



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

القسم: إدارة و تسيير رياضي

الرمز:

الشعبة: علوم وتقنيات النشاطات البدنية الرياضية
التخصص: تسيير الموارد البشرية و المنشأة الرياضية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

صعوبة تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية في الرابطة الولائية
لكرة القدم بولاية المسيلة في ظل تدابير جائحة كورونا

إشراف الاستاذ:

اعداد الطلبة:

دلالي بوجمعة

بحري إبراهيم

السنة الجامعية: 2021 / 2022

شكر و تقدير

قال تعالى في محكم تنزيله "وسيجزي الله الشاكرين"

وكذلك مصداقا لقوله "ولئن شكرتم لأزيدنكم "

نشكر الله عز وجل أن أمدنا بالقوة والصبر على أن أتمنا هذه المذكرة
ونحمده على إنعامه علينا نور العلم، الذي أثار لنا الطريق إلى درب العلم
والمعرفة في أداء هذا العمل المتواضع

بكل امتنان واحترام نشكر الأستاذ، المشرف، "بن رجم أحمد " التي
ساعدنا في انجاز هذه المذكرة وكان هذا دأبه طوال مشوارنا الجامعي،
فشكرا على تفانيه، كما نشكر كل من قدما لنا يد العون من قريب أو

بعيد

إهداء

قال الله تعالى: ﴿وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ﴾

أهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما،

كما لا يفوتني أن أشكر إخوتي و أخواتي

وكل من وقف معي وساندني من قريب أو بعيد.

كما لا أنسى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية الذين درسوني في جامعة

المسييلة كل باسمه، دون أن أنسى زملائي في الدفعة.

بوجمعة

إهداء

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على
أشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه و من
اتبعهم إلى يوم الدين.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى الذين قال فيهما الله عز وجل:

"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"...

أبي،... حفظه الله.

أمي... رحمها الله

إلى إخوتي و أخواتي

إلى كل طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

إلى كل من يحمل و لو ذرة حب لله ورسوله

محمد صلى الله عليه و سلم.

إبراهيم

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور إدارة البطولات والتظاهرات الرياضية على القطاع السياحي وتسويقه و ذلك من خلال محاولة تحديد العلاقة بين الرياضة والتسويق السياحي و كيفية القيام باحتضان تظاهرة رياضية و ما هي الأهداف المرجوة من خلق التظاهرات الرياضية ترويجية كانت أو تنافسية، ومن اجل تطوير القطاع السياحي وتسويقه بالاعتماد على الأحداث الرياضية وحب بناء استراتيجية شاملة و ذلك من اجل الاستفادة الأمثل من هذه التظاهرات و ذلك بالعمل على التسيير الأمثل للمورد البشري وتدريب العمال للقيام بمهامهم في استقبال السياح المتوافدين لحضور التظاهرات بشكل جيد و تحقيق الجدوى الاقتصادية الكاملة المرجوة من الأحداث الرياضية.

الكلمات المفتاحية:

المنافسة الرياضية، البطولات، كرة القدم، جائحة كورونا.

Abstract

This study aims to clarify the role of managing tournaments and sports events on the tourism sector and marketing it by trying to determine the relationship between sports and tourism marketing and how to host a sports event and what are the desired goals of creating recreational or competitive sports events, and for the development of the tourism sector And marketing it based on sporting events, a comprehensive strategy must be built in order to make the best use of these events by working on the optimal management of the human resource and training workers to carry out their duties in receiving the tourists who come to attend the demonstrations well and to achieve the full economic feasibility desired from the sporting events.

key words:

Sports competition, tournaments, football, Corona pandemic.

Résumé

Cette étude vise à clarifier le rôle de la gestion des tournois et des événements sportifs sur le secteur du tourisme et sa commercialisation en essayant de déterminer la relation entre le sport et le marketing touristique et comment accueillir un événement sportif et quels sont les objectifs souhaités de création de sports récréatifs ou compétitifs. événementiels, et pour le développement du secteur touristique et sa commercialisation basée sur les événements sportifs, une stratégie globale doit être construite afin de tirer le meilleur parti de ces événements en travaillant sur la gestion optimale de la ressource humaine et la formation des travailleurs pour mener à bien leurs devoirs de bien recevoir les touristes qui viennent assister aux manifestations et d'obtenir la pleine faisabilité économique souhaitée des manifestations sportives.

mots clés:

Compétition sportive, tournois, football, pandémie de Corona.

الفهرس

فهرس المحتويات

10	<u>مقدمة</u>
الفصل الأول	
الإطار المفاهيمي للدراسة	
12	الإشكالية
13	التساؤلات الجزئية
14	✓ فرضيات الدراسة
15	أهداف الدراسة
15	✓ أهمية الدراسة
16	✓ أسباب اختيار الدراسة
17	تحديد المفاهيم
الفصل الثاني	
الإدارة الرياضية	
21	تمهيد
22	تعريفات الإدارة
22	التطور التاريخي للإدارة
24	عناصر الإدارة
25	مبادئ الإدارة
26	مدارس الإدارة
28	نظريات الإدارة
28	وظائف الإدار
29	خلاصة الفصل
الفصل الثالث	
البطولات الرياضية	
31	تمهيد
32	ماهية البطولات والدورات الرياضية
33	مفهوم المنافسة حسب بعض العلماء
35	مفهوم المنافسة عامة
36	أسس ومراحل المنافسات الرياضية
38	5- الغرض من المنافسات الرياضية

39	أنواع الدورات الرياضية
40	تنظيم البطولات الرياضية والمنافسات الرياضية
41	علاقة السياحة بالرياضة
42	9- اثر التظاهرات الرياضية على القطاع السياحي
44	خلاصة
الفصل الرابع	
الدراسة الاستطلاعية	
46	الدراسة الاستطلاعية
47	5-1- الدراسة الاستطلاعية
48	5-2- منهج الدراسة
49	5-3- عينة الدراسة
50	5-4- مجالات الدراسة
51	5-5- أدوات الدراسة
55	ثبات وصدق مقياس الصحة النفسية
56	تحليل البيانات الوصفية
الفصل الخامس	
عرض و تحليل النتائج	
59	تحليل و مناقشة النتائج
60	تحليل نتائج الدراسة
63	عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضيات:
70	أولاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الاولى
72	ثانياً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
73	ثالثاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
74	خاتمة
75	قائمة المصادر و المراجع

المقدمة

شهدت الحياة الرياضية تطورا بارزا جراء التكنولوجيا الحديثة وكذا بروز تنظيمات إدارية جديدة بمفاهيم وأساليب متطورة كون عملية تنظيم المنافسات الرياضية تطورت وصارت أكثر تعقيدا حيث لم تعد تتطلب تنظيم تقليدي وبسيط بل أصبحت تستوجب فعالية تنظيمية لإدارتها وبنك من المعلومات يساير ويرصد مختلف التعقيدات التي تواجه المنظمة، فموضوع الفعالية التنظيمية والأنظمة الخبيرة في عملية تنظيم المنافسات الرياضية من الموضوعات المهمة في عملية البناء الإداري الحديث حيث أن الفعالية التنظيمية تحدد من خلال الأنشطة و الممارسات التنظيمية الداخلية للهيئة الرياضية كسهولة أداء المهام الوظيفية ومدى الاستفادة من طاقات الأفراد والجماعات أما موضوع الأنظمة الخبيرة فهي أنظمة معلومات تحاكي تفكير الإنسان حيث أنها تستعمل في مختلف الأنشطة الإدارية والتي تأخذ بعين الاعتبار القرارات المعقدة البرمجة والخطوات صعبة التنفيذ.

ويعتبر دور العنصر البشري في إنجاح هذه التظاهرات الرياضية والمنافسات في إشباع حاجة الجماهير ظاهر جليا في قدرته أولا على صنع الحاجة لدى هذه الجماهير ثم السعي دوما لتقديم الأفضل والأجمل، ناهيك عن المسؤولية التي تتحملها إدارة المنظمة الرياضية في زيادة قدرة العاملين على الابتكار والإبداع والتحكم والتصرف وفتح باب التنافس في هذا المجال، ولعل التطور المشهود في عمليات التجسيد والتشييد للملاعب والبيادين والصالات أعطي صورة جديدة وساهم في زيادة تنظيم عدة تظاهرات رياضية بأكثر كفاءة وفي وقت واحد، وتزداد نسبة العزوف عن المتابعة لدى الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمات الرياضية لهذه الأحداث الرياضية كلما كان هناك خلل في التنظيم دون شك أو ربما لتفاهم مشكلات معينة تؤدي إلى أزمات، ومن هذا المنطلق فإن تنظيم أي منافسة رياضية في شكل جماعي أو فردي رسمي أو غير رسمي لا يخلو من صعوبات ومعوقات تقف في وجه تحقيق وتجسيد أهدافه الرامية إليها، سواء كانت آنية أو مستقبلية مادية أو معنوية تعود على الفرد أو المنظومة الرياضية بمختلف الآثار التي من خلالها نقوم بتوجيه السلوك البشري دائما نحو الأفضل، وتقديم أجود المنتجات والخدمات على مختلف الأصعدة والبيادين.

الفصل الأول

الإطار المنهجي

للدراصة

الإشكالية

أن إدارة المسابقات والأحداث الرياضية صارت مجالاً مهنيًا واحترافياً له وضعه المتميز وأسسها الواضحة في كافة دول العالم، وعلى مدار الأعوام السابقة تطورت مجال إدارة الأحداث والبطولات الرياضية بشكل كبير بعد أن أصبحت تضم كافة المجالات المهمة في الحياة الاقتصادية مثل (السياحة، الأعمال التجارية، وقت الفراغ)، كما أن البطولات الرياضية لديها آثار وانعكاسات على كافة مكونات النظم الاجتماعية للدول وهي تتطور مع تطور الرياضة، وتختلف إدارة المسابقات والبطولات عن أشكال الإدارة للروتين اليومي التقليدي.

و تشكل الرياضة ركناً مهماً في المجتمع المعاصر، وقد تزايدت في الآونة الأخيرة أهمية البطولات والدورات الرياضية، وصارت من المجالات التجارية الرئيسية في عالم صناعة الرياضة، وما يجعل الأحداث الرياضية أكبر أشكال الترفيه شعبية هو الانفعال العاطفي المصاحب للمسابقات من قبل الجمهور، فالأحداث الرياضية تختلف عن الاحتفالات الموسيقية والفنية لأنها تحتوي على الغموض والإثارة الكامنين في انتظار نتائج المسابقات والمباريات، فالجماهير تظل فترات كبيرة في ذروة الإثارة والحماس في انتظار النتائج ومشاهدة أداء اللاعبين، وفي ظل الطبيعة المتغيرة وسيطرة الأرقام والتكنولوجيا على حياتنا، تظل الأحداث الرياضية هي صاحبة الشعبية الأكبر والقادرة على جمع الجماهير معا واتحادهم تحت راية فريق واحد.

قديمًا كان تنظيم الألعاب الرياضية يعتمد على المواهب والمهارات التنظيمية التي يتمتع بها القائمون على تخطيط وتنفيذ تلك الألعاب، والشيء المؤكد أنه في هذا الوقت كان يوجد ما نسميه الآن بالمدير العام أو رئيس السلطة التنفيذية المسئول عن قيادة جميع الأفراد العاملين المشاركين في تنظيم وإدارة البطولة، وعلاوة على ذلك فقد كان هناك المساعدين أصحاب الخبرة بكافة الجوانب الاقتصادية والحسابات والأمور المالية والتي لم يكن هناك أي غنى عنها..

ومن خلال ما ذكر سابقا يمكن صياغة الاشكال الرئيسي التالي:

❖ ما مدى صعوبة تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية في الرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة

في ظل تدابير جائحة كورونا؟

التساؤلات الجزئية:

✓ هل يوجد مرافق الرياضية جيدة في الرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة من اجل احتضان المنافسات

والبطولات؟

✓ هل توجد المرافق الرياضية شاملة وكافية تلبي احتياجات الرياضيين

✓ هل تتوفر الرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة على الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على

التنظيم؟

✓ هل توفر الرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة الدعم المالي الكافي لاستضافة اي حدث؟

✓ فرضيات الدراسة:

أ- الفرضية العامة:

❖ تواجه الرابطة الولائية لكرة القدم صعوبة كبيرة في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لعدم توفر

الإمكانيات اللازمة خاصة في ظل تدابير جائحة كورونا.

ب- الفرضيات الجزئية:

✓ توجد الإمكانيات المالية الكافية من اجل تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة

؟

✓ تتوفر لدى الرابطة الولائية لكرة القدم المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات

✓ توفر الرابطة الولائية لكرة القدم المسيلة الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم البطولات و

المنافسات

أهداف الدراسة:

✓ اثراء البيئة العلمية بمعارف جديدة حول موضوع المنافسات والبطولات الرياضية.

✓ إلقاء الضوء على الصعوبات التي تواجه تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية

✓ تقديم كل ما هو جديد أو مستحدث في هذا المجال تنظيم المنافسات و البطولات الرياضية

أهمية الدراسة:

✓ إن الغرض من الدراسة علمية هو الوصول إلى نتائج تفيد المعرفة الإنسانية بشكل عام من خلال المساهمة

في اثراء المكتبة الجامعية بالإضافة إلى الحرص على تطبيق الخطوات المنهجية المتسلسلة في إعداد

البحوث العلمية.

✓ اقتراح الحلول التي يمكن لها إن توجه الجهات المعنية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية

✓ الدراسات القليلة التي تطرقت للتعرف الي صعوبة تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية.

✓ حيث نرجو من هذه الدراسة كسائر الدراسات والبحوث العلمية الوصول الى الاقتراحات وتوصيات علمية

يستفاد منها طلبة ادارة والتسيير الرياضي التي ترجع بالأساس الى واقع التسيير للمنشآت الرياضية في ولاية

المسيلة.

أسباب اختيار الدراسة:

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

✓ الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع.

✓ الرغبة في تقديم الجديد في الميدان.

✓ قابلية الموضوع للدراسة والمناقشة

تحديد المفاهيم

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

البطولة الرياضية:

هو عبارة عن نشاط أو مجموعة من الأنشطة تحدث على فترات متباعدة شبه منتظمة، ومن أكثر السمات شيوعا للبطولات والأحداث الرياضية وجود نقطة واضحة ومحددة للبدء والانهاء، ووجود مواعيد وجداول زمنية ثابتة، كما أن عادة ما تتواجد أكثر من منظمة ضمن الحدث أو البطولة، تتميز إحداهم في النهاية على الآخرين، وتتطلب هذه السمات إدارة فعالة وتخطيطا حريصا والكثير من العمل الشاق. (لحيلة محمد محمود، وتوفيق احمد مرعي، 2005، ص 238).

