

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع : إدارة وتسيير رياضي

تخصص : إدارة وتنظيم في الرياضة



معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب : محمد فراحتية

تحت عنوان

التسيير الإداري الإستراتيجي و فعاليته في ترقية

المنشآت الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية

المسيلة

لجنة المناقشة :

د/ فتيحة بوساق

د/ أحمد بن رجم

د/ نوال صديقي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

مشرفا ومقررا

مناقشا

رئيسا

السنة الجامعية : 2017/2016

شكر و عرفان

إلهى لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برويتك .

وخص بجزيل الشكر والعرفان كل من أشعل شمعة في دروب عملنا

وإلى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير دربنا

إلى كل الأساتذة الكرام وتوجه بالشكر الجزيل إلى الدكتور المؤطر والمشرف على هذا

البحث : الأستاذ: أحمد بن رجمر

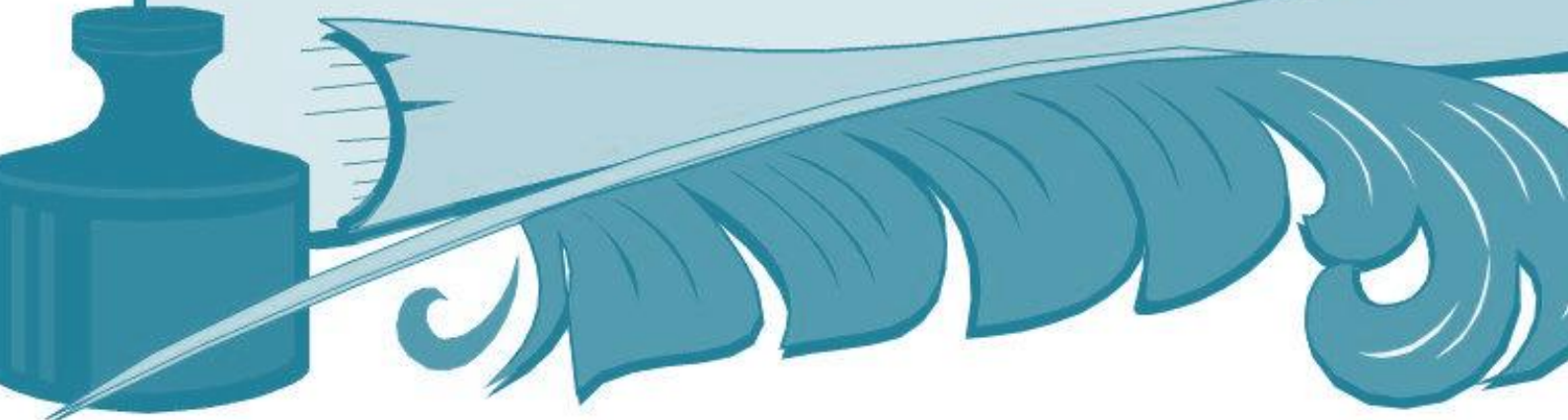
الذى تفضل بالإشراف على هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير فلمنا كل التقدير والاحترام إلى كل من

كانوا عوناً لنا في إنجاز هذا البحث .

كما نتقدم بالشكر إلى الذين أفادونا بمعلومات قيمة أثناء إنجاز هذه المذكرة

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة إلى كل هؤلاء نتقدم بأخلص

التحيات وأطيب الأمنيات .



إهداء إلى من أحببته

بسم الله الرحمن الرحيم

اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلالي وجهك الكريم وساطتاك العظيم

والصلاة والسلام على خير عباد الله المخلصين أما بعد

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من اسمها كريم وشأنها عظيم إلى التي باركتني بدعائها وساحتني بجيها

وحنانها والعزيزة على قلبي وعيني أمي أمي نعاعة وإلى كل أحبائي وإلى من هم أقرب إلى مروحي إلى من هم

أستمد منهم عزتي وإصرارمي عائلتي وجداتي كل باسمه وإلى كل من يعرفني من قريب أو من بعيد وتحية

كبيرة إلى أساتذة وطلبة قسم الإدارة والتسيير الرياضي وخاصة الدكتور المشرف أحمد بن رجم
حفظه الله ورعاه

إلى من علمني سر الحياة ووفر لي كل الحاجات إلى الذي تعب لأمرناح وكافح لأنال النجاح إلى الذي تمنيت أن يشترك

فرحتي بالنجاح إلى والدي العزيز الغالي أطال الله عمره إنشاء الله

إلى أخي وأخواتي إلى كل أصدقائي كل باسمه وإلى كل أصدقائي وإلى كل من لم أستطع ذكرهم وإلى مروح

جدي الغالية مرحمه الله

إلى زملائي في الدراسة كل باسمه ولا ننسى من شاركني في هذا العمل المتواضع

إلى من جمعني بهم لحظة صدق

وفرقتني بهم لحظة صدق

محمد فراحتي

قائمة المحتويات

	كلمة شكر
أ - ب	مقدمة
الصفحة	الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة
4	1- مفهوم التسيير
4	2- عناصر عملية التسيير
6	3- أنواع التسيير
6	4- أنواع المسيرين
6	1-4 مسيرين غير عموميين
6	2-4 مسيرين عموميين
6	5- وظيفة المسير
6	6- آليات التسيير
7	7- أهداف التسيير
7	8 - دور التسيير
7	9- بعض العمليات التسييرية التي تقوم بها الإدارة داخل المنشآت :
8	10- المنشآت الرياضية
8	1-10 المنشآت الرياضية في العصر الحديث
8	1-1-10 المدن الرياضية
8	2-1-10 الملعب
8	3-1-10 الصالة المغطاة
8	4-1-10 الملاعب المفتوحة
8	5-1-10 حمام السباحة و الغطس
8	6-1-10 مناطق الإعاشة
9	7-1-10 الخدمات المركزية
9	2-10 مفهوم المنشأة الرياضية
9	3-10 إدارة المنشآت الرياضية
10	4-10 خصائص المنشأة الرياضية

10	10-5- أسس تخطيط المنشآت الرياضية
10	10-6- تعريف الإمكانيات
10	10-7- أهمية الإمكانيات في التربية الرياضية
11	10-8- مبادئ الإمكانيات الرياضية
11	10-9- أنواع الملاعب
11	10-10- مزايا دراسة المنشآت الرياضية
13	11- الدراسات السابقة والمشابهة
	الفصل الثاني : الإطار العام للدراسة
22	1- المفاهيم والكلمات الدالة في الدراسة
25	2- الإشكالية
26	3- أهداف الدراسة
27	4- أهمية الدراسة
27	5- فرضيات الدراسة
	الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة
29	1- الدراسة الاستطلاعية
29	2- المجال المكاني والزمني
29	3- المنهج المستخدم
30	4- مجتمع وعينة البحث
30	5- ضبط متغيرات الدراسة
31	6- أدوات جمع البيانات والمعلومات
32	7- الخصائص السيكومترية للأداة
34	8- الأساليب الإحصائية
	الفصل الرابع : عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها
36	عرض وتحليل النتائج
57	مناقشة وتحليل النتائج في ضوء فرضيات الدراسة
	الفصل الخامس : استنتاجات واقتراحات
64	الاستنتاجات العامة

64	الاقتراحات والتوصيات
65	الآفاق المستقبلية للدراسة
67	المراجع المعتمدة في الدراسة
	الملاحق
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول :

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	يبين مفتاح التصحيح لاستمارة الاستبيان"	31
2	يبين مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل	33
3	يبين ثبات الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي	33
4	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)	36
5	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)	37
6	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)	38
7	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)	39
8	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	40
9	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	41
10	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	42
11	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)	43
12	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	44
13	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	45
14	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	46
15	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	47
16	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	48
17	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	49
18	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	50
19	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	51

52	يبين توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	20
53	يبين يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	21
54	يبين يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	22
55	يبين يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	23
56	يبين يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)	24
57	يبين يوضح توزيع إجابات المسيرين المحسوبة ب ك2 للمحور الأول	25
59	يبين يوضح توزيع إجابات المسيرين المحسوبة ب ك2 للمحور الثاني	26
61	يبين توزيع إجابات المسيرين المحسوبة ب ك2 للمحور الثالث	27
62	يبين مقارنة نتائج الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة	28

قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
4	يوضح عملية التسيير	1
36	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا تلقى الإداريين معلومات عن التخطيط الإستراتيجي	2
37	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان التخطيط الإستراتيجي له أهمية في تحسين أداء الإداريين	3
38	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان باستطاعة الإدارة الرياضية التنبؤ بالمشكلات وحلها	4
39	مثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستخدم الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي	5
40	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان الأداء الإداري يتحسن عن طريق تحديد البرامج	6
41	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت التكنولوجيا الحديثة تعتبر أحد أنظمة التنفيذ الهامة لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية	7
42	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان من الممكن سماح الإدارة الرياضية للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي	8
43	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الطريقة الخاصة بتوظيف المسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين	9

44	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان المسيرين يتلقون فترات تكوين بالخارج تساعدهم على رفع كفاءتهم في تسيير المنشآت الرياضية	10
45	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير للرفع من مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية	11
46	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية	12
47	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة في تفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية	13
48	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين التسيير	14
49	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت إدارة المنشآت الرياضية تستعين بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية	15
50	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان وقت تنفيذ عملية الرقابة ملائما و يساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية	16
51	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تمتلك كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية	17
52	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل العملية الرقابية	18
53	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت العملية الرقابية لها دور فعال في تحسين الأداء الإداري	19
54	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية	20
55	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية	21
56	يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية	22

مقدمة :

إن المنظمات تحتاج إلى من يديرها على أن يكون لديهم العلم والخبرة في إدارة هذه المنظمات وتظهر أهمية الإدارة في كون الموارد المتاحة للمنظمة محدودة والمطلوب استخدامها بفعالية عالية حتى يمكن التوصل إلى تحقيق أهداف المنظمة ولا يتم تحقيق هذه الأهداف إلا إذا كانت الإدارة مبنية على أسس علمية ومنهج مفصل يدرس كل جوانب العمل الإداري باختلاف نوع المؤسسة سواء المؤسسة الاقتصادية إنتاجية أو مؤسسة خدمتية أو رياضية , وتعد الوظائف الإدارية العنصر الشخصي في حياة المؤسسة التي تعمل على تحقيق أهدافها وفي سبيل ذلك تستخدم الوسائل الصحيحة لأداء الأعمال بقصد الحصول على أفضل النتائج بأقل جهود ممكنة مع مراعاة العامل الإنساني أي القيادات الحازمة القادرة , وبذلك تكفل للمؤسسة نجاح يرضى عنه أصحابها وعمالها وموظفيها والمجتمع الذي تعمل فيه وإذا ما أردنا للرياضة أن تزدهر وتتقدم فلا بد من أن نتخذ العلم طريقا والإدارة هي احد الأعمدة العلمية الأساسية التي تعتمد عليها كافة الدول المتقدمة ومنشأتها ومؤسساتها في النهوض بالرياضة والتربية الرياضية وبالرغم من أن هذه المذكرة قد حوت عناصر الإدارة الرياضية والتربية الرياضية إلا أنها عرفت في صورة تطبيقية متخذة باختصار غير المخل بالمضمون والمحتوى منهجا في عرض مادتها محاولة تحويل المادة النظرية الأكاديمية للإدارة الرياضية إلى مادة تطبيقية تتماشى مع احتياجات الرياضة والتربية البدنية والرياضية في المؤسسات والمنشآت والهيئات الرياضية .

ويعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية والقرن الماضي قرن وضع الدساتير فنتيجة الثورة الصناعية حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة ونتيجة لإشباع النشاط الحكومي في القرن الحالي أصبح الاهتمام موجها لوضع نظم الإدارة بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لأجهزتها . وواضح من هذا أن محور الإدارة العلمية الرياضية هو العنصر البشري وكيف يمكن أن يتحقق التعاون بين الأفراد وتنسيق جهودهم المختلفة وهذه هي الحقيقة التي تضي على الإدارة طابعا خاصا باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية تسييرية من جهة , واقتصادية سياسية من جهة أخرى ذلك يتطلب من الإدارة الحسنة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بأكفأ تسيير للإمكانات المتاحة مع توفير أفضل مناخ تسييري لعمل العنصر البشري مع اقل جهد من جانبه ويعرف العلماء الإدارة بأنه نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد , وكل هذا يتوقف على نمط تسيير الأفراد العاملين في المنشأة أو الحياة وتنمية العلاقات الإنسانية وإشباع حاجاتهم والعمل على رضاهم بقدر الامكان (علي , 2008 . ص 10) .

وفي هذا البحث نحاول من خلال دراستنا هذه التعرف على الإدارة الرياضية وفعاليتها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

من المعروف أن المقدمة هي أول ما يكتب وآخر ما يقرأ , وهي عبارة عن تحصيل حاصل , ومما سبق يتضح أن هناك فعالية كبيرة ودور فعال للتسيير الإداري الاستراتيجي على المنشآت الرياضية وهو ما حاولنا الوقوف عليه هذه والتي جاءت تحت عنوان: التسيير الإداري الاستراتيجي وفعالته في ترقية المنشآت الرياضية , وتم الاعتماد على موضوع التسيير الاستراتيجي والمنشآت الرياضية .

وقد قسمنا بحثنا هذا إلى خمسة فصول , الفصل الأول كان بعنوان: الخلفية النظرية والدراسات السابقة , وتم التطرق فيه إلى التخطيط الاستراتيجي والتسيير الإداري والمنشآت الرياضية , بالإضافة إلى الدراسات السابقة والمشاهدة والمرتبطة , في حين كان الفصل الثاني بعنوان : الإطار العام للدراسة , تطرقنا فيه إلى الكلمات الدالة في الدراسة , إشكالية الدراسة , أهداف الدراسة , أهمية الدراسة , وكذا فرضيات الدراسة و أما الفصل الثالث وهز بعنوان الإجراءات الميدانية للدراسة والذي نجد فيه , الدراسة الاستطلاعية , المنهج المتبع في الدراسة , مجتمع وعينة الدراسة , أدوات جمع البيانات والمعلومات , إجراءات التطبيق الميداني , والأساليب الإحصائية , والفصل الرابع الذي خصصناه لعرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها , وأخيرا الفصل الخامس وضم الاستنتاجات والاقتراحات والآفاق المستقبلية للدراسة .

الفصل الأول :

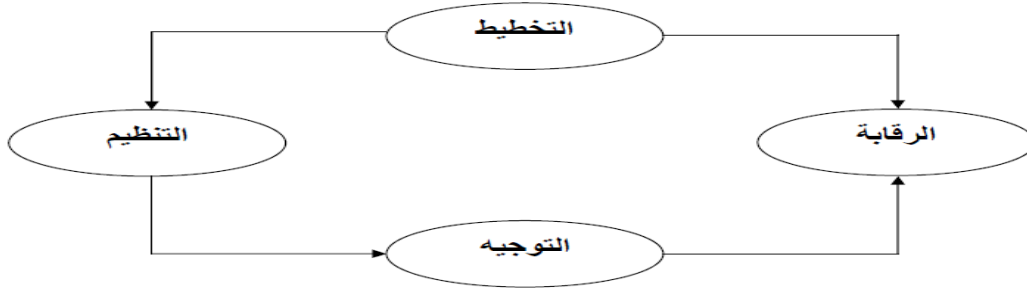
الخطبة النظرية والدراسات السابقة

الخلفية النظرية والدراسات السابقة :

1. مفهوم التسيير :

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة والتي تشمل أساسا التخطيط التنظيم والتوجيه والرقابة وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها والتسيير عملية إدارية مستمرة (يصدیق , 2001 , ص , 10) .

