



جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات والنشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في الادارة والتسيير الرياضي

الموضوع:

دور المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد

دراسة ميدانية بولاية الوادي

اشراف الاستاذ:

بقار ناصر

اعداد الطالب:

عبد المنعم مناصر

السنة الجامعية: 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَوْتِ
وَيُدْخِلُ الْمَوْتَىٰ فِي الْحَيَاةِ
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ

كلمة شكر:

احمد الله حمدا كثيرا و اشكره شكرا جزيلا الذي كان فضله و عطائه كريما احمده لأنه سهل لي المبتغى وأعانني على إتمام هذا العمل و ذلك رغم الصعاب و هون عليا المتاعب.
يسعدني أن أتقدم بعميق الشكر و خالص التقدير إلى أستاذي الفاضل بقار ناصر الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة ولم ييخل عليا بنصائحه و إرشاداته القيمة قط.
كما يسعدني التقدم بجزيل الشكر إلى كل استاذ درست على يده طيلة مسيرة الدرب الدراسي وكذا المشرفين الذين قدموا لي يد المساعدة والزملاء والاصدقاء جميعهم.
و اتقدم بجزيل الشكر إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد وخاصة من ساعدني في كتابة هذه المذكرة و إلى كل قسم الإدارة و التسيير الرياضي.

و الله المستعان

إهداء

إلى مرمر الحنان وعنوان الأمومة
إلى التي أروضتني من لبنها ، وغذتني من حنانها
إلى هبة الرب وكمال الود وصفاء القلب
إلى الحائرة دوما عني والمشتاقة دائما لي
والحنونة أبدا علي
أمي الغالية .

إلى الذي ينقذ عرما . ويتقد قوة . ويتدفق حلما . ويفيض كراما وينساب سماحة . ويتلفظ حكما
أبي العزيز .

إلى من كانوا ولا زالوا سندا لي في الحياة : إخوتي وأخواتي
إلى أخوالي وأعمامي ونزوجاتهم وأبنائهم إلى جدي وجدتي حفظهما الله .
إلى كل الأحباب والأصدقاء
إلى أرواح شهدائنا الطاهرة في الجزائر وفلسطين وسوريا وفي كل مكان
إلى كل من علمني حرفا
إلى كل من أعانني حتى بكلمة طيبة
أهدي هذا الجهد المتواضع

عبد المنعم

مقدمة:

لقد أصبحت الرياضة في عصرنا هذا تكتسي أهمية كبيرة وذلك أكثر من أي وقت مضى إذ أصبح بالإمكان جعلها أحد المعايير التي يمكن بواسطتها ان نقيس مدى تطور الشعوب والدول. وذلك الى جانب المقاييس الاخرى الاساسية كالاقتصاد والصحة والمستوى المعيشي وغير ذلك. فالرياضة يكون الاهتمام بها عند الوصول الى درجة معينة، اما فيما يخص المعايير المذكورة سابقا والتي تعتبر المقاييس الاساسي لمعرفة مدى تطور هذه الشعوب لذلك اصبحت التربية البدنية والرياضية في أي بلد من البلدان هي المحرك الأساسي والرئيسي من أجل معرفة التقدم المسجل في ميدان الرياضة بصفة عامة فهي (التربية البدنية). تقوم على عدة اسس تجعل منها وسيلة فعالة في تطوير مستوى الممارسة وذلك كما وكيفا.

وعليه اصبح من بين دعائم التربية البدنية والرياضية ما يصطلح على تسمية المؤسسات الرياضية حيث تعمل على وضع الخطوات الاولى للرياضي وتوجيهه في المسار الذي يمكنه ان يصبح رياضيا بارزا في المستقبل وهو ما يمكن ان يساهم في بناء المنتجات الرياضية المحلية والجهوية وبالتالي الوطنية كذلك، والشيء الملاحظ هو ان العديد من البلدان لاسيما الدول المتطورة منها هو الاهتمام الواضح بالتربية البدنية والنشاط الرياضي بصفة عامة. وذلك بتدعيمه بالأسس الصحيحة والجيدة ومنها توفير المؤطرين المتخصصين والمدربين وكذلك توفير العتاد والهياكل الرياضية اللازمة وإعطائها الاهمية المستحقة. ويظهر ذلك من خلال الاعتمادات والميزانيات المخصصة لها والبرامج والممتلكات التي تنظم من أجلها، وتعيين إطارات تقوم بتسيير شؤونها وهو ما جعل الكثير من دول العالم الثالث تتبع خطواتها. والملاحظ أن في ميدان النشاط الرياضي هناك عدد غير كاف من المنشآت والهياكل الرياضية المتطورة وبعض منها لا تتوفر على عتاد رياضي أو أجهزة تدريب حديثة، مما قد يُؤثر على تطور النشاط الرياضي. وهذا ما جعلها بعيدة عن رفع مستوى الممارسة او تحقيق النتائج المرجوة، وبالتالي يبقى مسعاها الوحيد هو المحافظة على قوام الفرد وصحته.

إن وفرة الهياكل الرياضية المجهزة بالوسائل الحديثة يساعد لا محالة في مساندة قدرات المواهب الشابة واكتشافها وتوجيهها للاختصاص الملائم ومعرفة قدراتها لتطوير مستواها شيئا فشيئا، حتى تستطيع في المستقبل أن تكون لبنة في تدعيم المنتخبات الوطنية بشكل جيد في مختلف الاختصاصات، هذا ما يعطي دفعا قويا للتربية البدنية والرياضية كي تكون محل اهتمام الجميع، مما يزيد على الإقبال على الممارسة الرياضية بصفة عامة ورياضة كرة اليد بصفة خاصة.

وفي بحثنا هذا، يبدأ بالجانب التمهيدي ثم بابين: الباب الاول فيه الجانب النظري وينقسم إلى ثلاثة فصول في الفصل الأول المنشآت الرياضية، الفصل الثاني الإدارة الرياضية، في الفصل الثالث كرة اليد، أما الباب الثاني وهو

الجانب التطبيقي تطرقنا فيه إلى فصلين هما: الفصل الأول الطرق المنهجية للبحث، الفصل الثاني عرض و تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

قائمة الجداول:

الصفحة	عناوين الجداول	رقم الجدول
79	يمثل تواجد العتاد في المنشآت الرياضية مناسب للتدريبات ام لا	01
80	يمثل الامكانيات المتوفرة في المنشآت مناسبة لتحقيق الاهداف المسطرة	02
81	مدى اعتماد علي وسائل عمل حديثة داخل المنشآت	03
82	يمثل يمكن ان يعيق نقص الهياكل والوسائل الرياضية تحقيق الاهداف	04
84	يمثل الرغبة في تطوير رياضة كرة اليد عند توفر الهياكل الرياضية	05
84	يمثل الملاعب المتواجدة كافية ام فيه نقص	06
85	يمثل الهياكل المتواجدة بإمكانها ان تساعد الرياضين في تحسين مستواهم	07
87	يمثل الموارد المالية المتواجدة يمكن ان تغطي احتياجات رياضة كرة اليد	08
87	يمثل معرفة هل فيه ميزانية مخصص للعبة كرة اليد داخل المنشآت	09
88	يمثل وفق الامكانيات المتوفرة هل يستطيعون تحقيق اهدافهم المسطرة	10
89	يمثل هل فيه قدرة علي ازالة الصعوبات التي تواجه المسيرين في تسير الموارد المالية	11
90	يمثل مصادر تمويل المنشآت الرياضية	12
91	يمثل ضعف المتابعة المالية هل تؤثر علي سير البرامج الرياضية	13
92	يمثل يوجد فيه ميزانية في ظروف الاستعجالية	14
93	يمثل مدى استغلال وسائل الهياكل الرياضية من قبل الممارسين	15
94	يمثل عند استغلال المنشآت يوجد فيه اجراءات ادارية متبعة	16
95	يمثل عند استغلال الهياكل فيه تسهيلات من قبل المسيرين ام لا	17
96	يمثل مدى توفير ظروف عمل مناسبة عند استغلال المنشأة من قبل المسيرين	18
97	يمثل المدة الزمنية المخصصة لاستغلال المنشآت كافية ام لا	19
89	يمثل استغلال الهياكل الرياضية استغلال عقلاي ام غير عقلاي	20
99	يمثل المسيرين يسمحون باستغلال جميع الاجهزة المتوفرة ام لا	21

قائمة الأشكال

الصفحة	عناوين الأشكال	رقم الشكل
79	دائرة تمثل نسبة العتاد في المنشآت الرياضية مناسب لمتطلبات التدريب الرياضي .	01
81	دائرة تمثل نسبة الامكانيات المتوفرة في المنشآت مناسبة لتحقيق الاهداف المسطرة.	02
82	دائرة تمثل نسبة مدى اعتماد علي وسائل عمل حديثة داخل المنشآت .	03
83	دائرة تمثل نسبة امكانية ان يعيق نقص الهياكل والوسائل الرياضية لتحقيق الاهداف .	04
85	دائرة تمثل نسبة الملاعب المتواجدة كافية ام فيه نقص .	05
86	دائرة تمثل نسبة الهياكل المتواجدة التي بإمكانها ان تساعد الرياضين في تحسين مستواهم	06
88	دائرة تمثل نسبة الميزانية المخصص للعبة كرة اليد داخل المنشآت .	07
89	دائرة تمثل نسبة الامكانيات المتوفرة لتحقيق الاهداف المسطرة لدى المسيرين .	08
90	دائرة تمثل نسبة القدرة علي ازالة الصعوبات التي تواجه المسيرين في تسير الموارد المالي .	09
91	دائرة تمثل نسبة مصادر تمويل المنشآت الرياضية الدائمة .	10
92	دائرة تمثل نسبة ضعف المتابعة المالية ومدى تأثيرها علي سير البرامج الرياضية .	11
93	دائرة تمثل نسبة ان كان يوجد فيه ميزانية في ظروف الاستعجالية .	12
94	دائرة تمثل نسبة مدى استغلال وسائل الهياكل الرياضية من قبل الممارسين .	13
95	دائرة تمثل نسبة الاجراءات الادارية المتبعة عند استغلال المنشآت .	14
96	دائرة تمثل نسبة مدى توفير ظروف عمل مناسبة عند استغلال المنشأة من قبل المسيرين .	15
97	دائرة تمثل نسبة المدة الزمنية المخصصة لاستغلال المنشآت كافية ام لا .	16
98	دائرة تمثل نسبة استغلال الهياكل الرياضية استغلال عقلائي ام غير عقلائي .	17
99	دائرة تمثل نسبة المسيرين الذين يسمحون باستغلال جميع الاجهزة المتوفرة .	18

1-الإشكالية:

تُعد الرياضة عنصرا قويا في اعداد المواطن الصالح وتزويده بخبرات ومهارات واسعة تمكنه من التكيف مع مجتمعه حتى أصبحت الممارسة الرياضية حقيقة تخترق الاعراف وتصبح شيئا فشيئا حقيقة تظهر في النسيج الاجتماعي.

ونحن في عهد تحظى فيه أوقات الفراغ بقسط متزايد من أوقاتنا أصبح من المفيد أن تكون الرياضة والتسلية مكانة مرموقة لنشاط الفرد خلال هذه الاوقات، فقد أثبت ومن منظور علمي العلاقة الجوهرية والجدية بين الجانب الفيزيولوجي للإنسان وجانبه النفسي، فالأبحاث العلمية المعاصرة في علم النفس المعاصر تؤكد على وجود رابطة قوية بين الجسم والعقل نظرا للتكامل والانسجام والتداخل بينهما، حيث يقول العالم شارلن بيوتشر: " إن التربية الرياضية هي ميدان تجريبي هدفه تكوين المواطن اللائق من الناحية العقلية والانفعالية والاجتماعية، وذلك عن طريق الوان النشاط الرياضي، فما يؤثر في الجسم يؤثر بطريقة آلية في العقل والعكس يفرض نفسه"¹

والدولة الجزائرية وسعيها منها لتنمية مستوى الممارسة الرياضية أنشأت وتعلقت بضرورة توفير وتهيئة المنشآت الرياضية العمومية المتمثلة في ملاعب كرة القدم والحضائر المتعددة الرياضات والقاعات بمختلف انواعها، وهذا ما تعزز به بعض النصوص القانونية المتعلقة بهذا الشأن، حيث جاء في بعض مضمونها ان الدولة تسهر بمشاركة الجماعات المحلية وبعد استشارات هيكل التنظيم والتنشيط، ومن أجل ترقية وتنمية الممارسة الرياضية والبدنية وتعمل على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات مختلف أشكال الممارسة الرياضية للمخطط الوطني للتنمية الرياضية.

وإن المتتبع لمراحل التطور والنمو التي مرت بها رياضة كرة اليد في الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، يدرك أنها كانت تتخبط في العديد من المشاكل والمعوقات التي لازمتها على امتداد هذه الفترة كنقص التأطير والمنشآت الرياضية وانتشار مظاهر الإهمال والتسيب وسوء استعمال المنشآت الرياضية، حيث بينت مختلف الدراسات والأبحاث أن أهم ما يعرقل عجلة التنمية نحو الأهداف المسطرة لها هو نقص المنشآت الرياضية وسوء استعمالها ان وجدت لرفع من مستوى رياضة كرة اليد.

كل هذه المعوقات وغيرها يمكن ان تؤدي إلى تراجع مستوى رياضة كرة اليد، ومع اشتداد المنافسة يجب زيادة ورفع مستوى رياضة كرة اليد لان البقاء للرياضة الأصلاح، هذا ما ادى الى زيادة اهتمام المختصين بالبحث عن الطرق والأساليب التي تمكن من رفع مستوى رياضة كرة اليد وأهمها المنشآت الرياضية التي تعتبر العنصر المركزي في تطور هذه الرياضة.

¹ براهيم محمد: عملية تسيير المنشآت والوسائل الرياضية في المؤسسات التعليمية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2006_2007، ص 08.

كما تعد الادارة الرياضية أحد الأركان الأساسية في المنشأة الرياضية وتمثل أكبر الوظائف الأساسية، ولارتباط المنشآت بكل العمليات الإدارية وهذا بالرغم من ان المنشآت الرياضية تحظى باهتمام ودعم مادي من طرف الدولة، هذا الا ان لعبة كرة اليد يجب العمل والسهر المتواصل للتحقيق اكبر مستوى لها لدى ممارستها، وعند ممارستها يتطلب دائما توفير هياكل واجهزة متطورة ومنشآت رياضية، وانطلاقا من أهمية المنشآت الرياضية ودورها في تطوير رياضة كرة اليد نطرح التساؤل التالي:

- هل للمنشآت الرياضية دور في تطوير رياضة كرة اليد؟

الاسئلة الجزئية:

1. هل نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا علي رياضة كرة اليد في الوادي.
2. هل نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية تؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد.
3. ما مدي استغلال المنشآت الرياضية من طرف ممارسي رياضة كرة اليد.

2-فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة:

للمنشآت الرياضية دور كبير في تطوير رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

2-2- الفرضيات الفرعية:

1. نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا علي تطور رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.
2. نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد في الوادي.
3. هناك استغلال جيد للمنشآت الرياضية من طرف ممارسي لعبة كرة اليد في ولاية الوادي.

3- أهمية الدراسة :

ما جلب اهتمامنا لهذا الموضوع اسباب جد موضوعية وهذه الاسباب هي انه يجب معالجة ظاهرة تدني مستوى رياضة كرة اليد، لأن رياضة كرة اليد لها اهمية داخل المجتمع هذا ما اوجب معالجتها، ويجب علينا ايضا تسليط الضوء على المنشآت الرياضية وممارسة التسيير داخل المنشأة، لأن المنشآت الرياضية تعمل على تطوير هذه الرياضة وما يساهم في ذلك هو التسيير الجيد داخل المنشآت الرياضية، ومراعاة دور المنشآت وأثره على تطوير

وتنمية رياضة كرة اليد، وما تقدمه من دور في تطوير رياضة كرة اليد، وسبب دراستنا أيضا هو اهمية المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد، أي المجال الذي يمكن ان تساهما به المنشآت لتطوير رياضة كرة اليد.

4- أهداف البحث:

- ✓ ان الهدف المقصود من البحث هو دراسة دور المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد؛
- ✓ التغلب علي الصعوبات التي تنجم عن سوء تسيير المنشأة؛
- ✓ محاولة ابراز اهمية توفر الهياكل والوسائل داخل المنشأة؛
- ✓ الوصول الي تحقيق آلية تطوير رياضة كرة اليد؛
- ✓ معرفة أهم نقاط تطور المنشآت الرياضية في النهوض برياضة كرة اليد.

5- أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع وخاصة عن المنشآت ودورها في تطوير الرياضة؛
- قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع بالأخص، وقلة معرفة العناصر الرئيسية لتطوير هذه الرياضة؛
- محاولة التعرف على أهم المشاكل والعراقيل التي تعرقل تطور رياضة كرة اليد؛
- الوقوف على ما يمكن أن تقدمه المنشآت لرياضة كرة اليد؛
- تماشينا مع تخصص الادارة والتسيير الرياضي، وكذا تماشينا مع فرضيات البحث؛
- توضيح دور الوسائل والهياكل في المنشآت الرياضية.

6- الدراسات السابقة والمشابهة:

من بين الدراسات نذكر ما يلي:

الدراسة الاولى: براهيم محمد، سنة 2007، عملية تسيير المنشآت و الوسائل الرياضية في المؤسسات التعليمية، حيث تضمنت عينة البحث انطلاق من الفرضية الاولى والثانية مجموعة أفراد مختارة من بين قاعدة أوسع تمثل المجتمع فقد تم استعمال طريقة المسح الشامل على كل الاساتذة الذي بلغ عددهم 22 أستاذ وتم توزيع الاستمارات عليهم، وانطلاقا من الفرضية الثالثة استعمل طريقة المسح الشامل على كل التلاميذ الذين بلغ عددهم 289 تلميذ وتم توزيع الاستمارات عليهم، ولقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لأنه اساسي في دراسته، حيث تمكن من الوصول الى النتائج التالية:

- توفر المنشآت والوسائل الرياضية يساهم في رفع المردود الرياضي لتلاميذ التعليم الثانوي.
- حسن تسيير المنشآت و الوسائل الرياضية يؤدي الي رفع المردود الرياضي للتلاميذ.

● درجة تحكم المؤطرين في المنشآت والوسائل الرياضية يلعب دورا هاما في رفع المردود الرياضي للتلاميذ.
 الدراسة الثانية: دراسة ربوح لخضر، سنة 2011، مدى فاعلية المنشآت والوسائل الرياضية في مرحلة التعليم المتوسط، وطبقت على عينتين العينة الاولى 190 استاذا من ولاية الجلفة وهي جميع اساتذة الولاية ، اما العينة الثانية وهي التلاميذ حيث تم توزيع 547 استمارة مستخدما في بحثه طريقة توزيع الاستبيان، واستخدم في منهج البحث المنهج الوصفي، حيث توصل الي النتائج التالية:

- قلة الوسائل والمنشآت الرياضية في مرحلة التعليم المتوسط يضعف الوصول الي الاهداف المرجوة.
- يمكن تحقيق الاهداف الخاصة بالتربية البدنية والرياضية في مرحلة التعليم المتوسط بتوفير جيد للمنشآت.
- يعمل وجود الوسائل والعتاد الرياضي علي تفعيل الانشطة الرياضية في مرحلة التعليم المتوسط.
- للمنشآت والوسائل البيداغوجية الرياضية دور في تحقيق اهداف التربية البدنية الرياضية في مرحلة التعليم المتوسط.

الدراسة الثالثة: دراسة نايت ابراهيم محمد، 2012، آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها، وطبق مجتمع البحث علي مجموعة من المديرين الماليين لمختلف المنشآت الرياضية لبعض ولايات الوطن، ولقد استخدم الباحث في بحثه هذا المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصل الي النتائج التالية:

- تسيير المنشأة الرياضية ونجاحها وبقاء استمراريتها مرهون بما تساهم به مختلف اليات التمويل في تحقيق اهدافها من جهة، وبما تعمل به المتابعة المالية المنظمة علي رفع مستواها من جهة اخرى.
- ان آليات تمويل المنشأة الرياضية تساهم في تحقيق اهداف ادارتها.
- هناك متابعة في المنظومة الرياضية تعمل علي رفع مستوى تسيير ادارة المنشأة الرياضية.

الدراسة الرابعة: دراسة شواطى رابح، خلفات عمر سنة 2007، الادارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، حيث تم تعيين مجتمع بحثه مجموعة من الاداريين في بعض المنشآت الرياضية، ولقد اعتمد الباحث أيضا في دراسته المنهج الوصفي، وتوصل الي:

- للإدارة الرياضية دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؛
- ان التخطيط يلعب دورا مهما في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؛
- ان التنظيم هو الآخر يلعب دورا مهما في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؛
- ايضا ان الرقابة تلعب دورا مهما في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

التعليق علي الدراسات السابقة:

من خلال قراءتنا لمجمل الدراسات السابقة وجدنا أنها تتشابه إلى حدٍ بعيدٍ مع موضوع بحثنا، أن من بين أهم النقاط التي توصلت إليها تلك الدراسات هي:

- للمنشآت و الوسائل البيداغوجية الرياضية دور في تحقيق أهداف التربية الرياضية في مرحلة التعليم المتوسط.
- تسيير المنشأة الرياضية ونجاحها وبقاء استمراريتها مرهون بما تساهم به مختلف آليات التمويل في تحقيق اهدافها من جهة، وبما تعمل به المتابعة المالية المنظمة علي رفع مستواها من جهة اخرى.
- توفر المنشآت و الوسائل الرياضية يساهم في رفع المردود الرياضي لتلاميذ التعليم الثانوي.

7- المفاهيم والمصطلحات:

1. التطوير: هو مصطلح مشتق من اصل لاتيني volume والذي يعني اخراج الميزة او الفائدة الكامنة داخل اي شيء.
 - اما المفهوم العام: يعني نشاط عملية أو حالة طُوّرت بشكل متتابع هدفه التعديل والتحديث، وعلى هذا الاساس فإن التطوير هو نشاط هادف للتغيير الايجابي للارتقاء بالحالة المدروسة نحو الافضل.
 2. الاساليب: هي الطرق والمناهج في تسيير المؤسسة.
 3. الإدارة: هي الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الانسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كان ذلك من خلال الإنجازات الفعالة والكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح¹.
 4. المنشآت الرياضية: هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية وهذه المنشأة لها إدارة تسييرها وفق برنامج معين².
- التعريف الاصطلاحي:** تعرف على انها : ذلك الواقع المادي المؤسساتي الذي تعهد إليه الرياضة.
- وتعرف على انها: وحدة فنية اجتماعية المفروض ان تدار للوصول الى أفضل صورة وذلك اذا اتبعت جوانب رئيسية متداخلة في بعضها بحيث يؤثر كل جانب منها في الأخر ويتأثر به وهي الاهداف التي تكون معروفة و واضحة للموارد البشرية والمادية والعمليات الادارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة.
- التعريف الاجرائي:** هي الهياكل والميادين التي يتم فيها ممارسة النشاط البدني الرياضي بكافة انواعه بما في ذلك من معدات وتجهيزات ضرورية، حيث يجب ان تكون المنشأة الرياضية قائمة على أسس و معايير دولية وان تتماشى مع التطورات الحادثة وتعتبر الاساس في ممارسة النشاط البدني الرياضي وتأثر على مردوده.

¹ محمد صبحي حسانين : القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر العربي، ط3 ، القاهرة، 1995 ، ص211.

² حريزي عبد الهادي وآخرون : التسيير الإداري في الأندية الرياضية وعلاقته بمردودية فرق كرة القدم ، (مذكرة تخرج)، الجزائر، 2005/2004 ، ص06.

الباب الأول:

الجانب النظري

الفصل الأول :

المنشآت الرياضية

تمهيد :

1. لمحة تاريخية عن المنشآت الرياضية
2. تعريف المنشآت الرياضية
3. خصائص المنشآت الرياضية
4. انواع المنشآت الرياضية
5. الشروط الواجب مراعاتها عند تخطيط المنشأة الرياضية
6. بناء وتهيئة المنشآت الرياضية
7. امكانات المنشآت الرياضية
8. توفير العتاد والمنشآت الرياضية
9. استعمال المنشآت الرياضية العمومية
10. نظرة عامة حول نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية في الجزائر
11. نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية والوضعية التي آلت اليها
12. صيانة المنشآت الرياضية

خلاصة

تمهيد:

لنجاح أي مشروع يجب توفير الإمكانيات ووسائل العمل، بحيث تعتبر عامل فعال تساهم في تسهيل عمل الموظفين والموظفين، وعليه فإن توفر وسائل عمل ملائمة من شأنه أن يكون دافعاً فعالاً ولذا فإن التكوين والتجهيزات جانبين متكاملين لحقيقة واحدة. ولهذا يجب أن تحظى الإطارات العاملة في هذا الميدان (الرياضة) بالاهتمام من طرف الدولة، وذلك بتوفير ظروف عمل ملائمة بما فيها توفير المنشآت والعتاد الرياضي اللازم وذلك حتى يتسنى لهم العمل في ظروف ملائمة من دون أن تصادفهم عراقيل، وان نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق اهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الادارة وطريقة تسييرها والمبادئ الاساسية التي يتمسك بها المشرف في تخطيط المنشآت والامكانيات الرياضية، حيث ان المشرف هو أعلم بما يجب ان تحتاج إليه المنشأة من تسيير واتخاذ القرار.

1 / لمحة تاريخية عن المنشآت الرياضية:

1_1 / المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية للإغريق، حيث أنهم أول من اهتم لإقامة دورات رياضية والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذ أقاموا عام 468 قبل الميلاد، دورة رياضية في مدينة اولمبيا استمرت لمدة خمسة ايام اشترك فيها اعداد كثيرة من اللاعبين من مختلف المقاطعات، مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب أعداد وفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات وقد اطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ استاد stadam واثناء العصر الروماني اطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الاتية¹:

(1) ملعب البنتاثون: الذي كان يستعمله الرومان في إجراء منافسة البنتاثون؛

(2) ملعب الهيبودروم: وقد خصص في العصر الروماني لمسابقات الفروسية والعربات؛

(3) البلاسترا: وكان يخصص هذا الملعب للتدريب؛

(4) الليونيديون: وهو المكان الذي يخصص لإقامة اللاعبين والزوار كما هو الحال في العصر الحالي بما يسمى بالقرية الرياضية؛

(5) الكولوسيوم: وهو اشهر الملاعب التاريخية القديمة، وقد أتقن هذا الملعب ووفر له جميع الوسائل واهتمام من طرف مهندسين الذين أتقنوا في صنعه؛

وعند بداية عام 1890 بدأ الاهتمام الكبير من طرف المسؤولين بالمنشآت الرياضية في أوروبا وطورتها على يد خبراء ومتخصصين وبعد اهتمامهم بالمنشآت ذهبوا حتى إلى تجهيزها الذين استعانوا بالتكنولوجيا المتطورة في تجهيز مختلف هذه المنشآت مما جعلتهم في تنافس مستمر بين معظم الدول في إظهار مختلف التقنيات والتطورات الحديثة التي وصلت إليها².

1 عفاف ع درويش: الامكانيات في التربية البدنية، منشأة المعارف الاسكندرية، 1998، ص 95.

2 عمر دمانة: دور تنظيم ادارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر، 2007_2008، ص96.

1_2/ المنشآت الرياضية في العصر الحديث :

○ المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية عند تنظيم دورات أو بطولات دولية بالإضافة لدورها الهام في اعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات خاصة يمكن أن نوردتها فيما يلي:

○ الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو يحتوي على عدد من 6_8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان العاب القوى بالإضافة لمدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين وتستعمل المنطقة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة.

○ الصالة المغطاة:

يجب الا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول وعرض 27 مترا، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات متفرجين كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة اخرى تمارس عليها أنشطة متنوعة.

○ الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون ارضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح مع ملاعب مفتوحة اخرى لكرة السلة والطائرة والتنس مع توفير مدرجات خاصة لكل ملعب¹.

○ حمام السباحة والغطس:

يجب توفير حوض سباحة أولمبي 21×50 مترا بعمق 2.10 مترا، بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده 15×12 مترا بعمق متدرج وحوض اخر للإحماء قبل المسابقات.

1 عفاف عبد المنعم درويش: مرجع سابق، ص 60.

○ مناطق الاغاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وصلات للاجتماع والجلوس ومكتبة وشرائط موسيقى والفيديو والكافيتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم¹.

○ الخدمات المركزية:

وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية والموجودة بالمدينة وأماكن الانتظار للسيارات والمركز التجاري والخدمات الاخرى السياحية البريدية الاستعلامات... الخ.

2/ تعريف المنشآت الرياضية:

تعتبر المنشآت الرياضية العنصر الاساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتصميم وتوسيع الممارسة الرياضية.

فالمنشآت الرياضية هي مكان تمارس فيه الانشطة البدنية والرياضية على كافة أشكالها من ملاعب وادوات وحجرات ومخازن ومباني وملحقة... الخ، سواء كانت مكشوفة أو مغطاة، وتحتوي على كافة الامكانيات والمتطلبات والتجهيزات الرياضية.

