



السياسات الاستراتيجية في الإدارة إلى الاعتماد على الخبرة الشخصية أو السياسات الضمنية التي تظهر من خلال ممارسة العمل الرياضي وتوجهات تطويره. وهذا يجعل عملية التطوير تعتمد بشكل كبير على الظروف والتطورات الفعلية، مما يجعلها أمراً صعباً للغاية.

وفي عمق هذه الأفكار، تبرز أهمية الإدارة الرياضية المتخصصة والمأهولة لقيادة وتنظيم الجهد الجماعي نحو تحقيق الأهداف المحددة في ساحة التطور المستمر والمتجدد.(نعمان ولطيفة، 2010، صفحة 08)

فالإدارة الرياضية تعمل جاهدة لتحقيق الأهداف المرجوة في أي مؤسسة أو منشأة رياضية، حيث ترتكز على عدة عناصر في مجال التسيير لتعزيز أدائها وتحقيق أهدافها. ومن خلال هذه الدراسة، يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور الإدارة الرياضية في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة؟

وتترفع من هذه الإشكالية بعض التساؤلات الفرعية والمتمثلة في:

- ما هو دور التخطيط في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة؟

- ما هو دور التنظيم في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة؟

- ما هو دور التوجيه في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة؟

- ما هو دور الرقابة في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة؟

2-فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة اعتمدنا الفرضية الرئيسية لدراستنا والمتمثلة في:

1- مقدمة الدراسة:

لقد أصبحت الرياضة جزءاً لا يتجزأ من حياة المجتمع اليومية ماضية نحو التقدم شأنها شأن باقي المجالات الأخرى، ذلك ما ألم به إقامة أماكن خاصة لممارستها تمثل في مساحات، أو هياكل ومنشآت رياضية تختلف عن بعضها البعض في التصنيف، فمنها من تصنف حسب الأهداف كالمنشآت التنافسية، التدريبية، الترويحية التعليمية العلاجية ... الخ، ومنها من تصنف حسب شكلها العام كالمنشآت الخارجية أي المكشوفة والمنشآت الداخلية أي المغطاة(صايم، 2016، صفحة 63).

وكغيرها من المؤسسات الأخرى، تحتاج المؤسسات الرياضية إلى إدارة فعالة تدير مصالحها وتنظم أعمالها لتحقيق الأهداف المحددة لها. تسعى هذه الإدارة جاهدةً نحو التميز وتعزيز قدراتها التنافسية من خلال الأداء المتميز والإتقان في العمل. إن ثقافة التميز تعتبر ركيزة أساسية في تطوير أداء المؤسسات الرياضية، حيث تلعب دوراً حيوياً في تعزيز القيم والمعتقدات والسلوكيات لدى العاملين في المنظمة، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية وتجنب العائق التي قد تعيق تنفيذ البرامج وتحقيق الأهداف الموضعية(حسيبة، 2020، صفحة 225).

وتعتمد إدارة المؤسسات الرياضية على عملية إدارية مدروسة تستند إلى أسس علمية قوية، تهدف إلى تحقيق التكامل والرقي في مجال التسيير الإداري لتلك المنشآت. إن إدارة المنشآت الرياضية تُعد فناً وعلمًا متميزًا في ميدان الإدارة، حيث تُبحث عن كيفية تنظيم وتحفيظ المنشآت، وكذلك كيفية التعامل مع الأفراد والجماهير. تُسعى الإدارة الرياضية إلى تحسين تسيير المنشآت عبر اتباع الطرق المبتكرة التي تساهم في تعزيز تأثير المؤسسة على الجمهور.

وتمثل مشكلة الإدارة الرياضية بشكل عام في اتصافها بالضبابية وعدم الوضوح، وفقدان العديد من عناصرها ومكوناتها للمنطق العلمي. وهذا ما يؤدي بصانعي

الرياضية وتحليلها بناءً على الواقع والمأمول الأنماط في مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة، وهذا هو الغرض الأساسي لدراستنا.

