



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

الموضوع :

إنعكاس وظيفة التنظيم على إدارة المنشآت الرياضية

-دراسة ميدانية على مستوى ديوان مركب متعدد الرياضات 18 فبراير العالية -بسكرة-.

إشراف الدكتور:

قدور عزالدين

إعداد الطلبة:

• حيدور فارس

• شابي عبد الرؤوف

السنة الجامعية: 2021 / 2022

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ"

(سورة البقرة\_ الاية 32).

## شكر ومحرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على

نبيه المصطفى،

الحمد لله الذي وفقنا في إنجاز هذه المذكرة و أضاء لنا الطريق من أجل أن نغوص في بحر المعرفة حتى نصطاد من كنوزه فنذوق نحن ويقتات غيرنا.

والشكر موصول أيضا إلى الذين لم يبخلوا أبدا علينا و أخص هنا

بالذكر الدكتور الفاضل { قدور عز الدين } الذي أعطانا كل ما يلزم

لإتمام المذكرة كونه أستاذ ومشرف، الذي لم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته، من خلال إشرافه على عملنا خطوة بخطوة، وبكل جدية وتفاني .

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من:

أساتذة وعمال من إداريي وعمال النظافة في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية وكذلك عمال مكتبة الكلية.

ولا يفوتني أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة على جهودهم في قراءة

هذا البحث وإثرائه بملاحظاتهم القيمة

ونشكر في الأخير كل من قدم لنا يد المساعدة، سواء من قريب أو من بعيد.

فالحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات.

## إهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى و أهله و من وفي أما بعد ، الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى ، مهداة بالخصوص إلى الوالدين الكريمين: مداني و بن عريف.م حفظهما الله و أدامهما نورا لحياتي ، و لكل عائلتي الكريمة التي ساندتني و لا تزال، من إخوة (محمد الصديق و أسامة و هشام و فؤاد و ياسين و علي) و أخوات (ن،ب،أ،ش،ح) و عمي و عمتي الفاضلين ، إلى صديقة قلبي و رفيقة دربي: ش.أ .

إلى كل أصدقائي و بالخصوص: هيثم و حسام الدين.

إلى رفيق المشوار الذي قاسمني لحظاته رعاه الله و وفقه: فارس حيدور إلى سيدتي و معلمتي في قسم التحضيري و معلمي في طور الابتدائي الذي كان بمثابة الأب و لم يبخل علينا بذرة علم طيلة تلك السنوات: سرور هوام و أستاذا في الطور الثانوي و قدوتي التعليمية الذي كان بمثابة المعلم و الأخ و الصديق طيلة فترة التمدرس و التربص الميداني الذي كان تحت إشرافه: محمد رضوان درنون.

إلى كل أفراد عائلة الزمرة كل بإسمه .

إلى الأستاذ المشرف : قدور عز الدين الذي ساعدنا في إنجاز عملنا هذا إلى كل قسم الإدارة و التسيير الرياضي و كل الأساتذة و الزملاء الطلاب في معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية .

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي و إلى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلبي .

الطالب: شابي عبد الرؤوف



## إهداء

الحمد لله أولا و آخرا وما توفيقى الا بالله

قال تعالى \_ "يرفع الله الذين امنوا و الذين أوتوا العلم درجات" \_

إلى من حصد الأشواك ليمهد لي طريق العلم و المعرفة ، إلى القلب الكبير ... أبي العزيز أطال الله في عمرك و ألبسك ثوب الصحة و العافية ، إلى من نذرت عمرها في أداء رسالة صنعتها من أوراق الصبر و طرزتها في ظلام الدهر ... أمي الغالية ، أطال الله في عمرك.

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق و ساندوني و يتنازلون عن حقوقهم لإرضائي و العيش في هناء ، إخوتي " جلال ، أمجد ، والأخت " ربيحة " ، أحبكم حبا لو مررت على أرض قاحلة لتفجرت منها ينابيع المحبة ، إلى من أرى الرجولة و الشهامة في وجوههم.

ولي بالذكر الكثير و الحب الكبير زوجة أخي " ریحانة " اللهم اجعل عشرتهم تبقى على المودة و الرحمة و تدوم آخر العمر.

إلى من أثار و أدخل السرور داخل عائلتي إلى براعم المنزل " ريتاج " .

وإلى من رافقوني في دروب الحياة ، و من رأيت التناؤل في أعينهم و السعادة بابتسامتهم إلى الوجوه البشوشة و الصداقة الحسنة و مثال القدوة الحسنة في صفاته أخي الذي لم تلده أمي " ميلود لعلواني " العزيز على قلبي ، إلى صغيرنا إلى المرحوم يونس رحمة الله تغشاه .

إلى زملائي في الدراسة و أخص بالذكر شابي عبد الرؤوف الذي كان السند في انجاز هذه المذكرة .

إلى زملائي بالتنظيم الطلابي محمد البشير بعيسى و كذلك جعفر بريالة

كما لا يسعني في هذا المقام إلا أن أشكر الاداريين و المسؤولين كل باسمه و اسمها في هذا المعهد الذي اعتبره المنزل الثاني و إلى خالتي مريم و مجموعتها عمال النظافة التي دائما ما تسعى إلى نظافة هذا المكان، و إلى كل مسؤول في جامعة محمد خيضر كان لنا شرف التعارف كما أستسمح كل من لم تذكره حروفي و لم تكتبه أصابعي و من كان له بصمة في حياتي و لم

الطالب: **حيدور فارس**

أذكره

رقم الصفحة	الموضوع
	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
03	1. مقدمة الدراسة
03	2. إشكالية الدراسة
03	3. فرضيات الدراسة
04	4. أهمية الدراسة
05-04	5. أهداف الدراسة
07-05	6. محددات الدراسة
08-07	7. مصطلحات البحث و مفاهيمه
	<b>الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات المرتبطة</b>
24-10	<b>أولا : الأدب النظري المتعلق بالتنظيم الإداري</b>
16-10	<b>1. ماهية التنظيم</b>
11-10	1.1. تعريف التنظيم
13-11	2.1. أهمية التنظيم وأهدافه
15-13	3.1. مبادئ التنظيم
16-15	4.1. أنواع التنظيم
24-17	<b>2. ماهية الإدارة</b>
18-17	1.2. تعريف الإدارة
20-19	2.2. تعريف ومهارات الإدارة الرياضية
24-20	3.2. وظائف الإدارة الرياضية
32-26	<b>ثانيا: الأدب النظري المتعلق بالمنشآت الرياضية</b>
29-26	<b>1. ماهية المنشآت الرياضية</b>
27-26	1.1. تعريف المنشآت الرياضية
29-28	2.1. أسس تخطيط المنشآت الرياضية
29	3.1. خصائص المنشآت الرياضية

33-30	2. إدارة المنشآت الرياضية
31-30	1.2. الإعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية
32-31	2.2. الإعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية
32	2.3. الإعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية
35-33	ثالثا: الدراسات المرتبطة
36	1. التعليق على الدراسات المرتبطة
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>	
38	1. الدراسة الاستطلاعية
38	2. المنهج المستخدم
38	3. مجتمع الدراسة
38	4. عينة الدراسة
39	5. أداة الدراسة
39	6. بناء أداة الدراسة
39	7. صدق أداة الدراسة
39	8. ثبات أداة الدراسة
40-39	9. متغيرات الدراسة
40	10. المعالجة الاحصائية
<b>الفصل الرابع: عرض النتائج</b>	
51-43	المجال الأول: التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف
60-52	المجال الثاني: دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية
<b>الفصل الخامس: مناقشة النتائج</b>	
62	1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى
63	2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية
64	3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
65	4. الاستنتاجات
66	5. التوصيات

69-68	قائمة المصادر والمراجع
81-71	قائمة الملاحق
83-82	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	البيان	رقم الجدول
40	جدول يمثل معاملات الثبات لمجالات الاستثمارة	01
43	جدول يمثل نتائج السؤال الأول من المجال الأول	02
44	جدول يمثل نتائج السؤال الثاني من المجال الأول	03
45	جدول يمثل نتائج السؤال الثالث من المجال الأول	04
46	جدول يمثل نتائج السؤال الرابع من المجال الأول	05
47	جدول يمثل نتائج السؤال الخامس من المجال الأول	06
48	جدول يمثل نتائج السؤال السادس من المجال الأول	07
49	جدول يمثل نتائج السؤال السابع من المجال الأول	08
50	جدول يمثل نتائج السؤال الثامن من المجال الأول	09
51	جدول يمثل نتائج السؤال التاسع من المجال الأول	10
52	جدول يمثل نتائج السؤال الأول من المجال الثاني	11
53	جدول يمثل نتائج السؤال الثاني من المجال الثاني	12
54	جدول يمثل نتائج السؤال الثالث من المجال الثاني	13
55	جدول يمثل نتائج السؤال الرابع من المجال الثاني	14
56	جدول يمثل نتائج السؤال الخامس من المجال الثاني	15
57	جدول يمثل نتائج السؤال السادس من المجال الثاني	16
58	جدول يمثل نتائج السؤال السابع من المجال الثاني	17
59	جدول يمثل نتائج السؤال الثامن من المجال الثاني	18
60	جدول يمثل نتائج السؤال التاسع من المجال الثاني	19

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	البيان	رقم الشكل
44	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثاني من المجال الأول	01
45	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثالث من المجال الأول	02
46	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الرابع من المجال الأول	03
47	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الخامس من المجال الأول	04
48	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال السادس من المجال الأول	05
49	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال السابع من المجال الأول	06
50	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الأول من المجال الأول	07
51	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثاني من المجال الأول	08
52	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الأول من المجال الثاني	09
53	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثاني من المجال الثاني	10
54	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثالث من المجال الثاني	11
55	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الرابع من المجال الثاني	12
56	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الخامس من المجال الثاني	13
57	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال السادس من المجال الثاني	14
58	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال السابع من المجال الثاني	15
59	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال الثامن من المجال الثاني	16
60	دائرة نسبية تمثل نتائج السؤال التاسع من المجال الثاني	17

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	البيان	رقم الملحق
72_75	الاستبيان بصورته الأولى	01
76	أسماء السادة المحكمين	02
77-79	الإستبيان بصورته النهائية	03
80	قائمة المنشآت الرياضية	04
81	وثيقة تسهيل مهمة إجراء البحث الميداني	05

## الملخص

حيدور فارس و شابي عبدالرؤوف " انعكاس وظيفة التنظيم على إدارة المنشآت الرياضية دراسة ميدانية على مستوى مركب 18 فبراير العالية التابع للمنشآت الرياضية لولاية بسكرة، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة ، 2022، المشرف: قدور عز الدين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على انعكاس وظيفة التنظيم على إدارة المنشآت الرياضية على مستوى مركب 18 فبراير العالية التابع للمنشآت الرياضية لولاية بسكرة ، والتعرف إلى اختلاف آراء أفراد عينة الدراسة حول انعكاس وظيفة التنظيم على إدارة المنشآت الرياضية حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي ، وتكونت عينة الدراسة من (40) إداري موزعين على مستوى المركب ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام استبانة تكونت من 2 مجالات، المجال الأول التنظيم يساهم في تحقيق أهداف المنشآت الرياضية، المجال الثاني دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية، تكون كل مجال من 9 فقرات، وتبين من النتائج إن المنشآت الرياضية لولاية بسكرة تستعمل وظيفة التنظيم لتسيير المركب وأنه يساهم في تحديد واتخاذ القرارات في إدارة المنشأة الرياضية، ويساهم أيضا في تطوير الممارسات الإدارية وتحسينها، وتحقيق الانجازات والنتائج المرضية وبالتالي فان وظيفة التنظيم تساهم في تحقيق أهداف إدارة المنشآت الرياضية، إن التنظيم الجدي في إدارة المنشآت الرياضية يحدد مدى التكافؤ بين العاملين وتحديد المسؤوليات الذي يمكن تحقيقه في ظل الخطط الموضوعة، ويحقق التنافس بين العاملين داخل المنشأة الرياضية ويساعد على تلاشي الأخطاء وربح الوقت خلال تنفيذ الخطط ويحسن من عمل الموارد البشرية داخل المنشأة، وبالتالي يحقق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية. انه لا يوجد اختلاف في استجابات أفراد العينة في تأثير التخطيط على الوظائف الإدارية الأخرى و انه توجد علاقة بين التخطيط والتحفيز والتنظيم والقيادة.

**الكلمات المفتاحية : وظيفة التنظيم ، إدارة المنشآت الرياضية .**

# مقدمة الدراسة

إن الممارسة الرياضية اليوم أصبحت جزء من المجتمع ، نجدها في قوالب عدة خاصة وأنها نصف علاج المجتمع ، تمكنه من اختراق وقت فراغه في مساعدة نفسه على تجنب الكثير من الأذى النفسي والاجتماعي وجزه إلى طريق محفوف بالصلاح والفائدة التي لا متناهية، كما أنها تزوده بالكثير من الخبرات والمهارات التي تجعل منه فردا صالحا يحتذى به.

كما أننا اليوم وصلنا للوعي التام بأن الرياضة أصبحت نظام سياسي واقتصادي واجتماعي لبعض الدول التي تقدر هذا النوع من المهارة، ومن المفترض أن تكون هناك العديد من الأساليب التي يمارس بها الأشخاص رياضتهم المفضلة.

ومن أجل هذا لجأت دول العالم إلى توفير العوامل المساعدة على ممارسة النشاطات والمهارات الرياضية مثل كرة القدم ورمي الجلة وكرة السلة... الخ، لتحفيزهم على الممارسة أكثر.

و من أهم العوامل التي يجب توفيرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضية هو توفير الأماكن الخاصة بها وكذلك ضبط القوانين الخاصة بمختلف النشاطات الرياضية.

ووبما أن الجزائر من بين الدول التي تهتم بهذا المجال عهدت أن تساعد الشباب و لم يكن لها أي تقصير اتجاه شبابها من أجل أن توفر له الميادين الخاصة بممارسة مختلف النشاطات الرياضية والمتمثلة في الملاعب والقاعات والمركبات الرياضية ورغم كل هذه المنشآت الرياضية فهي ضئيلة مقارنة بما توفره الدول المتطورة من منشآت ضخمة ومجهزة بكل مستلزماتها.

خاصة وأن هذه الأماكن تساعد على رفع المستوى الرياضي ولهذا إهتمت بتوفير كل ما يناسب هذه الهياكل والمنشآت.

## مقدمة الدراسة

وبما أن التنظيم جزء مهم في جعلها أكثر مرونة وسهولة لثبيتها على أرض الواقع، جاءت هذه محاولة إبراز مدى انعكاس التنظيم على المنشآت الرياضية والتأثير الذي يمكن أن يوقعه التنظيم التي باعتباره عنصر مهم في تنظيم وتكوين المنشآت .

فقد تطرقنا في بحثنا هذا إلى الإطار العام للدراسة و فصلين نظريين وفصل تطبيقي ، ففي الفصل الأول تطرقنا إلى التنظيم الاداري قسم إلى ماهية التنظيم وماهية الإدارة، والفصل الثاني المنشآت الرياضية قسم إلى ماهية المنشآت الرياضية وإدارتها، أما عن الفصل التطبيقي الذي قمت بتقسيمه إلى الطريقة والإجراءات و عرض النتائج ومناقشة النتائج.