تعريف المنشأة الرياضية بصفة خاصة: وهناك العديد من التعريفات التي تناولت المنشأة الرياضية ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

هي كل مكان مجهز بأحدث الوسائل الرياضية وتحتوي على مبنى أو أكثر ويضم تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة من أجل تحقيق طموحات وأهداف الشباب وتنمية مواهبهم وقدراتهم بطريقة ايجابية وبناءه.

أو ذلك المكان الواسع الفسيح الذي يضم بناء متكامل سواء كان ملعب أو صالة أو استاد أو أي منشأة أخرى².

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (91_416) المؤرخ في 02_11_1991 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، و المنشآت الرياضية التي ستتطرق اليها هي منشآت ذات الطابع العمومي والتي تتعرف على مفهومها القانون خلال الرجوع الى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 03_02_1993 المتعلق بإستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية الترويية والتنافسية

1 بوفلحة غياث : القيم الثقافية في التسيير، مكتبة الفلاح ، ط 1 ، 1999، ص 67.

2 مؤمن عبد العزيز عبد الحميد ، عبده محمود عبد الحليم: استثمار المنشآت الرياضية في الوطن العربي، دار العلم والایمان ، ط 1، 2015، ص 67.

الجمهورية في الوسط التربوي، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهياً للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة النشاطات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلك الادارة المكلفة بالشبيبة والرياضة بالإضافة الى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن احكام الامر (95_05) لا سيما المواد من 88 الي 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية، هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت إستعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية ولتنظيمات الرياضة للمعاقين والمتخلفين ذهنياً ولعمليات تكوين الاطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصاً لممارسة الرياضة والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والامنية لإحتواء النشاطات الرياضية والبدنية¹.

3/ خصائص المنشآت الرياضية:

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

- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الامر 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 الرياضة.

ويعتبار المنشأة معدة خصيصاً لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات اخرى غير الممارسات الرياضية بمختلف اشكالها كان أن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية او تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشأة ذات مردودية أحسن وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشأة تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالهم هو انها مفتوحة للجمهور ومعدّة خصيصاً للممارسات الرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الاخرى تمارس بصفة عرضية².

1 المرسوم التنفيذي رقم: (91_416) المؤرخ في 2_11_1991، الجزائر.

2 المرسوم التنفيذي رقم (91_416)، المؤرخ في 2_11_91، الجزائر .

4/ أنواع المنشآت الرياضية وتقسيماتها:

ظهرت عدة تصنيفات للمنشآت الرياضية طبقاً لنوعية المعايير المستخدمة في التصنيف وكان الهدف منها هو محاولة التمييز لتسهيل المعالجة وإمكانية تطبيق منطلق ومدخل تصميمي لكل نوعية متميزة من أنماط المنشآت الرياضية وفيها استعراض مبسط لتصنيفات المنشآت الرياضية لما يلي¹:

➤ 1 طبقاً للغرض من المدينة الرياضية والمنشآت الرياضية:

وتنقسم كمركز لإقامة المباريات المحلية أو الدولية، ويختلف كل منهم في مقاسات الملاعب والنظم المتبعة والتصميم.

➤ 2 طبقاً لموقع المنشأة الرياضية:

يختلف إختيار الموقع هل يقع في اطار موقع بأكمله كمدينة رياضية أو أولمبية او في اطار توسعات منشآت رياضية قائمة او هل هي منشآت رياضية ملحقة بمنشآت اخرى قائمة او غير قائمة مثل الصالات والمنشآت الرياضية الملحقة منشآت القرى السياحية _ الفنادق _ المدارس _ الجامعات.

➤ 3 طبقاً لنوعية التغطية:

وتنقسم بدورها الي:

- ❖ ملاعب مفتوحة؛
- ❖ ملاعب مغطاة وصالات مغطاة؛
- ❖ الاستادات الرياضية؛
- ❖ الملاعب الرياضية؛
- ❖ صالات الالعاب والصالات الرياضية.

➤ 4 طبقاً لنوعية اللعبة الرياضية التي تمارس داخل المنشأة المعمارية:

وهي بدورها متعددة وتفرض اعتبارات تصميمية وتخطيطية على المنشآت المعمارية الرياضية التي تمارس بداخلها تلك الالعاب الرياضية وستناول فيما يلي بعض التصنيفات المختارة للمنشآت المعمارية الرياضية وهي:

1 صالات الالعاب الرياضية؛

2 الملاعب المغطاة والمدرجات المغطاة؛

3 الملاعب المفتوحة؛

1 محمد حسن الوشاح : محمد عبد الله الشقارين: المنشآت والملاعب الرياضية، مكتبة المجتمع العربي ، ط 1 ، عمان ، 2011 ، ص 103.

4 الاستادات الرياضية.

مع إيضاح أهم الألعاب والانشطة الرياضية التي تمارس داخل كل منها وأهميتها.

1) صالات الألعاب الرياضية:

وهي صالات غالبا ما تكون متعددة الاستعمالات وتكون للأغراض التالية:

ملعب كرة اليد _ ملعب كرة السلة _ ملعب كرة الطائرة _ الهوكي _ ريشة طائرة _ الجمباز _ المصارعة _ الجودو _ الملاكمة _ الكاراتيه _ رفع الاثقال .

2) صالات المغطاة والمدرجات المغطاة:

وتصمم أساسا لإمكانية مواولة الانشطة الرياضية والألعاب الرياضية في اطار ظروف مناخية غير معوقة لمزاولة النشاط انخفاض وارتفاع كبير في درجة الحرارة وتمارس فيها العديد من الألعاب الرياضية مثل: التزلج على الجليد _ ألعاب القوى الخفيفة _ الجمباز _ ركوب الدراجات _ السباحة _ كرة القدم.

3) الملاعب المفتوحة المكشوفة: ولها عدة انواع مثل :

❖ ملعب كرة القدم؛

❖ ملاعب كرة السلة خاصة بالتدريب؛

❖ ملاعب كرة اليد خاصة للتدريب؛

❖ ملاعب هوكي؛

❖ ملاعب تنس.

4) الاستادات الرياضية: وتصنف طبقا لما يلي:

❖ استادات الألعاب الاولمبية والبطولات الدولية؛

❖ استاد المباريات المحلية الكبرى؛

❖ استاد المباريات المحلية علي مستوى المدن الكبرى؛

❖ استادات التدريب¹.

1 مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، عبه محمود عبد الحليم: استثمار المنشآت الرياضية في الوطن العربي، دار العلم والایمان ، ط1 ، 2015، ص 69.

➤ 5 وهناك من يصنف المنشآت الرياضية حسب:

1. الاهداف :

تنافسية ، تدريبية، ترويجية، تعليمية ، علاجية ،... الخ.

2. الشكل العام:

منشآت خارجية مكشوفة، منشآت داخلية مغطاة.

3. الرياضة:

❖ رياضة جماعية (قدم، سلة، يد،...)

❖ رياضة زوجية (تنس، اسكواتش،...)

❖ رياضات فردية (العاب القوى)

❖ رياضات المنازلات (مصارعة،...)

❖ رياضات مائية(سباحة ، غطس،..)

❖ رياضات استعراض و ايقاعية (جمباز ، ...)

❖ رياضات اطفال (ملاعب الحي، ...)

4. القانونية:

❖ منشآت ذات ملاعب قانونية؛

❖ منشآت ذات ملاعب غير قانونية.

5. التبعية:

❖ منشآت حكومية (مدارس ، جامعات ، ...)

❖ منشآت اهلية، خاصة (شركات ، اندية،...)

❖ منشآت تجارية (مراكز رياضية متخصصة عن الدفاع عن النفس ، لياقة بدنية ،...)

6. نوعية الارضية :

تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي (زراعة طبيعية، صناعية مدكوكة، اسفلت بلاط، خشبية ، جلدية، رملية،... الخ¹ .

1 مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، عبده محمود عبد الحليم: مرجع سابق ، ص 69.

5/ الشروط الواجب مراعاتها عند تخطيط المنشأة الرياضية:

كي تحقق المنشأة الرياضية الهدف الذي أقيمت من أجله لا بد أن تستغل الاستغلال الأمثل لكل إمكانياتها، ولضمان ذلك وضع المختصون شروط لا بد من مراعاتها عند التخطيط لإقامة هذه المنشآت وهي:

5_1/ الإشراف:

يجب مراعاة سهولة الاتصال بين أماكن الإشراف وجميع الملاعب وأماكن النشاط في المنشأة، وأن تكون واجهتها من الزجاج ومظلة مباشرة على الملاعب بما يضمن تتبع الإشراف المستمر عليها¹.

5_2/ اختيار الموقع:

يتوقف اختيار الموقع ومساحته على نوع المنشأة الرياضية المطلوب إقامتها، لا بد من إقامة مركز شباب يتطلب موقعًا ومساحة تمامًا كما هو الحال عند إستاد كبير أو حديقة أطفال، وهناك بعض النقاط المطلوب مراعاتها وهي:

1. مراعاة بعد الموقع عن المناطق السكنية؛
2. التعرف على المشروعات المستقبلية المتوقع إضافتها في المدينة؛
3. وسائل المواصلات المختلفة وسهولة وصولها للموقع؛
4. أقصى حد لضغط المرور أيام المباريات الرسمي؛
5. صلاحية الطرق المؤدية للوصول إلى الموقع من حيث تمهيدها وإعدادها.

5_2/ التكامل بين الملعب ووحداته:

- ❖ مراعاة أن تكون وحدات خلع الملابس ودورات المياه والحمامات حتى يسهل صيانة أرضيتها و التحكم في إدارتها وهذا أيضا بالنسبة للملاعب المغطاة.
- ❖ جميع الأجهزة والأدوات التي تستعمل في نوع واحد من الرياضات حتى يسهل على اللاعب مواصلة تدريبه.
- ❖ يجب مراعاة أن تكون الإدارة مجمعة في مبنى واحد أو مباني قريبة من بعضها البعض لضمان سير العمل بسهولة.

1 زكي منكوش: الرقابة و التخطيط في المشروع، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1981، ص51.

5_3/ التخصيص:

- ❖ يجب تخصيص أماكن للرياضة التي تحتاج إلى الهواء مثل الرماية، الجمباز... الخ، بعيداً عن الأماكن التي بها الضوضاء، لضمان النتائج الجيدة للاعبين.
- ❖ ضرورة تخصيص أماكن مغلقة للأجهزة والأدوات الكهربائية بعيداً عن متناول الصغار والكبار تجنباً لوقوع الحوادث.

5_4/ عوامل الأمن والسلامة:

- ❖ يجب ترك مساحة كافية لدخول الملعب حتى لا يتعرض اللاعبون للخطر سواء نتيجة اندفاعهم أو عند اللعب أو عند نزول بعض الجماهير نتيجة حماسهم الزائد إلى أرضية الميدان.
- ❖ أهمية عدم وجود أية حواف صلبة أو مشفرة من المحتمل حدوث اضرار منها، كما يجب أن تفتح الأبواب المؤدية للملاعب المفتوحة أو المغلقة للخارج.
- ❖ يراعى البعد التام لصنابير وخرطوم المياه وأدوات الصيانة والنظافة عن الملاعب.

5_5/ قواعد الصحة العامة:

- وذلك من خلال مراعاة الشروط الصحية للبناء من ارتفاع أو مساحة أو تهوية أو إضاءة أو أماكن الجلوس للجماهير. وكذا البعد عن مصادر التلوث وانتشار الأمراض والبيئة وزحمة المواصلات¹.
- ❖ يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المترددين على المنشأة مع مراعاة القواعد الصحية لمصادر الشرب، الصرف الصحي المغطى، النظافة اليومية، الصيانة الدورية.
- ❖ يجب الاهتمام بتسوية أرضيات الملاعب منعاً لحدوث الإصابات.
- ❖ الاهتمام بالتهوية والإضاءة لكل الملاعب المفتوحة والمغطاة ودورات المياه والحمامات وحجرات خلع الملابس وغرف التدليك².

1 مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، عبده محمود عبد الحليم: مرجع سابق، ص 71.

2 عفاف عبد المنعم درويش: مرجع سابق، ص 20.

5_7 / الاستغلال الأمثل:

يجب الاستفادة ما أمكن من المنشأة حيث مساحة الموقع تنقسم إلى أكثر من ملعب مع استخدام أجود الخدمات في إنشاء الملعب، وخاصة الأرضيات حتى تتحمل الضغط المستمر عليها، بما يضمن الأداء الحركي المناسب والأمن للاعبين.

5_8 / الناحية الجمالية:

يجب مراعاة الناحية الجمالية عند تصميم المنشآت الرياضية من حيث جمال الشكل والمظهر والذوق والمسطحات الخضراء المتنوعة والزهور والنفورات... الخ.

5_9 / الجوانب الاقتصادية:

يجب أن لا تكون الجوانب الاقتصادية معوقا يعقد أهمية المنشأة، لذلك يجب تخصيص ميزانية مخصصة لإقامة المنشأة مع وضع خطة محكمة لاستكمال العمل على مراحل بحيث تبدأ المرحلة الثانية عقب التأكد من سلامة المرحلة السابقة لها.

5_10 / توسيع الموقع مستقبلا:

إن عملية التوسيع في المنشآت أو تطويرها مستقبلا أمر وارد لذلك يجب أن يقدر المهندسون مراعاة ذلك بحيث يمكن تعديل الملاعب والتوسيع في المنشأة فيها بإضافة مسطحات جديدة أو زيادة عدد الطوابق الرئيسية للمبنى، بما يمكنهم من إجرائها إذا لزم الأمر لذلك.

6 / بناء وتهيئة المنشآت الرياضية: حسب قانون التربية البدنية والرياضية المؤرخ في 1396 شوال 23 فيما يخص بناء وتهيئة المنشآت الرياضية ما يلي:

المادة 57: كل بناء للمجموعات الكبرى الاقتصادية والسكنية الحضرية الريفية، يجب أن تتضمن مساحات اللعب والمنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع الأوضاع المحلية.

المادة 58: كل بناء لمؤسسات التعليم أو التكوين يجب أن تتضمن منشآت رياضية التي لا بد منها لتعليم التربية البدنية والرياضية لجميع المهتمين لتلك المؤسسات.

المادة 59: يحدد الوزير المكلف بالرياضة برامج بناء وتهيئة المنشآت الرياضية ومساحات اللعب وذلك في إطار النظام الجاري به العمل وبعد أخذ رأي الوزير المعين. وتخضع مشاريع البناء والإصلاح وإعادة التهيئة للتصديق المسبق من قبل الوزير المكلف بالرياضة.

7/ امكانيات المنشآت الرياضية: الامكانيات في المنشأة الرياضية هي كل ما يمكن ان يساهم في تحقيق هدف من اهداف هذه الاخيرة من تسهيلات وملاعب واجهزة وادوات وتلعب الامكانيات دورا كبيرا في سير المنشأة الرياضية وتساهم في تطويرها وتعمل على تحقيق اهدافها التي من بينها:

(1) الاسهام في عملية تربية الشباب وتكوينه والعمل على رفع مستواه من خلال توفير الوسائل اللازمة والظروف الاساسية التي تساعد على تطويره.

(2) المساعدة على نشر الروح الرياضية وذلك بفسح المجال الاقصى لأكبر عدد ممكن من المواطنين لممارسة النشاطات البدنية والرياضية.

(3) تكوين الرياضيين وكذا مستخدمي التأطير وتحسين مستواهم وتجديد المعارف.

(4) استقبال الرياضيين من المنتخبات المحلية والجهوية والوطنية و وضع الوسائل الضرورية تحت تصرفهم.

(5) كل هذه من شأنه ان يساهم في تطوير الرياضة ورفع مستواها بالإضافة الى تحسين اداء الرياضي ومردوده¹.

ويمكن تحديد انواع الامكانيات في المجال الرياضي على النحو التالي:

7_1/ الامكانيات البشرية: وهي المحرك الرئيسي للمنشآت الرياضية فغياب العنصر البشري يعني عدم

جدوى تلك المنشآت وتنقسم هي الاخرى الى اقسام:

I. ممارسون

II. المنفذون

III. الفنيون

1 بوداود عبد اليمين : محاضرة في تسيير المنشآت الرياضية ، قسم الادارة والتسيير الرياضي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، محمد بوضياف المسيلة، 2006 ، ص68.

IV. العمال المهنيين¹

7_2/ الامكانيات المادية: وهي مجموعة من الاماكن والاجهزة والمعدات المخصصة لممارسة مختلف انواع النشاطات الرياضية وتنقسم بدورها الي:

I. اماكن الممارسة

II. المنشآت

III. الاجهزة والمعدات

7_3/ امكانيات التمويل: تحتاج كل من الامكانيات المادية والبشرية الى راس مال حتى تتمكن من تحقيق الاهداف التي تصبو اليها ويختلف حجم الاموال حسب طبيعة وحجم المشروع الرياضي المطلوب انجازه، والمنشأة الرياضية المراد تسييرها فرأس المال عبارة عن سيولة نقدية في شكل ميزانية تتفق في رواتب الشهرية والمكافآت المالية وكل الاجهزة والمعدات والمتطلبات الضرورية الواجب توافرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضية.

7_4/ الامكانيات الطبيعية: قصد بها كل الموارد التي تساعد في ممارسة النشاطات الرياضية لكنها لا تدخل ضمن الامكانيات المادية كون هذه الاخيرة هي من صنع الانسان كالأجهزة والمعدات وغيرها اما الامكانيات الطبيعية فهي من صنع الخالق عز وجل ونجد منها الجبال الصحراء البحار اذ يستعمل كل مورد منها في ممارسة رياضة معينة على ضوء ما سبق فإننا نجد الامكانيات الطبيعية تتمتع بخصائص من بينها:

- الامكانيات الطبيعية: هبة من الله سبحانه وتعالى ولا تحتاج في بعض الحالات الى اشغال يقوم بها الانسان حتى تتناسب جيدا مع ما سيمارس من رياضة داخلها.
- الامكانيات الطبيعية: على عكس رأس مال غير قابلة للهلاك وخاصة مع توفير بعض الحماية لها.

7_5/ امكانيات المعلومات:

يساعد هذا النوع من الامكانيات على حسن استغلال وسير الامكانيات السابقة اذ نجد ان نجاح المنافسات الرياضية يتوقف بشكل كبير على ما توفره المنشآت الرياضية من معلومات مختلفة وهي كثيرة من بينها:

- ✓ معلومات حول اماكن ممارسة النشاطات الرياضية.
- ✓ معلومات حول الادوات والاجهزة المستخدمة في تلك النشاطات.

1 إبراهيم عبد المقصود: حسن احمد الشافعي (الموسوعة العلمية للإدارة و الرياضة و التخطيط في المجال الرياضي)، دار الوفاء لدنيا النشر و الطباعة الإسكندرية مصر، 1989، ص 41

- ✓ معلومات فنية حول المهارات الموجودة لدى اللاعبين.
- ✓ معلومات ادارية حول التنظيم والتخطيط...الخ.
- ✓ معلومات حول سلامة وامن الاجهزة المعدات والمنشآت في حد ذاتها.
- ✓ معلومات خاصة بالأرقام والنتائج عند وجود منافسات.

8/ توفير العتاد والمنشآت الرياضية:

تتميز مختلف المنشآت الرياضية المتواجدة عبر كافة التراب الوطني بنقص في التجهيزات والمعدات الرياضية، وهذا نظرًا لعدم التوفر الكلي للسوق الوطنية على تلك الأخيرة ويمكن إرجاع هذا النقص إلى عاملين أساسيين هما:

- I. غياب صناعة وطنية للمعدات والتجهيزات الرياضية.
- II. انخفاض الاستيراد من طرف المؤسسات التي بيدها احتكار الاستيراد والتسويق وهنا نقدم بعض الأرقام الموضحة لنسبة الانخفاض في الاستيراد.

في سنة 1986 قُدّرت التجهيزات الرياضية المستوردة بمبلغ 15.000.000 فرنك فرنسي أي بمبلغ 67.000.000 دج، وفي سنة 1992 قُدّر بمبلغ 2.000.000 فرنك فرنسي أي ما يعادل 9.000.000 دج ويمكن أن نفسر هذا العجز بانخفاض موارد الدولة¹.

فيما يلي عرض مجموعة من المواد التي تنص على توفير المنشآت والتجهيزات الرياضية:

المادة 88 : تسهر الدولة بمشاركة الجماعات المحلية وبعد استشارة هيكل التنظيم والتنشيط ومصالح الترقية وتنمية الممارسات البدنية والرياضية على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات مختلف أشكال الممارسة الرياضية طبقًا للمخطط الوطني للتنمية الرياضية.

المادة 89 : يجب أن تحتوي المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية ومساحات اللعب المنشأة طبقًا للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية.

ويمكن أيضًا كل مجموعة اقتصادية أو إدارية إنجاز منشآت رياضية تقيس الشروط.

1 الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم، أيام 21 و22 ديسمبر 1993، ص 153.

المادة 90 : تستفيد البلديات والأحياء ذات الكثافة السكانية المرتفعة، وكذا المناطق السكانية الريفية، في إطار المخطط الوطني للتنمية، من تدابير خاصة تهدف لاسيما إلى ضمان إنجاز منشآت رياضية مكيفة مع متطلبات وخصوصيات مكان تواجدها، تشجع الدولة وتساند جهود الجماعات المحلية في إطار إنجاز هذا النمط من المنشآت، عن طريق دعمها بمساعدات مالية.

المادة 91 : يجب أن تحتوي المخططات العمرانية ومخططات شغل الأراضي على مساحات مخصصة لاستقبال منشآت رياضية ويمنع تغير تخصص هذه المساحات ما عدا حالات ذات أحكام خاصة¹.

المادة 92 : تسهر الدولة والجماعات المحلية بمساهمة المؤسسات العمومية على صيانة ممتلكات الهياكل القاعدية الرياضية العمومية واستثمارها وظيفيًا وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية.

المادة 93 : يمكن وفقًا لكيفيات محددة عن طريق التنظيم التنازل عن استغلال المنشآت العمومية المنجزة بالمساهمة المالية للدولة، أو الجماعات المحلية، لفائدة هياكل التنظيم والتنشيط للمنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية ولفائدة كل هيئة أو مؤسسة محدثة لهذا الغرض.

المادة 94 : سهر الدولة والجماعات المحلية المساهمة في الاتحادات الرياضية على المصادقة التقنية والأمنية للمنشآت الرياضية المقترحة للجمهور. تحدد إجراءات المصادقة والمقاييس الخصوصية وكيفيات تطبيقها عن طريق التنظيم.

المادة 95 : يمكن للأشخاص الطبيعيين والمعننين بالقانون العام والخاص، في إطار التشريع الساري المفعول إنجاز واستغلال المنشآت الرياضية أو الترفيهية، يهدف إلى تكثيف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية. تحدد شروط إنشاء واستغلال المنشآت الرياضية المذكورة في هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 96 : يخضع الإلغاء الكلي أو الجزئي للتجهيزات والمنشآت الرياضية والعمومية وكذا تغير تخصصها لرخصة الوزير المكلف بالرياضة الذي يمكنه أن يشرط تعويضها بمنشأة معادلة في نفس الناحية.

المادة 97 : تحث الدولة على إحداث صناعة التجهيزات والعتاد الرياضي وتشجيعها لضمانا ترقية الممارسات البدنية والرياضية مجانًا:

✓ لرياضة النخبة والمستوى العالي.

✓ للتربية البدنية والرياضية في أوساط ما قبل المدرسي والمدرسي والجامعي لهم الأولوية.

1 المواد (88، 89، 90، 91) من الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم نادي الصنوبر أيام 21_22 ديسمبر 1993.

✓ للتنظيمات الرياضية للمعوقة والمختلين عقليًا.

✓ لعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها مؤسسات عمومية¹.

الباب الخامس التمويل:

المادة 99: تضمن الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والجمعيات العمومية مسؤولياتها في:

✓ تمويل الأنشطة التالية: تعليم التربية البدنية والرياضية.

✓ رياضة المنافسة: رياضة النخبة والمستوى العالي.

✓ التكوين وتجديد التقنيات وتحسين مستوى الرياضيين والمتخصصين في التأطير.

✓ عمليات الوقاية والجماعات الطبية الرياضية.

✓ إنجاز المنشآت الرياضية واستثمارها وظيفيًا.

✓ تحقيق مخططات وبرامج للبحث في الميدان العلمي والتكنولوجي الرياضي.

المادة 100: تضمن الدولة وضع الوسائل البشرية والعلمية والتقنية والمنشآتية والمالية الخاصة بإنجاز برامج ومخططات تحضير الرياضيين والنخب المؤهلة لتمثيل الوطن في المنافسات ذات المستوى الدولي والعلمي. يؤول التكفل برياضة النخبة ذات المستوى العالي إلى الدولة والجماعات المحلية بمساهمة الاتحادات الرياضية الوطنية المعينة واللجنة الأولمبية.

المادة 101: تساهم الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة في تمويل الممارسة البدنية و الرياضية المنظمة لفائدة العمال وتحمي حقوقهم في إطار الخدمات الاجتماعية طبقًا للتنظيم أو التشريع المعمول به.

المادة 102: يمكن للمتعاملين العموميين والخواص التدخل فيما يخص تمويل عمليات دعم وترقية ورعاية الممارسات البدنية والرياضية. يضبط الحد الأقصى للمبالغ المخصصة لتمويل الممارسات الرياضية ورعايتها التي تقبل خصمها لتحديد الربع الخاضع للضريبة طبقًا للتشريع المعمول به.

المادة 103: يسند تسويق مواقع الإشهار الموجودة داخل المنشآت الرياضية وكذا الإشهار المختوم به لباس الرياضيين، خلال المنافسات المنظمة في التراب الوطني أو على مستوى التمثيل الوطني في الخارج حسب

1 المواد (92، 98) من الجلسات الوطنية الرياضية بقصر الأمم _ نادي الصنوبر _ أيام 21، 22 ديسمبر 1993.

طبيعة المنافسة كما يلي :الجمعيات الرياضية الوطنية، اللجنة الوطنية الأولمبية، الاتحادات الرياضية، الرابطة الرياضية، النوادي الرياضية¹.

المادة 104 :تؤول ملكية كل الحقوق الأخرى الناجمة عن العروض الرياضية.

9/ إستعمال المنشآت الرياضية العمومية:

لقد تم تحديد مخططات وبرامج عمل المنشآت الرياضية الخاصة بالاستفادة والاستعمال من طرف مختلف الأصناف الممارسة للنشاطات الرياضية، وفي هذه النقطة نحاول أن نبين كيفية استعمال المنشآت الرياضية. يتم تحديد مخطط سنوي للاستعمال لكل منشأة بالتفصيل وهذا في بداية كل سنة رياضية، ويتم هذا في توافق وتفاهم مع كل الفرق والنوادي المستعملة وهي مرتبة على الشكل التالي²:

- استعمال المنشآت الرياضية من أجل المنافسات.
- التظاهرات الرياضية الدولية.
- استعمال المنشآت الرياضية من أجل التدريبات.
- استعمال المنشآت الرياضية من أجل تكوين الإطارات.
- النظام القانوني والإداري لعمل المنشآت الرياضية العمومية:

إن الدولة الجزائرية وعلى رأسها وزارة الشباب والرياضة، لوحظت في أنها تهتم كثيرا على أن تساعد شريحة كبيرة في المجتمع الجزائري على ممارسة مختلف النشاطات الرياضية ولا يتسنى ذلك إلا بتوفير المنشآت الرياضية بإختلافها عبر كافة المناطق السكنية وإلا الحد من اللامركزية.

المادة 89 من الأمر 95 - 09 : المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها، يعتبر الدعم القانوني الأساسي لهذا التوجيه وهذا المسعى، حيث تنص على أنه يجب أن تحتوي المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم والتكوين والمنشآت الرياضية ومساحات اللعب المنشأة طبقاً للمواصفات التقنية والمقاييس الأمني، ويمكن أيضاً لكل مجموعة اقتصادية وإدارية إنجاز منشأة رياضية بنفس الشروط³. نستخلص من خلال ما جاء في هذه المادة أن حدود الممارسة الرياضية تتوقف بحدود انتشار هذه المنشأة

1 المواد (99، 100، 101، 102، 103، 104) من الباب الخامس "التمويل" من الجلسات الوطنية الرياضية بقصر الأمم، نادي الصنوبر، أيام 21، 22 ديسمبر 1993.

2 قانون التربية البدنية و الرياضية المؤرخ في 23 شوال 1396 المرسوم رقم :76،81 الباب الرابع، ص47 .

3 وزارة الشبيبة والرياضة: قانون التربية البدنية والرياضية، الباب الرابع، الفصل السادس، سنة 1989.

عبر مختلف المناطق السكنية التي يوجد من يرغب فيها مزاوله نشاط رياضي لهذا يمكن أن يتحقق مفهوم التنمية للممارسة الرياضية بصفة حقيقية .ومن خلال ما جاء في نفس المادة السابقة، تشترط الدولة الجزائرية أن تكون هذه المنشأة الرياضية مسخرة طبقاً للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية وذلك من أجل الحفاظ على سلامة الرياضيين من أجل إعطاء معيار قانوني لمختلف أشكال النشاط الرياضي الممارس، كذلك جهود الدولة التي تتجه إلى التكثيف من المنشأة الرياضية حيث أعطت الضوء الأخضر لكل مجموعة اقتصادية وإدارية بإنجاز منشأة رياضية بنفس المقاييس التي ذكرت في هذه المادة.