5-تحديد مصطلحات الدراسة:

1.5-الإدارة: يعرف فريديريك تايلور (1930) الإدارة بأنها القدرة على تحديد ما يجب على العمال فعله، ومراقبتهم أثناء أداء أعمالهم بأفضل الطرق وبأقل التكاليف(فليفلة وآخرون، 2022، صفحة 343).

أما في تعريف "وب" فيقول أن الإدارة هي المختصة بتجنب أي ضياع في الجهد الإنساني، ويقول "فايول" أن الإدارة تدير هو أن تنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وترافق (المعموري و الجبوري، 2015، صفحة 07).

ومنه يمكن القول أن الإدارة هي عملية تضم التخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه للموارد البشرية بهدف تحقيق الأهداف المنشودة.

2.5-الإدارة الرياضية: هي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة. وهي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصور منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات(نعمان و لطيفة، 2010، صفحة 15).

كما يرى بعض علماء الإدارة الرياضية أنها تتعلق بصنع القرارات، في حين يعتبر آخرون أنها ترتبط بتنظيم الموارد واستخدامها لتحقيق أهداف محددة مسبقاً(المعموري و الجبوري، 2015، صفحة 12).

ومنه فإن الإدارة الرياضية هي عملية تنظيم وتوجيه جهود أفراد المؤسسة الرياضية لتحقيق الأهداف المحددة.

3.5-المؤسسة الرياضية: المؤسسة الرياضية هي أي هيكل يضم مجموعة من الأفراد يقودهم مدير لتوجيهه أنشطة رياضية متوجهة نحو هدف مشترك، وتشمل مهامها تطوير المهارات التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية، وإدارة الميزانيات المتعلقة بالرياضة والنشاطات البدنية، وتقديم

للإدارة الرياضية دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.

ومنه تأتي الفرضيات الفرعية:

- للتخطيط دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.
- للتنظيم دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.
- للتوجيه دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.
- للرقابة دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.

3-أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف دراستنا فيما يلي:

- تسليط الضوء على الدور الفعال الذي تقوم به الإدارة الرياضية في السيطرة على عمل المؤسسات الرياضية في تحقيق أهدافها.
- التعرف على المبادئ أو العناصر التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين إدارة مؤسسات الشباب والرياضة من خلال الإدارة الرياضية.
- تقدير تأثير الإدارة الرياضية على تحسين إدارة مؤسسات الشباب والرياضة.
- التعرف على عناصر الإدارة وكيفية تطبيقها.

4-أهمية الدراسة:

تكتسب دراستنا أهميتها من خلال الأهمية الكبيرة لموضوع الإدارة الرياضية في مجالنا، والذي يشكل محور دراستنا، كما يعزى ذلك إلى الأدوار التعليمية والرياضية الحيوية التي تلعبها الإدارة الرياضية في تحسين وتسخير مؤسسات الشباب والرياضة، ومساعدها للارتفاع إلى مستويات تفوق المعايير الحالية. وينبغي، من هنا، دراسة الدور الذي تلعبه الإدارة الرياضية في إدارة المنشآت والمؤسسات والهيئات

الأساسي للقدرات والطاقات والمؤثر الأول على أداء الموارد البشرية.

3.6- دراسة صايم مصطفى (2016) مقال بعنوان العناصر الأساسية للإدارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية، وتهدف الدراسة إلى فهم سبب سوء التسيير في المنشآت الرياضية بالجزائر العاصمة باعتبار أن المؤسسات تخضع لقواعد قانونية وتتميز بالاستقلالية في تسيير شؤونها، وقد اعتمدت الدراسةمنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستعمالها أداة الاستبيان وجهاً للموظفين والإداريين، وقد توصلت النتائج إلى أن تطبيق الوظائف الإدارية داخل المنشآت الرياضية يحظى بالموافقة من طرف غالبية الموظفين والمديرين الإداريين بها، كما تأكّدت الدراسة من أن عنصر تطبيق الوظائف الإدارية بالفعل له دور هام في تحقيق أهداف المنشآة الرياضية ولا يمكن الاستغناء عنه في عملية التسيير.

