفسية ووظيفية،وهو تكوين معقد والذي يرتفع في أدائه في نشاط ينال تقدير المجتمع ومسئوليه.

-كما أن التفوق الرياضي،هو شكل من أشكال التفوق،لابد أن يكون لدي أفراده من التكوين العام (الشامل)،وما يؤهله لذلك.

غير أن هناك احتمال لوجود أفراد آخرين،قد يكون لديهم مكونات (تكوينات)عاملة وشاملة لا تختلف كثيرا عن المكونات العامة (او الشاملة) للمتفوقين،وذلك لأن مستوى الأداء الرياضي الفني،بل ونوع النشاط المختار والذي يستثمر فيه الفرد طاقاته الكامنة(المكونات العاملة من بدنية وظيفية-نفسية(انفعالية)-عقلية-اجتماعية)يتوقف على كثير من العوامل منها العوامل البيئية.

ونستطيع في هذه الحالة أن نصف هذه الفئة من الأفراد،بأنهم ذو طاقة على التفوق الرياضي،ولكنهم لم يصلوا إلى مستوى المتفوقون-حيث أن التعريف الذي أشرنا إليه قدمناه،يلزمنا بمحك واحد للتفوق الرياضي،وهو مستوى الأداء الفني المتميز للفرد في نشاط معين يرتبط بالتكوين العام (الشامل)،ينال من خلاله الفرد احترام وتقدير المجتمع ومسئوليه. (نفس المرجع السابق ،2006، 73).

دور الوراثة والبيئة في التفوق الرياضي

وفي ضوء ما سبق عرضه هنا نحن نجد أنفسنا عند تحليل ومناقشة دور كل من الوراثة والبيئة في التفوق، يصدد تناول عدد كبير من العوامل،منها:

-ما يرتبط بالفرد ذاته

-ومنها ما يرتبط بالبيئة التي يعيش فيها الفرد.

وقد يختلف دور كل من الوراثة والبيئة في العوامل المرتبطة بالفرد باختلاف هذه العوامل،وينبغي هنا أن تقف وقفة قصيرة كي نوضح خطة هذا الفصل،ويعتبر هذا الفصل هو تحليل ومناقشة الأهمية كل دور الوراثة والبيئة في تحديد مستوى الذكاء المرتبط بكل من التفوق العقلي والرياضي-وهذا لا يعني أننا نتحدث عن دورهما في التفوق الرياضي،وإلا نكون بذلك قد عرفنا التفوق الرياضي في ضوء الذكاء وابتعادنا عن الأساس،والذي يتمثل في الأداء الفني المتميز،وهذا هو ما نرفضه.

إن كل ما نقصده ونرمي إليه من مثل هذا التحليل وهذه المناقشة هو أننا نتحدث عن دور كل من الوراثة والبيئة، كعاملين من العوامل التي تسهم في التفوق الرياضي.

وينبغي أن تكون واضحا لنا جميعا أن التفوق الرياضي، كما أشرنا إليه وحددناه مسبقا، يتوقف على العديد من المكونات(المقدرات العامة التي يتمتع بها الفرد)،والمتمثلة في المكونات البدنية والعقلية والنفسية والوظيفية والصحية، كما يتوقف أيضا على مكونات (العوامل) الانفعالية والاجتماعية،وجميعها مجتمعة نطلق عليها التكوين العام(الشامل الفرد)وبعض من هذه العوامل لها مكونات جينية وأخرى بيئية.

ويتوقف التفوق الرياضي أيضا على عوامل دافعية،مثل:

-ميول الفرد،وقيمه.

-اتجاهاته الاجتماعية نحو أوجه النشاط الذي ارتبط بالتكوين العام للفرد،إلا أننا نرى ونحن في هذا الصدد،أن جميع هذه العوامل ترتبط ارتباطا مباشرا بالآتي:

1-البيئة التي يعيش فيها الفرد.

2-بالثقافة التي تسود تلك البيئة.

3-القيم والمثل التي تتضمنها تلك البيئة التي يعيش فيها.

4- المستوى الثقافي للأسرة التي يعيش فيها الفرد.

5- التشكيل أو التكوين الأسرى الذي ينمو فيه الفرد.

6-ما يسود الأسرة من القيم والمثل العليا،خاصة تلك التي تعمل على تكوين ودائع إيجابية نحو النشاط والفرد.

7-المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة كعامل من عوامل التفوق الرياضي.

وهذا وفي هذه المناسبة،يعتبر الحديث عن كل المستوى الاجتماعي والمستوى الاقتصادي للأسرة كعامل من عوامل التفوق الرياضي،حديثا هاما وخاصة في مجتمعنا المصري،حيث يعتبر النشاط الرياضي والتفوق الرياضي،طريقا مضمونا لتغيير مستوى الفرد الاجتماعي والاقتصادي،وأغلب الظن أن المتفوقين رياضيا،في مجتمعاتنا النامية الغالبية العظمى منهم خاصة لاعبي الألعاب الفردية وبعض الألعاب الجماعية نراهم ينتمون إلى مستويات اجتماعية واقتصادية أو فوق المتوسطة،وهذا لا ينفي وجود عدد قليل(نسبة ضئيلة)منهم ينتمون إلى مستويات الأخرى،خاصة لاعبي الألعاب والأنشطة الرياضية المكلفة مثل(التنس)(أو الاسكواش).(نفس المرجع السابق،2006، 74)

المستوى الثقافي للأسرة والتفوق الرياضي

إن الحديث عن المستوى الثقافي الذي تتمتع به الأسرة وما يسودها من قيم ومثل وعادات وتقاليد اجتماعية،وأساليب معاملة أو تفاعل بين أفرادها بعضهم لبعض سواء كانت بين الكبار والصغار أو بين الكبار بعضهم البعض،نراه حديثا له قيمته،حيث يتناول عوامل لا تقل أهمية عن مجموعة العوامل السابقة التي تسهم في تفوق الفرد رياضيا.

ونعود مرة أخرى لنؤكد أن التفوق الرياضي،محددا في ضوء مستوى أداء الفرد في نشاط يرتبط بالتكوين العام(الشامل)والذي سبق الإشارة إليه،ويحظى بتشجيع أفراد المجتمع ومسئوليه ،وهو في حقيقة أمره محصلة للعديد من العوامل سبق الإشارة إليها في متن هذا المؤلف،شأنه في ذلك شأن أي نشاط آخر يقوم به الفرد نجده يتأثر بصورة كبيرة بمستوى ثقافة الأسرة الرياضي ومدى اقتناعهم بأهمية ممارسة النشاط أو النبوغ فيه،الأمر الذي يجعلهم يوفرون بيئة أسرية صالحة تسهم في تفوق الفرد الرياضي،وأن حديثنا عن الذكاء،وما يؤثر فيه من عوامل،لا يعني أننا نتحدث عن دور حقيقة أمره أننا نتحدث عن العوامل التي تسهم في أحد المتغيرات التي بدورها تسهم في التفوق الرياضي.

وفي النقطة القادمة التي سوف يكون نتناولها،سوف يكون حديثنا عن معامل الذكاء كمثال لمناقشة هذه المتغيرات(المستوى الثقافي للأسرة،والتفوق الرياضي)،حيث يعتبر هذا العامل (الذكاء)من أحد أكبر وأهم العوامل التي تسهم في تحقيق التفوق الرياضي،خاصة إذا اتفقنا على أن الذكاء مؤشر هام من المؤشرات التي تعبر عن المستوى العقلي للفرد.(نفس المرجع السابق،2006،ص76).

دور معامل الذكاء والوراثة و أهميتهما في التفوق الرياضي

سنتناول هنا إنجاز مقبول مناقشة تختلف في عرضها عما تناولناه مسبقا في الفصول السابقة من هذا المؤلف، حيث

أننا سوف نحاول برؤية أخرى، قد تساعدنا بصورة مباشرة في استيضاح دور الوراثة في تحديد مستوى الذكاء.

فمثلا إذا أجرينا اختبار ما لقياس ذكاء عدد كبير من الأفراد، فإننا سوف نلاحظ أن الدرجات المحققة والتي يحصل عليها هؤلاء الأفراد تميل إلى تأخذ شكلا معينا عند رسمها بيانيا أو توزيعا نطلق عليه التوزيع الإعتدالي أو الاعتيادي،بحيث تقع معظم الدرجات في المنتصف،ويميل عدد الدرجات في الانخفاض كلما زادت أو انحرفت درجة من معظم الدرجات.

يعي أن هناك اختلافا واضحا(تباينا) في مستويات أداء الأفراد عند تطبيق هذا القياس،في معنى آخر أن مستويات أداء الأفراد في هذا المقياس تختلف فيما بينها،وبعد هذا الاختلاف (التباين)في صورة معادلة رياضية (حسابية) خاصة ،لا يتسع المجال لذكرها أو الإشارة إليها،حيث أنها بعيدة عن موضوعنا الأساسي.

ويمكننا القول أن هذا الاختلاف (او التباين)،في درجات الأفراد يعود إلى عدد من الأسباب،في معنى آخر أن هناك عددا من العوامل قد أدت إلى اختلاف الأفراد فيما بينهم في أدائهم لاختبار مقياس الذكاء،والتي تعبر عنها بالدرجات التي حصل عليها كل منهم،ونحن بدورنا نستطيع أن نحلل هذا الاختلاف ونرجعه إلى مصادر(أسباب)معينة.

وهكذا نستطيع أن نحلل التباين أو الاختلاف، و في معنى آخر نحن نحاول عند مناقشة كل من الوراثة والبيئة، أن نحدد ذلك القدر من التباين(الاختلاف)،و الذي يمكن إرجاعه إلى العوامل الوراثة،ومقدار التباين (الاختلاف) الذي يمكن إرجاعه للعوامل البيئية.

وهناك حقيقة هامة ينبغي أن تأخذ في الاعتبار،وهي أننا ما دمنا نتحدث عن الاختلافات بين الأفراد في صفة معينة،فينبغي أن يكون حديثنا محدودا في إطار ثقافي معين،أو مقصورا على جماعة (أفراد) معينة،وذلك من منطلق أن معامل الوراثة هي ذلك الجزء من الاختلاف (التباين) الذي يرجع إلى عوامل وراثية منسوبا إلى الاختلاف (التباين) الكلي في الظاهرة موضع الملاحظة (الذكاء)،مع الملاحظة أنه كلما تشابهت العوامل البيئية التي يتعرض لها

الفرد ازداد العامل(الوراثة)،أيضا كلما كان التزاوج منحصرا بين أفراد متشابهين في وراثتهم مع زيادة الاختلاف في العوامل البيئة،قل هذا العامل (الذكاء).(نفس المرجع السابق،2006،ص77).

خلاصة:

وبناء على ما تقدم في هذا الفصل ،يمكننا تلخيص أن من أجل لوصول إلى مستوى راق متميز في الأداء الفني في أحد الأنشطة أو الألعاب التي اختارها الفرد،و يقدره في المجتمع أو المسئولين يرتبط الاتجاهات الاجتماعية والقيم السائدة في المجتمع أو خاصة في نطاق الأسرة،كما أن العوامل النفسية والاجتماعية التي تعمل على تحقيق ما لدى الفرد طاقة(المكونات العامة والشاملة).

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية مرحلة ضرورية من مراحل البحث، يقوم بها الباحث قصد تدعيم نتائج ماتطرق إليه في الجانب النظري، ومحاولة إيجاد حل للإشكالية المطروحة من خلال إثبات صحة الفروض التي تم وضعها، أو نفيها وذلك بإخضاعها للتطبيق.

يشكل الإطار المنهجي إطارا مهيكلا ومنظما للإجراءات العلمية للبحث من خلال تنوع مراحله وأدواته المتبعة.ويشتمل الجانب التطبيقي لبحثنا هذا على فصلين،الفصل الأول الخاص بمنهجية البحث المتبعة التي نتناول فيها منهج البحث والدراسة الاستطلاعية والعينة المتبعة إضافة إلى مجالات البحث وأدوات البحث، والأساليب الإحصائية المتبعة، أما الفصل الثاني خاص بعرض وتحليل النتائج،.