10/ نظرة عامة حول نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية في الجزائر:

تمثل المنشآت الولائية المحولة ضمن ميزانية الدولة والمتمثلة خصوصا في الحظائر المتعددة الرياضات هي مؤسسات عمومية إدارية تنحصر مهامها في تنظيم وتسيير الممارسة الرياضية التنافسية والجماهيرية، المدرسية، الجامعية، بالإضافة أيضاً إلى الهيئات العسكرية وتشكل أيضاً المنشآت الرياضية في الملاعب الخاصة لممارسة رياضة كرة القدم في القاعات المتعددة الرياضات، هذا هو المشكل الذي يمكن أن يكون عليه أغلب المنشآت الرياضية المتواجدة بكافة التراب الوطني، نأخذ مثلا حول نظام تسيير المنشآت الرياضية وليكن المركب الرياضي المتعدد الرياضات للولايات، وسنحاول أن نستخلص أهم الجوانب المتعلقة بتسيير هذه المنشآت الرياضي.

10_1/ النظام الداخلي والإداري للمنشأة الرياضية للحظائر المتعددة الرياضات:

مديرية مكتب المركب المتعدد الرياضات مقسمة إلى عدة وحدات وأقسام، إن القسم هو بناء من القيادة مكلف بأعمال له نفس الطبيعة من الأهمية للعمل العام لإدارة المركب، ويسير هذا القسم من طرف رئيس القسم، أما الوحدة فهي هيئة مكلفة بأعمال تقام في إطار كل وحدة من المنشآت الرياضية، تسيير الوحدة من طرف رئيس الوحدة¹.

وإدارة مكتب المركب المتعدد الرياضات تحتوي على قسمين هما:

1. قسم الإدارة والمالية: مكلف بتسيير الموارد المالية للمكتب؛

2. القسم التقني: مكلف بضمان أعمال الصيانة والتصليح وتهيئة هياكل المركب المتعدد

1 الجريدة الرسمية الجزائرية: وزارة الشباب و الرياضة، الأمر 77_177 (06أوت 1977) المتضمن لإنشاء مكتب و تنظيم مكتب الحظائر المتعددة الرياضات، المادة 03،ص32.

الرياضات¹.

10_2/ التنظيم المالي للحظائر المتعدد الرياضات:

نحاول في هذا العنصر تحديد المصادر الرئيسية المكونة للأموال اللازمة من أجل تسيير الحظائر المتعددة الرياضات، وقبل التطرق إلى ذلك نشير إلى أن المحاسبة مهيكلية على الشكل وأن مستعملي الأموال يلتقون مع رجل محاسب الذي يمارس مهامه وفقاً للقانون بكل قوة، أما الأموال وميزانية مكتب المركبات المتعددة الرياضات تتكون مما يلي:

عن طريق المداخيل:

I. مداخيل عادية:

نصيب من المداخيل يكتسب عن طريق إقامة تظاهرات رياضية وثقافية تنظم في هذه المرافق الرياضية والتي لا تمثل سوى 25 % من المداخيل الإجمالية.

- الأموال المخصصة للتجهيز والعمل تقدم من طرف الدولة والجماعات المحلية وعن طريق المؤسسات والتنظيمات العمومية أو الشعبية الوطنية.

II. هناك مداخيل غير عادية :

ناتجة عن النفقات والمصاريف منها مصاريف ونفقات العمل والتجهيز والتشغيل بإضافة إلى النفقات الضرورية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة من طرف إدارة المكتب.

إذن هذه هي كل العناصر المكونة للميزانية والأموال التي تعتمد عليها المركبات المتعددة الرياضات من أجل تسيير هذه المنشآت حتى تبقى في خدمة مصالح الرياضة الجزائرية بمختلف أشكالها وأصنافها ونلاحظ أن التمويل المالي لهذه المؤسسات يعتمد على مساعدات الدولة والجماعات المحلية من خلال تخصيص ميزانية بإضافة إلى تقديم المساعدات التي تخصص للتجهيز والصيانة.

1 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: وزارة الشباب و الرياضة، الأمر 77_177 (06 أوت 1977) المتضمن إنشاء و تنظيم مكتب الحظائر المتعددة الرياضات، للمادة 6_7. ص 34.

11/ نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية و الوضعية التي آلت إليها:

وضعية المنشآت الرياضية العمومية:

من خلال نمط التسيير الذي يشمل تمويله أساسًا على إيرادات ومساعدات الدولة فإن مجال التجهيزات والصيانة يعرف صعوبات ضخمة وعديدة ويمكن إدراج الأسباب التي أدت إلى هذه الأوضاع في النقاط التالية:

- زاد نقص مساعدة الدولة في تدهور عملية التسيير الذي كان قد نتج عنه ارتفاع في تكاليف استعمال الأجهزة (الطاقة، الكهرباء والماء)
- نسبة الضرائب أدت إلى نقص الإيرادات في المنشآت الرياضية.
- نتج عن مجموع هذه العناصر تدهور كبير في حالة المنشآت الرياضية وكذا التجهيزات، وما زاد من تفاقمها غياب الصيانة لهذه التجهيزات¹.

توفير العتاد والتجهيزات الرياضية:

تتميز مختلف المنشآت الرياضية المتواجدة عبر كافة ولايات الوطن، بنقص في التجهيزات والمعدات الرياضية وهذا نظرا لعدم التوفر الكلي للسوق الوطنية على تلك الأخيرة ويمكن إرجاع هذا النقص إلى عاملين رئيسيين هما:

- ✓ غياب صناعة وطنية للمعدات والتجهيزات الرياضية.
- ✓ انخفاض الاستيراد من طرف المؤسسات التي بيدها احتكار الاستيراد والتسويق يمكن أن نفسر هذا العجز بانخفاض موارد الدولة ويمكن القيام ببعض الأعمال من أجل التخفيض من هذا العجز الذي يعتبر عامل التوقف لتنمية التطبيق الرياضي وهي:

إعادة اتفاقية بين وزارة الشباب والرياضة ووزارة الاقتصاد خصوصا الجمارك من أجل تشجيع استيراد الموارد والتجهيزات الرياضية. تشجيع إنشاء شركات مختلفة، مع نظام جمركي أعلى مستوى. الترخيص بالاستيراد العتاد الرياضي، وتخفيض الرسوم الجمركية. حث المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية لقطاع الشباب والرياضة، الاستثمار في إنتاج العتاد الرياضي.

1 عفاف عبد المنعم درويش: مرجع سابق، ص 35.

- التنظيم الجديد لبعض المنشآت الرياضية العمومية في الجزائر:

لقد أصبحت بعض المنشآت الرياضية في الجزائر تمارس نظامًا جديدًا في تسيير شئونها ونحن لهذا السبب نحاول توضيح ذلك من خلال ما جاء على سبيل المثال في المرسوم التنفيذي لسنة المعدل والمتمم للأمر المتضمن إحداث المركب الأولمبي، حيث جاء في المادة الثانية من هذا المرسوم¹. أن مكتب المركب الأولمبي الذي يدعى في صلب النص، المركب وهو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري يتمتع بالشخصية المالية والاستقلال المالي².

مفهوم الإمكانيات: إن أهم عناصر الإدارة هو التخطيط وعناصر التخطيط هي الإمكانيات وهي تحديد العناصر المطلوبة التي وظيفتها تحقيق التخطيط، من حيث الكم والنوع (الكمية المطلوبة ونوعيتها) وهي مادية أو بشرية.

1. الإمكانيات المادية.

2. أجهزة ومعدات.

3. الأموال.

1- المواد المستخدمة: إن أي مادة تستخدم لتحول إلى منتج يخالف الشكل البياني الذي كانت عليه أي أن المادة الخام المراد تحويلها إلى الشكل الذي يحتاجه الفرد في حياته، فالمستخدم من المواد في الإمكانيات الرياضية هو الفرد الذي يتحول بعد عدة متغيرات كتحوله من الشكل الخام إلى المنتج النهائي أي يتحول من فرد عادي إلى لاعب فاللاعب هو المنتج النهائي.

2- الأجهزة والمعدات: الأدوات، الأجهزة الرياضية، المنشآت، الملاعب وكافة التجهيزات الرياضية. وهي كافة التسهيلات المانحة الإعداد والمساعدة على التعليم والتدريب لتحويل الفرد العادي إلى لاعب أو صقل اللاعب ذاته للارتفاع بمستواها الفني والبدني.

3- الأموال: الأموال اللازمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى. وبدونها أو بقصورها تصبح كافة الخطط المختلفة عاجزة عن تحقيق أهدافها الموضوعية³.

1 كتاب الجلسات الوطنية للرياضة بقر الأمم، أيام 21_22 ديسمبر 1993 ص 153.

2 نفس المرجع، ص 36.

3 إبراهيم عبد المقصود: حسن احمد الشافعي الموسوعة العلمية للإدارة و الرياضة و التخطيط في المجال الرياضي، دار الوفاء لدنيا النشر و الطباعة، الإسكندرية، مصر، سنة 1989، ص 41.

➤ العاملون: جميع المستويات الإدارية المختلفة بدءًا من المخططين وحتى الإداريين والحكام وهم كافة العاملين لتحقيق الأهداف التي يخطط لها، فمستويات الإدارة العليا هي المسؤولة عن التخطيط الشامل للأهداف العليا والفلسفة العامة للمجال الرياضي. أما مستويات الإدارة الوسطى وهي المسؤولة عن الإشراف والتنفيذ ثم الإدارة الدنيا، التي تقوم بالتنفيذ حسب الخطط الموضوعية، لكل قطاع حسب حاجته وتتضمن هذه الفئات الإدارية المتنوعة التي يحتاج إليها المجال، من مساعدي الإداريين المختلفة كذلك من مسيري النشاط وهم الحكام.

➤ المنفذون: وهم المدبرون الذين يقومون بتنفيذ الخطط الموضوعية من تعليم وتدريب وإعداد الفرق المختلفة.

➤ الفنيون: المختصون في المجالات المختلفة مثل الطب وعمال الصيانة للأجهزة الرياضية المختلفة. وعلى كل فرد أن يخطط مجال معين أن يكون على علم بما يجب أن تكون عليه الإمكانيات الضرورية والمطلوبة لتوظيفها ليتمكن له إنجاز ما خطط له وتحقيق الأهداف المرجوة من هذا التخطيط.

12/ صيانة المنشآت الرياضية:

تناط مهمة صيانة المنشآت الرياضية لمؤسسات القاعدة أي الجماعات المحلية طبقًا لمبادئ اللامركزية ومن جهة أخرى حتى يتسنى الحفاظ على التراث الرياضي، فلا يمكن أن تستخدم أي منشأة رياضية لغير الأغراض التي خصصت لها من البداية دون موافقة الوزارة المكلفة بالرياضة، وحسب المادة رقم 60 من قانون التربية البدنية : يمكن أن تكون المنشآت الرياضية غير التي تكتسي طابعًا أولمبيا أو تتبع مؤسسات التعليم والتكوين والوحدات الاقتصادية والإدارية موضوع تنازلات لفائدة البلديات التي تتكفل بصيانتها وتسييرها طبقًا للنظام الجاري به العمل¹.

1 قانون التربية البدنية و الرياضية : المؤرخ في 23 شوال 1396 المرسوم رقم :76،81 الباب الرابع، ص47 .

خلاصة

إن تطوير المنشآت لن يتوقف عند هذا الحد سواء كان من الناحية الخدمات او من الناحية الاجمالية التي اصبحت تصمم عليها وان نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية في تحقيق اهدافها يعتمد بالدرجة الاول على كفاءة وفعالية الادارة المسيرة لها، والمبادئ الاساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط والتسيير لإمكانات الرياضية حيث ان المشرف هو ادرى واعلم بما يجب ان تحتاج اليه هاته المنشآت من تسيير وامثل واتخاذ القرارات لتحقيق اهداف المنشأة المراد تحقيقها والوصول اليها .

الفصل الثاني :

الادارة الرياضية

تمهيد

1. مفهوم الادارة ومستوياتها:
2. مفهوم الادارة الرياضية:
3. أهمية الإدارة الرياضية:
4. تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي:
5. مكونات الإدارة الرياضية:
6. المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:
7. مجالات الإدارة الرياضية:
8. صفات الإدارة الرياضية الفعالة:
9. الهيئات الرياضية الإدارية:
10. المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:
11. وظائف الإدارة الرياضية :

خلاصة

تمهيد

الإدارة والتسيير عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية، الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الإنسانية، وبدونهما كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عاملنا الآن والرياضة واحد من الأنشطة الإنسانية التي أخذت، تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها، وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة والتسيير أساسا لكل نجاح فيها وهذا يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة والتسيير الرياضي في كافة أنشطتها الرياضية، إذ كلما ارتقى مستوى التسيير و الإدارة فيها كلما تحسن مستواها، وهذا الأخير مرهون بمدى استخدام أسس ومبادئ الإدارة والتسيير على كافة المستويات بدءا من المجلس الأعلى للشباب والرياضة واللجنة الاولمبية مرورا بالاتحاديات الرياضية والمناطق التابعة لها وإدارات الأنشطة الرياضية بالجامعات والمعاهد العليا ووزارة التربية والتعليم ووصولاً بالأندية ومراكز الشباب .

ويعتبر القرن الحالي قرن التطورات في الادارة حيث حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة.

1/ مفهوم الإدارة ومستوياتها:

1-1- تعريف الإدارة:

هناك عدة تعاريف لكلمة الإدارة نذكر منها:

- الإدارة مشتقة من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين (ad-minoritaire) التي تعني خدمة الغير أو تقاسم العون للآخرين¹.
 - الإدارة هي: فن و علم وتوجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة.
 - وقد عرفها أوي دواي تيد (o-Tidd) "توجيه الناس المشتركين معا للوصول إلى هدف مشترك².
 - إن الإدارة تعني تنظيم وتنسيق وتوجيه جميع البشر في منطقة معينة لتحقيق هدف معين³.
- من التعاريف السابقة يتضح لنا أن الإدارة "فن يتضمن عمليات هامة متعددة منها: التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، التنسيق وتوجيه جهود كل الأشخاص العاملين في المشروع. وبذلك يمكن تعريف الإدارة العامة: بأنها تنسيق الجهود الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العام⁴.

1-2- مستويات الإدارة:

يمكن تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات رئيسية:

- أ- الإدارة العليا (top management): وهم الإداريون الذين يصفون سياسة المنظمة ويقومون بالتخطيط وتمثل في الإدارة العليا في مجال إدارة الأعمال في رئيس المؤسسة ومجلس إدارتها.
- ب- الإدارة الوسطى (middle management): وهو المستوى الذي يلي الإدارة العليا، ويشمل هذا المستوى رؤساء الأقسام ومديري المناطق، ويعتبر هذا المستوى بمثابة حلقة الوصل بين ما تريد تحقيقه الإدارة العليا من سياسات عامة وخطط، وما تقوم بتنفيذه الإدارة الإشرافية، وبالتالي فإن عدد الإداريين غالبا ما يكون أكبر من الإدارة العليا.
- ج - الإدارة الإشرافية: وتمثل في الإداريين الذين يقومون بالرقابة المباشرة على الأداء وهم يتعاملون مع المنفذين (العمال) مباشرة، من ثم فإن الرقابة أحد أهم الوظائف في عملهم، وبالتالي توفر المهارات الفنية لهذا المستوى الإداري يدعم واجبهم الوظيفي ويؤكد⁵.

1 إبراهيم عبد العزيز شيما: أصول الإدارة العامة، توزيع المنشأة والمعارف، الاسكندرية، 1993، ص 26.

2 عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001، ص27ص28.

3 عصام بدوي: الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1983، ص41.

4 حسن شلتوت وآخرون: التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص08.

5 مصطفى حسين باهي: سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2001، ص27.

2/ مفهوم الإدارة الرياضية:

إن الرياضة وأهميتها كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة وتنظيم جيدين وإن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع وعمليات نظرية عامة يمكن أن تنسجم مع الجوانب التطبيقية العملية. بهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل وتخطيط وتقرير ومراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية والرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الإداري. إن كل المساعي والجهود في العمل التي تبذل داخل هذا الحقل تسعى في الحقيقة إلى الوصول إلى هدفين رئيسيين متداخلين مع بعضهما.

● تحقيق إنجازات رياضية عالية.

● محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم.

مما لا شك فيه أنا الإنجازات في المستويات الرياضية العالية تُحقق من قبل الرياضيين أنفسهم، إلا أن هناك جهود أخرى تضاف إلى كل الجهود المبذولة من قبل الرياضيين من أجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة. وهذا لا يتمثل بمهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية وقد فهمت الدول المتقدمة في عالم الرياضة أهمية هذا الدور، وعملت على تشريع القوانين الخاصة بذلك لأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل، إذا ليس بالإمكان تحقيق أي تطور ملموس في أي حقل من حقول التربية البدنية والرياضية إذا لم يصاحب ذلك عملاً إدارياً جيداً والذي يستند إلى مبادئ الإدارة العلمية الحديثة وبهذا فإن العمل الإداري هو أحد عوامل التطور الأساسية في حقل التربية البدنية والرياضية بشكل عام، وهذا يقودنا إلى القول أن الإدارة العلمية الحديثة تتحقق بالاستخدام العلمي للعمل الإداري.

وتعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره كما ونوعاً وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية، والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصراً أساسياً من العناصر التي تسعى للتقدم والازدهار هذه اللعبة، فهي تقود التقدم وتعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته، ولهذا فإنها مطالبة بأن تعد نفسها، وتهبئ أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوباً مع ظروف المجتمع والبيئة.

وأخيراً العلاقة بين الموضوعية وقيادتها أو إدارتها ويعني العملية الإدارية وهناك آراء ومقترحات كثيرة من اختصاصيين في مجال الإدارة الرياضية يؤكدون بأن الأسس الإدارية في صيغ التفاهم تعتمد على ما يلي:

- الاجتماع لتحديد الأهداف؛
- النقاش الحر المفتوح؛
- الإصغاء بدلاً من التحدث؛
- الصراحة والوضوح في طريقة التفاهم¹.

1 مروان عبد المجيد ابراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر للطباعة، ط 1، عمان، 2000، ص 49 ص 51.

وتعرف الإدارة الرياضية بأنها:

- تعرف الإدارة الرياضية بأنها : «عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة».
- كما تعرف الإدارة الرياضية بأنها: « فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق هذه الهيئات».
- وتعرف الإدارة الرياضية أيضا بأنها: «توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها».
- كم أشار "كيلي Kelly" وآخرون إلى الإدارة الرياضية بأنها: « المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويجية».¹
- **3 / أهمية الإدارة الرياضية:**

تعمل الإدارة الرياضية باستغلال الموارد البشرية والمادية المتاحة وذلك عن طريق بعض الوظائف الأساسية للإدارة لتخطيط يشمل تحديد الأهداف ووضع السياسات وتصميم البرامج ورسم القواعد والإجراءات والقواعد في إطار زمني معين، أما التنظيم فيحدد الأعمال والأنشطة المطلوبة لبلوغ الأهداف منسجمة لتحقيق الأهداف والتأكد من أن القدرة نفذت والأهداف حقت، ويمثل المجال الرياضي أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية حيث يحوي العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات والجوانب المتشعبة، والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة والنشاط يمثل محركا يحول الطاقة الكامنة لدى الفرد إلى طاقة منتجة ويتميز المجال الرياضي على سائر المجالات الأخرى أنه مجال التفاعل والممارسة الذي يدور حول تعديل سلوك الكائن البشري في الاتجاه المرغوب وخلق المواطن الصالح عن طريق تهيئة المناخ الملائم وتكوين اتجاهات إيجابية لدى الأفراد نحو المجتمع الذين يعيشون فيه.

عليه فمجال التربية البدنية والرياضية يعد من أنجح مجالات التربية تأثيرا في الأفراد وترتبط أهدافه التربوية إلى حد كبير، حيث تترجم هذه الأهداف إلى ممارسات واقعية ملموسة تصبح عادات متأصلة لدى الفرد، ومن هنا يتضح أهمية هذا النوع من التربية في تحقيق النمو الشامل المتكامل المتزن لدى الفرد وحتى تحقيق التربية البدنية والرياضية من تحقيق أهدافها المنشودة لابد إتباع الأسلوب العلمي في تنفيذ أنشطتها ويستلزم الأسلوب التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال سياسات وقرارات وإجراءات موضوعية تحدد الإطار العام للعمل ويتمكن العاملون بمقتضاها من التخطيط والتنظيم، وصولا لتحقيق الأهداف، فلو تناولنا الحركة الرياضية، والتي يعمل بها

¹ مصطفى حسين باهي، أحمد كمال نصاري : المرجع نفس، ص 81 .

قطاع ضخم من العاملين في الأندية والاتحادات والجان والوزارات، فلضمان أي مجال من مجالاتها يستلزم إلمام العاملين بها بالأسس والوظائف التي تحكم العمل كما يتطلب ذلك دراية ووعي بالأهداف الموضوعية حتى يتسنى للعاملين بمختلف مستوياتهم الثقافية في تحقيق أهدافه، فالمعلمون والموجهون والموظفون والمشرفون والرياضيون والمدربون والإداريون والمحكمون كل في مجال عمله لتحقيق أهدافه إدارته¹..

4/ تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي:

يرتبط تطور الفكر الإداري ارتباطاً وثيقاً بما يحدث من تطوير في الفكر الإداري على مستوى الدولة ككل وفي مختلف قطاعاتها بل وإنه يمكن القول أن الرياضة بمجالاتها المختلفة إنما تعكس ما حققه الفكر الإداري من تطور، فهي تحقق في قيمتها ما قد لا تحققه مجالات أخرى من مكانة دولية .

أما عن تطور الفكر الإداري الرياضي في الوطن العربي فإنه لم يظهر إلا منذ فترة قصيرة وهذا يعني أننا نتحمل المسؤولية على من يؤرخون للفكر الإداري الرياضي ولكن عدم ثبات القوانين وكثرة التشريعات وتغيير الإدارات العليا جعل من الرياضة في الوطن العربي مجالاً يزخر بالمبدعين، وهواة العمل التطوعي، ما أدى إلى انشغالهم بأمور بعيدة كل البعد عن دعم الفكر الإداري الرياضي وتسجيل تاريخه وما يطرأ عليه من تطور وتقدم.

وإذا قارنا المجال الرياضي بأي مجال آخر في مجالات الحياة في الوطن العربي نجد أنه لم يحظى بالاهتمام الكافي من علماء الإدارة لكي يطبقوا فيه مبادئهم ونظرياتهم، وإنه كذلك من المجالات التي تركت للخبرة الشخصية، والانتماءات السياسية والرغبة في تحقيق المنفعة الخاصة².

5/ مكونات الإدارة الرياضية:

لقد حلل الإداري الأمريكي "kantz" الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربع مكونات أساسية وهي:

أ - العامل البشري؛

ب - العمل الجماعي؛

ج - المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها؛

د - القائد الإداري.

¹ طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط 1، مصر، القاهرة، 1997، ص 25.

² نفس المرجع، ص 19.

6/ المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

لقد أشار "kanz" بأن الإدارة الرياضية تعتمد على ما يلي:

1 - المهارة الفنية:

وقد وصفها "kanz" بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص، والقدرة على كيفية استخدام التقنين في المجال الرياضي.

2 - المهارات الإنسانية :

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

3 - مهارات الاستعداد الفكري:

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

7/ مجالات الإدارة الرياضية:

تتعامل إدارة التربية الرياضية مع الثلاثة مجالات رئيسية وهي:

1 - البرامج ؛

2 - الإمكانيات؛

3 - العاملين.

وهذه المجالات الثلاثة للتربية البدنية والرياضية تعتبر مجالات متداخلة وغير مستقلة كل منها عن الأخرى، فالبرنامج يظل كلمات على الورق دون وجود الإمكانيات المتاحة ثم يأخذ طريقة ضئيلة أو غير كافية لا فائدة منها إن لم يحسن استخدامها، وكذلك تقع على المسؤولية النهائية في حسن استخدام الإمكانيات وتنفيذ البرامج¹.

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم : مرجع سابق ، ص 51، 51 .

8 / صفات الإدارة الرياضية الفعالة:

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلي:

- 1- الشمول: بمعنى تغطية الإدارة لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها.
- 2- التكامل: ويعني أن يتولى كل جزء في الإدارة الرياضية جانب من التنظيم حيث يؤدي مهام محددة متخصصة مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام الإدارية للهيئة الرياضية ككل بحيث تتحقق النتائج المرجوة.
- 3- المستقبلية: وتعني كذلك أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط بل للمستقبل أيضا من خلال أهداف وتطلعات في زمن آت وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية.
- الانفتاح: ويعني هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها وتتأثر بها وتؤثر فيها.¹

9 / الهيئات الرياضية الإدارية:

تنقسم الهيئات الرياضية إلى قسمين أساسيين هما: الهيئات الحكومية والهيئات الأهلية.

● الهيئات الحكومية:

وهي الهيئات التي تفوضها الدولة في تسيير وإدارة ومتابعة أنشطة التربية البدنية والرياضية مثل: وزارة الشباب والرياضة، مجلس الأعلى للشباب والرياضة، هيئة عامة للشباب والرياضة، رئاسة عامة للشباب والرياضة، حيث تختلف المسميات من دولة إلى أخرى إلى جانب وزارة التعليم التي تقوم بحكم مسؤولياتها الرئيسية في تربية النشء والشباب في قطاعات التعليم بجميع مراحلها، وإتاحة الفرصة للطلاب لممارسة الأنشطة الرياضية بجانب الأنشطة الأخرى لتحقيق النمو المتكامل للطلاب بدنيا وعقليًا وروحيا، وذلك عن طريق دروس التربية الرياضية والأنشطة الرياضية التي يتم تنفيذها داخل وخارج المدرسة، إضافة إلى خطة الدراسة المنهجية، وبرامج الأنشطة التي يتم التركيز عليها خلال أشهر العطلة الصيفية داخل بعض المدارس أو بمراكز التدريب وإضافة إلى ذلك فهناك الجامعات بما تقدمه للطلاب من أنشطة رياضية.

¹ مفتي إبراهيم حامد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب و النشر، ط1، القاهرة، 1999، ص17.

● الهيئات الأهلية:

بنظرة مبدئية لخريطة الهيئات الأهلية الرياضية في أنها تحتل المساحة الأكبر والأشمل من حيث تعدد نوعياتها وانتشار فروعها وإشباع مجالات نشاطاتها، وشموله لكل قطاعات النشئ والشباب، وتمثل الهيئات الأهلية في كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من أشخاص عدة طبيعيين أو اعتباريين ولا تستهدف الكسب المادي، ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم، وذلك عن طريق الخدمات الرياضية والاجتماعية والثقافية والروحية والصحية والترويجية كل ذلك في إطار السياسة العامة وهذه الهيئات الأهلية : مثل اللجان الأولمبية، الاتحادات الرياضية، الأندية، مراكز الشباب، إتحاد جمعيات الأنشطة الشبابي.¹

10/ المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون نظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعملياتها الرئيسية، إلا أن المشكلة في اختيار المبادئ التي تتفق مع خدمة الأهداف الخاصة بتلك الجهة أو تلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة في ما يلي:

أ- مبدأ التوازن: يجب أن تكون المؤسسة الرياضية أياً كانت، ابتداء من اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية الرياضية متوازنة لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها.

ب- مبدأ التبسيط: يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة و تحقيق العناصر الموجودة إلى أبسط شكل لها.

ج- مبدأ التخصص: يؤدي التخصص في الجهود إلى تكوين الخبراء في ميدان النشاط المعين بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية، ويطبق مبدأ التخصص تطبيقاً عاماً وشاملاً في نواحي النشاط المختلفة.

د- مبدأ التنميط: يجب أن نحدد أحسن طريقة و نعبر عنها بوحدة محدودة أو نمط.

هـ- مبدأ الحوافز المادية: يجب أن تتناسب المكافأة مباشرة وقيمة العمل المنجز، ويشترط أن توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة وأن يكافئ الشخص على أساس ما أنجزه من أعمال بالنسبة للمستويات الموضوعة.

و- مبدأ العلاقات الإنسانية: تنجح الإدارة أو تفشل على حسب معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة.

ذ- مبدأ التخطيط: ينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها ومكان التنفيذ والزمن الواجب أن ينفذ فيه ، لأن التخطيط يراقب العمل ويحدد مراحل تنابعه.

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم: مرجع سابق، ص58.

ح- مبدأ الرقابة: يجب على الأشخاص القائمين بالعمل بعد إعداد الخطط وإصدار التعليمات لتنفيذها أن يكون لديهم من الوسائل ما يمكنهم من ضمان التنفيذ و من ملاحظة سير العمل.

ط- مبدأ القيادة: تنطوي القيادة على امتلاك الشخصية و القدرة على كسب التعاون وولاء الآخرين، وعلى المهارة في قيادة جهود الأشخاص والرقابة عليها.