شكل رقم 1: يوضح عملية التسيير.



هذا الشكل مخطط توضيحي يبين العلاقة التكاملية بين مختلف عمليات التسيير إذا اعتبرنا أن العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط , فهذا لا يعني أنها تنتهي عند الرقابة ولا بد أن نكشف على وجود انحرافات وتصحيح هذه الانحرافات وبالتالي إجراء تعديلات جذرية أو وظيفية على السياسات والإجراءات وغيرها من التخطيط , بمعنى أن الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط بعد تناول كل من التنظيم والتوجيه والتحفيز للكشف على النقائص وتداركها .

التعريف الثاني: هو كمشايرة التعقيد والجزئيات فبدون تسيير دقيق فإن المؤسسات الضخمة المعقدة تنزح لتصبح فوضوية بشكل يهدد وجودها الحقيقي وهو يوفر درجة من الانتظام والتوافق. (خطاب , 1985, ص 23).

2 - عناصر عملية التسيير :

2. 1 : التخطيط :

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

أ - أنواع التخطيط :

وهو التخطيط الذي يتم على مستوى الدولة ويهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين . (فوزي 1964 ص 20 21) .

1 - التخطيط الإداري :

وهو الذي يتم على مستوى الوحدة الإدارية وعلى كافة المستويات الإدارية وقد يكون التخطيط على مستوى المشروع ككل كما قد يكون على مستوى إدارات أو أقسام المشروع.

2 - التخطيط التعليمي :

وهو العملية التي غايتها أن يحصل الطالب على تعليم كاف ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محدودة تحديدا منطقيا سليما , حيث يمكنه من الحصول على فرص لينمي قدراته ويتمكن من الإسهام إسهاما فعالا في تقدم البلاد في المجالات الاجتماعية الثقافية والرياضية . (معوض , ص 19 - 20) .

2 - 2 - التنظيم :

- تعريف التنظيم :

- أنواع التنظيم : وينقسم التنظيم إلى نوعان هما :

أ - التنظيم الواسع :

هو الذي يتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وبشكلها أو مضمونها الهندسي وتحديد العلاقات والمستويات وتقييم الأعمال , ويتجسد ذلك مثلا في اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية في تحديد أعضاء المجلس ومواقعهم وسلطات المجلس والمكتب التنفيذي . (بدوي , 1991 ص 62) .

ب - التنظيم الفيراسطي :

يهتم بالدوافع الخاصة بالأفراد ولا يمكن توضيح تحديد مخطط باعتبار أنه يتولد تلقائيا يهتم بالدوافع الخاصة بالأفراد هذا أنه من حق الاتحادات الرياضية أو النوادي أو المؤسسات الرياضية أن تكون لها تنظيم داخلي يضمن تحقيق الأهداف العليا على أن لا يتعارض مع التنظيم الرسمي الذي تصنع إطاره وتحده الدولة . (مصطفى, 1996) .

2 - 3 - الرقابة :

- تعريف الرقابة أو المتابعة :

المتابعة بمفهومها العام هي عملية رقابية مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن يجري عليه العمل داخل المؤسسة أو الوحدة التنفيذية يتم وفقا للمخطط الموضوعية أو السياسات المرسومة والبرنامج المقدم (بدوي, 1991, صفحة 41) .

وتعني أيضا من أن التأكد من أن ما تم عمله يتماشى مع ما تم التخطيط له مسبقا (حماد, 1999, ص 123) .

- فوائد المتابعة (الرقابة) في الإدارة الرياضية :

- تحقيق الرقابة :

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

- تحقيق تنمية الكفاية :

حيث تهدف إلى التأكد من أن السياسات والنظم الإدارية الموضوعية والخطة قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن لها من الكفاية (حماد 1999 ص 124) .

2 - 4 - التوجيه :

يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة وذلك من خلال معرفة أحوالهم الشخصية والاجتماعية ثم أن يلم بطريقة التعامل مع الجماعة ودراسة أحوالهم وديمومتها بما يساعد على تطويرها وتقديمها في مجالات عملها دون كلل أو ملل ولا بد أن

يعرف كيف تكون علاقات طبيعية بين أكثر من جماعة في آن واحد والسعي على مساعدتها وتمكينها من تحقيق أغراضها المرسومة وبذلك فإن الأجهزة التوجيهية هي المسئولة عن إعداد وتعليم وتوجيه العاملين في الحقل الرياضي .(إبراهيم , ص 123) .

3 - أنواع التسيير :

ينقسم تسيير المجموع العقاري (المنشآت) إلى ما يلي :

3-1 التسيير المباشر :

هذا النوع من التسيير لا يتطلب إمكانيات مادية خاصة من طرف المجموعات المحلية أن يستدعي و يكلف شخص من اجل تسيير أشغال الصيانة و المتابعة و يكون التدخل مباشرة من طرف المسيرين .

3-2 التسيير الغير المباشر :

هو تسيير يستدعي من المؤسسات الخارجية االى مختص من اجل إعادة التنظيم .
الصيانة و هذا النوع من التسيير يسمى أيضا تسيير خاص و الذي يستعمل فيه المسير مؤسسة من المؤسسات للتدخل في المنشأة وهو يراقب و يوجه .

3-3 التسيير المشترك :

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

3-4 التسيير الغير المشترك :

هو التسيير الذي يقوم مسير واحد بوسائله و يتدخل مباشرة في المنشأة دون استعمال أي مؤسسة أخرى .

4- أنواع المسيرين :

4-1 مسيرين غير عموميين :

مثل الوكالات العقارية و الجمعيات و المنظمات .

4-2 مسيرين عموميين :

مثل البلدية ,ديوان الترقية و التسيير العقاري ,مؤسسات رياضية .(و آخرون ,2001,ص 09).

5- وظيفة المسير :

يعتبر المسير المفكر الذي يقوم بتجميع المعلومات الكافية عن مشكلة خاصة تواجه منطقه ما يراد حلها و يتم ذلك بدراسة المشكلة و علاقتها بالمشاكل الأخرى المتشابكة معها ثم عزلها . بعد ذلك يقوم المسير بتحليل المعلومات و لا يغيب عن البال إن هناك عوامل تعرقل عملية التسيير و تتمثل في :

- طغيان الجانب الشخصي (المنافع الشخصية) .
- الاعتبارات السياسية
- الحالة الاقتصادية و الاجتماعية .

6- آليات التسيير :

التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط و التنظيم و التوجيه .

الرقابة وهو باختصار تحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها وهو جوهر مهمة المسير إن التنسيق شأنه في ذلك شأن اتخاذ القرارات , فالوظيفة التسييرية مستمرة تسير مختلف الوظائف الأخرى من التخطيط حتى الرقابة تتناول التنظيم باعتبار جراه من العملية التسييرية , تصميم بنية المنشأة أو هيكلتها بما تتمثل عليه هذه البنية من تقنيات إدارية , و مناصب عمل , علاقة سلطة و غيره . (حيدر , 1994 , ص 11) .

يشكل التسيير من منظم حركي عملية دائرية فلولا اعتبرنا أن هذه العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط , فإنه لا يمكن إن يعتبرها تنتهي عند الرقابة , فالرقابة لا بد أن تكشف عن وجود أخطاء , تتطلب تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات و الإجراءات و غيرها من الخطط , بمعنى أن الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط كذلك , ذلك إن عملية التسيير لدى تطبيقاتها تنتج التنظيم الذي لا يتواصل سيره إلا بالتوجيه . (حيدر , 1994 , صفحة 11).

7- أهداف التسيير :

- من بين الاهداف التي يسعى التسيير الحديث الوصول إليها ما يلي :
- ضمان سير الأنشطة الإنتاجية وفق ما جاء في البرنامج الإنتاجي .
- إيجاد صيغ مثلى عوامل الإنتاج من يد عاملة , مواد أولية , رؤوس الأموال , تكنولوجيا , استعمالا عقلايا بدون تبذير أو نقص .
- تلبية رغبات و حاجيات المستهلك من حيث الكم , و الزمن . (فركوس , 1995 , صفحة 03) .

8- دور التسيير :

وظيفة الإنتاج تتضمن إنتاج (توفير) في المدة المحددة للكمية المطلوبة من طرف الزبائن , حسب سعر التكلفة , ونوعية محددة . ولذلك نرى انه من المهام الأساسية للمسير البحث عن اقل تكلفة للإنتاج و العمل , و السيرة الحسنة للمؤسسة مرهونة بنوعية المادة المنتجة لذلك يستوجب دراسة حول المنتج (الشكل النوع اللون الخدمة ... الخ (فركوس , 1995 , صفحة 05) .

9- بعض العمليات التسييرية التي تقوم بها الإدارة داخل المنشآت :

نأخذ منها على سبيل المثال :

- تحضير العمليات المتعلقة بميزانية الإدارة المركزية و تنفيذها .

- تسيير الوسائل البشرية و المادية للإدارة .

- وتضم مديريات فرعية :

- المديرية الفرعية للموارد البشرية :

وتكلف بما يأتي :

توظيف الموارد البشرية للإدارة و تسييرها .

تنظيم أعمال التكوين المستخدمين وتحديد معارفهم ومتابعة ذلك .

إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية بالاتصال مع الهياكل المعنية و السهر على تنفيذه .

- المديرية الفرعية للميزانية و المحاسبة :

وتكلف بما يلي:

ضمان تنفيذ ميزانيتي التسيير و التجهيز للمنشأة.

تقدير الحاجات المالية للمنشأة و اقتراحها .

وضع الاعتمادات الضرورية لسير الحسن للإدارة و الأقسام المنشأة .(الجزائرية , 2005) .

10- المنشآت الرياضية :

1-10- المنشآت الرياضية في العصر الحديث :

1-1-10 المدن الرياضية

تظهر أهمية المدن الرياضية ,عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد و

تجهيز الفرق و المنتخبات القومية و للمدن الرياضية مواصفات خاصة بهما يمكن أن نوردتها فيما يلي :

10-1-2- الملعب :

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم و حوله مضمار للعدو و مسافة 4متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات, لكبار

الزوار و أماكن الإعلاميين و تستعمل المنطقة الموجودة ,و تستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة

مثل المداخل و المخارج , و صالات الاستقبال ,عرف التدليك ,و دورات المياه ,ورشات لصيانة و المخازن .(درويش ع

1988, صفحة59) .

10-1-3- الصالة المغطاة :

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض , لإمكانية

توفير الخدمات المختلفة للاعبين و الحكام من دورات المياه و المخازن ,الخدمات الطبية... الخ.

10-1-4- الملاعب المفتوحة :

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية و هذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات

الخضراء للممارسة كرة القدم ,الهوكي ,كرة اليد .

10-1-5- حمام السباحة و الغطس :

يجب توفير حوض السباحة اولمبي (21,50)مترا بعمق 2.10متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن

(12,15)متر بعمق متدرجا يبدأ ب 3.5متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5.25متر مزود بمصعد مع

توفير حوض للتدريب (25,15,12)متر .

10-1-6- مناطق الإعاشة :

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100غرفة مزودة بالخدمات الفندقية و تكييف هواء

مركزي و صالات للاجتماعات و الجلوس و مكتبة مزودة بالكتب و شرائط الموسيقى و الفيديو .

10-1-7- الخدمات المركزية :

وهي المسئولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء و المياه و شبكة الصرف الصحي و الاتصالات و الطرق الرئيسية و الفرعية الموجودة بالمدينة و أماكن انتظار السيارات و المركز التجاري و الخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات, الأمن... الخ.

10-2- مفهوم المنشأة 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 88 إلى 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, التي تتوفر فيها الشروط التقنية و الصحية و الأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية و البدنية. (416-91, 02-11-1991).

10-3- إدارة المنشآت الرياضية :

10-3-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية :

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

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

10-3-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية :

- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس انه سيستخدم على المدى الطويل أن بنائه من خلال ذلك قد يكلف أكثر , و لكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل .

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

10-3-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية :

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

تكاليف الانتفاع , و صيانتته , و الحفاظ عليه , و إجراءات الأمن.

- وضع خطة مادية لموارد الإحلال و التجديد. (حمادة, 1999, الصفحات 153-154).

10-4- خصائص المنشأة الرياضية :

لاعتبار منشأة أها رياضية لا بد أن تتوفر على العنصرين التاليين :
- أن تكون مفتوحة للجمهور و يقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس ,وان تكون المنشأة مفتوحة للجميع .

و باعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية و البدنية بمختلف أشكالها ,ممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور و معدة خصيصا للممارسات البدنية و الرياضية بمختلف أشكالها وان النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية .(91-416), (02, (91-416), (11-1991).

10-5- أسس تخطيط المنشآت الرياضية :

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي و مراكز التدريب و الاستدان و القوى الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل,ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها من الحسبان و الدراسة قبل التنفيذ فيما يلي :

10-5-1- اختيار الموقع :

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة لإقامتها ,حيث يختلف اختيار الموقع و مساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين و عن المجتمعات الرياضية بالولايات و المدن الكبيرة و يراعي في ذلك الحجم .

10-5-2- وسائل المواصلات :

و التي يستحسن أن تكون المنشأة الرياضية قريبة من المدينة أو القرية بالنسبة لاختيار موقع الملعب و المدن الرياضية و يجب دراسة أقصى حد لضبط حركة المرور و التنقل في أيام المباريات الرسمية حتى تتمكن توفير وسائل النقل للمشاهدين من و إلى الملعب في قل وقت ممكن .(المقصود ,2004, صفحة18) .

10-5-3- الجانب الوظيفي للملاعب و الوحدات :

أ- وحدات نزع الملابس و دوريات المياه و الحمامات قريبة من أماكن اللعب.
ب- يجب أن تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها .(اليمين,2006, صفحة 22) .

10-6- تعريف الإمكانيات : هي كل ما ومن يمكن أن يساهم في تحقيق هدف معين حالي أو مستقبلي من

تسهيلات و ملاعب وأجهزة وأدوات و ميزانية وظروف مناخية وجغرافية و معلومات
لأسلوب علمي للتخطيط و الإدارة و التقويم لتحقيق تلك الأهداف .(درويش ,صفحة 24).