### 1. إشكالية الدراسة:

يعتبر المجال الرياضي من أهم المجالات البشرية لهذا سعت الجزائر لرفع المستوى الرياضي بين الشباب وتوفير المنشآت الرياضية خاصة الملاعب التي نراها اليوم تتواجد في جل الحياء والحضائر متعددة الرياضات والقاعات التي تحتوي على العدد من الأنواع الرياضية.

ومع إنتشار مثل هذه المنشآت في الجزائر كان الضمان على العمل الجيد فيها هو التنظيم والسهر على إحترام القوانين ، لذلك تعد وظيفة التنظيم من أهم الوظائف الإدارية في أي مؤسسة كان نوعها وحجمها ونشاطها إذ أن التنظيم يعتبر المحور الأساسي الذي تتمحور او تدور حوله جميع العناصر الإدارية الأخرى فهو عبارة عن تنسيق الجهود في اتجاه واحد بحيث تكون القدرات المتعددة والمتنوعة للتنظيم الإداري ، كأنها كتلة واحدة بما يضمن الاستخدام الأمثل لما هو متوفر في المؤسسة الإدارية من طاقات، وإمكانيات بشرية ومادية ومن المهم أن نعرف بأن مهمة عنصر التنظيم تبدأ من قبل ان يبدأ العمل أصلا.

من هنا نريد تسليط الضوء ومعرفة الدور الذي تلعبه وظيفة التنظيم في نجاح العمل الإداري فقام الباحث بدراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة في المركب المتعدد الرياضات في بلدية العالية بولاية بسكرة وقام بطرح التساؤل التالي:

- هل لوظيفة التنظيم دور في نجاح العمل الإداري بالمؤسسة الرياضية؟
- وتفرعت عن هذا التساؤل التساؤلات الجزئية التالية:
- هل التنظيم يحقق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية؟
- هل التنظيم له دور في تحقيق أهداف المؤسسة؟
- هل للتنظيم دور في إدارة المنشآت الرياضية؟



### 2. فرضيات الدراسة:

#### • الفرضية العامة للدراسة:

وظيفة التنظيم تتعكس على ادارة المنشآت الرياضية

#### • الفروض الجزئية:

- التنظيم يحقق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية.
- التنظيم له دور في تحقيق أهداف المؤسسة.
- للتنظيم دور في إدارة المنشآت الرياضية.

### 3. أهمية الدراسة:

- وظيفة التنظيم في مجال إدارة المنشآت الرياضية
- لان المنشآت الرياضية إحدى معالم الدولة
- الدور الذي تلعبه المنشآت الرياضية في الرفع من المستوى و المردود الرياضي و مدى انعكاسه عليه.
- الاهتمام بالمنشآت خاصة في عصرنا الحالي كونها تعتبر سبل التقدم والتطور وبما أن التنظيم الإداري جزء لا يتجزأ من هاته العملية فلا يمكننا عزله كونه محور العملية وعمودها وقد نقف جليا عند وظيفة التخطيط فهي أهم الوظائف الإدارية فهي تحدد النتائج وصيغتها.

### 4. أهداف الدراسة:

- أهداف على المستوى النظري:
  - ✓ معرفة الأسس النظرية لوظيفة التنظيم بالإضافة لكيفية مساهمتها ودورها في تحسين إدارة المنشآت الرياضية
  - ✓ التعرف على المنشآت الرياضية وإدارتها الفعلية.
  - ✓ كشف الحقيقة النظرية للإدارة كمفهوم علمي يساهم في تطور المجتمعات.

- أهداف على المستوى التطبيقي:
  - ✓ إجراء استطلاع ميداني يكون بمثابة إطلالة على الواقع العملي للمنشأة كعينة مختارة تكون دليلاً بسيطاً عن مجتمع المنشآت الرياضية الجزائرية.
  - ✓ الكشف عن مدى مساهمة التنظيم كوظيفة إدارية لتحقيق نتائج ونجاح العمل الإداري الرياضي.
  - ✓ مدى تطبيق إدارة المنشآت الرياضية لوظيفة التنظيم بطريقة علمية ومنهجية
  - ✓ معرفة إذا كانت طريقة تطبيق وظيفة التنظيم تساهم حقيقة بتحقيق نجاح العمل الإداري الرياضي.

### 5. محددات الدراسة:

1. المحدد البشري: إقتصرت هذه الدراسة على مسيري ديوان المركب المتعدد الرياضات العالية - ولاية بسكرة.
2. المحدد المكاني: ديوان المركب المتعدد الرياضات العالية - ولاية بسكرة.
3. المحدد الزمني: من بداية شهر أفريل إلى نهاية جوان 2022.

### 6. مصطلحات البحث و مفاهيمه:

#### • التنظيم:

#### أ. التعريف اللغوي:

النَّظْم، التَّأليف، ونظمت اللؤلؤ، أي جمعته في السلك، ونظم الأمر على المثل، وكل شيءٍ قرنته بآخر وضممت بعضه على بعض، وكل خيط ينظم به اللؤلؤ أو غيره فهو نظام، وجمعه نظم . (مجد الدين ، 2005، ص 1162.

ب. التعريف الاصطلاحي:

التنظيم هو الكيفية التي يتم بمقتضاها جمع الأجزاء المترابطة لتكون حلاً موحداً يمكن معه مزاولة السلطة ومباشرة الاختصاصات والقيام بمهام التنسيق والرقابة والإشراف لتحقيق هدف معين (العامري، 2014).

ب. التعريف الإجرائي:

ويعني تحديد الأهداف بطريقة منظمة واللازمة لتحقيقها .

### • الإدارة:

أ. التعريف اللغوي:

تُعتبر كلمة (إدارة) مصدرًا للفعل (أدار)، يُقال: أدارَ، يُديرُ، أدرَ، إدارةً، فهو مُدير، واسم المفعول منه: مُدار، ويُقال: أدار التجارة؛ أي تعاطاها، وتداولها من دون تأجيل. (تعريف و معنى إدارة في معجم المعاني الجامع)

ب. التعريف اصطلاحاً:

الإدارة هي مجموعة من المبادئ والإفتراسات التي لم ترق إلى مستوى النظرية، ولكنها تسهم في تحديد الإطار العام التي تسير عليه الأنظمة في سبيل تحقيق أهدافه. (الشماع، 2002، صفحة 13)

ت. التعريف الإجرائي:

تعرف الإدارة على أنها جميع العمليات التي من تنفذ السياسات العامة وتحقيق الأهداف.

### • الإدارة الرياضية:

أ. التعريف اللغوي:

وتعني الترتيب والتنظيم المعني بالنشاط الرياضي وذلك من أجل تحقيق أهداف رياضية. (المري، 2020)

### ب. التعريف الاصطلاحي:

هي المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزات والقيادة والتقييم داخل

هيئة تقدم رياضة أو أنشطة بدنية أو ترويجية. (شيحا، 1983، صفحة 14)

### ت. التعريف الإجرائي:

هي عملية تخطيط ورقابة مجهودات الأفراد في المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد وتحقيق

الأهداف المحققة.

### • المنشآت الرياضية:

#### أ. التعريف اللغوي:

هو ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضراً ومستقبلاً. (الحاج، 2018/2017، صفحة 15)

#### ب. التعريف الاصطلاحي:

هي أي مؤسسة يقوم هيكلها المتكون من جماعة عمل يترأسها مدير لتوجيه أنشطة جماعة رياضية من

الأفراد اتجاه هدف مشترك وتنمية المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم، التوجيه، المتابعة، الميزانيات

فيما يخص الرياضة والأنشطة البدنية وتكوين الأفراد تربوياً وتعليمياً. (بدوي، 2000، صفحة 17)

#### ت. التعريف الإجرائي:

هي العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي

كله تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات

الرياضية.

الفصل الثاني:

الأدب النظري والدراسات

المرتبطة

أولاً: الأدب النظري المتعلق بالتنظيم الإداري

1. ماهية التنظيم

1.1 تعريف التنظيم

2.1 أهمية التنظيم وأهدافه:

3.1 مبادئ التنظيم

4.1 أنواع التنظيم:

2. ماهية الإدارة

1.2 تعريف الإدارة

2.2 تعريف ومهارات الإدارة الرياضية

3.2 وظائف الإدارة الرياضية

## أولاً : أولاً: الأدب النظري المتعلق بالتنظيم الإداري

### 1. ماهية التنظيم

### 11.3 تعريف التنظيم

يمثل التنظيم الوظيفة التسييرية الثانية التي تأتي بعد التخطيط لكون أن وظيفة التخطيط ينتج عنها القرار الأمثل أما يعرف بخطة المؤسسة: المتمثلة في تقرير أو بيان بأنواع الوسائل ومختلف التصرفات المتبعة من طرف المسيرين للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، فبعد وضع الخطة يتوجب على المؤسسة القيام بتنفيذها.

ولتسهيل هذه العملية تقوم المؤسسة بتصميم مجموعات عمل، أقسام وإدارات تعمل بشكل متناسق فيما بينها وذلك بتوزيع المهام والمسؤوليات على مختلف المسيرين، وتحديد السلطة اللازمة والضرورية لهم، وهذا ما يعرف بالتنظيم الذي أعطيت له عدة تعاريف من بينها مايلي:

- عرفه هنري فايول بأنه وظيفة تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الإقتصادية وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف. (علي، 1981، صفحة 18)
  - مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد مجموعة الأفراد على العمل جماعيا وبفعالية، بهدف تحقيق الأهداف الموضوعية. (حنفي و قحف، 1996، صفحة 30)
- من خلال التعارف السابقة يتضح أن التعريف العام للتنظيم يتمثل في كونه عملية توزيع الأنشطة الضرورية والتي تتطلب توزيع للمسؤوليات، وتفويض للسلطة حتى يتم تحقيق الأهداف المبتغاة. هو وظيفة إدارية لها طابعان : إنساني يركز على التعاون بين الأفراد، ويقاوم النعرات الطائفية والصراعات الطبيعية المتوقعة بينهم .

وأيضاً من يهتم بتحديد النشاطات المباحة وتجميع مهامها ثم تقسيمها على الأفراد كل حسب اختصاصه وموقعه، مع بيان طرق الأداء والواجبات والصلاحيات اللازمة.

كما يعمل على استغلال الإمكانيات المتاحة الأمثل على وفق أحكام وأنظمة مصدرها الشريعة الإسلامية من أجل تحقيق أهداف مشروعة محددة مسبقاً. (الأشعري، 2000، صفحة 174)

## 2.1. أهمية التنظيم وأهدافه:

### 1.2.1 أهمية التنظيم:

- إذا كانت مهمة التخطيط هي تحديد أهداف المنظمة الإدارية وإعداد الإمكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، فإن التنظيم يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم إنجاز هذه الأهداف.
- فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب الجهود البشرية وتصنيفها من أجل الوصول إلى الغايات التي انشأت من أجلها المنظمة الإدارية ايا كان حجمها او طبيعة عملها.
- وعليه فإن للتنظيم أهمية كبيرة وفوائد كثيرة لا حصر لها ويمكننا أن نورد جزء منها على النحو الآتي: (بركات، 2000، الصفحات 126 - 127)
- التنظيم يحدد واجبات ومسؤوليات واختصاصات كل عضو من أعضاء المنظمة الكل يعرف واجباته ومسؤولياته ونوع السلطة الممنوحة له ومداه.
  - التنظيم يحقق أفضل استخدام للطاقات البشرية والموارد المالية المتاحة في المنظمة.
  - التنظيم يحدد شكل الإطار العام للاتصالات داخل المنظمة ويحدد علاقات العمل ويعرف كل عضو من أعضاء التنظيم مكانه في نموذج التنظيم ويعرف علاقته برؤسائه ومرؤوسيه.
  - التنظيم يحقق التقسيم السليم للعمل والتنسيق الفعال بين مختلف الجهود الفردية والجماعية وبما يقلل من احتمالات التعارض وضياع الجهد.
  - التنظيم يسهل مهمة الرقابة والمتابعة ويحقق أهدافهما بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها قبل استفحالها.



- التنظيم يرفع من معنويات العاملين نتيجة التحديد الواضح للمسؤوليات ونوع العلاقات داخل المنظمة.
- التنظيم يحقق الفهم التام للأهداف والخطط والبرامج والسياسات مما يعطي العاملين شعورا بالمشاركة والتعاون وينمي لديهم الرغبة في العمل.
- التنظيم يجنب المنظمة والعاملين فيها من الوقوع في متاهات لا تحقق غاية محددة ومن ثم تجنب ضياع الوقت والجهد والأموال.
- التنظيم يوجه كافة الجهود البشرية والإمكانات المادية باتجاه تحقيق الأهداف المشتركة.
- التنظيم يقسم العمل بين العاملين في إطاره أن أعطاء كل موظف عملا محددًا يجعله يركز انتباهه وجهده على هذا العمل او على الدور المحدد له.
- ينشئ التنظيم اجراءات قياسية فإنه يوضع اجراءات مفصلة لكيفية أداء العمل ويرفع عن كاهل الموظفين عبء تحديد مثل هذه الإجراءات في كل مرة يستخدمونها.
- التنظيم ينقل القرارات المخولة الى جميع أجزاء المنظمة فانه بتوزيع مثل هذه القرارات على المستويات الدنيا والعليا والأفقية يمد العاملين بالمعلومات والمؤشرات التي تهديهم اثناء ادائهم المكلفين بها.
- التنظيم ينهض بتدريب وتنمية اعضائه وذلك عن طريق تدريبهم وإمدادهم بالمعارف والمعلومات التي تنمي مهاراتهم وتزيد من ولائهم للمنظمة وبما يمكنهم من اتخاذ القرارات السليمة التي تتفق وحاجة المنظمة.
- التنظيم يوفر نظاما للاتصالات وذلك عن طريق توفير شبكة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

### 2.2.1. أهداف التنظيم:

يسعى التنظيم إلى تحقيق الأهداف التالية: (الشميري، 2004، صفحة 147)  
 وضع الإطار لتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية لتحقيق أهداف المؤسسة.

- تجميع الموارد المختلفة اللازمة لتحقيق التنظيم.
- تحديد الأنشطة والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها .
- تصنيف هذه الأنشطة وتجميعها حسب أسس محددة، وتحديد الصلاحيات والواجبات المرتبطة بها.
- توصيف شكل وطبيعة العلاقات بين المهام بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم.
- توفير العمال للمؤسسة وتقسيم العمل بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم.
- تنسيق جهود العمال وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

### 3.1. مبادئ التنظيم

#### 1.3.1. مبدأ وحدة الهدف:

يجب أن يكون لكل منظمة غاية أو مجموعة من الغايات تسعى المنظمة لتحقيقها، وهذا المبدأ يعتبر من المبادئ الأساسية للتنظيم الإداري، فالتنظيم الإداري هو فقط يعتبر وسيلة ليتم تحقيق غاية أو غايات محددة، فبعدم وجود غايات لا يكون هناك أي سبب لوجود التنظيم.

#### 2.3.1 مبدأ تقسيم العمل:

وهنا كلما زاد عدد الموظفين في المنظمة ليقوموا بعمل واحد تطلب تقسيم العمل بين الموظفين، فيكون كل فرد من الأفراد مسؤول عن جزء من هذا العمل ويتم منحه الصلاحيات اللازمة للقيام بالعمل الذي طُلب منه. وتقسيم العمل بين الموظفين وممارسة كل موظف نوع واحد من العمل والتفرغ الكامل له، سوف يحقق الإلتقان في العمل وكسب المهارة والخبرة عند أدائه للعمل، فالتخصص يزيد من الكفاءة الإدارية وهو أصبح الآن من متطلبات العصر الحالي. (الحريري، 2016، صفحة 53)

### 3.3.1. مبدأ الوظيفة:

يجب أن يتم التنظيم الإداري لأي منظمة على أساس الوظائف وليس على الأشخاص الذين يؤدون الوظائف.