إجرائيا : هي مجموعة من المباريات أو المقابلات أو المنافسات الرياضية التي تقام في مختلف الدول العالم في فترات زمنية محددة و التي يشارك فيها بعض دول القارات العالم وهذا على حسب النتائج.

الإدارة:

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

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

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

الإدارة الرياضية:

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

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

التسيير الرياضي:

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

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

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

الفصل الثاني

الإدارة الرياضية

تمهيد:

ترجع جذور الإدارة إلى الماضي البعيد مثلها مثل المهن القديمة، كالقانون والطب والتعليم ولكن المظاهر المهنية للإدارة لم تظهر إلا في سنين حديثة نسبياً، باعتبار أن تطوير الوسائل العلمية وتحديد رفقة حيز التنفيذ جعلت من الإدارة مهنة باعتبار أن المهنة في مؤسسة تعتمد على مجموعة من المعرفة التي أثبتت التجارب صحتها والتي تستخدم لخدمة الآخرين، ومن ثم يجب على الباحث في مجال الإدارة أن يتعرف على ما كتبه الأوائل في مجال البحث العلمي، والذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي ينطوي عليها العلم وفي تحديد أركانه وأساسياته والذين كان لهم الفضل في تنمية المعلومات الإدارية إلى حالة أصبحت فيها الإدارة مهنة منظمة. (مروان

عبد المجيد: الأردن، ص 21)

1 تعريفات الإدارة:

الإدارة عبارة عن تنسيق في الموارد المختلفة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة قصد الوصول إلى هدف أو أهداف مرسومة. (د. مروان عبد المجيد: مرجع سابق، ص 21-22)

الإدارة عبارة عن انجاز بواسطة الآخرين.

وعرفها وودر ويلسون WOODROW WELSON "بأنها العمليات المختلفة المتعلقة بأهداف الحكومة بأكبر قدر من الكفاءة وبما يحقق الرضا لأفراد الشعب.

ويعرفها ليونارد وايت LEONARD WHITE بأنها جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها ويعرفها رالف دفيد RALPH DAVID بأنها عمل القيادة التنفيذية".

ويعرفها هنري فايول HENRY FAYOL "بأنها التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.

وعرفها فريدريك تايلور FREDERICK TAYLOR "بأنها المعرفة الصحيحة لما نريد من الرجال أن يقوموا بعمله وملاحظتك إياهم وهم يعملون بأفضل طرق وأقل تكاليفه).

والإدارة العامة تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل هدف معين.

وتعرف الإدارة بأنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم، وهي نوع من السلوك العام الذي يوجد في المنظمات البشرية كافة، وهي عملية توجيه وسيطرة على حياة في المنظمة الاجتماعية، ولعل من أهم خصائص وظائف الإدارة هي تطوير وتنظيم عملية اتخاذ القرارات على أكفأ وجه ممكن.

والإدارة فن لا يمكن أن يستقر في حالة سكون بل هو في حركة دائمة أذاته يقتضي تعبئة جميع الموارد الإنسانية والطبيعية والمالية وغيرها من الموارد المتوفرة والعمل على الاستفادة منها الأقصى درجة من أجل تحقيق الهدف الموضوع.

إن الإدارة العامة هي التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله ثم التأكد من أنهم يؤدون تلك الأعمال بأحسن وأكفأ الطرق، ويقصد بالإدارة العامة مجموعة الأشخاص والأجهزة التي تعمل تحت سلطة الحكومة وتوجيه منها بأداء الخدمات العامة، وبهذا فان الإدارة العامة تعني السياسة العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الوجود، وتمثل

مجموعة الأنشطة الموجهة نحو أداء الخدمات العامة ويتمثل هذا في الجانب الرياضي في أوجه الأنشطة المختلفة التي تؤديها الأجهزة العامة في المجال الرياضي في توفير المناخ الرياضي الملائم لمختلف المراحل النسبية في الأجهزة المعنية بالنشاط الرياضي كافة.

من خلال هذه التعاريف نستطيع أن نستدل على بعض العناصر الأساسية التي تشتمل عليها الإدارة وهي:

العنصر الأول: هدف أو أهداف أو نتائج يراد تحقيقها.

العنصر الثاني: أنشطة أو إجراءات يمكن استخدامها من أجل تحقيق هذه الأهداف.

العنصر الثالث: مجهود بشري (قيادة) يعتمد على عدد من الموارد والإمكانات المادية في أداء الأنشطة المحققة للأهداف.

وعليه فإن الإدارة يمكن أن نعرف على ضوء التحليل السابق بأنها "عملية تحقيق الأهداف باستخدام الجهد البشري مع الاستعانة بالإمكانات و الموارد المالية المتاحة أي أن: (د. مروان عبد المجيد، مرجع سابق، ص

(23

الإدارة = أنشطة + أهداف + مجهود بشري.

والإدارة في ضوء ذلك وظيفة قيادية تتكون من أنشطة رئيسية هي التخطيط والتنظيم والرقابة على الأنشطة التنظيمية والتي يتحمل المديرين مسؤوليتها، كما يمكننا أن نعرف الإدارة بأنها "نوع من العمل المهني المتميز الذي يتلخص في قيادة الأنشطة الإنسانية من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والقياس وعلى هذا فإن للإداري معنا محددًا".

نطاق علم الإدارة العامة يقتصر على أولئك الذين يختصون بتوجيه وتنسيق ورقابة أعمال الآخرين وعلى ذلك فليس كل موظف يمكن اعتباره "إداريا" كالكاتب والمهندس في إحدى الإدارات وغيرهم، كل المسؤولين لا يعتبرون إداريين في ضوء المفهوم السابق للإدارة، لأن كلا منهم يصبح إداريا بالمعنى الفني لهذه الكلمة عندما يتضمن توجيه الآخرين ورقابتهم والتنسيق بين نشاطهم، فمدير المستشفى إداري وإن كان طبيبا، ومدير الإدارة الهندسية إداري وإن كان مهندسا، ومدير التربية الرياضية وأمين القسم بها إداري وإن كان مدرسا تربويا، والسؤال الذي يتردد دائما ويتبادر للذهن هل الإدارة علم.... أم فن؟.

أن هناك شبه إجماع بين المؤسسات عن الإدارة بأنها تجمع صفات العلم والفن معا، فهي علم بالقدر الذي تكشف عنه البحوث والتجارب في نطاق الإدارة العامة من قواعد وأسس تتبع من أجل تحقيق الأهداف وهي فن

من حيث أن التزام القواعد العلمية في التنظيم لا يؤدي إلى نتائج متماثلة في الحالات كافة بل نجد أن إدارة معينة تتمتع بكفاءة عالية تحت قيادة بعينها وتقل كفاءتها تحت قيادة أخرى مع بقاء الظروف الأخرى كافية على ما هي عليه، والإدارة وفق أحدث النظريات والمدارس الفكرية هي بناء للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها وللوظائف والأدوار التي يمارسها أفرادها والعلاقات التي ترتبط بين هذه الوظائف والأدوار وبهذا فان الإدارة العامة تعني تنفيذ السياسة العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الوجود وتمثل مجموعة الأنشطة والعمل الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات

العامة ويتمثل هذا في المجال الرياضي في أوجه الأنشطة المختلفة التي تؤديها الأجهزة العامة في المجال الرياضي الملائم لمختلف المراحل النسبية في الأجهزة المعنية بالنشاط الرياضي كافة سواء أكان ذلك في مراكز الشباب أو وزارة التربية أو التعليم العالي، الجامعات، القوات المسلحة، الشرطة، الأندية، والاتحادات الرياضية، فجميع هذه الأجهزة تقدم الخدمات الرياضية المختلفة تنفيذاً للسياسة العامة للدولة وتحقيقاً لعقيدها نحو أفراد المجتمع الذي ترعاه.

يمكن تعريف الإدارة بمعناها الواسع بأنها التنظيم المستمر للأفراد والموارد الانجاز أهداف ديناميكية، ويتلخص عمل الإدارة في تخطيط التنظيم قيادته والإشراف على إدارته وتجمع أجزائه المختلفة بطريقة تنفيذها جميع المهام بفعالية هذا فضلاً عن الحصول على تعاون جميع الأفراد لتحقيق الهدف المشترك.

وقد عرفت الإدارة بطريقة مبسطة على أنها الوسيلة التي تنفذ بها الأشياء بواسطة جهود الأفراد وتستطيع الحصول على إدارة جيدة حين توفر الأكفاء الذين يعملون في الأقسام والإدارات ويشرفون على الأعمال بطريقة سليمة ويكونوا مسؤولين عن نتائجها بشرط أن يتعاون الأفراد مع بعضهم البعض تحت قيادة رئيس دائرة حازم، والإدارة الجيدة ضرورة ملحة في الأعمال بسبب عدم وجود بديل للتخطيط والرقابة والإشراف على المهام المختلفة وبهذا فقد يرى المؤلف أن الإدارة هي تنظيم وتدريب السلوك الإنساني وهي مسؤولة عن استخدام العناصر بكفاءة (عالياً).

2- التطور التاريخي للإدارة:

2-1. مساهمات فريدريك تايلور (1856-1915) FREDEIK TAYLOR

لقد كان تايلور وهو مهندس أمريكي من ضمن من قدموا مساهمات عظيمة في سبيل تطوير الإدارة حيث قام بدراسة ميدانية لمشاكل الصناعة والجهد الإنساني في شركة الحديد والصلب التي كان يعمل بها، وقد ضمن أهم

ارائه في الإدارة في الكتاب الذي نشره سنة 1911 بعنوان "مبادئ الإدارة العلمية ومن أهم هذه المبادئ "PRINCIPLER OF SCIENTIFIC MANAGEMENT": (د. جمال الدين تعويسات، ص 15-16).

- إيجاد طريقة علمية كلك عنصر من عناصر العمل الذي يؤديه كل فرد وإحلال ذلك محل الطرق العفوية التي كانت متبعة في السابق.

- اختبار وتدريب وتطوير القوة العاملة في المصنع على أسس علمية، وذلك بدلا من الطريقة السابقة المتمثلة في ترك العامل ليختار العمل الذي يراه وكذلك ترك العامل ليدرب نفسه حسب ما يراه هو أيضا.

- خلق روح من التعاون الصادق ما بين الإدارة والعمال لضمان تنفيذ العمل وفقا للطريقة العلمية الموضوعية.

- تقسيم الواجبات ما بين الإدارة والعمال بأنصبة متساوية، كل بما يتناسب ووضعه في المنظمة وذلك بدلا من إلقاء كل الأعباء على العاملين كما كان متبع في السابق.

ولقد بنى الكثيرون في المهتمين بشؤون الإدارة في الو م أ آراء فريدريك تايلور هذه وطورها وبنو عليها ما أصبح يعرف منذ ذلك الحين ب: "حركة الإدارة العلمية التي كان من ضمن أقطابها الكثيرون من أمثال "جلبرت وزوجته، جانت، و ايمرسون" ونكتفي هنا بالإشارة إلى "هاريجنتون أيمرسون (1853-1931) ومساهمته في تطور الإدارة تحت ما تحدث عنه باسم "مبادئ الكفاءة" التي نشرها في كتاب سنة 1913 وخلاصة هذه المبادئ هي:

- 1 وضوح تحديد أهداف المنظمة ومعرفة ما تريد تحقيقه.
- 2 سعة الأفق لدى المدير.
- 3 - استخدام أشخاص ذوي الكفاءة والقادرين على تقديم النصيحة الجيدة.
- 4 إتباع النظام والالتزام بقواعد وقوانين المنظمة.
- 5 المساواة العدالة ما بين الأشخاص في داخل المنظمة.
- 6 وجود سجلات ومعلومات صحيحة وجاهزة تساعد في اتخاذ القرارات.
- 7 تخطيط وجدولة الإنتاج.
- 8 وجود معايير الأداء الأعمال.

9. و مكافأة الإنتاج الجيد.

2-2. مساهمات هنري فايول HENRY FAYOL:

يعتبر الفرنسي فايول أول من كتب بشكل متكامل عن نظرية محددة المعالم في الإدارة وذلك في كتابه "الإدارة العمومية والصناعية" الذي نشره في عام 1916. (د. جمال الدين لعويسات: مرجع سابق، ص. 16-17) وبالرغم من أن فايول وتايلور كانا يعالجان نفس الموضوع (التركيز على أهمية الدور الذي تلعبه الإدارة) إلا أن كليهما قدروهن مدخل مختلف، ففي حين كان تايلور يركز على دراية الإدارة عند المستويات الدنيا في التنظيم (تحصيل الوظائف، دراسة الحركة، الزمن، حوافر الأجور..).

3.2 مساهمات ماكس فيبر 1846-1920 M. Weber

لقد كان فيبر يرى ضرورة إيجاد نطاق إداري سليم تسيير بمقتضاه المنظمات الكبيرة، وقد قدم من أجل ذلك ما سماه النموذج البيروقراطي المثالي، الذي من أهم خصائصه وفقا لرأي فيبر ما يأتي:

- 1 تقسيم العمل بشكل يجعل السلطة والمسؤولية واضحة لكل فرد من المنظمة.
- 2 ترتيب الوظائف في شكل هرم.
3. في اختيار الأفراد في المنظمة بناء على مؤهلات نفسية من خلال الامتحانات أو بطريقة التدريب والتعليم.
- 4 تعيين الموظفين لا انتخابهم وذلك باستثناء الرئيس الأعلى للمنظمة في بعض الحالات.
- 5 الموظفون يعملون بمقابل من المنظمة التي يعملون بها.
- 6 عدم تملك الموظفين للمنظمة التي يعملون بها.
- 7 خضوع الموظفين للنظم وأوامر معروفة في تأديتهم لأعمالهم، ويجب ألا نغير هذه النظم والأوامر للأشخاص، كما يجب أن تكون ثابتة التطبيق.

2-4. تجارب هوثرون ELTON MAYO HAW THORNE:

لقد كان سائدا لدى المهتمين بشؤون الإدارة وجود علاقة قاطعة بين مدى جودة البيئة المادية، درجة الحرارة الشتوية الإضاءة، الضوضاء، إلى غير ذلك. (د. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، مرجع سابق، ص 19) ولتحديد العلاقة بين الإضاءة كعامل رئيسي من هذه العوامل وبين كفاءة الفرد، قامت مؤسستان علميتان أمريكيتان

هما "المجلس القومي للبحوث والأكاديمية القومية للعلوم" في سنة 1914 بإجراء بحث على مصانع هوثرون التابعة لشركة WEY TERN ELECTRE والتي كانت تضم نحو 25.000 عاملا، وقد استمرت الدراسة حتى سنة 1927، ولكن بدون وجود علاقة تذكر ما بين إنتاجية وكفاءة العامل الذين أخذنا الزيادة وما بين العوامل المادية الأخرى مثل حوافز الأجور، ساعات العمل رطوبة الجو الإضاءة الإجهاد... الخ، وتعتبر تجارب هوثرون هذه والتي انتهت سنة 1932 نقطة تحول رئيسية في تطور المدخل السلوكي لدراسة الإدارة، وقد توصل هذه الدراسات إلى عدة نتائج في مجال العلاقات الإنسانية في العمل من أهمها: 1 ضرورة التوافق ما بين أهداف الإنتاج وإشباع الحاجات الذاتية للفرد العامل، بالإضافة إلى الحاجات البدنية للفرد توجد أيضا حاجات نفسية واجتماعية.

