# رؤية مستقبلية للتخصص في تسيير الإدارة الرياضية

# (الاتحادات والهياكل الرياضية نموذجا)

ابراهيم احمد خلوفة بوبكر بنعبد الكريم

كلية علوم الرياضة جامعة جدة

المملكة العربية السعودية

مـلـخـص

هدفت هده الدراسة إلى التعرف على واقع تسيير الإدارة الرياضية التونسية والوقوف على وضع مهن الرياضة والأسباب الكامنة وراء واقعها الحالي وآفاقها في المستقبل من خلال التعريف بالإدارة الرياضية الحديثة وطرق عملها من حيث التسيير والتنظيم والتصرف الإداري الرياضي في إقليم تونس الكبرى وتقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات التي تتصل اتصالا مباشرا بالسياسة الرياضية المتبعة من قبل الدولة والنظر في وضعية المتخصصين خريجي شعبة التصرف والتنظيم الإداري الرياضي بالمعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بتونس،مساهمة في إحداث إصلاحات جذرية تهم كل الجوانب الخاصة بواقع تسيير الإدارة الرياضية الحديثة من خلال إدماج وانتداب المتخصصين في المهن الإدارية الرياضية وتسيير الهياكل الرياضية التونسية . وقد اشتملت عينة الدراسة على 68 مستجوبا من بينهم 50/34 ( 68 % من جامعات العينة ) إداري مباشر للعمل صلب37/15 من الجامعات الرياضية التونسية ( 30.63% ) وعلى 40/34 (85 % ) من المتخصصين في التسيير الإداري الرياضي ،يمثلون نسبة (75.55 % ،45.03 %) من المجتمع الكلي للدراسة .

وقد استخدم الباحث المنهج الإحصائي والمنهج التاريخي في جمع المعلومات و الإحصائيات ،وقام ببناء استبيان أول موجه إلى الإداريين المباشرين للعمل داخل الجامعات الرياضية واستبيان ثان موجه إلى المتخصصين خريجي المعهد العالي للرياضة،كأدوات لجمع البيانات، حول التسيير الإداري للهياكل الرياضية حاليا ومستقبلا.

وبعد جمع البيانات،ثم معالجتها إحصائيا باستخدام برنامج( SPSS)، اذ تم استخدام النسب المئوية أو التوترات العددية ،واختبار كا 2 ، أظهرت الدراسة نتائج ذات دلالة إحصائية تستجيب للفرضيات، بينت لنا

ما يلي:

ما يزال مفهوم التخصص غامضا في الميدان الرياضي ولدى الهياكل الرياضية التونسية.

يمكن تأكيد ضرورة مبدأ التخصص من خلال دراسة وضعية التسيير و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية في تونس و كذلك من خلال تشجيع الدولة لذوي الاختصاص.

- من الضروري دراسة وضعية المنشات و التجهيزات الرياضية و بالتالي تأكيد العناية بها وهذه العناية تتطلب الاختصاص و من ثمة تكون كيفية استعمالها مؤطرة بصفة جيدة و متوازنة.

تحديد المؤهلات التي يجب أن تتوفر لدى المقبل على العمل في الإدارة الرياضية و مشاركاته في هذا المجال.

تلعب العديد من العوامل (الجنس، العمر، الحالة المدنية..) دورا مهما في اكتساب الخبرة داخل الميدان الاداري الرياضي.

الخبرة تقيم عادة من خلال الاقدمية في مجال العمل إلا أنه من خلال التطور العلمي و التكنولوجي في الميدان الرياضي لم تعد الهياكل الرياضية بحاجة إلى مجرد الخبرة لانها لوحدها غير كافية للنهوض بالإدارة الرياضية.

ان ممارسة مهنة أخرى بالتوازي مع مهنة المسير الإداري يمكن لها أن تؤثر سلبا على مردود الفرد

داخل الإدارة الرياضية و بالتالي فأن الأجدر بتولي منصب المسير الإداري داخل الهياكل الرياضية هو المختص حيث انه متفرغ كليا لأداء مهمته.

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها نستنتج أن العمل التطوعي لا يخدم مصلحة الإدارة الرياضية خاصة و أنه قد طغت عليه الأغراض الشخصية وسط نزاع حاد لاستغلال الفرص و لتولي المناصب في حين أن العمل التطوعي هو عمل يعبر عن هواية أو طموح في نفس الفرد و الغاية منه هي اكتساب المعرفة بدرجة أولى و اختبار قدرات الفرد الفكرية و الإبداعية و بالتالي اكتساب الكفاءة التي من خلالها تحقق الأهداف المنشودة لتطوير الإدارة الرياضية التونسية.

وفي ضوء هده النتائج، يوصي الباحث بالبحث في الأسباب والعوامل الأخرى التي تقف وراء التسيير الإداري الحالي للاستفادة من الأخطاء وإرساء إدارة رياضية حديثة من خلال العمل على إعداد استشارة وطنية حول مهن الرياضة والتخصص في الميدان الإداري الرياضي والعمل على تطوير الإدارة الرياضية في تونس بتركيز التخصص داخل الهياكل الرياضية التونسية وضرورة العمل على تطوير الفكر المهني للتسيير في الإدارة الرياضية لمواكبة ما وصلت إليه الدول المتقدمة من سياسة ناجعة تعتمد على حسن التسيير والتنظيم والتصرف الإداري للرياضة.

رؤية مستقبلية للتخصص في تسيير الإدارة الرياضية

)الاتحادات والهياكل الرياضية نموذجا(

(1)ابراهيم خلوفة (2) بوبكر بنعبد الكريم

(1) مدرس بقسم الادارة الرياضية كلية علوم الرياضة جامعة جدة المملكة العربية السعودية

(2) مدرس بقسم النشاط البدني كلية علوم الرياضة جامعة جدة المملكة العربية السعودية

*المقدمة

وفقا لما ترمي إليه سياسة الدولة التونسية في الميدان الرياضي خلال العشريتين الأخيرتين والقائمة على النهوض بالرياضة لترتقي إلى مستوى العالمية وما يفرضه ذلك من عناية واستعداد وبرامج وتخصص واختصاصات متعددة في ميدان علوم الرياضة والأنشطة البدنية والرياضية والإدارة الرياضية من خلال تأهيل التسيير والتصرف وفق مقتضيات الإدارة الرياضية الحديثة.

و نظرا لما ترمي إليه سياسة مخططات الدولة من أهداف تنموية فقد عملت على ترسيخ النهضة الفكرية و بذلك تغيرت المفاهيم و تطورت الأهداف لتتخذ الرياضة أبعادا تنموية تعنى أولا بالفرد صحيا و فكريا و تربويا و من ثمة المجموعة لتصبح رافدا من الروافد التنموية و الاقتصادية و السياسية ،فقد تم أنشاء هيئات رياضية و مؤسسات تربوية ترمي إلى إعداد الشباب و الاهتمام بالنشء و رعايتهم في ضوء السياسة العامة للدولة

و من هدا المنطلق ندرك أن الرياضة لم تعد تنحصر ضمن مفهوم الترفيه و التنشيط الرياضي ذي الصبغة التنافسية بل أصبحت ترمي إلى أبعاد اجتماعية و اقتصادية و سياسية بحتة و ذلك نظرا للعناية الفائقة الموجهة من قبل الدول فقد عملت على تاطير القطاع الرياضي و توفير الإحاطة المادية و المعنوية والإدارية اللازمة

للهياكل الرياضية للرقي بالقدرات و المؤهلات البدنية و الذهنية للفرد و المجموعة وحسن التنظيم والتسيير والتصرف الإداري للهياكل الرياضية و بالتالي تحقيق النجاحات و النتائج المنتظرة للرياضة والتظاهرات الرياضية محليا وطنيا ودوليا.

و لهدا نجد أن الدول المتقدمة و النامية تسعى و تضع الخطط و البرامج و تنشئ المؤسسات و الهيئات و التنظيمات للارتقاء بالمستوى العلمي و الثقافي والرياضي للنشىء و الشباب ، و سعيا لتحقيق هده الأهداف عملت الدولة في الميدان الرياضي على إنشاء مراكز التكوين ومراكز التأهيل و معاهد ثانوية و مؤسسات جامعية تعنى بالرياضة في جميع الاختصاصات إلى جانب الجامعات و الجمعيات الرياضية التي تعمل تحت إشراف وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية لتوفير تاطير و تنظيم ناجح يتوافق مع ما وصلت إليه بلدان العالم من تطور تقني و فني و إداري باعتبار أن الرياضة يمكن أن تمارس كهواية تلبي حاجة الفرد البدنية و كذلك كوظيفة و مهنة لها كيان قائم الذات و ذلك طبقا للإجراءات و القرارات الرئاسية المستمرة حيث تم بعث اختصاصات جديدة تعنى أساسا بالتصرف و التنظيم والتسيير الإداري للرياضة لتكون الإدارة الرياضية بذلك ركيزة من ركائز تحقيق نجاحات مشرفة و النهوض بالقطاع الرياضي إلى مستوى التخصص في مهن الرياضة و بالتالي تقليص العمل التطوعي في الميدان الرياضي لترتقي هده المهن إلى درجة الاختصاص والحرفية.

من هدا المنطلق يمكن الاشادة والتنويه لإحداث شعب و اختصاصات جديدة تسعى إلى تحقيق الأهداف التي نطمح إليها من خلال التكوين الجامعي للحصول على شهادة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة و إلى اكتساب الطالب المعارف الأساسية و المطبقة في علوم و تقنيات التصرف و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية و كذلك الكفاءات المهنية الضرورية ذات العلاقة بالمجال مع إعداد في البحث العلمي. على هذا الأساس سنطرح خلال هدا البحث ضرورة التخصص في مهن الرياضة التي تهدف إلى توظيف التكوين والمعارف العلمية في التنظيم والتسيير والتصرف الإداري المطبق في الرياضة، و توظيف تكنولوجيا تساهم في وظائف الإدارة المتخصصة وتعمل على جعل المشاركات الرياضية أكثر تنظيما وتصرفا وتسييرا و بأدوات واليات وموارد بشرية متخصصة تناغما مع اقتصاد السوق الرياضي وسنتناول من جهة أخرى البحث في مدى واقعية هذا المشروع و مصداقية أبعاده و بالتالي واقعه وآفاقه.

أهداف الدراسة: تهدف هده الدراسة الى ما يلي:

- الوقوف على واقع التسيير والتصرف الإداري الرياضي في تونس.
- تحسيس المسئولين على التشغيل بضرورة تدعيم التخصص في المهن الرياضية.
- التعريف بالإدارة الرياضية الحديثة وطرق عملها من حيث التنظيم والتسيير والتصرف الإداري الرياضي.
- تقديم جملة من الاقتراحات و التوصيات آلتي تتصل اتصالا مباشرا بالسياسة الرياضية المتبعة من قبل الدولة والنظر في وضعية المتخصصين في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة ( خريجي المعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية

قصر السعيد) وذلك حسب النتائج آلتي سنتوصل إليها في بحثنا.

- المساهمة في إحداث إصلاحات جذرية تهم كل الجوانب الخاصة بواقع الإدارة الرياضية من خلال إدماج مبدأ التخصص في مهن الرياضة.

تساؤلات الدراسة:

باعتبار ما اكتسبه القطاع الرياضي من أهمية على مستوى الإنجازات و المنشات التي بدورها كانت دافعا لتحقيق عديد النجاحات و النتائج المشرفة على الصعيد الوطني و الدولي عملت سياسة الدولة على وضع مخططات تعنى بإعادة النظر في تنظيم وتصرف وتسيير الميدان الرياضي طبقا للتطورات التي شهدها العالم و من ثمة تكريس مبدأ التخصص في مهن الرياضة و ذلك من خلال القرارات و التوصيات الرئاسية المتواصلة لإدخال هذا المبدأ حيز التطبيق و معرفة مدى نجاعته في تعصير الإدارة الرياضية من حيث التنظيم والتصرف والتسيير من خلال توفير إحاطة شاملة لكل الكفاءات وعناية وصيانة الإنجازات الرياضية الجديدة . فهل لقي هذا المبدأ المستوى المطلوب من القابلية في الميدان الرياضي بصفة عامة والهياكل الرياضية من جامعات وجمعيات بصفة خاصة؟

و إلى أي مدى يمكن الاعتماد على العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية ؟

والى أي مدى وقع تطبيق مبدأ التخصص في مهن الرياضة ؟

و هنا يمكن أن نطرح إشكالية التخصص في مهن الرياضة داخل الهياكل الرياضية التونسية بين الواقع و الآفاق (الجامعات الرياضية في تونس الكبرى نموذجا) ودورها في النهوض بالرياضة التونسية.