10-7- أهمية الإمكانيات في التربية الرياضية :

لا شك أن توفير الإمكانيات و حسن استخدامها يعتبر أمرا حتميا لا غنى عنه بالإضافة إلى أنها احد العوامل المؤثرة في تقدم الدول و تطورها لما لها من أثر استثماري في تنمية طاقات الأفراد و الجماعات و يظهر ذلك واضحا في مجال التربية

البدنية و الرياضية حيث يؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها و تحقيق أهدافها و يمكننا التعرف على أهمية الإمكانيات في هذا المجال على النحو التالي :

- إن تفریح صفوف متتالية من الناشئين للانضمام للفرق الرياضية ذات المستوى العالي ,و الفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن تتم دون توافر الإمكانيات المادية و البشرية الخاصة بهذا المجال .

10-8- مبادئ الإمكانيات الرياضية :

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

برنامج رياضي يحتاج لبعض المواقع التعليمية الأساسية .(المقصود,2004, صفحة55).

10-9 - أنواع الملاعب :

و يمكن تقسيمها إلى ما يلي :

10-9-1- من حيث الشكل الهندسي :

ملاعب مستطيلة _ملاعب مربعة- ملاعب دائرية -ملاعب بيضاوية .

10-9-2- من حيث الشكل العام :-الملاعب المكشوفة -حمامات السباحة -الفصل.

10-9-3- من حيث اللعبة :

-ملاعب المنازل -ملاعب الألعاب الجماعية -ملاعب الألعاب الفردية و الزوجية .

10-9-4- من حيث القانونية :

ملاعب قانونية - ملاعب غير قانونية .

10-9-5- من حيث التبعية :

- ملاعب حكومية (مدارس و كليات ,مراكز الشباب)-ملاعب تابعة لهيئة معينة مثل النوادي .

10-9-6- من حيث الأرضية :

نوعية الأرض تلعب دورا كبيرا بالنسبة للألعاب و هي تختلف حسب كل لعبة و متطلباتها و يمكن تصنيفها إلى ملاعب خضراء ,سوداء فحمية ,الحمرة المخلوطة,العشب الاصطناعي .

10-10-مزايا دراسة المنشآت الرياضية :

إن التعرف على المزايا و الأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانيات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي :

10-10-1- الوصول إلى أفضل الطرق و الوسائل لعمل المنشأة :

حيث أن الدراسة تمكننا من تطوير أداء المنشأ بما يسمح برفع مستوى كفاءتها الفنية و الإدارية بما يسهم في تقديم خدمات أفضل في شكل أنشطة و أهداف تحققها (اليمن,2006,صفحة27).

10-10-2- اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة :

إن دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات والميزات و الأهداف الخاصة بالمنشأة.

10-10-3- زيادة حماس للعاملين بالمنشأة :

إن هذا الأمر ضروري بالغ الأهمية ,فان دراسة المنشآت الرياضية تساعد في البحث عن سلوك و دوافع الأفراد المكونين لهذه المنشأة و على ذلك يمكننا من الإجابة على السؤال التالي.

10-10-4- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية :

إن دراسة الإمكانيات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيقي هذا الإشباع بأفضل الطرق و الصور و بالتالي يتحقق الإشباع بأقل جهد ممكن و اقل تكلفة .

10-10-5- تطوير مختلف أنواع الممارسة الرياضية :

من خلال دراسة الإمكانيات و الموارد التي يمكن الوصول إلى مختلف أنواع الأنشطة سواء التي يقبل عليها الأفراد و الارتقاء بهذه الأنشطة و الوصول بلاعبها إلى رياضة المستويات العليا

10-10-6- زيادة أعداد الممارسين :

مما لا شك فيه إن دراسة الإمكانيات المختلفة في المنشأة الرياضية يصنع أيدي المسؤولين على نواحي النقص ,مما يدفعهم لاستكمالها و التوسع في إقامتها و توفيرها مما يتيح الفرصة الأكبر عدد ممكن من الأفراد للاستمتاع بالمشاركة في مختلف الأنشطة الرياضية .

10-10-7- استخدام أفضل الموارد المتاحة :

إن الحجم المتاح من الموارد لمجتمع معين اقل عادة من حاجات أفراد هذا المجتمع و من خلال دراسة الإمكانيات يمكن الوصول إلى الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع بما يحقق أقصى إشباع للمواطنين .

10-10-8- تحقيق أفضل الأهداف :

إن المحصلة النهائية لجميع المزايا السابقة و التي تحقق من دراسة الموارد و الإمكانيات هي الوصول إلى أفضل الطرق فعالية في مساعدة المنشآت على تحقيق و انجاز الأهداف التي أنشأت من اجلها إلى وهي الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية للمواطنين بأقل جهد .(اليمين, 2006, صفحة28).

11- الدراسات السابقة والمشاهدة :

الدراسة الأولى :

اسم و لقب الباحث :مذكور عبد الحميد

عنوان البحث :دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

تاريخ الدراسة :2013/ 2014

مستوى الدراسة :مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر

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

هدف البحث:تهدف هذه الدراسة إلى :

لمعرفة اثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية مع الكشف على أهمية مساهمة لإدارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية .

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة :

– للتخطيط دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

– للتنظيم دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

– للرقابة دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

المنهج المتبع :اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

مجتمع البحث :يتكون مجتمع هذه الدراسة من إداريين للمنشآت الرياضية .

عينة البحث:لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية وقد وقع الاختيار على 06

منشآت رياضية بولاية سطيف ,و 08 منشآت رياضية بـ برج بوعريـج و 08 بيومرداس.

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

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

– فعالية و كفاءة التخطيط له دور في تحسين المنشآت الرياضية .

– يلعب التنظيم دورا فعالا في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

– يجب أن تكون الرقابة متزامنة لتحسين تسيير المنشآت الرياضية.

أهم الاقتراحات :

–على المدير انتهاج السبل و الوظائف الملائمة للتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية .

–وضع إدارة رياضية تهتم بتكوين الإطار في مجال التسيير و الإدارة .

–وضع بعض الحواجز لتحسين مردود المسؤولين.

الدراسة الثانية :

اسم و لقب الباحث :ناصور ياسين .

عنوان البحث: دور الإدارة الرياضية و التسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية
تاريخ الدراسة: 2011/ 2012.

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر .

مشكلة الدراسة: هل للإدارة و التسيير دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى :

- إثراء البحث العلمي مع كشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية . كذلك التعرف على اثر الإدارة و التسيير الرياضي في تحسين المنشآت الرياضية .

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة :

1- اعتماد إدارة المنشآت الرياضية على برنامج تخطيطي يمكنها من تحقيق أهدافها بشكل ايجابي

2- هناك أسباب مختلفة تؤدي إلى تدهور المنشآت الرياضية.

المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

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

عينة البحث: لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية و لقد وقع الاختيار على 20 إداري للمنشآت الرياضية لولاية بومرداس

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

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

- للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية و اعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أرادت تحقيق نتائج ايجابية و هذا ما يتفق مع أهمية و مبادئ التخطيط

- أن يتولى قيادة القطاعات الرياضية و المنشآت متخصصون في مجال التسيير الإداري و التكوين في قطاع الرياضة

- فتح مراكز رياضية تهتم بتكوين الإطارات في مجال التسيير و الإدارة.

- تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير التابعة في الأفراد العاملين في المنشأة الرياضية و على كافة المستويات .

– الدراسة الثالثة :

اسم و لقب الباحث: إسماعيل محمد .

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

تاريخ الدراسة: 2011/ 2012

مستوى الدراسة: مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر .

مشكلة الدراسة: ما هو اثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتيه –دو-؟

هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى :

تسليط الضوء على ممارسة التسيير داخل المنشأة الرياضية كطلك معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية .

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة :

1- ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء رياضة الكاراتيه -دو-

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

3- الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يتمثل في إعطاء الأولوية لممارسي رياضة الكاراتيه دو-

المنهج المتبع :اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

مجتمع البحث :أجريت هذه الدراسة على مستوى المركب المتعدد الرياضات لولاية الشلف و الوحدات التابعة له .

عينة البحث :لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية و قد شملت كل من المدربين الذين ينشطون على

مستوى الوحدات و كذا المشرفين المسؤولين على تسيير المنشآت الرياضية.

أدوات البحث :اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان .

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

- نقص التسيير للمنشآت الرياضية و ضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور الرياضة بصفة عامة.

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

- الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي إلى تدهور الرياضة بصفة عامة.

أهم الاقتراحات :

- على المسيرين و المشرفين اتخاذ القرارات الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.

- يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهمة محبين و مخلصين له .

- توفير الإمكانيات اللازمة للمدربين لكي يقوموا بعملهم على أحسن وجه .

- الدراسة الرابعة:

اسم ولقب الباحث :قرينيش وهيبة .

عنوان البحث:تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية على الأداء الرياضي .

تاريخ الدراسة :2009/ 2010.

مستوى الدراسة :مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماجستير .

مشكلة الدراسة :ما مدى تأثير إستراتيجية الإدارة الرياضية التي تنتهجها أندية القسم الأول للبطولة الجزائرية على

مردودها الرياضي؟

هدف البحث :تهدف هذه الدراسة إلى :

- وضع دليل أمام أيدي المسؤولين في قطاع الرياضة و الهيئات المعنية للاستعانة به قصد تفادي الأوضاع التي لا تتلاءم مع الأهداف الرياضية. هذا إلى جانب المسؤولين على إعادة النظر في حالة الإدارة الرياضية القائمة على إحداث إصلاحات على مستوى الإدارة.

الفرضيات التي تناولتها هذه الدراسة :

1- تأثير وظيفة التخطيط على الأداء الرياضي لدى أندية القسم الأول للبطولة الجزائرية لكرة القدم .

2- وظيفة التنظيم لها تأثير على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم للبطولة الجزائرية .

3- تأثير وظيفة التوجيه على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم للبطولة الجزائرية

4- عملية اتخاذ القرارات و إصدار الأوامر تؤثر فعلا على الأداء الرياضي للاعبين القسم الأول للبطولة الجزائرية .

5- للرقابة تأثير على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم الجزائرية لبطولة القسم الأول .

المنهج المتبع :اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

مجتمع البحث:يتكون مجتمع هذه الدراسة من أفراد الطاقم الإداري للنوادي الرياضية أي مسيرين و إداريين في النوادي الرياضية لقسم الأول في كرة القدم الجزائرية .

عينة البحث :لقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية وقد وقع الاختيار على 5 نوادي من القسم الأول لكرة القدم من مسيرين و إداريين ,و النوادي هم :نصر حسين داي ,مولودية العاصمة ,اتحاد الحراش ,شباب بلوزداد و المركز الوطني لتجمع الفرق الرياضية العسكرية .

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث

- إن طبيعة التخطيط التي تعتمد عليها الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم يؤثر على مردود لاعبيها .

- إن نوع التنظيم الذي تعتمده الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم لا يؤثر على مردود لاعبيها .

- إن كيفية إصدار الأوامر من طرف الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم تؤثر على مردود لاعبيها .

- إن عملية التوجيه المعتمدة من طرف الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم تؤثر على مردود لاعبيها .

- إن عملية الرقابة المعتمدة من طرف الإدارة الرياضية لأندية القسم الأول لكرة القدم تؤثر على مردود لاعبيها .

أهم الاقتراحات :

- يجب توفير جميع الإمكانيات البشرية و المادية معا و ضبطها وفق معايير دولية تكون مساهمة للتطور المشهود .

- إجراء دورات تكوينية للإداريين في النوادي الرياضية .

- التركيز على الجوانب الاجتماعية للمسيرين و الإداريين في تعاملهم مع الفرق و النوادي الرياضية .

التعليق على الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في العمل و هذا هو المنهج اعتمدها نحن في دراستنا . كما اعتمدنا على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع وهي أيضا العينة التي طبقتها في بحثنا . كما تناولت هذه الدراسة أداة

الاستبيان في جمع المعلومات و اعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة .وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت الرياضية.

- الدراسة الخامسة :

اسم و لقب الباحث :هزوشي سليمان .

عنوان البحث :التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية .

تاريخ الدراسة :2010/ 2011

مستوى الدراسة :مذكرة لنيل شهادة الماجستير

مشكلة الدراسة :هل يمكن للتخطيط و المتابعة رفع مستوى تسيير إدارة المنشآت الرياضية.

هدف البحث : إن الهدف المقصود من هذه الدراسة هو دراسة أهمية التخطيط و المتابعة في إدارة المنشآت الرياضية و هذه الأخير تحتاج إلى إدارة تعتمد على أسس صحيحة حتى تبلغ الأهداف المسطرة عن طريق التخطيط و تصحيح الانحرافات و الأخطاء عن طريق المتابعة.

الفرضيات التي تناولتها الدراسة :

1- يؤثر التخطيط ايجابيا في رفع مستوى إدارة المنشأة الرياضية .

2- تعمل المتابعة المنظمة على رفع مستوى إدارة المنشأة الرياضية .

3- توفر شروط إحداث المنشأة الرياضية يحقق أهداف تسيير إدارتها .

- المنهج المتبع :المنهج الذي اعتمده هذه الدراسة هو المنهج الوصفي .

- مجتمع البحث :المنشآت الرياضية لولاية الجلفة .

عينة البحث:اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية و قد وقع الاختيار على 40 إطار في الرياضة يعملون في المنشأة الرياضية لولاية الجلفة .

أدوات البحث :اعتمدت هذه الدراسة على الملاحظة و الاستبيان لجمع المعلومات .

- أهم نتائج التي توصل إليها الباحث :

- للتخطيط و المتابعة دور بالغ الأهمية في نجاح إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية .

- المتابعة تسيير وفق إستراتيجية فعالة مردها إلى وجود الانسجام على مستوى إدارة المنشأة الرياضية .

- الدراسة السادسة :

اسم و لقب الباحث :بن عقلية جمال الدين .

عنوان البحث :أساليب الإدارة و التسيير في تطوير رياضة النخبة الجزائرية .

تاريخ الدراسة :السنة الجامعية 2010/2011 .

مستوى الدراسة :مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير .

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

هدف البحث :تهدف هذه الدراسة إلى تحسين طرق العمل في الإدارة الرياضية و تطوير أساليبها بما يساير ظاهرة العولمة و التقدم السريع الذي يشهده العالم في كافة الميادين.

الفرضيات التي تناولتها الدراسة :

- مبادئ الإدارة الحديثة غير متبع في تسيير المنظمة الرياضية لكرة القدم الجزائرية .
 - المشرفون على الإدارة الرياضية لكرة القدم النخبوية لا يسعون إلى تنمية العنصر البشري الإداري.
 - يتم إتباع عدة أساليب إدارية في المنظمة الرياضية النخبوية لكرة القدم .
 - المنهج المتبع :المنهج الذي اتبعته هذه الدراسة هو المنهج الوصفي .
- مجتمع البحث :يتكون مجتمع هذه الدراسة من أفراد الطاقم الإداري للنوادي الرياضية
- عينة البحث :اعتمدت هذه الدراسة على العينة المقصودة و قد تم اختيار 4 نوادي من القسم الأول لكرة القدم و يبلغ حجم العينة التي تمكن الباحث من التقرب لأفرادها التي استطاع أن يحصل منها على الموافقة ل 39 فردا من بين أمناء عاملين لنوادي و مسيرين و إداريين .