2 النظر إلى المنظمات على أنها نظام اجتماعي أو مجموعة من الأنظمة الاجتماعية قائمة في داخل كل منظمة، بمعنى أن كل منظمة يوجد فيها ما أصبح يسمى بالتنظيم غير الرسمي وذلك إلى جانب التنظيم الرسمي بها.

3 عناصر الإدارة:

لقد قسم "فايول" نشاطات أية منشأة تجارية إلى الأقسام السنة التالية:

1 فنية: مثل الإنتاج والتصنيع.

2 تجارية: مثل البيع والشراء.

3 مالية: مثل البحث عن الاستخدام الأمثل لرأس المال.

4 أمنية: مثل حماية الممتلكات والأفراد.

5 محاسبية: إصدار الأوراق المالية، إعداد الميزانيات، التكاليف، الإحصائيات. (

6 إدارية: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة.

ونظرا لأن فايول يعتقد بأن النشاطات الإدارية هي أهم ما تقوم به المنظمة، فقد توسع في شرح هذه النشاطات.

4 مبادئ الإدارة:

لقد استخلص فايول من خلال تجاربه الخاصة مجموعة من القواعد المرشدة للسلوك الإداري أطلق عليها "مبادئ"، وقد أكد فايول على أن هذه المبادئ يجب ألا تتصف بالجرد، كما أنها أعطيت على سبيل المثال لا الحصر

وقد أكد ذلك في كتابه "المبادئ الأربعة عشر التالية:

- 1 تقسيم العمل: الذي يؤدي كما قال إلى "إنتاج أفضل و أكثر بنفس الجهد".
- 2 السلطة: التي عرفها بأنها حق إمداد الأوامر والقدرة على الالتزام بها.
- 3 النظام: الذي هو أساس النجاح والذي يفضل أن يكون مبينا على الاحترام لا على الخوف.
- 4 وحدة الأمر: أي أن كل مرؤوس يجب أن يتلقى الأوامر إلا من رئيس واحد فقط.
- 5 وحدة التوجيه : أي أنه يجب أن يكون هناك رئيس واحد وخطة واحدة لكل النشاطات ذات الهدف الواحد.
- 6 -خضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة للمنظمة: وذلك حتى لا تسود المنظمة روح الأنانية والخلاف.
- 7 - المقابل النقدي: والذي يستند إلى فكرة الحوافز المادية للإنسان.
- 8 - المركزية: وقد نظر فايول إلى المركزية واللامركزية نظرة موقفية تحددها ظروف كل منظمة.
- 9.و الترتيب: أي أن كل شخص وكل شيء له مكانه الصحيح في المنظمة.
- 10 - التسلسل الهرمي: أي تسلسل الرؤساء من السلطة العليا في المنظمة إلى أدنى المستويات الإدارية بها.
- 11 - العدالة: ما بين الأفراد العاملين في المنظمة.
- 12 - الثبات الوظيفي: بما يحقق للأفراد الطمأنينة في أعمالهم ويمكن المنظمة من تخطيط احتياجاتها البشرية.
- 13 - المبادأة: حيث أن على الأفراد بذل كل ما يمكنهم من حماس و طاقة في أدائهم الأعمالهم.
- 14-روح الجماعة: بما يكفل تحقيق التناسق والوحدة داخل المنظمة. (د. علي الشريف، ص 41-42).

5 مدارس الإدارة:

1-5 . المدرسة التقليدية:

ويعود أصل هذه المدرسة إلى كتابات المنظر الفرنسي "هنري فايول" في العقدين الأولين في القرن العشرين، وتقوم هذه المدرسة أساسا -والتي تسمى أيضا باسم المدرسة العلمية الإدارية- على تقسيم العملية الإدارية إلى وظائفها الرئيسية مثل: التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة والاتصال والقيادة... الخ، ويرى أصحاب النظرية أن

هذه الوظائف المختلفة يقوم المديرين بانجازها في شكل عملية متتابعة. (د. علي الشريف: ، ص 36-37).

5-2 . المدرسة السلوكية:

طالما أن الإدارة تعد انجاز الأعمال والمهام من خلال الناس، فقد وجه فريق من منظري الإدارة انتقادات إلى المدرسة التقليدية لعل من أهمها: أن هذه المدرسة التقليدية تهتم بالمنظمات والهيكل التنظيمية دون إعطاء أهمية كافية للعنصر البشري الموجود في داخل هذه المنظمات ومن هذا المنطلق برزت فكرة المدرسة السلوكية" أو "مدرسة العلاقات الإنسانية" كما تسمى أحيانا لتعالج قضايا مثل الآثار المتبادلة ما بين الفرد والجماعة، والروح المعنوية وآثاره على الإنتاجية بصفة عامة للثقافة من آثار على عملية الإدارة، أدخلت هذه المدرسة إلى عالم الإدارة مفاهيم جديدة وأساسية مثل: الإدارة بطريق المشاركة، الإدارة بطريق الأهداف، إثارة الدوافع الروح المعنوية، الحاجات البشرية القيادة تنمية المنظمات، جماعات العمل إدارة التغيير، الاتصالات إدارة الصراعات التنظيمية.

ويركز الكثير من أنصار هذه المدرسة على أن المنظمات التي تبلغ أهدافها بكفاءة، يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الجانب البشري في تكوينها، بمعنى آخر يجب أن يكون هناك توافق ما بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها، وكلما كان هذا التوافق كاملا كان هذا في صالح كل من التنظيم والفرد. (د. جمال الدين لعويسات ، ص

32-33).

الصحيح هو أن يكون فرعا مساعدا من فروع المعرفة، وأداة من أدوات التحليل التي تستخدمها الإدارة كلما رأت الحاجة إلى ذلك، وتنقسم المدرسة الكمية إلى ثلاثة فروع:

- النماذج الرياضية

- إدارة العمليات

- نظم المعلومات. (د. علي الشريف ، مرجع سابق، ص 56)

5-4 . البحث عن طريق مشترك (نظرية جديدة):

بدأت تنتشر بين مفكري الإدارة نظرية جديدة ترى بأن أيا من النظريات الثلاثة السابقة لا يمكن تطبيقها على كل منظمة ولا على كل مشكلة إدارية.

وهذه النظرية الجديدة تنظر إلى الإدارة على أساس موقفي، أي على أساس مستمد من الموقف او الظرف الذي توجد فيه المشكلة المراد حلها بدلا من وجود حل وثابت ودائم التطبيق في كل الطرق والأحوال. (

6- نظريات الإدارة:

أولاً- النظرية التقليدية (نظرية X):

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

- 1 الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
- 2 الإنسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل.
- 3 يفضل الإنسان دائماً أن يجد شخصاً يقوده ويوضح له ماذا يعمل.
- 4 العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل، أي أن الإنسان يعمل خوفاً من العقاب أو الحرمان وليس حبا في العمل.
- 5 لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان حين يعمل حيث لا يؤمن الفرد على شيء هام دون متابعة وإشراف. (أن الأجر والمزايا المادية هي أهم حوافز العمل أي أن الفرد على استعداد للتضحية بأي شيء

في سبيل الحصول على مزيد من الأجر والمزايا المادية الأخرى.

تلك هي فروض النظرية التقليدية وهي تفسير السلوك الإنساني بطريقة تؤدي إلى أن تتبع الإدارة طريقة خاصة في معاملة الأشخاص تتفق وتلك النظرية إلى الإنسان وطبيعته.

هناك العديد من التجارب العملية أثبتت أن أوامر كثيرة تصدرها الإدارة الإقطاع بل يتجاهلها الأفراد وقد يتصرفون في الاتجاه المضاد لما تنادي به تلك الأوامر، وفي أحيان أخرى قد يتصرفون دون أن تصدر إليهم أوامر محددة كذلك يتبين للباحثين في ميدان علاقات العمل أن الإنسان ليس كسولاً بطبعه بل هناك أفراد يعملون ساعات أطول من ساعات العمل المقررة، وإذا كان الإنسان بطبعه

كسولاً فكيف نفس إقبال أحد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل أنه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل وحتى حين يأوي إلى الفراش وإذا كان الأجر هو المحدد الأساس لسلوك الفرد وهو الدافع الوحيد له على العمل فكيف نفس رفض بعض الأشخاص العمل لفترات إضافية وهم بذلك يرفضون فرصة الحصول على معدلات أجر أعلى). (د. مروان عبد المجيد: ، ص35-34)

أن تلك الظاهرة للسلوك الإنساني نوضح فشل التفسير الذي تقدمه النظرية التقليدية حيث انه يجافي طبيعة الإنسان، كما تتضح في حالات أو مواقف إنسانية متعددة لذلك لا بد من البحث عن تفسير آخر يقدمه "ماكجروجر" ويدافع عنه.

ثانيا- النظرية الحديثة (نظرية Y):

بالنظر إلى فشل النظرية التقليدية في رسم صورة حقيقية لطبيعة الإنسان ومحددات سلوكه فان النظرية الحديثة تحاول تقديم مجموعة أخرى من الفروض التي تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني وهي:

1. الإنسان يرغب في العمل لذاته فهو يجب العمل ويفضله عن الفراغ.
2. الإنسان يسعى إلى تحمل المسؤولية والمخاطرة.
3. الإنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود وهو يفضل أن يكون قائدا وليس تابعا.
4. الوعد بالمكافأة او احتمال الحصول على نتائج ايجابية دافع أساسي للعمل، أي أن الإنسان يعمل ليس خوفا من العقاب ولكن أملا في المكافأة.
5. ليس هناك ضرورة للرقابة الدقيقة على الإنسان أثناء العمل، إذ يكفي أن تحدد الأهداف المطلوب تحقيقها أو يترك لفرد اختيار الوصول إليها، وهو جدير باختيار أفضل السبل والوسائل. ليس بالخبز وحده يعيش الإنسان، وأن الفرد يعمل للحصول على أجر ولكنه يعمل أيضا لإشباع حاجات ورغبات أخرى خلاف الأجر والمزايا المادية وهو يعمل من أجل الانتماء إلى مجموعة من الأصدقاء ومن أجل الحصول على مركز اجتماعي مرموق والرضا عن الانجاز الشخص.

تلك الفروض النظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث اتجاه ما يسمى "بالعلاقات الإنسانية" وبناء على ذلك الاتجاه أصبح أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل والتعبير هو الأساس وشجبت الأساليب الاستبدادية في القيادة حيث أنها تجافي طبيعة الإنسان، من ناحية أخرى فان مجموعة النظم الاجتماعية ترى في الإدارة نظما اجتماعية متكاملة، ومن ثم فان منظمة الأعمال ينظر إليها باعتبارها مزيجا من العلاقات الاجتماعية، والأنماط الحضارية التي تنشأ بين جماعات الأفراد المكونة لها، وبالتالي فان مفاهيم التعاون والتفاعل الاجتماعي تلعب دورا بارزا في تحريك فلسفة الإدارة ناحية اكتشاف العوامل والظروف المساعدة على تجميع الأفراد وإيجاد روابط وثيقة بينهم كجماعات وليسوا كأفراد متفرقين، ويأخذ هذا المدخل في الاعتبار ناحية أساسية هي التفاعل بين المنظمة وبين المناخ المحيط ويبحث عن عوامل التغيير والتكيف في

تلك العلاقات.

ويتميز تفكير مجموعة النظام الاجتماعي بالشمول والتكامل ويعمل على البحث عن وسائل إدماج الفرد كعضو في جماعة وتوثيق علاقات الجماعات وزيادة درجة التفاعل بينهما بحيث تصبح أهداف المنظمة مندمجة في أهداف الجماعات ويعني التناقص فيما بينها. (د. مروان عبد المجيد: المرجع السابق، ص 36)

ثالثاً- نظرية الإدارة التنظيمية ADMINISTRATIVE MANAGEMENT THEORY :

في الوقت نفسه الذي بدأت فيه مبادئ الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية - تحتل مكانتها في الدراسات والأعمال الإدارية- كان هنري فايول يقدم إسهامه إلى الإدارة عن طريق مبادئ الإدارة وهو بذلك كان الأول في الكتابة عن نظرية الإدارة التنظيمية التي تهتم بالأعمال الإدارية من ناحية وصف وتحليل الوظائف الإدارية وسرد مبادئ التنظيم، وتختلف هذه النظرية عن مبادئ الإدارة التعليمية من ناحية جوهر اهتمامها وهو تحليل العمل اليدوي ودراسة الزمن والحركة في الإدارة العلمية، ودراسة وتحليل وظيفة الإدارة التنظيمية في نظرية الإدارة التنظيمية، وبعد فايول كتب

جيمس موني وألان رايلي (JAMES MOONEY AND ALAN REILEY) عن مبادئ التنظيم، يليهم ليندال أوريك بعمله وكتابات عن التنظيم والإدارة وهؤلاء الكتاب الثلاثة هم الرواد الذين وضعوا أسس ومبادئ نظرية التنظيم الإداري.

لقد كان فايول أحد العاملين في حقل الإدارة لمدة طويلة والمهتمين برفع قيمتها ومستوى العمل فيها، وقد حاول أن يكتشف مبادئ عامة وسليمة للإدارة على أن تكون مرنة غير جامدة وتعتبر أساساً للتفكير والتقدير في تطبيقات الحياة العملية بواسطة المديرين، وقد اهتم هنري فايول بمبادئه كأساس وبداية للعمل في هذا المجال وليس كنهاية، إذ ذكر إمكانية زيادة المبادئ وتجاهل البعض الآخر كما ركز على أن اختيار المبدأ للتطبيق يرتبط أساساً بفن الإداري وخبرته وقدراته.

رابعاً- نظرية الإدارة المعاصرة):

أن المدارس الثلاث السابقة الكلاسيكية السلوكية، والكمية، تمثل مدارس فكرية متكاملة وقائمة بذاتها، ولكن الفكر الإداري الحديث لم يتوقف عند هذا الحد بل داوم البحث عن رؤى جديدة تنتج فهماً أوضح ومعرفة أكثر شمولاً لنظرية الإدارة، ولقد تمخض هذا الاتجاه عن منظورين حديثين هما نظرية الأنظمة، والنظرية الموقفية، ولكن هذين المنظورين لم يصلوا بعد إلى اعتبارها مدارس فكرية، رغم أنهما يقدمان مداخل جديدة وأفكار مبتكرة

تستحق المتابعة. (د. علي الشريف: مرجع سابق، ص 51-54).