والوظيفة هي الوحدة الرئيسية التي يتكون منها التنظيم وهي تمثل رتبة معينة تحتوي على مهام ومسؤوليات معينة. وقد تكون الوظيفة مشغولة أو شاغرة، فالوظيفة لا تتأثر بمن يشغلها من الموظفين، فهي ثابتة بالرغم من تغيير الموظف القائم بها.

### 4.3.1. مبدأ وحدة الرئاسة:

وبناءً على هذا المبدأ يجب أن يكون للموظف مدير واحد، من خلاله يتلقى الأوامر والتعليمات والتوجيهات ويكون هو المشرف على أعماله، بمعنى أن لا يكون أكثر من مسؤول عن موظف وأن تتحصر سلطة الأمر في كل مستوى من المستويات الإدارية في رئيس واحد فقط.

### 5.3.1. مبدأ تساوي المسؤولية مع السلطة:

السلطة هي الصلاحيات التي تمنح للمدير الإداري أو الموظفين، كما تسمح له بإعطاء الأوامر والتعليمات للمرؤوسين، وتنفيذ أوامره، وتمثل أيضًا حقهم في اتخاذ القرارات ضمن حدود محددة والتنفيذ من قبل المرؤوسين، أما المسؤولية فهي محاسبة الآخرين على أداء مهامهم وأعمالهم، وتتضمن المسؤولية التزام الموظف بالقيام بواجباته الوظيفية؛ حتى يحقق الأهداف ومحاسبة على النتائج.

### 6.3.1. مبدأ نطاق الإشراف:

نطاق الإشراف له أكثر من مسمى منها نطاق الإدارة أو نطاق الرقابة، ويتم ربط نطاق الإشراف بعدد من المرؤوسين التي يمكن للرئيس المباشر أن يقوم بالإشراف عليهم بطريقة فعّالة، ومبدأ نطاق الإشراف يُفسّر

بأنه يوجد عدد معين من المرؤوسين يتمكن المشرف من الإشراف عليهم بطريقة فعّالة وعلى أعمالهم، ويجب أن لا يكون عدد المرؤوسين الذين يشرف عليهم الرئيس الواحد أكثر من ما يستطيع، وتحديد العدد له مجموعة من العوامل أهمها طبيعة العمل وإمكانية الرئيس والمرؤوسين والموقع الجغرافي.

### 1.3 مبدأ قصر خط السلطة:

يقوم هذا المبدأ على أن الكفاءة والفاعلية الإدارية تزيد كلما كانت المستويات الإدارية أقل في المنظمة، فيجب أن تختصر على الخطوات التي تمر بها الأمور قبل إبرامها تكون أقل عدد ممكن، فكلما كانت المراحل أقل كلما زادت الكفاءة الفاعلية، لأن الاتصالات تكون أسرع وتتم في طريق قصير ولا يكون هناك مجال للتأخير في الإنجاز. (المغربي، 2016، صفحة 35)

## 4.1 أنواع التنظيم:

### 1.4.1 التنظيم الرسمي:

هو التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وبتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما وردت في الوثيقة القانونية التي تكونت المؤسسة بموجبها ، وبالتالي فهو يشمل القواعد والترتيبات التي تطبقها الإدارة وتعتبر عن الصلات الرسمية بين كل فرد عامل وغيره من الأفراد العاملين بهدف تنفيذ سياسات العمل في المؤسسة ،وللتنظيم الرسمي ثلاثة أنماط هي:

#### 1.1.4.1 التنظيم الرأسي:

هو أقدم أساليب التنظيم حيث استخدم في التنظيم العسكري ،كما أستخدم في ترتيب الدرجات ، والبعض يسميه التنظيم المباشر أو التنظيم التنفيذي.

والسلطة في هذا التنظيم تتحرك من أعلى التنظيم إلى أسفله بشكل مباشر ومتصل ، حيث لا يسأل الفرد إلا عن عملة وعمل مرؤوسيه ومن مزايا هذا النوع : البساطة والوضوح في العلاقات الإدارية ، ووحدة

القيادة في اتخاذ القرارات ، وهو يناسب المنظمات الصغيرة ويؤخذ على هذا النموذج إغفاله لتقسيم العمل على أساس التخصص.

#### 2.1.4.1. التنظيم الوظيفي:

يتميز بالتركيز على التخصص في النشاط أو الوظائف داخل المؤسسة ، وتختص كل وحدة إدارية فيه بنشاط وظيفي محدد المعالم تمارسه حتى ولو كان ضمن مجال العمل عند وحدات أخرى.

ومن أهم مزايا هذا النوع من التنظيم:

- إتاحة الاستفادة من الخبراء والمختصين.
- الحصول على المعلومات من مصادرها المختصة.
- المساعدة على تنمية روح التعاون بين العاملين في المؤسسة.

#### 3.1.4.1. التنظيم الرأسي الوظيفي:

ويسميه البعض بالتنظيم الرأسي الاستشاري وهو تنظيم يجمع بين التنظيمين الرأسي والوظيفي محققاً مزاياهما معا ومتقاديا عيوبهما.

ويجمع هذا التنظيم بين السلطة الرسمية التي تدير العمل وتبت في الأمور والسلطة الاستشارية التي تقدم الرأي بغير إلزام لأصحاب السلطة الرسمية.

#### 4.1.4.1. التنظيم غير الرسمي:

هو التنظيم الذي ينشأ بطريقة عفوية غير مقصودة نتيجة للتفاعل الطبيعي بين الأفراد العاملين في المؤسسة.

وهو يصور مجموعة العلاقات الطبيعية التي تنشأ بين جماعة العاملين أثناء العمل ، ويمكن خلاله معرفة

أنواع الجماعات السائدة بين أفراد المؤسسة ، فيمكن التمييز بين ( جماعة المصلحة ) أي جماعة الأفراد

## 2. ماهية الإدارة

إن الإدارة الرياضية هي عمادة تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن. و الرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع و تتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها ، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها .

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

### 2.1. تعريف الإدارة

يعرفها الإداري الأمريكي جينسون بأنها: { الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الانسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء أكان ذلك من خلال الإنجازات الفعلية والكفائية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح}.

ويعرفها هامفيل بأنها: { التفاعل الحيوي لصنع الفعاليات للوصول إلى الأغراض والأهداف العامة}

ويعرفها فورست بأنها : { فن توجيه النشاط الإنساني }، ويرى هنري فايول بأنها : { التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة}.

ويتناولها ولتر :{ على إنها استخدام العلم في عمليات الاختيار والتنظيم والسيطرة على النشاطات التالية ( الإجراءات ، الآلات ، الأفراد ، المواد ، التحويل ، التسويق ) وعمل ما يجعل ذلك العلم أكثر إنسانية وأعظم ربحا}.

ويعرفها حسن شلتوت وحسن السيد معوض بأنها: { فن وتطبيق السياسة الإدارية الموضوعة في الإطار التنظيمي العام على أن يراعي هذا التطبيق مقتضيات الزمان والمكان }. (البدوي، 2000، صفحة 22) ويرى عبد القادر بناجي وآخرون: { بأن الإدارة هي تنظيم وتدريب السلوك الإنساني وهي مسؤولة عن استخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق النتائج المرجوة }، ويشير الخطيب الى مفهوم الإدارة بأنه: { تنظيم جهود الافراد وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على افضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن }. (الخطيب و وآخرون، 2000، صفحة 15)

ويعرفها البعض بأنها: { ما يقوم به المدير من اعمال اثناء تأدية الوظيفة وهي ايضاً المعرفة الدقيقة لما نريد من الرجال ان يعملوه بأحسن طريقة وأقلها كلفة }.

كما تعرف توجيه كافة الجهود داخل البيئة الرياضية لتحقيق اهدافها، إلا أن اهداف الإدارة ومبادئها وعملها يعتمد على الاسس والاتجاهات السياسية والاقتصادية للدولة .

فالإدارة تعتبر الآن ظاهرة من ظواهر المجتمعات الحديثة ، وعادة ما تناقش الادارة على انها فن إنجاز الاشياء ، وهي نوع متميز من النشاط وتختلف عن كل انواع النشاطات الاخرى وتتعامل الإدارة مع تكوين الاهداف وتحقيقها.

## 2.2. تعريف ومهارات الادارة الرياضية

### 1.2.2. تعريف الإدارة الرياضية:

فن تنسيق عناصر العمل و المنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، و إخراجها بصور منظمة من أجل تحقيق هذه الهيئات.

وتعرف أيضا بأنها توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها. ويتضح مما سبق أن الوظيفة الإدارية في الهيئة الرياضية أيا كان مستواها ما في الأسلوب أو طريقة لتحقيق مهام معينة بأحسن درجة ممكنة من الكفاية ،ويلاحظ أن تحقيق المهام الوظيفية بأحسن درجة من الكفاية يتم من خلال إحداث تغيير في أسلوب الإداريين داخل الهيئة الرياضية وتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم وقدراتهم في إطار من عناصر الإدارة أو عملياتها، بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة. (الريبيعي، 2008، الصفحات 19-20)

### 2.2.2. مهارات الإدارة الرياضية:

#### 1.2.2.2. المهارات الفنية :

وقد وصفها كانز (Kanz) بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتعليل في ذلك الاختصاص والقدرة على كيفية استخدام التقنين في المجال الرياضي .

#### 2.2.2.2. المهارات الإنسانية :

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



### 3.2.2.2. مهارة الاستيعاب الفكري :

القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني 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 وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة كما تعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية وعلى المنشأة والمرافق والمعدات والأدوات بالدرجة الثالثة . (شاكر، 2010، صفحة 35)

### 3.2. وظائف الادارة الرياضية

#### 1.3.2. وظيفة التخطيط : Planning

##### 1.1.3.2 . مفهوم التخطيط :

يعرف فايول fyoul وظيفة التخطيط بأنها : { التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل و الاستعداد لهذا المستقبل}.

ويعرفها علي السلمي :{ تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبيل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة } (السلمي، 1978، صفحة 47)

ويمكن أن نستخلص تعريفا للتخطيط من التعاريف التي إطلع عليها الباحث وهو : { الوظيفة التي تختص بوضع الأهداف ووضع المعايير و صياغة الخطط والتنبؤ بشؤون المستقبل وبالتالي تحديد الإجراءات اللازمة لضمان تنفيذ العملية الإدارية وتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية}.

### 2.2.3.2 مبادئ التخطيط:

- التخطيط الناجح في المؤسسة الرياضية هو الذي يعتمد على المبادئ الهامة التالية :
- الاعتماد على الإحصاءات السليمة والحقائق العلمية الصحيحة .
  - المرونة في التعامل مع المواقف والتغيرات المختلفة الحادثة في المؤسسة .
  - تفعيل العمل بروح الجماعة بعيدا عن الفردية السلبية .
  - مراعاة الإمكانيات المتاحة المتوفرة والطموح في الحصول على إمكانيات أخرى .
  - مراعاة جميع مصالح كل العاملين بالمؤسسة الرياضية. (السلمي، 1978، صفحة 51)

### 3.2.3.2 اتجاهات التخطيط في الإدارة الرياضية :

- يمكن تلخيص أهم الاتجاهات المتعلقة بالتخطيط في الإدارة الرياضية كالآتي :
- يجب أن يكون التخطيط مرتكزا على مبدأ مشاركة العاملين خاصة أثناء مشاركتهم بمهامهم المختلفة حتى يمكن الوقوف على احتياجاتهم والعمل على تحقيقها من أجل خلق جو ودي بينهم وبين مسؤوليهم .
  - إعداد القيادات في المؤسسة الرياضية المؤهلة فعلا لتحمل المسؤولية وبروح وثقة عالية .
  - تهيئة الظروف وتوفير الإمكانيات الضرورية لتحقيق رعاية حديثة لجميع الرياضيين والإداريين والفنيين العاملين بالمجال الرياضي التي تساعدهم في تحقيق أهدافهم .
  - ضمان توفير الخدمات والإشراف عليها ومتابعة تنفيذها في جميع الظروف وعلى كافة المستويات دون تمييز .
  - الرعاية الشاملة لمختلف الاتجاهات والمهام والتخصصات الرياضية التطورات الحاصلة في الإدارة الحديثة .
  - الاستمرار بعملية التطوير والتغيير وتقبل الجديد والمفيد في حقل الرياضة حتى تواكب المؤسسة الرياضية .

- دراسة المشاكل و إيجاد الحلول اللازمة لتجاوزها من خلال دراسة مسبباتها.

#### 4.2.3.2. أنواع التخطيط: (موسى، 1985، صفحة 53)

للتخطيط عدة أنواع مقسمة حسب عدة معايير نذكر منها التخطيط :

##### ← التخطيط طويل المدى :

هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية أكثر من خمس سنوات و يشترك فيه كل المدراء حيث يركز كل ميادين المنشأ في المؤسسة .

##### ← التخطيط متوسط المدى :

هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من خمس سنوات و يقوم به أفراد الإدارة الوسطى ، حيث انه عبارة عن وسيلة لتخطي العقبات التي تعترض التخطيط و الأجل .

##### ← التخطيط قصير المدى :

هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من سنة حيث ، انه يحتوي على خطط تفصيلية من التخطيط طويل المدى و ها لغرض حل المشاكل حين حدوثه.

#### 2.3.2. وظيفة التنظيم : Organization

##### 1.2.3.2. مفهوم التنظيم :

عرفها جورج تيري ” : George Terry التنظيم هو { تصميم علاقات نشطة للسلطة بين النشاط والأفراد وأماكن العمل ، بهدف تمكين الأفراد من العمل مع بعضهم بكفاءة عالية}.

ويعرفه سيد الهواري { وضع نظم للعلاقات منسقة إداريا لتحقيق هدف مشترك ، و التنظيم عبارة عن نظام أو منظومة تتكون من مجموع أجزاء منسقة مع بعضها وتكمل بعضها البعض وأي خلل في أي جزء

منها يحدث خلافاً في النتيجة الكلية { (الهوري، 2000، صفحة 70)

وهو الوظيفة التي يتم من خلالها تكليف كل مرؤوس بمهمة محددة و تكوين الأقسام والإدارات ، تفويض السلطة للمرؤوسين ، بيان تدفق خطوط السلطة وكذا قنوات الاتصال ، بالإضافة إلى التنسيق بين أعمال المرؤوسين لضمان تنفيذ الخطة الموضوعية .

### 2.2.3.2. أهمية التنظيم في المؤسسة الرياضية :

ويمكن أن نذكر أهم أهداف التنظيم داخل المؤسسات والهيئات الرياضية كالتالي (طلحة و مطر ، 2008، صفحة 65)

- يقسم التنظيم العمل بين العاملين في المؤسسة الرياضية و يحدد الاختصاصات .
- يركز اهتمام العامل وجهده على الدور المحدد له و يتم توصيف المهام المطلوبة منا العامل في إطار الدور المطلوب منه من خلال وظيفة التنظيم تحول القرارات إلى إجراءات تنفيذية يقوم بها كل عامل يحدد التنظيم نمطية العمل بالاستناد إلى الإجراءات المفصلة والقواعد المحددة للعمل .
- توفر وظيفة التنظيم شبكة للاتصالات في المؤسسة الرياضية في شكل الاتصالات الرسمية أو غير الرسمية ما يضمن نقل المعلومات إلى جميع العاملين .
- التنظيم يعمل على تنمية وتدريب العاملين على اتخاذ قرارات أفضل في المؤسسة.

