

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

بعنوان :

دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح

دراسة ميدانية على مستوى المسابح (الأولمبية و نصف أولمبية بسكرة)

تحت إشراف :

- أ.د. رواب عمار

إعداد الطالب :

- سليمان محمد

السنة الجامعية : 2018/2017

شكر و عرفان

الحمد لله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع والذي هو في

الأخير ثمرة جهود الكثيرين معنا هؤلاء الذين مدُّوا لنا يد المساعدة

وعلى رأسهم البروفيسور الفاضل: *رواب عمار*

الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه.

وكل أساتذة و مسيري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و

الرياضية بسكرة .

إلى كل هؤلاء :لكم منا خالص الشكر والعرفان بالجميل والتقدير

والاحترام .

إهداء

إلى من حملتني في بطنها.

وإلى من كانت خير معين في التغلب على هموم ومصاعب الحياة.

وضحت بالكثير لأتمكن من الوصول إلى هذه الدرجة بعون الله وبعونها.

إلى العزيزة الغالية أمي..أمي...أمي * سليمان زينب * .

وإلى من رباني وأنار درب حياتي وعلمني سنة الحياة.

إلى أبي الغالي * سليمان نوري * .

إلى البروفيسور الفاضل : * رواب عمر * .

إلى كل إخواني وأخواتي : * تركية .فايزة .فهيمة .حياة .سليمة .عبد الجليل . فرحات .يوسف *

إلى كل أحوالي وخالاتي وأبنائهم.

إلى كل أعمامي وعماتي وأبنائهم.

إلى كل الأصدقاء والصديقات كافة.

وإلى كل الذين مد يد العون ولو بكلمة شكر وتشجيع.

وإلى كل الذين يعرفوني من قريب أو من بعيد.

وإلى هؤلاء أهدي هذا العمل وأسأل الله * سبحانه وتعالى * أن يجعله ذا فائدة على الذين من

بعدي إنشاء الله.

قائمة المحتويات :

الصفحة	المحتويات.	الترتيب
	شكر وعرfan .	
	الإهداء.	
ا-خ	قائمة المحتويات.	
د	قائمة الجداول.	
ذ	قائمة الأشكال.	
02-01	مقدمة.	

الفصل التمهيدي:

04	الخلفية النظرية .	1
07	الاشكالية .	2
08	الفرضيات.	3
09	تحديد المفاهيم والمصطلحات.	4
10	حدود البحث.	5
10	اسباب اختيار الموضوع .	6
11	أهداف البحث .	7
11	أهمية البحث .	8

الجانب النظري

الفصل الاول : التسيير الإداري والمالي.

14	تمهيد .	-
14	التسيير الإداري	-
15	تعريف التسيير الإداري والمسير الإداري (المدير).	I
15	تعريف المسير الإداري (المدير).	2

16	وظائف التسيير الإداري .	II
16	السلطة و الحكم.	1
16	الخبرة و التخطيط.	2
16	العناية.	3
16	وظيفة القائد الهيكلي.	4
16	مقومات التسيير الإداري ومبادئه.	III
16	مقومات التسيير الإداري.	1
17	مبادئ التسيير الإداري.	2
17	التخطيط.	1-2
17	التنظيم.	2-2
17	التوجيه.	3-2
17	التحفيز.	4-2
17	القيادة الإدارية.	5-2
17	الرقابة.	6-2
18	المهارات الإدارية للمسيرين الإداريين وأدوارهم.	IV
18	المهارات الإدارية للمسيرين الإداريين	1
18	المهارات الفنية .	1-1
18	المهارات الفكرية .	2-1
19	مهارات العلاقات الإنسانية.	3-1
20	أدوار المسيرين الإداريين.	2
20	الأدوار التفاعلية .	1-2

20	الأدوار المعلوماتية.	2-2
21	الأدوار الإدارية	3-2
22	أهمية التسيير الإداري.	V
23	التسيير المالي.	-
23	تعريف التسيير المالي وأهدافه.	I
23	تعريف التسيير المالي .	1
24	أهداف التسيير المالي.	2
24	البيئة المالية للتسيير المالي .	3
24	أنظمة السداد و التعاملات المالية.	1-3
24	سوق المال.	2-3
24	الأطر القانونية و التنظيمية.	3-3
25	المؤشرات المالية العامة.	4-3
25	المؤسسات البنكية و المالية.	5-3
25	مهام التسيير المالي ومسؤولياته العملية.	4
25	المهام الأساسية للتسيير المالي.	1
25	المسؤوليات العملية للتسيير المالي.	2
26	المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي ومصادر معلوماته.	II
26	المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي.	1
27	مصادر معلومات التسيير المالي.	2
27	المصادر الخارجية.	1.2
28	المصادر الداخلية.	2.2
29	خلاصة .	-

الفصل الثاني : المنشآت العامة و الرياضية.

31	تمهيد .	-
32	ماهية المنشأة	-
32	تعريف المنشأة.	1
32	تصنيف المنشآت.	2
32	المنشآت الحيوية.	1.2
32	المنشآت غير الحيوية.	2.2
33	خصائص المنشأة.	3
34	الأخطار التي تتعرض لها المنشآت.	4
35	مصادر الأخطار التي تتعرض لها المنشآت.	5
35	أهداف المنشآت.	6
35	أهداف اقتصادية.	1.6
35	أهداف اجتماعية.	2.6
35	أهداف ثقافية ورياضية.	3.6
35	أهداف تكنولوجية.	4.6
36	المنشآت الرياضية	-
36	المنشآت الرياضية في العصر القديم .	1
36	المنشآت الرياضية في العصر الحديث.	2
38	مفهوم المنشأة الرياضية.	3
39	النظام القانوني والإداري لعمل المنشآت والهياكل الرياضية.	4
41	الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية.	5
42	خصائص المنشآت الرياضية.	6
43	أسس تخطيط المنشآت الرياضية.	7
45	أنواع الملاعب.	8

46	مزايا دراسة إمكانيات المنشأة الرياضية.	9
48	خلاصة.	-

الفصل الثالث : المسابح.

50	تمهيد .	-
51	عموميات حول المسابح.	-
51	تعريف المسابح وأهدافها.	I
51	تعريفات.	1
51	المسابح.	1.1
51	المسابح العامة.	2.1
51	المسابح الخاصة.	3.1
51	المادة المستخدمة في التعقيم.	4.1
51	الفلتر.	5.1
51	أهداف ومجالات التطبيق.	2
52	خصائص المسابح الدولية.	II
53	شروط انجاز المسابح ومتطلباتها .	1
53	الشروط الواجبة لإنشاء المسابح.	I
53	شروط الموقع.	1
53	الشروط الفنية .	2
56	الشروط الصحية.	3
57	شروط عامة.	4
58	متطلبات إنشاء المسابح.	II
58	متطلبات الأمن والسلامة.	1
58	متطلبات الترخيص لمراكز المسابح العامة.	2

59	التشغيل والصيانة.	3
60	خلاصة.	-

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية و الميدانية للبحث

63	تمهيد	-
64	المنهج المستخدم .	01
64	الدراسة الاستطلاعية .	02
64	تحديد المجتمع الاصيلي للدراسة .	03
65	تحديد عينة البحث .	04
65	مجالات الدراسة .	05
65	المجال المكاني .	1-5
65	المجال الزمني .	2-5
65	المجال البشري.	3-5
65	تحديد ادوات الدراسة .	6
66	الأسلوب الإحصائي.	7
67	خلاصة .	-

الفصل الخامس : عرض و تحليل النتائج .

69	تمهيد .	-
70	عرض و تحليل النتائج .	1
77	عرض وتحليل نتائج المحور الاول .	1-1
84	عرض وتحليل نتائج المحور الثاني .	2-1
69	عرض وتحليل نتائج المحور الثالث .	3-1

الفصل السادس : تفسير ومناقشة النتائج .

91	تمهيد .	-
92	تفسير ومناقشة النتائج .	1
92	تفسير ومناقشة نتائج المحور الأول .	1-1
94	تفسير ومناقشة نتائج المحور الثاني .	2-1
96	تفسير ومناقشة نتائج المحور الثالث .	3-1
98	استنتاج عام .	4.1
99	الاقتراحات .	5.1
100	خاتمة .	-
-	قائمة المراجع .	-
-	الملاحق .	-

قائمة الجدول:

ص	عنوان الجدول	الرقم
70	الجدول رقم (01) يوضح: نسبة السياسة العامة للمؤسسة تشجع على تحسين الخدمات	01
71	جدول رقم (02) يوضح: نسبة التخطيط المالي للمؤسسة يشجع على تحسين الخدمات	02
72	جدول رقم (03) يوضح: نسبة البرنامج المالية التي تهدف إلى تحسين الخدمات	03
73	جدول رقم (04) يوضح: نسبة تقديم الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات	04
74	جدول رقم (05) يوضح: نسبة الميزانية التكميلية التي تهدف إلى تحسين الخدمات	05
75	جدول رقم (06) يوضح: نسبة تخصيص المكافآت المالية لتشجيع جودة الخدمات	06
76	جدول رقم (07) يوضح: نسبة المعايير الداخلية لتقييم الخدمات بمؤسسة	07
77	جدول رقم (08) يوضح: نسبة الميزانية العامة التي تحصل عليها المؤسسة لتشجيع على تحسين الخدمات	08
78	جدول رقم (09) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات	09
79	جدول رقم (10) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات	10
80	جدول رقم (11) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات	11
81	جدول رقم (12) يوضح: نسبة التمويل الذاتي للمؤسسة يشجع على تحسين الخدمات	12
82	جدول رقم (13) يوضح: نسبة الصحة المالية للمؤسسة لتعبير عن جودة الخدمات	13
83	جدول رقم (14) يوضح: نسبة الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات	14
84	جدول رقم (15) يوضح: نسبة الوعي لدى الأفراد العاملين للمؤسسة بأهمية جودة الخدمات	15
85	جدول رقم (16) يوضح: نسبة اعطاء الأهمية في التوظيف بالمؤسسة للخبرة في التسيير المالي	16
86	جدول رقم (17) يوضح: نسبة اعطاء الأهمية في التوظيف بالمؤسسة للخبرة في التسيير المالي	17
87	جدول رقم (18) يوضح: نسبة تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات	18
88	جدول رقم (19) يوضح : نسبة نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات	19
89	جدول رقم (20) يوضح: نسبة نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات	20

قائمة الأشكال :

ص	عنوان الشكل	الرقم
18	مبادئ التسيير الإداري	01
19	حجم ونوع المهارات لكل مستوى إداري	02
20	أدوار المسيرين الإداريين	03
55	مخطط لتصميم مسبح	04
70	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 01	05
71	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 02	06
72	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 03	07
73	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 04	08
74	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 05	09
75	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 06	10
76	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 07	11
77	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 08	12
78	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 09	13
79	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 10	14
80	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 11	15
81	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 12	16
82	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 13	17
83	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 14	18
84	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 15	19
85	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 16	20
86	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: 17	21

87	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم:18	22
88	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم:19	23
89	التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم:20	24

مقدمة:

لقد أصبح اليوم للتسيير الإداري الدور الهام إن لم نقل الأساسي في تطوير الرياضة ومن هذا المنطلق العلمي وبغية التعرف على كيفية التسيير وإدارة بعض المنشآت الرياضية ومن هنا نرمي إلى لفت الإنتباه لضرورة التسيير والإدارة اللذان أصبحا الغاية بل الهدف الأساسي لخدمة الرياضة والوصول بها إلى مستوى النخبوية ، كما تعتبر المنشآت الرياضية من أهم العوامل والأسس لعنصر ممارسة الرياضة في أي مكان كان ، حيث أنها تساهم بقسط وفير في عدة أشياء كإحياء روح التكامل والتكافل والأخوة والمنافسة ... الخ .

والأهم من ذلك هو تطوير الرياضة بشتى أنواعها حيث أنها توفر الوسائل والأمكنة المناسبة والأمنة في نفس الوقت للرياضي ، وحينما نسأل عن ضرورة المنشآت فنقول أنها مكان للممارسة الرياضية والتي تعتبر صورة تربوية جيدة والتي تستغل أو تستعمل من أجل هدف التربية العامة والمتكاملة للإنسان بنظم وقواعد سليمة مع ألوانها وأشكالها المختلفة ، وتعتبر أيضا عنصرا قويا في إعداد المواطن الصالح وتزويده بخبرات ومهارات واسعة تمكنه من أن يتكيف مع مجتمعه حتى أصبحت مت الضروريات داخل النسيج العمراني ، ولعله من المفيد ونحن في عصر تزداد فيه أوقات فراغنا من وجود أماكن تكون فيه للرياضة والتسلية مكان مرموق للنشاط خلال هذه الأوقات أضف على هذا وعي الجيل الحالي رياضيا دون النظر إلى نظام الدول من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

كما يعد التسيير المالي الجيد أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الناجحة و ذلك سعيا لتحقيق أفضل النتائج و تحسين نوعية الخدمات داخل المنشآت الرياضية (مسابح، ملاعب، مركبات جوارية...الخ)، حيث جاء كل من الأستاذ الياس بن ساسيا و الدكتور يوسف قريشي في كتابها التسيير المالي بإعطاء تعريف له بأنه "مجال من علم و التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف و المخططات المالية حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات و الطرق و الأساليب التي تساعد المؤسسة على الإدماج مع مكونات المحيط المالي"ومن هذا التعريف نجد بان التسيير المالي له دور كبير في نجاح أي منشأة رياضية ووصول بها إلى أعلى المراتب وذلك من خلال التسيير العقلاني للأموال وكيفية التصرف بها مما يزيد من تحسين جودة هذه المنشآت.

لعل أهم هذه المنشآت الرياضية (عامة، خاصة) حيث أصبحت هذه الأخيرة في عصرنا الحالي ذات أهمية كبيرة للأفراد و الجماعات وذلك لكونها تمثل متنفس رياضي وترفيهي مهما جدا يساعد على قضاء الأوقات في ممارسة نشاط مفيد للجسم و الذهن معا.

حيث تعرف المسابح على أنها الأحواض التي تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه عند نزول (الشخص للمياه)¹ فقد أبدت الدولة الجزائرية في السنوات الماضية تألقا من حيث المردود

¹ وجدي مصطفى الفتاح طارق صلاح قصلي، دليل رياضة سباحة ، دار الهدى للنشر ، مصر 1999 ص 11 - 12.

و لكن من الملاحظ في العشرية الأخيرة التي باتت تعيش تدهورا على مستوى النتائج المتحصل عليها و الوجه غير المشرف التي ظهرت به هذا بالرغم من أن المسابح تخطى باهتمام و بالدعم المادي معتبر ومبرجة ميزانيات ضخمة من طرف الدولة و دعم الشركات الأخرى مع هذا كله يبقى مستوى السباحين متدني .

حيث يرتبط نجاح المسابح بالتسيير الجيد لها من خلال تخطيط وبرمجة الحصص المالية لها وصيانتها دوريا وباستمرار في هذا السياق كما أن الاستثمار الجيد في المسابح من خلال المنافسات و الحصص التدريبية يسهم في جلب عائد مادي للإدارة المسبح هذا من شأنه تعطيه بعض التكاليف و المصاريف الخاصة بتحسين جودة الخدمات.

وقد ركزت دراستنا على موضوع التسيير المالي و دوره في تحسين خدمات المسابح كما ان كان التسيير المالي هو الذي يساهم وبجد كبير في تحسين خدمات مثل هذا النوع من المنشأة، ومن هنا كانت نقطة بداية دراستنا . حيث تم بناء خطة لدراستنا وتم إتباعها كالتالي:

بدأنا بجانب التمهيدي وتناولنا الخلفية النظرية وكيفية صياغة الإشكالية وذلك بدءا بتحديد المشكلة ثم الفرضيات ثم قمنا بتحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة يليها حدود البحث لننتهي بأهداف وأهمية البحث. ثم تطرقنا بعد ذلك إلى الجانب النظري والذي قسمناه إلى ثلاث فصول: وضحنا في الفصل الأول ماهية التسيير الإداري و المالي ثم انتقلنا إلى الفصل الثاني للمنشآت العامة والرياضية والذي قمنا فيه بتعريف المنشأة العامة والرياضية وخصائص المنشأة وأهداف المنشأة، ثم انتقلنا إلى الفصل الثالث والذي دار حول المسابح كما تناولنا في الجانب التطبيقي ثلاث فصول: كان الفصل الأول خاص بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ، في حين كان الفصل الثاني لعرض وتحليل نتائج البحث أما الفصل الثالث فكان مخصص لمناقشة نتائج البحث وختمنا الدراسة باستنتاج عام و اقتراحات.

الجانب التمهيدي

I_ الخلفية النظرية :**1_ الدراسات السابقة :**

إن مقارنة موضوعنا أو إثباته أو نفيه يتطلب استطلاع عن الدراسات المشابهة للموضوع المراد دراسته وهذه الدراسات تكون قد أجريت سابقاً، لهذا فإننا في هذا المجال أي مجال التسيير المالي في المسابح وجدنا دراسات قليلة جداً على اعتبار أن جل الطلبة لما يتطرقوا في دراستهم على هذه الجوانب لهذا فإننا بعد تصفح الدراسات التي تتشابه موضوع بحثنا وجدنا موضوعين هما:

الدراسة الأولى : مدى تأثير التسيير الجيد للمسابح على الممارسة الرياضية للسباحة

صاحب الدراسة : مالكي مراد ، بدراسة وصفية بولاية بسكرة المسبح النصف الأولي 2013-2014

الهدف العام للدراسة: معرفة مدة تأثير التسيير الجيد للمسابح على الممارسة الرياضية للسباحة ولاية بسكرة.

تساؤلات الدراسة :

- مدى تأثير التسيير الجيد للمسابح على الممارسة الرياضية للسباحة بمدينة بسكرة.

التساؤلات الجزئية:

- هل التسيير الجيد للمسابح يساعد على تحقيق النتائج الرياضية.
- هل توفير النظافة وقلة الاعطاب بطابع يشجع على ممارسة السباحة.
- هل التسيير الجيد يخلق صدى ويستقطب عدد أكبر من الممارسين.
- هل التسيير الجيد يزيد من المداخيل.

منهج الدراسة : المنهج الوصفي

عينة الدراسة : الأولياء، المدربين، متحضرين ثم اختيارهم بطريقة مقصودة.

ادوات الدراسة : فكانت متمثلة في الاستبيان.

أهم الاقتراحات:

- تمكين المسابح و لو بجزء بسيط من الاستقلالية المالية لضمان التدخلات الفردية و إصلاح الاعطاب.
- مواكبة التكنولوجيا فيما يتعلق الأمر بالنظافة السلامة العامة داخل حوض السباحة ... الخ.

نتائج الدراسة :

- التسيير الجيد للمسابح يساعد على تحقيق نتائج رياضية.
- توفير النظافة ينسجم على ممارسة السباحة.

الدراسة الثانية : الإدارة المالية و دورها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الرياضية

صاحب الدراسة : دنيدي خالد ، بمديرية الشباب الرياضة المسيلة 2015 - 2016.

الهدف العام للدراسة: التعرف على مدى مساهمة الإدارة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الرياضية.

تساؤلات الدراسة جاءت كالتالي: هل للإدارة المالية دور في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الرياضية.

منهج الدراسة : استعمل الوصفي.

عينة الدراسة: عشوائية متكونة من إداري مديرية الشباب و الرياضة المسيلة.

نتائج الدراسة :

-الإدارة المالية تولي اهتمام لعملية تقييم الأداء المالي

- تحديد حجم الأموال المطلوبة خطوة مهمة في تسهيل مراقبة الأموال و تقييم المواضيع التي تم صرفها

اقتراحات الدراسة :

- إعطاء أهمية للإدارة المالية ووظائفها - ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة - متابعة و مراقبة الأداء المالي للمؤسسة

الدراسة الثالثة: التسيير المالي في المؤسسات الاقتصادية

صاحب الدراسة : عبد الرؤوف سنوسي بدراسة(ميدانية بولاية الجزائر)، 2014-2015.

الهدف العام للدراسة فكان كالتالي: معرفة مدى أهمية التسيير المالي في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر أما

تساؤلات الدراسة فجاءت كما يلي :

التساؤل العام:

- كيف يمكن للتسيير المالي أن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟

التساؤلات الجزئية:

- هل يسمح التسيير المالي بالكشف عن الحالة المالية للمؤسسة باستخدام مختلف بيانات المحاسبة ؟

- هل يعتبر التسيير المالي محجوبا بين درجة التوازن ووسيلة لاتخاذ القرارات ؟

منهج الدراسة: المنهج الوصفي

عينة الدراسة : فكانت للمسيرين المالية، أمين المال و مدير المؤسسة و تم اختيارهم عشوائيا

ادوات الدراسة : أما الأداة فكانت متمثلة في استمارة، استبيان

نتائج الدراسة :

-للتسيير المالي أهمية كبيرة في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال التسيير الفعال للأموال المنفقة و إعطاء لكل

مدخول منه المداخل قيمة مالية له إلى جانب حسن استغلال من الأموال المنفقة للمؤسسة.

الدراسة الرابعة : دور تسيير المنشآت الرياضية في تطوير رياضة السباحة

من إعداد الطالب :مقران عماد الدين 2015- 2016 دراسة ميدانية لإداري ومدربي مسابح-بسكرة-

اهداف الدراسة :

-دراسة علاقة التسيير الجي بتطوير رياضة السباحة ومعرفة دور هذا خلال المنشآت الرياضية

مشكلة الدراسة :

-كيف يآثر التسيير الجيد للمنشأة الرياضية على تطوير رياضة السباحة

فرضيات الدراسة :

- التسيير الجيد للمنشأة الرياضية يساعد على تطوير رياضة السباحة بتوفير الموارد المادية والمالية والتنظيمية.
 - ضعف الموارد المالية يؤثر على ممارسة السباحة.
 - افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الصحيحة في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين.
 - الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يساعد على تطوير مستوي ممارسي رياضة السباحة.
- عينة الدراسة:** وشملت المدربين الذين ينشطون على مستوى الوحدات و كذا الإداريين المسؤولين على تسيير المنشآت الرياضية ببلدية بسكرة.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي.

أدوات الدراسة: الاستبيان

نتائج الدراسة :

- التسيير الجيد للمنشأة الرياضية يساعد على تطوير رياضة السباحة بتوفير الموارد المادية والمالية والتنظيمية .
- ضعف الموارد المالية يؤثر على ممارسة السباحة .
- على المسيرين والمشرفين اتخاذ القرارات اللازمة والصائبة وتحمل المسؤولية وأن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للمدربين ومن قبل المدربين للمشرفين وتحسين العلاقة بينهم حتى تصبح العلاقة حسنة لأن كلا منهم في حاجة إلى الآخر.

1.1_التعليق على الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة لها علاقة بالدراسة الحالية لذا تنوعت أهداف هذه الدراسات وفقا للهدف العام لكل دراسة، قد اتفقت اغلب هذه الدراسات من حيث المنهج (الوصفي) كما اختلفت عينات الدراسة. كما نجد أن هذه الدراسة اعتمدت على استمارة الاستبيان كأداء لجمع البيانات في حين نستمد في دراستنا على استمارة استبيان أيضا.

والاستفادة من الدراسات السابقة تتجلى في :

- كيفية صياغة فرضيات الدراسة الحالية المتعلقة بالتسيير المالي ودوره في تحسين خدمات المسابح
- كما تقرر الاستفادة من الدراسات السابقة في كيفية صياغة المحتوى العلمي في الإطار النظري لهذه الدراسة
- إيضاح النقاط الأساسية المحددة لمشكلة الدراسة
- تحديد المنهج المستخدم للدراسة

2_الإشكالية:

يعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية حيث حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة، وتعد الإدارة عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية، الاقتصادية السياسية، الاجتماعية، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن والرياضة واحد من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع التفرع كان من الضروري التثبيت بالأطر العلمية في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية إذا كما ارتقى مستوى الإدارة كما تحسن مستواها.

مما لا شك فيه أن واقع المجتمعات البشرية قديما وحاضرها يوحي بأن كل شيء في هذه الحياة إلا وله هدف وغاية فالحياة في حد ذاتها أهداف مسطرة فكذلك الإداريين المشرفين المسيرين وغيرهما.

من المعروف أن من أهم وظائف الإدارة التخطيط و احد عناصر التخطيط الإمكانيات و المنشآت الرياضية و هي تحديد العناصر المطلوبة بتوظيفها لتحقيق الأهداف المادية منها: المواد المستخدمة، الأجهزة المعدات والأموال، أما البشرية: العاملون المنفذون ، المسيرون... الخ.

كما يطلب من الإدارة الناجحة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بكفاءة و فعالية من طرف المشرفين و المسيرين، وذلك باستخدام إمكانيات متاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن للعمل العنصر البشري مع اقل جهد وأسرع وقت.

ومنه فان الإدارة الرياضية عملية مستمرة تعمل كلها لاستغلال الموارد المتاحة استقدا ما مثل عن طريق التخطيط، التنظيم، الرقابة، للوصول إلى هدف محور¹ في هذا العصر فقد صار لها اهتمام خاصة و نلمس هذا من خلال ما وفر لها من مشاكل رياضية لاستقطاب كل من يرغب في تطوير مواهبه الرياضية، و تعتبر المنشآت الرياضية من أهم أقطاب ممارسة الرياضة لها أهداف و مهام عديدة.

كما يعد التسيير المالي الجيد أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الناجحة، و ذلك سعيا لتحقيق أفضل النتائج، و تحسين نوعي الخدمات داخل المنشآت الرياضية (مسابح، ملاعب، مركبات جوارية... الخ)، حيث جاء كل من الأستاذ الياس بن ساسي و الدكتور يوسف قريشي في كتابها التسيير المالي بإعطاء تعريف له بأنه ذلك "بمجال من علم و التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف و المخططات المالية حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات و الطرق و الأساليب التي تساعد المؤسسة على الإدماج مع مكونات المحيط المالي"² ومن هذا التعريف نجد بان التسيير المالي له دور كبير في نجاح أي منشأة رياضية ووصول بها إلى أعلى المراتب وذلك من خلال التسيير العقلاني للأموال وكيفية التصرف بها مما يزيد من تحسين جودة هذه المنشآت.

¹ حصا وبدويا : موسوعة تنظيم الادارة في ت . ب . ر . دار الفكر العربي القاهرة abc 2001 – 2000 ص97

² يوسف قريشي ، الياس بن ساسي ،التسيير المالي (الادارة المالية) ،دار وائل لطباعة و النشر و التوزيع ،ط2،2011، ص25

لعل أهم هذه المنشآت الرياضية (عامّة، خاصة) حيث أصبحت هذه الأخيرة في عصرنا الحالي ذات أهمية كبيرة للأفراد و الجماعات وذلك لكونها تمثل متنفس رياضي وترفيهي مهما جدا يساعد على قضاء الأوقات في ممارسة نشاط مفيد للجسم و الدهن معا.

حيث تعرف المسابح على أنّها الأحواض التي تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه عند نزول (الشخص للمياه)¹ فقد أبدت الدولة الجزائرية في السنوات الماضية تألقا من حيث المردود و لكن من الملاحظ في العشرية الأخيرة التي باتت تعيش تدهورا على مستوى النتائج المتحصل و الوجه غير المشرف التي ظهرت به هذا بالرغم من أن المسابح تخطى باهتمام و بالدعم المادي معتبر ومبرمجة ميزانيات ضخمة من طرف الدولة و دعم الشركات الأخرى مع هذا كله يبقى مستوى السباحين متدني .

حيث يرتبط نجاح المسابح بالتسيير الجيد لها من خلال تخطيط و برمجة الحصص المالية لها وصيانتها دوريا وباستمرار في هذا السياق كما أن الاستثمار الجيد في المسابح من خلال المنافسات و الحصص التدريبية يسهم في جلب عائد مادي للإدارة المسبح هذا من شأنه تعطيه بعض التكاليف و المصاريف الخاصة بتحسين جودة الخدمات.

و في دراسة قام بها الباحث مراد مالكي كان موضوعها: مدى تأثير التسيير الجيد للمسابح على الممارسة الرياضية للسباحة دراسة وضعية للمسابح حقق اولمبية بسكرة، حيث استطاع الباحث أن يدرك من خلال دراسته بان التسيير الجيد للمسابح يساعد على تحقيق نتائج رياضية وكذا التسيير الجيد يزيد من المداخيل مما يساعد على وجود المسابح وحسن خدماته ومن خلال هذا أردنا من البحث أن نوضح دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح و البحث كما إن كان التسيير المالي هو الذي يساهم وبجد كبير من تحسين خدمات مثل هذا النوع من المنشآت فطرحنا التساؤلات التالية:

التساؤل العام:

- كيف يساهم التسيير المالي الجيد للمنشأة الرياضية في تحسين جودة خدمات المسابح؟

التساؤل الجزئية :

- هل القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته؟
- هل القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته.؟
- هل للمسيرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسبح؟

3_الفرضيات:

3_1الفرضية العامة:

- يساهم التسيير المالي الجيد للمنشأة الرياضية في تحسين جودة خدمات المسابح

¹ وحدي مصطفى الفتح طارق صلاح قصلي، دليل رياضة سباحة ، دار الهدى للنشر ، مصر 1999 ص 11 - 12.

