

فاعلية القيادة الإدارية في تكريس المواطنة وانعكاساتها على المؤسسات الإدارية

د. شوقي قدارة¹، د. نعمي عبد القادر²

1 جامعة الوادي، مخبر التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع (الجزائر) kedadra68@gmail.com

2 جامعة الجزائر 03 (الجزائر) naami0790@gmail.com

تاريخ النشر: 2022-12-31

تاريخ القبول: 2022-12-14

تاريخ الاستلام: 2022-06-07

ملخص: تعمل المواطنة على رفع الخلافات تحفظ حقوق المواطن، وجب عليه وجباته، وتؤدي إلى رفع الثقة بين المواطن والدولة كل منهما تجاه الآخر. كما تضمن المساوات و العدل والانصاف بين المواطنين أما القانون . وأمام الوظائف العامة والمناصب في الدولة بالإضافة إلى تعريف بالتنوع والتعدد العقائدي والعنقي وترتفع عنه في العلاقة بين المواطن والدولة.

ومنه هدفت هذه الورقة البحثية إلى التطرق: دور القيادة الإدارية في تكريس المواطنة وانعكاساتها على المؤسسات الإدارية الرياضية . مبرزه الدور الفعال الذي يلعبه القائد الإداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية وفق أدوار تبين من خلالها مدي أهمية القيادة في غرس المواطنة وهذا يتجلى وفق ابعاد تضمن حقوق الإنسان في المجتمع والدولة.

الكلمات المفتاحية: القيادة . المواطنة . الادارة الرياضية

Abstract: Citizenship works to resolve disputes, preserves the rights of the citizen, is obligated to him and his duties, and leads to raising trust between the citizen and the state, each towards the other. About the relationship between the citizen and the state.

The aim of this research paper is to address: The role of administrative leadership in consolidating citizenship and its repercussions on sports administrative institutions. Highlighting the effective role played by the sports administrative leader within the sports facility, according to roles that show the importance of leadership in instilling citizenship, and this is manifested according to the dimensions of ensuring human rights in society and the state.

Keywords: leadership. Citizenship . sports management

* المؤلف المراسل

1- مقدمة

تعتبر القيادة من أهم أدوات التوجيه فاعلية لتكريس مبدأ المواطنة، فهي الوسيلة التي عن طريقها يستطيع المدير بث روح التآلف والتعرف والنشاط بين العاملين في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة والمنشأة الرياضية وبالتالي نطرح السؤال التالي ما هو القيادة الإدارية في تكريس مبدأ المواطنة ؟ وماهي انعكاساتها علي المؤسسات الإدارية الرياضية ؟

2-تعريف المواطنة:

هي التزام متبادل بين الأشخاص والدولة، فالشخص يحصل علي حقوقه المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية نتيجة انتمائه لمجتمع معين، وعليه في الوقت ذاته واجبات يتحتم عليه أداؤها (إيهاب صبيح، القاهرة، 2001)

2-1-أهمية المواطنة في حياة الانسان:

- تعمل علي رفع الخلافات
- تحفظ حقوق المواطن، وجب عليه وجباته، وتؤدي إلي رفع الثقة بين المواطن والدولة كل منهما تجاه الآخر.
- تضمن المساوات و العدل والانصاف بين المواطنين أما القانون . وأمام الوظائف العامة والمناصب في الدولة .
- تعترف بالتنوع والتعدد العقائدي والعنقي وترتفع عنه في العلاقة بين المواطن والدولة
- تحدد منظومة القيم والسلوك لإكساب المواطنة والتربية عليها .
- تضمن حقوق الإنسان في المجتمع والدولة والوطن ،كونها تنتقل بالحق الإنساني إلي حق المواطنة عبر تشريعه وتقنية.