### 3.2.3.2. وظيفة التوجيه:

إن التوجيه هو الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تتطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التنسيق بين جهودهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك والمقصود بالقيادة في إطار هذا التعريف القدرة على الحصول على تعاون ومساعدة الأفراد على قبول توجيه نشاطهم بطريقة اختيارية أي أن السلطة التي يتمتع بها القائد إنما

تتبع في حقيقة الأمر من الذين يقوم بتوجيه نشاطهم وبذلك يعمل فريق العمل في شكل منسق ومتربط.

(العلاق، 2009، صفحة 89)

### 3.3.2. وظيفة الرقابة:

الرقابة هي إحدى وظائف إدارة المشروع ومن خلالها يتم جمع المعلومات اللازمة لقياس الأداء الفعلى ومقارنته بالأداء المرغوب أو المخطط له ، فإن كان هناك اختلاف بينها يتم عمل التغذية العكسية بهدف اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة لتطوير الأداء أو تحسينه ومحاولة إيصاله للمستوى المطلوب وهناك فرق بين المراقبة التي تعتبر جزء من عملية الرقابة وبين الرقابة نفسها ، فالرقابة تبدأ بعملية المراقبة التي تختص بالتجميع المنتظم للبيانات المحوسبة وإعداد التقارير عن الأداء الفعلى للأنشطة المختلفة للمشروع ، ثم تأتي بعد ذلك عملية الرقابة التي تقوم بقياس الأداء الفعلى ومقارنته بالمعايير المحددة مسبقاً ثم القيام بالاجراءات اللازمة لتحسن الاداء. (الدين و أحمد، 2012، صفحة 255)

## ثانيا : الأدب النظري المتعلق بالمنشآت الرياضية

### 1. ماهية المنشآت الرياضية

1.1. تعريف المنشآت الرياضية

2.1. أسس تخطيط المنشآت الرياضية

3.1. خصائص المنشآت الرياضية

### 2. إدارة المنشآت الرياضية

1.2. الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية

2.2. الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية

3.2. الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية

## 1. ماهية المنشآت الرياضية

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية.

### 1.1 تعريف المنشآت الرياضية

هي المكان التي تم تجهيزه بالوسائل والطرق والإمكانات الرياضية الخاصة؛ وذلك لممارسة الأنشطة الرياضية بمختلف أنواعها مثل (التنس، ألعاب القوى، كرة السلة، ركوب الخيل)، مع ضرورة تقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضراً أو مستقبلاً.

كما يمكن تعريف المنشآت الرياضية أنها عبارة عن مؤسسة عمومية إدارية، حيث تنحصر مهامها في تنظيم وتيسير الممارسة الرياضية التنافسية، والجمهير، وأيضاً في الأنشطة الرياضية المدرسية والجامعية، بالإضافة إلى البيئات العسكرية التي تقوم بتشكيل المنشآت الرياضية في الملاعب الخاصة بكرة القدم وفي القاعات المتعددة للرياضات، مثل (قاعة كرة اليد، قاعة كرة السلة، قاعة كرة الطائرة، قاعة المسبح، قاعة الجمباز، قاعة الجودو، قاعة السكواش). (البوريني، 2021)

ويعتمد طبيعة ممارسة الأنشطة الرياضية وتطورها على هذه المنشآت الرياضية والمواد المتوفرة بها، حيث يعمل ذلك بسهولة تحقيق الأهداف والغايات التي أنشئت من أجلها هذه المنشآت، مع تحقيق الإفادة الكبيرة من هذه المنشآت الرياضية الذي يتطلب مراعاة ذات طبيعة خاصة لتحقيق فعالية ممارستها عن طريق اتباع أسلوب إداري مخطط، مع ضرورة الإشراف على تطبيق كل النصوص والتعليمات الإدارية، مع الأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للموارد البشرية التي تعمل من أجل رقي وتقديم الرياضة وممارستها، ولإعطائها مكانة لائقة بها وسط المجتمع الرياضي.

كما تعد المنشآت الرياضية القاعدة التي تمارس فيها الرياضة لكل أنواعها وعلى جميع مستوياتها بتوفر هذه المنشآت الرياضية وجودتها وحسن تسييرها، حيث يتحسن ويرتفع مردود مستوى الرياضة العالي ويتألق في المحافل الدولية، حيث إن ذلك يدفع الدولة إلى الاهتمام والعناية بإنشاء وتمويل المنشآت الرياضية. (البوريني، 2021)

وأيضاً للمنشآت الرياضية احتياجات مالية؛ فهي بحاجة لأموال تساعد على تسيير احتياجاتها لدورة الاستغلال والمتمثلة في مجمل الأنشطة الرياضية الدورية التي تتعدى السنة التي تقوم بها المنشآت الرياضية، كما لها حاجات على المدى الطويل والمتمثلة في احتياجات دورة الاستثمار من مشاريع جديدة أو بهدف توسيع المنشأة الرياضية أو تطويرها.

كما تعتبر المنشآت الرياضية مؤسسات اقتصادية تخضع لقانون السوق الحر، خاصة بعد انتقالها من النظام الاشتراكي الممركز إلى النظام الرأسمالي الذي يحمل طابع الحرية الفردية المشروطة بفلسفة المجتمع الرياضي، وبعد ما ضلت الرياضة لفترة زمنية طويلة خارج اهتمامات وعنايات الاقتصاد، ولكن الشواهد والعوامل الحديثة أثبتت بأنها إلى جانب الترفيه، فاتصالها وثيق بالقيم الاستهلاكية مثل الصحة والإنتاج والاقتصاد والسياسة؛ فهي تدخل ضمن إطار الدورة الاقتصادية سواء باعتبارها منتجا أو شريكا للإنتاج أو قيمة مضافة، ففي دول قارة أوروبا يتم تخصيص جزء من الميزانية العائلية للرياضة. (الحسن، 2005، صفحة 22)



## 2.1. أسس تخطيط المنشآت الرياضية

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب والقرى الرياضية من أجل الإستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسالمة استعمالها حتى تحقق الهدف التي أنشئت من أجله، ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها من الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي: (الشافعي، 2003، صفحة 18)

### 1.2.1. إختيار الموقع:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة لإقامتها، حيث يختلف إختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة ويراعي في ذلك الحجم، الكثافة السكانية والطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة، ويفضل إختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة أقل عن ( 04 كيلومترات ) بالنسبة للشباب، ( 02 كيلومتر ) بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيراً على الأقدام.

### 2.2.1. وسائل المواصلات:

والتي يستحسن أن تكون المنشأة الرياضية قريبة من المدينة أو القرية بالنسبة لإختيار موقع الملعب والمدن الرياضية ويجب دراسة أقصى حد لضبط حركة المرور والتنقل في أيام المباريات الرسمية حتى تتمكن توفير وسائل النقل للمشاهدين من وإلى الملعب في أقل وقت ممكن.

### 3.2.1. التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات:

- إن وحدات نزع الملابس ودوريات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.
- يجب أن تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها.

### 3.1. خصائص المنشآت الرياضية

لاعتبار منشأة أنها رياضية ال بد أن تتوفر على العنصرين التاليين: (اسامة و عادل، 2018-2019، صفحة 11)

- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غير ذلك من الناس.
- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية وأما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معا.
- وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات ال 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 ال يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعددة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية.

## 2. إدارة المنشآت الرياضية

### 1.2. الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية

- هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشرع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي: (حماد، 1999، صفحة 153)
- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.
  - يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.
  - على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.
  - يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأة الرياضي.

### 2.2. الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية

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

- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.
- إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقاً للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية. (حماد، 1999، صفحة 154)

### 3.2. الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية

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

المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموجز للسياسات.

- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد. (حماد، 1999، الصفحات 155-156)

**ثالثا: الدراسات المرتبطة:****1. الدراسات المرتبطة العربية:****• دراسة غربي أحمد:**

أجرى غربي أحمد (2016/2015) دراسة بعنوان دور وظيفة التنظيم في تطوير الرياضة الجامعية {دراسة ميدانية لمديرية الخدمات الجامعية المسيلة} ، هدفت الدراسة إلى معرفة الواقع الإداري لمديري الرياضة الجامعية في مديريات الخدمات الجامعية، وقد استخدم المنهج الوصفي بالأسلوب دراسة حالة لملائمته لأهداف وطبيعة الدراسة، وقد استخدم عينة تمثلت في 10 مديريين من الإقامة الجامعية بمسيلة، وتمثلت أداة البحث في الاستبيان بحيث تكون من 3 محاور موزعة على 26 عبارة وقد أسفرت نتائج الدراسة على أن: الإدارة الرياضية تعتمد في أساسها على عنصرين مهمين وهما التخطيط والتنظيم التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وبرامج التمويل المالي وكيفية تسييرها والإطارات الفنية المتخصصة وطرق الحصول عليها وتأهيلها وتمييزها.

**• دراسة دريادي محمد أمين و شيخي كمال:**

أجرى كل من دريادي محمد أمين وشيخي كمال ( 2016/2015 ) دراسة بعنوان دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية والكشف عن أهمية مساهمتها، وقد استخدم المنهج الوصفي وقد استخدم عينة تمثلت في 30 إداري موزع على المنشآت الرياضية، وتمثلت أداة البحث في الاستبيان بحيث تكون من 3 محاور موزعة على 16 سؤال وقد أسفرت نتائج الدراسة على أن: انعدام المؤهلات الكافية لدى المسيرين والنقص الملحوظ في الإطارات الرياضية من إداريين ومسيرين في هذا المجال مما أدى إلى اللجوء إلى

إداريين ومسيرين يفتقرون إلى التأهيل والتأطير العلمي والأساليب الحديثة في مجال الإدارة والتسيير مما أدى إلى ذلك إلى استعمال طرق بدائية لا يمكن أن تصنع شيء في التقدم وتحسن في تسيير المنشآت الرياضية.

انعدام وجود استراتيجية العمل من خلال تخطيط التنظيم رقابة توجيهية، ويرجع ذلك عادة إلى كون المسير قليل الفكرة وبعيد عن التأهيل العلمي فلا يلجأ إلى استخدام أساليب علمية حديثة لأنه لا يدرك أهمية التخطيط والتنظيم والرقابة في المجال العلمي والعملية وطرق التسيير الحديث.

### • دراسة عاطف عبد الحميد عثمان الشويخ:

أجرى عاطف عبد الحميد دراسته (2005) بعنوان "واقع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية التقني في محافظات غزة، من حيث تحديد طبيعة وكيفية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في تلك المؤسسات، وقد استخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لأهداف وطبيعة الدراسة واستخدمت عينة تمثلت في اختيار 31 مدير من مؤسسات التعليم التقني، وتمثلت أداة البحث في الاستبيان بحيث تكون من 3 مجالات موزعة على 21 فقرة، وقد أسفرت نتائج الدراسة على: أن نسبة (71,46%) من عينة الدراسة يؤيدون وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية التقني، ومدى انتشار ثقافة بما يخدم عملية التخطيط الاستراتيجي، بينت الدراسة أن نسبة (70,21%) من عينة الدراسة يرون أنه توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية التقني والهيكل التنظيمي للكلية، حيث يتأثر التخطيط الاستراتيجي بطبيعة وبناء الهيكل التنظيمي للكلية والمستويات الإدارية فيه.

## • دراسة عمر دمانة

أجرى عمر دمانة ( 2008 ) دراسته بعنوان دور تنظيم إدارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية ، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تنظيم إدارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لملائمة أهداف الدراسة واستخدم عينة حصر شامل مستعملا إستمارة الإستبيان.

من اهم النتائج المتوصل اليها هي توصل إلى صحة الفرضيات الثلاثة ومعرفة مدى تحقيق صحة الفرضيات التي قام على أساسها البحث.



## 2. التعليق على الدراسات:

من خلال استعراض الدراسات المرتبطة العربية يمكن رصد الكثير من المقارنات بينها وبين هذه الدراسة والتي كان لها دور هام في بناء هذه الدراسة، حيث تناولت الدراسات مجموعة من الأهداف فبعضها تناول إبراز أهمية التنظيم مثل دراسة غربي أحمد، والبعض الآخر تناول دريادي محمد أمين وشيخي كمال ( 2016/2015) دراسة بعنوان دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية ، واستخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي الملائم وطبيعة الدراسة، اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات العربية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للبحث واختلفت مع الدراسات المحلية في استخدام الأداة ، وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع والأهداف في معرفة أهمية التنظيم والتخطيط حيث تناولت مفهومه، خطواته ومبرراته في الأدبيات، وتبين أهمية التنظيم في الإدارة الرياضية.

# الفصل الثالث

## الطريقة و الإجراءات

1. الدراسة الاستطلاعية.
2. المنهج المستخدم.
3. مجتمع الدراسة.
4. عينة الدراسة.
5. أداة الدراسة.
6. بناء أداة الدراسة.
7. صدق أداة الدراسة.
8. ثبات أداة الدراسة.
9. متغيرات الدراسة.
10. المعالجة الإحصائية

يتضمن هذا الفصل وصفا مفصلا للطريقة والإجراءات التي اتبعتها من أجل تحقيق أهداف الدراسة، كما يتضمن، الدراسة الاستطلاعية، مجالات الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة، بناء أداة الدراسة، صدق وثبات الدراسة، متغيرات الدراسة، الوسائل الإحصائية.

### 1. الدراسة الاستطلاعية:

مما لا شك فيه أن ضمان السير الحسن لأي بحث ميداني لا بد على الباحث القيام بدراسة استطلاعية، هي أول خطوة قمت بها قبل البدء في تسطير الخطوط العريضة للبحث لمعرفة مدى ملائمة ميدان الدراسة لإجراءات البحث الميدانية والتأكد من صلاحية الأداة المستخدمة والصعوبات التي قد تعترضني قبل الشروع في الدراسة الميدانية، ومنه قمت بالدراسة الاستطلاعية لمركب 18 فبراير العالية بولاية بسكرة وكان الغرض منها: التعرف على الإداريين وأخذ موافقتهم من أجل القيام بالدراسة الميدانية، التعرف على أفراد العينة قيد الدراسة وحجم العينة.

### 2. المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لأهداف وطبيعة الدراسة.

### 3. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من 112 إداري الموجودين على مستوى المنشآت الرياضية التابعة لمركب 18 فبراير العالية بولاية بسكرة المنشآت الرياضية لولاية بسكرة .

### 4. عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من (40) إداري الموجودين على مستوى المنشآت الرياضية التابعة لمركب 18 فبراير العالية بولاية بسكرة .

### 5. أداة الدراسة:

استعملت في الدراسة الحالية استمارة استبيان بها مجموعة من المجالات التي تمثل فرضيات الدراسة وكل مجال تدرج تحته مجموعة من الأسئلة .

### 6. بناء أداة الدراسة:

من أجل التعرف على انعكاس وظيفة التنظيم في المنشآت الرياضية من وجهة نظر إداريي منشآت التابعة لمركب 18 فبراير العالية بولاية بسكرة ، قام الباحث بمراجعة الأدب النظري والدراسات المرتبطة بهدف بناء أداة الدراسة، حيث تكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (18) فقرة، موزعة على مجالين هي: المجال الأول التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف وتضمن (09) فقرات. المجال الثاني دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية وتضمن (09) فقرات، وبعد الحذف والتعديل تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية على (18) فقرة موزعة على مجالين هي: المجال الأول التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف وتضمن (09) فقرات، الثاني دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية وتضمن (09) فقرات .