3_2_ الفرضيات الجزئية :

- القنوات المالية الداخلية للمسيح تساعد في تحسين خدماته.
- القنوات المالية الخارجية للمسيح تساعد في تحسين خدماته.
- للمسييرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسيح.

4_ المفاهيم والمصطلحات:**1.4_ التسيير:**

لغة: مصدر سير عند المتحكمين و الفلاسفة لكون الإنسان مجبراً على أعماله وليس مخيراً فيها¹.
اصطلاحاً: هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساس التخطيط و التنظيم و الرقابة و هو باختصار لتحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها و تسيير عملية إدارية مستمرة.
إجرائياً: يعتبر التسيير عملية مستمرة تقوم بها المؤسسة و المنشأة من أجل السير الحسن لنظامها و الوصول لتحقيق أهدافها.

2.4_ التسيير المالي:

هو ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتف بالجوانب المالية داخل المؤسسة و يسعى إلى تحقيق و تطبيق مختلف الأهداف و المخططات المالية، حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات و الطرق و الأساليب التعريف الإجرائي، التسيير المالي هو مجموعة من التغطيات المالية التي تزود بها المؤسسات أو المنشآت من اجل السير الحسن لأهدافها المسطرة وكذا هذه الأموال تحتاج إلى مسيرين من اجل التصرف بها.

3.4_ المنشأة:

لغة: جمع منشآت (ن-ش-أ) مكان للعمل أو الصناعة بجمع الأدوات و العمال².
اصطلاحاً: هي عبارة على وحدة اقتصادية تزاوّل نشاطاً تجاري أو صناعي أو خدماتي بهدف استغلال مثل الموارد المتاحة لتحقيق أهداف التي نشأت من اجلها.

إجرائياً: هي ذلك المكان المعد بمختلف الاحتياجات (مالية، مادية، بشرية... الخ) حيث تعمل جاهدة من اجل تحقيق أهدافها.

4.4_ المنشأة الرياضية:

اصطلاحاً: هي عبارة على مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية ولها إدارة تسييرها وفق برنامج معين.

إجرائياً: هي عبارة على مكان تمارس فيه مختلف أوجه النشاط البدني الرياضية كما انه هذا المكان مجهز بجميع الوسائل اللازمة لممارسة مثل هذا النوع من الأنشطة الرياضية المختلفة.

¹ المعجم العربي المسير دار كتاب المصري ، دار الكتاب اللبناني ، القاهرة و بيروت ص 193

² معجم المعاني المجاني 2017/10/28 ساعة 22.30 01/04 <https://www.almaany.com>

5.4_المسبح:

لغة : (س-ب-ح) جمع مسابح غطس في المسبح: الصهريج الخاص بالسباحة¹.
اصطلاحاً: هي أحواض تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه دون نزول الشخص إلى المسبح².
إجرائياً: هو ذلك المكان المزود بكم هائل من المياه على أمتار محدودة من اجل الغوص فيه من طرف السباحين.

5_حدود البحث:

الفرضية 1:القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته:

- المتغير المستقل: القنوات المالية الداخلية.
- المتغير التابع: خدمات المسابح.
- المتغير المتبعة: استمارة استبيان.

الفرضية 2: القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته:

- المتغير المستقل للقنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته.
- المتغير التابع: خدمات المسابح.
- أداة متبعة: استمارة استبيان.

الفرضية 3: للمسيرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسابح:

- المتغير المستقل: المسيرين.
- المتغير التابع : خدمات المسابح.
- أداة: استمارة استبيان.

6_ اسباب اختيار الموضوع :

يعود اختيارنا لهذا الموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية

الأسباب الذاتية :

- ميولنا الشخصي لهذه اللعبة بكل ما تقدمه من فرجة و متعة لمتابعيها
- للإدلاء بآرائنا الشخصية فيما يخص التسيير المالي

الأسباب الموضوعية :

- اللامبالاة لأهمية التسيير المالي ومساهمتها في نجاح العمل الاداري
- محاولة التأكيد على أهمية التسيير المالي داخل المنشآت الرياضية
- موضوع التسيير المالي من المواضيع الهامة المؤثرة على صيرورة العملية الإدارية في المنشآت الرياضية.

¹ معجم المعاني المجاني 2017/10/28 ساعة 22.36 مسبح / <https://www.almaany.com>

² وجددي مصطفى الفتح، طارق صلاح فضلي، "دليل الرياضة سباحة" دار الهدى للنشر، مصر، 1999، ص11-12.

7_ أهداف الدراسة:

- مما لا شك فيه أن أي دراسة علمية في أي مجال كان، تقوم على أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، لذا يجب على الباحث أن يرسم الخطوط العريضة لدراسته بغية تحقيق بعض هذه الأهداف ونذكر منها:
- تسليط الضوء على ممارسة التسيير المالي داخل المنشأة الرياضية (المسابح).
 - معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير المالي في المنشآت الرياضية.
 - إبراز أهمية التسيير المالي الفعال في تحسين نوعية الخدمات داخل المسابح و انعكاسه على الرياضة بصفة عامة.
 - معرفة دور التسيير المالي داخل المنشآت الرياضية المسابح نموذجاً.

8_ أهمية الدراسة:

- إن اهتمامنا بهذا الموضوع كان لأسباب موضوعية هي:
- اهتمامنا لمستقبل التسيير المالي داخل المنشأة الرياضية متمثلة في المسابح.
 - دراسة دور المسيرين في تحسين خدمات المسابح للنهوض بقطاع الرياضة.
 - معرفة أي المسيرين و المشرفين من ناحية التمويل و الصيانة و الاستقلال للمنشأة الرياضية.
 - نقص الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع خاصة في مجال التسيير الرياضي.

الجانب النظري

الفصل الأول

التسيير المالي والإداري

تمهيد:

يتضمن التسيير الإداري والمالي كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المنشأة الموضوعية، هذه المبادئ تعتبر الوسيلة لرقى المجتمعات، بنجاح مؤسساتها ومشروعاتها، ذلك بتطبيقها ومسايرة الثغرات المعاصرة في ظل العولمة والتكنولوجيا، من أجل الوصول إلى أرقى المستويات الإدارية، ومواكبة التطور الحاصل.

وفي هذا الفصل سنتطرق لماهية التسيير الإداري في المبحث الأول، وكذا ماهية التسيير المالي في المبحث الثاني.

المبحث الأول: التسيير الإداري.

I) تعريف التسيير الإداري والمسير الإداري (المدير):

1_ تعريف التسيير الإداري: هو تلك المجموعة من العمليات المشتقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، فهو باختصار عملية تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها¹.

و يعرفه "ماتس Mats" بأنه النظام المتكامل الذي يدخل الأهداف الشاملة والمصلحة الشخصية، وهذا باختيار طق التنظيم وأساليب التسيير التي تسمح بالتحام كل فرد من المؤسسة بالعمل².

من خلال هاذين التعريفين يمكن القول بأن التسيير الإداري تلجأ إليه الإدارة لتنظيم مختلف أنشطتها التي نظمتها تنظيما سليما وتستعين به في حركة تطورها آخذة في ذلك أحدث الأسس والنظريات العلمية للتسيير.

2_ تعريف المسير الإداري (المدير): المسير الإداري هو الفرد الذي يشعر بما يجب عمله وكيفية عمله في أي مستوى تنظيمي، وأن يقوم بتنفيذ الجزء المسؤول عنه من البرامج الإدارية بنشاط وكفاءة عالية.

ويعرفه "دروكر Droker" أنه هيكل المجتمع لا يتحدد بالأغلبية ولكن بالقيادات، فالمسيرون هم فئة قليلة تسيير الأغلبية بحيث يساهمون في توفير الجو المناسب الذي يساعد على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة للإدارة مع التحديد المستمر الذي يؤدي إلى ارتفاع وتحسين وتنظيم الإجراءات الإدارية³.

يمتلك المديرون مهارات وقدرات خاصة في الإدارة ويتمتعون بسلطات رسمية وخاصة في تسيير عمل الآخرين، ومن أمثلة تسميات المديرين أو الإداريين في الهيئات الرياضية ما يلي: المدير العام، المدير المساعد، المدير الرياضي، والمدير الفني.

¹ محمد رفيق الطيب، "مدخل للتسيير"، الجزء 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص5.

² سليمان الطماوي، "مبادئ الإدارة العامة"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980، ص10.

³ طارق شوقي، "السلوك القيادي وفعالية الإدارة"، مكتب غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1993، ص34.

II_وظائف التسيير الإداري: لقد حددت الدراسات و البحوث العلمية التي اهتمت بموضوع التسيير ووظائفه هذه الأخيرة و التي سنسردها كالتالي :

-**السلطة و الحكم :** فالقائد يجب أن يكون على قدر من المعرفة الواعية التي تجعله كمصدر موضوعي للجماعة و حكما وسيطا لها في حالة نشوب أي صراعات داخل الجماعة ، كما يعتبر ممثلها الخارجي وذلك بالتعبير عن التزاماتها مع الآخرين.

-**الخبرة و التخطيط:** يقوم القائد بوضع الخطط اللازمة للتنفيذ و أساليب العملية و البرنامج الزمني و إصدار التقويمات، و قدرته في كيفية منح الثواب و العقاب عن خبرة واعية .

-**العناية :** إن القائد هو الرمز المثالي للأفراد الجماعة ، وذلك من خلال اطلاعه على أحوال الأعضاء و كذا معالجة مشاكلهم و حل صراعاتهم وتلبية مصالحهم.¹

*وهناك تصنيف قام به جاري (1986 Gry) يخص الوظائف القيادية حيث يرى انها تكمن في الآتي :

-**وظيفة القائد الهيكلي:** تقدم التعليمات و الإجراءات و الطرق التي تساعد المرؤوس على تأدية مهامهم.
-**وظيفة القائد في خلق الدفاعية و الالتزام:** أي إمكانية القائد من تحقيق التزام الموظفين بإنجاز أعمالهم، و دفعهم لتحقيق أهداف المنظمة.

III) مقومات التسيير الإداري ومبادئه:

1- مقومات التسيير الإداري: لتسيير إداري ناجح يجب²:

- إتباع حاجات الوسط الاجتماعي في المؤسسة الداخلي والخارجي.
- السعي لتحقيق أهداف المشروع الإداري.
- التخطيط وتحديد السياسات و الإجراءات الإدارية.
- التحصيل والاتصال بالعاملين والقدرة على الاستيعاب واستخدام الخبرات الإدارية.
- التنسيق بين مختلف المهام في المؤسسة.
- تحفيز العاملين وتشجيعهم لتنفيذ أعمالهم وذلك بتسهيل عمليات التوجيه للمديرين وتحديد مسار جهود المرؤوسين نحو تحقيق أهداف الهيئة.

¹ -علي عياصرة ومحمد محمود العودة الفاضل ، مدخل للتسيير الإداري ، دارالحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة 1 عمان 2006 ص 77

² سليمان الطماوي، مرجع سابق، ص18-20.

2- مبادئ التسيير الإداري: تتمثل مبادئ التسيير الإداري فيما يلي:¹

1.2_ التخطيط: إن المؤسسات التي تبحث عن التقدم والتطور عليها سلك المسار الصحيح لتحقيق ذلك، وهو وضع إستراتيجية واضحة لأهداف محددة، والتخطيط يسمح بضمان برمجة أعمال الإدارة، فالتخطيط هو البحث عن أفضل البدائل الممكنة لتحقيق هدف معين في مدة زمنية وفي حدود الإمكانيات المتاحة تحت الملايسات والظروف القائمة.

2.2_ التنظيم: يعتبر التنظيم من العمليات الإدارية ومن العناصر الأساسية للإدارة، وهو الوسيلة التي يتمكن الأفراد بواسطتها من العمل معا بكفاءة عالية.

3.2_ التوجيه: يعتبر التخطيط و التنظيم مراحل تجهيزية ثم تنفيذ الأعمال لأن مجموعات من الأفراد يعملون لتحقيق أهداف الإدارة، ومن أجل أن يكون عملهم في أحسن وجه يستوجب أن يكون توجيهه، لأنه قد لا يفهم العاملون الخطط والأنظمة أو يكونون غير قادرين على تنفيذها، فوظيفة التوجيه تتضمن الكيفية التي تتمكن بها الإدارة من تحقيق التعاون بين العاملين في المنشأة.

4.2_ التحفيز: يعتبر التحفيز مطلباً مهماً داخل المنشأة، إذ يعتبر مجموعة من الوسائل المختلفة التي تستعملها إدارة المؤسسة لحث العمال وتشجيعهم على زيادة العمل والوصول إلى ما خطط له، وتساعد الحوافز في دفع العمال نحو زيادة العمل وإتقانه.

5.2_ القيادة الإدارية: تعتبر القيادة جوهر التسيير الإداري وقلبه النابض، وهي مفتاح الإدارة ومحور العملية الإدارية، فهي لا تقتصر على التأكد من قيام المنشأة بواجباتها فحسب بل تتعدى ذلك، فتعمل على بعث الحماس في نفوس العاملين، وتغرس فيهم روح التعاون والعمل المشترك، فالقيادة تقوم بتوجيه الأفعال وفقاً للظروف المحيطة بها، وتكمن أهميتها في دورها المهم في تنفيذ الأهداف واختيارها وتنميتها.

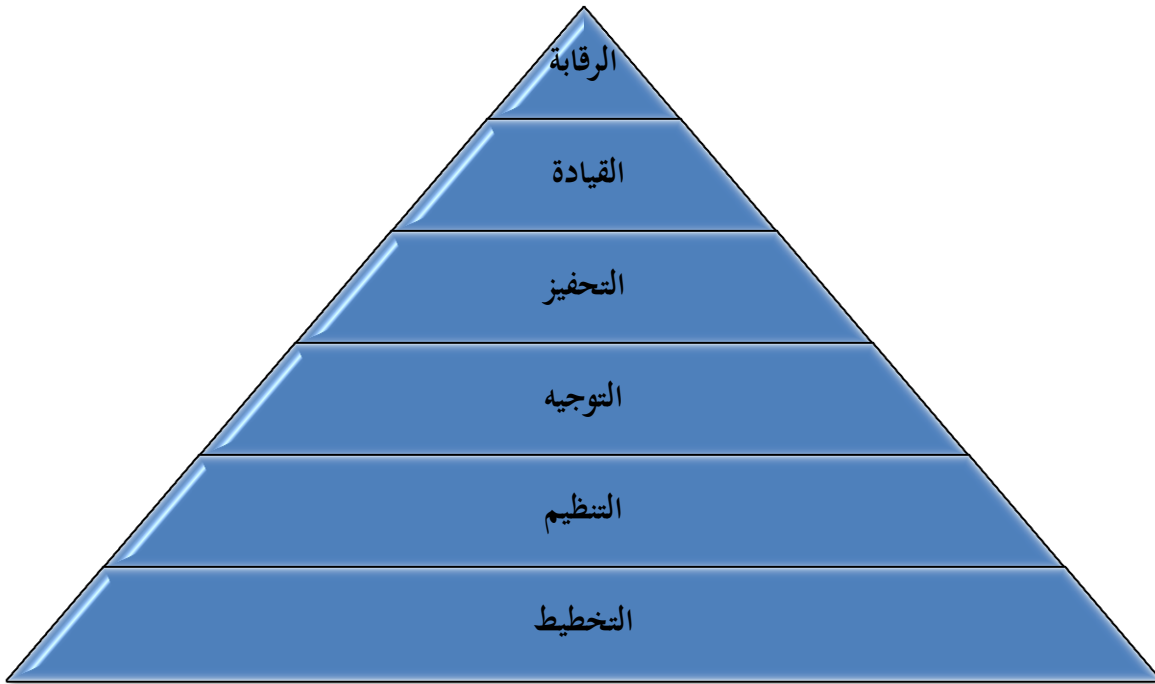
6.2_ الرقابة: تمارس الرقابة على الأداء والأعمال التي يؤديها الأفراد في المنشأة من أجل التأكد من أن الخطط المرسومة قد حققت الأهداف المبتغاة دون الانحراف عنها، وفي حالة حدوث أي انحراف تتخذ الإدارة الإجراءات الضرورية لمعالجتها.²

والشكل الموالي يوضح مختلف مبادئ التسيير الإداري بالتدرج من القاعدة إلى القمة:

¹ خليل حسين الشماع، "مبادئ الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 14-19.

² خليل حسين الشماع، مرجع سابق، ص 19.

شكل 01: مبادئ التسيير الإداري:



المصدر: تحليل حسين الشماع، مرجع سابق، ص 19.

IV) المهارات الإدارية للمسيرين الإداريين وأدوارهم:

_ المهارات الإدارية للمسيرين الإداريين:

وفقا لرأي "كاتز" فإن المهارات الإدارية للمسيرين هي: المهارات الفكرية، المهارات الإنسانية، المهارات الفنية¹.

1.1_ المهارات الفنية:

تشكل المعرفة والإجراءات والأساليب المرتبطة بنوع النشاط، كأن يكون المدير الرياضي دارسا وممارسا لأي نوع من النشاط الرياضي، وإلى مستوى يسمح له باستيعاب متطلبات العمل الإداري في هذا المجال.

2.1_ المهارات الفكرية:

من بين المهارات الفكرية الخاصة بالمسيرين الإداريين نذكر ما يلي:

¹ مروان عبد المجيد حميد، "الإدارة والتنظيم"، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، 2000، بدون بلد، ص 46.

- القدرة على التحليل والتفكير المرتب

- القدرة على الابتكار والتصور

- القدرة على¹ الاتصال.

3.1_ مهارات العلاقات الإنسانية:

تتمثل مهارات العلاقات الإنسانية الخاصة بالمدرء فيما يلي:

- قدرة التأثير في العاملين

- القيم الأخلاقية و الصدق

- الشجاعة والقدرة على المواجهة

- القدرة على إقناع مرؤوسيه بخطة العمل والالتزام بالقواعد والنظام.

هذه المهارات هامة جدا لجميع المستويات الإدارية في المؤسسات، فهي الأساس الذي من خلاله يقوم المسيرون بوضع السياسات وتنفيذ الأعمال لتحقيق الأهداف الموضوعة.

والشكل الموالي يوضح مدى الاختلاف في استخدام هذه المهارات:

شكل 02: الحجم ونوع المهارات لكل مستوى إداري:

	المهارات	المهارات	المهارات
	الفكرية	الإنسانية	الفنية

1- الإدارة العليا

2- الإدارة الوسطى

3- الإدارة الإشرافية

4- المتخصصون الفنيون

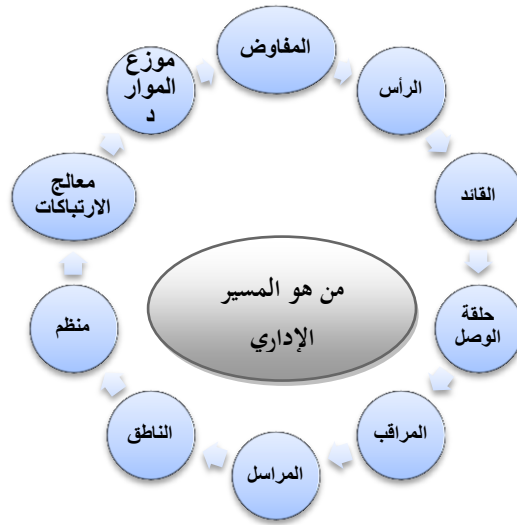
المصدر: مروان عبد المجيد حميد، مرجع سابق، ص 49.

¹ مروان عبد المجيد حميد، " مرجع سابق، ص 47

2_ أدوار المسيرين الإداريين:

من أجل تحقيق الفعالية في التسيير الإداري للمؤسسة، يجب على المسيرين الإداريين أن يؤديوا وظائفهم تأدية منظمة وجيدة على أمل وجه بإحساس بالمسؤولية¹، والشكل الموالي يوضح مختلف أدوار المسيرين الإداريين:

شكل 3: أدوار المسيرين الإداريين:



المصدر: خليل حسين الشماع، مرجع سابق، ص14.

و تتلخص أدوار المسيرين الإداريين في :

1.2_ الأدوار التفاعلية:

فالمسير الإداري يعتبر كقائد وحلقة وصل لضمان سير العمل بانتظام واطراد.

2.2_ الأدوار المعلوماتية:²

إذ أن المسير هو المراقب، المراسل، والناطق باسم المنشأة.

3.2_ الأدوار القرارية:

¹ خليل حسين الشماع، مرجع سابق، ص13.

² خليل حسين الشماع، مرجع سابق، ص14.

فيقوم المسير الإداري بمعالجة المشاكل وتوزيع الموارد والتفاوض.

إذن هذه الأدوار تختلف حسب اختصاص كل مسير، لهذا يحدد اختصاص المسير الدور الذي يجب أن يؤديه، حتى يركز جهوده على هذا الدور.

V) أهمية التسيير الإداري :

تتضح أهمية التسيير في الإدارة ، لأنه لا بد لهذه الأخيرة من تنظيم شؤون التنظيم وإقامة العدل إذ تشير بعض الدراسات إلى أن التسيير الإداري له أهمية في جوانب عديدة منها:

- أنه حلقة وصل بين العاملين وبين المؤسسة و تصوراتها المستقبلية.
- تدعيم القوى الإيجابية و تقليص السلبية قدر الإمكان.
- السيطرة على مشكلات الجماعة و حلها و حسم الخلافات و الترجيح بين الآراء .
- تسهيل تحقيق أهداف الإدارة و الجماعة¹
- مواكبة التغيرات المحيطة بالجموعة و تجنب أثرها السلبي أو توظيفها لخدمة الجماعة.

1 جوددة عزة عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي ، الدار العلمية الدولية ، ط 1 ، عمان 2001 ص 85

المبحث الثاني: التسيير المالي

يعتبر التسيير المالي من أهم فروع التسيير أهمية خصوصاً مع تعقد البيئة المالية للمؤسسة، لذا نجد أن النظام الفرعي المالي للمؤسسة يتولى مجموعة من المهام، أهمها ضمان التفاعل الايجابي مع عناصر المحيط المالي.

I) تعريف التسيير المالي وأهدافه:

1_ تعريف التسيير المالي:

يعرفه "إيلي كوهان ElieCohen" التسيير المالي بأنه: مجموع طرق التحليل و الوسائل العملية التي تسمح للمؤسسة و تنظيمات أخرى يتأمنان الاندماج الفعال في محيطها المالي¹.

من جانبه يرى "برنارد كولاس BernardColasse" التسيير المالي بأنه: مجموع النشاطات و القرارات التي تساهم في ضبط التدفقات المالية لخدمة أهداف المؤسسة².

كما يعرف كل من "جوبارد و ديپالان J.P.Jobard&G.Depallens" التسيير المالي: بالنظر إلى الأهداف المنوطة به فمن وجهة نظرهما للتسيير المالي في المؤسسة أهداف أساسية.

كما يعرف على أنه مجال من العلوم الإدارية الذي يهتم بالجوانب المالية للمؤسسة ويسعى لتحقيق أهدافها من خلال تنفيذ و تطبيق مختلف المخططات المالية باستخدام مجموعة من الطرق والأدوات.

وهو مجال من علوم التسيير يهتم بالجوانب المالية بالسعي إلى تحقيق و تطبيق مختلف الأهداف و المخططات المالية باستخدام مجموعة من الأدوات و الطرق و الأساليب و التقنيات التي تساعد المؤسسة على الاندماج مع مكونات محيطها المالي.

من التعاريف السابقة يمكن تعريف التسيير المالي بأنه: عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالحصول على الأموال بشكل امثل و استثمار هذه الأموال بكفاءة بما يكفل تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة أو تعظيم ثروة المساهمين وبالتالي المساهمة في تحقيق الهدف الأسمى للمؤسسة و هو البقاء و النمو و الاستمرار، وهذا يعني أن وظيفة التمويل تتعلق بإدارة حقيقية استثمارات المؤسسة بشكل يعظم العائد على هذه الاستثمارات عند مستوى مقبول من المخاطر و بتمويل هذه الاستثمارات بمزيج مناسب من مصادر التمويل بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض تكلفة رأس المال إلى حددها الأدنى.

¹ إلياس بن سامي ويوسف قريشي، "التسيير المالي"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2006، ص 08.

² Jean Claud, «Strategieindustrielle», Vuibert, 2éme édition, France, 1998, P22.

2_ أهداف التسيير المالي: تتمثل خاصة في¹:

- تعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم ثروة الملاك
- المحافظة على مستوى الأداء المالي
- التحكم في المخاطر المالية
- المحافظة على مستوى اليسر المالي
- التأمين المنتظم للأموال الضرورية للتجهيزات و الاستغلال الجاري للمؤسسة
- الحصول على الأموال في الوقت المناسب و بأقل تكلفة و بدون تأثير على الاستقلالية المالية للمؤسسة
- الرقابة على استخدام الأموال و على مردودية العمليات التي خصصت لها الأموال.

3_ البيئة المالية للتسيير المالي:

تتكون عناصر البيئة المالية من مصادر التمويل و الإطار القانوني، و التي يمكن حصرها فيما يلي:

1.3_ أنظمة السداد و التعاملات المالية:

يفرض المحيط طرق محددة للتعاملات المالية من وسائل الدفع و الائتمان (الأسهم- السندات - أذونات الخزنة- الشيك - السفتجة- الدفع النقدي).

2.3_ سوق المال:

يعتبر مصدراً أساسياً للرفع في رأس المال، و معيار هام لتحديد القيمة السوقية و مصدراً هاماً للمعلومات و المؤشرات المتعلقة بمحيط المؤسسة.

3.3_ الأطر القانونية و التنظيمية:

إجراءات إنشاء المؤسسات و تصفيتها و القواعد المنظمة للائتمان و جباية المؤسسة.

¹ إلياس بن سامي ويوسف قريشي، مرجع سابق، ص14-15.

4.3_ المؤشرات المالية العامة:

أسعار الفائدة و الصرف، معدلات الاقتطاعات المالية و الاجتماعية... الخ.

5.3_ المؤسسات البنكية و المالية:

من العناصر الأخرى ذات الطبيعة التمويلية نجد المؤسسات البنكية¹

4) مهام التسيير المالي ومسؤولياته العملية.

1_ المهام الأساسية للتسيير المالي:

أهم المهام التي يتولاها التسيير المالي²:

- تعظيم قيمة المؤسسة بتعظيم قيم أسهمها في السوق

- المحافظة على الأداء المالي بالرفع في النتائج و تحسين المردودية

- مواجهة المخاطر المالية: مخاطر الاستغلال، مخاطر الإفلاس، مخاطر ارتفاع التكاليف، مخاطر سعر الفائدة و سعر الصرف...

- تحقيق التوازن المالي: بتحقيق فائض في الخزينة باعتبارها المؤشر على قدرة تمويل احتياجات المؤسسة.

يمر التسيير المالي بثلاث مراحل رئيسية:

أ) **مرحلة التشخيص:** باستخدام أدوات التحليل المالي للتعرف على نقاط القوة و نقاط الضعف في الوضعية المالية للمؤسسة؛

ب) **مرحلة اتخاذ القرار:** مرحلة التصحيح عن طريق قرارات مالية خاصة بالخزينة أو بالتمويل أو بالاستثمار أو بالمخاطر المالية؛

ج) **مرحلة المراقبة:** مرحلة التأكد من مدى تطبيق القرارات السابقة و مطابقتها للأهداف المسطرة بعد مرحلة التشخيص.

¹ إلياس بن سامي ويوسف قريشي، مرجع سابق، ص 15.

² أنفال حدة، "تأثير التسيير المالي على استراتيجية المؤسسة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010-2011، ص 36.

2_المسؤوليات العملية للتسيير المالي:

لتحقيق أهداف التسيير المالي يجب اتباع الخطوات الآتية¹:

1.2_التشخيص المالي:

يتم بتحليل الوضعية المالية والخروج بنقاط القوة والضعف من أجل تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

2.2_اتخاذ القرارات المالية:

بعد تحليل الوضعية المالية تأتي مرحلة اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها وتشمل قرارات المشاريع الاستثمارية ومصادر تمويلها وقرارات قصيرة الأجل تتضمن تمويل دورة الاستغلال وتسيير الخزينة وقرارات مالية مرتبطة بتسيير المخاطر المالية.

3.2_الرقابة المالية:

تهدف لتحديد الانحرافات في التطبيق ووضع الإجراءات التصحيحية من خلال قرارات مالية جديدة².

¹ ناصر دادي عدون، "تقنيات مراقبة التسيير للتحليل المالي"، دار المحمدية العامة، الجزء الأول، الجزائر، 2004، ص 34-35.

² ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 35.

II) المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي ومصادر معلوماته:**1_ المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي:**

مما لا شك فيه أن المحيط المالي قد أصبح أكثر خطرا وتهديدا مما كان عليه في الماضي نتيجة للتطور التكنولوجي وبروز دور نظم المعلومات وتحرير الأسواق وما صاحبه من اتجاه إلى عولمة نشاط المؤسسات، جعلت من عملية التأقلم معه أمرا صعبا ومعقدا من جهة، وضروريا وحتميا من جهة أخرى.

ويمكن لمكونات المحيط المالي أن تعيق بلوغ التسيير المالي أهدافه لذا يجب التعرف على المتغيرات ذات التأثير، وهي¹:

1.1_ الأسواق المالية:

إن وجود أسواق مالية تتميز بالكفاءة له مزايا عديدة سواء في تخفيض تكاليف التمويل وتسهيل خلق الأدوات المالية التي تنتجها إليها المؤسسات، كما تعمل على تحفيز المؤسسات على تحسين مستوى الأداء والرفع من معدلات نمو قيمتها عبر الزمن.

1.2_ المؤسسات المالية:

إن وجودها في الاقتصاد اليوم يعد ضرورة حيوية ليس فقط لكونها متعامل اقتصادي مهم، ولكن لكونها سمحت بإيجاد الحلول للعديد من المشكلات المرتبطة بالتمويل، وتنقسم إلى نوعين مؤسسات مالية نقدية ومؤسسات مالية غير نقدية.

1.3_ المتغيرات الاقتصادية:

تتمثل في مجموعة عوامل النظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، فالنظام الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية أو سلبية للمؤسسة، وأهم المتغيرات الاقتصادية معدلات الفائدة، التضخم، ومعدلات الصرف.

1.4_ المتغيرات السياسية والتشريعية:

تعتبر من المحددات المهمة للقرارات التي يتخذها التسيير المالي كونها لا تؤثر فقط على النتائج التي تحققها المؤسسات، بل تتعداها ليشمل حتى رؤوس الأموال المستثمرة على مستوى الدولة، لذا يولي المسؤول المالي أهمية بالغة لهذه المتغيرات مما يتيح من فرص وتحديات.

¹ أنفال حدة، مرجع سابق، ص 45-49.

فهي تؤثر في البيئة المالية للتسيير المالي المؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة من خلال ما تفرضه من قيود أو ما توفره من امتيازات مثل: النظم الاقتصادية، الشراكة، التكتلات.

2_ مصادر معلومات التسيير المالي:

تختلف مصادر المعلومات المستخدمة في التسيير المالي باختلاف مصادرها المصادر الداخلية وأخرى خارجية¹:

1.2_ المصادر الخارجية:

تتحصل المؤسسة عليها من محيطها الخارجي، والتي تكون إما معلومات عامة تتعلق بالظرف الاقتصادي، حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة كالتضخم والتدهور أو معلومات قطاعية لإجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية.

2.2_ المصادر الداخلية:

تمثل في المعلومات الداخلية التي تقدمها مصلحة المحاسبة والموجودة في القوائم المالية.

¹ فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، متاح على الموقع الإلكتروني:

www.hadaik.com/vb/archive/index-php/t-، أطلع عليه يوم 2018/05/14، ساعة 11:05.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم التسيير الإداري، كما تطرقنا لتعريف المسير الإداري، وأوضحنا مدى أهمية خبرات المسير لنجاح العمل الإداري، وأهمية و مبادئ التسيير الإداري. كما تطرقنا أيضا لمفهوم التسيير المالي، وكذا مهامه ومسؤولياته المتنوعة بالإضافة إلى المتغيرات المؤثرة فيه، ومصادر معلوماته.

الفصل الثاني

المنشآت العامة و الرياضية

تمهيد:

تعد المنشأة الهيكل القائم والمحرك الأساسي لكل نشاط باعتبارها النواة الأساسية فيه، حيث تمارس نشاطها وسط محيط تختلف مميزاته من مجتمع إلى آخر ومن وقت إلى آخر، و المنشآت الرياضية وفي هذا الفصل سنتطرق لماهية التسيير الإداري في المبحث الأول، وكذا ماهية التسيير المالي في المبحث الثاني.

المبحث الأول: ماهية المنشأة.

1_تعريف المنشأة:

يمكن إعطاء تعاريف مختلفة للمنشأة، و لكن أهمها يكمن في تلك التي تعتبرها تنظيماً يجمع بين وسائل الإنتاج و الإنسان.

تعرف المنشأة على أنها: "عبارة عن تجمع إنساني متدرج تستعمل وسائل فكرية، مادية ومالية لاستخراجه، تحويل، نقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقاً لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة"¹.

كما تعرف: "المنشأة هي منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته"².

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف شامل للمنشأة يتمثل في ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

2_تصنيف المنشآت :

1.2_المنشآت الحيوية :

هي تلك المنشأة التي تقدم خدمات هامة للجماهير ويؤثر نشاطها على استقرار الأحوال الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في البلاد ، ومنها دور الحكومة رئاسة مجلس الوزراء والوزارات ، المنشآت الخاصة بالخدمات العامة محطات الكهرباء الكباري والسدود والقناطر محطات السكة الحديد ومترو الأنفاق الموانئ والمطارات المصانع والورش والمخازن ، منشآت وسائل الإعلام الإذاعة والتلفزيون ودور الصحف³.

2.2_المنشآت غير الحيوية :

تشمل آل ما لم يرد في المنشآت السابقة لقلة ما تقدمه من خدمات وعدم أهميته.

تقسيم المنشآت إلى عسكرية وغير عسكرية وفقاً للجهة المكلّفة بالدفاع عنها:

أ- منشآت عسكرية أو أهداف ذات صفة أو أهمية إستراتيجية ، يتولى الدفاع عنها القوات المسلحة وتشمل القواعد العسكرية والمصانع الحربية والخزانات والسدود على الأنهار.

1 رحون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير المنشأة و مساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود و مالية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص13.

2 ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص10.

3 بهاء الدين ابراهيم، "تأمين المنشآت الهامة" الهيئة العامة للمطابع الاميرية القاهرة، 1981، ص56

ب - منشآت الحراسات المشددة وهي نوعان أولها : يتولى حراسته قوات أمن خاصة مدربة على درجة عالية من اللياقة والكفاءة وتشمل المطارات ومقار البعثات الدبلوماسية ، ثانيها: يتولى حراسته قوات الأمن المحلي وتشمل المرافق العامة الكباري والأنفاق ومحطات المياه والكهرباء والسنترالات والبريد.

تقسيم بحسب الخدمة التي تقدمها للجمهور:

- منشآت لتقديم الخدمات العامة كمحطات المياه والكهرباء والصرف والغاز.
- منشآت لخدمة الاقتصاد القومي وهي التي تملك الوحدات الإنتاجية وتؤثر في الاقتصاد القومي كالمصانع وشركات البترول ومراكز الأبحاث.
- منشآت إعلامية : تشمل محطات الإذاعة والتلفزيون ودور الصحف.
- منشآت ذات طابع خاص ومنها دور العبادة والسفارات والقنصليات والمنظمات الدولية.

3_خصائص المنشأة:

من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة ، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية¹ :

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها؛
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها؛
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة؛
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين...إلخ؛
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، و إما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف؛
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها؛
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد؛

¹ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص 25-26.

- يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة، إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها... إلخ¹.

4_ الأخطار التي تتعرض لها المنشآت:

الأخطار التي تتعرض لها المنشآت إما طبيعية وإما بشرية:

أولاً: الأخطار الطبيعية:

هي تلك التي تحدث بفعل الطبيعة ولا دخل لإرادة الأفراد فيها ، كالفيضانات والعواصف والزلازل والحريق ، وأهم الإجراءات التي تكفل مواجهتها إعداد الخطط المسبقة لها للتكامل مع الإجراءات العادية.

ثانياً: الأخطار البشرية:

وهي التي يكون لإرادة الأفراد دور فيها وتهدد أمن المنشأة ، ويضاف إليها الأفعال غير العمدية كالإهمال وعدم الاحتياط ، ومنها:

السرققة: تقع على المعدات والأدوات والوثائق سواء من أعداء المنشأة أو المجرم العادي.

الحريق: وهو من أكبر المخاطر التي تتعرض لها المنشأة بقصد التخريب.

التجسس: بقصد معرفة إعداد المؤسسات الأمنية وجمع المعلومات عن المأموريات الأمنية لمواجهة نشاط ما كالمخدرات وتنفيذ الأحكام والحملات الأمنية وغيرها.

النشاط الهدام: بقصد تعطيل المنشأة عن تقديم خدماتها للجمهور كالاغتصام والتجمهر والإضراب أو الاحتجاج للمطالبة بشيء.

النشاط الإرهابي: يقوم أعضاء النشاط الإرهابي بمهاجمة المنشأة باستخدام الأسلحة الخفيفة والعبوات الناسفة بغرض القتل والاستيلاء على أسلحة رجال الأمن أو تخريب المنشأة ، اعتماداً على السرعة والهجوم المفاجئ لسيارات الشرطة ومأمورياتها.

التخريب: الذي قد يكون مادياً أو معنوياً:

التخريب المادي يتخذ ثلاث صور : أولها باستعمال المفرقات لنسف المنشأة وتدميرها ، مستخدماً وسائل بعيدة عن مقر المنشأة.

وثانيها بالحريق: وهي أسهل الطرق.

وثالثها الميكانيكي: الذي يقصد إتلاف المعدات الفنية والآلات حتى يصعب الحصول على بديل لها.

أما التخريب المعنوي : فيقصد به التأثير على معنويات العاملين بالمنشأة بنشر السخط واليأس وإثارة الفتن والعداء بينهم ونشر الشائعات الهدامة لإضعاف الروح المعنوية لديهم².

¹ عمر صخري، مرجع سابق، ص26.

² عصام هاشم، عناصر امن المنشآت الهامة، بحث غير منشور، رئاسة عنوان الامن المركزي، 2002ص96

5_ مصادر الأخطار التي تتعرض لها المنشآت

يجب تحديد مصدر الخطر حتى يتم تحديد الإجراءات اللازمة لمواجهته ووضع الخطة اللازمة لذلك، وبصفة عامة تنحصر مصادر الخطر في الآتي:

أولاً: عملاء أجنب: أشخاص متخصصون في أعمال التجسس، يجيدون فن الخداع والمكر والمفاجأة، وفن جمع المعلومات والأسرار عن الأشخاص والأماكن والأوقات المناسبة لتنفيذ خطتهم، وهم ينفذون خطتهم بأنفسهم أو بواسطة عملاء.

ثانياً: عملاء وطنيون: وهم مجموعة فقدت الشعور بالوطنية، ووقعوا تحت تأثير العملاء الأجنب للإثراء أو لتحقيق هدف جماعة ينتمون لها أو أفكار يعتنقونها.

ثالثاً: عمال مستهترون: وهم من لا يقدرسون المسؤولية بجهل أو تقصير منهم، وهو ما يؤدي إلى تخريب بالمنشأة أو حدوث حريق بسبب الإهمال¹.

رابعاً: مجرمون عاديون: وهم من يسعون إلى إثراء شخصي بسلوكهم الإجرامي الذي يقع على أدوات ومهمات المنشأة، وقد يكونوا عملاء لجهات داخلية أو خارجية.

6_ أهداف المنشآت:

تختلف أهداف المنشآت حسب طبيعة النشاط الذي تقوم به، و حسب توجهات أصحابها وبالرغم من صعوبة حصرها، إلا أن أغلبية المنشآت تسعى أساساً لتحقيق الأهداف الآتية:²

1- أهداف اقتصادية:

وتتمثل في الربح، الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنه الإنتاج.

2- أهداف اجتماعية:

تتعلق بضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال إقامة أنماط استهلاكية معينة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق عامة.

3- أهداف ثقافية ورياضية:

كتوفير وسائل ترفيهية وثقافية، تدريب العمال المبتدئين، رسكلة القدامى وتخصيص أوقات للرياضة.

4- أهداف تكنولوجية:

كإنشاء هيئة للبحث والتطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت وتقليل التكلفة، والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.

كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية و خارجية

¹ مرجع سبق ذكره 1998 ص 98

² ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 10.

البحث الثاني: المنشآت الرياضية.

1_ المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 364 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة " أولمبيا" استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ *STADAM* إستاذ استنادا على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

1.1_ ملعب البنتاثون:

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

2.1_ ملعب الهيدروم:

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

3.1_ البالاسترا :

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

4.1_ الليونيديون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة و اقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي¹.

5.1_ الكولوسيوم:

وهو أشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور " فسباسان " فوق بحيرة صناعية بروما ولكنه توفي قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتس بنائه عام 48 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول استاد أقيم على أسس علمية هندسية حيث روعي عند تصميمه المداخل والمخارج والملعب الرئيسي له بيضاوي الشكل أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 34 متر تستوعب حوالي 48888 ثمانين ألف متفرج كما الحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 8840 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فلندا، إيطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، منشأة المعارف ، ط1، مصر، 2004.ص51.

الرياضية إلى إنجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا التطور التكنولوجي الهائل يتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1980 حتى آخر الدورات الأولمبية الحديثة حيث نلاحظ مدى تنافس الدول في إظهار ما لديها من تقنيات حديثة متطورة في مجال المنشآت الرياضية أسوأ بباقي المجالات الحيوية الهامة لهذه الدول العظمى.

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

1.2_ المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات و مشتملات خاصة بهما يمكن أن نوردتها فيما يلي¹:

1. 1.2_ الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 3 متر يحتوي على عدد من 6 حرات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 14888 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الإشتراكات وصلات الاستقبال، غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة والمخازن.

1. 2.2_ الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 59 متر طول 72 أمتار عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه والمخازن، الخدمات الطبية... الخ. كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة أخرى تمارس عليها، أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون و كفتيريا مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

2.2_ الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح، مع ملاعب مفتوحة أخرى لكرة السلة واليد والطائرة، التنس مع توفير مدرجات خاصة لكل ملعب.

3.2_ حمام السباحة والغطس:

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : مرجع سابق ، ص53.

يجب توفر حوض السباحة أولمبي (21x20) مترا بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن (12x15) متر بعمق متدرج يبدأ ب 3.5 متر من جميع حتى يصل المنتصف بعمق 5.25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (25x12.5) متر و حوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرفة خلع الملابس.

4.2_ مناطق الإعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 866 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصلات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب و شرائط الموسيقى والفيديو و كافتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

5.2_ الخدمات المركزية:

وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات، الأمن ... الخ¹.

3_ مفهوم المنشأة الرياضية:

يرى "إبراهيم مطاوع" أن من المستلزمات الأساسية في تسير النشاط البدني وجود الآلات واللوازم والتجهيزات، وهي بمثابة بقية اللوازم والأدوات المختبرة في النشاطات الرياضية الأخرى، وتعتبر إحدى الأساسيات التي تعين نتائج أعمال المدرب للنهوض والتقدم بمستوى الرياضي وتطويره نحو واقع أفضل.² 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 وتوسيع الممارسات الرياضية .

و يعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (416-91) المؤرخ في 1991/11/02 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، والمنشآت الرياضية التي سنتطرق إليها هي منشآت ذات الطابع العمومي والتي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع إلى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 1993/02/03 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهيأة للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشببية والرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن أحكام الأمر (95-05) لا سيما المواد من 88 الى 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه

¹مرجع سبق ذكره، إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : 2004.ص54

²عصام بدوي : استثمار الوقت في إدارة الهينات الرياضية ، مطبعة النهضة العربية ، القاهرة، مصر، 1998، ص24.

المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية ولتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنياً ولعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصاً للممارسات الرياضية والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية¹.

4_ النظام القانوني والإداري لعمل المنشآت والهيكل الرياضية:

إن الدولة الجزائرية وعلى رأسها وزارة الشباب والرياضة لوحظ أنها تهتم كثيراً بمساعدة فئات المجتمع بما فيها المؤسسات التربوية على ممارسة مختلف النشاطات الرياضية، ولا يتسنى ذلك إلا بتوفير المنشآت الرياضية باختلافها عبر كافة المناطق، 09 المتضمن توجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية - المادة رقم 89 من الأمر رقم 95 والرياضية وتنظيمها يعتبر الدعم القانوني الأساسي لهذا التوجيه وهذا المسعى، حيث تنص

على وجوب أن تحتوي مؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية ومساحات اللعب والمنشآت طبقاً للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية. نستخلص من خلال ما سبق أن حدود النشاط البدني والممارسة الرياضية تتوقف بحدود انتشار هذه المنشأة عبر مختلف المناطق السكنية والمؤسسات التربوية التي يوجد فيها من يرغب في ممارسة النشاط البدني والرياضي، وبهذا يمكن أن يتحقق النشاط البدني وكذا تنمية الممارسة الرياضية بصفة دقيقة. ومن خلال ما ورد من نفس المادة السابقة يشترط أن تكون هذه المنشآت الرياضية منجزة طبقاً للمواصفات المطلوبة والمقاييس الأمنية وذلك من أجل الحفاظ على سلامة الشباب الممارس لأي نوع من النشاطات وكذلك من أجل إعطاء معيار لمختلف أشكال النشاط البدني الممارس²

حيث وظفت الدولة جملة من القرارات التي تسعى إلى توفير وتسهيل وإنشاء منشأة رياضية وبمقتضاها يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشآت رياضية تساهم في تطوير ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وإنشاء هذه المنشأة وذلك وفق لما نصت عليه المادة الأولى، عملاً بأحكام المادة 67 من القانون رقم 03/98 المؤرخ في فبراير 1989، و المتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية و الرياضة و تطويرها الذي حدد هذا المرسوم لشروط إحداث المنشأة الرياضية و استغلالها.

طبقاً للمرسوم 117/77 يتضمن إنشاء و تنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضية ، و هذا ما نصت عليه المادة الأولى تحدثت تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات مؤسسات عمومية ذات طابع إداري وشخصية معنوية واستغلال مالي ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشأة رياضية لجملة من الوظائف:

- المساهمة في عملية التربية .

-المساعدة على نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية (انظر الملحق رقم 05)

1 عصام بدوي و محمد كمال أمير : التطور العلمي لمفهوم الرياضة ، دار الشباب للطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر ، 1992، ص230.

2وزارة الشباب والرياضة ، قانون 10-04 يتعلق بالتربية البدنية والرياضية (المادة42-43-44-45-46).

-تهيئة جو ملائم للعمل وتنسيق مع مختلف وحدات المركب .
 -لقيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي .
 وبالتالي فالمنشأة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجهات أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشأة الرياضية الموجهة والاتصالات مع الأندية و المؤسسات الاقتصادية الأخرى وذلك للتمويل والإشهار، ويكون هذا بالتدعيم المادي و المعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل ب¹:

- التأطير .

- الإيواء والإطعام .

- التجهيز والعتاد .

- التأمين .

- النقل .

- التمويل .

- المتابعة الطبية .

وهذا من خلال النصوص و المواد من 02-14 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1993/02/03 الذي يحدد شروط التكفل بالموهوب الرياضية المناسبة لقيام دراسة ورياضة أن أهم عناصر الإدارة هو التخطيط واحد عناصر التخطيط الوسائل، وهي تحديد العناصر المطلوب توظيفها لتحقيق المستهدف في التخطيط من حيث الكم و النوع، وهي مادية وبشرية.

الإمكانات المادية : المواد المستخدمة .الأجهزة والمعدات، الأموال.

أ - المواد المستخدمة:

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

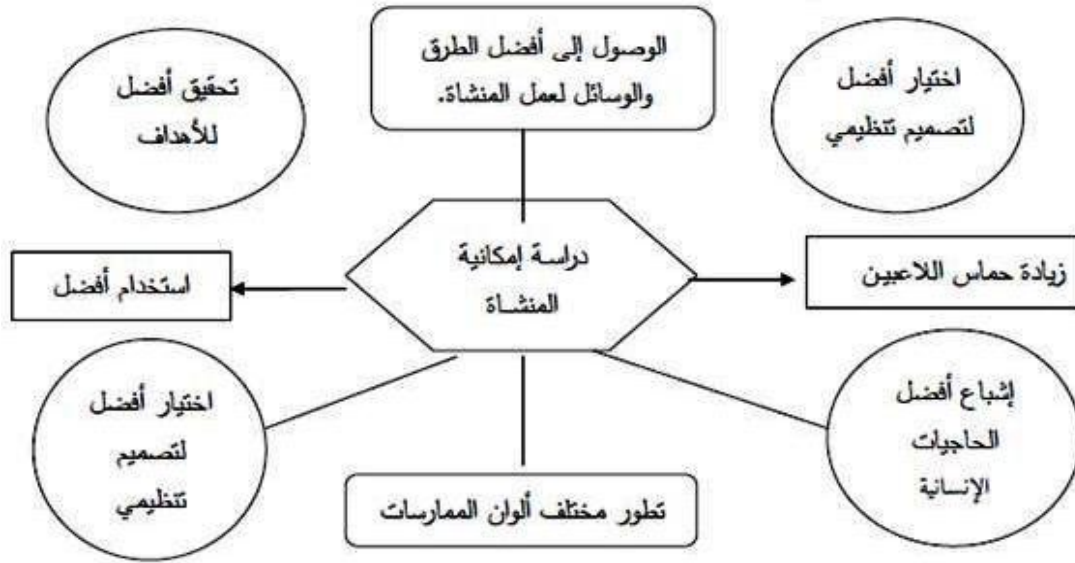
ب -الأجهزة والمعدات:

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

ج -الأموال:

¹ مرجع سبق ذكره ، عصام بدوي و محمد كمال أمير ، 1992،ص230

الأموال الأزمة للتمويل و الشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى وبدونها أو قصورها تصبح كافة الخطط المختلفة عاجزة عن تحقيق أهدافها الموضوعة.



5_الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي¹:

- 1- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.
- 2- يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين و حجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.
- 3- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.
- 4- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأة الرياضي.

1.5_الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

- 1- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثر في المستقبل.
- 2- الأدوات و مواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثر في المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.

¹مرجع سبق ذكره، ابراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : 2004، ص55.

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

4- إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب م ا رعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقاً للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية .

2.5_ الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

- عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:
- عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.
- تكاليف الانتفاع، وصيانته، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.
- عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.
- ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة... الخ).
- يجب أن تتمشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة.
- يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانته استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.
- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل، والأدوات والأجهزة.
- ضرورة وضع موزع لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسيم الاستخدام وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.
- وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموزع للسياسات.
- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد¹.

6_ خصائص المنشآت الرياضية:

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

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

¹ . أمين أنور الخولي : أصول التربية البدنية ، ملتزم الطبع والنشر ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط، 1991

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

7-أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاة عند التخطيط لإقامة النوادي و مراكز التدريب والقرى الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وأهم هذه المبادئ التي يتم وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي¹ :

7-1-اختيار الموقع و إمكانية الوصول:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة إقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة و يراعي في ذلك الحجم، الكثافة السكانية والطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة أقل عن 65 (كيلومترات) بالنسبة للشباب، 67 (كيلومتر) بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيراً على الأقدام.

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

-يراعي نمو الكثافة السكانية مستقبلاً ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقعة إضافتها .
-دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريباً ما أمكن من المدينة أو القرية مع كثرة وسهولة المواصلات المختلفة إليه مباشرة .

ضرورة أن تكون جميع الطرق المؤدية إلى الموقع ممهدة تمهيداً جيداً ومضاءة ، سواء بالنسبة لطرق الوصول أو الدخول والخروج من الملعب وجميع الطرق المحيطة بالملاعب حرصاً على سلامة و راحة اللاعبين والحكام والجماهير ورجال الإعلام وغيرهم.

7-2-التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات:

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

-يجب أن تكون مباني الإدارة متقاربة وسهلة الاتصال ببعضها

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي ، 2003،ص66

7-3- عزل العوامل غير المرغوب فيها:

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

7-4- عوامل السلامة والأمن للملاعب:

-يجب أن تكون هناك مساحات كافية من جميع الجهات المحيطة ،حتى لا يتعرض اللاعبون أثناء اندفاعهم خارجها لإصابات.
-يجب أن تكون جميع أدوات الصيانة للملاعب والأدوات الرياضية بعيدة تماما عن أرض الملعب خاصة في الأماكن التي يشغلها.

7-5- الصحة العامة:

-يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المتفرجين على المنشأة الرياضية ، مع العناية التامة بالنظافة اليومية والصيانة الدورية.
يجب العناية المنتظمة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها وعدم وجود فوارغ مثل غطاء زجاجات المياه الغازية أو بعض الحفر حتى لو كانت بسيطة لكي لا يتعرض اللاعبون للأرض¹

7-6-نواحي الإشراف:

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

7-7-الاستغلال الأمثل:

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

7-8- الناحية الجمالية:

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

7-9-الناحية الاقتصادية:

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

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي ، 2003،ص67

7-10- توقع التوسع مستقبلا:

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

7-11- يجب أن تكون المنشأة مسايرة للتطورات المعاصرة بحيث يستفاد عند تصميم المنشأة و إقامتها بأحدث المنجزات العالمية من المنشأة الرياضية التي تتصف بالقدرة الكبيرة من التطور الذي وصل إليها العالم.

7-12-الصيانة:

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

8-0- أنواع الملاعب:

الملاعب على اختلاف أنواعها يمكن تقسيمها طبقا للأهداف المعينة، ولكن لا يعني هذا أن كل تقسيم ونوع قائم بذاته بل يجب أن تكون هذه التقسيمات كلها مرتبطة ببعضها ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:

أ- من حيث الأهداف:

-ملاعب علاجية - ملاعب تدريبية - ملاعب ترويجية - ملاعب تنافسية.

ب- من حيث الشكل الهندسي:

-ملاعب مستطيلة - ملاعب مربعة - ملاعب دائرية - ملاعب بيضوية.

ج- من حيث الشكل العام:

-الملاعب المكشوفة - حمامات السباحة - الفصل.

د- من حيث اللعبة:

-ملاعب المنازلات - ملاعب الألعاب الجماعية - ملاعب الألعاب الفردية والزوجية¹.

هـ- من حيث القانونية:

-ملاعب قانونية - ملاعب غير قانونية.

و- من حيث التبعية:

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

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي ، 2003، ص68

ي - من حيث الأرضية:

نوعية الأرض تلعب دورا كبيرا بالنسبة للألعاب وهي تختلف حسب كل لعبة ومتطلباتها ويمكن تصنيفها إلى ملاعب خضراء، سوداء فحمية، الحمرة المخلوطة، العشب الاصطناعي، الإسفلت، البلاط، الإسمنت الرملية، الجليدية الثلجية، المائية... الخ.

09 - مزايا دراسة إمكانات المنشأة الرياضية:

إن التعرف على المزايا والأهداف الممكنة تحقيقها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي:

أ - الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة:

حيث أن الدراسة تمكننا من تطوير أداء المنشأة بما يسمح برفع مستوى كفاءتها الفنية والإدارية بما يسهم في تقديم خدمات أفضل في شكل أنشطة وأهداف تحققها.

ب - اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة:

إن دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات و الميزات والأهداف الخاصة بالمنشأة إذ يمكن من خلالها الوصول إلى البدائل الممكنة للتصميم التنظيمي والذي يحقق مرونة تساعد المنشأة في تقديم أنشطتها بدرجة عالية من الكفاءة.

ج -زيادة حماس العاملين بالمنشأة:

إن هذا الأمر ضروري بالغ الأهمية، فإن دراسة المنشآت الرياضية تساعد في البحث عن سلوك ودوافع الأفراد المكونين لهذه المنشأة وعلى ذلك يمكننا من الإجابة على السؤال التالي، لماذا يتصرف الأفراد بصورة معينة، وهناك حكمة تقول أنه يمكنك أن تقود حصانا إلى الماء، ولكنك لا تستطيع أن ترغمه عن شرب الماء وهذا ينطبق على الإنسان لذا فإن دراسة الإمكانيات والموارد تزودنا بالعوامل المختلفة والأسباب التي من شأنها زيادة حماس العاملين بالمنشأة للاستفادة الكاملة والسليمة منهم.¹

د -الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية:

إن الدراسة الإمكانيات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيق هذا الإشباع بأفضل الطرق و الصور و بالتالي يتحقق الإشباع بأقل جهد ممكن وأقل تكلفة.

هـ -تطوير مختلف ألوان الممارسة الرياضية:

من خلال دراسة الإمكانيات والموارد التي يمكن التواصل إلى أفضل أنواع الأنشطة سواء التي يقبل عليها الأفراد والارتقاء بهذه الأنشطة والوصول بلاعبها إلى رياضة المستويات العليا سعيا لتحقيق البطولة بالإضافة للتعرف على نواحي الضعف وتدعيمها ونواحي القوة وتعميمها.