3-تعريف القيادة

- يعرفها (أوردواي تيد) أنها " النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه".
- كما يعرفها (ليكرت) على أنها " المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة ".
- هي تأثير فرد على المجموعة لتحقيق أهداف محددة للمجموعة أو المنظمة، وينطوي هذا التعريف على ثلاث نقاط أساسية:
- القيادة عملية أساسها التأثير الإيجابي على المجموعة، وينبع هذا التأثير من شعور إيجابي بالحث والإحترام والإعجاب بالقائد بغض النظر عن سلطته الرسمية.
- لابد من وجود أهداف محددة يعمل على أساسها القائد ويؤثر على مرؤوسيه لتحقيقها. (ماهر، 2003)
- العلاقة بين القائد والمرؤوس علاقة متبادلة، فكلاهما يؤثر على سلوك الآخر.

■ **القيادة الفعالة:** هي ذلك النمط الذي ينمي في الأفراد القدرة لكي يصبحوا أنفسهم قادة، أي أن القائد الفعال يقود الأفراد لكي يقودوا أنفسهم، القائد الفعال لا يدعي المعرفة بكل شيء ولا يحاول أن يفعل كل شيء بنفسه، ولكنه ينمي قدرات الأفراد ليكونوا هم أنفسهم قادرين على القيادة الذاتية.

• من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن القيادة هي القدرة على التأثير في الجماعة وتسييرهم وتوجيه سلوكهم وأفعالهم، والتعاون معهم وحثهم وحفزهم على الإنجاز، بإتباع طريقة عقلانية وعلمية قائمة على الثقة والإحترام المتبادل وذلك من أجل تحقيق الأهداف المسطرة. (أحمد الشافعي، 2003)

■ **تعريف اجرائي للقيادة:** هي عملية تفاعل بين القائد والمتبوعين، تهدف إلى التأثير على المرؤوسين وتسييرهم وتوجيه سلوكهم وأفعالهم مع تحسين أدائهم، وضمان تماسكهم وتيسير الموارد لهم، بإتباع طريقة عقلانية وعملية تمكن من بلوغ هدف الجماعة.

4- القيادة الإدارية:

• تعريف القيادة الإدارية:

القيادة الإدارية هي روح الإدارة العامة في الحياة المنظمة لا تنبعث من الهيكل الذي تقوم عليه بل نتوقف أولاً وقبل كل شيء على خصائص قيادتها الإدارية، إن التنظيم السليم للمصلحة أو الإدارة يجعل ولا شك مهمة القيادة الإدارية سهلة ومسيرة لا يعي بحال من الأحوال وأقرب مثال على ذلك الجيش: فقد يقوم الجيش على خير نظام وقد زود بأحسن الأسلحة والعتاد وذلك وحده لا يبلغه ما يشاء من انتصار وإنما يتحقق النصر حينما تتوفر القيادة البارعة وكذلك الحال في الإدارة المدنية فإن حسن القيادة يتوقف عليه مدى كفاءة الجهاز الإداري (أنور سلطان، 2004)

2- طبيعة القيادة في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية:

تتميز العملية القيادية في الهيئة الرياضية بتعدد المناصب الإدارية و الفنية و هي تتطلب قدرات و كفاءات متعددة، وهو ما يفسر وجود قادة ناجحين وآخرين غير ناجحين .

القائد هو رئيس مجلس الإدارة ومدير الاتحاد أو النادي أو مدير الإدارة أو رئيس القسم و كل من يقود جماعة في إطار الهيئة أو الإدارة أو المشروع الرياضي كما قد يكون القائد أيضا المدير الفني أو المدرب أو أولئك الذين يعملون متطوعون .

المطلب الثاني: أنواع القائد و القيادة في المجال الرياضي:

5-أنواع القائد:

أ- **القائد المهني:** هو الشخص الذي أعد عن طريق دراسات معينة وتدريب خاص لكي يكون قادر على العمل في المؤسسات والهيئات الرياضية نظير أجر أو راتب مادي.