### 7. صدق أداة الدراسة:

بغرض التأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي العلاقة والخبرة والمؤهل والاختصاص من أساتذة معهد علوم تقنيات النشاطات الرياضية والبدنية بسكرة والبالغ عددهم (05) محكمين، حيث طلب منهم إبداء رأيهم ومقترحاتهم على مدى ملائمة الصياغة اللغوية للفقرات ووضوحها أو حذفها أو تعديلها ومدى انتماء الفقرات للمجالات التي أدرجت ضمنها أو نقلها من مجال لآخر، التي سيحتويها الاستبيان .

وقد تم الأخذ باقتراحات المحكمين من حيث إعادة صياغة بعض الفقرات أو حذفها، أو نقلها من مجال لآخر (انظر ملحق رقم (03) / أسماء السادة المحكمين).

وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (18) فقرة، وبعد عرضها على لجنة التحكيم من الأساتذة المختصين تم إضافة وتعديل وتغيير بعض الفقرات وتوزيع الأداة إلى مجالات حيث أصبحت الأداة بصورتها النهائية مكون من (18) فقرة توزعت على (2) مجالات (انظر ملحق رقم (05)) وهي:

المجال الأول التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف وتضمن 9 فقرات.

المجال الثاني الثاني دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية وتضمن 9 فقرات.

### 8. ثبات أداة الدراسة:

بهدف التحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معاملات الثبات على جميع مجالات أداة

الدراسة والأداة ككل من خلال طريقة معادلة (كرونباخ ألفا)، حيث  $n = 30$  والجدول (01) يوضح ذلك.

الجدول (01): معاملات الثبات لمجالات الاستمارة

المجالات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
المجال الأول	68,0
المجال الثاني	72.0
جميع المجالات	70.0

من خلال قراءة الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع المجالات بلغت

(70%) وهي أكبر من القيمة المعتمدة في العلوم الإنسانية والاجتماعية .

### 9. متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: أن المتغير المستقل هو عبارة عن السبب في الدراسة، وفي دراستنا هذه التي بين أيدينا المتغير المستقل هو "التنظيم".

المتغير التابع : المتغير التابع هو نتيجة المتغير المستقل، وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو "إدارة

المنشآت الرياضية".

### 10. المعالجة الإحصائية:

بغرض الوصول إلى نتائج الدراسة والإجابة على أسئلتها لمعرفة انعكاس وظيفة التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية من وجهة نظر إداريي منشآت الرياضية التابعة لمركب 18 فبراير العالية لولاية بسكرة استخدم الباحث المعالجات الإحصائية:

معاملات الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا )

عرض النتائج في جداول بسيطة باستعمال القانون:

التكرار  $X \leftrightarrow$

المجموع  $100 \leftrightarrow$

الفصل الرابع:

عرض النتائج

المجال الأول: التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف

السؤال الأول: للتنظيم أهمية في تحسين تسيير المنشأة

الجدول رقم ( 02 ) السؤال الأول

		Frequency	Percent
Valid	نعم	40	100,0

يتضح لنا من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (2) أعلاه أن نسبة 100% من الإداريين ترى بان للتنظيم أهمية كبيرة ومحرك رئيسي في تحسين تسيير المنشأة .



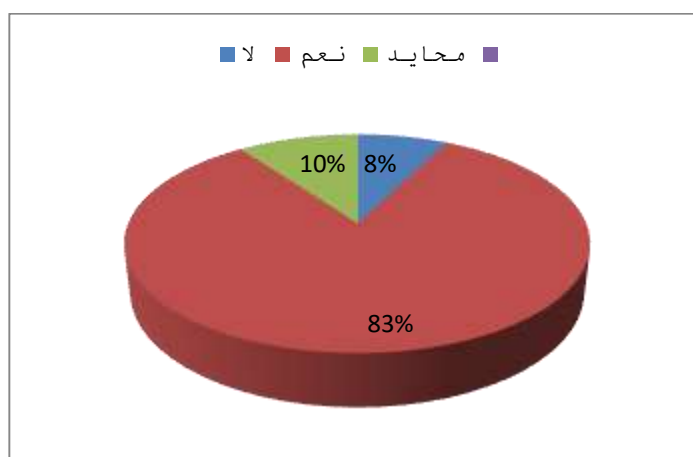
السؤال الثاني: يعتبر التنظيم ديناميكي في تنظيم إدارة المنشآت الرياضية

جدول رقم ( 03 ) السؤال الثاني

لا	3	7,5	7,52	7,53
نعم	33	82,5	82,5	90,0
محايد	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	7,5
نعم	82,5
محايد	10,0

شكل رقم (01) نتائج السؤال الثاني



يتضح لنا من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (3) أعلاه أن أكبر نسبة 82.5% يقرون

بديناميكية لتنظيم في إدارة المنشأة الرياضية فيما نجد أن نسبة 10% التزموا الحياد في هذا الطرح بينما

نجد 7.5% من الإداريين قد ارتثوا أن ديناميكية التنظيم لا أساس لها في تسيير المنشأة .

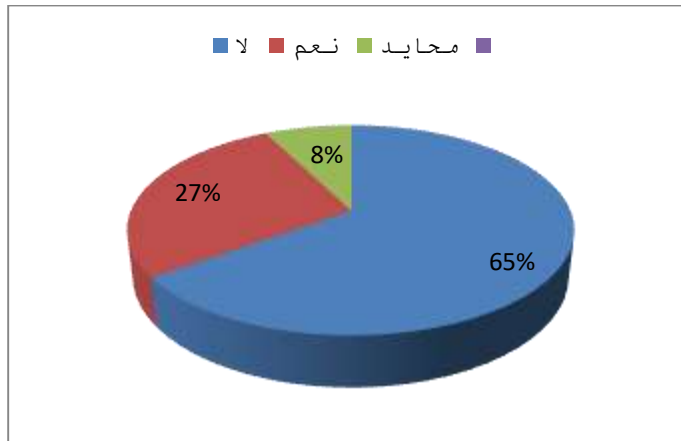
السؤال الثالث: يتوقف تنظيم المنشآت الرياضية على وظيفة التنظيم فقط في تحقيق اهداف المؤسسة

جدول رقم ( 04 ) السؤال الثالث

لا	26	65,0
نعم	11	27,5
محايد	3	7,5
Total	40	100,0

لا	65,0
نعم	27,5
محايد	7,5

شكل رقم ( 02 ) نتائج السؤال الثالث



يتبين من خلال الجدول رقم (4) أعلاه بأن نسبة كبيرة تقدر ب 65 % يرون بأن تنظيم المنشآت

الرياضية لا يتوقف على وظيفة التنظيم فقط في تحقيق أهداف المؤسسة بينما هناك نسبة 27.5 % أيدوا

هذا الطرح من خلال إجاباتهم بنعم , بينما نجد 7.5% التزموا الحياد

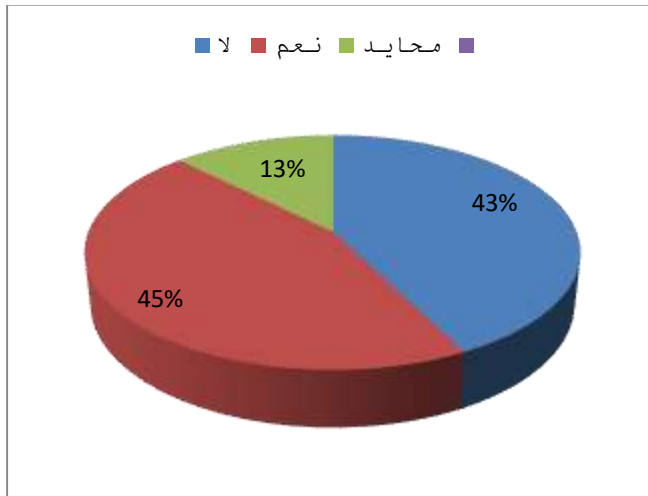
السؤال الرابع: يتأثر التنظيم باتخاذ القرار و إصدار أوامر في تحقيق أهداف المؤسسة

الجدول رقم ( 05 ) السؤال الرابع

لا	17	42,5	42,5	42,5
نعم	18	45,0	45,0	87,5
محايد	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	42,5
نعم	45,0
محايد	12,5

الشكل رقم (03) نتائج السؤال الرابع



يتضح لنا من خلال الجدول (5) أعلاه أن أكبر نسبة 45 % يرون أن التنظيم يتأثر باتخاذ القرار

و إصدار أوامر في تحقيق أهداف المؤسسة وتليه نسبة 42 % يرون بأن التنظيم لا يتأثر باتخاذ

القرار و إصدار أوامر في تحقيق أهداف المؤسسة وأما نسبة 12.5 % من الإداريين التزموا الحياد

في الإجابة على السؤال .

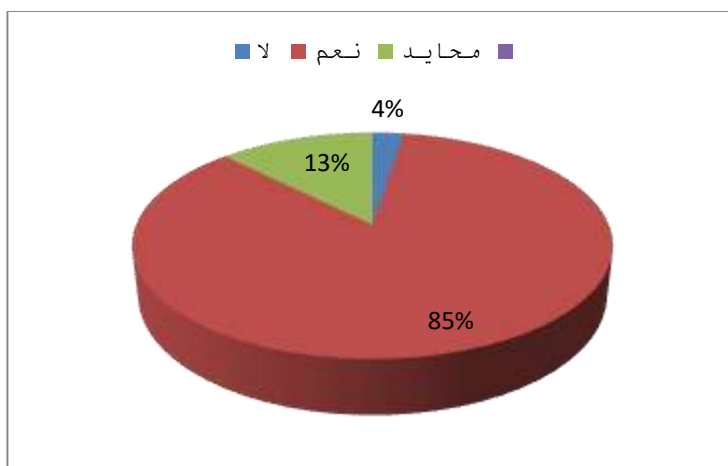
السؤال الخامس: لتحديد المسؤوليات دور مهم و فعال و جيد أثناء تنظيم في إدارة المنشآت الرياضية في تحقيق أهداف المؤسسة

الجدول رقم ( 06 ) السؤال الخامس

لا	1	2,5	2,52	2,53
نعم	34	85,0	85,0	87,5
محايد	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	2,5
نعم	85,0
محايد	12,5

الشكل رقم ( 04 ) نتائج السؤال الخامس



يتضح لنا من خلال الجدول (6) أعلاه أن أكبر نسبة 85 % يرون أن لتحديد المسؤوليات دور مهم و

فعال و جيد أثناء تنظيم في إدارة المنشآت الرياضية في تحقيق أهداف المؤسسة وتليه نسبة 12.5 %

التزموا الحياد في الإجابة عن السؤال ,وتليه نسبة 2.5 % من الإداريين نفوا أن لتحديد المسؤوليات

دور مهم و فعال و جيد أثناء تنظيم في إدارة المنشآت الرياضية في تحقيق أهداف المؤسسة.

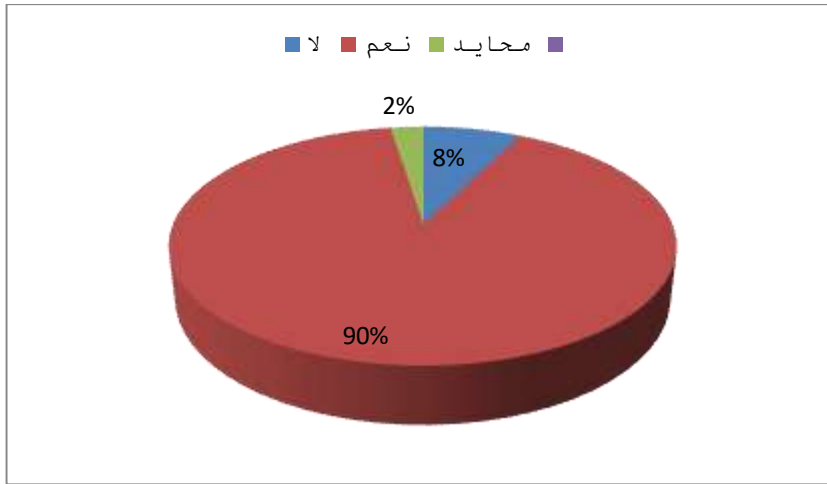
السؤال السادس: التنظيم الإداري الجيد يساعد على تحسين تسيير المنشآت الرياضية

الجدول رقم (07) السؤال السادس

لا	3	7,5	7,52	7,53
نعم	36	90,0	90,0	97,5
محايد	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	7,5
نعم	90,0
محايد	2,5

الشكل رقم ( 05 ) نتائج السؤال السادس



يتبين لنا من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (7) أعلاه أن أكبر نسبة 90 % يرون أن التنظيم

الإداري الجيد يساعد على تحسين تسيير المنشآت الرياضية وتليه نسبة 7.5 % يرون أن

التنظيم الإداري الجيد لا يساعد على تحسين تسيير المنشآت الرياضية أما البقية المقدره بنسبة 2.5 %

التزمت الحياد في الإجابة .

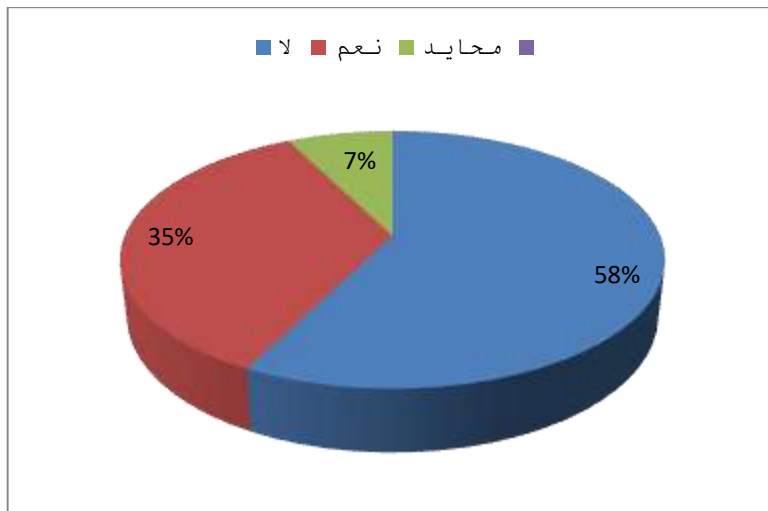
السؤال السابع: نجاح إدارة المنشأة الرياضية مرتبط ارتباط كلي بالتنظيم

الجدول رقم ( 08 ) السؤال السابع

لا	23	57,5	57,5	57,5
نعم	14	35,0	35,0	92,5
محايد	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الإجابة	النسبة المئوية
لا	57,5
نعم	35,0
محايد	7,5

الشكل رقم ( 06 ) نتائج السؤال السابع



يتبين لنا من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (8) أعلاه أن أكبر نسبة 57% يرون أن نجاح إدارة المنشأة الرياضية ليس مرتبط ارتباط كلي بالتنظيم وتليه نسبة 35% يرون أن نجاح إدارة المنشأة الرياضية مرتبط ارتباط كلي بالتنظيم وأما نسبة 8% التزمت الحياد في الإجابة عن التساؤل .