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي ، 2003، ص68

و -زيادة أعداد الممارسين:

مما لا شك فيه أن دراسة الإمكانيات المختلفة في المنشأة الرياضية يصنع أيدي المسؤولين على نواحي النقص، مما يدفعهم لاستكمالها والتوسع في إقامتها وتوفيرها مما يتيح الفرصة الأكبر عدد ممكن من الأفراد للاستمتاع بالمشاركة في مختلف الأنشطة الرياضية.

ي -استخدام أفضل الموارد المتاحة:

إن الحجم المتاح من الموارد لمجتمع معين أقل عادة من حاجات أف ا رد هذا المجتمع ومن خلال دراسة الإمكانيات يمكن الوصول إلى الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع بما يحقق أقصى إشباع للمواطنين.

ك -تحقيق أفضل الأهداف:

إن المحصلة النهائية لجميع الم ا زيا السابقة والتي تحقق من دراسة الموارد والإمكانات هي الوصول إلى أفضل الطرق فعالية في مساعدة المنشآت على تحقيق وانجاز الأهداف التي أنشئت من أجلها ألا وهي الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية للمواطنين بأقل جهد.

خلاصة:

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

الفصل الثالث المسابح

تمهيد:

أصبحت المسابح العامة والخاصة في عصرنا الحاضر ذات أهمية كبيرة للأفراد والجماعات وذلك لكونها تمثل متنفس رياضي وترفيهي مهم جدا يساعد على قضاء الأوقات في ممارسة نشاط مفيد للجسم والدهن معاً، مما أدى إلى زيادة الطلب على إقامة مثل هذه المنشآت وبالذات في المدن الكبيرة، حيث نراها في الفنادق والأندية الرياضية والأماكن الترفيهية والسياحية وعلى شواطئ البحار وبعضها يقام داخل مواقع المباني السكنية الخاصة.

وقد استدعت الزيادة المضطردة في إقامة هذه المنشآت ضرورة الاهتمام بمتابعتها ووضع الضوابط والاشتراطات التي يجب توافرها في مثل هذه المنشآت وذلك لضمان سلامتها من الناحيتين الفنية والصحية، لذا كان العمل على إعداد هذه الاشتراطات التي تتضمن الاشتراطات الفنية والصحية ليتم تطبيقها على منشآت المسابح العامة والخاصة .

المبحث الاول عموميات حول المسابح

تكسي المسابح مكانة عصرية في الوقت الحالي، وهذا بسبب انتشارها الكبير سواء لممارسة الرياضة، تعلم السباحة أو التداوي...

I) تعريف المسابح وأهدافها:

1_ تعريفات:

1.1_ المسابح:

يقصد بها الأحواض التي تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه عند نزول الشخص إلى المسبح ، وتنقسم أحواض المسابح إلى ثلاثة أنواع هي:

أ) أحواض الملء والتفريغ: حيث يملأ الحوض بالمياه في أول اليوم ويتم صرف هذه المياه في آخره.

ب) أحواض المياه الجارية: حيث يتم إدخال المياه إلى الحوض وصرفها منه بصفة مستمرة.

ج) أحواض المياه الجارية الدائرية: حيث يتم سحب المياه من الحوض بأجهزة خاصة لتنقيتها وإعادة استعمالها.¹

2.1_ المسابح العامة:

يقصد بها أحواض السباحة التي يستعملها عدد كبير من الأشخاص لممارسة رياضة السباحة والتي تقام في النوادي الرياضية والمراكز الترفيهية والأماكن السياحية مثل الفنادق والمنتجعات أو على شواطئ البحار.²

3.1_ المسابح الخاصة:

ويقصد بها تلك المسابح التي يتم تجهيزها داخل الأماكن السكنية الخاصة.³

4.1_ المادة المستخدمة في التعقيم:

يقصد بها المادة التي تضاف إلى مياه المسابح بغرض منع انتقال العدوى إذا حدث تلوث للمياه من المستخدمين

5.1_ الفلتر:

يقصد به الجهاز الخاص بتنقية مياه المسبح من الشوائب.

2_ أهداف ومجالات التطبيق:

نظرا لتنامي الإدراك بأهمية ممارسة الرياضة وتأثيرها الإيجابي على مختلف نواحي الحياة مما أدى إلى ظهور العديد من مشروعات المراكز الرياضية والمسابح العامة في مواقع كثيرة وانتشار المسابح الخاصة داخل نطاق المباني والمجمعات السكنية...

¹ إبراهيم عبد المقصود، "الموسوعة العلمية للرياضة"، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1999، ص18.

² خالد محمد عبد العزيز، "التربية البدنية"، ط2، مكتبة الهلال، بيروت، 2004، ص48.

³ إبراهيم عبد المقصود، مرجع سابق، ص19.

لذلك كان إعداد هذه الاشتراطات لتطبق على هذا النوع من المشروعات من خلال توفير الحد الأدنى من المتطلبات البلدية والفنية التي يجب توافرها قبل منح تراخيص الإنشاء أو التشغيل لمثل هذه المنشآت، مما يسهل عمل الجهات المختصة في الأمانات والبلديات في إتمام الدراسة والترخيص لهذه المنشآت وكذلك يساعد المواطنين الراغبين في إقامة هذه المنشآت على الإلمام بالاشتراطات المطلوب توافرها قبل منح تراخيص إنشاء ومزاولة هذا النشاط، حتى تكون هذه المنشآت بعد تشغيلها ملجأً آمناً لقضاء وقت الفراغ في مزاولة نشاط مفيد للوطن والمواطن¹.

وتستثنى المشاريع القائمة قبل صدور هذه الاشتراطات من بعض اشتراطات الموقع شريطة ألا يؤثر ذلك على السلامة العامة مهما كان، وتعطي مهلة لمدة سنتين لتصحيح أوضاعها وفق هذه الاشتراطات قدر الإمكان.

II خصائص المسابح الدولية:

حتى يعتبر المسبح دولياً يجب²:

1- أهداف اقتصادية:

وتتمثل في الربح، الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنة الإنتاج.

2- أهداف اجتماعية:

تتعلق بضمنان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال إقامة أنماط استهلاكية معينة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق عامة.

3- أهداف ثقافية ورياضية:

كتوفير وسائل ترفيهية وثقافية، تدريب العمال المبتدئين، رسكلة القدامى وتخصيص أوقات للرياضة.

4- أهداف تكنولوجية:

كإنشاء هيئة للبحث والتطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت وتقليل التكلفة، والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.

كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطها التزامات داخلية وخارجية.

¹ خالد عبد العزيز، مرجع سابق، ص 56.

² إبراهيم عبد المقصود، مرجع سابق، ص 27-28.

المبحث الثاني : شروط انجاز المسابح ومتطلباتها

يعتبر التسيير المالي من أهم فروع التسيير أهمية خصوصا مع تعقد البيئة المالية للمؤسسة، لذا نجد أن النظام الفرعي المالي للمؤسسة يتولى مجموعة من المهام، أهمها ضمان التفاعل الايجابي مع عناصر المحيط المالي.

I) الشروط الواجبة لإنشاء المسابح:

1- شروط الموقع¹:

- أن تكون مواقع المسابح العامة داخل الأماكن السياحية والترفيهية أو على شواطئ البحار أو داخل المجمعات السكنية الكبيرة ومجمعات الاستراحات التجارية وبعيدا عن مصادر التلوث.
- أن يكون الموقع مخصصا للاستعمال الترفيهي حسب المخططات الهيكلية المعتمدة للمدن والقرى.
- أن يكون الموقع على شارعين زاوية أحدهما رئيسي.
- لا يقل طول ضلع الموقع على الشارع الرئيسي عن 40 متر طولي ولا يزيد عمق الأرض عن قطعتين معتمدين في المخطط المعتمد.
- يجب أن يكون المدخل والمخرج على الشارع الرئيسي ولا يسمح بعمل مداخل أو مخارج على الشوارع الفرعية؛
- في حالة قرب الموقع من محطات الوقود أو مراكز بيع الغاز فيجب أن يفصله عنهما شارع فرعي لا يقل عن 20 مترا أو قطعة أرض من مخطط معتمد لا يقل عرضها عن 20 متر.
- يمكن إقامة هذا النشاط على الطرق العامة خارج المخططات الهيكلية للمدن بعد التنسيق مع وزارة النقل
- الحصول على موافقة البلدية على الموقع من الناحية التنظيمية.
- الحد الأدنى لمساحة الموقع هو ثلاثة آلاف متر مربع.
- توفير مواقف سيارات بمعدل موقف لكل مائة متر مربع من مساحة الموقع.

2_ الشروط الفنية²:

1.2_ متطلبات التصميم:

- تقديم مخططات متكاملة للمسبح وملحقاته والمنطقة المحيطة به موضحا عليها النواحي المعمارية والإنشائية والكهربائية والميكانيكية والصحية وطرق العزل المائي والحارري ومتطلبات السلامة والأمان، على أن تكون هذه المخططات معدة ومعتمدة من قبل مكتب هندسي معتمد؛(انظر الملحق رقم 06 صورة 01).
- تأمين غرف مستقلة ومغلقة ذات تهوية وإضاءة جيدة لتغيير الملابس على أن تكون قريبة من أماكن الحمامات كما يجب أن يتوافر مكان مناسب يخصص لخزائن ملابس المستخدمين.

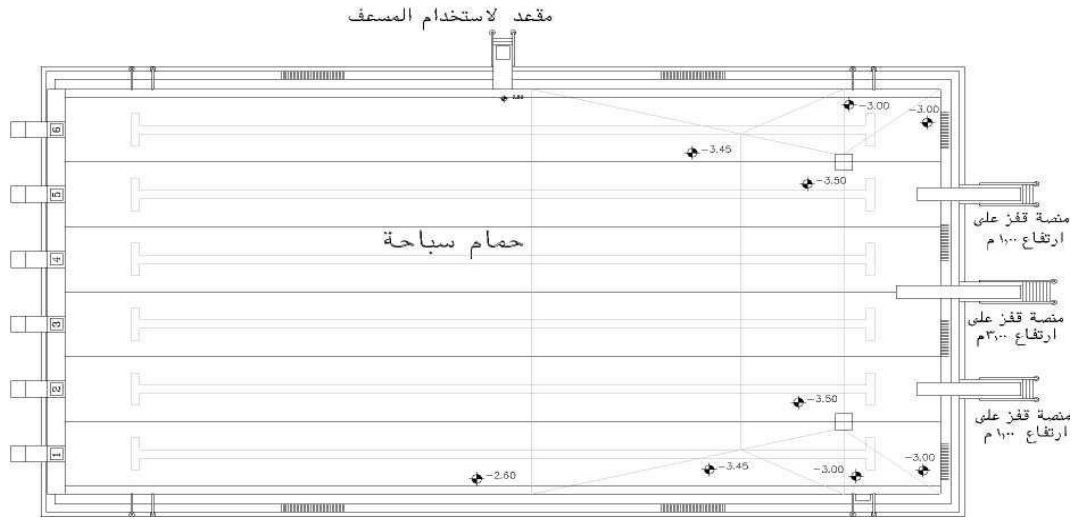
¹ محمد عسير، "السباحة على الصدر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم البدنية، معهد التربية البدنية والرياضية، الجزائر، 2006-2007، ص33-34.

² محمد عسير، مرجع سابق، ص38-39.

- أن تكون الحوائط والأرضيات مانعة للتسرب ولها القدرة على مقاومة الأحمال المتوقعة مثل الضغط الأفقي للتربة وضغط المياه وغيرها ويتم تسليح حوائط وأرضية المسبح بشبكتي تسليح مناسبتين يتم تثبيتهما بواسطة الشناكل والكراسي ويفضل استخدام أسياخ ذات أقطار (سماكات) صغيرة لمقاومة الشروخ.
- أن تكون أرضيات الممرات والمنطقة المحيطة بالمسبح من مواد مانعة للانزلاق وذات ميل مناسبة في اتجاه فتحات التصريف لضمان عدم تجمع المياه على سطحها.
- أن تكون جميع الإشاعات والمباني والمساندة من مواد مقاومة للحريق ومطابقة للمواصفات القياسية الوطنية أو إلى المواصفات العالمية.
- مراعاة نواحي السلامة العامة والإضاءة والتهوية بالنسبة لصالات المسابح المغلقة وعدم استخدام الأبواب الدوارة في الدخول والخروج.
- عند تصميم المسبح يؤخذ في الاعتبار أن تكون جميع الأركان والحواف تحت سطح الماء ذات زوايا غير حادة؛
- وضع مساقات (مقابض) معدنية على الأطراف العلوية للمسبح من الداخل وتكون من مادة غير قابلة للصدأ مثل الكروم.
- مراعاة أن تكون المياه جارية في جميع أجزاء المسبح وأن يتم دخول الماء إليه عن طريق الجزء الأقل عمقا من حوض المسبح.
- عمل سلم معدني أو أكثر في أحد جوانب أو جانبي الجزء العميق للمسبح من مادة غير قابلة للصدأ؛(انظر الملحق رقم 06 صورة 04).
- أن تكون مواد النهو (التشطيبات) لحوائط وأرضيات المسبح من نوعيات ممتازة من بلاط السيراميك.
- تغطية المسبح أثناء فترة عدم الاستخدام بمواد تتحمل الأوزان الخفيفة والمتحركة أو توفير سياج مناسب حول المسبح بارتفاع لا يقل عن 1.20 م على أن يكون شفافا ولا يسمح بدخول الأطفال من خلاله.
- أن يكون مسار خطوط مواسير التغذية والصرف للمسبح بعيد عن جميع مصادر التلوث المحتملة وأن تترك مسافات مناسبة بينها وأخذ الاحتياطات اللازمة لعزل هذه المواسير لتلافي تأثير المياه الجوفية.
- عمل عدة مداخل للمياه في أماكن تتيح التوزيع المنتظم للمياه في جميع أجزاء الحوض للمساعدة على أن تكون المياه المطهرة منتشرة بانتظام في جميع أجزاء المسبح ، ويركب على هذه المداخل أجهزة خاصة للتحكم في كميات المياه الداخلة للمسبح¹.
- مخرج المياه يكون في أعماق نقطة من الحوض وبقطر مناسب يسمح بتفريغ المسبح خلال أربع ساعات أو أقل وأن يكون قطر ماسورة صرف المياه وذلك لتجنب حدوث دوامات أثناء سحب المياه ويفضل أن يكون بالحوض أكثر من فتحة للتفريغ حسب حجم وسعة المسبح كما يجب أن تكون هذه الفتحات مغطاة بشبكة من المعدن الغير قابل للصدأ ومثبتة بطريقة لا تمكن مستخدم المسبح من تحريكها، والشكل الموالي يوضح تصميم المسبح:

¹ محمد عسير، مرجع سابق، ص 41.

شكل رقم 03: مخطط لتصميم مسبح:



المصدر: محمد عسير، مرجع سابق، ص 41.

2.2_ متطلبات التنفيذ والاختبار¹:

- أن يتم تنفيذ المنشآت والمسابح تحت إشراف مكتب هندسي استشاري معتمد وبواسطة فريق من المهندسين والفنيين ذوي الخبرة والكفاءة في تنفيذ المسابح.
- استخدام الإسمنت المقاوم للكبريتات مع طلاء الجدران والأرضيات بمادة الإيبوكسي أو بمواد مماثلة لمنع التسرب
- توضع عوازل للمياه وقواطع لمنع التسرب بين جميع فواصل المنشأة كما يراعى أن يتم إحكام سد جميع فتحات مواسير التمديدات الميكانيكية والكهربائية بواسطة المواد المائلة (السيلانز).
- تؤسس بلاطة أرضية إذا كانت واقعة فوق المنسوب المتوقع للمياه الجوفية بأكثر من متر عن طبقة من الركام المدكوك جيداً وتوضع فوقها طبقة مانعة للرطوبة أما إذا كانت بلاطة الأرضية واقعة تحت المنسوب المتوقع للمياه الجوفية بأكثر أو قريبة منها فيجب تغطية هذه البلاطة وجميع الوجوه الخارجية للمسبح بما لا يقل عن طبقتين من الأغشية العازلة المشبعة بالبيتومين.
- اختبار الطبقة العازلة بعد تنفيذها وقبل بدأ أعمال الردم وذلك بملء المسبح بالماء لمدة لا تقل عن 48 ساعة ومن ثم وفي حالة وجود تسرب للمياه يتم معالجته بالمواد المناسبة ومن ثم إعادة الاختبار.

¹ محمد عسير، مرجع سابق، ص 42-43.

- يستخدم في الردم حول المسبح مواد من نوع الردم الإنشائي (منتقي)، ويتم الردم على طبقات لا تتجاوز سمك كل منها 20 سم ويتم دك كل طبقة بطريقة ميكانيكية حتى تتحقق كثافة لا تقل عن 95% من الكثافة العظمى الجافة على أن تقاس هذه الكثافة بطريقة بركتور المعدل.
 - في حالة وجود مساحات مزروعة على مسافة خمسة أمتار أو أقل من المسبح يتعين عمل نظام لصرف المياه الزائدة في هذه المساحات يتخلل طبقات الردم على أن يتوفر في هذا النظام إمكانية صرف المياه بعيدا عن المنشأ بإعطائه الميل المناسب ، وإذا تعذر التصريف عن طريق الميل بسبب الخصائص الطبوغرافية للموقع يتم تجميع المياه في حفرة وضخها باستخدام مضخة أوتوماتيكية إلى قناة صرف أو نظام صرف آخر.
 - يزود المسبح بنظام متكامل لتدوير المياه مؤلف من نظام سحب المياه عن طريق قناة أو نقاط سحب، ووحدات ترشيح وتعقيم المياه مع المواسير ذات العلاقة بالمسبح تحت الضغط للتأكد من عدم تسرب المياه من هذه المواسير، ويمكن إفراغ المسبح من المياه بضخها باستخدام مضخة تدوير المياه إلى غرفة تفتيش ومن ثم صرفها في نظام الصرف الصحي.
 - في حالة المسابح المغطاة يراعى أن تكون هناك إضاءة كافية في جميع أجزائه وأن تكون الإضاءة مصممة بحيث تتيح رؤية كل جزء من أجزاء المسبح والماء فيه.
 - جميع الأعمال والأدوات والأجهزة الكهربائية تكون مستوفية لشروط الأمن والسلامة المهنية الخاصة بالأفراد والمعدات.
 - أن تكون علب التوصيل قوية وذات أغطية محكمة ولا يسمح بتركها مكشوفة بأي حال من الأحوال.
- 3_ الشروط الصحية¹:**
- المحافظة على نظافة المسابح ونقاوة المياه وذلك بالتأكد من صلاحية معدات حوض السباحة وفحصها بدقة دورية وفحص المحتوى الكيماوي للمياه بصفة يومية حسب الحاجة باستعمال كافة أنواع الكيماويات المناسبة
 - عمل نظام ميكانيكي لسحب ودفع ومعالجة مياه حوض حمام السباحة يشتمل على: مضخة تدوير وفلتر رملي، نقاط الشفط والدفع، الإضاءة تحن المائية، أجهزة معالجة المياه كيماويا، شبكة أنابيب، ونظام الفلتر أو المرشحات.
 - المورد المائي للمياه المستخدمة في المسابح العامة والخاصة يكون من الشبكة العمومية أو من مصدر آخر بحيث تكون المياه صالحة للشرب ومطابقة للمواصفات القياسية لمياه الشرب وأن تكون رائقة وخالية من الشوائب في جميع أجزاء الحوض.
 - الاعتناء بتنظيف حوض السباحة وإزالة القاذورات والمواد الطافية بصفة مستمرة، وفي حالة المسابح التي تسير على نظام الملء والتفريغ يجب أن تنظف يوميا.
 - يجب تجهيز المسابح العامة بالعدد الكافي من الحمامات ودورات المياه وأحواض غسيل الأيدي.

¹ محمد عسير، مرجع سابق، ص 46-48.

- أن تتوفر الشروط الصحية فيما يتعلق بأماكن تغيير الملابس ودورات المياه وملابس الاستحمام والفضول وجميع الأدوات الأخرى.
- أن تكون ملابس الاستحمام والفضول التي يتم إمداد المستحمين بها مغسولة بالماء الساخن والصابون ومعقمة جافة ونظيفة على الدوام.
- توفر حمام قدم مزود بالمطهرات حول المسابح المقامة على الشواطئ.
- يتم تصريف مياه المسابح عند تفرغها إلى المجاري العمومية حسب الأصول الفنية أو بطريقة صحيحة طبقاً لتعليمات البلدية.
- تطهير وتعقيم المسابح، حيث إن أحواض المسابح تعمل بطرق مختلفة، كذلك تتم عملية التعقيم بطرق مختلفة.

4_ شروط عامة¹:

- المحافظة على الأمن والنظام ويعتبر ذلك من أولويات مهام الإدارة.
- المحافظة على النظافة العامة.
- تحديد أعمار مرتادي هذه المسابح بحيث لا يسمح بالدخول أو الاشتراك لمن يقل عمره عن (17) عام، وفي حالة من هم أصغر من ذلك يشترط أن يكونوا بصحبة أولياء الأمور أو باشتراك رسمي بموافقة ولي الأمر.
- حصول جميع العاملين بمراكز المسابح العامة والنشاطات القائمة بها والتي لها علاقة بالصحة العامة على الشهادات الصحية اللازمة.
- التقيد بالإشترطات الخاصة بالخدمات البلدية المتعلقة بالمعوقين والصادرة عن وكالة الوزارة للشؤون الفنية
- استخدام الأطفال لحوض السباحة يجب أن يتم تحت إشراف ومراقبة أشخاص بالغين من ذويهم أو من العاملين المكلفين بذلك.
- تحقيق الإشراف والرقابة وتوفير الإسعافات الأولية اللازمة.
- عمل لوحات إرشادية واضحة داخل الموقع تبين عمق المسبح والمناطق الخاصة بالأطفال وأماكن الخدمات المتوفرة بالموقع.
- تجهز الموقع بوسيلة اتصال تلفونية وتوضع لوحات بأرقام هواتف الدفاع المدني والشرطة وخدمات الطوارئ في أماكن مناسبة وقريبة من التليفون وذلك لإبلاغ عن أي حادث.
- لا يسمح لمرتادي المسبح بالنزول إلى الحوض إلا بعد الاغتسال.
- على مرتادي المسابح العامة التحلي بالأخلاق الحميدة والسلوك الاجتماعي الذي يتماشى مع الدين الإسلامي².

¹ سمير عبد الحميد علي، "شروط المنشآت الرياضية"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1999، ص 84.

² سمير عبد الحميد علي، مرجع سابق، ص 85.

II) متطلبات إنشاء المسابح.**1_ متطلبات الأمن والسلامة:**

يجب الأخذ في الاعتبار توفر مايلي¹:

- مشرفين مؤهلين للمتابعة والإنقاذ عند حدوث حالات غرق.
- وسائل وأدوات السلامة والإنقاذ مثل قوائم الخيزران التي يمكنها الوصول إلى أعماق منطقة في المسبح لانتشال من يشرفون على الغرق والأطواق الطافية للنجاة وأن تكون قريبة من المسبح.
- كشافات إضاءة احتياطية تعمل عند انقطاع التيار الكهربائي.
- مخارج الطوارئ اللازمة على أن تظل إشارة هذه المخارج مضاءة بصفة مستمرة طوال فترة الدوام وتواجد الجمهور.
- تغطية خزان المياه وخزان الصرف الصحي بأغطية من النوع الثقيل المحكم الغلق.
- أن تكون منصة القفز منفذة حسب الأصول الفنية ومتناسبة مع الأوزان المتوقعة عليها مع تلافي وجود منصات في اتجاه معاكس لبعضها البعض.
- إزالة ما قد يتسبب في وقوع حوادث داخل الموقع.
- توفير تجهيزات الإسعاف الطبي الأولي ووضع لوحات إرشادية في أماكن مناسبة توضح طرق الإسعاف الصحيحة في حالات الإنقاذ من الغرق وحالات الحوادث الأخرى أو سيارة إسعاف.
- عمل الفحوصات اليومية والاختبارات الشهرية والدورية وصيانة جميع المنشآت والإنشاءات الميكانيكية والكهربائية ووسائل ومعدات السلامة والمراقبة والإنذار والإطفاء وإصلاح أي خلل أو عطل.
- يخصص سجل تدون فيه نتائج الفحوصات والاختبارات الشهرية والدورية وأعمال الصيانة المتخذة لجميع المنشآت والمعدات والأجهزة ووسائل السلامة والمراقبة والإنذار والإطفاء مع ضرورة تواجد نسخة من جميع الرسومات للمبنى كما نفذ بصفة دائمة في المركز (سواء مخططات مطبوعة أو محفوظة على أقراص كمبيوتر.

2_ متطلبات الترخيص لمراكز المسابح العامة:

على صاحب المشروع التقدم بطلب الترخيص للبلدية المختصة بعد أن يحصل على الموافقات الآتية²:

- موافقة الدفاع المدني.
- موافقة الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالنسبة لمراكز المسابح العامة.
- موافقة وزارة النقل إذا كان الموقع على أحد الطرق العامة خارج المخططات الهيكلية.
- بعد الحصول على الموافقات المطلوبة يتقدم صاحب المشروع إلى البلدية المختصة بطلب الحصول على رخصة إنشاء مسبح عام مرفقا بطلبه الآتي:

¹ محمد علي منصر، "تسيير الاتحاديات الرياضية ومدى تطبيق الإعداد النفسي لرياضي النخبة"، رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص31.

² محمد علي منصر، مرجع سابق، ص33-34.

- صورة من صك الملكية أو عقد الإيجار مصدق من الجهة المختصة.
- صورة بطاقة الأحوال مع بيان إثبات المهنة من الأحوال المدنية أو صورته من دفتر العائلة مع الأصل للمطابقة.
- شرح لطبيعة ونوعية الخدمات التي يتطلب الترخيص لها والإنشاءات التي سيقوم بها.
- مخططات ابتدائية كاملة تم إعدادها من قبل مكتب هندسي استشاري معتمد وتكون بمقياس رسم مناسب ومستوفية لجميع الشروط وأنظمة البناء المعمول بها في المنطقة المراد إنشاء المشروع فيها.
- بعد موافقة البلدية على المخططات الابتدائية واستيفاء موافقات الجهات المعنية يقوم صاحب المشروع بإعداد المخططات النهائية عن طريق مكتب هندسي معتمد والتي تشتمل على الآتي:
- مخططات الموقع العام.
- المخططات المعمارية لكل عناصر المشروع ومخططات تنسيق الموقع.
- المخططات الإنشائية.
- المخططات الكهربائية.
- المخططات الميكانيكية.
- المخططات الصحية.
- مخططات السلامة معتمدة من الدفاع المدني .
- مخططات تفصيلية للأجزاء المهمة من المشروع .

3_ التشغيل والصيانة:

- تطبيق الأنظمة والتعليمات الصادرة من الجهات الحكومية المختصة حول تشغيل المراكز الترفيهية والتنسيق معها لتحديد وقت ومدّة التشغيل اليومية.
- المالك هو المسؤول مسؤولية تامة أمام الجهات المختصة عما ينتج من مخالفات عند تشغيل المركز وتحديد شخص مسؤول يتواجد فيه باستمرار.
- تقوم إدارة المركز بإعداد خطة لمواجهة حالات الطوارئ (مثل الحريق وحوادث الغرق) وتشمل تدريب أشخاص مؤهلين على طرق إخلاء الأفراد من المباني واستخدام معدات الطوارئ الموجودة فيها والقيام بالإسعافات الأولية وحفظ الأمن ويتم ذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- العناية التامة بكافة متطلبات الصحة العامة داخل المشروع والاهتمام بمستوى النظافة وتطبيق التعليمات الصادرة بذلك.
- إجراء الصيانة الدورية على جميع أجزاء مباني المركز والمسبح وكافة تجهيزاته من كهرباء وتكييف وتركيبات صحية ومعدات وأنظمة السلامة وخلافه وذلك باستعمال الطرق الفنية السليمة والمحددة لكل نوع.
- التأكد من سلامة مصدر المياه المستخدمة في المسابح من خلال الفحوصات المخبرية الدورية¹.

¹ محمد علي منصر، مرجع سابق، ص 35.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم المسابح باختلاف أنواعها، كما تطرقنا لمختلف الشروط حتى يعتبر المسبح دوليا. كما تطرقنا لمختلف الشروط العديدة لإنشائها من حيث التصميم و عوامل الأمن والسلامة الصحية وكذا الشروط العامة، وفي الأخير عاجلنا على متطلبات إنشاء المسابح.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية المتبعة

تمهيد:

لكل دراسة أو بحث علمي أسسا منهجية يبني عليها الباحث قاعدته الأساسية في الانطلاق في عملية البحث والدراسة، وتكون هذه الأسس المنهجية بمثابة المرشد الذي يتبناه الباحث حتى تتسم دراسته بالدقة العلمية، ومما لا شك فيه أن تقدم أي بحث في علم من العلوم يقاس بدرجة الدقة التي يصل إليها في تحديد مفاهيمه وفي دقة الأدوات المستخدمة لقياسه، فعل الباحث أن يدرك طريقة استعمال مختلف الأدوات الخاصة بهذه العملية وكيفية توظيفها في بحثه .

