وزارة التعليـم العالــي والبحـث العلمي
جـامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

القسم: الإدارة والتسيير الرياضي
الشعبة: الإدارة والتسيير الرياضي
التخصص: الإدارة والتسيير الرياضي

الرقم التسلسلي: .....
الرمـــــــــز: .....

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة
(ماستر)

اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة

اعداد الطالب:
بورزق يوسف
صغيري حسان

إشراف الاستاذ:
الدكتور طاهر

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وعرفان

الحمد لله المنعم الوهاب الولي الحميد والحمد لله بجميع محامده وكما ينبغي له من التحميد.

والحمد لله الذي أمر بشكره، ووعد من شكره بالمزيد، نحمده ونشهد أنه لا إله إلا الله هو المبدئ المعيد، ونشهد أن محمد عبده ورسوله . اللهم صل عليه وعلى اله وصحبه أئمة التوحيد.

والحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل المتواضع، وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا وعليه فليتوكل المتوكلون.

فمن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله.

أتقدم بالشكر الجزيل، والامتنان العظيم، إلى الأستاذ المشرف الدكتور الاستاذ طاهر بريكي ، لما بذله معي من وقت وجهد خلال إشر افه، ولتوجيهاته ونصائحه القيمة فقد كان حاضرا معي، في كل مراحل إنجاز هذا العمل.

وأشكر، كل من أعانني، في إنجاز هذا العمل العلمي سواء من قريب، أومن بعيد.

كما أقدم شكري إلى الأساتذة والأصدقاء، الذين لم يبخلوا عني بآرائهم ومساعداتهم.

إهداء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك وكثير عطاءك.

انه لا يسعني في هذه اللحظات التي لعلي لا أملك أغلى منها أن أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

- ❖ **إلى ضياء قلبي ونور بصري، محمد صلوات الله وسلامه عليه.**
- ❖ **فضاء المحبة وبحر الحنان ريحان الدنيا وبهجتها، ونور عيني : أمي الغالية حفظها الله.**
- ❖ **الذي علمني أن الحياة كفاح ونضال: أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره.**
- ❖ **الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود: إخوتي، أخواتي.**
- ❖ **المعادلة التي ترسم منحى حياتي: أصدقاء، وزملائي في الجامعة .**
- ❖ **إلى كل الذين عرفناهم من قريب أو من بعيد .**
- ❖ **إلى من فتح هذه الوريقات وتصفحها من بعدي**

صغيري حسان

إهداء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك وكثير عطاءك.

انه لا يسعني في هذه اللحظات التي لعلي لا أملك أغلى منها أن أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

إلى ضياء قلبي ونور بصري، محمد صلوات الله وسلامه عليه.

فضاء المحبة وبحر الحنان ريحان الدنيا وبهجتها، ونور عيني: أمي الغالية حفظها الله.

الذي علمني أن الحياة كفاح ونضال: أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره.

الى سندي في الحياة زوجتي الغالية

الى ابني و قرة عيني و نور حياتي ابني

الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود: إخوتي، أخواتي.

المعادلة التي ترسم منحى حياتي: أصدقاء، وزملائي في الجامعة.

إلى كل الذين عرفناهم من قريب أو من بعيد.

إلى من فتح هذه الوريقات وتصفحها من بعدي

يوسف بورزق

ملخص الدراسة

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن اتجاهات طلبة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة مجمد بوضياف المسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة، إذ قمنا باختيار عينة قدرت ب 50 طالب من المجتمع الأصلي للدراسة بطريقة طبقية عشوائية، وقد ارتبطت الدراسة بعدة متغيرات تمثلت في الجنس، السن، معدل المسار الدراسي، لمعرفة إن كانت هناك فروق نحو اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة، من أجل الوصول إلى نتائج موضوعية وحقيقية، وقد استعملنا في الدراسة الاستبيان الذي يتكون من (26) عبارة، واستخدامنا عدت وسائل إحصائية مختلفة بغية الإجابة على التساؤلات المطروحة والمتمثلة في "ت" ستيودنت، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ANOVA، عن، واستخدمنا برنامج(spss) وتوصلنا الى اهم النتائج:

اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج إيجابية.

لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لجنسهم.

لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لسنهم.

لا توجد هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمعدلهم

الكلمات المفتاحية: الإدارة والتسيير الرياضي، اتجاهات الطلبة، المنشآت الرياضية، الطلبة

Study summary

The current study attempted to reveal the attitudes of the students of the Institute of Sciences and Techniques of Physical and Sports Activities at the University of Majmed Boudiaf M'sila towards the management of private sports facilities. We selected a sample of 50 students from the original community for the study in a stratified random manner. The academic path average, to see if there are differences in the attitudes of students towards the management of private sports facilities

Where we relied on the descriptive approach for its relevance to the subject of the study, in order to reach objective and real results, and we used in the study the questionnaire that consists of (26) phrases, and we used various statistical methods in order to answer the questions posed and represented in "T" Student, the arithmetic mean, Standard deviation, ANOVA test, about, and we used the (spss) program and we reached the most important results :

Attitudes of students of administration and sports management at the University of Mohamed Boudiaf in M'sila towards the management of private sports facilities after graduation are positive.

There are no statistically significant differences in the attitudes towards running private sports facilities among students due to their gender.

There are no statistically significant differences in the attitudes towards running private sports facilities among students due to their age.

There are no statistically significant differences in the attitudes towards running private sports facilities among students due to their average

Keywords : sports management and management, student attitudes, sports facilities, students

قائمة المحتويات

شكر	
إهداء	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الاشكال	
الملخص باللغة العربية	
الملخص باللغة الإنجليزية Abstract	
مقدمة	أ
الجانب المنهجي	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	الصفحة
1 – 1 – إشكالية الدراسة	5
1 – 2 – فرضيات الدراسة	7
1 – 3 – أهمية الدراسة	7
1 – 4 – أهداف الدراسة	7
1 – 5 – تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة	8
1 – 6 – الدراسات السابقة	11
1–7– التعليق على الدراسات السابقة والمشابه	13
الجانب النظري	
الفصل الثاني: الاتجاهات.	الصفحة

تمهيد	15
2-1-مفـهوم الاتجــاه	16
2-2-نشأة الاتجاه ونموها	17
2-3-مكونات الاتجاه	18
2-4-تصنيف الاتجاهات	19
2-5-مراحل تكوين الاتجاهات	21
2-6-خصائص ووظائف الاتجاهات	22
2-7-تكوين الاتجاهات	24
2-8-النظريات المفسرة لاتجاهات	26
2-9-طرق قياس الاتجاهات	27
خلاصة	32
الفصل الثالث: الإدارة والتسيير الرياضي	الصفحة
تمهيد	35
3-1- تطور تاريخي حول نشأة وتطور الإدارة	36
3-2- مفهوم الإدارة	37
3-3- . تعريف الإدارة الرياضية	39
3-4- أهمية الإدارة في المجال الرياضي	40
3-5- المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية	41
3-6- وظائف الإدارة الرياضية	45
3-7- الدور الإجرائي للإدارة الرياضية	46

3-8- . المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية	46
3-9- مستويات الإدارة الرياضية	47
3-10- التسيير الرياضي	48
3-11- التسيير في التربية الرياضية	50
3-12- أهمية التسيير الرياضي	52
3-13- المشرفون على التسيير الرياضي	52
خلاصة	54
الفصل الرابع : المنشآت الرياضية الخاصة	الصفحة
تمهيد	57
4-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم	59
4-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث	60
4-3- مفهوم المنشاة الرياضية	61
4-4- أنواع المنشآت الرياضية	62
4-5- خصائص المنشآت الرياضية	63
4-6- إدارة المنشاة الرياضية	63
4-7- الإمكانات في المنشآت الرياضية	65
خلاصة	68
الجانب التطبيقي	
الفصل الخامس: منهجية الدراسة	الصفحة

تمهيد	71
5-1- الدراسة الاستطلاعية	72
5-2- منهج البحث	72
5-3- متغيرات البحث:	73
5-4- مجتمع الدراسة	73
5-5- عينة البحث	74
5-6- مجالات الدراسة	77
5-7- 3-4. أدوات الدراسة:	78
5-8- الخصائص السيكومترية للأداة:	79
5-9- الأساليب الإحصائية	84
الفصل السادس : عرض و تحليل و مناقشة النتائج	الصفحة
6-1 - عرض النتائج	87
6-2 - تحليل النتئج	90
الفصل السابع: الاستنتاجات والاقتراحات	الصفحة
7 - 1 - الاستنتاج العام	92
7 -2 - الاقتراحات والفرضيات المستقبلية	93
- قائمة المصادر والمراجع	.....
- قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

عنوان الجدول	رقم الجدول	الصفحة
توزيع أفراد المجتمع الأصلي	5-1	74
يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2	75
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	5-3	76
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير معدل الدراسة	5-4	77
يوضح ثبات مقياس اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة عن طريق التناسق الداخلي	5-5	80
يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم مع درجته الكلية	5-6	81
مصفوفة ارتباطات عبارات نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري مع درجته الكلية	5-7	82
مصفوفة ارتباطات عبارات القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة مع درجته الكلية	5-7	83
مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للمقاس	5-8	84
يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في اتجاهاتهم نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة تعزى لمتغير الس	6-1	87
الفروق بين أفراد عينة الدراسة في اتجاهاتهم نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة تعزى لمتغير لمعدلهم الدراسي	6-2	88
تحليل إجابات افراد العينة على عبارات اتجاهات الطلبة	6-3	89

قائمة الاشكال

عنوان الشكل	رقم الشكل	الصفحة
المستويات رئيسية للإدارة	1-3	49
توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	1-5	75
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	2-5	76
توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير معدل الدراسة	3-5	77

مقدمة

مقدمـــــة

إن مهنة الإدارة بشكل عام تستقطب العديد من خريجي الجامعات في جميع التخصصات على غرار تخصص التربية البدنية والرياضية الذي يهتم بمجالات متنوعة ترتبط بتسيير اليات والاتحاديات وإدارة المنشآت الرياضية والنوادي والجمعيات والفرق الرياضية خاصة في ظل اقتصاد السوق الذي يركز على الجودة، حيث يعتبر الطلبة المتخصصون في التسيير والإدارة الرياضية في كل مجتمع القوة الفاعلة التي تلعب دورا بارزا في عمليات التغيير والإبداع وخزان القادة المستقبل بالمعنى الإداري، حيث تأمل كثير من المؤسسات الرياضية في أن دورهم سيكون حتما في خدمة المجتمع وتطوره إذا ما تم إعدادهم بشكل تربوي ووفق أسس علمية وبرامج تنموية التحقيق الأهداف العامة.

حيث يؤكد كل من حسن أحمد الشافعي وعبد اللطيف إبراهيم بخاري عن ذكرهم للأهداف العامة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية ومن بينها تحديد دور القيادات الجامعية في تحسين وتطوير العملية التعليمية باعتبار إدارة الموارد البشرية هو المحور الأساسي التقدم ونمو المؤسسات المختلفة ، وبالتالي من أجل التفكير في التحول الاستراتيجي الذي يفرضه النظام الاقتصادي الجديد بالنسبة لإدارة البشر في المؤسسات الرياضية، بات من الضروري الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره محور أي عملية تنموية وهو العنصر الأساسي للتفوق والتطور والوصول إلى العولمة والجودة والانتاجية والتحسن المستمر، ومن جهة أخرى التأكيد على أهمية وجود موارد بشرية على درجة عالية من الكفاءة في جميع الحالات.

إذ تعد الاتجاهات بالنسبة للفرد جانيا هاما من جوانب شخصيته لأنه عن طريق معرفة هذه الاتجاهات يمكن التنبؤ بالسلوك الذي سوف يسلكه الفرد تجاه قضية معينة أو مواقف لها دلالتها الاجتماعية، حيث يعتبر موضوع الاتجاهات النفسية من المواضيع التي كثر الاهتمام بها

في بحوث علم النفس الاجتماعي ومن هنا اتضح لعلماء النفس الاجتماعي أن جميع الظواهر النفسية الاجتماعية تخضع في أساسها المحددات السلوك الإنساني الذي يواجهه ويسيطر عليه تركيب خاص يسمى

الاتجاه النفسي حيث يتوقف تمسك الأفراد باتجاهاتهم النفسية على مدى ما يؤمنون به ويعتقدونه، ومدى رؤيتهم الذاتية، لذلك أخذت دراسة الاتجاهات تنمو نموا متزايدا خلال السنوات الأخيرة لما لها من أهمية في التعرف على جوانب هامة من شخصية الفرد المستقبلية

من جهة ومن جهة أخرى تعمل على تشكيل السلوك الباطن للفرد الذي ينعكس على سلوكه الظاهر إن تكوين اتجاهات ايجابية نحو موضوع معين يلعب دورا هاما في الارتقاء بهذا الأخير لان هذه الاتجاهات تمثل القوة التي تحرك الفرد وتشيره لممارسة هذا الموضوع والاستمرار في ممارسته لاسيما إذا تعلق الأمر بمهنة أساسية لا تخص الفرد فقط وإنما تخص الجماعات حيث يقاس بها مدى تقدم مجتمع على آخر من خلال التنظيم الإداري والذي يضمنه الطالب المتخصص في الإدارة العامة ثم الإدارة الرياضية وهذا ما يراه محمد حسن علاوي حيث يرى بأن الاتجاهات تلعب دورا هاما في الارتقاء بنوع النشاط الذي يمارسه الفرد

إن تكوين اتجاهات لدى الأفراد يساهم بشكل بالغ الأهمية في النجاح أو الفشل في النشاط الذي تكون نحوه هذا الاتجاه، فالاتجاهات النفسية والاجتماعية من أهم نواتج عملية التنشئة الاجتماعية والتطبيع الاجتماعي ومحددات موجهة ضابطة ومنظمة للسلوك الاجتماعي العام حيث يصبح الفرد فعالا عندما تحمله اتجاهاته على أن يبدأ ويستمر ويكمل مشروعا يحقق له السرور أو يزاول نشاطا يحقق له الرضا والإشباع وعندئذ يتناسب مقدار الجهد والوقت المستغرق و مزاولة النشاط مع قوة الاتجاه ونموه وتتقرر قيمة الفرد الاجتماعية من اتجاهاته نحو الآخرين والأنشطة التي يمارسها الغ بر كما يؤكد

سكينر Skinner أن الاتجاهات عندما تتكون لدى الفرد فإنها تؤثر بطريقة ملحوظة في مستقبله حيث تعمل كأسباب للسلوك ونواتج له أيضا، أي أن الاتجاهات قد تحدث تأثيرا قويا على الفرد لأنها شخصية وترتبط بالشعور المتصل بخبرات الفرد، لذلك نجاح الطالب المتخصص في مهنة الإدارة الرياضية يرتبط بعوامل

مختلفة ومتعددة منها ما هو خارجي كتوفر الوسائل والمعدات ومنها ما هو داخلي يتعلق بشخصية الفرد وخبراته وتكوينه حتى قبل مزاولة المهنة

وبالتالي يجب التركيز على جميع الجوانب الكفيلة بتكوين شامل للكفاءات المتخصصة في الإدارة عموما والإدارة الرياضية بشكل خاص، لأن مؤسسات التعليم العالي لها مدخلات تتمثل في العنصر البشري الخام كوجه شبه بينها وبين المؤسسات الإنتاجية وبالتالي لها أيضا مخرجات تتمثل في أهم عنصر في جميع المؤسسات سواء الإنتاجية، الخدماتية أو التسويقية ...

وفي هذا الإطار كان الهدف الأساسي من وراء دراستنا الكشف عن اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة، من خلال دراسة أجريت في جامعة محمد بوضياف الولاية المسيلة.

وفي هذه الدراسة سنتطرق إلى المعلومات النظرية المتمحورة حول موضوع البحث، والمتكونة من قسمين، الجانب النظري، والجانب التطبيقي (الميداني).

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، الفصل الثاني: مدخل عام حول الاتجاهات، الفصل الثالث: لإدارة والتسيير الرياضي فصل الرابع: المنشآت الرياضية، الفصل الخامس: منهجية الدراسة، الفصل السادس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج، الفصل السابع: الاستنتاجات والاقتراحات.

الجانب النظري

1-1. الإشكالية

إن التطور الكبير الذي طرأ على الحياة العامة في مختلف المجالات، أثر بصورة كبيرة في ميادين الحياة كافة. ومجال الادارة والتسيير الرياضي واحدة منها، والتي أولتها المجتمعات الحديثة أهميته متزايدة لدورها الفعال في صناعة الإنسان وإعداده بصورة متوازنة ليقوى على مواجهة متطلبات العصر وتحدياته بكل أمانة وإخلاص، ومن أجل ذلك تم إنشاء كليات التربية الرياضية لتلبية حاجات المجتمع واتجاهاته وتطلعاته الحقيقية نحو التخصص العلمي الدقيق والذي أصبح منشوداً في ميدان التربية الرياضية.

إن التسيير في الادارة الرياضية الحديثة هو عملية إدارية مخططة مبنية على أسس علمية سليمة تعمل على وصول المنشآت الرياضية إلى التكامل والارتفاع بقدراتهم وإكسابهم الخبرات في مجال التسيير الاداري وتعتبر لإدارة فن علم من العلوم الادارية البارزة وهي علم يبحث على كيفية إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات من ناحية التنظيم، التخطيط في المنشآت ومن ناحية الافراد والجماهير، ودرجة تأثير المؤسسة على الجمهور الذي تتعامل معه الادارة الرياضية لسلك نفس الطريق الذي تتبعه في تحسين تسيير المنشآت.

تعتبر المنشأة الرياضية الخاصة العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية ، و ان الجامعة المكان الامثل لتكوين النخبة من المسيرين ، و هي مناطق مهمة في دفع ديناميكية التنمية العلمية والاجتماعية و الاقتصادية للأمم وتكمن اهمية الجامعة في كوهنا تحتل مكانة مركزية في السليم التعليمي وأن التعليم في الجامعات يمثل قيمة عالية، ووسيلة فعالة للنهوض بالمجتمعات المختلفة و يأتي في مطلع هذه المهام إنتاج المعرفة ونقلها المنهجي والتكيف المستمر لطلبتها وفق التخصصات التي يتم توجيهها إليهم و بتالي تتشكل اتجاهات إيجابية للطلبة نحو اختصاصاتهم الدراسية و عملهم عند التخرج من خلال مستوى الرضا يأخذ التخصص الدراسي بكل ما

يشمله من عوامل مختلفة من الراحة والطمأنينة والرغبة في بذل أقصى جهودهم الجبار لمتطلبات أدوارهم وهذا ما يزيد من مستوى طموح الطالب و اتجاهه الإيجابي حتي تكون له نظرة مستقبلية جيدة

واتجاهات الأفراد تمثل عنصراً أساسيا في الحياة اليومية وما يتعلق بالمهن التي يزاولونها، ويرى أبو جادو (1998) أن الاتجاهات ليست فطرية وغريزية أو موروثة، وإنما مكتسبة عن طريق التنشئة الاجتماعية والتعلم، لذا فإنها توصف بأنها إحدى نتاجات التعلم.