خامسا- نظرية الأنظمة:

كيف تعمل المنظمات؟ هذا هو السؤال الذي تجيب عليه نظرية الأنظمة بطريقة متميزة أن المنظمة طبقا لهذا المنظور عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأجزاء المتداخلة، وان كان كل جزء يؤدي وظيفة متميزة، إلا أن ذلك يتم في إطار نسقي بما يحقق وحدة العمل للنظام ككل ويتكون النظام من أربعة أجزاء رئيسية هي: المدخلات - عمليات التحويل المخرجات - المعلومات المرتدة.

سادسا- النظرية الموقفية:

أن المنظور الثاني لنظرية الإدارة في شكلها المعاصر هو النظرية الموقفية، وطبقا لهذه النظرية فان التصرف الإداري الملائم تجاه موقف ما أو مشكلة معينة، يتوقف على ظروف وملابسات وأبعاد هذا الموقف. ويلاحظ أن هذا الاتجاه الفكري يعتبر عكس الاتجاه الكلاسيكي تماما.

7 وظائف الإدارة:

عرف هنري فايول الوظائف الإدارية عن طريق وصف مراحل الإدارة وقد قام بتعريف خمس وظائف هي:

7-1. التخطيط: ويشمل كل الأنشطة التي يقوم بها المسؤول بعمل خطة لعمل فني، التخطيط على مسؤول أن يحدد الأهداف بوضوح.

7-2. التنظيم: وهي تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المسؤول وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف، وهي في هذا تشمل تحديد ونوعية المسؤول ومواصفاتهم وتنتهي بعمل الهيكل التنظيمي المقسم إلى أعمال وسلطات ومسؤوليات. **7-3 الأمر:** ويقصد بها فايول توجيه جهود المرؤوسين والعاملين في المؤسسة لتحقيق هذا الأمر يجب على المسؤول أن يدرس ويعرف طبيعة كل شخص وعمله على حدة، ونوعية الاتفاقيات بينه وبين المؤسسة، وكذلك يجب على المسؤول أن يكون لديه اتصال دو اتجاهين مع مرؤوسين إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي ومراجعته كل فترة من الزمن، وان لا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات.

4- التنسيق: ويرى فايول في هذا العمل الذي يوحد ويضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف للعمل المطلوب.

5-7. الرقابة: وهي العمل الذي يحاول أن يتأكد من أن المجهودات متناسقة ومنسجمة مع الخطط الموضوعة. (د. جمال الدين لعويسات، ص 15 16)

خلاصة الفصل:

وبشكل عام يمكننا القول أن للإدارة دور كبير في جوانب عديدة من حياة الإنسان في جميع تعاملاته، وتشمل عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الأفراد العاملين.

ومن أهم عناصرها التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وهي أيضا فن غير مستقر بل هي في حركة دائمة لذلك ينبغي تعبئة جميع الموارد الإنسانية والطبيعية والمالية وغيرها من الموارد المتوفرة للاستفادة منها.

الفصل الثالث

والبطولات الرياضية

تمهيد:

تعد المنافسات والبطولات الرياضية ظاهرة طبيعية في الحياة الإنسانية، فلا يجب أن تكون أقل مكانة أو منزلة من غيرها وهي عامل قوي من عوامل البحث على العمل ومحاولة الإتقان والتطور والارتفاع بالمستوى فالأعمال التي تخلو من عنصر المنافسة يصبح التقدم بطيء والفرق واضح، بين أن يقوم أحدنا بتمارين لوحده وبين أن يشارك في مباراة أو نشاط رياضي. عموماً المنافسة السليمة من أهم الأساليب المستخدمة لتطوير القدرات وتحسينها، وكذلك هي أسلوب من أساليب البحث عن العمل والرقى وارتفاع المستوى للأداء البشري خاصة في المجال الإداري والرياضي.

1- ماهية البطولات والدورات الرياضية

هي سلسلة المنافسة التي تقام بين مجموعة الوحدات أفرادا وجماعات، بقصد تحديد الفائز من بينهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم. وهي وسيلة للتعبير عن كثير من الحاجات الضرورية للأفراد والجماعات ومن أهمها المنافسة من حيث أنها ظاهرة طبيعية في الإنسان قوامها أن الفرد أو الجماعة لا يجب أن يكون أقل كفاءة من الآخرين، والمنافسة السليمة تشكل عاملا مهما من عوامل الإتقان والتقدم والارتفاع بالمستوى خاصة في المجال الرياضي، فالنشاط الخالي من المنافسة يدعو إلى الملل والسأم ويحتاج إلى قدر كبير من التركيز والإدارة وتنظيم أساليب المنافسة تكون قد أسهمت بقدر كبير في رفع المستوى الفني والتربوي للنشاط الرياضي من الأفراد والجماعات (مروان عبد المجيد إبراهيم 2002، ص 9).

2- مفهوم المنافسة حسب بعض العلماء.

المنافسة في القسم الرئيسي في تركيب النشاط الرياضي وهي المرحلة الأكثر أهمية لأي نشاط، حيث تعتبر محصلة جميع العمليات لأداء الإداري وهذا لتحقيق أعلى مستوى ممكن أو التحصل على نتيجة جيدة للفوز على الآخرين. والمنافسة في رأي bal darman هي ذلك الصراع القائم بين فردين أو أكثر، وهي الوضعية التي يكون فيها المشاركون غير متساوون من حيث القدرات والكفاءات ويتبين ذلك عن طريق اختلاف نتائجهم والأرقام والمراتب التي يحصلون عليها

أما ross - ranadan haget فيرون أن المنافسة نوعان :

الأول يتجسد في نشاط رياضي يريد فيه الرياضي تحطيم الرقم القياسي الشخصي، أي أنه ينافس نفسه عكس المظهر المباشر أين يكون الرياضي أمام منافس أو مجموعة منافسين يحاول كل واحد منهم إحراز النصر أو التحصل على المرتبة الأولى وهذا ما نراه في كل الرياضات (تيطراوي عبد الباسط وآخرون، 2007، ص 47). تعرفها "مارغريت ماد" بقولها هي بين فردين أو مجموعة من الأفراد يدخلون المنافسة من أجل المنافسة والشهرة ونيل مكانة في المجتمع.

يعرفها الشارح "بقوله هي صراع بين فردين أو مجموعة من الأفراد للوصول إلى هدف موحد أو التحصل على نتيجة معينة (نجاي عبد الكريم، وآخرون، 2003، ص 23).

3- مفهوم المنافسة عامة

تعتبر المنافسة الرياضية من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي، سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية، أو في مواجهة منافس وجها لوجه، أو المنافسة في مواجهة منافسين آخرين، وغير ذلك من أنواع المنافسة الرياضية، يعتمد الباحثون في تعريف المنافسة بشكل عام على وصف عملياتها، فهناك العديد من المفاهيم التي قدمها هؤلاء الباحثين كتعريف للمنافسة، ومن بين تلك المفاهيم التعريف الذي قدمه "مورثون دويش" عام 1996 أشار إلى أن المنافسة بصفة عامة هي "موقف تتوزع فيه المكافآت بصورة غير متساوية بين المشتركين أو المتنافسين وهذا يعني أن مكافأة الفائز في المنافسة تختلف عن مكافأة غير الفائز أو المنهزم".

وهذا التعريف الذي قدمه "دويش" كان أساسا للمقارنة بين عمليتي المنافسة والتعاون، على أساس أن التعاون على التنافس يقصد به أن المشاركين يقتسمون المكافآت بصورة متساوية أو طبقا لإسهامات كل فرد وليس كما هو الحال في المنافسة (محمد حسن علاوي، 2002، ص 28).

4- أسس ومراحل المنافسات الرياضية:

4-1- الأسس الواجب مراعاتها عند إدارة المنافسات والبطولات الرياضية

هناك أسس هامة يلزم مراعاتها عند إدارة المنافسات الرياضية وهذا لتحقيق أغراضها وضمان نجاحها ومن أهمها:

أ- المنشآت الرياضية: يجب أن تعد الميادين قبل بدأ المنافسة مع مراعاة الأبعاد والمقاييس المتفق عليها دوليا إن أمكن ذلك وهذا حسب نوع النشاط الذي تحتضنه المنافسة. بالوسائل الرياضية:

ونعني بها الأدوات والتجهيزات التي تساعد الرياضي على ممارسة نشاطه على أكمل وجه وتجرب هذه الأدوات من مدى صلاحيتها وتصنف من حيث الوزن والطول، الحجم والعدد (نجاي عبد الحكيم، ص 29-30).

ج- عدد المتنافسين والمتنافسات:

من أهم الأسس التي تبنى عليها المنافسة هي إحصاء عدد الرياضيين من الجنسين، حتى يتسنى ضبط المعطيات النهائية التي من خلالها تجري المنافسة.

د- تخطيط برنامج المنافسة:

تعمل الجمعية على أن يكون البرنامج في متناول كل الرياضيين والفرق المشاركة، من ناحية المكان والزمان حيث تعلم جميع الفرق المشاركة ببرنامج المنافسة قبل بدئها، حتى يتوفر لهم الوقت اللازم لإعداد رياضتهم على أكمل وجه، ويتضمن البرنامج المثالي للمنافسات على ما يلي:

تاريخ المنافسة وموعدها بالتحديد مكان المنافسة بالضبط - المشاركين في المنافسة

- نوع المنافسة وهو أهم عنصر يجب اعتماده (تيطراوي عبد الباسط واخرون، 2007، ص، 48، 49)

هـ - الدعاية:

من وسائل نجاح أي منافسة رياضية الدعاية والإعلام الرياضي، لذلك فعلى المنظم أن يتقن أساليب الدعاية ليضمن مشاركة أكبر عدد من المشاركين ومن الأساليب المتخصصة في ذلك:

و استخدام لوحات الإعلان في معظم أرجاء الأماكن التي ستقام فيها المنافسة

وإرسال البرنامج النهائي للجرائد والإذاعة والتلفزيون بغرض شمولية الدعاية. (حسن السيد عوض، ص 28، 29)

4-2. - المراحل الأساسية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية.

الإدارة برنامج المنافسات الرياضية بطريقة ناجحة، يجب على الهيئة المنظمة للمنافسة أن تنتهج أسلوباً سليماً، وأن تتبع الخطوات المنطقية في قيامها بهذا العمل، فتبدأ بتحديد الغرض من التظاهرة ثم تنتقل إلى وضع البرنامج وواحة النشاط الذي تشتغل عليه، ويلى ذلك وضع سياسة إدارية وكيفية تشكيل الفرق الرياضية، وقد تختلف المنافسات الرياضية من حيث الحجم، وبالتالي من حيث كمية وتنوع الأعمال اللازمة لتنظيمها

وإدارتها، ولكن الخطوات التي يجب مراعاتها في أي منافسة رياضية لا تختلف من حيث المبدأ وإدارة المنافسات تلك الخطوات تتمثل في:

- تحديد الغرض من المنافسة

- وضع السياسة الإدارية

- تقسيم العمل وتوزيعه على اللجان المختلفة تهيئة جو العمل

- القيام بالعمل

- المتابعة والتنظيم

5- الغرض من المنافسات الرياضية:

تعلم أي مهارة أو اكتساب خبرة ليس له معنى بالنسبة للمتعلم إذ لم يجد فرصة للاستخدام هذه المهارات في حالات يبين لبعض حاجاته ورغباته. ففي مرحلة الطفولة مثلاً يتدرب الطفل ليكتسب اللياقة البدنية المتكاملة، ويتعلم كل المهارات الفردية أو الجماعية التكتيكية، فلا يقبل الطفل هذا الجهد بارتياح إذا لم يجد فرصة سانحة لاستخدام هذه المهارات والخبرات، فإنه عن طريق المنافسة نستطيع تلبية حاجيات الطفل النفسية دون أن نترك ذلك للصدفة أو عوامل أخرى، فالمنافسة تعتبر إمكانية تربوية ذات أبعاد عميقة، يمكن أن تؤثر إيجابياً إذا ما وضعت تحت إشراف أيدي سليمة وقيادة تربوية رشيدة، لذا فمن واجبنا أن نتعرف على أهم الأغراض الإيجابية التي يمكن للمنافسات أن تعمل على تحقيقها .

5-1- تطوير طرق التدريب والارتقاء بالمستوى الفني في الأداء الرياضي :

في بعض المنافسات الرياضية تتضح نواحي الضعف والقوة في الأداء عند الطفل، وفي أداء الجماعة للوحدة متجانسة متعاونة كما يمكن في هذه المباريات تعديل وتطوير طرق التدريب حتى تقوى نقاط الضعف ويرتفع المستوى.

5-2- الاهتمام بالمهارات العقلية

لكي يرقى الطفل أو الجماعة على مستوى المنافسة الرياضية، ولكي يستطيع أن يدخل ميدان الدورات الرياضية وهو يشعر بكفاءة وثقة في النفس، كان إجباريا عليه أن يتفهم قوانين اللعبة التي يمارسها نصا وروحا، وأن يعرف كذلك سبيل استخدام كل مهارة وأن يعرف ماله وما عليه أثناء المنافسة، كل هذه المهارات تتطلب مقدرة عظيمة ذات مستوى معين من هذا الباب، كما لا ينسى الاهتمام والعناية بالناحية العقلية، التي تعتبر من أهم الأغراض التربوية للتدريب الرياضي والاستعداد للمنافسة الرياضية.

5-3- اكتساب الصحة المتكاملة و توازن الشخصية:

إن الاشتراك في المنافسة يتطلب من الإنسان مستوى أعلى، من مجرد الصحة البدنية العادية او حتى الصحة المتكاملة، إذ يجب على الرياضي الوصول إلى المستوى الجيد في اللياقة البدنية العامة عقلية، واجتماعية والتي تأتي عن طريق التدريب المتواصل، ويجب على الرياضي أن يتبع القواعد والأسس السليمة في الحياة من خلال العمل و النمو، الراحة وإتباع العادات الصحية وعدم التدخين والابتعاد عن الكحول (تيطراوي عبدالباسط، 2007، ص 50)

5-4- النمو الاجتماعي

إن الرياضي حين يشترك في المنافسات الرياضية تتيح له الفرصة أن يعرف نفسه بالنسبة للآخرين بطريقة أكثر وضوحا، ويتأكد من انه فرد متكامل المواهب والقدرات كما أن الاحتكاك بزملائه عن قرب وكذا أعضاء الفرق المنافسة يتيح له الفرصة كي يلم بالسلوك البشري في المواقف المتباينة، بين الهدوء والانفعال وبين الدور وعدم الرضى ويزيد ذلك من معرفته للناس وأعضاء مجتمعه الذي يعيش فيه .