6.4- دراسة نويري بوبكر وبن البار سعيد (2020) مقال بعنوان دور مديريات الشباب والرياضة في تسيير وتطوير الجمعيات والنادي الرياضية ، وهدفت الدراسة إلى معرفة دور مديرية الشباب والرياضة في تسيير وتطوير الجمعيات والنادي الرياضية ، وتحقيق أهداف هذه الدراسات استخدم المنهج الوصفي ، وللتحقيق أهداف هذه الدراسات واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية ممثلاً في 40 من رؤساء الجمعيات والنادي الرياضية الناشطة في ولاية المسيلة، واستعملنا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات ، وللتحليل الإحصائي النسب المئوية وقد كانت النتائج المتوصّل إليها: ان مديرية الشباب والرياضة دوراً مهماً وفعلاً في تسيير وتطوير الجمعيات والنادي الرياضية، من خلال وجود قوانين لمديرية الشباب والرياضة لضبط وتسيير الجمعيات والنادي الرياضية . - توجد فاعلية لمديرية الشباب والرياضة في توجيهه وتمويل الجمعيات والنادي الرياضية . - لتسخير مديرية الشباب والرياضة تأثير على النتائج المحصل عليها بالنسبة للجمعيات والنادي الرياضية، ويجب البحث في هذا المجال والعمل الجاد من طرف الباحثين والطلبة الجزائريين قصد تطوير الجمعيات والنادي الرياضية الجزائرية .

التكوين التربوي والتعليمي للأفراد(بدوي، 2000، صفحة 17).

وتتمثل المؤسسات الرياضية في المجلس القومي للرياضة ووزارة الشباب واللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية للألعاب المختلفة والأندية الرياضية ومراكز الشباب ومؤسسات الإعلام الرياضي والمؤسسات المنتجة للوسائل والمعدات وأدوات الرياضة المختلفة والفنادق والإطعام والسياحة في الرياضة.

6-الدراسات السابقة:

1.6- دراسة فليفلة عبد الباقي بهاء الدين وأخرون (2022) مقال بعنوان تطوير الإدارة الرياضية في ضوء إدارة التميز، تهدف الدراسة إلى وضع رؤية لتطوير أسلوب العمل بالإدارة الرياضية في ضوء إدارة التميز من أجل تطوير مستوى الأداء الإداري ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي والأساليب الإدارية الحديثة، حيث تكونت عينة الدراسة من العاملين في المؤسسات الرياضية لمدينة صالح باي واستخدمنا فيها المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في استبيان يضم محوريين وجهاً إلى العاملين في المؤسسات الرياضية لمدينة صالح باي وأظهرت النتائج أن أسلوب العمل الإداري بالإدارة الرياضية لا يتماشى مع المتغيرات الحديثة في الأساليب الإدارية وأن الإدارة الرياضية بحاجة إلى تطبيق إدارة التميز للوصول إلى مستويات عالية من الأداء والتنفيذ وأن إدارة التميز تساهم في تطوير الإدارة الرياضية.

2.6- دراسة حسيبة ملاس (2020) مقال بعنوان ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه ثقافة التميز داخل المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة من خلال عرض ومناقشة النقاط التالية: إدارة التميز وثقافة التميز، الميزة التنافسية والتميز، كيف تساهم ثقافة التميز داخل المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية؟ والتي أكدت على أن أهم مدخل لتحقيق المزايا التنافسية للمنظمات هو مدخل الموارد غير الملموسة، والتي من بينها ثقافة التميز حيث تمثل هذه الثقافة المحرك

- يساعد التخطيط في توضيح الخطوات المطلوبة لتحقيق الأهداف بشكل منسق ووازع.
- يعد عملية التخطيط فرصة للتأمل والتدبر، وتفادي الانطلاق العشوائي نحو تحقيق الأهداف.
- يتحمل مدير الإدارة العليا في المنظمة والمدراء المسؤولون مسؤولية التخطيط بشكل جيد.
- يؤدي التخطيط إلى إصدار التغييرات الازمة أو التعديلات في مجالات محددة لتحسين الأداء.