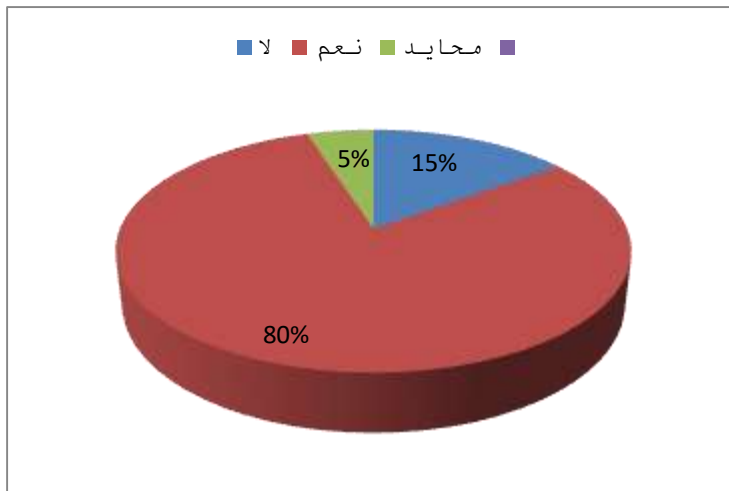
السؤال الثامن: لتحديد البرامج المحددة للتنظيم أثر فعال على تحسين التسيير الإداري للمنشآت الرياضية

الجدول رقم ( 09 ) السؤال الثامن

لا	6	15,0	15,02	15,03
نعم	32	80,0	80,0	95,0
محايد	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	15,0
نعم	80,0
محايد	5,0

الشكل رقم ( 07 ) نتائج السؤال الثامن



توضح بيانات الجدول رقم(9) أعلاه أن أكبر نسبة 80% ترى أن لتحديد البرامج المحددة للتنظيم

أثر فعال على تحسين التسيير الإداري للمنشآت الرياضية وتليه نسبة 15% يرون أن لتحديد البرامج

المحددة للتنظيم ليس له أثر في تحسين التسيير الإداري للمنشآت الرياضية وأما البقية من الإداريين

التزمت الحياد في الإجابة بنسبة مقدرة ب 5%.

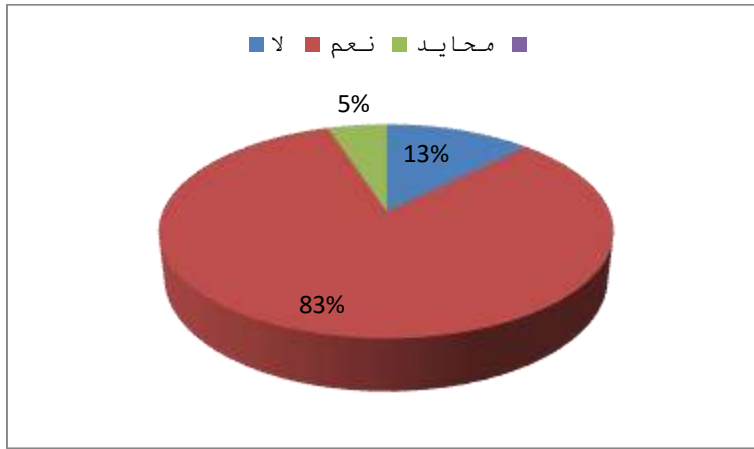
السؤال التاسع: يساهم وضع خطط تطوير و تحسين الأداء على مستوى الأقسام في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

الجدول رقم ( 10 ) السؤال التاسع

لا	5	12,5	12,52	12,53
نعم	33	82,5	82,5	95,0
محايد	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	12,5
نعم	82,5
محايد	5,0

الشكل رقم ( 08 ) نتائج السؤال التاسع



توضح البيانات الواردة في الجدول رقم(10) أعلاه أن أكبر نسبة 82.5 % يجمعون على أهمية مساهمة وضع خطط تطوير و تحسين الأداء على مستوى الأقسام في تحسين تسيير المنشآت الرياضية أما المرتبة الثانية المقدره بنسبة 12.5% ترفض بأن مساهمة وضع خطط تطوير و تحسين الأداء على مستوى الأقسام في تحسين تسيير المنشآت الرياضية أما نسبة 5 %التزمت الحياد .



المجال الثاني: دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية

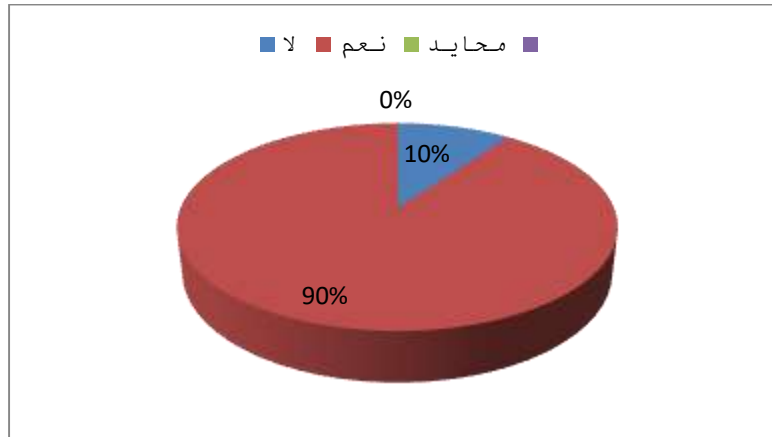
السؤال الأول: التنظيم يساعد على احترام الخطط و الأهداف

الجدول رقم ( 11 ) السؤال الأول

لا	4	10,0	10,02	10,03
نعم	36	90,0	90,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الإجابة	النسبة المئوية
لا	10,0
نعم	90,0
محايد	00,0

الشكل رقم ( 09 ) نتائج السؤال الأول



يتبين من خلال الجدول رقم (11) أعلاه حيث أن الإجابة بنعم تحتل المرتبة الأولى بنسبة 90% يرون

بأن التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المنشأة الرياضية، أما الإجابة ب ( لا ) جاءت في المرتبة

ثانية منها بنسبة 10% ترى أن التنظيم لا يساعد على احترام الخطط والأهداف المنشأة .

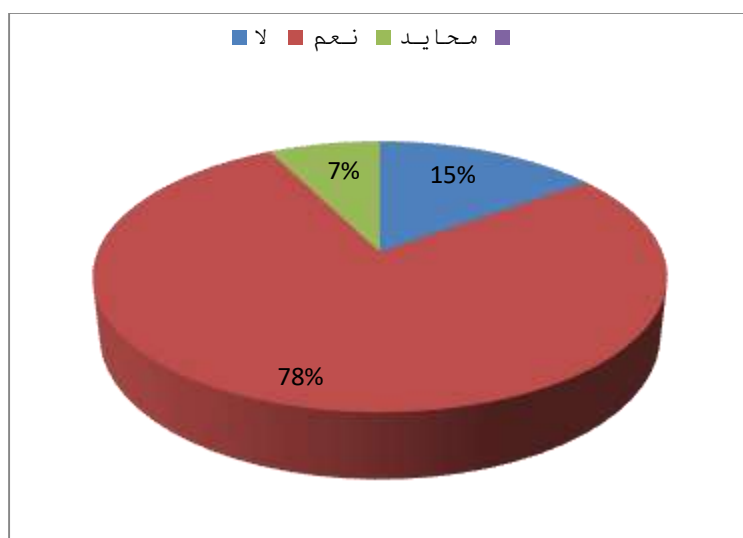
السؤال الثاني: التنظيم يساعد على تصميم مستويات العلاقات و تحسينه

الجدول رقم ( 12 ) السؤال الثاني

لا	6	15,0	15,02	15,03
نعم	31	77,5	77,5	92,5
محايد	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الإجابة	النسبة المئوية
لا	15,0
نعم	77,5
محايد	7,5

الشكل رقم ( 10 ) نتائج السؤال الثاني



يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (12) أعلاه حيث أن الإجابة بنعم تحتل المرتبة الأولى بنسبة 77% يرون بأن التنظيم يساعد على تصميم مستويات العلاقات و تحسينه داخل المنشأة، أما الإجابة ب (لا) جاءت في المرتبة ثانياً بنسبة 15% ترى بأن التنظيم لا يساعد على تصميم مستويات العلاقات و تحسينه وأما البقية الإداريين التزمت الحياد بنسبة 7.5%.

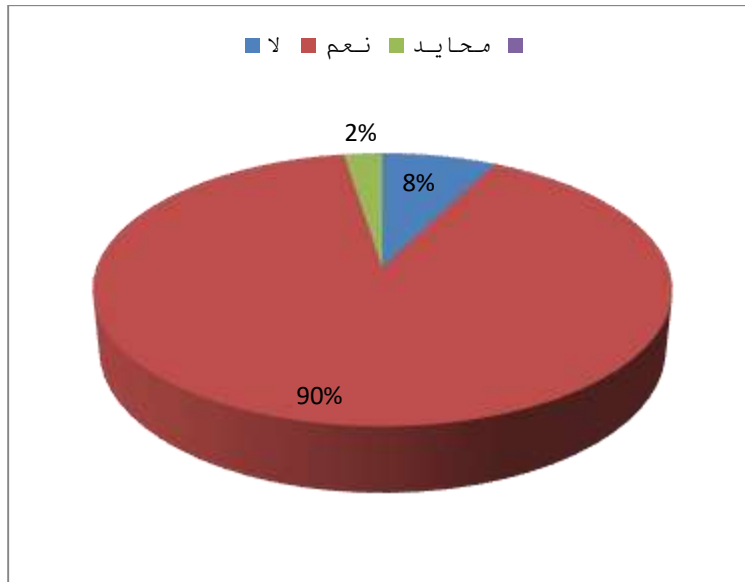
السؤال الثالث: التنظيم الجدي يعمل على سير العمل بصورة فعالة

الجدول رقم ( 13 ) السؤال الثالث

لا	3	7,5	7,52	7,53
نعم	36	90,0	90,0	97,5
محايد	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	7,5
نعم	90,0
محايد	2,5

الشكل رقم ( 10 ) نتائج السؤال الثالث



يوضح الجدول رقم (13) أعلاه أن الإجابة بنعم جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 90% والتي ترى بأن

التنظيم الجيد يعمل على سير العمل بصورة فعالة وتليه نسبة 7.5% ترى بأن التنظيم الجيد لا يعمل على

سير العمل بصورة فعالة وأما نسبة 2.5% التزمت الحياد في الإجابة.

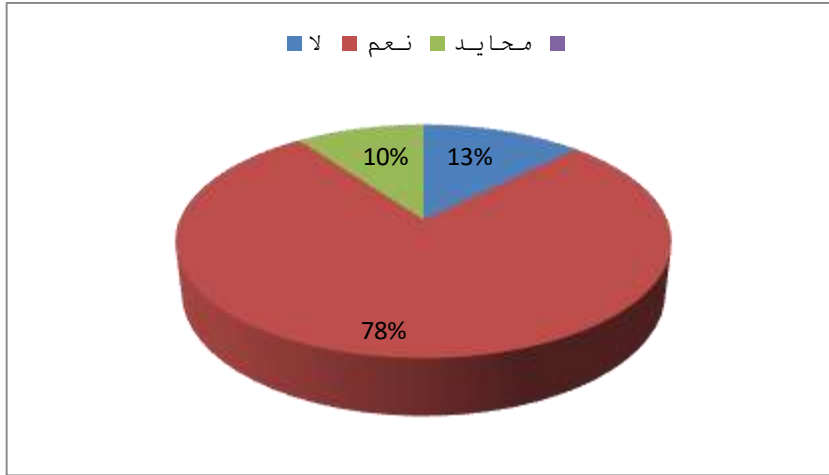
السؤال الرابع: تعد كتابة التقارير طريقة منظمة لتقييم تقدم للأفراد

الجدول رقم ( 14 ) السؤال الرابع

لا	5	12,5	12,52	12,53
نعم	31	77,5	77,5	90,0
محايد	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	12,5
نعم	77,5
محايد	10,0

الشكل رقم ( 11 ) نتائج السؤال الرابع



يوضح الجدول رقم (14) أعلاه أن الإجابة بنعم جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 77% والتي ترى بأن

كتابة التقارير طريقة منظمة لتقييم تقدم للأفراد المنشأة الرياضية وتليه نسبة 12% ترى بأن التقارير طريقة

منظمة لتقييم لا تقدم للأفراد المنشأة وأما نسبة 10% التزمت الحياد في الإجابة.

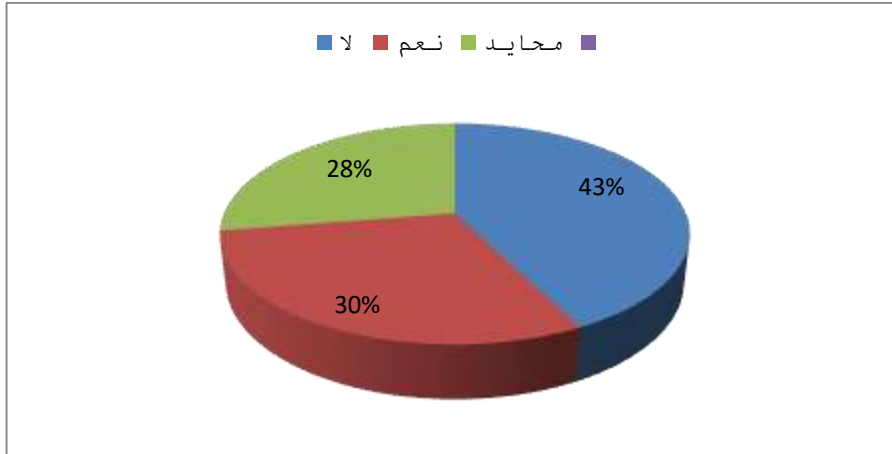
السؤال الخامس: لتنظيم إدارة المنشآت الرياضية صعوبات و عراقيل توجهونها بإعتباره دور من الأدوار المهمة في المؤسسة

الجدول رقم ( 15 ) السؤال الخامس

لا	17	42,5	42,5	42,5
نعم	12	30,0	30,0	72,5
محايد	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	42,5
نعم	30,0
محايد	27,5

الشكل رقم ( 12 ) نتائج السؤال الخامس



يتبين من خلال الجدول رقم (15) أعلاه أن الإجابة (لا) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 42.5

% والتي لا ترى بأن لتنظيم إدارة المنشآت الرياضية صعوبات و عراقيل توجهونها بإعتباره دور من الأدوار

المهمة في المؤسسة وتليه نسبة 30% ترى بأن لتنظيم إدارة المنشآت الرياضية صعوبات و عراقيل

توجهها بإعتباره دور من الأدوار المهمة في المؤسسة وأما نسبة 27.5% التزمت الحياد في الإجابة.

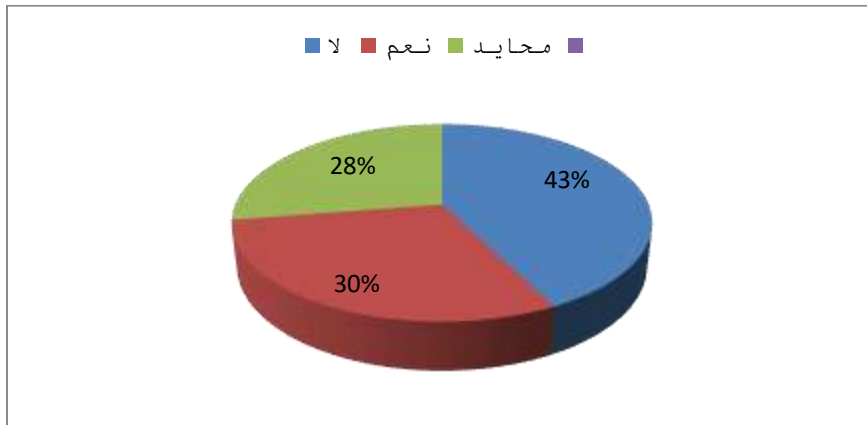
السؤال السادس: يتأثر التنظيم أثناء عملية التخطيط و التوجيه في إدارة المنشآت الرياضية في المؤسسة

الجدول رقم ( 16 ) السؤال السادس

لا	23	57,5	57,5	57,5
نعم	14	35,0	35,0	92,5
محايد	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	57,5
نعم	35,0
محايد	7,5

الشكل رقم ( 13 ) نتائج السؤال السادس



يتبين من خلال الجدول رقم (16) أعلاه أن الإجابة (لا) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 57% والتي ل ترى بأن التنظيم لا يتأثر أثناء عملية التخطيط و التوجيه في إدارة المنشآت الرياضية في المؤسسة وتليه نسبة 35% ترى بأن التنظيم يتأثر أثناء عملية التخطيط و التوجيه في إدارة المنشآت الرياضية وأما نسبة 8% التزمت الحياد في الإجابة.