يعتبر هذا الفصل جوهر البحث، حيث تم فيه معالجة إشكالية البحث المطروحة سابقا والتي يتناول مضمونها دور عملية تسيير المنشآت و الهياكل الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي .

1-الدراسةالاستطلاعية:

هي مترادفات لها غايات علمية لا يمكن تجاهلها بأي حال من الأحوال(سليم، 2004، صفحة 36)، وهي خطوة مبدئية في عملية البحث، ففي العمل نجد أن أصعب خطوة في البحث هي الخطوة الأولى ، والمناهج الدقيقة التي يصطنعها الباحث في المراحل الأخيرة من بحثه لن يكون لها إلا قيمة ضئيلة إذا كانت بداية البحث خاطئة أو غير سليمة.(فهمي، 2008، صفحة 80) حيث لا يخفى على أي باحث، أن ضبط سؤال الإشكالية وصياغة الفرضيات، هو أساس انطلاق الدراسة، وأما أدوات البحث المناسبة فهي أساس إنجاز الجانب الميداني الذي يعطي مصداقية للإشكالية، وقد كان الاستبيان هو أحد الأدوات المعتمدة عليها لإنجاز هذا البحث فقد ثمن بدراسة استطلاعية ميدانية

استكشافية من خلال زيارة مديرية الشباب و الرياضة لولاية تلمسان، و القيام بتسهيل مهمة من طرف مدير و رئيس مصلحة التربية و البدنية السيد : ع. بن قدة. الذي وجهنا لعدة منشأت رياضية و بعض الجمعيات الناشطة في ولاية تلمسان ، مما قمنا ببعض الاستفسارات والتساؤلات حول موضوع بحثنا " دور عملية تسيير المنشات الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي" حيث استفدنا كثيرا خلال هذه المعاينة الاستكشافية و من خلالها اتضحت الرؤية حول الإطار العام لإشكالية البحث وكذلك ساعدتنا في تحديد فرضيات البحث، هذا بالإضافة إلى تقديم بعض المعلومات الإحصائية حول هذا الموضوع.

الدراسة الاستطلاعية الميدانية الثانية: قبل توزيع الاستبيانارتأينا قبل ذلك وضع استمارة تحكيمية لبعض دكاترة وأساتذة المعهد لتحكيم الاستبيان والوقوف على النقائص والثغرات، حيث أردنا من خلالها التأكد من استيفائها لجميع الشروط التي تتوفر في أداة البحث وهذا قبل التوزيع النهائي للاستبيان، وكذلك قصد التعرف على مدى وضوح الأسئلة بصفة عامة، وعلى الأسئلة التي فيها غموض حتى يتم إعادة صياغتها بطريقة أخرى مناسبة، حيث طلب من المحكمين إبداء رأيهم في مدى وضوح أسئلة الاستبيان ومدى ملائمتها لطبيعة الفرضيات ومحاور الدراسة وكذلك حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من عبارات الاستبيان، وكانت مجموعة المحكمين تتكون من 09 أساتذة(الأساتذة) في مختلف التخصصات المختلفة والمتواجدين بمعهد التربية البدنية والرياضية- مستغانم –وقائمة المحكمين (راجع أسماء الأساتذة في صفحات الملاحق).

وفي ضوء التوجيهات التي أبداها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات اللازمة التي طلبت منا وكانت أهم التعديلات في تغيير شكل بعض العبارات وحذف التكرار وكذلك تقسيم أسئلة الاستبيان

إلى ثلاث محاور لثلاث فرضيات في الاستبان الخاص بالمدربين و محورين لفرضيتين في الاستبيان الخاص بالمشرفين و كذلك ترتيب بعض العبارات.

بعد إجراء التعديلات المطلوبة منا والتي على أساسها سطرنا الاستبيان وعلى ضوءه هذا الأساس توجهنا إلى الجمعيات الخاصة بالدراسة وقمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة من الأفراد المدربين و المسيرين و كان عددهم 06 وهذا قصد التعرف على مدى ملائمة هذا الاستبيان على أفراد العينة، وبعد مدة استرجعنا استمارة الاستبيان والتي كانت نتائجها جيدة حيث تم الإجابة على معظم أسئلة الاستبيان دون غموض وهذا ما يدل على صحة الاستبيان، وهذا ما يعرف بصدق أداة الدراسة أو صدق الاستبيان.

1-2-أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- محاولة التعرف أكثر على مجتمع الدراسة الميدانية.
- اختيار عبارات الاستبيان وأسئلة المقابلة.
- معرفة الغموض في البحث.
- اختيار أسئلة الاستبيان ملائمة للعينة أو مجتمع البحث.
- تحديد درجة استجابة المبحوثين للبحث.
- تحديد الزمن الخاص بالبحث الميداني.
- تحديد الجوانب الخارجية التي من الممكن أن تؤثر على السير الحسن للبحث.
- تحديد طبيعة منطقة البحث.
- معرفة كيفية صياغة الأسئلة على المبحوثين.

- معرفة خصائص المبحوثين وقدراتهم وتعاملهم مع الباحث للبحث.

- معرفة الجو المحيط بالبحث.

- معرفة طبيعة الإجابة على الأسئلة.

- معرفة امتناع أو قبول العينة للأسئلة.

1-3- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

لقد تم الإجابة على معظم العبارات إلا فيما يخص بعضها حيث قمنا بتسجيل العبارات المبهمة كالعبارة الخاصة بالمحور الثاني المتعلق باستمارة المدرين ،والتي لاحظنا بعض الغموض في إجابات المستجوبين التي لم يجيبوا عليها بنسبة متوسطة وهذا مادعى إلى تعديلها وإعادة صياغتها حتى تصبح مناسبة.

كما قمنا بتسجيل الأمور المهمة عن البحث والمبحوثين وعن الأنشطة المتواجدة وكيفية العمل.

2-منهج الدراسة:

إن المنهج في البحث العلمي يعني مجموعة من القواعد والأسس يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة، وهو الطريق التي يتبعها الباحث في دراسة للمشكلة التي تعتبر أساس موضوع الدراسة وهذا يهدف إلى اكتشاف ورصد الحقائق للوصول إلى نتائج أو بمعنى آخر يعتبر المنهج العلمي " مجموعة من القواعد والأسس التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق معينة "(محمود، 1995، صفحة 89). ومن خلال المشكلة التي نحن بصدد دراستها ومعالجتها رأينا أن المنهج الوصفي هو أكثر المناهج ملائمة لهذه المواضيع الإنسانية والاجتماعية إذ يعرف على أنه عبارة عن استقصاء ينصب ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة على الحاضر قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها، بمعنى أنه

يعتبر أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة المدروسة وتصنيفها وإخضاعها للدراسة الدقيقة(ملحم، 2000، صفحة 37).

وفي المنهج الوصفي اعتمدنا على :

– عن طريق البحث المسحي الميداني اطلاعنا على مختلف المنشات الرياضية الموجودة في ولاية تلمسان باعتبارها منطقة البحث.

– بما أن البحث يعتبر في حقل العلوم الإنسانية ، الاجتماعية، الفلسفية، يصعب إخضاع الناس لظروف موحدة من مراحل البحث بنفس الدرجة والتدقيق التي تخضع لها الظواهر الطبيعية ثم إعادة تكرارها من جديد وقع الاستعانة بعمليات الإحصاء لإدراك ما تختزنه الخبرة المهنية للمستجوبين من أخبار ومعلومات حول نشاطاتهم و وظائفهم الحاضرة و المستقبلية ، كما هو الشأن في دراستنا الحالية، وذلك أن الدراسات الوصفية تستهدف تقويم موقف يغلب عليه التحديد.

وضمن بحثنا الذي يتناول موضوع "دور عملية تسيير المنشات و الهياكل الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي "دفعنا هذا إلى إتباع المنهج الوصفي دون غيره من المناهج الأخرى.

3– مجتمع وعينة البحث:

3– 1– مجتمع البحث:

يعتبر مجتمع البحث إطارا مرجعيا للباحث في اختيار عينة البحث، وقد يكون هذا الإطار مجتمع كبيرا أو صغيرا وقد يكون الإطار أفرادا أو مدارس أو جامعات أو تسلية رياضية(إبراهيم، 2006، صفحة 95).

وقبل تحديد عينة البحث قمنا بإحصاء عدد مجتمع البحث والمتمثل في المدربين و المسيرين للمنشات الرياضية ، عدة قاعات و منشات رياضية من بينها المركب الجواري بتلمسان و قاعة متعددة الرياضات المسمات بقاعة الابطال بدائرة صبرة ولاية تلمسان إضافة إلى المركب الجواري بنفس الدائرة وهذا ما يخلق نوع التعدد الفكري حول موضوع بحثنا، في مجتمع البحث، والذي يتكون من 26 فردا من المسيرين إضافة إلى المدربين للمنشأت الرياضية إضافة إلى إطارات في مديرية الشباب و الرياضة.

3-2 – عينة البحث :

يقول عمار بخوش عينة البحث هي المعلومات عن عدد الوحدات التي تسحب من المجتمع الأصلي لموضوع الدراسة بحيث تكون ممثلة تمثيلا صادقا لصفات هذا المجتمع(ذنيبات، 2001، صفحة 99). وهي جزء من مجتمع البحث والتي تسمح لنا بإنجاز بحثنا، العينة مجموعة من الأفراد يبني الباحث عمله عليها وهي مأخوذة من مجتمع أصلي تكون ممثلة تمثيلا صادقا (مكي، 1994) .

3-2-1-عينة البحث وكيفية اختيارها:

للحصول على المعلومات من المجتمع الأصلي يتعذر علينا المسح الشامل وبذلك يتم الرجوع إلى وحدات تمثل مجتمع موضوع الدراسة أو ما يسمى بالعينة وهي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل، فهي بذلك نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع الكلي(زرواني، 2002، صفحة 132). يجب اختيار العينة وأخذ عدة مفاهيم بعين الاعتبار حيث يعتبر اختيارها من أهم المشكلات التي تواجه الباحث في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، فالنتائج العلمية تتوقف على مدى تمثيل العينة للمجتمع الأصلي ابتعادها عن التميز وتستخدم في الأبحاث النفسية الاجتماعية لكونها:

- ✓ توفر التكلفة المادية.
- ✓ توفر الجهد من جميع البيانات وتبويبها وتفسيرها.
- ✓ توفير قدر من الدقة في الإجراءات الميدانية، وفي تفسير النتائج.
- ✓ تتيح العينة التعمق في الدراسة للبيانات المتحصل عليها.
- ✓ لا يستطيع الباحث أحيانا أن يجري بحثا على مجتمع أصلي بأكمله.

فيقتصر على اختيار عينة تمثل في أفرادها جميع الصفات الرئيسية الأصل الذي أخذت منه ليكون هذا يمكن أن يتحقق إلا فيما تتساوى احتمالات ظهور كل أفراد المجتمع الأصلي في العينة المختارة(السيد،1999،صفحة304-305)

وتتكون العينة في بحثنا من:

20 مدرب و 06 مسيرين

- **تحديد طريقة اختيار العينة:** إن الهدف من هذا البحث هو تعميم النتائج على مجتمع البحث لذا كان اختيارنا لعينة البحث كمايلي:

- فيما يخص العينة الخاصة بالاستبيان فقد تم اختيار الأفراد وفقا لتعليمات مدير الشباب و الرياضة لولاية تلمسان.

4-متغيرات البحث :

4-1- **المتغير المستقل** :هو المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة و دراسته قد تؤدي الى معرفة تأثيره على متغير اخر .(ناصر،1984،صفحة 58)

ففي بحثنا هذا المتغير المستقل يتمثل في:تظاهرات الالعاب والرياضات التقليدية(الشعبية) .

4-2- **المتغير التابع:**" ويعتبر المتغير التابع الذي يؤثر فيه المتغير المستقل وهو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع"(محمد ،اسامة ،1999 ،صفحة 219).

فالمتغير التابع في بحثنا هو: تفعيل السياحة الرياضية.