ومنه فإن التخطيط ليس مجرد عملية تلقائية أو عشوائية، بل هو عملية مدروسة ومنظمة. فيبين التخطيط الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق الأهداف بشكل واضح ومنسق، مما يساعد في تحقيق النجاح بفعالية. كما أن للتخطيط مبادئ ومقومات ومن أهم هذه المبادئ ما يلي (هزري، 2015، صفحة 54):

الشمولية: تتمثل في التداخل والتكامل الكامل للأنشطة على جميع المستويات، حيث تؤثر وتتأثر كل نشاطات المؤسسة بعضها، ولذلك يجب أن تشمل الخطة جميع النشاطات بدلاً من الاقتصار على بعضها.

التكامل: يعني ترابط وتكامل الأنشطة والمتغيرات على المستوى التنظيمي والمكاني ومستوى الإعداد والتنفيذ.

الوضوح: يتعلق بتحديد الأطراف المعنية بتنفيذ الأهداف بشكل واضح، بينما الإلزام يجعل الخطة بمثابة برنامج ملزم للمؤسسات والهيئات، مع تحديد المسؤوليات والمتابعة.

المرونة: تعني القدرة على تعديل الخطة أو إدخال التغييرات عليها بأقل الخسائر الممكنة لتكون قادرة على التكيف مع التحديات المستقبلية والظروف الغير متوقعة.

ومن خلال الملاحظة الميدانية، يظهر أن عملية التخطيط في مؤسسات الشباب والرياضة بولاية بسكرة تعتمد على منهجية مبتكرة تجمع بين التفكير الاستراتيجي والاستجابة للاحتياجات المحلية. تتضمن هذه العملية إعداد خطط

7-واقع الإدارة الرياضية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة

يتمثل دور الإدارة في المؤسسات الرياضية في أنه استراتيجية أو أسلوبًا لتحقيق المهام بأفضلية وكفاءة قصوى، وذلك من خلال تعديل سلوك الإدارة داخل الهيئة وتطوير مهاراتها وقدراتها، مما يساعد على تحسين أدائها وتطويرها في إطار عناصر الإدارة ووظائفها، بهدف تحقيق الأهداف الرئيسية للهيئة أو المؤسسة الرياضية، ويتم ذلك من خلال عناصرها والمتمثلة فيما يلي:

1.7-التخطيط الرياضي:

التخطيط يعتبر أحد الركائز الأساسية في عملية الإدارة، حيث يُنظر إليه كوظيفة إدارية رئيسية وأولوية قبل الوظائف الأخرى مثل التنظيم والتوجيه والرقابة. فهو عملية مستمرة لا تتوقف في أي نشاط إداري ناجح، حيث يضع المديرون خططاً وينظمون ويجهون ويراقبون لضمان تحقيق الأهداف بناءً على هذه الخطط الموضوعة.

ويعتبر التخطيط الوظيفة الأولى للقيام بأي نشاط وهو تحليل بيانات عن الماضي واتخاذ قرارات في الحاضر ولبناء شيء في المستقبل، وهو أيضا اختيار بين بدائل متعلقة بأهداف السياسات والخطط والبرامج لتحقيق هذه الأهداف بمعنى أنه ينطوي على صنع قرار مرتبط بشيء غير محدد المعالم. كما يرتبط التخطيط بما هو متاح من زمن ويري البعض أنه عبارة عن عملية التفكير التي تسبق اتخاذ القرار (نعمان ولطيفة، 2010، صفحة 28).

وهدف التخطيط الرياضي بشكل عام إلى وضع أهداف متسلسلة بشكل منطقي، سواء كانت هذه الأهداف عاجلة مثل الفوز في بطولة محلية للعام الحالي أو أهداف طويلة الأمد مثل مشاركة الأندية في دورة الألعاب الأولمبية وتحقيق مراكز متقدمة للناشئين (المعموري و الجوري، 2015، صفحة 18).

