

## دور التخطيط و المتابعة في إدارة المنشأة الرياضية دراسة ميدانية بالمركب الرياضي بالجلفة

جامعة الجلفة

أ. هزرشي سليمان / أ. حمادي عامر

ملخص:

بالرغم من أهمية الإدارة في حياة الإنسان و على الرغم من قدمها ورسوخها في كل مجتمع مما لها علاقة وطيبة في كل بيت وأسرة و في دور العبادة و أجهزة الحكم ، و كافة الأنشطة الاقتصادية ، و التعليمية لدى جميع الشعوب . إلا أننا لا نستطيع تتبع تاريخها و الإلمام به إماما شاملا وواضحا ، و ذلك لأن القليل مما خلفه الإنسان عبر السنين من منجزات إدارية يتسم بالغموض و البعد عن الوضوح. و أن الحضارة القديمة لم تظهر أن ممارسة الإدارة وظيفية لها وزنها مما جعل الإشارة إليها نادرة. و تعتبر الإدارة عامة من أهم عناصر الحضارة الحديثة لأنها أخذت مكان الصدارة في هذا العصر و المحرك في اقتصاد البلاد ، و أصبحت القوة الدافعة و المتجددة التي يعتمد عليها عصرنا من أجل الدعم المادي و الرفاهية و التقدم التكنولوجي . فالإدارة نوع متميز من النشاطات وهي تتعامل مع جميع عناصرها و تحقيقها عن طريق عنصرها الأساسيين التخطيط و المتابعة . وهي توجد بصفة عامة في أوجه النشاط الإنساني سواء كان هذا النشاط في مصنع أو مؤسسة تربية أو إدارة رياضية أو أسرة أو مؤسسة . فالإدارة تقدم الأهداف حسب ما توضحه بالتحديد الدقيق خطة عملها لحل المشاكل و العوائق و تفاديها مستقبلا . تهتم الإدارة اهتماما كبيرا بتوجيه طريقة تصرف الأفراد (السلوك الإنساني) في محاولة لإنجاز هدف أو مقصد ما للمجموعة، وإن التركيز لا ينصب على نوع المنظمة أو المنشأة التي تعمل في مجال الرياضة وإنما الجانب الهام في الإدارة يرتكز في توجيه طريقة عمل الأفراد لإنجاز هدف عام و يحظى تخطيط الموارد الإنسانية لإدارة المنشأة الرياضية فإن المهام الأساسية لعملية التخطيط و المتابعة في قيادة إدارة المنشأة وتوجيه وإرشاد و متابعة الأفراد الذين يعدون جزء من المجموعة، و علاوة على ذلك فإنه يجب أن يحقق الأهداف والغايات التي أنشأت من أجلها المنشأة الرياضية.(1)

Malgré l'importance de la gestion de la vie humaine et bien que par et enracinée dans chaque société qui a une relation étroite dans chaque foyer et la famille et dans les maisons de culte et les organismes gouvernementaux, et toutes les activités économiques, et éducatifs pour tous les peuples. Mais nous ne pouvons pas retracer son histoire et sa connaissance familière d'une stratégie globale et claire, et parce que le petit homme derrière lui au fil des ans de réalisations administratives est vague et loin d'être clair. Et que la civilisation antique n'a pas démontré que la pratique de la gestion et la fonction de son poids, en faisant référence à elle sont rares. Et la gestion est généralement les éléments les plus importants de la civilisation moderne, car il a pris une place de choix dans cet âge et le moteur de l'économie du pays, et est devenu la force motrice et renouvelables sur lesquels notre un soutien financier et le bien-être et le progrès technologique. Type de l'administration distincte des activités qui traitent de l'ensemble de ses éléments et grâce à la planification des bases Anasraha et le suivi. Ils se trouvent dans les aspects généraux de l'activité humaine, si cette activité dans une usine ou un établissement d'enseignement ou de la gestion du sport ou d'une famille ou une institution. Des objectifs de progrès de

l'administration comme l'illustre précisément le plan d'action exact de résoudre les problèmes et les obstacles et les éviter à l'avenir. L'administration des soins une attention considérable dans le cadre du mode de guidage de l'élimination des individus (comportement humain) dans un effort pour atteindre un but ou une destination du groupe, même si l'accent est mis non pas sur le type d'organisation ou entité qui est engagée dans le sport, mais l'aspect important de la gestion est basée à guider le fonctionnement des individus pour atteindre l'objectif de l'année et bénéficie de la Planification des ressources humaines pour gérer les installations sportives des tâches fondamentales de planification et de suivi pour conduire la gestion de l'établissement, la direction et l'orientation et le suivi des personnes qui font partie du groupe, et, en outre, elle doit atteindre les buts et objectifs fixés pour les installations sportives. (1)