5- **مجالات الدراسة:**

5-1- المجال الزمني:لقد تم إنجاز هذا البحث في مدة زمنية كانت كمايلي:

- الجانب النظري: نوفمبر 2014.

- الجانب التطبيقي: قمنا بتوزيع الاستبيان واسترجاعه إلى المدربين و المسيرين ، ما بين19 ديسمبر 2014 إلى غاية 30 من جانفي 2015 .

5-2- المجال المكاني: تم إجراء البحث الميداني بولاية تلمسان بمختلف منشأتها :

5-3- المجال البشري: يتضمن أفراد العينة التي تم عليها الباحث والتي تشملهم الدراسة وهم في هذا البحث المدربين و المسيرين ويقدر عددهم 26 فرد.

6- أدوات الدراسة والبحث:

بما أن موضوع دراستنا هذه تم حول" دور عملية تسيير المنشات الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي " فقد استدعى هذا الأمر إلى الاعتماد على تقنيات وأدوات من أجل جمع المعلومات المادة العلمية(مسعد، 2000، صفحة 35).عن العينة محل الدراسة، نقصد بأدوات البحث تلك الوسائل العملية التي تهدف من خلالها إلى جمع وتنظيم المعلومات حول المنشات الرياضية.

أولا: الاستبيان:Questionair ، هو وسيلة من وسائل البحث الشائعة لجمع البيانات والمعلومات وهو يتمثل في طرح مجموعة من الأسئلة سواء كانت مغلقة أو مفتوحة التي تهدف إلى جمع المعلومات المناسبة للبحث والتي تساعد الباحث في بحثه، ويقول نبيل جمعة في تعريفه للاستبيانات أنها" عملية جمع المعلومات والبيانات واكتشاف آراء الناس حول موضوع محدد ويحوي الاستبيان على عدد محدد من الأسئلة إجاباتها تمثل المعلومات أو الآراء المطلوبة من قطاع كبير من الأشخاص وهو أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية تتطلب الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث(النجار، 2010، صفحة 22).

فقد تكون الإجابة مفتوحة أو يتم اختيار الإجابة على مقياس متدرج ويعتبر الاستبيان من أكثر طرق جمع المعلومات البحثية شيوعا.

وفي بحثنا استعملنا الاستبيان كونه المناسب لطبيعة الموضوع وله عدة مزايا نذكر منها:

- يمكن للباحث من جمع بيانات من عينة كبيرة في فترة زمنية قصيرة.
- يعرض أفراد العينة لنفس الفقرات بنفس الصورة.
- لا يفسح المجال للباحث أن يتدخل في إجابات المبحوثين.
- يعطي الحرية للمستجيب في اختيار الوقت والمكان الذي يناسبه وقد استعملنا أنواع متعددة من أسئلة الاستبيان والتي نذكرها كمايلي:

- **أسئلة مغلقة**: وهي التي يتم الإجابة عليها بطريقة محدودة أي محددة الإجابة.
- **أسئلة مفتوحة**:حتى نعطي للمبحوث حرية التعبير عن رأيه وذلك بالإجابة عليها كما يشاء دون قيد، ومن فوائدها أنها لا تقيد المبحوث بحصر إجابته.

- **أسئلة نصف مغلقة ونصف مفتوحة:** حيث تحتوي هذه الأسئلة على فرعين، الفرع الأول يكون مغلقا بينما النوع الثاني يكون مفتوحا فيه الحرية للمستجوبين بالإدلاء برأيهم الخاص.

وفي بحثنا وزعنا الاستبيان بطريقة عشوائية على عينة تكونت من 26 فردا، وقد قسمنا أسئلة الاستبيان إلى ثلاث محاور حسب فرضيات الدراسة.حيث كانت تتكون من 35 سؤال و اشتمل الاستبيان على المتغيرات الأساسية و كانت محاور الدراسة كالآتي.

- **المحور الأول:** خاص بالفرضية الأولى التي تنص على عملية تسيير المنشات الرياضية و دورها في تحقيق التفوق الرياضي.و الذي كان عدد عباراته 15 عبارة .

- **المحور الثاني:** والخاص بالفرضية الثانية والذي ينص على واقع المنشأت الرياضية و الإعتبارات الضرورية في المنشأة . و الذي كان عدد عباراته 06 عبارات

- **المحور الثالث** : و الخاص بالفرضية الثالثة و الذي ينص على دور الإمكانيات المادية في تحسين المردود و تفوق الرياضيين .و الذي كان عدد عباراته .

تحليل المضمون: l'analyse de contenue

يعد من أهم الوسائل المستعملة في الطريقة الإكلينكية ويعني جمع كل ما يمكن الحصول عليه من معلومات حول موضوع البحث من خلال المقابلة.

يقصد بتحليل المضمون أو تحليل الكيد في qualitative resear القيام بدراسة موضوعية كيفية كمية المحتويات أو المضامين ، مع تصنيف الدلالات الموضوعية ضمن فئات رئيسية أو فرعية أو ضمن مقولات تصنيفية وتجميعها تحت تيمة أو فكرة معينة وهو تحسين سلوك الأفراد والشخصيات ومواقفهم

من خلال المواد التي يكتبونها أو يقولونها كما يتيح دراسة موقف وسلوك الهيئات والمؤسسات.(حمزاوي،2010،صفحة27-28)

كما يعد كأداة وصفية لدراسة محتويات الرسائل والخطابات والنصوص والملفوظات الشفوية والمكتوبة إما بطريقة كيفية أو بطريقة كمية رمزية. واعتمدنا في تحسين مضمون الاستبيان باعتباره أداة وتقنية وصفية على عدة عناصر وإجراءات نذكر أهمها:

- دراسة المحتويات الدلالية للخطابات الشفوية أو المكتوبة وترتيبها.
- تصنيف الكلمات الدالة أي تصنيف الكلمات والجمل وترتيبها حسب الأهمية.
- تصنيف الكلمات الأكثر ذكرا أو تداولا من طرف المبحوثين
- التركيز على تكرار الكلمات أو الحس أو المعاني.
- تحليل المحتوى هذه الكلمات أو الحس والآراء تحليلا ظاهريا ثم التعمق فيه وذلك لاكتشاف المعاني والدلالات.

7-الشروط العلمية للأداة :

7-1- الصدق: يعني بالصدق أن يكون الاختبار صادقا في قياس ما وضع من أجله ، ويتم التأكد من صدق الاختبار باستخدام بعض الأساليب الإحصائية منها إيجاد معامل الإرتباط. (كمال،2001،صفحة39)

-صدق المحكمين : لقد تم توزيع الاستبيان على 09 أساتذة بمعهد التربية البدنية والرياضية بولاية مستغانم من أجل تحقيق صدق الاستبيان عن طريق استطلاع آرائه محيث اتفق الأساتذة المحكمين على التعديلات التالية:

1-التأكيد على الالتزام بالأسئلة المغلقة لسهولة التعامل معها إحصائيا.

2-إعادة الترتيب ضمن المحور الواحد.

3-التأكيد على وضوح الأسئلة وخلوها من أي غموض.

4-حذف بعض الأسئلة التي لا تخدم فرضيات البحث.

5-إعادة صياغة بعض الأسئلة.

6-إضافة بعض الأسئلة في المحور الثاني(المحور المتعلق بالسياحة الرياضية).

7-2- الثبات: يعني الثبات أن الإختبار يحقق نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيقه على نفس الظروف أكثر من مرة ، ويتم التعرف على ثبات الاختبار بإستخدام أساليب إحصائية عديدة ، وأهمها هي طريقة إعادة الاختبار .

7-3- الموضوعية : الاختبار الموضوعي يقل فيه التقدير الذاتي للمحكمين فموضوعية الاختبار تعني قلة أو عدم وجود إختلاف في طريقة تقويم أداء المختبرين مهما اختلف المحكمون ،فكلما قل التباين بين المحكمين دل ذلك على أن الاختبار موضوعي ، ويجب أن تكون تعليمات الاختبار ومحتويات الاستبيان واضحة و مفهومة.(كمال ،2001،صفحة40)

*وقد تجسد هذا عمليا من خلال تأكيد الأساتذة المشرف إضافة إلى الأساتذة المحكمين على أن تكون المصطلحات خالية من الغموض والتأويل ذات دلالة واضحة ومفهوم متفق عليه.

8- الأساليب الإحصائية وتحليل النتائج:

8-1- تحليل النتائج: فيما يخص الاستبيان فقد قمنا بتفريغ البيانات لكل فرد ثم جمعنا الإجابات المماثلة المتساوية (نفس الإجابات) حسب كل العبارات والخانات حيث عرضنا نتائج كل سؤال على حدى ثم تمت المعالجة الإحصائية.

8-2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد إستعملنا الأساليب الإحصائية بهدف التعرف على المجموع الكلي للموضوع والتوصل إلى صحة الفرضيات أو خطئها حيث أنها تعطينا نتائج دقيقة ، و قد إتبعنا:

- التحليل النظري من أجل تحديد المفاهيم الأساسية لبحثنا هذا.
- طريقة المعاينة بواسطة أدوات البحث التالية: الإستبيان.
- المعالجة الإحصائية: إستعملنا الطريقة الإحصائية المتمثلة في :

- **النسبةالمئوية** :

$$x = \frac{N * 100}{\mathrm{M}}$$

X =النسبةالمؤوية

N =عددالتكرارات

M =مجموعالتكراراتأوعددأفرادالعينة.(الشافعي، 2004، صفحة 423)

9-صعوبات البحث:

- ✓ صعوبات متعلقة بجانب الاطلاع على أدبيات موضوع البحث، وذلك لقلة المراجع والدراسات التي تناولت واختصت بالتسيير الإداري في المنشآت الرياضية
- ✓ صعوبات متعلقة بالعمل الميداني، كالتنقل إلى مناطق الدراسة.
- ✓ صعوبة الالتقاء بالرؤساء والإطارات.
- ✓ صعوبة رصد ومتابعة نشاطات المدربين و المسيرين.

- ✓ الوقت الذي تتطلبه مثل هذه الدراسات.
- ✓ صعوبة إيجاد مراجع متعلقةب بالتفوق الرياضي.
- ✓ نقص المعلومات والتعاون من طرف مديرية الشباب و الرياضة في ولايات أخرى .

خلاصة:

لقد تم عرض في هذا الفصل مختلف الإجراءات التي قمنا بها لإتمام الدراسة الميدانية والتي من خلالها نستطيع التواصل إلى نتائج تؤكد لنا مدى صحة أو خطأ فرضيات الدراسة، حيث تعتبر هذه الإجراءات من الشروط الضرورية واللازمة في كل في دراسة.

الفصل الثاني

عرض و تحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

سنعالج في هذا الفصل تحليل و عرض النتائج ومناقشتها حيث سنعرض نتائج الاستبيان وذلك بغية التوصل إلى صدق الفرضيات أو نفيها، فهي عملية هامة في مراحل البحث الميدانية حيث يقوم بها الطالبان أجل سرد و عرض بيانات المعلومات المتحصل عليها بالوسائل المستعملة.

بالنسبة للمدربين : هناك ثلاثة محاور :

المحور الأول : دور الإمكانيات المادية في تحسين المردود و الإنجاز الرياضي.حيث يبدأ من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 07 .

المحور الثاني : التسير الإداري للمنشآت الرياضية ودوره في تحقيق الإنجاز الرياضي .حيث يبدأ من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم13 .

المحور الثالث: واقع المنشآت الرياضية والاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية. حيث يبدأ من السؤال رقم 14 إلى السؤال رقم17 .