إن الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبنية الأساسية والتجهيزات المحيطة بالممارسة الرياضية بصفة عامة في إقليم تونس الكبرى ،إضافة إلى أن مهن الرياضة باعتمادها على العمل التطوعي و الخبرة حاليا تفترض وجود مختصين في ميدان التصرف والتسيير والتنظيم الإداري للرياضة داخل الهياكل الرياضية لترشيد هذه المهن و تحقيق الأهداف المنشودة سياسيا و رياضيا و مهنيا.

أ - يفترض أن العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية غير قادر على تحقيق الأهداف المنشودة وتطوير الإدارة الرياضية التونسية.

ب- يفترض أن الخبرة في الميدان الرياضي لوحدها غير كافية وغير مواكبة لتطور الإدارة الرياضية.

ج – يفترض أن وجود متخصصين في مهن الرياضة داخل الهياكل الرياضية يساعد على تحقيق أهداف الرياضة وتطويرها و العناية بالبنية التحتية و المنشات والتجهيزات الرياضية بإقليم تونس الكبرى.

مراحل الدراسة:

لتبرير هذه الفرضيات سوف نتناول في هدا البحث الذي يعتبر بداية في حد ذاته من العام إلى الخاص حيث سيتم التطرق إلى :

1- تحليل نظري حول التخصص في مهن الرياضة بصفة عامة وفي إقليم تونس الكبرى بصفة خاصة.

2 - سندرس في مرحلة ثانية بعض مهن الرياضة داخل الهياكل الرياضية التونسية (الجامعات).

3- .في مرحلة ثالثة وضمن القسم العملي للبحث اختبار الفرضيات من خلال اعتما د :

- استمارة كيفية لدى عينة البحث ( المباشرين، المتخصصين ) كطريقة لتحليل اثر كل من الخبرة والتطوع والتخصص في مهن الرياضة من حيث تأثيرها الإيجابي أو السلبي على تصرف و تسيير الإدارة الرياضية في تونس.

- تحليل نتائج البحث، ومناقشتها، ثم الخروج بالاستنتاجات التي ستفضي إليها الدراسة ومقارنتها بأهداف البحث وإدراجها ضمن التوصيات.

تجدر الإشارة أخيرا إلى أن هذا البحث يبقى من الاهتمامات الكبرى التي لم يقع التطرق إليها في تونس نظرا لندرة المعطيات وقلة المراجع والدراسات الاجتماعية المتعلقة بالتخصص في مهن الرياضة والإدارة الرياضية .

محددات الدراسة

– المحددات المكانية: ( الجمهورية التونسية).

– المحددات الزمانية : قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة في الموسم الرياضي 2017/2016 .

- المحددات البشرية:

لضمان سلامة بحثنا والوصول إلى نتائج دالة وموضوعية فضلنا أن تكون عينة البحث متكونة من العاملين المباشرين صلب الجامعات الرياضية التونسية من جهة و بحاملي شهادة الأستاذية للتصرف و التنظيم الإداري للرياضة من جهة اخرى:

34 مباشر للعمل صلب الجامعات الرياضية من عدد جملي هو 50.

34 من حاملي شهادة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة من عدد جملي هو40.

الجامعات الرياضية التي وقع اعتمادها في بحثنا وعددها 15 /37 هي الجامعة التونسية لكرة القدم، كرة اليد، كرة السلة، كرة الطائرة، الجامعة التونسية للمصارعة، الجامعة التونسية للجيدو، الجامعة التونسية للملاكمة، الجامعة التونسية لرفع الأثقال، الجامعة التونسية لألعاب القوى، الجامعة التونسية للسباحة، الجامعة التونسية للتجديف،الجامعة التونسية للمبارزة، الجامعة التونسية للجمباز، الجامعة التونسية للدرجات، الجامعة التونسية للقولف. ويعود ذلك إلى الاختيار الموجه والعقلاني.

مصطلحات الدراسة

- إقليم تونس الكبرى

يضم إقليم تونس الكبرى ولايات تونس،أريانة ،بن عروس ومنوبة،ويبلغ عدد سكانه 2247792 نسمة، ويبلغ عدد الذكور 1142051 بنسبة 50.8% في حين عدد الإناث يبلغ 1105741 وبنسبة 49.2% ، أما عدد الأسر بإقليم تونس الكبرى فيبلغ 533996 أسرة ،تقطن في 593015 مسكنا،وبمعدل حجم للأسرة الواحدة يبلغ 4.53 فردا، وبنسبة عزوبة 42.5 % ويحده شمالا : ولاية بنزرت والبحر الأبيض المتوسط،جنوبا : ولاية زغوان ونابل،شرقا : ولاية نابل والبحر الأبيض المتوسط،غربا : ولاية باجة.

من ناحية البنية الأساسية الرياضية ،فأن إقليم تونس الكبرى يحتوي على أكثر من ثلث البنية

الأساسية الرياضية العامة المنتشرة في كامل الجمهورية1 .

- الرياضي

يقصد بمصطلح الرياضي2: أي فرد مارس فعالية رياضية بصورة منتظمة وعلمية تحت إشراف مدرب مختص بهدف رفع قدراته البدنية والمهارية والخططية، ليتمكن من الاشتراك في المنافسات الرياضية، وتحقيق أفضل النتائج فيها.

- الغير رياضي

مصطلح يطلق على من لا تنطبق عليه مواصفات الرياضي، وهو ألذي لا يمارس أي فعالية منتظمة، ولا يهدف من وراء ذلك للاشتراك في المنافسات الرياضية.وحالة الغير رياضي هي " حالة تكون فيها الحركات الجسمية متقلصة جدا ،وتصريف الطاقة قريب من صرف حالة الرياضة" بمعنى آخر فان حالة الغير الرياضي تتميز بعدم صرف الطاقة أو بتصريف ضئيل للطاقة الجسمية.3 .

الرياضة والنشاط الرياضي

تعتبر الرياضة sport أحد الأشكال الراقية للظاهرة الحركية لدى الإنسان، وهي طور متقدم من الألعاب وبالتالي من اللعب، وهي الأكثر تنظيما، والأرفع مهارة، وكلمة رياضة في اللغتين الانجليزية والفرنسيةsport وفي اللاتينية diport و الأصل الايتمولوجى لها هو disport، و معناها التحويل والتغيير، ولقد حملت معناها و مضمونها من الناس عندما يحولون مشاغلهم و اهتماماتهم بالعمل إلى التسلية و الترويح من خلال الرياضة. " الرياضة هي نشاط تنافسي مؤسساتي يرتكز على الالتزام البدني أو على قدرات بدنية نوعية .والمؤسساتية تفترض وجود قواعد محددة وملاحظة من قبل كل الممارسين ومراقبة من حيث التطبيق من طرف إطار مختص "4 ،وباختصار فأن الرياضة تعني فقط الممارسة البدنية التي تتم داخل الفريق الرياضي المنخرط في الجامعة الرياضية، و بذلك فأن ما يميز الرياضة هو قيامها على فكرة النشاط التنافسي،وهو ما ذهبت إليه كوسولا بقولها5 " أن التنافس سمة أساسية تضفي على الرياضة طابعا اجتماعيا ضروريا، و ذلك لأن الرياضة نتاج ثقافي للطبيعة التنافسية للإنسان من حيث هو كائن اجتماعي ثقافي".

- الـوظـيـفـــة6:

تعتبر الوظيفة العامة الخلية الأولى في كل تنظيم إداري وتتضمن مجموعة من الواجبات و المؤسسات تستوجب خدمات شخص تتوافر فيه خبرات و مؤهلات معينة.

و تعرف الوظيفة بأنها منصب مدني أو عمل مين يقتضي من شاغله القيام بواجبات محددة و تحمل مسؤوليات معينة سواء تفرغ لذلك أو لم يتفرغ وبصورة أدق يمكن نعتها "بالوحدة الأساسية التي يتكون منها كل تنظيم".الوظيفة هي مركز قانوني يشغله الموظف و تكون مستقلة عن شاغلها،ترتكز الوظيفة على ثلاث أركأن عليها هي:

1- الموظف.

2 - التعليمات و الأنظمة التي تحدد واجباتها و مسؤولياتها.

3 - الأداء و هو الممارسة الفعلية لواجباتها.

العنصر البشري عنصر لا غنى عنه في جميع مراحل التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و كلما كانت وسائل إعداد العنصر البشري اللازمة لتنفيذ

خطط التنمية وسائل فعالة كلما كانت الخطط محققة لأهدافها المنشودة. لقد نص نظام الخدمة المدنية في مادته الأولى على أن الجدارة هي الأساس في اختيار الموظفين لشغل الوظيفة العامة.ومضمون الجدارة يعني مجموعة من المعايير أو المقاييس التي تحددها الإدارة في الحكم على قدرته للقيام بأعمال الوظائف. الجدارة ليست شرطا للتعيين في الوظيفة العامة فحسب بل هي شرط كذلك للاستمرار فيه لأن هدا هو ما يعنيه مصطلح شغل الوظيفة العامة) فالموظف مطالب في كافة مراحل حياته الوظيفية بأن يرتفع بأدائه لمتطلبات الوظيفة و أن يؤكد صلاحيته للاستمرار في الخدمة العامة. كما نص في المادة الثانية من نظام الخدمة المدنية على ضرورة تصنيف الوظائف بتجميعها في فئات تتضمن كل منها الفئات المتماثلة في طبيعة العمل و مستوى الواجبات و المسؤوليات و المؤهلات المطلوبة لشغلها وتوظيف الفئات،و توفر الجدارة ضمانات لحصول الجهاز الحكومي على أفضل العناصر من بين المؤهلين كما أن الجدارة تحمي الخدمة المدنية من التضخم الوظيفي الذي ينتج بسبب اللجوء إلى التعيينات الإضافية لسد النقص في التأهيل و التدريب مما يثقل ميزانية الدولة.

- التخصص:

أصبح من اللازم بعد تضخم عدد موظفي الدولة وتعقد مشاكل الوظيفة العامة أنشاء هيئة عليا مركزية تتخصص في دراسة شؤون الوظيفة والموظف، دراسة علمية موضوعية منزهة للاعتبارات الشخصية، و تقوم هذه الهيئة ببحث المشاكل الوظائف و الموظفين و اقتراح حلولها و الكشف عن أفضل السبل أو النظم لرفع الكفاءة الوظيفية فتتولى إجراء الدراسات المتصلة بتقسيم الوظائف العامة و التنسيق بينها و ترتيبها و توصيفها و بيان ما تنطوي عليه من أعمال و ما يتطلبه شاغلها من اشتراطات و مؤهلات، كما تضع النظم المتعلقة بحسن اختيار الموظفين واقتراح مشروعاتها إلى غير ذلك من المسائل المتصلة بنظام الخدمة المدنية، و يقوم بهذا الدور مجلس الخدمة المدنية و الديوان العام للخدمة المدنية.

مراعاة التخصص الوظيفي:

أصبحت قاعدة التخصص و تقسيم العمل على أساس نوعه من القواعد المستقرة ذات النفع الأكيد، لذلك يجب أن يقوم النظام الوظيفي على أساس من التخصص الموضوعي بأن يختار كل وظيفة الموظف المختص فيما تنطوي من اختصاصات أو أعمال أو واجبات، وذلك حتى يتمكن الموظف من أداء مهام وظيفته على الوجه اللائق بعد أن اصطبغت الوظيفة الحديثة بصبغة فنية تجعل من الصعب على غير المتخصص ممارسة ما تنطوي عليه من واجبات و أعمال.

2- تحديد الحقوق و الواجبات:

لعل من أهم عوامل نجاح الموظف في أداء عمله وضوح و دقة تحديد مركزه القأنوني بما يضمن له من حقوق كافية لحمايته و رعاية شؤونه وما يفترض عليه من واجب أو التزامات مناسبة لطاقته و إمكانياته.

3- الالتزام بالعدد الأمثل:

العدد الأمثل للموظفين هو العدد الذي يؤدي إلى افصل تشغيل للإدارة، و يمكن بالدراسة و البحث تحديد العدد الأمثل للموظفين من مختلف التخصصات في كل إدارة إذ يجب مراعاة ألا

ينقص عدد موظفي كل إدارة عن هذا العدد أو يزيد عليه. و ذلك لتفادي ما لكل من النقص و الزيادة من مساوئ فنقص عدد الموظفين عن العدد الأمثل يؤدي إلى إثقال كاهلهم و تحميلهم بما يفوق طاقتهم فضلا عن عدم أنجاز الأعمال المطلوبة من إدارتهم، أما زيادة عدد الموظفين فمن شأنه عرقلة العمل الوظيفي و تشتيت المسؤولية و انتشار الخمول و التكاسل و الاتكال على الآخرين فضلا عن زيادة الأعباء المالية دون مبرر.