على الرغم من أن الاتجاهات تتميز بالثبات النسبي، فإن حكم الفرد على الموضوعات والقضايا التي تهمه ثابتة نسبياً، وبالتالي فإنه يمكن دراسة الاتجاهات واستخدامها في التنبؤ بالسلوك، وهذا يساعدنا على إمكانية تغيير البرامج المتنوعة وتطويرها لتدعيم الاتجاهات المرغوبة. (عبد الحليم ومحمود، 2005).

ولكل طالب توجهاته وميوله نحو عمله بعد التخرج وتختلف باختلاف تطلعاته فلكل فرد رأي في هذا المجال وكل ينضر اليه من منظوره الخاص.

ومن خلال ما ذكر سابقا يمكن صياغة الاشكال الرئيسي التالي:

- **هل هناك اتجاهات لطلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج؟**

التساؤلات الجزئية:

- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمتغير السن؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمتغير المعدل المسار الدراسي ؟

1-2. فرضيات الدراسة:

أ- **الفرضية العامة:**

❖ هناك اتجاهات ايجابية لطلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج إيجابية.

ب- الفرضيات الجزئية:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمتغير السن.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمتغير المعدل المسار الدراسي.

1-3. أهداف الدراسة:

✓ معرفة اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو تسيير المنشآت الرياضية.

✓ الكشف عما إذا كانت هناك اتجاهات ايجابية لدى الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية.

✓ إمكانية التعرف على بعض الفروق الممكنة حيال اتجاهات والتي قد تعزى الى بعض المتغيرات (الجنس-المعدل)

✓ قياس اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة.

1-4. أهمية الدراسة:

✓ إن الغرض من الدراسة علمية هو الوصول إلى نتائج تفيد المعرفة الإنسانية بشكل عام من خلال المساهمة في اثراء المكتبة الجامعية بالإضافة إلى الحرص على تطبيق الخطوات المنهجية المتسلسلة في إعداد البحوث العلمية.

- ✓ اقتراح الحلول التي يمكن لها إن توجه الاتجاهات الوجهة الايجابية ما يسهم في الحد في اتجاهات الطلبة السلبية.
- ✓ قد يمثل محور جدل ونقاش بين الطلبة بصفة مستمرة.
- ✓ أنها من الدراسات القليلة التي تطرقت للتعرف إلى اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية.
- ✓ حيث نرجو من هذه الدارسة كسائر الدارسات والبحوث العلمية الوصول الى الاقتراحات وتوصيات علمية يستفاد منها طلبة ادارة والتسيير الرياضي التي ترجع بالأساس الى واقع التسيير للمنشآت الرياضية الخاصة.

1-5. أسباب اختيار الدارسة:

لكل دارسة أسباب دفعت بالدارس إلى تقديم موضوع دارسة ومن الأسباب نختار

- ✓ الرغبة الشخصية في دارسة هذا الموضوع.
- ✓ الموضوع هو من المواضيع التي تأثر على مسار الطالب الجامعي.
- ✓ الرغبة في تقديم الجديد في الميدان.
- ✓ قابلية الموضوع للدارسة والمناقشة

1-6. تحديد المفاهيم

ان عملية تحديد المفاهيم أو المصطلحات الدالة عملية مهمة في البحث فمن خلالها يتمكن الباحث من فهم الموضوع قيد الدارسة بشكل واضح وصحيح، فمن خلال هذه الخطوة يمكن تحديد بعض المفاهيم التي تدخل في موضوع بحثنا ومنه فقد ارتأينا نحن أعضاء البحث توضيح بعض المفاهيم منها:

الاتجاه:

لغة يقال أيضا (الجهة) وهي الجانب أو الناحية /الموضوع الذي تتوجه إليه وتقصده. (إبراهيم قلاني، 1997، ص 704)

اصطلاحا: عرفه (Guildford) كلفورد1978 بأنه : "ميل أو مزاج يكتسبه الافراد بدرجات متفاوتة يجعلهم يستجيبون للأشياء والمواقف بطرائق قد تكون ضدها، أو معها "

عرفه (مرعي، 2000) بأنه: "شعور الفرد ايجابياً أو سلبياً نحو أمر ما، أو موضوع ما، وبالتالي يعبر عن الموقف النسبي للفرد المتعلم من قيمة ما، كأن يؤمن بالصدق، ويوافق عليه بشدة. (لحيلة محمد محمود، وتوفيق احمد مرعي، 2005، ص 238).

إجرائيا : هي الحالة العقلية النفسية التي تسيطر على طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية وتوجه ميولهم نحو تخصص الإدارة والتسيير الرياضي سواء كانت هذه الميولات أو النظرات لهذا التخصص سلبية أو إيجابية

الإدارة:

لغة :أدار، يدير .إدارة الشيء :جعله يدور، تولي الأمر والاشراف على سيره.

اصطلاحا :يعرفها فايول " :التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة "

إجرائيا :يعرف البعض الإدارة على أنها عملية التخطيط التنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الافراد وكذلك استخدام كل الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية.

الادارة الرياضية:

اصطلاحا :حسب تعريف "سونس كيلي"، "بالتش وبيتل 1991 "هي: المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم رياضة أو أنشطة بدنية أو تروجيية.

اجرائيا :هي عملية إنسانية اجتماعية فيها جهود العاملين في المؤسسة أو المنظمة أو الهيئة الرياضية كأفراد الجماعات لتحقيق الاهداف التي أنشأت من أجل تحقيقها متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة للهيئة أو المنشاة.

التسيير الرياضي:

اصطلاحا: يعرفه "طلعت حسام الدين": هو مسايرة التعقيد والجزئيات فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الرياضية الضخمة والمعقدة تصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق.

التعريف الاجرائي: التسيير هو عملية يشترك فيها العلم والفن وتقنية قيادة شؤون تنظيم والتخطيط وتدبير وتنشيط ومراقبة الاعمال، كما يعني إسناد مجلة النشاطات والقدرات الفردية ذات نوعية عالية، ويعمل على توصيل الخطة لأدراك هذه الفرديات مع تحديد مسؤولية تكلف كل خطة.

المنشاة الرياضية: هي أي مؤسسة يقوم هيكلها المتكون من جماعة عمل يترأسها مدير لتوجيه أنشطة جماعة رياضية من الافراد، اتجاه هدف مشرتك وتنمية المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم، الوجيه، المتابعة، الميزانيات فيما خيص الرياضة والانشطة البدنية وتكوين الافراد تربويا وتعليميا.

1-7. الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: دراسة أنور محمود رحيم تحت عنوان اتجاهات بعض طلبة جامعة السليمانية نحو النشاط الرياضي 2006 حيث هدفت الدراسة الى التعرف على اتجاهات بعض طلبة جامعة السليمانية نحو النشاط الرياضي الى جانب معرفة الفروق في اتجاهات الطلبة ، حيث استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي ومن الأدوات استمارة الاستبيان وطبقت على عينة مقدارها 150 طالب ،و توصل الباحث الى اهم النتائج و المتمثلة في ان لممارسة الأنشطة الرياضية لغرض الصحة والترويح يشكل نسبة كبيرة عند عينة البحث الى جانب ان الغرض الجمالي فيمثل أضعف الاتجاهات نحو ممارسة تلك الأنشطة و ان التوتر والمخاطرة كان تسلسله الأول عن باقي المحاور.

الدراسة الثانية: أبو سالم اتجاهات طلبة كلية التربية الرياضية في جامعة الأقصى نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب (2009) هدف الدراسة الى التعرف على اتجاهات الطلاب نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب ، حيث استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي ومن الأدوات استمارة الاستبيان من إعداد الباحث وطبقت العينة القصدية حيث بلغة 55 من الذكور بنسبة % 57.9 و 40 من الإناث بنسبة42.1% ، حيث توصل الى أهم النتائج أن هناك اتجاها ايجابيا عاما لدى عينة الدراسة نحو مهمة التدريس وكانت الفروق لصالح الإناث ، وهناك اتجاه ايجابي لدى عينة الدراسة نحو العمل بمهنة التدريب، ولم توجد فر وق بين كلا الجنسين.

الدراسة الثالثة باشي مبروك وبوقطيط على اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة التدريس2014):

هدفت هاته الدراسة الى معرفة اتجاهات الطلبة نحو مهنة التدريس وكذلك التعرف على الفروق الفردية بين الاتجاهات نحو مهنة التدريس وقد الباحث اعتمد على مقياس الاتجاهات لعينات زكي يوسف، ثم اختيار العينة بطريقة عشوائية مكونة من 60 طالب موزعين بالتساوي على مستويين السنة الأولى والسنة الثانية جذع مشترك وتوصل الى اهم النتائج:

-توجد اتجاهات ايجابية بين طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة تدريس التربية البدنية والرياضي

-لا توجد فروق في اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة تدريس التربية البدنية والرياضية تعزى لمستوى السنة الدراسي.

الدراسة الرابعة محسن بالخير وطواهير سيبوية :اتجاهات المتعلمين نحو ممارسة مادة التربية البدنية والرياضية وعلاقتها بدافعية الإنجاز 2014

هدفت هاته الدراسة الى إيجاد العلاقة بين الاتجاه نحو ممارسة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بدافعية الإنجاز وقد اعتمد على المنهج الوصفي وتم بناء استبيان حول اتجاهات المتعلمين نحو ممارسة التربية البدنية والرياضية مع تطبيق مقياس دافعية الإنجاز وقد بلغ عدد العينة 90 تلميذ بمستوى الثالثة ثانوي.

أهم النتائج المتحصل عليها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية بين اتجاهات المتعلمين نحو ممارسة ال تربية البدنية ودافعية الانجاز.
- وجود اختلاف حسب الجنس لصالح الذكور ووجود اختلاف حسب الشعبة لصالح قسم الأدب.

1-8. التعليق على الدراسات السابقة والمشابه:

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة والمشابهة نرى ان نتائجها وأفكارها متقاربة حيث نجد أن كل دراسة من الدراسات السابقة تتشابه مع غيرها بمجموعة من الخصائص والتي من أهمها أهداف الدراسة والنتائج المتوصل إليها وكذاك العينة وطريقة اختيارها ولذلك كانت دراستنا تشابه باقي الدراسات، كونها ركزت على اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الخاصة ، حيث كانت تهدف إلى التعرف على الفروق في الاتجاهات لدى طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشاة الخاصة ، والتعرف على طبيعة الاتجاهات الطلبة نحو هذا التسيير ، وكذاك نجد أوجه التشابه في اختيار العينة وكذلك نجدها تتشابه في نفس المحاور والأبعاد المتناولة من جانب الاتجاهات.

تمهيد:

2-1. مفـهوم الاتجـــاه

2-2. نشأة الاتجاه ونموها

2-3. مكونات الاتجاه

2-4. تصنيف الاتجاهات

2-5. مراحل تكوين الاتجاهات

2-6. خصائص ووظائف الاتجاهات

2-7. تكوين الاتجاهات

2-8. النظريات المفسرة لاتجاهات

2-9. طرق قياس الاتجاهات

خلاصة

تمهيد:

يسمح موضوع الاتجاهات بمعرفة الكثير حول اختيارات الأفراد والجماعات داخل المجتمع مما يساعد ذالك على تسليط الرؤية حول السلوكيات الضمنية لهؤلاء الأفراد ومدى إدراكهم للبيئة المحيطة بهم، وبالتالي معرفة كيفية التعامل مع شرائح اجتماعية معينة، في ضل فهم خلفياتهم واتجاهاتهم وهذا ما يوضح من خلال هذا الفصل

2-1. مفـهوم الاتجـــاه

إن الاتجاه هو مفهوم متعدد المعاني، حيث اختف العلماء والمفكرين في تعريفه، ويعود هذا الاختلاف من حيث الرؤية إليه، معرفيا ونفسيا واجتماعيا، ويعتبر الاتجاه من أهم ميادين علم النفس الاجتماعي، وفيما يلي نستعرض أهم المفاهيم والتعريفات.

أ- تعريف Allport (1935): الاتجاه حالة من الاستعداد أو التأهب العصبي والنفسي، تنظم من خلال خبرة الشخص، وتكون ذات تأثير توجيهي أو ديناميكي على استجابة الفرد لجميع الموضوعات، والمواقف التي تستثيرها هذه الاستجابة .**(كمال علوان الريبيدي،2003، ص116)**

ب- تعريف ألبورت Gw all prot: الانتباه هو حالة استعداد عقلي وعصبي ينشأ من خلال التجربة، ويؤثر ديناميكيا على استجابات الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التي يتصل بها. **(عمر ماهر محمود،2003، ص168)**

ج- تعريف kreack: الاتجاه نضام دائم من التقييمات الايجابية والسلبية والانفعالات والمشاعر، وهو نزوع نحو الموافقة أو عدم الموافقة. **(خليل عبد الرحمان المعاطية،2000، ص16)**

د- تعريف أبو النيل محمد السيد: استعداد نفسي تظهر محصلته في وجهة نضر الشخص حول موضوع من الموضوعات سواء كان اجتماعيا أو اقتصاديا أو سياسيا، أو حول قيمة من القيم كالقيمة الدينية أو الجمالية أو النظرية أو الاجتماعية، أو حول جماعة من الجماعات ويعبر عن هذا الاتجاه تعبيرا لفظيا بالموافقة عليه أو عدم الموافقة **(عبد الرحمان محمد العيسوي،1992، ص44)**.

هـ- تعريف إبراهيم ودسوقي: الاتجاه بأنه بمثابة تنظيمات معينة لمشاعر فرد ما أو أفكاره واستعداده لإصدار فعل ما نحو جانب من جوانب بيئته. **(عبد الرحمان محمد العيسوي،1992، ص44)**.

مما سبق عرضه من اراء مختلفة حول تعريف الاتجاه نرى أن معظم التعارف اتفقت على أن الاتجاه هو استعداد للاستجابة السلبية أو الايجابية نحوي موضوع ما.

2-2. نشأة الاتجاه ونموها

ثمة مجموعة من العوامل تلعب دورا مهما في تكوين اتجاهات الفرد وتدعيهما منها:

أ- تأثير الوالدين:

ويعد من أهم العوامل التي تساهم في تكوين الاتجاهات لدى الأطفال الصغار، إذ أن اتجاهات الوالدين الخاصة وما يقدمانه من تعزيز لبعض أساليب الطفل السلوكية تعد ذات تأثير عميق

على نمو اتجاهاته فالطفل يحرص على تبني اتجاهات والديه أثناء نشأته الاجتماعية، كما أن هذه الاتجاهات تبني فيه تأكيدا لانتماء الطفل إلى أسرته وفي هذا إشباع الحاجات الطفل إلى الحب والانتماء. **(محمد السيد أبو النيل، 1985، ص 461)**.

ب- تأثير الأقران:

يلعب رفاق السن وأقران الطفل دورا هاما وأساسيا في تشكيل اتجاهاته وذلك في مرحلة مبكرة من حياته (ربما فيما بين السن الرابع والسادسة من عمره) وبالتالي يتناقص دور الوالدين، ففي مثل هذا السن يجد الطفل مجموعة من الأفراد المقربين له من حيث الحاجة النفسية والاجتماعية ومن ثم يتأثر بهم في قيمه وعاداته واتجاهاته ويؤثر فيهم أيضا. (محمد السيد أبو نبيل، 1985، ص 461).

ج- تأثير التعليم:

يمكن القول بصورة عامة أنه كلما ازدادت عدد سنوات التعليم الرسمي الذي حصله الفرد كلما أصبحت اتجاهاته أكثر تحررا وقابلية للتغيير في المواقف والخبرات التي يمر بها ومن ثم يمكن النظر في نشأتها أو تكوينها في ضوء المفاهيم العامة للتعليم **(جاسم محمد وليد، 2004، ص314)**

د- تأثير وسائل الإعلام:

تساعد وسائل الإعلام في تكون الاتجاهات فعلى سبيل المثال" ريما تقدم بعض برامج التلفزيون معلومات هامة تتصل ببعض الموضوعات السياسية ومع ذلك لا يتحمل أن تسهم هذه المعلومات التي تقدمها وسائل الإعلام في حد ذاتها في تكوين الاتجاهات، وإنما بالأحرى تساعد في تدعيم الاتجاهات التي تأثرت في تكوينها بأحد المصادر الثلاثة الرئيسية السالفة الذكر. **(جاسم محمد وليد2004، ص314).**

2-3. مـــكونـــات الاتـــجـــاه

تنطوي الاتجاهات على ثلاث مكونات رئيسية:

أ- المكون المعرفي: ينطوي الاتجاه إلى جانب المكون العاطفي، على مكون معرفي، يتضمن المعلومات والحقائق الموضوعية المتوفرة لدى الفرد على موضوع الاتجاه، حتى يمكنه من اتخاذ الاتجاه المناسب فالطالب الذي يظهر استجابات تقبليه نحو الدراسات الاجتماعية مثلا، قد يملك بعض المعلومات حول طبيعة هذه الدراسات، ودورها في الحياة الاجتماعية، وضرورة تطويرها لإنجاز حياة اجتماعية أفضل وهي أمور تتطلب الفهم والتفكير والمحاكمة والتقويم. **(جودة بن جابر،2015 ، ص26)**

ب- المكون الوجداني: ويتضمن المشاعر والانفعالات وحالات الحب والبغض والقبول والرفض تجاه موضوع الاتجاه **(عدنان يوسف العتوم ،2009، ص198)**

ج- المكون السلوكي: يشير هذا المكون إلى نزعة الفرد للسلوك وفق أنماط محددة في أوضاع معينة إن الاتجاهات تعمل كموجهات للسلوك، حيث تدفع الفرد إلى العمل وفق الاتجاه الذي يتبناه، فالطالب

الذي يملك اتجاهات تقبليه نحو العمل المدرسي يساهم في النشاطات المدرسية المختلفة ويثابر على أدائها بشكل جدي وفعال كما أن الشخص الذي لديه اتجاه ايجابي نحو عمل المرأة نراه يقبل على تعليم ابنته ويحث جاره على ذالك أيضا **(جودة بن جابر،2015 ، ص26)**

2-4. تصنيف الاتجاهات:

تصنف الاتجاهات على عدة أسس منها:

أ- على أساس الموضوع:

- **اتجاه عام** :ويكون موجها نحو موضوعات متعددة متقاربة مثل الاتجاه نحو الأجانب من جنسيات متعددة وهو أكثر ثباتا واستقرار من الاتجاه الخاص.
- **الاتجاه الخاص** :وهو الاتجاه الذي يكون محدودا نحو موضوع نوعي محدد وهو اقل ثبات من الاتجاه العام**(جابر ولوكيا، 2006، ص97)**

ب- على أساس الافراد:

أ. **اتجاه جماعي** :وهو الاتجاه الذي يشترك فيه جماعة أو عدد كبير من الناس.

ب. **اتجاه فردي** :وهو الذي يوجد لدي فرد ولا يوجد لدي باقي الأفراد أي انه يختص بالفرد نفسه.