Divisé l'étude selon la nature du sujet et la méthodologie de recherche à l'entrée de chapitres de recherche et quatre comme suit: il contient une entrée publique à la recherche sur le problème, les hypothèses, les objectifs de recherche, les raisons de l'approche de recherche de l'outil de recherche, déterminer les conditions, la difficulté de la recherche, les études précédentes et afin de parvenir à le rôle de Planification et suivi de la gestion des installations sportives département chercheur ses recherches en quatre chapitres, trois chapitres de la théorie, à savoir: Chapitre I: Gestion et de Planification, le chapitre II des ressources humaines et des sports chapitre de suivi et de la troisième place et la gestion et l'application du chapitre final et représentent les chapitres théoriques dans la théorie d'arrière-plan Recherche pour le chapitre IV, qui représente l'étude de terrain appliquée à la gestion de l'état les installations sportives de Djelfa, qui a été créé dans le sport "complexe sportif".

1 - Décret 77/177 du 20 Août 1977, correspondant à 6 Août 1977 comprend la construction de bureaux, les véhicules et l'organisation multi-sports

- problème:

Et représente l'ensemble de la planification et le suivi méthodologie développée guide intellectuel de la gestion des installations sportives

Et les événements d'une manière systématique et des efforts constants pour atteindre les buts et les objectifs qui ont établi le sport pour elle. Et nécessite l'application d'une planification systématique et le suivi de un des éléments intégrés Adject système (projet éducatif, les ressources humaines et des moyens matériels, ressources humaines et financières) Accueil des installations sportives.

Afin d'élaborer un plan que les objectifs clairement définis et de déterminer les résultats et le suivi et modifié pour atteindre

Et mis au point à la lumière des variables internes et externes avec un trait de soulignement de planification flexible en ligne avec l'activation et la rationalisation du travail est caractérisé par la simplicité et l'efficacité et la compatibilité avec le cas échéant être mis en place dans le sport.

- Clarifier les rôles et les fonctions essentielles et les relations sont à la lumière de la planification réglementaire, et le suivi des opérations

programmées.

- Suivi du potentiel de développement des ressources humaines et la direction des relations fonctionnelles qui sont en rapport avec la tâche de chaque travailleur et de sa mission dans le centre sportif.

- Avec un lien gestion de la politique établie de sport lié à un ensemble de lignes directrices générales à suivre depuis le trait de soulignement projet éducatif.

Et pour être efficace de planification et de suivi devrait obtenir un ensemble de données et d'informations Pour être prises dans la conduite et la gestion des sports établis.

Et le problème général comme suit:

Est-il possible de planifier et de mener un suivi élever le niveau de l'installation de gestion de sports?

Et Anth à ce problème général de série partielle de questions:

1 - Est-ce une planification positive à élever le niveau de l'installation de gestion de sports?

2 - Avez-vous travailler jusqu'à l'organisation d'élever le niveau de conduite sportive de gestion mis en place?

3 - Ne vous fournir les conditions provoquant l'installation pour atteindre les objectifs de la conduite de la gestion du sport?

Hypothèse générale: intérêt pour les processus de planification et de suivi de la gestion du sport établie conduit à l'accès à des objectifs et des politiques delarègle.

2 - hypothèses partielles:

\* La planification d'un impact positif dans l'élévation du niveau des installations sportives de gestion.

\* L'organisation de suivi d'élever le niveau de l'installation de gestion de sports

\* Fournir les conditions provoquant l'installation pour atteindre les objectifs de la conduite de la gestion du sport.

## 1 - الإشكالية :

و يمثل كل من التخطيط و المتابعة منهجية فكرية متطورة توجه عملية إدارة المنشأة الرياضية وفعاليتها بأسلوب منتظم و منسجم سعيا منها لتحقيق الأهداف و الغايات التي قامت المنشأة الرياضية من أجلها. و يتطلب تطبيق منهجية التخطيط و المتابعة نظام متكامل يظم العناصر ( مشروع تربوي، الموارد البشرية، و الوسائل المادية، و الموارد المالية ) الرئيسية للمنشأة الرياضية و من أجل ذلك وضع خطة واضحة المعالم لتحديد الأهداف و النتائج و متابعة تحقيقها و تعديلها و تطويرها على ضوء المتغيرات الداخلية و الخارجية مع تسطير تخطيط مرن يتماشى مع تفعيل و ترشيد العمل يتميز بالبساطة، و الفعالية و التوافق مع مقتضى الحال في المنشأة الرياضية .

توضح الأدوار و المهام الأساسية و رسن العلاقات التنظيمية في ضوء التخطيط، و المتابعة للعمليات المبرمجة

متابعة تنمية طاقات الموارد البشرية و توجيه العلاقات الوظيفية التي تتناسب مع مهمة كل عامل و مهمته في المنشأة الرياضية

مع ارتباط إدارة المنشأة الرياضية بالسياسة العامة التي تتعلق بمجموعة من التوجيهات العامة التي يجب إتباعها منذ تسطير المشروع التربوي .