- الإدارة7 :

تعتبر النواحي الإدارية و التنظيمية من العوامل الهامة لتحقيق أهداف المؤسسات و الهيئات الرياضية. تنقسم العمليات الإدارية إلى التخطيط، التنظيم، التوجيه ثم الرقابة و المتابعة و بالتالي فأن هذه العمليات تشكل جزءا أساسية للوظائف الإدارية و ذلك بما يشمله كل عنصر من عناصر تلك العملية و تختلف الأهمية النسبية لكل منه من زمن لآخر و من مكان لآخر.

أن الهيئات الرياضية باعتبارها متنفس للأفراد لا بد و أن يتوافر لها تخطيط مدروس من خلال تنظيم علمي فعال مع التوجيه التربوي الدائم و التقويم المستمر من خلال القنوات الرقابية المختصة لمنع التلاعب و الانحراف و بذلك يمكن أن نساهم جميعا في تحقيق أهداف الهيئات الرياضية و لا يمكن أن يحدث ذلك إلا من خلال إدارة لها دراية تامة بالمبادئ العامة للإدارة مما يعود ذلك على الهيئة بالتقدم و النجاح..

كما أن تحديد الإمكانيات المادية و البشرية و توافرها من أهم أسباب تحقيق تلك الأهداف فالملاعب و المنشئات و الأجهزة و الأدوات الرياضية و كذلك المدربين المختصين و الإحصائيين الرياضيين وحكام المباريات و عمال الملاعب و جميع القائمين على الأنشطة الرياضية على سبيل المثال تعد جميعها إمكانيات لا غنى عنها لنجاح التخطيط . لذا يعد التخطيط الركيزة الأولى و على أساسه تصبح عمليات التنظيم و الرقابة عمليات ذات فاعلية إذا ما أحسن وضع الخطة في اتجاه تحقيق الأهداف .

- إدارة الهيئات الرياضية:

أن إدارة الهيئات الرياضية التي تهتم بالنشء و الشباب تعتبر إحدى المؤسسات المسئولة عن تربية و إعداد المواطن و تنمية قدراته و إمكانياته و لا بد أن تنتهج الأسلوب العلمي في إدارتها لتلك الهيئات أو المؤسسات الشبابية .. و هذا الأسلوب العلمي لإدارة الهيئات الرياضية و بما يتضمنه من دراسات نظرية و تطبيقه لموضوعات اقترحت و طورت من اجل رفعة تلك المؤسسات فشملت موضوعا يطرح للمرة الأولى إلا وهو"الخصخصة في المجل الرياضي" و تبين من خلال البحث أن الدوافع التي أدت إلى إتباع أسلوب الخصخصة في المجال الاقتصادي ليست ببعيدة عن المجال الرياضي و أن فلسفتها و أساليب تطبيقها يمكن الاستفادة منها في المجال الرياضي.

وقد شمل أيضا "مجال التسويق الرياضي" و ما له من أهمية و وضع له بعض المقترحات التي يمكن الاستفادة منها لأي هيئة رياضية وفقا لظروفها و إمكانياتها، ثم تضمن مجالا جديدا تم توظيفه و هو"أسلوب النظم" وهو أسلوب إداري نأمل الوصول من خلاله إلى إدارة جيدة تبحث

عن مدخلاتها و تضعها موضوع الدراسة لتخرج بالنتائج التي تحقق أهداف تلك الهيئات.

- الجمعيات الرياضية8 :

الجمعية الرياضية هي خلية تربوية اجتماعية تمارس بها العلاقات و تساهم في توفير فرص التعلم في طريق استخدام تقنيات رياضية متنوعة، تنمي لدى المستفيد قدراته الطبيعية و تجعله متحررا ذهنيا و بدنيا بهدف تحقيق تكيف أفضل مع ذاته و مع الآخرين.و من ذلك يجب على الجمعية أن يكون لها دور فعال في الحد من عقلية التعامل مع النتائج فقط و إلغاء الموافق اللاتربوية المسجلة من حين لآخر و كذلك عدم ملائمة التصرف الإداري و المالي للتخطيط التربوي.

تخضع الجمعيات عند تأسيسها المادي و العامي للمعاملات والعقود المدنية ولعدة إجراءات ترتيبية يتعين الحرص على تطبيقها بكل عناية وفقا لمراحل معينة

و ذلك توضيحا للشكل العام للجمعية، أما عن كيفية إحداثها فلا بد من الإجراءات العملية التي تقوم على عدة مراحل ليتم وضع الجمعية في إطارها القانوني الذي يؤهلها لتسيير شؤونها و تحقيق أهدافها، و على هذا الأساس نكتشف الشروط الأساسية للجمعية الرياضية و مدى تعلقها بخطة التسيير الإداري التي تهدف للنهوض بالرياضة و الاتجاه نحو العالمية و من ثمة تم وضع نظام داخلي للجمعية باعتباره إطار تنظيمي يمكن الجمعية من اكتساب شخصيتها المميزة و يساعد المستفيدين على التأقلم مع القواعد المنظمة لحياة الجمعية و تتمثل الجوانب العملية في ضبط شروط استعمال التجهيزات الأساسية و كذلك المرافق المنظمة لحياة الجمعية الرياضية و إعداد منهجية عمل هادفة إلى التنسيق بين المجموعات المنضوية بالجمعية (الممرنون، المسيرون، اللاعبون، الأحباء) إلى جانب إجراءات مناسبة للمستجدات في مستوى التشريع الرياضي.

تسعى الجمعيات الرياضية إلى القيام بمهمتها على أحسن وجه و إلى ضبط عملها المستقبلي على أسس ثابتة و ذلك عن طريق9:

توفير الإطارات القادرة على استقطاب الشبان و رعايتهم و متابعتهم.

تركيز خطة مدير فني للشبان في الرياضات الجماعية لتحسين النتائج و ضمان الاستمرارية.

اختيار المدربين الأكفاء و القادرين على التأطير.

تدعيم الهيكل الإداري و إحكام تنظيمه.

توفير الموارد المالية.

تكوين لجأن الإستشهار و الدعم المادي.

حماية اللاعبين و رعايتهم.

بعث فروع للرياضات الفردية و النسائية و تنميتها.

التعاون مع المؤسسات لتربوية ضمان ظروفها الكمية و النوعية.

إعداد دورات رياضية قصد التألق و استقطاب اكبر عدد من الشبان لتعاطي رياضات مختلفة.

توعية الجماهير التي لها دور في مساعدة الجمعية على مواصلة مسيرتها الرياضية.

- الجامعات الرياضية:

للجامعات الرياضية مهمة كبرى في تنشيط و تنمية و تنظيم الأنشطة الرياضية و هي مطالبة بتطبيق عدة توجيهات و خاصة:

✓ مد سلطة الإشراف ببرامج تطوير الرياضة و برنامج إعداد النخبة.
✓ تقديم تقارير حول الصعوبات، الحلول و النشاطات المحققة.
✓ إعداد التقارير المالية و الأدبية.
✓ إعلام سلطة الإشراف بكل تغيير على نظامها الأساسي أو هيكلتها أو قوانينها الداخلية.
✓ إرسال قائمة في حاجاتها السنوية من مدربين و حكام و مختصين في مجال التكوين
✓ و الرسكلة.
✓ الإعلام بشراء التجهيزات الرياضية و مشاريع البناءات.
✓ تطبيق القوانين و الترتيب و النظم الأساسية.
✓ التصرف في الموارد بصفة محكمة.
✓ التقليص من النفقات و المصاريف الإدارية.
✓ مد وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية بمشاريع الموازنة المالية للتصرف.
✓ المسك بصفة مستمرة و يومية لحسابات الجامعة.
✓ تمكين النوادي الرياضية من التجهيزات و المعدات اللازمة لتطبيق الرياضة.
✓ السهر على حسن استعمال التجهيزات الرياضية و صيانتها.
✓ مقاومة العنف و الفوضى داخل الملاعب.
✓ تعيين عضو مكلف بالأمن.
✓ إعلام وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية بالمقابلات الحساسة و ذات أهمية كبرى للقيام بالاحتياطات اللازمة.
✓ توطيد الصلة بوسائل الإعلام.

+ السياسة الرياضية بتونس:

أهدافها:

من أجل تحقيق أهدافها سعت السياسة الرياضية بتونس إلى تطبيق بعض الإجراءات و متابعتها و خاصة الحزم في مسك ميزانيات الجمعيات و الجامعات الرياضية في إعداد حساباتها و إعداد منهجا يتسم بالأمانة و الشفافية و البحث عن مصادر تمويل قارة حيث تم تكوين لجأن استشارية أوكلت لها مهمة تعميق النظر في هذه المسالة و الخروج بمقترحات عملية ثم تم تكليف مكتب دراسات مختص في هذا المجال لإعداد دراسة في الغرض بالتنسيق مع سلطة الإشراف و الهياكل الرياضية المعنية10 و قد انبثق عن هذه الدراسة إعداد نظام محاسبي نموذجي للجامعات و الجمعيات و ذلك بداية من موسم 2005/2004، إضافة إلى اعتماد مبدأ المراقبة المالية للجمعيات الرياضية في كرة القدم من خلال إحداث لجنة مراقبة التصرف المالي صلب الجامعة التونسية لكرة القدم. و اعتمدت الدولة كذلك على تطوير أساليب التصرف و التسيير و إحكام مناهج الإحاطة و التأطير و استقطاب الوسائل الكفيلة بتوزيع مصادر التمويل و دعمها بتعيين كتاب عامين قارين بالجامعات و الجمعيات الرياضية الناشطة في غيرا لهواية لتسيير الشؤون الإدارية و التنسيق مع مختلف الهياكل الرياضية و المصالح الإدارية.كما تم وضع 15 متصرفا ماليا على ذمة الجامعات الرياضية المستهدفة لإحكام التصرف المالي و سيتم تعميم هذا الإجراء على بقية الجامعات و الجمعيات التي تنشط في نظام غير الهواية، وتمكين هذه الجمعيات من القيام بأنشطة ذات صبغة اقتصادية وذلك في نطاق القوانين11 و

التراتيب الجاري بها العمل قصد تنويع مصادر تمويلها و تنمية مواردها المالية.

تكوين الإطارات12 :

ا- على مستوى التكوين الجامعي بالمعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية:

نظرا لأهمية قطاع التكوين تسعى الدولة إلى:

تطوير طاقة الاستيعاب بالمعاهد العليا.

تطوير العدد الجملي للمسجلين بالمعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية.

تطوير عدد المتخرجين من المعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية .

تطوير عدد المدرسين بالمعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية

شعبة الأستاذية في التدريب الرياضي.

شعبة الأستاذية في الأنشطة البدنية و الرياضية الملائمة.

شعبة الدراسات الجامعية في التدريب الرياضي.

شعبة الدراسات الجامعية في التدريب البدني.

شعبة الدراسات الجامعية في الأنشطة الرياضية الملائمة.

شعبة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة13.

يهدف التكوين للحصول على شهادة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإدارة للرياضة إلى اكتساب الطالب المعارف الأساسية و المطبقة في علوم و تقنيات التصرف و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية و كذلك الكفاءات المهنية الضرورية ذات العلاقة بالمجال مع الإعداد في البحث العلمي.

تدوم الدراسة في شعبة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة أربع سنوات موزعة على مرحلتين تدوم كل واحدة منها سنتين.

تخصص المرحلة الأولى أساسا للتكوين العام النظري و التطبيقي في علوم وتقنيات التصرف و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية و كذلك في اكتساب المعارف الخاصة بالإطار المؤسساتي و القانوني للهياكل الرياضية وتتوج هذه المرحلة التكوينية بالحصول على شهادة الدراسات الجامعية للمرحلة الأولى في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة.

تخصص المرحلة الثانية أساسا إلى التكوين في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة وكذلك تطوير الكفاءات المهنية ذات العلاقة بالميدان عن طريق تربصات تأهيلية للحياة المهنية.

يقبل للتسجيل بالسنة الأولى للمرحلة الثانية الطلبة المحرزون على شهادة الدراسات الجامعية للمرحلة الأولى في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة.

بعث شعبة دراسة جديدة بالمعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية بصفاقس تتوج بالحصول على شهادة تقني سام في الرياضة للجميع.

تأهيل المعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية بقصر السعيد لإسناد شهادة الماجستيرو الدكتوراه.

تركيز عديد وحدات بحث صلب المعاهد العليا :

وحدة بحث " تقييم و تحليل العوامل المحددة للاقتدار الرياضي" بالمعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية بقصر السعيد.

وحدة بحث "المؤهلات النفسية و الثقافية و البيولوجية لبلوغ أعلى الاقتدار الرياضي للشبان"

بالمعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية" بصفاقس.

