الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم .....

جامعة محمد خيضر-بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

مذكرة التخرج نيل شهادة الماستر

تخصص الإدارة و التسيير الرياضي

العنوان :

دور التسيير الاداري في تحسين خدمات المسابح

(دراسة ميدانية على مستوى مسابح ولاية بسكرة)

إعداد الطالب:

- فريجة معاذ

تحت إشراف:

- أ.د. رواب عمار

السنة الجامعية: 2019/2018

قائمة المحتويات:

الترتيب	المحتويات	الصفحة
–	شكر وعرفان	–
–	الإهداء	–
–	قائمة المحتويات	ا–خ
–	قائمة الجداول	د
–	قائمة الأشكال	ذ
–	مقدمة	01

الفصل التمهيدي

1	إشكالية الدراسة	03
2	التساؤلات الفرعية	04
3	الفرضيات	04
4	أهداف البحث	04
5	دوافع اختيار الموضوع	05
6	المفاهيم و المصطلحات	05
7	الخلفية النظرية.	06

الجانب النظري

الفصل الاول : التسيير الإداري

-	تمهيد	12
1	مفهوم التسيير الإداري	13
2	مقومات التسيير الإداري و عملياته	14
1-2	مقومات التسيير الإداري	14

2-2	عمليات التسيير الإداري	14
3	مؤهلات المسير الإداري الناجح	16
4	أقسام المسيرين	17
5	أدوار المسيرين الإداريين	18
6	أهمية التسيير الإداري	19
7	تعريف الإدارة	19
8	وظائف الإدارة	21
9	المهارات الأساسية في الإدارة	21
10	الخصائص الرئيسية للإدارة	22
11	المبادئ الأساسية في الإدارة	24
12	الإدارة الرياضية و أهميتها في تطوير أداء المنشآت الرياضية	25

الفصل الثاني: المنشآت الرياضية.

-	**تمهيد**	29
1	المنشآت الرياضية	30
2	المنشآت الرياضية في العصر القديم	30
3	المنشآت الرياضية في العصر الحديث	32
4	خصائص المنشآت الرياضية	34
5	أهداف المنشآت الرياضية	35
6	أسس تخطيط المنشأة الرياضية	35
7	الأخطار التي تتعرض لها المنشآت الرياضية	41

الفصل الثالث : المسابح

-	تمهيد	43
1	تعريف المسابح وأهدافها	44
2	خصائص المسابح الدولية	45
3	شروط انجاز المسابح ومتطلباتها	46
4	متطلبات إنشاء المسابح	54
-	خلاصة	58

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: منهجية البحث و الاجراءات الميدانية

-	تمهيد	59
1	الدراسة الاستطلاعية	59
2	منهج البحث	59
3	مجتمع البحث	60
4	عينة البحث	60
5	مجالات البحث	60
6	تحديد أدوات الدراسة	61

الفصل الخامس : عرض و تحليل النتائج

-	تمهيد	63
-	عرض و تحليل النتائج	64
-	عرض وتحليل نتائج المحور الاول	69
-	عرض وتحليل نتائج المحور الثاني	76
-	عرض وتحليل نتائج المحور الثالث	83

الفصل السادس : تفسير ومناقشة النتائج

-	مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات	91
-	الاستنتاجات	91
	خلاصة عامة	91
-	قائمة المراجع	-
-	الملاحق	-

شكر وعرفان

الحمد لله الذي أعانني على إنجاز هذا العمل المتواضع والذي هو في الأخير ثمرة جهود الكثيرين معي هؤلاء الذين مدُّوا لي يد المساعدة وعلى رأسهم أبي و أمي و كل العائلة الكريمة.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر للبروفيسور الفاضل:*رواب عمار* الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه أثناء التأطير.

وكل أساتذة و مسيري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بسكرة.

إلى كل هؤلاء: لكم منا خالص الشكر والعرفان بالجميل والتقدير والاحترام.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى من حملتني في بطنها.

و إلى من كانت خير معين في التغلب على هموم ومصاعب الحياة.

و ضحت بالكثير لأتمكن من الوصول إلى هذه الدرجة بعون الله وبعونها.

إلى العزيزة الغالية أمي.

و إلى من رباني وأنار درب حياتي وعلمني سنة الحياة.

إلى أبي الغالي.

إلى البروفيسور الفاضل: *رواب عمار*.

إلى كل إخواني وأختي.

إلى عائلة فريجة.

إلى عائلة حشاني.

إلى عائلة قاسم.

إلى أصدقائي الأعزاء وائل مصمودي–قدوري تاج الدين–جلاب جودة–بوزيد عماد الدين–شخاب محمد.

وإلى كل الذين مد يد العون ولو بكلمة شكر و تشجيع.

وإلى كل الذين يعرفوني من قريب أو من بعيد.

المقدمة

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.

تعرف المسابح على أنها الأحواض التي تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه عند نزول (الشخص للمياه) 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 عليها 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 الاداري الجيد لها من خلال التخطيط و التنظيم و الرقابة و التوجيه دوريا وباستمرار في مما يوثر ايجابيا على العاملين بالمسابح و مردودهم و بالتالي يحسن من جودة الخدمات بهذا النوع من المنشآت.

وقد ركزت دراستنا على موضوع التسيير الاداري و دوره في تحسين خدمات المسابح هنا كانت نقطة بداية دراستنا . حيث تم بناء خطة لدراستنا وتم إتباعها كتالي:

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 الإدارة ثم انتقلنا إلى الفصل الثاني للمنشآت الرياضية والذي قمنا فيه بتعريف المنشأة الرياضية و ذكر خصائصها و أهداف 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.

الفصل التمهيدي

1-إشكالية الدراسة:

يتبلور مفهوم التسيير في الإدارة الرياضية العصرية في كونه عبارة عن عملية إدارية تتسم بالتخطيط الجيد و المبني على أسس علمية سليمة تهدف الى وصول المنشآت الرياضية إلى التكامل والارتفاع بقدراتهم وإكسابهم الخبرات في مجال التسيير الإداري كما تعرف الإدارة على انها علم يبحث على كيفية إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات من ناحية التنظيم، التخطيط في المنشآت ومن ناحية الأفراد و الجماهير، ودرجة تأثير المؤسسة على الجمهور الذي تتعامل معه الإدارة الرياضية لسلك نفس الطريق الذي تتبعه في تحسين تسيير المنشآت. كما يطلب من الإدارة الناجحة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بكفاءة و فعالية من طرف المشرفين و المسيرين، وذلك باستخدام إمكانات متاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري مع اقل جهد وأسرع وقت.

تعرف المنشآت الرياضية على انها هي الاماكن التي تمارس و تدرب فيها الرياضات بشتى انواعها و تنحصر مهامها في تنظيم و تسيير الممارسات الرياضية التنافسية أو الجماهيرية، أصبحت هذه الأخيرة ذات أهمية كبيرة في الحياة اليومية للأفراد و الجماعات و ذلك لكونها تمثل متنفس رياضي و ترفيهي مهما جدا يساعد على قضاء الأوقات في ممارسة نشاط مفيد للجسم و الذهن معا.

المسابح هي أحواض تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه عند نزول الشخص للمياه 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 .

يرتبط نجاح المسابح بالتسيير الاداري الجيد لها من خلال مختلف عملياته المتمثلة في التخطيط و التنظيم و الرقابة و التوجيه مما يسهم في جلب عائد مادي لإدارة المسبح هذا من شانه تغطية بعض التكاليف و المصاريف الخاصة بتحسين جودة الخدمات.

ما هو دور التّسيير الإداري في تحسين خدمات المسابح ؟

2-التساؤلات الفرعية:

-ما هو دور التخطيط في تحسين خدمات المسابح ببسكرة؟

-ما هو دور التّنظيم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة ؟

-ما هو دور الرّقابة في تحسين خدمات المسابح ببسكرة ؟

3-الفرضيات:

3-1-الفرضية العامة

- حسن التّسيير الإداري له دور كبير في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

3-1-الفرضيات الجزئية

-التّخطيط له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

-التنظيم له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

-الرّقاب لها دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

3-أهداف البحث

يهدف بحثنا إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ معرفة دور التسيير الإداري في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

- ❖ معرفة دور التّخطيط في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- ❖ معرفة دور التّنظيم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- ❖ معرفة دور الرّقابة في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

4-دوافع اختيار الموضوع:

أ -الدوافع الذاتية:

-ميولنا الشخصي لكل ما تقدمه الإدارة العامة و الإدارة الرياضية.

-تماشيا مع تخصص الإدارة والتسيير الرياضي.

ب -الدوافع الموضوعية:

-قلة الدراسات و البحوث العلمية التي تتناول هذا الموضوع بالأخص.

-قلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير، لاسيما ما يتعلق بالمسير.

-الحاجة الماسة لمعالجة هذا الموضوع و خاصة انه الحديث عن التسيير في الإدارة و المنشآت الرياضية.

-النظر في دور اثر المنشآت الرياضية في تنمية الرياضة الجزائرية.

5-المفاهيم و المصطلحات:

5-1-التسيير الاداري:

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط و التنظيم و الرقابة و التوجيه و هو باختصار تحديد الاهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها و التسيير عملية ادارية مستمرة

5-2-المنشآت الرياضية:

هي مؤسسة عمومية إدارية تنحصر مهامها في تنظيم و تسيير الممارسات الرياضية التنافسية أو الجماهيرية، وتشمل المنشأة الرياضية كل الملاعب و القاعات المخصصة لكرة اليد أو الطائرة و تشكل وظيفة الإدارة و المالية و الصيانة و الإصلاح من بين الوظائف الأساسية للمنشأة الرياضية الجزائرية.

5-3-المسابح:

هي أحواض تحتوي على كميات من المياه بالعمق الذي يكفل تغطية الجسم بالمياه دون نزول الشخص إلى المسبح.

5-4-الإدارة:

هي فن تنظيم وتدريب السلوك الإنساني وهي مسؤولة عن استخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق النتائج المسطرة.

6-الخلفية النظرية :

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

6-1-الدراسة الأولى : مدى تأثير التسيير الجيد للمسابح على الممارسة الرياضية للسباحة

صاحب الدراسة : مالكي مراد ، بدراسة وصفية بولاية بسكرة المسبح النصف الاولمبي2013-2014

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 اكبر 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.

6–2–الدراسة الثانية : دور تسيير المنشآت الرياضة 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 هدا خلال المنشآت الرياضية

مشكلة الدراسة :

– كيف يأثر 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 الأخر.

6–3–الدراسة الثالثة: واقع التّسيير الإداري في المنشآت الرّياضيّة

من إعداد الطالب : ضياء الحق عباد 2015– 2016 دراسة حالة ديوان المركب المتعدد الرياضات بالوادي

اهداف الدراسة::

- معرفة واقع التسيير الإداري في مركب المتعدد الرياضات بالوادي.
- معرفة واقع التّخطيط في المركّب المتعدّد الرّياضات بالوادي.
- معرفة واقع التّنظيم في المركّب المتعدّد الرّياضات بالوادي.
- معرفة واقع الرّقابة في المركّب المتعدّد الرّياضات بالوادي.

مشكلة الدراسة :

ما هو واقع التّسيير الإداري في المركب المتعدّد الرياضات بالوادي؟

فرضيات الدراسة :

- المركب المتعدّد الرياضات بالوادي يتّسم بحسن التّخطيط.
- المركب المتعدّد الرياضات بال وادي يتّسم بحسن التنظيم.
- المركب المتعدّد الرياضات بالوادي يتّسم بحسن الرّقابة.

عينة الدراسة:

وشملت المدربين الذين ينشطون على مستوى المركب المتعدّد الرياضات بالوادي.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي.

أدوات الدراسة: الاستبيان.

نتائج الدراسة :

- التخطيط له أهميّة كبيرة في تسيير المنشأة الإداريّة.
- التخطيط يساهم في إنجاح تسيير المنشأة.
- التخطيط له دور كبير في إبراز أهداف المركّب.
- التّخطيط يسهّل عمليّة التّسيير داخل المركّب.
- التّنظيم الجيّد يساعد على تحقيق الأهداف لتطوير الرّياضة.
- التّنظيم ركيزة من الرّكائز المعتمد عليها في تحسين التّسيير داخل المركّب.
- التّنظيم له أهميّة في سيرورة التّنظيم داخل المركّب.
- التّنظيم يساهم في عمليّة تحسين ورفع مستوى عمل المركّب.
- أنّ الرّقابة داخل المركّب دائما ما تكون إيجابيّة.
- أنّ اختيار الوقت المناسب للرّقابة عمل أساسي في النّجاح.
- نوع الرّقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من نتائج المركّب.

7-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

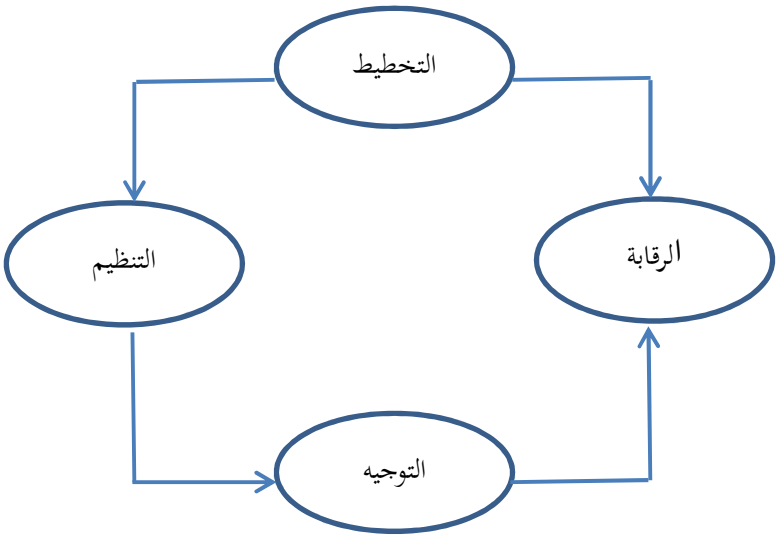
الفصل الاول

تمهيد:

يعتمد النشاط الرياضي على مستوى المؤسسة أساسا على التسيير الإداري الذي يتضمن بدوره كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، و الرقابة. ويرتبط نجاح أي مؤسسة رياضية و تحقيق أهدافها بنجاح قيادتها وإدارتها في حسن تسييرهم وكيفية تعاملهم مع العوائق والمشاكل التي تواجههم والتي هي في سيرورة دائمة في ظل العولمة والتكنولوجيا، من أجل الوصول إلى أرقى المستويات الإدارية، ومواكبة التطور الحاصل. و في هذا الفصل سنتطرق لماهية التسيير الإداري و كل ما يتعلق به من مقومات و عمليات.....إلخ، كما سنتطرق ايضا للإدارة و اهميتها في القطاع الرياضي.

