

## دور التنظيم و التسيير الإداري في تفعيل الرياضة المدرسية The role of organization and administrative management in activating school sports

نخلة يوسف<sup>1</sup>، بزيو سليم<sup>2</sup>

جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) profyoucef81@gmail.com<sup>1</sup>

جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) bezziousalim@gmail.com<sup>2</sup>

تاريخ الاستلام: 2020/03/28 تاريخ القبول: 2020/12/14 تاريخ النشر: 2020/12/31

### Abstract:

The study revolved around the role of organization and administrative management in activating school sport and this study was in Biskra state because it raised many questions due to the presence in the state or national sporting events and was almost nonexistent on the continental and international level, and this triggered our curiosity to search for the real causes of this phenomenon Therefore we decided to address the reality that this aspect is mentioned previously. As for research tools, the study used secondary sources as well as primary sources. The results of the study were interpreted in light of the theoretical framework and previous studies that the organization and Bad administrative management affects a large share and contributes to not exploiting the material and human capabilities, as it leads to a low level of school sport, and this all fulfills the validity of the hypothesis that poor administrative and management has a role in the negative impact on the physical physical activity of school sports

**Key words :** Sports Management, Organization and Administration, School Sports,

### الملخص:

تمحورت الدراسة حول دور التنظيم و التسيير الإداري في تفعيل الرياضة المدرسية وكانت هذه الدراسة في ولاية بسكرة لأنها أثارت الكثير من التساؤلات نظرا للحضور المحتشم في المناسبات الرياضية الولائية كانت أو الوطنية وانعدمت تقريبا على المستوى القاري و الدولي, وهذا ما أثار فضولنا للبحث عن الأسباب الحقيقية لهذه الظاهرة ولذلك إرتأينا التطرق إلى الواقع الذي هو عليه هذا الجانب المذكور سابقا, أما بالنسبة لأدوات البحث فقد استعملت الدراسة المصادر الثانوية وكذا المصادر الأولية ، وقد تم تفسير نتائج الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة أن التنظيم و التسيير الإداري السيئ يؤثر بقسط كبير ويساهم في عدم استغلال الإمكانيات المادية والبشرية، كما يؤدي إلى تدني مستوى الرياضة المدرسية وهذا كله يحقق صحة الفرضية التي مفادها أن التنظيم و التسيير الإداري السيئ له دور في التأثير السلبي على النشاط البدني الرياضي للرياضة المدرسية .

**الكلمات المفتاحية :** الإدارة الرياضية، التنظيم

والتسيير الإداري، الرياضة المدرسية.

**1. مقدمة:** يعتبر النشاط الرياضي المدرسي ركنا أساسيا من المهام التربوية و التعليمية فهو يعد من بين دعائم الحركة الرياضية الوطنية إذ يعمل على وضع الخطوات الأولى للطفل والتوجيه الصحيح الذي يساعده في المستقبل حيث أن العديد من البلدان المتطورة أعطت أهمية كبيرة للرياضة المدرسية وذلك بتوفير الشروط الملائمة حتى تجعل منها عضوا فعالا في تطوير مستوى الرياضة عموما وهذا من خلال وضع سلطات و إداريين وإطارات يقومون بتنظيم و تسيير شؤونها وتوفير الهياكل و المنشآت و السيولة المالية، أما في بعض البلدان التي تنتمي إلى العالم الثالث ونذكر منها الجزائر على سبيل المثال، فكان للنشاط الرياضي المدرسي حظا في إنشاء التنظيمات الخاصة بها، ففي السبعينات كانت الرياضة الجامعية مكلفة بتنظيم و تسيير النشاط الرياضي المدرسي ، ثم استبدلت بالاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية ، ومع مرور الزمن لم تتأخر الجزائر في إنشاء إطار رسمي في سبيل تطوير هذه الرياضة، فعلى مستوى النصوص والتشريعات تم إنشاء هياكل الإدارة لتنظيم و تسيير النشاط الرياضي المدرسي والإشراف عليه، حيث هناك نوعان من الهياكل، هياكل الدعم والتوجيه والمتابعة والمتمثلة في الهياكل الإدارية التابعة لوزارة التربية الوطنية الخاصة بالنشاط الرياضي المدرسي، ولجان التنسيق المشتركة بين وزارتي الشباب والرياضة والتربية الوطنية وهياكل التنظيم والتسيير المتمثلة في تنظيمات جهوية وتشمل كل من الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية والرابطات الولائية للرياضة المدرسية، والجمعيات الرياضية المدرسية، ولكل هيكلا مهام خاصة به لذلك فإن واقع الرياضة المدرسية في مدينة بسكرة يبرز الحاجة الماسة والملحة إلى ضرورة دراسة المشكلات التي يعاني منها أساتذة التربية البدنية و الرياضية بغية إحداث التطوير والتجديد اللازمين للرياضة المدرسية لمواكبة تطورات الحياة المعاصرة. ويؤكد الباحث أن أهمية الرياضة المدرسية في مدينة بسكرة وغيرها من المدن تكمن في أنها الشريان الرئيسي والرافد الأساسي في تغذية المنتخبات الوطنية ومن خلال الاطلاع على واقع الرياضة المدرسية في مدينة بسكرة لاحظ الباحث مستوى الإنجازات المحققة في الأنشطة الرياضية المدرسية في الطور الثانوي لمدينة بسكرة ضعيفة وذلك راجع لتعدد المشكلات خاصة منها الإدارية وذلك من خلال ضعف التسيير وسوء التنظيم وقلة الكفاءات لدى المؤطرين المكلفين والتي تعترض تطور الحركة الرياضية المدرسية وتحول دون تحقيق الأهداف المرجوة ، لتظهر نتيجة لذلك انعكاساتها السلبية على الحركة الرياضية بشكل عام ، الأمر الذي دفع الباحث لدراسة هذه

المشكلات حسب أهميتها مساهمة منه في إيجاد الحلول المناسبة وعلى ذكر بعض المشاكل تبادر لنا طرح التساؤل الأتي:

- هل يؤثر التنظيم والتسيير الإداري على النشاط البدني الرياضي للرياضة المدرسية ؟  
وكانت فرضية الدراسة كالآتي :
- سوء التنظيم والتسيير الإداري يؤثر سلبا في على النشاط البدني الرياضي للرياضة المدرسية .