ج- على أساس الهدف:

الاتجاهات إيجابية واتجاهات سلبية: يطلق على الاتجاهات لفظ الايجابية، لأنها تدور حول محور يقبل فكرة موضوع الاتجاهات والتقرب منه، أما إذا كان الفرد يبتعد عن موضوع الاتجاهات ويرفضه، فهيا إذا اتجاهات سلبية وعليه فالاتجاهات التي أساسها الرفض هي اتجاهات سلبية، أما الاتجاهات في إيجابيها

وسلبيتها قد تتخذ شك لا متطرفا. **(عباس حمد عوض، 1990، ص 28)**

د- على أساس الوضوح:

- اتجاه علني :وهو الاتجاه الذي يعلنه الفرد ويجهر به ويعبر عنه سلوكيا دون حرج أخوف.
- اتجاه سري :وهو الاتجاه الذي يخفيه الفرد وينكره ويتستر على السلوك المعبر عنه.

هـ- على أساس القوة:

اتجاهات قوية واتجاهات ضعيفة: إن القوة والضعف تميز شدة الاتجاهات التي تنعكس على مدى تفاعل الفرد بالآخرين، فالاتجاهات القوية هي التي يقوم أصحابها بإصدار أحكام قاطعة يمارسونها باعتبارها تحمل شحنات عاطفية انفعالية لتجعلها قوية، وتتوضح في تأييد موضوع الاتجاهات.

وقد عرفها "حامد عبد السلام أنها تلك التي تظهر في السلوك القوي الفعلي عن العزم والتصميم، والاتجاهات القوية أكثر اثبات واستمرار ويصعب تغييرها نسبيا أما الاتجاهات الضعيفة فهي تحمل شحنات انفعالية ضئيلة أو منعدمة تجعل من الاتجاهات ضعيفة بحيث الفرد لا يتخذ أي موقف إزاء موضوع الاتجاهات، مما يؤدي إلى عدم انفعاله وهي اتجاهات يسهل التخلي عنها أو تغييرها في ظروف معينة أو تحت ضغوطات. **(حامد زهران، 1985، ص 137)**

و- الاتجاهات على أساس العلاقة:

اتجاهات مرتبطة واتجاهات منعزلة: هناك اتجاهات وسيطة ومرتبطة بغيرها من الاتجاهات ، ويأتي هنا الترابط في الاتجاهات نتيجة تناسقها ، وانسجام وتسلسل المنظومة المعرفية لدى الفرد، إذ أن هناك اتجاهات لموضوع معين لا تتوضح لولا وجود اتجاهات أخرى مرتبطة بموضوع الاتجاهات الأول، ولكن تكامل عناصر موضوع الاتجاهات يختلف من موضوع إلى أخر، مثل الاتجاهات نحو الدين فهذه الاتجاهات

تحتل وسيط بين سائر اتجاهات الأفراد ذوي العقائد المختلفة ، أما الاتجاهات المنعزلة فهي تلك التي لا توجد لها صلة تربطها بمواضيع الاتجاهات، كما أن عناصرها ال تتكامل مع عناصر موضوع آخر. **(عبد الرحمان محمد العيسوي، مرجع سابق، ص202)**

ز- الاتجاهات على أساس الأمد:

اتجاهات طويلة الأمد واتجاهات قصيرة الأمد: الاتجاهات طويلة الأمد هي التي تستمر مع الفرد طويلا على مدى مراحل حياته، ولا تتأثر بمؤثرات البيئية المحيطية بالفرد لتغيرها، مثل الاتجاهات نحو الدراسة، أما الاتجاهات القصير الأمد هي التي تنتهي بسرعة، ويساهم الوسط الاجتماعي والرصيد المعرفي في إبقائها مع الفرد لفترة طويلة من حياته، فمحوها يكون أفضل لأنها لم تعد تؤدي عملها على مستوى الفردي والجماعي، مثل الاتجاهات نحو ثقافة الماركسية. **(عبد الرحمان محمد العيسوي، مرجع سابق، ص 202)**

2-5. مـراحـل تـكويـــن الاتجاهات:

إن الاتجاه ظاهرة تتكون وتنمو في مجرى حياة الفرد، مرورا بعدد من المراحل فالناس لا يولدون ولديهم اتجاهات معينة نحو الناس والأشياء والموضوعات المختلفة، فهم يكتسبونها تدريجيا من خلال الملاحظة والاشتراط الإجرائي والاستجابي، ومن خلال الأنماط المعرفية للتعلم، وكل هذه المؤثرات تكون متداخلة في الخبرة الواحدة، لذا فإن تكوين الاتجاهات يتم وفق عدة مراحل هي:

أ- المرحلة الإدراكية المعرفية:

وهي المرحلة التي يدرك فيها الفرد مثيرات المحيط ويتعرف عليها، ويتكون بالتالي لديه رصيد من الخبرة والمعلومات يكون بمثابة الإطار المعرفي لهذه المثيرات ويتضمن حقائق موضعية مثل خصائص الأشياء ومقوماتها، وحقائق دائية مثل صورة الذات والتي تعتمد على ذاتية الفرد وأحاسيسه ومشاعره. **(عبد الرحمن سعد 1983، ص 523)**

ب- المرحلة التقييمية:

وفي هذه المرحلة يقوم الفرد بتقييم تفاعله مع المثيرات والذي يكون مستندا إلى ذلك الإطار المعرفي الذي كونه عن هذه المثيرات. **(عبد الرحمن سعد، 1983، ص 523)**

ج- المرحلة التقريرية:

وهي المرحلة الأخيرة والتي يصدر فيها القرار على نوعية علاقته بهذه العناصر والمثيرات، فإذا كان القرار موجبا يكون الفرد قد كون اتجاها موجبا نحو هذا المثير، والعكس إذا كان القرار سالبا فقد كون الفرد اتجاها سالبا. **(عبد الرحمن سعد، 1983، ص 523)**.

ومنه تستطيع القول إن مراحل تكوين الاتجاه هي مراحل متكاملة ومتصلة ببعضها البعض، حيث تكون كل واحدة من هذه المراحل بمثابة قاعدة البناء المرحلة الموالية، فلا يمكن للفرد أن يصل إلى مرحلة التقرير بخصوص موضوع الاتجاه ما لم يكن له رصيد وخبرة حول هذا الموضوع. هذا ما نلمسه من خلال عينة دراستنا طلبة الماستر" والذي بحكم تكوينهم فإنهم يمتلكون أطار معرفي ورصيد من المعلومات حول عملية التدريس وفعاليتها، هذا ما يمكنهم من تقرير اتجاهاتهم نحو هذه العملية.

2-6. خـصائــص ووظــائف الاتجــاهــات:

أ- خصائص الاتجاهات:

تتلخص أهم خصائص الاتجاهات النفسية الاجتماعية فيمايلي:

- يقع الاتجاه دائما بين طرفين متقابلين أحدهما موجب والأخر سالب أو التأييد المطلق والمعارضة المطلقة وقد يكون محايدا أحيانا في بعض المواقف لغياب المكون المعرفي حول موضوع الاتجاه.

- الاتجاه علاقة بين الفرد والمجتمع ما من موضوعات البيئة وقد يكون هذا الموضوع شخصيا أو فكرة أو حادثا أو وضعا أو شيئا.
- الاتجاهات تتفاوت في وضوحها فمنها ما هو واضح المعالم ومنها ما هو غامض ومنها ما هو معلن ومنها ما هو سري.
- تعتبر الاتجاهات متعلمة ومكتسبة وتعكس أحيانا طريقة التنشئة في الأسرة والمدرسة والمجتمع.
- الاتجاهات مرتبطة بالمشاعر والانفعالات.
- تمتاز الاتجاهات بالثبات النسبي.
- تعتبر الاتجاهات قابلة للتغيير وتعتمد درجة التغيير على طبيعة الاتجاه من حيث الأهمية والفرد والموقف.
- تمتاز الاتجاهات بالذاتية فهي تعكس انحياز الفرد أو الجماعة إلى قيمه وعاداته وما يفضله.

ب- وظائف الاتجاهات

تعد الاتجاهات من المكونات الاساسية للشخصية ويحقق وجودها لدى الشخص مجموعة من الوظائف من الوظائف اهمها ما يلي: **(سناء حسن عماشة،2010، ص 56)**

- تحدد سلوك الفرد نحو موضوع معين أو موقف معين أو مهنة معينة.
- تستخدم في العلاج النفسي عن طريق تغيير اتجاهات الفرد نحو ذاته أو نحو الآخرين ونحو البيئة التي يعيش فيها.
- اتجاهات الفرد تنظم عمليات الدوافع والإدراك والعمليات المعرفية في المحيط الذي يعيش فيه الفرد.
- اتجاهات الفرد تنعكس على سلوك الآخرين.

- اتجاهات الفرد تيسر له القدرة على اتخاذ القرارات في المواقف المختلفة.
- الاتجاهات توضح العلاقة بين الفرد وعالمه الاجتماعي.
- الاتجاهات من وظائفها أيضاً أنها تجعل الفرد يحس ويدرك ويفكر بطريقة محددة وثابتة نحو المواضيع المتعلقة بالبيئة الخارجية.
- للاتجاهات وظائف توضح وتبين كيف تؤثر الاتجاهات في تحديد السلوك. حيث تلعب الاتجاهات أدواراً هامة في تحديد سلوكنا. فهي تؤثر، مثلاً، في أحكامنا وإدراكنا للآخرين؛ وهي تؤثر على سرعة وكفاءة تعلمنا؛ وهي تساعد في تحديد الجماعات التي ترتبط بها، والمهن التي نختارها في النهاية، بل وحتى الفلسفة التي نعيش بها.

كما أن للاتجاهات وظائف مهمة في حياة أفراد المجتمع، حيث تنهض الاتجاهات بالكثير من الوظائف التي تيسر لأفراد المجتمع التكيف النفسي والاجتماعي، والاستجابة المناسبة للأوضاع المختلفة، وتحدد وتفسر وتوجه سلوك الأفراد.

2-7. تـكويـن الاتـجـاهـات:

أولا شروط تكوين الاتجاه

هناك عدد من العوامل يشترط توافرها جميعا حتى يتكون الاتجاه النفسي، وهي:

أ- **تكامل الخبرة:** أي تشابه الخبرات الفردية حتى ينحو الإنسان إلى تعميم هذه الخبرات كوحدة تصدر عنها إحكام الفرد واستجاباته للمواقف المشابهة.

ب-**تكرار الخبرة:** يتكون الاتجاه إذا تكررت الخبرات، فتكرار الفشل في الرياضيات مثلا يكون اتجاه سلبي نحوها.

ج- . **حدة الخبرة:** فالانفعال الحاد يعمق الخبرة ويجعلها ابعد غورا في نفسية الفرد وأكثر ارتباطا بنزوعه وسلوكه في المواقف الاجتماعية المرتبطة بمحتوى الخبرة.

د- **تمايز الخبرة:** أي أن تكون الخبرة التي يمارسها الفرد محددة الأبعاد واضحة في محتوى تصوره وإدراكه حتى يربطها بما يماثلها أثناء تفاعله مع عناصر بيئته الاجتماعية.

هـ- **انتقال إثر الخبرة:** تنتقل الخبرة عن طريق التصور والتخيل والتقليد، مثل الطفل يكون اتجاهه من الأسرة التي ينشا فيها من خلال عملية التطبيع الاجتماعي عبر المحاكاة والتقليد. **(صديق حسين،2014، ص308)**

ثانيا مراحل تكوين الاتجاهات:

وعمليا يمر تكوين الاتجاه النفسي بثلاث مراحل وهي:

أ- **المرحلة الإدراكية المعرفية:** وهي المرحلة التي يدرك فيها الفرد المثيرات التي تحيط به ويتعرف عليها، ومن ثم تتكون لديه الخبرات والمعلومات التي تصبح إطارا معرفيا لهذه المثيرات والعناصر، كتكوين اتجاهات نحو مواضيع مادية كالمدرسة مثلا أو المنزل، أو نحو الأفراد كالإخوة والأصدقاء والمدرسين، أو نحو قيم اجتماعية كالتعاون والخير والحق.

ب-**المرحلة التقييمية:** وهي مرحلة يقوم فيها الفرد بتقييم (ايجابي أو سلبي) حصيلة تفاعله مع هذه المثيرات والعناصر (أشخاص وموضوعات)، ويستند في عملية التقييم هذه إلى ذلك الإطار المعرفي بما فيه من متغيرات موضوعية مثل خصائص الأشياء ومقوماتها ومن مثيرات ذاتية مثل صورة الذات وأبعاد التطابق والتشابه والتمايز، وهي جميعها تعتمد على ذاتية الفرد وأحاسيسه ومشاعره. (فيصبح هذا الأساس الذي سيبني عليه رفضه أو تأييده على موضوع معين).

ج- **المرحلة التقريرية:** وهي مرحلة التقرير أو إصدار الحكم بالنسبة لعلاقة الفرد مع عنصر من عناصر البيئة، بمعنى آخر يصبح الاتجاه قابلا للاستقرار، والثبات نحو موضوعات محددة، محيطة به، ويعبر بها عن طريق الموافقة أو المعارضة. **(صديق حسين، مرجع سابق، ص309)**

2-8. النـظريـات المـفسرة لاتـجـاهـات:

أ- النظرية السلوكية(التعلم) :

تفترض هذه النظرية أن الاتجاهات متعلمة بنفس الطريقة التي يتم بها تعلم العادات وصور السلوك الأخرى، وأن المبادئ والقوانين التي تنطبق على شيء ما تحدد أيضا كيفية اكتساب وتكوين الاتجاهات النفيسة فقدرة الفرد على اكتساب المعلومات بواسطة عمليات الترابط والتزاوج بين موضوع ما والملكات الوجدانية المصاحبة له، وهذا يعني أن المحدد الرئيسي في تكوين الاتجاه هو تلك الترابطات التي يعيشها الفرد في موضوع الاتجاه، كذلك يمكن أن يحدث تعلم الاتجاه عن طريق عمليتي التدعيم والتقليد، وهذا ما أبرزته نظريات التعلم الكلاسيكي والتي تعتمد أساسا على نظرية المثير والاستجابة، ومن أشهرها نظرية الاشتراط الفعال ل(سكينير)ونظرية الاشتراط الاستجابي ل(بافلوف)، ومن بين نظريات التعلم نظرية التعلم الاجتماعي ل(باندور) الذي يرى أن تعلم السلوك يتم على أساس تفاعل مستمر متبادل بين المحددات المعرفية والبيئية، ويؤكد الطابع الاجتماعي للتعلم، حيث ركزت نظريته في تفسير التعلم على أساس ملاحظة القدرة، فالطفل يتعلم من خلال ملاحظاته لسلوك والديه مباشرة أو من خلال ما يشاهده ويتعرض إليه في مجتمعه**(فاضل حنا، 1999،ص6)**

ب- النظرية المعرفية:

فنظرية الاتساق المعرفي" لروزينبرج واسلون "تذهب إلى أن الاتجاه حالة وجدانية مع أو ضد موضوع أو فئة من الموضوعات ذات بنية نفسية منطقية، وأنه إذا حدث تغيير في إحدى المكونات أو العناصر فان ذالك سيؤدي إلى تغيير في الأخر وعليه فإن أي تغيير في المكون الوجداني للاتجاه سيؤدي إلى تغيير في

المكون المعرفي والعكس صحيح، لذا لابد من وجود اتساق بين المكونين، حيث انه إذا كانت العناصر المعرفية والوجدانية غير متسقة مع بعضها فإن هذا يؤدي إلى تغيير في الاتجاه **(جودة علي جابر،2015 ، ص280)**

ج- نظرية التحليل النفسي:

وتستند هذه النظرية إلى منطق التحليل النفسي في تفسير السلوك الإنساني بدوافع داخلية، تحددها الحاجات الأساسية ضمن بنية الشخصية وأن الفرد يقمع مشاعر الكراهية ضد جماعته ويبلور مشاعر الانتماء لها مع توجيه مشاعر الكراهية والمقت للجماعات الأخرى لذا يرى " البدري "انه يمكن لاتجاهات الفرد أن تتغير في حالة دراسة وميكانيزمات الدفاع لديه، والحلول التي تقدمها وكذلك الأعراض التي من خلالها يخفض الفرد من توتراتها من خلال التحليل النفسي الذي يسعى إلى تبصير الفرد بأساس توقعاته المصطنعة وما يصاحبها من وجود اتجاهات القبول والرفض و ذالك في ضوء مبدأ الثنائية أو الازدواج عند فرويده حيث يرى بأن هناك قوتين متعارضتين دائمين في حياة الإنسان كالصواب والخطأ والموجب والسالب كما أن الإنسان يواجه في حياته اليومية استقطابات واختيارات بين أفعال مختلفة تجعله يتخذ قرارات معينة، وأن المرء حين يقترب من القطب الموجب تكتسب خصائصه وتصبح لديها شحنات موجبة نحوها. **(على ومحمد،2006 ، ص 221)**

8-4. نظرية التعلم الاجتماعي:

الافتراض الأساسي لهذه النظرية هو أن الاتجاهات النفسية متعلقة بنفس الطريقة التي يتم بها تعلم العادات والسلوكيات الأخرى ومن ثم فإن المبادئ والقوانين التي تطبق على تعلم أي شيء تحدد أيضا كيفية اكتساب الاتجاهات، فالفرد يستطيع أن يكتسب المعلومات والمشاعر بواسطة عمليات الترابط والاقتران بين موضوع ما وبين الشحنة الوجدانية المصاحبة والمحدد الرئيسي في تكوين الاتجاهات هي تلك الترابطات التي يعايشها الفرد لموضوع الاتجاه " **(أحمد عبد اللطيف وحيد، 2007، ص 46)**.

كذلك يمكن أن يحدث تعلم الاتجاهات عن طريق التدعيم فإن تلقى الفرد أو التلميذ بعض الدروس في علم النفس واستمتع بها، فإن ذلك سوف يمثل تدعيما له وبالتالي يميل لأن يتلقى دروسا أخرى فيما بعد في هذا العلم، كذلك أن الاتجاهات يمكن تعلمها من خلال التقليد، فالشخص يقلد الآخرين وخاصة إذا كانوا أقوياء أو ذوي أهمية بالنسبة له، فالأطفال يقلدون الكبار وخاصة الوالدين، والمراهقون يقلدون أصدقائهم أو من يعتبرونهم نماذج قدوة. **(آرنوف وتيج، ص 325)**

2-9. طـرق قـيـــاس الاتـــجـــاهـات

اهتم العلماء والباحثون في مجال السلوك الانساني بالتعرف على الاتجاهات لدى الأفراد وذلك من خلال عملية قياسها باستخدام مقاييس مختلفة مثل المقابلات الشخصية و الاستبيان وغيرها. ومن الأمثلة على مقاييس الاتجاهات المستخدمة ما يلي:

أ- مقياس بوجاردوس للمسافة الاجتماعية (Bougardu 1925)

يعتبر بوجاردس من رواد حركة قياس الاتجاهات حيث اهتم بقياس المسافة الاجتماعية بين الأفراد وكان الهدف من هذا المقياس معرفة اتجاهات الأمريكيين تجاه أبناء الجنسيات الأخرى، حيث اشتمل هذا المقياس على سبع عبارات تمثل مقياسا متدرجا لمدى تقبل الأمريكان للجنسيات الأخرى بحيث تتدرج من أقصى درجات التقبل أو التقارب الاجتماعي مثل عبارة: أوافق على تكوين علاقة معينة بهم عن طريق الزواج. إلى أقصى درجات النفور مثل عبارة: أستبعده من وطني.