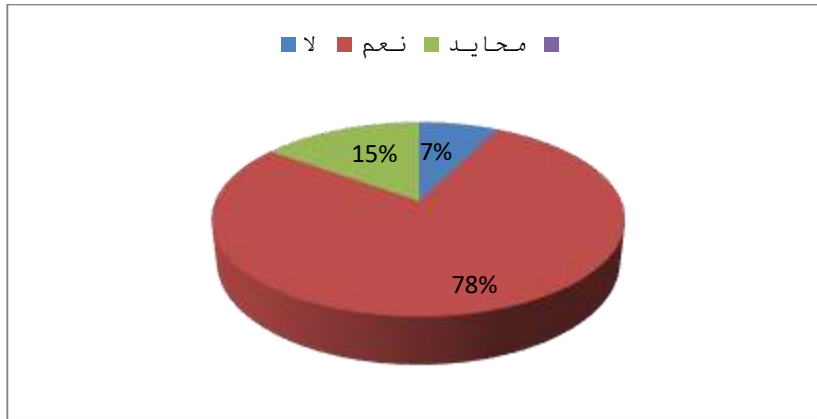
السؤال السابع: يعد التنظيم عملية إعطاء الأوامر و التوجيهات و القيادة في تحقيق أهداف المؤسسة

الجدول رقم ( 17 ) السؤال السابع

لا	3	7,5	7,5	7,5
نعم	31	77,5	77,5	85,0
محايد	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	7,5
نعم	77,5
محايد	15,0

الشكل رقم ( 14 ) نتائج السؤال السابع



يتبين من خلال الجدول رقم (17) أعلاه أن الإجابة (نعم) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 78% والتي ترى بأن التنظيم يعد عملية إعطاء الأوامر و التوجيهات و القيادة في تحقيق أهداف المؤسسة وتليه نسبة 15% التزمت الحياد في الإجابة وأما نسبة 7.5 ترى بأن التنظيم لا يعد عملية إعطاء الأوامر و التوجيهات و القيادة في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

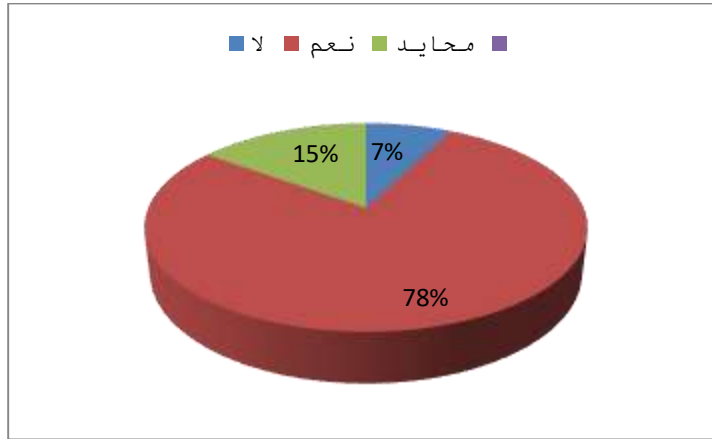
السؤال الثامن: التنظيم عملية متوقفة على المعرفة المسبقة بالادارة المسؤولة المباشرة في المؤسسة

الجدول رقم ( 18 ) السؤال الثامن

لا	20	50,0	50,0	50,0
نعم	13	32,5	32,5	82,5
محايد	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	50,0
نعم	32,5
محايد	17,5

الشكل رقم ( 15 ) نتائج السؤال الثامن



يتضح من خلال النتائج الجدول رقم (18) أعلاه أن نسبة 50% ترى بأن التنظيم عملية ليست متوقفة على المعرفة المسبقة بالإدارة المسؤولة المباشرة في المؤسسة وأما نسبة 32% ترى التنظيم عملية متوقفة على المعرفة المسبقة بالإدارة المسؤولة المباشرة في المؤسسة وأما البقية التزمت بالحياد بنسبة 17.5%



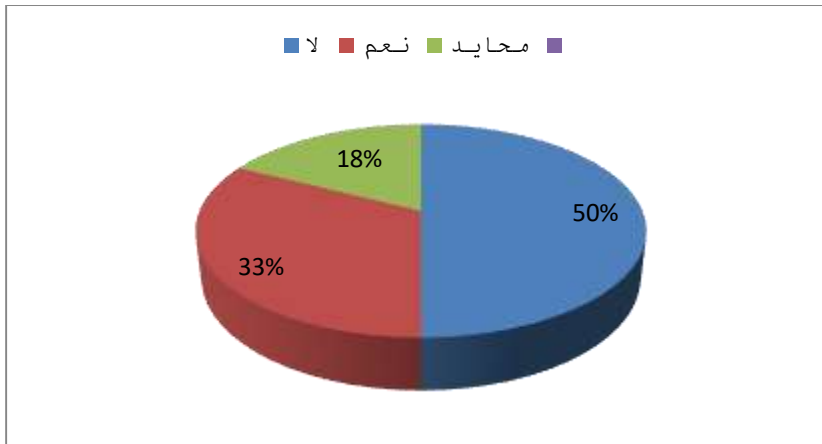
السؤال التاسع: عملية التنظيم متوقفة على الإرشاد و الإشراف في تحقيق اهداف المؤسسة

الجدول رقم ( 19 ) السؤال التاسع

لا	17	42,5	42,5	42,5
نعم	15	37,5	37,5	80,0
محايد	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

لا	42,5
نعم	37,5
محايد	20,0

الشكل رقم ( 16 ) نتائج السؤال التاسع



يتبين من خلال النتائج الجدول رقم (19) أعلاه أن نسبة 42.5 % ترى بأن عملية التنظيم غير

متوقفة على الإرشاد و الإشراف في تحقيق أهداف المؤسسة وأما نسبة 37 % ترى التنظيم عملية متوقفة

على الإرشاد والإشراف في تحقيق أهداف المؤسسة وأما البقية التزمت بالحياد بنسبة 20%.

# الفصل الخامس

## مناقشة النتائج

### 1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبيان الموجه لمسيري المنشآت الرياضية، ومقارنتها بالفرضية الأولى والتي تنص على أن التنظيم يحقق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية، حيث توافقت نتائج الفرضية الأولى مع بعض نتائج الدراسات المرتبطة كدراسة أحمد غربي و شويخ، وما أوضحتها الجداول (01)، (02)، (06)، (08)، (09)، (10)، (11)، (12)، فالجدول رقم (01) يبين أن نسبة 100% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يعتبر محرك أساسي في تحسين المنشأة ، وكذلك الجدول رقم (02) بين أن 82.5% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يحقق التوازن في إدارة المنشأة الرياضية، أما الجدول رقم (06) بين أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يساعد على تحسين تسيير المنشآت الرياضية، كذلك الجدول رقم (08) بين أن نسبة 80% من أفراد العينة تعتمد على التنظيم كوظيفة أساسية على تحسين سير المنشآت الرياضية، أما الجدول رقم (09) فبين أن ما نسبته 82.5% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يساهم في تطوير الممارسة الإدارية وتحسينها، كذلك الجدول رقم (10) يبين أن ما نسبته 90% من أفراد العينة يرون بأن التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف المنشأة الرياضية، إضافة إلى الجدول رقم (11) ذو نسبة 77% من أفراد العينة اقرروا أن التنظيم يساعد على تصميم مستويات العلاقات وهذا ما نجده، في الجانب النظري أن من مبادئ التنظيم مبدأ تقسيم العمل، وأخيرا نجد أن الجدول ( 12 ) الذين يقر بأن نسبة 90% من أفراد العينة يرون أن التنظيم الجيد يعمل على سير العمل بصورة فعالة وهذا ما ذكره أحمد بن عبدالرحمن الشميري في الصفحة 147 من ضمن أهداف التنظيم أنه يوضع الاطار لتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية لتحقيق أهداف الدراسة.

فهنا نستطيع القول أن التنظيم يساهم في تحقيق أهداف إدارة المنشآت الرياضية، وبالتالي فإن الفرضية الأولى محققة.

## 2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبيان الموجه لمديري المنشأة التابعة لمركب 18 فبراير، ومقارنتها بالفرضية الثانية والتي تنص على أن التنظيم له دور في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث اتفقت نتائج الفرضية الثانية مع نتائج الدراسات المرتبطة كدراسة دريادي محمد أمين وشيخي كمال (2016/2015) الصفحة 100، دراسة بعنوان دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية والكشف عن أهمية مساهمتها، وما أوضحتها الجداول (04)، (10)، فالجدول رقم (04) بين أن نسبة 45% من أفراد العينة يؤكدون أن التنظيم يرون أن التنظيم يتأثر باتخاذ القرار وإصدار أوامر في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك الجدول رقم (10) بين أن 90% من أفراد العينة يرون بأن التنظيم يساعد على احترام الخطط لتحقيق أهداف المؤسسة.

ونجد هذا مذكور في الجانب النظري كمبدئ من مبادئ التنظيم، وهو مبدأ وحدة الهدف الذي يقر بأنه يجب أن يكون لكل منظمة غاية أو مجموعة من الغايات التي تسعى المنظمة لتحقيقها ويعتبر أساسي في التنظيم الإداري.

فهنا نستطيع القول أن التنظيم له دور في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي فإن الفرضية الثانية

محقة.

### 3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبيان الموجه لمديري المنشأة التابعة للعبة 18 فبراير، ومقارنتها بالفرضية الثالثة والتي تنص على أن للتنظيم دور في إدارة المنشآت الرياضية، حيث اتفقت نتائج الفرضية الثالثة مع نتائج الدراسات المرتبطة كدراسة أحمد غربي، 2016/2015.

حيث كانت من بين نتائجها الإدارية الرياضية تعتمد في أساسها على عنصرين مهمين وهما التخطيط والتنظيم التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وبرامج التمويل المالي وكيفية تسييرها والإطارات الفنية المتخصصة وطرق الحصول عليها وتأهيلها وتمييزها، وما أوضحتها الجداول (02)، (04)، (05)، (06)، (10)، (11)، (12)، فالجدول رقم (02) بين أن نسبة 82.5% من أفراد العينة يرون أن التنظيم له دور في إدارة المنشآت الرياضية، وكذلك الجدول رقم (04) بين أن 45% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يساهم في تحقيق الإدارة الجيدة وتنظيم الأفراد والعاملين داخل إدارة المنشآت الرياضية، أما الجدول رقم (05) بين أن نسبة 85% من أفراد العينة يرون أن التنظيم يساهم في تحديد المسؤوليات داخل المؤسسة، كذلك الجدول رقم (06) بين أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون أن غياب التنظيم ينعكس سلباً على إدارة المنشآت الرياضية، أما الجدول رقم (10) فبين أن ما نسبته 90% من أفراد العينة تقر بوجود علاقة بين التخطيط والتنظيم، كذلك الجدول رقم (11) يبين أن ما نسبته 77% من أفراد العينة يقرون أن التنظيم يساعد في الانسجام تحسین الأدوار داخل المنشأة، إضافة إلى الجدول رقم (12) ذو نسبة 90% من أفراد العينة أكدوا أن التنظيم يسير ويحسن من نتيجة العمل داخل المؤسسة، وكما أشار طلحة في كتابه الصفحة 48 أن التنظيم في المؤسسة له دور من خلال التنظيم بين العمل والعاملين في المؤسسة كذلك يعمل على تنمية وتدريب العاملين على اتخاذ قرارات جيدة في المؤسسة الصفحة .

فهنا نستطيع القول أن التنظيم له دور في إدارة المنشآت الرياضية، وبالتالي فإن الفرضية الثالثة محققة.

#### 4. الاستنتاجات:

- إن من خلال المركب 18 فبراير بالعالية التابع للمنشآت الرياضية لولاية بسكرة، تستعمل وظيفة التنظيم لتسيير منشآته وأنه يساهم في تحديد واتخاذ القرارات في إدارة منشآتها الرياضية، ويساهم أيضا في تحقيق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية، وتحقيق الانجازات والنتائج المرضية وبالتالي فان وظيفة التنظيم تساهم في تحقيق أهداف إدارة المنشآت الرياضية.
- إن التنظيم الجدي في إدارة المنشآت الرياضية يحدد مدى نجاح دوره في تحقيق أهداف المؤسسة الانجاز الذي يمكن تحقيقه في ظل الخطط الموضوعة، ويحقق التنافس بين العاملين داخل المنشأة الرياضية و يساعد على تلاشي الأخطاء و ربح الوقت خلال تنفيذ الخطط ويحسن من عمل الموارد البشرية داخل المنشأة، وبالتالي يحقق مبدأ الفعالية في إدارة المنشآت الرياضية.

### 5. التوصيات:

من خلال بحثنا المتواضع وانطلاقاً من انعكاس وظيفة التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية توصلنا إلى بعض التوصيات:

- إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية للوقوف على أهمية وظيفة التنظيم.
- ضرورة تجسيد و تعميم وظيفة التنظيم في جميع إدارات المنشآت الرياضية.
- برمجة ملتقيات و ندوات علمية و دولية حول وظائف الإدارة بالأخص وظيفة التنظيم التي تعتبر أهم وظيفة إدارية.
- ضرورة تحسيس مديري و إداريي المنشآت الرياضية بأهمية وظيفة التنظيم.
- إعطاء فرصة للشباب خريجي معاهد التربية البدنية المختصين في الإدارة والتسيير الرياضي لتجسيد الرصيد العلمي للتكوين و استغلالهم في إدارة المنشآت الرياضية.

# قائمة المصادر والمراجع



1. إبراهيم عبد العزيز شيحا، الإدارة العامة. بيروت، لبنان: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1983.
2. إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الرياضي. 1، مصر: دار وائل للنشر، 2005.
3. أحمد الخطيب، و آخرون، الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة . اربد، الأردن: دار الأمل للنشر والتوزيع، 2000.
4. أحمد بن داود المزجاجي الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية. السعودية، 2000.
5. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، مبادئ إدارة الأعمال. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان، 2004.
6. بشير العلاق، القيادة الادارية. عمان: دار اليازوري العلمية، 2009.
7. تعريف و معنى إدارة في معجم المعاني الجامع. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 15 2022، من المعاني: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar->
8. حسام الدين طلحة، و عدلة عيسى مطر، المقدمة في الإدارة الرياضية. ط1، مصر: مركز الكتاب للنشر، 2008.
9. حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية الامكانات والمنشآت. ط1: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر 2003.
10. حمد محمود موسى، التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته. القاهرة، مصر: مكتبة الانجلو المصرية 1985.
11. حمدي فؤاد علي، التنظيم وافدارة الحديثة الأصول العلمية والعملية. مصر: دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، 1981.
12. خشعي الحاج، سلامة المنشآت والتظاهرات الرياضية. 15. سيدي بلعباس، كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة الجليلي اليابس، الجزائر، 2017-2018.
13. خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الادارة، عمان، عمان: دار السياسة للنش والتوزيع، 2002.
14. خير الدين، و موسي أحمد، أدارة المشاريع المعاصر، عمان: دار وائل للنشر، 2012.
15. د. سنيد المري. (8 30 2020). الإدارة الرياضية. تاريخ الاسترداد 6 15 2022، من الشرق: <https://al-sharq.com/opinion/>
16. سيد الهواري، الإدارة والأصول والأسس العلمية. القاهرة، مصر: مكتبة عين شمس، 2000.

