



دور الإدارة العامة في تحقيق نجاعة المنشآت الرياضية : دراسة حالة المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان-

أوبختي نصيرة
عيسي نبوية

المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي

ديسمبر 2020 المجلد- 8 العدد.01

الصفحات 175 الى 196

E-ISSN 2676-2218

P-ISSN 2352-9660

المقال متوفر على الرابط التالي:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/583>

للاستشهاد بهذا المقال

أوبختي ن، عيسي ن، (2020)، "دور الإدارة العامة في تحقيق نجاعة المنشآت الرياضية : دراسة حالة المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان-"، *المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي*، المجلد 8. العدد 01، ص 175-196.

دور الإدارة العامة في تحقيق نجاعة المنشآت الرياضية

دراسة حالة المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان -

The role of the public administration in achieving the efficiency of sports facilities : A case study of the multisport complex, Colonel Lotfi - Tlemcen -

عيسي نبوية

معهد العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي بمغنية،
(الجزائر)

Nab_aici@yahoo.fr

أوبختي نصيرة (*)

معهد العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي بمغنية،
(الجزائر)

nassiraoubekhti@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2020/11/16

تاريخ الإرسال: 2020/10/30

المخلص : تهدف الدراسة إلى تبيان دور الإدارة في تحقيق النجاعة للمنشآت الرياضية وذلك من خلال التعرف على مدى قدرة القادة في هذه المنشآت على تطبيق دورهم كقادة في جوانب العملية الإدارية (الجانب التنظيمي، الجانب الإنساني، الإدارة ودورها في بناء فرق العمل، الإدارة ودورها التدريبي) بالمؤسسة، ومدى مساهمتها في إنجاح التسيير، ووجدنا أن الإدارة بمختلف وظائفها (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) تساهم مساهمة فعالة في تفاني العمال في تقديم واجباتهم وحرصهم على تنظيم و تسيير أفضل للمؤسسة الرياضية ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيان وتوزيعه على الموظفين الإداريين بالمركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان -. وبعد جمع البيانات تم تحليلها، حيث توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الرياضية وجميع وظائفها تلعب دورا مهما ومميزا في الجانب التسييري للمنشآت الرياضية.

الكلمات الدالة: الإدارة العامة، الإدارة الرياضية، المنشآت الرياضية، المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان -.

تصنيف جال: G32، L84

Abstract: The study aims to demonstrate the role of management in achieving the efficiency of sports facilities by identifying the ability of leaders in these facilities to implement their role as leaders in aspects of the administrative process (the organizational aspect, the humanitarian aspect, the administration and its role in building work teams, the administration and its training role) in the institution, And the extent of its contribution to the success of the management, and we found that the administration with its various functions (planning, organizing, directing, controlling) actively contributes to the dedication of the workers in presenting their duties and their eagerness to better organize and run the sports institution and in order to achieve the objectives of the study a questionnaire was prepared and distributed to

*المؤلف المرسل

the administrative staff In the multisport complex, Colonel Lotfi - Tlemcen -. After collecting the data, it was analyzed. The study concluded that the sports administration and all its functions play an important and distinctive role in the management side of sports facilities.

Key words: Administration, Sports Administration, Sports Facilities, Multisport Complex Colonel Lotfi - Tlemcen -.

JEL classification: G32.; L84;

المقدمة:

ان تحقيق أداء متميز في المؤسسات الرياضية يستدعي إيجاد أحدث النظم الإدارية التي تتضمن تحقيق النجاعة في الأداء، فبرغم من الجهد المبذول لتطوير مخرجات المؤسسات الرياضية إلا أن هناك العديد من التساؤلات حول نوعية وأداء هذه المخرجات، وعلى هذا الأساس كان من الحتمي لإصلاح هذه المخرجات وتحقيق أداء متميز إيجاد أنظمة إدارية جديدة وحديثة. لذلك تظهر الحاجة إلى معرفة درجة تطبيق مبادئ إدارة وتنظيم وتسيير المؤسسات الرياضية، لإفساح المجال أمام الموظفين والعاملين لرصد وتشخيص المتطلبات المتوفرة والعمل على استكمال المتطلبات غير المتوفرة بصورة علمية سليمة تحقق الأداء المتميز داخل المؤسسات الرياضية.

وتعتمد المؤسسات الرياضية على غرار كل المؤسسات في الجزائر على تقنيات الإدارة الحديثة لاسيما في التسيير التي هي موضوع دراستنا، وتماشيا مع متطلبات الإدارة الحديثة ومن أجل تقديم خدمة ذات مستوى عالي للأشخاص الطبيعي والمعنوية فإنها تعتمد بشكل محوري على استعمال وظائف الإدارة الحديثة من أجل السير الحسن لمنشآتها الرياضية ومن خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية: كيف يمكن للإدارة أن تساهم في تحقيق النجاعة للمنشآت الرياضية؟

- الدراسات السابقة:

-دراسة هزريتي سليمان 2011/2010، بعنوان : التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية، دراسة حالة لولاية الجلفة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير جامعة الجلفة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. وتمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: هل يمكن للتخطيط والمتابعة في إدارة المنشأة الرياضية، وتحتاج إلى إدارة تعتمد على أسس صحيحة حتى تبلغ الأهداف المسطرة عن طريق التخطيط وتصحيح الانحرافات والأخطاء عن طريق المتابعة وقد اعتمد الطالب في دراسته على المنهج الوصفي حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية: للتخطيط دور بالغ الأهمية في نجاح إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية والمتابعة تسيير وفق استراتيجية فعالة تؤدي إلى وجود انسجام على مستوى

إدارة المنشأة الرياضية والاهتمام بتوفير شروط إحداث المنشأة الرياضية من اختيار الموقع الذي يعتمد على عوامل عدة منها نوعية المنشأة الرياضية، كذلك الموقع الاستراتيجي للمنشأة بحيث تكون بعيدة عن الإزعاج والغوص.

دراسة إسماعيل محمد 2012/2011، بعنوان: دور تسيير المنشآت الرياضية في تنمية رياضة الكاراتيه دو، دراسة حالة لولاية الشلف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة الشلف، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وتمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: ما هو أثر التسيير الأحسن للمنشأة الرياضية في تنمية رياضة الكاراتيه دو؟ وقد هدفت هذه الدراسة، لممارسة التسيير داخل المنشأة الرياضية كذلك معرفة أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري في المنشآت الرياضية، وقد اعتمد الطالب في دراسته على المنهج الوصفي حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية: نقص التسيير للمنشآت الرياضية وضعف الموارد المالية يؤدي إلى تدهور الرياضة بصفة عامة بالإضافة إلى افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على مردودية الرياضيين وكذلك الاستغلال الأمثل للمنشآت الرياضية يؤدي إلى تدهور الرياضة بصفة عامة.

-دراسة ناضور ياسيف 2012/2011، بعنوان: دور الإدارة الرياضية والتسيير الرياضي في ترقية تحسين تسيير المنشآت الرياضية، دراسة حالة لولاية بومرداس، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة بومرداس، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية وتمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: هل للإدارة والتسيير دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟ وقد هدفت هذه الدراسة إلى إثراء البحث العلمي وكشف أسباب تدهور المنشآت الرياضية، كذلك التعرف على أثر الإدارة والتسيير الرياضي في تحسين المنشآت الرياضية، واعتمد الطالب في دراسته على المنهج الوصفي حيث توصل إلى النتائج التالية: للتخطيط دور كبير في تحسين المنشآت الرياضية واعتمادها على برنامج تخطيطي أمر ضروري إذا أرادت تحقيق نتائج إيجابية وإن أسباب تدهور المنشآت الرياضية إما أن تكون بشرية أو مادية فهذه الأخيرة تتمثل في نقص الدعم والإمكانيات داخل المنشأة وتهاون الجهات المعنية بتسيير المنشآت الرياضية.

دراسة مذكور عبد الحميد 2014/2013، بعنوان: دور الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، دراسة حالة لولاية سطيف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة سطيف، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وتمثلت إشكالية الدراسة في

التساؤل التالي: هل للإدارة الرياضية دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية؟ وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية مع الكشف على أهمية مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشأة الرياضية وقد اعتمد الطالب في دراسته على المنهج الوصفي حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية: فعالية وكفاءة التخطيط له دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، كما يلعب التنظيم دورا فعالا في تحسين تسيير المنشآت الرياضية كما يجب أن تكون الرقابة متزامنة لتحسين تسيير المنشآت الرياضية.

-دراسة بودراس أسامة 2016/2015، بعنوان: الإدارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، دراسة حالة لولاية باتنة مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة باتنة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية الرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي وتمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: هل للإدارة الرياضية دور في تحسين سير المنشآت البدنية الرياضية؟ وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرياضية في تحسين سير المنشأة الرياضية والتعرف على مدى تأثير الإدارة الرياضية في تنوع التسيير داخل المنشأة الرياضية والتعرف على المبادئ أو العناصر التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين سير المنشأة الرياضية بواسطة الإدارة الرياضية وقد اعتمد الطالب في دراسته على المنهج الوصفي حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية: أن الإدارة الرياضية وجميع وظائفها تلعب دورا مهما ومميزا في الجانب التسييري للمنشآت الرياضية لكن تبقى الإدارة الرياضية تعيش تدني ملحوظ وتراجع على مستوى التسيير للمنشآت الرياضية.

1. دور الإدارة العامة في تحقيق النجاعة المنشآت الرياضية:

الإدارة هي عملية ضرورية لأي جهد جماعي فهي أحد العوامل الرئيسية لضمان التقدم وتحقيق الأهداف لأنها تتضمن توجيها وقيادة للجهود البشرية لتحقيق الأهداف المرجوة، وهي أيضا تقدم كافة الأنشطة الإنسانية، اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدونها يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن، فالرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها، وهذا يعكس تقدم الدول في الرياضة، مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية (المقصود و الشافعي، 2003).