وقد قام بوجاردس بتطبيق هذا المقياس على عينة قدرها 1765 أمريكيا طلب منهم تحديد اتجاهاتهم نحو أبناء 39 جنسية أخرى وذلك في عام 1926وهذا المقياس وإن كان يبدو بسيطا إلا أنه قد أغفل بعض أنواع الاتجاهات مثل الكراهية والتعصب كما أن وحداته القياسية لا تتدرج تدرجا منظما ثم إن الإجابة على بعض

العبارات يعني الموافقة المنطقية على عبارات تالية فمثلا الموافقة على الزواج من جنسيات أخرى يعني منطقيا الموافقة على الصداقة والتحاور معهم. **(عبد الحفيظ مقدم ،1999، 249)**

ب- مقياس ثرستون:

وفقا لهذا المقياس فإن لكل اتجاه تدرجا معينا بين الإيجابية المتطرفة و السلبية المتطرفة وأن رأي الفرد في موضع ما يشير إلى اتجاهه نحو هذا الموضوع، ويتكون المقياس من مجموعة عبارات حول موضوع يراد قياس الاتجاه نحوه مثل نقابات العمال أو كرة القدم، أو الحروب إلى غير ذلك، وهنا يقوم الباحث بجمع عدد كبير من العبارات التي قد تصل إلى المائة أو أكثر و تكتب عبارات المقياس كل عبارة في ورقة مستقلة وتعرض على مجموعة من الحكام للاسترشاد برأيهم في تقويم هذه العبارات وتحديد العبارات التي تمثل أقصى درجات الإيجابية والعبارات التي تمثل أقصى درجات السلبية، وهكذا يتم تصنيف العبارات بحيث يتم استبعاد غير الملائمة أو الناقصة ثم يتحدد وزن نسبي لكل عبارة. ومع أن طريقة ثرستون قد أثبتت فاعليتها في قياس الاتجاهات إلا أنه يؤخذ عليها أن اعداد وتقنين المقياس يستغرق وقتا ومجهودا كبيرا، كما أن تطبيقه يحتاج لوقت مما يؤدي إلى احساس المبحوث بالملل والضيق، كما يتأثر هذا المقياس بالنظرة الشخصية للمحكمين خاصة المتطرفين منهم.

ج- طريقة أو مقياس أوسجود: Osgood

يعد هذا المقياس أداة فعالة في قياس وتحليل مضمون المعاني والمفاهيم وكيفية تمييزها حيث يرى أن لكل لفظ نوعين من المعاني، الأول هو المعنى الإشاري أو المادي، فمثلا لفظ الكلية يعني المكان أو المبنى المخصص للتعليم، والثاني هو المعنى الوجداني للشيء وهو يمثل مجموع الذكريات والانفعالات المرتبطة بسنوات الدراسة في الكلية، ونحن في الدراسات السلوكية لا نركز على المعنى المادي بقدر تركيزنا على المعنى الوجداني.

ونتيجة للدراسات التي أجراها أوسجود وزملاؤه اتضح أن هناك ثلاثة أبعاد لدلالات المعاني وهي:

أبعاد قوة: مثل (قوي/ضعيف)، (كبير/صغير) ...الخ

أبعاد تقييمية: مثل (ناجح/فاشل)، (سار/غير سار) ...الخ

أبعاد نشاط: مثل (سريع/بطيء)، (نشيط/كسول) ...الخ

وهذه الأبعاد الثلاثة تساعد كثيرا في قياس ودراسة الاتجاهات نحو مختلف الموضوعات والمفاهيم المتنوعة في شتى مجالات أو ميادين الحياة.

د- مقياس ليكرت:

رأي ليكرت أن مقياس ثيرستون يتميز بالتعقيد والصعوبة في التصميم، وأنه من الأفضل بناء مقياس موحد لقياس الاتجاهات، يمكن استخدامه بعد ذلك في تقدير اتجاهات الناس نحو أي موضوع من الموضوعات وقد كان له ما أراد حيث استطاع أن يبتكر طريقة لقياس الاتجاهات، فقام بتصميم مقياس عرف باسمه مندرج من خمس إجابات، لا يستهلك لإعداده كل ذلك الوقت الذي يتطلبه بناء مقياس على طريقة ثيرستون، وفي نفس الوقت برتبط ارتباطا موجب معه، بمعنى أنه يمكن أن نحصل على نفس النتائج تقريبا عند استخدام كلا المقاسين وهي من المميزات التي كانت وراء شيوع مقياس ليكرت، وزيادة استخدامه في ميدان قياس الاتجاهات.

وأول ما يميز مقياس ليكرت هو التأكيد على أن تكون جميع وحدات المقياس تقيس نفس الاتجاه، كما أن مقياس ليكرت لا يستدعي استخدام مجموعة من الحكام من أجل تصنيف العبارات أو البنود، إذ أن كل عبارات من هذه العبارات مندرجة ذاتية تبدأ من الموافقة الكاملة إلى الرفض المطلق، وذلك على مقياس من خمس درجات هي: [موافق تماما- موافق -محايد- غير موافق - غير موافق تماما) ويعطي لهذه الدرجات الخمسة أوزانا من (5 -4- 3- 2-1).

وفي حالة التطبيق يطلب من المبحوث أن يضع علامة مميزة على الإجابة التي تعبر عن شدة اتجاهه أحسن تعبير بالنسبة لكل عبارة من عبارات المقياس انطلاقا من هذا النموذج العام لمقياس ليكرت يتم إعداد المقاييس الخاصة لتقدير اتجاهات الأفراد تحو أي موضوع من الموضوعات، وهذا بشرط الاختيار الجيد للعبارات والتي تتصف بالاتساق الداخلي، وتحقق معدلا كبيرا في الصدق والثبات.

هكذا حققت طريفة ليكرت بما تحتويه من مميزات قفزة أخرى نحو قياس الاتجاهات، إلا أن هذا لم يمنع من ظهور بعض النقائص والعيوب نذكر منها:

- ✍ لا يمكن أن يحصل أكثر من مبحوث في هذا المقياس، على نفس الدرجة الكلية وبطرق مختلفة، ولهذا فإنها يجب تفحص نظام ونتائج الاستجابة لمعرفة مدلول الدرجة الكلية للمبحوث، قبل اعتمادها في تفسير وتحليل النتائج.
- ✍ إن الدرجة 3 " ثلاثة"، أي التي تفرض أن المبحوث غير متأكد من إجابته، لا يمكن اعتبارها نقطة محايدة فقط، إذ أنه يمكن تفسيرها على أنها إجابة جائرة نحو الموضوع الذي يقيسه المقياس، أو أنه لا يوجد اتجاه فعلي عند المبحوث تجاه هذا الموضوع، أو أنه ليس لدي المبحوث أي سابق خيرة أو معلومة عن الموضوع، ولابد وأن تلفت نظر الأخصائي إلى ثبات وصدق المقياس. **(عبد الرحمن سعد، 1983، ص 453)**

خـــلاصـــة

مما تقدم تتضح أهمية معرفة الاتجاهات لدى العاملين حيث أن للاتجاهات تأثيرا ملموسا على آراء الفرد وعلى العديد من مظاهر سلوكه، فالأحكام التي يصدرها الفرد والتي تعبر عن آرائه تكون متأثرة بنوعية الاتجاهات التي يكونها.

الاتجاهات قيمة مما يجعل منها وسيلة تكشف عن الحياة المعرفية والانفعالية والسلوكية في نفس ال وقت وهذا من خلال المكونات الثلاثة للاتجاهات، فالفرد يتعرف وينفعل ويقوم بسلوك معين اتجاه مؤشر من مؤشرات بيئته المحيطة وذالك من خلال الموافقة أو المعارضة هويته فكلما توضحه معالم الاتجاهات عند الأفراد زاد ذالك من التعميق في علاقة الفرد بالعالم الخارجي ومعرفة أهم اختياراته

تمهيد:

3-1. تطور تاريخي حول نشأة وتطور الإدارة

3-2. مفهوم الإدارة

3-3. . تعريف الإدارة الرياضية

3-4. أهمية الإدارة في المجال الرياضي

3-5. المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية

3-6. وظائف الإدارة الرياضية

3-7. الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

3-8. . المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية

3-9. مستويات الإدارة الرياضية

3-10.التسيير الرياضي

3-11.التسيير في التربية الرياضية

3-12.أهمية التسيير الرياضي

3-13.المشرفون على التسيير الرياضي

خلاصة

تمهيد:

إن الإدارة والتسيير الرياضي في أي بلد من بلدان العالم بتعدد جهاته ومجالاته، يعتبر المحرك الرئيسي في أي مؤسسة أو شركة أو منشأة ونجاحه يحدد مصير البلد بالنمو والرقي والعكس إن كان التسيير فاشلا لا يخضع لدعائم قوية ولا لنظريات علمية قوية ولا لنظريات علمية حديثة وصحيحة فالتسيير يكون فعالا إلا بسير قادر على تسيير وإنجاح هذه العملية، حيث الإدارة هي عملية ضرورية لأي جهد جماعي فهي أحد العوامل الرئيسية لضمان التقدم وتحقيق الأهداف لأنها تتضمن تضيما ورقابة للجهود البشرية لتحقيق النتائج المرجوة، وهي أيضا عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن.

فالرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرغ نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرغ كان من الضروري التشبث بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها.

يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة والتسيير الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية إذ كلما ارتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي.

3-1. تطور تاريخي حول نشأة وتطور الإدارة:

إن تطور الفكر الإداري تعني التعرض إلى ناحيتين:

الأولى هي الناحية التاريخية بمراحلها المختلفة وبما أن الفكر البشري في تطور مستمر فإن كل مرحلة تاريخية لابد أن تصنف إلى سابقتها وما تحويه من معارف، أما الناحية الثانية فتتمثل في الناحية التنظيرية لعلم الإدارة أو نظرية الإدارة، فإذا كانت النظرية تعني الطريقة التي ينظر لها إلى ظاهرة ما لتفسيرها والتعرف عليها، ومن ثم تسخيرها لخدمة الأفراد، فغن هذه الطريقة لابد أن يلحقها التطور من وقت لآجر على ضوء ما يتوفر للإنسان من طرق جديدة للبحث ووسائل مستخدمة للمعرفة.

معنى ما سبق ان تطور الفكر الإداري هو ذا شقين :التاريخ والنظرية الإدارية، وتكمن أهمية الدراسة التاريخية في أنها تساعد على تحقيق هدفين:

- ✍ فهم التطورات الحالية بطريقة أفضل.
- ✍ تفادي الوقوع في نفس الأخطاء التي وقع فيها السابقون

وأهمية دراسة نظرية الإدارة هي تحقيق النواحي التالية للمدير:

- ✍ كيفية الترابط بين المتغيرات.
- ✍ كيفية التعامل مع المشاكل بطريقة منهجية.
- ✍ كيفية تصنيف المتغيرات إلى أسباب ونتائج.
- ✍ إمكانية التنبؤ بالتأثيرات المتوقعة.

وإذا كانت الدراسة التاريخية والدراسة النظرية للإدارة يحققان أهدافا إلا أن دراستهما معا تحقق إيجابيات منها:

- ✍ تقديم فهم أوضح للمتغيرات لاختيار أفضل التقارير لموافقة التطورات الحالية.

- تسهيل التنبؤ بأحوال مستقبلية في الميدان العلمي الإداري .**(نووية وآخرون،2003 ، ص15)**

أ- الإدارة في العهود القديمة:

إن نظرنا إلى إنجازات الحضارات القديمة نرى بوضوح أن جميعها كان من المستحيل أن تنجز ما أنجزته إلا من خلال الإدارة على سبيل المثال :بناء الأهرامات في مصر القديمة الذي تم بناء بعضها قبل 3000 سنة قبل الميلاد، نجد أن المصريين عرفوا تنظيم جيد ونذكر أيضا نظم الإدارة الحكومية للبابليين وبناء سور الصين العظيم ومبادئ الإدارة التي تحدث عنها سقراط، وأسس التخصص التي روج لها أفلاطون ودراسات القيادة التي قام بها الفارابي، كل هذه الآثار المادية والفكرية تعد دليلا على ممارسة الإدارة علميا حوالي 3000 عام قبل الميلاد، وعلى الرغم من الممارسات الإدارية السابقة إلا أن الاهتمام بالإدارة كحقل دراسي لم يبدأ إلا منذ 100 عام.

ب- ظهور الإدارة مع الثورة الصناعية:

من المعروف أنه لا يمكن أن تحدث الثورة الصناعية بدون وجود أسس للإدارة الناجحة وهذا في القرن19 وكانت المهارات الإدارية تتفوق على المهارات العمالية في المصانع وقد تزامنت التطورات في المجالات الإدارية مع ذلك في المجالات الفنية وحتى نهاية القرن 19 كان عدد منظمات الأعمال كبيرة قليلا، أما المنظمات الحكومية والعسكرية التي كانت منتشرة في ذالك الوقت لم تكن منظمات ربحية ومن ثمة فإن عدم وجود دوافع الربح لم يخلق لديها اهتماما بالدراسات اللازمة لزيادة الكفاءة والفاعلية.

وأيضا الدراسات التي أجريت في نهاية القرن 19 كانت دراسات اقتصادية هذه الدراسات وجهت اهتماما نحو الاقتصاد، وتغيير النمط السابق للإدارة وكانت بداية تغيير في قيام الثورة الصناعية وبروز ما يسمى بنظام المصانع، في هذا النظام بدأت المصانع في استخدام أعداد هائلة من العاملين في مكان واحد لتأدية أعمال مختلفة ومتباينة ترتب على ذالك أن مديري هذه المصانع أصبحوا يواجهون أنواعا جديدة من المشاكل

لم تكن معروفة من قبل، وهي مشاكل التنسيق والإشراف ومع تمركز المجتمعات العلمية في أماكن قريبة من المنظمات بدأ نوع آخر من المشاكل في ، الظهور وهي المشاكل الاجتماعية مثل ساعات العمل وظروف العمل، والمستوى الأدنى للأجور **(.نووية وآخرون، مرجع سابق، ص18)**

ج- تطور الإدارة الحديثة:

حدث هذا التطور بعد الثورة الصناعية ونتيجة هذه الثورة حدثت زيادات كبيرة وهائلة في حجم الإنتاج، وأصبحت الحاجة الملحة لاستخدام أعداد كبيرة من المديرين والمسيرين كما وجدت الفوارق بين الوظائف الإدارية المختلفة وبين الإداريين والمديرين والعمال وبناء عليه توسع نطاق الإدارة والمصنع كان يضم جميع عناصر الإنتاج في مكان واحد، واقتضى هذا وجود رقابة مركزية على الخدمات والمنتجات وعملية الإنتاج، كما أوجد نظام المصنع تميزا واضحا بين العامل وصاحب العمل وتطورت المصانع بفضل نتائج الثورة الصناعية وأصبحت تستخدم آلات متخصصة وعمال مدربين وتستقطب رؤوس أموال ضخمة، كل هذا تطلب قدرا كبيرا من عمليات التخطيط والإشراف كما استخدمت حوافز العمل لزيادة الإنتاج والإنتاجية وتم تطويرها من قبل الرواد الأوائل وتكونت في نهاية الأمر بطبقة الإداريين، تم الحديث وقتها عن الثورة الإدارية وظهرت الفوارق بين الملكية والسلطة وظهرت شركات المساهمة كشركات رئيسية أما فيما يخص الإدارة العلمية" لتايلور "فقد بدأ تطورها مبكرا خاصة في ميدان الإنتاج الصناعي وعلى سبيل المثال تم في مؤسسة انجليزية استخدام مبادئ بحوث التسويق والتنبؤ والتخطيط لمواقع المصنع ودراسة ترتيب مكان الآلات كما تمت دراسة تدفق الإنتاج وممارسة الرقابة على التكاليف ومحاسبة التكاليف واستخدام المكافئات التشجيعية وكيفية ترقية العمال، وفي هذا الإطار كان أول الباحثين الذي تصدى للمشاكل السابقة هو"

روبرت أوين "وهو أحد المصنعين البريطانيين وقد لجأ أوين إلى تحسين ظروف العمل في مصانعه وحدد حد أدنى لأعمال العاملين وزود العاملين بوجبات غذائية وخفض ساعات العمل وفتح مدارس ومراكز ممارسة الرياضة والترويح عن النفس بعد العمل. **(أحمد الشافعي أبو راس، 2003 ، ص22)**

3-2. مفهوم الإدارة:

الإدارة " management هي نشاط إنساني يرمي إلى تحقيق نتائج معينة باستخدام أمثل لكافة الموارد المتاحة للمنشأة في ظل المتغيرات والظروف البيئية (الداخلية والخارجية المحيطة بها، ولتحقيق هذا النشاط فإن الأمر يتطلب القيام بعدد من الوظائف الأساسية بدءا بتحديد الأهداف المراد بلوغها ومرورا بالتخطيط والتنظيم والتنسيق وتكوين وتنمية الكفاءات والتوجيه والقيادة والإشراف وانتهاء بالرقابة وتقييم الأداء.

فالتخطيط يعني به مجموعة العمليات أو الطرق التي تحدد الأهداف علاوة على كيفية إنجازها كما أوضح ذلك "هامبتون" والتنظيم لفظ له مرادفات كثيرة لمعاني قد تبدو وأنها متباينة ولكنها في الحقيقة تتشابك التعطي هدفا مطلوبا واحدا متمثلا في النظام "systeme" أو المنظمة "organisation" أو عملية"process" أو مرحلة "operation" وكلها اتجاهات فكرية صائبة حيث يتم استخدام المناسب منها طبقا للموقف وحسب الهدف المحدد وتبعا للمستوى التنظيمي.

إن التنظيم الفعال يجب أن يعمل من خلال إطار تحقيق هدف عام مشترك بأقل تكلفة وجهد ووقت ممكن وتحت مضلة تحرك فريق العمل بطريقة منسقة ليصبح الشكل معبر عن توافر النظام والمضمون محقق للغايات المستهدفة.

والتوجيه ينظر إليه باعتباره العملية المعبرة عن أداء الإشراف على الأفراد والأنشطة من خلال التنظيم وهو ما عبر عنه الشاردون" وشيرمان".وعلى هذا يجب أن نعتبر المشرف على أن مستوى من المستويات التنظيمية في المنشأة مديرا للأفراد وموجها لأدائهم في العمل وقائدا لجماعة العمل على هذا المستوى أما الرقابة فتعد إحدى الوظائف الإدارية الهامة التي ترمي إلي قياس وتصحيح أداء الأعمال أو الأنشطة للتأكد

من ملائمة معدلات إنجاز الخطط لنظائرها المستهدفة وهو ما عبر عنه كونتر وآخرون".ومن الغرض السابق لمفهومنا عن الإدارة نصل إلى حقيقة هامة مفاداها أن هناك أربعة وظائف هامة تتسم بالترابط وهي:

- وظيفة التخطيط وظيفة التنظيم وظيفة التوجيه وظيفة الرقابة **(نبيل الحسني النجار،1993، ص15-16)**

3-3. تعريف الإدارة الرياضية:

مع تنوع مصادر المعرفة الإدارية بين الخبرة والدراسة لعلم الإدارة العامة، أصبح من الصعب وضع تعريف محدد للإدارة الرياضية، بما أن العلماء اختلفوا في تعريف الإدارة لاختلاف وجهات نظرهم في التعريف بها، ومع ذلك نذكر بعض التعريفات للإدارة الرياضية التي وضعها دارسوا الإدارة الرياضية.