1-مفهوم التسيير الاداري:

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط و التنظيم و الرقابة و التوجيه و هو باختصار تحديد الاهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها و التسيير عملية ادارية مستمرة[1].



شكل رقم 1: عمليات التسيير الإداري

هذا الشكل مخطط توضيحي يبين العلاقة التكاملية بين مختلف عمليات التسيير اذا اعتبرنا ان العملية تبدا بتحديد الاهداف أي التخطيط فهذا لا يعني انها تنتهي عند الرقابة و لا بد ان نكشف على وجود انحرافات و تصحيح هذه الانحرافات و بالتالي اجراء تعديلات جذرية او وظيفية على السياسات و الاجراءات و غيرها من التخطيط بمعنى ان الرقابة تعود من جديد الى التخطيط بعد تناول كل من التنظيم و التوجيه و التحفيز للكشف عن النقائض و تداركها.

[1] يوسف يصديق، القيادة و التسيير و التباين التكاملي الجزائر ص10.

2-مقومات التسيير الإداري و عملياته:

2-1-مقومات التسيير الإداري:

لتسيير إداري ناجح يجب[2]:

- 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.

2-2-عمليات التسيير الإداري: [1]

2-2-1-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 الملابسات والظروف القائمة.

2-2-2-التنظيم:

[1] خليل حسين الشماع، "مبادئ الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص14-19.

[2] سليمان الطماوي، "مبادئ الإدارة العامة"، ص18-20.

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

2-2-3-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 توجيه، 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.

2-2-4-التحفيز:

يعتبر التحفيز مطلبا مهما 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.

2-2-5-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 وفقا للظروف المحيطة بها، وتكمن أهميتها في دورها المهم في تنفيذ الأهداف واختيارها وتنميتها.

2-2-6-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.

3-مؤهلات المسير الإداري الناجح:[1]

لكي ينجح كل مسير في شغل مركزه يجب أن يواجه الأعمال التي تحت إشرافه ويسيرها في يسر وسهولة كما يجب أن يفهم مبادئ التنظيم والإدارة ليستخدمهما استخداما صحيحا ويشترط في المسير أن يقدر الحاجة إلى العلاقات الإنسانية ويعرف من تكون عليه العلاقات السليمة بين جميع العاملين معه من مستلزمات النجاح وأن يرسم أهدافه بوضوح ويخطط لمرؤوسه الإجراءات التي تبيح تنفيذ هذه الأهداف ويفوض السلطة الضرورية إلى الأشخاص الذين يقع على عاتقهم مسؤولية تنفيذ المراحل المختلفة للعمل ويستنبط وسائل الرقابة التي تضمن تنفيذ الخطة ويستعرض بعض المؤهلات المميزة للمسير الناجح ونلخصها في ما يلي:

-امتلاك الطاقة الإدارية.

-المحافظة على السلك الإداري ومميزات القيادة.

-القدرة على تكوين الرجال وإعدادهم.

-الجدارة في استخدام التنظيم.

-إبداء الآراء السديدة.

[1] إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية تطبيقية، ط2،دار النشر للكتاب، القاهرة مصر1998، ص 13-12.

-الاستقامة.

-القدرة على تنسيق أعمال الزملاء.

4-أقسام المسيرين:

لقد تناول العديد من الباحثين أقسام المسيرين بمختلف التعريفات من بينهم" محمد رفيق الطيب" حيث يمكننا من التمييز بين ثلاث مستويات للمسيرين كما يلي[1]:

4-1-المسيرون القاعديون

يعرفهم " محمد رفيق الطيب" بأنهم أشخاص يقومون بالإشراف على المستخدمين وعلى استعمال الموارد في المستويات التنظيمية ويجري انتقائهم بالنظر لخبرتهم ومهارتهم التقنية حيث يتفوقون على زملائهم من حيث حسن الأداء، أما مهمتهم فتتمثل في تأكيد أن المهام الموكلة لمرؤوسيهم تنفذ بالشكل المناسب وهم يقضون معظم أوقاتهم مع هؤلاء المرؤوسين بغرض النصح والإرشاد.

4-2-المسيرون الأواسط:

كما يرى أن المسيرون الأواسط بأنهم يلعبون دور الوسطاء بين المسبرين القاعديين من جهة الإدارة العليا من جهة أخرى و يتمثل دورهم في تنظيم استعمال ومراقبة الموارد للتأكد من حسن تسيري التنظيم و يقضون معظم أوقاتهم يفي كتابة التقارير وحضور الاجتماعات.

[1] محمد رفيق الطيب ، مدخل التسيير أساسيا. وظائف. تقنيات ، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية ،بن عكنون ،الجزائر، 1995، ص 14-12

4-3-الإدارة العليا:

كما يرى أن، المسيرين من يمارسون مهامهم في قمة الهرم التنظيمي حيث يقومون برسم المسار العام للمنشآت، أما عملهم الأساسي فيتمثل في التخطيط و رسم السياسات العامة و تنسيق أنشطة الإداري الوسطى و التأكيد من سلامة المخرجات النهائية في مستوى القاعدة و تجري ترقية هؤلاء المسيرين من الإدارة الوسطى و خاصة من التخصصات الأساسية أي الإنتاج أو التحويل و البيع.

5-أدوار المسيرين الإداريين:

من أجل تحقيق الفعالية في التسيير الإداري للمؤسسة، يجب على المسيرين الإداريين أن يؤدوا وظائفهم تأدية منظمة وجيدة على أمل وجه بإحساس بالمسؤولية، و تتلخص أدوار المسيرين الإداريين في :

5-1-الأدوار التفاعلية:

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

5-2-الأدوار المعلوماتية:

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

5-3-الأدوار القرارية:

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.

6-أهمية التسيير الإداري :

تتضح أهمية التسيير في الإدارة ، لأنه لابد لهذه الأخيرة من تنظيم شؤون التنظيم وإقامة العدل إذ تشير بعض الدراسات إلى أن التسيير الإداري له أهمية في جوانب عديدة منها[1]:

-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 الجماعة

-مواكبة التغيرات المحيطة بالمجموعة وتجنب أثرها السلبي أو توظيفها لخدمة الجماعة.

7-تعريف الإدارة:

إن الوصول إلى تعريف شامل ومحدد لمعنى كلمة "الإدارة" القى الكثير من الصعوبة حيث يختلف تفسير معنى الإدارة اختلاف وجهة نظر القائم بالتعريف ونواحي التركيز التي ينظر إلى الإدارة من خلالها والوقت الذي صيغ فيه التعريف فالإدارة – مثلها مثل باقي العلوم الاجتماعية- قد طرأ عليها الكثير من التطورات التي أضافت أبعادا جديدة لمعناها، ومن ثم فإن التعاريف المطروحة في الكتابات الإدارية المختلفة تعكس ما هو متاح من متغيرات في ذلك الوقت.

- وباستعراض هذه التعريفات نجد أن أغلبها يعكس انتقادات واهتمامات تقدميها والمشاكل التي واجهها المفكرون في ذلك الوقت.

[1] جودة عزة عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي ، الدار العلمية الدولية ،ط 1 ، عمان 2001 ص 85.

-فعلى سبيل المثال، و في وقت معاصر للثورة الصناعية كانت معظم المشاكل التي تواجه هذه الفترة هي كيفية زيادة الإنتاج و الإنتاجية وتخفيف التكاليف، ومن ثم انعكس ذلك على معظم التعريفات التي قدمت وتعكس في نفس الوقت هذه المشكلة.

فنجد أن "فريديريك تايلور" يرى أن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم تتأكد أن الأفراد يؤيدونه بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة و في نفس الإتجاه يقول "ويب" أن الإدارة المختصة هي تجنب أي ضياع في الجهد الإنساني .

-بينما يشير "جون مي" إلى الإدارة بأنها فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع[1].

-كما يعرفها "حسن شلتوت وحسن معوض" بأنها فن تطبيق السياسة الإدارية الموضوعة في الإطار التنظيمي العام على أن يراعى هذا التطبيق مقتضيات الزمان و المكان[2].

-وقد عرفها "إدوارد بريك" بأنها: مسؤولية اجتماعية تتضمن التخطيط والتنظيم الفاعلين لعمليات المنشأة، وإقرار الإدارة اللازمة لضمان سير الأعمال مع الخطة المرسومة وتوجيه ومراقبة الأفراد في المنشأة[3] ومن هذه التعاريف يمكن استخلاص مفهوم شامل الإدارة والتي هي فن تنظيم وتدريب السلوك الإنساني وهي مسؤولة عن استخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق النتائج المسطرة.

[1] محمد فوزي حلوة ، مبادئ الإدارة ، ط1،دار أجنادين للنشر و التوزيع، عمان، 2007،2 ، ص09.

[2] إبراهيم عبد المقصود ، التنظيم و الإدارة في التربية الرياضية، دار الشروق، القاهرة، 1981، ص27.

[3] مروان عبد المجيد إبراهيم، ، إدارة البطولات والمنافسات الرياضية ،ط1 ، الدار العلمية للنشر، عمان، 2000، ص52.

8-وظائف الإدارة:

مهما يمكن أن نختلف في وجهات نظر الإداريين في عدد تسميات هذه الوظائف و التي يسميها البعض المبادئ

الرئيسية في الإدارة .إلى أن الاتفاق يكاد يكون عام على ان وظائف الإدارة هي :

- التخطيط
- التنظيم و إدارة الأوامر أو القرارات
- التفويض
- الرقابة
- التنسيق
- الاتصالات
- التوجيه (الإشراف)

9-المهارات الأساسية في الإدارة:

لقد أشاد الإداري الأمريكي كينز بأن الإدارة الناجحة تعتمد على ما يلي[1] :

9-1-المهارات الفنية:

وقد وصفها كينز بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتعليل في ذلك الاختصاص والقدرة على كيفية استخدام التفنين في المجال الرياضي.

[1] عبد المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره، ص 6

9-2-المهارات الإنسانية:

القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس اتم في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا وتتضمن معرفة الأخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال وبعلاقة جيدة.

9-3-مهارة الاستيعاب الفكري:

القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعين النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض.

إن إدارة التربية الرياضية تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في أي مجتمع يسعى لرعاية شبابه وبذلك فهي تعتمد بالدرجة الأولى على القادة والرواد والمشرفين والموظفين ومجيع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة كما تعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية وعلى المنشأة والمرافق والمعدات والأدوات بالدرجة الثالثة.

10-الخصائص الرئيسية للإدارة:

تعد الإدارة من أهم عوامل التسيير الناجح فهي تمتاز بعدة خصائص نذكر منها[1] :

- يغلب على الإدارة طابع الدوام و الاستقرار لفترات طويلة لأن العمل الإداري يعتمد على التأهيل العلمي و الكفاءة الفنية و هذا إخلافا للوظائف السياسية التي تعتبر مؤقتة

-إن الإدارة تهدف بصفة رئيسية إلى دراسة الطلبات المقدمة إليها من طرف أفراد المجتمع المتعاملين معها و اتخاذ القرارات اللافتة بشأن القضايا المعروضة عليه و ذلك وفقا للقوانين المعمول هبا و الإمكانيات المتوفرة.

-إن الإدارة مرتبطة بالقانون لأن هدفها الأساسي هو تطبيق القوانين بالعدل و المساواة .

[1] أحمد نجم :مبادئ علم الإدارة العامة ، إدارة الفكر العربي ، القاهرة ، 1979، ص32.

-إن الإدارة مكملة للسياسة لأن القادة السياسيون هم الذين يقومون بتحديد الأهداف العامة للدولة و رجال الإدارة المتخصصون يتولون عملية تنفيذ القرارات التي اختارتها القيادة العليا للبلاد.

-إن الإدارة عبارة عن ترجمة سابقة لجهد جماعي لتحقيق أهداف عامة و مشتركة.

-إن الإدارة نشاط إنساني هادف ، فهي تتعامل عند تطبيقها مع الجماعة وتسعى في نفس الوقت إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال إنجاز عدد من الوظائف و المهام.

-إن الإدارة الفعالة تستلزم دائما استخدام أنواع معنية من المعرفة و المهارة و إذا كانت الإدارة الفنية مهمة جدا لتنفيذ العمل فإن دور المدير لا يستلزم خبرة فنية متخصصة. صحيح أن كثير من المديرين كانوا خبراء فنيين أو أخصائيين قبل دخولهم العمل الإداري كما أن الخبرة و المهارة الفنية تضيف الكثير إلى قدرة المدير إلا أن دخول ميدان العمل الإداري يستلزم من الفرد تخصصا آخر وهو أن يدير بفعالية. والمهارة التشغيلية الضرورية لأداء العمل التشغيلي المتخصص ال تعتبر كافية لعمل الإدارة

-تتصف الإدارة بالتغيير، فبيئة الأعمال المتغيرة والعنصر البشري متغير برغباته وطموحاته، كما أن التطور التكنولوجي في مجالاته مختلفة يتطلب من الإدارة ضرورة مواكبته.

-إن الإدارة كعملية تنطوي على العديد من التصرفات و المهام التي يقوم بها المدير وهذه المهام تتمثل في :. التخطيط، التوجيه، التنظيم، الرقابة واتخاذ القرار و.....إلخ.