5-5- ممارسة الأسلوب الديمقراطي في الحياة :

أثناء البطولات و المنافسات الرياضية يمارس الرياضي الأكثر من مقومات الحياة الديمقراطية هي :

احترام حقوق الآخرين .

احترام السلطة القانونية (الهيئة المسيرة).

مراعاة القواعد والقوانين.

عدم التفرقة بين الأشخاص بسبب الدين، اللون أو المركز الاجتماعي

-تقدير الفرد تبعاً لمقدار الجهد الذي يبذله.

- العمل مع الآخرين للتعاون لتحقيق هدف الجماعة.

-احترام الخصم ومحاولة الفوز بطريقة شريفة. مراعاة أصول المنافسة الشريفة.

5-6- تنمية النضج الانفعالي

إن معرفة الرياضي لنواحي القوة والضعف واعترافه بذلك، هي الخطوة الأولى في سبيل النقد الذاتي وأولى العلامات الدالة على النضج الانفعالي، وهذا يدفع الرياضي إلى أن يدرس أسباب هذا الضعف عن طريق ممارسة التقويم النفسي.

5-7- تلقين الصفات الخلقية الايجابية:

إن أفضل الطرق لاكتساب الصفات الخلقية الايجابية كالاكتساب على النفس و الشجاعة وتحمل المسؤولية... الخ هي طريقة المنافسة (تيطراوي عبدالباسط وآخرون، 2007، ص 51).

8-5- حسن قضاء وقت الفراغ:

من أكبر المشاكل المتواجدة حالياً هي ازدياد وقت الفراغ، ومن الملاحظ على أن اغلب الانحرافات ترجع لوجود فائض في وقت الفراغ، وللقضاء على بعض هذه السلبيات يمكن إقامة بعض المنافسات الرياضية، وخاصة إذا وضعنا في عين الاعتبار الوقت التحضيري للمنافسة من تدريب مستمر ومنتظم، وبذلك تكون المنافسة الرياضية إحدى الوسائل الناجحة والقوية والأكثر مساهمة في تربية هذا الجزء الهام من السمات التربوية للشعوب والأمم في عصرنا هذا.

6- أنواع الدورات الرياضية:

الدورات الرياضية إما أن تكون في نشاط واحد كبطولة العالم للجيمباز، أو تكون لأكثر من نشاط رياضي كدورة العاب البحر الأبيض المتوسط والتي تشتمل على العاب منها الجيمباز، كرة القدم وكرة الطائرة.... الخ، وقد تكون الدورة الرياضية على مستوى محلي ضيق كبطولة محافظة في كرة القدم أو على مستوى محلي يشمل البلاد كلها ، أو تكون على مستوى إقليمي بحيث يشمل إقليم أكثر من دولة كدول البحر الأبيض المتوسط، أو الدورة العربية المدرسية ، أو على مستوى عالمي كبطولة العالم لكرة القدم أو الدورات الأولمبية الرياضية، وعلى ذلك فالدورات الرياضية تتسع وتضيق بالنسبة لعدد أو حسب النشاطات التي تحتويها، كما تضيق وتتسع بالنسبة للوحدة الجغرافية التي تشملها (مروان عبد المجيد، 2002 ص 9).

7-تنظيم البطولات الرياضية والمنافسات الرياضية:

أكد جعفر يفصح إطار بوزارة الشباب والرياضة والمسؤول عن تنظيم التظاهرات الرياضية بالجزائر، على إن الدول المنظمة لمثل هذه التظاهرات تجني أرباح طائلة كما تساهم في النهوض بالمنشآت القاعدية لهذه البلدان والتعريف بها دوليا من خلال:

- تحقيق مدا خيل مالية معتبرة من وراء العقود الاشهارية وبعض العمليات المرتبطة بالتسويق / تحقيق مدا خيل وأرباح من خلال المردود السياحي.

-استفادة الموظفين بعد تنظيم المظاهرة من تحسين وسائل المواصلات كإنجاز مطارات وتوسيع شبكة الطرقات والمنشآت القاعدية.

- خلق مناصب شغل مؤقتة للعاطلين عن العمل.

- استفادة الشركات الاقتصادية الكبرى المهتمة بالأموال الرياضية من تسويق منتجاتها كالألبسة الرياضية.

-استفادة البلد المنظم من العد المالي المقدم من طرف الفيفا لإنجاز المنشآت الرياضية.

كما أكد وزير الشباب والرياضة اليمني في خضم المؤتمر الرياضي أقيم قبل استضافة خليجي 20 على أهمية

تأهيل المنشآت الرياضية والمرافق التابعة لها وهذا لما تحمله من أهمية بالغة في نجاح تنظيم هذه التظاهرة الرياضية لمالها من فائدة اقتصادية وسياحية تعود على البلد المنظم.

وأشار كذلك على استفادة أبناء المحافظة من فرص عمل للشباب وتوفير عوامل الجذب السياحي والاستثماري، من خلال المنافسات السياحية لخلق سوق تجارية حقيقية، مؤكدا دعم الدولة واستعدادها لتوفير المساحات المطلوبة من أراضي لبناء المنشآت الرياضية باعتبارها خطوة هامة في طريق بناء البنية التحتية وأحداث تطور تنموي شامل يقود إلى تحقيق انجازات لصالح الرياضة تطور تنموي شامل يقود إلى تحقيق انجازات لصالح الرياضة ولصالح الوطن (أبوغلاء احمد عبد الفتاح، 1997 ص 25-26).

7-1-1 أنواع المنافسات الرياضية

هناك أنواع مختلفة للمنافسات الرياضية فهناك التمهيدية والمنافسات الرئيسية (الرسمية).

7-1-1-1 المنافسة التمهيدية

ويعتبر هذا النوع من المنافسات نوعا تجريبيا يستخدمه المدرب لتعويد الرياضي على الشكل المبدئي للمنافسات، ويعتبر وسيلة من وسائل الأعداد المتكامل.

7-1-1-2 المنافسة الاختبارية

وتستخدم المنافسة الاختبارية لغرض اختبار مستوى إعداد الرياضي، ودراسة تأثير مراحل التدريب المختلفة على الحالة التدريبية، والتعرف على نقاط الضعف والقوة، ودراسة تركيب النشاط التنافسي، وبناء على تحليل نتائج هذه المنافسة يتم التخطيط للبرنامج التدريبي للمرحلة المقبل.

7-1-1-3 المنافسة التجريبية:

يتم خلال هذه المنافسة التركيز على نموذج المنافسة الرئيسية التي يشارك فيها الرياضي، وبصفة خاصة على الدور المطلوب منه خلال هذه المنافسة، وفي هذه الحالة يجب توفر كافة الظروف المشابهة للظروف الرئيسية بأقصى درجة ممكنة

7-1-4- منافسات الانتقاء

يتم بناء على هذه المنافسة انتقاء الرياضيين وتشكيل الفريق في المنافسات الرئيسية.

7-1-5- المنافسة الرئيسية

تعتبر الهدف الرئيسي من المشاركة في المنافسات الرسمية هو تحقيق أعلى مستوى ممكن، ويتحقق ذلك من خلال التعبئة القصوى لكافة إمكانيات الرياضي البدنية، المهارية، الخططية والنفسية.

7-2- طرق تنظيم المسابقات:

7-2-1- طريقة خروج المغلوب من مرة واحدة:

وتستخدم هذه الطريقة إذا كان عدد الفرق المشتركة كبير بالنسبة للوقت المحدد لإقامة المسابقات، ويقصد بهذه الطريقة أن تتبارى الفرق مع بعضها البعض والفريق المهزوم يخرج من المسابقة ويستمر الفريق الفائز ويظهر أخيرا بطل الدورة. تتميز هذه الطريقة بالخصائص التالية:

- هذه الدورة قصيرة ولذلك هي مناسبة عندما يكون عدد الفرق المشتركة كبيرة والمدة المطلوب إقامة البطولة فيها قصيرة نسبيا.

- لقلة عدد مبارياتها يلجا إليها حينما يكون الإداريون اللازمين لسير الدورة كالحكام مثلا قليلا وكذلك التسهيلات والأدوات المحدودة.

- مستوى الحماس في اللعب يكون عالي والجهد المبذول كبيرا مما يجعل الدورة كلها مسلية ثم يتابعها جمهور اللعبة بلذة واستمتاع حتى نهايتها.

تستخدم هذه الطريقة أيضا للتغير بين الدورات المختلفة ولبث روح التنافس العالية لمدة قصيرة من الفرق بين الحين والآخر (مروان عبد المجيد إبراهيم ، 2002 ، ص 32).

كما تكمن عيوب هذه الطريقة في أنها:

- بالرغم من أن قصر مدة مثل هذه الدورة تعتبر ميزة من مميزاتنا إلا أن ذلك هو أول مأخذ يأخذ عليها هو عدم إتاحة فرصة المنافسة والاحتكاك الاجتماعي والرياضي الكافي للفرق المختلفة

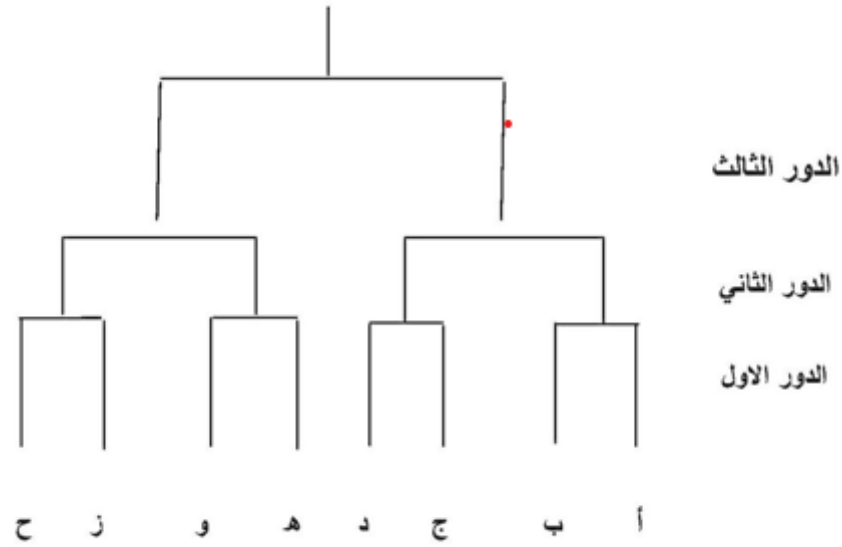
- قد لا يفوز أحسن فريق بالمركز الأول، ذلك أنه في كثير من الأحيان يصاب فريق ما لأي سبب ولأسباب كثيرة، ما يحول دون اشتراك لاعب رئيسي أو أكثر في المباراة، لذا يصبح احتمال خروج مثل هذا الفريق وقد يكون هذا الفريق أفضل الفرق جميعا من الناحية الفنية.

- قد يصل فريق ضعيف فنيا للدور النهائي بمجرد حسن حظه عند عملية سحب القرعة.

7-2-1-1 - كيفية تنظيم هذه المسابقة:

أولا-السحب:

تكتب الحروف الأبجدية لعدد اللاعبين أو الفرق وتوزع هذه الحروف على أفواج أو أقواس، كما فيا الشكل رقم (03)، ثم تكتب نفس الحروف على قصاصات الورق وتوضع في صندوق، ويسحب مندوبو الفرق كل ورقة حيث يوضع اسم الفرق بدلا من الحروف على الجدول وهكذا، وبذلك يتحدد النظام وترتيب المباريات فإذا كان عدد الفرق من قوى الرقم 2 فان ورسم الأقواس يصبح سهلا طبعا إذا انه في كل دور من أدوار اللعب يكون عدد الفرق زوجيا فيلاعب كل فريق فريقا كما بالشكل المبين (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، ص 33).



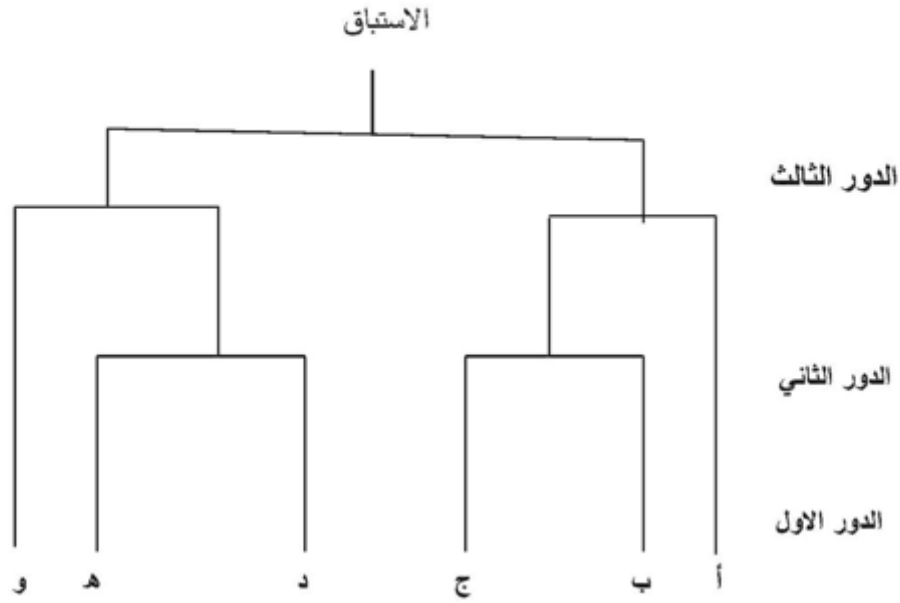
الشكل رقم 04: يوضح طريقة السحب في تنظيم الدورات الرياضية

ثانياً- إذا كان عدد الفرق لم يكن من قوى العدد 2:

الاستبقاء:

هو بقاء فريق أو أكثر دون لعب الدور الأول من الدورة والغرض من هذا هو الحصول على عدد من الفرق يساوي قوة من قوى العدد 2، في الدور الثاني من الدورة حتى تسير بشكل متزن ومضبوط وحتى لا تواجه مشكلة وجود عدد ف ردي من الفرق في الأدوار النهائية من اللعبة، وأول شرط من شروط الاستبقاء بطرح عدد المشاركين من اقرب قوة للرقم 2، أكبر من عدد المشاركين ، ويراعي توزيع الاستبقاء على نصف الجدول النصف العالي والنصف الأقل) (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، ص 34).

الشكل رقم (5): يوضح تنظيم الاستبقاء في تنظيم الدورات الرياضية.



الشكل رقم (5): يوضح تنظيم الاستبقاء في تنظيم الدورات الرياضية.

7-2-2- طريقة خروج المغلوب من مرتين :

لإيجاد عدد مباريات في هذا النوع تستخدم المعادلة التالية:

عدد المباريات = $2NX-1$ حيث N : هو عدد الفرق المشاركة.