1.1 . تعريف الإدارة العامة:

من هذا يمكن القول بأن الإدارة العامة تعني مجموعة الأشخاص والأجهزة القائمين تحت إمرة الحكومة وبتوجيه منها بأداء الخدمات العامة التي يجب أن تؤدي يوميا متى أردنا أن نستوثق من نفاذ القانون وحماية الحقوق وتأدية الواجبات، وكلما توسعت الدولة في الحقوق والواجبات أدى هذا إلى كبر حجم الخدمات التي يؤديها الموظفون. ولذا فإن الإدارة العامة تعني: «تنفيذ السياسات العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الواقع» وهي بذلك تمثل مجموع النشاط والعمل الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات العامة، ويتمثل هذا في المجال الرياضي في أوجه الأنشطة المختلفة التي تؤديها الأجهزة العاملة في رعاية الشباب مع توفير المناخ الرياضي الملائم لمختلف المراحل السنوية في كافة الأجهزة المعنية. (حسانين، 1995)

1.2. تعريف المنشآت الرياضية: أعطى الكثير من الباحثين تعريفات للمنشأة الرياضية منها (باهي، 2001):

يعرف محمد حسن الوشاح ومحمد عبد الله الشعارين بأن المنشأة الرياضية تطلق على أي مكان معدّ ومجهز لممارسة الأنشطة البدنية الرياضية بكل أشكالها، سواء كانت تلك الأماكن مكشوفة أو مغطاة والمنشآت الرياضية تشتمل على الملاعب والأدوات الرياضية، والمخازن والمستودعات، الغرف والقاعات، والمباني الملحقة...إلخ، كما أن المنشآت الرياضية مختلفة فهناك المنشآت التعليمية والتدريبية والتنافسية، وهناك ملاعب الأطفال والأندية الرياضية والمدن الرياضية.

ويمكن تعريفها بأنها ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية المخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية. كما يطلق اسم المنشأة الرياضية على كل مكان تمارس فيه الرياضة البدنية بأنواعها. من التعريفات السابقة نجد أن المنشأة الرياضية هي كل مكان معدّ ومجهز لممارسة الأنشطة البدنية والرياضية سواء كانت أنشطة تعليمية أو تدريبية أو تنافسية وهي تختلف حسب نوع النشاط والهدف الذي نشأت لأجله.

1.3. دور الإدارة في التسيير الجيد للمنشآت الرياضية:

لا شك أن توفير الإمكانيات 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 واضحاً في مجال الرياضة حيث يؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها ويمكننا التعرف على أهمية الإمكانيات في هذا المجال على النحو التالي (مروان،):

توافر الإمكانيات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية المنشآت الرياضية حيث لا غنى عن وجود أفضيه وملاعب وأدوات رياضية. إن توافرت الإمكانيات الخاصة بتقديم المهارات الرياضية وخاصة الصعبة بطريقة وصورة بسيطة سلسلة تعلق بذهن المدرب وتساعد للوصول إلى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة أقرب إلى المثالية مما يساعد في رفع مستوى الأداء.

إن التعرف على المزايا والأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانيات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي:

- الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة:

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

- اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة:

إن دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات 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.

1- زيادة حماس العاملين بالمنشأة (الوشاح و: الشعارين، 2004)

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 حصاناً إلى الماء، ولكنك لا تستطيع أن ترغمه عن شرب الماء

وهذا ينطبق على الإنسان لذا فإن دراسة الإمكانيات والموارد تزودنا بالعوامل المختلفة والأسباب التي من شأنها

زيادة حماس العاملين بالمنشأة للاستفادة الكاملة والسليمة منهم.

- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية:

إن دراسة الإمكانيات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيق هذا الإشباع بأفضل

الطرق والصور وبالتالي يتحقق الإشباع بأقل جهد ممكن وأقل تكلفة.

-تطوير مختلف ألوان الممارسة الرياضية:

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

-زيادة أعداد الممارسين:

مما لا شك فيه أن دراسة الإمكانيات 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.

-استخدام أفضل الموارد المتاحة:

إن الحجم المتاح من الموارد لمجتمع معين أقل عادة من حاجات أف ارد هذا المجتمع ومن خلال دراسة

الإمكانيات يمكن الوصول إلى الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع بما يحقق أقصى إشباع للمواطنين.

-تحقيق أفضل الأهداف:

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

2. الدراسة الميدانية لديوان المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان-

2.1. نبذة تاريخية حول منشأة ديوان المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى - تلمسان-

يعتبر ديوان المركب المتعدد الرياضات مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 77-117 المؤرخ في 20 شعبان 1397 هـ الموافق لـ 06 غشت 1977م، وتوضع تحت وصاية وزير الشبيبة والرياضة، ويكون مركز كل مكتب المركب في مقر الولاية، ويكلف ديوان المركب بما يلي:

-الإسهام في عملية تربية الشبيبة وتكوينها ومدها بالوسائل اللازمة لتطويرها.
- المساعدة على نشر الروح الرياضية وذلك بفسح المجال الأقصى لعدد من المواطنين لممارسة النشاطات البدنية والرياضية.

المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفي هذا هو اسمه المتواجد ببروانة تلمسان، تم إنجازه سنة 1975، كما كان تاريخ الاستلام سنة 1977 وانطلق ممارسة مهامه سنة 1979 تقدر مساحة هذا الأخير حوالي 05 هكتارات.

يبلغ موظفي هذا المركب 186 عاملا بمختلف الوظائف كما نجد بالمركب أنواع مختلفة من الرياضات الممارسة فيه منها كرة القدم والتي تعتبر هذه الأخيرة الأساسية في المركب كما نجد عدة رياضات أخرى منها رياضات جماعية بكل أنواعها ورياضات فردية (المرسوم التنفيذي رقم 77-117)

2.2. الطريقة والأدوات:

-مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في بحثنا هذا هم إطارات وموظفين في ديوان المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفي تلمسان وتألف عينة الدراسة من 40 عامل منهم 30 إداري و10 إطارات في الرياضة، واستغرقت عملية إجراء الدراسة الميدانية حوالي 15 يوما من 01 مارس إلى غاية 15 مارس 2020. وتم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة خلال الفترة الممتدة من 01 مارس إلى غاية 15 مارس 2020.

بناء الاستبيان: صمم الاستبيان وفقا لذلك بطريقة مبسطة واحتوى على أسئلة واضحة وسهلة وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج واحتوى الاستبيان على ما يلي:
مقدمة الدراسة: تعد مقدمة الاستبيان حسب العديد من الدراسات والأبحاث ضرورية وكانت مقدمتنا عبارة عن رسالة موجبة لعمال ديوان المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفي من أجل تقييم ما هو واقع في المركب فعلا.

محتوى الدراسة: تم تقسيم الاستبيان إلى:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية حول المستجوب والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي.

الجزء الثاني: دور الإدارة العامة في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

3. النتائج ومناقشتها:

3.1. عرض وتحليل نتائج الدراسة :

المحور الأول: المتعلق بالفرضية الأولى للتخطيط دور في تحسين سير المنشآت الرياضية.

السؤال الأول: هل يساهم وضع مخططات وبرامج التدريبات بشكل مسبق في حسن سير المنشآت؟

الجدول رقم (01): يساهم وضع مخططات وبرامج التدريبات بشكل مسبق في حسن سير المنشآت

النسبة	التكرارات	الإجابات
75%	30	نعم
20%	08	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني لإجابة الإداريين على السؤال الأول أن أكبر نسبة كانت 75% حيث يعتبرون أن المساهمة في وضع المخططات وبرامج التدريبات بشكل مسبق يساعد في حسن سير المنشآت و20% يعتبرون أنه لا يساهم في حسن سير المنشآت و05% يرون أنه يساهم أحيانا في حسن سير المنشآت.

مما سبق نستنتج أن وضع المخططات وبرامج التدريبات يساهم بشكل كبير في تحسين سير المنشآت.

السؤال الثاني: هل تساهم الاجتماعات الدورية لإطارات الديوان لوضع مخططات العمل في تحسين سير المنشآت؟

الجدول رقم (02): تساهم الاجتماعات الدورية لإطارات الديوان لوضع مخططات العمل في تحسين سير المنشآت

النسبة	التكرارات	الإجابات
75%	28	نعم
20%	10	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 70% من الإداريين يعتبرون أن الاجتماعات الدورية لإطارات الديوان تساهم في تحسين سير المنشآت وذلك من خلال وضع مخططات دورية، و25% يعتبرون أنه لا تساهم الاجتماعات الدورية لإطارات الديوان في وضع مخططات العمل في تحسين سير المنشآت.

مما سبق نستنتج أن الاجتماعات الدورية لإطارات الديوان تساهم بشكل كبير في تحسين سير المنشآت وذلك من خلال وضع مخططات التي تناسب كل منشأة.

السؤال الثالث: هل نجحت الدراسات الاستشرافية (المستقبلية) وساهمت في تحسين سير المنشآت؟

الجدول رقم (03): نجاح الدراسات المستقبلية ومساهمتها في حسن سير المنشآت.

النسبة	التكرارات	الإجابات
40%	16	نعم
55%	22	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني أن أكبر نسبة كانت 55% من الإداريين يعتبرون أن نجاح الدراسات المستقبلية لا تساهم في حسن سير المنشآت بينما 40% يعتبرون أن نجاح الدراسات المستقبلية تساهم في حسن سير المنشآت و05% يرون أن الدراسات المستقبلية تكون ناجحة أحيانا في حسن سير المنشآت.

مما سبق نستنتج أن النسبتين وهما 40% و05% يرون بأن الدراسات المستقبلية تكون ناجحة وتساهم في تحسين سير المنشآت وفي حيث نرى أن 55% يرون أنها لا تساهم في تحسين سير المنشآت وعليه نستنتج أن النسب متقاربة.