-إن الإدارة عملية مستمرة ومصدر استمراريتها هو بقاء منظمات خدمة البيئة التي تسعى إلى إشباع رغبات المجتمع، فهي الأداة التي تساعد هذه المنظمات على بلوغ أهدافها واضطلاعها بمسؤولياتها اتجاه المجتمع.

-تعتمد الإدارة على فكرة التدرج الإداري واختلاف مستويات المناصب الإدارية والتنسيق بين المسؤولين الإداريين.

11-المبادئ الأساسية في الإدارة:

11-1-مبدأ التوازن:

يجب أن تكون المؤسسة مهما كانت متوازنة وذلك لضمان الاستقرار والنمو المناسب وتكون عملية التوازن على عاتق الرئيس الإداري الذي لابد أن يحفظ التوازن داخل المؤسسة وذلك بتنسيق جهوده مع جهود الأفراد.

11-2-مبدأ التخصص:

يؤدي التخصص إلى تكوين الخبرة العملية، تطبيق مبدأ التخصص تطبيقا شاملا في مختلف نواحي ونشطات الإدارة.

11-3-مبدأ الحوافز المادية:

هذه المكافئات التي تؤدي بدورها إلى تحفيز العامل للقيام بنشاطه بكفاءة جيدة وذلك مقابل تقديم مكافأة مباشرة بعد تأديته لعمله.

11-4-مبدأ السلطة و المسؤولية:

السلطة توحي إلى أن صاحبها يكون مسؤولا، فإن خولت المسؤولية لشخص معني فيجب أن يزود بالسلطة اللازمة للإشراف على الأشخاص في ميدان عملهم وتوجيه جهودهم للوصول إلى الهدف.

11-5-مبدأ العلاقات الإنسانية:

إن العلاقات الإنسانية تؤثر سلبا أو إيجاب على جناح الوظائف الإدارية حيث تتطلب المعاجلة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون والمراقبون.

12-الإدارة الرياضية و أهميتها في تطوير أداء المنشآت الرياضية:

12-1-تعريف الإدارة الرياضية :

هي علم وفن تنسيق عناصر العمل و المنتج الرياضي و إخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية"

على أنها " المهارات المرتبطة بالتخطيط و التنظيم و التوجيه و التنسيق و القيادة و المتابعة و المى ا زنيات و التقييم في المؤسسات التي تقدم خدمات أو منتجات رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية. " ستبقى الإدارة الرياضية من أهم السلوك و العمليات و الوظائف الإدارية العامة التي تستغل الموارد المادية و المالية و البشرية و الإعلامية لتحقيق أهداف المنظمات مهما اختلف طبيعة نشاطها و حجمها ، مرتكزة على عناصر هامة كالتخطيط الهادف و الواضح و التنظيم الفعال والتنسيق و التوجيه و الرقابة الفعالة و التوظيف المناسب لإمكانات المؤسسة الرياضية و استغلال الفرص المتاحة في ظل التحولات الإقتصادية المعاصرة و الظروف المحيطة.

12-2-أهمية الإدارة الرياضية :

يمكن إبراز أهمية الإدارة الرياضية في النقاط التالية:

-إعداد الخطط الواضحة و الهادفة و الممكنة ،للمنتج الرياضي و الخدمات في مجال التربية البدنية و الرياضية لتحقيق تنافسية عالية و جودة مطلوبة و حصة سوقية كبيرة و سمعة جيدة.

-رسم سياسات مستقبلية فعالة في مجال التوزيع و السعر و الترويج و المنافسة للتماشي مع متطلبات السوق المحلية و العالمية.

-تحقيق الفعالية التنظيمية بين عناصر العمل و التنسيق و التوجيه و الرقابة بالتقويم و تقييم أداء المؤسسة الرياضية.

-تبني إستراتيجيات تسويقية فعالة تحقق أهداف المؤسسة و المستهلك الرياضي لإحداث التنمية الدائمة و الشاملة.

-تهيئة بيئة للعمل محفزة لفريق العمل الرياضي و للمتعاملين مع المؤسسة الرياضية.

-إرضاء حاجات و رغبات المستفيدين من الأنشطة البدنية و الرياضية في كل المجالات.

-البحث في أساليب حديثة تخص التسيير المالي و الإداري و أنشطة التسويق و الإعلام الرياضي

12-3-مجالات الإدارة الرياضية :

:لقد أصبح لازما على الدول التي تريد تحقيق التفوق و الريادة إستغلال كل المجالات التي من شأنها تحقيق التنمية الدائمة و الشاملة و في عصر يشهد المنافسة الشديدة البقاء فيه للأقوى و الأصلح ، حيث التربية البدنية و الرياضية بتنوع أنشطتها يعد مجال فاعل وهام لابد من إدارته بالشكل الذي يحقق الأهداف ، وفق الأسس العلمية و مبادئ التسيير الحديث الذي يشمل ما يلي:

12-4-الإدارة الرياضية العامة :

نعني بها كل العمليات الإست ا رتيجية التي تتمثل في التخطيط لكيفية تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية في ظل الإمكانات و الظروف المحيطة و الفرص المتاحة و التنظيم الفعّال بين عناصر العمل و التنسيق و توجيه جهود فريق العمل لتحقيق الهدف المسطر و الرقابة على الموارد البشرية و المادية و الإعلامية و المالية و

التوظيف الفعّال ،واتخاذ الإج ا رءات الإدارية المناسبة و اختيار البدائل المثلى في عمليات الإستثمار الرياضي لمواجهة التحديات كالمنافسة لتحسين صورة و سمعة المؤسسة الرياضية محليا وعالميا.

12-5-إدارة الموارد البشرية في الرياضة :

تهتم وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية بالعنصر البشري باعتباره أ رسمال يحقق و يخلق الثروة و يساهم بشكل فعّال في تحقيق الأهداف المسطرة ، لذا تعمل كل المؤسسات الناجحة على التخطيط الجيد للقوى العاملة و التوظيف الفعال و التكوين و التدريب و الأجور و تحسين ظروف و شروط العمل و تحليل الوظائف بالإضافة إلى التحفيز المادي و المعنوي للموظفين و الإهتمام بالقيادة التي لها قدرة التأثير على سلوك الموظفين وتوجيه جهودهم لتحقيق الهدف المنشود الذي يتمثل في تحسين الكفاية الإنتاجية للعمال و تحقيق فعالية التنظيم

12-6-إدارة المنشآت الرياضية :

نعني بالمنشأة الرياضية كل مكان تمارس فيه الأنشطة البدنية و الرياضية بأنواعها وما تشتمله من أجهزة و أ ا رض و أماكن المتفرجين و ملحقات و غرف الملابس و دو ا رت المياه و صالات التمارين الرياضية و الرعاية الصحية و مكاتب الإدارة و مواقف الحافلات... لذا فإن تحقيق أهداف المنشأة يتوقف على كيفية إدارتها و استغلالها بالشكل الذي يستوجب توجيه القائمين على إنجاز هذه المنشآت بإتباع الأصول الصحيحة التي توصل إليها الباحثين نتيجة دراساتهم في عمليات التصميم و التنفيذ و اختيار الموقع و التخطيط الذي يستهدف كل ماله علاقة بالإنشاء كالنواحي الصحية و الأمنية و الإجتماعية و الإقتصادية و البيئية و هذا بالرجوع إلى المهندسين و الرياضيين و تنسيق العمل بينهما و تقويم المنشأة لمعرفة النقائص و المتطلبات للتوفيق بين البرامج و الإمكانات.

الفصل الثاني

تمهيد:

غالبا ما يمارس النشاط الرياضي داخل المنشآت الرياضية و كذلك الأماكن المناسبة ضرورية من أجل تعليم ناجح و ممارسة جيدة للرياضة بشتى أنواعها. إن النقص في المنشآت الرياضية المناسبة والملاعب يأثر سلبا على المجتمعات. كما أن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها و المبادئ التي يعتمدها المشرف. و في هذا الفصل الثاني سنتطرق لماهية المنشآت الرياضية، أهدافها، معايير تخطيطها و كذا المخاطر التي قد يتعرض إليها هذا النوع من المنشآت.

1-المنشآت الرياضية:

هي مؤسسة عمومية إدارية تنحصر مهامها في تنظيم و تسيير الممارسات الرياضية التنافسية أو الجماهيرية، وتشمل المنشأة الرياضية كل الملاعب و القاعات المخصصة لكرة اليد أو الطائرة و تشكل وظيفة الإدارة و المالية و الصيانة و الإصلاح من بين الوظائف الأساسية للمنشأة الرياضية الجز ائرية.

2-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 864 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة " اوليمبيا "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 وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ STADAMلفظ إستاد إستاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

2-1-ملعب البنتاثون:

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

2-2-ملعب الهيبودروم:

و خصص 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.

2-3-البالاسترا :

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

2-4-الليونيديون :

و هو مكان معد و مخصص لاستضافة و إقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي[1].

2-5-الكولوسيوم :

و هو أشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور" فسبا سان "فوق بحيرة صناعية بروما، ولكنه توفى قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتسى بناؤه عام 48 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول إستاد 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 84 مترا تستوعب حوالي 48888 ثمانين ألف متفرج، كما الحق له مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 4880 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فلندا، ايطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية إلى انجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا

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

التطور التكنولوجي الهائل يتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1980 حتى أخر الدورات الاولمبية 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.

3-المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

3-1-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 ومشتملات خاصة بها يمكن أن نوردها في ما يلي [2] :

3-2-الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 8 متر يحتوي على عدد من 6 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 10888 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصالات الاستقبال، غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة و المخازن.

3-3-الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 80 مترا طول 19 مترا عرض وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في

[2] إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : مرجع سابق , ص53.

توفير الخدمات المختلفة اللاعبين 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.

3-4-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.

3-5-المسبح:

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.

3-6-مناطق الإعاشة:

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

3-7-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 ... الخ.

4-خصائص المنشآت الرياضية:

لاعتبار المنشأة أنها رياضية لابد أن تتوفر على العنصرين التاليين[1] :

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

[1] عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص25-26.

5-أهداف المنشآت الرياضية:

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

5-1-أهداف اقتصادية:

وتتمثل في الربح، الاستجابة لرغبات المستعملين. كما يمكن النظر إلى للمنشأة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية و خارجية.

5-2-أهداف ثقافية و رياضية:

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

5-3-أهداف تكنولوجية:

كإنشاء هيئة للبحث والتطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت وتقليص التكلفة، والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.[1]

6-أسس تخطيط المنشأة الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب و المنشآت الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فعالية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الأهداف التي أنشأت من أجلها، ونبين أهم هذه الأسس والمبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي:

6-1-اختيار الموقع:

---

[1] ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص10

تتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوب إقامتها حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته باختلاف حجم المشروع. من خلال ما سبق يمكن الاختيار بين مجموعة مواقع لاختيار أنسبها لنزع الملاعب والمنشآت المطلوبة مع مراعاة النقاط التالية:

•يفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة لا تقل عن 3كم بالنسبة للشباب، 2كم بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة التي تربط الملعب بالمدينة.

•يراعى نمو الكثافة السكانية مستقبلا ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقع إضافتها.

•دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريبا ما أمكن من المدينة، مع كثرة وسهولة المواصلات المؤدية إليه، وقصر الطريق وسهولة الاستدلال عن موقعه.

•بالنسبة لاختيار موقع المنشأة الرياضية الجديدة يجب دراسة أقصى حد لضغط المرور في أيام المباريات الرسمية حتى يمكن توفير الوسائل المختلفة لانتقال المشاهدين من وإلى المنشآت في أقل وقت ممكن.

•يجب أن تكون الطرق المؤدية للمنشآت ممهدة جيدا ومضاءة سواء بالنسبة لطرق الوصول أو الدخول والخروج من الاستاد وجميع الطرق المحيطة بالملاعب وداخل القرى والمدن الرياضية حرصا على سلامة وراحة اللاعبين والجماهير والحكام والإداريين ورجال الإعلام وغيرهم.

•العناية التامة بالخدمات العامة لجماهير المشاهدين وخاصة الأماكن الموصلة إلى ملحقات المباني مثل دورات المياه، الكافتريات، المطاعم سريعة الخدمة، الإسعاف... الخ. بحيث تكون قريبة من المباني سواء بالنسبة للاعبين أو المشاهدين.

6-2-التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات:

يجب أن تكون الملاعب المتجانسة قريبة من بعضها البعض (الملاعب المفتوحة ذات الأرضيات الصلبة، الملاعب الداخلية حسب نوع الأرضية... الخ) وذلك لكي تسهل عملية التحكم في إدارتها وأعمال صيانتها. كما يجب أن تكون وحدات تبديل الملابس ودورات المياه وأماكن الاستحمام قريبة ما أمكن من الملاعب، وكذلك يفضل أن تكون مباني الإدارة متقاربة لتسهيل عمليات الاتصال وإنجاز المهام بكفاءة.

6-3-العزل:

هناك بعض العوامل غير المرغوب فيها والتي تحتاج إلى العزل، ومنها ما يلي:

-عزل المنشأة عن أماكن الخطورة والإزعاج مثل: مصانع، مطارات وغير ذلك.

-عزل ملاعب الرياضات التي تحتاج إلى هدوء عن الملاعب الأخرى (مثل: ميادين الرماية، الجمباز وغير ذلك.

-عزل ملاعب الكبار عن الصغار/ الأطفال.

-عزل جماهير المشاهدين عن أرضيات الملاعب بحواجز لا تعيق لا تشوه الملاعب.

-مراعاة تخصيص أماكن لمندوبي الصحافة والإعلام.

-عزل المدرجات بعضها عن بعض (تقسيم) مع الاستقلالية في المداخل والسلالم.

-تخصيص أماكن مغلقة لحفظ الأجهزة الكهربائية والميكانيكية بعيدا عن العبث.