- أدوات البحث :اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان لجمع المعلومات .
- أهم النتائج التي توصل إليها البحث- الإدارة الرياضية لا تتبع الأساليب العلمية و المنهجية في تسيير الهيئة الرياضية النخبوية لكرة القدم في الجزائر .

- الإدارة العلية لا تقوم بما يلزم من جهود من اجل تطوير الإدارة الرياضية التي ينبغي أن يكون عبر عملية التقييم و التقويم و التدريب و التغيير .

- النمط القيادي في المنظمة الرياضية هو النمط الديمقراطي و الأوتوقراطي إلى جانب أنماط أخرى أهم الاقتراحات :

- انجاز دراسة عميقة حول وضعية النادي الرياضي النخبوي من الناحية القانونية و التنظيمية و الاقتصادية
 - دراسة إلى أي مدى يمكن أن تؤثر طريقة تسيير المنظمة الرياضية النخبوية على مستوى الأداء الرياضي
 - تحديد النمط الرياضي الأكثر ملائمة في تسيير الموارد البشرية في المنظمة الرياضية لكرة القدم
- مستوى النخبة .

- الدراسة السابعة :

- عنوان الدراسة:

- دور التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وأثره على الممارسة الرياضية

- دراسة ميدانية في بعض المنشآت الرياضية(المسيلة-البرج- سطيف)

- إشكالية الدراسة:

- ما مدى تأثير التسيير الإداري في المنشآت الرياضية على الممارسة الرياضية ؟

- الفرضية العامة:

- المنشآت الرياضية تتأثر بالتسيير الإداري مما ينعكس على الممارسة الرياضية .

- الفرضيات الجزئية :

- عدم وضع سياسة ملائمة للتسيير الإداري للمنشآت الرياضية يؤثر سلبا على المردودية وبالتالي على الرياضة بصفة عامة

- عدم كفاءة المسيرين ينعكس سلبا على المنشآت الرياضية ومنه على الرياضي

- المجال المكاني : كان الاختيار على ثلاثة فرق في رياضة جماعية و ثلاثة فرق في رياضة فردية لبلدية المسيلة

-المجال الزماني : قام الطلبة بإنجاز بحثهم هذا بداية من شهر ديسمبر 2006 إلى غاية أوائل شهر ماي 2007 .

- أهداف البحث :

- المناقشة العلمية لموضوع هام وشائك والذي يعتبر من أهم المشاكل التي تواجه الأسرة الرياضية والرياضة بصفة عامة

الأدوات المستعملة : الاستبيان، الملاحظة ، المقابلة ، المعاينة.

المنهج المستخدم : عتمد الطلبة على المنهج الوصفي.

العينة: كانت العينة عشوائية حيث شملت ستة فرق وهي (ألعاب القوى المسيلة ، شبيبة المسيلة لكرة السلة رائد شباب

المسيلة لكرة الطائرة ، وفاق المسيلة لكرة القدم ، رياضة لكراتي بالمسيلة ، رياضة حمل الأثقال بالمسيلة وقع الاختيار أيضا

على بعض المركبات الرياضية.

- النتائج المحصل عليها:

- النقص الفادح في الإطار العلمية المتخصصة في التسيير وإدارة المنشآت وهذا ويؤثر سلبا على عملية التسيير

فينعكس على الممارسة الرياضية وعلى الرياضة بشكل عام

التعليق على الدراسات السابقة :

اعتمدت الدراسة الأولى على المنهج الوصفي في العمل و هذا هو المنهج اعتمدها في دراستنا كما اعتمدنا على

العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع و هي أيضا العينة التي طبقتها في بحثنا .كما تناولت هذه الدراسة أداة

الاستبيان في جمع المعلومات و اعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة .وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في

محاولة الكشف عن أسباب نستطيع من خلالها معرفة دور الإدارة في ترقية المنشآت الرياضية، و اعتمدت الدراسة

الثانية على المنهج الوصفي، كما اعتمدت على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع و هي أيضا العينة التي

طبقتها في بحثنا. كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان في جمع المعلومات. و قد اشتركت هذه الدراسة مع

دراستنا في محاولة الكشف عن أسباب نستطيع من خلالها معرفة دور الإدارة في ترقية المنشآت الرياضية، اعتمدت

الدراسة الثالثة على المنهج الوصفي كما اعتمدنا على العينة العشوائية وهي أيضا العينة التي طبقتها في بحثنا ، كما

تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان و اعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة .وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا

في محاولة الكشف عن أسباب نستطيع من خلالها معرفة دور الإدارة في ترقية المنشآت الرياضية ، و اعتمدت

الدراسة الرابعة على نفس المنهج. كما اعتمدنا على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع وهي أيضا العينة التي طبقناها في بحثنا . كما تناولت هذه الدراسة أداة الاستبيان و اعتمدنا نحن أيضا على هذه الأداة . وقد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت الرياضية , اعتمدت الدراسة الخامسة على المنهج الوصفي, كما اعتمدت على العينة العشوائية في اختيار أفراد المجتمع , كما تناولت هذه الدراسة الاستبيان و الملاحظة في جمع المعلومات أما نحن فاعتمدنا على الاستبيان فقط و قد اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في التخطيط و المتابعة الإدارية للمنشآت الرياضية نفس الشيء بالنسبة للدراسة السادسة والسابعة حيث اعتمدوا على المنهج الوصفي والعينة العشوائية وأداة الاستبيان حيث اشتركت الدراسة السادسة مع دراستنا في أن التسيير الإداري يقوم بتطوير الرياضة والدراسة السابعة اشتركت مع دراستنا في أن المنشآت الرياضية تتأثر بالتسيير الإداري مما ينعكس على الممارسة الرياضية .

الاستفادة من الدراسات السابقة :

- كيفية صياغة فرضيات دراستنا الحالية , خاصة المتعلقة فيها التسيير الاستراتيجي والمنشآت الرياضية لدى مسيري الإدارة الرياضية حسب كل دراسة .
- كما استفدنا منها في كيفية إعداد المحتوى العلمي للإطار النظري لهذه الدراسة .
- إيضاح النقاط الأساسية المحددة لمشكلة الدراسة .
- تحديد المنهج المستخدم في الدراسة .
- تحديد نوعية وحجم وكيفية اختيار العينة وجميع الخطوات الإجرائية لبحث هذا الدور , ويعتبر هذا البحث في بعض جوانبه استكمالاً لبعض الدراسات المرتبطة والتي ساهمت في اختيار المنهج والعينة وأدوات جمع البيانات وكذلك عرض وتفسير نتائج البحث .

الفصل الثاني :

الإطار العام للدراسة

1 - تحديد المصطلحات والمفاهيم الدالة في الدراسة:

التسيير الإداري الإستراتيجي , المنشآت الرياضية

- التسيير :

لغة : من الفعل سير يسير تسييرا، للمثل جعله يسير بين الناس غيره جعله سائرا فلانا من موطنه أخرجه منه وأجلاه (قاموس المنجد العربي :مرجع سابق، ص620).

اصطلاحا : هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق الجهود للأشخاص أو الأفراد من اجل بلوغها بحيث انه عملية دائرية تبدأ بتنظيم ، التخطيط ، التوجيه ، الرقابة (محمد رفيق الطيب: 1995 جزء1 ، الجزائر، ص05).

- التعريف الإجرائي : يتفق الطلبة على أن تعريف بالحبيب عبد الرزاق في كتابه (اقتصاد وتسيير مؤسسة) بأن التسيير " هو طريقة عقلانية التنسيق بين الموارد البشرية والمادية قصد تحقيق الأهداف المحددة ، ولكن تهتم هذه الطريقة في عملية التخطيط ، التنظيم، الإدارة، الرقابة قصد تحقيق أهداف المؤسسة وبالتوفيق بين مختلف الموارد".

التسيير الإداري: اصطلاحا

هو مساندة التعقيدات التي تواجه الإدارة، فبدون تسيير دقيق تعم الفوضى بشكل يهدد وجود الشيء المسير إداريا وهو يوفر درجة من الانتظام والتنسيق (محمد فوزي ، الأردن، 2007، ص(10)..

إجرائيا :

هو القدرة على اتخاذ القرارات ومساندة الأوضاع الإدارية بالتنسيق بين مختلف الوحدات من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة على ضوء الإمكانيات المتاحة .

تعريف الإدارة :

لغة :

والتي حسب القاموس " السبيل " تستعمل كما يلي :

. إدارة مال: فندق وهي بمعنى تسيير رأس المال (وآخرون 2003 ص 8).

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

. مجلس الإدارة : وهو بمعنى اجتماع , جلسة . (rig,1983,p.18) .

اصطلاحا :

عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين , عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم (حسن معوض وحسن شلتوت :التنظيم والإدارة في التربية الرياضية , دار الكتاب الحديث ,عمان ,الأردن , 1996 , ص 06) .

التعريف الإجرائي: هو هيئة أو منظمة تتألف من شخص أو عدة أشخاص يتحملون مسؤولية تسيير عمل أو هيكل أو برنامج , ونعني أيضا : تنظيم , تنسيق , توجيه , تخطيط , مراقبة , جمع بشري لتحقيق هدف معين .

الإدارة الرياضية :

التعريف الاصطلاحي :

حسب تعريف "سونس كيلبي" بلاتش وبيتلا 1990" هي : المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية (شيحا , 1983, صفحة 41) .

التعريف الإجرائي :

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

الإستراتيجية :

لغة :

من الناحية اللغوية يمكن تعريف الإستراتيجية بأنها خطة أو سبيل العمل .

اصطلاحا :

نجد توماس يعرفها بأنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها

إن كلمة إستراتيجية مستمدة من العمليات العسكرية , وهي تعني في هذا الإطار تكوين التشكيلات , توزيع الموارد الحربية بصورة معينة لمواجهة العدو , أو الخروج من المأزق , أو لتحسين المواقع , أو انتهاز فرص ضعف العدو .

هذه المفاهيم السابقة هي مفاهيم عانة , وهناك مفاهيم خاصة لبعض الفقهاء المختصين في الأعمال الإدارية والإستراتيجية.

- ولذلك نجد توماس يعرفها بأنها خطط ونشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها , وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية (السيد, 2000 , ص 10) .

إجرائيا :

هي عبارة عن وضع خطط وبرامج تضعها المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا .

المنشآت الرياضية :

التعريف اللغوي :

المنشأة بضم الميم وسكون النون :مكان للعمل أو للصناعة يجمع الآلات، والعمال، والجمع منشآت . ويقال :المنشأ :موضع المنشأة .والمنشأ :الأصل أو العلة .والمنشئ :الذي يجيد استنباط المعاني وتأليفها والتعبير عنها بكلام بليغ . ويقال :أنشأ :يفعل كذا .شرع فيه .وأنشأ الشيء :أحدثه وأوجده (المعجم الوجيز، مصر، 1994 ، ص 615) .

اصطلاحا :

ويطلق اسم المنشأة الرياضية على كل مكان تمارس فيه الرياضة البدنية بأنواعها، وهي تظم ملعبا واحداً أو أكثر مكشوقاً أو مغلقاً، بمحتوياته من أجهزة وأراض رملية أو طينية وما يتبعها من أماكن للمتفرجين ومباني ملحقة لخلع الملابس ودورات مياه وصالات للتمرين والرعاية الصحية، كما تشمل مكاتب للإدارة ومخازن وخلافه تبعا لكبر المنشأة وأهميتها، وتعتبر حمامات السياحة ونوادي التجديف ومضمرات ألعاب القوى والمدرجات ضمن المنشآت الرياضية (زكي محمد حسن :، القاهرة، 2012 ، ص 53) .

- التعريف الإجرائي :

هو ذلك المكان الذي تقام فيه التدريبات أو المنافسات الرياضية في حيز معين بواسطة معدات خاصة تكون مساعدة على التدريب بواسطتها ,وهي التي تتضمن نوع من الأمن ومن المقاييس المعمول بها.

2 - الإشكالية :

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

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

وتعتبر المنشآت الرياضية من أهم أقطاب ممارسة الرياضة لها أهداف ومهام عديدة.

أما بالنسبة للمنشآت الرياضية في بلادنا فقد أبدت في السنوات الماضية تألقاً من حيث المردود والأداء ولكن الملاحظ في العشرية الأخيرة أنها باتت تعيش تدهورا على مستوى النتائج المحصل عليها , والوجه الغير المشرف الذي ظهرت به سواء في البطولة الوطنية والمنافسات المحلية والمشاركات الخارجية الإفريقية والعربية , هذا بالرغم من أن المنشآت تحظى باهتمام ودعم مادي معتبر من طرف الدولة ودعم الشركات الأخرى , ومع هذا كله يبقى المستوى الرياضي متدني .

لقد عرف المجال الرياضي في الآونة الأخيرة تطورا ملحوظا وإلما خاصة من طرف الدول سواء المتقدمة أو المتخلفة فكلاهما تعطيان الاهتمام الكبير للجانب الرياضي نظرا لأهميته البالغة داخل المجتمع , فقد اعتبر من الحلول الناجعة للقضاء على مختلف المشاكل التي تعرفها الدول , وهذا حال الجزائر إذ أن الدولة الجزائرية صارت حريصة كل الحرص على المجال الرياضي فقد سخرت كل جهودها و الكثير من أموالها لخدمته وتطويره والرقى به فنجد أن رؤساء الولايات والبلديات يعملون جاهدين لتوفير كل المرافق والهيكل القاعدية التي تساعد على ممارسة النشاط الرياضي فهي تخصص الجزء الأكبر من ميزانيتها لبناء المنشآت الرياضية وترميمها وإعادة هيكلتها إلا أن ما نجده على أرض الواقع يختلف تمام الاختلاف عما هو مسطر في دفاتر المسؤولين فإذا توجهت لمعاينة حالة المنشآت الرياضية سواء في البلدية أو الولاية تجدها في حالة يرثى لها إذ نجد أن الكثير من النوادي الرياضية متوقفة تماما عن التدريب أو محتم عليها التنقل في مسافة طويلة للتدرب في منشآت أخرى وهذا لأن منشآت البلدية أو الولاية غير جاهزة أو مغلقة تماما.

وهنا يجب علينا دق ناقوس الخطر فإذا فقدنا منشآتنا الرياضية سنفقد بطبيعة الحال فرقنا الرياضية وسينقلب هذا الأمر على مجتمعنا سلبا .

مما لا شك فيه أن تعامل البشر داخل مؤسسة ذات طابع خدماتي من الأمور الأشد صعوبة وذلك من جراء تضارب الآراء والأفكار , حيث تجد أن لكل إنسان سلوكا خاصا به ومميزا له , ومن الصعب أن نخضعه للدراسة , أو أن نتكهن بسلوكياته أو ردود أفعاله في عدة مواقف , بحيث تهدف المنشأة الرياضية إلى تحقيق أهدافها وفق سير أفرادها والاعتناء بهم وبالتالي الوصول إلى التوازن والاستقرار والتكامل بين مختلف الوظائف الإدارية وتحقيق أهداف المنشأة. (FATE,2009, p.11) .