السؤال الرابع: هل يساهم التخطيط في تخطي الأزمات المالية؟

الجدول رقم (04): مساهمة التخطيط في تخطي الأزمات المالية

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
05%	02	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني أن أكبر نسبة كانت 90% من الإداريين كانت إجاباتهم بشكل إيجابي حيث يرون أن للتخطيط دور في تخطي الأزمات المالية و05% كانت إجاباتهم بشكل سلبي حيث يرون أن التخطيط ليس له دور في تخطي الأزمات المالية و05% يرون أحيانا له دور في تخطي الأزمات المالية.

نستنتج مما سبق أن للتخطيط دور فعال في تخطي الأزمات المالية.

السؤال الخامس: هل يساهم التخطيط المسبق للمعطيات الإدارية والبشرية في حسن

سير المنشآت؟

الجدول رقم (05): مساهمة التخطيط المسبق للمعطيات الإدارية والبشرية في حسن سير المنشآت

الإجابات	التكرارات	النسبة
نعم	30	75%
لا	04	10%
أحيانا	06	15%
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني أن أكبر نسبة كانت 75% من الإداريين يعتبرون أن التخطيط المسبق للمعطيات الإدارية والبشرية يساهم في حسن سير المنشآت و10% يرون أنه لا يساهم في حسن سير المنشآت و15% يرون أنه يساهم أحيانا في حسن سير المنشآت.

مما سبق نستنتج أن النسبتين 75% و15% يرون بأن للتخطيط المسبق للمعطيات

الإدارية والبشرية دور في حسن سير المنشآت.

المحور الثاني: المتعلقة بالفرضية الثانية للتنظيم دور في تحسين سير المنشآت الرياضية.

السؤال الأول: هل الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير

المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (06): الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية

الإجابات	التكرارات	النسبة
نعم	32	80%
لا	06	15%
أحيانا	02	05%
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 80% من معظم الإداريين أكدوا

على أن الاعتماد على شهادة رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية أما

15% يعتبرون أن الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم أحيانا في حسن

سير المنشآت الرياضية.

مما سبق نستنتج أن الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية.

-السؤال الثاني: هل تقسيم العمل بشكل دقيق بين العمال يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (07): مساهمة تقسيم العمل في حسن سير المنشآت.

النسبة	التكرارات	الإجابات
85%	34	نعم
10%	04	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 85% من الإداريين يعتبرون أن تقسيم العمل بشكل دقيق بين العمال يساعد في حسن سير المنشآت الرياضية و10% يرون أن تقسيم العمل بين العمال ليس له دور في حسن سير المنشآت الرياضية و05% يرون أن تقسيم العمل بين العمال يساهم أحيانا في حسن سير المنشآت الرياضية. نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يعتبرون أن تقسيم العمل بشكل دقيق بين العمال يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية.

-السؤال الثالث: هل الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (08): الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
05%	02	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة المقدرة بـ90% من الإداريين يعتبرون أن الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية و05% يرون أن الخبرة المهنية لا يمكن الاعتماد عليها في حسن سير المنشآت الرياضية، و05% يرون أن للخبرة دور في تعيين رؤساء الوحدات أحيانا يساهم في حسن سير المنشآت.

نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن معظم الإداريين يعتبرون أن الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء الوحدات يساهم بشكل كبير في حسن سير المنشآت.

-السؤال الرابع: هل الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت؟

الجدول رقم (09): الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت

النسبة	التكرارات	الإجابات
95%	38	نعم
05%	02	لا
00%	00	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 95% من الإداريين يعتبرون أن الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية أما 05% يعتبرون أن الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء المصالح لا يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية. نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أن معظم الإداريين يعتبرون أن الاعتماد على الشهادة في تعيين رؤساء المصالح يساهم بشكل كبير في حسن سير المنشآت.

-السؤال الخامس: هل الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (10): الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت الرياضية

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
07,5%	03	لا
02,5%	01	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 90% من معظم الإداريين يعتبرون أن الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن المنشآت و07,5%

يعتبرون أن الخبرة في تعيين رؤساء المصالح لا يساهم في حسن سير المنشآت و02,5 يرون أن الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء المصالح يساهم أحيانا في حسن سير المنشآت. مما سبق نستنتج أن الاعتماد على الخبرة في تعيين رؤساء المصالح يساهم في حسن سير المنشآت.

المحور الثالث: المتعلقة بالفرضية الثالثة للرقابة دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

-السؤال الأول: هل للرقابة دور في تحسين مردود المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (11): دور الرقابة في تحسين مردود المنشآت الرياضية

النسبة	التكرارات	الإجابات
85%	34	نعم
05%	02	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 85% من الإداريين يعتبرون أن للرقابة دور هام في تحسين مردود المنشآت الرياضية و05% ينفون أن للرقابة دور في تحسين مردود المنشآت الرياضية و10% يرون أحيانا أن للرقابة دور في تحسين مردود المنشآت الرياضية.

مما سبق نستنتج أن للرقابة دور مهم في تحسين مردود المنشآت الرياضية.