## 2. أهداف الدراسة:

يرمي موضوع دراستي هذا إلى تسليط الضوء على الرياضة المدرسية في ظل وجود تنظيم وتسيير محكم، ومن بين هذه الأهداف نذكر منها:

- معرفة ما مدى تأثير التنظيم و التسيير الإداري على النشاط البدني الرياضي للرياضة المدرسية .
- الوصول إلى أن التنظيم والتسيير الإداري جانبيين هاميين في الإدارة الرياضية .
- إبراز دور الإمكانيات المادية في تحسين مستوى الرياضة المدرسية .
- محاولة الوصول إلى توصيات واقتراحات لرفع مستوى الرياضة المدرسية من حيث التنظيم والتسيير الإداري الجيد والدعم العقلاني .

## 3. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

التنظيم: هو عملية تقسيم وتوزيع وتنسيق للسلطات والمسؤوليات والاختصاصات يهدف إلى تحقيق الخطة الموضوعية (جمال محمد علي، 1996، صفحة 29).

التسيير: هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق الجهود للأفراد من أجل بلوغها حيث أنه عملية دائرية تبدأ بتنظيم، تخطيط، توجيه ورقابة (محمد رفيع الطيب، 1997، صفحة 5)

الإدارة الرياضية: عرف كل من De sens kelley. Blanten. Beitel الإدارة الرياضية على أنها " المهارات المرتبطة بالتخطيط، التنظيم، التوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية" (عصام بدوي، 2001، صفحة 17)

**الرياضة المدرسية:** هي مجموع العمليات والطرق البيداغوجية العلمية والطبية الصحية الرياضية التي ياتباعها يكسب الجسم الصحة والقوة والرشاقة واعتدال القوام (ابراهيم محمد سلامة، 1980، صفحة 12).

**4. الرياضة المدرسية:** تعتبر الرياضة المدرسية المحرك الرئيسي والمعياري الحقيقي لمدى التقدم في المجال الرياضي وكذلك الدعامة الأساسية للحركة الرياضية. وتعمل الرياضة المدرسية على وضع الخطوات الأولى لبروز التلميذ رياضيا بداية من الوسط التربوي لأجل بناء المنتخبات المدرسية الوطنية وتمثيل الوطن في المحافل الدولية.

**1.4 تعريف الرياضة المدرسية :** إن الرياضة المدرسية تعتبر حديثة النشأة منذ وقت قريب من هذا القرن وهي تختلف عن التربية البدنية سواء في المضمون أو الأهداف، وهذا الاختلاف ليس تعارضا وإنما تكاملا فيما بينهما.

ويمكن تعريفها على أنها: "البنية الأساسية للحركة الرياضية التي يجب الاهتمام بها لنضمن لحركتنا الرياضية التطور والانتشار" وهي أيضا: "مجموع الأنشطة الرياضية المزاولة داخل المؤسسات التعليمية والتي تتوج ببطولات محلية ووطنية بيدع من خلالها الطلبة ويبرزون كفاءاتهم ومواهبهم".

- ويشير إبراهيم محمد سلامة أن الرياضة المدرسية تمثل: "مجموعة العمليات والطرق البيداغوجية، الصفية، الصحية والرياضية التي باعتبارها تكسب الجسم الصحة، القوة، الرشاقة واعتدال القوام" (ابراهيم محمد سلامة، 1980، صفحة 130).

فالتربية الرياضية المدرسية تعد جزءا لا يتجزأ من التربية العامة وهي تعمل على تحقيق النمو الشامل والمرن للتلميذ، لأنها لا تهتم بتربية البدن فقط كما كان قديما إنما تطورت بتطور علوم التربية (عبد الكريم عفاف، 1989، صفحة 88).

وحسب نعجي عبد القادر تتميز الرياضة المدرسية بما يلي:

- ممارسة أساسية أو قاعدية تتمثل في تعليم مادة الرياضة التي هي مدرجة في برنامج المنظومة التربوية.

- التنشيط الرياضي المكمل لمادة التربية البدنية والرياضية والذي يدخل في إطار المنافسات المدرسية.

- ممارسة رياضة النخبة التي تم تطويرها عن طريق الأقسام والمؤسسات المختصة رياضيا.

(نعجي عبد القادر، 2002)

**2.4 أهمية الرياضة المدرسية :** إن التربية الرياضية المدرسية تساعد على تحسين الأداء الجسماني للتميذ واكتسابه المهارات الأساسية وزيادة قدراته الجسمانية الطبيعية. وترى كل من "ناهد محمود و نيللي رمزي" : أن الخبرات الأساسية لممارسة الأنشطة الرياضية تمد التلميذ بالمتعة من خلال الحركات المؤداة في المسابقات والتمرينات التي تتم من خلال تعاون التلميذ مع الآخرين أو منفردا، أما المهارات التي يتم التدريب عليها بدون استخدام أدوات أو باستخدام أدوات صغيرة بسيطة أو باستخدام الأجهزة الكبيرة تؤدي إلى اكتساب المهارات التي تعمل على شعور التلميذ بقوة الحركة. (ناهد محمود سعد- نيللي رمزي فهم، 2004، صفحة 22)

و تذكرنا أيضا أن التربية الرياضية هي عملية حيوية في المدارس بمراحلها المختلفة و لها دور أساسي في تنمية اللياقة البدنية للتلاميذ و لذلك فإن زيادة حصص التربية الرياضية هو أمر هام لتأسيس حياة صحية سليمة للتلاميذ تمنحهم الفرصة لممارسة كافة الأنشطة الرياضية.

أما "محمد محمد الشحات" فله نظرة أخرى حول أهمية التربية الرياضية في المدرسة، يقول: "لا شك أن الأطفال الصغار يمكن لهم أن يتعلموا خارج المدرسة أمورا كثيرة كما أنهم غالبا ما يتعلمون من أقرانهم أكثر مما يتعلمون من مدرّسهم وبالمثل فهم يتعلمون من خبراتهم في الحياة ألوان من ألوان التربية الرياضية، ولو أننا تركنا الأطفال بدون تدخل الكبار فسوف يتعلم الأطفال شيئا ولكن إذا ما تدخل الكبار والناضجون المدركون لشؤون الأطفال الصغار فإن من الممكن أن يصبح ما يتعلمه هؤلاء الصغار مفيدا لهم ولغيرهم". (محمد محمد الشحات، 2007، صفحة 31)

**3.4 أهداف الرياضة المدرسية :** قدم أمين الخولي قائمة مرتبة لأهداف التربية الرياضية المدرسية وأراء القادة الأكاديميين للتربية الرياضية فكانت بالترتيب التالي :

- تنمية المهارات الحركية .
- التنمية العضوية .
- أنشطة وقت الفراغ.
- التنمية الخلقية .
- تنمية القيم الديمقراطية .