وحدة بحث " الممارسة الرياضية في الوسط المدرسي و الجامعي و الاقتدار" بالمعهد الأعلى للرياضة و التربية البدنية بالكاف.

وحدة بحث علم النفس الرياضي بالمعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد.

ب - على مستوى التكوين المستمر و تطوير الكفاءات المهنية :

وقع تطوير المناهج و مضامين التكوين المستمر و الرسكلة في مجال التربية البدنية و الأنشطة الرياضية معتمدة في ذلك المعايير الكفيلة بتطوير الكفاءات المهنية و ذلك بتنظيم أيام ملتقيات تكوينية من قبل المعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية و إدارة التكوين و مهن الرياضة و إدارة التفقد و الإرشاد البيداغوجي و إدارة التربية البدنية و الأنشطة الرياضية بالوسط المدرسي و تنظيم دورات لتكوين و رسكلة الحكام و المدربين.

ج - على مستوى التصرف الإداري و المالي في القطاع الرياضي:

المقترحات الخاصة بالتصرف المالي في القطاع الرياضي :

أكدت الدولة على التوفيق بين متطلبات المرونة في التصرف المالي بالهياكل الرياضية و قواعد الشفافية و السلامة التي سيتم ضبطها بالنظام المحاسبي النموذجي لهذه الهياكل و على ضبط برامج لتكوين و رسكلة الإطارات العامة بالهياكل الرياضية و المكلفة بالتصرف في الشؤون المالية و ذلك بالتنسيق مع سلطة الإشراف، إلى جانب الحرص على التصرف في حدود الإمكانيات المتاحة بوضع آليات للمراقبة الداخلية و الخارجية للهياكل الرياضية و ذلك بهدف وقاية المسيرين الرياضيين من الوقوع في أخطاء التصرف وتفادي الوضعيات الحرجة التي يمر بها البعض منها وإعداد دليل إجراءات للتصرف الإداري والمالي للهياكل الرياضية مع الحرص على إرشاد وإعلام الهياكل الرياضية بكافة التطورات التشريعية والتنظيمية في مجالات التسيير والتصرف وخاصة في مجال الامتيازات الجبائية المسندة بمقتضى التشريع لفائدة الهياكل الرياضية.

و قد عزمت الدولة كذلك على إلزام الجمعيات الرياضية التي تفوق ميزانيتها سقف معين لانتداب متصرف للشؤون المالية من بين الإطارات المختصة في مجال التصرف المالي و ربطه بالمبادئ التربوية و الأخلاقية التي بعثت من اجلها الجمعيات الرياضية و اجتناب ظاهرة التهافت على النتائج الفورية و ايلاء الأهمية اللازمة لتكوين الأصناف الصغرى، إضافة إلى توضيح العلاقة بين الوزارة و الجامعات الرياضية بخصوص الميزانيات المرصودة بما يتطابق مع البرامج و الأهداف المرسومة لضمان ترشيد التصرف المالي و الضغط على الميزانيات المخصصة لتأجير الرياضيين و ضبط مقاييس علمية لرصد المنح و الأجور كوضع تصنيف خاص بالرياضيين، ثم النظر في مسالة الديون المتخلدة بذمة الجامعات و إعادة جدولتها و تصفيتها حسب برنامج معد للغرض و تخصيص جزء من ميزانية كل جامعة رياضية للمتابعة العلمية للرياضيين و تهدف الدولة كذلك إلى انتداب متصرفين قارين بالرابطات الوطنية و الجهوية و الإسراع بضبط منهجية إعداد النظام

المحاسبي للهياكل الرياضية و تحديد جدول زمني لذلك.

د -على مستوى التصرف الإداري بالقطاع الرياضي :

تسعى الدولة إلى تصنيف الجامعات و الجمعيات حسب خصوصياتها و حجم نشاطها و ميزانيتها و ذلك بإحداث تنظيم هيكلي إداري موحد لكافة الهياكل الرياضية مع ضبط مشمولات كل طرف منها و إعداد إجراءات نموذجي للتصرف الإداري بالهياكل الرياضية مع ضبط مشمولات كل طرف منها، كما تهدف إلى وضع إطارات إدارية قارة مختصة في التصرف الإداري و بصفة تدريجية على مستوى كل الجامعات و الجمعيات الكبرى التي تحتضن الرياضات المستهدفة حسب التراتيب الجاري بها العمل و ضبط برنامج تكوين و رسكلة من طرف سلطة الإشراف لكل الأعوان المكلفين بالعمل الإداري صلب الهياكل الرياضية و ذلك بصفة دورية و إعداد نظام أساسي للأعوان بالجامعات و الجمعيات الرياضية و النظر في إحداث اكادمية رياضية لإتمام المنظومة الرياضية. و في نطاق تعصير خدمات الإدارة يتعين العمل على ربط الجامعات و الجمعيات الرياضية. و في نطاق تعصير خدمات الإدارة يتعين العمل على ربط الجامعات و الجمعيات الرياضية بالشبكة المعلوماتية و سعت الدولة إلى توسيع صلاحيات الرابطات الرياضية و دعمها بخلايا إدارية قارة حتى تتمكن من القيام بدورها على أحسن وجه.

* المنشات والتجهيزات الرياضية

- المنشات الرياضية14

الفصل 44 - ترتب المنشات الرياضية على اختلاف أنواعها إلى أصناف ودرجات تفاضلية حسب المقاييس الدولية الجاري بها العمل طبقا لاختصاصاتها ومواقعها وأحجامها وطاقة استيعابها وحالة البناء والتجهيزات التي تحتوي عليها. الفصل 45 – يجب على كل الجمعيات والبلديات والمؤسسات التي تشرف على منشات رياضية مشيدة بمساهمة الدولة أحكام استغلالها والمحافظة عليها من الإهمال والتلف والتعهد بصيانتها وتهذيبها.

أن المنشات والتجهيزات الرياضية تعتبر من أهم العوامل المساعدة على ممارسة الأنشطة البدنية والرياضية وبالتالي النهوض بالرياضة ونجاحها وتحقيق أهدافها وجلب الأفراد نحو الممارسة الرياضية وبذلك تساهم في الحد من بعض السلوكيات الغير مرغوب فيها،وتصبح مصدر تشجيع وإغراء وبناء الإنسان المتكامل في مختلف جوانب شخصيته ،البدنية ،النفسية ،الاجتماعية والصحية، ويحدد دليل المشاريع المشتركة بين وزارة الرياضة و البلديات15 عدد 22 لسنة 2000 المنشآت الرياضية كما يلي: ملاعب كرة القدم،ملاعب اختصاص بالأحياء،المركبات الرياضية ،المسابح،قاعات الرياضة،مراكز لتكوين الرياضيين الشبان.

انواع المنشات الرياضية:

تنقسم المنشات الرياضية إلى ثلاثة أنوا ع16 :(المنشات الداخلية، المنشات الخارجية، المرافق المكملة)

1- المنشات الداخلية:

القاعة الرياضية المغطاة:

القاعات الخاصة للتربية البدنية و الأنشطة الرياضية :

2-المنشات الخارجية

3-المرافق المكملة

أن الاستغلال الأمثل للمنشاة الرياضية يقتضي إضافة إلى توفر المواصفات المذكورة حسن تنظيم برمجة التدريبات والمنافسات كي يتمكن اكبر عدد ممكن من الجمعيات الرياضية من استغلال هذه الفضاءات استغلالا محكما ورشيدا مع القيام بأعمال التعهد و الصيانة بصفة دورية.

4 – معاينة المنشآت الرياضية:

إيمانا بأهمية الوظائف التي يمكن أن تؤديها الرياضة للفرد و المجتمع وما تفتحه من آفاق واسعة أمام جميع الفئات و خاصة الشبان ، فقد عملت الدولة على تعزيز البنية الأساسية الرياضية لتشمل كل الجهات و تدعم إدماجها في مسار النمو. ووقع أنجاز شبكات هائلة من المنشآت و التجهيزات الرياضية تحقق النقلة النوعية و تساير التطور المطرد الذي يشهده قطاع الرياضة في العالم و تستجيب للمقاييس المعتمدة في البلدان المتقدمة.

ورغم التطور الملموس في عدد المنشآت الرياضية بمختلف أنواعها و اختصاصاتها ، فأن بعض الإشكاليات بقيت قائمة أو ظهرت بظهور هذه المنشآت وأهمها التقصير الملحوظ في الصيانة والتعهد سواء كأن ذلك فيما يتعلق بالمنشآت الرياضية وتجهيزاتها أو حتى بالفضاءات التابعة لها..

5 – صيانة المنشآت الرياضية:

"يجب على كل الجمعيات والبلديات و المؤسسات التي تشرف على منشآت رياضية مشيدة بمساهمة الدولة إحكام استغلالها و المحافظة عليها من الإهمال و التلف و التعهد بصيانتها و تهذيبها..." ( الفصل 45 من القانون عدد 104 لسنة 1994 و المتعلق بتنظيم و تطوير التربية البدنية و الأنشطة الرياضية.)."و تسهر اللجنة البلدية المعنية بالرياضة، وفقا لمقررات المجلس البلدي على متابعة أنجاز و صيانة المنشآت الرياضية التي تشرف عليها البلدية أو تشارك في تسييرها..." ( الفصل 23 من القانون الأساسي عدد 11 لسنة 1995 والمؤرخ في 6 فيفري 1995 و المتعلق بالهياكل الرياضية.).

يتضح من خلال الفصل 45 من القانون عدد 104 لسنة 1994 المذكور أعلاه و الفصل 23 من القانون الأساسي عدد 11 لسنة 1995 حول الهياكل الرياضية بأن عمليات صيانة المنشآت الرياضية و تعهدها ترجع بالنظر بالأساس إلى الجماعات المحلية باعتبار وأن ملكية هذه المنشات والتصرف فيها مسندة قانونيا إليها.

وينص المنشور المشترك بين وزيري الداخلية والرياضة والمتعلق بصيانة واستغلال ملاعب العشب الطبيعي،على قواعد مشتركة بين الوزارتين لتحسين سبل صيانة واستغلال ملاعب العشب الطبيعي للحد من النقائص التي لوحظت أثناء المعاينات الفنية ( قلة العناية بالعشب، كثافة الاستغلال، نقص في المعدات...) نحوصلها فيما يلي :

من حيث استغلال الأرضية:

يجب التقيد باستغلال الملعب اثني عشرة ساعة (12 س) في الأسبوع على أقصى تقدير باعتبار المقابلات الرسمية والتمارين مع ضرورة التقيد

ببرنامج استغلال واضح وقار لتمكين فريق الصيانة من برمجة تدخلاته.

التخصص و التكوين في ميدان التعشيب:

- الشروع في تنفيذ برنامج تكويني تكميلي لفائدة الفنيين المتخرجين في مجال التعشيب بالتعاون مع المدرسة العليا للبستنه بشط مريم و بتمويل من الصندوق الوطني للتشغيل 21-21.

- رسكلة ودعم القائمين على صيانة الملاعب المعشبة(دروس نظرية ودروس تطبيقية وزيارات ميدانية).

- ضبط و إعداد برامج التكوين لليد العاملة المختصة في مجال تهيئة المساحات الخضراء و التعشيب.

- دعم التخصص في المؤسسات التعليم العالي الفلاحي.

تتم صيانة العشب من قبل مصالح البلدية أو عن طريق المناولة مع شركات مختصة . وفي صورة المناولة يتعين على البلدية إسناد عملية الصيانة لشركة مرخص لها من قبل وزارة التجهيز والإسكان وطبقا لكراس شروط يقع إعداده للغرض من قبل وزارة الرياضة، أما في صورة الصيانة المباشرة فأن البلدية تتعهد بتسخير الإطار الفني والعملي المختص وتوفير آلات الصيانة الضرورية طبقا لكراس الصيانة المعد من قبل وزارة الرياضة .

الاستنتاج من المقاربة النظرية

يضم إقليم تونس الكبرى :

حوالي ربع(4/1) سكان البلاد من حيث العدد و عدد الأسر الجملي، ومن حيث عدد السكان النشطين من النساء.

وبمعدل 4.2 شخص للأسرة الواحدة من حيث حجم الأسرة

أما من الناحية الرياضية فهو يضم:

حوالي ربع (4/1) عدد المجازين بصفة عامة.

نصف (2/1)العدد الجملي للمضامير الاصطناعية والمسابح المغطاة و23/5من مسابح الهواء الطلق .

وربع (4/1) مراكز تكوين اللاعبين الشبان ومراكز التكوين المختصة و المتعددة الاختصاصات.

كما يضم 111/40 قاعة رياضية و152/42 ملعب معشب.