ك- مبدأ السلطة والمسؤولية: إن الشخص الذي يمارس السلطة يجب أن يكون مسؤولاً عن تنفيذ كل أعمال داخل نطاق سلطته وبالعكس.

ل- مبدأ اتخاذ القرار: يجب اتخاذ القرار عند أدنى مستوى تنظيمي ممكن لتسهيل القيام بالأعمال، ويجب أن تتخذ القرارات بواسطة الإداريين و المراقبين المختصين بالنشاط معين أو المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما، إلا في الحالات غير العادية فيتطلب فن الإدارة إعداد وتدريب إداري.

م- مبدأ استخدام القدرة الإدارية: تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ روتينياً إلى الآخرين¹.

11/ وظائف الإدارة الرياضية :

إن الإدارة الرياضية كباقي الإدارات الأخرى لها وظائف تؤديها أو عمليات وهي كما يلي:

- التخطيط .
- التنظيم .
- التنسيق .
- الرقابة .
- القيادة .

ويرى البعض أن عمليات أو وظائف الإدارة يمكن أن تضم بالإضافة إلى ما سبق كل من التوجيه، و وضع الميزانيات وإصدار الأوامر.

11-1-1 التخطيط:

التخطيط عنصر أساسي من عناصر الإدارة و له أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى: ويعرفه السلمي " التخطيط هو تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط و البرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف أخذاً في الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ العامل المحيط بالمشروع " .

11-1-2- مراحل التخطيط:

- تحديد الهدف بوضوح؛
- جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع؛
- تبويب المعلومات في أبواب متجانسة؛

¹ مروان عبد المجيد ابراهيم: مرجع سابق، ص53 ص56.

- تحليل هذه المعلومات؛
- وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف؛
- وضع عدد من الخطط البديلة؛
- دراسة الخطط واختيار الأصلح منها؛
- وضع البرامج التنفيذية وفقا للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني¹.

11-1-3- أنواع التخطيط:

أ- **التخطيط الإستراتيجي:** وهو الذي يتعلق بالأهداف العامة للمنظمة وبسبل الوصول إلى هذه الأهداف في ظل الموارد المتاحة.

ب- **التخطيط الوظيفي:** وهو الذي يتعلق مباشرة بالنشاطات الوظيفية للمنظمة مثل الإنتاج، التسويق، التمويل².

11-1-4- مقومات التخطيط:

عملية التخطيط عملية متعددة الجوانب ومن ثم فإن من اللازم أن تقوم على أسس سليمة مدروسة ويمكن إجمالها فيما يلي:

أ- **تحديد الهدف:** الهدف من كل تخطيط هو محاولة تحديد وتحقيق غرض معين ومن ثم فإنه من اللازم أن يحدد هدف التخطيط بوضوح.

ب- **موارد للتنفيذ الخطة:** لا يكفي في التخطيط أن يكون للدولة أهداف عامة ينبغي تحقيقها بل يجب أن يكون في وسعها تنفيذ تلك الأهداف قابلة للتحقيق، وأن يكون لدى الدولة الوسائل الكفيلة بتنفيذها.

ج- **الأهداف الإدارية اللازمة للتنفيذ:** قد تكون الأهداف محدودة وقابلة للتنفيذ وتمتلك الدولة الوسائل المادية ومصادر الثروة الطبيعية، ولكنها لا تمتلك الجهاز الإداري لتنفيذ المشروعات ولهذا من اللازم إعداد الجهاز الإداري وتحديد مختلف أنواع الوظائف الفنية وغير الفنية التي يقضيها تكوين ذلك الجهاز³.

11-1-5- مبادئ وأساسيات التخطيط:

يمكن ان نفهم أهمية وطبيعة التخطيط من خلال أربعة مبادئ أساسية للتخطيط هي:

- أ- مبادئ المساهمة في تحقيق الأهداف؛
- ب- مبادئ أولوية وأسبقية التخطيط؛
- ج - مبدأ شمولية التخطيط؛
- د- مبدأ فاعلية التخطيط.

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء، ط1، الإسكندرية، 2003، ص16 ص18.

² جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، دار هومه، الجزائر، 2005، ص51.

³ مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية و الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص90 ص95.

11-2- التنظيم:

من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر هو التنظيم فلا يمكن لأي عمل من الأعمال إن يسير بكفاءة عالية دون تنظيم، فهو يساعد على توفير الوسائل التي يتمكن الأشخاص من خلالها بالعمل مع بعضهم لغرض تحقيق أهداف.

11-2-1 مفهوم التنظيم:

يعني التنظيم " تجمع هيكلي من الأفراد يهدف إلى تحقيق هدف مشترك " ويعرف كذلك " نسق العلاقة بين أجزاء تكمل بعضها البعض " ¹ و قد عرفه mooney " التنظيم كل تجمع إنساني يهدف إلى تحقيق هدف مشترك.

ويرى louis.a.allon بأنه عملية تحديد و تجميع العمل الذي ينبغي أدائه مع تحديد و تفويض المسؤولية و السلطة و إقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل أكبر فاعلية لتحقيق الأهداف ².

11-2-2 أنواع التنظيم:

أ- التنظيم الرسمي:

وهو ذلك التنظيم التكويني للمؤسسة بشكلها الهندسي الذي يحدد العلاقة و مستويات الأعمال التي يقوم بها الفرد و توزيع الاختصاصات، و يتوفر في التنظيم الرسمي أن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة كضم الوحدات على المستوى التنفيذي، و بعده القاعدة تدعم التكوين الهرمي المتدرج لأعلى في شكل أقسام و إدارات و مصالح و هكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز في شخص يمارس السلطة الكاملة للمؤسسة أو الهيئة .

ب- التنظيم غير الرسمي:

هو ذلك التنظيم الذي يهتم بالدوافع والاعتبارات الخاصة بالأفراد و التي لا يمكن الإفصاح عنها بطريقة مخصصة على أساس تولدها تلقائياً و تتبع من احتياجات الأفراد العاملين في المؤسسة، و عليه أن التنظيم غير الرسمي لا يتفق بالضرورة مع المخطط الرسمي و هو يهتم بالتنظيم كما هو كائن، لا كما يجب أن يكون و الجماعة الصغيرة هي تحد عناصر التنظيم غير رسمي ³.

11-2-3 عناصر التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية:

فيما يلي تحدد العناصر التي يجب توافرها في التنظيم الجيد و هي كما يلي:

- وجود هيكلية واضحة للتنظيم؛
- توزيع مسؤوليات محددة على رؤساء الأقسام أو الفروع في التنظيم؛

¹ حسين شلتوت واخرون: مرجع سابق، ص41.

² مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002، ص55.

³ مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، مرجع سابق، ص60 ص61.

- ضرورة تناسب المسؤوليات مع السلطات؛
- توحيد مصدر الأوامر للأفراد العاملين؛
- عدم تحطي الرؤساء المباشرين؛
- حل الخلافات بين الرؤساء مهما كانت بسيطة.

11-2-4 خطوات وضع التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية:

- تحديد أهداف الهيئة أو المؤسسة الرياضية؛
- تحديد كافة أعمال الهيئة الرياضية و تصنيفها؛
- تخصيص الأقسام أو الأدوات أو الفروع طبقا لتصنيف الأعمال وتحديد أهدافها، واختصاصاتها و سلطاتها؛
- وضع لوائح العمل التنظيمية؛
- وضع سياسات و إجراءات في كل قسم أو إدارة أو فرع؛
- وضع النظم الرقابية ومحتويات التقارير الدورية.

11-3 التنسيق:

التنسيق أحد العناصر الهامة في العملية التنظيمية و هو عبارة عن تحقيق التكامل لأنشطة الأفراد و الوحدات في شكل منظم بحيث تعمل في اتجاه الهدف المشترك¹.

11-3-1 : أساسيات أو مبادئ التنسيق:

هناك ثلاث أساسيات أو مبادئ رئيسية هي:

أ- **وحدة الأمر:** إن المرؤوس لا يسأل إلا أمام رئيس واحد، وكما يرى فايول أن الجسم ذو الرأسين سواء في عالم البشر أو الحيوان أمر شاد و غريب، وسوف يجد صعوبة في البناء والاستمرار ويوجد انتقاد في الوقت الحاضر لمبدأ الأمر لأنه لا يتلاءم مع الأوضاع الإدارية المعقدة.

حيث يطلب المسؤولين في الوقت الحاضر مزيدا من المرونة بين الرئيس و المرؤوس.

ب- **التسلسل الإداري:** يعتبر التسلسل الإداري أحد المبادئ التي نادي بها هنري فايول حيث أشار إليه جيدا تسلسل الأمر، يقوم هذا المبدأ على أن السلطة الإدارية في التنظيم تبدأ في القمة و تنساب في أسفل في شكل تسلسل إداري مستقيم.

ج- **نطاق الإشراف الإداري:** نلاحظ في أي هيكل تنظيمي أن المسؤول يوجه ويشرف على عدد من المرؤوسين و يجب على المسؤول أن تكون لديه القدرة في التنسيق بين مختلف الأنشطة و تحقيق التكامل بين وحدات العمل بالتنظيم لذلك من المهم اختيار نطاق الإشراف المناسب وقد يتصف نطاق الإشراف المناسب .

11-4 الرقابة: من الناحية اللفظية تتساوى الرقابة مع كلمة المتابعة.

¹ مروان عبد المجيد ابراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية : مرجع سابق، ص42ص62.

11-4-1 مفهوم الرقابة:

الرقابة هي متابعة الأعمال ومعرفة الغيابات و المشكلات التي تواجه الفرد أثناء العمل و تبدأ منذ بداية عملية التخطيط و تنتهي عند حل المشكلة.
كما تعرف على أنها: " هي التعرف على مدى تحقيق الأهداف الموضوعة أو عملية التأكد من مدى تحقيق الأهداف الموضوعة"¹.
وهي كذلك " التأكد من تنفيذ كل الواجبات بطريقة سليمة و محاولة اكتشاف أي أخطاء في الموعد المناسب لإيجاد السبل لحلها".

11-4-2 فوائد الرقابة (المتابعة) في الإدارة الرياضية:

أ- تحقيق الرقابة:

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

ب- تحقيق تنمية الكفاية:

حيث كهدف إلى التأكد من أن السياسات و النظم الإدارية الموضوعة و الخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن من الكفاية، وهناك فوائد أخرى لرقابة الإدارة الرياضية نلخصها في الآتي:

- تساهم في تحقيق الأهداف بفاعلية أكبر و في زمن أقل؛
- حث و تشجيع الأفراد على القيام بأدوارهم؛
- تحليل أسباب الخطأ والإخفاق و التعرف على وسائل التصحيح و العلاج؛
- تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو بدايتها للإسراع بعلاجها؛
- التعرف على معوقات العمل والمشكلات التي تعترض العمليات الإدارية.

11-4-3 خطوات الرقابة (المتابعة):

الخطوات التي يجب إتباعها لتحقيق رقابة (متابعة) فعالية تحددها في ما يلي:

- وضع معايير الرقابة؛
- تقويم الأداء من خلال قياس ما تم إنجازه فعلا؛
- تحديد ما إذا كان هناك انحرافا، و تحديد درجته و ذلك من خلال مقارنة النتائج بمعايير الأداء؛
- تحديد أسباب الانحراف و تحليل هذه الأسباب؛
- تصحيح الاختلافات بين النتائج التي تم تحقيقها و النتائج المتوقعة للخطوة².

¹ حسن أحمد الشافعي: القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا، الإسكندرية، 2003، ص92.

¹ عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001، ص38.

11-5- القيادة:

11-5-1- القيادة الإدارية: إذا كان التنظيم بعناصره و أسسه لازما لحسن تكوين الجهاز الإداري فإن القيادة الإدارية هي روح الإدارة فحياة المنظمة لا تنبعث من الهيكل الذي تقوم عليه بل تتوقف أولا و قبل كل شيء على خصائص قيادتها الإدارية و أن التنظيم السليم للمصلحة أو الإدارة يجعل ولا شك مهمة القيادة الإدارية سهلة ميسرة.

11-5-2- تعريف القيادة: تعرف على أنها "الفرد الذي يستطيع التأثير في الآخرين أو الذي يدفع جماعة معينة إلى تحقيق أهداف محددة"¹.

كما تعرف على أنها "قوة التأثير في الآخرين و جعلهم ينفذون الأعمال المناطة بهم والتي تحقق أهداف المنشأة"².

11-5-3- طبيعة القيادة في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية:

- تتميز العملية القيادية في الهيئة الرياضية بتعدد المناصب الإدارية والفنية وهي تتطلب قدرات وكفاءات متعددة، وهو ما يفسر وجود قادة ناجحين وآخرين غير ناجحين.
- القائد هو رئيس مجلس الإدارة ومدير الاتحاد أو النادي أو مدير الإدارة أو رئيس القسم وكل من يقود جماعة في إطار الهيئة أو الإدارة أو المشروع الرياضي كما قد يكون القائد أيضا المدير الفني أو المدرب أو أولئك الذين يعملون متطوعون³.

11-5-4- أنواع القيادة في المجال الرياضي:

- أ- القائد المهني:** هو الشخص الذي أعد عن طريق دراسات معينة وتدريب خاص لكي يكون قادر على العمل في المؤسسات والهيئات الرياضية نظير أجر أو راتب مادي.
- ب- القائد المتطوع:** هو الشخص الذي لديه من الوقت والرغبة والتطوع للعمل في المؤسسات الرياضية بدون أجر وغالبا ما تكون لديه مهارة أو إتقان لشكل معين.
- ج- القائد الطبيعي:** هو القائد الذي يختار من بين الجماعة ويتولى قيادتهم وتنظيم أعمالهم ونشاطاتهم وإجتماعاتهم وهو حلقة الوصل بينهما وبين القائد المعني.

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون : دار الوفاء، ط1، الإسكندرية، 2003، ص20.

² عمرو سعيد وآخرون : مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة، عمان ، ص107.

³ حسن أحمد الشافعي : القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية و الرياضية ، دار الوفاء لدنيا ، الإسكندرية ، 2003، ص89 .

11-5-5 أساليب القيادة :

أ- القائد الاستبدادي (الاتوقراطي) : القائد الاستبدادي هو القائد الذي يصدر التعليمات للتابعين لتنفيذها، وينفرد بالسلطة ويلزم الآخرين بتنفيذ الخطة التي يضعها.

- يستخدم هذا النوع من القادة أساليب التهديد والتخويف.
- يشعر التابعون الذين يعملون مع القائد الاستبدادي بالخوف من البطش والغدر، وينظرون إليه على أنه يملك كل شيء.
- يجذب القائد الاستبدادي بعضا من التابعين يلتفون حوله ويؤيدونه في كل أفعاله.

ب- القائد البيروقراطي :

- ويعمل هذا القائد على الاهتمام بالشكل عند التنفيذ على حساب كفاءة المحتوى أو المضمون و يبذل من اجل ذلك الجهد و المال و الوقت، و يدفع العاملين معه لتحقيق أهدافه.
- يحاول دائما الظهور على أن له مكانة خاصة تؤكد تميزه على الآخرين و يذكر التابعين والآخرين بعلاقاته الواسعة و سلطاته التي يستطيع أن يفعل من خلالها ما يعجز عنه الآخرين.
- غالبا ما يهرب مثل هذا القائد من المسؤولية و يوزع العمل على الآخرين.
- غالبا ما يكون لديه جهاز من معاونين يعملون كوسيلة اتصال بينه و بين الآخرين.

ج-القائد الفوضوي:

- و هذا النوع من القائد يترك الأمور بلا توجيه أو رقابة حيث يترك جماعة العمل تحدد الأهداف وتتخذ القرارات.
- من صفات هذا القائد: السلبية والتسامح والود وترك زمام المبادرة.
- الجماعة تتميز بالضعف و التفكك لان المسؤوليات غير محددة ولا يعرف كل فرد الواجبات المطلوبة منه.

د-القائد الديمقراطي:

- هذا النوع من أنماط القيادة يعتمد على أساليب المناقشة والاستشهاد بالحقائق والمعلومات، و من ثم الامتناع، و الاهتمام بآراء أفراد الجماعة والاستفادة منها.
- هذا النمط من القيادة يعتمد على الحفاظ على مشاعر أفراد الجماعة أو الحفاظ على كرامتهم و حاجتهم البشرية، و من ثم الحصول على المشاركة الفعالة.
- يظهر القائد في هذا النمط على انه احد أفراد الجماعة، و هو لا يركز على سلطاته حيث يعتمد على درجة تأثيره كعضو بها أو يعيش الواقع معهم، و يفسر الأمور بصورة صحيحة.
- أكدت العديد من الدراسات على أن القيادة الديمقراطية أكثر أنواع القيادة ايجابية بشكل عام للأساليب التالية:

- توفر ظروف تنظيمية مناسبة تسهم في تحسين مهارات الابتكار و الإبداع لدى أفراد الجماعة،

- المقدرة على حد الصراعات و الخلافات بين أفراد الجماعة بصورة أكثر فعالية من الأنماط الأخرى،
- إطلاق طاقات أفراد الجماعة لتطوير الأهداف و السعي نحو تحقيقها،
- إتاحة الفرصة لأفراد الجماعة لتعلم القيادة.

11-5-6- القائد الرياضي الفعال: تعدد صفات القائد الرياضي الفعال فيما يلي:

- يدفع جهود الأشخاص و يحدد اتجاه العمل و يوزع المسؤوليات و الصلاحيات على باقي أفراد جماعة العمل؛
- يحفز أفراد الجماعة على تنفيذ ما يوكل إليهم من مهام؛
- يعمل على حل المشكلات و يتخذ القرارات من اجل تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة؛
- يحترم تعهدات العمل؛
- يتسم بالحكمة، و قوة الشخصية.

11-5-7- عناصر سلطة القائد:

أ- الثقة: من خلال الاحترام المتبادل و المعاملة الحسنة و توضيح أهمية العمل؛

ب- التحذير: التذكير بواجبات العمل بصورة مركزة و متكررة، استخدام الضغط؛

ج- تبادل المعلومات: إيجاد نظام لتحقيق المكافئة للسلوك و الربط بين الانجاز و بين تحقيق بعض

الرغبات؛

د- استخدام صلاحيات الرؤساء: مثل: مساعدة أفراد الجماعة في تحقيق إنهاء أعمال محددة لدى انجازه؛

هـ- الجزاء: التهديد بالمنع أو الحرمان من مميزات محددة.

11-6- الاتصال في الهيئات الرياضية : ينظم قانون الشباب و الرياضة عمل الهيئات الرياضية التي تعمل في

إطار هذا القانون و يوضح علاقة كل من هذه الهيئات ببعضها البعض.

وتعتبر وزارة الشباب و الرياضة هي الجهة المسؤولة عن السيادة العامة للشباب و الرياضة وهي التي تقوم بشهر الهيئات العاملة في مجال الشباب و الرياضة.

11-6-1- تعرف الاتصال : هو الذي يتم بين الاداريين في المنشأة وداخل نطاقها، سواء كان ذلك بين

أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتهم، أي التي تتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال داخلي نازل على شكل أوامر و توجيهات و قرارات و تعليمات من أعلى إلى أسفل التنظيم أو على شكل اتصال صاعد من أسفل التنظيم إلى أعلاه على شكل شكاوي و تقارير و اقتراحات و طلب إجازات أو ترقية أو طلب معلومات، أو قد تكون على الاتصال الأفقي بين المدراء من نفس المستوى أو رؤساء الأقسام من نفس المستوى بغرض التنسيق و التشاور و التعاون من أجل أهداف المنشأة و تحقيقها¹.

ويرى محمد فريد الصحن انه " بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا

ديناميكيا ، فليس من الممكن أن نتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال

1 محمد أبو سمرة، الإتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة، الأردن، 2009، ص 58 ص 59.

التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منهما وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامهما بنشاطهم، فالإتصال في أي منشأة أو منظمة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضاً في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسئولون في المنشأة أو يحسون بجزء منه أو لا يحسون ولكنه على أية حال ذات أثر قد يفوق في شدته الإتصال عن طريق التنظيم الرسمي"¹.

والإتصال هو وسيلة مهمة لتحقيق النجاح في أي هيئة أو إدارة أو مشروع رياضي و عليه يمكن تعريفه "هو توصيل المعلومات بأي وسيلة من الوسائل " و الإتصال الجيد في المجال من شأنه أن يؤثر في الأفراد.

11-6-2- أنواع الإتصال :

يمكن أن تقسم الإتصالات إلى نوعين أساسيين هما: الإتصالات الرسمية وغير الرسمية:

- الإتصالات الرسمية:

وهي الإتصالات التي تحدث في إطار الأسس والقوانين التي تحكم المنظمة أو المؤسسة وأثناء حدوثها تتبع قنوات وطرق وأساليب محددة من قبل الهيكل التنظيمي الرسمي، ولكي تكون هذه الإتصالات سارية وفعالة ، يجب أن تكون جميع وسائله وقنواتها واضحة ومعروفة لجميع الأعضاء الذين يتبعون هذا التنظيم أو موجودين داخل إطار المؤسسة وتكون هذه الطرق والقنوات لها فعالية وأهمية في نقل المعلومات، كما ويجب على أصحاب المناصب الخاصة في هذا التنظيم والتي تعتبر مركزاً للإتصال أن يدركوا أهمية أدوارهم في عملية نقل المطالب والتعليمات الخاصة أو المعلومات، أيضاً يجب أن تتم هذه الإتصالات حسب تخطيط السلطة المسؤولة ، أي أن لا يقوم بالإتصال إلا من هو مختص بذلك، وأن لا يقوم بتجاوز المسؤولين عنه بالمستويات الأعلى أو الأدنى².

والإتصالات الرسمية التي نحن بصدد الحديث عنها تكون مؤثرة بالدرجة التي تكون فيها مقبولة لدى جميع العاملين في المنظمة أو المؤسسة ووجود هذا القبول أو عدم وجوده يعتمد على العوامل والارتباطات الإنسانية المختلفة التي تسيطر على الوضع داخل المؤسسات المختلفة، مثل وجود التفاهم أو الولاء أو العداة وعدم التقبل والمعارضة، بالإضافة إلى ذلك كبر حجم المنظمة أو المؤسسة والإتجاه نحو العمليات التخصصية تؤدي إلى زيادة الحاجة إلى القيام بالإتصالات الرسمية المخططة والمنظمة والتي تستطيع أن تفيده من خلال المعوقات التي يفرضها التخصص، وتؤدي إلى اختصار المسافة بين مركز المنظمة أو المؤسسة والفروع المختلفة.

- الإتصالات غير الرسمية:

تمثل الإتصالات غير الرسمية أحد أكثر أنواع الإتصالات شيوعاً في العالم، فهذه الإتصالات لا تخضع للتنظيم الرسمي، ولا تتحكم بها اطر تنظيمية، حيث تنساب المعلومات والمعاني في الإتصالات غير الرسمية خارج نطاق التنظيم غير الرسمي ما ينجم عنه سرعة ومرونة عاليتين في نقل المعلومات وتبادلها بين أكبر عدد من الناس، وتعد

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة (المبادئ والتطبيق)، الدار الجامعية، 1998 القاهرة، ص 225.

² ناصر دادي عدون: الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2003، ص 37 ص 38.

قنوات الإتصال غير الرسمية الأقصر بين جميع قنوات الإتصال الأخرى، ما يتيح قدرا عاليا من التغذية العكسية التي تكون أشبه بالفورية، وهو ما يضيفي قيمة نوعية راقية على هذا النوع من الإتصالات وغالبا ما تعتمد الإتصالات غير الرسمية على الوسائل الشفوية في الإتصال، علاوة على اعتمادها على الوسائل التحريرية أيضا¹.

11-6-3- معوقات الاتصال الفعال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية:

إن هناك عددا من المعوقات التي يمكن أن تعيق الاتصال نذكر منها ما يلي:

- المعوقات التنظيمية

- المعوقات الفنية والمادية:

- معوقات اللغة: وهي المادة الأساسية للتعبير عن موضوع الاتصال، وذلك عن طريق استخدام الكلمات والرموز وهنا تكمن العقبة التي تشكل عائقا أمام تحقيق اتصال فعال.

- معوقات الحالة النفسية.

- المعوقات الإدراكية.

- معوقات بيئية.

- المعوقات المرتبطة بمراحل عملية الاتصال: من أجل تحقيق فاعلية عملية الاتصال لا بد من الاهتمام بكل خطوة ومرحلة من خطوات ومراحل الاتصال وإعطائها العناية الكافية وفي حالة حدوث أي تداخل أو عدم فهم أو عدم وضوح فإن ذلك قد يصبح عائقا لعملية الاتصال، حيث تتمثل معوقات مراحل عملية الاتصال في معوقات تتعلق ب: المرسل، التحويل، الرسالة، النقل، المستلم والتغذية العكسية.

11-7- اتخاذ القرار: القرار هو جوهر العملية الإدارية وان الفعالية و الكفاءة و التي يتخذ بها المديرون و

الرؤساء قراراتهم تحدد بدرجة كبيرة فاعلية وكفاءة العملية الإدارية التي يقومون عليها في أعماله².

¹ بشير العلاق: الإتصال في المنظمات العامة، دار البازوري، الأردن، 2009، ص 89 ص 93.

² علي عياصرة، محمد الفاضل، الإتصال الإداري وأساليب القيادة في المؤسسات التربوية، دار الحامد، عمان، 2006، ص 69 ص 71.

خلاصة

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تعريف الإدارة و ما يتعلق بالإدارة من مستوياتها و نظرياتها و وظائفها ، و إلى الإدارة الرياضية و مفهومها ، مكوناتها ، المهارات و المبادئ الأساسية و ختمنا الفصل بعناوين ذات أهمية بالغة حيث تعتبر الإدارة فن يتضمن عمليات هامة متعددة منها : التخطيط التنظيم ، التنفيذ ، الرقابة ، التنسيق، و توجيه جهود كل الأشخاص العاملين بها.

وكذلك تطرقنا لمفهوم التسيير و من هو المسير و وظائف المسير (التخطيط التنظيم والقيادة الرقابة) و صفات المسير الناجح وكذلك تطرقنا إلى جهاز التسيير و هما المدير العام و المسير و في الأخير ختمنا الفصل بوظائف التسيير التنظيم و التوجيه و القيادة و التنظيم و الإدارة الرياضية و التسيير الرياضي من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنهما الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي و تطوره كما و نوعا ، و هي تخطيط و تنفيذ و متابعة و تقويم لكل الأنشطة الرياضية في نفس الوقت و العلاقة بين الإدارة و الرياضية و التسيير .

ونستخلص من هذا الفصل أن للإدارة و التسيير الرياضي دور فعال في مختلف المؤسسات و المشروعات مهما كان طبعها.

الفصل الثالث:

كرة اليد

تمهيد :

1. انتشار كرة اليد
2. نبذة تاريخية عن كرة اليد
3. ميلاد وتطور كرة اليد في الجزائر
4. تعريف كرة اليد
5. خصوصيات كرة اليد
6. اهمية رياضة كرة اليد
7. قانون لعبة كرة اليد
8. مكانة كرة اليد في تصنيفات الانشطة الرياضية
9. خصائص لاعب كرة اليد
10. ميادين كرة اليد
11. دور واهمية الالعاب الشبه رياضية في كرة اليد
12. الابعاد التربوية لكرة اليد

خلاصة

تمهيد :

تعد رياضة كرة اليد واحدة من الأنشطة الرياضية التي لاقت استحسانا وإقبالا شديدين من الأطفال والشباب ومن كلا الجنسين فرغم عمرها القصير نسبيا إذا ما قورنت بعمر بعض الألعاب الأخرى فقد استطاعت هذه الرياضة أن تقفز إلى مكان الصدارة في عدد ليس بقليل من الدول في بعض السنين، هذا بالإضافة إلى انتشارها كنشاط رياضي وترويجي في معظم دول العالم.

كما أن كرة اليد بما تتضمنه من مهارات حركية متنوعة تتطلب من ممارستها امتلاك العديد من القدرات الحركية العامة والخاصة وبشكل خاص التوافق العضلي العصبي والرشاقة والقوة المميزة بالسرعة كما أنها تتطلب امتلاك قدرات عقلية ونفسية مضافة إلى مهارات وفنون اللعبة الفردية والجماعية.

1/ انتشار كرة اليد:

كرة اليد واحدة من الانشطة الرياضية التي لاقت استحسانا واقبالا شديدين من الاطفال والشباب من كلى الجنسين، فرغم عمرها القصير نسبيا فإنها استطاعت في عدد من السنين أن تقفز الى مكان الصدارة في عدد كبير من الدول بالإضافة الى انتشارها كمنشأ رياضي وترويجي في معظم دول العالم.

فقد كان لزيادة اعداد الممارسين وجمهور المشاهدين لكرة اليد من الجنسين مما دعا الى تأسيس الاتحاديات والنوادي التي ترعى شؤون هذه الرياضة، كما نظمت لها لقاءات على اختلاف المستويات سواء كان منها محليا او دوليا او قاريا او أولمبيا.