- تحقيق الذات .
- الاستقرار الانفعالي .
- الكفاية الاجتماعية.
- التنمية المعرفية.
- تنمية التقدير الجمالي (امين أنور الخولي و اخرون، 1998، صفحة 27)

**4.4 الرياضة المدرسية في الجزائر:** بعد الاستقلال وجدت الجزائر نفسها في مواجهة عدة مشاكل في المجال الرياضي، خاصة التنظيمية منها من أجل مواجهة هذه المشاكل تطلب الأمر تغيير النصوص الموروثة عن النظام الاستعماري، حيث تم إعداد ميثاق الرياضة في 10 جويلية 1963 لكن إلى غاية 1969 الرياضة عند التلاميذ كانت منسية ولا تهتم بالطفل، إلا عندما يصل إلى مرحلة المنافسة ويظهر كفاءات كبيرة في رياضة معينة ولا يتم ذلك عن طريق المربي أو المشرف، بل يتم في أغلب الأحيان بالصدفة والذاتية (عبد الكريم عفاف، 1989، صفحة 190)

ابتداء من فترة السبعينات، بذلت وزارة الشباب و الرياضة مجهودات كبيرة من أجل خلق مدارس رياضية، حيث كان أولها مدارس متعددة الرياضات وفي ذات الوقت تربية، التي كانت من المفروض أن تلعب دورا هاما في التكوين البدني للتلاميذ والحصول على أكبر قدر من القدرات البدنية والعقلية وإعدادهم للدور الاجتماعي لكن عمل هذه المدارس انقطع في جانفي 1975 ولم يدم طويلا.

تم خلق المدرسة الرياضية الولائية والتي كانت تعمل مرة واحدة في الأسبوع، كما كانت تهدف إلى التنقيب والانتقاء ابتداء من القاعدة من أجل الكشف عن المواهب الرياضية، ثم بعد ذلك تم تعميم المدرسة نفسها في مختلف المستويات، وفي سنة 1976 تم مراجعة ميثاق الرياضة، أين كانت مجموعة من النقاط من الواجب إعادة النظر فيها أما لأنها مكتملة أو أنها لا تساير الوضعية الجديدة آنذاك، وفي نفس السنة تم إصدار المرسوم رقم 76-81 المتضمن قانون التربية البدنية والرياضية، هذا من أجل إعطاء دفع جديد للحركة الرياضية الوطنية، عن طريق انتقاء المواهب الشابة. في جوان 1987 نصت سياسة وزارة الشباب والرياضة التي تبنتها اللجنة المركزية لحزب جبهة التحرير الوطني، من أجل الرفع المتواصل لمستوى التأطير ومحتوى البرامج التحضيرية للرياضيين داخل المدرسة الرياضية. وعن نائب

وزير الشباب و الرياضة في خطابه أثناء الملتقى الوطني حول الحركة الرياضية في أفريل 1985 أعطى أرقاما تبين تدهور مستوى الحركة الرياضية أرجع ذلك إلى ضعف التأطير، عدم كفاية المنشآت الرياضية، غياب صناعة الأدوات الرياضية على المستوى الوطني، التأخر على المستوى الوطني و التأخر على المستوى المدارس. وعليه وجب تحريك وتيرة العمل على مستوى المدارس الرياضية باعتبارها الميدان الحقيقي لما قبل تحقيق النتائج الرياضية.

في 25 فيفري 1995 تم إصدار الأمر 95-09 الذي يتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية ووسائل تطويرها كذلك الأهداف الأساسية المنوطة بها، تتمحور هذه المنظومة حول مجموعة من الممارسات البدنية والرياضية ، مدرجة في سياق منسجم دائم التطور يساهم خاصة في ما يلي:

- تفتح شخصية المواطنين فكريا وتهيئتهم بدنيا والمحافظة على صحتهم.
- تربية الشبيبة وترقيتها اجتماعيا وثقافيا.
- تعزيز التراث الوطني الثقافي والرياضي.
- تطوير مثل التقارب والصدقة والتضامن، باعتبارها عوامل التماسك الوطني.
- محاربة الأمراض الاجتماعية بترقية القيم والأخلاق المرتبطة بالخلق الرياضي
- التمثيل المشرف للوطن في محافل المنافسات الرياضية الدولية. (أمر 95/09، 1995/02/25، صفحة 7)

بتاريخ 14 أوت 2004 تم إصدار قانون 04-10 يتعلق بالتربية البدنية والرياضية في فصلها الثاني حيث نصت المادة 6 منه أن تعليم التربية البدنية والرياضية إجباريا في كل أطوار التربية الوطنية، وتطرقت المادة 11 منه أنه : " يجب أن تحتوي برامج التربية والتكوين والتعليم العالي إجباريا على حجم ساعي مخصص لممارسة الرياضة المدرسية والرياضة الجامعية"

#### 5.4 أهداف الرياضة المدرسية في الجزائر:

تهدف الرياضة المدرسية إلى ما يلي:

- تشجيع جميع التلاميذ على الممارسة الرياضية المنتظمة.
- النهوض بالتربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية.

- إعداد التلاميذ لمزاولة نشاط رياضي منظم لترسيخ الحركة أو الفعالية أو اللعبة بعد الانتهاء من المراحل الدراسية.
  - تنمية وتفعيل معرفي رياضي وحركي لدى التلاميذ.
  - ربط الصلة بين الرياضة المدرسية والأندية الرياضية لتزويد الرياضة الوطنية بالممارسين صاحبى الكفاءة والممارسة الواسعة للحصول على نتائج رياضية عالية.
  - تنظيم الاحتفالات والبطولات المدرسية والمحلية والتي تشكل الفرص الضرورية لصقل مواهب الطلبة وتحسين الممارسة الرياضية الحقيقية.
  - تمثيل المدرسة في الاحتفالات والبطولات المنطقية والوطنية والدولية بغية تطوير الرياضة المدرسية وغيرها من الأهداف الأخرى.
  - تنمية قدرات الفرد الفنية والبدنية والنفسية الحركية.
  - تنمية الروح الوطنية والانسجام بين الأفراد والجماعات.
  - تدعيم صلة الأخوة والصداقة والتعارف بين التلاميذ.
  - اكتساب مهارات وقدرات من شأنها تساعد على مواجهة الصعاب وتحقيق الأهداف المرجوة.
  - إرساء الروح الثقافية والعلمية والرياضية ونبذ العنف بمختلف أشكاله ومحاربة الآفات.
  - اكتشاف وانتقاء المواهب التي من شأنها تمثل الجزائر في المحافل الدولية.
  - تنشيط أكبر عدد ممكن من التلاميذ.
  - إدخال التخصصات الرياضية الأهم ونشرها وتعميمها.
  - إن تحقيق الأهداف السالفة الذكر لا تأتي إلا من خلال العمل المنظم والمتواصل تحت إشراف الأساتذة المعنيين ومن خلال التحضيرات الجادة والتدريبات المنتظمة والمشاركة المضطربة في تطبيق البرامج التنافسية في مختلف المراحل.
- 6.4 التربية البدنية و الرياضية في المرحلة الثانوية :**
- يمكن حصرها فيما يلي:**
- تهيئة الجو الملائم الذي يمكن التلاميذ من إظهار التعاون وإنكار الذات الأخوة الصداقة .
  - إعداد التلاميذ للتكيف بنجاح المجتمع الصالح .