السؤال الثاني: هل تكون عملية الرقابة بشكل دوري ومنظم تساعد في حسن سير المنشآت الرياضية؟

الجدول رقم (12): عملية الرقابة بشكل دوري ومنظم تساعد في حسن سير المنشآت الرياضية

النسبة	التكرارات	الإجابات
80%	32	نعم
10%	04	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 80% من الإداريين يعتبرون أن عملية الرقابة بشكل دوري ومنظم تساعد في حسن سير المنشآت و10% يرون أنها لا

تساعد في حسن سير المنشآت الرياضية و10% يرون أحيانا أنها تساعد في حسن سير المنشآت الرياضية.

نستنتج من النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن معظم الإداريين يعتبرون أن عملية الرقابة بشكل دوري ومنظم تساعد وبشكل كبير في حسن سير المنشآت الرياضية.

السؤال الثالث: هل يكون للعمال تجاوب مع عملية الرقابة؟

الجدول رقم (13): تجاوب العمال مع عملية الرقابة

النسبة	التكرارات	الإجابات
85%	34	نعم
05%	02	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 85% من الإداريين يرون أن العمال يتجاوبون مع عملية الرقابة و05% يرون أن العمال لا يتجاوبون لعملية الرقابة و10% يرون أن العمال يتجاوبون أحيانا لعملية الرقابة.

مما سبق نستنتج أن العمال يتجاوبون بشكل كبير مع عملية الرقابة.

السؤال الرابع: هل للرقابة دور في تحفيز العمال؟

الجدول رقم (14): دور الرقابة في تحفيز العمال

النسبة	التكرارات	الإجابات
80%	32	نعم
10%	04	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 80% من الإداريين يرون أن للرقابة دور في تحفيز العمال و10% يعتبرون أن الرقابة ليس لها دور في تحفيز العمال و10% يرون أن للرقابة أحيانا دور في تحفيز العمال. نستنتج مما سبق أن للرقابة دور في تحفيز العمال.

السؤال الخامس: هل يساهم مدير الديوان في عملية الرقابة بشكل مباشر وميداني؟

الجدول رقم (15): مساهم مدير الديوان في عملية الرقابة بشكل مباشر وميداني

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
05%	02	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 90% من الإداريين يرون أن مساهمة مدير الديوان بشكل مباشر وميداني تؤثر إيجابا في عملية الرقابة و05% يرون أن مساهمة مدير الديوان لا تؤثر في عملية الرقابة و05% يرون أن مساهمة مدير الديوان بشكل مباشر وميداني تؤثر أحيانا على عملية الرقابة.

نستنتج مما سبق أن النسبة الأكبر من الإداريين يرون أن مساهمة مدير الديوان بشكل مباشر وميداني تؤثر إيجابا على عملية الرقابة وذلك من خلال التدخلات التي يقوم بها المدير في تسهيل وتحسين عملية الرقابة.

المحور الرابع: المتعلق بالفرضية الرابعة للتوجيه دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

السؤال الأول: هل توجيه العمال شفهيًا يساهم في تحسين تسيير المنشآت؟

الجدول رقم (16): توجيه العمال شفهيًا يساهم في تحسين سير المنشآت.

النسبة	التكرارات	الإجابات
60%	24	نعم
30%	12	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 60% من الإداريين يعتبرون أن توجيه العمال شفهيًا يساهم في تحسين سير المنشآت و30% يرون أن توجيه العمال شفهيًا لا يساهم في حسن سير المنشآت و10% يرون أن توجيه العمال شفهيًا يساهم أحيانا في حسن سير المنشآت.

نستنتج مما سبق أن توجيه العمال شفهيًا يساهم في حسن سير المنشآت.

السؤال الثاني: هل توجيه العمال كتابيا له تأثير في حسن سير المنشآت؟

الجدول رقم (17): توجيه العمال كتابيا له تأثير في حسن سير المنشآت

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
5%	02	لا
5%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 90% من الإداريين يرون أن توجيه العمال كتابيا له تأثير كبير في حسن سير المنشآت الرياضية و5% يرون أن التوجيه ليس له تأثير في حسن سير المنشآت الرياضية و5% يرون أن توجيه العمال كتابيا له تأثير أحيانا في حسن سير المنشآت الرياضية.

نستنتج مما سبق أن توجيه العمال كتابيا له تأثير واضح في تحسين سير المنشآت

الرياضية.

السؤال الثالث: هل يشارك المدير شخصا في عملية توجيه العمال؟

الجدول رقم (18): مشاركة المدير شخصا في عملية توجيه العمال

النسبة	التكرارات	الإجابات
40%	16	نعم
50%	20	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نصف الإداريين يرون أن مشاركة المدير شخصا تؤثر في عملية توجيه العمال 40% يرون أن مشاركة المدير تساهم في عملية توجيه العمال و10% يرون أن مشاركة المدير تؤثر أحيانا في عملية توجيه العمال.

نستنتج مما سبق أن نسبة الإداريين المجيبين بنعم والمجيبين بـ لا متقاربة وعليه

مشاركة المدير تكاد تكون ليس لها دور في عملية توجيه العمال.

