وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

تخصص تسيير منشآت رياضية

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

دور إدارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

دراسة ميدانية على مستوى بعض مركبات ولاية بسكرة

إعداد الطالب:

-عبد الدايم رابحي

الأستاذ المشرف :

- صواش عيسى

السنة الجامعية: 2017/2016

بسم الله الرحمن الرحيم

... شكر وعرفان ...

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

فالله الحمد والشكر على توفيقه لي في إتمام هذا العمل.

{ من لا يشكر الناس لا يشكر الله }

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والتقدير والإمتنان إلى الأستاذ المشرف

"**صواش عيسى**"

الذي كان عونا وسندا بمساعدته، والذي لم يبخل علي بتوجيهاته

ونصائحه.

وأتقدم بشكري إلى كل الأساتذة

معهد علوم و تقنيات النشطات البدنية و الرياضية

وكذا الشكر والامتنان لكل الذين قدموا لي يد المساعدة سواء من قريب أو

بعيد

فجزاهم الله كل خير.

... إهداء ...

قال الله تعالى :

(وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً) الإسراء 24

إلى جنة الأرض .. أمي الغالية .

إلى من علمني مكارم الأخلاق... أبي العزيز.

... رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا

إلى أطيب الناس على قلبي..

إلى من تعجز الكلمات عن وصفها ... ابنة خالتي حورية مداس حفظها الله

إلى الإخوة التي لم تلدهم أمي ...

قميدة عبد الرؤوف ... شعلي شريف

إلى العائلة الكريمة إخوتي وأخواتي... فاطمة ... فايزة

... عبد الباسط ... شعيب ... أحلام ...

عبد الدايم رابحي

	قائمة المحتويات	رقم الصفحة
	شكر وعرفان	
	اهداء	
	مقدمة	أ
	الجانب التمهيدي	
	تمهيد	
2	الإشكالية	2
3	فرضيات	2
4	أهداف البحث	3
5	شرح مصطلحات البحث	4
6	الدراسات السابقة و المشابهة	7
	الباب الأول : الدراسات النظرية	
	الفصل الأول: الإدارة الرياضية	
	تمهيد	19
1	ماهية الإدارة	20
1-1	مفاهيم حول الإدارة	21
2-1	مستويات الإدارة	21
3-1	عناصر الإدارة	22
2	الإدارة الرياضية ومفهومها	24
1-2	مكونات الإدارة الرياضية	24
3-2	المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية	25
4-2	المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية	25
5-2	الإدارة و مجالاتـها في الميدان الرياضي	27
6-2	صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة	28
7-2	الدور الإجرائي للإدارة الرياضية	29

8-2	الجودة الشاملة والإدارة الرياضية:	29
3	وظائف الإدارة الرياضية	30
1-3	التخطيط	30
2-3	التنظيم	34
3-3	التنسيق	35
4-3	الرقابة	36
5-3	القيادة	38
4	الاتصال في الهيئات الرياضية	39
1-4	تعرف الاتصال	39
2-4	أنواع الاتصال	39
3-4	معوقات الاتصال الفعال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية	40
5	اتخاذ القرار	40
1-5	أركان أساليب اتخاذ القرار	40
2-5	طبيعة اتخاذ القرار	41
	الخلاصة	42
	الفصل الثاني : المنشآت الرياضية	
	تمهيد	44
1	المنشآت الرياضية في العصر القديم	45
2	المنشآت الرياضية في العصر الحديث	46
3	المنشآت الرياضية	48
1-3	تعريف المنشأة الرياضية	48
2-3	تعريف المنشآت الرياضية حسب التشريع الجزائري	48
3-3	أسس تخطيط المنشآت الرياضية	49
4	إدارة المنشآت الرياضية	52
1-4	الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية	52

2-4	الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية	52
3-4	الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية	53
5	خصائص المنشآت الرياضية	54
6	أسس تخطيط المنشآت الرياضية	54
1-6	اختيار الموقع	54
2-6	وسائل المواصلات	55
3-6	التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات	55
7	إمكانات المنشآت الرياضية	55
1-7	أنواع الإمكانات في المجال الرياضي	56
2-7	أهمية الإمكانات في التربية الرياضية	59
3-7	مبادئ الإمكانات الرياضية	61
4-7	مزايا دراسة امكانات المنشأة الرياضية	61
8	أمن المنشآت الرياضية	63
1-8	مهددات أمن المنشآت الرياضية	64
2-8	التهديدات الأمنية للمنشآت الرياضية	65
	الخلاصة	67
	الفصل الثالث : العنف الرياضي	
	تمهيد	69
1	مفهوم العنف	70
2	تاريخ العنف في المجتمعات	72
1-2	العنف في المجتمعات التقليدية والمعاصرة	72
2-1	بعض أحادث العنف في الملاعب	72
3	العلاقة بين العنف و الرياضة	74
4	مظاهر العنف	74
1-4	أنواع العنف	74

2-4	مظاهر العنف	75
5	الأسباب المؤثرة في ظاهرة العنف	76
1-5	الأسباب الحقيقية للعنف	77
2-5	الأسباب النفسية	77
3-5	الأسباب الإجتماعية	77
4-5	الأسباب السياسية	77
5-5	الأسباب الإعلامية	78
6	الأسباب التقنية للعنف	78
1-6	أسباب عنف وشغب المشاهدين للمنافسات الرياضية	80
7	تحليل ظاهرة العنف	82
1-7	العنف كسلوك منحرف	82
2-7	العنف بين الظاهرة الإجتماعية و المشكلة الإجتماعية	82
3-7	النظريات المفسرة للعنف و العدوان و الشغب	83
8	الخصائص النفسية للمشاهدين للمنافسات الرياضية	85
9	التقليل و الوقاية من العنف	86
1-9	وسائل الإعلام دورها في محاربة العنف	86
2-9	أساليب الوقاية و ضبط العنف	88
3-9	الإعلام الرياضي ودوره اتجاه العنف	90
	الخلاصة	91
	الباب الأول : الجانب التطبيقي	
	الفصل الأول: منهجية البحث والإجراءات الميدانية	
	مقدمة	94
1	إجراءات البحث الميدانية	95
1-1	منهج البحث	95

2-1	مجتمع و عينة البحث	95
3-1	مجالات البحث	95
1-3-1	المجال الزماني	95
2-3-1	المجال المكاني	96
3-3-1	المجال البشري	96
2	ضبط متغيرات الدراسة	96
3	الدراسة الإحصائية	97
4	صعوبات البحث	97
	خاتمة	98
	الفصل الثاني :عرض ومناقشة النتائج	
	المقدمة	100
1	تحليل نتائج المعلومات الشخصية للعاملين	101
2	عرض و مناقشة نتائج الفرضية الأولى	104
3	عرض و مناقشة نتائج الفرضية الثانية	111
4	عرض و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة	118
	خاتمة	124
	استنتاجات	125
	توصيات واقتراحات	126
	خاتمة عامة	127
	قائمة المراجع	
	الملاحق	

	قائمة الجداول	رقم الصفحة
1	أفراد عينة البحث دراسة(الدكتور رمزي جاب)	8
2	أفراد عينة البحث دراسة (صبا شاكر فرحان)	10
3	خاص تحديد الجنس	101
4	خاص بالسن	102
5	ترتيب العاملين حسب المستوي الدراسي	103
6	مدى تخصص الإدارة في مجال التنظيم الرياضي	104
7	يبين مدى الاتصال بين مختلف المصالح الإدارية	105
8	فاعلية التنظيم في المنشأة الرياضية	106
9	ملائمة البرامج مع الإمكانيات المتوفرة	107
10	مدى تحقيق الاهداف المسطرة من قبل الإدارة الرياضية	108
11	مدى ملائمة الميزانية للمنشاة الرياضية	109
12	مدى التطلعات المستقبلة للمنشأة الرياضية	110
13	مدى صيانة الأجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية	111
14	معرفة من شارك في عملية التخطيط	112
15	امكانية تواجد خطط من طرف الادارة لتخفيف من ظاهرة العنف	113
16	المراقبة الكترونية في مداخل و مخارج المنشأة	114
17	مراقبة الجمهور قبل الدخول للمنشآت في المنافسات الرياضية	115
18	مدى توعية الجمهور لتخفيف من العنف	116

19	تسهيلات من طرف الإدارة لاستغلال المنشأة الرياضية	117
20	مدى تواجد لجان أنصار في الأفرقة	118
21	مدى قيام لجان الأنصار بالحملات التوعوية لتقليل من العنف	119
22	تدخل انصار اللجان في عمل الادارة الرياضية	120
23	مدى تنسيق الإدارة الرياضية مع لجان الانصار	121
24	مدى تواجد مدرجات الخاصة بالجمهور الضيف	122
25	تطبيق العقوبات على المخالفين على مستوى الغدارة الرياضية	123

	قائمة الدوائر النسبية	**رقم الصفحة**
1	خاص تحديد الجنس	101
2	خاص بالسن	102
3	ترتيب العاملين حسب المستوي الدراسي	103
4	مدى تخصص الإدارة في مجال التنظيم الرياضي	104
5	مدى الاتصال بين مختلف المصالح الإدارية	105
6	مدى فاعلية التنظيم الرياضي	106
7	ملائمة البرامج مع الإمكانيات المتوفرة	107
8	مدى تحقيق الاهداف المسطرة من قبل الإدارة الرياضية	108
9	مدى ملائمة الميزانية للمنشاة الرياضية	109
10	مدى التطلعات المستقبلة للمنشأة الرياضية	110

11	صيانة الأجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية	111
12	المشاركين في عملية التخطيط	112
13	امكانية تواجد خطط من طرف الادارة لتخفيف من ظاهرة العنف	113
14	المراقبة الكترونية في مداخل و مخارج المنشأة	114
15	مراقبة الجمهور قبل الدخول للمنشآت في المنافسات الرياضية	115
16	توعية الجمهور لتخفيف من العنف	116
17	تسهيلات الإدارة لاستغلال المنشأة الرياضية	117
18	مدى تواجد لجان أنصار في الأفرقة	118
19	مدى قيام لجان الأنصار بالحملات التوعوية لتقليل من العنف	119
20	تدخل انصار اللجان في عمل الادارة الرياضية	120
21	مدى تنسيق الإدارة الرياضية مع لجان الانصار	121
22	مدى تواجد مدرجات الخاصة بالجمهور الضيف	122
23	مدى تطبيق العقوبات على المخالفين على مستوى الغدارة الرياضية	123

مقدمة:

يعتبر القرن الحالي قرن التطورات الإدارية والقرن الماضي قرن وضع الدساتير فنتيجة الثورة الصناعية حدثت تطورات عظيمة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة بصفة عامة ونتيجة لإشباع النشاط الحكومي في القرن الحالي أصبح الاهتمام موجها لوضع نظم الإدارة بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لأجهزتها، و إذا ما أردنا للرياضة أن تزدهر وتتقدم فلا بد من أن تتخذ العلم طريقا والإدارة هي أحد الأعمدة العلمية الأساسية التي تعتمد عليها كافة الدول المتقدمة ومنشآتها ومؤسساتها في النهوض بالرياضة

وإن الإدارة الناجحة تلعب دورا هاما وأساسيا في تسيير النشاطات والفعاليات المختلفة، ويمكن النظر إلى الإدارة على أنها عملية تتألف من أعمال ونشاطات محددة و وظائف يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المنشآت وبالتالي ضمان تحقيق اهدافا واستمرارها، والعملية الإدارية أمر تحتاجه جميع المنشآت مهما كان نوعيا أو نشاطها، فهي تمتد إلى جميع أوجه النشاط الإنساني. وتتألف من نشاطات ووظائف يقوم بها الإداري ويمكن اكتساب المهارة فيها وتطويرها، وتتميز بأنها نشاطات هادفة إلى الاستمرارية. و يمكن دراستها وتحليلها، و الواضح من هذا أن محور الإدارة العلمية الرياضية هو العنصر البشري وكيف يمكن أن يتحقق التعاون بين الأفراد وتنسيق جهودهم المختلفة وهذه هي الحقيقة التي تضفي على الإدارة طابعا خاصا باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية تسييرية من جهة، واقتصادية سياسية من جهة أخرى، ذلك يتطلب من الإدارة الحسنة أن تصبح عملية رشيدة تحقق أهدافها بأكفأ تسيير للإمكانيات المتاحة مع توفير أفضل مناخ تسييري لعمل العنصر البشري مع أقل جهد من جانبه وكل هذا يتوقف على نمط تسيير الأفراد العاملين في المنشأة أو الهيئة وتنمية العلاقات الإنسانية وإتباع حاجاتهم والعمل على رضاهم بقدر الإمكان، و رغم المنجزات الرياضية على المستوى الإجمالي و أنشطتها إلا أنها تعد إحدى المؤشرات الهامة التي نحكم من خلالها على مستوى التقدم الاجتماعي و الثقافي لمجتمع ما، فالرياضة ظاهرة اجتماعية ثقافية متداخلة بشكل عضوي في نظام الكيانات و البنى الاجتماعية.

و لقت إشكالية العنف في مختلف الرياضات اهتماما كبيرا من قبل العديد من الباحثين و هذا نظرا لخطورة الظاهرة و ارتباطها بكثير من المتغيرات ذات الصلة بنمو شخصية الفرد اجتماعيا و نفسيا، مما يضع الإدارة الرياضية في قلب الحدث و يحملها الكثير من المسؤوليات اتجاه هذه الظاهرة التي أصبحت حديث الساعة فقد كثرت حوادث العنف في الآونة الأخيرة ولم تسلم منها اي رياضة وتخطت كل التوقعات ولم تتوقف الى حد العنف اللفظي و التخريب المنشآت الرياضية فقط بل أصبحت تشكل ظواهر اخرى مثل العنصرية و حصد أرواح الجماهير و لا يتوقف العنف في المنشآت الرياضية وداخل الملاعب بل يتوسع الى ما بعد المباريات و المنافسات لينتقل الى خارج المنشآت الرياضية ليتعدى كل

الحدود من أثارة شغب و مظاهرات و تحطيم الممتلكات العامة مما يستدعى تدخل رجال الأمن و قد يميل العنف أحيانا في دوامة السياسة بين بلدين إن كان هناك منافسات مباشرة بينهم تحمل طابع ثأري عدواني قديم والإحصائيات تشير الى زيادة في معدل العنف في الملاعب بشكل كبير مما استدعى الباحثين و أهل الاختصاص بالقيام بدراسات و بحوث حول هذه الظاهرة و سبب تفاقمها . وفي دراستنا هذه تطرقنا الى دور ادارة المنشآت الرياضية في تقليل من ظاهرة العنف في الملاعب و قسمنا بحثنا إلى جانبين جانب نظري وآخر تطبيقي وقبل هذا وذلك عرجنا على جانب تمهيدي الذي تناولنا فيه الخلفية النظرية للإشكالية والفرضيات وأهداف البحث والتعريف بالمصطلحات والدراسات السابقة أما الجانب النظري قد قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة فصول تطرقنا في الفصل الأول إلى الإدارة الرياضية، وفي الفصل الثاني إلى العنف الرياضي، والفصل الثالث إلى المنشآت الرياضية، ثم عرجنا في الجانب التطبيقي على فصلين تناولنا في الفصل الأول منهجية وأدوات البحث، الفصل الثاني يحتوي على عرض النتائج وتحليلها. لنقوم في الأخير بعرض النتائج النهائية ووضع خاتمة بالعمل وطرح بعض الاقتراحات التي تعد كحلول.

الجانب التمهيدي

2-الإشكالية :

أدى التطور السريع الذي حدث في السنوات الأخيرة والرقي الحضاري الذي عرفته البشرية، إلى تحقيق نتائج ونجاحات مذهلة في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية بصفة خاصة، لما لعبته هذه الأخيرة من دور بارز في تحقيق إشراقات كبيرة من خلال إنشاء العديد من المؤسسات والمنشآت الرياضية، وهذا نظرا لما أصبح لإدارة الأفراد دور حيوي في الوقت الراهن، و كذلك تعد الإدارة الرياضية أيضا مجالا فعالا في مواجهة مشكلات الميدان الرياضي . ولعل أكبر وأهم مشكل تواجهه منشآت وملاعب الجزائرية هي مشكلة تفاقم ظاهرة العنف خاصة في ملاعب كرة القدم ، التي أصبحت اليوم حديث الساعة لدى العام والخاص ، نظرا لارتفاع وانتشار الظاهرة بكثرة رغم الإجراءات الردعية والعقوبات الصارمة المتخذة من طرف السلطات المعنية. ولأن الترسانة القانونية وحدها غير كافية للتقليل من هذه الظاهرة وجب على إدارة المنشآت الرياضية وضع تدابير لتقليل من هذه الظاهرة لمعالجة و خفض معدلات العنف أثناء تنظيم المباريات سواء كان عنف لفضي أو مرئي و ذلك بوضع كاميرات مراقبة داخل و خارج المنشأة الرياضية و وضع وحدات أمنية لتفتيش الجمهور لتفادي ادخال أدوات تثير الشغب و فتح أكثر من مدخل و مخرج لتسهيل عملية دخول و خروج الأنصار و للتقليل أيضاً من ظاهرة العنف يجب عزل مدرجات الفريق الزائر عن مدرجات صاحب الأرض و ترقيم المدرجات لتسهيل عملية و وضع حاجز بين المدرجات و أرضية الملعب لتفادي نزول الجمهور الى ارضية الميدان و وضع مكان مخصص لضيوف و الإعلامين ، بيع التذاكر يجب أن يكون قبل يوم أو يومين من موعد اللقاء و مراقبة أي مخالفات في بيع التذاكر في سوق السوداء و وضع إعلانات و شعارات داخل و خارج الملعب لتعريف بمخاطر العنف والعمل على برامج وحملات تحسيسية و توعوية كل هذا يطرح عدد من التحديات لإدارة المنشآت الرياضية ، الأمر الذي يدفعنا الى وضع هذا التساؤل : **ما هو دور ادارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف ؟.**

التساؤلات الفرعية :

- هل الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب .
- كيف تساهم التدابير الإرشادية في توعية الجماهير لتقلل من ظاهرة العنف في الملاعب.
- هل تعاون ادارة المنشآت الرياضية مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب

3- الفرضية العامة :

- لإدارة المنشآت الرياضية دور في التقليل ظاهرة العنف في الملاعب .

الفرضيات الجزئية :

- الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب
- التدابير الإرشادية لتوعية الجماهير تقلل من ظاهرة العنف في الملاعب
- التعاون مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب .

4- أهداف البحث :

تكمن أهمية البحث في معرفة دور ادارة المنشآت الرياضية في تقليل من ظاهرة العنف في الملاعب ، مما قد يسهم بصورة أو بأخرى في وضع برامج التوعية الرياضية في ضوء نتائج هذا البحث للتقليل من ظاهرة العنف لأنه من الصعب جداً الحد من انتشار هذه الظاهرة ، وتفاديا لما قد يحدث في المستقبل فمشكلة العنف تزايدة في الفترة الأخيرة في الملاعب الجزائرية بشكل كبير جداً ويمكن تلخيص اهداف البحث على النحو الآتي :

- معرفة العلاقة التي تربط بين الادارة الرياضية و ظاهرة العنف .
- القيام بدراسات ميدانية لبعض المنشآت الرياضية و معرفة واقع التسيير هذه الإدارات لتقليل من هذه العنف .
- معرفة تداعيات و مخلفات العنف في الملاعب في المجتمع .
- وضع تدابير و اقتراحات لتقليل من ظاهرة العنف .

أهمية البحث :

الأهمية الكبيرة التي تكتسيها هذه الدراسة كونها تعالج ظاهرة تهدد المجتمع ككل و لا تقتصر على مجال معين و يمكن تلخيص أهمية هذا البحث في :

- معرف واقع إدارة المنشآت الرياضية من ظاهرة العنف .
- المشاكل التي تواجهها الإدارة الرياضية لتقليل من هذه الظاهرة العنف في الملاعب .
- البحث عن حلول ناجعة لتقليل من ظاهرة العنف في الملاعب .

أسباب اختيار الموضوع :

تشهد الرياضة اليوم تطور غير مسبوق في شتى المجالات و أنعكس ذلك في المجال الاقتصادي و الاجتماعي وحتى السياسي و لكن ظاهرة العنف تكبح هذا التطور لما يخلفه العنف من أضرار مادية و معنوية في المنشآت الرياضية مما ينعكس ذلك سلبا على الوجه الحقيقي للرياضة الذي يتمثل في الروح الرياضية و تتفاوت أحداث العنف من رياضة لأخرى و هنا يكمُن دور إدارة المنشآت في التقليل من هذه الظاهرة و ليس الحد منها فهذا أمر صعب جداً و يحتاج الى تكاتف الجهود من كل الأطراف ، فعليه يجب إجاد حلول من خلال دراسات ميدانية لمعرفة واقع التسيير للمنشآت الرياضية لتقليل هذه الظاهرة لمختلف اشكالها و تداعياتها و لوضع مختلف التدابير صوب هدف واحد هو ملاعب بدون عنف .

5- شرح مصطلحات البحث:

<u>الإدارة الرياضية</u> عدة تعاريف نذكر منها :

لغة : تأتي لفظ الإدارة من الفعل أدار أي إدارة الشيء بمعنى تعاطاه ، و الإدارة اسم و المصدر من أدار و المدير هو من يتولى النظر في الشيء و تولى جهة معنية من البلاد و الداري الملاح الذي يتولى شراع و دار بمعنى تحرك و عاد الى حيث كان أو الى مكان عليه و دار بالشيء و عليه و حوله و دار الدهر أي دال و تقلب [1]

[1] عبد الرحمان العيسوي (الكفاءة الإدارية) مركز الكتاب للنشر ، ط1 ، القاهرة ، 1997 ، ص 83 .

إصطلاحاً :هي الحقل الذي يهتم بمجموعة الأفراد الذي يتحملون المسؤولية في إدارة و القيادة الإنسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كانت ذلك من خلال الإنجازات الفاعلة و الكافية لتحقيق أبسط الإحتمالات في النجاح

الإدارة الرياضية : أشار كل من ديز نيس ، كلي بلارتون و بيتال عام 1990 بأن الإدارة الرياضية هي مجموعة المهارات التي تشمل كل ماله صلة بالتخطيط و التنظيم و المتابعة و التمويل و التوجيه و القيادة و التقويم داخل أي منظمة أو إدارة تقدم خدمات متصلة في التربية البدنية و الرياضية[1].

ويمكن تعريف الإدارة بأنها عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالا أمثل عن طريق التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة للوصول إلى هدف محدد

التعريف الإجرائي : هي تنظيم وتدريب السلوك الإنساني لإستخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق أفضل النتائج النتائج .

المنشأة الرياضية : هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبعين أو أعتبارين ، ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب و إتاحة الظروف المناسبة لتنمية ممتلكاتهم و ذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية و الإجتماعية و الروحية و الترويجية في إطار السياسة العامة للدولة[2]

التعريف الإجرائي : هي عبارة عن مجمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية او الجماعية و لها ادارة تسيرها وفق برنامج معين .

العنف :

لغة : العنف كلمة مشتقة من فعل (عنف) و هو الخرق و قل الرفق به و هو يتضمن الشدة و المشقة و كل ما في الرفق من خير ففي العنف من الشر مثله [3]

[1] د. محمد صبحي حسانين (القياس و التقويم في التربية البدنية و الرياضية)) دار الفكر العربي ، ط3 ، قاهرة 1995 ، ص 211 .
[2] د مجد فتحي (مفاهيم الإدارة) دار التوزيع و النشر الإسلامية ، القاهرة ، مصر 2003 ، ص 71.
[3] روجي جميل (كرة القدم) طبعة الأولى دار النقائض ، بيروت ، لبنان 1986، ص 54 .

إصطلاحاً : كل أذى باليد او بالسان بمعنى الأذى بالفعل أو الكلمة يقوم بها فرد واحد أو جماعة كبيرة .

العنف الرياضي : هو الاستخدام الغير المشروع أو الغير قانوني للقوة بمختلف أنواعها في المجال الرياضي[1] يرى **سيد عويس** أن العنف سلوك عدواني

ويمكن تلخيص الفرق بين المصطلحين العنف و العدوان كالآتي :

العنف :

- العنف محدد وهو صورة من صور العدوان
- يعتمد على القوة و يعبر غالبا على البشر
- العنف يكون مؤقتاً و يأتي كردة فعل لأسباب معينة و قد يزول بزوال السب
- العنف مقرون بالظلم و الدفاع عن النفس

- **العدوان:**

- أشمل و أوسع من العنف
- ليس بالضرورة الإعتماد على القوة
- العدوان هو طبع دائم يتصف به شخص
- العدوان مقرون بالظلم فقط

التعريف الإجرائي : العنف هو الخروج عن المبادئ و القواعد المتعامل بها و يهدف الى السيطرة على الأخرين .

[1] محمد حسن علاوي ، سيكولوجية العدوان و العنف الرياضي ،1998ص 29

الدراسات السابقة و المشابهة :

- في الوطن العربي

1- في فلسطين :

دراسة الدكتور رمزي جابر قسم التربية الرياضية – كلية التربية- جامعة الأقصى – غزة – فلسطين تاريخ الاستلام 17/9/2006 ، تاريخ قبول البحث 3/3/2007 مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، ص1109- ص1132، يونيه 20

ملخص الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (152) ، وطبق عليهم قائمة العنف الرياضي والذي قام بتصميمه راسم يونس (1986) وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي وأظهرت نتائج الدراسة أن ظاهرة العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية سببها عدم وجود نظام لحماية الحكام احتلت المرتبة الأولى أما المرتبة الثانية فكانت عدم وجود وعي بين الجماهير أما المرتبة الثالثة فكانت عدم اتخاذ عقوبات رادعة بين المخالفين . وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة توثيق الروابط والعلاقات بين المؤسسات الرياضية ، وتخصيص جوائز للروح الرياضية ووضع برامج لتوعيه مدرسي التربية الرياضية بضرورة مجابهه العنف الرياضي بين الطلاب في المدارس وعقد البرامج

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج ألوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بيم مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

عينة الدراسة : تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية ، حيث بلغت العينة 152 شخصا

اللاعبين	الحكام	الجمهور	المدربين	المدربين	أعضاء الإتحادات
35	20	35	25	20	17

جدول (1) أفراد عينة البحث

مجالات الدراسة :

- **المجال الجغرافي :** أجريت الدراسة في محافظات غزة – فلسطين

- **المجال البشري :** أجريت الدراسة على اللاعبين و المدربين و الإداريين و الحكام و الجمهور و أعضاء الاتحادات

- **المجال الزماني :** أجريت الدراسة عام (2006 م)

- **أدوات جمع البيانات :** تم استخدام الاستفتاء (الاستبيان) كوسيلة لجمع بيانات البحث والذي قام بتصميمه **راسم يونس** لقياس العنف في الرياضة ، وتتكون هذه القائمة من عشرين عبارة موزعة على الحكام وأعضاء الاتحادات والإداريين والمدربين واللاعبين والجمهور

- **نتائج الدراسة :** يستنتج الباحث من خلال الدراسة أن ظاهرة العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية سببها عدم وجود نظام لحماية الحكام واحتلت المرتبة الأولى ، بينما احتلت المرتبة الثانية لظاهرة العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية عدم وجود وعي بين الجماهير ، أما المرتبة الثالثة والأخيرة لظاهرة العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية فكانت عدم اتخاذ عقوبات رادعة بين المخالفين.

التعريف الإجرائي : هدفت الدراسة بشكل عالم إلى التعرف على أسباب العنف الرياضي في الملاعب وأظهرت نتائج الدراسة أن ظاهرة العنف الرياضي في الملاعب الفلسطينية سببها عدم وجود نظام لحماية الحكام و عدم وجود وعي بين الجماهير و عدم اتخاذ عقوبات رادعة للمخالفين و قامت بطرح مبادرة تتمثل في تخصيص جوائز للروح الرياضية ووضع برامج لتوعيه مدرسي التربية الرياضية بضرورة مجابهه العنف الرياضي بين الطلاب في

المدارس و طرح بعض البرامج التي تساعد في تقليل من هذه الظاهرة

2- **مصر:**

دراسة محمد علاوي وآخرون بعنوان (شغب الجماهير في ملاعب كرة القدم المصرية) استهدفت التعرف على أسباب الشغب ومظاهرة وكيفية علاجه ، بلغ قوام العينة

عينة الدراسة : تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية ، حيث بلغت العينة 932 فرد

مجالات الدراسة :

- **المجال الجغرافي :** أجريت في جمهورية مصر العربية

- **المجال البشري:** تم اختيار 1060 مشجع كرة قدم بطريقة عشوائية و 195 خبيرا في المجالات التربوية والاجتماعية والسياسية

- **المجال الزماني :** أجريت الدراسة عام 1985 م

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي بتحليل هذه الظاهرة

- **أدوات جمع البيانات :** تم استخدام الاستفتاء (الاستبيان) كوسيلة لجمع بيانات البحث

نتائج الدراسة : توصل الباحثون في نتائجهم إلى أن أسباب الشغب من وجه نظر الجماهير ترجع لمشكلات تتعلق بالحكم وبمشاعر الأفراد نحو المنافسة ، وأن الخصومات بين الجماهير تزداد كلما اقتربت أنديتهم من الصراع على القمة ، وقد أرجع الخبراء أسباب الشغب إلى التعصب في تشجيع ناد معين

التعريف الإجرائي : طرحت هذه الدراسة للتعرف على أسباب الشغب ومظاهرة وكيفية علاجه وكانت نتائج متوقعة وكان الحكم أحد أسبابها الرئيسية بسبب الدور الذي يلعبه في اتخاذ كل القرارات في المباريات و قد كان للمشجع دور ايضا و تعصبهم لأفرقتهم

3- العراق

دراسة الدكتور صبا شاكر فرحان بعنوان(الشغب في الملاعب الرياضية العراقية)

جامعة القادسية كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

هدف الدراسة العام :

هذه الدراسة تعد محاولة لإخضاع إحدى الظواهر المرضية في المجال الرياضي للدراسة العلمية ولفت النظر لهذه الظاهرة الخطيرة في مجتمعنا، ومن ثم تمكين هذا البحث لتحديد آخر يكون أكثر عمقاً وتناول جوانب أخرى من هذه الظواهر، وقد يؤدي ذلك إلى الكشف عن حجم ظاهرة الشغب في الرياضة ومدى تأثيرها في الأوساط الرياضية، والوقوف على الأسباب المؤدية إلى الشغب والعمل على دراستها وإيجاد الحلول المناسبة لها. مع محاولة الوصول إلى اقتراح بعض الحلول الممكنة لمعالجة تللك الظاهرة انطلاقاً من الدراسة ونتائجها. ويهدف البحث الى :

1- التعرف على مظاهر الشغب لدى الجمهور الرياضي في الملاعب الرياضية العراقية.

2- التعرف على أهم العوامل ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة على أحداث أعمال الشغب في الملاعب الرياضية العراقية

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث ، الذي يعتمد على بيان جوانب الموضوع المدروس، وتحليلها وتصنيف المعلومات المتعلقة به من خلال ما ورد بالدراسات والمراجع العلمية التي سبق أن تناولت هذه الجوانب مما يساعد في التوصل إلى الواجبة التطبيق في مجال الدراسة. وقد تم اعتماد هذا المنهج لأنه الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية.

عينة الدراسة : تكون مجتمع البحث من جملة من اللاعبين والمشجعين، بالإضافة إلى الحكام والإداريون والاعلاميين تم اختيارهم عمدياً لمعرفة الباحثة بهم ومواقع تواجدهم ومشاركاتهم الرياضية في هذا المجال. حيث بلغت العينة (140) شخصاً موزعة كالآتي :

لاعبين	مشجعين	حكام	مدربين	الاداريون	الاعلاميون
36	33	17	14	27	15

جدول (2) يبين أفراد عينة البحث

مجالات الدراسة :

- **المجال الجغرافي :** أجريت في بعض المنشآت الرياضية في العراق

- **المجال البشري:** تم اختيار لاعبين و مشجعين، بالإضافة إلى الحكام والإداريون والاعلاميين

-**المجال الزماني :** أجريت الدراسة عام **2016 م**

- **أدوات جمع البيانات :** أعدت أداة القياس بصيغة استبانة من تصميم الباحثين لتكون المصدر الرئيس لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث كأداة رئيسة في البحث . وتضمنت (16) ستة عشر سؤالاً موزعة على الحكام وأعضاء الاتحادات والإداريين والمدربين واللاعبين والجمهور.

نتائج الدراسة :

يعتبر الشغب الرياضي سلوك العدواني من الظواهر التي امتدت إلى ساحات ملاعبنا الرياضية وخاصة في ملاعب كرة القدم على الرغم من وجود القوانين والاجراءات التي توقع على اللاعبين.

- أن اسباب الشغب ترجع لمشكلات تتعلق بالحكم وبمشاعر الافراد نحو المنافسة.

- ان الخصومات تزداد بين الجماهير كلما اقتربت انديتهم من الصراع على القمة.

- ان الاسباب المؤدية إلى هذه التصرفات السلبية الشغب هي اسباب رياضية في ظاهرها الا ان اسباباً غير مباشرة تقف ورائها تحقيقاً لدوافع بعيدة عن مجال التنافس الرياضي.

- استحواذ كرة القدم على درجة كبيرة من الاهتمام لدى الباحثين المهتمين بموضوع الشغب في الملاعب وهذا يؤكد على مدى ما تحظى به اللعبة من شعبية لدى الجمهور .

التعريف الإجرائي : هدفت الدراسة الى مدى تأثير ظاهرة الشغب الرياضي ، والوقوف على الأسباب المؤدية إلى الشغب والعمل على وايجاد حلول للوصول إلى اقتراح و قد تم التركيز على ملاعب كرة القدم لعتبارها أكثر الرياضات شعبية

4- البحرين :

دراسة محمد حسنيين وآخرون سنة 1993 بعنوان (دراسة تحليلية لظاهرة التعصب الرياضي في دولة البحرين المدربون والمشجعون)

هدف الدراسة العام :

استهدفت الدراسة التعرف على طبيعة وحجم ظاهرة التعصب الرياضي لدى عينة البحث ، ومعرفة الفروق بين المدربين والمشجعين في مستوى التعصب ومدى تأثير ظاهرة التعصب الرياضي لكل من العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي لدى المدربين والمشجعين ، بلغ قوام العينة(80) مدربا (79) مشجعا ، استخدم الباحثون (مقياس التعصب الرياضي) المعد من قبل فريق البحث في هذه الدراسة ، وتوصل الباحثون إلى النتائج التالية : ارتفاع مستوى التعصب الرياضي لدى عينة المدربين عنه لدى عينة المشجعين ، وارتفاعه لدى عينة غير المتزوجين بمقارنتهم بعينة المتزوجين ، كما ظهر ارتفاع مستوى الظاهرة لدى عينة غير الجامعيين بمقارنتهم بعينة الجامعيين كما اختلفت فئات العمر في مستوى التعصب حيث يقل مستوى التعصب بزيادة

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج التجريبي هذا البحث و لهذا المنهج ميزتين ففيه يتمكن الباحث أولاً من أن يستخدم المتغير التجريبي كيفما يريد فالمدخل التجريبية فرصة كبيرة لضبط المتغيرات غير أن التجارب تختلف فيما بينها تبعاً لما إذا كانت تجري في المعمل أو الميدان, فقد يجد الباحث في حالة التجربة الميدانية أنه من العسير استبعاد أحد المتغيرات الداخلية أو عزله ذلك المتغير الذي يمكن أن يؤثر على موضوعاته أكثر من التغير الأساسي الذي يكون عرضة للاختبار.