- إتاحة الفرصة للتعبير عن النفس والابتكار وإشباع الرغبة في المخاطرة حتى ينمو التلميذ نموا نفسيا واجتماعيا. (امين أنور الخولي و اخرون، 1998، الصفحات 28-29-30)

**7.4 الأنشطة الرياضية المدرسية :** إن درس التربية الرياضية لا يستطيع أن يتيح فرصا متسعة للتلاميذ لممارسة النشاطات الرياضية بما يشبع لهم احتياجاتهم ، فهناك مكونات للدرس يستلزم تعليمها وتدريبها للتلاميذ مما يجعل للدرس طابعا تعليميا يحول دون إشباع احتياجات التلاميذ.

ويندرج النشاط الرياضي المدرسي ضمن المهام المنوطة بالمنظومة التربوية طبقا لأحكام الأمر 76-35 المؤرخ في 16 افريل 1976 والمتضمن تنظيم التربية والتكوين.

ويذكرنا "مكارم حلمي أبو هرجة " أن هذه الأنشطة المختلفة تحتوي على:

- أنشطة تساهم في النهوض بالتلميذ إدراكيا ومعرفيا.
- أنشطة تساعد على اكتشاف واختبار الحلول التي تساهم في الأداء الحركي السليم.
- أنشطة تساعد على إثارة المنافسة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.
- أنشطة تساهم في النهوض بالتفكير العلمي السليم.
- أنشطة تعطي الفرصة الكافية للتلاميذ لاكتشاف جميع إمكانياتهم وقدراتهم الإبداعية.
- أنشطة تساهم في قدرة التلميذ على المسؤولية.
- أنشطة تساعد على تعزيز القدرة على الحوار والنقاش في محتوى النشاط.

من كل ما سبق ذكره يمكن تعريف الأنشطة الرياضية كما يراها مكارم حلمي أنها: " ممارسة ذاتية حرة أو موجهة تساهم في تنمية وتطوير مهارات الفرد وقدراته". إذن هي: استجابات حركية لمثيرات تختار نوعا من النشاط، تمارس و تدار للحصول على العائد منها". (مكارم حلمي أبو هرجة و آخرون، 2002، صفحة 73)

ويجب أن تختار الأنشطة بحيث تناسب وميول ورغبات وحاجات ممارستها في المراحل السنوية المختلفة مع مراعاة أن تكون في ضوء الأهداف والأغراض المطلوب تحقيقها.

و يمكن تقسيم الأنشطة الرياضية المدرسية إلى:

**8.4 الأنشطة الرياضية الداخلية :** تقدم ضمن أوقات العمل من الجدول المدرسي داخل المؤسسة والغرض منه إتاحة الفرصة لكل تلميذ لممارسة النشاطات ذات الميول الشخصي و

تطبيق المهارات التي يتعلمها من خلال الدرس، ويمكن تسميتها الممارسة الترفيهية الجماهيرية، تجري في شكل لقاءات بين الأقسام داخل المؤسسة نفسها طبقا لبرنامج يحدد من طرف مسيري المؤسسة ". (نعجي عبد القادر، 2002)

ويضيف "محمد شحات" أن هذا النشاط يسمح بإشراك التلاميذ في ألوان متعددة من النشاط في رغبة نابغة من الذات فيختار التلميذ النشاط المناسب له من حيث قدراته وحاجاته وميولاته ويقبل ممارسته. (محمد محمد الشحات، 2007، صفحة 211)

وتذكرنا كل من ناهد محمود سعد، نيلي رمزي فهيم أن برنامج الأنشطة الرياضية الداخلية تختلف من مدرسة إلى أخرى تبعا لعوامل متعددة. فالأنشطة الداخلية لمدارس الريف تختلف عن أنشطة مدارس المدن وهي تختلف عن مدارس السواحل، فيجب مراعاة الظروف الإقليمية والاجتماعية التي تتواجد فيها المدرسة. كذلك تختلف برامج الأنشطة الرياضية الداخلية باختلاف حجم المدرسة والإمكانيات المتوفرة بها من مدرسة إلى أخرى، فنجد بعض المدارس ذات إمكانيات جيدة وممتازة والبعض الآخر ذات إمكانيات محدودة، وأيضا يؤثر الطقس وعدد التلاميذ على أنواع البرامج للأنشطة الداخلية بالمدرسة. (ناهد محمود سعد- نيللي رمزي فهيم، 2004، صفحة 237)

والمفروض من المدرسة يقول مروان عبد الحميد أن تقدم برنامجا لهذا النشاط يشترك فيه ما يقارب عن 60% من الأعضاء، فإذا اشترك أكثر من هذه النسبة اعتبر ذلك دليلا قويا على اجتياز البرنامج المقدم ونجاحه، ويعتبر هذا البرنامج مكملا للبرنامج الدراسي وهو حقل لممارسة النشاط الحركي وتنمية المهارات الحركية المختلفة خصوصا تلك المهارات التي يتعلمها التلميذ من دروس التربية الرياضية. (مروان عبد الحميد إبراهيم، 2001، صفحة 115) من كل ما ذكر يمكن وضع تعريف محدد للنشاط الرياضي الداخلي حيث يعرفه محمد محمد الشحات أنه: "ذلك النشاط الذي ينظمه ويشرف على تنفيذه مدرسو التربية الرياضية في أوقات أخرى غير أوقات الدرس، ليشترك فيه التلاميذ الذين يدرسون في مدرستهم داخل نطاق المدرسة". (محمد محمد الشحات، 2007، صفحة 210)

زيادة على ذلك تعرفه كل من (ناهد محمود سعد، نيلي رمزي فهيم انها: "تلك الممارسة الرياضية الاختيارية المنظمة والهادفة والتي تطبق في غير أوقات الحصة المدرسية، ويشترك

فيها تلاميذ المدرسة الواحدة سواء بمفردهم أو بالاشتراك مع هيئة التدريس بالمدرسة وأولياء الأمور". (ناهد محمود سعد- نيللي رمزي فهم، 2004، صفحة 229)

**9.4 الأنشطة الرياضية الخارجية :** هي أنواع متعددة من الممارسات الرياضية المنظمة التي تطبق داخل المدرسة أو خارجها بعد انتهاء اليوم الدراسي، يشترك فيها أكبر عدد من التلاميذ بغض النظر عن مستوياتهم الرياضي بهدف توسيع قاعدة مزاولة الأنشطة الرياضية وتحقيق النمو البدني والعقلي والنفسي للتلاميذ (محي الدين توك، 1989، صفحة 172) ويضيف (امين أنور الخولي و اخرون، 1998، صفحة 156) أن الأنشطة الخارجية لا تقتصر على مجرد المنافسات والبطولات التي تشترك فيها المدرسة خارج أوارها، وإنما على أي نشاط بدني (رياضي) تروحي تقيمه المدرسة خارجها كالرحلات والمعسكرات والأيام الرياضية مع مدارس أخرى.