و حتى يكون التخطيط و المتابعة فعالين و جب الحصول على مجموعة من البيانات و المعلومات المراد اتخاذها في تسيير و إدارة المنشأة الرياضية .

ومنه تكون الإشكالية العامة كالتالي :

هل يمكن للتخطيط و المتابعة رفع مستوى تسيير إدارة المنشأة الرياضية ؟

وينتج عن هذه الإشكالية العامة مجموعة من التساؤلات الجزئية :

هل يؤثر التخطيط إيجابيا في رفع مستوى إدارة المنشأة الرياضية ؟

هل تعمل المتابعة المنظمة على رفع مستوى تسيير إدارة المنشأة الرياضية ؟

هل توفير شروط إحداث المنشأة الرياضية يحقق أهداف تسيير إدارتها ؟

**الفرضية العامة :** الاهتمام بعمليتي التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى الوصول إلى أهدافها و سياساتها المسطرة.

## 2 - الفرضيات الجزئية :

❖ يؤثر التخطيط إيجابيا في رفع مستوى إدارة المنشأة الرياضية .

❖ تعمل المتابعة المنظمة على رفع مستوى إدارة المنشأة الرياضية

❖ توفر شروط إحداث المنشأة الرياضية يحقق أهداف تسيير إدارتها

**3 - أهداف اختيار الموضوع :**

- ❖ إن الهدف المقصود من هذا البحث هو دراسة أهمية التخطيط والمتابعة في إدارة المنشأة الرياضية
- ❖ فإن إدارة المنشأة الرياضية تحتاج إلى إدارة تعتمد على أسس صحيحة حتى تبلغ الأهداف المسطرة عن طريق التخطيط ، و تصحيح الانحرافات و الأخطاء عن طريق المتابعة .
- ❖ التغلب على الصعوبات التي تتجم عن سوء تسيير إدارة المنشأة الرياضية
- ❖ ضمان المواصفات المطلوبة لإحداث المنشأة الرياضية
- ❖ التغلب على إهدار الوقت عن طريق التخطيط و المتابعة الإدارية
- ❖ ومن أهداف اختيار الموضوع محاولة إبراز أهمية إدارة المنشأة الرياضية في تسيير مواردها البشرية والمالية والمادية
- ❖ الوصول إلى آلية العمل داخل المنشأة الرياضية و مدى تطبيق الوظائف الإدارية (التخطيط و المتابعة) و كيفية استجابة موظفي المنشأة الرياضية في أداء مهامهم و تطبيق الخطط المسطرة و متابعتهم في أداء واجبهم المهني .

**4 - أسباب اختيار البحث :**

تعتبر الإدارة من أهم عناصر الحضارة الحديثة و لأنها أخذت مكانة الصدارة في نشاط العصر و اقتصاد الدول و أصبحت القوة الدافعة و المتجددة التي يعتمد عليها ، و هي بمثابة القلب النابض لجميع الأنشطة الاقتصادية و التربوية و الاجتماعية و غيرها .

و الإدارة تعتبر علما قائما بذاته شاسع في محتوياته و مضامينه ولهذا ارتأى الباحث أن يتطرق إلى عنصرين من أهم عناصر الإدارة و هما التخطيط و المتابعة وهما أول عناصر الإدارة و هو التخطيط و آخرها وهو المتابعة محاولة منه الإجابة على مدى مساهمة هذين العنصرين الهامين في إدارة المنشأة الرياضية و تسييرها تسييرا فعالا و منه تظهر أهمية أسباب اختيار الموضوع .

محاولة للوصول إلى نتائج علمية تتم من خلالها فتح آفاق جديدة لفهم أسباب نجاح و إخفاق إدارة المنشأة الرياضية .

**5 - منهج المتبع في البحث :**

تتصف مناهج البحث بطرق متعددة أهمها التصنيف الذي من أجله تجري الدراسة .

و نظرا لمتطلبات موضوع البحث قام الباحث بتتبع المنهج الوصفي مدعما بحثه بمعطيات نسبية قصد إعطاء مدلول علمي لهذه الدراسة . كما اعتمد على منطق الوصف الذي يعتني بالظاهرة الاجتماعية و يبحث في تكوينها و تركيبها ووظيفتها بشكل منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية .

و أستعمل الباحث المنهج الوصفي لاعتبارات التالية :

- أ - لتحديد ومعرفة الدور الذي يلعبه التخطيط و المتابعة في إدارة المنشأة الرياضية .  
 ب - إمكانية الحصول على بيانات عامة من الفئات المدروسة في المنشأة الرياضية .  
 ج - التعرف أكثر عن الموضوع "التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية" و توضيح أهميته

## 6 - أداة البحث :

تتكون من استمارة استبيان موجهة إلى إطارات إدارة المنشأة الرياضية و تستهدف الإجابة عن التساؤلات التي أثارها الباحث .