و من الضروري تتبع المراحل و الخطوات النظرية و السير بها إلى المحك و المتمثل في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة والهدف التحقق من الفرضيات التي إقترحناها في موضوع دراستنا هذه قمنا بالدراسة الميدانية على مستوى المسابح الاولمبية و نصف اولمبية بسكرة ، حيث تم تزويدنا بالمعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا ثم قمنا بعرض وتحليل هذه النتائج. وعليه سنقسم الجانب التطبيقي إلى الفصول التالية:

الفصل الأول: سنتطرق إلى التعريف بالجانب التطبيقي في الدراسة الاستطلاعية والمنهج المستخدم و أدوات جمع المعلومات والطرق الإحصائية المستخدمة .

الفصل الثاني: خصص في عرض وتحليل نتائج البحث.

الفصل الثالث: تفسير ومناقشة النتائج المتحصل عليها بعد عملية الجمع والتفريغ وفق محاور الدراسة المقدم من طرف رؤساء المسابح و مدير مركب متعدد الرياضات بسكرة

1_ المنهج المستخدم : يرتبط استخدام الباحث لمنهج دون غيره بطبيعة الموضوع الذي يتطرق إليه وفي دراستنا هذه و الطبيعة المشكلة المطروحة اخترنا المنهج الوصفي هو المنهج الملائم لها ، كونه يساعد على الحصول على المعلومات الشاملة حول متغيرات المشكلة و استطلاع الموقف العلمي أو الميداني الذي تجرى فيه قصد تحديدها و صياغتها صياغة علمية حقيقية .

ويقوم المنهج الوصفي كغيره من المناهج الأخرى على عدة مراحل أهمها التعرف على مشكلة البحث و تحديدها ووضع الفروض و اختيار الفئة المناسبة ، او اختيار أساليب جمع البيانات و إعدادها ووضع قواعد لتصنيف البيانات ووضع قواعد لتصنيف البيانات ووضع النتائج و تحليلها في عبارات واضحة ، ومحاولة استخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي الى تقدم المعرفة¹.

2_ الدراسة الاستطلاعية :

نظرا لأهمية الدراسة الاستطلاعية في اي عملية بحث قمنا بزيارة ميدانية للمسابح (أولمبية ونصف أولمبية بسكرة) وكذا ديوان المركب المتعدد رياضات بسكرة قصد معرفة ما اذا كان للتسيير المالي دور فعال في تحسين خدمات هذه المسابح مما ينعكس بالسلب على تحسين خدماته ومن خلال كل هذا اخذنا معلومات عن طريق مقابلتنا لرؤساء المسابح وكذا مدير ديوان مركب المتعدد الرياضات بسكرة وامين المال مما ساهم في تزويدنا بمعلومات اضافية تمكننا من تناول موضوع دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح من جميع جوانبه ومدى مطابقة هذه العينة لهذا الموضوع وكل حيثياته من ضبط الاشكالية وفرضيات الدراسة كذا ادوات البحث و المنهج المستخدم وعينة البحث

3-تحديد المجتمع الأصلي للدراسة : نعني بمجتمع البحث (دراسة) جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث و في واقع الامر دراسة مجتمع البحث الاصلي كله يتطلب وقت طويل وجهدا وتكليف مرتفعة ويكفي ان يختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بحيث تحقق اهداف البحث ونظرا لطبيعة دراستنا الحالية و المتضمنة لموضوع دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح ويتمثل المجتمع الاصلي للبحث في رؤساء بعض المسابح بالاضافة الى الأمناء الماليين لولاية بسكرة ومدير مركب المتعدد الرياضات بسكرة وتمثلت هذه المسابح في :

1-المسبح الاولمبي العالية

2-المسبح النصف أولمبي (المنشي)

3-مسبح طولقة

4-مسبح أولاد جلال

¹ - د .بولدغان دالين (تأليف) محمد نبيل نوفل و آخرون، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ط 2، 1984، ص 313.

4-تحديد عينة البحث : تعرف العينة بأنها مجتمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى انه يأخذ مجموعة من افراد المجتمع الاصلي على ان تكون ممثلة للمجتمع الكلي وذلك لإجراء الدراسة عليها¹.

ومن اجل الوصول الى نتائج أكثر دقة و موضوعية قمنا باختيار عينة البحث بطريقة قصدية و التي بلغ عددهم (07) افراد وقمنا بدراسة مسحية حيث تعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في ان يكونوا من عينة البحث وهذا ما يعطي صبغة موضوعية لأداة الدراسة ، وقد تم توزيع الاستبيان عليهم عبر زيارات الميدانية

5- مجالات الدراسة :

5-1-المجال المكاني : تمثلت الدراسة في المسابح الاولمبية ونصف اولمبية بسكرة وبديوان المركب المتعدد الرياضات بسكرة.

5-2-المجال الزمني : انطلقت هذه الدراسة بتاريخ :2018/06/12 وتم اكتمالها بتاريخ 2018/07/30.

5-3-المجال البشري : تمت هذه الدراسة على مجموعة من رؤساء المسابح مدير مركب متعدد الرياضات و الأمناء الماليين للمسابح بسكرة.

6-تحديد أدوات الدراسة :

استمارة الاستبيان : هي وسيلة من وسائل جمع البيانات ويعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة تسلم الى الأشخاص الذين تم اختيارهم من موضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة فيه و إعدادها ثانية كما تعرف أيضا مجموعة الأسئلة الواردة فيه و إعدادها ثانية كما تعرف أيضا مجموعته الأسئلة المطروحة ، و المرتبطة بأهداف الدراسة ، توجه لأفراد العينة بغية الحصول على إجابات مختلفة تعكس آرائهم و مواقفهم².

و أداة البحث التي اعتمدنا عليها ، حيث تم إعداد أسئلة الاستمارة التي حاولنا أن تكون شاملة لجميع ما جاء في الجانب النظري وقد راعينا عند صياغة أسئلة الاستمارة الآتي :

-صيانة الأسئلة بطريقة واضحة و سهلة .

-ربط الأسئلة بالأهداف المراد الحصول عليها.

حسن احمد الشافعي، سوزان احمد علي مرسي، مبادئ البحث العلمي للتربية البدنية و العلمية ، نشأة المعارف ، الاسكندرية، مصر ، 1999 ،
ص7.

²- معروف أحلام و آخرون، أهمية الاتصال في رفع كفاءة المؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال ، المسيلة ، 2004-2005 ،
ص65 ،

7- الأسلوب الإحصائي: استجابة لطبيعة البحث استعنا في هذه الدراسة بوسيلة إحصائية واحدة لحساب نسبة التكرارات في الإجابات وهذه من أجل تحويل المعلومات الكيفية إلى معلومات كمية لتصبح أكثر دقة و مصداقية و هذه الوسيلة هي:

$$\text{النسبة المئوية} = \text{عدد التكرارات} \times 100 / \text{مجموع أفراد العينة}$$

خلاصة :

من خلال هذا الفصل بينا مختلف الخطوات والطرق التي اعتمدنا عليها في معالجة نتائج الدراسة الميدانية، فمن خلال هذه الأخيرة تمكنتا من تحديد مجالات الدراسة، وكذا الإطار العام الذي تمت فيه الدراسة الميدانية، انطلاقاً من المنهج المستعمل للدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة والعينة الخاصة بذلك، كما قمنا بتحديد الأدوات المستغلة لجمع المعلومات حيث اشتملت على (الاستبيان المقدم لمدرء المسابح و مدير ديوان مركب متعدد رياضات وامناء ماليين)، والكيفية العلمية التي تمت من خلالها المعالجة الإحصائية لهذه النتائج، كل هذه الأمور تدخل تحت إطار الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، التي تعتبر الأساس العلمي الذي يركز عليه الباحث لإعطاء بحثه مصداقية منهجية، وتكون العمل بها منظمة بطريقة مقنعة ومنطقية، وتخدم مجالات البحث العلمي.

فأي عمل يخلوا من هذا المجال يفقد قيمته العلمية، ولا يمكن الاستفادة منه كدراسة علمية في جميع المجالات، لهذا لا بد للباحث أن يخصص أغلب وقته في تحديد هذه العناصر تحديدا يليق بمستوى الدراسة حتى تعكس الصورة الحقيقية له، إن كان منهجي في عمله أو أنه يتميز بالفوضى والعشوائية.

الفصل الخامس

عرض وتحليل النتائج

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنقوم بعرض وتحليل ومناقشة النتائج التي تم جمعها والتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى المسابح الأولمبية ونصف اولمبية وبيوان المركب متعدد الرياضات بسكرة، حيث سنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء بعض التفاسير لإزالة الإشكال المطروح خلال الدراسة، والتي حرصنا على أن تكون مصاغة بطريقة منظمة تمكن من توضيح مختلف الأمور المتعلقة بذلك، وحتى لا نقع في أي التباس أثناء تقديم هذه الشروحات، فلقد حرصنا على ان تتم العملية بطريقة علمية ومنظمة، حيث سنقوم بعرض نتائج الاستبيان ، والهدف الرئيسي من هذا الفصل هو تحويل النتائج الميدانية إلى نتائج ذات قيمة علمية وعملية يمكن الاعتماد عليها في إتمام هذه الدراسة وبلوغ مقاصدها .

1_ عرض و تحليل النتائج:

1.1_ عرض و تحليل نتائج المحور الأول:القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته.

سؤال رقم 01:هل السياسة العامة لمؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات؟

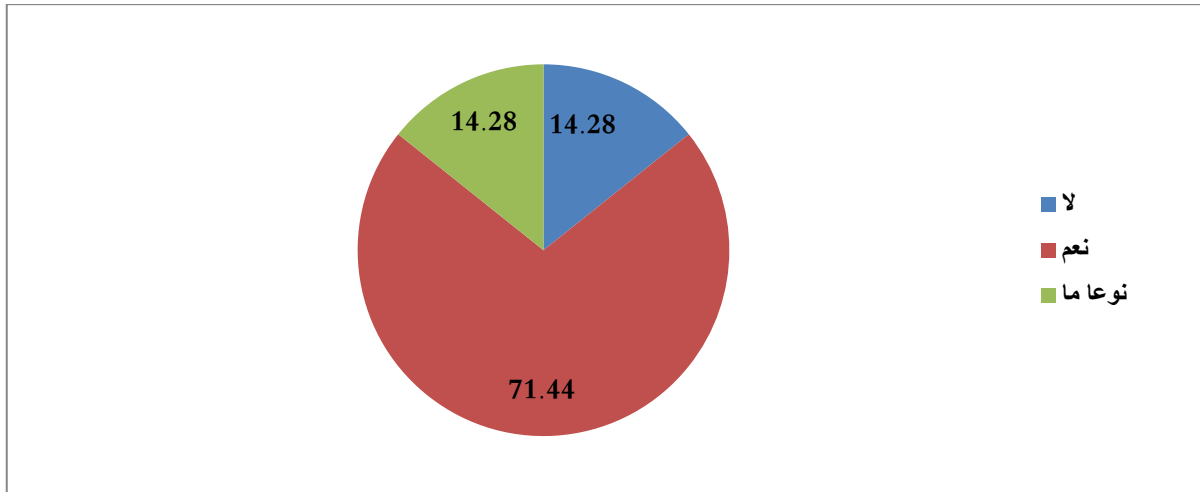
الهدف من السؤال:معرفة هل السياسة العامة لمؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات؟

جدول رقم (01) يوضح :نسبة السياسة العامة للمؤسسة تشجع على تحسين الخدمات

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
71.44%	05	نعم
14.28%	01	نوعا ما
14.28%	01	لا
100%	07	المجموع

من خلال عرض نتائج الجدول رقم 01 : يتبين لنا من خلال اجابات المدراء ان ما يقارب نسبة 71.44% أجابوا بنعم اي ان السياسة العامة لمؤسستهم تشجع على تحسين الخدمات و باقي الاجابات كانت ب: نوعا ما أي بنسبة تقارب 14.28% اي ان السياسة العامة لمؤسستهم غالبا ما تشجع على تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت ب: لا أي بنسبة تقارب 14.28% ان السياسة العامة لمؤسستهم غالبا ما لا تشجع على تحسين الخدمات

شكل رقم 05 يوضح: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 01



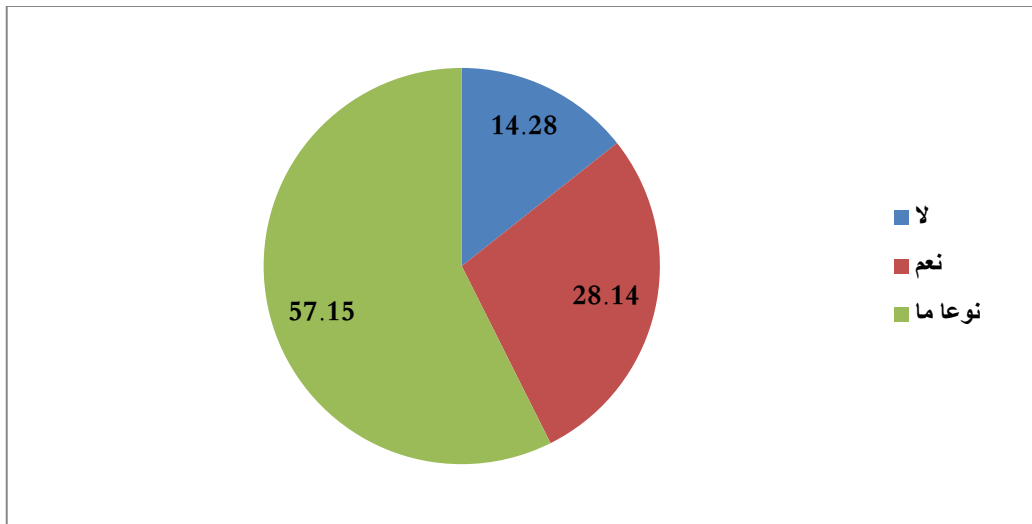
الاستنتاج: و عليه نستنتج من خلال الاجابات معظم المدراء بأن السياسة العامة في المؤسسة مشجعة على تحسين الخدمات وذلك بتوفير الاموال والتسيير الجيد لها مما يسمح بترقية مجمل الخدمات المقدمة لضمان راحة مستعملي المؤسسة

سؤال رقم 02: هل التخطيط المالي لمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل التخطيط المالي لمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات؟
جدول رقم (02) يوضح: نسبة التخطيط المالي لمؤسسة يشجع على تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	28.57%
نوعا ما	04	57.15%
لا	01	14.28%
المجموع	07	100%

من خلال عرض نتائج الجدول رقم 02: يتبين لنا من خلال اجابات المدراء من مجموع أفراد العينة أي ما يقارب نسبة 57.15% أجابوا نوعا ما اي ان التخطيط المالي لمؤسستهم يشجع على تحسين الخدماتو باقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 28.14% اي انالتخطيط المالي لمؤسستهم يشجع على تحسين الخدمات غالبا وباقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 14.28% اي ان التخطيط المالي لمؤسستهم لا يشجع على تحسين الخدمات

شكل رقم 06: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 02



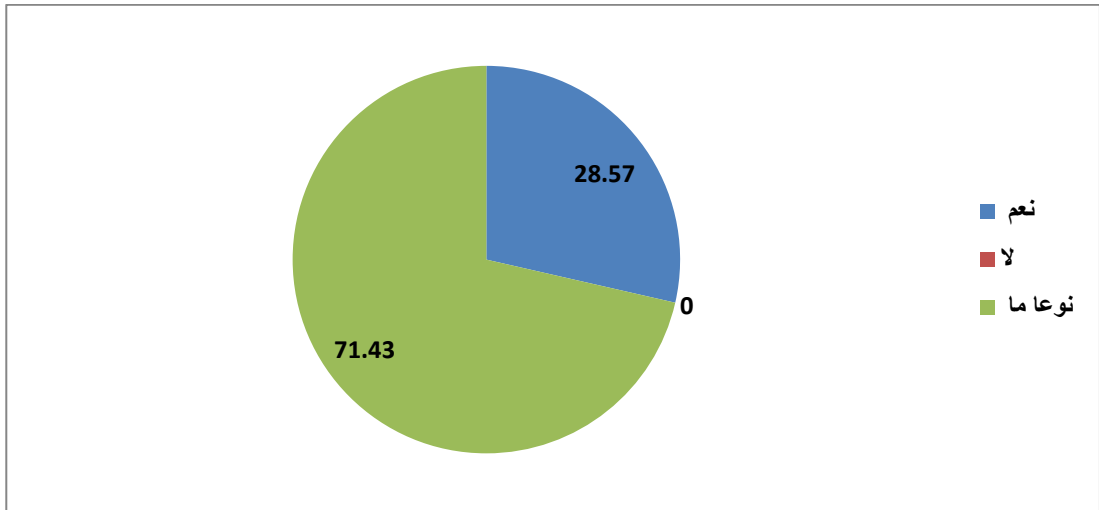
الاستنتاج: و عليه نستنتج من خلال الاجابات معظم المدراء انالتخطيط المالي لمؤسستهم يشجعهم على تحسين الخدماتلان لها اهمية كبيرة في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال التسيير الفعال للأموال المنفقة و اعطاء لكل مدخول منه المداخليل قيمة مالية له الى جانب حسن استغلال من الاموال المنفقة للمؤسسة

سؤال رقم 03: هل هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات ؟
الهدف من السؤال: معرفة هل هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات؟
جدول رقم (03) يوضح: نسبة البرنامج المالية التي تهدف إلى تحسين الخدمات

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
28.57%	02	نعم
71.43%	05	نوعا ما
00%	00	لا
100%	07	المجموع

من خلال عرض نتائج الجدول رقم 03: يتبين لنا من خلال اجابات المدراء من مجموع أفراد العينة أي ما يقارب نسبة 71.43% أجابوا نوعا ما اي ان هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات و باقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 28.57% اي ان هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات غالبا

شكل رقم 07: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 03



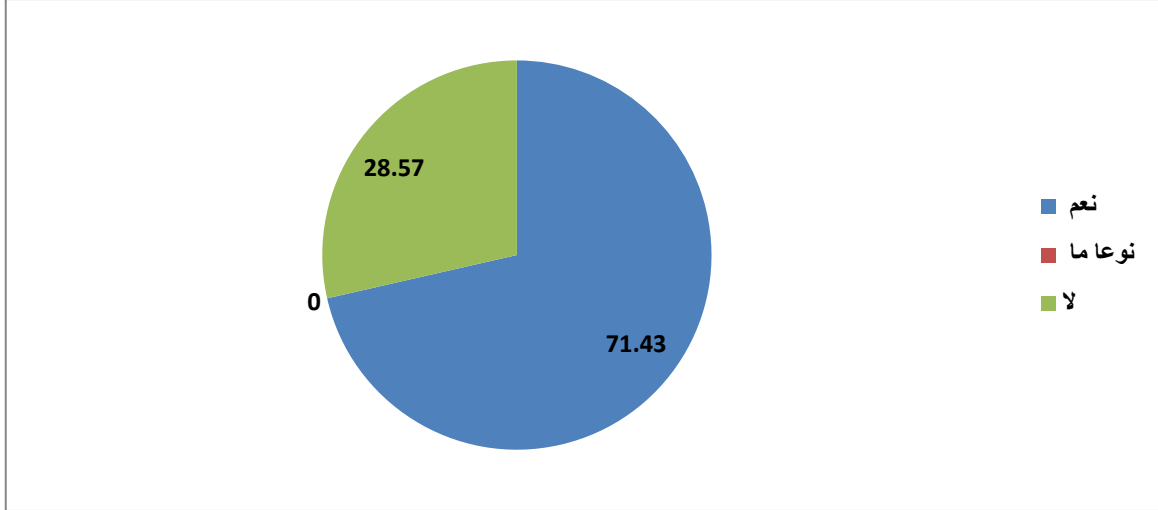
الاستنتاج : و عليه نستنتج من خلال الاجابات معظم المدراء هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات فالادارة المالية تولي اهتمام لعملية تقييم الاداء المالي تحديد حجم الاموال المطلوبة خطوة مهمة في تسهيل مراقبة الاموال و تقييم المواضيع التي تم صرفها من خلال اعداد برنامج مالي لمعالجة السنة المالية للمؤسسة

سؤال رقم 04: هل تعطى الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل تعطى الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات؟
جدول رقم (04) يوضح: نسبة تقديم الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
71.43%	05	نعم
00%	00	نوعا ما
28.57%	02	لا
100%	07	المجموع

من خلال نتائج الجدول رقم 04 : يتبين لنا من خلال اجابات المسيرين من مجموع أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 71.43% و هي أعلى نسبة في الجدول بحيث تعطى الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات فيما أجاب باقي للإجابات ب: لا أي ما يعادل نسبة 25% اي لا تعطى الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات

شكل رقم 08: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 04

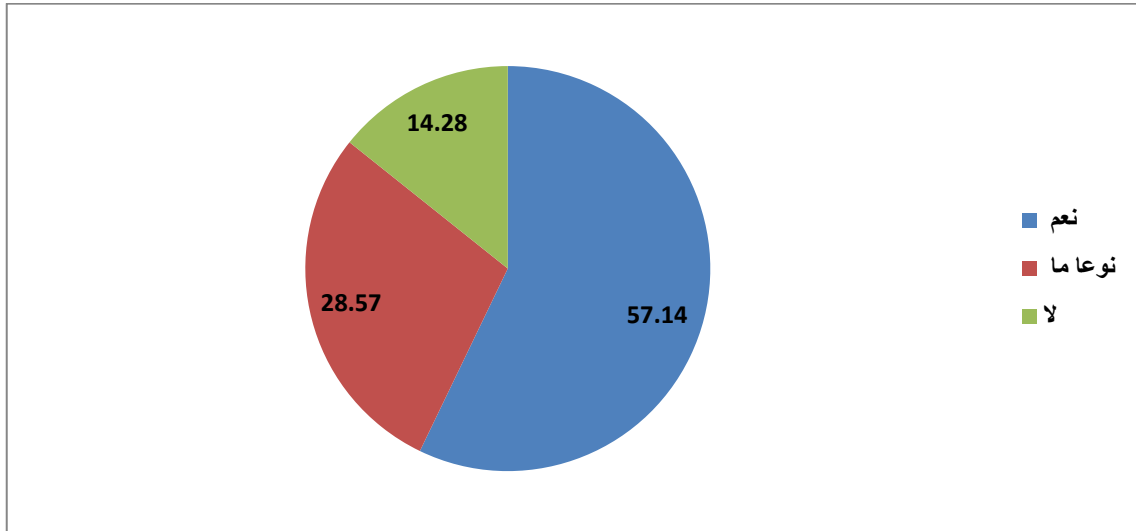


الاستنتاج : وعليه نستنتج من خلال الاجابات معظم المدراء يعطون الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات فكلاما كان التوزيع عادلا ووفق معايير متفق عليها فذلك ينعكس بالإيجاب على المؤسسة فإعطاء الأولوية يهدف الى تطويرها دفعها نحو الأمام

سؤال رقم 05: هل الميزانية التكميلية تهدف إلى تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل الميزانية التكميلية تهدف إلى تحسين الخدمات؟
جدول رقم (05) يوضح: نسبة الميزانية التكميلية التي تهدف إلى تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	57.14%
نوعا ما	02	28.57%
لا	01	14.28%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 05: يتبين لنا من خلال اجابات من مجموع أفراد العينة أجابوا ب : نعم أي ما يعادل نسبة 57.14% وهي أعلى نسبة في الجدول بحيث ان الميزانية التكميلية تهدف إلى تحسين الخدمات فيما أجاب باقي للإجابات ب: نوعا ما أي ما يعادل نسبة 28.57% ايان الميزانية التكميلية احيانا ما تهدف إلى تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت 14.28% اي ان الميزانية التكميلية لا تهدف إلى تحسين الخدمات
شكل رقم 09: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 05



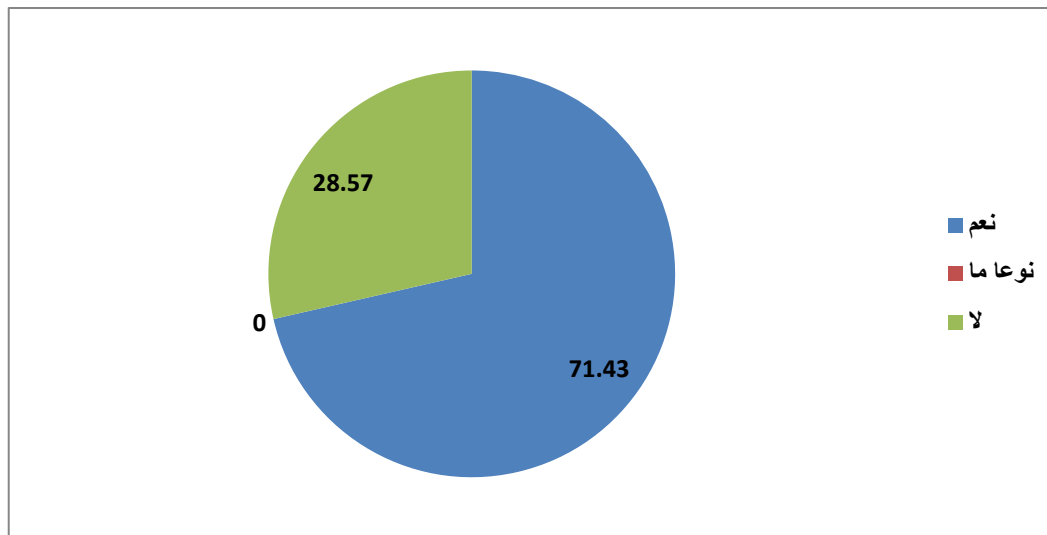
الاستنتاج: و عليه نستنتج من خلال الاجابات معظم المدراء ان الميزانية التكميلية تهدف إلى تحسين الخدمات لأنها تغطي معظم احتياجات العاملين خلال التسيير الفعال للأموال المنفقة و اعطاء لكل مدخول منه المداخليل قيمة مالية له الى جانب حسن استغلال من الاموال المنفقة للمؤسسة في الوقت المناسب

سؤال رقم 06: هل يتم تخصيص مكافآت مالية لتشجيع جودة الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل يتم تخصيص مكافآت مالية لتشجيع جودة الخدمات؟
جدول رقم (06) يوضح: نسبة تخصيص المكافآت المالية لتشجيع جودة الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	71.43%
نوعا ما	00	00%
لا	02	28.57%
المجموع	07	100%

من خلال عرض نتائج الجدول رقم 06 عليه نستنتج من خلال الاجابات معظم مدراء الذين أجابوا ب: نعم أي ما يمثل نسبة 71.43% فيما أجاب أربع مسيرين ماليين: نوعا ما أي ما يعادل نسبة 28.57% فيما أجابوا ب: لا أي ما نسبته 25%.