وللتخطيط عدة مميزات يمكن تلخيصها فيما يلي (بن جدو، 2010، صفحة 12):

- التخطيط هو عملية منظمة ومدروسة تبعد عن التسرع والإرتجال.

الهدف هو تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة من خلال تنسيق وحدات المنظمة.

وللتنظيم الرياضي عدة أهداف من بينها(طاحة و عدلة، 1997، صفحة 74):

- التنظيم يقسم العمل بين العاملين ويحدد الاختصاصات، مما يركز اهتمام كل عامل على الدور المحدده ويحدد نشاطه ضمن هذا الدور.
- يحول التنظيم القرارات إلى إجراءات تنفيذية في المؤسسة، ويوفر المؤشرات للموظفين لتجهيزهم في أداء أعمالهم.
- يحدد التنظيم نمطية العمل بناءً على إجراءات وقواعد محددة، لضمان تنظيم وسير العمل بكفاءة.
- يوفر التنظيم نظاماً للاتصالات داخل المؤسسة، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، لضمان تبادل المعلومات بين جميع العاملين.
- يسهم التنظيم في تطوير وتدريب العاملين، مؤكداً على أهمية التدريب في تمكينهم من اتخاذ قرارات أفضل وتحسين أدائهم.

بعد اجراء ملاحظاتنا على مستوى المؤسسات الرياضية في ولاية بسكرة، يظهر أن عملية التنظيم تميز بتوزيع فعال للمهام والمسؤوليات، مع تحديد سلاسل القيادة الواضحة. يتمثل النمط في تنظيم العمليات والفرق بشكل مبتكر، مما يسهم في تحقيق التناغم بين الأقسام والفعاليات، وبالتالي يزيد من كفاءة الأداء وفعالية العمل. ومنه نستنتج أن للتنظيم دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.

3.7-التوجيه الرياضي:

يعتبر التوجيه وظيفة إدارية أساسية؛ حيث يحمل المدير مسؤولية التوجيه للعاملين، وعلى الرغم من إمكانية تفويض العديد من المهام الأخرى، فإنه لا يمكن للمدير التخلص عن مسؤوليته في التوجيه. ويُربط البعض التوجيه بالرقابة، إذ يعتبرون أن مدى التوجيه واتجاهاته محددة

تشمل الأنشطة الرياضية المتنوعة والفعاليات الثقافية والترفيهية التي تلبي احتياجات المجتمع المحلي بشكل شامل. وبالتالي يمكن القول أن للتخطيط دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.

2.7-التنظيم الرياضي:

يشمل التنظيم إنشاء علاقات بين أنشطة النظام المخطط لممارستها، وبين المشاركين الذين سيقومون بتنفيذها، بالإضافة إلى تنظيم العناصر المادية والمرافق الازمة لتنفيذ هذه الأنشطة. ولضمان تنظيم وتنسيق الموارد المتاحة، يحتاج المديرون إلى تصميم هيكل تنظيمي رسمي يحدد المهام وال العلاقات السلطوية الالزمه لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

ويعرف التنظيم على أنه عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق لتحقيق الهدف(نعمان ولطيفة، 2010، صفحة 41).

وهناك أربعة أنشطة رئيسية في عملية التنظيم(كردي، 2010):

1. تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية.
2. تصنيف أنواع العمل وتقسيمها إلى وحدات إدارية.
3. تفويض العمل للأفراد الآخرين مع تخصيص سلطات مناسبة لهم.
4. تصميم هيكل اتخاذ القرارات. الهدف النهائي لعملية التنظيم هو ضمان تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المحددة من خلال تناغم جميع وحدات المنظمة.

ومنه فإن التنظيم يشمل إنشاء علاقات بين الأنشطة والمشاركين، وتحديد المهام وال العلاقات السلطوية، وتوزيع العمل وتفویضه للأفراد، وتصميم هيكل اتخاذ القرارات.