كما يستعمل الباحث في العملية الإحصائية كاستمارة<sup>2</sup> حيث يرى أنها الطريقة التي يصل بها إلى نتائج إحصائية حول العينة المدروسة .

## المبحث الأول : مدخل إلى الجانب الميداني

### 1 المطلب الأول - تعريف بميدان البحث :

تعد المنشأة الرياضية بمثابة الواقع المادي الذي يحوي مجموعة من النشاطات الإدارية و الرياضية التقنية . حيث أصبحت المنشأة الرياضية فضاء للعمل وفق المعايير الإدارية ، و وسائل متطورة للنشاطات البدنية و الرياضية ، بل أصبحت منظمة ذات طابع خدماتي تقدم خدمات للأندية و الجمعيات و التكوين و الرسكلة .

حيث أن إدارة المنشأة تعمل وفق وتيرة منظمة لا تقل عن شأن عن الإدارات العمومية الأخرى ، و التي تسعى لمواكبة التطور الذي تشهده العالم على جميع الأصعدة عن طريق التخطيط الإداري و المتابعة و التقييم و التقويم . و لهذا فقد عمد المشرع الجزائري عبر صدور مجموعة من القوانين و الأوامر و المراسيم التي تنص على وجوب إنشاء المنشآت الرياضية عبر كامل التراب الوطني ، و تشييدها وفق المعايير الدولية تساعد على تطوير التربية البدنية و الرياضية بشكل سليم ، كما نص على ضرورة وجود إدارة فعالة تتوافر فيها الشروط الإدارة العصرية المتجددة التي تعمل على التسيير الجيد لإدارة المنشأة .

و من ضمن القوانين التي تنص على إنشاء المركبات الرياضية(1)، و بمقتضى المرسوم الوزاري لوزارة الشباب و الرياضة رقم "94/509" (2) و يمثل المركب الرياضي لولاية الجلفة كما نص القرار على إنشاء وحدات يتشكل منها المركب من خلال المادة الثانية وهي :

ملعب متعدد الرياضات ، بلدية الجلفة

مسبح شبه أولمبي مغطى بلدية الجلفة

قاعة متعددة الرياضات بلدية الجلفة

و من خلال الهيكل التنظيمي الذي يضم إدارة المركب نجد أن كل وحدة من هذه الوحدات الثلاث لها إدارة خاصة بها تسيير تحت وصاية الإدارة العامة ، كما أن كل إدارة تحتوي على قسمين :

أولاً : قسم الإدارة العامة و التوجيه : و الذي يمثل القمة في إدارة المنشأة الرياضية و منه تتم عملية التوجيه و توزيع المهام و يضم بدوره مجموعة من المصالح و تتمثل في :

1 - مصلحة المستخدمين

2 - مصلحة المحاسبة

3 - مصلحة المخازن و الشراء

4 - مصلحة الأمن و الوقاية

ثانياً : قسم النشاطات الرياضية : و يعتبر هذا القسم المحرك و المنشط للوظائف التي يقوم بها العمال في المنشأة ، حيث نجد أن معظم العمال ذو وظائف متخصصة في الميدان الرياضي و يضم هذا القسم المصالح التالية :

1 - مصلحة التخطيط

2 - مصلحة برمجة النشاطات الرياضية

3 - مصلحة الصيانة

و بالرجوع إلى الهيكل التنظيمي نجد أنه يستلزم على إدارة المركب توفير الموارد البشرية اللازمة التي تعمل على تطوير المنشأة إدارياً و رياضياً و المحافظة عليها .

## 2-المطلب الثاني : الدراسة الاستطلاعية :

نجد أن موضوع الباحث " التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية للمركب الرياضي بالجلفة " واحد من الإدارات المتخصصة في المجال الرياضي ، و بعد ما قام الباحث بإتباع جميع المراحل المنهجية الخاصة بعملية البحث العلمي ، بداية في تحديد إشكالية البحث التي تعتبر أهم نقطة في عملية البحث ، ثم طرح الفرضيات المناسبة للدراسة ، وبعدها جمع المادة العلمية من مختلف المراجع الضرورية لموضوع البحث .و من ثم وصلنا إلى الدراسة الميدانية كأهم مرحلة من مراحل البحث من أجل مناقشة الإشكالية و الفرضيات و منه تحليل النتائج ، و مناقشتها و الخروج بالنتائج المستخلصة من البحث .ويعتبر موضوع الباحث من المواضيع الحديثة و الجديدة بالبحث و التطبيق في مجال إدارة المنشأة الرياضية و الإدارة عموماً .