عينة الدراسة : تكون مجتمع البحث من جملة من مدربين والمشجعين

مجالات الدراسة :

- **المجال الجغرافي :** أجريت في بعض المنشآت الرياضية في البحرين
- **المجال البشري:** تم اختيار عينة من 80 مدرب و 79 مشجع
- **المجال الزماني :** أجريت الدراسة عام **1993 م**
- **أدوات جمع البيانات :** أعدت أداة القياس بصيغة استبانة من تصميم الباحثين لتكون المصدر الرئيس لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث كأداة رئيسة في البحث

نتائج الدراسة :

لخصنا نتائج هذه الدراسة التي توصل اليها الباحثون إلى النتائج التالية :

إرتفاع مستوى التعصب الرياضي لدى عينة المدربين عنه لدى عينة المشجعين ، وارتفاعه لدى عينة غير المتزوجين بمقارنتهم بعينة المتزوجين ، كما ظهر ارتفاع مستوى الظاهرة لدى عينة غير الجامعيين بمقارنتهم بعينة الجامعيين كما اختلفت فئات العمر في مستوى التعصب حيث يقل مستوى التعصب بزيادة العمر

التعريف الإجرائي : استهدفت الدراسة التعرف على طبيعة وحجم ظاهرة التعصب الرياضي ومعرفة الفروق بين المدربين والمشجعين في مستوى التعصب ومدى تأثير ظاهرة التعصب الرياضي حسب العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمين، وتوصل الباحثون إلى النتائج تمثلت في ارتفاع مستوى التعصب الرياضي لدى عينة المدربين عنه لدى عينة المشجعين ، وارتفاعه لدى عينة غير المتزوجين بمقارنتهم بعينة المتزوجين و تظهر ايضا ارتفاع مستوى الظاهرة لتعصب الرياضي الغير الجامعيين بمقارنتهم بعينة الجامعيين كما اختلفت فئات العمر في مستوى التعصب حيث يقل مستوى التعصب بزيادة العمر

5- دراسة محمد خير ما مسر بعنوان (دراسة تحليلية لظاهرة شغب الملاعب الرياضية في الوطن العربي) استهدفت الدراسة الكشف عن أسباب الشغب و مظاهره و كيفية علاجه، تم توزيع الاستبيان لمشجعي كرة القدم، و خبراء في المجالات التربوية والاجتماعية

و السياسية، و تبين أن أسباب الشغب حسب ما تراه الجماهير يرجع لمشكلات تتعلق بالحكام و بمشاعر الجمهور نحو المنافسة كما أن الخصومات بين الجماهير تزداد كلما اقتربت أنديتهم من الصراع على القمة أو الهبوط ، أما الخبراء قد فسروا أسباب الشغب للتعصب في تشجيع النوادي و حللوا هذه الظاهرة من الجانب الاجتماعي و الأوضاع الذي يعيشها الأفراد قبل و بعد مشاهدتهم للمباريات

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها

عينة الدراسة : تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية ، حيث بلغت العينة 932 فرد

مجالات الدراسة :

- **المجال الجغرافي :** أجريت الدراسة في 13 دولة
- **المجال البشري :** خبراء، مدربون، حكام، إعلاميين و مشجعين
- **المجال الزماني :** أجريت الدراسة عام 1984 م
- **أدوات جمع البيانات :** تم استخدام الاستفتاء (الاستبيان) كوسيلة لجمع بيانات البحث

نتائج الدراسة : أظهرت النتائج أن مصدر الشغب يأتي في مقدمته الجمهور واللاعبون والحكام ، كما أن الأسباب المؤدية لمثل هذه التصرفات السلبية هي أسباب رياضية في ظاهرها إلا أن أسبابا غير مباشرة تقف ورائها تحقيقا لدوافع بعيدة عن مجال التنافس الرياضي

التعريف الإجرائي : استهدفت الدراسة معرفة كل أسباب الشغب و مظاهره و كيفية علاجها وقد تبين أن أسباب الشغب حسب ما تراه الجماهير يرجع لمشكلات تتعلق بالحكام و بمشاعر الجمهور نحو المنافسة كما أن هذه الظاهرة تزداد بين الجماهير كلما اقتربت أنديتهم من الصراع على اللقب أو الهبوط ، أما رأي الخبراء فقد تجلى في أن الأسباب اجتماعية والأوضاع الذي يعيشها كل الأفراد قبل و بعد مشاهدتهم للمباريات و حورها .

– **الجزائر** : على الرغم من أهمية دراسة دور ادارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف ، إلا أن هذا الدراسة لم يتم دارستها بالقدر الكافي. لكن هذا لا يعني أبدا أن المكتبة الجامعية تخلو من دراسات بشأن الظاهرة العنف.

1– دراسة الطالب حفناوي بن يوسف حول **السلوكيات العدوانية وأعمال العنف** عند المتفرجين في ملاعب كرة القدم تخصص النشاط البدني الرياضي المكيف
كان هذا في رسالة ماجستير العام 2002 وقد لاحظ الباحث أن القاسم المشترك بين الدراسات المشار إليها أعلاه يكمن في الوصول إلى نتائج تحمل وسائل الإعلام المختلفة جانبا كبيرا من مسؤولية العنف الرياضي من خلال "تأثيرها على نفسية المتفرجين"، حيث اكدت الدراسة الثالثة، مثلا، أن نسبة 78.75 بالمئة يرون أن لوسائل الإعلام تأثيرا سلبيا على نفسية المتفرجين، كما وجد الدراسة الثانية أن نسبة 62.40 بالمئة من أفراد العينة يرون أن وسائل الإعلام لها دور في تغذية العنف في ملاعب كرة القدم.

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة التحليلي الذي يحاول من خلالها وصف السلوكيات العدوانية وأعمال العنف عند المتفرجين في ملاعب كرة القدم.
عينة الدراسة :مشجعين و ادارين
مجالات الدراسة :
– **المجال الجغرافي:** أجريت الدراسة في محافظات غزة – فلسطين
– **المجال البشري** : أجريت الدراسة على اللاعبين و المدربين و الإداريين و الحكام و الجمهور و أعضاء الاتحادات
– **المجال الزماني:** أجريت الدراسة عام (2006 م)

2– دراسة الباحث (عمر عسوس) الذي أنجز موضوع حول " **دور وسائل الاتصال في رفع مستوى الانحراف والجريمة والوقاية منهما**"، تم نشره في**المجلة الجزائرية للاتصال** وقد أقيم ملتقى **بعنوان العنف في الملاعب الجزائرية(التشخيص و العلاج)** تم تنظيمه من

طرف شعبة علوم الإعلام و الاتصال كلية العلوم الاجتماعية – جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، بالتنسيق مع جمعية الصحافة الرياضية يومي: 22-23 أكتوبر 2014.

3- دراسة قام بها كل من الدكتور سمير دلال و عقبة عامر تحت عنوان درجة العنف في ملاعب كرة القدم الجزائرية من وجهة نظر كل من الحكم واللاعب والمناصر وذلك لنيل مذكرة لنيل شهادة الليسانس في التربية البدنية والرياضية معهد التربية البدنية دالي ابراهيم الجزائر و قد تناولت الفروض التالية:

- الجمهور عامل أساسي في ظهور العنف في ملاعب كرة القدم الجزائرية.
- أن المتسبب الأساسي في ظاهرة العنف في ملاعبنا بطريقة مباشرة هو اللاعب.
- إهمال التحضير البدني والنفسي من طرف المدرب يعزز من ظهور أعمال العنف والشغب في ملاعب كرة القدم.
- عدم التحكم الجيد في المباراة .

نتائج الدراسة : لخلصت هذه الدراسة إلى أن ظاهرة العنف في ملاعب كرة القدم الجزائرية مشتركة بين جميع الأطراف المشاركة ولكن بدرجة اكبر من طرف اللاعبين حيث اعتبرت أن اللاعب هو الشعلة الحقيقية لاشتعال ظاهرة العنف في ملاعب كرة القدم الجزائرية, دون تجاهل العناصر الأخرى المسببة للعنف كالجمهور والتحكيم.

التعريف الإجرائي :

تمثلت هذه الدراسة في إبراز أن كل الأطراف المعنية في المقابلة الرياضية هي نفسها المسؤولة عن ظاهرة العنف و حملة اللاعب العبء الأكبر فاللاعب فوق أرضية الميدان يجب ان يكون مسؤول عن تصرفاته و لا ننسى أيضاَ التحضير البدني و النفسي للاعب من طرف المدرب

دراسة أجنبية :

– دراسة بعنوان (عدوان المراهق والمشاركة الرياضية) رياضة الاحتكاك المباشر مقابل رياضة الاحتكاك غير المباشر

مكان الدراسة: جامعة تكساس سنة 1993 . الهدف من الدراسة هو تحديد ما إذا كانت مشاركة المراهق في رياضة احتكاك مباشر تعمل على رفع مستوى العدوان عنها في رياضة عدم الاحتكاك. وقد شملت الدراسة أربعون طالبا مشاركين في رياضة الاحتكاك المباشر مثل(كرة القدم وكرة السلة) وأربعون آخرين مشاركين في رياضة ليست ذات احتكاك مباشر مثل(البيسبول) مع والد لكل لاعب أو احد معلمي اللاعب وكانت الأداة المستخدمة لقياس مستويات العدوان هو الانفعال الذاتي بالنسبة للمشاركين من الأعمار(11–18 سنة) أكمل الأب تقرير سلوك الشاب أما الأطفال من أعمار (4–18 سنة) أكمل المعلم الاستمارة وتحليل الطريقتين سواء الشاب أم المعلم كان تقرير المعلم هو الأكثر استجابة لعامل العدوانية أكثر من الأب أو الرياضي وانتهت الدراسة إلى أن سواء الآباء المعلمين أو المراهقين أنفسهم جاءت تقاريرهم مختلفة لحد كبير.

الفصل الأول : الإدارة الرياضية

- تمهيد

1- ماهية الإدارة

2- الإدارة و مجالاتـها في الميدان الرياضي

3- وظائف الإدارة الرياضية

4- الاتصال في الهيئات الرياضية

5- اتخاذ القرار

- الخلاصة

تمهيد:

تعتبر الإدارة أحد العمليات الضرورية لأي جهد جماعي فهي أحد العوامل الرئيسية لضمان التقدم وتحقيق الأهداف لأنها تتضمن توجيها وقيادة للجهود البشرية لتحقيق الأهداف المرجوة. وهي أيضا عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية , وبدونها كان يصعب الوصول إلي التقدم الذي عليه عالمنا الآن .

فالرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرغ نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرغ كان من الضروري التشبث بالإطار العلمي في تنظيمها , وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها.

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

وكذلك الإدارة في حد ذاتها هي عملية اتخاذ القرارات سواء كانت هذه القرارات تتعلق بتحديد الأهداف أو برسم السياسات أو بوضع الاقتراحات عن الأحوال في المستقبل .أو فيما يتعلق بالبرامج الزمنية أو إرشاد المرؤوسين أو تحديد المعايير الرقابية وقياس النتائج وقبولها أو رفضها.

1- ماهية الإدارة :

"الإدارة" " management" : هي نشاط إنساني يرمي إلي تحقيق نتائج معينة باستخدام أمثل لكافة الموارد المتاحة للمنشأة في ظل المتغيرات والظروف البيئية (الداخلية والخارجية) المحيطة بها .ولتحقيق هذا النشاط فإن الأمر يتطلب القيام بعدد من الوظائف الأساسية بدءا بتحديد الأهداف المراد بلوغها ومرورا بالتخطيط والتنظيم والتنسيق وتكوين وتنمية الكفاءات والتوجيه والقيادة والإشراف وانتهاء بالرقابة وتقييم الأداء .

فالتخطيط يعني به مجموعة العمليات أو الطرق التي تحدد الأهداف علاوة على كيفية إنجازها كما أوضح ذلك "هامبتون" والتنظيم لفظ له مرادفات كثيرة لمعاني قد تبدو وأنها متباينة ولكنها في الحقيقة تتشابك لتعطي هدفا مطلوبا واحدا متمثلا في النظام "système" " أو المنظمة "organisation" أو عملية"process" أو مرحلة "opération" وكلها اتجاهات فكرية صائبة حيث يتم استخدام المناسب منها طبقا للموقف وحسب الهدف المحدد وتبعا للمستوى التنظيمي .

إن التنظيم الفعال يجب أن يعمل من خلال إطار تحقيق هدف عام مشترك بأقل تكلفة وجهد ووقت ممكن وتحت مضلة تحرك فريق العمل بطريقة منسقة ليصبح الشكل معبر عن توافر النظام والمضمون محقق للغايات المستهدفة[1] .

والتوجيه ينظر إليه باعتباره العملية المعبرة عن أداء الإشراف على الأفراد والأنشطة من خلال التنظيم وهو ما عبر عنه "شاردون" "وشيرمان".وعلى هذا يجب أن نعتبر المشرف على أن مستوى من المستويات التنظيمية في المنشأة مديرا للأفراد وموجها لأدائهم في العمل وقائدا لجماعة العمل على هذا المستوى

أما الرقابة فتعد إحدى الوظائف الإدارية الهامة التي ترمي إلي قياس وتصحيح أداء الأعمال أو الأنشطة للتأكد من ملائمة معدلات إنجاز الخطط لنظائرها المستهدفة وهو ما عبر عنه "كونتر وآخرون" .ومن الغرض السابق لمفهومنا عن الإدارة نصل إلي حقيقة هامة مؤداها أن هناك أربعة وظائف هامة تتسم بالترابط وهي :

1/ *وظيفة التخطيط 2/ *وظيفة التنظيم

3/ *وظيفة التوجيه 4/ *وظيفة الرقابة.

[1] – د. نبيل الحسيني النجار" **الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة** " الشركة العربية للنشر والتوزيع , الطبعة الاولى ،1993 , ص:15.

1-1 مفاهيم حول الإدارة :

الإدارة هي نظام هادف ومتكامل يشتمل على مكونات جزئية حيث يسهم كل جزء منها في تحقيق هدف فرعي ومن ثم فإن محصلة هذه الأهداف الفرعية تمثل الهدف العام الكلي للمنشأة وعليه فإن الإخفاق الذي قد يحدث في أداء أي وظيفة منها سينعكس آثره بالتبعية على النظام كله .

ونتعرض أيضا لتعريف الإدارة من خلال وجهات نظر مجموعة من العلماء والمتخصصين في المجال وقبل ذلك نود أن نلقي الضوء على التعريف اللفظين لهذه الكلمة:

إدارة (يدير) "manage" :تعني يخطط وينظم نشاطات أو أعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة

الإدارة هي "management" : فن أو علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة وقد تبارى المتخصصون في وضع التعريفات الجامعة والشاملة لمعنى الإدارة نسوق منها :

أبو الفكر الإداري "تايلور" : أن فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله , ثم رؤيتك إياهم يعملونه بأحسن طريقة وأرخصها .[1]

ويعرفها الإداري الأمريكي "jenson" : بأنها 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 النجاح .[2]

1-2 مستويات الإدارة :

قديما كانت المشروعات صغيرة ولم تكن تحتاج إلي عدد كبير من الأشخاص لإدارتها ومع دخول عصر الثورة الصناعية اتسعت المشروعات وتطورت المؤسسات وازداد عدد القائمين على إدارتها الأمر الذي جعل من الضروري ترتيبهم في مستويات يعلو كل مستوى المستوى الآخر

[1]- د. محمد صبحي حسانين :" **القياس والتقويم في التربية البد نية والرياضية** " , دار الفكر العربي , ط3 , القاهرة , 1995 , ص : 211.

[2]- د. مروان عبد المجيد إبراهيم :" **إدارة البطولات والمنافسات الرياضية** ", الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع , ط1 , عمان , 2002 , ص 52.

ومن ثم تحددت مستويات الإدارة بثلاث مستويات وهي :

1-2-1 الإدارة العليا : top management :

وتعتبر ومستوى التخطيط وتشمل رئيس الجمهورية والوزراء ونوابهم والمحافظين ووكلاء الوزارات ونوابهم ومساعديهم ورؤساء المصالح.[1]

2-2-1 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 في الإدارة الوسطى غالبا ما تكون أكبر من الإدارة العليا .

3-2-1 الإدارة المباشرة : first level management

وتعتبر مستوى التنفيذ وتشمل رؤساء الوحدات الميدانية ومساعديهم وعلى ذلك فالإدارة العامة مشتركة على جميع المستويات وتعني عناية خاصة بالتخطيط إذ أن المدير في مختلف هذه المستويات هو المسئول عن القيام بالتخطيط والإدارة وسيلة تستخدم لغرض الوصول إلي تحقيق أهداف معينة[2]

3-1 عناصر الإدارة :

1-3-1 التخطيط : يعتبر التخطيط من المراحل الإدارية لأنه يوضح مقدما العناصر الواجب استخدامها سواء كانت هذه العناصر مادية أو بشرية ويحدد الوقت اللازم لتنفيذ جزء من أجزاء العمل مع ربط هذه الأجزاء ببعضها الآخر .

والتخطيط يرسم صورة العمل في المجالات المختلفة ويحدد مسارها وبدونه تصبح الأمور غير هادفة وهو ضروري لأنه يزيد من الكفاءة والفاعلية الإدارية وذلك بتحقيق الأهداف المطلوبة .

أ/مفهوم التخطيط : هناك عدة مفاهيم لمعنى التخطيط فقد نظر إليه "سيد الهوا ري" بأنه مرحلة من التفكير في المستقبل والتنبؤ بالمشكلات والإمكانيات والاحتياجات والاستعداد للمستقبل ويتطلب وضع الأهداف , والتنبؤات ,إعداد الموازنات,وضع برامج العمل والجداول ,الإجراءات ...

---

[1] – د. حسين أحمد الشافعي :" **الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية** (نظريات الإدارة وتطبيقاتها)", دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , ط1 , الإسكندرية , 2003 , ص ،22.

[2] – د. مصطفى حسين باهي :" **سيكولوجية الإدارة الرياضية** " مرجع سابق , ص : 27 .

والتخطيط هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريقة مثلى. ويعرف بأنه التدبير الذي يرمي إلي مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة .

ويرى المؤلف بأن التخطيط بأوسع معانيه وأشملها هو عملية التفكير في المستقبل والاستعداد له طبقا لأهداف مثبتة.

1-3-2 التنظيم : يعتبر التنظيم من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر والذي ابتدعه الإنسان قديما ولا يمكن لأي عمل أن يسير بكفاءة عالية دون تنظيم فهو يساعد على توفير الوسائل التي يتمكن الأشخاص من خلالها بالعمل وقبل البدء في أي عمل من الأعمال لا بد من رسم الطريقة التي تسير عليها ويجب تنظيم ذلك في إطار يتضح الهدف من خلاله.

مفهوم التنظيم : هناك عدة مفاهيم حول التنظيم فالبعض يرى أنه نظام يفهم من آخرون بأنه التخطيط وهو بذلك الخطوة الطبيعية التالية للتخطيط وهو الإطار الذي بداخله أي جماعة متجهة نحو غرض معين .

والتنظيم هو وضع نظام للعلاقات بين الأفراد من أجل تحقيق الأهداف المشتركة وهو يتطلب تصميم الهيكل التنظيمي وتحديد مسؤوليات المناصب وتحديد العلاقات التنظيمية واختيار المديرين وتطويرهم

1-3-3 التوجيه : يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة وهو إحدى المظاهر الأساسية والضرورية للإشراف والتوجيه وهو التأكد من أن الأنشطة تؤدي بطريقة منسقة ومرتبة وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا لعدم الانحراف لتحقيق الأهداف.

1-3-4 الرقابة :

وفي مجال التربية الرياضية يجب على كل العاملين الأخذ بعين الاعتبار مهمة المتابعة والمراقبة لأنها عملية من شأنها أن تساعد على تلاقي الأخطاء وسوء التنفيذ ويتم ذلك ضمن التنظيم والواجبات الملقاة على عاتق الأجهزة العاملة التي توجب قيام جهاز أو أكثر للمتابعة والمراقبة ويمكن أن يتم عن طريق تشكيل اللجان واختيار من هم أهلا لها.[1]

[1] – د. مروان عبد المجيد إبراهيم :" **إدارة البطولات والمنافسات الرياضية** ", مرجع سابق , ص : 56.

2- الإدارة الرياضية ومفهومها :

إن الرياضة وأهميتها كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة و تنظيم جيدين و إن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع و عمليات نظرية عامة يمكن أن تنسجم مع الجوانب التطبيقية العملية.

بهذا فإن مهمتها هذه تحدد في عمليات تحليل و تخطيط و تقرير و مراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية و الرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الإداري .

إن كل المسا عي و الجهود 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 و منظم .

ممالا شك فيه أنا الإنجازات في المستويات الرياضية العالية تحقق من قبل الرياضيين أنفسهم إلا أن هناك جهود أخرى تضاف إلى كل الجهود المبذولة من قبل الرياضيين من أجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة .

ولقدا تضح منذ سنوات طويلة بأن النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود المبذولة في العمل الجماعي المشترك.

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 ،و عملت على تشريع القوانين الخاصة بذلك لأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل[1] .

2-1 مكونات الإدارة الرياضية:

لقد حلل الإداري الأمريكي ""kanz""الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربعة مكونات أساسية وهي :

- العامل البشري .العمل الجماعي .
- المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها .
- القائد الإداري.

[1] مروان عبد ا مجيد إبراهيم : **الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية** ،نفس المرجع السابق ص 51

2-3 المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

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

أ- المهارات الفنية : وقد وضعها"kanz" بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات ،وهي تتضمن معلومات خاصة و قابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص ،و القدرة على كيفية استخدام التنفيذ في المجال الرياضي

ب- المهارات الإنسانية : القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا ،و تتضمن معرفة الآخرين و القدرة على العمل معهم بشكل فعال وبعلاقة جيدة .

ج- مهارات الإستعاب الفكري : القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض .

إن إدارة التربية البدنية و الرياضية تعتبر الأصعب وأهم الوظائف الإدارية في أي مجتمع يسعى لرعاية شبابه وبذلك فهي تعتمد في الدرجة الأولى على القادة والرواد والمشرفين والموظفين ،وجميع العاملين في مجالاتها و ميادينها الواسعة.

2-4 المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون نظر لحجمها و طبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعمليتها الرئيسية ،إلا أن المشكلة في اختيار المبادئ التي تتفق وخدمة الأهداف الخاصة بتلك الجهة أو تتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة في ما يلي[1]:

أ- مبدأ التوازن : يجب أن تكون المؤسسة الرياضية أيا كانت ،ابتداء من اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية الرياضية متوازية لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها كذلك نجد أن من مهام الرئيس الإداري التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها ،كما يقع على عاتق الرئيس الإداري أن يحفظ توازن مؤسسته .

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

1 مروان عبد ا مجيد إبراهيم : **الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية**، نفس المرجع السابق ص 52،53

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 تطبيقا عاما وشاملا في نواحي النشاط المختلفة ،ويقترن التخصص في الوقت الحاضر بالإنجاز و يستند مبدأ التخصص على الحقيقة التي تقول : "إن القلة من الأفراد تتمكن من إنجاز أشياء عدة بدقة بينما الكثرة من الأفراد تتمكن من أنجاز أشياء قليلة بدقة إن كان مجال نشاطهم صغيرا نسبيا ".

د- **مبدأ التنميط:** يجب أن نحدد أحسن طريقة و نعبر عنها بوحدات محدودة أو أنماط ،ثم تستخدم كنموذج في العمليات و في التخطيط و الرقابة .

هـ- **مبدأ الحوافز المادية** : يجب أن تتناسب المكافأة مباشرة وقيمة العمل المنجز ،و يشترط 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 . وتسعى الإدارة والأشخاص إلى الأهداف نفسها وكلاهما يرغب في ازدهار المؤسسة ،لأنه على ازدهارها يتوقف أمن كل منهما ،كلاهما المعادلة العادلة فالإدارة في معاملاتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة .

تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون والمراقبون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات .

ذ- **مبدأ التخطيط:** يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ نصل إلى عمل شيء له أهمية بطريقة فعالة يحل التخطيط محل الحدس والتخمين ، وبذلك يقلل من الاعتماد على عنصر الحظ، بجانب أنه يتوقع حل المشاكل وفي كثير من الحالات يعمل على منع حدوثها .

وينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها ومكان التنفيذ والزمن الواجب أن ينفذ فيه ، لأن التخطيط يرقب العمل ويحدد مراحل تتابعه.

ح- **مبدأ الرقابة :** يصبح التخطيط قليل القيمة إلا حيث توجد الرقابة لتضمن تنفيذ الخطط ،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[1] .

[1] مروان عبد ا مجيد إبراهيم : الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية، نفس المرجع السابق ص 54

ط- مبدأ القيادة : إن القيادة الحكيمة هي أهل عامل فردي في نجاح العمليات كافة و ينطبق مدلول هذا المبدأ على المؤسسة كوحدة (قدر انطباقه) على الإدارة الواحدة أو جماعة من الأشخاص وتنطوي القيادة الحكيمة على القدرة على عمل ما يقدر الشخص عمله ، وعلى المثابرة ليتم انجاز المهمة الموضوعة ،وعلى 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 مسؤولا عن تنفيذ كل أعمال داخل نطاق سلطته وبالعكس فإن الشخص لا يعتبر مسؤولا عن تنفيذ عمل ما دام ليست له سلطة عليه لا يمكن اعتبار الشخص مسؤولا عن نتائج معينة إلا إذا كانت له سلطة القيادة و الإشراف على الوسائل التي تستخدم للوصول إلى تحقيقها .

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 للمستقبل لأنه في هذه الحالة تظهر القيادة الصحيحة والقدرة في الحكم على صلاحية الأفراد للقيام بمهام معين .

م- مبدأ استخدام القدرة الإدارية : تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ روتينيا إلى الآخرين، ولو طبق هذا المبدأ فإن الإداريين يتحررون من التفصيلات التي تستغرق معظم وقتهم، ويتمكنون بواسطة التقارير المرفوعة إليهم من مرؤوسيهم تتبع جميع الأعمال ووظائف المسؤولين عنها ،فيترك الإداري الأشياء التي تسير في مجراها الطبيعي وشأنها بينما يركز اهتماماته على المسائل التي تتفاوت والمستويات الموضوعية، أو التي لاتفق والخطط الموضوعة لبحث وسائل معالجتها و بيان كيفية التصرف فيها .[1]

2-5 الإدارة و مجالاتها في الميدان الرياضي:

يقوم العمل الإداري في المجال الرياضي على عناصر خمسة أساسية يمكن تحديدها كالآتي :

أ- البرامج : وهي التي يصنفها المختصون في المجالات الرياضية المتعددة الشاملة فهناك رياضة الأقوياء ورياضة المعاقين ،لرياضة الموهوبين عل المستويات الثلاثة وهي الرياضة الإجبارية والرياضة الاختيارية الروتينية ورياضة المستويات.

[1] مروان عبد ا مجيد إبراهيم : **الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية**، نفس المرجع السابق ص ،55

ب- المستفيدون: وهما لأشخاص الذين تقدم لهم هذه البرامج وتحدد نوعياتهم وفئاتهم وفقا للمراحل العمرية أو وفقا لسن البداية لكل لعبة من الألعاب ، وأيضا وفقا لنتائج اختبارات الانتقاء والتي تجرى عليهم إذا كان ذلك يتعلق بإعدادهم للمستويات العالية أما باقي المستويات فيقصد به الاختبارات التي تثبت قدرتهم على الإشراك في برنامج معين

.ج- القادة: ويشمل هذا العنصر جميع قيادات العمل الرياضي من قادة مهنيين ومتطوعين ومدى ما يسند إلى كل منهم من أعمال وفقا لقدراته ومؤهلاته وخبرته ولاشك أن الإخبار الجيد للقادة يعد من أهم مقومات النجاح لأي عمل من الأعمال وحيث أن العمل في المجال الرياضي وهو في الأساس التعامل مع الإنسان وهو أصعب أنواع التعامل

ج- المنشآت: ويشمل هذا العنصر جميع المنشآت الرياضية التي يحتاجها إلى التنفيذ بما في ذلك الأدوات والأجهزة ويدخل على هذه المنشآت والأجهزة عن تطوير واستحداث وتوفير الأمن والسلامة للممارسين فلا يجب أن تكون اهتماماتنا متجهة إلى الكم في هذه الأجهزة والمنشآت ولكن يجب أن تكون اهتماماتنا بالكيف من حيث تكاملها مع بعضها وخضوعها للمواصفات والاستفادة في خدمة أكبر عدد من الممارسين من مختلف النوعيات .

د- الميزانيات : تلعب الميزانيات دورا أساسيا في تنفيذ أي خطة وتحقيق أهدافها فهي التي تسبب النجاح وهي أيضا التي تسبب الفشل في بعض الأحيان لذلك فإنه من الواجب أن تحدد الميزانيات وفقا لمصدرها وحجمها وقواعد صرفها مع العلم أن كل مبلغ صرف لابد أن يكون له مردود واضح يعبر عن تنفيذ جزء من الخطة الموضوعة إلا أننا أصبحنا بعيدين كل البعد عن العمل الموضوعي وتحديد الميزانيات المتاحة الحجم[1] .

2-6 صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة :

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلي :

أ- الشمول: بمعنى ضرورة تغطية لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها .

[1] – عوادي عبد الجبار وآخرون : مذكرة مجستير بعنوان التسيير الإداري والتنظيم في الأندية الرياضية, جامعة الجزائر, قسم التربية البدنية و الرياضية, دفعة 2004 , ص 37 .

ب- التكامل : ويعني أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضة جانب من التنظيم ،حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصص ، مع مراعاة أن تكتمل كافة الأقسام والأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية ككل ،ويكون ذلك في إطار ونسق واحد بحيث تحقق النتائج المرجوة .

ج- المستقبلية : ويعني ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس الحاضر فقط ،وإنما للمستقبل أيضا من خلال أهداف وأماني و تطلعات في زمن آت

وعليها خلال عملها من أجل ذلك تنظر الى الماضي لتستقي منه الدروس ،وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا من أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية.

د- الانفتاح: ويعني أن تتحيز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل من خلالها ،تتأثر بها و تؤثر فيها.

2-7 الدور الإجرائي للإدارة الرياضية :

يتمثل الدور الإجرائي في الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها أو وظائفها أو عناصرها وهذه الأدوار في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة الرياضية وهي كما يلي:

- وضع خطة متكاملة تشمل كل من الإستراتيجيات والسياسات والإجراءات والأساليب والوسائل و البرامج المطلوب تنفيذها في الهيئة الرياضية وكافة القوى البشرية والإمكانات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية[1].

- وضع هيكلة لتنظيم عناصر القوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية ،وتنسيق الأداء والترابط بينهما ،حتى يتحقق التلاحم والتماسك والتكامل بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف أو عناية الهيئة الرياضية .

- السعي لحث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يسهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه ..

2-8 الجودة الشاملة والإدارة الرياضية : تعني" الجودة الشاملة " ذلك الأسلوب الذي يهدف إلى التعاون والمشاركة بين كافة العاملين في الهيئة الرياضية بهدف تحسين الخدمات والأنشطة بها مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة وتحقيق أهداف الهيئة ذاتها .

[1] مفتي إبراهيم حماد :تطبيقات الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر مصر، بدون طبعة ، ص(18،19)

2-8-1 تحقيق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية :

يتحقق أسلوب الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية من خلال توافر عدد من المقومات وهي كما يلي :

أ- <u>الأداء الصحيح :</u> وهو يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح ومن أول ممارسة له ،وفي الزمن المحدد لإنجازه .

ب - <u>التركيز على كل العمليات والنتائج معا :</u> وهو ما يعني الاهتمام بأسلوب العمل وطريقة تنفيذه ،والتدقيق في استمرار تطويره ،بجانب العمل على تحقيق أهداف المرجوة ،وهو ما يعني الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها .

ج - <u>تنمية الموارد البشرية :</u> وهو ما يعني العمل على رقي أداء الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وذلك من خلال الدورات التدريبية للإحاطة بكل ما هو جديد ومتطور في مجال التخصص الوظيفي ،وكذلك تحسين الظروف المحيطة بالعمل ،و التأكيد على انتماء العاملين بالهيئة الرياضية .

3 وظائف الإدارة الرياضية :

إن الإدارة الرياضية كباقي الإدارات الأخرى لها وظائف تؤديها أو عمليات وهي كما يلي[1] :

- التخطيط - التنظيم .
- الرقابة - القيادة .

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

3-1- التخطيط

التخطيط عنصر أساسي من عناصر الإدارة و له أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى و له عدة تعاريف :

فقد عرفه فايول "إن التخطيط هو في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل".

و يعرفه إبراهيم سعد الدين هو "مجموعة النشاط و الترتيبات و العمليات اللازمة لإعداد و اتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محدد وفقا لطريقة مثلى ".

[1] مفتي إبراهيم حماد :**تطبيقات الإدارة الرياضية** ، نفس المرجع السابق ص 19 ، 20

و بعرفه السلمي " التخطيط هو تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط و البرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف أخذا في الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ العامل المحيط بالمشروع "

3-1-1 أهمية ومزايا التخطيط :

التخطيط هو الذي يرسم صورة العمل في شتى المجالات ويحدد مسارها ،وبدون التخطيط تصبح الأمور متروكة للقدر أو العمل العشوائي غير الهادف ومن أهم مزاياه :

- يوضح الطريق الذي يجب أن يسلكه جميع الأفراد عند تنفيذ الأعمال وكذا توضيح الأهداف لكي يسعوا إلى تحقيقها.
- يبين مقدما جميع الموارد اللازم استخدامها كما ونوعا وبذالك يمكن الاستعداد لكل الظروف والاحتمالات.
- يساعد على التخلص من المشاكل والعمل على تلفها قبل حدوثها مما يزيد الشعور بالأمان والاستقرار .
- يمكن بواسطته التنبؤ بالاحتياجات البعيدة من حيث العمال والأموال والموارد[1] .

3-1-2- مراحل التخطيط :

- تحديد الهدف بوضوح .
- جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع.
- تبويب المعلومات في أبواب متجانسة .
- تحليل هذه المعلومات .
- وضع فروض العمل على تحقيق الهداف .
- وضع عدد من الخطط البديلة .
- دراسة الخطط واختيار الأصلح منها.
- وضع البرامج التنفيذية وفقا للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني .

[1] – إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون :**الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية** ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،الإسكندرية،ط2003،1،ص(16-17).

3-1-3- أنوع التخطيط :

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

ب- التخطيط الوظيفي : وهوا لذي يتعلق مباشرة بالنشاطات الوظيفية للمنظمة مثل الإنتاج ، التسويق ،التمويل

3-1-4- 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 الجهاز .

د- بحث أولوية التنفيذ : ولكي يكون التنفيذ سليما يقتضي تقديم بعضها على البعض الأخر تبعا لأهمية كل منها ومدى تأثيره المباشر في تحقيق الأهداف .

هـ - تحديد الوقت اللازم للتنفيذ :ويعتبر هذا العنصر من أبرز مقومات التخطيط بل لقد ارتبطت كمية التخطيط العام بزمن التنفيذ مثل : مشروعات السنوات الخمس أو السنوات العشر[1].

3-1-5- مبادئ وأساسيات التخطيط:

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

ا- مبادئ المساهمة في تحقيق الأهداف .

ب- مبادئ أولوية وأسبقية التخطيط .

[1]- جمال الدين لعويسات: **مبادئ الإدارة** ،دار هومه للطباعة و النشر والتوزيع، الجزائر ،بدون طبعة، 2005،ص51 .

ج – مبدأ شمولية التخطيط

د– مبدأ فاعلية التخطيط .

3-1-6- التخطيط في الهيئة الرياضية وفي مشروعاتها :

لأن التخطيط يحقق عددا من الفوائد للهيئة الرياضية فهو يسهم بفاعلية في إنجاز المشروعات المزمع تنفيذها أيا كان حجمها ومن هذه الفوائد ما يلي :

ا– تجنب الارتجال والعشوائية في اتخاذ القرارات .

ب– تحديد مراحل العمل في إنجاز العمل بالهيئة الرياضية أو المشروع الرياضي .

ج– تحديد مراحل العمل في إنجازه بالهيئة الرياضية أو المشروع الرياضي .

د– توجيه الاهتمام للأهداف الموضوعة للهيئة أو المشروع الرياضي .

هـ– تشجيع النظرة المستقبلية في كل من بيئة الهيئة الرياضية والمشروع الرياضي .

و– تحقيق الاتصال الفعال بين الأفراد ومستويات العمل في الهيئة والمشروع الرياضي .