فيقول **طلحة حسام الدين**، أن الإدارة من هذا المنطلق هي نشاط له مضمون، ويحتوي على مكونات رئيسية، ويقوم به أفراد قادرون على استخدام ما هو متاح من موارد، لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة . و**عصام بدوي** هنا، يقوم بتحليل مكونات الإدارة وتوصيفها أكثر من أن يعرفها، ويقول من هذا التوصيف، تعريف الإدارة الرياضية أمرا مقبولا.

يعرف **طلحة حسام الدين** الإدارة الرياضية أنها عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.

وتعني أيضا الخدمة وأن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي الخدمة عن طريق الإدارة إنها عملية **تنفيذ** الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم .(شلتوت ومعوض،2002 ، ص152)

وتعرف أيضا على أنها المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية وأنشطة بدنية وترويحية .**(طلعت حسام الدين،1999 ، ص19)**

3-4. أهمية الإدارة في المجال الرياضي:

يستوعب سوق العمل بالمجال الرياضي أعداد كبيرة من خريجي التربية الرياضية للعمل في إدارة الهيئات والمؤسسات الرياضية، ورغم كون موهبة القيادة تعتبر أحد متطلبات العمل الإداري في المجال الرياضي كما هو الحال في إدارة المجالات الأخرى.

غير أن الصقل والتأهيل والتدريب والدراسة تعتبر من الأهمية لصقل هذه الموهبة.

مما يمكن القول إن دراسة الإدارة الرياضية أمر ضروري لتحقيق النجاح في العمل الإداري أيا كان المجال الحادث فيه.

فجميع أنشطة التربية البدنية والرياضية عبارة عن جهد جماعي، فالإدارة أساسية من أجل تنمية روح الجماعة والتخطيط المسبق لأي برنامج، والاشتراك والتنسيق والتعاون في العمل، وهذا يتطلب معرفة بإمكانات الإدارة.

تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث فهي تساعد في زيادة الإنجاز الرياضي وتطويره كما ونوعا. **(عصام بدوي ،2001، ص17)**

3-5. المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون نظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعملياتها الرئيسية وتتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة فيما يلي:

أ- مبدأ التوازن:

يجب أن تكون المؤسسة الرياضية ابتداء من اللجنة الأولمبية أو الاتحاديات أو الأندية الرياضية متوازنة لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها ونجد أن مهام الرئيس الإداري هو التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كما يقع على عاتق الرئيس الإداري أن يحفظ توازن مؤسسته.

ب- مبدأ التبسيط:

يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة وتحقيق العناصر الموجودة إلى أبسط شكل ممكن ومن مزايا المؤسسات الصغيرة مثلا: سرعة البث في الأمور بعكس الحال في المؤسسات الكبيرة كاللجنة الأولمبية الوطنية بسبب أن التصرف يتناول أشخاص عدة وتعمل هذه المؤسسة إلى حد كبير بمقتضى التعليمات المكتوبة والتقارير والسجلات وهذا ما يبطئ العمل ويزيد النفقات.

ج- مبدأ التخصص:

يؤدي التخصص في الجهود إلى تكوين الخبراء بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية ويطبق مبدأ التخصص تطبيقا عاما وشاملا في نواحي النشاط المختلفة ويستند مبدأ التخصص على الحقيقة التي تقول إن القلة من الأفراد يتمكن من إنجاز أشياء عدة بدقة بينما الكثرة من الأفراد فتتمكن من إنجاز أشياء قليلة بدقة إذا كان مجال نشاطهم صغيرا. **(مروان عبد الحميد ماجد ،2002، ص54-55)**

د- مبدأ التنميط:

يجب أن نحدد أحسن طريقة ونعبر عنها بوحدات محدودة أو أنماط ثم تستخدم كنموذج في العمليات وفي التخطيط والرقابة.

هـ- مبدأ الحوافز المادية:

يجب أن تتناسب المكافآت مباشرة وقيمة العمل المنجز ويشترط أن توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة وأن يكافئ الشخص على أساس ما أنجزه من أعمال بالنسبة إلى المستويات الموضوعة.

و – مبدأ العلاقات الإنسانية:

تنجح الإدارة أو تفشل على حسب طريقة معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة وتسعى الإدارة والأشخاص إلى الأهداف نفسها فكل منهما يرغب في ازدهار المؤسسة وكلاهما المعادلة العادلة والإدارة في معاملتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة. تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

ز – مبدأ التخطيط:

يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ لكي نصل إلى عمل شيء له أهمية بطريقة فعالة والتخطيط يحل محل الحدس والتخمين وبذلك يقلل من الاعتماد على الحظ وينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها لأن التخطيط يرتب العمل ويحدد مراحل تتابعه. **(مروان عبد الحميد ماجد ،2002، ص54-55)**

ح- مبدأ الرقابة:

يصبح التخطيط قليل القيمة إلا حيث توجد الرقابة لتضمن تنفيذ الخطط ويجب على الأشخاص القائمين بالعمل أن يكون لديهم من الوسائل ما يمكنهم من ضمان التنفيذ ومن ملاحظة سير العمل وبعد إعداد الخطط واصدار التعليمات لتنفيذها.

ط-مبدأ القيادة:

تعتبر القيادة الحكيمة هي أهم عامل فردي في نجاح العمليات كافة وتنطوي القيادة الحكيمة على القدرة في عمل ما يقرر الشخص عمله وعلى امتلاك الشخصية والقدرة على كسب تعاون وولاء الآخرين وعلى المهارة في قيادة جهود الأشخاص والرقابة عليها.

ي- مبدأ السلطة والمسؤولية:

إن الشخص الذي يمارس السلطة يجب أن يكون مسؤولا عن تنفيذ كل الأعمال داخل نطاق سلطته لا يمكن اعتبار الشخص مسؤولا عن نتائج معينة إلا إذا كانت له سلطة القيادة والإشراف على الوسائل التي تستخدم للوصول إلى تحقيقها وإذا أردنا أن نجعل فردا مسئولا عن استمرار عمل معين أو عن تنفيذ مهمة ما فيجب أن نزوده بالسلطة اللازمة للإشراف على الأشخاص الذين يمارسون هذا النشاط وتوجيه جهودهم لاستخدام الوسائل والإمكانيات التي تساعدهم في الوصول إلى الهدف. ونلاحظ أن الإداري لا يعتبر مسؤولا عن أعماله فقط بل أيضا عن أعمال مرؤوسيه فإن الإداري يعتبر مسؤولا عن الأخطاء التي تحدث لسوء اختياره للفرد حيث أن الإداري مسؤولا عن نتائج عمل الآخرين الذين تحت إشرافه فالضرورة تقتضي إعداد المرؤوسين وتدريبهم ومعرفة المهام التي يصلحون لها **(مروان عبد الحميد ماجد ،2002، ص54-55)**

ك-مبدأ اتخاذ القرارات:

يجب اتخاذ القرارات عند أدنى مستوى تنظيمي لتسهيل القيام بالأعمال وتتخذ القرارات بواسطة الإداريين والمراقبين والمختصين بالنشاط المعين الذين يقومون بتنفيذ عمل ما إلا في الحالات غير العادية فيتطلب فن الإدارة هذه الحالة تظهر القيادة الصحيحة والقدرة في الحكم على صلاحية الأفراد للقيام بمهام معينة.

ل-مبدأ استخدام القدرة الإدارية:

تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ ولو طبق هذا المبدأ فإن الإداريين يتحررون من التفصيلات ويتمكنون بواسطة التقارير المرفوعة إليهم من

مرؤوسيهم تتبع جميع الوظائف المسؤولين عنها فالإداري يترك الأشياء التي تسير في مجراها الطبيعي ويركز اهتمامه على المسائل التي تتفاوت والمستويات الموضوعية. **(مروان عبد الحميد ماجد ،2002، ص54-55)**

3-6. وظائف الإدارة الرياضية:

أ- **التخطيط** :يعد التخطيط من أهم عناصر الإدارة فهو الذي يكفل الاستخدام الأمثل لكافة الموارد والإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف بطريقة علمية وعملية وإنسانية تتميز بتحديد مواعيد بدأ العمل والانتهاء منه، والتخطيط هو عبارة عن تحديد الأهداف حسب أولوياتها وحصر كافة الموارد والإمكانات المتاحة ثم تحديد السبب الوسائل والسبل لاستغلال هذه الموارد في تحقيق الأهداف (**أحمد الشافعي،2003 ، ص16)**

ب- **التنظيم** :إن من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر هو التنظيم والذي ابتدعه الإنسان قديما، فلا يمكن لأي عمل من الأعمال أن يسير بكفاءة عالية بدون تنظيم فهو يساعد على توفير الوسائل، التي يتمكن من خلالها الأشخاص العمل مع بعضهم بكفاءة واقتدار لغرض تحقيق الأهداف المحددة، وقبل البدء في أي عمل من الأعمال لابد من رسم الطريقة التي يسير عليها هذا العمل ويجب تنظيم ذالك في إطار يتضح من خلاله بما **يمكن** العاملين من العمل والإنتاج بكفاءة عالية ووقت مناسب**(. كمال وبدوي،2002 ، ص178)**

ج- **الرقابة** :تعد الرقابة إحدى الوظائف الإدارية الأساسية، فالرقابة هي التأكد من النتائج التي تحققت مطابقة للأهداف التي تقررت وذلك يتطلب وجود معايير رقابية وقياسية دقيقة للأداء ثم تشخيص المشكلات وعلاجها.

د- **القرار** :إن القرار هو اختيار لطريق معين يتخذه الملوك للوصول إلى هدف مرغوب فيه وهو كذلك

اختيار بين بدائل مختلفة .أو هو اختيار قرار معين بعد دراسة وتفكير كما يقول " هربرت سايمون "إن القرار هو قلب الإدارة **(مروان عبد المجيد إبراهيم،2002 ، ص53)**

3-7. الدور الإجرائي للإدارة الرياضية:

يتمثل الدور الإجرائي من الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها وهذه الأدوار تتم في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة الرياضية وهي كمائلي:

- ✍ وضع خطة متكاملة تشمل كل من الاستراتيجيات والسياسيات والإجراءات والأساليب والوسائل والبرامج المطلوب تنفيذها وكافة القوى البشرية الإمكانيات المادية والعينة في فترة زمنية مستقبلية.
- ✍ وضع هيكلة التنظيم العناصر والقوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية وتنسيق الأداء والترابط بينها لتحقيق التكامل والتماسك والتلاحم بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف الهيئة الرياضية.
- ✍ حث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يسهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه.
- ✍ إيجاد نظام رقابي يتطابق مع العمليات والإجراءات على أن تتم مقارنة نتائج الأعمال مع مستويات ومعدلات الأداء المطلوب تحقيقها الذي يضمن حسن سير العمل مع تصحيح الانحرافات.
- ✍ التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى الرأسي أو الأفقي من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل تكاليف ممكنة.

3-8. المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

أ- المهارات الفنية:

وتتمثل المهارات الفنية في المعرفة والإجراءات والأساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب أن يكون المدير الرياضي دارسا وممارسا للرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الإداري.

ب- المهارات الإدارية:

هي مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية وأقسامها وأنشطة كل منها وفهم العلاقات المتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية والقدرة على توقع ما يمكن أن يحدث في حالة تغيير في جزئية من جزئيات العمل.

ج- المهارات الإنسانية:

تلعب دورا أساسيا في نجاح كل من المهارات الفنية والإدارية فهي تعتمد على دراسة نفسيات الأفراد والجماعات وكيفية التعامل باختلاف المواقف. فالإدارة هي نشاط لها مضمون، ويحتوي على مكونات الرئيسية ويقوم به أفراد، قادرون على استخدام ما هو متاح من الموارد، لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة. **(حسين علي كنبار الحمداوي، 2016، ص 18)**

3-9. مستويات الإدارة الرياضية:

أ- الإدارة العليا :وهي المجموعة الصغيرة من الأفراد والتي تقوم على عمل السياسات والخطط العامة للمنظمة ويتم تحقيق الهدف من خلالها وتشمل هذه الإدارة ما يلي:

- تحديد الأهداف العامة للمشروع.
- التنبؤ بالأحداث المستقبلية.
- تخطيط الهيكل التنظيمي للمشروع.
- وضع الخطط طويلة المدى.

- ✍ رسم السياسات والقواعد والقوانين.
- ✍ التأكيد على أهمية المسؤولية الجماعية.

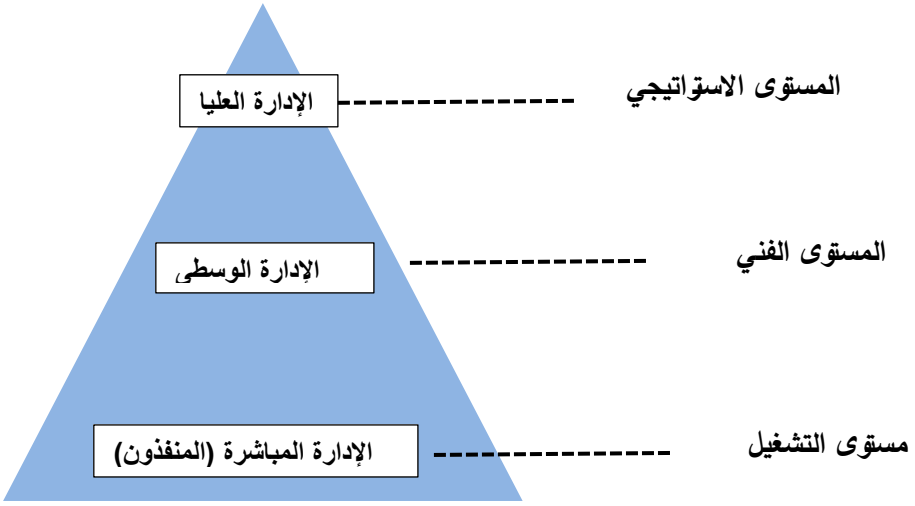
ب- الإدارة الوسطى :وتلعب دورا وسطا بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة، فمن اختصاصها متابعة السياسة العامة ومتابعة تحقيق الأهداف وترجمة الأهداف طويلة المدى إلى أهداف قصيرة وتشمل ما يلي:

- ✍ وضع الخطط الفرعية قصيرة المدى.
- ✍ رسم السياسة التنفيذية لتحقيق الخطط الفرعية.
- ✍ وضع نظم العمل وتحديد السلطة والمسؤولية.
- ✍ تدريب وتنمية الإدارة المباشرة.
- ✍ توجيه وتنسيق الأعمال.
- ✍ بث روح الفريق.
- ✍ الرقابة ومراجعة النتائج.
- ✍ وضع معايير الأداء.
- ✍ رفع تقارير دورية للإدارة العليا.
- ✍ المساهمة الإيجابية في وضع خطط المشروع عن طريق المعلومات والبيانات والمقترحات المرفوعة للإدارة العليا.

ج- الإدارة المباشرة (المنفذون :) وتمثل مختلف أفراد المؤسسة والذين يشغلون وظائف التنفيذ **(سلام وعلي عبد العظيم،2016 ، ص27-26)**

يمكن تقسيم الإدارة داخل أي مؤسسة رياضية الى ثلاث مستويات رئيسية كما في المخطط التالي:

الشكل رقم (3-1)المستويات رئيسية للإدارة



3-10. التسيير الرياضي .

أ- مفهوم التسيير

من جملة التعاريف التي درست ووضحت مفهوم التسيير ما يلي:

هو تلك المجموعات من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط التنظيم وال رقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها والتسيير عملية إدارية مستمرة **(عايدة خطاب، 1985، ص123)**

هو مسايرة التعقيد والجزئيات فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة المعقدة تنزح لأن تصبح فوضوية بشكل) يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق **(يوسف صديق، 2003، ص07)**

فريدريك تايلور: "يرى أن التسيير هو أن تعرف بالضبط ما تريد ثم تتأكد أن الأفراد يؤدون أدوارهم بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة". **(علي أحمد الشرقاوي: 2000، ص 123)**

هنري فايول" :أن التسيير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب". **(علي أحمد الشرقاوي: 2000، ص 124)**

التعريف الذي قدمه روبرت البايز: "هو إيجاد والمحافظة على ظروف بيئة يمكن للأفراد من خلالها تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفعالية". **(محمد رفيق الطيب: 2005، ص 10)**

ب- أهداف التسيير:

من بين الاهداف التي يسعى التسيير الحديث الوصول إليها ما يلي:

- ضمان سير الانشطة الانتاجية وفق ما جاء في البرامج الإنتاجية.
- إيجاد صيغ مثلى لاستعمال عوامل الإنتاج من يد عاملة، مواد أولية، رؤوس أموال، تكنولوجيا، استعمالا عقلانيا بدون تبذير أو نقص.
- إنتاج المنتوج بنمط خاص مع ضمان تسويقه.
- تلبية رغبات وحاجيات المستهلك من حيت الكم، الكيف والزمن

3-11. التسيير في التربية الرياضية

يحتاج كل عمل منظم تؤديه جماعة من الناس إلى شخص يقود هذه الجماعة نحو تحقيق الأهداف الموضوعية فهيأ لها المناخ الملائم والإمكانيات المطلوبة حتى تتحقق الأهداف بالدرجة الأولى من الكفاءة والفعالية ونظرا للأهمية البالغة الدور الذي يؤديه المسير بدرجات مختلفة وأعباء متنوعة على مستويات إدارية متفاوتة في مختلف الهيئات الرياضية من لجان أولمبية أو اتحادات رياضية أو أندية ومراكز الشباب وحتى داخل الهيئات من لجان متخصصة. **(عصام بدوي: 2001، ط1، ص 35)**

أ- تعريف المسير :هو ذات الفرد الذي يشغل مركز من مراكز التنظيم، إن هذا الوضع يتولى اختصاص محدد وتلقى عليه بمسؤوليات تتطلب انجازات على مدى السياسة العامة الموضوعية وفي نطاق الخطة