استنادنا على الملاحظة داخل المؤسسات الشباب والرياضية في الولاية، نجد أن التوجيه يتم بأسلوب تحفيزي وتشجيعي، حيث يتم تحفيز العاملين على تحقيق أقصى إمكاناتهم في المجال الرياضي والشبابي. كما يتضح أن هناك اهتماماً بتطوير مهارات القيادة والتوجيه بين الشباب والمدربين، مما يساهم في بناء جيل جديد من القادة الرياضيين المتميزين. ومنه فإن للتوجيه دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة-بسكرة.

4.7-الرقابة الرياضية:

تعد الرقابة وسيلة للإدارة لمراقبة التنفيذ وضمان أن الأنشطة تتم وفقاً للخطط الموضوعة وتنفيذ القرارات بشكل سليم، وضمان تحقيق الأهداف المرغوبة. إنها جزء أساسي من العملية الإدارية، حيث ترتبط بجوانب متعددة من النشاط الإداري مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة واتخاذ القرارات. تُعتبر الرقابة أداة لكشف الانحرافات والأخطاء، وتصحيحها، واتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها في المستقبل.

وتعرف الرقابة على أنها الوسيلة التي يستخدمها الإداريون لمراقبة تقديم الأعمال داخل المنظمة أو المؤسسة، بهدف التأكد من سلامة سير العمل وكشف أية أخطاء أو تقصير أو انحراف، واتخاذ الإجراءات الالزمة لتصحيحها ووضع تدابير وقائية للوقاية من تكرارها(عليوة، 2001، صفحة 35).

كما تعني الرقابة مقارنة الأداء الفعلي للعمل الإداري بالمعايير المحددة مسبقاً، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود اختلاف بينهما. ترتبط الرقابة بقياس نتائج التنفيذ ومقارنتها بالمعايير الموضوعة، لضمان تنفيذ الأعمال الإدارية وفقاً للخطط والبرامج المعدة(المعموري و الجبوري، 2015، صفحة 74).

ومنه فإن الرقابة الإدارية عملية تنظيمية تهدف إلى ضبط وتنظيم الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة، وتبدأ الرقابة الإدارية بالتزامن مع عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث توفر لنا الأسس الضرورية التي يتم بناء عملية المراقبة عليها.

بالرقابة. ويُظهر هذا المطلب أهمية التوجيه التي تتفاوت بحسب الظروف والبيئات المختلفة.

ويعرف التوجيه على أنه تلك الخدمات التي تقدم مساعدة شاملة للأفراد في فهم أنفسهم وتحليل مشاكلهم والاستفادة من الفرص المتاحة في بيئتهم، مما يمكنهم من تحديد أهدافهم واستكشاف إمكانياتهم بشكل أفضل. ونتيجة لهذا الفهم الأعمق لأنفسهم وللبيئة المحيطة بهم، يكونون قادرين على اتخاذ قرارات مدروسة بحكمة، وحل المشكلات بطرق عملية تعزز تكاملهم الشخصي وتساعدهم على التكيف مع المجتمع، وبالتالي تحقيق أقصى درجات النمو والتطور في شخصياتهم(طلاحة و عدلة، 1997، صفحة 83).

أي أنه عملية متواصلة ونظامية تساعد الأفراد على تطوير أنفسهم في جوانبهم المختلفة، بما في ذلك الجسدي، والعقلي، والاجتماعي، والعاطفي، وتمكينهم من فهم تجاربهم وتحديد تحدياتهم واحتياجاتهم، واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق التطور الشخصي والماني.

وفي أغلب الأحيان تشير وظيفة التوجيه إلى التحفيز، أو القيادة، أو الإرشاد، أو العلاقات الإنسانية. يُعتبر التوجيه الوظيفة الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى لأنه يركز فيه معظم العاملين في المنظمة، فإذا أراد أي شخص أن يكون مديرًا فعالًا، عليه أن يكون قائداً فعالاً أيضاً، وهو ما يظهر مدى فعاليته من خلال قدرته على توجيه الآخرين(كردي، 2010).