السؤال الرابع: هل يعتمد رؤساء الوحدات على تعليمات المدير في توجيه العمال؟

الجدول رقم (19): اعتماد رؤساء الوحدات على تعليمات المدير في توجيه العمال.

النسبة	التكرارات	الإجابات
--------	-----------	----------

90%	36	نعم
00%	00	لا
10%	04	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 90% من الإداريين يعتبرون أن اعتماد رؤساء الوحدات على تعليمات المدير تساهم في توجيه العمال و10% يرون أحيانا اعتماد رؤساء الوحدات على تعليمات المدير تساهم في توجيه العمال. نستنتج مما سبق أن اعتماد رؤساء الوحدات على تعليمات المدير تساهم بشكل فعال في توجيه العمال.

السؤال الخامس: هل يوجه العمال ذوي الخبرة العمال الجدد؟

الجدول رقم (20): تأثير العمال ذوي الخبرة على العمال الجدد من خلال التوجيه.

النسبة	التكرارات	الإجابات
90%	36	نعم
05%	02	لا
05%	02	أحيانا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت 90% من الإداريين يرون أن توجيه العمال ذوي الخبرة للعمال الجدد له تأثير كبير و5% يرون أن توجيه العمال ذوي الخبرة لا يؤثر على العمال الجدد و5% يرون أن توجيه العمال ذوي الخبرة له تأثير أحيانا على العمال الجدد. نستنتج مما سبق أن العمال ذوي الخبرة لهم تأثير كبير في توجيه العمال الجدد.

3.2. مناقشة فرضيات الدراسة :

-مناقشة الفرضية الأولى :

بعض عرض وتحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا به والذي تم توزيعه على إداريي ديوان المركب المتعدد الرياضات العقيد لطفى، تم الوصول إلى النتائج التي كنا قد طرحناها من خلال الفرضية الأولى والتي تقول للتخطيط دور في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

ومن خلال الجداول الخمسة المبينة أعلاه يتضح لنا أن التخطيط يلعب دورا هاما ومهما في تحسين سير المنشأة الرياضية وذلك من خلال أهميته وفعاليتها وكفائته حيث يتضح لنا أن:

- التخطيط عنصر أساسي في الإدارة الرياضية.
- التخطيط يساعد على تحديد الأهداف بدقة.
- التخطيط هو مرحلة التفكير التي تسبق التنفيذ.
- غياب التخطيط يؤثر على قرارات الإدارة فتصبح قرارات عشوائية غير مركزة.
- إن غياب عنصر التخطيط يؤثر في عملية المنشأة الرياضية وهذا ما يخدم الفرضية الأولى التي طرحناها.

-مناقشة الفرضية الثانية :

من خلال ما بينته نتائج أسئلة الفرضية الثانية الخاصة بالمحور الثاني التي افترضناها والتي تقول للتنظيم دور في تحسين سير المنشآت الرياضية يتبين لنا من خلال إجابات الإداريين على الأسئلة الخمسة للاستبيان وهذا ما توضحه النتائج والتي ترى بأن الاعتماد على الخبرة والشهادة وتقسيم العمل بشكل دقيق يكون له دور فعال في تنظيم سير المنشآت الرياضية.

-مناقشة الفرضية الثالثة:

بعد عرض وتحليل نتائج الاستبيان الذي وزع على الإداريين المركب الرياضي العقيد لطفي تم الوصول إلى صحة الفرضية وذلك من خلال الإجابات التي أجاب بها الإداريين الذين وزع عليهم الاستبيان حيث يرون أن للرقابة دور في تحسين سير المنشآت الرياضية. ونستنتج من الإجابات التي أجاب بها الإداريين أن عملية الرقابة بشكل دوري ومنظم تساعد في تحسين سير المنشآت وأن للعمال تجاوب مع عملية الرقابة وأنها تحفزهم وذلك من خلال مساهمة مدير الديوان بشكل مباشر وميداني في عملية الرقابة.

-مناقشة الفرضية الرابعة :

بعد عرض وتحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على إداريي ديوان المركب الرياضي العقيد لطفي تم التوصل إلى صحة الفرضية وذلك من خلال الأسئلة المطروحة على الإداريين يتضح لنا من خلال إجاباتهم أن توجيه العمال شفويا وكتابيا يساهم بشكل كبير

ويكون له تأثير واضح في تحسين سير المنشآت الرياضية وذلك من خلال مشاركة المدير شخصيا في تقديم تعليمات لرؤساء الوحدات لتوجيه عمالهم، والاستفادة من العمال ذوي الخبرة لتقديم التوجيه للعمال الجدد.

الخاتمة:

ان وظائف الإدارة الرياضية لها دور كبير وفعال في تحسين سير المنشآت الرياضية. وتوصلنا إلى أن إدارة وحسن سير المنشآت الرياضية تتلخص في أربعة وظائف مهمة ورئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

التخطيط: وهو التنبؤ لما سيكون عليه المستقبل ومنه نبرز كيفية تحديد الأهداف وإعداد البرامج العلمية لتحقيق هذه الأهداف والدورات التكوينية لتنمية المهارات والقدرات بالإضافة إلى تسطير الميزانية الموافقة لها.