– عرض وتحليل و مناقشة أسئلة الاستبيان:

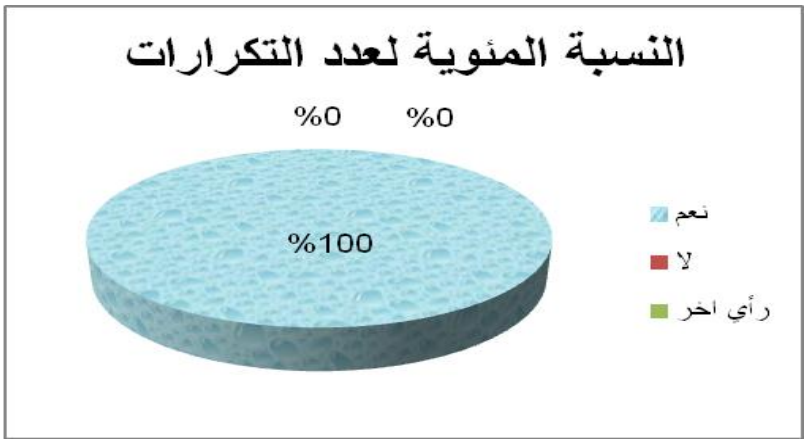
1-1-عرض وتحليل و مناقشة نتائج المحور الأول الخاصة بالفرضية الأول:

الغرض من السؤال الأول: معرفة إذ كان تسديد تكاليف إستغلالكم للمنشآة يكون:

جدول رقم (1)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بداية الموسم	20	%100
نهاية الموسم	00	%00
رأي آخر	00	%00
المجموع	20	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 100% من المدربين يرون أن تسديد تكاليف إستغلالكم للمنشاة يكون في بداية الموسم.



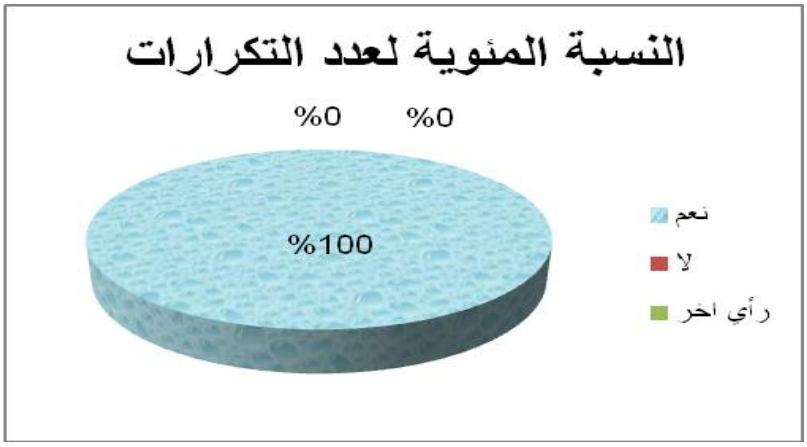
الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن تسديد التكاليف إستغلال للمنشآة يكون في بداية الموسم أحسن.

الغرض من السؤال الثاني : معرفة إذ كانت التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم .

جدول رقم (2)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	15	%75
لا	05	%25
المجموع	20	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 75% من المدريين يرون أن التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لهم بينما نسبة 25% يرون عكس ذلك.



1 Figure

الاستنتاج : من خلال ما درسناه سالفا نستنتج أن معظم الإداريين يرون أن كانت التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم.

الغرض من السؤال الثالث : معرفة ما إذا كانت العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة مناسب لأداء واجبكم.

جدول رقم (3)

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

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 100 % من المدربين يعتمدون على العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة من أجل أداء واجبهم .

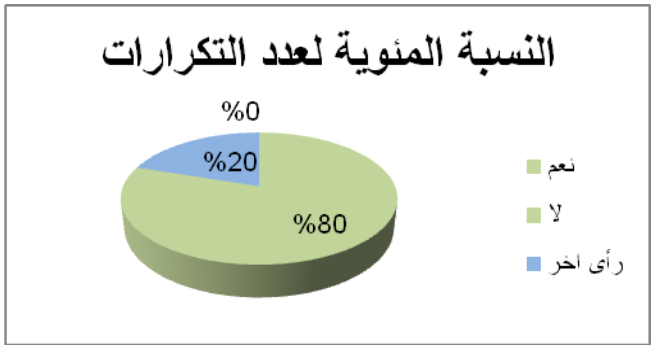
الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن معظم المدربين يعتمدون على العتاد الموجود في المنشأة الرياضية

الغرض من السؤال الرابع : معرفة إذ كانت المنشآت الرياضية متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الرياضية .

جدول رقم (4)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	14	%70
لا	00	%00
رأي آخر	06	%30
المجموع	20	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70% من المدربين يعتبرون أن المنشآت الرياضية ليست متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الرياضية، بينما نسبة 30% و هي نسبة ضئيلة لديهم آراء مختلفة فيما يخص المنشآت الرياضية متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الرياضية.



الشكل رقم (4) :يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما يخص المنشآت الرياضية متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الرياضية.

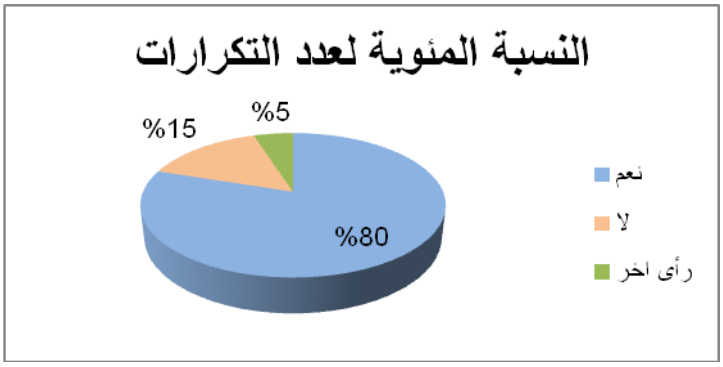
الاستنتاج : من خلال ما سبق سالفا نستنتج أن معظم المدربين يعتبرون أن المنشآت الرياضية ليست متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الرياضية.

الغرض من السؤال الخامس :معرفة ما إذا ما خصصت الدولة الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لإستغلال المنشآة على أحسن وجه.

جدول رقم (5)

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

حسب الجدول نرى أن نسبة 75% وهي أعلى نسبة من المدربين يرون حقا أن الدولة خصصت الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لإستغلال المنشآة، و نسبة 20% وهي نسبة ضئيلة يرون عكس ذلك، بينما نسبة 05% لديهم آراء مختلفة فيما يخص الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لإستغلال المنشآة.



الشكل رقم (5) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما يخص تخصص الدولة الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لإستغلال المنشآة.

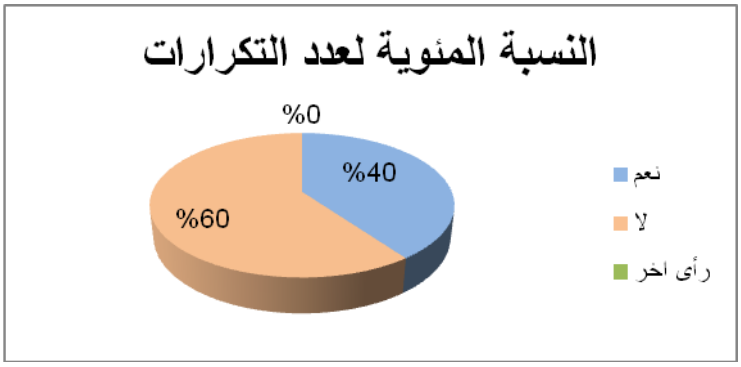
الاستنتاج : من خلال ما ذكرناه سابقا نستنتج أن معظم المدربين يؤكدون أن الدولة خصصت الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لإستغلال المنشآة على أحسن وجه .

الغرض من السؤال السادس: معرفة ما إذا كان حقا أن التكاليف منكم من أجل استغلال المنشأة مناسبة بالنظر مع ما توفره لكم المنشأة من عتاد وفضاءات للتدريب .

جدول رقم (6)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	%45
لا	11	%55
رأي آخر	00	%00
المجموع	20	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 45% من المدربين يلاحظون أن لا تطور ناجم على مستوى المنشأة فيما يخص الاستغلال وهذا راجع إلى عدة أسباب منها تنكر وعدم تطبيق القانون الداخلي للمنشأة من قبل المستغلين لها وربما أيضا أسباب راجعة إلى المشرفين و كيفية تصرفهم مع المستغلين ، بينما نسبة 40% يرون عكس ذلك، حيث لا توجد آراء مختلفة في هذا الأمر .



الشكل رقم (6) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أولا أو رأي آخر فيما يخص استغلال المنشآت الرياضية بالوجه الأمثل .

الاستنتاج : من خلال ما ذكرناه سالفا نستنتج أن: أكثر من نصف من المدربين يشكون بعدم وجود تطور في الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية من قبل النوادي و المستغلين بوجه عام، وأقل من نصف المشرفين يرون عكس ذلك، وبالتالي نستنتج أن : الاستغلال الأمثل يزيد من مردودية الرياضيين ويجب رسخ فكرة الاستغلال الأمثل في ذهن المستغلين لها حتى يتمكن الطرفين(المدربين و المستغلين) من تحقيق أهدافهم .

الغرض من السؤال السابع :الغرض من السؤال هو معرفة إذ كانت الميزانية السنوية تحتاج إلى دراسة وإعادة النظر للتكفل بمتطلبات تدريباتكم الرياضية في المنشأة.

جدول رقم (7)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%90
لا	02	%10
رأي آخر	00	%00
المجموع	30	%100

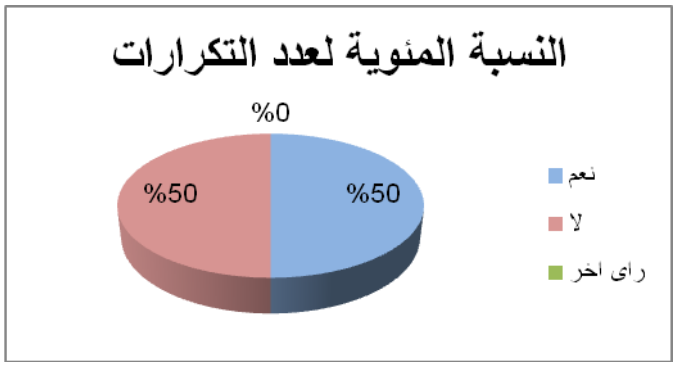
عرض و تحليل مناقشة نتائج المحور الثاني الخاص بالفرضية الثانية :

الغرض من السؤال الثامن: يهدف هذا السؤال إلى معرفة العلاقة بين المدربين و إدارتة المنشأة قبل إستغلالها.

جدول رقم (8)

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

من خلال الجدول نلاحظ أن هنالك تغلب في النسبة المئوية لصالح حسن العلاقة بين المدرين و إدارة المنشأة بنسبة 100 % .



الشكل رقم (8) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي أخر ، فيما يخص العلاقة بين المدربين و الإدارة قبل استغلال المنشأة

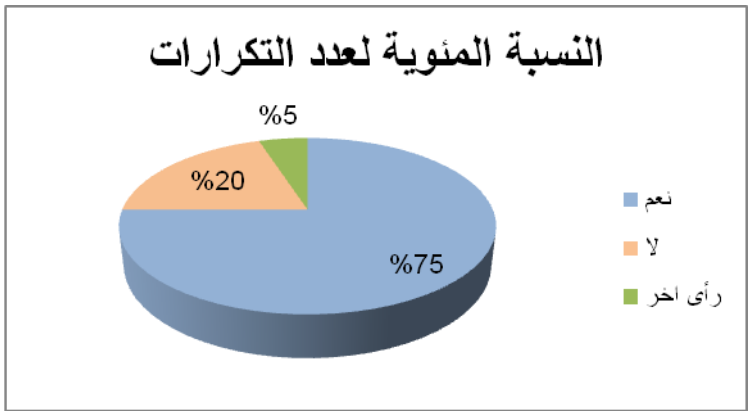
الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن : هناك كل المدربين متحدين في فكرة واحدة ألا و هي حسن العلاقة بينهم و بين إدارة المنشأة قبل استغلالها.

الغرض من السؤال التاسع : تأثير العلاقة بين المدربين و إدارة المنشأة على حصولهم عليها.

جدول رقم (9)

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

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة100 % من المدربين توافق على أنه للعلاقة الحسنة فضل في الحصول على المنشأة للتدريب.