المحددة والتي يلتزم ا في التنفيذ في الجزء الداخلي منها في نطاق اختصاصه) .**محمد قطب، راشد سمير : 1997، ط1، ص 12**)كذلك هو الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام من خلال الآخرين، فهو مخطط ومنشط ومراقب ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ عرض مشترك، وعليه يعتبر من الناحية الأصولية مسير : كل مسؤول عن أعمال الآخرين، ولابد من أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات وإلا فإنه يفقد صفته كمسير، ويتحول عمليا إلى منفذ فحسب. **(محمد رفيق الطيب: 2005، ص 10)**ولكي يستطيع أن يقوم بأعباء الالتزامات الواقعة عليه فإنه يشرف على جماعة من المرؤوسين الذين يقومون بتأدية الأعمال والمهام المطلوبة منهم وذلك عن طريق إصدار الأوامر واتخاذ القرارات في نطاق اختصاصهم، والمسير هو الفرد الذي يقوم بتوجيه المرؤوسين ويبين لهم الطريقة التي يتبعوا في تأدية أعمالهم وهو الذي يضع خطة التنفيذ أي تحدد ما يجب عمله ومكان العمل والزمن اللازم لتأدية الوسائل والأدوات المستخدمة للتنفيذ .والأفراد الذين يتولون تأدية كل ذلك في ضوء المقدرة وتحقيق درجة كافية من الانتاج إضافة إلى ذلك قيامه بالأنشطة والمهام التي يتولى الإشراف عليها كذلك بمتابعة ومراقبة لنتائجه ليتمكن من اتخاذ القرارات والاجراءات لتصحيح ومعالجة الأخطاء والانحرافات. **(محمد قطب، راشد سمير: 1997، ص 12– 5–2)**

ب– **<u>المسير الرياضي</u>** : العنصر الإنساني هو الأهم بالتأكيد، حيث أنه هو الذي يحرك العناصر ويشغلهم ومن ثمة فإن المسير يتضمن مسؤوليات الحفاظ على الموارد والامكانات المتوفرة لديه إلى جانب العاملين وتشغيلها بالشكل الاقتصادي المطلوب والحصول منها على أفضل النتائج الممكنة، ويكون المسير تبعا لذلك هو ذلك الشخص الذي يقوم بالعملية الإدارية وهو الجزء الحيوي الإداري وعضو معهم في الفريق الذي يتكامل أعضاؤه لتحقيق الأهداف المحددة أو هو الرابطة، أو حلقة وصل بين الإدارة من جهة والقاعدة العريضة من العاملين من جهة أخرى، فهو من هذه الزاوية الرجل الذي يقع في منظمة الوسط ويحمل نصيبه من برنامج العمل الذي تؤديه الإدارة وتقرر حدا مبنيا لإنجازه. **(عصام بدوي: 2002، ص 35**

3-12. أهمية التسيير الرياضي:

أصبحت الحركة الرياضية والشبابية في الكثير من الدول حركة شاملة تهتم بالشباب، وتحاول تحقيق الأهداف العامة للدولة من خلال تنظيماتها المختلفة، ولقد أصبحت هذه المؤسسات الرياضية من أهم المؤسسات التي تهتم بما الدول ، نظرا لأهمية الشباب في المجتمعات ولدور هذه المؤسسات في تربية الشباب وزرع الأهداف المطلوبة والمرغوب فيها مما يؤدي إلى استثمار طويل المدى، والذي تظهر نتائجه على شباب هذه الدولة في المستقبل، ولذلك زاد تركيز هذه الدولة على المؤسسات المختلفة، وبالذات الرياضية منها، حيث تشكل الأندية والاتحاديات واللجان وحتى الوزارات التنظيم برامج شبانيه ورياضية، والحركة الرياضية أصبحت ضخمة وشاملة في الدول، يعمل بها الكثيرون وتشرف على عدد هائل من أفراد المجتمع، وتخدمها مؤسسات ومنظمات كبيرة ومعقدة تتطلب علما ودراية بالأسس والوظائف والسبل التحقيق أهدافها، وحيث أن التسيير الرياضي هو محاولة تحقيق الأهداف الطلوبة من خلال العمل المشترك لأفراد المؤسسة، لذلك فإن دراسة هذا العلم أصبح ضروري للعاملين في المجال الرياضي من مدرسين وموجهين وموظفين ومشرفين ومدربين وإداريين وحكام، للقيام بما هو ملقى على عاتقهم من مهام، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة من خلال إدراك ووعي لما يقوم به الشخص المسؤول، ويعرض التسيير الرياضي أهداف طموحة، فتجمع وتوفر كل ما تحتاج إليه من موارد مادية وإمكانات بشرية، وتسعى إلى توجيه الجهود ناحية تقديم الأمثل لهذه الأهداف، وفي سبيل ذلك تعمل على التعرف على المشاكل والمعوقات والتنبؤ بالاحتمالات الظروف المتوقعة، لذا فهي تتم في المقام الأول بالتخطيط لأعمالها، وتضع معايير الطرق واجراءات لعمل أكثر **تقدما وتطورا . (حسن شلوت، وحسن معوض، ص 53).**

3-13. المشرفون على التسيير الرياضي:

إن ضخامة التنظيم وتعدد المناصب الإدارية توفر مهارات قيادية للرؤساء والمسيرين الرياضيين، حتى يستطيعوا بث روح العمل وإبداع الإهمال وعدم الاهتمام. ويعد مسير المؤسسة أو مديرها شخص أو أشخاص

لتسيير نشاطاتها، فإذا كان هذا يتم بكفاءة ونزاهة كافية ذو روح مبادرة، فإن المؤسسة سوف تتمكن من الحصول على أحسن النتائج إذا توفرت العناصر الأساسية الأخرى، وفي حالة نفس مستوى التكوين أو الكفاءة المسير، يؤدي هذا إلى سوء نتائج المؤسسة وعدم استمرارها طويلا. فالمسير هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وانحاز المهام من خلال الآخرين، فهو مخطط ومنشط ومراقب ومنسق لجهود البحرين لبلوغ عرض مشترك، وعليه يعتبر المسير من الناحية الأصولية مسؤولا على أعمال الآخرين، ولابد أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات. يرى (آكليس) أن وظيفة المسير هي مقدرة المدير أن ينجز الأهداف الجماعية من خلال أفرادها، ويرى (تيد) أن المزيج من السمات التي تمكن الفرد من حيث الآخرين على انجاز المهام الموكلة إليهم. **(طريف شوقي، 1994، ص 99)**

خلاصة

تم التعرف في هذا الفصل على طبيعة الإدارة والتسيير الرياضي وأهمية تطور الفكر الإداري الرياضي، حيث أصبح من يريد العمل في مجال الإدارة الرياضية عليه ان يدرس نظريات وفنون العمل والإدارة والتخطيط وغيرها من الوظائف الأخرى في المجال الرياضي والإمكانيات في القطاعات الرياضية والاتصال الاداري والقوانين واللوائح التنظيمية والإدارية في المجال الرياضي والسلوك الشخصي والإشراف والتوجيه والتقويم والمتابعة في الإدارة الرياضية

تمهيد:

4-1. المنشآت الرياضية في العصر القديم

4-2. المنشآت الرياضية في العصر الحديث

4-3. مفهوم المنشاة الرياضية

4-4. أنواع المنشآت الرياضية

4-5. خصائص المنشآت الرياضية

4-6. إدارة المنشاة الرياضية

4-7. الإمكانات في المنشآت الرياضية

خلاصة

تمهيد:

لقد ظهرت المنشآت الرياضية منذ القدم نتيجة الحاجة إليها ولو أن بدايتها كانت بسيطة وليس بمعناها الحالي.

غير أن ذلك إن دل على شيء فإنما يدل على أن تطور الألعاب والحركات الرياضية لدى الإنسان جعلت احتياجاته إلى أماكن رياضية خاصة بنمو ودفعته إلى تصميم أحدث المنشآت وإنجاز العديد من المشاريع الرياضية في كافة دول العالم.

واليوم أصبحت المنشآت الرياضية جزءا لا يتجزأ عن الرياضة فبدونها تبقي الممارسة الرياضية مشلولة ومبتورة، وأصبح الحديث على مستوى الأداء الرياضي لدى اللاعبين يجرنا لا مجال عن الحديث عن المنشآت الرياضية العامة او الخاصة على حد سواء كونها تنعكس بالإيجاب أو السلب على الرياضيين عموما، ولبلوغ المنشآت هدفها ودورها ينبغي أن يكون تسييرها راشدا ومعقولا وبأسلوب حديثا يخضع لنظرات عملية حديثة وصحيحة.

ولذلك نتطرق في هذا الفصل إلى دراسة المنشآت الرياضية بين العصر القديم والحديث، إلى نمط تسييرها.

4-1. المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة "أوليمبيا" استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب الأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي

الكبير لفظ إستاد STADAM وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

أ- ملعب البنتاثون:

رياضة البنتائون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في خمس رياضات هي العدو، الوثب العالي، قذف القرص...

ب- ملعب الهيبودروم:

وخصص هذا الملعب في عصر الرومان لسباقات الفروسية والعربات، كما كان يخصص هذا الملعب هذا الملعب أيضا لإقامة الرقصات أثناء الأعياد المختلفة والمواسم، بالإضافة الاستخدامه في التنافس بين الخطباء والشعراء

ج- البالاسترا:

هو مكان للتدريب حيث خصص لتعليم وإعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون الرياضية المختلفة.

د- الليونيديون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي.

هـ- الكولوسيوم:

وهو اشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور "فبساسان" فوق بحيرة صناعية بروما، ولكنه توفي قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتسي بناؤه عام 80 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول استاد أقيم على أسس علمية هندسية حيث روعي عند تصميمه المداخل والمخارج والملعب الرئيسي له بيضاوي

الشكل أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 48 مترا تستوعب حوالي 80000 ثمانين ألف متفرج، كما الحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تحميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام.(**عفاف ع المنعم درويش،1998،ص59)**

4-2. المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

أ- المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات خاصة بما يمكن أن نوردها فيما يلي:

المعلب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات، لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين وتستعمل المنطقة الموجودة، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، وصالات الاستقبال وعرف التدليك، ودورات المياه، ورشات الصيانة والمخازن. **(درويش ع ,1988 صفحة59)**.

الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض، لإمكانية توفير الخدمات المختلفة اللاعبين والحكام من دورات المياه والمخازن والخدمات الطبية ...الخ.

ب- الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد.

ج- حمام السباحة والغطس:

يجب توفير حوض السباحة اولمبي (50,21) مترا بعمق 2.10متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن (15,12) متر بعمق متدرجا يبدأ ب 3.5 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5.25متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (12.15,25) متر

د- مناطق الإعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصالات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو.

هـ- الخدمات المركزية:

وهي المسئولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات والأمن ... الخ.

4-3. مفهوم المنشاة الرياضية:

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله ,تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم و توسيع الممارسات الرياضية ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (416-91) المؤرخ في 02/11/1991 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية و استغلالها , و التي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع إلى

المادة 02 من القرار الوزاري المشترك و المؤرخ في 03/02/1993 المتعلق بإنشاء المنشآت العمومية لغرض الرياضات و الملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة و الرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن أحكام الأمر 95_09 لا سيما المواد من 88الى 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية و المنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات الرياضية و البدنية والتي تتوفر فيها الشروط التقنية و الصحية و الأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية و البدنية .(91-416,02-11-1991).

4-4. أنواع المنشآت الرياضية:

تختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناءا على ما تحتويه من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية، ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك من حيث الآتي:

أ- **الأهداف:** منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، تعليمية، علاجية ...الخ.

ب- **الشكل العام:** منشآت خارجية (مكشوفة)، منشآت داخلية (مغطاة).

ج- **الرياضة (اللعبة):** رياضات جماعية (قدم، سلة، طائرة ...الخ)، رياضات زوجية (تنس، اسكواش ... الخ)، رياضات فردية (العاب قوى... الخ)، رياضات المنزلات (دفاع عن النفس، مصارعة، ... الخ)، رياضات مائية (سباحة، غطس، ... الخ)، رياضات استعراضية وإيقاعية (جمباز ... الخ)، رياضات الأطفال (ملاعب الحي... الخ)

د- **القانونية:** منشآت ذات ملاعب قانونية (للمنافسات الرسمية)، ومنشآت ذات ملاعب غير قانونية (للتعليم والتدريب والترويح).

هـ- **التبعية:** منشآت حكومية في (مدارس، جامعات، ساحات شعبية ...)، منشآت أهلية / خاصة (شركات، أندية) منشآت تجارية (مراكز رياضية متخصصة: دفاع عن النفس، لياقة بدنية، بولينج ...الخ).

و- نوعية الأرضية: تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي (زراعة طبيعية، صناعية، مدكوكة، أسفلت أو بلاط، خشبية، جليدية، رملية، فلينية ... الخ).

4-5. خصائص المنشآت الرياضية:

الاعتبار منشأة أنها رياضية لا بد أن تتوفر على العنصرين التاليين:

- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غير ذلك من الناس.
- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية وأما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معا.

وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية. **(حسين احمد الشافعي ،2004، ص18)**

4-6. إدارة المنشاة الرياضية

أ- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانيات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي:

- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقا لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار. **(مفتي إبراهيم حمادة 1999 ص153)**
- يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.
- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيدا لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.
- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي.

ب- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.

✍ الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.

✍ يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء

✍ إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية. **(مقتى ابراهيم حمادة 199 ص 154)**

ج- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

✍ عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:

عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.

- تكاليف الانتفاع، وصيانته، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.

- عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها

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

✍ يجب أن تتمشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة

✍ يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانته استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.

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

- ضرورة وضع موجز العمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة الميني.
- وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموجز للسياسات.
- وضع خطة مادية الموارد الإحلال والتجديد.

4-7. الإمكانات في المنشآت الرياضية

الإمكانات في المنشآت الرياضية هي كل ما يمكن أن يساهم في تحقيق هدف من أهداف هذه الأخيرة من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية وظروف مناخية وجغرافية ومعلومات وإطارات متخصصة متبعين الأسلوب العلمي للإدارة بجميع عناصرها من أجل تحقيق الأهداف. **(عفاف عبد المنعم، شحاتة درويش، 1998، ص 24)**.

وتلعب الإمكانات دورا كبيرا في سير المنشآت الرياضية وتطويرها وتعمل على تحقيق أهدافها التي من بينها:

الإسهام في عملية تربية الشباب وتكوينه والعمل على رفع مستواه من خلال توفير الوسائل اللازمة والظروف الأساسية التي تساعد على تطويره، والمساعدة على نشر الروح الرياضية وذلك بفسح المجال الأقصى عدد ممكن من المواطنين الممارسة النشاطات البدنية والرياضية.

أ- **الإمكانات البشرية:** وهي المحرك الرئيسي للمنشآت الرياضية أو لأي منشأة، فغياب العنصر البشري يعني عدم جدوى تلك المنشآت وتنقسم هي الأخرى إلى أقسام:

الممارسون: قد يكونون لاعبين في منافسة معينة أو تلاميذ يمارسون الرياضية المدرسية، أو كل شخص يكمن سبب تواجده داخل المنشأة في ممارسة إحدى نشاطات البدنية والرياضية، هؤلاء تختلف بطبيعة الحال

أجناسهم وأعمارهم وحتى الأهداف التي يصبون إلى تحقيقها، فهناك مثلا من يمارس هذه النشاطات من أجل تقوية الجسم والحفاظ على اللياقة البدنية، وهناك من يمارسها بدافع وطني.... إلخ.

المنفذون: وهم مجموعة من الأخصائيين في مجالات الرياضة، وتتمثل هذه المجموعة في: المدير، مدير إدارة الموارد البشرية، المسير المالي، الموظفون الإداريين، الطبيب (هناك أخصائيين نفسيين وأخصائي).

العمال المهنيين: وهم مجموعة العمال داخل المنشآت والملاعب تتطلب مهامهم الجهد العضلي أكثر من الذهني ومن بينهم أعوان الأمن، عمال الصيانة، عمال النظافة، عمال الكهرباء .....اخ. **(إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن الشافعي، 2004، ص 15)**.

ب- الإمكانات المادية:

وهي مجموعة من الأماكن والأجهزة والمعدات المخصصة لممارسة مختلف أنواع النشاطات البدنية والرياضية وتنقسم بدورها إلى: -أماكن الممارسة: وتتمثل في: الملاعب، القاعات المسابح، المضامير. ويجب أن تتوافر هذه الأماكن على شروط معينة وأن تكون وفق مقاييس محددة. المنشآت: وهي الواقع المادي الذي يحتوي على أماكن الممارسة مثل: المدن الرياضية، كليات ومعاهد التربية البدنية والرياضية، المركبات الرياضية ..... إلخ. الأجهزة والمعدات: وتتمثل في كل الوسائل والأدوات الضرورية في ممارسة أنواع الرياضات كالأثقال في رياضة رفع الأثقال، والدراجات في رياضة سباق الدراجات... إلخ، ومن جانب آخر هناك المعدات والتجهيزات الرياضية لتسيير المنشآت الرياضية منها اللازمة في الإدارة المكاتب وأجهزة الإعلام الآلي والوثائق وغيرها، ومنها اللازمة في أماكن الممارسة كالألبسة والأحذية الرياضية وأدوات الصيانة وعلب الإسعاف مثلا.... إلخ.

ج- إمكانات التمويل: (الفصل العاشر من القانون رقم:04/10المؤرخ في: 27جمادى الثانية 1425هـ ال موافق14 غشت 2004 والمتعلق بالتربية البدنية والرياضية).

تحتاج كل من الإمكانات المادية والبشرية إلى رأسمال حتى تتمكن من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها. ويختلف حجم الأموال حسب طبيعة وحجم المشروع الرياضي المطلوب إنجازه والمنشأة الرياضية المراد تسييرها، فرأس المال عبارة عن سيولة نقدية في شكل ميزانية تنفق في الرواتب الشهرية والمكافآت المالية، وكل الأجهزة والمعدات والمتطلبات الضرورية الواجب توافرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضية، ونظرا إلى أهمية الأموال باعتبارها أحد العوامل الأساسية الواجب توافرها في تسيير المنشآت الرياضية فإنها تتمتع بخصائص من بينها:

- ✍ لما رأس المال عنصر صنعه الإنسان من أجل تلبية حاجياته المختلفة.
- ✍ له رأس المال عنصر مؤقت لأنه قابل للاستهلاك.

يحتاج رأس المال إلى الصيانة والتجديد بصفة دائمة، وهو قابل للزيادة أو النقصان حسب عوامل استغلاله فالاستثمار في رأس المال بشكل سليم يؤدي إلى تزايده مما يساعد على نمو المنشآت الرياضية واتساع مجالات نشاطاتها ونموها بشكل أفضل **(عفاف عبد المنعم، درويش شحاتة، 1998، ص 41)**.

خلاصة

إن تطور المنشآت الرياضية لن يتوقف عند هذا الحد سواء كان ذلك من ناحية الخدمات أو من الناحية الإجمالية التي أصبحت تصمم عليها، وإن نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط والتسيير للإمكانيات الرياضية حيث أن المشرف هو أدرى وأعلم بما يجب أن تحتاج إليه هاته المنشآت من تسيير أمثل واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنشأة المراد تحقيقها والوصول إليها.