إن استقراء الوضع الحالي لقطاع الرياضة 17 يبرز أن هذا الأخير سجل تطورا ملحوظا على مستوى:

عدد المجازين والمجازات في العديد من الاختصاصات

عدد النوادي المختصة خاصة النسائية

النتائج المرضية المسجلة على الصعيد الدولي سواء على مستوى النوادي أو الفرق الوطنية.

ان قطاع الرياضة ينمو في الخفاء لكن هذا النمو لا يحجب عنا الصعوبات التي تحول دون تطوره بالنسق الذي خطط له،فقد نتج عن التحولات الكمية والنوعية التي يشهدها مجتمعنا المعاصر التزامات ومسؤوليات متعددة ، اجتماعية ودراسية ومهنية متخصصة.

أما بالنسبة للموارد المالية فأنها تشكل بالنسبة للجامعات وللجمعيات الرياضية بصفة عامة عائقا يحول دون تطورها نظرا لعدم التخصص في الوظائف وفي مهن الرياضة داخلها مما انتج العديد من الصعوبات على مستوى التنظيم

والتسيير والتصرف الاداري للرياضة والمتمثلة في :

- صعوبة في اقتناء نوعية الأثاث والتجهيز الرياضي الضروري للعديد من الجمعيات.

- صعوبة في انتداب الإطار الفني الكفء مما ينعكس بصفة سلبية على نوعية التاطير والتكوين القاعدي.

- عدم التمكن من تغطية المصاريف نظرا لسوء التنظيم والتصرف الإداري الرياضي مثلما هو الشان في عملية التنقل سواء كان ذلك لمتابعة التمارين أو المشاركة في المقابلات الرياضية المدرجة ضمن الرزنامة الرسمية أو في المنافسات العربية والإفريقية والدولية.

- صعوبة الحصول على المستشهرين نظرا لنقص خبرة العاملين في الهياكل الرياضية .

- أهمية الرياضة للفرد و للمجموعة و دورها في التنمية بصفة عامة.

- الموظف داخل الهياكل الرياضية والمقاييس الإدارية في الحكم على قدرته للقيام بوظيفته.

التخصص يقدم الحلول و يكشف عن أفضل السبل أو النظم لرفع الكفاءة الوظيفية.

دعوة إلى مراعاة التخصص الوظيفي و تحديد حقوق و واجبات الموظف إلى جانب الالتزام بالعدد الأمثل للموظفين داخل المؤسسة.

البحث في النواحي الإدارية و التنظيمية لتحقيق أهداف المؤسسات و الهيئات الرياضية.

تحديد دور الجامعات و الجمعيات الرياضية و ضبط مهامها و مدى تطبيق مبدأ التخصص فيها.

تحديد أهداف السياسة الرياضية بتونس التي اعتمدتها الدولة لتطوير أساليب التصرف و التسيير و أحكام مناهج الإحاطة والتأطير.

تكوين الإطارات بالمعاهد العليا للرياضة و التربية البدنية.

بعث شعب جديدة و تركيز العديد من وحدات البحث صلب المعاهد العليا.

تطوير مناهج و مضامين التكوين المستمر و تطوير الكفاءات المهنية.

تحديد المقترحات الخاصة بالتصرف المالي في القطاع الرياضي و داخل الهياكل الرياضية.

إحداث تنظيم هيكلي إداري موحد لكافة الهياكل الرياضية و إعداد إجراءات نموذجية للتصرف الإداري.

دور المنشات والتجهيزات الرياضية باعتبارها عامل مساعد على ممارسة الأنشطة البدنية و الرياضية و بالتالي النهوض بالرياضة و تحقيق أهدافها.

ضبط أنواع المنشات الرياضية و الدعوة إلى صيانتها و بالتالي تحديد دور التخصص و التكوين في هذا المجال.

إجراءات الدراسة

أولا:منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي ،لملائمته وطبيعة الدراسة.

ثانيا:مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من 84 فردا ( 50 موظف مباشر للعمل صلب الجامعات الرياضية ، و34 من حاملي شهادة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة).

الجامعات الرياضية التي وقع اعتمادها في بحثنا هي الجامعة التونسية لكرة القدم، كرة اليد، كرة السلة، كرة الطائرة، الجامعة التونسية للمصارعة، الجامعة التونسية للجيدو، الجامعة التونسية للملاكمة، الجامعة التونسية لرفع الأثقال، الجامعة التونسية لألعاب القوى، الجامعة التونسية للسباحة، الجامعة التونسية للتجديف،الجامعة التونسية للمبارزة، الجامعة التونسية للجمباز، الجامعة التونسية للدرجات، الجامعة التونسية للقولف. ويعود ذلك إلى الاختيار الموجه والعقلاني.

ثالثا:عينة الدراسة

لضمان سلامة بحثنا والوصول إلى نتائج دالة وموضوعية فضلنا أن تكون عينة البحث متكونة من:

- 34 مباشر للعمل صلب الجامعات الرياضية من عدد جملي هو 50.
- 34 من حاملي شهادة الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة.
- الجامعات الرياضية التونسية التي وقع اعتمادها في بحثنا هي الجامعة التونسية لكرة القدم، كرة اليد، كرة السلة، كرة الطائرة، الجامعة التونسية للمصارعة، الجامعة التونسية للجيدو، الجامعة التونسية للملاكمة، الجامعة التونسية لرفع الأثقال، الجامعة التونسية لألعاب القوى، الجامعة التونسية للسباحة، الجامعة التونسية للتجديف،الجامعة التونسية للمبارزة، الجامعة التونسية للجمباز، الجامعة التونسية للدرجات، الجامعة التونسية للقولف. ويعود ذلك إلى الاختيار الموجه والعقلاني.

أ)- اختيار العينة:

اهتم بحثنا بالعاملين المباشرين صلب الجامعات الرياضية التونسية من جهة و بحاملي شهادة الأستاذية للتصرف و التنظيم الإداري للرياضة.

ب) اختيار الجامعات الرياضية:

الجامعات الرياضية التي وقع اعتمادها في بحثنا هي الجامعة التونسية لكرة القدم، كرة اليد، كرة السلة، كرة الطائرة، الجامعة التونسية للمصارعة، الجامعة التونسية للجيدو، الجامعة التونسية للملاكمة، الجامعة التونسية لرفع الأثقال، الجامعة التونسية لألعاب القوى، الجامعة التونسية للسباحة، الجامعة التونسية للتجديف،الجامعة التونسية للمبارزة، الجامعة التونسية للجمباز، الجامعة التونسية للدرجات، الجامعة التونسية للقولف. ويعود ذلك إلى الاختيار الموجه والعقلاني.

ج) اختيار المستجوبين:

قمنا بتوزيع الاستبان على كل المباشرين للعمل في الجامعات الرياضية والدين قبلوا الإجابة على استمارة البحث.

د) حجم العينة:

جدول عدد 2 : حجم عينة البحث

| | عدد المستجوبين |
|---|---|

| | المباشرين | حاملي الأستاذية |
|---|---|---|
| الجامعة التونسية لكرة القدم | 4 | 34 |
| الجامعة التونسية لكرة اليد | 6 | |
| الجامعة التونسية لكرة الطائرة | 1 | |
| الجامعة التونسية لكرة السلة | 3 | |
| الجامعة التونسية لألعاب القوى | 4 | |
| الجامعة التونسية للدراجات | 3 | |
| الجامعة التونسية للسباحة | 3 | |
| الجامعة التونسية للمبارزة | 2 | |
| الجامعة التونسية للتجديف | 2 | |
| الجامعة التونسية لرفع الأثقال | 1 | |
| الجامعة التونسية للقولف | 1 | |
| الجامعة التونسية للجمباز | 1 | |
| الجامعة التونسية للملاكمة | 1 | |
| الجامعة التونسية للمصارعة | 1 | |
| الجامعة التونسية للجيدو | 1 | |
| المجموع | 34 | 34 |
| المجموع العام | 68 | |

رابعا:أداة و خطوات تطبيق أداة الدراسة

ثانيا: بنية الاستبيان

1- تقديم الاستبيان:

يتضمن الاستبيان الأول الموجه إلى المتطوعين على 39 سؤالا، أما الاستبيان الثاني الموجه إلى المتخصصين فهو يتضمن إضافة إلى المعلومات الشخصية على 39 سؤال،وقد قمنا بناء أسئلة مغلقة ومفتوحة وأخرى متعددة الأجوبة تترجم الفرضيات المطروحة في الإشكالية 18، هذه الأسئلة مجمعة يمكن تبويبها حسب فرضيات البحث كالآتي:

1 - يفترض أن العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية غير قادر على تحقيق الأهداف المنشودة وتطوير الإدارة الرياضية التونسية

- الأسئلة: 34/22/21/20/19/18/17/13/12/11/6/5

2- يفترض أن الخبرة في الميدان الرياضي لوحدها غير كافية وغير مواكبة لتطور الإدارة الرياضية

- الأسئلة: 33/32/31/30/16/15/14/12/11/7/4/3/2

4 - يفترض أن البنية التحتية و المنشات والتجهيزات الرياضية بإقليم تونس الكبرى عامل مساعد على ضرورة التخصص في مجال التسيير والتنظيم الإداري للرياضة

- الأسئلة: /36/35/34/29/28/27/26/25/24/23/8/4 39/38/37

وقبل اعتماد هذا الاستبيان بصيغته النهائية وقع اختبار مدى صلاحيته من حيث الوقت المستغرق للإجابة والاستجابة على عينة مصغرة متكونة من 18 مستجوب وتشمل 5 ج رياضية ( 10 مستجوبين) و 8 من خريجي المعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد في أستاذية التصرف و التنظيم الإداري للرياضة.

احتوى الاستبيان الموجه إلى المباشرين في صيغته الأولى علي 45 سؤالا وقع إلغاء عدد 02 أسئلة لعدم ارتباطها بموضوع بحثنا ووقع دمج 03 أسئلة في سؤالين ووقعت إعادة صياغة 3 أسئلة لغويا مع المحافظة عليها نظرا لتضارب فهمها من قبل الرياضيات، ووقع إخراج الاستبيان في صيغته النهائية مشتملا على39 سؤالا

للمباشرين وكانت النتائج المسجلة مرضية فوقع اعتماده وتمريره علي عينة البحث. أما الاستبيان الثاني الوجه إلى المباشرين فقد احتوى في صيغته الأولى على 45 سؤالا وقع حذف سؤالين(2) لعدم ارتباطيهما بموضوعنا و 3 أسئلة نظرا لتكرار ورودها في الاستبيان الموجه إلى المتخصصين، ووقع إخراج استبيان الأولياء في صيغته النهائية مشتملا على 39 سؤال.

جدول عدد : العينة التجريبية لاختبار الاستبيان

| | الهيكل الرياضي | عدد المستجوبين | | |
|---|---|---|---|---|
| المباشرين | | ذكور | إناث | المجموع |
| 1 | الجامعة التونسية لكرة القدم | 2 | 0 | 2 |
| 2 | الجامعة التونسية لكرة اليد | 1 | 1 | 2 |
| 3 | الجامعة التونسية لكرة السلة | 1 | 1 | 2 |
| 4 | الجامعة التونسية للسباحة | 2 | 0 | 2 |
| 5 | الجامعة التونسية للتجديف | 1 | 1 | 2 |
| المتخصصين(خريجي المعهد) | | 6 | 2 | 8 |
| المجموع | | 13 | 5 | 18 |
| العدد الجملي | | 18 | | |

2- التحديد الجغرافي للاستبيان:

وقع تمرير الاستبيان في إقليم تونس الكبرى (ولايات أريانة، تونس ، بن عروس، منوبة)هذه الجهة التي نعتبرها الفضاء الأمثل للبحث والدراسة نظرا لأن مختلف الفئات والطبقات الاجتماعية والاقتصادية والفرق الرياضية ممثلة بنسبة كبيرة،واعتبارا لأن الظاهرة الرياضية فيها طاغية من حيث عدد الممارسين للرياضة ومن حيث عدد الاختصاصات الرياضية جماعية أو فردية المتواجدة إضافة إلي البنية الأساسية الرياضية المتوفرة بتونس الكبرى والتي هي ذات مستوى عالمي احتضنت كبري التظاهرات الرياضية العربية والإفريقية والعالمية.

ومن بين دواعي اختيارنا لهذه الجهة في بحثنا هو انتمائنا لهذا الميدان كمدرس وإداري بالمعهد الأعلى للرياضة والتربية البد نية بقصر السعيد وكمسير لإحدى الجمعيات الرياضية النسائية، مما سهل علينا الاتصال بالعاملين في الجامعات الرياضية لإجراء الاستبيان.