6-4-الأمن والسلامة:

هناك بعض من العوامل المتعلقة بالأمن والسلامة وصحة الرياضيين والتي يجب مراعاتها، ومنها على سبيل المثال:

-يجب أن تكون المنشأة بعيدة عن أماكن التلوث والأوبئة.

-يجب أن تكون هناك مساحات كافية وخالية من أي مواد صلبة أو حادة حول أرضيات الملاعب.

-يجب أن يكون عدد الأبواب المؤدية للملاعب وسعتها يتناسب مع عدد المستفيدين، وأن تكون الأبواب تفتح للخارج ت ادف يا للإزدحام.

-ينبغي أن تكون جميع أدوات الرياضية بعيدة تماما عن أرضيات الملاعب.

-يجب تخصيص غرفة للإسعافات الأولية.

-تخصيص أماكن لأجهزة الإنذار ولطفايات الحريق حسب قواعد الدفاع المدني.

6-5-الصحة العامة:

يجب الاهتمام بالعوامل التالية:

-تناسب عدد دورات المياه ومقاساتها مع عدد المترددين على المنشأة الرياضية.

-العناية بمصادر مياه الشرب، وبالصرف الصحي، وبالنظافة اليومية والصيانة الدورية.

-الاهتمام بالتهوية الجيدة وكذلك الإضاءة الكافية والقانونية.

-العناية المستمرة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها والتأكد من خلوها مما قد يسبب الأذى للاعبين .

نواحي الإشراف: هناك العديد من النواحي المتعلقة بالإشراف والتي من أهمها:

-يجب أن تكون أماكن الإشراف تسهل عملية الاتصال بجميع أماكن النشاط بالمنشأة.

-يفضل أن تكون أماكن وحجوزات الإشراف مطلة على ميادين المنشأة وبزوايا رؤية جيدة (واجهاتها من زجاج.(

-يجب توفير أماكن للإشراف في جميع وحدات المنشأة الرياضية.

-يجب أن تكون أماكن الإشراف مناسبة للتحكم في إدارتها.

6-6-الاستغلال الأمثل:

يعتبر تشغيل المنشأة الرياضية إلى أقصى حد، والاستفادة القصوى منها ما أمكن هو القاعدة الذهبية. فزيادة ساعات التشغيل لأكثر من غرض يعتبر دليل على إيجابية المنشأة، ويتم ذلك من خلال تنظيم برنامج تشغيلها لفترات مختلفة طوال اليوم بما يلائم مختلف الجماعات المستفيدة مع محاولة استمرارية الاستخدام في جميع فصول السنة بغض النظر عن عوامل الطقس، أي لا يكون عامل الطقس عائقا لاستمرارية الاستخدام. ولذا يجب مراعاة ما يلي:

-الاستفادة القصوى من مساحة وموقع وإمكانات المنشأة لأكثر من غرض.

-إنشاء أكثر من ميدان رياضي للاستفادة القصوى من المساحات.

-استخدام أجود أنواع الخامات التي تتحمل الضغط المستمر.

-تنظيم برامج متعددة في جميع فصول السنة والمناسبات.

6-7-النواحي الاقتصادية:

يجب ألا تكون التكاليف المالية للإنشاء عائق لتحقيق المنشأة لقيمتها الحيوية، ومع هذا يجب مراعاة التالي :

-إمكانية تقسيم المشروع إلى مراحل متعددة.

-وضع خطة تنموية حسب الميزانيات المخصصة للمشروع على المدى الطويل والقصير.

-خفض التكاليف المالية قدر الإمكان مع عدم المساس بجودة الإنشاء والتشغيل.

-تحقيق الأهداف بأقل التكاليف (الاقتصاد في التشغيل والكهرباء دون التأثير على الأداء).

-استغلال مساحات الموقع وتعدد المنشآت واستخداماتها.

6-8-القانونية:

للهندسة المعمارية قوانين يجب اتباعها، بالإضافة إلى القوانين المتعلقة بالنواحي الأمنية وكذلك القوانين بمواصفات ومقاييس الملاعب الرياضية، ولهذا يجب مراعاة التالي:

-المطابقة للمواصفات والمقاييس القانونية (الدولية والمحلية) في تصميم وتنفيذ المنشأة.

-إتباع الأسس العلمية في تصميم وتخطيط وتشغيل المنشأة.

-مراعاة الاتجاهات الحديثة والتطورات في المنشآت الرياضية.

-تطبيق القواعد القانونية للملاعب والأدوات والأجهزة الرياضية (مع مراعاة الهدف من المنشأة(إمكانية التوسع مستقبلا: عملية التوقع للتوسع أو التعديل في بعض جوانب المنشآت الرياضية مستقبلا أمر محتمل الحدوث، خصوصا في عصر التقنيات الحديثة، ولهذا يجب مراعاة ما يلي:

-مراعاة عمليات التطوير المستمرة في تقنية التجهيزات الرياضية.

-مراعاة إمكانية تعديل القوانين للملاعب الرياضية.

-مراعاة إمكانية زيادة عدد المستخدمين للمنشأة الرياضية.

-مراعاة احتمالية التوسع في المنشأة أفقيا أو رأسيا.

6-9-الناحية الجمالية:

الجانب الجمالي للمنشأة الرياضية يبعث السرور في النفس ويثير عواطف وأحاسيس الأفراد عامة والمستفيدين خاصة (المشتركين والمشاهدين ، (فجمال المنشأة يؤثر في نظرتهم للمنشأة وحكمهم عليها، بالإضافة إلى رفع مستوى الأداء والتحفيز على زيادة الممارسة. ولهذا يجب مراعاة بعض العوامل ذات الارتباط ومنها:

-توزيع الملاعب والمباني بشكل متناسق على مساحة الأرض مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم.

-زيادة المساحات/ المسطحات الخضراء بأشكال هندسية جمالية متنوعة مع الاهتمام بالزراعة/ الحدائق.

-الاهتمام بألوان المباني الخارجية بشكل جذاب.

- استخدام الزهور والنفورات والمظلات بشكل يبعث على الراحة و الجمال.

7-الأخطار التي تتعرض لها المنشآت الرياضية :

تكون الأخطار التي تتعرض لها المنشآت إما طبيعية و إما بشرية نذكر منها ما يلي:

7-1-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 لتتكامل مع الإجراءات العادية.

7-2-الأخطار البشرية:

وهى التي يكون لإرادة الأفراد دور اساسيا فيها وتهدد أمن المنشأة الرياضية ، ويضاف إليها الأفعال غير العمدية كالإهمال وعدم الاحتياط ، ومنها[1] :

- **السرقة** :تقع على المعدات والأدوات والوثائق سواء من أعداء المنشأة أو المجرم العادي.
- **الحريق**:وهو من أكبر المخاطر التي تتعرض لها المنشأة الرياضية بقصد التخريب
- **النشاط الهدام** :بقصد تعطيل المنشأة عن تقديم خدماتها للجمهور كالاعتصام و التجمهر و الإضراب أو الاحتجاج للمطالبة بشيء.

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

- **النشاط الإرهابي**:يقوم أعضاء النشاط الإرهابي بمهاجمة المنشأة الرياضية باستخدام الأسلحة الخفيفة والعبوات الناسفة بغرض القتل و تخريب المنشأة.
- **التخريب**: الذي قد يكون ماديًا باستعمال المفرقعات لنسف المنشأة وتدميرها، أو معنويًا عن طريق التأثير على معنويات العاملين بالمنشأة بنشر السخط واليأس وإثارة الفتن والعداء بينهم ونشر الشائعات الهدامة لإضعاف الروح المعنوية لديهم.

الفصل الثالث

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 والذهن معا، 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.

1-تعريف المسابح وأهدافها:

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 يملئ 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]

1-1- 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].

1-2- المسابح الخاصة:

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

1-3- المادة المستخدمة في التعقيم:

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

1-4- الفلتر:

[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.

يقصد به الجهاز الخاص بتنقية مياه المسبح من الشوائب.

1-5- 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...

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 ملجأ آمنا لقضاء وقت الفراغ في مزاولة نشاط مفيد للوطن والمواطن[4].

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.

2-خصائص المسابح الدولية:

حتى يعتبر المسبح دوليا يجب[5]:

[4] خالد عبد العزيز، مرجع سابق، ص56.

[5] إبراهيم عبد المقصود، مرجع سابق، ص27-28.

2-1- أهداف اقتصادية:

وتتمثل في الربح، الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنة الإنتاج.

2-2- 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.

2-3- أهداف ثقافية ورياضية:

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

2-4- أهداف تكنولوجية:

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

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

3-الشروط الواجبة لإنشاء المسابح:

3-1-شروط الموقع[6]:

- 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.

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

– لا يقل طول ضلع الموقع على الشارع الرئيسي عن 40 متر طولي ولا يزيد عمق الأرض عن قطعتين معتمدتين في المخطط المعتمد.

– يجب أن يكون المدخل والمخرج على الشارع الرئيسي ولايسمح 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 مرب من مساحة الموقع.

3–2–الشروط الفنية[7]:

3–2–1–متطلبات التصميم:

– تقديم مخططات متكاملة للمسبح وملحقاته والمنطقة المحيطة به موضحا عليها النواحي المعمارية والإنشائية والكهربائية والميكانيكية والصحية وطرق العزل المائي والحراري ومتطلبات السلامة والأمان، على أن تكون هذه المخططات معدة ومعتمدة من قبل مكتب هندسي معتمد؛(انظر الملحق رقم 06 صورة 01).

[7] محمد عسير، مرجع سابق، ص38–39.

– 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.

– 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 ميول 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 مساكات (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.

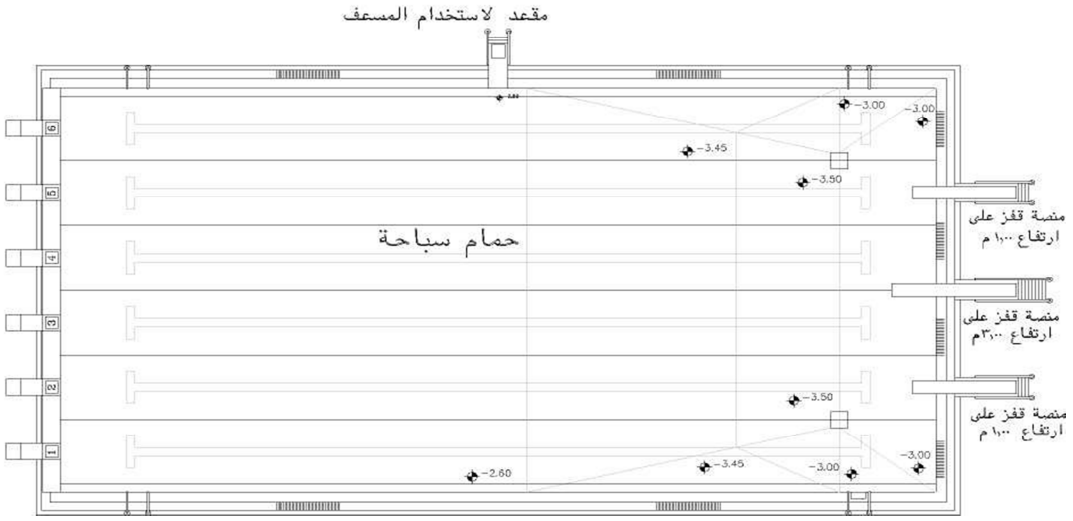
– تغطية المسبح أثناء فترة عدم الاستخدام بمواد تتحمل الأوزان الخفيفة والمتحركة أو توفير سياج مناسب حول المسبح بارتفاع لا يقل عن 1.20 م على أن يكون شفافا ولا يسمح بدخول الأطفال من خلاله.

– 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 للمسبح[8].

– مخرج المياه يكون في أعمق 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 مغطات بشبكة من المعدن الغير قابل للصدأ ومثبتة بطريقة لا تمكن مستخدمي المسبح من تحريكها، والشكل الموالي يوضح تصميم المسبح:

[8] محمد عسير، مرجع سابق، ص41.



شكل رقم 1: مخطط لتصميم مسبح

المصدر:محمد عسير، مرجع سابق، ص41.

3-2-2-متطلبات التنفيذ والاختبار[9]:

- 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

[9] محمد عسير، مرجع سابق، ص42-43.

– توضع عوازل للمياه وقواطع لمنع التسرب بين جميع فواصل المنشأة كما يراعى أن يتم إحكام سد جميع فتحات مواسير التمديدات الميكانيكية والكهربائية بواسطة المواد المالئة (السيلانت).

– تؤسس بلاطة أرضية إذا كانت واقعة فوق المنسوب المتوقع للمياه الجوفية بأكثر من متر عن طبقة من الركام المدكوك جيدا 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.

– 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.

3-3-الشروط الصحية[10]:

-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 الفلترة 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.

[10] محمد عسير، مرجع سابق، ص46-48.

– 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.

– أن تتوافر الشروط الصحية فيما يتعلق بأماكن تغيير الملابس ودورات المياه وملابس الاستحمام والفوط وجميع الأدوات الأخرى.

– أن تكون ملابس الاستحمام والفوط 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 تفريغها إلى المجاري العمومية حسب الأصول الفنية أو بطريقة صحيحة طبقا لتعليمات البلدية.

– تطهير وتعقيم المسابح، حيث إن أحواض المسابح تعمل بطرق مختلفة، كذلك تتم عملية التعقيم بطرق مختلفة.

3–4– شروط عامة[11]:

– 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.

[11] سمير عبد الحميد علي، "**شروط المنشآت الرياضية**"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1999، ص84.

– حصول جميع العاملين بمراكز المسابح العامة والنشاطات القائمة بها والتي لها علاقة بالصحة العامة على الشهادات الصحية اللازمة.

– التقيد بالإشتراطات 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.

– يجهز الموقع بوسيلة اتصال تلفونية وتوضع لوحات بأرقام هواتف الدفاع المدني والشرطة وخدمات الطوارئ في أماكن مناسبة وقريبة من التليفون وذلك لإبلا غ 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 الإسلامي[12].

4–متطلبات إنشاء المسابح:

4–1–متطلبات الأمن والسلامة:

يجب الأخذ في الاعتبار توفر مايلي[13]:

[12] سمير عبد الحميد علي، مرجع سابق، ص85.