الجانب التطبيقي

تمهيد

5-1. الدراسة الاستطلاعية

5-2. منهج البحث

5-3. متغيرات البحث:

5-4. مجتمع الدراسة

5-5. عينة البحث

5-6. مجالات الدراسة

5-7. أدوات الدراسة:

5-8. الخصائص السيكومترية للأداة:

5-9. الأساليب الإحصائية

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري للدراسة والذي يهيئ الأرضية لمشكلة الدراسة وذلك عن طريق فصوله يأتي الجانب الميداني الدراسة المشكلة في حد ذاتها و معرفة النتائج ، و لقد تضمن هذا الفصل منهجية البحث و إجراءاته الميدانية التي قمنا بها و ذلك من خلال الإجراءات التي سوف يتم إتباعها بدءا من الدراسة الاستطلاعية ، المنهج المتبع ، مجالات الدراسة ، مجتمع البحث ، عينة البحث ، متغيرات الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة , و من خلال ما تقدم نعتبر هذا الفصل جوهر العمل المنهجي لما تحتويه من وسائل و طرق و منهجية نسير عليها في بحثنا للوصول إلى هدفنا و الارتقاء إلى الأحسن

5-1. الدراسة الاستطلاعية

تهدف الدراسة الاستطلاعية في أي بحث علمي إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها، والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي، وكذا التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة **(مروان عبد المجيد إبراهيم,2000 ص 38)**.

لقد أجرينا الدراسة الاستطلاعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة، واعتبرناها كنموذج للدراسة الميدانية وقد هدفت الدراسة إلى :

- ✍ . التأكد من شمولية مؤشرات متغيري الدراسة ومدى قدرتها على القياس الفعلي لمتغيرات الدراسة.
- ✍ . ضبط عينة الدراسة النهائية من خلال معرفة المجتمع الأصلي عن قرب ومعرفة الأطراف الفاعلة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة فيما يخص متغيري الدراسة .
- ✍ . جمع المعطيات من اجل تصميم استبيان الدراسة ومعرفة مدى قدرته على قياس ما صمم من أجله من خلال قياس الصدق والثبات.

5-2. منهج البحث

في مجال البحث العلمي اختيار المنهج الصحيح لحل مشكلة يعتمد بالأساس على طبيعة المشكلة نفسها، فالمنهج هو الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو الخيط الذي يشد الدراسة من بدايتها حتى نهايتها قصد الوصول إلى نتائج العينة. **(محمد أزهر السماك وآخرون، 1988، ص43)**

نظرا إلى طبيعة موضوعنا المتمثل في "اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة وارتأينا أن نعتمد على المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة الحالية، أي دراسة الموضوع من الناحية الوصفية وهي الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق الراهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد وأحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة، أو التحقق من حقائق قديمة.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه" هو عبارة عن استقصاء حول ظاهرة من الظواهر التربوية والنفسية على ما هي عليه في الحاضر، قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها وإيجاد العلاقة بينها وبين الظواهر الأخرى التي لها علاقة بها. **(وجيه محمود جاسم، 1995، ص 13)**

5-3. متغيرات البحث:

من خلال عنوان الدراسة وعلى ضوء الفرضيات الموضوعة يمكن تحديد متغيرات الدراسة كمايلي:

أ- **المتغير المستقل:** هو العامل الذي يتناوله الباحث بالتغيير للتحقق من علاقته بالمتغير التابع موضع الدراسة. **(الشافعي وسوزان أحمد علي، 1999 ص 74)**

والمتغير المستقل في بحثنا هو: اتجاهات الطلب (طلبة الإدارة و التسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة)

ب-**المتغير التابع:** هو الظاهرة التي توجد أو تتغير حينما يطبق الباحث المتغير أو يبدله. **(الشافعي وسوزان أحمد علي، 1999 ص 74)**

والمتغير التابع في بحثنا هو: تسيير المنشآت الرياضية الخاصة

5-4. مجتمع الدراسة

يعتبر المجتمع مجموعة من المفردات أو وحدات المعاينة التي تجمع عنها البيانات فقد يكون مجموعة من السكان داخل دولة أو سكان محافظة معينة أو مدينة معينة. **(محمد صلاح الدين وآخرون، 2010 ص 82)**

وفي بحثنا هذا يتمثل مجتمع الدراسة في جميع طلبة قسم الإدارة والتسيير الرياضي بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

وقد بلغ عددهم الكلي 153 طالب للموسم الجامعي 2022/2021.

جدول رقم(5-1): يوضح توزيع أفراد المجتمع الأصلي:

الطور	الذكور	الاناث	المجموع
الثانية / ليسانس	12	00	12
الثالثة / ليسانس	12	00	12
الأولى / ماستر	45	02	47
الثانية / ماستر	82	00	82
المجموع	151	02	153

المصدر : موقع جامعة المسيلة قسم الإدارة و التسيير الرياضي

(http://virtuelcampus.univ-msila.dz/inst-staps/?page_id=227)

5-5. عينة البحث

العينة هي ذلك الجزء من المجتمع التي يتم اختيارها وفق قواعد وطرق علمية لتمثل المجتمع تمثيلا صحيحا. **(المغربي، 2002، ص52)**

ولقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة الطبقية حيث انه في هذا النوع من العينات يتم تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين ويعتبر ذلك المعيار من عناصر او متغيرات الدراسة الهامة بعد ذلك اختيار عينة من كل فئة أو طبقة بشكل عشوائي وبشكل يتناسب مع حجم تلك الفئة في مجتمع الدراسة الأصلي، إذ تتكون الدراسة من (50) طالبا في قسم الإدارة والتسيير الرياضي

يمكن تقديم افراد العينة المختارة من كل سنة كتالي:

الثانية / ليسانس	الثالثة / ليسانس	الاولى / ماستر	الثانية / ماستر	المجموع
04	03	20	23	50

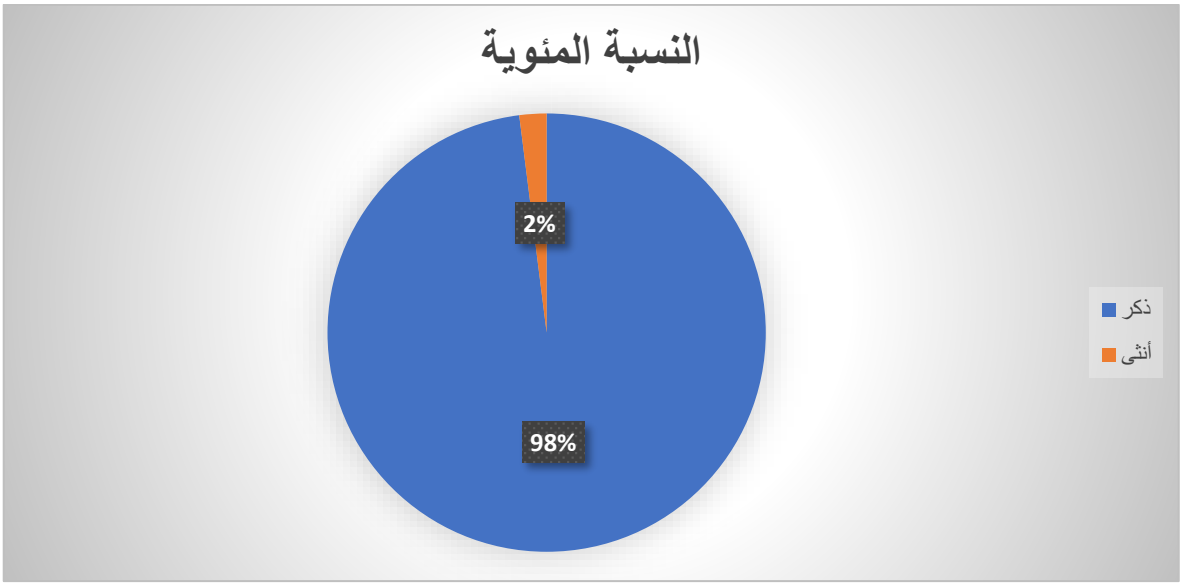
خصائص ومواصفات عينة الدراسة

الجدول رقم (5-2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	49	98%
أنثى	01	2%
الإجمالي	50	%100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 50 فردا، نلاحظ أن 49 فردا يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 98%، أما حجم الاناث فقد بلغ أنثى بنسبة قدرت بـ 2%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (5-1)



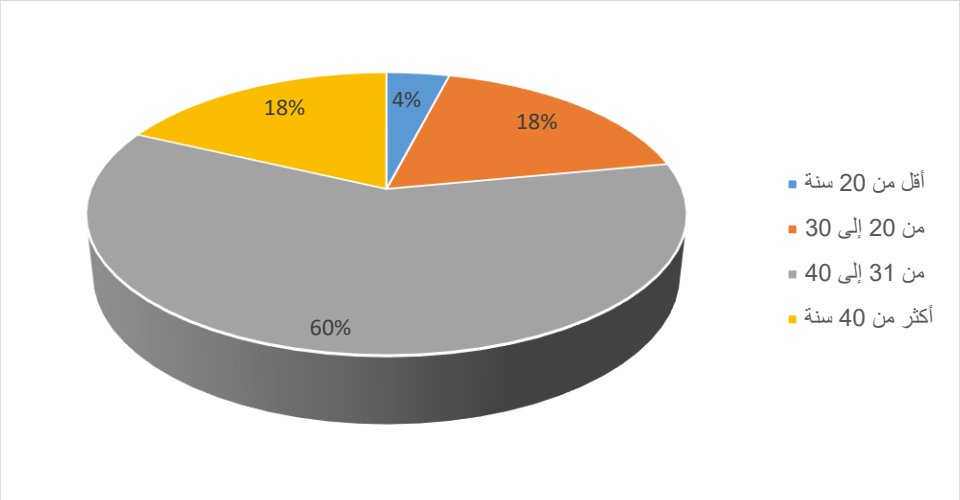
الشكل رقم (5-1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (5-3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 22 سنة	2	%4
من 23 إلى 28	**9**	%18
من 28 إلى 35	30	%60
أكثر من 35 سنة	**9**	%18
الإجمالي	50	%100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 50 فردا، نلاحظ أن 2 فردا يمثلون الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين **(أقل من 22 سنة)** بنسبة بلغت 4%،أما الذين يتراوح سنهم ما بين **(من 23 إلى 28)** فقد بلغ عددهم 9 فردا بنسبة قدرت بـ 18%، أما الذين يتراوح سنهم **من 28 إلى 35** عددهم 30 فردا بنسبة قدرت بـ 60%، في حين أن البقية الذين يزيد سنهم عن**35** والبالغ عددهم 9 أفراد بنسبة قدرت بـ 18%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (5-2)



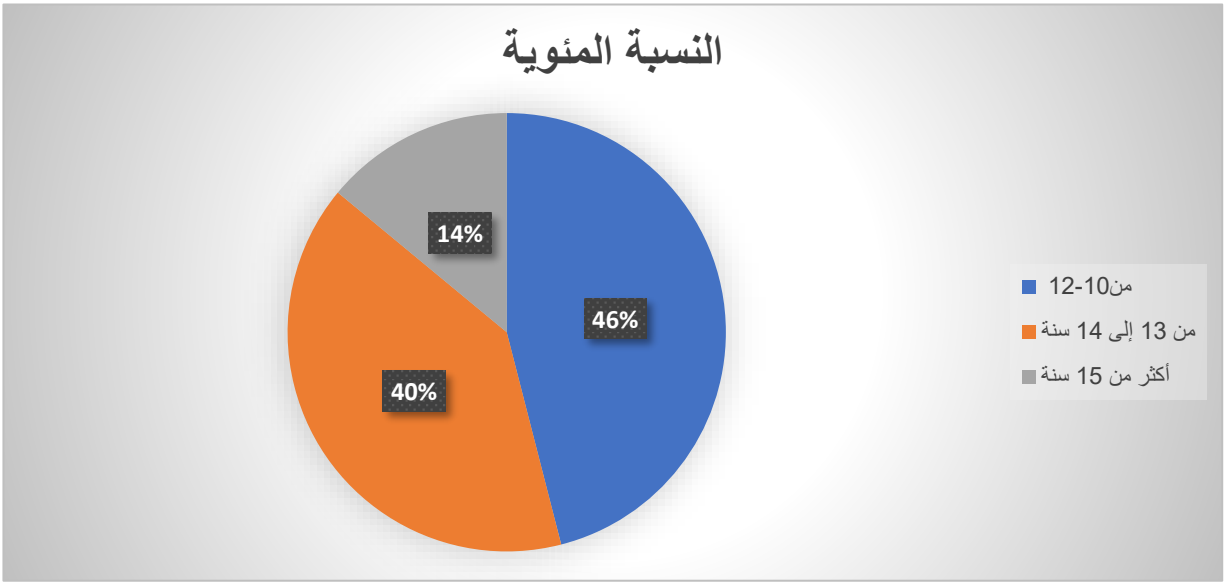
الشكل رقم (5-2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (5-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير معدل الدراسة

معدل الدراسة	التكرارات	النسبة المئوية
من10-12	23	46%
من 13 إلى 14 سنة	20	40%
أكثر من 15 سنة	7	%14
الإجمالي	50	%100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 50 فردا، نلاحظ أن الذين يتراوح معدلهم الدراسي بين 10-12 فقد بلغ عددهم 23 فراد بنسبة 46%، أما الذين تراوح معدلهم بين 13-14 فقد كان عددهم 20 بنسبة قدرت بـ 40%، أما من فاق معدله الدراسي 15



فقد كان عددهم 7 بنسبة قدرت بـ 14،وهذا ما يوضحه الشكل رقم (5-3)

الشكل رقم (5-3) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير معدل الدراسة

5-6. مجالات الدراسة

إن لكل بحث علمي مجالات على الباحث أن يأخذها بعين الاعتبار، ومن بين هذه المجالات نجد:

أ- **المجال البشري:** تقتصر دراستنا على 50 طالب في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تخصص إدارة وتسيير رياضي؛

ب-**المجال المكاني:** قمنا بإجراء هذه الدراسة على مستوى معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة محمد بوضياف المسيلة

ج-**المجال الزماني:** قمنا بإجراء هذه الدراسة تزامنا مع الموسم الجامعي 2022/2021

5-7. 3-4. أدوات الدراسة:

إن أدوات البحث تعتبر المحور الأساسي في منهجية البحث وذلك بغيت الوصول إلى كشف الحقيقة التي يصبو إليها الباحث **(محمد مرسي، 1994 ، ص 270)**

ومن هنا اطلعنا على عدة وسائل في جمع المعلومات التي بدورها ساعدت في الكشف عن جوانب البحث حيث استقر اختيارنا على الاستبيان.

الاستبيان

ويعرف الاستبيان أو ما يطلق عليه البعض بمصطلح الاستبانة أو الاستمارة بأنه عبارة على مجموعة من الأسئلة او العبارات التقريرية المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو أراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين. **(عبيدات وآخرون، 1999، ص63)**

لمعرفة اتجاهات طلبة الإدارة و التسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة، فقد اعتمدنا على استبيان صمم اجل الحصول على المعلومات حول موضوع الدراسة , وتماشيا مع مشكلة البحث:

وقد تضمنت الاستمارة في صورتها الأولية (30 سؤالا)، ليتم عرض على الأستاذ المشرف، بهدف معرفة مدى وضوح الأسئلة ودقتها وشموليتها للموضوع، وأيضا مجموعة من الأساتذة المحكمين قابلية هذه الأسئلة للاستجابة من طرف المبحوثين، حسب التسلسل و البناء الذي وضعت عليه وقد تم توظيف

الملاحظات المقدمة في إطار إعادة صياغة الأسئلة وترتيبها، وكذا خيارات الأجوبة المقدمة، وكانت نتيجة هذا الاختبار زيادة في عدد الأسئلة حيث تم حذف أربعة (06) أسئلة وكذا تعديل (03) منها، و بذلك استقر الاستبيان في صورته النهائية التي تظهر في الملحق رقم (1). وتضمن هذا الاستبيان (26) سؤالا مقسما على ثلاثة (03) محاور كالآتي :

المحور الأول: و يشمل المتغيرات الديمغرافية السن، العمر ، و المعدل الدراسي

المحور الثاني: والمتعلق بأسئلة الاستبيان وينقسم الى ثلاث ابعاد

البعد الأول: اتجاه ونظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم و عدد العبارات (7) من 1-7

البعد الثاني: نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري عدد العبارات من (7)8-14

البعد الثالث: القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة عدد العبارات من (12)15-24

وقد كانت الصياغة للعبارات في هذه الدراسة بطريقة إيجابية وقد تكون سلم الاستجابة على الفقرة موزعة كما يلي:

مجال المتوسط الحسابي	**من 01 إلى 1.80**	**من 1.80 إلى 2.60**	**من 2.60 إلى 3.40**	**من 3.40 إلى 4.20**	**4.20 إلى 5**
مستوى التطبيق	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جدا
البدائل	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة

5-8. الخصائص السيكومترية للأداة:

أ- صدق المحكمين:

للتأكد من صدق الاداة تم عرضها على لجنة محكمين من ذوي الخ برة يشهد لهم بالمستوى العلمي في جامعة محمد بوضياف المسيلة لقياس صدق فقرات الاستبيان، ودقة الصياغة اللغوية، ودرجة الارتباط الفقرة بالمجال ووضوح العبارات وفي ضوء ردود السادة المحكمين تم إخراج الاستبيان في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق (1)

ب-ثبات وصدق مقياس

الثبات:

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ وقد بلغ بالنسبة للمقياس ككل (0.76)، ومنه يمكن القول بأن هذا المقياس ثابت وصالح للاستعمال في البحث، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-5) يوضح ثبات مقياس اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة عن طريق التناسق الداخلي

المقياس ككل	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
	0.763	26

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

الصدق

تم حساب صدق هذا المقياس عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وفي المرحلة الأخيرة ارتباط الدرجة الكلية للمحور بالدرجة الكلية للمقياس ككل الذي تنتمي اليه كما يلي:

1- <u>الارتباط بين العبارات والدرجات الكلية للمحاور التي تنتمي إليها:</u>

❖ **الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور (نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم):**

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الأول **(نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم)** بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01) وعددها (07) عبارة، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,72) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (2) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,34) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (05) والدرجة الكلية للمحور ككل، وهناك (2) عبارات دالة عند (0.05)، وعموما يمكن القول بأن المحور الأول **(نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم)** صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-5) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم مع درجته الكلية

العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 01	0.466**
العبارة 02	0.720**
العبارة 03	0.375*
العبارة 04	0.555**
العبارة 05	0.344*
العبارة 06	0.515**
العبارة 07	0.627**
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا(0.05) *	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور (نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري):

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثاني (نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثاني

مع الدرجة الكلية له ككل دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01) وعددها (7) عبارات، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,49) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (11) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,32) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (14) والدرجة الكلية للمحور ككل، وعموما يمكن القول بأن المحور الثاني (نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري) صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-6) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري مع درجته الكلية

العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 08	0.382**
العبارة 09	0.336**
العبارة 10	0.374**
العبارة 11	0.491**
العبارة 12	0.362**
العبارة 13	0.445**
العبارة 14	0.322**
**** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)**	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور (القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة):

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثالث (القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية له ككل دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01) وعددها (5) عبارات، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,69) كأعلى ارتباط كان بين العبارة

(20) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,32) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (23) والدرجة الكلية للمحور ككل، وعموما يمكن القول بأن المحور الثالث (القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة) صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-7) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة مع درجته الكلية

العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 15	0.482**
العبارة 16	0.536**
العبارة 17	0.374**
العبارة 18	0.491**
العبارة 19	0.362**
العبارة 20	0.694**
العبارة 21	0.421**
العبارة 22	0.372**
العبارة 23	0.326**
العبارة 24	0.381**
العبارة 25	0.591**
العبارة 26	0.612**
** **الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)**	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور بالدرجة الكلية لمقياس مقياس اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة:

كما تم تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لمقياس مقياس اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة ككل بمعامل الارتباط بيرسون، حيث جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)، وتمثلت في ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة

الكلية للمقياس ككل بارتباط قدر بـ 0.77، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر بـ 0.83، وبلغ ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث مع الدرجة الكلية للمقياس ككل بـ 0.65، ، وبالتالي يمكن القول بأن هذا المقياس صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-8) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للمقاس

المحاور والدرجة الكلية	الدرجة الكلية
المحور الأول القدرة الشخصية على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة	0.772**
المحور الثاني نظرة الطلبة لمستقبلهم المهني في التسيير الإداري	0.833**
المحور الثالث نظرة الطلبة الشخصية نحو تخصصهم	0.652**
الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) .	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 24

5-9. الأساليب الإحصائية

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الوسائل الإحصائية مهما كانت الدراسة التي يقوم بها، فهي تمده بالوصف الموضوعي الدقيق، فالباحث الذي يعتمد على الملاحظة الشخصية غالبا ما تقوده إلى نتائج لا تنطبق على الوقائع العلمية انطباقا تاما، أما الاعتماد على الإحصاء هو من يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج السليمة، ولذا سوف نقوم باستعمال الوسائل الإحصائية التالية:

المتوسط الحسابي

الانحراف المعياري

اختبار T – test للعينة الواحدة **(ت ستدودنت)**

اختبار ANOVA

تمهيد

6-1. عرض النتائج

6-2. تحليل النتائج

تمهيد

في ضوء نتائج البحث وأهدافه وإجراءاته واستنادا للعرض السابق في دراستنا لمدى صحة فرضيات الدراسة من خلال نتائج التحليل الاحصائي ونسعى في هذا الفصل الى تفسير النتائج المتحصل عليها ومناقشتها ومقارنتها بالدراسات السابقة لمعرفة مدى اتفاقها أو تعارضها معها، وفيما يلي مناقشة نتائج دراستنا التي هي بعنوان اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة.