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

ونظراً لما أصبح يتميز به التسيير الحالي من قدرة فائقة على الأداء الإداري الدقيق في بناء الإدارة حيث أن متابعة تسيير الإدارة الرياضية وتحركات الإداريين تتطلب منه أن يأخذ مكاناً مناسباً للتسيير الإداري ولهذا أصبح لزاماً على الإداريين الإلمام المعرفي بالأسس العلمية الحديثة أثناء واختيار المبادئ أو العناصر الفعالة لتحقيق أهدافهم المنشودة .

وتعمل الإدارة الرياضية على تحقيق أهدافها المنشودة في أي مؤسسة أو منشأة رياضية حيث ركزت الإدارة الرياضية على عدة عناصر منها التخطيط ,العنصر البشري , الرقابة في مجال التسيير والتي تعمل لصالحها (لويزة صباح وآخرون 2003 ص55).

ومن خلال هذه الدراسة ارتأينا إلى طرح التساؤل العام :

*. هل للتسيير الإداري الإستراتيجي فعالية في ترقية المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

تليه التساؤلات الجزئية التالية :

*. هل للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

*. هل يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

*. هل للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ؟

3. أهداف الدراسة :

سنحاول من خلال هذه الدراسة إبراز الجانب العلمي حول فعالية التسيير الإستراتيجي الجيد في تطوير وتحسين المنشآت الرياضية ونحاول من خلال هذا البحث توضيح أهمية الإدارة في تطوير المرافق الرياضية لإضافة شيء يسير وسهل جداً

للتسيير الإداري من خلال إبراز هذه الأسباب التي حالت دون تطور المنشآت الرياضية في بلادنا .

أما في ما يخص الجانب العلمي سنحاول توضيحه في بعض النقاط :

- معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

- الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية .
- التعرف على مدى تأثير الإدارة الرياضية في تنوع التسيير داخل المنشأة الرياضية .
- التعرف على المبادئ أو العناصر التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين تسيير المنشأة الرياضية بواسطة الإدارة الرياضية .

4 - أهمية الدراسة :

يعتبر موضوع الإدارة الرياضية من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة والتي يتطلب دراستها نظرا للأدوار التعليمية والرياضية الهامة , التي تقوم بها في تحسين وتسيير المنشآت الرياضية ، وفي هذا السياق إذ أردنا تحسين وتسيير المنشآت الرياضية علينا بدراسة العوامل المؤثرة في إدارة المنشآت والمؤسسات والهيئات الرياضية والأنماط التسييرية في منشآتنا الرياضية .

5 - فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

للتسيير الإداري الإستراتيجي فعالية في ترقية المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

الفرضيات الجزئية :

. للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

- يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

. للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

الفصل الثالث:

الإجراءات الميدانية للدراسة

1- الدراسة الاستطلاعية

تعتبر الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى للإمام بكل جوانب البحث من خلال تحديد متغيرات الدراسة وصياغة فرضيات البحث على ضوءها .

ويعرف ماثيو جيدير الدراسة الاستطلاعية على أنها عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى التعرف على المشكلة، وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها، أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة. (مايو ، 2006 ، ص 26-27).

وفي دراستنا " التسيير الإداري الإستراتيجي وفعالته في ترقية المنشآت الرياضية - دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة قمنا بجمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة ومعلومات عن العينة وذلك بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة التربية البدنية والرياضية للمديرية. وقد توصلنا إلى العدد الإجمالي للمسيرين بالمديرية يقدر بـ 30 مسير وإداري وفي ضوء كل هذا قمنا بطرح بعض الأسئلة و توزيع استمارة الاستبيان على 5 مسيرين بالمؤسسة كدراسة أولية واستطلاعية وهذا للتأكد على مدى صحة ونجاح الأداة و قياس الصدق و الثبات لعبارات محاور الاستبيان .

هذا وقمنا بالدراسة الاستطلاعية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ابتداءً من تاريخ 2017/03/12 إلى غاية 2017/03/16. الجانب النظري كان ابتداءً من تاريخ جانفي 2017 والجانب التطبيقي كان ما بين شهر أفريل ومايو

المجال المكاني : مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

التعريف ب مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة :

مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة الكائن مقرها بالحلي الإداري عبارة عن جهاز تنفيذي كباقي الأجهزة الأخرى الممثلة لوزارتها وتسمى في صلب النص القانوني "مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة" وقد أنشأت مديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها.

ثم بعدها جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة .

المجال الزماني: الجانب النظري: كان ابتداءً من تاريخ جانفي 2017

- والجانب التطبيقي : كان ما بين شهر أفريل ومايو 2017 .

- المنهج المتبع في الدراسة :

يعتبر المنهج المستخدم العمود الفقري لكل دراسة ولاسيما في الميادين الاجتماعية والنفسية والتربوية , فهو يكسب البحث طابعه العلمي والباحث الفطن هو الذي يعرف كيف يختار المنهج المناسب بموضوعه لان نتائج وصحة بحثه تقوم أساسا على نوعية المنهج المستعمل , وهذا ما ذهب إليه محمد تركي بقوله : " إن صحة وسلامة الطريقة المستخدمة في الوصول إلى الحقيقة العلمية هي التي تضمني على البحث أو الدراسة الطابع الجدي كما تأثر أيضا في محتوى نتائج البحث (تركي محمد:1984 ص131) .

ونظرا لطبيعة الموضوع ومعرفة آراء المسيرين حول التسيير الإداري الإستراتيجي وفعالته في ترقية المنشآت الرياضية , وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الظاهرة وتحليلها كما توجد في الواقع فيصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيماً أو تعبيراً كميّاً.

كما يعرف بأنه : " طريقة علمية منظمة لوصف الظاهرة عن طريق جمع وتصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير وتعليل وتركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية الوصول إلى نتائج علمية , توظف في السياسات الاجتماعية بهدف إصلاح مختلف الأوضاع المجتمعية(رشيد زرواتي: 2007ص87). وبناء على ذلك فإن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب لطبيعة هذا الموضوع الذي نحن بصدد دراسته في بحثنا هذا .

3- مجتمع وعينة الدراسة :

3-1 مجتمع الدراسة :

يعرف (Grawitz) المجتمع على انه: مجموعة غير منتهية أو منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز عليها الملاحظات (موريس أنجرس, 2004,ص29) , إن المجتمع يعتبر يشمل كافة وحدات الظاهرة التي نحن بصدد دراستها , ومجتمع الدراسة يتكون من مسيري وإداريي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة والبالغ عددهم 30 مسير حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من مديرية الشباب والرياضة وفي ضوء هذه المعلومات يمكننا تحديد عينات البحث .

3-2 عينة البحث وكيفية اختيارها :

يمكن تعريف عينة البحث على أنها "مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين". (مويس, 2004,ص204). وقد تم اختيار عينة البحث بطريقة قصديه (الحصر الشامل)، وهذا نظرا لصغر مجتمع الدراسة , حيث يؤدي بالوصول الى نتائج غير دقيقة, ما استدعى منا استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع المفردات حتى نحقق نتائج أكثر دقة وموضوعية (عينة مسحية) أي جميع المسيرين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة والبالغ عددهم 25 مسير إداري حيث لم تختص العينة بأية خصائص أو معلومات كالجنس والمستوى الدراسي والعمر .

3-3 ضبط متغيرات الدراسة

بالاستناد إلى فرضيات الدراسة تبين لنا أن هناك متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع.

3-3-1 المتغير المستقل (السبب)

هو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة تعيين دراسته والتي تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر. (مروان, 2000,ص87). وفي دراستنا هذه فقد قمنا بتحديد المتغير المستقل على أنه التسيير الإداري الاستراتيجي .

3-3-2 المتغير التابع (النتيجة)

هي المتغيرات الناتجة عن العمليات التي تعكس السلوك، وعلى ذلك فإن المتغير هو المتغير المستقل بينما الاستجابة هي المتغير التابع والذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف المحيطة للتجربة. (مروان, 2000,ص90) , وقد قمنا بتحديد المتغير التابع على أنه ترقية المنشآت الرياضية .

4- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

4 - 1 الاستبيان :

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها ، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان. يعرفه **البلداوي**: " الاستبيان عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أي ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو فني أو اجتماعي أو ثقافي، ومن مجمل الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها" (البلداوي، 2007، ص22) ، ولهذا قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا، وبتوجيه من المشرف قمنا بمحصر الأسئلة وإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا.

وقد تكوّن الاستبيان في النهاية من ثلاث محاور، واستعمل الباحث المفتاح الثلاثي بتقديرات نعم ، نوعا ما ، لا. وكانت محاور الاستبيان كما يلي:

- محور التخطيط الاستراتيجي ، ويتكون من (07) عبارات.
- محور العنصر البشري ، ويتكون من (07) عبارات.
- محور الرقابة ، ويتكون من (07) عبارات.

فهي تعد أهم أدوات البحث التي اعتمدنا عليها ، حيث تم إعداد أسئلة الاستمارة التي حاولنا أن تكون شاملة لجميع ما جاء في الجزء النظري وقد راعينا عند صياغة الأسئلة في الاستمارة التالية:

- صياغة الأسئلة بطريقة واضحة وسهلة.
- ربط الأسئلة بالأهداف المراد الحصول عليها.
- صياغة الأسئلة باللغة العربية مع مراعاة المستوى الثقافي والعلمي والإداري.
- احتواء هذه الاستمارة على أسئلة مغلقة يجيب عليها أفراد العينة ب: نعم أو لا و نوعا ما
- وقد تضمنت استمارة الاستبيان على 21 عبارة مقسمة إلى ثلاث محاور بمعدل (07) عبارات لكل محور.

4 - 2 درجات الاستبيان:

يشمل الاستبيان على ثلاث محاور أساسية حيث يتكون كل محور من 7 عبارات .

"جدول رقم (01) : يوضح مفتاح التصحيح لاستمارة الاستبيان"

البدائل			عدد العبارات
لا	نوعا ما	نعم	
1	2	3	25

التعليق على الجدول :

احتوت استمارة الاستبيان على 25 سؤال بثلاث بدائل حيث منح البديل " نعم " الدرجة 3 , والبديل " نوعا ما " الدرجة 2 , أما البديل الأخير "لا" فكان بدرجة 1 . ونذكر أنه تم الاستعانة في بناء استمارة الاستبيان على دراسة كل من الباحثين :

- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية , ط1, عين مليلة , الجزائر, 2007 .
- جمال محمد علي (2008) , التنمية الرياضية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة , مصر , مركز الكتاب للنشر.

كيفية التعامل مع الاستبيانات من نوع ليكارت ثلاثي :

يعتبر هذا التصميم من بين أبرز التصميمات في دراسة اتجاهات الجماهير نحو قضايا معينة والذي يشترط فيه أن تكون العبارات واضحة ومختصرة ودقيقة , فكل عبارة تعتبر مؤشر عن الظاهرة أو القضية التي يريد الباحث معالجتها في موضوع بحثه أو دراسته , ثم بعد ذلك يضع لهذه العبارات سلم من الإجابات كما هو الحال في تصميم ليكارت الثلاثي الذي يعتمد على منح هذه العبارات بدائل موحدة للإجابة , كما في هذه الدراسات , حيث وضعنا لعبارة الاستبيان ثلاث بدائل أو إجابات محتملة وقد تمثلت في (نعم , نوعا ما , لا) وبالتالي فإن ليكارت وضع لمثل هذه الاحتمالات درجات معينة وهي على الترتيب (3 , 2 , 1) , وبناء على هذا فقد أوضح ليكارت كيفية التعامل مع مثل هذه الاستبيانات .

درجة الدور حسب المتوسطات:

من أجل تفسير النتائج والتعرف على فعالية التسيير الإداري الإستراتيجي في ترقية

المنشآت الرياضية ، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية الآتية:

متوسط حسابي أقل من (1.66) يدل على دور منخفض.

متوسط حسابي (1.66-2.33) يدل على دور متوسط.

متوسط حسابي أكثر من (2.33) يدل على دور كبير.

4-3 الخصائص السيكمترية للأداة

صدق الأداة: صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أُعدّ لقياسه. (فاطمة، 2002، ص167).

كما يقصد بالصدق "شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها". (الراجحي، 2003، ص81).

الصدق الظاهري: تقديرات المحكمين

يعني الصدق الظاهري أن الاختبار صادق في صورتها لظاهرة ، بمعنى آخر ليس صادقا علميا وإحصائيا ، ويدل المظهر العامل عباراته على أنه مناسب للمختبرين ، وذلك بوضوح تعليماته وعباراته ومستويات الصعوبة في الاختبار. (فرحات، 2001، ص122). قمنا بعرض الاستبيان على خمسة أساتذة محكمين في قسم الإدارة والتسيير الرياضي وأقسام أخرى. حيث تم حذف بعض العبارات التي تم الاتفاق عليها من طرف المحكمين بنسبة كبيرة. وللتأكد من ثبات الاستبيان قمنا بإتباع طريقة ألفا كرونباخ وكانت النتيجة كما يلي: بما أن الصدق=الجذر التربيعي للثبات معامل الثبات α وهو = 0,97

إثبات الاستبيان : بما أن وجدنا معامل الثبات $\alpha = 0,953$, فان معامل الصدق للاستبيان نجد $0,97$, وهي قيمة جيدة وهو موجب وقوي . مما يؤكد لنا أن الاستبيان يتمتع بصدق عالي .

صدق الاتساق الداخلي :

وذلك عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان :

الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان ككل :

كما تم حساب أو تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,01$ وتمثلت في ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل بارتباط قدر ب $0,97$, أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل بارتباط قدر ب $0,87$, في حين بلغ ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل بارتباط قدر ب $0,92$, وبالتالي يمكن القول أن هذا الاستبيان صادق كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (2) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل :

المحاور والدرجة الكلية	الدرجة الكلية
المحور الأول (التخطيط الاستراتيجي)	$0,97^{***}$
المحور الثاني (العنصر البشري)	$0,87^{***}$
المحور الثالث (الرقابة الإدارية)	$0,92^{***}$

**الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0,01)

الثبات :

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي اختبار أو استبيان، إن ثبات أداة الدراسة يعني "التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة" (الدهشة، 2006، ص78).

بعد عرض استبيان الدراسة على الأساتذة المحكمين وتعديله، قام الباحث بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ α - تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي والقائمة على أساس تقدير ارتباطات العبارات فيما بينها , وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبيان ككل 0.953 ومنه يمكن القول أن هذا الاستبيان ثابت كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (03): يوضح ثبات الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان ككل
21	0.953	

5- إجراءات التطبيق الميداني للدراسة:

بعد مراجعة مختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا، وتوجيه من المشرف قمنا بحصر الأسئلة وإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا ثم تحكيمها من طرف أساتذة مختصين ، بعد ذلك قام الباحث بالدراسة الاستطلاعية وقام بتوزيع استبيان للتأكد من صدق الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ واستخدام طريقة الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ وكذا الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان لقياس الصدق. وبعد التأكد من ملائمة أداة الدراسة قام الباحث بتحديد عينة الدراسة والمتكونة من (25) مسير إداري باستخدام طريقة المسح الشامل، تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة واسترجاع 25 استمارة منه، وتفرغته ثم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً عن طريق برنامج (SPSS) ومن ثم قمنا بتحليل البيانات والخروج بنتائج الدراسة.