## 3-المطلب الثالث : المنهج المستخدم :

تختلف المناهج و التقنيات من حيث توظيفها كأدوات للبحث ، وذلك حسب موضوع البحث ولهذا فإن الباحث ليس له إرادة اختيار المنهج ، بل يخضع لما تمليه عليه طبيعة الموضوع و خصوصياته .

لأن المناهج مع اختلافها تسعى بشكل صحيح و مسطر إلى وضع موضوع البحث في إطاره السليم. فالمنهج العلمي هو : "فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار العديدة ، إما ن أجل

الكشف عن الحقيقة ، حين نكون بها جاهلين ، أو من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها عارفين

يعرف المنهج بأنه " المنهج هو الذي يحدده مدى اليقين الذي تحمله أية مجموعة من المعارف وإذا كان المنهج متبعاً علمياً فإن ، فإن النتائج المتوصل إليها تكون علمية ، وأكثر دقة و يقين كما أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد على الباحث نوع المنهج المناسب لاختيار الفرضيات بحثه و تماشياً مع طبيعة الدراسة فقد استخدمنا المنهج الوصفي .

و الذي يعتبر: " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و إخضاعها للدراسة الدقيقة

و تم الاستعانة بهذا المنهج لكونه : " يساهم في الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة للوصول إلى فهم أفضل ، وأدق ، و يهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات و الحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها و الوقوف على دلالاتها

و يساعد هذا المنهج على تبسيط الظاهرة محل الدراسة بطريقة منظمة ، و البحث عن الاتجاهات و الميولات و الآراء و الحقائق من أجل توظيفها لصالح البحث . و تستخدمه العلوم الاجتماعية و الإنسانية و يعتمد على الملاحظة بأنواعها ، بالإضافة إلى عمليات التصنيف والإحصاء مع بيان وتفسير تلك العمليات . - و قد استخدم الباحث هذا المنهج لاعتبارات التالية

أ - لتحديد ومعرفة الدور الذي يلعبه التخطيط و المتابعة في إدارة المنشأة الرياضية .

ب - إمكانية الحصول على بيانات عامة من الفئات المدروسة في المنشأة الرياضية .

ج - التعرف أكثر عن الموضوع "التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية" و توضيح أهميته.

#### 4-المطلب الرابع : التقنيات المعتمدة في البحث :

اختلفت الأدوات المستعملة في هذه الدراسة لجمع البيانات و الوصول إلى نتائج باختلاف الغرض المتوخى من هذه البيانات من حيث جمعها ، وعرضها و تحليلها و يعتمد عليها لتتماشى و طبيعة الموضوع . و في هذا البحث الذي يخص دراسة موضوع " التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية" . تم اعتماد بعض الأدوات المختلفة وهي :

- فرع أول : الملاحظة : تعتبر الملاحظة وسيلة لجمع و جلب المعلومات ، لأنها وسيلة وخطوة في أي بحث علمي ، بحيث أنها تعرف بالمشاهدة الدقيقة لظاهرة معينة مع الاستعانة بالأساليب الأخرى و تهدف عادة إلى الكشف عن بعض الحقائق التي يمكن استخدامها عن طريق الاستبطان .

و لقد تم اعتماد الباحث على تقنية الملاحظة من خلال القيام بزيارات متعددة للمنشأة محل الدراسة ، وكون الباحث مستشاراً في الشباب و يعمل في قطاع الشباب والرياضة فإنه على دراية تامة على سير و عمل المنشأة الرياضية .

ولقد ساهمت هذه الأداة في تحديد صورة واضحة عن طريق التخطيط والمتابعة في المنشأة الرياضية موضوع البحث .

#### - فرع ثان : استمارة استبيان :

" هي وسيلة رئيسية للاتصال بين الباحث و المبحوث و التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة ، تخص المشكلة التي يراد من الباحث معالجتها من خلال مراحل التفريغ " ، ويمكن للاستمارة في حالة الضبط الجيد لمحتواها إعطاء الباحث حقائق يخلص منها إلى التأكد من الفرضيات وتحتوي هذه الأخيرة على مجموعة من الأسئلة متنوعة الطرح : المفتوحة و المغلقة منها ، وقد قام الباحث من خلال المرحلة الاستكشافية ببناء الاستمارة التجريبية الأولية ، قصد إدراك بعض النقائص التي قد لا يلاحظها الباحث نفسه و التي قد تعقد الأمور أيضا من حيث عدم الوضوح أو خلل في الصياغة ، وبعد استرجاعها لإعادة النظر فيها تم ضبط الاستمارة النهائية و التي تتكون من 48 سؤالا مختلفا .

الصدق الظاهري : لكي تكون أسئلة الاستبيان أكثر دقة و مصممة في خدمة الموضوع قمنا بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة الأفاضل المحكمين للاستفادة من توجيهاتهم ، والتأكد من مدى مطابقة أسئلة الاستبيان لمشكلة البحث و فرضياته و القيام بالتعديلات اللازمة شكلا ومضمونا .