17. عبد الغفار حنفي، و عبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة الأعمال. مصر: المكتب العربي الحديث، 1996.
18. عبدالله عزة بركات، مدخل إلى علم الإدارة. عمان، الأردن: دار النظم، 2000.
19. عصام البدوي،. موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية. مصر: دار الفكر العربي، 2000.
20. علي السلمي، التخطيط والمتابعة. القاهرة، مصر: المعهد القومي للتخطيط، 1978.
21. محمد الفاتح محمود المغربي، التمويل والاستثمار في الإسلام. القاهرة، مصر: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016.
- محمد بن علي شيبان العامري. (30 06, 2014). مقالات مهارات النجاح. تاريخ الاسترداد 15 6, 2022 <https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=122>; SecID=77
22. محمد بن يعقوب الفيروز آبادي مجد الدين. القاموس المحيط. (محمد نعيم العرقسوسي، المحرر) ت التنظيم ، المجلد 8 ، العدد 01، 2005م).
23. محمد سرور الحريري، الإدارة العالمية للمنظمات. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016.
24. محمود داوود الربيعي، التنظيم الإداري في العمل الرياضي. النجف، العراق: دار الضياء للطباعة والتصميم، 2008.
25. مفتي إبراهيم حماد، تأليف تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، 1999.
26. ملكي اسامة، و خالد عادل، إدارة المنشآت الرياضية وإنعكاسها بدافعية العمل. البويرة، تخصص: تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية، الجزائر: معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي، 2018-2019.
27. نانسي البوريني. (18 2, 2021). تاريخ الاسترداد 09 6, 2022، من العربي: [/https://e3arabi.com/](https://e3arabi.com/)
28. نبيل محمود شاکر، و موضوعات مختاره في التنظيم والإدارة أدارة التربية الرياضية. ديالى، العراق: مكتبة ليث للطباعة، 2010.

# الملاحق

## ملحق رقم ( 01 )

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيذر بسكرة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

الاستبيان بصورته الاولى

طلب تحكيم الاستبانة

الامتاذ / الدكتور / الامتاذ الدكتور ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..... تحية طيبة وبعد

الدراسة تهدف إلى " انعكاس وظيفة التنظيم على ادارة المنشآت الرياضية "ضمن متطلبات التحضير

لنيل شهادة الماستر تسيير المنشآت الرياضية جامعة بسكرة.

ونظرا لخبرتكم في مجال البحث العلمي ودرابتكم في هذا المجال، فإنه يسرني أن تكونوا أحد أعضاء

اللجنة التحكيمية للأخذ برأيكم ومقترحاتكم، لذا نرجو من حضرتكم التكرم بتحكيم هذه الإستبانة ، من حيث

( مدى ملائمة الصياغة اللغوية ووضوح الفقرات، ومدى إنتماء الفقرات للمجال الذي تدرج تحته، ومدى

انتماء الفقرات ومناسبتها للموضوع وحذف وإضافة ما ترونه مناسبا إليه إقتراحات أخرى يستفيد منها

(الطالب)

شاكرا لكم حسن تعاونكم و أهبلوا فائق الاحترام والتقدير

الطالب حيدور فارس

2022/2021

إشراف الأستاذ قدور عزالدين

ت	مناسبة	غير مناسبة	التعديل المقترح	ملاحظات
				ل الأول: التنظيم يساهم تحقيق الاهداف
				امدى أهمية التنظيم في صميم تسيير المنشآت رياضية
				ل يعتبر التنظيم بأميكي في تنظيم إدارة منشآت الرياضية
				ل يتوقف تنظيم المنشآت رياضية على وظيفة تنظيم فقط في تحقيق اهداف المؤسسة
				اذا يعني لكم التنظيم وظيفة من الوظائف التي ومون بها
				ل ترى أن وظيفة التوجيه با تأثير إيجابي على ظيم إدارة المنشآت رياضية في تحقيق اهداف المؤسسة
				ل يتأثر التنظيم باتخاذ تدابير

				<p>لتحديد مسؤوليات دور فعال وجيد أثناء تنظيم المنشآت الرياضية في أهداف المؤسسة.</p>
				<p>كنتم تقومون بوظيفة ظيم فما هي الطرق تتبعونها</p>
				<p>التنظيم الإداري الجيد عد على تحسين تسيير شآت</p>
				<p>هل نجاح إدارة المنشأة اضية مرتبط ارتباط بالتنظيم</p>
				<p>هل تحديد البرامج حددة للتنظيم يؤدي إلى حين التسيير الإداري شآت الرياضية</p>
				<p>هل وضع تفاصيل ط الموارد ( كالأفراد ) ط تطوير وتحسين اء على مستوى الأقسام هم في تحسين تسيير شآت الرياضية</p>

ملاحظات	التعديل المقترح	غير مناسبة	مناسبة	الفقرات
				المجال الثاني: دور التنظيم
				1. هل التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف
				2. هل التنظيم يساعد على تصميم مستويات العلاقات وتحسينها
				3. هل التنظيم الجدي يعمل على سير العمل بصورة فعالة
				4. هل كتابة التقارير تعد طريقة منظمة لتقييم تقدم الأفراد
				5. ماهي الصعوبات و العراقيل التي تواجهونها أثناء التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية باعتباره دور من الأدوار المهمة في المؤسسة
				6. هل يتأثر التنظيم أثناء عملية التخطيط والتوجيه في إدارة المنشآت الرياضية في المؤسسة

				7. ماذا يعني لكم التنظيم كوظيفة من الوظائف التي تقومون بها في تحقيق أهداف المؤسسة
				8. هل ترى أن التنظيم هو عملية إعطاء الأوامر و التوجيهات و القيادة في تحقيق في تحقيق أهداف المؤسسة
				9. هل عملية التنظيم متوقفة على المعرفة المسبقة بالادارة المسؤولة المباشرة في المؤسسة
				10. هل عملية التنظيم متوقفة على الإرشاد و الإشراف في تحقيق اهداف المؤسسة



## الملحق رقم ( 02 )

### أسماء السادة المحكمين

الجامعة	التخصص	الرتبة	اللقب	الإسم
بسكرة	نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية	أستاذ محاضر أ	قدور	عز الدين
بسكرة	تدريب رياضي نخبوي	أستاذ محاضر أ	دخية	عادل
بسكرة	إدارة وتسيير منشآت رياضية	أستاذ محاضر أ	دحية	خالد
بسكرة	تدريب رياضي نخبوي	أستاذ محاضر أ	جمالي	مرابط
بسكرة	إدارة وتسيير منشآت رياضية	أستاذ محاضر أ	صواش	عيسى

## الملحق رقم ( 03 )

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

الإستبيان بصورته النهائية

ضمن متطمبات التحضير لنيل شياذة الماستر في ميدان المنشآت الرياضية يشرفنا ويسرنا أن نضع بين أيديكم بذه الإستمارة، التي نلتمس منكم أيها المسيريون الإجابة على الأسئلة المطروحة ونلفت إنتباهكم أن هذا الإستبيان جزء من العمل الذي نقوم به قصد التحضير لهذه المذكرة في معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية والتي تندرج تحت عنوان :إنعكاس وظيفة التنظيم على ادارة المنشآت الرياضية .

علما بأن إجاباتكم ستكون مساهمة فعالة في تطوير البحث العلمي وتحظى بأهمية وسرية تامة، كما أنها لا تستعمل إلا لأغراض علمية، لهذا نرجو منكم ملئ هذه الإستمارة والإجابة على الأسئلة من أجل التوصل إلى نتائج تفيد دراستنا .

ولكم منا فائق الإحترام والتقدير .

ملاحظة: يرجى منكم الإجابة على كل الأسئلة وشكرا.

الطلبة:

الدكتور:

- حيدور فارس
- شابي عبد الرؤوف

قدور عز الدين

السنة الجامعية: 2022/2021

## المجال الأول: التنظيم يساهم في تحقيق الأهداف

1. للتنظيم أهمية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

نعم  لا  محايد

2. يعتبر التنظيم ديناميكي في تنظيم إدارة المنشآت الرياضية

نعم  لا  محايد

3. يتوقف تنظيم المنشآت الرياضية على وظيفة التنظيم فقط في تحقيق أهداف المؤسسة

نعم  لا  محايد

4. يتأثر التنظيم باتخاذ القرار و إصدار أوامر في تحقيق أهداف المؤسسة

نعم  لا  محايد

5. لتحديد مسؤوليات دور مهم و فعال و جيد أثناء تنظيم في إدارة المنشآت الرياضية في تحقيق أهداف المؤسسة.

نعم  لا  محايد

6. التنظيم الإداري الجيد يساعد على تحسين تسيير المنشآت الرياضية

نعم  لا  محايد

7. نجاح إدارة المنشأة الرياضية مرتبط ارتباط كلي بالتنظيم

نعم  لا  محايد

8. لتحديد البرامج المحددة للتنظيم أثر فعال على تحسين التسيير الإداري للمنشآت الرياضية

نعم  لا  محايد

9. يساهم وضع خطط تطوير وتحسين الأداء على مستوى الأقسام في تحسين تسيير المنشآت الرياضية

نعم  لا  محايد

### المجال الثاني: دور التنظيم في إدارة المنشآت الرياضية

1. التنظيم يساعد على احترام الخطط والأهداف

نعم  لا  محايد

2. التنظيم الجدي يعمل على سير العمل بصورة فعالة

نعم  لا  محايد

3. تعد كتابة التقارير طريقة منظمة لتقييم تقدم للأفراد

نعم  لا  محايد

4. لتنظيم إدارة المنشآت الرياضية صعوبات وعراقيل تواجهونها باعتباره دور من الأدوار المهمة في

المؤسسة

نعم  لا  محايد

5. يتأثر التنظيم أثناء عملية التخطيط والتوجيه في إدارة المنشآت الرياضية في المؤسسة

نعم  لا  محايد

6. يعد التنظيم عملية إعطاء الأوامر و التوجيهات و القيادة في تحقيق أهداف المؤسسة

نعم  لا  محايد

7. التنظيم عملية متوقفة على المعرفة المسبقة بالإدارة المسؤولة المباشرة في المؤسسة

نعم  لا  محايد

8. عملية التنظيم متوقفة على الإرشاد و الإشراف في تحقيق أهداف المؤسسة

نعم  لا  محايد

## ملحق رقم ( 04 )

### قائمة المنشآت الرياضية التابعة للقطاع

البلدية	المنشأة الرياضية	الرقم
بكرة	ديوان المركب المتعدد الرياضات	
	الملعب الرياضي 18 فبراير معشوشب طيعيا	01
	ملحق الملعب معشوشب طيعيا	02
	ملعب جوارى لكرة القدم معشوشب إصطناعيا	03
	مضمار ألعاب القوى	04
	القاعة المتعددة الرياضات "محمد الطاهر بن مهدي"	05
	القاعة المتعددة الرياضات "عالمدي محمد"	06
	جناح الإيواء والإسترجاع "عمر إدريس"	07
	المسبح الأولمبي	08
	المسبح الشبه الأولمبي	09
	المركب الرياضي بني موة	
	ملعب كرة القدم معشوشب إصطناعيا	10
	قاعة رياضية متخصصة "الفنون القتالية"	11
- المدرسة الجهوية للرياضات الأولمبية	12	
- ملعب جوارى معشوشب إصطناعيا حي 830 مسكن	13	
سبدي عقبة	المركب الرياضي سبدي عقبة	
	ملعب كرة القدم معشوشب إصطناعيا	14
	القاعة المتعددة الرياضات "أول نوفمبر"	15
	المركب الرياضي الجوارى سبدي عقبة	16
طولقة	المركب الرياضي طولقة	
	ملعب كرة القدم	17
	مضمار ألعاب القوى	18
	القاعة المتعددة الرياضات	19
	المسبح الشبه أولمبي	20
أولاد جلال	المركب الرياضي أولاد جلال	
	ملعب كرة القدم معشوشب إصطناعيا	21
	المسبح الشبه الأولمبي "خلفون عبد القادر"	22
	القاعة المتعددة الرياضات "فلاح خالد"	23
المنطرة	القاعة المتعددة الرياضات "شقرحة عبد القادر"	24
فوطالة	القاعة المتعددة الرياضات	25
راس الميعاد	قاعة رياضية متخصصة	26
	المسبح الجوارى أورلال	27

People's Democratic Republic of Algeria  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
University of Mohamed Kheider - Biskra  
Institute of Sciences and Techniques of Physical Activites  
Department of Sports Administration and Management

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر ببسكرة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الإدارة والتسيير الرياضي



قسم الإدارة والتسيير الرياضي.

الرقم: 57-ق.إ. و.ت.د 2022

إلى السيد / .....  
الجامعة الجزائرية للعلوم الرياضية

**الموضوع: طلب تسهيل مهام**

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب (ة):

1. .....  
2. .....  
المنتمي لقسمنا، مستوى ..... تخصص تسير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية،  
وذلك بالفترة : من ..... إلى .....  
لأجل اتمام إنجاز مذكرة التخرج التي سقها التطبيقي و الموسومة ب:

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

ببسكرة في: 23 - 2022

رئيس القسم:

جامعة محمد خيضر ببسكرة  
رئيس قسم تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية  
والتسيير الرياضي  
مدير علم النشاطات البدنية و الرياضية

موافقة الهيئة المستقبلة:

مدير ديوان المركز الوطني للدراسات  
الرياضية  
ببسكرة

## **ABSTRACT :**

Heidour fares et Chabbi Abderraouf, " Reflection of the organizational function for the management of sports facilities, a field study at the level of the February 18 complex of the sports facilities in the wilaya of Biskra, Memo Master, University of Biskra, 2022, hencadreur, Azze- eddine Kaddour.

This study aimed to identify the reflection of the function of organization on the management of sports facilities at the level of the February 18 high complex of sports facilities in the Wilayat of Biskra, and to identify the different opinions of the study sample members about the reflection of the function of organization on the management of sports facilities, and the study sample consisted of (40) administrators.

Distributed at the complex level, and in order to achieve the objectives of this study, a questionnaire was used that consisted of 2 areas. Biskra uses the organizing function to run the boat and that it contributes to determining and making decisions in the management of the sports facility.

It also contributes to the development and improvement of administrative practices, and the achievement of satisfactory achievements and results. Thus, the function of organization contributes to achieving the goals of sports facilities management. The serious organization in the management of sports facilities determines the extent of parity between employees and determines the responsibilities that can be achieved under the plans established, and achieves competition among employees. Within the sports facility, it helps to eliminate errors and save time during the implementation of plans and improves the work of human resources inside the facility, and thus achieves the principle of effectiveness in managing sports facilities. There is no difference in the responses of the sample members in the impact of planning on other administrative functions and that there is a relationship between planning, motivation, organization and leadership.

**Keywords: function of Organization, management of sports facilities**