الشكل رقم (9) :يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر فيما تأثير العلاقة بين المدربين و إدارة المنشأة و الحصول على المنشأة

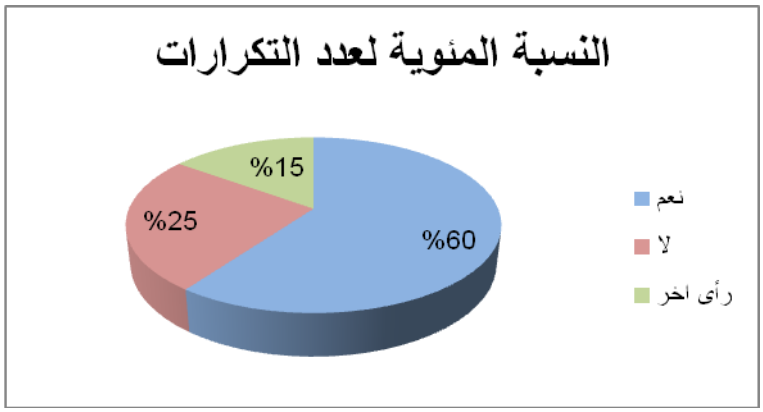
الاستنتاج :من خلال ما سبق نستنتج أن: جل المدربين يولفقون على أن العلاقة الجيدة بينهم و بين إدارة المنشآت الرياضية قبل إشتغالها هي السبب المباشر في تحصلهم على المنشأة للتدريب .

الغرض من السؤال العاشر: يهدف هذا السؤال إلى معرفة رأي المدربين في إستغلال المنشأة الرياضية.

جدول رقم (10)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%90
لا	00	%00
رأي آخر	02	%10
المجموع	20	%100

حسب الجدول نجد أن نسبة 90% من المدربين يوافقون على أن القانون الداخلي مناسب بينما نسبة 20 % لديهم أراء أخرى حول الموضوع ،بينما نلحظ إنعدام في نسبة المدربين الرافضين للقانون الداخلي للمنشأة.



الشكل رقم (10): يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي أخر فيما يخص رأيهم حول القانون الداخلي للمنشأة.

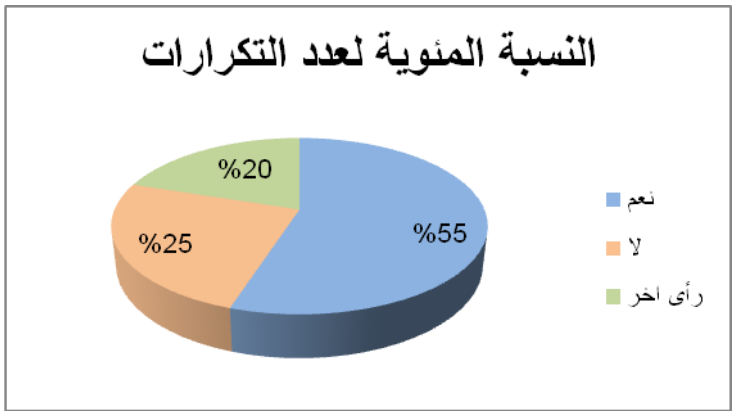
الاستنتاج : من خلال ما سبق نستنتج أن : أغلبية المدربين يوافقون على القانون الداخلي للمنشأة الرياضية و نسبة قليلة منهم لهم أراء مختلفة في ذلك،بينما لا يوجد من يرى عكس ما أقرته الفئة الأولى.

الغرض من السؤال الحادي عشر : معرفة مدى السماح للمدربين باستغلال كل ما يحتاجون في إطار تخصصهم داخل المنشأة .

جدول رقم (11)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	15	%75
لا	00	%00
في بعض الأحيان	05	%25
المجموع	20	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 75% من المدربين يشهدون تسهيلات في استخدام كل ما يحتاجون إليه داخل المنشأة في إطار تخصصهم،بينما نسبة 25% لديهم أراء أخرى حول الموضوع.



الشكل رقم (11) :يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا رأي آخر فيما يخص توفر الجو الملاءم لاستغلال كل ما يحتاجونه داخل المنشاة.

الاستنتاج : من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن : معظم المدربين يشاطرون فكرة إتاحة المنشأة لهم لاستغلال كل ما يحتاجونه بداخلها كل حسب تخصصه ،إعطاء بينما فئة أخرى ترى لهم آراء مختلفة ومنه نستنتج أن إتاحة استغلال ما تتوفره المنشأة من قبل المدربين كل حسب تخصصه أمر ضروري لنجاحهم في القيام بمهامهم.

الغرض من السؤال الثاني عشر : معرفة إذا ما وجدت صعوبات و عوائق إدارية من قبل المشرفين و إدارة المنشأة عند استغلال المدربين لها.

جدول رقم (12)

نوع الفئات	عدد الفئات	النسبة المئوية
نعم	00	%00
لا	13	%65
رأي آخر	07	%35
المجموع	20	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 65% من المدربين لا يجدون صعوبات و عوائق إدارية من قبل المشرفين أو الإدارة ،بينما نسبة 35 % و هي نسبة مقاربة للنسبة الأولى لديهم رأي أخر،بينما تنعدم نسبة من يواجهون الصعوبات و العوائق.

الشكل رقم (12) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا أو رأي آخر حول وجود الصعوبات و العوائق مع الإدارة.

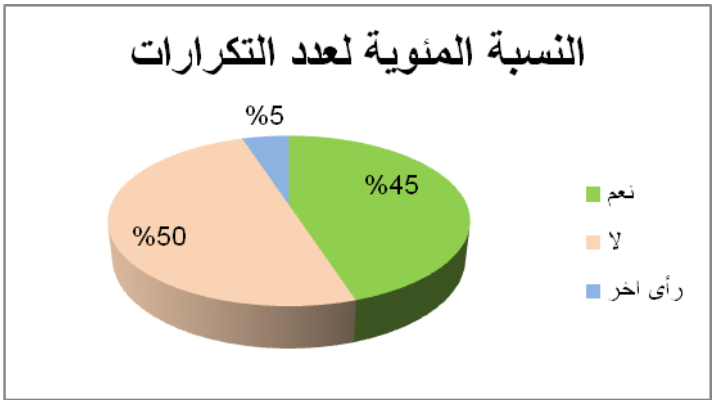
الاستنتاج : من خلال ما ذكرناه سابقا نرى أن عدد كبير من المدربين لا يجدون صعوبات و عوائق مع الإدارة و المشرفين و القليل لديهم أراء مختلفة و منه نستنتج أن معرفة القانون الداخلي للمنشأة له دور في تفادي الصعوبات و العوائق .

الغرض من السؤال الثالث عشر : معرفة إذا ما كان سوء التسيير الإداري للمنشأة هو السبب الرئيسي في تدني مستوى الإنجاز الرياضي.

جدول رقم (13)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%50
لا	08	%40
رأي آخر	02	%10
المجموع	20	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين يعتبرون التسيير الإداري للمنشأة هو السبب الرئيسي في تدني مستوى الإنجاز الرياضي، ونسبة 40% وهي نسبة قريبة من نسبة الأولى يرون عكس ذلك وهذا راجع إلى نوع المدرب ، بينما نسبة 10% من المدربين أي إجابتين لهم رأي مختلف عن بقية المدربين .



الشكل رقم (13) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما يخص إعتبار التسيير الإداري للمنشأة هو السبب الرئيسي في تدني مستوى الإنجاز الرياضي.

الاستنتاج : من خلال ما درسناه سابقا نستنتج أن معظم المدربين يرجعون السبب الرئيسي لتدني المستوى في الإنجاز الرياضي إلى سوء التسيير الإداري لذلك لا بد من التسيير الجيد لتحقيق الأحسن فبدون تسيير الجيد ومحكم لا نستطيع توقع أو تحقيق نتائج جيدة ولا استغلال جيد ولا تطبيق للقوانين الداخلية للمنشأة على الوجه الأمثل فيجب التعامل بالمثل : الرجل المناسب في المكان المناسب .

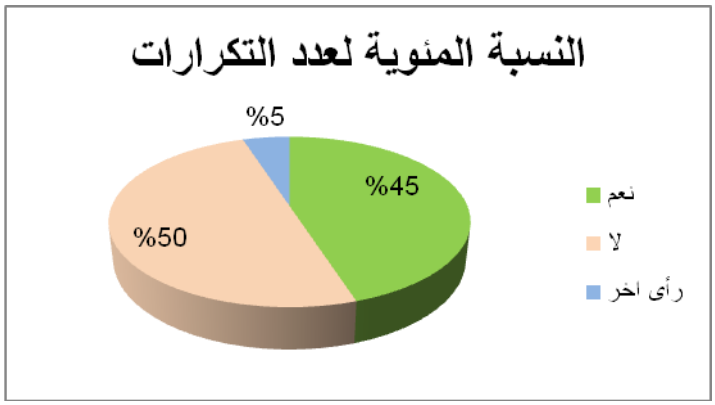
عرض و تحليل مناقشة نتائج المحور الثالث الخاص بالفرضية الثالثة :

الغرض من السؤال الرابع عشر: معرفة حالة المنشأة من الناحية الجمالية .

جدول رقم (14)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
جيدة	10	%50
متوسطة	08	%40
متدهورة	02	%10
المجموع	20	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين يرون أن المنشأة الرياضية في حالة جيدة بينما نسبة 40% و هي نسبة قريبة من الأولى يرون أنها متوسطة،لنلحظ نسبة 10% و هي نسبة ضئيلة يرون أن المنشأت من الناحية الجمالية في حالة متدهورة جدا.



الشكل رقم (14) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما حالة المنشأة الرياضية من الناحية الجمالية.

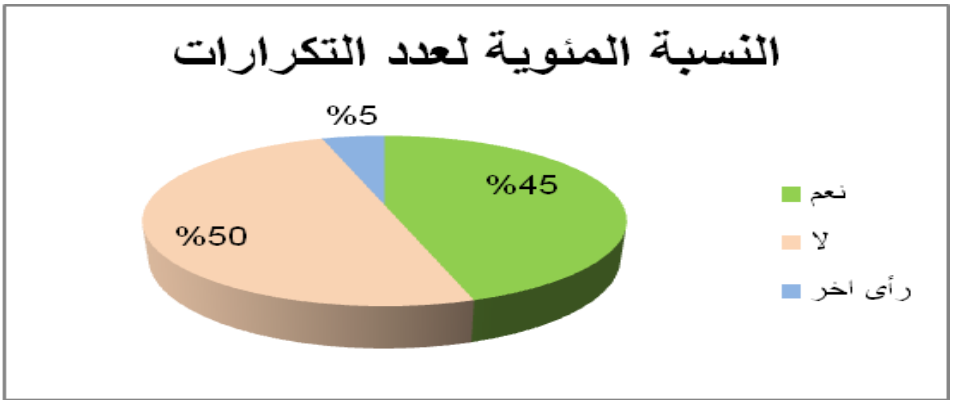
الاستنتاج: نستنتج أن معظم المدربين يرون أن حالة المنشاة الرياضية من الناحية الجمالية في حالة جيدة بينما نجد آخرين يرون أنها لم ترقى إلى ذلك المستوى الجيد ، بل هي متوسطة،ليرى آخرون و هم فئة قليلة جدا بأن حالة المنشأة متدهور جدا من الناحية الجمالية،و منه نستنتج أنه على السلطات الوصية بهذا القطاع الإهتمام بالمنشأة الرياضية أكثر من الناحية الجمالية،و ذلك بتخصيص مبالغ مالية كافية لذلك.

الغرض من السؤال الخامس عشر : معرفة إذا ما كانت معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء المدربين لواجبهم على أحسن وجه.

جدول رقم (15)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	05	%25
لا	05	%25
رأي آخر	10	%50
المجموع	20	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 25% من المدربين يرون أن معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء واجب المدربين على أحسب وجه و تتساوى هذه النسبة مع نسبة المدربين الذين يرون العكس،بينما أغلبية المدربين بنسبة 50 % لديهمرأي أخر حول هذا الموضوع.