متغيرات الدراسة : كل عملية بحث تضم نوعين من المتغيرات هما المتغير المستقل و المتغير التابع .

❖ تعريف المتغير التابع يعرفه كل من الدكتور حسن احمد الشافعي و سوزان احمد علي مرسى كما يلي: " هو الظاهرة التي توجد أو تختفي أو تتغير حينما يطبق الباحث المتغير المستقل أو يبدله " (1)

و المتغير التابع و المتأثر الذي تناولناه هو المنشأة الرياضية لأن التخطيط و المتابعة لها دور فعال في تحسين مردود المنشأة الرياضية و عملها .

كما يعرف الدكتور عثمان حسن عثمان المتغير المستقل أنه : " هو العامل الذي يتناوله الباحث بالتغيير لتحقيق من علاقته بالمتغير التابع موضوع الدراسة " (2) .  
و هو في دراسة الباحث التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية .

#### 5 - المطلب الخامس : ضبط العينة :

من خصائص المجتمعات صغيرة الحجم أن الباحث يختار المجتمع الكلي للبحث لكي يحاول أن يحيط بمختلف خصائص و متغيرات الظاهرة المدروسة .

رغم الصعوبات التي يواجهها الباحث اتجاه هذا النوع من الدراسات و التي تتطلب الإلمام بطبيعة الموضوع من مختلف جوانبه لكي يتسنى للباحث الإحاطة بالموضوع .

ونظرا لصغر حجم المجتمع الأصلي فقد تحتم على الباحث حصره في عينة البحث ، حيث نجد أن الحجم الإجمالي لإطارات المنشأة الرياضية هو 40 إطار .

### 6 -المطلب السادس : طريقة المعالجة الإحصائية :

تستعمل المعالجة الإحصائية كأحدى أدوات البحث الأساسية من الدراسة الميدانية لما تساهم فيه من تأكيد مدى صحة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة عن طريق الأسئلة المكونة للاستبيان .و بالنسبة لطريقة المعالجة الإحصائية فقد اعتمد الباحث على طريقة كاف تريبع "كا<sup>2</sup>"

( التكرارات المشاهدة – التكرارات النظرية )<sup>2</sup>

كا<sup>2</sup> = مج

التكرارات النظرية

إذا كانت قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولة نرفض الفرضية الصفرية ، بمعنى هناك دلالة إحصائية .

إذا كانت قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة أصغر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولة نقبل الفرضية الصفرية ، بمعنى ليس هناك دلالة إحصائية .

### الاستنتاج العام :

قد لاحظ الباحث على ضوء الدراسة الميدانية لإطارات المنشأة الرياضية و ذلك عن طريق القراءة الإحصائية لجداول البحث و تحليل النتائج المتحصل عليها من خلال استمارة الاستبيان الموزعة عليهم و ذلك من أجل التحقق و معرفة ما مدى وصوله إلى أهداف البحث و أثناء التحليل و المناقشة لمعطيات للمحور العام الذي مفاده أن الاهتمام بعملية التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية يؤدي إلى الوصول إلى أهدافها و سياساتها المسطرة ، بحيث يرى بأن الاهتمام بعملية التخطيط و المتابعة يؤديان حتما إلى النتائج المرغوبة و المسطرة من طرف المنشأة الرياضية ، مما يساعد الإدارة على القيام بمهامها و واجباتها أمام الرياضيين و المتعاملين و الجمهور .

و عليه فقد يضيف ذلك كله انسجاما و تكاملا ورضا على النفس من الجميع .

و إن الدور الفعال و المهم الذي يلعبه التخطيط و المتابعة في استقرار الخطة و سعيها الصحيح لتحقيق الأهداف المسطرة و المنشودة . مع تطوير إدارتها و تنميتها و تحقيق أهدافها دون تكاليف في الموارد البشرية و المادية و المالية و دون إهدار للوقت .

و أستنتج الباحث من خلال دراسته الميدانية و التطبيقية أن للتخطيط و المتابعة دور بالغ الأهمية في نجاح أي إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية و وعي مما يؤدي إلى استقرارها و المحافظة على مكانة مرموقة وسط مثيلاتها .

و حول المحور الأول الذي يدور حول تأثير مساهمة التخطيط في رفع المستوى إدارة المنشأة الرياضية .