3-1-7- خصائص التخطيط الفعال في الهيئة الرياضية ومشروعاتها :

ليس كل ما يتم تخطيطه في الهيئات الرياضية يعتبر تخطيطا فعالا ومثمرا ،وإنما لابد من توافر عدد من الخصائص فيه حتى يمكن أن يؤتي ثماره، ويصبح تخطيطا فعالا .[1]

ومن هذه الخصائص ما يلي :

– واقعية الأهداف التي تضعها الهيئة الرياضية لنفسها أو للمشروع التابع لها.

– أن تكون الأهداف ذات قيمة حيوية للهيئة الرياضية .

– أن يكون التخطيط شاملا لكافة أنشطة الهيئة الرياضية أو المشروع المزمع تنفيذه،بمعنى شموله لكافة النقاط الهامة – كفاءة ودقة المعايير الموضوعة في التخطيط .

– أن يضع التخطيط في اعتباره أن يكون تحقيق الأهداف متدرجا، وكذلك السير في الإجراءات .

– ضرورة وجود تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة داخل الهيئة الرياضية ،وكذلك التنسيق بين الخطط المختلفة .

– أن يتسم التخطيط بالوضوح والبساطة قدر الإمكان .

توفير الوقت والجهد والمال قدر الإمكان (الاقتصادية). وضع الخطة البديلة للعمل بها إذا أستجد من الأمور ما يجعل الخطة الأصلية غير صالحة وطالما أن عملية .

[1] إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون :**الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية** ، نفس المرجع السابق ص 28،29

3-2- التنظيم :

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

3-2-1 مفهوم التنظيم :

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

ويرى louis.a.allon بأنه عملية تحديد و تجمع العمل الذي ينبغي أداؤه مع تحديد و تفويض المسؤولية و السلطة و إقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل أكبر فاعلية للتحقيق الأهداف[1] .

3-2-2 أنواع التنظيم :

أ- **التنظيم الرسمي:**

وهو ذلك التنظيم التكويني للمؤسسة بشكلها الهندسي الذي يحدد العلاقة و المستويات 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 و الاعتبارات الخاصة بالأفراد و التي لا يمكن الإفصاح عنها بطريقة مخصصة على أساس تولدها تلقائيا 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 .

---

[1] – مروان عبد المجيد إبراهيم : **إدارة البطولات والمنافسات الرياضية** ،الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ،ط1،2002، ص55.

3-2-3 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 .
- ضرورة تناسب المسؤوليات مع السلطات .
- توحيد مصدر الأوامر للأفراد العاملين .
- عدم تخطي الرؤساء المباشرين .
- حل الخلافات بين الرؤساء مهما كانت بسيطة .

4-2-3 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 و تحديد أهدافها ، و تحديد اختصاصاتها و سلطاتها .
- وضع لوائح العمل التنظيمية .
- وضع سياسات و إجراءات في كل قسم أو إدارة أو فرع .
- وضع النظم الرقابية و محتويات التقارير الدورية[1] .

3-3 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 المشترك و قد عرفه jame d.moony " بأنه ترتيب منظم للجهود الجماعية مما يؤدي إلى وحدة التصرف لتحقيق الهدف المشترك

1-3-3 : أساسيات أو مبادئ التنسيق :

هناك ثلاث أساسيات أو مبادئ رئيسية هي :

أ- **وحدة الأمر** unity of command : إن المرؤوس لا يسأل إلا أمام رئيس واحد ، و كما يرى فايول أن الجسم ذو الرأسين سواء في عالم البشر أو الحيوان أمر شاد و غريب ، و سوف

[1] – إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون :**الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية**. نفس المرجع السابق، ص42 .

يجد صعوبة في البناء و الاستمرار و يوجد 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 : scalar chooin:

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 ... و يساعد مبدأ التسلسل الإداري على التنسيق لأن المسؤولين هم الذين يعرفون الأسباب الخفية للقرارات الرئيسية .

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 .

3-4 الرقابة :

من الناحية اللفظية تتساوى الرقابة مع كلمة المتابعة .

3-4-1 مفهوم الرقابة :

الرقابة هي متابعة الأعمال و معرفة العابات و المشكلات التي تواجه الفرد أثناء العمل و تبدأ مند 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 ".[2]

[1] – حسن أحمد الشافعي : **القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية والرياضية** ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2003 ،ص92 . الإسكندرية ، بدون طبعة ، 2003 ،ص92 .

[2]– عصام بدوي . **موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية** ،دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط1 ، 2001 ، ص128 .

3-4-2 فوائد الرقابة (المتابعة) في الإدارة الرياضية :

أ- تحقيق الرقابة :

حيت 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 .
- تحلل أسباب الخطأ و الإخفاق و تتعرف على وسائل التصحيح و العلاج .
- تكشف الأخطاء و الانحرافات قبل حدوثها أو بدايتها للإسراع بعلاجها.
- التعرف على معوقات العمل و المشكلات التي تعترض العمليات الإدارية .

3-4-3 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 و تحديد أسباب الانحراف و تحليل هذه الأسباب .

تصحيح الاختلافات بين النتائج التي تم تحقيقها و النتائج المتوقعة للخطة .

3-4-4 المعايير الرقابية: يجب أن تتناسب المعايير الرقابية مع الهدف من العملية بما يحقق سرعة و دقة قياس الأداء حتى تتحقق أهداف الرقابة أكبر درجة كفاية ممكنة وهناك أنواع للمعايير الرقابية وهي كما يلي :

أ- الأهداف كمعيار رقابي :

الهدف هو الأساس الأول لقيام الهيئة الرياضية ، وتحقيق الهدف من وجودها هو معيار نجاحها أو سعي الرقابة هنا إلى تقييم درجات تحقيق الأهداف[1] .

[1] - عصام بدوي ، **موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية** نفس المرجع السابق، ص126 .

ب- اللوائح و النظم و الأجواء و السياسات كمعيار رقابي :

اللوائح و النظم و السياسات كلها وسائل لتحقيق أهداف الهيئة أو المشروع الرياضي أو الالتزام بتنفيذها يعكس بقدر كبير مدى النجاح في تحقيق الأهداف .

ج- الزمن كمعيار رقابي :

لا المشروعات غالبا ما يتم تقسيمها إلى مراحل زمنية يعتبر كل منها مرحلة و بيان ما تم إنجازه في نهاية كل مرحلة يجعل من الزمن معيارا رقابيا.

3-5-القيادة :

3-5-1-القيادة الإدارية :

إذا كان التنظيم بعناصره و أسسه لازما لحسن تكوين الجهاز الإداري فان 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 .

3-5-2-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 و التي تحقق أهداف المنشاة" [2].

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

-تتميز العملية القيادية في الهيئة الرياضية بتعدد المناصب الإدارية و الفنية و هي تتطلب قدرات و كفاءات 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 و كل من يقود جماعة في إطار الهيئة أو الإدارة أو المشروع الرياضي كما قد يكون القائد أيضا المدير الفني أو المدرب أو أولئك الذين يعملون متطوعون .

3-5-4 القائد الرياضي الفعال :

نعدد صفات القائد الرياضي الفعال فيما يلي :

---

[1] - إبراهيم محمود عبد المقصود وآخرون : ، **دار الوفاء لدنيا الطبعة والنشر** ،الإسكندرية، ط1، 2003، ص(20- 110) .

[2] - عمرو سعيد **مبادئ الإدارة الحديثة** ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، بدون طبعة ، ص80 .

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

3-5-5 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 الهامة **د- استخدام صلاحيات الرؤساء :** مثل: مساعدة أفراد الجماعة في تحقيق إنهاء أعمال محددة لدى انجازه .

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

4- 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 .

و تعتبر وزارة الشباب و الرياضة هي الجهة المسؤولة عن السيادة العامة للشباب و الرياضة و هي التي تقوم بشهر الهيئات العاملة في مجال الشباب و الرياضة [1].

4-1- تعرف الاتصال :

الاتصال 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 الاتصال الجيد في المجال من شانه أن يؤثر في الأفراد .

4-2- أنواع الاتصال :

أ- وسائل الاتصال غير الشخصي (غير مباشر) .

ب- رسائل الاتصال الشخصي (المباشر) .

ج- رسائل الاتصال غير المباشر (غير شخصي) .

[1] عمرو سعيد **مبادئ الإدارة الحديثة** ،نفس المرجع سابق ص 82،81

ولا يتم فيه مقابلة المستقبل وجها لوجه و من أمثلة ذلك المذكرات و الرسائل و التعليمات, لا توفر التغذية المرتدة الفورية بين المرسل و المستقبل فان المرسل قد لا يعطي الاهتمام اللازم للاتصال غير الشخصية, حيث تختلط الاتصالات المهمة مع غير المهمة, كما يجب عدم استعمال الاتصالات غير الشخصية في أي رسالة معقدة أو طويلة و التي يمكن أن تتطلب توضيحا من المرسل للمستقبل .

ج-رسائل الاتصال المباشر (الشخصي)

و يتم فيها التقاء المرسل مع المستقبل و وجها لوجه مثل المحادثات التليفزيونية و هذا يوفر ميزة التغذية المرتدة الفورية و يتطلب استخدام هذا النوع من الاتصال عند التعامل بأمور عاجلة و أمور تتطلب أخذ وعطاء بين المرسل و المستقبل.

4-3- معوقات الاتصال الفعال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية :

إن هناك عددا من المعوقات التي يمكن أن تعيق الاتصال نذكر منها ما يلي[1] :

- الضوضاء .
- اختلاف اللغات و اللهجات .
- سوء استخدام السلطات .
- عدم الفهم الجيد للمصطلحات الفنية .
- القلق و التهديد و الخوف و الشك .
- العداء الشخصي ووجود رغبات شخصية .
- العادات السيئة في إدارة الأفراد .

5- اتخاذ القرار: القرار هو جوهر العملية الإدارية وان الفعالية و الكفاءة و التي يتخذ بها المديرون و الرؤساء قراراتهم تحدد بدرجة كبيرة فاعلية و كفاءة العملية الإدارية التي يقومون عليها في أعمالهم.

5-1-أركان أساليب اتخاذ القرار :

أ-**السبب** : فكل قرار له بواعثه وأسبابه و التي ينبغي أن تكون وليد حاجة واقعية و ليس من الضروري النص على السبب في صدر القرار .

[1] عمرو سعيد **مبادئ الإدارة الحديثة** ،نفس المرجع سابق ص 83

ب-الشكل : لا يكفي أن يعبر القرار عن إرادة الدارة وإنما ينبغي حمل و نقل هذه الإدارة إلى الذين يمسهم القرار أو يقومون على تنفيذه و يتعلق على الشكل هنا بمظهر القرار الخارجي و الإجراءات المتبعة في إصداره .

ج-الاختصاص : بمعنى صدور القرار ممن يملك سلطة إصداره بالأصالة أو بالتفويض مدى سلامة اتخاذ القرار.

د- المشروعية :يقصد بها مشروعية موضوع القرار أو الأثر القانوني الذي يحدثه .

هـ- الغاية : ويفرض أن يكون لكل قرار غاية يهدف إليها ونتيجة يسعى لتحقيقها هذه الغاية ينبغي أن تكون في إطار مصلحة عامة .

5-2- طبيعة اتخاذ القرار:

- اتخاذ القرارات في التنظيمات الرياضية المختلفة يكون مرتبطا دائما بالتوتر والمشاعر غير الطيبة شأنه في ذالك شأن كافة التنظيمات في المجالات الأخرى[1] .
- من الأهمية أن يكون قائد العمل واعيا لكافة الخيارات المطروحة أمامه في اتخذ القرار وكذلك الأساليب اتخاذها ،لذا كان على القائد الرياضي أن يكون متأكدا من العناصر التالية :

- أن يكون متأكد تماما مما يحاول أن يحققه من اتخاذ القرار .
- أن يكون واعيا للنتائج المختلفة التي يمكن أن يسفر عنها القرار .
- الشخصيات أو الجهات المطلوب إشراكها في اتخاذ القرار إذا ما كان ذلك ضروريا .
- الوعي بالصلاحيات المطلوبة لاتخاذ القرار .

[1] عمرو سعيد **مبادئ الإدارة الحديثة** ،نفس المرجع سابق ص 85.

خلاصة:

لقد عرف الإنسان الإدارة عبر العصور والحضارات المختلفة حتى أصبح علما من العلوم الإنسانية البارزة والذي اسند على طرق ومبادئ ونظريات عديدة والمنشآت الرياضية تحتاج إلي إدارة وتنظيم جيدين إن الإنجازات في المستويات العالية بالرغم من تحقيقها إلا أن هناك جهود أخرى تضاف إلي جميع الجهود المبذولة وتتمثل بمهمات المدير والفريق ويمتد ليشمل الإدارة وهذا يقودنا إلي أننا لا نستطيع تحقيق أي تطور ملموس في أي حقل إذا لم يصاحب ذلك عمل إداري جيد والذي يجب أن يستند إلي مبادئ الإدارة العلمية الحديثة.

إن التطور الذي طرق التربية الرياضية مؤخرا جعلها تستعين بالأسلوب العلمي لمعالجة أمورها وحل مشاكلها فكان لزاما أن تلجأ إلي التنظيم المبرمج والإدارة الجيدة كفن وعلم لتنظيم أنشطتها المختلفة فالإدارة الرياضية تقود التقدم وتعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته وهي الإدارة الفاعلة في زيادة الإنجاز وتطويره كما ونوعا إن مسألة إدارة وتنظيم المنشآت الرياضية واحدة من أهم المسائل التي يمكن أن تؤثر على عمليات صنع التطور.

الفصل الثاني : المنشآت الرياضية

- تمهيد

1- المنشآت الرياضية في العصر القديم

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث

3- المنشآت الرياضية

4- إدارة المنشآت الرياضية

5- خصائص المنشآت الرياضية

6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية

7- إمكانات المنشآت الرياضية

8- أمن المنشآت الرياضية

- الخلاصة

تمهيد:

إن المنشآت و الهياكل الرياضية تعد الأساس الذي تقوم عليه الرياضة، فالممارسة الرياضية تتطلب قاعدة خصبة للقيام بها، ما حتم على ضرورة استعمال طرق ومناهج علمية لإدارتها وكذا توفيرها بطريقة منظمة ومتجانسة يسمح بتكوين نظام قوي يعمل على تحقيق كل الأهداف ولجميع الأطراف ، ولكي يمكن لكل فقرة تعليمية في المنهج الدراسي أو تدريبية في النشاط الرياضي أن تحقق أهدافها فإنه من الضروري توافر المنشآت الرياضية بشكل كاف فكما أن الأماكن المناسبة ضرورية من أجل تعليم ناجح وممارسة جيدة، فهي أيضا مطلوبة من أجل ممارسة ناجحة وجيدة في التربية البدنية والرياضية.

وإن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ

1- المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية. والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة "اوليبميا" استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ إستاد STADAM وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية[1]:

1-1- ملعب البنتاثون:

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

1-2- ملعب الهيبودروم:

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

1- 3- البالاسترا:

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

1- 4- الليونيديون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي.

1-5- الكولوسيوم: وهو اشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور "فسباسان" فوق بحيرة صناعية بروما، ولكنه توفى قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتسى بناؤه

[1] - عفاف ع المنعم درويش: **الإمكانات في التربية البدنية**، منشأة المعارف الإسكندرية، ط1 , سنة1998، ص59.

عام 80 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول استاد أقيم على أسس علمية هندسية حيث روعي عند تصميمه المداخل والمخارج والملعب الرئيسي له بيضاوي الشكل أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 48 مترا تستوعب حوالي 80000 ثمانين ألف متفرج، كما الحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 1890 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فلندا، ايطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية إلى انجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا التطور التكنولوجي الهائل يتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1972 حتى أخر الدورات الاولمبية الحديثة حيث نلاحظ مدى تنافس الدول في إظهار ما لديها من تقنيات حديثة متطورة في مجال المنشآت الرياضية أسوأ بباقي المجالات الحيوية الهامة لهذه الدول العظمى.

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

2-1- المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات ومشتملات خاصة بهما يمكن أن نوردها فيمايلي:

- **الملعب:** يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصالات الاستقبال، غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة والمخازن[1]

[1] عفاف ع المنعم درويش: **الإمكانات في التربية البدنية**، مرجع سابق، ص60.

2-2- الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة اللاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه والمخازن، الخدمات الطبية...الخ.

كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة أخرى تمارس عليها، أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكفتيريا مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

2-3- الملاعب المفتوحة:

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

2-4 حمام السباحة والغطس:

يجب توفير حوض السباحة أولمبي (50 x 21) مترا بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن (15x 12) متر بعمق متدرج يبدأ بـ 3.5 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5.25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (12.5x 25) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس.

2-5 مناطق الإعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصالات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى[1]

[1] عفاف ع المنعم درويش: **الإمكانات في التربية البدنية**، مرجع سابق، ص 61.

والفيديو، وكافيتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

2-6 الخدمات المركزية: وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات و غيرها من الخدمات.

3- المنشآت الرياضية:

3-1 تعريف المنشأة الرياضية:

هي مؤسسة عمومية إدارية تحضر مهامها في تنظيم و تسيير الممارسات الرياضية التنافسية أو الجماهيرية، وتشمل المنشأة الرياضية الملاعب التي تخص كرة القدم أو القاعات المخصصة لكرة اليد أو كرة الطائرة ؛ وتشكل وظيفة الإدارة والمالية والصيانة والإصلاح الوظائف الأساسية للمنشأة الرياضية الجزائرية.[1]

3-2 تعريف المنشآت الرياضية حسب التشريع الجزائري:

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

[1]- إبراهيم عبد المقصود/ حسن احمد الشافعي: **الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية**، الجزء السابع، دار الوفاء، الدنيا الطباعة و النشر ط1، الإسكندرية، 2004، ص 25.

للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية وللتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنيا ولعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات الرياضية والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية[1]

3-3 أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة المنشآت الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وأهم هذه المبادئ التي يتم وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي :

3-3-1 اختيار الموقع والمحيط:

تتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشآت الرياضية المطلوب إقامتها حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب.

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

- يراعى نمو الكثافة السكانية مستقبلا ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقع إضافتها.
- دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريبا ما أمكن من المدينة أو القرية مع كثرة وسهولة المواصلات المختلفة إليه مباشرة.
- ضرورة أن تكون جميع الطرق المؤدية إلى الموقع ممهدة تمهيدا جيدا ومضاءة، سواء بالنسبة لطرق الوصول أو الدخول والخروج من الملعب وجميع الطرق المحيطة بالملاعب حرصا على سلامة وراحة اللاعبين والحكام والجماهير ورجال الإعلام وغيرهم.

3-3-2 التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات:

- يجب أن تكون وحدات خلع الملابس ودورات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.

[1] - المرسوم التنفيذي:رقم91/416المؤرخ في 02 نوفمبر 1991، الجريدة الرسمية، العدد54، الصادرة بتاريخ 30 نوفمبر 1991.

– يجب أن تكون جميع الملاعب مفتوحة سواء ذات المسطحات الخضراء أو الأرضيات الصلبة حتى يسهل صيانة أرضياتها والتحكم في إدارتها.

– يجب أن تكون مباني الإدارة متقاربة وسهلة الاتصال ببعضها البعض[1].

3-3-3 عزل العوامل غير المرغوب فيها:

– لابد من عزل أماكن الجمهور (المتفرجين) عن أرضيات الملاعب، حتى لا يتسبب بعضهم في عرقلة سير اللعب.

– يراعى تخصيص أماكن محددة لرجال الصحافة والإعلام، تكفي لوضع الأدوات والأجهزة الفنية، حتى يتسنى لهم أداء أعمالهم بكفاءة وسهولة.

3-3-4 عوامل السلامة والأمن للملاعب:

– يجب أن تكون هناك مساحات كافية من جميع الجهات المحيطة ،حتى لا يتعرض اللاعبين أثناء اندفاعهم خارجها لإصابات .

– يجب أن تكون جميع أدوات صيانة الملاعب والأدوات الرياضية، بعيدة تماما عن أرض الملعب خاصة في الأماكن التي يشغلها.

3-3-5 الصحة العمومية:

– يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المترددين على المنشاة الرياضية، مع العناية التامة بالنظافة اليومية والصيانة الدورية.

– يجب العناية المنتظمة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها وعدم وجود فوارغ مثل غطاء زجاجات المياه الغازية أو بعض الحفر حتى لو كانت بسيطة لكي لا يتعرض اللاعبين للأضرار.

3-3-6 نواحي الإشراف:

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

[1]– د عصام بدوي: **موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية الرياضية**، دار الفكر العربي، مصر،ط2، 2000، ص 35.

3-3-7 الاستغلال الأمثل:

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

3-3-8 الناحية الجمالية:

يجب توزيع الملاعب والمباني على مساحة الأراضي بشكل متناسق مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم والاهتمام بألوان طلاء المنشآت بطريقة مقبولة ومتقاربة وجذابة[1].

3-4-9 الناحية الاقتصادية: يجب أن يكون الاقتصاد في تكاليف الإنشاء والتجهيز للموقع عاملا على فقد المنشأة الرياضية لقيمتها الحيوية ، لذلك ينبغي وضع خطة التنمية حسب الميزانية المخصصة للمشروع.

3-4- 10 توقع التوسع مستقبلا:

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

3-3-11 مسايرة التطور:

يجب أن تكون المنشأة مسايرة للتطورات المعاصرة بحيث يستفاد عند تصميم المنشأة وإقامتها بأحدث المنجزات العالمية من المنشأة الرياضية التي تتصف بالقدرة الكبيرة من التطور الذي وصل إليه العالم.

3-3-12 الصيانة:

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

[1] – د عصام بدوي: **موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية الرياضية**، نفس المرجع السابق، ص 36.

4- إدارة المنشآت الرياضية:

4-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانيات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي[1]:

1- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقا لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.

2- يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.

3- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيدا لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.

4- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي.

4-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.
- الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.
- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.

[1] - **د- مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعيات، الاتحادات الرياضية، الأندية** مركز الكتاب للنشر ط2،القاهرة 1999 ص153.

– إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية[1].

4-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

– عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:

– عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.

– تكاليف الانتفاع، وصيانته، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.

– عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.

– ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات، الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة ..).

– يجب أن تتمشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانية آمنة وجذابة.

– يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانته استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.

– تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل، والأدوات والأجهزة.

– ضرورة وضع موجز لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.

– وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموجز للسياسات.

– وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد.

[1] **د– مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعيات، الاتحادات الرياضية، الأندية**، نفس المرجع السابق ص 154

5- خصائص المنشآت الرياضية:

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

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

وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للمارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية[1].

6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب والاستادات والقرى الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف التي أنشئت من أجله، ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها من الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي[2]:

6-1 اختيار الموقع:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة إقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة ويراعي في ذلك الحجم، الكثافة السكانية

[1] - **المرسوم التنفيذي رقم:** (416-91)، المؤرخ في 2-11-91.الجزائر.

[2] **حسن أحمد الشافعي**، إبراهيم ع المقصود: **الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي**، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، القاهرة،2004، ص18.

والطلب الاجتماعي والرياضي للمارسة، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة أقل عن (04 كيلومترات) بالنسبة للشباب، (02 كيلومتر) بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيرا على الأقدام.

6-2 وسائل المواصلات:

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

6-3 التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات:

أ- إن وحدات نزع الملابس ودوريات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.

ب- يجب أن تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها.

7- إمكانات المنشآت الرياضية :

الإمكانات في المنشآت الرياضية هي كل ما يمكن أن يساهم في تحقيق هدفٍ من أهداف هذه الأخيرة من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية وظروف مناخية وجغرافية ومعلومات وإطارات متخصصة متبعين الأسلوب العلمي للإدارة بجميع عناصرها من أجل تحقيق تلك الأهداف، و تلعب الإمكانات دوراً كبيراً في سير المنشآت الرياضية وتساهم في تطويرها وتعمل على تحقيق أهدافها التي من بينها[1]:

-الإسهام في عملية تربية الشباب وتكوينه والعمل على رفع مستواه من خلال توفير الوسائل اللازمة والظروف الأساسية التي تساعد على تطويره.

-المساعدة على نشر الروح الرياضية وذلك بفسح المجال لأقصى عدد ممكن من المواطنين لممارسة النشاطات البدنية والرياضية.

-تكوين الرياضيين وكذا مستخدمي التأطير وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم.

[1] **عفاف عبد المنعم شحاتة درويش ، الإمكانات في التربية الرياضية، أهميتها،أنواعها، أقسامها، مجالاتها** ، دار منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1998،ص108

-استقبال الرياضيين من المنتخبات المحلية والجهوية والوطنية ووضع الوسائل الضرورية تحت تصرفه .

7-1 أنواع الإمكانات في المجال الرياضي على النحو التالي :

7-1-2 الإمكانات البشرية :

وهي المحرك الرئيسي للمنشآت الرياضية أو لأي منشأة، فغياب العنصر البشري يعني عدم جدوى تلك المنشآت، وتنقسم هي الأخرى إلى أقسام[1]:

أ- **الممارسون** : قد يكونون لاعبين في منافسة معينة أو تلاميذ يمارسون الرياضة المدرسية، أوكل شخص يكمن سبب تواجده داخل المنشأة في ممارسة إحدى نشاطات البدنية والرياضية، هؤلاء تختلف بطبيعة الحال أجناسهم وأعمارهم وحتى الأهداف التي يصبون إلى تحقيقها، فهناك مثلاً من يمارس هذه النشاطات من أجل تقوية الجسم والحفاظ على اللياقة البدنية، وهناك من يمارسها بدافع وطني .

ب- **المنفذون** : وهم كل من يعمل في الجانب التطبيقي للرياضة أي كل من يقوم بتنفيذ البرامج الرياضية من المدربين و معلمين و قاد.

ج- **الفنيون** : وهم مجموعة من الأخصائيين في مجالات الرياضة ، وتتمثل هذه المجموعة في : المدير، مدير إدارة الموارد البشرية، المسير المالي، الموظفون الإداريين، الطبيب

د- **العمال المهنيين** : وهم مجموعة العمال داخل المنشآت والملاعب تتطلب مهامهم الجهد العضلي أكثر من الذهني ومن بينهم أعوان الأمن، عمال الصيانة، عمال النظافة، عمال الكهرباء

7-1-3 الإمكانات المادية :

وهي مجموعة من الأماكن والأجهزة والمعدّات المخصصة لممارسة مختلف أنواع النشاطات البدنية والرياضية وتنقسم بدورها إلى :

أ- **أماكن الممارسة** : وتتمثل في : الملاعب، القاعات، المسابح، المضامير...، ويجب

[1] **عفاف عبد المنعم شحاتة درويش ، الإمكانات في التربية الرياضية، أهميتها،أنواعها، أقسامها، مجالاتها** ، نفس المرجع السابق،ص109

أن تتوافر هذه الأماكن على شروط معينة وأن تكون وفق مقاييس محددة .

ب- **المنشآت** وهي الواقع المادي الذي يحتوي على أماكن الممارسة مثل : المدن الرياضية، كليات ومعاهد التربية البدنية والرياضية ، المركبات الرياضية

ج- **الأجهزة والمعدات:** وتتمثل في كل الوسائل والأدوات الضرورية في ممارسة أنواع الرياضات كالأثقال في رياضة رفع الأثقال، والدراجات في رياضة سباق الدراجات...الخ، ومن جانب آخر هناك المعدات والتجهيزات الرياضية لتسيير المنشآت الرياضية منها اللازمة في الإدارة كالمكاتب وأجهزة الإعلام الآلي والوثائق وغيرها، ومنها اللازمة في أماكن الممارسة كالألبسة والأحذية الرياضية وأدوات الصيانة وعلب الإسعاف مثلاً

7-1-4 إمكانات التمويل :

تحتاج كل من الإمكانات المادية والبشرية إلى رأسمال حتى تتمكن من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها . ويختلف حجم الأموال حسب طبيعة وحجم المشروع الرياضي المطلوب إنجازه والمنشأة الرياضية المراد تسييرها، فرأس المال عبارة عن سيولة نقدية في شكل ميزانية تنفق في الرواتب الشهرية والمكافآت المالية، وكل الأجهزة والمعدّات والمتطلبات الضرورية الواجب توافرها من أجل ممارسة النشاطات الرياضي .

ونظراً إلى أهمية الأموال باعتبارها أحد العوامل الأساسية الواجب توافرها في تسيير المنشآت الرياضية فإنها تتمتع بخصائص من بينها :

-رأس المال عنصر صنعه الإنسان من أجل تلبية حاجياته المختلفة.

-رأس المال عنصر مؤقت لأنه قابل للاستهلاك.

يحتاج رأس المال إلى الصيانة والتجديد بصفة دائمة، وهو قابل للزيادة أو النقصان حسب عوامل استغلاله، فالاستثمار في رأس المال بشكلٍ سليمٍ يؤدي إلى تزايده ممَّا يساعد على نمو المنشآت الرياضية واتساع مجالات نشاطاتها ونموها بشكل أفضل[1]

[1] **عفاف عبد المنعم شحاتة درويش ، الإمكانات في التربية الرياضية، أهميتها،أنواعها، أقسامها، مجالاتها** ، نفس المرجع السابق،ص110،111

7-1-5 الإمكانات الطبيعية:

يقصد بها كل الموارد التي تساعد في ممارسة النشاطات الرياضية لكنها لا تدخل ضمن الإمكانات المادية كون هذه الأخيرة هي من صنع الإنسان كالأجهزة والمعدّات وغيرها، أمَّا الإمكانات الطبيعية فهي من صنع الخالق – عز وجل – ونجد منها : الجبال،الصحراء، البحار إذ يستعمل كل موردٍ منها في ممارسة رياضة معينةٍ) مثال : البحار تستعمل لممارسة رياضة القوارب الشراعية والجبال في رياضة التسلق ، على ضوء ما سبق فإننا نجد أن الإمكانات الطبيعية تتمتع بخصائص من بينها :

– الإمكانات الطبيعية هبة من الله – سبحانه وتعالى – ولا تحتاج في بعض الحالات إلاَّ إلى أشغال يقوم بها الإنسان حتى تتناسب جيداً مع ما سيمارس من رياضةٍ داخلها.

– الإمكانات الطبيعية –على عكس الرأس مال – غير قابلة للهلاك، وخاصة مع توفير بعض الحماية لها .

7-1-6 إمكانات المعلومات:

يساعد هذا النوع من الإمكانات على حسن استغلال وسير الإمكانات السابقة إذ نجد أن نجاح المنافسات الرياضية يتوقف بشكل كبير على ما توفره المنشآت الرياضية من معلومات مختلفة وهي كثيرة من بينها[1] :

–معلومات حول أماكن ممارسة النشاطات الرياضية.

–معلومات حول الأدوات والأجهزة المستخدمة في تلك النشاطات.

–معلومات فنية حول المهارات الموجودة لدى اللاعبين.

–معلومات إدارية حول التنظيم والتخطيط.

–معلومات حول أمن وسلامة الأجهزة والمعدات والمنشآت في حد ذاتها.

–معلومات خاصة بالأرقام والنتائج عند وجود منافسات.

يعتبر هذا النوع من الإمكانات ذو أهمية كبرى في تطوير مجال الرياضة عموماً حيث نجد أنه :

[1] **عفاف عبد المنعم شحاتة درويش ، الإمكانات في التربية الرياضية، أهميتها،أنواعها، أقسامها، مجالاتها** ، نفس المرجع السابق،ص112

-كلما توافرت المعلومات بحجم أكبر كلما سهل ذلك من مهام الإداريين والمسؤولين.
-لا يمكن تحقيق الأهداف إلاَّ بتوافر معلوماتٍ عنها، مما يوصل إلى مستويات عليا.
-كلما كانت هناك دراية بالمعلومات كان هناك استخدام أمثل للإمكانات الأخرى.
أما مصادر المعلومات فهي مختلفة وعديدة وقد زادت مع التطور التكنولوجي ، ونجد منها:
-الهاتف والفاكس .
-الأقمار الصناعية.
-أجهزة التلفزيون والإذاعة.
-أجهزة الإعلام الآلي.
-شبكات المعلومات . INTERNET
-الوثائق والسجلات الإدارية .
-البحوث والدراسات في المجال الرياضي

2-7 أهمية الإمكانات في التربية الرياضية:

لا شك أن توفير الإمكانات وحسن استخدامها يعتبر أمرا حتميا لا غنى عنه بالإضافة إلى أنها أحد العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطورها لما لها من أثر استثماري في تنمية طاقات الأفراد والجماعات، ويظهر ذلك واضحا في مجال التربية البدنية والرياضية حيث يؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها

ويمكننا التعرف على أهمية الإمكانات في هذا المجال على النحو التالي[1]:

- توافر الإمكانات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية حيث لا غنى عن وجود أفنيه وملاعب وأدوات رياضية مدرسية.

- إن تفريخ صفوف متتالية من الناشئين للانضمام للفرق الرياضية ذات المستوى العالي، والفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن يتم دون توافر الإمكانات المادية والبشرية الخاصة بهذا المجال.

[1] - **عفاف ع المنعم درويش:** الإمكانات في التربية البدنية، نفس المرجع السابق،ص24

– إن البرامج المختلفة لأغراض التربية الرياضية تضعف ولا يمكن لها أن تحقق أهدافها كاملا في غياب الإمكانات.

– يعد توافر الإمكانات وحسن استخدامها على المستوى القومي خاصة في مجال الإعلام الرياضي من العوامل البالغة التأثير على المشاهدين لتنمية مختلف الجوانب الثقافية الرياضية مما يزيد بصورة أخرى من الشعور بالانتماء للوطن.

– إن توافرت الإمكانات الخاصة بتقديم المهارات الرياضية وخاصة الصعبة بطريقة وصورة بسيطة سلسلة تعلق بذهن المتدرب وتساعده للوصول إلى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة أقرب إلى المثالية مما يساعد في رفع مستوى الأداء.

– إن تواجد الإمكانات يوفر الجهد لكل من اللاعب والمدرب والتلميذ والمعلم حيث توافر الإمكانات والأدوات الرياضية وغيرها من مختلف الإمكانيات سواء في أماكن التدريب أو المدارس أو ما إلى غير ذلك يؤثر في جذب التلاميذ وغيرهم نحو ممارسة مختلف الأنشطة الرياضية.

– توافر وتنوع الإمكانات وخاصة الأجهزة والأدوات يقلل من شعور الممارسين بالملل.

– إن توافر الإمكانات خاصة في المناطق الشعبية (كالساحات الشعبية، مراكز الشباب) يحد من المظاهر السلوكية غير المرغوب فيها والتي تتنافى مع القيم الأخلاقية والعادات والتقاليد الاجتماعية في مختلف بلدان العالم.

– إن توافر الإمكانات يؤثر بالإيجاب في نشر التربية الرياضية والتعريف بأهميتها ويرغب مختلف فئات الشعب الإقبال على ممارستها.

– إن توافر الإمكانات في مختلف المجالات ومنها التربية البدنية والرياضية يساعد الحكومة نحو تحقيق أهدافها العامة[1].

– إن توفير الإمكانات عالية المستوى سواء كانت مادية أو بشرية له الأثر الكبير في الارتقاء بالمستوى الرياضي للممارسين سواء من الناحية المهارية أو الخططية.

[1] **حسن أحمد الشافعي**، إبراهيم ع المقصود: **الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي**، مرجع سابق،ص51

– يعد توفير الإمكانات وحسن استخدامها سواء في المؤسسات الاجتماعية العامة أو الإداعية العقابية له دوره الفعال في مساعدة هذه المؤسسات على ممارسة نزلائها لمختلف الأنشطة الرياضية مما يساهم في تحقيقها لأهدافها التي أنشأت من أجلها.

7-3 مبادئ الإمكانات الرياضية:

إن مبادئ التخطيط على جانب كبير من الأهمية إذا كان هدف الإنشاء هو توفير أماكن ذات فعالية للتعليم أو التدريب وفيما يلي بعض تلك المبادئ التي يمكن أن يستفيد منها مسؤولي الإدارة والمهندسون المعماريون في تطوير أساليب إنشاء أماكن التربية البدنية والرياضية، يجب أن يشارك في التخطيط المبدئي كل الأشخاص الذين يعملون أو يستفيدون من الإمكانات الرياضية في عملهم، إن أي برنامج رياضي يحتاج لبعض المواقع التعليمية الأساسية.