كما أن مفهوم النشاط الخارجي يسري على برنامج المسابقات بين المدارس التي تنظمه إدارة التعليم أو منطقة التعليم المحلية التابعة لها المدرسة.

ويرى نجعي عبد القادر أنها: "نشاطات الفرق المدرسية الرسمية التي تمثل المؤسسة في المنافسات الرياضية التابعة للرابطة الولائية للرياضة المدرسية، سواء ألعاب فردية أو جماعية والذي يفسح المجال للفرق الرياضية للتنمية الاجتماعية النفسية، وذلك بالاحتكاك مع غيرهم من تلاميذ المدارس الأخرى". (نجعي عبد القادر، 2002) .

وبهذا المعنى تعتبر الأنشطة مكملة لمنهاج التربية الرياضية، فهي بالتالي أنشطة تنافسية تجري فيها المنافسات وفق قواعد وشروط محددة سلفا من قبل وزارة التربية الوطنية، شرط ألا يتعارض ذلك مع الجدول الزمني للحصص المدرسية الرسمية (محي الدين توك، 1989، صفحة 173) .

**5. الوسائل والأدوات والمنشآت الرياضية:** إن الوسائل والأدوات الرياضية، هي الركيزة الأساسية لكل خطة أو برنامج، فبدونها لا يمكن إجراء درس التربية الرياضية والبدنية بأي صفة من الصفات، وتبقى المسؤولية مطروحة على الأستاذ، فهو المهتم الأول رغم أن الوسائل والتجهيز الرياضي جزء من مسؤولية الدولة حسب التشريع، بالتالي عليه التحلي بروح الجدية والصبر والمكافحة من أجل توفير الوسائل. (فنوش نصير، 2003/2004، صفحة 64)

1.5. الوسائل التعليمية في المجال الرياضي: تعتبر الوسائل التعليمية من العناصر الأساسية في التعليم، حيث تهدف طرق التعليم الحديث إلى استغلال جميع حواس الفرد في التعلم وذلك باستخدام الوسائل التعليمية المختلفة التي تخاطب أكثر من حاسة.

ويقول كل من محمد سعد زغلول، مصطفى السايح محمد أن الكثير من العلماء يتفقون على تعريف الوسائل التعليمية على أنها: "الأدوات والآلات والمعدات التي يستخدمها المعلم لنقل محتوى الدرس إلى مجموعة من التلاميذ سواء تم ذلك داخل وخارج الفصل الدراسي، بغرض تحسين العملية التعليمية وتوصيل المعلومات للتلاميذ في أقل وقت وجهد ممكن". (محمد سعد زغلول، مصطفى السايح محمد، 2004، صفحة 86)

ويوضح عبد الحميد شرف أن المفهوم اختلف الآن وأصبحت الوسائل التعليمية هي: "أحد مكونات تكنولوجيا التعليم أي جزء منها، عموماً فإن استخدام الوسائل التعليمية بأشكالها المختلفة والمتعددة يزيد من فاعلية درس التربية الرياضية حيث يصبح الدرس أكثر تشويقاً علاوة على أنها عالم أكثر إثارة ومملوء بالأداء النموذجي المرغوب تعلمه". ويضيف كذلك أن هذه الوسائل لها أهمية كبيرة في مجال التربية الرياضية بأنشطتها المتعددة ويوجزها فيما يلي:

- تسهيل عملية التعلم والتعليم حيث يكون شكل الأداء أكثر وضوحاً.
- استثارة دوافع الرياضي نحو التعليم.
- التشويق والتحفيز التي يكال عمليات التعليم والتعلم في الأنشطة الرياضية بالنجاح.
- اختصار الوقت ودقة التنفيذ. (عبد الحميد شرف، 2000، صفحة 53)
- ويزيد على ذلك كل من محمد سعد زغلول، مصطفى السايح محمد مايلي:
- مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ.
- تساعد في اكتساب التلاميذ مهارات التفكير العلمي السليم.
- تساعد على أداء المهارات بصورة موحدة للجميع. (محمد سعد زغلول، مصطفى السايح محمد، 2004، صفحة 87)
- وتعرف اليونسكو هذه الوسائل أنها "كل وسيلة تلجا إلى حواس السمع أو الإبصار أو كلاهما معا من شأنها إتمام العملية التعليمية." (محمد صبحي و أمين أنور الخولي، 2001، صفحة 82)

**2.5 التجهيزات والأدوات الرياضية:** يقول "إيلين وديع فرج" أن مصطلح التجهيزات يستخدم في: "وصف الأشياء المتواجدة أو المتاحة للاستخدام في أماكن اللعب مثل مرمى كرة القدم وكرة اليد، وكرة السلة وقوائم الكرة الطائرة". أما الأدوات فيقصد بها: "الأشياء التي تستخدم لتهيئة الفرد للعمل الذي يجب أدائه كالأشياء القابلة للضياع والتلف مثل الكرات، الشباك، حبال الوثب والأقمعة" فالمعلم هو الذي يقوم بتحديد الأنشطة المراد ممارستها والأهداف المرجوة تحقيقها قبل أن يقترح بعض التجهيزات والأدوات التي يطلب منه شراءها لمدرسته، ومن الأهمية العنانية بالتجهيزات والأدوات الرياضية من أجل إطالة عمرها بالإضافة إلى منع الإصابات بين المتعلمين نتيجة القصور أو العجز في إصلاحها ويتطلب ذلك:

- حجرة مناسبة لتخزين الأدوات والأجهزة.

- مجهود إيجابي لتربية التلاميذ على تقدير قيمة الأشياء التي يستخدمونها. (الين وديع فرج، 1996، صفحة 132)

### **3.5 الإمكانيات والمنشآت الرياضية:** للإمكانيات والمنشآت الرياضية مكانة هامة في

المؤسسات التربوية للنهوض بالرياضة المدرسية والارتقاء إلى المستويات العليا. وتتمثل هذه المنشآت في الملاعب والقاعات وميادين ألعاب القوى والمساح، ولو أن هذه الأخيرة غائبة عكس المنشآت الأخرى التي يمكن القول أنها متوفرة ولكن بصورة متفاوتة من مؤسسة إلى أخرى وأحيانا تكون منعدمة .