و تستنتج من خلال الدراسة الإحصائية لجداول العيّنات و تحليلها ، لاحظ الباحث على مستوى المنشأة الرياضية للمركب الرياضي الولائي للجلفة بأن إدارة المنشأة الرياضية تعتمد على العنصر الرئيسي الأول للإدارة و هو التخطيط في جميع مصالحتها و فروعها الإدارية و تعتمد على التخطيط في جميع وظائفها و مواردها "البشرية و المادية و المالية" من أجل تفيدي العراقل و المشاكل و من أجل التصدي للظروف الطارئة حيث يوضح احتمالات و فرضيات مستقبلية و محطات فرضية محددة . كما أنها تعتمد على التخطيط في تسييرها الأنشطة الرياضية العادية مع الأندية و المنخرطين و كذا الأنشطة الطرفية الطارئة للقيام بدورات " بدورات رياضية " برمجة تظاهرات رياضية لإحياء مناسبة معينة أو منافسات رياضية لم تكن مبرمجة ، و تغيرت في آخر لحظة إلى المنشأة الرياضية المركب الرياضي

كما أن أسلوب التخطيط في إدارة المنشأة تفاعلي بين جميع مصالح و الفروع و الأقسام و قد لاحظ الباحث بأن هناك تسيق و احترام و تعاون متبادل بين جميع المصالح تحت إشراف إدارة مدير المنشأة الرياضية .

و بالرجوع إلى الإحصائيات و المعطيات المتحصل عليها من الإجابات عن تساؤلات حول المحور الأول يرى بأن التخطيط يؤثر ايجابيا في إدارة المنشأة الرياضية مع رسم سبل واضحة المعالم للوصول إلى الأهداف المسطرة دون انحراف أو تأخر .

كما لاحظ الباحث أن جميع موظفي المنشأة الرياضية يشاركون في التخطيط دون تمييز و حسب مستوياتهم المختلفة و هذا يركز على علاقات الإنسانية المتهجمة بينهم و مما و هذا ما تتطلبه الإدارة العصرية .

كما سلكت المنشأة الرياضية منهج التخطيط و تطبيق سياسة واضحة لتوجيه موظفيها نحو انتهاج أسلوب التخطيط في جميع مشاريعها من أجل تطوير و استغلال الإمكانيات البشرية و المادية لتحقيق أهدافها .

أما بالنسبة للمحور الثاني الذي مفاده أن المتابعة المنظمة و الدقيقة التي تعمل على متابعة التخطيط في جميع مراحلها و خطواته على مستوى جميع الهياكل المنظمة و المصالح الإدارية من أجل تقويم الاعوجاجات و الانحرافات و تصحيحها و استرجاعها إلى الطريق السليم مع الحفاظ على جميع المسارات و التي انتهجها أسلوب التخطيط للوصول إلى سياساتها و أهدافها المتبناة في ميدان إدارة المنشأة الرياضية .

- ومن خلال المعطيات المتحصل عليها على ضوء القراءة الإحصائية و تحليل النتائج تبين لنا صحة الفرضية الثانية . حيث أن معظم موظفي المنشأة يرجعون الحالة الجيدة للخطط الموارد البشرية و

الموارد المادية و استقرارها يرجع إلى المتابعة مما أدى إلى خلق جو عمل محكم واضح مبني على الاحترام و التنسيق ما بين المصالح الإدارية و الفروع المتواجدة عبر الدوائر التابعة لإدارة المنشأة الرياضية المركب الرياضي بالجلفة و عليه فإن المتابعة تسيير وفق إستراتيجية فعالة مردها إلى و جود الانسجام على مستوى إدارة المنشأة الرياضية واعتماد التخطيط و متابعة بشكل مستمر ودائم في جميع مراحلها مما يسهم في تحقيق أهداف المنشأة الإدارية بشكل كبير و الذي أصبح غاية كل إدارة لها أهداف منشودة . بينما نستنتج من المحور الثالث الذي مفاده توفر شروط إحداث المنشأة الرياضية يحقق أهداف تسيير إدارتها. بحث أنه كلما كان هناك اهتمام بتوفير شروط إحداث المنشأة الرياضية من اختيار الموقع الذي يعتمد على عوامل عدة منها نوعية المنشأة الرياضية هل هي من الحجم الكبير الذي يتسع لعدة وحدات و فروع رياضية مستقلة ، كذلك هناك عامل أساسي و هو موقع الإستراتيجي للمنشأة الرياضية بحيث تكون بعيدة عن الإزعاج و الفوضى و الضجيج "مصانع" . كما أنها تبنى على أساس معايير هندسية خاصة لها جمالية المنظر ، مما تساعد الإطار من القيام بمهامه على أحسن وجه .