عند رسم الجدول الخاص بالدورة على طريقة خروج المغلوب من مرتين يكون الجدول مزدوجا بحيث يتجه سهم الغالب إلى اليمين وسهم المغلوب إلى اليسار أما من يهزم مرة ثانية فيسقط من الجدول كله.

7-2-3- طريقة الدوري:

هذه الطريقة اعدل الطرق من ناحية تنظيم الدورات والبطولات الرياضية وهي المفضلة دائما كلما أمكن استخدامها، وفي هذه الطريقة يلاعب كل الفرق أو فرد الفرق أو لاعبين الآخرين وهناك نوعين من الدوري.

أ-دوري مزدوج أو كامل:

ويلعب كل فريق الفرق الأخرى مرتين ويكون اللعب عادة على أرض أفضل أنواع الدورات ويحسن استخدامه كلما كان ذلك في الإمكان.

ب-النصف دوري:

وفيه يلعب كل فريق الفرق الأخرى مرة واحدة ويكون اللعب على أرض محايدة.

7-2-3-1-مميزات طريقة الدوري:

- تستمر متعة التنافس مدة طويلة.
- تضمن قسطا أو فرض العدل في إعطاء كل الفرق فرص الفوز .
- تجعل كل الفرق المشتركة نشيطة عاملة حتى نهاية الموسم.

7-2-3-2-عيوب هذه الطريقة:

قد يكون في المآخذ الوحيد الذي يواجهه هذه الطريقة هو طول المدة اللازمة لإتمامها وكثرة مبارياتها وهذا يحتاج لزمّن طويل كما أنه يحتاج لعدد كبير من التسهيلات والأدوات والإداريين (مروان عبد المجيد إبراهيم، ص36).

7-2-4-طريقة المنزج:

تستخدم هذه الطريقة في حالة اشتراك عدد كبير من الفرق في بطولة من البطولات ، حيث تحقيق النتائج المطلوبة تتمثل فيها الدقة وتكافؤ الفرص، دون استغراق ذلك وقتا طويلا فمثلا إذا أقمنا دورة العشرين فريقا لان ذلك يتطلب إجراء 190 مباراة بطريقة دورية من مرة واحدة و39 مباراة بطريقة خروج المغلوب من مرتين و19 مباراة بطريقة خروج المغلوب من مرة واحدة ، ففي الحالة الأولى تستغرق الدورة وقتا طويلا جدا قد لا يكون متوفرا ، وفي الحالة الثانية والثالثة قد لا تعطي عدد المباريات لكل فريق فرص كافية لإظهار مقدرته

وقوة تحمله، كذلك لا تعطينا هاتان الطريقتان إلا الأولى والثانية على الأكثر كما سبق شرحه، وعلى ذلك استغلال ميزات الطرق المختلفة مجتمعه قد يحقق أهدافنا من ناحية اقتصادية في الوقت وإعطاء الفرص الكافية للجميع والحصول على النتائج المطلوبة وهذا ما تحققه طريقة المزج. (مروان عبدا لمجيد إبراهيم، 2002، ص 34).

مثال: ترتيب الفرق للقرعة إلى خمس مجموعات مع مراعاة توزيع الفرق القوية ان كانت معرفة على مجموعات لكي لا تصطدم ببعضها مبكر.

تجري بين فرق كل مجموعة دورة بطريقة الترضية (20 مباراة). تقسم الفرق حسب نتائجها في الخطوة السابقة إلى المجموعات التالية:

أ- المجموعة الأولى: وهي التي انتصرت مرتين (دو ط ص ق).

ب- المجموعة الثانية: وهي التي انتصرت أولا وانتصرت ثانيا (ب ج ك ف س ب).

ت- المجموعة الثالثة: وهي التي هزمت أولا وانتصرت ثانيا (أ س ي عز).

ث- المجموعة الرابعة: وهي التي هزمت مرتين (ج هل من).

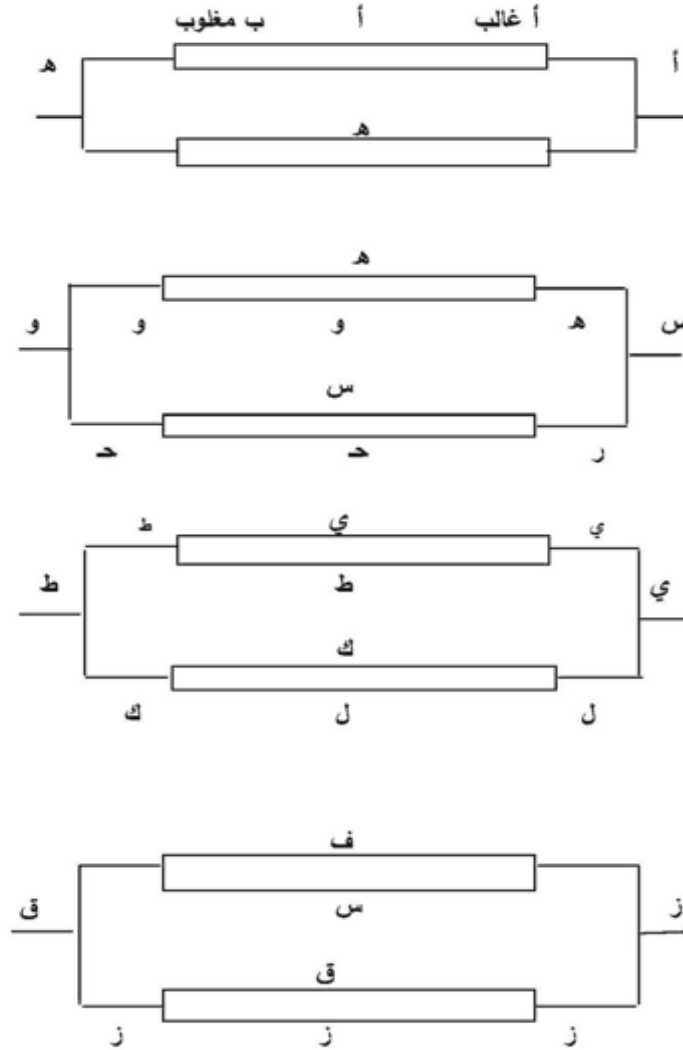
- تجري بين كل مجموعة من المجموعات الأربعة دورة بطريقة الدوري من مرة واحدة لتحديد ترتيبها (10 X 4-40 مباراة).

يؤخذ أوائل المجموعات بنسب متفاوتة حسب قوتها ويجري بينها المباراة الختامية بالطريقة التي تناسب والنتائج المطلوبة، فمثلا يؤخذ من المجموعة الأولى وهي أقوى المجموعات ثلاث فرق ويؤخذ من المجموعتين الثانية والثالثة فريقان كما تؤخذ من المجموعة الرابعة فريق واحد وبذلك يكون مجموع من يدخل الدور النهائي ثمانية فرق.

تقام المباريات النهائية بين الفرق الثمانية بطريقة دورية أو خروج المغلوب حسب النتائج المطلوبة والوقت المحدد للدورة وهي تستغرق إما 28 مباراة في الحالة الأولى أو 07 مباريات في الحالة الثانية (مروان

عبد المجيد إبراهيم 2002، ص 43)

الشكل رقم(6): يوضح طريقة المزج في تنظيم الدورات الرياضية.



1-4-2 مميزات هذه الطريقة:

- تستغرق المباراة وقتا معقولا لعدد كبير من الفرق.
- يتم تقسيم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة متكافئة القوى فلا يتقابل القوى مع الضعيف.

- تحقيق مبدأ التكافؤ الفرص على كل المستويات المشتركة.

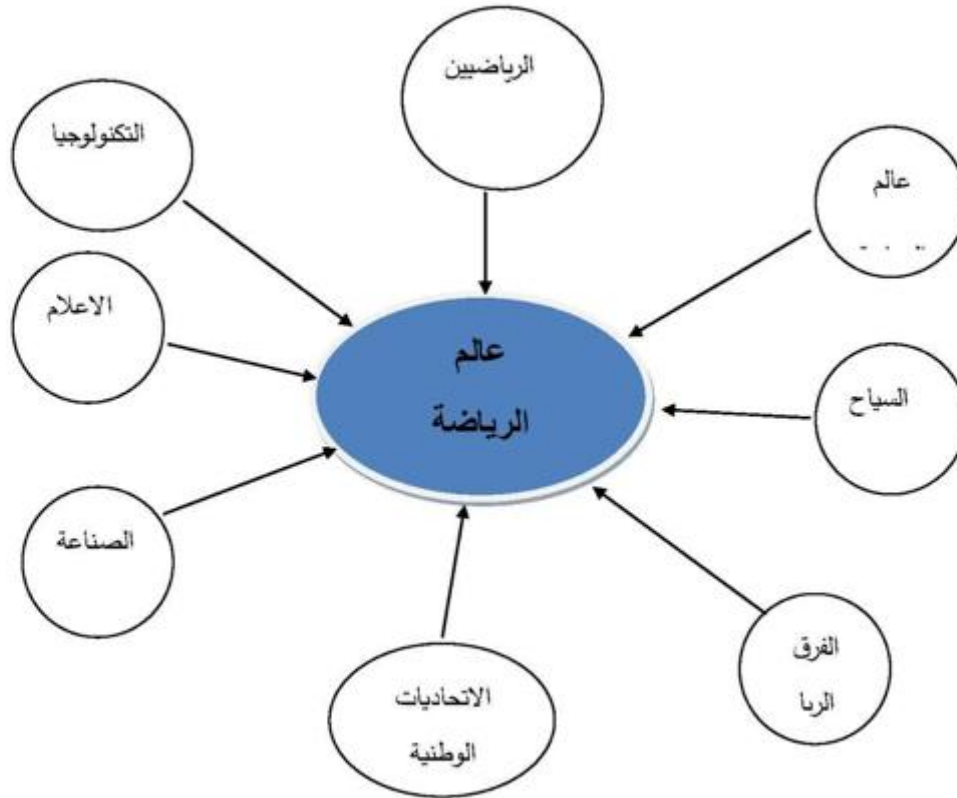
- تعطي للفريق فرصة كافية للاستمرار في النشاط قبل أن يقرر إخراجه أو تحديد نتائجه حسب الدورة الختامية المتبعة.

- تعطي النتائج الدقيقة.

8- علاقة السياحة بالرياضة:

أولا / أوجه التشابه والاختلاف بين السياحة والرياضة:

إن الرياضة أصبحت أهمية بالغة خاصة في المجتمعات المتقدمة و ذلك لما لها من أثر في حياة الإنسان من خلال أثارها الايجابية على صحة الإنسان بالإضافة إلى أنها الملجأ الذي يذهب إليه الفرد هروبا من أجواء العمل و الروتين الذي يعيشه وقد تطورت صناعة الرياضة و ذلك لكثرة أصحاب المصالح فيها و الذين لهم فوائد كبيرة في نجاح هذا القطاع و يتكون أصحاب المصالح من المؤسسات الرياضية و الأندية الرياضية و الشركات المصنعة للمنتجات الرياضية و شركات الإعلام الرياضي و حتى عالم السياسة و كذلك هناك ارتباط وثيق بينها و بين السياحة حيث أنه يجب على مسؤولي القطاع السياحي إيجاد حلول لمشاكل السفر و توفير الإقامة المناسبة للرياضيين والإداريين و المتفرجين على حد سواء و ذلك من اجل زيادة الإقبال على الأحداث الرياضية يجب توفير بنية تحتية جيدة كتوفير الطرق و الملاعب و الفنادق و الشكل التالي يوضح ظاهرة الرياضة كنظام مستقل.



الشكل رقم (7) الرياضة كنظام

9- اثر التظاهرات الرياضية على القطاع السياحي:

إن للرياضة أهمية كبيرة في تحسين الصورة السياحية لأي دولة وذلك من خلال الإمكانيات الطبيعية والمادية التي تمتلكها وقد عملت العديد من الدول على توفير كل الشروط للسياح لممارسة الرياضة حيث نجد أن معظم الدول السياحية في العالم تتمتع بإمكانات كبيرة في مجال الرياضة الترفيهية او التنافسية ومثال ذلك فرنسا حيث تتوفر على أكثر من 180 لف كلم من المسارات المخصصة للمشبي على الأقدام و33 ألف كلم من المسارات المخصصة لركوب الدراجات و30 ألف كلم من المسارات في الأنهار المخصصة للتجديف وقد عملت العديد من الدول على دمج الرياضة بالسياحة و قد حققت نتائج جيدة في زيادة عدد السياح الوافدين ومثال ذلك ما قامت به مصر في دعم رياضة الغوص في البحر الأحمر إذ أصبحت تستقطب العديد من المولعين بهذه الرياضة كما قامت جزر الرأس الأخضر بدعم رياضة ركوب الأمواج إذ أصبحت علامة

مسجلة لها و أصبح السياح يقصدونها من اجل ممارسة هذه الرياضة.

ويرى جون بينوت أن هناك أربع أنواع من الأحداث الرياضية التي لها تأثير مختلف على القطاع

السياحي:

أ-الأحداث العالمية: وتمتاز هذه التظاهرات بالتغطية الإعلامية الكبيرة في جميع أنحاء العالم حيث يرتبط نجاح هذه التظاهرات بمستوى الخدمات السياحية المقدمة ومدى جودة البنية التحتية و الذي فإن أي خلل في الخدمات السياحية سيؤدي إلى نتائج كارثية على القطع السياحي في هذه الدولة و من أمثلة هذه التظاهرات كأس العالم و الألعاب الأولمبية.

ب -الأحداث الوطنية ذات البعد الدولي: تتمثل هذه التظاهرات في الأحداث الرياضية التي تقام في دولة ما و يشارك فيها العديد من الرياضيين من دول مختلفة كإيرلندا - دكار أو بطولات التنس الكبرى و يتم متابعة هذه الأحداث من مشجعي الرياضيين أو الفرق في مختلف أنحاء العالم.

ج- الأحداث الرياضية المحلية: وتتمثل في المسابقات التي تقام في دولة ما و يشارك فيها رياضيين من تلك الدولة وتتابع من طرف الجمهور الرياضي داخل الدولة كالدوريات الوطنية والتظاهرات الرياضية الشعبية ويكون الجمهور في هذه المسابقات من داخل الدولة ويجب توفر وسائل الراحة و مرافق سياحية الاستقبال السواح المتوافدين لحضور هذه المسابقات بممارسة الرياضة وذلك

د-الأحداث الترفيهية: وهي الأحداث التي يقيمها مجموعة من الأشخاص لغرض الترفيه والتمتع في أوقات الفراغ والتنزه والمشى في المناطق الطبيعية.