7-4 مزايا دراسة امكانات المنشأة الرياضية:

إن التعرف على المزايا والأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي[1]:

أ- الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة:

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

ب- اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة:

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

ج- زيادة حماس العاملين بالمنشأة:

[1]- **عفاف ع المنعم درويش:** الإمكانات في التربية البدنية، نفس المرجع السابق،ص27

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

د- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية:

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

هـ- تطوير مختلف ألوان الممارسة الرياضية:

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

و- زيادة أعداد الممارسين:

مما لا شك فيه أن دراسة الإمكانات المختلفة في المنشأة الرياضية يصنع أيدي المسؤولين على نواحي النقص، مما يدفعهم لاستكمالها والتوسع في إقامتها وتوفيرها مما يتيح الفرصة الأكبر عدد ممكن من الأفراد للاستمتاع بالمشاركة في مختلف الأنشطة الرياضية[1].

ي- استخدام أفضل الموارد المتاحة:

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

ك- تحقيق أفضل الأهداف:

[1] - **عفاف ع المنعم درويش:** الإمكانات في التربية البدنية، نفس المرجع السابق،ص28

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

8- أمن المنشآت الرياضية :

يواجه المجتمع الدولي اليوم حالة غير مسبوقة من التحديات المتواصلة والمتغيرات العصرية والحضرية السريعة في ظل عصر تسيطر عليه قيم ومبادئ العولمة, والتي قد تسبب هذه الحالة حدوث أزمات أمنية دولية مختلفة, مما يؤثر على النظام الدولي بأكمله. وتواجه المنشآت الحيوية بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة العديد من التحديات الأمنية التي تأثر في قدرتها على مواكبة التطورات, الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع التغيرات البيئية السريعة والتي تخلق أزمة حقيقية يجب التعامل معها من خلال إدارة الأزمات. ولكي تستطيع المنشآة التعامل مع الأزمات الأمنية – والتي هي محل موضوع الدراسة – يجب أن تمتلك إستراتيجيات واضحة المعالم تساعدها على إدارة الأزمات المختلفة بشكل ناجح وفعال.

وتعتبر الأحداث الرياضية ظاهرة ذات أهمية كبرى في العالم المعاصر, ففي العقدين الماضيين, أصبحت الأحداث الرياضية من المناسبات العالمية ذات الأهمية الإقتصادية والسياسية والإجتماعية على المستوى العالمي, كما أن الأحداث الرياضية الضخمة مثل دورة الألعاب الأولمبية وكأس العالم لكرة القدم هي محل نظر عالمي بالنسبة للدولة المضيفة, ولا يقتصر هذا على الإقبال الجماهيري واسع النطاق فقط على هذه الأحداث ولكنها تجذب أيضاً وسائل الإعلام وكبار الشخصيات والسياسيين من مختلف دول العالم. واليوم الأحداث الرياضية ليست تمثل فقط لقاءات إجتماعية وثقافية هائلة لكنها أيضاً عامل جذب للشركات التجارية الكبرى, وهي تؤثر أيضاً تأثيراً مباشراً للدولة المضيفة على التجديد الحضري والمكانة الدولية[1].

وعلى هذا يجب على الحكومات المحلية:

[1] **الخضيري, محسن أحمد ، "إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف", الطبعة الأولى, مجموعة النيل العربية, القاهرة. ، دار منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2003،ص 19**

-تيسير الإمتثال للحد الأدنى من الأمن والإلتزامات التعاقدية لمعايير السلامة للمنشآة الرياضية.

- تسهيل الإمتثال للمتطلبات التنظيمية للحفاظ على أمن المنشآت الرياضية.

- تجنب تعرض المنشآة إلى الأعمال الإرهابية والإجرامية العنيفة.

- التعافي من الخسائر المادية والغرامات التنظيمية وتلف المعدات أو المنتجات أو انقطاع الأعمال.

- تعزيز الشفافية والمصدقية مع الإعلام والمشاهدين والمجتمع وجميع أصحاب المصلحة. وضع الخطط والسياسات والإستراتيجيات لإدارة الأزمات الرياضية[1].

8-1 مهددات أمن المنشآت الرياضية:

تنقسم المهددات التي تتعرض لها المنشآت الرياضية إلى طبيعية وبشرية[2]:

8-1-1 المهددات الطبيعية: وهي "التي تنشأ عن ظاهر فيزيائية جيولوجية مناخية مثل الزلازل, والفيضانات, والسيول, وعند حدوثها تكون الآثار مدمرة على المنشآت والملاعب الرياضية وتدخل في إطار معالجة الدول لها من خلال خطة إدارة الأزمات والطوارئ حيث تتضمن تدابير إحتياطية و وقائية للتقليل بقدر الإمكان من الخسائر البشرية والمادية ويختلف هذا الأمر من دولة لأخرى حسب الظروف الطبيعية" .

8-1-2 المهددات البشرية: تنقسم إلى مهدات عمدية وغير عمدية:

-**المهددات العمدية:** ويشكل هذا النوع من المهددات الخطر الأعظم على المنشآت الرياضية الهامة, ومن أهمها الشغب والأعمال والتهديدات الإرهابية, وجرائم الإعتداء على المال, وجرائم الإعتداء على النفس, وجرائم الفساد, وجرائم أخرى.

- **المهددات غير العمدية:** "وهي مهددات تنجم عن الإهمال أو الرعونة أو الطيش مثال ذلك إهمال الفنيين في تغطية وعزل الأسلاك الكهربائية المستخدمة في إضاءة حمام السباحة الأمر الذي قد يترتب عليه صعق من يستخدم المسبح, وكذلك الحال إذا أهمل الفنيون صيانة السيارات المشتركة في السباق, فقد يؤدي ذلك إلى وقوع حوادث دامية لمن يستخدم هذه

[1] **الخضيري, محسن أحمد** ، "**إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف**",نفس المرجع السابق،ص 19،20

[2] عباس, مدحت "**التخطيط لإدارة الأزمات**" دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، القاهرة،1991،ص 76

السيارات. أيضاً نوع من أنواع الإهمال بأن تقوم إدارة المنشأة الرياضية ببيع تذاكر دخول للمباريات أكثر من قدرة المنشآة الإستعابية, مما قد يؤدي إلى تكدس المشاهدين وهذا قد يؤدي إلى إنهيار المدرجات". وعموماً تنتج المهدادت غير العمدية من:

- **الإهمال واللامبالاة:** ويقصد به الفعل الذي يقوم به الشخص بوعي وإدراك وعن حسن نية وهو يتوقع حصول ضرر ما.
- **قلة الاحتراز:** ويقصد به كأن لا يتخذ الشخص من مصدر الخطر الإجراءات التي تحول دون وقوع الضرر.
- **عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة:** كأن تقوم إدارة المنشآة ببيع تذاكر بمقدار أكبر من قدرة المنشآة الإستعابية[1].

8-2 التهديدات الأمنية للمنشآت الرياضية:

رأينا فيما سبق, المهددات الرئيسية للمنشآت الرياضية والتي يأتي أخطرها المهددات البشرية العمدية والتي تعتبر من أهم التهديدات الأمنية للمنشآة. وهناك من حدد ثلاثة تحديات أمنية رئيسية للمنشآت الرياضية وهما المخاطر الإرهابية, وعنف وشغب الملاعب, والجريمة المرتبطة بالفقر في المناطق الحضرية.

8-2-1 المخاطر الإرهابية:

ينظر إليها على أنها قضية مرتبطة إرتباطاً وثيقاً بالسياسة الإقليمية والعالمية, حيث أصبحت من أهم القضايا الأمنية للمنشآت الرياضية, والتي تؤثر تأثيراً مباشراً على الأمن الرياضي وأمن المنشآت وأمن الأحداث الرياضية, ونتيجة لذلك, اهتمت جميع الدول بتوفير الأمن للمنشآت والأحداث الرياضية من خطر التهديدات الإرهابية من خلال وضع الخطط الأمنية والإستراتيجيات لتأمين الأحداث الرياضية. بالإضافة إلى العمل على توفير الأموال اللازمة لتأمين المنشآت والأحداث الرياضية, فعلى سبيل المثال, فإن أكبر عملية أمنية في تاريخ كندا تكون من خلال تأمين دورة الألعاب الأولمبية الشتوية بفانكوفر عام 2010 حيث حشدت عشرات الآلاف من الأفراد والجنود والمعدات العسكرية من أجل تأمين هذه الدورة,

[1] عباس, مدحت "**التخطيط لإدارة الأزمات**"نفس المرجع السابق،ص77

كما أن حكومة جنوب أفريقيا اعتمدت تدابير أمنية حديثة غير معتمدة من قبل مثل طائرات بدون طيار والإستعانة بخبراء المفرقعات من أجل حماية وتأمين تصفيات كأس العالم.

8-2-2 شغب الملاعب:

لا يزال شغب الملاعب والعنف المرتبط بالمشاهد يشكل بؤرة أمنية كبيرة على المنشآت الرياضية حالياً ومستقبلاً. وتعتبر ظاهرة شغب الملاعب ظاهرة إجتماعية ترجع إلى بداية السيتينيات وهي تتضمن أشكالاً خاصة من أشكال الصراع. ويعرف الشغب على أنه "سلوك عدواني يوجه الفرد عدوانيته نحو الآخرين, والمنشآت والممتلكات الفردية والحكومية على السواء, إما بإطلاق ألفاظ السباب أو الإستهجان أو السخرية, أو بالتخريب والتشوية أو التدمير". وهي أيضاً "مجموعة الأنماط السلوكية الإنفعالية التي تصدر عن الفرد أو الجماعة تحت ظروف معينة والتي تتصف بأنها خارجة عن السلوك العام الذي يحدده المجتمع وفقاً لظروفه ومعاييره الإجتماعية والإقتصادية والسياسية". ويعرف أيضاً بأنه "سلوك جانح وخروج عن الأعراف يحدث أثره سلباً ويقع فاعله تحت طائلة قانون العقوبات حسب التكييف القانوني للفعل المجرم سواءً كان تجمهراً, أم إعتصاماً, أم إضراباً".

وبصفة عامة يعتبر الشغب ظاهرة من الظواهر النفسية والإجتماعية التي بدأت تظهر في العديد من المجتمعات المعاصرة حيث أصبحت تشكل خطراً على الأرواح والممتلكات, وذلك من خلال السلوك العدواني للاعبين والإداريين والحكام والمشجعين قبل وأثناء وبعد المنافسات الرياضية. وهناك أنواع من الشغب الرياضي منها شغب الجماهير واللاعبين والحكام والمدربين وأعضاء الاتحادات الرياضية, ورجال الأمن ورجال الإسعاف. كما أن هناك العديد من الآثار السلبية المترتبة على الشغب الرياضي, منها الإتلاف والتدمير للمنشآت الرياضية والممتلكات الخاصة والعامة, والإعتداءات الشخصية والجماعية المتمثلة في سوء السلوك ضد الآخرين[1]

[1] عباس, مدحت "**التخطيط لإدارة الأزمات**"نفس المرجع السابق،ص78،79

خلاصة:

إن الحاجة إلي المنشآت والوسائل الرياضية أصبحت ضرورية جدا إذ بدونها لا يمكن تحقيق أي أهداف وإن قلة المنشآت الرياضية والوسائل يعد عائقا في وجه النشاط الرياضي , وإنه من الضروري استنباط طرائق ووسائل جديدة تفسح المجال لاستخدام أدوات ومعدات بسيطة ومصغرة مبتكرة أو مكتسبة لكي تملأ الفراغ الكبير الناتج عن نقص أو عدم توفر هذه التجهيزات.

إن توفر هذه المنشآت والوسائل الرياضية معناه زيادة الإقبال والمشاركة إذ ما توفرت فإنها ستظهر الوجه الحقيقي للرياضة من خلال تحقيق أهداف المنشآت الرياضية . وإن نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها.

الفصل الثالث : العنف الرياضي

- تمهيد

1- مفهوم العنف

2- المجتمعات في تاريخ العنف

3- العلاقة بين العنف و الرياضة

4- مظاهر العنف

5- الأسباب المؤثرة في ظاهرة العنف

6- الأسباب التقنية العنف

7- تحليل ظاهرة العنف

8- الخصائص النفسية للمشاهدين للمنافسات الرياضية

9- التقليل و الوقاية من العنف

- الخلاصة

تمهيد :

أصبحت ظاهرة العنف و الشغب في الملاعب ظاهرة واسعة الانتشار في الملاعب الرياضية وهي ليست حديثة في المجال الرياضي و إنما هي قديمة قدم الرياضة التنافسية ولكن الجديد هو تعدد مظاهر العنف و الشغب وتغير طبيعته حيث أصبحت تتعدى حدود الملاعب الرياضية ، فالكثير من الجماهير صاروا يحتفلون بعد الفوز بطرق غير حضارية عن طريق الاعتداء على الآخرين و إلحاق الأذى و الضرر بهمم وبممتلكاتهم ، كل هذا جعل من الملاعب الرياضية أو بالأحرى الرياضة ككل لا تخلو من ظاهرة خطيرة تفشت بسرعة البرق أصبحت تحكم قبضتها على الرياضة في كل مكان دون استثناء حيث ومن غير الممكن أن نشاهد مباراة مهما كانت دون عنف سواء كان جسدي أو لفظي في المدرجات أو داخل الملاعب وهذا ربما راجع لعدة أسباب و متغيرات تولد العنف سواء كان بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ، فقد أصبح يحتل واجهة الأحداث الاجتماعية، ويكتسي أوجها متباينة، بتباين أداة التعبير التي تفصح عنه أو تجسده على أرض الواقع و اختلف الرأي في تحديد المقصود بالعنف، باختلاف الزاوية المنظور إليه منها، فهناك من يفسره من خلال غاياته وأهدافه النهائية ويعرفه على انه إكراه يستهدف الخصم بقصد إرغامه على تنفيذ إرادته، وهناك من يحدد العنف تحديدا حصريا من خلال تعداد مظاهره المختلفة فيعرفه على انه مظاهر التعذيب والإبادة المنظمة، والاضطهاد من كل نوع والترحيل الإجباري والتهديد و إن هذه الظاهرة الخطيرة لم تقف عند مجتمع معين بل غزة كل المجتمعات .

1- مفهوم العنف :

والفعل هو" فيولار (violenta) "كلمة تنحدر من الكلمة اللاتينية (la violence) العنف أو والذي يعني العمل بالخشونة، ويعني كذلكviolare :

"التأثير على فرد ما، أو إرغامه على العمل دون إرادته وذلك باستعمال القوة أو اللجوء إلى التهديد"

أو أنه" القوة القاهرة للأشياء "كما أنه" استعداد طبيعي للتعبير العنيف ضد المشاعر أو العواطف ."أو هو "السمات العنيفة لفعل ما"، وقد توجد تعريفات مفهومية أخرى، منها:

-(التأثير على شخص أو جعله يقوم بشيء ضد إرادته باستعمال القوة أو التحرش) "

-"الإيذاء باليد واللسان، بالفعل أو بالكلمة، وهو التصادم مع الآخرين."

-(فعل خشن فظ يهدف إلي الضغط وإرغام الآخرين) ."

-(تطاول على حرية الآخرين) ."

-(القوة العنيفة التي لا تحترم قواعد النظام) "

أ- لغة : وفي اللغة العربية، يشير لفظ العنف إلى خرق الأمر، وقلة الرفق كما يعني:

-"اللوم والتوبيخ، ويتضمن أيضا أنواعا كثيرة، من الأذى، الاغتصاب للمرأة والشدة والقسوة."

من خلال ما تقدم يمكننا القول إن العنف مهما تعددت التعاريف واختلفت اللغات التي جئ بها ومهما كان هدفه أو دوافعه، فإنه يدل على شيء واحد وهو الأفعال والسلوكات القاسية والشديدة التي تمسكان الإنسان وتلحق به الأضرار[1].

ب- المفهوم الاصطلاحي:

"العنف هو استخدام الضغط أو القوة استخداما غير مشروع أو غير مطابق للقانون بما من شأنه التأثير

ج- المفهوم الاجتماعي :

حسب" حسنين توفيق إبراهيم "في كتابه" ظاهرة العنف السياسي في النظم العربية "فإن أعنف يعبر عن" ظاهرة مركبة لها جوانبه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية، وهو ظاهرة عامة تعرفها كل المجتمعات البشرية بدرجات متفاوتة[2]

[1]-د خليل **(المفاهيم الأساسية)**، دار الحداثة بيروت ، ط1 ، 1984ص- 138

[2]- حسنين توفيق إبراهيم، **ظاهرة العنف السياسي في النظم العربية**، مركز الدراسات الوحدة العربية ، بيروت، لبنان' د.ط،(1996) ص55

د- المفهوم النفسي:

العنف هو عبارة عن نمط من أنماط السلوك ينتج عنه حالة من الإحباط تكون مصحوبة بعلامات التوتر و الغضب، ويظهر على شكل سلوكات الغرض منها إلحاق الأذى والضرر بالآخرين، سواء من الناحية النفسية أو المعنوية، إضافة إلى ذلك قد يعبر العنف عن صورة من القصور الذهني حيال موقف ما وهو وجه آخر من أوجه النقص وعدم القدرة على حل أو مواجهة معضلة ما.

وقد يكون وسيلة من وسائل العقوبة والتأديب، أو صورة من صور تأنيب الضمير على جرم أو خطيئة مرتكبة. والعنف دليل من دلائل النفس غير المطمئنة، وصورة من صور الخوف من الطرف الآخر مهما تعددت أشكال ذلك الخوف وانعكاس للقلق وعدم الصبر والتوازن، ووجه من وجوه ضيق الصدر وقلة الحيلة، وقد يلم العنف بصاحبه فتراه يضرب نفسه أو ينطح رأسه بالجدار أو يقطع شعر رأسه ألما وانتقاما من فكرة، وهو مؤشر لضعف الشخصية، ونقصان في رباطة الجأش وتوازن السلوك

في حين يرى"سانارد "العنف بأنه" كغيره من أشكال السلوك وهو نتاج مأزق علائقي بحيث يصيب تدمير ذات رالشخص في نفس الوقت الذي ينصب فيه على الآخر لإبادته فتشكل العدوانية طريقة معينة للدخول في علاقة مع الآخر

–ومن جهته، يدعو" د .ريمون "العنف" :كل مبادرة تتدخل بصورة خطيرة في حرية الآخرين، ويحاول أن يحرمه حرية التفكير والرأي وتنتهي خصوصا بتحويل الآخر إلي وسيلة أو أداة من مشروع يمتصه أو يكتنفه دون أن يعامله كعضو حر وكفء[1]

و المفهوم القانوني:

العنف من وجهة نظر القانون حسب ما عبر عنه" سليمان الفاروقي "هو" قوة مادية ومراغمة بدنية واستعمال_القوة بغير حق" فأي قانون لا يعترف بالعنف فقط بل أكثر من ذلك فهو يعاقب وبشدة كل سلوك قائم على استعمال القوة بأنواعها، كالقتل، الضرب، الجرح، التخريب، الشغب.

[1] – د اسامة راتب ،**العدواني في المجال الرياضي** ، دار الوفاء، د ط، 1992، ص 96

2- تاريخية العنف في المجتمعات:

قلما تتمتع وقائع بمثل ما يتمتع به العنف من التصاق محزن بالأحداث الراهنة لا لأنه ظاهرة حديثة، فقد يكون أقدم رفيق عرفه الإنسان، ومن المرجح أن الإنسان البدائي حينما أتاحت له أولى ومضات العقل أن يصنع بعض الأسلحة البدائية للدفاع عن نفسه استعملها أيضا ليفتك بأمثاله. إن العنف على اختلاف تواجده في المجتمعات سواء القديمة منها أو المعاصرة أو على اختلاف وتعداد أشكاله يبقى أسلوبا بدائيا غير متحضر.

2-1 العنف في المجتمعات التقليدية والمعاصرة:

إن العنف، مفروضا كان أم فارضا، يلعب دورا لا ينكره في حياة المجتمعات(التقليدية منها والمعاصرة) حيث يعتبر العنصر المحرك للكثير من حالات التحولات الثقافية أو الانتقال من نمط مألوف إلى آخر.فمثلا في المجتمعات التقليدية وعلى اختلافها الثقافية والدينية والسياسية أحدث العنف بمختلف أشكاله صراعات وحروبا ومجابهات وتغيرات تاريخية مفاجئة وتحولات جذرية تمثلت في ممارسات سواء كانت شرعية أو غير شرعية، كما يصنفها الباحثون، وحسب هؤلاء، فإن العنف الشرعي يتمثل في الحروب والصراعات التي تعمل على تغيير المجتمع، أما العنف غير الشرعي فيتجسد في الاستغلال الإنساني وممارسة شتى طرق التعذيب والإهانات حتى القتل. ومن بين المجتمعات التقليدية التي شهدت كل مظاهر هذا العنف نجد مجتمعات أوروبا الكلاسيكية وكذا المجتمعات الأمريكية الوسطى والجنوبية[1]

2-2 بعض أحادث العنف في الملاعب :

أبرز الحوادث العنف و شغب الجماهير في العالم نلخصها كالأتي :

- **ميونخ 1972:** حيث تسللت جماعة فلسطينية تعرف باسم أيلول الأسود إلى القرية الأولمبية خلال دورة الألعاب الأولمبية بميونخ ألمانيا, وتمكنوا من آخذ 9 لاعبيين أسرائليين كرهائن, وطلبوا الخروج الآمن من ألمانيا والإفراج عن السجناء الفلسطنيين المحتجزون في السجون الإسرائيلية, وفي محاولة إنقاذ فاشلة أدت إلى وفاة الرهائن و5 من الخاطفين وشرطي ألماني واحد.

[1] اسامة راتب ،**العدواني في المجال الرياضي** نفس المرجع السابق، ص 97

- **أتلانتا 1996:** خلال دورة الألعاب الأولمبية بأتلانتا تمكن بعض الإرهابيين من تفجير عبوة ناسفة في الحديقة الأولمبية بأتلانتا مما أدى إلى وفاة شخص واحد وإصابة أكثر من 100 شخص[1].

أخذت هذه الظاهرة منعرجا خطيرا منذ بداية الثمانينات وإن التاريخ الرياضي الكروي في الجزائر حافل بالعديد من الأحداث والوقائع المأساوية عبر العديد من الفترات التاريخية وفي هذا الإطار سنتطرّق إلى ذكر أهم الوقائع والأحداث الرياضية في الجزائر كما هو موضّح :

- اصابة 116 واعتقال 478 شخصا في 78 حادث شغب و كشفت دراسة لجهاز الشرط الجزائري عن إصابة 116 شخصا واعتقال 478 آخرين في 78 حادث شغب بملاعب كرة ا. و أوضحت الدراسة التي جرى تقديمها خلال اليوم الدراسي حول تعزيز الروح الرياضية بين المشجعين الذي نظمته الشرطة[2]

- حدثت اضطرابات قبل وبعد مباراتي منتخبي مصر والجزائر في نوفمبر 2009 مما أدى إلى توتر دبلوماسي بين مصر والجزائر والسودان ضمن مباريات المجموعة الثالثة من الدور الثالث من تصفيات أفريقيا للتأهل إلى بطولة كأس العالم لكرة القدم 2010[3].

وفاة البير ايبوسي مهاجم شبيبة القبائل توفي بعد اصابته بمقذوف ألقي من المدرجات بعد هزيمة فريقه 2-1 على أرضه أمام اتحاد العاصمة في دوري الدرجة الأولى الجزائري لكرة القدم يوم السبت يوم السبت نشر يوم 24/08/2014 [4].

-سقوط مميت لمناصرين بعد إنهيار جزء من ملعب 5 جويلية 2013/09/21 [5]

ومن خلال سرد الأحداث السابقة والمرتبطة بالعنف داخل الملاعب الرياضية, يتضح أن شغب وعنف الملاعب من أهم التحديات الأمنية للمنشآت الرياضية والتي تؤدي إلى تدمير

---

[1] عيلوة, السيد. "**إدارة الأزمات والكوارث:** مخاطر العولمة والإرهاب الدولي", الطبعة الثانية, دار الأمين للنشر والتوزيع, القاهرة،2000،ص1420.

[2] موقع الالكتروني (أخبار اليوم) صدر في صفحتها بتاريخ 6 ديسمبر 2016 ، www.akhbarelyoum.dz/ar/200240/199804

[3] النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 15/08/2009

[4] النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 25/08/2014 العدد 2101

[5] النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 09/2013/ 21 العدد رقم 2893

الممتلكات والأرواح, والتي تحتاج إلى العديد من التوصيات العملية والخطط الأمنية والإستراتيجيات والسياسات اللازمة لتجنب العنف داخل الملاعب.

3 العلاقة بين العنف و الرياضة :

منذ وجود الإنسان على وجه الأرض وهو يمارس الرياضة بكل أنواعها سواء في مراحلها البدائية أين كانت تمارس دون علم حيث كانت تمارس عن طريق السعي وراء القوت و الاسترزاق مرورا بالمراحل التي ظهرت فيها الرياضات القتالية التي كانت وسيلة لبناء أجسام المقاتلين و بيئة الجيوش وصولا إلى المراحل المتقدمة أين أصبحت تمارس من أجل الصحة الجسدية و النفسية فهي دائما ملازمة لمصطلح العنف في كل مشوارها التاريخي، فالرياضة البدائية كانت عبارة عن صراع من أجل البقاء وصولا إلى مراحل الرياضة العنيفة القتالية التي كانت من أجل البقاء للأقوى وصولا إلى الرياضات الحديثة التي سادت في المنافسات و المقابلات الرياضية التي غالبا ما تنتهي بمواجهات عنيفة ودموية يروح ضحيتها الآلاف من الناس سواء كانوا رياضيين أو متفرجين أو غيرهم.وبالعودة إلى أعماق التاريخ نجد على غرار الحضارات القديمة و العريقة و التي ساهمت في بروز الرياضة مثل الحضارة المصرية و بلاد فارس و الحضارة الصينية و الهندية و التي كان استعمالها للرياضة ذا أهمية كبيرة وهذا كما سبق الذكر للإعداد البدني للجيش ، فكانت العديد من الرياضات التي ظهرت في الصين تمارس من أجل الفائدة العسكرية ولهذا اقترنت الرياضة بالعنف ولذا عملت الكثير من القوى و الطقوس الدينية عن التخلي عن هذه الرياضة التي كانت سبب للإعتداء على الآخرين[1]

4 – مظاهر العنف :

لقد تعددت وتنوعت أشكال العنف ومظاهره، حسب طبيعة المجتمع، والظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية السائدة،

4-1 أنواع العنف :

4-1-1 العنف المباشر:

"وهو ذلك العدوان الذي يوجه مباشرة إلى الشخص أو الشيء، الذي يسبب لنا الفشل أو

[1] علي بركة : **دقة الرياضة في الاديان** ،الهيئة العامة للكتاب،ط2،القاهرة،1992،ص 103

الإحباط، كما انه احد الدفاعات التي يستخدمها الفرد للدفاع عن ذاته، واستمرار الاحتفاظ بعلاقته بالواقع النفسي والمادي، والعدوان يتولد عن نتائج مباشرة للإحباط"، فالفرد يسعى إلى تحقيق أهدافه فيترع إلى العدوان[1]

4-1-2 العنف غير المباشر (المعنوي):

يعرف " برونو " وجماعته المظهر المعنوي للعنف، بأنه جميع أشكال الضغط والسيطرة التي تمس الجانب المعنوي عند الأفراد والجماعات، ولقد جاء في كتاب جمال دسوقي حول المظهر المعنوي للعنف الذي يسلطه الأستاذ اتجاه التلميذ " إنّ العنف المعنوي يصيب في صميم نفسية التلميذ ويستهدف كينونته وتترك في نفسه ندوبا عميقة لا تبرأ."

4-2 مظاهر العنف:

4-2-1 العنف الفردي:

إنّ العنف ظاهرة متعلقة أساسا بالأفراد، سواء كانوا هؤلاء الأفراد المؤثرين أو المتأثرين بهذا العنف وقد جاء في تعريفه هو"ذلك الشعور باليأس والإحباط، بسبب الإخفاق. وهو عنف الفرد سواء بسبب الصراع أو نتيجة خارجة عن إرادته ويرجع هذا النوع من العنف أصلا إلى الخصومة والتنافس بين الأفراد ، ويظهر هذا العنف متى تحققت الظروف ." وهناك عدة أشكال من العنف الفردي[2]،

نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر :

- العنف الإجرامي كالقتل والتسميم.
- العنف الذاتي كالانتحار.

وكل هذه الأنواع تعود بالضرر على الفرد، الذي يعتبر الضحية المباشرة لمرتكب العنف

4-2-2 العنف الجماعي :

إنّ الطبيعة الاجتماعية للإنسان تفرض عليه الاحتكاك بالآخرين والتعامل معهم لتحقيق مختلف الحاجيات، فالعنف الجماعي يختلف عن العنف الفردي،" إنّ نفسية الناس المتجمهرين تختلف عن جوهرها ، فان مجرد التواجد مع جمع ما يغير الفرد، وتبعا لذلك فان تجمع الأفراد في حشد ما يقوم إلى تشكيل كائن جديد يعلو على الفرد وهو روح

[1] عبد الرحمان عيسوي :سيكولوجية الجنوح ، دار النهضة العربية، بيروت، سنة 1984، ص 79

[2] ا لمقدرسي أنطوان:**المجتمع والعنف** (ترجمة الأب اليا س زحلاوي)، دمشق، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي،سنة 1975،ص22

الجماعة" .

إننا نجد أن رجل الشارع المشارك في العنف والشغب الجماعي قد يحصل على فوائد يسعى إليها ، وذلك من الاستفادة من الفرص المتاحة أمامه ، لأجل إشباع صورته عن نفسه، والدفاع عن مكانته أو التحرر من الضغوط الداخلية و التعبير عنها.

4-2- 3 العنف اللّفظي:

إنّ المقصود بالعنف اللفظي هو تلك العبارات والألفاظ التي تلحق الضرر المعنوي بالفرد المقابل، وقد يكون له الأثر العميق على الضحية وسببا في إشعال نار العنف بمختلف أشكاله. ويعرف الدكتور حسن مصطفى عبد المعطي على لسان يرسلد (1972) "أن العدوان اللفظي، هو إلحاق الأذى بشخص أخر، عن طريق سبه أو لومه أو نقده أو السخرية منه أو ترويج الإشاعات المغرضة ضده

4-2-4 العنف المادي: (ضد الممتلكات) :

إنّ المقصود بالعنف المادي ذلك العنف ضد الممتلكات المادية ومثال ذالك العنف داخل المؤسسات التربوية، كتكسير الزجاج والكراسي والطاولات والكتابة على الجدران، وإن اختلفت هذه الأسباب والدوافع لارتكابه فهناك عدة عوامل مشتركة في تغذية هذا العنف بدءا من الأسرة والبيئة الاجتماعية والسياسية وصولا إلى الضغوط والحاجيات التي يطلبها التلميذ والتي تكون المدرسة أحيانا سببا في كبحها والوقوف دون تحقيقها، مما يتولد لدى التلميذ نوع من الإنتقام والتخلص من كل ما يراه عائقا في نظره[1]

5- الأسباب المؤثرة في ظاهرة العنف

لإزالة الغموض تم البحث عن دراسات تناولت هذا الموضوع فوجدنا في كتاب حسن علاوي انه ذكر أن "فريديريش هاكر" يرى أن العدوانية عند الإنسان هي طابع فطري[2]، إذن فالعدوانية فطرة و تكون بنسبة معينة ،فإن تزايدت أو تناقصت نتيجة للإثارة فهذا يعني أن إثارة الفرد غير عادية و في هذه الحالة تصبح الأفعال المكتسبة عنيفة، و أن العنف لا يتحقق إلا في الأشياء الملموسة كالاعتداء و التكسير والتخريب و كما يرى بعض المختصين في علم الاجتماع بأن العنف هو فعل إلحاق الضرر بالغير" باليد، باللسان أو بالفعل و الكلمة" بغية

[1] حسن مصطفى عبد المعطي: **الاضطرابات النفسية في الطفولة والمراهقة**، دار القاهرة ،ط1 ،سنة 2001، ص46

[2] محمد حسن علاوي :**الاعلام الرياضي** ، ط1 ، دمشق ، 1984، ص 61

تدميره معنويا و ماديا و يتضح مما تقدم ذكره بأن العنف منطلقة سلوك الفرد و هو ظاهرة اجتماعية و التي تعبر عن رفض لواقع لا يستطيع الفرد التلاؤم والتكيف معه وفقا للحيل و السلوكات المقبولة اجتماعيا من جهة و تعبير عن حرمان مادي أو وجداني أو معنوي يعانيه الفرد من جهة أخرى، كما انه يعبر عن وحدة الجماعة أو تواجدها حول هدف أو غاية، فالعنف تمارسه جماعة معينة داخل الجمهور ثم تنتقل العدوى إلى باقي الجماهير في الملعب

5-1 الأسباب الحقيقية للعنف :

هناك عدة أسباب تقف وراء حدوث هذه الآفة الخطيرة و التي تخلف وراءها خسائر كبيرة على كل المستويات و يمكن ذكر هذه الأسباب كما يلي :

5 -2 - الأسباب النفسية :

يرى الدكتور محمد حسن علاوي عميد كلية التربية الرياضية بالقاهرة أن العنف هو مجموعة الأنماط السلوكية الانفعالية التي تصدر عن الجماعات تحت ظروف معينة تتضمن بأنها خارجة عن السلوك العام الذي يحدد وفقا لظروف و معايير اجتماعية و اقتصادية و سياسية، و يرتبط الشغب بالحشد و عندئذ يطلق عليه اسم الحشد الشعبي و هو عبارة عن جمع مؤقت من الناس يظهرون صفات جديدة تختلف عن صفاتهم و هم فرادى

ومن أهم الصفات الجديدة ،نجد التطرف و سرعة التّصديق، الأمر الذي يمهد لخلق الشائعات وانتشارها و التفكير المندفع الانفعالي الذي يرتبط بالاستجابات المتطرفة و التعصب و عدم إفساح الفرصة للمعارضة و سيادة روح السيطرة و الاستبداد أو الخضوع و الاستسلام لدى البعض و لعل أهم مظاهر الحقد ما يطلق عليه لفظ العدوى السلوكية[1] .

5-3 الأسباب الاجتماعية :إذا زادت الأزمات الاجتماعية و الاقتصادية في بعض المجتمعات يترتب عنها انتشار البطالة و تزايد أوقات الفراغ و زيادة الضغط النفسي على الفرد مما يولد ضغط نفسي كبير قد يولد نوع من العنف و الميول الى العدوان في بعض الحلالات

5-4 الأسباب السياسية :

لقد كانت كرة القدم وسيلة فعالة في أيدي المسئولين و السياسيين لتغليط الجماهير وإبعادهم عن الحياة السياسية، و لذلك أصبح يطلق عليها اسم أفيون الشعوب و أبرز دليل على ذلك ما قاله لاجئ سياسي برازيلي في الولايات المتحدة الأمريكية أن انتصار فريق كرة

[1] محمد حسن علاوي :**الاعلام الرياضي** ، نفس المرجع السابق ، ص 62،63

القدم في البرازيل يضمن للسلطة العسكرية 5 سنوات في الحكم. كما أن الحرب التي كانت بين السلفادور والهندوراس سنة 1965 توقفت بسبب مقابلة في كرة القدم، و يمكن أن نضيف إلى هذا المجال العنف الذي عرفتة المقابلة التي جمعت بين الجزائر و مصر في إطار اقصائيات كأس العالم سنة 1990 بإيطاليا أدت إلى توتر العلاقات بين البلدين و هذا التفاعل السياسي و الرياضي نلاحظه أيضا في بلادنا، فكرة القدم هي انجح وسيلة لإبعاد الشباب عن المضمار السياسي ، فإذا رأينا كيف حولت السلطة حدث إجراء اتحاد العاصمة للدور النصف النهائي لكاس رابطة أبطال إفريقيا و جعلت منه مناسبة لإبراز الوجه الاحتفالي و كذا الأفراح التي كان يقوم بها الأنصار، و أرادت أن تبعث بذلك روح البهجة و السرور في نفوس الشباب في الوقت الذي اشتدت فيه الاغتيالات و تأزمت فيه الحالة الأمنية، وكرد فعل على ذلك فان هؤلاء المناصرين استعملوا بدورهم الملعب كوسيلة سياسية لتمرير عدة رسائل، و من أهم أشكال رد الفعل هذا هي تلك الأفعال العنيفة التي كانت تصدر في المدرجات كتعبير عن الرفض للواقع المعاش و الحرمان الذي مسّ الشباب، و كذا الثورة على الوضعية السياسية المزرية في بلادنا.