التنظيم: هو تجمع هيكلي من الأفراد لتحقيق هدف مشترك وهو أيضا تنسيق العلاقة بين أجزاء تكمل بعضها البعض، فالتنظيم يعكس كيفية أو طريقة اتخاذ القرارات من خلال السلطات والمهام الموكلة لكل طرف في المنشآت.

التوجيه: يتعلق بالأفراد العاملين على إرشادهم وإصدار التعليمات والأوامر لهم وتحفيزهم وهذا يساعد في القضاء على الأخطاء.

الرقابة: هو عملية متابعة مستمرة للتأكد من أن المؤسسة تسير على الطريق الصحيح المؤدي لتحقيق أهداف المنظمة المسطرة مسبقا، فالرقابة هي مقابلة للنتائج المحققة بعد قياسها مع المعايير الموضوعية لاستئصال الانحرافات وتصحيحها أو تعديل المسار.

وحتى يكون الدور الفعال للإدارة الرياضية في تحسين سير المنشآت الرياضية لابد من وجود تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة حتى يكون السير الحسن للمنشآت.

وفي الأخير يمكن القول أن هذا الموضوع بقدر ما كان شيقا كان نادر الدراسة وإن كل ما بدلناه من جهد وكل مساهمتنا فيه بدأت وهذا لا يمنعنا من القول أننا أخلصنا في إنجاز هذا البحث وكانت غايتنا الوصول إلى إجابات عن الأسئلة المقترحة في دور وظائف الإدارة الرياضية في تحسين سير المنشآت الرياضية.

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت فيما يلي:

- من خلال الفرضية الأولى توصلنا فعلا إلى أن التخطيط يلعب دورا مهما في تحسين سير المنشآت الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المقترحة والمطروحة في المحور الأول

من استمارة الاستبيان وكذلك في الجانب النظري إذ يعتبر التخطيط الوظيفية الإدارية الأولى من الوظائف الأخرى لهذا فهو أساس تحديد الأهداف.

- ومن خلال الفرضية الثانية توصلنا إلى أنه فعلا للتنظيم دور مهم يلعبه في تحسين سير المنشآت الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في المحور الثاني من استمارة الاستبيان وكذلك في الجانب النظري إذ يعتبر التنظيم الجيد يساعد على استخدام الأمثل الطاقات البشرية، والمادية كما يهدف التنظيم إلى تحديد المسؤوليات.

- ومن خلال الفرضية الثالثة توصلنا إلى أنه فعلا للتوجيه دور مهم يلعبه في تحسين سير المنشآت الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في المحور الثالث من استمارة الاستبيان وكذلك في الجانب النظري إذ يعتبر التوجيه عنصر أساسي يساعد في القضاء على الأخطاء.

- ومن خلال الفرضية الرابعة توصلنا إلى أن الرقابة تلعب دورا مهما في تحسين سير المنشآت الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في المحور الرابع من استمارة الاستبيان، فالرقابة تهدف إلى تحقيق الأهداف وتعتبر الوسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية كيفية تسيير الأعمال داخل المنشآت الرياضية.

الاقتراحات والتوصيات:

يتوقف مردود المنشآت الرياضية وتسييرها الأحسن سواء كان ذلك تربويا أو رياضيا على نوع الإدارة الرياضية إذ تعتبر الإدارة الرياضية ووظائفها هي السير الأول والأخير في نجاح أو فشل تسيير هاته المنشآت الرياضية وعليه نستخلص من خلال دراستنا هذه إلى بعض الاقتراحات والتي نأمل أن تساعد في تحسين العمل الإداري والتسييري داخل منشآتها الرياضية.

- أن يتولى قيادة القطاعات الرياضية والمنشآت متخصصون في مجال التسيير الإداري والتكوين في قطاع الرياضة.

- على المدير انتهاج السبل والوظائف الملائمة للتسيير الأمثل للمنشآت الرياضية.

- وضع إدارة رياضية تهتم بتكوين الإطار في مجال التسيير والإدارة.

- تشجيع الأفكار الجيدة المفيدة لتحسين التسيير النابعة في الأفراد العاملين في المنشأة الرياضية.

- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنشآت.

-وضع بعض الحوافز لتحسين مردود المسيرين.

- رفع مستوى التسيير للإدارة وإخضاعها لمنهج علمية مدروسة.

- والمراجع:

- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية وتطبيقاتها، ط 01، دار الوفاء، 2003، ص15.
- محمد صبحي حسانين، القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، ط 03، القاهرة، 1995، ص211.
- المرسوم التنفيذي رقم 77-117 المؤرخ في 20 شعبان 1397 هـ الموافق لـ 06 غشت 1977، طبقاً لأحكام مرسوم الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/العدد 84 الموافق لـ 27 ذو القعدة 1426 هـ 29 ديسمبر 2005م، ص12.
- مروان عبد المجيد إبراهيم (بدون سنة ،) الإدارة والتنظيم في التربية البدنية ، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص111.
- مصطفى حسين باهي، سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط 01، 2001، ص25.