ب- **القائد المتطوع:** هو الشخص الذي لديه من الوقت والرغبة والتطوع للعمل في المؤسسات الرياضية بدون أجر وغالبا ما تكون لديه مهارة أو إتقان لشكل معين.

1- ج- القائد الطبيعي: هو القائد الذي يختار من بين الجماعة ويتولى قيادتهم وتنظيم أعمالهم ونشاطاتهم واجتماعتهم وهو حلقة الوصل بينهما وبين القائد المعني. (السلمي، 1997)

6- الصفات المهمة في القائد:

يتصف القائد الناجح ببعض الصفات التي يمكن أن تتدرب عليها وعليك أن تنمي مهارتك في التحلي بها وقد يحتاج الأمر إلى مدة طويلة إلا أن النتيجة يمكن أن تكون مشجعة ومن أهم هذه الصفات:

* القدرة على الإشراف: على المرؤوسين من خلال تخطيط العمل وتحديد الأهداف ومتابعة المرؤوسين وتدريبهم وإصدار الأوامر والتعليمات إليهم.

* القدرة على حسم الأمور: وذلك من خلال إسناد مهام إلى المرؤوسين وطلب الالتزام بالعمل والاستفسار عن أي معلومة وأن تتحقق من أي تقصير وأن تكون قادرا على مكافأة ومعاقبة من يحتاج لذلك.

* الثقة بالنفس: على القائد أن يتحلى بالشجاعة وأنه يبادر بالأمر وأن يعلن عن أفكاره بوضوح وأن يشجع الآخرين وأن يحصل على تعزيز رؤسائه ويجب تعلم أن الثقة بالنفس هي من أسباب ثقة المرؤوسين في قائدهم .

* الإنجاز: يجب أن يتحلى القائد بالقدرة على تحقيق نواتج نهائية مطلوبة في عمله وذلك من خلال تحديد الأهداف وخطوات التنفيذ وأن يساعد مرؤوسيه على تحقيق هذه الإنجازات.

* الاتصال: إن قدرة القائد على استماع إلى مرؤوسيه والتفاوض والحديث وعرض المعلومات شفويا وإدارة المقابلات والاجتماعات والمذكرات من أهم قدرات القيادة التي يجب أن يتحلى بها أي مدير .

* القوة والسيطرة: يجب أن يتحلى القائد بالقدرة والمهارة على التعرف على حدود سلطاته وصلاحياته واتخاذ القرارات وعليه التدخل في الوقت المناسب وعليه استخدام صلاحياته المالية وأيضا الصلاحيات التي تمس المكافأة والعقاب .

7- التمييز بين القيادة و الإدارة

يستخدم لفظ القائد والمدير كل يوم في الحياة اليومية بمعنى واحد ونحن رغم أننا نتفهم الإغراءات التي تقود إلى ذلك، فإننا نرى أن اللفظين مختلفان ولابد من التفرقة بينها، وباختصار فإن الوظيفة الأساسية للقائد هي تنمية الهدف أو العمل الرئيسي للمنظمة وتكوين الاستراتيجية الموصلة إلى ذلك، وبالمقارنة بذلك فإن الوظيفة الأساسية للمدير هي تنفيذ ذلك، فالوظيفة الأساسية للمدير هي وضع الرؤية الاستراتيجية للقائد موضوع التنفيذ باستخدام الأدوات المساعدة على ذلك، بينما تعمل الإدارة على التعامل مع الظروف المعقدة، فإن القيادة تتعامل مع التغيير وبالتحديد فإن المديرين يضعون الخطط ويقيمون نتائجها، بينما يقوم القائد بتنمية الاتجاهات عن رؤيتهم الاستراتيجية للمستقبل، وعلى ذلك فإن القادة المؤثرون هم الذين يحصلون على اعتقاد تابعيهم بصحة رؤيتهم، وأن يسيروا وفقا لها. (محمد سعيد سلطان، 2002).