[13] محمد علي منصر، "تسيير الاتحاديات الرياضية ومدى تطبيق الإعداد النفسي لرياضيي النخبة"، رسالة ماجيستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2002–2003، ص31.

– مشرفين مؤهلين للمتابعة والإنقاذ عند حدوث حالات غرق.

– وسائل وأدوات السلامة والإنقاذ مثل قوائم الخيزران التي يمكنها الوصول إلى أعمق 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.

4-2-متطلبات الترخيص لمراكز المسابح العامة:

على صاحب المشروع التقدم بطلب الترخيص للبلدية المختصة بعد أن يحصل على الموافقات الآتية[14]:

- 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:

- صورة من صك الملكية أو عقد الإيجار مصدق من الجهة المختصة.

- صورة بطاقة الأحوال مع بيان إثبات المهنة من الأحوال المدنية أو صوره من دفتر العائلة مع الأصل للمطابقة.

- شرح لطبيعة ونوعية الخدمات التي يتطلب الترخيص لها والإنشاءات التي سيقيمها.

- 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.

[14] محمد علي منصر، مرجع سابق، ص33-34.

- المخططات الكهربائية.

- المخططات الميكانيكية.

- المخططات الصحية.

- مخططات السلامة معتمدة من الدفاع المدني .

- مخططات تفصيلية للأجزاء المهمة من المشروع .

4-3- التشغيل والصيانة:

- تطبيق الأنظمة والتعليمات الصادرة من الجهات الحكومية المختصة حول تشغيل المراكز الترفيهية والتنسيق معها لتحديد وقت ومدة 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 الدورية[15].

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 عالجنا على متطلبات إنشاء المسابح.

[15] محمد علي منصر، مرجع سابق، ص35.

الفصل الرابع

تمهيد:

للتأكد من صحة الفرضيات المقدمة في الجانب النظري كان لا بد لنا من دراسة تكون أكثر دقة وأكثر واقعية في الدراسة الميدانية التي من خلالها اختيار المنهج المتبع في هذا البحث وكذا مجالاته والعينة التي تم اختيارها له، وكذا أداة البحث كما قمنا بتحليل النتائج و مناقشتها.

1-الدراسة الاستطلاعية :

نظرا لأهمية الدراسة الاستطلاعية في اي عملية بحث قمنا بزيارة ميدانية للمسبح الأولمبي و المسبح الجهوي العالية ببسكرة قصد معرفة ما اذا كان للتسيير الإداري دور فعال في تحسين خدمات هذه المسابح ومن خلال كل هذا اخذنا معلومات عن طريق للإداريين العاملين بهذه المنشآت الذين ساهموا في تزويدنا بمعلومات اضافية تمكننا من تناول موضوع دور التسيير الإداري في تحسسين خدمات المسابح من جميع جوانبه ومدى مطابقة هذه العينة لهذا الموضوع وكل حيثياته من ضبط الاشكالية و فرضيات الدراسة كذا ادوات البحث و المنهج المستخدم وعينة البحث

2-منهج البحث:

-المنهج هو طريقة البحث و الدراسة للوصول إلى الهدف المطلوب ونظرا لطبيعة الموضوع الذي تناولناه في دراستنا، وقصد تحليل النتائج ودراسة الإشكالية التي طرحناها فإننا اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يختص بجمع البيانات والتقارير ووضع قواعد لتصنيف البيانات ووضع النتائج و تحليلها في عبارات واضحة ، ومحاولة استخلاص النتائج.

-و المنهج الوصفي يرتكز على تناول الظاهرة محل الدراسة كما توجد في الواقع و وصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها تعبيرا كيفيا و كميا لشرح ابعاد الظاهرة و مدى ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

ويلجأ الباحث إل استخدام هذا المنهج من أجل فتح مجالات جديدة للدراسة التي ينقصها القدر الكافي من المعارف و هو يريد التوصل إل معرفة دقيقة وتفصيلية عن عناصر الظاهرة قيد البحث التي تفيد في فهمها غ أو وضع إجراءات مستقبلية خاصة بها.

3-مجتمع البحث:

مجتمع البحث يمثل الفئة او الشريحة الاجتماعية التي نريد اجراء الدراسة عليها وفق منهج البحث المختار و المناسب لهذه الدراسة

,و في بحثنا هذا اشتمل مجتمع بحثنا على مجموعة من الإداريين العاملين في المنشآت التالية:

-المسبح الاولمبي العالية

-المسبح الجواري حي المجاهدين

4-عينة البحث:

قمنا باختيار عينة بحثنا – المتمثلة في 14 شخص من الإداريين العاملين بالمسبح الاولمبي العالية و المسبح الجواري حي المجاهدين- بطريقة عشوائية للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع فالعينة العشوائية بسيطة و سهلة اثناء اختيارها كما تعطي فرصا متكافئة لكل الأفراد دون أخذ أي اعتبارات أو تمييز أو إقصاء أو صفات أخرى غير التي حددتها الدراسة. ، وقد تم توزيع الاستبيان على هاته العينة عبر زيارات الميدانية.

5-مجالات البحث:

5-1-المجال المكاني :تمت الدراسة على مستوى المسبح الاولمبي العالية و المسبح الجواري حي المجاهدين بمدينة بسكرة.

5-2-المجال الزماني: انطلقت هذه الدراسة بتاريخ : 2019/06/07 وتم اكمالها بتاريخ 2019/06/18.

5-3-المجال البشري: تمت هذه الدراسة على مجموعة من الإداريين العاملين بالمسبح الاولمبي العالية و المسبح الجواري حي المجاهدين

6-تحديد أدوات الدراسة :

6-1-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 إعادتها ثانية كما تعرف أيضا مجموعة الأسلة الواردة فيه و إعادتها ثانية كما تعرف أيضا مجموعه الأسئلة المطروحة ، و المرتبطة بأهداف الدراسة ، توجه لأفراد العينة بغية الحصول على إجابات مختلفة تعكس آرائهم و مواقفهم[1].

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 أسلة الاستمارة الآتي :

-صيانة الأسئلة بطريقة واضحة و سهلة .

-ربط الأسئلة بالأهداف المراد الحصول عليها.

6-2-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:

[1]- معروف أحلام و آخرون، أهمية الاتصال في رفع كفاءة المؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجيستير إدارة أعمال ، المسيلة ، 2004-2005 ، ص65

النسبة المئوية = عدد التكرارات x 100/ مجموع أفراد العينة

الفصل الخامس

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنقوم بعرض وتحليل ومناقشة النتائج التي تم جمعها و التحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى المسابح الأولمبي العالية و الجهوي حي المجاهدين اولمبية ، 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 .

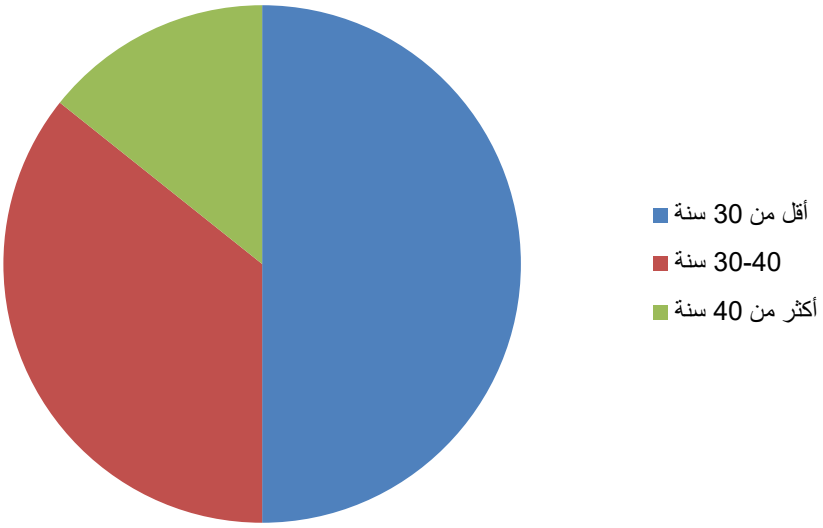
عرض و تحليل النتائج:

تحليل المعلومات الشخصية للإداريين:

السن :

جدول رقم 1: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأعمارهم.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
أقل من 30 سنة	7	50
30-40 سنة	5	35,71
أكثر من 40 سنة	2	14,29
المجموع	14	100



شكل رقم 1: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 1

عرض و تحليل النتائج:

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 50% من الإداريين سنهم لا يتجاوز 30 سنة بينما35,71% تتراوح اعمارهم بين 30-40 سنة و 14,29% من الإداريين اعمارهم اكثر من 40 سنة.

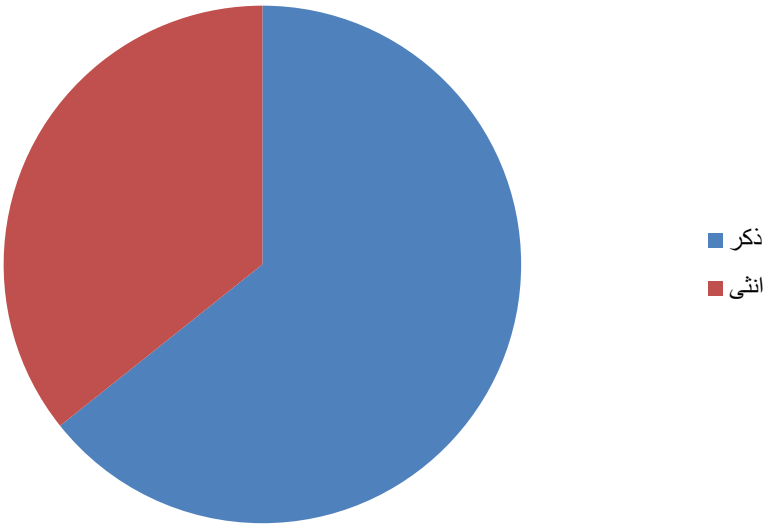
الاستنتاج:

نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين من الفئة الشبانية.

الجنس:

جدول رقم 2: إجابات الإداريين فيما يتعلق بجنسهم.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
ذكر	9	64,29
انثى	5	35,71
المجموع	14	100



شكل رقم 2: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 2

عرض و تحليل النتائج:

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 64,29% من الإداريين ذكور و 35,71% من الاناث.

الاستنتاج:

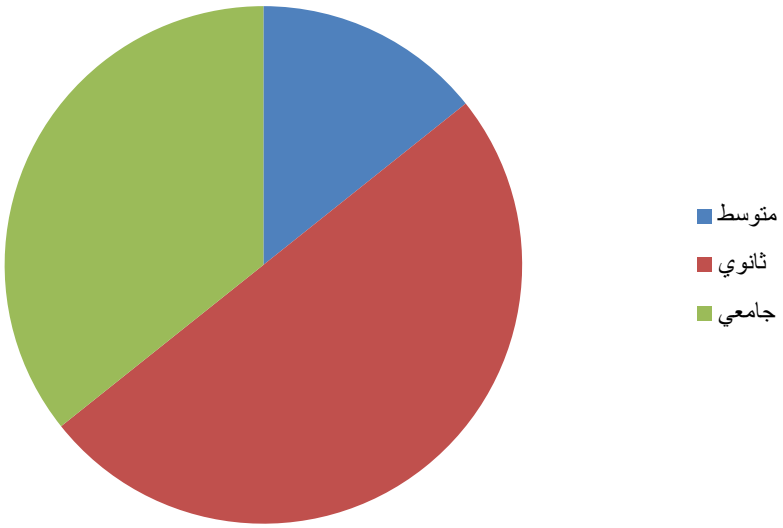
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين من الذكور.

المستوى الدراسي:

جدول رقم 3: إجابات الإداريين فيما يتعلق بمستوياتهم الدراسية.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
متوسط	2	14,29
ثانوي	7	50
جامعي	5	35,71

المجموع	14	100



شكل رقم 3: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 3

عرض و تحليل النتائج:

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 50% من الإداريين سنهم ذو مستوى ثانوي بينما35,71 % ذو مستوى جامعي و 14,29% من الإداريين مستواهم متوسط.

الاستنتاج:

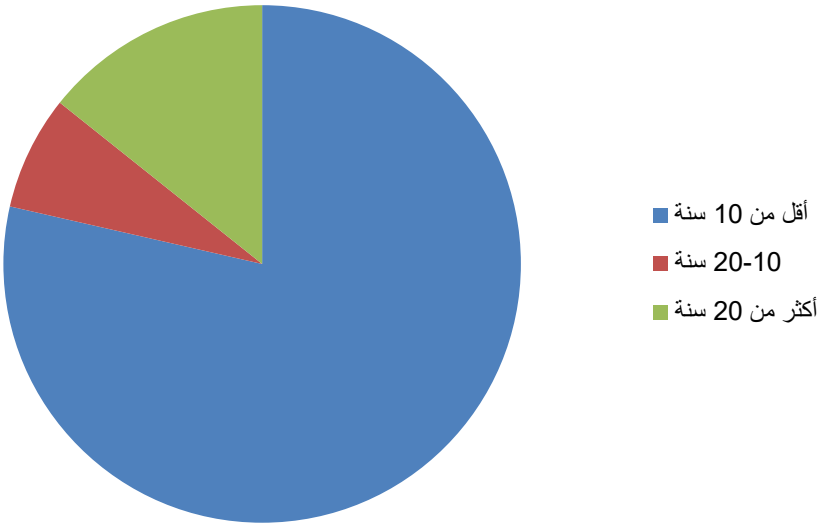
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين مستواهم التعليمي مقبول.

الخبرة في ميدان العمل:

جدول رقم 4: إجابات الإداريين فيما يتعلق بسنوات الخبرة في ميدان العمل.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
أقل من 10 سنة	11	78,57

10-20 سنة	1	7,14
أكثر من 20 سنة	2	14,29
المجموع	14	100



شكل رقم 4: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 4

عرض و تحليل النتائج:

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 78,57% من الإداريين خبرتهم لا تتجاوز 10سنوات بينما 7,14% خبرتهم تتراوح بين 10-20 سنة و 14,29% من الإداريين سنوات خبرتهم اكثر من 20 سنة.