3 - صعوبات تمرير الاستبيان:

وقع تمرير الاستبيان للمباشرين في أماكن عملهم داخل كل جامعة رياضية على انفراد، و بالتنقل في أماكن مختلفة بحثا عن خريجي الأستاذية في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة، و رغم الاستعداد الجيد لتمرير الاستبيان إلا أن هذه العملية تطلبت وقتا كثيرا و بصفة غير منتظمة مما اضطرنا إلى زيارة الجامعة الرياضة الواحدة العديد من المرات و دون جدوى في بعض الأحيان ، و من الصعوبات الأخرى التي اعترضتنا في تمرير الاستبيان أيضا:

- عدم وجود العديد من المباشرين في أماكن عملهم نظرا لكثرة تنقلاتهم.

- عدم التعاون في بعض الأحيان من قبل بعض المباشرين في الإجابة عن الاستبيان.

4- أهداف الاستبيان

أ- يهدف هذا الجزء من البحث إلى معرفة هل أن العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية قادر على تحقيق الأهداف المنشودة و تطوير الإدارة الرياضية، وذلك من خلال التطرق إلى بعض

الأسئلة لمعرفة وضعية الرياضة في تونس، دور التطوع داخل الهياكل الرياضية، المؤهلات التي يجب أن تتوفر في المتطوع و تأثيرها في مردوده كمسير إداري، ثم البحث عن سلبياته.

ب- الغاية من هذا الجزء من البحث إلى معرفة هل أن الخبرة في الميدان الرياضي غير كافية و غير مواكبة لتطوير الإدارة الرياضية و ذلك بالاعتماد على بعض الأسئلة التي من خلالها ندرك مفهوم الخبرة و مدى أهميتها في إطار التسيير الداري، ثم كيفية اكتسابها و دورها في النهوض بالإدارة الرياضية.

ج- يهدف هذا الجزء إلى معرفة أهمية التخصص داخل الإدارة الرياضية و دوره في المحافظة على البنية التحتية و العناية بالمنشات الرياضية وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة لتطويرها، وذلك من خلال معرفة وضعية التسيير الإداري للهياكل الرياضية في تونس، مدى التكافؤ بين التكوين الأكاديمي والاختصاص داخل الإدارة، مدى تلاءم هذا الاختصاص مع المردود، التعرف على المنشات الرياضية بإقليم تونس الكبرى ومدى حاجة هذا الميدان إلى التخصص، ثم الكشف عن كيفية و نسبة استعمالها، و من ناحية أخرى الكشف عن علاقة سياسة التشغيل بذوي الاختصاص ثم إعطاء لمحة على حظوظ الشغل.

خامسا:متغيرات الدراسة

1 - المتغيرات المستقلة

تصنيف اللعبة ،وله مستويان: ( فردي ،جماعي).

2 – المتغيرات التابعة

ا - المستوى الاجتماعي المهني للأسرة

ب - الأسرة

ج - البنية الأساسية والتجهيزات الرياضية

سادسا: طرق البحث والمعالجات الإحصائية

1 - طرق البحث

1-1- دراسة العام :

جمع المعلومات و الإحصائيات اعتمادا على المنهج الإحصائي والمنهج التاريخي.

1-1-1 - المنهج الإحصائي

إذا كأن التحليل الإحصائي ألوصفي وجد لوصف الحالات كميا فأن التحليل الإحصائي الاستدلالي هو أكثر أهمية لأنه يبحث في استنتاج الحقائق من البيانات من اجل أن يكون تصميمات علمية. والتحليل الإحصائي الاستدلالي يفترض أن مجتمع الأصل سوف يتفق تماما مع العينة ويعطينا صحة هدا الاستدلال ودرجة الخطأ " 19.

1 -1-2 - البحث الميداني :

اعتمادا على المسح الشامل والاختيار الموجه والعقلاني ،قمنا بتمرير الاستبيان الأول الموجه إلى المباشرين في المهن داخل الهياكل الرياضية،ثم قمنا بتمرير الاستبيأن الثاني الموجه إلى المتخصصين في التصرف و التنظيم الإداري للرياضة.

2 - أدوات التحليل الإحصائي

بعد تفريغ الاستبيان، وقع تحويل العينات المسجلة لكل سؤال في جدول ذي مدخلين يشتمل في مرحلة أولى على 2 أعمدة (الرياضات الفردية والرياضات الجماعية ) يقابلها سطور حسب عدد الحالات للمتغير المدروس، وفي مرحلة ثانية يشتمل الجدول ذي المدخلين على8 أعمدة (الاختصاصات الرياضية مفصلة)، وللتثبت إذا كانت الفرو قات الملاحظة على مستوى العينة المسجلة ذات دلالة أم لا تطابقا مع القوانين

الرياضية للاحتمالات استعملنا الاختبار الإحصائي كا2 ، "مربع ك 2 من الأدوات التي تستخدم في قياس مدى التطابق بين توزيعين احدهما توزيع فعلي لقيم تم قياسها والآخر توزيع نظري ...أي أن المطلوب اختباره هو في ما إذا كأنة الفروق بين التكرارات الفعلية والتكرارات النظرية جوهرية واضحة أم ظاهرية مجردة .فإذا كانت الفروق ظاهرية فمعنى ذلك أنها نتيجة صدفة وحظ وليست مرتبطة بعوامل أخرى. أما إذا كانت الفروق فعلية فمعنى ذلك أنها ليست خاضعة للصدفة وإنما نتيجة عوامل مسئولة عنها"20. إن استخدام الاختبار الإحصائي ك 2 يحقق "هدفين رئيسيين :

- تحديد دلالة انحرافات التكرارات الفعلية عن التكرارات النظرية ،أي أن المطلوب هو الحكم على مدى ملائمة النموذج النظري لتوزيع التكرارات الفعلية.

- تحديد دلالة العلاقة بين مجموعتين أو أكثر من التصنيفات بالنسبة إلى خصائص معينة .أي اختبار هل أن هناك تطابق في العلاقة بين مجموعتين أو أكثر من البيانات بالنسبة إلى صفات معينة"21 .

2 - 1 - اختبار كا 2 : لقد استعملنا في تحليلنا للجداول الإحصائية الأداة اختبار كا 2 وهي أداة لمقارنة النسب المئوية أو التوترات العددية ولنا نوعان من التحليل الإحصائي للجداول ( المعالجة الإجمالية أو العامة، والمعالجة التحليلية ):

ا - المعالجة العامة أو الإجمالية22: تهتم بأرجل الجدول وتمكننا من مقارنة النسب المئوية دون ذكر المتغيرات المستقلة.

ب - المعالجة التحليلية: تهتم بالنسب والتوترات داخل الجدول بقدر ما لنا من متغيرات في السؤال الواحد.

- أن عتبة الثقة المعتمدة خلال التحليل الإحصائي وقع تحديدها ابتداء من (0.05).

* تجدر الإشارة هنا أننا استعملنا لحساب كا2 المحسوبة، برنامج خاص معد للغرض على صفحة إكسيل لمعرفة قيمة ودلالة كا2 بأنواعها.

ك 2 ج = مربع الكاف الإجمالي، ك 2 ت = مربع الكاف التحليلي، ك2 جد = مربع الكاف الجد ولية

- دال جدا، عتبة ثقة 0.05

عرض ومناقشة النتائج:

أولا : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

جدول عدد 1 : مقارنة إجابات عينة الدراسة ، قيمة ودلالة ك2 ج و ك2 ت

| | عدد السؤال | | ك 2 ج<br>ك2 ت | ك2<br>جد | الدلالة | عتبة<br>الثقة | حساب المؤشرات % | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 5 | ك2 ج | 153.11 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 13.24 | 86.76 | | | - |
| | | ك2 ت | 8.48 | | دالة | | | | | | |
| | 6 | ك2 ج | 144.79 | 9.49 | دالة جدا | 0.05 | 1.47 | 11.76 | 77.94 | 5.88 | 2.94 |
| | | ك2ت | 13.12 | | دالة | | | | | | |
| | 11 | ك 2 ج | 192.31 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 14.71 | 85.29 | | - | - |
| | | ك2 ت | 6.00 | | دالة | | | | | | |
| | 12 | ك 2 ج | 122.30 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 31.43 | 68.57 | | | |
| | | ك2 ت | 0.03 | | دالة | | | | | | |
| | 13 | ك 2 ج | 174.07 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 12.57 | 28.57 | 58.86 | - | - |
| | | ك2 ت | 2.96 | | غير دالة | | | | | | |
| | 17 | ك 2 ج | 0.91 | 5.99 | غير دالة | 0.05 | 16.18 | 27.94 | 35.29 | | |
| | | ك2 ت | 15.21 | | دالة | | | | | | |
| | 18 | ك 2 ج | 18.47 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 44.12 | 47.06 | 8.82 | | |
| | | ك2 ت | 5.29 | | غير دالة | | | | | | |
| | 19 | ك 2 ج | 20.68 | 9.49 | دالة جدا | 0.05 | 23.53 | 35.29 | 26.47 | 7.35 | 7.35 |
| | | ك2 ت | 35.63 | | دالة | | | | | | |
| | 20 | ك 2 ج | 86.05 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 69.12 | 30.88 | - | - | - |
| | | ك2 ت | 5.58 | | دالة | | | | | | |
| | 21 | ك 2 ج | 3.29 | 5.99 | غير دالة | 0.05 | 41.18 | 23.53 | 35.29 | - | - |
| | | ك2 ت | 5.63 | | غير دالة | | | | | | |
| | 22 | ك 2 ج | 34.50 | 9.49 | دالة جدا | 0.05 | 5.88 | 41.18 | 4.41 | 30.88 | 17.65 |
| | | ك2 ت | 6.00 | | غير دالة | | | | | | |
| | 34 | ك 2 ج | 14.32 | 5.99 | دالة | 0.05 | 42.65 | 11.76 | 45.59 | - | - |
| | | ك2 ت | 10.34 | | دالة | | | | | | |

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها من الفرضية الأولى يمكن استنتاج ما يلي:

المستوى التعليمي هو عامل ضروري لخوض الحياة العملية خاصة بالنسبة للمتطوع حيث يمكنه من الاندماج و سرعة الاستيعاب حيث توزع الأدوار حسب الشهائد المتحصل عليها و أن كأن من المفترض أن تقسم حسب مبدأ التخصص في المهن، إلا أن هذا المبدأ قد اتخذ حديثا في السياسة الرياضية و خاصة داخل الهياكل الرياضية كما أن الحياة العائلية لها تأثير جذري في تحديد الميولات العلمية و المهنية و اتخاذ القرارات فيها و كذلك نشأة الفرد في وسط عائلي رياضي يساعده على تحقيق ما يطمح إليه من أهداف للنهوض بالميدان الرياضي.

وضعية الرياضة في تونس تفترض على كل متطوع، مختص و مباشر للعمل في الإدارة الرياضية و خاصة المشرفين و المسئولين إعادة النظر في الواقع الرياضي حيث أن نسبة

% 16,18 تعتبر أن الرياضة في تونس هي في تطور في حين أن نسبة 27,94% ترى أنها في تراجع و كذلك نسبة 35,29% تعتبر أنها في خمول، و من ثمة يمكن تحديد وضعية المتطوع داخل الهياكل الرياضية و التعرف على سلبياتهم و ايجابياتهم حيث أن نسبة 44,12% تعتبر أنه لا يمكن الاعتماد على العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية كما أن نسبة 47,06% تقترح أنه يمكن الاعتماد على المتطوع بصفة وقتية في حين أن نسبة 8,82% ترى أنه يمكن الاعتماد عليه بصفة مستمرة.

تحديد المؤهلات التي يجب أن تتوفر لدى المقبل على العمل التطوعي و مشاركاته في هذا المجال و بالتالي تحديد دوره و مردوده داخل الهياكل الرياضية و خاصة النظر في سلبياته، كل هذه العوامل تساعد على الارتقاء بالعمل التطوعي نحو المفهوم الايجابي الذي يساعد على تطوير الفكر المعرفي الرياضي و النهوض بالإدارة الرياضية لتحقيق أهدافها المنشودة.

التسيير و التنظيم الإداري الرياضي للهياكل الرياضية في تونس هي متفاوتة التقييم لدى كل من له دراية بالميدان الرياضي حيث أن نسبة 42,65% تعتبر أنه في تطور في حين أن نسبة 45,59% ترى أنه في خمول، ثم أن نسبة 11,76% تعتبر أن التسيير الإداري في تراجع.