5-5 الأسباب الإعلامية :

إنّ التنديد الذي تقوم به الصحافة الوطنية الرياضية بشتى أنواعها اتجاه العنف التي تعرفها ملاعبنا في الآونة الأخيرة، إذ كان للصحافة الوطنية الرياضية يد في انتشار ظاهرة العنف و لو بطريقة غير مقصودة، حيث اقتصر دورها على نشر و سرد الإحداث و التنديد بها دون التطرق إلى مسبباها الأساسية و تحليليها تحليلا موضوعيا، إضافة إلى انحياز المعلّقين الرياضيين بالتّلفزة خاصة وذلك بتقديم بعض مقابلات البطولة أو الكأس بأنها قمة الموسم و فرصة لا تعوض لأخذ الثار إلى جانب المفردات اللغوية المبالغ فيها[1]

6- الأسباب التقنية للعنف :

هناك العديد من العوامل التقنية التي تأثر في العدوان في الجانب الرياضي إذ يجدر بنا التمييز بين العوامل المرتبطة برياضة ما و العوامل التي ترتبط بالرياضيين أنفسهم، و قد أبرزت البحوث التأثير المباشر على العدوان أثناء المباريات لمتغيرات مثل المكان الذي يلعب

[1] محمد حسن علاوي :**الاعلام الرياضي** ، نفس المرجع السابق ، ص،64

فيه الفريق و المستوى الذي يتبارى فيه و أهمية المباراة بالنسبة للاعبين و أهمية لحظات معينة أثناء سير المباراة و مواقع اللاعبين والتحكيم و التدريب، و إن كان من هذه المتغيرات المستوى و المكان فإن تأثير هذه المتغيرات يتفاوت حسب الرياضات المختلفة ففي رياضتي كرة اليد و كرة الماء نجد أن فريق الدرجة الأولى هو الذي يرتكب المخالفات

بينما الأمر عكس ذلك بالنسبة لكرة القدم. و في هذا المجال تعتبر دراسة (فولكامر) من أشهر الدراسات إذ جمع فيها المعلومات الخاصة بأكثر من 1800مباراة كرة قدم و توصل من خلالها إلى تحديد أهم العوامل التي تؤدي إلى ظهور العدوانيه(مقاسا بعدد الأخطاء) في الملاعب و في ما يلي أهم النقاط :

– **نتيجة المنافسة:** فقد لاحظ فولكامر أن اللاعبين المنهزمين يقومون بأخطاء أكثر من اللاعبين الآخرين و أدى ذلك إلى الإحباط الذي يصاحب الخسارة اعتياديا .

– **مكان المنافسة:** كما نلاحظ إن أفراد الفريق المضيف يميلون إلى القيام بأخطاء أكثر من أفراد الفريق الضيف .

– **ترتيب الفرق:** و أشارت الدراسات كذلك إلى أن الفرق في أسفل قائمة الدوري تظهر عنفا أكثر من الفرق المتقدمة، و كانت الفرق في وسط القائمة اقل عنفا، و قد يرجع ذلك إلى كونها بعيدة عن طموحات الفوز بالبطولة، كما أنها بعيدة أيضا عن ذيل القائمة[1].

– **قواعد و قوانين اللعبة:** في لعبة كرة اليد عندما يعلن الحكم عن مخالفة فان الكرة توضع في مكان حدوث الخطأ دون رميها، لكن عند حدوث العكس يطرد اللاعب لمدة دقيقتين بينما في كرة القدم هناك حركات مقصودة لتضييع و تعطيل الوقت مما يثير انفعال الخصم و سخط المتفرج و من ثمة حدوث أعمال العنف، فالعنف غير المباشر بين اللاعب و الجمهور و المتمثل في السلوكيات غير الرياضية التي يقوم بها اللاعب أمام الجمهور قصد إثارته حيث تنتهي في اغلب الأحيان بعنف حقيقي فهنالك عامل أخر يرجع لتطور الرياضة بصفة عامة مما جعلها تتمتع بتقنيات و حركات معقدة تحدث أثناء المنافسة، خاصة عندما تتميز بالسرعة و التعقيد أين نجد أن للحكم نظرته الخاصة في تحديد نوعية الخطى أو تجاوزه

[1] محمد حسن علاوي :**الاعلام الرياضي** ، نفس المرجع السابق ، ص،65

و عند حدوث تنافس بين الأطراف الثلاثة "الجمهور، اللاعب، الحكم" ينصب جل الانفعال في أوساط الجمهور و من ثمة السب، الشتم، الرمي، الضرب وهو العنف .

الجوائز و المكافآت: إنّ عميلة فرض الطابع التجاري و الاحترافي على الرياضة بصفة عامة و كرة القدم بصفة خاصة جعل من المكسب المادي المحفز الرئيسي للرياضيين ففيه هدم لقيم الرياضة الإنسانية و رسالتها التربوية مما يمهّد لظهور العنف

– **اللّياقة البدنية:** (الفرق في التّحضير بين الفرق): إنه لمن المؤكد أن التحضير البدني السيكولوجي قبل المنافسة بالغ الأهمية للأداء و التحكم في مجريات المقابلة بطريقة نفسية و بدنية رياضية و التّصدي لكل ما يعيق قوانين الرياضة و هذا لنقص في التحضير ظهر جليا من خلال المنافسة حيث يجعل اللاعب في حالة الهزيمة يتصرف بطرق خشنة و غير رياضية قصد تعويض ذلك النقص في التحضير و رفض الهزيمة بأية وسيلة كانت

– **الإستثارة و الإنفعال:** تشير الأدلة أنه عندما يكون اللاعبون في حالة إثارة عالية وتوجد في نفس الوقت مؤثرات بيئية مرتبطة بالعدوان فالإستثارة العالية وحدها لا تعتبر كافية لقيام الفرد باستجابة عدوانية

– **الجمهور** : تشير الأدلة إلى أهمية التفاعل بين تطلعات المتفرجين و توقعاتهم وموقف اللاعبين وعدوانية المتفرجين، فالمتفرجون يتوقعون أن تجنّد كافة الوسائل للفوز فإذا أبدى الرياضي بناءا على ذلك مزيدا من العدوانية فإن عدوانيته تقوي من عدوانية الجماهير ، و أن ما يحدث من ارتباط عاطفي بين الرياضي و الجمهور من شأنه أن يثير ردود فعل غير

6-1 أسباب عنف وشغب المشاهدين للمنافسات الرياضية :

من الواضح أن معظم بل كل أعمال الشغب و العنف التي تحدث و يكون فاعلها من الجماهير في الملاعب الرياضية و خارجها إذ تشكل ظاهرة معقدة و تتداخل فيها العديد من المتغيرات والمعطيات الدخيلة تكون السبب في حدوثها ، و كما يبدو حسب علاوي أن بعض الباحثين والدراسات لا تساعد على تفسير هذه المظاهر حيث يعطي مثالا على بعض البحوث التي لا تساعد على إبراز عامل التفريغ الانفعالات و الرغبات المكبوتة لدى الأنصار أي أنصار نظرية الغرائز أو نظرية التنفيس إذ أن الملاحظ أن السلوك العدواني و العنف قد يزيد و لا يقل بعد انتهاء بعض المباريات[1] .

[1] محمد حسن علاوي ، **سيكولوجية العدوان و العنف في الرياضة**، مركز الكتاب للنشر، ط2 ،، ص76

و قد أشار لوشن في دراسته المنشورة في المجلة الدولية للعلوم الإجتماعية سنة 1972 عن الرياضة و النزاعات و حلها ، حيث يرى أن المنافسات الرياضية تلعب أحيانا دور المتفرج لبعض النّزاعات الإجتماعية أو القبلية أو حتى بين الدول نتيجة مظاهر العنف و الشغب والعدوان و يعطي مثالا عن ما أسماه حرب كرة القدم عام 1969بين كل من السلفادور والهندوراس كنتيجة لإحدى مباريات تصفيات كأس العالم في كرة القدم التي أجريت على ملعب محايد (ميكسيكو سيتي) ، وأدت مظاهر العنف و الشغب بين جمهور الفريقين و فوز فريق السلفادور إلى زعزعة العلاقات بين الدولتين . وهكذا نجد العنف و العدوان و الشغب المرتبط بمنافسة رياضية استطاع أن يشعل نار العداء الكامن بين الدولتين منذ فترة طويلة و الذي كان يؤدي بصفة خاصة إلى المعاملة السيئة التي كان يعامل بها عمال السلفادور و المهاجرين في الهندوراس .

و قد أشارت بعض الدراسات التي تصدت لدراسة عنف و شغب الجماهير في الملاعب الرياضية (سيلفا) silva سنة 1980، كمال البتررتي سنة 1983، محمد علاوي و أخرون 1984، محمد مامسر 1985، راسم يونس 1986

و من أسباب و عوامل العنف و شغب الجماهير في الرياضة و التي يمكن حصرها في :

6 -1-1- خصائص المنافسة :

-المنافسة الشديدة بين أندية معينة .- مكان إقامة المنافسة .

-طبيعة النشاط الرياضي .- التحكيم المرتبط بالقرارات الخاطئة أو التحيز .

-الوقت المتبقي من المنافسة - . النتيجة النهائية للمنافسة .

-سلوك اللاعبين أثناء اللعب. - مدى أهمية المنافسة .

6-1-2- خصائص الجمهور :

-التعصب الأعمى. -الإستفزاز -.شحن الجماهير .

-كثافة الجمهور.- إحباط الجماهير. -سلوك كبار المشجعين .

-تفريغ الإنفعالات المكبوتة[1] .

6 -1-3- العوامل البيئية :

-تأثير وسائل الإعلام .-انعدام أو ضعف الوقاية الأمنية -.المشكلات الخاصة للأفراد

[1] حسن علاوي ، **سيكولوجية العدوان و العنف في الرياضة**، مرجع سابق ، ص77

-عوامل التربية .- النزاعات المحلية (الجهوية) أو القومية. .-الاحتراف الرياضي

7 - تحليل ظاهرة العنف

7-1 العنف كسلوك منحرف :

ان ظاهرة العنف مشكلة تجاوزت حدودها إذ يمكن أن نجد تفسيرها عبر مراحل التاريخ الإنساني حيث توجهها الطاقات البشرية و نزعاها النفسية و الإجتماعية والإقتصادية أي أنها تمتاز بطاقة النازع و القوة حيث أن الإنسان باعتباره مدني، فهو دائم الإشباع لحاجياته الفطرية التي جعل عليها، و العنف من الظواهر الإجتماعية المركبة التي لا تعتمد على عامل واحد بل هي مجموعة من العوامل و الأسباب لأنها ظاهرة فردية واجتماعية لأن العنف يعبر في حد ذاته عن الضعف و الخلل والتناقض في سياق الشخصية الإنسانية التي تصطنع هذا السلوك متوهمة أنه سيوفر لها كل المتطلبات والحاجات أو يحقق لها الأهداف، لكننا نجد أن الحقيقة عكس ذلك فعندما نستخدم القوة و أساليبها في العلاقات الإجتماعية تحت أي مبرر يعد ذلك خروجا عن المألوف وانتهاك للمعايير الإجتماعية. وفي هذا السياق وجدت هناك تعاريف مختلفة للعنف، حيث يرى (يحى خولة أحمد) أنه سلوك إنساني وهو شاذ و منحرف و يعبر عن السلوك بأي رد فعل يهدف إلى إيقاع الأذى أو الألم بالذات أو بالآخرين أو إلى تخريب ممتلكات الذات أو الآخرين[1]

كما أنه شكل من أشكال السلوك و نتاج مأزق علائقي بحيث يصيب التّدمير ذات الشخص في نفس الوقت الذي ينصب فيه على الآخر وتشكل العدوانية طريقة معينة للدخول في علاقة مع الأخر ومجمل هذه التعاريف و المفاهيم تلتقي جميعها في نقطة رئيسية و هي أنها عبارة عن سلوك إنساني بصفة عامة و سلوك شاذ و منحرف بصفة خاصة نتيجة لما يترتب عليه من أضرار و انتهاكات لحقوق الآخرين و حرياتهم، و لو لاحظنا طبيعة السلوك الإنساني لوجدنا فيها الكثير من مظاهر العنف و العدوانية والإنحرافات السلوكية الشاذة و خصوصا عندما يعجز الإنسان المعتدي عن تحقيق هدف معين بطريقة مقبولة اجتماعيا و قانونيا فإنه يلجأ إلى هذا النموذج من السلوك إذ يحاول من خلاله الوصول إلى مراده

7-2 - العنف بين الظاهرة الإجتماعية و المشكلة الإجتماعية :

السلوك الإنساني سواء كان سلبي أو ايجابي هو وحدة الدراسة في علم الإجتماع و ذلك لأن

[1] يحى خولة أحمد : **الإضطرابات السلوكية و الإنفعالية**،ط1 ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ،عمان، 2000،ص 185

الكثير من التّصرفات الإنسانية عبر مراحل الحياة المختلفة هي مظهر من مظاهر السلوك الإنساني فمن المعلوم أن السلوك الذي ينتج عنه الكثير من المشكلات التي هي نتيجة للتفاعل الإجتماعي الذي يتم بين الفرد و أخيه الإنسان داخل البناء الإجتماعي وما يشتمل عليه هذا البناء من النظم و الأنساق الإجتماعية في حياة الإنسان مع مجموعة من الظواهر الإجتماعية والطبيعية ، إلا أنه يظهر اختلاف بين الظواهر، فالظواهر الطبيعية هي نتيجة لا دخل للإنسان بها ويمكن مراقبتها بعيدا عن يد الإنسان وتأثيره عليها ،كونها تعتمد على قوانين بين الأفراد مع بعضهم في الجماعة الإجتماعية داخل البناء الإجتماعي فذلك نتيجة طبيعة لما يحدث داخل الجماعات الإنسانية من تضارب المصالح وتباين الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها[1]

7-3 النظريات المفسرة للعنف و العدوان و الشغب :

لا شك أن ظاهرة العنف و ما في حكمها من الإضطرابات الإجتماعية بشكل متكرر في كثير من الأحيان من مجتمعاتنا المعاصرة لأسباب كثيرة منها ما يتعلق بعوامل نفسية و اجتماعية يختص بها الأفراد ومنها ما يتعلق بعوامل بيئية تتعلق بالظروف المحيطة بأولئك الأفراد لعلّ من أبرزها :

- وجود تجمعات كبيرة من السكان في مناطق ضيقة أحيانا .
- وجود مناسبات متنوعة تستلزم أحيانا التنافس بين الجماعات المختلفة في المجتمع الواحد
- وجود بعض الأفراد الذين يندسون في هذه المجتمعات لإثار لأنها من أجل إحراج السلطات أو من أجل إثارة الرأي العام لقضية تهم هذه المجموعة.
- عدم الإهتمام بالجوانب الإجتماعية النفسية في إدارة الحشود خاصة في حالة المناسبات التي تحتمل وجود خلاف أو نزاع بين المجموعات أو الفئات الإجتماعية المختلفة.

7-3-1 النظرية الفيزيولوجية :

تعتبر هذه النظرية أن العدوانية تعبير انفعالي، ومضمونها يكمن في "ربط السلوك العدواني بالوظائف المخّية إذ تدل الأبحاث المختصة في هذا الميدان على أن اللوزة (لومي دال في المخ والفص الجبهي وجهاز (الهيبوكلاموس) لها علاقة بالعنف والعدوان)"، فهي ترى

[1] الجولاني فادية عمر :**مبادىء علم الإجتماع** ، الإسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة ، 1993، ص 2

أن العنف والعدوان أمر غريزي و أن الاستجابات تكون عادة استجابات حتمية و القول بأن الإستجابة تكون غريزية و ذلك يعني[1] :

- أن لها هدفا محددا و أن لها نتائج محددة أيضا .
- أن الإستجابة عادة ما تكون مفيدة أو هامة للفرد أو للنوع.
- أن الإستجابة تكون عملية تكيفية للبيئة المحيطة أي أنها عملية طبيعية و ليست شاذة.
- أن الإستجابة تكون مشتركة بين أفراد و أعضاء الجماعة.
- أن الإستجابة تتطور بطريقة محددة كلما كبر الفرد.

7-3-2 نظرية التعلم الاجتماعي (الاكتساب والتقليد) :

تعتبر هذه النظرية أن العدوان سلوك اجتماعي مكتسب كغيره من أنواع السلوك الأخرى ونجد هنا (بانورا (banoraالذي يرى أن السلوك العدواني ينتج عن :

-اكتساب الاستجابة العدوانية من خلال الخبرة السابقة .

-هذا السلوك ناتج عن جملة الأسباب البيئية والاجتماعية الخاصة، ويستدل مؤيدو هذه النظرية بالأبحاث التي تجرى ونعطي مثالا على ذلك "الأطفال الذين يشاهدون أفلام عنف يكون سلوكهم عدوانيا أكثر من غيرهم من الأطفال[2] .

من خلال ما تقدم، نجد أن العدوان هو نتيجة الإحباط، حيث يرى الدكتور عبد الفتاح أن "للإحباط أهميته لا مجرد ما يؤدي إليه من شعور بالضيق وعدم الارتياح عند الفرد ولكن بسبب بعض الآثار الأخرى حيث لا توجد نتيجة واحدة للإحباط، وأنّ هناك عددا من الأمور المختلفة يمكن أن تحدث، لأن الإحباط قد يؤدي إلى[3] :

-تحسين الحاجة والهدف .

-العدوان.

-النكوص والارتداد

7-3-3 نظرية الإحباط : وهذه النظرية قديمة جدا إذ تعود إلى (جون دولرد) و رفاقه الذين طوروا النظرية عام 1900م حيث يرون أن العدوان يحدث نتيجة لشعور الفرد بالإحباط أي

[1] كاضم وليم آغا: **علم النفس الفيزيولوجي** ،منشورات الآفاق بيروت ،ط1 ،سنة 1981 ،ص 238،239

[2] سامي عبد القوي علي: **علم النفس الفيزيولوجي**، مكتبة النهضة، بيروت ،ط2، دت، ص23

[3] عبد الفتاح محمد دويدار: **سيكولوجية السلوك الإنساني**، دار النهضة العربية،بيروت، سنة 1995،ص 23

أنه متى ما تعرض الفرد إلى موقف محبط فإن العدوان يحدث نتيجة لشعور الفرد بالإحباط أي أنه متى ما تعارض الفرد إلى موقف محبط فإن العدوان سيكون استجابة طبيعية لهذا الموقف و تعد النظرية أربعة عوامل تتحكم في عملية الإحباط للعدوان و هي :

- العامل الذي يحكم قوة استثارة العدوان مثل كمية أو مقدار الإحباط أو عدد مراته .
- عوامل الكف التي تحد من العدوان ومن العقاب.
- العوامل التي تحدد اتجاه العدوان كإزاحته.
- العوامل الخافضة للعدوان كالتنفيس العدواني.

و على الرغم من أهمية النظرية إلا أنه لا يمكن الجزم بأن الإحباط هو الس□بب الرئيسي لجميع أشكال العنف و هنالك حالات كثيرة من العنف و العدوان قد تحدث دون وجود إحباط كثير من أشكال العنف قد تحدث أحيانا بل أن هناك ما يشير أحيانا إلى أن العدوان قد يكون سابقا على الإحباط و بالتالي تكون الإستجابة لدى بعض الأفراد عدوانية واستجابة البعض ليس فيها أي عدوان.

7-3-4 وسائل الإتصال الجمعي :

وخاصة المرئي منها فقد لوحظ أن وسائل الإعلام المرئية لها تأثير كبير على السلوك العدواني في كثير من الأحيان و المواقف فهي تأجّجه و تجعل الكثير من الأفراد الأكثر عدوانية نحو غيرهم بعد رؤية مناظر معينة قد تثيرهم في التلفاز أو الصحافة ، كما حدث في الشغب الذي حدث في مدينة لوس انجلس الأمريكية عام 1994و ذلك بعد مشاهدة أفراد الأقلية السوداء كيف ضرب أربعة من رجال الشرطة أحد السارقين الفارين من أبناء جالية السود[1]

8- الخصائص النفسية للمشاهدين للمنافسات الرياضية :

يرى علاوي أن هنا مشاهدين يفضلون متابعة مباريات كرة القدم عوض مباريات كرة السلة أو غيرها و العكس صحيح ، وهناك من يفضلون مشاهدة كل أنواع المباريات و هناك العكس أيضا. وهناك من يتابع فريقه عن قرب من خلال معرفة آنية لأخباره و نتائجه و ظروفه و أدق التفاصيل عن ناديه أو فريقه من خلال الصحافة بكل أنواعها، ومما لا شك فيه أنّ حجم المشاهدة يختلف من نشاط رياضي لأخر حسب شعبية الرياضة المتابعة و سعة الملعب

[1] -د/ سعد سعيد الزهراني :**أمن الملاعب** ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،ط 1،2000،ص 75،76.

،حيث لا يمكن مقارنة شعبية كرة القدم بكرة السلة أو الطائرة في بلدان أخرى كما أن اهتمام وسائل الإعلام على مختلف أنواعها بأنواع معينة من الأنشطة الرياضية يؤثر بصورة بالغة على كثافة عدد المشاهدين لهذه الأنشطة.

و يرى بعض الباحثين في مجال علم النفس الرياضي أن المشاهدين أو المتفرجين يمكن اعتبارهم بمثابة الحشد أو الجمهور الرياضي من حيث أن الحشد يتكون من جماعة من الناس تختلف لأي أعدادها و تستجيب عاطفيا لمثير واحد وهو المنافسة الرياضية ، و متعة المشاهدة الرياضية لها مبرراتها و مقوماتها النفسية الإجتماعية و الجمالية و الإتصالية الأمر الذي يجعل من المشاهدة الرياضية ظاهرة معقدة تتطلب قدرا كبيرا من الدراسة و التحليل ليسهل فهمها، فهي لم تصبح حدث عادي أو عرضي بل أصبحت هواية أو تفوق لتصبح إدمان على مشاهدة المنافسات الرياضية و بذل جهد ووقت لمتابعة الفريق الذي يميلون له و يتابعونه.

و لقد استرعت ظاهرة الجماهير المتابعة للمنافسات الرياضية بكل شغف واهتمام و انتباه العديد من الباحثين الذين أجرو دراسات في الميدان و على ضوء ما وصلت إليه وسائل الإعلام بكل أنواعها من تطور توصلوا إلى أن هناك شعورا بالتوحد بين الجموع الغفيرة من الجماهير تشعرهم بالتقارب والتكامل و التفاعل و أ م يتعارفون تثير مجموعة من المشاعر التي يصعب التعبير عنها في مواقف أخرى أو قد تكون غير مقبولة اجتماعيا إذا حدثت في مواقف مغايرة حسب رأي علاوي[1].

9- التقليل و الوقاية من العنف

9-1 وسائل الإعلام دورها في محاربة العنف :

لا رياضة من دون روح رياضية و حين يتم تكريس المفهوم الذي يقوي الفوز ليس كل شيء و لكنه الشيء الوحيد ، فهذا يعني أن الخسارة غير مقبولة على الإطلاق و لا بد من الفوز مهما كلف الأمر ما يعني أن العنف في الطريق . و من هنا يمكن القول أن الإعلام الرياضي يلعب دورا مهما في إيقاف العنف و الحدّ من آثاره و خطورته و ضرورة محاربة العنف والشغب[2]

[1] محمد حسن علاوي ، **سيكولوجية العدوان و العنف في الرياضة**، مرجع سابق ، ص 62

[2] –علاوي محمد حسن: في **سيكولوجية العدوان و العنف الرياضي** ، مرجع سابق ،ص 74.

و يعتمد على وسائل الإعلام المختلفة أن تبتعد عن استخدام المفردات التي تدعو للتحيز أو التعصب و ألا تشجع الجماهير على التعصب، و يطالب بعض الباحثين بضرورة تجنب استخدام الألفاظ و الكلمات التي تصور المباراة على أنها حرب لا بد من تحقيق الإنتصار فيها. و لا بد من إبراز الجوانب و الآثار السلبية للعنف سواء داخل الملعب أو خارجه و التأكيد الدائم على أن العنف لا علاقة له باللعب الرجولي أو القوي ، و لا بد من التركيز على المعلومات المفيدة واستخدام مفردات لها علاقة بالفن بدلا من مفردات الحروب و على وسائل الإعلام أن تقدم ثقافة رياضية على شكل برامج و ندوات فضلا عن المقالات لشرح مفاهيم الرياضة و قوانين الألعاب الرياضية والتعريف بالمؤسسات و الهيئات الرياضية و لأنه سبقت الإشارة إلى أن وظائف وسائل الإعلام هي الأخبار و التثقيف أو التعليم و الترفيه و الخدمات فإن من الضرورة بمكان أن لا يغفل الإعلام الرياضي عن أهمية التثقيف و أن يساعد على رفع نسبة الوعي بأهمية الرياضة و أنها ضرورة جدا على المستوى الفردي أو الجماعي و ليس شرطا أن تكون الممارسة الرياضية من خلال مشاركة رسمية أو اللعب ضمن المستويات العليا و على الإعلام الرياضي أن يهتم ببقية عناصر الثقافة الرياضية أو الجوانب الرياضية الأخرى مثل التربية الرياضية للجميع و الألعاب الطبيعية و الخلاء فهذا التوجيه من شأنه ترسيخ مفاهيم جديدة تؤكد أن الرياضة لا تعني أن الفوز مسألة حياة أو موت كما تبين التغطية الإعلامية . وبإمكاننا إيجاز ما يتعين على وسائل الإعلام القيام به من أجل محاربة العنف على

النحو التالي : [1]

-التعريف بمفاهيم الرياضة و بأهمية الممارسة الرياضية .

-عدم التركيز على الرياضة التنافسية فقط .

-الإهتمام بالقيمة الإخبارية التي تعني بالمضمون الإيجابي .

-تفادي لغة الحروب في وصف المباريات .

-تجنب التعامل مع خسارة المباراة على أنها كارثة .

-نشر الوعي بأهمية الروح الرياضية و إبراز الجوانب السلبية للعنف .

-الإهتمام بالمعلومات المفيدة .

[1] -عادل عصام الدين :**دور وسائل الإعلام في أمن الملاعب الرياضية**، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، ط1 ، 2000، ص 56.

-مراعاة الحياد و الإبتعاد عن العنف .

-تقديم برامج و ندوات لشرح القوانين و التعريف بالألعاب الرياضية المختلفة .

-إلقاء الضوء على اللعب النظيف و النماذج المضيئة من الرياضيين .

-تجنب تقديم المباريات " الدموية" مثل بعض منافسات المصارعة الحرة .

-عدم التركيز على الحكام و إثارة الجماهير على قراراتهم .

-تجنب نشر التصريحات التي من شأنها الإساءة لأي طرف من أطراف المباراة .

-الإهتمام بالتخصص في مجال الإعلام الرياضي و تنظيم دورات للمحررين و الصحفيين لمعرفة دور وسائل الإعلام و رسالتها النبيلة و من ثم تبين الأهداف الشريفة للرياضة التنافسية

9-2 أساليب الوقاية و ضبط العنف :

يشير كل من بارون و غرازيانو (Graziano and Baron) إلى بعض الأساليب التي يمكن أن تمنع حدوث العنف أو تسهّل أسباب الوقاية منه.

لعل من أبرزها و أكثرها تداولا نجد[1]:

1- العقاب و هذا الأسلوب هو أكثر تداولا بين مؤسسات الضبط الإجتماعي فكثيرا ما يكون العقاب وسيلة للحيلولة دون وقوع العنف أو العدوان ، و تشير نتائج بعض الدراسات إلى أنه يمكن وقوع العنف و الشغب لا بدا أن تستخدم مؤسسات الضبط الإجتماعي كالشرطة نوعا من العقاب الجسدي الذي ينبغي أن يكون شديدا إلى حد ما ، و لكن يجب أن يؤخذ في الحساب أن العقاب البدني عادة لا يغير السلوك و إنما يمنع حدوثه مؤقتا ، فإذا كان الهدف من استخدام العقاب هو تغيير السلوك أو تعديله فإن هذه الطريقة أقل فعالية من غيرها من طرف التأديب .

2- تقليل أثر العنف المشاهد في وسائل الإعلام المرئية و خاصة في التلفاز ، فقد وجد من نتائج دراسات عديدة أن كثيرا من البرامج تعرض مشاهد كثيرة للعنف، و هذه المشاهد تؤدي إلى :

أ- تقليد صغار السن لهذه المشاهد .

ب -تقليل الحساسية ضد العنف بشكل عام بين أفراد المجتمع و بالتالي الوقوع فيه فيما

[1] -عادل عصام الدين :**دور وسائل الإعلام في أمن الملاعب الرياضية**، نفس المرجع السابق ص 57.

بعد، و لذلك فقد كانت من نتائج هذه الدراسات أن قامت جماعات كثيرة في عدد من الدول تطالب بمنع مشاهد العنف في التلفاز أو تقنينها بوضع ما يشير إلى كون البرنامج أو المسلسل

أو غيره سيتضمن مشاهد عنف للحد من تأثير ذلك على أفراد ا□تمع و بالذات على صغار السن في المجتمع.

3- الحد من المواقف التي قد تؤدي إلى استثارة انفعال الغضب لدى الأفراد و الجماعات إذ أن الغضب قد يقود بعض الأشخاص إلى العنف

- مساعدة الأفراد الذين يحتاجون إلى التخلص من السلوك العدواني و ذلك بتدريبهم على المهارات الإجتماعية التي يحتاجون إليها في المواقف التي تحتمل الصراع أو المواجهة .

و هناك عوامل قد تساعد على تفجير العدوان ينبغي التنبه لها من قبل المؤسسات المسئولية أهمها[1]:

ا- صدور قرارات إدارية أو سياسية تستقر شرائح إجتماعية معينة أو تجمعات معينة كزيادة الأسعار مثلا أو منع بعض المصالح أو غير ذلك مما تعود الناس عليه،و لذلك من المفترض أن يراعي صناع القرار من الجانب عند اتخاذ القرارات التي تمس مصالح الناس بشكل أو بأخر و أن تدريس النتائج المحتملة لهذه القرارات بعناية كافية قبل إصدارها .

ب -وجود شائعات بوقوع اعتداء أو حدوثه ممن يمثلون السلطة على أحد المواطنين أو على أفراد بعض الجماعات أو ما يشابه ذلك في المحيط الاجتماعي و خاصة أثناء الأزمات .

ج -سهولة الحصول على الأسلحة و وجودها في أيدي بعض الأشخاص المستخدمة في العدوان .

د -عند وجود تهديد حياة الأفراد من زميل أو جماعة أخرى .

هـ- تعرض فرد أو مجموعة من الأفراد إلى الإهانة و خاصة من مسئول أو ممثل للسلطة في حضور آخرين .

و- اعتقاد بعض الأفراد بأن السلوك العدواني هو الأفضل لحل المشكلة .

ز- وجود توتر أو أحداث عصبية في حياة الأفراد و الجماعات تقود إلى العنف.

- بالمقابل هناك سبل لمواجهة العدوان و الوقاية منه يمكن ذكرها كالأتي :

[1] عادل عصام الدين :**دور وسائل الإعلام في أمن الملاعب الرياضية**، نفس المرجع السابق ص 58

1- نشر ثقافة التعامل مع العدوان و مرتكبيه و تشجيع البحوث و الدراسات لفهم أسباب العدوان و تحجيم أثاره .

2- تجنب تعريض الفرد أو الجماعة للمثيرات العدائية و خاصة من خلال وسائل الإعلام التي تثبت الكثير من مشاهد العنف للصغار و الكبار .

3- إيجاد البرامج التي تسمع بالتفريغ السلمي للتوتر و إيجاد برامج تستنفذ طاقات الشباب مثل الرياضة و الطاقات الإبداعية و غيرها

4- تدعيم الإستجابات المضادة للعدوان و تنمية السلوك البنّاء إجتماعيا كالإيثار .

5-عدم تقديم أي دعم للسلوك العدواني سواء على مستوى الأفراد أو مستوى الجماعات خاصة أثناء عملية التنشئة الإجتماعية .

6- الإهتمام بتخطيط المناطق المزدوجة بالسكان و المناطق العشوائية و الإهتمام بإيجاد البرامج التي تكفل عدم انخراط من سكان هذه المناطق في بعض الأنشطة التي قد تؤدي إلى العدوان كما ينبغي أن يوفر لهذه المناطق ما يوفر لغيرها من خدمات حتى لا يستثار اللجوء للسلوك العدواني أو العنف أو الشغب الذي يحدث أحيانا بسبب إحساسهم بالغبن لعدم حصولهم على ما يحتاجون إليه من مطالب الحياة اليومية

9-3 الإعلام الرياضي ودوره اتجاه العنف:

لا يمكن أن نتجاهل الدور المحوري الذي يقوم به الإعلام الرياضي على مختلف مجالاته في التأثير على مظاهر العدوان و العنف و الشغب في المجال الرياضي ، وقد نصّ الميثاق الدولي للتربية البدنية و الرياضية الذي أصدره اليونسكو على أنه ينبغي لكل من يعمل في مجال وسائل إعلام الجماهير دونما مساس بالحق في حرية الإعلام أن يكون على إدراك تام لمسؤوليته إزاء الأهمية الاجتماعية و التربوية و الغاية الإنسانية و القيم الأخلاقية التي تنطوي عليها التربية البدنية والرياضية كما يؤكد الميثاق أيضا على العلاقات بين المسئولين عن وسائل الإعلام الجماهيري والعاملين في الحقل الرياضي وهي علاقات ينبغي أن تكون وطيدة مبنية على الثّقة و الإحترام المتبادلين و ذلك لضمان توفير معلومات موضوعية معززة كما أعرب الميثاق عن أمله في أن ينطوي تدريب العاملين في إطار وسائل الإعلام الجماهيري على عناصر تتعلق بالثقة الرياضية[1] .

[1] النمر أسعد:**سيكولوجية العدوان دراسة نظرية** ، نفس المرجع السابق ، ص 78.

خلاصة :

لا شك أن العنف و الشغب من مظاهر السلوك الإجتماعي المنحرف تحتاج إلى دراسات و أبحاث مستمرة من قبل الباحثين لمعرفة أكبر قدر ممكن عن خصائص هذه الظواهر و الإلمام بطبيعة السلوك الناتج عنها ، لأن إهمال هذه الظواهر أو الإكتفاء بدراسات محدودة ومتباعدة يجعل من فهمنا لهذه الظواهر محدودا ، إضافة إلى ما قد يترتب على ذلك من مشكلات جمّة للفرد و المجتمع .و لكي نتغلب على هذه المظاهر السلبية أو المرضية للسلوك الإجتماعي ينبغي أن ننظر إلى ظاهرة الشغب و العنف نظرة استراتيجية و شمولية تأخذ في الحسبان التركيز على الدراسات و البحوث الميدانية المتعمقة في بحث و دراسة الظروف البيئية التي تسهل حدوث هذه الظاهرة و الأسباب الشخصية و الإجتماعية والبيئية التي قد تؤدي إلى وقوع الأفراد في مثل هذه الظواهر المرضية في مجتمعاتنا و تفاقمها في الوسط الرياضي أكثر في الأونة الاخيرة ، ولا شك أن هذه الدراسات تتطلب تضافرا للجهود من جميع المؤسسات و مدراء المنشآت الرياضية للتقليل من هذه الظاهرة ، إذ ينبغي على مؤسسات و المنشأت الرياضية من ملاعب و قاعات رياضية أن تعيد إحياء وبعث القيم والمثل العليا في المجتمع و أن تقوم بإيجاد الأساليب و التدابير و التوعية الكفيلة بغرس الروح الرياضية فالمسؤولية في عاتق الجميع، أما فيما يخص مؤسسات الضبط الاجتماعي فهي مكلفة بحفظ التوازن في المجتمعات فهي مؤسسات و لا شك تقوم بدور كبير في حياتنا اليومية و تسعى جاهدة للتغلب على ما يواجه المجتمع من مشكلات متنوعة و ذلك من خلال ما لديها من خبرات بشرية وموارد مادية قد لا تكون كافية أحيانا.