خلاصة:

تطرقنا في الفصل إلى ماهية الدورات الرياضية بأنها سلسلة المنافسات التي تقام بين مجموعة الوحدات أفراداً وتم التطرق إلى الأسس الواجب مراعاتها، بقصد تحدي الفائز من بينهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم كما تطرقنا إلى الغرض من المنافسات ، عند إدارة منافسة رياضية والمراحل الأساسية في تنظيم المنافسات الرياضية. وفي النهاية تطرقنا إلى طرق تنظيم المسابقات الرياضية ، وأنواع الدورات الرياضية.

الفصل الرابع

الدراسة الاستطلاعية

5-6- الدراسة الاستطلاعية

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

لقد أجرينا الدراسة الاستطلاعية برابطة الولاية لكرة القدم بمدينة المسيلة خلال فترة الممتدة من 2022/5/01 الى غاية 2022/5/15، واعتبرناها كنموذج للدراسة الميدانية

وقد هدفت الدراسة إلى:

التأكد من شمولية مؤشرات متغيري الدراسة ومدى قدرتها على القياس الفعلي لهذين المتغيرين.

ضبط عينة الدراسة النهائية من خلال معرفة المجتمع الأصلي عن جمع المعطيات من اجل تصميم استبيان الدراسة ومعرفة مدى قدرته على قياس ما صمم من أجله من خلال قياس الصدق والثبات.

5-7- منهج الدراسة:

المنهج هو الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو هو الخيط الغير المرئي الذي يشد البحث من بدايته إلى نهايته قصد الوصول إلى نتائج و يعتبر المنهج خطوة تطبيقية أو مجموعة إجراءات تتبعها لدراسة مشكلة أو ظاهرة ما قصد اكتشاف الحقائق التي لها علاقة بها والإجابة على عدد من الأسئلة التي تطرحها والتأكد من صحة تساؤلاتها أو نفيها حيث لا يعتبر الباحث حرا في اختيار المنهج الذي يستخدمه، ولكن طبيعة الظاهرة المدروسة أو طبيعة موضوع البحث هما اللذان يحددان نوعية المنهج المستخدم، والمنهج مهما كان نوعه يعني الأسلوب الذي يستخدمه الباحث لدراسة ظاهرة ما. (محمد أزهر السماك وآخرون، 1988، ص 43)

حيث قمنا باستخدام المنهج الوصفي للتعرف على صعوبات تنظيم المنافسات و البطولات الرياضية في الرابطة الولاية لكرة القدم لولاية المسيلة لأنه المنهج الأكثر استعمالا من طرف الباحثين في مثل هذه

الدراسات كونه يوصف الظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يصفها ويحللها.

5-8- عينة الدراسة

العينة هي ذلك الجزء من المجتمع التي يتم اختيارها وفق قواعد وطرق علمية لتمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً. (المغربي احمد، 2002، ص52)

تتكون عينة الدراسة من منظمي الرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة حيث تم اختيار العينة العشوائية البسيطة وتم اختيار (12) مبحوث وزعت عليهم الاستمارة.

5-9- مجالات الدراسة:

المجال البشري: اقتصرت هذه الدراسة على موظفي الرابطة الولائية لكرة القدم بمدينة المسيلة.

المجال المكاني: شملت الدراسة من مقر رابطة الولائية لكرة القدم مدينة المسيلة.

المجال الزمني: قمنا بإجراء هذه الدراسة تزامناً مع الموسم الجامعي 2022/2021

5-10- أدوات الدراسة

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

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

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

لمعرفة صعوبات تنظيم المنافسات و البطولات الرياضية في الرابطة الولائية لكرة القدم لولاية المسيلة ، فقد اعتمدنا على استبيان صمم اجل الحصول على المعلومات حول موضوع الدراسة، وتماشيا مع مشكلة البحث و هو كاتلي:

المحور الأول: الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية

المحور الثاني: مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات

المحور الثالث: توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم الخصائص السيكومترية للأداة:

5-7-1- ثبات وصدق مقياس الصحة النفسية

أ- الصدق (صدق الاتساق الداخلي):

تم حساب صدق هذا المقياس عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل بعد بالدرجة الكلية لمقياس ككل كما يلي:

الارتباط بين الدرجات الكلية للأبعاد والدرجة الكلية للمقياس ككل:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات كلها دالة إحصائيا فقد بلغ معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للبعد الاول والدرجة الكلية للمقياس ككل (0,51)، وبالنسبة لارتباط البعد الثاني بالدرجة الكلية للمقياس ككل (0,69)، وبالنسبة لارتباط البعد الثالث بالدرجة الكلية للمقياس ككل (0,62)، وبالتالي يمكن القول بأن هذا المقياس صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية لأبعاد الاستبيان مع درجته الكلية	
البعد	الدرجة الكلية للمقياس
المحور الأول: الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية	**0,512
المحور الثاني: مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات	**0,699
المحور الثالث: توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم	**0,621
(الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا) 0.01**	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

ب- الثبات:

التناسق الداخلي: (ألفا كرونباخ):

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي بمعامل ألفا كرونباخ والتي تقوم على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها بالنسبة للأبعاد أو للمقياس ككل، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمقياس ككل (0.88) وكلها قيم تدل على أن هذا المقياس ثابت، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (2) يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المقياس
16	0,889	الكلية

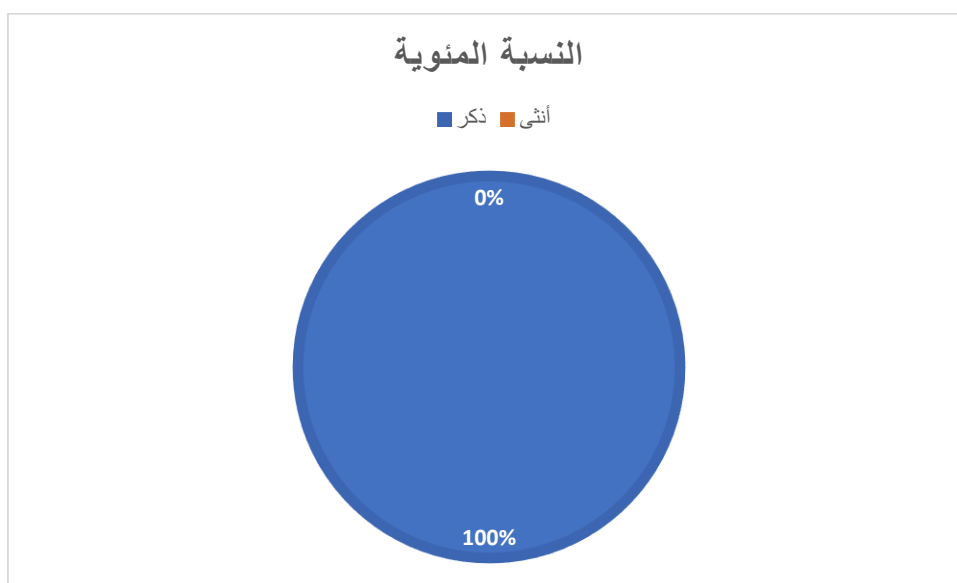
المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
100%	12	ذكر
0%	00	أنثى
100%	12	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 12 فرداً، نلاحظ أن 12 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 100%، أما حجم الإناث فقد بلغ 00 أنثى بنسبة قدرت بـ 00%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (1)

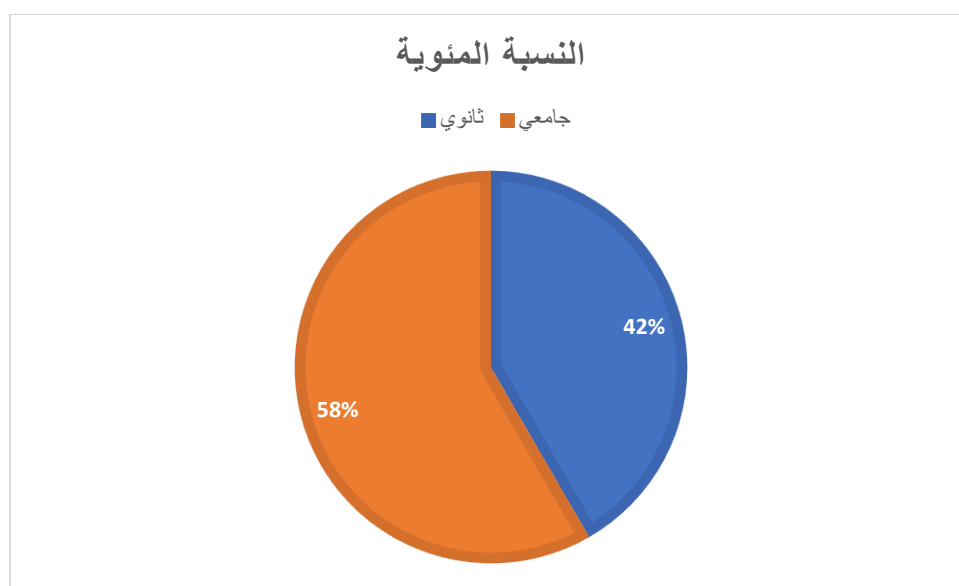


الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى
%41.67	5	ثانوي
%58.33	7	جامعي
%100	12	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 12 فرداً، نلاحظ أن 5 أفراد يمثلون ذوي مستوى ثانوي بنسبة بلغت %41.67، أما الجامعيين فقد بلغ 7 بنسبة قدرت بـ %58.33، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (2)

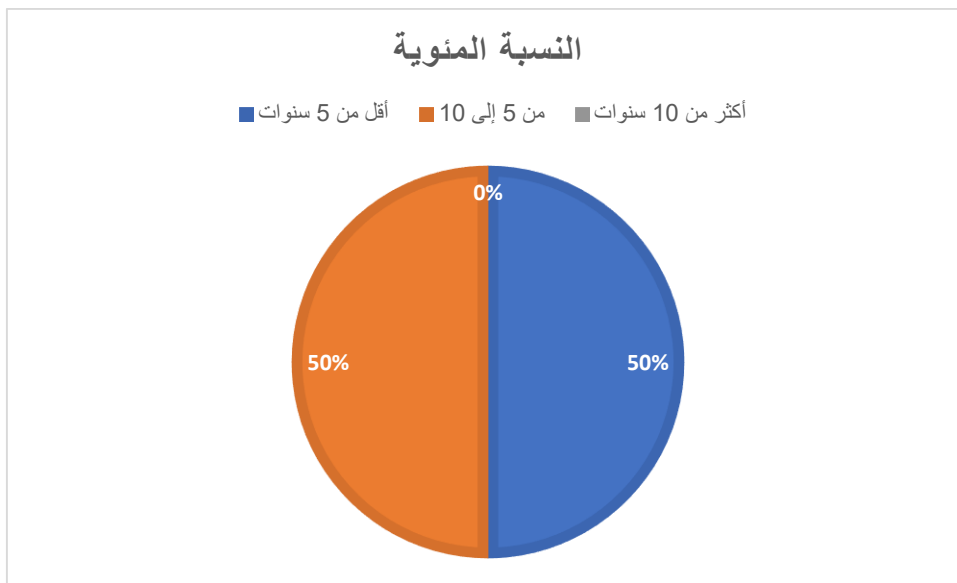


الشكل رقم (2) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى

الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المعرفية

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المعرفية
50%	6	أقل من 5 سنوات
50%	6	من 5 إلى 10
00%	00	أكثر من 10 سنوات
100%	12	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 12 فرداً، نلاحظ أن الذين يملكون خبرة معرفية أقل من 5 سنوات بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 50%، أما الذين يملكون خبرة بين 5 إلى 10 سنوات فقد كان عددهم 6 بنسبة قدرت بـ 50%، وفيما يتعلق بالذين لهم أكثر من 10 سنوات فقد بلغ عددهم 00 أفراد بنسبة 00%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (3)



الشكل رقم (3) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المعرفية

الفصل الخامس

تحليل و مناقشة النتائج

تحليل نتائج الدراسة:

سيتم في هذا اختبار الفرضيات تم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك من أجل القيام بالتحليل المناسب لكل سؤال من أسئلة الدراسة، حيث يراد من خلال هذا التحليل إثبات صحة الفرضيات أو نفيها ومناقشة النتائج التوصل إليها.

من أجل معرفة الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة. وقد تم تحديد مستويات الأهمية النسبية طبقاً للمقياس

التالي:

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.80 إلى 2.60	من 2.60 إلى 3.40	من 3.40 إلى 4.20	4.20 إلى 5
مستوى التطبيق	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جدا

أولاً: اختبار مستوى الإمكانات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية

المسيلة

لوصف مستوى أهمية الإمكانات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة، لجأ الطالب إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري، كما هو موضح في الجدول

رقم (06)

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف الإمكانيات المالية في تنظيم

المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى التطبيق
1	هل لديكم فكرة على التمويل في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية	1,23	0,819	1	منخفض
2	هل ترى ان التمويل الرسمي كافي لتنظيم المنافسات والبطولات الرياضية	1,13	1,093	3	منخفض
3	هل تمويل الشركات الاقتصادية المعتمدة من طرف الاندية كافي المنافسات والبطولات الرياضية	1,14	1,142	2	منخفض
4	هل الوضع المادي للرابطة الولائية جيد و قادر على تلبية حاجيات تنظيم البطولات	1,10	0,994	5	منخفض جدا
5	هل تملكون الاستراتيجيات الخاصة لتمويل التظاهرات الرياضية	1,12	0,742	4	منخفض جدا
	هل بوجود التمويل الرسمي يعرض على الرابطة الولائية لكرة القدم من اجل حل مشاكل مالية خلال الموسم الرياضي	1,01	1,132	6	منخفض جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	1,33	0,617		

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية SPSS

يشير الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات

والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين

(1.01– 1.23) فقد جاءت في المرتبة الاولى هل لديكم فكرة على التمويل في تنظيم المنافسات والبطولات

الرياضية بمتوسط حسابي (1,23) وهو اقل من المتوسط العام (1,91)، وانحراف معياري (0,61)، وهذا

يبين لنا بأن الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة ضعيفة و منخفضة و هذا راجل الى التهميش الذي تشهده ولايتنا خاصة في الجانب كرة القدم فلا يزال المشكل الأول و الأخير هو المال

ثانيا: أهمية الخاصة مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات من قبل الرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة

لوصف مستوى أهمية مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات من قبل الرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة ، لجأ الطالب إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري، كما هو موضح في الجدول رقم 08

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مستوى وأهمية مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات من قبل الرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى التطبيق
06	هل تتوفر لديكم صالات التدريب وصالة البطولة الضرورية لاستخدامها في البطولة	1,20	0,886	3	عالي
07	هل تتوفر لديكم الأدوات والأجهزة والمعدات الالكترونية الضرورية لاستخدامها في البطولة...	1,16	0,784	3	عالي
08	هل تواجهون صعوبات في تسيير خلال الموسم الرياضي	1,03	0,708	5	عالي
09	هل لديكم القدرة على تجهيز وسائل النقل والمواصلات خلال تنظيم أي بطولات او منافسات رياضية	1,27	0,784	2	عالي
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	1,06	0,574		

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية SPSS

يشير الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات الخاصة مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات من قبل الرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.03 – 1.27) فقد جاءت في المرتبة الاولى هل لديكم القدرة على تجهيز وسائل النقل والمواصلات خلال تنظيم أي بطولات او منافسات رياضية بمتوسط حسابي (1,27) وهو اعلى من المتوسط العام (1.06)، وانحراف معياري (0.57)، وهذا يبين لنا بأن لرابطة الولائية لكرة القدم ولاية المسيلة ليس بمقدورها توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات.