ثانيا: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

جدول عدد 2 : مقارنة إجابات الدراسة ، قيمة ودلالة ك2 ج و ك2 ت

| عدد السؤال | | ك 2 ج<br>ك2 ت | ك2 جد | الدلالة | عتبة الثقة | حساب المؤشرات % | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | ك2 ج | 112.02 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 66.18 | 33.82 | | | - |
| 2 | ك2 ت | 1.64 | | دالة | | | | | | |
| 3 | ك2 ج | 120.49 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 69.12 | 30.88 | | | - |
| | ك2ت | 30.38 | | دالة | | | | | | |
| 4 | ك 2 ج | 42.74 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 66.18 | 32.35 | 1.47 | - | - |
| | ك2 ت | 33.76 | | دالة | | | | | | |
| 7 | ك 2 ج | 46.44 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 17.65 | 10.29 | 72.06 | | |
| | ك2 ت | 22.59 | | دالة | | | | | | |
| 11 | ك 2 ج | 192.31 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 14.71 | 85.29 | | - | - |
| | ك2 ت | 6.00 | | دالة | | | | | | |
| 12 | ك 2 ج | 122.30 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 31.43 | 68.75 | | | |
| | ك2 ت | 0.03 | | دالة | | | | | | |
| 14 | ك 2 ج | 147.84 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 76.47 | 23.53 | | | |
| | ك2 ت | 0.14 | | دالة | | | | | | |
| 15 | ك 2 ج | 1.44 | 5.99 | غير | 0.05 | 36.76 | 26.47 | 36.76 | | - |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | دالة | | | | | |
| | | | | | | دالة | | 14.34 | ك2 ت | | |
| 1.47 | 20.59 | 13.24 | 25.00 | 39.71 | 0.05 | دالة جدا | 9.49 | 27.29 | ك 2 ج | 16 | |
| | | | | | | دالة | | 15.56 | ك2 ت | | |
| 8.82 | 7.35 | 11.76 | 41.18 | 30.88 | 0.05 | دالة جدا | 9.49 | 31.26 | ك 2 ج | 30 | |
| | | | | | | دالة | | 24.78 | ك2 ت | | |
| | | 22.06 | 38.24 | 39.71 | 0.05 | غير دالة | 5.99 | 3.91 | ك 2 ج | 31 | |
| | | | | | | دالة | | 33.50 | ك2 ت | | |
| 8.82 | 1.47 | 20.59 | 41.18 | 27.97 | 0.05 | دالة جدا | 9.49 | 33.32 | ك 2 ج | 32 | |
| | | | | | | دالة | | 28.02 | ك2 ت | | |
| | | | 58.82 | 41.18 | 0.05 | دالة جدا | 3.84 | 66.49 | ك 2 ج | 33 | |
| | | | | | | دالة | | 3.89 | ك2 ت | | |

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها من الفرضية الأولى يمكن استنتاج ما يلي:

تلعب العديد من العوامل دورا مهما في اكتساب الخبرة داخل الميدان الرياضي فمن خلال الجنس نلاحظ أن نسبة 66,18% هي من الذكور في حين أن نسبة الإناث هي 33,82% و ذلك لأن المرأة اندمجت حديثا في الميدان الرياضي. كما أن العمر هو عامل مهم أيضا خاصة في اكتساب الخبرة إلا أن الخبرة وحدها أصبحت غير كافية للنهوض بالميدان الرياضي إضافة إلى الحالة المدنية فغالبا ما يكون مردود الأعزب أفضل من مردود المتزوج أو ما خالف ذلك نظرا لتفرغه و لقلة مسؤولياته.

الخبرة تقيم عادة الاقدمية في مجال العمل إلا أنه من خلال التطور العلمي و التكنولوجي في الميدان الرياضي لم تعد الهياكل الرياضية بحاجة إلى مجرد الخبرة فنلاحظ أن نسبة 44,12% من المباشرين لهم أقدمية اقل من 5 سنوات و نسبة% 35,29 لهم اقدمية أكثر من 10 سنوات. كما أن عمل الوالدين في الميدان الرياضي و ممارستهم للأنشطة البدنية و الرياضية يؤثر ايجابيا على الفرد للعمل بنفس المنهج و لاكتساب المعارف في الميدان الرياضي و بالتالي اكتساب الخبرة.

هناك اختلاف في مفهوم الخبرة من شخص لآخر حيث أن نسبة % 30,88 تفسر الخبرة على أنها معرفة في حين أن نسبة 8,82% تعتبر أنها (معرفة، تكوين و اقدمية) و بالتالي فأن هذا الاختلاف لا يمكن أن يخدم مصلحة الإدارة الرياضية حيث يجب أن يكون هناك مفهوم موحد معترف به تكون على أساسه الخبرة و من ثمة يمكننا تحديد أهميتها في الميدان الراضي.

هناك عديد الاتجاهات لاكتساب الخبرة إلا أن نسبة % 58,82 تعتبر أن الخبرة غير كافية للنهوض بالإدارة الرياضية في حين أن نسبة% 41,18 ترى أنها غير كافية و بالتالي فأن المفهوم السليم للخبرة ومقاييسها لا تقيم بالكم بل بالكيف و هي قاعدة يجب اعتمادها داخل

الهياكل الرياضية و هذا ما تطمح له الإدارة الرياضية.

ثالثا: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

جدول عدد 3 : مقارنة إجابات الدراسة ، قيمة ودلالة ك2 ج و ك2 ت

| عدد السؤال | | ك 2 ج<br>ك2 ت | ك2 جد | الدلالة | عتبة الثقة | حساب المؤشرات % | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | ك2 ج | 234.84 | 7.81 | دالة جدا | 0.05 | 12.38 | 48 | 33.52 | 6.10 | - |
| | ك2 ت | 3.41 | | غير دالة | | | | | | |
| 8 | ك2 ج | 138.90 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 16.18 | 83.82 | | | - |
| | ك2ت | 11.21 | | دالة | | | | | | |
| 23 | ك 2 ج | 120.2 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 79.41 | 20.59 | | - | - |
| | ك2 ت | 0.15 | | غير دالة | | | | | | |
| 24 | ك 2 ج | 82.62 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 7.35 | 7.35 | 85.29 | | |
| | ك2 ت | 8.12 | | دالة | | | | | | |
| 25 | ك 2 ج | 33.29 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 26.47 | 64.71 | 8.82 | - | - |
| | ك2 ت | 4.59 | | غير دالة | | | | | | |
| 26 | ك 2 ج | 168.41 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 89.71 | 10.29 | | | |
| | ك2 ت | 5.95 | | دالة | | | | | | |
| 27 | ك 2 ج | 69.21 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 8.82 | 10.29 | 8.82 | | |
| | ك2 ت | 12.38 | | دالة | | | | | | |
| 28 | ك 2 ج | 113.53 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 88.24 | 11.76 | | | - |
| | ك2 ت | 7.19 | | دالة | | | | | | |
| 29 | ك 2 ج | 176.49 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 91.18 | 8.82 | - | - | - |
| | ك2 ت | 4.75 | | دالة | | | | | | |
| 34 | ك 2 ج | 14.32 | 5.99 | دالة جدا | 0.05 | 42.65 | 11.76 | 45.59 | - | - |
| | ك2 ت | 10.34 | | دالة | | | | | | |
| 35 | ك 2 ج | 61.35 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 48.53 | 51.47 | | | |
| | ك2 ت | 2.88 | | غير دالة | | | | | | |
| 36 | ك 2 ج | 108.85 | 3.84 | دالة جدا | 0.05 | 23.53 | 76.47 | - | - | - |
| | ك2 ت | 18.99 | | دالة | | | | | | |
| 37 | ك 2 ج | 13.62 | 5.99 | دالة جدا | | 54.41 | 23.53 | 22.06 | | |
| | ك2 ت | 2.15 | | غير دالة | | | | | | |
| 38 | ك 2 ج | 282.84 | 3.84 | دالة جدا | | 98.53 | 1.47 | | | |
| | ك2 ت | 0.01 | | دالة | | | | | | |
| 39 | ك 2 ج | 39.38 | 5.99 | دالة جدا | | 4.41 | 66.18 | 29.41 | | |
| | ك2 ت | 13.82 | | دالة | | | | | | |

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها من الفرضية الأولى يمكن استنتاج ما يلي:

أن ممارسة مهنة أخرى بالتوازي مع مهنة المسير الإداري يمكن لها أن تؤثر سلبا على مردود الفرد داخل الإدارة الرياضية و بالتالي فأن الأجدر بتولي منصب المسير الإداري داخل الهياكل الرياضية هو المختص حيث أن نسبة % 79,41 تعتبر أن المختص هو الأجدر بذلك إلا أن نسبة % 20,59 ترى أن كلا من المختص و المتطوع هو جدير بتولي منصب المسير الإداري.

أن الدافع الرئيسي لاختير المهنة يمكن أن يبرر وضعية المسير الإداري داخل الهياكل الرياضية إذ يختلف الأمر من الاختيار الشخصي الذي يعبر عن الرغبة في امتهان هذه المهنة و بالتالي حبكتها و بين امتهانها عن طريق وسيط و من ثمة يصبح الغرض من المهنة مادي بحت. كما أنه من الضروري وجود تكافؤ بين التكوين الأكاديمي و الاختصاص في ميدان العمل إذ يتجلى ذلك خاصة من خلال الصعوبات التي تعترض المسير الإداري حيث أن نسبة % 61,76 تعترضهم صعوبات في التنظيم و التصرف الإداري و هو الاختصاص الذي تفتقد إليه الهياكل الرياضية في الوقت الحاضر.

ما يزال مفهوم التخصص غامضا في الميدان الرياضي حيث أن نسبة % 82,35 من المباشرين تعتبر أنها مختصة و أن اختصاصها يساهم في تطوير الإدارة الرياضية، في حين أن نسبة % 100,00 من المتخصصين الحاصلين على شهادة التصرف و التنظيم الإداري للرياضة هي في انتظار تولي مناصبهم المزعومة.

يمكن تأكيد مبدأ التخصص من خلال دراسة وضعية التسيير و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية في تونس و كذلك من خلال تشجيع الدولة لذوي الاختصاص حيث أن نسبة % 51,47 تعتبر أن الدولة لا تشجع ذوي الاختصاص في حين أن نسبة % 48,53 ترى أن سياسة التشغيل تخدم ذوي الاختصاص و بالتالي فأن المتخصصون لم يلقوا الحظ الأوفر في سياسة التشغيل وقد أكدت ذلك نسبة % 76,47 من عينة البحث في حين أن نسبة% 23,53 منهم هي على خلاف ذلك.

من الضروري دراسة وضعية المنشات و التجهيزات الرياضية و بالتالي تأكيد العناية بها و هذه العناية تتطلب الاختصاص حيث أن نسبة % 98,53 من عينة البحث تعتبر أن العناية بالمنشات و التجهيزات الرياضية تتطلب الاختصاص في حين أن نسبة % 1,47 هي على خلاف ذلك و من ثمة تكون كيفية استعمالها مؤطرة بصفة جيدة و متوازنة.

الاستنتاجات:

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية طرحنا فيها العديد من الأسئلة المتعلقة بمهن الرياضة واتبعنا منهجية البحث الإحصائي، وانطلقنا من الفرضيات التالية:

ا - يفترض أن يفترض أن العمل التطوعي داخل الهياكل الرياضية غير قادر على تحقيق الأهداف المنشودة و تطوير الإدارة الرياضية التونسية.

ب- يفترض أن يفترض أن الخبرة في الميدان الرياضي غير كافية و غير مواكبة لتطور الإدارة الرياضية.

ج - يفترض أن وجود مختص في مهن الرياضة داخل الهياكل الرياضية يساعد على تحقيق أهداف الرياضة و تطويرها.

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها يمكن استنتاج ما يلي:

المستوى التعليمي هو عامل ضروري لخوض الحياة العملية خاصة بالنسبة لمهن الرياضة حيث يمكن من الاندماج وسرعة الاستيعاب وحيث توزع الأدوار حسب الشهائد المتحصل عليها و ان كان من المفترض أن تقسم حسب مبدأ التخصص في المهن، إلا أن هذا المبدأ قد اتخذ حديثا في السياسة الرياضية وخاصة داخل الهياكل الرياضية .

وضعية الرياضة في تونس تفرض على كل متطوع، مختص ومباشر للعمل في الإدارة الرياضية وخاصة المشرفين و المسئولين إعادة النظر في الواقع الرياضي.

تحديد المؤهلات التي يجب أن تتوفر لدى المقبل على العمل التطوعي و مشاركاته في هذا المجال و بالتالي تحديد دوره ومردوده داخل الهياكل الرياضية، كل هذه العوامل تساعد على الارتقاء بالعمل التطوعي نحو المفهوم الايجابي الذي يساعد على تطوير الفكر المعرفي الرياضي و النهوض بالإدارة الرياضية.

التسييروالتنظيم الإداري الرياضي للهياكل الرياضية في تونس هي متفاوتة التقييم بين التطور والتراجع والخمول.