وطبقا لرأي كوتر " Kotter " فإن الفرق بين المدير والقائد يكون كالآتي:

القائد هو:

- ب- يحدد أهداف المنظمة.
- ج- من يقوم بصياغة الإستراتيجية للتنفيذ أهداف المنظمة.
- د- من يمتلك القدرة على التكيف مع التغيير.

المدير هو:

- من يقوم بتنفيذ أهداف المنظمة.
 - من يمتلك القدرة على التغلب على التعقيدات والتعامل معها.
- ولابد أن يمتلك القائد رؤية مستقبلية، والقائد المتميز هو الذي يستطيع أن يقنع مرؤوسيه برؤيته ولهذا يتحمسوا معه لتحقيقها

8- مفهوم المؤسسة الادارية:

هي نظام اجتماعي نسبي، وإطار تنسيقي عقلائي، بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقاتهم بهيكله محددة في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محدد السلطة والمسؤولية.

و المؤسسة مصطلح رديف للمنظمة أو المنشأة وتعمل على تلبية الحاجيات الإنسانية بطريقة منظمة ذات نسق معين يوجهها، وتنظم وتدار المؤسسة التي تلبي حاجات المجتمع بطرق مختلفة و لأغراض مختلفة.

مفهوم المنشآت الرياضية: على حساب المرسوم التنفيذي، الذي يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها على النحو التالي:

(المنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسة البدنية والرياضية والتي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية)

المرسوم التنفيذي: رقم 91/416، المؤرخ في 02 نوفمبر 1991، الجريدة الرسمية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 30 نوفمبر 1991. (نايت إبراهيم محمد، 2011-2012)

8-1- مفهوم المنشأة الرياضية:

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية.

8-1-1- أنواع المنشآت الرياضية

تصنف المنشآت الرياضية ضمن ثلاث مجموعات:

- الملاعب المكشوفة: مثل ملاعب كرة القدم، مضمار الجري، ساحات ألعاب القوى، ملاعب التنس، ميادين سباق الخيل، حلبات سباق السيارات والدراجات، ساحات الألعاب الشتوية (جميع الألعاب التي تقام على الثلج والجليد).

- الصالات المغلقة: هي ملاعب مغطاة تجري فيها مسابقات بألعاب الكرات والقوى والجمباز والجودو والكاراتيه والمصارعة والملاكمة وغيرها، وقد تكون هذه الصالات عامة أي مخصصة لجميع الألعاب أو خاصة أي متخصصة بلعبة معينة مثل صالة الجمباز أو ألعاب القوى أو كرة السلة.

- المسابح: وتشمل أحواض السباحة وأحواض

الغطس وتجرى فيها مسابقات السباحة والغطس وكرة الماء والسباحة التوقيتية. والمسابح

يمكن أن تكون مغلقة أو مكشوفة، فتستخدم المسابح المغلقة في الدول الباردة أو في

أوقات الطقس البارد والمطر، واستعملت التغطيات المتحركة (القابلة للفتح والإغلاق)

في تغطية المسابح.

8-1-2- الأسس العامة للمنشآت الرياضية:

- سهولة الاتصال أو إمكانية الوصول:

يرعى في اختيار موقع المنشأة أن يكون الوصول إليها سهلاً وميسراً بالنسبة للأفراد والجماعات المقامة المنشأة من أجلهم.

نقصد بذلك أن تقام المنشأة في الموقع متوسط بقدر المستطاع بالنسبة للمنطقة التي تقع فيها المنشأة بحيث تتوفر لها طرف المواصلات بالنسبة للرياضيين والاداريين والمشاهدين أو التي يجب أن يوضع في الاعتبار توافرها عند إتمام عملية الإنشاء. كما يلزم سهولة الاتصال الداخلي بين الوحدات وتقادي تقاطع الطرق باتباع نظام الخط الواحد حيث تتوفر فيه العلامات الإرشادية، كما يلزم مراعاة اعداد مداخل ومخارج مناسبة وأكشاك التذاكر وأماكن لانتظار السيارات ، ومن الممكن أن يوضح ذلك كله في شكل تخطيطي يوضع عند مدخل المنشأة وفي مكان واضح.