الشكل رقم (15) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بين نعم و لا و رأي أخر فيما إذا ما كانت معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء واجب المدربين على أخر وجه.

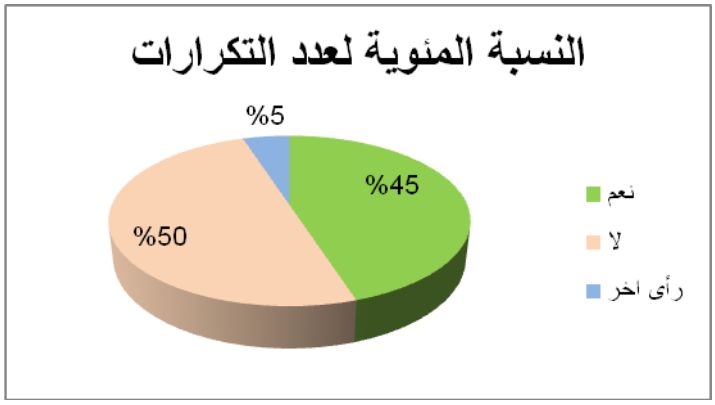
الإستنتاج : نستنتج ان هناك تساوي في نسبة تفكير المدربين حول إذا ما كانت معايير الصيانة و العتاد المتواجد داخل المنشأة مناسب لأداء واجب المدربين على أخر وجه بين الإيجاب و السلب ، بينما أغبية المدربين لديهم أراء مختلفة ، و من هنا نرى انه لمستوى كفاءة المدرب دور قيامه بمهامه على احسن وجه رغم نقص العتاد.

الغرض من السؤال السادس عشر :معرفة إذا كان افتقار المنشاة للمعايير الدولية يؤخر مردودية الرياضيين

جدول رقم (16)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%90
لا	00	%00
رأي آخر	02	%10
المجموع	20	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان الأغلبية الساحقة من المدربين و ذلك بنسبة 90 % ، يرون أن افتقار المنشأة الرياضية للمعايير الدولية يؤخر على مردودية الرياضيين، بينما تنعدم نسبة المدربين الذين يرون العكس ، في حين أن هناك نسبة 10 % لديهم رأي اخر.



الشكل رقم (16) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين فيما إذا ما كان افتقار المنشاة الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية الرياضيين .

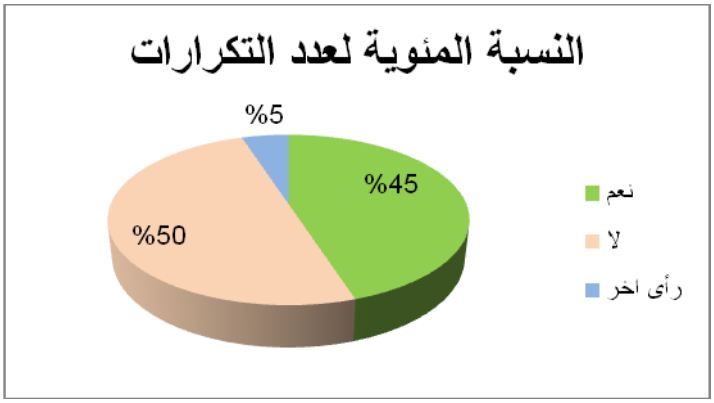
الاستنتاج : نستنتج أن معظم المدربين يرون ان افتقار المنشأة الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية الرياضيين ، بينما لفئة أخرى قليلة جدا رأي اخر حول الموضوع ن ومن هنا نستنتج ان توفر المنشاة على المعايير الدولية أمر ضروري ليعتاد الرياضي عليها فتسهل عليه الممارسة خارجا.

الغرض من السؤال السابع عشر :معرفة ما إذا كانت المنشاة بالجزائر مهيأة لاستقبال تظاهرات رياضية من المستوى العالمي.

جدول رقم (17)

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

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكبر كانت للمدربين الذين لديهم أراء مختلفة حول ما إذا كانت المنشأة الرياضية مهيأة لاستقبال تظاهرات رياضية من المستوى العالمي و ذلك بنسبة 60 % ، بينما تليها نسبة المدربين الذين يرون أن المنشأة الرياضية بالجزائر تستطيع القيام بذلك ،و ذلك بنسبة 25 % و اخيرا نسبة 15% يرون أن المنشأة ليست بالمستوى المطلوب لتستقبل تظاهرات رياضية.



الشكل رقم (17) : يوضح الفرق بين إجابات المدربين بنعم أو لا رأي آخر فيما يخص إذا كانت المنشاة الرياضية بالجزائر مهياة لاستقبال تظاهرات رياضية من المستوى العالمي.

الإستنتاج : نستنتج ان معظم المدربين بنسبة 60 % لديهم أراء أخرى حول إمكانية استقبال المنشأة الرياضية بالجزائر،لتظاهرات رياضية على المستوى العالمي يتمثل البعض منها في امكانية حدوث ذلك في الأفاق المستقبلية بعد توفير كل المعايير الدولية في المنشأة،بينما نسبة 25 % يؤكدون على أن هناك منشات رياضية جزائرية قادرة على ذلك، على عكس 15 % من المدربين الذين عكس ذلك.

بالنسبة للمسيرين و الإداريين : هناك محورين :

المحور الأولّ : المؤهلات العلمية للمسيرين و الإداريين و مساهمتها في التسيير المحكم، من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم07.

المحور الثاني : دور الإمكانيات المادية في تسيير المنشأت المادية ، من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم 13.

– عرض وتحليل و مناقشة أسئلة الاستبيان:

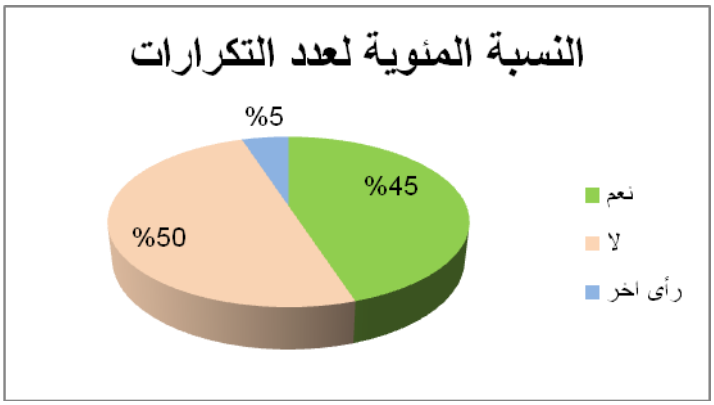
1-1-عرض وتحليل و مناقشة نتائج المحور الأول الخاصة بالفرضية الثانية :

الغرض من السؤال الأول: معرفة نوع تخصص التكوين في مجال التسيير

جدول رقم (01)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تسيير إداري عام	00	%00
تسيير إداري خاص بالمنشأت الرياضية	06	%100
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع مسيري العينة المدروسة ذوي إختصاص في التسيير الإداري الخاص بالمنشأة الرياضية بنسبة 100 %.



الشكل رقم (01):يوضح يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بين الإختصاص في التسيير الإداري العام و الخاص بالمنشأة الرياضية.

الاستنتاج : نستنتج أن معظم المسيرين ذوي إختصاص في التسيير الإداري الخاص بالمنشاة الرياضية.

الغرض من السؤال الثاني : معرفة عدد سنوات الخبرة المهنية للمسيرين.

ملاحظة :

من خلال تفريغ الإستمارة كانت إجابة المسيرين في خصوص عدد سنوات خبرتهم تتراوح من 03 سنوات إلى 15 سنة.

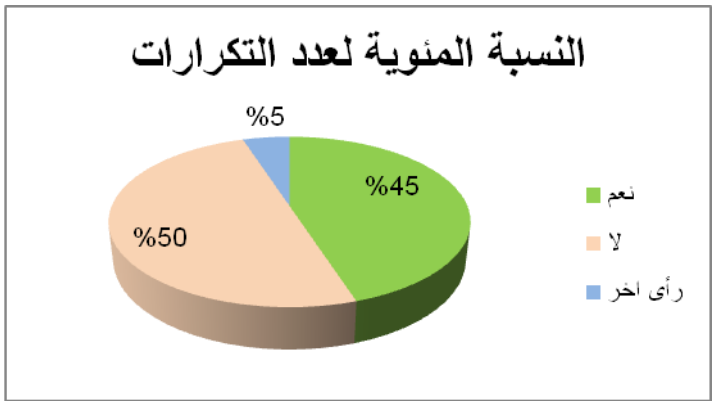
الاستنتاج : نستنتج أنه هنالك خبرة مهنية للمسيرين في مجال تسيير المنشأة الرياضية.

الغرض من السؤال الثالث : معرفة إذا ما كان للمسيرين مشاركات في المؤتمرات و الندوات في مجال عملهم

جدول رقم (04)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المسيرين شاركوا في مؤتمرات و ندوات ذات مجال عملهم بنسبة 100 %.



الشكل رقم (02) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم أو لا حول مشاركتهم في المؤتمرات و الندوات في مجال عملهم.

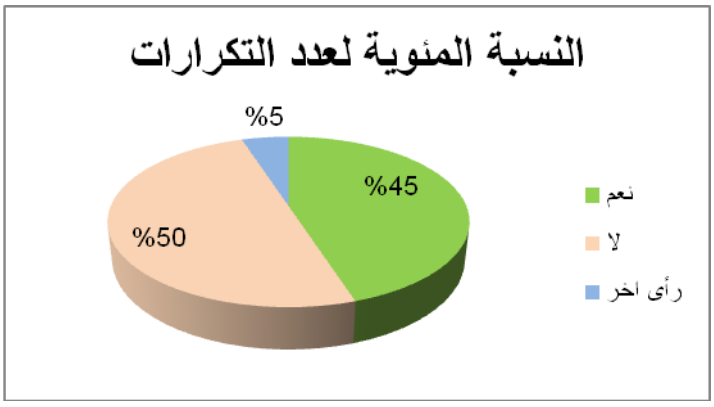
الاستنتاج : نستنتج أن المشاركة في الندوات و المؤتمرات ضرورية لجميع المسيرن ضمن مجال تخصصهم.

الغرض من السؤال الرابع : معرفة إذا كانت هذه الملتقات دولية أم محلية

جدول رقم (03)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
محلية	02	%33
دولية	04	%66
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المسيرين شاركوا في ندوات دولية بنسبة 66 % بينما الندوات و المؤتمرات الدولية بنسبة 33 %.



الشكل رقم (03) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم أو لا حول نوع الملتقيات التي شاركوا فيها.

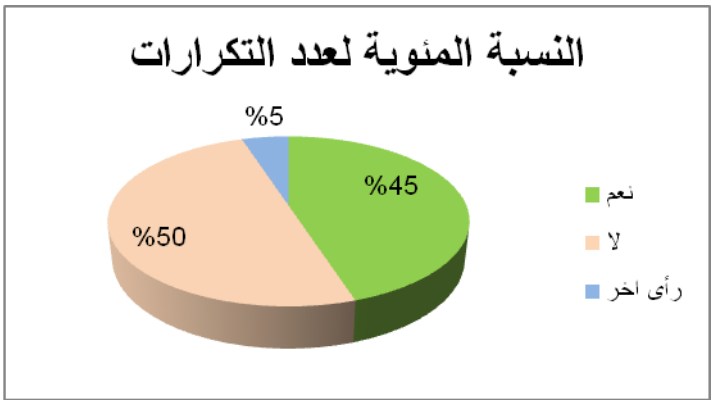
الاستنتاج : نستنتج مما سبق أن أغلبية المسيرين الموجهة إليهم الدراسة لهم مشاركات في الندوات و الملتقيات الدولية و ذلك لمساهمتها في تكوينهم و الاحتكاك بالتجربة الخارجية .

الغرض من السؤال الخامس : معرفة إذا كان المسيرين رياضيين أو متخرجين من معاهد الرياضة

جدول رقم (04)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن كل أفراد العينة متخرجين من معاهد الرياضة بنسبة 100 %.