6-3. عرض النتائج

أ- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى:

نصت الفرضية الجزئية الاولى على: " **لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لسنهم.**"، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (F) تحليل التباين الأحادي، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (6-2) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في اتجاهاتهم نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة تعزى لمتغير السن

مصدر التباين		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	القرار
اتجاهات الطلبة	داخل المجموعات	0,1260	2	0,0630	0.326	0.724	غير دال
	ما بين المجموعات	5,206	47	0,1930			
	الكلي	5,332	49				

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

من خلال الجدول أعلاه و بالنظر لقيمة اختبار الدلالة الإحصائية (F) و ما يسمي بتحليل التباين الأحادي التي بلغت (0,326) نلاحظ انها قيمة غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة الفا(0,05) و بتالي يتم قبول الفرضية البحث الاولى و التي تنص على " **لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لسنهم**" ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل اليها 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ 5% .

ب- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الجزئية الثانية على: **لا توجد هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمعدلهم.**"، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (F) تحليل التباين الأحادي، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (6-3) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في اتجاهاتهم نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة تعزى لمتغير لمعدلهم الدراسي

مصدر التباين		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	القرار
اتجاهات الطلبة	داخل المجموعات	0,3230	2	0,1620	0.871	0.430	غير دال
	ما بين المجموعات	5,009	47	0,1860			
	الكلي	5,332	49				

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

من خلال الجدول أعلاه و بالنظر لقيمة اختبار الدلالة الإحصائية (F) و ما يسمي بتحليل التباين الأحادي التي بلغت (0,871) نلاحظ انها قيمة غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة الفا(0,05) و بتالي يتم قبول الفرضية البحث الثانية و التي تنص على **لا توجد هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمعدلهم** " ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل اليها 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ 5% .

ج- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة

اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج إيجابية.

و لأثبات هذه الفرضية يجب أن يكون متوسط هذا البعد اكبر من متوسط المفترض (03)، و أن قيمة testسالبة و يكون **sig\2< 0.05** أي دالة احصائيا عند مستوي المعنوية 0,05 و الجدول رقم(6-4) يبين نتائج تحليل إجابات افراد العينة على عبارات اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة

الجدول رقم (6-4): نتائج تحليل إجابات افراد العينة على عبارات اتجاهات الطلبة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	T test	Sig/2
اتجاهات الطلبة	4.30	0.41	عالية	3,975	0.00

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على أراء العينة وتحليل برنامج SPSS v22

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على استبيان اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة والتي بلغت عند طلبة الإدارة و التسيير الرياضي (4,30) وعند طلبة و عليه يمكن القول بأنه هناك اتجاه اجابي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج ، كما أن قيمة اختبار (Test) والتي بلغت (3,97) جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0,01)، وبالتالي تم قبول فرضية البحث الرئيسية والقائلة بـ " **اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج إيجابية** "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

6-4. تحليل النتائج

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى:

أظهرت نتائج التحليل أنه لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لسنهم" ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل اليها 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ 5%، و يعود هذا الى وعى افراد العينة ان مهنة التسيير الرياضي للمنشآت الرياضية من المتطلبات العالمية فقد تسني لهم فرص في تسيير منشئات رياضية خاصة كبيرة تعود عليهم بالايجاب لمستقبلهم و قد اتفقت درستنا مع دراسة

باشي مبروك وبوقطيط علي اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة التدريس2014):

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

ظهرت نتائج التحليل أنه لا توجد هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمعدلهم " ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل اليها 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ 5% .

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة

ظهرت نتائج التحليل أنه اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج إيجابية وبالنظر إلى المتوسط الحسابي بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على استبيان اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة والتي بلغت عند طلبة الإدارة و التسيير الرياضي (4,30) وعند طلبة و عليه يمكن القول بأنه هناك اتجاه اجابي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بعد التخرج ، كما أن قيمة اختبار (Test) والتي بلغت (3,97) جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0,01)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

و اتفقت دراستنا مع دراسة باشي مبروك وبوقطيط علي اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة التدريس2014) على انه توجد اتجاهات ايجابية بين طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة تدريس التربية البدنية والرياضي

و دراسة أبو سالم اتجاهات طلبة كلية التربية الرياضية في جامعة الأقصى نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب (2009) حيث توصل الى أهم النتائج أن هناك اتجاها ايجابيا عاما لدى عينة الدراسة نحو مهمة التدريس وكانت الفروق لصالح الإناث ، وهناك اتجاه ايجابي لدى عينة الدراسة نحو العمل بمهنة التدريب، ولم توجد فر وق بين كلا الجنسين.

7-1. الاستنتاج العام

لقد علجنا في بحثنا هذا مشكلة تتعلق بطبيعة اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف المسيلة نجو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة، ويعتبر هذا الموضوع من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين في الرياضة وذلك من خلال تحديد اتجاهاتهم ود مواقفهم اتجاه التسيير الرياضي للمنشآت الخاصة ومعرفة ما مدى الرضى لديهم بهذا العمل.

وعالج هذا البحث ثلاث فرضيات تصب كل منها في منصب واحد وهي النظر في الفروق بين اتجاهات الطلبة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة.

وقد تبينت الفرضيات في هذا الإطار وكانت الدراسة وصفية في طابعها وتوصلت إلى النتائج التالية:

قبول الفرضية لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لجنسهم.

قبول الفرضية لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لسنهم.

قبول الفرضية لا توجد هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة بين الطلبة تعزى لمعدلهم؟

وقد أبرزت النتائج المتحصل عليها أن الطلبة يمتلكون اتجاهات ايجابية وموحدة نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة

7-2. الاقتراحات والتوصيات

- ✍ أن تتولى الجامعة قيادة المنشآت الرياضية الخاصة من خلال التكوين هذا المجال والربط بين الاثنين
- ✍ على الجامعة مساعدة الطالب انتهاج السبل وتطبيق اليات الملائمة لتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية الخاصة.
- ✍ وضع منهاج وتوجه الإطارات في مجال التسيير والإدارة.
- ✍ تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير المنشآت الرياضية وعلى كافة المستويات.
- ✍ استعمال كل الوسائل التي تضمن تعديل وتحسين اتجاهات طلاب معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
- ✍ وضع بعض الحوافز لطالب من اجل توجيهه المهني

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1. إبراهيم قلاني، (1997)، الهدى قاموس عربي – عربي. دار الحدب، عين مليلة، الجزائر.
2. أحمد الشافعي أبو راس، (2003)، القانون الإداري دراسة مقارنة في أصول تنظيم الإدارة
3. آرنوف وتيج، 2008، مقدمة في علم النفس، ترجمة عادل عز الدين، الاشولي واخرون، ديوان المطبوعات الجامعية، دار الوراق للنشر والتوزيع
4. جابر نصر الدين ولوكيا الهاشمي (2006)، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية للمطبعة الجهوية، قسنطينة الجزائر، الطبعة الثانية.
5. جمال محمد علي، الحديث في الادارة الرياضية والادارة العامة: (مركز الكتاب للنشر، القاهرة (2007,
6. جودة بن جابر، (2015)، علم النفس الاجتماعي. ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
7. جودة بني جابر (2011)، علم النفس الاجتماعي، دار الثقافة لنشر وتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الثانية.
8. حامد زهران، 1985، علم نفس الاجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، ط1،
9. حسين على كبار المحمداوي، (2016)، الإدارة الرياضية الحديثة استثمار وخصخصة، ط1، دار جرير النشر والتوزيع.
10. خليل عبد الرحمان المعاطية، (2000)، علم النفس التربوي، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، الأردن
11. الزبيدي كامل علوان (2003)، علم النفس الاجتماعي، الو ا رق للنشر والتوزيع، الأردن، ط3.
12. سلام خنوش المعموري، على عبد العظيم الزبيدي، (2016)، الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق. ط1، دار دجلة للنشر والتوزيع، الأردن.
13. سلمان عكاب الجنابي وعلي حسين الحسيناوي؛ الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية: (عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2013.
14. صديق حسين، (1995)، الموازنات التقديرية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر. 15.
15. طلعت حسام الدين، (1999)، المقدمة في الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب لنشر.
16. عايدة خطاب، (1985)، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي. دار الفكر العربي، القاهرة.

17. عبد الحفيظ مقدم 1999، الإحصاء والقياس النفسي التربوي، الدوان الوطني للمطبوعات، الجزائر

18. عبد الرحمان محمد العيسوي، 1992، الإرشاد والتوجيه التربوي والمهني، مكتبة الخانجي، القاهرة مصر، الطبعة الأولى.

19. عبد الرحمن سعد 1983، القياس النفسي، مكتبة الفلاح، الكويت سناء حسن عماشة،2010

20. عبد الرحيم طلعت حسن، (1991)، علم النفس الاجتماعي المعاصر، ط1، دار الثقافة للنشر، القاهرة.

21. عبد القادر بنجاي وآخرون؛ الإدارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية: (جامعة جلفة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية , 2017)

22. عبيدات محمد وآخرون، (1999)، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

23. عدنان بدري ابراهيم، الادارة (تربوية، مدرسية، صفية): (مؤسسة حمادة للدارسات الجامعية والنشر والتوزيع، 2011)

24. عصام شلتوت، حسن معوض، (2002)، التنظيم الإداري في التربية البدنية والرياضية. دار الفكر العربي، مصر.

25. عمر ماهر محمود، (2003)، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتبة الانجلو مصرية، القاهرة مصر، ط1.

26. فاضل حنا، (1999)، اللعب عند الأطفال. ط1، دار المشرق، دمشق.

27. كمال أمير أحمد وعصام بدوي، (2002)، التطور العلمي لمفهوم الرياضة. ط1، دار الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.

28. محمد أزهر السماك وآخرون، (1988)، الأصول في البحث العلمي، دار الحكمة للطباعة والنشر، العراق

29. محمد السيد أبو النيل، 1985، علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعلمية، دار النهضة العربية، ط3

30. محمد مرسي، (1994)، البحث التربوي وكيف نفهمه. عالم الكتاب، القاهرة

31. محمود داوود الربيعي، 2008؛ التنظيم الإداري في العمل الرياضي، دار الضياء للطباعة والتصميم، النجف الأشرف

32. محي الدين مختار، (1995)، بعض تقنيات البحث وكتابة التقرير في المنهجية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
33. مرسي عبد السعيد، (1996)، أساليب تطوير وتنفيذ درس التربية الرياضية، منشأة المعارف الإسكندرية.
34. مروان عبد المجيد ابراهيم، الادارة والتنظيم في للتربية الرياضية: (دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان ,2000).
35. مروان عبد المجيد إبراهيم، (2002)، الإدارة والتنظيم والتربية والرياضة. دار الفكر للطباعة والنشر، عمان
36. نبيل محمود شاكر 2010؛ موضوعات مختاره في التنظيم والإدارة أدارة التربية الرياضية (مكتبة ليث للطباعة، العراق – ديالى.
37. وجيه محمود جاسم، (1995)، طرق البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر.
38. وعصام بدوي، (2002)، استثمار الوقت في إدارة الهيئات الرياضية. ط1، مطبعة النهضة العربية، القاهرة مصر.
39. ونشاطها. ط1، عالم الكتاب.

قائمة المذكرات والملتقيات:

1. . فراجي نبيل، لا تامن رائد، (2016)، اتجاهات أساتذة علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة التدريس. مذكرة ماستر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
2. أحمد حيمود، (2010)، المكانة الاجتماعية للتلميذ مرحلة التعليم الثانوي وعلا فيها بمفهوم الذات والاتجاهات نحو النشاط البدني الرياضي. رسالة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة منتوري، قسنطينة.
3. باشى ميروك وبوقطيط على، (2014)، اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو مهنة التدريس. معهد الرياضة ورقلة.
4. جبريط عبد القادر، كرابي عبد القادر، (2015)، اتجاهات طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية نحو ممارسة الأنشطة البدنية والرياضية، مذكرة شهادة ماستر، علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة ورقلة.

5. دحماني مراد وآخرون، (2001)، تسيير قصر بوسعادة. معهد تسيير التقنيات الحضرية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
6. دراسة أبو سالم، (2009)، اتجاهات طلاب كلية التربية نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب، جامعة الأقصى
7. دراسة أنور محمود رحيم، (2006)، اتجاهات بعض طلبة السليمانية نحو النشاط الرياضي. كل التربية جامعة السليمانية.
8. على على، محمد عباس، (2006)، اتجاهات المعلمين حيال مهنة التدريس وعلاقتها بالأسلوب القيادي المديوري المدارس الأساسية باليمن. مذكرة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية، الجزائر. الكاتب أحمد عبد اللطيف وحيد، 2007.
9. الكنعان فهد وخاطر أحمد، (2007)، اتجاهات طلبة قسم التربية الرياضية بمعهد التربية للمعلمين والمعلمات نحو مهنة التربية البدنية والرياضية. جامعة اليرموك، إربد، الأردن, 29.
محسن بلخير وطواهير سيبوية، (2014)، اتجاهات المتعلمين نحو ممارسة مادة التربية البدنية والرياضية
10. نورية صباح أخرون، (2003)، نضام المعلوماتية ودوره في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية. مذكرة تخرج لنيل النيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية، فرع المالية، جامعة محمد بوضياف لمسيلة.

الجرائد والمراسيم

يوسف بصديق، القيادة والتسيير، التباين التكاملي، جريدة النبأ، الجزائر، العدد 271.

قائمة الملاحق

جامعة محمد بوضياف

معهد عموم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: إدارة وتسيير رياضي

تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي

استمارة استبيان

يسرني أن أقدم لسيادتكم المحترمة هذه الاستمارة التي تدرس: اتجاهات طلبة الإدارة والتسيير الرياضي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة وذلك استكمال لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة وتسيير رياضي.

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

– ملاحظة: ضع علامة (X) في مكان الخانة المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ انثي ☐

العمر : من اقل من 22 ☐ من 23 – 28 ☐

من 28 –35 ☐ أكبر من 35 ☐

المعدل الدراسي: من 10– 12 ☐ 13–14 ☐ اكبر من 15 ☐

المحور الثاني: الأسئلة

الرقم	الأسئلة	الإجابة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تخصصك في الجامعة يدفع بك التوجه نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
03	عدم رضاك بمعدلك في الجامعة سوف يدفعك للتوجه نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
04	هل تعتقد أن تخصصك يمنحك القدرة على تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
05	أساليب التدريس النظرية في الجامعة تنفعك في تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
06	هل الكثافة العددية للطلبة في الصف الجامعي تدفعك لتوجه نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة.					
07	أرى أن العمل بمهنة تسيير المنشآت الرياضية الخاصة في مجال اختصاصي الدراسي يبعث النفس السعادة والارتياح.					
08	أرى أني قادر على النهوض بالإدارة الرياضية					
09	اشعر أنني سأحب عملي كإداري رياضي في منشأة خاصة					
10	يشجع اختصاصي الرياضي روح المثابرة في العمل					
11	قوة المثابرة والدقة في العمل تنمى من خلال اختصاصي					

12	تعتقد أن الحصول على مهنة تسيير المنشآت الرياضية الخاصة مناسبة لمتطلبات المجتمع.					
13	تأثرت بحالات من خرجي لجامعة الذين وجدوا صعوبات في إيجاد العمل كان سببا في توجهي نحو تسيير المنشآت الرياضية الخاصة.					
14	ارى أن التدرج الوظيفي في مهنة تسيير المنشآت الرياضية الخاصة يكون أبطأ من المهن الأخرى					
15	تسيير المنشآت الرياضية الخاصة يتطلب جهدا يفوق طاقتي					
16	مهما سيوجهني من مشكلات وصعوبات في تسيير المنشآت الرياضية الخاصة اشعر أنني قادر على مواجهتها					
17	أرى نفسي قادرا على المسؤولية والقابلية للمحاسبة في تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
18	أرى نفسي أنني من النوع الصبور الذي يتطلبه هذا العمل					
19	يعلمني اختصاصي إثارة الأسئلة والآراء والأفكار حول تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
20	يتناسب هذا التخصص مع مؤهلاتي وقدراتي الشخصية في تسيير المنشآت الرياضية الخاصة					
21	سوف أحقق الأهداف المرجوة للمؤسسة الخاصة إذا حصلت على عمل إداري مناسب فيه.					
22	تسيير المنشاة الخاصة مهنة مغمورة لا تلقي الاهتمام الإعلامي الكافي.					
23	سوف أكون من الشخصيات البارزة في المجتمع لو أتيحت لي فرصة إدارة أحد الأندية المعروفة					
24	مهنة الإدارة الرياضية دخلها امادي ضئيل					
25	العمل الإداري وظيفة غر مضمونة للنجاح واستقرار.					
26	الإدارة الرياضية تحتاج إلى شخص ذي علاقات اجتماعية طيبة وهذه الصفة تتوافر لدي					