الاستنتاج:

نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين قليلو الخبرة.

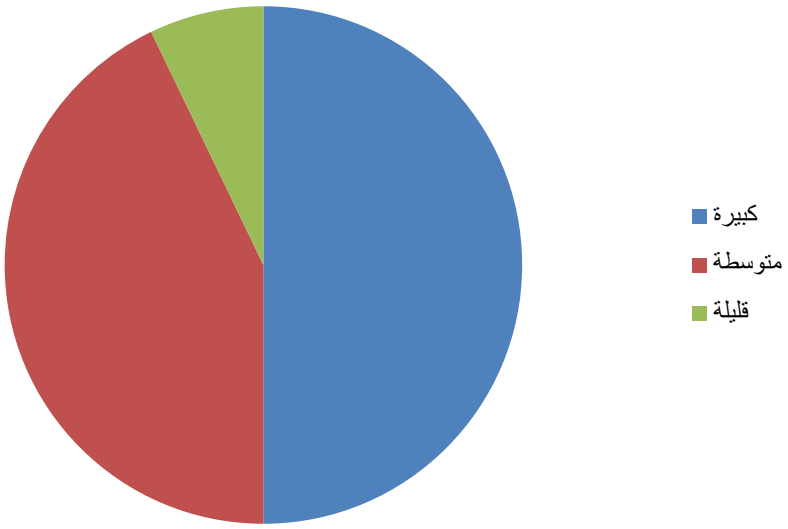
عرض وتحليل نتائج المحور الأول: التخطيط

السؤال الأول: ما مدى أهمية التخطيط في تحسين خدمات المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة أهمية التخطيط في تحسين خدمات المسبح.

جدول رقم 5: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأهمية التخطيط في تحسين خدمات المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
كبيرة	7	50
متوسطة	6	42,86
قليلة	1	7,14
المجموع	14	100



شكل رقم 5: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 5

عرض و تحليل النتائج:

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 50% من الإداريين يرون أن التخطيط له أهمية كبيرة في تحسين الخدمات داخل المسبح أما النسبة الثانية المقدرة بـ 42,86% يعتبرون أن التخطيط ذو أهمية متوسطة داخل هذه المنشأة.

الاستنتاج:

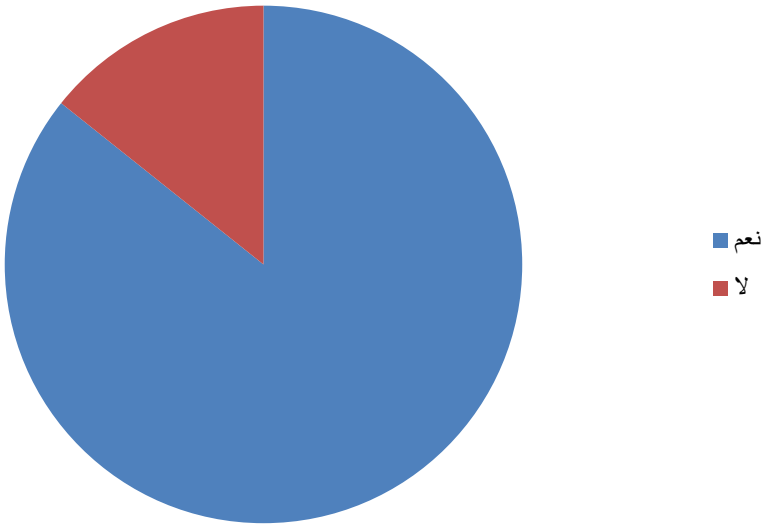
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يعتبرون أن للتخطيط أهمية كبيرة في تحسين التسيير الإداري وله دور في تحسين الخدمات داخل المسبح.

السؤال الثاني: هل للتخطيط أهمية في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح ؟

الغرض من السؤال: أهمية التخطيط في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح.

جدول رقم 6: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأهمية التخطيط في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	12	85,71
لا	2	14,29
المجموع	14	100



شكل رقم 6: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 6

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن النسبة الساحقة 85,71**%** من الإداريين يعتبرون أن التخطيط يساعد على في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح، أما القلة القليلة الثانية المقدرة بـ 14,29% يعتبرون أن التخطيط لا يسهم في تحسين أداء الإداريين داخل المنشاة الرياضية قيد الدراسة.

الاستنتاج:

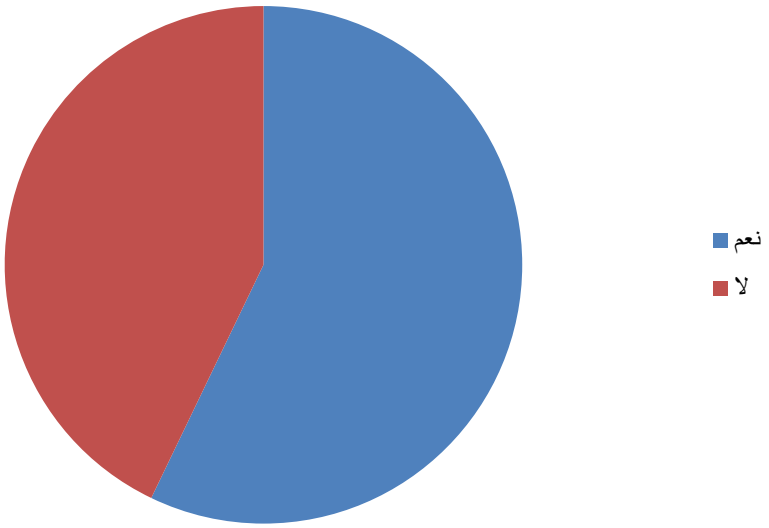
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يرون أن التخطيط يساعد ويساهم في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح.

السؤال الثالث: هل يمكن لإدارة المسبح التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها و تسطير حلول مسبقة لها ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت الإدارة تتنبأ بالمشكلات قبل حدوثها من و وضعها حلول مسبقة.

جدول رقم 7: إجابات الإداريين حول استطاعة إدارة المسبح التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها و تسطير حلول مسبقة لها.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	8	57,14
لا	6	42,86
المجموع	14	100



شكل رقم 7: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 7

عرض و تحليل النتائج:

يظهر لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 57,14% من الإداريين يعتبرون أن إدارة المسبح تتنبأ بالمشكلات قبل حدوثها كما بإمكانها وضعها حلول مسبقة ، أما النسبة الثانية المقدرة بـ 42,86% يعتبرون أن إدارة المسبح عاجزة عن التنبأ بالمشكلات قبل حدوثها و وضع حلول مسبقة لها.

الاستنتاج:

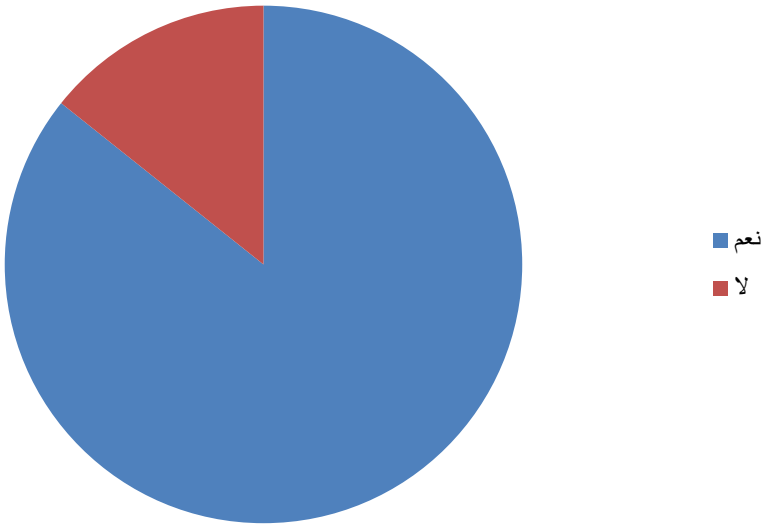
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يعتبرون أن إدارة المسبح لها القدرة على التنبأ بالمشكلات قبل حدوثها و وضعها الحلول المناسبة لها مما يساهم في تحسين التسيير الإداري و نجاح عملية التخطيط.

السؤال الرابع: هل للمرؤوسين دور فعال في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان للمرؤوسين دور في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.

جدول رقم 8: إجابات الإداريين حول ان كان للمرؤوسين دور في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	12	85,71
لا	2	14,29
المجموع	14	100



شكل رقم 8: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 8

عرض و تحليل النتائج:

تبين نتائج الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 85,71% من الإداريين بالمسبح يعتبرون أن للمرؤوسين دور في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط ، أما النسبة الثانية المقدرة بـ 14,29% يرون أن للمرؤوسين لا يشاركون في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط.

الاستنتاج:

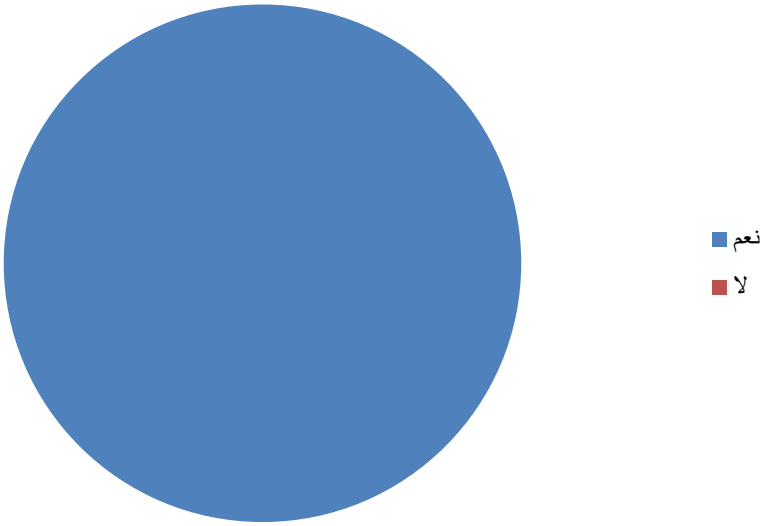
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن للمرؤوسين دور في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط و تحقيق أهداف المسبح.

السؤال الخامس: هل تحديد الأهداف و البرامج يؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة البرامج التي تؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح.

جدول رقم 9: إجابات الإداريين حول ان كان تحديد الأهداف و البرامج يؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 9: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 9

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن تحديد الأهداف و البرامج يؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح.

الاستنتاج:

نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن كل الإداريين يعتبرون أن تحديد الأهداف و البرامج يعد أمرا مهما في تحسين التسيير الإداري داخل المسبح حيث أن تسطير الأهداف المرجوة من المنشأة الرياضية هو من أهم مقومات التخطيط فالأهداف هي ما يطمح القائمون على المنشأة الرياضية الوصول إليها.

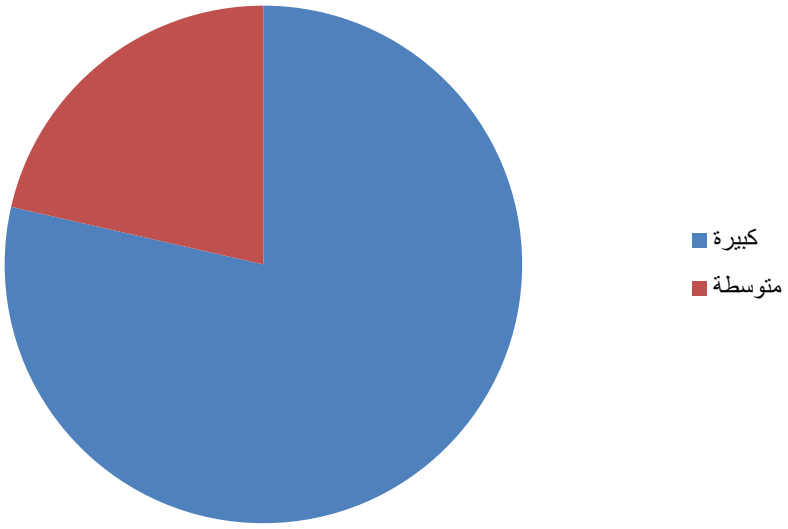
عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: التنظيم

السؤال الأول: ما مدى أهمية التنظيم في تحسين خدمات المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة أهمية التنظيم في تحسين خدمات المسبح.

جدول رقم 10: إجابات الإداريين حول أهمية التنظيم في تحسين خدمات المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
كبيرة	11	78,57
متوسطة	3	21,43
قليلة	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 10: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 10

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 78,57% من الإداريين يعتبرون أن التنظيم له أهمية في تحسين خدمات المسبح أما النسبة الثانية المقدرة بـ 21,43% يعتبرون التخطيط ذو أهمية متوسطة في تحسين خدمات المسبح.

الاستنتاج:

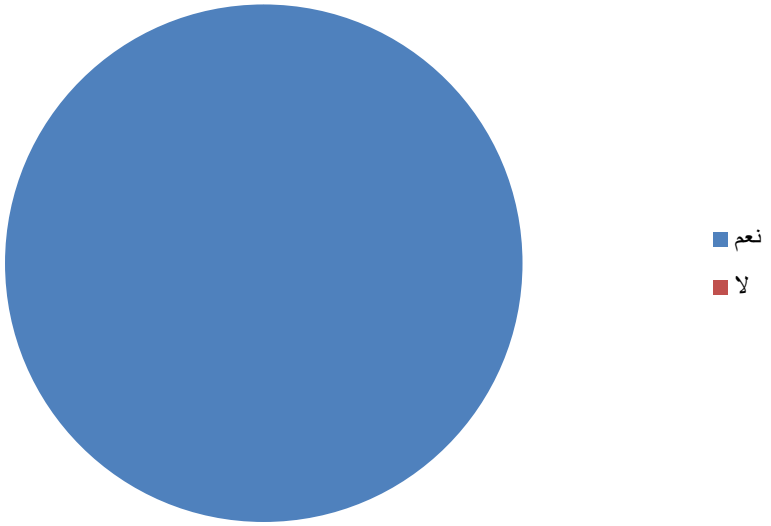
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن معظم الإداريين يعتبرون أن للتنظيم أهمية كبيرة في عملية تحسين خدمات المسبح.