شكل رقم 10: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 06



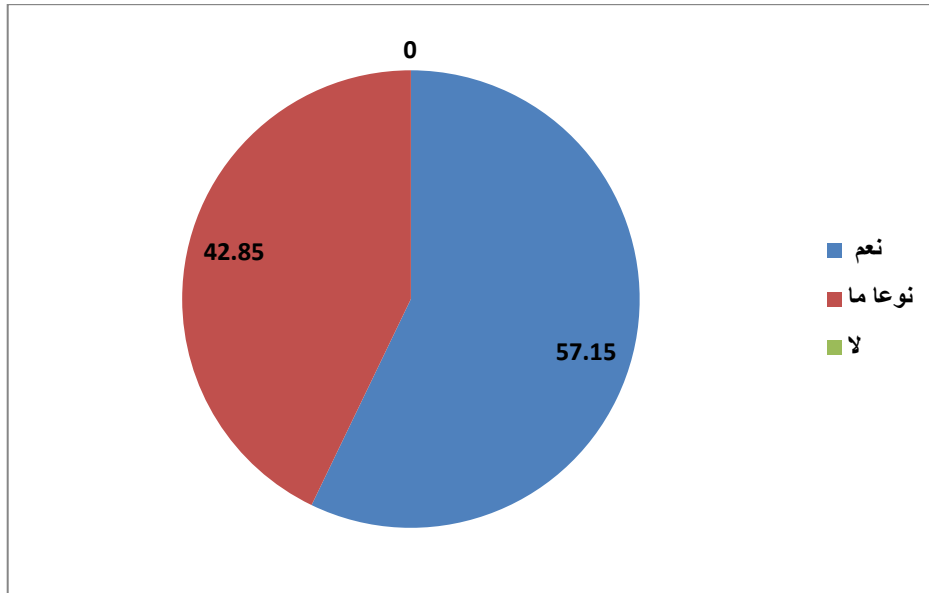
الاستنتاج : و عليه نستنتج من خلال اجابات المدراء بأنه غالبا ما يتم تخصيص مكافآت مالية لتحسين جودة الخدمات وهذا إلى طبيعة التسيير المطبق فقد يكون عامل بحاجة الى دعم وتحفيز للرياضي ينعكس عليه بالإيجاب خلال تأدية عمله مما يجعله يتفانى ويجتهد

سؤال رقم 07: هل هناك معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستكم؟
الهدف من السؤال: معرفة هل هناك معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستكم؟
جدول رقم (07) يوضح: نسبة المعايير الداخلية لتقييم الخدمات بمؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	57.15%
نوعا ما	03	42.85%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

ن خلال عرض نتائج الجدول رقم 07 نلاحظ بأن معظم المدراء أجابوا ب: نعم أي ما يمثل نسبة 57.15 % اي ان هناك معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستهم فيما باقي الاجابات ب: نوعا ما أي ما يعادل نسبة 42.85%بانه احيانا ما توجد معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستهم

شكل رقم 11: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 07



الاستنتاج: و عليه نستنتج من خلال اجابات المدراء بان هناك معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستهم لتحسين الأداء بحيث يجب أن تقوم المؤسسة بمراجعة العمليات التي تتكون منها الخدمة، وتحديد التغييرات اللازمة لتحسينها، والتعرف على قدرة المؤسسة على تنفيذ هذه التغييرات ضمن إمكانياتها و لتحقيق ذلك هنالك مجموعة من الأدوات المستخدمة

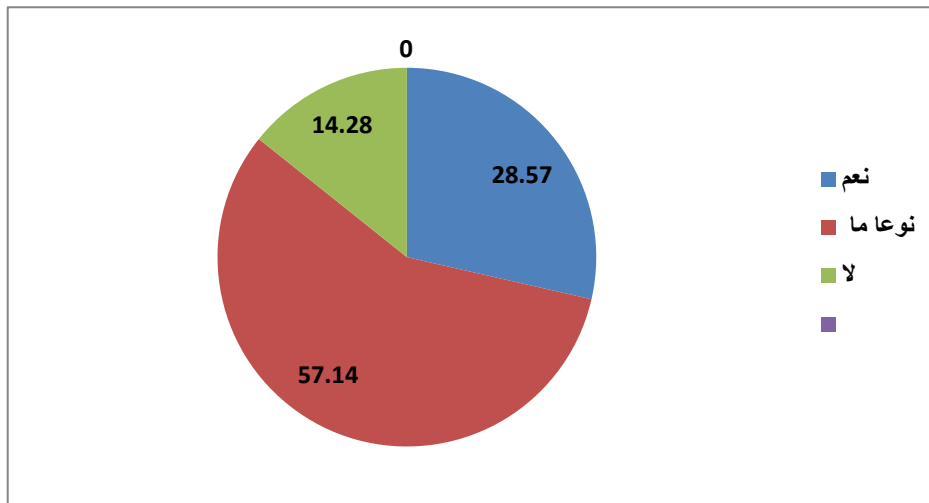
2.1_ عرض وتحليل نتائج المحور الثاني :القنوات المالية الخارجية للمسيح تساعد في تحسين خدماته.

سؤال رقم 08 : هل الميزانية العامة التي تحصل عليها مؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل الميزانية العامة التي تحصل عليها مؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات ؟
جدول رقم (08) يوضح: نسبة الميزانية العامة التي تحصل عليها المؤسسة لتشجيع على تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	28.57%
نوعا ما	04	57.14%
لا	01	14.28%
المجموع	07	100%

من خلال عرض نتائج الجدول رقم 08 نلاحظ بأن اجابات اغلب المدراء أجابوا ب: نوعا ما أي ما يمثل نسبة 57.14% أي ان الميزانية العامة التي يتحصل عليها مؤسستهم تشجع على تحسين الخدمات فيما أجاب باقي الاجابات ب: نعم أي ما يعادل نسبة 28.57% فيما أجابوا الباقي ب: لا أي ما نسبته 14.28 % اي ان الميزانية العامة التي يتحصل عليها مؤسستهم لا تشجع على تحسين الخدمات

شكل رقم 12: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 08



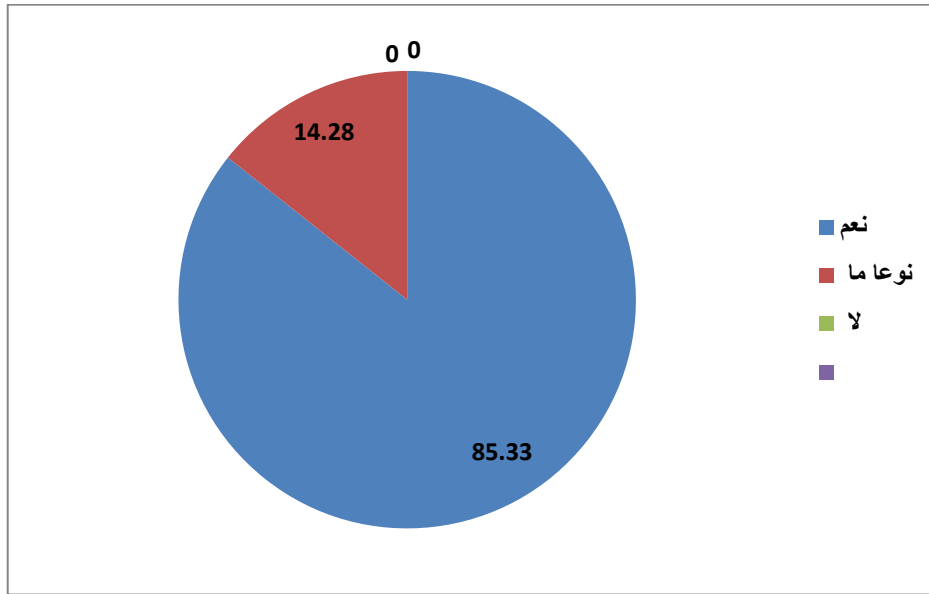
الاستنتاج : و عليه نستنتج من خلال اجابات المدراء بان الميزانية العامة التي يتحصل عليها مؤسستكم لا تشجع على تحسين الخدمات لأنها لا تكفي لسد احتياجات المسابح في بعض الاحيان

سؤال رقم 09 : هل تتلقى مؤسستكم دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل تتلقى مؤسستكم دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات؟
جدول رقم (09) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	85.33%
نوعا ما	01	14.28%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

من خلال الجدول رقم 09 نلاحظ بأن اغلب المدراء أجابوا ب: نعم أي ما يعادل نسبة 85.33% اي ان تتلقى مؤسستكم دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات كانت باقي الاجابات ب: نوعا ما أي ما يمثل 16.7%،

شكل رقم 13: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 09



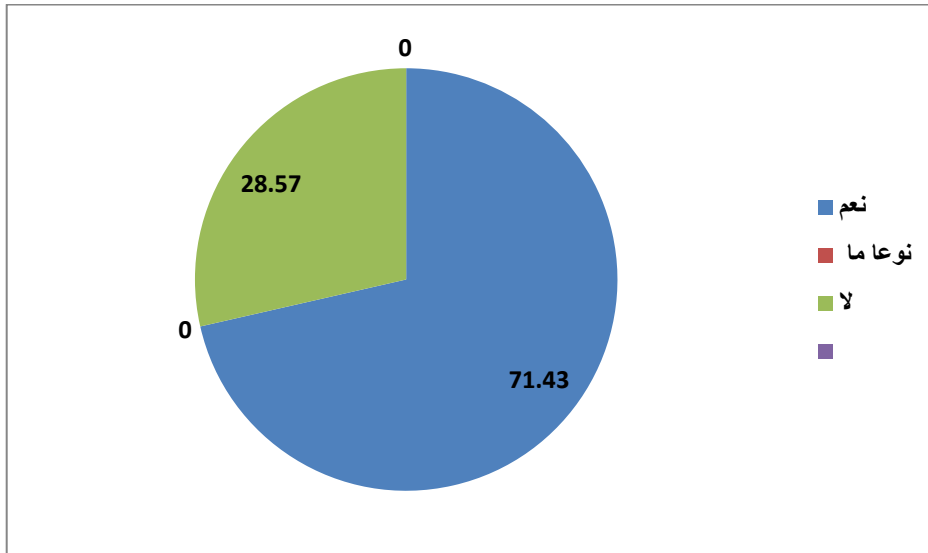
الاستنتاج : و عليه نستنتج أن أغلب المدراء يؤكدون ان مؤسستهم تتلقى دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات لان حجم الإعانات المقدمة لهم من طرف الجماعات المحلية ومديرية الشباب والرياضة كافي لسد احتياجاتهم بحيث يسمح لهم بتحسين خدمات المسابح سواء للمستخدمين او للعمال .

سؤال رقم 10 : هل تتلقى مؤسستكم تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل تتلقى مؤسستكم تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات؟
جدول رقم (10) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	71.43%
نوعا ما	00	00%
لا	02	28.57%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 10 نلاحظ بأن أغلب المدراء أجابوا ب: نعم أي ما يمثل 71.43% اي ان مؤسستهم تتلقى تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات أما الباقي أجابوا ب: لا أي بنسبته 28.57% اي ان مؤسستهم لا تتلقى تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات

شكل رقم 14: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 10

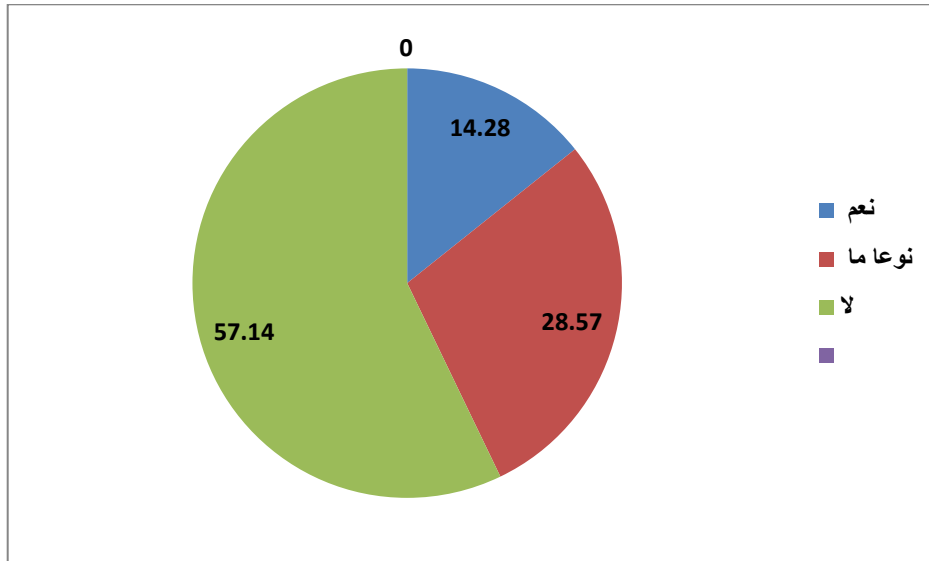


الاستنتاج: وعليه نستنتج بأن أغلب المدراء يشعرون بتشجيع الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات لأنهم يحتاجون إلى الإعانة من طرف مديرية الشباب والرياضة والجماعات المحلية .

سؤال رقم 11 : هل تتلقى مؤسستكم هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل تتلقى مؤسستكم هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات؟
جدول رقم (11) يوضح: نسبة تلقي المؤسسة هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	01	%14.28
نوعا ما	02	%28.57
لا	04	%57.14
المجموع	07	%100

من خلال نتائج الجدول رقم 11 نلاحظ بأن 4 مدراء أجابوا ب: لا، ما أي ما يمثل 57.14 مؤسستهم لا تتلقى هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات واما الاجابات الاخرى فكانت %28.57 أجابوا ب: نوعا ما و اما الباقي أجابوا ب: نعم أي ما يمثل %14.28 اي ان مؤسستهم تتلقى هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات
شكل رقم 15: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 11



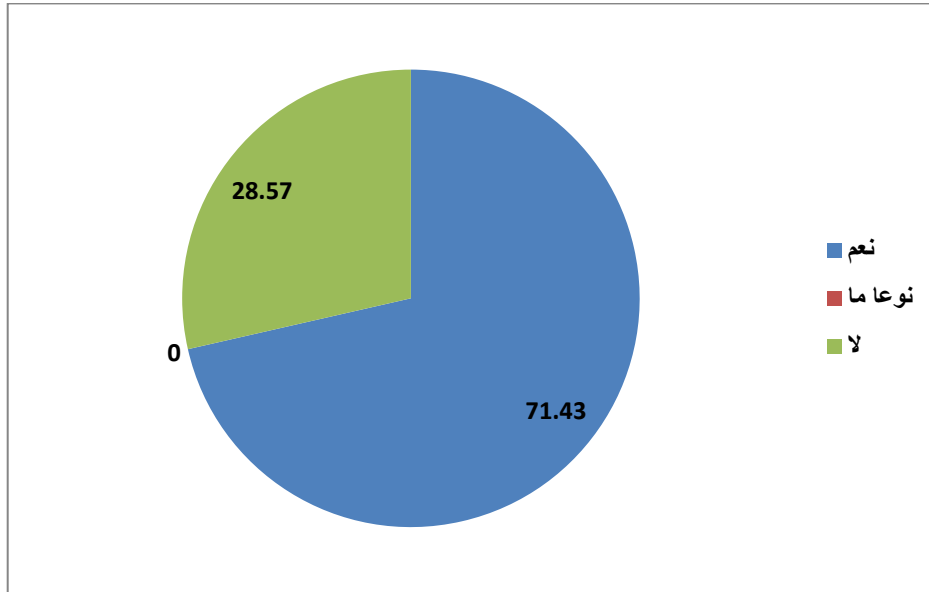
الاستنتاج: وعليه نستنتج بأن أغلب المدراء أكدوا بان مؤسستهم لا تتلقى هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات بل تكتفي بالمساعدات المقدمة من طرف السلطات المحلية والوزارة الوصية الشباب والرياضية كما انها لا تملك مصادر أخرى للإعانات غير الجماعات المختصة

سؤال رقم 12 : هل التمويل الذاتي بمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل التمويل الذاتي بمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات؟
جدول رقم (12) يوضح: نسبة التمويل الذاتي للمؤسسة يشجع على تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	71.43%
نوعا ما	00	00%
لا	02	28.57%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 12 نجد أن معظم اجابات المدراء كانت ب: نعم أي ما يمثل نسبة 71.43% اي ان التمويل الذاتي بمؤسستهم يشجع على تحسين الخدمات كما كانت الاجابات الاخرى : لا أي ما يعادل 28.57% اي ان التمويل الذاتي بمؤسستهم لا يشجع على تحسين الخدمات

شكل رقم 16: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 12



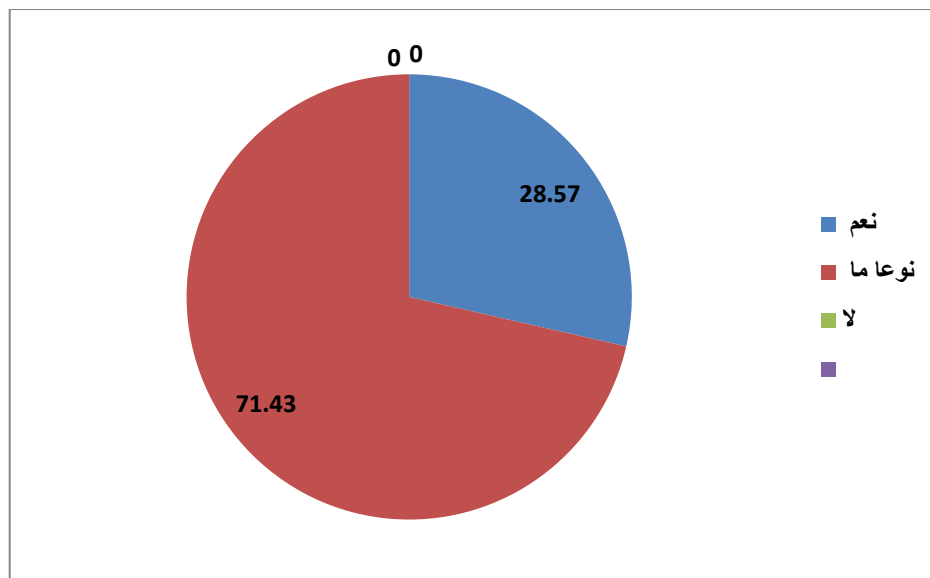
الاستنتاج : وعليه نستنتج بأن أغلب المدراء أكدوا بان التمويل الذاتي بمؤسستهم يشجع على تحسين الخدمات كما أن لطبيعة التسيير المالي دور كبير في إنعاش المؤسسة وذلك من أجل تحقيق نتائج جيدة

سؤال رقم 13: هل الصحة المالية لمؤسستكم تعبر عن جودة الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل الصحة المالية لمؤسستكم تعبر عن جودة الخدمات؟
جدول رقم (13) يوضح: نسبة الصحة المالية للمؤسسة لتعبير عن جودة الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	28.57%
نوعا ما	05	71.43%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 13 نجد أن معظم اجابات المدراء كانت ب: نوعا ما أي ما يعادل 71.43% أي ان الصحة المالية لمؤسستهم تعبر عن جودة الخدمات فيما كانت الباقي الذين أجابوا ب: نعم أي ما يمثل 28.57% أكدوا بان الصحة المالية لمؤسستهم تعبر عن جودة الخدمات احيانا

شكل رقم 17: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 13

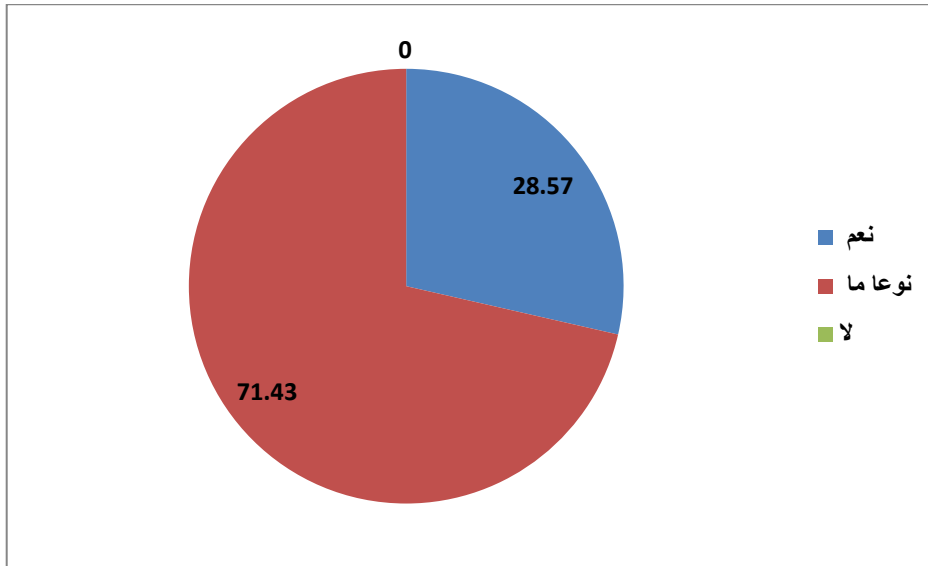


الاستنتاج: وعليه نستنتج بأن أغلب المدراء أكدوا بان الصحة المالية لمؤسستهم تعبر عن جودة الخدمات يمكننا أن نستخلص فكرة معناها أن النمط التسيير المالي المطبق في المنشآت الرياضية قد ساهم بقسط ولو بسيط في تطوير الرياضة وتطوير المنشآت الرياضية وهذا من خلال الأهمية البالغة التي أعطيت لهذا القطاع من أجل الدفع به إلى الأمام وتنميته من أجل بناء مجتمع

سؤال رقم 14 : هل الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات؟
جدول رقم (14) يوضح: نسبة الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	28.57%
نوعا ما	05	71.43%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

من خلال الجدول رقم 14 وعليه نستنتج بأن أغلب المدراء أجابوا ب: لا هو نفس عدد المسيرين الماليين الذين أجابوا ب: نوعا ما يمثل 71.43% الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات فيما كانت الإجابة الأخرى ب: نعم أي ما يعادل 28.57% أي ان الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات في بعض الاحيان
شكل رقم 18: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 14



الاستنتاج: نستنتج من اغلب اجابات المدراء بان الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات وذلك بمنع كل الممارسات البيروقراطية والفساد الإداري

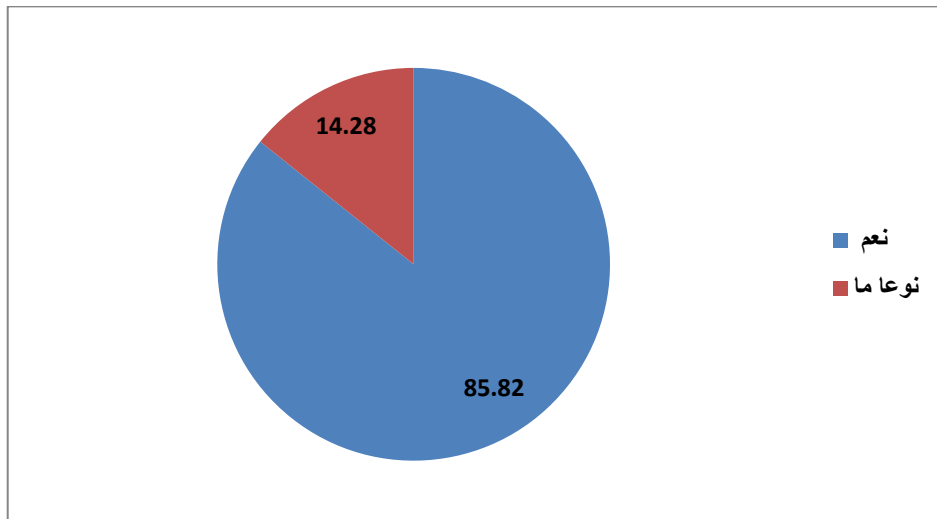
3.1_ عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: للموارد البشرية المتخصصة في التسيير المالي دور في تحسين خدمات المسابح.

سؤال رقم 15 : هل هناك وعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستكم بأهمية جودة الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل هناك وعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستكم بأهمية جودة الخدمات؟
جدول رقم (15) يوضح: نسبة الوعي لدى الأفراد العاملين للمؤسسة بأهمية جودة الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	%85.82
نوعا ما	01	%14.28
لا	00	%00
المجموع	07	%100

من خلال نتائج الجدول رقم 15 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم ب: نعم أي ما يمثل نسبة %85.82 أي ان هناك وعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستهم بأهمية جودة الخدمات ب: نعم ما يعادل نسبة %14.28، فيما كانت باقي الاجابات ب: نوعا ما أي ما يقارب %14.28. غياب الوعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستكم بأهمية جودة الخدمات

شكل رقم 19: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 15

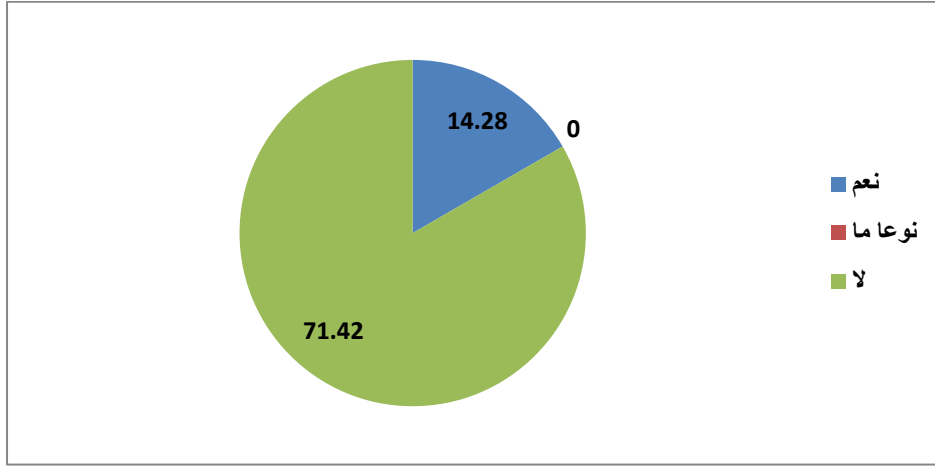


الاستنتاج : ومنه نستنتج من خلال اجابات المدراء بأن هناك وعي لدي العاملين بأهمية جودة خدمات المؤسسة وهذا الوعي راجع الى النمط القيادي المطبق في المؤسسة من جهة وكذا الى حب العاملين لعمله وروح الولاء والإحساس بالمسؤولية اتجاه عملهم .

سؤال رقم 16 : هل تعطى أهمية في التوظيف بمؤسستكم للخبرة في التسيير المالي؟
الهدف من السؤال: معرفة هل تعطى أهمية في التوظيف بمؤسستكم للخبرة في التسيير المالي؟
جدول رقم (16) يوضح: نسبة اعطاء الأهمية في التوظيف بالمؤسسة للخبرة في التسيير المالي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
%14.28	01	نعم
%00	00	نوعا ما
%71.42	05	لا
%100	07	المجموع

من خلال نتائج الجدول رقم 16 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم ب: لأي ما يمثل نسبة 71.42% أي ان ادارتهم لاتعطى أهمية في التوظيف للخبرة في التسيير المالي وباقي الاجابات كانت ب: نعم ما يعادل نسبة 14.28%، يعطون أهمية في التوظيف بمؤسستهم للخبرة في التسيير المالي
شكل رقم 20: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 16



الاستنتاج :

نستنتج من خلال اجابات المدراء بأنهم لا يعطون أهمية في التوظيف للخبرة في التسيير المالي في مؤسستهم بل يعتمدون على 3 صيغ للتوظيف ومن خلال توظيف مباشر او على أساس الشهادات او على أساس المسابقات من اجل تسيير المنشآت الرياضية .