و الملاحظ من خلال المعطيات المتحصل عليها من القراءة الإحصائية و تحليل الجداول ضمن الدراسة الميدانية ، فإن الباحث يجد أن إدارة المنشأة تركز في تسيير شؤون إدارتها على التخطيط و المتابعة جميع أنشطتها الإدارية و الرياضية و في تسيير شؤون الإدارة من توظيف أو برمجة أو القيام بتظاهرات داخلية أو خارجية ، كما تقوم بالتخطيط للأنشطة الطرفية التي تكون مفاجئة و محاولة التنسيق بينها وبين الأنشطة العادية المبرمجة (منافسات + تدريبات + رسكلة ، و أن جميع الإطارات يشاركون في إبداء آرائهم بكل حرية و اهتمام . و بالرغم من المتابعة الإدارية للإطارات إلا أن أغليبتهم يرون المتابعة الذاتية هي أنجع و أقوى من متابعة الإدارة . و من خلال هذا الاستنتاج العام يلاحظ الباحث بأن هذه النتائج ليست دقيقة و ثابتة فهي نتائج احتمالية التوقع و قد تتغير من فترة إلى أخرى و من منشأة رياضية إلى أخرى حسب مقتضيات العصر ، قد أشار الباحث إليه في تداوله لصعوبة البحث حينما لاحظ عدم اهتمام الإطارات بالإجابة .

### الختامة

إن هدف المنشأة الرياضية هي ترقية النشاطات الرياضية و الإدارية و لا تقام هذه الترقية إلا بشروط و معطيات ضرورية و وظائف إدارية ، و من بين هذه الشروط و الوظائف و وظيفتي التخطيط و المتابعة الأساسيتين لإدارة المنشأة الرياضية . و يعتبرهما علماء الإدارة الحديثة أنهما أهم ركنين تتوقف عليهما إدارة أي مؤسسة كانت

وعليهما تتم استمرارية و استقرار و تطور المنظمة . و غياب أحد الوظيفتين لا تقام الوظيفة الأخرى أو تكون غير قادرة على إتمام مهامها "التخطيط" .

و تكون وظيفة المتابعة لصيقة و دائمة لوظيفة التخطيط و لا تقوم الإدارة الحديثة ذات الأهداف إلا عليهما لتحقيق غاياتها و أهدافها المسطرة .

فالإدارة بجميع مستوياتها و اختصاصاتها مهما كان حجمها تحتاج إلى تخطيط ومتابعة ، فهما اللذان يرسمان صورة العمل في شتى الميادين و يحددان مساره ، فيعملان بطريقة علمية لاكتشاف الأخطاء والمشاكل و العراقيل ، و تحديد الأهداف المنشودة لمراحل العمل .

فالمنشأة الرياضية تسعى دوما لإعطاء أهمية معتبرة للتخطيط و المتابعة في تسيير شؤون إدارتها و شؤون إدارتها من توزيع لمهامهم و تحديد مسؤولياتهم ، و تنسيق الجهود فيما بينهم .

و منه ، فإن إدارة المنشأة الرياضية لا تحقق أهدافها ولا تقوم بمهامها و واجباتها و منافسة غيرها و مثيلاتها إلا بالتخطيط الهادف و المتابعة المنظمة .

و من خلال تناول الباحث لهذا الموضوع " التخطيط و المتابعة لإدارة المنشأة الرياضية" في جميع مراحل النقاط التي أثارها من الجانب النظري و التطبيقي قد لاحظ أن اهتمام إدارة المنشأة الرياضية من الجانب النظري بعلميتي التخطيط و المتابعة له دور فعال في تسيير الجيد في جميع شؤونها الإدارية و برمجة نشاطاتها الرياضية و تنسيق ما بين مصالحها الإدارية سواء أفقية أو عمودية فهو مسطر و مجدول و واضح للعيان .

أما عندما نرجع إلى الجانب التطبيقي يستنتج الباحث من أغلبية المحاور أن نسبها الإحصائية قد توصلت إلى نتائج إيجابية كانت نسبها كبيرة حول أغلبية الأسئلة التي تطرق إليها الباحث لكن هذا لا يعني أن الباحث قد حقق نتيجة نهائية و لكنه توصل إلى ما كان يصبو إليه من خلال طرحه لهذا الموضوع . و من خلال بحثه بصفة عامة يلاحظ الباحث بأن هذه النتائج ليست دقيقة و ثابتة فهي نتائج احتمالية التوقع و قد تتغير من فترة إلى أخرى و من منشأة رياضية إلى أخرى حسب مقتضيات العصر و خصوصيات المنطقة ، فقد أشار الباحث إلى صعوبة تداوله موضوع البحث حينما لاحظ عدم اهتمام الإطار بالبحث العلمي .

و يبقى موضوع هذه المذكرة مفتوحا لباحثين آخرين من أجل الوصول إلى نتائج أخرى تكمل بحثه .

### فهرس المراجع

- 1 - أمين أنور الخولي ، الرياضة و الحضارة الإسلامية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1995 .
- 2 - حسن أحمد الشافعي ، الموسوعة العلمية في إدارة و فلسفة التربية البدنية و الرياضية ، الجزء الرابع ، مطبعة الإشعاع الفنية ، المطبعة الأولى ، 2001 .