ثالثا: أهمية ومدى توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم

لوصف مستوى وأهمية مدى توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم، لجأ الطالب إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضح في الجدول رقم (08) الجدول رقم (09): توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	مستوى التطبيق
15	تصادفكم صعوبات أثناء سير المنافسة المحلية تحول دون نجاح تنظيم المنافسات الرياضية	1,16	0,592	4	منخفض
16	تعملون على تقديم التوصيات التي ترونها ضرورية في تنظيم المنافسات الرياضية	1,13	0,973	5	منخفض
17	قواعد الإدارة المطبقة في تنظيم المنافسة الرياضية لها دور في تحسين الفعالية التنظيمية	1,45	0,575	1	منخفض
18	تواجهون صعوبات من أجل تحضير وتنظيم المنافسات الرياضية.	1,40	0,674	2	منخفض
19	السؤال 18: لديكم كفاءات على استغلال الوسائل والإمكانات المتاحة في تنظيم المنافسات الرياضية	1,23	0,858	3	منخفض

0,431	1,20	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام
-------	------	--

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية SPSS

يشير الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة توفر الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.45 – 1.13) فقد جاءت في المرتبة الاولى قواعد الإدارية المطبقة في تنظيم المنافسة الرياضية لها دور في تحسين الفعالية التنظيمية بمتوسط حسابي (1.45) وهو اعلى من المتوسط العام (1.20)، وانحراف معياري (0.57)، وهذا يبين لنا ان الإدارية المطبقة في تنظيم المنافسة الرياضية لها دور في تحسين الفعالية التنظيمية.

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضيات:

أولاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الاولى

نصت الفرضية الثالثة على: " توجد الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح مستوى الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة							
الاستبيان	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة
القرار							

غير دال	0.161	2.73	11	0,6170	1,33	2	12
---------	-------	------	----	--------	------	---	----

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (2,91) أنه اقل تماما من المتوسط النظري للاستبيان والمقدر بـ 2، بناء عليه فإن لا توجد الإمكانيات المالية في تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (2,73) وهي قيمة موجبة غير دالة إحصائيا وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط النظري لأفراد عينة الدراسة، وبالتالي تم رفض فرضية البحث الأولى والقائلة " توجد الإمكانيات المالية الكافية من اجل تنظيم المنافسات والبطولات الرياضية لدى الرابطة الولائية المسيلة "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

ثانيا: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الخامسة على: " تتوفر لدى الرابطة الولائية لكرة القدم المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح مستوى مدى توفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات							
القرار	مستوى الدلالة	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	حجم العينة
غير دال	0.326	0.73	11	0,5740	1,06	2	12

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (1,06) أنه اقل تماما من المتوسط النظري للاستبيان والمقدر بـ 2،

بناء عليه فإن لا تتوفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (0.73) وهي قيمة موجبة و غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي المقدر، وبالتالي تم رفض فرضية البحث العامة والقائلة " تتوفر المرافق الرياضية جيدة من اجل احتضان المنافسات والبطولات "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

ثالثا: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

نصت الفرضية العامة على: " توفر الرابطة الولائية لكرة القدم المسيلة الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم البطولات و المنافسات

" وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح مدى توفر الرابطة الولائية الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم البطولات والمنافسات								
القرار	مستوى الدلالة	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	حجم العينة	الاستبيان ككل
غير دال	0.066	1.23	11	0,4310	1,20	2	12	

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (1,06) أنه اقل تماما من المتوسط النظري للاستبيان والمقدر بـ 2، بناء عليه فإن مدى توفر الرابطة الولائية الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم البطولات و المنافسات

، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (1,23) وهي قيمة موجبة وغير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الافتراضي، وبالتالي تم رفض فرضية البحث العامة والقائلة " توفر الرابطة الولائية الكوادر الإدارية المؤهلة التي تقوم بالإشراف على التنظيم البطولات و المنافسات "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

خاتمة

انطلاقاً من موضوع بحثنا هذا والذي تمثل في دور معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية في الرياضة المدرسية خلال تنظيم المنافسات الرياضية والذي قسمناه إلى ثلاثة فرضيات جزئية ومن خلال ما قمنا به من الدراسة الميدانية وكذا تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من أدوات البحث المستخدمة من أجل معرفة مدى تحقق صحة الفرضيات الجزئية التي انطلقنا منها في بحثنا، بحيث تم فعلاً إثبات فرضيات البحث الجزئية المقدمة، وبناء على ذلك يمكن القول أن الفرضية العامة للبحث قد تحققت والتي مفادها أن هناك معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية في الرياضة المدرسية خلال تنظيم المنافسات الرياضية.

لقد أصبحت المؤسسات الرياضية في صراع دائم مع محيطها بما يتميز بمنافسة شديدة سواء تعلق الأمر بتحقيق نتائج رياضية أو تقديم خدمات رياضية للجماهير أو ضمان إيرادات يمكنها من الاستمرار والبقاء حيث أن التطور في مجال تقنيات تكنولوجيا المعلومات وما تبعه من تغيير في المفاهيم أدى إبراز موارد جديدة أصبح على المنظمة الرياضية استغلالها على أحسن وجه وعلى وجه الخصوص مورد المعلومات التي يعتبر مورد إستراتيجياً في عملية تنظيم المنافسات الرياضية كما يتطلب فعالية تنظيمية في التعامل والتجانس بين جميع مستويات الهيئة الرياضية وبين كافة أنشطتها الوظيفية ونرى أن من أهم العناصر التي تساهم وتساعد في تحقيق الفعالية التنظيمية عند تنظيم المنافسات الرياضية وتذلل من معوقاتها نذكر المورد البشري ذو الكفاءة العالية في التنظيم من خلال زيادة القدرة على حل المشكلات التي تواجهه إضافة إلى تطوير وتنمية المهارات الفنية (إدارة دنيا): أعضاء اللجان والمهارات الاتصالية (إدارة وسطى): رؤساء اللجان، والمهارات الفكرية والقيادية (إدارة عليا): اللجنة العليا المنظمة للمنافسة الرياضية ومدى تحكم هذا المورد البشري في التكنولوجيا واستغلالهم للإمكانيات المالية والمادية المتوفرة، حيث نرى في هذا الجانب أنه لا بد من إعادة بعث مشروع الثانويات والمدارس الرياضية الخاصة وتعميمها على كامل التراب الوطني كونها تتوفر على استقلالية في الإدارة والتسيير المالي وهذا ما يساعد على النهوض بالرياضة المدرسية كما أن القوانين والتشريعات دور كبير في تطويرها خاصة إذا توفرت الإرادة السياسية من الفاعلين على الرياضة في الجزائر بإصدار أوامر ومراسيم لتنفيذ المواد التي جاء بها قانون 05-13 والذي يخدم الرياضة بشكل جيد.

إن تطوير المنافسات الرياضية يقتضي الاهتمام بالجوانب المفاهيمية، والنظرية لعملية التسيير ومتطلبات المنافسات الرياضية، وكذا التوازنات الضرورية بين البيئة الداخلية والخارجية للإدارة التنظيمية الان الشكل يبين الوظيفة، فالمنظمة الرياضية تسعى دوماً نحو تقديم أفضل منافسة رياضية من خلال توافيقها مع متطلبات البيئة وقدرتها على خلق الحاجة لدى الجمهور، وهذا ما يحتم تغيير الفكر الإداري في الهيئة الرياضية وجعلها ذات

كفاءة عالية في التنظيم، هذا التغيير يتحقق وفق ما يلي:

1- تغيير أفكار واتجاهات الأفراد العاملين بالهيئات الرياضية وهو يعني بتغيير أفكارهم واتجاهاتهم وعقائدهم ودوافعهم وطموحاتهم في العمل، حيث نعتقد أن مرحلة التحضير تستدعي الوقوف على إمكانيات المنظمين وتصحيح الأخطاء التي تم الوقوع فيها بما في ذلك التأكد من أن التطابق قد تم بين متطلبات الوظيفة والمنظم المكلف بالوظيفة.

2- تغيير طبيعة أداء الوظائف وهو ما يعني التوصيفات الوظيفية، سواء على مستوى الكم أو مستوى الكيف فنعتقد أن المنافسات الرياضية هي نظام مكون من عدة وحدات وظيفية فالتحكم في عدد اللجان التنظيمية يزيد وينقص حسب عدد الرياضات المزمع تنظيم منافساتها وحجم واتساع فضاء المنافسات.

3- التغيير في بناء الهيكل التنظيمي للهيئة الرياضية بكل ما يحتويه من إدارات وأقسام كما يتعلق أيضا بالتعبير عن العلاقات الوظيفية، فنعتقد أن الاعتماد على المحور الزمني وجعل لكل وظيفة بداية ونهاية أمر جد ضروري.

4- التغيير التكنولوجي ويشمل استخدام كل ما هو جديد في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التطبيقية في المجال الرياضي بشكل عام، فنعتقد أن الاعتماد على الأنظمة الخبيرة يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة وخاصة كسب رضا الجماهير المتابعة مع تمكينهم من النتائج والمعلومات في الوقت والمكان المناسبين

وقد ازداد الاهتمام بإدارة المنظمات الرياضية وذلك لتحويل الرياضة إلى عملية مهنية ما جعل هذه المنظمات تفكر في زيادة فعالية المنافسات الرياضية لكونها إنتاج قابل للاستهلاك وله رسائل اجتماعية وأخلاقية في ظل التحديات المالية والاقتصادية التي تعرف بكونها كثيرة ومتنوعة وعليه يمكن تقديم هذه الاقتراحات التي تساعد على فعالية تنظيم المنافسات الرياضية:

1- مساندة التطور التكنولوجي في الرياضة وهو أمر جد مهم من خلال الاعتماد على الخبرات الأجنبية والاستفادة من الاتحادات الرياضية المختصة بالنشاط الرياضي وكذلك رفع الفاعلية من خلال تنظيم الدورات الدولية التي من شأنها رفع كفاءة التحكم في الأنظمة الخبيرة مع استخدام الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية كحافز معنوي لتفعيل عملية التنظيم و تسهيلها.

2- ضرورة تفعيل أنظمة التمويل الذاتية، الداخلية والخارجية المباشرة وغير المباشرة بالإضافة إلى توفير كل الوسائل والإمكانيات الضرورية واستغلالها بشكل جيد مع تقديم الدعم المالي الكافي للرقى بالرياضة وخلق

حوافز وتقديم جوائز تزيد من رغبة الفرق في المشاركة.

3- إعادة الهيكلة التنظيمية وهذا بتبني طرق وأساليب إدارية حديثة في تنظيم المنافسات والبطولات بشكل يضمن توسيع رقعة المشاركة عبر كافة ربوع الوطن إضافة إلى تشجيع تنظيم دورات وبطولات جديدة.

قائمة المصادر

المراجع

المراجع باللغة العربية:

1. زكي محمد محمد حسين، مبادئ تخطيط المنشآت الرياضية، مصر، دار الكتابة الحديث. السنة 2012.
2. مروان عبد المجيد ابراهيم، الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر و التوزيع ط.1. السنة 2000.
3. محمد حسن الوشاح محمد، عبد الله الشعارين، المنشآت و الملاعب الرياضية، مصر، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع ط.1. السنة 2012
4. محمد حسن علاوي، علم نفس التدريب والمنافسة الرياضية، مصر، دار الفكر العربي، السنة 2002.
5. زكي محمد محمد حسين، مبادئ تخطيط المنشآت الرياضية، مصر، دار الكتابة الحديث، السنة 2012.
6. براهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة وتطبيقاتها، مصر، دار الوفاء، ط. 1. السنة 2003.
7. عفاف عبد المنعم درويش، الإمكانيات في التربية البدنية، مصر، السنة 1998.
8. حسام سامر عبده، الإدارة الرياضية الحديثة، مصر، دار أسامة للنشر والتوزيع، السنة 2011.
9. زياد محمد عبد، أساسيات علم الإدارة، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، السنة 2010.
10. السعيد محمد المصري، التنظيم والإدارة، مصر، الدار الجامعية الإسكندرية، السنة 1999.
11. موسى اللوزي، التنمية الإدارية المفاهيم والأسس والتطبيقات"، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ط. 1 السنة 2000.
12. رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، الجزائر، السنة 2007
13. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الثانية . السنة 1999.
14. راتب أسامة كمال ,محمد حسن علاوي، البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، مصر، دار الفكر العربي للطبع والنشر. السنة 1999.

15. فاطمة عوض صابر، ميرفت على خفاجة، أسس البحث العلمي، مصر، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، السنة 2002.

16. محمد السيد، الإحصاء في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، مصر، دار النهضة العربية، ط2، السنة 1997.

17. فريد كامل أبو زينة، عبد الحافظ الشايب، مناهج البحث العلمي للإحصاء في البحث العلمي، الأردن، دار المسيرة، السنة 2006.

18. محمود حسن عبد الله مصطفى، معايير ادارة الدورات الرياضية و البطولات العالمية، مصر، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر الطبعة الأولى، السنة 2010.

المذكرات:

1. القروي ياسين، بورقعة طه جمال الدين، تأثير القلق على مستوى أداء لاعبي كرة القدم في المنافسات الرياضية، (2013_2014)، ورقة. السنة.

2. دايرة فاروق، دور التسويق الإلكتروني في انجاح التظاهرات الرياضية، مذكرة ماستر ، المسيلة. السنة 2015/2016.

3. زاوي عقيلة، فعالية شبكة التطوير التنظيمي في إدارة المؤسسات الرياضية (اطروحة دكتوراه الجزائر). السنة 2013/2012.

4. ناعون ياسين، فعالية التحضير البدني والمهاري على الأداء الرياضي لدى لاعبي كرة اليد أثناء المنافسة الرياضية، شهادة ماستر، البويرة السنة 2014/ 2015.

الجرائد والقوانين والمراسيم:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10/04 المؤرخ في 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية، الفصل الحادي عشر ، العدد62.

2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم: 492/05 ، المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، المؤرخ في: 29 ديسمبر 2005، العدد 84.