وكان لانتشار هذه الرياضة محفزا للمسؤولين على توفير مجموعات كبيرة من المدربين، المنظمين الاداريين والحكام المتخصصين في هذه الرياضة، وذلك كضمان ضرورة تعليم الناشئ والشباب والممارسين على اختلاف اعمارهم وادرجت كرة اليد ضمن خطة الدراسة في معظم كليات واقسام ومعاهد التربية البدنية والرياضية في عدد كبير من الدول العالم، فكان نتاجا ذلك توفير مدربين متخصصين لتعليم وتدريب ممارسين لكرة اليد.

لقد كان لإدراج كرة اليد ضمن المياد عام 1972 الاثر الكبير على انتشار اللعبة وزيادة عدد ممارسيها إذ عملت العديد من الدول على تكوين فرق تمثلها في هذه الدورات التي تقام كل اربع سنوات ومن المعروف ان تكوين الفرق القومية يتطلب قاعدة عريضة من ممارسين، فكان نتاج ذلك انشاء مراكز التدريب في الاندية الرياضية والساحات الشعبية، والمدارس والجامعات لإتاحة الفرص لممارسة اكثر عدد ممكن من ممارسين لهذه الرياضة¹.

2/ نبذة تاريخية عن كرة اليد:

لقد أكد المؤرخون أن الألعاب بالكرة ظهرت في نحو القرون الوسطي أي خلال القرن الثالث عشر والرابع عشر للميلاد ويعد الدنمركي (هولجر نيلسون) (H.NIELSON) مؤسس كرة اليد الحديثة حيث أدخل اللعبة في مدرسة خاصة للإناث سنة 1898، بينما كان عنصر الرجال مشغول بكرة القدم وحسب لعبة (نيلسون) في المشاركة تكون بفريقين كل فريق يضم سبعة لاعبين وفي سنة 1906، تمكن نيلسون من جدولة قوانين لهذه اللعبة ومن أن دخلت سنة 1911 حتى بدأ تنظيم منافسات للذكور في هذه الرياضة².

¹ كمال عبد الحميد اسماعيل، محمد صبحي حسنين: رباعية كرة اليد الحديثة، ج1، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة 2001، ص17.

² مجلة الوحدة الرياضية: العدد 559، الجزائر 18 مارس 1992، ص35.

وقد كان للمجهودات التي بذلتها الدول الإسكندنافية الدور الكبير في تطوير هذه الرياضة داخل القاعة لكون الظروف المناخية كانت تحكم تأقلم قوانين هذه الرياضة داخل القاعة.

وفي سنة 1926 مؤتمر الفدرالية الدولية لألعاب القوى يجتمع بلاهاي ويعلن عن إنشاء لجنة تتكفل بسن قوانين لعب دولية لكرة اليد، وما إن حلت سنة 1928، تم ميلاد الفدرالية الدولية لكرة اليد هواة (FIHA) بأسترداد بمناسبة الألعاب الأولمبية¹.

وفي سنة 1934 يقضي في إدخال كرة اليد ضمن برامج الألعاب الأولمبية سنة 1936.

وفي سنة 1938 أجريت لأول مرة بطولة عالمية تجمع شباب في كرة اليد وفازت بها ألمانيا.

وفي سنة 1945 بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، أجريت أول مباريات دولية بين السويد والدنمارك وفازت بها السويد ب8 مقابل 3 أهداف.

أما في سنة 1952-1955 أقيمت الدورة العالمية الثالثة لكرة اليد وعادت لألمانيا، كما أقيمت البطولة العالمية للشباب وفي العام الموالي 1956 البطولة العالمية الثانية للفتيات.

وفي سنتي 1970 - 1972 انعقد على الترتيب مؤتمر 13 في مدريد إسباني، وفي 14 لكسمبورغ وهناك طرأت بعض التعديلات على قانون لعبة كرة اليد².

3/ ميلاد وتطور كرة اليد في الجزائر:

لقد كانت البداية الأولى لكرة اليد الجزائرية سنة 1942، وذلك بمراكز المنشطين أما اللعب بصفة رسمية فكان سنة 1946، وذلك بإحدى عشر لاعب أما نسبة اللعب بسبعة لاعبين فكان ضمن الدورات الأولى سنة 1953، وما إن حلت سنة 1956 حتى تم تنظيم أول بطولة جزائرية.

ونشير هنا إلى أن هذه المرحلة بين 1930 - 1962 كان العدد قليل من الممارسين لهذا النوع من الرياضة، وذلك بسبب حالة التميز التي شهدتها البلاد خلال الفترة الاستعمارية.

وقد ظهرت الحركة الرياضية في الجزائر تحت تأثير الصراع من أجل الحرية التي رافقت الشعب قبل الفترة الاستعمارية، والتي لعبت دورا معتبر في التنظيم والتربية البدنية وتحضير الجماهير خاصة الشباب الذي يكون القوة

¹ Brochure. Revue De Comite .Fédération D'organisation 4eme .CANS DE H . B .Alger,1986 P19.

² كمال عبد الحميد: الممارسة التطبيقية لكرة اليد، دار الفكر العربي، القاهرة1997، ص 35.

الحية في الوطن، ومباشرة بعد الاستقلال وبالضبط سنة 1963 كانت الانطلاقة الثانية لكرة اليد، حيث تم تعيين (حماد عبد الرحمان وإسماعيل مداوي) بهدف إنشاء أول فدرالية جزائرية لكرة اليد.

وفي تلك الفترة كانت بداية مشوار الفدرالية الجزائرية لكرة اليد برئاسة السيد إسماعيل مداوي، الذي كان في نفس الوقت رئيس رابطة الجزائر العاصمة لكرة اليد، أما أول الفرق التي انخرطت في الفدرالية فهم كالتالي:

- فريق (SAINT – EVGENE) بولوغين (L' OMSE)؛

- فريق الراسينغ لجامعة الجزائر (R.U.A)؛

- فريق المجموعة اللائكية لطلبة الجزائر العاصمة (G.L.E.A)؛

- فريق نادي الجزائر لكرة اليد (HBCA)؛

- فريق غالية رياضة الجزائر (G.S.A)؛

- فريق من عين الطاية؛

- فريق سبارتو وهران.

أما في سنة 1963 انخرطت الفدرالية الجزائرية في الفدرالية العالمية والتي كانت تتكون من ثلاثة رابطات فقط (الجزائر ، وهران ، قسنطينة). أما أول بطولة جزائرية فكانت من نصيب فريق L OMSE في سنة 1963 كما تحصل نفس الفريق على نفس اللقب سنة 1984.

وفي سنة 1968 تم إنشاء الرابطة الرابعة والتي تمثل الجنوب، وفي سبتمبر من نفس السنة المكتب الفدرالي يعلن تنظيم بطولة شبه وطنية، حيث يتم فيها توزيع نوادي الجزائر العاصمة إلى مجموعتين واحدة في الشرق والأخرى في الغرب بينما البطولة الوطنية تظم الشرق والغرب والوسط أما الجنوب فكان غائبا لحداثة رياضة كرة اليد لهذه المنطقة، وفي سنة 1975 تم حل كل الجمعيات التي انشأت إثرى قانون 1901، وفي سنة 1977 أدخلت تعديلات رياضية إذ بدأت بطولات الجمعيات النخبوية (ASP) والتي تظم سبع جمعيات، وتعد سنة 1984 سنة غنية بالأحداث كونها عرفت ظهور ثلاث بطولات جهوية الوسط والشرق والغرب، بينما نسجل هنا ظهور الرابطة الجهوية لورقلة سنة 1989، وكانت عدد بطاقات اللاعبين آنذاك يصل إلى 15000 موزعة على ثلاثين رابطة أما اليوم فعدد بطاقات اللاعبين يفوق 20000 بطاقة، ولقد احتضنت الجزائر الدورة الثامنة سنة 1989 على شكل بطولة إفريقية، ثم جددت العهد مع هذه الرياضة بعد إحدى عشر سنة لتستضيف الدورة الرابعة عشر بطولة إفريقيا للأمم في كرة اليد، وذلك بقاعة حرشة ابتداء من 19 أبريل إلى 8 ماي 2000. وذلك بحضور مالا يقل على 18 منتخبا في الصنفين ذكور وإناث.

4/ تعريف كرة اليد: تعتبر كرة اليد من الألعاب الرياضية القديمة، تجري بين فريقين يتألف كل منهما من سبعة لاعبين وخمسة احتياطيين، تتصف بسرعة الأداء والتنفيذ ويشارك فيها عدد كبير من الرياضيين لها قواعد وقوانين ثابتة.

5/ خصوصيات كرة اليد:

لم تتوقف كرة اليد عن التطور من حيث اللعب وكفرع معترف به دوليا بل عرف هذا التخصص قفزة كبيرة إلى الأمام، بالنظر إلى عدد ممارسيه المرتفع بنسبة قليلة الشيء الذي عزز مكانتها كرياضة مدرسية أو كتخصص رياضي على المستوى الوطني، هذا اللعب الرياضي يمارس فوق ميدان كبير، أضحى بتقاليد عريقة في السنوات الأخيرة إلى أن كرة اليد الممارسة على ميدان صغير أو داخل القاعة فرضت نفسها تدريجيا، فقد أصبحت بسرعة كبيرة إحدى الألعاب الرياضية الأكثر ممارسة من بين الرياضات الأخرى، فالتنقل الذي عرفته كرة اليد بمرورها من الميادين الكبيرة إلى الميادين الصغيرة كان له أثر إيجابي في الأوساط المدرسية باحتلالها مكانة أكثر أهمية من التربية البدنية، إن لعبة كرة اليد هي لعبة أنيقة وتقنية مع التناوب في الهجوم والدفاع هذا التخصص المرتكز على حركات فورية ومتعددة، تتطلب تركيزا جيدا ودقيقا، حسن التحكم التقني والتكتيكي يعد أيضا ضرورة لتحقيق أحسن النتائج ويسمح للشباب باللهو جماعيا وتغيرات عديدة في الرتم.

كذلك من خصوصيات كرة اليد:

- السرعة في الهجمات المضادة.
- التحمل العام الضروري للحفاظ على ارتفاع مستوى القدرات لمدة 60 دقيقة من زمن المقابلة.
- القوة والسرعة للرمي والقذف و الانتباه العام والخاص لحسن دقة الرميات و التميريات.

6 - أهمية رياضة كرة اليد:

تعتبر رياضة كرة اليد من الرياضات الجماعية والتي لها أهمية كبيرة في تكوين الفرد من جوانب عديدة كتكوينه بدنيا وتحسين الصفات البدنية كالمداومة والسرعة والقوة والمرونة..... الخ، كما أنها تسعى إلى تربية الممارس الرياضي لها سلوكيات، وذلك ببث روح التعاون داخل المجموعة الواحدة وكذلك المثابرة والكفاح واحترام القانون وتقبل الفوز أو الهزيمة، كما أن رياضة كرة اليد لها دور كبير في تكوين الشخصية، حيث تنمي في لاعبيها قوة الإرادة والشجاعة والعزيمة والتصميم والأمانة بوجه خاص، وتعد رياضة كرة اليد وسيلة مفضلة كرياضة تعويضية لأنواع الرياضات الأخرى، فإن الكثير من لاعبي ألعاب القوى، فمثلا يحرزون نجاحا مرموقا في كرة اليد، كما أن لاعبي كرة اليد يصلون إلى مستويات عالية بشكل ملحوظ في ألعاب القوى¹.

¹ جريد لاجريوف، تيواندرت: كرة اليد للناشئين وتلاميذة المدارس، ط2، دار الفكر العربي 1978، ص 20 ص 22.

وتعتبر رياضة كرة اليد مجالاً خصباً لتنمية القدرات العقلية وذلك لما تتطلبه في ممارستها من قدرة على الإلمام بقواعد اللعبة، وخططها وطرق اللعب وهذه الأبعاد تتطلب قدرات عقلية متعددة مثل الانتباه الإدراك والفهم والتركيز والذكاء والتحصيل¹.

كل هذه الإيجابيات تجعل من هذه الرياضة ذات أهمية كبيرة كغيرها من الرياضات الأخرى، وعليه لا بد أن تحظى باهتمام المدربين².

7/ قانون لعبة كرة اليد :

7-1- الميدان :

يكون الملعب مستطيل الشكل بطول 40م وعرض 20م ويتكون من منطقتي مرمى ومنطقة للعب، ان اطول الخطوط تسمى خطي الجانب واقصرها الخطان اللذان يشير اليهما خطى المرمى (بين القائمين) ويصل خط المنتصف بين نقطتي منتصف خط الجانب، وتحدد منطقة المرمى بخط المنطقة (نصف دائرة امام المرمى)³.

7-2- المرمى :

يوضع وسط خط التهديف طوله 3 أمتار وارتفاعه 2 متر، العارضة والقائمين يجب أن يوضعا من نفيس المادة الخشبية ويكون التلوين بلونين مختلفين بيدوان بوضوح، كما يكون المرمى مزود بشباك معلقة بطريقة تحدد سرعة ارتداد الكرة المقذوفة.

7-3- مساحة المرمى :

تكون محدودة بخط مستقيم 3 متر مسطر لمسافة 6 أمتار أمام المرمى بالتوازن مع خط المرمى ومستمر مع كل طرف برقع دائرة بقياس 6 متر، الخط الذي يحدد مساحة المرمى يسمى خط (مساحة المرمى) علامة من 15 سم طول، توضع أمام مركز كل مرمى موازية مع هذه الأخيرة وعلى بعد 4 متر من الجانب الخارجي بخط المرمى، الخط المتقطع للرمية الحرة معلم بمسافة تبعد ب 3 متر و 9 متر أمام المرمى والمستمرة مع كل طرف برقع دائرة صاعدة بمرمى خطوط، الخط تقاس ب 15 سم، ونفس الشيء بالنسبة للفراغات الفاصلة ب 20 سم.

علامة 7 أمتار تشكل من خط واحد مسطر أمام المرمى موازي مع خط المرمى على بعد 7 أمتار، خط الوسط يربط بين الخطوط التماس في منتصف الطول من كل ناحية ب 3 متر.

¹ كمال عبد الحميد، محمد صبحي حسنين: القياس في كرة اليد، دار الفكر العربي، 1980، ص 21.

² منير جرسى إبراهيم: كرة اليد للجميع، دار الفكر العربي ط 4، 1994، ص 103.

³ محمد الهوني: القانون الدولي لكرة اليد، دار النشر، الكويت، 1999، ص 10.

علامة 15 تحدد منطقة التبادل كل الخطوط تنتمي للمساحة التي تحددها ، ويبلغ قياسها 5 سم عرضا ويجب أن يتم وضعها بطريقة جد واضحة.

بين الأعمدة خط المرمى يوضع بنفس طول الصواعد 8 سم.

7-4- الكرة :

تصنع بغلاف من الجلد أو من مادة بلاستيكية أحادية اللون وتحتوي بطبيعة الحال على هوائية من المطاط، ويجب أن تكون مستديرة ولا يجب نفخها كثيرا كما لا يجب أن يكون سطحها أملس ولا مع.

للكبار الشباب يجب أن يبلغ قياس محيطها بـ " 58 إلى 60 سم " ، ووزنها " 425 إلى 475 غ " ، للكبار الشابات يجب أن يبلغ قياس محيطها بـ " 54 إلى 56 سم " ، ووزنها " 325 - 400 غ " .

7 - 5 - اللاعبين:

يتكون فريق كرة اليد من 12 لاعبا يجب ادراجهم في استمارة التسجيل بين 10 لاعبين و حارسان للمرمى ولا يسمح لاكثر من 07 للتواجد داخل الملعب في نفس الوقت.

يجب تواجد 05 لاعبين لكل فريق علي الاقل في الملعب عند بدأ المباراة وتستمر المباراة حتي وان نقص عدد افراد الفريق عن 05 لاعبين.

يجب علي كل فريق لبس زي مغاير للفريق الآخر وتكون الارقام واضحة علي القمصان اما الحارسان يرتديان لباسين مغايرين لكل فريق.¹

7_6_ حارس المرمى: يمكن لحارس المرمى ان يكون لاعب للعب في اي وقت وهذا ينطبق على لاعبي الملعب ايضا باستطاعتهم ان يستخلفوا حارس المرمى وهذا في الحالات الخاصة.

7_7_ يسمح لحارس المرمى:

- لمس الكرة بأي جزء من جسمه في حالة دافع داخل المنطقة.
- التحرك بالكرة داخل منطقة المرمى بدون قيد.
- ترك منطقة مرماه بدون كرة والاشترك باللعب مع الاخرين.

*لا يسمح له بالاتي:

¹ محمد الهوني: القانون الدولي لكرة اليد، دار النشر، الكويت، 1999 ص 12.

- تعريض اي منافس للخطر عند الدفاع عن المرمى؛
- لمس الكرة ثانية خارج المنطقة بعد رمية المرمى ما لم يلمسها اي لاعب آخر؛
- لمس الكرة وهي مستقرة او متدحرجة على الارض خارج منطقة مرماه طالما هو بداخلها؛
- العودة من منطقة اللعب بالكرة الي منطقة المرمى؛
- لمس الكرة بقدميه او ساقه اسفل الركبة عندما تكون مستقرة علي الارض.

7_ 8_ الحكام :

يقود مباراة كرة اليد اثنان من الحكام وبعض الهيئات القومية تسمح بإقامة المباراة في وجود حكم واحد فقط في حالات خاصة، كأن يصاب الحكم الثاني بمرض يمنعه من المشاركة في المباراة قبل بدء المباراة بوقت قصير وفي حالة ما اذا اختلف الحكمان في اية مسألة تتعلق بالمباراة، فيتم التوصل فيما بينهما بسن قرار بعد اخذ وقت مستقطع لفترة قصيرة واذا أعطى الحكمان قرارا في آن واحد معا في حق الفريق المخالف واختلفا حول نوع العقوبة، فإن عليهم توقيع العقوبة القصوى وعلى حكمي المباراة اتخاذ القرارات الصائبة بناء على ملاحظتهما بشأن سير المباراة، وتكون قراراتهما حاسمة لا رجعية فيها، ولا يعاد النظر فيها الا اذا كانت خارجة عن قواعد اللعب ويقف الحكمان على ارض الملعب، بحيث يستطيعان مراقبة اللاعبين من جميع الجوانب ويقفان في وضع مائل في مواجهة قطر الملعب، حتى يتسنى لكل منهما مراقبة سير المباراة على احد الخطوط الجانبية للملعب ويحدث تبادل تلقائي بين موقعهما عندما يفقد اللاعبون الاحتفاظ بالكرة.

كما يقوم الحكمان بتبديل مواقعهما كل 10 د تقريبا ويقومان بتغيير اماكنهما على جانبي الملعب كل 5د. ولقد حدد الاتحاد الدولي لكرة اليد 18 اشارة يدوية حتى يكون هناك اتصال مرئي بين اللاعبين والحكام على ارض الملعب، ويخرج الحكم الكارت الاصفر لينذر اللاعب الذي ارتكب مخالفة يمكن التسامح عنها، بينما يخرج الكارت الاحمر لطرد اللاعب الذي ارتكب خطأ جسيما يستحيل معه ان يستأنف المباراة، كما يطلق الحكم صفارته في حالة ما اذا حدثت مخالفات اثناء المباراة من جانب اللاعبين او ليعلن استئناف اللعب، والى جانب حكمي المباراة، هناك ايضا مسجل الاهداف والميقاتي وهما يختصان بالقيام ببعض المهام الرسمية مثل افساح الطريق المؤد للمرمى حتى يتمكن اللاعبون من احراز الاهداف وايقاف المباراة لفترة او بدئها والاعلان عن انتهاء الوقت الترتيب، وعليهما ايضا مراقبة المقاعد التي يجلس عليها لاعبو الاحتياط حتى يتسنى لهما اخبار حكمي المباراة بأي اخطاء تحدث اثناء استبدال اللاعبين ويجلسان بين منطقتي تبديل اللاعبين ويمكن وجود ثلاث حكام عن المباريات القوية¹.

¹ عبد ربه رعد محمد: الرياضات الكروية (كرة اليد كرة السلة ..)، دار الجنادرية، عمان، 2010، ص 60.

7_ 9_ زمن اللعبة:

يكون زمن اللعبة لجميع فرق الذكور والاناث لمن تكون اعمارهم 16 سنة فما فوق شوطين مدة كل منهما 30د بينهما فترة راحة لمدة 10د.

يكون زمن اللعب لفرق الشباب 25د لمجموعة الاعمار 12_ 16 سنة و 20د لمجموعة الاعمار 08_ 12 سنة اما الصغار اقل من 08 سنوات يكون زمن اللعبة 15د للشوط وفي كلا الحالات فترة راحة 10د.

7_ 10_ تسجيل الاهداف:

- يحتسب الهدف اذا عبرت الكرة خط المرمى دون ان يرتكب الرامي او احد زملائه مخالفة في قواعد اللعبة.
- يحتسب الهدف اذا دخلت الكرة المرمى بالرغم من ارتكاب المدافع مخالفة.
- لا يحتسب الهدف اذا اوقف الحكمان او الميقاتي المباراة قبل ان تدخل الكرة.
- اذا سجل اللاعب هدفا في مرماه يحتسب هدفا للفريق المنافس.
- الفريق الذي له اكبر عدد من الاهداف هم الفائز واذا تساوى الفريقان في الاهداف فيعد تعادل.

7_ 11_ الرمية الجانبية:

تمنح الرمية الجانبية اذا عبرت الكرة بكاملها خط الجانب بدون صافرة الحكم، وتؤدى من المنطقة التي خرجت منها الكرة، يجب علي الرامي وضع احد قدميه علي الخط الجانبي ولا يكون المنافس قريبا من الرامي اثناء التنفيذ¹.

7_ 12_ الرمية الحرة:

تمنح الرمية الحرة في الحالات التالية:

- التبديل الخاطى او الدخول الغير القانوني في الملعب؛
- مخالفات لاعبي الملعب في منطقة المرمى؛
- مخالفات حارس المرمى؛
- مخالفات اثناء لعب الكرة؛
- تعمد لاعب الكرة عبر خط المرمى الخارجي او الخط الجانبي؛
- اللعب السلبي؛

¹ محمد الهوني: مرجع سابق، ص 18ص 20.

- السلوك الغير رياضي؛
- تأدية الرمية الحرة بدون صافرة الحكم.

7 _ 13 _ رمية 07 امتار:

تمنح في الحالات الآتية:

- دخول لاعب الملعب منطقة مرماه؛
- دخول حارس المرمى بالكرة داخل منطقة مرماه؛
- تعتمد اللاعب ارجاع الكرة الى حارس المرمى وقام هذا الاخير بلمسها.

7 _ 14 _ رمية الحكم:

تستأنف المباراة برمية الحكم اذا:

- اذا ارتكب لاعبو الفريق في الملعب خطأ في قواعد اللعبة في نفس الوقت؛
- اذا لامست اي عائق مثبت فوق الملعب؛
- اذا توقفت اللعب دون وجود مخالفة ولم تكن الكرة بحوزة احد الفريقين؛
- تنفيذ رمية الحكم من منتصف الملعب بين لاعبين فقط اما الاخرون يبقون بعيدا.

7 _ 15 _ العقوبات :

تعطى الانذارات في بعض الحالات أهمها:

- السلوك الغير رياضي؛
- التبديل الخاطئ او الغير القانوني؛
- تكرار الاخطاء المتعلقة بالدخول علي المنافس؛
- عدم وضع الكرة علي الارض عندما يكون القرار عند الفريق المهاجم.

يعطى الاستبعاد في الحالات الآتية:

- عند دخول لاعب لا يحق له المشاركة في اللعب داخل الملعب؛
- السلوك الغير رياضي؛
- تكون البطاقة الحمراء مستحقة للاعب في حالة الاعتداء علي المنافس.

8/ مكانة كرة اليد في تصنيفات الأنشطة الرياضية:

لقد كان لتعدد أنشطة التربية البدنية والرياضية وتشعبها ما أوجب ظهور عديد من طرق التصنيف، حيث عمد الخبراء إلى إيجاد تصنيفات مختلفة كان هدف معظمها هو محاولة احتواء معظم الأنشطة الرياضية في إطار تصنيف منطقي، وفيما يلي نعرض آراء مختلفة لبعض العلماء وبعض الدول حول تصنيف الأنشطة الرياضية ومكانة كرة اليد في هذه التصنيفات.

تصنيف كوديم KODYM للأنشطة الرياضية هو:

- أنشطة رياضية تتضمن توافق اليد والعين؛
- أنشطة رياضية تتضمن التوافق الكلي للجسم؛
- أنشطة رياضية تتضمن الطاقة الكلية للجسم؛
- أنشطة رياضية تتضمن لاحتمال الإصابة أو الموت؛
- أنشطة رياضية تتضمن توقع لحركات الغير من الأفراد.

كما صنف تشارلز بوتشر كرة اليد ضمن النوع الأول (الألعاب الجماعية) للأنشطة الرياضية، ويشير إلى أن الألعاب تعتبر إحدى المقومات الرئيسية لأي برنامج للتربية البدنية، ولذلك كان من واجب مدرس التربية البدنية والرياضية أن يكون ملما إماما تاما بكثير منها، ومن الضروري أن يكون ملما بأهم ملامح الألعاب المختلفة وقوانينها وطرق تنظيمها والفوائد التي تعود على ممارستها والأجهزة والتسهيلات اللازمة لها وطرق حث الممارسين، كما يجب أن يكون متمتعا بالقدرة على أداء نموذج جيد لمهارات اللعبة لما لذلك من فائدة كبيرة على سرعة تعلم الممارسين¹.

9/ خصائص لاعب كرة اليد:

ككل نوع من أنواع الرياضة يتميز لاعب كرة اليد بالعديد من الخصائص التي تتناسب مع طبيعة اللاعب وتساهم في إعطاء فعالية أكبر لأداء حركي مميز ومن هذه الخصائص:

9-1- الخصائص المرفولوجية:

إن أي لعبة سواء كانت لعبة فردية أو جماعية تلعب فيها الخصائص المرفولوجية دورا هاما في تحقيق النتائج أو العكس وتتوقف عليها الكثير من النتائج أو العكس وتتوقف عليها الكثير من النتائج الفرقة خاصة إذا تعلق الأمر

¹ كمال عبد الحميد، محمد صبحي حسانيين: مرجع سابق، ص 18 ص 20.

بالمستوى العالي، بحيث أصبح التركيز أكثر فأكثر على الرياضيين ذوي القامات الطويلة وكرة اليد مثلها مثل أي لعبة أخرى تخضع لنفس التوجه فالطول والوزن وطول الذراعين وحتى بعض المؤشرات الأخرى لها من الاهتمام والأهمية، فلاعب كرة اليد يتميز ببنية قوية وطول قامة معتبرة، كما يتميز كذلك بطول الأطراف وخاصة الذراعين وكذا كتف يد واسعة وسلاميات أصابع طويلة نسبياً والتي تتناسب مع طبيعة لعبة كرة اليد.

9-1-1-أ- النمط الجسماني:

إن النمط الجسمي أو الجسماني للاعب كرة اليد وهو النمط العضلي الذي يتميز بطول الأطراف خاصة الذراعين مع كبر كف اليد وطول سلاميات الأصابع مما يساعد على السيطرة على الكرة، وقوة العضلات تساهم في إنتاج قوة التصويب وسرعة التميرير، ولأن كرة اليد تعتمد على نسبة معتبرة من القوة التي توفرها العضلات فإن النمط العضلي هو أنسب لمثل هذا النوع من الرياضة¹.

9-1-1-أ- أولاً : الطول :

يعتبر عامل أساسي ومهم وخاصة في الهجوم وتسجيل الأهداف له أثر كبير على الارتقاء وفي الدفاع كذلك ((الصد واسترجاع الكرات))، ونقصد هنا نماذج للاعبين فرق المستوى العالي " النخبة " التي يتضح فيها هذه المميزات بصفة كبيرة، وبما أن اللاعب يمتاز بالقامة العالية بلا شك أنه يملك ذراعين طويلتين تساعده على تنفيذ تمريرات سريعة ومحكمة والدقة في الأماكن المناسبة.

9-1-1-أ- ثانياً : الوزن:

إن الوزن عامل مهم جدا في كرة اليد ويظهر ذلك في العلاقة بين وزن الجسم والطول، ولكي تحسب الوزن المناسب للاعب عادة أن نطرح 100 من طول اللاعب ونحصل على الوزن وبالتالي نجد أن متوسط الوزن للاعب بالدول الإحدى عشر مناسب بل تميل نوعاً ما إلى خفة اللاعب لصالح سرعة الانطلاق والانتقال خلال التحرك الهجومي والدفاعي.

بمقارنة فترة السبعينات والثمانينيات مع التسعينيات نجد التوجه نحو الاهتمام بعامل الطول حيث نلاحظ تصاعده وتبعه مناسبة الوزن تساعد في الالتحام والقوة وسرعة الإنجاز².

9-2- المرونة :

¹ كمال عبد الحميد، زينب فهي: كرة اليد للناشئين وتلامذة المدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978، ص 25.

² منير جرجس إبراهيم : مرجع سابق، ص 25.

إن سعة ومدى الحركة لدى لاعبي كرة اليد تكون كبيرة، وخاصة على مستوى الكتف والتي تلعب أهمية كبيرة في جميع أشكال وأنواع التميرير، حيث يكون ارتفاع في إمكانية الأداء الحركي وكذا قوة وسرعة التميرير.