6 - الأساليب الإحصائية :

استعمل الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إصداره الثاني والعشرين، كما اعتمد على التقنيات الإحصائية التالية :

- معامل الثبات ألفا كرونباخ

- النسبة المئوية والتكرارات :

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار} \times 100}{\text{مجموع التكرارات}}$$

اختبار كا²:

يستخدم كا² لحساب دلالة فرق البيانات العددية التي يمكن تحويلها إلى تكرار أو نسب مئوية و تقوم فكرتها الأساسية على قياس مدى اختلاف التكرارات المشاهدة و التكرارات المتوقعة و المحتملة الحدوث (عبد المنعم أحمد الدر دير 2006, ص130). و يمكن حسابها من المعادلة التالية:

$$\text{كا}^2 = \frac{\text{مج}(ت م - ت ن)^2}{ت م}$$

بحيث: ت م: تكرار المشاهد ت ن: تكرار المتوقع

درجة الحرية ن = هـ - 1 , حيث هـ : تمثل عدد الفئات . (الحفيظ 2003 , ص 80) .

- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات.

- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات.

- الجذر التربيعي للثبات ألفا كرونباخ لحساب الصدق الظاهري .

- معامل الارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي .

الفصل الرابع :

لأرض التمام وتطيلها وعناقتها

عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الأول :

- المحور الأول : للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .
- السؤال الأول : هل تلقيتم في مشواركم العلمي معلومات عن التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية ؟
- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا تلقى الإداريين معلومات عن التخطيط الإستراتيجي .
- الجدول رقم 04: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الأول :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	كاسا المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	9	36%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	15	60%				
لا	1	4%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 2 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا تلقى الإداريين معلومات عن التخطيط الإستراتيجي



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (1) ب "نعم" 9 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" ما كان 15 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (60%) , , حيث نلاحظ أن قيمة كاسا تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01, ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي نوعا ما .

الاستنتاج :

من خلال النتائج نستنتج أن أغلب الإداريين والمسيرين يتلقون معلومات عن التخطيط الإستراتيجي في مشوارهم العلمي .

- السؤال الثاني: في رأيكم تكمن أهمية التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية ؟
- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان التخطيط الإستراتيجي له أهمية في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية
- الجدول رقم 05 : جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثاني :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	18	72%	4,84	0,028	1	دالة
نوعا ما	7	28%				
لا	0	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 3 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان التخطيط الإستراتيجي له أهمية في تحسين أداء...



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (2) ب "نعم" 18 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (72%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 7 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (28%) وانعدمت نسبة الإجابة ب لا , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (4,84) عند مستوى دلالة 0,028 ودرجة حرية 1 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,05 ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج :

من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن للتخطيط الإستراتيجي أهمية في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية .

- السؤال الثالث: هل تستطيع إدارة المنشآت الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها والتفكير في حلول لها ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان باستطاعة الإدارة الرياضية التنبؤ بالمشكلات وحلها .

- الجدول رقم 06 : جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال الثالث :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	13	52%	7,28	0,026	2	دالة
نوعا ما	12	48%				
لا	0	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 4 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان باستطاعة الإدارة الرياضية التنبؤ بالمشكلات وحلها



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (3) ب "نعم" 13 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (52%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 12 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (48%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 0 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (0%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (7,28) عند مستوى دلالة 0,026 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 52% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (48%) , ونسبة الإجابة ب لا (0%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة نعم .

الاستنتاج :

من خلال النتائج نستنتج أن أغلب الإداريين والمسيرين يتنبؤوا بالمشكلات قبل حدوثها والتفكير في حلها حيث يعرف هنري فيول التخطيط بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد له .

- السؤال الرابع: تستخدمون الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي داخل المنشآت الرياضية ؟
- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستخدم الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي .
- الجدول رقم 07: جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال الرابع :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	13	52%	5,36	0,069	2	غير دالة
نوعا ما	12	48%				
لا	0	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 5 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستخدم الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (4) ب "نعم" 15 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (60%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 10 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (40%) , وانعدمت نسبة الإجابة ب لا , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (5,36) عند مستوى دلالة 0,069 ودرجة حرية 2 وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 60% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (40%) , ونسبة الإجابة ب لا (0%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان غير دالا , مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن الإدارة الرياضية تستخدم الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي .

السؤال الخامس : يعتبر تحديد البرامج من بين طرق تحسين الأداء الإداري داخل المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان الأداء الإداري يتحسن عن طريق تحديد البرامج .

- الجدول رقم 08 : جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال الخامس :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	س ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	16	64%	9,00	0,003	1	دالة
نوعا ما	09	36%				
لا	0	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 6 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان الأداء الإداري يتحسن عن طريق تحديد البرامج



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم(5) ب "نعم" 16 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (64%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات ب " لا " كان 0 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (0%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (9.00) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 1 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 64 % ونسبة الإجابة ب نوعا ما (36%) , ونسبة الإجابة ب لا (0%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة بنعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن تحديد البرامج يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري داخل المنشآت الرياضية .

السؤال السادس : - تعتبر التكنولوجيا الحديثة أحد أهم أنظمة التنفيذ لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت التكنولوجيا الحديثة تعتبر أحد أنظمة التنفيذ الهامة لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 09: جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال الخامس:

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	15	60%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	09	36%				
لا	1	4%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 7 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت التكنولوجيا الحديثة تعتبر أحد أنظمة التنفيذ الهامة لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (5) ب "نعم" 16 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (64%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 1 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (4%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن لتكنولوجيا الحديثة تعتبر أحد أنظمة التنفيذ الهامة لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية أي هي نظاما هاما في تنفيذ برامج عملية التخطيط الإستراتيجي .

- السؤال السابع : تسمح إدارة المنشآت الرياضية للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان من الممكن سماح الإدارة الرياضية للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي .

- الجدول رقم 10: جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال السابع :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ح ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	03	12%	16,88	0,000	2	دالة
نوعا ما	04	16%				
لا	18	72%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 8 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان من الممكن سماح الإدارة الرياضية للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي



عرض وتحليل ومناقشة النتائج

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (7) ب "نعم" 03 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (12%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 04 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (16%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 18 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (72%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (11,86) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 , ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب لا .

الاستنتاج :

من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن إدارة المنشآت الرياضية لا تسمح للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي .

- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثاني :

المحور الثاني : يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية .

السؤال الثامن: طريقة التوظيف الخاصة بالمسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين في المنشآت

الرياضية ؟

الغرض من السؤال: لمعرفة إذا كانت الطريقة الخاصة بتوظيف المسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين.

- الجدول رقم 11: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثامن :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	13	52%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	12	48%				
لا	00	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 9 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الطريقة الخاصة بتوظيف المسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين



عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (8) ب "نعم" 13 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (52%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" ما كان 12 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (48%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 0 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (0%) , حيث نلاحظ أن قيمة χ^2 تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن الطريقة الخاصة بتوظيف

المسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين في المنشآت الرياضية .

السؤال التاسع : يتلقى المسيرين فترات تكوينية بالخارج تساعدهم على رفع كفاءتهم في تسيير المنشآت الرياضية ؟

- **الغرض من السؤال :** لمعرفة إذا كان المسيرين يتلقون فترات تكوين بالخارج تساعدهم على رفع كفاءتهم في تسيير المنشآت الرياضية .

- **الجدول رقم 12:** جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال التاسع :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	8	32%	7,28	0,026	2	دالة
نوعا ما	3	12%				
لا	14	56%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 10 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان المسيرين يتلقون فترات تكوين بالخارج تساعدهم على رفع كفاءتهم في تسيير المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (9) ب "نعم" 08 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (32%) , وعدد الإجابات ب "نوعا ما" كان 03 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (12%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 14 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (56%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (7,28) عند مستوى دلالة 0,026 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 32% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (12%) , ونسبة الإجابة ب لا (56%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب لا .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن المسيرين لا يتلقون فترات تكوين بالخارج ولا يملكون الخبرات وغير ملمين بتجارب أخرى لمنشآت رياضية أخرى .

السؤال العاشر: تتصل الإدارة بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير الفعال لرفع مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير للرفع من مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 13: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال العاشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	17	68%	15,68	0,000	2	دالة
نوعا ما	7	28%				
لا	1	04%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 11 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير للرفع من مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم(10) ب "نعم" 17 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (68%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 07 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (28%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 01 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (04%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (15,68) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج :

من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن الإدارات الرياضية تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير للرفع من مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية .

-السؤال الحادي عشر: نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 14: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الحادي عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	11	44%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	14	56%				
لا	00	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 12 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم(11) ب "نعم" 11 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (44%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 14 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (56%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 00 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (00%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01, ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نوعا ما

الاستنتاج: من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية .

السؤال الثاني عشر: تستعمل الإدارة الرياضية التكنولوجيا الحديثة لتفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة في تفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 15: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثاني عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ح ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	12	48%	16,88	0,000	2	دالة
نوعا ما	13	52%				
لا	00	00%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 13 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة في تفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (12) ب "نعم" 12 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (48%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 13 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (52%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (16,88) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق: نسبة الإجابة ب نعم 48% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (52%) , ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نوعا ما. الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن غالبية الإدارات الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة في تفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية.

السؤال الثالث عشر: السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين التسيير .

- الجدول رقم 16: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثالث عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	10	40%	5,36	0,069	2	غير دالة
نوعا ما	12	48%				
لا	03	12%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 14 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين التسيير



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (13) ب "نعم" 10 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (40%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" ما كان 12 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (48%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 03 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (12%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (16,88) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 40% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (48%) , ونسبة الإجابة ب لا (12%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان غير دالا , مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

الاستنتاج: من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

السؤال الرابع عشر: تستعين إدارة المنشآت الرياضية بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت إدارة المنشآت الرياضية تستعين بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 17: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الرابع عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	09	36%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	08	32%				
لا	08	32%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 15 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت إدارة المنشآت الرياضية تستعين بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (14) ب "نعم" 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 08 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (32%) , وعدد الإجابات ب " لا " كان 08 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (32%) , حيث نلاحظ أن قيمة χ^2 تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة حيث: نسبة الإجابة ب نعم 36% ونسبة الإجابة ب نوعا ما 32% , ونسبة الإجابة ب لا (32%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج: من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن إدارة المنشآت الرياضية تستعين بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية .

- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثالث :

- المحور الثالث : للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

-السؤال الخامس عشر: وقت تنفيذ عملية الرقابة يساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كان وقت تنفيذ عملية الرقابة ملائما و يساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 18: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الخامس عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	القرار	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المحسوبة
نعم	13	52%	غير دالة	2	0,069	5,36
نوعا ما	12	48%				
لا	00	00%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 16 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كان وقت تنفيذ عملية الرقابة ملائما و يساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (15) ب "نعم" 13 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (52%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 12 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (48%) , حيث نلاحظ أن قيمة χ^2 تساوي (5,36) عند مستوى دلالة 0,069 ودرجة حرية 2 وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب: نسبة الإجابة ب نعم 52% ونسبة الإجابة ب نوعا ما (48%) , ونسبة الإجابة ب لا (0%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان غير دالا , مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

الاستنتاج :من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن وقت تنفيذ عملية الرقابة ملائما و يساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

- السؤال السادس عشر : تمتلك كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تمتلك كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 19: جدول إحصائي يمثل نتائج السؤال السادس عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ح ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	20	80%	9,00	0,003	1	دالة
نوعا ما	5	20%				
لا	0	0%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 17 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تمتلك كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (16) ب "نعم" 20 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (80%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 05 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (20%) , , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (9.00) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 1 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 80% ونسبة الإجابة ب نوعا ما كانت (20%) , ونسبة الإجابة ب لا (0%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون أن الإدارة الرياضية تمتلك كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية .

- السؤال السابع عشر: النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل عملية الرقابة داخل المنشآت الرياضية؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل العملية الرقابية .

- الجدول رقم 20: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال السابع عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	16	64%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	09	36%				
لا	00	00%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 18 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل العملية الرقابية



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم(17) ب "نعم" 16 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (64%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 9 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 00 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب(00%), حيث نلاحظ أن قيمة كا² تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 64% ونسبة الإجابة ب نوعا ما 36% , ونسبة الإجابة ب لا (00%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل العملية الرقابية ما يجعل النظام الرقابي أكثر فعالية في المنشآت الرياضية .

- السؤال الثامن عشر: لعملية الرقابة دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت الرياضية ؟
 - الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت العملية الرقابية لها دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 21: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثامن عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ن ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	17	68%	16,88	0,000	2	دالة
نوعا ما	08	32%				
لا	00	00%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 19 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت العملية الرقابية لها دور فعال في تحسين الأداء الإداري



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (18) ب "نعم" 17 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (68%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 08 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (32%) , وعدد الإجابات ب " لا" كان 00 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (00%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (16,88) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع إجابات أفراد العينة الذين أجابوا وفق النسب التالية : نسبة الإجابة ب نعم 68 % ونسبة الإجابة ب نوعا ما كانت (32%) , ونسبة الإجابة ب لا (00%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن العملية الرقابية لها دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت الرياضية .

السؤال التاسع عشر: تساعد الرقابة على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 22: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثامن عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ك ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	15	60%	11,84	0,003	2	دالة
نوعا ما	09	36%				
لا	01	04%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 20 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (19) ب "نعم" 15 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (60%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" كان 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 01 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (04%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (11,84) عند مستوى دلالة 0,003 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 وهذا ما يتفق مع نسب الإجابات: نسبة الإجابة ب نعم 60% ونسبة الإجابة ب نوعا ما كانت (36%) , ونسبة الإجابة ب لا (04%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية .

السؤال العشرون: تستعمل الإدارة الرياضية أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية ؟
الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 23: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الثامن عشر :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	س ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	09	36%	7,28	0,026	2	دالة
نوعا ما	13	52%				
لا	03	12%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 21 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت الإدارة الرياضية تستعمل أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم(20) ب "نعم" 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات "ب نوعا ما" ما كان 13 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (52%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 03 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (12%) , حيث نلاحظ أن قيمة كا² تساوي (7,28) عند مستوى دلالة 0,026 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يتفق مع إجابات وفق النسب : نسبة الإجابة ب نعم 36% ونسبة الإجابة ب نوعا ما كانت (52%) , ونسبة الإجابة ب لا (12%) ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,05 كان دالاً مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نوعا ما .
الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن الإدارة الرياضية تستعمل أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية .

- السؤال الواحد والعشرون : النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية ؟

- الغرض من السؤال : لمعرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية .

- الجدول رقم 24: جدول إحصائي يمثل نتائج إجابات السؤال الواحد والعشرون :

الإجابات على السؤال رقم (1)	التكرارات	النسب المئوية	ح ² المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
نعم	11	44%	15,68	0,000	2	دالة
نوعا ما	09	36%				
لا	05	20%				
المجموع	25	100%				

شكل بياني رقم 22 يمثل إجابات أفراد العينة حول : معرفة إذا كانت النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية



عرض ومناقشة النتائج :

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة توزعت كالتالي : حيث كان عدد الإجابات على السؤال رقم (21) ب "نعم" 11 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (44%) , وعدد الإجابات ب "نوعا ما" كان 09 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (36%) , وعدد الإجابات ب "لا" كان 05 من أفراد العينة بنسبة قدرت ب (20%) , حيث نلاحظ أن قيمة ك² تساوي (15,68) عند مستوى دلالة 0,000 ودرجة حرية 2 وهي دالة عند مستوى معنوية 0,01 ومن خلال الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0,01 كان دالا , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا , وهي الإجابة ب نعم .

الاستنتاج : من خلال النتائج نستنتج أن أغلب إجابات أفراد العينة يرون بأن النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى وفق أو مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية .

مناقشة وتحليل النتائج في ضوء فرضيات الدراسة :

مناقشة ومقابلة نتائج المحور الأول بالفرضية الأولى :

الفرضية الأولى : للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

تفسير نتائج المحور الأول الخاص بالفرضية الأولى من خلال إجابات الموظفين على عبارات المحور الأول من الاستبيان .

الجدول رقم (25) يوضح النتائج الخاصة بإجابات المسيرين المحسوبة بـ 2 كالمحور الأول

نتائج المحور الأول الخاص بإجابات المسيرين		
السؤال	ك2	الدلالة الإحصائية
السؤال رقم 1	11,84	دالة
السؤال رقم 2	4,84	دالة
السؤال رقم 3	7,28	دالة
السؤال رقم 4	5,36	غير دالة
السؤال رقم 05	9	دالة
السؤال رقم 06	11,84	دالة
السؤال رقم 07	16,88	دالة

تنطلق الفرضية الأولى من اعتقاد ينص على أن للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

من خلال البيانات والإحصاءات التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة العلمية يتضح لنا هذا الأمر جليا من خلال إجابات المسيرين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 01, 02, 03, 04, 05, 06 ففي : السؤال 01 : الذي يقول هل تلقيتم في مشواركم العلمي معلومات عن التخطيط الإستراتيجي , حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا بـ نعم 36% في حين كانت نسبة من أجاب بـ نوعا ما كانت 60% في حين كانت نسبة من أجاب بلا 04% وهذه النتائج تبين أن الإداريين يتلقون معلومات عن التخطيط الإستراتيجي

السؤال 02 : الذي يقول في رأيكم تكمن أهمية التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا بـ نعم 72% في حين كانت نسبة من أجاب بـ نوعا ما كانت 28% في حين انعدمت نسبة الإجابة بـ لا وهذه النتائج تبين أن أهمية

التخطيط الإستراتيجي تكمن في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية حيث أكد جل الإداريين على ذلك .

السؤال 03 : الذي يقول هل تستطيع إدارة المنشآت الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها والتفكير في حلول لها حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 52% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 48% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن جل الإدارات الرياضية تستطيع التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها والتفكير في حلول لها , أما السؤال 04 : الذي يقول تستخدمون الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي داخل المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 60% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 40% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن جل الإدارات الرياضية تستخدم الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت , أما السؤال 05 : الذي يقول يعتبر تحديد البرامج من بين طرق تحسين الأداء الإداري داخل المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 64% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 36% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن تحديد البرامج من بين طرق تحسين الأداء الإداري داخل المنشآت الرياضية , أما السؤال 06 : الذي يقول تعتبر التكنولوجيا الحديثة أحد أهم أنظمة التنفيذ لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 60% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 36% في حين كانت نسبة الإجابة ب لا 04% وهذه النتائج تبين أن التكنولوجيا الحديثة تعتبر أحد أهم أنظمة التنفيذ لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية

إذن من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي تحصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية , وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي قام بها الباحث المذكور عبد الحميد في دراسته التي كانت بعنوان دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية حيث توصل إلى أن فعالية و كفاءة التخطيط له دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية , كما توصلت نتائج الدراسة التي تناولها الباحث ناضور ياسين التي كانت بعنوان التي كانت بعنوان : دور الإدارة الرياضية والتسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية إلى أن للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية واعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أرادت تحقيق نتائج إيجابية وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط , أيضا توصل الباحث هزرشي سليمان في دراسته تحت عنوان التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية إلى أن للتخطيط والمتابعة دور بالغ الأهمية في نجاح إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية , وكانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى .

مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثاني بالفرضية الثانية :

الفرضية الثانية: يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية .
تفسير نتائج المحور الثاني الخاص بالفرضية الثانية من خلال إجابات الموظفين على عبارات المحور الثاني من الاستبيان.

الجدول رقم (26) يوضح النتائج الخاصة بإجابات المسيرين المحسوبة بـ 2 للمحور الثاني

نتائج المحور الثاني الخاص بإجابات المسيرين		
السؤال	س ²	الدلالة الإحصائية
السؤال رقم 1	11,84	دالة
السؤال رقم 2	7,28	دالة
السؤال رقم 3	15,68	دالة
السؤال رقم 4	11,84	غير دالة
السؤال رقم 05	16,88	دالة
السؤال رقم 06	5,36	دالة
السؤال رقم 07	11,84	دالة

تنطلق الفرضية الأولى من اعتقاد ينص على أن العنصر البشري يعتبر أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية , من خلال البيانات والإحصاءات التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة العلمية يتضح لنا هذا الأمر جليا من خلال إجابات المسيرين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 01, 02, 03, 04, 05, 06 ففي:

السؤال 01 : الذي يقول أن طريقة التوظيف الخاصة بالمسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين في المنشآت الرياضية, حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا بـ نعم 52 % في حين كانت نسبة من أجاب بـ نوعا ما كانت 48 % في حين انعدمت نسبة الإجابة بلا 00% وهذه النتائج تبين أن طريقة التوظيف الخاصة بالمسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين في المنشآت الرياضية .

السؤال 03 : الذي يقول أن الإدارة تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير الفعال لرفع مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا بـ نعم 68 % في حين كانت نسبة من أجاب بـ نوعا ما كانت 28 % في حين كانت نسبة الإجابة بـ لا 04 % وهذه النتائج تبين أن الإدارة الرياضية تتصل بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير الفعال لرفع مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية حيث أكد جل الإداريين على ذلك .

السؤال 04 : الذي يقول أن نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا بـ نعم 44 % في حين كانت نسبة

من أجاب ب نوعا ما كانت 56% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية , أما السؤال 05 : الذي يقول أن الإدارة الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة لتفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 48% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 52% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن جل الإدارات الرياضية تستعمل التكنولوجيا الحديثة لتفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية , أما السؤال 06 : الذي يقول أن السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 40% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 48% في حين كانت نسبة الإجابة ب لا 12% وهذه النتائج تبين أن السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين تسيير المنشآت , أما السؤال 07 : الذي يقول تستعين إدارة المنشآت الرياضية بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 36% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 32% في حين كانت نسبة الإجابة ب لا 32% وهذه النتائج تبين أن إدارة المنشآت الرياضية تستعين بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية .

إذن من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي تحصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن العنصر البشري يعتبر أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية, وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي قام بها الباحث يحي جعفري في دراسته التي كانت بعنوان تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية في الجزائر منذ الاستقلال , حيث توصل إلى ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني للعملية الإدارية للمنشآت الرياضية (يحي جعفري 2005), حيث توصلت إلى أن للعنصر البشري دور بالغ الأهمية في نجاح إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية , وكانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية وتحققها .

مناقشة ومقابلة نتائج المحور الثالثة بالفرضية الثالثة :

الفرضية الثالثة: للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

تفسير نتائج المحور الثالث الخاص بالفرضية الثالثة من خلال إجابات الموظفين على عبارات المحور الثالث من الاستبيان.

الجدول رقم (27) يوضح النتائج الخاصة بإجابات المسيرين المحسوبة ب ك2 للمحور الثالث

نتائج المحور الثالث الخاص بإجابات المسيرين		
السؤال	ك ²	الدلالة الإحصائية
السؤال رقم 15	11,84	دالة
السؤال رقم 16	7,28	دالة
السؤال رقم 17	15,68	دالة
السؤال رقم 18	11,84	غير دالة
السؤال رقم 19	16,88	دالة
السؤال رقم 20	5,36	دالة
السؤال رقم 21	11,84	دالة

تنتقل الفرضية الأولى من اعتقاد ينص على أن للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية , من خلال البيانات والإحصاءات التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة العلمية يتضح لنا هذا الأمر جليا من خلال إجابات المسيرين على أسئلة الاستبيان وهذا ما توضحه نتائج الأسئلة 01, 02, 03, 04, 05, 06 فقي:

السؤال 01 : الذي يقول أن وقت تنفيذ عملية الرقابة يساعد في تحسين تسيير المنشأة الرياضية , حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 52 % في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 48 % في حين انعدمت نسبة الإجابة بلا 00% وهذه النتائج تبين أن وقت تنفيذ عملية الرقابة يساعد في تحسين تسيير المنشأة الرياضية .

السؤال 02 : الذي يقول تمتلكون كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 80 % في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 20 % في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا 00 % وهذه النتائج تبين أن وقت تنفيذ عملية الرقابة يساعد في تحسين تسيير المنشأة الرياضية حيث أكد جل الإداريين على ذلك .

السؤال 03 : الذي يقول أن النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل عملية الرقابة داخل المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 64 % في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 36% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل عملية الرقابة داخل المنشآت الرياضية , أما السؤال 04 : الذي يقول أن لعملية الرقابة دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 68 % في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 32% في حين انعدمت نسبة الإجابة ب لا وهذه النتائج تبين أن لعملية الرقابة دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت

الرياضية , أما السؤال 05 : الذي يقول أن الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 60 % في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 36% في حين كانت نسبة الإجابة ب لا 04% وهذه النتائج تبين أن الرقابة تساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية , أما السؤال 06 : الذي يقول تستعمل الإدارة أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية حيث كانت نسبة الإداريين الذين أجابوا ب نعم 36% في حين كانت نسبة من أجاب ب نوعا ما كانت 52% في حين كانت نسبة الإجابة ب لا 12 % وهذه النتائج تبين أن الإدارة تستعمل أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية .

إذن من خلال تحليلنا لبعض أسئلة هذا المحور وجدنا أن النتائج التي تحصلنا عليها إن دلت على شيء فإنها تدل على أن للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية , وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي قام بها الباحث هزرشي في دراسته التي كانت بعنوان التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية , حيث توصل إلى ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني للعملية الإدارية للمنشآت الرياضية (يحي جعفري 2005) , حيث أكد على أن المتابعة تسيير وفق إستراتيجية فعالة مردها إلى وجود الانسجام على مستوى إدارة المنشأة الرياضية , وكانت معظم أجوبتنا لها فروق ذات دلالة إحصائية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة وتحققها .

جدول رقم (28) يوضح مقارنة النتائج بالفرضية العامة

النتيجة	صياغتها	الفرضية
تحققت	للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية	الفرضية الجزئية الأولى
تحققت	يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية	الفرضية الجزئية الثانية
تحققت	للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية	الفرضية الجزئية الثالثة
تحققت	للتسيير الإداري الاستراتيجي فعالية في ترقية المنشآت الرياضية	الفرضية العامة

من خلال الجدول رقم (27) يتبين أن الفرضيات الجزئية التي صاغها الطالب واقترحها كحلول مؤقتة لمشكلة البحث قد تحققت ، وهذا ما أثبتته النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموجهة للمسيرين المبينة في الجداول أعلاه رقم (24)(25)(26) ومنه نستنتج أن الفرضية العامة للبحث قد تحققت ، والتي تنص على: للتسيير الإداري الإستراتيجي فعالية في ترقية المنشآت الرياضية .

الفصل الخامس:

الاستنتاجات والاقتراحات

استنتاجات عامة :

بعد عرض النتائج النهائية نصل إلى الاستنتاج العام وذلك لمعرفة الجوانب العامة من الموضوع بالإجابة على كل التساؤلات المطروحة في هذا البحث والتي يدور موضوعها حول: التسيير الإداري الإستراتيجي وفعاليتيه في ترقية المنشآت الرياضية .

وقد توصلنا في تحليلنا لنتائج الأسئلة الخاصة بالاستبيان إلى صحة فرضياتنا الفرضية الأولى التي تقول أن للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية , فنجد معظم المسيرين ساندونا على هذا الرأي وقالوا بأن عملية التخطيط تلعب دور فعال في تحسين تسيير المنشآت الرياضية وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط في الجانب النظري الذي ينص على أهمية التخطيط تكمن في :

- مواجهة حالة عدم التأكد والتغيير .
- التركيز على الأهداف .
- الاستفادة القصوى من اقتصاديات التشغيل .
- تسهيل عمليات الرقابة .

كما أن العنصر البشري يعتبر أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية حيث بينوا لنا صحة الفرضية الثانية , فلا بد من توفر العنصر البشري الملائم فبعد تحديد الأهداف والخطط والسياسات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف لا بد من توفر العنصر البشري , فيجب الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية للبرامج الرياضية وأنشطتها وتحقيق الإشباع الكامل والرغبات الإنسانية للأفراد وهذا ما يخدم فرضيتنا الثانية , أما فيما يخص الفرضية الثالثة والتي تقول أن للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية فهي تطابق آراء وأجوبة تقريبا كل المسيرين للمنشآت الرياضية .

الاقتراحات والتوصيات:

يتوقف مردود المنشآت الرياضية وتسييرها الأحسن , سواء كان ذلك تربويا أو رياضيا على نوع الإدارة الرياضية إذ تعتبر الإدارة الرياضية ووظائفها هي السبب الأول والأخير في نجاح أو فشل المنشآت الرياضية وعليه خلصنا من خلال دراستنا هذه إلى بعض الاقتراحات والتي نأمل أن تساعد في تحسين العمل الإداري والتسيير بداخل منشآتنا الرياضية .

- ضرورة تكوين إطارات ذات كفاءة عالية مختصة في التحكم في الوظائف الإدارية لمحاولة تحسين سير المؤسسات الرياضية.
- العمل على تطبيق التقنيات الحديثة من أجل تطوير ونجاح الإدارة بآتم معنى الكلمة وذلك بواسطة التعرف على مختلف الوظائف الإدارية وكيفية تطبيقها .
- ضرورة وجود تنسيق وتعاون مشترك المدير والموظفين لتحسين سيرورة العمل والأداء الجيد .