وتتصف عملية التوجيه الرياضي بعدة مبادئ واسس ومن أهمها(نعمان و لطيفة، 2010، صفحة 52):

- مبدأ استعداد الفرد للتوجيه.
- مبدأ حق الفرد في تقرير مصيره بنفسه.
- مبدأ تقبل العميل.
- مبدأ اعتبار التوجيه عملية تعلم.
- مبدأ الاهتمام بالفرد لعضو في جماعة.
- مبدأ استمرارية التوجيه.

للمتابعة والتدقيق. يتم مراقبة أداء الأفراد والفرق والبرامج بانتظام، مع اتخاذ الإجراءات الازمة لتصحيح أي انحرافات أو مخالفات. يتمثل النمط في فحص الأنشطة والعمليات بشكل منهجي، مما يساهم في الحفاظ على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف المحددة". يمكن القول من خلال ذلك أن للرقابة دور فعال في تسيير إدارة مؤسسات الشباب والرياضة بسكرة.

8-نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا يتضح أن عملية إدارة المؤسسات الرياضية في ولاية بسكرة تم بشكل شامل وفعال، حيث تظهر النتائج أن كل من عناصر الإدارة الرياضية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) تلعب أدواراً حاسمة في تسيير هذه المؤسسات.

أولاً، تبين أن عملية التخطيط تعتمد على منهجية مبتكرة تتضمن إعداد خطط شاملة تلبي احتياجات المجتمع المحلي، مما يؤكد على دور فعال للتخطيط في إدارة المؤسسات الرياضية.

ثانياً، يظهر أن عملية التنظيم تم بطريقة مبتكرة تعزز التناغم بين الأقسام والفعاليات، وبالتالي تعزيز كفاءة الأداء وفعالية العمل، مما يوضح أهمية التنظيم في تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية.

ثالثاً، يُظهر التوجيه الذي يتم بأسلوب تحفيزي وتشجيعي أهمية توجيه العاملين نحو تحقيق أقصى إمكاناتهم وتطوير مهارات القيادة، مما يعزز دور التوجيه في دعم تطوير المؤسسات الرياضية.

وأخيراً، يبين دور الرقابة في مراقبة وتقدير أداء المؤسسات وضمان جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف المحددة، مما يبرز أهمية الرقابة في ضمان استمرارية التطور والتحسين في المؤسسات الرياضية.

بناءً على ذلك، يمكن القول بثقة أن الإدارة الرياضية تلعب دوراً فعالاً في تسيير المؤسسات الشباب والرياضة في ولاية بسكرة، وأن كل من عناصرها الأربع تساهم بشكل كبير في تحقيق النجاح والتطور المستمر لهذه المؤسسات.

9-اقتراحات والتوصيات:

وللرقابة الإدارية أربع خطوات تمثل في (نعمان و لطيفة، 2010، صفحة 61):

إعداد معايير الأداء: المعيار أداة قياس كمية أو نوعية، صمممت لمساعدة مراقب أداء الناس والسلع أو العمليات، وتستخدم المعايير لتحديد التقدم أو التأخر عن الأهداف طبيعة المعيار المستخدم يعتمد على الأمر المراد متابعته أيا كانت المعايير.

متابعة الأداء الفعلي: هذه الخطوة تعتبر مقياس وقائي.

قياس الأداء: في هذه الخطوة يقيس المديرين الأداء ويحددون إن كان يتناسب مع المعايير المحددة.

تصحيح الانحرافات عن المعايير: تحديد الإجراء الصحيح الواجب يعتمد على ثلاثة أشياء المعيار، دقة القياسات التي بينت وجود الانحراف وتحليل أداء الشخص أو الآلة لمعرفة سبب الانحراف.