تلعب العديد من العوامل (الجنس، العمر، الحالة المدنية..) دورا مهما في اكتساب الخبرة داخل الميدان الرياضي.

الخبرة تقيم عادة من خلال الاقدمية في مجال العمل إلا أنه من خلال التطور العلمي و التكنولوجي في الميدان الرياضي لم تعد الهياكل الرياضية بحاجة إلى مجرد الخبرة حيث أن عمل الوالدين في الميدان الرياضي و ممارستهم للأنشطة البدنية و الرياضية يؤثر ايجابيا على الفرد للعمل بنفس المنهج و لاكتساب المعارف في الميدان الرياضي و بالتالي اكتساب الخبرة التي يختلف مفهومها حسب المعرفة والتكوين والاقدمية،ورغم هدا فان الخبرة لوحدها غير كافية للنهوض بالإدارة الرياضية لان المفهوم السليم للخبرة ومقاييسها لا تقيم بالكم بل بالكيف و هي قاعدة يجب اعتمادها داخل الهياكل الرياضية و هذا ما تطمح له الإدارة الرياضية.

ان ممارسة مهنة أخرى بالتوازي مع مهنة المسير الإداري يمكن لها أن تؤثر سلبا على مردود الفرد داخل الإدارة الرياضية و بالتالي فأن الأجدر بتولي منصب المسير الإداري داخل الهياكل الرياضية هو المختص حيث انه متفرغ كليا لأداء مهمته.

ما يزال مفهوم التخصص غامضا في الميدان الرياضي ولدى الهياكل الرياضية التونسية.

يمكن تأكيد ضرورة مبدأ التخصص من خلال دراسة وضعية التسيير و التنظيم الإداري للهياكل الرياضية في تونس و كذلك من خلال تشجيع الدولة لذوي الاختصاص.

من الضروري دراسة وضعية المنشات و التجهيزات الرياضية و بالتالي تأكيد العناية بها وهذه العناية تتطلب الاختصاص و من ثمة تكون كيفية استعمالها مؤطرة بصفة جيدة و متوازنة.

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها نستنتج أن العمل التطوعي لا يخدم مصلحة الإدارة الرياضية خاصة و أنه قد طغت عليه الأغراض الشخصية وسط نزاع حاد لاستغلال الفرص و لتولي المناصب في حين أن العمل التطوعي هو عمل يعبر عن هواية أو طموح في نفس الفرد و الغاية منه هي اكتساب المعرفة بدرجة أولى و اختبار قدرات الفرد الفكرية و الإبداعية و بالتالي اكتساب الكفاءة التي من خلالها تحقق الأهداف المنشودة لتطوير الإدارة الرياضية التونسية.

و من المعترف به أن الكفاءة هي نتيجة للخبرة و لاقدمية العمل و قد توضح أن هذا المفهوم لا يخدم

مصلحة الإدارة الرياضية حيث أن الخبرة رغم أهميتها فأنها ليست كافية و غير مواكبة لتطوير الميدان الرياضي باعتبارها تقيم بمقاييس الاقدمية في العمل في حين أنه يجب أن تتضمن المعارف علمية و تربصات و تكوين أكاديمي مستمر يواكب إنجازات و تطورات العصر و من خلال ذلك تفرض الخبرة أهميتها و يكون لها تأثير ايجابي على المدى البعيد و بالتالي تكون دافعا للنهوض بالإدارة الرياضية.

التوصيات والمقترحات النظرية والميدانية

العمل على إعداد استشارة وطنية حول مهن الرياضة والتخصص في الميدان الإداري الرياضي.

العمل على تطوير الإدارة الرياضية في تونس.

العمل على تركيز التخصص داخل الهياكل الرياضية التونسية.

ضرورة العمل على تطوير الفكر المهني للتسيير في الإدارة الرياضية.

مواكبة ما وصلت إليه الدول المتقدمة من سياسة ناجعة تعتمد على حسن التسيير والتنظيم والتصرف الإداري للرياضة.

دعوة المشرفين إلى التفكير في الحلول المناسبة و الأكثر نجاعة في التسيير والتصرف الرياضي.

ضرورة الوقوف على واقع مهن الرياضة في تونس ودعم التخصص.

الحث على دعم التخصص في مهن الرياضة و إدماجه ضمن سياسة التشغيل.

إحداث نص قانوني ثابت يضمن إدماج مبدأ التخصص في مهن الرياضة.

إعادة النظر في مردود المباشرين و إثبات كفاءتهم من خلال مجالات تكوينهم.

النظر في وضعية المتطوعين و تحديد دورهم داخل الهياكل الرياضية.

دعوة المشرفين إلى توضيح وضعية المتخصصين في التصرف و التنظيم الداري للرياضة (خريجي المعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية قصر السعيد) و إدماجهم في سياسة التشغيل.

إلزام الهياكل الرياضية بانتداب المختصين في التنظيم والتصرف الإداري للرياضة.

إلزام بضرورة وجود مختص في التنظيم والتصرف الإداري الرياضي داخل الهياكل الرياضية وخاصة الجمعيات والنوادي الرياضية.

العمل على إحداث شراكة بين معاهد التكوين الرياضي والهياكل الرياضية.

العمل على تطوير البحث والتكوين.ورسكلة المسيرين الإداريين الحاليين للهياكل الرياضية.

ضرورة المحافظة واستغلال البنية التحتية و المنشات و التجهيزات الرياضية و ذلك بدعم

التخصص في هذا المجال من خلال التكوين المستمر و تطوير الكفاءات المهنية.

المراجع

1 - وزارة الشباب والرياضة والتربية البدنية، إحصاء ومتابعة البنية الأساسية الرياضية والشبابية ،مصلحة الإحصائيات والتقييم ،فيفري 2006.

2 - سعادة عبدعيد الزبيدي،علم النفس التربوي الرياضي،منشورات جامعة قار يونس، بنغازي،1994.

activité ،Oppert J M3 - in،prescription،évaluation،objectif،physique supplément au n° ،le concourt médical 26، 3juillet 2000.

Mc ،sport dans la société،4 - Coakley. J 2001.،Graw-Hill International Editions

5 - أمين أنور الخولي،الرياضة والمجتمع ،سلسلة عالم المعرفة،عدد 216 ،المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب،الكويت،1996.

6- الحكيم محمد المعمر، عن مقال بعنوان"الوظيفة و الموظف"، مدير عام مكتب شعبة العلاقات البرلمانية.

7 - الدكتور سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، النظريات الحديثة و تطبيقها، الناشر منشاة المعارف بالإسكندرية، الطبعة الأولى 1999.

8- محمد الشعبوني، "نحو تصرف أفضل بالجمعيات و النوادي الرياضية"، عدد3 للثلاثية الرابعة 1995، شركة التفسير الذهبي، صفاقس.

9 - دليل النصوص القانونية المنظمة للرياضة: 1993/1990، مجموعة وثائق مأخوذة من وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية، ملحق عدد 10.

10 - متابعة تنفيذ الإجراءات الرئاسية في قطاع، الرياضة مجموعة من الوثائق مأخوذة من وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية، ملحق عدد2.

11- الفصل 6 من قانون عدد 11 لسنة 1995 المؤرخ في 06 فيفري 1995، ملحق عدد4 ص9.

12- الإجراءات المقترحة لتجسيم النقاط المتعلقة بالشباب و الرياضة و التربية البدنية: تونس 2005، مجموعة وثائق مأخوذة من وزارة الشباب و التربية البدنية، الملحق عدد8.

13- الفصل 30-31-32-33-34-35 من الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، لسنة 2006 المؤرخ في 07 مارس 2006، ملحق عدد19.

14 - الرائد الرسمي للجمهورية التونسية ،عدد 62 بتاريخ 9اوت 1994.

15 - وزارة الرياضة ، المنشات الرياضية منذ التحول ،تقرير مكتب الدراسات والتوجيه،جانفي 2003 .

16 - إبراهيم العرفاوي ،مكانة التربية البدنية والرياضية بالمعاهد الثانوية والمدارس الإعدادية من خلال النصوص القانونية والواقع الميداني "دراسة تخص ولاية الكاف"،مذكرة ختم الدراسات المعمقة في علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، المعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد،2002.

17 - المنشور المشترك بين السيد وزير الداخلية و التنمية المحلية و السيد وزير الرياضة عدد 41 المؤرخ في 5 أوت 1999.

18 - وزارة الرياضة ، تقرير الرياضة النسائية لسنة 1998/1997.

19 - وجيه محجوب، طرائق البحث العلمي ومناهجه، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1988.

20 - عبد الودود مكروم، دراسة: بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية، في – مجلة مستقبل التربية العربية - عدد 27، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002، ص 96.

21 - وجيه محجوب، طرائق البحث العلمي ومناهجه، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، العراق ، 1988.

22 - خميس طعم الله ، مناهج البحث وادواته في العلوم الاجتماعية،مركز النشر الجامعي ،تونس ،2004 .

23 - خميس طعم الله ، مناهج البحث وأدواته في العلوم الاجتماعية،مركز النشر الجامعي ،تونس ،2004 .

الهوامش

1 - وزارة الشباب والرياضة والتربية البدنية، إحصاء ومتابعة البنية الأساسية الرياضية والشبابية ،مصلحة الإحصائيات والتقييم ،فيفري 2006 ص 2 .

2- سعادة عبد عيد الزبيدي، علم النفس التربوي الرياضي، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي،1994 ص71 .

3 -Oppert J M، activite physique،objectif،evaluation،prescription، in le concourt medical،supplement au n° 26،3juillet 2000.p20.

4 - Coakley. J ، sport dans la societe، Mc Graw-Hill International Editions، 2001،p.20.

امين أنور الخولي،الرياضة والمجتمع ،سلسلة عالم المعرفة،عدد 216 ،المجلس الوطني للثقافة والفنون 5. والآداب،الكويت،1996 ،3

6-المستشار عبد الحكيم محمد المعمر، عن مقال بعنوان"الوظيفة و الموظف"، مدير عام مكتب شعبة العلاقات البرلمانية.

7- الدكتور سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، النظريات الحديثة و تطبيقها، الناشر منشاة المعارف بالإسكندرية، الطبعة الأولى 1999، ص(7).

8- محمد الشعبوني، "نحو تصرف افضل بالجمعيات و النوادي الرياضية"، اليداع القانوني 95/1 عدد3 للثلاثية الرابعة 1995، شركة التفسير الذهبي، صفاقس،ص(1).

9- دليل النصوص القانونية المنظمة للرياضة: 1993/1990، مجموعة وثائق مأخوذة من وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية، ملحق عدد 10 ص(23).

10- متابعة تنفيذ الإجراءات الرئاسية في قطاع، الرياضة مجموعة من الوثائق مأخوذة من وزارة الشباب و الرياضة و التربية البدنية، ملحق عدد2 ص (3-4).

11- الفصل 6 من قانون عدد 11 لسنة 1995 المؤرخ في 06 فيفري 1995، ملحق عدد4 ص9.

12- الإجراءات المقترحة لتجسيم النقاط المتعلقة بالشباب و الرياضة و التربية البدنية: تونس 2005، مجموعة وثائق مأخوذة من وزارة الشباب و التربية البدنية، الملحق عدد8.

13- الفصل 30-31-32-33-34-35 من الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، لسنة 2006 المؤرخ في 07 مارس 2006، ملحق عدد19 ص978.

- الرائد الرسمي للجمهورية التونسية ،عدد 62 بتاريخ 914اوت 1994 ، ص 1381 .

وزارة الرياضة ، المنشات الرياضية منذ التحول ،تقرير

15- مكتب الدراسات والتوجيه،جانفي 2003 ،ص 5.

16- إبراهيم العرفاوي ،مكانة التربية البدنية والرياضية بالمعاهد الثانوية والمدارس الإعدادية من خلال النصوص القانونية والواقع الميداني "دراسة تخص ولاية الكاف"،مذكرة ختم الدراسات المعمقة في علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، المعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد،2002،ص 18.

17- وزارة الرياضة، تقرير الرياضة النسائية لسنة 1998/1997.

18- عبد الودود مكروم، دراسة: بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية، في – مجلة مستقبل التربية العربية - عدد 27، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002، ص 96.

19- وجيه محجوب، طرائق البحث العلمي ومناهجه، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، العراق ، 1988 ، ص201.

خميس طعم الله ، مناهج البحث وادواته في العلوم الاجتماعية،مركز النشر الجامعي ،تونس ،2004 ،ص 20- 200 .

21- المرجع السابق،ص 200 .

22 - Parlebas P Cyffers B. Statistique appliquée aux activités physiques et sportives INSEP،France 1992 p31