8-3- الخصائص الرياضية والفيزيولوجية :

اللاعب ذو المستوى العالي (رياضة النخبة) من الجانب الرياضي والفيزيولوجي يتميز بأنه:

- سريع: سرعة تنفيذ كبيرة جدا.
- قدرة امتلاك لاعب كرة اليد لسرعة وقوة تمكنه من أداء تقنية التميرير بفاعلية كبيرة.
- قادر على إيجاد مصادر الطاقة تسمح له بالمحافظة على قدرته خلال المقابلة وذلك بتأخر ظهور أعراض التعب.
- ممارسة كرة اليد تتطلب من اللاعب قدرات هوائية جيدة.
- بما أن مراحل اللعب في كرة اليد تتميز بالتناوب بين التميرين والراحة (تمارين لا تتعدى عشر ثواني) هذا ما يتطلب قدرة لا هوائية لا حمضية للاعب.
- لعبة كرة اليد تتطلب قدرات لا هوائية بوجود حمض اللبن ويظهر هذا جليا في بعض مراحل اللعب في مقابلة ما (حيث تكون التمارين بشدة عالية في وقت زمني طويل نسبيا ووقت الراحة قصير جدا).

9-4- الصفات الحركية:

إن الصفات الحركية الضرورية لأي لاعب بما فيها كرة اليد حيث تلعب دورا فعالا في الأداء الحركي السليم والصحيح.

- ✓ التوازن: ضروري للاعب في كل التحركات والقفزات التي يقوم بها؛
- ✓ الرشاقة: هي ضرورية في التحكم والتعامل الجيد في الكرة؛
- ✓ التنسيق: مهم لكل الحركات المركبة والمعقدة؛
- ✓ التفريق والتمييز بين مختلف الأعضاء: تسمح بأداء حركات دقيقة ومحكمة ومعنى أن يفرق ويميز لاعب كرة اليد بين ما سيفعله بذراعيه.

9-5- الخصائص النفسية:

يتميز لاعب المستوى العالي بثلاث صفات نفسية هامة هي:

- المواجهة والمثابرة للانتصار: يتميز لاعب كرة اليد بحب المواجهة وأخذ المسؤولية وإعطاء كل ما يملك من إمكانيات لتحقيق الانتصار والفوز على المنافس.
 - التحكم في كل انفعالاته: نظرا لخاصية كرة اليد التي تتميز بالاحتكاك بين اللاعبين فإن ذلك يفرض على اللاعب التحكم في انفعالاته، لأن ذلك يجعله أكثر حضور ذهني وبدني في المقابلة وكذلك التركيز لتحقيق الهدف الجماعي وهو الفوز.
- 9-5- الدافعية:

حب الانتصار والفوز يجعل من لاعب كرة اليد أكثر دافعية وتحفز ولقد أثبتت الشواهد والبحوث أن اللاعبين الذين يفتقدون إلى السمات الخلقية والإرادية يظهرون بمستوى يقل عن مستوى قدراتهم الحقيقية كما يسجلون نتائج أقل من المستوى في النواحي البدنية والمهارية وكذلك الخطئية.

9-6- الذكاء:

يقال عادة أن المنافسة الرياضية عبارة عن كفاح بين ذكاء اللاعب وذكاء منافسه، ويظهر هذا جليا خلال الألعاب الجماعية، التي تعتمد مواقفها في معظم أوقات المباراة والنجاح فيها يكمل في حسن تصرف اللاعب مع ذاته وزملائه.

جملة هذه الخصائص التي تتميز بها كرة اليد وخصائص اللاعب سواء كانت بدنية أو مرفولوجية أو نفسية تحتم على المدربين الاهتمام بها فيما يخص اختيار اللاعبين التي تتوافق قدراتهم المهارية معا¹.

10- ميادين كرة اليد:

تتمارس من حيث ميدان اللعب وعدد الممارسين ونصوص مواد القانون في شكلين أساسيين هما:

❖ كرة اليد للميدان "كرة اليد بأحد عشر فردا".

❖ كرة اليد للصالة "كرة اليد بسبعة أفراد".

10-1- كرة اليد للميدان:

يطلق عليها اسم كرة اليد بأحد عشر فردا، وتعتبر هذه الرياضة هي الأصل الذي اشتق منه فكرة ممارسة كرة اليد للصالة سبعة أفراد، وتتمارس كرة اليد للميدان على ملعب كرة القدم، مع وجود اختلافات في طريقة تخطيط المناطق الداخلية لميدان اللعب طبقا لنصوص مواد القانون الخاص بها.

¹ منير جرجس إبراهيم: مرجع سابق، ص 26.

ينص قانون كرة اليد للميدان على أن المباراة تلعب بما لا يزيد على أحد عشر لاعبا بما في ذلك حارس المرمى هذا بالإضافة إلى اللاعبين البدلاء، كما أن المباراة تلعب من شوطين كل منهما خمسة وأربعين دقيقة، بينما فترة الراحة عشر دقائق.

ولقد أدرجت كرة اليد للميدان ضمن برامج الألعاب الاولمبية لأول مرة في دورة برلين 1936م، وكان ذلك هو الإدراج الأول والأخير لها في هذه الدورات، وتكاد تقتصر ممارسة كرة اليد للميدان حاليا على بعض دول أوروبا وبعض الدول الأخرى في فصلي الربيع والصيف، حيث ضعف الحماس نحو ممارستها من الشباب وقل إقبال المشاهدين على مبارياتها، كما أن تنظيم مبارياتها أصبح محدودا وذلك لاعتبارات كثيرة أدت إلى تحول الممارسين من الجنسين إلى ممارسة كرة اليد للصالة¹.

10-2- كرة اليد للصالة: إن كرة اليد بسبعة أفراد والتي تعرف حاليا باسم كرة اليد للصالة، كانت تمارس تحت اسم كرة اليد للملعب الصغير في الوقت الذي كانت تمارس فيه كرة اليد للميدان في وسط أوروبا، وتمارس كرة اليد للصالة حاليا داخل ملاعب مغلقة، وذلك على المستويين الدولي والأولمبي وعلى الملاعب المفتوحة على المستوى المحلي في بعض الدول، وملعب كرة اليد للصالة يبلغ طوله أربعون مترا، وعرضه عشرون مترا، وذلك بالنسبة للمباريات الدولية، وتلعب مبارياتها على شوطين كل منهما ثلاثون دقيقة للرجال، وخمس وعشرون للإناث بينما عشر دقائق للراحة.

وتخطط المناطق الداخلية للملعب لنصوص مواد القانون الخاص بها، كما يتكون الفريق من اثني عشر لاعبا، عشرة منهم للميدان وحارسان للمرمى، وتلعب المباراة بما لا يزيد على سبعة لاعبين منهم ستة للميدان وواحد لحراسة المرمى، وباقي اللاعبين احتياطي للتبديل على أن يكون احدهم حارس مرمى آخر، ولقد أصبحت كرة اليد سبعة أفراد شائعة الانتشار على المستويات الإقليمية والقارية والدولية والاولمبية، وكان أول إدراج لها ضمن برنامج الألعاب الاولمبية في دورة ميونيخ عام 1972 وما زالت حتى الآن².

11/ دور وأهمية الألعاب الشبه رياضية في كرة اليد:

تعتبر رياضة كرة اليد التي تتسم بالملاحظة المستمرة والتركيز والاستعداد الدائم للتصرف في كل موقف والتي تمتلئ بالتغير المستمر للأحداث الفردية والجماعية واللاعب الحر والمقيد بالإضافة إلى الاشتراك للمواقف المتغيرة

¹ منير جرجس ابراهيم: مرجع سابق، ص 30.

² نفس المرجع، ص 31.

دائما والطموح من أجل تحقيق الفوز والعمل على رفع مستوى الأداء بمثابة أو باعتباره مجال حيوي للغاية، يتم من خلاله تكوين اللاعبين بطريقة اجتماعية تجعلهم يكتسبون خصائص طيبة وشخصية متكاملة¹.

والسعادة هي الدافع الحقيقي للاعبين للمشاركة في الألعاب الشبه رياضية ونحن نكتسب العديد من عناصر رياضة كرة اليد أثناء هذه الألعاب فمن الألعاب الشبه رياضية تنمو لدينا الرغبة في التدريب لتحسين مهارتنا الفنية وقدراتنا الخططية وكذا قدراتنا البدنية والتي من خلالها أو بدونها لا يمكننا الوصول إلى تحسين هذه المهارات، كل ذلك من أجل تحقيق الفوز المرغوب فيه وهو ما يحثنا على تحسين مهارتنا وقدراتنا وإذا بات من الضروري استخدام أسس الألعاب الشبه رياضية بشكل يتناسب مع كل المراحل السنية ومستوى أداء قدرات اللاعبين².

12- الأبعاد التربوية لكرة اليد:

نظرا لما توفره كرة اليد من مناخ تربوي سليم للممارسين من الجنسين، لقد أدرجت ضمن منهاج التربية البدنية لجميع المراحل التعليمية، إذ أنها تعتبر منهاج تربوي متكامل يكسب التلميذ من خلال درس التربية الرياضية والنشاط الداخلي والخارجي الكثير من المتطلبات التربوية الجيدة، حيث رجع ذلك إلى ما تتضمنه من مكونات هامة لها أبعادها الضرورية لتكوين الشخصية المتكاملة للتلاميذ فهي زاخرة بالسماح الحميدة التي لها انعكاس مباشر على التكوين التربوي للتلاميذ بالتعاون والعمل الجماعي وإنكار الذات والقيادة والتبعية والمثابرة والكفاح والمنافسة الشريفة واحترام القانون والقدرة على التصرف والانتماء والابتكار... الخ.

تعد صفات وسمات تعمل رياضة كرة اليد على تأكيدها وترسيخها في الممارسين على مختلف مستوياتهم الفنية والتعليمية³. كما تعد رياضة كرة اليد تأكيدا عمليا للعلاقات الاجتماعية والإنسانية بين التلاميذ مما يكسبهم كثيرا من القيم الخلقية والتربوية القابلة للانتقال إلى البيئة التي يعيشون فيها⁴.

¹ كمال عبد الحميد، محمد حسن علاوي: الممارسة التطبيقية لكرة اليد، مرجع سابق، ص 36.

² كمال عبد الحميد، محمد حسن علاوي: الممارسة التطبيقية لكرة اليد، المرجع نفسه، ص 37.

³ كمال عبد الحميد إسماعيل، محمد صبحي حسنين: كرة اليد (تدريب، مهارات، قياسات)، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 18.

⁴ نفس المرجع، ص 20.

خلاصة :

إننا تطرقنا لهذا الفصل من البحث النظري ما هو إلا إشارة للتعريف بتاريخ كرة اليد على الصعيد العالمي والوطني حيث تعد من الألعاب الجماعية التي يغلب عليها طابع الاحتكاك والاندفاع البدني، كما أنها تتطلب تركيز جيدا في الهجوم والدفاع.

وكرة اليد هي رياضة متكاملة تتطلب جهدا طاقوي كبيرا، حيث تعتمد في هجماتها على السرعة في التنفيذ والقوة والتسديد نحو المرمى لبلوغ الهدف وهذا لا يكون إلا بالتحضير الجيد على المستوى البدني والتقني والتكتيكي.

الباب الثاني:

الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

الاجراءات الميدانية لدراسة

تمهيد:

1. منهج البحث
2. مجتمع البحث
3. عينة البحث
4. مجالات البحث
5. وسائل وتقنيات البحث
6. اسلوب التحليل والمعالجة الاحصائية

الفصل الثاني:

عرض النتائج وتحليلها

عرض وتحليل نتائج المحور الاول

عرض وتحليل نتائج المحور الثاني

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث

مناقشة نتائج الدراسة

خلاصة عامة

اقتراحات

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد

بعد محاولتي جاهدا تغطية معظم الجوانب النظرية للبحث، سأحاول في هذا الجزء ان احيط بالموضوع من الجانب التطبيقي، وذلك بالقيام بدراسة ميدانية عن طريق توزيع الاستبيان علي المسيرين والاداريين العاملين بالمنشآت الرياضية التي تمارس فيها رياضة كرة اليد نشاطها في ولاية الوادي، بعدما طرحته علي الاساتذة المحكمين في الجامعة، وبحكم طبيعة موضوعي وبغرض تحقيق اهدافه استعملت المنهج الوصفي وقيمت بتحديد مجتمع البحث ثم العينة.

منهج البحث :

يرتكز استخدام الباحث لمنهج ما دون غيره على طبيعة الموضوع الذي نود دراسته وفي دراستنا الحالية وتبعاً للمشكلة المطروحة، نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم حيث يعرفه رابح تركي أنه "عبارة عن استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها¹.

أما بشير صالح الرشيد فيعرفه بأنه " مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أي الموضوع محل البحث².

المنهج الوصفي لا يقف عند مجرد جمع البيانات والحقائق، بل يتجه إلى تصنيف هذه الحقائق وتلك البيانات، وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، وتحديدتها بالصورة التي هي عليها كميًا وكيفيًا بهدف الوصول إلى نتائج نهائية يمكن تعميمها³.

ويعتمد على التحديد الكمي وهو يهدف إلى اكتشاف الوقائع و وصف الظواهر وصفًا دقيقًا وتحديد خصائصها كميًا وكيفيًا، وهي بذلك تقوم بكشف الحالة السابقة للظواهر، وكيف وصلت إلى صورتها الحالية، وتحاول التنبؤ بما سيكون في المستقبل، فهي تهتم بماضي الظاهرة وحاضرها وكذا مستقبلها⁴.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع بحثنا في مجموعة مدراء ومسيري المنشآت والمركبات الرياضية ولاية الوادي سواء من يحمل صفة مدير او مكلف.

- عينة البحث :

ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو بعض من الجميع وتتلخص فكرة دراستها في محاولة الوصول إلى تعميمات لظاهرة معينة أي دراسة بضع حالات لا أن تقتصر على حالة واحدة⁵.

لقد اخذنا بعين الاعتبار عند اختيارنا لعينة بحثنا قربنا من مكان العمل مما يوفر علينا الوقت والجهد ولمعرفتنا كذلك لكافة ربوع الولاية مما سهل علينا عملية الاتصال بالمسيرين، وتمثل عينة بحثنا في مجموعة من المشرفين والمسؤولين علي تسيير المنشآت الرياضية الموجودة في ولاية الوادي، وهي تتمثل في المركبات الجوية والقاعات

¹ رابح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص 23.

² بشير صالح الرشيد: مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000، ص 59.

³ محمد شفيق: الانسان والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998، ص 180.

⁴ عمار بخوش: دليل الباحث في المنهجية وكتابة البحوث الجامعية، مكتبة الوطنية، للكتاب، ط2 الجزائر، 1990، ص 125.

⁵ بقار ناصر: اختلاف اتجاهات مديري المؤسسات التربوية نحو مادة التربية البدنية وفق متغيرات اجتماعية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2013_ 2014 ص 147.

المتعددة النشاطات الموجودة في الولاية، وعينة بحثنا هي عينة قصدية (غرضية) كما يرى محمد نصر الدين رضوان: تستخدم العينات الغرضية في دراسات الاتجاهات نحو الموضوعات والمشكلات والقضايا القومية، وقد احصينا 30 مسؤولا علي مستوى ولاية الوادي، وبعد توزيع الاستبيان تم استرجاع 25 استبيان.

مجالات البحث:

المجال المكاني:

انحصر المجال المكاني لبحثنا القاعات المتعددة النشاطات و المركبات الجوية التابعة لديوان المركبات لولاية الوادي، وتركزت هذه الدراسة خصوصا في الفروع الادارية للمنشآت التي تمارس فيها رياضة كرة اليد بولاية الوادي ومسؤولي هذه المنشآت.

المجال الزمني:

قمنا بتوزيع استمارات موجهة إلى المسؤولين عن المنشآت، و وزعنا ما يقارب 30 استمارة وتم توزيعها في أوائل أبريل وتم الحصول على 25 وذلك بعد أسبوع واحد من الشهر نفسه، حيث 05 استبيانات لم نستلمها لعدم احترام المسؤولين للفترة الممنوحة لهم وضيق الوقت.

وسائل وتقنيات البحث :

بغرض اشباع حاجياتنا من المعلومات ، وتحصيل كل المعطيات اللازمة ، لجانا الي استعمال الوسيلة المناسبة التي تؤدي الي غرض الدراسة الا وهي الاستبيان.

الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الى افراد من اجل الحصول على معلومات حول موضوع او مشكلة او موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية او ترسل الى المبحوثين عن طريق البريد.

يعتبر الاستبيان احد الادوات الهامة لجمع البيانات والقيام بدراسة مسحية، من خلال تحديد مجموعة اسئلة مكتوبة يقوم المبحوث الاجابة عليها. وتمثل اسئلة الاستبيان اسئلة مغلقة كون الباحث يحدد نوعية الاجابة مسبقا، وعموما ما تأخذ شكل نعم او لا.

وهذا بالتحديد ما اعتمدناه في بناء استمارتنا، كما تأخذ اسئلة الاستبيان اشكال اخرى كان تكون اسئلة مفتوحة او نصف مفتوحة ، حيث يعتمد اجراء الاستبيان علي توزيع استمارات الاسئلة علي أكبر عدد ممكن من مجتمع الدراسة¹، حيث تم تصميم الاسئلة وتحديد محاورها بما يخدم بحثنا استنادا الي توجيهات الاستاذ المشرف ثم

1 احمد بدر: اصول البحث العلمي ومناهجه ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1979، ص 63.

عرضنا الاستبيان على اساتذة من معهدنا وكذا قسم علم النفس والاجتماع، وشملت ثلاثة محاور رئيسية تفرعت الي 21 سؤالاً علي النحو التالي:

المحور الاول: { يتعلق بنقص الوسائل والهياكل الرياضية و تأثيرها علي تطوير رياضة كرة اليد بالوادي. } وقد احتوي هذا المحور علي سبعة اسئلة.

المحور الثاني: { يتعلق ب: نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد. } حيث يشتمل هذا المحور علي سبعة اسئلة.

المحور الثالث: تناول { مدى استغلال المنشأة الرياضية من طرف ممارسي رياضة كرة اليد بالوادي. } عبر صياغة سبعة اسئلة كذلك.

اسلوب التحليل والمعالجة الاحصائية:

الدراسة الاحصائية لنتائج الاستبيان:¹

هدف الدراسة الميدانية الحصول على معطيات كمية تؤدي بنا الي صياغة مؤشرات احصائية ذات دلالة تساعدنا علي التحليل والتفسير بطريقة علمية للنتائج الصادرة عن استمارات الاستبيان، وللقيام بالدراسة الاحصائية قمنا بانتقاء مؤشر النسبة المئوية للإشارة للنوعية.

قانون النسبة المئوية:

استخدمنا في بحثنا هذا المؤشر للدلالة الشكلية عن فرضيات البحث، ويمكننا حساب النسبة المئوية علي النحو التالي:²

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

عدد أفراد العينة

¹ شرفي سلمي: اساسيات التمويل والادارة المالية في المؤسسات الرياضية، (رسالة ماجستير)، معهد التربية البدنية والرياضية دالي ابراهيم، 2006 / 2007، ص 96.

الفصل الثاني: عرض ومناقشة وتحليل النتائج

1- عرض وتحليل النتائج:

- المحور الاول: نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا على تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي.

السؤال الاول: هل العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة مناسب لمتطلبات التدريب الرياضي؟

نعم

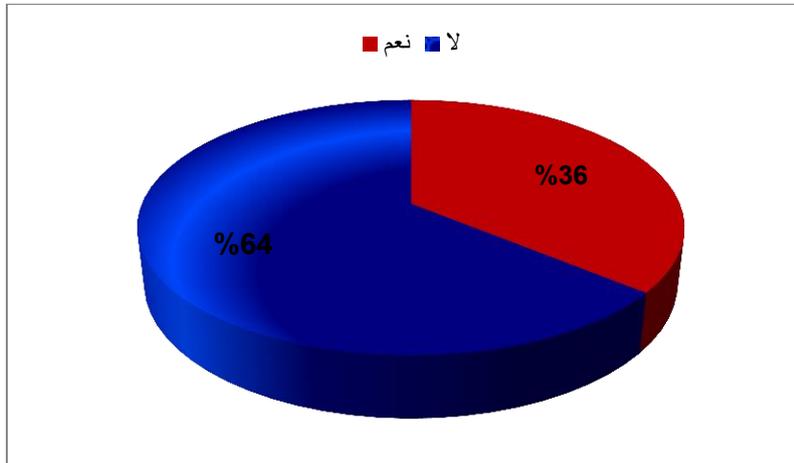
لا

الهدف منه: معرفة هل العتاد المتواجد في المنشأة الرياضية مناسب لأداء الواجبات التدريبية بالنسبة للمشرفين الرياضيين والمدربين داخل المنشأة.

جدول رقم 01

النسبة %	التكرار	الجواب
36%	09	نعم
64%	16	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 01



التحليل: من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان غالبية الاداريين يرون ان العتاد الموجود بالمنشأة الرياضية التي يعملون بها مناسب لأداء الواجبات التدريبية بنسبة 36%، في حين نجد نسبة 64% منهم يؤكدون ان العتاد الموجود بالمنشأة الرياضية التي يعملون بها غير مناسب للأداء الواجبات التدريبية علي اكمل وجه.

الاستنتاج: من الجدول ومن التحليل السابق نستنتج ان الاداريين اشاروا الي ان العتاد الموجود بالمنشآت التي يعملون بها غير مناسب لأداء الواجبات التدريبية تجاه مستغلي هذه المنشآت، وهو ما يعني بأن العتاد المتواجد في المنشآت الرياضية في ولاية الوادي لا يلبي كل متطلبات التدريب الحديث في كرة اليد غير لتحقيق اهداف المدربين او المشرفين الرياضيين، اي هناك نقص في العتاد الرياضي و يجب العمل قدر الامكان علي توفير العتاد في المنشآت الرياضية.

السؤال الثاني: هل ترون انه من الممكن تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة؟

نعم

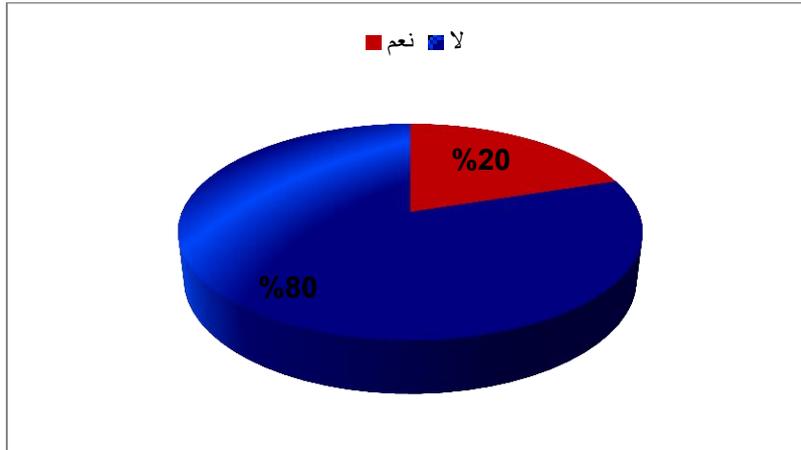
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان المشرفين والمسيرين قادرين علي تحقيق اهداف المنشأة حتي وان كانت الامكانيات غير متوفرة في المنشأة ام لا.

جدول رقم 02

الاجواب	التكرار	النسبة%
نعم	05	20%
لا	20	80%
المجموع	25	100

دائرة نسبية رقم 02



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 20% من المشرفين قادرين علي تحقيق هدف المنشأة وفق الامكانيات المتوفرة لديهم داخل المنشأة، ونسبة 80% غير قادرين علي تحقيق اهداف المنشأة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة.

الاستنتاج: من الجدول نستنتج ان المسيرين في ولاية الوادي يرون انه من غير الممكن تحقيق اهداف المنشأة الا اذا توفرت الامكانيات والادوات الحديثة داخل المنشأة، هذا ما يعني انه يجب توفير كل الوسائل الحديثة في التدريب او الممارسة الرياضية لتمكين مدربي الفرق الرياضية لكرة اليد علي تحقيق اهدافهم المسطرة.

السؤال الثالث: هل يتم الاعتماد علي وسائل وادوات عمل حديثة في المنشأة الرياضية؟

نعم

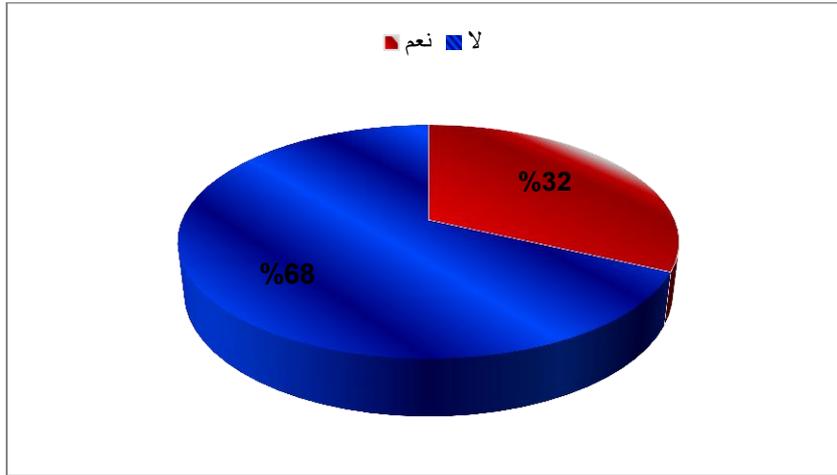
لا

الهدف منه: معرفة اعتماد المشرفين علي وسائل وادوات عمل حديثة داخل المنشأة ام لا.

جدول رقم 03

النسبة %	التكرار	الجواب
32%	08	نعم
68%	17	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 03



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 32% من المشرفين يعتمدون علي وسائل عمل حديثة، وان نسبة 68% من المشرفين لا يعتمدون علي وسائل عمل حديثة داخل المنشأة.

الاستنتاج: من الجدول والتحليل السابق تبين ان اغلبية المسيرين لا يعتمدون علي وسائل عمل حديثة وذلك لعدم توفرها داخل منشآتهم، اي انه يجب توفير وسائل عمل حديثة حتي يتم العمل بها من قبل المشرفين او مدربي الفرق الرياضية.

السؤال الرابع: هل ترون ان نقص الوسائل والهياكل الرياضية يعيق تحقيق الاهداف المسطرة في لعبة كرة اليد؟

نعم

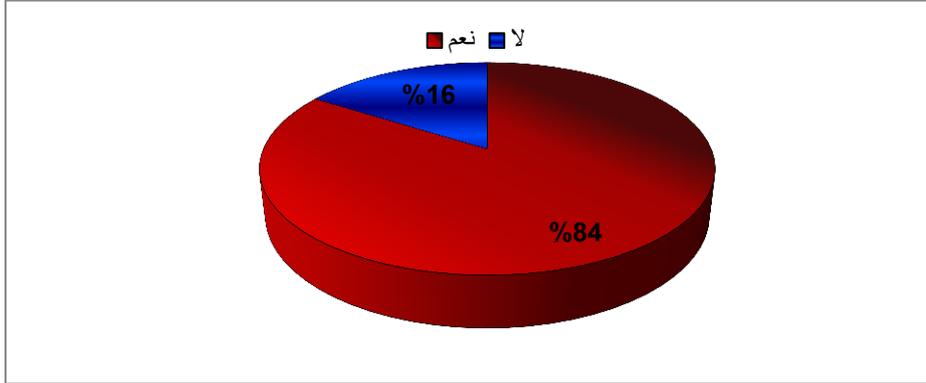
لا

الهدف منه: اهمية العتاد والوسائل التدريبية الحديثة والمناسبة في تحقيق الاهداف المسطرة في لعبة كرة اليد معرفة.

جدول رقم 04

النسبة %	التكرار	الجواب
84%	21	نعم
16%	04	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 04



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 84% من المشرفين يرون انه عند نقص الوسائل والهياكل الرياضية يعيق الاهداف المسطرة في لعبة كرة اليد، ونسبة 16% من المشرفين يرون انه عند نقص الوسائل والهياكل الرياضية لا يعيق الاهداف المسطرة في لعبة كرة اليد.

الاستنتاج: تبين لنا من خلال الجدول السابق والتحليل انه عندما يكون هناك نقص او عدم توفر الوسائل والهياكل الرياضية داخل المنشآت هذا من شأنه ان يعيق تحقيق اهداف لعبة كرة اليد، اي يجب السهر على توفير هذه الوسائل والهياكل داخل المنشآت.

السؤال الخامس: هل توفر الوسائل والاجهزة الرياضية يزيد من الرغبة في تطوير رياضة كرة اليد من طرف المشرفين الرياضيين؟

نعم

لا

الهدف منه: معرفة انه كلما توفرت الوسائل والاجهزة الرياضية في المنشآت هل يزيد ذلك من الرغبة في تطوير رياضة كرة اليد من طرف المشرفين الرياضيين ام لا.