- الناحية الجمالية:

وذلك من خلال إبراز جمال التصميم الخارجي لأي منشأة ضرورة إحاطتها بمساحة خضراء بقدر الإمكان ربطها مع المحيط الخارجي والمظاهر الطبيعية إن وجدت مثل الأشجار الطبيعية...الخ.

كما يساعد علي تحقيق جمال التصميم الداخلي حسن التناسق بين طرق والمنشأة والتخضير مع العناية بالمناطق المزروعة المناسبة.

وبذلك تحقق التجميل المناسب والناحية الجمالية بصفة عامة متعة أكبر للمتفرجين بها سواء الرياضيين أو الرواد الاجتماعيين، الأمر الذي يحقق زيادة الروابط الاجتماعية ، ألي جانب سمو الروح الرياضية .

- الاقتصاد:

ويقصد بها المتصرف المالي يتفق مع أهداف المنشأة - في معني آخر يلزم مراعاة الوافر كلما أمكن ذلك، لا في التكلفة المالية فحسب، بل الوفر في تصميم والتنفيذ وفي الإدارة والتشغيل وفي الجهد والوقت دون أن يؤثر ذلك علي مزاوله نشاط المنشأة . ومن الثابت ومن الواضح دوماً أن النزول بمستوي الأنشاء عند البدء في تنفيذ المنشأة يؤدي

إلى زيادة نفقات الإصلاحات والصيانة بعد ذلك: (محمود محمد حسن، 2012) مراعاة ترك مساحات فضاء صالحة في الموقع دون استغلال، إذ ربما تستغل فيما بعد .

أ- تصميم بعض الوحدات والملاعب لإمكان تشغيلها لأكثر من غرض واحد، والتي نعني بها ملاعب متعددة الاستعمال

ب- الدراسات الدقيقة والتفكيريات اللازمة لحسن سير العمل في المنشأة من الناحية الإدارية والاشرفية المرونة:

عند وضع أية تصميمات لأي منشأة يجب مراعاة احتمالات التوسع المستقبلي والتدرج في تشغيلها إلى أقصى طاقة، لذلك يجب مراعي إمكانية مواجهة ذلك بسهولة وبأقل جهد أو تكاليف.

لذلك يجب أن تكون هناك تخطيط جيد بحيث يسمح بالإضافات اللازمة أو إعادة ترتيب الوحدات وعلاقتها ببعضها البعض دون الحاجة إلى أحداث أية تغييرات جوهرية في التخطيط الأصلي أو إجراء تعديلات جوهرية كبيرة في الوحدات نفسها.

وبمراعات عامل المرونة في تصميم يتسنى سهولة استخدام الوحدة الواحدة لأكثر من غرض واحد فيزيد بذلك نشاط المنشأة، ويزداد بالتالي عدد المنتفعين، وتظهر جليا أهمية عامل المرونة كلما كانت مساحة المنشأة صغيرة وتعددت نواحي نشاطها، ونحن نلاحظ ذلك الآن في العديد من الأندية ذات المساحات الصغيرة، وبعض مراكز الشباب. التكامل (الدمج التام للأنشطة):

يراعي في التصميم الوحدات داخل المنشأة الرياضية أن تكون كل منها متكاملة . فمثلا أن تكون وحدة خلع الملابس متكاملة بالدواليب المناسبة والمصممة خصيصا لذلك وكذلك مستكملة بدورات المياه (الادشاش الحديثة ماء ساخن - بارد)، أو أن تكون حمامات السباحة مزودة بوحدة خلع الملابس القريبة من هذه الحمامات. العزل:

نعني بذلك أنه يجب أن تكون موقع المنشأة بعيدا عن كل ما يسبب خطورة أو إزعاجا للاعبين أو المشاهدين. فمثلا يجب أن يكون موقعها بعيدا عن كل من المطارات والمصانع والمستشفيات وعن مصادر الروائح الكريهة والأصوات المزعجة، ولا يتم ذلك ألا من خلال الدراسات المتأنية لتحديد الموقع قبل البدء في بناء المنشأة، كما يجب أن يسمح التخطيط داخل المنشأة بمراعاة الانعزال بين المجموعات عن بعضها عند ممارسة مختلف أنواع النشاط في المنشأة. كما يراعي عزل الأماكن المخصصة للمشاهدين عن تجمعات اللاعبين والإداريين وتقسيم المدرجات نفسها كل جزء منها بمداخلة وسلامه، حتي نضمن بذلك سهولة الدخول وسهولة الانصراف عند الانتهاء من المباريات

- الأمان والصحة:

نقصد بهذه النقطة تعزيز العادات والاشتراطات الصحية أو بمعنى آخر العادات الصحية السليمة، إذ يجب مراعاة أسس البناء والاشتراطات الصحية وتوفير الأمن لمواجهة الحوادث والاختطار عند إقامة أي منشأة، الأمر الذي

يستوجب أن يكون الموقع بعيدا عن مصادر الأوبية والأمراض وأخطار الموصلات وأي مصادر أخرى مضرّة بالصحة.

كذلك ضرورة مراعاة المدخل والمخارج التي يجب أن تكون مناسبة من حيث العدد والسعة مع إضاءتها ليلا بوضوح لسهولة الاستعمالات وتفادي الضغط المألوف عند خروج وأيضا مراعاة أن تكون السلالم والمنحدرات الموصلة للوحدات والمدرجات موزعة بنظام هندسي تصميمي مدروسة بطريقة جيدة.

كما يجب أيضا أن يتوفر في التصميم الوحدات القدر الكافي من الإضاءة الجيدة والتهوية طبقا للمعايير المدروسة، التي تتفق مع أحدث التصميمات الخاصة بالإضاءة والتهوية.

• الاشراف أو المراقبة:

وحول هذه النقطة، والتي نري أنها حيوية وهامة فيما يخص العمل داخل المنشأة، فيجب مراعاة تخطيط المنشأة الرياضية بكل عناية وخبرة بحيث يسهل الإشراف أو المراقبة على الوحدات والملاعب المختلفة داخل المنشأة بأقل جهد ونفقات وبحيث يمكن أيضا أدارتها على خير وجه

لذلك يجب ضرورة وضع مراكز الإدارة بمكاتبها وموظفيها في المكان المناسب عند تخطيط المواقع بحيث يتسنى سهولة اتصال الموظفين والإداريين باللاعبين ومتابعة سير النشاط داخل المنشأة في سهولة ويسر مع تقديم الحزمات اللازمة لهم وكذلك ضرورة تهيئة أماكن خاصة للمشرفين في هذه الوحدات المختلفة

• الاستعمال (المنفعة العامة – الإعداد للاستعمال):

يراعي عند وضع تصميمات المنشأة الرياضية إمكانية استغلالها الاستغلال الجيد وذلك لأقصى حد ممكن ولأكثر من غرض واحد، ولا يتم ذلك إلا من خلال تنظيم برنامج جيد للتشغيل على فترات محددة لمختلف الجماعات والأفراد طوال اليوم.

وكذلك ضرورة تنظيم برامج رياضية مختلفة ومتنوعة تتفق وفصول السنة المختلفة (شتوية/ صيفية) وكذلك من خلال المناسبات القومية مثال ذلك برامج للطلبة في الإجازات الصيفية وبرامج راضية شتوية وصيفية والعاب داخلية وخارجية، كما يلزم أيضا مراعاة الإمكانيات الخاصة بوضع التصميمات بحيث يسمح باستخدام الوحدة الواحدة لأكثر من غرض .