الجانب التطبيقي

الفصل الأول

منهجية البحث وإجراءات الميدانية

مقدمة:

بعد تطرقنا إلى الجانب النظري للبحث و تعرفنا على مختلف معطياته و متغيراته سنحاول في هذا الجزء أن نحيط بالموضوع من الجانب التطبيقي، و هذا بالقيام بدراسة ميدانية عن طريق جمع و إحصاء أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الموضوع، ويتم ذلك بإخضاعها إلى التجريب العلمي لإستخدام مجموعة من المواد العلمية، وذلك بإتباع منهج يتلاءم وطبيعة الدراسة،. ويشمل الجانب التطبيقي لبحثنا هذا على فصلين، الفصل الأول ويمثل الطرق المنهجية للبحث والتي تشمل على الدراسة الاستطلاعية والمجال الزماني والمكاني وكذا الشروط العلمية للأداة مع ضبط متغيرات الدراسة كما إشتمل على عينة البحث وكيفية إختيارها والمنهج المستخدم وأدوات الدراسة وكذلك إجراءات التطبيق الميداني وحدود الدراسة.

أما الفصل الثاني فيحتوي على عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات مع الخلاصة العامة للبحث.

1- إجراءات البحث الميدانية:

1-1-منهج البحث:

المنهج هو الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو هو الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى نهايته قصد الوصول إلى النتائج[1].

عرفه **فيصل ياسين الشطي** على أنه:" استقصاء ينص على ظاهرة من الظواهر التربوية أو التعليمية على ما هي عليه و إيجاد العلاقة بينهما و بين الظواهر الأخرى التي لها علاقة بها، و يبقى الهدف تشخيص الواقع".[2]

ومنه فإن اختيار المنهج المناسب في البحث العلمي يعتمد أساسا على طبيعة المشكلة وكذلك تختلف هذه الأخيرة باختلاف الهدف المراد الوصول إليه وإن اختيار المنهج السليم والصحيح في مجال البحث العلمي، يعتمد بالأساس على طبيعة المشكلة.

ويقول محمد زيان عمر "إن المنهج الوصفي هو عبارة عن مسح شامل للظاهرة الموجودة في جماعة معينة، وفي مكان معين ووقت محدد بحيث يحاول الباحث الكشف ووصف الأوضاع القائمة والاستعانة بما يصل إليه، في التخطيط للمستقبل[3]".

1-2- مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار عينة بطريقة عشوائية و تمثلت في 10 مدراء و 30 موظف في بعض المركبات في ولاية بسكرة

1-3- مجالات البحث:

1-3-1-المجال الزماني:

اختير موضوع البحث بعد الموافقة عليه من قبل الأستاذ المشرف في أكتوبر 2016.

---

[1] محمد أزهر السماك وآخرون: "الأصول في البحث العلمي"، دار الحكمة للطباعة والنشر، بدون طبعة، الموصل، العراق، 1980، ص42.

[2] -فيصل ياسين الشاطي: **نظريات و طرق التربية البدنية**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992، ص23 .

[3] محمد زيان عمر: البحث العلمي مناهجه وتقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1993، ص118

– شرعت في جمع المادة النظرية بداية من هذا التاريخ .

تم جمع معلومات الأسئلة المقترح للإستبيان في شهر أفريل 2017.

– تم توزيع الاستبيان على مستوى المركبات و ثم القيام بالمعالجة الإحصائية وتم ذاك بين شهر أفريل وماي 2017.

1-3-2-المجال المكاني:

قمنا بهذه الدراسة على مستوى المركبات الرياضية لولاية بسكرة :

– **المركب الرياضي الجواري** (بلدية سيدي خالد)

– **قاعة المتعددة الرياضات – فلاح خالد –** (الولاية المنتدبة أولاد جلال)

– **المسبح النصف أولمبي– المجاهد خلفون عبد القادر**– (الولاية المنتدبة أولاد جلال)

1-3-3-المجال البشري:

تم توزيع الاستبيان بطريقة عشوائية وتمثلت في 10 (مدراء) و 30 (موظف) .

2- ضبط متغيرات الدراسة:

2-1 تعريف المتغير المستقل: هو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر.

المتغير المستقل في دراستنا هو" الإدارة الرياضية ".

2-2 تعريف المتغير التابع: متغير يؤثر فيه المتغير المستقل هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع.[1]

المتغير التابع في دراستنا هو " العنف الرياضي ".

[1]– محمد حسن علاوي – أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس، دار الفكر العربي، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1999، ص(219).

3- الدراسة الإحصائية:

إن علم الإحصاء هو ذلك العلم الذي يبحث في جميع البيانات وتنظيمها وعرضها وتحديدها واتخاذ القرارات بناء عليها[1]. ومنه فإن الهدف من استخدام المعالجة الإحصائية هو الوصول إلى مؤشرات كمية تساعدنا على التحليل والتفسير ثم الحكم وتختلف خطتها باختلاف نوع المشكلة وتبعا لهدف الدراسة وهذا من منطلق الاعتماد على الوسائل الإحصائية

- النسبة المئوية :

يرمز للنسبة المئوية بالرمز (%)

$$\% = \frac{\text{عدد الاجابات} \times 100}{\text{المجموع الحالي}}$$

تساعد هذه الطريقة على تحويل البيانات والنتائج من حالتها الكمية إلى نسب مئوية، وقد اعتمدنا في تحليلنا للمعطيات العددية للاستبيان على القاعدة الثلاثية، وذلك لاستخراج والحصول على نسب مئوية لمعطيات كل سؤال.

1-5 صعوبات البحث:

- نقص الدراسات سابقة حول دور ادارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف .
- نقص الكتب والمراجع في مكتبة المعهد مما استدعى البحث في مكتبات أخرى
- صعوبة جمع بعض المعلومات من بعض المدراء و الموظفين في منشآت الرياضية

[1] محمد صبحي حسنين: القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، الجزء الأول، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987، ص123.

خاتمة الفصل:

تمحور هذا الفصل حول منهجية البحث والإجراءات الميدانية التي أنجزها الباحث خلال التجربة الاستطلاعية والأساسية، تماشيا مع طبيعة البحث العلمي ومتطلباته العلمية والعملية، وذلك بتوضيح المنهج المتبع في البحث والعينة بالإضافة إلى مجالات البحث.

الفصل الثاني
عرض ومناقشة النتائج

المقدمة :

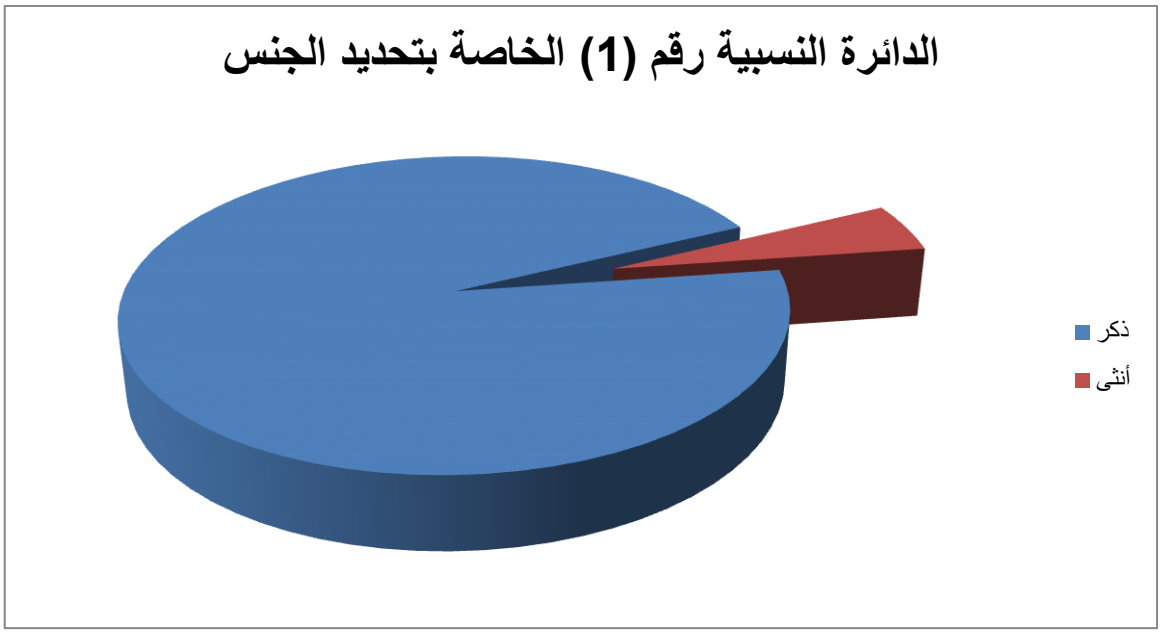
إن طبيعة البحث و منهجيته تقتضي على الباحث تخصيص هذا الفصل الذي يتناول عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها وعليه سيقوم الباحث في هذا الفصل بالتطرق إلى عرض أهم النتائج ومناقشتها، مستعينا في ذلك بمجموعة من الوسائل والطرق الإحصائية.

1- تحليل نتائج المعلومات الشخصية لمدراء و الموظفين

أ-ترتيب العاملين حسب الجنس:

الجدول رقم (3): خاص تحديد الجنس .

الإقتراح	عدد التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	38	95
أنثى	2	5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (3)

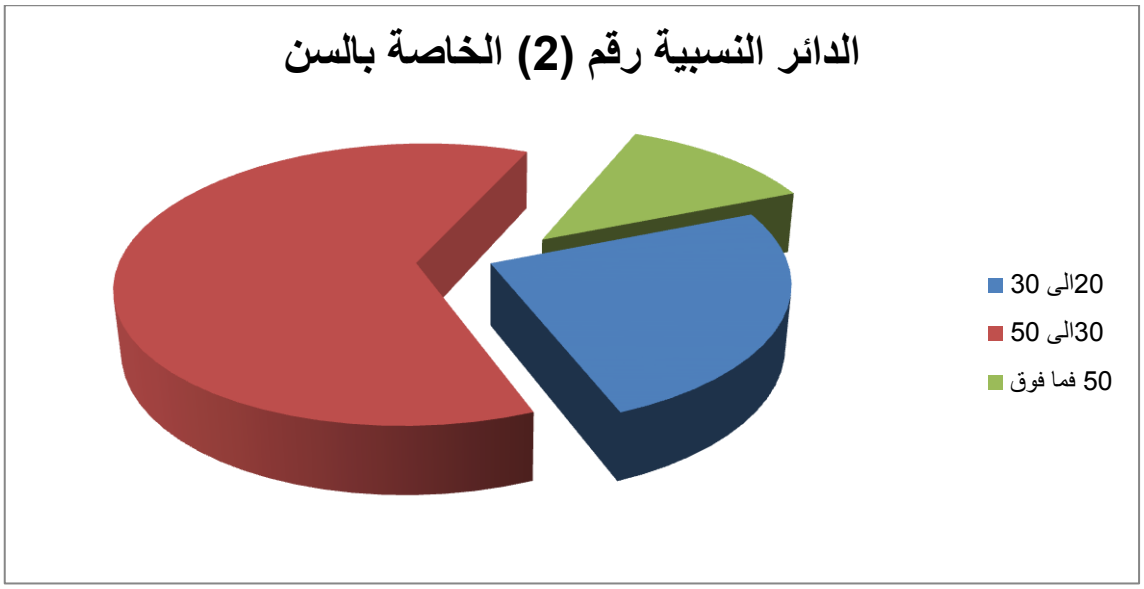
الملاحظ من الجدول أعلاه هي المشاركة الضعيفة للإناث في الإدارة الرياضية والتي تمثل 5 % وهذا راجع أساسا إلى المفهوم الاجتماعي المحلي الرافض نسبيا للإدارة النسوية و أغل المشاركات النسوية في الإدارة الرياضية يتمثل في مهام بسيطة ولا تعتلي مناصب حساسة في الادارة الرياضية حيث ان نسبة الرجال دائما ما تكون كبيرة جداً والمتمثل في دراستنا 95 %

الإستنتاج : غياب العنصر النسوي ملاحظ في أغلب المنشآت و في دراستنا هذه كانت النسبة ضعيف جداً و السبب راجع الى عدم ميولهم الى الجانب الرياضي و الإدارة الرياضية بشكل خاص وهذا ملاحظ في معهدنا و هناك جوانب اجتماعي ة خلفيات أخرى قد تكون سبب أيضا

ب – ترتيب العاملين حسب السن

الجدول رقم (4): خاص بالسن .

الإجابات	التكرار	النسبة %
35 -20	10	25
50-35	25	62.5
50 فما فوق	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (4)

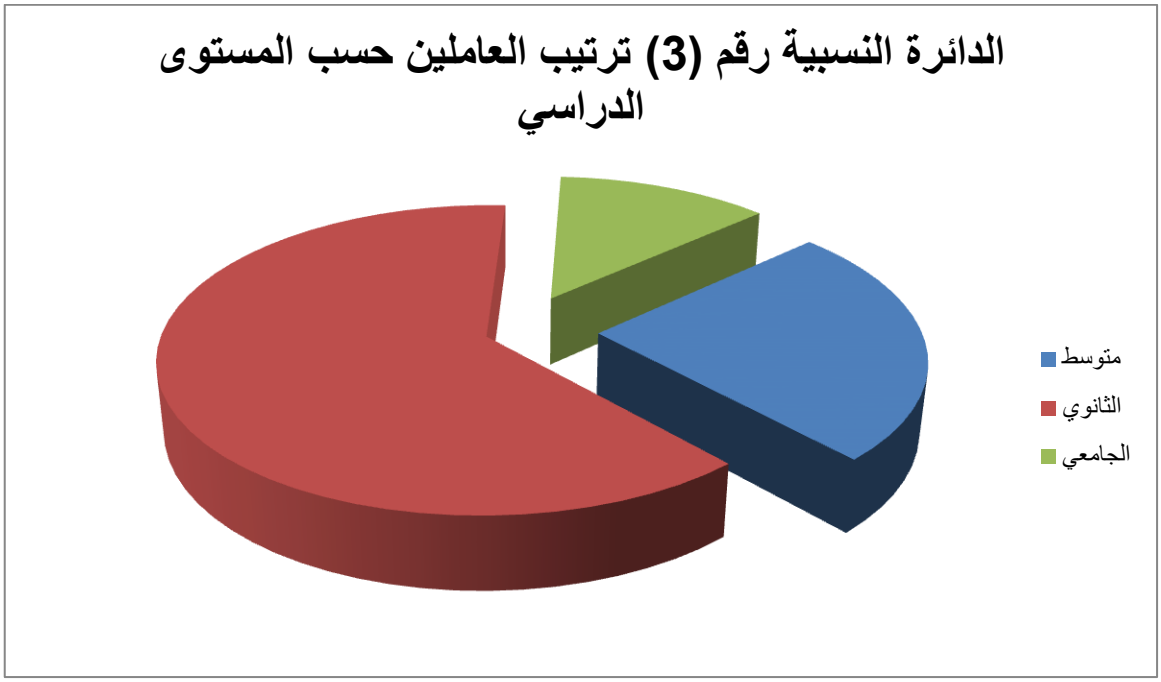
يلاحظ من خلال النسب الواردة في الجدول السابق أن 62.5% عينة العاملين يتراوح سنهم ما بين 35 و50 سنة وإذا ما لاحظنا النسبة التي قبلها نجد أن 87.5% أي (62.5%+26%) يتراوح سنهم بين 20 و50 سنة وهي مرحلة العطاء التي يمكن لهذه الإدارات الرياضية استغلال خبرات مدراء و العمال في هذا السن . كما تجب الإشارة إلى أن نسبة 10% هي الفئة التي كانت أعمارهم فوق 50 سنة

الاستنتاج : نستنتج أن أغلب المدراء و الموظفين كبار السن يتولون مناصب هامة في الإدارة ولهم القدرة على تسيير الجيد للمنشآت الرياضية وهذا راجع لخبرتهم في هذا الميدان

ج- ترتيب العاملين حول المستوى الدراسي:

الجدول رقم (5): ترتيب العاملين حسب المستوي الدراسي

الإجابات	التكرار	النسبة %
متوسط	10	25
ثانوي	25	62.5
جامعي	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (5)

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلب الموظفين.87.5% متحصلين كان مستواهم بين مستوى المتوسط و الثانوي ومن خلال تحاورنا مع هذه العينة علمنا أن البعض من هذه الأغلبية متحصلين على شهادات من معاهد التكوين المختلفة إلا أن هذه النسبة غير كافية ولها أثرها سلبي على المؤسسات الرياضية على مستوى التسيير و التنظيم و التخطيط و في المقابل نلاحظ من خلال الجدول السابق أن من عينة العاملين أي ما يمثل 12.5% فقط كانوا من المستوى الجامعي

الاستنتاج : نستنتج أن بعض المشاكل التي تعاني منها الادارة الرياضية لعدم تواجد عمال بتخصص ادارة و تسير منشآت رياضية أي الإدارة الرياضية تفتقر الى خرجي الإدارة و التسيير المنشآت الرياضية .

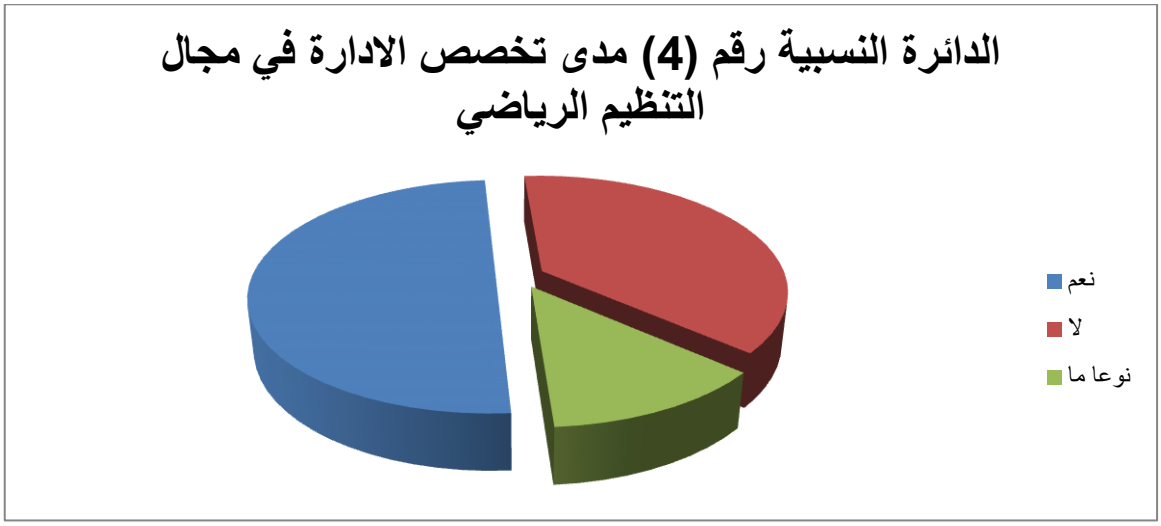
2- عرض و مناقشة نتائج محور الفرضية الأولى :

الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

السؤال الأول: هل الادارة متخصصة في مجال التنظيم الرياضي ؟

الجدول رقم (6): مدى تخصص الإدارة في مجال التنظيم الرياضي .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	20	50
لا	15	37.5
نوعا ما	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (6)

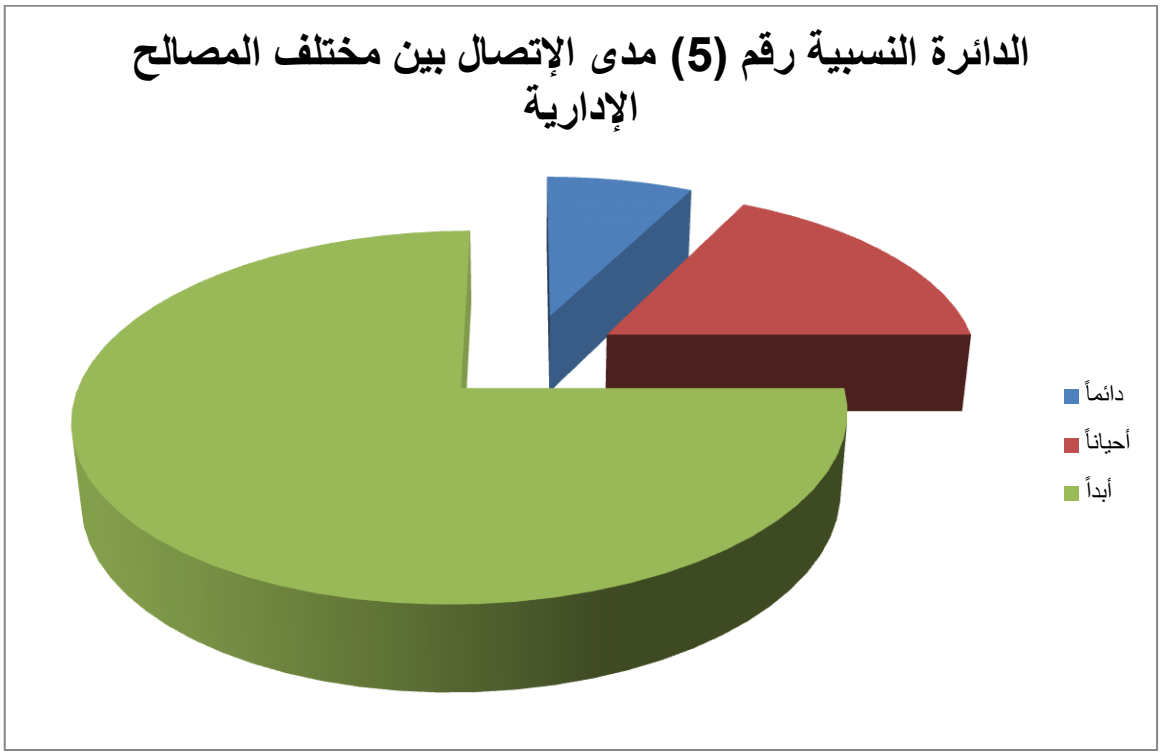
نلاحظ من هذه الجدول أن نصفهم أي نسبة 50% لديهم تخصص في مجال التنظيم و النصف الأخر بين من لا يملكون دراية بالتنظيم الرياضي 37.5% و نسبة 12.5% كان هناك تردد في اجابتهم لعدم احاطتهم بهذا المجال نوعا ماً .

الاستنتاج : الملاحظ من هذه الاجابات أنّ المدراء و الموظفين ينقصهم تكوين في بعض المجالات الادارية وعدم إلمامهم بكل ما يخص تسيير و تنظيم المنشآت الرياضية وهذا راجع الى مستواهم الدراسي و التكوين الذي تلقوه .

السؤال الثاني: هل هناك اتصال بين مختلف مصالح ادارة المنشأة الرياضية ؟

الجدول رقم (7): يبين مدى الاتصال بين مختلف المصالح الإدارية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
دائما	3	7.5
أحيانا	7	17.5
أبدا	30	75
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (7)

الملاحظ من هذه النسب ان هناك تواصل ضعيف بين مختلف المصالح الإدارية حيث 75 % كانت اجابتهم بعدم وجود اتصال بين المصالح و هذا ينعكس سلبا على التنظيم و تسيير الاداري للمصالح و يوقع المنشأة الرياضية في عدة مشاكل حيث أن نسبة 7.5 % اجابة بان هناك تواصل و نسبة 17.5 % كانت اجابتهم توحي بعدم الانضباط في التواصل فيما بينهم

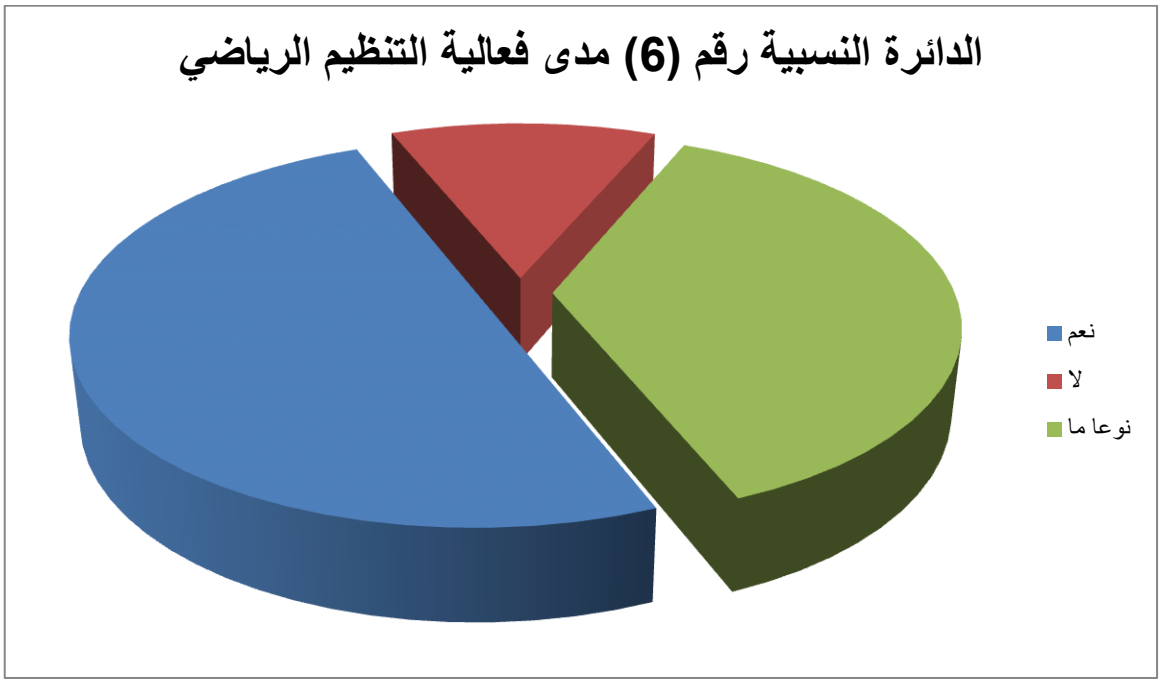
الاستنتاج : نستنتج على العموم ان مدراء المنشآت الرياضية لديهم نقص في التواصل وهذا ما قد ينعكس سلبا على مختلف مهام المصالح في المنشآت الرياضية

السؤال الثالث: هل عملية التنظيم التي تقوم بها الادارة الحالية في المؤسسة كافية ؟

للحد من ظاهرة العنف؟

الجدول رقم (8): فاعلية التنظيم في المنشأة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	20	50
لا	5	12.5
نوعا	15	37.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (8)

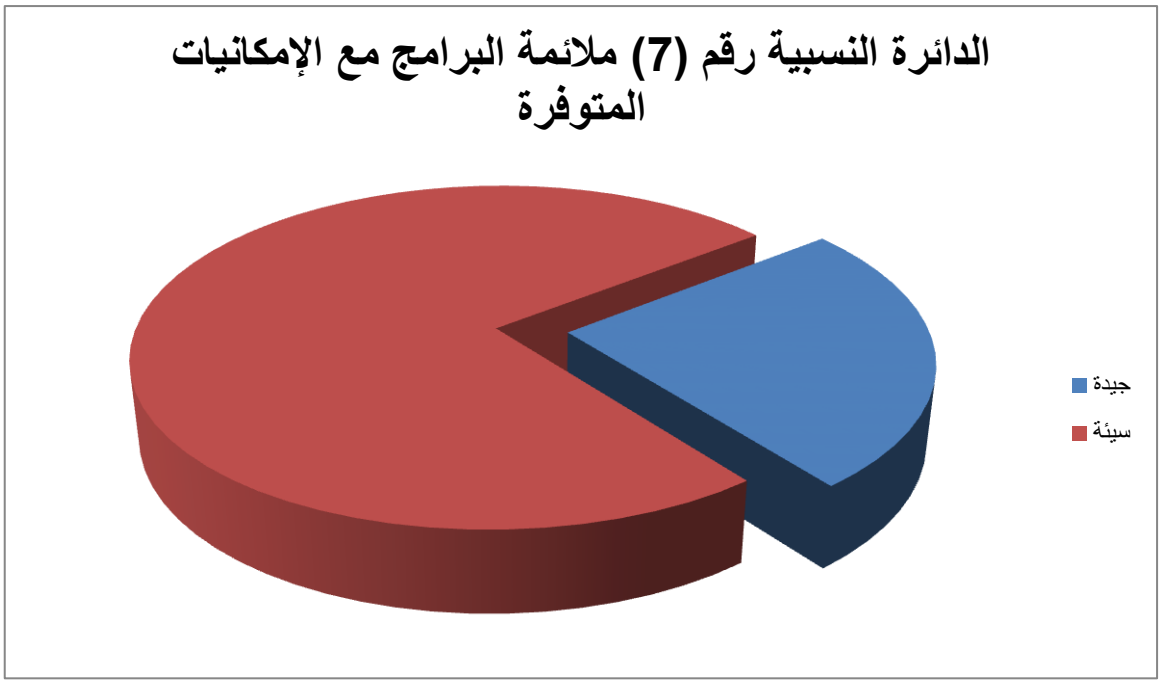
يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه نسبة 87.5 % من الإداريين و الموظفين يعتبرون ان عملية التنظيم السارية المفعول كافية للتقليل من ظاهرة و نسبة 12.5% فقط من يعترون ان عملية التنظيم لا تقلل من ظاهرة العنف وهي نسبة ضعيفة مقارنة بإجابات كل المدراء

الاستنتاج : نستنتج من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أن هناك فعالية في التنظيم الرياضي الذين يقمون

السؤال الرابع: ما مدى ملائمة البرامج المسطرة مع الامكانيات المتوفرة ؟

الجدول رقم (9): ملائمة البرامج مع الإمكانيات المتوفرة .

الإجابات	التكرار	النسبة %
جيدة	10	25
سيئة	30	75
مجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (9)

الملاحظ أن نسبة 75% كانت اجابتها ان البرامج غير ملائمة مقارنة الامكانيات المتوفرة في المنشاة الرياضية و نسبة 25% كانت اجابتهم بانها جيدة فهناك بعض البرامج البسيطة التي لا تحتاج الى امكانيات كبيرة

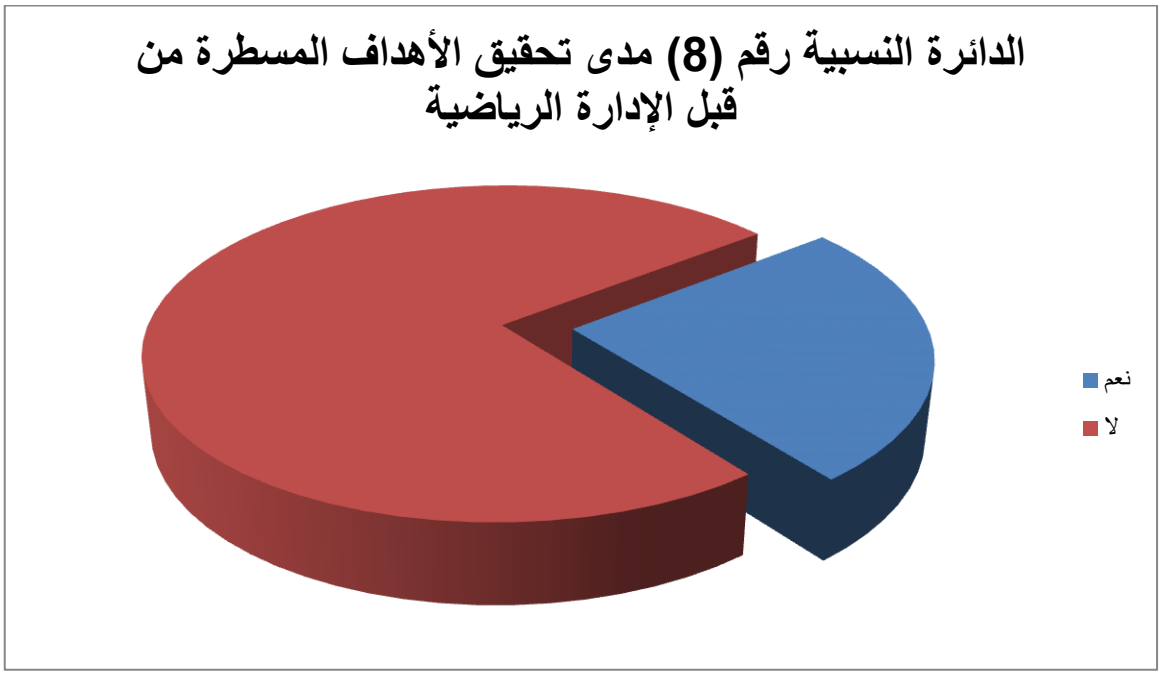
الاستنتاج :

ان المنشأة وامكانياتها غير قابلة لتطبيق كل البرامج المسطرة من طرف الإدارة وهذا راجع الى سوء التنظيم داخل الإدارة الرياضية والا نقص السيولة المالية من ناحية أخرى

السؤال الخامس: هل كل الأهداف المسطرة من طرف الإدارة الرياضية محققة ؟

الجدول رقم (10): مدى تحقيق الاهداف المسطرة من قبل الإدارة الرياضية

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	10	25
لا	30	75
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (10)

هذا السؤال مرتبط مع السؤال السابق حيث ان عدم ملائمة البرامج للإمكانية المتوفرة في المنشأة ، نستنتج بعدم تحقيق الاهداف المسطرة من طرف الإدارة فالأهداف تتحقق إن توفرة الإمكانيات و لا ننسى التنظيم فهو فعال ايضا في تحقيق الاهداف لهذا كانت نسب متشابه بين هذا الجدول و الجدول السابق حيث أن نسبة 75 % قالوا ان الاهداف غير محقق و نسبة 25 % قالوا انها محقق وهذه نسبة ضعيف مقارنة بجميع الاهداف المسطرة من طرف الادارة الرياضية

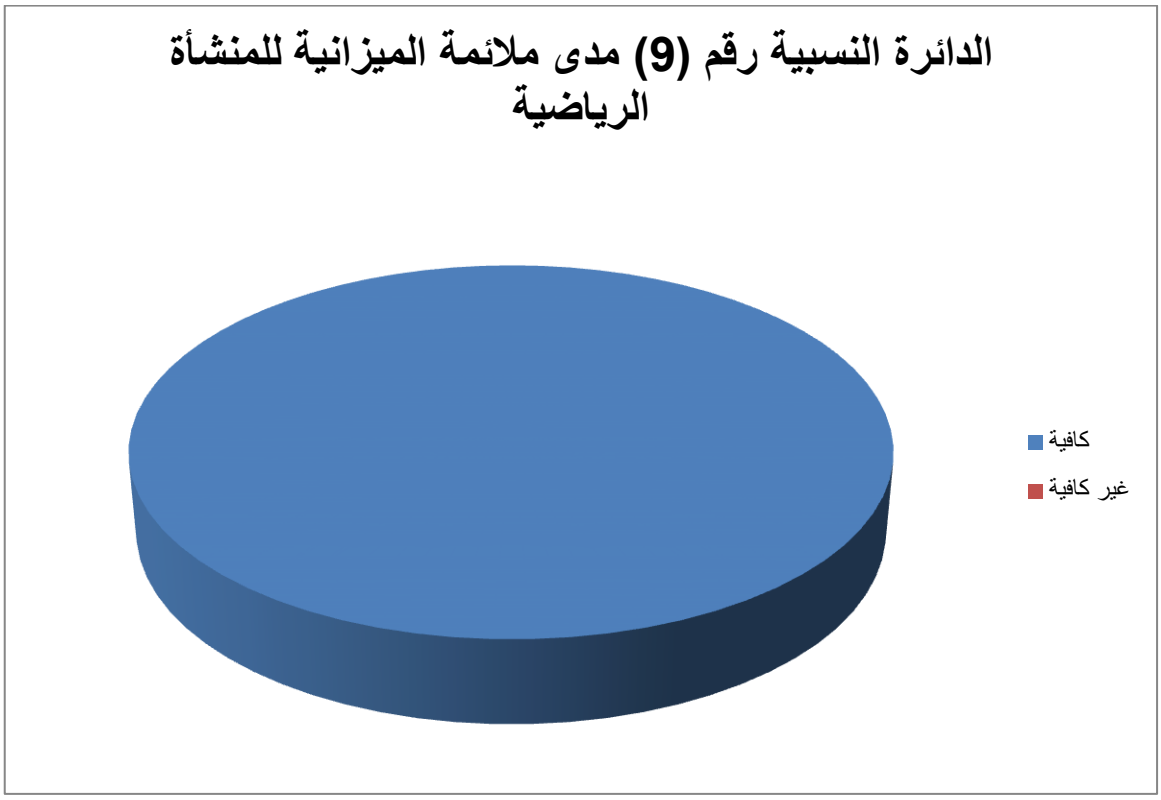
الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن ثلث الأهداف لا تتحقق من الاهداف التي تسطرتها الإدارة الرياضية

السؤال السادس: هل ميزانية الخاصة بالمنشأة الرياضية كافية ؟

جدول رقم (11): يبين مدى ملائمة الميزانية للمنشاة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
كافية	40	100
غير كافية	0	0
المجموعة	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (11)

كانت النتائج متوقعة لأن هذا المشكل تعاني منه أغلب المنشآت الرياضية في الجزائر عموما وهذا ما مثلته نسبة 100 % من الاجابات

الاستنتاج:

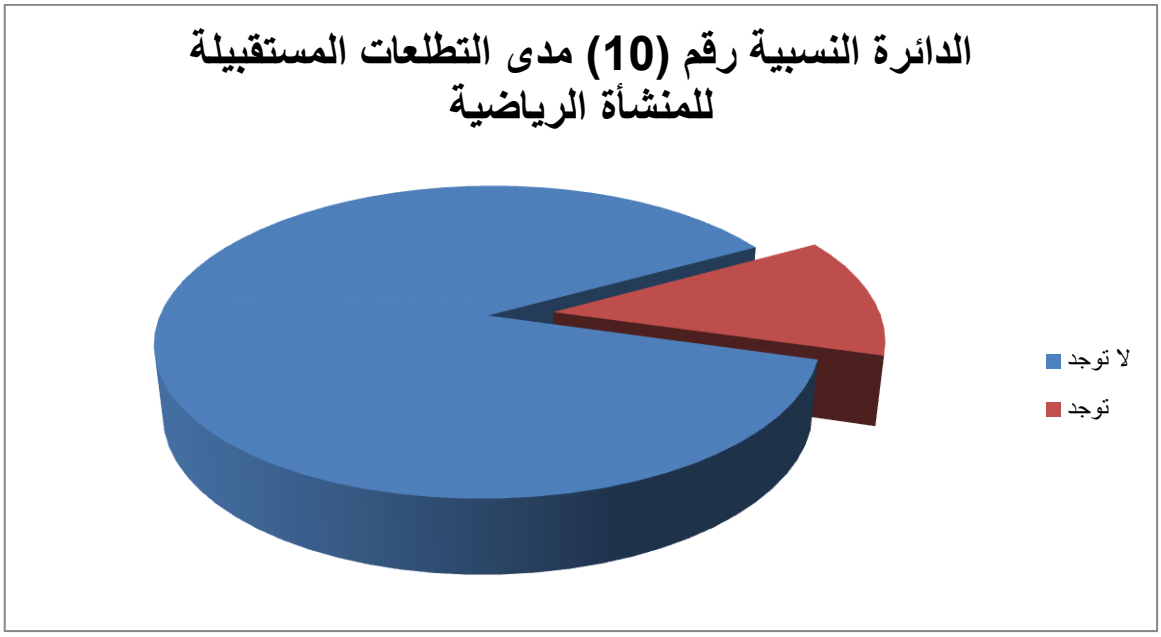
نستنتج من هذه النسب أن هذه المشكلة مطروحة لعديد من المنشآت فيما يتعلق بميزانية المنشآت الرياضية التي لا تكفي لتحقيق كل اهداف المسطرة و هذا ما ينعكس بالسلب على الادارة الرياضية و الرياضة بشكل عام

السؤال السابع: هل هناك مشاريع مستقبلية لتطوير كفاءة الإدارة الرياضية على مستوى المنشآت الرياضية ؟

جدول رقم (12): مدى التطلعات المستقبلة للمنشأة الرياضية

.