جدول رقم 05

النسبة %	التكرار	الجواب
100%	25	نعم
00%	00	لا
100	25	المجموع

التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 100% من المسيرين يرون انه عند توفر الوسائل والاجهزة الرياضية يزيد من رغبة المشرفين الرياضيين من تطوير رياضة كرة اليد، ونسبة 00% من المسيرين يرون انه عند عدم توفر الوسائل والاجهزة الرياضية لا يزيد من رغبة المشرفين الرياضيين من تطوير رياضة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل أكد المسيرين على ان للوسائل والاجهزة دور كبير في تطوير رياضة كرة اليد من قبل ممارسيها، ونستنتج انه للوسائل والاجهزة الرياضية داخل المنشآت دور جدّ فعال في زيادة الرغبة من قبل المشرفين وكذلك ممارسي رياضة كرة اليد وبتالي تطويرها.

السؤال السادس: هل تتوفر المنشأة الرياضية علي عدد كاف من الملاعب لممارسة رياضة كرة اليد؟

نعم

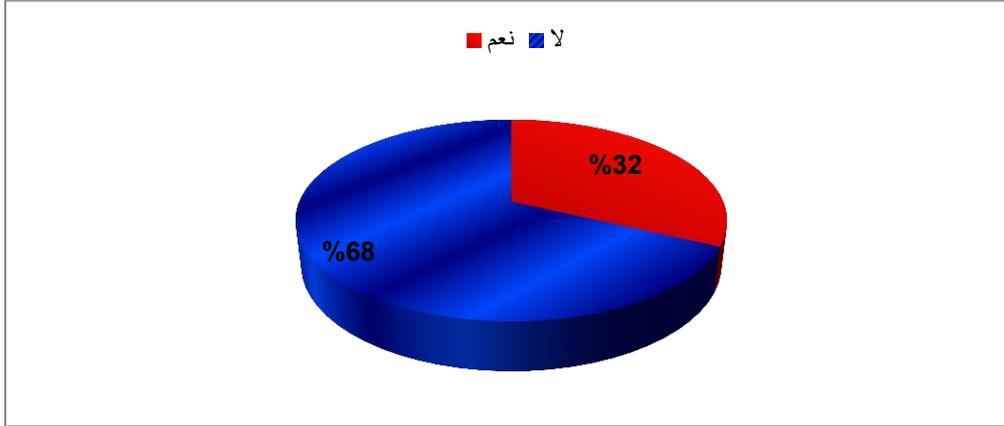
لا

الهدف منه: معرفة المنشآت المتواجدة في ولاية الوادي هل تتوفر علي عدد كاف من ملاعب كرة اليد ام هناك نقص.

جدول رقم 06

النسبة %	التكرار	الجواب
32%	08	نعم
68%	17	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 05



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 32% من المسيرين يرون ان المنشآت التي يعملون بها تتوفر علي عدد كاف من الملاعب، ونسبة 68% من المسيرين يرون ان المنشآت التي يعملون بها لا تتوفر علي عدد كاف من الملاعب.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل نستنتج ان المسيرين يؤكدون ان الملاعب المتواجدة غير كافية لممارسة رياضة كرة اليد، وهذا ما يتحتم علي الجهات الوصية توفير أكبر عدد من الملاعب من اجل تطوير رياضة كرة اليد.

السؤال السابع: هل تعتقدون ان الوسائل والهياكل الرياضية الموجودة في المنشآت بإمكانها ان تساعد ممارسي

كرة اليد في تحسين مستواهم؟

نعم

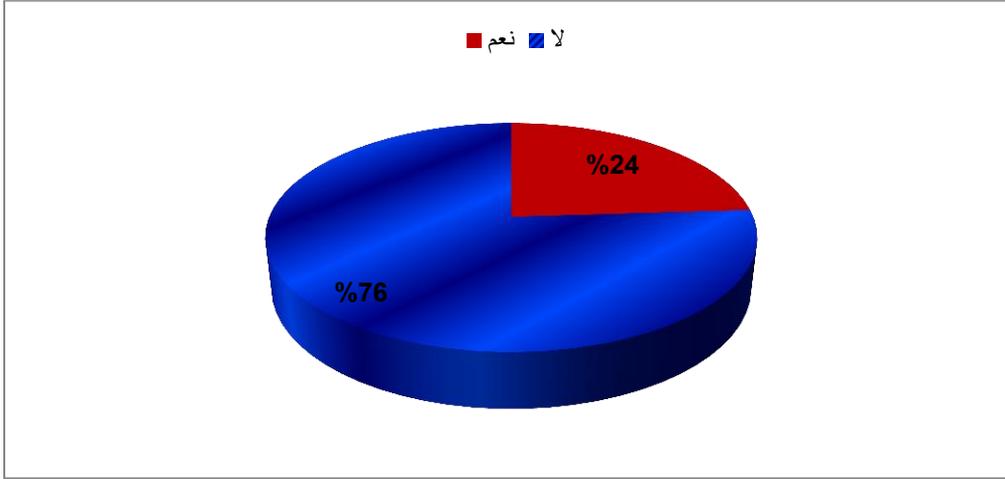
لا

الهدف منه: معرفة هل بإمكان الوسائل والهياكل الرياضية المتوفرة ان تساعد ممارسي رياضة كرة اليد في تحسين وتطوير مستواهم.

جدول رقم 07

النسبة %	التكرار	الجواب
24%	06	نعم
76%	19	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 06



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 24% من المسيرين يرون ان الوسائل والهياكل الرياضية الموجودة في المنشأة بإمكانها ان تساعد الرياضيين الممارسين لكرة اليد في تطوير مستواهم، في حين نسبة 76% من المسيرين يرون ان الوسائل والهياكل الرياضية الموجودة في المنشأة ليس بإمكانها ان تساعد الرياضيين الممارسين لكرة اليد في تطوير مستواهم.

الاستنتاج: يتبين انه من خلال الجدول والتحليل السابق ان المسيرين يرون ان للوسائل الرياضية والهياكل الموجودة في المنشأة دور كبير في تطوير وتحسين من مستوى الرياضيين الممارسين للعبة كرة اليد، ونستنتج ان الوسائل الرياضية تزيد في رفع من مستوى الرياضيين وذلك عند توفرها داخل المنشأة الرياضية.

- المحور الثاني: نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي.

السؤال الاول: هل الموارد المالية لمنشأتكم تغطي جميع احتياجات رياضة كرة اليد؟

نعم

لا

الهدف منه: معرفة الموارد المالية التي تتوفر عليها المنشآت الرياضية الموجودة في ولاية الوادي هل تغطي احتياجات ممارسة رياضة كرة اليد.

جدول رقم 08

النسبة %	التكرار	الجواب
04%	01	نعم
96%	24	لا
100	25	المجموع

تحليل النتائج: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 04% من المسيرين يرون ان الموارد المالية التي تمول المنشأة التي يعملون بها كافية، اما نسبة 96% من المسيرين يرون ان الموارد المالية في منشأتهم غير كافية لتغطية احتياجات رياضة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نلاحظ ان المسيرين يرون ان الموارد المالية في المنشآت الرياضية لا تغطي جميع احتياجات ممارسي رياضة كرة اليد مع باقي الرياضات الاخرى الفردية منها والجماعية، هذا يعني ان هناك نقص في الموارد المالية داخل المنشآت الرياضية هذا ما يعيق من تطوير رياضة كرة اليد.

السؤال الثاني: اذا كانت الاجابة ب "لا" هل تخصصون جزء من الميزانية للعبة كرة اليد؟

نعم

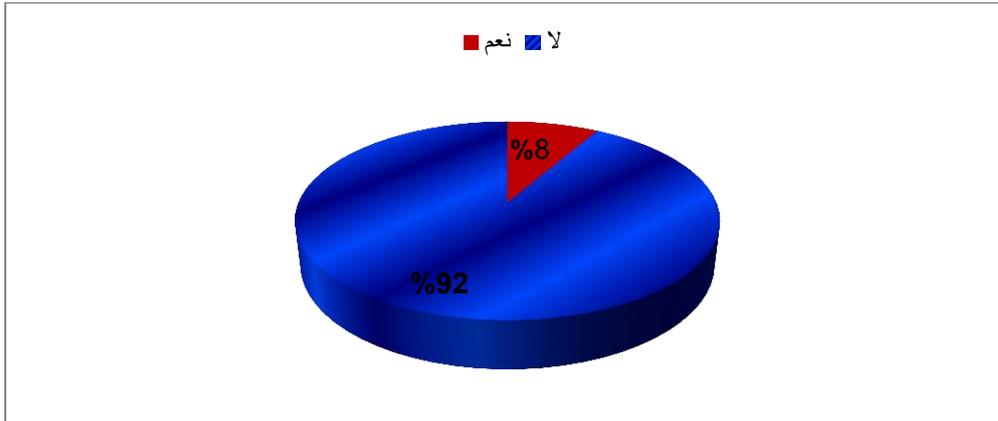
لا

الهدف منه: معرفة اذا ما كان هناك جزء من الميزانية مخصص للعبة كرة اليد.

جدول رقم 09

النسبة %	التكرار	الجواب
8.33%	02	نعم
91.67%	22	لا
100	24	المجموع

دائرة نسبية رقم 07



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 8.33% من المسيرين والمشرفين يخصصون جزء من الميزانية للعبة كرة اليد، ونسبة 91.67% من المسيرين والمشرفين لا يخصصون جزء من الميزانية للعبة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق تبين ان المسيرين لا يخصصون جزء من الميزانية للعبة كرة اليد، مما يؤثر علي تطور لعبة كرة اليد.

السؤال الثالث: هل تستطيعون تحقيق اهدافكم المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديكم؟

نعم

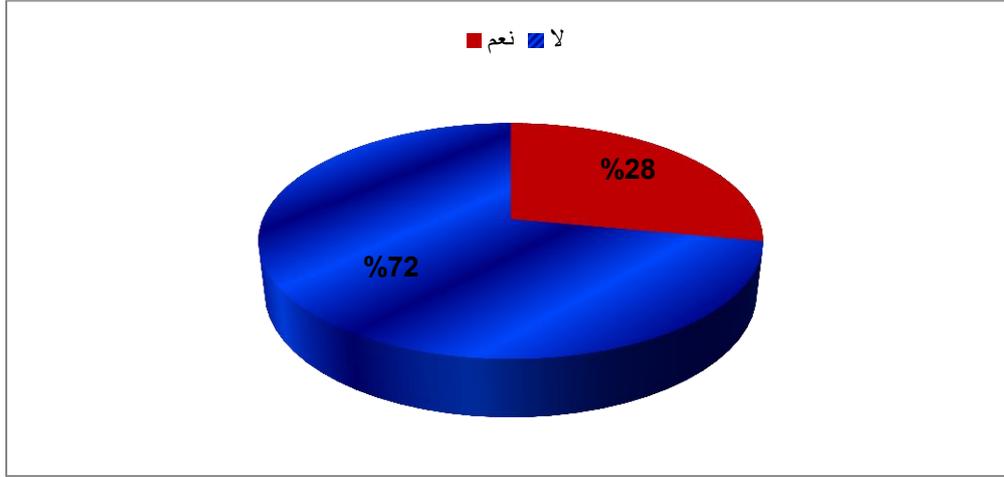
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كانت الامكانيات المالية المتوفرة داخل المنشآت تحقق اهداف المسيرين المسطرة بما فيها لعبة كرة اليد.

جدول رقم 10

النسبة %	التكرار	الجواب
28%	07	نعم
72%	18	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 08



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 28% من المسيرين يرون ان الامكانيات المالية المتوفرة لديهم تحقق اهدافهم المسطرة، ونسبة 72% من المسيرين يرون ان الامكانيات المالية المتوفرة لديهم لا تحقق الاهداف المسطرة بما فيها تطوير لعبة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نلاحظ ان المسيرين لا يستطيعوا ان يحققوا اهدافهم المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديهم داخل المنشأة، وذلك رغم سياسة التخطيط والتسيير الرشيدتين

السؤال الرابع: هل تقوم الادارة الرياضية لمنشأتكم بالمتابعة لإزالة الصعوبات التي تواجه تسيير الموارد المالية؟

نعم

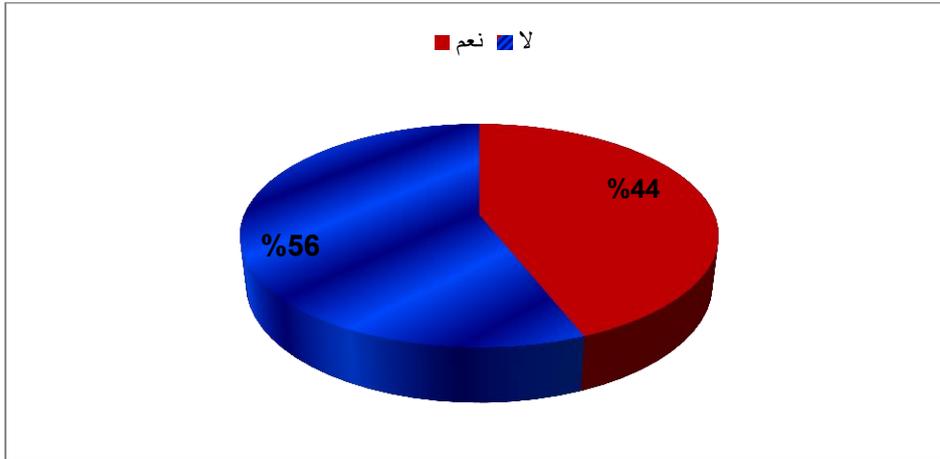
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان بإمكان الادارة الرياضية في ولاية الوادي بمقدورها ازالة الصعوبات التي تواجههم في تسيير الموارد المالية.

جدول رقم 11

النسبة %	التكرار	الجواب
44%	11	نعم
56%	14	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 09



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 44% من المسيرين قادرين علي ازالة الصعوبات التي تواجههم في تسيير الموارد المالية، نسبة 56% من المسيرين غير قادرين علي ازالة الصعوبات التي تواجههم في تسيير الموارد المالية.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نلاحظ ان المسيرين الذين يعملون في المنشآت الرياضية غير قادرين علي العمل علي ازالة الصعوبات التي تواجههم داخل المنشآت في تسيير الموارد المالية، لان الصعوبات المالية تؤثر علي تحسين مستوى الرياضة وخاصة لعبة كرة اليد.

السؤال الخامس: هل لديكم مصادر دائمة ومستمرة لتمويل منشأتكم؟

نعم

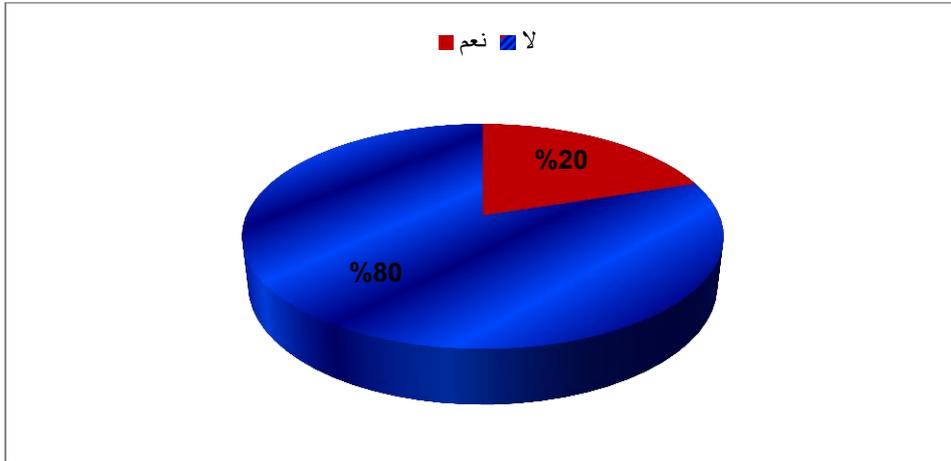
لا

الهدف منه: معرفة مصادر تمويل المنشآت هل هي دائمة ام لا.

جدول رقم 12

النسبة %	التكرار	الجواب
20%	05	نعم
80%	20	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 10



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 80% من المسيرين يرون ان منشأتهم التي يسيرونها ليس لديها مصادر تمويل دائمة، ونسبة 20% من المسيرين يرون ان منشأتهم التي يعملون بها لديها مصادر تمويل دائمة.

الاستنتاج: من خلال النتائج المتحصل عليها، نستنتج ان اغلب المنشآت المتواجدة علي مستوى تراب ولاية الوادي ليست لديها مصادر تمويل دائمة ومستمرة ماعدا الميزانية المخصصة من قبل الولاية والتي تكون عادة في بداية السنة المالية.

السؤال السادس: هل ضعف المتابعة المالية يؤثر علي سيرورة البرامج الرياضية للمنشأة؟

نعم

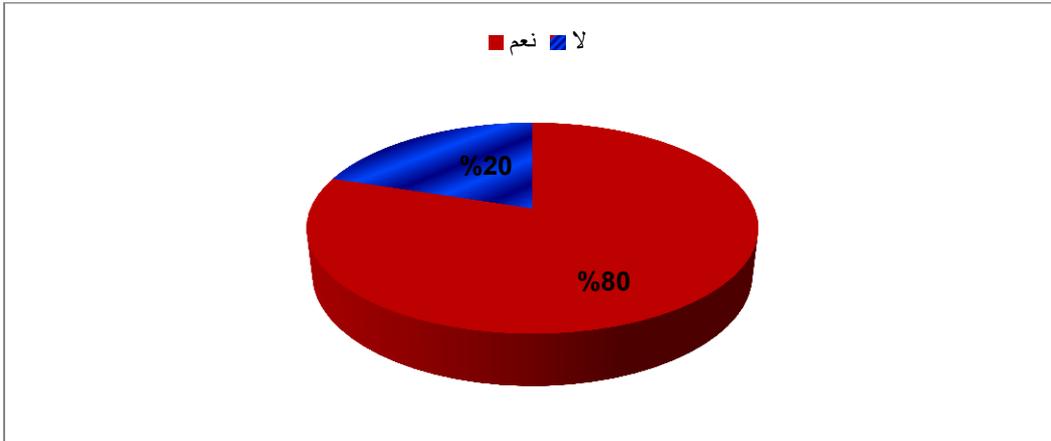
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان ضعف المتابعة المالية بإمكانه ان يؤثر علي سير البرامج الرياضية للمنشآت.

جدول رقم 13

النسبة %	التكرار	الجواب
80%	20	نعم
20%	05	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 11



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ نسبة 80% من المسيرين يرون انه ضعف المتابعة المالية يؤثر علي سير البرامج الرياضية، نسبة 20% من المسيرين يرون ان ضعف المتابعة المالية لا يؤثر علي سير برامج المنشأة الرياضية.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نلاحظ ان المسيرين يؤكدون ان ضعف المتابعة المالية داخل المنشآت الرياضية يؤثر علي سير البرامج الرياضية، وهذا ما يتوجب على الجهات الوصية السهر علي متابعة الملف المالي للمنشأة واعطائه الاولوية لما له من اهمية في خدمة وتطوير الرياضة وخاصة لعبة كرة اليد.

السؤال السابع: هل هناك ميزانية اضافية لتمويل المنشأة في الظروف الاستعجالية؟

نعم

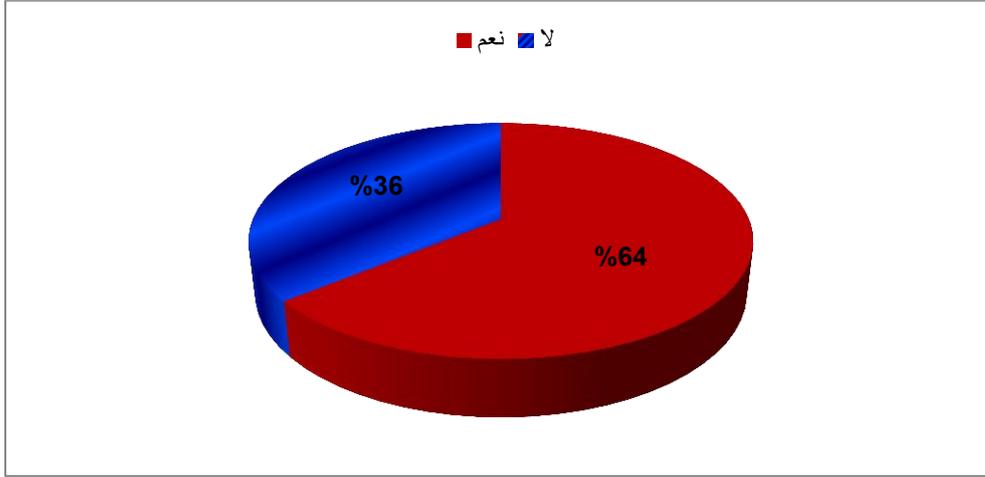
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كانت هناك ميزانية اضافية في الظروف الاستعجالية.

جدول رقم 14

النسبة %	التكرار	الجواب
64%	16	نعم
36%	09	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 12



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 64% من المسيرين يرون ان للمنشأة ميزانية اضافية في الظروف الاستعجالية، ونسبة 36% من المسيرين يرون انه ليس هناك ميزانية اضافية في الظروف الاستعجالية.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق تبين انا للمنشآت الرياضية ميزانية مخصصة في الظروف الاستعجالية، وخاصة أثناء التظاهرات والمناسبة الوطنية من طرف الجهات المعنية.

- المحور الثالث: هناك استغلال جيد للمنشآت من طرف ممارسي لعبة كرة اليد بولاية الوادي.

السؤال الاول: هل هناك استغلال دائم لهياكل المنشأة من قبل ممارسي رياضة كرة اليد؟

نعم

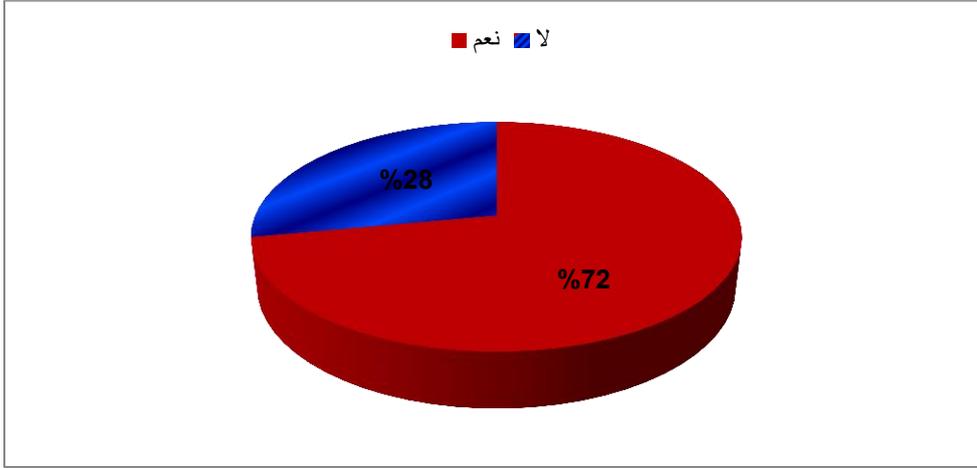
لا

الهدف منه: معرفة مدى استغلال وسائل واجهزة المنشآت من قبل ممارسي رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

جدول رقم 15

النسبة %	التكرار	الجواب
72%	18	نعم
28%	07	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 13



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 72% من المسيرين يرون انه هناك استغلال جيد للوسائل الاجهزة المتوفرة في المنشأة من طرف ممارسي رياضة كرة اليد، ونسبة 28% من المسيرين يرون انه ليس هناك استغلال جيد للوسائل والاجهزة المتوفرة في المنشأة من طرف ممارسي رياضة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل والسابق تبين ان هناك استغلال دائم لوسائل واجهزة المنشآت الرياضية من قبل ممارسي رياضة كرة اليد، وهذا ما يدل على الرغبة الكبيرة من قبل المشرفين الرياضيين وكذا الممارسين في الاقبال علي الممارسة الدائمة.

السؤال الثاني: هل هناك اجراءات ادارية متبعة عند استغلال المنشأة لممارسة رياضة كرة اليد؟

نعم

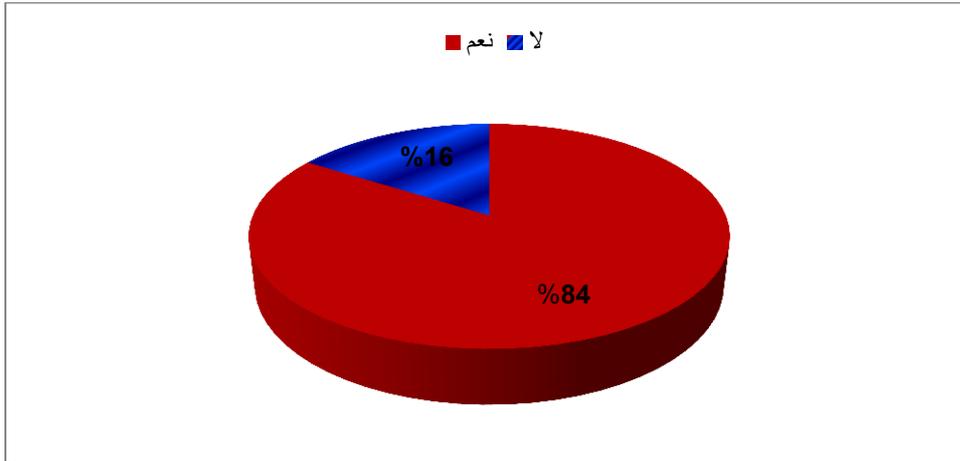
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان هناك اجراءات ادارية او قانونية متبعة عند استغلال المنشأة.

جدول رقم 16

النسبة %	التكرار	الجواب
84%	21	نعم
16%	04	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 14



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 84% من المسيرين يرون انه هناك اجراءات ادارية وقوانين متبعة عند استغلال المنشأة من طرف ممارسي رياضة كرة اليد، ونسبة 16% من المسيرين يرون انه لا توجد اجراءات ادارية وقوانين متبعة عند استغلال المنشأة من طرف ممارسي رياضة كرة اليد.

الاستنتاج: من النتائج السابقة نستنتج ان هناك اجراءات ادارية وقوانين متبعة من قبل المسيرين كذا استغلال المنشآت الرياضية من قبل الممارسين عامة وممارسي رياضة كرة اليد خاصة، هذا ما يجعل استغلال المنشآت استغلال منظم وجيد.

السؤال الثالث: هل تقوم الادارة بإزالة الصعوبات لتسهيل استغلال الهياكل الرياضية للمنشأة؟

نعم

لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان هناك تسهيلات ادارية في حال وجود صعوبات تعيق استغلال المنشأة.

جدول رقم 17

النسبة %	التكرار	الجواب
92%	23	نعم
08%	02	لا
100	25	المجموع

التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 92% من المسيرين يقومون بإزالة الصعوبات لتسهيل استغلال الهياكل الرياضية في المنشآت التي يسيرونها، ونسبة 08% من المسيرين لا يقومون بإزالة الصعوبات لتسهيل استغلال الهياكل الرياضية بالمنشآت التي يسيرونها ويلتزمون بتطبيق القوانين بحذافيرها.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نستنتج انه اغلب المسيرين يعملون علي تسهيل استغلال المنشآت الرياضية والعمل علي ازالة الصعوبات التي تواجه الرياضيين الممارسين في استغلال الهياكل الرياضية، هذا ما يزيد من تحفيز الرياضيين في استغلال المنشآت الرياضية.

السؤال الرابع: هل تسهرون علي توفير ظروف عمل مناسبة عند استغلال منشآتكم من قبل الممارسين؟

نعم

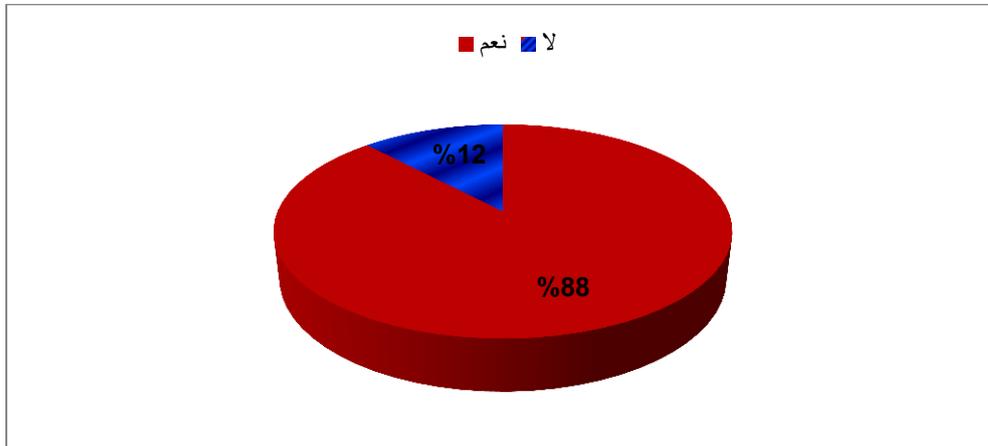
لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان المسيرين والمشرفين يعملون علي توفير ظروف عمل وجو مناسب عند استغلال المنشأة من قبل الرياضيين.