القانونية (الشرعية):

يراعي عند تصميم المنشأة الرياضية أن يكون تصميمها في حدود الموصفات القانونية والأصول الفنية للنشاط المقامة من أجله، هذا بالإضافة إلي ضرورة مطابقتها للأسس العلمية وأحداث الاتجاهات والأخذ بكل تطور لها في المستقبل.

8-2- إدارة المنشآت الرياضية:

8-2-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

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

- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.
- يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.
- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.
- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأة الرياضي.

8-2-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيراً في المستقبل.
- الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيراً على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.
- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.
- إذا ما كان المنشأة الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقاً للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية.

8-2-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

- عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:
- عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.
- تكاليف الانتفاع، وصيانته، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.
- عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.
- ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأة الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات، الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة... الخ). (زكى محمد، 2012)
- يجب أن تتماشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة.

- يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانتها استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.
- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل، والأدوات والأجهزة.
- ضرورة وضع موزع لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.
- وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموزع للسياسات.
- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد.

8-3- خصائص المنشآت الرياضية:

- لاعتبار منشأة أنها رياضية لا بد أن تتوفر على العنصرين التاليين:
- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غير ذلك من الناس.
 - أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية وأما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معا. وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية. (10)

9- انعكاسات المواطنة علي المؤسسات الإدارية وفق أبعاد وهي:

- بعد ثقافي حضاري يعني بالجوانب الروحية والنفسية والمعنوية للأفراد والجماعات علي أساس احترام خصوصية الهوية الثقافية للمؤسسات ويرفض محاولات الاستيعاب والتهميش.
- بعد قانوني يتطلب تنظيم العلاقات بين الحكام والمحكومين استنادا إلي عقد اجتماعي يوازي بين مصالح الفرد والمجتمع

- بعد اقتصادي اجتماعي يستهدف إشباع الحاجيات المادية الأساسية للبشر ويحرص على توفير الحد الأدنى اللازم منها ليحفظ كرامتهم وإنسانيتهم

خاتمة

إن تحقيق الاستفادة القصوى من المنشأة الرياضية يتطلب مراعاة الشروط، تحقيق الفعالية العالية في التسيير الإداري الناجح والقيادة المثالية ، و يتوقف ذلك كله على العنصر البشري وكيفية اختياره لمواجهة التحديات التي تواجهها الرياضة ومؤسساتها خصوصا .

لذا أصبح من الضروري إتباع أسلوب إداري مخطط من الوظائف الإدارية والإشراف على تطبيق كل النصوص والتعليمات الإدارية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للموارد البشرية التي تعمل من أجل الرقي بالرياضة وممارستها وإعطاء مكانة لائقة بها وسط المجتمع وهو ما ركزت عليه الدولة إثر إشرافها على هذه المنشآت كدور تيسيري لها وفق المتطلبات والمبادئ الرياضية .

الاحالات والمراجع:

- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الطبعة 7، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003،
- إيهاب صبيح محمد زريق، الإدارة الأسس والوظائف، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2001
- حسن أحمد الشافعي: القرار الإداري والقانوني في التربية البدنية و الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، بدون طبعة، 2003،
- زكى محمد محمد حسن، المنشآت الرياضية الأسس الفلسفية والمبادئ العامة، جامعة الإسكندرية، دار الحديث 2012
- زكي محمود محمد حسن، المنشآت الرياضية، دار الكتاب الحديث، جامعة الإسكندرية، سنة 2012
- علي السلمي، إدارة السلوك الإنساني، دار الغريب، القاهرة، 1997
- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2004.
- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعات، الاتحادات الرياضية، الأندية مركز الكتاب للنشر ،القاهرة 1999
- نايت إبراهيم محمد، آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2011-2012،