- الاعتماد على أفضل الأنماط الإدارية وهو النمط الديمقراطي والذي يعطي فيه الفرصة للموظفين والعمال بالاجتماع مع القادة لتوضيح الأهداف ورسم الخطط للسير الحسن للمؤسسة حتى يكون أكثر فهما وأحسن أداء .
 - إتباع ما أوصت به النظرية الحديثة وجعل كل فرد مسئول وإحساسه بأنه فعال وله دور على أن يقلل المدير أو القائد من المراقبة المستمرة والمفاجئة وأن يراقب كل فرد نفسه بنفسه أي مراقبة ذاتية .
 - ضرورة تجسيد جميع الإمكانيات المادية والبشرية من أجل رفع مستوى التسيير الإداري للمنشآت الرياضية .
 - برمجة ملتقيات وندوات علمية و دولية خاصة بمجال التسيير الإداري .
 - على المدير انتهاز السبل والوظائف الملائمة للتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية .
- الآفاق المستقبلية للدراسة :**
- فتح مراكز رياضية تهتم بتكوين الإطار في مجال التسيير والإدارة .
 - تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة لتحسين التسيير النابعة في الأفراد العاملين في المنشآت الرياضية وعلى كافة المستويات .
 - تسطير برنامج عمل ضمن وضع آليات واضحة المعالم تستند إلى منهجية علمية بحتة تؤخذ بعين الاعتبار جميع العوائق والمسببات التي تعيق تسيير المنشآت الرياضية .
 - وضع خطط طويلة المدى على أن تقسم هذه الخطط إلى مراحل زمنية (سنوية) بهدف تأهيل المسيرين الإداريين على مستوى المنشآت .
 - وضع لجان خاصة لمراقبة سير المنشآت الرياضية وتحقيق الأهداف المسطرة .
 - توفير الإمكانيات المادية لتسهيل سير عمل المنشآت الرياضية .
 - وضع بعض الحوافز لتحسين مردود المسيرين .

المراجع

قائمة المراجع المعتمدة في الدراسة

1- قائمة المراجع :

1-1 - باللغة العربية :

- أحمد سيد مصطفى , (2001) المدير وتحديات العولمة , مصر دار النهضة العربية .
- أحمد ماهر , بدون سنة دليل مدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية .
- إسماعيل محمد السيد (2000) , الإدارة الإستراتيجية مفاهيم عامة وحالات تطبيقية , الإسكندرية : الدار الجامعية .
- تركي محمد: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس, المؤسسة الوطنية للكتاب, د, ط, الجزائر, 1984.
- حسن شلتوت , حسن معوض التنظيم والإدارة والتربية الرياضية , القاهرة دار الفكر العربي .
- حسن مصطفى (1996) , العوامل الإدارية المرتبطة بنجاح الاتحادات الرياضية , رسالة علمية .
- حليم المنبري , عصام بدوي , (1991) , إدارة في الميدان الرياضي , القاهرة : المكتبة الأكاديمية .
- راوية حسن , بدون سنة مدخل استراتيجي للتخطيط والموارد البشرية , الإسكندرية .
- رشيد زرواتي, تدريبات في منهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية , دار هومة, ط1, الجزائر, 2002
- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية , ط1, عين مليلة , الجزائر, 2007
- عادل حسن , عبد المنعم فوزي , (1964) , الإدارة العامة , الإسكندرية : منشأة المعارف الإسكندرية .
- عايدة خطاب , (1985) , الإدارة والتخطيط الاستراتيجي , دار الفكر العربي .
- عبد الحميد البلب داوي: أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط البحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج SPSS , دار الشروق, 2007.
- عصام بدوي , (2000) , موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية , مصر : دار الفكر العربي .
- عفاف عبد المنعم درويش , (1988) , الإمكانيات في التربية البدنية , الإسكندرية : منشأة المعارف الإسكندرية .
- فاروق عباس حيدر (1994) , تخطيط المدن والقرى , ط 1 .
- فريدريك معبوق , (1998) , معجم العلوم الاجتماعية , بيروت لبنان : أكاديمية بيروت .
- قيس ناجي عبد الجبار , شامل كامل محمد , (1988) , مبادئ الإحصاء في التربية البدنية , بغداد.
- ليلي السيد فرحات: القياس والاختبار في الرياضة, مركز الكتاب للنشر, الطبعة الأولى, عمان, 2001.
- ماثيو جيدير: منهجية البحث العلمي , ب ط , ب س .
- مروان عبد المجيد, أسس البحث العلمي, مؤسسة الرواق, عمان, الأردن, 2000.
- موريس أنجرس , منهجية البحث العلمي , ترجمة بوزيد الصحراري وآخرون , دار القصبه للنشر, بدون
- ناديا العارف, (2003) الإدارة الإستراتيجية مصر , الدار الجامعية الإسكندرية .

طبعة, الجزائر, 2004

1-2 : باللغة الفرنسية :

* bibliothèque larouse . dictionnaire français arabe .(1983) .daniel rig .

* lhaemattan paris .sport et politique en algerie .(2009) .youcef fates .

3 - الدوريات والمنشورات العلمية :

- هاني بن ناصر أراجحي: التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض، دراسة ميدانية على إدارة جوازات السفر جدة ، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، السعودية، 2003.

- أحمد بن موسلي .(2003) ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، بن عكنون : ديوان المطبوعات الجامعية .

- جمال محمد علي (2008) ، التنمية الرياضية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، مصر ، مركز الكتاب للنشر .

- حسن أحمد الشافعي ، إبراهيم ع المقصود ، (2004) ، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي ، دار الوفاء ، الدنيا للطباعة والنشر ، ط 1 .

- لويذة صباح وآخرون ، (2003) ، نظام المعلوماتية ودوره في فعالية اتخاذ القرارات الإدارية : جامعة المسيلة : مذكرة للتخرج لنيل شهادة الماجستير .

- دحماني مراد وآخرون ، (2001) ، تسيير قصر بوسعادة ، مسيلة : معهد تسيير التقنيات الحضرية ، جامعة محمد بوضياف .

- محمد فوزي حلوة، مبادئ الإدارة، دار أجناد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص(10) ..

- محمد رفيق الطيب ، (1995) ، مدخل إلى التسيير ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .

- محمد فركوس ، (1995) ، الموازنات التقديرية ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .

- مقدم عبد الحفيظ ، (2003) ، الإحصاء والمقياس النفسي التربوي ، الساحة المركزية بن عكنون الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .

- مروان عبد المجيد إبراهيم،(بدون سنة) ، الإدارة والتنظيم في التربية البدنية ، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان .

- مفتي إبراهيم حماد ،(1999) ، تطبيقات الإدارة الرياضية، القاهرة :مركز الكتاب للنشر ط 1 .

- مفتي إبراهيم حمادة ،(1999) ، تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس ، الجامعات ، الاتحادات الرياضية ، الأندية ، القاهرة :مركز الكتاب للنشر .

- ناصر دادي عدوان ،(2001) ، ديوان المطبوعات الجامعية الإدارة التخطيط الإستراتيجي .

- وداد عبد المنعم اليمين ،(2006) ، محاضرة في تسيير المنشآت الرياضية ، قسم الإدارة والتسيير الرياضي ، محمد بوضياف المسيلة : كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية .

- زياد بن عبد الله الدهشة:

المتغيرات التنظيمية والوظيفية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي وفقاً لنظرية هيرزبيرج، ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامع

ة نايفاً لأمنية للعلوم الإدارية، الرياض، السعودية، 2006.

- زكي محمد محمد حسن: المنشآت الرياضية - الأسس الفلسفية - المبادئ العامة - التخطيط - التقويم، ط1، دار الكتاب الحديث،

القاهرة، 2012، ص 53.

4 - الجرائد والقوانين والمراسيم :

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2005، العدد 71.

- المرسوم التنفيذي رقم : (416 - 91)، (02 - 11 - 1991)، الجزائر.

- يوسف يصاديق، (2001)، القيادة والتسيير والتباين التكاملية، الجزائر : جريدة النبا.

قائمة القواميس :

- المعجم الوجيز، مجمع اللغة العربية، مصر، 1994، ص 615.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبيان

موضوع الدراسة :

التسيير الإداري الإستراتيجي وفعالته في تطوير المنشآت الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

- في إطار انجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في التربية البدنية و الرياضية قسم الإدارة و التسيير الرياضي تخصص الإدارة والتنظيم في الرياضة .

أتقدم إلى سيادتكم بملء هذه الاستمارة مقدمين بذلك يد العون للبحث و أعلمكم أن الهدف من هذه الاستمارة هو إثراء و توسيع 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 .

تحت إشراف الدكتور

أحمد بن رجم

من إعداد الطالب الباحث :

محمد فراحتية

الموسم الجامعي: 2016/ 2017

المحور الأول

للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

- 1- هل تلقيتم في مشاركم العلمي معلومات عن التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 2- في رأيكم تكمن أهمية التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء الإداريين داخل المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 3- هل تستطيع إدارة المنشآت الرياضية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها والتفكير في حلول لها؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 4 - تستخدمون الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاز عملية التخطيط الإستراتيجي داخل المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 5 - يعتبر تحديد البرامج من بين طرق تحسين الأداء الإداري داخل المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 6 - تعتبر التكنولوجيا الحديثة أحد أهم أنظمة التنفيذ لبرامج عملية التخطيط الإستراتيجي في المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 7- تسمح إدارة المنشآت الرياضية للمرؤوسين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط الإستراتيجي ؟
- نعم
نوعا ما
لا

المحور الثاني :

يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية

- 8- طريقة التوظيف الخاصة بالمسيرين لها دور في زيادة كفاءة المسيرين في المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 9- يتلقى المسيرين فترات تكوينية بالخارج تساعدهم على رفع كفاءتهم في تسيير المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 10 - تتصل الإدارة بمعاهد ومدارس مختصة في التسيير الفعال لرفع مستوى المسيرين في المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 11 - نمط التسيير المطبق حاليا في المنشأة يساعد المسيرين على تطوير أدائهم في تسيير المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا
- 12- تستعمل الإدارة الرياضية التكنولوجيا الحديثة لتفعيل عملية تسيير المنشآت الرياضية ؟
- نعم
نوعا ما
لا

13- السياسة المنتهجة من طرف المشرفون على إدارة المنشآت تساهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

14- تستعين إدارة المنشآت الرياضية بالفنيين والمختصين في مجال التسيير لتحسين وتطوير سير المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

- المحور الثالث :

للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

15- وقت تنفيذ عملية الرقابة يساعد في تحسين تسيير المنشأة الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

16- تمتلكون كفاءات متخصصة للقيام بعملية تنفيذ الرقابة داخل المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

17- النصوص القانونية الحالية تساهم في تسهيل عملية الرقابة داخل المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

18- لعملية الرقابة دور فعال في تحسين الأداء الإداري للمنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

19- تساعد الرقابة على تصحيح الأخطاء والانحرافات وسوء التنفيذ للأعمال في المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

20- تستعمل الإدارة أنظمة حديثة لتفعيل عملية الرقابة في المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

21- النصوص القانونية الحالية التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تتماشى مع النظام الرقابي في المنشآت الرياضية ؟

نعم
نوعا ما
لا

ملخص الدراسة :

عنوان الدراسة : التسيير الإداري الإستراتيجي و فعاليته في ترقية المنشآت الرياضية

هدف الدراسة : معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية .

والكشف على فعالية التسيير الإداري الإستراتيجي في الرقي بالمنشآت الرياضية

مشكلة الدراسة : هل للتسيير الإداري الإستراتيجي و فعاليته في ترقية المنشآت الرياضية

فرضيات الدراسة : يعتبر للتخطيط الإستراتيجي و العنصر البشري والرقابة ذو فعالية كبيرة للتسيير الإداري

الاستراتيجي في ترقية المنشآت الرياضية

الفرضية العامة : للتسيير الإداري الإستراتيجي فعالية في ترقية المنشآت الرياضية

الفرضيات الجزئية :

- للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

- يعتبر العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية

- للرقابة فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

عينة الدراسة : تمثلت عينة الدراسة في : مسيري مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة شملت 25 مسير فترة الدراسة

كانت ما بين شهر فيفري 2017 وشهر أفريل 2017

منهج الدراسة : استخدام المنهج الوصفي

أدوات الدراسة : استمارة استبيان موجهة إلى مسيري مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

النتائج المتوصل إليها :

- أن العنصر البشري مطلب مهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

- أن أهمية التخطيط تكمن في مواجهة حالة عدم التأكد والتغيير

- التركيز على الأهداف في عملية التخطيط الاستراتيجي

أهم الاستنتاجات :

- أن العنصر البشري يعتبر أحد أهم متطلبات نجاح تسيير المنشآت الرياضية

- أن للتخطيط الإستراتيجي فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

الرقابة الإدارية لها فعالية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

اقتراحات وتوصيات :

- ضرورة تجسيد جميع الإمكانيات المادية والبشرية من أجل رفع مستوى التسيير الإداري للمنشآت الرياضية

- برمجة ملتقيات وندوات علمية و دولية خاصة بمجال التسيير الإداري

Résumé DE L'étude

TITRE DE L'étUDE :

GESTION ADMINISTRATIVE ET L'Efficacité
Stratégique DANS LA PROMOTION DES
INSTALLATIONS SPORTIVES

L'OBJECTIF DE L'ETUDE :

CONAITRE L'EFFET DE L'ADMINISTRATION DU
SPORT DANS L'Amélioration DE LA CONDUITE DES INSTALLATIONS SPORTIVES LA
Détection DE L'efficacité DE LA GESTION
ADMINISTRATIVE
EN COURS Stratégique DANS LES INSTALLATION
SPORTIVES

PROBLEME D' Etude :

LA GESTION ADMINISTRATIVE DE L'efficacité
Stratégique DANS LA PROMOTION DES
INSTALLATIONS SPORTIVES

LES Hypothèses DE L'ETUDE :

Hypothèse Général
GESTION ADMINISTRATIVE ET L'Efficacité
Stratégique DANS LA PROMOTION DES
INSTALLATIONS SPORTIVES

Hypothèse PARTIELLES :

- L'Efficacité DE LA PLANIFICATION Stratégique DANS LA
PROMOTION DES INSTALLATIONS
SPORTIVES
- L'élément HUMAIN L'UNE DES PRINCIPALES EXIGENCES DE LA Succès DES
INSTALLATIONS SPORTIVES
- UN CONTROLE EFFICACE DANS LA CONDUITE DES
INSTALLATIONS SPORTIVES

_ SUGGESTIONS RECOMMANDATIONS:

. PROGRAMMATION FORUMS ET COLLOQUES ET
INTERNATIONAUX EN PARTICULIER DANS LE DOMAINE DE LA GESTION
ADMINISTRATIVE
_ AFIN DE RELEVER LE NIVEAU DE LA GESTION
ADMINISTRATIVE DES INSTALLATIONS SPORTIVES
LA Nécessité DE RENOUVELER TOUTES LES Possibilités HUMAINES ET Matérielles .

تم بحمد الله