جدول رقم 18

النسبة%	التكرار	الجواب
88%	22	نعم
12%	03	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 15



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 88% من المسيرين يعملون علي توفير ظروف عمل وجو مناسب عند استغلال المنشأة من قبل الرياضيين، ونسبة 12% من المسيرين والمشرفين لا يعملون علي توفير ظروف عمل وجو مناسب لاستغلال المنشأة من قبل الرياضيين.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق تبين ان جميع المسيرين يؤكدون علي انهم يعملون قدر المستطاع علي توفير ظروف عمل مناسبة من اجل استغلال المنشآت الرياضية، هذا ما يزيد من الرغبة في استغلال المنشآت من طرف ممارسي لعبة كرة اليد، في حين يكتفي بعض المسيرين علي تسليم المهام لمستغلي المنشأة وكفى.

السؤال الخامس: هل المدة الزمنية المخصصة لاستغلال المنشأة في ممارسة رياضة كرة اليد كافية؟

نعم

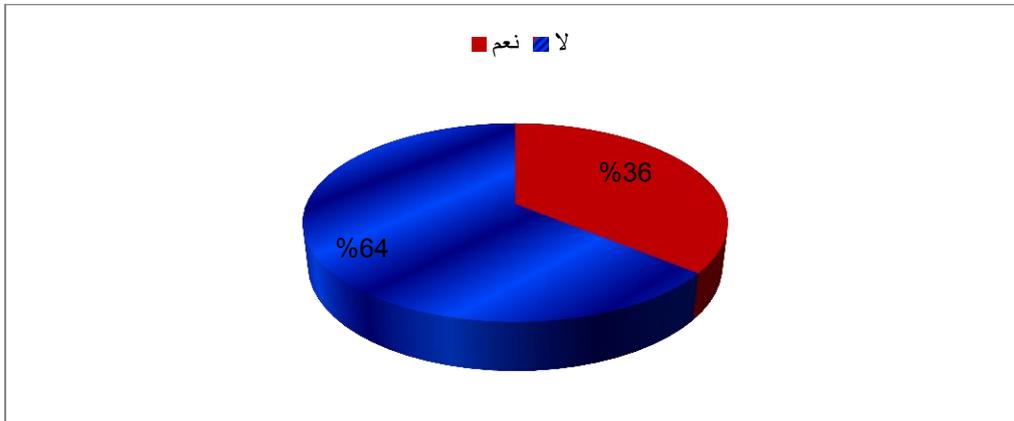
لا

الهدف منه: معرفة رأي المسيرين والمشرفين في المدة الزمنية المخصصة لاستغلال المنشأة من طرف ممارسي رياضة كرة اليد.

جدول رقم 19

النسبة%	التكرار	الجواب
36%	09	نعم
64%	16	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 16



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 36% من المسيرين يرون انه المدة المخصصة للممارسة رياضة كرة اليد في المنشأة كافية، ونسبة 64% من المسيرين يرون ان المدة الزمنية المخصصة للممارسة كرة اليد غير كافية.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل والسابق تبين ان المدة الزمنية وكذا عدد الحصص التدريبية المخصصة لاستغلال المنشآت الرياضية من طرف ممارسي رياضة كرة اليد غير كافية حسب رأي المسيرين، وما يبرر هذا النقص هو ازدحام جدول استغلال المنشآت من قبل الرياضات الاخرى مثل كرة السلة وكرة الطائرة.

السؤال السادس: هل ترون ان هناك استغلال عقلاي لهياكل المنشأة لتحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد؟

نعم

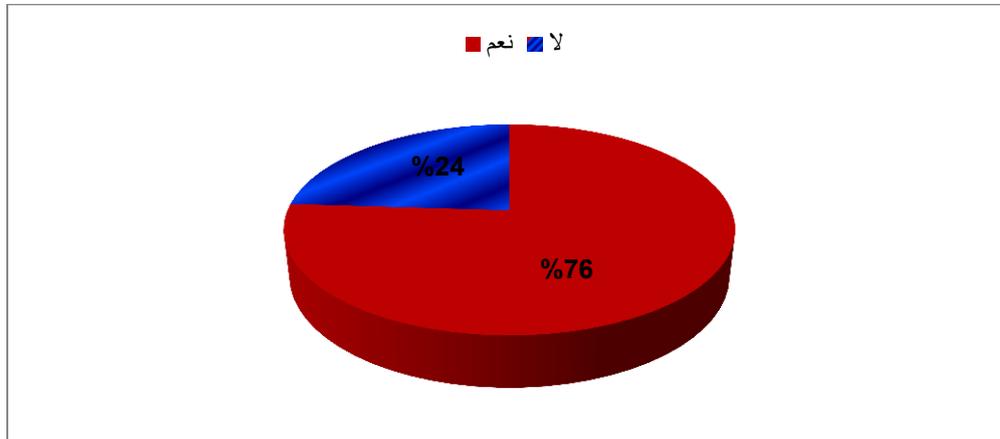
لا

الهدف منه: معرفة استغلال هياكل المنشآت عقلاي ام غير عقلاي لتحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

جدول رقم 20

النسبة %	التكرار	الجواب
76%	19	نعم
24%	06	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 17



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 76% من المسيرين يرون ان هناك استغلال عقلائي لهياكل المنشأة لتحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد، ونسبة 24% من المسيرين يرون انه ليس هناك استغلال عقلائي لهياكل المنشأة لتحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق نلاحظ انه اغلب المسيرين يلاحظون انه ممارسي رياضة كرة اليد يستغلون هياكل واجهزة المنشآت الرياضية استغلال عقلائي، هذا ما يساعدهم في تحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد.

السؤال السابع: هل يسمح باستغلال جميع الادوات والوسائل الرياضية الموجودة في المنشأة؟

نعم

لا

الهدف منه: معرفة ما اذا كان المسيرين يسمحون للممارسين باستغلال جميع الادوات والاجهزة الرياضية الموجودة في المنشأة.

جدول رقم 21

النسبة %	التكرار	الجواب
68%	17	نعم
32%	08	لا
100	25	المجموع

دائرة نسبية رقم 18



التحليل: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 68% من المسيرين يسمحون باستغلال جميع الوسائل والاجهزة الموجودة في المنشأة، ونسبة 32% من المسيرين لا يسمحون باستغلال جميع الوسائل والادوات الموجودة في المنشأة ويقدمون بعضا منها فقط.

الاستنتاج: من خلال الجدول والتحليل السابق تبين ان اغلب المسيرين يسمحون باستغلال جميع الهياكل والاجهزة الموجودة داخل المنشآت الرياضية، هذا ما يزيد من رغبة الممارسين في تحفيزهم لزيادة المردود الرياضي وخاصة في لعبة كرة اليد.

2- مناقشة نتائج الدراسة:

استنادا للعرض السابق في دراستنا مدى صحة فرضيات البحث من خلال نتائج التحليل الاحصائي، نسعى الي تفسير النتائج المتحصل عليها ومناقشتها لمعرفة مدى اتفاقها او معارضتها لفرضيات بحثنا، وفيما يلي نتائج الدراسة:

الفرضية الاولى: {نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا على تطور رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.}

عموما يمكن القول من هذا المنطلق وعلي ضوء القراءات الاحصائية للجداول 1. 2 . 3 . 4 . 5 . 6 . 7 وتحليلها والتي هي تصب كلها في اتجاه الفرضية، حيث ان المسيرين والمشرفين للمنشآت الرياضية علي مستوى ولاية الوادي يرون ان العتاد والوسائل والهياكل الرياضية غير مناسبة لمستغلي منشآتهم التي يعملون بها هذا ما يعني انه غير مناسب لتحقيق هدف المسيرين داخل المنشآت والذي يهدف الي تطوير الرياضات وخاصة رياضة كرة اليد، ومن ناحية اخرى وفي نفس السياق يرى المسيريون انه عندما يكون فيه نقص وعدم توفر الوسائل والهياكل الرياضية داخل المنشآت هذا من شأنه ان يعيق تحقيق اهداف لعبة كرة اليد المتمثلة في تطوير اللعبة ورفع مستواها.

ان نتائج دراستنا تتفق مع نتائج دراسة **براهيمي محمد سنة 2007**، " عملية تسيير المنشآت والوسائل الرياضية في المؤسسات التعليمية "، حيث توصلت الي توفر المنشآت والوسائل الرياضية يساهم في رفع المردود الرياضي لتلاميذ التعليم الثانوي.

ان كل هذه المعطيات المتحصل عليها اثبتت صحة الفرضية الاولى وهو ان نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي.

الفرضية الثانية: {نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا على تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي}

من هذا المنطلق وعلي ضوء النتائج الاحصائية للجداول 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14 وتحليلها والتي تصب كلها في اتجاه الفرضية حيث ان مسيري المنشآت الرياضية في ولاية الوادي يرون ان الموارد المالية في المنشآت الرياضية لا تغطي جميع احتياجات ممارسي رياضة كرة اليد هذا ما يعني ان هناك نقص للموارد المالية داخل المنشآت مما يعيق تطوير رياضة كرة اليد يؤثر عليها سلبا، وفي نفس السياق يؤكد مسيرو المنشآت الرياضية انها لا تتوفر على مصادر تمويل دائمة ومستمرة هذا ما يؤدي الي نقص الموارد المالية داخل المنشآت مما يؤثر سلبا على النهوض برياضة كرة اليد.

ان نتائج دراستنا تتفق مع نتائج دراسة **نايت ابراهيم محمد سنة 2012**، " آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها "، حيث توصلت الي ان آليات تمويل المنشآت الرياضية تساهم في تحقيق الاهداف.

اذن هذه المعطيات المتحصل عليها اثبتت صحة الفرضية الثانية نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

الفرضية الثالثة: هناك استغلال جيد للمنشآت الرياضية من طرف ممارسي لعبة كرة اليد في ولاية الوادي.

اي انه من هذا المنطلق وعلي ضوء القرارات الاحصائية للجداول 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21 وتحليلها والتي تصب كلها في اتجاه الفرضية ، علي ان مسيري المنشآت الرياضية في ولاية الوادي يرون انه يوجد استغلال دائم لوسائل واجهزة المنشآت الرياضية من قبل ممارسي رياضة كرة اليد في ولاية الوادي، وفي نفس السياق يلاحظون ايضا ان ممارسي رياضة كرة اليد يستغلون الهياكل الرياضية للمنشآت استغلال عقلائي هذا ما يساعدهم علي استغلال المنشآت قدر الامكان في ولاية الوادي، وتجدد الاشارة الى ان هناك نقص في عدد الحصص والمدة الزمنية المخصصة لممارسة تدريبات لعبة كرة اليد مبررين ذلك الى ازدحام جدول استغلال منشآتهم وهذا لا يعني ان هناك نقص في استغلال المنشآت الرياضية واجهزتها.

اذن هذه المعطيات المتحصل عليها اثبتت صحة الفرضية الثالثة هناك استغلال جيد للمنشآت الرياضية من طرف ممارسي لعبة كرة اليد في ولاية الوادي.

3/ خلاصة عامة:

على ضوء ما قمنا به من قراءة احصائيات لجدول وتحليل للنتائج المتحصل عليها من خلال الاستمارات الموزعة على المسيرين والمشرفين علي المنشآت الرياضية لولاية الوادي، وهذا لوضع الدراسة الميدانية في اطارها السليم، ومعرفة مدى تحقق صحة الفرضيات التي قام علي اساسها البحث، والتي اثبتت فعلا صحة الفرضيات الثلاث التي قمنا بصياغتها، حيث ان الفرضيات الثلاث توصلت الى النتائج التالية:

الفرضية الاولى(نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا على تطور رياضة كرة اليد في ولاية الوادي)
حيث توصلنا في هذه الفرضية ان المسيرين والمشرفين للمنشآت الرياضية على مستوى ولاية الوادي يرون ان العتاد والوسائل والهياكل الرياضية غير مناسبة لمستغلي منشآتهم التي يعملون فيها وهذا يرجع سببه لنقص هاته الوسائل هذا من شأنه يؤثر سلبا على تطور رياضة كرة اليد في الوادي. وعليه تم الوصول الى تحقيق هذه الفرضية وصحتها.

الفرضية الثانية(نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا على تطوير رياضة كرة اليد في ولاية الوادي)
درسنا في هذه الفرضية ان الموارد المالية في المنشآت الرياضية في ولاية الوادي لا تغطي جميع احتياجات ممارسي رياضة كرة اليد في الولاية وهذا حسب رأي المسيرين، وإن نقص الموارد المالية داخل المنشآت الرياضية يعيق تطوير رياضة كرة اليد ويؤثر عليها سلبا، حيث تمكنا من الوصول الى تحقيق الفرضية الثانية وصحتها.

الفرضية الثالثة (هناك استغلال جيد للمنشآت الرياضية من طرف ممارسي لعبة كرة اليد في ولاية الوادي)
تمكنا من الوصول في هذه الفرضية انه يوجد استغلال دائم لوسائل واجهزة المنشآت الرياضية من قبل ممارسي رياضة كرة اليد في ولاية الوادي، وهذا حسب رأي المسيرين وانه يوجد فيه استغلال جيد للهياكل والاجهزة الرياضية داخل المنشآت الرياضية من قبل الممارسين للرياضة، هذه المعطيات المتحصل عليها أدت الى تحقيق الفرضية الثالثة وصحتها.

وبالتالي اثبتت هذه الدراسة على صحة الفرضية العامة التي ترى بأن للمنشآت الرياضية دور كبير في تطوير رياضة كرة اليد. وعليه فإن الدور الفعال الذي تلعبه المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد، دور هام وذلك من خلال التسيير الفعال من قبل المسيرين للمنشأة والمشرفين ودورهم الهام أو الفعال داخل المنشأة الرياضية يعتبر اساسي لهدف المنشأة الذي يسعى لتطوير الرياضة وخاصة رياضة كرة اليد، ولكي تحقق المنشأة أهدافها التي انشئت من أجلها تحتاج بشكل ضروري الى تنظيم مستمر وتسيير محكم وتخطيط جيد مما يساعد على الوصول الى ما تصبوا اليه المنشأة وهو تطوير كل الرياضات وخاصة تطوير رياضة كرة اليد وتحسين من مستواها، وهذا ما خلصنا اليه من خلال كلا الدراستين النظرية والميدانية.

4/توصيات و اقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها و الاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي:

- على المديرين والمشرفين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة ومحبين و مخلصين لها.
- توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المشرفين بمهامهم على أحسن و أكمل وجه.
- إدراك أهمية الرياضات و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها وخاصة رياضة كرة اليد.
- على المشرفين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية والافضلية.
- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين لرياضة كرة اليد وتحسين علاقتهم مع مستغلي منشآتهم التي يسيرونها.
- ضرورة التنسيق بين الرياضات و الأنشطة التي تمارس في المنشآت الرياضية.
- يجب التعاون بين المشرفين ومستغلي المنشآت من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة سواء الفردية منها أو الجماعية و من أجل المشاركة في المنافسات المحلية والوطنية منها الدولية.
- يجب على المشرفين ادراك أهمية المنشآت التي يسيرونها والعمل على تحقيق أهداف المنشآت التي انشئت من أجلها.
- معرفة المديرين كيفية التعامل مع الهياكل والاجهزة المتوفرة في المنشأة من تحسين ممارسة الرياضة داخل المنشأة.
- فتح مجال واسع للرياضيين من اجل استغلال المنشآت الرياضية استغلال جيد.

قائمة المراجع

1- مراجع باللغة العربية

➤ كتب :

- 1) إبراهيم عبد العزيز شيما: أصول الإدارة العامة، توزيع المنشأة والمعارف، الاسكندرية، 1993 .
- 2) إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء، ط1، الإسكندرية، 2003.
- 3) احمد بدر: اصول البحث العلمي ومناهجه ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1979.
- 4) بشير العلاق: الاتصال في المنظمات العامة، دار اليازوري، الأردن، 2009.
- 5) بشير صالح الرشيدى: مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000.
- 6) بوداود عبد اليمين: محاضرة في تسيير المنشآت الرياضية، قسم الادارة والتسيير الرياضي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، محمد بوضياف المسيلة، 2006.
- 7) بوفلحة غياث : القيم الثقافية في التسيير، مكتبة الفلاح ، ط 1 ، 1999.
- 8) جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، دار هومه، الجزائر، 2005.
- 9) جيرد لانجريف، تيواندرت: كرة اليد للناشئين وتلاميذة المدارس، ط2، دار الفكر العربي 1978.
- 10) حسن أحمد الشافعي : القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية و الرياضية ، دار الوفاء لندنيا ، الإسكندرية ، ، 2003.
- 11) حسن شلتوت وآخرون: التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- 12) رابح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
- 13) زكي منكوش: الرقابة و التخطيط في المشروع، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1981.
- 14) طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر : مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط 1، مصر ، القاهرة، 1997.
- 15) عبد ربه رعد محمد: الرياضات الكروية (كرة اليد كرة السلة ..)، دار الجنادرية، عمان، 2010.
- 16) عصام بدوي: الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1983.
- 17) عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001.
- 18) عفاف ع المنعم درويش: الامكانيات في التربية البدنية، منشأة المعارف، الاسكندرية، 1998 .
- 19) علي عياصرة، محمد الفاضل، الإتصال الإداري وأساليب القيادة في المؤسسات التربوية، دار الحامد، عمان، 2006.
- 20) عمار بخوش: دليل الباحث في المنهجية وكتابة البحوث الجامعية، مكتبة الوطنية ، للكتاب، ط2، الجزائر، 1990.
- 21) عمرو سعيد وآخرون : مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة، عمان.

- 22) كمال عبد الحميد اسماعيل، محمد صبحي حسنين: رباعية كرة اليد الحديثة، ج1، مركز الكتاب للنشر، ط1 ، القاهرة 2001.
- 23) كمال عبد الحميد: الممارسة التطبيقية لكرة اليد، دار الفكر العربي، القاهرة1997.
- 24) كمال عبد الحميد، زينب فهي: كرة اليد للناشئين وتلامذة المدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978 .
- 25) كمال عبد الحميد، محمد صبحي حسنين: القياس في كرة اليد، دار الفكر العربي، 1980.
- 26) محمد أبو سمرة، الإتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة، الأردن، 2009.
- 27) محمد الهوني: القانون الدولي لكرة اليد، دار النشر، الكويت، 1999.
- 28) محمد حسن الوشاح : محمد عبد الله الشقارين: المنشآت والملاعب الرياضية، مكتبة المجتمع العربي ، ط 1 ، عمان، 2011.
- 29) محمد شفيق: الانسان والمجتمع ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998.
- 30) محمد صبحي حسنين : القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر العربي، ط3 ، القاهرة، 1995،
- 31) محمد فريد الصحن، العلاقات العامة(المبادئ والتطبيق) ،الدار الجامعية , 1998 القاهرة.
- 32) مروان عبد المجيد ابراهيم: الادارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر للطباعة ، ط 1 ، عمان ، 2000.
- 33) مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002.
- 34) مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية و الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
- 35) مصطفى حسين باهي: سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2001.
- 36) مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب و النشر، ط1، القاهرة، 1999.
- 37) منير جرسى إبراهيم: كرة اليد للجميع، دار الفكر العربي ط 4،، 1994.
- 38) مؤمن عبد العزيز عبد الحميد ، عبده محمود عبد الحليم: استثمار المنشآت الرياضية في الوطن العربي، دار العلم والايمان ، ط 1 ، 2015،
- 39) ناصر دادي عدون: الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2003.

➤ مذكرات:

- 1) براهمي محمد: عملية تسيير المنشآت والوسائل الرياضية في المؤسسات التعليمية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2006_2007.

- 2) بقار ناصر: اختلاف اتجاهات مديري المؤسسات التربوية نحو مادة التربية البدنية وفق متغيرات اجتماعية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2013_2014 .
- 3) حريزي عبد الهادي وآخرون : التسيير الإداري في الأندية الرياضية وعلاقته بمردودية فرق كرة القدم ، (مذكرة تخرج)، الجزائر، 2005/2004 ،
- 4) شريفي سلمى: أساسيات التمويل والادارة المالية في المؤسسات الرياضية، (رسالة ماجستير)، معهد التربية البدنية والرياضية دالي ابراهيم، 2007 /2006.
- 5) عمر دمانة: دور تنظيم ادارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، (مذكرة ماجستير)، جامعة الجزائر، 2008_2007.

➤ الجرائد ومجلات :

- 1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: وزارة الشباب و الرياضة، الأمر 77_177 (06 أوت 1977) المتضمن إنشاء مكتب و تنظيم مكتب الحضائر المتعددة الرياضات، المادة 03.
- 2) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: وزارة الشباب و الرياضة، الأمر 77_177 (06 أوت 1977) المتضمن
- 3) مجلة الوحدة الرياضية: العدد 559، الجزائر 18 مارس 1992.

➤ القوانين والمراسيم :

- 1) إنشاء و تنظيم مكتب الحضائر المتعددة الرياضات ، للمادة 6_7.
- 2) المرسوم التنفيذي رقم (91_416)، المؤرخ في 2_11_91. الجزائر .
- 3) المرسوم التنفيذي رقم: (91_416) المؤرخ في 2_11_1991، الجزائر.
- 4) المواد (88، 89، 90، 91) من الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم نادي الصنوبر أيام 21_22 ديسمبر 1993.
- 5) المواد (92، 98) من الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم _نادي الصنوبر _ أيام 21،22 ديسمبر 1993.
- 6) المواد (99، 100، 101، 102، 103، 104) من الباب الخامس "التمويل" من الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم، نادي الصنوبر، أيام 21، 22 ديسمبر 1993.
- 7) الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم، أيام 21 و22 ديسمبر 1993.
- 8) كتاب الجلسات الوطنية للرياضة بقصر الأمم، أيام 21_22 ديسمبر 1993.
- 9) وزارة الشباب والرياضة: قانون التربية البدنية والرياضية، الباب الرابع، الفصل السادس، سنة 1989.
- 10) قانون التربية البدنية و الرياضية: المؤرخ في 23 شوال 1396 المرسوم رقم: 81،76 الباب الرابع .

2-مراجع أجنبية :

- 1) Brochure. Revue De Comite .Fédération D'organisation 4eme .CANS DE H . B .Alger,1986.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

(استبيان)

سيدي تحية طيبة وبعد...

في اطار القيام بدراسة بعنوان : دور المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد.

من اعداد الطالب : عبد المنعم مناصر، وهي دراسة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، وبصفتك الشخص المؤهل بتزويدنا بالمعلومات المناسبة في هذا الموضوع، نرجو منكم سيدي الاجابة عن أسئلة الاستبيان بعناية. ونتعهد لكم بحفظ سرية إجاباتكم التي لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر والعرفان:

ملاحظة : ضع علامة (X) في المكان المناسب

معلومات اولية :

الجنس:

الوظيفة:

صفة المنصب:

السن :

المحور الاول : نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي.

س1: هل العتاد الرياضي المتواجد في المنشأة مناسب لمتطلبات التدريب الرياضي ؟

نعم

لا

س2 : هل ترون انه من الممكن تحقيق الاهداف المسطرة وفق الامكانيات المتوفرة داخل المنشأة؟

نعم

لا

س3: هل يتم الاعتماد علي وسائل وادوات عمل حديثة في المنشأة الرياضية ؟

نعم

لا

س4: هل ترون ان نقص الوسائل والهياكل الرياضية يعيق تحقيق الاهداف المسطرة في لعبة كرة اليد ؟

نعم

لا

س5: هل توفر الوسائل والاجهزة يزيد من الرغبة في تطوير رياضة كرة اليد من طرف المشرفين الرياضيين ؟

نعم

لا

س6: هل تتوفر المنشأة الرياضية علي عدد كاف من الملاعب لممارسة لعبة كرة اليد ؟

نعم

لا

س 7: هل تعتقدون ان الوسائل والهياكل الرياضية الموجودة في المنشآت بإمكانها ان تساعد ممارسي كرة اليد في تحسين مستواهم ؟

نعم

لا

المحور الثاني : نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد بولاية الوادي.

س 1: هل الموارد المالية لمنشآتكم تغطي جميع احتياجات رياضة كرة اليد ؟

نعم

لا

س 2: اذا كانت الاجابة ب "لا" هل تخصصون جزء من الميزانية للعبة كرة اليد ؟

نعم

لا

س 3: هل تستطيعون تحقيق اهدافكم المسطرة وفق الامكانيات المالية المتوفرة لديكم ؟

نعم

لا

س 4: هل تقوم الادارة الرياضية لمنشآتكم بالمتابعة لإزالة الصعوبات التي تواجه تسيير الموارد المالية ؟

نعم

لا

س 5: هل لديكم مصادر دائمة ومستمرة لتمويل منشأتكم؟

نعم

لا

س 6: هل ضعف المتابعة المالية يؤثر علي سيرورة البرامج الرياضية للمنشأة؟

نعم

لا

س 7: هل هناك ميزانية اضافية لتمويل المنشأة في الظروف الاستعجالية؟

نعم

لا

المحور الثالث: هناك استغلال جيد للمنشآت من طرف ممارسي لعبة كرة اليد بولاية الوادي.

س 1: هل هناك استغلال دائم لهياكل المنشأة من قبل ممارسي رياضة كرة اليد؟

نعم

لا

س 2: هل هناك اجراءات ادارية متبعة عند استغلال المنشأة لممارسة رياضة كرة اليد؟

نعم

لا

س 3: هل تقوم الادارة بإزالة الصعوبات لتسهيل استغلال الهياكل الرياضية للمنشأة؟

نعم

لا

س 4: هل تسهرون علي توفير ظروف عمل مناسبة عند استغلال منشأتكم من قبل الممارسين؟

نعم

لا

س 5: هل المدة الزمنية المخصصة لاستغلال المنشأة في ممارسة رياضة كرة اليد كافية؟

نعم

لا

س 6: هل ترون ان هناك استغلال عقلائي لهياكل المنشأة لتحسين المردود الرياضي في رياضة كرة اليد؟

نعم

لا

س 7: هل يسمح باستغلال جميع الادوات و الوسائل الرياضية الموجودة في المنشأة؟

نعم

لا

ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: دور المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد (دراسة ميدانية لمنشآت ولاية الوادي)

هدف الدراسة: هو دراسة دور المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد، و محاولة ابراز اهمية توفر الهياكل والوسائل داخل المنشأة، وكذلك معرفة اهم نقاط تطور المنشآت الرياضية في النهوض برياضة كرة اليد.

مشكلة الدراسة: هل للمنشآت الرياضية دور في تطوير رياضة كرة اليد؟

فرضيات الدراسة: - فرضية عامة: للمنشآت الرياضية دور كبير في تطوير رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

- لفرضيات الجزئية: نقص الوسائل والهياكل الرياضية يؤثر سلبا علي تطور رياضة كرة اليد في ولاية الوادي.

- نقص الموارد المالية الخاصة بتسيير المنشآت الرياضية يؤثر سلبا علي تطوير رياضة كرة اليد في الوادي.

- هناك استغلال جيد للمنشآت الرياضية من طرف ممارسي لعبة كرة اليد في ولاية الوادي.

- اجراءات الدراسة: وتتمثل في مجموعة من المشرفين والمسؤولين علي تسيير المنشآت الرياضية الموجودة في ولاية

الوادي، وهي تتمثل في المركبات الجوية والقاعات المتعددة النشاطات الموجودة في الولاية، وعليه فقد تم اختيار عينة بحثنا قصدية (غرضية) .

المجال المكاني: انحصر المجال المكاني لبحثنا هذا القاعات المتعددة النشاطات والمركبات الجوية التابعة لديوان

المركبات لولاية الوادي، وتركزت هذه الدراسة خصوصا في الفروع الادارية للمنشآت التي تمارس فيها رياضة كرة

اليد ومسؤولي هذه المنشآت.

المجال الزمني: في بداية شهر افريل وتم الحصول على الاستمارات بعد اسبوع من توزيعها.

المنهج المتبع: وفي دراستنا الحالية وتبعاً للمشكلة المطروحة، نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم.

الاداة المستعملة: هي الاستبيان و هو أداة من أدوات الحصول على الحقائق و البيانات والمعلومات.

النتائج المتوصل اليها: إن الدور الفعال الذي تلعبه المنشآت الرياضية في تطوير رياضة كرة اليد، دور هام

وذلك من خلال توفير المنشآت والهياكل الرياضية ، لأن المنشأة تهدف لتطوير الرياضة وخاصة رياضة كرة اليد،

كما تسعى الى تحقيق اهدافها المسطرة من خلال توفير الهياكل والاجهزة التي تساعد بدورها بالنهوض

والاهتمام بالرياضة عموما وكرة اليد خصوصا .

اقتراحات وتوصيات: وتتمثل في الآتي

✓ فتح مجال واسع للرياضيين من اجل استغلال المنشآت الرياضية استغلال جيد.

✓ يجب على المشرفين ادراك اهمية المنشآت التي يسيرونها والعمل علي تحقيق اهداف المنشآت التي انشئت من اجلها.

✓ معرفة المسيرين كيفية التعامل مع الهياكل والاجهزة المتوفرة في المنشأة من تحسين ممارسة الرياضة داخل المنشأة، و توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم المشرفين بمهامهم على أحسن و أكمل وجه.

الجانب التمهيدي الإطار العام للدراسة

1 - الاشكالية.

2 - فرضيات الدراسة .

4 - أهمية الدراسة .

5 - أهداف الدراسة .

6 - أسباب اختيار الموضوع.

7 - الدراسات السابقة .

8 - تحديد المفاهيم والمصطلحات.