إن تنفيذ الدروس وإجراء التدريبات للألعاب والأنشطة في ساحات المدارس عمل شاق على الأستاذ أو المربي، ويحتاج منهم الاعتماد على خبراتهم في تخطيط برامج التدريب والتدريس للأنشطة المراد ممارستها حسب متطلبات المكان الذي يتم فيه الإجراء، وحسب المادة 11، قانون 04-10 تنص على أنه: "يجب أن تتوفر مؤسسات التعليم والتكوين وكذا المشاريع الجديدة على منشآت وتجهيزات رياضية تتناسب مع التربية البدنية والرياضية على أساس شبكة تجهيزات تأخذ بعين الاعتبار مختلف مراحل التعلم." (وزارة التربية والتعليم، 2004)

**6 . الإدارة والتسيير في الرياضة المدرسية:** إن الرياضة وأهميتها وكيفية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة وتنظيم جيدين وإن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع وعمليات نظرية عامة يمكن أن تتسجم مع الجوانب التطبيقية العملية وبهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل وتخطيط وتقرير ومراقبة المسائل الأساسية اليومية

المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية والرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة نتيجة العمل الإداري .

**1.6 تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي:** على الرغم من أن الإدارة في مجالات التربية الرياضية من المهن التي ارتبطت بهذه المجالات فإن هناك عدة ملاحظات على تطور الفكر الإداري الرياضي هي في الواقع ملاحظات على تطور الفكر الإداري بشكل عام ولكنها تجسدت في المجال الرياضي لتنوع أنشطته وتباين مستويات العمل الإداري فيها، هذا بالإضافة إلى ارتباطها أصلاً بالعمل في الأداء البشري الذي يزخر بالمشكلات والمعوقات النفسية والاجتماعية. (إبراهيم عبد المقصود و حسن احمد الشافعي، 2003، صفحة 82)

**2.6 مفهوم الإدارة الرياضية:** يمكن تعريفها بأنها " توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها " ويكون هذا وفقاً لبرامج وخطط مستمرة تشغلها جملة من الأسئلة وتستخدم جملة من الموارد المتاحة وذلك عن طريق التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة للوصول إلى فعالية في تطبيقات الإدارة الرياضية وبالتالي فإن العنصر الرئيسي في الوظائف الإدارية هو القدرة على الخلق والإبداع الإنساني من خلال مجموعة العلاقات والاتصالات المتاحة للأفراد. (مفتي إبراهيم عماد، 1999، صفحة 18).

**3.6 أهمية الإدارة في المجال الرياضي:** يمثل المجال الرياضي أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية حيث يحوي العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات و الجوانب المشبعة والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة ، فالنشاط يمثل محركاً يحول الطاقة البشرية الكامنة لدى الفرد إلى طاقة منتجة وتكمن أهمية الإدارة في المجال الرياضي في بعض النقاط منها أن المجال الرياضي يتميز عن سائر المجالات الأخرى بأنه مجال التفاعل و الممارسة الذي يدور حول تعديل سلوك الكائن البشري في الاتجاه المرغوب وخلق المواطن الصالح عن طريق تهيئة المناخ الملائم وتكوين اتجاهات إيجابية لدى الأفراد نحو المجتمع الذي يعيشون فيه، وعليه فمجال التربية البدنية الرياضية يعد من أنجح مجالات التربية تأثيراً في الأفراد وترتبط أهدافه بالأهداف التربوية إلى حد كبير حيث تترجم هذه الأهداف إلى ممارسات واقعية ملموسة تصبح عادات متأصلة لدى الفرد، ومن هنا تتضح أهمية هذا النوع من التربية في تحقيق النمو الشامل المتكامل المتمرن لدى الفرد وحتى

تتمكن التربية البدنية والرياضية من تحقيق الأهداف المنشودة لابد من إتباع الأسلوب العلمي في تنفيذ أنشطتها . (طلعت حسام الدين، 1987، صفحة 25)

**4.6 مجالات الإدارة في الرياضة:** تعمل الإدارة الرياضية على تحقيق ثلاث مجالات رئيسية: البرامج، الإمكانيات والعاملين، حيث تعتبر هذه المجالات متداخلة و تعمل على تحقيق التكامل فيما بينها فالإدارة الرياضية تعمل على برمجة خططها وأهدافها على حساب الإمكانيات المتوفرة لها وعلى عدد وكفاءة عاملها كل هذا لتحقيق أهدافها المسطرة بنجاح. (عصام بدوي و آخرون، 1991، صفحة 3)

**5.6 علاقة علم الإدارة بعلم التربية البدنية و الرياضية:** جاء استخدام علم الإدارة لتطبيقه في التربية البدنية أو الرياضية وذلك في مجالات مختلفة وأساسية ركزت عليها كليات التربية الرياضية وهي مجال التعليم بمراحله المختلفة، مجال التدريب ال رياضي لجميع الألعاب الفردية والجماعية بصفة عامة ، وفي مجالات إدارة المؤسسات الرياضية المختلفة محليا ودوليا (إبراهيم عبد المقصود و حسن احمد الشافعي، 2003، صفحة 82)

#### 7. التسيير الإداري في المجال الرياضي:

**1.7 مفهومه :** هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها.

إن الوصول إلى تعريف محدد للتسيير لقي عدة صعوبات، حيث تختلف معاني كلمة التسيير باختلاف وجهة نظر القائم بتعريفه، فالتسيير مثل باقي العلوم الأخرى طرأت عليه عدة تطورات التي أضافت معاني جديدة لمعناه، فهناك تعاريف مختلفة لهذه الكلمة فنجد أن : فريدريك تايلور " يرى أن التسيير هو أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم أن تتأكد أن الأفراد يؤدون أعمالهم بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة." ويقول هنري فايول " :التسيير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب." (علي أحمد الشراوي، 2002، صفحة 123)

**2.7 التسيير في التربية الرياضية:** يحتاج كل عمل منظم تؤديه جماعة من الناس إلى شخص يقود هذه الجماعة نحو تحقيق الأهداف الموضوعية فيهيأ لها المناخ الملائم والإمكانيات المطلوبة حتى تحقق الأهداف بالدرجة الأولى من الكفاءة والفعالية، ونظرا

للأهمية البالغة لهذا الدور الذي يؤديه المسير بدرجات مختلفة وأعباء متنوعة على مستويات إدارية متفاوتة في مختلف الهيئات الرياضية من لجان أولمبية واتحادات رياضية وأندية ومراكز الشباب وحتى داخل الهيئات من لجان متخصصة .