وتتميز الرقابة الإدارية بأهمية كبيرة في منظومة الإدارة الرياضية ولذلك لتعدد أهدافها والتي تمثل فيما يلي (بدوي، 2000، صفحة 105):

- تهدف إلى تمكين الوظائف الإدارية الأخرى من تحقيق أهدافها.
- ضمان تنفيذ القرارات بموجب الأهداف المحددة.
- توفير المعلومات الدقيقة حول أداء وسلوك الموظفين.
- تهدف إلى كشف الانحرافات في التطبيق، وفحص صلاحية وفعالية الآلات والمعدات والأنظمة.
- تساعد الإدارة العليا في اكتشاف الأخطاء المحتملة وتقليل النفقات غير الضرورية من خلال عملية الرقابة،
- تساهم في رصد المؤشرات الداخلية والخارجية للتغيير، مما يمكن الإدارة العليا من تخطيدها المستقبلي بشكل أفضل.
- من خلال عملية الملاحظة والمراقبة، يظهر أن الرقابة في مؤسسات الشباب والرياضة بولاية بسكرة تتبع نهجاً دقيقاً

10-قائمة المراجع:

- أحمد السيد كردي. (2010). *وظائف الإدارة الرياضية*. تم الاسترداد من <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/136754> أونلاين:
- السيد عليوة. (2001). *سلسلة تنمية المهارات للمديرين الجدد*. مصر: أتراك لنشر والتوزيع.
- بوطابي بن جدو. (2010). محاضرات في مدخل الإدارة والتنسيق الرياضي. سطيف، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- حسام الدين طحة، و عيسى مطر عدلة. (1997). *مقدمة في الإدارة الرياضية*. مصر: مركز الكتاب للنشر.
- سلام حنتوش المعموري، و علي عبد العظيم الجبوري. (2015). *الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية*. مصر: الجامعة المستنصرية، كلية التربية الأساسية.
- سليمان هرشي. (2015). *أهمية التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة*. مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 02(العدد 02).
- عبد الباقى بهاء الدين فليفلة، و آخرون. (2022). *تطوير الإدارة الرياضية في ضوء إدارة التميز*. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المجلد 07(العدد 02).
- عبد الغنى نعمان، و عبد الله شرف الدين لطيفة. (2010). *الإدارة الرياضية*. مملكة البحرين: وزارة الثقافة للطباعة والنشر.
- عصام بدوى. (2000). *موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية*. مصر: دار الفكر العربي.
- مصطفى صايم. (2016). *العناصر الأساسية للإدارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية*. مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية(العدد 09).
- ملاس حسيبة. (2020). *ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة*. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07(العدد 01).

بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلنا إليها في دراستنا، يمكننا تقديم العديد من الاقتراحات والتوصيات التي يمكن لمؤسسات الشباب والرياضة في ولاية بسكرة الاستفادة منها:

- اعتماد مفاهيم الحكومة: يمكن للمؤسسات الرياضية تحسين عمليات الإدارة والتنظيم من خلال اعتماد مبادئ الحكومة الرياضية، مما يسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق أفضل الممارسات.
- اعتماد نهج القيادة التحويلية: ينبغي على القادة في مؤسسات الشباب والرياضة تبني نهج القيادة التحويلية الذي يركز على تحفيز الموظفين وتمكينهم وتحقيق التغيير الإيجابي.
- تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة: ينبغي على المؤسسات الرياضية السعي إلى تحسين جودة الخدمات والبرامج التي تقدمها من خلال اعتماد مفاهيم الجودة الشاملة، مما يساعدها على تحسين أدائها بشكل عام.
- تنمية ثقافة الابتكار والتغيير: يجب تشجيع مؤسسات الشباب والرياضة على تنمية ثقافة الابتكار والتغيير وتبني الأفكار الجديدة لتحسين الأداء وتلبية احتياجاتها.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: يمكن للمؤسسات الرياضية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عمليات الإدارة والتواصل مع الجمهور، وكذلك تسهيل عمليات التسجيل والتواصل مع اللاعبين والمدربين. تعزيز التدريب والتطوير للموظفين: ينبغي على المؤسسات الرياضية الاستثمار في تطوير مهارات موظفيها من خلال تنظيم دورات تدريبية وورش عمل، وذلك لتعزيز كفاءتهم وفهمهم للمفاهيم الإدارية الحديثة.