السؤال الثاني: هل التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة من إدارة المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة من إدارة المسبح أم لا.

جدول رقم 11: إجابات الإداريين حول معرفة إن كان التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة من إدارة المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 11: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 11

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 100% من الإداريين يومنون أن التنظيم القائم في إدارة المسبح يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة مما يساهم في تطوير النشاط الرياضي.

الاستنتاج:

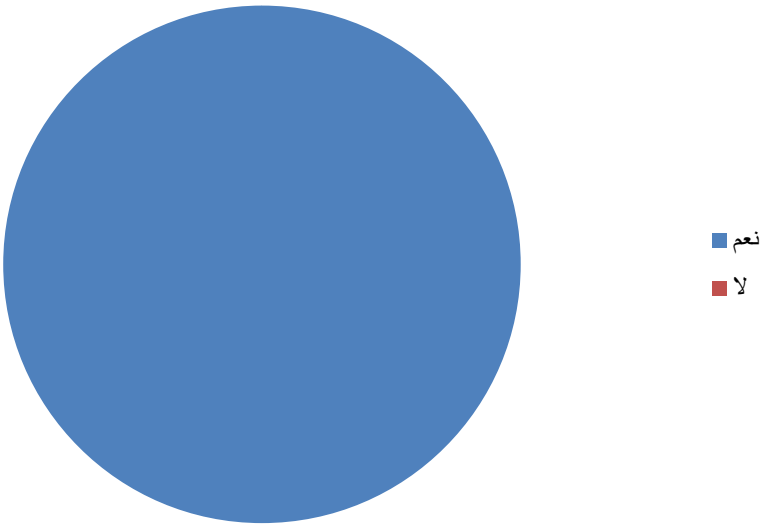
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن التنظيم يساهم في تطوير النشاط الرياضي.

السؤال الثالث: هل التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها أم لا.

جدول رقم 12: إجابات الإداريين حول معرفة إن كان التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 12: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 12

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها.

الاستنتاج:

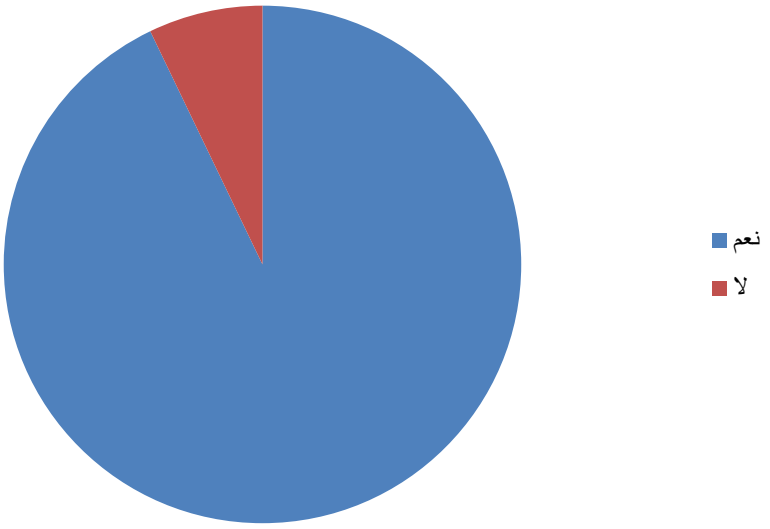
نستنتج من النتائج المتحصل أن الإداريين يعتبرون التنظيم عامل مساعد على تحديد مستويات العلاقات وتحسينها داخل المنشأة الرياضية .

السؤال الرابع: هل التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة أم لا.

جدول رقم 13: إجابات الإداريين حول معرفة إن التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	13	92,86
لا	1	7,14
المجموع	14	100



شكل رقم 13: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 13

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال قيم الجدول أعلاه أن أكبر نسبة المقدرة بـ 92,86% من الإداريين يعتبرون أن التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة ، أما النسبة الثانية المقدرة بـ 7,14% يعتبرون التنظيم القائم افي المسبح لا يساهم في تطوير رياضة السباحة.

الاستنتاج:

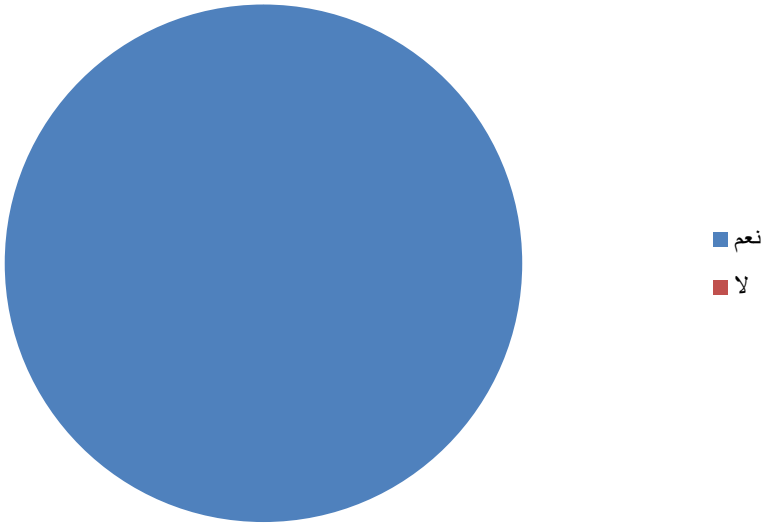
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن معظم الإداريين يرون في التنظيم الية فعالة في تطوير الرياضة.

السؤال الخامس: هل تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح أم لا.

جدول رقم 14: إجابات الإداريين إن كان تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 14: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 14

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح.

الاستنتاج:

نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن الإداريين يعتبرون أن تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في جناح التنظيم في الإدارة الرياضية.

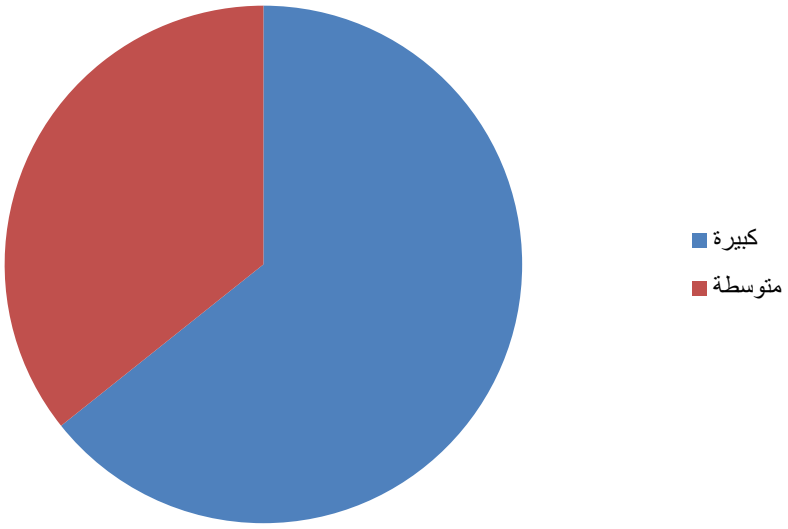
عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: الرقابة.

السؤال الأول: ما مدى فعالية الرقابة في تحسين خدمات المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة مدى فعالية الرقابة في تحسين خدمات المسبح

جدول رقم 15: إجابات الإداريين حول مدى فعالية الرقابة في تحسين خدمات المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
كبيرة	9	64,29
متوسطة	5	35,71
قليلة	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 15: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 15

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 64,29% من الإداريين يعتبرون أن الرقابة لها فعالية كبيرة تحسين خدمات المسبح أما بالنسبة لباقي الإداريين المقدرة نسبتهم بـ 35,71% يعتبرون أن الرقابة لها فعالية متوسطة في تحسين خدمات المسبح.

الاستنتاج:

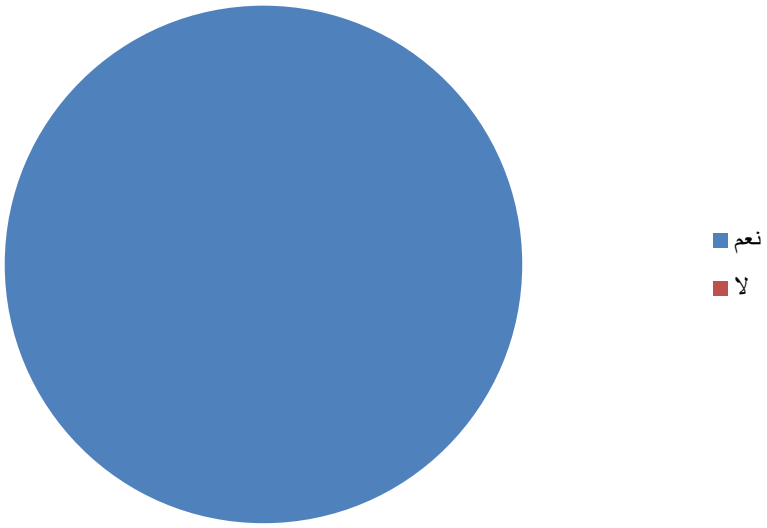
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن معظم الإداريين يعتبرون أن الرقابة لها أهمية كبيرة في تسيير المسبح و بالتالي تحسين خدماته.

السؤال الثاني: هل مراقبة و تقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت مراقبة و تقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح أم لا.

جدول رقم 16: إجابات الإداريين حول إن كانت مراقبة و تقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 16: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 16

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن مراقبة وتقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح.

الاستنتاج:

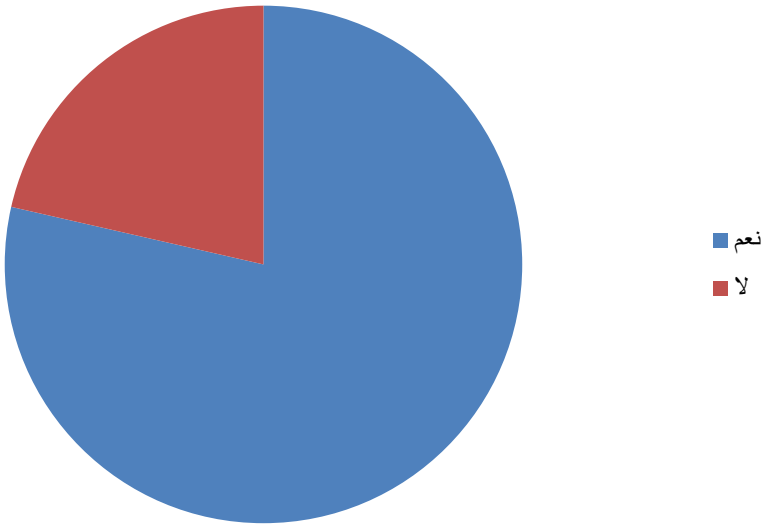
نستنتج من النتائج المتحصل عليها أن معظم الإداريين يعتبرون أن مراقبة وتقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العمال داخل المنشاة الرياضية.

السؤال الثالث: هل تقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة له دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان لتقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح أم لا.

جدول رقم 17: إجابات الإداريين حول إن كان لتقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	11	78,57
لا	3	21,43
المجموع	14	100



شكل رقم 17: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 17

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال قيم الجدول أعلاه أن نسبة 78,57% من الإداريين يعتبرون أن لتقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح ، كما أن 21,43% من الإداريين لا يعتبرون أن لتقديم التظلمات و الشكاوي دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح.

الاستنتاج:

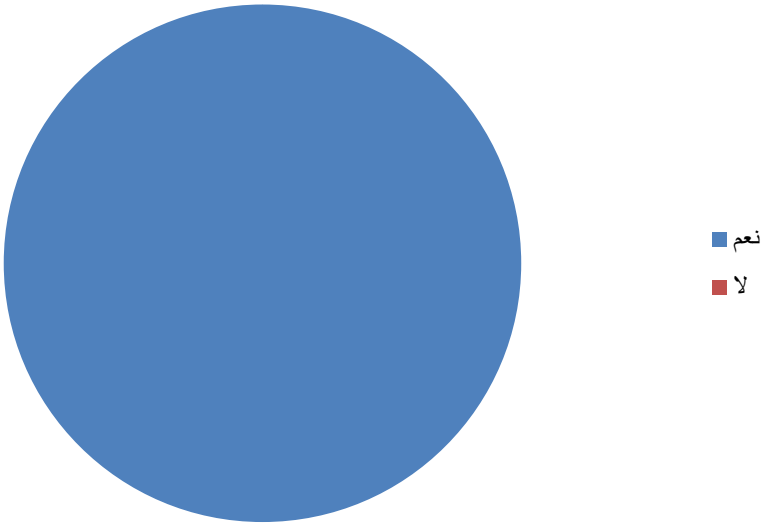
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يرون أن لتقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المنشأة الرياضية.

السؤال الرابع: هل مراقبة ومتابعة عملية تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح أم لا.

جدول رقم 18: إجابات الإداريين حول إن كانت مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	14	100
لا	0	0
المجموع	14	100



شكل رقم 18: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 18

عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح.