الشكل رقم (04): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بين نعم و لا حول إذا ما كانوا رياضيين أو متخرجين من معاهد رياضية.

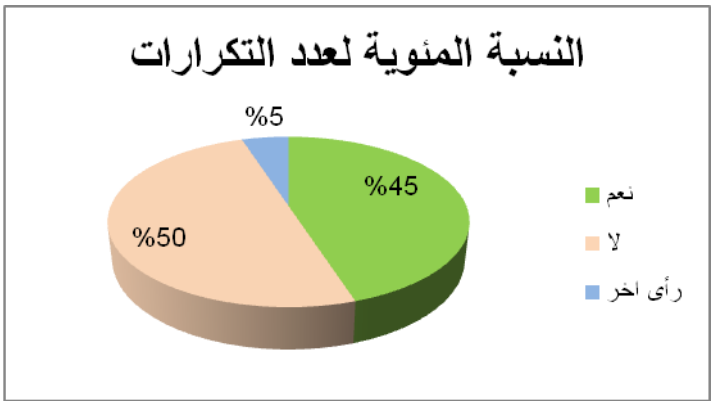
الاستنتاج : نستنتج أن معظم المسيرين لهم شهادات من معاهد رياضية .

الغرض من السؤال السادس : معرفة إذا ما كان من يتولون التسيير الإداري للمنشأة الإدارية أشخاص ذو كفاءة عالية

جدول رقم (05)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 100 % من المسيرين يتفقون حول الكفاءة العالية لمن يتولون مهام التسيير الإداري للمنشأة الرياضية.



الشكل رقم (05) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم و لا حول كفاءة من يتولون التسيير الإداري للمنشاة الرياضية

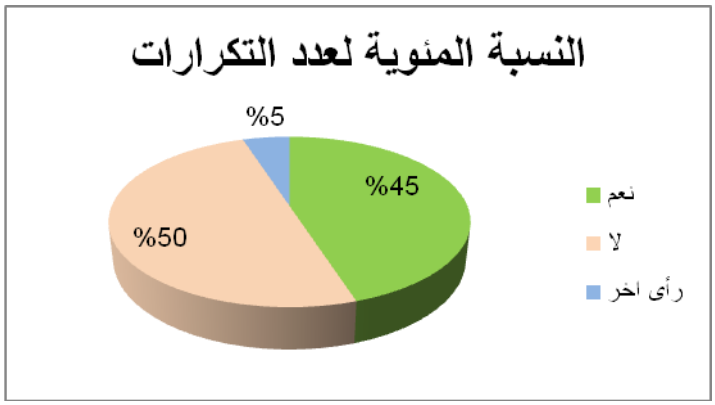
الاستنتاج : نستنتج مما سبق أن الكفاءة العالية أمر ضروري لمن يتولى مهام التسيير الإداري للمنشأة الرياضية .

الغرض من السؤال السابع :معرفة إذا ما كانت الوزارة الوصية تقوم بتنظيم رحلات و تربصات لمدراء المنشأة الرياضية

جدول رقم (06)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن المسيرين بنسبة 100 % قدموا إجابات إيجابية حول قيام الوزارة بتنظيم رحلات و تربصات لمدراء المنشأة الرياضية .



الشكل رقم (06) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم أو لا حول إشراف الوزارة الوصية على التربصات الدورية للمسيرين.

الإستنتاج : نستنتج أن جميع المسيرين يخضعون لتربصات دورية تحت إشراف الوزارة الوصية و هذا بغرض الرقي بالتسيير الرياضي.

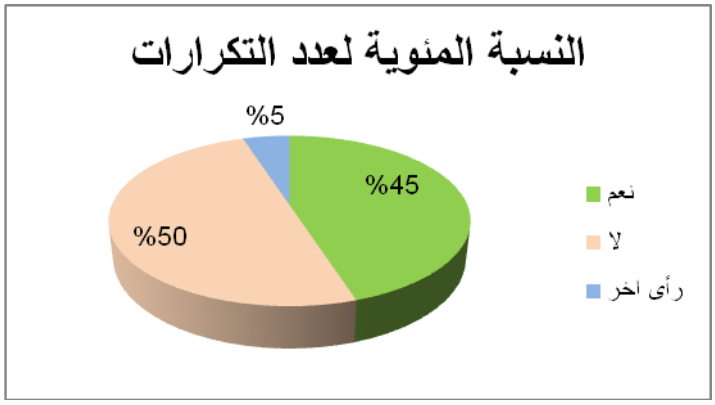
عرض وتحليل و مناقشة نتائج المحور الثاني الخاصة بالفرضية الأولى :

الغرض من السؤال الأول : معرفة حالة الموارد المالية في المنشأة الرياضية

جدول رقم (01)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ضعيفة	00	%00
متوسطة	00	%00
مرضية	06	%100
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان كل المسيرين يتفقون حول الحالة المرضية للموارد المالية في المنشأة .



الشكل رقم (01) : نلاحظ الفرق بين إجابة المسيرين حول حالة الموارد المالية في المنشاتهم الرياضية.

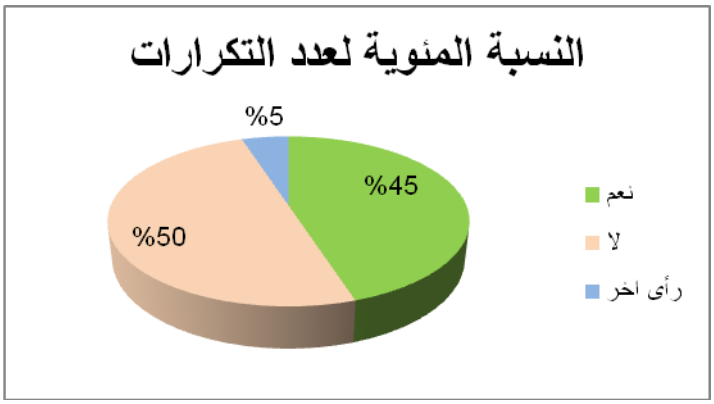
الاستنتاج : نستنتج أن حالة الموارد المالية في المنشأة مرضية و تناسب النشاطات المسطرة من طرف المسيرين

الغرض من السؤال الثاني : معرفة المصادر الأساسية المعتمدة في تمويل المنشأة

جدول رقم (02)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
مصادر عمومية	00	%00
مصادر عمومية + خاصة	06	%100
المجموع	06	%100

نلاحظ من الجدول ان المنشأة لا تعتمد على المصادر العمومية في تمويلها بنسبة 100 % بل ترتكز على المدخول الخاص



الشكل رقم (02) : يوضح الشكل الفرق بين إجابات المسيرين حول المصادر الرئيسية المعتمدة في تمويل المنشأة الرياضية

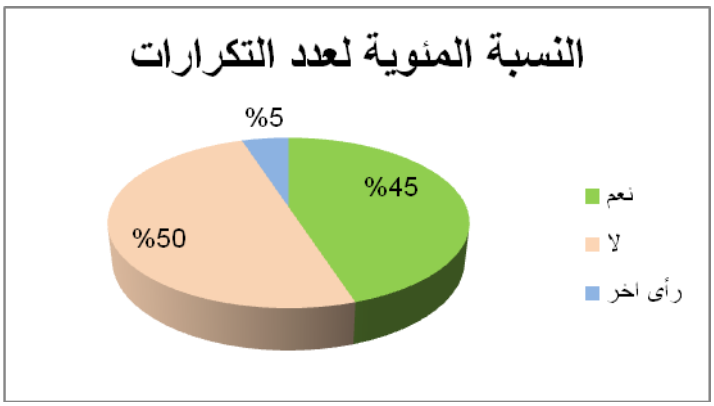
الاستنتاج : نستنتج أن المنشأة الرياضية لا تكون عمومية التمويل بشكل كلي بل تعتمد أيضا على التمويل الخاص.

الغرض من السؤال الثالث: معرفة إذا ما كان الدعم المالي المقدم للمنشأة من قبل الوزارة كاف

جدول رقم (03)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان هناك إتفاق بين المسيرين على الدعم الذي تقدمه الوزارة الوصية للمنشاة الرياضية كاف.



الشكل رقم (03): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم أو لا حول الدعم المقدم من طرف الوزارة الوصية

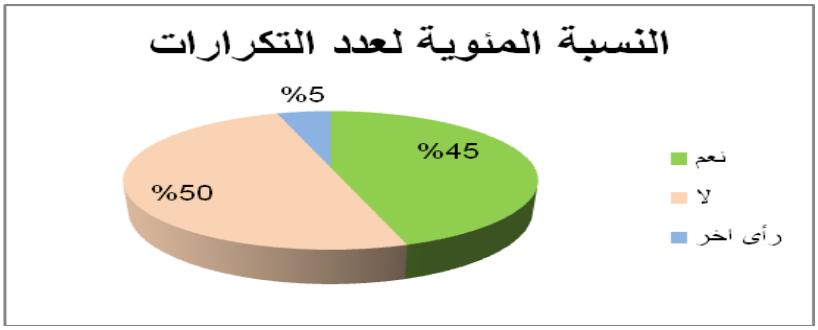
الاستنتاج : نستنتج أن الوزارة الوصية تولي اهتمام بالمنشأة الرياضية و تعطيها الدعم الكافي بغرض السير الحسن للمنشأة .

الغرض من السؤال الرابع : معرفة إذا ما كانت الميزانية السنوية تحتاج إلى دراسة و إعادة النظر للتكفل بالمنشأة الرياضية.

جدول رقم (04)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المسيرين يتفقون حول ضرورة إعادة النظر للميزانية السنوية.



الشكل رقم (04) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم او لا حول إذا ما كانت المنشأة الرياضية تحتاج إلى دراسة و إعادة النظر للتكفل بحاجيات المنشأة المادية.

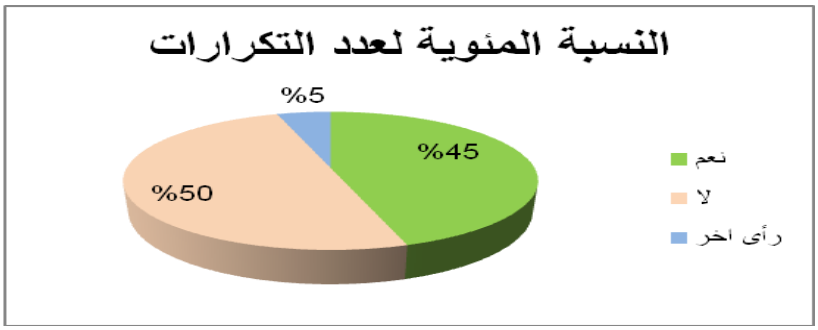
الاستنتاج : نستنتج أن المسيرين يرون أنه من الضروري إعادة النظر في الميزانية السنوية و هذا من أجل تطلعاتهم المستقبلية حول المشاريع القادمة.

الغرض من السؤال الخامس : معرفة إذا كان العتاد الرياضي و صيانة الهياكل تجدد سنويا

جدول رقم (05)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%100
لا	00	%00
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أنه هناك إتفاق بين المسيرين على أن العتاد يجدد سنويا.و كذا بالنسبة لصيانة الهياكل.



الشكل رقم (05): يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بنعم او لا حول تحديد العتاد الرياضي و صناعة الهياكل.

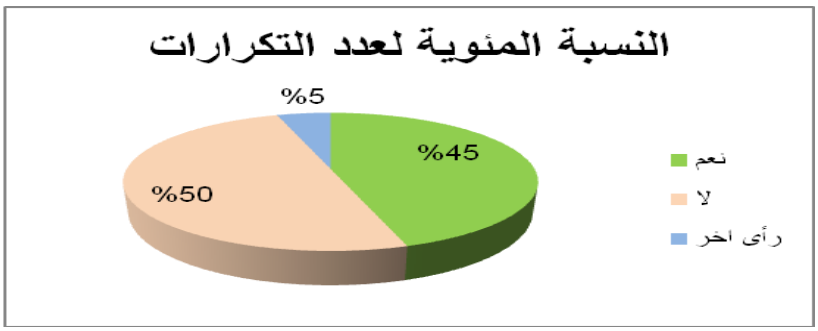
الاستنتاج : نستنتج أن المسيرين يحرصون على تحديد العتاد و صيانة الهياكل من أجل السير الحسن لنشاطات المنشأة الرياضية .