الإجابات	التكرار	النسبة %
توجد	5	12.5
لا توجد	35	87.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (12)

النتائج تبين مستوى التطلعات المستقبلية للمنشآت الرياضية حيث نسبة 87.5 % اكدت بعدم وجود أفاق مستقبلية لهذه المؤسسات أما نسبة 12.5 % فكان لديهم تحفظ بشأن الحكم على تغير سير المنشآت ومدى تقدمها في المستقبل

الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن هذه الاجابات تطرح علامات استفهم لمستوى تطلعات الإدارة الرياضية في المنشآت الرياضية

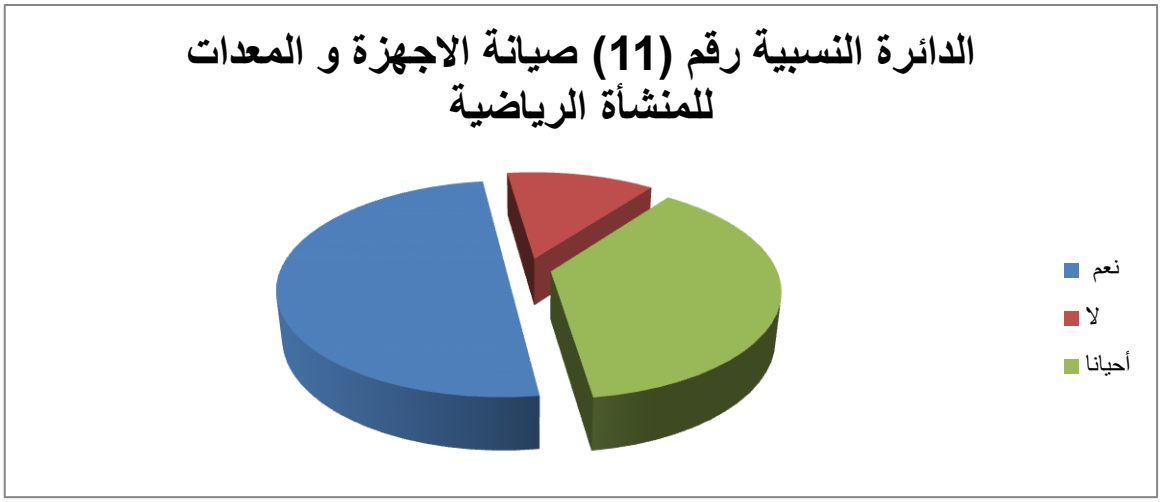
-عرض و مناقشة نتائج محور الفرضية الثانية :

التدابير الإرشادية لتوعية الجماهير تقلل من ظاهرة العنف في الملاعب

السؤال الأول: هل هناك صيانة دورية للأجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية ؟

جدول رقم (13): مدى صيانة الأجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	20	50
لا	5	12.5
أحيانا	15	37.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (13)

النتائج تبين مدى صيانة الاجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية وكانت نسبة 50 % من كانت اجابتهم بنعم وهذا يدل على ان هناك نوع من الاهتمام بالنسبة للصيانة للمنشآت الرياضية و نسبة 12.5% من اجابة بـ لا وهي نسبة قليل مقارنة بمجموع الكلي و 37.5% من كان اجابتهم بـ أحياناً وهذا يدل على عدم الاستمرارية في الصيانة المعدات و الأدوات

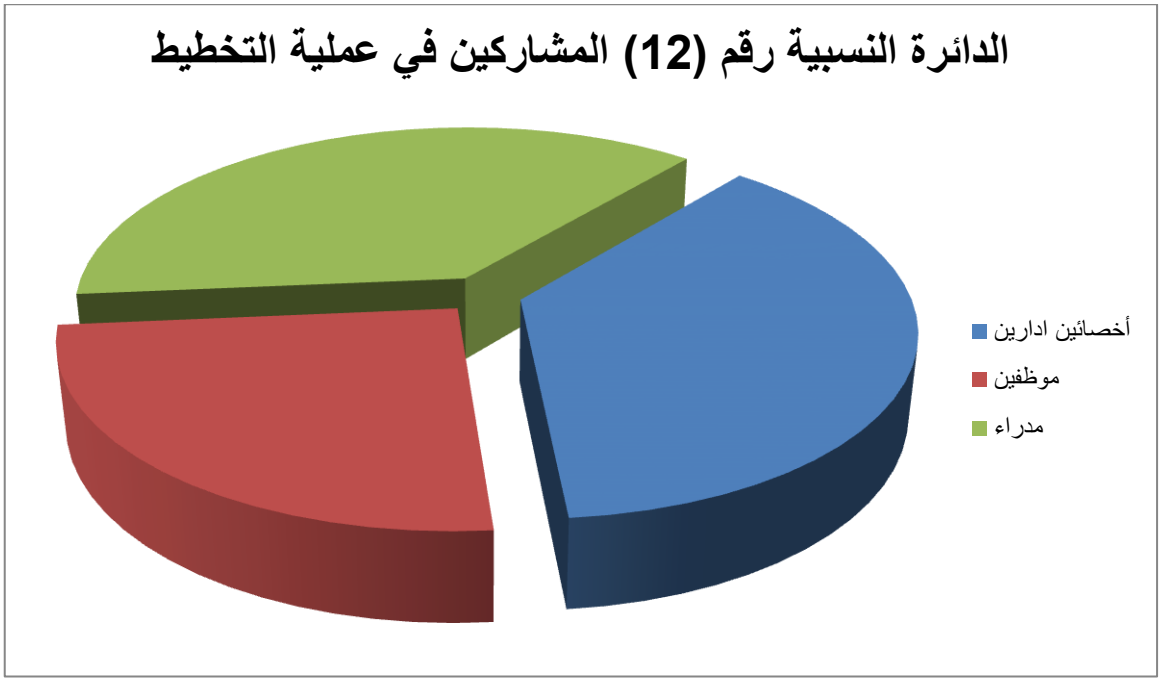
الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن هذه الاجابات تدل ان هناك صيانة للأجهزة و المعدات للمنشأة مع العلم ان المنشآت تعاني من نقص المعدات و الأدوات لهاذا هناك نوع من المحافظ على ممتلكات المنشأة و المراقبة الدورية لها .

السؤال الثاني: من شارك في عملية التخطيط ؟

جدول رقم (14): معرفة من شارك في عملية التخطيط .

الإجابات	التكرار	النسبة %
أخصائين اداريين	15	37.5
موظفين	10	25
مدراء	15	37.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (14)

من خلال النتائج المحصل عليها والموضحة بالدائرة النسبية نلاحظ أن أخصائيين الإداريين و المدراء يمثلون ما نسبة 75% معاً و نسبة 25 % كانت تمثل الموظفين .

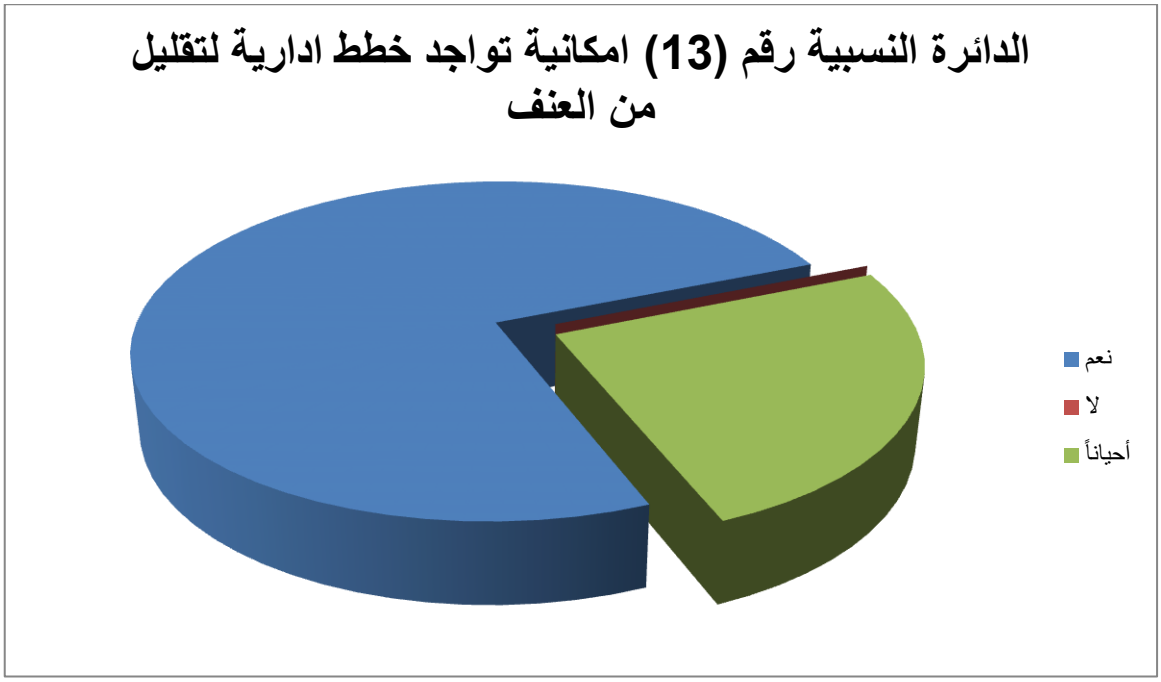
الاستنتاج:

نستنتج مشاركة كبيرة للمدراء في مجال تخطيط الرياضي بالنسبة للمنشأت الرياضية وهذه النسب جيدة لكن يبقى تطبيق الخطط له تسؤلات مطروحة أخرى .

السؤال الثالث: هل هناك خطط إدارية تهدف للتخفيف من ظاهرة العنف ؟

جدول رقم (15): امكانية تواجد خطط من طرف الادارة لتخفيف من ظاهرة العنف .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	30	75
لا	0	0
أحيانا	10	25
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (15)

النتائج تبين أن هناك خطط من طرف الإدارة الرياضية لتخفيف من ظاهرة العنف أثناء المنافسات وكانت نسبة تمثل 75% واما نسبة 25 % كانت الاجابة بـ احيانا وعلى العموم كانت الإدارة لها خطط لتخفيف العنف في المنشأة

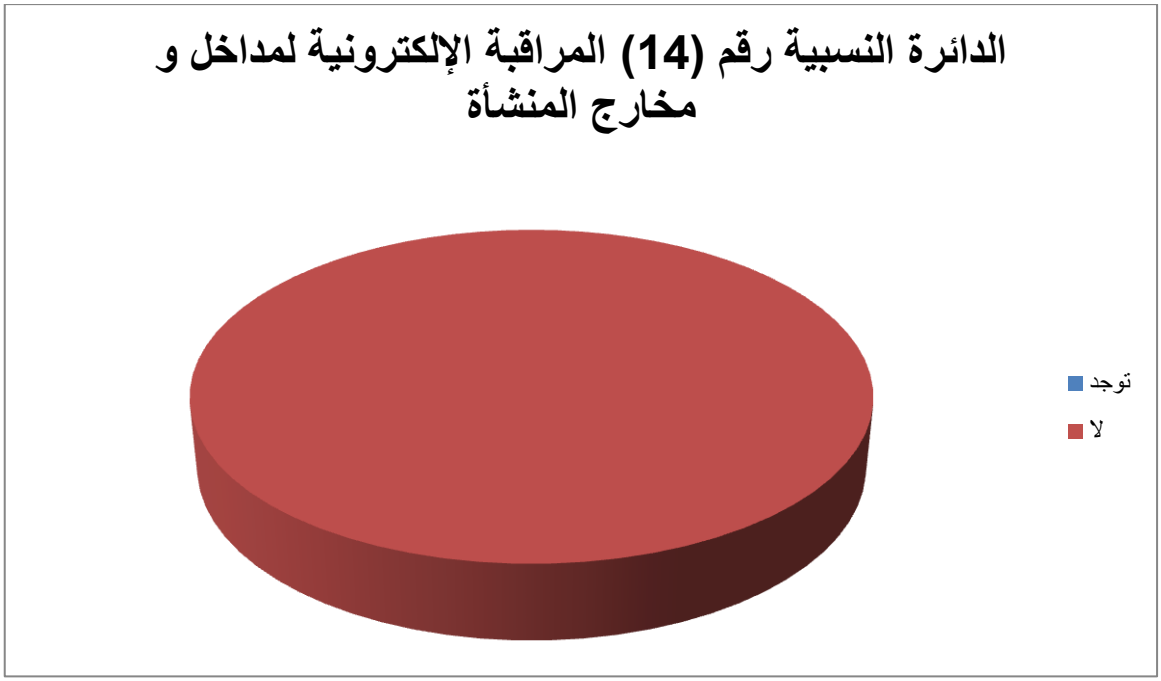
الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن هذه الاجابات توحي باهتمام الإدارة بخطط المتعلقة بتخفيف من ظاهرة العنف في المنشآت الرياضية .

السؤال الرابع: هل هناك رقابة إليكترونية للكاميرات في مداخل و مخارج المنشأة ؟

جدول رقم (16): المراقبة الكترونية في مداخل و مخارج المنشأة.

الإجابات	التكرار	النسبة %
توجد	0	0
لا توجد	40	100
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (16)

النتائج تبين أن المنشآت تفتقر الى استعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة في المنشأة الرياضية مثل الكاميرات المراقبة فكانت النتيجة 100% من نفى استعمال هذه الكاميرات في مداخل و مخارج المنشأة الرياضية .

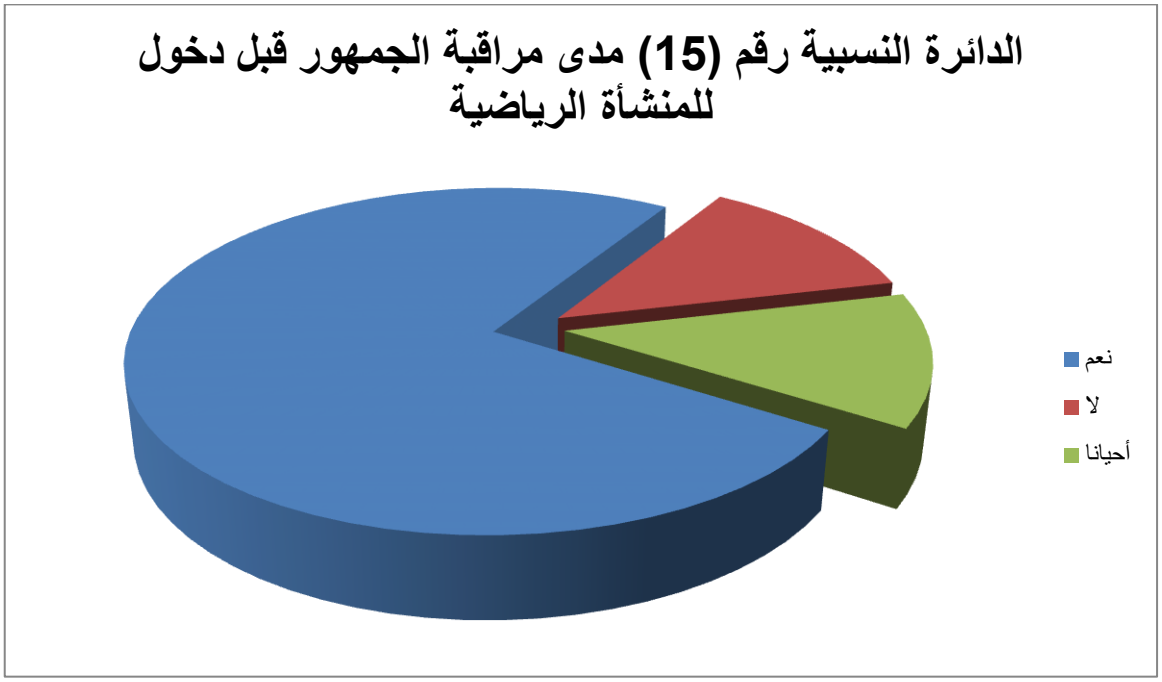
الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن المنشآت الرياضية لا تواكب التكنولوجيا و الأجهزة الحديثة لتسهيل بعض المهام و قد رجح بعض المدراء و الموظفين السبب في نقص السيولة المالية الخاصة بميزانية المنشأة الرياضية .

السؤال الخامس: هل يتم تفتيش الجمهور قبل الدخول للمنشأة الرياضية ؟

جدول رقم (17): مراقبة الجمهور قبل الدخول للمنشآت في المنافسات الرياضية

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	30	75
لا	5	12.5
أحياناً	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (17)

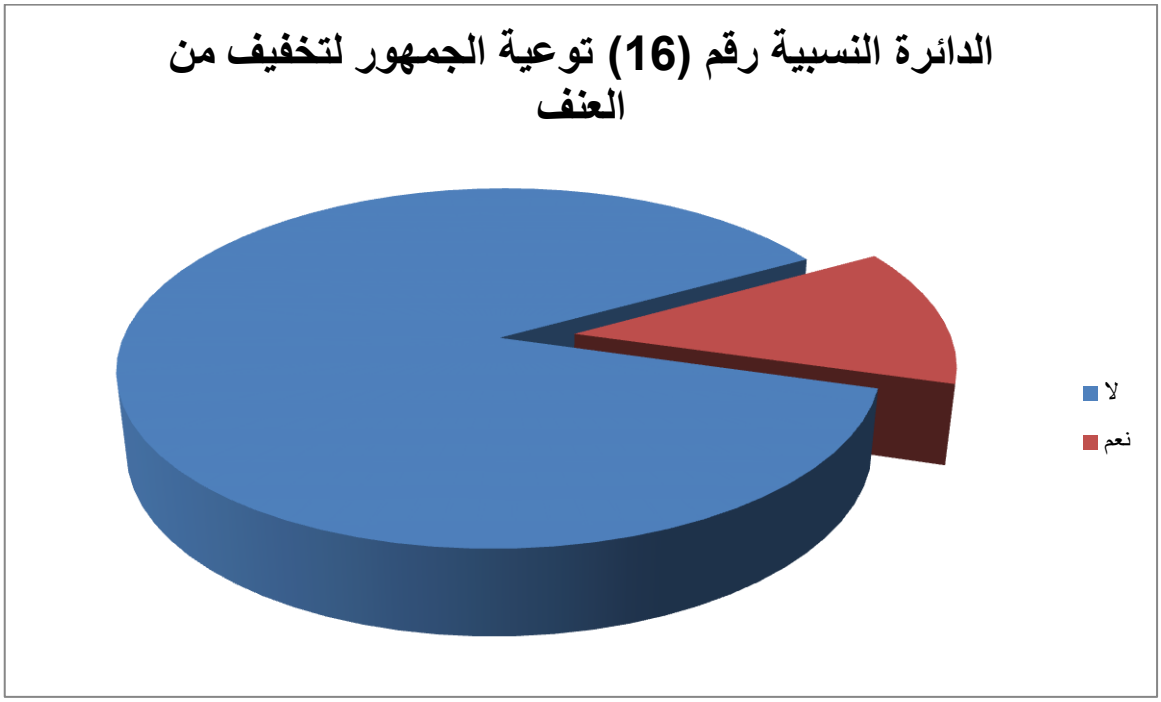
النتائج تبين أن هناك مراقبة للجمهور قبل بدأ المنافسات وكانت نسبة 75% تمثل من أكد على وجود تفتيش و أما نسبة 12.5% فكانت بين من نفى تواجد أي نقاط تفتيش و بين من تردد في اطلاق حكم وها يدل على العشوائية .

الاستنتاج: نستنتج من هذه النسب أن هناك تفتيش للجمهور لتفادي ادخال اي شيء قد يأدي الى ضرر على المنشأة أو يثير شغب الجمهور ، كانت الإدارة الرياضية متفطنة في هذا الجانب ، وأغلب الوحدات التفتيش تأتي بشكل عشوائي و من طرف متطوعين أحياناً .

السؤال السادس: هل هناك أنشطة توعوية للجمهور لتخفيف من العنف ؟

جدول رقم (18): مدى توعية الجمهور لتخفيف من العنف .

الإجابات	التكرار	النسبة %
يوجد	35	87.5
لا يوجد	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (18)

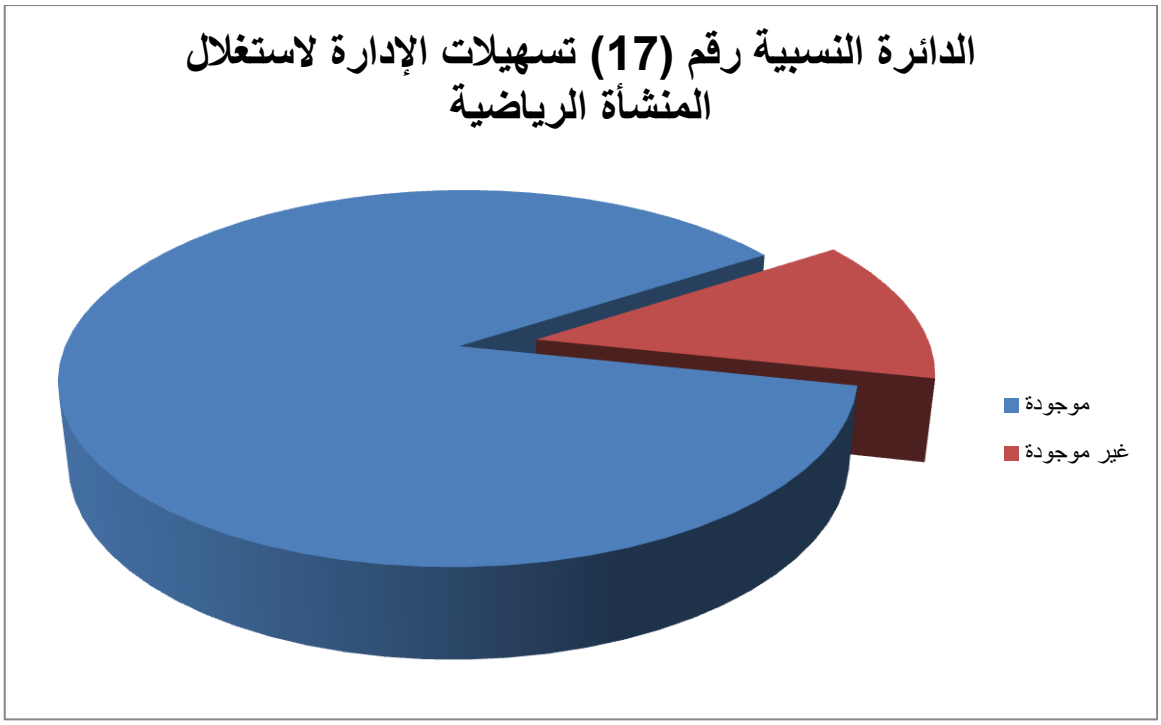
الملاحظ من هذه النسب أن هناك أنشطة توعوية لتوعية الجمهور من العنف و أضراره و هذا ما مثلته نسبة 87.5 % التي تأكد تواجد مثل هذه الانشطة أما نسبة 12.5 % تمثل عدم تواجد أي نشاط في هذا المجال

الاستنتاج: نستنتج من هذه النسب وعي الإدارة وعمل على نشر حملات و أنشطة حملات لتخفيف من العنف وهذا امر جيد و ينعكس بالإيجاب على المنشآت الرياضية .

السؤال السابع: هل هناك تسهيلات من طرف ادارة في استغلال المنشأة الرياضية ؟

جدول رقم (19): تسهيلات الإدارة لاستغلال المنشأة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	35	87.5
لا	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (19)

الملاحظ من هذه النسب أن هناك عدم تساهل في استغلال المنشآت الرياضية حيث أن نسبة 87.5 % كانت جابتهم بعدم وجود تسهيلات من طرف الادارة بخصوص استغلال المنشأة و نسبة المتبقية الذي تمثل 12.5% كان لها تحفظ نوعا ما في استغلال رغم اجابتهم بنعم لان استغلال المنشاة من الشركاء الاخرين يكون بشكل قانوني للمحافظ على المنشأة لكي لا تكون عرضة لاستغلال أخر

الاستنتاج:

نستنتج من هذه النسب أن هناك رقابة و عدم تساهل في استغلال المنشآت الرياضية لأي اطراف مهما كان مقربا من مصالح الادارية و هذا القرار جيد لصالح المنشآت الرياضية .

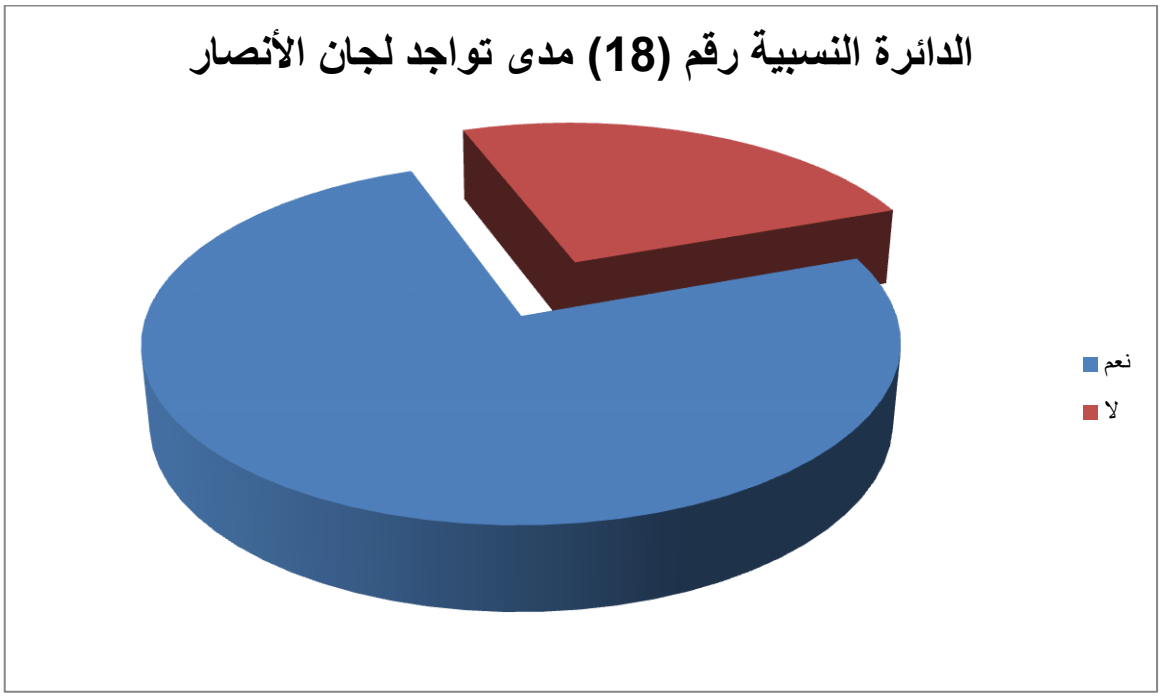
عرض و مناقشة نتائج محور الفرضية الثالثة :

التعاون مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب .

السؤال الأول: هل هناك لجان أنصار لأبناء الأفرقة المشاركة في المنافسات التي تحتضنها المنشأة ؟

الجدول رقم (20): يبين مدى تواجد لجان أنصار في الأفرقة

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	30	75
أحيانا	10	25
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (20)

الملاحظ من هذه النسب أن هناك اهتمام بلجان الأنصار الذين يمثلون أبناء الفريق من ذوي الكفاءات و الثقافة الرياضية و يسيرها اشخاص لهم قبول في وسط الانصار وهذا ما مثلته نسبة 75 % أما نسبة 25 % هم ممن أكد على عدم وجود لجان أنصار .

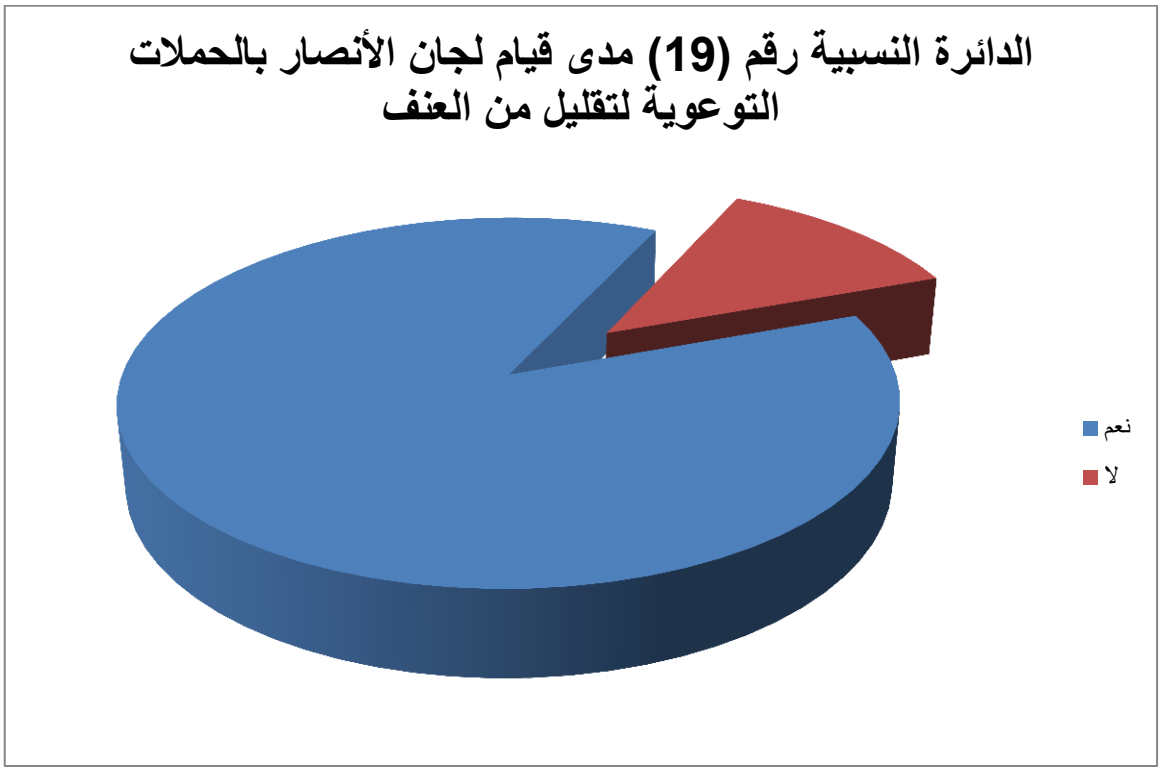
الاستنتاج:

نستنتج أن هناك وعي من طرف الجمهور لتشكيل مثل هذه اللجان للتعاون مع الإدارة الرياضية لتخفيف من العنف في المنشآت الرياضية .