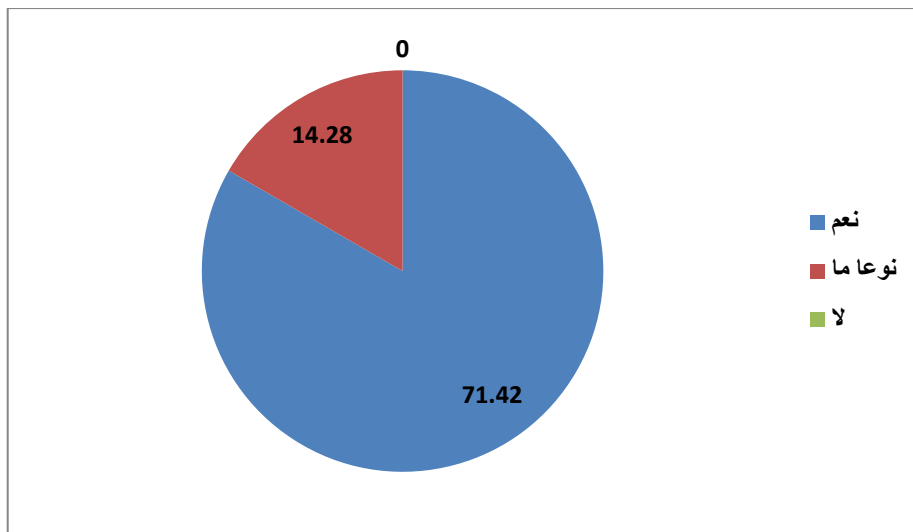
سؤال رقم 17: هل هناك برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل هناك برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات؟

جدول رقم (17) يوضح: نسبة اعطاء الأهمية في التوظيف بالمؤسسة للخبرة في التسيير المالي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
%71.42	05	نعم
%28.57	02	نوعا ما
%00	00	لا
%100	07	المجموع

من خلال نتائج الجدول رقم 17 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعم أي ما يمثل نسبة %71.42 أي ان هناك برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت بـ: نوعا ما يعادل نسبة %14.28، لا يوجد برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات

شكل رقم 21: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 17



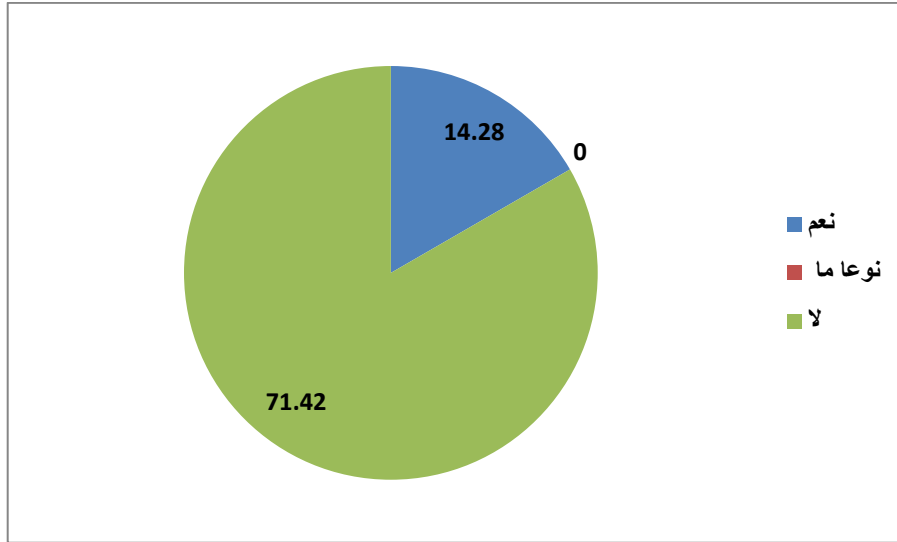
الاستنتاج : نستنتج من خلال اجابات المدراء بان هناك برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات، ونستنتج أيضا النظرة الايجابية المحيطة والمهيمنة على ذات النظام المطبق مما جعل العديد من المسيرين والرياضيين يجوبهم ويرون فيه سبب مباشر لتحسن خدمات المؤسسات الرياضية

سؤال رقم 18: هل يتم تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات؟
الهدف من السؤال: معرفة هل يتم تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات؟
جدول رقم (18) يوضح: نسبة تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	28.57%
نوعا ما	00	00%
لا	02	71.42%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 18 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم ب: لأي ما يمثل نسبة 71.42% أي أهلا يتم تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات باقي الاجابات كانت ب: نعم يعادل نسبة 14.28%، احيانا ما يتم تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف إلى تحسين الخدمات

شكل رقم 22: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 18



الاستنتاج : من خلال اجابات المدراء بانه لا يوجد نماذج في التسيير المالي تقدمها المؤسسة لتحسين خدماتها. كل ما حدث للمنشآت الرياضية من تدهور سببه المسير بنسبة كبيرة ، حيث انه لم يكن بمقدوره مسايرة تطور المنشآت الرياضية وتسييرها بنفس الوتيرة ، وهذا راجع إلى كونه لا يستفيد من تربصات ولا من فترات تكوينية تساعده على مسايرة تطور نماذج في التسيير المالي ولا يملك الخبرات وغير ملم بتجارب أخرى لمنشآت رياضية أخرى

سؤال رقم 19: هل نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات؟

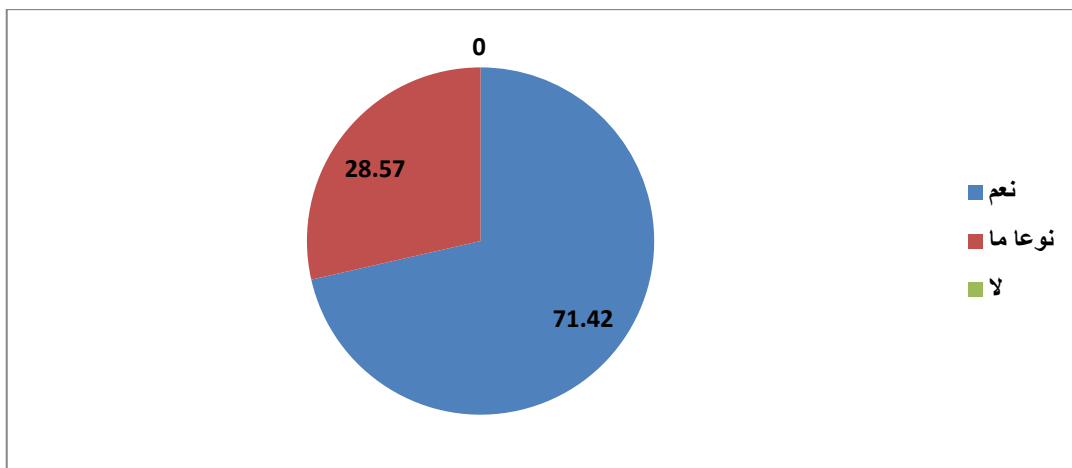
الهدف من السؤال: معرفة هل نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات؟

جدول رقم (19) يوضح : نسبة نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	71.42%
نوعا ما	02	28.57%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 19 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعمأي ما يمثل نسبة 71.42% أي ان نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدماتتو باقي الاجابات كانت بـ: نوعا ما يعادل نسبة 14.28%، لا يوجد نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تنقص من جودة تقديم الخدمات

شكل رقم 23: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 19



الاستنتاج: ومنه نستنتج من خلال اجابات المدراء أن ترقية العاملين المتخصصين في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات ومن ترقيات والعلاوة والمنح المالية كلها ترفع من معنويات العمال مما ينعكس بالايجاب على نتائج للمنشآت الرياضية وهذا مرده الى وما جره هذا النظام التسيير المالي الفعال المطبق داخل المنشآت .

سؤال رقم 20 هل نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات؟

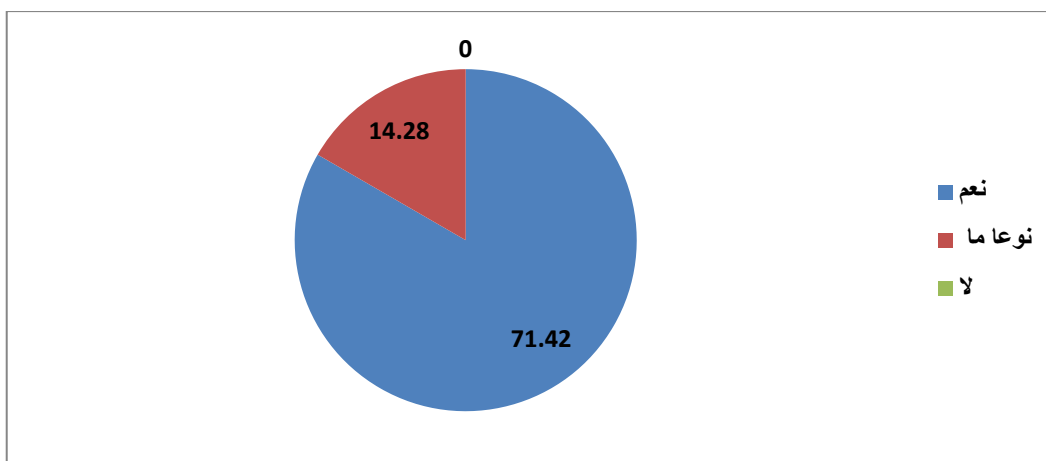
الهدف من السؤال: معرفة هل نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات؟

جدول رقم (20) يوضح: نسبة نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	71.42%
نوعا ما	02	28.57%
لا	00	00%
المجموع	07	100%

من خلال نتائج الجدول رقم 20 نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعم أي ما يمثل نسبة 71.42% أي نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت بـ: نوعا ما يعادل نسبة 14.28%، ان نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات احيانا

شكل رقم 24: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 20



الاستنتاج: نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات ومن خلال هذه النتائج يمكننا أن نستخلص فكرة معناها أن النمط التسييري المطبق في المنشآت الرياضية مفهوم ويتسم بالوضوح سواء عند الرياضيين أو غيرهم أو بمعنى آخر يشجع العمال على تحسن الخدمات

الفصل السادس

تفسير ومناقشة النتائج

تمهيد :

ان كل دراسة تعتمد على اثبات او نفي الفرضيات التي بنيت عليها ، وهذا ومن اجل الوصول الى نتائج تساهمنا في الوصول وتحقيق اهداف الدراسة .

ومن خلال هذا الفصل استطعنا فيه ان نقدم تفسير ومناقشة للنتائج التي تحصلنا عليها من بعد الحسابات الاحصائية ، حيث قمنا بجمع النتائج و ربطها بالفرضيات و منه استطعنا نفيها واثباتها .

1_ تفسير ومناقشة النتائج:

1.1_ تفسير ومناقشة نتائج المحور الأول المتعلق بالفرضية الاولى:

بعد عرض وتحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على المدربين لبعض المسابح الاولمبية ونصف اولمبية بولاية بسكرة وبعد عملية التحليل تم الوصول إلى أغلبية الحقائق التي كنا قد طرحنا من خلالها فرضيات بحثن
نص الفرضية الأولى: القنوات المالية الداخلية للمسيح تساعد في تحسين خدماته .
 حيث نجد أن الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي :

من خلال الجدول 01 : يتبين لنا من خلال اجابات المدراء ان ما يقارب نسبة 71.44% أجابوا بنعم اي ان السياسة العامة لمؤسستهم تشجع على تحسين الخدمات و باقي الاجابات كانت ب: نوعا ما أي بنسبة تقارب 14.28% اي ان السياسة العامة لمؤسستهم غالبا ما تشجع على تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت ب: لا أي بنسبة تقارب 14.28% ان السياسة العامة لمؤسستهم غالبا ما لا تشجع على تحسين الخدمات

من خلال الجدول 02 : من خلال عرض نتائج الجدول رقم 02: يتبين لنا من خلال اجابات المدراء من مجموع أفراد العينة أي ما يقارب نسبة 57.15% أجابوا نوعا ما اي ان التخطيط المالي لمؤسستهم يشجع على تحسين الخدماتو باقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 28.14% اي انالتخطيط المالي لمؤسستهم يشجع على تحسين الخدمات غالبا وباقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 14.28% اي ان التخطيط المالي لمؤسستهم لا يشجع على تحسين الخدمات

من خلال الجدول 03 : من خلال عرض نتائج الجدول رقم 03: يتبين لنا من خلال اجابات المدراء من مجموع أفراد العينة أي ما يقارب نسبة 71.43% أجابوا نوعا ما اي ان هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات و باقي الاجابات كانت ب: نعم أي بنسبة تقارب 28.57% اي ان هناك برنامج مالي يهدف إلى تحسين الخدمات غالبا

1.1.1_ربطها مع الجانب النظري :

وتتفق نتائج دراستنا مع رأي : مروان عبد المجيد إبراهيم 2002 حين أكد على :

وظائف الإدارة الرياضية:

التخطيط : يعتبر التخطيط من المراحل الإدارية الرئيسية لأنه يوضع مقدما للعناصر الواجب استخدامها سواء كانت هذه العناصر مادية أو بشرية ، وهو يحدد الوقت اللازم لتنفيذ جزء من أجزاء العمل مع ربط هذه الأجزاء ببعضها الآخر من أجل تحقيق الأهداف في وقت محدد .والتخطيط هو الذي يرسم صورة العمل في المجالات المختلفة ويحدد مسارها وبدونه تصبح الأمور غير هادفة ، وهو ضروري لأنه يزيد من الكفاءة والفعالية الإدارية عن طريق تحقيق الأهداف المطلوب استخدامها مسبقا وهو من أعقد الأعمال الإدارية وأهمها

التنظيم : من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر هو التنظيم الذي ابتدعه الإنسان قديماً، فلا يمكن لأي عمل من الأعمال أن يسير بكفاءة عالية بدون تنظيم فهو يساعد على توفير الوسائل التي يتمكن الأشخاص من خلالها بالعمل مع بعضها بكفاءة واقتدار بغرض تحقيق الأهداف المحددة قبل البدء في أي عمل من الأعمال لابد من رسم طريقة التي يسير عليها هذا العمل، ويجب تنظيم ذلك في إطار يتضح الهدف من خلاله بما يمكن للعاملين من العمل والإنتاج بكفاءة عالية وبوقت مناسب

التوجيه: يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة وإنه إحدى المظاهر الأساسية والضرورية للإشراف على التوجيه وهو لتأكيد من أن الأنشطة تؤدي بطريقة منسقة ومرتبطة، وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضماناً لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف وهذا يتطلب التحفيز .

القرار : إن القرار هو اختيار لطريق معين يتخذه الملوك للوصول إلى هدف مرغوب فيه ، وفي تعريف آخر هو إختيار بين بدائل مختلفة و القرار هو اختيار قرار معين بعد دراسة وتفكير كما يقول هيرت سايمون " إن القرار قلب الإدارة

الرقابة : تعتبر الرقابة إحدى الوظائف الإدارية الأساسية بأنها التأكد من النتائج التي تحققت مطابقة للأهداف التي تقررت ، وذلك يتطلب وجود معايير رقابية وقياساً دقيقاً للأداء ثم تشخيص المشكلات وعلاجها

2.1.1_ مناقشة الفرضيات على ضوء الدراسات السابقة :

وهذا ما يتفق مع دراسة مالكي مراد 2013 :

- تمكين المسابح و لو بجزء بسيط من الاستقلالية المالية لضمان التدخلات الفردية و اصلاح الاعطاب
- مواكبة التكنولوجيا فيما يتعلق الامر بالنظافة السلامة العامة داخل حوض السباحة

- التسيير الجيد للمسابح يساعد على تحقيق نتائج رياضية

و هذا ما يتفق مع دراسة دنيديني خالد 2015 :

- الادارة المالية تولي اهتمام لعملية تقييم الاداء المالي

- تحديد حجم الاموال المطلوبة خطوة مهمة في تسهيل مراقبة الاموال و تقييم المواضيع التي تم صرفها

- اعطاء اهمية للإدارة المالية ووظائفها

- ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة

- متابعة و مراقبة الاداء المالي للمؤسسة

2.1_ تفسير ومناقشة نتائج المحور الثاني المتعلق بالفرضية الثانية:

نص الفرضية الثانية : القنوات المالية الخارجية للمسيح تساعد في تحسين خدماته

حيث نجد أن الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي :

من خلال الجدول 09: نلاحظ بأن أغلب المدراء أجابوا ب: نعم أي ما يعادل نسبة 85.33% أي ان تتلقى

مؤسستكم دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات كانت باقي الاجابات ب: نوعا ما أي ما يمثل 16.7%،

من خلال الجدول 13 : نجد أن معظم اجابات المدراء كانت ب: نوعا ما أي ما يعادل 71.43% أي ان

الصحة المالية لمؤسستهم تعبر عن جودة الخدمات فيما كانت الباقي الذين أجابوا ب: نعم أي ما يمثل 28.57%

أكدوا بان الصحة المالية لمؤسستهم تعبر عن جودة الخدمات احيانا

من خلال الجدول 14 : نستنتج بأن أغلب المدراء أجابوا ب: لا هو نفس عدد المسيرين الماليين الذين أجابوا ب:

نوعا ما يمثل 71.43% الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات فيما كانت الإجابة الأخرى ب: نعم

أي ما يعادل 28.57% أي ان الرقابة المالية الخارجية تهدف إلى تحسين الخدمات في بعض الاحيان

1.2.1_ ربطها مع الجانب النظري :

وتتفق نتائج دراستنا مع رأي: محمد رفيق الطيب 2002 الذي أكد على :

وظائف المسير : إن أنشطة المسير هي في الواقع أنشطة قيادية وهذا يتطلب إمام لأساليب القيادة، ويمكننا هنا

أن نذكر الأعمال التي يقوم بها المسير أو الإداري وهي على الشكل التالي :

- التخطيط وتحديد السياسات والإجراءات .

- تنظيم أنظمة الآخرين .

- تفويض السلطة والمسؤولين .

- الرقابة على النتائج المطلوبة .

- الإشراف على تقديم النتائج .

- إصدار الأوامر العامة والتعميمات .

- تفسير السياسات وتبليغها .

- تدريب المرؤوسين ذوو المسؤولية وتحمل العمل الإداري .

- تنسيق جميع الجهود المختلفة بالعناصر المكونة بالعمال الإداريين .

وأخيرا هناك العمل الهام الذي يتلخص في تنشيط الأفراد وتحريك حيويتهم لبذل الجهود التي يساهمون بها في عملية

التنظيم .ويلاحظ أن هذا المظهر الأخير من المهام الخاصة بالمسير الذي يحظى بالرعاية الكاملة والإهتمام لأن

القائد هو الذي يستطيع أن ينشط الجماعات ويحرك دوافعها، ويجدد نشاطها، وبذلك يظهر بمظهر يتفوق فيه

المسير الذي يلتزم بالإشراف والتوجيه على المهام الرسمية للمركز الذي يشغله .

ويترتب على ذلك أن المسير (الإداري) هو الشخص الذي يقوم بالتنسيق ورقابة الآخرين، وهو يزاول عمله وهذا يختلف عن الأخصائي الذي يمارس نشاطا معيناً... إلخ. وهكذا فليس كل من يعمل بالحكومة إدارياً بالمعنى المتقدم ولقد صدق أحد مشاهير الفلسفة الصينية إذ قال "أن القوانين لا تنفذ نفسها بنفسها تلقائياً

مسؤولية المسير في المجال الرياضي: وتتحدد مسؤوليات المشرف أو المسير في مجالات العمل أو في الهيئات الرياضية على النحو التالي :

- تحقيق خدمة بمواصفات معينة .
- توزيع العمل على من يعملون تحت إشرافه .
- تدريب العاملين على الأعمال التي يكلفون بها لتهيئتهم ذهنياً ونفسياً .
- ربط مجهوداته مع مجهودات المشرفين والرؤساء في الأقسام الأخرى .
- البحث عن أنسب الطرق والأساليب لأداء العمل وتقديم أداء العاملين وقياس نتائج أعمالهم وتوجيه العاملين وإرشادهم وشرح خطط الإدارة لهم والتعرف على مشكلاتهم وإيجاد حلولهم ودفع العاملين معه إلى الأداء الممتاز وانتقاء الحوافز الملائمة التي تقدم الإشباع الكافي للدوافع التي يريد العاملون إشباعها.
- ترشيد الإنفاق في البرامج التي يقوم بتنفيذها .
- التأكد من أن ظروف العمل التي يؤدي فيها العاملون واجباتهم تتوفر فيها المقومات الأساسية للسلامة والأمن .
- التأكد من التزام العاملين بالقواعد التي تسنها إدارة الهيئة وفقاً لهذه المسؤوليات فإن المشرف الذي يستطيع أن يمارس المسؤوليات بكفاءة وقدرة يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات الأساسية نذكر منها :
- مهارة الإتصال .
- مهارة الإبداع والابتكار.
- مهارة حل المشكلات .
- مهارة العلاقات الإنسانية
- مهارة التنظيم والإدارة

2.2.1_ مناقشة الفرضيات على ضوء الدراسات السابقة :

وهذا ما يتفق مع دراسة عبد الرؤوف سنوسي 2014:

للتسيير المالي أهمية كبيرة في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال التسيير الفعال للأموال المنفقة و إعطاء لكل مدخول منه المداخل قيمة مالية له الى جانب حسن استغلال من الاموال المنفقة للمؤسسة

وهذا ما يتفق مع دراسة مالكي مراد 2013 :

- تمكين المسابح و لو بجزء بسيط من الاستقلالية المالية لضمان التدخلات الفردية و اصلاح الاعطاب
- مواكبة التكنولوجيا فيما يتعلق الامر بالنظافة السلامة العامة داخل حوض السباحة
- التسيير الجيد للمساح يساعد على تحقيق نتائج رياضية

3.1_ تفسير ومناقشة نتائج المحور الثالث المتعلق بالفرضية الثالثة:

نص الفرضية الثالثة : الموارد البشرية المتخصصة ودورها في تحسين خدمات المسابح

حيث نجد أن الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي :

من خلال الجدول 15 : نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعم أي ما يمثل نسبة 85.82% أي ان هناك وعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستهم بأهمية جودة الخدمات بـ: نعم ما يعادل نسبة 14.28%، فيما كانت باقي الاجابات بـ: نوعا ما أي ما يقارب 14.28% . غياب الوعي لدى الأفراد العاملين بمؤسستكم بأهمية جودة الخدمات

من خلال الجدول 19 : نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعم أي ما يمثل نسبة 71.42% أي ان نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تزيد من جودة تقديم الخدمات وباقي الاجابات كانت بـ: نوعا ما يعادل نسبة 14.28%، لا يوجد نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون في التسيير المالي تنقص من جودة تقديم الخدمات

من خلال الجدول 20 : نلاحظ بأن معظم اجابات المدراء كانت إجابتهم بـ: نعم أي ما يمثل نسبة 71.42% أي نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات وباقي الاجابات كانت بـ: نوعا ما يعادل نسبة 14.28%، ان نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات احيانا

1.3.1_ ربط النتائج بالجانب النظري :

وتتفق نتائج دراستنا مع رأي :حسب العالم فايول الذي أكد على :

مبادئ العامة للإدارة الرياضية: حددها في أربعة عشر مبدأ (14)، ذكر أنه استخدمها في حياته العلمية مركزا على أنها ذات صفة أي تطبع على جميع ما يزاوله الإنسان من نشاطات وأعمال كالتجارة ، السياسة ، الرياضة وغيرها...، كما أنها ليست ثابتة أو مطلقة فهي كالأتي :

تقسيم العمل : ينطبق على كافة الأعمال .

السلطة والمسؤولية :إن السلطة هي التي تعطي للمسير الحق في إصدار الأوامر ، يجب أن تتساوى مع المسؤولية ، هي الالتزام بإنجاز المهام الموكلة له .

الوحدة الأمرة : حيث يتلقى الموظف أو المرؤوس الأوامر من مصدر واحد فقط ،وهو الرئيس المباشر

الانضباط: أي ضرورة احترام النظم واللوائح وعدم الإخلال بالوظائف والأوامر .

وحدة التوجيه : يقتضي هذا وجود رئيس واحد وخطته واحدة لكل مجموعة من النشاطات الموحدة الهدف .

خضوع المصلحة الفردية للمصلحة المشتركة :بمعنى أن نتكون أهداف المؤسسة الأولوية على أهداف الأشخاص العاملين .

تعويض الموظفين : بإعطائهم مقابلاً يتناسب مع الأعمال التي يؤديونها لصالح المؤسسة .

تفويض السلطة : بما يتناسب مع نوعية المهام ونوعية الأشخاص.

التدرج الرتبوي للسلطة : يقتضي وجود خطوط واضحة للسلطة الآمرة من الأعلى إلى الأسفل ،هذا مع إمكانية إقامة جسور أفقية الاتصال والتنسيق المباشر في حالة الضرورة .

النظام : يتطلب وضع كل شيء وكل شخص في مكان معي وأن يكون هذا المكان مناسباً .

الإنصاف والمساواة : أي معاملة العاملين في المؤسسة بالعدل وحسن النية .

استثمار الأشخاص : يتطلب الأداء الجيد للأعمال .

المبادرة : تحتاج المؤسسة إلى القدرة على تصور الخطة مثلما تحتاج القدرة على تصور الخطة مثلما تحتاج القدرة على تنفيذها ،يتطلب تضحية الرؤساء بغيرورهم الشخصي من أجل تشجيع رؤوسهم.

روح الجماعة : حيث يتعين على الرئيس من خلالهم ممارسته لوحدة الأمر، أن يحافظ على وحدة وتماسك مجموعاته وأن يتجنب تفرقتها، بحيث تكمل قوة المجموعة في الإتحاد ويستلزم تأمين روح الجماعة ووجود اتصالات مكثفة.

2.3.1_ مناقشة على ضوء الدراسات السابقة :

وهذا ما يتفق مع دراسة مقران عماد 2016:

- التسيير الجيد للمنشأة الرياضية يساعد على تطوير رياضة السباحة بتوفير الموارد المادية والمالية و التنظيمية.
- ضعف الموارد المالية يؤثر على ممارسة السباحة
- على المسيرين و المشرفين اتخاذ القرارات اللازمة والصائبة وتحمل المسؤولية وأن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للمدربين ومنقبل المدربين للمشرفين وتحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة ولما لاعلاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الأخر.

استنتاج العام :

- من خلال هذه الدراسة ومن خلال عرض وتحليل ومناقشة النتائج تمكنا من ابراز الواقع الحقيقي الذي تعيشه ادارة المسابح في الجزائر، خاصة في ما يخص التسيير المالي ونتيجة بحثنا أدت إلى إثبات الفرضيات في بداية البحث فالسياسة الراشدة والبناءة تلعب دورا مهما في جعل المنشآت الرياضية تبلغ هدفها والمتمثل في محاولة توضيح الرؤى للاعبين والمدربين بصفة عامة وطريقة تسييرها حاليا وذلك ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي وعلى مستوى الممارسة الرياضية ككل ، كما أن كفاءات المسيرين تؤثر تأثيرا مباشرا على نوعية خدمات المنشآت والهياكل الرياضية ، وذلك يرجع على الرياضيين أفرادا وجماعات بالإيجاب أو بالسلب لتتحصل على مجموعة من النتائج والمتمثلة فيما يلي :
- النقص الفادح في الإطارات العلمية المتخصصة في التسيير وإدارة الفرق الرياضية وهذا ما يؤثر سلبا على عملية التسيير فينعكس سلبا على الرياضة بشكل عام .
 - إهمال الهيكل التنظيمي ونقص مستوى الطاقم الإداري وهذا ما ينعكس على العمل الإداري في الهيئة الإدارية -نقص في كفاءة القائمين على عملية التسيير وغياب الدور الفعلي في النوادي والفرق الرياضية نظرا لعدم وجود الرجل المناسب في المكان المناسب مما يؤدي إلى ضعف المستوى .
 - الاهتمام الكافي وذلك بالدعم المادي والمعنوي ، من خلال توفير المسيرين ذوي الكفاءات العالية ، وكذا الموارد المالية لإصلاح والتزيم لأن المنشآت هي شريك في الممارسة الرياضية
 - يجب تقييم التسيير المالي و تحديد حجم الأموال المطلوبة خطوة مهمة في تسهيل مراقبة الأموال و تقييم المواضع التي تم صرفها و كذلك وضع برنامج زمين يقضي على العشوائية في صرف الأموال حسن من السهولة و التصرف و التدبري يساهم بشكل فعال في جناح المؤسسة و الإدارة الرياضية و الاتصال الفعال يضيفي جو التفاهم على العملية الرقابية مما يسهل تقييمها و كذلك استمراريته التي تساعد في القضاء على أي ثغرات أو نقاط ضعف
 - تسهيل ظروف العمل للمدربين و الرياضيين من اجل الحصول على نتائج رياضية أفضل .
 - تكوين إطارات ذات كفاءة في ميدان التسيير المالي لإعطاء دفع جديد للرياضة
 - تسخير الوسائل الامكانيات المادية والبشرية للمدراء والمسيرين
 - الاهتمام بالتسيير المالي والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية لرقى بالرياضة وتحسين المستوى من أجل الوصول بالرياضة إلى النخبوية ذات السمات والقدرات العالمية .
 - رفع مستوى التسيير والإدارة وإخضاعها لمناهج علمية مدروسة ، حتى يتمكن المتخصصين من إتباعها لتدارك الأخطاء في وقتها.
 - ضرورة أن يكون القائمين على الإدارة الرياضية بصفة عامة ذوي كفاءة وخبرة في مجال تخصصهم .

الاقتراحات:

- من خلال تحليل النتائج الاستبيان و انطلاقا من الاستنتاجات محاور نذكر مايلي :
- يجب تقييم التسيير المالي و تحديد حجم الأموال المطلوبة خطوة مهمة في تسهيل مراقبة الأموال و تقييم المواضع التي تم صرفها و كذلك وضع برنامج زمين يقضي على العشوائية في صرف الأموال حسن من السهولة و التصرف و التدبري يساهم بشكل فعال في جناح المؤسسة و الإدارة الرياضية و الاتصال الفعال يضيف جو التفاهم على العملية الرقابية مما يسهل تقييمها و كذلك استمراريتها التي تساعد في القضاء على أي ثغرات أو نقاط ضعف لذلك ارتأينا أن نعطي بعض الاقتراحات التي نراها واجبة ل طرحها في هذا الموضوع نوات بحثنا المتواضع ، ولعل وعسى أن يأخذها المسؤولون المعنيون بعين الاعتبار حتى ذو فائدة للرياضة ولنتيجة الرياضية :
- القيام بسياسة إعلامية من أجل شرح النمط التسيير المالي المطبق حاليا في المسابح لإزالة الالتباس والغموض وتفادي المشاكل مع المسؤولين .
 - تسهيل ظروف العمل للمدربين و الرياضيين من اجل الحصول على نتائج رياضية أفضل .
 - تسخير الوسائل الامكانيات المادية والبشرية للمدراء والمسيرين
 - تكوين إطارات ذات كفاءة في ميدان التسيير المالي لإعطاء دفع جديد للرياضة .
 - الاهتمام بالتسيير المالي والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية لرقى بالرياضة وتحسين المستوى من أجل الوصول بالرياضة إلى النخبة ذات السمات والقدرات العالمية .
 - رفع مستوى التسيير والإدارة وإخضاعها لمنهج علمية مدروسة ،حتى يتمكن المتخصصين من إتباعها لتدارك الأخطاء في وقتها.
 - رفع مستوى الخبرات وذلك بإقامة لدورات والندوات التكوينية التي من شأنها أن ترفع المستوى وتقرب الوزارة الوصية من مختلف الطبقات الرياضية .
 - ضرورة أن يكون القائمين على الإدارة الرياضية بصفة عامة ذوي كفاءة وخبرة في مجال تخصصهم .
 - ضرورة تكوين إطارات ذات كفاءة عالية مختصة في التحكم في التسيير المالي لمحاولة تحسين سير المؤسسات الرياضية.
 - العمل على تطبيق التقنيات الحديثة من أجل تطوير ونجاح الإدارة بآتم معنى الكلمة وذلك بواسطة التعرف على مختلف طرق التسيير المالي وكيفية تطبيقه
 - ضرورة وجود تنسيق وتعاون مشترك بين المدير والموظفين لتحسين سيرورة العمل والأداء الجيد.
 - الاعتماد على أفضل نمط من انماط التسيير المالي لأنه يوضح الأهداف ويرسم الخطط للسير الحسن للمؤسسة حتى يكون أكثر فهما وأحسن أداء

خاتمة:

إن فلسفة الرياضة قد تكونت وتشكلت تبعاً لاحتياجات المجتمعات والشعوب المختلفة والهدف الذي تسعى إلى تحقيقه لذا يعتبر التسيير والإدارة من الدعائم الأساسية للرقى بالرياضة في يومنا هذا .