الغرض من السؤال السادس : معرفة إذا ما كان المسيرين قادرين على تحقيق الأهداف المسطرة بما تتوفره منشاته من إمكانيات مادية .

جدول رقم (06)

نوع الفئات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	05	%83,33
لا	01	%16,66
المجموع	06	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك نسبة 83,33 % من المسيرين يستطعون تحقيق أهدافهم المسطرة بينما هناك نسبة %16,66 من المسيرين و هي نسبة قليلة جدا لا يستطعون ذلك .



الشكل رقم (06) : يوضح الفرق بين إجابات المسيرين بين نعم أو لا حول إمكانية تحقيق أهدافهم المسطرة

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما سبق أن الإمكانيات المادية المتوفرة في المنشاة جدية و كافية لتحقق الاهداف المسطرة من قبل المسيرين.

الاستمارة الخاصة بالمدربين:

المحور الأول: دور الإمكانيات المادية في تحسين المردود و الإنجازت الرياضي.

س1: هل تسديد تكاليف إشغلال لكم للمنشآة يكون:

في بداية الموسم ☐ في نهاية الموسم ☐ أي آخر ☐

س2: هل التكاليف المطلوبة من طرف إدارة المنشأة مساعدة لكم.؟

-نعم ☐ لا ☐

س3: هل العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة مناسب لأداء واجبكم.؟

-نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

-إذا كانت الإجابة بلا فكيف تفسرون ذلك؟وماهو طلبكم؟

س4:هل المنشآت الرياضية متوفرة بشكل كبير وميزانية كافية لجميع التخصصات الر ياضية.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س5:هل تخصص الدولة الدعم الكافي لتسديد جميع التكاليف المطلوبة لاستغلال المنشاة.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س6:هل تكون التكاليف المطلوبة منكم من أجل استغلال المنشأة مناسبة بالنظر مع ما توفره لكم المنشأة من عتاد وفضاءات للتدريب .؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س7:هل الميزانية النوبة تحتاج إلى دراسة وإعادة النظر للكفل بمتطلبات تدريباتكم الرياضية في المنشأة.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

المحور الثاني: واقع المنشآت الرياضية و الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية.

س01: ماهي حالة المنشآة من الناحية الجمالية.؟

جيدة ☐ متوسطة ☐ متدهورة ☐

س02:هل معايير الصيانة والعتاد المتواجد داخل المنشأة مناسبة لأداء واجبكم على أحسن وجه.؟

نعم ☐ لا ☐

س03:هل صحيح أن إفتقار المنشأة للمعايير الدولية يؤخر على مردودية الرياضيين.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

-إذا كانت الإجابة بنعم فماهي الحلول التي تقدمونها لأداء واجبكم مع الرياضين.؟

س04:هل هناك فرق بين أدائكم في المنشأة تتميز بالمعايير الدولية ومنشآة تفتقر لذلك.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س05:هل المنشآت الرياضية بالجزائر مهيأة لإستقبال تظاهرات رياضية من المستوى العالمي.؟

نعم ☐ لا ☐

-إذا كانت الإجابة بنعم أعطي أمثلة عن منشآت رياضية موجودة.....

س06:هل تحتاج المنشآت الرياضات إلى التهيئة.؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث:التسيير الإداري للمنشآت الرياضية ودوره في تحقيق الإنجاز الرياضي.

س01: كيف تبدو علاقتكم مع إدارة المنشأة قبل استغلالكم للمنشاة .؟

جيدة ☐ حسنة ☐ متذبذبة ☐

س02:هل أثرت هذه العلاقة في حصولكم على المنشآة للتدريب.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س03:ما رأيك في القانون الداخلي لإستغلال المنشأة الرياضية.؟

مناسب ☐ غير مناسب ☐ رأي آخر ☐

س04:هل يسمح لكم بإستغلال كل ما تحتاجونه في المنشآة في إطار تخصصكم.؟

نعم ☐ لا ☐ في بعض الأحيان ☐

س05:هل تجدون صعوبات وعرائق إدارية من قبل المشرفين وإدارة المنشآة عند إستغلالكم للمنشآة.؟

نعم ☐ لا ☐ رأي آخر ☐

س06:هل سوء التسيير الإدارة للمنشآت هو السبب الرئيسي في تذني مستوى الإنجاز الرياضي.؟

نعم ☐ لا ☐ كانت الإجابة بنعم فكيف تفسرون ذلك.؟وماهو طلبكم.؟

العنوان : دور عملية تسيير المنشاة الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي

تهدف الدراسة إلى الكشف عن دور عملية تسيير المنشآت الرياضية في تحقيق التفوق الرياضي،تسليط الضوء على تسيير المنشات الرياضية، أهمية التسيير الفعال في تطوير المنشأت الرياضية وانعكاسه على الرياضة بصفة عامة،إثراء مكتبتنا بهذا النوع من البحوث و فتح مجال للطالب إلي التفكير في مواضيع التوجيه والخوض فيها مستقبلا و كان الفرض العام من الدراسة لعملية تسير المنشآت الرياضية دور في تحقيق التفوق الرياضي اما الجزئي فتمثل في افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية يؤثر على مردودية التفوق الرياضي و توفر المنشآت الرياضية للإمكانيات المادية له دور في التفوق الرياضي

- ✓ العينة تكونت من 6 مسيرين و 20 مدرب وتم إختيارهم بشكل عمدي وكانت الأداة المستخدمة هي إستمارة إستبيان التي وزعت على أفراد العينة المدروسة من أهم الإستنتاجات المخصل عليها ما يلي معظم المدربين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشأت الرياضية و ضعف الموارد المالية يؤدي إلى التدهور الرياضي بصفة عامة.
- ✓ اختلاف أراء المدربين و المسيرين فيما يخص افتقار المنشات الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
- ✓ معظم المدربين يتبعون القانون الداخلي للمنشأت الرياضية و يصفونه بالأحسن و خاصة عند استغلال المنشأت الرياضية

معظم المسيرين يعتبرون أن الاستغلال الأمثل للمنشأت الرياضية يؤدي إلى التفوق الرياضي

و من خلال دراستنا هته نقترخح التوصيات التالية :

- ✓ على المسيرين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكون يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد .
- ✓ توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة لكي يقوم المدربين بمهامه التدريبية على أحسن و أكمل وجه.
- ✓ يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المسيرين للمدربين و من قبل المدربين للمسيرين و تحسين العلاقة بينهم حتى تصبح العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لان كل منهم في حاجة إلى الأخر .
- ✓ ضرورة التكوين حسب التخصص عن طريق المشاركة في الندوات و الملتقيات المحلية و الدولية.
- ✓ يجب التعاون بين إدارة المنشاة الرياضية و الوزارة الوصية من أجل تطوير الرياضة.

The study to the detection aims aboutdwre'mlyt propulsion of
the establishmentsaalryaaDytfy investigation of the athleticexcellence, mastery of
the light on propulsionof the athletic establishment, importance of
theeffective propulsion in development of theathletic establishment and his reversal on thesport in general, our enrichment of libraryhereby the kind the researches and
opening ofdomain for the student to the thought insubjects the orientation and the plunge in herfuture and the general obligation was fromaaldraastle'mlyt the athletic establishmentswalk dwrfy investigation of the athleticexcellence is mother partial so
assimilationin need the athletic establishments for theinternational criteria affects on cost-effectiveness of the athletic excellence andavailability of
the athletic establishments forthe material possibilities for him the athleticexcellence turned in

- The sample was formed from 6 propellantand 20 trained and choice in intentional formwas complete their and application
form ofquestionnaire was the employed instrument itwhich individuals of
the studied sampledistributed on from the more importantconclusions floccose on
her what ylyme'DHmtrained consider that deficiency of
thepropulsion for the athletic establishment andmultiple of
the financial resources performs tothe athletic deterioration in general.
- Disagreement of opinions trained andpropellant with regard to need of
the athleticestablishment for the international criteria inher design affects on cost-effectivenessathletic.
- Most of the trained law follow two the internal for the athletic establishment anddescribe him in best and especially atexploiting of the athletic establishment
Most of propellant consider that the
mostidentical exploiting for the athleticestablishment performs to the athleticexcellence
Through our study Hutt him nqtrxH the nextrecommendations:
- On the two distances decision makingneeded and right and endurance of
theresponsibility and that is is capable ofperformance worked them in good form.
- Saving of the possibilities and the neededmethods in order to the coach in
hisinstructional tasks straighten on improves andmore complete face.
- Giving importance of profound before the two distances for the trained be
necessary andbefore the coach for the two distances andimprovement of the relationship among themeven becomes The relationship is good andfor
what relationship of completeness becauseall from them in need to other.
- Necessity of the forming according
to thespecialization about road involved in thesymposiums and the local and internationalmeeting places.
- Be necessary the cooperation betweenadministration of
the athletic establishment andthe ministry the will for the sake ofdevelopment the sport.

L'étude à la détection vise lapropulsion d'aboutdwre'mlyt de
l'enquête establishmentsaalryaaDytfy sur l'athleticexcellence, maîtrise de

la lumière sur lepropulsionof l'établissement sportif, importance depropulsion theeffective à l'étude d'établissement theathletic et soninversion sur le thesport généralementque notre enrichisseme nt de libraryhereby lasorte recherche etl'ofdomain d'ouverture pour l'étudiant auxinsubjects de pensée l'orientation et leplongeon dans leherfuture et l'obligation générale était fromaaldraastle'mlyt l'establish mentswalk sportif l'enquête dwrfy sur l'athleticexcellence est mère partielle ainsile besoin d'assimilatio nin lesétablissements sportifs pour des critères detheinternational affecte sur la rentabilité de l'andavailability sportif d'excellence desétablissements sportifs pour lespossibilités matérielles pourlui l' athleticexcellence a tourné dedans

- L'échantillon a été

formé 6 dupropellantand 20 qualifié et le choix dans desformwas intentionnels accomplissent leleur et l'ofquestionnaire de formulaire dedemande était lespersonnes utilisées d'itwhich d'instrument du étudi é sampledistributed dessus deplus d'importantconclusions floconneux sur lasa ce que ylyme'DHmtrained considérez que l'insuffisance dutheпropulsion pour l'andmultiple sportif d'établi ssement desressources financières exécute à ladétérioration sportive en général.

- Le désaccord des avis a formé andpropellant en ce qui concerne lebesoin de l'athleticestablishment descritères internationaux d'inher d'affects deconception sur le coût-effectivenessathletic.

- La majeure partie de

laloi qualifiée suit deux l'interne pour l'anddescribe sportif d'établissementil dans lemeilleur et atexploiti ng particulièrement de l'établissement sportif

La majeure

partie depropulseur considère que l'exploitation mostidentical pour l'athleticestablishment exécute à l'athleticexcellence

Par notre étude Hutt il nqtrxH lesnextrecommendations :

- Sur des deux distances la décisionmakingneeded et redressent et larésistance du theresponsibilit y et decet ofperformance capable d'ISIS les a fonctionnés en bonne forme.
- L'économie des possibilités et desneededmethods que l'entraîneur dans destâches de hisinstruct ional se redressent améliore dessus levisage complet d'andmore.
- En

donnant l'importance deprofond avant lesdeux distances pour qualifié soyezandbefore nécessaireque l'entraîneur pour l'andimprovement dedeux distances des relations parmithemeven devient Lesrelatio ns sont bon andfor quelles relations debecauseall de complétude de elles dans lebesoin autre.

- Nécessité de la formation selon lethespecialization au sujet de

laroute impliquée dans les thesymposiums et lesendroits de gens du pays etinternationalmeeting.

- Soyez nécessaire lebetweenadministration de coopération de

l'établissement sportif et la volonté deministère pour l'ofdevelopment de saké lesport.