السؤال الثاني: هل لجان الأنصار يقومون بحملات لتوعية الجمهور من العنف ؟

الجدول رقم (21): مدى قيام لجان الأنصار بالحملات التوعوية لتقليل من العنف .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	35	87.5
لا	5	12.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (21)

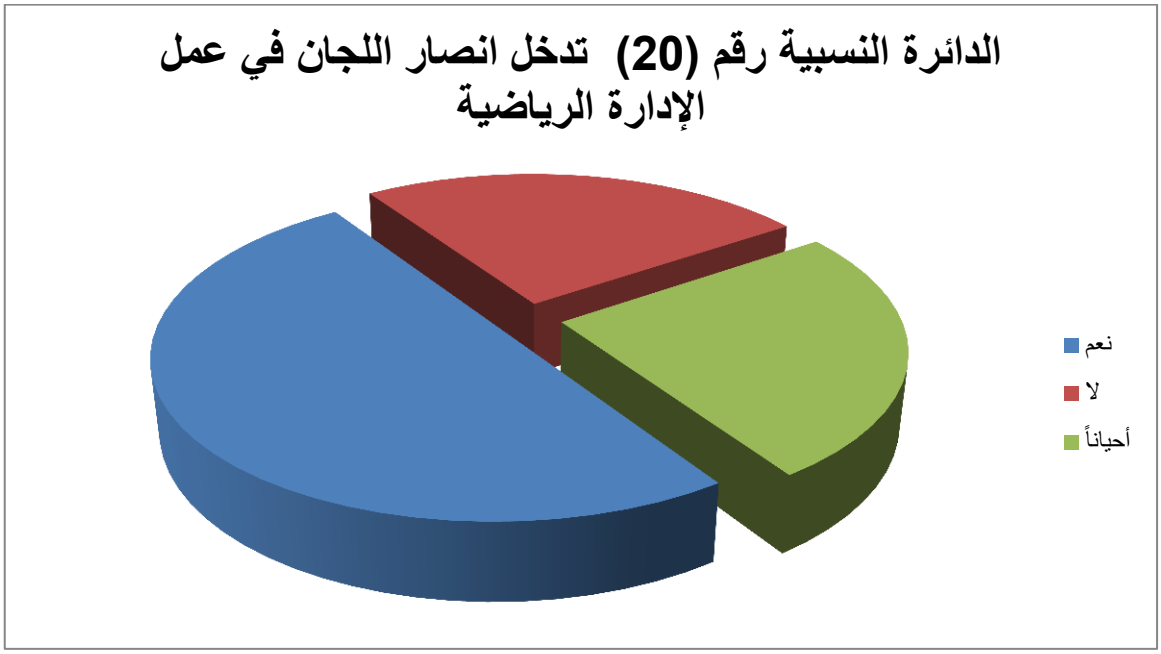
الملاحظ من هذه النسب أن لجان الأنصار يقومون بدور جيد في ارشاد و توجيه انصار الفريق لتقليل من العنف وكانت نسبة 87.5 % ممن أكدوا على تواجد مثل هذه الحملات (مثل نشر ملصقات و لوحات اشهارية ضد العنف) و نسبة 12.5 % كانت اجابتهم بـ لا وهذا يبين عدم وجود مثل هذه الحملات

الاستنتاج: نستنتج أن هناك وعي من طرف لجان الانصار لتوعية الجمهور و تعاون مع الإدارة الرياضية للتقليل من العنف في المنشآت الرياضية .

السؤال الثالث: هل يتدخل لجان الأنصار في قوانين التي تضعها الإدارة الرياضية ؟

الجدول رقم (22): لجان الأنصار و تدخلاتهم في عمل الإدارة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	20	50
لا	10	25
أحياناً	10	25
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (22)

الملاحظ من هذه النسب أن معظم لجان الأنصار يتدخلون أعمال الإدارة الخاصة بالمنشأة الرياضية و كانت نسبة 50% أكدت أن هناك تدخلات و نسبة 25 % أيضا تفيد أن هناك تدخلات لكن بشكل أقل أما نسبة 25% المتبقة كانت اجابتهم بـ لا لكن تبقى نسبة قليل مقارنة بنتائج النسب الأخرى

الاستنتاج:

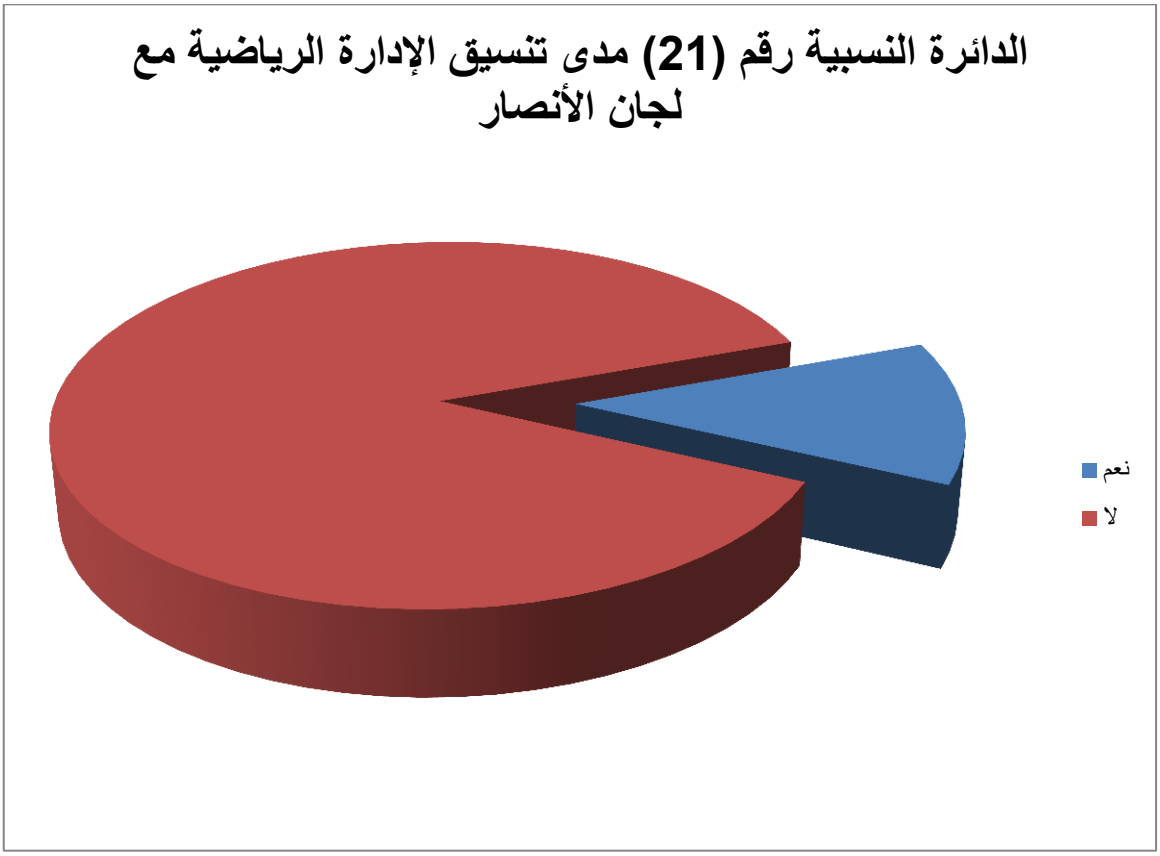
نستنتج أن لجان الانصار لهم تدخلات في بعض مهام الادارية و السبب يعود الى عدم رضاهم نوعاً بالاداء الإدارة الرياضية في المنشأة و محاولتهم تغير بعض الإجراءات التي تتخذها الإدارة الرياضية في المنشآت الرياضية .

السؤال الرابع: هل الإدارة الرياضية تقوم بالتنسيق مع لجان الأنصار في المنافسات الرياضية ؟

الجدول رقم (23): مدى تنسيق الإدارة الرياضية مع لجان الانصار .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	5	12.5
لا	35	87.5
المجموع	40	100

الدائرة النسبية رقم (21) مدى تنسيق الإدارة الرياضية مع لجان الأنصار



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 87.5% لا ينسقون مع لجان الأنصار و نسبة 12.5% ينسقون مع لجان الأنصار وهذه نسبة ضعيفة جداً

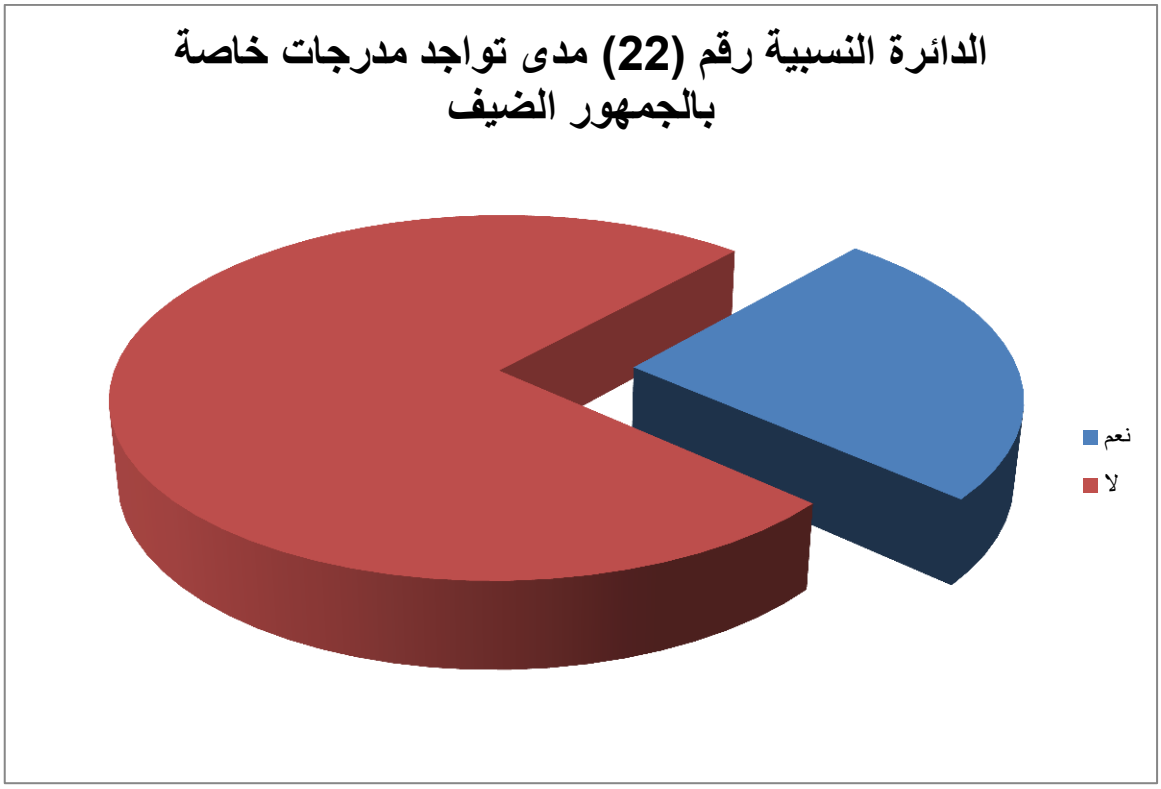
الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين لا يقمون بتنسيق مع لجان الأنصار و ان كان هناك تنسيق هو ليس كافي لتعاون فيما بينهم . وهذا يطرح استفهام لمثل هذه المبادرات بين الطرفين

السؤال الخامس: هل هناك مدرجات خاصة بالجمهور الضيف ؟

الجدول رقم (24): مدى تواجد مدرجات الخاصة بالجمهور الضيف .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	10	25
لا	30	75
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (24)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معظم المنشآت الرياضية لا تخصص مقاعد خاصة بالجمهور الضيف فكانت نسبة 75% اجابوا بعدم وجود مثل هذه المدرجات و نسبة 25% تمثل من أكد على تواجد مدرجات خاصة بالجمهور الضيف

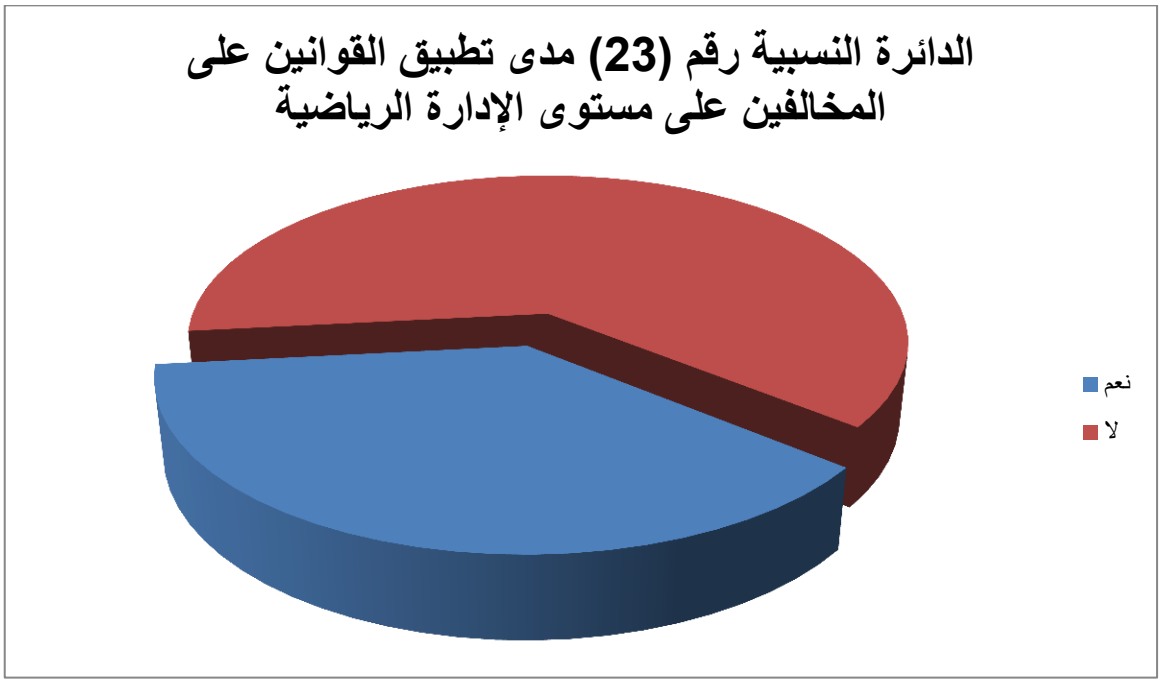
الإستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج المتحصل عليها أن هناك عشوائية في مشاهدة المنافسات من طرف الجمهور و عدم التنسيق في وضع المدرجات خاصة بالجمهور الضيف لتجنب الاحتكاكات بينهم لتخفيف من العنف

السؤال السادس: هل هناك قوانين ردعية للمخالفين من جمهور و لجان أنصار ؟

الجدول رقم (25): تطبيق العقوبات على المخالفين على مستوى الغدارة الرياضية .

الإجابات	التكرار	النسبة %
نعم	15	37.5
لا	25	62.5
المجموع	40	100



عرض وتحليل نتائج الجدول رقم (25)

الملاحظ من الجدل أن يتضح أن العقوبات لا تطبق بالشكل اللازم و يتم تجاوزها في بعض الأحيان على حسب نوع الخطأ و مخلفاته وهو ما مثلته نسبة 62.5 % و نسبة 37.5% من أكد وجود مثل عقوبات للمحالفين وهذه النسبة ضعيفة

الاستنتاج: نستنتج أن هناك بعض التساهل في تطبيق العقوبات للمخالفين على مستوى الادارة الرياضية وهذه نقطة سلبية تحسب على الإدارة

خاتمة :

إن النتائج المتوصل إليها بعد تحليل استمارة الاستبيان وجمع المعلومات و تحليلها تبين أن الإدارة الرياضية للمنشآت الرياضية تعاني من مشاكل تتمثل في قلت الإجراءات التنظيمية و التدابير الارشادية التوعوية للجمهور للتقليل من العنف أثناء المنافسات الرياضية وأما النسبة للجان الانصار تواجدهم لا يعني بالضرورة القيام بعملهم على اكمل وجه رغم المساعدات التي يقدمونها الى الادارة الرياضية فيجب الاخذ بجميع هذه الاعتبارات و تنسيق و التعاون جميع الاطراف المعنية للتقليل من هذه الظاهرة العنف و على الجميع تحمل هذه المسؤولية .

الاستنتاجات

من خلال **الفرضية الأولى** المتعلقة **بالإجراءات التنظيمية التي تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب،** و ذلك من خلال الإجابة المقترحة و المطروحة في استمارة الاستبيان و كذلك الجانب النظري وجدنا أن هناك جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

- الإدارة الرياضية لها نصيب كبير من تحمل المسؤولية لقليل من ظاهرة العنف و يجب عليها بذل جهد مضاعف لتقليل من ظاهرة العنف .
- الاهتمام بالعنصر البشري و توفير عوامل و ظروف العمل داخل المنشأة الرياضية
- القيام بإجراء تربص و دورات تكوينية لصالح المدراء و العمال يعمل على تحسين الإدارة الرياضية في المنشآت الرياضية

و من خلال **الفرضية الثانية** المتعلقة **بالتدابير الإرشادية لتوعية الجماهير لتقلل من ظاهرة العنف في الملاعب،** وجدنا جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

- الحملات التوعوية و البرامج و الأنشطة للتقيل من ظاهرة العنف لها دور فعال لتعريف بالعنف و مخاطره
- الاتصال بين مختلف المصالح بين المدراء يعمل على التنظيم و السير الجيد للإدارة الرياضية
- العمل على تخطيط الجيد للبرامج يسهل من عملية تطبيقها على أرض الواقع
- ميزانية المنشآت الرياضية تغطي حاجيات الإدارة و نقص هذه السيولة المالية ينعكس بالسلب على مدى تحقيق مختلف الاهداف المسطرة مسبقاً

من خلال الفرضية الثالثة المتعلقة **بالتعاون مع لجان الانصار الذي يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب** وجدنا جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

لجان الأنصار يعتبرون همزة وصل بين الادارة الرياضية و الجمهور و اتصال الإدارة مع مختلف اللجان يساعد من تقليل العنف في المنشآت الرياضية و عدم التواصل معهم يزيد من بعد المسافة بين الجمهور و مدراء لمعرفة مطالبهم و اقتراح حلول و تعاون فيما بينهم

الاقتراحات و توصيات:

من خلال تحليل أسئلة الاستبيان الموجهة لمختلف المدراء والعمال بالإدارة ، اتضح لنا طرح جملة من التوصيات والاقتراحات أملا في تخفيف من المشاكل التي تواجه العمال بالإدارة الرياضية أثناء العمل خصوصا حيث بنيت هذه الاقتراحات على ما تطرقنا إليه في بحثنا هذا ومن أهمها:

– إجراء تربص في دورات تكوينية لصالح المدراء و العمال لتحسين العمل الإداري في المنشآت الرياضية

– ضرورة التكافل والتنسيق بين النوادي والهيئات الرياضية ولجان الأنصار من أجل النهوض بالثقافة الرياضية.

– ضرورة التسيير الجيد أثناء المنافسات الرياضية من خلال إعطاء المسؤولية لذوي الاختصاص والخبرة في تسيير الهياكل وتنظيم المنافسات والبطولات.

– توعية الجمهور وتقديم نصائح وإرشادات فيما يخص الروح الرياضية وذلك عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

- الاهتمام بالعنصر البشري و توفير عوامل و ظروف العمل داخل المنشأة الرياضية.
- لجان الانصار لهم دور فعال في تقليل من ظاهرة العنف
- المتابعة المستمرة لعمال المنشأة الرياضية، ومتابعة سيرورة تنفيذ العمل.
- الاهتمام بالوسائل و إمكانات المنشأة الرياضية، و كذلك التركيز على عملية الصيانة.

خاتمة :

تبعا للنتائج التي تحصلنا عليها في دراستنا للإشكالية التي تبحث عن دور ادارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة فقد حاولنا الوقوف على واقعنا الحقيقي من خلال الدراسة التي قمنا بها طبقا للفرضيات التي وضعناها، لذا عملنا في هذا البحث على إبراز أهم الأدوار التي تلعبها الإدارة الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

ومن خلال بحثنا النظري المدعم بالجانب الميداني، خرجنا بنتائج يمكن أن نقول على أساسها أن الإدارة الرياضية وجميع وظائفها تلعب دورا مهما في التقليل من ظاهرة العنف لكن تبقى الإدارة الرياضية تعيش تدني ملحوظ و تراجع على مستوى التسيير للمنشآت الرياضية، حيث يتبين من خلال تحليل وضعيتها الحالية ضعف الاهتمام بالعنصر البشري ، ولقد رأينا من خلال الدراسة الميدانية ببعض المركبات لولاية بسكرة بإظهار دور الإدارة الرياضية في تقليل من ظاهرة العنف ، والذي ركزنا فيه على دور الإداريين و الإدارة الرياضية بصفة عامة في عملهم على تقليل من هذه الظاهرة واستنادا للفرضيات المختلفة التي وظفناها في هذا المجال تبين لنا أن التسيير الجيد و الفعال داخل المنشأة يساهم في تقليل من هذه الظاهرة و لذلك وجب على القائمين على شؤون الرياضة إعادة النظر في الظروف التي تعيشها أو تسير عليها المنشآت الرياضية و تقديم الدعم الكافي للنهوض بالرياضة بصفة عامة رغم هذه الدراسة واستنتاجاتها إلا أن هذا الموضوع يبقى بحاجة ماسة إلى دراسات معمقة وتحليلية أكثر خاصة من ذوي الاختصاص، وهذا لأهمية هذا الموضوع خصوصا من خلال الإقبال والاهتمام الجماهيري الكبير الذي تعرفه ملاعبنا الجزائرية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1- د.عبد الرحمان العيسوي (الكفاءة الإدارية) مركز الكتاب للنشر ، ط1 ، القاهرة ، 1997

2- د. محمد صبحي حسانين (القياس و التقويم في التربية البدنية و الرياضية)) دار الفكر العربي ، ط3 ، قاهرة 1995

3- د. مجد فتحي (مفاهيم الإدارة) دار التوزيع و النشر الإسلامية ، القاهرة ، مصر 2003

4- د.محمد حسن علاوي ، (سيكولوجية العدوان و العنف الرياضي ،) دار الفكر العربي ، ط2 ، قاهرة 1998

4- د. نبيل الحسيني النجار" الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة " الشركة العربية للنشر والتوزيع , الطبعة الاولى ،1993

5- د. محمد صبحي حسانين :" القياس والتقويم في التربية البد نية والرياضية " , دار الفكر العربي , ط3 , القاهرة , 1995 ,

6- د. مروان عبد المجيد إبراهيم :" إدارة البطولات والمنافسات الرياضية ", الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع , ط1 , عمان , 2002

7 -د. حسين أحمد الشافعي :" الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (نظريات الإدارة وتطبيقاتها)", دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , ط1 , الإسكندرية , 2003

8- د. مصطفى حسين باهي :" سيكولوجية الإدارة الرياضية " دار الفكر العربي , د ط , القاهرة،1999

9- د- عوادي عبد الجبار وآخرون : مذكرة بعنوان التسيير الإداري والتنظيم في الأندية الرياضية, جامعة الجزائر, قسم التربية البدنية و الرياضية, دفعة 2004.

10- د- مفتي إبراهيم حماد :تطبيقات الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر مصر، بدون طبعة،1998

11- د- جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة ،دار هومه للطباعة و النشر والتوزيع، الجزائر ،بدون طبعة، 2005.

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

13- د- حسن أحمد الشافعي : القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، بدون طبعة، 2003.

14- عصام بدوي ـ موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية ،دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط1 ، 2001

15- د- عمرو سعيد مبادئ الإدارة الحديثة ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، بدون طبعة ،2000

16- د .عفاف عبد المنعم درويش: الإمكانات في التربية البدنية، منشأة المعارف الإسكندرية، ط1 , 1998

17- د عصام بدوي: موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية الرياضية، دار الفكر العربي، مصر،ط2، 2000.

18- د- مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعيات، الاتحادات الرياضية، الأندية مركز الكتاب للنشر ط2،القاهرة 1999.

19- حسن أحمد الشافعي، إبراهيم ع المقصود: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، القاهرة،2004،

20- عفاف عبد المنعم شحاتة درويش ، الإمكانات في التربية الرياضية، أهميتها،أنواعها، أقسامها، مجالاتها ، دار منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1998

22- د. الخضيري, محسن أحمد ، "إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف", الطبعة الأولى, مجموعة النيل العربية, القاهرة. ، دار منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2003

23- عباس, مدحت "التخطيط لإدارة الأزمات" دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، القاهرة،1991

24- د خليل(المفاهيم الأساسية للإدارة)، دار الحداثة بيروت ، ط1 ،1984

25 - حسنين توفيق إبراهيم، ظاهرة العنف السياسي في النظم العربية، مركز الدراسات الوحدة العربية ، بيروت، لبنان 'د.ط، 1996

26- د. أسامة راتب ،العدواني في المجال الرياضي ، دار الوفاء، د ط، 1992،

27- عيلوة, السيد. "إدارة الأزمات والكوارث: مخاطر العولمة والإرهاب الدولي", الطبعة الثانية, دار الأمين للنشر والتوزيع, القاهرة،2000

28- د.علي بركة : دقة الرياضة في الاديان ،الهيئة العامة للكتاب،ط2،القاهرة،1992 29-

29- عبد الرحمان عيسوي :سيكولوجية الجنوح ، دار النهضة العربية، بيروت، سنة 1984

30- المقدرسي أنطوان:المجتمع والعنف (ترجمة الأب اليا س زحلاوي)، دمشق، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، سنة 1975

31- حسن مصطفى عبد المعطي :الاضطرابات النفسية في الطفولة والمراهقة، دار القاهرة ،ط1 ،سنة 2001،

32- محمد حسن علاوي ، سيكولوجية العدوان و العنف في الرياضة، مركز الكتاب للنشر، ط 2 ،قاهرة ،2001

33- د. يحى خولة أحمد : الإضطرابات السلوكية و الإنفعالية،ط1 ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ،عمان، 2000

34- د.الجولاني فادية عمر: مبادىء علم الإجتماع ، الإسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة ، 1993

35- كاضم وليم آغا :علم النفس الفيزيولوجي ،منشورات الآفاق بيروت ،ط1 ،سنة 1981

36- سامي عبد القوي علي :علم النفس الفيزيولوجي، مكتبة النهضة، بيروت ،ط2، 1997

37- عبد الفتاح محمد دويدار :سيكولوجية السلوك الإنساني، دار النهضة العربية،بيروت، سنة 1995

38– د. سعد سعيد الزهراني: أمن الملاعب ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،ط 2000.

39– عادل عصام الدين: دور وسائل الإعلام في أمن الملاعب الرياضية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، ط1 ، 2000

40 - محمد أزهر السماك وآخرون: "الأصول في البحث العلمي"، دار الحكمة للطباعة والنشر، بدون طبعة، الموصل، العراق، 1980.

41- محمد زيان عمر: البحث العلمي مناهجه وتقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1993

42- محمد حسن علاوي - أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس، دار الفكر العربي، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1999.

43- محمد صبحي حسنين: القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، الجزء الأول، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987

مذكرات ماجستير و رسائل دكتوره :

-عوادي عبد الجبار وآخرون : مذكرة ماجستير بعنوان التسيير الإداري والتنظيم في الأندية الرياضية, جامعة الجزائر, قسم التربية البدنية و الرياضية, 2004

- قائمة المجلات والجرائد :

- المرسوم التنفيذي : رقم91/416المؤرخ في 02 نوفمبر1991، الجريدة الرسمية، العدد54، الصادرة بتاريخ 30 نوفمبر1991.

- النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 15/08/2009

- النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 25/08/2014 العدد 2101

- النسخة الورقية لجريدة النهار صدرة بتاريخ 09/2013/ 21 العدد رقم 2893

- مواقع إلكترونية :

- موقع الالكتروني لجريدة (أخبار اليوم) صدر في صفحتها بتاريخ 6 ديسمبر 2016 ، www.akhbarelyoum.dz/ar/200240/199804

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر- بسكرة-

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي

رقم: /ق.إ.ت.ر/2017

إلى السيد: مركب الرياضي الجواري
مدير
أولاد جلال.

الموضوع: طلب تسهيل مهام

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب (ة): عبد الرحيم رابحي
في إنجاز دراسة كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر تخصص: تسيير المنشآت الرياضية

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في.....

رئيس القسم

قسم الإدارة و التسيير الرياضي
شوي عبد المالك

جامعة محمد خيضر بسكرة
رئيس قسم الإدارة والتسيير الرياضي
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر- بسكرة-

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي

رقم: /ق.إ.ت.ر/2017

إلى السيد: مدير مركب الرياض
الجواري . سيدي خالد

الموضوع: طلب تسهيل مهام

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب (ة): عبد السلام رابحي
في إنجاز دراسة كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر تخصص: تسيير المنشآت الرياضية

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في 2017/04/26

رئيس القسم

رئيس قسم الإدارة والتسيير الرياضي
د / شتيوي عبد المالك

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعلم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكرة -

القطب الجامعي – شتمة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

استبيان مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في إدارة وتسيير الرياضي

تخصص : إدارة و تسيير منشآت رياضية

عنوان البحث

دور إدارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

من إعداد الطالب :

عبد الدايم رابحي

تحت إشراف

أ. صواش عيسى

نظرا لمستواكم العلمي وخبرتكم في مجال الإدارة يشرفنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي يعالج موضوع

" دور إدارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب "

نرجو منكم الإجابة على المحاور والعبارات بكل صدق وموضوعية

السنة الدراسية : 2016 /2017

الرجاء وضع علامة (x) عند اختيار المناسب

- المعلومات الشخصية

أ- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

ب - السن ؟ 35-20 ☐ 50-35 ☐ 50 فما فوق ☐

ج- المستوى الدراسي ؟

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

<u>محور الفرضية الأولى :</u>

الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

1- هل الادارة متخصصة في مجال التنظيم الرياضي ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

2- هل هناك اتصال بين مختلف مصالح ادارة المنشأة الرياضية ؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

3- هل عملية التنظيم التي تقوم بها الادارة الحالية في المؤسسة كافية ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

4- ما مدى ملائمة البرامج المسطرة مع الامكانيات المتوفرة ؟

سيئة ☐ جيدة ☐

5- هل كل الأهداف المسطرة من طرف الإدارة الرياضية محققة ؟

نعم ☐ لا ☐

6- هل ميزانية الخاصة بالمنشأة الرياضية كافية ؟

كافية ☐ غير كافية ☐

7- هل هناك مشاريع مستقبلية لتطوير كفاءة الإدارة الرياضية على مستوى المنشآت الرياضية ؟

توجد ☐ لا توجد ☐

<u>محور الفرضية الثانية :</u>

التدابير الإرشادية لتوعية الجماهير تقلل من ظاهرة العنف في الملاعب

1- هل هناك صيانة دورية للأجهزة و المعدات للمنشأة الرياضية

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

2- من شارك في عملية التخطيط ؟

أخصائيين إداريين ☐ موظفين ☐ المدراء ☐

3- هل هناك خطط إدارية تهدف للتخفيف من ظاهرة العنف ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

4- هل هناك رقابة إليكترونية للكاميرات في مداخل و مخارج المنشأة ؟

توجد ☐ لا توجد ☐

5- هل يتم تفتيش الجمهور قبل الدخول للمنشأة الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

6- هل هناك أنشطة توعوية للجمهور لتخفيف من العنف ؟

يوجد ☐ لا يوجد ☐

7- هل هناك تسهيلات من طرف ادارة في استغلال المنشأة الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐

<u>محور الفرضية الثالث :</u>

التعاون مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب .

1- هل هناك لجان أنصار لأبناء الأفرقة المشاركة في المنافسات ؟

نعم ☐ لا ☐

2- هل لجان الأنصار يقمون بحملات لتوعية الجمهور من العنف ؟

نعم ☐ لا ☐

3- هل يتدخل لجان الأنصار في قوانين التي تضعها الإدارة الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

4- هل الإدارة الرياضية تقوم بالتنسيق مع لجان الأنصار في المنافسات الرياضية ؟

نعم ☐ **لا** ☐

5- هل هناك مدرجات خاصة بالجمهور الضيف ؟

نعم ☐ **لا** ☐

6- هل هناك قوانين ردعية للمخالفين من جمهور و لجان أنصار ؟

نعم ☐ **لا** ☐

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة:

دور إدارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

- دراسة ميدانية على مستوى بعض مركبات ولاية بسكرة.

أهدف الدراسة:

- معرفة العلاقة التي تربط بين الادارة الرياضية و ظاهرة العنف .
- القيام بدراسات ميدانية لبعض المنشآت الرياضية و معرفة واقع التسيير هذه الإدارات لتقليل من من ظاهرة هذه العنف .
- معرفة تداعيات و مخلفات العنف في الملاعب في المجتمع .
- وضع تدابير و اقتراحات لتقليل من ظاهرة العنف .

- إشكالية الدراسة:

ما هو دور ادارة المنشآت الرياضية في التقليل من ظاهرة العنف ؟

التساؤلات الفرعية :

- هل الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب ؟ .
- كيف تساهم التدابير الإرشادية في توعية الجماهير لتقلل من ظاهرة العنف في الملاعب؟ .
- هل تعاون ادارة المنشآت الرياضية مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب؟

- الفرضيـــات:

- الفرضية العامـة: لإدارة المنشآت الرياضية دور في التقليل ظاهرة العنف في الملاعب .

- الفرضيات الجزئية:

- الإجراءات التنظيمية تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب

- التدابير الإرشادية لتوعية الجماهير تقلل من ظاهرة العنف في الملاعب

- التعاون مع لجان الانصار يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب .

- حدود الدراسة:

-المجال الزماني:

اختير موضوع البحث بعد الموافقة عليه من قبل الأستاذ المشرف في أكتوبر 2016.

- شرعت في جمع المادة النظرية بداية من هذا التاريخ .

تم جمع معلومات الأسئلة المقترح للإستبيان في شهر أفريل 2017.

– تم توزيع الاستبيان على مستوى المركبات و ثم القيام بالمعالجة الإحصائية وتم ذاك بين شهر أفريل وماي 2017.

–المجال المكاني:

قمنا بهذه الدراسة على مستوى المركبات الرياضية لولاية بسكرة :

– **المركب الرياضي الجواري** (بلدية سيدي خالد)

– **قاعة المتعددة الرياضات – فلاح خالد –** (الولاية المنتدبة أولاد جلال)

– **المسبح النصف أولمبي– المجاهد خلفون عبد القادر**– (الولاية المنتدبة أولاد جلال)

–المجال البشري:

تم توزيع الاستبيان بطريقة عشوائية وتمثلت في 10 (مدراء) و 30 (موظف) .

<u>المنهـــج المستخدم:</u> المنهج الوصفي

<u>- أدوات الدراســة</u>: الاستبيان

الاستنتاجات

من خلال **الفرضية الأولى** المتعلقة **بالإجراءات التنظيمية التي تساهم في التقليل من ظاهرة العنف في الملاعب،** و ذلك من خلال الإجابة المقترحة و المطروحة في استمارة الاستبيان و كذلك الجانب النظري وجدنا أن هناك جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

– الإدارة الرياضية لها نصيب كبير من تحمل المسؤولية لقليل من ظاهرة العنف و يجب عليها بذل جهد مضاعف لتقليل من ظاهرة العنف .

– الاهتمام بالعنصر البشري و توفير عوامل و ظروف العمل داخل المنشأة الرياضية

– القيام بإجراء تربص و دورات تكوينية لصالح المدراء و العمال يعمل على تحسين الإدارة

الرياضية في المنشآت الرياضية

و من خلال **الفرضية الثانية** المتعلقة **بالتدابير الإرشادية لتوعية الجماهير لتقلل من ظاهرة العنف في الملاعب،** وجدنا جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

– الحملات التوعوية و البرامج و الأنشطة للتقيل من ظاهرة العنف لها دور فعال لتعريف بالعنف و مخاطره

– الاتصال بين مختلف المصالح بين المدراء يعمل على التنظيم و السير الجيد للإدارة الرياضية

– العمل على تخطيط الجيد للبرامج يسهل من عملية تطبيقها على أرض الواقع

– ميزانية المنشآت الرياضية تغطي حاجيات الإدارة و نقص هذه السيولة المالية ينعكس بالسلب على مدى تحقيق مختلف الاهداف المسطرة مسبقاً

من خلال الفرضية الثالثة المتعلقة **بالتعاون مع لجان الانصار الذي يقلل من ظاهرة العنف بالملاعب** وجدنا جملة من الاستنتاجات متمثلة في :

لجان الأنصار يعتبرون همزة وصل بين الادارة الرياضية و الجمهور و اتصال الإدارة مع مختلف اللجان يساعد من تقليل العنف في المنشآت الرياضية و عدم التواصل معهم يزيد من بعد المسافة بين الجمهور و مدراء لمعرفة مطالبهم و اقتراح حلول و تعاون فيما بينهم

الاقتراحات و توصيات:

– إجراء تربص في دورات تكوينية لصالح المدراء و العمال لتحسين العمل الإداري في المنشآت الرياضية

– ضرورة التكافل والتنسيق بين النوادي والهيئات الرياضية ولجان الأنصار من أجل النهوض بالرياضية.

ضرورة التسيير الجيد أثناء المنافسات الرياضية من خلال إعطاء المسؤولية لذوي الاختصاص