**3.7 وظائف المسير:** إن أنشطة المسير هي في الواقع أنشطة قيادية وهذا يتطلب إماما لأساليب القيادة ويمكننا أن نذكر الأعمال التي يقوم بها المسير :

- التخطيط وتحديد السياسات.
- تنظيم أنظمة الآخرين .
- تفويض السلطة والمسؤولين .
- الرقابة على النتائج المطلوبة.
- الإشراف على تقديم النتائج .
- إصدار الأوامر والتعليمات.
- تفسير وتبليغ السياسات .
- تدريب المرؤوسين في المراكز ذات المسؤولية وتحمل العمل الإداري .
- تنسيق جميع الجهود المختلفة بالعناصر المكونة للعمال الإداريين. (محمد رفيق الطيب، 1997، الصفحات 18-20)

**8. واقع التسيير في الجزائر:** يلاحظ في الجزائر أن ظهور المهنة التسييرية تأخذ ابعادا سلبية نظرا لعدم وجود طلب فعال على خدمات المسير المتمهن وهذا راجع لعدة أسباب منها:

- غموض مفهوم التسيير ، فهو يختلط تارة مع القانون وتارة أخرى مع السياسة وأخرى مع الإدارة العامة وأخرى مع الاجتهادات الشخصية.
- واقع منشأتنا الاقتصادية في قبضة بيروقراطية وصائية لم تسمح بظهور جزر تسييرية متميزة ذات استقلالية.
- تأقلم بيئة التسيير الداخلية والخارجية مع مقتضيات النمط التجميعي للإدارة، فذلك النمط المنجز بطبيعته ضد الإنتاجية نظرا لتركيزه على تجميع موارد الإنتاج أكثر من استغلالها.



9. بعض الصعوبات التي تعيق النشاط الرياضي المدرسي: إن النشاط الرياضي المدرسي وكغيره من الأنشطة الأخرى هو معرض لبعض المشاكل والصعوبات على عدة أصعدة نذكر منها:

. على صعيد الوسائل البشرية:

حيث يتمثل الإشكال المطروح في نقص التأطير على مستوى المرحلة الابتدائية بسبب حصول المعلمين على أي تكوين في التربية البدنية والنشاط الرياضي المدرسي كما أن محاولة سد هذا النقص باستعمال إدارات الشبيبة والرياضة لم تحقق النمو المطلوب نتيجة لانعدام وسائل العمل بصفة خاصة (المنشآت والتجهيز) وبعض المشاكل الأخرى. :

. على صعيد الوسائل المادية (الهيكل الأساسية للتجهيز)

إن المنشآت الموجودة قليلة جدا وغير خاصة في المرحلة الابتدائية، حيث أن المساحات لا تصلح في أغلب الحالات للممارسة الرياضية بل إن استعمالها يشكل خطرا على التلاميذ أما بالنسبة للمنشآت التي هي تابعة للدولة والبلديات فإن استعمالها من طرف الرياضة المدرسية محدود جدا بسبب الصعوبات المختلفة (قلة هذه المنشآت، استعمالها من طرف النوادي الميدانية في الأوقات المخصصة للرياضة المدرسية، مطالبة بعض البلديات بدفع مبالغ مالية مقابل الاستعمال).

. على صعيد الموارد المالية:

إن نقص الموارد المالية هو من أكبر المشاكل التي تواجه النشاط الرياضي بصفة عامة والرياضة المدرسية بصفة خاصة وقد تم التأكيد بشدة في التقارير على ضعف المبالغ المخصصة من طرف الدولة وعدم قدرة الرابطات على مواجهة الارتفاع المتزايد في الأسعار، مواجهة أسعار النقل والإطعام، مصاريف التنظيم بأنواعها المختلفة ويمكن القول أن الرياضة المدرسية تعاني عجزا كبيرا من الناحية المالية وهذا لأن أغلب مساهمات الدولة تمنح للرياضات الأخرى ولأن الرياضة المدرسية لا يولى لها اهتمام مقارنة مع رياضات أخرى ككرة القدم / كرة السلة ... الخ.

. على صعيد الوسائل القانونية والتنظيمية في مجال التأطير الفني:

إن المشكل في هذا المجال يكمن في عدم وجود نصوص صريحة تسمح بإدراج حجم ساعي ضمن النصاب الأسبوعي لبعض أساتذة التعليم الابتدائي الذين يتولون مهمة تأطير الفرق التابعة لمؤسساتهم كما هو الشأن بالنسبة لأساتذة التربية البدنية.

#### . في مجال تأطير التنظيم الإداري والتقني:

وضعية الموظفين الإداريين والتقنيين الموضوعين تحت تصرف الرابطات وعدم وجود نصوص واضحة تستند إليها كانت أيضا من بين المشاكل التي أكدت عدة رابطات على ضرورة إيجاد حد لها. (مديرية التعليم الأساسي، 1996، صفحة 5)

#### الإستنتاج العام:

من خلال ما سبق ذكره و تفحص نتائج الدراسة تم التوصل إلى بعض الحقائق التي كنا نصبوا إليها حيث :

- وجدنا أن التنظيم و التسيير الإداري السيئ يؤثر بقسط كبير ويساهم في عدم استغلال الإمكانيات المادية والبشرية، كما يؤدي إلى تدني مستوى الرياضة المدرسية وهذا كله يحقق صحة الفرضية العامة التي مفادها أن للتنظيم و التسيير الإداري السيئ له دور في التأثير السلبي على النشاط البدني الرياضي للرياضة المدرسية.
- كما وجدنا أن للتنظيم والتسيير الإداري دور في التأثير على النشاط البدني للرياضة المدرسية وكل هذا يحقق الفرضية الجزئية الأولى التي تتعلق بأهمية التنظيم في التسيير الإداري للرياضة المدرسية.
- كما وجدنا أن توفر الإمكانيات المادية يساهم بقسط كبير في تحقيق نتائج جيدة وهذا ما يحقق لنا الفرضية الجزئية الثانية التي كان محتواها دور الإمكانيات المادية في تحسين الرياضة المدرسية.
- كما تم إثبات أهمية التنظيم في إنجاح عملية التسيير الإداري، حيث وجدنا أن مستوى التنظيم في المنافسات الرياضية أغلبه متوسط وهو ما أثر في البلوغ إلى النتائج المرجوة وكل هذا يحقق الفرضية العامة .