من خلال دراستنا وبعد طرحنا للإشكالية التي مفادها هل للتسيير المالي دور في تحسين خدمات المسابح ؟

ومن خلال الإشكالية العامة قمنا بطرح الأسئلة الجزئية وهي كالتالي:

- هل القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته؟

- هل القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته؟

- هل للمسيرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسبح؟

واعتمدنا في البحث على ثلاثة فرضيات متعلقة بموضوع البحث تنص الأولى على أن القنوات المالية الداخلية

للمسبح تساعد في تحسين خدماته والثانية والتي تتعلق القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين

خدماته، والفرضية الثالثة التي تنص على الموارد البشرية المتخصصة ودورها في تحسين خدمات المسابح

وبعد ذلك بدأنا بالدراسة النظرية تناولنا خلالها في الفصل الأول التسيير المالي و الاداري والفصل الثاني

المنشآت العامة والرياضية وفي الفصل الثالث المسابح

وبعدنا قمنا بالدراسة الميدانية بإعداد استمارة استبيان وكانت العينة تشمل 7 افراد حيث قمنا بتحديد

مجالات البحث المكاني والزمني ، كما تم تحديد المنهج العلمي والطريقة الإحصائية المتبعة خلال الدراسة وبعدها

شرعنا بفرز الاستمارات ثم التحليل بمناقشة النتائج لهذه الأخيرة .

وبعد إطلاعنا على كل المعطيات لاحظنا جميع النتائج المستخلصة من الاستمارات لتحديد مختلف العراقيل

والصعاب التي تقف في وجه التنفيذ السليم للتسيير والإدارة الرياضية بشكل يحقق الأهداف التي أدت بالرياضة

إلى ما هي عليه في الوقت الراهن .

هذه العراقيل التي قد تجعل من الرياضة عرضة للانحيار والخط من المكانة والدور الأساسي لها في المجتمع عامة

ولدى الرياضيين بصفة خاصة ومحاوله إيجاد الحلول التي لا تأخذ إلا بتضافر جهود العاملين والهيئات المختصة من

الفرق ورؤساء المنشآت الرياضية والوزارة الوصية .

وفي الأخير قمنا بوضع الاقتراحات التي تحت في مجملها على إيجاد أنسب الطرق والوسائل التي تعمل على

الرقى بالتسيير المالي والإدارة والوصول بها إلى مستوى لائق يسمح إلى بلوغ المستوى العالي .

قائمة المراجع

الكتب العربية:

1. إبراهيم عبد المقصود، "الموسوعة العلمية للرياضة"، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1999
2. إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، منشأة المعارف ، ط1، مصر، 2004
3. إلياس بن سامي ويوسف قريشي، "التسيير المالي"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006
4. أمين أنور الخولي : أصول التربية البدنية ، ملتزم الطبع والنشر ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط، 1991 .
5. بهاء الدين ابراهيم 'تامين المنشآت الهامة' الهيئة العامة للمطابع الاميرية 'القاهرة' 1981
6. حسن احمد الشافعي، سوزان احمد علي مرسى ،مبادئ البحث العلمي للتربية البدنية و العلمية ، نشأة المعارف ، الاسكندرية، مصر ، 1999
7. حصا وبدوبا : موسوعة تنظيم الادارة في ت . ب . ر . ر دار الفكر العربي القاهرة 2001 – 2000
8. خالد محمد عبد العزيز، "التربية البدنية"، ط2، مكتبة الهلال، بيروت، 2004
9. خليل حسين الشماع، "مبادئ الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1999،
10. جودة عزة عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي ، الدار العلمية الدولية ، ط 1 ، عمان 2001
11. سليمان الطماوي، "مبادئ الإدارة العامة"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980
12. سمير عبد الحميد علي، "شروط المنشآت الرياضية"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1999
13. طارق شوقي، "السلوك القيادي وفعالية الإدارة"، مكتب غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1993
14. عايدة سيد خطاب، "الإدارة والتخطيط الاستراتيجي"، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 1985
15. عصام بدوي : استثمار الوقت في إدارة الهيئات الرياضية ، مطبعة النهضة العربية ، القاهرة، مصر، 1998
16. عصام بدوي و محمد كمال أمير : التطور العلمي لمفهوم الرياضة ،دار الشباب للطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر، 1992
17. عصام هاشم، عناصر امن المنشآت الهامة، بحث غير منشور، رئاسة عنوان الامن المركزي، 2002،
18. علي عياصرة و محمد محمود العودة الفاضل ، مدخل للتسيير الاداري ، دارالحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة 1 عمان 2006
19. عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993
20. محمد رفيق الطيب، "مدخل للتسيير"، الجزء 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995
21. مروان عبد المجيد حميد، "الإدارة والتنظيم"، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، 2000، بدون بلد
22. ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دارالمحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998

23. ناصر دادي عدون، "تقنيات مراقبة التسيير للتحليل المالي"، دار المحمدية العامة، الجزء الأول، الجزائر، 2004

24. وجددي مصطفى الفتاح، طارق صلاح، "دليل الرياضة سباحة" دار الهدى للنشر، مصر، 1999

25. يولدافان دالين (تأليف) محمد نبيل نوفل و آخرون، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط 2، 1984،
الرسائل الجامعية:

1. أنفال حدة، "تأثير التسيير المالي على استراتيجية المؤسسة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010-2011

2. رحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير المنشأة و مساعدة على اتخاذ القرار في

المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود و مالية، كلية العلوم الاقتصادية و
علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005

3. محمد عسير، "السباحة على الصدر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم البدنية، معهد التربية

البدنية والرياضية، الجزائر، 2006-2007

4. محمد علي منصر، "تسيير الاتحاديات الرياضية ومدى تطبيق الإعداد النفسي لرياضيي النخبة"، رسالة

ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2002-2003

5. معروف أحلام، أهمية الاتصال في رفع كفاءة المؤسسة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، المسيلة، 2004-

2005

الكتب الاجنبية:

Jean Claud, «Strategieindustrielle», Vuibert, 2ème édition, France, -1

1998

المراسيم و القوانين:

1. وزارة الشباب والرياضة، قانون 10-04 يتعلق بالتربية البدنية والرياضية (المادة 42-43-44-45-

46).

مواقع الالكترونية:

1. المعجم العربي المسير دار كتاب المصري، دار الكتاب اللبناني، القاهرة و بيروت

معجم المعاني المجاني 2017/10/28 ساعة 22.36

<https://www.almaany.com>

2. معجم المعاني المجاني 2017/10/28 ساعة 22.30 مسيح / <https://www.almaany.com>

3. فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، متاح على الموقع الإلكتروني:

أطلع عليه يوم 2018/05/14، www.hadaik.com/vb/archive/index-php/t-

ساعة 11:05.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبيان

بعنوان

" دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح "

دراسة ميدانية على مستوى المسابح (الأولمبية و نصف أولمبية بسكرة)

بغرض اعداد مذكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص : ادارة وتسيير المنشآت الرياضية، نقدم لكم هذا الاستبيان، نرجوا منكم الاجابة على الاسئلة الواردة فيه بكل صدق و موضوعية.

تحت اشراف :

أ-د. رواب عمار

من اعداد الطالب :

سليمان محمد

ملاحظة: بيانات هذه الاستمارة سرية، ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

الاجابة تكون بوضع علامة (X) امام الجواب الذي تراه مناسباً و نرجوا الاجابة على جميع الاسئلة بكل موضوعية

السنة الجامعية : 2018/2017

الاجابة			المحور الأول : القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته .
لا	نوعا ما	نعم	
			1- هل السياسة العامة لمؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات ؟
			2- هل التخطيط المالي لمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات ؟
			3- هل هناك برنامج مالي يهدف الى تحسين الخدمات ؟
			4- هل تعطى الأولوية في توزيع الميزانية لتحسين الخدمات ؟
			5- هل الميزانية التكميلية تهدف الى تحسين الخدمات؟
			6- هل يتم تخصيص مكافئات مالية لتشجيع جودة الخدمات ؟
			7- هل هناك معايير داخلية لتقييم الخدمات بمؤسستكم.؟
الاجابة			المحور الثاني : القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته
لا	نوعا ما	نعم	
			1- هل الميزانية العامة التي تحصل عليها مؤسستكم تشجع على تحسين الخدمات ؟
			2- هل تتلقى مؤسستكم دعم مالي من الحكومة لتحسين الخدمات ؟
			3- هل تتلقى مؤسستكم تشجيع من الجهات المسؤولة على تحسين الخدمات ؟
			4- هل تتلقى مؤسستكم هبات وتبرعات نظير تحسين الخدمات ؟
			5- هل التمويل الذاتي بمؤسستكم يشجع على تحسين الخدمات؟
			6- هل الصحة المالية لمؤسستكم تعبر عن جودة الخدمات ؟
			7- هل الرقابة المالية الخارجية تهدف الى تحسين الخدمات؟
الاجابة			المحور الثالث : الموارد البشرية المتخصصة ودورها في تحسين خدمات المسابح
لا	نوعا ما	نعم	
			1- هل هناك وعي لدى الافراد العاملين بمؤسستكم بأهمية جودة الخدمات؟
			2- هل تعطى أهمية في التوظيف بمؤسستكم للخبرة في التسيير المالي ؟
			3- هل هناك برنامج تكوين في التسيير المالي للعاملين يهدف الى تحسين الخدمات ؟
			4- هل يتم تقديم نماذج في التسيير المالي التي تهدف الى تحسين الخدمات ؟
			5- هل نظام الترقيات التي يحصل عليها العاملون المتخصصون يزيد من جودة تقديم الخدمات ؟
			6- هل نظام التحفيز الذي يحصل عليه العاملون المتخصصون في التسيير المالي يشجع على تحسين الخدمات ؟

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة : دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح.

أهداف الدراسة :

- أ- معرفة دور التسيير المالي داخل المنشآت الرياضية المسابح نموذجاً.
 - ب- معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير المالي في المنشآت الرياضية.
 - ت- إبراز أهمية التسيير المالي الفعال في تحسين نوعية الخدمات داخل المسابح و انعكاسه على الرياضة بصفة عامة.
- الإشكالية العامة : كيف يساهم التسيير المالي الجيد للمنشأة الرياضية في تحسين جودة خدمات المسابح؟
- الإشكالية الجزئية :

- هل القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته؟
- هل القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته؟
- هل للمسيرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسبح؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة : يساهم التسيير المالي الجيد للمنشأة الرياضية في تحسين جودة خدمات المسابح

الفرضيات الجزئية :

- 1 - القنوات المالية الداخلية للمسبح تساعد في تحسين خدماته.
- 2- القنوات المالية الخارجية للمسبح تساعد في تحسين خدماته.
- 3- للمسيرين الأكفاء دور في تحسين خدمات المسبح.

إجراءات الدراسة الميدانية :

العينة : اخترنا بطريقة مقصودة بعض رؤساء المسابح الاولمبية ونصف اولمبية بسكرة ومدير مركب متعددة الرياضات بسكرة وأمناء المالىين وبلغ عددهم 07.

المجال الزمني : انطلقت هذه الدراسة بتاريخ :2018/06/12 وتم اكتمالها بتاريخ 2018/07/30.

المجال المكاني : تمثلت الدراسة في المسابح الاولمبية ونصف اولمبية بسكرة وبيوان المركب المتعدد الرياضات بسكرة.

المجال البشري: تمت هذه الدراسة على مجموعة من رؤساء المسابح مدير المركب م ر، امين المال

المنهج المتبع : المنهج الوصفي .

الادوات المستخدمة في الدراسة : الاستبيان .

النتائج المتوصل اليها :

- يجب تقييم التسيير المالي و تحديد حجم الأموال المطلوبة
- تكوين إطارات ذات كفاءة في ميدان التسيير المالي لإعطاء دفع جديد للرياضة
- الاهتمام بالتسيير المالي والإدارة الرياضية من أجل الوصول بالرياضة إلى النخبوية .

الإقتراحات :

- تكوين إطارات ذات كفاءة في ميدان التسيير المالي لإعطاء دفع جديد للرياضة .
- الاهتمام بالتسيير المالي والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية لرفي بالرياضة وتحسين المستوى من أجل الوصول بالرياضة إلى النخبوية ذات السمات والقدرات العالمية .
- الاعتماد على أفضل نمط من انماط التسيير المالي لأتميوضح الأهداف ويرسم الخطط للسير الحسن للمؤسسة حتى يكون أكثر فهما وأحسن أداء .



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

- جامعة محمد خيضر - بسكرة -

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم : الإدارة و التسيير الرياضي

لدراسنا الموسومة ب :

دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح

الأستاذ المشرف : د. رواب عمار

إعداد الطالب : سليمان محمد

قائمة الأساتذة المحكمين المحجبتين

العدد	اسم الأستاذ	الرتبة العلمية	الجامعة	الإمضاء
1	بنعحمرو سميان	أستاذ كامل	بسكرة	
2	فستوي عبد المالك	أستاذ محاضر	بسكرة	
3				
4				
5				
6				
7				



الى السيد / محمد بيم مسكين... السيد... السيد...
طلسا بـ

الموضوع: طلب تسهيل مهام

نتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب: سليمان محمد.
سنة ثانية ماستر تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي وهذا من اجل انجاز دراسته الميدانية لمذكرة
التخرج في الماستر.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 11/06/2018

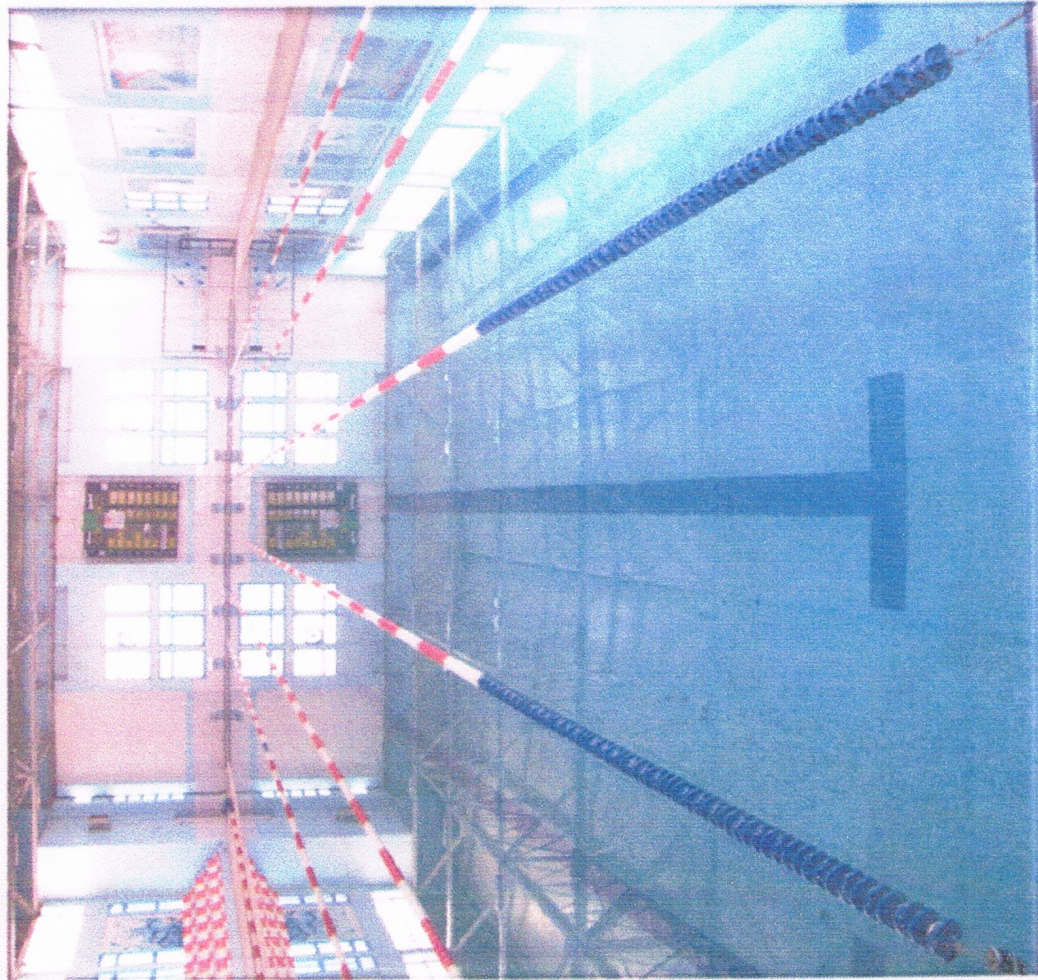
رئيس القسم:



رئيس قسم الإدارة والتسيير الرياضي
فوش نصير

المسبح الأولمبي بالعالية

حوض المسبح



صورة رقم 02

مدخل المسبح



صورة رقم 01

المسبح الشبه أولمبي بالمنشي



١٩٩٤ فم ٤



١٩٩٤ فم ٣

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الشباب و الرياضة

ولاية بسكرة
ديوان المركب المتعدد الرياضات

اتفاقية رقم :
متضمنة استعمال منشأة رياضية
لغرض رياضي

- بمقتضى القانون رقم 05//13 المؤرخ في 23/07/2013 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضية
- بمقتضى القانون رقم 06/12 المؤرخ في 12/01/2012 و المتعلق بالجمعيات .
- بمقتضى المرسوم رقم 04/08 المؤرخ في 19/01/2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية .
- بمقتضى المرسوم رقم 99/90 المؤرخ في 27/03/1990 المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري بالنسبة للموظفين و أعوان الإدارة المركزية للولاية و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07/10 المؤرخ في 07/01/2010 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالشبيبة و الرياضة .
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 492/05 المؤرخ في 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.
- بناء على المرسوم رقم 14/15 المؤرخ في 15 فيفري 2015 المتعلق بالقانون الأساسي النموذجي المطبق على النادي الرياضي للهواة.
- بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 01 جويلية 1996 المحدد لنموذج القانون الأساسي للرابطات الرياضية البلدية ، الولائية ، الجهوية .
- بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 30/07/2006 الذي يحدد حصة الموارد الخاصة بالتظاهرات الرياضية التي تجري في منشآت دواوين المركبات المتعددة الرياضات للولايات .
- بناء عن القرار الوزاري رقم 01 المؤرخ في 01/12/1998 و المتضمن إحداث مكتب المركب المتعدد الرياضات لولاية بسكرة.
- بناء على القرار الوزاري المؤرخ في 22 ماي 2000 الذي يحدد كيفية تخصيص العائدات الناتجة عن النشاطات و الأشغال و الخدمات التي تقوم بها المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لوزارة الشبيبة و الرياضة زيادة عن مهامها الرئيسية .
- بناء على القرار الوزاري رقم 72 المؤرخ في 15/12/2015 المتضمن تعيين مدير الديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية بسكرة .
- بناء على التعليمات الوزارية المشتركة رقم 57 المؤرخة في 16/07/2000 المتعلقة بالتسيير المحاسبي للعائدات الناتجة عن الأشغال و الخدمات التي تقوم بها المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري زيادة على مهمتها الرئيسية .
- بناء على المذكرة الوزارية رقم 512 المؤرخة في 12/09/1994 و المتضمنة تسعير تذاكر الدخول بالمنشآت الرياضية لمقابلات كرة القدم .
- بناء على القرار رقم 612 المؤرخ في 14/02/2013 الصادر عن السيد وزير الشباب و الرياضة و الي ولاية بسكرة المتضمن تجديد مجلس إدارة ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية بسكرة
- بناء على طلب الهيكل الرياضي المسمى : بسكرة المؤرخ في :
المتضمن : استعمال المسبح



و بموجب هذا الاتفاق المبرم بين :

السيد :
بصفته : مدير الديوان
والسيد :
بصفته : ممثل :
من جهة ثانية .
تحدد الأطراف و الإجراءات و النظم القانونية المتعلقة باستعمال المنشآت الرياضية المسماة :
..... المسبح بالعالية بسكرة

و اتفق الطرفان على ما يلي :

المادة 01 : تحدد مدة هذه الاتفاقية بموسم الرياضي واحد 2015-2016 قابلة للتجديد.

المادة 02 : توضع تحت تصرف المتعاقد لممارسة التدريبات و المنافسات الرياضية المرافق الضرورية التالية :

- ساحة اللعب
-
-

المادة 03 : للاستفادة من الخدمات المبينة في المادة الثانية يشترط على المتعاقد تقديم ملف كامل يتكون من الوثائق التالية :

- طلب استعمال المنشأة .
- نسخة من قرار الاعتماد .
- نسخة من تأمين المسيرين الطاقم التقني و الممارسين .
- محضر الجمعية العامة .
- محضر تنصيب الفرع .
- القائمة الاسمية لأعضاء مكتب النادي و الفرع .
- قائمة الجهاز التقني للفرع مع تعيين مسؤول كل فئة (صنف).
- الاتفاقية الحالية مضمية في 04 نسخ .
- التبرئة مضمية من طرف الوكيل المالي أو مدير الديوان

المادة 04 : لا يحق للنادي استعمال المنشآت الرياضية قبل تسليم الملف المذكور في المادة 03 .

المادة 05 : تحدد حصص التدريبات بـ : حصص (04) أسبوعيا بقاعة الرياضات القتالية بملعب 18 فبراير .

المادة 06 : يحدد الحجم الساعي للحصة الواحدة ساعة و نصف .

المادة 07 : توزع الحصص المذكورة في المادة 05 و 06 حسب الجدول المبين أسفله :

الأيام	الفترة	التوقيت من : ... إلى	ملاحظة
			15

المادة 08 : يلتزم المتعاقد باحترام التوقيت و الشروط المتفق عليها في استعمال المنشأة ومرافقها حسب القوانين التقنية للاختصاص و الداخلية للمنشأة و القوانين سارية المفعول في الأنظمة و المشاركة في النشاطات التي يجب أن يكون مطلعاً عليها و لاسيما :

- فتح و غلق المنشأة .
- طريقة الدخول و الخروج في الحالات العادية و غير العادية .
- إدخال الرياضيين الحائزين على بطاقات ممضية من طرف رئيس النادي و مؤشرة من طرف مدير المنشأة و ذلك بعد مراقبة الحراس الموضوعيين عند دخول المنشأة لهذا السبب .
- نزع الألبسة و وضعها .
- الألبسة الرياضية المتخصصة و ارتدائها .
- النظافة .
- حماية المنشأة .
- مؤطرين اثنين للفوج الواحد و حاملين الشهادات المتخصصة في السباحة التي تسمح بالتأطير .
- إجراءات النظام و السكنية و الهدوء .
- إخلاء المكان .
- الاحتجاجات .

المادة 09 : لا يحق للمتعاقد التنازل أو استبدال حصصه (إلى أو مع) طرف آخر مهما كانت الصفة أو الدوافع .

المادة 10 : لا يحق للمتعاقد القيام بالعمليات التالية :

- استعمال المنشأة لغرض الاستجمام .
- استعمال المنشأة لتخصيص مذاهب أو مقابيل استغلال المؤسسة من طرف المنخرطين .
- السماح لأشخاص أو رياضيين ، بالنشاط بالمنشأة ، غير منخرطين بالنادي و غير مؤمنين و غير مسموح لهم طبيا بالممارسة و بدون بطاقات ممضية من طرف رئيس النادي و مؤشرة من طرف مدير المنشأة .
- استعمال المنشأة لعمليات حميمية ، إسهارية و تجارية إلا بموافقة إدارة المنشأة و طبقا للقوانين السارية المفعول .
- إجراء منافسات رياضية بدون إعلام و موافقة إدارة المنشأة بإمضاء اتفاقية خاصة لذلك .
- إجراء منافسات رياضية بدون إحضار و توفير الظروف الأمنية و الصحية الوقائية .
- استعمال المنشأة في غياب المشرف الفني و المؤطرين المصرح بهم .
- السماح بدخول عدد الرياضيين الذي يفوق المعايير البيداغوجية للعبة و المحددة بهذه الاتفاقية .
- السماح بالنشاط لعدد من الرياضيين يفوق استيعاب المنشأة أو الرواق و المحددة بهذه الاتفاقية .
- السماح بالنشاط لعدد من الرياضيين بدون مراعاة العدد اللازم من المؤطرين كما هو محدد بهذه الاتفاقية .
- السماح باستعمال مؤطرين غير مؤهلين للعبة و غير حاملين لشهادات متخصصة تؤهلهم لتأطير الاختصاص الرياضي المسموح به .
- السماح بالنشاط لأفواج مختلفة الأعمار و الأجناس في نفس الحصة .
- السماح بنشاط فوضوي بدون شروط النظام العام ، النظافة ، الوقاية و الآداب العامة .
- السماح بنشاط بدون أخذ بعين الاعتبار توجيهات العامة لمدير المنشأة و أعوانه فيما يخص أمن و سلامة المستعملين ، إشارات الدخول و الخروج في الحالات الإستعجالية و إلى آخره من التوجيهات .

المادة 11 : عند الضرورة يمكن لمسؤول المنشأة إلغاء حصة أو حصص المتعاقد و استدراكها إذا أمكن ذلك .

المادة 12 : يعتبر المتعاقد أو (النادي) مسؤول عن الوضعية الصحية للمرافق العتاد و الوسائل .

المادة 13 : يلتزم المتعاقد أو (النادي) بتعويض و إصلاح كل عطب أو ضرر أو إتلاف تسبب فيه .

المادة 14 : يعتبر المتعاقد المستعمل للمنشأة مسؤولا على كل الوسائل المادية و البشرية عند ارتكاب أخطاء أو حدوث

حادث ما .

المادة 15 : يحدد مبلغ استعمال المنشأة حسب الدليل المالي المصادق عليه من طرف الهيئات الوصية .

المادة 16 : يسدد المتعاقد مبلغ قدره :

لمدة من إلى مقابل عدد الحصص و المتمثلة في : حصة .

المادة 17 : يدفع المبلغ المتفق عليه على النحو التالي (تعيين موقع الاتفاق) :

نقدا أو عن طريق صك في حساب الديوان رقم N°:المفتوح لدى خزينة ولاية بسكرة

المادة 18 : في حالة عدم تسديد المبلغ حسب الاتفاق و الأجل المحددة مسبقا ، يتم توقيف النادي على أن يسجل المبلغ كدين يسدد عند قبول الرجوع لاستعمال المنشأة في نفس الموسم أو في موسم آخر .

المادة 19 : توضع اتفاقية أخرى خاصة في حالة تنظيم تظاهرات رياضية تحدد كفاءات تسيير المنافسات الرياضية من الناحية المالية و التنظيمية.

المادة 20 : تلتزم الأطراف الموقعة لهذه الاتفاقية كل فيما يخصها باحترام محتوى مواد هذه الأخيرة و الامتثال للقوانين السارية المفعول و المتعلقة بتسيير المنشأة الرياضية و أحكام القانون الداخلي .

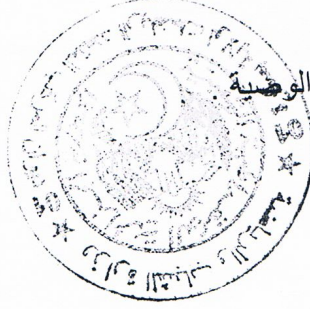
المادة 21 : في حالة عدم احترام بنود هذه الاتفاقية تلغى هذه الأخيرة من طرف مسؤول المنشأة الرياضية .

المادة 22 : في حالة خلاف يسوى :

- أولا /الحل بالتراضي.

- ثانيا / يطرح الإشكال للهيئة الوضعية

- ثالثا / يودع الملف للعدالة .



حرر ببسكرة في :

مدير ديوان المركب المتعدد الرياضات
لولاية بسكرة

رئيس النادي