الاستنتاج:

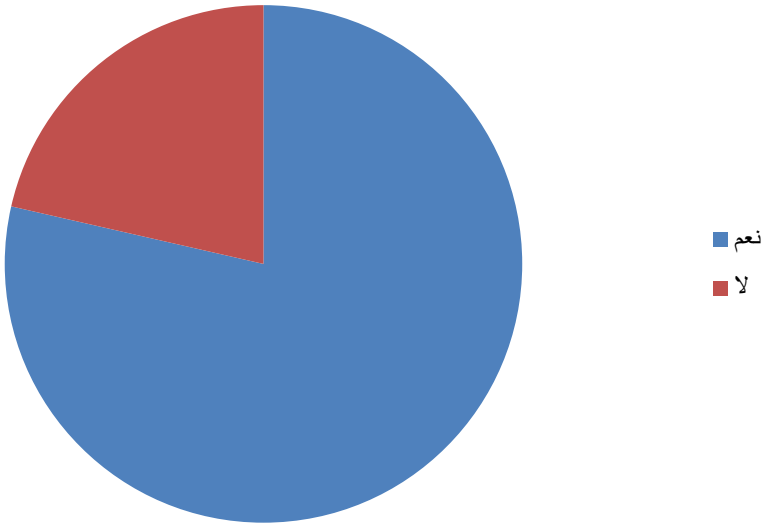
نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن الإداريين يعتبرون مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة داخل المنشأة الرياضية.

السؤال الخامس: هل نوع الرقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسبح ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان نوع الرقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسبح أم لا.

جدول رقم 19: إجابات الإداريين حول إن كان نوع الرقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسبح.

الإجابات	التكرارات	النسبة %
نعم	11	78,57
لا	3	21,43
المجموع	14	100



شكل رقم 19: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 19

عرض و تحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال قيم الجدول أعلاه أن نسبة 78,57% من الإداريين يعتبرون أن الرقابة الدّاخلية والخارجية طوّرت وحسّنت من خدمات المسبح ، في حين أن نسبة 21,43% من الإداريين لا يعتبرون هذا.

الاستنتاج:

نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يعتبرون أن الرقابة بنوعيها طوّرت وحسّنت من خدمات المنشأة الرياضية.

الفصل السادس

مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

انطلاقا من الدراسة التي تمت في بحثنا والتي شملت مختلف نتائج الأسئلة التي وردت في الاستبيان الموجه للإداريين العاملين بالمسبح الاولمبي بالعالية و المسبح الجهوي بحي المجاهدين ببسكرة والنتائج الإحصائية التي لها علاقة وطيدة لفرضيات الدراسة والتي تتمحور حول موضوع دور التّسيير الإداري في تحسين خدمات المسابح.

وانطلاقا من المحاور الثلاث في الاستبيان الموجه للإداريين. وبعد التمعن في النتائج نأتي إلى استنتاج مدى تحقيق نفي أو ثبات الفرضيات المطروحة في الدراسة ،ومن خلال مختلف إجابات أسئلة محور التخطيط تبيّن لي ما يلى:

- التّخطيط له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- التخطيط يساهم في إنجاح تسيير المسابح ببسكرة.
- التّخطيط يسهّل عمليّة التّسيير داخل المسابح ببسكرة.

من خلال هذا المحور يتضح لنا صدق وثبات الفرضية الأولى، أي أن التخطيط له أهميّة كبيرة في التّخطيط له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة ، وان غياب عنصر التخطيط يؤثر في عملية التسيير الإداري داخل هذا النوع من المنشآت الرياضية.

ومن خلال مختلف إجابات أسئلة محور التنظيم تبيّن لي ما يلى:

- التّنظيم الجيّد يساهم في إنجاح تسيير المسابح ببسكرة.
- التنظيم له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- التّنظيم يساهم في تطوير السباحة.

فمن خلال هذا المحور يظهر جليا ثبات الفرضية الثانية، أي أن التّنظيم له أهميّة بالغة في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

أمّا فيما يخص المحور الثالث المتعلّق بالرّقابة نستنتج ما يلي:

- أنّ الرّقابة لها دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- أنّ الرّقابة داخل المسبح دائما ما تكون إيجابيّة.
- نوع الرّقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسابح ببسكرة.

ومن خلال هذا المحور اتضح جليا أيضا ثبات الفرضية الثالثة وإن معظم الإداريين أكد عن أهمية الرّقابة في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.

الاستنتاجات:

وأخيرا وبعد التّأكد من صحة الفرضيات التي وضعناها لإجراء الدراسة تبين مدى أهميّة التسيير الاداري و عملياته من التّخطيط التّنظيم والرّقابة في تحسين وتطوير في تحسين خدمات المسابح وهذا ما أكّدته الإجابات التي جاءت في الاستبيان.

خلاصة عامة:

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 الاداري ونتيجة بحثنا أدت إلى إثبات الفرضيات في بداية البحث فالسياسة الراشدة والبناءة تلعب دورا مهما في جعل المنشآت الرياضية تبلغ هدفها وذلك ينعكس بالإيجاب على المردود الرياضي وعلى مستوى الممارسة الرياضية ككل ، كما أن

كفاءات المسيرين الاداريين تؤثر تأثيرا مباشرا على نوعية خدمات المنشآت الرياضية ، وذلك يرجع على الرياضيين أفرادا وجماعات بالإيجاب أو بالسلب لنتحصل على مجموعة من النتائج والمتمثلة فيما يلي :

التخطيط له أهميّة كبيرة في تسيير المنشأة الرياضية فهو يساهم في تسهيل و إنجاح تسييرها و إبراز أهدافها .كما ان التّنظيم الجيّد يساعد على تحقيق الأهداف لتطوير الرّياضة فالتّنظيم ركيزة من الرّكائز المعتمد عليها في تحسين التّسيير داخل المنشأة الرياضية و الرّقابة بدورها تعتبر عاملا اساسيا في تسيير المنشأة الرياضية فبرقابة يتقوم سلوك العامل و يزيد مردوده مما يوثر إيجابيّا في جودة الخدمات.

الإقتراحات:

-تكوين إطارات ذات كفاءة في ميدان التسيير الاداري لإعطاء دفع جديد للرياضة.

-الاهتمام بالتسيير الاداري والإدارة الرياضية التي تعتبر الركيزة الأساسية لرقي بالرياضة وتحسين مستوى الخدمات.

الخاتمة

قائمة المراجع

يوسف يصديق، القيادة و التسيير و التباين التكاملي، الجزائر، 2001

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

خليل حسين الشماع، "مبادئ الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.

إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية تطبيقية، ط2،دار النشر للكتاب، القاهرة ،مصر،1998.

محمد رفيق الطيب، مدخل التسيير أساسيا. وظائف. تقنيات ، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية ،بن عكنون ،الجزائر، 1995.

جودة عزة عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي ، الدار العلمية الدولية ،ط 1 ، عمان 2001.

محمد فوزي حلوة ، مبادئ الإدارة ، ط1،دار أجنادين للنشر و التوزيع، عمان، 2007.

إبراهيم عبد المقصود، التنظيم و الإدارة في التربية الرياضية، دار الشروق، القاهرة، 1981.

مروان عبد المجيد إبراهيم، ، إدارة البطولات والمنافسات الرياضية ،ط1 ، الدار العلمية للنشر، عمان، 2000.

أحمد نجم: مبادئ علم الإدارة العامة، إدارة الفكر العربي، القاهرة، 1979.

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

عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993.

ناصر دادي عدون، "اقتصادالمؤسسة"، دارالمحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998

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

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

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

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

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

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

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

.

الملاحق

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد العلوم و التقنيات النشطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة بحث حول :

دور التسيير الإداري في تحسين خدمات المسابح

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص " قسم الإدارة و التسيير الرياضي "

إعداد الطالب :

معاذ فريجة

إشراف:

أ.د: عمار رواب

السنة الجامعية :2018-2019

أولا: البيانات الشخصية للمبحوث

السن:

- أقل من 30 سنة ☐
- 30-40 سنة ☐
- أكثر من 40 سنة ☐

الجنس:

- ذكر ☐
- أنثى ☐

المستوى التعليمي:

- متوسط ☐
- ثانوي ☐
- جامعي ☐

سنوات الخبرة في ميدان العمل:

- أقل من 10 سنوات ☐
- 10-20 سنة ☐
- أكثر من 20 سنة ☐

ثانيا: الأسئلة

المحور الأول: التخطيط

السؤال الأول: ما مدى أهمية التخطيط في تحسين خدمات المسبح ؟

- كبيرة ☐ - متوسطة ☐ - قليلة ☐

السؤال الثاني: هل للتخطيط أهمية في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الثالث: هل يمكن لإدارة المسبح التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها و تسطير حلول مسبقة لها ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الرابع: هل للمرؤوسين دور فعال في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الخامس: هل تحديد الأهداف و البرامج يؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحور الثاني: التنظيم

السؤال الأول: ما مدى أهمية التنظيم في تحسين خدمات المسبح ؟

- كبيرة ☐ - متوسطة ☐ - قليلة ☐

السؤال الثاني: هل التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة من إدارة المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الثالث: هل التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الرابع: هل التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الخامس: هل تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحور الثالث: الرقابة.

السؤال الأول: ما مدى فعالية الرقابة في تحسين خدمات المسبح ؟

- كبيرة ☐ - متوسطة ☐ - قليلة ☐

السؤال الثاني: هل مراقبة و تقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الثالث: هل تقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة له دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السؤال الرابع: هل مراقبة ومتابعة عملية تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

السّؤال الخامس: هل نوع الرّقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسبح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

شكرا على تعاونكم

قائمة الجدول:

الرقم	عنوان الجدول	ص
01	**جدول رقم 1**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأعمارهم	64
02	**جدول رقم 2**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بجنسهم	65
03	**جدول رقم 3**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بمستوياتهم الدراسية	66
04	**جدول رقم 4**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بسنوات الخبرة في ميدان العمل	67
05	**جدول رقم 5**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأهمية التخطيط في تحسين خدمات المسبح	69
06	**جدول رقم 6**: إجابات الإداريين فيما يتعلق بأهمية التخطيط في تحسين أداء الإداريين داخل المسبح	70
07	**جدول رقم 7**: إجابات الإداريين حول استطاعة إدارة المسبح التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها و تسطير حلول مسبقة لها	72
08	**جدول رقم 8**: إجابات الإداريين حول ان كان للمرؤوسين دور في عملية صنع القرارات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط	73
09	**جدول رقم 9**: إجابات الإداريين حول ان كان تحديد الأهداف و البرامج يؤدي إلى تحسين التسيير الإداري داخل المسبح.	75
10	**جدول رقم 10**: إجابات الإداريين حول أهمية التنظيم في تحسين خدمات المسبح	76
11	**جدول رقم 11**: إجابات الإداريين حول معرفة إن كان التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المسطرة من إدارة المسبح	78
12	**جدول رقم 12**: إجابات الإداريين حول معرفة إن كان التنظيم يساعد على تحديد نمط العلاقات بين الإداريين وتحسينها	79
13	**جدول رقم 13**: إجابات الإداريين حول معرفة إن التنظيم القائم في المسبح يساهم في تطوير رياضة السباحة	81
14	**جدول رقم 14**: إجابات الإداريين إن كان تحديد الوظائف و المسؤوليات لكل الإداريين يساهم في نجاح التنظيم داخل إدارة المسبح	82
15	**جدول رقم 15**: إجابات الإداريين حول مدى فعالية الرقابة في تحسين خدمات المسبح	83
16	**جدول رقم 16**: إجابات الإداريين حول إن كانت مراقبة و تقييم الأداء يساهم في تحسين مردود العاملين بالمسبح	85

17	**جدول رقم 17**: إجابات الإداريين حول إن كان لتقديم التظلمات و الشكاوي من قبل العاملين في الإدارة دور فعال في تحقيق عملية الرقابة داخل المسبح	86
18	**جدول رقم 18**: إجابات الإداريين حول إن كانت مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط الإدارية تساهم في تحسين خدمات المسبح	88
19	**جدول رقم 19**: إجابات الإداريين حول إن كان نوع الرقابة الدّاخلي والخارجي طوّر وحسّن من خدمات المسبح	89

قائمة الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	ص
–	**الفصل الاول**	–
1	**شكل رقم 1**: عمليات التسيير الإداري	13
–	**الفصل الثالث**	–
–	**شكل رقم 1**: مخطط لتصميم مسبح	50
–	**الفصل الخامس**	–
1	**شكل رقم 1**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 1	64
2	**شكل رقم 2**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 2	66
3	**شكل رقم 3**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 3	67
4	**شكل رقم 4**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 4	68
5	**شكل رقم 5**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 5	69
6	**شكل رقم 6**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 6	71
7	**شكل رقم 7**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 7	72
8	**شكل رقم 8**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 8	74
9	**شكل رقم 9**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 9	75
10	**شكل رقم 10**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 10	77

11	**شكل رقم 11**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 11	78
12	**شكل رقم 12**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 12	80
13	**شكل رقم 13**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 13	81
14	**شكل رقم 14**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 14	82
15	**شكل رقم 15**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 15	84
16	**شكل رقم 16**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 16	85
17	**شكل رقم 17**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 17	87
18	**شكل رقم 18**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 18	88
19	**شكل رقم 19**: تمثيل بياني يوضح نتائج جدول رقم 19	89

الملخص:

يهدف البحث لدراسة دور التسيير الاداري في تحسين خدمات المسابح بولاية بسكرة. حيث اخترنا بطريقة عشوائية 14 اداري يعملون بالمسبح الاولمبي العالية و المسبح الجهوي حي المجاهدين. و قد اتبعنا في الدراسة الحالية المنهج الوصفي عن طريق الاستبيان وقد توصلنا للنتائج التالية:

- التّخطيط له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- التنظيم له دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- أنّ الرّقابة لها دور مهم في تحسين خدمات المسابح ببسكرة.
- مدى أهميّة التسيير الاداري وعملياته من التّخطيط التّنظيم والرّقابة في تحسين وتطوير في تحسين خدمات المسابح.

Abstract:

This research aims to study the role of administrative management on the improvement swimming pools services in the state of Biskra. Where we randomly selected 14 administrators working at the Olympic Swimming Pool El Alia and the regional swimming pool Hai El Mujahideen. In the current study, we have followed the descriptive approach through the questionnaire and we have reached the following results:

- Planning plays an important role in the amelioration of swimming pools services in Biskra.

- The organization has an important role in the enhancement of swimming pools services in Biskra.

- Supervision has an important role in improving the services of swimming pools in Biskra.

- The importance of administrative management and its processes including planning, organization and supervision on the improvement of swimming pool services.