#### خاتمة:

## دور التنظيم والتسيير الإداري في تفعيل الرياضة المدرسية

إن ممارسة النشاط البدني الرياضي في الوسط المدرسي يعبر عن بعد من الأبعاد الأساسية لمنظومتنا التربوية حيث أنه يساهم وبصفة ملموسة في تحقيق غاياتها وأهدافها، و يستوجب على كل من يشرف عليها أن يوليها العناية اللازمة وأن يعمل على بعث نفس جديدة في كل أنواعها بمختلف المراحل التعليمية، ولتحقيق ذلك يجب إعادة النظر في الرياضة المدرسية عموما وهيكلها الإداري خصوصا فبدون تنظيم وتسيير محكمين ودقيقين فإن عمل الهيئات المعنية بالرياضة المدرسية يصبح فوضويا و عشوائيا مما يهدد وجودها، وهو ما يؤثر على النتائج المراد تحقيقها و الأهداف المسطرة.

وبالاعتماد على هيكل إداري يسير بتنظيم و تسيير محكمين يبحث على تحقيق الأهداف التي وجد من أجلها يقوم على مخطط يهدف إلى تحقيق الغايات، وذلك بانتهاج سياسات واتخاذ قرارات محكمة وبتوفير الإمكانيات المادية والبشرية و حسن استخدامها، ترقى الرياضة المدرسية إلى أعلى المستويات التي تحقق أهدافها وغاياتها.

### توصيات:

- ضرورة تجسيد جميع الإمكانيات البشرية والمادية من أجل رفع مستوى التنظيم و التسيير الإداري للرياضة المدرسية.
- دعم الرياضة المدرسية من خلال زيادة مصادر الدعم والتمويل ورفع نسبتها .
- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للرابطة الولائية للرياضة المدرسية .
- برمجة ملتقيات وندوات علمية ودولية خاصة بمجال التسيير الإداري في الرياضة المدرسية .
- تجديد العتاد والتجهيز الرياضي وصيانة الهياكل والمنشآت .
- ضرورة التنسيق بين وزارة التربية ووزارة الشباب والرياضة .
- استعمال المنح والإعانات المالية المخصصة للنشاط البدني الرياضي المدرسي .

### المراجع:

- إبراهيم عبد المقصود و حسن احمد الشافعي .(2003). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية - التخطيط في المجال الرياضي .-الاسكندرية -مصر :دار الوفاء.
- ابراهيم محمد سلامة .(1980). اللياقة البدنية -الاختبارات والتدريب .-القاهرة -مصر :دار المعرفة.

- إلين وديع فرج. (1996). *خبرات في الألعاب للصغار والكبار*. الاسكندرية-مصر: منشأة المعارف.
- امين أنور الخولي و اخرون. (1998). *التربية الرياضية المدرسية ط 4* القاهرة مصر: دار الفكر العربي.
- جمال محمد علي. (1996). *التنمية الادارية -الادارة الرياضية والادارة العامة* .-الاسكندرية- مصر: مركز الكتاب د.ب.ن.
- طلعت حسام الدين. (1987). *مقدمة في الإدارة الرياضية* .القاهرة -مصر: مركز الكتاب.
- عايدة خطاب. (1985). *الإدارة والتخطيط الإستراتيجي* .القاهرة -مصر: دار الفكر العربي.
- عبد الحميد شرف. (2000). *تكنولوجية التعليم في التربية الرياضية* .القاهرة-مصر: مركز الكتاب للنشر.
- عبد الكريم عفاف. (1989). *طرق التدريس في التربية الرياضية* .مصر: منشأة المعارف.
- عصام بدوي. (2001). *موسوعة التنظيم و الادارة في التربية البدنية والرياضية* .القاهرة . مصر: دار الفكر العربي.
- عصام بدوي و آخرون. (1991). *الإدارة في الميدان الرياضي* .مصر: المكتبة الأكاديمية العربية.
- علي أحمد الشراوي. (2002). *إدارة الأعمال و الوظائف والممارسات الوظيفية* بيروت- لبنان: دار النهضة العربية..
- محمد رفيق الطيب. (1997). *مدخل التسيير -الاساسيات ووظائف وتقنيات* -ط 2، ج 2 بن عكنون -الجزائر: ديوان المطبوعات الجزائرية.
- محمد سعد زغلول، مصطفى السايح محمد. (2004). *تكنولوجية إعداد وتأهيل معلم التربية الرياضية ط 2* القاهرة -مصر: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر .
- محمد صبحي و أمين أنور الخولي. (2001). *برامج الصقل والتدريب أثناء الخدمة للعاملين في التربية البدنية والرياضية* .الترويج -الإدارة الرياضية -الطب الرياضي -الإعلام الرياضي - العلاقات العامة -الرياضة للجميع ط1 القاهرة-مصر: دار الفكر العربي.
- محمد محمد الشحات. (2007). *تدريس التربية الرياضية* .القاهرة -مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.

## دور التنظيم والتسيير الإداري في تفعيل الرياضة المدرسية

- محي الدين توق. (1989). *أساسيات علم النفس التربوي*. مصر: مطبعة جوناوبل وأولاده.
- مروان عبد الحميد إبراهيم. (2001). *إدارة البطولات والمنافسات الرياضية*. ط 3 القاهرة - مصر: دار الفكر العربي.
- مفتي إبراهيم عماد. (1999). *تطبيقات الرياضة الإدارية*. القاهرة - مصر: مركز الكتاب للنشر.
- مكارم حلمي أبو هرجة و آخرون. (2002). *مدخل التربية الرياضية*. القاهرة، مصر: مركز الكتاب للنشر.
- ناهد محمود سعد -نيللي رمزي فهميم. (2004). *طرق التدريس في التربية الرياضية* ط 2 القاهرة - مصر: مركز الكتاب للنشر.
- نعجي عبد القادر. (2002). *الملتقى الجهوي التكويني لفائدة أساتذة التعليم الطور الثالثة ثانوي والتقني*.

### الوثائق:

- وزارة التربية والتعليم. (2004). *القانون المتعلق بالتربية البدنية والرياضية*. المادة رقم 10/04 .. الجزائر .
- الجزائر . يتعلق بالمنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها 09/95 أمر (1995/02/25) : وزارة الشباب والرياضة
- مديرية التعليم الأساسي. (1996). *منهج التربية البدنية والرياضية*. الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية .

### المذكرات:

- فنوش نصير. (2004/2003). *الإنقاء والتوجيه الرياضي للتلاميذ الموهوبين في إطار الرياضة المدرسية 12-15 سنة*. الجزائر، معهد علوم وتقنيات التربة البدنية والرياضية: جامعة الجزائر.